
Сэмy





ELLEN R. WALD

SAUDI, INC.

*The Arabian
Kingdom's
Pursuit
of Profit
and Power*



PEGASUS BOOKS
NEW YORK LONDON

ЭЛЛЕН Р. УОЛД

SAUDI,
INC.

*История о том,
как Саудовская Аравия
стала одним из самых
влиятельных государств
на геополитической
карте мира*



альпина
паблишер
МОСКВА
2019

УДК 327.8
ББК 66.2(0)'7(5Cay)
У63

Переводчик Павел Миронов
Редактор Любовь Рыклина

Уолд Э.
У 63 SAUDI, INC. История о том, как Саудовская Аравия стала одним из самых влиятельных государств на geopolитической карте мира / Эллен Р. Уолд ; Пер. с англ. П. Миронова. — М.: Альпина Паблишер, 2019. — 272 с.

ISBN 978-5-9614-2066-1

Книга политолога Эллен Уолд посвящена истории Саудовской Аравии начиная с начала XX века, когда Абдель-Азиз из рода Саудитов начал борьбу за объединение Аравийского полуострова, завершившуюся в 1932 году созданием Королевства Саудовская Аравия. К последней четверти столетия Саудовская Аравия превратилась в значимого игрока на глобальном энергетическом рынке и обрела влияние на международной арене. Благодаря этой книге вы узнаете о том, как Саудовская Аравия продвигалась к успеху. В фокусе внимания Уолд — развитие нефтяной отрасли страны, история знаменитой компании Aramco и ее не менее знаменитой преемницы — Saudi Aramco, сложные взаимоотношения в королевской семье, положение женщин, религиозный фундаментализм, террор, цели и стратегии правителей.

Книга предназначена для широкого круга читателей и будет интересна всем, кто интересуется историей, geopolитикой, международными отношениями, эволюцией энергетического рынка, а также всем, кто просто хочет лучше понимать происходящее в нашем глобализированном мире.

УДК 327.8
ББК 66.2(0)'7(5Cay)

Все права защищены. Никакая часть этой книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами, включая размещение в сети интернет и в корпоративных сетях, а также запись в память ЭВМ для частного или публичного использования, без письменного разрешения владельца авторских прав. По вопросу организации доступа к электронной библиотеке издательства обращайтесь по адресу mylib@alpina.ru

ISBN 978-5-9614-2066-1 (рус.)
ISBN 0-471-74125-6 (англ.)

© Ellen R. Wald, 2018.
© Издание на русском языке, перевод, оформление. ООО «Интеллектуальная Литература», 2019

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|---|------------|
| ПРЕДИСЛОВИЕ К РУССКОМУ ИЗДАНИЮ | 7 |
| ПРОЛОГ ИЗГНЯНИК СТАНОВИТСЯ КОРОЛЕМ | 9 |
| Часть I | 17 |
| 1 «ЧЕРТОВСКИ ТРУДНЫЕ ВРЕМЕНА» | 19 |
| 2 АМЕРИКАНЦЫ ПРИ ДВОРЕ КОРОЛЯ ИБН САУДА | 37 |
| 3 РЕАЛЬНЫЕ НАКОПЛЕННЫЕ ВЫГОДЫ | 59 |
| 4 АРАВИЙСКИЙ РАССВЕТ | 82 |
| Часть II | 101 |
| 5 ЧЕЛОВЕК, КОТОРЫЙ ИСПОЛНИЛ СВОЙ ДОЛГ | 103 |
| 6 КАК НАВЕСТИ ПОРЯДОК В ДОМЕ | 117 |
| 7 ВАХХАБИЗМ, ЖЕНЩИНЫ, ЛЮДИ С ЗАПАДА И РИАЛЫ | 139 |
| Часть III | 165 |
| 8 «ХОЗЯЕВА СВОЕГО СОБСТВЕННОГО ТОВАРА» | 167 |
| 9 «ВОПРОС НАЦИОНАЛИЗАЦИИ ВООБЩЕ НЕ СТОЯЛ» | 186 |
| 10 «БАРРЕЛИ НЕФТИ И ГИГАВАТТЫ ЭНЕРГИИ» | 205 |
| ЭПИЛОГ ВО ИМЯ СЫНОВЕЙ | 229 |
| ОБ ИСТОЧНИКАХ | 241 |
| БЛАГОДАРНОСТИ | 243 |
| ПРИМЕЧАНИЯ | 246 |



ПРЕДИСЛОВИЕ К РУССКОМУ ИЗДАНИЮ

—

Нефть – это подарок Бога. Но добыча нефти – дело человека.

Абдалла Джума,
генеральный директор Saudi Aramco



В октябре 2017 года состоялся визит короля Саудовской Аравии Салмана в Москву. Тогда СМИ только и обсуждали, что количество забронированных номеров в гостинице Four Seasons, многокилометровые пробки и специальный позолоченный эскалатор, с которым король путешествует по свету. Однако гораздо важнее было бы обратить внимание общественности на значение данного визита, поскольку ни один король Саудовской Аравии до 2017 года не приезжал с официальным визитом в Россию и сближение двух наших государств было невозможно на протяжении долгого времени.

Король Салман прилетел в столицу для обсуждения целого ряда вопросов, имеющих решающее значение для мирового рынка энергоресурсов. В условия налаживания отношений между нашими странами на протяжении двух последних лет мы рады представить вниманию читателя бестселлер Эллен Уолд «Saudi Inc.». Книга, основанная на материалах из государственных и частных архивов, мемуаров, информационных бюллетеней Aramco, отчетов конгресса США и многих других источников, дает уникальную возможность

познакомиться с современной историей Саудовской Аравии и членами королевской семьи.

В некотором смысле книга представляет собой исторический роман, в котором раскрываются взаимоотношения, характеры, судьбы людей, сыгравших немаловажную роль в становлении государства. Сюжет «Saudi Inc.» охватывает значительный период истории с момента основания Саудовской Аравии Абдель-Азизом, захватившим Эр-Рияд в 1902 году, по настоящее время, когда многонациональный семейный бизнес превратил семью аль Сауд в самую богатую династию в мире.

Из книги Эллен Уолд вы узнаете также много интересных подробностей о зарождении и развитии одной из самых прибыльных компаний в мире – Saudi Aramco. А также о том, как саудиты смогли получить полный контроль над этим многомиллионным предприятием путем постепенного перехода компании из рук США в руки короля Саудовской Аравии, что стало возможным благодаря долгосрочной политике королевства и восточной мудрости в ведении деловых переговоров на самых разных уровнях. Более того, выверенная и тщательно спланированная стратегия Саудовской Аравии, направленная на изучение новых технологий и привлечение экспертов из разных отраслей, помогла Aramco превратиться из компании – поставщика сырой нефти, в диверсифицированную корпорацию, действующую в глобальном масштабе.

С 2017 года семья аль-Сауд и Saudi Aramco готовятся к самому амбициозному шагу – публичному размещению акций и подготовке страны к следующему этапу развития. А вот получится ли у них воплотить задуманное и каковы будут итоги столь значимого IPO, мы узнаем уже совсем скоро.



ПРОЛОГ

—
Изгнаник становится королем



Абдель-Азиз* проснулся в темноте почти мгновенно. Вокруг него, сбившись в кучки на холодном песке пустыни, спали люди и верблюды. Абдель-Азиз, которому на тот момент было всего 26 лет, вытянул длинные ноги и бесшумно сел. Его рука автоматически схватила лежавший рядом мушкет. Абдель-Азиз начал очередной день своей жизни точно так же, как и предыдущий.

Вместе со своими людьми он немного подкрепился перед рассветом, после чего пришло время молиться. Группа вела себя как единый организм и слаженно вторила молитвам лидера. Бойцы немного отдохнули в тени наспех поставленных палаток и принялись чистить и натирать оружие. Затем они устроили соревнование: кто больше знает стихов из Корана на память, — и Абдель-Азиз выступал в этом состязании суровым судьей.

В течение 20 дней месяца Рамадан Абдель-Азиз ибн Сауд в сопровождении 200 человек — двоюродных братьев, соплеменников и дружественных бедуинов — жил под открытым небом в далеком уголке аравийской пустыни. Бойцы ждали, когда предводитель примет решение об атаке на город Эр-Рияд. Проведя в лагере почти три недели, бедуины начали проявлять нетерпение. Они стали задирать друг друга и ожесточенно биться на мечах после трапезы *ифтар*, вечернего приема пищи во время поста. Абдель-Азиз опасался, что скоро уже не сможет сдерживать их буйный нрав.

—
* В отечественной историографии принято написание Абд аль-Азиз [Абд аль-Азиз ибн-Сауд]; в художественной литературе и СМИ встречается также Абдул-Азиз. —
Прим. ред.

В 1902 году Эр-Рияд был довольно-таки неприметным городком. Расположенный в самом сердце аравийского региона Неджд на плато высотой 900 метров над уровнем моря, он в силу своей географической изолированности вряд ли мог считаться центром власти. Путешествие на верблюде в Мекку из этого пустынного места Аравийского полуострова занимало больше недели. В Эр-Рияде было мало воды; через него не пролегали важные торговые пути, которые могли бы приносить городу богатство. В то время Мекка считалась центром исламского мира, а Стамбул являлся политическим центром Ближнего Востока, но Эр-Рияд был родиной Абдель-Азиза.

Племя *аль-Рашид* отбило город у предков Абдель-Азиза и его племени *аль-Сауд*. Отец Абдель-Азиза много раз пытался вернуть себе контроль над Эр-Риядом, но безуспешно. Наконец зимой 1901–1902 года молодой Абдель-Азиз увидел новую возможность. К нему с готовностью примкнули местные бедуинские племена, недовольные правлением Рашидидов. Они считали дни до того времени, когда смогут отправиться в поход на Эр-Рияд, однако их лидер знал по прежним попыткам, что губернатор Рашидидов тщательно охраняет город. Победе мог помочь лишь детально разработанный план, поэтому Абдель-Азиз собрал припасы и двинулся со своими беспокойными союзниками в пустыню, чтобы провести Рамадан подальше от глаз вражеских сторонников, которые могли бы предупредить губернатора о приближении Саудитов. Абдель-Азиз отправил своего двоюродного брата в город на разведку и терпеливо ждал его возвращения.

В 20-й день месяца шпион Абдель-Азиза вернулся со сведениями о городе, его укреплениях и режиме дня губернатора. После того как солнце опустилось за дюны, Абдель-Азиз и его люди совершили традиционную молитву и разговелись. Он приказал бойцам собрать оружие и седлать верблюдов. Время пришло.

С мушкетом джезайл за плечами Абдель-Азиз ехал впереди. На нем был традиционный белый *тоб* и *шемаг*, прикрывавший глаза от песчаного ветра. Вереница одинаково одетых вооруженных мужчин следовала за ним по пустыне Неджд. Они быстро миновали небольшие поселения и оазисы, останавливаясь лишь для того, чтобы освежиться и дать отдохнуть верблюдам. Когда группа добралась до финиковых рощ, окружавших пригороды Эр-Рияда, Абдель-Азиз приказал спешиться и оставить верблюдов в оазисе с малочисленным караулом. Все остальные воины двинулись к глиняной стене, защищавшей город. Оказавшись в саду около стен, он приказал шестерым бойцам тихо срубить высокую финиковую пальму и прислонить ее к стене на манер лестницы. Абдель-Азиз и заранее отобранные им группа из 40 человек подготовились преодолеть стену и проникнуть в город. Все другие остались под командованием его брата Мухаммада.

«Если к завтрашнему полудню, — сказал Абдель-Азиз, — от меня не придет известий, уходите в Кувейт и скажите моему отцу, что я погиб или попал в плен к Рашидидам». Он завершил свой монолог молитвой: «Нет силы и мощи ни у кого, кроме Аллаха Возвышенного». Под покровом холодной, темной и безлунной ночи Абдель-Азиз и его спутники вскарабкались по стволу дерева и тихо спустились со стены на другой стороне. По дороге к дому губернатора они остановились в хижине пастуха и бывшего слуги семьи аль-Сауд по имени Джувайсир. Когда Абдель-Азиз постучал в дверь, хозяин тут же узнал его и пригласил воинов внутрь. Джувайсир позволил Абдель-Азизу и его людям забраться на плоскую крышу своего жилища, с которой те перепрыгнули на крышу дома губернатора. Затем они смогли попасть внутрь здания через окна, после чего заперли в одной из комнат жену губернатора и ее сестру. Как сообщал лазутчик Абдель-Азиза, губернатор настолько сильно боялся за свою безопасность, что проводил ночи со своими телохранителями в расположенной неподалеку крепости. Он возвращался домой каждое утро после рассвета.

Абдель-Азиз и его люди решили дожидаться его до утра, читая Коран и попивая крепкий кофе. Тем временем Абдель-Азиз отправил одного воина за Мухаммадом и другими, кто оставался за городскими стенами. Он поставил стражей у окон смотреть, не появился ли губернатор. Перед рассветом Абдель-Азиз вместе с воинами прочитал молитву. По данным разведчиков, губернатор-Рашидид по имени Аджлан должен был совсем скоро вернуться в свою резиденцию.

И действительно, сразу после рассвета Саудиты и их люди услышали шум приближавшейся кавалькады. Это был губернатор со своими телохранителями. Бойцы напряглись в ожидании битвы. Они услышали, как с лязгом открылся замок из кованого железа и медленно начали распахиваться огромные деревянные двери. Бойцы ждали сигнала Абдель-Азиза и смотрели, как Аджлан заходит в тускло освещенный двор. Внезапно сам Абдель-Азиз выскочил из окна и побежал по двору. За ним поднялись клубы пыли, почти не позволявшие его людям видеть, что происходит.

Аджлан был настолько шокирован внезапной атакой, что сумел вытащить меч только тогда, когда Абдель-Азиз оказался совсем рядом. Он узнал сына своего саудовского врага. Бойцы увидели, как блеснул меч Аджлана, и услышали, как металл ударился о дуло винтовки Абдель-Азиза. Вскоре оба мужчины оказались на земле. Люди Абдель-Азиза начали стрелять в телохранителей губернатора, чтобы удержать их на расстоянии, однако шум разбудил солдат из гарнизона, и те быстро присоединились к схватке.

Аджлан сумел вырваться и побежал к деревянным воротам в поисках спасения. Тщательно прицелившись, Абдель-Азиз выстрелил губернатору

в руку. Меч Аджлана упал на землю, а Абдель-Азиз побежал к губернатору. Он схватил противника за ноги, однако тот сильно ударил нападавшего в пах. Освободившись, губернатор выскочил в открытые ворота, но когда его солдаты попытались захлопнуть за ним ворота, саудовцы бросились на массивные двери и держали их открытыми до тех пор, пока Абдель-Азиз не пришел в себя и не устремился в погоню.

Аджлан помчался мимо стен и площади в сторону мечети. Абдель-Азиз и его двоюродный брат Абдалла ибн Джилуви обнажили мечи и устремились за ним. У губернатора не было никаких шансов убежать от двух молодых людей в отличной физической форме. Ибн Джилуви дотянулся до него первым и ударил губернатора мечом на ступенях мечети. Тот умер мгновенно. Абдель-Азиз и его двоюродный брат побежали обратно на звуки еще не закончившейся битвы. Вместе со своими людьми они вынудили врагов признать поражение.

Чуть позже тем же утром жители Эр-Рияда узнали новость о том, что их губернатор умер и его войска сдались молодому Абдель-Азизу ибн Сауду. Горожане возрадовались победоносному возвращению Саудитов и помогли им схватить оставшихся в городе Рашидидов. К концу дня Абдель-Азиз стоял на стене, окружавшей Эр-Рияд, и благодарил Аллаха за победу. Он больше не был бездомным изгнаником, жившим в Кувейте в качестве гостя эмира. Теперь он правитель небольшого городка, защищенного глиняными стенами. Абдель-Азиз смотрел, как солнце садится в пустыню, а затем обратил свой взгляд на запад, в сторону Мекки, от которой его отделяло много миль и много побед¹.



◆ ◆ ◆

В первые дни XX столетия триумф Абдель-Азиза в Эр-Рияде мало что значил для западного мира. Когда британцы пытались в 1917 году найти на Аравийском полуострове арабского союзника, который мог бы помочь инициировать исламское восстание против Османской империи в годы Первой мировой войны, Абдель-Азиз ибн Сауд оставался всего лишь региональным царьком. Победа в Эр-Рияде положила начало его успеху, вскоре Абдель-Азиз сумел взять под контроль весь регион Неджд Аравийского полуострова. За 15 лет он превратился из безземельного молодого человека в уважаемого предводителя племени, хотя и в пустынном и отдаленном регионе. Британцы недолго считали, что Абдель-Азиз сможет склонить арабский мир на их сторону, однако несмотря на его внушительные боевые силы и лояльность подчинявшихся

ему племен, Великобритания предпочла иметь дело с хорошо знакомым ей шарифом Мекки Хусейном².

Мекка была религиозным центром исламского мира, а кроме того, она протянулась вдоль берега Красного моря, доступного и важного для торговли. Правитель Эр-Рияда, города, в значительной степени изолированного от всего остального арабского мира, представлялся британцам фигурой, чье влияние или военный потенциал не так уж и существенны. Для британцев, действовавших в регионе под руководством Т.Э. Лоуренса, было вполне разумным вступить в союз с шарифом Хусейном. Они пообещали шарифу власть и землю после завершения войны в обмен на военную поддержку. Его сыновья помогли освободить Левант от османов в 1917 году и получили за это трон в новых государствах — Иордании и Ираке. Тем не менее Абдель-Азиз увидел, что этот упущененный шанс может принести ему еще больше пользы.

Абдель-Азиз ибн Сауд нанес удар, пока сыновья шарифа Хусейна со своими воинами сражались вместе с британскими войсками. Он вывел своих солдат из Эр-Рияда и Неджда, после чего принялся атаковать области Аравийского полуострова, находившиеся в зоне влияния шарифа Хусейна. К 1925 году Абдель-Азизу ибн Сауду удалось захватить Мекку. К 1928-му он уже контролировал большую часть Аравийского полуострова. В 1932 году бывший изгнаник, когда-то живший в Кувейте, провозгласил себя королем страны, названной в честь его семьи Саудовской Аравией. Начиная с первой битвы за крепость Эр-Рияда Абдель-Азизу потребовалось 30 лет почти непрерывных войн, чтобы установить и укрепить свою власть.

Хотя король правил территорией, превосходившей по размеру Аляску, в 1932 году столица Абдель-Азиза Эр-Рияд выглядела почти так же, как и за 100 лет до этого. Город, в отличие от Мекки и Медины, не играл важной религиозной роли и в противоположность порту Джидда не имел торгового значения. Он был всего лишь родиной Саудитов и местом, долго находившимся во вражеских руках, которое Абдель-Азиз вернул под контроль своей семьи. В 1932 году главная улица Эр-Рияда представляла собой пыльную дорогу со стоявшей на ней виселицей. К началу XXI столетия площадь Дира все еще остается местом казней, однако теперь она обсажена рядами ухоженных пальм и замощена белыми, красными и серыми камнями, образующими сложный орнамент. Здесь появилось много скамеек, расставленных так, чтобы прохожие могли отдохнуть в тени.

В 1902 году, когда Абдель-Азиз захватил Эр-Рияд, город занимал лишь один квадратный километр, а через 100 лет — уже 1300. На момент, когда Абдель-Азиз объединил свое королевство в 1932 году, численность населения Эр-Рияда составляла менее 40 000 жителей. К началу XXI столетия она выросла до шести миллионов. Эр-Рияд превратился в шумный современный

город с ужасающим трафиком, отличными торговыми центрами и районами для людей различного социального положения. В 1932 году человек, правивший Саудовской Аравией из Эр-Рияда, вряд ли имел в собственности хотя бы один риал, однако сыновья Абдель-Азиза, ставшие правителями Аравии после него, уже могли наслаждаться невероятным богатством и владели самой прибыльной компанией в мире — Saudi Aramco.



В 1933-м, через год после того как Абдель-Азиз объединил страну, американские нефтяники, подозревавшие, что в песках только что образованной Саудовской Аравии можно найти нефть, решили обсудить с королем возможности для партнерства. Обнаружив черное золото на расположенному неподалеку острове Бахрейн, они торопились начать поиски следов нефти в саудовских пустынях. После нескольких месяцев обсуждения король подписал концессионное соглашение с американской компанией, позднее получившей название Aramco. Нефтяникам повезло, и они нашли нефть пятью годами позже. Через два десятилетия после этого Саудовская Аравия смогла выдвинуть новые условия, которые принесли ей еще больше прибыли. Затем, еще через два десятилетия, Саудовская Аравия произвела ряд маневров, позволивших ей получить больший контроль над своими нефтяными активами. В конце концов сын Абдель-Азиза выкупил компанию у прежних американских владельцев, и Саудовская Аравия превратила ее в диверсифицированного глобального игрока на энергетическом рынке.

В ходе этого процесса менялась и сама Саудовская Аравия. Ее население, в основном неграмотное и жившее в деревнях, стало урбанизированным и образованным. Когда-то войны шли здесь между бойцами, вооруженными мушкетами и передвигавшимися на верблюдах. Теперь же саудовцы купили истребители F-15 и создали сильную национальную армию. Радио, телевидение, мобильные телефоны и интернет стали доступными даже в самых удаленных пустынных регионах страны. Саудовское правительство и общество столкнулись с воздействием всех этих перемен на свою патриархальную, монархическую и консервативную культуру.

Все это время королевская семья управляла Саудовской Аравией и делами в Aramco как семейным бизнесом, обеспечивавшим и долгосрочную прибыль, и власть. Правительство и Aramco стимулировали развитие класса бизнесменов — мужчин и женщин, имевших опыт и образование в своих профессиональных областях и способных руководить различными

направлениями глобальной деятельности энергетической компании. Саудовские власти и возглавившие Aramco технократы неуклонно следовали разработанной ими стратегической концепции, призванной помочь благополучию и стабильности бизнеса, а значит, и самого королевства.

Aramco начинала работу как американская корпорация, занимавшаяся бурением в поисках сырой нефти в Саудовской Аравии. Но в течение жизни одного поколения американцы и саудовцы превратили ее в глобальный энергетический конгломерат. Корпорация покупала доли в нефтеперерабатывающих предприятиях по всему миру, создавала передовые технологические и исследовательские центры, строила гигантские нефтехимические заводы и управляла танкерами и трубопроводами. Саудовская Аравия стала лидером самого влиятельного картеля в мире. И это путешествие началось, когда высокий и сильный человек вместе с двоюродными братьями захватил глиняную крепость у врагов своей семьи. Через одно поколение Саудовская Аравия стала весомой силой на международном энергетическом рынке.

Несмотря на успех Саудовской Аравии и Aramco, неверные представления о королевстве и его энергетическом бизнесе сохранялись. В 1924 году, пока Абдель-Азиз сражался в пустыне, Саудовская Аравия являла собой загадку для всего остального мира. Газета *Boston Daily Globe* назвала противостояние Абдель-Азиза и шарифа Хусейна «тайной войной»³. Аналогичные выражения использовались в западной прессе для описания культуры и общества Саудовской Аравии на протяжении всего XX столетия. Даже в 2015 году некоторые западные публикации рассказывали о «тайном саудовском принце, который вел войну в Йемене»⁴. В результате сложилось ошибочное восприятие Саудовской Аравии, ее энергетического бизнеса, целей и намерений. Известный эксперт по вопросам глобальной политики писал в 2015 году, что «Саудовская Аравия может выкапывать дыры в земле и выкачивать из них нефть, но не более того»⁵. Он заблуждался, поскольку ничего не знал о прогрессе саудовцев в областях, связанных с добычей газа, солнечной энергией, технологиями орошения морской воды, созданием пластиков и смазочных материалов, преодолением последствий экологических катастроф, а также с маркетингом на нефтяном рынке. В 2016 году журнал *The Economist* назвал саудовскую компанию Aramco «одной из самых засекреченных нефтяных компаний в мире»⁶. Понятно, что как частная компания, принадлежащая одному человеку (королю Саудовской Аравии), Aramco держит свою информацию в секрете. Но это не значит, что все в Aramco — тайна; из истории компании можно многое понять о ее мотивации, намерениях и целях.

В начале 1950-х, когда Aramco еще принадлежала четырем американским нефтяным компаниям, связь Саудовской Аравии и Aramco — точнее,

Саудовской Аравии и ее нефти — недвусмысленно определил один из американских послов в Саудовской Аравии. Незадолго до своего отъезда в другую страну в рамках ротации он разговаривал с министром финансов Саудовской Аравии, с которым у него установились доверительные отношения. «Сильная Aramco, — сказал этот дипломат своему арабскому другу, — означает сильную Саудовскую Аравию»⁷. То, что реализация этой идеи с самого начала — со временем, когда Абдель-Азиз правил пыльными улицами Эр-Рияда, — рассматривалась как вклад в будущее новых поколений, — настоящее достижение Саудовской Аравии. В конце концов, как объяснял в 2008 году Абдалла Джума, генеральный директор Saudi Aramco, «нефть — это подарок Бога». Он сделал паузу, а затем продолжил: «Но добыча нефти — дело человека»⁸.

◆ ◆ ◆

Комментарий для читателя: книга рассказывает об истории и Саудовской Аравии, и компании Aramco. Заканчивается этот рассказ на одном конкретном моменте — начале правления короля Салмана в январе 2015 года — и не касается непосредственно последних планов Саудовской Аравии и Aramco, таких как социальная либерализация, работа по программе Vision2030 или первичное размещение акций Aramco на бирже. И хотя речь идет об истории, прошлые планы, стратегии и цели позволяют создавать возможности для настоящего и будущего. Повествование о планах и судьбах следующего поколения саудовцев еще впереди.





ЧАСТЬ I





«Чертовски трудные времена»

Шейх Абдалла Сулейман, которого часто называют просто шейхом Абдаллой, сильно выделялся среди чиновников саудовского королевского двора. Он не принадлежал к династии аль-Сауд и не был одним из тех арабов левантийского или иракского происхождения, которые прибыли в Аравию, чтобы предложить свои услуги королю Абдель-Азизу в обмен на власть, богатство и широкие возможности¹. Сулейман, родившийся в конце 1880-х, происходил из старой купеческой семьи уроженцев области Неджд. Он вырос в го-родке Унайза, расположенному в центре Саудовской Аравии к северо-западу от Эр-Рияда. Его семья была бедной, и в молодости Сулейман покинул Аравию в поисках счастья, начав свой путь с Бомбая. Потерпев неудачу в делах в Бахрейне, он вернулся в свой дом в восточном пустынном регионе Аравии — вместо богатства он приобрел лишь знания в области счетоводства и международной торговли. В 1919 году Абдалла Сулейман начал работать при королевском дворе помощником своего дяди, финансового чиновника. С учетом прежних неудач Сулейман считал, что ему очень повезло. Когда через несколько лет дядя умер, Абдалла Сулейман принял его обязанности на себя. Вскоре королю Абдель-Азизу стало ясно, что финансовые знания Сулеймана намного обширнее, чем у любого представителя королевской семьи, и он предложил ему серьезную должность министра финансов.

Один британский писатель как-то описал Сулеймана как «хрупкого не-высокого человека “неопределенного” возраста, но с вдохновенной, как у пророков, душой»². Когда американцы из компании Standard Oil of California впервые прибыли в Саудовскую Аравию в 1932 году, Сулейман все еще

оставался «гибким и тощим». Один из первых геологов, приехавших в страну в 1930-е годы для изысканий, говорил о министре финансов как о «ярком, умном и воодушевленном человеке, полном энергии и идей»³. Первый американский посол в стране рассказывал, что «у министра финансов было четыре жены, которые жили в своих примыкавших друг к другу домах, и он посещал каждый из этих домов по ночам в четком порядке»⁴. При этом американцы отмечали, что у Сулеймана имелась темная сторона: он злоупотреблял алкоголем. Хотя исламский закон и запрещает пить виски, любимый напиток Абдаллы Сулеймана, он часто не мог отказаться себе в этом. По словам современников, у него были и периоды трезвости, обычно совпадавшие с месяцем Рамадан. Американцы отмечали, что тогда он становился приятным и уравновешенным. Несмотря на этот грех, а может быть, и из-за него Сулейман часто демонстрировал при общении с иностранцами свою религиозность. Например, если в ходе встреч с руководителями нефтяных компаний наступало время одной из пяти дневных молитв, Сулейман останавливал обсуждение, отходил в угол комнаты, поворачивался лицом в сторону Мекки и начинал поклоны на молитвенном коврике⁵.

Титул «шейх» — это лишь уважительное обращение, которое арабы уже много столетий используют в отношении влиятельных людей. Сулейман как министр финансов полностью контролировал всю королевскую казну. Говорили, что «у него имелась своя собственная система учета, в которой больше никто не разбирался»⁶. Экономика Аравии в первые десятилетия XX века была такова, что казна короля — в виде золотых монет, денег и драгоценных металлов — хранилась в сундуках, которые Сулейман, по слухам, держал в собственном доме. В эти скучные годы обязанности Абдаллы Сулеймана как министра финансов в основном ограничивались тем, что он вытрясал налоги из подданных Абдель-Азиза и собирал пошлину с паломников во время хаджа. Получив деньги, Сулейман должен был распределить их так, чтобы средств хватило на множество целей. Деньги не только шли на нужды королевской семьи, но и раздавались подданным короля с учетом политических соображений — например, чтобы сохранить лояльность кочевых и оседлых племен. От способности аравийского короля удовлетворять финансовые потребности своих подданных напрямую зависело то, насколько те будут ему преданы⁷.

Сулейман стал выдающимся деятелем, которому удалось проложить мост между первыми скучными годами существования Саудовской Аравии и периодом богатства, обретенного благодаря найденным в стране запасам нефти. В среде американцев, живущих в Саудовской Аравии, приключения молодого Сулеймана, как подлинные, так и вымыщленные, стали частью фольклора. Тим Барджер, сын одного из первых геологов, приехавших в Саудовскую Аравию, вспоминает рассказ своего отца, который познакомился

с Сулейманом во время поисков нефти в Аравийской пустыне в 1930-е годы. По словам Тима, перед тем как Абдель-Азиз объединил свое королевство, арабы «занимались грабежами и участвовали в самых разнообразных стычках... Набеги были для них сродни хобби».

И в разгар всех этих событий Сулейман «постоянно перемещался с сундуком, в котором были все деньги королевства». Тим Барджер вспоминает: «Ход событий мог кардинально измениться в любой момент. Порой Сулейману приходилось подхватывать сундук и убегать. А в сундуке хранилась вся королевская казна». В то время сундук Сулеймана «был наполнен талерами Марии-Терезии, золотыми рупиями, соверенами и бог знает какой еще валютой». Как объясняет Барджер, «король выдавал людям письменное предписание, а затем эти люди шли к Абдалле Сулейману. Тот менял ордер на пригоршню рупий или другой валюты, а затем складывал документы в сундук. Все было очень просто». Подобный простой обмен оставался основой отношений между саудовским правителем и его подданными, причем даже после того как в стране сформировалась новое, современное бюрократическое государство. Подданный мог появиться в одном из королевских *меджлисов* (открытых собраний) и попросить денег — например, на покупку нового грузовика или на учебу ребенка за границей. Чаще всего король соглашался помочь и посыпал просящего к министру финансов. Последний в зависимости от состояния казны либо удовлетворял просьбу, либо отправлял просителя в бюрократический лабиринт, достаточно длинный для того, чтобы членовитый сдавался и уходил восвояси.

В 1920-е и начале 1930-х годов, пока Абдель-Азиз все еще занимался объединением Аравии, «в случаях если [у Абдаллы Сулеймана] не оставалось денег, тот просто исчезал вместе с сундуком. Король мог, как и всегда, выдавать ордера, однако никто не мог найти сундук, из которого можно было бы взять деньги». Наблюдатели часто задавались вопросом, «почему король настолько лоялен» к своему пронырливому министру финансов. «Они составляли отличную пару, — объяснял Тим Барджер. — И Сулейман обладал видением. Он был чем-то большим, чем простой бухгалтер. По сути, он был самым высокопоставленным человеком в стране из тех, кто не принадлежал к королевской семье»⁸.

Впоследствии Сулейман стал отвечать почти за все финансовые взаимоотношения с иностранцами в Саудовской Аравии. Он сыграл особо важную роль в обсуждении условий первых концессий с американскими нефтяниками в 1930-е годы. Вне всякого сомнения, он был проницательным финансовым менеджером, который постепенно обрел огромную власть в королевстве, несмотря на свою субтильную внешность и мягкий голос. Шейх Абдалла мастерски вел переговоры по отдельным позициям. Он лично руководил



переговорным процессом, связанным с первой нефтяной концессией, и даже сам подписал все соглашения под присмотром короля Абдель-Азиза. Через несколько десятилетий, в 1950 году, он пересмотрел условия концессии и смог добиться того, что не удавалось никакой другой ближневосточной стране, — равной доли в прибыли от добычи. Но вынужденная прижимистость в скучные первые годы правления Абдель-Азиза оставила на министре финансов свою отметку. Американским нефтяникам и дипломатам, тесно работавшим с шейхом Абдаллой, он казался сосредоточенным исключительно на том, что происходит здесь и сейчас. Американцы ошибочно верили, что его заботит только денежный поток, а не стратегическое видение. Даже после того как король Абдель-Азиз умер, а его сын сместил Сулеймана с должности министра финансов, проницательная переговорная тактика и внимание к деталям, привнесенные шейхом Абдаллой в работу министерства финансов, еще много лет формировали основы молодого саудовского государства.



В 1933 году газета *New York Times* посвятила всего несколько абзацев на первой полосе новостям о нефтяной концессии, предоставленной «в арабском Королевстве Саудовская Аравия компании Standard Oil Company of California королем ибн Саудом». В статье говорилось, что «американцы получили в Аравии нефтяную концессию, которая может привести к преобразованию пустыни», и что «еще один уголок мира открылся для американских коммерческих интересов... Вскоре ожидается начало геологоразведочных работ. Считается, что обнаружение нефти в регионе приведет к качественному изменению во всей Аравии и превращению пустыни в промышленно развитую страну»⁹.

Компания Standard Oil of California (сокращенно Socal, позднее переименованная в Chevron) начала большую игру с Саудовской Аравией¹⁰. Результаты прежних поисков возможных нефтяных месторождений на Аравийском полуострове не оправдали ожиданий, однако не были полностью отрицательными. Несмотря на все экономические проблемы в годы Великой депрессии, Socal решила взять на себя риск и сделать ставку на ближневосточную нефть.

Когда компания Standard Oil of California только появилась на Ближнем Востоке, она вела себя довольно авантюристично. В начале 1900-х британцы смогли закрепиться в регионе в качестве серьезного игрока после того, как они первыми обнаружили запасы нефти в Иране. Нефть, которую поставляла в Британскую империю компания Anglo-Iranian Oil Company (AIOC, впоследствии BP), считалась настолько важной, что британское правительство приобрело

большую часть акций этой компании. После Первой мировой войны компании AIOC, Royal-Dutch Shell (принадлежавшая британцам и голландцам), CFP (французская нефтяная компания) и несколько американских предприятий начали обсуждать концессии на разведку и добычу иракской нефти. Socal не входила в их число. Однако в 1928 году именно Socal приобрела концессию на еще не доказанные нефтяные запасы Персидского залива на Бахрейне, крошечном острове у восточного побережья Саудовской Аравии.

В 1930-м Socal направила для осмотра острова геолога Фреда Дэвиса. Дэвис был уроженцем Миннесоты. Он изучал горную технику в Миннесотском университете, а во время Первой мировой войны служил в химических войсках США. Перед тем как присоединиться к Socal в 1922 году, он проработал в нескольких небольших нефтяных компаниях¹¹. После того как Дэвис исследовал американские Скалистые горы в поисках нефти, Socal отправила его на Ближний Восток. На Бахрейне Дэвис сделал открытие, определившее его дальнейшую карьеру. Он предпочел провести бурение в самой высокой точке острова — на овальном холме, который арабы называют *Джабаль-ад-Духан*, или Дымящаяся гора. Он смог натолкнуться на нефть с первой же попытки¹², и Socal официально занялась нефтяным бизнесом на Ближнем Востоке.

Оказалось, что запасы нефти на Бахрейне не особенно велики, однако после первого успеха Socal захотела большего. Во время пребывания на Ближнем Востоке Дэвис решил посетить другие возможные месторождения в Ираке и Иране, чтобы изучить их геологические строение. Он верил интуиции и был готов упорно искать любые признаки коммерческого успеха. В 1932 году он вернулся на Бахрейн и оказался на том же холме, который двумя годами ранее принес ему славу в компании. Дэвис был высоким и худым человеком, потому без труда поднимался на холм высотой более 130 метров всякий раз, когда приезжал на предприятие Socal на Бахрейне.

Как рассказывает корпоративная легенда, Дэвис смотрел поверх глубоких сине-зеленых вод Персидского залива на пестрый пустынный ландшафт Аравийского полуострова. Однажды он обратил внимание на то, что видел всегда, — на холм такой же куполообразной формы в стране, совсем недавно объявившей себя Королевством Саудовская Аравия. К тому дню Дэвис уже был убежден в том, что под куполообразными горами, лежащими через пролив в 50 километрах от него, тоже можно найти запасы нефти. Он безуспешно пытался получить разрешение на въезд в Аравию и самостоятельное исследование горных массивов. Ему пришлось вернуться в США, где он устроился на работу в одно из подразделений Socal в Техасе¹³.

Однако первые отчеты Дэвиса о том, что он увидел с Бахрейна через залив, вызвали у Socal немалый интерес к Саудовской Аравии. Британцы, которые благодаря своей масштабной деятельности в Иране занимали в то время

ведущие позиции в нефтяном бизнесе на Ближнем Востоке, не придали значения тому, что Socal обращает внимание на Саудовскую Аравию. Поиски нефти в этой стране шли уже давно. Новозеландец майор Фрэнк Холмс производил разведку в том же регионе и даже составил его карту, и со временем это заинтересовало Socal. Некоторые историки полагают, что Socal вдохновили исследования и открытия Холмса, однако он не особо продвинулся в своей работе, которую во многом выполнял для Anglo-Iranian Oil Company¹⁴. Еще один американский геолог, Карл Туитчелл, был по просьбе Абдель-Азиза отправлен богатым американским промышленником на поиски минералов и других природных ресурсов, однако и его усилия не привели к заключению соглашения о нефтяной концессии.

Как только саудовцы узнали об интересе со стороны Socal, британский советник и друг Абдель-Азиза призвал Iraq Petroleum Company, консорциум с участием британского производителя АИОС, вступить в схватку с американцами за максимально выгодное предложение. Но, по всей видимости, интересы Iraq Petroleum в Саудовской Аравии сводились к тому, чтобы не позволить американцам закрепиться в регионе¹⁵. Socal никогда не сталкивалась с серьезной конкуренцией за ресурсы в Саудовской Аравии. Руководители Socal в Сан-Франциско быстро отправили своих представителей связаться с загадочными саудовцами. Британец Гарри Сент-Джон Бриджер Филби выступил в качестве посредника и переводчика. Так король Абдель-Азиз и шейх Абдалла Сулейман оказались за столом переговоров с представителями Socal и принялись обсуждать детали.

Саудовское королевство отчаянно нуждалось в деньгах. В глубине души Абдель-Азиз никогда не верил в то, что американцы смогут найти нефть под его землей, однако он был готов дать им попробовать — за определенную плату. Король Абдель-Азиз ничего не знал об Америке, а американцы ничего не знали об Аравии. В то время у Государственного департамента США даже не было дипломатического представителя в Джидде, единственном городе в Саудовской Аравии, где было разрешено жить иностранцам. Для уточнения деталей концессии потребовалось несколько месяцев переговоров между Абдаллой Сулейманом и командой Socal. Наконец 9 мая 1933 года министр финансов представил на одобрение королю окончательную версию контракта.

Саудовцы могли получить 35 000 фунтов стерлингов сразу же плюс 20 000 через 18 месяцев. Помимо этого Socal должна была платить Саудовской Аравии 5000 фунтов в год в виде ренты, еще 50 000 — если компании удастся найти нефть, и еще 50 000 фунтов через год, а также роялти от любой продажи нефти¹⁶. С точки зрения короля и министра финансов, Саудовская Аравия могла получить 55 000 фунтов практически ни за что. Король едва верил, что Socal сможет обнаружить нефть. При первой встрече с инженерами

и геологами, прибывшими, чтобы изучить концессионный регион, он попросил сообщить ему, если будут найдены подземные водоемы — они могут принести пользу его народу.

В те дни в архаичном малолюдном регионе, в значительной степени лишенном воды, электричества и других удобств, бурение каждой нефтяной скважины требовало много времени, рабочей силы и оборудования. Процесс осложнялся тем, что все оборудование и каждого работавшего с ним сотрудника нужно было как-то привезти на восточное побережье Саудовской Аравии из США. Арабы и американские нефтяники, приезжавшие в пустыню с самыми передовыми технологиями, словно представляли два противоположных мира. Филби, уроженец Британии, отмечал тогда, что, по мнению арабов, американские геологи и инженеры «спускались с небес на своих волшебных коврах со странными устройствами для прощупывания недр Земли в поисках жидкой гадости, которую жаждет мир для того, чтобы его ненасытные машины не переставали работать»¹⁷.

Подробности того, как саудовцы воспринимали первые контакты Абдель-Азиза с американскими нефтяниками, дошли до нас благодаря Филби, поскольку он был одним из немногих приближенных к королю людей, кто вел хронику событий. Британский офицер Гарри Сент-Джон Бриджер Филби, родившийся в 1885 году, работал в министерстве иностранных дел. Он изучал восточные языки в Кембриджском университете и, проживая в Лахоре (нынешний Пакистан), свободно овладел урду, персидским и арабским. В возрасте 32 лет он стал главой финансовой службы в Багдаде. Вскоре после этого, в 1917 году, британское правительство отправило его в центральную Аравию для сбора информации о влиятельном племенном лидере — Абдель-Азизе ибн Сауде. Британцы были втянуты в Великую войну и искали способ ударить по Османской империи, своему врагу на Ближнем Востоке. Работа Филби состояла в том, чтобы выяснить, сможет ли Абдель-Азиз возглавить арабское восстание против османов.

Как минимум именно так Филби видел свое задание в Эр-Рияде. На самом деле британцы уже приняли решение поддержать основного противника Абдель-Азиза на Аравийском полуострове, шарифа Мекки Хусейна. Т.Э. Лоуренс (позднее он стал известен под именем Лоуренса Аравийского) к тому времени уже убедил британское правительство в том, что поддержки заслуживает именно шариф Хусейн. В каком-то смысле Филби и Лоуренс жили параллельной жизнью на противоположных концах Аравийского полуострова. Оба они отличались высоким ростом и осанкой, хотя Филби был полноватым, а Лоуренс худым. Оба много писали о своей жизни и общении с арабами, но если Лоуренс создавал достаточно вольные повествования о любви, войне и предательстве, Филби кропотливо вел точные записи

о своих приключениях и беседах. На основе книги Лоуренса затем был снят очень популярный фильм, тогда как один рецензент назвал работы Филби «набором самых скучных книг, которые только были написаны об Аравии».

Во время пребывания в Эр-Рияде Филби оказался настолько очарован Абдель-Азизом, что, несмотря на решение Британии поддержать противника Саудитов, решил не возвращаться на родину. Вместо этого он пустился в путешествие на верблюде по всему Аравийскому полуострову. Очевидно, его целью было доказать начальству, что именно Абдель-Азиз, а не Хусейн контролирует территорию, однако этот подвиг не впечатлил никого, кроме Королевского географического общества, которое позже вручило Филби золотую медаль¹⁸. Жизнь показала, что Филби был прав и британцы совершили ошибку, поддержав Хусейна. Вскоре после окончания Первой мировой войны (во время которой британцам удалось освободить от османов Ирак и Левант) Абдель-Азиз атаковал Хусейна в Мекке и одержал над ним убедительную победу. Оказалось, что Филби правильно оценил силы и влияние Абдель-Азиза, однако это никак не помогло его дальнейшей карьере в министерстве иностранных дел.

В 1920-е годы Филби занимал различные должности в администрации в Ираке и Палестине, находившихся под британским мандатом, однако в 1924-м он уволился из министерства, якобы из-за своего несогласия с британской политикой в отношении иммиграции евреев в Палестину. В действительности его заставили уйти, поскольку вскрылось, что в течение многих лет он состоял в переписке с Абдель-Азизом и, в частности, делился с саудовцами конфиденциальной информацией — то есть, строго говоря, занимался шпионажем. Он перебрался в Джидду и начал работать на одну торговую компанию. Одновременно он исследовал Аравийский полуостров и писал книги о своих путешествиях.

Отношения Филби с Абдель-Азизом стали еще лучше после того, как последний победил Хусейна и объявил себя королем Саудовской Аравии. В какой-то момент Филби принял ислам и взял себе арабское имя Абдалла, хотя он никогда не был религиозен. Филби понимал, что, не обратившись в мусульманство, он никогда не будет считаться своим в ближнем круге короля. Много лет назад он перенял привычки арабов и часто переодевался в их одежду, но теперь этого было недостаточно. Филби оставался одним из самых близких советников Абдель-Азиза вплоть до смерти короля.

Хотя Филби демонстрировал абсолютную лояльность племени, к которому он теперь принадлежал, он сохранил и преданность своей жене, жившей в Англии. Этот британский экспат регулярно посещал родину, где пытался найти — как правило, тщетно — возможность заняться бизнесом или давал публичные выступления, после которых его стали считать скандалистом и критиком британской внешней политики. Тем не менее все это никак

не отражалось на репутации его единственного сына Кима Филби, делавшего успешную карьеру в британской разведке. Ким Филби сам испортил свою репутацию, когда стал двойным агентом и начал работать на Советский Союз. Младший Филби был коммунистом и симпатизировал Советской России еще с начала 1930-х годов. В какой-то момент он оказался одним из самых высокопоставленных шпионов Сталина. В середине 1950-х, когда у MI-6 появились в отношении него серьезные подозрения, он сбежал в Москву.

После смерти Абдель-Азиза в 1953 году Филби-старший начал открыто критиковать преемника короля — его сына Сауда за то, что новый правитель страны живет не по заветам своего отца. В ответ Сауд выслал Филби в Ливан, где британец воссоединился со своим сыном в 1955 году. Ким Филби жил и работал там журналистом после увольнения из MI-6. В 1960-м, за несколько лет до переезда Кима в Советский Союз, Филби-отец умер в Бейруте. По слухам, его последними словами были: «Господи, как же скучно»¹⁹.



Имея на руках концессию от Саудитов и получив благословение короля, американские нефтяные «маги» вместе с Филби выбрали для начала работ скалистое образование под названием Купол Даммам между холмами, которые Дэвис видел с Бахрейна. Socal потребовалось 18 месяцев на подготовку первого бурения, однако, когда в 1935 году все было готово, оказалось, что разбить скалистую породу невероятно сложно²⁰. Инженеры обратились к старой технологии: они разогревали камень с помощью огня, а затем быстро охлаждали его, поливая сверху холодной водой²¹. Первая скважина позволила получать нефть, но не больше чем примерно 100 баррелей в день. С точки зрения Socal, этого было недостаточно для того, чтобы продолжать работы в 13 000 километрах от головного офиса компании. Тогда нефтяники приступили к бурению второй скважины. Поначалу она обеспечивала чуть более 3000 баррелей в день, однако в какой-то момент вместо нефти из нее пошла вода. В обычных условиях две подобные неудачи не вызвали бы беспокойства, однако с учетом всех затрат, связанных с бурением на другом конце планеты, Socal нужно было найти более эффективное решение.

Тогда приняли решение обратиться к Фреду Дэвису, чьи изначальные изыскательские отчеты и запустили процесс получения аравийской концессии. Вернувшись на Ближний Восток, американец тут же взял под контроль всю работу Socal в Аравии. Дэвис, которого один из коллег по работе в Саудовской Аравии описывал как «не самого теплого и довольно странного

человека», привнес в работу серьезный профессиональный настрой. Местные саудовские чиновники уважали его, хотя сам Дэвис относился к ним ничуть не лучше, чем любой руководитель нефтяной компании того времени. Он называл саудовскую культуру «племенной, патриархальной, исламской и устаревшей» и говорил, что «она не сильно изменилась со временем Пророка»²². Несмотря на присущее Дэвису высокомерие, сослуживцы уважали его. Этот геолог, ставший менеджером, работал с поразительным упорством. Коллеги ценили интеллект и воображение Дэвиса. Они терпимо относились к его частым сменам настроения и нетерпеливости. Под его руководством инженеры Socal пробурили еще четыре скважины, две из которых оказались совершенно сухими. Они задались вопросом: это невезение или же в Саудовской Аравии действительно нет нефти? Руководство Socal начало сомневаться в разумности саудовского предприятия, но предпочло пока не сдаваться, а продолжить поиски: как-никак, но в первых скважинах нашли нефть, да и в соседнем Бахрейне дела все же увенчались пусты и небольшим, но успехом²³.

Компания решила расширить область поиска и отправила в Саудовскую Аравию еще больше инженеров, геодезистов и строительных бригад. Ученые в сопровождении местных гидов и верблюдов проводили в пустыне по несколько недель, составляя карты и занимаясь поиском признаков нефти. Среди них находился уроженец Монтаны Том Барджер, недавно получивший диплом геолога. До тех пор он работал в Северной Дакоте, Монтане и Арктике, занимая разные должности в горнорудных компаниях. Сразу после того как он вступил в должность инженера в компании Anaconda Copper в Монтане, в стране началась Великая депрессия, и он моментально потерял место. Лишившись постоянного заработка, Барджер в какой-то момент нанялся шахтером и начал трудиться глубоко под землей. Наличие хоть какой-то работы в условиях, когда уровень безработицы в США составлял 14%, радовало Барджера, но он отчаянно хотел выбраться из шахты и занять более солидную позицию. Он был безумно влюблен в Кэтлин Рэй, дочь скотовода из Северной Дакоты, и ему требовалось обеспечить себе стабильный доход, прежде чем он мог хотя бы задуматься о том, чтобы сделать ей предложение.

В отчаянии он написал письмо помощнику главного геолога Socal, с которым непродолжительное время сотрудничал во время поисков нефти в Северной Дакоте. Это было сделано очень вовремя, поскольку Socal как раз планировала отправить в пустыни Аравийского полуострова еще одну команду геологов для разведывательных работ. После короткого собеседования в Сан-Франциско Барджер подписал предусматривавший постоянную зарплату контракт и меньше чем через месяц уехал в Аравию. Перед этим он женился на своей возлюбленной из Северной Дакоты — тайно, поскольку родители жениха возражали против этого брака.

В 1938 году Барджер работал в Аравии под руководством Макса Стейнека, главного геолога в аравийском проекте. Однако основную часть времени он проводил в пустыне с двумя другими геологами, Уолтом Хоугом и Джерри Харрисом. Их сопровождала группа арабов — двое охранников, повар и механик, чинивший джипы, которые постоянно ломались на песчаных холмах²⁴. Условия были по-настоящему экстремальными, особенно в сравнении с более холодным климатом севера США, к которому привык Барджер. Стояла такая жара, что геологи были вынуждены использовать в своих фотоаппаратах специальную пленку Kodak, позволявшую выдерживать температуру около 45 °C²⁵.

В письмах к жене Барджер описывал, как в ходе разведки команда геологов часто наталкивалась на группы бедуинов, которые были явно удивлены действиями американцев, ползавших по пещерам и достававших оттуда различные окаменелости. Как объяснял Барджер, геологи изучали окаменелые останки древних морских организмов в попытках определить возраст скал. Когда новости об увлечении американцев морскими ракушками добрались до Абдель-Азиза, король изрядно удивился. Сильно сомневаясь в том, что американцы смогут найти нефть, Абдель-Азиз пригласил Тома Барджера и его коллег в Эр-Рияд. Встреча началась с традиционной трапезы: подавали баранину на гриле и множество крошечных чашек черного кофе с привкусом кардамона (по словам Барджера, этикет требовал, чтобы гость, желавший продемонстрировать свою вежливость, выпил не меньше трех чашек). После чего король попросил геологов пробурить несколько водяных скважин и проверить качество воды. Абдель-Азиз надеялся, что это безумное предприятие принесет ему хоть какую-то пользу.

Перемещаясь по пустыням, Барджер и другие американские геологи старательно наносили на карту такие места, о которых даже король не знал ровным счетом ничего²⁶. Барджер остро переживал разлуку с молодой женой, проводя в пустыне недели (а иногда и месяцы). «В первую ночь мы разбили лагерь в Айн-аль-Амре на Катарском полуострове, — писал он Кэтлин. — ...здесь дюны полностью лишены какой-либо растительности. Это самое бесплодное место, которое мне только приходилось видеть»²⁷.

В тех местах часто возникали сильные песчаные бури, «но они несут не грязь, а один лишь песок. Они совсем не похожи на грязевые бури в Северной Дакоте», объяснял Том в письме Кэтлин. «Нынешняя буря не прекращается уже три дня». Наступил январь, и хотя «ночью не становится еще холоднее, ветер, продувающий насекомое наше убежище с жестяной крышей, завывает, как метель, и создает ощущение сильного холода»²⁸. Через несколько дней после того, как Барджер вернулся в Дархан и забрал почту, он узнал, что Кэтлин, возможно, беременна. Перспектива стать отцом привела

Тома в восторг, но он боялся реакции своих родителей, не подозревавших, что сын женился перед тем, как отправиться в Саудовскую Аравию. Хотя Барджер «молился о том, чтобы мать и отец узнали Кэтлин и полюбили ее», он хотел быть рядом с ней в тот момент, когда его родители услышат новость. Через несколько недель стало ясно, что Кэтлин не беременна. Позднее за долгие годы брака у них родилось шестеро детей.

К тому времени, когда Барджер прибыл в Саудовскую Аравию, руководство Socal уже довольно сильно нервничало из-за ситуации в этом регионе. Люди в штаб-квартире Socal в Сан-Франциско начали сомневаться в целесообразности всего аравийского проекта²⁹. Несколько лет работы и вложенные десять миллионов долларов не принесли ничего интересного с коммерческой точки зрения. Руководители Socal опасались, что даже если геологи и строители смогут добывать нефть в коммерческих объемах, ее будет некому продать. Саудовская нефть, как и сырая нефть, которую Socal уже добывала на Бахрейне, имела высокое содержание серы. Большинство нефтеперерабатывающих предприятий в Европе, к которым у Socal имелся доступ, не могли перерабатывать такую нефть. Компания уже столкнулась с проблемой при перевозке своей нефти с Бахрейна и предпочла значительно сократить там производство. И если Socal собиралась инвестировать больше ресурсов, времени и рабочей силы в аравийское предприятие, то ей нужно было как минимум знать, сможет ли она продать нефть, которую найдет.

Оказалось, однако, что другая американская компания, Texaco (позднее слившаяся с Chevron), столкнулась с противоположной проблемой. Texaco, владевшая нефтеперерабатывающими предприятиями и рынками сбыта в Африке и Азии, решила заняться переработкой тяжелой высокосернистой сырой нефти, о запасах которой на Ближнем Востоке уже знали. Однако в той части мира ей недоставало источников сырой нефти для загрузки производств. Представители Texaco боялись, что без постоянного снабжения сырой нефтью компания потеряет и рынки сбыта, и значительную прибыль, которую они ожидали получить в результате деятельности в этих регионах. В таких условиях создание партнерства для добычи нефти в Восточном полушарии казалось совершенно очевидным. Две компании объединили усилия, и Texaco получила долю в аравийском геологоразведочном предприятии Socal, которое тогда называлось California-Arabian Standard Oil Company (Casoc).

Американцы начали бурить свою седьмую нефтяную скважину в Аравии в 1936 году. Бурение пришлось отложить в самом начале, когда стенки шахты сложились и замуровали вход. Затем произошла существенная задержка с поставкой труб. К январю 1938 года глубина скважины достигла около 1400 метров, однако в ней не появилось ни капли нефти. По словам Барджера, у компании возникли «чертовские сложности» со скважиной³⁰.

Пока Барджер, Стейнек и их коллеги искали другие месторождения в концессионной области, руководство Casoc приняло окончательное решение. Компания сокращала свои расходы в Саудовской Аравии. Сан-Франциско отправил телеграмму группе в Аравии с четким указанием не бурить никаких новых скважин³¹. После почти пяти лет безуспешной работы американцы наконец были готовы признать то, что британцы говорили себе уже многие годы: в Саудовской Аравии не было коммерчески перспективных месторождений нефти.

В марте 1938 года американцы все же решили углубить скважину №7. Еще 60 метров вглубь — и, о чудо, они нашли нефть! Внезапно скважина начала давать 1585 баррелей нефти в день, а через трое суток — почти 4000 баррелей в день³². К середине марта нефть все еще текла, и руководители в Сан-Франциско вновь обратили помыслы к Даммаму. Скважина №7 привела к открытию огромного нефтяного месторождения, заходившего глубоко в Персидский залив. После того как компания расширила зону концессии до миллиона с лишним квадратных километров, в юго-западном углу аравийских пустынь было открыто еще одно крупное месторождение.

Годом позже король Абдель-Азиз со своим двором собрались в Дахране, маленьком солнном городке скотоводов около Даммама, в котором компания Casoc решила устроить свою саудовскую штаб-квартиру. Первого мая 1939 года в присутствии семьи, советников и руководителей Casoc Абдель-Азиз открыл первый кран в нефтяной отрасли Саудовской Аравии³³. После этой церемонии сырья нефть потекла по трубопроводу, оперативно выстроенному сотрудниками Casoc между скважиной №7 и портом Рас-Таннур в Персидском заливе, где уже ждал танкер, готовый доставлять саудовскую нефть на мировой рынок³⁴.

К 1940 году Casoc производила около 20 000 баррелей нефти в день, и компания начала строить в Дахране дома и офисы. Шла Вторая мировая война, и спрос на нефть вырос по сравнению с минимальными уровнями эры депрессии, вследствие чего выросли и доходы компании. Война повысила глобальный спрос на нефть, однако она же сделала транспортировку нефти более сложным и опасным делом, поскольку и союзники, и страны Оси стремились уничтожить танкеры и нефтеперерабатывающие предприятия противника. Персидский залив отделяло от линии фронта в Северной Африке более чем 1500 километров, и американцы думали, что их объектам в Саудовской Аравии ничего не угрожает.

Однако иллюзия безопасности рассеялась во время одной смелой попытки итальянских бомбардировщиков в октябре 1940 года. Соединенные Штаты еще не вступили в войну, поэтому целью Италии был крошечный островок Бахрейн, находившийся тогда под британским протекторатом. Муссолини, стремившийся к быстрой и эффективной победе, одобрил план,

по которому бомбардировщики из Греции должны были перелететь через весь Ближний Восток к Персидскому заливу и разбомбить нефтеперерабатывающее предприятие на Бахрейне. Тем самым он надеялся отрезать флот Великобритании от источника горючего. План был очень рискованным. Эскадрилье предстояло заправиться топливом в количестве, достаточном для того, чтобы покрыть расстояние 4500 километров; пролететь над неизведанными пустынями Сирии; и избежать встречи с британскими разведывательными самолетами над Ираком. После бомбардировки нефтеперерабатывающего предприятия самолеты должны были пролететь над пустынями Аравийского полуострова и Красным морем, а затем приземлиться в нынешней Эритрее (которая тогда называлась Абиссиния и являлась частью территории, захваченной Муссолини в ходе войны Италии с эфиопским королем Хайле Селассие).

Трясься от перегрузки топливом, самолеты взлетели на рассвете в районе Средиземного моря. В случае успеха итальянские летчики установили бы рекорд дальности полета для бомбардировщиков (рейд Дулиттла, доказавший, что американцы способны ударить по Токио с самолетов, произойдет через полтора года). При негативном сценарии пилоты в лучшем случае могли бы оказаться пленниками аравийских пустынь вследствие вынужденной посадки из-за нехватки горючего. У итальянцев имелся грузовой самолет с запасами топлива, ждавший у берегов Красного моря, однако было маловероятно, что он сможет найти приземлившуюся в аравийской пустыне машины, успешно сесть и затем взлететь. Все вовлеченные в операцию знали, что шансы на спасение невелики.

Благодаря толице везения и попутному ветру экипажи бомбардировщиков смогли пролететь над Ираком и увидеть перед собой Кувейт. Прошло всего девять часов, и лишь один самолет отделился от эскадрильи над Дамаском. Самолеты снизились с высоты 2500 метров до 900, а затем сбросили бомбы, которые должны были поразить нефтеперерабатывающее предприятие на Бахрейне.

Утреннее небо ярко осветилось взрывом более чем 200 бомб. Бомбардировке подвергся и аравийский город Дахран, в котором находилась штаб-квартира Casoc, в 45 километрах к западу от Бахрейна. Потерявшийся самолет смог догнать своих, однако по ошибке сбросил бомбы над Дахраном вместо Бахрейна. Четыре самолета перегруппировались и тут же направились в сторону Эритреи. Им надо было успеть совершить посадку, прежде чем закончится топливо. Они смогли достичь Красного моря и приземлиться в 320 километрах от береговой линии в Африке, однако это произошло в последние минуты. После полета, занявшего 15 с половиной часов, в баках каждого самолета оставалось меньше 40 галлонов топлива.

Однако успех оказался мнимым. Несмотря на мощные взрывы, бомбы практически не затронули ни нефтеперерабатывающего предприятия Бахрейна, ни каких-либо других важных объектов в соседнем Дахране. Одна бомба ударила о гору угля на острове, вызвав весьма живописный взрыв, но почти не нанеся ущерба настоящей цели. Другой бомбе удалось поразить нефтепровод, однако остальные просто упали в песок. Миссия потерпела неудачу, поскольку у пилотов были инструкции использовать в качестве ориентиров оранжевые факелы природного газа, которые, как предполагалось, указывают расположение нефтеперерабатывающего предприятия и промышленных объектов. Высокие трубы с факелами газа использовались нефтеперерабатывающими предприятиями для сжигания горючих газов, выходящих из предохранительных клапанов в процессе нефтепереработки, и в местах добычи нефти для снижения объемов сырого природного газа, сопровождающего выход потока нефти из земли. Позднее инженеры-нефтяники начали использовать природный газ как источник энергии, однако в 1940-е годы сжигание газа в факелях было широко распространено.

К счастью для американцев, незадолго до бомбардировки газовые факелы были перемещены подальше от нефтеперерабатывающего комплекса, и поэтому итальянцы не попали ни в него, ни в нефтяные скважины. Ущерб на Бахрейне и в Дахране был минимальным, и поток нефти почти не остановился. Единственное, чего удалось добиться итальянским бомбардировщикам, — это совершить рекордный по расстоянию перелет без дозаправки, хотя в то время журнал *Time* ошибочно сообщил, что самолеты дозаправились с помощью подводных танкеров, так что даже это достижение осталось без внимания³⁵. А через два года США создали самолет B-29 Superfortress, способный перевозить гораздо больший груз и быстро побивший итальянский рекорд дальности полета без дозаправки.

Хотя рейд привел лишь к минимальным разрушениям, Socal и Texaco решили эвакуировать из Саудовской Аравии почти весь американский персонал и практически полностью прекратили производство нефти на время войны. Так или иначе, моря контролировались серьезными силами соперников, которые могли бы потопить любое судно союзников. Американцы заморозили все свои планы в отношении Саудовской Аравии на неопределенный срок и оставили в Дахране лишь несколько человек для поддержки оборудования в рабочем состоянии, а также для передачи на перерабатывающие предприятия Бахрейна тех незначительных объемов сырой нефти, которые удавалось добывать во время войны³⁶.

Как только война закончилась, родительские компании Casoc, Socal и Texaco решили запустить производство заново и вернуться к тому этапу аравийского проекта, на котором они остановились. Спрос на нефть оставался

высоким, и ожидался его дальнейший рост в связи с тем, что Западная Европа принялась восстанавливать свои разрушенные города. Однако многим американским нефтяным компаниям, возникшим до Второй мировой войны, не хватало капитала. Война требовала от них быстрой мобилизации для поставки армиям союзников как можно большего количества нефти, нефтехимиков и высокооктанового бензина, однако когда закончилась война, иссяк и стабильный поток правительственные средств.

В частности, Casos для возобновления деятельности в Саудовской Аравии было нужно больше ресурсов, чем имелось у материнских компаний. Поначалу Socal и Техасо пытались продать всю аравийскую компанию государственному предприятию США под названием Petroleum Reserve Corporation. Потерпев неудачу, они обратились к двум другим американским компаниям, Standard Oil of New Jersey (теперь ExxonMobil) и Standard Oil of New York (Socony, которая впоследствии также стала частью ExxonMobil), решившим вложиться в аравийский проект. Четыре компании переименовали Casos в Arabian American Oil Company (Aramco).

Спрос на нефть быстро рос в процессе экономического восстановления Западной Европы, а американское военное присутствие по всему миру требовало постоянного наличия нефтепродуктов. Aramco за короткий срок нарастила производство нефти в Саудовской Аравии более чем до 200 000 баррелей в день в 1947 году. Американские плотники, операторы оборудования, бурильщики, техники и менеджеры устремились в Персидский залив, а Aramco начала строить огромные трубопроводы и глубоководные порты для перевозки растущего количества нефти. Вскоре саудовскими нефтепродуктами начали наполнять бензобаки новых автомобилей в Европе и американских военных самолетов, летевших в Корею.

В конце 1947 года — тогда же, когда бизнес Aramco набирал обороты, а саудовская нефть стала важным фактором для американской политики в Западной Европе и Азии, — деятельности компании начали угрожать геополитические потрясения на Ближнем Востоке. США приняли активное участие в разделе Палестины, который затем, в 1948 году, обусловил появление государства Израиль. Госдепартамент боялся, что американская поддержка еврейского государства помешает нефтяному бизнесу Aramco в Саудовской Аравии, поскольку король Абдель-Азиз поддерживал арабов. К удивлению некоторых сотрудников Госдепартамента, Абдель-Азиз заверил американцев в том, что не позволит этому конфликту навредить отношениям с Aramco и производству нефти. Король сообщил американцам, что он подвергается давлению со стороны своих арабских соседей, желавших, чтобы он порвал с американцами в условиях региональной напряженности. Абдель-Азиз даже опасался возможного вторжения, поскольку не намеревался прекращать отношений

с США. Он попросил Государственный департамент США о помощи в защите границ страны. Король Абдель-Азиз, получавший к тому времени около 15 миллионов долларов дохода от контракта с Aramco, не хотел жертвовать своими крепнущими и многообещающими деловыми отношениями ради региональной политики³⁷. В то время Абдель-Азиз явным образом стремился к «более тесным военным и экономическим связям с США»³⁸.

Госдепартаменту не приходилось особенно волноваться из-за отношения саудовского правителя к американской поддержке евреев в Палестине. В 1946 году Абдель-Азиз отправил президенту США Трумэну письмо, в котором выразил беспокойство в связи с поддержкой Америкой иммиграции 100 000 евреев в Палестину, — король считал, что этот процесс выйдет за пределы Палестины и затронет другие части Ближнего Востока. По словам посла США, Абдель-Азиз утверждал, что «арабы не будут возражать против создания еврейского анклава на средиземноморском побережье Палестины. Более всего арабы боятся того, что после появления еврейского государства на большей части Палестины, ничто уже не будет сдерживать их усилия, направленные на расширение жизненного пространства»³⁹. Таким образом, Абдель-Азиз не был против создания еврейского государства в Палестине. Скорее, он опасался того, что, если такое государство утвердится на большей части Палестины оно со временем расширится за границы мандатной территории Великобритании и займет другие области Ближнего Востока.

Вывод саудовской нефти на глобальный рынок был непростым делом. К моменту начала переговоров американцев с королем Абдель-Азизом тогдашние специалисты по ближневосточной нефти уже списали Саудовскую Аравию со счетов. Американской компаний в Саудовской Аравии лишь чудом удалось спасти проект от окончательного закрытия, запланированного сан-францисским руководством. Вторая мировая война практически остановила всю деятельность. От американских компаний потребовалось немало упорства и дальновидности, чтобы продолжать инвестировать в проект, инициированный на другой стороне земного шара в архаичной стране с суровым рельефом и изнурительными погодными условиями. Тем не менее американцы поставляли сталь, оборудование и прочие продукты через весь мир, постоянно отправляли в Аравию талантливых людей и привносили в страну новые технологии, которые помогали преодолевать возникавшие препятствия. Они сформировали и реформировали свою корпоративную структуру для обеспечения проекта капиталом и умело работали в рамках жесткой фундаменталистской культуры саудовцев.

Пока американцы жаловались на устаревшие элементы саудовской экономики и сосредоточенно пытались изменить ее, Сулейман и другие представители королевской администрации занялись созданием сильного нефтяного

бизнеса и сильной страны. Возможно, саудовцы не сделали достаточно для того, чтобы избавить американцев от ошибочного представления о самих саудовцах как пассивных играх. А возможно, сами саудовцы считали, что это заблуждение играет им на руку.

◆ ◆ ◆

В то время когда американцы выкачивали из земли «Божий подарок» Абдель-Азизу, сам король начал осознавать, что он в состоянии предоставить своим людям новые блага. Сулейман уже не мог хранить всю королевскую казну под своей кроватью, а кроме того, этот метод не вполне подходил для тех преобразований, которые задумал Абдель-Азиз. Он уже видел то, что создали американцы в Дахране для своей компании: огромные жилищные комплексы для работников месторождений, офисные здания и дома для руководителей компании и геологов, аэропорт, больницу и электростанцию, снабжавшую электричеством эти сооружения. Теперь, когда у него появились деньги, он хотел всего этого — и многое другое — для своих жен, сыновей и внуков. Он хотел выстроить дворец с толстыми стенами, с водопроводом и канализацией и с электрическим освещением. Он хотел увидеть в своем городе больницу, школу и большую мечеть.

Абдель-Азиз сражался, завоевал и объединил Аравию, имея в качестве основной технологии обычные ружья. Но пересечь Аравию на машине в 1940-е годы было почти невозможно, поскольку стране недоставало мощных дорог. Он знал, что в этом кроется проблема. Когда в сокровищнице короля появилось много денег, ему захотелось их тратить — обеспечить роскошными атрибутами современности самого себя, своих сыновей и свою страну. И очень кстати на его пороге оказалась американская компания, желавшая выстроить все то, чего король желал для Саудовской Аравии.



2



—

Американцы при дворе короля ибн Сауда

Главное, что поразило посла Дж. Райвза Чайлдза после прибытия в древний портовый город Джидду на западном побережье Саудовской Аравии, — это влажность. По его собственным словам, «жара прежде незнакомой мне силы накрывала волнами, будто от открытой печи»¹. Компания Socal отправила первых американцев в Саудовскую Аравию в 1932 году, однако США не назначали официального посла в королевстве до конца июня 1946-го. Чайлдз прибыл в момент, критический для отношений Саудитов и американского бизнеса. Деятельность Aramco активно и быстро расширялась после Второй мировой войны благодаря растущему спросу на нефть в Западной Европе и глобальным военным операциям Америки. Деньги текли потоком и в компанию, и в саудовское казначейство, однако это лишь разжигало противоречия между действиями американских бизнесменов и амбициями саудовцев.

Первое испытание для посла Чайлдза как для дипломата произошло вскоре после того, как он ступил на «примитивную взлетно-посадочную полосу» Джидды, окруженную «безграничными просторами из песка и камней». Он прибыл в Аравию в идеальное время для того, чтобы начать залечивать раны в отношениях между американскими компаниями и Саудитами, которых чаще всего представлял Абдалла Сулейман, а время от времени — и члены семьи *аль-Сауд*². В течение следующих 30 лет американские дипломаты — и довольно эксцентричные персонажи, и степенные профессионалы — непрерывно стремились помогать каждой стороне. Эти люди из Государственного департамента США никогда не забывали о подлинной цели своей работы

в Саудовской Аравии: обеспечить бесперебойный поток нефти для индустриального мира и ведения холодной войны.

С наступлением зимних месяцев надежды Чайлдза на то, что холодный воздух с океана сделает погоду более приемлемой, не оправдались. Близость города к Красному морю обуславливалась настолько высокую влажность, что начало казаться, будто воздух отвердевает. Каждый день Чайлдз смотрел с балкона посольства на манившие его лазурные воды. О купании не могло быть и речи — не только потому, что американцам приходилось следовать местным законам, согласно которым мужчины и женщины должны были прикрывать тела вне зависимости от температуры воздуха, но и из-за обитавших в тех краях акул и барракуд. Эти жестокие создания плавали туда-сюда в ожидании того, кто, ничего не подозревая и изнемогая от пота и дневной жары, решится прыгнуть в воду.

Посол вытер пот с лысеющей головы и растворил еще одну таблетку соли в стакане с водой на его столе. Система кондиционирования, которую установило посольство в 1948 году (через два года после прибытия Чайлдза в Джидду), не справлялась с уровнем жары и влажности. Чтобы избежать хронического обезвоживания, каждый сотрудник посольства пытался принимать не менее дюжины таблеток соли в день³.

Бизнес с саудовцами, особенно ведущими представителями королевской семьи, представлял не менее сложную проблему. Саудовцы жили по совсем иному распорядку. Ничто не могло случиться раньше положенного времени. Запланированные встречи, в том числе и аудиенции, запрошенные самим королем, могли откладываться на дни или даже недели. Каждое обещание давалось с учетом *иншалла* — Божьей воли. По мнению Чайлдза, это было не только религиозным ритуалом, но и хорошей отговоркой. Разобраться в системе власти при саудовском дворе было почти невозможно, но Чайлдз понимал, что с каким бы принцем или советником он ни общался, все равно вопрос будет решаться на переговорах, если только король не выскажет свое мнение напрямую министру финансов.

Как карьерный дипломат, Чайлдз получал непростые задания и раньше — еще в молодые годы он занимался доставкой продуктов питания в голодавшую Россию в начале 1920-х после большевистской революции — но нынешнее назначение было для него особенно трудным, поскольку Чайлдз являлся первым послом США в стране. Именно ему предстояло задать нужный тон в отношениях Америки с Саудовской Аравией⁴.

Причудливая личность Чайлдза и его упорная настойчивость в «выстраивании знакомств с представителями менее привычных кругов» в странах, где он работал, не всегда нравились Государственному департаменту США. Он не получал относительно высоких дипломатических должностей до тех пор, пока

экономические отчеты, составленные им во время службы в американском посольстве в Бухаресте, не попались на глаза Уоллесу Мюррею, руководителю ближневосточного отдела Госдепартамента⁵. В 1930 году Чайлдза назначили вторым секретарем и отправили в помощь американскому консулу в Каире.

На Ближнем Востоке необычный подход Чайлдза к дипломатии был наконец-то признан эффективным. Чайлдз стал «хорошо известен в Каире как первый иностранный дипломат, предпринимавший попытки подружиться с египтянами». После работы в Иране и Марокко во время Второй мировой войны он получил в 1946 году должность посла в Саудовской Аравии. В мемуарах Чайлдз писал, что в Джидде, где должно было располагаться новое посольство США, «стоит почти непереносимая жара». Чайлдз признавался, что на него «немного надавили», поскольку было известно, что американскому посольству в Джидде «недостает самых базовых удобств». Тем не менее он принял назначение и стал первым американским послом в Саудовской Аравии. Каждый случай общения с королевской семьей и правительственные чиновниками доказывал Чайлдзу, насколько важно « заводить друзей» на Ближнем Востоке. Самая продуктивная стратегия, позволявшая чего-то добиться в Саудовской Аравии, состояла в том, чтобы сначала выстроить защиту, а уже потом идти в наступление. Первая аудиенция у короля Абдель-Азиза заставила посла познакомиться с рядом правил, с которыми он никогда еще не сталкивался — даже в годы службы в Египте, Иране и Палестине. Перед тем как Чайлдз прибыл в королевский дворец в Эр-Рияде (после мучительного полета, начавшегося на примитивной взлетно-посадочной полосе Джидды), он заехал к королевскому портному. Тот снял с него мерку. На следующий день Чайлдзу привезли белую рубаху *тоб*, платок-куфию в красно-белую клетку, который нужно было наматывать на голову, и *икаль* — специальный шнур, помогавший удерживать на голове куфию. Все это было подарком от короля Абдель-Азиза, и Чайлдзу сообщили, что посол должен облачаться в эту одежду при каждом визите во дворец. Никогда прежде ему не доводилось делать ничего подобного. Однако Чайлдз был твердо убежден в том, что ему следует слиться с саудовцами и смена одежды хотя бы отчасти поможет ему проникнуть в это незнакомое общество. Посол Джеймс Б. Смит, занявший должность Чайлдза через 60 лет и также надевавший национальный костюм перед визитами к *аль-Сауд*, пересказывал историю Чайлдза с новыми деталями. «Кроме того что они переодели Чайлдза с ног до головы, ему сказали, что он никогда не должен поворачиваться к королю спиной. Он зашел в зал, вручил свои грамоты, а затем, отступая, запутался в складках тоба и упал на спину»⁶. Тем не менее желание Чайлдза приспособиться к традициям саудовского двора оказалось намного более важным, чем его неуклюжесть; у короля с Чайлдзом сложились доверительные отношения.

В ходе своих следующих визитов ко двору он, не задумываясь, менял западную одежду на просторную рубаху еще до прилета в Эр-Рияд. Понятно, что такой подход разделяли не все сотрудники Госдепартамента. Когда Чайлдз впервые привез из Вашингтона в Эр-Рияд Джорджа Макги, помощника государственного секретаря США, тот пришел в ярость, увидев, как дипломат начал переодеваться уже в самолете перед посадкой. Чайлдз ответил: «До тех пор пока я посол США, я намереваюсь уважать желание короля и наилучшим образом служить интересам моей страны. Если у Вашингтона есть другие идеи, я готов подать в отставку».

Макги продолжал дымиться от гнева из-за «унижения», связанного со сменой одежды, однако в конце концов смирился после того, как они с Чайлдзом прибыли во дворец и портной снял с него мерку. «Я заметил, что после того как Макги привезли новый наряд, он изучил его с нескрываемым интересом и, одевшись, наградил себя одобрительным взглядом», — рассказывал Чайлдз.

Через два дня Макги извинился перед Чайлдзом за свою первую реакцию. Прощаясь, он дружески приобнял Чайлдза и сказал: «Вы были правы, а я ошибался». Демонстрация уважения королю и готовность подчиниться саудовским традициям приносили намного больше пользы, чем отказ от них⁷.

