

PENYATA JAWATANKUASA KIRA – KIRA WANG NEGARA (PAC)



PENGURUSAN LAPANGAN TERBANG AWAM
DI BAWAH
KEMENTERIAN KEWANGAN, KEMENTERIAN PENGANGKUTAN DAN
MALAYSIA AIRPORTS HOLDINGS BERHAD

DR. 20 TAHUN 2026



AHLI-AHLI JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGARA (PAC) PARLIMEN KE-15

1. YB Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Masjid Tanah] - Pengerusi
2. YB Puan Teresa Kok Suh Sim [Seputeh] - Naib Pengerusi
3. YB Tuan Syahredzan bin Johan [Bangi]
4. YB Puan Puan Vivian Wong Shir Yee [Sandakan]
5. YB Dato' Haji Adnan bin Abu Hassan [Kuala Pilah]
6. YB Dato' Mohd Isam bin Mohd Isa [Tampin]
7. YB Datuk Seri Dr. Zaliha binti Mustafa [Sekijang]
8. YB Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan[Wangsa Maju]
9. YB Dato Dr. Richard Rapu @ Aman anak Begri [Betong]
10. YB Tuan Haji Azli bin Yusof [Shah Alam]
11. YB Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Kubang Pasu]
12. YB Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Sik]
13. YB Datuk Ali anak Biju [Saratok]
14. YB Dr. Hajah Halimah Ali [Kapar]
15. YBrs. Dr. Nizam Mydin bin Bacha Mydin - Setiausaha PAC / Setiausaha Dewan Rakyat

WAKIL TETAP KERAJAAN DALAM PAC (*EX-OFFICIO* PAC PARLIMEN)

1. Kementerian Kewangan Malaysia (MOF)
2. Kementerian Ekonomi (KE)
3. Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA)
4. Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia (SPRM)
5. Jabatan Audit Negara (JAN)
6. Jabatan Akauntan Negara Malaysia (JANM)
7. Penasihat Undang-Undang (PUU) Parlimen Malaysia

KANDUNGAN

`

PERKARA		MUKA SURAT
GLOSARI		
INFOGRAFIK		
1.	**PENDAHULUAN**	1
2.	**OBJEKTIF PROSIDING**	2
3.	**SKOP DAN METODOLOGI**	3
4.	**LATAR BELAKANG**	7
4.1	Pengurusan Lapangan Terbang di bawah MAHB	7
4.2	Keperluan Pembesaran dan Penambahbaikan Lapangan Terbang	17
4.3	Rasional Penswastaan	36
5.	**KETERANGAN SAKSI**	40
5.1.	Struktur Pemilikan	40
a.	Pemilihan Rakan Strategik	41
b.	Perlindungan Kedaulatan Aset Negara	46
c.	Pemilihan GIP	51
5.2.	Keperluan Penswastaan Serta Keselarasan Pemegang Saham	54
a.	Kepentingan Nasional	54
b.	Keselarasan dan Keserasian Pemegang Saham Konsortium	56
c.	Pengganda Ekonomi	58
5.3.	Tadbir Urus Tawaran Saham MAHB	60
a.	HLIB	60
b.	Mantan ALP Bebas MAHB	65
c.	KWSP	71
d.	Suruhanjaya Sekuriti	78
e.	Bursa Malaysia	87
6.	**PENEMUAN PAC**	95
6.1.	Penjualan Saham MAHB Oleh GLC & GLIC	95
a.	Permodalan Nasional Berhad (PNB)	95
b.	Kumpulan Wang Amanah Persaraan (KWAP)	99

PERKARA			MUKA SURAT
6.2.	Matlamat Strategik Penswastaan		104
6.3.	Strategi Ketersambungan dan Kesalinghubungan Lapangan Terbang		107
6.4.	Peranan Kementerian Pengangkutan (MOT), MAVCOM dan Civil Aviation Authority of Malaysia (CAAM)		114
	6.4.1	Penggabungan Kawal Selia (MAVCOM + CAAM)	115
	6.4.2	Penalti Kualiti Perkhidmatan [Quality of Service (QoS)]	117
	6.4.3	Caj Perkhidmatan Penumpang [Passenger Service Charges (PSC)]	119
	6.4.4	Kadar Harga Tiket Penerbangan	120
6.5.	Pandangan Syarikat Penerbangan		121
	6.5.1	Reaksi Terhadap Isu Pemilikan dan Penswastaan MAHB	121
	6.5.2	Impak Keusangan Lapangan Terbang Terhadap Syarikat Penerbangan	123
	6.5.3	Impak Ketersambungan Operasi Di Lapangan Terbang dan Sistem Rangkaian Lapangan Terbang Malaysia	129
	6.5.4	Penetapan Harga Tiket Penerbangan Dinamik	131
	6.5.5	Cabaran Rantaian Bekalan Terhadap Pengoperasian Syarikat Penerbangan	136
	6.5.6	Pendekatan Keseluruhan Negara (Whole Nation Approach)	137
6.6.	Lawatan Kerja PAC, Parlimen ke KLIA		140
6.7.	Hala Tuju dan Pembaharuan di Lapangan Terbang Malaysia		143
	6.7.1	National Airports Masterplan dan National Airports Strategic Plan	143
	6.7.2	Pembinaan Lapangan Terbang Hijau	146
	6.7.3	Peluasan Infrastruktur Lapangan Terbang	148
	6.7.4	Pendigitalan dan Inisiatif Terminal Identity, Modernization and Efficiency (TIME 26)	150
	6.7.5	Pengurusan Bahu Jalan (Curbside) Balai Perlepasan/Ketibaan Lapangan Terbang	156
	6.7.6	Nilai Rakan Teknikal	158
	6.7.7	Reformasi MAHB	162
7.	**RUMUSAN PAC PARLIMEN**		168
8.	**SYOR PAC PARLIMEN**		171
GAMBAR PROSIDING			
AGENDA MESYUARAT			
LAPORAN PROSIDING (HANSARD)			

GLOSARI

`

GLOSARI	
ACI	*Airports Council International*
ADIA	*Abu Dhabi Investment Authority*
ALP	Ahli Lembaga Pengarah
AOA	Article of Association
AOR	Lapangan Terbang Sultan Abdul Halim, Alor Setar
AP	Arahan Perbendaharaan
APAD	Agensi Pengangkutan Awam Darat
ASEAN	*The Association of Southeast Asian Nations*
ASQ	*Airport Service Quality*
BHS	*Baggage Handling System*
BKI	Lapangan Terbang Kota Kinabalu
BSC	*Board Sustainability Committee*
CAAM	*Civil Aviation Authority of Malaysia*
CEO	*Chief Executive Officer*
CFO	*Chief Financial Officer*
CIO	*Chief Investment Officer*
COO	*Chief Operating Officer*
EBITDA	*Earnings Before Interest Tax Depreciation and Amortization*
EMP	*Enviromental Master Plan*
ESG	*Enviromental, Social and Governance*
EV	*Enterprise Value*
Exco	Jawatankuasa Eksekutif
G2G	*Government-to-Government*

`

GLOSARI	
GCE	*Group Chief Executive*
GDA	*Gateway Development Alliance*
GIC	Syarikat Pelaburan Kerajaan
GIP	*Global Infrastructure Partners*
GMD	*Group Managing Director*
HLIB	Hong Leong Investment Bank Berhad
IAL	*Independent Advice Letter*
ICAO	Pertubuhan Penerbangan Awam Antarabangsa
JAN	Jabatan Audit Negara
JANM	Jabatan Akauntan Negara Malaysia
JIM	Jabatan Imigresen Malaysia
JKDM	Jabatan Kastam Diraja Malaysia
JPA	Jabatan Perkhidmatan Awam
KDNK	Keluaran Dalam Negara Kasar
KE	Kementerian Ekonomi
KLIA	Lapangan Terbang Antarabangsa Kuala Lumpur
KSP	Ketua Setiausaha Perbendaharaan
KWAP	Kumpulan Wang Persaraan
KWSP	Kumpulan Wang Simpanan Pekerja
KXP	Kulim International Airport
LR	*Listing Requirements*
MAG	*Malaysian Aviation Group*
MAHB	Malaysian Airports Holdings Berhad

`

GLOSARI	
MAVCOM	*Malaysian Aviation Commission*
MD	*Managing Director*
MITI	Kementerian Pelaburan, Perdagangan dan Industri
MKII	Menteri Kewangan II
MKN	Majlis Keselamatan Negara
MNPI	*Material Non-Public Information*
MOA	*Memorandum of Association*
MOF	Kementerian Kewangan Malaysia
MOT	Kementerian Pengangkutan
MOTAC	Kementerian Pelancongan, Seni dan Budaya
MyCC	Suruhanjaya Persaingan Malaysia
NAM	*National Airports Masterplan*
NASP	*National Airports Strategic Plan*
OA	*Operating Agreement*
PAC	Jawatankuasa Kira – kira Wang Negara
PDRM	Polis Diraja Malaysia
PIA	*Penang International Airport*
PM	Peraturan Mesyuarat
PNB	Permodalan Nasional Berhad
PPMMDR	Peraturan-peraturan Majlis Mesyuarat Dewan Rakyat
PSC	*Passenger Service Charges*
PUU	Penasihat Undang-Undang
QoS	*Quality of Service*

`

GLOSARI	
RaR	*Revenue At Risk*
RBDs	*Revenue-Based Denominators*
SEA	*Southeast Asia*
SC	Suruhanjaya Sekuriti
SPRM	Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia
SRI Sukuk	*Sustainable and Responsible Investment Sukuk*
STOLport	*Short Take-Off and Landing Airport*
SUB	Setiausaha Bahagian
SZB	Lapangan Terbang Sultan Abdul Aziz Shah, Subang
TKSP	Timbalan Ketua Setiausaha Perbendaharaan
TKSU	Timbalan Ketua Setiausaha

PARLIMEN MALAYSIA

PENYATA JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGARA PARLIMEN BERHUBUNG PENGURUSAN LAPANGAN TERBANG AWAM DI BAWAH KEMENTERIAN KEWANGAN, KEMENTERIAN PENGANGKUTAN DAN MALAYSIA AIRPORTS HOLDINGS BERHAD

LATAR BELAKANG & ISU UTAMA

Kebimbangan Awam

Tercetus susulan keputusan penswastaan Malaysia Airports Holdings Berhad (MAHB).

Kemerosotan Perkhidmatan Lapangan Terbang Negara

Kritikan berterusan terhadap kegagalan sistem Aerotrain, gangguan sistem pengendalian bagasi, dan keusangan terminal.

Polemik Nasional

Penglibatan ekuiti asing oleh Global Infrastructure Partners (GIP) telah menimbulkan isu kedaulatan aset strategik dan keselamatan negara.

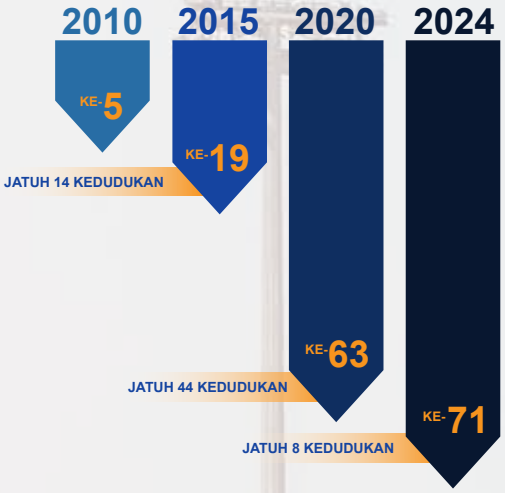
ASQ Awards 2023

11 lapangan terbang Indonesia digelar terbaik di Asia Pasifik; hanya Langkawi terpilih dari Malaysia



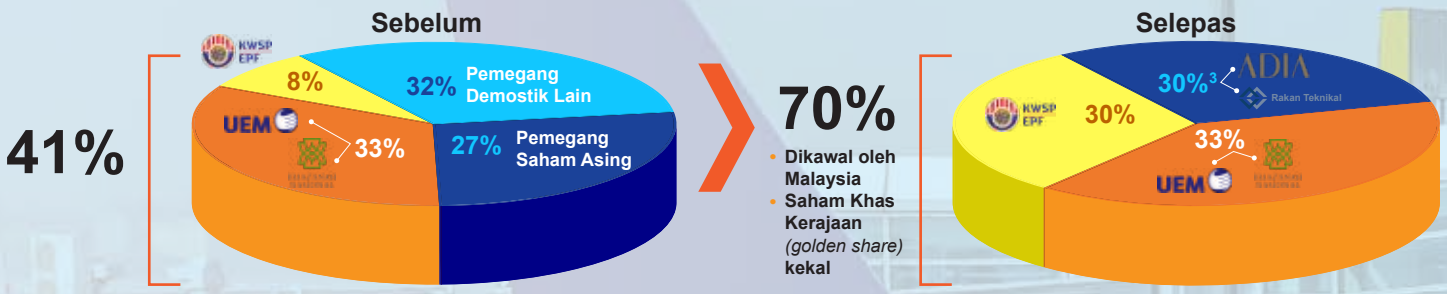


Kedudukan Skytrax KLIA



STRUKTUR PEMILIKAN BAHARU KONSORTIUM (GDA)

Pecahan Saham Konsortium GDA



UEM / KHAZANAH DAN KWSP MEMBELI SAHAM MAHB

Kerajaan Malaysia meningkatkan pegangan keseluruhan kepada 70% melalui Khazanah dan KWSP.

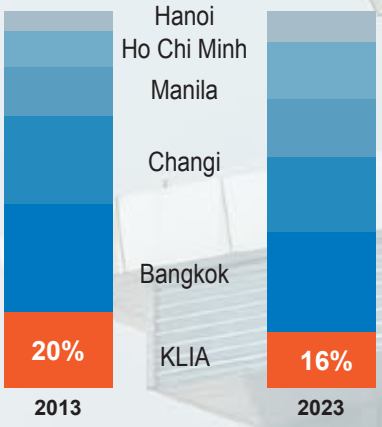
Tiada kompromi terhadap kepentingan negara

Di bawah struktur PPP yang diperkenalkan sejak tahun 1998, MAHB kekal sebagai pengendali dan beroperasi delam rangkaian badan dan agensi kawal selia Malaysia untuk memastikan keselamatan negara tidak terjejas.

Milik Kerajaan	Pengawasan Kerajaan	Lembaga Pengarah dan Kepimpinan Utama	Tadbir Urus
Lapangan Terbang **kekal milik kerajaan**	**Saham khas Kerajaan** *(golden share)* **kekal dalam MAHB**	Pengerusi dan Pengarah urusan **lantikan Kerajaan**	MAHB kekal di bawah Khazanah dan KWSP
MAHB hanya **pengendali**	**Dikawal setia oleh Kerajaan**	Pengerusi dan Pengarah urusan adalah **Rakyat Malaysia**	Kekal **tadbir urus korporat yang ketat** biarpun entiti swasta

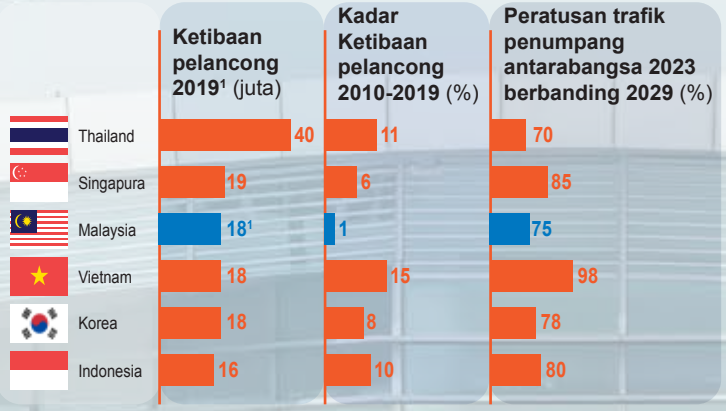
MENGAPA PERLU PENSWASTAAN? (RASIONAL STRATEGIK)

Susutan Bilangan pasaran penumpang KLIA



- **Penurunan Syer Pasaran:** Bahagian pasaran penumpang KLIA di rantau ini merosot daripada 20% (2013) kepada 16% (2023).

Bilangan Ketibaan pelancong Malaysia berkembang sekadar 1% setahun manakala pesaing serantau berkembang pada kadar purata 10%



- **Pertumbuhan Pelancongan Lembap:** Kadar pertumbuhan kumulatif pelancongan Malaysia hanya 1% setahun (2010-2019), merupakan yang terendah di rantau Asia Tenggara.

Manfaat bagi ekonomi Malaysia

Berdasarkan *International Civil Aviation Organization* (ICAO) :

- Sektor penerbangan menjana **pengganda ekonomi sebanyak 3.25x**
- **satu pekerjaan dalam sektor penerbangan menghasilkan enam pekerjaan di industri lain**

Mengandaikan **ketibaan pelancong** berkembang pada **kadar separuh (5% setahun) berbanding purata pesaing serantau :**

18 juta pelancong* tahun 2019 → **5% setiap tahun** → **37 juta pelancong tahun 2035**

**Tidak termasuk pelawat yang bukan melancong*

RM169bn
Tambahan Sumbangan KDNK[1]

Pengganda ekonomi sektor penerbangan
3.25x

1.4m
pekerjaan baru[2]

Pekerjaan sektor pelancongan
2019 : 3.9mn
2035 : 5.0mn

RM21bn
Tambahan hasil cukai tahunan[3]

Hasil cukai
2019 : RM30bn
2035 : RM51bn

MENGAPA GIP? Mereka merupakan rakan kongsi teknikal yang kukuh

GIP melabur dengan penanggungan risiko *(skin-in-the-game)* dan akan melepaskan pegangan setelah mencapai penciptaan nilai.

Gambaran keseluruhan lapangan terbang milik GIP

LONDON GATWICK

32 juta orang	+28%	41 juta orang
2010		2023
Sebelum		Kini

Edinburgh Airport

9.2 juta orang	+57%	14.4 juta orang
2010		2023
Sebelum		Kini

LONDON CITY AIRPORT

2.4 juta orang	+28%	4.5 juta orang
2006		2016
Sebelum		selepas

SYD

2022 : 37% pegangan

Prestasi pengurusan lapangan terbang

1 Edinburgh Airport

Rekod prestasi yang kukuh dalam pembangunan laluan

Bilangan laluan meningkat sejak diambil alih pada 2012[1]

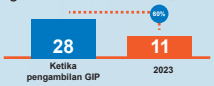




2 SYD

Fokus kepada perkhidmatan penumpang

Penambahbaikan masa menunggu keselamatan SYD dalam tempoh 18 bulan (Ogos 2022 ke Mac 2023, minit)[1]





3 LONDON GATWICK

Pelaksanaan projek bermodal

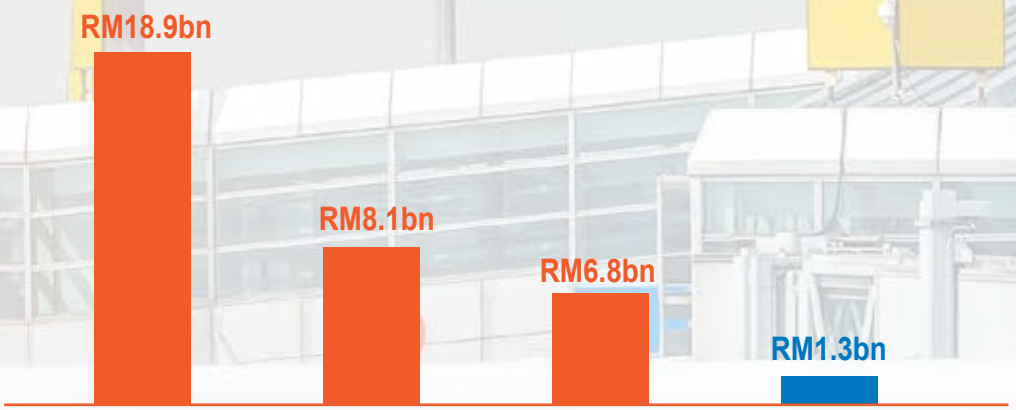
GIP berjaya menggantikan sistem penggerak penumpang Gatwick dalam tempoh 10 bulan[4]



Sumber : *(1) Bernama (2024) dan Flights from.com; (2) CAA UK (2019); (3) Insfrastructure Investor; (4) Gatwick Airport Press Release (2010); (5) Laman sesawang lapangan terbang London Gatwick dan Edinburgh*

- **Penyaluran Semula Dana:** Melalui entiti persendirian, dana yang sepatutnya digunakan untuk membayar dividen pasaran awam (contohnya RM600 juta pada 2023) kini boleh disalurkan sepenuhnya untuk pelaburan semula perbelanjaan modal (CapEx).

CAPEX 5 tahun lepas MAHB (FY19-23) vs negara serantau (RM bn)



Keperluan MAHB

1 Keupayaan pelaksanaan bertaraf dunia :
Rakan teknikal yang berpengalaman dan terbukti, dengan *skin-in-the-game* diperlukan untuk memacu transformasi



Menambah baik pengalaman penumpang



Meningkatkan ketersambungan



Memperkukuh kemampuan pelaksaan projek bermodal

2 Modal Berjangka Panjang *(Long-Term Patient Capital)*:
i) Penyahsenaraian menyelaraskan pemilik - keputusan lebih cepat dan berkesan
ii) Membolehkan tempoh pelaburan jangka panjang

Pelaburan yang signifikan diperlukan, akan membebankan kunci kira-kira dan dividen - bercanggah dengan keperluan modal jika MAHB kekal tersenarai secara awam

Jangkaan jangka pendek	Strategi jangka panjang
Pemegang kepentingan minoriti	Ahli Lembaga Pengarah

- Pemikiran jangka pendek, permainan hasil *(short-termism, yield-play)*
- Memenuhi sasaran keuntungan suku tahunan & dividen
- Pelaksanaan rancangan penciptaan nilai jangka panjang
- Pelaburan infrastruktur & operasi

Supaya dapat bergerak pantas dan bersaing sengit dengan rakan serantau, MAHB memerlukan pelaburan yang signifikan serta peningkatan keupayaan pelaksanaan - yang akan pasti tercapai melalui penyahsenaraian bersama rakan teknikal

PENEMUAN PAC

Kedaulatan Tanah Terpelihara: Tanah dan aset lapangan terbang kekal milik Kerajaan Persekutuan (Pesuruhjaya Tanah Persekutuan), manakala MAHB hanya bertindak sebagai pengendali perkhidmatan.

Tiada Akses Data Sensitif: Pihak konsortium tidak mempunyai akses kepada maklumat atau sistem keselamatan sulit seperti data imigresen.

Tadbir Urus Penswastaan: Hong Leong Investment Bank telah memainkan peranan sebagai penasihat bebas dalam penswastaan MAHB. Suruhanjaya Sekuriti dan Bursa Malaysia menyatakan segala proses dan prosedur telah dipatuhi bagi penswastaan MAHB.

Pandangan Mantan Ahli Lembaga Pengarah Bebas MAHB:

- Tiada keperluan strategik, memandangkan MAHB masih mempunyai akses kepada pelbagai fasiliti dan pembiayaan yang lebih kos efektif, pada kadar lebih kompetitif.
- Impak nilai tambah yang minimum, memandangkan pelan hala tuju di bawah konsortium dilihat mirip dengan pelan dalaman MAHB pada ketika itu.
- Kebimbangan tadbir urus setelah MAHB dilaksanakan kerana MAHB tidak lagi tertakluk di bawah keperluan yang digariskan oleh Bursa atau Suruhanjaya Sekuriti sebagai syarikat tersenarai.
- Kedudukan Kewangan MAHB dilihat stabil dan KLIA di bawah penilaian ACI ASQ adalah jauh lebih baik berbanding lapangan terbang di bawah milikan dan pengoperasian rakan strategik.
- Namun, peranan ALP Bebas hanyalah untuk memberi pandangan terhadap keadilan dan juga kemunasabahan harga pembelian saham yang ditawarkan.

Status Projek Kritikal: Projek naik taraf Aerotrain telah siap dan mula beroperasi pada 1 Julai 2025 (walaupun masih terdapat gangguan kecil terpencil), manakala sistem bagasi (BHS) masih dalam fasa penggantian berperingkat.

Penggabungan Kawal Selia: MAVCOM telah dibubarkan secara rasmi dan digabungkan ke dalam CAAM bermula pada 1 Ogos 2025.

Tindakan Penguatkuasaan Kualiti: Sejak tahun 2018, rangka kerja Kualiti Perkhidmatan (QoS) telah mengenakan penalti berjumlah RM4.1 juta kepada MAHB akibat kegagalan pematuhan standard.

Pemegang Saham Minoriti GLC & GLIC: Penjualan saham minoriti di bawah tawaran RM11 memberikan keuntungan nyata bernilai RM257 juta kepada PNB dan RM400 juta kepada KWAP.

Pandangan Syarikat Penerbangan:

- Syarikat penerbangan hanya fokus terhadap pencapaian objektif utama iaitu menggembirakan pelanggan yang dibawa masuk
- Syarikat penerbangan sering dipersalahkan bagi isu-isu keuzuran dan permasalahan di lapangan terbang
- Syarikat terpaksa menanggung kos-kos pembaikan pesawat rosak yang berpunca daripada keusangan fasiliti di lapangan terbang atau projek pembesaran/penambahbaikan yang dilakukan di lapangan terbang.
- Kesalinghubungan dan ketersambungan adalah penting bagi pengoperasian lapangan terbang. Dianggarkan setiap 10 minit pengurangan masa adalah bersamaan dengan 1,500 penerbangan setahun atau satu kapal terbang Boeing 737 bernilai USD115 juta.
- Tiket penerbangan adalah berdasarkan dinamic pricing yang bergantung pada bekalan dan permintaan.
- Masalah rantaian bekalan yang ketara melalui gangguan bekalan mentah dan kualiti komponen alat gantian yang menurun menyebabkan permasalahan operasi kepada syarikat penerbangan.
- Pendekatan Keseluruhan Negara (Whole Nation Approach) diperlukan bagi merancang kehadapan dan menjadi pemacu industri dan ekonomi negara.

Hala Tuju & Pembaharuan Lapangan Terbang Malaysia:

- National Airports Masterplan & National Airports Strategic Plan
- Pembinaan Lapangan Terbang Hijau
- Peluasan Infrastruktur Lapangan Terbang
- Pendigitalan dan Inisiatif Terminal Identity, Modernization and Efficiency (TIME 26)
- Pengurusan Bahu Jalan (Curbside) Balai Perlepasan/Ketibaan Lapangan Terbang
- Nilai Rakan Teknikal
- Reformasi MAHB



RUMUSAN PAC

1 Kemerosotan mutu perkhidmatan pintu masuk utama negara khususnya siri kerosakan infrastruktur dan sistem operasi di lapangan terbang merupakan manifestasi nyata akibat kegagalan melaksanakan penyelenggaraan pemulihan dan pencegahan yang teratur selama bertahun-tahun serta kekurangan pelaburan modal.

2 Aset dan infrastruktur lapangan terbang awam yang berada dalam keadaan uzur, memerlukan penambahbaikan segera dan menelan belanja yang tinggi. Walaubagaimanapun, sebagai syarikat tersenarai, MAHB berdepan dengan konflik untuk memelihara kepentingan pemegang saham dan membiayai pertumbuhan masa depan.

3 National Airports Masterplan (NAM) di bawah MAHB telah diwujudkan sejak tahun 2008 dan telah disemak semula pada tahun 2020 serta merupakan pelan induk pembangunan untuk semua lapangan terbang di bawah MAHB. Bermula tahun 2020, MOT telah memulakan inisiatif pembangunan National Airports Strategic Plan (NASP) dan akan digunakan sebagai rangka kerja perancangan lapangan terbang negara yang berfokus kepada pembangunan infrastruktur dan operasi semua lapangan terbang negara. NASP turut bertujuan memperincikan peranan spesifik setiap lapangan terbang sama ada sebagai hab antarabangsa, domestik atau feeder. NASP dijangka dimuktamadkan pada penghujung tahun 2025.

4 Projek naik taraf aerotrain yang melibatkan infrastruktur secara menyeluruh termasuk sistem kawalan, sistem kuasa, sistem siar raya serta sistem kamera litar tertutup di dalam tren, platform dan tiang *(column)* landasan dan juga kapasiti gerabak telah siap dan telah mula beroperasi 1 Julai 2025. Namun begitu, masih terdapat gangguan perkhidmatan yang berulang.

5 Sistem pengendalian bagasi masih di dalam fasa dinaik taraf. Pihak MAHB masih dalam tindakan bagi memastikan projek bermodal keutamaan yang tinggi dilaksanakan dengan kadar segera dan efisien.

6 Perjanjian Operasi (OA) baharu yang ditandatangani pada Mac 2024 memberikan ruang dan kemudahan pembiayaan yang lebih luas kepada MAHB untuk menyalurkan perbelanjaan modal bagi penambahbaikan serta pembesaran lapangan terbang.

7 Pihak Mantan ALP Bebas MAHB dan Mantan CEO MAHB yakin MAHB mampu meremajakan asetnya secara dalaman bersandarkan penarafan kredit AAA dan kebebasan permodalan di bawah OA baharu Mac 2024. Selain itu, pelan hala tuju yang dikemukakan dalam dokumen tawaran pengambilalihan dilihat lebih kurang dengan pelan hala tuju dalaman sedia ada MAHB.

8 Namun, pihak Khazanah dan KWSP menegaskan penswastaan melalui rakan strategik teknikal (GIP) diperlukan segera untuk menyuntik terapi kejutan *(shock therapy)* komersial, mempercepat keputusan tanpa tekanan dividen pasaran awam, dan memecahkan kelembapan budaya birokrasi sedia ada.

9 Pihak syarikat penerbangan hanya melihat kepada hasil pelan transformasi MAHB dan bukan terhadap bentuk pemilikan MAHB atau pemilihan rakan strategik MAHB. Pihak syarikat penerbangan menuntut supaya lapangan terbang awam mendapat suntikan pelaburan modal yang sewajarnya. Selain itu, kompetensi serta pengoperasian lapangan terbang mesti berada pada tahap yang optimum bagi meningkatkan pengalaman pelanggan.

10 Pihak syarikat penerbangan tempatan menzahirkan hasrat untuk dilibatkan secara lebih proaktif dalam pelan transformasi dan penambahbaikan pengoperasian lapangan terbang negara.

11 Suruhanjaya Sekuriti (SC) dan Bursa telah mengesahkan bahawa segala proses pengambilalihan dan penswastaan MAHB, termasuk pelanjutan tempoh tawaran serta penurunan ambang syarat penerimaan daripada 90% kepada 85% adalah mematuhi undang-undang dan Kod Pengambilalihan.

12 Meskipun MAHB telah diswastakan, Kerajaan masih mengekalkan kawalan strategik melalui pegangan 70% saham oleh Khazanah dan KWSP serta kuasa *golden share** untuk melantik Pengerusi, Pengarah Urusan (MD) dan empat (4) orang ALP, di samping wakil tetap daripada pihak Khazanah dan KWSP.

13 **Golden share* secara formal adalah saham khas Kerajaan dalam sesebuah syarikat. Kuasa saham khas ini adalah tertakluk kepada Perlembagaan *(Constitution)* dan Memorandum of Association (MOA)/Articles of Association (AOA) syarikat.

14 Pihak MOF, MOT, Khazanah dan KWSP telah memberi jaminan bahawa kedaulatan negara di pintu masuk utama tetap terpelihara. Aset dan tanah lapangan terbang kekal milik Kerajaan, manakala MAHB hanyalah pengoperasi. Agensi keselamatan (PDRM, Imigresen dan Kastam) terus beroperasi sepenuhnya bagi memastikan kawalan sempadan di semua lapangan terbang pintu masuk utama negara.

15 Selanjutnya, MAHB dan pihak konsortium tidak mempunyai akses terhadap data dan maklumat terperingkat seperti data imigresen yang masih di bawah pengurusan Kementerian/Agensi berkaitan.

16 Transformasi lapangan terbang awam memerlukan komitmen kolektif. Dalam mempertingkat kesalinghubungan dan ketersambungan lapangan terbang awam, pihak MAHB, syarikat penerbangan, kementerian dan agensi kerajaan serta pihak pemegang taruh perlu bekerjasama dengan lebih erat bagi memastikan negara menjadi destinasi pelancongan global dan hab pelaburan yang berpotensi tinggi dan kompetitif.

1. MAHB perlu memperkukuh kerjasama strategik dengan pihak MOF, MOT, Kementerian Pelancongan, Seni dan Budaya (MOTAC), Kementerian Pelaburan, Perdagangan dan Industri (MITI), Majlis Keselamatan Negara (MKN), serta Kementerian Komunikasi untuk merangka pelan pembangunan lapangan terbang negara yang bersepadu, termasuk pelan kesalinghubungan dan ketersambungan industri penerbangan bagi memacu ekonomi Malaysia.

2. Pelan berhubung lapangan terbang serta industri penerbangan awam perlu melibatkan pemegang taruh seperti syarikat penerbangan sebagai rakan strategik. MOT perlu memberi ruang kepada pemegang taruh untuk memberi input dalam rancangan jangka panjang pembangunan lapangan terbang bagi memastikan infrastruktur yang dibina serta pengoperasian lapangan terbang menepati keperluan operasi sebenar dan pengguna.

3. MAHB pasca-penswastaan wajar mempertimbangkan penubuhan suatu badan perundingan berkala bersama syarikat penerbangan teras (MAG, AirAsia, Batik Air). Pembangunan lapangan terbang tidak boleh lagi bersifat reaktif atau unilateral, sebaliknya perlu mengambil kira input operasi "di bawah sayap" *(below-wing operations)* pihak syarikat penerbangan.

4. Walaupun MAHB telah dinyahsenarai daripada Bursa Malaysia, lapangan terbang kekal sebagai aset strategik negara. Kawalan strategik sekurang-kurangnya 70% mesti dikekalkan demi memelihara kepentingan negara. Apa-apa perubahan pemilikan yang melibatkan aset strategik atau kepentingan negara mesti mendapat kelulusan Jemaah Menteri dan dilaksanakan secara telus.

5. MOT dan CAAM mesti mewajibkan MAHB menerbitkan Laporan Prestasi Operasi dan Perkhidmatan (KPI yang berkaitan) secara berkala kepada umum bagi mengekalkan akauntabiliti awam.

6. MOF dan MOT perlu mewajibkan laporan kemajuan serta laporan kewangan MAHB terutama bagi projek bermodal keutamaan yang tinggi seperti aerotrain, sistem pengendalian bagasi dan pembesaran lapangan terbang secara berkala bagi meningkatkan ketelusan pengurusan.

7. Laporan-laporan berkaitan hendaklah dibentangkan di Dewan Rakyat dan dimaklumkan kepada PAC Parlimen secara berjadual.

8. MAHB perlu terus memperketat saringan perolehan dengan kerjasama SPRM, CAAM dan Suruhanjaya Persaingan Malaysia (MyCC) bagi menghapuskan amalan kartel kontraktor yang tidak kompeten, sekali gus memastikan isu kualiti perkhidmatan asas (seperti tandas, kebocoran bumbung dan kerosakan jambatan udara) tidak lagi berulang.

PENYATA JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGARA (PAC) PARLIMEN

PENYATA JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGARA PARLIMEN

BERHUBUNG

PENGURUSAN LAPANGAN TERBANG AWAM

DI BAWAH

KEMENTERIAN KEWANGAN,
KEMENTERIAN PENGANGKUTAN
DAN
MALAYSIA AIRPORTS HOLDINGS BERHAD

1. PENDAHULUAN

Jawatankuasa Kira-Kira Wang Negara (PAC) telah mengambil inisiatif memulakan satu prosiding yang komprehensif berhubung Pengurusan Lapangan Terbang Awam di bawah Kementerian Kewangan [*Ministry of Finance* (MOF)], Kementerian Pengangkutan [*Ministry of Transport* (MOT)] dan *Malaysia Airports Holdings Berhad* (MAHB) berikutan kebimbangan awam yang meluas susulan keputusan penswastaan MAHB bagi membenarkan penambahbaikan terhadap infrastruktur, sistem serta pengurusan lapangan-lapangan terbang awam.

Umum dapat melihat kemerosotan tahap perkhidmatan yang ketara dan berpanjangan di pintu masuk utama negara, khususnya Lapangan Terbang Antarabangsa Kuala Lumpur [*Kuala Lumpur International Airport* (KLIA)]. Isu-isu seperti kegagalan sistem *Aerotrain*, gangguan sistem pengendalian bagasi (BHS)

serta keadaan fizikal terminal yang usang mencetuskan kritikan awam serta menjejaskan imej negara di mata pelancong dan pelabur antarabangsa. Sehubungan itu, sebagai satu usaha, pengambilalihan dan penswastaan telah dicadangkan bagi mengumpul dana serta membenarkan MAHB menggunakan dana tersebut dan dana dalaman untuk penambahbaikan.

Susulan perkara tersebut, tawaran pengambilalihan secara sukarela bersyarat oleh konsortium *Gateway Development Alliance* (GDA) [terdiri daripada Khazanah, Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP) dan GIP Aurea Pte Ltd (usaha sama *Global Infrastructure Partners* (GIP) & Abu Dhabi Investment Authority (ADIA)] telah diumumkan. Namun, penglibatan entiti asing, terutamanya GIP yang kemudiannya diambil alih oleh BlackRock Inc. telah menimbulkan polemik nasional mengenai kedaulatan aset strategik, keselamatan negara dan kewajaran penilaian kewangan tawaran yang telah dibuat.

2. OBJEKTIF PROSIDING

PAC Parlimen telah memulakan prosiding mengenai Pengurusan Lapangan Terbang Awam melalui mandat dan punca kuasa seperti berikut:

i. Peraturan Mesyuarat (PM) 77 (1) (d) Peraturan-peraturan Majlis Mesyuarat Dewan Rakyat (PPMMDR);
ii. PM 83 (2) PPMMDR;
iii. Arahan Perbendaharaan (AP) (Pindaan 2023) 12; dan
iv. Seksyen 5 (3) (d), Pekeliling Am No. 1 Tahun 2024 Organisasi Kementerian-Kementerian.

Prosiding ini dilaksanakan dengan objektif seperti berikut:

i. Meneliti dan menilai proses penswastaan serta struktur pemilikan baru MAHB;
ii. Menyiasat proses serta mekanisme tadbir urus pasca-penswastaan;
iii. Meneliti dan memahami pelan tindakan pengurusan aliran penumpang serta kargo; dan
iv. Meneliti dan memahami pelan transformasi operasi MAHB bagi memulihkan prestasi lapangan terbang negara.

Selain itu, pematuhan terhadap undang-undang, perjanjian dan peraturan yang berkuat kuasa turut diteliti.

3. SKOP DAN METODOLOGI

Perbincangan telah dibuat melalui pendekatan berikut:

a. memanggil pihak yang berkepentingan iaitu:

i. YB Senator Datuk Seri Amir Hamzah Azizan, Menteri Kewangan II (MKII);
ii. Tan Sri Johan Mahmood Merican, Ketua Setiausaha Perbendaharaan (KSP), MOF;
iii. Datuk Dr. Shahrazat binti Haji Ahmad, Timbalan Ketua Setiausaha Perbendaharaan (TKSP) (Pelaburan), MOF;
iv. Dato' Dr. Amiruddin bin Muhamed, Setiausaha Bahagian (SUB), Bahagian Syarikat Pelaburan Kerajaan (GIC), MOF;
v. Dato' Normah binti Osman, Timbalan Ketua Setiausaha (TKSU) (Dasar), MOT;
vi. Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim, Pengerusi Eksekutif, *Malaysian Aviation Commission* (MAVCOM);
vii. Dato' Zain Azhari bin Mazlan, Pengarah Eksekutif, Kewangan Korporat & Pelaburan, Suruhanjaya Sekuriti Malaysia [*Securities Commission* (SC)];
viii. En. Ahmad Zulkharnain Musa, Pengurus Besar, Pengambilalihan & Percantuman, SC;
ix. Dato' Fad'l Mohamed, Ketua Pegawai Eksekutif [*Chief Executive Officer* (CEO)], Bursa Malaysia;
x. Dato' Amirul Feisal Wan Zahir, Pengarah Urusan [*Managing Director* (MD)], Khazanah;
xi. Datuk Hisham Hamdan, Ketua Pegawai Pelaburan [*Chief Investment Officer* (CIO)], Khazanah;
xii. En. Goh Ching Yin, Pengarah dan Pengerusi Jawatankuasa Eksekutif (Exco), Khazanah;
xiii. Pn. Wong Shu Hsien, Ketua, Kesalinghubungan (Pelaburan), Pengurusan Eksekutif, Khazanah;
xiv. Tan Sri Dato' Seri Mohd Zuki bin Ali, Pengerusi, KWSP;
xv. Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir, Mantan Pengerusi, KWSP;

xvi. En. Ahmad Zulqarnain Onn, CEO, KWSP;
xvii. Pn, Rohaya binti Mohammad Yusof, CIO, KWSP;
xviii. Dato' Abdul Rahman Ahmad, Presiden dan Ketua Eksekutif Kumpulan [*Group Chief Executive* (GCE)], Permodalan Nasional Berhad (PNB)
xix. Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed, CEO, Kumpulan Wang Persaraan (KWAP);
xx. Dr. Nungsari Ahmad Radhi, Pengerusi, MAHB;
xxi. Mantan Ahli-ahli Pengarah Bebas, MAHB;
xxii. Dato' Mohd. Izani Ghani, MD, MAHB;
xxiii. YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin, Mantan CEO dan Ketua Pegawai Kewangan [*Chief Financial Officer* (CFO)], MAHB;
xxiv. Cik Bibi Sabrena Sakandar Khan, Pengarah Projek (Aerotrain), MAHB;
xxv. Pemegang Saham Minoriti, MAHB;
xxvi. Pn. Lee Jim Leng, CEO, Hong Leong Investment Bank Berhad (HLIB);
xxvii. Datuk Kapten Izham Ismail, Pengarah Urusan Kumpulan [*Group Managing Director* (GMD)], *Malaysian Aviation Group* (MAG);
xxviii. Dato' Kapten Fareh Mazputra Fairuz, CEO, AirAsia; dan
xxix. Kapten Mushafiz Mustafa Bakri, Ketua Pegawai Operasi [*Chief Operating Officer* (COO), Batik Air]

untuk memberi keterangan mengenai peranan dan penglibatan mereka dalam isu yang dibincangkan;

b. menjemput *ex-officio* PAC daripada agensi Kerajaan Persekutuan seperti MOF, Kementerian Ekonomi (KE), Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA), Jabatan Audit Negara (JAN), Jabatan Akauntan Negara (JANM), Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia (SPRM) dan Penasihat Undang-Undang (PUU), Parlimen untuk menghadiri prosiding PAC Parlimen berhubung isu ini.

Prosiding yang telah diadakan adalah seperti berikut:

BIL.	TARIKH/ MASA	RUJUKAN PROSIDING	SAKSI
1.	17 Februari 2025/ 12:00 tengah hari	Bil. 3(a)/2025	Kementerian Kewangan (MOF): ● Dato' Dr. Amiruddin bin Muhamed, SUB, GIC Malaysia Airports Holdings Berhad (MAHB): ● Dr. Nungsari Ahmad Radhi, Pengerusi ● Dato' Mohd. Izani Ghani, MD

BIL.	TARIKH/ MASA	RUJUKAN PROSIDING	SAKSI
2.	17 Februari 2025/ 2:30 petang	Bil. 3(b)/2025	Kementerian Kewangan (MOF): ● Tan Sri Johan Mahmood Merican, KSP Khazanah Nasional Berhad: ● Dato' Amirul Feisal Wan Zahir, MD ● Datuk Hisham Hamdan, CIO
3.	18 Februari 2025/ 11:30 pagi	Bil. 3(c)/2025	Kementerian Kewangan (MOF): ● Datuk Dr. Shahrazat binti Haji Ahmad, TKSP (Pelaburan) Kumpulan Simpanan Wang Pekerja (KWSP): ● Tan Sri Dato' Seri Mohd Zuki bin Ali, Pengerusi
4.	18 Februari 2025/ 3:30 petang	Bil. 3(d)/2025	Kementerian Pengangkutan (MOT): ● Dato' Normah binti Osman, TKSU (Dasar) Malaysian Aviation Commission (MAVCOM): ● Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim, Pengerusi Eksekutif Malaysia Airports Holdings Berhad (MAHB): ● Cik Bibi Sabrena Sakandar Khan, Pengarah Projek (Aerotrain)
5.	19 Februari 2025/ 11:30 pagi	Bil. 3(e)/2025	Malaysian Aviation Group (MAG): ● Datuk Kapten Izham Ismail, GMD AirAsia: ● Dato' Kapten Fareh Mazputra Fairuz, CEO Batik Air: ● Kapten Mushafiz Mustafa Bakri, COO
6.	19 Februari 2025/ 3:00 petang	Bil. 3(f)/2025	Malaysia Airports Holdings Berhad (MAHB): ● Pemegang Saham Minoriti
7.	3 Jun 2025/ 10:00 pagi	Bil. 3(g)/2025	Kumpulan Simpanan Wang Pekerja (KWSP): ● Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir, Mantan Pengerusi
8.	7 Julai 2025/ 10:00 pagi	Bil. 3(h)/2025	Malaysia Airports Holdings Berhad (MAHB): ● YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin, Mantan CEO
9.	3 Jun 2025/ 2:00 petang	Bil. 3(i)/2025	Kumpulan Simpanan Wang Pekerja (KWSP): ● Pn. Rohaya binti Mohammad Yusof, CIO
10.	4 Jun 2025/ 2:00 petang	Bil. 3(j)/2025	Khazanah Nasional Berhad: ● En. Goh Ching Yin, Pengarah, Pengerusi Exco ● Pn. Wong Shu Hsien, Ketua, Kesalinghubungan (Pelaburan), Pengurusan Eksekutif

BIL.	TARIKH/ MASA	RUJUKAN PROSIDING	SAKSI
11.	7 Ogos 2025/ 2:30 petang	Bil. 3(k)/2025	Malaysia Airports Holdings Berhad (MAHB): ● Datuk Ir. Haji Mohamad bin Husin, Mantan Ahli Lembaga Pengarah Bebas ● Datuk Seri Koe Peng Kang, Mantan Ahli Lembaga Pengarah Bebas ● Tn. Ramanathan a/l Sathiamutty, Mantan Ahli Lembaga Pengarah Bebas ● Pn. Cheryl Khor Hui Peng, Mantan Ahli Lembaga Pengarah Bebas ● Tn. Chris Chia Woon Liat, Mantan Ahli Lembaga Pengarah Bebas
12.	7 Julai 2025/ 2:00 petang	Bil. 3(l)/2025	Hong Leong Investment Bank Berhad (HLIB): ● Pn. Lee Jim Leng, CEO
13.	8 Julai 2025/ 10:00 pagi	Bil. 3(m)/2025	Kumpulan Wang Persaraan (KWAP): ● Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed, CEO
14.	8 Julai 2025/ 2:00 petang	Bil. 3(n)/2025	Permodalan Nasional Berhad (PNB): ● Dato' Abdul Rahman Ahmad, Presdiden & GCE
15.	9 Julai 2025/ 10:00 pagi	Bil. 3(o)/2025	Bursa Malaysia: ● Dato' Fad'l Mohamed, CEO
16.	9 Julai 2025/ 2:00 petang	Bil. 3(p)/2025	Suruhanjaya Sekuriti Malaysia (SC): ● Dato' Zain Azhari bin Mazlan, Pengarah Eksekutif, Kewangan Korporat & Pelaburan ● En. Ahmad Zulkharnain Musa, Pengurus Besar, Pengambilalihan & Percantuman
17.	10 Julai 2025/ 10:00 pagi	Bil. 3(q)/2025	Kementerian Kewangan (MOF): ● Senator Datuk Seri Amir Hamzah Azizan, Menteri Kewangan II
18.	19 Ogos 2025/ 3:00 petang	Bil. 3(r)/2025	Khazanah Nasional Berhad: ● Dato' Amirul Feisal Wan Zahir, MD
19.	20 Ogos 2025/ 3:00 petang	Bil. 3(s)/2025	Malaysia Airports Holdings Berhad (MAHB): ● Dato' Mohd. Izani Ghani, MD

Selain itu, PAC turut merujuk kepada dokumen-dokumen berikut:

i. Slaid pembentangan MAHB pada 17 Februari 2025 dan 20 Ogos 2025;
ii. Slaid pembentangan Khazanah pada 17 Februari 2025 dan 19 Ogos 2025;
iii. Slaid pembentangan KWSP pada 18 Februari 2025;
iv. Slaid pembentangan MAVCOM pada 18 Februari 2025;
v. Slaid pembentangan Bursa Malaysia pada 9 Julai 2025; dan
vi. Surat-surat serta dokumen-dokumen tambahan yang dikemukakan oleh saksi.

4. LATAR BELAKANG

4.1. Pengurusan Lapangan Terbang di bawah MAHB

Dr. Nungsari Ahmad Radhi (Pengerusi, MAHB) dalam Prosiding Bil. 3(a)/2025 bertarikh 17 Februari 2025 menyatakan bahawa perjanjian pengoperasian [*Operating Agreement* (OA)] baharu telah ditandatangani oleh pihak MAHB dengan Kerajaan Malaysia pada Mac 2024 yang melanjutkan tempoh pengurusan 39 lapangan terbang, termasuk 17 *Short Take-Off and Landing Airport* (STOLport), di seluruh negara. Hal ini, memberi ruang dan juga dana kepada MAHB untuk membiayai perbelanjaan modal terhadap penambahbaikan dan juga pembesaran lapangan terbang.

Selain itu, MAHB juga memegang pajakan terhadap tanah-tanah di seluruh lapangan terbang yang terlibat. Kedua-dua perjanjian ini adalah selama 45 tahun sehingga tahun 2069. MAHB turut terlibat dengan perjanjian pembangunan bersama pihak Kerajaan Persekutuan selama 99 tahun, untuk membangunkan tanah-tanah tersebut. Perjanjian-perjanjian ini menjadi kerangka kepada MAHB untuk membangunkan, mengembangkan serta menggantikan aset-aset lapangan terbang.

*"**Dr. Nungsari Ahmad Radhi [Pengerusi (Pengurusan Tertinggi MAHB), Malaysia Airports Holdings Berhad (MAHB)]:** Terima kasih, Dato'. Yang Berhormat Pengerusi, Ahli-ahli Jawatankuasa PAC. Kalau diizinkan YB Pengerusi, kita ada edarkan deck. Kalau Yang Berhormat benarkan, saya boleh go through the deck. Saya akan go through dari segi the governance antara Kerajaan Malaysia dengan Malaysia Airports and then saya akan berikan kepada Dato' Izani tentang pengurusan airport.*

Seperti yang Dato' Amir cakap tadi, kerajaan telah memasuki operating agreement dengan Malaysia Airports. Kita baru tandatangani sebenarnya operating agreement yang baharu pada bulan Mac 2024 untuk melanjutkan tempoh pengurusan kesemua 39 airport, 22 airport dan 17 STOLport di Sarawak dan Sabah kepada MAHB. Itu satu instrumen antara MAHB dengan Malaysia Airports.

Nombor dua, selari dengan perjanjian pengurusan itu Malaysia Airports dengan FLC, Pesuruhjaya Tanah Persekutuan juga memasuki satu perjanjian leasing berkaitan dengan tanah-tanah di seluruh airport yang terlibat tadi. Itu juga tempoh dia sama sehingga 2069, lagi 45 tahun.

Perjanjian yang ketiga adalah perjanjian pembangunan, yang itu di antara Malaysia Airports dengan Kerajaan Persekutuan untuk membangunkan tanah yang Malaysia Airports memasuki perjanjian dengan FLC tadi. Jadi, ada tiga instrumen yang mengikat Malaysia Airports dengan Kerajaan Persekutuan. The operating agreement, the leasing agreement dan dengan development agreement. Operating agreement dengan leasing

agreement, tempoh dia sama YB, sehingga 2069. Development agreement, tempoh dia adalah 99 tahun, yang itu ditandatangani pada 2022.

Now, operating agreement ini juga memberi satu kerangka kepada Malaysia Airports dengan kerajaan untuk membangunkan, mengembangkan ataupun to replace aset-aset yang ada dalam airport. Maknanya, dari segi macam mana kita nak biayai pengembangan dan juga pembelian aset di airport."

[Muka surat 3, Laporan Prosiding Bil. 3(a)/2025 bertarikh 17 Februari 2025]

i. Infrastruktur Lama dan Usang:

Pelbagai perkara telah dibangkitkan oleh saksi berhubung keusangan infrastruktur di lapangan terbang. Perkara yang telah dibincangkan diringkaskan seperti berikut:

a. **Bangunan, Struktur, Perabot dan Kelengkapan di Lapangan Terbang**

Datuk Captain Izham bin Ismail (GMD, MAG) dalam Prosiding Bil. 3(e)/2025 bertarikh 19 Februari 2025 menyatakan bahawa hakikat bahawa lapangan terbang negara, khususnya KLIA adalah lapangan terbang yang sangat lama dan sangat usang perlu diakui. Penjagaannya juga telah diabaikan sejak tiga (3) dekad yang lalu. Perkara ini dizahirkan melalui kelewatan bagasi, kelewatan di kaunter daftar masuk, barisan panjang di kaunter pemeriksaan kastam serta imigresen, kebocoran di tandas dan susun atur serta penyediaan produk di ruang istirehat lapangan terbang dan lain-lain.

*"**Datuk Captain Izham bin Ismail [MAG]:** … So, one thing that we have to recognise, KLIA is a very old airport, a very tired airport. And the care has been neglected over the last three decades. That's clear and we shouldn't hide behind it for whatever reason it was neglected. Is it due the management? Is it due the poor investment? Is it due to the recapitalisation of assets, so on and so forth? That's not for me to answer.*

The fact in reality is that, the airport has aged tremendously and as you can experience when you travel through the airport, the airlines get the blame. Not the airport. Right? Your baggage is late, your check-in counter is late, your immigration queues are long, your customs clearance is long."

[Muka surat 3-4, Laporan Prosiding Bil. 3(e)/2025 bertarikh 19 Februari 2025]

Beliau seterusnya menyatakan infrastruktur seperti sistem pengendalian bagasi, jambatan pemuatan penumpang dan aset serta perkara lain yang beroperasi di bawah sayap (*below-wing operations*) perlu ditambah baik dan dipertingkatkan. Pengguna dan orang awam secara lazimnya tidak mengetahui permasalahan yang dihadapi oleh syarikat penerbangan kerana syarikat penerbangan mengambil inisiatif sendiri untuk menangani permasalahan tersebut dan kesannya adalah sumber tambahan serta lebih ramai pekerja

ditempatkan sebagai pemudahcara kepada pengalaman pelanggan.

*"**Datuk Captain Izham Ismail [MAG]:** ... First and foremost, we have to embrace that we have a problem. What's the context of the problem, what are the challenges, identify how to problem-solve it, then establish a strategic pathway, and then we execute all these strategic pathways. That's my view.*

So, airport ini kan YB, have two worlds you know, dunia. What you see when you fly as a customer is called above the wing. What you don't see is below the wing. It's a different world. It's a world of maze, celah apa ini, all the lubang, all the— it's really a different world.

So, baggage handling system. For us to ensure smooth connectivity of our customers to another flight going to— from London-KL, KL to Alor Setar, his baggage need to transfer from satellite to the main terminal building in X amount of time. If he doesn't get there, the flight needs to be— if the baggage cannot get there, he will probably end up in Alor Setar without his baggage or if the captain elects to wait for his baggage, hands for the delay. Right. So, the baggage handling system is one issue that you don't see, YB. The baggage handling system, the PLB, the power link bridge to the aeroplane and many other stuff that is below the wing that you don't see. Why you don't see and you don't see this problem? Because airlines circumnavigate them around by ourselves. We innovate around it, the problems. So, what does it entail to us? Additional resources. More people are on the grounds."

[Muka surat 12-13, Laporan Prosiding Bil. 3(e)/2025 bertarikh 19 Februari 2025]

Captain Mushafiz Mustafa Bakri (COO, Batik Air Malaysia) dalam Prosiding Bil. 3(e)/2025 bertarikh 19 Februari 2025 menyatakan bahawa fokus turut perlu diberi terhadap penambahbaikan pengurusan trafik udara dan pengurusan ruang udara. Hal ini adalah penting bagi memastikan lebih banyak syarikat penerbangan menyertai trafik dalam masa satu jam serta meningkatkan kapasiti lapangan terbang dengan infrastruktur sedia ada tanpa melakukan pembesaran.

*"**Capt Mushafiz Mustafa Bakri [Batik Air]:** Even if I may add, air traffic management, airspace management, so we actually need to improve on that as well. So that, the more capacity, more airlines can join in the traffic within one hour. Let's say we have less capacity now, infrastructure again."*

[Muka surat 18, Laporan Prosiding Bil. 3(e)/2025 bertarikh 19 Februari 2025]

b. ***Aerotrain***

Dato' Mohd Izani Ghani (MD, MAHB) dalam Prosiding Bil. 3(a)/2025 bertarikh 17 Februari 2025 telah menyatakan bahawa infra dan kemudahan berkaitan *aerotrain* (termasuk gerabak) tidak pernah ditukar sejak pembukaan

KLIA pada tahun 1998. Walaupun begitu, aset berkenaan masih diselenggarakan secara berkala dan secara amnya mempunyai jangka hayat penggunaan selama 10 hingga 20 tahun.

*"**Dato' Mohd Isam bin Mohd Isa [Ahli PAC]:** Mengapa MAHB tak detect awal benda ini? Mungkin ada pelan-pelan dia, takkan tiba-tiba dah rosak, langsung tak boleh pakai. Kita kena wait dua, tiga tahun kan. Tetapi sebelum ini kenapa tak rancang awal? Dah tahu benda ini akan perlu ditukar, certain-certain years, tak ada perancangan kah?*

***Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]:** Susah saya nak jawab ini, YB. Okey, tak apa saya cuba. So, maybe kita punya sikaplah. Kita train kita itu tak ditukar sejak pembukaan 1998. Dah lama then 20 years, tak pernah.*

***Dato' Mohd Isam bin Mohd Isa [Ahli PAC]:** Kalau ikutkan jangak hayat dia berapa lama?*

***Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]:** Selalunya...*

***Dato' Mohd Isam bin Mohd Isa [Ahli PAC]:** Patutnya dah ready dah itu.*

***Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]:** Selalunya maximum 20 years. Bila— 10 to 20 years lah. "*

[Muka surat 17, Laporan Prosiding Bil. 3(a)/2025 bertarikh 17 Februari 2025]

Dr. Nungsari Ahmad Radhi (Pengerusi, MAHB) dalam prosiding yang sama seterusnya menyatakan cadangan dan usaha bagi tujuan penambahbaikan dan penggantian aset berkaitan *aerotrain* telah dibangkitkan oleh MAHB kepada pihak Kerajaan sejak tahun 2016. Namun, pertukaran Kerajaan (tahun 2018 dan 2021), yang turut melihat pertukaran Ahli Lembaga MAHB, menyebabkan inisiatif tersebut tertangguh.

Setelah melantik kontraktor yang berkenaan dunia telah dikejutkan dengan penyebaran pandemik COVID-19, yang selanjutnya melihat pelantikan kontraktor dibatalkan di atas faktor prestasi yang tidak memuaskan serta faktor-faktor lain. Ini menyebabkan MAHB perlu melaksanakan semula proses lantikan kontraktor yang baharu.

Selain itu, faktor kewangan dan pembiayaan kos juga menjadi faktor kelewatan penggantian aset berkenaan. Namun, melalui OA yang baharu, MAHB dapat menampung kos membesarkan lapangan terbang atau penggantian aset.

*"**Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]:** Maksudnya, Dato'*

nak cakap dekat sini bahawa pihak pengurusan lapangan kapal terbang tidak membuat maintenance yang sewajarnya sebelum ini?

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *Maintenance, ada. Tapi— I mean, saya agak mungkin kekangan masa itulah, YB. Masa itu maybe dari segi allocation kah. I am sure the board...*

Dr. Nungsari Ahmad Radhi [MAHB]: *Actually— sebab mula-mula saya masuk lembaga ini pun saya check cerita ini jugalah. Sebenarnya dari 2006, masa sebelum ini saya duduk dekat MAVCOM. Jadi, masa itu kita dah dok regulate quality of service of Malaysia Airport. Actually, Lembaga Pengarah Pengurusan Malaysia Airport dan Lembaga Pengarah Malaysia Airport pada tahun 2016 lagi telah mencadangkan untuk pertukaran, penggantian sistem ini dan dia bukan nak ganti tren saja, dia kena ganti kesemua yang dalam slide ini. Dia kena ganti dia punya trek, dia punya electrification, dia punya sistem dan sebagainya.*

Tapi, yang itu saya pun nak cerita pun tak tahu, YB Pengerusi sebab daripada 2016 buat keputusan nak kena tukar sehingga melantik vendor kontraktor untuk melakukannya ialah 2021, ye? 2021. So, nak mencari penjelasan kenapakah keputusan lembaga dan recommendations pengurusan yang 2016 mengambil masa sampai 2021 untuk melantik vendor, yang itu pun susah nak cari jawapanlah.

Salah satu daripada jawapan dia yang saya jumpa, yang saya cakap terus terang sajalah ialah di antara tempoh itu macam politik kat Malaysia jugalah, dia banyak tukar government. Bila tukar government, dia tukar Lembaga MAHB. Dia tukar pengurusan MAHB. Lepas itu, dia jadi 2016, masuk— lepas itu 2018, lepas itu sampai 2021 baru— lepas itu COVID-19. Lepas itu, pelantikan yang dibuat ketika itu dibatalkan. Dibatalkan kerana vendor itu tak perform dan dilantik semula vendor yang baru dan sebenarnya, just to be fair to Malaysia Airport, vendor pelantikan yang kedua itu, tarikh sepatutnya siap dia ialah bulan Mac 2025. Jadi, itu dia punya kronologi dialah.

Tapi, salah satu sebab mungkin dari segi yang dah diselesaikan, yang saya sebut OA tadi. Bila OA ini, dia macam kita sewa rumah. Kita sewa bangunan orang, kadang-kadang persetujuan dari segi kalau tukar bulb, tukar bulb lampu okeylah tukang yang sewa itu boleh tukar tapi kalau nak tukar lif, nak tukar lif mungkin tuan bangunan kena tukarlah.
Jadi, proses untuk mendapat recovery untuk perbelanjaan itu tak jelas pada ketika itu, sekarang dah selesai. Fasal apa saya mula dengan OA tadi, jadi proses untuk mengganti aset ataupun untuk membesarkan airport dah ada tapi sejarah dia macam itulah, YB. 2016, 2021 baru lantik dan bila lantik, lepas lantik dibatalkan, lepas dibatalkan lantik semula yang baru sampai yang sekarang dan pelantikan yang terakhir sepatutnya siap Mac 2025. Jadi, MD tadi, dia tak berani nak kata sebab dia kata suku tahun kedua.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *Dah tak lama dah pun, Insya-Allah."*

[Muka surat 18, Laporan Prosiding Bil. 3(a)/2025 bertarikh 17 Februari 2025]

Dato' Mohd Izani Ghani (MD, MAHB) seterusnya memaklumkan bahawa projek naik taraf berhubung aerotrain yang telah dijalankan telah melibatkan infrastruktur secara menyeluruh termasuk sistem kawalan, sistem kuasa, sistem siar raya dan sistem kamera litar tertutup di dalam tren, platform dan tiang (*column*) landasan. Selain itu, kapasiti gerabak telah turut ditingkatkan daripada 220 penumpang ke 270 penumpang bagi satu perjalanan.

*"**Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]:** Ya. So, this seen YB Chairman tanya features yang train ini. Tiga set train yang kita ada. Satu set itu tiga kereta. So, this one kapasiti lebih besar. Satu train— satu trip itu 270 orang. Dulu 220 sahaja, lebih besar kapasiti dia.*

Keduanya, the control system pun lebih canggih. Dia boleh control from one room. Platform pun lebih— kita upgrade sikit dia punya platform screen door. Then the power system pun kita upgrade. In fact, the column for the train itu kita enhance because tak pernah kita upgrade the column. So, benda itulah yang makan masa lebih sikit tapi as I said to the team, we move forward, Q2 we would deliver and we will focus on another thing pula nanti. Then just to have— maybe nanti bila dalam masa dua, tiga minggu lagi, kita akan nampaklah train akan bergerak daripada main terminal ke satelit untuk testing, day testing. Sekarang ini sebab malam je testing tapi nanti akan mula testing siang hari juga."

[Muka surat 19-20, Laporan Prosiding Bil. 3(a)/2025 bertarikh 17 Februari 2025]

Cik Bibi Sabrena Sakandar Khan (Pengarah Projek (Aerotrain), MAHB) dalam prosiding yang sama turut memaklumkan bahawa MAHB kini masih mengekalkan kekerapan pengoperasian *aerotrain* pada kadar 5,400 penumpang sejam, sehala seperti sebelum ini. Namun, MAHB sedang berbincang dengan Agensi Pengangkutan Awam Darat (APAD) di bawah MOT untuk mempertimbang peningkatan kekerapan operasi Aerotrain.

