



MALAYSIA

PELAN INDUK PENSWASTAAN

**UNIT PERANCANG EKONOMI
JABATAN PERDANA MENTERI
KUALA LUMPUR**



MALAYSIA

PELAN INDUK PENSWASTAAN

Harga: \$10



Prakata

Penswastaan kini telah diterima oleh Kerajaan dan orang ramai sebagai satu cara pengurusan ekonomi negara. Penswastaan merupakan lawanan kepada pemilik-negaraan yang pada satu masa dahulu dianggap sebagai satu-satunya cara yang berkesan bagi mengagihkan kemakmuran ekonomi secara saksama. Adalah jelas dan nyata sekarang bahawa pemilik-negaraan telah gagal malah diketepikan oleh pendokong-pendokong kuatnya, iaitu komunis. Walaupun penswastaan kini telah mendapat sanjungan, masih ada yang tidak memahaminya. Masih lagi terdapat rakyat Malaysia yang ragu-ragu tentang dasar ini dan tidak memahami sepenuhnya pendirian dan pendekatan Kerajaan mengenai dasar ini. Oleh yang demikian, adalah penting bagi Kerajaan mengumumkan kepada orang ramai Pelan Induk Penswastaan bagi membolehkan mereka bukan sahaja melibatkan diri tetapi juga untuk memahami pendekatan Kerajaan.

Semasa Kerajaan mula-mula menggubal dasar penswastaan di awal tahun lapan puluhan dahulu, Malaysia merupakan antara sebahagian kecil negara-negara yang berbuat demikian. "*Glasnost*" dan "*perestroika*" merupakan perkataan-perkataan yang tidak kedengaran pada ketika itu. Pihak sosialis dan komunis masih belum secara terbuka menolak pemilik-negaraan. Tanpa mendapat manfaat daripada pengalaman negara-negara lain terdahulu daripada ini, kita tidak ada pilihan lain melainkan untuk membuat pembaharuan sendiri. Kita bertuah kerana kita tidak membuat banyak kesilapan sebagaimana ternyata daripada kejayaan agensi-agensi yang diswastakan. Banyak pengalaman telah diperolehi setakat ini dan ini telah diperkuatkan lagi dengan membanding bentuk penswastaan yang digunakan di negara lain yang telah melaksanakan mengikut pendekatan yang sama.

Kita telah mengenalpasti beberapa halangan dalam melaksanakan dasar ini dan telah mengambil tindakan yang perlu untuk mengatasinya. Misalnya, kita telah meminda beberapa undang-undang bagi membolehkan penswastaan agensi-agensi yang mengikut undang-undang tidak boleh diswastakan. Selain daripada aspek perundangan, Kerajaan telah menggubal prinsip-prinsip yang jelas dan juga mengambil tindakan untuk menyelaraskan dan memperkemas jentera dan prosidur pentadbiran penswastaan. Peranan kementerian-kementerian dalam mengawalselia aktiviti-aktiviti yang berbentuk monopoli telah juga ditetapkan bagi mengelakkan kemungkinan penyalahgunaan kuasa monopoli oleh agensi yang diswastakan.

Kajian Pelan Induk Penswastaan merupakan satu lagi langkah yang diambil oleh Kerajaan bagi menjayakan dasar ini. Sebelum ini banyak projek-projek untuk diswastakan bergantung kepada cadangan yang dikemukakan oleh sektor swasta yang berminat bagi menswastakan sesuatu perkhidmatan atau agensi Kerajaan, tetapi

sekarang Pelan Induk Penswastaan telah mengenalpasti perkhidmatan-perkhidmatan dan badan-badan Kerajaan yang boleh diswastakan. Ini akan membolehkan pihak-pihak yang berminat untuk mengkaji dan mengemukakan tawaran yang akan dipertimbangkan berdasarkan perbandingan yang terbaik. Hanya dalam keadaan tertentu sahaja hak eksklusif akan diberikan. Sungguhpun begitu, syarat-syarat tertentu akan dikenakan bagi mengelakkan dari berlakunya penyelewengan berikutan dari pemberian hak eksklusif tersebut.

Dalam prakata ini, saya ingin mengambil kesempatan untuk mengulangi komitmen Kerajaan ke atas usaha untuk mengurangkan lagi peranan sektor awam dalam ekonomi dengan menswastakan projek-projek dan perkhidmatan-perkhidmatan yang dapat diuruskan dengan lebih cekap oleh sektor swasta. Sambutan orang ramai kepada penyenaian saham syarikat-syarikat yang diswastakan baru-baru ini menunjukkan penerimaan mereka ke atas betapa manfaatnya dasar Kerajaan ini. Penswastaan akan meningkatkan peranan sektor swasta dalam ekonomi dan pada masa yang sama mewujudkan peluang-peluang untuk orang ramai, terutamanya para pekerja yang terlibat dalam projek-projek yang diswastakan dan juga masyarakat bumiputera untuk memiliki kepentingan melalui pembelian saham dalam projek-projek berkenaan. Adalah menjadi harapan Kerajaan agar lebih ramai lagi orang awam sama-sama memiliki kekayaan negara dengan cara ini. Proses penswastaan juga dijangka akan mendorong ke arah perkembangan pasaran modal dan dengan itu dapat meningkatkan sumbangan sektor swasta kepada pertumbuhan ekonomi. Walaupun Kerajaan boleh, dari semasa ke semasa, menyumbang kepada pertumbuhan ekonomi melalui pengluasan belanjawan, pendekatan ini tidak boleh kekal. Ekonomi negara akan terjejas malah mungkin akan merosot jika Kerajaan terus menerus membelanjakan wang yang ia tidak ada bagi meningkatkan pertumbuhan.

Dengan menerbitkan dokumen Pelan Induk ini, matlamat Kerajaan ialah untuk membolehkan sektor awam dan swasta memahami dengan lebih jelas lagi dasar-dasar di bawah program penswastaan dan peluang-peluang pelaburan yang diwujudkan olehnya. Adalah diharapkan, selain daripada projek-projek yang dikenalpasti oleh Kerajaan di bawah Pelan Tindakan Penswastaan, sektor swasta juga akan terus mengambil dayausaha untuk mengenalpasti dan mengemukakan cadangan-cadangan penswastaan bagi pertimbangan Kerajaan. Saya percaya Pelan Induk ini akan mempercepatkan lagi pelaksanaan program penswastaan dan membantu menyumbang ke arah pertumbuhan ekonomi yang lebih pesat.



DR. MAHATHIR BIN MOHAMAD,

Kuala Lumpur,
12hb Mac 1991

KANDUNGAN

	Muka surat
PRAKATA	iii-iv
BAB I : PENDAHULUAN	3-4
BAB II : PELAKSANAAN DASAR	7-11
BAB III : RANGKA KONSEP	15
BAB IV : RANGKA DASAR YANG MENYELURUH	19-20
BAB V : ISU-ISU KHUSUS BERKAITAN DENGAN PENSWASTAAN	23-32
(a) Objektif Penswastaan	23
(b) Bentuk	25
(c) Penilaian Aset atau Ekuiti	27
(d) Kakitangan	28
(e) Perubahan Undang-undang	28
(f) Rangka Kawalselia	29
(g) Pasaran Modal	29
(h) Penyertaan Bumiputera	30
(i) Penyertaan Pelabur Asing	30

	(j)	Tabung Penswastaan	31
	(k)	Rancangan Pemilikan Saham Oleh Kakitangan dan Pembelian Syarikat Oleh Pihak Pengurusan (ESOP dan MBO)	32
BAB VI	:	PELAN TINDAKAN PENSWASTAAN	35-47
		Grid Penentuan Penswastaan	38
		Faktor-faktor Lain Yang Perlu Dipertimbangkan Dalam Merangka Pelan Tindakan Penswastaan	40
		Komponen Utama Pelan Tindakan Penswastaan	41
		Program Pelaksanaan	44
BAB VII	:	PENDEKATAN PELAKSANAAN PROJEK	51-53
BAB VIII	:	JENTERA PENTADBIRAN	57-58
		EMK Persekutuan	57
		Pendekatan Kepada Penswastaan Yang Didayausahakan Oleh Kerajaan	57
		Pendekatan Kepada Penswastaan Yang Didayausahakan Oleh Sektor Swasta	58
		EMK Negeri	58

CARTA-CARTA

CARTA I	:	Pelan Tindakan Penswastaaan Boleh Pinda	36
CARTA II	:	Grid Penswastaaan	39
CARTA III	:	Penswastaaan Jabatan Kerajaan/ Badan Berkanun	45

LAMPIRAN-LAMPIRAN

LAMPIRAN 1	:	Senarai Projek-projek Yang Telah Diswastakan Setakat 31.12.90	61-64
LAMPIRAN 2	:	Petunjuk Ringkas Program Penswastaaan	65
LAMPIRAN 3	:	Senarai EMK Yang Sesuai Diswastakan Sebagaimana Dikenalpasti Di Dalam Kajian Pelan Induk Penswastaaan	66-78
LAMPIRAN 4	:	Pelan Tindakan Penswastaaan 1991-1992	79-81
LAMPIRAN 5	:	Permohonan Untuk Menswastakan Projek/ Aktiviti Kerajaan	82-99

Bab I

Pendahuluan

PENDAHULUAN

Dasar penswastaan telah diumumkan oleh Kerajaan sebagai satu dasar negara pada tahun 1983 dan merupakan satu pendekatan baru dalam dasar pembangunan negara. Dasar ini menyokong dasar-dasar lain seperti Dasar Pensyarikatan Malaysia yang menekankan peranan sektor swasta dalam pembangunan ekonomi Malaysia. Pendekatan ini mencerminkan hasrat Kerajaan untuk mengurangkan penglibatannya dalam ekonomi serta tahap dan skop perbelanjaan awam dan pada masa yang sama membenarkan kuasa pasaran menentukan aktiviti ekonomi. Dasar penswastaan telah memberi kesan yang positif kepada corak dan kadar pembangunan ekonomi negara.

2. Dengan pembentukan dasar ini pada tahun 1983, Kerajaan telah mengedarkan maklumat-maklumat penting mengenai dasar ini dari masa ke semasa bagi menjelaskan kepada umum mengenai hasrat dan kandungan dasar tersebut di samping memberi maklumat semasa berhubung dengan kemajuan pelaksanaan dasar ini. Dalam tahun 1985, Kerajaan telah mengeluarkan satu garis panduan iaitu "*Garis Panduan Mengenai Penswastaan*", yang antara lain, menggariskan secara terperinci mengenai objektif dasar ini, bentuk-bentuk penswastaan dan juga jentera pelaksanaannya. Beberapa perkembangan telah berlaku semenjak dasar ini diumumkan. Perubahan penting telah diperkenalkan oleh Kerajaan termasuk pindaan ke atas beberapa undang-undang bagi membolehkan penswastaan dilaksanakan dan satu kajian telah dijalankan bagi membantu menyediakan pelan induk penswastaan. Selaras dengan perkembangan ini, adalah wajar bagi Kerajaan memaklumkan kepada umum kedudukan terbaharu berhubung dengan program penswastaan dengan tujuan bukan sahaja bagi mereka menghayati dasar ini, malah yang lebih penting bagi membolehkan mereka bersedia bagi mengambil peluang dari dasar ini.

3. Beberapa kejayaan telah dicapai di dalam pelaksanaan program penswastaan setakat ini. Namun demikian, Kerajaan berhasrat memperluas dan mempergiatkan lagi pelaksanaan dasar penswastaan bagi mempercepatkan pencapaian objektif dasar ini. Bagi mencapai hasrat ini, Kerajaan telah melantik satu konsortium juruperunding tempatan dan luar negeri bagi menyediakan *Pelan Induk Penswastaan (PIP)*. Tujuan utama dokumen ini ialah untuk memberi

penjelasan kepada umum mengenai "*Pelan Induk Penswastaaan*" yang telah dirangka oleh Kerajaan sebagai panduan di dalam melaksanakan dasar ini. Dalam hubungan ini, dokumen ini akan memaparkan maklumat latarbelakang dan kemajuan yang telah dicapai di dalam pelaksanaan program ini, isu-isu utama yang disentuh di dalam PIP dan haluan program ini bagi masa hadapan.

Bab II

Pelaksanaan Dasar

PELAKSANAAN DASAR

4. Semenjak pengumuman dasar penswastaan ini, sebanyak 37 projek telah diswastakan sebagaimana terdapat di Lampiran 1. Dari jumlah tersebut, sebanyak 27 projek melibatkan pengambilalihan entiti Kerajaan yang sedia ada, manakala selebihnya merupakan pembinaan projek-projek baru infrastruktur oleh pihak swasta. Senarai ini tidak termasuk syarikat-syarikat Kerajaan yang telah dijual sebelum tahun 1983 di bawah skim pemindahan ekuiti Kerajaan dalam syarikat-syarikat amanah kepada Bumiputera. Di bawah skim yang telah dilancarkan dalam tahun 1981 tersebut, sebanyak lebihkurang 30 buah syarikat Kerajaan telah dipindahkan kepada *Permodalan Nasional Berhad* dan seterusnya kepada pemegang-pemegang saham *Amanah Saham Nasional (ASN)* dan sebanyak lebihkurang 120 buah syarikat lagi dijual kepada pihak swasta lain. Senarai ini juga tidak termasuk projek-projek penswastaan kecil yang dilaksanakan oleh beberapa Jabatan Kerajaan, kebanyakannya melalui kontrak seperti perkhidmatan dobi, keselamatan dan pembersihan.

5. Walaupun bilangan projek-projek yang disenaraikan di Lampiran 1 adalah kecil, tetapi bentuk penswastaan yang digunakan adalah berbagai. Malah bagi beberapa projek, beberapa kombinasi bentuk penswastaan telah digunakan sebagaimana jelas ditunjukkan di Lampiran 1. Bagi projek-projek yang sedia ada, sebanyak 17 projek telah diswastakan secara pemindahan hakmilik sama ada melalui penjualan ekuiti atau aset kepada pihak awam atau melalui tawaran terhad (private placement) dan pembelian syarikat oleh pihak pengurusan (management buy-out). Sebanyak dua projek diswastakan secara pajakan, lima melalui kontrak pengurusan, dan dua melalui gabungan penjualan aset dan pajakan. Di samping itu, Lembaga Letrik Negara telah diperbadankan sebagai sebuah syarikat yang merupakan langkah awal ke arah penswastaan badan tersebut kelak. Bagi projek-projek baru pula, sebanyak lapan projek telah diswastakan melalui konsep 'Bina-Kendali-Pindah' atau BKP ('Build-Operate-Transfer' atau BOT) manakala dua projek selebihnya diswastakan melalui konsep 'Bina-Kendali' atau BK ('Build-Operate' atau BO). Beberapa bentuk penswastaan yang digunakan diterangkan di Bab V butiran (b) dokumen ini.

6. Sebanyak 18 projek lagi telah diluluskan oleh Kerajaan untuk diswastakan. Dari jumlah ini, sebanyak 11 projek merupakan projek yang sedia ada dan selebihnya adalah projek-projek baru. Antara projek-projek penswastaan utama yang telah diluluskan oleh Kerajaan adalah projek Lapangan-lapangan Terbang, Limbungan Kapal Tentera Laut Di Raja Malaysia di Lumut, Keretapi Tanah Melayu dan kompleks kilang-kilang padi kepunyaan Lembaga Padi dan Beras Negara. Agensi-agensi tersebut akan diperbadankan sebagai sebuah syarikat pada permulaannya, iaitu satu langkah awal untuk menswastakannya kelak. Perundingan sedang berjalan bagi menswastakan projek pengeluaran vaksin haiwan. Bagi projek-projek baru pula, Kerajaan telah membuat keputusan untuk menswastakan Lebuhraya Shah Alam dan Lebuhraya Seremban-Port Dickson melalui tawaran terbuka.

7. Di samping projek-projek di atas, lebih daripada 50 cadangan projek penswastaan sedang dipertimbangkan yang meliputi projek-projek yang dikenalpasti oleh Kerajaan dan juga sektor swasta. Antara projek-projek berkenaan termasuk pelabuhan-pelabuhan utama, Jabatan Perkhidmatan Pos dan kuari-kuari yang dimiliki oleh Kerajaan.