В течение почти четырех лет работы в посольстве Чайлдз чрезвычайно бережно подходил к тому, что он сам называл «необычайно близкими» отношениями с королем. «Во время одного из моих визитов в столицу, — вспоминал он, — король через одного из своих министров даже предложил прислать мне в дом девушку-рабыню на время моего пребывания в городе. Это почти беспрецедентное предложение, поскольку мусульманская традиция крайне негативно относится к случаям, когда неверные физически обладают мусульманскими женщинами».

Разумеется, Чайлдз отказался, однако было известно, что другие иностранные гости пользовались представившейся возможностью. Когда Чайлдз как-то рассказал историю об этом предложении и своем отказе французскому коллеге, он услышал в ответ: «Так мог поступить только американец»⁸.



Саудовская нефть начала менять глобальный рынок нефти, и этот новый источник дохода начал трансформировать саму страну. Соглашение о нефтяной концессии, впервые заключенное в 1933 году, обеспечило Саудовскую Аравию фиксированной суммой дохода, а также возможностью получать роялти от продаж

саудовской нефти компанией Aramco. До того как производство вышло на новый уровень после Второй мировой войны, основным источником доходов саудовского правительства служили налоги и доходы от *хаджа*, ежегодного путешествия мусульман в Мекку и Медину. Внезапно в 1946 году Aramco начала каждый год приносить саудовской королевской семье больше денег, чем когда-либо было собрано с паломников. Саудовская Аравия могла ожидать, что концессионное соглашение с Aramco будет приносить стране около 15 миллионов долларов в год, хотя 7,6 миллиона из этой суммы выплачивались в форме нефтяных роялти и тем самым зависели от колебаний цен на рынках⁹.

Aramco тратила часть своей прибыли на создание в Саудовской Аравии инфраструктуры, необходимой для успешной работы компании. Король дал Aramco все права на развитие почти безлюдной области вокруг Дахрана. До тех пор пока американцы не вмешивались в традиционную жизнь, которой жили люди в остальных частях страны, Абдель-Азиз позволял американцам действовать по своему усмотрению. Компания строила дороги, порты, взлетно-посадочные полосы, офисы, дома и культурно-бытовые объекты для американских сотрудников, а также общежития для работников-арабов. Подрядчиком в большинстве этих проектов выступала строительная компания из Сан-Франциско под названием Bechtel. Она стремительно превратила крошечную деревушку Дахран в современный западный анклав. В любительских фильмах, снятых компанией в начале 1950-х, можно увидеть бассейн с пресной водой, поле для гольфа, домики для американских сотрудников и теннисные корты. Элементы современности в Саудовской Аравии, такие как качественные аэропорты и быстрые самолеты, значительно упрощали жизнь руководителя Aramco Джеймса Терри Дьюса.

Дьюс пришел в Aramco в качестве вице-президента в 1939 году, однако до 1948-го проводил большую часть времени в Вашингтоне. Как руководитель связей с правительством и общественностью, «он часто позволял себе не заботиться о некоторых маловажных вопросах»¹⁰. Дьюс родился в Великобритании, переехал в США еще ребенком и вырос в Колорадо. Он изучал геологию в Университете штата Колорадо, а в годы Первой мировой войны служил в химических войсках. Позднее он присоединился к Texas Petroleum Company и возглавлял одно из подразделений компании в Южной Америке. Как и многие другие руководители нефтяных компаний, во время Второй мировой войны он покинул работу (на тот момент в Aramco), чтобы служить в Военном нефтяном управлении. Там, находясь в Вашингтоне, он приобрел ценные контакты, оказавшиеся для него полезными после возвращения к полноценной работе в Aramco в конце 1940-х годов.

Дьюс описывал себя как «обычного деревенского парня», хотя и саудовцы, и американские дипломаты, с которыми он работал, видели в нем

стратега, всегда «составлявшего планы на будущее». Оглядываясь назад, он оценивал проблемы, с которыми сталкивалась Aramco в те давние дни, как «интеллектуально стимулирующие», несмотря на то что в его письмах того времени чувствовалось сильное недовольство и саудовцами, и представителями Госдепартамента. Дьюс был одним из тех эксцентричных американцев, которые присоединились к рискованному предприятию Aramco в Саудовской Аравии в ранние годы компании и со временем стали постоянными участниками процесса развития отношений между саудовцами и американцами.

После смерти Дьюса Уильям Маллиген описывал коллегу как «ненавязчивого и не склонного к общению человека». При этом внешность Дьюса вряд ли можно было считать безобидной: «лицо и фигура кукольного пупса с тонкими волосами на голове» и «веселая искорка в прищуренных маленьких глазах, напоминавших глаза Санта-Клауса». Его жена была, пожалуй, еще более странной, чем он сам. Айви Дьюс встретила Джеймса в Южной Америке, однако вследствие частых поездок мужа на Ближний Восток она сильно увлеклась суфиями, мистической исламской сектой. Она не только сама занималась суфийскими практиками, но и стала муршидом (духовным учителем), и за всю жизнь у нее было не менее 400 учеников¹¹.

По мере роста Aramco в 1940-е годы Саудовская Аравия производила все больше нефти, а нефть означала деньги. Король и его правительство знали это. Также они знали, что, хотя Саудовская Аравия и получила «Божий дар» в виде ценного природного ресурса, страна не была индустриально развитой и ей не доставало современной инфраструктуры. Основная масса населения оставалась необразованной, с архаичным мировоззрением и укладом. Большое преимущество Саудовской Аравии состояло в том, что она, в отличие от других стран, понимала свои сильные и слабые стороны в сравнении с остальными. В 1940-е годы Саудовской Аравии не хватало собственных промышленных мощностей для строительства железных дорог, электростанций и портов. Однако страна могла привлечь к этой работе иностранцев и платить им деньги, полученные от торговли нефтью. Со временем королевство станет еще более эффективно использовать свои активы, чтобы получать наиболее выгодные предложения цены со всего мира и даже создавать собственные предприятия в определенных отраслях. Но в 1940-е и 1950-е годы Саудиты просто искали самого подходящего подрядчика для того, чтобы перенести свою страну в современную эру. Они выбрали компанию Bechtel, которая вскоре начала создавать инфраструктуру, призванную помочь росту Aramco и модернизации Аравии, для своего нового клиента, династии аль-Сауд.

Королевская семья направила обретенное богатство на развитие — и самой семьи, и общества в целом. Они использовали средства для реконструкции и строительства дворцов и резиденций, а правительство инициировало



кампанию по строительству общественных сооружений. Все это привлекло в Саудовскую Аравию еще больше американцев, в основном инженеров-строителей и менеджеров. Саудиты заказывали им строительство больниц, дорог, школ и муниципальных зданий в Эр-Рияде и Джидде. Они даже заказали строительство карантинной зоны для пилигримов в Мекке. Семья хотела, чтобы в стране появился современный аэропорт, гостинцы и рестораны, — короче, Саудиты пытались превратить Эр-Рияд с его домами из глины в современный город.

Даже пустыне не удалось избежать изменений, которые принесла Саудовскую Аравию нефтяная отрасль. Строительные бригады Bechtel перепахивали огромные дюны, выравнивая землю перед прокладкой автомобильных и железных дорог, которые должны были соединить восточную и западную части полуострова. Компания подготовила планы строительства трансарийского нефтепровода (Tapline). Этот огромный новый нефтепровод длиной более 1700 километров должен был перегонять саудовскую нефть через Ирак до средиземноморских портов. Однако пустыня нередко бросала вызов строителям: никогда прежде при сооружении нефтепроводов сотрудникам Bechtel не приходилось прибегать к транспортировке на верблюдах. Кроме того, у Bechtel не было опыта противостояния бандам бедуинов, которые иногда атаковали трубопровод с мечами и разжигали костры в опасной близости от него с риском поджечь текшую по трубам нефть¹².

Король Абдель-Азиз отчаянно хотел выстроить железную дорогу между столицей, Эр-Риядом, и восточным портовым городом Эд-Даммамом, расположенным примерно в 650 километрах. В 1946 году казначейство Сулеймана получило около десяти миллионов долларов в качестве нефтяного роялти, и король был готов потратить эти деньги. Когда Сулейман впервые показал планы представителям Bechtel, вице-президент компании Ван Розендаль отнесся к ним скептически. Инженерам пришлось бы пробиваться через многие километры пустынной скалистой местности, выравнивать песчаные дюны высотой с небольшие горы и обходить поля лавы. Однако когда генеральный директор компании Стив Бехтель приехал из сан-францисской штаб-квартиры для того, чтобы лично обсудить условия контракта, он говорил с самим королем Абдель-Азизом. Бехтель быстро понял всю важность проекта железной дороги.

До того как Абдель-Азиз получил полный контроль над Аравией, в этом регионе имелась единственная железная дорога османских времен, связывавшая Аравийский полуостров с Багдадом. Однако в годы Первой мировой войны шариф Мекки и его британские союзники разрушили эту дорогу в ходе атаки, о которой впоследствии рассказывалось в фильме «Лоуренс Аравийский». После Первой мировой войны шариф Мекки оказался последним

соперником, с которым столкнулся Абдель-Азиз и его войска в марше на запад. Новая железная дорога, несмотря на свою практическую бесполезность, способствовала бы укреплению власти короля и могла бы послужить важным символом его заботы о своем народе. Несмотря на целый ряд технических сложностей проекта, Стив Бехтель покинул Саудовскую Аравию, воодушевленный открывавшимися перед его компанией перспективами.

Трансаравийский нефтепровод был крупнейшим проектом компании Bechtel «со времен возведения плотины Боулдер» (позже названной плотиной Гувера) и «наиболее грандиозным из всех подобных сооружений». «Предвижу, что в нашей ближневосточной программе, — отмечал Стив Бехтель, — появятся огромные возможности по освоению природных ресурсов, самые масштабные из тех, что имелись у Америки»¹³. Bechtel была второй после Aramco компанией, которую король и его министры пригласили в королевство. Ее опыт в инженерном деле, управлении проектами и развитии инфраструктуры оказался крайне важным в стране, где не хватало даже базовых современных удобств.

Можно сказать, что с началом работы Bechtel в Саудовской Аравии началась вторая карьера руководителя компании. Отец Стива Бехтеля Уоррен был человеком, который — как минимум в собственном представлении — сам ковал свою судьбу, примерно так же, как Абдель-Азиз. Он основал строительную компанию в Сан-Франциско сразу после 1906 года, когда землетрясение и пожары сровняли город с землей. Много лет проработавший на железной дороге Уоррен просто купил старую паровую землечерпалку, написал на ней *W.A. Bechtel Co* и принялся своими руками создавать то, что впоследствии стало одной из самых успешных частных американских корпораций¹⁴. В следующие два десятилетия Калифорния процветала, а строительная компания Уоррена Бехтеля прокладывала шоссе и железные дороги, сооружала дамбы и ирригационные системы. Пока отцовский бизнес активно развивался, Стив Бехтель рос и наслаждался своим положением. Во время учебы на втором курсе в Беркли он убил двух пешеходов и ранил третьего в результате дорожно-транспортного происшествия. По необъяснимым причинам все обвинения против него были сняты, однако Стив все равно покинул университет и начал работать в отцовской компании.

В первые годы он в основном занимался нефтепроводами, но когда Bechtel (вместе с пятью другими строительными компаниями) выиграла тендер на строительство сооружения, позднее ставшего известным как плотина Гувера, Стив Бехтель присоединился к проекту в качестве управляющего делами. Масштаб этого начинания превосходил все, что компания создавала раньше. И это лишь подстегнуло желание Стива сосредоточится на чем-то более значительном. После смерти Бехтеля-старшего в результате инсулиновой

комы, случившейся во время поездки в Россию, Стив взял на себя управление компанией и быстро получил контракты от крупных нефтяных компаний типа Socal на строительство трубопроводов, нефтеперерабатывающих предприятий и химических заводов. К времени завершения Второй мировой войны оборот Bechtel составил 100 миллионов долларов и компания начала поглядывать в сторону иностранных рынков.

Стив Бехтель полагал, что Саудовская Аравия — вполне подходящий клиент для его компании. Он хотел, чтобы Bechtel Corporation заменила сложную инфраструктуру, ставшую чрезмерной обузой для других строительных компаний, с трудом оправлявшихся после военных времен. Вместо того чтобы расходовать капитал, компания бралась за работу, которой хотела заниматься. Она искала избранных клиентов, способных заранее оплатить масштабные проекты. Владелец говорил своим старшим руководителям: «Мы не занимаемся строительством или инженерной работой. Мы занимаемся зарабатыванием денег»¹⁵.

В течение всех 1940-х годов Стив Бехтель внимательно следил за деятельностью Socal в Саудовской Аравии. В 1943-м компания Bechtel выстроила трубопровод для Socal, соединивший нефтеперерабатывающий завод на Бахрейне с портом Рас-Таннур в Саудовской Аравии. В 1946-м Socal (ныне действующая как подразделение Aramco в Саудовской Аравии) занимала первое место в списке лучших потенциальных клиентов Стива Бехтеля. Вместе с Розендалем он создал особую структуру, International Bechtel, Inc. (IBI), которая занималась исключительно Ближним Востоком.

Не успели еще руководители IBI получить свои новенькие визитные карточки из типографии, как Стив Бехтель уже отправился в Саудовскую Аравию, чтобы встретиться с руководителями Aramco по поводу строительства трансаравийского нефтепровода. Там он узнал, что саудовское правительство за один только 1946 год получило в виде роялти от Aramco десять миллионов долларов. Нефтяная отрасль Саудовской Аравии начала свой взлет. Стив Бехтель не сомневался, что саудовское казначейство платежеспособно и что аппетит Саудитов к строительству современных объектов сохранится еще какое-то время. С точки зрения Стива, ситуация была просто идеальной. IBI могла строить крупнейший за всю историю трубопровод для Aramco, одновременно получая другие строительные подряды от саудовского правительства — клиента, имевшего безграничные потребности и предоставлявшего финансирование из надежного источника без посредников.

Саудовская Аравия наняла IBI для своей первой кампании по строительству общественных сооружений, намекнув, что компании могут поступить и другие заказы от королевской семьи и правительства. Саудовская Аравия много и быстро тратила на свою строительную программу, часто полностью



расходуя ежемесячные нефтяные роялти, а затем занимая средства под залог будущих роялти, чтобы покрыть постоянно возраставшие издержки. Американцы — от недавно приехавших дипломатов до менеджеров из IBI и Aramco — все сильнее беспокоились из-за резкого роста трат Саудитов. В тот ранний момент саудовской истории не было разделения на казначейство королевской семьи и казначейство правительства. Как только средства от роялти оказывались в сундуках Абдаллы Сuleймана, он быстро распределял их по множеству строительных проектов, заказанных королевской семьей. Кроме того, некоторые члены королевской семьи просили IBI выстроить для них новый грандиозный дворец на месте дома с глиняными стенами, в котором семья жила с момента обретения контроля над Эр-Риядом несколькими десятилетиями раньше.

Для строительства железной дороги, давшей IBI возможность поработать на Саудитов, потребовалось четыре года и 50 миллионов долларов. Ко времени ее открытия компания уже активно участвовала в развитии страны. В конце 1949 года IBI имела на своем счету впечатляющий набор уже начатых и будущих проектов для саудовцев: железные дороги, шоссе, электростанции, больницы, очистные сооружения и гостиницы. С учетом своего почти монопольного положения в королевстве IBI воспринимала кампанию по строительству общественных сооружений как гарантированный источник прибыли. Но когда пришло время платить, Саудиты оказались куда менее милым клиентом, чем думал Стив Бехтель.

Сейчас очевидно, что разлад в отношениях Bechtel и саудовского правительства был почти предрешен. Если Aramco тратила много усилий и средств на то, чтобы установить взаимопонимание между саудовцами и американцами, — и особенно на программы по обучению рабочих, то Bechtel не удавалось работать в согласии с саудовцами. Не успели высохнуть чернила на первом контракте на 17 миллионов долларов, как у компании начались проблемы, и они заставили поломать голову президенту IBI Вана Розендаля и генеральному директору Стива Бехтеля, находившихся в то время в штаб-квартире в Сан-Франциско. Первые недовольные нотки прозвучали от Тома Бормана, руководителя проекта IBI, работавшего в Джидде.

«У нас возникла проблема, — писал он в письме генеральному директору в октябре 1949 года, — которую я считаю достаточно серьезной и которая, возможно, не имеет положительного разрешения. Мои отношения с господином Фахумом (саудовским контрагентом Бормана и одним из помощников Сuleймана) постоянно ухудшались в течение последних пяти месяцев, несмотря на все наши попытки сотрудничества с ним»¹⁶.

По мнению многих, Том Борман был достойным человеком, но он плохо подходил для управления проектами IBI в стране с совершенно иной

культурой. Свойственные Борману прямолинейность и честность помогли ему завоевать уважение посла США Дж. Райвза Чайлдза, однако мешали маневрировать в отношениях с саудовцами, привыкшими к более тонкому общению. В конце 1948 года Борман обнаружил, что Саудовская Аравия должна IBI более одного миллиона долларов. Он тут же посетил министра финансов и спросил его, где деньги. Сулейман откинулся в кресле и улыбнулся. По его объяснениям, казначейство удержало деньги как «налог на доходы» IBI¹⁷.

Борман знал, что Сулейман пользовался полным доверием короля, и не видел никакого смысла обсуждать этот вопрос на других уровнях саудовской иерархии. Вместо этого он пожаловался своему начальству в IBI. Хотя Борман считал, что принимает вполне прагматичное решение игнорировать непримиримых Саудитов, сами они восприняли такое поведение американца как изъян его характера. Им казалось, что Борману недостает хитрости, остроумия и силы духа — именно эти качества очень ценились и уважались среди саудовцев, с которыми Борману приходилось иметь дело. Как только Сулейман и его заместители почувствовали эти слабые стороны Бормана, они просто перешагнули через него.

Поначалу Стив Бехтель и другие управленцы из Сан-Франциско сомневались в том, что сложности со строительными проектами и выплатами возникли по вине саудовцев. Поскольку IBI была первой инженерной и строительной компанией, получившей столь привлекательные контракты в Саудовской Аравии, последнее, чего хотел Стив Бехтель, — расстроить Саудитов и потерять свое положение, близкое к монопольному. Он и Розендалль показали письмо Бормана Джону Роджерсу, многообещающему менеджеру из ближнего круга руководства компании, сопровождавшего их в ходе первой поездки в Саудовскую Аравию.

Проблема в самом Бормане, сообщил Роджерс. Посетив строительные площадки Бормана в Саудовской Аравии, он докладывал, что «ситуация в Джидде продолжает ухудшаться, поскольку Том упал духом, потерял кураж, но прежде всего из-за того, что его жена слишком много болтает о слишком многих вещах»¹⁸. Бехтель потребовал конкретных доказательств, и Роджерс пояснил, что «Борман как менеджер проекта пытался контролировать каждый шаг в своем проекте, не советуясь с коллегами или правительственными чиновниками, а кроме того, на него оказывала плохое влияние собственная жена»¹⁹.

По всей видимости, жена Бормана любила выпить и распускала языки в нетрезвом состоянии. Борман слишком много и часто позволял ей влезать в чужие дела, утверждал Роджерс. Он обвинил Бормана в неспособности контролировать алкоголизм жены и чрезмерном внимании к ее советам. Также Роджерс предупредил, что, если бы саудовцы нашли у Бормана алкоголь,

его бы могли выслать из страны, а компании пришлось бы объясняться по поводу нарушения этого культурного и религиозного запрета. На самом деле, знал это Роджерс или нет, употребление алкоголя иностранцами-немусульманами в 1949 году разрешалось в городах типа Джидды и Дахрана. Только начиная с 1952-го иностранцы были лишены возможности свободно приобретать крепкие напитки в королевстве. Эта мера стала реакцией саудовцев на инцидент, произошедший в 1951 году. Мишари, 19-летний сын короля Абдель-Азиза, присутствовал на вечеринке в доме британского консула Сирила Усмана в Джидде. Иностранцы вроде Усмана регулярно подавали алкоголь на подобных мероприятиях. В какой-то момент принц Мишари в сильном возбуждении покинул вечеринку, затем вернулся — пьяным и с оружием, открыл огонь и убил консула. Мишари заключили в тюрьму, однако он избежал смертной казни. В следующем году Абдель-Азиз запретил иностранцам ввозить в страну алкоголь²⁰.

Обвинения в отношении Бормана и его жены оказались последней каплей для высшего руководства компании. Том попытался нанести ответный удар, заявив, что Роджерс просто «охотится за его головой», однако судьбу Бормана решил последовавший вскоре визит Розендаля²¹.

«Можно сказать, — объяснял Розендаль Стиву Бехтэлю по возвращении с Ближнего Востока, — что это был театр одного актера; управление осуществлялось без оглядки на принципы организации и надлежащие процедуры при распоряжении чужими деньгами. Изменения в менеджменте необходимы, и, как вы знаете, мы уже делаем шаги в этом направлении»²².

Борман и его жена были переведены из Саудовской Аравии в другую страну. После того как Борман сошел с дистанции, высшее руководство компании поручило контролировать все проекты Bechtel в Саудовской Аравии еще одному менеджеру и личному другу Стива Бехтеля — К. Стриблингу Снодграссу. Буква «К» в его имени означала Корнелиус, однако все вокруг звали его Стрибс.

Стрибс, бывший военно-морской офицер, изучал технологии переработки нефти в американской школе подводников в 1922 году. Однако он был, скорее, специалистом по работе с людьми, управлявшими нефтяными компаниями. После четырех лет службы во флоте он переехал в Лондон, где начал консультировать крупные нефтяные компании — в том числе Socal, — а затем познакомился и подружился со Стивом Бехтелем.

Когда разразилась Вторая мировая война, Стрибс вернулся во флот, правда, на сей раз в более тихое место в washingtonском бюро разведки. В 1942 году он покинул военно-морские силы и стал главой отдела импортных поставок Военного нефтяного управления — правительственного учреждения, которое занималось координацией поставок топлива, необходимого

американским войскам и жителям в годы войны. Джеймс Терри Дьюс, вице-президент Aramco, работал директором иностранного отдела Военного нефтяного управления и хорошо знал Стрибса еще с вавингтонских времен. Когда Стрибс находился на государственной службе, Гарольд Икес, министр внутренних дел и «нефтяной царь» при президенте Рузвельте, дал ему совершенно секретное задание: оценить мировые запасы нефти. Выполняя это поручение, он вместе с геофизиком Эвереттом ДеГольером оказался в Саудовской Аравии, где пытался определить, сколько нефти может там прятаться под песком и как Соединенные Штаты могли бы использовать ее для достижения своих военных целей²³.

Три недели, проведенные в саудовской пустыне, убедили Стрибса в том, что саудовская нефть может стать неотъемлемым элементом американской системы национальной безопасности в будущем. В своем отчете он рекомендовал США приложить все усилия для развития нефтяных ресурсов Саудовской Аравии. Хороший друг Стрибса Стив Бехтель нанял его на должность вице-президента IBI и отправил его в Саудовскую Аравию, чтобы тот стал основным связующим звеном между IBI и саудовцами. В рекомендательном письме для Абдаллы Сулеймана Бехтель описывал Стрибса как «руководителя, отвечающего за все вопросы и отношения между правительством Саудовской Аравии и International Bechtel, Inc., связанные с деятельностью компании в Королевстве Саудовская Аравия и за его пределами»²⁴.

Ходили слухи, что Стрибс на самом деле был шпионом ЦРУ, но скорее всего он являлся просто агентом и снабжал разведку информацией, занимаясь своей обычной работой. Непонятно, кто мог его завербовать, однако возможно, что Стрибс, работавший за границей во время и сразу после войны, был связан с Управлением стратегических служб (УСС), предшественником ЦРУ. Уильям Эдди, бывший агент УСС, а затем агент ЦРУ, также трудился тогда в Aramco в Саудовской Аравии. Довольно часто бывало так, что агенты ЦРУ занимали должности в компаниях, активно контактирующих с Государственным департаментом США. В бумагах Стрибса можно найти загадочные сообщения о различных событиях и беседах с представителями саудовского правительства, в которых имена самых важных участников (в том числе саудовских чиновников) зашифрованы библейскими именами типа «Матфей», «Марк» и «Петр»²⁵.

В ответ на запрос, поданный в ЦРУ согласно Закону о свободе информации, ЦРУ не подтвердило информацию о том, что Стрибс являлся официальным сотрудником ведомства, — но и не опровергло ее. В декабре 1951 года управление обнародовало меморандум о взаимопонимании, подписанный Корнелиусом С. Снодграссом и представителем правительства США, имя которого было вычеркнуто. Возможно, что меморандум был связан вовсе

не с работой Стрибса в Саудовской Аравии, а с его службой в правительстве в последующие годы. Возможно также, что документ имел отношение к еще более поздней деятельности Стрибса в качестве независимого консультанта по нефтяным вопросам, которой он начал заниматься вскоре после подписания меморандума. Однако даже работая на правительство в 1950-е годы, Стрибс продолжал помогать IBI и ее материнской компании, поэтому слухи относительно него не умолкали. В меморандуме о взаимопонимании Стрибс признавал, что «вследствие особых отношений между мной и правительством США» он будет получать конфиденциальную информацию, способную «негативно повлиять на интересы и безопасность США». Стрибс также обязался «никогда не разглашать, не публиковать и не раскрывать словами, поведением или каким-либо другим способом эту информацию или знания»²⁶. В меморандуме подчеркивалось, что Стрибс понимает «значительный интерес правительства США к информации, которую я или моя организация могут получить в распоряжение, собрать или приобрести по запросу представителей правительства». Эта фраза говорит о том, что Стрибс все же мог собирать разведывательные данные для ЦРУ. Что бы там ни было, Стрибс ревностно служил интересам своего настоящего работодателя, IBI. Благодаря своим связям он был для компании чрезвычайно ценным сотрудником.

Стрибса часто фотографировали для корпоративного журнала *Bechtel Briefs*, и на всех снимках он в солнечных очках, галстуке-бабочке и с лукавой усмешкой. Даже рядом со значительно более низкорослым послом Чайлдзом Стрибс выглядел маленьким в своих мешковатых штанах и пиджаке на размер больше нужного. Но каким бы неуклюжим и скованным Стрибс ни казался, он обладал отличным вниманием к деталям, что всегда помогало ему в работе.

Прибыв в Саудовскую Аравию, Стрибс обнаружил, что проблемы IBI коренятся не в организационной неразберихе, а гораздо глубже, и быстро связал неурядицы с поведением саудовцев. Согласно контракту, Саудовская Аравия должна была перечислять на счет Bechtel авансовые платежи, «чтобы в любой момент у компании было достаточно денег для финансирования всех расходов»²⁷. По сути, весь бизнес-план Стива Бехтеля был основан на клиентах, способных платить вперед. В реальности финансовые проблемы оказались настолько велики, что IBI притормозила работу над несколькими проектами и настояла на том, чтобы заместитель министра финансов Наджиб-бей Салха пообещал немедленно выплатить компании 100 000 долларов США и 100 000 саудовских риалов²⁸.

Стрибс слабо верил, что Салха и министерство финансов выполнят обещание. IBI знала, что у Саудовской Аравии есть деньги: все же люди IBI работали и на проектах Aramco, так что они знали, сколько нефти выкачивается из земли, а затем продается в Западную Европу и «поставляется» для армии

США. С точки зрения Стрибса и остальных работников IBI, саудовцы были слишком некомпетентны, чтобы правильно управлять всем этим богатством, или же слишком ленивы, чтобы вовремя платить. Однако у Стрибса созрел план, позволявший преодолеть это препятствие. Когда Стив Бехтель задался вопросом, почему его компания вообще должна работать на Саудитов, Стрибс выступил в их защиту.

«Даже несмотря на нынешнюю финансовую неразбериху, вызванную экстравагантностью, расточительностью и отсутствием должной методики, я все же чувствую, что с точки зрения кредитных рисков Саудовская Аравия лучше других стран Ближнего Востока», — объяснял он²⁹.

Такая оценка соответствовала изначальным представлениям Стива Бехтеля о Саудовской Аравии. Саудовское правительство имело безопасный источник дохода, размер которого имел все шансы на рост. Но Бехтель хотел знать, что же мог предложить Стрибс для урегулирования сложившейся ситуации и решения проблемы текущей нехватки денег. «Финансовый разрыв, — сказал Стрибс, — можно закрыть лишь с помощью аванса от Aramco или внешнего займа»³⁰. Иными словами, IBI нужно было вообще не иметь дела с саудовским правительством.

По сути, план Стрибса состоял в том, чтобы убедить правительство США или Aramco ссудить Саудовской Аравии наличные, чтобы она выплатила долг IBI. В таком случае саудовцы окажутся должны Aramco и правительству США, имевшими больше всего рычагов для того, чтобы вынудить Эр-Рияд расплатиться, и достаточно средств, чтобы просто списать задолженность в случае, если бы ее возврат оказался бы слишком сложным делом. К счастью, правительство США занималось выдачей подобных ссуд — хотя и не без ряда значительных ограничений. Узнав о имеющихся у IBI проблемах с наличными средствами, посол Чайлдз предложил, чтобы Саудовская Аравия попросила кредит у Экспортно-импортного банка на покрытие расходов по некоторым значительным инфраструктурным проектам IBI³¹.

Президент Франклин Рузвельт создал Экспортно-импортный банк США в 1934 году в соответствии с законом о восстановлении национальной промышленности. В то время его цель состояла в финансировании экспорта американских товаров и услуг в другие страны. По сути, банк помогал американским компаниям защитить иностранные контракты, способные стимулировать появление новых рабочих мест в Америке. Предлагая ссуду другим странам с тем, чтобы они покупали американские продукты, банк должен был принимать на себя «кредитные и страновые риски, которые не может или не хочет брать на себя частный сектор»³².

Стрибс притворился, что эта идея никогда не приходила ему в голову, и попросил посла Чайлдза рассказать о ней Абдель-Азизу. Король тут же



поручил заместителю министра финансов Наджибу-бей Салхе подготовить заявку в банк. Через некоторое время американцы сообщили Салхе, что просьба о предоставлении кредита «плохо оформлена», и в январе 1950 года порекомендовали, чтобы Стрибс сам поработал над заявкой, чтобы довести ее до ума³³.

Заниматься составлением документа нужно было негласно, поскольку Стрибс как сотрудник IBI «мог считаться имеющим личный интерес в этом деле». Так он и делал. Предоставленные в кредит средства направлялись бы прямо на счета IBI как плата за продолжающиеся проекты. В качестве объяснения Стрибс описывал в заявке Саудовскую Аравию как страну, «лишенную механизмов административного контроля и соответствующих процедур» и в целом неспособную управлять своими собственными делами³⁴. Через некоторое время Экспортно-импортный банк ссудил Саудовской Аравии 15 миллионов долларов для финансирования конкретных девелоперских проектов IBI.

Хотя Саудовская Аравия получила кредит от правительства США, ее задолженность компании IBI по-прежнему росла. Строительные работы в стране продолжились в прежнем темпе, и компания даже использовала часть собственного капитала для финансирования текущих расходов, поскольку IBI была уверена, что у Саудовской Аравии есть достаточно средств для возмещения затрат. В представлении менеджеров IBI саудовцы просто не хотели расставаться с деньгами. Поэтому, несмотря на то что саудовское правительство выплатило лишь половину своего долга IBI, компания подписала контракт еще на один год³⁵.

Стрибс, однако, это уже не контролировал. Ему была предложена работа в только что созданном правительством США Нефтяном оборонном управлении, и позже в том же году он уехал в Вашингтон³⁶. Стрибс должен был стать главой отдела иностранных нефтяных поставок, что помогало ему поддерживать множество контактов на Ближнем Востоке³⁷.

Но перед своим отъездом Стрибс хотел предпринять еще одну попытку стабилизировать финансовую ситуацию в IBI. Он организовал встречу со Стивом Бехтелем и несколькими сотрудниками Госдепартамента, чтобы обсудить происходящее в Саудовской Аравии. Во время этой встречи Стив Бехтель выразил недовольство «принципами ведения бизнеса, которые использует правительство Саудовской Аравии». Он был настолько расстроен, что даже спросил Джорджа Макги — того самого дипломата, который когда-то возмущался переодеванием Чайлдса в саудовский наряд, — о том, стоит ли IBI вообще продолжать деятельность в Саудовской Аравии. Бехтель надеялся, что правительство США как-то поможет договориться с Саудитами напрямую и получить платеж.

«Мы считаем работу вашей компании в Саудовской Аравии крайне важной для развития этой страны и продвижения американского влияния», — дипломатично ответил Макги. Бехтель тут же понял, что не получит поддержки. Макги и Государственный департамент США могли бы оказать содействие Aramco, поскольку ее нефть имела жизненно важное значение для национальной безопасности. Однако это никак не поддержало бы компанию Стива Бехтеля в сложный период. Работа IBI в Саудовской Аравии не имела большого значения для США. Ее вполне могли заменить другие строительные компании. А услуги Aramco были уникальными и очень важными для стратегических целей Америки.

Разговор даже не дошел до того момента, когда Стив Бехтель планировал попросить Государственный департамент США надавить на саудовцев и потребовать от них платы по счетам. Единственное, что был готов предложить ему Макги, — попросить у Экспортно-импортного банка смягчить условия кредита для Саудовской Аравии, «чтобы поступления могли использоваться на недолларовых рынках». Это ничего не значило для Стива Бехтеля, и он покинул собрание, расстроенный тем, что напрасно потратил время³⁸.

Теперь, когда Стрибс ушел в правительство, Стив Бехтель назначил ответственным за строительство в Саудовской Аравии общественных сооружений другого вице-президента Bechtel Corporation. Главная функция Эрла Инглиша состояла в том, чтобы давить на саудовцев и получить все, что они за-должали IBI. Кроме того, он следил за новыми контрактами IBI. В какой-то момент в конце 1951 года Бехтель решил, что для саудовцев пришла пора начать выплачивать деньги. Он сел в самолет и полетел в Саудовскую Аравию для переговоров с самим Абдаллой Сулейманом. По данным Бехтеля, саудовцы должны были ему за дворец наследного принца Сауда, его роскошный трейлер, электрическое оснащение для дворца принца Фейсала, а также за оборудование для водопроводов, бурения и транспортировки, заказанное у IBI.

В ходе встречи Сулейман заявил, что речь идет о незначительных тратах — и это было несправедливо даже в отношении трейлера. Его цена в 1951 году составляла 60 000 долларов, и, по свидетельству сотрудников IBI, «он представлял собой было нечто особенное... то, что никогда раньше не производилось, и то, что нельзя было купить как простой автомобиль... Никто и никогда прежде не создавал такого трейлера, и мы не верим, что кто-то сможет создать что-то лучше». В прицепе были ванна для лежания в полный рост, душ, китайское биде, ковер от стены до стены в ванной и жилых комнатах, радиоприемник с передатчиком, генератор на 30 КВ, телефон, система звонков для слуг и электрический холодильник объемом 2000 с лишним литров.

Как вспоминал Бехтель, Сулейман молча сидел и слушал его жалобы. Когда Стив выговорился, министр финансов произнес своим учитывым

и спокойным тоном, что «позаботится» об этих расходах. И тут же, как будто между собеседниками не было никакого напряжения, Сулейман сказал, что хочет заказать кое-что еще. Стив Бехтель и сопровождавшие его менеджеры были ошеломлены. Как саудовцы, задолжавшие компании кучу денег и не планировавшие погасить свой долг в обозримом будущем, осмелились говорить о каких-то новых проектах? Когда Руди Грамматер, вице-президент компании, попытался напомнить Сулейману, что тот все еще должен заплатить за недавние поставки строительного оборудования, Сулейман просто улыбнулся в ответ.

Стив Бехтель пришел в ярость и был готов выдвинуть ультиматум. Он сказал, что «если правительство не выполнит вскоре свои финансовые обязательства [составлявшие к тому моменту 1,5 миллиона долларов], Bechtel разорвет контракт с Саудовской Аравией». Даже после этого заявления министр финансов остался (по крайней мере с точки зрения американцев), совершенно невозмутимым.

Оказалось, что на самом деле IBI совершенно не хотела следовать требованиям собственного ультиматума — по крайней мере, пока. Бехтель на самом деле хитрил: с помощью этой уловки он хотел заставить Государственный департамент США и Aramco надавить на саудовцев и заставить их платить³⁹. Свои истинные пожелания IBI высказала на встрече, организованной новым послом США в Саудовской Аравии, Реймондом Хэром. Посол пригласил Эрла Инглиша, представителя Aramco Гэрри Оуэна, Сулеймана и Салху в свой кабинет в Джидде, чтобы попытаться разрешить разногласия между IBI и Саудовской Аравией лицом к лицу.

Инглиш не терял времени и принял глубоко изучать то, что в IBI считали основной проблемой. Он объяснил Хэру, что доходы Саудовской Аравии стабильно росли по мере роста производства нефти. По словам Инглиша, IBI был нужен более прямой путь к этим средствам, что позволило бы разобраться с долгами страны. Также он пояснил, что компании удовлетворило бы соглашение, по которому Aramco будет удерживать суммы роялти, принадлежавшие саудовцам, и выплачивать их IBI напрямую⁴⁰. Услышав это, Гэрри Оуэн, представитель Aramco, вопросительно посмотрел на Инглиша. По его мнению, Aramco никак не могла согласиться на такой договор. Размышляя об этом вслух, он едва сдерживался. В представлении Оуэна (да и в реальности) IBI просила, чтобы Aramco действовала в обход своего важнейшего партнера, Саудовской Аравии. Возможно, Инглишу казалось, что саудовцы не заметят этого или что им будет все равно, хотя саудовский министр финансов и его заместитель присутствовали на том же собрании. В отличие от Инглиша, Оуэн понимал: саудовцы умнее, чем кажется, и Aramco не будет делать ничего, что способно помешать сделке с хозяевами страны.

Сулейман, тихо сидевший рядом с Хэрром, тут же отверг предложение Инглиша. Он понимал, о чем именно просит IBI. Обеспокоенный Инглиш попытался защитить свою точку зрения, напомнив саудовцам и Aramco, что фактически уже бывало, когда Aramco придерживала платежи роялти в обмен на строительство железной дороги для Саудовской Аравии.

Не успели эти слова вырваться из уст Инглиша, как доброжелательная атмосфера собрания, которую старались поддерживать американские дипломаты, моментально испарилась. Салха повернулся к Инглишу и гневно закричал, тыча в него пальцем: «Мы были неправы! Нам не стоило с вами работать, потому что, если бы мы провели тендер для железной дороги, она обошлась бы нам намного дешевле»⁴¹.

Именно тогда Инглиш понял, что все ухищрения, направленные на то, чтобы установить какие-либо финансовые ограничения для саудовцев или как минимум заставить их платить вовремя, были напрасными. Те не имели никакого намерения пользоваться услугами IBI, несмотря на незавершенный проект. Пока IBI упрашивала, вела переговоры и даже угрожала покинуть страну в случае невыплаты долга, правительство Саудовской Аравии, как оказалось позднее, стремилось к расторжению контракта.

В 1947 году Саудовской Аравии недоставало базовой современной инфраструктуры. В то время IBI уже завершала свои проекты для Aramco, поэтому выбрать IBI для работ в рамках кампании по строительству общественных сооружений было вполне естественно. Однако к 1951-му в основных городах уже было проведено электричество и выстроены транспортные системы. Вокруг Эр-Рияда и Джидды появлялись санитарно-гигиенические учреждения, больницы, гостиницы и даже кафе. Были готовы планы, логистические схемы и оборудование для дальнейшего развития. И теперь основную роль начали играть издержки, а не знания и квалификация персонала, выступавшие в 1940-е годы конкурентным преимуществом IBI.

IBI сильно недооценила саудовцев. Хотя саудовское министерство финансов и было слишком простодушным по западным стандартам, Сулейман и Салха вели записи и в точности знали, сколько денег хочет от них получить IBI. Они сравнили затраты на строительство в Саудовской Аравии с аналогичными проектами в других странах и понимали, что IBI выставляет правительству слишком высокие счета. Это стало совершено очевидно, когда Ахмад Фахри, недавно назначенный директором горнорудного управления в составе министерства финансов, познакомился с Эмилем Джорджем. Джордж, американец ливанского происхождения, был сыном «друга» Фахри и незадолго до этого стал ближневосточным представителем компании Michael Baker Jr. Inc из Питтсбурга, Пенсильвания. Джордж свободно говорил на арабском и много раз путешествовал в Саудовскую Аравию начиная с 1949 года. Через какое-то

время он подружился с Абдаллой Сулейманом и принялся прилежно работать над выстраиванием отношений между саудовским министром финансов и питсбургской строительной компанией⁴².

Еще до того как Стив Бехтель пригрозил аннулировать контракт на строительство, Эмиль Джордж уже привез представителей Baker в Джидду для встречи с Сулейманом, Салхой и Фахри. Стороны тут же принялись договариваться о том, что Baker примет на себя ответственность за незавершенные проекты IBI и техническое обслуживание. Baker, небольшая фирма, не имевшая никаких серьезных позиций на Ближнем Востоке, была готова делать работу за меньшие деньги, особенно в случае если саудовцы купят оборудование у IBI. И те действительно получили оборудование IBI, хотя Сулейман после этого довольно четко дал понять Стиву Бехтелью, что не собирается платить⁴³.

Ко времени, когда Госдепартамент смог собрать за одним столом Эрла Инглиша, Гэрри Оуэна, Сулеймана и Салху, саудовцы практически подписали новый контракт с Baker. Выполняя обещание открыть рынок для конкуренции, министерство финансов наняло Baker для проектирования и осуществления общего надзора за новыми проектами, однако для самого строительства планировала пригласить другие фирмы. Некоторые из этих фирм были иностранными, например западногерманская Govenco. Другие, такие как Binladin Group, имели саудовское происхождение. Binladin Group, основанная Мухаммадом бен Ладеном, отцом организатора «Аль-Каиды» Усамы бен Ладена, быстро росла благодаря контрактам с королевством и к концу 1950-х годов стала третьим по размеру работодателем в Саудовской Аравии. Семья аль-Сауд была настолько довольна работой Мухаммада бен Ладена, что тот получил негласное звание «королевского строителя»⁴⁴. Его компания получила привлекательные контракты на расширение территории и текущий ремонт мечети аль-Харам в Мекке, а сын Абдель-Азиза Сауд позднее назначил Мухаммада ответственным за все строительные работы в королевстве. Две семьи были настолько близки, что дети Бен Ладена, включая Усаму, росли вместе с детьми и внуками Абдель-Азиза. Мухаммад погиб в авиакатастрофе в 1967 году, однако его строительная компания продолжала расти под руководством его старших сыновей (не Усамы). Позже переименованная в Saudi Binladin Group, компания так и осталась одной из самых значительных строительных фирм на всем Ближнем Востоке⁴⁵.

После того как руководители IBI узнали о заключенном Сулейманом соглашении с Baker, у них не оставалось иного выхода, кроме как отказаться от выполнения контракта на работы в рамках кампании по строительству общественных сооружений. При этом IBI продолжила работать на Aramco в Саудовской Аравии. Она завершила строительство трансаравийского нефтепровода, проходившего через Саудовскую Аравию, Ирак и Сирию

и доставлявшего саудовскую нефть в порты Средиземноморья. Трансаравийский нефтепровод находился в рабочем состоянии вплоть до начала 1990-х. IBI несколько месяцев пыталась вынудить саудовцев полностью рассчитаться, однако на каждое требование, которое Инглиш выдвигал министерству финансов, Сулейман и Салха отвечали своими собственными расчетами, призванными оспорить размер долга. Со временем Саудиты выплатили сумму, которую, по их мнению, они задолжали, и ни цента больше. Не имея никаких рычагов влияния в стране, где слово короля было законом, Инглиш со временем сдался и вернулся домой. В то время Стив Бехтель полагал, что его приключения в Саудовской Аравии на этом закончились. Но нефтяные деньги оказались слишком притягательными. Он сам и его компания вернулись в страну через десятилетие, чтобы построить Эль-Джубайль и Янбу, первые крупные нефтехимические комплексы для Саудовской Аравии и Aramco. Разногласия начала 1950-х никак не помешали Саудовской Аравии развивать новые возможности для получения прибыли.

Пусть и короткий, опыт взаимодействия саудовцев и IBI явился хорошим уроком и лег в основу саудовского метода ведения дел в дальнейшем. Саудовская Аравия понимала, что ей не хватает ресурсов, имевшихся у более развитых стран: значительного населения, высокого уровня образования, капитала, кредитных возможностей и хорошо развитого национального бизнеса. Однако при этом Саудовская Аравия осознавала, что она владеет огромными объемами крайне востребованного ресурса: нефти. Но сама она не могла заниматься бурением, добычей, очисткой, транспортировкой или продажей этого ресурса. Ей требовалась сторонние фирмы, которые могли бы для начала заняться оценкой стоимости нефти.

Саудовцы считали нефть под ногами даром Бога, однако оценка ее стоимости была в рамках человеческих возможностей. До тех пор пока саудовцы не обеспечили себя внутренними возможностями, они просто ввозили человеческий капитал, необходимый для того, чтобы нефть обрела ценность. Это предполагало «импортирование» Aramco для управления нефтяной отраслью, IBI (а позднее и других компаний) – для строительства современных городов и транспортных систем и даже американских финансовых консультантов для создания современной банковской системы. Идея состояла в том, чтобы сначала приобрести извне отсутствующее в собственной стране, а затем превратить чужое в свое. Когда речь шла о IBI, имелась в виду покупка оборудования компании и сдача его в аренду другим строительным фирмам по более низкой цене для сооружения новых дворцов, дорог и электростанций. Королевской семье это позволяло отправлять принцев за границу на учебу в лучшие западные университеты типа Принстона и Оксфорда. В случае Aramco это сперва означало обучение саудовских работников основам профессий сварщиков,

плотников, слесарей-ремонтников оборудования и буровиков. Через десять лет это стало означать отправку многообещающих молодых саудовцев за рубеж для изучения геологии, нефтяного машиностроения, логистики и права. Эти мужчины, а позднее и женщины начинали работать на Aramco и постепенно продвигались к менеджерским позициям. Иногда саудовцы сразу же получали полный контроль над тем, чего им недоставало, сразу после покупки или импорта.

А порой этот процесс занимал до 50 лет.



3

—

Реальные накопленные выгоды



В разгар бед, обрушившихся на Bechtel, компания Aramco и Государственный департамент США тоже столкнулись с проблемами, связанными с состоянием финансов Саудовской Аравии. Щедрые пожертвования, которые раздавал король Абдель-Азиз, начали беспокоить Aramco. По мнению компании, возможные финансовые трудности могли привести к дестабилизации в королевской семье и угрожали выполнению концессионного соглашения. Руководители Aramco полагали, что в случае свержения короля у компании исчезнет доступ к нефтяным запасам страны. А это, в свою очередь, прямо касалось Госдепартамента, поскольку глобальные интересы Америки в то время требовали легкого доступа к иностранным источникам нефти. Огромные запасы Саудовской Аравии были именно тем, чего хотела Америка. И Aramco, и Госдепартамент считали, что для Саудовской Аравии — и для них самих — лучшим выходом станет ограничение расходов и заморозка масштабных девелоперских проектов. Однако у саудовцев было иное представление о том, как финансировать свои национальные программы развития, роскошную жизнь и общественное благосостояние.

Этот диссонанс начал быстро портить дружеские и успешные отношения Aramco с королем и его советниками. Саудовцы видели, что Aramco получает огромные суммы от продажи нефти, и не могли понять, почему им самим нужно потуже затягивать пояса и довольствоваться тем небольшим размером роялти, что платила им компания. Они смотрели на деньги и хотели большей доли. К чему голодать, если у Aramco есть все, что нужно для удовлетворения аппетитов семьи *аль-Сауд*? Саудиты не могли насытиться: у них имелись и амбиции.



К 1950 году посол Дж. Райвз Чайлдз начал подозревать, что у Саудовской Аравии заканчиваются деньги. Примерно в то же время в офис дипломата в посольстве США в Джидде заглянул его приятель, Гэрри Оуэн. К тому времени Чайлдз и Оуэн уже прожили в Джидде несколько лет и хорошо знали друг друга и с профессиональной, и с личной точки зрения. Гэрри Оуэн присоединился к Aramco в 1941 году. В годы Второй мировой войны он работал в офисе в Сан-Франциско, а затем его перевели в Джидду на должность главного представителя Aramco и ответственного за взаимодействие с саудовцами в этом городе. Юрист по образованию, Оуэн представлял интересы компании при общении и с саудовцами, и с американскими дипломатами. Он хорошо делал свое дело, и Чайлдз его уважал.

Визит Оуэна в посольство в то утро не был чем-то особыенным, однако его рассказ встревожил Чайлдза достаточно сильно для того, чтобы тут же отправить телеграмму в Госдепартамент в Вашингтоне. Под «строгим секретом» Оуэн сообщил Чайлдзу, что Aramco только что одобрила предоставление саудовскому правительству значительного кредита — шести миллионов без процентов, с выплатами восемью ежемесячными порциями начиная с июля.

«Зачем?» — спросил Чайлдз.

Гэрри Оуэн показал Чайлдзу копию письма саудовскому правительству от Фреда Дэвиса (бывшего главного геолога в Socal, занимавшего в то время пост исполнительного вице-президента Aramco). Дэвис писал, что «компания зависит от взаимопонимания и сотрудничества с правительством его величества при решении проблем на рынках компании и финансовых вопросов»¹. По словам Оуэна, Aramco хотела избежать неприятной ситуации, с которой столкнулись другие западные нефтяные компании в странах типа Мексики и Ирана. «Проблемы на рынках и финансовые вопросы», упомянутые Дэвисом, относились к возможному снижению цен на нефть или спроса, что могло оказать негативное влияние на размер роялти для саудовцев. По сути, он просил короля немного потерпеть в ожидании будущих доходов. Он признавал, что условия кредита далеко не идеальны, но они могли бы помочь компании укрепить позитивные связи. Оуэн надеялся, что ссуда поможет королю набраться терпения, несмотря на растущее желание Саудовской Аравии получить больше доходов. Чайлдза, который хватался тем, что его «отношения с королем приобрели дружеский и почти семейный характер», не надо было убеждать. Он сразу понял, почему Aramco решила, что самое главное для нее — удовлетворить саудовское правительство².

Добрые и дружеские отношения, которые Чайлдз сознательно развивал с королевской семьей и саудовскими чиновниками, могли в тех условиях

оказаться очень полезными для Aramco. Посол отдавал себе отчет в том, что Оуэн по сути говорит, что саудовцы решили пойти по опасному пути. Даже после щедрого кредита в шесть миллионов долларов саудовская финансовая несостоятельность могла угрожать американским интересам в королевстве, которые все теснее переплетались с вопросами нефтедобычи. Был нужен решительный шаг, и Aramco хотела объединить все американские силы для того, чтобы в нужное время сказать Саудитам: подачек больше не будет.

Чайлдз согласился с необходимостью снизить напряжение между американцами и саудовцами до минимума. Помимо беспроцентной ссуды Aramco также предложила и профинансировала программу по лечению трахомы, заболевания, широко распространенного среди жителей Саудовской Аравии. Трахома – бактериальная инфекция глаз, способная при отсутствии лечения привести к слепоте. На ранних этапах болезнь легко излечивается с помощью курса антибиотиков. Ее можно предотвратить благодаря наличию чистой воды и улучшению санитарии. Также представители Aramco регулярно отправляли королевской семье подарки, которые не считались взятками. Государственный департамент США и компания считали их частью своей политики по поддержанию и укреплению отношений в стране, где настоящим законом было слово короля.

Однако Чайлдз по-прежнему осторожно относился к стратегическим вопросам. Его сотрудники начали отслеживать (насколько это было возможно) суммы расходов саудовцев, а также ссуды и платежи роялти от Aramco. Печальные цифры убедили его в том, что примирительный подход не работает. Вооружившись информацией, наглядно показывавшей экспоненциальный рост бюджетного дефицита Саудовской Аравии, он сообщил Гэрри Оуэну, что Aramco не стоит больше давать саудовцам беспроцентные кредиты. Чайлдз показал Оуэну, насколько серьезными стали финансовые проблемы королевства.

По словам Чайлдза, шесть миллионов долларов, «возможно, и помогают снизить трения между компанией и правительством, однако делают невозможным внедрение современных бюджетных процедур, в которых отчаянно нуждается страна»³. Познакомившись с реальными цифрами, Оуэн был вынужден согласиться с послом. Он порекомендовал руководителям Aramco воздержаться от «подарков» саудовцам до тех пор, когда министерство финансов страны не улучшит свои методы управления финансами.

Пока американцы занимались поиском новых примеров финансовой безответственности саудовцев, те, в свою очередь, готовились нанести американцам очередной удар. Дэвис, Оуэн, Барджер и другие руководители Aramco убедили себя в незрелости и безрассудстве саудовских партнеров, но последние продолжали манипулировать американцами и использовать их ресурсы для получения ссуд от Экспортно-импортного банка США. Когда две стороны

наконец встретились за столом переговоров, саудовцы моментально взяли верх над своими визави и изрядно удивили Aramco проницательностью и глубиной знаний о положении компании на Ближнем Востоке и ситуации в глобальной нефтяной отрасли. В конечном итоге компания признала свое поражение. К счастью, Государственный департамент США помог ей снова собраться с силами.



Саудовская Аравия не воспринимала свой бюджетный дефицит как большую проблему. Король Абдель-Азиз серьезно рисковал еще в 1920-е годы, когда завоевывал западные регионы Саудовской Аравии и объединял страну под своим началом. Он столкнулся с противоборством племен, оказавшихся под его правлением, но смог укрепить господство своей династии над мятежниками, несмотря на их историческую враждебность по отношению к семейству аль-Сауд. Дело не ограничивалось военным превосходством — нужно было постоянно демонстрировать племенным лидерам силу и власть, а также оказывать финансовую поддержку. Это предполагало не только своевременный отклик на нужды и просьбы своих подчиненных, но и отправление правосудия и одаривание подданных.

Абдель-Азиз регулярно выслушивал жалобы жителей страны в открытом суде, как этого требовала традиция. В его дворце кормили всех, кто стучался в двери. В стране, где выживание часто зависело от удачи, такая щедрость служила королю хорошую службу. Западная, протестантская, этика труда, о которой говорили ученые вроде Макса Вебера, не одобряет подобные вещи, однако в арабской культуре и обществе подобные жесты воспринимаются как знак процветания и здоровья. Пока не появилась нефть, у короля Абдель-Азиза было мало возможностей одаривать своих подданных. Ему просто не хватало денег, чтобы доказывать свою власть и легитимность населению, разбросанному по обширной территории. Королю было необходимо демонстрировать жителям своей страны материальные доказательства того, что они его подданные. Без денег его правление не продлилось бы все эти годы. Абдель-Азиз взял на себя немалый риск, пригласив американцев в Саудовскую Аравию на поиски нефти. Риск оправдался, и теперь у короля появилась возможность обеспечить народ невиданным ранее комфортом. Семья аль-Сауд предлагала людям больницы, школы, очистные сооружения, систему здравоохранения, транспортную инфраструктуру и возможности для развития бизнеса. Все это позволяло династии спокойно править. Снижение расходов

в этот момент могло вызвать восстания и нарушить мирную жизнь, длившуюся всего чуть более десятилетия. Пока Aramco беспокоилась о каждом центе, потраченном Саудитами, Абдалла Сулейман, который ранее обсуждал с компанией изначальное концессионное соглашение, задумался о выработке стратегии по повышению доходов страны.

Саудовцы отлично воспользовались неправильными представлениями американцев о них как о глупых, алчных и немотивированных людях. Сулейман и его заместители сознательно путали американцев, говорили им то, что те хотели слышать, и, пока не наступило подходящее время, всячески их умиротворяли. В эту историю даже оказался втянут, хотя и ненамеренно, посол Чайлдз. Он пригласил из Египта американского специалиста по валютным вопросам и поручил ему изучить саудовскую ситуацию, встретиться с заместителями Сулеймана и подготовить рекомендации по проведению финансовой реформы. Сулейман выслушал рекомендации учтиво и спокойно. Позже он сказал послу Чайлдзу и гостю из Египта в точности то, что американцы хотели услышать: Саудовская Аравия приветствует помочь специалистов из США, а их рекомендации тут же будут переданы королю для рассмотрения и выполнения.

Госдепартамент ожидал, что саудовцы примут его предложение и позволят специалистам правительства США заняться проверкой их финансового состояния и даже научить чиновников западным бухгалтерским практикам. Но у Саудитов были другие планы. Вместо того чтобы и дальше зависеть от роялти, сумма которого менялась от месяца к месяцу, и от кредитов Aramco, помогающих продержаться в трудные периоды, они хотели стабильности. И для этого король наделил министра финансов Абдаллу Сулеймана максимально широкими полномочиями. При необходимости король мог вмешаться в происходящее, но именно Сулейман нес полную ответственность за отношения Саудовской Аравии с Aramco.

Через несколько месяцев Абдалла Сулейман сделал первый ход. В конце мая 1950 года он не отправил Aramco регулярный ежемесячный платеж королевства по железнодорожному кредиту*. Но он позвонил в штаб-квартиру Aramco в Дахране и пригласил вице-президента Джеймса Терри Дьюса во дворец. Теперь, после того как саудовцам не хватило денег, чтобы рассчитаться, Дьюс приехал на аудиенцию, ожидая, что ему наконец удастся обсудить вопросы финансовой реформы и введение современных бухгалтерских методов.

Абдалла Сулейман, как и всегда, выглядел изможденным и мрачным. По словам Дьюса, министр сразу же заявил «о желании получать больше денег от компании». Чем он это обосновывал? «Слишком большой прибылью компании», — ответил Сулейман. Дьюс попытался объяснить, что Aramco требовалось «сокращать издержки, чтобы быть конкурентоспособной

и увеличивать продажи, приносящие роялти». Также он отметил, что текущее состояние глобального нефтяного спроса и предложения не позволяет Aramco назначать более высокую цену на саудовскую нефть⁵ (в реальности, даже когда спрос был низким, ставка эффективного возврата на инвестиции в капитал Aramco редко падала ниже 200%)⁶.

Эти слова никак не убедили Сулеймана. «Разумеется, компания может позволить себе платить больше, — сказал он Дьюсу. — Правительство Саудовской Аравии хорошо представляет себе масштабы прибыли компании». В действительности, продолжал Сулейман, «на основании имеющихся у нас данных и, в частности, информации о 38-процентной ставке налогообложения и сумме, выплаченной правительству США, саудовское правительство сделало выводы о размере прибыли Aramco». Дьюс понимал, что именно говорит ему Сулейман: саудовцам удалось рассчитать объем прибыли Aramco исходя из налоговой декларации компании и других сведений.

Дьюс не мог опровергнуть заявление Сулеймана. Он попытался объяснить, почему Aramco не может расстаться с большей частью своей выручки. «Все, что зарабатывает компания, отправляется обратно в бизнес. И только благодаря этой политике компания смогла добиться столь примечательного успеха»⁷.

Но Абдаллу Сулеймана было совсем не просто сбить с толку. Он сказал Дьюсу, что «признает всю правильность мудрой политики компании». По его словам, и саудовское правительство, и страна в целом «выиграли, но увеличение суммы платежей саудовскому правительству не сильно повредило бы этой деятельности».

Приглашая Дьюса на аудиенцию, он хотел «поразить Aramco решимостью саудовского правительства получить то, что оно считает законной долей от деятельности компании». Aramco знала о взглядах короля по этому вопросу «больше года», говорил Сулейман. Дескать, король «долго ждал устрашающий его ответ и теперь выражает нетерпение» и «не может больше ждать». Дьюс писал, что Сулейман в тот момент был спокоен и «без всякой театральности... угрожал самыми решительными действиями в целях получения большей доли прибыли компании, однако не уточнил природу таких действий»⁸. Сулейман сказал, что больше отсрочек не будет. Он дал американцам две недели на ответ «да» или «нет»⁹.

На этом Дьюсу стало понятно, что аудиенция окончена. Отъезжая, он заметил, что во дворец направляется принц Фейсал, второй сын короля. Фейсал был известен как требовательный и жесткий человек. Вполне возможно, сообщал Дьюс правлению Aramco в Сан-Франциско и Государственному департаменту США, что внезапные и резкие требования Сулеймана были сделаны в интересах Фейсала. В этом случае министр финансов наверняка доложил бы

принцу о том, что разговаривал с Дьюсом и передал вице-президенту Aramco предупреждение короля. Даже если Дьюс и полагал, что Сулейман им манипулирует, он так и не сказал о этом ни своим руководителям, ни союзникам в Госдепартаменте.

Руководители Aramco в Сан-Франциско внимательно прочитали письмо Дьюса. В ответ они отправили в Саудовскую Аравию Фреда Дэвиса, чтобы тот попытался разобраться с этой деликатной ситуацией. Но еще до своего отъезда на Ближний Восток Дэвис позвонил послу Чайлдзу и рассказал ему о запланированных Aramco шагах. Прежде всего компания в качестве жеста доброй воли намеревалась приостановить сбор платежей с Саудовской Аравией за выстроенную Aramco железную дорогу. Дэвис полагал, что, если Сулейман избавится от необходимости платить по 600 000 долларов в месяц, он станет более благосклонным.

Стратегия Aramco, пояснил Дэвис, заключалась в «облегчении растущего давления на компанию с целью перераспределения прибыли». Однако, по его словам, «пока не принято никакого согласованного решения о реальном увеличении доли саудовского правительства в прибылях Aramco».

Чайлдз посчитал, что Дэвису следует знать, что Сулейман и его сотрудники обсуждали вопрос прибыли и налогов Aramco и с другими официальными американскими лицами. «Саудовские руководители упоминали тот факт, что Aramco заплатила в 1949 году правительству США в качестве налогов 38 процентов ее прибыли, то есть около 40 миллионов долларов», — сказал он. Дэвис подтвердил правильность данных, имевшихся у саудовцев. Он не представлял, как об этом узнал Сулейман, и засыпал Чайлдза вопросами.

Чайлдзу были неизвестны источники Сулеймана, однако у него имелись и другие важные новости для Дэвиса. Министр финансов планировал уйти в длительный отпуск. А прежде он собирался встретиться с наследным принцем Саудом, старшим сыном короля. Ходили слухи, что Сулейман передаст принцу письмо, «в котором будет указано, что он сделал все, что мог, для улучшения условий концессии с Aramco».

Считалось, что наследный принц или другие высокопоставленные правительственные чиновники «могут затем поднять вопрос о пересмотре концессии или», как говорил Чайлдз, «перерегистрации компании в Саудовской Аравии, что позволило бы саудовскому правительству получать налоги, которые в настоящее время выплачиваются правительству США». Чайлдз предупредил Дэвиса о том, что это всего лишь слухи и что Сулейман может блефовать.

Смысл сообщения Чайлдза лежал на поверхности. В случае если Aramco откажется от дальнейших переговоров, саудовцы были готовы предпринять более решительные шаги. «Посольство не верит, что вопрос закроется сам собой, — объяснял посол. — Мы ожидаем, что саудовское правительство будет

прикладывать последовательные усилия для того, чтобы получать более крупную долю прибыли Aramco»¹⁰.

Требования Сулеймана испугали Aramco. В конце разговора с Чайлдзом Дэвис сообщил, что президент компании Фред Мур планирует посетить королевство в том же месяце. Руководство Aramco своими глазами видело, чем может закончиться усиление напряженности в отношениях. В то время между Ираном и Anglo-Iranian Oil Company (позднее BP) возник конфликт, приведший к массовым волнениям, забастовкам и национализации. Дэвис, Мур, Дьюс и все остальные менеджеры высшего звена Aramco понимали, что им нужно любой ценой избежать схожего сценария развития событий¹¹.

Однако со временем, когда Мур добрался до Саудовской Аравии, ситуация значительно ухудшилась. Почти сразу же он «столкнулся с требованием шейха Абдаллы немедленно дать ответ». Мур объяснил, что компания решила еще на год освободить саудовцев от выплат по шестимиллионному железнодорожному кредиту и что он «пока что не готов заново обсуждать требования Сулеймана».

Вернувшись в офис Чайлдза, Мур рассказал послу о случившемся. Чайлдз понимал саудовский менталитет лучше, чем Мур, однако и ему показалось, что «новые требования саудовцев возникают каждый раз, когда Aramco делает уступку».

«Aramco в настоящее время не хочет делать никаких новых послаблений для саудовцев, — сообщил Мур Чайлдзу. — Это могло бы обусловить новые и более жесткие требования к нам». Правление компании признало, что прекращение деятельности Aramco в Саудовской Аравии не исключено, однако, по словам Мура, руководство «верило, что саудовское правительство в своем нынешнем непростом финансовом положении пострадает от остановки работы намного сильнее, чем компания». Американцы полагали, что Сулейман просто пытается надавить на них и что королю и другим членам королевской семьи в конечном счете не хватит нервов, чтобы довести игру до конца.

Чайлдз, уклонившись от обсуждения королевской семьи, посоветовал Муру сохранять твердость. «Мы... не видим никаких признаков того, что король и принцы настроены изменить условия концессии Aramco столь же решительно, как и сотрудники министерства финансов». Чайлдз не объяснил, почему он считал, будто требования министерства финансов не отражали мнение Саудитов. Возможно, он не понимал степени лояльности Сулеймана к своему королю или же недооценивал стойкость семьи *аль-Сауд*.

Чайлдз хотел бы продолжать доказывать министерству финансов, насколько важно привести саудовские финансы в порядок, вместо того чтобы «и дальше доить Aramco и другие приходящие в страну компании и вытягивать из них деньги для пополнения бюджета». Однако посол был не уверен,

что сможет повлиять на саудовцев. После отъезда Мура он заметил в разговоре с другим сотрудником посольства: «Возможно, единственный способ исправить ситуацию — довести ее до кульминации, позволив случиться полномасштабному кризису»¹². Окончательный ответ Aramco Сулейману был выражен в форме письменного заявления:

«Aramco с беспокойством и разочарованием отмечает, что в словах министра финансов содержалась угроза прервать дружеские отношения. В Саудовской Аравии компания нашла нефть и начала разработку нефтяных месторождений с беспрецедентной для отрасли скоростью. Компания усиленно помогала правительству и принесла ему реальные доходы в суммах, превзошедших все ожидания. Мы счастливы от того, что нам представилась такая возможность, но поддержка со стороны компании не безгранична. Добыча нефти должна окупаться».

Чайлдз, как и полагалось, переслал это заявление Госдепартаменту, добавив, что «следующий шаг, очевидно, должно сделать правительство Саудовской Аравии, однако, когда именно это произойдет, неизвестно»¹³.

После этого все связи между Aramco и саудовским правительством полностью прекратились. Возможно, шейх Абдалла Сулейман обиделся из-за того, что руководители Aramco использовали столь резкие выражения и оказались сесть с ним за стол переговоров, как с равным, и обсудить общие проблемы. Он попросил своих заместителей передать послу Чайлдзу, что считает действия американцев серьезным нарушением этикета. В конце концов, по его мнению, Aramco могла существовать только благодаря благосклонности Саудитов¹⁴.

Нужно сказать, что руководители Aramco не относились к Сулейману так же серьезно, как к министру финансов любой западной страны. По их собственному признанию, они считали саудовцев бестолковыми, однако до сих пор никогда не вели себя столь пренебрежительно по отношению к правительенным чиновникам. Мур, Дьюс, Дэвис и остальные верили, что Саудовская Аравия не сможет угрожать положению Aramco в стране, поскольку роялти от Aramco финансировали всю деятельность саудовского правительства. Но им не следовало провоцировать Сулеймана. Саудовская Аравия была авторитарской страной. Абдалла Сулейман мог быть сколь угодно коррумпирован и, возможно, даже играл в свои собственные игры, но он пользовался полным доверием короля Абдель-Азиза. Ему было вполне по силам превратить жизнь Aramco в Саудовской Аравии в кошмар — именно это он и сделал¹⁵.

После того как Мур отказался от переговоров, Сулейман приказал саудовским таможенникам «открывать и исследовать каждый ящик, отправленный

на адрес Aramco». Через несколько дней саудовское правительство издало довольно странный приказ о том, чтобы Aramco «прекратила деятельность своей радиостанции»¹⁶.

◆ ◆ ◆

В 1950 году Рамадан, время поста и молитв, выпал на июль. В Рамадан мусульмане воздерживаются от еды и питья в течение дня, и поэтому длинные, жаркие и солнечные летние дни поста добавили напряжения в и без того непростые отношения между американцами и саудовцами. В какой-то момент Чайлдзу все же удалось договориться о встрече с Сулейманом. Он захотел выйти из тупика.

Когда посол приехал в дом Сулеймана в Джидде, министр финансов лишь «незадолго до этого» прервал пост. Чайлдз отметил, что на традиционной трапезе *ифтар* Сулейман, «судя по всему, не пил ничего крепче кокаколы»¹⁷. Несмотря на строгие исламские запреты, шейх злоупотреблял алкоголем, о чем было хорошо известно американцам. Представители Aramco рассказывали Чайлдзу, что министр финансов как-то появился на встрече сильно пьяным и «подписал чек в пользу одного саудовского купца на сумму один миллион долларов, даже не посмотрев, что именно он подписывает»¹⁸.

Чайлдз и другие американцы удивились, увидев, что Сулейман пребывает в весьма добродушном настроении даже после того, как постился от рассвета до заката. По словам Чайлдза, шейх «выглядел более нормальным и разумным, чем раньше». Правда, посол отметил, что «у министра возникла раздражающая привычка повторять одно и то же по нескольку раз, что помогало затушевывать подлинные факты». По всей видимости, это была вполне преднамеренная тактика со стороны министра финансов.

Шейх Абдалла открыл собрание широким жестом, заявив, что он искренне желает начать переговоры с компанией. При этом он, однако, «ожидал от Aramco одной вещи». Сулейман пояснил свои слова, неловко пытаясь «открыть упаковку с длинной черной сигарой».

«Я хочу, — заметил он, — чтобы Aramco с должной любезностью отвечала на мои запросы». Ему удалось зажечь сигару, после чего он сообщил, что в течение последних нескольких месяцев не один раз отправлял «нефтяной компании важные письма», но ни на одно из них не получил ответа.

Чайлдз ответил, что «не в его компетенции отвечать на такие заявления», однако пообещал передать сообщение шейха Aramco на встрече

с Дэвисом и Муром в следующую субботу. Посол заверил, что готов взять на себя роль «независимого посредника» и организовать переговоры сторон¹⁹.

В течение нескольких следующих дней Чайлдз и сотрудники посольства пытались собрать вместе представителей министерства финансов и Aramco. В целом их усилия потерпели крах, поскольку американцы совершенно неправильно поняли позицию Саудовской Аравии. Чайлдз, Дьюс, Дэвис и другие дипломаты и руководители Aramco, вовлеченные в процесс, полагали, что саудовцы хотят денег, так как страдают из-за своей очевидно плохой финансовой политики. Сами же саудовцы считали, что у них нет проблем с деньгами, ибо хорошо представляли себе ценность нефти у себя под ногами. Решение семьи *аль-Сауд* создать инфраструктуру диктовалось культурной необходимости: было важно, чтобы люди могли воспользоваться преимуществами, которые дает нефтяная отрасль, и чтобы они понимали, что всеми благами обязаны королю. Семейство и не думало выходить за рамки бюджета ради безответственных проектов.

Чайлдз понял, что его дипломатические усилия постоянно тормозятся из-за того, что он не понимает ни целей Сулеймана, ни его тактики. В 1950 году шейх хотел заставить Aramco начать новые переговоры по концессионному соглашению (которое на момент подписания в 1932 году должно было действовать до 2012-го). Он решил создать для Aramco достаточно проблем, чтобы компания была вынуждена вернуться за стол переговоров до истечения этого срока. В то же самое время Сулейман заложил основу для более сильной позиции Саудовской Аравии при будущих переговорах. Он принял изображать из себя жертву, жалуясь на то, что Aramco неуважительно отказалась отвечать на его письма, — хотя именно сам министр финансов не смог выплатить кредит, приказал задерживать и обыскивать все грузы для Aramco, а также запретил ей пользоваться радиосвязью.

Во время полуофициального разговора с секретарем посольства США Мухаммадом Массудом, арабом по происхождению, заместитель министра иностранных дел Юсеф Яссин продолжал давить на Aramco: «Если компания не готова помочь правительству Саудовской Аравии, оно может посчитать для себя необходимым пересмотреть условия концессии Aramco. В этом не было бы ничего странного или необычного, ведь Ирак прямо сейчас требует пересмотра условий концессии с Iraq Petroleum Company».

В ответ Массуд отметил, что «Aramco в настоящее время платит более высокие роялти, чем любая другая нефтяная компания в этом регионе, а кроме того, она инвестировала огромные суммы в Саудовскую Аравию».

Яссин оспорил это утверждение. «Ирак, — сказал он, — получает 25 процентов от устья каждой скважины, а у Саудовской Аравии нет такой привилегии»²⁰.

Сулейман знал, что американцы никогда не будут относиться серьезно ни к нему, ни к Саудитам, пока не столкнутся с серьезной угрозой существованию своего нефтяного бизнеса. Поняв, что в руках у «отсталых» саудовцев с их традиционной одеждой и культурой имеется реальная власть, американцы намного охотнее сели бы за стол переговоров и принялись обсуждать новое соглашение.

Несмотря на все попытки Сулеймана усложнить для Aramco ведение бизнеса в Саудовской Аравии, Мур и Дэвис сохранили прежнюю решимость. Они вновь отправили Чайлдза к Сулейману с письмом, объяснявшим их позицию. Хотя они и были готовы встретиться в Джидде, Эр-Рияде или где-либо еще для обсуждения любых важных проблем, «связанных с дальнейшей помощью стране, у нас есть только один ответ: «нет». Этот ответ повторялся раз за разом, устно и в переписке. Мы не хотим сами [sic] инициировать дальнейшее обсуждение этого вопроса». Они были тверды и в том, что касалось просьб Сулеймана о «расширении доли его страны в доходах отрасли». «Мы должны, — писали они, — в интересах обеих сторон поддерживать свои расходы на конкурентном уровне»²¹.

Сулейман увидел, что Aramco так и не поняла, какую власть имела Саудовская Аравия над компанией. Сулейман и Саудиты были терпеливыми людьми. Они не хотели жестоко обращаться с Aramco, а предпочитали ждать, смотреть и постепенно наращивать давление на компанию, пока та не осознает, что у нее нет иного выбора, кроме как начать переговоры с саудовцами на равных. Руководители Aramco должны были заключить, что раздел прибыли выгоден обеим сторонам. Сулейман продолжил усиливать давление на компанию через новые таможенные пошлины. Он ввел плату за карантин, посадку каждого самолета и охрану трубопровода — и все это для того, чтобы показать Aramco, кто на самом деле контролирует страну и ее нефть.

Шли месяцы, а ситуация так и не разрешалась. Между тем Государственный департамент США связался с послом Чайлдзом, чтобы узнать, готов ли тот продлить срок своего пребывания в Саудовской Аравии еще на год. К тому времени Чайлдз уже провел четыре года в пустынном королевстве, хотя изначально речь шла о двухлетнем периоде. В 1948-м и 1949-м он соглашался остаться в стране, поскольку ситуация требовала присутствия знающего дипломата с хорошими связями. Однако к августу 1950-го Чайлдз больше уже не мог выдерживать жаркий климат.

«Температура, поднимавшаяся порой до 60 градусов, настолько существенно подорвала мои жизненные силы, что я был вынужден отказаться от предложения, тем более что для продолжения моего пребывания в стране уже не было веских политических причин», — писал он впоследствии²².

Абдель-Азиз был очень недоволен, узнав об этом, и «категорически заявил, что не хочет позволить Чайлдзу уехать».

Привязанность короля к американцу с пронзительным взглядом не знала границ. Как рассказывал Чайлдз в своих мемуарах, «Абдель-Азиз говорил со мной так, будто я должен был относиться к его приказам с таким же вниманием, как к приказам моего правительства. В какой-то момент он рассказал, что отправил телеграмму своему послу в Вашингтоне и попросил его донести до правительства США желание сохранить меня на прежнем месте».

Стоя в последний раз перед королем в своем церемониальном саудовском облачении, Чайлдз не смог не поддаться ностальгии. «Я выразил свою глубокую благодарность за оказанные мне знаки доверия, но сообщил королю, что не имею никакой возможности отказаться от выполнения приказа моего правительства. ...На его лице появилось недоуменное и даже жалкое выражение; ему было сложно свыкнуться с мыслью о том, что его приказы могут просто не исполняться. Он расслабился только после того, как я добавил, что оставаться в стране мне не позволяет состояние здоровья. Он положил свою руку на мою и сказал, что в таких обстоятельствах не будет возражать».

Но главная проблема была связана не со здоровьем Чайлдза, а с его ущемленной гордостью. После четырех лет, проведенных в аравийских пустынях, он надеялся получить должность в Европе. Вместо этого его назначили послом в Эфиопию. Хотя климатически эта страна больше подходила ему, ему было там «практически нечего делать как дипломату»²³. После неполных двух лет работы в Эфиопии Чайлдз понял, что его карьера в МИД застопорилась. За шесть лет до наступления возраста обязательного выхода на пенсию и после того, как Госдепартамент отказал ему в праве поехать в Рим и обсудить с тамошним послом США важный для Эфиопии вопрос, Чайлдз уволился.

«В условиях когда мои суждения оказались настолько неважны, — писал он через несколько лет, — мне стало ясно, что каждый день, проведенный в офисе, — напрасная трата времени»²⁴. Возможно, что именно те качества, которые делали Чайлдза столь нужным для Саудовской Аравии с точки зрения короля — готовность носить традиционное саудовское платье и принять обычай двора, — были совершенно непригодны для работы в Государственном департаменте США эры 1950-х.

В 1953 году он подал в отставку с государственной службы и переехал во французскую Ниццу, где принял наслаждаться тем, что всегда было его подлинной страстью, — исследованием жизни и работ итальянского авантюриста, шпиона и порой дипломата Джакомо Казановы. Всего Чайлдз написал 14 книг (включая четыре работы о Казанове), изучил европейские архивы в поисках информации об этом неуловимом искателе приключений и его любовницах, а также успел возглавить Международное общество Казановы.

Написанная им биография Казановы была опубликована уже после смерти автора. Умер Чайлдз в 1987 году.

На место Чайлдза в Саудовской Аравии Государственный департамент США назначил Реймона Хэра. Как и его предшественник, Хэр был «человеком с мягкими манерами». Впрочем, в отличие от Чайлдза он не возражал против того, чтобы оставаться в тени — таков был его подход к искусству дипломатии. Сотрудники на предыдущем месте работы называли его «молчаливым послом», и Хэр «чуть ли не смаковал» это прозвище²⁵.