*"**Cik Bibi Sabrena Sakandar Khan [MAHB]:** ... Buat masa ini, kita tengah berbincang dengan pihak APAD. Untuk kekerapan, kita still tiga minit di mana kita akan membawa lebih kurang 5,400 passenger per hour, per direction. Lebih kurang sama dengan apa yang kita ada sebelumnya. Cuma kita tengah berbincang dengan pihak APAD iaitu agensi di bawah MOT yang memegang license Malaysia Airports. Sekiranya kita boleh mempertimbangkan untuk mempercepatkan lagi this aerotrain. Benda ini adalah di bawah kuasa APAD di mana dia akan tengok dari segi keselamatan, bolehkah tidak ataupun apa-apa yang difikirkan perlu di bawah akta.*

So, untuk additional feature lagi, sebelum ini kita tak ada CCTV dalam board, dalam train itu sendiri. Kita juga tidak ada PA system yang boleh berhubung terus dengan kita punya control centre dan dengan projek ini kita ambil kesempatan untuk menyenangkan passenger dan untuk ada tindakan dengan lebih cepat yang boleh kita ambil, Malaysia Airports, sekiranya ada apa-apa berlaku dekat train, satu pihak kita yang berada dekat control centre akan nampak apa terjadi dalam train 24 jam. Kita juga ada menyediakan sekiranya apa-apa berlaku dalam train, kita boleh

berhubung terus dengan passenger. Itu adalah satu peningkatan yang kita amat menitikberatkan untuk memastikan passenger yang ada dalam itu, tiga minit ulang alik berada dalam keadaan selamat."

[Muka surat 21, Laporan Prosiding Bil. 3(a)/2025 bertarikh 17 Februari 2025]

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir (MD, Khazanah) dalam Prosiding Bil. 3(r)/2025 bertarikh 19 Ogos 2025 menyatakan bahawa *aerotrain* telah mula beroperasi pada 1 Julai 2025 namun, masih terdapat beberapa isu serta kerosakan yang masih timbul dan sedang diambil tindakan oleh pihak pengurusan MAHB.

*"**Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]:** ... Jadi, saya mulakan dengan yang pertama iaitu projek— high priority projects. Large capital projects. So, alhamdullilah aerotrain pun sudah mula berjalan pada 1 Julai 2025. Dan memang pada permulaannya ada faulty dengan issue. Tapi, alhamdullilah the management is on top of it lah. Dan, ada— kalau boleh Dato' Izani boleh beri peluang untuk bagi laporan terperinci lah mengenai aerotrain."*

[Muka surat 3, Laporan Prosiding Bil. 3(r)/2025 bertarikh 19 Ogos 2025]

c. **Sistem Pengendalian Bagasi**

Dr. Nungsari Ahmad Radhi (Pengerusi, MAHB) dalam Prosiding Bil. 3(a)/2025 bertarikh 17 Februari 2025 menyatakan bahawa terdapat kekangan yang ketara bagi sistem pengendalian bagasi di KLIA Terminal 1 dan Terminal 2 yang tidak dihubungkan. Perkara ini bukan sahaja melibatkan pemindahan bagasi malah, penumpang/pelawat juga perlu keluar secara fizikal sekiranya terdapat penerbangan sambungan (*connecting flight*).

*"**Dr. Nungsari Ahmad Radhi [MAHB]:** ... The attractiveness of the— satu, airport sendiri telah jadi lama dan salah satu daripada sebab kerana Kuala Lumpur menjadi agak— Kuala Lumpur bukan kecil, Kuala Lumpur. Kuala Lumpur is 30 juta T1, 45 juta T2. So it is actually 75 million passengers airport. Although dari segi trafik sebenar is only about 60 million lah kut. About 60 million. Tapi kita punya airport, dia pecah dua sebab T1 dengan T2, dia tak ada interlining antara Terminal 1 dengan Terminal 2. Sebab T2 dia point to point punya flight. T1 is interlining. Jadi, beg tak boleh transfer daripada T1 ke T2. Bukan beg sahaja tak boleh transfer, orang pun tak boleh transfer. Dia kena keluar baru dia boleh transfer. Itu kita punya kekangan."*

[Muka surat 26-27, Laporan Prosiding Bil. 3(a)/2025 bertarikh 17 Februari 2025]

Sehubungan itu, **Datuk Captain Izham bin Ismail (GMD, MAG) dalam Prosiding Bil. 3(e)/2025 bertarikh 19 Februari 2025** menyatakan bahawa sistem pengendalian bagasi adalah amat penting dalam memastikan

kelancaran sambungan pelanggan ke penerbangan lain. Bagasi perlu dipindahkan dari balai ketibaan ke balai pelepasan secara efisien dan pantas. Sekiranya bagasi tidak digerakkan dan kelewatan, pelanggan akan berlepas tanpa bagasi dan terpaksa menunggu bagasinya di destinasi akhir ataupun penerbangan terpaksa ditangguhkan (*delayed*).

*"**Datuk Captain Izham Ismail [MAG]:** ... So, baggage handling system. For us to ensure smooth connectivity of our customers to another flight going to— from London-KL, KL to Alor Setar, his baggage need to transfer from satellite to the main terminal building in X amount of time. If he doesn't get there, the flight needs to be— if the baggage cannot get there, he will probably end up in Alor Setar without his baggage or if the captain elects to wait for his baggage, hands for the delay. Right. So, the baggage handling system is one issue that you don't see, YB."*

[Muka surat 12, Laporan Prosiding Bil. 3(e)/2025 bertarikh 19 Februari 2025]

Dato' Normah binti Osman (TKSU (Dasar), MOT) dan **Tn. Khairul Azrin Jamaludalin (Pengurus Projek Kanan, MAHB) dalam Prosiding Bil. 3(d)/2025 bertarikh 18 Februari 2025** seterusnya menyatakan bahawa MAHB kini dalam proses penggantian sistem pengendalian bagasi di KLIA T1 yang akan meningkatkan kapasiti serta kelajuan sistem berkenaan. Sistem ini sedang digantikan dan dipasang satu per satu bagi menjamin bekalan perkhidmatan sepanjang proses penambahbaikan ini. Perkara ini turut dimaklumkan oleh **Dato' Amirul Feisal Wan Zahir (MD, Khazanah) dalam Prosiding Bil. 3(r)/2025 bertarikh 19 Ogos 2025**.

*"**Dato' Normah binti Osman [MOT]:** ... Another one that you have mentioned just now is about the Baggage Handling System (BHS). MAHB has already engaged for the last few months, contractor, to revamp the whole lot at the airport. If you notice, you know when you collect your bag at KLIA, you notice that you know a few odd-looking buildings or odd-looking designs, we have gotten of the area also. This is temporary because we want to improve or upgrade the services of BHS. So, that is being done also. So, just be patient. Give us a few more months and the target is for this to be in operation and be ready by 2020...*

***Tuan Khairul Azrin Jamaludalin [Malaysia Airports Holdings Berhad (MAHB)]:** Yes, 2026.*

***Dato' Normah binti Osman [MOT]:** So, I can ask my colleague from MAHB to share with us the progress on BHS.*

***Tuan Khairul Azrin Jamaludalin:** Okey. Saya Khairul Azrin Jamaludalin, wakil pengarah projek untuk sistem pengurusan bagasi di KLIA 1, T1. So, yes, untuk financial penalty yang dikenakan sebelum ini macam short shipment which is left bag, beg yang ditinggal dan juga first bag, last bag. Sebagaimana Pengerusi— Chairman cakap delay bila sampai untuk collect daripada depart aircraft dan masa kita collect*

bag is due to the current system-lah. So, saya di sini sebagai projek yang baharu. Apa yang saya boleh share di sini, kita ada buat penambahan kapasiti lah. So, kita membuat almost double dari segi kapasiti beg yang boleh diproses untuk sistem baharu.

Kita buat semua pinpoint. Maknanya, masalah-masalah yang berlaku untuk current system untuk kita tingkatkan. Antaranya ialah kita buat kelajuan. So, kita gunakan new system. Sebelum ini, kita pakai conveyor which is conveyor belt. Tapi, sekarang ini kita ada pakai sistem baharu yang kita panggil individual carrier system. Lebih laju dan lebih bagus untuk di-track dan juga ada redundancy. So, sistem baru ini kalau saya boleh cakap kita menggunakan sistem dari Jerman. Kita lantik Siemens sebagai kita punya new OEM. So, kalau dari segi progress, kita ongoing. Betul macam Dato' Normah cakap, dekat arrival sekarang ini semua carousel arrival kita condone untuk kita buat kerja di tingkat atas.

So— dan dia akan coming dekat level five juga, sekarang kita tutup. Tapi kita tutup dekat level five one by one. Itu yang berlaku di KLIA sekarang ini. Dan yang lain-lain kerja di belakanglah, belakang tabir. Yang akan berada di depan tabir ataupun di passenger area di level lima dan level tiga sahaja.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Siapa your syarikat yang handling this baggage? A new system of baggage handling itu, kan? Tadi you mentioned Siemens.*

Tuan Khairul Azrin Jamaludalin [MAHB]: *Siemens.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Dia ada JV dengan apa, kan? Satu lagi, kan?*

Tuan Khairul Azrin Jamaludalin [MAHB]: *Dia take up local contractor T7 Global.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *So, that is the new arrangement?*

Tuan Khairul Azrin Jamaludalin [MAHB]: *Yes.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Since— bermula?*

Tuan Khairul Azrin Jamaludalin [MAHB]: *Dia bermula daripada 2023.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *2023.*

Tuan Khairul Azrin Jamaludalin [MAHB]: *So, dia akan ada staged design. Dia fasa berfasalah yang kita buat sekarang ini. Dia tak boleh tutup semua.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Belum all out lagilah?*

Tuan Khairul Azrin Jamaludalin [MAHB]: *Ya?*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Belum, fully apa lagi?*

Tuan Khairul Azrin Jamaludalin [MAHB]: *Belum. Sebab kita penggantian adalah one-to-one. Maknanya apa yang berada sistem lama kita ganti semua. So, kita tak boleh nak buang semua. So, kita akan buat fasa berfasa."*

[Muka surat 27-28, Laporan Prosiding Bil. 3(d)/2025 bertarikh 18 Februari 2025]

Dato' Mohd Izani Ghani (MD, MAHB) dalam Prosiding Bil. 3(s)/2025 bertarikh 20 Ogos 2025 seterusnya menyatakan bahawa sistem pengendalian bagasi kini sedang di bawah penambahbaikan yang *major* dan akan mengambil jangka masa dua (2) setengah tahun untuk siap.

*"**Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]:** ... Currently also, the baggage handling system, kita tengah upgrade. Major upgrade that we are doing will take about two and a half years to complete. Kalau YB semua lalu dekat arrival itu, some of the places will be boxes up, itu maksudnya kita tengah buat upgrading lah dekat atas dia. So, that one will continue. Hopefully, bila dah siap nanti, kita punya baggage system ini akan yang terbaru dan tercanggih lah."*

[Muka surat 5-6, Laporan Prosiding Bil. 3(s)/2025 bertarikh 20 Ogos 2025]

ii. Kesalinghubungan dan Ketersambungan:

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir (MD, Khazanah) dalam Prosiding Bil. 3(b)/2025 bertarikh 17 Februari 2025 menyatakan bahawa Khazanah tidak hanya melabur untuk mendapatkan pulangan tetapi juga dengan pandangan strategik untuk memastikan negara kekal berdaya saing dan berdaya tahan. Dalam rangka kerja ini, ketersambungan merupakan kluster keutamaan yang penting bagi kesalinghubungan dan ketersambungan penerbangan dan MAHB adalah titik hubung/tengah di dalam kluster ini kerana berfungsi sebagai pemacu utama perdagangan, pelaburan dan pelancongan.

Sistem lapangan terbang yang moden, cekap dan berdaya saing tidak hanya tertumpu kepada infrastrukturnya tetapi juga terhadap keupayaan menjadi pemacu utama pertumbuhan ekonomi negara, pengukuhan ketersambungan dan seterusnya menjamin negara kekal terintegrasi dalam rangkaian perdagangan global terutama sekali dalam keadaan geopolitik semasa yang sedang membentuk semula landskap ekonomi serantau. Justeru, Khazanah berpendapat, usaha menyahsenaraikan serta penswastaan MAHB adalah bagi mencapai matlamat berkenaan.

*"**Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah Nasional Berhad]:** ... Jadi Yang Berhormat, dalam melaksanakan misi kami untuk memajukan Malaysia kami telah mengambil pendekatan dua hala yang selaras dengan Ekonomi MADANI iaitu menaikkan siling dan juga menaikkan lantai. Kami melaksanakannya di bawah rangka kerja Negara Yang Mencipta ataupun A Nation That Creates yang memberi tumpuan kepada daya cipta.*

Kami telah mengumpulkan atau clustered the pelaburan, investment kami ke dalam mengikut tema iaitu transformasi firma, peralihan tenaga, ketersambungan dan pendigitalan or digitalization. Banyak daripada pelaburan kami di Malaysia berkaitan dengan infrastruktur atau merupakan asas industri serta pemacu utama pertumbuhan ekonomi dan pembangunan jangka panjang negara. Sebab itulah, kami menyusunnya mengikut tema-tema ini.

Jadi apabila kami menilai pelaburan kami, ia dilihat daripada perspektif pembinaan negara. Kami tidak hanya melabur untuk mendapatkan pulangan tetapi juga dengan pandangan strategik untuk memastikan Malaysia kekal berdaya saing dan berdaya tahan. Jadi peranan kami adalah bersifat catalytic dan misi kami adalah untuk memajukan negara.

Dalam rangka kerja ini, ketersambungan merupakan kluster keutamaan yang penting aviation connectivity. MAHB adalah central di dalam kluster ini kerana ia berfungsi sebagai pemacu utama perdagangan, pelaburan dan pelancongan. Sistem lapangan terbang yang moden, cekap dan berdaya saing bukan sekadar mengenai infrastructure-nya tetapi ia juga keupayaan untuk menjadi pemacu utama pertumbuhan ekonomi negara, memperkukuhkan ketersambungan, memastikan Malaysia kekal terintegrasi dalam rangkaian perdagangan global terutama sekali dalam keadaan geopolitik semasa yang sedang membentuk semula landskap ekonomi serantau."

[Muka surat 4-5, Laporan Prosiding Bil. 3(b)/2025 bertarikh 17 Februari 2025]

4.2. Keperluan Pembesaran dan Penambahbaikan Lapangan Terbang

Saksi telah menyatakan pandangan dan telah membangkitkan beberapa perkara berhubung keperluan pembesaran dan penambahbaikan lapangan terbang negara yang diringkaskan seperti berikut:

i. Penurunan Syer Pasaran Serantau dan Kedudukan Global Lapangan Terbang Malaysia:

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir (MD, Khazanah) dalam Prosiding Bil. 3(b)/2025 bertarikh 17 Februari 2025 menyatakan bahawa pada tahun 2023 Khazanah telah menjalankan kajian bagi memahami status dan trend pelancongan serta ketersambungan negara yang mendedahkan satu trend yang membimbangkan. Bahagian pasaran (*market share*) penumpang KLIA bagi rantau ini telah menurun daripada 20% pada tahun 2013 kepada 16% pada tahun 2023.

Pertumbuhan pelancongan negara secara kumulatif hanya mencatatkan pertumbuhan tahunan sebanyak 1% setahun dari 2010 hingga 2019 dan merupakan kadar terendah di rantau ini manakala, negara serantau lain menunjukkan pertumbuhan tahunan sebanyak 10% dalam tempoh yang sama.

Trend ini juga bermaksud negara kehilangan peluang ekonomi dan pelaburan serta penurunan daya saing negara secara keseluruhan. Prestasi ketersambungan penerbangan, antara faktor lain, menjadi penyumbang kepada trend ini.

*"**Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah Nasional Berhad]:** Jadi insya-Allah melalui pembentangan ini saya harap Yang Berhormat sekalian akan lihat bahawa matlamat usaha menyahsenaraikan MAHB adalah untuk meningkatkan ketersambungan or aviation connectivity negara ini dan secara langsung untuk memajukan negara.*

Yang Berhormat, pada tahun 2023 Khazanah telah menjalankan satu kajian bagi memahami status dan trend pelancongan serta ketersambungan bagi negara kita. Kajian tersebut telah mendedahkan satu trend yang agak membimbangkan. Di sebelah kiri itu [Merujuk kepada slaid pembentangan] bahagian pasaran atau market share penumpang KLIA di rantau ini telah menurun daripada 20 peratus pada tahun 2013 kepada hanya 16 peratus pada tahun 2023.

Pertumbuhan pelancongan Malaysia secara kumulatif hanya mencatatkan kadar pertumbuhan tahunan sebanyak satu peratus setahun dari 2010 hingga 2019 yang merupakan kadar terendah di rantau ini.

Sebaliknya rakan serantau kita mencatatkan purata pertumbuhan tahunan sebanyak 10 peratus dalam tempoh yang sama. Malangnya, memandangkan kepentingan ketersambungan kepada ekonomi negara, trend ini juga bermaksud kehilangan peluang ekonomi, pelaburan yang terlepas serta penurunan daya saing negara.

Jadi walaupun terdapat pelbagai faktor yang mungkin menyebabkan trend yang membimbangkan ini, Yang Berhormat akan lihat dalam slaid berikutnya bahawa prestasi ketersambungan penerbangan kita berkemungkinan menjadi penyumbang kepada trend ini. Malaysia semakin kehilangan kedudukan dan data ini adalah satu peringatan untuk kita untuk bertindak pantas bagi menangani kemerosotan ini. Perubahan besar perlu dilakukan jika Malaysia mahu bersaing dengan rakan serantau dan KLIA mahu mengembalikan kedudukannya sebagai hab penerbangan utama di rantau ini."

[Muka surat 5, Laporan Prosiding Bil. 3(b)/2025 bertarikh 17 Februari 2025]

Datuk Captain Izham bin Ismail (GMD, MAG) dalam Prosiding Bil. 3(e)/2025 bertarikh 19 Februari 2025 menyatakan bahawa lapangan terbang negara diapit di antara Thailand, satu negara yang mempunyai tarikan pelancongan yang besar dan Singapura, satu ekonomi yang sangat kukuh. Risiko negara ketinggalan adalah pasti dan adalah sangat penting bahawa program transformasi yang kukuh perlu dilaksanakan.

*"**Datuk Captain Izham Ismail [MAG]:** ... MAG is growing at 5.6 percent CAGR over the next five, 10 years. We bring in more aeroplanes come in. But one thing which is very clear that all of us must be aware and embrace, KLIA is sandwiched between Bangkok and Singapore.*

We are basically in no man's land today, no man's land. You are sandwiched by two big

giants— one is strong economic, one is very strong tourism flow. We are sandwiched between two giants, Malaysia and KLIA in this perspective is sandwiched in no man's land.

So, it is very important that a strong transformation programme needs to be executed. The risk is imminent Yang Berhormat, Madam Chair and the rest of Yang Berhormat. The risk is imminent and it's clear something needs to be done.

As me and my colleague mentioned, to us we are agnostic to this M&A, we don't know the details, what benefit it does. But for us as a customer to the airport, this is important to us. The customers' experience at the airport which needs very strong transformation programme. Thank you."

[Muka surat 9-10, Laporan Prosiding Bil. 3(e)/2025 bertarikh 19 Februari 2025]

ii. Mekanisma Pembiayaan:

a. Dana Dalaman dan Penangguhan Bayaran Hasil Kepada Kerajaan

Dr. Nungsari Ahmad Radhi (Pengerusi, MAHB) dalam Prosiding Bil. 3(a)/2025 bertarikh 17 Februari 2025 menyatakan bahawa di bawah peruntukan OA yang telah ditandatangani, sebahagian daripada hasil MAHB perlu dibayar kepada kerajaan berdasarkan kiraan dan peratusan yang ditetapkan.

Namun, sekiranya MAHB memerlukan dana bagi menjalankan sebarang pembangunan atau penggantian aset dan sebagainya di lapangan terbang, MAHB kini mempunyai mekanisme untuk berbincang dengan pihak kerajaan bagi menangguhkan pembayaran hasil berkenaan bagi menjalankan projek yang berkaitan. Mekanisme ini telah digunakan bagi projek penambahbaikan dan pembesaran Lapangan Terbang Antarabangsa Pulau Pinang [*Penang International Airport* (PIA)].

*"**Dr. Nungsari Ahmad Radhi [Pengerusi (Pengurusan Tertinggi MAHB), Malaysia Airports Holdings Berhad (MAHB)]:** ... Now, operating agreement ini juga memberi satu kerangka kepada Malaysia Airports dengan kerajaan untuk membangunkan, mengembangkan ataupun to replace aset-aset yang ada dalam airport. Maknanya, dari segi macam mana kita nak biayai pengembangan dan juga pembelian aset di airport. Jadi sekarang ini, misalnya setelah ditandatangani perjanjian OA itu pada bulan tiga, 2024, kita telah buat keputusan untuk membesarkan Lapangan Terbang Pulau Pinang daripada enam hingga 12 juta. Nanti Dato' Izani akan jelaskan lagi lebih lanjut.*

Kita juga besarkan airport Kota Kinabalu dengan menggunakan provision yang ada dalam OA yang tersebut. OA ini YB, kita bayar kepada kerajaan sebahagian daripada

revenue kita, bukan profit revenue. Sekarang ini, peratusan, formula dia, sekarang ini dalam 13 persen lebih sikit kita bayar. Jadi tahun lepas, keseluruhan tahun kita bayar dalam RM336 juta kepada kerajaan. Tahun ini sehingga suku tahun ketiga, kita dah bayar RM360 juta dan kalau kita— sekarang ini saya nak sebut nombor dia tak boleh YB sebab kita masih lagi listed. 22 hari bulan ini baru kita delisted betul-betul sebab kita tak announce tapi maknanya tahun ini kita akan bayar kepada kerajaan tak kurang daripada RM400 juta dari segi users fee itu.

Jadi, bila kita hendak bangunkan apa-apa airport ataupun hendak memerlukan dana untuk menggantikan aset dan sebagainya, sekarang ini kita ada mekanisme kita boleh pergi kepada kerajaan. Macam Airport Penang, kita dengan kerajaan, kerajaan kata "Tidak apa, you belanja dulu kita postpone the penggunaan pembayaran user's fee itu."

Jadi, sekarang ini Malaysia Airports tidak ada masalah dari segi untuk mendapat dana untuk membangunkan, membesarkan airport dan sebagainya dan Malaysia Airports adalah sebuah syarikat— walaupun sekarang hendak delisted kita adalah syarikat yang ditarafkan sebagai triple A oleh MACS dan juga— tiga A ya? AAA oleh RAM. Jadi, kita boleh pergi kepada pasaran modal dan juga untuk mendapat dana untuk membangunkan airport. Itu yang saya hendak jelaskan dari segi hubung kait antara Malaysia Airports dengan Kerajaan Malaysia melalui tiga instrumen tadi.

Walaupun pemegang saham telah membuat keputusan untuk privatise hendak delist kita, ketiga-tiga perjanjian ini masih lagi valid."

[Muka surat 3-4, Laporan Prosiding Bil. 3(a)/2025 bertarikh 17 Februari 2025]

b. Pembiayaan Luaran dan Pinjaman

Dato' Mohd Izani Ghani (MD, MAHB) dalam Prosiding Bil. 3(a)/2025 bertarikh 17 Februari 2025 memaklumkan bahawa selain dana dalaman, MAHB juga akan turut menggunakan pembiayaan luaran dan pinjaman komersial bagi tujuan pengembangan serta penambahbaikan lapangan terbang. Penilaian dan kadaran terhadap MAHB yang tinggi membenarkan MAHB untuk membuat pinjaman dengan kadar yang lebih efisien.

Selain itu, MAHB juga akan menggunakan *Sustainable and Resposible Investment Sukuk* (SRI Sukuk) terutamanya bagi tujuan pembiayaan pengembangan serta penambahbaikan inisiatif hijau di lapangan terbang. SRI Sukuk mempunyai banyak kelebihan kepada pelabur dan dilihat menjadi alternatif yang sangat baik bagi pembiayaan projek MAHB yang berkaitan.

Sehubungan itu, pembayaran dan penyelesaian hutang serta pinjaman berkaitan dapat diservis dengan mekanisme pemulihan MAHB dan unjuran pendapatan masa hadapan.

*"**Dato' Mohd Izani Ghani [Pengarah Urusan (Pengurusan Tertinggi MAHB)]:** ... So, perhaps if I can go— PAC members go to the deck on airport— pembangunan airport, yang pertama kita mentioned just now pembangunan di Penang, Penang kita tahu sangat congested sekarang ini. So, kita dah memulakan perancangan untuk membesarkan Airport Penang. Also, dekat sini juga on the same deck KK Airport juga sangat congested, kita akan memulakan pembesaran airport.*

So, yang ini, untuk kedua-dua projek ini adalah bawah peruntukan (funding) daripada Malaysia Airports. Sebagaimana Chairman mentioned tadi, dengan termaktubnya OA Mac tahun lepas, so, lebih mudah kita untuk membuat perkembangan airport sebab Malaysia Airports kita in terms of rating funding kita very high rated, triple A oleh RAM. So, bila kita triple A ini hendak pinjam duit pun senang and then pinjaman rate pun sangat efisienlah rate-nya, tidak mahal sangat pinjaman kita. So, untuk kedua-dua ini kita akan buat perancangan untuk raise funding ourselves. Lepas itu, there is a recovery mechanism in future from the collection.

So, Airport Penang ini kita dah mula tahun lepas. Kita akan membesarkan daripada current capacity 6.5 juta pengunjung setiap tahun kepada 12 juta pengunjung. Tetapi sebagaimana airport ini bila kita nampak perkembangan last airport agak rumitlah sebab kita kena tutup sebahagian dan develop sebahagian lain lagi, so, agak rumit. Tetapi insya-Allah, semuanya akan siap by 2028.

Projek yang Penang ini melibatkan tiga fasa. Fasa pertama kita memulakan aktiviti fasiliti sahaja dulu, camp office dan sebagainya. Fasa kedua airsides sahaja, airside work– pembesaran apron untuk kapal, kita park kapal terbang. Fasa ketiga amat penting. Kita akan mula quarter three tahun ini yang mana melibatkan terminal expansion. Ini yang saya kata hendak kena manage customer experience semualah. Tetapi sebagaimana yang biasa kita buat, kita akan make sure kerumitan itu adalah minimumlah untuk pelanggan kita. Kita akan make sure that flow itu baik dan tidak menyusahkan pelanggan kita. So, bajet untuk this one untuk Penang is RM1.5 billion. Peruntukan itu no problem, kita akan susunkan and then macam mana kita kata ada recovery mechanism for that.

So, maybe saya hendak cakap a few things fasal Penang. Penang ini untuk Malaysia Airports projek yang akan betul-betul hopefully mengubah imej kitalah. Kita the first green airport in the country, insya-Allah. Banyak elemen EST kita akan terapkan dalam projek Penang ini. Keduanya, funding mechanism for this kita akan guna green sukuk. So, penggunaan melalui green sukuk yang kita tengah buat framework application to SC untuk mentermakan sukuk kita, green sukuk, SRI sukuk. SRI sukuk ini bagi pelabur sangat menarik sebab ia boleh banyak claim, banyak benefits from SRI sukuk. So, insya-Allah, dalam hujung tahun ini kita akan buat fund raising for Penang development through SRI sukuk.

Kalau saya boleh terus ke KK, KK also sangat penting...

...

***Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]:** Talking about funding tadi it's not the internal funding but more or all external funding, sukuk dan sebagainya.*

***Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]:** Kita akan through sukuk funding. Sukuk ini kita*

boleh term-kan maybe pembayaran lagi lima tahun, tujuh tahun. So, daripada future income of Penang Airport kita akan buat pembayaran sukuk nanti.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Okay, thank you."*

[Muka surat 5-7, Laporan Prosiding Bil. 3(a)/2025 bertarikh 17 Februari 2025]

iii. Keupayaan Dalaman dan Preseden Tahun 2019:

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir (MD, Khazanah) dalam Prosiding Bil. 3(b)/2025 bertarikh 17 Februari 2025 menyatakan bahawa terdapat usaha untuk menswastakan MAHB pada penghujung tahun 2019. Namun pelan tersebut telah tergantung kerana keadaan pasaran yang tidak mengizinkan ketika itu. Setelah beliau dilantik sebagai MD Khazanah pada tahun 2021 dan dimaklumkan berhubung usaha tersebut, beliau mengambil inisiatif untuk melaksanakan kajian yang berkaitan sejak tahun 2023.

Berhubung perkara tersebut **En. Ahmad Zulqarnain Onn (CEO, KWSP) dalam Prosiding Bil. 3(c)/2025 bertarikh 18 Februari 2025** turut menyatakan perkara yang sama. Beliau menambah bahawa cubaan penswastaan pada ketika itu turut mengambil pendekatan yang sama iaitu pengambilalihan saham oleh pihak konsortium yang terdiri daripada Khazanah, KWSP dan GIP. Perkara ini juga selari dengan keterangan yang telah dibuat oleh **Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir (Mantan Pengerusi, KWSP) dalam Prosiding Bil. 3(g)/2025 bertarikh 3 Jun 2025**. Namun, Khazanah dan barisan Ahli Lembaga Pengarah (ALP) Khazanah membuat keputusan untuk tidak meneruskan penswastaan ini.

*"**Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]:** Sekejap, sekejap Dato' sebelum kita pergi. Saya cuma nak tanya— kita patah balik ya. Pernahkah pihak Khazanah mencadangkan untuk penswastaan ini MAHB ya kepada pihak kerajaan sebelum ini? Maksudnya dalam tahun sebelum tahun 2020 sebab ada berita mengenai itu ya. Kalau ada, adakah GIP sebahagian daripada cadangan ataupun deal tersebut pada ketika itu? Kalau ada, bagaimanakah ia dibuat ataupun ia dipilih berbeza dengan apa yang kita ada pada hari ini?*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *Yang Berhormat, saya minta maaf. Saya pun masuk 2021. Tapi setahu saya memang ada transaksi itu dan ia GIP juga yang tetapi ia digantung oleh sebab keadaan pasaran. Itu yang saya tahu.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Kenapa?*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *Digantung kerana keadaan pasaran pada masa itu. Setahu saya yang proses ini bila saya masuk saya memanglah, memang saya sendiri pun kena perlukan untuk mengetahui adakah mereka yang paling sesuai sekali*

untuk menjadi rakan kongsi untuk inisiatif ini. Jadi itu saya sendiri yang suruh buat ini.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Okey. Adakah itu bila—ini adalah pilihan terbaik ataupun ada tak alternatif lain yang dipertimbangkan selain daripada apa yang dilakukan pada hari ini?*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *Jadi alternatif selain daripada penyahsenaraikan. Alternatif kalau tidak dinyahsenaraikan bermakna dia status quo. Jadi, kalau keadaan status quo kita hanya mengukuhkan barisan management ataupun—sorry, ada technical issue ini. Tapi, ini perkara ini telah dilakukan pada tahun-tahun yang sudah. Saya rasa kalau kita tengok kebelakangan ini, kita kena mencapai prestasi yang sangat tinggi.*

Jadi, we felt that this was the main thing di mana kalau kita ambil rakan kongsi teknikal, mereka boleh melabur, they have a skin in the game. Mereka mempunyai kepentingan yang langsung mengenai the whole exercise. So, this is where we felt that this was the best way.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *Datuk Wira Pengerusi. Saya nak tanya tentang GIP ini. The pilihan untuk strategic partneship itu dah lama, kan? The whole assesment daripada ratus-ratus yang you fikir? All right. So, when did it start the process of considering?*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *I started the process 2023 or 2022, I can't remember.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *2022?*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *2023. Ya?*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *2022?*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *2023.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *Okey, terima kasih."*

[Muka surat 27-28, Laporan Prosiding Bil. 3(c)/2025 bertarikh 18 Februari 2025]

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin (Mantan CEO, MAHB) dalam Prosiding Bil. 3(h)/2025 bertarikh 7 Julai 2025 menyatakan bahawa beliau telah menerima surat pada 17 September 2019 daripada Kumpulan UEM yang telah ditandatangani oleh **Dato' Mohd Izani Ghani** yang merupakan GMD Kumpulan UEM ketika itu, mengenai cadangan untuk menswastakan MAHB. Surat tersebut telah diserahkan kepada beliau ketika perjumpaan secara bersemuka dengan **Dato' Mohd Izani Ghani** dan **Pn. Rohaya binti Mohammad Yusof**, yang mewakili pihak KWSP pada ketika itu.

Beliau seterusnya memaklumkan Pengerusi MAHB pada ketika itu dan telah mengadakan beberapa siri perjumpaan bersama Perdana Menteri ketika itu untuk

memberi peluang kepada MAHB untuk melakukan penambahbaikan sebelum melaksanakan pelan penswastaan tersebut. Dalam siri perjumpaan tersebut, pihak MAHB telah pun membentangkan rancangan serta pelan penambahbaikan bagi meyakinkan Perdana Menteri untuk menangguhkan pelan penswastaan ini.

*"**Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]:** Okey. Semasa tuan menjawat jawatan sebagai CEO MAHB, adakah tuan terlibat secara langsung dalam perbincangan awal untuk cadangan penswastaan MAHB pada tahun 2019?*

***YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]:** Ya. Saya — seingat saya pada 17 September 2019, saya terima satu suratlah, satu surat daripada UEM. Masa itu ditandatangani oleh Dato' Mohd Izani Ghani, ketika itu dia Pengarah Urusan UEM mengenai cadangan untuk menswastakan MAHB lah. Saya ada surat ini di sini kalau ahli-ahli nak — kalau tak, saya boleh bacakan...*

***Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]:** Boleh. Nanti boleh serahkan kepada PAC. Sekretariat boleh dapatkan.*

***YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]:** Okey. Kalau saya serahkan, saya boleh baca...*

***Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]:** Boleh.*

***YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]:** ...Kita boleh baca bersama-sama tak atau...*

***Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]:** Boleh bacakan dan juga boleh...*

***YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]:** Okey, saya bacakan YB Mas ya. [Membaca sepucuk surat] So, "17 December 2019, to the Board of Directors of Malaysia Airports Holdings Berhad, Malaysia Airports Corporate Office, Persiaran Korporat KLIA, 64000 KLIA, Sepang, Selangor Darul Ehsan. Sirs, Malaysia Airports Holdings (MAHB) or company, we UEM Group, a wholly owned subsidiary of Khazanah Nasional Berhad together with Employees Provident Fund (EPF) and Global Infrastructure Partners (GIP) collectively called the parties wished to inform the Board of Directors of the company that the parties are in discussions regarding a possible takeover for MAHB at an indicative price of RM10.25 per share which is subject to change depending on the final outcome of discussions among the parties and market conditions at the point of a decision. If the possible offer is undertaken, it would present an investment opportunity for UEM Group and EPF with GIP providing operational and technical support as a minority shareholder. There is no certainty that any offer will be made nor as to the terms on which any offer might be. In the meantime, we would be most grateful for the opportunity to engage with the Board in respect of the above to facilitate the above offer." So, signed by Dato' Izani.*

***Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]:** Dato' Izani pada ketika itu dia menjawat jawatan sebagai?*

***YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]:** Pengarah urusan Kumpulan UEM.*

***Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]:** Okey, nanti PAC perlukan*

surat tersebut. Nanti boleh kongsikan?

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: *Ya.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Boleh — okey itu adalah cadangan daripada pihak Dato' Izani, tapi boleh tak jelaskan atau kongsikan dengan pihak PAC, siapakah yang menggerakkan, yang utama yang menggerakkan cadangan tersebut yang paling utama?*

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: *Seingat saya Yang Berhormat Mas, saya pun kadang-kadang kena — samar-samarlah sebab ini lama sangatlah. Tapi seingat saya masa hari itu, hari yang berkenaan ini, saya dijumpa Sama-Sama Hotel oleh beberapa individulah. Salah satunya ialah Tengku Azmil masa itu pengerusi UEM; Dato' Izani ada, Pengarah Urusan UEM; ada Rohaya. Rohaya dia investment dekat EPF, Rohaya. I tak ingat nama penuh dia Rohaya, dengan satu Englishman nama dia Mark McGhee mewakili GIP. So, dia bagi I surat inilah, dia handover surat ini kepada saya di Sama-Sama Hotel.*

Masa itu, lepas itu saya terus discuss dengan — itu yang dia hand over, dia hand over kepada saya. Lepas itu saya discussed dengan Chairman saya Tan Sri Zainun Ali ketika itu dia dalam perjalanan ke London tetapi saya sempat called dia dalam flight, I kata I dapat surat ini.

Again, the facts are maybe a bit distorted because it's too long ago but what kita decide that kita pergi jumpa PM, Tun, kita pergi [Tidak jelas] Tun Mahathir and then apabila kita jumpa — tapi saya tak ingat berapa lama kemudian kita jumpa Tun YB Mas maybe seminggu, dua minggu I can't remember but we did — kita jumpa Tun Mahathir. YB Mas, sorry saya cakap English, Malay campur-campur.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Boleh, boleh, boleh.*

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: *So, kita jumpa Tun Mahathir and kita minta Tun Mahathir bagi kita peluanglah untuk berbuat sesuatu kepada MAHB. Masa itu, ketika itu kita tengah berbincang mengenai pelanjutan tempoh operasi, operating agreement. The operating agreement was extended last year in May last year for another 35 years to 2069. Tapi masa itu discussion mengenai pelanjutan OA pun dah rancak berlaku. Kita tengah dah agak advanced.*

So kita kata, bagilah peluang kita, kita tengah nak finalise OA, lepas itu macam-macam benda kita nak buat. In short kita pergi merayu kepada Tun, bagi peluanglah untuk kita turn around the company, okay. But exactly what to turn around I really cannot recall.

So, after that. Then, Tan Sri Zainun pun ada jumpa Tun lagi sekali tanpa saya. Masa itu saya dengan Tan Sri Zainun jumpa Tun, tak lama kemudian Tan Sri Zainun jumpa sekali lagi tapi saya tidak ada masa itu, saya travel. So, lepas itu saya tak tahu apa jadi sebab saya tidak ada privy dengan apa yang berlaku di board, board beyond me, Khazanah saya tidak tahu. That's it. So, I assume that the fact that I didn't hear any news that time. The deal didn't go through. That is my assumption.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *What is the outcome selepas berjumpa dengan Tun itu ada berbincang ataupun ada dapat update apa-apa?*

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: *Tun, dia non-committal, tapi kita sampaikan*

hasrat kita. So, dia setuju atau tidak setuju, dia neither. So, sometimes you cannot, tak boleh baca, kan? [Ketawa] So, that is the impression I got. But at least twice Tan Sri Zainun went to see him, all right? Basically, when we see him kita bukan jumpa dia kosong, kita beritahu rancangan-rancangan kita untuk memperbaiki keadaan di Malaysia Airport. Bukan setakat kita merayu untuk tidak teruskan tapi ada banyak plan perancangan yang saya tidak adalah yang material itu sekarang YB.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Tadi ada sebut GIP. Boleh tak jelaskan pada atau kongsikan dengan PAC apakah pendirian MAHB pada ketika itu terhadap penglibatan GIP?*

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: *Oh, kita tidak berapa kenal GIP itu siapa. Cuma kita tahu yang the act of nak privatise MAHB itu. Kita rasa kita ada banyak benda kita tengah nak buat. For example, one of the main things is the operating agreement extension. Kenapa significant operating agreement extension itu Yang Berhormat sekalian sebab MAHB is about funding, capital expenditure. Sebab dalam operating agreement, tanggungjawab untuk CapEx ialah pada government. MAHB cuma OpEx. So, and airport, airport kita pun, banyak airport, airport kita dah hampir nak mencapai kapasiti — KLIA, Penang.*

So, bila kita nak expand airport kita perlu banyak wang. Bila kita buat analisis, perbelanjaan kerajaan mungkin 15 tahun atau 20 tahun sebelum itu berdasarkan keperluan airport, amaun dia kecillah. Taklah 100 percent yang kita minta funding, kita dapat funding.

So, operating agreement extension ini sangat-sangat penting untuk MAHB dapat runway yang lebih panjang supaya MAHB boleh dapat meminjam wang atau fund the expansion projects instead of the government funding.

So, dalam perjanjian operasi baharu ada klausa yang membolehkan MAHB mengambil tanggungjawab untuk belanja CapEx untuk pembangunan lapangan terbang di mana di dalam perjanjian yang lama sepenuhnya dalam responsibility kerajaan dalam CapEx. Tapi kementerian-kementerian yang hadir boleh confirm-lah kenyataan saya. MAHB, OpEx sahaja.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Okey, berdasarkan kepada maklumat PAC, penswastaan nak dibuat pada 2019 ini melibatkan GIP, Khazanah dan juga EPF ya sebab ada hadir dan juga ada Puan Rohaya pun ada bertemu dan sebagainya.*

Jadi, boleh tak terangkan pada kita mengapa akhirnya cadangan ini tak jadi, tidak diteruskan? Apakah kebimbangan yang dibangkitkan oleh pihak kerajaan ataupun MAHB sendiri pada ketika itu? Boleh kongsikan?

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: *Okey, selepas perjumpaan dengan Tun, YB Mas, tapi Tan Sri Zainun mungkin lebih ariflah sebab dia jumpa dua kali, YB Mas. Saya sekali. So, kita sampaikan beberapa rancangan antara lainlah, antara lain tidak silap saya sebab saya bercakap di Hansard ini so tidak silap saya ada berkaitan dengan perlanjutan operasi dan banyak hal-hal operasi lain yang kita nak lakukan. Cuma minta maaf sangat detail-nya saya tak ingat. So, lepas itu saya rasa masa itu sekitar dalam bulan Oktoberlah, Oktober 2019 saya dengarlah dan pada Disember 2019 benda itu off.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Oktober ke Disember?*

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: *Saya rasa Tan Sri jumpa Tun mungkin kali kedua pun dalam bulan Oktober 2019. Ini based on recollection, YB. I heard in December 2019 the deal is macam tak proceed tapi I tak ada privy to the body that decides that the big deal tak proceed YB because I'm not in Khazanah ya."*

[Muka surat 3-6, Laporan Prosiding Bil. 3(h)/2025 bertarikh 7 Julai 2025]

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin (Mantan CEO, MAHB) seterusnya menyatakan bahawa beliau yakin bahawa MAHB mampu menggalas tanggungjawab penambahbaikan secara dalaman tanpa keperluan penswastaan di atas tiga faktor berikut:

i. MAHB mampu untuk membuat dan mencari pembiayaan sendiri berdasarkan pengiktirafan AAA di Bursa serta lanjutan OA baharu yang telah telah ditandatangani;
ii. MAHB boleh mengambil inisiatif untuk melantik perunding bagi proses transformasi yang dicadangkan; dan
iii. Alternatif pengambilan tenaga-tenaga kerja yang mempunyai latar belakang serta kepakaran yang relevan.

*"**Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]:** Okey, saya nak bertanya alasan rasmi untuk penswastaan pada tahun 2024/2025 adalah kerana prestasi operasi MAHB yang lemah seperti kegagalan sistem suis rangkaian pada tahun 2019 dan juga kelewatan penggantian macam apa YB Kubang Pasu bagi tahu, kelewatan penggantian aerotrain KLIA. Pada masa yang sama, MAHB telah pun menunjukkan prestasi kewangan yang kukuh, pulih sepenuhnya selepas pandemik dan juga mencatat keuntungan dan dapat membayar dividen secara konsisten.*

Jadi, soalan saya, adakah naratif krisis operasi ini sengaja diperbesarkan untuk mewujudkan justifikasi awam bagi menghidupkan semula pelan penswastaan 2019 yang telah sedia ada?

***YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]:** Okey, terima kasih YB Mas. Saya tak pastilah sepenuhnya, I tak boleh 100 percent comment on that. Cuma saya boleh komen di mana MAHB sendiri mampu melaksanakan hal-hal operasi yang disebutkan tadi dengan sendirinya bagi saya. Tak kisah dalam era management macam mana pun, saya tetap yakin yang MAHB mampu mengendalikan kerana beberapa sebab.*

Nombor satu, ia dah ada runway yang lebih panjang untuk mendapatkan funding. Kalau funding untuk cuba selesaikanlah isu-isu itu, nombor satu.

Keduanya, dia boleh juga engage top consultants yang boleh membantu. Ada top consultants yang di bidang airport, macam NECO, Arup, Mott MacDonald, mereka agak pakar dalam lapangan terbang. So, ada alternatif lain.

So, hal-hal funding dah tak ada isu sangat sebab boleh dapat lebih banyak funding. Keduanya, ada alternatif di mana boleh dapat perunding atau you boleh rekrut tenaga-tenaga kerja yang ada kepakaran itu. So, bukan you tak ada pilihan, ya YB.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Datuk Wira, okey. Tak apalah Yang Mulia kan mantan, okey je, free je. Okey, adakah alternatif selain daripada penswastaan sepenuhnya telah dipertimbangkan secara serius untuk menangani isu-isu operasi. Kalau saya dengar tadilah yang disebutkan oleh Yang Mulia tadi seolah-olah Yang Mulia ini confident OpEx sepatutnya tak ada masalah bagi MAHB.*

Keduanya, rombakan pengurusan ini, memandangkan Khazanah dan KWSP sudah pun memegang kepentingan majoriti. Mengapa rombakan lembaga pengarah dan pasukan pengurusan sedia ada ini tidak dilaksanakan sebagai penyelesaian yang lebih langsung dan kurang drastik dan kenapa perlu GIP yang foreign dan sebagainya? Sedangkan kalau ikutnya — okey, macam boleh, Malaysia ini boleh. Apa ini? Itu dululah.

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: *Ya, so, tadi YB sebut mengenai OpEx tetapi dengan pelanjutan perjanjian operasi, CapEx pun boleh ditangani.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Okey.*

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: *So, OpEx, CapEx. Jadi, saya go by process of elimination. Maknanya kalau OpEx dengan CapEx boleh ditangani, kepakaran boleh didapatkan sama ada melalui lantikan perunding atau lantikan sumber manusia. Sebab itu saya agak yakin yang MAHB boleh melakukan dengan sendirinya.*

So, mungkin pertanyaannya mengenai pemilihan partner itu, kita pun nak tengoklah ke depan ini bagaimana prestasi MAHB selepas dinyahsenaraikan. Kita sebagai rakyat, public kita pun nak tahulah macam mana ia punya standard MAHB moving forward.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Kalau ikut penarafan kredit AAA, tiga A kan. Mengapa MAHB ini tidak dimanfaatkan saham ataupun yang sedia ada lah pasaran modal awam untuk membiayai perbelanjaan sendiri modal yang diperlukan sebab ia memilih untuk dinyahsenaraikan, terbalik pulakan. So, maknanya kalau confident tadi, adakah yang kami tak tahu inilah kot-kot lah Yang Mulia tahu kan, kenapa tindakan yang telah diambilkan ini diambil oleh pihak yang berkenaan? Tentang apa ini perkongsian teknikal sasaran.*

Saya pun sebenarnya ada tanya kenapa — apakah kepakaran yang disebutkan tadikan yang GIP ada? Tapi tadi dengar Kubang Pasu kata dengan Chairman semua itu dia orang pun stuck juga dalam aerotrain yang baru didapatkan expertise GIP dan sebagainya? So, mengapa MAHB tidak mendapatkan kepakaran luar melalui perundingan atau usaha sama yang disasarkan untuk projek-projek tertentu sahaja? Maknanya by project, bukannya seluruhnya menjadikan partner dan sebagainya. Seperti penggantian aerotrain itu? Okay, that's one project dan bukannya melalui perkongsian ekuiti penuh yang melibatkan jualan aset strategik negara. Terima kasih.

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: *Terima kasih, YB, sebab yang pertanyaan YB sama ada ada motif di sebalik itu, saya tak berani nak komen YB*

sebab saya tak tahu. Cuma yang saya jelaskan tadi ialah bagi pendapat saya MAHB ada kemampuan untuk melakukannya sendiri. Itu memang saya yakin sebab ketika itu bila kita nak buat beberapa benda yang kita sampaikan kepada mantan Perdana Menteri Tun Mahathir 2019, kita nak buat beberapa hal. Tapi sekarang ini, ia dalam situasi yang lebih selesa sebab perjanjian operasi telah dimuktamadkan pun tahun lepas. Masa itu tak dimuktamadkan lagi. Itu pun kita buat macam-macam benda yang kita boleh nak lakukan.

Tapi sekarang dah dimuktamadkan memang ia punya runaway untuk dapatkan — bagi sayalah runway untuk dapatkan funding dah okey. CapEx dengan OpEx itu rasanya insya-Allah boleh di ini. So, kalau ada apa-apa hal lain mengenai projek itu seperti yang sebut tadi you boleh dapatkan perunding yang khusus yang kepakarannya kepada projek-projek yang tertentu ataupun kepakaran sumber manusia.

Sebab itu, stance saya bila YB tanya tadi 2019, apakah stand saya. Stand saya ketika itu saya rasa macam MAHB patut kekallah dalam keadaan MAHB ketika itu sebab kita boleh lakukan apa yang kita nak rancangkan. Minta maaflah YB kalau saya tak menjawab soalan sebab saya pun tak pasti nak jawab benda yang saya tak sure."

[Muka surat 14-16, Laporan Prosiding Bil. 3(h)/2025 bertarikh 7 Julai 2025]

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir (Mantan Pengerusi, KWSP) dalam Prosiding Bil. 3(g)/2025 bertarikh 3 Jun 2025 menyatakan bahawa beliau melihat MAHB masih mampu untuk menguruskan lapangan terbang negara tanpa perlu diswastakan. Penambahbaikan telah pun berjalan lama sebelum timbulnya pelan penswastaan ini, dan jika diberi pilihan, beliau tidak akan melaksanakan penswastaan ini.

Namun, beliau tidak mengetahui rasional pihak Kerajaan mengambil langkah tersebut dan beliau seterusnya menyatakan bahawa beliau sendiri tidak dapat menentukan pilihan opsyen yang tepat berhubung hala tuju pemilikan MAHB bagi menambahbaik industri penerbangan awam.

*"**Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]:** My own opinion. Saya tengok actually I don't have a crystal ball to say that langkah oleh KWSP menjual beli balik. Beli balik dengan tinggi apa semua. Itu langkah yang baik kah tak baik. Saya tak ada. Saya tak sure. Itu mungkin dalam pelaburan-pelaburan dia orang dah tengok macam mana dia orang dah forecast because dia orang ada semua perkara-perkara itu untuk menentukan why you should buy, why should sell and so forth.*

Tetapi, macam dengan YB Pengerusi mention MAHB ini dia selepas COVID-19 itu memang dia nampak okey lah. Dia nampak okey. Result GIP punya interference lagi lah maksudnya result before GIP punya management masuk lah kan. I mean, tak ada masalah. Sebagai orang biasa. Sebagai orang yang menggunakan airport, saya okey sahaja. Saya tak ada masalah dengan MAHB. Saya rasa MAHB okey sahaja, kan? Bukan not in my capacity. Kenapa yang kita nak bagi dekat dia pula yang GIP ini to manage? Baru-baru ini dia start managed. I think about yang nampak looks different lah. Macam

YB selalu sebut kita pergi airport tengok lain dia punya suasana dia. Kita tak tahu sama ada whether it is good or bad lah.

Tetapi, perkara yang makna dia start to improve itu bukan masa GIP lagi. Before itu lagi dia dah improve. But I don't know what was the reason that government actually decided from the time still to give a management to them. Ini saya punya personal punya inilah. Saya tak tahu. Tetapi, kalau saya jadi itu memang saya tak bagi. Tak ada masalah. Tak ada masalah."

[Muka surat 23, Laporan Prosiding Bil. 3(g)/2025 bertarikh 3 Jun 2025]

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir (MD, Khazanah) dalam Prosiding Bil. 3(b)/2025 bertarikh 17 Februari 2025 memaklumkan bahawa pihak Khazanah telah turut melihat kepada beberapa alternatif termasuk opsyen mengekalkan *status quo* MAHB dan melakukan pengukuhan terhadap barisan pengurusan MAHB. Namun, Khazanah melihat perkara ini telah pun dilakukan sejak dahulu lagi, dan satu pembaharuan amat diperlukan bagi melonjak MAHB ke tahap dan peringkat yang lebih tinggi. Bagi mencapai hasrat tersebut, Khazanah berpendapat perlunya rakan kongsi teknikal yang boleh melabur dan mempunyai *skin in the game* yang memberikan mereka kepentingan langsung terhadap keseluruhan proses ini.

Khazanah juga yakin dengan keupayaan serta daya ketahanan portfolio pelaburannya untuk melakukan proses ini.

*"**Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]:** Okey. Adakah itu bila— ini adalah pilihan terbaik ataupun ada tak alternatif lain yang dipertimbangkan selain daripada apa yang dilakukan pada hari ini?*

***Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]:** Jadi alternatif selain daripada penyahsenaraikan. Alternatif kalau tidak dinyahsenaraikan bermakna dia status quo. Jadi, kalau keadaan status quo kita hanya mengukuhkan barisan management ataupun— sorry, ada technical issue ini. Tapi, ini perkara ini telah dilakukan pada tahun-tahun yang sudah. Saya rasa kalau kita tengok kebelakangan ini, kita kena mencapai prestasi yang sangat tinggi.*

Jadi, we felt that this was the main thing di mana kalau kita ambil rakan kongsi teknikal, mereka boleh melabur, they have a skin in the game. Mereka mempunyai kepentingan yang langsung mengenai the whole exercise. So, this is where we felt that this was the best way.

***Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]:** Datuk Wira Pengerusi. Saya nak tanya tentang GIP ini. The pilihan untuk strategic partneship itu dah lama, kan? The whole assesment daripada ratus-ratus yang you fikir? All right. So, when did it start the process of considering?*

***Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]:** I started the process 2023 or 2022, I can't remember.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *2022?*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *2023. Ya?*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *2022?*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *2023.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *Okey, terima kasih.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Datuk Wira Pengerusi, sikit sahaja. Dato', kita tengok dalam slaid itu, UEM/Khazanah tapi sebenarnya yang melabur ialah UEM. The investment holding company, kan? Dia 100 percent owned by Khazanah. Is it correct? UEM is the one that putting the money not Khazanah directly ya?*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *That's right. I think kalau UEM adalah our infrastructure arm-lah. Khazanah punya infrastructure arm yang ada banyak infrastructure dan sebab itu actually dia...*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Okay, the other question is Dato', how do you see your projected performance after this happen in the next few years? Next year? Two three years time? What would be your position like?*

We've heard your announcement recently that you all made— Khazanah made RM5.1 billion operational profit. So, how is this profits going to be like in the next three years also after this privatisation process has taken place? How do you see the result? How many years you can really see— UEM dengan KWSP ini banyak 70 percent, to see tangible result as a result of this reorganisation of the shares in MAHB?

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *Terima kasih. Untuk Khazanah, jadi kami rasa dengan adanya transaksi ini, we will manage our own balance sheet and finances, and I think this is something which we can manage-lah. It is something which is perfectly manageable."*

[Muka surat 27-29, Laporan Prosiding Bil. 3(b)/2025 bertarikh 17 Februari 2025]

Datuk Hisham Hamdan, (CIO, Khazanah) dalam Prosiding Bil. 3(b)/2025 bertarikh 17 Februari 2025 menyatakan bahawa sebelum penswastaan MAHB, dalam jangka 10 tahun lepas, MAHB telah menukar pengerusi dan CEO, masing-masing sebanyak lima (5) kali, namun, MAHB masih kekal menghadapi masalah pengurusan yang sama. Oleh itu, Khazanah mengambil inisiatif untuk mencari rakan strategik yang mampu membantu MAHB meningkatkan tadbir urus serta menyelesaikan masalah berhubung pengurusan lapangan terbang negara.

*"**Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]:** Apa nama ini, kita akan from time to time kita akan bertanya lagilah. Saya nak tanya sebab tadi yang Datuk Hisham mentioned tadi berkenaan dengan permasalahan yang berlaku instead of kita revamp the management, then kita buat benda lain. So, sebab kita ada kuasa nak melakukan penambahbaikan daripada apa yang pilihan yang kita ada. Permasalahan*

yang berlaku di dalam MAHB ini adakah Dato' setuju bahawa ia juga menunjukkan ketidakmampuan pihak MAHB dan juga pemegang saham sebelum ini dalam menyelesaikan permasalahannya? Setuju ataupun tidak?

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *Boleh saya jawab ataupun sebab saya...*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Saya tanya pada Datuk Hisham.*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *Okey, Hisham.*

Datuk Hisham Hamdan [Khazanah]: *YB, I have to be careful what I say here. I think YB, a combination of many factors. Not just the management, not just the shareholders, not just the board, but I guess Malaysia as a destination as well. But back to the management, for the last 10 years, we had five different chairmen or five chairmen. Two of them overlapped or they did twice and five different CEOs. The problems remained the same, YB. YB pun pakai airport you know, the problems remained the same. So therefore, we have to try something different in terms of sort of partnering with someone who can help us. I mean, in a way we need to have some admission that the various governance in the past hasn't really been able to solve all the problems, YB. So, I think probably that's the first, that's the start YB, to acknowledge that we do have problems, we installed a number of leaders i.e., the boards. Khazanah only have one board member.*

Therefore, we need to try something different in order to turn around our airport or membaik pulihkan our airports-lah, YB. As Dato' Feisal punya slaid tadi, dulu I think 10, 12 years ago, we were number seven if I am not mistaken. The slaid ada, can you go back? Now, we dah level 71. We were number fifth, sorry, 2010. That was after 12 years our airport opened. Now we going down way down to 71st position YB."

[Muka surat 32-33, Laporan Prosiding Bil. 3(b)/2025 bertarikh 17 Februari 2025]

iv. Keperluan Rakan Teknikal:

Dato' Dr. Amiruddin bin Muhamed (SUB, GIC, MOF) dalam Prosiding Bil. 3(a)/2025 bertarikh 17 Februari 2025 memaklumkan bahawa dengan membawa masuk rakan kongsi yang mempunyai pengalaman luas dalam pembangunan atau infrastruktur lapangan terbang, pemegang saham berpendapat bahawa MAHB dapat membangunkan ekosistem lapangan terbang negara yang lebih efisien dan berdaya saing di peringkat serantau dan global.

*"**Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]:** Jadi, apakah faedah penswastaan ini terhadap MAHB?*

Dato' Dr. Amiruddin bin Muhamed [MoF]: *Dari konteks ini, mungkin faedah kepada MAHB. Mungkin dengan— saya tak tahu, mungkin dari segi pandangan peribadi saya. Mungkin dengan membawa masuk partner yang ada pengalaman luas dalam pembangunan ataupun infrastructure lapangan terbang, pemegang saham rasakan mereka akan dapat mewujudkan lapangan terbang yang lebih efisien untuk bersaing di peringkat serantau dan kita lihatlah macam mana."*

[Muka surat 36, Laporan Prosiding Bil. 3(a)/2025 bertarikh 17 Februari 2025]

Datuk Hisham Hamdan (CIO, Khazanah) dalam Prosiding Bil. 3(b)/2025 bertarikh 17 Februari 2025 menyatakan bahawa Khazanah dan KWSP mampu untuk memberi suntikan dana dan menampung pelan transformasi MAHB yang dirancangkan tanpa pelaburan daripada rakan strategik. Namun, Khazanah berpendapat bahawa negara atau MAHB secara khususnya tidak mempunyai kepakaran untuk membantu melancarkan lagi pengoperasian lapangan terbang serta pengurusan bakat dan kakitangan yang berkaitan.

*"**Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]:** Saya nak tanya pada Datuk Hisham lah, Datuk Hisham kan Ketua Pegawai Eksekutif Pelaburan. Way back in 2019, apakah exact expertise yang GIP ada untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh MAHB dan apa yang berlaku pada 2025 ini? Adakah the same thing? Boleh tak elaborate-kan tentang senario yang berlaku di kedua-dua keadaan itu?*

***Datuk Hisham Hamdan [Khazanah]:** ... So, in term of bringing a partner, when it comes to money YB, EPF and Khazanah can do the entire thing without needing money from other partners. But what we don't have is someone that can help us in terms of operation, in terms of bringing the right talent. So, in terms of GIP, they owned other airport as well, Sydney, Gatwick and they have that experience to turn around airports and also they owned a lot other infrastructure around the world, port kah, LNG terminal kah. So, they have a lot experience.*

So, in that case we need the lead of expertise because when it comes to getting talents, YB kalau for example macam property company they are 20 or 30 other companies in Malaysia where we can get talents. We can hire from the best of them.

When it comes to airport, there's only company i.e., Malaysia Airports. The most maybe airline and so there's no enough talent. I think one very important is for all of us to accept or terima yang kita punya airport ini perlu diperbaikkan and only then we then can ask who should be the partner.

So, Dato' Feisal said we started with a couple of hundreds potential partners and we shortlisted them into five. Some of them are listed company so we should not mention because effect the share price nanti. Some of them are regional airports which are competitors to Malaysia Airports so we cannot accept them.

We need someone— Dato' Feisal bagi tiga [Tidak jelas] tadi. So, GIP have that not only from strategic thinking but also they put money RM5 billion, skin in the game and hopefully then with the expertise everywhere. I have spoken to their operation people and they have now start engaging with Malaysia Airports employees. I can see the different in terms of their expertise, YB."

[Muka surat 30-31, Laporan Prosiding Bil. 3(b)/2025 bertarikh 17 Februari 2025]

En. Ahmad Zulqarnain Onn (CEO, KWSP) dalam Prosiding Bil. 3(c)/2025 bertarikh 18 Februari 2025 mengulangi perkara yang sama di mana KWSP mampu untuk mengambil alih baki 30% saham MAHB yang dipegang oleh GIP Aurea Pte Ltd tetapi hal ini akan memberikan risiko besar terhadap pelaburan

KWSP memandangkan KWSP tidak mempunyai kepakaran teknikal yang tepat untuk meningkatkan prestasi operasi MAHB.

Selain itu, dengan adanya rakan strategik teknikal yang mempunyai kepakaran serta pengalaman dalam mengendali lapangan terbang bertaraf dunia, banyak perubahan boleh dibawa bagi meningkatkan prestasi operasi dan kewangan MAHB.

*"**Encik Ahmad Zulqarnain Onn [Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP)]:** ... Salah satu persoalan yang pernah dibangkitkan sebelum ini adalah mengapa KWSP tidak mempertimbangkan untuk memiliki baki 30 peratus ekuiti asing dalam MAHB ini yang kini dipegang oleh GIP dan ADIA? Ini adalah kerana penambahbaikan MAHB bergantung kepada transformasi menyeluruh operasi syarikat memerlukan kepakaran teknikal yang tidak dimiliki oleh KWSP.*

Sekiranya KWSP membeli baki 30 peratus ekuiti ini dalam MAHB, di mana kami memegang bukan sahaja 30 peratus tetapi 60 peratus, ia akan memberikan risiko besar terhadap pelaburan KWSP memandangkan KWSP tidak mempunyai kepakaran teknikal yang tepat untuk meningkat prestasi operasi MAHB. Dengan adanya rakan kongsi teknikal yang mempunyai kepakaran serta pengalaman dalam mengendali lapangan terbang bertaraf dunia, banyak perubahan boleh dibawa bagi meningkatkan prestasi operasi dan seterusnya kewangan MAHB."

[Muka surat 6, Laporan Prosiding Bil. 3(c)/2025 bertarikh 18 Februari 2025]

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir (MD, Khazanah) dalam Prosiding Bil. 3(b)/2025 bertarikh 17 Februari 2025 seterusnya menegaskan bahawa pentingnya penglibatan rakan strategik yang berkepakaran teknikal bagi mempercepat proses transformasi MAHB dan seterusnya meningkatkan prestasi pengurusan lapangan terbang.

Khazanah telah turut mempertimbang pelantikan perunding, tetapi pendekatan rakan strategik teknikal dilihat lebih baik kerana MAHB tidak sahaja menerima kepakaran malahan turut menerima suntikan dana. Suntikan dana daripada rakan strategik turut menyebabkan risiko pelaburan dikongsi bersama dan memberi motivasi penting buat semua pihak untuk menjayakan transformasi ini.

*"**Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]:** YB, saya nak buat satu penjelasan ya. Bukan we are not go there to just remove management, tidak. [Ketawa] I think management is still actually quite good and apa yang perlu ialah apakah gap, apakah the areas yang dia boleh diperbaiki. So, that interest dia.*

***Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]:** Nak tanya sikit boleh tak? Slide 7, okey yang nampak merah itu, kan? Where MAHB is— nak tanya sebagai tadi yang golden shares, the major shares and all that lah. Maknanya orang yang berkuasa lah, orang berpengaruh lah for*

this MAHB, kan? Have you all studied why Beijing International Airport, Shenzhen Airport, Xiamen, Shanghai, apa semua itu, dia boleh perform better than us. Do they have GIP? So, what is it compared to MAHB yang tak ada and what is it they can do better? Apa dia?

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *Jadi, terima kasih. Terima kasih Yang Berhormat. I think kalau kita lihat daripada yang ini, ada yang good dan not so good. Kalau nak— I think seperti yang saya sebutkan tadi, pada awalnya when we look at keadaan Malaysia yang telah merosot whether it's pelancongan ataupun trend market share yang kurang, memang pelbagai faktor dan banyak faktor. There's a lot of factors yang kita tengokkan. As far as capital efficiency, sebenarnya that's something which actually syarikat Malaysia ada yang tak payah GIP pun boleh buat. But, I think the important thing yang kita nak buat ini ialah the perubahan yang kami untuk to improve is perubahan yang sangat ketara. That's why we need to bring a technical partner.*

That's the difference I guess, daripada— sebab if actually MAHB is doing performing well, insya-Allah kalau kita lepas kita buat projek ini, lepas interim ini that will be one of those. Then lepas itu kita boleh senaraikan balik and masa itu tak payah GIP lagi dah. But, that is the purpose of having a technical partner— to accelerate, to perform at the level that they never perform before. Kenapa dia sekarang macam ini, yang lain, itu I think there is many reasons for that.