PENILAIAN PRESTASI

8. Walaupun masih terlalu awal untuk membuat penilaian ke atas keberkesanan program penswastaan ini, namun demikian terdapat beberapa ukuran bagi menilai pencapaian pelaksanaan dasar tersebut.

(i) Peningkatan Kecekapan

9. Terdapat beberapa petunjuk yang jelas menunjukkan bahawa penswastaan telah meningkatkan kecekapan. Beberapa contoh dapat diambil bagi menjelaskan perkara ini. Misalnya, sebelum terminal kontena Pelabuhan Klang diswastakan, masa purata yang diambil bagi memunggah kargo dari sesebuah kapal di terminal tersebut ialah selama 11.7 jam. Tempoh ini dapat dikurangkan kepada 8.9 jam

selepas dua tahun ia diswastakan. Dengan melesenkan *Sistem Televisyen Malaysia Berhad (STMB)* bagi menjalankan rangkaian televisyen ketiga (TV3), unsur-unsur persaingan telah diwujudkan di dalam industri tersebut yang sebelumnya dikuasai oleh sektor awam. Langkah tersebut telah meningkatkan mutu siaran televisyen yang memberi manfaat kepada penuntun. Syarikat tersebut telah dapat menunjukkan prestasi kewangan yang kukuh sejak ia ditubuhkan dan dengan itu membolehkan saham-sahamnya disenaraikan di pasaran saham pada tahun keempat operasinya.

10. Bagi *Syarikat Telekom Malaysia (STM)* pula, semenjak diperbadankan sebagai sebuah syarikat, ia telah memperkenalkan beberapa perubahan yang membina dari segi pengurusan termasuk pengenalan sistem bil terperinci yang dapat mengurangkan kesilapan dan rungutan orang ramai. Di samping itu, pemasaran beberapa perkhidmatan baru telah diperkenalkan bagi tujuan menambahkan pendapatan syarikat. Mutu perkhidmatan kaunter seperti memproses permohonan pemasangan telefon telah ditingkatkan dan dengan itu proses pemasangannya telah dipercepatkan. Kerja-kerja membaiki kerosakan juga telah dipercepatkan.

11. Bagi projek baru yang diswastakan, seperti projek Bekalan Air Labuan, projek tersebut telah disiapkan lebih awal daripada yang dijadualkan dengan peruntukan kewangan seperti yang ditetapkan. Cadangan yang dikemukakan oleh pihak swasta melibatkan kos yang lebih rendah berbanding dengan cadangan awal oleh pihak berkuasa yang berkenaan.

(ii) Penswastaan Dan Pertumbuhan

12. Penswastaan dan pertumbuhan ekonomi mempunyai hubungan yang rapat. Banyak contoh-contoh yang menunjukkan bahawa penswastaan telah mendorong perkembangan sektor korporat dan juga telah membuka peluang yang lebih bagi meningkatkan pertumbuhan melalui dayausaha sektor swasta. Dalam hubungan ini, semenjak *STM* ditubuhkan, *STM* telah memperkenalkan, meningkat dan memasarkan secara agresif beberapa perkhidmatan-perkhidmatan baru yang sebelumnya tidak begitu diketahui. Perkhidmatan-perkhidmatan ini termasuk 'Malaysian packet

switched public data network (Maypac)', rangkaian kedua telefon automatik menggunakan radio, perkhidmatan perniagaan 'Intelsat', 'telebank', Perkhidmatan Dial Terus Antarabangsa, Perkhidmatan 'Datel', sewaan talian telefon persendirian dan lain-lain.

13. Penswastaan juga telah mewujudkan kesan gandaan (multiplier effects) dalam ekonomi. Dalam hubungan ini, *STMB* misalnya telah memainkan peranan yang penting bagi mempercepatkan pertumbuhan industri pembuatan filem tempatan dan industri pengiklanan melalui pendekatannya yang agresif.

14. Pertumbuhan ekonomi telah dicapai secara langsung melalui pelaksanaan beberapa projek 'BKP' dan juga pemberian lesen bagi aktiviti tertentu. Di samping itu, didapati pertumbuhan usahawan adalah menggalakan terutamanya di sektor yang dahulunya dikuasai oleh Kerajaan. Semasa Kerajaan berusaha mengurangkan perbelanjaan pembangunan, pelaksanaan dasar penswastaan telah dapat menolong mempercepatkan pembangunan infrastruktur khususnya dengan penswastaan projek baru melalui 'BKP'. Pemberian lesen kepada *STMB* untuk mengendalikan stesen TV komersial telah mewujudkan pelaburan baru berjumlah \$44 juta yang membolehkan *STMB* menjalankan operasinya.

(iii) Pengurangan Beban Pentadbiran Dan Kewangan Kerajaan

15. Penswastaan telah berjaya mengurangkan beban pentadbiran Kerajaan khususnya dari segi kakitangan dan juga tanggungan kewangan. Pengurangan beban ini adalah amat ketara dengan penswastaan agensi yang besar seperti Jabatan Telekom yang mempunyai sejumlah 29,000 kakitangan dan purata perbelanjaan mengurus sebanyak \$831 juta dan perbelanjaan pembangunan sebanyak \$1,371 juta sebelum ia diperbadankan. Pada keseluruhannya, penswastaan telah mengurangkan saiz sektor awam seramai lebihkurang 54,000 orang.

16. Hasil daripada penswastaan, Kerajaan telahpun memperolehi pendapatan sebanyak \$1,180 juta daripada penjualan kepentingannya di dalam syarikat-syarikat yang diswastakan. Selain daripada pendapatan ini, Kerajaan juga memperolehi pendapatan tahunan dalam bentuk bayaran pajakan/sewaan seperti penswastaan

Terminal Kontena Klang (KCT), dan cukai korporat dari syarikat-syarikat yang diswastakan. Di samping itu, tanggungan pinjaman Kerajaan ke atas beberapa projek yang diswastakan telah nyata berkurangan melalui pembiayaan semula pinjaman khususnya yang diambilalih oleh *STM* dan Perbadanan Perkapalan Antarabangsa Malaysia.

17. Penswastaan projek-projek baru telah mengurangkan beban kewangan Kerajaan. Nilai beban kewangan yang telah dapat dikurangkan hasil daripada pelaksanaan penswastaan projek-projek baru bagi tujuan pembangunan infrastruktur berasaskan kepada bentuk 'BKP' dan 'BK' berjumlah lebihkurang \$8.2 ribu juta. Penjimatan ini merupakan jumlah perbelanjaan yang sepatutnya dibelanjakan oleh Kerajaan sekiranya projek-projek tersebut tidak diswastakan. Di samping itu, Kerajaan juga dapat menjimatkan perbelanjaan modal yang pada masa ini ditanggung oleh entiti yang diswastakan, contohnya, perbelanjaan modal yang ditanggung oleh *STM* untuk perbelanjaan pembangunan bagi memenuhi permintaan yang meningkat ke atas perkhidmatan-perkhidmatannya setaraf dengan kemajuan teknologi.

(iv) *Dasar Ekonomi Baru (DEB)*

18. Dari segi mencapai matlamat penyusunan semula di bawah DEB, program penswastaan telah membantu meningkatkan penyertaan Bumiputera di sektor korporat. Kebanyakan projek penswastaan yang telah dilaksanakan mempunyai sekurang-kurangnya 30 peratus penyertaan Bumiputera, manakala penganjur-penganjur (promoters) Bumiputera telah memainkan peranan yang aktif di dalam penswastaan projek baru. Di samping itu, pengurangan beban kewangan Kerajaan melalui penswastaan telah membolehkan Kerajaan menyalurkan sumber kewangan tersebut kepada projek lain yang bertujuan untuk membasmi kemiskinan yang didapati keperluannya adalah begitu mendesak.

Bab III

Rangka Konsep

RANGKA KONSEP

19. Penswastaan didefinisikan sebagai proses pemindahan kepada sektor swasta aktiviti dan fungsi yang pada tradisinya merupakan tanggungjawab sektor awam. Definisi ini boleh dipakai bagi entiti yang dimiliki oleh Kerajaan dan juga projek baru yang pada kebiasaannya dilaksanakan oleh sektor awam. Dalam melaksanakan pemindahan tersebut, tiga komponen utama berhubung dengan organisasi adalah terlibat, iaitu:

- (i) Tanggungjawab pengurusan;
- (ii) Aset (bersama-sama atau tanpa tanggungan) atau hak untuk menggunakan aset; dan
- (iii) Kakitangan

20. Terdapat beberapa bentuk penswastaan, tetapi tidak semua melibatkan pemindahan ketiga-tiga komponen yang tersebut di atas. Sesuatu bentuk penswastaan seharusnya melibatkan pemindahan sekurang-kurangnya satu daripada tiga komponen tersebut. Bagi tujuan dokumen ini, definisi penswastaan dihadkan kepada bentuk yang melibatkan pemindahan sekurang-kurangnya komponen (ii) dan (iii) yang tersebut di atas. Bagi bentuk penswastaan yang hanya melibatkan pemindahan tanggungjawab pengurusan, ia hendaklah mempunyai kesan yang luas ke atas ekonomi.

21. Mengikut definisi yang lebih luas, penswastaan telahpun dilaksanakan sebelum tahun 1983 terutamanya melalui bentuk yang tidak melibatkan pemindahan aset atau kakitangan. Pemberian kontrak bagi perkhidmatan majlis daerah/perbandaran dan agensi Kerajaan yang lain telah menjadi amalan biasa sebelum dasar penswastaan diumumkan lagi. Walau bagaimanapun, langkah tersebut telah dilaksanakan bagi tujuan untuk memudahkan pengendalian perkhidmatan tersebut, bukannya untuk mencapai beberapa matlamat negara. Bagi tujuan Pelan Induk ini, pemberian kontrak termasuk kontrak 'turnkey' adalah tidak digolongkan sebagai penswastaan. Pemberian kontrak akan terus dilaksanakan mengikut prosidur dan peraturan kewangan yang sedia ada.

Bab IV

Rangka Dasar Yang Menyeluruh

RANGKA DASAR YANG MENYELURUH

22. Dasar penswastaan akan dilaksanakan dalam konteks rangka dasar negara yang lebih luas dan disokong oleh dasar-dasar Kerajaan yang lain seperti dasar gunatenaga, pasaran modal dan dasar fiskal.

23. Penswastaan adalah berteraskan kepada kelebihan kuasa pasaran berbanding dengan arahan pentadbiran dalam mempengaruhi kegiatan ekonomi untuk meningkatkan kecekapan. Penglibatan Kerajaan di dalam ekonomi dihadkan kepada tahap minimum dan hanya kepada perkara-perkara yang perlu bagi mencapai objektif-objektif negara yang tertentu. Campur tangan Kerajaan tersebut akan dilaksanakan secara tidak langsung dan dengan lebih nyata melalui beberapa cara seperti cukai dan subsidi, penyediaan bantuan secara tidak langsung melalui projek-projek infrastruktur, latihan dan penyelidikan. Secara umumnya, penglibatan Kerajaan akan dihadkan kepada usaha mempengaruhi kegiatan sektor swasta dan bukan untuk campur tangan. Peraturan yang sedia ada berhubung dengan kegiatan sektor swasta akan dikaji dari semasa ke semasa dengan tujuan untuk memberi kelonggaran.

24. Selain daripada memberi kelonggaran ke atas peraturan tertentu, Kerajaan juga akan membenarkan tahap persaingan yang maksimum di dalam industri yang diswastakan. Sekiranya didapati persaingan adalah tidak sesuai dari segi ekonomi seperti dalam kes monopoli semulajadi (natural monopolies), rangka kawalselia yang berkesan akan diperkenalkan sebagai pengganti kepada persaingan. Sistem kawalselia yang berteraskan kuasa budibicara (discretionary power) yang membenarkan campur tangan Kerajaan di dalam urusan komersial sesebuah agensi yang diswastakan akan dielakkan oleh kerana kuasa tersebut akan mewujudkan keadaan yang tidak tentu dan mungkin akan menghadkan dayausaha komersial yang hendak digalakkan oleh dasar penswastaan. Cara kawalselia yang lebih baik ialah dengan memperuntukan kuasa yang lebih jelas bagi mengawal kenaikan harga dan menetapkan aspek-aspek tertentu berhubung dengan mutu perkhidmatan.

25. Program penswastaan yang dipertingkatkan akan mewujudkan permintaan yang tinggi terhadap kepakaran pengurusan dan keusahawanan. Dalam jangka masa pendek, permintaan ini akan dipenuhi oleh kepakaran yang sedia ada di

sektor awam dan swasta, sementara dalam jangka masa panjang, dasar negara mengenai pendidikan dan latihan akan mengambilkira keperluan kepakaran bagi melaksanakan program penswastaan. Di samping itu, program penswastaan menyediakan peluang yang unik untuk memupuk dan mengembangkan masyarakat perniagaan Bumiputera yang lebih berdayacipta dan bagi tujuan ini program-program sokongan yang sedia ada akan diperkemaskan sementara langkah-langkah baru juga akan diambil bagi menambahkan lagi bilangan pengurus dan usahawan Bumiputera.

26. Program penswastaan yang dipergiatkan akan mewujudkan permintaan baru terhadap modal ekuiti dan pinjaman. Bagi mengelakkan tekanan permintaan ke atas pasaran modal oleh sektor swasta untuk tujuan lain, beberapa pembaharuan sedang dipertimbangkan bagi menggalakkan lagi permintaan ke atas pelaburan terutamanya oleh pelabur-pelabur kecil, kakitangan dan Bumiputera. Pembaharuan ini bukan sahaja dapat memenuhi keperluan program penswastaan tetapi juga menggalakkan lagi pembangunan pasaran modal tempatan.

27. Beberapa dasar fiskal sedang dikaji bagi membantu pelaksanaan program penswastaan yang lebih meluas. Ini termasuklah galakan cukai dan pemberian konsesi ke atas projek-projek yang diswastakan. Galakan ini akan dipertimbangkan bagi membantu syarikat berkenaan sekiranya didapati syarat-syarat yang dikenakan oleh Kerajaan adalah sukar untuk dilaksanakan oleh pihak swasta. Pemberian konsesi dan galakan cukai membolehkan pihak swasta mengenakan harga yang lebih munasabah atau menyediakan perkhidmatan yang lebih baik dan dengan itu kehilangan hasil cukai Kerajaan dapat digantikan dengan faedah lain. Satu lagi aspek undang-undang cukai yang perlu dikaji semula adalah mengenai kesan-kesan yang tidak disengajakan di bawah undang-undang sekarang yang memberi layanan berbeza antara entiti yang diswastakan dengan entiti swasta yang sedia ada.

Bab V

Isu-isu Khusus Berkaitan Dengan Penswastan

ISU-ISU KHUSUS BERKAITAN DENGAN PENSWASTAAN

28. Kerajaan telah membuat keputusan mengenai isu-isu penswastaan seperti berikut sebagai panduan dalam pelaksanaan program penswastaan di masa hadapan:

a) OBJEKTIF PENSWASTAAN

29. Program penswastaan akan terus dilaksanakan berdasarkan objektif asal seperti berikut:

- (i) Mengurangkan beban kewangan dan pentadbiran Kerajaan;
- (ii) Meningkatkan kecekapan dan daya pengeluaran;
- (iii) Mempercepatkan pertumbuhan ekonomi;
- (iv) Mengurangkan saiz dan penglibatan sektor awam dalam ekonomi; dan
- (v) Membantu mencapai matlamat dasar ekonomi negara

(i) Mengurangkan Beban Kewangan Dan Pentadbiran Kerajaan

30. Objektif dasar penswastaan untuk mengurangkan beban kewangan dan pentadbiran Kerajaan di dalam menyedia dan mengurus pelbagai perkhidmatan akan terus dikekalkan. Dasar ini dirangka untuk membolehkan Kerajaan menyerah kegiatan komersial kepada sektor swasta supaya Kerajaan dapat menumpukan usaha ke atas fungsi tradisi seperti mengekalkan keamanan negara dan memberi sokongan bagi mencapai objektif pertumbuhan dan pengagihan.

(ii) Meningkatkan Kecekapan Dan Daya Pengeluaran

31. Penswastaan dijangka meningkatkan kecekapan dan daya pengeluaran kegiatan ekonomi. Kecekapan dapat ditingkatkan melalui beberapa cara termasuk mewujudkan dan menggalakkan persaingan, memberi beberapa bentuk insentif kepada kakitangan dan menjauhkan syarikat-syarikat Kerajaan daripada pengawasan politik serta peraturan Kerajaan.