Как посол Хэр сильно отличался от Чайлдза. Он не оттачивал свои дипломатические навыки в довоенной или послевоенной Европе, однако пришел на работу в МИД как специалист по языкам и культуре Ближнего Востока. В годы учебы в Гриннелском колледже в штате Айова в 1920-е годы Реймонд Хэр мечтал о карьере журналиста, однако после окончания учебного заведения он стал преподавать историю и английский язык в небольшом колледже, основанном в Стамбуле протестантскими миссионерами в середине 1800-х.

Проведя несколько лет в Стамбуле, Хэр сдал экзамен для поступления на дипломатическую службу. В надежде эффективно воспользоваться его знаниями о Ближнем Востоке, Государственный департамент США отправил Хэра изучать арабский и турецкий языки в лингвистическую школу во Франции. Хотя обучение и не было связано с какой-то практической работой, на которую надеялись Хэр и его американские коллеги, он оказался хорошим учеником и вскоре преуспел в обоих языках. В 1930-е годы его навыки оказались бесценными, поскольку Хэр был одним из немногих сотрудников МИД, свободно говоривших на арабском. Для пущего интеллектуального развития Хэр занимал себя изучением исламской архитектуры, чему немало способствовали частые командировки на Ближний Восток и в Индию.

Посол Хэр и его жена Джулия прибыли в Джидду осенью 1950 года. Ранее Хэр уже работал в Каире, Бейруте и Лондоне, но Саудовская Аравия стала первым местом его деятельности в качестве посла. Они обнаружили, что Джидда почти не изменилась со времен Второй мировой войны, когда Хэр впервые посетил Саудовскую Аравию как сотрудник посольства США для установления дипломатических контактов с королем Абдель-Азизом. По словам Хэра, посольство США в Джидде представляло собой одно из многих «старых традиционных зданий с нависавшими балконами и затейливыми деревянными ставнями»²⁶. Телефоны в нем работали лишь периодически, и, как рассказывал Хэр, «чаще всего это происходило, когда из МИД поступал звонок с уведомлением о том, что король хотел немедленно видеть его в Эр-Рияде»²⁷.

Резиденция американского посла едва напоминала дворцы, которые строила или приобретала для себя саудовская королевская семья. Посол приспособил в качестве приставного столика ящики для упаковки апельсинов.

Обеденный стол был настолько шатким, что просто перевернулся, когда на него облокотилась Джулия. К счастью, кондиционеры прибыли в резиденцию еще до его назначения, однако они были старыми и довольно шумно гудели в спальне по ночам. Семья Хэра обходилась своей потертой и дряхлой мебелью до тех пор, пока в Джидду не приехал Фриц Ларкин, отвечавший за все посольские здания за границей. Хэр велел жене не заговаривать с Ларкином о мебели, поскольку тот был известен своей склонностью, когда дело доходило до раздачи денег правительства. Пускай дом сам говорит за себя, решил посол. На второй день визита, как вспоминал Хэр, «мы пили коктейли перед обедом. Я не сказал ему ни слова о состоянии мебели или резиденции в целом. Наконец после второго мартини Фриц сказал: «Какого черта, Рей? Дайте-ка мне лист бумаги, и я распоряжусь выдать вам деньги»»²⁸.

Несмотря на всю симпатию Абдель-Азиза к послу Чайлду и к его странному чувству юмора, король столь же тепло отнесся к новому американскому послу и его жене. Хотя при саудовском дворе обычно не принимали женщин, в некоторых случаях король мог пригласить на приемы иностранку. Вскоре после приезда четы Хэр в Джидду, король отправил самолет, чтобы привезти супругов в Эр-Рияд. Точно так же, как Чайлдз и Хэр получили традиционное саудовское облачение по прибытии в королевский дворец, новый наряд получила и Джулия. Ее пригласили в гарем, часть дворца, где жили жены, наложницы, дочери и родственницы короля и где они пировали и часами сплетничали, занимались макияжем и рассказывали друг другу об интригах в королевской семье. По всей видимости, Хэры понравились королю Абдель-Азизу, поскольку он шутливо спросил Джулию, не считает ли она за оскорбление, если он предложит послу еще одну жену. Та, продемонстрировав недюжинный ум и смелость, ответила: «Боюсь, ваше величество, что мой муж считает, что и одна жена ему слишком дорого обходится!» Король Абдель-Азиз отреагировал взрывом хохота. Было очевидно, что мнение самого Хэра в тот момент никого не интересовало²⁹.

Что касалось Абдаллы Сулеймана и очевидного тупика в отношениях с Aramco, американцы полагали, что министр финансов был готов принять решение Aramco как окончательное или сосредоточился на других вопросах. На самом же деле Сулейман ничуть не отступил от своей подлинной цели – обсуждения новых условий концессии и новых принципов раздела прибыли. По сути американцы просто испытывали терпение саудовцев. Несколько месяцев ничего не значили для реализации грандиозных планов, связанных с будущим династии аль-Сауд. Королевство всегда находило способ удовлетворить самые неотложные нужды и справиться с любой финансовой ситуацией – за счет отсрочки платежей по строительным проектам и кредитам или урезания расходов – для того, чтобы получить гораздо больше в будущем.

Наконец в октябре 1950 года саудовцы возобновили свое давление на Aramco, в этот раз — зайдя с другой стороны. Вместо того чтобы направить усилия на небольшую группу руководителей Aramco и американских дипломатов в Саудовской Аравии, они обратились прямо в Вашингтон. Посол Саудовской Аравии в США, Асад аль-Факи (которого часто называли просто шейх Асад) встретился с правлением Aramco в США. Фред Дэвис, Джеймс Терри Дьюс и другие главы компании прибыли в посольство Саудовской Аравии в Вашингтоне, хорошо вооруженные (как им казалось) графиками и таблицами для того, чтобы противостоять любым связанным с увеличением платежей требованиям саудовцев.

Однако представив свои материалы, они обнаружили, что посол «почти не обратил внимания на их позицию». Вместо этого он «особо подчеркивал то, что основным критерием для урегулирования проблем в отношениях с правительством Саудовской Аравии должна быть способность платить, а не справедливость платежей в этой области». Посол аль-Факи был невысоким и полноватым человеком, упорно носившим темный *тоб* и белый саудовский платок на голове, несмотря на многие годы, проведенные в Вашингтоне. Казалось, что руководители Aramco приняли за чистую монету дружелюбие, исходившее от его одутловатого лица и улыбки.

«Нет никаких сомнений в том, что Aramco может платить больше, — твердо заявил шейх Асад. — А значит, она должна это сделать. В противном случае, — продолжил он, — саудовское правительство найдет другие способы для добычи своей нефти».

Дэвис спросил, где, по мнению шейха Асада, стоило лучше проводить дальнейшие переговоры — в Соединенных Штатах или в Саудовской Аравии. Тот ответил, что переадресует этот вопрос саудовскому правительству. Обсуждать больше было нечего. Делегация Aramco собрала свои графики и покинула саудовское посольство.

Было абсолютно очевидно, что саудовцы хотят проводить дальнейшее обсуждение в Саудовской Аравии. Дэвис поделился этой мыслью с Фредом Уилкинсом из ближневосточного отдела Госдепартамента. Вице-президент все еще надеялся, что Aramco сможет обсудить графики с шейхом Асадом на следующей встрече через несколько дней, однако, если этого не случится, следовало выработать дальнейшую стратегию к заседанию правления Aramco, которое должно было состояться спустя неделю.

Дьюс решил надавить на Госдепартамент, воздействуя на самые сильные опасения ведомства. Он начал говорить о «партнерстве», имея в виду любые связи, дававшие саудовцам больше власти. Он сообщил Уилкинсу, что партнерство «может заставить Aramco убраться из Саудовской Аравии, что это приведет к нарушению стабильности в сфере добычи нефти на Ближнем

Востоке и что общее снижение объемов добываемой нефти может обусловить нормирование продаж бензина в США». Уилкинс ответил, что слова Дьюса вызваны страхом, и оставил без внимания его обеспокоенность. Ранее он уже «обсудил этот вопрос с мистером Макги, и ...Макги не поверил, что события могут принять столь печальный оборот»³⁰.

На заседании правления Aramco в начале ноября 1950 года Дэвис и Дьюс сообщили о своей встрече с шейхом Асадом. Президент Aramco Фред Мур и другие члены совета директоров отнеслись к угрозам саудовцев с большей озабоченностью, чем сотрудники Aramco в Саудовской Аравии. Правление, «убежденное в том, что правительство Саудовской Аравии говорит серьезно», решило пересмотреть свою стратегию³¹. Компания будет стремиться ко взаимовыгодному соглашению. Следующий шаг заключался в структуризации этих новых отношений. И с этой целью Aramco обратилась к своим лучшим юридическим и финансовым стратегам.

Решение правления Aramco было подкреплено тем фактом, что шейх Асад лично позвонил в ближневосточный отдел и прямо сообщил сотрудникам Госдепартамента, что его «правительство не блефует, выдвигая требования по пересмотру концессионного соглашения с Aramco». Государственный департамент, возможно и не вполне разумно, сообщил саудовскому послу о том, что «сильная позиция» саудовцев произвела впечатление на совет директоров Aramco³². Шейх Асад запомнил эту информацию на будущее и подтвердил, что переговоры с Aramco пройдут на территории королевства, в Джидде.

Итак, благодаря терпению и стратегическому подходу Сулейман смог заставить Aramco начать новые переговоры об условиях нефтяной концессии, договор о которой шейх сам подписал двадцатью годами ранее. Но в прежние времена все связанное с нефтью было лишь азартной игрой, а в 1950-м нефть означала будущее монархии. Вопрос состоял лишь в том, какую долю теперь удастся отбить у американцев.

Переговоры между Aramco и Саудитами начались 28 ноября 1950 года. Сулейман смог превратить обсуждение изначального вопроса в ситуацию, когда главной темой оказалось буквально все связанное с концессией. Американцы так до конца и не поняли, каким образом они перестали говорить о погашении железнодорожного кредита и ввязались в дискуссию о том, будет ли Саудовская Аравия взимать с Aramco налог на доход и забирать до половины прибыли компании. Впрочем саудовцы тогда не знали, что американцы тоже неплохо подготовились к встрече.

Оуэн, Дэвис и Дьюс уже давно поняли, что Aramco лишь откладывает неизбежное. Компании в любом случае пришлось бы фундаментально пересмотреть свое концессионное соглашение с Саудовской Аравией. Однако перед встречей с Сулейманом представители Aramco тщательно изучили различные

варианты новых контрактов. Прежний договор, или концессионное соглашение, был основан на том, что Aramco платила королевству фиксированный процент роялти. Его величина была связана с объемом и ценой нефти, которую Aramco продавала, имея эксклюзивные права на добычу нефти в течение 60 лет.

За неделю до первой встречи Aramco и саудовцев Дьюс и Дэвис обсудили имевшиеся у Aramco варианты с Макги из Госдепартамента и рассказали ему о плане, над которым компания работала уже несколько месяцев³³. Они надеялись, что этот план сможет положить конец взятой саудовцами на вооружение «политике выдаивания из Aramco денег, достаточных для того, чтобы ликвидировать свой бюджетный дефицит»³⁴. План мог переломить многомесячную патовую ситуацию в отношениях между Aramco и саудовцами.

Вместо простого увеличения суммы роялти руководители Aramco были готовы предложить условия, какие и не снились ни одной другой нефтедобывающей стране на Ближнем Востоке, — договор, по которому прибыль делилась пополам, а доля Саудовской Аравии принимала форму «налога на доходы». Джорджу Макги совершенно не нравилась идея столь значительных перемен в контрактных отношениях Aramco и Эр-Рияда. Однако, выслушав объяснения нефтяников, он признал, что такой тип договоренности основан на уже имевшихся precedентах. В 1943 году Венесуэла настояла на аналогичных отношениях с Jersey Standard и Royal Dutch Shell, иностранными нефтяными компаниями, занимавшимися всей добычей нефти в стране. Макги объяснил, что «Госдепартамент не будет высказывать своего мнения по этому вопросу», но он хотел знать, почему Aramco предпочла именно этот вариант.

Юридический советник Aramco У. Спайк Сперлок объяснил, что, если саудовцы станут взимать такой «налог» с Aramco, компания сможет заявлять об уплате налогов за границей в своих налоговых декларациях, поданных в США. И тогда, скорее всего, «компания не придется нести никаких дополнительных расходов». Это был очень рискованный шаг, поскольку никто не знал, зачтет ли налоговая служба США выплаченные за границей налоги. Но, как сказал Дьюс, компания «пообщалась с официальными представителями казначейства, которые не обнаружили в данном вопросе никаких сложностей». Кроме того, налоговая служба США незадолго до этого вынесла аналогичное решение в отношении компаний, работавших в Венесуэле, так что юридические и финансовые эксперты Aramco могли не беспокоиться.

Примет ли Эр-Рияд такую схему? Но американцы не имели понятия о том, что способно удовлетворить саудовцев и возможен ли вообще такой план, с которым те согласятся. Сперлок заявил, что, «как показывает его опыт, саудовцы всегда предпочитали иметь “партнерские” отношения с Aramco и что

любое жизнеспособное соглашение должно учитывать этот принцип». Люди в Aramco считали, что увеличение объема финансовых поступлений в Саудовскую Аравию, основанное на размере прибыли, а не роялти, будет более справедливым для компании и «создаст у саудовцев ощущение сопричастности». Сперлок аккуратно добавил, что «партнерство» с Aramco не предполагает никакого «владения акциями или участия в управлении». Это было чистое «партнерство в распределении прибыли».

Дьюс и Дэвис были настороже, потому что им только что подтвердили, что команду переговорщиков со стороны саудовцев возглавит принц Фейсал. Никто не мог предсказать, как те отреагируют на предложение Aramco о новом распределении прибыли. Макги сообщил, что подготовит меморандум и попросит нового посла Реймонда Хэра передать его саудовцам до начала переговоров. Меморандум был призван напомнить, что «Aramco уже проделала огромную работу по развитию нефтяных ресурсов Саудовской Аравии». Руководители Aramco поблагодарили Госдепартамент за поддержку, а затем начали готовиться к переговорам³⁵.

◆◆◆

Посол Хэр организовал переговоры на «нейтральной территории», в посольстве США. Саудовскую делегацию возглавлял принц Фейсал, второй в очереди за короной. И в саудовских, и в американских кругах его считали более способным, чем его старший брат Сауд. Фейсал много путешествовал по делам отца, часто представлял королевство за границей и поэтому «хорошо разбирался в вопросах международной политики и интересовался ими. Это отмечали многие министры иностранных дел и послы, встречавшиеся с принцем»³⁶.

Фейсал не отличался красотой, однако его появление никогда не оставалось без внимания. Если его старшего брата Сауда можно было легко заметить благодаря игривой улыбке и полной фигуре, Фейсал всегда казался несколько отстраненным и загадочным. У него был крупный крючковатый нос, толстые черные брови и выступающий подборок, который лишь подчеркивала окладистая растительность на лице. Суровый образ жизни сделал Фейсала худощавым. Его аскетизм передался и его детям. Если отпрысков Сауда возили в школу на экстравагантных машинах, сыновья Фейсала учились в обычной школе с глиняными стенами и жили там простой жизнью вместе со своими одноклассниками. Однако Фейсал хотел, чтобы дети получили самое хорошее образование, и позже он отправил их в частную школу «Ханскул» в Принстоне, Нью-Джерси, а затем — в университеты Лиги плюща или

престижные военные школы. Он заставлял своих сыновей и всех, кто с ним работал, придерживаться самых высоких и четких стандартов.

После формального вступления делегация Aramco представила план, разработанный после того, как правление решило вернуться к переговорам с саудовцами. Все прошло довольно дружелюбно. Для начала Aramco предложила «равное участие в распределении чистой прибыли». В типичной для саудовцев манере Фейсал не высказался ни «за», ни «против», но и не дал Абдалле Сулейману агрессивно критиковать предложение американцев.

Разумеется, основное беспокойство Сулеймана было связано с «реальными доходами, которые должны были накапливаться» для саудовцев. Он на- давил на представителей Aramco и потребовал «конкретных гарантий в этом вопросе». Дэвис и другие переговорщики со стороны Aramco ответили, что «сделать это невозможно». Все, что хотела знать Aramco в тот момент, — это «приемлем ли в принципе план» с точки зрения Эр-Рияда. В случае положительного ответа компания планировала привлечь к работе над деталями своих налоговых и финансовых экспертов. Несмотря на демонстративное молчание Фейсала, Сулейман заявил, что Саудовская Аравия рассмотрит предложение. На этой ноте переговоры были приостановлены на несколько дней³⁷.

Aramco хотела избежать дальнейших разногласий со своими саудовскими хозяевами любой ценой, поскольку усиление конфликта прежде всего угрожало бы ее прибыли. Как стало ясно из показаний на слушаниях в конгрессе два десятилетия спустя, американцы никогда по-настоящему не боялись, что саудовцы полностью прекратят сотрудничество, но враждебность с их стороны могла помешать производительности компании. По мнению же саудовцев, в некоторой доле напряженности в отношениях с Aramco не было ничего плохого. Это привлекало внимание к королевской семье, делало Саудитов более могущественными в глазах подданных и, что было, возможно, самым важным, говорило всему остальному арабскому миру о силе Саудовской Аравии. Казалось, что американцы из Aramco и Государственного департамента США не обращали на эту цель никакого внимания. Они продолжали воспринимать саудовцев как менее проницательных, менее умных и менее сильных людей, чем те были на самом деле. Саудовцы же использовали страх Aramco перед национализацией и политическими проблемами для умелой манипуляции американцами, в результате чего последние согласились на уникальное соглашение между страной-производителем и нефтяной компанией на Ближнем Востоке — соглашение, которое обеспечило саудовцам значительный контроль над будущим их собственной нефти.

Такой разрыв между американским восприятием саудовцев и реальностью четко проявился в описании «случайной» встречи Хэра и шейха Абдаллы Сулеймана 12 декабря 1950 года. Примечательно, что Хэр в разные

моменты описывал случившееся по-разному. На следующий день после встречи он отправил в Вашингтон записку, призванную продемонстрировать его превосходство над саудовцами. Однако по свидетельству его жены и сына, он рассказывал своей семье более скромную (и, возможно, более достоверную) версию событий. И это наглядно демонстрирует, насколько сильной была позиция саудовцев, в то время как американцы делали хорошую мину при плохой игре.

Этот случай произошел в самый напряженный период, когда переговоры Aramco и Саудовской Аравии прекратились после того, как оказалось, что и Хэр, и Сулейман должны были присутствовать на торжественной церемонии, посвященной началу строительства дороги в Медину.

Хэр рассказывал жене и сыновьям, что его машина сломалась на обратном пути в Джидду. В это время мимо проезжал Сулейман. Министр финансов остановился и пригласил Хэра в свой дворец на кофе. Там посол сначала обменялся с хозяином любезностями, как этого требовал сложный саудовский кофейный ритуал, а затем завел разговор о переговорах, которые не возобновлялись уже больше недели. Сын Хэра позднее вспоминал:

«Прибегнув к излюбленному арабскому приему аллегории, Хэр сказал: «Знаете, шейх Абдалла, моя дочь очень несчастна».

«У вас есть дочь?» — спросил шейх.

«Да, — ответил Хэр, — у меня есть дочь. Вы ее знаете, ее зовут Aramco; некоторое время назад она вышла за вас замуж и хочет быть хорошей женой, но иногда у нее возникают проблемы, и это заставляет ее грустить»³⁸. Госдепартаменту же Хэр рассказал, что они с Сулейманом случайно встретились на церемонии в Медине. Сулейман пригласил посла в свою резиденцию в Джидде «на чашку кофе». Согласно записке, хранящейся в Государственном департаменте США, именно Сулейман, а не Хэр «возобновил переговоры о судьбе Aramco». Сулейман, говорится в документе, сразу выложил все карты на стол. Подобная открытость была для него нехарактерна. Сулейман начал со слов: «Мне нравится принцип разделения прибыли, но лишь при условии что нам гарантирован рост выручки». Затем Сулейман сообщил Хэру, что он будет совершенно счастлив, если Aramco сможет заверить саудовцев в том, что их доход вырастет на 40% за баррель нефти. В этом случае «он был бы готов немедленно согласиться с предложением, а также попытался бы убедить принца Фейсала поехать с ним в Эр-Рияд и заручиться согласием короля»³⁹.

В истории, рассказанной Хэром своей семье, Сулейман выступал спасителем (подбравшим посла на обочине), сам Хэр заговорил первым, а Aramco изображена слабой и стремящейся угодить — как женщина, которая «хочет быть хорошей женой». В рассказе, предназначенном для Госдепартамента, Хэр предстает стоиком, а Сулейман — человеком, желающим пойти

на компромисс. История, которую Хэр рассказал своим начальникам, лишь подкрепила ошибочное представление о слабости саудовцев, в то время как в реальности их позиция была намного сильнее.

Вооружившись правильным пониманием того, насколько слаба Aramco, Сулейман связался с Фредом Дэвисом на следующий день после встречи с Хэром и заставил того еще раз повторить суть предложения о распределении прибыли, но на этот раз с реальными цифрами и деталями. Сулейман сообщил Дэвису, что он «лично готов принять предложение без каких-либо оговорок» и попытается «убедить» Фейсала⁴⁰. Принца все еще беспокоила предлагавшаяся Aramco «налоговая» схема. Он полагал, что саудовцы должны получать больше чем 50% прибыли Aramco и что королю следует взимать «налог», который учитывался бы в США как налог, уплаченный Aramco за границей, и гарантировал бы, что компания не облагается налогами в Соединенных Штатах и оставляет все суммы в Саудовской Аравии⁴¹.

Затем Сулейман отправился с принцем Фейсалом в Эр-Рияд, «где они в течение недели обсуждали этот вопрос с королем»⁴². Никто из американцев даже не мог предположить, что именно происходит за стенами дворца, несмотря на многочисленные слухи.

Переговоры продолжились 29 декабря 1950 года, и в это же время представителям Aramco сообщили, что король Абдель-Азиз издал указ о новом налоге на прибыль. События развивались предпочтительным для Aramco образом. Через два дня Дэвис, Оуэн и Дьюс завершили переговоры подписанием так называемого Декабрьского соглашения 1950 года. Полные детали соглашения не предавались огласке много лет, до тех пор пока в ходе слушаний в конгрессе не выяснилось, что Aramco фактически обменяла свои американские налоговые обязательства на саудовские. По сути Aramco сделала именно то, чего так опасался Макги: она фундаментальным образом изменила природу своего концессионного соглашения с Саудовской Аравией, заключив с семьей *аль-Сауд* договор о разделении прибыли пополам, за которое пришлось платить казначейству США.

Декабрьское соглашение 1950 года (имевшее форму указов короля по вопросам пошлин, тарифов и двух видов налогов) состояло из четырех частей, согласно которым прибыль Aramco делилась на две равные доли через сложную систему налогов, роялти, арендных платежей и пошлин. Aramco по-прежнему должна была платить роялти и аренду королю за пользование природными ресурсами и землей страны — так обеспечивалось поступление в казну Саудовской Аравии части платежей. Компании также надлежало продолжать выплачивать пошлины за товары, которые она ввозила в Саудовскую Аравию и вывозила из королевства. Остальные суммы должны были направляться

в саудовскую казну в соответствии с двумя новыми схемами платежей, утвержденными королем.

Согласно первой схеме — «октябрьскому налогу» — прибыль Aramco (доходы за вычетом расходов) подвергалась налогообложению по ставке 20% до уплаты налогов в США. Вторая схема выплат — так называемый 50-процентный налог от 27 декабря. Он не являлся налогом в общепринятом понимании этого термина и уж точно не был налогом по ставке 50%. Скорее, он отражал дополнительные расходы, которые должна была нести Aramco и которые рассчитывались по разным ставкам каждый квартал таким образом, чтобы общая сумма всех платежей в пользу Саудовской Аравии — роялти, арендной платы, таможенных пошлин, 20-процентного «октябрьского налога», «50-процентного налога от 27 декабря» — равнялась половине прибыли Aramco. Aramco и саудовцы называли этот платеж налогом. Налогом посчитала его и налоговая служба США после длительного изучения заявки Aramco на вычет суммы налогов, уплаченных за границей. В реальности это вообще не являлось налогом на доходы. Это была схема, призванная уравнять обе стороны с точки зрения получения прибыли.

Aramco беспокоилась, поскольку новый саудовский закон «фактически отменил уплату всех налогов компании в США». Это не значило, что Соединенные Штаты лишились части дохода от деятельности Aramco. Материнские компании Aramco, как и прежде, платили американским фискальным органам 8-процентный налог на дивиденды, 30-процентный налог на дивиденды акционеров и пошлину за импорт нефти из Саудовской Аравии, однако казначейство США каждый год недополучало миллионы долларов.

Между тем Aramco и Государственный департамент США оставались в неведении относительно того, что именно происходило во дворце короля Абдель-Азиза в конце декабря 1950-го. По предположению Хэра, шла борьба за власть между министром финансов и принцем Фейсалом. Хэр думал, что Абдалла Сулейман оттеснил Фейсала, рассказав о происходящем королю напрямую. Но все эти интриги были не столь важны. В конце концов, саудовцы добились в точности того, чего хотели с самого начала, — нового обсуждения условий концессии, равной доли в прибыли и довольно партнера. Саудовская Аравия получила за счет казначейства США 50% прибыли от нефти, установила для Ближнего Востока прецедент разделения прибыли поровну в рамках нефтяных концессий и, что важнее всего, сделал первый шаг на пути к полному овладению американской компанией.

4

—

Аравийский рассвет



«Арабы в других ближневосточных странах, — рассказывал Абдель-Азиз американцам, которых пригласил во дворец в июне 1951 года, — хорошие люди, но у них слишком много сект, политических партий и противоречивых желаний».

Соседние страны призывали короля «расширить рамки своего правления и страны», однако он всегда отказывался. Монарх предпочитал править собственной страной, вместо того, чтобы постоянно разбираться с конфликтами между представителями различных этнических групп с разными языками, традициями и религиями. Возможно, что, как и всегда, такая бравада была призвана поразить иностранных гостей так же, как и постоянные рассказы о захвате Эр-Рияда, обраставшие новыми красочными подробностями. Однако у нас нет никаких доказательств, опровергающих его утверждения о том, что другие ближневосточные народы хотели войти в королевство. В конце концов, он был защитником мусульманских святынь, Мекки и Медины, а также внушительной фигурой, которая принесла мир своей стране.

Король продолжил свои размышления и переключился на новую тему — состояние саудовско-американских отношений. Он заявил, что удовлетворен «недавними соглашениями, заключенными с США», и верит «в полноценное сотрудничество с Соединенными Штатами». Король «похвалил людей из Aramco за их работу и результаты», особенно за то, что компания не так давно открыла новые нефтяные месторождения в его стране.

Однако он не мог забыть враждебность и напряжение, которые предшествовали недавнему соглашению с Aramco о распределении прибыли.

«Я не хочу, чтобы вы уходили, — сказал он американцам, — ни сейчас, ни потом. Срок концессионного соглашения не имеет значения». Он заявил послу США: «Мое желание — чтобы Aramco осталась здесь навсегда и работала вместе с нами над ростом нашего благосостояния и процветания. Вы наши сыновья, и я не желаю даже слушать о том, что вы хотите уйти. И я не хочу, — сказал он, обращаясь к представителям Aramco, — чтобы здесь рядом с вами оказалась какая-то другая нефтяная компания»¹.

С точки зрения людей из Aramco, это было подтверждением крепости их отношений с саудовцами. Компания верила, что с заключением соглашения о разделе прибыли все дальнейшие разговоры о месте Саудовской Аравии в нефтяном бизнесе можно было прекратить. Однако она ошибалась: маневры Саудовской Аравии, направленные на обретение большего контроля, только начались. Вне зависимости от какого-либо заключенного договора Aramco все еще зависела от предоставления ей королем права добывать нефть, а Саудовская Аравия понимала, что такое положение дел — ее значимое преимущество. Без доступа к нефти компания владела всего лишь кучей труб в пустыне. В течение следующих нескольких лет саудовцы успешно разыгрывали эту карту с тем, чтобы забрать у Aramco еще больше прибыли для королевства — не только потому, что Aramco нуждалась в Саудовской Аравии больше, чем Саудовская Аравия в Aramco, но и потому, что американцы слишком боялись рисковать своими инвестициями.



В стране, где слово короля являлось законом, Aramco после его заверений почувствовала себя спокойно. После нескольких месяцев угроз (высказанных или в форме намеков за чашкой кофе, или в виде ультиматума, направленного прямо в Дахран) Aramco вернула себе благосклонность правителя. Разумеется, Абдель-Азиз никогда не предлагал американцам ничего большего, чем искреннее радушие, однако после двух десятилетий работы в Саудовской Аравии некоторые из руководителей компании научились улавливать незаметные на первый взгляд сигналы в поведении арабов, свидетельствовавшие о глубоких и подспудных проблемах.

С момента заключения договора о равном распределении прибыли в отношениях между Aramco и саудовцами изменилось буквально все. Министр финансов Абдалла Сулейман больше не выходил из себя при встрече с Джеймсом Терри Дьюсом, Фредом Дэвисом или Гэри Оуэном. На лице принца Фейсала сохранялось привычное выражение, однако теперь он «казался

намного более дружелюбным по отношению к Соединенным Штатам, чем за год до этого»².

Aramco считала, что дружелюбие саудовцев объясняется тем, что в их казначействе начало оседать больше денег. По консервативным подсчетам Гэрри Оуэна, платежи Aramco в пользу Саудовской Аравии за 1950-й календарный год составили около 110 миллионов долларов³. А перспективы на 1951 год казались еще более радужными. В мае Aramco увеличила свою плановую производительность на 100 000 баррелей нефти в день до максимума в 850 000 баррелей в день⁴.

Для того чтобы снизить беспокойство Aramco, Абдель-Азизу и Фейсалу не потребовалось много сил. Пирсы, аудиенции и лесть совершили чудо в течение нескольких следующих месяцев. Гэрри Оуэн и Фред Дэвис верили, что налоговая сделка позволила наконец благополучно разрешить все вопросы в отношениях с Саудовской Аравией, поскольку саудовцы получили то, чего не имела никакая другая ближневосточная страна, — соглашение о равном распределении прибыли. И поэтому для Гэрри Оуэна стало огромным сюрпризом то, что меньше чем через месяц после многообещающей встречи с королем Сuleйман потребовал досрочно совершить все платежи следующего года. Дэвис, Оуэн и Мур отправились в Эр-Рияд, чтобы обсудить это требование с Саудитами. Когда руководители Aramco прибыли, их принял не Сuleйман или кто-то из его заместителей, а наследный принц Сауд.

С возрастом Абдель-Азиз начал слабеть и поэтому все чаще поручал выполнение тех или иных обязанностей старшему из сыновей, своему предполагавшемуся наследнику — крупному и общительному Сауду. Люди из Aramco очень хотели получше узнать человека, который вскоре мог стать королем. Из всех принцев Aramco в основном имела дело с вторым сыном короля, Фейсалом. Они считали Фейсала «крепким орешком», а наследного принца Сауда — его полной противоположностью.

Встретившись с Саудом, Дэвис, Оуэн и Мур увидели полного человека с открытой широкой улыбкой. Под его огромным телом почти никогда не было видно стульев, на которых он сидел. Его двойной подбородок нависал над одеждой, глубоко посаженные глаза на крупном лице внимательно смотрели на посетителей. Люди из Aramco объяснили, что Абдалла Сuleйман потребовал заплатить вперед за следующий год. Сауд «выразил огромное удивление» и спросил у американцев, как те планируют реагировать.

Мур заявил, что компания не будет удовлетворять подобные просьбы, и Сауд «полностью с этим согласился» и даже сказал, что напишет письмо министру финансов.

«Возможно, в этом не будет необходимости», — сказал Мур. А затем люди из Aramco отступили от протокола, нарушив правила отношений между

королем и нефтяной компанией. Заинтригованные тем, почему саудовцам мог понадобиться такой крупный аванс, руководители Aramco поинтересовались у сына короля состоянием саудовских финансов. Дэвис заявил, что наследному принцу, играющему теперь более значительную роль в выполнении «правительственных обязанностей», может быть небезразлично, как используются средства казны. Сауд согласился, на чем аудиенция и закончилась. Американцы были очарованы. Им казалось, что они наконец нашли человека, который понимает, чего хочет Aramco⁵.

Вскоре выяснилось, что эта надежда была не только преждевременной, но и ни на чем не основанной. Сауд оказался слабым лидером. Он жаждал наслаждений (прежде всего для самого себя) и удовлетворял свои прихоти с помощью экстравагантных предметов роскоши, дворцов и огромного количества еды и напитков. Попытки порадовать других людей утверждениями, которые те хотели услышать, представляли для него еще один способ обеспечить себе душевный покой. Сауд не имел достаточно мужества для серьезного противостояния своим братьям или американцам. Пока текла нефть, Сауд блаженствовал. Его работа или как минимум ее часть состояла в том, чтобы делать людей из Aramco счастливыми. А работа шейха Абдаллы Сулеймана — в том, чтобы сделать возможным все остальное.



После беседы с Саудом Оуэн лично встретился с Сулейманом и отверг его просьбу о выплате налогов авансом. Министр финансов, как отмечали несколько послов США в стране, должен был выполнять все желания Саудитов и финансировать расходы всей страны. Наследный принц тратил кучу денег. Помимо прочего, Сулейман следил за тем, чтобы у Абдель-Азиза всегда имелось достаточно средств для удовлетворения потребностей его подданных (и онправлялся с этой задачей точно так же, как в былые времена: с помощью сундуков с монетами).

Абдель-Азиз воспринимал свое королевство как огромную конфедерацию племен, объединенных за счет невероятных усилий: военных побед, устройства браков или подкупа. Для поддержания порядка на огромной территории использовались традиции, принятые у многих поколений. К примеру, любой, кто обращался к королевскому меджлису (открытым суду), мог получить бесплатную еду и возможность высказаться. Если у человека не было денег на самое необходимое, король помогал. Подобные проявления публичной щедрости усиливали власть Абдель-Азиза в мирные времена, когда исчезли

возможности доказывать свою силу, подавляя восстания. У Сулеймана было много обязанностей, и король полагался на него. Однако ни одна из обязанностей не была более важной, чем переговоры с Aramco.

Aramco продолжала отвергать все новые требования об авансовых платежах, поступавшие от Сулеймана и его заместителя Наджиба-бей Салхи. В конце концов Салха сообщил Оуэну: Сулейман собирается доложить о проходящем Абдель-Азизу, и «если король его не поддержит, министр финансов попросит освободить его от исполнения своих обязанностей». Когда Оуэн провожал Салху к машине, тот «полушутливо заметил, что, может быть, скоро уже можно будет говорить о “национальной нефтяной компании Саудовской Аравии”, а не о Aramco»⁶. Намек и содержавшаяся в нем угроза были недвусмысленны. Саудиты, понял Оуэн, впервые задумались том, что Aramco когда-либо сможет стать саудовской компанией. Стоит помнить, что в то время идея национализации нефтяных ресурсов была особенно заразительной.

Позднее Салха проинформировал Оуэна о том, что 19 июля король и министр финансов прибудут в летний королевский дворец в Таиф (город в горах неподалеку от Джидды) и что король «пожелал увидеть президента Aramco Мура и исполнительного вице-президента Дэвиса». Компания организовала их поездку⁷. Однако случилось так, что Мур и Дэвис сильно опоздали на аудиенцию. «Различные сложности» заставили их задержаться в Дахране до 20 июля, и они вместе с Оуэном и Флойдом Олигером, еще одним вице-президентом Aramco, смогли добраться до королевского дворца в Таифе лишь утром 21 июля. Там они прождали аудиенции у короля с восьми утра до четырех часов дня. Несмотря на свое двухдневное опоздание, американцы, прождавшие встречи так долго, засомневались: знал ли об этой встрече сам король или же это было продолжение игры Сулеймана?

Когда нефтяников наконец пригласили в покой короля, Мур, Оуэн и Олигер увидели, что встреча уже в самом разгаре. Помимо короля Абдель-Азиза, американцев ждали Сулейман, Салха, принц Фейсал, брат короля Амир Абдалла и три других королевских сына. Примечательным было отсутствие наследного принца Сауда. По воспоминаниям Оуэна, «Ибн Сауд открыл обсуждение вопросом о том, если ли Муру что сказать собравшимся. Мур ответил: “Нет”. Король сообщил, что им предстоит обсудить несколько неприятных вопросов, после чего поинтересовался у сотрудников компании, действительно ли те требовали от министра финансов рассказать, что саудовское правительство делает со своими деньгами»⁸. По всей видимости, принц Сауд поделился с ним деталями своей встречи с Дэвисом, Оуэном и Муром.

Оуэн, получив разрешение говорить, попытался объяснить, что речь идет о недоразумении, связанном с его комментарием при обсуждении просьбы саудовского правительства об авансе. Затем Сулейман «представил

саудовскую точку зрения». Слушая его, Оуэн понял, что «король по каким-то причинам посчитал, что компания отказалась выполнять свои текущие обязательства». Оуэн и Сулейман начали спорить в присутствии короля о природе различных платежей и сроков их уплаты.

Наконец король отвернулся от Оуэна и Сулеймана и обратился к президенту Aramco Муру и двум вице-президентам компании, Дэвису и Олигеру. Он сообщил им, что желает получить платеж «в назначенный им срок». Король не хочет тут же получить деньги, но необходимо «письмо в банк о том, что деньги будут выплачены ему в должное время». Король сказал, что хочет видеть письмо, гарантирующее будущие платежи, пусть даже на тот момент было сложно рассчитать причитавшуюся сумму. Это письмо согласно планам короля должно было быть представлено Сулейманом в банк для получения кредита.

Мур ответил, что «компания передаст банку письмо и копию соглашения, заключенного в декабре 1950 года, и что Aramco выплатит деньги в соответствии с условиями этого соглашения в положенный срок».

Олигер заявил, что «компания в настоящее время не может дать гарантий» относительно налогов за период 1950–1951 годов, поскольку их сумма должна была быть «рассчитана на основании всего объема операций за 1950–1951 годы», и что им осталось подождать несколько месяцев. По его словам, банк «может не принять письмо в том формате, в котором его готова написать компания».

Оуэн выразил озабоченность тем, что этот вопрос был не до конца понятен королю. Неизвестно, почему Олигер и Оуэн решили обсудить этот вопрос и публично выразили сомнение в том, что король понимает, как иметь дело с его собственными банками. Возможно, это было еще одним проявлением той простоты, с которой Aramco смотрела на короля и его помощников.

Сулейман и Салха попытались вклиниваться в обсуждение, однако министр финансов «был грубо прерван королем». По мнению сотрудников Aramco, Абдель-Азиз «оказался удовлетворенным» обещанием Мура и готовностью Aramco написать нужное письмо. Оуэн предложил, чтобы Сулейман составил первый вариант письма и представил его Дэвису для изучения. На это король сказал: «Я не хочу ни цента от компании даже за час до назначенного срока». Перед уходом делегации Aramco он заставил Оуэна и Сулеймана обменяться рукопожатиями⁹.

После случившегося делегация Aramco обсудила ситуацию со своими друзьями из посольства. Американцы скептически отнеслись к возможности разрешения конфликта. Посол написал в Государственный департамент США, что, «хотя король может полагать, будто ему удалось привести ситуацию к компромиссу», сотрудники компании не сомневались, что «банк вряд ли

удовлетворится каким-либо письмом, которое Aramco будет в состоянии ему предоставить». Хэр верил, что Сулейман знал об этом, хотя сам король считал такой вариант урегулирования вполне достойным. Посол посчитал, что аналогичная ситуация может повториться, «возможно, через несколько месяцев», когда саудовцы убедятся, что такого письма недостаточно¹⁰. Через несколько месяцев стало очевидно, что король лучше других понимал, насколько сильно банки хотят иметь с ним дело. Но до тех пор американцы продолжали недооценивать происходящее.

В следующем месяце Хэр посетил короля в Таифе, чтобы представить своего заместителя перед отъездом в отпуск, однако его визит затянулся на несколько часов. Хэр сообщал, что, пока они обсуждали ситуацию в Иордании, король был по обыкновению «искренен и дружелюбен». Посол уже собирался попросить у Абдель-Азиза разрешения уйти, как тот заявил, что хотел бы обсудить ситуацию с Aramco.

По словам Хэра, «в этот момент поведение короля полностью изменилось... следующие полтора часа оказались невероятно тяжелыми». Абдель-Азиз сказал, что он «уже долгое время недоволен отношениями с Aramco» и что «руководители Aramco вели себя неучтиво по отношению к нему самому и его людям». Он «долго терпел, но теперь ситуация дошла до точки, когда он больше не собирается сотрудничать». Он решил попросить о замене высшего руководства Aramco.

В частности, ему не нравилось то, что руководители Aramco начали интересоваться тем, как он тратит свои деньги, — «это совершенно не их дело», сказал король, и он «не желает более терпеть такого вмешательства в свои дела». Один руководитель Aramco, по словам Абдель-Азиза, унижал его людей, «а сотрудники Aramco, проходя мимо саудовцев, отворачивались, чтобы не здороваться с ними».

Главное оскорбление, по словам короля, состояло в отказе Aramco от своих обещаний. Абдель-Азиз рассказал: в ходе встречи с Муром, Дэвисом, Оуэном и Олигером в Таифе он спросил, должна ли Aramco какие-то деньги Саудовской Аравии, — и те признали, что действительно должны ему денег. По словам короля, все, о чем он просил, — письмо для банка, удостоверяющее, что в его казначейство скоро должна прийти пока что неизвестная сумма денег, однако письмо до сих пор им не получено.

Король распался и начал читать Хэру нотацию. По его словам, он «многие годы сражался за создание своего королевства, и никто не может посягать на честь короля». Руководители Aramco оскорбили его и «должны уйти».

«Раньше для защиты моей чести рубили головы, — сказал он, сопроводив свои слова рубящим жестом. — Честь можно отстоять, — завершил свою

речь король, — лишь кровью». Хэр не знал Абдель-Азиза в те годы, когда король мечом объединил воевавший полуостров. Более того, посол вообще редко видел короля за пределами зала для приемов, однако этот выплеск эмоций поразил его, показав, насколько мощной фигурой был Абдель-Азиз в молодости.

Пока король говорил, Хэр несколько раз пытался высказаться, но Абдель-Азиз был настолько взвужден, что за ним еле-еле успевал переводчик. Наконец Хэр начал говорить и напомнил Абдель-Азизу, что он давно лично знает людей из Арамко и для него «немыслимо считать, будто они хотели как-то намеренно оскорбить его величество». Очевидно, продолжал Хэр, «речь идет о недопонимании, возникшем по той или иной причине». «Темнота, — сказал он, — сгустилась там, где многие годы светило солнце. Нужно снова начать разговаривать откровенно, чтобы впустить свет».

Слова Хэра не впечатлили короля, и он «позволил себе еще один эмоциональный взрыв». Повернувшись к послу, он заявил: «Если Соединенные Штаты говорят о том, что подобное оскорбление со стороны американской компании оправдано, то дело принимает совсем иной оборот».

Хэр понял, что логика и дипломатия не работают. Ему нужно было вести беседу иначе. Позднее посол вспоминал: «Я разрешил себе побаловаться игрой в эмоции и заверил собеседника, что никто даже и не думал наносить оскорбление его величеству... А затем я сказал, что если это не так, то я готов заплатить головами двух своих сыновей, побывавших на аудиенции его величества несколькими месяцами ранее»¹¹. Иными словами, он предложил своих собственных сыновей в качестве залога в обмен на благосклонность короля.

Абдель-Азиз действительно познакомился с сыновьями посла предыдущей весной. Они летели домой в Джидду на каникулы после учебы в Бейруте. Их самолет сел в Дахране для дозаправки, и они уже были готовы отправиться в Джидду, когда Абдель-Азиз узнал об их присутствии и приказал самолету лететь в Эр-Рияд. Он хотел встретиться с детьми американского представителя в своем королевстве. Любовь Абдель-Азиза к детям была хорошо известна: у него было 37 сыновей, выживших в младенчестве, и множество дочерей, у которых к тому времени уже появились собственные дети. Ни пилот самолета, ни сыновья Хэра, Рей-младший и Пол, не знали, почему самолет вдруг полетел в Эр-Рияд. Они забеспокоились.

Пока самолет катился по полосе, мальчики увидели, что их ждет отец. Он посадил их в роскошный «Мерседес», который поехал в королевский дворец. Там их поприветствовал молодой саудовский майор-летчик и объяснил, что им предстоит встретиться с королем. Пока придворный портной снимал с них мерку, чтобы подготовить одежду и платки на голову, молодой офицер обучал их дворцовому этикету и тому, что нужно ожидать во время аудиенции. Они провели вечер со своим отцом в Эр-Рияде, а на следующий день им

принесли традиционное саудовское облачение, которое нужно было носить при дворе короля.

Рей-младший и Пол отправились во дворец в сопровождении отца. Позднее мальчики вспоминали, с каким удовольствием они рассматривали крошечные золотые кортики, служившие частью их облачения. Мальчики приблизились к королю и трижды поклонились, как их учили. Каждый из них по очереди поприветствовал короля на арабском. Услышав традиционное приветствие, король улыбнулся и махнул рукой, приглашая встать справа от него на почетное место. Их отец, посол, стоял рядом, и Абдель-Азиз обращался прямо к детям. В течение часа он через переводчика рассказывал о своей стране; о том, как прекрасна пустыня, особенно весной, когда в ней совсем недолго цветут яркие цветы. Король обожал охотиться, хотя его спина начала все сильнее болеть от давних ран. Затем он поведал знаменитую историю о своем дерзком захвате города Эр-Рияд. Мальчики, одетые в необычные наряды, слушавшие рассказы о хитрости и опасных играх с мечами, стоявшие в комнате с толстыми коврами и тяжелыми подсвечниками, потеряли дар речи. Наконец аудиенция подошла к концу, и, как их и учили, Рей-младший и Пол, пятясь, вышли из комнаты, еще трижды поклонившись¹².

Посол Хэр поклялся головами своих сыновей через несколько месяцев после этой аудиенции — что было последней попыткой сохранить распадавшиеся отношения. Позднее король с теплотой вспоминал эту встречу, которая позволила «несколько снизить давление».

Говоря о судьбе представителей Арамко в Саудовской Аравии, король решил «передать решение этого вопроса в руки посла Хэра». Однако он напомнил об «имевшемся у него намерении потребовать отзыва официальных лиц Aramco»¹³.

Король Абдель-Азиз пригрозил Хэру выдворением глав Aramco, а не самой компании. Он не угрожал национализацией и, безусловно, знал, что материнские компании Aramco сменят этих руководителей. Несмотря на то что король обладал абсолютной властью в своей стране, он не хотел отменять концессию и вынуждать Aramco покинуть Саудовскую Аравию, поскольку компания была фактически единственным источником его доходов. Любые проблемы с потоком нефти означали потерю прибыли для королевства. Хотя Aramco и занимала многих саудовцев для черновой работы в нефтяной отрасли, Саудовской Аравии недоставало инженерного опыта, знания отрасли и рынка, чтобы заниматься бизнесом, опираясь на одни только местные ресурсы.

Саудовская Аравия также не горела желанием пригласить в страну другие зарубежные нефтяные компании. В то время лишь немногие нефтяные компании, не вовлеченные в деятельность Aramco, имели возможность работать в таких отдаленных странах, как Саудовская Аравия. Все эти компании

были европейскими и имели иные нефтяные интересы на Ближнем Востоке. Заменить ими компанию Aramco было бы крайне сложно, если вообще возможно, особенно если бы американцы в результате разрыва отношений оказались покупать нефть у Саудовской Аравии. Несмотря на эти переговорные преимущества, казалось, что американцы часто теряют веру в себя, когда на них начинали нападать саудовцы.

После извинений, принесенных Хэром королю, Aramco наконец прислала письмо¹⁴. Саудовцы тут же получили ссуду и начали тратить деньги в ожидании будущих платежей. Саудовский план, несмотря на сомнения американцев, сработал¹⁵. Aramco зависела от короля, обеспечивавшего ей доступ к нефти; без саудовской нефти компании вообще бы не существовало. А как знали саудовцы из опыта работы с Bechtel, контракты могут быть расторгнуты в случае приглашения в страну конкурентов. Саудовцы предпочитали иметь дело с американцами, нежели с британцами, голландцами или французами (единственными крупными производителями нефти с достаточным капиталом и опытом, необходимым для освоения ближневосточных нефтяных полей), но при этом Сулейман не боялся использовать угрозу замены как оружие против Aramco.

Для посла Хэра и Государственного департамента США саудовская нефть стала абсолютной необходимостью во времена холодной войны. Шел 1951 год. Хотя ближневосточная нефть еще не добралась до американских автомобилей (снабжавшихся в основном местным и южноамериканским топливом), саудовская нефть способствовала экономическому возрождению Западной Европы после Второй мировой войны и обеспечивала тем самым безопасность стран со свободным рынком. В частности, саудовской нефтью заправлялись американские и другие союзные самолеты во время войны в Корее. Она поставлялась и американским вооруженным силам, размещенным по всему миру.

Возможно, что, когда Абдель-Азиз предъявлял претензии американцам, он основывался на историях, придуманных или как минимум приукрашенных Сулейманом. Не исключено, что шейх Абдалла преднамеренно культивировал взаимонепонимание по финансовым вопросам, приведшее к противостоянию, однако была одна вещь, о которой он не лгал и которую не преувеличивал. За вроде бы случайным замечанием о том, что Салхе и Оуэну вскоре предстоит обсуждать идею «национальной саудовской нефтяной компании», стояли вполне реальные планы. Конечно, слово «вскоре» было довольно условным, а слово «национальная» имело в Саудовской Аравии совершенно не такой смысл, как в Иране. Однако угроза была довольно реальной.

К концу октября 1951 года Иран успешно национализировал всю свою нефтяную отрасль. Иранское правительство силой взяло контроль над

Абаданским нефтеперерабатывающим заводом, вынудив бежать всех британских сотрудников, а затем основало National Iranian Oil Company (NIOC). Британцы ответили отправкой военных судов для блокады Персидского залива неподалеку от завода. Также их корабли останавливали танкеры, перевозившие иранскую нефть, по сути объявив стране эмбарго. Экономическая ситуация в Иране ухудшилась, а правительство еле-еле могло работать из-за нехватки средств. Общественное мнение начало обращаться против иранского премьер-министра Мухаммада Мосаддыка, активного политика и сторонника национализации нефтяной отрасли. Мосаддык не мог заниматься переговорами с британцами, поскольку среди иранцев царили антибританские настроения, грозившие выплеснуться на улицы. Но он не мог и помочь тонущей экономике Ирана, не имея возможности экспорттировать нефть из страны.

Сулейман нашел идеальное время для битвы с Aramco, если принять во внимание войну в Корее и начало кризиса отношений между Ираном и Anglo-Iranian Oil Company. Сложно сказать, в какой степени эти глобальные кризисы послужили толчком для действий Саудовской Аравии, или же та просто решила воспользоваться ситуацией. Однако соглашение о равном разделе прибыли было заключено перед Новым годом; иранский нефтяной кризис начался в марте 1951-го; король заверил американцев в том, что хочет, чтобы Aramco осталась в его стране «навсегда», в начале июня 1951-го; а к июлю 1951 года Сулейман обратился к ним с обусловившим конфликт требованием выплатить аванс. Американцы наблюдали за событиями в Иране. Безусловно, это же делали и саудовцы.

Также саудовцы отмечали, как растет производство нефти Aramco по мере того, как американская компания все активнее заполняла нишу, созданную внезапным снижением британского экспорта из Ирана. Король Абдель-Азиз отказался повести свои отношения с американцами по пути становления когда-то сильного британско-иранского партнерства, однако ситуация предоставляла саудовцам отличную возможность. Все обстоятельства как нельзя лучше подходили для того, чтобы Саудовская Аравия попыталась усилить и упрочить свое влияние на Aramco. Беззащитность американцев наряду с абсолютной властью короля могли привести к формированию новых отношений Саудовской Аравии с Aramco, максимально соответствовавших долгосрочным потребностям семьи аль-Сауд.

Министр финансов неофициальным образом проинформировал директоров Aramco о том, что зажиточные саудовские бизнесмены вместе с самим наследным принцем заинтересованы в покупке акций Aramco. В то время долю в Aramco имели лишь четыре крупные американские компании — производители нефти: Jersey Standard (Exxon), Texaco, Standard Oil of New York (Mobil) и Standard Oil of California (Chevron). Руководители Aramco решительно



выступили против этого предложения. Джордж Макги, представитель ближневосточного отдела Госдепартамента, позвонил Олигеру и Дьюсу, чтобы получше узнать, что происходит.

«Компания предложила этим зажиточным саудовцам инвестировать в материнские компании Aramco», — рассказал ему Олигер. Совладельцы компании не хотели уступать право собственности на Aramco. Но, по словам Олигера, материнские компании, акции которых свободно обращались на рынке, не против увидеть среди многих тысяч своих акционеров и саудовцев.

Однако, продолжал Олигер, «инвестиции в открытые материнские компании неприемлемы для саудовцев прежде всего потому, что им интереснее вкладывать деньги в свою страну, а не в другие, а кроме того, инвестиции в материнские компании означали бы для них необходимость платить 30-процентный налог на прибыль в Соединенных Штатах».

Макги продолжал расспросы. Какие возражения имелись «против того, чтобы дать саудовцам инвестировать в саму компанию Aramco»?

Олигер ответил, что «продажа акций создает возможность того, что некоторая их часть попадет в руки еврейских инвесторов, а это нежелательно для правительства Саудовской Аравии». Олигер пытался сказать, что, если бы акции Aramco были выставлены на продажу, саудиты могли бы обнаружить, что рядом с ними в списке владельцев оказались евреи, — такая ситуация не понравилась бы саудовцам. Однако Макги не поверил его доводам или не принял их. Он продолжил задавать вопросы, пока Олигер не признался, что «в принципе есть возможность контролировать условия первичной продажи акций и наложить ограничения на передачу акций с тем, чтобы избежать еврейских инвестиций». Иными словами, вся эта история с евреями была всего лишь отговоркой руководителя Aramco.

Макги быстро понял, что реальная причина, по которой Aramco отказалась продавать акции, состояла в том, что в этом случае материнским компаниям Aramco пришлось бы продавать те акции, которые у них уже были. Их изначальные инвестиции в Aramco составили 11 миллионов долларов, однако стоимость компании в 1951 году значительно выросла. Эта стоимость «не учитывала нефтяные ресурсы», принадлежавшие королю.

«Следовательно, — продолжал Олигер, — любые изменения в составе акционеров Aramco приведут к переоценке стоимости компании и значительному повышению налога на прирост капитала для владельцев акций». Макги понял, что имеет в виду Олигер: материнские компании Aramco не желали продавать акции только потому, что не хотели платить налог на увеличение рыночной стоимости капитала. Дальнейшие расспросы помогли Макги понять и то, что новые налоговые обязательства Aramco вряд ли повлияют на реальное производство нефти — а ничто другое не заботило Госдепартамент.

Производство нефти было делом национальной безопасности (в отличие от налоговых обязательств Aramco).

Передача акций была не единственной просьбой Абдаллы Сулеймана. «Судя по всему, — сказал Олигер, — у них появилось желание ввести представителя Саудовской Аравии в совет директоров Aramco». По его словам, эта просьба была связана скорее «с соображениями престижа, чем с тем, что такой участник правления сможет внести важный вклад в работу компании».

«А что плохого в том, чтобы это сделать и воспользоваться всеми благоприятными последствиями этого решения?» — спросил Макги.

Олигер не согласился, сказав, что «это повысит престиж лишь данного человека, а не страны в целом», и пустился в объяснения.

С точки зрения Госдепартамента, такое же упрямство принесло британцам много неприятностей в отношениях с иранцами. Ситуации были не идентичными, однако похожими. Макги спросил, «удовлетворены ли работой Aramco жители Саудовской Аравии». Он пытался оценить вероятность аналогичной катастрофичной национализации.

Олигер сообщил, что большинство саудовцев довольны работой Aramco, хотя налицо глубокая озабоченность, связанная с болезнью Абдель-Азиза и, соответственно, с ослаблением королевского контроля над двором. Разумеется, добавил Олигер, это отражало мнение «примерно 25% населения, более внимательного к таким вопросам, чем остальные жители страны».

«Если Саудовская Аравия захочет провести национализацию, — сказал Олигер, — Aramco будет рада завтра же передать ей в руки все необходимое и договориться с правительством о том, как будет дальше работать компания». «Главный козырь Aramco, — продолжал он, — связан с тем, что саудовскому правительству придется взять на себя ответственность за эксплуатационные издержки, составляющие в настоящее время около 150 миллионов долларов в год»¹⁶. Как говорится в докладной записке, отправленной Макги в Государственный департамент США, эти утверждения содержали либо сарказм, либо браваду, поскольку в действительности руководители Aramco не хотели терять компанию.

Слова Олигера демонстрируют почти смехотворное высокомерие и уверенность в том, что саудовцы не смогут управлять компанией так же, как это делают американцы. В том что касалось возможностей саудовцев в 1951 году, Олигер был прав, однако ему недоставало перспективного видения. Он не понял, что истинный план Саудитов заключался в более активном участии в работе Aramco с тем, чтобы в удобное время получить компанию и, как уже говорил Салха, обзавестись «национальной нефтяной компанией Саудовской Аравии».

Макги нужно было идти на другое собрание, и он завершил разговор. В то время основным приоритетом Госдепартамента на Ближнем Востоке



была ситуация в Иране. Макги верил, что, если Aramco сможет на некоторое время умиротворить саудовцев, это здорово поможет США. Последнее, что было нужно Госдепартаменту в то время, — попытка Саудовской Аравии копировать политику Ирана в области национальных ресурсов. Разумеется, у Саудовской Аравии не было такого же подстрекателя, ультранационалиста и популиста, как Мухаммад Мосаддык. Абдалла Сулейман имел определенные амбиции, но всегда сохранял лояльность к своему королю Абдель-Азизу. В нем не было ни капли национализма.

В конечном итоге Сулейман решил на время отложить идею покупки акций и получения мест в совете директоров и заняться другим, более важным на тот момент вопросом — обсуждением роста доходов. Но Aramco понимала, куда ветер дует. Компания знала, что, хотя ей пока и удалось отбиться от требований Сулеймана ввести саудовцев в совет директоров (в какой-то момент министр финансов даже захотел, чтобы Aramco назначила в совет столько же саудовцев, сколько в него входило американцев), со временем ей придется вернуться к обсуждению этой проблемы. В качестве предупредительной меры правление Aramco в 1952 году решило передать ряд своих ключевых функций акционерам компании — четырем основным американским нефтяным компаниям¹⁷. В конце концов Aramco в 1959 году все же добавила в свой совет директоров двух саудовцев: Абдаллу Тарики, первого в истории Саудовской Аравии министра нефти, и Хафиза Вахбу, бывшего посла Саудовской Аравии в Великобритании¹⁸.



Но даже отсутствие у Сулеймана националистических устремлений вроде иранских ничуть не облегчало положение Aramco. В тот самый момент, когда Aramco посчитала, что саудовцы вполне удовлетворены гарантированным поступлением десяти миллионов долларов от компании, Сулейман обнаружил серьезное несоответствие между стоимостью барреля продаваемой Aramco нефти и зафиксированной ценой, на основе которой Aramco платила саудовцам. Министр финансов посчитал, что компания скрывает от Саудовской Аравии принадлежащую ей долю денег.

Сулейман заметил, что Aramco продает свою сырую нефть за большую сумму, чем была оговорена сторонами в качестве основы для платежей в пользу Саудовской Аравии. Aramco рассчитывала размер своих платежей Саудовской Аравии в рамках соглашения о распределении прибыли исходя из цены 1,43 доллара за баррель. В реальности она получала за каждый

баррель намного больше. В то время Aramco продавала всю свою нефть материнским компаниям. От продажи нефти своим материнским компаниям в порте Рас-Таннуре Aramco получала 1,73 доллара за баррель. А от продажи им нефти через трансаравийский нефтепровод — 2,41 доллара за баррель.

Aramco существенно недоплачивала Саудовской Аравии¹⁹. Сулейман захотел получить этот долг, но теперь он решил пойти американским путем и пригласить американскую консультационную компанию. В июне 1952 года Сулейман выбрал техасскую компанию DeGolyer and MacNaughton. По словам Дьюса, она была «известна своим высоким уровнем компетенции в вопросах ценообразования нефти»²⁰. Ко времени, когда Сулейман рассказал об этом Aramco в ноябре 1952-го, представители DeGolyer and MacNaughton уже рассчитали, что Aramco утаила около 20 миллионов долларов, продавая нефть по более высокой цене, чем та, которая использовалась для расчета налогов в пользу Саудовской Аравии²¹.

Во время очередного раунда переговоров между саудовцами и американскими нефтяниками рядом с саудовским министром финансов сидел Льюис МакНотон. Он предложил совершено новое решение: создать более чистую формулу ценообразования наподобие той, которая использовалась для определения цены нефти в Западном полушарии. Он сравнил сырую саудовскую нефть с американскими сортами, определил, что она более всего похожа на западнотехасскую сернистую нефть с показателем плотности на уровне 36,5° API, а затем использовал для определения цены «сложные математические расчеты» и «суммы дополнительных транспортных издержек по перевозке с территории Саудовской Аравии» в другие регионы мира.

Гэрри Оуэн сообщил, что Aramco была «очень обеспокоена возможными проблемами в сфере конкуренции», которые мог вызвать подобный расчет цен, а также «вероятным ретроактивным эффектом». Сулейман к тому времени уже потребовал, чтобы МакНотон «рассчитал, как бы выглядела картина при использовании формулы с января 1950 года». Позже Aramco вычислила, что в этом случае компания была должна Эр-Рияду еще около 50 миллионов долларов²². После этой первой встречи серьезные переговоры были возобновлены только в 1953 году после возвращения принца Фейсала из дипломатической поездки в США²³.

К тому времени в воздухе как будто повисло напряжение. На Хэра дали с тем, чтобы он встретился с Абдель-Азизом и урегулировал конфликт, однако интуиция говорила послу, что аудиенция у короля не будет особенно плодотворной. Вместо этого он решил действовать через министра финансов. За несколько месяцев до этого, в разгар непростых переговоров о продолжении аренды аэропорта в Дахране американской армией, Абдалла Сулейман

оказал ему серьезное содействие. И Хэр посчитал полезным позволить саудовцам поставить себе в заслугу достижение компромисса²⁴.

Он надеялся, что подобный подход можно применить и для улаживания разногласий между Aramco и Сулейманом. Aramco получит то, что она хотела, «а саудовцы смогут заявить, что компания выполнила все их условия»²⁵. Хэр понимал, что действовать нужно быстро, поскольку срок его пребывания в Саудовской Аравии в качестве посла близился к концу. Президент Эйзенхауэр уже назначил его послом в Ливане, и вскоре Хэр планировал покинуть Аравийский полуостров.

Население Джидды страдало от влажности, типичной для конца июня, но Хэр и Сулейман начали переговоры в относительно прохладных помещениях дворца. Хэр обратился к министру финансов с тем, чтобы обсудить ситуацию с Aramco и напомнить, что после отъезда Хэра из Саудовской Аравии обязанности посла (до момента назначения официального преемника) будет выполнять поверенный в делах. Затем Хэр заговорил об очевидном отсутствии прогресса в переговорах о цене нефти. Сулейман ответил в непривычной для себя откровенной манере и был «рад, что Хэр сам затронул этот вопрос».

Шейх принялся объяснять, как он «стремился облегчить ситуацию, предоставив возможность американцам (то есть Aramco) иметь дело с американцами (то есть с МакНотоном). Но из этого ничего не вышло». Сулейман был готов сдаться и «передать рассмотрение вопроса другим властям». Он не уточнил, о каких «других властях» идет речь, но Хэр предположил, что Сулейман может иметь в виду саудовского министра иностранных дел, имевшего право закрывать порты, запрещать использование телекоммуникаций и даже, с санкции короля, отказывать руководителям Aramco во въезде в королевство.

Хэр сказал Сулейману, что ценит его открытость. «Но я бы хотел сделать несколько общих комментариев относительно отношений Aramco и правительства Саудовской Аравии, — начал Хэр. — Если говорить честно, — продолжил он, — следует признать, что до появления Aramco и начала эксплуатации саудовских нефтяных ресурсов Саудовская Аравия была немногим более чем географическое понятие. Другие страны региона, такие как Египет, Сирия, Ливан, Ирак, довольно долго развивались в различных направлениях. У них, в отличие от Саудовской Аравии, имелись средства коммуникации, школы, больницы, промышленные предприятия, дороги и другие атрибуты нормального современного государства. В этой же стране царил экономический вакуум, она по сути представляла собой скелет без мяса.

Нефть изменила все, и теперь Саудовская Аравия находится в процессе активного государственного строительства... На костях появляется все больше мяса. Саудовская Аравия становится сильной, однако только из-за Aramco, — но и Aramco, в свою очередь, усилилась. И в моем представлении и с учетом

единственного источника дохода сильная Aramco означает сильную Саудовскую Аравию; слабая Aramco означает слабую Саудовскую Аравию»²⁶.

«Это вполне справедливо», — ответил Сулейман. Он согласился с Хэром: действительно, «сильная Aramco означает сильную Саудовскую Аравию». Но проблема, по его мнению, «состояла в том, что Aramco ведет неоправданные споры в моменты, когда нужны простые и решительные действия».

«В частности, — сказал Сулейман, — я имею в виду платеж за услуги, оказанные правительством на трансаравийском нефтепроводе». Переговоры по этому вопросу шли уже в течение некоторого времени без особого прогресса.

Хэр спросил Сулеймана, есть ли у министра финансов «какие-либо рекомендации насчет того, как можно устранить проблему».

«Aramco нужно перестать увиливать и решить вопрос с платежом за трансаравийский нефтепровод», — ответил Сулейман. В том, что касалось ценообразования нефти, Сулейман объяснил, что, если Aramco компенсирует все надлежащие суммы начиная с 1951 года в рамках новой схемы ценообразования, он попытается убедить принца Фейсала принять цифры, предложенные МакНотоном. По его словам, «у него были неплохие шансы добиться успеха»²⁷.

Именно это и было нужно Хэру. Сулейман сказал ему, что, если только саудовцам удастся добиться компенсации, связанной с более высокими ценами за 1951 год, а также получить определенный платеж за нефть, шедшую по трансаравийскому нефтепроводу, саудовцы согласятся с договорной ценой за баррель для будущих платежей. Такое соглашение предполагало бы, что со стороны Эр-Рияда можно будет больше не ждать обмана или предательства (реального или мнимого). Утряска деталей потребовала бы некоторого времени, а Aramco пришлось бы рассторгнуться с частью прибыли, однако когда Хэр сообщил о своем разговоре с Сулейманом руководителям Aramco, те изъявили желание пойти на компромисс.

Особенно это было заметно по Флойду Олигеру. Он сообщил Хэру, что в ходе его последующего общения с Сулейманом министр финансов «признался, что нес личную ответственность за определенные ограничительные меры в отношении Aramco». В реальности он «искренне полагал, что отношения между Aramco и саудовцами в настоящее время выглядят абсурдными, а обе стороны ведут себя как дети». Пришло время, заключил министр финансов, «разобраться с имеющимися разногласиями во имя общих интересов»²⁸.

В конечном итоге через 14 месяцев Саудовская Аравия и Aramco достигли долгосрочного соглашения по финансовым вопросам. Фред Дэвис, ставший к тому времени президентом Aramco, и принц Фейсал договорились, что Aramco и Саудовская Аравия будут использовать в качестве основы

для соглашения о разделе прибыли рыночную цену нефти с двухпроцентной скидкой²⁹. Aramco заплатила саудовцам 70 миллионов долларов в виде платежей за предыдущий период, а те отказались от остальных претензий, связанных с деятельностью компании в прошлом. На первый взгляд казалось, что эта сделка значительно уменьшила прибыль Aramco. Для компенсации дополнительных расходов Aramco и ее материнские компании договорились, что Aramco сохранит у себя всю прибыль, которую заработала от повышения цены до 1,79 доллара. Материнские компании условились взять на себя эти дополнительные убытки, согласившись покупать у Aramco нефть по более высокой цене. В конечном итоге благодаря налоговому вычету Aramco «при определенных обстоятельствах могла бы даже получить положительный финансовый результат», хотя никто этого и не ждал³⁰. Такое развитие событий никак не предполагалось и не планировалось в ходе обсуждений. Финансовым разногласиям между компанией и королевством был положен конец.







ЧАСТЬ III







5

—

Человек, который исполнил свой долг

Абдель-Азиз умер в окружении своей огромной семьи, для которой уход короля не стал неожиданностью. Его здоровье ухудшалось последние несколько лет, глаза потускнели. Из-за плохой циркуляции крови он был вынужден постоянно носить теплые носки, чтобы держать ноги в тепле. Травма спины, от которой он сильно страдал в первые годы после своих походов, мешала ему ходить. У него развился артрит. Монарх все меньше и меньше занимался делами государства и предпочитал сидеть в своем дворце за чашкой горячего кофе и предаваться воспоминаниям. Время от времени он хватался за двухметровое копье, много лет стоявшее у его ложа. Абдель-Азиз был явно обескуражен медленным, но явным распадом своего тела. Кончина его сестры Нуры и последовавшая внезапная смерть его сына Мансура в возрасте 20 лет породили в душе короля печаль, от которой он никак не мог избавиться¹.

В апреле 1953 года больного Абдель-Азиза транспортировали из Эр-Рияда через всю страну на самолете в его летний дворец в Таифе. К тому моменту здоровье правителя настолько ослабло, что на протяжении всего полета он лежал на соломенном тюфяке в салоне самолета, специально переделанного для короля. Близкие надеялись, что «холодный и свежий горный воздух оживит Абдель-Азиза»². Большинство членов королевской семьи поехало с ним. Всех беспокоило ухудшение состояния короля, и члены семьи хотели быть рядом с ним, особенно в случае критической ситуации. Хотя Абдель-Азиз и назначил в 1933 году наследным принцем старшего из живых сыновей, будущее лидерство Сауда оставалось под вопросом. О своей поддержке Сауда еще не заявили некоторые влиятельные саудовцы — в том числе представители ряда племен,

которые присягнули Абдель-Азизу, но не выражали явной лояльности по отношению к его неопытному сыну; мощное и независимое исламское лобби страны, или *улемы*, не всегда считавшие Сауда хорошим мусульманином; а также некоторые члены королевской семьи, у которых имелись на это личные причины³.

В последние годы жизни Абдель-Азиз был явно обеспокоен тем что после его смерти могут возникнуть трения. Не исключено, он даже почувствовал, что Сауд может казаться не вполне пригоден для управления страной. Королевский советник, шейх Вахба, вспоминал, как однажды присутствовал при одном непростом моменте в отношениях короля и его двух старших сыновей. История стала известна благодаря Паркеру Т. Харту, который услышал ее от самого шейха Вахбы. Харт давно работал дипломатом и провел много лет в американском посольстве в Саудовской Аравии перед тем, как был назначен на пост посла в 1961 году. Он внимательно наблюдал за событиями, разворачивавшимися в саудовской политике, и благодаря этому его заметки и вспоминания содержат массу важных и ценных сведений. У Харта сложились одинаково доверительные отношения и с американцами, и с арабами. Доктор Дж. Уинстон Портер, американский инженер, работавший в Саудовской Аравии, описывал, как Харт проводил прием по случаю праздника 4 июля в посольстве США. «Все саудовцы приходили в посольство США и превозносили Америку», — рассказывал он. Харт стоял перед участниками и читал речь — сначала на английском, а затем «все то же самое на арабском... 30 минут по-английски, 30 минут по-арабски. Он очень хорошо говорил на этом языке», вспоминал Портер⁴.

По воспоминаниям Харта, Вахба рассказывал, как «по указанию Абдель-Азиза он присутствовал при том, как сыновья короля семь раз произнесли клятву до самой смерти уважать и поддерживать друг друга: Фейсал Сауда — как наследного принца и будущего правителя, а Сауд Фейсала — как будущего наследного принца и старшего советника»⁵. Король стремился обеспечить семейное спокойствие даже после своей кончины. Прежде он старался максимально исключить личную враждебность и конкуренцию между Саудом и Фейсалом, однако, ослабев с годами, начал все сильнее бояться последствий их противостояния для будущего королевства. И тогда он вновь призвал к себе Сауда и Фейсала.

Он приказал сыновьям «пожать друг другу руки над его телом», а затем произнес: «Поклянитесь, что вы будете работать вместе даже после моей смерти. Поклянитесь и в том, что, если у вас и начнутся споры, вы будете вести их с глазу на глаз. Вы не должны позволить миру увидеть даже самые малейшие из ваших разногласий».

У Сауда и Фейсала не было иного выбора, кроме как последовать приказу отца. Они склонились над его телом и пожали друг другу руки, поклявшись вместе работать над реализацией всех невероятных идей своего отца⁶.

Как бы то ни было тем летом опасения близких короля не оправдались. Здоровье Абдель-Азиза улучшилось, и он даже смог вновь заняться некоторыми государственными обязанностями: время от времени принимал иностранных дипломатов и глав нефтяных компаний. Один руководитель Aramco (точно неизвестно, кто именно) после поездки в США для лечения опасной для жизни болезни рассказал Абдель-Азизу о своем выздоровлении и новом отношении к жизни после этого. Он понял, насколько важны для него семейные отношения и связь с Господом. Богатство и профессиональный успех, сказал он, весьма приятны, однако подлинный смысл жизни можно обрести лишь в вере. Король, обычно любезный и доброжелательный к американцам во время неофициальных визитов, был, по всей видимости, не в настроении слушать рассуждения человека, который оправился от физической немощи в то время, когда сам он слабел. Король саркастически отметил, что, будь его собеседник мусульманином, об истинной ценности веры ему было бы известно всю жизнь, а не только в поздние годы⁷.

К ноябрю 1953 года король Абдель-Азиз казался достаточно здоровым, и наследный принц Сауд решил ненадолго съездить в Джидду на одно публичное мероприятие. Он считал важным, чтобы люди могли лишний раз увидеть его как будущего лидера королевства. Восьмого ноября Сауд вместе с саудовскими военными принял участие в параде, организованном в честь его приезда. На следующий день состояние короля Абдель-Азиза резко ухудшилось. Несмотря на тщательные расчеты, Сауд ошибся. Дворец тут же послал к нему гонца с призывом вернуться к отцовскому ложу, но было слишком поздно. Существует несколько версий относительно того, как умер король. Согласно одной из них, король — основатель Саудовской Аравии умер на руках своего сына Фейсала, до того как его наследник успел вернуться в Таиф⁸. По другой версии, король скончался от сердечного приступа во сне 9 ноября 1953 года⁹.

Семья и министры напряженно ждали возвращения Сауда. Всех волновало, будет ли Фейсал готов принести клятву верности старшему брату. Трудно было предугадать, как Сауд справится с ситуацией, зная, что из-за собственного высокомерия он не смог присутствовать с отцом в его последние минуты. Никто не представлял и того, что будут делать другие братья, в том числе влиятельные губернаторы саудовских провинций, когда придет время клясться в верности новому королю¹⁰.

После приезда Сауда Фейсал поднялся со своего места рядом с телом отца и поприветствовал брата. По свидетельствам нескольких очевидцев, Фейсал обратился к Сауду как к королю. Затем Фейсал подвел брата к телу отца, снял с руки покойного кольцо и отдал его новому правителью. Сауд взял кольцо, что символизировало его готовность занять трон, а затем протянул кольцо своему брату как знак того, что Фейсал будет его наследником и наследным принцем

Саудовской Аравии. Фейсал согласился мгновенно и без размышлений, чем подал пример остальным. Вся семья *аль-Сауд*, возможно за одним исключением, выразила свою преданность Сауду как королю Саудовской Аравии¹¹.

Похороны прошли тихо. Выразить почтение покойному не смогли ни иностранные послы, ни знаменитые вожди племен, ни руководители нефтяных компаний, ни ревнивые арабские лидеры других стран. Заупокойные молитвы читались в Таифе, а затем Абдель-Азиза похоронили без каких-либо почестей в неприметной могиле в Эр-Рияде¹². Фейсал полетел обратно в столицу с телом отца и контролировал ход погребения¹³. По исламской традиции король был предан земле в белом саване, ногами в сторону Мекки¹⁴. Всего через 11 лет, в 1964 году, биограф короля Дэвид Хоуарт писал: «Мало кто в Эр-Рияде нынче помнит, где находится эта могила, и никто на нее не приходит»¹⁵. В наши дни на этом месте находится официальное кладбище, где лежат и несколько сыновей Абдель-Азиза, включая как минимум еще одного саудовского короля. Места упокоения Абдель-Азиза и других Саудитов не отмечены памятниками и разбросаны между могилами простых людей и безымянными захоронениями¹⁶.

Столь скромные похороны объяснялись сильной приверженностью Абдель-Азиза ваххабитской исламской традиции¹⁷. Практики ваххабизма не были склонны благоговеть перед могилами великих людей. Абдель-Азиз ибн Сауд был человеком, совершившим немало выдающихся поступков, — но всего лишь человеком. И поэтому короля похоронили и оплакали в соответствии с его религиозными убеждениями. Даже флаг страны не был приспущен, поскольку на нем изображена *шахада* (декларация веры у мусульман). Улемы заявили, что спуск флага недопустим. Более того, не был объявлен формальный национальный траур по человеку, который создал королевство, объединив враждующие провинции и племена¹⁸.



Многие ученые и биографы короля Абдель-Азиза описывали его как простого человека. Они имели в виду не то, что у него не было амбиций или глубины мышления, а скорее, то что он получал наслаждение от простых удовольствий: женщин, своих детей, физической работы, хорошей еды, крепкого кофе и веры в своего Бога. Современность и богатство не одержали над ним верх, но они все же пришли к нему в страну. Фактически он сам их пригласил.

В 1933 году Абдель-Азиз вместе с Абдаллой Сулейманом беседовал в Джидде с американским представителем калифорнийской Standard Oil

Company. Король поручил своему министру финансов изучить концессионное соглашение, над которым они вели переговоры уже несколько месяцев, скрупулезно обсуждая пункт за пунктом. В конце концов король спросил Сулеймана, каково его окончательное мнение. Тот был удовлетворен документом. Тогда король Абдель-Азиз посмотрел на него и сказал на арабском: «Доверься Аллаху и подписывай!»¹⁹ Так Сулейман и сделал, инициировав тем самым американское присутствие в Саудовской Аравии и открыв дверь в современность подданным Абдель-Азиза.