Datuk Ali anak Biju [Ahli PAC]: *Pengerusi, I am a bit confused. MAHB ini ada membuat strategic investment di Turkiye, Sabiha Gokcen Airport dan menunjukkan prestasi yang amat baik. Satu. Yang kedua, kita difahamkan MAHB ini triple A punya company. Senang menarik pelaburan, dana. Jadi, saya nampak very competent. Jadi, mungkin kita terlalu awal lah untuk membuat delisting ini. Sebab kalau kita bagi masa MAHB ini lebih sikit lagi dengan prestasi yang ditunjukkan di Istanbul ini, mungkin MAHB boleh buat secara bersendirian ataupun kolaborasi yang dalam bentuk lain lagi. Sebab prestasinya baik, AA company. Tak ada isu fasal dana. Itu yang kita difahamkanlah daripada pagi tadi. Jadi, sekarang kita dengar dia kurang expertise, kurang— banyak lah kekurangan. Jadi, I am a bit confuse lah. Boleh you jelaskan?*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *Terima kasih. Terima kasih YB. Mula-mula sekali dari segi triple A itu memang that's the strength of the balance sheet, bukan indication of the operation benefits. Then, kalau nak ikutkan kalau kita boleh tunggu lagi seperti yang saya tunjukkan dalam slaid yang mula-mula tadi, yang situasi yang satu peratus setahun itu adalah satu dekad. Kalau you tengok daripada pengurangan dari segi ini, we're talking about more than 10 years of kebelakangan. More than 15 years. Kita tak boleh tunggu lagi. We really cannot wait. Perkara ini adalah perkara yang penting yang banyak lagi yang ekonomi akan terjejas. We cannot wait anymore. The request here is to get them to perform— memang baik. Memang saya sebutkan memang prestasinya baik, tapi to perform more than they have ever done before.*

…

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Nak tanya tadi, interested dengan apa yang apa sebut tadi kan, Dato' sebut. So, you need— you want to improve daripada tercorot ini, kedudukan tercorot ini, dulu five tertinggi, kan? Ini tercorot ini. So, you want to climb up. So, that's why— that's your main reason to get GIP to be your partner? Betul, kan?*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *Bukan satu sahaja, Yang Berhormat. Ada banyak lagi. Sebab kalau kita nak lihat yang saya bentangkan sebelum ini. Proses untuk*

mendapatkan prestasi yang lebih tinggi ada banyak-banyak aspek. Dari segi connectivity yang kami bincangkan sebelum ini, dari segi melakukan projek yang berskala besar, capital expenditure yang kebelakangan ini tidak mencukupi. Untuk masa depan kita kena ada project execution which is perfect, exhibition flawlessness; dan cara penambahbaikan pelanggan yang agak lebih ketara yang kami lihat can actually do a lot more.

So, it's actually quite comprehensive, Yang Berhormat. It's not just the returns.

***Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]:** Okey, so maknanya you also need the capital from GIP? Is that right? Is that why one of the things that you are choosing besides dia punya practical expertise betul?*

***Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]:** I think the capital Yang Berhormat, I was about to explain it, Yang Berhormat. Ia adalah penting kerana kalau kita tengok kan, the intent here is that untuk mengubah which is sekarang masih tersenarai, kita ada pelabur-pelabur jangka masa pendek.*

Kita ubahkan untuk pelabur-pelabur jangka masa panjang dan juga ada expert. Here is the thing Yang Berhormat, in order to actually menaik pulih atau menaiktarafkan the airport, kalau kita ambil konsultan sebab banyak orang tanya ambillah konsultan. Tak payahlah ambil GIP kan. Kita hire sahaja. Ada juga yang tertanya-tanya itu. Tetapi kalau tengok kan, if we have a partner yang bukan sahaja ada expertise untuk turnaround expertise tetapi mereka melabur. Pelaburan ini agak banyak. Mereka melabur sesama dengan EPF dengan kita.

Jadi, kita sama-sama. Jadi, kita sama-sama kita ambil risiko itu. Sama-sama kita ambil ganjaran tetapi sesama ambil risiko. Dengan expertise, they will actually do a lot better. So, this is where it's not just kewangan but is also the expertise juga. It's actually keseluruhan. A partner-lah. A full partner. Terima kasih."

[Muka surat 33-35, Laporan Prosiding Bil. 3(b)/2025 bertarikh 17 Februari 2025]

4.3. Rasional Penswastaan

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir (MD, Khazanah) dalam Prosiding Bil. 3(b)/2025 bertarikh 17 Februari 2025 menyatakan bahawa penurunan syer pasaran dan kedudukan negara dalam pasaran penerbangan serantau dan dunia yang semakin kehilangan ini menjadi peringatan untuk negara bertindak pantas bagi menangani kemerosotan yang berlarutan. Satu perubahan besar amat diperlukan jika negara mahu kembali bersaing dengan rakan serantau dan mengembalikan kedudukan KLIA sebagai hab penerbangan utama. Beliau seterusnya memaklumkan bahawa sektor ini bukan sahaja penting bagi mempertingkat ekonomi dan pendapatan negara malahan menjadi pemacu utama kepada pembinaan dan kemajuan negara.

*"**Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]:** Malaysia semakin kehilangan kedudukan dan data ini adalah satu peringatan untuk kita untuk bertindak pantas bagi menangani kemerosotan ini. Perubahan besar perlu dilakukan jika Malaysia mahu bersaing dengan*

rakan serantau dan KLIA mahu mengembalikan kedudukannya sebagai hab penerbangan utama di rantau ini.

Seterusnya, Yang Berhormat saya ingin menggambarkan betapa besarnya peluang yang kita telah lepaskan dalam isu ini. Berdasarkan anggaran oleh Pertubuhan Penerbangan Awam Antarabangsa (ICAO), sektor penerbangan mempunyai kesan pengganda ekonomi sebanyak 3.25 kali. ICAO juga menganggarkan bahawa bagi setiap satu pekerjaan dalam sektor penerbangan, enam lagi pekerjaan dicipta dalam sektor lain.

Jika kita berkembang dengan kadar separuh daripada rakan serantau kita iaitu lima peratus setahun dari 2019, Malaysia berpotensi menerima 37 juta pelancong menjelang tahun 2035. Dengan menggunakan andaian ICAO mengenai kesan pengganda ekonomi dan juga pencipta pekerjaan, kita boleh mencapai RM166 bilion dalam sumbangan tambahan KDNK atau 1.4 juta pekerjaan baharu merentasi pelbagai sektor dan RM21 bilion dalam hasil cukai tahunan tambahan yang menyokong pembangunan negara.

Inilah sebabnya mengapa mengembalikan kedudukan Malaysia dalam sektor penerbangan adalah menjadi satu keutamaan strategik bagi Khazanah. Sektor ini bukan sahaja penting tetapi ia merupakan pemacu utama kepada kemajuan negara kita."

[Muka surat 5-6, Laporan Prosiding Bil. 3(b)/2025 bertarikh 17 Februari 2025]

Walaupun prestasi MAHB adalah baik dan wajar dipuji, namun, objektif yang dituju bukan sekadar menjana keuntungan. Matlamat utama adalah untuk mendapatkan semula kedudukan yang hilang dan peningkatan yang lebih ketara perlu dicapai berbanding dengan prestasi terkini. Perkara ini memerlukan pelaburan dalam projek berskala besar dan pelaksanaan projek/program yang berkesan tanpa kelewatan.

*"**Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]:** Terima kasih. [Merujuk pada pembentangan slaid] Saya berbalik kepada muka tujuh. Ini saya nak— tadi saya bercakap purata margin lapan peratus dan lima peratus. Kalau tengok kan MAHB, prestasi MAHB memang wajar dipuji dengan keuntungan meningkat semula selepas pandemik COVID-19 kepada RM486 juta. Namun, objektif yang kita tujui bukan sekadar menjana keuntungan. Matlamat utama adalah untuk mendapatkan semula kedudukan yang hilang dan peningkatan yang lebih ketara perlu dicapai berbanding dengan apa yang telah berlaku setakat ini. Slaid kelapan.*

Yang ketiga adalah pelaksanaan yang berkesan tanpa kelewatan dan dalam penyampaian projek modal berskala besar dan MAHB memang telah membuat pelaburan pada tahun-tahun yang sudah termasuk KLIA2, penggantian aerotrain, sistem pengendalian bagasi di KLIA serta penambahbaikan lapangan terbang di seluruh negara. Malah dalam laporan tahun 2017 lagi, kenyataan pengerusi telah menyebutkan bahawa kedua-dua projek aerotrain dan BHS telah pun dimulakan ketika itu. Tetapi, untuk mengejar semula kedudukan yang hilang bukan sahaja perlu pelaburan yang lebih, bukan sahaja kuantum pelaburan yang lebih tetapi pelaksanaannya mesti berkesan tanpa kelewatan.

Merancang sesuatu itu mudah tetapi merealisasikannya adalah cabaran yang sebenar. Apabila dibandingkan dengan rakan serantau, jumlah pelaburan yang dibuat adalah jauh

lebih rendah. Dalam tempoh lima tahun yang lalu, MAHB hanya membelanjakan RM1.3 bilion. Manakala, Thailand dan Indonesia masing-masing melabur RM7 hingga RM8 bilion dalam tempoh yang sama. Dari segi pelaksanaan pula, banyak pengajaran yang boleh diambil serta jurang yang perlu dikenal pasti dan diperbaiki dalam aspek pelaksanaan modal berskala besar seperti projek aerotrain.

Kelewatan dan kelebihan kos biasanya berpunca daripada pelbagai faktor sama ada faktor dalaman atau luaran. Tapi, apa yang jelas adalah MAHB tidak boleh lagi berdepan dengan kelewatan dan pelaksanaan atau kelebihan kos dalam projek-projek modal yang akan datang sekiranya MAHB ingin mengekalkan kredibiliti dan mencapai matlamat menjadi saingan hab yang setanding dengan negara lain. Jadi, pelaksanaan projek modal berskala besar perlu dilaksanakan dengan sempurna, tepat pada masanya mengikut bajet setiap kali."

[Muka surat 10-11, Laporan Prosiding Bil. 3(b)/2025 bertarikh 17 Februari 2025]

Perkara ini juga turut disuarakan oleh **Dato' Mohd Izani Ghani (MD, MAHB) dalam Prosiding Bil. 3(a)/2025 bertarikh 17 Februari 2025** yang memaklumkan bahawa apabila MAHB diswastakan, pihak pengurusan boleh terus mengambil tindakan terhadap perancangan pihak konsortium. MAHB akan tidak lagi tertakluk kepada keperluan pemberitahuan atau pemakluman terhadap setiap tindakan yang akan dibuat yang seterusnya akan mempercepat proses meremajakan dan rejuvenasi lapangan terbang negara.

*"**Dato' Adnan bin Abu Hassan [Ahli PAC]:** Tuan Pengerusi, terima kasih Datuk Wira. Yang Berbahagia Dato' Chairman dan juga Pengarah Urusan. Saya tengok tadi daripada pembentangan Yang Berbahagia Dato' jelaslah bahawa proses membuat keputusan tersebut mengambil masa.*

Mungkin seperti mana Yang Berbahagia Dato' bentangkan sebentar tadi ia melibatkan keperluan untuk menerima pandangan pelbagai agensi. Soalan saya, adakah penswastaan boleh menjadi jawapan kepada permasalahan tersebut? Terima kasih.

***Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]:** Susah saya hendak jawab ini... [Ketawa] Tetapi maybe saya akan cuba tetapi nanti Yang Berhormat session kemudian new shareholder akan masuk. So, boleh tanya kemudian.*

Bila— maybe one obvious for example like saya boleh share private company as compared to listed company, kalau listed company semua keputusan hendak kena announce, hendak kena announce when it comes to materiality. But, when it comes to private company pelaksanaan lebih mudah. So, itu obvious advantage-lah.

Yang lain-lain itu saya kalau hendak confirm lebih ini saya tidak pastilah Yang Berhormat, depending on the new consortium punya plan-lah. Kami di pihak management memang sokong whatever good thing for the company ini memang kami akan bekerjasama untuk make sure that kalau hendak cepat kami lebih suka sebab I mean we have lost time, airport has lost time. We need to quickly go back to our glory days again."

[Muka surat 24, Laporan Prosiding Bil. 3(a)/2025 bertarikh 17 Februari 2025]

Sehubungan itu, **En. Goh Ching Yin (Pengarah dan Pengerusi Exco, Khazanah) dalam Prosiding Bil. 3(j)/2025 bertarikh 4 Jun 2025** menyatakan bahawa pemulihan MAHB wajar dilakukan melalui penswastaan supaya MAHB mempunyai kebebasan dalam menjalankan apa sahaja transformasi yang difikirkan perlu tanpa memberi impak kepada harga pasaran saham.

Proses ini bukanlah sesuatu yang luar biasa dan khusus bagi MAHB malah terpakai untuk keadaan di mana sesebuah syarikat yang memerlukan rombakan secara besar-besaran atau memerlukan keputusan yang akan menjejaskan prestasi pasaran serta harga saham.

*"**Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]:** Datuk Wira. Okay if the focus of bringing GIP-BlackRock is in— key in getting MAHB operation to be enhanced, why do Khazanah need to undertake such privatization and allow GIP-BlackRock acquire 30 percent block cheaply? And don't you think in terms of governance it's better to keep it publicly traded company and why is it GIP not become just an operator? You pay them to enhance it instead of giving the 30 percent shares. Thank you.*

***Encik Goh Ching Yin [Khazanah]:** The turnaround of MAHB was premised on the business case of it being privatized, so that we will have a free hand in undertaking whatever transformation you want without market impact. That is not peculiar to MAHB, I would say. That goes for other instances where sometimes certain companies are taken private for a very major revamp for which in terms of some of the moves or decisions for which you have to make will not be favorable for market performance. The share price may just suffer because of major transformation you may have to go for very big CapEx and you may have to take on certain dimensions on what corporate turnaround requires. That cannot be done at various levels, capital restructuring— I am speaking from experience, again, not particular that MAHB can be corporate restructuring, asset restructuring, business restructuring. There are all kinds of levels of restructuring that can be undertaken under business transformation. So, did— it was considered to be the best route and that's why it was taken via a general offer route, so that it can be privatized and technical partner brought in, that aligns with the strategy or what the turnaround exercise was all about and with the condition that they will exit in time to come. I think that's how it is undertaken."*

[Muka surat 17-18, Laporan Prosiding Bil. 3(j)/2025 bertarikh 4 Jun 2025]

Selain itu, **En. Ahmad Zulqarnain Onn (CEO, KWSP) dalam Prosiding Bil. 3(c)/2025 bertarikh 18 Februari 2025** menyatakan bahawa MAHB hanya dapat melaburkan kembali dana syarikat setelah membayar dividen kepada pemegang saham. Pelaburan semula ke dalam aset dan infrastruktur lapangan terbang di bawah model in adalah tidak mencukupi, menyebabkan penggantian aset serta infrastruktur yang tidak tepat pada masanya dan seterusnya permasalahan terhadap sistem dan perkhidmatan lapangan terbang.

Namun, setelah diswastakan, pihak konsortium telah bersetuju untuk menyalurkan semula dana pembayaran dividen ini terhadap pelaburan ke dalam aset dan infrastruktur lapangan terbang.

*"**Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]:** ... So, the question then becomes kenapa kita kena take private, ya? Kita nak take private because kalau kita tengok cash flow MAHB sekarang ini, mungkin saya boleh kongsi. Ini semua public information. Pada tahun 2023, the net operating cash flow is RM1.6 bilion setahun, ya. Daripada RM1.6 bilion itu, RM400 milion dilaburkan kembali ke dalam syarikat ataupun reinvestment CapEx dan sebagainya dan RM600 milion lagi dibayar sebagai dividen, ya.*

In our humble view, this needs to change fasal the reinvestment into the company tak cukup. Itu fasal MAHB terutamanya KLIA 1 dah rasa macam getting a bit older lah, ya and things are not quite working, train, toilet, baggage handling dan sebagainya. So, a lot of people then say, this is a very profitable company. Memang betul. RM1.6 bilion tiap-tiap tahun, RM600 milion dibayar sebagai dividen, ya. In our view and dalam jangka masa beberapa tahun ini, kita tidak merancang untuk mengambil apa-apa dividen. Kita nak ambil yang duit yang dibayar untuk dividen itu, kita labur balik ke dalam MAHB.

Kita nak memperbaiki MAHB kerana dalam analisa company, kalau kita adopt a long-term thinking on this rather than short-term nak ambil dividen tiap-tiap tahun, kita adopt a long-term thinking dan kita labur balik dan mungkin kita tambah juga pelaburan daripada tiga shareholders ini, insya-Allah kita akan menambahbaikkan MAHB dan nilainya di masa hadapan akan lebih daripada pelaburan yang kita tak ambil duit sekarang ini. Itu dari segi prinsipalnya and that's how we think about this lah."

[Muka surat 31, Laporan Prosiding Bil. 3(c)/2025 bertarikh 18 Februari 2025]

5. KETERANGAN SAKSI

PAC melalui prosiding yang telah diadakan telah mendengar keterangan yang mendalam berhubung proses penswastaan MAHB serta pengoperasian lapangan terbang dan industri penerbangan negara. Keterangan yang diberi di dalam prosiding diringkaskan seperti berikut:

5.1. Struktur Pemilikan

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir (MD, Khazanah) dalam Prosiding Bil. 3(b)/2025 bertarikh 17 Februari 2025 menyatakan bahawa bagi proses penswastaan MAHB, struktur konsortium telah diperkenalkan. Konsortium yang dinamakan *Gateway Development Alliance* (GDA) terdiri daripada pegangan 40% daripada UEM Group iaitu sebuah anak syarikat Khazanah dan 30% melalui KWSP. Baki 30% dipegang

oleh GIP Aurea Pte Ltd dengan GIP melabur sebanyak 25% dan *Abu Dhabi Investment Authority* (ADIA) menyumbang baki 5%.

Komposisi konsortium telah ditetapkan sedemikian bagi memastikan kerjasama yang kukuh di antara pelabur institusi Malaysia dan pakar infrastruktur yang diiktiraf di peringkat global.

*"**Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]:** Tadi, slaid yang 11 ya. Slaid 11 ini ialah untuk memperkenalkan konsortium serta menjelaskan rasional di sebalik pembentukan kumpulan ini. Konsortium yang dinamakan Gateway Development Alliance terdiri daripada 70 peratus pemilik oleh syarikat pelaburan berkaitan kerajaan iaitu GLIC. GLIC ini terdiri daripada 40 peratus daripada UEM Group which is anak syarikat Khazanah dan 30 peratus melalui KWSP. Baki 30 peratus akan dipegang oleh GIP Auera dengan GIP melabur 25 peratus dan ADIA menyumbang lima peratus.*

Jadi, transaksi yang sedang dibincangkan ini adalah di mana konsortium telah membuat tawaran untuk membeli saham tersenarai yang belum dimiliki. Urus niaga ini mengikut peraturan pengambilalihan Suruhanjaya Sekuriti dan diawasi dengan ketat oleh mereka. Sebelum syarikat ini dinyahsenaraikan, Khazanah dan KWSP secara gabungan memiliki 41 peratus saham. Manakala, pelaburan asing memiliki hampir 30 peratus.

Hari ini konsortium memiliki 98.7 peratus pegangan dan syarikat tidak lama lagi akan memiliki 100 peratus saham insya-Allah. Komposisi konsortium ini adalah sedemikian bagi memastikan kerjasama yang kukuh antara pelabur institusi Malaysia dan pakar infrastruktur yang diiktirafkan di peringkat global."

[Muka surat 19-20, Laporan Prosiding Bil. 3(b)/2025 bertarikh 17 Februari 2025]

Sehubungan itu, saksi-saksi berkaitan telah memberikan penerangan terperinci terhadap isu berkaitan pemilikan serta struktur konsortium dan rakan strategik yang baharu seperti berikut:

a. Pemilihan Rakan Strategik

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir (MD, Khazanah) dalam Prosiding Bil. 3(b)/2025 bertarikh 17 Februari 2025 menyatakan bahawa pemilihan rakan strategik adalah maklumat bukan awam [*material non-public information* (MNPI)]. Sewaktu proses pemilihan, pihak Khazanah telah mengenal pasti beberapa kriteria yang penting dan ketat, serta telah menjalankan proses tapisan dan pemilihan yang teliti terhadap rakan strategik yang berpotensi.

Antara perkara yang telah dilihat dalam pemilihan rakan strategik adalah seperti berikut:

i. Pengalaman di dalam sektor penerbangan, khususnya pengalaman dalam pemulihan lapangan terbang;
ii. Pengalaman dan maklum balas pengunjung lapangan terbang di bawah operasi syarikat rakan strategik;
iii. Kesesuaian dan keselarasan strategik;
iv. Kedudukan dan kapasiti kewangan yang kukuh dan tinggi;
v. Pemilikan minoriti;
vi. Lantikan kakitangan utama oleh pihak kerajaan; dan
vii. Persetujuan terhadap klausa keluar (*exit clause*) setelah selesai pelaburan, bagi persediaan penyenaraian semula MAHB.

*"**Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]:** Datuk Wira, minta maaf saya tanya banyak soalan sedikit. Bukan fasal tak puas hati sangat tetapi pencerahan lah untuk kita melalui PAC. Apa yang kita buat untuk Malaysia Airport especially KLIA and our the big airport lah, Penang and all that. Naik taraf, tambah kemudahan, aerotrain itu of course lah is a must lah and many other things. Tetapi, pengalaman saya lah mungkin saya tak travel as much as you all but I have been to United States several times. Airport depa ini, orang Kedah kata tak tera mana pun.*

Fasiliti pun tak bagus. Kadang-kadang dia punya mobility pun susah, nak cari gate. Tak macam kita. Kalau kita dok compare dengan Thailand, Indonesia, Asian countries dengan Abu Dhabi, Dubai of course dengan Qatar then kita terkebelakang lah.

Tetapi saya tengok airport di Amerika ini banyak orang complain lah. Tetapi orang pergi juga. So, I don't know what exactly happened. Of course, we are not against to upgrade better facility all that. Itu kita setuju lah. Tetapi, I wonder whether by doing all this, kita can achieve at the objective you mention tadi lah. Itu mungkin you boleh bagi pencerahan, Dato''.

Keduanya Khazanah, kita difahamkan in it's explanation mentioned that the selection of GIP as strategic partner is after due consideration. Not a direct selection but an open one. However, it was mentioned that although Khazanah has approach many potential suitors, other investors are not able to meet Khazanah stringent requirements, selection process were able to accept the golden shares.

Question, were there an open international bidding process to invite all the airport operators which has the highest credentials and experience than GIP? When was this process undertaken? What is the governance process in the selection of the strategic partner? Another question is other than GIP, who else has participate in the bidding and put forward the proposal before shortlisting process took place?

Kalau boleh bagi pencerahan sedikit Dato'? Terima kasih.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *Terima kasih YB. Pertama ialah mengenai adakah airport inisiatif ini dapat perlu memperbaiki? Actually, yang kami beritahu ini aspeknya bukan sahaja untuk pengalaman penumpang. It's not just a— itu memang penting.*

Sebab apa yang kami buat we have to have the so called low-hanging fruits lah. Sebab masyarakat rakyat semua kita kena— they like to see these things. Sebab itu lah dia masih ingat. So, we have to make sure that is the right way, finding semua. But at the same time, yang penting ialah expansion projects, safety, maintenance, the IT— yang under the hood yang orang tak nampak sangat. Ini adalah satu yang kami akan usahakan sekarang, masa depan.

Kedua, mengenai seleksi GIP. Jadi, proses ini memang mula-mula sekali perkara ini adalah MNPI which is materially non-public information. Bermakna ia adalah satu information yang akan menggerakkan share price di bursa saham. So, we have to treat it confidentially. Jadi kita tak boleh buat beauty parade publicly sebab this is actually very a private transaction ya. It's a commercial transaction. So, we can't actually open it up.

So, masa kita pilih itu memang kita pilih. We looked at all the airports yang ada with through process elimination we have stringed criteria. Ada sesetengah itu because it highly competitive and you know competing airport et cetera. Based on that, we short list to the few and we have significant criteria. Criteria would be satu ialah the experience. The turnaround experience itu adalah penting. Turnaround experience is a very-very important because that's what we need.

Kedua of course, the pengalaman or the customer experience in the airport that they can produce. Itu bagus. The last thing— this is yang penting. Strategic alignment. Strategic alignment ini ialah kerana the condition yang kami buat ialah satu, untuk melabur you have to invest. Ada kapasiti kewangan yang banyak, yang kukuh.

Kedua, kapasiti kewangan untuk melabur and they only get minority interest. Not only they did get minority interest. Tetapi CEO dan Pengerusi bukan dia orang punya. It's actually still the government. They have to accept the fact that we have the 70 percent shareholders and it is national asset.

The other things which is quite difficult is setelah they create value, they will exit. Banyak airport operators are not those type of people. You know where they actually stay forever lah. So, this is why this is actually GIP was considered as the most suitable for this particular transaction."

[Muka surat 17-19, Laporan Prosiding Bil. 3(b)/2025 bertarikh 17 Februari 2025]

Perkara ini turut diulangi oleh **En. Ahmad Zulqarnain Onn (CEO, KWSP) dalam Prosiding Bil. 3(c)/2025 bertarikh 18 Februari 2025**.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir (MD, Khazanah) dalam Prosiding Bil. 3(b)/2025 bertarikh 17 Februari 2025 turut memaklumkan bahawa penilaian telah dibuat terhadap beberapa syarikat dan akhirnya lima (5) syarikat telah diteliti serta dinilai awal sebagai rakan strategik yang berpotensi. Selain itu,

Khazanah turut melantik *Bank of America* sebagai pihak ketiga yang bebas dan mempunyai pengalaman terus berurusan dengan pihak rakan strategik yang tersenarai pilih bagi membuat semakan dan pengesahan terhadap kerja serta perhubungan di antara syarikat di dalam industri penerbangan.

Beliau seterusnya menegaskan bahawa setelah proses penilaian dijalankan, pihak Khazanah akhirnya sekali lagi melihat semula kepada tiga objektif utama yang ditetapkan dan perlu dipersetujui oleh pihak rakan strategik iaitu:

i. Menaikkan taraf MAHB kepada satu prestasi yang belum pernah dicapai sebelum ini;
ii. Mengekalkan kepentingan Malaysia (*Keep It Malaysian*); dan
iii. Mengembalikan pemilikan kepada rakyat Malaysia (*Return it back to Malaysians*) melalui penyenaraian semula MAHB setelah selesai proses pembaharuan dan penambahbaikan yang dirancang.

*"**Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]:** Datuk Wira, mungkin itu yang kami ini bawa suara-suara rakyat yang tak boleh jumpalah orang hebat-hebat ini semua. Jadi, we are the devil's advocate. So, please take it professionally.*

Mereka tanya, Khazanah dah buat detailed risk assessment, due diligence of all the shortlisted potential strategic partners and independently accessed? Dan kalau dah buat, please provide the chronological event on the process leading to the selection of, okey, GIP, BlackRock yang jadi the winner apa itu kan. Is that part of your apa ini— macam mana?

***Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]:** Jadi, part of the valuation itu memang setelah— yang saya sebutkan tadi kita tak boleh buat public [Tidak jelas]. So, kita ada proses dalaman. But kita ada melantik an independent party to actually review the work and validate it based on their punya relationship dengan all these companies. So, memang ada kita melantik Bank of America.*

***Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]:** How many competitors did GIP have?*

***Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]:** In the final assessment, kita ada lima.*

***Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]:** Berapa?*

***Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]:** Five.*

***Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]:** Five?*

***Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]:** Ya. But dia banyak ya. We looked at everything and then the ones yang went into the final round-lah.*

***Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]:** The final list.*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *Sebelum itu memang banyaklah. I mean kalau kita tengok kan, kita tengok semua pengendali lapangan terbang di seluruh dunia tapi tidak semua kita boleh consider sebab ada yang MAHB memang lagi baguslah dari segi Skytrax memang we look better. Ada yang bukan pengendali hab ataupun bukan pengendali lapangan terbang yang besar seperti— yang mana yang kurang daripada 30 juta sebagainya akan disingkirkan.*

Jadi kita ambil yang relevan. Setelah diambil yang relevan, of course, kita tengok macam mana dengan dari segi governance issues, dari segi competitiveness. Kadang-kadang dia bersaing dengan Malaysia Airports dan setelah ambil itu barulah kita tengok apa yang kita boleh consider dengan secara lebih tepat. Bila kita consider itulah kriterianya, kriteria adakah mereka boleh sanggup, ada strategic alignment, turnaround experience dengan pengalaman syarikat itu.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Sikit lagi tambah apa ini Datuk Wira. The main issue is— okay, this is a question I said tadi, kita nak jadi the rakyat's apa kan— rakyat's voice okay, out there. Kalau tak, kita PAC tak bawalah isu ini ya. We need concrete answers from you all-lah. Okay. Is it only the economic returns that you were thinking about? Is it just the productivity? Is it the effectiveness, efficiency benda-benda macam itu sahajakah? Yalah, material wise-lah yang you all are concerned ataupun you all pernah when we talk about due diligence, semua bendalah kan all aspects.*

The main apa concern about GIP of course, is the genocide. They're connected to BlackRock which is telah di-condemed-kan all over the world mengenai genocide, ethnic cleansing yang berlaku di Palestin itu. So, was that ever in the picture? Maknanya you all ada kaji, you all nak apa nak pinang orang itu kan— pinangkah? Orang itu kan, you all kajikah ini dia punya apa ini, dia ini material dia pakai itu gini, gini, gini but dia punya akhlak itu macam mana. Ha, macam itu. [Ketawa]

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *Terima kasih, terima kasih. Saya rasa inilah satu isu yang banyak disebutkan di luar sana dan isu yang penting.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *It's a core issue.*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *Yes, it is a core issue. Dan saya akan membentangkan slaid untuk perkenalkan GIP ini, GIP ini siapa. GIP ini siapa, bagaimana dia punya technical expertise dan yang lebih lagi kenapa kami anggapkan bahawa mereka adalah paling sesuai sekali untuk isu yang patut ditangani. Ingat, objektif kami ialah untuk menaikkan taraf MAHB kepada satu prestasi yang tidak pernah dibuat sebelum ini. That's because we are catching up, kami we've lost ground, we trying to catch up, so that is it yang penting.*

Kedua, we have to keep it Malaysian.

And then of course, yang ketiga bukan sahaja Malaysian, selesai ini we return it back to Malaysians it will become as before. So, itu ialah mandat kami yang kami buatkan untuk yang ini."

[Muka surat 24-26, Laporan Prosiding Bil. 3(b)/2025 bertarikh 17 Februari 2025]

b. Perlindungan Kedaulatan Aset Negara

Dato' Dr. Amiruddin bin Muhamed (SUB, GIC, MOF) dalam Prosiding Bil. 3(a)/2025 bertarikh 17 Februari 2025 memaklumkan bahawa melalui penswastaan ini, Kerajaan telah meningkatkan pegangan sahamnya di dalam MAHB kepada 70% melalui Khazanah dan juga KWSP. Selain itu, kerajaan masih mengekalkan saham emas (*golden share*) yang membenarkan campur tangan kerajaan dalam hal pengurusan lapangan terbang sekiranya terdapat keperluan. Perkara ini juga telah disahkan oleh **Datuk Johan Mahmood Merican (KSP, MOF)** dan **Dato' Amirul Feisal Wan Zahir (MD, Khazanah) dalam Prosiding Bil. 3(b)/2025 bertarikh 17 Februari 2025**.

Dato' Dr. Amiruddin bin Muhamed seterusnya menyatakan bahawa pelantikan Pengerusi dan MD MAHB, Ahli Lembaga Pengarah, wakil MOF dan wakil MOT di dalam MAHB masih dibuat oleh kerajaan. Dari aspek keselamatan pula, pihak Jabatan Imigresen Malaysia (JIM), Jabatan Kastam Diraja Malaysia (JKDM) dan Polis Diraja Malaysia (PDRM) telah ditempatkan di semua lapangan terbang pintu masuk utama negara. Kerajaan berpendapat bahawa perkara ini adalah mencukupi bagi melindungi kedaulatan aset negara. Perkara ini sekali lagi disahkan oleh **Dato' Amirul Feisal Wan Zahir (MD, Khazanah) dalam Prosiding Bil. 3(b)/2025 bertarikh 17 Februari 2025** dan **YB Senator Datuk Seri Amir Hamzah Azizan (MKII) dalam Prosiding Bil.3(q)/2025 bertarikh 10 Julai 2025**.

*"**Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]:** Paling canggih, paling efisien, paling apa— aerotrain kita pun tak siap-siap lagi. So that is saya boleh terima. Tapi ada tak faktor keselamatan, kedaulatan negara ini diambil kira?*

Memang kalau kira duit saja, mungkin itulah your faktor-faktor yang economic. Tapi sebab you MAHB ini adalah entry point untuk orang asing untuk masuk dan keluar. So adakah itu diambil kira dalam daripada perspektif kerajaan?
Kalau tanya MAHB nanti dia suruh tanya stakeholders pula. From the government point of view, sebagai penjaga kedaulatan negara ini.

***Dato' Dr. Amiruddin bin Muhamed [MoF]:** Saya rasa pandangan peribadi sayalah ya. Kerajaan bukan mengurangkan pegangan kerajaan dalam syarikat. Kerajaan bahkan meningkatkan pegangannya kepada 70 peratus melalui Khazanah yang dimiliki 100 peratus oleh kerajaan dan juga EPF, satu.*

Kedua, kerajaan masih mengekalkan golden share. Golden share kerajaan ini dia very powerful. Kalau ada berlaku benda tak strategik kepada kerajaan, ada emergency, kerajaan akan step in.

Jadi soal keselamatan yang disebutkan tadi, saya pun tak pasti keselamatan dari segi apa. Sebab kita dah memang ada standard keselamatan sebagai lapangan terbang pintu masuk utama negara. Kita ada imigresen, kita ada polis, kita ada intelligence officer.

Kalau kita pergi airport, ada polis yang pakai machine gun dan sebagainya. Kalau keselamatan dari segi itulah yang dimaksudkan. Jadi...

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *That is sekarang ini, sebelum sign 25 hari bulan kah, sign kah itu?*

Dato' Dr. Amiruddin bin Muhamed [MoF]: *Dah signed.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Dah signed, okay. That is all sama ada polis kah, apa benda itu tadi, semuanya Malaysians. No issues of outside interreference. Yang isunya tadi syarikat yang foreign, yang menjadi salah satu daripada pemegang saham yang agak besar dan dia tak semestinya— alah tengoklah macam cerita movie Mission Impossible kah apa, bukan semuanya susah benar, nak apa kan orang kan?*

Ini dalam Parlimen pun kita pasal scam itu, scam ini. Dia tak duduk mana-mana pun dia tekan sahaja, habis. Macam hari itu ada empat hari yang internet out, kan? Airport pun merana di KLIA. Betul kan? Tak ingat tahun bila itu. So that's what I mean [Dicelah]— 2020?

Seorang Ahli: *2019. [Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *2019. Sebelum dapat COVID-19 kan. So that is the kind of thing. Sebab kita ini, apa yang kita buat ini akan ada— we have to pre-empt. Bukanlah nak kita bersangka buruk. We have to pre-empt supaya di antara yang kena jaga kedaulatan negara ini, kitalah. Orang dekat luar itu boleh cakaplah dekat warung ke apa benda itu tapi ini we are trying to get facts from you. Terima kasih.*

Dato' Dr. Amiruddin bin Muhamed [MoF]: *Sebab itulah macam saya sebut tadi kerajaan masih memegang. Tak ada satu benda yang kerajaan pinda daripada kuasa dia di bawah golden share itu, dari segi pelantikan CEO, pelantikan Chairman, pelantikan government appointed director, wakil MoF, wakil MOT. Makna control mechanism itu masih kekal kepada kerajaan dan pada setiap masa, kerajaan berhak untuk even kalau ada worst-case scenario, untuk kerajaan mengambil alih semula pun, kerajaan berhak di bawah kuasa yang ditetapkan oleh golden share.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Tapi Dato', belum jawab...*

Dato' Dr. Amiruddin bin Muhamed [MoF]: *Jadi petang ini insya-Allah YB, kita bawa yang terbaiklah petang ini untuk sesi petang ini. Datuk Johan ada nanti."*

[Muka surat 36-38, Laporan Prosiding Bil. 3(a)/2025 bertarikh 20 Februari 2025]

Seterusnya **En. Ahmad Zulqarnain Onn (CEO, KWSP) dalam Prosiding Bil. 3(c)/2025 bertarikh 18 Februari 2025** memperincikan bahawa ALP bagi GDA ataupun syarikat konsortium akan diwakili oleh empat (4) lantikan dari UEM/Khazanah, tiga (3) lantikan dari KWSP dan tiga (3) wakil dari GIP Aurea

Pte Ltd. Manakala bagi ALP MAHB pula akan diwakili oleh tiga (3) wakil dari UEM/Khazanah, dua (2) wakil dari KWSP, dua (2) wakil dari GIP Aurea Pte Ltd dan tiga (3) wakil, termasuk Pengerusi dari Kerajaan melalui *golden share*.

*"**Encik Ahmad Zulqarnain Onn [Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP)]:** ... Jadi, struktur tadbir selepas penswastaan ialah di mana ahli Lembaga Pengarah GDA ataupun syarikat konsortium akan diwakili Khazanah dan UEM sebanyak empat orang, empat wakil, KWSP sebanyak tiga wakil dan GIP sebanyak tiga wakil. Manakala, Lembaga Pengarah MAHB pula, Khazanah akan mempunyai tiga wakil, EPF dua wakil, GIP dua wakil dan Kerajaan Malaysia melalui golden share kerajaan sebanyak tiga wakil termasuk pengerusi syarikat MAHB.*

Jadi, jelas daripada apa yang dibentangkan di sini, 70 peratus daripada saham MAHB dimiliki oleh GLIC negara kita. Di Lembaga Pengarah GDA dan juga Lembaga Pengarah MAHB, majoriti ahli lembaga pengarah adalah daripada EPF ataupun Khazanah dan juga wakil daripada yang dilantik oleh Kerajaan Malaysia. Kalau kita boleh pergi ke slaid seterusnya."

[Muka surat 4, Laporan Prosiding Bil. 3(c)/2025 bertarikh 18 Februari 2025]

Selain itu, **Dato' Amirul Feisal Wan Zahir (MD, Khazanah)** dan **Datuk Johan Mahmood Merican (KSP, MOF) dalam Prosiding Bil. 3(b)/2025 bertarikh 17 Februari 2025** turut menegaskan bahawa aset-aset lapangan terbang masih dimiliki oleh pihak Kerajaan dan MAHB hanyalah bertindak sebagai pengoperasi lapangan terbang di bawah OA yang telah ditandatangani.

*"**Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]:** ... Yang Berhormat, kerjasama awam-swasta atau public-private partnership (PPP) memang telah lama terbukti menjadi model yang berkesan yang mengimbangkan keselamatan negara dengan keperluan untuk menarik modal swasta dalam projek infrastruktur di seluruh dunia.*

Struktur PPP yang digunakan untuk MAHB telah ditubuhkan sejak tahun 1998 lagi sebelum penyenaraiannya pada tahun 1999. Terma yang sama bagi melindungi kepentingan negara kekal kukuh hingga ke hari ini.

Di bawah struktur ini, aset lapangan terbang masih dimiliki oleh kerajaan. MAHB hanyalah pengendali. Bagi melindungi kepentingan strategik Malaysia yang lebih lanjut kerajaan mengekalkan pegangan golden share yang memastikan pengawasan dan kawalan ke atas infrastruktur negara yang kritikal.

Selain itu, Pengerusi dan Pengarah Urusan MAHB akan terus dipegang oleh rakyat Malaysia bagi mengekalkan kepimpinan tempatan dan pengurusan aset strategik ini. Urus niaga penyahsenaraian ini tidak memperkenalkan sebarang risiko baharu. Sebaliknya ia mengekalkan struktur sedia ada sambil memperkukuhkan kawalan Malaysia serta hala tuju strategik jangka panjang bagi sektor penerbangan negara.

***Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]:** Dato'? Datuk Wira, saya nak tanya nak penjelasan sikit. Apa bahagian milik kerajaan ini bila dikatakan lapangan terbang kekal milik kerajaan, MAHB hanya pengendali. Pemahaman umum sama ada betul atau*

tidak adalah bahawa semua airports ini, lapangan terbang ini sebenarnya adalah milik MAHB dan mereka bukan hanya pengendalilah tapi they actually own these airports.

Tapi bila saya tengok dalam slaid ini ia boleh kata kekal milik kerajaan, MAHB hanya pengendali. Maksudnya, they could be a possibility one day yang orang lain diberikan hak untuk mengendali lapangan terbang ini atau macam mana?

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *So, memang betul sebab kalau tengokkan hak untuk benda ini adalah operating agreement yang disebut OA. Satu contoh di mana ada lapangan terbang yang diberikan kepada orang lain bukan MAHB adalah Senai Airport. Senai Airport is operating by another player. So, betul lah.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *So, Senai Airport juga ada kemungkinan di masa hadapan boleh diberi kepada MAHB untuk dikendalikan?*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *Itu saya tak tahu.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *But in a sense that the possibility is there because they are not the owner of that airport.*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *It's up to the kerajaan lah who they want to award it.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *They need to understand because we always…*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *It's a concession, yeah.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *There's always this understanding that ataupun perception bahawa MAHB is the owner of these airports all over the country. Okay.*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *It's a PPP arrangement daripada tahun 1998 lagi.*
Okey, seterusnya...

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *Sorry, susulan daripada soalan Bangi saya nak tanya. Ini sebenarnya all these MAHB airports belong to the government, okay. Sorry, MAHB hanya operator. Cuma ada entiti kerajaan yang pegang aset-aset ini, kah? Contohnya di— untuk rel memang RAC yang ambil.*
Tapi, what is the entity that takes that— that's the owner, owns this— MoF kah? Atau I don't have the answer?

Datuk Johan Mahmood Merican [MoF]: *Kejap YB, biar saya semak dulu saya akan jawab nanti.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Sikit lagi, maknanya tanah itu tanah di atas semua airport ini di bawah nama binnya siapa?*

Seorang Ahli: *Who's the owner of the land?*

Datuk Johan Mahmood Merican [MoF]: *Tanah kerajaanlah, FLC.*

Seorang Ahli: *Federal government.*

Datuk Johan Mahmood Merican [MoF]: *Di bawah Kerajaan Persekutuan. Tanah itu kerajaan, tanah kerajaan.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Tanah kerajaan is Persekutuan?*

Datuk Johan Mahmood Merican [MoF]: *Ya.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *PTG.*

Datuk Johan Mahmood Merican [MoF]: *Ya.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Dan semua airports ada 30 berapa? MAHB punya? 39?*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *MAHB ada 39.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *39. So, ia punya aset-aset yang dikatakan itukan because they were built different times-kan? Waktu lain. So, bila dikata MAHB hanya pengendali adakah bermakna yang ditandatangani oleh MAHB sebagai pengendali sama waktu untuk 39 atau— okey, Kota Kinabalu 30 tahun sahaja lagi, yang Kuching 40 tahun lagi, different, kah macam mana?*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *Sama.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Sama. Expired sama tarikh?*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *Sama.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Can, tadi nak confirm balik itu. Maknanya, MAHB sebagai pengendali now. If somebody says I don't want MAHB. I want a better performer punya apa semua itu kan. It can be done, macam mana because you are just pengendali. I mean siapa-siapa yang punya aset di atas tanah, that's why kita tanya bin itu siapa-kan? So, maknanya yang bapa itu ia boleh can take any action whenever they want it according to whatever excuse, according to the time and geopolitical reasons or whatever? Not only economic consideration.*

Datuk Johan Mahmood Merican [MoF]: *Tapi ada perjanjian YB di antara kerajaan dengan Malaysia Airports sebagai pengendali airport. So, tak ada boleh sewenang-wenangnya sahaja nak keluarkan MAHB.*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *Ya, ada operating agreement yang which governs who's actually runs it."*

[Muka surat 20-23, Laporan Prosiding Bil. 3(b)/2025 bertarikh 17 Februari 2025]

En. Ahmad Zulqarnain Onn (CEO, KWSP) dalam Prosiding Bil. 3(c)/2025 bertarikh 18 Februari 2025 seterusnya menyatakan bahawa pihak pemegang saham dan konsortium tidak memiliki akses terhadap maklumat terperingkat atau sensitif seperti sistem dan data imigresen. Pihak konsortium hanya memiliki

akses terhadap maklumat seperti jumlah penumpang serta maklumat pesawat yang memasuki negara. Jadi tiada isu berhubung kebocoran data atau maklumat terperingkat kepada pihak konsortium, khususnya GIP. Perkara ini telah turut dimaklumkan oleh **YB Senator Datuk Seri Amir Hamzah Azizan (MKII) dalam Prosiding Bil.3(q)/2025 bertarikh 10 Julai 2025**

*"**Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]:** Ya. Jadi, sebagai 30 percent shareholder dalam MAHB ini, adakah pihak EPF mempunyai akses kepada sensitive information berkenaan dengan keluar masuk imigresen, berkenaan dengan sekuriti dan sebagainya yang ada dalam airport-airport dekat MAHB ini? Again, I know it's a very stupid question but I need to ask because a lot of people are saying that 30 percent shareholding oleh GIP dan...*

***Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]:** [Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara] ADIA.*

***Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]:** ...ADIA ini exposes us to national security risk. So, I want to know as the 30 percent shareholder, do you have access to all this information? Terima kasih.*

***Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]:** Ya, so, YB kita tidak ada akses kepada sistem imigresen yang di mana-mana airport di Malaysia. Itu dikendalikan oleh Jabatan Imigresen Malaysia dan tidak ada kena-mengena dengan airport, ya. Tetapi yang apa kita boleh nampak adalah data-data seperti berapa ramai yang travel through KLIA, data-data seperti menaiki pesawat mana, itu perlu ada kerana itu daripada system control airport jugalah."*

[Muka surat 34, Laporan Prosiding Bil. 3(c)/2025 bertarikh 18 Februari 2025]

c. Pemilihan GIP

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir (MD, Khazanah) dalam Prosiding Bil. 3(b)/2025 bertarikh 17 Februari 2025 menjelaskan bahawa GIP adalah salah satu dana infrastruktur terbesar di dunia yang bertanggungjawab menguruskan aset sebanyak USD111 bilion. GIP berbeza dengan kebanyakan dana ekuiti swasta yang lain kerana tidak hanya tertumpu kepada pelaburan kewangan tetapi berupaya mendorong penambahbaikan perniagaan sebenar dan penciptaan nilai jangka panjang.

GIP bukan sahaja diberi kepercayaan dan keyakinan oleh institusi kewangan terkemuka dunia malahan juga mempunyai kehadiran strategik di seluruh dunia. Pendekatan GIP adalah jelas, iaitu melabur untuk mencipta nilai, meningkatkan prestasi operasi dan memastikan pertubuhan yang mampan. GIP, melalui konsortium ini, tidak akan menjadi pemilik tetap dan komited untuk keluar

selepas transformasi MAHB selesai dan potensi penuh perniagaan telah direalisasikan.

Konsortium juga telah bersetuju untuk mempertimbang penyenaraian semula MAHB pada masa depan. Usaha penyenaraian semula MAHB turut diulangi oleh **En. Ahmad Zulqarnain Onn (CEO, KWSP) dalam Prosiding Bil. 3(c)/2025 bertarikh 18 Februari 2025** dan oleh **Pn. Rohaya binti Mohammad Yusof (CIO, KWSP) dalam Prosiding Bil. 3(i)/2025 bertarikh 3 Jun 2025**.

*"**Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]:** ... Jadi, Yang Berhormat, GIP ini, ia adalah satu dana infrastruktur yang terbesar di dunia yang menguruskan aset sebanyak USD111 bilion. Ini berbeza dengan kebanyakan dana ekuiti swasta yang lain. Jadi, GIP bukan hanya bertumpu kepada pelaburan kewangan seperti yang saya cakap tadi tetapi mereka berupaya mendorong penambahbaikan perniagaan yang sebenar dan penciptaan nilai jangka panjang.*

Reputasi mereka disokong oleh beberapa pelabur global terkemuka termasuk ADIA, KWSP, PIF, AIIB, Thailand pun ada juga situ. Fubon. Ini satu bukti dan kepercayaannya dan keyakinan yang diberikan kepada mereka oleh institusi kewangan terkemuka di dunia. Dengan kehadiran strategik di seluruh dunia, bukan sahaja di sini, GIP telah melaksanakan projek struktur utama di Timur Tengah, Asia dan seterusnya.

Pendekatan mereka adalah jelas. Mereka melabur untuk mencipta nilai, meningkatkan prestasi operasi dan memastikan pertumbuhan yang mampan. Jadi, penting untuk menyuarakan bahawa GIP bukan pemilik tetap yang kita bincangkan tadi.

Mereka komited untuk keluar selepas transformasi selesai dan potensi penuh perniagaan telah direalisasikan. Selepas kejayaan transformasi MAHB, konsortium yang merangkumi GIP telah bersetuju untuk mempertimbangkan penyenaraian semula MAHB di Bursa Malaysia di masa depan."

[Muka surat 36, Laporan Prosiding Bil. 3(b)/2025 bertarikh 17 Februari 2025]

Datuk Hisham Hamdan, (CIO, Khazanah) dalam prosiding yang sama menyatakan bahawa GIP telah dipilih sebagai rakan strategik khususnya kerana pengalaman mentransformasikan *London Gatwick Airport, Edinburgh Airport* dan *Sydney Airport*. Selain itu, GIP juga memiliki pelbagai aset dan infrastruktur di seluruh dunia yang bukan sahaja membawa nilai tetapi turut menunjukkan pengalaman yang mendalam dalam pengurusan infrastruktur. Hal ini turut dibangkitkan oleh **En. Goh Ching Yin (Pengarah dan Pengerusi Exco, Khazanah)** dan **Pn. Wong Shu Hsien (Ketua, Kesalinghubungan (Pelaburan), Pengurusan Eksekutif, Khazanah) dalam Prosiding Bil. 3(j)/2025 bertarikh 4 Jun 2025**.

Beliau seterusnya menyatakan bahawa GIP juga bukan sahaja membawa bersama mereka pengalaman serta pemikiran strategik, malah turut memberi suntikan modal RM5 bilion.

*"**Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]:** Saya nak tanya pada Datuk Hisham lah, Datuk Hisham kan Ketua Pegawai Eksekutif Pelaburan. Way back in 2019, apakah exact expertise yang GIP ada untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh MAHB dan apa yang berlaku pada 2025 ini? Adakah the same thing? Boleh tak elaborate-kan tentang senario yang berlaku di kedua-dua keadaan itu?*

***Datuk Hisham Hamdan [Khazanah]:** Yang pertamanya, YB thank you for your question. Yang pertamanya, sebenarnya Malaysia Airports macam ditunjukkan Dato' Feisal tadi, the return RoE lower than other airport. For example AOT is the main perfect comparison. AOT in Thailand. The population only double Malaysia but the performance is much better and in terms of pulangan pada shareholders-lah.*

Yang kedua, dari segi execution, I think country also feel that our airport should do better compared to our other regional airports. In terms of various execution in the past, this thing is public ya YB, so I can say that-lah. I know there going to be Hansard so we have to be very careful because what we want to ensure YB is because we will be working very closely with the employees of Malaysia Airports. So, dia tak nak rasa slighted nantilah. Tapi, the reality is banyak-banyak projek, itu banyak delay dan banyak kos overrun.

For example, KLIA2 itu dulu tiga tahun delay and then cost overrun about RM2 billion plus. Kita tahu masalah train, the train actually confidentially the board approved probably 2016, been eight years, tak siap lagi. Banyak isulah, baggage handling and other issue that effect the operations.

So, in term of bringing a partner, when it comes to money YB, EPF and Khazanah can do the entire thing without needing money from other partners. But what we don't have is someone that can help us in terms of operation, in terms of bringing the right talent. So, in terms of GIP, they owned other airport as well, Sydney, Gatwick and they have that experience to turn around airports and also they owned a lot other infrastructure around the world, port kah, LNG terminal kah. So, they have a lot experience.

So, in that case we need the lead of expertise because when it comes to getting talents, YB kalau for example macam property company they are 20 or 30 other companies in Malaysia where we can get talents. We can hire from the best of them.

When it comes to airport, there's only company i.e., Malaysia Airports. The most maybe airline and so there's no enough talent. I think one very important is for all of us to accept or terima yang kita punya airport ini perlu diperbaikkan and only then we then can ask who should be the partner.

So, Dato' Feisal said we started with a couple of hundreds potential partners and we shortlisted them into five. Some of them are listed company so we should not mention because effect the share price nanti. Some of them are regional airports which are competitors to Malaysia Airports so we cannot accept them.

We need someone— Dato' Feisal bagi tiga [Tidak jelas] tadi. So, GIP have that not only from strategic thinking but also they put money RM5 billion, skin in the game and hopefully then with the expertise everywhere. I have spoken to their operation people and they have now start engaging with Malaysia Airports employees. I can see the different in terms of their expertise, YB."

[Muka surat 30-31, Laporan Prosiding Bil. 3(b)/2025 bertarikh 17 Februari 2025]

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir (MD, Khazanah) seterusnya menjelaskan bahawa semua pemegang saham termasuk rakan teknikal kini mempunyai kepentingan langsung dalam usaha transformasi MAHB. Semua pemegang saham kini berkongsi risiko dan ganjaran secara bersama. GIP bukan sekadar memberi nasihat dari luar tetapi turut mempunyai komitmen kewangan sama seperti Khazanah dan KWSP.

*"**Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]:** ... Jadi, semua ahli konsortium memang mesti komited sepenuhnya and kena ada objektif yang sejajar, aligned, untuk menyumbang serta mencipta nilai bagi MAHB. Saya ingatkan bahawa nilai kemasukan GDA adalah pada harga yang tertinggi yang pernah dicatatkan sejak pada MAHB disenaraikan.*

Oleh itu, GDA perlu komited untuk terus mencipta nilai lebih tinggi daripada nilai kemasukan ini bagi mencipta pulangan komersial yang mampan.

Secara ringkas, semua pemegang saham termasuk rakan teknikal mempunyai kepentingan langsung ataupun skin in the game dalam usaha ini. Ini bermakna kami berkongsi risiko dan ganjaran bersama-sama. Rakan teknikal kita bukan sekadar memberi nasihat dari luar tetapi turut mempunyai komitmen kewangan sama ada seperti Khazanah, sama seperti KWSP bagi memastikan peningkatan sebenar dalam prestasi MAHB."

[Muka surat 38, Laporan Prosiding Bil. 3(b)/2025 bertarikh 17 Februari 2025]

5.2. Keperluan Penswastaan Serta Keselarasan Pemegang Saham

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir (MD, Khazanah) dan **Datuk Hisham Hamdan, (CIO, Khazanah) dalam Prosiding Bil. 4(a)/2025 bertarikh 20 Februari 2025** serta **YB Senator Datuk Seri Amir Hamzah Azizan (MKII) dalam Prosiding Bil.3(q)/2025 bertarikh 10 Julai 2025** memberikan penerangan terperinci seperti berikut:

a. Kepentingan Nasional

YB Senator Datuk Seri Amir Hamzah Azizan (MKII) dalam Prosiding Bil.3(q)/2025 bertarikh 10 Julai 2025 memaklumkan bahawa perkembangan

dan penambahbaikan MAHB adalah penting untuk negara. Demi meletakkan Malaysia di tahap yang lebih tinggi, kesalinghubungan dan ketersambungan kesemua lapangan terbang negara harus dipertingkatkan. Ini akan meningkatkan serta merancakkan aktiviti pelancongan dan juga pelaburan.

*"**Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]:** Okey, terima kasih. Saya berharap kita semua bersetuju yang perkembangan dalam MAHB itu adalah satu perkembangan yang penting untuk negara. Kalau kita tak buat dan akan ada lagi isu untuk negara. Jadi fokus itu yang penting. Kita bersetuju yang itu, turn around things.*

Yang kedua kalau kita tengok penglibatan GIP, penswastaan itu, privatisation itu hanya siap hujung bulan Mac. Kita baru bulan Julai, permulaan. Seperti yang dikatakan oleh Bayan Baru juga, the problem yang ada adalah satu yang meleret lama dah. The turnaround tak akan ada satu bulan, dua bulan tapi tanda-tanda awal telah ada, yang tu saya ambil as sebagai satu inspirasi yang ke depannya akan menjadi lebih baik lagi because dah nampak perubahan dia yang mungkin boleh berlaku.

Masa kita — saya buat pembentangan masa penerangan Menteri, saya kata ada beberapa benda yang penting yang harus berlaku agar Malaysia dapat kembali untuk menjadi satu benda yang penting dalam connectivity kita. Kita kena meningkatkan lagi connection yang ada daripada Malaysia bukan sahaja di KLIA tapi di airport, airport lain yang — ini akan ada usaha dalam GIP dengan MAHB untuk meningkatkan connectivity kerana lebih senang, lebih banyak datang, pelancongan lebih senang untuk membawa orang datang, kedua investor pun senang. Kalau you nak pergi terus ke Penang, tak payah transit kat KL, dia terus boleh pergi Penang. Dia nak pergi ke KK, dia boleh pergi terus ke KK, nak pergi Kuching boleh pergi macam tu.

Jadi, fokus pengurusan MAHB dengan consortium members ini adalah untuk meningkatkan because that was the hypothesis of the privatisation. Kalau connection tak increased, pulangan akan tak menjadi."

[Muka surat 32, Laporan Prosiding Bil. 3(q)/2025 bertarikh 10 Julai 2025]

Beliau seterusnya menyatakan bahawa matlamat ideal penswastaan ini adalah untuk lapangan terbang negara dapat dibangunkan dengan lebih lancar dan efisien yang seterusnya memberi percikan serta menjadi pemangkin kepada pembangunan kawasan di sekitar lapangan terbang dan daerah atau negeri berkenaan. Hal ini juga akan menjadikan Malaysia satu destinasi pelaburan yang menarik serta destinasi pelancongan yang bertaraf dunia.

*"**Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]:** Tak apa Datuk Seri, I help you first. What is your best scenario? Lepas itu, baru what is your best scenario and what is the — baru worst scenario.*

***Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]:** Okey. My best scenario is kita capai apa yang kita kata iaitu connectivity lebih baik, pembangunan airports yang ada di dalam negara ini berjalan dengan lancar, development di keliling airport dan di dalam state yang itu membangun kerana pembangunan oleh airport yang diberikan dan Malaysia*

lebih senang untuk menjadi tempat pelaburan dan pelancongan yang kita nak. That's the best scenarios ya. It is the outcome that positions Malaysia in the best form, then the asset kita betul-betul menolong pembangunan Malaysia. That's my best outcome.

The worst outcome is kalau kita tak dapat mencapai itu, kita perlahan. Apa-apalah reasons ya. Jadi, the question is what control structure akan kita buat untuk memastikan kita keep track agar kita push the pengurusan agar mencapai matlamat kita. Bukan kita kata yang worst-case itu kita okeylah, kalau tak jadi macam ini, macam inilah kan. Kita kena ada intervention. Intervention ini through the control structure yang kita ada melalui penglibatan stakeholders yang ada, EPF, KWSP untuk memastikan the execution of the game plan itu berjalan dengan lancar. Tapi kalau dia tak jalan dengan lancar, that's the downside lah for us. Tapi saya rasa, already ada banyak control structure, already ada banyak motivasi untuk konsortium untuk membuat yang betul kerana dia dah melabur dengan tahap ini.

Dia tak capai result yang dia dapat. Dia tak dapat balik pulangan yang dia sepatutnya mendapat."

[Muka surat 40, Laporan Prosiding Bil. 3(q)/2025 bertarikh 10 Julai 2025]

b. Keselarasan dan Keserasian Pemegang Saham Konsortium

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir (MD, Khazanah) dalam Prosiding Bil. 3(b)/2025 bertarikh 17 Februari 2025 menyatakan bahawa MAHB sebagai syarikat yang tersenarai perlu mengambil kira pulangan jangka pendek. Sebarang peningkatan perbelanjaan modal secara tidak langsung akan menjejaskan pembayaran dividen kepada pemegang saham. Perkara ini bercanggah dengan keperluan semasa MAHB untuk membiayai pertumbuhan masa depan dan juga pemulihan aset yang sedia ada. Perancangan peralihan ke tahap lebih tinggi perkhidmatan MAHB kini tidak lagi sejajar dengan objektif pelaburan kebanyakan pemegang saham yang bergantung kepada pulangan dividen.

Oleh itu, keputusan menyahsenaraikan MAHB dan menggantikan pemegang saham kepada pelabur jangka panjang dan juga rakan teknikal, objektif ini dilihat dapat dicapai dengan lebih baik dan efisien. Dengan hilangnya tekanan modal jangka pendek, MAHB boleh menumpukan perhatian dan sumber terhadap keputusan strategik yang lebih cekap dan tepat pada masanya. Pendekatan ini juga adalah sejajar dengan kebanyakan lapangan terbang terkemuka dunia yang beroperasi di bawah struktur pemilikan persendirian atau disokong oleh kerajaan bagi membolehkan tumpuan diberi terhadap pelaburan jangka panjang tanpa tekanan terhadap usaha mengekalkan prestasi kewangan sukuan syarikat.

*"**Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]:** ... Yang Berhormat, saya sering menerima persoalan ini. Mengapa kita perlu menyahsenaraikan MAHB untuk mencapai matlamat ini? Yang Berhormat, saya kembali kepada apa yang saya sebutkan sebelum ini. MAHB perlu beralih ke tahap yang lebih tinggi dan mempercepatkan pertumbuhan serta penambahbaikan kerana rakan serantau kita juga sedang berkembang dan membuat pelaburan yang pesat.*

Untuk membolehkan MAHB membuat sedemikian, kita perlukan kumpulan pemegang saham yang dapat menyokong mandat ini. Izin saya jelaskan dengan lebih lanjut ya.

Sebagai sebuah syarikat tersenarai, MAHB perlu mengambil kira pulangan jangka pendek. Saham MAHB dikenali sebagai stok yang memberi dividen. Jadi, sebarang peningkatan perbelanjaan modal (CapEx) dalam jangka pendek akan memberi tekanan besar kepada balance sheet MAHB dan secara tidak langsung ia akan menjejaskan keluaran dividen.

Namun, ini bercanggah dengan keperluan pada masa ini iaitu untuk meningkatkan perbelanjaan modal yang ketara dan bukan sahaja untuk membiayai pertumbuhan masa depan, tetapi juga untuk pemulihan aset yang sedia ada. Lalu, peralihan ke tahap lebih tinggi ini tidak sejajar dengan objektif pelaburan kebanyakan pemegang saham yang sedia ada. Ia lebih sesuai untuk pelabur-pelabur jangka panjang.

Dengan menyahsenaraikan MAHB dan menggantikannya dengan pemegang saham sedia ada— menggantikan pemegang saham sedia ada kepada pelabur jangka panjang dan juga rakan teknikal, objektif ini dicapai dengan lebih baik. Dengan hilangnya tekanan modal jangka pendek (short-term pressures), MAHB boleh menumpukan perhatian kepada keputusan strategik yang lebih cekap dan tepat pada masanya.

Pendekatan ini tidak berbeza dengan model yang digunakan oleh Changi, Doha, Dubai atau Riyadh, di mana lapangan terbang dimiliki secara persendirian oleh syarikat milik kerajaan. Malah, apabila kita lihat lapangan terbang yang terbaik di dunia hanya tujuh daripada 25 lapangan terbang teratas dalam ranking Skytrax yang tersenarai di bursa saham. Majoriti beroperasi di bawah struktur pemilikan persendirian atau disokong oleh kerajaan yang membolehkan mereka memberi tumpuan kepada pelaburan jangka panjang tanpa tekanan untuk menunjukkan prestasi kewangan suku tahun."

[Muka surat 13-14, Laporan Prosiding Bil. 3(b)/2025 bertarikh 17 Februari 2025]

Datuk Johan Mahmood Merican (KSP, MOF) dalam Prosiding Bil. 3(b)/2025 bertarikh 17 Februari 2025 selanjutnya menyatakan bahawa dengan penyahsenaraian MAHB dan struktur pemilikan di bawah konsortium dilihat lebih efektif dan efisien untuk membuat pembaharuan terhadap MAHB. Ini adalah selaras dengan perancangan penambahbaikan perkhidmatan industri penerbangan negara serta visi meremajakan semula lapangan terbang di bawah seliaan MAHB sekali gus meningkatkan daya saing negara dalam industri tersebut.

*"**Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]:** Saya nak sentuh on the golden share sebab bila MKD ada golden share dalam MAHB sejak daripada dulu lagi dan pelantikan termasuklah pelantikan pengurusan atasan.*

Tetapi kalau kita tengok prestasi masih lagi agak teruk dan juga merudum sebagaimana telah pun ditunjukkan dalam kajian pihak Khazanah sendiri sampai ia harus dilakukan delisted.

Jadi, bagaimana pihak MoF boleh memastikan matlamat penswastaan ini ia akan dapat dicapai? Jadi, apakah penambahbaikan di peringkat MoF ataupun di peringkat MKD itu sendiri untuk pastikan whatever that kita hasrat ini— kita hasrat sangat tinggi tapi macam mana nak pastikan ia boleh dicapai?