(iii) Mempercepatkan Pertumbuhan Ekonomi

32. Satu aspek utama yang dipertimbangkan dalam dasar penswastaan adalah untuk mencapai kadar pertumbuhan ekonomi yang lebih tinggi. Dalam konteks bagi mencapai objektif ini, penswastaan akan membuka peluang kepada sektor swasta bagi meningkatkan peranannya dalam pembangunan negara. Sektor swasta yang berorientasikan komersial dan mengutamakan keuntungan dijangka menjadi teras bagi pertumbuhan ekonomi yang lebih pesat. Dengan meningkatnya kecekapan dan keuntungan, Kerajaan akan memperolehi hasil tambahan khususnya melalui cukai korporat bagi membiayai projek-projek yang dirancang bagi pembangunan sosio-ekonomi.

(iv) Pengurangan Saiz Dan Penglibatan Sektor Awam Dalam Ekonomi

33. Dengan pengurangan penglibatan Kerajaan secara beransur-ansur dalam kegiatan ekonomi, saiz sektor awam akan menjadi lebih kecil dan dengan itu peranan sektor swasta semakin bertambah penting dalam menerajui ekonomi negara.

(v) Membantu Mencapai Matlamat Dasar Ekonomi Negara

34. Dengan memperluaskan prospek pertumbuhan sektor swasta, khususnya

sektor korporat, penswastaan akan menyediakan peluang bagi meningkatkan lagi kadar pencapaian objektif dasar ekonomi negara khususnya dari segi penyusunan semula corak pemilikan di dalam ekonomi.

b) BENTUK

35. Penswastaan boleh dilaksanakan melalui beberapa bentuk seperti berikut:

- (i) Penjualan Aset atau Ekuiti
- (ii) Pajakan
- (iii) Kontrak Pengurusan
- (iv) 'Bina-Kendali-Pindah' (BKP) atau 'Build-Operate-Transfer' (BOT) dan 'Bina-Kendali' (BK) atau 'Build-Operate' (BO).

(i) Penjualan

36. Bentuk penswastaan melalui penjualan boleh digunakan ke atas aset atau ekuiti Kerajaan. Penjualan ekuiti adalah khusus bagi syarikat-syarikat Kerajaan dan melibatkan pemindahan ketiga-tiga komponen organisasi iaitu tanggungjawab pengurusan, aset (beserta atau tanpa tanggungan) dan kakitangan. Bentuk penswastaan ini boleh melibatkan penjualan sebahagian atau keseluruhan ekuiti sesuatu syarikat. Penjualan ekuiti keseluruhan bermakna pemindahan 100% ekuiti Kerajaan dalam syarikat berkenaan, manakala penjualan sebahagian bermakna pemindahan kurang daripada 100%. Penjualan aset boleh melibatkan pemindahan sama ada ketiga-tiga komponen organisasi tersebut atau sebahagian daripada komponennya. Penjualan aset boleh melibatkan aset yang dimiliki oleh apa jua organisasi Kerajaan sama ada syarikat atau lain-lain entiti.

(ii) Pajakan

37. Kaedah pajakan melibatkan pemindahan hak menggunakan aset untuk tempoh tertentu dengan bayaran pajakan. Kaedah ini biasanya digunakan bagi penswastan entiti yang mempunyai aset bernilai tinggi dan bersifat strategik seperti pelabuhan dan lapangan terbang. Walaupun tidak ada pemindahan kedudukan hakmilik aset berkenaan, tetapi peraturan-peraturan boleh dibuat bagi pemajak membeli aset berkenaan di akhir tempoh pajakan.

(iii) Kontrak Pengurusan

38. Kaedah ini melibatkan penggunaan kepakaran pengurusan sektor swasta untuk mengurus sesuatu entiti Kerajaan dengan dibayar yuran pengurusan. Kaedah ini meliputi pemindahan tanggungjawab pengurusan kepada sektor swasta dan mungkin juga melibatkan pemindahan kakitangan tetapi tidak melibatkan pemindahan hakmilik aset.

(iv) 'Bina-Kendali-Pindah' atau BKP ('Build-Operate-Transfer' atau BOT) dan 'Bina-Kendali' atau BK ('Build-Operate' atau BO)

39. Kedua-dua kaedah ini digunakan bagi penswastan projek-projek baru yang secara tradisinya dimajukan oleh sektor awam termasuk projek infrastruktur dan kemudahan awam seperti jalan dan bekalan air. Kaedah BKP melibatkan pembinaan sesuatu kemudahan awam oleh pihak swasta dengan pembiayaannya sendiri dan akan mengendalikannya bagi tempoh yang dinamakan tempoh konsesi. Kemudahan-kemudahan ini akan diserahkan balik kepada Kerajaan di akhir tempoh konsesi tersebut. Dalam tempoh konsesi tersebut, sektor swasta dibenarkan mengutip caj terus daripada pengguna kemudahan berkenaan atau secara tidak langsung daripada pihak perantaraan, biasanya institusi Kerajaan. Kaedah BK adalah hampir sama dengan kaedah BKP, kecuali kaedah BK tidak melibatkan penyerahan balik kemudahan berkenaan kepada Kerajaan. Kedua-dua kaedah ini

biasanya melibatkan pemberian lesen dan/atau konsesi.

40. Penswastaan boleh melibatkan satu bentuk atau gabungan beberapa bentuk di atas bergantung kepada kesesuaiannya bagi projek-projek berkenaan. Pemilihan bentuk penswastaan akan dipertimbangkan mengikut projek. Sebagai panduan umum, bentuk yang menghasilkan penglibatan sektor swasta secara maksimum akan dipilih. Antara kaedah-kaedah yang dikenali pasti, kaedah penjualan dijangka akan memenuhi kriteria ini. Di samping itu, bentuk penswastaan juga harus mencerminkan keperluan mencapai matlamat negara serta batasan yang terdapat di dalam setiap kes.

c) PENILAIAN ASET ATAU EKUITI

41. Penswastaan yang melibatkan penjualan aset atau ekuiti dan pajakan aset memerlukan penilaian dibuat ke atas aset atau ekuiti berkenaan. Bagi ekuiti, beberapa cara penilaian boleh digunakan iaitu kaedah Aset Ketara Bersih (AKB) atau 'Net Tangible Asset', kaedah Gandaan Harga-Keuntungan (GHK) atau 'Price Earnings Multiple' dan Aliran Tunai Terdiskaun (ATT) atau 'Discounted Cash Flow'. Kaedah GHK dan ATT mengambilkira prospek keuntungan oleh entiti berkenaan di masa hadapan, manakala kaedah AKB tidak mengambilkira faktor ini.

42. Secara amnya, Kerajaan akan menggunakan kaedah yang mengambilkira prospek entiti berkenaan termasuk peluang-peluang dan batasannya. Dengan mengambilkira faktor-faktor ini, mungkin terdapat kes di mana nilai entiti berkenaan tidak mencerminkan nilai pasaran aset fizikal tersebut.

43. Jangkaan keuntungan pada amnya akan menentukan nilai aset fizikal yang akan dijual atau dipajak. Nilai perniagaan yang berdasarkan jangkaan keuntungan entiti yang akan diswastakan mungkin lebih tinggi atau lebih rendah daripada nilai aset tersebut bergantung sama ada aset berkenaan mempunyai sekatan ke atas penggunaannya atau tidak. Sekiranya aset berkenaan mempunyai sekatan ke atas penggunaannya dan tidak dibenarkan digunakan untuk lain tujuan selain daripada tujuan asalnya, nilai aset ini mungkin lebih rendah daripada nilai jika tidak terdapat sekatan ke atas penggunaannya.

d) KAKITANGAN

44. Kerajaan telah melaksanakan beberapa keputusan mengenai dasar berkaitan dengan kakitangan yang terlibat dalam penswastaan. Pertama, tiada kakitangan boleh dihentikan perkhidmatannya dalam tempoh lima tahun pertama selepas penswastaan, kecuali di atas sebab-sebab tatatertib. Masalah kakitangan yang berlebihan, jika ada, akan diatasi melalui proses biasa iaitu menerusi persaraan, pertukaran kakitangan ke tugas-tugas lain dan pengwujudan kegiatan baru. Kedua, kakitangan yang terlibat akan ditawarkan terma dan syarat perkhidmatan kerja yang tidak kurang baiknya berbanding dengan terma dan syarat perkhidmatan semasa mereka berkhidmat dengan Kerajaan.

45. Kakitangan yang terlibat dalam penswastaan diberi dua pilihan, iaitu sama ada menyertai entiti yang diswastakan atau tidak. Mereka yang tidak memilih untuk berkhidmat dengan entiti yang diswastakan akan disarakan dan diberi hak persaraan mereka dengan sertamerta. Mereka yang memilih untuk berkhidmat dengan entiti yang diswastakan akan diberi dua pilihan skim perkhidmatan iaitu skim yang menyerupai skim perkhidmatan Kerajaan dan skim yang bercorak komersial. Di bawah skim yang bercorak komersial tersebut kakitangan adalah layak antara lain untuk membeli saham entiti berkenaan dan mendapat bonus yang dibayar dari semasa ke semasa berasaskan prestasi entiti berkenaan.

46. Perlu ditekankan bahawa keputusan mengenai kakitangan tersebut hanya melibatkan kakitangan jabatan Kerajaan dan badan berkanun dan tidak merangkumi kakitangan syarikat Kerajaan.

e) PERUBAHAN UNDANG-UNDANG

47. Bagi memudahkan pelaksanaan program penswastaan, Kerajaan telah meminda beberapa undang-undang yang merupakan halangan yang tidak disengajakan terhadap program ini. Pindaan-pindaan tersebut telah dibuat kepada undang-undang yang menyentuh perkara-perkara am seperti Perlembagaan dan Akta Pencen, 1980 dan juga undang-undang berkaitan dengan fungsi khusus

Kerajaan seperti Akta Telekomunikasi, 1950, Akta Lembaga Pelabuhan, 1963 dan Akta Elektrik, 1949. Kerajaan menjangka masih ada beberapa undang-undang lagi yang perlu dipinda bagi tujuan yang sama. Dalam konteks ini, Kerajaan sedang mengkaji undang-undang yang berkaitan dan akan membuat pindaan sewajarnya apabila perlu.

f) RANGKA KAWALSELIA

48. Penswastaan memerlukan perubahan dalam struktur ekonomi khususnya dengan cara melonggarkan kawalseliaan dan menghapuskan halangan penyertaan pihak-pihak lain di dalam industri berkenaan dan dengan itu membolehkan kuasa pasaran menentukan kegiatan ekonomi dan seterusnya meningkatkan kecekapan dan daya pengeluaran. Walau bagaimanapun, bagi industri yang bersifat monopoli semula jadi, peluang bagi mewujudkan persaingan adalah terhad. Untuk mengganti keadaan persaingan yang tidak dapat diwujudkan ini, satu rangka kawalselia yang sesuai akan ditubuh dan diperkukuhkan bagi mengawalselia monopoli semula jadi supaya kepentingan pengguna terpelihara, terutamanya dari segi harga, mutu perkhidmatan dan terdapat perkhidmatan yang mencukupi. Walaupun kepentingan pengguna akan diberi penekanan dalam penubuhan rangka kawalselia berkenaan, Kerajaan juga akan memastikan supaya monopoli swasta tersebut menikmati kebebasan komersial yang diperlukan bagi tujuan meningkat kecekapan.

g) PASARAN MODAL

49. Memandangkan saiz sektor awam yang besar, penswastaan akan memerlukan sumber kewangan yang banyak daripada sektor swasta. Oleh yang demikian, keperluan ini melibatkan peningkatan peranan berbagai institusi kewangan dan bursa saham bagi mengembeling modal pinjaman dan ekuiti.

50. Penswastaan akan memberi kesan baik dari segi perkembangan pasaran modal Malaysia, khasnya melalui pertambahan bilangan saham yang dipasarkan

serta dengan memperkenalkan sektor baru dalam pasaran. Di samping memberi perhatian kesan program penswastan ke atas pasaran modal dari segi penawaran, aspek permintaannya akan juga diambilkira untuk memastikan supaya keupayaan menyerap saham-saham yang ditawarkan adalah mencukupi bagi menentukan kejayaan pelaksanaan dasar ini. Bagi tujuan ini, Kerajaan sedang mengkaji dasar dan langkah untuk meningkat dan memperluaskan keupayaan menyerap di pasaran modal tempatan.

h) PENYERTAAN BUMIPUTERA

51. Dalam melaksanakan dasar penswastan, matlamat pengagihan khususnya matlamat penyusunan semula masyarakat akan terus ditekankan. Dari segi pemilikan kekayaan, dasar penswastan merupakan salah satu daripada strategi penting Kerajaan untuk memastikan penglibatan Bumiputera secara aktif dalam sektor korporat oleh kerana dasar ini merangkumi juga pemindahan syarikat amanah Kerajaan kepada Bumiputera. Di samping itu, program penswastan juga akan digunakan sebagai landasan untuk membetulkan kedudukan tidak seimbang di sektor korporat dengan memberi peluang yang lebih kepada Bumiputera dalam penswastan agensi bukan amanah. Oleh yang demikian, dalam melaksanakan dasar penswastan, keupayaan mengambilalih agensi Kerajaan oleh Bumiputera perlu diambilkira. Keupayaan ini akan dipertingkatkan dengan menggalakkan usahasama di antara institusi pelaburan Bumiputera seperti *Lembaga Urusan dan Tabung Haji* dan *Lembaga Tabung Angkatan Tentera* dan usahawan perseorangan serta syarikat Bumiputera. Penyertaan secara aktif oleh Bumiputera juga akan digalakkan melalui skim penyertaan kakitangan seperti Pembelian Syarikat Oleh Pihak Pengurusan ('Management Buy-Out' atau MBO) dan Rancangan Pemilikan Saham Oleh Kakitangan ('Employee Share Ownership Plan' atau ESOP). Satu mekanisme akan diwujudkan untuk menentukan pemilikan Bumiputera dapat dikekalkan selepas sesuatu entiti Kerajaan diswastakan.

i) PENYERTAAN PELABUR ASING

52. Sungguhpun pelabur tempatan dijangka mengambil sebahagian besar

daripada peluang pelaburan hasil daripada program penswastaan, penyertaan pelabur asing akan diberi pertimbangan dalam kes-kes seperti berikut:

- (i) Sekiranya kemahiran yang diperlukan bagi meningkatkan kecekapan tidak terdapat di dalam negeri;
- (ii) Sekiranya penyertaannya diperlukan untuk menggalak dan meningkatkan eksport;
- (iii) Sekiranya modal tempatan tidak mencukupi untuk menyerap keseluruhan saham yang ditawarkan; dan
- (iv) Sekiranya corak pemiagaan entiti berkenaan memerlukan perhubungan dan pendedahan di peringkat antarabangsa.