Король скептически относился к возможности найти нефть в стране. Деньги, которые нефтяная компания платила ему после подписания концессионного соглашения, помогали удовлетворить самые насущные финансовые потребности. Однако когда компания все же нашла нефть, небольшие группы геологов, изучавшие ископаемые в пустыне и бурившие скважины в песках на восточном берегу, стали невероятно важными людьми для королевства. Нефть, которую они выкачивали из земли, превращалась в дороги, больницы, электричество, водопроводы, образование и возможности профессионального развития. Американцы из Aramco были, как часто говорил король Абдель-Азиз, «его партнерами по развитию»²⁰.

Возможно, что сам король Абдель-Азиз предпочитал пасторальный стиль ранних дней своего царствования. Он часто высмеивал то, как материальные блага меняют некоторых членов его семьи, и с трудом уживался со скоростью, с которой менялись обычаи его подданных. Он старался противостоять негативным эффектам слишком быстрой модернизации. Люди, беседовавшие с королем-основателем в его поздние годы, часто говорили, что эти перемены приводили его в ярость²¹.

Несмотря на то что Абдель-Азиз правил страной, внезапно ставшей очень важной для западных промышленно развитых наций, король до последних дней во многом оставался тем же бедуинским шейхом, который прокрался в город своего рождения под покровом темноты и мечом пробил себе путь к победе. Он вернул свою семью изгнанников в родовое гнездо, а затем распространил свою власть по всему полуострову. Подписывая соглашение с американской нефтяной компанией, он вступил в азартную игру, но сделал это лишь для будущего своего народа.

После его смерти корпоративная газета Aramco *Sun & Flare* опубликовала трогательный некролог королю, упомянув «социальные и экономические улучшения», возникшие благодаря Абдель-Азизу. «Его величество выстроил современные аэропорты... Радио и телефонная связь охватили всю страну... Строились дороги и гавани... Появились глубоководные порты... Были отремонтированы и укреплены многие исторические мечети, а также выстроено множество новых. Открылись больницы и школы»²².

Объединение королевства, активное развитие Aramco и нефтяного экспорта создали массу новых возможностей для молодых саудовцев. Ихсан Бу-Хулайга, саудовец, выросший близ Дахрана, рассказал, какое влияние оказывала Aramco на жизнь его семьи и страны. «Я родом из восточной провинции аль-Хаса», — говорил он. Этот регион, расположенный неподалеку от Персидского залива, был хорошо известен как оазис еще до появления Aramco. «Аль-Хаса — один из крупнейших оазисов в глобальном масштабе», — мягко говорит Бу-Хулайга, описывая поселение, в котором мужчины обычно занимались тем же делом, что и их отцы, и работали на благо своей семьи и всего местного сообщества. «Aramco очень много сделала для нас, детей, — говорит он. — Компания строила школы, давала работу на лето школьникам и студентам. Она создала большое количество рабочих мест. Ее сотрудники приезжали почти в каждую деревню, чтобы предлагать саудовцам работать на нее».

Ихсан считает первые контакты своей семьи с Aramco очень позитивными. В начале 1970-х годов его двоюродный брат, чья «семья сильно нуждалась в поддержке», ушел из школы после девятого класса и устроился работать в Aramco. Он уезжал из деревни на неделю, вспоминает Бу-Хулайга, но, как правило, возвращался на выходные. «Он умел говорить по-английски и всегда вел себя скромно». Имея возможность помогать семье и продолжать образование, двоюродный брат Ихсана в конечном итоге получил стипендию от компании и отправился в колледж в Техасе, где получил звание бакалавра. «Он вернулся и начал работать на производстве, — сообщил Бу-Хулайга. — У него была очень удачная карьера. Он стал первым в своей семье, кто смог работать за деньги».

Бу-Хулайга размышлял и о временах, когда Aramco была полностью американским предприятием. «Думаю, что Aramco совершила чудо для целого поколения... В 1940-е и 1950-е годы она смогла собрать единую небольшую армию — на нее трудилось 15 000–17 000 саудовцев. Это были бедуины, крестьяне и другие люди — первое поколение, впервые работавшее за ежемесячную зарплату». Ихсан вспоминает, с какой гордостью все члены его общины, остававшиеся в 1970-е годы крестьянами и пастухами, встретили новость о том, что человека из их селения назначили вице-президентом Aramco. «Он был среди первых саудовцев, занявших позиции в высшем руководстве Aramco»²³.

Безусловно, Aramco изменила жизнь многих бедных саудовцев в королевстве, однако не стоит недооценивать как амбиции и настойчивость людей, стремившихся к большему, так и помочь, которую оказало им саудовское правительство. Когда Отман аль-Ховейтер впервые услышал об Aramco, ему было 14. К тому моменту он закончил лишь четыре класса школы и работал

на небольшой ферме своих родителей. «Я заново родился с Aramco», — говорил он в 1933 году. В 1949-м в возрасте 15 лет аль-Ховейтер покинул свою семью и отправился «в Aramco, чтобы испытать судьбу». Ему потребовалось шесть дней, чтобы добраться до Дахрана, однако затем он дважды не прошел испытания в Aramco из-за плохого зрения в левом глазу. Благодаря своей настойчивости он нашел работу чернорабочего на трансаравийском нефтепроводе и до 20 лет занимался то одной, то другой работой. А в 1954 году он решил вернуться в среднюю школу.

К этому времени саудовское правительство решило выплачивать стипендии молодым людям, чтобы те могли завершить образование. Аль-Ховейтер окончил шестилетний курс обучения за четыре года. В 1959 году правительство запустило небольшую программу, позволявшую саудовцам учиться в Университете штата Техас и изучать там нефтяное машиностроение. Аль-Ховейтер вошел в число стипендиатов. Возвратился он, получив научную степень, и Aramco тут же наняла его на место инженера. Он работал на компанию до 60-летнего возраста вплоть до своей отставки с поста вице-президента²⁴.

Возможно, самый очевидный пример того, как решение Абдель-Азиза пригласить Aramco в королевство изменило жизнь большинства людей, связан с одним бедуинским мальчиком, родившимся за три года до того, как в даммамской нефтяной скважине №7 нашли нефть. В четыре года он жил со своей разведенной матерью и ее семьей и пас ягнят в пустыне. До девяти лет у него не было своей обуви. Когда ему исполнилось восемь, мать отправила сына к отцу, жившему на побережье неподалеку от Дахрана. Там его старший сводный брат посещал школу, организованную Aramco для молодых саудовцев, и стал брат парнишку с собой на занятия. Они учились по утрам, а после обеда работали в офисе в качестве посыльных. Ранее неграмотный мальчик научился читать и писать на арабском и английском, а также изучал математику и точные науки. После окончания школы Aramco отправила молодого человека сначала в Ливан, а затем в Соединенные Штаты (в колледж и университет), где он получил две научные степени в области геологии. Он вернулся в Саудовскую Аравию, чтобы вновь присоединиться к Aramco, на сей раз как профессиональный геолог. Этот человек по имени Али аль-Наими сделал отличную карьеру в компании и стал ее первым руководителем-саудовцем. Позже он стал министром нефти Саудовской Аравии, получив одну из самых важных должностей, на которые могли претендовать люди, не принадлежавшие к семье аль-Сауд²⁵. Выросший в пустыне мальчик-пастух из неполной семьи превратился в руководителя одной из крупнейших компаний мира, и его имя стало известно всему миру — и все благодаря тому, что Абдель-Азиз ибн Сауд принес мир и стабильность на полуостров, сделал ставку на Aramco

и руководил сложными переговорами со своими американскими партнерами во имя лучшего будущего для своей страны.

В обмен на защиту и милосердие короля-основателя народ отвечал ему преданностью. Абдель-Азиз завоевал лояльность враждовавших племен, городов и региональных шейхов, используя военную мощь, стратегические браки и политическое покровительство. В качестве основы для объединения он — в отличие от многих других лидеров современной эпохи — не создавал ни «воображаемого сообщества», ни коллективной идеологии. Скорее, страна стала единой из-за военной мощи короля и его щедрости. Это было частью сделки, легитимизовавшей правление Абдель-Азиза: он получил свою корону силой, однако сохранил ее, доказав людям, что может использовать богатство и власть в их интересах. Они оставались его подданными, пока он имел возможность заботиться о них.

При отсутствии какой-либо серьезной промышленности такую договоренность было сложно поддерживать за счет сбора налогов. Постоянный поток прибыли от нефти обеспечивал короля Абдель-Азиза и его сыновей средствами, необходимыми, чтобы доказать, что они способны заботиться о своих подданных. Возможность распоряжаться этим природным ресурсом представляла самое большое наследство, которое Абдель-Азиз мог оставить Саудитам. Он обеспечил семью, расширил свое племя и создал государство. К моменту его смерти у казначейства имелись серьезные долги, однако он смог вывести династию аль-Сауд на путь, ведущий к богатству, а страну — на путь к прогрессу. Будущее Саудовской Аравии казалось многообещающим. Король исполнил свой долг. Сыновья Абдель-Азиза знали, что их долг теперь — сохранить и преумножить богатства Саудитов для собственных детей. Разумное правление и Божий дар под ногами были одинаково важны для будущего их семьи.



После смерти короля Абдель-Азиза удалось избежать борьбы за трон, которую настороженно ждали многие саудовцы и немалая доля американцев. Если Египет, Ирак, Сирию и Иран в 1950-е годы сотрясали кровавые путчи, в Саудовской Аравии власть перешла из рук в руки легко и просто. Следуя приказу Абдель-Азиза, Сауд стал королем, а его брат Фейсал — наследным принцем. Однако Сауд относился к совсем иному типу правителя, чем его отец. «Сауду недоставало величия, — объясняет его биограф, — и часто казалось, что он это понимает». Сауд «был вроде бы высоким, но недостаточно высоким,

очаровательным, но не в полной мере, склонным к приказному тону, но неспособным добиться полного и безоговорочного послушания»²⁶.

Сауд родился в 1902 году, предположительно в тот же день, когда король Абдель-Азиз захватил Эр-Рияд²⁷. По словам посла Харта, «это был большой и веселый экстраверт, имевший среди племен репутацию щедрого человека»²⁸. Он умиротворял бедуинские племена с помощью денег и браков, иногда беря в жены девушку, предложенную тем или иным племенем. Как лидер Сауд следовал «по пути наименьшего сопротивления», и руководители Aramco, имевшие с ним дело, заметили это качество еще до того, как Сауд возглавил королевство. Он носил очки в толстой оправе, у него была странная походка, и многие описывали его как «слегка неуклюжего человека»²⁹.

В 1955 году стало очевидно, что, несмотря на законы, запрещавшие продажу алкоголя в Саудовской Аравии и исламские запреты на его употребление, Сауд дружил со спиртным. Хотя члены семьи и полагали, что это тайна, о пристрастии короля к ликеру куантро знали даже иностранные бизнесмены. Слабость к крепким напиткам не только мешала Сауду исполнять свой долг, но и плохо сказывалась на его здоровье. Еще не достигнув 60 лет, новый король страдал от плохой циркуляции крови, высокого давления и множества «проблем с желудком», которые, вне всякого сомнения, усугублялись его образом жизни³⁰.

Когда речь заходила о государственных делах, он предпочитал тратить средства щедро и беззаботно — на строительство дворцов, которые никогда затем не использовались и постепенно разрушались в пустыне, или на яхты, стоявшие на приколе в порту, потому что никто не знал, как ими управлять³¹. Еще до того как Сауд стал королем, его расточительность была очевидна для всех. В 1951 году, несмотря на рост неоплаченных счетов Bechtel за реализацию проектов в рамках программы строительства общественных сооружений, Сауд, бывший тогда наследным принцем, заказал у компании роскошный трейлер. Он использовал этот трейлер или другой, очень похожий на него, для визитов к бедуинам в пустыне. Рассказывали, что бедуинские семьи, желающие заручиться его благосклонностью, предлагали ему молодых девушек в качестве невест и он часто отводил их «на бархатную кровать под зеркалами, висевшими на потолке» в трейлере. Отмечалось, впрочем, «что эти браки далеко не всегда переживали несколько ночей»³².

Его брат Фейсал был противоположностью Сауду почти во всем. Посол Харт описывал Фейсала как «мирского человека», который «предпочитал простую жизнь и не славился ни автомобилями и дворцами, ни любовными похождениями». За всю жизнь у Фейсала было три или, возможно, четыре жены — в отличие от его брата Сауда, имевшего, по данным Фонда короля Сауда, 41 жену³³. Фейсал говорил на «прекрасном английском языке,

хотя и обладал небольшим словарным запасом», впрочем, с американскими дипломатами он почти всегда беседовал исключительно на арабском³⁴. Его лицо было «худым и напряженным», а тело казалось «истощенной тенью» в сравнении с телом его старшего брата³⁵. Многие из американцев, имевших с ним дело, говорили, что наследный принц умел великолепно прятать свои истинные мысли. По словам историка Роберта Лейси, который провел много времени при дворе Фейсала, этот человек «никогда не позволял своему лицу показать, что он думает на самом деле»³⁶. Фрэнк Джангэрс, президент и генеральный директор Aramco в течение большей части 1970-х годов, писал, что серьезное и искреннее раздражение Фейсала проявлялось лишь в том, что он «начинал собирать в складки свою одежду из верблюжьей шерсти»³⁷.

По словам Джангерса, «Фейсал был известен способностью мастерски решать личные и политические проблемы», однако это редко становилось достоянием публики, поскольку он не доверял журналистам и «редко давал интервью»³⁸. Будучи невероятно экономным человеком, Фейсал, однако, не скучился тратить на обучение своих сыновей. Казавшийся «молчаливым и суровым», он был также известен тем, что долго помнил обиды и навязчиво следовал своим привычкам. По словам Заки Ямани, работавшего саудовским министром нефти в течение двух с лишним десятилетий, Фейсал всякий раз чистил и съедал одно яблоко ровно за семь минут после любой трапезы³⁹.

При переходе власти от одного поколения к другому сменились многие ключевые игроки в саудовском правительстве. Сауд был вынужден последовать приказу отца и оставить на своем посту многолетнего министра финансов Абдаллу Сулеймана, однако тот все же подал в отставку в 1954 году⁴⁰. Детали инцидента, приведшего к его отставке и исчезновению из публичной жизни, точно неизвестны, однако было очевидно, что его уход был спровоцирован спором с Фейсалом по поводу бюджета Саудовской Аравии⁴¹. После отставки Сулейман жил в своем доме, расположенному в оазисе в Неджде, и занялся сельским хозяйством. Его сын Ахмад Сулейман, по словам посла Харта, высадил огромные плантации овощей и пшеницы в плодородном регионе Касим и стал «одним из величайших бизнесменов Саудовской Аравии»⁴².

Сауд назначил на должность министра финансов заместителя Сулеймана, Мухаммада Сурура. Тот, по сути, дал Сауду карт-бланш на любые траты — как на себя самого, так и на нужды государства. В следующие четыре года саудовские расходы резко выросли, в то время как доходы от нефти оставались на прежнем уровне. Сауд стремился править в манере своего отца. Он хотел быть главным, требовать от подчиненных решений и насаждать авторитет. Однако в племенном обществе Саудовской Аравии лояльность нужно было заслужить. Ее невозможно было передать по наследству. Сауд начал вести себя неразумно и пытался прежде всего купить правильное отношение

к себе. Он хотел не уважения, а любви и восхищения. В семье Сауд избегал политических и религиозных споров, которыми наслаждались Фейсал и другие братья, поскольку просто физически не выносил разладов и разногласий. Некоторые из окружавших его людей подозревали, что он уклонялся от споров, поскольку понимал, что не выстоит против Фейсала.

Перед своей смертью Абдель-Азиз успел объявить о создании совета министров. Сауд возглавил этот процесс и даже назначил Фейсала президентом совета, однако крайне редко консультировался с министрами по каким-либо государственным вопросам. Из-за такого невнимания со стороны Сауда Фейсал оказался в ловушке. Его отец ждал, что они будут править как партнеры, но все же Сауд был королем, а Фейсал — лишь наследным принцем. Принц не имел никакой возможности критиковать финансовые методы старшего брата, поскольку в этой монархии споры были исключены. Сауд быстро окружил себя подхалимами, которые, в свою очередь, немало нажились на его расточительности⁴³.

К началу 1958 года королевство оказалось на грани серьезного финансового кризиса. Размер долга увеличился, и Сауд приказал казначейству запустить печатный станок, чтобы профинансировать начавшееся по его приказу строительство новых правительственные зданий. Это привело к быстрому росту инфляции⁴⁴. Государственный департамент США узнал от специального посланника короля Сауда, что для стабилизации национальной валюты, риала, потребуется немедленное вливание 50 миллионов долларов⁴⁵. Кроме того, саудовское правительство задолжало более 92 миллионов долларов банку Chase Manhattan и другим американским финансовым учреждениям.

Семья аль-Сауд начала понимать, что отсутствие финансовой дисциплины, обусловленное политикой Сауда, не только ведет страну к финансово-му кризису, но и позорит ее в глазах всего арабского мира. Ни чиновники, ни военные не получали зарплату по нескольку месяцев. И хотя никто в точности не знал, сколько денег имелось в казначействе, все шло к тому, что правительственные сотрудники могли не получить регулярные премии на Рамадан⁴⁶. В стране, где власть королевской семьи основывалась на способности помогать и поддерживать народ, отказ от договорных обязательств мог привести к серьезному политическому скандалу.

Некоторые братья начали опасаться того, что семье будет все труднее поддерживать власть и контроль. Они не могли не замечать политических перемен в арабском мире вокруг них. Монархии рушились одна за другой, и их место занимали националистические республики. Все началось в 1952 году, когда полковник египетской армии Гамаль Абдель Насер свергнул короля Фарука. Националисты начали грозить монархиям по всему Ближнему Востоку. В 1954-м Мухаммад Мосаддык, националист и премьер-министр Ирана,

успешно вынудил шаха уйти с трона. Правление иранского монарха было восстановлено лишь с помощью ЦРУ. В феврале 1958-го влияние Насера распространилось на Сирию и ее новые лидеры, арабские националисты, договорились с египетским лидером и создали Объединенную Арабскую Республику. Наконец, иракская армия, находившаяся у северной границы Саудовской Аравии, была готова воспользоваться недовольством общественности в отношении иракского короля Фейсала II и готовила переворот.

Некоторые из младших и наиболее обеспокоенных братьев собрались в марте 1958 года в доме принца Таляля. Родившийся примерно через 29 лет после Сауда, Таляль в 1958-м был еще молод. Впоследствии он пережил почти всех своих братьев. В 1960-е годы Таляль стал известен открытой поддержкой либеральных реформ, однако в 1958-м он был всего лишь бывшим министром связи. Король Абдель-Азиз назначил его на этот пост перед своей смертью, однако принц подал в отставку в 1955 году после спора со своим братом Мишаалем о том, чье министерство (его или Мишаала) должно контролировать национальную саудовскую авиакомпанию. Из всех Саудитов, собравшихся в резиденции Таляля в 1958 году, единственным старшим братом был Абдалла, который впоследствии стал шестым королем Саудовской Аравии. Братья решили поговорить с Саудом и попытаться убедить его отказаться от расточительных привычек. Таляль, получив благословение старшего брата, Абдаллы, тут же сел в свой новый частный самолет и полетел через всю страну, чтобы встретиться с королем, тогда находившимся в Медине.

В разговоре с Саудом Талялю не удалось добиться ровным счетом ничего, и он вновь сел в самолет и полетел через всю страну. Вернувшись в Эр-Рияд, он сразу же встретился с наследным принцем Фейсалом. В то время Фейсал был совершенно не готов заниматься государственными делами и, тем более, думать о каком-то бунте. Незадолго до этого он почти год пребывал в Соединенных Штатах, где ему было сделано несколько операций по удалению доброкачественной опухоли желудка. Приехав к Фейсалу мартовской ночью, Таляль нашел его отдыхавшим вместе со стаей прирученных ястребов в пустынном поселении за пределами города. Несмотря на недомогание, Фейсал все же поехал с Талялем во дворец, где остальные братья ждали их всю ночь.

После приезда наследного принца девять братьев обсудили возможные реформы. Одна из идей Таляля состояла в официальном создании *Меджлис аш-Шура*, или консультативного совета, который мог бы обсуждать важные вопросы и помогать королю в принятии решений. По его мнению, в правительство нужно было ввести еще несколько братьев. В отличие от совета министров его отца, *Меджлис аш-Шура* мог бы пригласить к участию больше братьев. Проблемы Саудовской Аравии, по мнению Таляля, были, во-многом вызваны решением Сауда исключить своих братьев из правительства

и концентрацией власти в руках короля. Впрочем, успех плана, разработанного братьями той ночью, всецело зависел от отношения к нему Фейсала. Именно Фейсал, как наследный принц, должен был возглавить процесс правительственные реформ, и он был единственным, кто мог убедить Сауда согласиться. Несмотря на недавнюю болезнь и тяжелое лечение, Фейсал был настолько расстроен тем, что он увидел после возвращения на родину, что согласился возглавить процесс реформ⁴⁷.

На следующий день Фейсал обсудил вопрос с Саудом, и, к всеобщему облегчению, король согласился с предложениями братьев. Сауд сохранял корону, но фактически передавал управление страной Фейсалу. Он выпустил указ, в котором, согласно анализу Государственного департамента США, «неявным образом признал неудачу своей политики». Сауд сохранил в подчинении полк королевской охраны и отвечал за тщательно налаженные отношения с бедуинскими племенами⁴⁸. Получив контроль над правительством, Фейсал обнаружил, что финансовая ситуация в стране намного хуже, чем он предполагал. Позднее рассказывали, что в казначействе осталось всего 100 долларов наличными.

Наследный принц быстро уволил Мухаммада Сурура. Фейсал взял на себя обязанности министра финансов; его дядя должен был сдерживать аппетиты граждан, членов семьи и правительенных чиновников, требовавших денег. Затем Фейсал сделал еще один решительный шаг и пригласил на работу в качестве финансового советника Заки Саада, египетского экономиста, работавшего в Международном валютном фонде⁴⁹.

Преодолев существенные трудности и воспользовавшись силой своей личности, Фейсал получил в саудовском банке ссуду и направил ее на выплату военным и чиновникам задолженностей по зарплате и премий на Рамадан. Таким образом потенциальный политический конфликт был разрешен еще до того, как стать серьезной угрозой для монархии. Принц убедил Aramco гарантировать выплаты как по текущему долгу Саудовской Аравии американским банкам, так и по дополнительным кредитам. Это позволяло королевству занять достаточно денег, чтобы не стать банкротом, пока Фейсал будет устанавливать контроль над расходами и работать над новым бюджетом⁵⁰.

К концу года у Саудовской Аравии появился разумный бюджет на 1959 год, предусматривавший резкое уменьшение определенных расходов. Фактически впервые в истории в бюджете было проведено различие между правительственными расходами и расходами королевской семьи. Однако самым главным было то, что Фейсал и его дядя, которому он поручил контроль над работой казначейства, ограничили и семейные траты. После года жесткой экономии Саудовская Аравия была близка к тому, чтобы к 1960 году наконец сбалансировать свой бюджет⁵¹.

Казалось, что Фейсалу удалось вернуть развитие страны в нормальное русло и снизить риск банкротства, однако все зависело исключительно от готовности короля Сауда выполнять финансовые решения своего младшего брата. Сауд, внимательно наблюдавший за реформами, испытывал не только обиду на требовавших бережливости братьев, но и ревность. Он не хотел ограничивать свою власть подписанием годового бюджета, представленного Фейсалом. Неудовлетворенность Сауда была заметна даже американцам, работавшим в посольстве в Джидде. Как-то раз атташе посольства прямо спросил Фейсала, насколько серьезным тому представляется раздор между наследным принцем и королем. «Хочу уверить вас, — ответил Фейсал, — что между мной и королем нет никаких разногласий. Как часто бывает между друзьями, мы порой не видимся, но никогда не ссоримся. И такой ситуации, при которой король будет стоять в одном углу, а я в другом, не случится никогда»⁵².

Вполне возможно, что Фейсал просто пытался убедить американцев в политической стабильности Саудовской Аравии. Однако есть документальные свидетельства того, что Фейсал боялся бросить вызов своему брату. С учетом огромного чувства долга, верности и ответственности, присущих Фейсалу, более вероятно, что его расстраивал рост напряжения между Саудом и им самим, а также между Саудом и остальными братьями. Но Сауд был королем. И король был недоволен.



6

—

Как навести порядок в доме



Согласно официальной версии, Мухаммед, последний пророк ислама, умер в 632 году н.э. на руках своей жены Аиши в ее доме в Медине. Он покинул мир после непродолжительной болезни, которая поразила пророка на пике его религиозной и политической деятельности. Незадолго до этого его армия завоевала Мекку, религиозный и торговый центр Аравийского полуострова. И в тот самый момент, когда военная, политическая и теологическая мощь исламского сообщества (*уммы*) начала активно влиять на земли за пределами пустынного полуострова, лидер движения покинул его. По целому ряду свидетельств, смерть Мухаммеда стала настоящим шоком для его последователей, воспринимавших свои военные успехи как прелюдию к еще более значительным победам¹.

Мухаммед не просто смог распространить свои монотеистические верования на весь Аравийский полуостров. До появления ислама влияние иудаизма и христианства было ограниченным. Многие ученые утверждали, что уникальное историческое наследие Мухаммеда представляло собой синтез монотеистических религиозных убеждений и аравийской политики в отношении племен². Концепция полной преданности всемогущему и единому Богу, а не племени или семье явилась важнейшим фактором социального и политического развития Аравии. По словам одного ученого, даже после смерти Мухаммеда «племенные, региональные и этнические обязательства подчинились, как минимум теоретически, более высоким требованиям небесного универсального закона»³.

У Мухаммеда не осталось в живых ни одного сына, а лишь четыре дочери. Он не дал четких указаний о том, кто станет его преемником, и это угрожало кризисом⁴. Первые сторонники Мухаммеда, обращенные в его веру, могли выбрать преемника своего пророка согласно многолетним бедуинским традициям. По словам Бернарда Льюиса, знаменитого западного исследователя раннего ислама, «концепция законной преемственности в то время была для арабов чуждой, и вполне возможно, что даже если бы у Мухаммеда остался сын, последовательность событий была бы той же самой». Согласно арабской традиции, «существовал лишь один способ, которым можно было руководствоваться, — избрание нового главы племени». Ближайшие и самые ранние сторонники Мухаммеда — Абу Бакр, Умар и Абу Убайда — выбрали нового лидера. Абу Бакр стал *халифа* (халифом). Это слово правильнее всего переводить как «заместитель», поскольку Абу Бакр возглавлял *умму* как наставник Мухаммеда, а не заменял его⁵. Когда Абу Бакр умер, совет назначил следующим халифом Умара, и это продолжалось до тех пор, пока не разгорелись споры по вопросу о преемнике четвертого халифа. Зять Мухаммеда, Али, был избран четвертым халифом, однако вскоре после этого его убили. Одна часть *уммы* хотела, чтобы место халифа занял Муавия, представитель известной семьи из Дамаска, а другая — чтобы халифом стал один из сыновей Али. Это политическое и религиозное противоречие в конечном счете разделило *умму* на две группы — и так началось противостояние между суннитами и шиитами.

Прошло 1300 лет, и еще одна влиятельная аравийская семья столкнулась со смертью своего лидера и основателя. И вновь ей пришлось положиться на традиции племенного, бедуинского общества, чтобы обеспечить безопасность дальнейшего правления и будущее процветание.



К 1960 году Саудовская Аравия уже почти справилась с финансовыми проблемами, возникшими после смерти Абдель-Азиза. По мнению посла Харта, Фейсал «уменьшил долю, которую забирала королевская семья из нефтяных доходов, с 60% до примерно 14%». Фейсал имел полный контроль над финансами страны. Харт говорил, что хотя наследный принц и назначил министров, «которым полностью доверял», он все равно тщательно следил за расходами ведомств.

«Как-то раз он показал мне лист бумаги, — вспоминал Харт, — который он хранил в кармане своего *toba*. На листке были записаны данные о суммах,

имевшихся в распоряжении каждого министра. При любой встрече с ними (а такие встречи происходили достаточно часто), он мог спросить: «Что вы сделали с этими деньгами? Мне нужен отчет о вашей части бюджета»⁶.

Аскетизм Фейсала уравновешивал излишества Сауда, однако второй сын Абдель-Азиза не мог идеально распорядиться наследием своего отца. Для того чтобы сбалансировать бюджет, Фейсал взял под свой контроль личные расходы королевской семьи и остановил почти все работы в области инфраструктуры, получавшие финансирование от правительства. Через два года после начала реформ значительное снижение правительственный расходов привело к рецессии. Фейсал настоял на том, чтобы экономить деньги, а не финансировать экономическое развитие, и это начало вызывать беспокойство у некоторых других братьев, включая Таляля.

После двух лет необходимой экономии саудовская экономика нуждалась в притоке денег и, возможно, даже в некотором дефиците бюджета. Таляль видел, что ситуация создает отличные возможности для экономического и политического развития страны. Он надеялся, что семья *аль-Сауд* сможет принять политику, направленную на ускорение экономического роста Саудовской Аравии, и верил, что для правительства крайне важно добавить в политическую систему некоторые элементы демократии. Таляль принадлежал к тому же поколению, что и Сауд и Фейсал, однако он родился в совсем иное время. Хотя точные даты рождения принцев не всегда известны, принято считать, что в 1960 году Талялю исполнилось всего 29 лет, в то время как Сауду — 58, а Фейсалу — 56. Таляль работал с несколькими своими братьями того же возраста: 35-летним Абделем Мухсином, 26-летним Фаввадом, 28-летним Бадром и своим родным братом Наввафом, которому также было 28 лет. Эти «либеральные принцы» разработали план, предполагавший создание выборного законодательного собрания, ограничение монархии и появление некоего подобия конституции⁷. Таляль верил, что ему удастся убедить Сауда одобрить эти либеральные реформы. И поэтому он поддержал короля, когда тот решил вернуть себе полномочия в декабре 1960-го⁸.

Согласно данным Госдепартамента, американцы не предполагали, что Сауд именно тогда потребует возвратить ему власть, однако сам этот шаг «был вполне ожидаем, поскольку короля возмущала передача власти принцу Фейсалу, на которую он вынужденно пошел двумя годами ранее. Сауд ждал возможности вновь получить все королевские полномочия»⁹. До этого Сауд дважды пытался утвердить свое главенство, отвергая те или иные решения Фейсала, и «в каждом из случаев Фейсал отвечал прощением об отставке, но она не принималась»¹⁰. Наконец, в декабре Фейсал представил бюджет 1961 года на одобрение Сауду, и тот отказался его подписывать. По воспоминаниям посла Харта, «когда Фейсал услышал, что бюджет не принят сводным

братьем, он встал и покинул собрание, после чего отказался от поста премьер-министра»¹¹. Сауд принял его отставку. Государственный департамент США в Вашингтоне щутливо написал по этому поводу: «Мораль: не проси об отставке до тех пор, пока действительно не захочешь уйти»¹².

Впрочем, Фейсал считал, что править государством, зная, что в любой момент можешь столкнуться с прихотями брата и его нежеланием исполнить бюджет, значит вообще ничем не управлять. По всей видимости, именно об этом он пытался сказать каждый раз, когда подавал прошение об отставке, однако раньше Сауд не мог заставить себя уволить Фейсала. Похоже, король понимал, что не сможет или не захочет заниматься тем, о чем так заботился Фейсал. Фейсал не был подвергнут гонениям и продолжал исполнять обязанности министра иностранных дел, однако отказался от любой другой работы в правительстве. Принц «уехал, взяв с собой нескольких членов семьи, и разбил лагерь в пустыне», что, как отмечал Харт, «часто делал и его отец». Он отказывался встречаться с кем-либо из окружения своего брата, несмотря на то «что многие посланцы и друзья пытались уговорить его вернуться». На это Фейсал всегда отвечал, что не вернется до тех пор, пока Сауд полностью не изменит свое отношение к нему. «Он понял», отмечал посол Харт, что Сауд этого не сделает, «и поэтому сказал, что больше не будет иметь с королем дела и не хочет работать премьер-министром, не имея полномочий»¹³.

Таляль возглавил министерство финансов и привел в правительство двух принцев, поддерживавших его либеральные идеи. Они заняли посты министров внутренних дел и связи. Согласно планам Таляля, состав правительства должен был быть расширен за счет людей, не принадлежавших к королевской семье. Он надеялся, что сможет со временем принять в стране конституцию. Однако Сауд быстро утратил интерес и к планам либерализации Таляля, и к собственным обязательствам следовать жесткой финансовой дисциплине. Нужно сказать, что Сауд вообще не был особенно ответственным человеком в том, что касалось финансов. Однажды он демонстративно уволил половину шеф-поваров своего дворца, однако этим все и ограничилось. Таляль достаточно быстро понял свою ошибку и то, что Сауд на самом деле никогда не поддерживал его идеи или планы преобразований. После очередного спора с королем Таляль подал в отставку в сентябре 1961 года¹⁴.



В конце 1961-го у Сауда началось внезапное желудочное кровотечение. Его немедленно отвезли в больницу Aramco, и врачи опасались, что он не перенесет

приступа¹⁵. Его состояние стабилизировалось, однако серьезность заболевания заставила короля обратиться за помощью к врачам из Бостона, штат Массачусетс, а затем пройти длительную реабилитацию в Европе¹⁶. Перед его отъездом весь клан собрался в больнице, чтобы попрощаться со своим королем. Посол Харт, выросший в Бостоне и много сделавший для перевозки Сауда в местную больницу, заметил, как Фейсал сделал шаг вперед, чтобы по арабской традиции прощания поцеловать Сауда в обе щеки. Харт отмечал, что «Фейсал исполнил свой долг, как и все остальные, а затем ушел, ни сказав королю ни единого слова»¹⁷.

В отсутствие Сауда Фейсал вернулся к государственному управлению. Он обнаружил, что меньше чем за год, пока он был не у дел, Сауду не удалось серьезно пошатнуть финансовое положение страны. Тем не менее Фейсал жаждал возмездия. Таляль, его родной брат, который ранее, в 1960 году, предположил иметь дело с Саудом, стал первой жертвой гнева Фейсала. Когда Таляль обратился к семье аль-Сауд с предложением о либеральных политических реформах, он полагал, что действует в интересах Саудовской Аравии. Однако Фейсал считал, что принятие конституции подрывало бы и устои монархии, и фундаментальные исламские принципы. В 1962 году, несмотря на то что Таляль уже ушел в отставку из правительства Сауда, Фейсал отобрал у него паспорт якобы за сочувствие Насеру. Таляль и другие сторонники либерализации, такие как принцы Фаввад и Бадр, покинули Саудовскую Аравию и жили в Каире и Бейруте. В отместку Фейсал заморозил саудовские активы брата. Однако затем им все же удалось достичь приемлемого компромисса. Через четыре года Таляль и другие так называемые либеральные принцы получили прощение и им было позволено вернуться в Саудовскую Аравию¹⁸.

Еще одной жертвой возвратившегося к власти Фейсала стал Абдалла Тарики, генеральный директор ведомства, управлявшего нефтяными и минеральными ресурсами. Тарики — хорошо известная личность в глобальной нефтяной политике, в основном из-за того, что в 1960 году он основал (совместно с министром нефти Венесуэлы Хуаном Пересом Альфонсо) организацию стран — экспортёров нефти, более известную как ОПЕК.

Тарики, которого также звали Красным шейхом, был одним из первых саудовцев, учившихся в США и работавших на правительство. После окончания бакалавриата в Каире он получил в 1947 году степень магистра в области геологии в Университете штата Техас. В Соединенных Штатах он работал на Техасо, одну из материнских компаний Aramco. После возвращения в Саудовскую Аравию Тарики был назначен советником по вопросам нефти в министерстве финансов под руководством Абдаллы Сулеймана. Впервые Тарики привлек внимание Государственного департамента США в сентябре 1951 года, когда, остановившись в Мексике по дороге на конференцию

нефтяников в Венесуэле, он встретился с американским атташе по экономическим вопросам.

Именно тогда американцы узнали — возможно, еще раньше, чем саудовцы, — о «радикальных воззрениях» Тарики. По словам атташе, в Мексике Тарики «постоянно общался с представителями PEMEX [мексиканская национальная нефтяная компания], и те рассказывали ему об успехах в деле национализации нефтяной промышленности. Казалось, что он сильно впечатлен преимуществами, связанными с национализацией». По данным одного из источников атташе, «крайний национализм Тарики выражался в резком неприятии почти всех иностранцев»¹⁹. Лишь через месяц американцы в Саудовской Аравии — и дипломаты, и руководители Aramco — смогли сами столкнуться с конфронтационной манерой работы Тарики. Так, он привлек к себе внимание участием в споре между Aramco и ее саудовскими работниками.

Тарики считал, что Aramco несправедливо относится к саудовским семьям, не обеспечивая их жильем в достаточной степени. В то время Aramco строила новые дома в казарменном стиле для саудовцев, работавших на компанию в Дахране. При этом в одном из кварталов Дахрана она возводила виллы для американских и других западных работников²⁰. Тарики лично проверил условия жизни в домах для саудовцев, организовал среди рабочих несколько акций протеста, а затем потребовал от Aramco улучшения условий жизни работников. Сам Тарики оказался первым саудовцем, получившим нормальный дом в американском квартале в Дахране, где и жил со своей первой женой, американкой, с 1952 года до их развода в 1954-м²¹.

Американцы правильно оценили Абдаллу Тарики в Мексике. Тарики нацелился на национализацию нефтяных активов Саудовской Аравии и самой Aramco. Он внимательно изучал опыт других стран, взявших под правительственный контроль ресурсы или компании, ранее принадлежавшие иностранцам. Особенный интерес у него вызывали такие события, как национализация всех природных ископаемых в Мексике в 1917 году и египетская революция 1952 года, вследствие которой был низложен король Фарук и к власти пришел националист Гамаль Абдель Насер²². Тарики наблюдал за тем, как беспомощно вел себя иранский шах, пока Мухаммад Мосаддых национализировал нефтяную отрасль Ирана в 1954-м. Он видел, как в 1956-м Насер беспрепятственно отнимает у британцев и французов компанию, управлявшую работой Суэцкого канала.

В 1954 году саудовцы решили, что у них есть право создать национальную судоходную компанию и транспортировать нефть Aramco на собственных танкерах. Для этого они заключили контракт с греческим корабельным магнатом Аристотелем Онассисом и арендовали у него танкеры. Aramco посчитала, что это нарушает условия концессионного соглашения, согласно которому все

судоходная деятельность являлась прерогативой компании²³. Руководители Aramco были убеждены в том, что здесь не обошлось без Тарики, советника министерства финансов по нефтяным вопросам²⁴. Рассмотрение спора было передано в международный арбитраж, который еще несколько лет не мог вынести решения.

Тарики вновь попытался заполучить контроль над саудовскими нефтяными ресурсами в 1958 году, когда договорился с консорциумом японских компаний и дал им право на шельфовое бурение в «нейтральной зоне» недалеко от границы Саудовской Аравии с Кувейтом²⁵. Обе страны претендовали на запасы нефти в этом небольшом регионе. Тарики играл значительную роль в обсуждении концессионного соглашения, более предпочтительного для Саудовской Аравии. Вместо соглашения о разделении прибыли пополам, фактически ставшего стандартным условием сотрудничества между нефтяными компаниями и странами с большими запасами нефти, Тарики выбрал у японцев 56%, а также право покупать акции компании, в случае если она найдет нефть. Несмотря на протесты со стороны Соединенных Штатов и Великобритании, это соглашение осталось в силе²⁶.

В 1959 году Aramco выиграла в арбитраже дело, связанное с саудовской судоходной компанией, однако это длительное противостояние настроило наследного принца Фейсала против Aramco²⁷. Даже руководители Госдепартамента полагали, что Aramco следовало бы быть более покладистой при урегулировании спора (хотя и было понятно, что Aramco имеет сильную позицию в рамках договорного права)²⁸. Компания серьезно отнеслась к мнению Госдепартамента и в качестве жеста, призванного исправить пошатнувшиеся отношения, предложила саудовцам два места в совете директоров. Те приняли предложение и, к немалому удивлению и огорчению Aramco, назначили в правление Абдаллу Тарики и Вахбу²⁹. Вахба, бывший саудовский посол в Великобритании и доверенное лицо семьи аль-Сауд, не представляя особой угрозы, а враждебные Aramco взгляды Тарики не были секретом ни для кого. Официально Aramco заявила, что «от всей души приветствует саудовских членов правления», однако в частных беседах «руководители давали понять, что назначение этих людей приведет к множеству проблем в будущем». Когда Aramco предоставила саудовцам шанс выбрать своих представителей в правлении, она, видимо, не понимала, что саудовцы предпочтут послать туда правительственные чиновники и «что, скорее всего, одним из них обязательно станет Тарики»³⁰.

Руководители Aramco посчитали, что саудовские члены совета директоров будут голосовать в интересах Саудовской Аравии, а не Aramco – особенно по вопросам, имевшим отношение к «разногласиям с правительством Саудовской Аравии». Основное опасение было связано с тем, что своей антizападной

риторикой Тарики мог помешать нормальной работе и что, самое важное, его одновременная деятельность в качестве члена правления и министра нефти Саудовской Аравии порождала явный конфликт интересов. Как член правления он имел доступ к конфиденциальной информации о работе Aramco, а как министр нефти являлся основным участником переговоров с компанией со стороны Саудовской Аравии. Материнские компании Aramco — Standard Oil of New Jersey (Exxon), Standard Oil of California (Chevron), Texaco и Standard Oil of New York (Mobil) — решили не жаловаться на назначение Тарики королю или наследному принцу. Вместо этого они взяли на себя больше полномочий с тем, что ослабить влияние правления Aramco и передать реальную власть акционерам (материнским компаниям)³¹.

Новый президент Aramco Том Барджер прилетел в Эр-Рияд весной 1959 года, чтобы встретиться с королем и наследным принцем. Барджер был тем самым геологом, который в молодости участвовал в первых экспедициях Aramco в аравийских пустынях, занимавшихся поисками окаменелостей, которые могли свидетельствовать о залежах нефти. Сам Барджер ждал тогда возвращения к своей молодой жене, оставшейся в США. В каком-то смысле Барджер вырос вместе с Aramco и Саудовской Аравией. Позднее он стал генеральным директором и председателем правления компании, а в 1969 году ушел в отставку.

После прибытия в Эр-Рияд Барджер «в течение примерно пяти минут имел довольно формальную беседу с королем». На следующий день он навестил наследного принца Фейсала, который потратил немало времени на то, чтобы убедить Барджера, что у Саудовской Аравии и Aramco нет разногласий. Казалось, что последние шаги Aramco позволяют преодолеть остатки напряженности после спора о судьбе судоходной компании. Фейсал сообщил Барджеру, что «в отношениях Саудовской Аравии и Aramco не осталось никаких проблем благодаря уважению, проявленному сторонами друг к другу». По словам Фейсала, приглашение Тарики и Вахбы в совет директоров было явным знаком внимания Aramco к Саудовской Аравии. Наследный принц сказал, что «за время долгой жизни споры возникают всегда — даже в семье и даже между братьями». Фейсал сделал паузу и улыбнулся. «И эти сложности можно исправить»³². Фейсал убедил Барджера в том, что Aramco и Саудовская Аравия остаются партнерами в нефтяном бизнесе и что Саудовская Аравия не стремится отдалиться от американцев.

Несмотря на заверения Фейсала, Том Барджер и другие руководители Aramco оказались правы в своих опасениях относительно Абдаллы Тарики. Они описывали его как «человека, фанатично приверженного своим политическим и идеологическим устремлениям». Посол США в Саудовской Аравии в конце 1950-х Дональд Хит говорил, что он «дружил с Тарики и ценил

его честность», но считал, что тот «наполнен неумолимой и иррациональной враждебностью по отношению к Aramco»³³. Однако, как ни любил Тарики поговорить о «жестоком обращении» нефтяных компаний со странами типа Саудовской Аравии, он так никогда и не воспользоваться правом голоса в совете директоров, чтобы противостоять Aramco³⁴. Члены совета директоров компании были искренне удивлены тем, насколько легко Тарики соглашался с ними по вопросам, обсуждавшимся на ежегодном собрании³⁵. Возможно, он понимал, что двух голосов в совете директоров будет недостаточно для достижения поставленных целей. Американцы же принимали его молчание как должное. Нет никаких свидетельств того, что американцев в Aramco вообще занимали планы Тарики или его националистический настрой.

Тарики много размышлял о том, как богатые нефтью страны типа Саудовской Аравии могли бы получать свою долю доходов от нефти в условиях, когда работа осуществлялась бы через партнерство с иностранными нефтяными компаниями, такими как British Petroleum, Royal Dutch Shell, CFP и материнские компании Aramco³⁶. В глубине души Тарики всегда оставался арабским националистом, который хотел, чтобы государство контролировало Aramco и нефтяную отрасль страны. Однако его идею провести в Саудовской Аравии национализацию практически никто не поддерживал, поскольку Саудиты не хотели менять свою стратегию и рисковать долгосрочными доходами. Тарики нашел поддержку за пределами страны в лице министра нефти Венесуэлы Хуана Переса Альфонсо. Альфонсо провел кучу времени в раздумьях о том, как страны-производители могут противостоять контролю со стороны иностранных нефтяных компаний. Во время своего короткого изгнания, пока Альфонсо жил в Соединенных Штатах, он активно изучал деятельность Техасской железнодорожной комиссии, правительственного учреждения, регулировавшего производство нефти в этом штате. Он особенно внимательно проанализировал действия комиссии, направленные на повышение цен на нефть в регионе в 1920-е и 1930-е годы за счет контроля производства. Результаты исследования заставили его поверить, что международный картель стран-нефтепроизводителей способен достаточно эффективно влиять на цены в глобальном масштабе³⁷.

Альфонсо и Тарики познакомились на нефтяной конференции в 1958 году; их представила друг другу Ванда Яблонски, популярная американская журналистка и основательница издания *Petroleum Intelligence Weekly*. Дружба Ванды Яблонски с Тарики хорошо известна и даже служит источником многочисленных слухов. Кое-кто предполагал, что у журналистки и министра нефти был роман, поскольку они часто проводили время наедине в своих резиденциях. Они демонстративно пришли вместе на коктейльную вечеринку, организованную компанией BP на Всемирном нефтяном конгрессе

в Нью-Йорке в 1959 году. Яблонски всегда отрицала слухи о том, что между ней и Тарики есть что-то, кроме дружбы³⁸. Хотя Яблонски была не настолько близка с Хуаном Пересом Альфонсо, у нее тоже сложились личные отношения с венесуэльским министром, и она много писала о нем в своих статьях. По версии Яблонски, она была с Альфонсо в гостинице «Хилтон» в Каире, когда заметила сидевшего в углу холла Тарики и подошла к нему. Затем она пригласила обоих мужчин к себе в номер выпить³⁹. Стоит отметить, что в последующие годы некоторые исследователи, например Хуан Карлос Буэ, утверждали что эта история не вполне верна и что Тарики и Альфонсо встречались еще до того, как их познакомила Яблонски. Это представляется вполне логичным, так как посольство США в Мексике впервые обратило внимание на Тарики еще в 1951 году, когда он остановился в Мехико по дороге на конференцию в Венесуэлу⁴⁰.

В 1960 году Тарики и Альфонсо пригласили министров нефти из других нефтедобывающих стран на встречу в Багдад. К Саудовской Аравии и Венесуэле присоединились Кувейт, Ирак и Иран. Эта встреча и привела к образованию ОПЕК. Миссия организации была двойкой: «зашщать цену нефти» путем ограничения ее добычи и стимулировать контроль правительств над их собственными нефтяными ресурсами. В 1960 году иностранные нефтяные компании не воспринимали ОПЕК как значительную силу, несмотря на тот факт, что членам ОПЕК принадлежало около 80% экспортируемой нефти в мире. В течение первого десятилетия своего существования картель не смог добиться значительного прогресса в достижении ни одной из поставленных целей⁴¹.

Абдалла Тарики мало продвинулся в реализации своих арабских националистических идей в 1950-е и начале 1960-х годов. Тарики и его коллеги — министры нефти стран ОПЕК знали, что производство и продажа их нефти все еще зависели от опыта, оборудования и рынков сбыта иностранных нефтяных компаний. ОПЕК не была готова слишком сильно давить на эти компании, однако Тарики продолжал активно пропагандировать свои националистические взгляды в Саудовской Аравии. Именно это, а не вовлеченность в работу ОПЕК в конечном итоге и привело к завершению его карьеры в стране.

Политические убеждения Тарики выросли из его пылких идеологических убеждений и очень точно описываются в лозунге отраслевого издания, которое он основал в середине 1960-х годов: «Арабская нефть — для арабов!» Королевская семья была вполне удовлетворена своими договоренностями с Агамко, особенно в том, что касалось добычи нефти. Объемы добычи, а следовательно, и доходы Саудитов стабильно росли. Тарики продолжал работать на посту министра нефти, потому что имел острый ум, получил американское образование, хорошо разбирался в нефтяной отрасли и был уроженцем

той же провинции Неджд, что и правящая семья. Однако идеи Тарики угрожали Aramco, США и интересам других западных стран, зависевших от поставок саудовской нефти. И хотя *аль-Сауд* тогда этого еще не понимали, идеи Тарики несли опасность и королевской семье. Национализация, подобная той, что провели Насер и Мосаддык, предполагала, что ресурсами сможет пользоваться весь народ, а не только правитель страны. В своей крайней форме национализация попросту исключала монархов из процесса.

Король Сауд не особенно беспокоился из-за политики Тарики и давал ему значительную степень свободы. Сауд, в отличие от своего отца, не интересовался деталями работы нефтяной отрасли или источником поступления денег королевства. Таким образом, Тарики мог достаточно свободно выражать свое мнение о будущем нефтяной отрасли и даже предпринимать определенные шаги. Он одобрительно отзывался о деятельности Мухаммада Мосаддыка в Иране в разговорах с американцами, а те воспринимали его слова как угрозу или предупреждение. Ни то, ни другое им не нравилось. Однако восхищение Тарики Мосаддыком можно было трактовать и как угрозу для самой семьи *аль-Сауд*.

Когда Тарики начал открыто атаковать «святость концессионных контрактов» в своих выступлениях, посол США решил обратить на это внимание короля Сауда. Министр нефти, по словам Харта, отпугивал иностранных инвесторов, в которых так отчаянно нуждалась Саудовская Аравия. Когда посол объяснил, что Тарики «упомянул в разговоре с американским дипломатом о своем преклонении перед Мосаддыком и сожалении о том, что иранскому лидеру не удалось претворить свой план национализации», Сауд лишь «разразился презрительным смехом»⁴². Для американцев было совершенно непонятно, присматривает ли кто-то в правительстве за действиями Тарики.

Сауд и Фейсал не разделяли радикального арабского национализма Тарики. Никто из сыновей Абдель-Азиза не симпатизировал его желанию национализировать нефтяные активы Саудовской Аравии так же, как это сделали Иран и Мексика. Тем не менее они, по крайней мере, поначалу ценили знания Тарики, его увлеченность работой и долгосрочное видение будущего страны и ее нефти. Тарики доказал свою ценность во время работы с Абдаллой Сулейманом в 1950-е годы и смог принести Саудовской Аравии миллионы долларов, когда спор о ценах на нефть завершился соглашением о равном разделе прибыли. Однако когда Тарики возглавил всю деятельность, связанную с нефтью, его довольно наглый и конфронтационный стиль вступил в противоречие с четко продуманными шагами Сулеймана и его полной преданностью своему королю.

Фейсал понимал все это, хотя и не подавал виду. Он совершило не одобрял деятельность Тарики, что вредило бизнесу. Он не верил тому, что министр

в конечном счете действует в интересах *аль-Сауд*. Когда Тарики начал открыто критиковать королевскую семью в 1962 году, Фейсал тут же его уволил. Он терпимо относился к привязанности Тарики к арабскому национализму вроде насеровского лишь потому, что ценил знания министра о нефтяной отрасли. Но Фейсал не мог смириться с атаками на свою семью. На место Тарики наследный принц поставил «умеренного и обходительного» Ахмада Заки Ямани. Ямани, 32-летний юрист из Мекки, в течение четырех лет работал советником саудовского правительства по нефтяным вопросам⁴³. Преисполненный преданности, почтительности и дружелюбия, он представлял собой полную противоположность Тарики. Ахмад Заки Ямани проработал министром нефти 26 лет. Как ни странно, именно он впоследствии провел «саудизацию» Aramco, однако все же сделал это на манер Саудитов, а не так, как это пытались осуществить Насер, Мосаддык или Тарики.



Несмотря на политические разногласия в семье *аль-Сауд*, Aramco продолжала расти в течение 1960-х, а вместе с ней росла и экономика королевства. 1960-е годы были важнейшим периодом с точки зрения добычи нефти. В это десятилетие цены на нефть оставались сравнительно низкими и стабильными, однако Aramco под руководством Тома Барджера удалось сделать несколько важных открытий в Саудовской Аравии. За период между 1963 и 1965 годами геологи Aramco нашли большие подводные нефтяные поля и одно подземное месторождение неподалеку от Персидского залива. Еще три морских месторождения были обнаружены в 1967 году. Однако самое важное открытие произошло в 1968-м, когда Aramco наконец-то нашла нефть в пустом карьере Руб-эль-Хали⁴⁴.

Том Барджер и другие геологи Aramco были одними из первых американцев, исследовавших этот регион в поисках нефти в 1938 году. Несмотря на неудачу в 1930-е годы, в 1968 году Aramco использовала более прогрессивные методы для обнаружения огромного нефтяного месторождения в практически безлюдной местности. В то время его разработка требовала слишком больших затрат, но, по расчетам Aramco, речь шла о 14 миллиардах баррелей нефти и как минимум 25 триллионах кубических футов природного газа⁴⁵. При условии правильного и хорошо спланированного освоения месторождений Aramco могла укрепить свой успех, а королевская семья — получить еще больше прибыли и власти.



После возвращения Сауда в королевство конфликт между королем и наследным принцем стал заметен в публичной сфере. Сауду было сложно смириться с тем, что он лишь номинальный правитель. Он часто на несколько месяцев покидал страну, чтобы лечить свои многочисленные заболевания за границей. Во время его отсутствия Фейсал даже не утруждал себя получением одобрения короля при принятии важных государственных решений. Возвращаясь, Сауд открыто негодовал по поводу действий младшего брата, а Фейсал, в свою очередь, возмущался тем, что Сауд цепляется за власть, не желая мудро ей распоряжаться. Все это приводило к конфликтам, в ходе которых Сауд «требовал восстановления своей власти в полном объеме», а Фейсал отвечал угрозой своей отставки⁴⁶. Эта подковерная борьба плохо отражалась на имидже Саудовской Аравии, и именно ее так хотел избежать Абдель-Азиз.

В 1963 году Мухаммад, следующий по старшинству принц после Фейсала, попытался выступить посредником между старшими братьями. Он просил Фейсала принять Сауда в своем доме в Таифе, горном регионе около западного побережья, где королевская семья обычно проводила летние месяцы. Мухаммад сопроводил Сауда в дом брата, а один из сыновей Фейсала принес им кофе. По свидетельству сына Фейсала, наследный принц на протяжении всей встречи демонстрировал высшую степень уважения к своему брату-королю. Фейсал сидел ниже Сауда и целовал его руку, однако когда Сауд потребовал, чтобы Фейсал вернул ему контроль над государственными вопросами, последний мягко отказался⁴⁷.

Он оправдывал свой отказ интересами страны, однако им двигал не только альтруизм. Фейсал, несмотря на всю свою религиозность, в глубине души был амбициозным человеком. И все говорило о том, что проводимая им политика лучше и для королевства, и для семьи. У него едва оставалось терпение и остатки уважения к брату. Если Фейсал и был готов впредь уважать Сауда, то только как старшего из живых сыновей их общего отца.

Старший сын Фейсала объяснял менталитет своего отца с помощью следующей истории. Как-то раз отец сказал ему, что, «если бы мой брат Сауд приказал мне убить тебя, я бы поймал тебя, притащил к ступеням его дворца и пожертвовал сыном на его глазах»⁴⁸. Преданность Фейсала королю стала главным препятствием, с которым столкнулись братья, желавшие навести порядок в собственном доме. Было ясно, что Фейсал не станет ни подвергать сомнению авторитет Сауда, ни прямо выступать против брата. Но было очевидно и то, что ради блага страны и королевской семьи ситуацию необходимо менять.

В сентябре 1963 года некоторые члены семьи аль-Сауд попытались остановить конфронтацию короля и наследного принца. Сауд находился в Вене на реабилитации после хирургической операции на желудке. Опасаясь его неизбежного столкновения с Фейсалом после возвращения, несколько братьев решили посетить короля в Европе. Они попросили Сауда дать им обещание не вмешиваться в вопросы государственного управления. Он должен был дать письменное обязательство не выходить за установленный для него бюджет и не подвергать критике решения Фейсала. Братья были откровенно удивлены тем, что Сауд согласился и подписал представленный ими документ⁴⁹.



К их немалому огорчению, Сауд тут же нарушил обещание, вернувшись в Саудовскую Аравию. Он отказался подписать представленный Фейсалом бюджет на будущий год. Тогда Фейсал передал бюджет на рассмотрение совету министров и получил одобрение. В качестве реакции на неповиновение Фейсала Сауд покинул Эр-Рияд и отправился в поездку по стране с целью заручиться поддержкой вождей других племен. Он предполагал вернуться в Эр-Рияд, усилив свою популярность. По мнению Сауда, это не оставило бы братьям никаких шансов и дальше противостоять его возвращению к руководству страной. Братья не могли оставить без внимания такой шаг — прямое обращение к населению в нарушение договоренности с ними. Никогда прежде никто из сыновей Абдель-Азиза не искал политической поддержки за пределами семьи аль-Сауд и не вовлекал посторонних в семейные споры. В ответ Фейсал при полной поддержке своих братьев приказал максимально сократить средства, выделенные на праздник в честь приезда Сауда в Джидду.

Когда из-под ног Сауда «выдернули красный ковер», он отказался от своих планов и вернулся в Эр-Рияд. Случившееся оказалось деморализующее воздействие на человека, привыкшего к обожанию со стороны подданных, однако Сауд еще не был готов сдаться. Он возвратился в свой дворец в столице и отказался принимать посетителей. Затем он приказал, чтобы 1500 (по некоторым источникам, 800) солдат королевской гвардии занялись патрулированием стен и охраной ворот дворца⁵⁰. Мужчины с автоматами были заметны каждому, проезжавшему мимо дворца. И хотя Сауд, возможно, сделал это для защиты себя самого и того, что считал своим, его братья, в особенностях Султан и Абдалла (глава саудовской национальной гвардии), посчитали данную меру угрозой для остальной семьи. Они привели армию и национальную гвардию в состояние боеготовности. Сауд так и не предпринял никаких

последующих шагов, и его подлинные намерения так и остались тайной. В течение всей зимы 1963 года в Эр-Рияде было тревожно.

Фейсал же продолжал заниматься своими обычными делами, несмотря на тот факт, что король забаррикадировался внутри дворца и окружил себя вооруженными солдатами. Наследный принц регулярно проезжал мимо дворца. Напряжение между Саудом и остальными сыновьями Абдель-Азиза нарастало до тех пор, пока как-то раз Фейсал не попросил водителя остановиться перед стенами дворца Сауда. Он вышел из машины, подошел к одному из солдат, стоявшему на жаре с тяжелым автоматом в руках, и спросил, приносят ли бойцам достаточно освежающих напитков. Не дожидаясь ответа, он сказал стражникам, что распорядится прислать им кофе, а затем вернулся в свою машину⁵¹.

Это был прекрасный ход. Теперь каждый день, когда Фейсал проезжал в своей машине мимо дворца Сауда, гвардейцы на стенах и рядом с ними салютовали наследному принцу. Это привело Сауда в бешенство, и он объявил войну. Он отправил Фейсалу письмо, в котором написал: «Когда враг охватывает мою шею руками, я обрушаюсь на него со всей силой». Неизвестно, как отреагировал на это Фейсал, однако их общий брат Мухаммад сильно возмутился. Известный горячим нравом, Мухаммад тут же отправился ругаться с королем. Согласно семейному преданию, он бросил письмо в сторону Сауда и крикнул: «Никогда больше так с нами не поступай!»⁵²

Мухаммад активно противостоял Сауду, желавшему внести в семью раскол этим письмом. Позже, когда Мухаммада спрашивали о его действиях в тот день, он объяснил, что действовал не в поддержку Фейсала, а скорее, из отвращения к гордыне Сауда и жалкой попытке брата посеять раздор. По убеждению Мухаммада, солидарность была приоритетом для аль-Сауд, а угрозы короля, хотя и были пустыми, говорили о недостатке уважения к семейному единству⁵³.

Довольно сложно соединить в целостную картину все происходившее в семье между 1963 и 1964 годами, поскольку люди, вовлеченные в скандал, о нем молчали. По всей видимости, в какой-то момент Сауд все же предполил покинуть дворец, и было решено, что он станет представлять Саудовскую Аравию на будущем саммите Лиги арабских государств. Все надеялись, что этот шаг позволит Сауду сохранить лицо перед внешним миром, хотя внутри страны он так и оставался без власти⁵⁴. Однако маневр не сработал. Сауд вернулся с саммита, раздувшийся от ощущения собственной значимости, и потребовал восстановления своей власти в полном объеме. Мухаммад и Абдалла начали серьезно подумывать над тем, чтобы использовать для его свержения национальную гвардию. Фейсал продолжал проявлять сдержанность⁵⁵.

Вместо того чтобы полагаться на силу, наследный принц обратился к религии. В стране, где единственной конституцией было слово Бога, легитимность политической системе придавали улемы, или авторитетные исламские

священнослужители. Фейсал и объединившиеся сыновья Абдель-Азиза (включая Талляля, который вернулся из египетского изгнания и помирился с Фейсалом) попросили улемов издать *фетеву* — заявление о решении религиозного суда. В то время улемы активно вели себя при дворе Фейсала. Согласно их интерпретации исламской правовой традиции Сауд добровольно отказался от исполнительной власти в пользу Фейсала. Духовенство не считало требование Сауда достаточно разумным основанием для перемен⁵⁶.



Мухаммад сделал первый решительный шаг к отрешению Сауда от власти. Он мобилизовал все силы, способные навсегда лишить Сауда любых претензий на исполнительную власть. По его плану Сауд должен был оставаться номинальным монархом, а вся власть переходила Фейсalu. Дяди Мухаммада — братья Абдель-Азиза — донесли это предложение до улемов. Большинство священнослужителей согласились с братьями и приняли 29 марта 1964 года решение о формальном низложении Сауда. Согласно вердикту Фейсала больше не требовалось получать согласие Сауда по каким-либо вопросам деятельности государства⁵⁷.

Через день после того, как улемы выпустили *фетеву*, члены *семьи Саудитов* сплотились вокруг Фейсала. Множество потомков Абдель-Азиза — его сыновья, внуки и даже двоюродные братья — прибыли длинной кавалькадой на своих автомобилях в дом Мухаммада, во дворец из белого камня на северо-западе Эр-Рияда. В тот день во дворце собралось 70 принцев, а также некоторые ближайшие союзники Абдель-Азиза из других племен. Характер этого собрания, сильно отличавшегося от обычных и частых совещаний по политическим и государственным вопросам семьи *аль-Сауд*, отражался даже в его названии — «Совет тех, кто судит и прощает»⁵⁸.

Подобная практика прослеживается во всей исламской традиции еще со времен первых халифов VII века. Она отражает концепцию, согласно которой лидеры элиты обладают достаточной властью для вынесения важных политических решений во имя уммы (исламского сообщества). Собрания такого рода не используются для регулярного управления страной, а лишь для принятия экстраординарных решений, таких как выбор нового политического лидера⁵⁹. Совет объявил об отстранении Сауда от исполнения всех официальных обязанностей 30 марта 1964 года. Сразу же после этого представители племен со всего полуострова отправились в столицу, чтобы выразить свою *байа* (loyality) Фейсalu.

Сауд видел, как родственники наносят удар по последним остаткам его достоинства. Арабские традиции ничего не говорили о том, как он может излечить свое уязвленное самолюбие, поскольку в бедуинской политической культуре никогда не было номинального главы государства. После нескольких месяцев унижения и обвинений в узурпации власти Сауд обратился к улемам и собственной семье. Он подверг критике их решение на том основании, что согласно аравийской традиции король никогда не правил, не имея реальной власти. Исламские ученые согласились с ним, как и сыновья Абдель-Азиза. На этот раз они официально отстранили его от всей власти. По их мнению, Сауд доказал свою неспособность править с должной мудростью или проявлять сдержанность.

Несколько старших принцев, включая Мухаммада и его родного брата, четвертого по старшинству, принца Халеда, встретились с улемами в Эр-Рияде. Все участники встречи согласились с тем, что у них нет никакого иного выхода, кроме как проинформировать Сауда о том, что он должен отречься. Фейсал не принимал в этих обсуждениях участия. Улемы уже были готовы объявить Фейсала королем, поэтому небольшая делегация принцев и духовных лиц отправилась к нему с этим известием. Они нашли его в пустынном убежище за пределами Эр-Рияда как раз в тот момент, когда прозвучал призыв к вечерней молитве. Все собравшиеся встали на колени под лучами заходившего солнца. После молитвы братья сообщили Фейсалу о решении улемов, он выразил сомнение в правильности столь решительного шага. Наследный принц боялся того, что, если Сауд откажется уходить с миром, это нанесет непоправимый ущерб всей семье, и хотел знать, каким образом они планировали убедить Сауда отречься от престола.

Скептицизм Фейсала был совершенно уместен. Сауд, было очевидно, не сдастся без борьбы. Несколько улемов в течение трех дней пытались убедить короля отступить, однако монарх, прятавшийся в своем дворце, неуклонно отказывался идти на контакт. Наконец, когда стало понятно, что многие братья готовы призвать национальную гвардию и выдворить Сауда силой, Мухаммад в последний раз отправился во дворец своего брата. Никто не знал, что именно он сказал Сауду, однако после разговора Сауд ибн Абдель-Азиз покинул свой дворец и отказался от титула. Он отправился прямо в аэропорт в Эр-Рияде, где его ждали все сыновья Абдель-Азиза. Они уважительно попрощались с Саудом. Фейсал простился с ним последним и поцеловал руку своего брата — уважительно смотря в пол. Эти два человека не сказали друг другу ни слова.

После короткой консультации с врачами в больнице Aramco в Дахране Сауд расстался и со своими братьями, и с троном. Старший сын Абдель-Азиза прожил остаток жизни в изгнании вместе со своими сыновьями и ближайшими

родственниками. Через пять лет, в 1969 году, он умер у себя дома в Афинах⁶⁰. После смерти тело Сауда было привезено в Саудовскую Аравию, и Фейсал похоронил его рядом с их общим отцом Абдель-Азизом. Фейсал почтительно стоял у могилы брата и читал строки из Корана, пока тело Сауда не было предано земле. Впрочем, после похорон Фейсал попытался — безуспешно — убедить семью лишить сыновей Сауда наследства⁶¹.



Плавный переход власти от одного лидера к другому — одна из самых главных проблем любой политической системы. В современных демократических обществах власть меняется с регулярными интервалами и согласно процедурам, оговоренным в конституциях. В более авторитарных политических системах эти процессы менее стандартизованы, происходят намного реже и зачастую сопровождаются сильной напряженностью в обществе. Даже в монархиях, где престол наследуют кровные родственники правителя, смена главы государства оказывается не таким простым делом, как может показаться.

В эпоху расцвета исламских империй Ближнего Востока вопросы престолонаследия по-разному решались в разных культурах и традициях. При династии Омейядов — исламском халифате, правившем в VII и VIII веках из Дамаска, — старшие сыновья наследовали престол у своих отцов по праву рождения. А турко-монголы, захватившие Ближний Восток в XIII столетии, использовали определенную форму коллективного суверенитета, когда территория делилась между несколькими наследниками.

В Османской империи, правившей Ближним Востоком с XIV до начала XX века, султанат признавал лишь одного легитимного преемника, однако не всегда было понятно, кто им станет. Некоторые султаны, вступив на трон, казнили всех своих братьев, чтобы застраховать себя от каких-либо проблем во время правления. В течение XV и XVI столетий османская традиция признавала, что каждый сын султана, вне зависимости от того, кем была его мать, имел «династический ген». После смерти султана его сыновья, управлявшие разными провинциями, могли бороться за престол. Иногда предыдущий султан при жизни четко заявлял о своих предпочтениях, чтобы подавить потенциальное противостояние. Иногда он этого не делал, и между его сыновьями разворачивалась борьба за трон. Все это настраивало сыновей против друг друга, и они полагались на военную силу, политические маневры и интриги. Каждый сражался за столицу и пытался первым добраться до трона своего отца. Зачастую после этого победитель казнил всех своих оставшихся братьев⁶².

В 1965 году саудовская монархия была сравнительно молодой. В ней еще не сложилось определенных механизмов престолонаследия. Семья *аль-Сауд* очень хотела избежать неуверенности, политических махинаций и жестокости, столь типичных для Османской империи предыдущих эпох. Публичная демонстрация внутренних разногласий и борьбы типа той, что была предпринята Саудом, могла навсегда испортить репутацию семьи как властителей страны. Соперничество между братьями грозило расколоть население и угрожало процветанию, которое принес Абдель-Азиз объединенной Саудовской Аравии. Десятилетняя борьба между Саудом и Фейсалом может показаться чем-то мелким по сравнению с событиями в Османской империи, однако правящая семья стремилась любой ценой не допустить даже самого незначительного проявления нестабильности.

Саудиты начали понимать, что вопрос преемственности должен решаться задолго до ухода монарха. Кроме того, семье была нужна система, при которой принц с серьезными недостатками, как у Сауда, не мог бы взойти на трон. Если король Саудовской Аравии станет править страной как генеральный директор, то семье требовалась гарантия того, что будущие короли всегда будут помнить об интересах и долгосрочных целях *аль-Сауд*. Королевский титул не передавался по наследству. Он был обязанностью и предполагал ответственность за процветание и власть семьи.

Не было ничего удивительного в том, что решение Саудитов было основано на архаичных традициях аравийских пустынь. В былые времена власть в бедуинском племени не передавалась автоматически сыну предыдущего лидера. Важную роль здесь играли способности, темперамент, влияние на те или иные племена и старшинство. В 1965 году семья *аль-Сауд* инициировала аналогичный процесс. Фейсал официально вступил на трон в ноябре 1964 года, однако имя наследного принца и наследника не было объявлено до марта 1965-го.

Многие ожидали, что трон достанется третьему сыну Абдель-Азиза Мухаммаду. Старшинство Мухаммада, а также его серьезная роль в бескровной отставке Сауда превращали принца в естественного кандидата⁶³. Мухаммад был амбициозным и интеллектуально развитым человеком. На тот момент ему было всего 54 года. Он не только убедил своего брата уйти мирно, но и чрезвычайно много сделал для формирования коалиции братьев и исламских духовных лиц, необходимой для вытеснения Сауда⁶⁴.

Мухаммад отличался воинственностью — качеством, которое Абдель-Азиз старательно развивал в своем сыне, отправив его вместе с Фейсалом на подавление опасного восстания легендарных ихванских борцов. Восстание было подавлено, однако буйный темперамент Мухаммада так и не остыл. Несмотря на свою преданность семье и чувство достоинства, он быстро приходил

в ярость и порой не мог, а иногда и не хотел контролировать себя. Из-за этого у него появилось прозвище Абу Шарайн, что можно перевести как «отец двух зол». Имелись в виду его необузданность и склонность к алкоголю, причем второе «зло» лишь усиливало первое⁶⁵. Личная жизнь Мухаммада также не красила его имидж. Принц часто путешествовал в Бейрут на шумные вечеринки в выходные дни и даже сам признавал, что это было не вполне приемлемо для потенциального монарха⁶⁶.

Кое-кто в семье хотел, чтобы наследным принцем стал Фахд, седьмой сын Абдель-Азиза. Фахд был сыном популярной и влиятельной жены Абдель-Азиза, Хассы Судайри. Семья Судайри происходила из хорошо известного племени из Неджда, с которым у семьи аль-Сауд имелась долгая история союзов. Однако стань Фахд наследным принцем, это значило бы, что он опередил своих старших сводных братьев: Халеда, Насера и Саада. Фахд был интеллигентным, способным и амбициозным человеком. Под влиянием своей матери он уже с молодого возраста работал в королевском консультационном комитете, а в 1962 году принял важный пост министра внутренних дел. Впрочем, некоторые члены семьи опасались его методов работы. При принятии решений Фахд обычно полагался на собственные суждения и редко обращался за советом к другим членам семьи. Его склонность к обособленности сильно беспокоила родственников⁶⁷.

Хасса Судайри родила Абдель-Азизу восьмерых сыновей. Первый, Саад, умер еще в детском возрасте. Через три года, в 1922-м, родился Фахд. За ним на свет появились еще шестеро братьев, последний из которых, Ахмад, родился в начале 1940-х. Их мать сделала все возможное для того, чтобы дети заняли видные и серьезные должности в правительстве и набирались опыта и сил. Ее сыновей, доживших до взрослых лет, называли «семеркой Судайри». Прозвание свидетельствовало об их политическом влиянии, и со временем, как полагали многие наблюдатели, остальные братья начали их серьезно опасаться.

Внутри семьи аль-Сауд был достигнут консенсус относительно того, что Мухаммад, несмотря на свои лидерские способности, не может стать королем⁶⁸. Преданный семье и внимательный к ее желаниям, Абу Шарайн отошел в сторону и впоследствии признавал, что, возможно, был бы не самым хорошим властителем. Фахд являлся более многообещающей кандидатурой, но и у него были противники. Более того, Мухаммад отказался от своих притязаний только после того, как ему было гарантировано, что Фахд не опередит своих братьев в очереди на царствование⁶⁹.

Вместо этого семья аль-Сауд выбрала в качестве наследного принца и следующего претендента на трон Саудовской Аравии младшего брата Мухаммада, Халеда. С кандидатурой Халеда были согласны почти все. Мало для

кого он был предпочтительным кандидатом, однако со временем стал консенсусной фигурой, способной помочь в предотвращении раскола семьи. Халед был моложе Мухаммада на два года. Он имел репутацию благочестивого ми-ротворца, однако не стремился к власти. Халед много раз признавался в том, что предпочитает политическим играм во дворце простую жизнь в пустыне и свое хобби, соколиную охоту.

Абдель-Азиз признавал таланты Халеда в деле разрешения конфликтов и в 1935 году отправил его урегулировать противостояние с Йеменом. Фейсал как министр иностранных дел также полагался на навыки Халеда и часто брал брата с собой в поездки в другие страны. Несмотря на все таланты, Халеду недоставало такой же силы личности, как у Фейсала и Мухаммада⁷⁰. Халед несколько раз отказывался от предложения Фейсала занять место наследного принца, перед тем как сдаться под напором семьи. Семья *аль-Сауд* нуждалась в миротворце. Как только Халед стал наследным принцем, он начал проводить долгие часы в меджлисе, где слушал споры и выступал от имени Фейсала. Халеду не нравилось делать то, чего от него требовала его должность, и он несколько раз просил Фейсала освободить его и исключить из линии престолонаследия. Однако Халед решил остаться, когда понял, что именно его присутствие позволяет сохранять мир в ситуации, когда налицо амбиции Мухаммада, с одной стороны, и Фахда — с другой⁷¹.

К 1965 году семья *аль-Сауд* выработала систему управления, при которой верховная власть передавалась не по старшинству, а по правилам, напоминавшим законы древних арабских племен. Братья собирались и принимали согласованное решение относительно того, кто из них может лучше других служить долгосрочным интересам семьи в качестве короля и на какие должности в правительстве могут рассчитывать другие братья. Таким образом, семья *аль-Сауд* определяла преемника на основании не только возраста, но и способностей, талантов и опыта каждого кандидата. Важными приоритетами стали вопросы консенсуса и гармонии между братьями. После публичных схваток между Фейсалом и Саудом семья стремилась скрывать любые столкновения от внимания общественности. Саудиты поняли, что образ единства и согласия представлял собой мощный инструмент для сохранения стабильности и власти. Ключевые члены семьи, потенциально способные создавать проблемы, покупались деньгами или землей, что позволяло им смиряться с решением большинства.

Семья договорилась о том, что трон Абдель-Азиза будет передаваться от брата брату, а королями будут лишь сыновья основателя страны. Кроме того, они использовали роли наследного принца, а затем и заместителя наследного принца, чтобы заранее обозначить линию преемственности и избежать возможных конфликтов и напряжения после смерти короля. Со временем

место наследного принца превратилось в важный центр власти в саудовском правительстве. Во многих случаях наследный принц выступал противовесом королю, гарантируя представительство различных сил во власти.

Этот метод — напоминающий скорее правление корпорации, чем европейскую монархию или современную демократию, — обеспечивал преемственность заранее согласованных принципов и целей вне зависимости от кандидатуры конкретного правителя. За сложностями, связанными с правлением Сауда, последовали 50 лет сравнильной политической стабильности. Это не значит, что все члены семьи *аль-Сауд* всегда единодушны в вопросах политики или престолонаследия. Целый ряд затяжных проблем способны повлиять на стабильность, богатство и власть семьи. Ей нужно как-то заботиться о выживших сыновьях Абдель-Азиза, исключенных из линии престолонаследия. Со временем семье предстоит определить, как будет передаваться власть от сыновей Абдель-Азиза к следующему поколению правителей.



7

Ваххабизм, женщины, люди с Запада и риалы

К 1965 году Эр-Рияд напоминал скорее центр Майами, чем саудовское укрепление, описанное Гарри Сент-Джоном Филби в 1922-м. Филби писал о «глиняных башнях ваххабитской столицы», которые были «едва заметны за рядами пальм»¹. Даже в 1943 году, когда фотограф из журнала *Life* посетил короля Абдель-Азиза, чтобы сделать фотопортаж о его королевстве, Эр-Рияд во многом был похож на город, завоеванный королем в 1902-м. На одной из редких фотографий рыночной площади Эр-Рияда видно немошеное пыльное пространство со множеством толпящихся перед приземистыми глиняными зданиями мужчин в халатах. Подпись к фотографии гласит: «Главная улица Эр-Рияда. На переднем плане городской рынок, а на фонарном столбе на дальнем плане видны головы казненных преступников, вывешенные на несколько дней для устрашения. Здесь происходят и казни. Фотограф Лэндри получил от короля на один день разрешение фотографировать улицы Эр-Рияда в 5:30 утра. Вылезать из машины ему было запрещено из опасения, что на него могут напасть ваххабиты»².