***Datuk Johan Mahmood Merican [MoF]:** Yang Berhormat, pertama sekali berdasarkan ada saham khas kerajaan. Kerajaan seperti mana disebut boleh melantik dari segi pengerusi dan pengarah urusan. So, dari segi— jika dari segi prestasinya kerajaan ada kuasa tersebut. Tetapi, sebenarnya dengan penyahsenaraian MAHB sebenarnya itulah sebabnya bila ia tak lagi tersenarai dengan pemegang saham minoriti mungkin lebih mudah, efektif untuk dari segi gabungan Khazanah, EPF dan GIP untuk membuat pembaharuan kepada MAHB selaras dengan apa yang disebut perancangannya untuk menambah baik perkhidmatan dan membuat lapangan terbang bawah MAHB bahawa lebih berdaya saing.*

Itulah kawalannya lebih kuat lagi berdasarkan pegangan saham yang akan diadakan di bawah penyahsenaraian MAHB."

[Muka surat 23-24, Laporan Prosiding Bil. 3(b)/2025 bertarikh 17 Februari 2025]

c. Pengganda Ekonomi

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir (MD, Khazanah) dalam Prosiding Bil. 3(b)/2025 bertarikh 17 Februari 2025 menyatakan bahawa berdasarkan anggaran oleh Pertubuhan Penerbangan Awam Antarabangsa (ICAO), sektor penerbangan mempunyai kesan pengganda ekonomi sebanyak 3.25 kali. ICAO juga menganggarkan bahawa bagi setiap satu pekerjaan dalam sektor penerbangan, enam pekerjaan dicipta dalam sektor lain. Dengan menggunakan andaian tersebut, Malaysia boleh mencapai RM166 bilion dalam sumbangan tambahan Keluaran Dalam Negara Kasar (KDNK) dan 1.4 juta pekerjaan baharu merentasi pelbagai sektor serta RM21 bilion dalam hasil cukai tahunan tambahan yang menyokong pembangunan negara.

Selain itu, jika sektor penerbangan Malaysia telah berkembang dengan kadar 5% setahun dari tahun 2019, negara berpotensi menerima 37 juta pelancong menjelang tahun 2035.

*"**Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah Nasional Berhad]:** ... Seterusnya, Yang Berhormat saya ingin menggambarkan betapa besarnya peluang yang kita telah lepaskan dalam isu ini. Berdasarkan anggaran oleh Pertubuhan Penerbangan Awam Antarabangsa (ICAO), sektor penerbangan mempunyai kesan pengganda ekonomi sebanyak 3.25 kali. ICAO juga menganggarkan bahawa bagi setiap satu pekerjaan dalam sektor penerbangan, enam lagi pekerjaan dicipta dalam sektor lain.*

Jika kita berkembang dengan kadar separuh daripada rakan serantau kita iaitu lima peratus setahun dari 2019, Malaysia berpotensi menerima 37 juta pelancong menjelang tahun 2035. Dengan menggunakan andaian ICAO mengenai kesan pengganda ekonomi dan juga pencipta pekerjaan, kita boleh mencapai RM166 bilion dalam sumbangan tambahan KDNK atau 1.4 juta pekerjaan baharu merentasi pelbagai sektor dan RM21 bilion dalam hasil cukai tahunan tambahan yang menyokong pembangunan negara.

Inilah sebabnya mengapa mengembalikan kedudukan Malaysia dalam sektor penerbangan adalah menjadi satu keutamaan strategik bagi Khazanah. Sektor ini bukan sahaja penting tetapi ia merupakan pemacu utama kepada kemajuan negara kita."

[Muka surat 5-6, Laporan Prosiding Bil. 3(b)/2025 bertarikh 17 Februari 2025]

Datuk Captain Izham bin Ismail (GMD, MAG) dalam Prosiding Bil. 3(e)/2025 bertarikh 19 Februari 2025 turut menyuarakan pandangan yang sama dan berpendapat bahawa industri ini mempunyai tiga (3) prinsip panduan utama iaitu pembinaan negara (*Nation Building*), kelestarian serta kemampanan secara komersial dan penawaran pengalaman pelanggan yang lancar. Seterusnya, beliau sekali lagi menekankan peranan penting yang dimainkan oleh lapangan terbang serta industri penerbangan awam di dalam perkara ini.

*"**Datuk Captain Izham bin Ismail [MAG]:** Terima kasih, YB. Terutama sekali bolehkah saya bertutur dalam bahasa Inggeris? Because the business is mainly in English.*

First and foremost, thank you for having myself, my colleague, Datuk Fareh here. We're actually not sure what is the purpose of our attendance here today. Both of us do not have any visibility of the merger and acquisition that is being conducted at MAHB. So, if YB and PAC are asking us about our views on the merger and acquisition, we may not be able to give you a substantial opinion.

However, if I may start, I would like to ask ourselves, what are the key guiding principles of airports and aviation industry for the country? So, that is the question that first we have to answer. I believe strongly, we believe strongly; airports, aviation have probably three guiding principles, which are nation-building, commercially sustainable and offering a seamless customer experience.

So, nation-building. It should be able to enable commerce and trade, establish connectivity between within the country and in the wider perspective in the international market, able to create jobs and able to deliver economic multipliers and conduits to air

transportation. So, aviation industry in general, delivers an economic multiplier about 3.5X to the country. So, that's nation-building."

[Muka surat 2-3, Laporan Prosiding Bil. 3(e)/2025 bertarikh 19 Februari 2025]

5.3. Tadbir Urus Tawaran Saham MAHB

Melalui prosiding yang telah dijalankan, PAC telah mendengar dan diberi penerangan yang komprehensif berhubung tadbir urus tawaran saham dan proses penswastaan MAHB serta proses jual beli saham. Penjelasan dan keterangan yang diberikan adalah seperti berikut:

a. HLIB

Pn. Lee Jim Leng (CEO, HLIB) dan **En. Phang Siew Loong (Pengarah Pasaran Ekuiti,HLIB) dalam Prosiding Bil. 3(I)/2025 bertarikh 7 Julai 2025** menyatakan bahawa pihak HLIB telah dilantik untuk bertindak sebagai penasihat bebas berhubung pengambilalihan sukarela bersyarat oleh pihak berkuasa bersama bagi memperoleh semua baki saham MAHB yang tidak dipegang oleh pihak berkuasa bersama. Keterangan beliau diringkaskan seperti berikut:

i. Penilaian Harga Saham Berbanding Harga Tawaran Saham

Secara lazimnya, bagi proses pengambilalihan saham yang berkaitan, harga tawaran yang telah ditetapkan oleh pihak yang menawar. Dalam hal ini, pihak konsortium telah menetapkan bagi tawaran harga pada kadar RM11. Pihak HLIB kemudiannya dilantik untuk mewakili pihak ALP Bebas MAHB bagi mempertimbangkan kewajaran tawaran tersebut.

HLIB seterusnya telah menjalankan penilaian secara dalaman terhadap harga saham MAHB dan telah mencapai penilaian di antara RM12.61 hingga RM13.71. Setelah mencapai harga penilaian tersebut, pihak HLIB mendapati harga tawaran adalah tidak adil kerana lebih rendah daripada harga penilaian yang telah dibuat. Namun, pihak HLIB juga masih bertanggungjawab untuk memberi pandangan terhadap kewajaran dan kemunasabahan tawaran tersebut.

*"**Ms. Lee Jim Leng [HLIB]:** Okay. We will run through the entire approach to the valuation with that advice.*

Mr. Phang Siew Loong [HLIB]: *Okay. So, we did a valuation of our own and we arrived at a valuation of between RM12.61 and RM13.71. So, our own valuation was higher than the offer of RM11.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Is it normal that valuation makes higher than the — is it the normal practice? I don't know.*

Mr. Phang Siew Loong [HLIB]: *It is not whether it is normal or not normal, it varies on case to case and we, as an independent advisor, so, we do our own independent valuation.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *So, if I can understand — I'm a layman. So, I just need a clarification from you.*

Your advice was RM12.61 to RM13.71, right, per share? MAHB shares offered RM11. So, which came first? Did you advise them this amount first or were they acting on themselves or what?

Mr. Phang Siew Loong [HLIB]: *Maybe we can explain the approach ya.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Ya.*

Mr. Phang Siew Loong [HLIB]: *So generally, the overall would set a price they want to offer, right? Now then, the independent advisor would be called in to evaluate the RM11. So, it is not that we set the price with them. They set the price, they announced and said they want to buy at RM11. Now, because they appointed us to represent the independent advisors, we then have to ask ourselves whether we feel that RM11 is fair and reasonable price. Now generally…*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *So, your answer it's not fair?*

Mr. Phang Siew Loong [HLIB]: *Yes.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Right?*

Mr. Phang Siew Loong [HLIB]: *Our answer it wasn't fair because it was below the actual value of the shares, right? So, that is why in our circular was very clear. We told the minority shareholder, it is not fair because the valuation came out to be RM12 to RM13 per share but they were offering only RM11, right? Not fair.*

But then, ultimately, there is also another section, the reasonableness offer."

[Muka surat 7, Laporan Prosiding Bil. 3(I)/2025 bertarikh 7 Julai 2025]

ii. Faktor Kemunasabahan

Selain HLIB, pihak UBS telah turut dilantik sebagai penasihat bebas dan telah memberi penilaian harga saham MAHB di antara RM10.95 hingga RM13.15, lebih rendah daripada penilaian yang telah dibuat oleh HLIB. Jika dibandingkan, harga tawaran RM11 yang telah dibuat adalah di dalam julat

penilaian yang telah dicapai oleh pihak UBS. Namun, pihak HLIB tidak bergantung pada penilaian dan pandangan pihak UBS.

Pihak HLIB berpendapat bahawa, walaupun harga saham yang ditetapkan adalah tidak adil, premium yang ditawarkan adalah munasabah dan wajar dipertimbang oleh pihak pemegang saham minoriti. Selain itu, harga saham MAHB bagi tempoh setahun sebelum tawaran harga tersebut dibuat, diniagakan pada harga yang lebih rendah daripada RM11.

Namun, keputusan penerimaan atau penolakan tawaran ini adalah milik pemegang saham dan pihak HLIB hanyalah bertanggungjawab untuk memberi nasihat bebas.

*"**Mr. Phang Siew Loong [HLIB]:** … So, at the end of the day, when we gave that reason is because of the premium that was offered for the share and we also took into account in fact UBS also did an independent valuation. In fact they value even lower than us, they value in the range of RM10 per share to actually 11 — their valuation is RM10, the low-end of 10.95 to 13. So, if we look at the low-end, then the 11 is already hitting the low-end but we didn't rely on just UBS, we did our own valuation and said that, even though it's not fair but based on the premium that they accorded to the shares and it's reasonable for the minority investors to consider on the basis that they are getting a premium.*

So, if they believe in the share, I mean even they take the cash — I mean they can buy other undervalued shares or whatever because there are many undervalued shares in the market as well. So, ultimately, we are just giving our opinion but ultimately, it's still the minority investor who decide whether they want to take up or they don't want to take up.

If they feel that our advice is not correct, they still stand their own vote because ultimately this requires their own voting whether they want to vote through and accept the offer because ultimately an offer is made but still your decision to take or not to take ultimately rests in you. We are purely giving you an independent advice whether we think it's fair and reasonable. So, in the end the acceptances were all decide by themselves after evaluating all the facts of the case yeah.

…

***Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]:** Datuk Wira, Miss Lee.*

***Ms. Lee Jim Leng [HLIB]:** Yes.*

***Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]:** Just to put on record. From according to your — the advisory by Hong Leong investment, basically you are saying that there's two aspects to this. One is, whether the offer is fair which you say is not fair but also whether the offer is reasonable which you say the offer is reasonable and that is why your final advice to the holders is basically to accept the offer. Meaning you are saying*

that – I mean of course based on the considerations, whatever considerations that you have, your advice is that the offer should be accepted. Okay, just wanted to put that on record.

…

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: *So, in fairness and reasonableness to accept is better?*

Ms. Lee Jim Leng [HLIB]: *Yeah. I mean in fairness definitely we can't say it's fair because ideally the fairest deal is that you give me what the value is right? So, that will be the fairest deal but then a lot of times in actual reality, a lot of people cannot get that value because that value is actually — unless you do entire trade sale, right? But ultimately even a trade sale, most of it can't get full value, right? So, that's also a case where so many counters today we can pick easily 50–60 counters where it's trading below value. Some are trading way above value which again also tell the investor why should you buy those shares then, right? Because we have also a lot of counters today trading way above NAV as well, right? NDCM, some 28 times PE. So, there is no hard fast through, ultimately the market price of asset doesn't necessarily reflect the true value of an asset, yeah, that's the problem.*

So, and there's also liquidity consideration, so sometimes people feel that this share is very tightly held, very hard to dispose, that liquidity discount could be quite substantial as well like I mean if you look at our own Hong Leong Financial Group, our NTA is 22 but our share price is 16. So, there's a huge RM6 gap. So, today if people offer them RM20, people may still sell because it's 16 to 20 but even though from the perspective, 22 is actually the true value the share, right? But some people may say I am happy to make the 16 to the 20, need not be 16 all the way to 22 because if I don't take maybe the share price will stay back at 16, I can't sell.

So, these are some of the reasons how we recommend based on what is available in the market and based on what the general consensus of the investing community is ascribing to the value of the share. Because they also look at it and say even though this could be of value but the share will never hit that value, so this is what the analysts are also recommending as the value of the shares.

Of course, without any benefit on what other things that the offerors will do to the airport mean that is beyond our scope because you know it's like buying a bungalow, I give you an offer, you sell or you don't sell any right you decide whether you want sell or you don't want to sell. But once I buy the bungalow, whether I put money in to enhance and renovate the bungalow, that is not the prerogative of the seller. The seller at that point in time just had to make a decision, you want to sell or you don't want to sell but ultimately that decision still rest with them whether they want to sell or they don't want to sell."

[Muka surat 8-11, Laporan Prosiding Bil. 3(I)/2025 bertarikh 7 Julai 2025]

iii. Risiko Pasaran

Pihak HLIB turut melihat harga panggilan penganalisis dan harga panggilan tertinggi pada ketika itu disasarkan pada RM11.20 namun, purata harga

panggilan saham adalah di antara RM8.20 hingga RM8.91. Oleh itu, pihak HLIB tidak mempunyai jaminan untuk menasihatkan pemegang saham untuk menolak terus tawaran tersebut kerana masih terdapat risiko harga pasaran saham untuk menurun semula ke RM7-RM8 sekiranya pengambilalihan tidak berlaku.

"***Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]:*** *Why didn't you say, "do not accept the offer"? I just put the other way round.*

Ms. Lee Jim Leng [HLIB]: *Okay, I think for us right — I mean that is not a question on saying accept or don't accept but we always look at a deal based on what is fair enough. The other supporting factor is that we look at all the analyst call, right? Generally, you know that in every stock there is also analyst telling people buy up to what price and all that. So, most of the calls if we look at the analyst calls, out of all the calls, the highest call price that they call for the target price of MAHB at that time was only 11.20 but the rest of it calling between 8–8.20, 9–8.91 now. So, there is no guarantee that if I say to reject the offer, pause the offer lapse. The share price could go back down to RM7. So, there's also similar things that the investors have to weigh.*

Even if I say reject, they may still accept the offer because they are not sure if tomorrow the funds pull off the offer whether the share price will stay at that price for them to exit whereas now the offerors is saying that every share you give me, we will take at 11 but now is at your own risk if you don't want to sell, post that you depend on market whether there's any buyer for the share because ultimately in the stock market, there's still a buyer and a seller, there's demand and supply, so the shares may fall back to RM8 over ringgit because the fund managers are obviously putting it in that kind of forecast at the point in time."

[Muka surat 10, Laporan Prosiding Bil. 3(I)/2025 bertarikh 7 Julai 2025]

iv. Tanggungjawab Fidusiari

Pihak HLIB telah menegaskan bahawa nasihat yang telah diberi untuk penerimaan harga yang tidak adil tetapi munasabah adalah selaras dengan tanggungjawab fidusiari jika ia memberikan kecairan dan premium terbaik yang

tersedia kepada pemegang saham minoriti yang sebaliknya tidak dapat keluar pada nilai intrinsik saham.

*"**Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]:** If you yourself confirm that the offer is not fair just now you said it, why did HLIB still advise minority shareholders to accept the offer? And isn't that contradictory to the fiduciary duty of an investment that has been mandate to protect the interests by the minority investors?*

***Ms. Lee Jim Leng [HLIB]:** No. Actually, that is not true Yang Berbahagia because there have been many precedences for example. I can quote you a lot of cases where in fact the offer is not fair but reasonable and a lot people accepted because if you look at the word "fair" like I said is always based on the intrinsic value of the share. But as a minority, I hold the share, if I wait for a year, the share price doesn't go up, I can never exit right, and some people don't look at just value because it depends on the holding power, the ability to extract cash and ability to look alternative investment, right? So, today I may argue that yes, in fact our Hong Leong also have many encounters where our booked value is RM3 but we are trading at 30 cents. So, in that sense, is it fair? Not fair to us but then at end of the day that 30 cents is what the investors want to pay us for the share.*

So, if I'm an investor, tomorrow someone offer me RM1, you may still say it's not fair because the value is RM3 but RM3, I can't never get a buyer to buy me a RM3. But if someone pay me RM1 means I am getting another 70 cents extra for the share compared to selling it to the market today, right? So, from that perspective, if you talk to most advisors, they will tell you it's not fair but it's reasonable because if you are a minority, you often don't really look at just the value of the shares because you look at also the ability to get — some people may have even look at it and say if I want cash today, this is giving me a good chance to cash out at the gain. So, it's not entirely in the same spectrum when we look at privatization."

[Muka surat 9, Laporan Prosiding Bil. 3(I)/2025 bertarikh 7 Julai 2025]

b. Mantan ALP Bebas MAHB

Kesemua lima (5) **Mantan ALP Bebas, MAHB dalam Prosiding Bil. 3(k)/2025 bertarikh 7 Ogos 2025** menyatakan pandangan mereka terhadap harga tawaran pembelian saham oleh pihak konsortium dan juga terhadap pelan penswastaan MAHB. Pandangan ini telah dibuat berdasarkan tanggungjawab mereka bagi mewakili pemegang saham minoriti MAHB serta hanya bertujuan untuk memberi nasihat terhadap tawaran harga saham oleh pihak konsortium sahaja. Pandangan yang diberi adalah berdasarkan hujah-hujah berikut:

i. Ketidakperluan Strategik.

MAHB sebagai syarikat tersenarai yang bertaraf AAA mempunyai akses kepada pelbagai fasiliti dan pembiayaan yang lebih kos efektif dan pada kadar yang lebih kompetitif. Selain itu, MAHB juga telah pun menandatangani perjanjian OA yang baharu dan ini seterusnya memberi MAHB lebih banyak mekanisme permodalan dan pembiayaan untuk digunakan serta dilaburkan semula bagi tujuan pembesaran serta penambahbaikan lapangan terbang negara.

*"**Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]:** Yes. If I can just summarize as in clear, privatize or not to privatize, it doesn't matter. Actually, to privatize for us is — to stay listed is better because there is governance, there is transparency and there is scrutiny from stakeholders, regulators and all that. So in a way, up the ante for any company to do what is right lah. I think that is one.*

The second of all is they are, what they have shared in terms of their strategy and what they plan to do with the company is almost similar to what we are already doing at that point of time lah, right. So, what is the value add, okay.

Second of all, I think – the third of all as I mentioned the ESG amendments. There are funding, access to funding. If you are listed, you are triple A, double A, if have actually access to cheaper funding. And then, we are also signed the OA and we had capitalization mechanism that could reinvest into the airport.

So, I think all these things are ongoing after COVID, accelerated. Hence, our opinion from a reasonability standpoint is not reasonable. What is it that extra that USP that comes with the new shareholder. That would say okay-lah, they bringing this up into the next level. We couldn't see that from the offer document."

[Muka surat 11-12, Laporan Prosiding Bil. 3(k)/2025 bertarikh 7 Ogos 2025]

ii. Impak Nilai Tambah Yang Minimum.

Setelah meneliti dokumen tawaran yang diberikan oleh pihak konsortium berhubung cadangan penswastaan, pihak **Mantan ALP Bebas, MAHB** mendapati strategi serta pelan hala tuju MAHB yang akan dilaksanakan adalah sangat mirip dengan pelan perniagaan dan hala tuju yang telah disediakan dan sedang dilaksanakan oleh pihak pengurusan MAHB pada ketika itu.

Sehubungan itu, pelan di bawah cadangan penswastaan tersebut juga tidak memperincikan bagaimana transformasi semua lapangan terbang akan berlaku dan dilaksanakan berbanding dengan hala tuju serta perancangan yang telah disediakan oleh MAHB pada ketika itu. Inisiatif penambahbaikan

dan perbelanjaan modal yang melibatkan infrastruktur serta aset lapangan terbang seperti *aerotrain*, sistem pengendalian bagasi serta pembesaran PIA dan Lapangan Terbang Kota Kinabalu (BKI) telah pun bermula dan sedang giat dilaksanakan.

Selain itu, MAHB juga telah menubuhkan *Board Sustainability Committee* (BSC) dan telah melancarkan *Enviromental Master Plan 2.0* (EMP 2.0) sebagai inisiatif penyahkarbonan dan memastikan semua keputusan strategik turut mempertimbang risiko *Enviromental, Social and Governance* (ESG) dan peluang mengekalkan daya saing MAHB. Namun, hal ini tidak disentuh di dalam tawaran yang telah dibuat oleh pihak konsortium.

*"**Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]:** … The second one that is actually require under the SC is whether the transaction is reasonable or not reasonable, okay. So, Hong Leong what they did was they actually look that the reasonability from the SC's standpoint. And in their assessment, they have done so and they said it's reasonable. But we have also engaged with a very competent lawyer, Azmi and Associates, and they have advised us to interpret what is the meaning of reasonability under the SC requirement. And in that reasonability assessment, actually it can be anything under the sun, to be honest. [Ketawa] Right?*

So, what we did was we wanted to make sure that the privatisation and the offer make sense from the airport standpoint lah, because the airport is a strategic asset. It is the nation gateway to the country and there are many matters that we have to consider. It was not easy, Datuk Wira. I will be honest with you. Right? So, the rationale behind the reasonability or shall I say the rationale behind why we said it was not reasonable were— if I can just be succinct about it but you can see it in the IAC.

…

The other thing that I— that we spoke about is also with regards to the offer that has been made by GIP or GDA – the new shareholders. We read through the offer document, and we as a group felt that whatever they have put forth regards to the strategic— their plans, their strategy and all that is very similar to the current business plans that Malaysia Airport already had and already embarked on. We described all these in the IAC document, Datuk Wira.

And also the other thing is, post COVID-19, we saw that the operations, the commercial, revenue as well as the airlines coming in were really gaining momentum and it was you know, increasing. And, we realized that we are— Malaysia Airport has actually embarked on a momentum that will continue to grow and we have also invested in a lot of CAPEX – the train, the baggage handling system as well as expansion in Penang and KK.

So that was quite similar to what GI or GDA has also spoke about. So, we didn't see any additional value that we could bring in from their offer documents.

The other thing that maybe if I can just add on is about the Environmental, Social Governance or ESG. We spoke about that in our offer documents as well in our IAC as well and we also felt that their offer did not touch on the ESG elements of the airport, right. So, I think those were a few points that I could share if my fellow colleague who wants to add anything to that, please feel free to do so."

[Muka surat 6-7, Laporan Prosiding Bil. 3(k)/2025 bertarikh 7 Ogos 2025]

iii. Kebimbangan Tadbir Urus.

Apabila MAHB dinyahsenaraikan, tadbir urus dan ketelusan tidak dapat dipertingkatkan lagi kerana keperluan untuk pelaporan seperti ketika syarikat disenaraikan kini tidak lagi terpakai dan syarikat hanya bertanggungjawab untuk membuat pelaporan kepada pemilik baharu sahaja. Hal ini akan menyebabkan kurangnya penyaluran maklumat kepada awam dan orang ramai berhubung apa-apa transaksi atau aktiviti yang dilakukan oleh MAHB.

Sehubungan itu, setelah dinyahsenaraikan, struktur tadbir urus MAHB juga tidak lagi tertakluk di bawah keperluan yang telah digariskan oleh pihak Bursa Malaysia atau SC. Perkara ini secara tidak langsung telah mencairkan peraturan tadbir urus terhadap MAHB.

*"**Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]:** … One is the fact that when you delist a company, in a way the governance and the transparency is not heightened anymore lah, right? Because when you are not listed, the public and the rakyat is unable to get information. The governance structure is also not a subject to the Bursa listing requirements or the SC. So, in the way regulation of the governance is diluted lah. Okay? That's one."*

[Muka surat 6, Laporan Prosiding Bil. 3(k)/2025 bertarikh 7 Ogos 2025]

iv. Kedudukan Kewangan Yang Stabil dan Kedudukan Global Yang Selesa.

Ramai maklum bahawa MAHB adalah kukuh dan stabil dari segi kedudukan kewangan dan perkara ini jelas dapat dilihat melalui taraf AAA MAHB sebagai syarikat tersenarai serta pembayaran dividen yang konsisten terhadap pemegang sahamnya. Selain itu, kedudukan global KLIA di bawah penilaian *Airports Council International - Airport Service Quality* (ACI ASQ) adalah jauh lebih baik daripada lapangan terbang di bawah milikan serta pengoperasian rakan strategik konsortium.

*"**Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]:** My last question is that, I think I take it the fact that you are constrain by the information as given to you at the particular*

point in time. Now, there seems to be more information in the public domain. Would you still say and this is not to say that you are wrong something like that but we make decision based what we have.
Now, with the more information is already out there, would you still say that the offer itself is not reasonable.

Tuan Chris Chia Woon Liat [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *If I may just speak forward, we don't know enough because we are now outside…*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *We are no longer the board members.*

Tuan Chris Chia Woon Liat [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *We are not longer the board. And this is very long gestation business. Whatever you put in the ground take a year to happen. So, it's a far too early and we're a far to far to make an educated view on that.*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *And also, whatever out in public we're not sure whether it's true or not true, factual or not factual.*

Tuan Chris Chia Woon Liat [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *But at least, they're trained itself.*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *With some glitches.*

Tuan Ramanathan A/L Sathiamutty [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *I think if I can add, I mean we want the airport to be improved. We are putting investment, we skilling up people. The intend is we want to be world class. We want somebody to be world class come in and take over the airport.*

To me that's debatable, because if we're look at KLIA ranking and you can see in the IAC report, it actually stated the ranking of the airport that being run by the incoming party versus where we are. We are miles ahead.

That's just not make sense to me. So, I felt that, that also one of the grounds for us to say it's not reasonable."

[Muka surat 14-15, Laporan Prosiding Bil. 3(k)/2025 bertarikh 7 Ogos 2025]

v. Rumusan Bagi Peranan ALP Bebas MAHB

Pihak **Mantan ALP Bebas, MAHB** bersifat neutral terhadap keputusan yang telah diambil untuk menswastakan MAHB. Peranan yang berbeza telah dimainkan oleh pihak Khazanah dalam membuat keputusan tersebut yang perlu melihat dari sudut perniagaan serta pembinaan negara. Peranan **Mantan ALP Bebas, MAHB** adalah untuk memberi pandangan terhadap keadilan dan juga kemunasabahan harga pembelian saham yang ditawarkan oleh pihak konsortium.

*"**Tuan Chris Chia Woon Liat [Mantan Pengarah Bebas MAHB]:** If I may just add, I think we're spending a lot of time on what they can or cannot do and trying to make that comparison, right?*

Earlier, there was a comment about being private or being public. There are some raw facts about why the public is good. There are also being some raw facts as to why being private is also one can see in one way that is beneficial. They could lose money for the next 10 years and there's not going to be a shareholder revolt. If the shareholders are them and they're prepared to take that view. You could do that as a publicly listed company.

On the other hand, the public listing does give you certain benefits, right? As Cheryl had mentioned, visibility, transparency, governance and so forth, right? And I think in this instance that's up for debate. We don't know what is going on in there and whether that's still being held, but arguably, the shareholders are also public — companies that are taking care of the national interest of Malaysia, right?

So, somewhat assume there are also going to be custodians of this national asset and make sure that it is going to be running properly. So, this is just a factual thing that pervades what being a public institution or a private institution. And one may take different views on that. And they took the view that being private is to be to go and that's all the prerogative.

***Dato' Seri Koe Peng Kang [Mantan Pengarah Bebas MAHB]:** But just add, it sometimes is very difficult to generalise, unless if PAC want to know more details. Why in that MAHB public listed is slow in process, things like that.*

But if you look at the general Bursa, a lot of listed companies are doing very well. Well governance. Not all private companies are doing well. So, it generalises if you really want to go into that, it has to be a factual investigation. Why? You had to look for the sickness before you prescribed the medicine. But we are unable to tell what is the perception. Maybe it's the committee able to do some sort of soul searching or continue to monitor to make a betterment for Malaysia Airport. It belongs to all of us, actually. This is the national asset. Thank you.

***Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]:** Maybe — I mean because we have a number of proceedings on this issue. For the major shareholders, I'm talking about Khazanah and EPF, they think that they have tried their very best there is some sort of bottleneck with the present maybe the management.*

So, now a foreign entity comes in, that has market access, you know, worldwide and has experience in turning around the airports in several countries. So, they want to tap on this strength so that can make MAHB come out, that would be on part in a certain airport. So, they want to do it fast. They want to see results very soon and tap on the connection of the new shareholders.

So, this is SIA perspective. So, of course, I think yours as independent shareholders, you are protecting the interests, most important they get — I mean, minority shareholders would get their interests with protected. So, maybe this perspective you also — I don't know whether you want to comment on this.

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: *I think Puan Teresa, we can't comment-lah, we can't comment. Actually, you can check ChatGPT or Google GIP and their airport to see whether got a turnaround until the answer will comes out-lah. [Ketawa].*

Dato' Seri Koe Peng Kang [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *But there is a different role because of their business entity. Our is in this particular exercise is comment on the — draw the parameter and look at the IAC on the fair and reasonable. But you are talking about a very big, big business decision and what has been planned, we really don't know.*

Of course, we wish them all the best, you know. You can fast solution all for it, I'm really happy that if they are really getting it RM11 and the turnaround. We are happy. We are not saying that you know whether it's right or wrong. It's a business decision and along the way, they can change anyway.

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *With all due respect, Puan Teresa you ask the — you ask them-lah how their process to select GIP, whether it was done well, whether they did the song and dance. Ask all the international global operators to come and showcase to them and they pick the best man. So, be it. If this is the best man, then we trust that the Malaysia Airport would continue to grow-lah. That one we can't answer because we don't know. We are not privy to it."*

[Muka surat 35-37, Laporan Prosiding Bil. 3(k)/2025 bertarikh 7 Ogos 2025]

c. KWSP

i. Rasional Pelaburan.

En. Ahmad Zulqarnain Onn (CEO, KWSP) dalam Prosiding Bil. 3(c)/2025 bertarikh 18 Februari 2025 menyatakan bahawa KWSP kini mempunyai pegangan saham MAHB sebanyak 30%, meningkat berbanding 7.89% sebelum proses penswastaan. Amaun yang dibayar oleh KWSP bagi tujuan ini berjumlah RM4.063 bilion dan merupakan pelaburan jangka panjang KWSP yang berpotensi untuk memberi pulangan sebanyak 13% hingga 17% setiap tahun berdasarkan *Enterprise Value to Earnings Before Interest Tax Depreciation and Amortization* (EV/EBITDA) sebanyak sembilan (9) hingga 12 kali.

*"**Encik Ahmad Zulqarnain Onn [Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP)]:** ... Sebelum penswastaan EPF ataupun KWSP memiliki 7.86 peratus daripada saham MAHB. Selepas ini seperti yang dilihat di atas slaid ini, kita akan memiliki ataupun sudah memiliki 30 peratus. Amaun bersih yang dibayar untuk penswastaan ini oleh KWSP adalah RM4.063 bilion. Ini adalah pelaburan dalam jangkaan kami yang akan memberi pulangan sebanyak lebih kurang 13 peratus sehingga 17 peratus setiap tahun berdasarkan gandaan EV/EBITDA ataupun Enterprise Value*

to Earnings Before Interest Tax Depreciation and Amortization yang sebanyak sembilan hingga 12 kali."

[Muka surat 4, Laporan Prosiding Bil. 3(c)/2025 bertarikh 18 Februari 2025]

Beliau seterusnya menyatakan bahawa MAHB adalah sebahagian kecil dan salah satu daripada pelaburan KWSP dalam sektor lapangan terbang, di bawah aset infrastruktur dan hartanah. Namun, MAHB merupakan satu pelaburan yang penting dari segi aset strategik negara dan juga bagi pulangan masa hadapan KWSP. Peningkatan pelaburan KWSP dalam aset ini disebabkan potensi aliran tunai yang berulang sekali gus menyediakan pulangan stabil yang konsisten pada tahun-tahun yang akan datang.

Selain itu, berikutan prestasi MAHB yang kurang baik, terutamanya susulan pandemik yang berlaku pada tahun 2020, KWSP telah meletakkan MAHB sebagai salah satu syarikat fokus. KWSP akan membantu merencana pelan hala tuju bagi mempertingkat nilai serta menambah baik syarikat sebagai salah satu aset utama negara yang akan memberi manfaat kepada rakyat. Namun, objektif utama pelaburan ini masih terhadap potensi pulangan pelaburan kepada KWSP, seterusnya kepada pencarum.

*"**Encik Ahmad Zulqarnain Onn [Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP)]:** Mungkin saya boleh— latar belakang tentang pelaburan secara keseluruhan KWSP. Pada 31 Disember 2024, jumlah aset pelaburan kami sebanyak RM1.2 trilion yang dilaburkan dalam empat kelas aset utama. Ini terdiri daripada aset-aset dalam pasaran ekuiti, pendapatan tetap (fixed income), pasaran wang (money market) dan juga hartanah dan infrastruktur (real estate and infrastructure).*

Tujuh peratus ataupun lebih RM80 bilion daripada jumlah aset pelaburan KWSP dilaburkan dalam real estate and infrastructure yang merangkumi sektor pengangkutan termasuk sektor lapangan terbang, sektor tenaga seperti renewable energy, sektor utiliti, komunikasi dan juga aset-aset berkenaan digital seperti data centre. Dalam tujuh peratus yang dilaburkan dalam aset infrastruktur dan hartanah ini, MAHB merupakan hanya salah satu daripada pelaburan KWSP dalam sektor lapangan terbang tetapi adalah satu pelaburan yang juga agak besar dan penting dari segi strategik negara dan juga pulangan masa hadapan untuk KWSP.

Peningkatan pelaburan KWSP dalam aset ini adalah kerana pelaburan yang seumpama ini dilihat mampu memberi aliran tunai yang berulang sekali gus menyediakan pulangan yang stabil. Ini adalah characteristic aset infrastruktur di mana cash flow-nya agak predictable pada masa hadapan dan tahun-tahun yang akan datang. Kebanyakan aset dalam sektor ini adalah aset yang telah matang yang mampu menyediakan pulangan tinggi berbanding pulangan yang ditawarkan dalam pelaburan kewangan yang lain.

Dalam hal MAHB, disebabkan oleh prestasi yang kurang baik, terutamanya akibat pandemik yang berlaku pada tahun 2020, ia telah dikenal pasti oleh KWSP sebagai salah satu syarikat fokus. Apa yang kita panggil syarikat fokus? Untuk— di mana KWSP akan menolong untuk merencana pelan hala tuju yang mampu untuk mempertingkatkan nilai yang ada pada MAHB dan menambah baik syarikat sebagai salah satu aset utama negara yang akan memberi manfaat kepada rakyat. Yang paling utama adalah potensi pulangan pelaburan kepada KWSP kerana kami melabur secara bersih lebih daripada RM4 bilion. Ini jumlah yang agak besar dan di mana pelaburan ini berpotensi menjana pulangan pelaburan sebanyak 13 peratus sehingga 17 peratus setiap tahun."

[Muka surat 5, Laporan Prosiding Bil. 3(c)/2025 bertarikh 18 Februari 2025]

En. Ahmad Zulqarnain Onn (CEO, KWSP) seterusnya menyatakan bahawa sekiranya transformasi MAHB berjaya dilaksanakan, KWSP berpotensi untuk menggandakan wang pelaburannya sepanjang tempoh pelaburan.

*"**Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]:** … We are putting actual money at risk with the anticipation that if we do a good job, we will profit from it. So, ini bukan charity. It is about a commercial investment.*

I shared earlier that our expectation is that the return from this will be 13 to 17 percent compounded over a five to seven-year period. If you look back that, actually means doubling your money over the investment period. We are also quite committed although that we have taken the company private that at some point in time, we were re-IPO this company to Bursa Malaysia. I think that is important for a lot of people as well."

[Muka surat 18, Laporan Prosiding Bil. 3(c)/2025 bertarikh 18 Februari 2025]

Berhubung isu penjualan saham MAHB pada kadar rendah dan pembelian semula saham MAHB pada kadar RM11 di bawah pengambilalihan konsortium, **En. Ahmad Zulqarnain Onn (CEO, KWSP)** menyatakan bahawa perkara tersebut adalah aktiviti dagangan yang normal. KWSP telah membeli saham berkaitan pada kadar yang lebih rendah berbanding dengan kadar harga saham ketika ia dijual, dan KWSP masih membuat keuntungan di atas aktiviti jual beli saham tersebut.

Disebabkan dasar 'Tembok Cina' (*Chinese Wall*) KWSP, pihak pengurus dana yang bertanggungjawab terhadap jual beli saham MAHB bagi pihak KWSP, tidak mempunyai info berhubung pengambilalihan saham oleh pihak konsortium pada kadar harga RM11, dan telah menjual saham pada kadar harga yang telah difikir adalah kadar yang mencukupi dan memberi pulangan yang baik kepada pencarum. Namun, sekiranya pihak pengurus dana turut

mendapat maklumat berkenaan, mereka masih tidak boleh menggunakan maklumat tersebut kerana perkara tersebut adalah *inside information*.

*"**Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]:** Okay, last but not least from me. Ini mewakili juga pencarum. So, you sell low. The other question is you buy high, RM11.00 dia kata kan. So, habis duit dia orang. Okay, what is your explanation?*

***Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]:** Okey. Explanation is bila kita tengok yang kita— kita tak sell low. Kita actually sell for a profit. Itu penting. Kita tak sell rugi. Bila kita tengok harga saham itu dah naik daripada RM4.00 kepada RM7.00, itu dah 75 peratus naik dah daripada the low of the stock. Kita start jual. Ini aktiviti dagangan yang normal, yang biasa dan bukan sahaja dalam MAHB. Kalau kita tengok tiap-tiap hari di website Bursa Malaysia banyak dagangan KWSP. KWSP is the biggest equity trader in the country, by far.*

***Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]:** RM11.00 itu, what was it like? What was it— that situation?*

***Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]:** Jadi, bila kita— bila pengurus dana kita— dia tak tahu yang akan general offer ini RM11.00. RM11.00 tak pernah sampai pun. Paling tinggi pun RM9.00 lebih sahaja harga saham MAHB ini. Jadi, in their minds, they cannot imagine that an offer is going to come for RM11.00. That's why they sold. Of course, if they knew, they would not sell. But if they knew from inside information, dia tak boleh menggunakan maklumat itu juga."*

[Muka surat 15-16, Laporan Prosiding Bil. 3(c)/2025 bertarikh 18 Februari 2025]

ii. Dasar 'Tembok Cina' (*Chinese Wall*).

En. Ahmad Zulqarnain Onn (CEO, KWSP) dalam Prosiding Bil. 3(c)/2025 bertarikh 18 Februari 2025 menerangkan bahawa *Chinese Wall* juga dikenali sebagai *Ethical Wall* atau *Information Barrier Protocol* adalah satu polisi yang digunapakai bagi mengekang *insider trading*. *Chinese Wall* dibentuk supaya orang yang mempunyai *inside information* dilarang dan tidak boleh memberi maklumat tersebut kepada orang lain.

Dalam proses penswastaan MAHB, maklumat berhubung proses penswastaan adalah *inside information* dan tidak dikongsikan oleh pihak pengurusan KWSP kepada pihak pengurus dana KWSP. Sekiranya maklumat tersebut dikongsi, ia adalah kesalahan di bawah Seksyen 188, Akta Pasaran Modal Dan Perkhidmatan dan boleh dikenakan denda sejumlah RM1 juta atau hukuman penjara sehingga 10 tahun.

*"**Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]:** ...Mungkin sekarang saya terangkan tentang polisi apa yang dipanggil Chinese Wall ataupun sekarang ini Chinese Wall ini pun terminologi ini pun dah lama. Ada yang dipanggil Ethical Wall ataupun*

Information Barrier Protocol. Tapi buat prosiding ini kalau saya boleh menggunakan istilah Chinese Wall. Chinese Wall ini adalah untuk satu polisi di mana KWSP dan juga banyak lagi institusi kewangan seperti Maybank, CIMB ataupun institusi pelaburan seperti PNB dan KWAP, kami semua mempunyai polisi Chinese Wall ini.

Polisi Chinese Wall ini perlu kerana undang-undang berkenaan insider trading di negara kita. Undang-undang insider trading berasas daripada seksyen 188 Capital Market Services Act ya. Mungkin saya boleh baca sikit petikan seksyen 188 ini, "A person is an insider if that person possesses information that is generally is not available to the public." So, kalau kita memiliki maklumat yang tidak— bukan maklumat awam ataupun maklumat rahsia atau peribadi sesuatu syarikat itu, orang itu dikira sebagai seorang insider. "An insider shall not acquire or dispose any shares." Kalau kita ada inside information dan kita trade dalam inside information, itu adalah kesalahan di bawah seksyen 188.

Saya juga nak tekankan 188(3) di mana, "Insider shall not, directly or indirectly, communicate the information referred to in subsection (1), or cause such information the be communicated to another person if the insider knows or ought reasonably to know, that the other person would or would tend to acquire, dispose shares."

So, bukan sahaja kita tidak boleh— memiliki inside information tidak salah tetapi kalau kita ada inside information dan kita jual beli saham itu adalah salah. Tapi 188(3) juga mengatakan kalau saya memiliki inside information saya tidak boleh bagi orang lain inside information itu kalau saya tahu orang yang akan menerima inside information itu would or would tend to acquire, dispose shares.

So, Chinese Wall ini dibentuk sebab supaya di dalam institusi seperti KWSP di mana orang yang mempunyai inside information dilarang dan tidak boleh memberi inside information itu kepada rakan-rakan kerja dan di dalam kes KWSP yang bekerja di Jabatan Ekuiti. So, dengan saya hari ini Encik Lim Tze Seong. Encik Lim Tze Seong adalah Timbalan Pegawai Deputy CIO, Timbalan Pegawai Pelaburan, Ketua Pegawai Pelaburan. Encik Lim Tze Seong juga bertanggungjawab ke atas seluruh portfolio saham KWSP. Semua saham KWSP yang didagang di bursa saham adalah di bawah Encik Lim.

Jadi, bila saya katakan misalnya saya mempunyai informasi dalaman or inside information dan inside information ini katakan konsortium ini telah dibentuk dan konsortium ini akan membuat general offer kepada saham MAHB pada harga RM11, saya tak boleh beritahu Encik Lim perkara ini. Kalau saya beritahu, saya akan salah di bawah seksyen 188. Jadi, segala jual beli saham yang dilakukan oleh Encik Lim dan pasukan Encik Lim hanyalah menggunakan maklumat yang public information ya.

Jadi, sebelum ini mungkin Yang Berhormat ada baca di dalam media ataupun sosial media ada tuduhan yang EPF tak patut menjual saham ini kerana EPF tahu general offer ini akan diterbitkan tak lama lagi. Tapi ini fahaman yang salah fasal kami memang tak boleh beritahu pengurus dana kami walaupun pengurus dana dalaman ataupun pengurus dana luaran tentang maklumat ini. Kalau diberitahu tentang maklumat ini, ini adalah kesalahan di bawah seksyen 188 dan punishment seksyen 188 ini adalah imprisonment sebanyak hingga 10 tahun ataupun fine RM1 juta. Ini adalah salah satu kesalahan yang agak serius."

[Muka surat 8-9, Laporan Prosiding Bil. 3(c)/2025 bertarikh 18 Februari 2025]

Dasar *Chinese Wall* bagi KWSP ini telah pun dibentuk semenjak 2010 sebagai respons kepada Akta Pasaran Modal Dan Perkhidmatan, khususnya Seksyen 188.

*"**Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]:** ... Dalam soalan berkenaan Chinese wall, Chinese wall ini dibentuk— bukan. Sorry, mungkin saya reverse balik. Ada persoalan yang Chinese wall ini hanya untuk bank tapi bukan untuk institusi pelaburan. Itu adalah salah, ya. Saya— kalau kita pergi ke slaid yang Chinese ya, PNB ada Chinese wall, KWAP pun ada Chinese wall. Kalau kita tengok institusi-institusi pelaburan di seluruh dunia, mesti ada Chinese wall kalau ada undang-undang berkenaan insider trading.*

Polisi Chinese wall KWSP telah dibentuk selama 15 tahun dah daripada tahun 2010. Bukan baru sahaja dan kenapa 2010 kerana Capital Market Services Act itu adalah akta baharu pada tahun 2007, ya. Jadi, Chinese wall ini adalah respons kepada Capital Market Services Act dan secara terperinci kepada seksyen 188 CMSA yang itu."

[Muka surat 12, Laporan Prosiding Bil. 3(c)/2025 bertarikh 18 Februari 2025]

iii. Pemisahan Kuasa ALP dan Panel Pelaburan KWSP.

Tan Sri Dato' Seri Mohd Zuki bin Ali (Pengerusi, KWSP) dan **En. Ahmad Zulqarnain Onn (CEO, KWSP) dalam Prosiding Bil. 3(c)/2025 bertarikh 18 Februari 2025** menyatakan bahawa Akta KWSP telah menetapkan peranan ALP KWSP dan Panel Pelaburan KWSP. Panel Pelaburan KWSP adalah bebas daripada ALP KWSP dan lantikan dibuat setiap dua (2) tahun sekali oleh pihak MOF daripada golongan ahli profesional.

*"**Tan Sri Dato' Seri Mohd Zuki bin Ali [KWSP]:** No? Tak? Jadi, isu yang dibangkitkan oleh Yang Berhormat tadi memang sama ada kita di peringkat board of directors tahu, ya kita tahu tapi dari segi— tahu setelah kita dimaklumkan. Maknanya bukan untuk mendapat keputusan itu.*

Yes, keputusan dibuat di peringkat panel pelaburan. Sebab kalau kita tengok board nak masuk campur semua, let experts doing their job-lah. Fasal dia pakar dalam bidang pelaburan. Jawapan saya lah. Sila Encik Zul.

***Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]:** Terima kasih Tan Sri. Mungkin saya boleh sambung. Di bawah Akta KWSP, there is separation of power of board dengan investment panel. Board investment panel ini bukan sub-committee lembaga pengarah, ya. Jadi, memang daripada akta kita dibentuk, investment panel ini independent daripada board.*

Jadi, segala keputusan pelaburan adalah di investment panel. Ahli-ahli investment panel dilantik oleh MoF untuk terma dua tahun sekali, every two years is renewed

ataupun tak renew-lah. Golongan-golongan investment panel semuanya daripada golongan ahli profesional."

[Muka surat 11, Laporan Prosiding Bil. 3(c)/2025 bertarikh 18 Februari 2025]

iv. Campur Tangan dan Ketelusan Dalam Pelaburan KWSP.

En. Ahmad Zulqarnain Onn (CEO, KWSP) dalam Prosiding Bil. 3(c)/2025 bertarikh 18 Februari 2025 menyatakan bahawa KWSP melihat peluang pelaburan di dalam MAHB sebagai satu pelaburan yang unik di mana sekiranya MAHB berjaya dengan transformasinya, KWSP bukan sahaja menerima pulangan yang baik dan mampan, malah perkara ini akan memberi impak strategik yang positif kepada negara.

Beliau seterusnya menegaskan bahawa pihak Kerajaan tidak memaksa KWSP untuk membuat pelaburan ini dan KWSP juga tidak memainkan peranan seperti Khazanah untuk membangunkan Aset Strategik Negara. Pelaburan di dalam MAHB ini adalah pelaburan komersial yang tulen kerana pelaburan di dalam pengurusan lapangan terbang lazimnya memberi pulangan yang tinggi, sekiranya lapangan terbang beroperasi dengan baik.

*"**Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]:** Thank you YB. If it's okay I'll reply in English as well. I think this is a very unique investment opportunity in that by doing good to this company, which will have a positive strategic impact on the country. It will also generate good returns for us. So, as an investment institution, we like infrastructure a lot and we like airports a lot. Airports are very good investment asset class because a good well-run airport the demand is very natural and in a well-run airport you also get people to spend quite a lot when they are in the airport.*

I think all of us are quite used to go to the airport, we are sitting there, don't know what to do, inevitably we spend on coffee or a muffin or duty free, chocolates.

So, we were not, I want to make clear, we were not asked to do this by the government and we are not Khazanah, we are not here as to work as a National Strategic Asset. So, this is a pure commercial investment for us. We also own other airports around the world or in slices of airports around the world. We own interest directly or indirectly in airports like Gatwick, in Sydney, indirectly in Heathrow, in Venice, Milan, a little bit of Brussels et cetera. But these are very small not controlling interest. But these are good investments. Airports are actually good investments if airports are run very well."

[Muka surat 17-18, Laporan Prosiding Bil. 3(c)/2025 bertarikh 18 Februari 2025]

Sehubungan itu, **Pn. Zaidatul Mazwin binti Idrus (Ketua Jabatan Undang-undang, KWSP) dalam Prosiding Bil. 3(c)/2025 bertarikh 18 Februari 2025** menyatakan bahawa panel pelaburan bertanggungjawab terhadap hal-hal berkaitan dengan pelaburan di bawah Seksyen 18 Akta KWSP. Beliau turut menegaskan bahawa tiada campur tangan berlaku daripada pihak ALP mahupun Menteri bagi urusan jual beli saham MAHB.

*"**Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]:** Jadi, saya nak minta penjelasan kat sini, ada tak separation of power di sini?*

***Puan Zaidatul Mazwin binti Idrus [KWSP]:** Ya. Dari segi meluluskan transaksi pelaburan secara per se iaitu secara individu termasuklah transaksi berhubung dengan pengambilalihan MAHB ini. Berdasarkan 18(1), ia adalah di bawah kuasa panel pelaburan kerana panel pelaburan bertanggungjawab berhubung dengan hal-hal berkaitan dengan pelaburan.*

***Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]:** Maknanya, dalam kes ini tidak ada involvement daripada...*

***Puan Zaidatul Mazwin binti Idrus [KWSP]:** Lembaga.*

***Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]:** ...Board ataupun Menteri?*

***Puan Zaidatul Mazwin binti Idrus [KWSP]:** Tidak ada.*

***Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]:** Yang itu, inilah.*

***Puan Zaidatul Mazwin binti Idrus [KWSP]:** Tidak ada, YB.*

***Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]:** Okey."*

[Muka surat 20, Laporan Prosiding Bil. 3(c)/2025 bertarikh 18 Februari 2025]

d. Suruhanjaya Sekuriti

Dato' Zain Azhari bin Mazlan (Pengarah Eksekutif, Kewangan Korporat dan Pelaburan, SC) dalam Prosiding Bil. 3(p)/2025 bertarikh 9 Julai 2025 telah memberi keterangan dan memperincikan peranan SC di dalam kes penswastaan MAHB dan seterusnya memberi penerangan terhadap proses penswastaan tersebut. Perkara ini diringkaskan seperti berikut:

i. Pemantauan Prosedur.

SC berfungsi sebagai pengawal selia pasaran modal negara. Hal ehwal berhubung terbitan sekuriti di dalam negara adalah tertakluk kepada kelulusan daripada pihak SC. SC mempunyai dua (2) mandat utama iaitu mengawal selia dan membangunkan pasaran modal negara.

*"**Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]:** ... Jadi, peranan SC ini adalah — kita dipanggil capital market regulator-lah. Jadi, berkenaan dengan apa-apa terbitan sekuriti di dalam negara tertakluk kepada kita punya approval-lah.*

Kita ada dua mandat — regulatory dan juga developmental-lah. Agenda kita. Regulatory — jadi kita tengok dari segi katakan penyenaraian di Bursa Saham."

[Muka surat 4-5, Laporan Prosiding Bil. 3(p)/2025 bertarikh 9 Julai 2025]

Berhubung dengan penswastaan MAHB, cadangan penswastaan tersebut tidak memerlukan persetujuan atau kelulusan daripada pihak SC. SC hanya perlu memastikan urus niaga tersebut dilakukan mengikut Kod Pengambilalihan dan semua pendedahan dalam dokumen tawaran adalah mencukupi.

Berhubung dengan proses pengeluaran *Independent Advice Letter* (IAL) yang dikeluarkan oleh HLIB, SC berpuas hati dan merasakan IAL yang dikemukakan kepada pemegang saham adalah mencukupi dan mematuhi kod.

*"**Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]:** Terima kasih, Dato'. Boleh tak — saya rasa Dato' pun faham kenapa pihak SC dipanggil oleh PAC pada hari ini. Dan untuk soalan seterusnya, ia menjurus kepada berkenaan dengan proses penswastaan MAHB. Boleh tak jelaskan secara menyeluruh penglibatan pihak Suruhanjaya Sekuriti sepanjang proses itu berlaku sampailah kepada proses penyahsenaraian serta asas yang dibuat terhadap keputusan-keputusan yang dibuat oleh pihak Bursa sepanjang proses tersebut?*

***Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]:** Jadi, pihak kami, macam mana saya cerita tadi, ialah bila ada offer, dia kena datang kepada kami untuk get clearance for the offer document sebelum dia pergi kepada public. The moment dia announce dia nak take over itu, the offeror itu, dia ada dia punya steps-lah dia kena ambil. And also requirements, for example, katakan boleh ke dia beli lagi syer dalam market itu, kalau dia punya direktor-direktor, dia punya parties consent beli semua. Semua itu ada dia punya rules-lah. Jadi, selalunya sebelum company itu dia — offeror dia itu dia launch the offer, kadang-kadang dia datang kepada kami untuk mendapatkan consult kamilah, "Boleh ke buat macam ini?" ataupun kalau dia punya structure macam ini sekian-sekian ya.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Dalam kes ini, siapa yang datang kepada ini? Siapa pihak itu?*

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: *Dalam kes ini — sebab benda ini dah lama sebenarnya. Dah bertahun-tahun dia orang keep on talking about it in the market. Tetapi, dalam kes ini, saya rasa tak silap saya ada — is more on — is it definition of the PAC? [Merujuk pegawai]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Sebab benda ini berlaku pada tahun lepas, kan?*

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: *Ya.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Yang ini kan berlaku pada yang tahun lepas, yang pasal penyahsenaraian sampai ke awal tahun ini. So, that process itu, if you can ini.*

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: *Ya. Tak silap saya, ada, dia ada datang. AmInvest. Tetapi, bila dia punya advisor datang kepada kami, keselaluannyalah dia tak surface the name of the target company ataupun offeror-lah. Selalunya in general. Sebab, seboleh-bolehnya kami pun tak mahu tahu? Sebab, kami akan advice in terms — give guidance dari segi dia punya requirements.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Adakah Dato' merujuk yang kata "dah bertahun-tahun" itu merujuk pada tahun 2019 yang pada awal...*

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: *Ya, saya rasalah.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Ini.*

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: *Ya, ya, ya.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Ya, kemudian benda itu tak berlaku kan?*

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: *Benda itu tak berlaku.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Okey, tetapi saya merujuk kepada perkara yang berlaku pada tahun lepas. Ada tak apa-apa...*

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: *Tahun lepas?*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Mungkin boleh bermula daripada...*

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: *Sekejap ya. Did they consult... [Merujuk pegawai]*

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: *Ya. Ada, ada. Dia ada datang kepada kami untuk consult in terms of the structure of the takeovers. Jadi, sejak dari tahun lepas. Jadi, memang selalunya memang macam itu ya, offeror akan datang kepada kami.*

Sampai bila dia punya offer dah launched, dia ada dia punya step-step yang dia kena ikut. Then, the timing of the process pun very structured.

Jadi, kami akan review the draft of the document itu, tengok apa yang — cukupkah semua disclosure dia, penerangan dia itu betulkah, ya. Itu, lepas itu dia akan issue the document.

Lepas itu, IAL pula, the Independent Advice Letter come in, circulars datang kepada kami, kami review juga.

That one, that one is very important. Sebab ini adalah nasihat kepada independent directors dan independent advisors.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Siapa yang bagi nasihat itu?*

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: *Itu adalah independent advisor. Dalam MAHB punya kes ialah Hong Leong.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Jadi, adakah pihak SC ada menerima pakai nasihat yang diberikan oleh HLIB terutama sekali untuk kepada pemegang saham minoriti?*

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: *Jadi, kami sebagai regulator, dia tak perlu mendapat persetujuan daripada kami ya berkenaan dengan proposal itu, ya. Apa — our role is basically just to review the documents ya to ensure that proper disclosure have been made.*

Juga, kalau tak berapa terang, kena terangkan lagi kalau dia punya justifikasi itu tak cukup ya. Lepas itu kita tengok dia punya justification, macam mana dia punya valuation semua itu. Kita tak sentuh number dia tetapi kita tengok apa yang di-disclose itulah ya, dia punya basis assumption. Katakan dia punya cost of equity, cost of debt. Kalau dia guna — sebab kalau valuation itu ada macam-macam method ya. Ada guna P multiple, ada guna NTA, ada guna DCF dan di dalam kes ini, dia — I think dia guna DCF method.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Dato' — Dato', mandat kepada pihak Securities Commission ini, maksudnya sama je dengan Bursa ya, adalah untuk memastikan pasaran yang adil, telus dan juga teratur, setuju ataupun tidak?*

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: *Ya, betul.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Okey, dengan penekanan khusus untuk melindungi pemegang saham termasuk pemegang saham minoriti juga.*

Selain daripada pengawasan prosedur, selain daripada apa yang telah pun Dato' jelaskan tadi, apakah tindakan proaktif dan substantif yang telah pun diambil oleh pihak SC sepanjang proses pengambilalihan MAHB ini berlangsung? Bagi pihak Dato' sendiri nak menegakkan proses itu agar berlaku dengan adil, teratur dan juga telus.

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: *Hmm, ya. Dalam segi MAHB ini, our main task is actually kita tengok daripada segi itu macam saya cakap tadi nasihat yang diberi oleh Hong Leong itulah, sama ada cukup ataupun tidak dia punya disclosure. Kalau YB-YB noticed dalam dokumen itu, ada juga another advisor but they called it — dia punya role hanya untuk bagi valuation, valuation saja iaitu — which company was it? The Singaporean? [Merujuk pegawai] Sekejap ya.*

Encik Ahmad Zulkharnain Musa [Pengurus Besar, Pengambilalihan & Percantuman, Suruhanjaya Sekuriti Malaysia (SSM)]: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara] Great Eastern? Great Eastern?*

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: *No, no, the Singaporean advisor. UBS is it?*

Seorang Ahli: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara] Oh, UBS. Yes.*

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: *Ya. Sorry, UBS. Ya...*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Apa itu? UBS?*

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: *UBS, it's a foreign bank. Ya, UBS ini dia basically dia come up with the valuation in addition to apa value dah Hong Leong dah bagi ya, UBS ada bagi. Dia ada tulis dalam dokumen itu dan kami juga review-lah, dia punya dokumen itu. Dia punya nasihat dialah. Jadi, kita — for that, just to share, that one kita bagi tahu Hong Leong dan juga MAHB masukkan juga that — that information into the document-lah. Pada mula-mula, tak ada.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Hmm, okey. Adakah Dato' rasa advice yang dibagi oleh pihak Hong Leong itu mencukupi ataupun adakah pihak SC merasakan bahawa HLIB itu sepatutnya ada — patut lagi bagi satu lagi pusingan nasihat kepada pemegang minoriti — saham minoriti bila kita tengok dia punya ada perubahan dari segi threshold level dia itu? Apa pandangan?*

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: *Tak ada. Memang apa yang dia orang dah kemukakan kepada shareholders, independent shareholders dalam dokumen itu mencukupilah. Sebab kita, kita akan tentukan that they have incorporate all the comments. Ya, kita tak akan lepaskan selagi dia tak memenuhi apa yang kita require. Ya, in fact, itu semua, semua dokumen-dokumen yang kalau berkenaan dengan takeover merges, memang clear pihak kami. Ya."*

[Muka surat 6-9, Laporan Prosiding Bil. 3(p)/2025 bertarikh 9 Julai 2025]

SC telah pun memantau dan menyemak dokumen-dokumen berkenaan dan tidak mempunyai halangan terhadap penswastaan MAHB. Segala pendedahan dan maklumat yang perlu didedahkan telah diberi dan segala proses serta prosedur telah pun dilalui oleh pihak berkaitan bagi memenuhi segala keperluan untuk melalui proses penswastaan MAHB.

*"**Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]:** Ya, I mean setakat mana yang kami sudah lihat ya. Apa yang kami perlu buat, kami sudah buat sebaiknya ya. Anything that they have to disclose sudah disclose, and they have gone through the process and meet all the requirements, then they have taken the necessary steps."*

[Muka surat 14, Laporan Prosiding Bil. 3(p)/2025 bertarikh 9 Julai 2025]

ii. Pengubahsuaian Ambang.

SC telah mengesahkan bahawa penukaran ambang penerimaan penswastaan daripada 90% kepada 85% adalah dibenarkan di bawah peraturan sedia ada, tertakluk kepada pemakluman serta pemberian notis yang sewajarnya kepada pasaran dan pemegang saham. SC seterusnya memaklumkan bahawa dalam kes penswastaan MAHB, semua maklumat, perincian serta dokumen berkaitan telah pun lengkap di dalam dokumen tawaran.

"*"**Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]:** ... Kata bila kata yang media kata dia tukar separuh jalan dia punya goalpost semua itu kan, itu pun menetap ikut rules-lah ya. Mula-mula dia kata 90 persen lepas itu turun kepada 85 persen, kan? Lepas itu, semua itu mengikut apa peraturan yang ada di dalam code of — take-overs code.*

***Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]:** Memang dibenarkan tanpa ada campur tangan lanjut, memang dia allow benda itu berlaku?*

***Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]:** Betul, betul memang ada...*

***Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]:** Sebab kalau ikut peraturan memang dibenarkan bawah peraturan SC.*

***Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]:** Betul.*"

[Muka surat 14-15, Laporan Prosiding Bil. 3(p)/2025 bertarikh 9 Julai 2025]

iii. Merit Komersial.

Berhubung penswastaan MAHB, SC jelas menyatakan peranannya sebagai pengawal selia pasaran modal yang memantau serta memastikan Kod Pengambilalihan dipatuhi dari semua aspek. SC tidak bertanggungjawab terhadap penilaian komersial mahupun geopolitik sesuatu transaksi kerana perkara tersebut adalah di bawah bidang kuasa pengawal selia sektor dan industri.

Namun, rujukan serta kelulusan pihak pengawal selia sektor dan industri, dalam hal ini MAVCOM, masih diperlukan di bawah Kod Pengambilalihan.

*"**Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]:** So far as SC is concerned, you sebagai regulator, what other things yang you tengok terhadap permohonan to go to nyah penyenaraian itu? Maknanya kalau misalnya nak pergi senarai, clear cut. What other things yang you tengok? Maknanya you — I don't think so SC perlu tahu basis dia orang nak buat permohonan juga. Tapi, what other perkara yang SC akan lihat yang membenarkan ataupun tidak membenarkan go forward to delist.*

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: *Ya. In short, basically kita tak govern that part-lah. We will not prevent from company being taken private. We cannot do that. Apa yang penting bagi kami ialah bila you dah agree to take that company private, whatever offer you make, you must make sure that you offer the same terms and conditions to the minorities supaya dia tak, apa ini — for example katakan offeror ini dia holds katakan 30 percent-lah, belum trigger ya. Lagi satu shareholder ini own like 20 percent. So, this offeror kata, "I buy from you the 20 percent," share price katakan RM5-lah, real value of the company RM8. "Why don't I buy from you RM4-lah? Yang balance itu actually I settle belakanglah ya. I have a separate arrangement with you."*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: *Itu dari segi — yalah okey, dari segi komersial kan?*

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: *Ya. Tapi maksud saya, dalam segi itu kita need to ensure that there is no favorable deals for among these — between these two parties-lah.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: *Maknanya kalau macam itu, Dato' baru sebut tadi maknanya there is no guideline ataupun peraturan ataupun regulation yang SC ada power untuk stop people or companies from go delisting? Okay, my next question, susulan adalah kalau yang the buyer itu is a foreign entity, would SC in the position to stop it or not?*

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: *Ok, macam saya cakap tadi, we are capital market regulator ya. Kita adalah — we deem ourselves as secondary regulator in cases where there is a primary regulator ya, berkenaan dengan industri-industri yang strategiklah. Macam airlines, which is MAVCOM. What we call that, MCMC for the telecommunication dan juga MyCC is one that I think covering the balance-lah. Apa yang tak cover by MAVCOM, MyCC or apa lagi ya, if there is any apa inilah, kami sector regulator, saya rasa those are under MyCC. Jadi, they will look at the interest of I believe the general public-lah, among others-lah.*

That is why bila dia orang nak buat on our side, we tell them you must get the relevant approvals from the sector regulator, then only you come to us. Because kami punya proses hanya untuk tentukan whatever offer that you make among yourselves, has to be the same offer given to the non-interested shareholders.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *Basically Dato', if I can try to summarise, basically you are interested in the 'how' and not the 'why' of the delisting.*

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: *In — yes, 'why' itu we just want to make sure that they properly disclose in the document. Dia tak boleh terus cakap — I mean, sorry. For example, I offer document itu dia tak sebut why they want to take over the company kan. Dia mesti cerita sikitlah dalam dokumen itu dan juga dia dalam dokumen itu pun ada juga seksyen yang they need to disclose apa akan —what is their plan for the company over the next few months.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *You are not, you are not…*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Off dulu, off dulu.*

Seorang Ahli: *Sorry, sorry. [Pembesar suara dimatikan]*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *So, macam bila ada those kinds of information, you would not essentially go in depth into what is being stated in that disclosure, right? So, you wouldn't see whether kalau dia kata dia nak transform the company by taking it private and all that, you wouldn't then appoint independent auditors or independent consultants to find out betul ke dia nak buat macam ini bila dia take it private. So, it only in terms of disclosure what they are going do, but you don't go further or it is not your mandate to go further to find out whether indeed they are going to do what they say they going to do in the document. Would that be correct?*

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: *Yes, you are right. Ya, we don't go into that."*

[Muka surat 17-19, Laporan Prosiding Bil. 3(p)/2025 bertarikh 9 Julai 2025]

iv. *Insider Trading*.