53. Penyertaan pelabur asing dalam sesuatu entiti yang diswastakan adalah dihadkan kepada tahap 25% daripada modal sahamnya. Bagi entiti strategik dan penting kepada negara, penyertaan pelabur asing perlu diagihkan dengan luas untuk menjamin tiada satu pihak mempengaruhi syarikat berkenaan.

j) TABUNG PENSWASTAAN

54. Pelaksanaan program penswastaan melibatkan beberapa perbelanjaan seperti perbelanjaan bagi membiayai kajian kemungkinan, penyusunan semula entiti yang berpontensi diswastakan dan bayaran pampasan berikutan dari pelaksanaan dasar penswastaan. Walaupun perbelanjaan tersebut boleh dibiayai melalui proses belanjawan biasa Kerajaan, penubuhan satu tabung khas merupakan satu alternatif pembiayaan yang lebih cekap. Tabung ini dijangka mempunyai sumber kewangannya sendiri dan sebahagian daripada hasil yang didapati daripada program penswastaan akan membiayai tabung ini. Satu kajian sedang dilaksanakan mengenai penubuhan tabung ini.

k) *RANCANGAN PEMILIKAN SAHAM OLEH KAKITANGAN DAN PEMBELIAN SYARIKAT OLEH PIHAK PENGURUSAN (ESOP DAN MBO)*

55. Bagi memastikan program penswastaan dilaksanakan dengan jayanya, adalah penting supaya kakitangan yang terlibat bukan sahaja menerima dan menyokong program ini, tetapi galakan perlu juga diadakan untuk mendorong mereka memberi sumbangan kepada kemajuan entiti di mana mereka bekerja. Di samping syarikat-syarikat yang diswastakan menerimapakai sistem ganjaran komersial yang berasaskan prestasi kerja kakitangan, satu bentuk galakan lagi akan diperkenalkan iaitu pemilikan saham bagi kakitangan. Beberapa skim pemilikan saham bagi kakitangan telah dikenalpasti. Pada masa yang lalu, saham-saham syarikat Kerajaan yang dijual kepada orang awam telah juga diperuntukan kepada kakitangan syarikat berkenaan. Memandangkan golongan kakitangan rendah mempunyai keupayaan kewangan yang terhad, skim ini tidak banyak memberi faedah kepada mereka. Skim ini juga telah tidak berjaya meningkatkan perasaan kesetiaan dan komitmen kepada syarikat oleh kerana sejumlah besar kakitangan yang membeli saham tersebut menjualnya sebaik sahaja saham berkenaan disenaraikan di bursa saham. Pemilikan saham oleh kakitangan bagi satu tempoh masa yang panjang adalah didapati perlu untuk memupuk perasaan tersebut. Bagi tujuan ini, Rancangan Pemilikan Saham Oleh Kakitangan (ESOP) akan diperkenalkan dalam projek penswastaan pada masa hadapan. Skim seperti ini melibatkan pengwujudan satu badan amanah untuk memegang saham-saham bagi pihak kakitangan. Pembiayaan mengenai pembelian saham-saham oleh kakitangan akan diaturkan oleh badan amanah tersebut. Kakitangan syarikat berkenaan hanya boleh menjual sahamnya semasa mereka berhenti kerja dengan syarikat berkenaan atau semasa bersara.

56. Satu cara lagi bagi membolehkan pemilikan syarikat oleh pekerja untuk tempoh jangka panjang adalah melalui Skim Pembelian Syarikat Oleh Pihak Pengurusan (MBO) yang membolehkan pihak pengurusan syarikat membeli syarikat berkenaan dengan pembiayaan yang mengurus oleh mereka sendiri. Pihak pengurusan juga boleh bergabung dengan kakitangan lain bagi mengambilalih syarikat melalui Skim Pembelian Oleh Pihak Pengurusan Dan Kakitangan ('Management And Employee Buy-Out' atau MEBO).

Bab VI

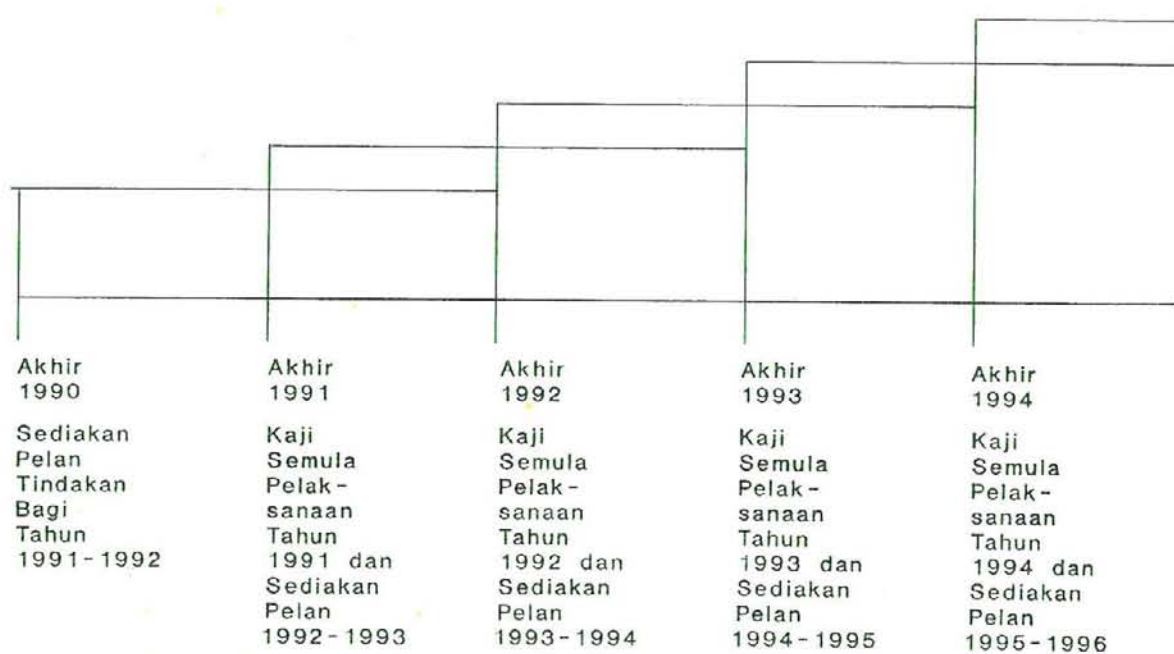
Pelan Tindakan Penswastaan

PELAN TINDAKAN PENSWASTAAN

57. Bagi menentukan supaya pelaksanaan program penswastaan disalurkan ke bidang yang diberi keutamaan untuk tujuan mendapat kesan yang terbaik dalam mencapai matlamat dasar penswastaan, satu Pelan Tindakan Penswastaan (PTP) telah digubal. PTP ini merupakan satu kaedah pelaksanaan dasar yang lebih kemas dan teratur untuk diselaraskan dengan dasar ekonomi makro dan strategi pembangunan.

58. PTP ini mengandungi satu pelan boleh pinda (rolling plan) bagi dua tahun yang akan dikaji pada akhir setiap tahun. Pelan ini menyenaraikan entiti yang akan diswastakan dan juga entiti yang akan disediakan untuk diswastakan. Kajian mengenai kemajuan yang telah dicapai akan dibuat pada akhir setiap tahun untuk menentukan entiti yang akan diswastakan bagi tempoh dua tahun berikutnya. Cara penggubalan pelan ini ditunjukkan di Carta I.

Carta I PELAN TINDAKAN PENSWASTAAN BOLEH PINDA



59. Penggubalan PTP adalah berpandukan kepada kajian yang dijalankan oleh juruperunding swasta yang mengkaji sebilangan besar entiti milik Kerajaan (EMK) untuk menentukan kebolehlaksanaan dan kewajarannya (feasibility and desirability) untuk diswastakan. Sejumlah 424 EMK telah dikaji meliputi fungsi di semua peringkat Kerajaan iaitu Kerajaan Perskutuan, Negeri¹ dan Kerajaan Tempatan² dan juga Syarikat Kerajaan. Daripada jumlah tersebut, sebanyak 246 entiti didapati boleh diswastakan iaitu 69 boleh diswastakan dalam tempoh 2 tahun, 107 dalam tempoh 5 tahun dan selebihnya boleh diswastakan dalam tempoh lebih daripada 5 tahun. Ringkasan mengenai 246 EMK ini adalah seperti di Lampiran 2.

60. Satu senarai EMK yang telah dikenalpasti oleh juruperunding tersebut adalah seperti di Lampiran 3. Walau bagaimanapun, perlu dijelaskan bahawa tidak semua EMK tersebut akan diswastakan. Setiap EMK akan dipertimbang dengan teliti sebelum dimasukkan ke dalam PTP. Malah, setelah dikaji semula 246 EMK tersebut, Kerajaan memutuskan untuk tidak menswastakan beberapa EMK yang telah dikenalpasti tersebut iaitu Pertubuhan Keselamatan Sosial (PERKESO), Pendaftar Syarikat dan Pendaftar Perniagaan, Jabatan Ukur dan Pemetaan dan Jabatan Kilang dan Jentera. Penswastaan perkhidmatan yang disediakan oleh Jabatan Kerajaan seperti hospital, institusi pendidikan dan institusi kewangan seperti bank sebagaimana yang telah diperakukan oleh juruperunding PIP perlu dikaji secara mendalam untuk menentukan kesesuaian penswastaannya. Oleh itu, Kerajaan tidak semestinya menswastakan kesemua projek-projek yang diperakukan oleh juruperunding.

61. Kerajaan akan mengkaji, dari semasa ke semasa, EMK yang tidak diliputi oleh kajian PIP. Sebilangan entiti yang akan dikenalpasti melalui kajian ini akan dipilih untuk dimasukkan ke dalam PTP boleh pinda setelah kajian penswastaan yang mendalam dijalankan ke atas entiti berkenaan. PTP boleh pinda pertama bagi tahun 1991-1992 adalah seperti di Lampiran 4.

¹ Dua Kerajaan Negeri telah terlibat dalam kajian PIP iaitu Negeri Selangor dan Negeri Pahang.

² Dua Kerajaan Tempatan telah terlibat dalam kajian PIP iaitu Georgetown dan Gombak.

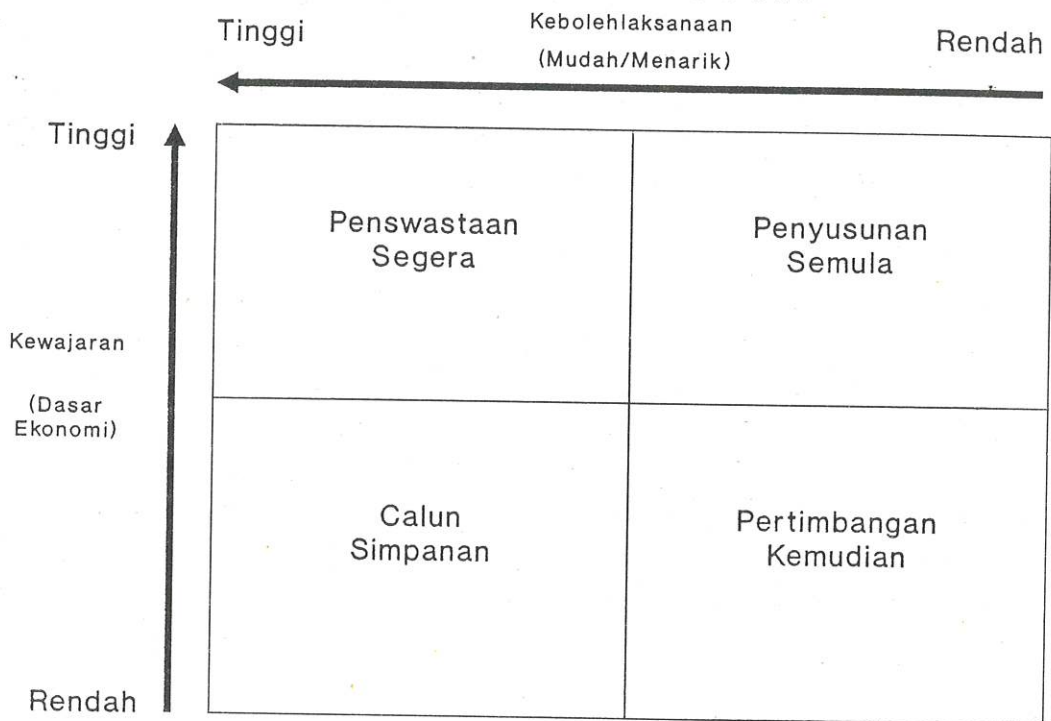
62. Projek yang telah dikenalpasti oleh juruperunding yang berjumlah 246 tersebut dan juga projek-projek yang akan dikenalpasti oleh Kerajaan dalam kajian-kajian berikut adalah dianggap sebagai projek penswastaan yang didayausahakan oleh Kerajaan dan oleh itu adalah tertakluk kepada tawaran persaingan (competitive bidding). Oleh itu, cadangan yang dikemukakan oleh sektor swasta mengenai projek ini sebelum Kerajaan mempelawa tawaran, pada amnya, tidak akan dilayani. Walau bagaimanapun, sekiranya cadangan sektor swasta mengandungi ciri-ciri unik tertentu seperti yang dinyatakan di peranggan 89 yang menunjukkan bahawa tiada pihak swasta lain boleh menswastakan projek berkenaan, cadangan tersebut boleh dipertimbangkan sebagai satu projek penswastaan yang didayausahakan oleh sektor swasta.

Grid Penentuan Penswastaan

63. Beberapa faktor diambil kira dalam penyediaan PTP. Pertama, kebolehlaksanaan dan kewajaran penswastaan EMK yang dikaji akan dipertimbangkan. Kriteria kebolehlaksanaan ditentukan oleh dua faktor iaitu, mudah atau sukarnya sesuatu EMK diswastakan dan menarik atau tidaknya EMK berkenaan kepada sektor swasta. Mudah atau sukarnya penswastaan sesuatu EMK berkenaan adalah bergantung kepada keperluan sama ada EMK tersebut perlu disusun semula sebagai langkah persediaan penswastaannya di samping perlu atau tidak dipinda undang-undang dan peraturan kawalselia. Menarik atau tidaknya sesuatu EMK berkenaan kepada sektor swasta ditentukan terutamanya oleh kedudukan persaingannya dalam pasaran, potensinya untuk berkembang dan kedudukan kewangannya.

64. Kriteria kewajaran adalah berasaskan analisa mengikut sektor. Ia ditentukan berdasarkan keutamaan Kerajaan dalam pembangunan ekonomi dan perubahan dalam sektor berkenaan. Kriteria kewajaran juga memberi penekanan kepada faedah yang lebih baik yang dijangka dapat disediakan oleh sektor swasta berbanding dengan pihak Kerajaan dari segi kecekapan penyediaan barangan dan perkhidmatan dalam memenuhi matlamat negara. Kombinasi kriteria kebolehlaksanaan dan kewajaran tersebut adalah diterangkan melalui Grid Penswastaan seperti terdapat di Carta II.

Carta II GRID PENSWASTAAN



65. EMK yang dinilai berasaskan kriteria kebolehlaksanaan dan kewajaran adalah terletak di salah satu petak Grid Penswastaan seperti yang terdapat di Carta II. Grid tersebut membahagikan EMK kepada empat kategori. Kategori "*EMK penswastaan segera*" mengandungi calun yang mudah diswastakan dan menarik kepada sektor swasta (kebolehlaksanaan). Calun ini juga adalah tinggi dari segi mencapai objektif Kerajaan (kewajaran). Projek-projek dalam kategori ini akan diberi tumpuan utama dalam peringkat awal pelaksanaan PTP.

66. Kategori "*EMK penyusunan semula*" mengandungi calun-calun yang mempunyai keupayaan yang tinggi dari segi mencapai objektif Kerajaan tetapi berasaskan kedudukannya sekarang calun-calun ini sama ada sukar diswastakan atau kurang diminati oleh pihak swasta. Beberapa peringkat penyusunan semula adalah perlu sebelum calun-calun ini diswastakan.

67. Kategori "*EMK calun simpanan*" terdiri daripada calun-calun yang boleh diswastakan tetapi faedah yang diperolehi daripada penswastaannya adalah sedikit sahaja berbanding dengan penswastaan calun-calun lain. Oleh itu, entiti ini kurang wajar diswastakan segera.

68. Kategori "*EMK pertimbangan kemudian*" mengandungi entiti-entiti yang rendah kedudukannya dari segi kebolehlaksanaan dan kewajaran untuk diswastakan. Entiti-entiti ini perlu dikekalkan di dalam sektor awam sehingga entiti-entiti yang lebih penting dan menarik diswastakan.

Faktor-faktor Lain Yang Perlu Dipertimbangkan Dalam Merangka Pelan Tindakan Penswastaan

69. Selain daripada menganalisa entiti-entiti dari segi Grid Penswastaan, beberapa faktor lain juga dipertimbangkan dalam merangka PTP. Satu aspek yang diambil kira adalah kesan penswastaan sesuatu projek ke atas ekonomi negara. Berasaskan pertimbangan ini, satu atau dua entiti yang agak besar dimasukkan ke dalam PTP boleh pinda bagi tiap-tiap tahun. Entiti-entiti ini dipilih disebabkan keupayaan entiti tersebut membawa perubahan dan mendatangkan faedah kepada ekonomi negara hasil daripada penswastaan berkenaan.