На снимках столицы, сделанных в 1965 году, видны невысокие пальмы, посаженные вдоль недавно проложенного бульвара, по обе стороны которого стоят высокие белые или желтые здания в довольно брутальном стиле. Улица заполнена автомобилями красного, бирюзового и белого цветов. Эр-Рияд в 1965 году уже стал современным, хотя и плохо спланированным городом. Рост населения в нем наглядно свидетельствовал о колоссальных переменах в Саудовской Аравии во время второй половины XX столетия. В 1944 году в Эр-Рияде жило около 50 000 человек, а в 1952-м — 80 000.

К 1965 году население города составляло, по некоторым оценкам, поразительные 225 000 человек. А еще менее чем через десять лет, к 1972 году, это число удвоилось: столицу называли своим домом почти полмиллиона человек³.

Подобный рост городского населения и концентрация людей в городах напоминают происходившее в Британии и Соединенных Штатах во времена промышленной революции. Однако в Саудовской Аравии изменения были основаны на притоке нефтяных доходов, а не на увеличении числа рабочих мест благодаря развитию производства. По мере того как люди оседали в городах, либо в центре полуострова в Эр-Рияде, либо в Джидде на западном берегу, либо в одном из более новых индустриальных городов, выстроенных для нужд нефтяной отрасли, жизнь становилась более космополитичной. Фактически к началу 1980-х годов Саудовская Аравия стала одной из самых урбанизированных стран на Ближнем Востоке⁴. Новая инфраструктура, технологии и путешествия внесли свой вклад в социальную модернизацию, охватившую Саудовскую Аравию в 1960-е и 1970-е годы.

Когда нефтяники впервые прибыли в Саудовскую Аравию, Абдель-Азиз сделал все от него зависящее, чтобы отделить представителей Запада от своих людей, живших традиционным укладом. И он сам, и религиозные улемы, управлявшие социальной сферой, не хотели, чтобы западная культура изменила арабский образ жизни или как-то помешала контролю со стороны самого монарха и улемов. Это разделение оказалось несостоительным, поскольку даже при минимальном физическом контакте современность все же достигала саудовцев. Нефтяники, бизнесмены мирового уровня, западное образование и новые коммуникационные технологии были крайне важны для роста прибыли семьи *аль-Сауд*, однако они оказывали модернизирующее влияние на социальную область. Сыновья Абдель-Азиза постепенно начали понимать, что связи и сотрудничество с традиционными силами в Аравии крайне важны для сохранения власти. И эта стратегия была запущена в полную силу, когда под ударом оказалось само средоточие ее религиозного наследия. Напряжение между модернизацией и традицией — между прибылью и властью — становилось неизбежным.



Саудовская Аравия, особенно внутренняя часть страны, откуда родом династия Саудитов, сохраняла традиционную кочевую и религиозную культуру даже в 1940-е годы. Политический порядок поддерживался благодаря племенной системе, в которой отдельные люди, семьи и кланы принадлежали к более крупному племени, управлявшему отношениями с другими племенами и решавшему

проблемы с помощью насильтственных и ненасильственных средств. Широко распространено заблуждение, будто племенная организация общества была свойственна лишь кочевникам-бедуинам. В реальности она играла важную роль в жизни как бедуинов, так и оседлых арабов. Королевская семья Саудитов происходила из одного из семи крупнейших племен, *аназа*, однако в этом регионе существует еще как минимум 25 племен, некоторые из них живут на обширной территории вплоть до Северного Ирака и Сирии⁵.

Арабы в городах и за их пределами выращивали скот или занимались сельским хозяйством, рыболовством, ловлей жемчуга, мародерством или мелкой коммерческой деятельностью. Такой стиль жизни сохранялся и в течение первой половины XX века. Король Абдель-Азиз считал влиятельные кочевые и мародерствующие племена серьезной угрозой для своего режима. Подчинив эти племена силой оружия, он вынуждал их проявлять постоянную лояльность. Они могли воевать только по его приказу и только против тех врагов, на которых он указывал. За это король обеспечивал их материальное благосостояние⁶. Во многих случаях он достигал своего, раздавая завоеванные земли, но угрожая вновь отобрать их в случае, если племя выступит против него. Он убедил мародерствующие племена селиться в оазисах и перенимать оседлый стиль жизни. Время от времени в ранние дни своего правления король отправлял своих сыновей и их армии на подавление восстаний, однако большинство племен вполне удовлетворялись договоренностями с ним.

Для Саудовской Аравии и семьи аль-Сауд переплетение традиционной жизни и современности порой вызывало проблемы. Самая большая напряженность возникала в четырех сферах, связанных с религией, образованием, женщинами и терроризмом. Здесь монархам приходилось делать особенно нелегкий выбор.

В дополнение к кочевому образу жизни важнейшим фактором существования архаичной Аравии была религия — определенная разновидность суннитского ислама, ваххабизм. Ваххабизм зародился в 1700-е годы в родном для Абдель-Азиза регионе Неджд. Его часто описывают как фундаменталистскую и пуританскую форму ислама. Хотя такое представление нельзя считать совершенно неверным, оно не в полной мере объясняет суть этого направления. Основатель движения Мухаммад Абд аль-Ваххаб жил в период «обновления и реформ» в исламском мире. Родившийся в начале XVIII века в семье знаменитых богословов и правоведов, Абд аль-Ваххаб был глубоко обеспокоен тем, что сам воспринимал как падение веры среди мусульман в его регионе. С точки зрения аль-Ваххаба, его единоверцы все чаще отказывались от принципа *тавхид*, или монотеизма. Они носили амулеты для защиты от демонов, молились на могилах важных лиц, поклонялись духам или практиковали другие суеверия⁷.

Воззрения Абд аль-Ваххаба казались слишком радикальными другим богословам того времени. Он не просто рекомендовал разрушать гробницы и монументы, к которым стекались для молитвы мусульмане; он сам занимался их разрушением. Однако его идеи заинтересовали одного политического и племенного лидера, Мухаммада ибн Сауда, — особенно после того как Абд аль-Ваххаб убедил его в том, что в случае поддержки ваххабитских идей Бог поможет правлению и самого ибн Сауда, и его наследников. В 1744 году Мухаммад ибн Сауд и Мухаммад Абд аль-Ваххаб заключили союз, поклявшись друг другу в верности.

Абд аль-Ваххаб занялся религиозными вопросами, а ибн Сауд — военными и политическими. По мере того как ибн Сауд захватывал все новые территории, Абд аль-Ваххаб расширял зону своего религиозного влияния и находил все больше единомышленников⁸. Альянс был настолько удачным, что ибн Сауд завладел большей частью полуострова и создал первое недолговечное саудовское государство, а Абд аль-Ваххаб всецело его поддержал. Благодаря союзу с ибн Саудом религиозная практика и образ мыслей Абд аль-Ваххаба наряду со строгой приверженностью письменному слову Корана и *хадисам* (высказываниям или действиям, приписываемым мусульманскому пророку Мухаммеду) распространились почти на всю территорию, которая менее чем через 200 лет стала современным Королевством Саудовская Аравия.

Когда Абдель-Азиз занялся объединением Аравии в первой половине XX столетия, он тоже заключил сделку с религиозными лидерами. Практики ваххабизма всегда сохраняли силу в Неджде, и по мере того как Абдель-Азиз двигался дальше на запад, он использовал исламские и особенно ваххабитские принципы для легитимации своей власти. Абдель-Азиз и его преемники заявляли, что их правление позволяет защищать исламские ценности и традиции. Абдель-Азиз контролировал важные исламские города Мекку и Медину вместе с их святынями. Также он заручился поддержкой ведущих религиозных деятелей-ваххабитов, что еще сильнее укрепило его легитимность.

Как и его предки, Абдель-Азиз заключил с улемами взаимовыгодное соглашение. Улемы были включены в систему государственного устройства: получали зарплату из правительенного бюджета и имели право решать некоторые вопросы в юридической, социальной и отчасти образовательной сферах. Таким образом, король, с одной стороны, отстранил улемов от государственной, военной и внешней политики и от экономики, а с другой, превращал потенциально мощных врагов в союзников. В финансовом плане включение улемов в государственный аппарат было очень выгодным, и они признали право семьи аль-Сауд на царствование⁹. Улемы имели некоторые полномочия в определенных областях (судебной, социальной и образовательной), и семья аль-Сауд часто консультировалась с ними. Но во всех остальных политических

вопросах арбитрами всегда оставались король и его помощники. Время от времени *улемы* публично подвергали сомнению легитимность некоторых решений семьи по широкому кругу проблем — начиная от телевидения и заканчивая образованием для девочек, однако они никогда не выступали против королевских указов¹⁰.

Посол США в Саудовской Аравии с 2009 по 2013 год Джеймс Б. Смит сказал по этому поводу: «Если вернуться к изначальному соглашению между аль-Сауд и Мухаммадом Абд аль-Ваххабом, то члены семьи аль-Сауд управляли правительством, а духовные лица — религиозными делами. Иными словами, одни ребята занимаются законами Бога, а другие — законами человека. И они всегда поддерживают друг друга. Так и выглядит согласие»¹¹.

Саудиты поддерживали ваххабитские религиозные традиции и практики прежде всего по причине собственной религиозности. По общему мнению, Абдель-Азиз был глубоко набожным человеком и придерживался принципов и обычаев своей религии в течение всей жизни. Фейсал и Халед, третий и четвертый короли, также были известны как глубоко религиозные люди, которые полностью разделяли убеждения и практики ваххабитского ислама. Рассказывают, что Халед при исполнении повседневных королевских обязанностей постоянно сверял свои решения с Кораном, хранившимся в его *тобе*¹². Другие принцы, например Мухаммад, который не стал королем, но много лет играл важную роль как старший из братьев, и Фахд, взошедший на трон, менее рьяно соблюдали исламские заповеди. По некоторым источникам, за границей Мухаммад и Фахд играли в азартные игры, часто посещали ночные клубы и устраивали экстравагантные вечеринки. Однако, выступая в качестве глав семей и министров саудовского государства, публично они придерживались принципов веры своего отца. Став наследным принцем, Фахд бросил азартные игры, а возглавив страну, он даже перестал ездить в свой огромный дворец в испанской Марбелье, где, по некоторым данным, он и его гости тратили по «десять миллионов долларов в день на различные удовольствия, которые предлагал курорт»¹³. Семья аль-Сауд в целом пыталась позиционировать себя на публике как набожную вне зависимости от того, во что верили отдельные короли и принцы или как они вели себя в быту.

Поддержка религиозных авторитетов Саудовской Аравии была важной стратегией, помогавшей семье аль-Сауд легитимировать и сохранять свою власть. Активная поддержка *улемов* и связи с ними играли ключевую роль в режиме почти каждого монарха-Саудита. Разумеется, Абдель-Азиз заключил договор с *улемами*, узаконившими его восхождение на трон, по религиозным причинам. А затем эта сделка подкреплялась и поддерживалась сыновьями Абдель-Азиза. Братья никогда не думали о том, чтобы передать трон от Сауда к Фейсалу без соответствующей *фетвы* от *улемов*. В период своего правления

Халед встречался с религиозными лидерами государства каждый вторник, а Фахд, его преемник, продолжил эту традицию, несмотря на то что консервативные улемы порой противостояли ему в некоторых политических вопросах.

Применение в стране новых технологий также требовало переговоров и одобрения улемов. Особенно ожесточенными были споры относительно телевидения в 1963 году. В 1962-м Фейсал как наследный принц огласил программу дальнейшего развития Саудовской Аравии, предполагавшую в том числе внедрение телевидения. С самого начала улемы противились этой идее на том основании, что телевидение принесет в дома «разврат»¹⁴. Фейсал решил все же дать саудовскому обществу телевидение, невзирая на возражения улемов, но чтобы получить их одобрение, он заключил с ними дополнительную сделку. Фейсал позволил улемам отслеживать содержание телевизионных программ и подвергать цензуре все, что казалось им неприемлемым или противоречащим исламским ценностям¹⁵. Те вырезали романтические сцены из иностранных фильмов и даже части анимированных фильмов студии «Дисней», в которых Микки-Маус целовал свою подружку Минни в щечку¹⁶.

Решение Фейсала ввести телевизионное вещание раскритиковал и один из членов его собственной семьи. Халед ибн Мусаид, принц и внук Абдель-Азиза, вместе с группой фанатиков участвовал в довольно хаотической кампании против телевидения. Он считался психически больным и лечился в специализированном заведении в Вене в 1961 и 1963 годах. При этом он много лет боролся против плана короля Фейсала дать телевидение народу Саудовской Аравии. Считая, что эта технология противоречит исламским ценностям, он публично говорил о ней как о «работе дьявола»¹⁷. В 1966 году он со своими единомышленниками атаковал телевизионную станцию с целью разрушить антенну. Группа была захвачена полицией, и стражи порядка застрелили Халеда ибн Мусаида, когда тот потянулся к оружию¹⁸. Телепрограммы, как и прежде, цензурировались улемами, хотя в последующие годы спутниковые тарелки позволили саудовцам смотреть передачи на арабском и иностранных языках, которые транслировали станции, неподвластные религиозным властям. Семья аль-Сауд продолжала следовать сделке, заключенной ее патриархом с улемами. Братья использовали последних как источник легитимности, однако взамен уступали религиозным лидерам контроль над определенными аспектами жизни саудовского общества.

Улемам были предоставлены уникальные привилегии: они могли открыто критиковать и даже нарушать правительственную политику. Однако им никогда не позволялось участвовать в каких-либо мятежах. Они довольно быстро стали придерживаться точки зрения, что критика правительства и противодействие правлению королевской семьи считаются «смертным грехом»¹⁹.

В 1979 году, когда Саудовская Аравия находилась в самом разгаре процесса либерализации, группа религиозных фанатиков захватила Заповедную мечеть в Мекке. В ней располагается *Кааба*, главная святыня мусульман. Инцидент стал настоящей национальной травмой и кардинально изменил отношение *аль-Сауд* к множеству вопросов. Семья отреагировала усилением религиозного традиционализма. Правительство приняло соответствующие меры, а *улемы* возглавили процесс перемен. Посол Смит дал довольно четкую картину того, что произошло в 1979 году: «Саудовская Аравия начала становиться ультраконсервативным государством после атаки на Заповедную мечеть»²⁰.

Захват Заповедной мечети спланировал и осуществил саудовец Джухайман аль-Утайби. Джухайман, имя которого можно перевести как «мрачно смотрящий», происходил из семьи, много лет противостоявшей *Саудитам*. Его отец сражался против них в 1929 году во время восстания *ихванов*. Хотя Саудиты подавили это восстание, убив множество мятежников, отцу Джухаймана удалось спастись, и он жил неприметной жизнью в пригороде Эр-Рияда. У Джухаймана довольно рано проявились навыки хорошего снайпера. После службы в национальной гвардии Джухайман в 1973 году переехал в Медину, чтобы быть поближе к Новому исламскому университету, хотя он никогда не пытался в него поступить.

Ректор университета, уважаемый представитель духовенства шейх ибн Баз, был известен своими консервативными выступлениями, в которых жестко критиковал современные технологии, женщин-репортеров и визуальные символы почитания короля в правительственные учреждениях²¹. Слепой от рождения шейх ибн Баз приобрел печальную славу на Западе благодаря своему утверждению, что Земля плоская. По сути, он призывал мусульман подвергать сомнению любые неподтвержденные заявления, и в частности заявление американцев о том, что они совершили посадку на Луну, — то есть о том, чего он сам не мог увидеть своими глазами. Однако при этом в 1985 году шейх ибн Баз охотно слушал рассказ принца Султана ибн Салмана о его путешествии в космос. Принц участвовал в качестве инженера по системам полезной нагрузки в полете космического челнока *Discovery*, а после возвращения в Саудовскую Аравию описывал слепому шейху, как выглядит Земля из космоса. Несмотря на интерес к этой космической миссии NASA и к связанным с ней технологическим чудесам, шейх ибн Баз так никогда и не сделал никаких заявлений, позволивших бы положить конец спорам²². Возможно, шейх ибн Баз не видел места для современности и космических технологий в своей собственной жизни, однако, похоже, он смог хотя бы примириться с их существованием.

Хотя комментарии шейха ибн База по вопросам социальной политики в Саудовской Аравии слишком напоминали критику монархии, Саудиты

не были обеспокоены его проповедями. Король Халед, наследный принц Фахд и другие принцы считали свои политические позиции надежными и верили в силу заключенной с духовенством сделки. Тем не менее в 1970-е годы шейх ибн Баз оказался глубоко обеспокоен ползучей модернизацией в саудовском обществе. Шейх был ректором Нового исламского университета в Медине и получал зарплату из правительственные фондов, однако он организовал группу под названием «Дава Салафийя аль-Мухтасиба», что можно примерно перевести как «исламский форпост, следующий по пути сподвижников Пророка с благородными целями»²³. Эта группа была по сути миссионерской организацией, призванной отправлять исламских эмиссаров к саудовскому народу с тем, чтобы возродить исламские заповеди и ваххабитские убеждения, которые проповедовал ибн Баз. В состав этой группы вошел и Джухайман.

Джухайман внимательно слушал улемов, выступавших против изображений короля, кинотеатров, фотографий женщин в журналах, телевизионных шоу, — и все это сформировало у него негативное отношение к королевскому режиму в целом. В 1977 году представители духовенства узнали о нестандартных взорваниях Джухаймана и о том, что он находит себе последователей среди «недовольных молодых студентов». После этого они официально порвали с ним. Антисаудитские взгляды Джухаймана еще более радикализировались после разрыва с улемами. Он открыто называл Саудитов незаконными правителями и призывал своих сторонников противостоять власти *аль-Сауд*, например, путем уничтожения удостоверений личности, которые по распоряжению правительства должен был носить с собой каждый гражданин страны²⁴. Для Джухаймана Саудиты были всего лишь незаконно правящей династией, допускающей нарушение своих собственных законов.

В процессе поиска последователей в Исламском университете имени имама Мухаммада ибн Сауда в Эр-Рияде Джухайман познакомился с одним студентом в возрасте чуть за 20, который сыграл важнейшую роль в его радикальной миссии. Мухаммад Абдалла аль-Кахтани вырос в небольшом бедуинском городишке в южной части страны. У него была нетипичная для араба внешность: бледная кожа, прямые волосы и светло-карие глаза. В то время он только начинал изучать религию, но уже отметился своими проповедями в одной из мечетей в бедном районе Эр-Рияда²⁵.

К 1978 году Джухайманом овладела идея *махди* — мессии-искупителя, которого Бог пошлет на землю, чтобы принести «мир и справедливость». Эта концепция не упоминается в Коране напрямую, однако в некоторых *хадисах* содержится описание *махди*, в том числе его происхождение, имя и внешность. Мухаммад Абдалла аль-Кахтани соответствовал описаниям (или, возможно, чуть-чуть подправил для этого свою родословную)²⁶. Годом позже, в 1979-м, Джухайман начал готовить своих последователей к борьбе с режимом

Саудитов, которая, как он верил, начнется совсем скоро. Он был полностью убежден в том, что Мухаммад Абдалла аль-Кахтани и есть *махди*. Во время подготовки восстания Джухайман даже развелся с женой и женился на сестре аль-Кахтани, чтобы стать его родственником.

Джухайман решил, что в момент завершения 1399 года и начала 1400-го (по исламскому летоисчислению) он выступит в Заповедной мечети в Мекке и объявит, что аль-Кахтани – это *махди*. 20 ноября 1979 года Джухайман и его группа с оружием, амуницией, пищей и другими запасами смогли прорваться в мечеть. Они спрятали оружие в носилках, в которых обычно несли тела умерших для погребальной молитвы. Сразу после призыва на молитву в 5:18 утра они захватили системы оповещения. Джухайман объявил по микрофону всей Мекке, что Мухаммад Абдалла аль-Кахтани – *махди*. В это же время его соратники, скрывавшиеся среди собравшихся в мечети, достали оружие и быстро получили полный контроль над зданием, забаррикадировавшись внутри²⁷.

Джухайман отправил снайперов на минареты мечети, а на стены здания – наблюдателей и патрульных. Новости о случившемся быстро дошли до короля Халеда, находившегося в то время в Эр-Рияде. Наследный принц Фахд и его племянник Турки аль-Фейсал (глава саудовской секретной службы, присматривавшей за иностранцами) были далеко – на важном саммите Лиги арабских государств. Турки тут же вернулся в королевство и встретился с братьями Фахда из семьи Судайри Султаном (министром обороны), Найифом (министром внутренних дел) и Ахмадом (заместителем министра внутренних дел). Узнав о том, кто захватил Заповедную мечеть, королевские братья пришли в ужас, поскольку Джухайман и многие из его сторонников были хорошо известны своими подрывными планами. Об опасных идеях Джухаймана знал не только шейх ибн Баз – ставший к 1979 году верховным муфтием (главой саудовских улемов). Сами власти несколько раз уже арестовывали Джухаймана и его сторонников, однако затем отпускали на свободу.

Вскоре правительственные войска и национальная гвардия окружили мечеть, но не смогли начать атаку. Согласно исламской традиции в Заповедной мечети нельзя использовать оружие и совершать акты насилия. Несмотря на тот факт, что Джухайман и его последователи первыми нарушили этот запрет, король Халед и принцы Султан, Найиф и Турки не могли послать солдат в мечеть, не получив одобрения улемов. Это разрешение было вскоре получено в виде «чрезвычайной фетвы», позволявшей Саудитам использовать «все необходимые меры» для решения проблемы, но требовавшей от военных «защитить жизни мусульман, находящихся внутри мечети»²⁸.

В 3:30 утра на следующий день после нападения Джухаймана правительственные силы атаковали мечеть. Военные использовали специальные

прикрытия, призванные минимизировать ущерб для здания. В тот момент, когда военные попытались выбить одну из дверей мечети, сторонники Джухаймана начали стрелять и убили несколько нападавших. Атака провалилась, и военные были вынуждены отступить и пересмотреть свою стратегию с учетом огневой мощи группы Джухаймана²⁹. Через три дня, 23 ноября, улемы выпустили вторую *фетву*, дававшую правительству намного больше возможностей для сражения внутри мечети. Единственным условием было то, что правительство должно было перед началом боевых действий предложить Джухайману и его последователям сдаться. Военные в течение нескольких часов транслировали это предложение с грузовика, кружившего вокруг мечети. Не сдался ни один человек³⁰.

Вторая атака началась в тот же день со стрельбы по минаретам — это должно было нейтрализовать снайперов. Затем военные использовали таран на моторной тяге, чтобы ворваться в здание. Началось сражение внутри мечети. В нем принял участие даже «махди», который поднимал брошенные саудовскими военными гранаты и бросал их обратно. Это продолжалось до тех пор, пока одна из гранат не взорвалась у аль-Кахтани в руках и не убила его.

Саудовским силам потребовалось два дня на то, чтобы вновь обрести контроль над надземной частью Заповедной мечети. Джухайман с остатками своей группы переместился в подземные молитвенные комнаты и катакомбы, где заранее спрятал припасы. Примерно через пару недель саудовским военным все же удалось пробуравить отверстия в земле ипустить в подземелья парализующий газ CS, привезенный из Франции. Саудовские войска спустились туда в противогазах и арестовали или расстреляли на месте оставшихся сообщников Джухаймана. Никто из них не сдался в плен добровольно. Сам Джухайман был пойман 4 декабря 1979 года³¹.

По итогам операции жертвами террористов стали 588 саудовских военных, из них 127 были убиты. Погибли 117 мятежников Джухаймана, а также 12 невинных мирных жителей. Шестьдесят три захваченных участника заговора, включая самого Джухаймана, получили смертный приговор. Казнь проходила публично в различных городах королевства — это было послание всем жителям страны. Принц Салман, бывший в 1980 году губернатором Эр-Рияда и ставший королем 35 лет спустя, сделал все для того, чтобы представители семей мятежников не просто присутствовали при казнях, но и участвовали в них. Послание народу было недвусмысленным: казненные не герои, а предатели страны и веры³². Лояльность *Саудитам* важнее родственных и племенных связей.

После этого король и другие члены семьи аль-Сауд пересмотрели отношение государства к религии. Хотя Халед и встречался с улемами каждую неделю, он все равно упустил из виду распространение религиозных взглядов,

обусловивших появление радикального движения Джухаймана. Улемы сообщили Халеду, что причина этих жестоких событий связана с «антиисламской деятельностью», против которой выступал Джухайман перед тем, как он стал одержим идеей *махди* и сценарием конца света. Наследный принц Фахд планировал осуществить ряд либеральных реформ, однако после захвата мечети король Халед решил пойти по иному пути. Саудиты сделали шаг в сторону религии³³.

Изменения были немедленными и быстрыми. Правительство запретило журналам публиковать фотографии женщин. В учебных заведениях увеличилось количество учебных часов, посвященных изучению ислама (даже в заведениях типа Колледжа нефти и минералов). Отменили преподавание таких предметов, как международные отношения и психология, страницы со спорными мыслями и идеями вырывались из школьных учебников, а также усиленно насаждались нормы социальной жизни. К примеру, даже в Джидде, приморском городе, где всегда разрешалось жить иностранцам и где мужчинам и женщинам позволялось появляться вместе на публике, кофейни были вынуждены открыть отдельные залы для представителей разных полов³⁴.

Законы о мужском попечительстве, прежде существовавшие лишь на бумаге, внезапно начали применяться на практике, причем с поразительной частотой. Саудовские женщины, привыкшие свободно выбираться в город с мужьями, сталкивались с ситуациями, когда их останавливала полиция и требовала документов, подтверждавших их родственную связь со спутником. В мире «после Джухаймана» женщинам приходилось постоянно носить с собой удостоверение личности, доказывавшее, что мужчина, с которым она оказалась в гостинице, — ее законный муж. Иначе муж и жена могли попасть в полицейский участок и провести там несколько часов. Такие ситуации были не просто затруднительными, но и конфузными³⁵. Получив дополнительное финансирование от правительства и широкие полномочия от улемов, полиция и шариатская гвардия (*Мутава*, или Комитет по поощрению добродетели и предотвращению греха) начали играть мускулами³⁶. До времен Джухаймана представители *Мутавы* патрулировали улицы и проверяли, закрыты ли лавки во время молитв. В новую эпоху они начали гнать мужчин в мечеть на молитву³⁷.

Даже люди с Запада заметили изменения в социальной жизни страны. Тим Барджер, сын геолога и руководителя Aramco Тома Барджера, родившийся в Саудовской Аравии и работавший там, вспоминал, что «незадолго до нападения на Заповедную мечеть власти серьезно размышляли об открытии баров в гостиницах. Все двигалось в либеральном направлении». Но после захвата «произошел заметный разворот и дорога к либерализму оказалась закрытой»³⁸.

Хотя некоторые события конца 1979 года воспринимались как поворот к консерватизму, некоторые наблюдатели отмечали, что влияние религии на повседневную жизнь саудовского общества начало возрастать еще до теракта Джухаймана. Американка Линда Портел говорила, что в 1960-е годы Саудовская Аравия была намного более свободной страной. Линда впервые приехала в Саудовскую Аравию в 1964-м, когда ее муж, доктор Дж. Уинстон Портер, получил место преподавателя химии в новом Колледже нефти и минералов имени короля Абдаллы. Линда Портер, имевшая образование в области общественного здравоохранения и микробиологии, работала в лаборатории больницы города Даммама. «В 1960-е годы я покрывала голову. Мне было необходимо носить юбку и небольшой белый платок», — вспоминала она. Портеры уехали в Соединенные Штаты, но затем вернулись в Саудовскую Аравию в 1974-м. Они жили в городе Эль-Хубар недалеко от Эль-Джубайля, где ее муж руководил проектом по строительству промышленных объектов. «Вернувшись туда в 1970-е годы, — рассказывает Линда, — я была вынуждена закрывать себя с головы до пят»³⁹.

Но все же большинство свидетельств говорит о том, что Саудовская Аравия в 1960-е и 1970-е годы шла по пути общей либерализации до тех пор, пока саудовские монархи не совершили резкий разворот в 1980-е. Возможно, что выбор в пользу традиционализма объяснялся также и событиями на другом берегу Персидского залива. Иранский монарх был свергнут толпами разъяренных жителей страны, кричавших: «Смерть Америке!» Иранская революция удивила большую часть мира в январе и феврале 1979-го, всего за несколько месяцев до захвата Заповедной мечети. Иранских шах был просвещенным и вдумчивым монархом. Незадолго до этих событий он обменялся новогодними тостами с президентом США Джимми Картером. Однако под тонкой оболочкой современности, прежде всего европейской, кипела совсем другая жизнь: население, охваченное религиозным фанатизмом, негодовало из-за экономических проблем и несправедливых преследований, которым тайная полиция шаха подвергала коммунистов и религиозных авторитетов. Саудовцы наблюдали за тем, как шах и его семья бежали в Соединенные Штаты, а толпа студентов и женщин, полностью одетых в черное, штурмует посольство США и берет американцев в заложники. Саудиты во многом, как и шах, находились под определенным влиянием американцев и Запада в целом.

Хотя саудовские короли и принцы всегда проявляли религиозность (которой уж точно недоставало шаху), они пришли к выводу, что приняли самодовлетворенность за чувство безопасности. Они слишком невнимательно относились к некоторым исламским традициям и игнорировали их, больше заботясь о модернизации. После инцидента с Джухайманом многие верили, что король Халед, известный своей глубокой верой, должен дать «фундаментально

религиозный» ответ на теракт в Мекке. Наследный принц Фахд также считал, что в обществе необходимо усилить роль ислама. Фахда тревожила возможность оказаться, подобно иранскому шаху, «не на той стороне мечети». «Он не мог, — вспоминал Аднан Хашогги, миллиардер, торговец оружием и близкий друг Фахда, — спокойно пережить случившееся с шахом»⁴⁰. Реакция на захват Заповедной мечети, особенно в свете иранской революции, была крайне примечательной, поскольку она сметила прежний баланс между современностью и традиционализмом, между прибылью и властью.



Несмотря на поворот к религиозной ортодоксии, саудовское общество продолжало идти по пути модернизации в других областях. Об этом свидетельствует хотя бы рост образования в стране. В 1960 году в Саудовской Аравии вообще не было системы обязательного образования и лишь 12% детей посещали начальную школу⁴¹. К 1986 году эта доля выросла до 52%⁴². В 2007-м, после того как учеба в школе стала обязательной, школьниками являлись почти 95% детей. Хотя закон об обязательном школьном образовании распространялся только на детей до 14 лет, росло и число посещавших среднюю школу. В 1970 году лишь около 15 000 детей были вовлечены в систему среднего школьного образования. К 1980-му этот показатель вырос до 100 000, а к 2007 году в средние школы ходили 90% детей⁴³.

В 1974 году высшее образование в Саудовской Аравии получали лишь 4,1% мужчин и женщин в возрасте 20–24 лет. К 1986 году эта доля выросла почти до 14%⁴⁴. Впрочем, за следующие два десятилетия данный показатель вырос меньше чем вдвое⁴⁵. Через 25 лет после захвата Заповедной мечети обучение за границей (которое когда-то стимулировалось королевством и было доступно как для принцев, так и для обычных граждан) практически не поощрялось. Наконец, в 2005 году король Абдалла учредил стипендию своего имени для поддержки высшего образования. Его программа предполагала выплату стипендий, оплату билетов и командировочных расходов для любого саудовского студента, желавшего получить высшее образование за границей. Программа оказалась очень популярной, и к 2014 году почти 200 000 саудовских студентов посещали американские университеты⁴⁶. Увеличение объема средств, выделявшихся на высшее образование внутри королевства, помогло отправить больше студентов в колледжи и университеты Саудовской Аравии — как религиозные, так и светские. В 2015 году власти страны сообщали, что в систему высшего образования вовлечено 63% молодых людей 20–24 лет⁴⁷.

Последствия взрывообразного роста в области образования — особенно высшего образования и образования, полученного за границей, — оказались значительными. Семья аль-Сауд получила в свое распоряжение растущий класс технократов, профессионалов, инженеров и даже предпринимателей. Но появилось больше профессионалов, претендовавших на хорошо оплачиваемую работу в королевстве, а выбор вакансий в нем был ограниченным. В результате деятельности Aramco в современной саудовской экономике всегда доминировал нефтегазовый сектор. Саудовское правительство много инвестировало в смежные отрасли, такие как нефтехимия и горнодобывающая промышленность. Другие области — связь, туризм, здравоохранение, розничная торговля и не связанные с нефтью производства — значительно отставали⁴⁸. К 1990-м и 2000-м годам правительство стало крупнейшим работодателем, и на него трудилось до 70% работоспособных местных жителей⁴⁹. Столь неравномерный рост создал в саудовской экономике дисбаланс, который вместе с нехваткой рабочих мест в частном секторе сильно разочаровывал молодых и образованных людей, нуждавшихся в работе.

Учившиеся за границей студенты возвращались в Саудовскую Аравию, привыкнув к жизни в менее консервативных обществах и приобщившись к западной культуре. Доктор Дженет Бреслин-Смит, жена бывшего посла Джеймса Б. Смита, говорила, что Саудовская Аравия «социально и культурно консервативна во множестве вопросов, которые мы даже не можем себе представить... Но в то же самое время я не могу не думать о том, что ее властители очень много сделали для развития образования, причем не только с помощью стипендий». Она замечала, что саудовские молодые люди, учившиеся за границей, «во многом более уверены в себе, больше знают и более профессиональны»⁵⁰.

Все больше студентов изучали иностранные языки, особенно английский. Они могли знакомиться с иностранной прессой, а сама эта пресса и другие СМИ становились все более доступными благодаря быстрому развитию интернета. Цифровая сеть Саудовской Аравии в виде сотового и беспроводного интернета в какой-то момент оказалась более продвинутой и обеспечивала большее покрытие, чем в США⁵¹. Саудовцы стали одними из самых активных пользователей социальных медиа в мире⁵². Благодаря тому что государство развивало возможности для получения образования и создавало коммуникационную инфраструктуру, саудовцы, даже жившие внутри страны, уже не были изолированы от других культур.

Весной 2017 года Мухаммад аль-Шейх, саудовский министр и бывший юрист Всемирного банка, беседовал с ведущим шоу на канале *Fox News* Бреттом Бэйером. «Знаете ли вы, — спросил он на почти идеальном английском, — что я получил высшее образование в американском университете?»

«Американский университет закончила и моя жена», — добавил он после короткой паузы. Ведущий программы удивленно поднял брови. «В США учились сотни тысяч саудовцев. Они впитывали американскую культуру, а теперь возвращаются домой. А если вы посмотрите на молодежь и ее связи по всему миру, то поймете, что все очень изменилось. Каждый, кто приезжал в Саудовскую Аравию в течение последних 10–15 лет, легко заметит перемены, произошедшие у нас за последнее десятилетие. Надеюсь, что в следующем десятилетии изменений будет еще больше и они окажутся позитивными»⁵³.

Саудовский министр надеялся, что образование, полученное саудовской молодежью в других странах и, в частности, в США, служит явным подтверждением движения Саудовской Аравии в сторону социальной и политической либерализации. Посол Смит обсуждал этот вопрос с королем Абдаллой, который сделал больше, чем кто-либо другой, для того чтобы молодые саудовцы могли получить образование в либеральных обществах за пределами королевства. «Я хорошо помню эту встречу с королем Абдаллой, — говорил посол Смит. — Кто-то спросил его, к чему приведет рост образования. А он ответил: “Я не знаю, но если много людей получат хорошее образование, это точно будет благом”»⁵⁴.



Ничто не иллюстрирует конфликт между прибылью и властью, между современным и традиционным в саудовском обществе настолько сильно, как женский вопрос. Можно смело считать, что отношение к женщинам в Саудовской Аравии отличается от отношения к мужчинам. По законам страны женщины не могут считаться «компетентными свидетелями» в суде; судья решает, принимать ли их показания во внимание⁵⁵. Различные гражданские процедуры, связанные с браком, разводом и опекунством, отдают предпочтение мужчинам. Закон позволяет мужчинам практиковать полигамию, а трудовое законодательство содержит нормы, по которым рабочие места мужчин и женщин должны быть отделены друг от друга⁵⁶. Саудовские женщины вынуждены жить в условиях жесткой системы попечительства, позволяющей мужчинам (отцам, братьям или мужьям) контролировать множество аспектов женской жизни. До 2008 года, когда король Абдалла отменил этот закон, женщины должны были представлять письменное разрешение своих попечителей на путешествия за пределы страны, поступление в университеты, выход на работу, а также некоторые медицинские процедуры⁵⁷.

Иффат ас-Сунаян, жена Фейсала, открыла первую в Саудовской Аравии школу для девочек, не связанных родственными узами с королевской семьей. В 1952 году, отправив собственных сыновей учиться за границу, Иффат обратила внимание на вопросы обучения девочек. Она была убеждена в том, что правительство должно предоставлять девушкам и женщинам возможность получить образование. Хотя Иффат обосновывала свои идеи тем, что образованной матери будет проще воспитывать набожных сыновей, было ясно, что она хочет, чтобы девочки изучали науку и другие светские дисциплины. Когда Сауд стал королем, она обрела в нем союзника. Сауд открыл школу для собственных дочерей. В 1960 году в стране появился национальный комитет по контролю над образованием женщин, в работе которого принимали участие некоторые улемы. Иффат полагала, что этого недостаточно, и открыла на свои средства педагогический колледж для женщин, которые затем обучали девочек в Саудовской Аравии⁵⁸.

Тем не менее идея образования для девочек встретила сильное противодействие в некоторых из самых консервативных регионов королевства. Несмотря на участие улемов в решении вопросов женского образования, в городе Бурайда в 1963 году прошла массовая организованная демонстрация против открытия школы для девочек⁵⁹. В 1970-е и 1980-е годы женщинам стало проще получить образование, хотя совместное обучение мужчин и женщин не допускалось. Правительство стимулировало женщин к посещению колледжей, обеспечивая им бесплатное обучение, выплачивая стипендии и даже премии и наделяя земельными участками после завершения учебы. К 1989 году 12 колледжей, открытых для женщин в Саудовской Аравии, обучили 16 000 студенток. Однако женщинам все еще было запрещено изучать определенные дисциплины, такие как инженерное дело и архитектура, поскольку они предполагают возможную совместную работу с мужчинами⁶⁰.

К 1990-м годам в Саудовской Аравии насчитывалось уже свыше 78 000 женщин, закончивших колледжи. Многие из них хотели работать по специальности. Хотя большинство занятого населения Саудовской Аравии — мужчины, в 1990-е был заметен приток женщин в новые профессиональные сферы, такие как маркетинг, реклама, журналистика и даже телевещание. Саудовские женщины начали все чаще заниматься работой на дому, что позволяло избежать излишних контактов с мужчинами. Женщины всегда работали в образовании и медицине — то есть в тех областях, где они имели возможность общаться исключительно с другими женщинами. Было ясно, что рост числа работающих женщин нарушал баланс современного и традиционного. В 1995 году, сделав выбор в сторону власти, а не прибыли, министерство торговли издало ряд распоряжений, ограничивавших возможности предпринимательства для женщин. Министерство решило прекратить выдачу



женщинам лицензий на деятельность, в рамках которой они могли встречаться с клиентами-мужчинами или регулярно общаться с мужчинами — правительственные чиновниками⁶¹. Позже эта политика была пересмотрена.

В то же самое время правительство продолжало стимулировать женщин к более активному участию в трудовой деятельности. В 1999 году тогдашний наследный принц Абдалла прямо заявил о приверженности Саудитов идеи создания класса женщин-профессионалов в Саудовской Аравии. «Крайне важно, чтобы женщины активно участвовали в жизни общества, — сказал он. — Решить такие вопросы, как предоставление женщинам прав на вождение и на получение удостоверения личности, относительно несложно»⁶². Хотя система попечительства не была отменена, а женщинам не разрешалось водить автомобили, некоторые женщины смогли добиться успеха в профессиональных сферах. Несколько принцесс получили серьезные должности в правительственные учреждениях. В 2014 году Сара аль-Сухайми, не принадлежавшая к семье аль-Сауд, стала генеральным директором NCB Capital, инвестиционного подразделения Национального коммерческого банка, а в 2017 году — председателем Tadawul, саудовской национальной фондовой биржи⁶³. Когда Саудовская Аравия провела первые выборы в муниципальные советы, женщинам было разрешено и голосовать, и выставлять свою кандидатуру. Несмотря на то что женщины-кандидаты не имели права прямо общаться с избирателями-мужчинами, 17 женщин все же были избраны в 2015 году для работы в муниципальных советах⁶⁴.

При этом законы о мужском попечительстве сохранили свою силу. Будучи королем с 2005 по 2015 год, Абдалла помог образованию женщин с помощью королевской программы стипендий, позволяющей представителям обоих полов получать университетские степени за границей. Однако он ничего не сделал для отмены запрета на вождение автомобилей и других ограничений для женщин. Через два с половиной года после смерти короля Абдаллы его брат, король Салман и 32-летний принц Мухаммад ибн Салман, объявили, что с июня 2018 года саудовские женщины смогут получать водительские удостоверения⁶⁵. За несколько месяцев до этого были сняты и другие ограничения, прежде не позволявшие женщинам пользоваться некоторыми государственными услугами без разрешения попечителя⁶⁶.

Сама, саудовская девушка-«миллениал», мечтавшая о получении политического убежища в США, сначала поехала в Америку как студентка. В 2017 году она рассказывала, что ее приняли на учебу по магистерской программе в области литературного творчества в Университете Нотр-Дам де Намюр в городе Белмонт, штат Калифорния. Саудовское правительство обеспечило ей стипендию, покрывавшую расходы на обучение и проживание. В конце концов она убедила своего отца как попечителя подписать документ,

разрешавший ей отъезд в США. Однако через месяц после начала первого семестра отец отменил свое решение и попросил правительство отзвать стипендию у дочери. Правительство выполнило его просьбу. Позже ей удалось вновь изменить мнение отца, однако бюрократы заявили, что теперь он должен сам приехать в саудовское посольство в Вашингтоне и дать одобрение. Он отказался, и таким образом девушка лишилась стипендии. Университет и несколько благотворительных фондов и компаний из Сан-Франциско пришли Саме на помощь и помогли завершить учебу и получить диплом⁶⁷.

Саудовская система попечительства означала, что женщины типа Самы не могли реализовать свои мечты, не говоря уже о выполнении повседневных дел, без разрешения мужчины-попечителя. Эта жесткая система, ограничивавшая возможности женщин внутри Саудовской Аравии, плохо сочеталась с дарами и свободой, которые молодые женщины получали от правительства, когда путешествовали по всему миру — часто в одиночку — и получали бесплатное образование в либеральных обществах. Правительство отправляло саудовцев получать образование за границей с тем, чтобы они потом возвращались в страну, приносили пользу саудовской экономике и создавали прибыль. Однако это лишь все больше противоречило традиционализму, особенно в случае женщин-студенток.

Несмотря на то что западные СМИ часто пишут о репрессивном характере саудовской системы попечительства, женщины-иностранные, посещавшие королевство, не всегда были столь же категоричны. Журналистка из газеты *New York Times* Морин Дауд приехала в страну в 2010 году по приглашению саудовского министерства туризма. Она поделилась своими впечатлениями (в основном негативными) в журнале *Vanity Fair*. В статье «Руководство для девушек, посещающих Саудовскую Аравию» она пишет, что это «страна, которая живьем хоронит своих женщин, когда дело касается их прав, вопросов секса и даже одежды». Дауд объясняла своим читательницам, что Саудовская Аравия «так и не отменила рабства по отношению к женщинам до 1960-х годов. До сих пор сохраняются жесткие ограничения на общение между представителями различных полов, не принадлежащими к одной семье». Раздражение зародилось в ней уже тогда, когда она летела в Эр-Рияд. «Вы сразу все понимаете, когда начинаете смотреть фильмы в самолете. В картине “Предложение” вы видите размытое пятно вместо довольно скромного декольте Сандры Буллок». Говоря о женском платье *абайя* и платке на голову, подаренными ей министерством туризма, Морин написала, что «они заставляют вас выглядеть как мумии, а надев их, вы чувствуете себя внутри печи для пиццы»⁶⁸.

Напротив, у Брид Билер, жившей со своим мужем, сотрудником правительства США, в Эр-Рияде в конце 1980-х и часто посещавшей Саудовскую Аравию впоследствии, остались более положительные впечатления. Хотя

Билер десятилетиями не жила в Саудовской Аравии, она стала консультантом по туризму и регулярно устраивала туры по стране для иностранцев. По ее словам, несмотря на отмену многих ограничений для женщин в профессиональной сфере в 1980-х и 1990-х годах, сохранилось множество мифов об их положении. Брид сказала, что, когда она впервые приехала в королевство, «местные жители пытались показать нам, что их женщины не работают», хотя в реальности они работали — просто отдельно от мужчин. Чтобы не допустить ситуации, при которой мужчины, даже иностранцы, смогли бы хоть как-то смутить женщин, «надпись на арабском на двери гласила... «Женское отделение. Не входить». Но в английской версии это звучало бы просто как «Закрывайте двери — работает кондиционер»».

По словам Билер, технологии значительно упростили саудовским женщинам возможность работать. «В наши дни можно встретить женщин, которые садятся в такси Uber и едут на работу без попечителя». Билер полагала, что саудовские женщины просто «не заявляют всему миру о своей роли в обществе. Они тихо занимаются своим делом, в чем бы оно ни состояло. Они работают дизайнерами одежды, занимаются искусством, графическим дизайном или информационными технологиями».

За многие годы, объясняла Билер, она «поняла, что на самом деле именно женщины задают тон» и что саудовским мужчинам приходится брать на себя больше обязанностей хотя бы потому, что женщинам запрещено вождение автомобилей. По ее мнению, «большинство людей на Западе не до конца понимают, какое сильное давление испытывают в обществе саудовские мужчины и насколько хорошо саудовские женщины справляются с этим»⁶⁹.

Система попечительства оказывает реальное влияние на судьбы женщин в Саудовской Аравии. Некоторым из них повезло иметь либерально мыслящих отцов, мужей или братьев, поддерживающих их независимость. Других же законы о попечительстве могут стеснять и даже подвергать опасности. Одна саудовская женщина 30 с лишним лет, называющая себя Лаурой, попыталась получить статус беженца в Канаде, чтобы спастись от унижений в собственной семье. По ее словам, ее отец издевался над дочерью с детских лет. После вынужденного брака с наркоманом и последовавшего за ним развода Лаура вернулась в отцовский дом, но там вновь начала подвергаться множеству унижений. Она отправилась за помощью в некоммерческую благотворительную организацию, однако там ей сообщили, что не смогут помочь, не поставив в известность ее отца. Она поняла, что это может представлять угрозу. В полицию обращаться было нельзя: Лаура помнила, как власти не раз предавали ее подруг и возвращали обратно к родственникам-садистам. Поскольку она не могла покинуть страну без разрешения мужчины-попечителя, Лаура убедила членов семьи поехать вместе с ней в Бахрейн. Из Бахрейна она

полетела прямым рейсом в Лондон, а затем в Канаду, где ее уже ждал юрист, готовый помочь обратиться за предоставлением убежища⁷⁰.

Лаура, покинувшая страну в 2012 году, объяснила, что теперь, когда в Саудовской Аравии документы оформляются через интернет, а смартфоны стали более доступными, женщинам проще обходить правила, связанные с попечительством. Нужные документы можно подготовить через приложение для мобильных телефонов под названием *Absher*. Как объяснила Лаура, «одна из моих подруг украла мобильный телефон у отца, пока он спал. Она зашла на *Absher* под отцовским паролем, а затем оформила разрешение на свою поездку, после чего сменила номер телефона для подтверждения на свой, чтобы отец не заметил, что дочь покинула страну... Она была не единственной, кто так поступал»⁷¹. Традиционализм в Саудовской Аравии в очередной раз столкнулся с современностью.



Исламские террористические организации на Ближнем Востоке всегда считали себя истинными приверженцами исламского традиционализма. Семья аль-Сауд, в которой было много ревнителей традиций и набожных людей, не соглашалась с такой точкой зрения. Наблюдатели со всего мира осуждали явную и косвенную поддержку Саудовской Аравией терроризма, однако сама страна воспринимала себя как многолетнюю жертву исламского террора и одного из основных борцов с ним.

На Западе принято считать, что Саудовская Аравия входит в число стран — главных спонсоров исламского терроризма. К примеру, в отчете рабочей группы Совета по международным отношениям (октябрь 2002-го) говорилось: «Нам стоит ясно и однозначно заявить о том, о чем умалчивают официальные представители США. На протяжении многих лет отдельные люди и некоммерческие организации, базирующиеся в Саудовской Аравии, являлись самым важным источником финансирования для “Аль-Каиды”; и в течение многих лет официальные саудовские лица не обращали на это никакого внимания»⁷².

Многие авторы и комментаторы считали деньги от саудовской нефти «основным источником финансирования терроризма и религиозного фанатизма по всему исламскому миру»⁷³. Ведущие западные политики призывали лидеров своих стран начать «непростые переговоры» с «Саудовской Аравией и странами Залива, финансировавшими экстремистскую идеологию»⁷⁴. Основатель «Аль-Каиды» Усама бен Ладен и пилоты-террористы, совершившие

террористические атаки 11 сентября 2001 года, были гражданами Саудовской Аравии. Все это играло на руку тем, кто полагал, будто народ и правительство страны поддержали радикальную исламистскую идею убийства мирных жителей и обеспечили денежную поддержку террористам.

В реальности же семья аль-Сауд боится терроризма и считает его угрозой для власти и прибыли. Религия в том виде, в котором ее проповедовало высшее ваххабитское духовенство, дала Саудитам законное право руководить страной. Однако в то же самое время Саудиты понимали всю силу концепции насильтственного *джихада* и того, как такого рода идеи могут стать мощным организующим инструментом для революционных движений. Так же как Абдель-Азиз использовал эту концепцию, чтобы обеспечить себе поддержку во время покорения полуострова в начале XX столетия, террористы опираются на идею насильтственного *джихада* («борьбы») для приобретения союзников. По этой причине аль-Сауд считала борьбу против терроризма приоритетной задачей.

Саудовская Аравия неоднократно страдала от террористических атак. В том, что касалось американцев, самым заметным терактом стал взрыв в Башнях Эль-Хубара в 1996 году. В этом здании были расквартированы американские летчики из контингента, находившегося в Саудовской Аравии. Девятнадцать из них были убиты после того, как около здания взорвалась бомба, заложенная в грузовик. За годы, прошедшие после этого теракта, одни обвиняли в случившемся «Аль-Каиду», а другие — иранцев и связанные с ними группы⁷⁵. В 2003 году боевики «Аль-Каиды» взяли на себя ответственность за целый ряд террористических атак в городах по всей Саудовской Аравии; мишенью боевиков были саудовское правительство и представители Запада. В одном лишь 2004 году в Саудовской Аравии произошло 30 терактов, в том числе нападение на американское консульство в Джидде⁷⁶. Другими целями были нефтяные объекты Aramco. В 2006-м национальная служба безопасности предотвратила нападение «Аль-Каиды» на нефтеперерабатывающий завод Aramco в Абкайке, примерно в 60 километрах к югу от Дархана⁷⁷.

В 2017 году в ходе интервью с журналистом канала *Fox News* Бреттом Бэйером Мухаммад аль-Шейх, член совета министров, так изложил мнение семьи аль-Сауд по вопросу борьбы с терроризмом: «Мы уже долго боремся с терроризмом и противостоим ему. К сожалению, мы пережили сотни терактов. В последнюю пару десятилетий мы смогли предотвратить сотни других, и мы были жертвами — теперь жертвой стал весь мир, так что мы относимся к этому вопросу очень серьезно»⁷⁸. Тогдашний наследный принц Мухаммад ибн Найиф, управлявший контртеррористической деятельностью в Саудовской Аравии, получил в 2017 году медаль от ЦРУ за успехи в борьбе с терроризмом. Его методы включали в себя «целевую и избирательную» охоту

на террористов, «безжалостное» подавление любых форм инакомыслия, а также программу лишения свободы и социальной реабилитации бывших членов «Аль-Каиды»⁷⁹. Несмотря на жесткие действия Саудитов, особенно после 2003 года, угроза терроризма со стороны организаций типа «Исламского государства» остается актуальной.

Ни для кого не секрет, что Саудовская Аравия — через правительство, некоторых членов королевской семьи, представителей духовенства или отдельных граждан — финансирует мусульманские религиозные учреждения по всему миру. Так же ясно, что для семьи *аль-Сауд* чрезвычайно важно присущее ваххабизму фундаменталистское представление об исламе. Но при этом необходимо отличать фундаментализм от радикализма. Фундаменталистская точка зрения поддерживает строгую интерпретацию религиозного закона и традиционные формы отправления ритуалов, в то время как радикализм связан с переворотами, восстаниями и политическими изменениями. Саудиты, мощная монархия богатой страны, сопротивляются переменам. Для семьи всегда была существенна политическая стабильность, позволяющая сохранять власть для будущих поколений. Радикализм же подрывает стабильность. Являются ли рассадниками радикализма глобальные религиозные учреждения, финансирующиеся семьей *аль-Сауд* или Саудовской Аравией в целях продвижения консервативного ислама, — совсем другой вопрос. Стоит отметить, что начиная как минимум с 2001 года Саудитам не выгодно поддерживать радикализм или некоторые политические исламские движения, поскольку они представляют собой угрозу для правящей семьи.

Тем не менее ряд серьезных вопросов о роли Саудовской Аравии в развитии масштабной террористической сети пока что остается без ответа. Даже после 2016 года 28 посвященных этой теме страниц в официальном отчете правительства США о событиях 11 сентября 2001 года все еще засекречены⁸⁰. Действительно ли Саудовская Аравия или ее граждане осознанно помогали террористическим организациям, особенно до 11 сентября 2001-го? Оказывала ли Саудовская Аравия или ее граждане содействие радикальным исламским учреждениям, в том числе мечетям? Следовало ли Саудитам лучше знать или более тщательно собирать информацию об учреждениях, получавших государственные и частные саудовские дотации? Удалось ли саудовскому правительству после атак 11 сентября и с учетом доказанного факта вовлеченности некоторых саудовских граждан в радикальный исламский терроризм сделать все для того, чтобы государственные и частные саудовские средства не использовались для спонсирования терроризма?

Лучше всего на эти вопросы можно ответить, если изучить, что движет саудовцами, и понять, в чем заключаются рациональные мотивы страны. Семья *аль-Сауд* всегда страшилась дестабилизации. Такое же отношение

к происходящему было у улемов, поскольку благодаря Саудитам они занимали довольно комфортное место в структуре государства. В радикальных исламских организациях, таких как «Братья-мусульмане», «Хамас», «Хезболлах», «Аль-Каида» и «Исламское государство», саудовское правительство видит угрозу своей власти, стабильности и легитимности в XXI столетии. Хотя все эти организации проповедуют фундаменталистские исламские ценности, во многом сходные с ваххабитской идеологией, они также отстаивают идею радикальных политических перемен, которую семья аль-Сауд никогда не поддерживала. Именно по этой причине аль-Сауд рассматривает эти и некоторые другие организации как террористические и запрещает своему народу участвовать в их деятельности. Некоторые известные саудовские улемы выступили против этих групп и приказали гражданам не иметь с ними никаких дел. Мир радикальных исламистов значительно отличается от мира, который хотят видеть члены семьи аль-Сауд или ваххабитские улемы. В конечном счете, саудовский традиционализм означает, что у власти должны находиться Саудиты и саудовские духовные лица — а не кто-нибудь другой.



«Саудовская Аравия — религиозная страна», — объясняет Роба своим американским товарищам по университету в ходе изучения истории современного Ближнего Востока. По ее словам, несмотря на то что она родилась в Джидде, космополитичном городе на берегу Красного моря, женщины там все еще должны носить на публике черную или темную абайю (длинную черную нарядку поверх одежды) и хиджаб (платок)⁸¹. Впрочем, в Саудовской Аравии есть одно место, где не принят подобный консервативный дресс-код. Женщины там водят автомобили, а семьи развлекаются в местном кинотеатре. Неженатые мужчины и женщины спокойно общаются в кофейнях и без каких-либо ограничений работают бок о бок. Это квартал в городе Дархане, где расположена компания Saudi Aramco.

Лесли Сталь сняла в 2008 году для программы *60 Minutes* телевизионный репортаж о «нефтяном королевстве». В нем она описала происходящее в стране следующими словами: «Для западных наблюдателей Саудовская Аравия представляет собой парадокс. Небоскребы, пробки на дорогах и огромные торговые центры существуют с древними племенными привычками. Король и Коран властствуют безраздельно, а женщины должны одеваться в черную одежду с головы до пят». Сама Сталь во время съемок репортажа охотно носила абайю, но не платок. «Судя по всему, правила применяются

везде, — комментировала она, — за исключением Saudi Aramco»⁸². В компании всегда доминировал американский стиль жизни. И на него никак не влиял тот сложный баланс современности и традиционализма, который пыталась сохранить семья аль-Сауд.

Aramco выступала для Саудитов самым главным источником прибыли и функционировала, по оценке Сталь, «как небольшая страна». Вне зависимости от того, как именно сталкивалось современное и традиционное внутри королевства, Саудиты никогда не позволяли этим конфликтам влиять на главный источник прибыли. Саудовская Аравия всегда умела отделять свое религиозное и традиционное наследие от главного бизнеса — нефтяной отрасли.

В те времена, когда королевство еще было молодым, король позволил иностранцам неарабского происхождения селиться лишь в Джидде. Абдель-Азиз не хотел, чтобы неисламское западное влияние испортило его подданных. Aramco являлась исключением. Тим Барджер, сын геолога из Aramco Тома Барджера, был седьмым американцем, родившимся в Саудовской Аравии. Он объяснил, что штаб-квартира Aramco располагалась в Дархане, в регионе, где впервые обнаружили нефть. Это место было не случайно выбрано «подальше от местного общества», поскольку «король не желал, чтобы американцы пересекались с саудовцами». По мнению Барджера, король «просто хотел, чтобы американцы жили там, оставались подальше от него, добывали нефть и делали его богатым».

Желание короля, чтобы Aramco самостоятельно решала, как «делать его богатым», обусловило не только изоляцию компании. Так, губернатор региона аль-Хаса, где располагалась Aramco, имел широкие полномочия для того, чтобы защищать американцев и сохранять их покой. Губернатор Сауд ибн Джилуви был двоюродным братом короля Абдель-Азиза и, по словам Тима Барджера, «самым строгим человеком в мире». Он «имел репутацию головореза», во многом потому что правил огромной территорией, простиравшейся от границ Омана до Кувейта. В этом регионе проживало помимо американских нефтяников «непослушное население, состоявшее из бедуинов, бандитов, пиратов, контрабандистов и других людей непростой судьбы». Ибн Джилуви «давал понять, что никто, никогда и ни по какой причине не может поднять руку на какого-либо американца». Хотя Сауда ибн Джилуви порой и называли душегубом, Барджер был благодарен губернатору за то, что он и вся семья аль-Сауд так хорошо защищали американцев и нефтяной бизнес. «Там было много людей, которые могли и хотели причинить вред американцам, однако ибн Джилуви был настоящим ангелом-хранителем».

Жизнь в Дархане означала, что американцы могли праздновать Рождество, пить алкоголь, а в первые годы работы компании — покупать свинину в супермаркетах Aramco. Барджер вспоминал, что, когда он мальчиком

«отправился в расположенный неподалеку городок Хубар в поисках рожденственных подарков для родителей... в каждом магазине было установлено дерево, укращенное к Рождеству. Жители любили эти деревья. Снеговики, а особенно Санта-Клаус приводили их в буйный восторг»⁸³.

Ли Ингэм, бывший работник Aramco, также выросший в Саудовской Аравии, вспоминал, как пил самодельный алкоголь с друзьями, многие из которых были саудовцами. Он рос рядом с ними и так же, как они, вернулся в страну после окончания колледжа, чтобы работать на ту же компанию, что и их родители⁸⁴. По словам Ингэма, западный стиль жизни в Aramco сокращался и тогда, когда сама компания становилась все более саудовской. В 1980-е годы, даже после того как Саудовская Аравия завладела Aramco, основными ее сотрудниками некоторое время оставались американцы и другие иностранцы. Однако в 1990-е саудовцы стали преобладать. Тем не менее, несмотря на то что саудовцы в конце концов заняли почти все руководящие места в компании, Aramco все еще являлась оазисом западной культуры и стандартов бизнеса внутри консервативного и традиционного королевства. Саудиты вели, что на пути к их прибыли и власти не должно быть никаких препятствий.





ЧАСТЬ III





8

—

«Хозяева своего собственного товара»

Заки Ямани ведать не ведал, что король Фейсал следил за его юридической карьерой еще до того, как они познакомились. В 1958 году Ямани, которого многие звали по второму имени, Заки, открыл «первую настоящую юридическую контору в Саудовской Аравии» в Джидде. Ямани происходил из зажиточной семьи в Мекке и учился в основном за границей, сначала в Египте, а затем в Университете Нью-Йорка и Гарварде (где получил степени бакалавра и магистра права соответственно). В Джидде он быстро приобрел репутацию умелого адвоката при разбирательствах в шариатских судах и автора газетных колонок. Одна из этих колонок, описывавшая деятельность совета министров, привлекла внимание Фейсала¹.

«Тогда я этого еще не знал, — рассказывал Ямани в интервью в 1980-е годы, — но Фейсал внимательно читал мои статьи. Позже оказалось, что он прочитал их все»². Фейсал назначил его министром нефти в 1962 году, сразу же после увольнения Тарики. Сотрудники отдела Aramco, отвечающего за сбор и обработку информации о важных саудовских персонах, описывали Ямани как «представительного 31-летнего молодого юриста со значительным юридическим опытом и навыками работы в области государственного управления». Ямани, занявший место Тарики в совете директоров Aramco, почти ничем не напоминал предшественника. Если Тарики был несдержан и склонен к конфронтации, то Ямани казался «умеренным и дружелюбным». Новый министр нефти был набожным мусульманином и всегда старался не употреблять алкоголь и нехалльскую пищу, особенно в путешествиях за границу³. «Несмотря на свой юношеский облик», рассказывали сотрудники Aramco,



Ямани демонстрировал «открытость и вежливые манеры, способствовавшие непринужденному общению». Его назначение стало приятной новостью для Aramco, особенно по сравнению с назначением Тарики, сторонником агрессивного национализма⁴.

Ямани провел основную часть 1960-х, завязывая личные отношения с представителями иностранных нефтяных компаний, а также руководителями и членами совета директоров Aramco. Он участвовал во встречах и переговорах в рамках ОПЕК, несмотря на то что этой группе пока что не удалось особенно далеко продвинуться к достижению своих целей⁵. Ямани не высказывал своего мнения относительно нефтяной отрасли Саудовской Аравии до конференции 1968 года в Бейруте, на которой он заявил, что Саудовская Аравия хочет получить 50-процентную долю в Aramco. Он обосновал это не националистическими устремлениями, присущими Тарики. Скорее, он посчитал такое разделение прибыли «лучшим способом», позволявшим акционерам Aramco гарантировать себе получение долгосрочных выгод⁶. Акционерами, которых он имел в виду, были четыре американские материнские компании Aramco. С точки зрения Ямани, владение долей в Aramco наилучшим образом соответствовало бы деловым интересам его страны. Одновременно он пытался убедить американцев, что это будет и в их интересах. Публичное заявление Ямани о целях Саудовской Аравии было смелым начальным предложением, на которое, впрочем, американские акционеры Aramco не обратили никакого внимания. В 1968 году материнские компании считали свое положение в Саудовской Аравии достаточно прочным, чтобы проигнорировать комментарий Ямани. Сам Ямани и король Фейсал, как и Сулейман в прежние годы, обладали терпением и были готовы ждать — оставив свое предложение открытым. Темперамент Ямани сыграл важную роль. Если Тарики, скорее всего, пожаловался бы руководителям Aramco, а потом и СМИ, что предложение о переговорах осталось без ответа, Ямани подошел к ситуации более тонко. В одном из интервью он сообщил британскому журналисту, что «время на нашей стороне. Мы не сражаемся. Мы верим, что наше дело правое и что со временем мы получим то, чего хотим»⁷. Он пояснил журналисту, что слова «со временем» могут значить десять и более лет. Как и Сулейман, Ямани рассматривал нефть в качестве долгосрочного актива. Саудитам было совсем не нужно достигать всего сразу, однако их цели оставались неизменными.

Как оказалось, время, когда Саудовская Аравия захотела получить долю собственности (или, по определению саудовцев, «участия») в Aramco, наступило совсем скоро. Саудовцы обнаружили, что благодаря резервам нефти объем дневной добычи может быть значительно увеличен, если запустить производство на полную мощность. В 1970 году страны — экспортёры нефти находились совсем не в той ситуации, что была в 1960-е. До 1970 года Соединенные

Штаты всегда имели возможность увеличить добычу нефти на своей территории и удовлетворить любой рост спроса. Однако в 1970 году объемы производства на главных для страны техасских месторождениях начали снижаться. В то же самое время глобальный спрос продолжал расти, и вскоре Соединенные Штаты поняли, что у них просто не осталось возможностей наращивать добычу. Глобальные резервы нефти, составлявшие в то время около четырех миллионов баррелей в день, были в основном сконцентрированы в богатых нефтью странах — членах ОПЕК⁸.

В 1971 году ОПЕК приняла участие в успешных для себя переговорах с международными нефтяными компаниями по повышению объявленной цены нефти на 35 центов за баррель. Это была небольшая победа, но важная: первая, одержанная ОПЕК как картелем⁹. После этого успеха Ямани решил сменить тактику ведения переговоров на более агрессивную и использовать ОПЕК, которая до того момента фокусировалась в основном на коллективном обсуждении цен для более действенной защиты интересов стран-участниц. По его мнению, картель мог помочь странам получить доли в иностранных нефтяных кампаниях, работавших на их территории. Катар, Кувейт и Абу-Даби согласились с Ямани и решили выступить на переговорах как одна сторона¹⁰. Естественно, вести переговоры от имени членов ОПЕК из Персидского залива назначили именно Ямани¹¹. Несмотря на этот новый коллективный шаг, Ямани не удалось привести компании за стол переговоров. Тем не менее Саудиты знали, какие козыри есть у них на руках. Саудовской Аравии принадлежала нефть. Еще более важным было то, что впервые у США практически не осталось нефтяных резервов. Саудовская Аравия и ОПЕК были готовы надавить на нефтяные компании, если в этом возникнет необходимость.

Не видя значительного прогресса, король Фейсал выступил с заявлением. В феврале 1972 года он приказал саудовскому агентству новостей выпустить в свет следующий текст: «Господа, наше эффективное участие обязательно. Мы рассчитываем, что компании станут сотрудничать с нами и стремиться к взаимовыгодному решению данного вопроса. Нефтяные компании не должны вынуждать нас принимать меры, направленные на то, чтобы сделать возможным получение нами доли участия»¹². Тем самым он четко дал понять, что Саудовская Аравия считает совершенно необходимым получить минимальную долю собственности в Aramco, а также предупредил, что добьется своего так или иначе. Поскольку в то время он не говорил о контролльном пакете акций, казалось маловероятным, что он имеет в виду национализацию. Заявление Фейсала сработало.

Перед встречей ОПЕК, назначенной на следующий месяц, и перед тем, как участники картеля могли встретиться лицом к лицу, Aramco в принципе согласилась с тем, что Саудовская Аравия может купить 20-процентную долю

в компании. Заявление Фейсала сыграло здесь важную роль, поскольку главная цель Aramco состояла в «обеспечении доступа к максимально возможным объемам нефти» в будущем¹³. Aramco не хотела брать на себя риск и ссориться с королем из-за 20%, поскольку в конечном счете американские нефтяные компании все равно имели бы право использовать нефть Aramco, а это было самым главным. Кроме того, не стоит недооценивать, что Саудовская Аравия покупала эти 20%, а не получала их в подарок.

Двадцать процентов было значительно меньше 50%, о которых изначально говорил Ямани, однако после нескольких раундов переговоров последний смог убедить Aramco продать 25% при условии, что правительство сможет купить до 51% акций к 1981 году¹⁴. Соглашение предполагало, что к 1981-му Саудовская Аравия будет в состоянии приобрести большинство акций нефтяной компании, от которой зависело будущее страны. Эта договоренность, получившая название «Общее соглашение об участии», была достигнута 2 октября 1972 года. Ее положения распространялись также на Кувейт, Абу-Даби и Катар. Это была не национализация под дулом пистолета, подобно национализации Anglo-Iranian Oil Company, проведенной Ираном в 1954-м, и не вынужденное согласие со стороны Aramco. В своих показаниях на слушаниях в конгрессе руководитель одной из компаний — акционеров Aramco объяснил, что «Саудовская Аравия заплатила за свои акции»¹⁵. Никто из участников слушаний так и не рассказал, сколько именно дали Саудиты за 25% акций, упомянув лишь, что для расчета цены, которую должны были выплатить страны Залива, использовалась формула «обновленной балансовой стоимости». В основе самой консервативной оценки лежала «чистая балансовая стоимость», то есть разница между активами и пассивами. По свидетельству нескольких участников переговоров, «обновленная балансовая стоимость» так или иначе была выше¹⁶. Репортеры предположили, что Саудовская Аравия могла заплатить за первые 25% акций Aramco около 500 миллионов долларов¹⁷.

В итоге американские акционеры Aramco оказались в намного лучшем положении, чем некоторые другие международные нефтяные компании на Ближнем Востоке. Правительство Ирака резко национализировало в 1972 году Iraq Petroleum Company, консорциум из нескольких иностранных компаний. Полковник Муаммар Каддафи в 1971-м национализировал активы British Petroleum в Ливии. Практически любой руководитель Aramco мог во всеуслышание признать, что материнским компаниям повезло в 1970-е годы в том, что они состояли в партнерстве с Саудовской Аравией, а не с одним из более радикальных режимов. Эр-Рияд не был готов использовать силу своего полицейского государства или авторитарную власть для национализации нефтяной отрасли. Саудовское правительство стремилось

получать прибыль, а не иметь слишком много власти, и Ямани и король увидели правильный путь, позволявший оптимизировать саудовскую прибыль и обеспечить власть на многие годы вперед. Они были терпеливы и хотели идти традиционным путем, чтобы достичь поставленных целей — возможно, и не для себя самих, но для будущих поколений Саудитов.



Почти через год после успеха на переговорах, завершившихся подписанием соглашения об участии, Ямани был готов возглавить команду ОПЕК на переговорах с иностранными нефтяными компаниями. В течение десяти с лишним лет богатые нефтью страны и иностранные компании работали в рамках так называемой системы объявленной цены, согласно которой компании рассчитывали долю дохода, выплачиваемого странам (обычно в виде налогов), на основании некоей фиксированной объявленной цены, а не той, по которой они продавали нефть на самом деле. Когда рыночная стоимость нефти резко падала, иностранные компании корректировали цену, объявленную в одностороннем порядке. В результате страны, на территории которых находились месторождения, получали меньше денег. Споры относительно объявленной цены в 1959 и 1960 годах сыграли важную роль в создании ОПЕК усилиями Тарики и Альфонсо, однако ОПЕК в то время не имела никаких практических рычагов для защиты интересов своих членов¹⁸.

Основным вопросом в 1973 году оставалась цена нефти. В 1970-е спрос на нефть стремительно рос, и иностранные нефтяные компании начали продавать ее по текущим рыночным ценам, значительно превышавшим объявленную. Это значило, что компании получали в расчете на каждый баррель нефти больше денег, чем страны. Министры нефти входящих в ОПЕК государств решили разобраться с этой ситуацией и пригласили представителей иностранных компаний на встречу в октябре 1973 года¹⁹.

Переговоры начались 8 октября в здании постоянной штаб-квартиры ОПЕК в Вене. Ямани вместе с иранским министром нефти Джамшидом Амзегаром представляли ОПЕК²⁰. Нефтяные компании были представлены Андре Бенаром из компании Shell и Джорджем Пирси из Exxon, другом Ямани. Пирси, как американец, работавший на американскую компанию, не должен был объединяться с представителями других иностранных нефтяных компаний при обсуждении вопросов ценообразования, однако министерство юстиции освободило его от необходимости следовать антимонопольному закону — такое же особое освобождение уже получали ранее он и его коллеги²¹. За два

дня до переговоров в Вене началась война 1973 года между Израилем и арабскими странами (Египтом и Сирией).

Основные дискуссии велись вокруг новой объявленной цены. Обе стороны понимали, что с ростом рыночной цены должна была увеличиваться и объявленная. Бенар и Пирси начали переговоры с предложения поднять объявленную цену нефти на 15% (около 45 центов за баррель). Ямани ответил, что ОПЕК стремится к увеличению цены на 100% (еще около трех долларов за баррель)²². Было очевидно, что позиции сторон очень далеки друг от друга. Ямани и Амузегар отталкивались от своего изначального предложения, а Пирси и Бенар не имели полномочий соглашаться на увеличение цены более чем на один доллар за баррель²³. Иностранные нефтяные компании, которые они представляли, хотели выиграть время. Они сообщили, что им необходимо проконсультироваться с правительствами основных стран — импортеров нефти, таких как Соединенные Штаты, Великобритания, Франция и Япония²⁴.

Встреча могла растянуться еще на неделю, но Ямани и Амузегар не могли долго ждать. Из-за начала войны 1973 года ОПЕК запланировала специальное собрание на 16 октября в Кувейте. К 14 октября Ямани и Амузегар уже знали, что, если им не удастся достигнуть соглашения с нефтяными компаниями по новой объявленной цене, их коллеги-министры в Кувейте потребуют одностороннего повышения цен без учета мнения нефтяных компаний. Страны просто могли увеличить ставки налогов, чтобы заставить иностранцев платить. Даже если Саудовская Аравия и другие страны вели в прошлом переговоры о тех или иных ставках налогов с иностранными нефтяными компаниями, каждая страна имеет суверенное право менять ставки налогов без каких-либо предварительных обсуждений. Также Ямани знал, что арабские лидеры-националисты Ирака и Ливии готовы надавить на арабских участников ОПЕК с тем, чтобы те встали на их сторону в войне 1973 года²⁵. Саудовский министр нефти четко дал понять, что не хочет, чтобы война повлияла на нефтяной бизнес. По его словам, он «не стремился мешать цены с политикой», но лишь до тех пор, пока Бенар и Пирси могли обсуждать соглашение, что было вполне логичным²⁶.

Поздно вечером 14 октября Бенар и Пирси встретились с Ямани в гостиничном номере. Они объяснили, что больше ничего не в состоянии сделать: иностранным нефтяным компаниям нужно время. Ямани подумал, что его визави, возможно, не понимают, что баланс глобального нефтяного рынка сместился в сторону ОПЕК. Он попытался убедить их остаться²⁷. Видимо, Бенар и Пирси слишком легкомысленно отнеслись к его угрозе повышения налогов и «реализации странами своих прав»²⁸. Речь шла о том, что если ОПЕК и международные нефтяные компании немедленно не урегулируют

вопрос цен на нефть, то ОПЕК предпримет односторонние шаги на встрече в Кувейте 16 октября.

Пирси серьезно воспринял предупреждение друга. Он понимал, что может произойти после того, как он и Бенар покинут Вену, не достигнув соглашения по цене. Однако он чувствовал себя связанным по рукам и ногам неспособностью других иностранных нефтяных компаний предпринять решительные шаги. Пирси также понимал, что эти компании могут столкнуться с негативной реакцией в собственных странах в случае слишком значительного повышения цены. Развитые страны хотели сохранить цену нефти низкой для своих потребителей. Ближневосточная нефть была существенно недооценена в 1960-е и начале 1970-х годов. И даже если бы баррель нефти стоил на два доллара больше в 1970 году, с учетом инфляции эта цена была бы все равно ниже цены 1958-го²⁹. Ямани считал, что эти факты должны повлиять на его партнеров по переговорам, и сильно удивился, что этого не произошло. Ему казалось, что нефтяные компании вполне могут согласиться на его предложение. С точки зрения министра, иностранные компании просто не хотели подвергнуться критике со стороны своих правительств и потребителей. «Их вполне устраивали более высокие цены, — говорил Ямани много лет спустя, — поскольку это значило для них более высокую прибыль; однако они не хотели быть теми, кто скажет окончательное «да»»³⁰. На следующий день Бенар и Пирси покинули Вену, а Ямани с Амузегаром направились в Кувейт³¹. Это был последний раз, когда ОПЕК и иностранные нефтяные компании обсуждали цены на нефть. С тех пор ОПЕК самостоятельно устанавливала цены на нефть. Неизвестно, понимали ли это Бенар и Пирси тогда, но они явно проиграли переговоры.

16 октября представители всех стран — членов ОПЕК собрались в Кувейте с двумя целями. Первая — принятие решения о новой объявленной цене на нефть. Члены ОПЕК единогласно определили новую объявленную цену, не получив никаких комментариев со стороны иностранных нефтяных компаний. Вторая цель касалась лишь арабских членов ОПЕК, объединившихся в Организацию арабских стран — экспортеров нефти (ОАПЕК). На заседании ОАПЕК рассматривался вопрос о политическом ответе на арабо-израильскую войну 1973 года. На следующий день ОАПЕК обсуждала вопрос о нефтяном эмбарго в отношении стран, поддерживавших Израиль. Египетский президент Анвар Садат призвал богатые нефтью арабские страны надавить на Соединенные Штаты под угрозой прекращения поставок нефти. Еще до начала войны Египет хотел, чтобы США прекратили военную помощь Израилю. В то время Советский Союз снабжал Египет и Сирию оружием, сопоставимым с тем, что США поставляли Израилю³².

Саудовская Аравия оказалась в непростом положении. С одной стороны, Фейсал и Ямани испытывали давление со стороны соседних стран,

требовавших участия Саудовской Аравии в политических действиях. С другой — они не считали правильным использовать нефть как политический инструмент. Они оба заявляли об этом публично³³. Ни один из них не хотел терять клиентов Aramco. Они верили, что прекращение поставок нефти удастся по доходам³⁴, и не видели особого смысла в манипуляциях с поставками нефти ради политики. Прибыль, как и почти всегда в случае Саудовской Аравии, была превыше региональных или этнических связей. Однако если бы саудовцам удалось использовать политическую ситуацию для увеличения объема прибыли и укрепления своей власти, они могли бы пренебречь на обоих фронтах.