Pihak SC memaklumkan bahawa SC mempunyai unit pengawasan yang khusus bagi memantau transaksi-transaksi yang mencurigakan dan sekiranya terdapat isu, maka perkara tersebut akan diketengahkan kepada pihak pengurusan dan tindakan yang relevan akan diambil. Namun, isu sedemikian tidak dapat dijejak pada hari sama transaksi dilakukan dan sering kali pihak SC menjumpai perkara tersebut setelah meneliti semula transaksi berkaitan atau setelah menerima tip atau aduan.

*"**Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]:*** *Okey. Terima kasih, Datuk Wira Pengerusi. Dato' Zain, saya nak tanya sikit berhubung dengan insider trading ya. Ini memang tanggungjawab besar SC-lah, kan?*

Ia mula timbul isu ini ialah dalam The Edge, March 3rd and March 9th 2025 recently. Satu perkara yang menjadi banyak tanya persoalan kepada the public ialah kenapa EPF menjual syer yang begitu banyak sepanjang 2023 sehinggakan dia turun pegangan dia dalam MAHB daripada 15.7 peratus kepada 5.7 peratus iaitu penurunan 10 peratus. Dan harganya much, much lower than the RM11. That is RM6.80 ke RM7.70.

Apa explanation SC dalam hal ini? Sebab, ia macam ada orang tahu maklumat. And soalan lagi ialah siapa yang membeli syer-syer ini? Depa dah tahukah akan di-privatize dan harga akan meningkat dan kita tahu dah confirm RM11? Boleh Dato' Zain bagi pencerahan sikit berhubung dengan perkara ini? Terima kasih.

Dato' Zain Azhari Mazlan [Suruhanjaya Sekuriti Malaysia]: *I think when we talk about insider trading, that is basically under our purview. Tetapi, saya tak boleh nak komen apa-apa berkenaan dengan decision taken by EPF bila dia jual saham itu, kan?*

Cumanya, mungkin I believe, I think as per what they've explained in the media, dia ada Chinese Wall, kan?

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Okey.*

Dato' Zain Azhari Mazlan [Suruhanjaya Sekuriti Malaysia]: *The difference between ini punya trading vis-à-vis dia punya strategik punya division. Saya pun tak pasti, tapi itu apa yang kita tengok dalam media.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Bagi pihak SC, dia tak rasa macam suspect? Pasal macam orang biasa macam saya pun, saya rasa suspect. Tapi takkan SC tak suspect kut something going on?*

Dato' Zain Azhari Mazlan [Suruhanjaya Sekuriti Malaysia]: *Tapi kalau tengokkan secara logiknya dia jual RM6 hingga RM7, kan. Tetapi offer itu was made at RM11, kan? Kalau nak ikutkan, why should they sell then-lah. That's why they wait-lah.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Siapa yang beli ini? That means orang yang nak beli dah tahukah?*

Dato' Zain Azhari Mazlan [Suruhanjaya Sekuriti Malaysia]: *Saya tak pasti dia jual kepada siapalah. Mungkin kepada market. Saya tak check berkenaan dengan itu. Of course, selalunya transaction, kita selalu tengok surveillance. We have our surveillance unit. Kalau ada isu, then akan diketengahkan kepada management dan relevant action will be taken-lah.*

Kadang-kadang benda ini bukan sekarang jadi kita nampak sekarang, kan? Kadang-kadang...

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *After event.*

Dato' Zain Azhari Mazlan [Suruhanjaya Sekuriti Malaysia]: *...setahun lepas kadang-kadang kalau ada complaint ke, we still go. Then, kita tengok, "Eh, betul". And we know. I mean, we have the ability to know siapa jual, siapa beli. Tetapi, kalau tak ada, tak adalah. Kadang-kadang proses itu ambil agak lama sikit sebab kita akan panggil orang itu, show cause ke. Jadi, dia kena bagi feedback.*

Tapi — ya, dalam segi ini, susah. Saya tak boleh nak jawablah."

[Muka surat 22-23, Laporan Prosiding Bil. 3(p)/2025 bertarikh 9 Julai 2025]

Namun, berhubung isu penjualan saham MAHB oleh pihak KWSP sebelum pengambilalihan dilakukan, **Dato' Zain Azhari bin Mazlan (Pengarah Eksekutif, Kewangan Korporat dan Pelaburan, SC) dalam Prosiding Bil. 3(p)/2025 bertarikh 9 Julai 2025** telah memaklumkan bahawa beliau tidak mempunyai maklumat terperinci kerana SC mempunyai protokol dan garis panduan yang ketat berhubung perkongsian maklumat di dalam suruhanjaya itu sendiri. Namun, pihak SC bersedia untuk memberi kerjasama dan melihat dengan lebih teliti lagi berhubung transaksi tersebut.

*"**Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]:*** *Dato', saya nak berbalik kepada isu insider trading tadi ya. Tadi Dato' ada kongsikan satu bahawa SC ada sendiri ada buat pemantauan dan kedua ada juga kalau ada aduan daripada orang, jadi siasatan akan dijalankan.*

Jadi, saya nak tanya berkenaan dengan kes EPF tadi yang telah disebutkan tadi. Adakah pertamanya dari segi pemantauan SC sendiri setakat inilah, ada tak apa-apa yang mencurigakan, yang trigger something untuk disiasat berkenaan dengan perkara ini? Itu pertama.

Kedua, adakah terdapat apa-apa aduan tentang insider trading berkenaan dengan isu penjualan saham EPF ini?

Dan ketiga tadi berkenaan dengan Chinese Wall ya. Chinese Wall ini saya just nak sahkan bahawa syarikat ataupun institusi macam EPF juga akan selalunya ada letakkan ataupun masukkan ataupun dirikan Chinese Wall ini bukan hanya terhad kepada institusi kewangan sahajalah. So, meaning even an institution like EPF would also have Chinese Wall and not just banks or financial institutions.

Itu tiga soalan saya. Terima kasih Dato'.

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: *Okey, berkenaan dengan insider trading ya. Well saya — maaf saya tak ada information tu sebab saya hanya — tugas saya hanya untuk gatekeeping IPOs, takeover mergers because in fact, in our — within our organization also, I mean we cannot be sharing information with...*

Seorang Ahli: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: *Ya. [Ketawa] Maaf, saya tak ada information, mungkin Chairman ada? I mean if you need then we will look into that-lah. Itu berkenaan dengan yang EPF tu dan Chinese Wall ni saya rasa bukan in general, bukannya terhad kepada banking sahaja ataupun financial institutions.*

Again, I just want to clarify here saya tak tahu sama ada EPF ada ke tak. Saya hanya baca apa yang ada dalam media. Ya, ya, ya."

[Muka surat 25, Laporan Prosiding Bil. 3(p)/2025 bertarikh 9 Julai 2025]

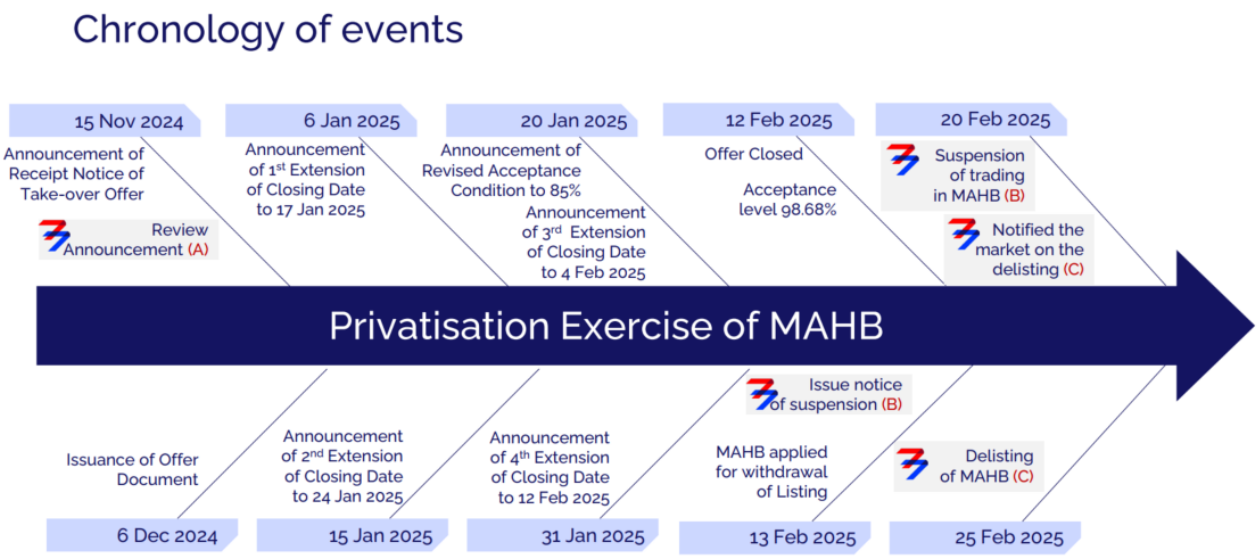
e. Bursa Malaysia

Dato' Fad'l Mohamed (CEO, Bursa Malaysia) dalam Prosiding Bil. 3(o)/2025 bertarikh 9 Julai 2025 telah memberi pencerahan berhubung proses penswastaan MAHB, peruntukkan kehendak-kehendak penyenaraian Bursa Malaysia serta kronologi peristiwa yang berkaitan perbincangan tersebut diringkaskan seperti berikut:

i. Garis Masa Penyahsenaraian MAHB.

Kronologi penyahsenaraian MAHB adalah seperti **Rajah 1** berikut:

Rajah 1



Sumber: Slaid pembentangan Bursa Malaysia pada 9 Julai 2025

*"**Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]:** ...Slaid nombor lima menunjukkan kronologi transaksi dan peristiwa yang tertakluk dalam bidang kuasa Bursa Malaysia seperti tertera di slaid. Penglibatan Bursa Malaysia boleh dilihat merentasi empat peristiwa yang kami tandakan dengan logo Bursa Malaysia. Pada 15 November 2024, kami menyemak pengumuman untuk memastikan ketetapan masa dan kesempurnaan pengumuman. Pada 13 Februari 2025, kita memaklumkan pasaran tentang pergantungan dagangan saham MAHB. Pada 20 Februari, kami melaksanakan pergantungan dagangan saham dan memaklumkan pasaran mengenai penyahsenaraian dan pada 25 Februari 2025, kami melaksanakan penyahsenaraian saham MAHB.*

Kalau kita boleh rujuk ke slaid enam. Untuk event A, peristiwa A yang pada 15 November. MAHB telah membuat pengumuman semasa waktu perdagangan melalui Bursa LINK iaitu satu platform dalam talian (online platform) untuk penerbit tersenarai membuat penzahiran umum dan pemprosesan permohonan oleh Bursa Malaysia.

Selaras dengan itu, Bursa Malaysia telah mengenakan renti perdagangan sekuriti MAHB. Selaras dengan perenggan 16.04a Kehendak-kehendak Penyenaraian untuk membolehkan penyebaran maklumat material yang dizahirkan dan memudahkan penilaian maklumat itu. Renti perdagangan ini ialah trading halt selama satu jam. Jadi, untuk informasi dan maklumat material dizahirkan oleh orang ramai.

Untuk makluman, apabila MAHB membuat pengumuman melalui Bursa LINK pegawai Bursa LINK mengeluarkan pengumuman tersebut selaras dengan matriks kuasa dan tidak akan menyemak kandungan pengumuman tersebut. Setelah

pengumuman itu dikeluarkan, pegawai penyenaraian menyemak kandungan pengumuman tersebut untuk memastikan pematuhan dengan keperluan menurut perenggan 9.19 (47A) Kehendak-kehendak Penyenaraian.

Set peristiwa yang diumumkan oleh MAHB seterusnya, dari tarikh 6 Disember sehingga 31 Januari adalah di bawah bidang kuasa Suruhanjaya Sekuriti. Untuk memberi sedikit penerangan, pada 6 Disember dokumen tawaran (offer document) yang diterbitkan kepada pemegang saham dan tarikh tutupnya ditetapkan pada 8 Januari 2025. Pada 6 Januari 2025, tarikh tutup dilanjutkan kepada 17 Januari.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Tempoh untuk tarikh tutup itu actually kalau dalam ikut peraturan actually berapa lama tempoh dia untuk kali pertama?*

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: *Sekurang-kurangnya 21 hari.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *21 hari.*

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: *Ya.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Tarikh bermula daripada issue of the offer document.*

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: *Offer document.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Okey. Is up to the Bursa sebenarnya? Dia boleh kurang daripada 21 hari?*

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: *Tak.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Tetapi tak boleh lebih ataupun bagaimana?*

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: *Period offer ini tertakluk pada kod, takeover code. Takeover code ini di bawah bidang kuasa Suruhanjaya Sekuriti.*

Jadi, pada 15 Januari kalau saya boleh sambung. Tarikh tutupnya dilanjutkan sekali lagi kepada 24 Januari 2025. Pada 20 Januari 2025, syarat penerimaan disemak semula daripada tidak kurang daripada 90 peratus syarat yang disemak semula kepada sekurang-kurangnya 85 peratus daripada jumlah saham MAHB.
Pada masa yang sama, tarikh tutup dilanjutkan sekali lagi sehingga 4 Februari 2025. Pada 31 Januari 2025, tarikh tutup dilanjutkan kepada 12 Februari sebagai tarikh tutup terakhir. Pada 12 Februari tawaran ditutup oleh penawar bersama setelah menerima penerimaan sah sebanyak 98.68 peratus. Memandangkan penawar bersama memegang lebih daripada 90 peratus saham MAHB dan tidak berhasrat untuk mengekalkan status penyenaraian MAHB, peranan Bursa Malaysia buat masa ini adalah melaksanakan penggantungan dagangan pada 20 Februari selaras dengan perenggan 16.02 (3).

Untuk Event B, Peristiwa B, izinkan saya menerangkan proses penggantungan dagangan saham MAHB selaras dengan Perenggan 16.02(3), Pegawai Penyenaraian akan menyediakan dokumentasi penggantungan dagangan saham

untuk disemak oleh Ketua Unit Penyenaraian. Selepas disemak, Ketua Unit Penyenaraian mengesyorkan penggantungan dagangan saham MAHB kepada Ketua Unit Kanan Penyenaraian dan Ketua Unit Penyenaraian untuk kelulusan. Selepas Ketua Unit Kanan Penyenaraian memberi persetujuan, Ketua Penyenaraian memberi kelulusan muktamad pada 13 Februari 2025.

Bursa Malaysia juga menerbitkan Pekeliling Penyenaraian (Listing Circulars) yang diluluskan oleh Ketua Unit Penyenaraian selaras dengan Manual Operasi Penyenaraian pada 13 Februari 2025 untuk memaklumkan pasaran dan pemegang saham mengenai penggantungan MAHB pada 20 Februari 2025 selepas tamat lima hari pasaran daripada temat tempoh tawaran selaras dengan Perenggan 16.02(3) Kehendak-kehendak Penyenaraian. Pada hari yang sama, 13 Februari 2025 MAHB memohon penarikan balik status penyenaraian MAHB melalui Bursa Link.

Akhir sekali saya ingin menerangkan proses penyahsenaraian saham (delisting) MAHB selaras dengan Perenggan 16.07(A) Kehendak-kehendak Penyenaraian, Matrik Kuasa dan Manual Operasi Penyenaraian.

Selepas penilaian yang sewajarnya terhadap kesempurnaan dokumentasi oleh Pegawai Penyenaraian, pegawai tersebut akan menyediakan dokumen untuk tujuan melaksanakan penyahsenaraian seperti yang dimohon oleh MAHB untuk disemak oleh Ketua Unit Penyenaraian. Selepas semakan, Ketua Unit Penyenaraian mengesyorkan penyahsenaraian saham MAHB kepada Ketua Unit Kanan untuk kelulusan. Selepas Ketua Unit Kanan memberi persetujuan, Ketua Penyenaraian memberi kelulusan muktamad selaras dengan Perenggan 16.05(1) Kehendak-kehendak Penyenaraian.

Bursa Malaysia juga menerbitkan pekeliling penyenaraian yang diluluskan oleh Ketua Unit Penyenaraian pada 20 Februari untuk memaklumkan kepada pasaran dan pemegang saham mengenai penyahsenaraian MAHB pada 25 Februari selaras dengan manual operasi penyenaraian. Seterusnya, Bursa Malaysia melaksanakan penyenaraian MAHB pada 25 Februari 2025 seperti tertera di slaid."

[Muka surat 5-7, Laporan Prosiding Bil. 3(o)/2025 bertarikh 9 Julai 2025]

ii. Peranan Bursa Sebagai Perantara.

En. Julian Mahmud Hashim (Ketua Pegawai Kawal Selia [*Chief Regulatory Officer* (CRO)], Bursa Malaysia) dalam Prosiding Bil. 3(o)/2025 bertarikh 9 Julai 2025 menyatakan bahawa tawaran pengambilalihan adalah di bawah bidang kuasa Suruhanjaya Sekuriti Malaysia di bawah kod Pengambilalihan dan Pencantuman Malaysia 2016 dan kaedah-kaedah pengambilalihan, percantuman dan pemerolehan wajib.

Peranan Bursa Malaysia sebagai pengawal selia barisan hadapan adalah untuk memastikan penerbit tersenarai seperti MAHB bertindak mengikut peraturan dan mematuhi Kehendak-Kehendak Penyenaraian [*Listing*

Requirements (LR)] dan melindungi integriti dan kestabilan pasaran sambil menegakkan perlindungan pelabur-pelabur.

Dalam kes penswastaan MAHB, peranan Bursa Malaysia adalah memastikan MAHB mematuhi LR terutamanya Bab 9 LR berkenaan dengan penzahiran umum serta-merta yang diperlukan di bawah Kod Pengambilan dan Pencantuman dan Bab 16 LR yang menggariskan prosedur untuk penggantungan dan penyahsenaraian.

MAHB sebagai penerbit tersenarai adalah tertakluk kepada Perenggan 9.19 (47A) LR iaitu penzahiran umum serta-merta mesti dibuat berhubung dengan tawaran pengambilalihan menurut Kod Mengenai Pengambilalihan dan Percantuman Malaysia 2016 dan Perenggan 16.02(3) dan 16.07(a) LR iaitu penggantungan dagangan dan permohonan penarikan balik penyenaraian jika 90% atau lebih daripada saham tersenarai dipegang oleh pemegang saham atau bersama-sama dengan rakan sekutu mereka dan penawar telah menyatakan bahawa mereka tidak berhasrat untuk mengekalkan status penyenaraian syarikat.

Oleh itu, peranan Bursa adalah hanya untuk menyemak pengumuman yang berkaitan, melaksanakan pergantungan dagangan dan memproses penyahsenaraian sekuriti berkenaan.

*"**Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]:** Assalamualaikum dan selamat pagi Datuk Pengerusi. Izinkan saya. Sebagai permulaan kalau kita ke slaid empat. Saya ingin menjelaskan bahawa tawaran pengambilalihan adalah di bawah bidang kuasa Suruhanjaya Sekuriti Malaysia di bawah kod Pengambilalihan dan Pencantuman Malaysia 2016 dan kaedah-kaedah pengambilalihan, percantuman dan pemerolehan wajib. Dalam bahasa Inggeris is the code of takeover rules and acquisition and the rules of takeover acquisition and compulsory acquisition.*

Peranan Bursa Malaysia sebagai pengawal selia barisan hadapan adalah memastikan penerbit tersenarai seperti MAHB bertindak mengikut peraturan dan mematuhi kehendak-kehendak penyenaraian dan melindungi integriti dan kestabilan pasaran sambil menegakkan perlindungan pelabur-pelabur.

Dalam kes penswastaan MAHB, peranan Bursa Malaysia adalah memastikan MAHB mematuhi kehendak-kehendak penyenaraian terutamanya bab sembilan yang berkenaan dengan penzahiran umum serta-merta yang diperlukan di bawah Kod Pengambilan dan Pencantuman dan bab 16 yang menggariskan prosedur untuk penggantungan dan penyahsenaraian. Seperti tertera di slaid nombor empat, MAHB sebagai penerbit tersenarai adalah tertakluk kepada perenggan 9.19 (47A) Kehendak-kehendak Penyenaraian iaitu penzahiran umum serta-merta mesti dibuat

berhubung dengan tawaran pengambilalihan menurut Kod Mengenai Pengambilalihan dan Percantuman Malaysia 2016 dan perenggan 16.02(3) dan 16.07(a) Kehendak-kehendak Penyenaraian iaitu penggantungan dagangan dan permohonan penarikan balik penyenaraian jika 90 peratus atau lebih daripada saham tersenarai di pegang oleh pemegang saham atau bersama-sama dengan rakan sekutu mereka dan penawar telah menyatakan bahawa mereka tidak berhasrat untuk mengekalkan status penyenaraian syarikat.

Jadi dalam rumusan sekali, peranan Bursa Malaysia hanya untuk menyemak pengumuman, melaksanakan pergantungan dagangan dan memproses penyahsenaraian sekuriti."

[Muka surat 4-5, Laporan Prosiding Bil. 3(o)/2025 bertarikh 9 Julai 2025]

Bursa juga tidak bertanggungjawab untuk memberikan pendapat mengenai penetapan atau penilaian harga saham.

*"**Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]:** Encik Julian, tadi, sebelum saya bagi kepada Kapar, tadi Encik Julian bagi tahu ada sebut mengenai penasihat bebas. Boleh kongsikan dengan PAC siapakah penasihat bebas itu?*

***Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]:** Penasihat bebas adalah Hong Leong Investment Bank Berhad ya. Kalau saya boleh lanjutkan, Hong Leong Investment Bank dalam pekeliling nasihat bebasnya bertarikh 20 November — Disember, berpandangan bahawa tawaran itu tidak adil tetapi munasabah ya. Hong Leong Investment Bank juga menasihati pengarah yang tidak berkepentingan untuk mengesyorkan pemegang untuk menerima tawaran dan mengesyorkan agar pemegang menerima tawaran tersebut.*

Selanjutnya, pengarah yang tidak berkepentingan telah mengesyorkan pemegang untuk menolak tawaran kerana mereka tidak bersetuju dengan cadangan HLIB untuk pemegang menerima tawaran tersebut ya.

***Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]:** Okey, adakah Bursa menerima pakai nasihat yang diberikan oleh pihak...*

***Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]:** Hong Leong?*

***Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]:** Bank Hong Leong tersebut kepada pemegang saham minoriti?*

***Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]:** Ya. Bursa ini seperti conduit. Kita tak memberi apa-apa pandangan. Nasihat yang diterima atau pengumuman yang diterima oleh syarikat atau bank, kita salurkan menerusi Bursa LINK dan buat necessary announcement to the public."*

[Muka surat 15-16, Laporan Prosiding Bil. 3(o)/2025 bertarikh 9 Julai 2025]

Dato' Fad'l Mohamed (CEO, Bursa Malaysia) seterusnya menyatakan bahawa pihak Bursa telah melaksanakan tugas dalam skop kuasa Bursa

menurut LR. Sementara itu, pihak MAHB pula telah turut membuat semua pengumuman yang diperlukan menurut LR.

*"**Dato' Fad'l Mohamed [Bursa Malaysia]:** Sebagai kesimpulan Bursa Malaysia telah melaksanakan tugas dalam skop kuasa Bursa Malaysia menurut kehendak-kehendak penyenaraian. Sementara itu, MAHB telah membuat semua pengumuman yang diperlukan menurut kehendak-kehendak penyenaraian. Di sini saya menamatkan pembentangan dan berharap pembentangan hari ini memberi penjelasan yang teliti mengenai peranan Bursa Malaysia dalam penswastaan MAHB. Terima kasih."*

[Muka surat 7-8, Laporan Prosiding Bil. 3(o)/2025 bertarikh 9 Julai 2025]

iii. Preseden Pasaran.

Bursa turut memaklumkan bahawa daripada tahun 2020 sehingga tahun 2025, sejumlah 16 syarikat tersenarai telah dinyahsenaraikan menurut perenggan 16.07(a) berikutan tawaran pengambilalihan. Antaranya adalah MAHB pada tahun 2025, Boustead Plantations dan UMW Holdings pada tahun 2024.

*"**Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]:** Terima kasih Datuk Wira Pengerusi, Dato' Fad'l dan rakan-rakan di hadapan sana. Saya ada dua soalan. Yang pertamanya berkenaan dengan cabaranlah untuk proses delisting ini. Kita tahu kalau di dalam dewan, sidang dewan itu kita memang tunggang-langganglah dewan itu, bergaduh dan sebagainya cuma tak baling kerusi saja dan di luar pun begitu juga. Jadi — tapi daripada penerangan yang dimaklumkan, of course, bermula dengan 15 November 2004 itu nampak macam very smooth-lah or is it very, very smooth ataupun ada lagi proses yang sebelum-sebelum itu yang menjadi cabaran kepada proses delisting ini? Yang pertama.*

Yang keduanya mungkin boleh kalau ada similar case yang sebelum ini yang melibatkan kepentingan awam yang juga melalui proses yang sama kalau ada one or two yang boleh you can cite for our maklumanlah. Terima kasih. Sementara itu — tapi dalam, di sini di PAC ini, kita orang tak ada bergaduhlah, common objective. [Ketawa].

***Dato' Fad'l Mohamed [Bursa Malaysia]:** Mungkin saya jawab yang pertama dulu — yang kedua dulu soalan yang kedua. Adakah ada precedent-lah kes-kes lain? Daripada tahun 2020 sampai 2025, sejumlah 16 syarikat tersenarai telah dinyahsenaraikan menurut perenggan 16.07(a) berikutan tawaran pengambilalihan. Antaranya MAHB, 2025, Boustead Plantations, 2024 dan UMW Holdings, 2024 juga. On the first point lancar, maybe we add something aktiviti berkenaan.*

***Encik Julian Mahmud [Bursa Malaysia]:** Kalau ikut proses sama ada dia lancarkah tidak, peranan Bursa dia memang dari the start and the end-lah. Yang tengah-tengah tu you know kalau offer itu dilanjutkan masanya, yang itu tertakluk kepada kod, take over code-lah. So, yang itu dia syarikat bersama dengan penawar bersama harus mematuhi kod-kod yang terteralah. Jadi, yang itu boleh dipanjangkan, dipendekkan tapi ada masa yang ditetapkanlah minimum 21 days offer.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Saya mungkin nak tambah sedikit daripada apa yang Shah Alam tanyakan. Adakah anda berpendapat bahawa pelanjutan masa, tempoh yang diberikan berulang kali saya tengok di situ ada empat kali ya yang dibagikan sampai the last one adalah pada 4 Februari ya? Ke 12? [Dicelah] 12, okey. Berulang kali yang diberikan kepada pelabur minoriti ini pernah berlaku dalam sejarah korporat Malaysia. Kalau pernah, mengapa — pernah ataupun tidak, mengapa ia nya dibenarkan? Mungkin Encik Julian boleh...*

Encik Julian Mahmud [Bursa Malaysia]: *Terdapat pelbagai faktor ya Datuk Pengerusi yang bolehkan mempengaruhi tempoh tawaran. Walau bagaimanapun, di bawah kaedah pengambilan — pengambilalihan tempoh maksimum yang boleh dilanjutkan untuk tawaran pengambilalihan ialah 95 hari. Ya, maksimum. Maximum period for the offer. Yang itu di bawah kod pengambilalihan tempoh maksimum. Jadi, closing date yang pertama adalah sekurang-kurangnya 21 hari, right. Selepas itu terpulang kepada penawar bersama untuk extend each period. So, ada yang 10 hari, ada yang tarikh-tarikh lainlah. Tapi untuk maksimum total is 95 hari.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Pernah ataupun tidak berlaku sebelum ini dalam sejarah korporat?*

Encik Julian Mahmud [Bursa Malaysia]: *[Merujuk kepada pegawai] Okey, cuba ingatlah. I think 45 ke 50 hari kes yang terlibat IOI Palmco privatisation. Creation of IOI.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Maksudnya pernah adalah?*

Encik Julian Mahmud [Bursa Malaysia]: *Ya, pernah ada.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Maksudnya selalu berlaku ataupun jarang-jarang berlaku?*

Encik Julian Mahmud [Bursa Malaysia]: *Kalau ia jarang jugalah benda ini, jarang."*

[Muka surat 11-12, Laporan Prosiding Bil. 3(o)/2025 bertarikh 9 Julai 2025]

6. PENEMUAN PAC PARLIMEN

Berdasarkan keterangan saksi dan dokumen yang telah dikemukakan, PAC mendapati beberapa penemuan penting berhubung penswastaan MAHB seperti berikut:

6.1. Penjualan Saham MAHB Oleh GLC & GLIC

a. Permodalan Nasional Berhad (PNB)

Dato' Abdul Rahman Ahmad (Presiden dan GCE, PNB) dalam Prosiding Bil. 3(n)/2025 bertarikh 8 Julai 2025 telah memberi pencerahan terhadap proses penjualan saham MAHB milik PNB di bawah pengambilalihan saham dan penswastaan MAHB. Keterangan yang diberi diringkaskan seperti berikut:

i. Proses Pengeluaran Saham MAHB daripada Portfolio Pelaburan PNB.

PNB memegang sebanyak 5.9% saham MAHB di bawah pelaburan portfolio PNB dan tidak dikategorikan sebagai pelaburan strategik PNB. Pihak PNB telah menjalankan penilaian terperinci secara dalaman terhadap harga tawaran saham MAHB menerusi proses tata kelola PNB. Perkara ini telah dibentangkan kepada Jawatankuasa Pelaburan Pengurusan dan seterusnya, memandangkan isu ini adalah sensitif, ia turut dibentangkan kepada Jawatankuasa Pelaburan Lembaga Pengarah PNB.

Setelah diteliti dan dinilai oleh jawatankuasa berkenaan, PNB telah membuat keputusan bahawa penerimaan tawaran ini adalah tepat dan perlu dilaksanakan.

*"**Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]:** ... Sebelum saya menjawab itu mungkin memberi sedikit konteks pegangan saham PNB dalam Malaysia Airports. Pegangan saham PNB semasa tawaran general offer ini dibuat adalah sekitar sebanyak 5.6 peratus sahaja. Jadi, tidak besar dan kami klasifikasi sebagai pelaburan portfolio. Ini bermaksud ia bukan pelaburan strategik di mana PNB ada pegangan saham yang besar.*
Dalam ingatan, PNB menerima tawaran general offer pada 14 Mei 2024 di mana tawaran dibuat oleh konsortium Khazanah, EPF dan GIP dan tawaran adalah sebanyak RM11 satu saham. Namun, proses penamaan mengambil masa yang lama dokumentasi formal tawaran hanya diterima di bulan Disember 2024.

Sementara proses itu berjalan, pihak kami membuat penilaian yang terperinci untuk menilai bahawa patutkah tawaran ini diterima. Proses penerimaan ini telah menerusi proses tata kelola (governance) PNB di mana ia telah dibentangkan kepada Jawatankuasa Pelaburan Pengurusan atau Management Investment Committee di mana saya pengerusi dan selepas itu kita bawa, memandangkan isu ini sensitif, kepada Jawatankuasa Pelaburan Lembaga Pengarah PNB Board Investment yang dipengerusikan sendiri oleh Pengerusi PNB iaitu Raja Tan Sri Arshad dan di mana semua ahli-ahlinya adalah wakil Lembaga Pengarah PNB dan ASNB, bukan management. Saya seorang sahaja ada dalam Jawatankuasa Pelaburan Lembaga Pengarah, yang lainnya adalah semua wakil lembaga pengarah.

Kedua-dua jawatankuasa, Jawatankuasa Pelaburan Pengurusan dan Jawatankuasa Lembaga Pengarah, setelah membuat penilaian tersebut yang dibuat oleh team PNB telah membuat keputusan bahawa menerima penawaran ini adalah yang tepat dan patut dibuat."

[Muka surat 3, Laporan Prosiding Bil. 3(n)/2025 bertarikh 8 Julai 2025]

ii. Logik Penilaian dan Tindakan Keluar PNB.

Dalam proses membuat keputusan, pihak PNB telah menggariskan lima (5) rasional yang dinilai seperti berikut:

a. Harga tawaran RM11 adalah lebih tinggi daripada nilai saksama saham RM10.60 hasil penilaian dalaman pasukan pelaburan PNB;
b. *Price-to-earnings ratio* RM11 harga tawaran memberi pengganda pendapatan lebih 33 kali ganda yang dilihat lebih tinggi berbanding syarikat dagangan Bursa yang berpurata 17 ke 18 kali ganda;
c. *Price-to-book ratio* adalah 2.3 kali ganda daripada nilai aset bersih MAHB;
d. Harga saham MAHB tidak pernah mencapai RM11 sejak disenaraikan dan kebarangkalian ia mencapai RM11 adalah amat rendah; dan
e. Penerimaan tawaran pembelian saham pada kadar RM11 memberi PNB keuntungan sebanyak RM257 juta.

*"**Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]:** Saya akan terangkan rasional yang kami nilaikan untuk membuat keputusan tersebut. Ada lima. Yang pertamanya, walaupun the independent advisor membuat valuation adalah sebanyak RM12 ke RM13, dalam penilaian kami, apa yang kita katakan harga fair value, harga berpatutan Malaysia Airports adalah sebanyak RM10.60. So, harga RM11 adalah lebih daripada apa yang kami membuat nilai value Malaysia Airports yang RM10.60.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Sebelum Dato' teruskan, saya nak sah di sini. Maksudnya yang digunakan adalah independent valuation yang dibuat?*

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: *Tidak.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Ataupun pakai internal?*

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: *Kita menggunakan penilaian internal.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Pakai internal juga?*

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: *Ya, kita pakai internal, kita mempunyai pasukan pelaburan dan membuat penilaian berdasarkan beberapa valuation method, tetapi kita buat internal. Walaupun kita menerima independent advice, kita sendiri membuat penilaian yang kita rasakan nilai Fair Value yang kita rasakan berpatutan.*

Kita membuat valuation sepertimana yang dikatakan tadi berdasarkan lebih kurang RM10.60 — ini adalah berdasarkan tiga method. Satu adalah berdasarkan discounted cash flow (DCF) di mana kita membuat jangkaan revenue dan cash flow Malaysia Airports selepas menambil kira CapEx yang Malaysia Airports akan terpaksa membuat untuk meningkatkan kualiti fixed assets Malaysia Airports. Berdasarkan "public information", kita tahu pihak syarikat akan terpaksa membuat banyak investment di dalam airport di bawah MAHB. Kita juga membuat jangkaan bagaimana revenue yang akan diterima oleh Malaysia Airports di masa hadapan dan berdasarkan itu, kita membuat penilaian berdasarkan net present value using kita punya estimation of the cost of equity dan what the discount rate that we should use.

Cara yang kedua adalah berdasarkan price-to-earnings ratio. So, harga RM11 adalah kalau kita tengok price earning multiple, adalah lebih daripada 33 kali ganda. So, pada kami, itu adalah satu multiple yang sudah tinggi berdasarkan multiple di dalam syarikat-syarikat di Bursa Malaysia di mana the historical average price earning multiple adalah lebih kurang 17 atau 18. Pada masa ini, mungkin 15 kali.

Ketiga, berdasarkan what we called the price-to-book ratio. Harga RM11 adalah berdasarkan lebih kurang 2.3 kali ganda daripada nilai Net Asset Malaysia Airports. So, berdasarkan tiga valuation ini, kita rumuskan dalam penilaian yang rasanya harga itu RM11 adalah apa yang kami rasakan nilai fair value di dalam Malaysia Airports. Keempat, harga saham Malaysia Airports tak pernah naik sehingga ke RM11. Yang paling tinggi sebelum tawaran adalah setakat RM10, RM9.86 ke RM10 sahaja. Pada kami, kalau kebarangkalian untuk meningkat ke RM11, kalau tak ada GO mungkin amat rendah.

In fact, semasa tahun 2022-2023 dan Januari 2024, hanya saham Malaysia Airports adalah cuma lebih kurang RM6, RM7, RM8 sahaja. Jadi, ini adalah premium kepada harga historical price of MAHB. Kami rasakan kenapa share price Malaysia Airports ini tidak perform adalah kerana sebelum ini — keuntungan daripada Malaysia Airports tidak tinggi dan return on equity of Malaysia Airports juga rendah, anggaran lima, enam peratus sahaja dan ini termasuklah sebelum COVID. Pada tahun 2021, mungkin sebab COVID tetapi kalau kita lihat 2019, harga saham juga adalah rendah

dan ini adalah kerana financial performance of Malaysia Airports yang kurang memberangsangkan.

Kelima, kos pegangan saham 5.6 peratus, PNB dibeli semasa harga Malaysia Airports rendah. Dengan menjual atau menerima tawaran saham RM11 ini, PNB akan crystalised untung sebanyak RM257 juta. So, dengan menerima tawaran RM11 ini, kita mendapat keuntungan sebanyak RM257 juta. Ini adalah lebih kurang 33 peratus lebih tinggi daripada kos PNB."

[Muka surat 3-5, Laporan Prosiding Bil. 3(n)/2025 bertarikh 8 Julai 2025]

iii. Risiko Minoriti.

Sekiranya PNB masih mengekalkan pegangan setelah pengambilalihan berjaya, PNB akan kekal sebagai pemegang saham minoriti MAHB yang telah menjadi syarikat persendirian dan tidak dapat menjual atau melupuskan pegangan saham tersebut. Situasi sebaliknya juga merupakan risiko, di mana harga saham mungkin menurun semula sekiranya pengambilalihan MAHB tidak berjaya. Harga saham MAHB berada pada kadar RM7-RM8 dan PNB akan terlepas daripada menjual saham tersebut pada kadar RM11.

*"**Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]:** Of course, soalan yang ditanya kalau jual, sekiranya valuation dan hanya saham naik di masa hadapan tinggi, mungkin PNB akan tidak mendapat manfaat.*

Tetapi, yang kami gusarkan kalau PNB tak terima tawaran tetapi tawaran awam ini berjaya (meaning the GO berjaya), nanti PNB akan tinggal menjadi pemegang saham Malaysia Airports sebuah syarikat persendirian, bukan lagi listed company. Ini adalah risiko yang tinggi sebab if we are left dengan mempunyai saham di dalam syarikat yang persendirian, kita tak boleh jual syer itu kalau kita mahu perlu untuk menjual, kalau syarikat disenaraikan kita boleh jual, tetapi kalau menjadi syarikat persendirian, amat sukar untuk menjual.

Jadi, kita punya pada kita pada masa itu amat gusar kalau kita tak jual tetapi GO itu berjaya, kita akan tinggal di dalam syarikat Malaysia Airports sebagai satu minority shareholder. Sebaliknya, kalau GO itu tidak berjaya, kami amat risau harga pasaran saham akan turun semula kepada harga sebelum tawaran awam dibuat. Seperti mana saya katakan, sebelum tawaran saham dibuat, share price tak pernah naik. Share price dia lebih kurang RM7 atau RM8 sahaja. So, kami risau kalau tawaran itu tidak diterima, harga Malaysia Airports akan turun balik."

[Muka surat 5, Laporan Prosiding Bil. 3(n)/2025 bertarikh 8 Julai 2025]

iv. Keuntungan Kewangan dan Tanggungjawab Terhadap Pemegang Unit.

Penerimaan tawaran pembelian saham ini merealisasikan keuntungan sejumlah RM257 juta membantu PNB untuk memberi dividen kepada

pemegang dana PNB. Dengan menerima perolehan ini, PNB dapat melabur semula di dalam pelaburan-pelaburan lain bagi menjana lebih banyak keuntungan.

*"**Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]:** ... Sepertimana para PAC tahu, PNB boleh membayar dividen untuk ASB, ASB 2 cuma menerusi keuntungan. Kalau tak ada keuntungan atau realised income, kita tak boleh membayar dividen. Dengan keuntungan yang diterima ini, sebanyak RM257 juta, pada fikiran kami, ini akan membantu untuk PNB memberi dividen untuk para pemegang dana PNB. Jumlah perolehan yang kami terima adalah sebanyak RM1.03 bilion. Dengan menerima perolehan ini, kita boleh labur balik di dalam pelaburan-pelaburan yang lain untuk mendapat keuntungan."*

[Muka surat 5, Laporan Prosiding Bil. 3(n)/2025 bertarikh 8 Julai 2025]

Tugas utama PNB adalah untuk membuat sebarang keputusan pelaburan dengan mengutamakan kepentingan pemegang dana saham dan PNB yakin, penerimaan tawaran pembelian saham ini adalah mengutamakan kepentingan pemegang dana.

*"**Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]:** ... Itu saja. So, I think kita boleh discuss, debate the theoretical right value of the share, tapi the reality is the harga saham Malaysia Airports tak pernah sampai pun ke RM10. So, itu pada kami, berdasarkan isu itu, kami amat takutlah seperti mana kita katakan kalau tawaran ini tidak diterima dan tidak berjaya, harga saham Malaysia Airports akan merudum kembali kepada RM7, RM8 seperti mana what it was trading before the offer, dan dengan itu peluang kami untuk mendapat keuntungan tidak dapat dicapai.*

Itu faktor yang kami beri penilaian dan dalam penilaian ini, kami punya tugas adalah untuk membuat sebarang keputusan yang for the best interest of kita punya pemegang dana saham. Dan kami amat percaya menerima pelupusan tawaran awam di bawah tawaran awam ini adalah for the best interest of our unit holders."

[Muka surat 20, Laporan Prosiding Bil. 3(n)/2025 bertarikh 8 Julai 2025]

b. Kumpulan Wang Amanah Persaraan (KWAP)

Datuk Hajah Nik Amlizan Mohamed (CEO, KWAP) dalam Prosiding Bil. 3(m)/2025 bertarikh 8 Julai 2025 telah memberi pencerahan terhadap beberapa perkara berhubung penjualan saham MAHB milik KWAP di bawah pengambilalihan saham dan penswastaan MAHB. Keterangan yang diberi diringkaskan seperti berikut:

i. Proses Realisasi Pelaburan.

KWAP memiliki sebanyak 7.1% saham MAHB melalui pembelian terus oleh KWAP sebanyak 4.9% dan 2.5% melalui pengurus dana. Pihak KWAP telah menjalankan penilaian secara dalaman terhadap harga tawaran saham MAHB dan mendapati harga saham MAHB tidak pernah mencapai RM11 sejak disenaraikan. Dengan harga tawaran tersebut, KWAP dapat menjana hasil sejumlah RM1.3 bilion dan pendapatan sejumlah RM400 juta sekiranya memilih untuk menjual pegangan saham MAHB miliknya.

Selain itu, pihak KWAP juga menjalankan penilaian terhadap opsyen mengekalkan *status quo* MAHB. Sekiranya tidak diswastakan, MAHB memerlukan suntikan dana yang besar sama ada melalui fasiliti pembiayaan serta pinjaman atau melalui terbitan saham baharu. Opsyen ini akan mengambil masa yang lama untuk membuahkan hasil dan pihak KWAP mungkin perlu membuat pelaburan tambahan.

Jadi, KWAP telah mengambil keputusan untuk menerima tawaran harga saham yang telah diberikan dan setelah MAHB selesai ditransformasikan dan disenaraikan semula, pelaburan boleh dibuat semula oleh KWAP.

*"**Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]:** Penjualan saham MAHB Airport telah melalui proses approval KWAP iaitu mula-mula kami table satu proposal paper kepada Investment Committee, selanjutnya Investment Committee approved, dia table-kan pula kepada Investment Panel, di mana Investment Panel under Akta KWAP yang mempunyai punca kuasa untuk membuat sebarang keputusan mengenai segala pelaburan yang KWAP lalui.*

Dia ada beberapa justifikasi yang kami telah sertakan dalam proposal paper itu. Nombor satu — okey, KWAP owns about 7.1 percent of MAHB masa itu. About almost 4.9 percent dari segi kami beli sendiri, pelaburan itu kami buat sendiri. The other 2.5 percent melalui dana — fund managers kami. External fund managers yang kami appoint untuk menguruskan dana.

***Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]:** Ada ke KWAP buat independent valuation untuk nilai sebenar saham MAHB sebelum setuju untuk jual itu?*

***Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]:** Ada, ada. Jadi, kalau tengok dari segi pasaran price dia, MAHB tidak pernah mencapai RM11 sebelum itu. Memang tak pernah. Dari permulaan MAHB disenaraikan, memang tak pernah capai RM11.*

Nombor dua, bila kami lihat dari segi...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Maksud yang tak pernah capai itu maksudnya, harga itu tinggilah?*

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *Ini paling tinggi.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Paling tinggi?*

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *Tak pernah capai pun RM11.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Okey.*

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *Jadi, bagi kami kalau kami — and then, dia naik close to RM11, because of the announcement that was made masa AmInvest hari itu. Jadi, bila kami tengok itu — nombor satu, kami dapat terima proceeds sebanyak RM1.3 bilion dan boleh kita replow balik and invest balik.*

Nombor dua, income KWAP RM400 juta. RM400 juta. Jadi, kami rasa kalau kami tak ambil ini, RM400 juta itu mungkin tak ada lah. Jadi, bagi kami quite clear cut that kami perlu – that is our fiduciary duty untuk memaksimumkan pulangan.

Nombor tiga, bila kami analyse dari segi planning lah. Contoh dia, kami rasa MAHB memerlukan dana, suntikan dana in the future if they execute all their business plan, termasuklah ada tiga — tak silap saya, tiga airports yang dia nak refurbish or extend. Contohnya, untuk Subang Airport sahaja, RM3.7 bilion. Maknanya, nombor satu airport boleh either they go to the bank, raise the funding. Kita kena bayar interest expense. So, that equity ratio dia akan naik tinggi.

Nombor dua, they could also do rights issue, which means we have to plough in more money and tak semestinya — you know how it is? It takes sometime for such investments to bear fruits. Masa itu it is not — maknanya, ia bukanlah satu keputusan yang kami ambil mudahlah. Memang kami provide all the justifications. So, kami fikir kalau tak, dia akan buat rights issue. So, kami kena letak lebih daripada ini. So, might as well we take our money first and then, we go back in once it is in a much better condition. So that, we don't have to put in new money in the investments.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Datuk, tadi — kejap, sebelum saya bagi pada Kapar. Tadi Datuk beritahu, Datuk ada buat independent valuation, betul?*

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *It is actually internal. Maknanya, kami ada research team kami sendiri yang membuat valuation. Juga pada masa itu, salah satu justifikasi juga, kita tengok sebelum bulan Mei tahun 2024, semasa AmInvest buat announcement that MAHB akan di take private itu, fair value by stock brokers in the whole market is less — way less than RM11 lah. Dia about RM9 lebih, something like that, tapi selepas announcement, the maksimum ada lah RM11.40. So, it's not too far. That's the maksimum, satu saja. Yang lain semua RM11 ataupun below. Jadi, salah satu sebab jugalah kenapa kami ambil ini.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Menggunakan internal valuation.*

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *Internal valuation plus the market valuation."*

[Muka surat 4-6, Laporan Prosiding Bil. 3(m)/2025 bertarikh 8 Julai 2025]

ii. Keselesaan Strategik.

Dalam membuat keputusan penerimaan tawaran pembelian saham oleh pihak konsortium, KWAP turut mengambil kira pemegang saham utama selepas MAHB diswastakan. Melihat struktur pemilikan di bawah konsortium yang ditubuhkan, KWAP mendapati bahawa 70% pegangan saham MAHB masih di bawah milik Kerajaan melalui pemilikan strategik oleh Khazanah dan KWSP. Perkara ini turut menjadi faktor yang mendorong KWAP untuk menerima tawaran yang diberi.

*"**Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]:** Okey, terima kasih Datuk Wira Pengerusi. Nak tanya Datuk. So, tadi your valuation dan decision making is based on harga pasaran, offer dan sebagainya itu. MAHB is aset strategik kerajaan and rakyat Malaysialah. KWAP is also our aset strategik kerajaan.*

Jadi, tidakkah KWAP merasa demi kepentingan terbaik pemegang taruh utama iaitu penjawat awamlah, for their future, retirees, apa semua-semuanya. Melepaskan seluruhnya pegangan dalam — agak macam tak berapa wajar. Sebab ia menguntungkan. Dia ada good future. Semalam kita orang jumpa CEO apa pun, dia pun kata it's a good future. So, bukankah — how do you all buat dia punya final decision. The pros and cons and all that. Bukan sebagai just a business tetapi sebagai aset strategik kerajaan demi rakyat dan demi penjawat awamlah sebagai you punya stakeholders, kan? Terima kasih.

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *Terima kasih YB. Bagi kami, semasa penjualan itu yang kami nak buat decision itu, kami lihat juga siapa pemegang taruh utama or pemegang saham selepas privatisation ini. 70 percent still belongs to government link institution iaitu Khazanah dan juga EPF.*

Nombor dua, KWAP tidak dijemput sebagai salah satu member dalam konsortium itu. Jadi, kami tidak ada visibility dari segi apa pelan this consortium in the future. Bagi kami, all the information or data points yang kami ada masa itu adalah market information at that point of time. At that point of time, we are of the view that — because, we don't have the details of — because, we are not part of the consortium. Jadi, tak nampak pelan itu, kami tak nampak apa yang dia orang nak buat selepas privatisation ini.

Kami datang lepas dia bagi minoriti shareholders lah. Bila kami tengok, okey, this is an opportunity for us to realise our income. Itu saja. Jadi, dari segi sama ada itu masih pegangan strategik, it is actually still pegangan strategik Kerajaan Malaysia, penjawat awam. Dari segi — because, a lot of us — mungkin not dari segi penjawat awam directly, but for the government of Malaysia through Khazanah and also the general public of Malaysia through EPF, they're still there. It is still account for 70

percent, which is actually almost about the same level that we would add prior to the privatisation. Actually, in fact...

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Tapi KWAP tak dapatlah sharing.*

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *Tapi kalau misalnya kami pegang sampai ini, it will take a few more years for it to be realise. We don't know yet whether or not — because, it's 50-50. Whether it is good or not good, I don't have much information in terms of their future plan. It's quite difficult for me to say whether or not it's good or not good.*

So, — but, based on what we had at that point of time, we were off the view that for that asset at that level dah maksimum dah, price of Malaysia Airports. Memang itu dah maksimum."

[Muka surat 6-7, Laporan Prosiding Bil. 3(m)/2025 bertarikh 8 Julai 2025]

iii. Mandat dan Tanggungjawab Utama KWAP.

Perkara penting yang perlu diingatkan adalah KWAP ditubuhkan dengan mandat untuk memberi pulangan yang mampan dan terbaik kepada pihak kerajaan bagi membiayai bayaran pencen pesara kerajaan. KWAP bukanlah satu badan pelaburan yang sesuai untuk digunakan bagi tujuan pelaburan aset strategik negara kerana fungsi utamanya yang memerlukan pelaburan di dalam aset yang mudah cair.

*"**Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]:** [Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara] Soalan kedua, soalan kedua. Pejabat strategic partnership mungkin ada dia punya...*

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *Oh, memang kami tak ada sebarang — portfolio KWAP ditubuhkan untuk menjadi pelaburan yang boleh keluar masuk. Maknanya, very liquid. Maknanya, kalau kami — kalau time to jual, take profit, kami akan jual. Kalau benda itu negatif, kami jual immediately. We don't have anything strategic. Any strategic holdings.*

So, to have the strategic partnership, only if we think if nombor satu, we will never be invited in the first place. Kalau kami dijemput sebagai salah satu konsortium, then cerita lainlah, tetapi, kami tidak pernah dijemput sebagai salah satu konsortium itu. What — dan kalau sebagai konsortium, akan kami buat analyse semua, semua itu and in any ways, we did think, "Okay, do we want to be part of the consortium?" Highly likely, most likely not because the

sheer amount — funds of KWAP hanyalah about what RM180 bilion and the sheer size of investment that needed to invest kan, as I mentioned just now is very sizeable. Kalau 3.7 billion for 1.8 is about five per cent of the total portfolio.

So, bagi kami memang tak, mungkin tak sesuailah untuk KWAP pegang strategik aset ini tetapi lebih sesuai kepada Khazanah, in our view, sebab Khazanah memang the mandate is for strategic investments. KWAP untuk memberi pulangan yang mampan dan terbaik kepada pihak kerajaan supaya boleh membiayai pencen pada masa depan."

[Muka surat 18, Laporan Prosiding Bil. 3(m)/2025 bertarikh 8 Julai 2025]

6.2. Matlamat Strategik Penswastaan

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir (MD, Khazanah) dalam Prosiding Bil. 3(b)/2025 bertarikh 17 Februari 2025 menyatakan bahawa bagi mentransformasikan MAHB, Khazanah telah menetapkan lima (5) matlamat strategik berikut:

i. Penyiapan projek permodalan yang kritikal seperti *aerotrain* dan sistem pengendalian bagasi KLIA;
ii. Penambahbaikan terhadap pengalaman penumpang di semua lapangan terbang, mengurangkan kesesakan, menambah baik aliran penumpang dan suasana terminal serta mengembangkan tawaran beli belah, bagi mewujudkan persekitaran bebas tekanan (*stress free environment*) di lapangan terbang;
iii. Kerjasama dengan syarikat penerbangan bagi mengembangkan rangkaian jarak jauh dan meningkatkan kesalinghubungan rantaian lapangan terbang negara secara keseluruhan;
iv. Mempercepat pelaburan modal untuk penyelenggaraan, pemulihan dan pengembangan kapasiti terminal; dan
v. Pembangunan ekonomi di sekitar lapangan terbang bagi membina ekosistem untuk rangkaian bekalan penerbangan global.

Dalam mencapai visi dan juga objektif yang telah ditetapkan, Khazanah sekali lagi menekankan bahawa kepentingan negara akan terus dilindungi.

*"**Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]:** ...Saya akan ke slaid akhir sebelum saya jawab yang lain ya. Jadi slaid akhir bagaimana konsortium ini akan mencipta nilai. Jadi visi kami untuk transformasi MAHB adalah jelas. Dari segi sequence-nya memang menyiapkan projek permodalan keutamaan tinggi iaitu melengkapkan projek permodalan yang kritikal seperti aerotrain dan sistem pengendalian bagasi di KLIA.*

Kedua, meningkatkan pengalaman penumpang di semua lapangan terbang, mengurangkan kesesakan, menambah baik aliran penumpang dan suasana terminal dan juga mengembangkan tawaran beli belah di KLIA. Ini to make a very stress-free environment di airport.

Ketiganya juga penting bekerjasama dengan syarikat penerbangan yang sedia ada, the home-based carriers dan juga yang baharu untuk mengembangkan rangkaian jarak jauh di KLIA dan meningkatkan kesalinghubungan keseluruhan.

Keempat, mempercepatkan pelaburan modal. Ini adalah penting ya. Mengutamakan perbelanjaan modal untuk penyelenggaraan (maintenance), remedial pun penting juga dan melabur untuk mengembangkan kapasiti terminal. MAHB memang sudah ada projek di Penang untuk meningkatkan kapasiti daripada 6.5 juta ke 12. Jadi selepas ini, of course, kita akan pantau penting supaya it has to be on time, on budget and no over cost runs ya. Dan juga membangunkan ekonomi di sekitar lapangan terbang, to create an ecosystem untuk rangkaian bekalan penerbangan global.

Jadi Yang Berhormat saya nak buat satu conclusion ya. Keputusan untuk menyahsenaraikan MAHB adalah keputusan strategik yang perlu untuk memastikan Malaysia tidak terus ketinggalan di belakang negara-negara jiran yang lain dan bagi mendapatkan semula kesan pengganda ekonomi negara yang telah terlepas. Saya ingin juga menekankan sekali lagi bahawa kepentingan negara akan terus dilindungi. Kerajaan akan mengekalkan saham khas dan kedudukan dalam lembaga pengarah di MAHB dan urus niaga ini tidak melibatkan penjualan saham oleh Khazanah atau KWSP. Sebaliknya kedua-dua kami akan meningkatkan pegangan.

Untuk mengakhiri sesi hari ini, saya harap semua Yang Berhormat akan menyokong usaha konsortium dan meningkatkan keupayaan MAHB untuk manfaat negara."

[Muka surat 38-39, Laporan Prosiding Bil. 3(b)/2025 bertarikh 17 Februari 2025]

En. Ahmad Zulqarnain Onn (CEO, KWSP) dalam Prosiding Bil. 3(c)/2025 bertarikh 18 Februari 2025 turut menyatakan perkara yang sama. Beliau seterusnya menyatakan bahawa KWSP, sebagai pemegang saham majoriti dan ahli konsortium, menjangka perkara ini akan memberi nilai tambah kepada MAHB dan seterusnya memberi pulangan yang mampan.

*"**Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]:** Jadi, bila kita– bila pengurus dana kita— dia tak tahu yang akan general offer ini RM11.00. RM11.00 tak pernah sampai pun. Paling tinggi pun RM9.00 lebih sahaja harga saham MAHB ini. Jadi, in their minds, they cannot imagine that an offer is going to come for RM11.00. That's why they sold. Of course, if they knew, they would not sell. But if they knew from inside information, dia tak boleh menggunakan maklumat itu juga.*

Jadi, kenapa kita bayar RM11.00? Ini pun banyak perbahasan. Ada yang kata RM11.00 ini terlalu tinggi. Ada yang kata RM11.00 ini terlalu rendah. Perbahasan tentang nilai sebuah syarikat ini kepada saya perbahasan biasa. It's up for debate. Banyak assumptions dan sebagainya. Dalam untuk membeli pada RM11.00 ini, kita telah mengambil position sebegini. RM11.00 ini is worthwhile for us to buy at RM11.00 because we believe that this is not just a public company anymore yang dengan konsortium ini kita akan menambahbaikkan operasi MAHB dan juga meningkatkan pendapatan MAHB.

Ini yang penting. Fasal sekarang kita dah ada control MAHB. Sebelum ini, EPF tak ada control MAHB. Jadi, banyak rancangan seperti meningkatkan infrastruktur, improving keselamatan, meningkatkan pengalaman penumpang, memperkukuhkan syarikat penerbangan dan perkongsian komersial dan banyak-banyak lagi rancangan yang telah dibuat untuk improve operations of MAHB. Paling penting untuk MAHB sekarang ini, kalau kita pergi banyak isu seperti aerotrain, baggage handling dan sebagainya, itu isu lama. Tetapi kalau kita tengok MAHB berbanding banyak airport di Asia Tenggara pun dalam pendapat saya dan

rakan-rakan saya, kita sekarang dah left behind sikit. Banyak lagi operasi yang secara manual. Check-in counter masih lagi line panjang dan sebagainya.

Dari segi destinasi dan airlines yang terbang ke KLIA pun dalam pendapat kami boleh dipertingkatkan lagi. Kalau kita tengok destinasi Eropah sekarang ini, hanya London dan Istanbul dan juga Paris tak lama lagi. Tetapi sepatutnya, kita tak patut satisfied dengan keadaan ini. Kita patut ada flight kepada Amsterdam, kepada Rom, kepada Frankfurt, kepada Madrid, kepada Zurich dan sebagainya. Kalau kita tengok di Asia pun di Japan hanya dua sahaja iaitu Tokyo dan Osaka. Kita patut ada ke Sapporo, ke Fukuoka, Kyushu dan sebagainya. Itu bukan sahaja untuk KLIA tetapi untuk lapangan terbang lain juga. Seperti Kota Kinabalu, Langkawi, Kuching, Penang. Kita perlu banyak lagi destinasi antarabangsa supaya ada point-to-point connection yang pelancong dan juga ahli-ahli perniagaan senang nak datang ke Malaysia.

Jadi, itulah rancangan kami untuk MAHB dan kalau kita successful untuk buat ini, insya-Allah, nilai MAHB akan bertambah baik dan pulangan yang mampan akan datang balik kepada KWSP."

[Muka surat 16-17, Laporan Prosiding Bil. 3(c)/2025 bertarikh 18 Februari 2025]

6.3. Strategi Ketersambungan dan Kesalinghubungan Lapangan Terbang

Dalam mempertingkat kecekapan pengoperasian dan perkhidmatan industri penerbangan, ketersambungan dan kesalinghubungan amat dititikberatkan di dalam pelan transformasi MAHB. Perkara yang dibincangkan diringkaskan seperti berikut:

a. Peranan MAHB dan Syarikat Penerbangan [*Malaysian Aviation Group* (MAG)]

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir (MD, Khazanah) dalam Prosiding Bil. 3(b)/2025 bertarikh 17 Februari 2025 menyatakan bahawa di dalam sektor penerbangan pihak MAG dan syarikat penerbangan mempunyai hubungan simbiotik dengan pihak MAHB dalam proses menambahbaik serta mempertingkat daya ketersambungan dan kesalinghubungan negara.

Pihak MAG dan syarikat penerbangan bertanggungjawab untuk perbanyakkan destinasi yang ditawarkan sekaligus menjadi duta kecil negara dan mempromosikan Malaysia di pentas dunia bagi meningkatkan kadar pengunjung ke negara. MAHB sebagai pengendali lapangan terbang pula bertanggungjawab menyediakan fasiliti serta perkhidmatan yang berkualiti bagi menarik syarikat-syarikat penerbangan lain untuk mendarat di lapangan terbang di bawah pengoperasiannya.

"Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Boleh saya minta pencerahan sedikit, Dato'? Pertama yang bar chart ini kan, yang Malaysia itu dia warna lain daripada orang lain, okey dia fasal dia minus tapi dia mengikut tahun kan bar chart itu, kan? Dia tak ada key, kunci untuk warna-warna itu bagi bar chart yang kita ada banyak ini. Itu satu.*

Keduanya, ini pandangan sayalah mungkin betul, mungkin tak tepat. Kehilangan dari segi ketersambungan jarak jauh ini salah satu sebab utama ialah kerana Malaysia Airlines at one point, I can't remember what year, kita stop semua penerbangan ke bandar-bandar besar, bandar raya di Eropah ya dan tempat-tempat lain except London. So, kita fokus Asia dan ASEAN sebab at that time Malaysia Airlines were losing a lot of money, kalau kita teruskan ertinya kalau kita buat penerbangan kita akan rugi lagi besar. Dia sebab Malaysia Airlines sendiri bukan fasal airport ya.

Jadi, itu saya kata kalau tak silap saya salah satu— bukan tak silaplah, memang betullah salah satu sebab ialah kerana Malaysia Airlines doesn't go to Frankfurt anymore, it doesn't go to Milan, it didn't go Milan anymore, it didn't go to Amsterdam anymore, it didn't go Paris anymore and many other cities. These cities semua ini dah taken over by other airlines already now. So, I don't know how kita boleh penetrate balik even we do what we have to do at the moment lah. Itu pandangan sayalah. Cuma bar chart ini dia punya warna itu tak jelas, tak ada kunci. Terima kasih ya.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *Okey, terima kasih, terima kasih Yang Berhormat. Jadi, kalau kita tengok bar chart yang paling kiri sekali kalau di atas sebelah kanan atas, yang paling kiri sekali 2010, lepas itu 2019 iaitu sebelum COVID, lepas itu 2023 ya. Jadi, itu kalau yang biru tapi yang merah sama susunannya sama juga. Seperti yang YB perkatakan itu memang betul.*

Jadi, salah satu memang banyak faktor di mana kami ini menurun dan salah satu faktornya adalah Malaysia Airlines tetapi adalah peranan Malaysia Airports juga untuk menggantikan destinasi itu, right, that's the other thing. Sebab itulah dia memang ada symbiotic relationships between the airport and the airline. Sekarang macam mana kita nak menambahbaikkan the airport side ya. Terima kasih, terima kasih YB.

Jadi, kita mulakan dengan slaid tujuh, tujuh ya. Ya, slaid tujuh, okey. Jadi, aspek kedua ya, kecekapan operasi dan kewangan adalah faktor utama untuk bersaing dengan rakan serantau. Sebagai proksi kecekapan operasi, kita boleh membandingkan margin keuntungan dan kecekapan model. Contohnya, menggunakan pulangan atas ekuiti (ROE) dengan membandingkannya dengan syarikat yang lain. Jadi, berbanding dengan rakan serantau, margin pendapatan bersih MAHB adalah lapan peratus dan pulangannya atas...