70. Untuk memastikan kejayaan pelaksanaan dasar ini, PTP juga mengambil kira keupayaan pasaran modal tempatan. Jumlah dan saiz entiti yang akan diswastakan akan ditentukan berdasarkan keupayaan pasaran modal bagi membiayai projek-projek penswastaan agar tidak berlaku kesesakan ke atas permintaan modal bagi membiayai permintaan modal selain daripada penswastaan.

71. Pembentukan PTP akan juga mengambil kira projek penswastaan yang didayausahakan oleh sektor swasta. Di samping itu, PTP mempertimbangkan juga projek baru yang boleh diswastakan. Projek-projek seperti ini secara tradisinya dilaksanakan oleh sektor awam. Beberapa projek telah dikenalpasti semasa merangka Rancangan Malaysia Keenam (1991-1995).

72. PTP juga digubal dengan mengambil kira keperluan bagi mencapai program yang seimbang yang dapat mewujudkan sokongan yang meluas dari berbagai pihak dan berupaya meningkatkan pelaksanaannya.

Komponen Utama Pelan Tindakan Penswastaan

73. Dengan mengambil kira semua faktor-faktor di atas, PTP telah digubal mengandungi enam komponen seperti berikut:

- (i) Entiti utama (Flagship)
- (ii) Entiti milik majoriti Kerajaan yang mudah diswastakan
- (iii) Entiti yang memerlukan penyusunan semula
- (iv) Perkhidmatan
- (v) Entiti milik minoriti Kerajaan yang disenaraikan di bursa saham; dan
- (vi) Projek baru.

(i) *Entiti Utama*

74. Penswastaan entiti ini adalah penting kepada negara dari segi saiz dan kerumitannya dan dengan itu memerlukan perhatian khusus. Penswastaan entiti utama ini akan memberikan kesan yang ketara dan berterusan ke atas program ini. Beberapa contoh entiti dalam kategori ini ialah *Tenaga Nasional Berhad*, *STM* dan lapangan terbang. Sekurang-kurangnya satu entiti utama dirancang untuk diswastakan setiap tahun. Memandangkan saiznya adalah besar, penswastaan entiti ini akan dilaksanakan berperingkat-peringkat dalam beberapa tahun.

(ii) *Entiti Milik Majoriti Kerajaan Yang Mudah Diswastakan*

75. Kebanyakan entiti ini adalah syarikat Kerajaan yang menunjukkan keuntungan dan telahpun beroperasi dalam suasana komersial yang bersaing seperti sektor swasta dan lazimnya beroperasi secara komersial. EMK dalam kategori ini merupakan sebahagian besar program penswastaan di peringkat awalnya. Keutamaan akan diberi kepada entiti-entiti di dalam sektor-sektor yang penting dari segi pencapaian dasar ekonomi yang lebih luas dan entiti-entiti dalam sektor-sektor di mana sektor swasta dapat memberi sumbangan yang paling berkesan, iaitu sektor pembuatan dan pertanian.

(iii) *Entiti-entiti Yang Memerlukan Penyusunan Semula*

76. Entiti-entiti ini adalah terdiri dari syarikat-syarikat yang mengalami kerugian dan beroperasi dalam keadaan persaingan di sektor komersial. Bagi syarikat-syarikat ini, terdapat dua bentuk penyusunan semula yang perlu dilaksanakan bagi tujuan penswastaan. Bentuk pertama adalah penyusunan semula kewangan yang perlu dilaksanakan ke atas EMK yang memperolehi keuntungan di peringkat operasi, tetapi mengalami kerugian setelah diambilkira kos kewangan. Prestasi EMK seperti ini boleh diperbaiki melalui penyusunan semula struktur kewangan seperti dengan menambah ekuitinya atau dengan mengurangkan

hutangnya ataupun menukar ganti hutangnya dengan modal ekuiti supaya mencapai nisbah hutang-ekuiti yang wajar dan munasabah. Bentuk penyusunan semula kedua yang perlu dilaksanakan adalah di peringkat operasi. Penyusunan semula operasi yang paling radikal melibatkan keseluruhan industri seperti melalui pencantuman dan penutupan syarikat-syarikat sekiranya terdapat kapasiti berlebihan. Lain-lain bentuk penyusunan semula operasi lebih ditumpukan kepada operasi entiti berkenaan dan meliputi perkara-perkara seperti struktur organisasi dan teknologi pengeluaran.

77. Sekiranya penyusunan semula didapati perlu untuk membolehkan penswastaan dilaksanakan, kos dan faedahnya akan dipertimbangkan. Penyusunan semula akan hanya dilaksanakan sekiranya didapati wajar. Pada amnya, penyusunan semula yang akan dibuat oleh Kerajaan hanya pada tahap minimum sebelum sesebuah entiti diswastakan. Lazimnya penyusunan semula yang akan dibuat oleh Kerajaan akan dihadkan kepada entiti yang besar sahaja dan ditumpukan kepada penyusunan semula yang berbentuk kewangan. Bagi entiti sederhana dan kecil, Kerajaan lebih cenderung untuk menswastakannya tanpa penyusunan semula walaupun hasil daripada penswastaannya adalah kurang. Kerajaan akan terlibat secara minimum dalam langkah penyusunan semula operasi kerana adalah difikirkan bahawa pihak sektor swasta adalah lebih mengetahui tentang risiko dan pulangan yang terlibat daripada penyusunan semula tersebut.

(iv) Perkhidmatan

78. Di antara perkhidmatan-perkhidmatan yang telah dikenalpasti sebagai sesuai untuk diswastakan adalah perkhidmatan kesihatan, latihan, perkhidmatan haiwan dan penyelidikan. EMK yang menyediakan perkhidmatan tersebut tidak terdedah kepada persaingan komersial yang sebenar-benarnya. Dengan wujudnya persaingan, potensi untuk menswastakan perkhidmatan tersebut meningkat dan dengan menswastakannya adalah diharapkan pengguna memperoleh faedah melalui peningkatan kecekapan dan mutu perkhidmatan. Walau bagaimanapun, penswastaan entiti-entiti ini mempunyai keutamaan yang rendah dan akan dilaksanakan apabila penswastaan lain-lain program penswastaan telah dilaksanakan dengan jayanya. Peningkatan prestasi entiti-entiti ini adalah sukar untuk dicapai oleh pihak swasta.

(v) *Entiti-entiti Milik Minoriti Kerajaan Yang Disenaraikan Di Bursa Saham*

79. Pada amnya, entiti-entiti ini diberi keutamaan yang rendah oleh kerana penglibatan sektor swasta di dalamnya sudah pun berada pada tahap yang tinggi dan dengan itu kebanyakan daripada objektif dasar penswastaan telahpun dicapai dengan memuaskan.

(vi) *Projek-projek Baru*

80. Projek ini merupakan projek yang secara tradisinya dibangunkan oleh sektor awam seperti jalanraya, jambatan, projek bekalan air dan letrik. Projek ini boleh dibangunkan oleh sektor swasta sekiranya ia dibenarkan memungut hasil daripada pengguna-pengguna projek ini. Beberapa projek telahpun diswastakan secara konsep BKP. Projek-projek ini telahpun dikenalpasti dalam penggubalan Rancangan Malaysia Keenam.

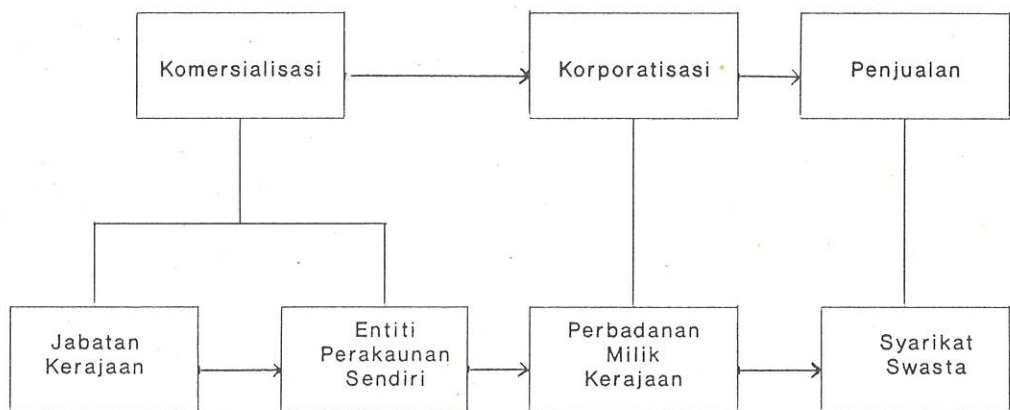
PROGRAM PELAKSANAAN

81. Bagi tujuan pelaksanaan, PTP membahagikan komponen program tersebut di atas kepada dua bahagian:

- (i) Entiti yang memerlukan persediaan dibuat sebelum penswastanya boleh dilaksanakan; dan
- (ii) Entiti-entiti yang telah sedia untuk diswastakan.

82. Kebanyakan entiti utama memerlukan banyak persediaan dibuat oleh kerana beberapa entiti ini masih beroperasi sebagai jabatan Kerajaan atau badan berkanun. Penswastaan entiti ini akan dilaksanakan dalam beberapa peringkat seperti ditunjukkan di Carta III.

Carta III
PENSWASTAAN JABATAN KERAJAAN/
BADAN BERKANUN



83. Peringkat pertama yang perlu dilaksanakan ke atas sesebuah entiti adalah peringkat komersialisasi. Di peringkat ini, caj mula dikenakan ke atas pengguna bagi perkhidmatan yang digunakan, akaun secara komersial disediakan dan objektif-objektif komersial diwujudkan untuk mengukur prestasi. Peringkat kedua adalah peringkat korporatisasi iaitu satu proses yang melibatkan perubahan dalam kedudukan entiti dari segi undang-undang daripada sebuah jabatan atau badan berkanun kepada sebuah syarikat yang tertakluk kepada Akta Syarikat, 1965. Peringkat ini melibatkan pemindahan aset dan tanggungan Kerajaan daripada jabatan Kerajaan atau badan berkanun berkenaan kepada sebuah syarikat yang masih dimiliki oleh Kerajaan tetapi beroperasi secara komersial. Di peringkat ini, beberapa perubahan akan dibuat dengan tujuan untuk meningkatkan daya pengeluaran dan kecekapan. Di antara langkah yang boleh dilaksanakan adalah seperti berikut:

- (i) Menggantikan sistem pentadbiran yang berbentuk birokrasi dengan pengurusan secara komersial;
- (ii) Memperkenalkan matlamat prestasi kewangan dan operasi yang jelas dan sistem perakaunan secara komersial; dan
- (iii) Menggantikan amalan pemusatan keputusan yang berorientasikan pengeluaran dengan keputusan yang berlandaskan kehendak pasaran dan pengguna.

84. Peringkat akhir yang perlu dilaksanakan ke atas sesebuah jabatan Kerajaan atau badan berkanun adalah peringkat penjualan yang melibatkan pemindahan hakmilik syarikat berkenaan daripada sektor awam kepada sektor swasta. Beberapa kaedah penjualan boleh dilaksanakan. Penjualan boleh dilaksanakan melalui satu atau beberapa kaedah seperti berikut:

- (i) pengapungan awam;
- (ii) penjualan kepada pihak-pihak tertentu; dan
- (iii) pembelian syarikat oleh pihak pengurusan (MBO)/rancangan pemilikan saham oleh pekerja (ESOP).

85. Penyusunan semula EMK memerlukan kerja-kerja persediaan dibuat dari segi penyusunan semula sama ada berbentuk operasi atau kewangan, manakala penswastaaan perkhidmatan pula memerlukan perubahan dibuat kepada struktur pasarannya dengan cara mewujudkan persaingan dan melonggarkan peraturan.

Bab VII

Pendekatan Pelaksanaan Projek

PENDEKATAN PELAKSANAAN PROJEK

86. Penswastaaan sesebuah EMK boleh didayausahakan oleh Kerajaan ataupun oleh sektor swasta. Bagi penswastaaan entiti yang didayausahakan oleh Kerajaan ia akan ditawarkan kepada orang ramai atau kumpulan sasaran tertentu, tertakluk kepada tawaran bersaing seperti diterangkan di perenggan 93 dan 94:

87. Sektor swasta, pada masa yang sama, akan dibenarkan mengemukakan cadangan penswastaaan. Di peringkat awal, sektor swasta hendaklah mengemukakan cadangan konsep yang menyeluruh untuk membolehkan Kerajaan menentukan sama ada cadangan berkenaan adalah unik dan sesuai diswastakan. Cadangan sedemikian akan dipertimbangkan mengikut prinsip 'yang dahulu didahulukan' dengan tujuan memberi ganjaran ke atas dayacipta dan 'ingenuity' dan juga bagi menggalakkan pembangunan keusahawanan. Jika cadangan tersebut memenuhi garis panduan yang telah ditetapkan berkaitan dengan aspek keunikan dan kesesuaian penswastaaannya, satu surat eksklusiviti akan diberi kepada pihak swasta berkenaan bagi membenarkannya sahaja menjalankan kajian kemungkinan dan mengemukakan cadangan lengkap kepada Unit Perancang Ekonomi. Setelah menilai cadangan lengkap tersebut dan Kerajaan mendapati cadangan berkenaan boleh diterima, Kerajaan akan mengadakan rundingan dengan pihak swasta berkenaan dan projek penswastaaan yang berkaitan akan ditawarkan kepada pihak berkenaan setelah persetujuan dicapai.

88. Sekiranya rundingan tersebut gagal mencapai persetujuan, projek berkenaan akan diswastakan menerusi tawaran bersaing sebagaimana projek penswastaaan yang didayausahakan oleh Kerajaan. Memandangkan bahawa pihak swasta tersebut yang telah diberi hak eksklusif untuk menjalankan kajian kemungkinan bagi menyediakan cadangannya telah membelanjakan wangnya sendiri bagi kajian tersebut, pampasan bagi kos kajian itu boleh diberi sekiranya projek tersebut ditawarkan kepada pihak lain. Satu peraturan akan diwujudkan untuk membolehkan pampasan diberi kepadanya oleh pihak swasta yang berjaya dalam tawaran yang dibuat bagi menswastakan projek berkenaan. Bagi tujuan ini, belanjawan bagi kajian tersebut perlu dipersetujui di antara Kerajaan dan pihak swasta yang menjalankan kajian tersebut. Pemberian pampasan oleh pihak swasta yang berjaya kepada pihak swasta yang telah menjalankan kajian tersebut akan

dimasukkan sebagai salah satu daripada syarat-syarat penswastaan projek berkenaan.

89. Kriteria berikut akan digunakan sebagai garis panduan am untuk menentukan keunikan sesuatu projek:

- (i) Cadangan tersebut mengandungi penyelesaian yang unik kepada sesuatu masalah ekonomi dan menawarkan kaedah yang lebih menjimatkan dalam menyelesaikan masalah tersebut atau berpotensi menghasilkan penjimatan kepada Kerajaan. Dalam kes sedemikian, Kerajaan yakin bahawa pihak swasta tersebut berkeupayaan melaksanakan cadangannya;
- (ii) Pihak swasta berkenaan mungkin berada dalam kedudukan yang unik untuk melaksanakan penswastaan dengan jayanya berasaskan pemilikannya ke atas hak cipta atau pengetahuan teknik yang merupakan unsur-unsur penting di dalam cadangan penswastaan berkaitan; dan
- (iii) Calon penswastaan tidak berdayamaju jika diswastakan bersendirian dan ia akan hanya berdayamaju jika ia dihubungkan dengan satu bahagian yang lain yang telahpun dimiliki oleh sesuatu pihak swasta. Dalam kes sedemikian, penswastaan projek tersebut akan ditawarkan kepada pihak swasta yang memiliki bahagian tersebut.

90. Sekiranya sesuatu cadangan didapati tidak unik, ia akan diswastakan secara tawaran bersaing bagi membolehkan Kerajaan menawarkan projek berkenaan kepada pihak yang memberi tawaran yang terbaik.

Tapisan Ke Atas Pihak Membuat Tawaran

91. Tapisan yang lebih teliti ke atas pihak yang mengemukakan tawaran akan dibuat bagi memastikan sesuatu projek penswastaan dilaksanakan dengan lancar

dan dasar-dasar Kerajaan dipatuhi. Tapisan yang akan dibuat akan memastikan bahawa pihak yang membuat tawaran mempunyai keupayaan kewangan dan teknikal yang diperlukan. Tapisan akan dibuat bagi kedua-dua jenis projek penswastan iaitu yang dikenali oleh Kerajaan dan yang didayausahakan oleh sektor swasta. Borang yang perlu diisi bagi tujuan ini terdapat di Lampiran 5.