Нужно помнить, что еще в 1947 году король Абдель-Азиз отказался жертвовать прибылью во имя региональной политики. Тогда он сообщил послу Чайлдзу и государственному департаменту, что политика США в отношении евреев в Палестине никоим образом не повредит его деловым связям с Aramco³⁵. И хотя, встретившись с президентом США Франклином Рузвельтом в 1945-м, король выражал обеспокоенность ситуацией с арабами в Палестине (наиболее примечательным было его интервью для журнала *Life* в 1943 году), он четко дал понять американцам, что их поддержка евреев в Палестине не повредит американо-саудовским отношениям³⁶. Аналогичным образом перед войной 1973 года король Фейсал сказал, что обеспокоен судьбой своих арабских соседей и политикой США по поддержке Израиля. Более того, он попросил американских акционеров Aramco попытаться воздействовать на администрацию президента Никсона от имени арабов³⁷. Тем не менее для Фейсала, как и для его отца, главным приоритетом оставалась прибыль. В случае Фейсала ситуация сложилась так, что он смог воспользоваться региональной политикой для увеличения своего богатства и богатства Саудовской Аравии.

К концу 1973 года семья *аль-Сауд* посчитала, что накопила достаточно сил, чтобы повлиять на нефтяной рынок, улучшить на нем финансовое положение страны и усилить свою экономическую власть. Всего за три года доля глобального нефтяного рынка, находившаяся под контролем Aramco и Саудовской Аравии, значительно выросла. В июле 1972 года Саудовская Аравия производила в среднем 5,4 миллиона баррелей в день. Через год, в июле 1973-го, производство выросло на 56% до 8,4 миллиона баррелей в день. Доля Саудовской Аравии в глобальном экспорте нефти составляла 21%, то есть увеличилась на 8% всего за три года³⁸. И если бы Саудовская Аравия могла регулировать свое внутреннее производство и экспорт, ей было бы по силам устанавливать свои цены и формировать дальнейшую практику контроля за ситуацией. Арабо-израильская война 1973 года предоставила саудовцам возможность достичь этой цели под прикрытием геополитических маневров.

Если бы Саудовская Аравия и ее партнеры по ОПЕК смогли ограничить производство, это принесло бы им больше прибыли — и одновременно были бы удовлетворены требования региональных политических альянсов. Все это работало на долгосрочный успех энергетической отрасли Саудовской Аравии. В пользу снижения добычи нефти в Саудовской Аравии было два серьезных технических аргумента. Многие представители саудовского правительства считали, что добыча максимальных объемов нефти будет пагубно влиять на финансовое состояние Саудовской Аравии в долгосрочной перспективе. В то время Саудовская Аравия получала больше денег, чем могла потратить. Доллар несколько раз подвергался девальвации, так что саудовское министерство финансов совершенно не устраивало то, что она оставляет часть прибыли от нефти в банках³⁹.

Снижение производства казалось полезным и с инженерной точки зрения. Некоторые инженеры Aramco беспокоились о том, что быстрый рост производства нефти сильно повредит месторождениям Саудовской Аравии. Уильям Мессик, ведущий инженер компании Socal, занимавшийся инженерным обеспечением Aramco, докладывал конгрессу, что «эмбарго позволило снять нефтяные компании “с крючка”, иными словами, без эмбарго Aramco пришлось бы все равно снизить производство или столкнуться с серьезным риском для месторождений». Он объяснил, что слишком быстрая выкачка нефти из саудовских месторождений приводила к снижению давления в них. И если бы Aramco не начала закачивать туда какое-то другое вещество (обычно для этой цели использовалась вода), то давление упало бы слишком сильно и месторождению был бы нанесен непоправимый ущерб. В то время у Aramco не имелось адекватной инфраструктуры для поддержки столь высокого уровня производства⁴⁰. В 1973 году Aramco было просто необходимо сократить добычу, чтобы улучшить инфраструктуру и создать дополнительные резервы. Эти аргументы очень помогли Ямани и Фейсалу, когда Саудовской Аравии пришлось защищаться на встрече в Кувейте. Начало войны на Ближнем Востоке ускорило достижение консенсуса между странами ОПЕК, и так получилось, что он соответствовал экономической стратегии Саудовской Аравии.

Решение ОПЕК о цене было принято быстро. Картель единогласно постановил, что объявленная цена на нефть должна быть повышена на 70%, до 5,11 доллара за баррель⁴¹. Ямани заявил своим коллегам, министрам нефти, следующее: «Этого момента я ждал очень долго. И вот он пришел. Мы стали хозяевами своего собственного товара»⁴². В заявлении Ямани подчеркнул два важных момента. Во-первых, он всячески восхвалял удавшуюся попытку Саудовской Аравии взять под контроль «товар», который в прежние времена был отдан на откуп корпорации. Во-вторых, он уже давно шел к этой цели. Его действия в Вене и Кувейте в октябре 1973 года, возможно, и не были

давным-давно запланированы, однако они не являлись обычной реакцией на геополитические события или открывшуюся возможность. Он совершил стратегический маневр.

Ямани гордился победой, и это было очевидно. Однако ему и его коллегам предстояло на практике добиться повышения стоимости нефти и начать манипулировать рынком. Они уже единогласно повысили объявленную цену. Они могли сделать это поодиночке за счет повышения налогов или сборов, взимавшихся с иностранных нефтяных компаний, — ведь, в конечном счете, все они были суверенными государствами, и именно им принадлежали залежи нефти. Второй этап реализации плана заключался в сокращении добычи, призванном поднять глобальные рыночные цены независимо от повышения объявленной цены. Третий этап — введение эмбарго в отношении Соединенных Штатов и союзников Израиля. Это было чревато недовольством и паникой, а еще дальнейшим ростом цен. Но, самое важное, это также могло продемонстрировать миру, кто на самом деле контролирует нефтяной рынок.

Некоторым странам ОПЕК и особенно Саудовской Аравии было не просто сокращать объемы производства. В этой стране нефтяные скважины находились под контролем Aramco, а не правительства. Саудовские власти не могли снизить объемы производства без согласия Aramco или применения силы, а руководство страны всегда четко давало понять, что не будет использовать силу против Aramco как компании. Саудовская Аравия неизменно рассматривала Aramco как партнера. Ирак, Иран и Ливия, страны, национализировавшие активы иностранных нефтяных компаний в своих границах, не сталкивались с такой проблемой. Поэтому Ямани предстояло убедить Aramco в необходимости сотрудничества в той или иной форме.

Кроме того, Саудовская Аравия не полностью контролировала экспорт нефти, что затрудняло введение эмбарго. Во время Суэцкого кризиса 1956 года, когда Британия, Франция и Израиль атаковали Египет, Саудовская Аравия блокировала экспорт нефти в Британию и Францию. Однако в то время США являлись стратегическими партнерами Саудовской Аравии. Соответственно внутри Aramco не было конфликта; американцы и саудовцы находились по одну сторону баррикад⁴³. В 1973 году Саудовской Аравии предстояло подвергнуть эмбарго Соединенные Штаты, родину Aramco и ее руководителей. Aramco принадлежало все: скважины, трубопроводы, нефтеперерабатывающие мощности, корабли, — и она контролировала всю логистику. Саудовская Аравия владела только 25% акций Aramco и могла контролировать свои порты и границы лишь с помощью военной силы. И опять-таки, Саудовская Аравия всегда четко говорила, что не будет использовать силу против своего партнера по нефтяному бизнесу. Задача уговорить Aramco сотрудничать и в данной сфере легла вновь на плечи Ямани.

На встрече ОАПЕК 17 октября большинство арабских стран поддержало идеи сокращения добычи нефти и введения эмбарго. Поначалу Ямани пытался переубедить своих коллег, стремившихся к немедленному объявлению эмбарго. Поспешность, говорил он, приведет к ошибкам. «Вашингтону нужно дать больше времени на формулирование принципов честной политики в отношении арабов»⁴⁴. Ему не удалось отложить введение эмбарго, однако он все же смог исключить из официального заявления прямое упоминание США и вызывающие выражения, адресованные многолетнему партнеру Саудовской Аравии. Государства – члены ОПЕК сохранили за собой право решать, какие именно страны подпадут под эмбарго. ОАПЕК также сделала заявление о том, что страны-участницы немедленно снизят добычу нефти на 5% и продолжат сокращать ее на ту же величину каждый месяц до тех пор, пока война 1973 года не придет к разумному завершению⁴⁵.

Достигнутое резкое повышение цены нефти и успешные манипуляции рынком продемонстрировали, что нефтяную отрасль богатых нефтью стран контролируют сами эти страны, а не международные нефтяные компании. В то же самое время призыв к арабскому единству на Ближнем Востоке помог членам ОАПЕК и, в частности, Саудовской Аравии оправдать свои действия этнической и религиозной солидарностью, а не исключительно экономическими интересами. Если Саудовская Аравия нарушила мировой экономический порядок из-за своих глубоко укоренившихся религиозных и этнических убеждений, ее жертвы могли хотя бы в какой-то степени понять ее действия. В конечном счете, экономическое эмбарго уже стало распространенным геополитическим инструментом в XX веке. Вместе с тем столь решительный удар по экономике в целях получения прибыли был почти беспрецедентным явлением в эру после Второй мировой войны и воспринимался как самоуправство.

21 октября, через несколько дней после того как остальные страны ОАПЕК заявили об эмбарго, Ямани позвонил Фрэнку Джангерсу, незадолго до этого возглавившему Aramco. Министр сообщил, что Саудовская Аравия решила наложить эмбарго на поставку нефти в Соединенные Штаты и некоторые страны, являвшиеся американскими союзниками. Тогда Джангерс заявил, что «не уверен, что им удастся это сделать». Это было все, чем могла ответить Aramco на решение Саудовской Аравии. По воспоминаниям Джангерса, Ямани сказал: «Ах да. Мы это уже обсудили. Мы сможем это сделать, потому что это сделаете вы»⁴⁶. Саудовец начал объяснять Джангерсу, что Aramco должна снизить производство нефти и что это снижение будет идти за счет нефти, предназначавшейся для Соединенных Штатов и их союзников⁴⁷. Ямани вынуждал Джангерса подвергнуть нефтяному эмбарго его собственную страну.

Джангерс не оттягивал объявление эмбарго и не вступал в спор с Ямани. В предыдущих случаях, когда между Aramco и саудовским правительством

возникали разногласия, процесс их урегулирования всегда был медленным. Еще с 1940-х годов каждый конфликт приводил к массе дискуссий, переговоров и консультаций. Как минимум Джангэрс имел возможность отложить процесс объявления эмбарго, однако целый ряд источников указывает, что он решил не идти по привычному пути. Он не проигнорировал первую просьбу, чтобы ждать второй. Он не выступил с контрпредложением. Он не начал обсуждать вопросы сокращения добычи и эмбарго. В своих воспоминаниях об этих событиях Джангэрс никогда не упоминал, что он полагался на Госдепартамент, как его предшественники, привлекавшие к работе Чайлдза, Хэра и Харта во времена острых споров. Государственный департамент США помог американским нефтяникам в 1940-е и 1950-е годы, поскольку нефть в то время была вопросом национальной безопасности для Соединенных Штатов. И, конечно же, это являлось вопросом национальной безопасности в 1973-м.

По словам Джангерса, он и сотрудники Aramco разработали точную систему, в рамках которой компания отслеживала каждый баррель нефти, покидавший берега Саудовской Аравии, с тем чтобы соответствовать требованиям Ямани по снижению объемов производства и эмбарго. Сокращение добычи произошло за счет нефти, находившейся под эмбарго. Более того, Aramco сократила добычу еще больше, чем требовал Ямани, поскольку, по словам Джангерса, он и Aramco хотели быть уверены в том, что удовлетворят саудовцев. В своей книге, написанной 40 лет спустя, Джангэрс отчасти гордится логистическим подвигом, совершенным Aramco. Он писал: «Я должен признаться, что король дал мне совершенно правильный ответ, когда я настаивал на том, что это невозможно сделать. Он знал, что Aramco это по силам. Aramco знала, как это сделать»⁴⁸.

22 октября Совет безопасности ООН призвал к прекращению огня в войне 1973 года, что, однако, не было прямо связано с действиями ОПЕК. Голосование по этому вопросу прошло в совете всего через день после разговора Ямани и Джангерса. Война закончилась 25 октября. Однако сокращение добычи странами — членами ОПЕК и эмбарго продолжались в том или ином виде еще четыре с половиной месяца.

Когда на встрече в Кувейте в середине октября 1973 года ОПЕК решила повысить объявленную цену на нефть на пять долларов за баррель, члены организации даже не представляли себе, что менее чем через месяц они смогут продавать баррель нефти по рыночной цене 16 долларов. К середине ноября страны ОПЕК поняли, что смогут заработать намного больше денег, если они откажутся продавать нефть через иностранные нефтяные компании и получать прибыль на основе объявленной цены, а вместо этого станут продавать нефть по рыночной цене. К примеру, после того как Иран начал продавать нефть по 17 долларов за баррель, он больше не видел смысла в том,

чтобы ограничиваться лишь малой долей этой суммы на основании соглашения об объявленной цене с иностранными нефтяными компаниями. Члены ОПЕК согласились встретиться снова 23 декабря, чтобы обсудить новую цену на нефть, отражавшую реальное состояние рынка⁴⁹.

В тот день Иран потребовал повышения цены в четыре раза. Амузегар хотел, чтобы объявленная цена выросла до 17–20 долларов за баррель. Ямани согласился с тем, что цена должна быть поднята, однако выступил против ее резкого повышения, на чем настаивал Иран. Саудовский министр считал, что столь значительное повышение способно разрушить мировую экономику и, соответственно, помешать самим странам ОПЕК. Ямани предложил более умеренный рост до семи или восьми долларов за баррель. Ямани и Амузегар спорили в течение всей ночи, пока иранский министр нефти наконец не позвонил шаху и не убедил его согласиться на объявленную цену 13,3 доллара за баррель. Затем Ямани позвонил королю Фейсалу, однако ему удалось пообщаться только с заместителем наследного принца Фахдом, который сообщил Ямани, что поддержит единство ОПЕК. Ямани вновь отправился к столу переговоров и смог убедить Амузегара снизить цену до 11,65 доллара за баррель. Иранцы тут же сообщили об этом репортерам, напряженно ожидавшим решения организации⁵⁰.

После собрания Ямани недвусмысленно выразил свое сожаление. По его словам, «более низкая объявленная цена была бы более справедливой и разумной»⁵¹. Король Фейсал разгневался, узнав о решении членов ОПЕК назначить столь высокую цену, однако, по всей видимости, он не винил в этом Ямани. Главное беспокойство Фейсала состояло в том, что высокая цена могла привести к экономической нестабильности в странах, потребляющих нефть Aramco. Фейсал в первую очередь думал о долгосрочных финансовых целях Саудовской Аравии⁵². Положения о сокращении объемов производства вместе с некоторыми аспектами нефтяного эмбарго оставались в силе до 12 марта 1974 года, когда Саудовская Аравия официально отменила все оставшиеся установления, связанные с нефтяным эмбарго⁵³. Некоторые историки, например Дэниел Ергин, считают, что невозможно достоверно объяснить, почему ОПЕК остановилась именно в то время⁵⁴. А Роберт Лейси полагает, что Саудовская Аравия отказалась от сокращения добычи и от эмбарго только после того, как США согласились продавать саудовскому правительству современное военное оборудование⁵⁵. Но вполне вероятно, что саудовцев хотя бы отчасти подтолкнуло к прекращению эмбарго стремление получать прибыль.

Экономические и психологические последствия действий ОПЕК были крайне суровыми. Нефтяной кризис 1973–1974 годов вызывал хаос в торговле бензином в США, Европе и Японии. Помимо того что цены на нефть тут же подскочили значительно выше новой объявленной цены ОПЕК (5,11 доллара за баррель), возник дефицит. Американцы столкнулись с нормированием

продаж бензина. Частным потребителям было разрешено покупать бензин раз в два дня в зависимости от того, была ли четной или нечетной последняя цифра на номерах их автомобилей. Удлинялись очереди на бензоколонках. Действия ОПЕК не только опустошили кошельки американских потребителей, но и нарушили их повседневную жизнь. В Японии в результате нехватки бензина и роста цен начались волнения. Доклады о росте цен барреля нефти до 16 или даже 22 долларов пугали торговцев нефтью и подстегивали панику, которая лишь повышала цены⁵⁶. В 1982 году, почти через десять лет после этих событий, государственный секретарь США Генри Киссинджер объяснял во время очередного нефтяного кризиса, что «эффект этих конвульсий проявляется и по сей день. Наша экономическая система еще не восстановилась до конца; политические и социальные последствия случившегося по-прежнему заметны»⁵⁷.

Мир начал понимать, что нефтяной кризис — это политическая акция, совершаемая экономическим оружием. Он увидел, как богатые нефтью страны Ближнего Востока обретают экономическое влияние над промышленно развитым миром во имя политических целей, связанных с арабо-израильским конфликтом. Однако некоторые свидетельства показывают, что, хотя стремление поддержать Египет и Сирию сыграло свою роль в развитии нефтяного кризиса, основная мотивация ОПЕК состояла в ином. Государствами — членами ОПЕК и, в частности, Саудовской Аравией двигало прежде всего желание повысить цены на нефть и обрести контроль над своими нефтяными ресурсами. Война 1973 года обеспечила богатым нефтью странам удобное политическое оправдание для того, чтобы забрать власть на нефтяном рынке у иностранных нефтяных компаний и быстро увеличить свою прибыль. Что же касается поставленной цели надавить на Соединенные Штаты и Израиль, то здесь тактика ОПЕК не сработала.

Фактически Соединенные Штаты, зная, что Советский Союз оказывает военную поддержку Египту и Сирии, считали помочь Израилю важнейшей задачей в холодной войне. Они не прекращали поддерживать Израиль и во время его столкновения с арабами в 1973-м. Аналогичным образом страны ОПЕК, громче всех выступавшие за использование нефти в качестве экономического оружия в ближневосточной войне, воспользовались преимуществом высоких цен. Во время кризиса и Ирак, и Иран нарушили условия, связанные с сокращением добычи нефти, предложенным ими самими. Жажда прибыли оказалась сильнее, чем любые религиозные, политические или региональные симпатии к соседям.

Со своей стороны, Саудовская Аравия придерживалась соглашения о сокращении объемов производства, поскольку полагала, что эта бизнес-стратегия более всего соответствует интересам страны. В период, предшествовавший нефтяным кризисам, Ямани и Фейсал выражали свое несогласие с идеей

использования нефти для достижения политических целей. Ямани не хотел прерывать переговоры с иностранными нефтяными компаниями перед собранием ОПЕК в Кувейте, поскольку он категорически возражал против «смешивания цен с политикой»⁵⁸. Когда Египет призвал богатые нефтью страны использовать нефть для давления на Соединенные Штаты, король Фейсал сказал, что «об этом опасно даже думать». Фейсала и Ямани прежде всего тревожила потенциальная угроза саудовской нефтяной отрасли и доходам от нее⁵⁹.

По сути Ямани и Фейсал говорили, что, хотя у них и есть свои политические пристрастия, они против того, чтобы принимать решения в сфере бизнеса на основании одних лишь политических соображений. Они не были готовы жертвовать отношениями с американскими потребителями и не хотели столкнуться с возможным краткосрочным снижением прибыльности во имя политических целей. Однако Ямани и Фейсал желали протестировать свои отношения с США и вполне были готовы поступиться краткосрочными выгодами ради долгосрочных деловых интересов страны. Иран и Ирак с удовольствием использовали нефть как инструмент для политических ходов, а затем нарушили общее соглашение.

То же самое делал Абдель-Азиз, когда в 1947 году успокаивал взволнованных сотрудников Государственного департамента США после того, как в мире возникло напряжение, связанное с поддержкой Америкой еврейского государства в Палестине. Король Абдель-Азиз предпочитал, чтобы Соединенные Штаты не поддерживали еврейское государство, однако совершенно не хотел ставить свои политические предпочтения выше отношений с американским руководством нефтяной отраслью в Саудовской Аравии⁶⁰. Главной заботой Абдель-Азиза было его экономическое партнерство с американской нефтяной компанией, и он никогда бы не позволил своей политике или политике правительства США в отношении Израиля помешать развитию финансово взаимовыгодных отношений. Абдель-Азиз поддержал другие арабские страны в борьбе против еврейского государства, но при этом продолжал развивать дипломатические и финансовые отношения с США. В 1973 году для короля Фейсала и лидеров других богатых нефтью стран было политически целесообразно публично обвинять израильтян и американцев. Это соответствовало политическим настроениям в их странах, население которых хотело видеть, что арабские народы встают единым фронтом против западных сил. Это также повысило их роль в Лиге арабских государств. Важнее всего для Саудовской Аравии было то, что все это обеспечило отличное идеологическое прикрытие для экономической атаки на мировую экономику. Манипуляция нефтяным рынком с целью противостояния Израилю выглядела намного лучше, чем манипуляция во имя прибыли (которой эти страны занимались на самом деле).

Контекст политического эмбарго и арабской солидарности оказался на руку таким международным нефтяным компаниям, как BP, Shell, а также Aramco и ее материнские компании. После того как взлетевшие цены на бензин ударили по потребителям, американские руководители компаний — акционеров Aramco были вызваны на слушания в конгресс. Пресса начала требовать от них объяснения энергетических проблем, охвативших промышленно развитый мир⁶¹. Пока потребители страдали, прибыль международных нефтяных компаний росла. К примеру, маржа прибыли Royal Dutch Shell выросла с 0,35 доллара за баррель нефти до 0,70⁶². Для компаний это означало кошмарные затруднения в области отношений с общественностью.

Фрэнк Джангерс, генеральный директор Aramco, как и другие руководители международных нефтяных компаний, начал утверждать, что король Фейсал и американская поддержка Израиля — основные причины и дефицита топлива, и его собственной немедленной капитуляции перед приказами Ямани. Он не переставал винить Фейсала на протяжении целых четырех десятилетий. В своих показаниях конгрессу в разгар кризиса в январе 1974 года Джангерс сказал: саудовцы национализировали бы Aramco, если бы он не согласился с сокращением добычи и ограничениями, связанными с эмбарго⁶³. Однако для такого заявления вряд ли есть веские основания, поскольку и Ямани, и Фейсал верили, что национализация оставшейся части Aramco принесет нефтяной отрасли Саудовской Аравии вред, а не благо. В более позднем интервью, данном после своего ухода из компании, Джангерс признал, что Ямани никогда не хотел национализации, а предпочитал, чтобы саудовское правительство «купило долю в Aramco и стало серьезным участником, хорошо знающим проблемы акционеров»⁶⁴.

Джордж М. Келлер, бывший в то время заместителем председателя правления Socal, прямо опроверг утверждение Джангерса о том, что Aramco была вынуждена действовать определенным образом под угрозой национализации. «Нас не пугала угроза национализации в Саудовской Аравии», — сообщил Келлер сенату⁶⁵. По его словам, Фейсал предупредил акционеров Aramco на встрече в Женеве в мае 1973 года, что в случае начала военных действий между Израилем и его соседями ему придется занять антиизраильскую позицию — но не из-за идеологических убеждений, а потому что «Саудовская Аравия находится под угрозой изоляции со стороны своих арабских друзей»⁶⁶. Также Келлер сказал, что он и «все другие вовлеченные в процесс люди» боялись не того, что Саудовская Аравия национализирует Aramco, а «возможных ограничений своей профессиональной деятельности». Он завершил выступление словами: «Насколько я знаю, саудовцы никогда ничего не национализировали»⁶⁷.

Тем не менее Джангерс всегда говорил, что именно отношение Фейсала к Израилю в первую очередь обусловило нефтяной кризис. Когда в 2017 году

его спросили о вовлеченности Aramco в нефтяной кризис, он сказал, что «это была реакция короля Фейсала на сделки США с Израилем. Это было его и только его решение»⁶⁸. Но в своей книге, написанной в 2013-м, Джангэрс приводил доказательства того, что король не руководствовался исключительно идеологическими мотивами. В какой-то момент во время действия эмбарго Фейсал разрешил Джангерсу тайно нарушить запрет и использовать саудовскую нефть для пополнения запасов кораблей ВМФ США в Персидском заливе⁶⁹. Реальному прекращению доступа США к нефти Фейсал предпочитал создание видимости участия в эмбарго.

Джангэрс имел все основания винить в нефтяном кризисе неконтролируемые идеологические силы. К тому моменту, когда Ямани потребовал сокращения объемов производства и введения эмбарго, Джангэрс менее года занимал пост генерального директора компании. Поэтому не приходится удивляться и тому, что глава Aramco так быстро капитулировал перед Ямани, и тому, что он винил во всем политику короля Фейсала, а не рассматривал более сложные, связанные с прибылью мотивы. Джангэрс недолго проработал генеральным директором Aramco. Через пять лет после нефтяного кризиса правление компании уволило его. По словам Тима Барджера, который услышал эту историю от своего тестя, занимавшего в то время пост старшего вице-президента Aramco, Джангэрс «утверждал, будто был уволен из-за слишком резких нападок на саудовцев, однако на самом деле причиной увольнения послужили его собственные должностные преступления»⁷⁰.

История нефтяного кризиса 1973 года сильно осложняется намеренной или невольной дезинформацией, слишком упрощенными объяснениями и корыстными самооправданиями сторон. Однако по большому счету все выглядит довольно просто. Саудовская Аравия руководствовалась вопросами прибыли, и сложившаяся ситуация была на руку и саудовцам, и американским нефтяным компаниям, которым все еще принадлежала большая часть Aramco. Aramco, ее материнские компании и Саудовская Аравия вышли из нефтяного кризиса намного более богатыми, чем были раньше. За период между октябрем 1973 года и октябрем 1974-го доходы американских акционеров Aramco выросли на 56%⁷¹. Более чем через десять лет после основания ОПЕК картель смог заявить, что обладает достаточной силой, чтобы диктовать цены на нефть. Тем самым он выполнил одну из своих миссий. Вторая миссия состояла в том, чтобы страны – члены организации получили контроль над самой нефтью. Саудовская Аравия смогла стать лидером картеля благодаря мастерству Ямани как переговорщика, а также подконтрольной Эр-Рияду доле глобального экспорта нефти. Саудовская Аравия и ОПЕК действительно стали «хозяевами собственного товара», как выразился Ямани сразу после начала роста цен. После следующего шага Саудовская Аравия подчинит себе собственную отрасль.



Ямани не терял времени на пути к своей главной цели – безраздельному владению Aramco. Через два месяца после окончания нефтяного кризиса, в мае 1974 года, он сообщил послу США Джеймсу Эйкинсу, что «размышляет о превращении Aramco в полностью саудовскую компанию». Причем Ямани не имел в виду национализацию. «Американские руководители останутся на своих должностях, – сказал он послу. – Материнские компании [в прежнем соотношении 30–30–30–10...] смогут получать сырую нефть на основе долгосрочного контракта». Ямани хотел, чтобы американцы поняли, что и он сам, и король хотя избежать каких-либо нарушений в работе, выгодной для всех вовлеченных в процесс сторон. Ямани повторил Эйкинсу, что он «главный защитник капитализма в мире... верит в прибыль и знает, что, если американские компании останутся в деле и смогут хорошо работать, им будет позволено иметь разумную прибыль»⁷².

Кроме того, Ямани заявил, что «не имеет совершенно никаких намерений пойти по пути Ирака или Ирана в попытках уничтожить или быстро [sic!] снизить роль иностранцев в производстве нефти. По его словам, американцы в течение обозримого будущего должны были играть основную роль в добыче нефти в Саудовской Аравии и в работе совместных с Саудовской Аравией предприятий внутри страны и за ее пределами»⁷³. Если бы саудовцы, стремились исключительно к овладению компанией, то они могли бы пойти по пути, указанному Тарики, и заняться национализацией, как Ирак, Иран или Мексика. Однако это помешало бы работе очень прибыльного предприятия. Желание Ямани передать компанию во владение саудовцам в тот момент не было основано на его антizападных, националистических или даже религиозных настроениях. Точно так же, когда Ямани объявил себя капиталистом, это было связано не с его убеждениями, а с вполне практической мыслью о том, что капитализм позволит максимизировать прибыль Саудовской Аравии.

По словам вице-президента Socal Келлера, Ямани был «великолепным переговорщиком; сначала он выкладывал на стол все возможные и невозможные претензии, а затем говорил о том, что мы должны разобраться с ними всеми»⁷⁴. Таким же образом Ямани тщательно готовил почву для финальных переговоров с американцами. Он начал приглашать американских акционеров на беседы в свой дом в горах около Джидды. К 11 июня 1974 года акционеры и Ямани достигли договоренности о повышении саудовской доли в Aramco до 60%, что фактически ускорило реализацию предыдущего соглашения⁷⁵. Газета *New York Times* сообщала, что соглашение вступало в силу задним числом,

с 1 января 1974 года⁷⁶. Стороны вновь обсудили цену — и она опять не была предана гласности.

Дальнейшие переговоры прошли в августе 1974 года, однако, по словам Ямани, эта «долгожданная дискуссия с руководителями Aramco оказалась короткой и довольно сухой». Ямани был разочарован тем, что материнские компании Aramco явились на встречу без плана мер, позволявших увеличить долю саудовцев. «Ни одной новой идеи, — жаловался он послу Эйкинсу. — Ничего ... кроме предложения обсудить выкупную цену». Ямани приготовился терпеливо ждать. Он сообщил Эйкинсу, что Саудовская Аравия готова «существовать при соотношении 60 на 40 до тех пор, пока Кувейт не национализирует свою нефтяную промышленность». Как рассказал посол, до этого момента «материнские компании могли оставаться, но условия работы для них будут “далеко не настолько благоприятные, как по соглашению, которое мы могли бы разработать прямо сейчас”»⁷⁷.

В отличие от Сулеймана, который почти всегда начинал переговоры с чрезмерных требований к Aramco, стратегия Ямани состояла в том, чтобы заставить американцев первыми выложить на стол свои карты⁷⁸. В ноябре 1974 года ОПЕК провела собрание по обсуждению новой формулы расчета цены на нефть и пригласила на него руководителей нефтяных компаний — как наблюдателей, но не как участников. Там Ямани попытался надавить на американские нефтяные компании. Он сообщил американскому послу (предполагая, что Эйкинс известит об этом своих нефтяных боссов), что «американские компании скоро ждет “большой сюрприз”». Разумеется, он не уточнил, что имеет в виду⁷⁹.

Его тактика сработала, поскольку вскоре американские компании проинформировали Эйкинса о том, что «планируют отправить Ямани письмо, в котором в принципе признают готовность передать саудовцам 100% акций Aramco после разрешения некоторых хорошо известных проблем»⁸⁰. Ямани, получивший эту информацию чуть позже в том же месяце, «был в восторге». Он сказал Эйкинсу, что «ситуация полностью изменилась» и что «достигнуто принципиальное соглашение по всем важным вопросам и он уверен в том, что скоро будут урегулированы все детали»⁸¹. Однако к декабрю 1974 года процесс застопорился, а переговоры прекратились. Согласно данным *New York Times*, «камнем преткновения стало требование нефтяных компаний при передаче компании саудовцам сохранить цены на нефть, установленные для концессии»⁸². Нефтяные компании хотели, чтобы Саудовская Аравия обязалась продавать им нефть по сниженной цене. Вопрос оставался нерешенным до 1975 года, принесшего с собой страшное потрясение и трагедию сначала для королевства, а затем и для ОПЕК.

9

«Вопрос национализации вообще не стоял»



Мусаид ибн Абдель-Азиз был сводным братом короля Фейсала, моложе его на 19 лет. Однако больше, чем он сам, были известны (причем печально) двое его сыновей. Первого, принца Халида, застрелили при штурме телевизионной станции во время протестов 1965 года. Еще одному сыну, носившему, как и король, имя Фейсал, в 1975 году было 26 лет. Он уехал на учебу в колледж в США и посещал несколько учебных заведений, в том числе Университет штата Калифорния в Беркли, однако его результаты оставляли желать лучшего¹. После нескольких арестов за драки и «скандалы в барах» Фейсал ибн Мусаид вернулся в королевство. Саудиты решили, что «он опозорил семью своим поведением за границей» и больше не может выезжать из страны².

24 марта 1975 года Фейсал ибн Мусаид провел вечер с друзьями и своим братом Бандаром. Они пили виски, играли в карты и курили всю ночь, хотя кое-кто впоследствии вспоминал, что Фейсал пил довольно мало. На следующее утро, в 10:00, Фейсал ибн Мусаид пришел в королевский дворец и принялся ждать в помещении перед кабинетом короля Фейсала. Обычно король проводил аудиенции с членами семьи в своем доме, а не во дворце. В тот день во дворец прибыла делегация из Кувейта для обсуждения нефтяной политики с королем и Ямани, который уже находился в зале заседаний. По случайности Фейсал ибн Мусаид узнал одного члена делегации и заговорил с ним. Когда кувейтцев пригласили в зал, вместе с ними вошел и племянник короля.

Король Фейсал тут же узнал своего родственника и подошел к нему, чтобы поздороваться. Фейсал ибн Мусаид достал небольшой револьвер и три раза выстрелил. Все это произошло на глазах у Ямани, кувейтской делегации

и телевизионной группы, которая планировала снять встречу Саудитов с представителями Кувейта. Король Фейсал был ранен в шею под подбородком и в ухо. Третья пуля оцарапала его лоб. Монарха тут же отвезли в больницу, а Ахмад-Абдель Ваххаб, королевский референт по протоколу, который также стал свидетелем нападения, позвонил Фрэнку Джангерсу в Дархан. По словам последнего, Ваххаб сообщил: «Случилось кое-что ужасное. Нам срочно нужна помошь Aramco». Ваххаб не раскрыл никаких деталей, однако предложил Джангерсу «представить себе самое ужасное, что только может быть». Он попросил о помощи хирурга. Лучшие доктора Aramco прибыли в Эр-Рияд через два часа, но и они не смогли спасти короля³. Фейсал умер в возрасте 71 года.

Мухаммад ибн Абдель-Азиз, или Абу Шарайн (как его часто звали), находился в пустыне около Эр-Рияда, когда услышал новости о смерти брата. Теперь Мухаммад стал старшим из живущих сыновей Абдель-Азиза, однако десять лет назад — во время кризиса престолонаследия — он отказался претендовать на трон. Но лидером семьи *аль-Сауд* он все еще оставался. Мухаммад сразу устремился в город, чтобы присоединиться к братьям, собравшимся во дворце уже через час после смерти Фейсала. Он тут же подошел к своему сводному брату Халеду и произнес слова традиционной клятвы верности *байя*. После этого он повернулся к Фахду, другому сводному брату и представителю клана Судайри, чьи амбиции он ранее пытался сдержать, и принес ему клятву верности как наследному принцу. Этот ход был довольно неоднозначным, поскольку, выбрав Фахда, которого Мухаммад считал подходящей кандидатурой, семья *аль-Сауд* обошла двух старших братьев, занимавших более высокие места в линии престолонаследия. Однако авторитет и старшинство Мухаммада заставили всех остальных Саудитов последовать его примеру. Каждый брат по очереди заявил о своей преданности Халеду и наследному принцу Фахду⁴. После произошедшей трагедии не было места ни для возражений, ни для неопределенности.

Семья *аль-Сауд* похоронила короля Фейсала на том же кладбище, что и его отца. Фейсал ибн Мусаид был арестован и предстал перед исламским судом. Его признали виновным и приговорили к публичному обезглавливанию. Король Халед одобрил приговор, а принц Салман, занимавший в то время пост губернатора Эр-Рияда, был единственным членом королевской семьи, кто присутствовал на казни 18 июня 1975 года⁵. Фейсал ибн Мусаид многим казался психически нестабильным, однако неизвестно, получал ли он когда-либо соответствующее лечение⁶. Кое-кто в семье полагал, что Фейсал ибн Мусаид был разгневан конфискацией его паспорта⁷.

Фейсал родился всего через два года после того, как Абдель-Азиз захватил Эр-Рияд, и правил Саудовской Аравией десять лет. Новый король, Халед, родился в 1912 году. Он был младшим родным братом Мухаммада. Халед умер

от сердечного приступа в 1982-м, то есть был королем всего семь лет, однако эти годы преобразовали страну.

◆ ◆ ◆

Переговоры между Саудовской Аравией и американскими акционерами Aramco не возобновлялись в течение некоторого времени. Убийство Фейсала оказалось не единственным событием, помешавшим их проведению. В декабре 1975 года Ямани был взят в заложники террористами во время встречи ОПЕК в Вене. Шесть террористов из Народного фронта освобождения Палестины (НФОП) во главе с печально известным Карлосом-Шакалом ворвались в здание, где собирались представители ОПЕК. После короткой перестрелки с венской полицией террористы захватили весь этаж, на котором проходила встреча министров нефти стран — членов картеля. Террористы увезли с собой в самолет Ямани, других министров нефти и еще 31 человек из штаб-квартиры ОПЕК. Затем они полетели в Алжир, где отпустили всех заложников кроме 15 человек. В числе этих 15 заложников остался и Ямани. Самолет продолжил свой путь в Триполи. Ямани позже вспоминал, что Карлос в течение всего полета говорил, что саудовский министр является основной целью атаки и его убьют вне зависимости от того, будут ли выполнены требования террористов.

Ямани не мог знать, что самолет, принадлежавший компании Aramco, все это время следовал за террористами и заложниками⁸. После приземления в Ливии, вопреки угрозам Карлоса, все заложники, включая Ямани, были отпущены. Остается неясным, с какой целью был совершен теракт и почему заложников отпустили. Ходили слухи, что Саудовская Аравия и Иран тайком заплатили миллионы долларов за освобождение своих министров нефти. Ямани всегда считал, что правительство его страны не платило за его освобождение, после которого он тут же сел в самолет Aramco и вернулся в Саудовскую Аравию. В свою очередь террористы покинули самолет в Ливии и просто исчезли. Карлос-Шакал был пойман полицией только через 19 лет⁹.

После этого инцидента Ямани начал путешествовать с усиленной охраной. На самом деле именно благодаря действиям службы безопасности журналисты поняли 6 марта 1976 года, что Ямани и руководители американских компаний-акционеров устроили тайную встречу в яхт-клубе Панама-Сити, штат Флорида. Согласно отчету в *New York Times*, «частные реактивные самолеты один за другим прилетали в тихий прибрежный городок; их пассажиров тут же увозили на арендованных автомобилях в сопровождении огромного количества частных охранников»¹⁰. На следующий день о встрече было

объявлено официально, а «охранники, вооруженные автоматами, принялись патрулировать курорт, на котором проводились переговоры»¹¹. После пяти дней переговоров Aramco заявила о подписании соглашения, по которому Саудовская Аравия выкупала остаток Aramco, то есть полностью «саудизировала» компанию.

Наблюдатели того времени не понимали, почему американские акционеры так хотели продать свои акции в 1972, 1974 или 1976 годах. Даже через много лет стороны продолжали хранить в тайне свои мотивы и детали переговоров. Однако саудовские руководители понимали, что американцы хорошо знали о приближавшемся завершении прежних договоренностей¹². В 1959 году было принято арбитражное решение, по которому срок изначального концессионного соглашения истекал в 1993 году¹³. Американцы же серьезно опасались, что саудовцы могут все же решить национализировать компанию, как произошло во многих других странах. Хотя Ямани и Фейсал в своих публичных выступлениях многократно отвергали идею национализации, саудовцы продолжали намекать на такую возможность¹⁴. Более того, с самого начала работы Socal в Аравии основной целью был доступ к нефти, а инструментом для ее получения служила Aramco. Материнские компании объединились, поскольку ни у одной из них не хватало капитала для самостоятельной реализации проекта, и каждая компания получала от Aramco количества нефти, пропорциональное величине изначальных инвестиций. И пока американцы имели доступ к саудовской нефти, они могли мириться с тем, что компания принадлежит саудовцам. Известно, что одним из камней преткновения во время многочисленных переговоров о покупке акций в 1970-х как раз была гарантированная цена нефти для этих компаний¹⁵.

Али аль-Наими, ставший первым саудовцем — генеральным директором компании, а позднее — министром нефти королевства, неоднократно отмечал, что этот процесс был «практически дружеским». По словам аль-Наими, «Ямани был хорошим юристом и мудрым человеком. Ему удалось убедить все четыре компании в том, что сделка будет выгодной для всех». Аль-Наими говорил, что американские материнские компании знали, что «Саудовская Аравия не стремится национализировать компанию, как это сделали другие». Американцы хотели увериться, что Aramco будет «продолжать работать в американском стиле», поскольку им все равно предстояло поддерживать деловые отношения с Aramco. Как сказал аль-Наими, «выкуп был справедливым», и «у сторон не осталось никаких тяжелых чувств, что было очень важно»¹⁶.

Даже в 2017 году Фрэнк Джангерс скрывал, сколько саудовцы заплатили за компанию¹⁷. Статья, опубликованная в *New York Times*, содержала предположение о том, что Саудовская Аравия согласилась заплатить американским акционерам от полутора до двух миллиардов долларов, однако газета не могла

этого доказать¹⁸. В сообщении нефтяного издания *MEES* говорилось, что «никакие детали» соглашения не были переданы гласности, но «судя по информации, которая просочилась из нефтяной отрасли за 19 месяцев после начала переговоров», балансовая стоимость Aramco составляла два миллиарда долларов, из которых Саудовская Аравия уже выплатила 500 миллионов¹⁹. Когда через 30 с лишним лет аль-Наими спросили о цене покупки, он ответил: «Я не знаю. Я правда не знаю»²⁰. То же самое сказал Нассир Аджми, начавший работать исполнительным вице-президентом Aramco вскоре после выкупа компании²¹.

Сколько бы ни стоила компания, процесс ее продажи продвигался не слишком быстро, и Саудовская Аравия стала полноценной хозяйкой Aramco лишь в 1980 году. И даже после этого компания формально оставалась корпорацией из штата Делавэр и вплоть до 1988 года функционировала в соответствии с корпоративным законодательством этого штата²². Один американский дипломат сказал, что медленный процесс выкупа, в отличие от быстрой национализации, привел «к забавной ситуации, когда саудовцы законно владели Aramco, но та продолжала работать согласно уставу и законам штата Делавэр»²³.

Саудовская Аравия вела переговоры о выкупе компании в соответствии с принятыми в деловых кругах практиками. Об этом четко говорил Фрэнк Джангерс: «Компанию не национализировали, а взяли под контроль путем покупки акций... О национализации никто не говорил. Это был легитимный переход права собственности на акции компании, и они за него заплатили»²⁴. Подобной точки зрения придерживается и доктор Маджид аль-Мониф, который работал в Aramco, входил в совет директоров Saudi Aramco, а затем консультировал саудовское министерство нефти. Доктор аль-Мониф называл произошедшее «взятием под контроль», когда почти каждый процесс и каждая процедура в компании остались неизменными²⁵.

Аль-Наими воспринял ситуацию таким же образом. Он говорил: «Мы, сотрудники компании, не чувствовали никаких изменений из-за прихода нового владельца. Мы работали, как и прежде. В том, как именно Aramco стала саудовской компанией, была определенная мудрость»²⁶. Саудовские работники Aramco видели, что покупка компании — в отличие от национализации — имеет немало преимуществ, так как позволяет сохранить преемственность культуры и операционных процессов. Для семьи аль-Сауд и руководства Aramco подобный метод перехода собственности был необходим, поскольку он обеспечивал постоянный поток прибыли.

Али аль-Наими писал, что выкуп «стал данью здравому смыслу и вере в силу переговоров, присущим как стране, так и владельцам нефтяных компаний». Ямани и аль-Сауд рассматривали опыт американских основателей

и работников в качестве важного актива компании. Они хорошо знали о «проблемах, с которыми столкнулись другие производители нефти в процессе национализации иностранных активов», и не хотели, чтобы будущему успеху Aramco помешал неловкий и торопливый захват²⁷.

Как объяснил аль-Наими, значительная часть успеха и его самого, и других саудовцев, ставших руководителями Aramco, была связана с «правильным образованием... правильным обучением... передачей опыта и навыков лидерства со стороны американских коллег»²⁸.

По словам Джангерса, «в Saudi Aramco осталось немало от прошлого даже после выкупа»²⁹. Однако американцы даже не могли предвидеть, что сможет сделать новая Saudi Aramco с доставшимся ей наследием в течение следующих 35 лет.

Девятого марта 1980 года саудовское правительство завершило покупку Aramco и компания стала собственностью короля как суверена саудовского государства. Начиная с этой даты работники Aramco часто использовали в разговорах о короле слово «“акционер”, но не говорили этого ему в лицо»³⁰. Руководители Aramco также считали акционера человеком, принимающим окончательные решения от имени компании, однако обычно старались не уточнять, кто именно им является. Впрочем, когда этот вопрос задали в 2017 году высшим руководителям, они ответили, что компания принадлежит правительству, а не королю. В интервью 2017 года Яссер Муфти, вице-президент по стратегии и рынкам, сказал, что «компанией владеет правительство Саудовской Аравии». «Правительство страны купило компанию, и с тех пор Aramco принадлежит правительству Саудовской Аравии»³¹. Однако есть и свидетельства обратного. Али аль-Наими в 1993 году обратился к королю Фахду со словами: «Я управляю Вашей компанией»³². До 2015 года назначением директоров компании и принятием основных решений от ее имени занимался Высший совет по нефти, который в 2015 году был заменен Верховным советом по делам Saudi Aramco, рассказал Яссер Муфти³³. Главой нового совета стал наследный принц³⁴. Муфти говорил, что совет ведет себя как представитель акционера, но одновременно «фактически является этим акционером»³⁵.

В конечном итоге для Aramco было не так важно, кто именно ей владеет. Во-первых, в Саудовской Аравии как монархии король контролирует правительство, а следовательно, и любые органы, руководившие работой компании. Во-вторых, Aramco была предоставлена почти полная независимость в действиях.

Передача прав собственности не стала важным событием с точки зрения отраслевых и финансовых изданий. Американцы не знали о ней, пока через несколько месяцев газета *New York Times* не рассказала о смене владельца Aramco где-то среди других новостей на полосе, посвященной бизнесу³⁶. Контраст

с другими примерами — особенно с жесткой национализацией нефтяных компаний — был резким и очевидным. История выкупа акций компании оказалась слишком скучной.

К тому времени, когда саудовцы получили полный контроль над Aramco, уже началось десятилетие колебаний цен на нефть. В результате Иранской революции 1979 года, масштабного восстания против династии Пехлеви, к власти в Иране пришли аятолла Хомейни и другие авторитетные представители духовенства. Эта революция застала ЦРУ врасплох, однако ее предпосылками стали, помимо прочих обстоятельств, дикие колебания цен на нефть, начавшиеся в 1978-м. В том же году в Иране забастовали нефтяники, что продолжило раскачивать нефтяной рынок вплоть до отречения шаха в январе 1979 года. В сентябре 1978-го производство нефти в Иране составляло 4,5 миллиона баррелей в день. Через два месяца оно упало до одного миллиона. К январю 1979 года ни один баррель нефти не покидал иранских портов. Цены на нефть резко взлетели во всем мире, а Саудовская Аравия быстро увеличила добычу с 8,5 миллиона баррелей в день до 10,5 миллиона, чтобы компенсировать недостаточное предложение на рынке³⁷.

Пока в Иране бушевала революция, Саудовская Аравия продавала свою нефть по довольно низкой цене, 18 долларов за баррель, несмотря на то что цены «спот» на рынке уже зашкаливали. Ямани верил в необходимость поддержания стабильных цен на нефть, не слишком высоких для потребителей (в то время ему казалась разумной цена в 18 долларов за баррель), но и не слишком низких для членов ОПЕК. Саудовский министр нефти всегда боялся того, что внезапные скачки цен могут привести к рецессии в странах — потребителях нефти. А рецессия, в свою очередь, могла снизить спрос на нефть и сильно ударить по саудовской экономике.

Нефтяной рынок оказался слишком уязвимым, когда в дело вступили силы, которые Ямани никак не мог контролировать. После начала в 1980 году ирано-иракской войны глобальная цена на нефть пошла в рост, пока не достигла значения 40 долларов за баррель в 1981-м³⁸. Этот геополитический конфликт привел лишь к временному скачку цен, хотя война между Ираном Хомейни и Ираком Саддама Хусейна продолжалась целых восемь лет. В 1982 году цены на нефть начали долгое и медленное снижение. В том же году саудовский король Халед умер от сердечного приступа в возрасте 69 лет. В какой-то момент он заявил, что никогда не хотел быть королем и несколько раз просил освободить его от королевских обязанностей, чтобы он мог провести старость в пустыне за своим любимым занятием — дрессировкой ястребов³⁹.

Наследный принц Фахд, старший из братьев Судайри, взошел на трон после своего сводного брата в возрасте 60 лет. Сводный брат Фахда, Абдалла, бывший всего на год моложе нового короля, стал наследным принцем.

В отличие от Халеда Фахд не был особенно набожным. Впрочем, на публике он вел себя по отношению к улемам так же почтительно, как и его предшественники, и продолжил давнюю традицию еженедельных совещаний с главными исламскими духовными лицами⁴⁰. Более всего Фахда интересовали вопросы экономического роста и развития страны. Падение цен на нефть в начале его правления значительно уменьшило доходы королевства и заставило его скорректировать планы.

Нефть с северного склона Аляски, Мексиканского залива и Северного моря начала выходить на глобальный рынок тогда же, когда рецессия ударила по спросу. ОПЕК отчаянно пыталась удержать падение цен на нефть и ответила на него несколькими сокращениями объемов производства в период между 1981 и 1983 годами. Несмотря на это, цены упали до 30 долларов за баррель. На собрании ОПЕК в мае 1983 года министры нефти официально установили цену 29 долларов за баррель. Никто не знал, удастся ли ОПЕК удержать рынок на этом уровне.

Ямани хотел регулировать нефтяной рынок, используя влияние Саудовской Аравии, и верил, что это ему по силам. Он заявил, что Саудовская Аравия станет «компенсирующим производителем»⁴¹. В рамках этого плана производители ОПЕК могли сохранять свои квоты на добычу, однако Саудовская Аравия увеличивала или сокращала количество добываемой нефти для сохранения стабильности цен. Иными словами, объемы производства в Саудовской Аравии менялись, чтобы противостоять рыночным колебаниям.

Теоретическое обоснование роли компенсирующего производителя состоит в том, что мощный производитель может влиять на рынок, увеличивая или снижая объемы собственного производства. На практике эта роль оказывается наиболее эффективной — или, точнее, в принципе возможной, — когда другие производители работают на полной мощности, а спрос и предложение на глобальном рынке находятся в состоянии, близком к равновесию. Если какой-то из этих факторов отсутствует, попытки компенсирующего производителя манипулировать рынком будут значительно менее эффективны.

Стратегия Ямани казалась хорошей идеей. Однако реальность 1980-х годов работала против Саудовской Аравии и Aramco. За период между 1983 и 1985 годами Саудовская Аравия снизила производство до 2,2 миллиона баррелей в день с максимума 10,5 миллиона, достигнутого в период иранской революции. В 1985 году доходы от нефти были настолько малы, что дефицит бюджета в королевстве составил 100% ВВП⁴². Низкие цены на нефть и снижение добычи ударили и по Aramco, которая столкнулась с финансовыми проблемами впервые с 1940-х годов. Компания приостановила строительство огромного завода по сепарации нефти и газа и в результате потеряла несколько миллионов долларов. Она уволила своих сотрудников и временно



вывела из эксплуатации крупные нефтедобывающие предприятия в рамках процесса «консервации»⁴³. Политика Ямани в области добычи нефти затруднила инвестиции Aramco в будущее развитие и вынуждала компанию отменять или откладывать на потом долгосрочные планы будущего роста.

В 1973 году Саудовская Аравия со своими партнерами по ОПЕК могла раскачать рынок, поскольку остальному миру недоставало нефтяных резервов и спрос был высоким. В 1980-е действия Ямани оказались не столь успешными из-за глобальной рецессии и чрезмерно высокого предложения. Рынок нуждался в саудовской нефти недостаточно сильно, чтобы цены поднялись до нужного Aramco и стране уровня.



Поскольку Aramco производила значительно меньше, чем позволяли ее мощности, а доходы компании снизились, ей пришлось отсрочить реализацию ряда значительных проектов и расширение деятельности. Из-за увольнений и отсева сократилось количество сотрудников. Но, несмотря на сложности, компания занималась планированием на будущее. Aramco знала, что для долгосрочного процветания в качестве саудовской компании ей понадобится постоянный приток молодых, яких и способных сотрудников из Саудовской Аравии. В период, когда компанией владели и управляли американцы, Aramco помогала обучить многих саудовцев, которые быстро делали карьеру и становились менеджерами и высшими руководителями. Именно этим первые саудовские руководители компании объясняют ее дальнейшие успехи⁴⁴.

Американцы типа Тома Барджера, впервые приехавшие в Саудовскую Аравию, считали правильным обеспечивать компанию постоянным притоком обученных и способных местных сотрудников. Когда компания стала принадлежать Саудовской Аравии, эта программа приобрела новое значение. При американском управлении саудовцы играли в Aramco важную роль. Став саудовской компанией, Aramco начала играть важнейшую роль в судьбах граждан страны — как достойный работодатель и место, где каждый саудовец мог проявить себя.

В течение 1980-х годов Aramco продолжала нанимать и обучать саудовских рабочих для своих предприятий. С 1979-го компания запустила программу «ускоренного обучения» для студентов-саудовцев по всему королевству. Aramco стремилась нанимать на работу лучших из лучших, как мужчин, так и женщин. Она разработала тщательную процедуру отбора кандидатов и уделяла особое внимание уровню их владения английским языком.

Студентов, показавших самые высокие результаты, Aramco посыпала в американские колледжи, обеспечивая их стипендиями и компенсируя им расходы. После окончания молодые саудовцы присоединялись к сотрудникам Aramco. Они хотели делать карьеру и стать в будущем менеджерами и высшими руководителями компании. В течение первого года действия этой программы было отобрано всего 57 студентов, из них 13 женщин⁴⁵.

После того как Aramco сосредоточила усилия на найме наиболее толковых и мотивированных саудовцев, она быстро стала основным работодателем в стране, привлекавшим много талантливых людей. В 2006 году исследование национальных нефтяных компаний привело к следующему выводу: «В Саудовской Аравии должности в национальных нефтяных компаниях более желаны, чем должности в правительстве. Жесткий процесс отбора лучших студентов в королевстве для участия в обучающих программах Saudi Aramco позволил привлекать в нефтегазовый сектор лучшие умы страны»⁴⁶. Когда американцы только пришли в Саудовскую Аравию, страна лишь пользовалась доходами, которые приносила ей Aramco. Начав с предоставления рабочих мест и организации тренингов и обучения, Aramco вскоре стала вносить свой вклад в улучшение Саудовской Аравии, ее экономики и жизни ее граждан. Семья аль-Сауд считала нефть даром Бога, однако Aramco под управлением саудовцев вызывала гордость всей страны.

Заки Сафар, молодой саудовец, который начал работать инженером-электриком в Aramco в 2008 году, рассказал мне о своем участии в программе Aramco почти через три десятилетия после того, как она стартовала. Родившийся и выросший в Медине Сафар поначалу собирался учиться в Университете нефти и ископаемых имени короля Фадха, но когда ему исполнилось 18 лет, шурин предложил устроиться в Aramco. Юноша подал заявку на участие в программе для будущих студентов колледжей вместе с 12 тысячами других кандидатов. Aramco приняла 200 саудовцев, включая и его. «Программа была очень интенсивной», — вспоминал Сафар. Он переехал в штаб-квартиру Aramco в Дархане на 11 месяцев и занялся углубленным изучением английского языка, точных наук и математики. Сафара направили в группу начинаяющих изучать английский язык, и он «был шокирован, потому что всегда получал в школе отличные отметки и полагал, будто у него довольно хороший английский». Компания помогла ему поступить в колледж в США, а затем Сафар прослушал курс электротехники в Университете штата Колорадо.

После того как Aramco стала саудовской компанией в 1980 году, ее престиж в глазах саудовцев многократно вырос. Aramco, рассказывает Сафар, «воспринимается как очень профессиональное, возможно, единственное профессиональное предприятие во всем королевстве. Очень эффективное и добывающееся результатов во всем, что связано с нефтегазовой отраслью или

другими проектами». В Саудовской Аравии говорят: «Если вы хотите, чтобы что-то было сделано, отдайте это Aramco». Сафар, как и многие молодые саудовцы, активно пользуется социальными медиа. Он объясняет: «Внимательно изучив социальные медиа и узнав мнения людей... вы поймете, что они очень высоко оценивают компанию». Когда у саудовской футбольной сборной не ладилась игра, «люди шутливо рекомендовали поручить руководство командой менеджерам Aramco»⁴⁷.

Привлечение и удержание талантливых сотрудников имело большое значение для развития, однако это был не самый амбициозный из планов Саудовской Аравии, связанных с будущим Aramco. Страна не хотела довольствоваться одной лишь прибылью от своих огромных запасов сырой нефти. Вместо этого Эр-Рияд начал думать об Aramco как о конкурентном игроке мирового масштаба — крупной, полностью интегрированной международной нефтяной компании. Давно ушедший со своего поста бывший министр нефти и активный арабский националист Абдалла Тарики был первым, кто предложил превратить Aramco в вертикально интегрированную компанию, принадлежавшую саудовцам, однако в то время его идеи практически остались без внимания. Через несколько десятилетий, в 1980-е годы после мягкого перехода компании к саудовцам, Aramco оказалась готовой сделать первые шаги в направлении глобальной диверсификации и реализации нового видения.

Поначалу Aramco фокусировалась на двух частных аспектах своего масштабного плана — транспортировке и переработке. На тот момент у Aramco имелся один крупный нефтеперерабатывающий завод в Саудовской Аравии, в городе Рас-Таннуре, выстроенный американцами в 1940-е годы. Однако в 1980-е годы у компании появились более масштабные планы. Во времена низких цен, когда доходы нефтяных компаний от продаж сырой нефти резко падают, нефтепереработка может помочь компенсировать убытки, поскольку обычно становится более востребована при падении цен на сырье. Судоходство и транспортировка были еще одной областью, способной обеспечивать компанию доходами, пока ее продажи сырой нефти падали.

В качестве первого шага Aramco открыла в 1984 году дочернее предприятие Vela International Marine Company. С самого начала у Vela было всего четыре старых танкера, но она помогла Aramco намного лучше узнать, как работает бизнес в области судоходства и транспортировки нефти. Ранее Aramco была ограничена соглашениями со своими бывшими материнскими компаниями, которые не позволяли компании собирать информацию о судоходной отрасли. Через восемь лет после учреждения Vela International Marine Company это судоходное подразделение оставалось сравнительно небольшим, хотя компания купила четыре танкера, самых новых и самых больших из имевшихся

на рынке. В 1995 году у Aramco оказалось больше денег для инвестиций, и ей удалось расширить свой флот на 15 судов⁴⁸.

В конечном итоге Aramco продала большинство акций Vela компании Saudi National Shipping Company, однако первые же шаги саудовцев в области судоходства не остались без внимания представителей нефтяной отрасли, особенно после неудачной попытки установления партнерских отношений с Аристотелем Онассисом в 1954 году. Одним из таких внимательных людей был Гленн Лабхарт, который в 1987-м был принят на работу нефтетрейдером в германскую диверсифицированную корпорацию Metallgesellschaft, активно действовавшую на мировом рынке. Когда Лабхарт и саудовские сотрудники сообща занимались моделированием торговли нефтью, он увидел, как работают саудовцы в области судоходства. По его собственным словам, он был «искренне поражен тем, насколько хорошо знали свое дело люди из Саудовской Аравии. Они максимально широко смотрели на рынок для того, чтобы обеспечить своему бизнесу более значительный рост»⁴⁹. Процесс диверсификации и экспансии был тщательно распланирован, и каждый шаг этого процесса повышал и возможности компании, и ее позиции на рынке. В 1986 году Aramco начала реализовывать свои планы по расширению деятельности за пределами Саудовской Аравии. Будучи новым игроком в области глобальной нефтепереработки, Aramco начала с региона, с которым была лучше всего знакома, — с Соединенных Штатов. Формально Aramco оставалась американской корпорацией. Хотя она и принадлежала Саудовской Аравии, она еще два года не перерегистрировалась в королевстве и продолжала работать по законам штата Делавэр. Генеральный директор Aramco Джон Келберер, искавший перерабатывающие предприятия, чтобы инвестировать в них, предложил организовать партнерство с Texaco, одной из бывших материнских компаний Aramco.

Для Саудовской Аравии стратегия партнерства с иностранной компанией, имевшей опыт в соответствующей области — в данном случае в нефтепереработке, — была вполне знакома. Эту стратегию страна использовала раньше и продолжала применять ее множество раз для получения знаний и опыта в новых областях. Одним из первых случаев использования такой стратегии было заключение сделки с Bechtel 35 годами ранее. Благодаря отношениям с Bechtel королевство обрело знания о строительстве, западном праве и деловой практике, а также строительное оборудование — плюс новую инфраструктуру.

В 1986 году Келберер, американский генеральный директор Aramco, приложил огромные усилия для объединения Texaco и Aramco в совместное предприятие под названием Star Enterprises. Star Enterprises владело и распоряжалось несколькими нефтеперерабатывающими заводами в Техасе,

Делавэр и Луизиане. Со временем Техаса продала свою долю акций Royal Dutch Shell, а Aramco и Shell переименовали компанию в Motiva Enterprises⁵⁰. Motiva вскоре выросла в крупнейшее нефтеперерабатывающее предприятие в Соединенных Штатах. В 2017 году, через 30 лет после создания компании, Aramco стала ее единственным владельцем⁵¹, заключив соглашение в ходе переговоров (как делала обычно). У нее больше не было нужды в партнерах.



Ступив на путь диверсификации и развития, Aramco продолжала испытывать трудности в связи с понижением доходов от торговли сырой нефтью. За четыре года нефтяные доходы Саудовской Аравии сократились на 93 миллиарда долларов — с 119 миллиардов в 1981 году до минимума в 26 миллиардов в 1985-м. И в этот момент король Фахд решил, что пришло время вмешаться⁵². Он дал шанс Ямани и его стратегии компенсирующего производителя, а затем решил, что она потерпела крах. Aramco и Саудовская Аравия не получили никакой пользы в результате сокращения добычи нефти. Им не удалось поддержать желаемые цены на рынке. Другие страны ОПЕК вместе с новыми игроками вроде британских компаний, добывавших нефть в Северном море, получали доходы в то время, как Саудовская Аравия лишалась клиентов, и денег⁵³. Король Фахд значительно сократил расходы в бюджетах страны на 1983 и 1984 годы, однако он уже терял терпение. Саудовская Аравия имела резервы в размере 100 миллиардов долларов, однако королевство проело бы их всего за три года даже в условиях жесткой экономии, если бы цены на нефть не выросли. А кроме того, Aramco и Саудовская Аравия питали амбициозные планы по диверсификации и расширению⁵⁴.

Ямани попытался убедить ОПЕК решиться на повсеместное сокращение объемов производства или как минимум придерживаться уже имевшихся квот, тем не менее его попытки оказались безуспешными. Картель раскололся и не мог прийти к согласию. К середине 1985 года Ямани четко дал понять, что Саудовская Аравия «больше не хочет и неспособна» оставаться единственным компенсирующим производителем и «нести свое бремя» ради других стран — членов ОПЕК. Прошло шесть месяцев, а ОПЕК все еще не могла достичь консенсуса по новым квотам на добычу нефти. После встречи ОПЕК в декабре 1985 года Ямани сделал то, чем угрожал ранее. В начале 1986-го Саудовская Аравия полностью отказалась от роли компенсирующего производителя. Aramco открыла краны и принялась продавать нефть по сниженным ценам, чтобы вернуть себе клиентов⁵⁵. Заявление Ямани о начале

неограниченной добычи вызвало свободное падение цен. Всего за четыре месяца они упали с выстраданных 32 долларов за баррель до уровня менее десяти долларов⁵⁶. Позже стало очевидно, что обвалу цен существенно способствовала паника. Производство нефти в странах ОПЕК фактически повысилось лишь на 10%, однако рынок отреагировал так, будто чрезмерное предложение на рынке было в несколько раз выше. В конце концов дешевая нефть стимулировала экономическое развитие, спрос начал расти, а цены немного повысились к концу 1980-х.

Однако король Фахд не мог ждать, пока рынок принесет ему больше доходов. Перед началом встречи ОПЕК, назначенной на октябрь 1986 года, король проинструктировал Ямани, чтобы тот выступил с идеей установления цены на уровне 18 долларов за баррель и повышения добычи в Саудовской Аравии. Ямани не был уверен в том, что рынок сможет вынести и рост цены, и расширение производства, но тем не менее принял защищать предложение своего короля перед партнерами по ОПЕК. Впрочем, он допустил ошибку, сказав другим участникам встречи, что директива исходит от короля и что у него самого есть по этому поводу некоторые сомнения. Неявное оскорблениe короля оказалось последней каплей в непростых отношениях Ямани и Фахда. Через неделю Ямани, ужинавший в своем доме в Эр-Рияде, узнал из выпуска новостей, что его «освободили» от обязанностей министра нефти⁵⁷. Возможно, Ямани и был удивлен столь странной формой уведомления об отставке, но он давно чувствовал, что это может случиться. Несколько месяцами ранее Ямани перевез часть личной документации в свои офисы в Лондоне и Женеве⁵⁸.

Отношения между королем Фахдом и Ямани ухудшились не вдруг. Ахмад Заки Ямани уже четверть столетия являлся важной фигурой в глобальной нефтяной сфере, и его увольнение стало шоком для многих ветеранов отрасли, хорошо знавших его. И все же для людей, приближенных к королю, отставка Ямани не стала неожиданностью. По словам официального биографа Ямани Джеффри Робинсона, король Фахд никогда особенно не любил своего министра нефти. Ямани отказался подробно рассказывать Робинсону о своих непростых отношениях с королем или об увольнении, однако некоторые детали все же выплыли. По рассказам Робинсона, один из конфликтов начался, когда Ямани не согласился с планом короля Фахда и его брата Султана (министра обороны) обменять саудовскую нефть на британские военные самолеты. Ямани тогда заявил Фахду и Султану, что этот шаг приведет к выбросу нефти на рынок и дальнейшему падению цен. По свидетельству Petroleum Intelligence Weekly, Фахд приказал Ямани выкачать достаточно нефти, чтобы отдать ее в обмен на самолеты, а затем дезинформировать ОПЕК насчет объемов добычи Саудовской Аравии⁵⁹. В итоге Фахд провел эту бартерную сделку,

которая значительно обогатила клан Судайри и несколько вовлеченных в работу с ними британских компаний. Когда же Ямани публично унизил короля во время встречи ОПЕК в 1986 году, его больше не хотели терпеть в правительстве⁶⁰.

Позже стало понятно, что основным преимуществом Ямани была его способность добиваться успеха на переговорах с иностранными нефтяными компаниями и министрами стран — членов ОПЕК. Он разбирался в нефтяном рынке намного хуже, чем его преемники. Опыт и образование Ямани были связаны с юриспруденцией, поэтому он отлично справлялся с проблемами в 1970-х годах — во времена нефтяного шока, вызванного решениями ОПЕК, и выкупа Aramco у прежних американских владельцев. Ему было намного сложнее действовать на нефтяном рынке в 1980-х, когда ОПЕК столкнулась с ростом производства нефти в Соединенных Штатах, Великобритании и Норвегии. Попытка Саудовской Аравии выступить в роли компенсирующего производителя оказалась ошибкой. Интересы королевства были принесены в жертву, а другие страны ОПЕК отлично этим воспользовались и увеличили свою добычу.

Хотя Саудовская Аравия исполняла функцию компенсирующего производителя всего несколько лет, причем не особенно успешно, за страной так и остался имидж единственного производителя, определяющего состояние рынка. В реальности, Саудовской Аравии не удалось поддержать цены на нефть в 1980-е годы из-за открытия новых месторождений, внешних экономических и геополитических событий, а также спекуляций на нефтяном рынке. Благодаря своему значительному продуктивному потенциалу Саудовская Аравия могла время от времени влиять на рынок, но, как доказала деятельность Ямани и происходившее в 1980-е годы, в данной области действует слишком много факторов для того, чтобы можно было с полной уверенностью спрогнозировать успех политики одного-единственного производителя.

Хишам Назер, сменивший Ямани, начинал свою карьеру помощником Абдаллы Тарики. Большая часть его карьеры прошла в министерстве нефти. Уильям Маллиген из Aramco описывал Назера, только поступившего на работу в ведомство, как «представителя более молодого поколения саудовских руководителей», «гордившихся тем, что они современны и имеют западные мировоззрение и вкусы». Посещая США, Назер не отказывал себе в удовольствии съесть хот-дог и посетить бейсбольный матч. В Саудовской Аравии Назер вместе со своей женой устраивал вечеринки, на которых мужчины и женщины могли «свободно общаться друг с другом»⁶¹. Один коллега из ОПЕК описывал Назера как жесткого переговорщика, предпочитавшего «держать карты поближе к себе». Другие более скептически отнеслись к новому министру нефти. Назер, как предсказывал еще один источник ОПЕК, «будет голосом

короля... в отличие от Ямани, ему недостает глубины». Ямани любил прессу и часто использовал отношения с некоторыми репортерами в своих интересах. Назер, впервые присутствовавший в качестве министра нефти на встрече ОПЕК, наотрез отказался от общения с репортерами, ждавшими в холле гостиницы⁶².

В 1988 году произошло несколько значительных событий, символизировавших окончательную саудизацию Aramco. В апреле 1988-го последний американский генеральный директор компании Джон Келберер, болевший несколько лет, подал в отставку. Совет директоров назначил на должность генерального директора Али аль-Наими. Аль-Наими был одним из первых саудовцев, сделавших карьеру в Aramco. Он работал исполнительным вице-президентом и являлся вполне естественной кандидатурой.

Через семь месяцев после того как аль-Наими возглавил Aramco, Саудовская Аравия разорвала последние юридические связи между компанией и Соединенными Штатами. Совет министров одобрил указ о создании новой саудовской компании под названием Saudi Arabian Oil Company. Затем с ней слилась Arabian American Oil Company, корпорация, работавшая по законам штата Делавэр. Фактически американскую компанию заменили на саудовскую, чтобы та «исполняла обязанности, которые прежде лежали на Aramco». Поначалу саудовцы задумались о том, как назвать свою национальную нефтяную компанию. К чему, полагали многие, сохранять название Aramco, когда компания больше не связана с США? Министр нефти Хишам Назер активно выступал за сохранение прежнего названия. «Преемственность названия, по его мнению, была очень важна для будущего успеха компании»⁶³. В итоге стороны договорились о том, что компания будет называться Saudi Aramco. Регистрация корпорации в Саудовской Аравии означала, что Aramco больше не нужно было следовать юридическим ограничениям штата Делавэр.

В любом случае новый юридический статус почти никак не повлиял на повседневную работу Aramco. Ли Ингэм, который много лет проработал в American Aramco и, будучи сыном сотрудника компании, вырос в Саудовской Аравии, рассказал, что «все знали о переходном периоде, о том, что Aramco будет принадлежать саудовцам, однако это практически никак не сказалось на жизни и работе компании. Превращение в саудовскую компанию мало что значило для работы Aramco, для того, что ожидалось от моего отца и меня. Мы просто делали свое дело»⁶⁴. Хотя Aramco и стала принадлежать саудовцам, деятельность ее совета директоров, корпоративное управление и принципы функционирования оставались прежними, унаследованными от американцев.

Впрочем, однажды правительство все же решило вмешаться в процесс создания Saudi Aramco. Аль-Наими вспоминал один особенно трудный раунд переговоров с саудовским министерством финансов. По его словам, «люди

из министерства хотели, чтобы вся выручка Aramco поступала в министерство, а они затем покрывали бы расходы компании. Я заявил: «Ни в коем случае. Выручка приходит к нам, и мы отдаём вам роялти, налоги и дивиденды с прибыли. Мы не можем сделать так, чтобы выручка шла к вам напрямую»⁶⁵.

Aramco потребовалось два года, чтобы убедить саудовское правительство отказаться от этой идеи. В конце концов, вспоминал аль-Наими, «король встал на нашу сторону». С точки зрения Aramco, сохранение дистанции между компанией и правительством «имело серьезный смысл». Аль-Наими говорил, что, «если бы они контролировали кошелек, мы просто не могли бы развиваться нужным нам образом». Он и другие менеджеры Aramco считали, что Aramco скорее международная, чем национальная нефтяная компания. Они верили, что именно это отличие и есть ключ к успеху. «Невозможно отдать судьбу компаний в руки людей за ее пределами, — объяснял он. — Aramco сама управляет своими финансами. Деньги не приходят в компанию от кого-то другого»⁶⁶. Самым главным для аль-Наими было следовать целям, а в том, что касалось Aramco, эти цели предполагали независимость.

Али аль-Наими, родившийся в бедуинской семье в пустыне восточной провинции Саудовской Аравии, в определенном смысле являлся олицетворением связей между Саудовской Аравией и Aramco. Компания дала ему шанс вырваться из нищенского детства, и аль-Наими воспользовался всеми предоставленными возможностями. Аль-Наими, безусловно, много потрудился ради своего успеха и заслужил его. Когда он только пришел в компанию курьером, у него не было никакого образования. Завершив обучение, за которое платила Aramco, он вернулся в компанию младшим геологом, изучил особенности нефтяного бизнеса и корпоративного управления, а затем как человек с достаточно сильными амбициями поднялся до самого верха⁶⁷.

Молодой родственник аль-Наими рассказывал историю, услышанную им от своего отца, которому Али аль-Наими приходился дядей. В конце 1970-х годов молодой человек учился в Филадельфии и аль-Наими решил навестить племянника. Его приезд совпал с барбекю-вечеринкой на лужайке, и в какой-то момент аль-Наими отправился в дом, чтобы отдохнуть. Позже вечером хозяева заметили, что он «оставил в кресле книгу» под названием «Как разбогатеть» (How to Get Rich)⁶⁸.

Аль-Наими был заядлым туристом и любил исследовать все места, куда его заносила работа генерального директора. Но его экспедиции также часто служили и деловым целям. В своих мемуарах аль-Наими рассказывал о переговорах в Китае по созданию совместного предприятия в области нефтепереработки. Во время одной из первых встреч в 1992 году аль-Наими сказал, что ему было бы интересно пройтись по Великой китайской стене вместе со своей командой из Aramco. Китайцы не думали, что саудовцы в состоянии

совершить такую прогулку, однако аль-Наими настоял на том, что если они начнут путешествие рано утром, то им хватит времени и они успеют вернуться в Пекин к началу заседания.

Следующим утром китайцы с удивлением увидели саудовцев — в горных ботинках, походной одежде и с рюкзаками. Когда они добрались до Великой стены, китайцы предложили гостям пойти по общему туристическому маршруту, однако аль-Наими предпочел более сложный путь, который его команда преодолела без особых проблем. Причем они сделали это настолько быстро, что вернулись в Пекин, «имея достаточно времени, чтобы принять душ и переодеться в костюмы к обеду». Аль-Наими писал, что китайцы были сильно впечатлены им и его саудовскими коллегами⁶⁹.

Видимо, аль-Наими верил, что физическая активность дает ему определенные преимущества в бизнесе, поскольку он использовал тот же подход при общении с репортерами и иностранными дипломатами. Ричард Изон, сотрудник американской дипломатической службы, работавший заместителем начальника экономического отдела в посольстве США в Саудовской Аравии между 1997 и 1999 годами, описывал, как однажды он вместе с аль-Наими и министром энергетики США Биллом Ричардсоном приехал на нефтяное месторождение Шайба в пустыне Руб-эль-Хали. Полет из Эр-Рияда напоминал «фильм про Джеймса Бонда... огромные дюны из красивого красного песка, высотой 120–150 метров». Журналисты, сопровождавшие эту группу, хотели задать аль-Наими несколько вопросов. По словам Изона, аль-Наими сказал: «“Вы хотите взять у меня интервью? Тогда пойдемте вот туда”. Затем он указал на вершину песчаной дюны», а потом побежал в ее сторону. «Кстати, только там, — объяснил Изон, — он мог поймать сигнал своего мобильного телефона», который в то время шел из соседнего эмирата Абу-Даби, поскольку «в Руб-эль-Хали невозможно было поймать сигнал саудовских компаний»⁷⁰. Вид невысокого, чуть полного седого нефтяника, карабкающегося по дюне впереди всех, изрядно поумерил пыл репортеров. Изон сказал, что дошел с аль-Наими до самой вершины дюны, а вот министру Ричардсону «это не вполне удалось»⁷¹.

На собраниях ОПЕК, проводившихся каждые шесть месяцев в постоянной штаб-квартире организации в Вене, вылазки аль-Наими стали привычны для репортеров. Герман Ван, один из основных авторов *S&P Global Platts*, вспоминал, что ему как младшему участнику команды, присланной на заседание ОПЕК, было поручено описывать ежедневные прогулки аль-Наими по городу. «Мы сидели в ожидании в холле гостиницы в 6:00, а затем появлялся он... Обычно он брал с собой пару членов своей делегации, а также телохранителей, окружавших его со всех сторон, а за ним следовали группы из шести–десяти журналистов... Путешествие такой компании по предрассветной

Вене представляло собой незаурядное зрелище. Время от времени мы сталкивались с кем-то из местных жителей, ехавших утром на работу. Они смотрели на нас с удивлением: дескать, что это и кто эти люди?»⁷²

Первый саудовский директор аль-Наими следовал политике агрессивного расширения и диверсификации бизнеса. Он вытащил Aramco из саудовского кокона, чтобы компания стала серьезным игроком на глобальной энергетической сцене. Он сделал от ее имени целый ряд очень прибыльных приобретений и создал несколько совместных предприятий. Кое в чем, правда, ему просто повезло. Всего через два года после того как аль-Наими стал генеральным директором Aramco, Саудовская Аравия оказалась в центре регионального конфликта, который, после того как осела пыль, а армии вернулись в казармы, обеспечил компании серьезные преимущества.



10



«Баррели нефти и гигаватты энергии»

Второго августа 1990 года Саддам Хусейн приказал иракской армии войти на территорию Кувейта и аннексировать его. Этот шаг удивил многих, однако попытки Саддама Хусейна лишить Кувейт права на существование начались уже за некоторое время до этого. Откровенное нарушение Ираком границ другой суверенной страны вызвало обострение двух давних региональных конфликтов и возникновение нескольких новых. Между Ираком и Кувейтом шел спор относительно границы еще с 1920-х годов, когда эмир Кувейта попросил британцев сделать свое государство британским протекторатом. К 1990-му Ирак задолжал значительную сумму денег Кувейту и другим монархиям Персидского залива, включая Саудовскую Аравию, за кредиты, полученные во время восьмилетней войны Ирака с Ираном. Ирак тщетно пытался вынудить Кувейт простить Багдаду долги. В то же самое время Саддам Хусейн утверждал, что Кувейт добывает больше нефти, чем было установлено квотой в рамках ОПЕК, а кроме того, выкачивает нефть из месторождения, которым он владел вместе с Ираком. Обман со стороны Кувейта, заявил Ирак, привел к снижению глобальной цены нефти (составлявшей в то время около 12 долларов за баррель) и тем самым значительно снизил нефтяную выручку, необходимую Ираку для восстановления после долгой войны с Ираном.