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Jadi, habis itu apa kita punya strategi dan tindakan kita untuk Malaysia Airlines to go back to those cities in Europe especially. Kalau airlines lain dia takkan membantu secara orang kata signifikan tapi dia kena Malaysia Airlines to go back to European cities. Terima kasih.*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *Baik, terima kasih. Yang Berhormat, kalau kita tengok macam yang tadi itu aspek ketersambungan and connectivity memang betul Malaysia Airlines perlu and this is the— inilah yang saya bagi tahu tadi it's quite a delicate task untuk balance, untuk nurture balik Malaysia Airlines supaya perbanyakan destinasi dan sekarang ini that's what happening. Sekarang ini Malaysia Airlines ada partnership dengan Oneworld airline carriers, Oneworld carriers seperti Qatar, Japan Airlines di mana mereka boleh memperbanyakkan destinasi. At the same times...*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Dato', yang itu tak membantu sebenarnya. Memanglah dia gunakan Oneworld…*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *Betul.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Tapi dari segi connectivity itu dia tidak membawa identiti Malaysia itu sendiri. Betul?*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *Baik, baik. This is the point about the airline dengan the airport, dua-dua kena ada. They have to help each other. Sebab kalau nak harapkan Malaysia Airlines sahaja untuk meningkatkan semua ini, it's very difficult. Tetapi apa yang perlu the airport pun boleh memainkan peranan juga how can they actually attract other airlines to come in without killing the domestic airline. So, that's where they look at how and ini bukan kena buat dua-dua. Nanti saya akan bagi contoh di mana ada juga seperti Edinburgh Airport, for example. Where laluannya boleh diperbanyakkan tanpa home based carrier.*

Inilah seperti yang saya sebutkan tadi untuk membuat— mencorakkan strategi supaya kami boleh satu, keep Malaysia Airlines strong tapi not only count on Malaysia Airlines tapi we can also look at other airline juga untuk membanyakkan laluan. Inilah pentingnya we have to be in the mind of the CEO of the foreign carriers. Kita tahu dia punya strategi, macam mana boleh pilih sama ada Singapura kah, sama ada Bangkok kah ataupun sama ada KL. Kalau kita tahu ini and we can strategise and make it attractive, itu yang matlamat kami. Matlamat kami setelah mereka datang dan kita menarikkan syarikat ini dengan secara mampan dan berterusan and it's not easy. Tapi, dia perlu dibuatkan.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *I think Datuk Wira Pengerusi, Dato'. Kita dah buat dah pun one world dengan Qatar Airline and many other airlines for the last many years as I can remember. But this the result that shown here, that shown here that means dia punya ini tak efektif, tak efektif. 2023 we are still minus 2024, That means kita punya strategi for Oneworld to go with other airlines ini it didn't really work based on our target. Kita masih negatif. Kita dah buat banyak tahun dah. Many, many years I remember. So, kalau we continue with the same strategy, I am afraid we cannot achieve our objective lah. Dia kena our own airline the end of the day. But I know it's not easy. Malaysia Airlines had to really do something or the government must do something to make sure Malaysia Airlines go back there to the back cities in Europe especially.*

Dulu selalu Frankfurt punya itu penuh, pergi Milan penuh, Paris penuh, London of course-lah penuh, Amsterdam penuh selalu. I know kita stop because of that crash but the crash takkan selalu ada kut. So, we have to buka balik, reopen kita punya strategi ini to make sure kita punya airline go back to those cities. Tak semestinya lima cities, enam cities sekali gus. Mungkin satu dua dulu ka. After few years another city. I think that is the best most effective strategy if we want to achieve our objective tadi lah. Terima kasih Datuk Pengerusi.

[Muka surat 8-10, Laporan Prosiding Bil. 3(b)/2025 bertarikh 17 Februari 2025]

En. Ahmad Zulqarnain Onn (CEO, KWSP) dalam Prosiding Bil. 3(c)/2025 bertarikh 18 Februari 2025 turut menyatakan perkara yang sama. Beliau seterusnya menyatakan bahawa KWSP ingin meningkatkan lagi perhubungan MAHB dengan syarikat-syarikat penerbangan untuk menarik lagi minat mereka untuk menjadikan Malaysia sebagai hab penerbangan dan seterusnya meningkatkan produktiviti lapangan terbang negara.

*"**Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]:** Sorry soalan nombor dua tadi. Rancangan kami adalah untuk IPO company ini. MAHB pada lima atau tujuh tahun yang akan datang. The focus over the next few years is the operational improvement of the airport. Saya rasa banyak benda yang kita boleh buat dari segi automasi dan menggunakan teknologi digital.*

Kalau kita tengok sekarang ini check-in masih lagi secara manual. Banyak airport di seluruh negara dah move towards self check-in and automated bag drop. The experience is very good fasal tak ada queue, you just pergi dekat terminal itu, scan your passport dapat boarding pass, dapat bag tag, drop and then you are done. One of the priorities sekarang ini and the mantra if you will, is kita nak zero queue. Kita nak zero queue dekat check-in, zero queue dekat sekuriti, zero queue dekat imigresen. Why is that important? Of course it is important fasal kita semua tak suka queue. Tak suka beratur. But it is important from a business standpoint. Bila orang dah senang hati dan dia tak rush through an airport, apa dia buat? Dia tend to spend. Dia beli kopi. Dia duduk situ. Dia duduk fikir anak-anak dia, nak beli coklat, nak beli perfume dan sebagainya. That is the critical part.

Lagi satu ialah we want to improve the relationship dengan the airlines as well. The two home carriers very well, Air Asia dengan Malaysia Airlines. Sebelum ini mungkin ada tension sikit di antara syarikat penerbangan dan juga airport. Pada kami itu not productive. Because they are your biggest customer. There is to talk to your biggest customer macam mana nak buat to the win-win situation for both.

Kita pun nak attract ramai lagi syarikat penerbangan lain yang datang terutamanya syarikat-syarikat penerbangan daripada network Oneworld. Because Malaysia Airlines adalah ahli Oneworld. Ahli Oneworld yang tak terbang ke Malaysia sekarang ini seperti Qantas. Very obvious kenapa Qantas flies to Singapore, Qantas flies to Bangkok tapi dia tak fly to Kuala Lumpur. Those are one of the discussions. Seperti Iberia daripada Sepanyol, seperti American Airlines juga. They fly to Singapore tetapi tidak ke Kuala Lumpur.

Ini memerlukan kepakaran macam mana nak attract mereka dan juga memerlukan kerjasama dengan agensi-agensi kerajaan lain seperti agensi pelancongan, Kementerian Pengangkutan dan sebagainya macam mana nak bagi insentif kepada mereka. Insentif itu mungkin bukan daripada kerajaan tapi daripada kami juga. Kita boleh bagi insentif sikit with the objective yang kita start the flight dekat sini, develop the flight dan lepas itu tak payah insentif dah. The airport would have been improved lepas itu."

[Muka surat 23-24, Laporan Prosiding Bil. 3(c)/2025 bertarikh 18 Februari 2025]

Seterusnya, **Dato' Amirul Feisal Wan Zahir (MD, Khazanah) dalam Prosiding Bil. 3(r)/2025 bertarikh 19 Ogos 2025** menyatakan bahawa kini terdapat dua (2) kali ganda syarikat penerbangan daripada China berbanding pengoperasian pra COVID-19. MAHB dengan kerjasama MAG sedang turut mengusahakan peningkatan laluan dan perkhidmatan jarak jauh termasuk London, Darwin dan Istanbul, selain merangka inisiatif untuk memperbanyak lagi syarikat-syarikat penerbangan lain untuk datang ke Malaysia.

Selain itu, beliau turut memaklumkan bahawa MAHB dengan kerjasama AirAsia sedang giat melaksanakan kerja-kerja penambahbaikan serta inisiatif yang berkaitan untuk mengurangkan *Minimum Connecting Time* daripada 90 minit ke 60 minit di KLIA T2. Perkara ini merangkumi beberapa perkara termasuk pengurusan aliran penumpang penerbangan sambungan serta pengurusan aliran bagasi.

*"**Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]:** ... So, yang ketiga memperkukuhkan kesalinghubungan bagi mengukuhkan daya saing. So, sejak pada bulan Februari itu ada — Assalamualaikum Yang Berhormat Pengerusi. Nak saya mula balik kah ataupun — tak payah mula balik. Okey terima kasih. So, memang ada menambah bilangan syarikat penerbangan. Ada dua kali ganda syarikat penerbangan daripada China dan juga jarak jauh. Kita mulakan London, Darwin dan Istanbul. Strategi yang masa depan this is something that the team is working on. This one a bit different. Sekarang ini MAHB tengah berkerjasama dengan Malaysia Airlines untuk bagaimana untuk memperbanyakkan lagi syarikat-syarikat penerbangan yang lain untuk datang.*

The priority ialah untuk menambahkan kesalinghubungan dengan berkerjasama dengan syarikat-syarikat penerbangan yang sedia ada juga. Why this is important is because kalau kita tengok macam KLIA we have British Airways dah masuk, Japan Airlines ada partnership tapi Qantas tak ada. Qatar pun ada sebab sebenarnya this is all part of the One World Alliance. So daripada airlines, airport they go on their own try to find one — kita guna. Sebab these are all partners over Malaysia Airlines. So, we come together and try to attract people more airlines to come in.

Lagi satu kalau tengok belah kanan itu. Penambahbaikan infrastruktur di mana ada inisiatif untuk mengurangkan minimum connecting time daripada 90 minit ke 60 minit di Terminal 2. Ini adalah usaha Malaysia Airports bekerjasama dengan AirAsia. Di

mana kalau AirAsia dia dapat penumpang connecting flights kalau tunggu 90 minit lagi elok kalau AirAsia kita kurangkan masa so they can increase the capacity. So, cara nak kurangkan itu dia kena bekerjasama dengan Malaysia Airports macam mana bagasi itu kalau boleh kita keluarkan terus ke kapal terbang yang lagi satu daripada clear and everything. So, these are the things yang the airport is working very closely with the existing airlines."

[Muka surat 4-5, Laporan Prosiding Bil. 3(r)/2025 bertarikh 19 Ogos 2025]

b. Pembinaan Kulim International Airport (KXP)

Dr. Nungsari Ahmad Radhi (Pengerusi, MAHB) dan **Dato' Mohd Izani Ghani (MD, MAHB) dalam Prosiding Bil. 3(a)/2025 bertarikh 17 Februari 2025** menyatakan bahawa PIA mampu menampung trafik penumpang penerbangan dan masih terdapat ruang bagi pembesaran dan penambahbaikan yang meningkatkan lagi kapasiti lapangan terbang. MAHB menjangkakan dengan siapnya pembesaran secara keseluruhan, PIA mampu menampung tumbesaran trafik sehingga tahun 2060.

*"**Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]:** Saya hendak tanyalah sebab pagi tadi saya ada terbaca ada satu siaran yang mana kenyataan dikeluarkan oleh mantan CEO Prasarana, Datuk Ridza Abdoh Salleh sebab since kita tengah bercakap pasal Lapangan Terbang Pulau Pinang yang menyatakan daripada berbelanja RM1.5 bilion ini lebih baik pindahkan saja kepada Kulim. Ini sebab bila dah terlampau congested maksudnya tidak dapat menampung dan ia RM1.5 bilion ini hanya bersifat jangka masa pendek dan ia tidak menyelesaikan masalah dalam jangka masa panjang. Boleh komen on that bagaimana keputusan dibuat ini?*

***Dr. Nungsari Ahmad Radhi [MAHB]:** Komen juga tetapi yang ini Yang Berhormat proses pembesaran Lapangan Terbang Pulau Pinang ini daripada 6.5 sehingga 12 ini adalah fasa 1. Lepas itu ia ada 12 sampai 18, lepas itu daripada 18 sampai 24.*

Jadi, Airport Penang ini berkemampuan menggunakan satu runway untuk menjadi lapangan terbang yang 24 million passengers per year. Tetapi lepas itu Yang Berhormat kena pergi cari tempat lainlah pasal tidak ada tempat dah... [Ketawa] Tidak boleh hendak besarlah. Tetapi enam sampai 12 ini, 12 sampai 18 and then 18 sampai 24. KK pun ada dia punya future plan untuk pembesaran lanjut.

***Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]:** Jadi Datuk Wira Pengerusi, saya hendak tanya Dato' CEO tentang MAHB, bolehkah Penang— sorry, tentang Penang Airport ya.*

Saya kurang setujulah dengan pergi ke Kulim. Dia patutnya bina because kita ada banyak tanah lagi. Kita ada tambakan tanah dan sebagainya. No problem, okey. Adakah— sebab kita tahu bahawa Penang Airport dan kebanyakan airport di Malaysia ini ia feeder airport kepada KLIA. Jadi, adakah perancangan untuk naik taraf contohnya Penang Airport dan juga— tetapi KK Airport lain kan? Dia bukan feeder sangat tetapi Penang Airport feeder airport.

Adakah ia ada perancangan untuk naikkan status kepada maybe a subregional airport? Terima kasih.

...

Dr. Nungsari Ahmad Radhi [MAHB]: *Just to tambah— sorry. Just to tambah soalan tadi. I think, kita buat unjuran sebenarnya dari segi traffic growth, 24 million passenger per year di Bayan Lepas akan tahan sampai 2060 lah. So, YB Bayan Baru will be— should that the airport will be there, at least until 2060. But...*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *Terima kasih banyak. [Ketawa]*

Dr. Nungsari Ahmad Radhi [MAHB]: *But, untuk jangka masa pertengahan ini, even the new Penang LRT itu, dia lalu sebenarnya dekat parking lot. Bukan parking lot, dekat parking lot kereta lapangan terbang itu. So, for the next, maybe 30-40 years. After that, kita kena tengok tempat lain lah nak buat airport. Tetapi, 24 juta ialah kecil sikit daripada Terminal 1 KLIA. Terminal 1 KLIA dalam 30 juta. 24 juta dalam kecil sikit daripada KLIA lah."*

[Muka surat 9-11, Laporan Prosiding Bil. 3(a)/2025 bertarikh 17 Februari 2025]

Dato' Mohd Izani Ghani (MD, MAHB) seterusnya menyatakan bahawa masih tiada keperluan bagi pembinaan KXP memandangkan PIA dan Lapangan Terbang Sultan Abdul Halim, Kepala Batas, Alor Setar (AOR) masih mencukupi dan mampu menampung trafik keluar/masuk penumpang. Namun, MAHB kini sedang merancang untuk mewujudkan serta menambahbaik Lapangan Terbang Antarabangsa di Kota Kinabalu, Kuching dan juga Langkawi, yang melihat tumbesaran trafik penumpang yang tinggi.

*"**Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]:*** *Yang Berhormat, thank you Yang Berhormat. So, ya, memang ada. Before that maybe— just to respond, Chairman dan explain dah. Sebenarnya airport kita ini banyak tahun yang kita boleh pakai. Penang pun from 6.5, 12 million, 18 million, banyak tahun lagi kita boleh enjoy the asset. So, I think kita will continue to be in Penang lah. So... [Ketawa]*

Feeder memang betul Yang Berhormat. Memang in terms of network memang kita ambil maklum memang Penang can be a good feeder to KLIA. So, that's why the frequency nanti akan lebih bertambahlah lagi from KLIA ke Penang. Itu kita kena kerjasama dengan airlines as well-lah, make sure that airlines continue to fit our KL hub.

Memang kita daripada dulu pun kita want to make sure that KL continues to become a hub for Malaysia. Kita hendak semua come to KL and lepas itu kita akan fit-kan. In fact, maybe I should extend as well. Kita tidak fokus on Penang sahaja or KUL sahaja, kita tengah also merancang untuk other international airports dekat Malaysia, KK, Kuching dan juga Langkawi. Langkawi also kita perlu percepatkan growth of passengers in Langkawi.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Yang Berhormat Datuk Wira, saya hendak balik kepada tadi. Another option airport di Kulim lah. Tetapi sebenarnya bukan di Kulim tetapi sebenarnya di Sungai Petani ya which kawasan daerah Kuala Muda. Not Kulim, nama Kulim itu sebab Kulim Hi-Tech Park. Boleh service that area. Saya nampak pembesaran Airport Penang ini termasuk terminal, hendak tambah runway sebagainya ini kemudianlah kan, macam short-term measures.*

Kalau long-term I think I bersependapat dengan bekas pengerusi Khazanah itu bahawa kita patut ada another alternative sebab di sana tanahnya banyak, ia boleh expand to whatever size and then it will be cheaper in the future also. Kalau kata Penang Airport after this hendak expand lagi hendak tambah runway dia kena cari tanah ya.

Tanah atas darat tidak ada dah di Penang ini. Dia kena reclaim-lah. Reclaimation is a very expensive thing, very, very expensive especially in Penang. Then, you pun banyak dah buat land reclaimation dan sebagainya. Tetapi kita must not shut this idea of having— bukan kerana saya orang Kedah, bukan kerana saya orang Kedah tetapi saya nampak di Penang ini ada limitation. Next maybe 10 years time I don't think we can ever perbesar lagilah.

Another thing, I think Penang Airport is not just a feeder airport to KLIA. Penang Airport also they have their own international route ya. Now, getting more and more. Saya selalu juga pergi Penang Airport sebab Hong Kong— macam-macam, macam-macam airlines ada situ. Sebab itu ramai orang pergi Penang Airport. Tetapi kalau you open another airport have that kind of thing also dia akan ramai juga orang datang sebagaimana Penang Airport dan KLIA lah. itu pandangan sayalah. Not now, maybe in the future. Terima kasih.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *Yang Berhormat, maybe saya hendak tambah sikit. Kementerian Pengangkutan dalam perancangan untuk mengadakan National Airport Masterplan. It's being done now. Saya jangka exercise ini akan mengambil masa maybe setahun kut untuk national airport...*

Maksudnya, dia akan rangkakan plan airport di seluruh negara. So, kami pun dah bincang dengan MOT. Kita mungkin akan bekerjasama untuk bagi input kepada MOT untuk bantu untuk develop National Airport Masterplan. Thank you."

[Muka surat 10-11, Laporan Prosiding Bil. 3(a)/2025 bertarikh 17 Februari 2025]

6.4. Peranan Kementerian Pengangkutan (MOT), MAVCOM dan *Civil Aviation Authority of Malaysia* (CAAM)

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim (Pengerusi Eksekutif, MAVCOM) dalam Prosiding Bil. 3(d)/2025 bertarikh 18 Februari 2025 menerangkan peranan MOT, MAVCOM dan CAAM seperti berikut:

i. MOT – bertanggungjawab terhadap penggubalan dasar industri dan perbincangan *Government-to-Government* (G2G) berhubung hak-hak bilateral;

ii. MAVCOM – Pengawal selia hal ehwal komersial dan ekonomi yang berkaitan penerbangan awam negara. Turut berkhidmat sebagai penasihat bebas kepada Menteri Pengangkutan mengenai hal ehwal ekonomi berkaitan penerbangan awam;dan

iii. CAAM – Pengawal selia teknikal dan keselamatan industri penerbangan awam Malaysia.

*"**Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [Malaysian Aviation Commission (MAVCOM)]:** ... Pertama sekali, izinkan saya perkenalkan dulu dari segi the clear demarcation between kita dalam segi pengurusan civil aviation. Dekat Malaysia ini kita ada three parties.*
Pertama sekali ialah MOT sebagai pembuat dasar. Keduanya, kita ada Civil Aviation Authority of Malaysia (CAAM), dulunya DCA. Dia adalah sebuah badan berkanun yang bertanggungjawab terhadap benda-benda teknikal sahaja. Aircraft, runway dan sebagainya. Pihak MAVCOM sebagai economic regulator."

[Muka surat 3, Laporan Prosiding Bil. 3(d)/2025 bertarikh 18 Februari 2025]

6.4.1. Penggabungan Kawal Selia (MAVCOM + CAAM)

Dato' Normah binti Osman (TKSU (Dasar), MOT) dan **Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim (Pengerusi Eksekutif, MAVCOM) dalam Prosiding Bil. 3(d)/2025 bertarikh 18 Februari 2025** menyatakan bahawa MAVCOM dan CAAM dijadualkan bergabung menjelang 1 Julai 2025. Segala fungsi dan kuasa di bawah MAVCOM akan diserap oleh CAAM. CAAM juga akan memberi tawaran pekerjaan kepada kakitangan MAVCOM bagi tujuan penggabungan tersebut.

Sehubungan itu, CAAM dan MOT juga sedang mengkaji untuk menjadikan CAAM sebagai satu badan yang dipisahkan dan diasingkan dari saraan. Ini bertujuan untuk memberi lebih banyak fleksibiliti untuk mendapatkan tenaga kerja dan bakat untuk menyertai mereka pada masa hadapan.

*"**Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]:** Itulah what is the status of this? Kalau betul-betul nak merger, what is the status on the merger?*

***Dato' Normah binti Osman [MOT]:** YB, the two rang undang-undang telah dibentang di Parlimen dan telah...*

***Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]:** Cuma nak tahu status dia.*

***Dato' Normah binti Osman [MOT]:** Ya. Jadi, maknanya sekarang ini merger di antara MAVCOM dengan CAAM is ongoing and we hope to finalise everything by 1st July. 1st Julai this year.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: *1st July this year? That means the two regulators will be merged into one?*

Dato' Normah binti Osman [MOT]: *Will be merged into one.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: *Deadline is July this year lah?*

Dato' Normah binti Osman [MOT]: *1st July. So, what actually is going to happen is whatever function of MAVCOM will be absorbed under CAAM. So, MAVCOM will cease to exist tetapi CAAM akan take over all the functions. They will carry out all the functions of MAVCOM. Jadi, we hope to settle everything by 1st July. The major hurdle is definitely RUU and we got it done. It has been approved already, both.*

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: *Cuma kalau saya boleh tambah.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: *Sekejap, so if it is going to happen in 1st July, in terms of staffing dan sebagainya? What is the status for MAVCOM? That means I'd just like to know the welfare of this people lah.*

Dato' Normah binti Osman [MOT]: *We have also discussed that one in details for the last— in fact, for the last few years. The new entity the CAAM will offer to the existing staff of MAVCOM to join CAAM. So, that is already settled.*

Kalau katakan if that existing staff of MAVCOM they are not happy with the offer because we cannot simply take the staff from MAVCOM and provide them a different salary scale. Whatever is being practiced in CAAM right now. So, if they accept, fair and good. If they don't accept, nobody is going to force them to accept anyway. So, that is being done. So, CAAM is offering giving them an offer letter to join CAAM.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: *Okey, with the CAAM punya salary skill et cetera. So, to date?*

Dato' Normah binti Osman [MOT]: *Another thing, CAAM and the Ministry of Transport also is currently looking into turning CAAM into badan dipisahkan, diasingkan saraan. So, maknanya CAAM will have more flexibility later to get more talents to join them as an organisation. This includes the current employees of MAVCOM.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: *What is the takers rate right now for MAVCOM to hijrah or migrate to CAAM?*

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: *All depend on offer lah. So, we are waiting for the offer.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: *So, what is the percentage like?*

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: *Sebab tak ada offer, YB. Tak boleh nak jangka.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: *There's no offer yet? [Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: *Belum lagi. Cuma yang the good news is that macam saya sebutkan awal tadi. Kita adalah badan berkanun yang diasingkan saraan dan dibebaskan. CAAM dah move ke badan berkanun yang diasing by 1st July. So, kita jangka the income gaps between MAVCOM dengan CAAM tak jauh.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: *Yes. Expect a large percentage of itulah takers. But we don't know as yet lah for the time being. Terima kasih. "*

[Muka surat 21-22, Laporan Prosiding Bil. 3(d)/2025 bertarikh 18 Februari 2025]

Nota PAC: MAVCOM telah dibubarkan dan digabungkan secara rasmi ke dalam CAAM berkuatkuasa pada 1 Ogos 2025.*

6.4.2. Penalti Kualiti Perkhidmatan [*Quality of Service* (QoS)]

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim (Pengerusi Eksekutif, MAVCOM) dalam Prosiding Bil. 3(d)/2025 bertarikh 18 Februari 2025 menyatakan bahawa MAVCOM mempunyai rangka kerja QoS yang telah diperkenalkan pada tahun 2018.

*"**Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [Malaysian Aviation Commission (MAVCOM)]:** ... Yang keduanya, kita juga memantau airport ini dari segi service level. Service level ini kerana kita nak pastikan bahawa penumpang-penumpang mendapat perkhidmatan yang setimpal dengan bayaran PSC yang mereka bayar di dalam tiket penerbangan mereka. So, yang itu kita telah come out dengan satu framework kita panggil Quality of Service yang kita perkenalkan mulai tahun 2018."*

[Muka surat 4, Laporan Prosiding Bil. 3(d)/2025 bertarikh 18 Februari 2025]

Beliau seterusnya memaklumkan bahawa rangka kerja ini bertujuan untuk meningkatkan keselesaan penumpang di lapangan terbang serta memastikan tahap perkhidmatan pengguna diutamakan dan memudahkan pengalaman pengguna lapangan terbang yang lebih baik untuk penumpang dan pengguna lapangan terbang lain seperti syarikat penerbangan dan pengendali darat.

Elemen kualiti perkhidmatan ditetapkan berdasarkan empat (4) kategori kualiti perkhidmatan utama seperti berikut:

i. Keselesaan penumpang dan kemudahan yang disediakan;
ii. Aliran penumpang dan bagasi;
iii. Peralatan pengendali dan kemudahan kakitangan; dan

iv. Tempoh beratur (*Queueing Time*).

Kegagalan untuk mencapai sasaran yang ditetapkan akan mengakibatkan penalti kewangan sehingga 5% daripada pendapatan aeronautik pengendali lapangan terbang yang berisiko [*Revenue at risk* (RaR)]. Sejak tahun 2018, MAVCOM telah mengenakan denda sejumlah RM4.1 juta terhadap MAHB.

*"**Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]:** ...Satu lagi, saya nak move ke next one ialah tentang quality of service. Macam saya sebutkan tadi bahawa pada masa ini passenger kalau menggunakan Terminal 1, mereka membayar RM73 PSC untuk penerbangan antarabangsa, RM11 untuk domestik dan RM42 those who on transit. Untuk KLIA Terminal 2 dan juga airport-airport selain daripada Terminal 1, mereka membayar RM50 untuk international PSC dan RM11 untuk domestik. So, jadi all passenger deserve to be given minimum service level sebagai pengguna kepada airport yang telah membayar peruntukan tersebut yang terus pergi kepada MAHB.*

So, jadi the key pillar of kita punya quality of service framework ini, kita melihat dari segi passenger comfort dan kemudahan disediakan oleh lapangan terbang, dari segi passengers dan juga baggage flow, the operator equipment dan juga staff facilities dan juga queueing time. Ini bukan sahaja untuk pihak MAHB termasuk juga kita juga memonitor dari segi immigration, custom sebahagian dari segi queueing system.

Orang kata kalau kita kata non-compliance, failure to comply with the minimum standard that we have set, so, kita kenakan penalti sebanyak lima peratus, at least kita— maksimum lima peratus daripada airport operator aeronautical revenue at risk. So, ini memang the financial penalty that we impose for the non-compliance. And then kita kalau— move, next one please.

Okey, YB. Pada masa ini kami telah pun melaksanakan dan sedang melaksanakan QoS ini kepada enam airport yang sebelah kiri sekali itu. [Merujuk kepada slaid pembentangan] Terminal 1 dan Terminal 2 Kuala Lumpur, Kuala Lumpur International Airports, Langkawi, Kuching, Miri dan Senai. Ini telah dilaksanakan dan we will continue untuk me-monitor sehinggalah mereka boleh membuat self-enforcement nanti.

Untuk tahun ini dan tahun hadapan kita telah mengenal pasti dan sedang membangunkan pembangunan QoS ini untuk Subang, Subang Airport, Penang Airport, Kota Bharu, Sibu dan Bintulu. Tahun 2027 dan seterusnya, kita akan cover airport-airport lain sebab kita nak pastikan bahawa semua airport di negara ini mempunyai tahap perkhidmatan yang bersesuailah.

Okey, next one. Okey, yang ini pun Yang Berhormat kalau kita lihat apa yang kita monitor di bawah QoS ini ialah daripada kerbside. Maknanya kita sampai— sebelum kita sampai ke airport lagipun kita dah ada kamera yang kita nak monitor berapa lama queue dan sebagainya itu. So, benda ini they cover from kerbside hinggalah ke aerobridge kapal terbang itu. So, these are the elements that we have monitored for departure dan juga arrival. Kita ini ada elemen-elemen yang kita laksanakan secara bulanan, secara quarterly dan sebagainya.

Saya suka nak highlight di sini bahawa since 2018 kita telah imposed sebanyak RM4.1 million penalty to MAHB. Cuma hari itu, semasa COVID-19 selama dua tahun kita tidak

laksanakan pemantauan sebab tak ada passengers, so jadi kita— kalau itu berasaskan pada tempoh tiga tahun we have imposed RM4.1 million penalty. Okey, ini YB."

[Muka surat 6-7, Laporan Prosiding Bil. 3(d)/2025 bertarikh 18 Februari 2025]

Nota PAC: Peranan ini kini diambil alih oleh CAAM.*

6.4.3. Caj Perkhidmatan Penumpang [*Passenger Service Charges* (PSC)]

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim (Pengerusi Eksekutif, MAVCOM) dalam Prosiding Bil. 3(d)/2025 bertarikh 18 Februari 2025 menyatakan bahawa MAVCOM diberi kuasa untuk mengawal selia caj perkhidmatan penerbangan termasuk PSC. Proses penetapan kadar-kadar ini dilakukan secara bebas dan banyak libat urus telah dijalankan.

Proses penetapan kadar PSC pada 1 Jun 2024 telah mengambil masa selama setahun setengah dengan melibatkan sesi libat urus bersama pihak syarikat penerbangan, pengguna serta penganalisis pasaran dan juga sesi rundingan awam. Kini, kerja-kerja untuk penetapan caj-caj baharu telah dimulakan sebagai persediaan terhadap kitaran seterusnya yang dijangka pada 1 Januari 2027.

Kadar PSC terkini yang berkuat kuasa bagi penerbangan yang berlepas dan transit dari Malaysia diringkaskan seperti berikut:

i. Penerbangan Domestik: RM11 di semua lapangan terbang (kecuali Lapangan Terbang Senai);
ii. Penerbangan Antarabangsa: RM73 di KLIA T1 dan RM50 di KLIA T2 serta lapangan terbang lain (kecuali Lapangan Terbang Senai)
iii. Penumpang Pindah (*Transfer*)/Transit: RM7 bagi pindahan domestik dan RM42 bagi pindahan Antarabangsa (kecuali Lapangan Terbang Senai)

*"**Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]:** ... Thirdly ialah kita sebagai economic regulator kita juga under our act we were empowered to regulate the charges meliputi Passenger Service Charges (PSC), landing charges dan juga parking charges. So, this one yang terakhir yang kita gazetkan ialah pada Jun tahun lalu yang mana kita telah menggazetkan kadar baru berhubung dengan PSC, landing charges dan juga parking charges. So, inilah dia...*

***Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]:** Maksudnya, kalau yang parking charges semua itu kena apply dekat MAVCOM dulu kelulusan then baru boleh dikenakan?*

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: *YB, kalau dapat saya simpulkan bahawa sini kita yang tetapkan. Airport ataupun the player they can propose tapi decision is by MAVCOM. Dalam proses membuat, menetapkan kadar-kadar ini, kita— because we promote transparency dan juga independent. So, kita buat a lot of engagement, YB. Umpamanya macam yang kita sebutkan yang saya sebutkan pada Jun tahun lalu, kita mengambil masa setahun setengah untuk menetapkan kadar PSC, landing dan juga parking charges. Kita buat engagement dengan airlines, dengan consumer, dengan what you call market analyst sebagainya, a lot, a lot of— kita buat tiga engagement dan juga public consultation, YB.*

...

Alright, and satu lagi ialah saya sebutkan awal tadi tentang penetapan charges PSC, parking and lain-lain charges, yang itu pun kita dah tetapkan dan sekarang kita dalam proses. Walaupun kita baru gazetkan pada 1 Jun 2024, the next cycle ialah pada 1 Januari 2027. Tapi, kerja-kerja untuk set the charges itu kita dah mulakan sekarang. We have started six month ago. So, maknanya the process we take about three years to set the charges for 2027 nanti, YB"

[Muka surat 5-6, Laporan Prosiding Bil. 3(d)/2025 bertarikh 18 Februari 2025]

Nota PAC: Peranan ini kini diambil alih oleh CAAM.*

6.4.4. Kadar Harga Tiket Penerbangan

Dato' Normah binti Osman (TKSU (Dasar), MOT) dan **Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim (Pengerusi Eksekutif, MAVCOM) dalam Prosiding Bil. 3(d)/2025 bertarikh 18 Februari 2025** menyatakan bahawa penetapan harga tiket tidak dikawal selia oleh pihak MOT mahupun MAVCOM dan adalah keputusan komersial daripada pihak syarikat penerbangan. Namun, sekiranya menerima aduan, pihak MOT akan mengadakan perjumpaan bersama pihak syarikat penerbangan untuk memberi nasihat dan berbincang. Ini adalah untuk memupuk semangat persaingan yang sihat di sektor penerbangan.

*"**Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]:** Okey, lagi satu. Berkenan dengan kenaikan harga tiket. Okey lah bukan tiket tapi yang ini sebab kapal terbang. So, kapal terbang pun— itu pun part of perkara yang kita ingin tahu. Actually siapa yang terlibat dalam mengawal harga tiket kapal terbang ini? Kalau Dato' TKSU boleh kongsikan dengan pihak PAC.*

Dato' Normah binti Osman [MOT]: *YB, sebelum saya minta Datuk Seri Saripuddin also to chip in. Actually, we do not regulate the price of tickets. So, it's up to the airlines. If it's part of the strategy to make sure that is lower— it's up to them. We don't actually regulate any pricing of the ticket.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *So, memang tak ada...*

Dato' Normah binti Osman [MOT]: *Tiada regulation.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *...Pengawalan, mekanisme pengawalan yang di...*

Dato' Normah binti Osman [MOT]: *I would say there's no ceiling price. If that it's what the concern is, there's no ceiling price because it's up to them. But, of course apabila kita menerima aduan-aduan berkaitan dengan harga tiket yang terlampau mahal. Kita telah mengadakan perjumpaan dengan airlines. And we actually menasihati mereka.*

I mean, it's part of the business strategy anyway because we have a few airlines. If they want to stay competitive, then they should actually look into this as well. Otherwise, if you ask me whether we regulate, we don't regulate.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *Berkenaan dengan isu ini, saya dapati bahawa ada perbezaan antara tahun lepas dengan tahun ini. Tahun lepas the ticket price was exorbitant. One of the issues that we raised in the Parliament is one ticket to KK equivalent to go to Hong Kong or Japan or Korea. So, it creates uproar in the Dewan and subsequently we see that this year the ticket price in the Chinese New Year was quite okay. Last year the Raya exorbitant.*
So, what happened? What have you done and what are the things that you have done to control this price?

Dato' Normah binti Osman [MOT]: *We have discussion with the airlines. I recalled my Minister himself had like a few engagements with them where we call the airlines to the ministry and we actually— Minister actually begged them. Say, "please look into the price of the ticket, it's too exorbitant" because at that time we even received complaint. It is cheaper for you to go to London than going to Kuching. So, which is actually it is very ridiculous.*

So, we're actually conveyed the message. Minister did not mince his word when he met the airlines he told them. You have to seriously consider reducing the price. And at the time I recall all the airlines they came together and they agreed, they said "okay, we look into this"."

[Muka surat 33-34, Laporan Prosiding Bil. 3(d)/2025 bertarikh 18 Februari 2025]

6.5. Pandangan Syarikat Penerbangan

Pihak syarikat penerbangan telah menghadiri prosiding berhubung pengurusan lapangan terbang awam untuk memberi pandangan serta pendapat mereka. Perbincangan dan pandangan pihak syarikat penerbangan diringkaskan seperti berikut:

6.5.1. Reaksi Terhadap Isu Pemilikan dan Penswastaan MAHB

Datuk Captain Izham bin Ismail (GMD, MAG) dalam Prosiding Bil. 3(e)/2025 bertarikh 19 Februari 2025 secara ringkas menyatakan bahawa pihak syarikat

penerbangan bersikap agnostik berhubung langkah penubuhan konsortium dan penswastaan MAHB. Menurut pendapat peribadi beliau, telah tiba masanya lapangan terbang negara dicipta semula (*reinvent*) atau diubah (*transform*), tanpa mengira cara, bagi memastikan pencapaian objektif utama syarikat penerbangan iaitu menggembirakan pelanggan yang dibawa masuk.

*"**Datuk Captain Izham bin Ismail [MAG]:** ... So, in my personal opinion, subject to my colleague's view, the ones that is running for the customers are the airlines, not the airports. Airports receive captive customers brought in by airlines. So, that is our key proposition, key ask from the airport.*

So, to us, we are agnostic who is the owner, right. We are agnostic, provided our customers get that experience that we sell to the market, which indirectly or directly is to get economic movement to the country. When you bring in more customers, Malaysia Airlines, Firefly, AirAsia, AirAsia X or Batik Air.

…

So, in my personal view, it is time for the airport to reinvent itself, transform itself, whichever form, is not for me to answer. Whether through merger and acquisition of an external party, I'm agnostic to it. My core objective is to ensure that we delight our customers that the airline brings in."

[Muka surat 3-4, Laporan Prosiding Bil. 3(e)/2025 bertarikh 19 Februari 2025]

Perkara yang sama telah dinyatakan oleh **Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz (CEO, AirAsia Malaysia) dalam Prosiding Bil. 3(e)/2025 bertarikh 19 Februari 2025**. Beliau turut menyuarakan bahawa selain fokus terhadap penambahbaikan pengalaman pelanggan dan perkhidmatan yang diberi kepada mereka, MAHB serta Kerajaan perlu turut melihat terhadap pembesaran lapangan terbang selain KLIA dan juga penubuhan station dan hab khusus bagi meningkatkan kesalinghubungan seterusnya melancarkan lagi perjalanan dan pengalaman pelanggan.

*"**Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [Ketua Pegawai Eksekutif (AirAsia Malaysia)]:** Assalamualaikum, selamat pagi, dengan izin ya. Kalau you allow me to add bit to what Dato' Izham has mentioned. With reference to Malaysia Inc. it is not so much how the setup is but the focus of it has got to be the same, right? Internally within the industry and government agencies, we shouldn't be fighting over things that do not bring benefit to the country. I would like just to add beyond KLIA as an example. KLIA is not the only airport that is aging. Have we look beyond KLIA? We want a grow not just KLIA as a mega hub but it is important for us to have a look outside of this city, right? For example for Penang has already reach maximum capacity, beyond the maximum capacity.*

And we are always reactive in planning and this does not help. Does not help us of course in the airline but the country as a whole. With regards to being able to attract more traffic flow through the country.

Kalau we have to look at the likes of for example— I give you example of Doha, a very young growing country and airport compared to even us. But the forward-thinking is extremely important. The vision is extremely important. The airport in our perspective as the consumer, the airline is to ensure that the infrastructure is prepared. Infrastructure is sufficient for us to grow. AirAsia as a group is growing at the rate of 8.8 to 10 percent a year, right? The airport before you know it gets overfilled. So, traffic is just one.

Now, we talk about services. Services have not improved. Our vision, I think probably Kapten Izham will share with me is to— for us in Malaysia whether we talk about KLIA or we talk about KKIA or Penang or any of the airports— is to rival the best in the world. It's to actually not just rival but stay ahead of the curve so that in time, whether it's five, 10, 20 years, we will take the lead because if we don't everybody else will as we've seen over the last thirty years. Right? How Singapore have forward planning and vision before they get to even the capacity, they've already planned to grow, they've already figured out when injection of capital is needed. To ensure that they stay relevant in the region.

Now for us, we are reactive most of the time. This is a pain for us. So now for example, we want to grow Penang. We want to grow Penang to have international connectivity. We want to grow Sabah for example or any other station or hubs, right? To grow or more international connectivity but can't, right?
So, there are limitation. So, ideally of course we would like to see this moving forward, we have a five short-term and longer-term plan where Malaysia will have a very good structure of airport planning, right? Instead of us always fighting fire.

I think with regards to who owns or in terms of ownership and all that, you know it is not for the industry to actually comment as what Datuk Izham said. But we would like to see that improvement of services that is rendered, facility that is rendered to the consumer, to the customer that we bring in. I think this year itself AirAsia would be bring in into KLIA almost 30 million passengers."

[Muka surat 8-9, Laporan Prosiding Bil. 3(e)/2025 bertarikh 19 Februari 2025]

6.5.2. Impak Keusangan Lapangan Terbang Terhadap Syarikat Penerbangan

Datuk Captain Izham bin Ismail (GMD, MAG) dalam Prosiding Bil. 3(e)/2025 bertarikh 19 Februari 2025 menyatakan bahawa keuzuran dan keusangan lapangan terbang negara dizahirkan melalui kelewatan pengendalian bagasi, barisan panjang di kaunter-kaunter berkenaan di lapangan terbang, kebocoran di ruang istirehat lapangan terbang, kegagalan sistem dan lain-lain. Namun, syarikat penerbangan yang sering dipersalahkan bagi isu-isu berhubung

keuzuran dan keusangan lapangan terbang kerana mereka yang membawa masuk penumpang ke negara.

*"**Datuk Captain Izham bin Ismail [MAG]:** ... So, the unique business model of any airport. Airport operators don't have to go and run and search for customers. The airlines do that. The airlines search for customers. What the airlines need from the airport is a seamless customer experience, efficient operation, strong connectivity in the context of connecting traffic that can be dispersed through domestic Malaysia and beyond the wider range in the global arena. And delivers seamless and efficient operations like trains, like baggage handling, check-in counters, custom transactions, like immigration transactions, very clear way finders and allocation of products available at the airport, like lounges and many more.*

So, in my personal opinion, subject to my colleague's view, the ones that is running for the customers are the airlines, not the airports. Airports receive captive customers brought in by airlines. So, that is our key proposition, key ask from the airport.

…

The fact in reality is that, the airport has aged tremendously and as you can experience when you travel through the airport, the airlines get the blame. Not the airport. Right? Your baggage is late, your check-in counter is late, your immigration queues are long, your customs clearance is long. The airlines will get the blame, right, because we brought in the customers."

[Muka surat 3-4, Laporan Prosiding Bil. 3(e)/2025 bertarikh 19 Februari 2025]

Datuk Captain Izham bin Ismail (GMD, MAG) seterusnya menyatakan bahawa wang bukanlah solusi untuk semua permasalahan. Demi kehendak dan kepentingan negara, kementerian-kementerian yang terlibat perlu bekerjasama. Beliau melihat gabungan yang berpecah-belah di dalam '*Malaysia Inc.*'. Untuk memastikan pemacuan pengganda ekonomi kepada negara, ia memerlukan kemahuan, keazaman untuk bekerjasama.

Transformasi tidak hanya memerlukan wang, tetapi juga komitmen bukan sahaja daripada pemegang taruh, tetapi juga daripada organisasi itu sendiri. Satu perubahan perlu dilakukan oleh MAHB, seperti yang telah dilakukan oleh MAG. MAHB perlu berubah kerana pelanggan syarikat penerbangan tidak berpuas hati dengan kondisi lapangan terbang dan syarikat penerbangan yang menerima tindak balas negatif.

*"**Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]:** Before that, kalau boleh, I want to ask your Singapore Inc. in action. Can you elaborate more, how did they do it?*

***Datuk Captain Izham bin Ismail [MAG]:** So, YB, it is not a secret, Qatar does it, Emirates does it, Hong Kong does it, Indonesia does it, Garuda. I mean the local-based*

airlines and Singapore. So, what happened? I give an example of Singapore Inc. Airports, airlines, ministries that supports the airline, banks, financial institutions all come into play with the common objective; economic multiplier to the country.

In Malaysia from Malaysia Aviation Group personal our internal computation, if we are able to get our act together in the aviation industry, it brings an economic multiplayer of 3.5X to Malaysia, 3.5 times to Malaysia. It benefits the hotels, transportations, the roti canai seller and many more others, not only airlines, not only airport operators. So, that's where the philosophy of a united nation working for a single purpose, not only to induce tourism, most importantly to induce commerce and trade, that is my view Datuk Wira.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *Sorry before that, I so— do you think Khazanah's actions to do something about this upgrade and also to bring in what we call to pump in money is somehow resembling of Malaysia Inc. in action?*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *You know YB, in all honesty, money doesn't answer everything. The will of the nation, the ministries involved need to work together. So YB, I have— I've been in this industry for 45 years and my experiences, I see fragmented coalitions within the Malaysia Inc. To ensure that we drive economic multiplier to the nation. As I said, I want to echo once again, pumping money alone YB, will not solve the problem. It will not solve the problem, it needs a will. The will for us to work together. So that's very fragmented.*

...

You know YB, I can raise money in many forms, I mean as I said I want to qualify, I am not in— I don't have the purview of MAHB's M&A formular on these acquisitions. But my point of view is that MAHB is triple A company. It's market share value is RM18. They can command, they can raise funds easily if they have the appetite to invest and transform MAHB. But transformation doesn't take— is not only money, it takes the will not only from stakeholders but the organisation itself. Are you willing to transform? Transform is pain, that means non-performance have to leave and many others, you know and these are the painful journey of transformations to make something good.

Case in point YB, Malaysia Airlines System before 2015, all of us know the government of Malaysia through Khazanah or PNB has pumped in close to RM30 billion, correct? And it has been not profitable over for two decades, what's wrong with it, right?

So, when we start to dissect they realize that the behavior of the culture of the organisations need to change. What I am trying to elude it, maybe a pathway that MAHB has to take. So, come 2018, Malaysia Aviation Group which is Malaysia Airline post-the reset in 2015, took a very bold move. We induced a very stringent performance management system. Most organizations in corporate Malaysia merit their staff once a year but we need to eradicate non-performance.

So, what Malaysia Aviation Group in example here, we induce a quarterly performance. What happens is that YB, if you did not perform quarter one automatically on quarter two you are put on notice and you were sit down with the supervisor, agree on your short-term goals that you were deliver quarter two and recover quarter one. If you don't deliver that short-term goals, second week of quarter three, you out.

So, does MAHB have that will? MAG took that pathway and alhamdulilah, god willing we having profitable for the last three years, right? So, when to answer your question whether money alone will transform an organizations, my answer is no. It's the willpower of the organizations. The willpower of all stakeholders wiling to drive this. But one thing which is very clear, MAHB needs to be transformed because our customers are suffering. Our customers are not delighted, we get the backlash. That's my response to you YB."

[Muka surat 5-6, Laporan Prosiding Bil. 3(e)/2025 bertarikh 19 Februari 2025]

Beliau turut menjelaskan bahawa MAHB dalam menjalankan kerja-kerja penambahbaikan di Lapangan Terbang Sultan Abdul Aziz Shah, Subang (SZB), banyak enjin kapal terbang di bawah FlyFirefly Sdn Bhd (Firefly) mengalami kerosakan disebabkan serpihan objek asing daripada kerja-kerja tersebut telah disedut masuk enjin kapal terbang. Perkara ini telah mengakibatkan banyak kerosakan dan memerlukan pembaikan yang lazimnya mengambil masa purata 150 hari bagi satu kapal. Ini juga telah mengakibatkan gangguan bekalan kapal terbang dan seterusnya rantaian pernebangan yang tertangguh.

*"***Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]:** *But Captain Datuk* apa yang kita dengar, yang selalu *delayed FireFly I mean...*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *I, I* ada cerita *of* FireFly ini, betul.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *You see* ya.

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *I* pun marah YB.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Tak, dia orang kata depa ini nafsu besar.

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: FireFly.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Nafsu, nafsu besar nak buat banyak *flight...*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: Okey.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Tapi *physically not so fit* lah. *[Ketawa]*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: YB, YB, YB *you have been flying FireFly for long time,* kan?

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Oh! *All done, twice a week.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]*: When did the problem start on FireFly? Let me refresh you, June 2024.*

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: *Hold on.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Before that was perfect, right?*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Ya *I* pun tak ingat lah. Sebulan itu, *delayed, delayed, delayed* lah.

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Yes, I'm telling you, I'm telling you. FireFly punya on time performance is at 97 percent over the last 10 years. June 2024 everything collapsed,* Yang Berhormat, masa itu *what was happening at Subang Airport? Renovation,* kan? *All the foreign object debris got sucked to the engine.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Now no more got renovation work going on? No more?*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: Ya! Dah berhenti. *So, we wondering, "eh apa jadi ini tiba-tiba FireFly collapsed, passenger bising, YB sana mengamuk, dekat sosial media and all that, Lim Guan Eng marah and all that." Then we see the correlation all these things happens masa the construction work of the apron at Subang. That's the problem of FireFly, YB.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *But delayed* sekarang pun ada lagi. *Work done…*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Of course,* YB. Dia YB bila batu masuk enjin *you repair* bukan esok keluar, okey. *It takes 150 days.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Pernah masuk kah?

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: Banyak enjin kita, YB. MAG...

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Yang sebab itu *you delayed,* tak apa. *I don't want to sacrifice my life.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *YB, YB Quarter 4, YB Quarter 4 all these issues MAG spent RM1 billion to turn around engines and supply components and all that. RM1 billion in one quarter. So now you see how angry are we with airports"*

[Muka surat 20-21, Laporan Prosiding Bil. 3(e)/2025 bertarikh 19 Februari 2025]

Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz (CEO, AirAsia Malaysia) dalam Prosiding Bil. 3(e)/2025 bertarikh 19 Februari 2025 turut menyuarakan permasalahan yang dihadapi AirAsia berhubung pelanggaran di antara *aerobridge* dan pesawat AirAsia disebabkan kegagalan sistem. Pelanggaran tersebut telah menyebabkan tambahan kos pembaikan pesawat bernilai jutaan ringgit yang memerlukan penukaran serta pembuatan semula kulit pesawat yang telah rosak. Namun, apabila pihak AirAsia membuat tuntutan terhadap MAHB, perkara tersebut tidak mendapat maklum balas yang dikehendaki.

Hal ini telah mengakibatkan AirAsia juga menanggung kerugian yang tinggi ke atas kehilangan pendapatan. Sekiranya terdapat kemalangan atau kerosakan disebabkan kondisi lapangan terbang yang usang, pihak syarikat penerbangan lazimnya terpaksa menanggung impak yang berkaitan.

*"**Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [AirAsia]:** Kalau boleh I want to add to that [Ketawa] Last year 2024, AirAsia punya aircraft was hit by the aerobridge enam kali.*

***Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]:** Aerobridge? [Berucap tanpa menggunakan pembesar suara]*

***Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [AirAsia]:** Aerobridge yang connect to the aircraft itu. Fasal failure of the system. Jadi bila dia langgar aircraft, aircraft is damaged, damaged. Ada yang sampai pintu hinge semua kena tukar, skin masuk ke dalam we have to change and rebuild the skin.*

***Datuk Captain Izham Ismail [MAG]:** Millions of dollars. [Berucap tanpa menggunakan pembesar suara]*

***Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [AirAsia]:** Millions, millions, we have spent millions of dollars. Okay an as example, ini nak cakap fasal consumer through service provider when we approached dia lepas tangan. They said no we are not responsible. Your aerobridge operator used or controlled that aerobridge that hit our aircraft that damaged the aircraft, the aircraft is grounded for— ada one aircraft itu in Kuching for one week.*

***Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]:** My God.*

***Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [AirAsia]:** We have lost few berpuluh million on loss revenue.*

***Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]:** You tak boleh charge airport kah the amount you spent?*

***Datuk Captain Izham Ismail [MAG]:** Itulah, we hendak claim dekat airport berapa boleh take 10 years.*

***Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [AirAsia]:** Itu yang, itu yang jadi masalah. When we approached them to say you know compensation or even ability to claim from their insurance, that didn't happen. Enam kali, right? So this is of course you know we have to still manage, we have to still repair and we have to do a service recovery for all the flights and passenger yang affected by it. But the airline takes the impact.*

***Datuk Captain Izham Ismail [MAG]:** So YB, from MAG we proud— FireFly we proud of the on-time performance. Every year the staff get bonuses on on-time performance of FireFly. Last year June everything collapsed, we were scratching our head what the hells happened. Then we see the correlation of the airport works masa dia orang hendak buat…"*

[Muka surat 21-22, Laporan Prosiding Bil. 3(e)/2025 bertarikh 19 Februari 2025]

6.5.3. Impak Ketersambungan Operasi Di Lapangan Terbang dan Sistem Rangkaian Lapangan Terbang Malaysia

Dr. Nungsari Ahmad Radhi (Pengerusi, MAHB) dalam Prosiding Bil. 3(a)/2025 bertarikh 17 Februari 2025 menyatakan bahawa sesebuah lapangan terbang tidak perlu besar tetapi amat penting untuk lapangan terbang beroperasi dengan efisien. Ia perlu memberi pengalaman yang nyaman kepada penumpang serta destinasi yang menarik kepada syarikat penerbangan.

*"**Dr. Nungsari Ahmad Radhi [MAHB]:** ... I think kalau kita pandang balik satu daripada sesetengah orang kita andaikan bahawa bila ada airport, orang akan datang. Actually, tak juga. Kalau kita pindah Terminal 1 Changi dengan Terminal 2 Changi, esoklah kita pindah. Kita angkat semua, kita bubuh dekat KLIA.*

Attractiveness of Kuala Lumpur, would not improve just because you take Changi 1, Changi 2 into KL lah. So what has happened over the last 30 years maybe— ya lah. The attractiveness of the— satu, airport sendiri telah jadi lama dan salah satu daripada sebab kerana Kuala Lumpur menjadi agak— Kuala Lumpur bukan kecil, Kuala Lumpur. Kuala Lumpur is 30 juta T1, 45 juta T2. So it is actually 75 million passengers airport. Although dari segi trafik sebenar is only about 60 million lah kut. About 60 million. Tapi kita punya airport, dia pecah dua sebab T1 dengan T2, dia tak ada interlining antara Terminal 1 dengan Terminal 2. Sebab T2 dia point to point punya flight. T1 is interlining. Jadi, beg tak boleh transfer daripada T1 ke T2. Bukan beg sahaja tak boleh transfer, orang pun tak boleh transfer. Dia kena keluar baru dia boleh transfer. Itu kita punya kekangan.

Tapi yang menjadi masalah ini— saya bubuh topi lain, ialah the country itself has gone domesticated lah, YB. KL tak naik seiring dengan kenaikan Singapore or Jakarta. Kapal terbang tak mahu mai kalau dia tak boleh buat untung. Dia boleh buat untung kalau dia boleh jual dia punya first class dengan business class. Kalau dia boleh jual dia punya first class dengan business class, dia datang. Kalau dia tak boleh jual first class dengan business class, dia tak nak datang sebab dia tak boleh buat untung. Orang yang beli first class dengan business class ialah bukan tourist. Orang yang beli first class dengan business class ialah business travelers. So salah satu daripada penyumbang kepada domestication of Malaysian Airport, Malaysia as a whole is actually kita punya masalah yang itulah.

Jadi, just to go back to your example of Dubai or these big airports. Singapore nak buat Terminal 5 dua kali ganda sekarang. I think Kuala Lumpur has to be— tak payah besar tapi efisien. That's what it should be. It should be efficient, it should be— it should provide experience yang nyaman kepada penumpang dan juga menarik kepada airline."

[Muka surat 27, Laporan Prosiding Bil. 3(a)/2025 bertarikh 17 Februari 2025]

Datuk Captain Izham bin Ismail (GMD, MAG) dalam Prosiding Bil. 3(e)/2025 bertarikh 19 Februari 2025 seterusnya menyatakan bahawa kesalinghubungan dan ketersambungan adalah amat penting di dalam industri penerbangan. Ia

bukan sahaja memberi peningkatan terhadap pengalaman pelanggan malah memberi penjimatan kepada syarikat penerbangan. Dianggarkan setiap 10 minit pengurangan masa adalah bersamaan dengan 1,500 penerbangan setahun yang juga bersamaan dengan satu kapal terbang Boeing 737 bernilai USD115 juta.

*"**Datuk Captain Izham Ismail [MAG]:** Yes, yes Sir. So, one— satu benda yang very important to airlines— so Madam Chair dengan Members of PAC, AirAsia dengan Malaysia Airlines have to different models. AirAsia is point to point. Dia terbang Kuala Lumpur-Saigon, Saigon-Kuala Lumpur. Malaysia Airlines is network. Maknanya from Saigon-Kuala Lumpur, Kuala Lumpur to Australia, two different operators so they are point to point.*

So, for Malaysia Airlines specifically here, connectivity is very important. Bila passenger arrive from London going to Sydney, ideally in our network plan the passenger and his baggage should be transferred to the next aircraft within 'x' amount of minutes.

So now, the importance of 10 minutes. For an airline of a network operator, 10 minit saved, that means the aircraft can fly 10 minutes is equivalent to one aircraft that we don't have to purchase for the year. Yes, 10 minit. 10 minit saving for one transaction is equivalent to 1,500 flights a year. That's about one aeroplane 737 probably costs us about USD115 million per aircraft. So henceforth, the efficiency of connectivity is very important.

Definitely YB, no new airport, please. No new airport. Right, and…

***Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]:** YB, janganlah, tolong. [Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

***Datuk Captain Izham Ismail [MAG]:** Jangan, jangan. We are not too late. We are not too late. First and foremost, we have to embrace that we have a problem. What's the context of the problem, what are the challenges, identify how to problem-solve it, then establish a strategic pathway, and then we execute all these strategic pathways. That's my view."*

[Muka surat 11-12, Laporan Prosiding Bil. 3(e)/2025 bertarikh 19 Februari 2025]

Dato' Mohd Izani Ghani (MD, MAHB) dalam Prosiding Bil. 3(a)/2025 bertarikh 17 Februari 2025 seterusnya menyatakan bahawa beberapa inisiatif seperti penerbangan terus ke lapangan terbang di destinasi pelancongan seperti Langkawi, Melaka, Kota Kinabalu dan Tawau (Semporna) giat dilaksanakan oleh MAHB.

Namun, perkara ini memerlukan kerjasama yang erat dan tidak belah bahagi daripada semua pihak termasuk Kerajaan Persekutuan dan Kerajaan Negeri serta pihak Kementerian Pelancongan dan rakyat bagi menarik minat pelancong

untuk bukan hanya sebagai destinasi pelancongan tetapi juga sebagai sebuah negara yang menarik dan menguntungkan untuk melabur.

*"**Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]:** Ya, YB. APM ya. Chairman, maybe saya nak tambah daripada my Chairman's statement just now. I think thank you YB. Good question I would say because sebenarnya kita bila nak attract ini pengunjung ke Malaysia ini kita perlu kerjasama daripada semua pihak, bukan Malaysia Airport sahaja. So in fact the agencies in the country., the airlines, in fact the state tourism and Federal tourism pun mainkan peranan yang penting.*

But for example, sometimes kalau airport pergi airline marketing nak attract-kan airlines, kalau pergi sahaja kita bagi insentif sahaja. Tapi we have no one can tell the airline that Malaysia has a lot to offer dari segi state government what can they offer. So that is why saya pun dah buat round sejak saya masuk airport sebab round ke Sabah jumpa Chief Minister, jumpa few other leaders. I think the call is kalau state buat promotion itu, ajak kita sama-sama so that we can also offer what we can give to the other country.

So, I think at this juncture maybe it is good to closely work together by all parties to promote the country. When they know the country, they come to the airport. Kita sebenarnya saya— so for example kita pergi resort island Langkawi. If we go to Bali, if we go to Phuket, banyak direct flights direct to the island. Kita kurang. So we need airlines that come direct to our islands so that the vibrancy of the island is there. For that reason, we need the state to also help us dengan dari segi promotion semua. So hopefully lah going forward we have to do lot more collaboration antara semua agensi."

[Muka surat 28-29, Laporan Prosiding Bil. 3(a)/2025 bertarikh 17 Februari 2025]

6.5.4. Penetapan Harga Tiket Penerbangan Dinamik

Datuk Captain Izham bin Ismail (GMD, MAG), Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz (CEO, AirAsia Malaysia) dan **Captain Mushafiz Mustafa Bakri (COO, Batik Air Malaysia) dalam Prosiding Bil. 3(e)/2025 bertarikh 19 Februari 2025** menyatakan bahawa penetapan harga tiket penerbangan adalah dinamik dan tertakluk kepada bilangan bekalan dan permintaan (*supply and demand*). Pihak syarikat penerbangan menggunakan *revenue-based denominators* (RBDs) di mana pihak syarikat hanya mengunci masuk harga permulaan tiket dan apabila pengguna mula membeli tiket, algoritma RBDs akan bergerak sendiri tanpa campur tangan manusia.

Jadi apabila harga mula meningkat, maka akan ada satu atau dua harga tempat duduk yang akan melonjak dengan sangat tinggi. Perkara ini berpatah balik kepada kebergantungan terhadap *supply and demand*. Namun, pihak syarikat penerbangan turut melakukan intervensi dan telah menutup tiga (3) RBDs

teratas bagi memastikan harga tidak melonjak dengan terlalu tinggi dengan pihak syarikat penerbangan menanggung kos yang berkaitan.

Selain itu, syarikat penerbangan menilai beberapa faktor dalam penetapan harga, seperti kos peluang untuk melepaskan pasaran penerbangan antarabangsa bagi memenuhi keperluan penerbangan domestik, kos minyak serta jarak penerbangan dan juga turut membuat perbandingan harga di antara mereka. Itulah cara syarikat penerbangan meletakkan harga tiket dan perkara ini adalah amalan di seluruh dunia, di mana harga dinamik memainkan peranannya.

*"**Datuk Ali anak Biju [Ahli PAC]:** Terima kasih Pengerusi. Saya telah mendengar penjelasan daripada ketiga-tiga airline pagi ini. Sebenarnya ini membuka kita punya mindalah. Selama ini kita tak tahu delay, airline lah. Yang delay itu AirAsia, Firefly, kita tak cakap yang delay itu airport, tak ada kan? Okey, ini yang selalu ditanya oleh netizen terutama daripada Sabah, Sarawak. Kenapa fluctuation in the price ini? Why the price is so fluctuated during peak times, during normal times, during Chinese New Year kah, during raya, during Gawai Dayak kah?*

Sebab kebiasaannya engender-lah, kalau banyak orang pakai kos dia murah lagi sebab dia in bulk. Macam kalau kita beli barang, kalau beli banyak memang murah tapi airline ini saya tengok, kalau ramai pakai lagi mahal dan fluctuation dia very big.

***Seorang Ahli:** Dia macam hotel. Demand.*

***Datuk Ali anak Biju [Ahli PAC]:** Pergi Bintulu— ini di Sandakan ini. Kadang-kadang during peak times itu RM1,000 tambang, pergi balik dah RM2,000 lebih. Tapi kalau tak peak time, tambang baru RM100 lebih. Jadi memang ada rasionalnya tapi kita nak explanation daripada airline sendiri. Selama ini dia orang tanya Menteri Pengangkutan tapi I think it's the best for airlines itself terangkan se-detail yang bolehlah.*

***Datuk Captain Izham Ismail [MAG]:** Boleh, boleh. YB, I...*

***Datuk Ali anak Biju [Ahli PAC]:** Sebab itulah— kala masa perayaan, kalau harga telur naik, harga beras naik, itu menyalahi undang-undang. Tapi masa perayaan, harga airline naik, tak salah pula. Ini yang kita rasa peliklah. So, thank you.*

***Datuk Captain Izham Ismail [MAG]:** So YB, I will try to explain as simple as possible. This is what we call dynamic pricing. Hari Raya Cina I balik Alor Setar, selalu saya balik Alor setar then I duduk dekat Fraser Hotel and non-peak sometimes, they charged about RM150, RM160. When back for Chinese New Year that day, same room I had to pay RM590.*

***Seorang Ahli:** Dekat hotel? [Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

***Datuk Captain Izham Ismail [MAG]:** Hotel. This is dynamic pricing YB. It happens in all businesses, demand and supply.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *Okey Pengerusi, kalau boleh saya nak tanya sebab kami— actually we check-lah okay. We are users also, your customers. We also checking because the netizen asks us to. So, I can obviously see that last year that was a hue and cry because a trip of plane ticket from KL to KK or Kuching goes up to RM2,000, RM3,000 is equivalent to go to Hong Kong or Japan. Some even say that they go to— is equivalent to going to London which I don't think so-lah but the evidence is clear, it is RM3,000. Okay.*

But this year, we can see that this Chinese New Year at least, we can see that is not— there is no hue and cry. So, the demand is more, okay. So, what have you guys done to control the price that it doesn't create the outlaw?

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Okay, first and foremost, when you hear netizens claim that they paying RM2,000 or RM3,000, I would really invite YB to ask how many seats have been sold at that price? That question number one we should ask. We cannot take netizen social posting one-off. So, in any airline, us— we have this thing called RBDs, revenue-based denominator. In the aircraft, the price of the seat is algorithm moved by itself without any human intervention, none.*

Seorang Ahli: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Ya. It runs by itself. We don't set the price. We set in fare, into fare— the first fare that we put in katalah Christmas in 2025, the starting price to Alor Setar is probably RM99, we put it there. But as consumers start to buy the algorithm, the RBD move by itself. Algorithm automictically.*

So, now because the system says, "Hey, there is demand". You doing business YB, when there is demand you sell, right? You want to maximise the profitability that doing business, you cannot blame us for that, right? So, if we don't make money, you guys come back and screw us as well, that we don't make money. We have to make money. We have to be profitable.

So, as it goes up, henceforth there will be one or two seats that will be extremely high. So, now the question is, is there a willing buyer? If there is a willing buyer, there is a willing seller. If you not do— if there is no willing buyer, don't buy.