Bab VIII

Jentera Pentadbiran

JENTERA PENTADBIRAN

EMK PERSEKUTUAN

92. Jentera pentadbiran yang telah ditubuhkan bagi melaksanakan dasar penswastaan adalah berasaskan kepada prinsip perancangan yang dipusatkan dan pelaksanaan yang diagih-agihkan. Proses pentadbiran yang terlibat dalam menswastakan EMK Persekutuan adalah berbeza bergantung kepada pihak yang mendayausahakan projek berkenaan iaitu sama ada pihak Kerajaan atau pihak swasta. Proses pentadbiran ini diterangkan seperti berikut:

Pendekatan Kepada Penswastaan Yang Didayausahakan Oleh Kerajaan

93. Perancangan ke atas pelaksanaan program penswastaan akan dipusatkan di Unit Perancang Ekonomi. Fungsi ini melibatkan kajian yang berterusan ke atas aktiviti dan entiti Kerajaan bagi mengenalpasti calon-calon yang sesuai diswastakan. Satu program akan dirangka bagi menjalankan kajian yang lebih terperinci ke atas calon-calon ini. Berasaskan kajian terperinci tersebut, satu PTP boleh pinda bagi dua tahun akan disediakan. PTP ini akan diteliti oleh Jawatankuasa Antara Jabatan Mengenai Penswastaan (JAJP) iaitu badan tertinggi di peringkat pegawai Kerajaan bagi membuat keputusan mengenai penswastaan. JAJP seterusnya akan mengemukakan perakuannya mengenai PTP tersebut kepada Kerajaan untuk diputuskan. Apabila pelan tersebut diluluskan oleh Kerajaan, JAJP akan menilai beberapa cara untuk menswastakan EMK tersebut. PTP boleh pinda yang pertama yang telah diluluskan oleh Kerajaan adalah seperti di Lampiran 4.

94. Kementerian yang bertanggungjawab kemudiannya akan mempelawa tawaran kepada sektor swasta menerusi cara yang sesuai untuk menswastakan entiti yang terlibat dan pihak swasta bolehlah membuat persediaan dan mengemukakan tawaran masing-masing. Tawaran yang dibuat oleh sektor swasta akan dinilai dan berikutnya pihak yang berjaya akan ditawarkan oleh Kementerian berkenaan.

Pendekatan Kepada Penswastaan Yang Didayausahakan Oleh Sektor Swasta

95. Bagi penswastaan yang didayausahakan oleh sektor swasta, cadangannya hendaklah dikemukakan kepada Unit Perancang Ekonomi di alamat seperti berikut:

Ketua Pengarah,
Unit Perancang Ekonomi,
Jabatan Perdana Menteri,
Jalan Dato' Onn,
50502 Kuala Lumpur.

Pendekatan kepada pelaksanaan projek penswastaan yang didayausahakan oleh sektor swasta ada dinyatakan di perenggan 87-90. Cadangan tersebut akan dinilai dan jika didapati boleh diterima oleh Kerajaan, tawaran akan dibuat oleh Kementerian yang bertanggungjawab.

EMK Negeri

96. Di peringkat negeri, jentera yang sama telah ditubuhkan. Bagi projek penswastaan yang didayausahakan oleh sektor swasta, cadangannya haruslah dikemukakan kepada Pejabat Setiausaha Kerajaan yang berkenaan.

Lampiran-lampiran

**SENARAI PROJEK-PROJEK YANG TELAH DISWASTAKAN SETAKAT
31.12.90**

	Entiti Milik Kerajaan	Bentuk	Tahun
	<i>Projek Baru</i>		
1.	Sistem Televisyen Malaysia Berhad	B.K.	1983
2.	Jalanpintas Selat Klang Utara	B.K.P.	1983
3.	Jejambat Jalan Kuching/Kepong	B.K.P.	1985
4.	Bekalan Air Labuan	B.K.P.	1987
5.	Jejambat di Sekitar K.L.	B.K.P.	1987
6.	Lebuhraya Utara-Selatan	B.K.P.	1988
7.	Transmissi Elektrik Labuan-Beaufort	B.K.P.	1988
8.	Bekalan Air Ipoh	B.K.P.	1989
9.	Bekalan Air Larut Matang	B.K.P.	1989
10.	Desaru International Resort	B.K.	1990

Projek Sedia Ada

11.	Sports Toto Malaysia Berhad	Penjualan Ekuiti	1985
12.	Sistem Penerbangan Malaysia (MAS)	Penjualan Ekuiti	1985
13.	Depoh Baikpulih Kapalterbang (TUDM)	Pajakan	1985
14.	Kemudahan Pelancongan di Taman Negara	Kontrak Pengurusan	1986
15.	Malaysian International Shipping Corporation Berhad (MISC)	Penjualan Ekuiti	1986
16.	Terminal Kontena Pelabuhan Klang	Pajakan + Penjualan Aset	1986
17.	Empangan Semenyih	Kontrak Pengurusan	1987
18.	Penjualan Masa Siaran, Radio Malaysia	Kontrak Pengurusan	1987
19.	Aktiviti Pemasaran RISDA	Kontrak Pengurusan	1987
20.	Tradewinds Berhad	Penjualan Ekuiti	1988
21.	Penyenggaraan Telaga Tiub, Labuan	Kontrak Pengurusan	1988

22.	Syarikat Gula Padang Terap Sdn. Bhd.	Penjualan Ekuiti	1989
23.	Cement Manufacturers Sarawak Berhad	Penjualan Ekuiti	1989
24.	Cawangan Percetakan Keselamatan, Jabatan Percetakan Negara	Pajakan + Penjualan Aset	1990
25.	Bahagian Khinzir, Pusat Penyembelihan, Shah Alam	Pajakan	1990
26.	Lori Malaysia Berhad	Penjualan Ekuiti	1990
27.	Edaran Otomobil Nasional Berhad (EON)	Penjualan Ekuiti	1990
28.	Holiday Villages Sdn. Bhd.	Penjualan Ekuiti	1990
29.	Cement Industries of Malaysia Berhad (CIMA)	Penjualan Ekuiti	1990
30.	Pernas International Hotels and Properties Berhad	Penjualan Ekuiti	1990
31.	Peremba Berhad	P.S.O.P.P	1990
32.	Kumpulan FIMA Berhad	P.S.O.P.P	1990
33.	Kuari Sungai Long, Selangor	Penjualan Aset	1990
34.	Kuari Kuala Dipang, Perak	Penjualan Aset	1990

35.	Kuari Penanti, Pulau Pinang	Penjualan Aset	1990
36.	Syarikat Telekom Malaysia Berhad	Penjualan Ekuiti	1990

Korporatisasi

37.	Tenaga Nasional Berhad		1990
-----	------------------------	--	------

Nota:

Senarai di atas tidak termasuk projek-projek penswastan yang melibatkan penjualan syarikat-syarikat hakmilik Kerajaan kepada Bumiputera di bawah Skim Pemindahan Milik Kerajaan kepada Bumiputera.

B.K.	=	Bina-Kendali
B.K.P.	=	Bina-Kendali-Pindah
P.S.O.P.P.	=	Pembelian Syarikat Oleh Pihak Pengurusan

LAMPIRAN 2

PETUNJUK RINGKAS PROGRAM PENSWASTAAN

	0100	0200	0300	0400	0500	0600	0700	0800	0900	1000	1100	1200	1300	1400	1500	JUMLAH
	Pertanian	Perhutanan & Pembalakan	Perdagangan & Kuari	Pembinaan	Pembinaan	Pengangkutan	Utiliti	Kewangan	Pemasaran & Pengedaran	Hotel & Rekreasi	Perubatan	Hartanah	Lain-lain Perkhidmatan	Pembaikan Pelaburan	Pentadbiran	
12		4			11	9	4	3	2	6		5	8		5	69
14	3	2	2	2	23	10	9	6	8	9		2	15		4	107
5	1	3	3	1	4	2	1	2	1		12		38			70
31	4	9	9	3	38	21	14	11	11	15	12	7	61	0	9	246

EMK Terlibat (Bilangan)

Klasifikasi 1

Klasifikasi 2

Klasifikasi 3

Pekerja Terlibat (Bilangan)

Klasifikasi 1

Klasifikasi 2

Klasifikasi 3

Emolumen Terlibat (\$'000)

Klasifikasi 1

Klasifikasi 2

Klasifikasi 3

Nilai Terlibat (\$'000)

Klasifikasi 1

Klasifikasi 2

Klasifikasi 3

LAMPIRAN 3

**SENARAI EMK YANG SESUAI DISWASTAKAN SEBAGAIMANA
DIKENALPASTI DI DALAM KAJIAN PELAN INDUK PENSWASTAAN**

SEKTOR/EMK	BILANGAN	\$'000	MODAL BERBAYAR		
			Milikan (%)		
			Persekutuan	Negeri	Swasta
0100 PERTANIAN					
Klasifikasi 1					
Far East Holdings Bhd		36,165	0.0	100.0	0.0
Ketengah Perwira Sdn Bhd		28,500	51.0	0.0	49.0
Ladang Sabah Sdn Bhd		80,000	0.0	100.0	0.0
Syarikat Kurnia Sdn Bhd		15,542	0.0	59.5	40.5
Syarikat Ladang LKPP Sendirian Berhad		250	0.0	100.0	0.0
Ketengah Jaya Sdn Bhd		20,600	42.7	26.2	31.1
Johore Tenggara Oil Palm Sdn Bhd		10,577	100.0	0.0	0.0
Kilang Sawit Panji Alam Sdn Bhd		7,600	68.1	0.0	31.9
Sawira Sdn Bhd		35,000	70.0	0.0	30.0
Syarikat Ladang Sungai Terah Sdn Bhd		10,000	0.0	100.0	0.0
Ladang Perbadanan Fima Sdn Bhd		57,152	40.0	60.0	
	11	301,386			
Klasifikasi 2					
Perbadanan Khidmat Pertanian FELDA		2,400	51.0	0.0	49.0
Amalania Koko Bhd		17,500	0.0	100.0	0.0
Desa Hatchery Sdn Bhd		16,000	0.0	100.0	0.0
KPD Holdings Sdn Bhd		50,000	0.0	100.0	0.0
PPES Ternak Holdings Sdn Bhd		10,438	0.0	100.0	0.0
SAFIMA Plantations Sdn Bhd		12,600	50.0	50.0	0.0
Perbadanan Kilang-Kilang FELDA		145,780	74.6	0.0	25.4
Perbadanan Isawit FELDA		15,000	100.0	0.0	0.0
Kumpulan Ladang-Ladang Terengganu Sdn Bhd		20,000	0.0	100.0	0.0
LKPP Sawit Sdn Bhd		8,300	0.0	100.0	0.0
Perbadanan Getah FELDA		7,148	100.0	0.0	0.0
Bahagian Bekalan dan Perolehan (RISDA)		0	0.0	0.0	0.0
Bahagian Pemasaran—RISDA		0	0.0	0.0	0.0
Memproses Dan Mengeksport Lada Hitam, Lembaga Pemasaran Lada Hitam		0	0.0	0.0	0.0
	14	305,166			

		MODAL BERBAYAR			
		Milikan (%)			
SEKTOR/EMK	BILANGAN	\$'000	Persekutuan	Negeri	Swasta
Klasifikasi 3					
Perbadanan Kemajuan Pertanian Selangor		0	0.0	0.0	0.0
Pusat Memproses Kelapa Kering Bagan Datuh, Perak—FAMA		0	0.0	0.0	0.0
Pusat Memproses Kelapa Kering K. Selangor—FAMA		0	0.0	0.0	0.0
Pusat Memproses Kelapa Kering Sabak Bernam—FAMA		0	0.0	0.0	0.0
	4	0			
JUMLAH 0100 PERTANIAN	29	606,552			
0200 PERHUTANAN & PEMBALAKAN					
Klasifikasi 2					
Perkayuan Tenggara Sdn Bhd		10,000	8.6	91.4	0.0
Syarikat Jengka Sendirian Berhad		49,000	93.9	6.1	0.0
Sabah Forest Industries Sdn Bhd		382,286	0.0	100.0	0.0
	3	441,286			
Klasifikasi 3					
Amanah Saham Pahang Bhd (ASPA)		18,000	0.0	100.0	0.0
	1	18,000			
JUMLAH 0200 PERHUTANAN & PEMBALAKAN	4	459,286			
0300 PERLOMBONGAN & KUARI					
Klasifikasi 1					
Sri Buana Sdn Bhd		867	0.0	100.0	0.0
Timah Dermawan Sdn Bhd		14,207	0.0	70.0	30.0
Kuari Pusat Bukit Penggorak, Bahagian Bengkel & Kuari, JKR, Pahang		0	0.0	0.0	0.0
Kuari Pusat Sungai Long, JKR Selangor		0	0.0	0.0	0.0
	4	15,074			

SEKTOR/EMK	BILANGAN	\$'000	MODAL BERBAYAR		
			Milikan (%)		
			Persekutuan	Negeri	Swasta
Klasifikasi 2					
Kedah Marble Sdn Bhd		16,000		75.0	25.0
Kuari Kampong Awah, Bahagian Bengkel & Kuari, JKR, Pahang		0	0.0	0.0	0.0
	2	16,000			
Klasifikasi 3					
Petronas Carigali Sdn Bhd		100,000	100.0	0.0	0.0
Bina Dara Sdn Bhd		937	100.0	0.0	0.0
Kuari Kerisek Sdn Bhd		620	0.0	100.0	0.0
	3	101,557			
JUMLAH 0300 PERLOMBONGAN & KUARI	9	132,631			
0400 PEMBINAAN					
Klasifikasi 2					
Perbadanan Binaan FELDA		3,000	100.00	0.0	0.0
Peremba Construction Sdn Bhd		5,350	100.0	0.0	0.0
	2	8,350			
Klasifikasi 3					
Perbadanan Pembangunan Bandar (UDA)		0	0.0	0.0	0.0
	1	0			
JUMLAH 0400 PEMBINAAN	3	8,350			
0500 PEMBUATAN					
0501 PEMBUATAN—BERASASKAN MAKANAN					
Klasifikasi 1					
Gula Padang Terap Bhd		107,000	72.0	15.8	12.2
Malaysia Cocoa Manufacturing Sdn Bhd		24,000	51.0	0.0	49.0
Pineapple Cannery of Malaysia Sdn Bhd		26,200	100.0	0.0	0.0
Pusat pemerosesan dan Pengeluaran Kopi Banting—FAMA		0	0.0	0.0	0.0
Pusat Pengumpulan & Memproses Susu Jabatan Perkhidmatan Haiwan		0	0.0	0.0	0.0
	5	157,200			

SEKTOR/EMK	BILANGAN	\$'000	MODAL BERBAYAR		
			Milikan (%)		
			Persekutuan	Negeri	Swasta
Klasifikasi 2					
Sabah Fish Marketing Sdn Bhd		17,071	0.0	100.0	0.0
Koko Malaysia Sdn Bhd		17,750	70.1	21.4	8.4
Kumpulan Fima Bhd		189,343	99.5	0.5	0.0
	3	224,164			
0502 PEMBUATAN—BERASAKAN KAYU					
Klasifikasi 1					
Sinora Sdn Bhd		7,000	0.0	70.0	30.0
Forescom Plywood Berhad		13,000	0.0	100.0	0.0
	2	20,000			
Klasifikasi 2					
Perpa Moulding Sdn Bhd		4,600	0.0	100.0	0.0
ASPA—Samick Furniture Sdn Bhd		5,745	0.0	100.0	0.0
Maran Sawmill Sdn Bhd		1,326	0.0	51.0	49.0
Modal Moulding Sdn Bhd		2,200	0.0	100.0	0.0
Permint Plywood Sdn Bhd		7,400	0.0	100.0	0.0
Syarikat Goodwood Industries Sdn Bhd		600	0.0	100.0	0.0
Sumber Perindu Sdn Bhd		0	0.0	0.0	0.0
	7	21,871			
Klasifikasi 3					
Perkayuan Pahang (Lipis/Jerantut) Sdn Bhd		200	0.0	100.0	0.0
Syarikat Perusahaan Cini Sdn Bhd		681	0.0	100.0	0.0
	2	881			
0503 PEMBUATAN—BERASAKAN GETAH					
Klasifikasi 2					
Malaysia Rubber Development Corpn Bhd		123,348	100.0	0.0	0.0
	1	123,348			
0504 PEMBUATAN—BERASAKAN PETROLIUM					
Klasifikasi 2					
Sabah Gas Industries Sdn Bhd		371,900	0.0	100.0	0.0
	1	371,900			