Вторжение в Кувейт, который Саддам Хусейн называл 23-й провинцией Ирака, имело стратегическое значение для его страны. В 1990 году совокупные нефтяные запасы Ирака и Кувейта составляли до 20% доказанных нефтяных ресурсов в мире. Кувейт также обладал тем, чего не было у Ирака, — легким доступом к Персидскому заливу для транспортировки этой нефти. Казалось,

что Саддам Хусейн не думал, что США или какие-то страны региона обратят внимание на интервенцию в крошечную страну. Он ошибся. Саудовцы узнали об агрессии иракских военных в отношении их соседа, когда эмир Кувейта позвонил сыну короля Фахда, Мухаммаду, из небольшого городка Хафджи на границе между Саудовской Аравией и Кувейтом. Эмир отказался оставить свою страну, несмотря на то что иракские войска приближались к ее рубежам. Мухаммад и Фахд попытались убедить его перейти границу, однако эмир так и не сделал этого до тех пор, пока Мухаммад не приехал за ним из Эль-Хубара¹.

И король Фахд, и египетский президент Мубарак чувствовали, что Саддам Хусейн их предал. На последней встрече Лиги арабских государств Саддам Хусейн пообещал не атаковать Кувейт и разыграл настоящий спектакль, сев рядом с эмиром Кувейта и назвав его братом. После нападения Ирака на Кувейт король Фахд открыл Саудовскую Аравию для богатых кувейтских изгнанников, быстро заполнивших гостиницы Эр-Рияда. Ходили разговоры, что из-за того, что Фахд не отреагировал немедленно, он фактически позволил Ираку завладеть Кувейтом². Но король Фахд (как и Соединенные Штаты или Великобритания) не намеревался этого делать. Более того, США направили 200 000 своих военных в Саудовскую Аравию на пять месяцев в рамках операции «Щит пустыни» для защиты королевства от иракской агрессии. После формирования международной коалиции под эгидой Организации Объединенных Наций и принятия резолюции ООН с призывами к Ираку выйти из Кувейта американцы в январе 1991 года начали атаку. Коалиционные силы бомбардировали Ирак в течение месяца, а затем начали наземное вторжение, которое продлилось лишь 100 часов. После того как танки США и коалиционных сил вошли в Кувейт, оказалось, что большинство иракских военных бежало. Война, которую называют операцией «Буря в пустыне», завершилась 28 февраля 1991 года договором о прекращении военных действий.

Короткая Война в Персидском заливе многое изменила и в Саудовской Аравии, и в Aramco. Операция «Щит пустыни» предполагала прием нескольких сотен тысяч иностранных солдат, призванных защитить королевство от угрозы, которую не могла сдержать его собственная армия. Это решение имело глубокие и долгосрочные последствия для семьи аль-Сауд.

Одну из самых известных историй о том, как король Фахд решил привлечь американских военных, рассказал Дик Чейни, который в то время был министром обороны, а потом стал вице-президентом США. В 1990 году, после вторжения Ирака в Кувейт, Чейни описывал, как удалось убедить саудовцев в том, чтобы они разрешили американским военным находиться на территории королевства. Как только администрация Джорджа Буша приняла решение заставить Ирак выйти из Кувейта, стало ясно, что без войск США не обойтись. Американские военные были единственной боевой силой,

которую по-настоящему боялся Саддам Хусейн. «Саудовская Аравия», объяснял Чейни, «была вполне логичным местом» для их размещения. Саудовцы «традиционно возражали против американского присутствия на их территории» — несмотря на тот очевидный факт, что в стране уже в течение 50 лет жило достаточно американцев, чтобы заполнить целый город, и что там уже была размещена американская военная база в 1940-е и 1950-е годы³. Чейни считал, что администрации Буша придется долго уговаривать саудовцев.

Он прежде всего встретился с послом Саудовской Аравии в США принцем Бандаром ибн Султаном. В молодости Бандар летал на истребителях, и, чтобы принц согласился поддержать идею размещения войск США в Саудовской Аравии, Чейни рассказал ему о планах Америки и обо всем, что США знали о вооруженных силах Ирака. Поначалу Бандар скептически отнесся к намерениям Чейни, поскольку в 1979 году президент Картер уже посулил отправить американские истребители на защиту Саудовской Аравии после Иранской революции, однако не выполнил своих обещаний. Впрочем, на этот раз Бандара было легко убедить в необходимости присутствия американских войск в Саудовской Аравии и в том, что американцы не отступятся от своих слов и направят в страну значительный контингент. Той же ночью Бандар полетел в Эр-Рияд, чтобы поговорить с королем Фахдом. Чейни утверждал в своих мемуарах, что представленные им доводы были достаточно убедительны для того, чтобы донести их до короля, пусть даже разведка США не имела точных данных о намерениях Ирака атаковать Саудовскую Аравию. Чейни, генерал Норман Шварцкопф и их сотрудники вылетели в Джидду 5 августа 1990 года⁴.

Чейни встретился с послом США Чарльзом Фрименом, который попросил министра обороны не быть «слишком агрессивным и не выступать с позиции силы», поскольку это могло «напугать саудовцев». Также Фримен предупредил Чейни, что, возможно, придется некоторое время ждать в Джидде аудиенции с королем и что процесс займет несколько дней, поскольку Саудиты «принимают решения совсем не быстро»⁵. В Джидде американцев встретил Бандар. По словам Чейни, «принц стал другим человеком». Обычно он предпочитал дорогие итальянские костюмы, а теперь «был одет в традиционное облачение саудовского принца». Бандар сообщил Чейни, что тот должен четко сказать, сколько солдат он планирует отправить в Саудовскую Аравию и когда те смогут прибыть.

Чейни понял, что этот вопрос очень важен для короля Фахда, поскольку американцев почти сразу пригласили на встречу. В зале королевского дворца в Джидде вдоль двух стен стояли стулья, образовывая ряд в форме буквы L. По одну сторону сидели Саудиты. Король Фахд занимал место в центре. На встрече присутствовали также наследный принц Абдалла, министр иностранных дел Сауд аль Фейсал, Бандар и заместитель министра обороны

принц Абдель Рахман, исполнявший обязанности своего начальника, поскольку принц Султан находился за пределами страны. Бандар устроился позади короля, чтобы переводить ему. Чейни сел рядом с королем на первом из стульев, предназначенных для американцев. После того как все расселись, появились слуги и разлили арабский кофе по крошечным чашечкам. Чейни отметил, что у каждого слуги имелся пистолет в кобуре⁶.

По рассказу Чейни, он представил Саудитам свою точку зрения и свидетельства того, что на границе с Саудовской Аравией развернуты иракские войска, способные напасть на страну и захватить главные месторождения за пару дней⁷. Чейни сказал королю Фахду, что удержать Саддама Хусейна от нападения сможет «лишь военное присутствие». Чейни (возможно, после беседы с Бандаром) считал, что Фахда нужно убеждать в серьезности и реальности угрозы королевству и его нефти со стороны Ирака.

Роберт Лейси, бравший интервью у высокопоставленных саудовских официальных лиц и американцев вроде генерала Нормана Шварцкопфа, рассказывал другую историю. По его словам, Фахд хорошо понимал, насколько опасен для Саудовской Аравии иракский сосед, и знал, что лучше всего защитить королевство и противостоять Ираку можно лишь с помощью американцев. Как сообщали Лейси его источники, король Фахд просто «не хотел соглашаться слишком быстро». После вторжения Саддама в Кувейт он вел себя очень осторожно, поскольку не желал предпринимать что-либо, не получив согласия всех властей имущих в королевстве: «всех его братьев, основных министров, военных, племен и религиозных шейхов»⁸.

Казалось, что сложнее всего будет убедить *улемов*, однако, по словам Лейси, Фахд занялся этим еще до того, как к нему обратились американцы. Понапалу *улемы* сказали «нет», оправдывая свою позицию известным *хадисом* (словами или действиями, приписываемыми мусульманскому пророку Мухаммеду), который гласил: «Не сойдется одновременно две религии на Аравийском полуострове». Этот *хадис* часто используется как основная причина для запрета посещения Саудовской Аравии иностранцами, хотя понятно, что из любого правила всегда есть исключения. *Улемы* никогда серьезно не протестовали против армии бизнесменов, которых Абдель-Азиз пригласил в страну в первые годы своего правления. Фахд был готов к такому ответу и отправил своих братьев Салмана и Найифа повлиять на клириков. Салман и Найиф были набожными людьми и имели множество личных связей с *улемами*. Когда Чейни и его команда прибыли в Саудовскую Аравию, *улемы* уже вовсю обсуждали вопрос. Фахд посчитал это верным признаком того, что духовенство изменит свою точку зрения⁹.

К тому времени, по данным Лейси, король Фахд уже обратился к Вашингтону. Пока *улемы* дискутировали, король попросил, чтобы кто-то

из администрации Буша приехал и «рассказал об угрозе его королевству». По воспоминаниям Чейни, встреча проходила на берегу Красного моря в королевском дворце в Джидде. Лейси рассказывал, что, когда генерал Шварцкопф начал описывать признаки концентрации иракских войск на кувейтско-саудовской границе, он показал королю аэрофотосъемку пяти иракских танков, которые уже пересекли границу с Саудовской Аравией. В интервью Лейси Шварцкопф вспоминал: он сказал Фахду, что экипажи танков, возможно, не знали, что нарушили саудовскую границу, поскольку она в том месте не размечена. Тем не менее король был заметно расстроен. «Это неправильно, даже если бы это был один танк!» — заявил он¹⁰.

После выступлений Шварцкопфа и Чейни Бандар перестал переводить, и саудовцы начали переговариваться между собой на арабском. Чейни вспоминал, как его удивило, что американцев не попросили выйти на это время в другую комнату¹¹. Чейни так в точности и не узнал, о чем именно говорили Саудиты, однако Роберту Лейси, по всей видимости, стало известно о содержании переговоров из его саудовских источников. Король Фахд предпочитал немедленно пригласить американских военных, а наследный принц Абдалла был против и принял умолять своих братьев и племянников «не спешить с решением».

На это Фахд раздраженно отозвался: «Как кувейтцы! Они не спешили с решением, а теперь Кувейта нет».

Абдалла напомнил своему сводному брату: «Кувейт все еще есть», — а Фахд возразил, что теперь «его территория состоит из гостиничных номеров в Лондоне, Каире и по всему миру».

Абдалла не мог с этим спорить. Гостиницы Эр-Рияда были переполнены кувейтцами, не имевшими никакого представления о том, когда они смогут вернуться домой и смогут ли вообще. Другие принцы тоже согласились с Фахдом. Король посмотрел в сторону Чейни и произнес единственное слово на английском за всю встречу: «О'кей»¹².

Чейни писал, что уже через несколько часов над Аравийским полуостровом начали летать американские самолеты, а вскоре после этого прибыли и наземные силы¹³. На самом же деле американские самолеты уже летали над Аравией, совершая рейды с базы на острове Диего-Гарсия в Индийском океане¹⁴. Операция «Щит пустыни» началась. Тринадцатого августа, как и ожидал Фахд, улемы пересмотрели свою позицию и формально согласились с тем, что король Саудовской Аравии «может предпринимать любые шаги для сдерживания агрессии и недопущения вторжения зла» в королевство¹⁵.

По всей видимости, король Фахд пришел к мысли пригласить американские войска в Саудовскую Аравию еще до приезда Чейни. Это было не мгновенным решением, как могли подумать американцы. Скорее, Фахд

использовал эту встречу для получения согласия от своих братьев, в частности от наследного принца Абдаллы. Приток американских сил в королевство и их присутствие стали явным напоминанием саудовцам о том, что американцы находятся там для их защиты. Это коренным образом отличалось от поведения американцев в Дархане или в других местах в пустыне, где они годами выкачивали саудовскую нефть. Американские нефтяники и их семьи жили в западных анклавах вместе с другими американцами и представителями иных стран и почти не пересекались с саудовцами, не работавшими на Aramco. К сентябрю 1990 года в восточной провинции Саудовской Аравии насчитывалось больше американцев, чем было солдат в Республиканской гвардии Ирака¹⁶.

В числе тех, кого особенно сильно огорчило американское военное присутствие в Саудовской Аравии, находился Усама бен Ладен. Он был хорошо знаком с семьей аль-Сауд. Его отец управлял крупнейшей и самой успешной саудовской строительной компанией, Binladin Group, и отправил своих сыновей учиться вместе с сыновьями Абдель-Азиза. Усама бен Ладен отказался заниматься семейным бизнесом. Вместо этого он использовал свою долю богатств отца для финансирования вербовки и обучения мусульман со всего мира, желавших бороться против СССР в Афганистане в 1980-е годы¹⁷. Когда Ирак вторгся в Кувейт, Усама бен Ладен вернулся в Саудовскую Аравию и тут же увидел возможность пустить в ход свою огромную базу (*каида*) хорошо обученных мусульманских боевиков. Они могли бы, объяснял бен Ладен своему другу журналисту Джамалю Хашогги, эффективно сражаться на улицах за освобождение Кувейта от иракских военных. С точки зрения Усамы бен Ладена, Саддам Хусейн был светским диктатором, политическая партия которого (БААС) черпала вдохновение в идеях социализма. Он считал, что Саддам совершил против Кувейта «антиисламскую агрессию»¹⁸.

Впрочем, когда Усама бен Ладен донес до представителей аль-Сауд свои идеи, их отвергли. Он решил представить план городской исламской герильи, партизанской войны, против иракских сил в Кувейте Ахмаду, самому младшему из братьев Судайри. Ахмад посчитал план недостаточно практичным или подходящим «для проблемы такого масштаба» и вежливо отклонил его¹⁹. Усаме бен Ладену это не понравилось, и он ушел, расстроенный и разгневанный. А когда он узнал, что вместо мусульманских бойцов, которых он организовал, обучил и воспитал в Афганистане, Саудиты пригласили американцев, он был возмущен. Так началась его борьба против аль-Сауд. В доктрине Усамы бен Ладена правящая в Саудовской Аравии семья стала изображаться как антиисламская. Он даже называл короля политеистом²⁰. Несмотря на официальное одобрение улемов, не все в Саудовской Аравии поддержали решение короля. Кое-кто открыто выступил против него. Но большинство защищало позицию Саудитов.

После того как международная коалиция выбила Ирак из Кувейта, американские военные сохранили свои базы для контроля за выполнением санкций и охраны бесполетных зон в Ираке. И это легло в основу одной из главных претензий Усамы бен Ладена к аль-Сауд. В своей фетве он писал, что «саудовский режим предал умму и присоединился к неверным, помогая им... в борьбе против мусульман... Открыв Аравийский полуостров крестоносцам, режим ослушался и начал действовать против того, что было предписано посланником Бога»²¹. С его точки зрения, семья аль-Сауд превратилась в нелегитимных правителей, а следовательно, ее режим и поддерживавшие его американцы могли являться законными целями жестоких террористических атак²².

Большинство американских военных покинули Саудовскую Аравию после Войны в заливе, хотя Соединенные Штаты сохраняли военное присутствие в стране в течение еще многих лет. США выстроили и использовали воздушную базу «Принц Султан» неподалеку от Эр-Рияда для контроля бесполетных зон в Ираке. Затем США использовали ее в ходе операции в Афганистане в 2001 году и при вторжении в Ирак в 2003-м. Король Абдалла позволил США нанести авиационный удар с авиабазы «Принц Султан» в 2003 году, но предупредил, что после этого американцам придется уйти. В сентябре 2003-го американские войска наконец оставили Саудовскую Аравию и переместились на базу «Аль-Удейд» в соседнем Катаре²³. Семья аль-Сауд попросила об этом для того, чтобы избежать претензий к королевской семье, подобных тем, что высказывал Усама бен Ладен в 1990-е²⁴. Кроме того, Саудовская Аравия не вошла в состав коалиции, поддержавшей США в 2003 году.

В период между 1991 и 2002 годами саудовские военные смогли значительно усилить свою мощь с помощью американских военных консультантов и масштабных покупок американских истребителей, танков, бронемашин и амуниции²⁵. После вторжения в Ирак в 2003 году, не поддержанного королем Абдаллой, Саудовская Аравия продолжала усиливать свою военную мощь, одновременно расширяя список поставщиков оборонительного оружия. В 2004 году Саудиты приобрели российское оружие и оборудование, продолжая покупать американскую оборонную продукцию²⁶. Как и в случае других отраслей, таких как строительство и энергетика, Саудовская Аравия сначала приглашала со стороны людей с опытом для выполнения работ, на которые она сама была не способна. К 2015 году Саудовская Аравия стала крупнейшим импортером товаров, связанных с обороной, поскольку хотела защитить себя от угроз типа ИГИЛ на своей северной границе и хуситских групп на южной²⁷. Саудовцы больше не хотели и не могли позволить себе, чтобы их защитой занимались одни лишь Соединенные Штаты.



Когда американские военные прибыли в Саудовскую Аравию для проведения операций «Щит пустыни» и «Буря в пустыне», Aramco все еще добывала значительно меньше нефти, чем позволяли производственные мощности. Согласно данным Али аль-Наими, в 1980-е годы компания вывела из эксплуатации 146 нефтяных скважин и 12 сепарационных установок. В июле 1990 года Aramco производила 5,4 миллиона баррелей в день. Это было значительным приростом по сравнению с минимумом в 2,2 миллиона баррелей в день в рамках предложенной Ямани политики компенсирующего производителя, однако все еще меньше десяти миллионов баррелей в день, которые она могла добывать²⁸.

После того как Ирак вторгся в Кувейт, цена барреля нефти немедленно подскочила на несколько долларов. Она продолжала расти еще несколько следующих месяцев²⁹. В январе 1991 года ООН ввела в отношении Ирака санкции, приведшие к значительному снижению экспорта из Ирака и Кувейта. Aramco быстро начала активизировать свои замороженные активы. Компании было поручено снабжать топливом американские войска, располагавшиеся в Саудовской Аравии, и заполнять бензобаки самолетов, принадлежавших коалиционным силам и предназначенных для нанесения ударов по иракской армии. По словам Роберта «Бо» Смита, морского офицера, участвовавшего в подготовке обороны для операции «Щит пустыни», «вся нефть, все авиационное топливо, использовавшееся американскими войсками, оплачивалось не американцами». Нефть поставляла Aramco, а платили за нее саудовцы³⁰. Это подтвердил тогдашний исполнительный вице-президент Aramco Нассир Аджми. Аджми рассказал, что Aramco обеспечивала коалиционные силы информацией, топливом, поддержкой и детальными картами³¹. Aramco предвидела, что применение санкций против Ирака приведет к дефициту на нефтяном рынке, и хотела заполнить этот разрыв с помощью саудовской нефти³².

Менее чем через месяц после вторжения Ирака в Кувейт ОПЕК провела экстренное совещание, на котором было решено полностью отказаться от квот на добычу³³. За период между июлем и декабрем 1990 года Aramco повысила добычу нефти более чем на три миллиона баррелей в день до 8,5 миллиона. Для этого компания приняла ряд мер в области технического проектирования и логистики с учетом того, что ей уже не хватало персонала, а часть американских сотрудников решила покинуть Саудовскую Аравию в ожидании войны. Штаб-квартира Aramco и нефтеперерабатывающие мощности находились ближе к возможному театру военных действий, чем основная часть

населения, сосредоточившаяся в центре страны. Так, обрабатывающий комплекс Aramco на нефтяном месторождении «Сафания» располагался менее чем в 100 километрах от места, где происходило единственное за все время операции «Буря в пустыне» серьезное столкновение сухопутных сил, а Дархан многократно обстреливался иракскими ракетами «Скад»³⁴. Американская оборонительная система «Патриот» смогла сбить почти все ракеты, хотя некоторым все же удалось поразить цели. В Дархане ракета попала в здание, где располагались американские военные, и 27 человек погибли³⁵.

В целом Война в заливе благотворно повлияла на бизнес Aramco. Компания смогла быстро увеличить свое производство и воспользоваться ростом цен, вызванным кризисом. Принятая в апреле 1991 года резолюция ООН ввела сюровые санкции в отношении экспорта нефти из Ирака и фактически расчистила путь саудовцам для возврата доли рынка³⁶. Кроме того, весь мир признал заслуги Aramco в деле борьбы с разливом нефти, сброшенной войсками Саддама в Персидский залив³⁷. Разлив угрожал и экосистеме Персидского залива, и морской добыче нефти Aramco. У компании имелись большие опреснительные заводы и электростанции, охлаждавшиеся морской водой. Они могли быть легко разрушены водой, в которой содержалась даже небольшая доля сырой нефти. Опресненная вода играла важнейшую роль в процессе добычи нефти и производства питьевой воды для коалиционных сил и сотрудников Aramco³⁸.

Благодаря скоординированным международным усилиям Aramco смогла защитить свои морские объекты. Она разработала серьезную систему подвижных боновых ограждений и песчаных насыпей³⁹. Неизвестно, сколько именно кувейтской нефти Ирак сбросил в Персидский залив, однако, по некоторым расчетам, этот объем колеблется между четырьмя миллионами и 10,7 миллиона баррелей⁴⁰. Aramco удалось направить часть этой сырой нефти в естественные заливы вдоль побережья Саудовской Аравии и очистить как воду, так и сырую нефть. В результате компания смогла получить около 900 000 баррелей нефти, которую она затем продала на рынке⁴¹. Размышляя о роли Aramco в Войне в заливе, аль-Наими говорил, что война помогла улучшить имидж Aramco и Саудовской Аравии на международной арене: «Мы снова выступили в качестве важного участника мировых процессов, однако на этот раз, в отличие от нефтяных эмбарго 1970-х, значительная часть развитого мира смотрела на нас как на хороших партнерей... Saudi Aramco продолжала снабжать мир нефтью, а королевство служило основной базой для военных операций, с помощью которых международный альянс сорвал попытку жестокого диктатора поглотить страну, неспособную защитить себя самостоятельно»⁴².



Вторжение Саддама Хусейна в Кувейт и Война в заливе способствовали дальнейшему закреплению Aramco в других странах. К 1991 году Саудовская Аравия, полностью владевшая Aramco, уже вернула себе звание ведущего производителя нефти в мире⁴³. Но этого было недостаточно. Страна не хотела спокойно сидеть и наблюдать за ростом своих доходов. Как и всегда, она сосредоточилась на защите прибыли и власти для будущих поколений. В случае Aramco это означало диверсификацию компании и изучение новых долгосрочных возможностей, связанных с энергетикой. Четыре американские компании — предыдущие владельцы Aramco относились к ней как к поставщику с надежным источником сырой нефти, которую они могли затем очищать и продавать по всему миру. А Саудовская Аравия воспринимала Aramco как величайший источник доходов и инноваций. Для того чтобы увеличить доходы, компания больше не могла оставаться простым производителем нефти. Aramco просто не выжила бы, оставайся она еще одной национальной нефтяной компанией, выкачивавшей черное золото из-под земли и продававшей его по наилучшей рыночной цене. Для того чтобы сохранить прибыль и власть для Саудитов, Aramco нужно было занять свое место среди самых крупных международных энергетических компаний.

В целом нефтяная отрасль — это три направления деятельности: разведка и добыча; первичная переработка и транспортировка; глубокая переработка. Первое направление включает в себя геологические изыскания и добычу (в основном сырой нефти). Первичная переработка предполагает перекачку сырой нефти, природного газа и сопутствующих жидкостей от места добычи. А третье направление — создание нефтеперерабатывающих предприятий, нефтехимических заводов, торговой сети и дистрибуция готовых продуктов. Aramco уже активно занималась первым направлением. Соглашение королевства с компанией обеспечило ей эксклюзивный доступ ко всем ресурсам сырой нефти Саудовской Аравии, а кроме того, компания делала определенные шаги в третьем направлении, но только в пределах страны. В течение прибыльных 1990-х Aramco все больше проявляла активность за пределами Саудовской Аравии.

Компания обратила внимание на Азию. В 1989 году, перед началом Войны в заливе, Aramco отправила своих представителей в Китай. По словам аль-Наими, в отчете его команда рассказывала о том, что Китай — «страна, наполненная велосипедами, сотнями и тысячами велосипедов». Аль-Наими задался вопросом: кто же будет покупать нефть в государстве, где большинство населения передвигалось на велосипедах и рикшах, а электростанции

работали на угле? Намного перспективнее выглядели Южная Корея, Япония, Индонезия и Филиппины. В январе 1991 года Aramco начала переговоры с Южной Кореей и через семь месяцев достигла соглашения о покупке 35% акций компании Ssangyong Refining Co. Ltd, позже переименованной в S-OIL⁴⁴.

Стратегия Aramco состояла из двух частей. Компания хотела открывать совместные предприятия с другими игроками, имевшими больший опыт в работе с готовыми продуктами, — и тем самым обретать новые знания и опыт, как профессиональный, так и связанный со спецификой региона. Если предприятие оказывалось прибыльным, Aramco старалась расширить участие в нем, покупая до 100% акций. Подобная модель уже доказала свою эффективность при работе с американцами. Кроме того, наличие нефтеперерабатывающих предприятий гарантировало компании возможность продажи сырой саудовской нефти и позволяло диверсифицировать источники прибыли. Хотя норма прибыли в перерабатывающем секторе обычно ниже, чем при продаже сырой нефти, дополнительные инвестиции в нефтепереработку могли снизить волатильность доходов от продаж неочищенной нефти. Позже Али аль-Наими объяснил, что Aramco «хотела сделать две вещи. Первая, само собой, состояла в расширении компании». А вторая, продолжил он, — в том, чтобы получить «гарантированный рынок». Aramco как совладелец нефтеперерабатывающих предприятий за границей будет «обязана поставлять для них сырье». Это являлось «одной из движущих сил» в основе стратегии диверсификации Aramco⁴⁵.

В течение 1990-х и начале 2000-х годов Aramco инвестировала и в другие страны так же, как в южнокорейские предприятия, но там переговоры зачастую занимали больше времени⁴⁶. В 1994 году Aramco вложила средства в совместное предприятие с Petron, крупнейшей нефтеперерабатывающей компанией на Филиппинах, а затем продала его в 2008 году за 550 миллионов долларов⁴⁷. В 1991-м она запустила переговорный процесс с японскими компаниями, но только в 2004 году приобрела 15% акций Showa Shell, японской нефтеперерабатывающей компании, имевшей мощности по всей территории Японии⁴⁸. Aramco стала крупнейшим поставщиком сырой нефти в Японию⁴⁹. В 2006 году Aramco начала под руководством короля Абдаллы переговоры с Китаем о строительстве нефтеперерабатывающего предприятия за 3,5 миллиарда долларов⁵⁰. Через три года она подписала соглашение с Fujian Petrochemical Corporation и ExxonMobil, открыв вместе с ними совместное предприятие Fujian Refining & Petrochemical Company. В 2010-м Aramco и правительство Японии заключили соглашение, по которому Aramco поставляла Японии нефть для пополнения стратегических запасов⁵¹. В 2017 году Aramco достигла договоренности с Petronas о создании совместного предприятия с целью строительства нового перерабатывающего предприятия в Малайзии и поставки для него сырья⁵².

Инвестиции Aramco в нефтепереработку, нефтехимию и склады в Азии позволили компании заключать долгосрочные контракты по поставке сырой нефти на азиатский рынок. Также они помогли компании приобрести знания и опыт, связанный с тонкостями переработки. Aramco использовала свои связи в Азии и опыт в нефтепереработке и химическом производстве для установления партнерских отношений с другими компаниями и для развития сферы глубокой переработки в самой Саудовской Аравии. В 2011 году Aramco и компания Dow Chemical создали в Саудовской Аравии совместное предприятие Sadara Chemical Company. В 2013 году Aramco и Total (французская нефтяная компания) основали совместное предприятие SATORP и выстроили химический завод недалеко от Дархана. В 2014-м Aramco и Sinopec (китайская национальная нефтяная компания) открыли нефтеперерабатывающий завод YASREF на берегу Красного моря⁵³.

Стратегия Саудовской Аравии, направленная на изучение новых технологий и отраслей и привлечение экспертов, эффективно помогала Aramco превратиться из компании – поставщика сырой нефти в энергетическую диверсифицированную корпорацию, действующую в глобальном масштабе. Посол Смит так описал преимущества этой стратегии: «К национальным нефтяным компаниям принято относиться с некоторым высокомерием... Однако саудовцы знают, чего они не знают, а если они чего-то не знают, они вступают в партнерство с кем-то знающим и способным их научить». Посол имел возможность посетить новый объект на границе между Кувейтом и Саудовской Аравией – установку для нагнетания пара в пласт. Для того чтобы иметь и использовать это оборудование, Aramco сотрудничала с компанией Chevron, «которая уже десятилетиями делала нечто подобное в Калифорнии». Процесс позволял увеличить количество нефти, добываемой Aramco из старых нефтяных скважин. По словам Смита, «кувейтцы не принимали особенно активного участия» в совместной деятельности, поскольку «полагали, что Chevron, как эксперт, сама знает, что ей делать. А вот Aramco хотела иного – ей было важно узнать от Chevron как можно больше о новой технологии»⁵⁴.

Aramco стремилась воспользоваться преимуществами последних технологий добычи нефти, таких как гидроразрыв пласта, активно использующийся в США для добычи нефти и природного газа из сланцевых горных пород. Сравнительно новый метод, часто называемый фрекингом, предполагает сверление горизонтальных отверстий и закачку в сланцевые породы химического водного раствора. Это заставляет горные породы выделять нефть и природный газ, которые затем выкачиваются на поверхность. США начали проводить фрекинг в 2008 году, а несколько лет спустя Aramco обнаружила, что его можно было бы с успехом применить в некоторых регионах Саудовской

Аравии. В то время затраты на фрекинг были слишком высокими, чтобы метод оказался прибыльным для Aramco, способной добывать каждый баррель нефти привычным образом с издержками менее десяти долларов⁵⁵. Тем не менее компания начала изучать технологию гидроразрыва в рамках своей программы профессионального развития⁵⁶. Она думала о будущем — о времени, когда такой метод добычи нефти и газа станет прибыльными.

Aramco наняла Дэна Артура, управляющего партнера из компании ALL Consulting, для консультаций по вопросам охраны окружающей среды в процессе фрекинга. По его словам, Саудовская Аравия смогла обнаружить «множество нетрадиционных запасов нефти и газа... однако так и не воспользовалась ими». Aramco, с его точки зрения, «серьезно относилась к вопросам защиты окружающей среды» и хотела «сделать все правильно», когда разговор зашел о разработке этих ресурсов. Компания пробурила несколько шахт для фрекинга и планировала значительное расширение работы в будущем, однако стремилась «быть проактивной» и заранее разработать нормативную базу для фрекинга. «Они хотели воспользоваться в своих интересах» тем фактом, что американские компании уже многое проделали для совершенствования фрекинга. Люди из Aramco знали, что американские компании были «экспертами, и поэтому обратились к нам»»⁵⁷.



По мере развития Aramco как саудовской компании границы между ней и государством порой выглядели крайне размытыми. Компания унаследовала от американского предшественника определенную структуру и организацию, а также схему взаимодействия с саудовским государством. К примеру, в ней имелся совет директоров, контролировавший деятельность компании⁵⁸. Каждый год Aramco разрабатывала бизнес-план, включавший в себя долгосрочную стратегию. Правление одобряло этот план и только потом передавало его на рассмотрение Высшему совету по нефти. По словам одного руководителя министерства нефти, процитированным в исследовании ближневосточных национальных нефтяных компаний Валери Марсель, получение одобрения со стороны саудовского правительства было формальной процедурой. «...присутствовала какая-то неясная аура, неписанные правила, табу на вмешательства»⁵⁹. В отличие от других национальных нефтяных компаний в регионе, именно Aramco, а не государство контролировала продажу нефти и получала деньги от нее⁶⁰. Затем компания платила налоги саудовскому государству — точно так же, как это было при американских владельцах⁶¹.

В 1986 году саудовское министерство нефти попыталось активнее влиять на работу Aramco, однако эта попытка была встречена жестким сопротивлением со стороны саудовских глав компаний. Али аль-Наими убедил всю команду руководителей пригрозить властям своей отставкой в случае, если государство будет и дальше предпринимать шаги по «захвату Aramco». Аль-Наими насмешливо отзывался об управленческих способностях работников министерства нефти⁶². По иронии судьбы через многие годы именно бывшие руководители Aramco начали контролировать министерство.

Несмотря на разделение между государством и компанией, в течение многих лет Aramco давала саудовскому государству нечто большее, чем просто доходы. Король являлся сувереном саудовского государства, поэтому барьеры оставались лишь до тех пор, пока король считал их необходимыми. Аль-Наими в ходе своих редких разговоров с королем Фахдом о нефтяной политике как-то заметил: «Я управляю Вашей компанией»⁶³. Саудовским потребителям Aramco предоставляла помимо прочего сырую нефть, бензин и дизельное топливо, а саудовским коммунальным компаниям — нефть и природный газ, причем по ценам ниже рыночных⁶⁴. Это было серьезное финансовое обязательство, поскольку денежное выражение очень много значило для компании, особенно во время периодов высокого спроса⁶⁵. Это было также важно для отношений короля и семьи аль-Сауд с жителями страны. Дешевая, по сути субсидируемая энергия явно символизировала силу и власть Саудитов и четко подтверждала тот факт, что все жители страны могут пользоваться тем, чем их одарил Бог. Aramco инвестировала и в другие проекты для Саудовской Аравии, включая строительство школ и футбольных полей, а руководители Aramco занимались решением логистических проблем, когда в стране возникала такая необходимость. С точки зрения Aramco, это способствовало укреплению отношений с обществом, хотя многие наблюдатели со стороны, знавшие о том, что на самом деле у компании и правительства один и тот же хозяин, сомневались в независимости компании.



Преемственность лидерства давно считалась отличительной чертой и Саудовской Аравии, и Aramco, однако в 1995 году, в разгар глобального расширения деятельности Aramco в области глубокой переработки нефти, и компания и государство столкнулись с переменами на самом верху. В 1995 году король Фахд, старший из «семерки Судайри», перенес инсульт, практически лишивший его способности двигаться. Это случилось в тяжелое время, вскоре

после того как связанные с Усамой бен Ладеном террористы подложили бомбу в учебном центре саудовской национальной гвардии в Эр-Рияде. Фахд прожил еще десять лет, однако на весь оставшийся срок его правления все обязанности по руководству страной взял на себя наследный принц Абдалла⁶⁶.

Хотя Абдалла был не настолько строг, как король Фейсал, многие говорили, что они очень похожи. Абдалла сохранил жесткий контроль над финансами правительственные учреждений и собственной семьи. Он потратил много труда, чтобы избавиться от заикания, пока не добился цели. Он каждый день плавал в бассейне для улучшения физической формы. На публике Абдалла позиционировал себя как строгого хозяина, однако он очень любил свою семью. Он сам научил плавать своих дочерей и сделал все для того, чтобы дети говорили на идеальном английском языке⁶⁷.

Мать Абдаллы была вдовой вождя из племени аль-Рашид, убитого в ходе борьбы между Абдель-Азизом и племенем Рашидидов во время завоевания Аравии. После того как Абдель-Азиз изгнал Рашидидов из Эр-Рияда, те нашли убежище на севере Саудовской Аравии. В 1921 году Абдель-Азиз захватил их укрепление в городе Хаиль. Абдель-Азиз предпочел мир убийству врагов и пригласил их жить в Эр-Рияде под крылом Саудитов. Он взял в жены одну из вдов, женщину из племени шаммар. В 1923 году она родила сына, которого отец назвал Абдаллой⁶⁸.

Абдалла, не имевший родных братьев, обрел власть в семье благодаря тесным отношениям с Фейсалом и важной роли, которую он сыграл для объединения семьи после изгнания Таляля. В семейных спорах он выступал как нейтральный миротворец, и это стало одной из причин, по которым его избрали наследным принцем после смерти Халеда. Еще одна причина состояла в том, что он руководил важным элементом саудовского общества — национальной гвардией. Деятельность национальной гвардии строилась на основе племенной системы, и Абдалла преобразовал ее в серьезную военную силу, а также использовал для создания неофициальной сети социальных услуг. Клиники, функционировавшие под эгидой национальной гвардии, были известны своими высочайшими стандартами работы. Одна из них стала всемирно признанным центром по разделению сиамских близнецов⁶⁹.

Королевская семья умела хранить свои секреты; мало кто реально знал о взаимоотношениях сыновей Абдель-Азиза. Вследствие недееспособности Фахда Абдалла как наследный принц руководил правительством. Ходили слухи о конфликте между Абдаллой и братьями Фахда из клана Судайри⁷⁰. Считалось, что некоторые сыновья объединились со своими кровными братьями, чтобы перехватить у Абдаллы власть, однако подтверждений этому нет. После скандальной истории с королем Саудом семья пыталась держать все в тайне.

Незадолго до болезни король Фахд сместил Хишама Назера с поста министра нефти, будучи недоволен его работой. В августе 1995 года он выступил с простым и коротким заявлением об увольнении Назера. При выборе нового министра нефти король Фахд отошел от традиции и предложил этот пост не правительенному чиновнику, а генеральному директору Aramco Али аль-Наими. Тот узнал новость о своем назначении министром нефти и минеральных ресурсов во время отпуска на Аляске. Ему было приказано вернуться в Саудовскую Аравию для получения официального извещения⁷¹.

Возможно, аль-Наими и удивился своему быстрому карьерному росту, хотя у него имелся повод подозревать, что такое предложение ему поступит. Примерно за год до этих событий у аль-Наими произошла внезапная аудиенция с королем Фахдом, на которой они довольно долго обсуждали нефтяную политику. Аль-Наими быстро понял, что это было собеседованием перед приемом на работу, поэтому давал политически корректные ответы и позволил королю убедиться в том, что его основной функцией всегда было «управление королевской компанией»⁷².

Назначение аль-Наими на должность министра нефти ознаменовало доминирование Aramco в саудовской нефтяной политике. Прошли времена, когда аль-Наими как генеральный директор был вынужден отбиваться от попыток министерства финансов забрать у компании выручку. Однажды бывший министр нефти Ямани решил перевести Aramco под крыло уже существующей корпорации PetroMin, что фактически означало передачу Aramco в ведение министерства нефти⁷³. Высшее руководство Aramco было обеспокоено планами, связанными с PetroMin, поскольку считало, что министерство нефти и так плохо управляется и его официальные лица ставят во главу угла политические, а не деловые цели. Назначение же аль-Наими министром нефти в 1995 году означало, что компании Aramco ничего не угрожает и что нефтяная политика в Саудовской Аравии становится более профессиональной. После того как многолетний сотрудник Aramco возглавил министерство нефти и минеральных ресурсов, оно фактически стало политическим инструментом, служившим интересам компании. Разумеется, эти интересы совпадали с интересами семьи аль-Сауд — получением и сохранением долгосрочной прибыли и власти.

В возрасте 60 лет Али аль-Наими ушел с должности генерального директора Aramco, чтобы поступить на правительенную службу. Он оставался в совете директоров компании, но больше не управлял бизнесом. Его внимание переключилось на вопросы нефтяной политики и, в частности, на сложную задачу установления уровня добычи нефти в стране. Министр нефти нес личную ответственность за переговоры с другими странами — как членами ОПЕК, так и не входящими в ее состав.

Вместо аль-Наими генеральным директором Aramco стал Абдалла Джума. Он был одним из первых генеральных директоров Aramco, не имевших опыта работы в инженерном деле или геологии. Ранее он изучал политологию и историю, а также писал и публиковал стихи. Во время Войны в заливе Джума, бывший тогда исполнительным вице-президентом, являлся главным официальным представителем Aramco. Эта роль была крайне важной: Джума отвечал за формирование положительного образа компании⁷⁴. Опыт Джумы пригодился Aramco в середине 1990-х, когда она осуществляла глобальную экспансию и диверсификацию, и компании требовался сотрудник, знавший, как выступать от ее имени. Благодаря свободному владению английским, широкой улыбке и решительной речи Джума стал именно тем человеком, который мог успешно представлять саудовцев, желавших продавать свои услуги и нефтяные продукты всему миру.



В 1933 году Гарри Сент-Джон Бриджер Филби опубликовал короткую монографию с описанием своего путешествия по аравийскому региону Руб-эль-Хали⁷⁵. Филби был лишь вторым представителем западного мира, который пересек эту огромную пустыню с дюнами из красного песка, порой достигающими высоты 250 метров. Пустыня граничит с Йеменом и Оманом на юге и Объединенными Арабскими Эмиратами на востоке. В год там выпадает менее четырех сантиметров осадков. В пустыне находятся некоторые из крупнейших нефтяных месторождений. Часть месторождения «Гавар», самого крупного в мире, расположена вдоль северной границы Руб-эль-Хали.

Том Барджер и его коллеги в 1938 году исследовали некоторые территории этого региона в поисках нефти, однако ничего не нашли⁷⁶. В 1968 году на восточной границе Руб-эль-Хали, неподалеку от границы с ОАЭ, геологи Aramco обнаружили нефть в новом месторождении, получившем впоследствии название «Шайба». По словам американского дипломата Ричарда Изона, нефть там была настолько легкой, что «ее можно было почти сразу же заливать в бензобак» без дополнительной очистки⁷⁷. В 1968 году в мире было много нефти, поэтому Aramco не торопилась разрабатывать это труднодоступное нефтяное месторождение. Кроме того, для перекачки нефти требовались значительные капиталовложения, так что Aramco предпочла оставить нефть под землей⁷⁸. Тем не менее компания сохраняла интерес к Шайбе. Дальнейшие испытания, проведенные в 1974 году, показали, что нефть в Шайбе может лежать довольно близко к поверхности земли, но доступ к ней все равно

был непростым. Поэтому месторождение не заинтересовало ни Aramco, ни ее американских акционеров.

В 1990-е годы Aramco начала использовать горизонтальное бурение в отдельных проектах. После того как такое бурение стало сопровождаться созданием трехмерных подземных карт, это значительно упростило доступ к нефти, спрятанной под огромными песчаными дюнами Шайбы⁷⁹. Однако расходы на инфраструктуру все же оставались слишком большими. Компании пришлось бы передвигать целые дюны, чтобы построить аэропорт, сооружения для перерабатывающего оборудования, дома для рабочих и дороги — при этом она не хотела разрушать близлежащие дюны и солончаки между ними. Даже в 1995 году затраты на разработку Шайбы составляли пять-шесть миллиардов долларов⁸⁰. Aramco и саудовское министерство нефти попытались привлечь инвестиции других крупных отраслевых игроков. По словам аль-Наими, компании Shell и Mobil заинтересовались перспективами, связанными с Шайбой, и сделали ряд предварительных предложений. Иностранные компании «не думали, что Aramco действительно займется разработкой», но понимали, что такой проект теоретически возможно осуществить за пять лет и он обойдется в пять миллиардов долларов.

Аль-Наими беспокоила мысль о том, что иностранные компании могут разрабатывать нефтяные ресурсы Саудовской Аравии лучше, чем Aramco. «Это вопрос национальной гордости», — объявил он руководителям компаний и убедил коллег начать работать на то, чтобы ввести Шайбу в эксплуатацию к 1998 году, ограничив размер возможных затрат суммой 2,5 миллиарда долларов. Проект должен был не только стать испытанием технических возможностей Aramco, но и продемонстрировать всему миру способности компании⁸¹. Команды Aramco упорно трудились и за три года завершили работу, уложившись в график, и в бюджет. В 1998-м Aramco еще не нуждалась в этой нефти, однако, инвестировав в проект, компания подготовилась к грядущему росту спроса. Через годы, после значительного расширения, месторождение начало давать один миллион баррелей нефти в день⁸².

Было ясно, что Aramco выбрала правильное место, чтобы показать: ее инженерный и управленческий потенциал соответствует самым высоким мировым стандартам⁸³. Огромное предприятие, расположившееся между дюнами из красного и оранжевого песка, производит неизгладимое впечатление. После заката солнца желтые мигающие светильники освещают периметр каждого здания теплым светом. Там, где когда-то не было никаких признаков жизни, появились дороги из серого асфальта, расходящиеся по выровненной долине во всех направлениях. Где-то в отдалении можно увидеть другие здания и горящие газовые факелы. Кроме Aramco, здесь нет ничего на многие километры вокруг.



Одновременно с развитием Aramco в 1990-е годы набирала силу и другая организация. В тот момент, когда Усама бен Ладен предложил Саудитам услуги «Аль-Каиды» для борьбы с Саддамом Хусейном, его сеть боевиков уже достигла приличных размеров. Усаму изгнали из Саудовской Аравии в 1991 году за открытое противодействие аль-Сауд, однако он продолжил работать над расширением «Аль-Каиды» в своей новой штаб-квартире в Судане. Террористы запланировали и осуществили целый ряд атак на американцев в 1990-е годы, в том числе взрывы в посольствах США в Кении и Танзании, а также нападение на Всемирный торговый центр в 1993-м. В 2000 году его организация совершила подрыв военно-морского корабля Cole, стоявшего на якоре у берегов Адена, — погибли 17 и получили ранения 39 американских моряков.

Обеспокоенное ростом угрозы терроризма в конце 1990-х, посольство США в Саудовской Аравии попросило своего экономического атташе изучить объекты нефтяной отрасли Саудовской Аравии и оценить степень их уязвимости в условиях террористических атак. В исследовании Ричарда Изона говорилось, что нефтяные объекты Aramco не особенно уязвимы, поскольку «виду природы бизнеса они рассеяны по всей стране на большом расстоянии друг от друга». Если террористы и могли проникнуть на отдельные заводы, «для разрушения саудовской нефтяной инфраструктуры было необходимо привлечь пару дивизий, которые одновременно атаковали бы несколько мест». Согласно его оценке, «основным фактором уязвимости была вода». Эр-Рияд получал воду через два-три больших трубопровода из Дархана. «Если бы кто-то взорвал эти трубопроводы в нескольких местах, Эр-Рияд остался бы без воды примерно на 48 часов». Изон добавил, что «починить такие трубопроводы будет довольно просто»⁸⁴.

Самая масштабная атака «Аль-Каиды» произошла не в Саудовской Аравии, а на территории США. 11 сентября 2001 года боевики «Аль-Каиды» захватили четыре самолета — два из них обрушили башни Всемирного торгового центра в Нью-Йорке, один врезался в здание Пентагона, и еще один упал на поле в Пенсильвании. Пилоты всех четырех самолетов были уроженцами королевства. Саудовскую Аравию много критиковали за ту роль, которую сыграли ее граждане в терактах, однако нет никаких свидетельств того, что семья аль-Сауд или государство намеренно помогало террористам. Даже отчет правительства США о событиях 11 сентября, а также 28 его страниц, не подлежавших разглашению до 2016 года, не содержали никаких данных о прямой связи между террористами и саудовским правительством⁸⁵. Семью аль-Сауд обвиняли в косвенном содействии террористам и распространении



в обществе симпатий к ним, поскольку Саудиты финансировали мечети, считавшиеся фундаменталистскими. Кое-где на Западе, особенно в Соединенных Штатах, ваххабизм и *ваххабитские* мечети рассматриваются как проводники радикализма. Однако и внутри самой Саудовской Аравии исламский терроризм, религиозный фундаментализм и исламские партии представляют потенциальную угрозу для режима *аль-Сауд*. Тем не менее многие представители Запада воспринимают Саудовскую Аравию как страну, имеющую связи с террористами. Нужно, впрочем, отметить, что, если говорить о положении Aramco, ни атаки 11 сентября, ни обвинения в косвенной помощи терроризму не оказали никакого серьезного влияния на энергетический бизнес.



За период с 2002 по 2008 год цена нефти на рынке взлетела так же резко и энергично, как аль-Наими поднялся по песчаной дюне. Баррель нефти West Texas Intermediate (WTI) в январе 2002 года стоил около 19 долларов. Через шесть с половиной лет, в июле 2008 года, — 145 долларов. Это не было результатом стратегического сокращения объемов добычи или эмбарго. Цены на нефть росли по мере того, как увеличивался спрос и трейдеры все сильнее боялись возникновения в долгосрочной перспективе дефицита на рынке. Статья в *New York Times* в 2005 году обрисовала мрачную картину того, что случится с промышленно развитым миром в случае, если спрос на нефть превысит предложение: «Глобальная рецессия... непомерные цены на топливо для транспорта и нефтехимии. Это окажет огромное влияние на американский стиль жизни... Жить за пределами городов, пользоваться двумя машинами и постоянно ездить на них на работу, в школу и в магазины станет значительно сложнее, а при нормировании бензина — попросту невозможно»⁸⁶.

Примерно в то же время СМИ заинтересовались одной темой, о которой в нефтяной отрасли говорили уже многие годы, — так называемым пиком добычи нефти. В 1956 году геолог М. Кинг Хабберт выступил с прогнозом, согласно которому объем добычи нефти в Соединенных Штатах достигнет максимального значения в начале 1970-х, а затем начнет сокращаться. Теория Хабберта получила признание, когда большинство действующих нефтяных месторождений в Техасе оказались на пике своих возможностей в 1970 году⁸⁷. Однако рост цен привел к повышению инвестиций в изыскательские работы и добычу. Менее чем через десять лет производство нефти в США вновь начало расти. В 2005-м — на фоне роста цен на нефть и резкого уменьшения запасов — вновь показалось, что миру может угрожать пик добычи нефти.

В том году все взоры обратились на Саудовскую Аравию. Ее считали «единственной нефтяной сверхдержавой». Саудовская Аравия контролировала 22% известных запасов нефти, которые, по ее собственной оценке, составляли 263 миллиарда баррелей. Aramco добывала нефть на уровне 10,5 миллиона баррелей в день. Казалось, что производство и запасы нефти в Саудовской Аравии — единственная преграда на пути энергетического шока, способного разрушить промышленно развитый мир⁸⁸. Тогда же появилась довольно провокационная книга, автор которой поставил под вопрос способность Саудовской Аравии удовлетворить глобальный спрос на нефть. Saudi Aramco, как частная компания не разглашала информацию о своих нефтяных запасах. Закон вынуждал публичные нефтяные компании сообщать о размере и состоянии своих запасов. У Saudi Aramco же такой обязанности не было, и она раскрывала лишь те сведения, которые считала необходимыми.

Книгу «Закат арабской нефти. Будущее мировой экономики» написал инвестиционный банкир Мэтью Р. Симмонс. Во многом его выводы основывались на информации о нефтяных полях Aramco, взятой из технических документов, которые были представлены Обществу инженеров-нефтяников в период между 1960 и 2004 годами. Главная мысль автора сводилась к тому, что гигантские месторождения Саудовской Аравии вот-вот выйдут из строя⁸⁹. Симмонс писал, что глобальная экономика полностью зависит от возможности наращивать производство саудовской нефти. И если он был прав, то экономике всего мира угрожала беспрецедентная опасность⁹⁰.

Инженеры Aramco оспорили утверждение Симмонса и, в частности, его предположение о том, что компания неэффективно управляет месторождениями и позволяет накапливаться проблемам. Однако Saudi Aramco все равно отказалась позволить третьим сторонам изучить свои нефтяные резервы. Компания сообщила, что эта информация конфиденциальна «так же, как государственные секреты». Али аль-Наими объяснил, что компания «воспринимает себя как хранительницу главного природного ресурса страны для будущих поколений». С точки зрения Aramco, «раскрытие конфиденциальной информации обеспечит другим производителям нефти конкурентное преимущество»⁹¹. Один инженер, отвергавший выводы Симмонса, заявил, что Aramco заботится о сохранении своих нефтяных запасов намного больше, чем другие нефтяные компании, поскольку ее главная задача — «ответственное отношение к тому, что будет принадлежать будущим поколениям». Aramco беспокоилась об износе своего капитала намного больше, чем другие международные нефтяные компании, и поэтому обращалась со своими нефтяными залежами, «надев бархатные перчатки»⁹².

Печальные прогнозы Симмонса не сбылись. В 2016 году Aramco смогла достичь производительности 12,5 миллиона баррелей в день, одновременно

сохраняя добычу на своих старых нефтяных полях⁹³. В ежегодном обзоре деятельности Aramco за 2016 год запасы сырой нефти и конденсата оценивались на уровне 260,8 миллиарда баррелей. При уровне добычи десять миллионов баррелей в день Саудовская Аравия истощила бы свои запасы примерно за 70 лет, однако даже этот расчет игнорирует вероятность новых открытий и появления технологий, способных повысить эффективность добычи⁹⁴. Саудовская Аравия продолжала открывать новые месторождения как минимум в течение 2016 года⁹⁵.

Посол Смит, работавший в Саудовской Аравии в период публикации книги Симмонса, сказал следующее: «В 2009-м тема пика добычи нефти была очень популярной. Я уже многие годы не слышал этих слов. Если вы спросите саудовцев о том, могут ли истощиться их запасы, они ответят вам: “Слава Аллаху, он дал нам то, что дал”»⁹⁶. Несмотря на свою кажущуюся невозможность, Aramco продолжала ощущать на себе груз голословных обвинений автора «Заката арабской нефти», а сохранение секретности в отношении информации о компании расценивалось многими скептиками как явное подтверждение точности прогнозов Симмонса. Даже мнения бывших руководителей Aramco разделились. Али аль-Наими в 2017 году описывал запасы Саудовской Аравии как «поистине феноменальные»⁹⁷. Бывший вице-президент Aramco Отман аль-Ховейтер, напротив, сомневался в этом. Он допускал, что компания переоценивает возможности добычи нефти из резервов⁹⁸, хотя после отставки в 1990 году аль-Ховейтер уже не имел доступа к конфиденциальным данным о нефтяных запасах в стране.

Странным образом предупреждения Симмонса и других скептиков привели в 2005 году к дальнейшему росту цен на нефть и повышению доходов Aramco и других производителей нефти. Страны-потребители по всему миру опасались пика добычи нефти и беспокоились из-за растущих цен на энергию. Они принимали политические меры, направленные на повышение энергоэффективности и на развитие технологий использования возобновляемых источников энергии, которые стали популярными в том числе из-за страха перед глобальными климатическими изменениями. Тем временем богатые нефтью страны лишь богатели. Некоторые из них, например ОАЭ, использовали дополнительные доходы для превращения своих городов в ультрасовременные центры, привлекавшие финансистов и любителей роскоши со всего мира. Страны — производители нефти, способные думать на перспективу, использовали свои выросшие государственные фонды для инвестиций в глобальном масштабе. Валютные запасы Саудовской Аравии составили 800 миллиардов долларов. Aramco наращивала усилия по диверсификации и расширению. В 2000-е годы компания открыла ряд совместных предприятий в области

переработки нефти, включая крупные нефтеперерабатывающие и нефтехимические заводы на своей территории.

Однако к 2008-му нефтяной рынок оказался на верхней точке «американских горок». Период высоких цен обеспечил нефтяные компании прибылью, которую можно было инвестировать в развитие новых технологий. Рынок ждал прихода нефти из известных месторождений, разработка которых в прежние времена считалась слишком дорогостоящим делом, — в первую очередь речь шла о нефтяных песках Канады и так называемом поясе Ори-ноко в Венесуэле. Не за горами была и революция, связанная с применением метода фрекинга: североамериканские нефтяные компании стали использовать горизонтальное бурение и закачку в шахты смеси воды и химикатов, чтобы вымывать сырую нефть из сланцевых месторождений. Из-за всех этих перемен нефтяные рынки и Саудовская Аравия вскоре очутятся на очередных «американских горках» волатильности цен и общей неопределенности. Начиная со второй половины 2014 года Саудовская Аравия, как лидер ОПЕК, была и будет вынуждена принимать жесткие решения. Но несмотря на все это, Aramco продолжает думать о будущем.



В конце 2008 года Али аль-Наими дал интервью Лесли Сталь для телевизионного шоу *60 Minutes*. 73-летний саудовский министр нефти в своем традиционном белом *тобе* и белой *гутре*, обрамлявшей его лицо, напоминал скорее доброго дедушку, чем одного из самых влиятельных людей в отрасли. Сталь обнаружила, что этот человек в очках без оправы и с тщательно ухоженными усами — проницательный и умный лидер, который терпеливо отвечал на вопросы и мягко корректировал неверные представления о Саудовской Аравии и нефтяном рынке.

Они общались на английском, который аль-Наими знал в совершенстве, хотя и говорил с небольшим акцентом. Он выучил язык в детстве, еще в 1940-е годы, когда ходил в школу Aramco. Али аль-Наими мог легко остаться пастухом, как его дед, однако вместо этого стал генеральным директором одной из самых влиятельных энергетических компаний в мире и доверенным советником саудовского короля.

Заговорив о «прострастии» Америки к ископаемому топливу, поступавшему в 2008 году в основном из иностранных источников, Сталь намекнула, что в этом отчасти виновата и Саудовская Аравия.

— Беспокоит ли саудовцев, — спросила Сталь, — то, что их жизнь серьезно ухудшится, когда вместо ископаемого топлива люди начнут использовать возобновляемые источники энергии?

Аль-Наими попытался объяснить, что Саудовская Аравия смотрит далеко вперед. Он понимал, что наступит время, когда нефть перестанет быть основным источником энергии.

— Но послушайте, — медленно сказал аль-Наими, — что говорят профессионалы и что они советуют. Ничего подобного не случится ни сегодня, ни через десять лет. Возможно, этого не произойдет и через 20 или 30 лет. И пока вы все будете использовать ископаемое топливо.

Но все равно, сказал аль-Наими, «мы в Саудовской Аравии занимается развитием солнечной энергетики». Он поднял руку вверх, будто желая дотронуться до солнца пальцами.

— Солнечной энергетики? — переспросила Сталь, недоверчиво посмотрев на него. — Вы занимаетесь исследованиями в области солнечной энергии?

— Да, — быстро ответил аль-Наими. — Где в мире можно найти больше всего солнца?

— В пустыне, — ответила Сталь со смешком, будто застеснявшись, что эта очевидная мысль не пришла ей в голову.

— Разумеется, в пустыне, — согласился аль-Наими с мудрой улыбкой.

— Но не повредит ли это вашей нефтяной отрасли? — Лесли попыталась нажать на собеседника.

— Ни в коем случае. Это ее... дополняет. Мы представляем себя экспортёрами электричества. Мы будем экспортировать и то и другое — баррели нефти и гигаватты энергии.

Стоя спиной к огненному шару солнца, опускавшемуся за горы, и факелам горящего природного газа, Сталь завершила передачу словами: «Итак, министр считает, что королевство останется в энергетическом бизнесе даже после заката нефтяной эры»⁹⁹.

Люди, умевшие слушать, поняли, что Али аль-Наими четко изложил долгосрочную бизнес-стратегию Саудовской Аравии — ту, которую саудовцы реализовывали еще с тех времен, когда в пустынном королевстве появились первые нефтяные скважины. Этой стратегии страна следовала в условиях экономических проблем в 1950-е годы и во время нефтяных кризисов 1970-х. Она нашла отражение в шагах ОПЕК и словах руководителей Aramco. Саудовская Аравия занимается энергетическим бизнесом сейчас и будет заниматься им в будущем. Стабильность, расширение, прибыль и диверсификация — основа ее долгосрочной политики, всецело направленной на обеспечение и защиту роста во имя будущих поколений.

ЭПИЛОГ

—
Во имя сыновей



В июле 2008 года цена барреля нефти West Texas Intermediate (WTI) достигла максимального значения — 145 долларов¹. И хотя зимой того же года нефть сильно подешевела вследствие глобального финансового кризиса, в период между концом 2010 года и концом 2014-го цены стабильно держались в диапазоне 80–110 долларов за баррель. Даже с учетом поправки на инфляцию никогда еще нефть не была настолько дорогой, и никогда еще такие высокие цены не сохранялись столь долго. Несмотря на жалобы потребителей, высокие счета за потребляемую энергию стали нормой жизни, и казалось, что ОПЕК вполне удовлетворена. «Никаких особых действий не предпринималось», — вспоминал старший редактор *S&P Global Platts* Герман Ван. Когда в 2012 году он только начинал освещать деятельность нефтяного картеля, «ОПЕК лениво обсуждала вопрос» квот на добычу, то есть страны-члены фактически сохраняли производство на прежнем уровне. Будучи довольны колоссальными доходами, они не стремились к каким-либо изменениям. Опытные репортеры откровенно называли регулярные — раз в полгода — встречи ОПЕК «скучными»².

При этом саму работу по добыче нефти трудно было считать скучной. Годы высоких цен обогатили каждую нефтедобывающую страну, а не только членов ОПЕК. США занялись оживлением собственной нефтяной отрасли, продолжая так называемую сланцевую революцию. Метод фрекинга дал возможность извлекать запасы нефти и природного газа, ранее запертого в сланцевых породах. Фрекинг был весьма дорогостоящим и сложным процессом, но он не требовал больших капиталовложений, поэтому этот метод могли

применять даже мелкие компании. Почти мгновенно крошечные американские городки типа Уиллисона (штат Северная Дакота), имевшие большие сланцевые скальные образования, превратились в центры нефтедобычи, а СМИ задались вопросом: сможет ли Америка производить больше нефти и газа, чем необходимо для удовлетворения ее внутренних потребностей?

Все это время Али аль-Наими не уставал повторять, что фрекинговый бум его совершенно не волнует. Один журналист, занимавшийся вопросами энергетики и писавший о деятельности ОПЕК, вспоминал, как несколько раз спрашивал министра о росте производства сланцевой нефти. Тот всегда отвечал: «Нет, я не считаю это угрозой. Это меня совсем не беспокоит»³. Впрочем, к июню 2014-го аль-Наими и остальные представители ОПЕК больше не могли игнорировать влияние на рынок нового источника нефти в США. Производство сланцевой нефти в Соединенных Штатах, а также активное использование месторождений в Канаде и Бразилии приводили к резкому росту предложения на рынке⁴. Вскоре ожидалось, что глобальное увеличение добычи нефти потянет цены вниз. Впрочем, в росте предложения со стороны стран, не входивших в ОПЕК, не было ничего нового для картеля. С аналогичной проблемой организация уже сталкивалась в начале 1980-х. В то время ОПЕК решила снизить объемы производства, чтобы немного приподнять цены. Саудовский министр нефти Заки Ямани заявил, что Саудовская Аравия станет компенсирующим производителем и будет снижать свое производство всякий раз, когда это потребуется для сохранения высоких цен.

Стратегия Ямани провалилась в 1980-е годы. Остальные страны — члены ОПЕК решили смошенничать, а саудовское производство упало настолько сильно, что Агамко была вынуждена временно вывести из эксплуатации ряд ключевых предприятий. Но цены по-прежнему падали. Аль-Наими, бывший генеральным директором Агамко на протяжении части 1980-х, не мог позволить Саудовской Аравии совершить ту же ошибку в 2014 году. Королевство не хотело уменьшать производство в одиночку, как это происходило в 1980-е, и поддерживать цены для других производителей, продолжавших наполнять рынок своей нефтью. Однако аль-Наими, как объяснил тот же журналист, «любил держать карты поближе к себе». Никто из репортеров, присутствовавших на очередной встрече ОПЕК в Вене в июне 2014 года, не ожидал, что министр нефти Саудовской Аравии предпримет шаги, которые перевернут весь картель с ног на голову⁵.

ОПЕК проводила свои регулярные полугодовые встречи в постоянной штаб-квартире, непрятательном здании из серого камня в самом сердце Вены. Здание выглядело почти так же, как другие окружавшие его офисные комплексы. Его отличал лишь синий флаг с логотипом ОПЕК на крыше и небольшая табличка с тем же логотипом на углу. Перед стеклянным входом

стояли вооруженные австрийские полицейские, чтобы не допустить ничего похожего на нападение, когда-то предпринятое Карлосом-Шакалом.

Журналисты стояли на улице и ждали, пока откроются двери. Они приехали из Соединенных Штатов, Ирана, Великобритании, России, стран Залива, Южной Америки и Африки. Они представляли крупные газеты, новостные ресурсы, национальную прессу и даже отраслевые подписные издания. Аналитики из банков и других финансовых институтов посещали эти встречи, чтобы затем передать самую свежую информацию клиентам и фондам и разрекламировать свои учреждения посредством участия в телешоу и высказываний в прессе. Министры нефти и их сопровождение появились только после того, как репортеры и аналитики прошли через кордон службы безопасности и разместились в помещении для прессы в подвале. Министры приезжали в лимузинах из близлежащих дорогих гостиниц и затем шли к залу заседаний по красному ковру, как кинозвезды на церемонии вручении «Оскара», останавливаясь только для того, чтобы перекинуться парой слов с репортерами. Это было вполне типичным началом собрания членов ОПЕК.

«Все принялись писать очередные истории о том, как участники встречи будут вновь обсуждать одни и те же цифры», — вспоминал журналист энергетического издания. И журналисты, и аналитики не предполагали, что в по вестке дня будет что-либо, кроме вопроса о продолжении добычи в прежних объемах. Аль-Наими, приезда которого ждали с особым вниманием ввиду влияния Саудовской Аравии на ОПЕК, остановился на красном ковре, чтобы поговорить с репортерами. «В типичной для аль-Наими манере он не сказал ничего о том, к каким результатам встречи стремился»⁶. А стремления аль-Наими были по-настоящему радикальным. Он хотел, чтобы ОПЕК позволила своим членам полностью отказаться от квот на добычу. Как и всегда, после прохода по красному ковру и краткосрочного появления перед прессой и аналитиками министры нефти устроили собрание за закрытыми дверями. И как обычно, их переговоры шли в секретном режиме.

Пока министры дискутировали, представители большинства СМИ ждали в комнате для прессы. ОПЕК обеспечила их кофе, печеньем и сэндвичами. Кое-кто стоял на улице, курил и болтал. Несколько репортеров ждали в холле и коридорах, готовясь поймать министров для интервью на выходе из зала заседаний. Почти все думали, что в течение нескольких следующих часов не произойдет ровным счетом ничего. «Все были расслабленными... никто не ожидал, что из зала заседаний начнут выходить». Внезапно репортеры в холле услышали шум шагов и уловили движение. «Мы увидели, как из зала выходит саудовская делегация». Точнее, аль-Наими просто вылетел оттуда. «Это всех шокировало», — рассказывал свидетель событий. Репортеры сгрудились вокруг саудовского министра нефти.

Аль-Наими сообщил прессе, что это было «худшей из встреч ОПЕК за всю ее историю». Он немедленно пригласил прессу на импровизированный брифинг в своем номере в Grand Hotel. Там он рассказал, что никогда прежде ему не доводилось присутствовать на собрании, «участники которого просто не слушали друг друга». Он обрушился на представителей стран, отказавшихся рассмотреть его предложение. «Ливийцы, иранцы, алжирцы и венесуэльцы — буквально все предпочли сохранить систему квот», — вспоминал журналист. Эта система устанавливала лимит добычи для каждой страны — члена ОПЕК, хотя тогда эти ограничения позволяли производить нефть в достаточных объемах. Аль-Наими не нравилась система квот, поскольку она поддерживала высокие цены, которые стимулировали производителей, не входивших в ОПЕК, заниматься добычей нефти на полную мощность. Эти страны-производители наживались на самоограничении ОПЕК, и ожидалось, что совсем скоро нефть из государств, не являвшихся членами картеля, наполнит рынки и приведет к падению цен для всех (включая и членов ОПЕК). Саудовцев расстраивало, что они часто шли навстречу другим странам ОПЕК, а те мешали с объемами своей добычи и использовали решение Саудовской Аравии для увеличения собственной прибыли. Аль-Наими был «явно разгневан» упрямством других министров нефти⁷.

И именно с этого начался «катастрофический распад». Некоторые журналисты задались вопросом: сможет ли ОПЕК пережить бедствие такого масштаба или же картель будет распущен? «Это была самая значительнаяссора с тех времен, когда иракцы еще перед своим вторжением 1990 года обвиняли Кувейт в краже их нефти. Разлад достиг таких же или даже больших масштабов. Все разошлись, и никто не знал, собирается ли эта группа в том же зале еще раз»⁸. Цена нефти в тот день немного подросла⁹. А затем началось стабильное снижение в течение лета и осени. К 27 ноября 2014 года, дате следующего регулярного собрания ОПЕК, цена нефти снизилась на 40%, а баррель нефти WTI стоил уже 73 доллара¹⁰.

В течение всего этого периода аль-Наими пытался убедить министра нефти Венесуэлы Рафаэля Рамиреса, что ОПЕК не должна снижать производство до тех пор, пока к решению картеля не присоединятся другие страны — производители нефти, не входившие в ОПЕК. По словам аль-Наими, все понимали, что шансы «на переговоры, не говоря уже о соглашении» с независимыми американскими производителями нефти, «равны нулю», поскольку это прямо запрещалось антимонопольными законами США¹¹. Однако Рамирес полагал, что можно убедить страны типа Казахстана, Мексики, Норвегии и России сократить добычу нефти вместе с ОПЕК¹². Аль-Наими помнил о неудачах 1980-х и продолжал считать, что Саудовская Аравия не должна жертвовать своим производством для того, чтобы обеспечить прибыль другим странам.

За два дня до ноябрьской встречи ОПЕК беспокойные представители прессы «собрались в холле Grand Hotel в ожидании Али аль-Наими», вспоминает Ван. Прибыв в отель, министр нефти остановился перед журналистами и зачитал заготовленное заранее короткое заявление. Ни на один вопрос он не дал даже уклончивого ответа, что было ему несвойственно¹³. Репортеры и аналитики ничего не смогли из него вытащить.

Чуть позже тем же вечером аль-Наими встретился с Рамиресом из Венесуэлы, российским министром нефти Александром Новаком, Игорем Сечиным, главным исполнительным директором крупнейшей российской нефтяной компании «Роснефть», и министром энергетики Мексики Педро Хоакином Колдуэллом в венской гостинице Park Hyatt. Ни Россия, ни Мексика не были членами ОПЕК, однако их представители приехали по особому приглашению. В ответ на настоятельную просьбу о сокращении добычи Колдуэлл и Новак заявили, что это экономически невозможно для их стран. По словам аль-Наими, все сидевшие в комнате повернулись в его сторону в ожидании. В этот момент он подумал: возможно, русские и мексиканцы «надеются, что Саудовская Аравия снова... заявит о серьезном сокращении своего производства»? «Только не в этот раз», — решил аль-Наими¹⁴. Он хотел снять любые ограничения на добычу, несмотря на то что такой шаг привел бы к неминуемому негативному влиянию на цены. Саудовская Аравия не собиралась жертвовать собой, а затем смотреть, как на этом наживаются все остальные.

Однако ни СМИ, ни аналитики, ни нефтяные трейдеры, следившие за событиями издалека, не знали, что именно произошло на этой закрытой встрече. Пока представители Саудовской Аравии, России, Мексики и Венесуэлы вели переговоры, пресса «довольно долго» ждала в том же отеле запланированного брифинга. Однако министры нефти его отменили. По словам Вана, «аль-Наими покинул отель через черный ход, а русские просто исчезли». Рамирес отправился поговорить с прессой и пытался «сделать вид, что все в порядке, но у него ничего не вышло»¹⁵. Венесуэла и другие страны надеялись на сокращение объемов производства и на то, что основным инициатором станет Саудовская Аравия.

Через два дня началась официальная встреча ОПЕК (такие встречи проводились раз в полгода). Репортеры, аналитики и трейдеры высказывали самые невероятные предположения о том, как станут развиваться события. Все хотели понять, в чем состоят намерения Саудовской Аравии. Джейми Уэбстер, аналитик, регулярно посещавший собрания ОПЕК, вспоминал, что наблюдатели проявляли чрезвычайный интерес к происходящему. После многих лет скучных собраний ОПЕК, которые уже мало занимали большинство репортеров и трейдеров, «внезапно там оказались буквально все»¹⁶.

Аналитики в основном верили, что Саудовская Аравия поддержит снижение производства, поскольку ОПЕК пыталась сохранять высокие цены на нефть. Майкл Д. Коэн, директор по исследованиям рынков энергоносителей в британском банке Barclays, заявил: «...лишь пара экспертов полагали, что процесс принятия решения о сокращении добычи пройдет совсем не так гладко». «Какие бы сигналы ни поступали и как бы их ни интерпретировали, я думаю, в то время существовали и другие подходы к политике ОПЕК, заслуживавшие рассмотрения»¹⁷. Однако мало кто ставил под сомнение общепризнанные предположения.

В Вене, Нью-Йорке, Лондоне и многих других местах тысячи инвесторов и трейдеров, сделавших значительные ставки на то или иное развитие событий, ждали решения аль-Наими и его коллег. По словам Уэбстера, ожидание буквально разрушало «нервную систему всех присутствовавших»¹⁸.

После окончания встречи несколько министров вышли к представителям прессы. Картель заявил о своем неожиданном решении отказаться от ограничения объемов производства нефти для стран. Каждая страна могла добывать столько нефти, сколько она могла и хотела, хотя для организации в целом ОПЕК установила высокий лимит добычи — «30 миллионов баррелей в день, но без упоминания об обязательном следовании этому ограничению»¹⁹. Министры нефти, наблюдатели в Вене, трейдеры и работники энергетической отрасли по всему миру тут же поняли, что решение ОПЕК приведет к росту добычи нефти. Цена на нефть должна была упасть, вынуждая большинство производителей нефти добывать и продавать больше нефти, чтобы сохранить свои доходы. Представители большинства стран ОПЕК, а также России и Мексики приехали в Вену, ожидая сокращения объемов добычи, однако аль-Наими разрушил их планы. Ван вспоминал, что аль-Наими покинул собрание «с широкой улыбкой, говоря о том, что это было великолепным решением и что он получил то, чего хотел». Венесуэльский министр нефти «уехал со встречи в гневе. Его лицо превратилось в маску»²⁰.

В тот же день цена WTI упала на 7%²¹. По мнению Вана, этот исход продемонстрировал «силу Саудовской Аравии в ОПЕК. Ничто в картеле не происходило без согласия Саудовской Аравии»²².

Уэбстер посчитал, что именно решение Саудовской Аравии позволило ценам на нефть начать свободное падение. «Саудовцы и другие богатые нефтью страны Персидского залива имели немало денег в банках... и могли руководствоваться стратегическими, а не тактическими целями». Другие страны, такие как Венесуэла, отчаянно нуждались в сохранении высокой цены на нефть²³.

Нефтяные цены резко падали до конца 2015 года. В феврале 2016-го цена нефти WTI достигла рекордно низкого значения 27 долларов за баррель²⁴.

Экономика Венесуэлы пошла вразнос из-за низких цен, поскольку в предыдущем десятилетии страна связывала все надежды на развитие только с этим продуктом. Пострадали и другие производители нефти. В одном лишь апреле 2016 года одиннадцать компаний, занимавшихся фрекингом в США, заявили о банкротстве. В сентябре 2016 года еще 135 из них настолько глубоко погрязли в долгах, что оказались на грани банкротства²⁵. От этого пострадали и международные нефтяные компании. ExxonMobil сообщала о 58-процентном падении прибыли в четвертом квартале 2015 года, а BP — об убытке в 3,3 миллиарда долларов за тот же период²⁶. В Техасе, неофициальной столице нефтяной добычи в США, в 2015 году было сокращено свыше 250 000 рабочих мест. Из-за уменьшения объемов добычи нефти штат потерял более чем 40 миллиардов долларов инвестиций²⁷.

Все это время Али аль-Наими активно отстаивал политику Саудовской Аравии. Ему постоянно задавали вопрос о том, когда же он изменит свою точку зрения. Пресса и отраслевые специалисты полагали, что министр скоро согласится с идеей сокращения объемов производства в странах ОПЕК. Однако аль-Наими сохранял стойкость. Наблюдатели попытались прикинуть, насколько сильно экономика Саудовской Аравии страдает от низких цен. Как и в конце 1940-х, основная часть средств государственного бюджета Саудовской Аравии поступала от Aramco. Многие задавались вопросом, удастся ли королевству выстоять во времена сокращения нефтяных доходов. Однако Саудовская Аравия имела ряд преимуществ, которые не замечали многие эксперты в области geopolитики и нефтяной отрасли. Важнее всего, что Саудовская Аравия знала об этих преимуществах, когда аль-Наими занялся внедрением своей стратегии. Во-первых, затраты Саудовской Аравии при добыче нефти являлись чуть ли не самыми низкими в мире, а Aramco как компания была достаточно диверсифицирована, чтобы заняться глубокой переработкой, очень выгодной в периоды низких цен на сырую нефть²⁸. В результате Aramco в отличие от конкурентов могла зарабатывать прибыль даже в случае чрезвычайно срывающего падения цен. Во-вторых, правительство Саудовской Аравии могло позволить себе брать меньше денег у Aramco и использовать вместо них свои валютные запасы, размер которых в 2015 году составлял 800 миллиардов долларов. В-третьих, Саудовской Аравии ничего не мешало взять деньги в долг в виде банковских ссуд или государственных облигаций, что делали правительства почти всех стран с развитой экономикой. Когда в апреле 2016 года, в период очень низких процентных ставок, Саудовская Аравия взяла в кредит десять миллиардов долларов, некоторые наблюдатели открыто задавали вопрос, не означает ли это конец династии аль-Сауд. Однако они не принимали во внимание, что Саудовская Аравия уже несколько раз использовала подобное долговременное финансирование для своего развития и экспансии²⁹.

В-четвертых, семья аль-Сауд уже приняла решение заняться широкомасштабной стратегической диверсификацией своей экономики. Экономические реформы и диверсификация представляли собой один из инструментов, с помощью которых саудовское государство хотело защититься от низких цен. Более того, снижение цен на нефть могло скорее помочь, чем помешать экономическим реформам. При низких доходах население могло бы с большей готовностью принять необходимые перемены. Прежние попытки Эр-Рияда проводить экономические преобразования давали неоднозначные результаты; впрочем, экономика Саудовской Аравии никогда еще не реформировалась во время длительных периодов низких цен на нефть и в условиях, когда доля образованных взрослых сравнительно высока.

Однако ни король Абдалла, ни его министр нефти не дожили до того, чтобы увидеть, как реализуется стратегия аль-Наими. Абдалла умер в январе 2015 года, всего через два месяца после того, как аль-Наими удивил весь нефтяной мир в Вене. Трон перешел к сводному брату Абдаллы Салману, представителю семьи Судайри и бывшему губернатору Эр-Рияда. Важно то, что впервые в истории наследным принцем и его заместителем стали два представителя следующего поколения. Салман являлся последним королем — сыном Абдель-Азиза, хотя несколько его братьев все еще были живы. Пришло время нового поколения лидеров.