Seorang Ahli: *The market forces us. [Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Datuk Ali anak Biju [Ahli PAC]: *Well, ini airline ini bukan macam pakai bas, bukan macam pergi supermarket…*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *YB, that is the fact of doing business.*

Datuk Ali anak Biju [Ahli PAC]: *...Dia tidak ada pilihan.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *It's to try to maximise profitability. That's the fact of doing business. Maximise profitability. Otherwise, the government have got to had keep on channeling money to us.*

Datuk Ali anak Biju [Ahli PAC]: *This is the fluctuation we are talking about. RM150 dengan RM1,500 is a big difference. Why not RM300 dengan...*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *So, I comeback to Yang Berhormat kata this Chinese New Year season. So, what we did as an airline, Malaysia Airlines specifically, we intervened the algorithm, we shut down the top two— the top three highest RBD, so it would not get there.*

Seorang Ahli: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Yes. Ya, but it is not right.*

Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [AirAsia]: *Tapi that at a cost lah.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *At a cost.*

Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [AirAsia]: *Macam I give that an example just now, the RM99 we cannot sell all the seats at RM99 because the airline will be at a lost.*

Datuk Ali anak Biju [Ahli PAC]: *No, no. We don't expect RM99, but we don't expect also RM99 and then RM1,500.*

Capt Mushafiz Mustafa Bakri [Batik Air]: *Okey. So, may I explain...*

Datuk Ali anak Biju [Ahli PAC]: *Ya, these two lah.*

Capt Mushafiz Mustafa Bakri [Batik Air]: *...on Batik Air's context lah ya. So, as Yang Berhormat and the gentlemen mentioned, last year…*

Datuk Ali anak Biju [Ahli PAC]: *Batik Air tak pernah jual RM1,000 lebih pergi Sarawak.*

Capt Mushafiz Mustafa Bakri [Batik Air]: *Allah, okey thank you. [Ketawa] Okey. Jual RM2,000.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Ada, YB, ada, ada.*

Capt Mushafiz Mustafa Bakri [Batik Air]: *[Ketawa] Okey, so...*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Because we all compete, we track each other's fares.*

Capt Mushafiz Mustafa Bakri [Batik Air]: *Ya, actually, we track each other's...*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *We track each other's fares.*

Capt Mushafiz Mustafa Bakri [Batik Air]: *RM1,000, I jual RM999. Okey, so macam...*

Datuk Ali anak Biju [Ahli PAC]: *Ini macam kartel saja ini.*

Capt Mushafiz Mustafa Bakri [Batik Air]: *[Ketawa] Tak, tak. So, last year we talked about why price fluctuation, right? So, last year we had only 20 aircrafts again depending on capacity and demand, right? So, normally airlines we have the options*

to choose which sectors, which airports that we are going to deploy our aircraft because we want to maximise our income.

So, we would like to choose Batik Air, sorry. We would like to choose Australia, China, India right. So, now festive season, so we have to actually take out our aircrafts and join the domestic demand but then we need to, you know again...

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Capt Mushafiz Mustafa Bakri [Batik Air]: *...Ya, we lost make— so, this year, so now what we are going to do about it? So, this year, we increased our aircraft to 50 aircrafts already, alright. And then again, the aircraft that we are using 737, 160 to 170 passengers. Also now we acquired Airbus 330. So, we have five now Airbus 330 which can put in up to 400 passengers. So, that's what we were going to do.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *So, I think Yang Berhormat what Mushafiz is trying to say he has TC plus going to India, total cost plus going to India. So, now festive season he got to pull that asset where it generates TC plus into the DOC negative sector, Sandakan for example, he's going to burn cash. So, he has to maximise loss of opportunity from India into Sandakan...*

Capt Mushafiz Mustafa Bakri [Batik Air]: *And remember Malaysians not only travel internally or domestically during festive season and more Malaysians travelling outside. So, actually they are willing to pay more than RM2,000 and then— one more example that I would like to explain to my fellow friends lah outside there. So, KL-Kuching is one hour and 45, KL-Singapore one hour, KL-Bangkok one hour 45, KL-Jakarta one hour 45. They are willing to pay RM500 to KL-Bangkok, KL-Jakarta, KL-Singapore even more but KL-Kuching they said, "Eh, domestic come on I'm willing to pay RM100...".*

So, again domestic doesn't mean— we don't follow domestic that we put RM100. Actually, we based on fuel burn, fuel based on flight time. It's actually same range Kuching, Jakarta and Bangkok actually, same range from KL. But then when you terus market ini sebagai domestik, you want RM100. So, that's how I want to explain lah.

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Yang Berhormat mentioned tadi kan you fly to London as equivalent to Sandakan kan? So, I give you the average fare to London is about RM6,000 economy, right. So, on certain, we have promos, RM3,500, RM4,000. So, for a Malaysian going to London on economy is cheap. So, who is actually forking out the cash, for it to be so cheap for him to travel to London at RM4,500? Actually it's our customers from Australia, right.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *To be higher price.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Yes, Sir. That's how the airline done and it works not only Malaysia, all over the world, that the dynamic pricing is in play, ya.*

Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [AirAsia]: *Ya, is— sorry.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Ahli PAC]: *Yang Berhormat Betong? You want to add?*

Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [AirAsia]: *No. I was just saying it's the same all over the world. Airline such as Emirates or Qatar and the like of say Singapore Airlines semua, actually they practice the same dynamic pricing, exactly the same dynamic pricing. So, for us as the airlines, as we fill up the aircraft towards 100 percent means there is an opportunity because demand is high for us to add more flights. So, that more people can enjoy the lower fare.*

For us, AirAsia, especially we are not in the business of charging RM2,000 fares. We are in the business of providing the best lowest fare. So, that more people can travel. That is our model. We don't want to change that model. So, for us it's not about— when we see a fare that is over a RM1,000 or RM1,500 to go to East Malaysia, it is not good for us. But as a business model, we have to cover that sector. But what we will do is we will add more flights to allow more lower fares to flow in."

[Muka surat 30-34, Laporan Prosiding Bil. 3(e)/2025 bertarikh 19 Februari 2025]

6.5.5. Cabaran Rantaian Bekalan Terhadap Pengoperasian Syarikat Penerbangan

Datuk Captain Izham bin Ismail (GMD, MAG) dan **Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz (CEO, AirAsia Malaysia) dalam Prosiding Bil. 3(e)/2025 bertarikh 19 Februari 2025** menyatakan bahawa syarikat penerbangan mengalami masalah rantaian bekalan yang makin ketara. Masalah bekalan ini diringkaskan seperti berikut:

i. Gangguan bekalan bahan mentah dalam pembuatan komponen serta alat gantian kapal terbang disebabkan peperangan; dan
ii. Isu berhubung kualiti bekalan komponen serta alat gantian kapal terbang yang berpunca daripada kekurangan tenaga kerja mahir. Wabak pandemik COVID-19 telah memberi persepsi bahawa industri penerbangan adalah tidak stabil (*reliable*) dan mengambil pilihan untuk bertukar ke industri lain.

*"**Datuk Captain Izham Ismail [MAG]:** So, what happened, when we came out from COVID-19, we had the global industry faced engine reliability issues. We had supply chain issues. Supply chain issues of components that have been produced. I give you an example of an engine, first. Engine— the 737 they will operate, the engine is CFM-7B. AirAsia operate CFM-4B. So 7B, tiba-tiba in early 2024, CFM cakap, your design life is 21,000 cycles. That means you can fly— you can do takeoff-landing 21,000 times, but now is reduced to 17,900 cycles. Why? Because the blades are failing earlier than designed. Okay. So now, what is the best solution? Change the blades, right? But the blades are not forthcoming. Raw materials required to produce these blades, 33 percent of these raw materials come from Ukraine. So, what's happening in Ukraine? War. Raw materials cannot come out for manufacturers OEM to make new blades.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *What type of raw materials to come out from Ukraine?*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Tungsten and many all those, ya.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Tungsten.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Ya. All aluminium and all those— YB, I am not an expert in this material. But those 33 percent of the raw materials that produce blades come from Ukraine for example. War-torn country. That is the supply chain— that is engine reliability. Then, we've got supply chain. A supply chain is components that airlines when they spare parts, they have three categories of spare parts. One is called rotatable, one is called consumable and one is called expandable. Rotatable ini kalau benda ini rosak dalam kapal terbang, I remove it, I put it in the pool, the OEM will take it back and overhaul. After 100 days also, comes back, available in the pool.*

So, Fareh, his component benda sama, failed. So, he takes it out, he takes it from the pool, he puts it in his aircraft, he takes off one week later, failed. The quality of the rotatable became an issue pula. How does this happen? Post COVID-19, the skilled workforce from the aviation industry has decided this is not a reliable industry for them to work. All left. A lot have left. The manufacturers of supply chain of these components all— so, the industry globally faces the same problems. Last night, Singapore Airlines had an engine failure. The night before, Qantas had an engine fire. It's happening everyday YB, because of reliability and supply chain.

So, Malaysia Airlines and AirAsia, we boldly take a decision to ground our aircrafts last quarter. We want to fix all this. So today, alhamdulillah, quarter four, we went passed through it. But to say if there is no technical malfunction in an aeroplane when it flies, it's not real. The reality is how you manage those risks. So, because that, airlines upholds safety as its utmost core, henceforth we make those decisions to ground aeroplanes. So YB, this air turnback, none of us want it to happen. Return to Chock, none of it we want to happen. But the reality here, it is what it is.

So, those days, 30 years ago, 40 years ago, when you buy an aeroplane from Boeing— Boeing, for example, Boeing. They manufacture the components. They source the raw materials. They build the aeroplane. When the aeroplane is built, they sell it to you. Over the last 20 years, the industry has restructured the ecosystem. Boeing today, they don't manufacture things anymore. They just assemble them. The rest of the components are being produced and manufactured by somebody else."

[Muka surat 13-15, Laporan Prosiding Bil. 3(e)/2025 bertarikh 19 Februari 2025]

6.5.6. Pendekatan Keseluruhan Negara *(Whole Nation Approach)*

Datuk Captain Izham bin Ismail (GMD, MAG) dan **Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz (CEO, AirAsia Malaysia) dalam Prosiding Bil. 3(e)/2025 bertarikh 19 Februari 2025** menyatakan bahawa syarikat penerbangan melihat *Malaysia Inc.* terlalu berpecah-belah. Perkara ini telah dilihat sendiri melalui kerjasama di antara syarikat penerbangan dan Tourism Malaysia yang sangat minima. Secara dalaman, dalam industri dan juga kementerian serta agensi

kerajaan, kita tidak sepatutnya bergaduh tentang perkara yang tidak membawa manfaat kepada negara.

Berhubung dengan perluasan dan penambahbaikan lapangan terbang negara, MAHB dan Kerajaan dilihat sentiasa mengambil pendekatan yang reaktif di dalam perancangan dan tindakan. Hal ini tidak membantu untuk menarik minat syarikat penerbangan dan selanjutnya terhadap mempertingkat daya saing dan ekonomi negara. Perkara ini jelas dapat dilihat melalui projek pembesaran PIA yang kini beroperasi melebihi kapasiti lapangan terbang. Berbanding dengan negara jiran yang sentiasa merancang kehadapan dan menjadi pemacu industri melalui Lapangan Terbang Changi.

*"**Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]:** Laporan daripada what you saying from your perspective, what is Malaysia Inc. from your perceptive? Knowing that MAHB is one thing, MAVCOM and the CAAM and all that. So, what is from your perspective, what do you mean by Malaysia Inc.? What's you dream?*

***Datuk Captain Izham Ismail [MAG]:** So, YB, is there any strong coalition bonding work in progress within Tourism Malaysia and the airline? Lukewarm, the answer. Okay, I be a bit candid. So, first and foremost I'm retiring end of this year I am going to speak freely, right. I am going to speak freely because…*

***Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]:** That we want to hear from you, PAC wants…*

***Datuk Captain Izham Ismail [MAG]:** So, members of PAC, I am not warming up my sit, right. I am retiring end of this year, maybe this is the best time I talk, speak the truth. So, the stakeholders in Malaysia are not…*

***Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]:** Captain, why didn't you talk the truth like what you said to us today?*

***Datuk Captain Izham Ismail [MAG]:** Many times, YB.*

***Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]:** Many times?*

***Datuk Captain Izham Ismail [MAG]:** Many times.*

***Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]:** How many you have spoken?*

***Datuk Captain Izham Ismail [MAG]:** Spoken many-many times and I spoke to five Prime Ministers as well.*

***Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]:** Okay.*

***Datuk Captain Izham Ismail [MAG]:** Yes. [Ketawa]*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Prime Ministers. He poke already.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *So, I know this is bordering antitrust, the line of antitrust. Let me give you an example of India. India protects their airline based, Indian based airlines and their tourism industry and many more. To a certain, they recognise airports and airlines are key economic enabler. So, do they do an open sky blatantly India? They don't. They know that Singapore will be eating their breakfast. They know Qatar, Emirates will be eating the Indian based airline breakfast in India. So, what they do? They draw 5,000-kilometer circle. Any airlines that fall inside that 5,000 circles cannot get additional slot to metro city airports; Delhi, Bombay, Chennai and so forth. That's all the slot you get, that's the capacity you get, correct?*

So, airlines like Malaysia Airline, Malaysian based airline got to find other pathway to go to India then we have to go to second tier country, second tier airport, that's an example of India Inc.

China another example, four major airlines. The Government of China will tell China Eastern you fly to Los Angeles. China Southern Airlines will fly to San Franciso, China Airlines, you fly here. That's how is in play, kita tak ada. But in the reality, Malaysia have two products that our consumer want. One leisure market, one is premium market. So, we have this two product. Leisure market driven by AirAsia and premium market driven by Malaysia Airlines and Batik Air as an example.

So, I hope I answer your questions as example of what in 'inc.' means, it's very— you know in the market place, it is real.

Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [Ketua Pegawai Eksekutif (AirAsia Malaysia)]: *Assalamualaikum, selamat pagi, dengan izin ya. Kalau you allow me to add bit to what Dato' Izham has mentioned. With reference to Malaysia Inc. it is not so much how the setup is but the focus of it has got to be the same, right? Internally within the industry and government agencies, we shouldn't be fighting over things that do not bring benefit to the country. I would like just to add beyond KLIA as an example. KLIA is not the only airport that is aging. Have we look beyond KLIA? We want a grow not just KLIA as a mega hub but it is important for us to have a look outside of this city, right? For example for Penang has already reach maximum capacity, beyond the maximum capacity.*

And we are always reactive in planning and this does not help. Does not help us of course in the airline but the country as a whole. With regards to being able to attract more traffic flow through the country.

Kalau we have to look at the likes of for example— I give you example of Doha, a very young growing country and airport compared to even us. But the forward-thinking is extremely important. The vision is extremely important. The airport in our perspective as the consumer, the airline is to ensure that the infrastructure is prepared. Infrastructure is sufficient for us to grow. AirAsia as a group is growing at the rate of 8.8 to 10 percent a year, right? The airport before you know it gets overfilled. So, traffic is just one.

Now, we talk about services. Services have not improved. Our vision, I think probably Kapten Izham will share with me is to— for us in Malaysia whether we talk about KLIA or we talk about KKIA or Penang or any of the airports— is to rival the best in the world.

It's to actually not just rival but stay ahead of the curve so that in time, whether it's five, 10, 20 years, we will take the lead because if we don't everybody else will as we've seen over the last thirty years. Right? How Singapore have forward planning and vision before they get to even the capacity, they've already planned to grow, they've already figured out when injection of capital is needed. To ensure that they stay relevant in the region.

Now for us, we are reactive most of the time. This is a pain for us. So now for example, we want to grow Penang. We want to grow Penang to have international connectivity. We want to grow Sabah for example or any other station or hubs, right? To grow or more international connectivity but can't, right?

So, there are limitation. So, ideally of course we would like to see this moving forward, we have a five short-term and longer-term plan where Malaysia will have a very good structure of airport planning, right? Instead of us always fighting fire."

[Muka surat 5-9, Laporan Prosiding Bil. 3(e)/2025 bertarikh 19 Februari 2025]

6.6. Lawatan Kerja PAC, Parlimen ke KLIA

Pada 11 Jun 2026, PAC, Parlimen telah mengadakan satu lawatan kerja di KLIA. Delegasi PAC dalam lawatan kerja tersebut turut dianggotai oleh barisan Ex-Officio jawatankuasa yang terdiri daripada MOF, KE, JPA, JANM dan SPRM, serta PUU, Parlimen yang mewakili AGC.

Rajah 2



Sumber: Parlimen Malaysia

Lawatan kerja ini bertujuan untuk meneliti secara dekat prestasi operasi semasa di KLIA, di samping menilai secara fizikal perkembangan pelan transformasi serta pelaksanaan projek pembangunan aset berkeutamaan tinggi–khususnya projek *aerotrain* dan BHS.

Rajah 3



Rajah 4



Rajah 5



Rajah 6



PAC memandang serius siri-siri gangguan perkhidmatan yang berlaku kebelakangan ini yang menjejaskan penyampaian perkhidmatan dan imej negara di mata pelancong dan pelabur asing. Langkah intervensi dan tinjauan ini amat penting bagi mendapatkan gambaran sebenar dan mengenal tindakan pembaikan oleh MAHB berhubung perkara ini.

PAC menegaskan bahawa setiap pelan transformasi yang dirancang oleh MAHB mestilah diterjemahkan secara tuntas kepada peningkatan mutu perkhidmatan rantaian di lapangan terbang. Jawatankuasa ini turut memberi fokus terhadap aspek pengurusan aliran penumpang.

PAC telah memantau secara langsung urusan pengoperasian harian dan fasiliti-fasiliti yang baharu dan yang telah dinaik taraf, demi memastikan usaha

meremajakan KLIA benar-benar mampu meningkatkan pengalaman dan kepuasan pelanggan secara optimum.

Rajah 7



Rajah 8



Dalam lawatan kerja tersebut, PAC mengambil maklum bahawa inisiatif pemulihan dan agenda merejuvinasikan lapangan terbang negara ini bukan sahaja kritikal bagi meningkatkan keselesaan pengguna, malah ia merupakan persediaan strategik dalam menyambut tetamu negara sempena Tahun Melawat Malaysia 2026 dan temasya Sukan Asia Tenggara (Sukan SEA) 2027.

Rajah 9



Rajah 10



Rajah 11



Rajah 12



6.7. Hala Tuju dan Pembaharuan di Lapangan Terbang Malaysia

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir (MD, Khazanah) dalam Prosiding Bil. 3(r)/2025 bertarikh 19 Ogos 2025 sekali lagi menyatakan bahawa visi untuk mentransformasikan MAHB adalah jelas dan keutamaan diberikan terhadap aspek-aspek berikut:

i. Penyiapan projek permodalan yang kritikal;
ii. Penambahbaikan terhadap pengalaman penumpang di semua lapangan terbang;
iii. Mengembangkan rangkaian jarak jauh dan meningkatkan kesalinghubungan rantaian lapangan terbang negara secara keseluruhan;
iv. Mempercepat perbelanjaan modal; dan
v. Pembangunan ekonomi bersebelahan lapangan terbang.

*"**Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]:** ... Jadi, mula-mula sekali kalau boleh saya nak mulakan inilah kesimpulan pembentangan yang diberikan pada bulan Februari yang lalu. Iaitu apa yang kami nak ingin capai ialah lima matlamat.*

Yang pertama, ialah untuk menyiapkan projek bermodal keutamaan tinggi, yang penting seperi aerotrain dan sistem bagasi. Yang kedua, untuk meningkatkan pengalaman penumpang-penumpang yang melalui semua lapangan terbang Malaysia Airports ya di situ. Dan ini dari segi aliran penumpang, dari segi suasana terminal dan juga untuk meningkatkan tahap piawaian keselamatan. Itu juga penting ya.

Yang ketiga, untuk meningkatkan kesalinganhubungan melalui kerjasama rapat dengan syarikat penerbangan bukan sahaja nak masukkan banyak the airlines yang sampai, tapi untuk bekerjasama dengan rapat dengan anchor airlines di Malaysia iaitu Malaysia Airlines dan juga Air Asia. Dan ini adalah penting untuk mengembangkan rangkaian jarak jauh.

Yang keempat untuk mempercepatkan pelaburan modal dari segi kapasiti dan dari segi modal untuk maintenance, penyelenggaraan. Dan kelima, untuk membangunkan ekonomi di sekitar lapangan terbang – the area surrounding the actual airport ya."

[Muka surat 3, Laporan Prosiding Bil. 3(r)/2025 bertarikh 19 Ogos 2025]

6.7.1. *National Airports Masterplan* dan *National Airports Strategic Plan*

Dato' Mohd Izani Ghani (MD, MAHB) dalam Prosiding Bil. 3(a)/2025 bertarikh 17 Februari 2025 menyatakan bahawa MOT telah merangka *National Airports Masterplan* pada tahun 2008 dan semakan serta pindaan terakhir telah dibuat pada tahun 2020. Namun, bermula tahun 2020, MOT telah mula merangkakan *National Airports Strategic Plan* di mana pelan lapangan terbang

seluruh negara akan dirangkakan dan MAHB akan bekerjasama untuk memberi input.

*"**Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]:** Yang Berhormat, maybe saya hendak tambah sikit. Kementerian Pengangkutan dalam perancangan untuk mengadakan National Airport Masterplan. It's being done now. Saya jangka exercise ini akan mengambil masa maybe setahun kut untuk national airport...*

Maksudnya, dia akan rangkakan plan airport di seluruh negara. So, kami pun dah bincang dengan MOT. Kita mungkin akan bekerjasama untuk bagi input kepada MOT untuk bantu untuk develop National Airport Masterplan. Thank you."

[Muka surat 11, Laporan Prosiding Bil. 3(a)/2025 bertarikh 17 Februari 2025]

En. Mohd. Khairuddin Shafie (Pengurus Besar Perancangan, Pembangunan, Standard dan Keselamatan, MAHB) dalam Prosiding Bil. 3(a)/2025 bertarikh 17 Februari 2025 menyatakan bahawa MOT melalui *National Airports Strategic Plan* akan menunjukkan serta memperincikan peranan serta perancangan kehadapan bagi setiap lapangan terbang negara. *National Airports Strategic Plan* ini dijangka dimuktamadkan pada penghujung tahun 2025.

*"**Encik Mohd Khairuddin Shafie [Pengurus Besar Perancangan, Pembangunan, Standard Dan Keselamatan (Pengurusan Kanan MAHB)]:** ... So, okay. Untuk– dia dipanggil National Airport Strategic Plan. Sebelum ini, apa yang kita ada ialah National Airport Masterplan. National Airport Masterplan untuk semua airport, kita ada tahun 2008. 2008 ya, untuk semua airport dan kita buat revision tahun 2020. That's why, the National Airport Masterplan adalah pelan induk pembangunan kita untuk semua airport. Yang itu kita ada.*

Yang National Airport Strategic Plan yang daripada MOT ini, dia baru berlaku pada tahun 2020. Dia baru start ada benda itulah dan dia akan finalised-kan by this year, kalau mengikut makluman daripada MOT lah. Itu dia dipanggil National Airport Strategic Plan yang menunjukkan— okey airport ini apa dia punya role? Adakah dia jadi domestik atau international? Adakah dia jadi feeder ataupun dia jadi hab? That's one dia punya study daripada MOT lah. That's one yang akan ada benda itu."

[Muka surat 12, Laporan Prosiding Bil. 3(a)/2025 bertarikh 17 Februari 2025]

Sehubungan itu, **Datuk Captain Izham bin Ismail (GMD, MAG), Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz (CEO, AirAsia Malaysia)** dan **Captain Mushafiz Mustafa Bakri (COO, Batik Air Malaysia) dalam Prosiding Bil. 3(e)/2025 bertarikh 19 Februari 2025** telah menyatakan hasrat untuk turut dilibatkan di dalam perancangan terhadap pembangunan lapangan terbang negara di mana pandangan pihak syarikat penerbangan diambil kira serta perbincangan yang kondusif dan konstruktif dapat diadakan.

*"**Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]:** Pengerusi, terima kasih. I think the discussion is very interesting because it covers every aspect and this is what PAC is about. Our term and reference is not only MAHB tetapi juga all other aspects of airlines dan sebagainya.*

Jadi I have one question. Just now— it's related to MAHB and you are client. So can each of you tell us three things that you want MAHB to change, okay? That is where we want to see what are the weaknesses. Let's be— we are constructive criticism so that is where we want to understand what are the things that MAHB could change. Terima kasih.

***Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [AirAsia]:** I have to structure my mind to come out with three. I think first of all is we talk about cost. Promoting better cost is an incentive would allow more players to come into play, right? The moment you increase and you make it more costly, you will shy away players into the field. That is the first thing. So, I would like to see better masterplan with regards to growing the market share as supposed to just setting a policy that does not support growth. So that's one of the things.*

I think second thing is effectiveness, efficiency and service that is rendered, that includes the culture of maintenances of our airports. Unfortunately, we also leave in a national culture of quite poor maintenances culture among the people, right? So, this is where the change has got to happened. Toilets must be clean. There is no two ways about it. We should be proud of it right to that point. Meaning that there is a lot of work that need to be done to ensure its cleanliness.
I mean to be honest macam when I go to, take example Jakarta. If I go to Jakarta, and I go to the airport, I go to the toilet, you will be surprised how clean it is. Why? Because they ensure that everyone that goes into the toilet the moment they get out, somebody comes and clean.

So, cleaning or cleanliness is whatever it takes. Whatever it takes. When we do for example an umrah flight, majority of the people has never flown in the aircraft. I mean this is the reality of the demographics. Jadi what do we have to do? The KPI is still the same. Toilets must be clean.

Jadi if we do an umrah flight, every time somebody goes in and come out, the crew need to go in and clean it up. When you do a Singapore flight, because it's short plus the demographic is different, you do not need to go in and clean as often. So, the outcome standards must be the same, right?

I think this is my two major points with regards to the airports. The last one of course we need a vision because the vision helps us to chart the map, the roadmap for growth. We do not want to be in the position 10 years later to know that this airport dah penuh, kapasiti dah penuh. How long it is going to take to build? Another five to seven years.

We always do that. We always do that. We need to change this culture and have a better projections, vision and planning. So, I'll probably be retired by then but you know the next generation will probably see this, right? Thanks.

...

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Okay, a very quick one. YB asked us three things. I guess very simple. Seamless customers experiences. MAHB must be obsessed with customer experiences, one.*

Number two is operational efficiency. YB spoke about baggage handling system, connectivity, digital, infrastructure, customs, immigration and so forth. Thirdly, make airlines Malaysian-based airlines as their partners, collaborate with us, plan the future with us, build the strategy together, that's one steps of Malaysia Inc. We don't talk about Malaysia tourism yet or the rest. Let's do these airlines and airports first.

Capt Mushafiz Mustafa Bakri [Batik Air]: *So, I think if I may add. Similar to ChatGPT answer. [Ketawa] If I— so, of course number one operational efficiencies. I agree with both of the panelist here and competitive tax or cost, right. Or otherwise, we run away. Not us, our investors, right? Our airlines investors.*

Then, infrastructure, as mentioned facilities need to be improved, up-to-date. The most important I think number four is sustainability on ESG, sustainably focus and like Captain mentioned, both are Captains and Dato' mentioned long-term. Mid-term, long-term is sustainability. So, they have to involve in that.

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Build the strategy with us because we are their number one customer. 70 percent of capacity that goes through Malaysian airports, Alor Setar-Penang is these three airlines. Lufthansa, British Airways comes once a day only. We fly hundreds of flights every day. Work with us, right Fareh?*

Capt Mushafiz Mustafa Bakri [Batik Air]: *We are their first customer.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *I think they will read the report once we bentangkan di dalam Parliament.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Oh, no.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *They will read whatever that you say in the PAC.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *There goes my shareholder."*

[Muka surat 42-44, Laporan Prosiding Bil. 3(e)/2025 bertarikh 19 Februari 2025]

6.7.2. Pembinaan Lapangan Terbang Hijau

Dato' Mohd Izani Ghani (MD, MAHB) dalam Prosiding Bil. 3(a)/2025 bertarikh 17 Februari 2025 menyatakan bahawa MAHB mengharapkan PIA melalui penambahbaikan yang telah dirancang akan menjadi lapangan terbang hijau pertama negara seterusnya menjadi icon serta memberi imej yang baru kepada Malaysia. MAHB telah mula bekerjasama dengan pihak kontraktor yang menggunakan bahan-bahan berelemen hijau serta menerapkan nilai-nilai alam sekitar, sosial dan tadbir urus (ESG).

Selain itu, perkara ini dapat juga mencerminkan komitmen MAHB serta negara terhadap usaha-usaha hijau yang dapat dilihat melalui penggunaan panel solar bagi penyediaan tenaga di lapangan terbang, pengenalan sistem penuaian air hujan dan sebagainya.

*"**Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]:** So, maybe saya hendak cakap a few things fasal Penang. Penang ini untuk Malaysia Airports projek yang akan betul-betul hopefully mengubah imej kitalah. Kita the first green airport in the country, insya-Allah. Banyak elemen EST kita akan terapkan dalam projek Penang ini. Keduanya, funding mechanism for this kita akan guna green sukuk. So, penggunaan melalui green sukuk yang kita tengah buat framework application to SC untuk mentermakan sukuk kita, green sukuk, SRI sukuk. SRI sukuk ini bagi pelabur sangat menarik sebab ia boleh banyak claim, banyak benefits from SRI sukuk. So, insya-Allah, dalam hujung tahun ini kita akan buat fund raising for Penang development through SRI sukuk.*

Kalau saya boleh terus ke KK, KK also sangat penting...

***Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]:** Boleh saya tanya soalan sikit ya Datuk Wira Pengerusi mengenai Penang Airport. Bila you buat expansion of terminal, you kena buat runway pun tambahkan.*

***Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]:** Tidak...*

***Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]:** Perlukan tanah yang ekstra...*

***Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]:** Terminal sahaja Yang Berhormat. Runway tidak perlu dipanjangkan.*

***Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]:** Tidak perlu?*

***Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]:** Ya, tidak perlu.*

***Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]:** Dulu bila dia orang cakap fasal expansion, they are going to do the runway as well, expansion of the runway, longer runway.*

***Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]:** Runway sudah cukup untuk kegunaan.*

***Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]:** Tidak perlu?*

***Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]:** Ya.*

***Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]:** Even though you double the passengers?*

***Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]:** Yes.*

***Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]:** More plane landing?*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *Betul, betul Yang Berhormat. Ya.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Talking about funding tadi it's not the internal funding but more or all external funding, sukuk dan sebagainya.*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *Kita akan through sukuk funding. Sukuk ini kita boleh term-kan maybe pembayaran lagi lima tahun, tujuh tahun. So, daripada future income of Penang Airport kita akan buat pembayaran sukuk nanti.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Okay, thank you.*

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi]: *Can you explain to us, what is green airport?*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *So, kita akan terapkan for example Yang Berhormat, kita akan guna— introduce solar panel for the power supply and akan banyak kita— rain water harvesting, features yang sebagainyalah. For example, now dengan kita— untuk construction sekarang ini kita engage kontraktor guna simen yang so called yang ada green element. So, kita cuba sedaya upaya untuk menerapkan ESG elemen dalam pembangunan airport kita ya. So, then kita pun ada kita engage dengan authority yang akan bagi penarafan green nanti yang diiktiraf. Okey.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Does it mean extra cost Dato'?*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *Tidak semestinya Yang Berhormat. Tidak semestinya Yang Berhormat. Kita— bajet itu kita tahu, maklum. So, kita akan pastikan semuanya within the budget that kita unjurkan."*

[Muka surat 6-7, Laporan Prosiding Bil. 4(a)/2025 bertarikh 20 Februari 2025]

6.7.3. Peluasan Infrastruktur Lapangan Terbang

Dr. Nungsari Ahmad Radhi (Pengerusi, MAHB) dan **Dato' Mohd Izani Ghani (MD, MAHB) dalam Prosiding Bil. 3(a)/2025 bertarikh 17 Februari 2025** menyatakan bahawa pembesaran PIA akan melalui tiga (3) fasa. Setelah selesai pembesaran Fasa 1, kapasiti PIA akan meningkat daripada 6.5 juta penumpang setahun kepada 12 juta penumpang setahun dan sekiranya Fasa 3 disiapkan, jumlah tersebut akan meningkat kepada 24 juta penumpang setahun.

Selain itu, cadangan dan penelitian terhadap projek pembesaran bagi Lapangan Terbang Kuching, Kota Kinabalu, Sandakan, Kota Bharu dan Langkawi turut diberi tumpuan.

*"**Dr. Nungsari Ahmad Radhi [MAHB]:*** *Komen juga tetapi yang ini Yang Berhormat proses pembesaran Lapangan Terbang Pulau Pinang ini daripada 6.5 sehingga 12 ini adalah fasa 1. Lepas itu ia ada 12 sampai 18, lepas itu daripada 18 sampai 24.*

Jadi, Airport Penang ini berkemampuan menggunakan satu runway untuk menjadi lapangan terbang yang 24 million passengers per year. Tetapi lepas itu Yang Berhormat kena pergi cari tempat lainlah pasal tidak ada tempat dah... [Ketawa] Tidak boleh hendak besarlah. Tetapi enam sampai 12 ini, 12 sampai 18 and then 18 sampai 24. KK pun ada dia punya future plan untuk pembesaran lanjut.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *Jadi Datuk Wira Pengerusi, saya hendak tanya Dato' CEO tentang MAHB, bolehkah Penang— sorry, tentang Penang Airport ya.*

Saya kurang setujulah dengan pergi ke Kulim. Dia patutnya bina because kita ada banyak tanah lagi. Kita ada tambakan tanah dan sebagainya. No problem, okey. Adakah— sebab kita tahu bahawa Penang Airport dan kebanyakan airport di Malaysia ini ia feeder airport kepada KLIA. Jadi, adakah perancangan untuk naik taraf contohnya Penang Airport dan juga— tetapi KK Airport lain kan? Dia bukan feeder sangat tetapi Penang Airport feeder airport.

Adakah ia ada perancangan untuk naikkan status kepada maybe a subregional airport? Terima kasih.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *Yang Berhormat, thank you Yang Berhormat. So, ya, memang ada. Before that maybe— just to respond, Chairman dan explain dah. Sebenarnya airport kita ini banyak tahun yang kita boleh pakai. Penang pun from 6.5, 12 million, 18 million, banyak tahun lagi kita boleh enjoy the asset. So, I think kita will continue to be in Penang lah. So... [Ketawa]*

Feeder memang betul Yang Berhormat. Memang in terms of network memang kita ambil maklum memang Penang can be a good feeder to KLIA. So, that's why the frequency nanti akan lebih bertambahlah lagi from KLIA ke Penang. Itu kita kena kerjasama dengan airlines as well-lah, make sure that airlines continue to fit our KL hub.

Memang kita daripada dulu pun kita want to make sure that KL continues to become a hub for Malaysia. Kita hendak semua come to KL and lepas itu kita akan fit-kan. In fact, maybe I should extend as well. Kita tidak fokus on Penang sahaja or KUL sahaja, kita tengah also merancang untuk other international airports dekat Malaysia, KK, Kuching dan juga Langkawi. Langkawi also kita perlu percepatkan growth of passengers in Langkawi."

[Muka surat 9-10, Laporan Prosiding Bil. 3(a)/2025 bertarikh 17 Februari 2025]

En. Ahmad Zulqarnain Onn (CEO, KWSP) dalam Prosiding Bil. 3(c)/2025 bertarikh 18 Februari 2025 turut menyatakan bahawa inisiatif pembesaran lapangan terbang tidak hanya tertumpu kepada KLIA. Pembesaran ini tidak hanya tertakluk kepada saiz lapangan terbang tetapi juga terhadap penggunaan teknologi dan penambahbaikan perisian bagi meningkatkan lagi kecekapan pengoperasian lapangan terbang.

*"**Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]:** ... Salah satu lagi mungkin perkara yang mungkin tidak— not so intuitive, kita punya fokus ialah macam mana kita boleh naikkan kapasiti airports ini bukan sahaja KLIA tetapi banyak-banyak lagi airports di seluruh*

negara tanpa the traditional way of membesarkan airport itu ya. So, let me explain what I mean by that. Sekarang ini menggunakan teknologi dan juga perisian, kita boleh naikkan kapasiti so that we don't have to build more. So, we save money from doing that but we get more passengers throughput.

The analogy is macam restoran ya. Kalau restoran itu orang datang makan, dia duduk dua jam versus dia duduk 30 minit, kapasiti dia berbeza. Kalau duduk 30 minit empat kali kita boleh isi meja itu dalam satu malamlah ya. So, the table turnover is important. So, kalau kita pergi restoran dekat Hong Kong dia cakap kena cepat-cepat makan fasal sewa dia tinggi, dia nak turnover the table.

Airports pun sama juga. Kita nak turn over the flight very fast. Kita nak masukkan, kita nak keluarkan orang very fast because that actually increases capacity. So, daripada 10 pesawat yang boleh land dekat gate itu setiap hari, mungkin kita boleh naikkan ke 11, mungkin kita boleh naikkan 12 itu dah 20 percent increase in capacity dah ya. Kalau kita tengok Gatwick Airport di mana GIP adalah pemiliknya, dia ada satu runway sahaja dan satu runway itu boleh 55 takeoff atau landing dalam satu jam. So, lebih kurang satu minit lima saat, lebih kurang setiap flight. Di KLIA dengan tiga runway kita hanya mampu lebih kurang 30 flights satu jam. Tapi nak upgrade ini semua kena upgrade technology dan upgrade software fasal ialah software yang boleh control airport, airplane stacking dan sebagainya."

[Muka surat 28, Laporan Prosiding Bil. 3(c)/2025 bertarikh 18 Februari 2025]

6.7.4. Pendigitalan dan Inisiatif *Terminal Identity, Modernization and Efficiency* (TIME 26)

En. Ahmad Zulqarnain Onn (CEO, KWSP) dalam Prosiding Bil. 3(c)/2025 bertarikh 18 Februari 2025 menyatakan bahawa fokus utama bagi MAHB bagi tahun-tahun yang akan datang adalah untuk menambahbaik pengoperasian lapangan terbang terutamanya dari segi automasi dan penggunaan teknologi digital.

Hal ini adalah penting bagi memastikan objektif sifar beratur (*zero queue*) dapat dicapai dari kaunter daftar masuk serta bagasi, pemeriksaan sekuriti dan imigresen. Ini bukan sahaja meningkatkan pengalaman penumpang di lapangan terbang, malah memberi masa lapang yang lebih kepada penumpang untuk terus menikmati kemudahan yang tersedia serta meningkatkan perbelanjaan dan belian di lapangan terbang.

*"**Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]:** ... Kalau kita tengok sekarang ini check-in masih lagi secara manual. Banyak airport di seluruh negara dah move towards self check-in and automated bag drop. The experience is very good fasal tak ada queue, you just pergi dekat terminal itu, scan your passport dapat boarding pass, dapat bag tag, drop and then you are done. One of the priorities sekarang ini and the mantra if you will, is kita nak zero queue. Kita nak zero queue dekat check-in, zero queue dekat*

sekuriti, zero queue dekat imigresen. Why is that important? Of course it is important fasal kita semua tak suka queue. Tak suka beratur. But it is important from a business standpoint. Bila orang dah senang hati dan dia tak rush through an airport, apa dia buat? Dia tend to spend. Dia beli kopi. Dia duduk situ. Dia duduk fikir anak-anak dia, nak beli coklat, nak beli perfume dan sebagainya. That is the critical part."

[Muka surat 23, Laporan Prosiding Bil. 3(c)/2025 bertarikh 18 Februari 2025]

Seterusnya, **YB Senator Datuk Seri Amir Hamzah Azizan (MKII) dalam Prosiding Bil.3(q)/2025 bertarikh 10 Julai 2025** telah memaklumkan bahawa proses ini telah dapat dilihat dengan permulaan penggunaan sistem *baggage self check-in* serta kolaborasi dengan pihak JIM bagi penggunaan kod QR di kaunter imigresen.

*"**Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]:** ... Dari segi sistemnya, kita telah introduce baggage self check-in. Because ada baggage self-check in, proses untuk check in untuk sampai ke boarding gate pun dah lebih cepat lagi. Kolaborasi dengan immigration, kolaborasi dengan ini telah introduce banyak-banyak sistem yang ada, QR sistem ini semua. Jadi, perjalanan untuk rakyat Malaysia lebih elok lagi. Walaupun sekejap sahaja dia orang masuk, dah ada banyak tanda-tanda yang perubahan telah bermula dengan yang baik."*

[Muka surat 11, Laporan Prosiding Bil. 3(q)/2025 bertarikh 10 Julai 2025]

Dato' Mohd Izani Ghani (MD, MAHB) dalam Prosiding Bil. 3(a)/2025 bertarikh 17 Februari 2025 menyatakan bahawa MAHB telah memperkenalkan inisiatif TIME 26 yang akan memodenkan rupa serta operasi lapangan terbang di seluruh negara, di samping memberi identiti lokaliti tempatan yang unik kepada pengunjung.

Selain itu, cadangan dan penelitian terhadap projek pembesaran bagi Lapangan Terbang Kuching, Kota Kinabalu, Sandakan, Kota Bharu dan Langkawi turut diberi tumpuan. Inisiatif TIME 26 ini adalah bertepatan dan sejajar dengan kepengurusian Malaysia bagi *The Association of Southeast Asian Nations* (ASEAN) pada tahun 2025, Tahun Melawat Malaysia pada tahun 2026 dan Sukan Asia Tenggara (Sukan SEA) 2027.

*"**Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]:** Terima kasih, YB Teresa. Ya, memang dalam perancangan kita untuk menambahkan more digital display dekat airport. All airport in this country. So, that will bring me to the next slide, YB Chairman and PAC members. Okay.*

Kita— these project, we call it TIME 26 – Terminal Identity, Modernization and Efficiency. Maksudnya, kita nak bawa elemen-elemen ini dekat airport-airport kita dalam tahun mendatang. Okey.

Di Malaysia, alhamdulillah tiga tahun bermula tahun ini akan sangat-sangat aktif di negara kita dan airport. Yang pertamanya, kita tahun ini, kita hosting ASEAN Chairmanship. So, a lot more meetings coming to the country. As we know, 350 meetings at least happening in the country di semua major locations. KL, Penang, Langkawi, Kuching dengan KK.

So, we have prepared ourselves for this, YB and PAC members. Kalau YB and PAC members lalu dekat KLIA dan other airports, kita dah upgrade our lounges dalam masa tiga bulan daripada September sampai Disember. Kita completed on time to receive the delegations from ASEAN.

Tahun 2026 is Visit Malaysia Year. Another important year for us. We are preparing ourselves to do a lot more for Visit Malaysia Year. 2027 is ASEAN Games that we are hosting. So, tiga tahun berturut-turut Malaysia sangat sibuk and good for the airport and the rakyat.

So, I mean let me touch about the jungle, YB Teresa. You notice dekat satellite building satellite, there is a centre court. There is a jungle so-called kita punya rimba. Rimba akan di-disposed up-kan. Kita akan make it proper entrance nanti.

Benda ini akan siap hujung tahun nanti. So, it'll be a nice one if you go to Doha for example, Doha airport, dia belanja berjuta-juta untuk buat hutan, kita dah ada hutan, kita akan spend sikit saja tapi sangat cantik lagi. So, will do that, we will be ready by end of this year.

If I can go to the next slide. So, this inisiatif yang kita ada sebanyak 110 inisiatif dalam masa setahun dua ini untuk upgrade, modernised KLIA 1, KLIA2, Penang Airport, Langkawi, Subang, Kuching dengan BKI. Inisiatif ini tengah berjalan sekarang ini or as we go along nanti passenger akan dapat merasakan kita punya inisiatiflah. Also, focus areas kita maybe on the flow of the passengers. Kita banyak complain kata kita ramai passenger, lambat dapat masuk ke terminal sebab kastam semua, so, kalau perasan kita dah bekerjasama dengan imigresen untuk guna auto gates, lebih banyak auto gates di KLIA sekarang ini, one and two. So, these auto gates ini dia akan memudahkan passengers masuk ke terminal and banyak masa untuk rehat, untuk membeli-belah semua, also kembali ke Malaysia pun sama, lebih cepat keluar ambil beg dan terus keluar.

So, inisiatif ini telah berjalan lancar. Kita akan make sure kan kita monitor inisiatif ini supaya kelancaran itu lebih mudah untuk semua pengunjung kita. If I go to the next slide, please. Okay, this is satu contohnya terminal refurbishment, kita ada. Kita ada— nanti akan ada centralised screening, kita akan ada nursing and baby care rooms untuk pengunjung. Di Langkawi for example, kita ada covered walkway selepas turun daripada kapal terbang itu ke terminal. Tapi, saya unjurkan kalau Langkawi tak payah guna passenger bridge itu sebab Langkawi is a resort island to make sure semua pengunjung keluar pintu kapal terbang nampak the sea and the mountains.

On the enhancement dari segi servis, kita akan ada curbside trolley crew, sekarang pun dah ada tapi kita akan lebih banyak lagi. Kita ada helpdesk, lebih banyak bagi servis. Kita ada kids playground, kita tak pernah tambah lagi. Surau pun if you notice, kita dah upgrade all the surau dekat Terminal 1, Terminal 2 tengah ongoing now. Dari segi identiti, kita nak lebih banyakkan identiti kita menonjolkan Malaysian identity di airport kita. So, those other 26 initiatives, YB semua.

Okey this one, saya tahu sangat hangat topik ini tapi I want to ensure semua Q2 this year insya-Allah the trains will be ready."

[Muka surat 14-16, Laporan Prosiding Bil. 3(a)/2025 bertarikh 17 Februari 2025]

Sehubungan itu, **Dato' Amirul Feisal Wan Zahir (MD, Khazanah) dalam Prosiding Bil. 3(r)/2025 bertarikh 19 Ogos 2025** menyatakan bahawa MAHB dengan kerjasama MAG dan Batik Air sedang melaksanakan ujian *open bag belt* di kaunter *check-in* di KLIA. Proses ini dilihat dapat mempercepat proses *check-in* sehingga 10 kali lebih banyak beg setiap jam.

Selain itu, MAHB telah membuat sedikit perubahan bagi pengendalian penerbangan dan pemeriksaan keselamatan domestik. Hasil daripada inisiatif tersebut, aliran penumpang dilihat telah meningkat sebanyak dua (2) kali ganda dan masa menunggu telah dikurangkan ke bawah lima (5) minit.

*"**Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]:** ... Yang kedua ialah meningkatkan pengalaman penumpang di semua lapangan terbang dari segi kesesakan. So alhamdullilah, kalau tengok ini kita dari segi inisiatif-inisiatif yang ada, sebenarnya ada banyak inisiatif. Tapi ini yang kita boleh highlight di KLIA. Umpamanya kalau di check-in, kami tengah membuat ujian open bag belt di mana dia boleh mempercepatkan check-in yang ada sampai 10 lebih banyak beg setiap jam. So, that's being a trialed with Batik, dengan Malaysia Airlines ya.*

Yang kedua kalau tengok domestic airlines, domestic security screening kalau nak masuk itu dia ada — cara dia pun dah berubah. Kami mendapati aliran penumpang meningkat sebanyak dua kali dan masa menunggu dikurangkan kurang dari lima minit."

[Muka surat 3, Laporan Prosiding Bil. 3(r)/2025 bertarikh 19 Ogos 2025]

Seterusnya, **Dato' Normah binti Osman (TKSU (Dasar), MOT) dalam Prosiding Bil. 3(d)/2025 bertarikh 18 Februari 2025** menyatakan bahawa pihak MAHB juga mengambil inisiatif untuk menambahbaik penempatan papan tanda (*signage*) serta menempatkan 'duta-duta kecil' bagi membantu penumpang ketika di lapangan terbang.

*"**Dato' Normah binti Osman [MOT]:** Thank you YB for the observations. I mean, let me share a little bit. MAHB is going all out to revamp the operations at the airport including having ambassadors. We call them ambassadors to facilitate passengers to direct them to where the bus terminal is particularly now the aerotrain is not working. Insya-Allah, soon, up and running soon. Another thing that they are doing is the signage. We have already informed MAHB many times. You know, this was even two— a few years ago, the signages are very confusing. So, they have worked on it as well.*

So, apart from having the ambassadors working around, if you notice those people in blue uniforms. You can actually ask them any questions, they are there to help you and

they are scattered throughout the terminal building. So— and also the signages they have been improved a lot seriously. Once upon a time, you didn't even know where the bus terminal is but now it's already very clear. So, MAHB has worked on all this thing."

[Muka surat 27, Laporan Prosiding Bil. 3(d)/2025 bertarikh 18 Februari 2025]

Dato' Mohd Izani Ghani (MD, MAHB) dalam Prosiding Bil. 3(s)/2025 bertarikh 20 Ogos 2025 menyatakan bahawa pihak MAHB telah menyusun semula susun atur (*layout*) bagi beberapa kawasan yang seterusnya meningkatkan kadar produktiviti lapangan terbang. Selain itu, fasiliti seperti *baby changing room/family room* dan taman permainan kanak-kanak serta tawaran kemudahan dan perkhidmatan seperti lorong keutamaan (*priority lane*) telah disediakan dan ditambah di KLIA T1.

Beliau seterusnya menyatakan bahawa inisiatif ini akan difokuskan ke KLIA T2 mulai pertengahan tahun 2025. Selain menyediakan kemudahan dan fasiliti seperti di KLIA T1, MAHB juga merancang untuk melancarkan beca *ride* sepanjang *sky bridge* di KLIA T2.

*"**Dato' Mohd Izani Ghani [Malaysia Airports Holdings Berhad (MAHB)]:** ... If I may, next slide please, airport enhancement. Ini secara ini antara inisiatif kita, YB semua yang kita buat sepanjang enam bulan lepas di KLIA merangkumi dia punya capacity improvement yang kita telah buat. Yang seksyen kedua, saya summarised-kan kita punya dari segi perkhidmatan enhancement yang kita buat.*

Yang ketiga, ambiance dia, dia punya persekitaran dia. Contoh YB yang kita dah buat. Kalau dulu saya perhatikan di domestic departure itu queue panjang, lambat nak clear. So, kita buat inisiatif, kita nak cepatkan passenger flow tu kita extend dengan three lanes tu. Bila kita extend tu dia punya produktiviti tu memang improved banyak by 40 percent. Sebabnya bila panjangkan tray itu ada banyak masa kita nak keluarkan belt, jam semua tu jenis cepat — bila dia keluar, dia terus tray, keluar. So, antara inisiatif yang kita buat.

Di KLIA, Terminal 2 pula kita enhance-kan dia punya pier screening itu di KLIA dia senang sikit nak buat sebab dia ada pier tu, PLQ itu, so kita centralised kat depan tu, kita extend roller juga, and then kita arranged-kan layout sekali. So again, dengan inisiatif ini, kita dah improved-kan efficiency sebanyak almost 50 percent.

Dan, contoh yang lain di satellite building, di gate C 16 dan 17 tu, kita buat almost yang sama, panjangkan roller tu and then kita rearrange layout balik and then kita reposition-kan x-ray machine and again the result tu very good, 48 percent imporvement antara inisiatif yang ada.

Dari segi services pula, kita nak permudahkan kita punya traveler, baby care ini sebenarnya banyak feedback yang kita dapat. So, kita improved-kan dia punya look and feel dia lebih friendly kepada keluargalah. Ya, YB Teresa. Kita dah mula. And then, dengan ini selesalah ibu bapa nak buat penyusuan bayi semua, kita dah buat di T1.

Dari segi, kemudahan untuk elderly dengan family pula, kita ada additional priority counters untuk dia orang masuk, clear-kan custom, immigrations and then also, kita dah mula dari segi wayfinding as well lebih clear. And then yang ketiganya, contohnya kita punya OKU toilet tu underutilised, so kita nak banyakkan penggunaan, kita tambahkan untuk family as well and elderly because toilet yang OKU ni besar sikit, so family kalau anak kecil nak pergi toilet dia boleh masuk semua, so permudahkan.

Dari segi ambiance ni pula, persekitaran pula, kalau YB semua dah lalu di gate MTB itu, main terminal itu di gate G dan H itu, kita tunjukkan kita punya showcase-kan Penang Heritage dengan Melaka Heritage. So, maksudnya kalau tourist tu dia tak sempat nak pergi Penang pun, dia akan rasa okay this how Penang looks like, Melaka looks like.

Those yang dapat feedback ada juga orang kata kenapa tak Kedah kah, Kelantan kah, Sarawak kah, so insya-Allah we will think through in future-lah, kalau kita nak feature-kan negeri-negeri lain, tapi ini yang ini Penang dengan Melaka ini, dia special jelah, banyak bangunan lama yang kita nak feature-kan.
Also, dekat Terminal 1 tu kita ada staging area, kita akan memperbanyakkan showcase kita punya culture, tarian kah di bahagian dekat sebelum masuk anjung tu. So, this one will be maybe events a few month kah. Macam raya kita ada special staging area, Chinese New Year, so kita akan perbanyakkan showcase culture Malaysia dekat situ.

Also, kalau recently bulan Mac tahun ni, kita launch-kan playground untuk anak-anak, orang utan di satellite building.

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara] Wah orang utan.*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *Orang utan, konsep orang utan. So, anak-anak boleh masuklah dalam tu nak whilst parents boleh minum kopi di sebelah tu, so...*

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara] [Ketawa] Hidup kah?*

Seorang Ahli: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara] No, no not real.*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *[Ketawa] Real tak bolehlah, YB. Orang utan punya playground. Tema orang utan. YB kena selalu ke Satellite kut, YB.*

Seorang Ahli: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *Ya. So, ini itu yang antara kena buat. So, coming next in second half of this year, some of the initiative that we will do more. For example-nya, kita dah buat proof of concept untuk remote virtual helpdesk — orang can just can get bantuan remotely, virtually. Then, kita akan cantikkan link bridge itu, plane itu, passenger boarding bridge itu. Kita akan buat tema sedikit, ada attraction sikit. So that bila lalu itu some good experience.*

Yang UNESCO songket wall ini dah siap di arrival — domestic arrival. Kita feature-kan songket-songket kita. Kadang-kadang kita dapat banyak request, dia nak — passenger nak Instagram moment. Dia nak satu sudut untuk Instagram kan. So, kita sediakanlah

sudut untuk Instagram itu untuk dia orang post to the— to the dia punya Instagram ke, Facebook ke. So has been quite, quite popular.

Kita ada additional bagi services untuk mana-mana passenger yang request. So, second half of this year, banyak kita tumpukan T2 pula. Di Terminal 2 pula. Kita akan ada kids play area di Terminal 2 sedang diusahakan. Kita akan ada iconic wall juga di Terminal 2. Kita akan baby care room di Terminal 2 nanti. Then one interesting feature hopefully we can launch soon is the beca ride sepanjang sky bridge di Terminal 2 itu. This one sebenarnya is motor bukannya kayuh macam itu. Nak kayuh penat jugalah, so, ada motor. Motorised beca di Terminal 2 sepanjang sky bridge itu akan launch-kan. Bila Azmel nak launch?

Encik Mohammad Azmel Harun Rasheed [MAHB]: *[Bercakap tidak menggunakan pembesar suara] Insya-Allah, sebelum Visit Malaysia.*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *Sebelum Visit Malaysia Year. So, YB semua itu antara inisiatif yang ada. So, saya nak rangkumkan semua inisiatif itu for example, enhancing customer experience. Itulah kita yang mana yang tak smooth tu, kita akan smoothen-kan pengalaman passenger di airport kita."*

[Muka surat 3-5, Laporan Prosiding Bil. 3(s)/2025 bertarikh 20 Ogos 2025]

6.7.5. Pengurusan Bahu Jalan (*Curbside*) Balai Perlepasan/Ketibaan Lapangan Terbang

Dato' Mohd Izani Ghani (MD, MAHB) dalam Prosiding Bil. 3(a)/2025 bertarikh 17 Februari 2025 menyatakan bahawa MAHB telah pun mula menggunakan palang serta sistem berbayar bagi pengurusan aliran trafik dan lalu lintas di balai perlepasan dan ketibaan di KLIA. Perkara ini adalah supaya orang ramai tidak memberhentikan kenderaan dengan sewenang-wenangnya dan menghalang kenderaan lain seterusnya mengurangkan kesesakan di kawasan tersebut. Hal ini telah juga dipersetujui oleh pihak MOT.

*"**Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]:** Ya. Terima kasih, YB for the input. Okay, let me cover each item. Yang pertamanya, fasal parking itu. Memang we called it curb management. Kita tengah laksanakan. Kita dah procure machines already. So, kita akan cadangkan kepada pihak kerajaan, MOT.*

Sekarang ini, kita tak nak bagi orang park sewenang-wenangnya. So, kita akan introduce palang dekat depan itu. So, they will get to drop and pickup free for certain minutes only. Beyond that, kita akan ada caj ke atas the users. So, kita dah dapat sokongan daripada MOT already.

So, saya difahamkan MOT also akan panjangkan cadangan ini seterusnya. Tetapi, dalam perancangan kita, bulan Mei, insya-Allah kita akan laksanakan. So, tak lama lagilah. Kita akan address-kan ke management issue pasal parking ini."

[Muka surat 32, Laporan Prosiding Bil. 3(a)/2025 bertarikh 17 Februari 2025]

Dato' Mohd Izani Ghani (MD, MAHB) dalam Prosiding Bil. 3(s)/2025 bertarikh 20 Ogos 2025 seterusnya menyatakan bahawa sistem *automatic number plate recognition* (ANPR) telah diperkenalkan. Setiap kenderaan yang memasuki kawasan bahu jalan akan didaftar oleh sistem dan sekiranya kenderaan berada di bahu jalan melebihi 10 minit, caj penalti akan dikenakan.

*"**Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]:** ... Satu, maybe I should mention YB yang curbside ini banyak komen sebenarnya. Kalau nak hantar kawan ke, family ke airport, dia kata nak masuk laluan, nak drop off pun payah kadang-kadang. Especially, pagi dan malam.*

So, kami dah berbincang kita akan introduce-kan curbside management ini kita akan ada automatic plate number recognition (ANPR). Bila masuk itu baru kita register, kita berikan tempoh 10 minit untuk setiap pemandu drop kan sesiapa untuk ke airport. Beyond 10 minutes, kita akan caj penalti sebab dia menyusahkan orang lain. So, saya — kami dah berbincang dengan MOT, MOT pun bersetuju dengan cadangan ini.

In fact, YB semua, airport lain semua dah ada dah. In fact, penalti lagi jauh lebih mahal daripada kita. Kita introduce-kan penalti ini by tiering. 10 minit pertama, free. Selepas 10 minit itu, lima minit pertama RM30. Lepas itu RM20, RM10. Itulah sehingga RM100. So, itu dalam perancangan. In fact, YB MOT dah buat Nota Jemaah Menteri. So dah dipersetujui. So, dalam perancangan kami, kita akan buat POC trial bermula 1 September nanti selama tiga bulan. Lepas itu implementation fully bermula 1 Disember.

Hopefully, dia akan smoothen the flow of passengers lah. Kuranglah komplen-komplen daripada kita punya airport users."

[Muka surat 5, Laporan Prosiding Bil. 3(s)/2025 bertarikh 20 Ogos 2025]

Selain itu, **Pn. Rohaya binti Mohammad Yusof (CIO, KWSP) dalam Prosiding Bil. 3(i)/2025 bertarikh 3 Jun 2025** menyatakan bahawa MAHB telah turut menempatkan RELA bagi membantu melancarkan trafik dan mengurangkan kesesakan yang berlaku di balai ketibaan dan perlepasan.

*"**Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]:** ... I think they're also increase number of RELA. You think it's so simple but we never think. Kalau you imagine bila you drop off, selalu orang complaint jammed because dia orang semua park kereta. They parked cars and you only have one person yang blow whistle suruh move and they don't listen to you.*

So, what we put in, we put 20 to 30 RELA people there just to move the traffic. If you go to the airport today is much better. Is smoother. So, these are small, small things which sebenarnya if you think about it, is not difficult but you need people to focus on as I said yang dia kata from you drop off your car dekat drop off sampai you pergi dekat—dia clear all your security, dia nak 30 minit saja. So, these are the small parts they are trying to increase efficiency.

So, these are some of the small things. But we are going to sit down with the board to have the business plan for the next one year and we will present to the board and the

whole management team will present. Then, we can see what are the new thing yang dia akan letak dekat airport."

[Muka surat 25, Laporan Prosiding Bil. 3(i)/2025 bertarikh 3 Jun 2025]

6.7.6. Nilai Rakan Teknikal

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir (MD, Khazanah) dalam Prosiding Bil. 3(b)/2025 bertarikh 17 Februari 2025 menyatakan bahawa GIP mempunyai kepakaran serta rekod prestasi yang terbukti dalam meningkatkan kesalinghubungan lapangan terbang, memperbaiki serta mempertingkat perkhidmatan penumpang dan pelaksanaan projek bermodal dengan cekap.

Sehubungan itu, GIP secara konsisten menunjukkan pertumbuhan dari segi jumlah penumpang di seluruh lapangan terbang yang diuruskan dengan meningkatkan permintaan dan prestasi lapangan terbang. Pertumbuhan ini bukan sahaja dari sudut pertambahan penumpang malah juga dalam aspek perluasan ketersambungan udara.

GIP telah meningkatkan bilangan laluan dari 141 pada tahun 2012 ke 225 laluan pada tahun 2023 di Lapangan Terbang Edinburgh dan berjaya mengurangkan masa menunggu pemeriksaan daripada 28 minit kepada hanya 11 minit di Lapangan Terbang Sydney. Fokus terhadap ketersambungan, kecekapan dan kecemerlangan perkhidmatan inilah yang Khazanah berhasrat untuk diterapkan di Malaysia.

*"**Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]:** ... Kalau kita lihat daripada technical expertise yang ada. Memang GIP lebih daripada sekadar pelabur kewangan. Mereka adalah rakan kongsi teknikal yang berkepakaran dan kukuh dengan rekod prestasi yang terbukti meningkatkan kesalinghubungan lapangan terbang, memperbaiki perkhidmatan penumpang, dan melaksanakan projek bermodal dengan cekap. Jadi, semuanya kepakaran yang diperlukan untuk objektif kami.*

GIP secara konsisten telah menunjukkan pertumbuhan luar biasa dari segi jumlah penumpang di seluruh lapangan terbang diuruskan.

Di Gatwick melonjak 32 juta ke 41 juta, Edinburgh 9 juta ke 14 juta dan bukti keupayaan mereka untuk meningkatkan permintaan dan meningkatkan prestasi lapangan terbang. Tetapi, pertumbuhan bukan sekadar mengenai jumlah penumpang. Itu tidak mencukupi ya. Ia juga memperluaskan ketersambungan udara (aviation connectivity).

Dari Lapangan Terbang Edinburgh, GIP telah meningkatkan bilangan laluan dari 141 pada tahun 2012 ke 225 pada tahun 2023. Untuk bagi perspektif, Edinburgh adalah sebuah bandar yang lebih sedikit daripada setengah juta penduduk. Sekarang

mempunyai lebih banyak laluan berbanding dengan KLIA yang menawarkan 139 laluan. Ini membuktikan keupayaan GIP untuk meletakkan lapangan terbang sebagai hab penerbangan utama.

Satu keupayaan yang amat bernilai bagi Malaysia. Selain ketersambungan, GIP juga memberi keutamaan kepada perkhidmatan penumpang. Contoh terbaik ialah Lapangan Terbang Sydney di mana mereka berjaya mengurangkan masa menunggu pemeriksaan keselamatan daripada 28 minit kepada hanya 11 minit dalam tempoh setahun. Ini adalah satu penambahan baik yang ketara yang meningkatkan pengalaman penumpang secara signifikan.

Fokus terhadap kecekapan dan kecemerlangan perkhidmatan inilah yang kita akan terapkan di Malaysia. Selain itu, GIP membuktikan keupayaannya dan pelaksanaan projek modal dengan pantas dan tepat.
Sebagai perbandingan, Aerotrain yang kita telah tidak beroperasi selama dua tahun sedangkan GIP berjaya menyelesaikan projek berskala sama dalam hanya 10 bulan dari awal hingga siap sepenuhnya di Gatwick. Jadi, keupayaan mereka untuk melaksanakan projek tepat pada waktunya dengan keseimbangan operasi adalah kelebihan kritikal yang akan mempercepatkan transformasi MAHB.

Namun, lebih daripada sekadar infrastruktur dan penambahbaikan operasi, perkongsian ini juga membawa peluang yang tidak ternilai bagi MAHB dan Malaysia iaitu pemindahan pengetahuan serta peningkatan kemahiran.

Pengalaman GIP dalam meningkatkan lapangan terbang akan membolehkan MAHB meningkatkan keupayaannya, memperhalusi amalan terbaik dan memperkasakan tenaga kerjanya dalam bidang kritikal seperti pengurusan lapangan terbang, pengalaman penumpang dan perkembangan rangkaian penerbangan.

Dengan menyepadukan kepakaran global dalam MAHB, kita bukan sahaja memperbaiki lapangan terbang. Kita sedang membina industri penerbangan Malaysia yang lebih kukuh dan berdaya saing untuk masa depan. Dengan kepakaran rekod prestasi dan komitmen mereka terhadap peningkatan operasi, GIP bukan sekadar pelabur. Mereka adalah rakan strategik yang akan membantu MAHB mencapai potensi yang penuh.

Saya akan juga mengatakan mengenai kenapa GIP termasuk di dalam— why GIP is important dalam konsortium ini."

[Muka surat 36-37, Laporan Prosiding Bil. 3(b)/2025 bertarikh 17 Februari 2025]

En. Ahmad Zulqarnain Onn (CEO, KWSP) dalam Prosiding Bil. 3(c)/2025 bertarikh 18 Februari 2025 turut menyatakan pandangan yang sama bahawa kehadiran rakan strategik ini memberi peluang kepada MAHB untuk memanfaatkan kepakaran teknikal dan kejuruteraan GIP. Kehadiran rakan strategik ini juga memberi akses kepada rangkaian dan perhubungan GIP bersama rakan teknikal di seluruh dunia yang dapat digunakan bagi tujuan perbandingan dan penambahbaikan operasi, sistem serta aset di lapangan terbang negara.