		MODAL BERBAYAR			
		Milikan (%)			
SEKTOR/EMK	BILANGAN	\$'000	Persekutuan	Negeri	Swasta
Klasifikasi 3					
Petronas Penapisan (Terengganu) Sdn Bhd		80,000	100.00	0.0	0.0
Petronas Gas Sdn Bhd		50,000	100.0	0.0	0.0
	2	130,000			
0505 PEMBUATAN—BERASASKAN BUKAN LOGAM					
Klasifikasi 1					
Selangor Industrial Corp. Sdn Bhd		40,000	0.0	100.0	0.0
Cement Manufacturers Sarawak Sdn Bhd		16,000	0.0	100.0	0.0
	2	56,000			
Klasifikasi 2					
Cement Industries (Sabah) Sdn Bhd		28,000	0.0	70.0	30.0
Perak-Hanjoong Simen Sdn Bhd		149,570	0.0	60.0	40.0
Kedah Cement Sdn Bhd		180,000	40.2	25.0	34.8
	3	357,570			
0506 PEMBUATAN—LAIN-LAIN					
Klasifikasi 1					
FIMA Metal Box Holdings Sdn Bhd		26,177	52.0	0.0	48.0
Kima Sdn Bhd		20,282	100.0	0.0	0.0
	2	46,459			
Klasifikasi 2					
Antara Steel Mill Sdn Bhd		25,000	38.0	38.0	24.0
Kinabalu Motor Assembly Sdn Bhd		12,785	0.0	100.0	0.0
PERNAS Engineering Sdn Bhd		10,000	100.0	0.0	0.0
PERWAJA Terengganu Sdn Bhd		250,000	51.0	19.0	30.0
Malaysia Shipyard & Engineering Sdn Bhd		100,000	78.0	0.0	22.1
Sabah Shipyard Sdn Bhd		206,700	0.0	100.0	0.0
Makmal Ubat dan Stor Kementerian Kesihatan		0	0.0	0.0	0.0
	7	604,485			
Jumlah-kecil Klasifikasi 1	11	279,659			
Klasifikasi 2	23	1,703,338			
Klasifikasi 3	4	130,881			
JUMLAH 0500 PEMBUATAN	38	2,113,878			

SEKTOR/EMK	BILANGAN	\$'000	MODAL BERBAYAR		
			Milikan (%)		
			Persekutuan	Negeri	Swasta
0600 PENGANGKUTAN					
0601 PENGANGKUTAN—INFRASTRUKTUR					
Klasifikasi 1					
Lembaga Pelabuhan Johor		0	0.0	0.0	0.0
Lembaga Pelabuhan Klang		0	0.0	0.0	0.0
Suruhanjaya Pelabuhan Pulau Pinang		0	0.0	0.0	0.0
Lapangan-lapangan Terbang		0	0.0	0.0	0.0
	4	0			
Klasifikasi 2					
Lembaga Pelabuhan Bintulu		0	0.0	0.0	0.0
Lembaga Pelabuhan Kuantan		0	0.0	0.0	0.0
Lembaga Pelabuhan Kuching		0	0.0	0.0	0.0
Lembaga Pelabuhan Rajang		0	0.0	0.0	0.0
Lembaga Pelabuhan Sabah		0	0.0	0.0	0.0
	5	0			
0602 PENGANGKUTAN—PERKHIDMATAN					
Klasifikasi 1					
Ekspres Nasional Bhd		12,805	61.0	0.0	39.1
Hornbill Skyways Sdn Bhd		13,500	0.0	77.8	22.2
Malaysian Helicopter Services Bhd		28,985	41.4	31.1	27.6
Syarikat Sri Jengka Sdn Bhd		575	100.0	0.0	0.0
	4	55,865			
Klasifikasi 2					
Perbadanan Angkut FELDA		3,450	51.0	0.0	49.0
Lori Malaysia Berhad		10,634	98.5	0.0	1.5
Perbadanan Nasional Shipping Line Bhd		49,000	100.0	0.0	0.0
Keretapi Tanah Melayu (KTM)		0	0.0	0.0	0.0
	4	63,084			
Jumlah-kecil Klasifikasi 1	8	55,865			
Klasifikasi 2	9	63,084			
Klasifikasi 3	—	—			
JUMLAH 0600 PENGANGKUTAN	17	118,949			

SEKTOR/EMK	BILANGAN	MODAL BERBAYAR			
		\$'000	Milikan (%)		
			Persekutuan	Negeri	Swasta
0700 UTILITI					
Klasifikasi 1					
Jabatan Perkhidmatan Pos		0	0.0	0.0	0.0
Lembaga Letrik Negara		0	0.0	0.0	0.0
	2	0			
Klasifikasi 2					
Syarikat Telekom Malaysia Berhad		500,000	100.0	0.0	0.0
	1	500,000			
JUMLAH 0700 UTILITI	3	500,000			
0800 KEWANGAN					
Klasifikasi 1					
Perbadanan Pembangunan Borneo Sdn Bhd		20,000	0.0	100.0	0.0
United Malayan Banking Corpn. Berhad		333,333	94.6	0.0	5.4
Borneo Housing Mortgage Finance Bhd		126,420	0.0	100.0	0.0
	3	479,753			
Klasifikasi 2					
Pembangunan Leasing Corporation Sdn Bhd		11,003	100.0	0.0	0.0
Perwira Habib Bank Malaysia Berhad		405,000	86.1	0.0	13.9
Sabah Bank Berhad		178,492	61.6	34.0	5.4
United Asian Bank Berhad		457,470	79.1	0.0	20.9
Bank Simpanan Nasional		0	0.0	0.0	0.0
	5	1,051,965			
Klasifikasi 3					
Bank Kemajuan Perusahaan Malaysia Bhd		50,000	100.0	0.0	0.0
Sabah Development Bank Berhad		110,000	0.0	100.0	0.0
	2	160,000			
JUMLAH 0800 KEWANGAN	10	1,691,718			

SEKTOR/EMK	BILANGAN	\$'000	MODAL BERBAYAR		
			Milikan (%)		
			Persekutuan	Negeri	Swasta
0900 PEMASARAN & PENGEDARAN					
Klasifikasi 1					
Sabah Marketing Corporation Sdn Bhd		15,700	0.0	100.0	0.0
FELDA-Johor Bulkiers Sdn Bhd		16,000	60.0	0.0	40.0
	2	31,700			
Klasifikasi 2					
FIMA Palmbulk Services Sdn Bhd		18,000	76.3	0.0	23.7
Perbadanan Pemasaran FELDA		4,500	51.0	0.0	49.0
Perbadanan Niaga FELDA		7,000	51.0	0.0	49.0
Pasaranika Dara Sdn Bhd		1,000	100.0	0.0	0.0
PERNAS Edar Sdn Bhd		14,000	100.0	0.0	0.0
PERNAS Trading Sdn Bhd		25,000	100.0	0.0	0.0
Asian Supply Base Sdn Bhd		23,900	0.0	100.0	0.0
	7	93,400			
Klasifikasi 3					
Petronas Dagangan Sdn Bhd		50,000	100.0	0.0	0.0
	1	50,000			
JUMLAH 0900 PEMASARAN & PENGEDARAN	10	175,100			
1000 HOTEL & REKREASI					
Klasifikasi 1					
PERNAS OUE (KL) Sdn Bhd		60,200	70.0	0.0	30.0
PERNAS OUE Sdn Bhd		77,126	70.0	0.0	30.0
Malacca Straits Inn Sdn Bhd		17,000	0.0	81.0	19.0
Perbadanan Stadium Darul Makmur		0	0.0	0.0	0.0
Perbadanan Stadium Merdeka		0	0.0	0.0	0.0
Totalisator Board Of Malaysia		0	0.0	0.0	0.0
	6	154,326			

		MODAL BERBAYAR			
		Milikan (%)			
SEKTOR/EMK	BILANGAN	\$'000	Persekutuan	Negeri	Swasta
Klasifikasi 2					
Kuantan Beach Sdn Bhd		750	0.0	50.9	49.1
Kompleks Pelancongan Desaru		0	0.0	0.0	0.0
Holiday Villages Of Malaysia Sdn Bhd		13,100	40.0	30.0	30.0
Kinabalu International Hotel Sdn Bhd		23,000	0.0	100.0	0.0
Kuching Hotels Sdn Bhd		11,500	0.0	51.0	49.0
Pantai Trengganu Motel Sdn Bhd		31,113	0.0	100.0	0.0
Perkasa Hotel Holdings Sdn Bhd		20,000	0.0	100.0	0.0
Tanjung Jara Beach Hotel Sdn Bhd		20,760	100.0	0.0	0.0
Pernas Hotel Chain (Selangor) Sdn Bhd		56,331	93.3	0.0	6.7
	9	176,554			
JUMLAH 1000 HOTEL & REKREASI	15	330,880			
1200 HARTANAH					
Klasifikasi 1					
PASDEC Corporation Sdn Bhd. Pahang		5,313	0.0	100.0	0.0
Selaman Sdn Bhd		20,000	0.0	100.0	0.0
HICOM Properties Sdn Bhd		10,000	100.00	0.0	0.0
Darulaman Realty Sdn Bhd		11,000	25.0	50.0	25.0
PERNAS Properties Sdn Bhd		100,000	100.0	0.0	0.0
	5	146,313			
Klasifikasi 2					
Kedah Holdings Sdn Bhd		20,250	0.0	60.0	40.0
PASDEC Properties Sdn Bhd		12,337	0.0	82.1	17.9
	2	32,587			
JUMLAH 1200 HARTANAH	7	178,900			

SEKTOR/EMK	BILANGAN	\$'000	MODAL BERBAYAR		
			Milikan (%)		
			Persekutuan	Negeri	Swasta
1300 LAIN-LAIN PERKHIDMATAN					
1304 PERKHIDMATAN AM					
Klasifikasi 2					
Syarikat Percetakan Inderapura Sdn Bhd		1,235	0.0	100.0	0.0
Khidmat Komputer FELDA		3,200	100.0	0.0	0.0
Khidmat Keselamatan FELDA		720	51.0	0.0	49.0
Peremba Management Sdn Bhd		326	100.0	0.0	0.0
Borneo Filem Organization Sdn Bhd		48,833	0.0	100.0	0.0
	5	54,314			
JUMLAH 1300 LAIN-LAIN PERKHIDMATAN	5	54,314			
JUMLAH CALUN-CALUN PENSWASTAAN	149	6,370,558			

2. PERKHIDMATAN

SEKTOR/EMK	Klasifikasi
Pertanian	
Jabatan Perkhidmatan Haiwan, Pulau Pinang	1
Jabatan Perkhidmatan Haiwan, Pahang	3
Pembuatan	
Kilang-kilang Padi LPN	2
Pengangkutan	
Kegiatan Pemaliman, Jabatan Laut Sarawak	1
Perkhidmatan Bas, Pulau Pinang	2
Kegiatan Pemaliman dan Penundaan Jabatan Laut, Sabah	3
Pengendalian Kapal-kapal Kerajaan Jabatan Laut, Sarawak	3
Utiliti	
Pengendalian Rumahapi, Boya & Haidrografi Jabatan Laut, Sarawak	1
Kegiatan Panduarah Pelayaran & Rumahapi Jabatan Laut, Sabah	1
Lembaga Dius Api, Semenanjung Malaysia	2
Jabatan Kerja Air—JKR Pahang	2
Jabatan Bekalan Air—JKR Selangor	2
Pembetungan, Pengangkutan Sampah, Jabatan Kesihatan, Majlis Daerah Gombak	2
Pengangkutan Sampah, Jabatan Kesihatan, Majlis Perbandaran Pulau Pinang	2
Bahagian Jentera—Jabatan Kejuruteraan, Majlis Perbandaran Pulau Pinang	2
Bahagian Penyenggaraan, Jabatan Parit & Taliair, Kuantan	2
Jabatan Pembetungan, Majlis Daerah Pulau Pinang	2
Bahagian Pembangunan, Jabatan Parit & Taliair, Kuantan	3
Kewangan	
Pertubuhan Keselamatan Sosial	2
Pemasaran & Pengedaran	
Terminal Arangbatu, Pelabuhan Klang	2
Perubatan & Pergigian	
Hospital Besar, Ipoh	3
Hospital Besar, Alor Setar	3
Hospital Besar, Kota Bharu	3
Hospital Besar, Kuala Lumpur	3
Hospital Besar, Kuala Terengganu	3
Hospital Besar, Kuantan	3
Hospital Besar, Melaka	3
Hospital Besar, Perlis	3
Hospital Besar, Pulau Pinang	3
Hospital Besar, Seremban	3
Hospital Besar T. Ampuan Rahimah, Klang	3
Hospital Sultanah Aminah, Johor Bahru	3

Lain-lain Perkhidmatan**Industri dan Organisasi R & D**

Institut Penyelidikan & Piawaian Malaysia (SIRIM)	3
Lembaga Pembangunan & Penyelidikan Getah Malaysia (MRRDB)	3
Lembaga Pembangunan & Penyelidikan Kelapa Sawit (PORIM)	3
Institut Penyelidikan Getah Malaysia (RRI)	3
Lembaga Industri Timah	3

Perkhidmatan Nasihat Kepakaran

Jabatan Penaksiran, Majlis Perbandaran Pulau Pinang	1
Jabatan Penaksiran, Majlis Daerah Gombak	1
Jabatan Ukur dan Pemetaan Malaysia	1
Bahagian Ukur, Jabatan Kejuruteraan Majlis Perbandaran, Pulau Pinang	1
Jabatan Kimia	2
Jabatan Penyiasatan Kajibumi	3
Jabatan Penilaian & Perkhidmatan Harta	3

Latihan

Pusat Daya Pengeluaran Negara	1
Institut Perguruan Sultan Idris	3
Institut Tadbiran Awam Negara (INTAN)	3
Maktab Perguruan Kent, Sabah	3
Maktab Perguruan Ilmu Khas	3
Maktab Perguruan Batu Lintang	3
Maktab Perguruan Gaya	3
Maktab Perguruan Ipoh, Perak	3
Maktab Perguruan Islam	3
Maktab Perguruan Rajang	3
Maktab Perguruan Keningau	3
Maktab Perguruan Kinta	3
Maktab Perguruan Kota Bharu	3
Maktab Perguruan Kuala Terengganu	3
Maktab Perguruan Lembah Pantai	3
Maktab Perguruan Mohd Khalid	3
Maktab Perguruan Pasir Panjang	3
Maktab Perguruan Persekutuan P. Pinang	3
Maktab Perguruan Raja Melewar	3
Maktab Perguruan Sarawak	3
Maktab Perguruan Seri Kota	3
Maktab Perguruan Sri Pinang	3
Maktab Perguruan Sultan Abdul Halim	3
Maktab Perguruan Teknik	3
Maktab Perguruan Temenggong Ibrahim	3
Maktab Perguruan Tengku Ampuan Afzan	3
Maktab Perguruan Teruntum	3
Maktab Perguruan Perempuan Melayu	3
Pusat Perkhidmatan Masyarakat	3
Maktab Perguruan Sandakan	3
Institut Bahasa	3

SEKTOR/EMK

Klasifikasi

Perkhidmatan Am

Percetakan/Pengedaran, Dewan Bahasa & Pustaka	1
Jabatan Percetakan Negara	1
Jabatan Kejuruteraan, Majlis Daerah Gombak	1
Filem Negara Malaysia	2
Perbadanan Kemajuan Perfileman Negara	2
Jabatan Kejuruteraan—Lembaga Kemajuan Pertanian Kemubu	2
Bengkel Labuan, Jabatan Laut, Sabah	2
Pengorekan Laut & Pembersihan Kekotoran Laut, Klang	2
Bengkel JKR, Selangor	2
Bahagian Taman dan Taman Bunga, Majlis Perbandaran Pulau Pinang	2
Jabatan Rekreasi & Taman, Majlis Daerah Gombak	2
Bahagian Jalan, Majlis Perbandaran Pulau Pinang	2
Jabatan Perangkaan Malaysia	3