Али аль-Наими, амбициозный геолог, в течение длительного времени формировавший стратегическое видение Aramco и нефтяную политику Саудовской Аравии, ушел на пенсию в 81-летнем возрасте после того, как король Салман издал в мае 2016 года соответствующий указ. Аль-Наими был министром нефти Саудовской Аравии на протяжении 20 лет. На его место король Салман назначил бывшего генерального директора Aramco Халида аль-Фалиха, которому тогда исполнилось всего 56. По словам журналиста, освещавшего вопросы энергетики, аль-Фалих действовал совсем по-иному. Аль-Наими, когда его «не слушали или не давали ему достаточно времени, мог запросто выбежать из комнаты. Аль-Фалих же предпочитал оставаться и спорить до тех пор, пока не убеждал собеседников в своей точке зрения, порой полностью заморочив им голову. Он никогда не сдавался»³⁰.



◆ ◆ ◆

Когда Абдель-Азиз отправился на завоевание города, в котором жило несколько поколений его предков, у него уже были планы на будущее. Он захватил Эр-Рияд и решил, что в этом городе будет дом для всей семьи аль-Сауд.

Через 15 лет он увидел возможность отобрать Мекку у зарвавшегося шарифа Хусейна и задумал овладеть всем Аравийским полуостровом. Сразу после основания Королевства Саудовская Аравия в 1932 году он понял, какие возможности открываются с появлением американских нефтяников, намеревавшихся искать в его стране нефть. И он разработал план пополнения своей скучной казны. По словам аль-Наими, «король Абдель-Азиз с самого начала установил правила и четко сказал, что должна сделать компания для саудовцев, — и компания отнеслась к этой обязанности со всей ответственностью»³¹. История Саудовской Аравии — история лидеров, у которых есть планы, стратегии и видение будущего. Многие из этих планов, хотя и не все, были претворены в жизнь и пошли на пользу Саудовской Аравии: они принесли прибыль и власть семье аль-Сауд и будущим поколениям.

Свои планы были и у преданного королевского министра финансов Абдаллы Сулеймана. Он видел, как процветает нефтяной бизнес Агамко в Саудовской Аравии, и придумал, как увеличить доходы страны. Сулейман постоянно требовал у американцев все больше денег для того, чтобы модернизировать королевство и укреплять власть короля как правителя, обеспечивающего поданных всем необходимым. Сулейман также стал одним из архитекторов успешной и часто применяемой саудовцами стратегии. Он нанимал людей с Запада, учился у них, а потом делал все, чтобы его страна сама занималась тем, что раньше делали иностранные специалисты. Саудовская Аравия следовала этой схеме в финансовой области, строительстве, обороне, нефтепереработке и, конечно же, добыче нефти.

Примечательным исключением являлся король Сауд. Он не имел ни видения, ни планов, ни стратегии. Сауд тратил деньги без цели, действовал, не думая о будущем, и не слушал тех, кто умел смотреть вперед. Именно поэтому братья свергли его. Сводный брат Сауда Таляль строил планы и знал, какой он хочет видеть Саудовскую Аравию в будущем. Однако его идеи — введение конституционных ограничений для монархии и политическая либерализация — оказались слишком радикальными. То, что их отринут влиятельные братья короля, было очевидно. Точно так же король Фейсал отверг планы министра нефти Абдаллы Тарики, поскольку те угрожали прибыли и непререкаемому авторитету семьи аль-Сауд. Тарики мечтал о национализации нефтяной отрасли и стремился создать организацию богатых нефтью стран, чтобы они могли выступать единым фронтом против стран — потребителей нефти. Ему не удалось достичь своей первой цели, однако ОПЕК, пусть даже при других лидерах, смогла обрести влияние, о котором грезил Тарики.

Фейсал как наследный принц и король хотел сделать саудовское правительство состоятельным в финансовом плане. Платежеспособное правительство с избытком капитала обладало бы должностной гибкостью для проведения

более серьезной модернизации, инвестирования в обучение детей и распределения власти и влияния в регионе. Жена Фейсала, королева Иффат, имела свои планы в отношении строительства школ для девочек и продвижения идеи образования женщин — все это для того, чтобы улучшить жизнь саудовцев и их семей в будущем.

Министр нефти при Фейсале, Заки Ямани, имел ту же цель, что и его предшественник Абдалла Тарики, однако следовал совершенно иному плану. Ямани хотел, чтобы Саудовская Аравия сама контролировала свой товар и свою отрасль, но не желал идти по пути национализации. Прежде всего он решил приобрести долю в бизнесе, чтобы стать миноритарным акционером и понять изнутри, как все работает. Затем он задумал получить контроль над нефтяным рынком и товаром с помощью одностороннего ценообразования, квот на добычу и экспортных ограничений. Для достижения своих целей он использовал ОПЕК, находившуюся под влиянием идей Тарики. Продолжая работать над реализацией своих планов по приобретению Aramco для короля, он постепенно укреплял позиции Саудовской Аравии в компании до тех пор, пока Фейсал не завладел Aramco полностью. Все это время Тарики не отступал от своих намерений купить, а не национализировать компанию, и это позволило избежать дорогостоящих простоев в производстве. Не все планы Ямани, направленные на рост прибыли и влияния Саудитов, оказались успешными. Хотя, купив Aramco, страна получила шанс превратить ее из производителя нефти в глобальную энергетическую диверсифицированную компанию, Ямани потерпел неудачу, когда попытался сделать Саудовскую Аравию компенсирующим производителем на нефтяном рынке в 1980-е. Из-за этой идеи пострадали и прибыль, и власть.

Король Халед, сменивший Фейсала, отреагировал на захват Заповедной мечети более жесткими требованиями к соблюдению законов ислама в саудовском обществе. Его план сделать Саудовскую Аравию более религиозной страной (по крайней мере в глазах всего мира) был призван удовлетворить часть общества и, опять-таки, сохранить власть. План сработал, однако не-предвиденным образом изменил настроения в стране и создал возможные препятствия для будущего развития бизнеса. Предписанное государством строгое следование религиозным нормам и усиление традиционализма в 1979 году привели (так же, как и в прежние времена) к тому, что саудовское общество и экономика стали менее доступными для заинтересованных бизнесменов из других стран. Путешествия в Саудовскую Аравию, прежде всего для женщин-иностранных, стали чреваты проблемами. Предпринимателям, особенно за пределами объектов Aramco, пришлось приспосабливаться к отсутствию привычных вещей, таких как алкоголь и кинотеатры. Но, возможно, основная причина — жесткие визовые ограничения. Саудовская Аравия не выдает

туристические визы; у каждого приезжающего сюда иностранца должен быть поручитель. Это ограничивает возможности для развития бизнеса и знакомства иностранцев с саудовским обществом.

Али аль-Наими, сначала как генеральный директор Aramco, а затем как министр нефти разработал для компании стратегический план, выполнить который вряд ли было бы возможно при американском руководстве. Он смог диверсифицировать и глобализировать Aramco, которая начала осваивать новые направления деятельности: судоходство, переработку и нефтехимическое производство. Aramco вместе с иностранными партнерами инвестировала в различные энергетические предприятия в тех частях мира, которые нуждались в саудовской нефти. Благодаря этой стратегии компания заручилась долгосрочными связями с ключевыми покупателями в будущем и смогла пережить любые колебания на нефтяном рынке. Аль-Наими и его преемники инициировали проведение научно-исследовательских работ в области использования альтернативных источников энергии и с помощью венчурного финансирования инвестировали в энергетические стартапы по всему миру. План состоял в превращении Aramco в энергетическую диверсифицированную компанию, способную процветать и в условиях будущих неизбежных изменений в отрасли.

Даже после ухода аль-Наими с правительственный службы компания и правительство продолжали следовать его планам, которые в определенном смысле вполне соответствовали целям короля Абдель-Азиза. «Надеюсь, что мы сможем экспортировать отличные идеи, хороших людей и качественные технологии, которым мир найдет применение в области энергетики и в других сферах. И я думаю, что таким образом мы реализуем видение будущего, которое имелось у аль-Наими», — сказал в 2017 году вице-президент Aramco Яссер Муфти³².

Король Абдалла, как и король Фейсал и королева Иффат до него, планировал заняться образованием населения Саудовской Аравии. Он поддерживал развитие саудовских университетов и центров научных знаний. Он обеспечивал стипендиями саудовцев, имевших способности и желание учиться в колледже или университете за границей. Благодаря программам Абдаллы саудовская молодежь приобрела опыт, необходимый для работы в условиях глобализации мировой экономики. В результате эти молодые мужчины и женщины планировали свою карьеру и поддерживали социальные изменения, направленные на создание современной и диверсифицированной экономики. Финансовое здоровье королевства, как и прежде, во многом зависело от энергетического сектора, однако в первую очередь Абдалла стремился стимулировать молодых людей к получению образования и опыта для того, чтобы в будущем они могли возглавить и экономику, и страну³³.

План короля Салмана похож на план его отца Абдель-Азиза. Салман хочет подготовить следующее поколение королей, которому предстоит править и с беспрецедентным размахом открывать Саудовскую Аравию и Aramco мировой экономике. Но, как и всегда, главное в планах и устремлениях *аль-Cayd* — Aramco и нефть, Божий дар Саудовской Аравии³⁴.



ОБ ИСТОЧНИКАХ

При работе над этой книгой я полагалась на множество источников, включая материалы из государственных и частных архивов, опубликованные мемуары, устные истории, газетные статьи, информационные бюллетени Aramco, отчеты конгресса США, проведенные мной интервью, записи из архивов различных СМИ и множество книг по истории, культуре и экономике.

Особую сложность представляла явная нехватка письменных документов, позволяющих рассмотреть большие отрезки описанной здесь истории с саудовской точки зрения. Кроме того, доступ к архивам правительства Саудовской Аравии, Saudi Aramco и бывших материнских компаний Aramco ограничен для историков. К счастью, многие сведения можно почерпнуть из меморандумов и документов, сохранившихся в Государственном департаменте США. Все разговоры и действия в книге представлены мной так же, как в этих материалах; оттуда же все цитаты. Я надеюсь, что количество и разнообразие этих источников — многие из которых подверглись встречной проверке — позволяют компенсировать скудность архивной информации со стороны Саудовской Аравии и Aramco.

Я благодарю моих предшественников-историков, особенно тех, у кого имелась уникальная возможность доступа к королевской семье и саудовским правительенным чиновникам. Это в первую очередь Гарри Сент-Джон Бриджер Филби, Роберт Лейси, Дэвид Хоуперт, Д. Ван дер Мелен, Дэвид Холден и Ричард Джонс. Их труды позволили мне многое узнать о ранних днях саудовского королевства и о делах семьи аль-Сауд. Однако эти повествования не лишены тенденциозности — в основном вследствие предоставленного им

авторам упомянутого выше доступа. Следует также отметить, что, хотя в этих работах и содержится важная информация, часто нет указания на ее источники. В результате большинство рассказанных историй не подкреплены доказательствами. Однако мы полагаемся на них, поскольку они чрезвычайно подробны.

Некоторые из других опубликованных работ, которые особенно помогли мне в написании этой книги, — это мемуары Али аль-Наими, мемуары посла Дж. Райвза Чайлдза, биография посла Реймонда Хэра (написанная его сыном), письма Тома Барджера (отредактированные и изданные его сыном), а также устные истории посла Паркера Т. Харта (собранные Государственным департаментом США). Полный список всех первичных и вторичных источников приведен в разделе «Примечания».



БЛАГОДАРНОСТИ

Этот проект занял много лет и потребовал посещения нескольких континентов. Мне оказали поддержку очень многие. Прежде всего я хочу сказать спасибо моему великолепному литературному агенту Уильяму Кларку за готовность поработать с автором-новичком и за то, что эта книга нашла родной дом в издательстве Pegasus Books. Я благодарю моего невероятного издателя Клэрборна Хэнкока и потрясающего редактора Джессику Кейс. Ваш энтузиазм, забота и внимание, а также проницательные комментарии превратили работу с вами в истинное удовольствие. Спасибо вам за то, что эта книга обрела реальную форму. Я также хочу сказать спасибо Марку Мельтцеру из Hoguet Neman Regal & Kenney.

Первые исследования для этого проекта я провела во время учебы в Бостонском университете. Спасибо его историческому факультету за стипендию по программе Engelbourg Travel и университетской Высшей школе науки и искусств за стипендию для выпускников аспирантуры, позволяющую заниматься исследованиями за рубежом. Спасибо центру American Heritage в Университете штата Вайоминг, где я смогла провести важные исследования как стипендиат программы Bernard L. Majewski в области экономической геологии. Спасибо историческому факультету Кембриджского университета, который принимал меня в качестве приглашенного эксперта и предоставил мне возможность проведения дополнительных исследований в Великобритании. Спасибо журналу *Aramco World* и редактору Артуру Кларку за множество фотографий для этой книги. Спасибо работникам Национального архива США, Британского национального архива в Кью, Британского нефтяного архива

в Университете Уорик, архива Джорджтаунского университета и Центра американского наследия в Университете штата Вайоминг за то, что они сохраняют информацию и организуют и предоставляют доступ к важным историческим материалам.

Я бы хотела поблагодарить всех тех, кто нашел время поделиться со мной своими личными и профессиональными историями и в некоторых случаях историями своих родителей. Это посол Джеймс Б. Смит, доктор Дженет Бреслин-Смит, Фрэнк Джангэрс, Ли и Джеки Ингэм, Сама Даманхури, Лора, Роба Дагустани, Юсеф аль-Наими, Анна-Луиза Хиттл, Роберт «Бо» Смит (капитан ВМФ США в отставке), Ричард Изон, доктор Дж. Уинстон Портер и Линда Портер, Брид Билер, Гленн Лабхарт, Дэн Артур, Герман Ван, Амена Бакр, Джейми Уэбстер, Майкл Коэн, Самир Мадани, доктор Ихсан Бу-Хулайга, доктор Маджид аль-Мониф, Яссер Муфти. Я особенно благодарю Тима Барджера. Спасибо Карен Александер за возможность пообщаться с некоторыми представителями компании Aramco и ее друзьями детства из Дархана. Спасибо Анасу Альхаджи за мое знакомство с некоторыми саудовцами, которые поделились со мной своими мыслями и личным опытом. Спасибо доктору Талебу Джавабу за организацию разговора с саудовскими женщинами, пожелавшими поделиться со мной своей точкой зрения.

Я выражаю особую благодарность его высокопревосходительству Али аль-Наими за то, что он нашел время пообщаться со мной и поделиться своими мыслями и откровенными соображениями. Я также ценю радущие двух бывших вице-президентов Aramco, Отмана Альховейтера и Нассира Аджми, принимавших меня в Дархане. Оба этих человека пригласили меня в свои дома, познакомили с семьями и были готовы открыто обсуждать историю Aramco.

Спасибо Стивену Пауэру и Джейду Мамарачи за терпение и настойчивость при организации моего посещения Aramco. Спасибо Saudi Aramco за помочь в получении визы для посещений Саудовской Аравии, а также департаменту по отношениям со СМИ за организацию экскурсий и интервью во время моего посещения компании. Я хочу выразить особую благодарность Равану Насеру и Абдулазизу Шалфанду — они постоянно сопровождали меня в ходе моего знакомства с компанией и приложили огромные усилия к организации некоторых бесценных для меня встреч. Невозможно назвать по именам всех, с кем мне довелось встретиться в Aramco, но я хочу поблагодарить их всех за то, что они нашли время и возможность поговорить со мной и ответить на мои вопросы в научно-исследовательском центре компании, центре профессионального развития и карьерного роста, галерее наследия компании, Центре мировой культуры имени короля Абдель-Азиза, химической компании Sadara, совете молодых лидеров, а также центре планирования поставок нефти (OSPAS).

Я очень ценю вклад всех людей, связанных с Aramco, и всех саудовцев, с которыми я общалась на протяжении ряда лет и которые делились со мной справочной информацией, общими размышлениями и историями из своей жизни. Особой благодарности заслуживает Заки Сафар — не только за свою историю и честные мысли относительно саудовской жизни, но и дружбу. Для меня было большим удовольствием и честью познакомиться с вами, а через вас — с поколением молодых саудовцев, работающих ради улучшения жизни и нового будущего своей страны.

Спасибо Нью-Йоркскому университету в Абу-Даби, а также организациям и спонсорам ОПЕК и Конференции по глобальному энергетическому порядку за возможность поехать в Абу-Даби, где я познакомилась с несколькими людьми, оказавшими огромное влияние на эту книгу. В частности, моей работе очень помогло общение и мнение ряда отраслевых журналистов. Спасибо вам, Суммер Саид, Анджли Равал, Рим Шамседдин, Надер Итайим, Амена Бакр, Герман Ван, Майкл Эймон и Реза Занди.

Спасибо доктору Кейт Джуэлл, Джуди Льюис и доктору Бенджамину Плотински, которые одними из первых нашли время прочитать и прокомментировать мою рукопись. Вдумчивые комментарии Бена помогли мне переработать несколько глав.

Я бы хотела поблагодарить мою семью и особенно тетушку Сьюзен Радлауэр. Сью, ты открыла мне очень много дверей и помогла мне как в личной, так и в профессиональной жизни, и мне сложно выразить свою благодарность обычными словами. Спасибо.



ПРИМЕЧАНИЯ



Пролог

1. О захвате Эр-Рияда Абдель-Азизом так много говорили при дворе короля, что история почти превратилась в миф. Изложенная в данной книге версия основана на пересказах, взятых из множества источников, включая следующие: D. Van Der Meulen, *The Wells of Ibn Saud* (New York: Praeger, 1957), 44–53, David Howarth, *The Desert King: A Life of Ibn Saud* (London: Collins, 1964), 11–23, Robert Lacey, *The Kingdom: Arabia & The House of Sa'ud*, (New York: Avon, 1981), 41–51, and David Holden and Richard Johns, *The House of Saud* (London: Pan Books, 1981), 3–7.
2. David Fromkin, *A Peace to End All Peace* (New York: Henry Holt & Company, 1989), 108.
3. “A Mystery War,” *Boston Daily Globe*, September 24, 1924.
4. Shane Dixon Kavanagh, “The mysterious Saudi prince leading the war in Yemen,” *Week*, April 6, 2015, <http://theweek.com/articles/548188/mysterious-saudi-prince-leading-war-yemen>.
5. Fareed Zakaria, “Why Saudi Arabia can’t get a nuclear weapon,” *Washington Post*, June 11, 2015.
6. “Saudi Arabia is considering an IPO of Aramco, probably the world’s most valuable company,” *Economist*, January 7, 2016.
7. “Memorandum of Conversation with Saudi Finance Minister Regarding Aramco,” General Records of the Department of State, Record Group 59, National Archives and Records Administration (NARA), (hereafter abbreviated as RG 59, NA) 886A.2553/7–653.
8. Abdullah Jumah, *60 Minutes: The Oil Kingdom*, produced by Richard Bonin and Kathy Lui (2008: CBS Broadcasting Inc.), DVD.

ЧАСТЬ I

Глава 1

1. Holden and Johns, 106.
2. Holden and Johns, 107.
3. Thomas C. Barger, *Out in the Blue: Letters from Arabia 1930–1940* (California: Selwa Press, 2000), 104.
4. J. Rives Childs, *Foreign Service Farewell: My Years in the Near East* (Charlottesville: University Press of Virginia, 1969), 139.
5. Anthony Cave Brown, *Oil, God, and Gold* (New York: Houghton Mifflin Company, 1999), 48.
6. Tim Barger, interview with the author, June 1, 2017.
7. Lacey, *The Kingdom*, 239.
8. Tim Barger, interview with the author, June 1, 2017.
9. “Americans Get Oil Concession in Arabia; Transformation of Desert Life May Result,” *The New York Times* (New York, NY), July 15, 1933.
10. Standard Oil of California, *Desert Venture*, produced by Robert Yarnall Richie, 1948.
11. <http://www2.mnhs.org/library/findaids/01049.xml>.
12. <http://www.chevron.com/about/history/1927/>.
13. Wallace Stegner, “Discovery! The Story of Aramco Then,” *Aramco World*, 19:1, 1998. <http://archive.aramcoworld.com/issue/196801/discovery.the.story.of.aramco.then-chapter.1.contact.htm>
14. Aileen Keating, *Mirage* (New York: Prometheus Books, 2005).
15. Daniel Yergin, *The Prize* (New York: Free Press, 2009), 273. [Ергин Д. Добыча. Все-мирная история борьбы за нефть, деньги и власть. — М.: Альпина Паблишер, 2017.]
16. Lacey, *The Kingdom*, 236, 237.
17. Anthony Sampson, *The Seven Sisters: The 100-year battle for the world's oil supply*, (New York: Bantnam Books, 1991), 111.
18. Holden and Johns 67.
19. Tom Carver, “Diary,” *London Review of Books* (34:19), October 11, 2002, 42–43.
20. Holden and Johns 119.
21. Lacey, *The Kingdom*, 245.
22. Tim Brady, “Profile of Fred Davies,” *The Minnesota*, April/March 2006. <http://www.mnnesotaalumni.org/s/1118/content.aspx?sid=1118&gid=1&pgid=1500>
23. Lacey, *The Kingdom*, 246.
24. Barger, 15.
25. Yergin, 281.
26. Barger, 28.
27. Barger, 26.

28. Barger, 29.
29. Yergin, 281.
30. Barger, 14.
31. Yergin, 283.
32. Holden and Johns, 120. Цифры разнятся в зависимости от источника, но все они свидетельствуют об одном: о росте продуктивности скважины.
33. Lacey, *The Kingdom*, 256 и Holden and Johns, 121.
34. Yergin, 284.
35. William E. Mulligan, "Air Raid! A Sequel." *Aramco World*, 27:4 (1976) 2–3.
36. Yergin, 285, Thomas Lippman, "The Pioneers," *Aramco World*, 55:3 (2004) 14–21, и Wallace Stegner, "The Frontier closes," *Aramco World*, 21:4 (1970) 9–21.
37. Confidential Aramco Memorandum, undated, National Archives, ARC2071559 Box 213 Folder 3, and "Ambassador Childs to the Secretary of State," December 4, 1947, RG 59, NA, 890F.00/12–447.
38. *Memorandum by the Director of the Office of Near Eastern and African Affairs (Henderson) to the Secretary of State*, Washington, January 26, 1948. FRUS1948, V: I 217–218.
39. Childs, 149.

Глава 2

1. Childs, 137.
2. Ibid, 137.
3. Ibid, 138.
4. Ibid, 20.
5. Ibid, 55.
6. Ambassador James B. Smith, interview with the author, Washington, D.C., January 11, 2016.
7. Childs, 142.
8. Ibid, 140.
9. Confidential Aramco Memorandum, undated, National Archives, ARC2071559 Box 213 Folder 3.
10. "Duce, James Terry," William E. Mulligan Papers Box 1 Folder 17, Georgetown University.
11. Ibid.
12. Laton McCartney, *Friends in High Places: The Bechtel Story* (New York: Ballantine Books, 1989), 88.
13. Ibid, 86.
14. <http://www.forbes.com/largest-private-companies/list/>.
15. McCartney, 80.
16. "Letter from Tom Borman to Steve Bechtel," October 27, 1949, Box 4 Folder 4, Snodgrass Papers, 06571, American Heritage Center University of Wyoming (AHCUW).

17. McCartney, 89.
18. "Letter from John M. Rogers to Steve Bechtel," December 4, 1949, Box 4 Folder 4, Snodgrass Papers, 06571, AHCUW.
19. "Letter from John M. Rogers to Steve Bechtel, 'Jeddah Situation,'" December 18, 1949, Box 4 Folder 5, Snodgrass Papers, 06571, AHCUW.
20. Lacey, *The Kingdom*, 285–286.
21. McCartney, 89–91.
22. "Letter from Van Rosendahl to Steve Bechtel," London, England, December 5, 1949. Box 4 Folder 4 Snodgrass Papers, 06571, AHCUW.
23. Inventory of the C. Stribling Snodgrass papers, 1918–1977, University of Wyoming American Heritage Center, <http://rmoa.unm.edu/docviewer.php?docId=wyu-ah06571.xml>
24. McCartney, 121.
25. "Notes of Meeting with Mark — Tuesday evening September 5th, 1950," Box 4 Folder 7, Snodgrass Papers, 06571, AHCUW.
26. "Memorandum of Understanding between Cornelius S. Snodgrass and Representative of U.S. Government," December 20, 1951. Допущено к публикации Центральным разведывательным управлением 22 августа 2016 года.
27. "Agreement between The Kingdom of Saudi Arabia and International Bechtel, Inc.," Box 4 Folder 7, Snodgrass Papers, 06571, AHCUW.
28. "Letter from C. Snodgrass to Steve Bechtel, 'SAG Government Program (1950),'" January 17, 1950, Box 4 Folder 4, Snodgrass Papers, 06571, AHCUW.
29. "Letter from Snodgrass to Steve Bechtel, 'SAG Program,'" January 21, 1950, Box 4 Folder 4, Snodgrass Papers, 06571, AHCUW.
30. Ibid.
31. "Paper Prepared in the Department of State, 'Middle East Oil,'" Washington, September 1950, FRUS1950, V, 78.
32. <http://www.exim.gov/about/mission.cfm> and http://www.exim.gov/75th/bank_history.cfm
33. "Letter from Snodgrass to Steve Bechtel, 'SAG Program,'" January 21, 1950, Box 4 Folder 4, Snodgrass Papers, 06571, AHCUW.
34. Ibid.
35. "Letter from Rogers to Rosendahl, 'Saudi Arab Government Project,'" March 19, 1950, Box 4 Folder 4, Snodgrass Papers, 06571, AHCUW.
36. "Cable to Aramco, Jeddah," February 1, 1951, Box 4 Folder 7, Snodgrass Papers, 06571, AHCUW.
37. Executive and Technical Staff: Petroleum Administration for Defense, January 2, 1952. Box 52 Folder 7, Snodgrass Papers, 06571, AHCUW, 1–2.
38. "Visit to Your office by Messrs. Bechtel and Snodgrass," January 16, 1951, Saudi Arabia, Bechtel Int'l Corp. 1951, General Records of the Department of State, Record Group 59,

National Archives and Records Administration (NARA). (Далее используется аббревиатура RG 59, NA.)

39. "Memorandum of Conversation," June 5, 1951, RG 59, NA 886.2553/6-551.
40. "American Embassy, Jidda to Department of State," Washington, July 2, 1951, RG 59, NA 886.2553/7-251.
41. "Letter from Earl F. English to Van Rosendahl," June 22, 1951 and "Enclosure 1," RG 59 NA 886A.2553/7-251.
42. "Boyhood Dream Come True in Big Way," *The Pittsburgh Post-Gazette* (Pittsburgh, PA) February 2, 1953.
43. "U.S. Embassy, Jidda to Department of State, Washington. Subject: Contract Negotiations between the Saudi Government and Michael Baker Jr. Inc. of Pittsburgh Pennsylvania," August 25, 1951 RG 59, NA 886A.2553/8-2551.
44. Robert Vitalis, *America's Kingdom* (New York: New Left Books, 2009), 169.
45. Saudi Binladen Group, <http://www.sbg.com.sa>

Глава 3

1. Childs to Secretary of State, RG 59, NA, 886A.2553/1-3050.
2. Childs, 145.
3. Hill to Childs, RG 59, NA, 886A.2553/2-1050.
4. Childs to Department of State, RG 59, NA, 886A.2553/5-350.
5. James Terry Duce to Fraser Wilkins, May 25, 1950, RG 59, NA, 886A.2553/5-2550.
6. Lacey, *The Kingdom*, 291.
7. James Terry Duce to Fraser Wilkins, May 25, 1950, RG 59, NA, 886A.2553/5-2550.
8. Ibid.
9. Acheson to U.S. Embassy in Jeddah, RG 59, NA, 886A.2553/6-150.
10. Childs to Secretary of State, RG 59, NA, 886A.2553/6-1350.
11. Ibid.
12. Childs to Secretary of States, RG 59, NA, 886A.2553/6-2350.
13. Childs to Secretary of States, RG 59, NA, 886A.2553/6-2750.
14. "Memorandum of conversation with Najib Bey Salha, Assistant Deputy Minister of Finance," in Childs to Department of State, RG 59, NA 886A.2553/7-2550.
15. "Discussion with Aramco and Saudi Arabian Government Officials Regarding Saudi Arabian Government Requests for Increased Participation in Revenues of the Arabian American Oil Co.," July 25, 1950, NA, RG59, 886A.2553/7-2550.
16. Ibid.
17. Ibid.
18. "Conversation with Colonel Eddy, Regarding Conditions in Saudi Arabia," RG 59, NA, 886A.2553/8-1450.
19. "Memorandum of Conversation between Sheikh Yusuf Yassin, and Mohammed Effendi at Riyadh July 17, 1950," in Childs to Department of State, RG 59, NA, 886A.2553/7-2550.

20. Ibid.
21. "Statement of Aramco's position with regard to the Saudi Arabian Government's demands for increased participation in Aramco's earnings," in Childs to Department of State, RG 59, NA, 886A.2553/7-2550.
22. Childs, 158.
23. Ibid, 172.
24. Ibid, 177.
25. Paul J. Hare, *Diplomatic Chronicles of the Middle East: A Biography of Ambassador Raymond A. Hare* (Maryland: University Press of America, Inc., 1993), 5.
26. Hare, 93.
27. Ibid, 87.
28. Raymond Hare, oral history interview, Georgetown University Library, 38, quoted as in Hare, 87.
29. Hare, 70.
30. Memorandum of Conversation: Conversation with Aramco Officials, RG 59, NA 886A.2553/10-2650.
31. Telegram from Department of State to Jeddah, RG 59, NA, 886A.2553/11-650.
32. Confidential Memorandum: Visit of Sheikh Asad al Raqih, RG 59, NA, 886A.2553/11-650.
33. Memorandum of Conversation: SAG Demands for Renegotiation of Aramco Contract, RG 59, NA, 886A.2553/11-2250.
34. Childs to Secretary of State, RG 59, NA, 886A.2553/6-2350.
35. Memorandum of Conversation: SAG Demands for Renegotiation of Aramco Contract, RG 59, NA, 886A.2553/11-2250.
36. Holden and Johns, 173.
37. Hare to Secretary of State, RG 59, NA, 886A.2553/12-150.
38. Hare, 89.
39. Hare to Secretary of State, RG 59, NA, 886A.2553/12-1250.
40. Hare to Secretary of State, RG 59, NA, 886A.2553/12-1350.
41. Hare to Secretary of State, RG 59, NA, 886A.2553/12-2950.
42. Ibid.

Глава 4

1. "Resume of audiences had by Aramco officials at Riyadh on June 2 & 3, 1951" July 2, 1951, RG 59, NA 886A.2553/7-251.
2. Ibid.
3. Letter from Garry Owen to Shaikh Abdulla Sulaiman, Minister of Finance, January 2, 1951, RG 59, NA 886A.2553/2-1051.
4. Memorandum to Department of State, Subject: New Developments in Aramco Operations, May 24, 1951, RG 59, NA 886A.2553/5-2451.

5. "Hare to Secretary of State," RG 59, NA 886A.2553/7-1451.
6. "Hare to Secretary of State," RG 59, NA 886A.2553/7-1951.
7. "Hare to Secretary of State," RG 59, NA 886A.2553/7-2451.
8. Ibid.
9. Ibid.
10. Ibid.
11. "Hare to Secretary of State," RG 59, NA 886A.2553/8-1151.
12. Hare, 70-87.
13. "Hare to Secretary of State," RG 59, NA 886A.2553/8-1151.
14. "Discussion with Aramco on SAG Demands," RG 59, NA 886A.2553/8-2151.
15. "Unsigned Telegram from Jiddah to Secretary of State," RG 59, NA 886A.2553/8-2451.
16. "Memorandum of Conversation," RG 59, NA 886A.2553/10-3051.
17. "Status of Aramco-SAG discussions of concession terms," RG 59, NA 886A.2553/4-2152.
18. William E. Mulligan, "A Kingdom and a Company," in *Aramco World Magazine*, 35:3 (1984) 44.
19. Memorandum of Conversation, Subject: Aramco Call on Mr. McGhee, RG 59, NA 886A.2553/10-3051.
20. Memorandum of Conversation, RG 59, NA 886A.2553/6-3052.
21. Memorandum of Conversation, RG 59, NA 886A.2553/11-652.
22. Hare to Secretary of State: "Exploratory Conversations: Aramco-SAG Petroleum Consultant," NA 886A.2553/12-652.
23. "Weekly Summary — Arabian Peninsula Affairs," RG 59, NA 886A.2553/12-1652.
24. Hare 91, 95.
25. Ibid, 95.
26. "Memorandum of Conversation with Saudi Finance Minister Regarding Aramco," NA 886A.2553/7-653.
27. "Memoranda of Conversations with Saudi Officials Regarding Aramco," RG 59, NA 886.2553/7-653.
28. Ibid.
29. "U.S. Embassy London to Department of State, Washington," RG 59, NA 886A.2553/9-2854.
30. "Memorandum of Conversation, Subject: ARAMCO Negotiating Plans," RG 59, NA 886A.2553/7-2853.

Часть II

Глава 5

1. Lacey, *The Kingdom*, 296.
2. Holden and Johns, 174.
3. Holden and Johns, 173.
4. J. Winston Porter, interview with the author, Savannah, GA, June 30, 2016.
5. “Faisal, A Perspective of 1945–1965,” Parker T. Hart Papers Box 5 Folder 13, Georgetown University Archives.
6. Lacey, *The Kingdom*, 318.
7. Ibid, 296.
8. Holden and Johns, 173, 174.
9. Howarth, 230.
10. Holden and Johns, 174.
11. Holden and Johns, 174, Lacey, *The Kingdom*, 297, and Howarth, 230.
12. Lacey, *The Kingdom*, 297.
13. Holden and Johns, 174.
14. Brown, 203.
15. Howarth, 230.
16. Abdul Nabi Shaheen, “Sultan with have simple burial at Al Oud cemetery,” *Gulf News* (Abu Dhabi, UAE), October 31, 2011.
17. Holden and Johns 174.
18. Lacey, *The Kingdom*, 97.
19. Brown, 53.
20. “An ‘Electronic Dialogue’ with Ambassador Parker T. Hart,” in William Mulligan Papers Box 1 Folder 20, Georgetown University Archives.
21. Howarth, 229.
22. Brown, 203.
23. Ishan Bu-Hulaiga, interview with the author, Abu Dhabi (UAE), April 20, 2017.
24. Othman Alkhawaiter, interview with the author, Dhahran, Saudi Arabia, November 26, 2017.
25. Ali al-Naimi, *Out of the Desert* (Great Britain: Portfolio Penguin, 2016), 5.
26. Howarth, 231.
27. Holden and Johns, 177.
28. “Faisal – A Perspective of 1945–1965,” Parker T. Hart Papers, Box 5 Folder 13, Georgetown University Archives.
29. Holden and Johns, 178.
30. Ibid, 199.
31. Ibid, 183.
32. Ibid, 183.

33. Alexei Vassiliev, *King Faisal: Personality, Faith and Times* (United Kingdom: Saqi Books, 2012) and “Wives of King Saud,” King Saud Foundation, www.kingsaud.org.
34. “Faisal – A Perspective of 1945–1965,” Parket T. Hart Papers, Box 5 Folder 13, Georgetown University Archives.
35. Lacey, 250.
36. Ibid, 339.
37. Frank Jungers, *The Caravan Goes On: How Aramco and Saudi Arabia Grew Up Together* (Isle of Wight: Medina Publishing, 2013), 108.
38. Ibid.
39. Lacey, *The Kingdom*, 359.
40. Ibid, 308.
41. Holden and Johns, 199.
42. Parker T. Hart, (U.S. Ambassador to Saudi Arabia), interviewed by William R. Crawford, January 27, 1989, transcript, The Association for Diplomatic Studies and Training Foreign Affairs Oral History Project.
43. Lacey, *The Kingdom*, 318–319.
44. Ibid, 320.
45. “Memorandum of Conversation,” Washington, March 26, 1958, FRUS1958–1960, Vol. XII, 721.
46. Lacey, *The Kingdom*, 320.
47. Ibid, 321–323.
48. “Implications of Recent Governmental Changes in Saudi Arabia,” Special Intelligence Estimate, April 8, 1958, FRUS, 1958–1960 vol. XII, 726.
49. Holden and Johns, 205.
50. Lacey, *The Kingdom*, 324.
51. Ibid, 325.
52. “Telegram From the Embassy in Saudi Arabia to the Department of State,” Jiddah, April 22, 1959, FRUS1958–1960, Vol. XII, 747.

Глава 6

1. Vernon O. Egger, *A History of the Muslim World to 1405* (New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2004), 34.
2. Michael Cook, *Mohammad* (New York: Oxford University Press, 1996), 85.
3. Egger, 31.
4. Cook, 24.
5. Bernard Lewis, *The Arabs in History* (New York: Oxford University Press, 1993), 49.
6. Parker T. Hart (U.S. Ambassador to Saudi Arabia), interviewed by William R. Crawford, January 27, 1989, transcript, The Association for Diplomatic Studies and Training Foreign Affairs Oral History Project.

7. Tim Niblock, “Social Structure and the Development of the Saudi Arabian Political System,” in *State, Society and Economy in Saudi Arabia*, ed. Tim Niblock (London: Routledge, 1915), 100.
8. Lacey, *The Kingdom*, 336.
9. “Memorandum From the Director of Intelligence and Research (Cumming) to Secretary of State Herter,” December 22, 1960, FRUS, 1958–1960, Vol. XII, 769.
10. “Memorandum From the Director of the Office of Near Eastern Affairs (Meyer) to the Assistant Secretary of State for Near Eastern and South Asian Affairs (Jones),” December 23, 1960, FRUS, 1958–1960, Vol. XII, 771.
11. Parker T. Hart (U.S. Ambassador to Saudi Arabia), interviewed by William R. Crawford, January 27, 1989, transcript, The Association for Diplomatic Studies and Training Foreign Affairs Oral History Project.
12. “Memorandum From the Director of the Office of Near Eastern Affairs (Meyer) to the Assistant Secretary of State for Near Eastern and South Asian Affairs (Jones),” December 23, 1960, FRUS, 1958–1960, Vol. XII, 771.
13. Parker T. Hart (U.S. Ambassador to Saudi Arabia), interviewed by William R. Crawford, January 27, 1989, transcript, The Association for Diplomatic Studies and Training Foreign Affairs Oral History Project.
14. Lacey, *The Kingdom*, 335–338.
15. Ibid, 338.
16. Parker T. Hart, (U.S. Ambassador to Saudi Arabia), interviewed by William R. Crawford, January 27, 1989, transcript, The Association for Diplomatic Studies and Training Foreign Affairs Oral History Project.
17. Ibid.
18. Lacey, *The Kingdom*, 342.
19. “Statements Made By Abdullah Tariki, Oil Advisor To Saudi Arabian Government,” RG 59, NA, 886A.2553/9–1151.
20. “Memorandum of Conversation: General Discussion of Saudi Arabian Oil Problems,” RG 59, NA, 886A.2553/10–2451.
21. Vitalis, 136–137.
22. Yergin, 254.
23. William L. Owen, interview with Carole Hicke, “American Perspectives of Aramco, The Saudi-Arabian Oil-Producing Company, 1930s to 1980s, University of California Berkeley Regional Oral History Office University of California Department Interview, 332–333.
24. Brown, 222.
25. Lacey, *The Kingdom*, 338–339.
26. Yergin, 488.
27. Owen, interview with Carole Hicke, 334–335.
28. Schwinn to Secretary of State, RG 59, NA, 886A.2553/9–2458.

29. "Saudi Members Participate in Aramco Board Meeting," RG 59, NA, 886A.2553/6–459.
30. Ibid.
31. "New Aramco President Pays Initial Call on Crown Prince," RG 59, NA, 886A.2553/6–459.
32. Ibid.
33. Ambassador Heath to Secretary of State, RG 59, NA, 886A.2553/8–2859.
34. "Memorandum of Conversation, Shaikh Abdullah Tariki, Director of Petroleum and Mineral Affairs and William D. Wolle, Embassy Economic Officer," November 28, 1959, RG 59, NA, 886A.2553/12–1559.
35. "Memorandum of Conversation, Shaikh Abdullah Tariki, Director of Petroleum and Mineral Affairs and William D. Wolle, Embassy Economic Officer," November 28, 1959, RG 59, NA, 886A.2553/12–1559.
36. Yergin, 505.
37. Yergin, 493–494.
38. Anna Rubino, *Queen of the Oil Club: The Intrepid Wanda Jablonski and The Power of Information* (Boston: Beason Press, 2008), 185.
39. Rubino, 162.
40. Juan Carlos Boue, "The Forging of the Saudi-Venezuelan Petroleum Entente," Conference paper, *OPEC and the Global Energy Order*, NYU Abu Dhabi, April 18, 2017 and "Statements Made by Abdullah Tariki, Oil Advisor To Saudi Arabian Government," RG 59, NA, 886A.2553/9–1151.
41. Yergin, 504–505.
42. "Telegram from the Embassy in Saudi Arabia to Department of States," November 26, 1959, FRUS, Near East Region 1958–1960, 70.
43. Lacey, *The Kingdom*, 340.
44. Scott McMurray, *Energy to the World: The Story of Saudi Aramco vol. II* (Houston: Aramco Services Company, 2011), 16.
45. Naimi, 212.
46. Lacey, *The Kingdom*, 348.
47. Ibid.
48. Ibid, 349.
49. Ibid.
50. Lacey, *The Kingdom*, 349, и Holden and Johns, 237.
51. Ibid, 351.
52. Ibid, 351–352.
53. Ibid, 351–352.
54. Holden and Johns, 235.
55. Ibid, 238.
56. Lacey, *The Kingdom*, 353.
57. Holden and Johns, 239.

58. Lacey, *The Kingdom*, 354.
59. Hamid Enayat, *Modern Islamic Political Thought*, (New York: 1982) 74 and Andrew F. March, "Islamic Political Thought," in Gerald F. Gaus and Fred D'Agostino. Ed. *The Routledge Companion to Social and Political Philosophy* (New York: Routledge, 2013), 206.
60. Lacey, *The Kingdom*, 357.
61. Holden and Johns, 269–270.
62. Douglas E. Steusand, *Islamic Gunpowder Empires* (Colorado: Westview Press, 2011), 71–73.
63. Holden and Johns, 240.
64. Lacey, *The Kingdom*, 360.
65. Michael Herb, *All In the Family: Absolutism, Revolution, and Democracy in the Middle Eastern Monarchies* (New York: State University Press of New York, Albany, 1999) 102.
66. Lacey, *The Kingdom*, 360.
67. Holden and Johns, 241.
68. Ibid, 240.
69. Ibid, 266.
70. Lacey, *The Kingdom*, 361.
71. Ibid.

Глава 7

1. Leslie McLoughlin, *Ibn Saud: Founder of a Kingdom* (New York: Palgrave Macmillan, 1993) 55.
2. Noel F. Busch, "The King of Arabia," *Life Magazine*, May 31, 1943, 75.
3. <http://population.city/saudi-arabia/riyadh/>
4. Hertog, Steffen, *Princes, Brokers, and Bureaucrats: Oil and the State in Saudi Arabia* (Ithaca: Cornell University Press, 2010), 109.
5. John Duke Anthony, "Saudi Arabia: From Tribal Society to Nation-State," in *Saudi Arabia*, ed. Ragaei El Mallakh and Dorothea H. El Mallakh (Massachusetts: Lexington Books, 1982), 93–98.
6. Karen Elliot House, *On Saudi Arabia: Its People, Past, Religion, Fault Lines – and Future* (New York: Alfred A. Knopf, 2012), 66.
7. Natana J. Delong-Bas, *Wahhabi Islam: From Revival and Reform to Global Jihad* (New York: Oxford University Press, 2004), 8–25.
8. Ibid, 35.
9. William L. Cleveland and Martin Bunton, *A History of the Modern Middle East* (Colorado: Westview Press, 2013), 402.
10. Ibid, 403.
11. Ambassador James B. Smith, interview with the author, January 11, 2016.
12. Lacey, *The Kingdom*, 435.

13. Robert Lacey, *Inside the Kingdom: Kings, Clerics, Modernists, Terrorists, and the Struggle for Saudi Arabia* (New York: Viking, 2009), 87.
14. Lacey, *The Kingdom*, 369.
15. Cleveland and Bunton, 403.
16. Holden and Johns, 261.
17. Associated Press, “Reported killer of Faisal knew drugs, radicals,” *The Record-Journal* (Meriden, CT), March 25, 1975, 18.
18. Holden and Johns, 262.
19. Yaroslav Trofimov, *The Siege of Mecca: The Forgotten Uprising in Islam’s Holiest Shrine and the Birth of Al Qaeda* (New York: Doubleday, 2007), 30.
20. Ambassador James B. Smith, interview with the author, January 11, 2016.
21. Trofimov, 26–28.
22. Lacey, *Inside the Kingdom*, 87–90.
23. Trofimov, 28.
24. Ibid, 30–38.
25. Ibid, 38.
26. Ibid, 48–49.
27. Lacey, *Inside the Kingdom*, 22.
28. Ibid, 24–27.
29. Ibid, *Inside the Kingdom*, 28–30.
30. Trofimov, 150–152.
31. Lacey, *Inside the Kingdom*, 31–34.
32. Ibid, 35.
33. Ibid, 47.
34. Ibid, 48–52.
35. Ibid, 53.
36. House, 77 and Lacey, *Inside the Kingdom*, 85.
37. Lacey, *Inside the Kingdom*, 52.
38. Tim Barger, interview with the author, June 1, 2017.
39. Linda Porter, interview with the author, Savannah, GA, June 30, 2016.
40. Lacey, *Inside the Kingdom*, 46.
41. UNESCO, “Trends and Projections of Enrolment by Level of Education and by Age, 1960–2025,” November, 1989, appendix A-61 <http://unesdoc.unesco.org/images/0008/000852/085283EB.pdf>
42. Haya Saad Al Rawaf and Cyril Simmons, “The Education of Women in Saudi Arabia,” *Comparative Education*, 27:3 (1991) 287.
43. Hertog, 106 and <http://uis.unesco.org/country/SA>.
44. Rawaf and Simmons, 292.
45. UNESCO Institute for Statistics, Saudi Arabia, <http://uis.unesco.org/country/SA>.

46. Nick Clark, "Higher Education in Saudi Arabia," *World Education News and Reviews*, November 3, 2014, <http://wenr.wes.org/2014/11/higher-education-in-saudi-arabia>
47. UNESCO Institute for Statistics, Saudi Arabia, Education and Literacy, <http://uis.unesco.org/country/SA>.
48. Tim Niblock and Monica Malik, *The Political Economy of Saudi Arabia* (New York: Routledge, 2007), 194.
49. Ben Hubbard, "Young Saudis See Cushy Jobs Vanish Along With Nation's Oil Wealth," *The New York Times*, February 16, 2016.
50. Dr. Janet Breslin-Smith, interview with the author, Washington, D.C. January 11, 2016.
51. Samir Madani, former Erikson employee in Saudi Arabia, conversation with the author, January 20, 2017.
52. Global Media Insight, "Saudi Arabia Social Media Statistics 2016," May 25, 2016, <http://www.globalmediainsight.com/blog/saudi-arabia-social-media-statistics/>, и "Why Saudis are ardent social media fans," *The Economist*, March 23, 2015, и "Social media in Saudi Arabia: A virtual revolution," *The Economist*, September 13, 2014.
53. Mohammad al Sheikh, interview with Bret Baier, "Saudi minister of state talks arms deal, fighting terror," Fox News, May 22, 2017. <https://www.youtube.com/watch?v=Bzj5KUHetg8>
54. Ambassador James B. Smith, interview with the author, Washington, D.C. January 11, 2016.
55. Jeffrey K. Walker, "The Rights of the Accused in Saudi Criminal Procedure," *Loyola of Los Angeles International and Comparative Law Review*, 15:4 (1993) 878.
56. Eleanor A. Doumato, "Gender, Monarchy, and National Identity in Saudi Arabia," *British Journal of Middle Eastern Studies*, 19:1 (1992) 34–35.
57. Fulya Dogruel, "A Long Road Ahead for Achieving Fully Fledged Equality: Saudi Women's Rights Activism," in *Authoritarianism in the Middle East: Before and After the Arab Uprisings*, eds. J. Karakoc Bakis and Julide Karakoc, (London: Palgrave Macmillan, 2015), chapter 4.
58. Lacey, *The Kingdom*, 365–366.
59. Al Rawaf and Simmons, 289.
60. Ibid, 291–292.
61. Eleanor Abdella Doumato, "Women and Work in Saudi Arabia: How Flexible Are Islamic Margins?" *Middle East Journal*, 53:4 (1999) 569–570.
62. Doumato, 581.
63. Vivian Nereim and Matthew Martin, "Sarah Al Suhaimi to Become the First Woman to Head Saudi Arabia's Stock Exchange," *Bloomberg*, February 16, 2017, <https://www.bloomberg.com/news/articles/2017-02-16/sarah-al-suhaimi-said-to-become-first-woman-to-head-saudi-bourse>.

64. Michael Pearson, "First women elected to office in Saudi Arabia," *CNN*, December 14, 2015, <http://www.cnn.com/2015/12/13/world/first-women-elected-to-office-in-saudi-arabia/index.html>
65. Ben Hubbard, "Saudi Arabia Agrees To Let Women Drive," *The New York Times*, September 26, 2017.
66. Lulwa Shalhoub, "Saudi women no longer need guardians' consent to receive services," *Arab News*, May 5, 2017.
67. Samah Damanhoori, interview with the author, June 5, 2017.
68. Maureen Dowd, "A Girls' Guide to Saudi Arabia," *Vanity Fair*, August 2010. <http://www.vanityfair.com/news/2010/08/maureen-dowd-201008>
69. Brid Beeler, interview with the author, May 5, 2017.
70. Laura, interview with the author, June 7, 2017.
71. *Ibid.*
72. Lee S. Wolosky, Maurice R. Greenberg, and William F. Wechsler, *Terrorist Financing: Report of an Independent Task Force Sponsored by the Council on Foreign Relations* (New York: Council on Foreign Relations, 2002), 8.
73. Gawdat Bahgat, "Saudi Arabia and the War on Terrorism," *Arab Studies Quarterly*, 26:1 (2004) 54.
74. Caroline Mortimer, "Jeremy Corbyn calls for 'difficult conversations' with Saudi Arabia and Gulf states over extremism funding," *The Independent*, June 5, 2017. <http://www.independent.co.uk/News/uk/politics/jeremy-corbyn-saudi-arabia-extremist-funding-terrorism-gulf-states-qatar-isis-al-qaeda-labour-a7773451.html>
75. David D. Kirkpatrick, "Saudi Arabia Said to Arrest Suspect in 1996 Khobar Towers Bombing," *The New York Times*, August 26, 2015. https://www.nytimes.com/2015/08/27/world/middleeast/saudia-arabia-arrests-suspect-khobar-towers-bombing.html?_r=0 и "Perry: U.S. eyed Iran attack after bombing," UPI, June 6, 2007. http://www.upi.com/Business_News/Security-Industry/2007/06/06/Perry-US-eyed-Iran-attack-after-bombing/UPI-70451181161509/
76. United States Department of State, *Annual Briefing Saudi Arabia*, November 23, 2015.
77. Simon Henderson, "Al-Qaeda Attack on Abqaiq," *The Washington Institute*, February 28, 2006.
78. Mohammad al Sheikh, interview with Bret Baier, "Saudi minister of state talks arms deal, fighting terror," Fox News, May 22, 2017. <https://www.youtube.com/watch?v=Bzj5KUHetg8>
79. Bruce Riedel, "The Prince of Counter-Terrorism," Brookings, September 29, 2015. <http://csweb.brookings.edu/content/research/essays/2015/the-prince-of-counterterrorism.html>
80. "Declassified '28 pages' on 9/11 – full text," *CNNpolitics*, <http://www.cnn.com/2016/07/15/politics/28-pages-released-full-text/index.html>
81. Roba Dagustani, conversation with the author, Jacksonville, FL, November 10, 2016.

-
82. Leslie Stahl, "The Oil Kingdom: Part Two," *60 Minutes*, December 7, 2008.
 83. Tim Barger, interview with the author, June 1, 2017.
 84. Lee Ingham, interview with the author, May 8, 2017.

Часть III

Глава 8

1. Jeffrey Robinson, *Yamani: The Inside Story* (New York: The Atlantic Monthly Press, 1988) 44.
2. Robinson, 45.
3. Ibid, 9.
4. Biographical sketch of Ahmed Zaki Yamani, March 24, 1962, William Mulligan Papers, Box 1, Folder 6 Georgetown University.
5. Holden and Johns, 310.
6. Ibid, 313.
7. Ibid, 313.
8. Holden and Johns, 309 и Yergin, 567.
9. Holden and Johns, 311.
10. Ibid, 318.
11. Ibid, 315.
12. Ibid.
13. Ibid, 316.
14. Ibid, 318.
15. *Multinational Corporations and United States Foreign Policy: Hearings Before the Subcommittee on Multinational Corporations of the Committee on Foreign Relations, United States Senate*, 93rd Congress, pt. 4 (1974), 56–57.
16. Yergin, 566, *Multinational Corporations and United States Foreign Policy: Hearings Before the Subcommittee on Multinational Corporations of the Committee on Foreign Relations, United States Senate*, 93rd Congress, pt. 4 (1974), 230 и *Multinational Corporations and United States Foreign Policy: Hearings Before the Subcommittee on Multinational Corporations of the Committee on Foreign Relations, United States Senate*, 93rd Congress, pt. 6 (1974), 52.
17. "Saudi Arabia And Aramco Reach Agreement On Takeover," *MEES*, March 15, 1976.
18. Yergin, 496–503.
19. Yergin, 574.
20. Sampson, 292.
21. Ibid.
22. Yergin, 581–583.
23. Lacey, *The Kingdom*, 404.

24. Yergin, 583, Sampson, 23, and Lacey, *The Kingdom*, 404.
25. Lacey, *The Kingdom*, 404.
26. Sampson, 294.
27. Ibid.
28. Yergin, 574.
29. Lacey, *The Kingdom*, 414.
30. Ibid, 404.
31. Sampson, 23.
32. Yergin, 576 and Benny Morris, *Righteous Victims: A History of the Zionist-Arab Conflict, 1881–1999* (New York: Alfred A. Knopf, 1999), 434.
33. Sampson, 287.
34. Yergin, 576.
35. Ambassador Childs to the Secretary of State," December 4, 1947, RG 59, NA, 890F.00/12-447.
36. Noel F. Busch, "The King of Arabia," *Life Magazine*, May 31, 1943, 77.
37. Sampson, 289.
38. Yergin, 576, но расчеты скорректированы.
39. Ibid, 576.
40. *Multinational Corporations and United States Foreign Policy: Hearings Before the Subcommittee on Multinational Corporations of the Committee on Foreign Relations, United States Senate*, 93rd Congress, pt. 7 (1974), 441.
41. Yergin, 587.
42. Ibid, 588.
43. "Memorandum of Discussion at the 303d Meeting of the National Security Council," Washington, November 8, 1956, *FRUS1955–1957*, X, 628–630.
44. Holden and Johns, 341.
45. Ibid.
46. Frank Jungers, interview with Carole Hicke, "American Perspectives of Aramco, The Saudi-Arabian Oil-Producing Company, 1930s to 1980s, University of California Berkeley Regional Oral History Office University of California Department Interview, 133.
47. Sampson, 296 and *Multinational Corporations and United States Foreign Policy: Hearings Before the Subcommittee on Multinational Corporations of the Committee on Foreign Relations, United States Senate*, 93rd Congress, pt. 7 (1974), 515.
48. Jungers, *The Caravan Goes On*, 156.
49. Holden and Johns, 350.
50. Ibid.
51. Ibid.
52. Sampson, 302–303.
53. Lacey, *The Kingdom*, 420.

54. Yergin, 612–613.
55. Lacey, *The Kingdom*, 420.
56. Yergin, 597.
57. Henry Kissinger, *Years of Upheaval* (Boston: Little Brown & Co., 1982), 854. [Киссинджер Г. Переломные годы. — М.: Прогресс, 1983.]
58. Sampson, 294.
59. Yergin, 576.
60. Ambassador Childs to Secretary of State, December 4, 1947, NA RG 59, 890F.00/124–47.
61. Sampson, 299.
62. Telegram, U.S. Embassy in Tehran to Secretary of State, “Iran’s Version of the Quito Meeting,” July 5, 1974.
63. *Multinational Corporations and United States Foreign Policy: Hearings Before the Subcommittee on Multinational Corporations of the Committee on Foreign Relations, United States Senate*, 93rd Congress, pt. 7 (1974), 516.
64. Frank Jungers, interview with Carole Hicke, “American Perspectives of Aramco, The Saudi-Arabian Oil-Producing Company, 1930s To 1980s, University of California Berkeley Regional Oral History Office University of California Department Interview, 89.
65. *Multinational Corporations and United States Foreign Policy: Hearings Before the Subcommittee on Multinational Corporations of the Committee on Foreign Relations, United States Senate*, 93rd Congress, pt. 7 (1974), 408.
66. *Multinational Corporations and United States Foreign Policy: Hearings Before the Subcommittee on Multinational Corporations of the Committee on Foreign Relations, United States Senate*, 93rd Congress, pt. 7 (1974), 416.
67. Ibid.
68. Frank Jungers, interview with the author, May 8, 2017.
69. Frank Jungers, *The Caravan Goes On*, 157.
70. Tim Barger, interview with the author, May 8, 2017.
71. Holden and Johns, 369.
72. Telegram, Akins to Secretary of State, May 27, 1974, “New Saudi-Oil Company Relationship, Yamani’s Views and Plans”.
73. Ibid.
74. *Multinational Corporations and United States Foreign Policy: Hearings Before the Subcommittee on Multinational Corporations of the Committee on Foreign Relations, United States Senate*, 93rd Congress, pt. 7 (1974), 433.
75. Telegram, Secretary of State to Jeddah Embassy, “Saudi Arabia-Aramco Interim Agreement on Participation,” June 12, 1974.
76. William D. Smith, “Saudis to Increase Their Share In Aramco From 25% to 60%,” *The New York Times* (New York, NY), June 11, 1974.

77. Telegram, Akins to Secretary of State, "Yamani's Views on the Future of Aramco," August 22, 1974.
78. Telegram, U.S. Embassy in Jidda to Secretary of State, "Aramco Plans (Or Lack of Plans For The Future," July 10, 1974.
79. Telegram, Akins to Secretary Kissinger, "Yamani Plans on Price and Aramco," November 9, 1974.
80. Telegram, Akins to Secretary Kissinger, "Yamani Plans on Price and Aramco," November 9, 1974.
81. Telegram, Akins to Secretary of State, November 29, 1974.
82. Terry Robards, "Talks Are Halted In Aramco Bid," *The New York Times* (New York, NY), December 11, 1974.

Глава 9

1. Lacey, *The Kingdom*, 425.
2. Ibid.
3. Jungers, *The Caravan Goes On*, 169.
4. Lacey, *The Kingdom*, 429.
5. Juan De Onis, "Faisal's Killer Is Put To Death," *The New York Times* (New York, NY), June 19, 1975.
6. Lacey, *The Kingdom*, 425.
7. Ibid.
8. Jungers, *The Caravan Goes On*, 176.
9. AP Archive, "Sheikh Ahmed Zaki Yamani Speaks About Carlos The Jackal," October 12, 1997. <http://www.aparchive.com/metadata/UK-SHEIKH-AHMED-ZAKI-YAMANI-SPEAKS-ABOUT-CARLOS-THE-JACKAL/44a3f3c2cadccbacbd54043b9216a3b?query=aaliyah>
10. Edward Hudson, "Yamani Reported In Florida Talks," *The New York Times* (New York, NY), March 7, 1976.
11. United Press International, "Security Blacks Out Oil Meeting," *The New York Times* (New York, NY), March 8, 1976.
12. Nassir Ajmi, interview with the author, Dhahran, Saudi Arabia, November 27, 2017.
13. Saudi Arabia v. Arabian American Oil Company (Aramco), ARAMCO-Award, ILR1963, at 117 et seq.
14. "New Saudi-Oil Company Relationship: Yamani's Views and Plans," Telegram from U.S. Embassy in Jeddah to Secretary of State, May 27, 1974.
15. "Effect on US-Saudi Relations of Suspension of US Peace Efforts," Telegram from U.S. Embassy in Jeddah to Secretary of State, February 20, 1974 и "Future of Aramco," Telegram from U.S. Embassy in Jeddah to Secretary of State, March 25, 1974.
16. H.E. Ali al-Naimi, interview with the author, Dhahran, Saudi Arabia, November 27, 2017.

17. Frank Jungers, interview with the author, May 8, 2017.
18. United Press International, “Security Blacks Out Oil Meeting,” *The New York Times* (New York, NY), March 8, 1976.
19. “Saudi Arabia And Aramco Reach Agreement On Takeover,” *MEES*, March 15, 1976.
20. H.E. Ali al-Naimi, interview with the author, Dhahran, Saudi Arabia, November 27, 2017.
21. Nassir Ajmi, interview with the author, Dhahran, Saudi Arabia, November 27, 2017.
22. Naimi, 119.
23. *Ibid*, 118–119.
24. Frank Jungers, interview with the author, May 8, 2017.
25. Dr. Majid al Moneef, interview with the author, Abu Dhabi (UAE), April 19, 2017.
26. H.E. Ali al-Naimi, interview with the author, Dhahran, Saudi Arabia, November 27, 2017.
27. Naimi, 118–119.
28. H.E. Ali al-Naimi, interview with the author, Dhahran, Saudi Arabia, November 27, 2017.
29. Frank Jungers, interview with the author, May 8, 2017.
30. Lee and Jackie Ingham, interview with the author, May 8, 2017.
31. Yasser Mufti, interview with the author, Dhahran, Saudi Arabia, November 27, 2017.
32. Naimi, 187.
33. Yasser Mufti, interview with the author, Dhahran, Saudi Arabia, November 27, 2017.
34. “Saudi Aramco gets new supreme council headed by deputy crown prince — statement,” Reuters, May 1, 2015, <https://www.reuters.com/article/saudi-oil-aramco/saudiaramco-gets-new-supreme-council-headed-by-deputycrown-prince-statement-idUSL5N0XS0LR20150501>.
35. Yasser Mufti, interview with the author, Dhahran, Saudi Arabia, November 27, 2017.
36. Anthony J. Parisi, “Final Saudi Payment for Aramco Is Made,” *The New York Times* (New York, NY), September 5, 1980.
37. “No Production Cut Envisaged In Saudi Arabia,” *MEES*, June 29, 1981. <https://mees.com/opec-history/1981/06/29/no-production-cut-envisioned-in-saudi-arabia/>
38. Naimi, 117 and Lacey, *Inside the Kingdom*, 90.
39. Robinson, 258.
40. Lacey, *Inside the Kingdom*, 88.
41. “The Latest Oil Price Crisis: A Saudi View,” *MEES*, December 3, 1984. <https://mees.com/opec-history/1984/12/03/the-latest-oil-price-crisis-a-saudi-view/>
42. Naimi, 136.
43. *Ibid*, 135.
44. H.E. Ali al-Naimi, interview with the author, Dhahran, Saudi Arabia, November 27, 2017; Othman Alkhawaiter, interview with the author, Dhahran, Saudi Arabia,

- November 26, 2017; и Nassir Ajmi, interview with the author, Dhahran, Saudi Arabia, November 27, 2017.
45. Naimi, 110.
46. Valerie Marcel, *Oil Titans National Oil Companies in the Middle East* (Washington D.C.: Brookings Inst. Press/Chatham House, 2006), 87.
47. Zaki Safar, interview with the author, February 9, 2016.
48. Naimi, 173.
49. Glenn Labhart, interview with the author, December 15, 2015.
50. Naimi, 141.
51. “Motiva Enterprises’ co-owners to split U.S. refineries on May 1,” Reuters, March 6, 2017. <http://www.reuters.com/article/us-refineries-motiva-split-idUSKBN16E05B>
52. Yergin, 728.
53. Robinson, 264.
54. Robinson, 269–270.
55. Leonardo Maugeri, *The Age of Oil: The Mythology, History, and Future of the World’s Most Controversial Resource* (Westport: Praeger, 2006), 138–139.
56. Yergin, 731.
57. Ibid, 743–744.
58. Robinson, 268.
59. Ibid, 272.
60. Rubino, 276.
61. “Biographical Sketch — Hisham Nazer,” *William Mulligan Files*, Box 1 Folder 69, Georgetown University.
62. John Tagliabue, “New Saudi Minister Begins Test of Skill,” *The New York Times* (New York, NY), December 14, 1986.
63. Naimi, 114.
64. Lee and Jackie Ingham, interview with the author, May 8, 2017.
65. H.E. Ali al-Naimi, interview with the author, Dhahran, Saudi Arabia, November 27, 2017.
66. Ibid.
67. Scott McMurray, *Energy to the World: The Story of Saudi Aramco vol. I* (Houston: Aramco Services Company, 2011), 212.
68. Yousef al-Naimi, conversation with the author, April 12, 2017.
69. Naimi, 182–183.
70. Richard Eason, interview with the author, Jacksonville, FL, December 10, 2015.
71. Ibid.
72. Herman Wang, interview with the author, July 28, 2017.



Глава 10

1. Lacey, *Inside the Kingdom*, 128.
2. Ibid, 130.

3. Dick Cheney, *In My Time: A Personal and Political Memoir*, (New York: Simon and Schuster, 2011), 186.
4. Cheney, 187–189.
5. Ibid, 189.
6. Ibid, 190.
7. Ibid, 187.
8. Lacey, *Inside the Kingdom*, 130.
9. Ibid, 131.
10. Ibid, 132.
11. Cheney, 191.
12. Lacey, *Inside the Kingdom*, 133 и Cheney, 191.
13. Cheney, 192.
14. Robert S. "Bo" Smith, Captain U.S. Navy (Ret.), interview with the author, Jacksonville, FL, March 15, 2017.
15. Lacey, *Inside the Kingdom*, 131.
16. Ibid, 134.
17. Neil MacFarquhar, "After the Attacks: The Saudis; Battle Against Terrorism Test Fragile Relationship Between U.S. and Saudis," *The New York Times* (New York: NY), September 15, 2001.
18. Lacey, *Inside the Kingdom*, 148.
19. Ibid, 150.
20. Michael Scott Doran, "Somebody Else's Civil War," *Foreign Affairs*, 81:1 (2002) 26.
21. Doran, 33.
22. Neil MacFarquhar, "After the Attacks: The Saudis; Battle Against Terrorism Test Fragile Relationship Between U.S. and Saudis," *The New York Times* (New York, NY), September 15, 2001.
23. Lacey, *Inside the Kingdom*, 291.
24. Oliver Burkeman, "America signals withdrawal of troops from Saudi Arabia," *The Guardian* (London, U.K.), April 30, 2003 and "Why the U.S. Is Pulling Out of Saudi Arabia," *Time* (New York, NY), April 29, 2003.
25. Anthony H. Cordesman, "Saudi Arabia Enters the 21st Century: The Military and Internal Security Dimension," *Center for Strategic and International Studies*, October 30, 2002, 1. https://csis-prod.s3.amazonaws.com/s3fs-public/legacy_files/files/media/csis/pubs/saudimilbook_04.pdf
26. Lacey, *Inside the Kingdom*, 295.
27. Adam Bouyamoun, "Saudi Arabia becomes biggest defence equipment importer with \$9.8bn set to be spent this year," *The National* (Abu Dhabi, UAE) March 8, 2015.
28. Naimi, 155.

29. Thomas C. Hayes, “The Iraqi Invasion; Invading Iraqis Seize Kuwait And Its Oil; U.S. Condemns Attack, Urges United Action,” *The New York Times* (New York, NY), August 3, 1990.
30. Robert S. “Bo” Smith, Captain U.S. Navy (Ret.), interview with the author, Jacksonville, FL, March 15, 2017.
31. Nassir Ajmi, interview with the author, Dhahran, Saudi Arabia, November 27, 2017
32. Ian Seymour, “OPEC’s Vienna Agreement Should Go Far To Defuse Oil Supply Crisis,” *MEES*, September 3, 1990.
33. Ibid.
34. Naimi, 158.
35. R.W. Apple Jr., “War In The Gulf: Scud Attack; Scud Missile Hits a U.S. Barracks, Killing 27,” *The New York Times* (New York, NY), February 26, 1991.
36. “What Chances For Oil Exports From Iraq?” *MEES*, April 8, 1991.
37. Matthew L. Wald, “After the War; Gulf Oil Spill Vexing Cleanup Efforts,” *The New York Times* (New York, NY), April 7, 1991.
38. Naimi, 160–163.
39. Tom Pledge, “War Within a War,” *Aramco World*, 42:3 (1991) 35–39.
40. Eric Schmitt, “War In The Gulf: The Fouled Sea; The Gulf Oil Spill Cleanup Flounders in Bureaucracy,” *The New York Times* (New York, NY), February 21, 1991 и Naimi, 163.
41. Pledge, 39 Naimi, 163.
42. Naimi, 164.
43. U.S. Energy Information Administration, “Table 11.1b World Crude Oil Production: Persian Gulf Nations, Non-OPEC, and World,” <https://www.eia.gov/totalenergy/data/monthly/pdf/sec11.pdf>
44. H.E. Ali al-Naimi, interview with the author, Dhahran, Saudi Arabia, November 27, 2017, 165–169, и Naimi, 165–169.
45. H.E. Ali al-Naimi, interview with the author, Dhahran, Saudi Arabia, November 27, 2017
46. H.E. Ali al-Naimi, interview with the author, Dhahran, Saudi Arabia, November 27, 2017, и Saudi Aramco 2011 Annual Review, 30–33 <http://www.saudiaramco.com/content/dam/Publications/annual-review/2011/AR2011En-1.pdf> and Naimi, 173–184.
47. Naimi, 177 and “Aramco sells Petron stake to Ashmore for \$550M,” *Reuters*, March 19, 2008.
48. H.E. Ali al-Naimi, interview with the author, Dhahran, Saudi Arabia, November 27, 2017.
49. “Showa Shell,” Aramco Japan, <http://japan.aramco.com/en/home/services/projects/showa-shell.html> и Naimi, 175.
50. Lacey, *Inside the Kingdom*, 293.
51. “Saudi Aramco Signs Agreement on Okinawa Storage,” *Gulf Oil & Gas*, June 15, 2010, <http://www.gulfoilandgas.com/webpro1/main/mainnews.asp?id=11561>

52. "Saudi Aramco, PETRONAS sign SPA," Aramco Singapore, February 28, 2017, <http://singapore.aramco.com/en/home/news-and-media/news/saudi-aramco-petronas-sign-spa-for-equity-participation-in-mala.html>
53. Saudi Aramco 2016 Annual Review, <http://www.saudiaramco.com/content/dam/Publications/annual-review/2016/English-PDFs/2016-AnnualReview-full-EN.pdf>
54. Ambassador James B. Smith, interview with the author, January 11, 2016.
55. WSJ News Graphics, "Barrel Breakdown: Source: Rystad Energy UCube" *The Wall Street Journal*, April 15, 2016, <http://graphics.wsj.com/oil-barrel-breakdown/>.
56. Salam Salamy, interview with the author, Dhahran, Saudi Arabia, November 27, 2017.
57. Dan Arthur, interview with the author, August 11, 2016.
58. Marcel, 82.
59. Ibid, 84–85.
60. Ibid, 134.
61. Frank Jungers, interview with the author, May 8, 2017.
62. Naimi, 139.
63. Ibid, 187.
64. "Saudi Arabia studies fuel subsidy reform," *The Economist*, October 29, 2015.
65. Rania El Gamal, "Burning less oil at home will help Saudi exports and Aramco IPO," *Reuters*, March 7, 2017.
66. Lacey, *Inside the Kingdom*, 180.
67. Ibid, 185.
68. Ibid, 182.
69. Ibid, 185.
70. Ibid, 183.
71. Naimi, 190.
72. Ibid, 187.
73. H.E. Ali al-Naimi, interview with the author, Dhahran, Saudi Arabia, November 27, 2017.
74. Naimi, 150.
75. Harry St. John Bridger Philby, *The Empty Quarter: Being a Description of the Great South Desert of Arabia Known as Rub Al Khali* (New York: Henry Holt and Company, 1933).
76. Tom Barger, 47.
77. Richard Eason, interview with the author, Jacksonville, FL, December 10, 2015.
78. Saudi Aramco, "Shaybah Project," <http://www.saudiaramco.com/en/home/inaugurations/Shaybah-Project.html>
79. Naimi, 212–214.
80. Ibid, 215.
81. Ibid, 218.
82. Saudi Aramco, "Shaybah Project," <http://www.saudiaramco.com/en/home/inaugurations/Shaybah-Project.html>

83. Richard Eason, interview with the author, Jacksonville, FL, December 10, 2015.
84. Ibid.
85. "Declassified '28 pages' on 9/11 – full text," *CNNpolitics*, <http://www.cnn.com/2016/07/15/politics/28-pages-released-full-text/index.html>
86. Peter Maass, "The Breaking Point," *The New York Times Magazine* (New York, NY), August 21, 2005.
87. Russell Gold, "Why Peak-Oil Predictions Haven't Come True," *The Wall Street Journal* (New York, NY), September 29, 2014.
88. Peter Maass, "The Breaking Point," *The New York Times Magazine* (New York, NY), August 21, 2005.
89. Matthew R. Simmons, *Twilight in the Desert* (New Jersey: Wiley, 2005), 315. [Симмонс М.Р. Закат арабской нефти. Будущее мировой экономики. — М.: Поколение, 2007.]
90. Simmons, 344–350 and Peter Maass, "The Breaking Point," *The New York Times Magazine* (New York, NY), August 21, 2005.
91. Naimi, 245.
92. Marcel, 72.
93. "Saudi oil output capacity 12.5 million b/d, but investment needed: Falih," *Platts*, June 2, 2016.
94. "Oil production: investing in capacity," *Saudi Aramco 2016 Annual Review*, 19.
95. "Exploration: adding to our resource base," *Saudi Aramco 2016 Annual Review*, 18.
96. Ambassador James B. Smith, interview with author, Washington D.C., January 11, 2016.
97. H.E. Ali al-Naimi, interview with the author, Dhahran, Saudi Arabia, November 27, 2017.
98. Othaman Alkhawaiter, interview with the author, Dhahran, Saudi Arabia, November 26, 2017.
99. *60 Minutes: The Oil Kingdom*, produced by Richard Bonin and Kathy Lui (2008: CBS Broadcasting Inc.), DVD.

Эпилог. Во имя сыновей

1. "Cushing, OK WTI Spot Price FOB" U.S. Energy Information Administration
2. Herman Wang, interview with the author, July 28, 2017.
3. Energy journalist, interview with the author, July 25, 2017.
4. Jamie Webster, interview with the author, August 4, 2017.
5. Energy journalist, interview with the author, July 25, 2017.
6. Ibid.
7. Ibid.
8. Ibid.
9. Summer Said, Benoît Faucon, and Sarah Kent, "OPEC Ministers Agree to Maintain Output Quota" *The Wall Street Journal*, June 11, 2014.

10. Herman Wang, "Petrodollars: Looking back at the latest OPEC meeting" *S&P Global Platts Oilgram News*, December 8, 2014.
11. Naimi, 283.
12. Ibid.
13. Herman Wang, interview with the author, July 28, 2017.
14. Naimi, 286.
15. Herman Wang, interview with the author, July 28, 2017.
16. Jamie Webster, interview with the author, August 4, 2017.
17. Michael D. Cohen, interview with the author, August 22, 2017.
18. Jamie Webster, interview with the author, August 4, 2017.
19. Herman Wang, "Petrodollars: Looking back at the latest OPEC meeting" *S&P Global Platts Oilgram News*, December 8, 2014.
20. Herman Wang, interview with the author, July 28, 2017.
21. Alanna Petroff, "Oil prices crash below \$70" *CNNMoney*, November 28, 2014.
22. Herman Wang, interview with the author, July 28, 2017.
23. Jamie Webster, interview with the author, August 4, 2017.
24. Charles Riley, "Oil crash taking stocks down... again" *CNNMoney*, February 11, 2016.
25. Christopher Helman, "The 15 Biggest Oil Bankruptcies (So Far)" *Forbes*, May 9, 2016 и David Hunn, "135 oil companies are on edge of bankruptcy. So why is that good news?" *Fuelfix*, September 12, 2016.
26. Clifford Krauss and Stanley Reed, "Exxon Mobil's Profits Fall and BP Cites Low Oil Prices in \$3.3 Billion Loss" *The New York Times*, February 2, 2016.
27. Robert T. Garrett, "Report: Oil price slump costs Texas 65,000 energy jobs – and 250,000 overall" *DallasNews*, March, 2016.
28. WSJ News Graphics, "Barrel Breakdown: Source: Rystad Energy UCube" *The Wall Street Journal*, April 15, 2016, <http://graphics.wsj.com/oil-barrel-breakdown/>.
29. Andy Chrichlow, "\$10 Billion Loan to Saudi Arabia Carries Risks" *The New York Times*, April 21, 2016.
30. Energy journalist, interview with the author, July 25, 2017.
31. H.E. Ali al-Naimi, interview with the author, Dhahran, Saudi Arabia, November 27, 2017
32. Yasser Mufti, interview with the author, Dhahran, Saudi Arabia, November 27, 2017.
33. House, 119 и Zaki Safar, interview with the author, February 9, 2016.





Уолд Эллен

SAUDI, INC.

ИСТОРИЯ О ТОМ, КАК САУДОВСКАЯ АРАВИЯ
СТАЛА ОДНИМ ИЗ САМЫХ ВЛИЯТЕЛЬНЫХ ГОСУДАРСТВ
НА ГЕОПОЛИТИЧЕСКОЙ КАРТЕ МИРА

Руководитель проекта *М. Султанова, М. Пикалова*

Дизайн обложки *Л. Беншуша*

Дизайнер *М. Грошева*

Корректор *Н. Витъко*

Компьютерная верстка *Б. Руссо*

Подписано в печать 19.11.2018. Формат 70×100/16.

Бумага офсетная №1. Печать офсетная.

Объем 17 печ. л. Тираж 2500. Заказ №

ООО «Альпина Паблишер»

123060, Москва, а/я 28

Тел. +7 (495) 980-53-54

www.alpina.ru

info@alpina.ru

Знак информационной продукции
(Федеральный закон №436-ФЗ от 29.12.2010 г.)

12+