Perkhidmatan Pentadbiran Kerajaan

Pendaftaran Nombor Kenderaan, JPJ	1
Bahagian Pendaftaran & Perlesenan/Ujian Kenderaan & Pelesenan Pemandu—JPJ	1
Bahagian Pemeriksaan Kenderaan, JPJ	1
Pendaftar Perniagaan	1
Pendaftar Syarikat	1
Pendaftaran, Pelesenan & Pemeriksaan Kapal, Jabatan Laut, Sarawak	2
Jabatan Pemegang Harta	2
Jabatan Pemegang Amanah Raya	2
Jabatan Kilang dan Jentera	2

NOTA:

- Klasifikasi 1 — Boleh diswastakan dalam tempoh jangka pendek
(Dalam masa 2 tahun)
- Klasifikasi 2 — Boleh diswastakan dalam tempoh jangka sederhana
(Dalam masa 2-5 tahun)
- Klasifikasi 3 — Boleh diswastakan dalam tempoh jangka panjang
(Dalam masa lebih 5 tahun)
- EMK — Entiti Milik Kerajaan

**PELAN TINDAKAN PENSWASTAAN
1991—1992**

*ENTITI-ENTITI YANG PERLU
DISEDIAKAN/DISUSUN SEMULA
SEBELUM DISWASTAKAN*

*ENTITI-ENTITI YANG
AKAN DISWASTAKAN*

1991

- | | |
|--|--|
| 1. Perak-Hanjoong Simen Sdn. Bhd.@+ | 1. Pengeluaran dan Pemasaran Vaksin Haiwan |
| 2. Lebuhraya Seremban-Port Dickson" | 2. Lebuhraya Seremban-Port Dickson" |
| 3. Lebuhraya Shah Alam" | 3. Lebuhraya Shah Alam" |
| 4. Kedah Cement Sdn. Bhd.* | 4. Tenaga Nasional Berhad |
| 5. Tanjung Jara Beach Hotel Sdn. Bhd.@" | 5. Tanjung Jara Beach Hotel Sdn. Bhd.@" |
| 6. Makmal Ubat dan Stor | 6. Makmal Ubat dan Stor |
| 7. Kuari Bukit Jong, Terengganu* | 7. Kuari Bukit Jong, Terengganu * |
| 8. Lapangan-lapangan Terbang # | 8. Lembaga Pelabuhan Klang |
| 9. Jabatan Perkhidmatan Pos # | 9. Pelabuhan Melaka |
| 10. Suruhanjaya Pelabuhan P. Pinang# | 10. Malaysian Shipyard Engineering@ |
| 11. Lembaga Pelabuhan Johor# | 11. Malaysian Rubber Development Corporation |
| 12. Malaysian Rubber Development Corporation | 12. Menara Kuala Lumpur" |
| 13. Pusat Penyembelihan, Kempas, Johor | 13. Pusat Penyembelihan, Kempas, Johor |
| 14. Pusat Penyembelihan, Mergong, Kedah | 14. Pusat Penyembelihan, Mergong, Kedah |
| 15. Pusat Penyembelihan, Kuantan, Pahang | 15. Pusat Penyembelihan, Kuantan, Pahang |
| 16. Bahagian Lembu, Pusat Penyembelihan, Shah Alam, Selangor | 16. Bahagian Lembu, Pusat Penyembelihan, Shah Alam, Selangor |

- | | |
|---|--|
| 17. Praton Haus Bhd.@ | 17. Praton Haus Bhd.@ |
| 18. Lebuhraya Baru KL-Karak" | 18. Lebuhraya Baru KL-Karak" |
| 19. PERNAS OUE (KL) Sdn. Bhd.@ | 19. PERNAS OUE (KL) Sdn. Bhd.@ |
| 20. Sawira Sdn. Bhd | 20. Sawira Sdn. Bhd. |
| 21. Kayu Sedia Sdn. Bhd.@ | 21. Kayu Sedia Sdn. Bhd.@ |
| 22. PERNAS Hotel Chain (Selangor) Sdn. Bhd.@ | 22. PERNAS Hotel Chain (Selangor) Sdn. Bhd.@ |
| 23. Jabatan Percetakan Negara | 23. Masmara Sdn. Bhd.@ |
| 24. Limbungan TLDM, Lumut# | |
| 25. Keretapi Tanah Melayu (KTM)# | |
| 26. Pasaranika Dara Sdn. Bhd. | |
| 27. Perusahaan Otomobil Nasional (Proton) Sdn. Bhd. | |
| 28. Kilang-kilang Padi, Lembaga Padi dan Beras Negara # | |
| 29. Ketengah Perwira Sdn. Bhd. | |
| 30. Ketengah Jaya Sdn. Bhd. | |
| 31. Kilang Sawit Panji Alam Sdn. Bhd. | |
| 32. Laluan Kedua Ke Singapura" | |
| 33. Lebuhraya Hubungan Utara-Selatan" | |
| 34. Institut Jantung Negara" | |
| 35. Pelabuhan Labuan | |

- | | |
|---|---|
| 1. Lembaga Pelabuhan Kuantan | 1. Perusahaan Otomobil Nasional (Proton) Sdn. Bhd. |
| 2. Lembaga Pelabuhan Bintulu | 2. Perak-Hanjoong Simen Sdn. Bhd.@ |
| 3. Sabah Gas Industries Sdn. Bhd.+ | 3. Sabah Gas Industries Sdn. Bhd. + |
| 4. Pernas Properties Sdn. Bhd.@ | 4. Pernas Properties Sdn. Bhd.@ |
| 5. Stadium-stadium | 5. Pasaranika Dara Sdn. Bhd. |
| 6. Pusat Pemerosesan & Pengeluaran Kopi, Banting—FAMA | 6. Pusat Pemerosesan & Pengeluaran Kopi, Banting—FAMA |
| 7. PERNAS OUE Sdn. Bhd.@ | 7. PERNAS OUE Sdn. Bhd.@ |
| 8. MARA Holdings@ | 8. Kedah Cement Sdn. Bhd.* |
| 9. Pemeriksaan Kereta Perdagangan, Jabatan Pengangkutan Jalan | 9. Pemeriksaan Kereta Perdagangan, Jabatan Pengangkutan Jalan |
| 10. Pusat Pengumpulan Susu, Jabatan Perkhidmatan Haiwan | 10. Pusat Pengumpulan Susu, Jabatan Perkhidmatan Haiwan |
| 11. Timah Dermawan Sdn. Bhd. @ | 11. Timah Dermawan Sdn. Bhd. @ |
| 12. Taman Pertanian Malaysia, Bukit Seri Cahaya | 12. Ketengah Jaya Sdn. Bhd. |
| 13. Pembangunan Leasing Corporation Sdn. Bhd.@ | 13. Kilang Sawit Panji Alam Sdn. Bhd. |
| 14. Bank Simpanan Nasional | 14. Ketengah Perwira Sdn. Bhd. |
| 15. Radio Televisyen Malaysia & Filem Negara Malaysia# | |
| 16. Bengkel Penyenggaraan, Kenderaan Tentera" | |
| 17. Borneo Filem Organization Sdn. Bhd.+ | |
| 18. BERNAMA# | |
| 19. Jalan Sungai Klang" | |
| 20. Bekalan Air Selangor# | |
| 21. Perwaja Steel Sdn Bhd. | |

Nota

@ – Syarikat-syarikat Amanah

+ – Entiti Kepunyaan Kerajaan Negeri

* – Entiti Usahasama Antara Kerajaan Persekutuan dan Negeri

" – Projek Baru

– Korporatisasi

LAMPIRAN 5

PERMOHONAN UNTUK MENSWASTAKAN PROJEK/AKTIVITI
KERAJAAN

Projek/Aktiviti Yang Akan Diswastakan _____

Kementerian/Jabatan Yang Terlibat

I. BUTIR-BUTIR MENGENAI SYARIKAT YANG MEMOHON

A. PROFIL SYARIKAT

(i) Nama Pemohon

(ii) Alamat Pejabat Berdaftar

(iii) Nombor Telefon

(iv) Nombor Pendaftaran Syarikat

(v) Modal Syarikat

Modal Dibenar \$

Modal Berbayar \$

(vi) Modal Berbayar Syarikat:

Bumiputera %

Bukan Bumiputera %

Warganegara Asing %

(vii) Nama Pemegang Saham Utama

Nama	Bilangan Saham	%
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

B. BUTIR-BUTIR AHLI LEMBAGA PENGARAH (SYARIKAT YANG MEMOHON)

(Sila lampirkan butir-butir mengenai tiap-tiap Ahli Lembaga Pengarah termasuk Pengerusi)

- | | | |
|--------|-----------------------------|-------------------------|
| (i) | Nama Penuh | _____ |
| (ii) | Nombor Kad Pengenalan | _____ |
| (iii) | Umur | _____ |
| (iv) | Pekerjaan | _____ |
| (v) | Alamat Rumah | _____

_____ |
| (vi) | Alamat Pejabat | _____

_____ |
| (vii) | Nombor Telefon
(Pejabat) | _____ |
| (viii) | Warganegara | _____ |

(ix) Nama-nama Bank/Nombor Akaun

(x) Pengalaman

(xi) Penglibatan dalam syarikat-syarikat lain

(xii) Pernahkah tuan diistiharkan sebagai
muflis?

Ya/Tidak

Sekiranya 'Ya' sila berikan butir-butir
lanjut

(xiii) Pernahkah tuan dihukum atas kesalahan
jenayah?

Ya/Tidak

Sekiranya 'Ya' sila beri butir-butir
lanjut

C. BUTIR-BUTIR LANJUT MENGENAI AKTIVITI DAN PRESTASI SYARIKAT YANG MEMOHON

Sila kemukakan salinan laporan tahunan dan penyata kewangan syarikat yang telah diaudit bagi 3 tahun yang lepas.

D. BUTIR-BUTIR LAIN YANG DAPAT MENYOKONG PERMOHONAN INI

(Contohnya teknologi, kepakaran dan lain-lainnya).

II. ADAKAH SEBUAH SYARIKAT BARU DITUBUH UNTUK
MENGURUS PROJEK/AKTIVITI YANG DISWASTAKAN?

SEKIRANYA YA, SILA BERI MAKLUMAT-MAKLUMAT BERIKUT:

A. PROFIL SYARIKAT

(i) Nama syarikat yang akan mengendalikan/mengurus projek/aktiviti

(ii) Tarikh Ditubuhkan _____

(iii) Nombor Pendaftaran Syarikat _____

(iv) Alamat Pejabat Berdaftar

(v) Nombor Telefon _____

(vi) Modal Syarikat

Modal Dibenar \$_____

Modal Berbayar \$_____

(vii) Modal Berbayar Syarikat:

Bumiputera _____%

Bukan Bumiputera _____%

Warganegara Asing _____%

(viii) Nama Pemegang Saham Utama

Nama	Bilangan Saham	%
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

**B. BURIR-BUTIR AHLI LEMBAGA PENGARAH SYARIKAT YANG
AKAN MENGURUS PROJEK/AKTIVITI YANG DISWASTAKAN**

(Sila lampirkan butir-butir mengenai tiap-tiap Ahli Lembaga Pengarah
termasuk Pengerusi)

- | | | |
|--------|-----------------------------|-------------------------|
| (i) | Nama Penuh | _____ |
| (ii) | Nombor Kad Pengenalan | _____ |
| (iii) | Umur | _____ |
| (iv) | Pekerjaan | _____ |
| (v) | Alamat Rumah | _____

_____ |
| (vi) | Alamat Pejabat | _____

_____ |
| (vii) | Nombor Telefon
(Pejabat) | _____ |
| (viii) | Warganegara | _____ |

(ix) Nama-nama Bank/Nombor Akaun

(x) Pengalaman

(xi) Penglibatan dalam syarikat-syarikat lain

(xii) Pernahkah tuan diistiharkan sebagai mufliis?

Ya/Tidak

Sekiranya 'Ya' sila berikan butir-butir lanjut

(xiii) Pernahkah tuan dihukum atas kesalahan jenayah?

Ya/Tidak

Sekiranya 'Ya' sila berikan butir-butir lanjut.

III. BUTIR-BUTIR BERHUBUNG DENGAN CADANGAN PENSWASTAAN

A. BUTIR-BUTIR MENGENAI PROJEK/AKTIVITI YANG AKAN DISWASTAKAN

(i) Aktiviti terlibat

(ii) Lokasi

(iii) Prestasi kewangan bagi tiga tahun yang lepas

(Sila sertakan laporan tahunan dan penyata kewangan yang diaudit bagi syarikat berkenaan)

(iv) Kakitangan yang berkhidmat sepenuh masa dengan syarikat

Bilangan Kakitangan

Kategori Kakitangan	Bilangan Kakitangan			Jumlah
	Bumiputera	Bukan Bumiputera	Warganegara Asing	
Pengurusan				
Teknikal dan pengeluaran				
Perkeranian				
Buruh Am				
Jumlah				

B. BENTUK PENSWASTAAN

(Tandakan (✓) kotak yang sesuai)

(i) Pembelian aset

☐

(ii) Pembelian ekuiti

☐

(iii) Pajakan aset

☐

(iv) Kontrak pengurusan

☐

(v) Bina-Kendali-Pindah (BKP)

☐

(vi) Bina-Kendali (BK)

☐

(vii) Lain-lain bentuk (sila jelaskan)

☐

C. HARGA YANG DITAWARKAN

	(\$000)
(i) Aset	_____
(ii) Ekuiti	_____
(iii) Pajakan aset	_____
(iv) Bayaran pengurusan	_____
(v) BKP/BK (Sila nyatakan butir-butir lanjut mengenai bayaran yang akan dikenakan seperti tol dan tempoh konsesi jika berkaitan)	_____

D. PELABURAN YANG DIRANCANG DI MASA HADAPAN

Pelaburan dalam projek yang akan diswastakan

Butir	Anggaran Kos (\$000)
-----	-----
	Tahun I Tahun II

(i) Tanah	
(ii) Infrastruktur (Sila beri butir lanjut)	

(iii) Bangunan
(Sila beri butir lanjut)

(iv) Alat jentera
(Sila beri butir lanjut)

(v) Lain-lain
(Sila beri butir lanjut)

E. KEWANGAN

Sila nyatakan butir-butir mengenai sumber kewangan berhubung dengan cadangan ini seperti berikut:

(i)	Modal Ekuiti	Jumlah
	-----	-----
		(\$000)
(a)	Bumiputera	_____
(b)	Bukan Bumiputera	_____
(c)	Warganegara Asing	_____
	Jumlah	_____

(ii) Nama pemilik saham utama serta jumlah masing-masing

Nama	Jumlah
-----	-----
	(\$000)
_____	_____
_____	_____
_____	_____

(iii)	Pinjaman -----	Jumlah ----- (\$000)
(a)	Pinjaman tempatan	_____
(b)	Pinjaman luar	_____
	(Sila nyatakan nama institusi kewangan yang akan memberi pinjaman)	
(iv)	Lain-lain sumber kewangan -----	Jumlah ----- (\$000)
(a)	_____	_____
(b)	_____	_____

F. KAKITANGAN YANG BERKHIDMAT SEPENUH MASA DENGAN SYARIKAT YANG MEMOHON

Kategori Kakitangan	Pekerja sepenuh masa			Jumlah
	Bumiputera	Bukan Bumiputera	Warganegara Asing	
Pengurusan				
Teknikal dan pengeluaran				
Perkeranian				
Buruh Am				
Jumlah				

G. KEUNTUNGAN

Sila kemukakan anggaran aliran tunai dan unjuran keuntungan bagi projek/aktiviti penswastaaan bagi tempoh 5 tahun pertama beroperasi.

IV. PERAKUAN

Saya dengan ini mengaku bahawa semua butir-butir yang diberikan di dalam permohonan ini adalah lengkap dan benar.

Tandatangan Pemohon

Nama Penuh

Tarikh: _____

Jawatan Dalam Syarikat