*"**Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]:** ... Dari segi teknikal, GIP akan memberi peluang for us to tab into the technical and engineering expertise. I think that is the most important point. GIP ada banyak network dan relationship with many technical partners around the world and kita nak tengok macam mana kita nak mempercepatkan security, mempercepatkan check-in, mempercepatkan luggage handling dan sebagainya. Kalau boleh kita nak buat airport ini keluar kapal terbang dalam masa 20, 25 minit dah dapat beg, dah boleh pergi naik kereta dah. Kalau kita boleh buat macam itu lagi bagus revenue akan datang."*

[Muka surat 28, Laporan Prosiding Bil. 3(c)/2025 bertarikh 18 Februari 2025]

Sehubungan itu, **Pn. Rohaya binti Mohammad Yusof (CIO, KWSP) dalam Prosiding Bil. 3(i)/2025 bertarikh 3 Jun 2025** menyatakan bahawa perhubungan GIP di dalam industri penerbangan, khususnya dengan syarikat penerbangan dapat dimanfaatkan dan menjadi pemangkin untuk menarik lebih banyak syarikat penerbangan untuk mendarat dan menggunakan lapangan terbang negara sekaligus meningkatkan kesalinghubungan dan ketersambungan penerbangan.

*"**Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]:** Itu maksudnya rekod prestasi GIP dalam urusan tiga lapangan terbang ini menjadi justifikasi dalam membuat keputusan untuk bersama.*

***Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]:** Ya, absolutely, betul. Betul Datuk. Ya, betul YB.*

***Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]:** Boleh explain more on the nilai strategik yang GIP bawa kepada MAHB tak?*

***Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]:** Ya. So, yang I mentioned about proses improvement and value engineering is where dia punya muse, kira VCP dialah in all these airports. So, one is — Saya dah bagi example about yang in terms of passenger journey, okay. Macam mana nak shorten the passenger ini. Bukan nak mengatakan management MAHB tak boleh buat. Sebenarnya management— benda-benda ini kadang-kadang bukannya susah tahu, tapi because banyak sangat airports yang nak dikendalikan oleh management— because saya pun ada dalam airport since 2021, so we had the breakdown of the train. Lepas itu kita ada baggage punya sistem pun was not working well and then retail kita pun was not good, offering kita to passengers pun not great, banyak complaints. So, I think there are so much complaints from passengers to the airport.*

At the same time, kalau nak tengok after COVID-19, kita punya airlines pun I think we used to get like 50 to 60 airlines that come to Malaysia Airport before COVID-19. After COVID-19, it was I think 10 airlines sahaja masa kita mula-mula buka, 10 airlines sahaja beroperasi di Malaysia Airport. So, the thing is that GIP pun ada banyak networks all over the world in terms of airline relationship. So, it just a question of kita guna GIP punya relationship itu untuk bawa airlines itu dekat Malaysia. So, that is very important because the airlines bring passengers, brings the connectivity, brings

tourism. So, itu yang paling pentinglah untuk kita. Kita kena guna dia punya relationship, kita kena leverage dengan dia punya engineering process improvement."

[Muka surat 14, Laporan Prosiding Bil. 3(i)/2025 bertarikh 3 Jun 2025]

Beliau seterusnya menyatakan bahawa pemilihan GIP dilihat sebagai pelengkap kepada MAHB di mana aset lapangan terbangnya di Sydney dan Gatwick menjadi perantara bagi penumpang daripada Amerika Syarikat dan Eropah.

*"**Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]:** Sikit lagi. Sambung sikit. Puan tadi puan sebut GIP juga dia ada manage beberapa airport lain di global ya. Bagaimana kah KWSP melihat kemungkinan wujud konflik kepentingan ini antara konsortium kita ini dengan GIP sendiri kerana dia pun ada juga perundingan dia dengan orang lain. Bagaimana nak make sure dia mengutamakan di pihak kita. Itu perlu dijelaskan.*

***Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]:** Ya. So most important nombor satu is that dia pun ada investment in financial investment. Dia pun subscribe shares. Dia masuk 1.5 billion USD dalam airport ini, transaksi ini. Because of that it is their interest to make sure that the return and the performance of the airport.*

Untuk jawapan konflik sebenarnya there is no conflict. It is actually complimentary because they work a network of airport around the world. Maknanya, for example Sydney Airport. Sydney Airport they also want passenger from US, from Europe. Right? Which is dia ada Gatwick Airport, ataupun dia ada dulu Edinburgh Airport. Because dia nak pergi ke Sydney dia mesti nak lalu Malaysia. That's what is complimentary maknanya passengers from US nak pergi Sydney, they will make sure that you use Gatwick Airport. Airline dia akan singgah ke Gatwick Airport and airline dia akan bawa passenger to KLIA and KLIA will bring passenger to Sydney. All of them dia kena airport dia. It's actually complimentary daripada konflik. Dia must make sure that dia guna semua airport dia, all the way.

***Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]:** Yang ini saya nampak dia akan dapat membantu because antara yang dibentangkan pada PAC sebab dia kata untuk laluan yang jauh itu kita agak ke terbelakang.*

***Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]:** Betul.*

***Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]:** Daripada negara Indonesia dan juga Thailand.*

***Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]:** Betul.*

***Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]:** So I think kalau perkara ini dia membantu lah.*

***Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]:** Membantu. Betul."*

[Muka surat 21-22, Laporan Prosiding Bil. 3(i)/2025 bertarikh 3 Jun 2025]

6.7.7. Reformasi MAHB

Datuk Captain Izham bin Ismail (GMD, MAG) dalam Prosiding Bil. 3(e)/2025 bertarikh 19 Februari 2025 sekali lagi menegaskan bahawa transformasi MAHB hanya akan berjaya jika MAHB membuat reset terhadap tingkah laku dan budaya syarikat. Beliau melihat, MAHB mempunyai budaya hak (*entitlement culture*), sama seperti *Malaysia Airlines* yang terdahulu. Budaya ini menerapkan keselesaan dan melemahkan motivasi untuk penambahbaikan. MAG telah mengambil langkah drastik bagi menukar budaya berkenaan dan beliau seterusnya melontarkan persoalan sama ada MAHB sanggup mengambil langkah yang sama.

*"**Datuk Captain Izham bin Ismail [MAG]:** Yes. So, YB, transformation is a very painful journey. You have to change the culture. You have to change behaviour. The behaviour of entitlement. You have to liberate that.*

So, If I ajak you to change culture, you kata, "Okay, okay, okay". But, one week later you go back to your normal self. Then, you're entitled. "Office saya kena ada kerusi saiz ini, meja saiz ini." Nothing can change. I pergi office I kena ada driver. I kena ada carpark. Those are all entitlement.

So, if MAHB really want to transform, they have to reset culture and behaviour. Alhamdulillah, AirAsia started on the right foot. They start with a performing culture. Batik Air also the same.

But Malaysia Airlines is somewhat like MAHB— the old Malaysia Airlines is somewhat like MAHB. Same culture. Culture of entitlement. "Aku kerja dekat sini, kau tak boleh buang aku. Aku kerja sampai aku umur 60", right? "Bila aku pencen kau kena bagi aku tiket penerbangan dua kali setahun, da, da, da, medical semua".

So, you become entitled, you will not transform. You will not be thinking of the organisation or the country. You think of yourself. So, the will of transformation YB, what I meant is that, is MAHB willing to drive an aggressive performance system. Malaysia Airlines, AirAsia alhamdulillah, they started on the right foot.

YB, semenjak 2018 sampai 2023, Malaysia Airlines exited 3,700 staff from performance-driven. And they can't even take the organisation to court because they signed the short-term goal that they agree, they would delete— I give YB tadi an example, macam Malaysia Airlines, quarter one if you missed your target, automatically quarter two you'll be on notice. You sit with your supervisor, your supervisor will tell you, "Hey, you missed your target, da, da, da," This is together we agreed, this is my short-term goal, we call it STG, to recover quarter one and deliver quarter two, I sign this document.

By the end of quarter two, you cannot deliver quarter two and cannot recover quarter one, quarter three minggu kedua you out. MAHB willing to do that? That's the will of transformation.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *Datuk Wira, boleh saya tanya soalan?*

Datuk Captain Izham bin Ismail [MAG]: *Sorry, cakap kuat sangat tadi, berkobar-kobar.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *Terima kasih, Datuk...*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Itu yang kita nak dengar berkobar-kobar daripada hati.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *Ya, Datuk, you mentioned about the will to transform dan sebagainya. So, from what you have told— all three of you, what you have told us. It would seem that there is a need basically for MAHB to change the culture of their— how they run things, how they manage things and all that.*

Would you agree that the current status quo, the current way that they manage it will not change that culture within MAHB, it needs a paradigm shift within MAG itself whether it's by way of the delisting exercise-kah, all this exercise. Whatever means there needs to be paradigm shift, a change, a major change within MAHB to basically drive this transformation?

Datuk Captain Izham bin Ismail [MAG]: *Spot on. So, YB, I just want to go back to history 2014, 2015 Malaysia Airlines went privatised as well, can? We were— there was Malaysia Airlines Act that covers from 2015 sampai 2020 because it allows— for a different reason not capital, for different reason. So, that they can rearrange the employee culture.*

I have my two staff here, Nik Farez and Nita. You ask them how we drive— yang belakang dua ini. How we drive performance in MAG, right. How scared were you?

Encik Nik Mohd Farez [MAG]: *Very.*

Datuk Captain Izham bin Ismail [MAG]: *Because we want to move bell curve towards a performing organisation. There must be willpower YB, there must be. So, willpower starts from where? Board. You cannot expect the CEO. You cannot expect the general manager. You cannot expect the clerk. It starts from the board. Right down. That willpower."*

[Muka surat 25-26, Laporan Prosiding Bil. 3(e)/2025 bertarikh 19 Februari 2025]

Perkara ini turut dipersetujui oleh **YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin (Mantan CEO, MAHB) dalam Prosiding Bil. 3(h)/2025 bertarikh 7 Julai 2025** yang turut menyatakan bahawa kepakaran dan keseragaman serta perpaduan sumber tenaga kerja perlu turut selari dengan visi dan misi MAHB.

*"**YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]:** Okey, so soalan YB mengenai isu-isu Malaysia Airports ini mungkin ada dua side of it-lah. Satu, bukan mengenai wang sahaja sebab wang insya-Allah boleh funding tetapi sumber manusia jugalah. Sumber manusia means the whole untuk yalah kita hendak — the whole sumber manusia kena*

bergeraklah untuk mencapai misi yang sama. So, dua part. Kalau kita ada wang sahaja tetapi visi, misi pun tidak selari...

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Manpower namun MAHB boleh lakukan sendiri.*

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: *Ya, ya, betul, betul."*

[Muka surat 22-23, Laporan Prosiding Bil. 3(h)/2025 bertarikh 7 Julai 2025]

Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz (CEO, AirAsia Malaysia) dalam Prosiding Bil. 3(e)/2025 bertarikh 19 Februari 2025 seterusnya menyatakan bahawa bagi pihak syarikat penerbangan, hasil menjadi penanda aras. Jika hasil tidak mencapai sasaran bermakna apa yang dilakukan adalah tidak berkesan. Beliau juga menyatakan bahawa pihak syarikat penerbangan tidak mempunyai maklumat tentang apa yang dirancang oleh MAHB, tetapi berdasarkan pemerhatian dan pengalaman, ia adalah budaya yang reaktif.

Jika negara tidak mempunyai visi untuk menambahbaik dan mengembangkan lapangan terbang seiring dengan pertumbuhan pelawat dan juga pertumbuhan negara, bermakna negara tidak mempunyai misi. Hal ini bukan sahaja merujuk kepada MAHB tetapi juga kepada kita sebagai sebuah negara. Semua pihak pemegang taruh perlu seiring, dari syarikat penerbangan yang membawa masuk pelanggan, ke infrastruktur, ketersambungan dan kesalinghubungan semua lapangan terbang, ke perniagaan serta kecekapan Kementerian dan Agensi Kerajaan dan insentif-insentif yang telah diberi, dalam memastikan negara mengambil semula tempat pertama di Asia.

"***Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [AirAsia]:*** *If I may answer that. I think for us as the end-user, it is the outcome that we see. It is not on the process internally and how things should be managed or should be done. If the outcome is not effective, if the outcome is not well received by us the end-user, means they have not taken the interest of all parties into consideration, right?*

Again, we know this goes back to the culture. In the culture as a service provider, the most important person that you must provide to— in terms of providing satisfactory service is the consumer. Same thing for us as the airline, we want to ensure that the customer who is our passenger at the end of the day is happy with what— it is not like syok sendiri*. Is not like whatever we think is good, should be good for the consumer, no. So, we need to ensure that the consumer actually receives what we think they want, right?*

So, in this case, with regard to MAHB as a service provider. What we see is just the outcome of what service has been provided to us. The infrastructure that has been provided to us. The level of maintenance for example of the airport that provided to us.

These are all the areas that have been— as a KPI that we see, with regard to us receiving the service that has been provided. So, internally what we can say if the outcome is not right, means whatever you doing is not effective. If you do not have a vision of growing the airport in tandem with the growth of the country, growth with visitors, means that you do not have a mission. We do not know how they plan but to us, it is very much a reactive culture. If we want to be the best in the ASEAN, like lone in Asia we have to do that.

I am not just referring to MAHB, I am referring to us as a country. So, is going to be in tandem with the airlines as the people who bring customers in, businesses in, the infrastructure of all the airports, the connectivity, the efficiency, the government agencies, the incentive that has been provided so that we come back to number one spot in Asia."

[Muka surat 29, Laporan Prosiding Bil. 3(e)/2025 bertarikh 19 Februari 2025]

Selain itu, **YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin (Mantan CEO, MAHB) dalam Prosiding Bil. 3(h)/2025 bertarikh 7 Julai 2025** menyatakan bahawa lapangan terbang di bawah pengurusan MAHB adalah aset strategik negara. Beliau seterusnya membangkitkan persoalan berhubung ketelusan serta pelaporan kemajuan kerja terkini berhubung penambahbaikan lapangan terbang serta transformasi MAHB, memandangkan MAHB kini telah dinyahsenaraikan.

*"**YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]:** … So, back to my pertanyaan tadi mengenai dengan penswastaan ini, mungkin ada hal-hal yang dia boleh — kalau kaitkan, I tidak sure sama ada funding ialah satu kriteria dia lebih boleh melakukan funding sebelum atau selepas penswastaan tetapi yang saya sebutkan tadi apa yang berlaku selepas ini boleh tidak kita tahu benda itu.*

Basically, boleh tidak di-disclose kepada kita supaya dapat tengoklah hasil dia dengan tangible. Sama ada ya, selepas ini benda yang penambahbaikan semua itu tangible and ditunjukkan. Sebab dia airport strategic asset sebab dia tidak delisted, dia tidak ada obligation untuk disclose di Bursa tetapi sebab airport strategic asset, boleh tidak kita minta supaya apa yang berkaitan airport kita tetap mendapatkan maklumat mengenainya. Barulah kita boleh comment sama ada benda itu positif atau tidak positif.

Agak terlalu awallah, YB sebab benda itu baru berlaku tahun ini. Moving forward apakah hasil yang kita boleh lihat daripada penswastaan ini."

[Muka surat 23, Laporan Prosiding Bil. 3(h)/2025 bertarikh 7 Julai 2025]

Sehubungan itu, **En. Ahmad Zulqarnain Onn (CEO, KWSP) dalam Prosiding Bil. 3(c)/2025 bertarikh 18 Februari 2025** menyatakan bahawa barisan ALP

MAHB yang baru dan juga ALP GDA sedang berbincang bagaimana MAHB akan mendedahkan laporan prestasi lapangan terbang secara berkala kepada umum memandangkan perkara ini merupakan satu kepentingan awam.

*"**Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]:** Datuk Wira, sikit sajalah bagi pihak your pencarum. So, kalau you all, kalau MAHB listed in Bursa Saham, so, it's exposed to the public, kan? So, sekarang you dah jadi swasta. How do the pencarum and the Malaysians at large, know where you are going? So, macam mana you punya reporting? Macam mana you punya public— nak beritahu kepada public? How? What's the mechanism? Terima kasih.*

***Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]:** Beberapa mekanisme Yang Berhormat, nombor satu, KWSP sebagai badan berkanun adalah diaudit oleh Jabatan Audit Negara, nombor satu. Jadi, our accounts are published every single year dan kalau ada impairment besar kita boleh nampak daripada akaun KWSP. Our accounts conformed to accounting standards and we publish the full sets of accounts in our annual reports. Itu nombor satu.*

Nombor dua kami faham daripada segi public interest dalam pelaburan ini agak tinggi. Jadi, dari segi daripada Lembaga Pengarah MAHB yang baru dan juga Lembaga Pengarah GDA, kami sedang berbincang bagaimana kami nak disclose the performance of the airport from time to time walaupun tidak ada regulation yang mewajibkan disclosure itu. Tapi kerana public interest, kita akan bincang apa yang boleh kita disclose dalam tempoh semasa ke semasa."

[Muka surat 38, Laporan Prosiding Bil. 3(c)/2025 bertarikh 18 Februari 2025]

Namun, **Pn. Rohaya binti Mohammad Yusof (CIO, KWSP) dalam Prosiding Bil. 3(i)/2025 bertarikh 3 Jun 2025** seterusnya menyatakan bahawa tadbir urus dalaman MAHB masih dikekalkan seperti sebelum penswastaan dilakukan iaitu melalui mesyuarat ALP, mesyuarat jawatankuasa-jawatankuasa yang berkaitan dan lain-lain.

*"**Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]:** Memandangkan MAHB dah tak lagi senarai di Bursa selepas penswastaan ini, boleh tak jelaskan pada PAC bagaimana konsortium boleh bagi jaminan supaya aktiviti-aktiviti selepas ini akan terus mematuhi the corporate governance supaya dia punya piawaian tadbir urus korporat tertinggi itu dapat dipatuhi?*

Adakah terdapat mekanisme baharu yang telah pun difikirkan oleh MAHB untuk menggantikan pengawasan awam ataupun ketulusan laporan kewangan selepas ia telah pun delisting?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: *So, that's actually very good question. Actually, this question pun EPF dengan Khazanah and also GIP is saying that macam mana kita want to give assurance to public that we still uphold governance.*

So, for EPF governance memang penting pasal kita mengendalikan saving members kita, ahli kita 16 juta members. So, we are very, very—governance is very important for us. So, on governance we will make sure that they continue to have you know proper governance reporting semua itu no change, no change. Maknanya, we still have board meetings, we still committee meetings semua itu tak ada perubahan. Except for some committee itu dia restructure here and there. But in general, no change. That means kita back what was before listing and after listing, no major changes in the governance structure.

Of course number two is that we still have wakil daripada MOT dan MOF di dalam lembaga and they will continue to make sure that you uphold governance."

[Muka surat 25-26, Laporan Prosiding Bil. 3(i)/2025 bertarikh 3 Jun 2025]

Selain itu, **Dato' Mohd Izani Ghani (MD, MAHB) dalam Prosiding Bil. 3(s)/2025 bertarikh 20 Ogos 2025** menyatakan bahawa setelah dilantik menjadi MD, MAHB perkara pertama yang difokuskan adalah transformasi proses perolehan MAHB. Pihak MAHB melalui transformasi ini, berhasrat untuk menjamin kompetensi dan kualiti kerja pihak kontraktor yang didaftar di bawah MAHB. Program latihan bagi pihak kontraktor berdaftar juga sedang turut diteliti.

*"**Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]:** YB thank you for the feedback. If I can address, YB. Yang pertamanya fasal procurement ini, kontrak ini semua ini. Memang one of the things that saya – as soon as saya masuk airport, we're doing procurement transformation. Maksudnya kita akan transform procurement dengan cara kita nak review the list of contractors that we have. In fact, dalam — whilst we are talking now, pun last month we had a roadshow already. The first one was done in KK.*

Kita nak call all the contractors dekat in that region, please come to the airport discuss what we can do on procurement. Kadang-kadang dia ada kartel YB, contractors ini. Dia takut, takut orang jangan masuk airport. Susah nak buat kerja semua. Macam-macam hal dia — bagi yang tak betul. So, our team has gone for — procurement vendor program just to share what they can do for us, what we can do for them.

So, we will go around the country. Next one will be Kuching and then east coast and then central Semenanjung to make sure that we have quality contractors registered with us. So, when we have a contract for bidding, we know that we have got good contractors bidding for our project.

I take note that training is important. When we do the bidding process to make sure we — spell out what they need to for cleaning, for example. So that will be done, YB. So that's one we have done and hopefully from now on we will improve."

[Muka surat 30, Laporan Prosiding Bil. 3(s)/2025 bertarikh 20 Ogos 2025]

RUMUSAN & SYOR JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGARA (PAC) PARLIMEN

7. RUMUSAN PAC PARLIMEN

Secara keseluruhan PAC Parlimen merumuskan perkara-perkara berikut:

7.1. Kemerosotan mutu perkhidmatan pintu masuk utama negara khususnya siri kerosakan infrastruktur dan sistem operasi di lapangan terbang merupakan manifestasi nyata akibat kegagalan melaksanakan penyelenggaraan pemulihan dan pencegahan yang teratur selama bertahun-tahun serta kekurangan pelaburan modal.

7.2. Aset dan infrastruktur lapangan terbang awam yang berada dalam keadaan uzur, memerlukan penambahbaikan segera dan menelan belanja yang tinggi. Walaubagaimanapun, sebagai syarikat tersenarai, MAHB berdepan dengan konflik untuk memelihara kepentingan pemegang saham dan membiayai pertumbuhan masa depan.

7.3. *National Airports Masterplan* (NAM) di bawah MAHB telah diwujudkan sejak tahun 2008 dan telah disemak semula pada tahun 2020 serta merupakan pelan induk pembangunan untuk semua lapangan terbang di bawah MAHB. Bermula tahun 2020, MOT telah memulakan inisiatif pembangunan *National Airports Strategic Plan* (NASP) dan akan digunakan sebagai rangka kerja perancangan lapangan terbang negara yang berfokus kepada pembangunan infrastruktur dan operasi semua lapangan terbang negara. NASP turut bertujuan memperincikan peranan spesifik setiap lapangan terbang sama ada sebagai hab antarabangsa, domestik atau *feeder*. NASP dijangka dimuktamadkan pada penghujung tahun 2025.

7.4. Projek naik taraf *aerotrain* yang melibatkan infrastruktur secara menyeluruh termasuk sistem kawalan, sistem kuasa, sistem siar raya serta sistem kamera litar tertutup di dalam tren, platform dan tiang (*column*) landasan dan juga kapasiti gerabak telah siap dan telah mula beroperasi 1 Julai 2025. Namun begitu, masih terdapat gangguan perkhidmatan yang berulang.

7.5. Sistem pengendalian bagasi masih di dalam fasa dinaik taraf. Pihak MAHB masih dalam tindakan bagi memastikan projek bermodal keutamaan yang tinggi dilaksanakan dengan kadar segera dan efisien.

7.6. Perjanjian Operasi (OA) baharu yang ditandatangani pada Mac 2024 memberikan ruang dan kemudahan pembiayaan yang lebih luas kepada MAHB untuk menyalurkan perbelanjaan modal bagi penambahbaikan serta pembesaran lapangan terbang.

7.7. Pihak Mantan ALP Bebas MAHB dan Mantan CEO MAHB yakin MAHB mampu meremajakan asetnya secara dalaman bersandarkan penarafan kredit AAA dan kebebasan permodalan di bawah OA baharu Mac 2024. Selain itu, pelan hala tuju yang dikemukakan dalam dokumen tawaran pengambilalihan dilihat lebih kurang dengan pelan hala tuju dalaman sedia ada MAHB.

7.8. Namun, pihak Khazanah dan KWSP menegaskan penswastaan melalui rakan strategik teknikal (GIP) diperlukan segera untuk menyuntik terapi kejutan (*shock therapy*) komersial, mempercepat keputusan tanpa tekanan dividen pasaran awam, dan memecahkan kelembapan budaya birokrasi sedia ada.

7.9. Pihak syarikat penerbangan hanya melihat kepada hasil pelan transformasi MAHB dan bukan terhadap bentuk pemilikan MAHB atau pemilihan rakan strategik MAHB. Pihak syarikat penerbangan menuntut supaya lapangan terbang awam mendapat suntikan pelaburan modal yang sewajarnya. Selain itu, kompetensi serta pengoperasian lapangan terbang mesti berada pada tahap yang optimum bagi meningkatkan pengalaman pelanggan.

7.10. Pihak syarikat penerbangan tempatan menzahirkan hasrat untuk dilibatkan secara lebih proaktif dalam pelan transformasi dan penambahbaikan pengoperasian lapangan terbang negara.

7.11. Suruhanjaya Sekuriti (SC) dan Bursa telah mengesahkan bahawa segala proses pengambilalihan dan penswastaan MAHB, termasuk pelanjutan tempoh tawaran serta penurunan ambang syarat penerimaan daripada 90% kepada 85% adalah mematuhi undang-undang dan Kod Pengambilalihan.

7.12. Meskipun MAHB telah diswastakan, Kerajaan masih mengekalkan kawalan strategik melalui pegangan 70% saham oleh Khazanah dan KWSP serta kuasa *golden share** untuk melantik Pengerusi, Pengarah Urusan (MD) dan empat (4) orang ALP, di samping wakil tetap daripada pihak Khazanah dan KWSP.

**Golden share* secara formal adalah saham khas Kerajaan dalam sesebuah syarikat. Kuasa saham khas ini adalah tertakluk kepada Perlembagaan (*Constitution*) dan *Memorandum of Association* (MOA)/*Articles of Association* (AOA) syarikat.

7.13. Pihak MOF, MOT, Khazanah dan KWSP telah memberi jaminan bahawa kedaulatan negara di pintu masuk utama tetap terpelihara. Aset dan tanah lapangan terbang kekal milik Kerajaan, manakala MAHB hanyalah pengoperasi. Agensi keselamatan (PDRM, Imigresen dan Kastam) terus beroperasi sepenuhnya bagi memastikan kawalan sempadan di semua lapangan terbang pintu masuk utama negara.

7.14. Selanjutnya, MAHB dan pihak konsortium tidak mempunyai akses terhadap data dan maklumat terperingkat seperti data imigresen yang masih di bawah pengurusan Kementerian/Agensi berkaitan.

7.15. Transformasi lapangan terbang awam memerlukan komitmen kolektif. Dalam mempertingkat kesalinghubungan dan ketersambungan lapangan terbang awam, pihak MAHB, syarikat penerbangan, kementerian dan agensi kerajaan serta pihak pemegang taruh perlu bekerjasama dengan lebih erat bagi memastikan negara menjadi destinasi pelancongan global dan hab pelaburan yang berpotensi tinggi dan kompetitif.

8. SYOR PAC PARLIMEN

Bagi tujuan penambahbaikan, PAC Parlimen mengesyorkan perkara-perkara berikut:

8.1. MAHB perlu memperkukuh kerjasama strategik dengan pihak MOF, MOT, Kementerian Pelancongan, Seni dan Budaya (MOTAC), Kementerian Pelaburan, Perdagangan dan Industri (MITI), Majlis Keselamatan Negara (MKN), serta Kementerian Komunikasi untuk merangka pelan pembangunan lapangan terbang negara yang bersepadu, termasuk pelan kesalinghubungan dan ketersambungan industri penerbangan bagi memacu ekonomi Malaysia.

8.2. Pelan berhubung lapangan terbang serta industri penerbangan awam perlu melibatkan pemegang taruh seperti syarikat penerbangan sebagai rakan strategik. MOT perlu memberi ruang kepada pemegang taruh untuk memberi input dalam rancangan jangka panjang pembangunan lapangan terbang bagi memastikan infrastruktur yang dibina serta pengoperasian lapangan terbang menepati keperluan operasi sebenar dan pengguna.

8.3. MAHB pasca-penswastaan wajar mempertimbangkan penubuhan suatu badan perundingan berkala bersama syarikat penerbangan teras (MAG, AirAsia, Batik Air). Pembangunan lapangan terbang tidak boleh lagi bersifat reaktif atau unilateral, sebaliknya perlu mengambil kira input operasi "di bawah sayap" (*below-wing operations*) pihak syarikat penerbangan.

8.4. Walaupun MAHB telah dinyahsenarai daripada Bursa Malaysia, lapangan terbang kekal sebagai aset strategik negara. Kawalan strategik sekurang-kurangnya 70% mesti dikekalkan demi memelihara kepentingan negara. Apa-apa perubahan pemilikan yang melibatkan aset strategik atau kepentingan negara mesti mendapat kelulusan Jemaah Menteri dan dilaksanakan secara telus.

8.5. MOT dan CAAM mesti mewajibkan MAHB menerbitkan Laporan Prestasi Operasi dan Perkhidmatan (KPI yang berkaitan) secara berkala kepada umum bagi mengekalkan akauntabiliti awam.

8.6. MOF dan MOT perlu mewajibkan laporan kemajuan serta laporan kewangan MAHB terutama bagi projek bermodal keutamaan yang tinggi seperti *aerotrain,* sistem pengendalian bagasi dan pembesaran lapangan terbang secara berkala bagi meningkatkan ketelusan pengurusan.

8.7. Laporan-laporan berkaitan hendaklah dibentangkan di Dewan Rakyat dan dimaklumkan kepada PAC Parlimen secara berjadual.

8.8. MAHB perlu terus memperketat saringan perolehan dengan kerjasama SPRM, CAAM dan Suruhanjaya Persaingan Malaysia (MyCC) bagi menghapuskan amalan kartel kontraktor yang tidak kompeten, sekali gus memastikan isu kualiti perkhidmatan asas (seperti tandas, kebocoran bumbung dan kerosakan jambatan udara) tidak lagi berulang.

JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGARA (PAC) PARLIMEN

LAPORAN PENYATA RASMI (HANSARD)

MALAYSIA

LAPORAN PROSIDING (HANSARD)

Isnin, 17 Februari 2025

MESYUARAT
JAWATANKUASA
KIRA-KIRA WANG NEGARA

Prosiding:
Pengurusan Lapangan Terbang Awam di bawah Kementerian Kewangan Malaysia Airports Berhad (MAHB), Khazanah Nasional & Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP)

(i) Kementerian Kewangan (MoF)
Dato' Dr. Amiruddin bin Muhamed
Setiausaha Bahagian
(Bahagian Syarikat Pelaburan Kerajaan (GIC))

(ii) Malaysia Airports Holdings Berhad (MAHB)
Dr. Nungsari Ahmad Radhi
Pengerusi MAHB

PENGGAL KEEMPAT
PARLIMEN KELIMA BELAS

MESYUARAT JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGARA

BILIK JAWATANKUASA 1, BLOK UTAMA
BANGUNAN PARLIMEN, PARLIMEN MALAYSIA

ISNIN, 17 FEBRUARI 2025

AHLI-AHLI JAWATANKUASA

Hadir
YB. Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Masjid Tanah] - *Pengerusi*
YB. Puan Teresa Kok Suh Sim [Seputeh] - *Naib Pengerusi*
YB. Tuan Sim Tze Tzin [Bayan Baru]
YB. Dato Dr. Richard Rapu @ Aman anak Begri [Betong]
YB. Dr. Hajah Halimah Ali [Kapar]
YB. Dato' Adnan bin Abu Hassan [Kuala Pilah]
YB. Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Kubang Pasu]
YB. Datuk Ali anak Biju [Saratok]
YB. Dato' Mohd Isam bin Mohd Isa [Tampin]
YB. Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Sik]
YB. Tuan Haji Azli bin Yusof [Shah Alam]
YB. Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Wangsa Maju]

Tidak Hadir *[Dengan Maaf]*
YB. Puan Vivian Wong Shir Yee [Sandakan]
YB. Tuan Syahredzan bin Johan [Bangi]

URUS SETIA

Encik Ahmad Johan bin Mohd Affandi [Ketua Sekretariat (Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara) Parlimen Malaysia]
Encik Mohamad Tarmizi bin Ahmad [Penasihat Undang-undang I (Pejabat Penasihat Undang-undang) Parlimen Malaysia)]
Encik Muhammad Zydil Iman bin Zulkefli [Juruaudit Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara, Parlimen Malaysia]

HADIR BERSAMA

Ex Officio

Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA)
Encik Amiruddin bin Abdul Karim [Penolong Pengarah]

Kementerian Kewangan Malaysia (MoF)
Puan Nadeema binti Kamaruddin [Ketua Penolong Setiausaha (Bahagian Kawalan Kewangan Strategik dan Korporat)]
Encik Nurul Allbiir bin Nordin [Penolong Setiausaha Kanan]

Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia
P. Gunalan Al Perumal [Penolong Pesuruhjaya]

Kementerian Ekonomi (KE)
Suriyani binti Ali [Timb.Pengarah 1]

JABATAN AKAUNTAN NEGARA
Puan Norbaizura binti Nasuron [Akauntan]

SAKSI

Kementerian Kewangan (MoF)
Dato' Dr. Amiruddin bin Muhamed [Setiausaha Bahagian (Bahagian Syarikat Pelaburan Kerajaan (GIC)]

Malaysia Airports Holdings Berhad (MAHB)
Dr. Nungsari Ahmad Radhi [Pengerusi (Pengurusan Tertinggi MAHB)]
Dato' Mohd Izani Ghani [Pengarah Urusan (Pengurusan Tertinggi MAHB)]
Encik Mohd Khairuddin Shafie [Pengurus Besar - Perancangan, Pembangunan, Standard Dan Keselamatan (Pengurusan Kanan MAHB)]
Encik Zeid Abdul Razak [Pengurus Besar (Ekonomi Regulatori dan Perhubungan Pelabur)]
Cik Bibi Sabrena Sakandar Khan [Pengarah Projek (Client Office Kul (Aerotrain))]
Encik Mohammad Hanizal Abdul Hamid [Pengurus Besar (Perhubungan Stakeholder & Regulatori)]
En. Mohammad Azmel [Pengurus Kanan (Operasi dan Pengalaman Pelanggan)]
Mohd Azeem bin Mohd Ezani [General Manager]
Cik Nurul Fathihah binti Sofian [Senior Executive Stakeholde Relations (Stakeholder Relations & Regulatory Affairs)]

LAPORAN PROSIDING

MESYUARAT JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGARA
PARLIMEN KELIMA BELAS, PENGGAL KEEMPAT

BILIK JAWATANKUASA 1,
PARLIMEN MALAYSIA, KUALA LUMPUR

ISNIN, 17 FEBRUARI 2025

Mesyuarat dimulakan pada pukul 12.01 tengah hari

[Yang Berhormat Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin
***mempengerusikan Mesyuarat**]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh* dan salam sejahtera serta selamat datang saya ucapkan kepada semua Ahli Yang Berhormat, Ahli PAC Parlimen Kelima Belas, ahli-ahli ex-officio daripada Jabatan Perkhidmatan Awam, Kementerian Kewangan, Jabatan Audit Negara, SPRM, Kementerian Ekonomi, Penasihat Undang-undang Parlimen sebagai wakil daripada pihak AGC. Terima kasih kerana hadir pada hari ini.

Yang Berhormat Ahli Mesyuarat sekalian, hari ini PAC Parlimen akan memulakan prosiding berhubung dengan isu Pengurusan Lapangan Terbang Awam di bawah Kementerian Kewangan, Kementerian Pengangkutan dan juga Malaysia Airports Berhad. Sebagai mana semua sedia maklum, berikutan isu ini tidak pun dimaklumkan di dalam Laporan Ketua Audit Negara, jadi PAC menggunakan punca kuasa seperti di bawah Peraturan Mesyuarat 77(1)(d), Peraturan-Peraturan Majlis Mesyuarat Dewan Rakyat. Keduanya, Peraturan Mesyuarat 77(5). Ketiga, Arahan Perbendaharaan 2023 dan juga seksyen 5(3)(d), Pekeliling Am Bilangan 1 Tahun 2024, Organisasi, Kementerian-kementerian Jabatan Perdana Menteri

Untuk makluman semua, buat masa ini PAC telah pun menetapkan enam prosiding untuk isu ini dengan memanggil semua pihak yang berkepentingan dalam pengurusan lapangan terbang. Jadi, Yang Berhormat ahli mesyuarat sekalian, hari ini hadir di hadapan PAC yang pertamanya adalah Yang Berbahagia Dato' Amiruddin bin Muhamed, Setiausaha Bahagian Syarikat Pelaburan Kerajaan, Kementerian Kewangan yang mewakili Datuk KSP yang tak dapat hadir bagi sesi ini.

Keduanya, Yang Berusaha Dr. Nungsari bin Ahmad Radhi, betul ya saya sebut? Lain macam nama ini, sedap, Pengerusi Ahli Lembaga Pengarah Malaysia Airport Holdings Berhad (MAHB) dan yang ketiga, Yang Berbahagia Dato' Mohd Izani Ghani, Pengarah Urusan MAHB. Jadi, selamat datang saya ucapkan kepada ketiga

ini dan untuk makluman ahli Mesyuarat, PAC mengambil keputusan untuk meneliti isu pengurusan lapangan terbang awam ini setelah mendapati permasalahan yang berterusan dalam pengurusan lapangan terbang termasuklah gangguan sistem, kebocoran siling, kerosakan *aerotrain* yang secara kolektif memberikan pengalaman yang kurang memuaskan terhadap pengunjung.

Prosiding juga akan meneliti langkah yang telah diambil oleh pihak kerajaan, Kementerian Kewangan, Khazanah, KWSP dan pihak yang berkaitan bagi menjana dana untuk merombak serta mengubah semula lapangan terbang melalui cadangan penubuhan konsortium.

Jadi, isu ini amat penting dan PAC telah pun mengambil keputusan untuk mengadakan prosiding memandangkan perkara ini bukan sahaja melibatkan aset lapangan terbang di bawah milik MAHB, malahan turut melibatkan pengurusan keluar masuk pengunjung serta kargo ke dalam dan juga luar negara. Jadi, tanpa membuang masa, saya dengan ini mempersilakan Yang Berbahagia Dato' Dr. Amiruddin bin Muhamed untuk memulakan pembentangan. Dipersilakan, Dato'.

Dato' Dr. Amiruddin bin Muhamed [Setiausaha Bahagian (Bahagian Syarikat Pelaburan Kerajaan (GIC), Kementerian Kewangan (MoF)]: *Bismillahi Rahmani Rahim. Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh* dan salam sejahtera. Terima kasih kepada Yang Berhormat Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin, Pengerusi Jawatankuasa Kira-Kira Wang Negara, juga Yang Berhormat Puan Teresa Kok, Timbalan Pengerusi PAC Parlimen, Yang Berhormat-Yang Berhormat ahli PAC Parlimen, juga terima kasih kepada Yang Berbahagia Dr. Nungsari, Pengerusi MAHB dan juga CEO MAHB, Dato' Mohd Izani dapat hadir pada hari ini.

Pertamanya, Kementerian Kewangan ingin merakamkan terima kasih kepada PAC yang telah menjemput pihak kementerian untuk memberi penjelasan berkenaan dengan pengurusan lapangan terbang awam seluruh negara yang dikendalikan oleh Malaysia Airports Holdings Berhad. Sebagai mana semua sedia maklum, MAHB ketika ini adalah pengendali bagi kesemua lapangan terbang di seluruh negara kecuali Lapangan Antarabangsa Senai di Johor. Ketika ini, MAHB adalah merupakan anak syarikat kepada Khazanah Nasional Berhad manakala MoF merupakan pemegang saham khas di dalam MAHB.

Untuk seterusnya, untuk memberi penerangan seterusnya ataupun untuk memberikan ucapan pembukaan, saya jemput, saya serahkan kepada Yang Berbahagia Dr. Nungsari bin Ahmad Radhi, Pengerusi MAHB. Silakan.

Dr. Nungsari Ahmad Radhi [Pengerusi (Pengurusan Tertinggi MAHB), Malaysia Airports Holdings Berhad (MAHB)]: Terima kasih, Dato'. Yang Berhormat Pengerusi, Ahli-ahli Jawatankuasa PAC. Kalau diizinkan YB Pengerusi, kita ada edarkan *deck.* Kalau Yang Berhormat benarkan, saya boleh *go through the deck.* Saya akan *go through* dari segi *the governance* antara Kerajaan Malaysia dengan Malaysia Airports *and then* saya akan berikan kepada Dato' Izani tentang pengurusan *airport.*

Seperti yang Dato' Amir cakap tadi, kerajaan telah memasuki *operating agreement* dengan Malaysia Airports. Kita baru tandatangani sebenarnya *operating agreement* yang baharu pada bulan Mac 2024 untuk melanjutkan tempoh pengurusan kesemua 39 *airport,* 22 *airport* dan 17 *STOLport* di Sarawak dan Sabah kepada MAHB. Itu satu instrumen antara MAHB dengan Malaysia Airports.

Nombor dua, selari dengan perjanjian pengurusan itu Malaysia Airports dengan FLC, Pesuruhjaya Tanah Persekutuan juga memasuki satu perjanjian *leasing* berkaitan dengan tanah-tanah di seluruh *airport* yang terlibat tadi. Itu juga tempoh dia sama sehingga 2069, lagi 45 tahun.

Perjanjian yang ketiga adalah perjanjian pembangunan, yang itu di antara Malaysia Airports dengan Kerajaan Persekutuan untuk membangunkan tanah yang Malaysia Airports memasuki perjanjian dengan FLC tadi. Jadi, ada tiga instrumen yang mengikat Malaysia Airports dengan Kerajaan Persekutuan. *The operating agreement, the leasing agreement* dan dengan *development agreement. Operating agreement* dengan *leasing agreement,* tempoh dia sama YB, sehingga 2069. *Development agreement,* tempoh dia adalah 99 tahun, yang itu ditandatangani pada 2022.

Now, operating agreement ini juga memberi satu kerangka kepada Malaysia Airports dengan kerajaan untuk membangunkan, mengembangkan ataupun *to replace* aset-aset yang ada dalam *airport.* Maknanya, dari segi macam mana kita nak biayai pengembangan dan juga pembelian aset di *airport.* Jadi sekarang ini, misalnya setelah ditandatangani perjanjian OA itu pada bulan tiga, 2024, kita telah buat keputusan untuk membesarkan Lapangan Terbang Pulau Pinang daripada enam hingga 12 juta. Nanti Dato' Izani akan jelaskan lagi lebih lanjut.

Kita juga besarkan *airport* Kota Kinabalu dengan menggunakan *provision* yang ada dalam OA yang tersebut. OA ini YB, kita bayar kepada kerajaan sebahagian daripada *revenue* kita, bukan *profit revenue.* Sekarang ini, peratusan, formula dia, sekarang ini dalam 13 persen lebih sikit kita bayar. Jadi tahun lepas, keseluruhan tahun kita bayar dalam RM336 juta kepada kerajaan. Tahun ini

sehingga suku tahun ketiga, kita dah bayar RM360 juta dan kalau kita— sekarang ini saya nak sebut nombor dia tak boleh YB sebab kita masih lagi *listed.* 22 hari bulan ini baru kita *delisted* betul-betul sebab kita tak *announce* tapi maknanya tahun ini kita akan bayar kepada kerajaan tak kurang daripada RM400 juta dari segi *users fee* itu.

■1210

Jadi, bila kita hendak bangunkan apa-apa *airport* ataupun hendak memerlukan dana untuk menggantikan aset dan sebagainya, sekarang ini kita ada mekanisme kita boleh pergi kepada kerajaan. Macam *Airport Penang,* kita dengan kerajaan, kerajaan kata *"Tidak apa, you belanja dulu kita postpone the penggunaan pembayaran user's fee itu."*

Jadi, sekarang ini Malaysia Airports tidak ada masalah dari segi untuk mendapat dana untuk membangunkan, membesarkan *airport* dan sebagainya dan Malaysia Airports adalah sebuah syarikat— walaupun sekarang hendak *delisted* kita adalah syarikat yang ditarafkan sebagai *triple A* oleh MACS dan juga— tiga A ya? AAA oleh RAM. Jadi, kita boleh pergi kepada pasaran modal dan juga untuk mendapat dana untuk membangunkan *airport*. Itu yang saya hendak jelaskan dari segi hubung kait antara Malaysia Airports dengan Kerajaan Malaysia melalui tiga instrumen tadi.

Walaupun pemegang saham telah membuat keputusan untuk *privatise* hendak *delist* kita, ketiga-tiga perjanjian ini masih lagi *valid*. Satu lagi yang *valid* ialah seperti yang Dato' Amir cakap tadi sebab dia yang tukang jaga bagi pihak Kementerian Kewangan ialah kuasa— kalau boleh pergi kepada slaid— kuasa, bukan kuasa— *special shareholder's right, golden share*, satu syer yang dipegang oleh kerajaan iaitu kuasa untuk pemegang saham khas untuk melantik pengerusi, pengarah urusan dan juga empat ahli lembaga pengarah untuk syarikat induk di Malaysia Airports Berhad.

Jadi, walaupun Malaysia Airports akan di-*delisted* dan menjadi satu syarikat yang mempunyai satu pemegang saham iaitu konsortium tadi itu, konsortium Khazanah, EPF, GIP dengan ADIA itu, *provisions* yang ada dalam tiga perjanjian ini dan juga *provision* yang ada dalam *golden share* masih terpakai. Saya juga sebagai pengerusi yang bukan mewakili pemegang saham, saya dengan Dato' Izani, kami mewakili kepentingan *golden share* juga berkepentingan untuk memastikan bahawa ketiga-tiga perjanjian ini dan juga *provision* yang ada kepada *golden share* dikekalkan walaupun dalam kedudukan syarikat yang bertaraf sebagai bukan disenaraikan.

Jadi, untuk perkembangan *airport* dan *airport* dan sebagainya saya serahkan kepada Pengarah Urusan, Dato' Izani. Terima kasih.

Dato' Mohd Izani Ghani [Pengarah Urusan (Pengurusan Tertinggi MAHB)]: Terima kasih *Chairman* dan Dr. Nungsari, Dato' Dr. Amir *from MoF*. *Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh* dan selamat tengah hari Yang Berhormat Datuk Wira Ermi, *Chairman PAC, members of PAC.* Saya Mohd Izani memulakan tugas di Malaysia Airports 1 Ogos tahun lepas, *now* bulan keenam saya di Malaysia Airports. Sebagaimana *Chairman mentioned,* saya adalah wakil MoF, pelantikan MoF. Saya tahu banyak cerita fasal *airport*. *But alhamdulillah, I would say* selepas enam bulan sangat *stable* dan *I think* kita akan *start deliver minimum mandates in future, insya-Allah.*

So, perhaps if I can go— PAC members go to the deck on airport— pembangunan *airport*, yang pertama kita *mentioned just now* pembangunan di Penang, Penang kita tahu sangat *congested* sekarang ini. So, kita dah memulakan perancangan untuk membesarkan *Airport Penang*. *Also*, dekat sini juga *on the same deck KK Airport* juga sangat *congested*, kita akan memulakan pembesaran *airport*.

So, yang ini, untuk kedua-dua projek ini adalah bawah peruntukan *(funding)* daripada Malaysia Airports. Sebagaimana *Chairman mentioned* tadi, dengan termaktubnya OA Mac tahun lepas, *so*, lebih mudah kita untuk membuat perkembangan *airport* sebab Malaysia Airports kita *in terms of rating funding* kita *very high rated, triple A* oleh RAM. So, bila kita *triple A* ini hendak pinjam duit pun senang *and then* pinjaman *rate* pun sangat efisienlah *rate*-nya, tidak mahal sangat pinjaman kita. *So*, untuk kedua-dua ini kita akan buat perancangan untuk *raise funding ourselves.* Lepas itu, *there is a recovery mechanism in future from the collection.*

So, Airport Penang ini kita dah mula tahun lepas. Kita akan membesarkan daripada *current capacity* 6.5 juta pengunjung setiap tahun kepada 12 juta pengunjung. Tetapi sebagaimana *airport* ini bila kita nampak perkembangan *last airport* agak rumitlah sebab kita kena tutup sebahagian dan *develop* sebahagian lain lagi, *so*, agak rumit. Tetapi *insya-Allah,* semuanya akan siap *by 2028.*

Projek yang *Penang* ini melibatkan tiga fasa. Fasa pertama kita memulakan aktiviti fasiliti sahaja dulu, *camp office* dan sebagainya. Fasa kedua *airsides* sahaja, *airside work*– pembesaran *apron* untuk kapal, kita *park* kapal terbang. Fasa ketiga amat penting. Kita akan mula *quarter three* tahun ini yang mana melibatkan *terminal expansion.* Ini yang saya kata hendak kena *manage customer experience* semualah. Tetapi sebagaimana yang biasa kita buat, kita akan *make sure* kerumitan itu adalah minimumlah untuk pelanggan kita. Kita akan *make sure that flow* itu baik dan tidak

menyusahkan pelanggan kita. *So*, bajet untuk *this one* untuk *Penang is RM1.5 billion.* Peruntukan itu *no problem,* kita akan susunkan *and then* macam mana kita kata ada *recovery mechanism for that.*

So, maybe saya hendak cakap *a few things* fasal *Penang*. *Penang* ini untuk Malaysia Airports projek yang akan betul-betul *hopefully* mengubah imej kitalah. Kita *the first green airport in the country, insya-Allah.* Banyak elemen EST kita akan terapkan dalam projek *Penang* ini. Keduanya, *funding mechanism for this* kita akan guna *green sukuk. So,* penggunaan melalui *green sukuk* yang kita tengah buat *framework application to* SC untuk mentermakan sukuk kita, *green sukuk*, SRI sukuk. SRI sukuk ini bagi pelabur sangat menarik sebab ia boleh banyak *claim*, banyak *benefits from SRI sukuk. So, insya-Allah,* dalam hujung tahun ini kita akan buat *fund raising for Penang development through SRI sukuk*.

Kalau saya boleh terus ke KK, KK *also* sangat penting...

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Boleh saya tanya soalan sikit ya Datuk Wira Pengerusi mengenai *Penang Airport*. Bila *you* buat *expansion of terminal*, *you* kena buat *runway* pun tambahkan.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Tidak...

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Perlukan tanah yang ekstra...

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Terminal sahaja Yang Berhormat. *Runway* tidak perlu dipanjangkan.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Tidak perlu?

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Ya, tidak perlu.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Dulu bila dia orang cakap fasal *expansion, they are going to do the runway as well, expansion of the runway, longer runway*.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *Runway* sudah cukup untuk kegunaan.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Tidak perlu?

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Ya.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Even though you double the passengers?*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *Yes*.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *More plane landing?*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Betul, betul Yang Berhormat. Ya.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Talking about funding* tadi *it's not the internal funding but more or all external funding*, sukuk dan sebagainya.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Kita akan *through sukuk funding.* Sukuk ini kita boleh *term*-kan *maybe* pembayaran lagi lima tahun, tujuh tahun. *So*, daripada *future income of Penang Airport* kita akan buat pembayaran sukuk nanti.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Okay, thank you.*

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi]: *Can you explain to us, what is green airport?*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: So, kita akan terapkan *for example* Yang Berhormat, kita akan guna— *introduce solar panel for the power supply and* akan banyak kita— *rain water harvesting, features* yang sebagainyalah. *For example, now* dengan kita— untuk *construction* sekarang ini kita *engage* kontraktor guna simen yang *so called* yang ada *green element. So,* kita cuba sedaya upaya untuk menerapkan ESG elemen dalam pembangunan *airport* kita ya. *So, then* kita pun ada kita *engage* dengan *authority* yang akan bagi penarafan *green* nanti yang diiktiraf. Okey.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Does it mean extra cost* Dato'?

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Tidak semestinya Yang Berhormat. Tidak semestinya Yang Berhormat.

■1220

Kita— bajet itu kita tahu, maklum. *So,* kita akan pastikan semuanya *within the budget that* kita unjurkan.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Datuk Wira Pengerusi, kalau boleh saya tanya. Terima kasih juga pertama kepada Dr. Nung. Dr. Nung *predecessor* saya. Dia Bayan Lepas MP, dan juga...

Dr. Nungsari Ahmad Radhi [MAHB]: Balik Pulau. *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Balik Pulau. Tetapi masa itu memang termasuklah di Bayan Baru juga dan *airport* juga di bawah kawasan dia. *So, I am very glad to have Dr. Nung* di sini. *I have so much admiration and also respect to Dr. Nung.*

First of all, saya minta Dr. Nung— saya hendak tanya Dr. Nung, dalam OA yang kita *signed* dengan kerajaan, MAHB pesan dengan kerajaan sebab kita tahu bahawa *airport* dan aset itu *belongs to government*. OA *signed* hanya MAHB adalah

operator. Tetapi dengan *airport expansion* yang baru ya, contohnya di Penang, *you spent RM1.5 billion expansion*, maka aset itu sekarang *belongs to* MAHB atau *belongs* to kerajaan? Itu soalan pertama saya. Nanti barulah saya tanya Penang. Terima kasih.

Dr. Nungsari Ahmad Radhi [MAHB]: Semua kerajaan punya *actually* sebab OA mentakrifkan kaedah untuk kerajaan bersama dengan Malaysia Airports untuk buat *recovery* tentang apa perbelanjaan. Contohnya macam *Airport Penang, Airport Penang RM1.5 billion,* kerajaan negeri juga sebenarnya *support* juga, dia *support* untuk membiayai infrastruktur di sekeliling pembangunan itu.

Jadi, kita ada *internal fund* sikit tetapi kita akan *raise* menerusi sukuk, *the capital market*, tetapi aset itu adalah aset milik kerajaanlah. Tinggal lagi ada mekanisme untuk kita dapat balik perbelanjaan yang kita dahulukan sama ada dari segi kita tidak bayar *user's fee* ke depan ataupun kita guna kaedah yang kita tidak pakai lagi.

Dalam OA ada dia membenarkan kita menggunakan *regulated asset based model*. Maknanya kita setuju dengan kerajaan ini adalah aset-aset yang memberi perkhidmatan kepada *airline* dan juga kepada penumpang. Berdasarkan itu kita boleh *calculate* macam mana PSC, itu kena pergi pujuk MAVCOM lah pula, MAVCOM ataupun CAAM untuk menentukan kadar. Tetapi aset itu adalah aset kerajaan, bangunan itu, *airport* itu.

Sebab itu OA itu ditandatangani bersekali dengan *list agreement* dengan FLC sebab *list agreement* itu kadang-kadang kerajaan punya tanah jauh lebih besar daripada keperluan untuk *airport*, ada tanah lain. Jadi, yang itu kita sekalikan dengan *list agreement*. Jadi, untuk jawab soalan Yang Berhormat, semua kerajaan punyalah.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Okey. Aset ini di-*parked* di bawah aset *company* kah atau di bawah MoF terus? Sebab macam *real*— RAC untuk *real* ia di bawah RAC *(real asset company)* kan? Tetapi untuk *airport* ada kah tidak?

Dr. Nungsari Ahmad Radhi [MAHB]: Kita tidak ada dalam *balance sheet*. Aset-aset ini tidak ada dalam *balance sheet*. Kita ada *fixed asset* tetapi *fixed asset* kita bukan bangunan-bangunan, terminal-terminal *airport* itu.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Saya hendak tanyalah sebab pagi tadi saya ada terbaca ada satu siaran yang mana kenyataan dikeluarkan oleh mantan CEO Prasarana, Datuk Ridza Abdoh Salleh sebab *since* kita tengah bercakap pasal Lapangan Terbang Pulau Pinang yang menyatakan daripada berbelanja RM1.5 bilion ini lebih baik pindahkan saja kepada Kulim. Ini sebab bila dah terlampau *congested* maksudnya tidak dapat menampung dan ia

RM1.5 bilion ini hanya bersifat jangka masa pendek dan ia tidak menyelesaikan masalah dalam jangka masa panjang. Boleh komen *on that* bagaimana keputusan dibuat ini?

Dr. Nungsari Ahmad Radhi [MAHB]: Komen juga tetapi yang ini Yang Berhormat proses pembesaran Lapangan Terbang Pulau Pinang ini daripada 6.5 sehingga 12 ini adalah fasa 1. Lepas itu ia ada 12 sampai 18, lepas itu daripada 18 sampai 24.

Jadi, *Airport Penang* ini berkemampuan menggunakan satu *runway* untuk menjadi lapangan terbang yang 24 *million passengers per year*. Tetapi lepas itu Yang Berhormat kena pergi cari tempat lainlah pasal tidak ada tempat dah... *[Ketawa]* Tidak boleh hendak besarlah. Tetapi enam sampai 12 ini, 12 sampai 18 *and then* 18 sampai 24. KK pun ada dia punya *future plan* untuk pembesaran lanjut.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Jadi Datuk Wira Pengerusi, saya hendak tanya Dato' CEO tentang MAHB, bolehkah Penang— *sorry*, tentang *Penang Airport* ya.

Saya kurang setujulah dengan pergi ke Kulim. Dia patutnya bina *because* kita ada banyak tanah lagi. Kita ada tambakan tanah dan sebagainya. *No problem*, okey. Adakah— sebab kita tahu bahawa *Penang Airport* dan kebanyakan *airport* di Malaysia ini ia *feeder airport* kepada KLIA. Jadi, adakah perancangan untuk naik taraf contohnya *Penang Airport* dan juga— tetapi *KK Airport* lain kan? Dia bukan *feeder* sangat tetapi *Penang Airport feeder airport*.

Adakah ia ada perancangan untuk naikkan status kepada *maybe a subregional airport?* Terima kasih.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Yang Berhormat, *thank you* Yang Berhormat. *So,* ya, memang ada. *Before that maybe— just to respond, Chairman* dan *explain* dah. Sebenarnya *airport* kita ini banyak tahun yang kita boleh pakai. *Penang* pun *from 6.5, 12 million, 18 million,* banyak tahun lagi kita boleh *enjoy the asset. So, I think kita will continue to be in Penang* lah. *So... [Ketawa]*

Feeder memang betul Yang Berhormat. Memang *in terms of network* memang kita ambil maklum memang Penang *can be a good feeder to KLIA. So, that's why the frequency* nanti akan lebih bertambahlah lagi from KLIA ke Penang. Itu kita kena kerjasama dengan *airlines as well*-lah, *make sure that airlines continue to fit our KL hub*.

Memang kita daripada dulu pun kita *want to make sure that KL continues to become a hub for* Malaysia. Kita hendak semua *come to KL and* lepas itu kita akan *fit*-kan. *In fact, maybe I should extend as well.* Kita tidak fokus *on* Penang sahaja or

KUL sahaja, kita tengah *also* merancang untuk *other international airports* dekat Malaysia, KK, Kuching dan juga Langkawi. Langkawi *also* kita perlu percepatkan *growth of passengers in* Langkawi.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Yang Berhormat Datuk Wira, saya hendak balik kepada tadi. *Another option airport* di Kulim lah. Tetapi sebenarnya bukan di Kulim tetapi sebenarnya di Sungai Petani ya *which* kawasan daerah Kuala Muda. *Not* Kulim, nama Kulim itu sebab Kulim Hi-Tech Park. Boleh *service that area*. Saya nampak pembesaran *Airport Penang* ini termasuk terminal, hendak tambah *runway* sebagainya ini kemudianlah kan, macam *short-term measures*.

Kalau *long-term I think I* bersependapat dengan bekas pengerusi Khazanah itu bahawa kita patut ada *another alternative* sebab di sana tanahnya banyak, ia boleh *expand to whatever size and then it will be cheaper in the future also.* Kalau kata *Penang Airport after this* hendak *expand* lagi hendak tambah *runway* dia kena cari tanah ya.

Tanah atas darat tidak ada dah di Penang ini. Dia kena *reclaim*-lah. *Reclaimation is a very expensive thing, very, very expensive especially in Penang*. *Then, you* pun banyak dah buat *land reclaimation* dan sebagainya. Tetapi kita *must not shut this idea of having*— bukan kerana saya orang Kedah, bukan kerana saya orang Kedah tetapi saya nampak di Penang ini ada *limitation. Next maybe 10 years time I don't think we can ever* perbesar lagilah.

Another thing, I think Penang Airport is not just a feeder airport to KLIA. Penang Airport also they have their own international route ya. *Now, getting more and more.* Saya selalu juga pergi *Penang Airport* sebab Hong Kong— macam-macam, macam-macam *airlines* ada situ. Sebab itu ramai orang pergi *Penang Airport*. Tetapi kalau *you open another airport have that kind of thing also* dia akan ramai juga orang datang sebagaimana *Penang Airport* dan KLIA lah. itu pandangan sayalah. *Not now, maybe in the future.* Terima kasih.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Yang Berhormat, *maybe* saya hendak tambah sikit. Kementerian Pengangkutan dalam perancangan untuk mengadakan *National Airport Masterplan. It's being done now.* Saya jangka *exercise* ini akan mengambil masa *maybe* setahun *kut* untuk *national airport*...

■1230

Maksudnya, dia akan rangkakan *plan airport* di seluruh negara. *So,* kami pun dah bincang dengan MOT. Kita mungkin akan bekerjasama untuk bagi input kepada MOT untuk bantu untuk *develop National Airport Masterplan. Thank you.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Tuan Pengerusi...

Dr. Nungsari Ahmad Radhi [MAHB]: *Just to* tambah— *sorry. Just to* tambah soalan tadi. *I think,* kita buat unjuran sebenarnya dari segi *traffic growth,* 24 *million passenger per year* di Bayan Lepas akan tahan sampai 2060 lah. *So,* YB Bayan Baru *will be— should that the airport will be there, at least until 2060. But...*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Terima kasih banyak. *[Ketawa]*

Dr. Nungsari Ahmad Radhi [MAHB]: *But,* untuk jangka masa pertengahan ini, *even the new Penang LRT* itu, dia lalu sebenarnya dekat *parking lot.* Bukan *parking lot,* dekat *parking lot* kereta lapangan terbang itu. *So, for the next, maybe 30-40 years. After that,* kita kena tengok tempat lain lah nak buat *airport*. Tetapi, 24 juta ialah kecil sikit daripada Terminal 1 KLIA. Terminal 1 KLIA dalam 30 juta. 24 juta dalam kecil sikit daripada KLIA lah.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Tuan Pengerusi, nak tanya inilah, MOT lah ya. Yang tadi, fasal *blueprint* itu, memang tak ada lagi ke *for the whole of Malaysia* ini?

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *The revised one,* untuk *revised.* Ambil...

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Revised? When was the last time* dia di-*revised?* Makna yang ada sekarang ini, bila punya *planning* itu?

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *2000* ya? *[Berucap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Encik Mohd Khairuddin Shafie [Pengurus Besar Perancangan, Pembangunan, Standard Dan Keselamatan (Pengurusan Kanan MAHB)]: *Sorry.* Saya Khairuddin, daripada Bahagian Perancangan, YB.

So, okay. Untuk– dia dipanggil *National Airport Strategic Plan.* Sebelum ini, apa yang kita ada ialah *National Airport Masterplan. National Airport Masterplan* untuk semua *airport,* kita ada tahun 2008. 2008 ya, untuk semua *airport* dan kita buat *revision* tahun 2020. *That's why, the National Airport Masterplan* adalah pelan induk pembangunan kita untuk semua *airport.* Yang itu kita ada.

Yang *National Airport Strategic Plan* yang daripada MOT ini, dia baru berlaku pada tahun 2020. Dia baru *start* ada benda itulah dan dia akan *finalised*-kan *by this year,* kalau mengikut makluman daripada MOT lah. Itu dia dipanggil *National Airport Strategic Plan* yang menunjukkan— okey *airport* ini apa dia punya *role?* Adakah dia jadi domestik atau *international?* Adakah dia jadi *feeder* ataupun dia jadi hab? *That's one* dia punya *study* daripada MOT lah. *That's one* yang akan ada benda itu.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Sikitlah, Datuk Wira *because* tadi, disebutkan *is within one year* lah. *Your process of planning,* nak buat itu *revised plan* itu. Memang bagus. Kita tahu, KL *is the centre.* KK, Kuching. Miri tak sebut ya?

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Miri ada. *Next slide,* saya ada. *Next slide. [Ketawa]*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *I was born in Miri.*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Okey-okey.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Dan tempat-tempat lain sebab kita lihat, dalam negara kita ini, manakah tempat yang paling miskin? *I think as the government* punya *perspective, you have to look at the big picture,* kan? *So,* kalau— kita tak boleh katakan, yang paling miskin, paling miskin, *day in, day out, government change.* Tetapi, *nothing concrete is being done.*

Kena tahu, apa faktor yang menyebabkan miskin. Bagaimana nak *enhanced from the government point of view?* Sebab sebagai bapa, kan? Nak *planning* macam mana anak-anak ini semua sihat-sihat belaka? *So, one of the thing is of course, Penang is over— over* apa?

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: *Over-crowded. [Berucap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Over-crowded* satu hal. *Over-developed kut.* Dah *jammed* apa sahaja panjang itu. Okey. *So,* yang di atas itu, yang katakan Kedah miskin lah, Kelantan miskin, apa lagi? Terengganu miskin juga ya? *Where is that in your plan? That's what on behalf* lah, untuk orang wakil-wakil di sana, kan?

So, how do you solve? Where is the government nak buatkan sesuatu yang konkrit, *to enhance your tourism?* Okey, *you* kata Penang *is a feeder for KLIA. What about* yang tempat lain itu, kan? *Including* itu. Tak tahulah, yang Kulim itu satu hal lah, kan? *They are feeding the* yang apa— mengeluarkan beras yang paling banyak untuk negara kita, yang *40 percent is those three states.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Ada *Airport* Alor Setar. Alor Setar ada. *[Berucap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: *[Ketawa]*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Kecil lah. *You expand you* punya *in* Penang. Dia orang nanti cakap, dia punya apa lagi. *About the plan* ini, *feeding you the plan, how to take into action,* kan?

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: YB, *thank you. Quite timely, the next slide, can we go to the next slide? [Ketawa] YB mentioned* Miri dengan Kota Bharu, *yes.*

Kota Bharu, kita dah buat fasa pertama pembesaran baru-baru ini. *So,* dah siap fasa pertama tahun lepas, bulan Mei. *So,* fasa kedua akan siap, *insya-Allah* Julai ini.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Sekejap. Yang Kota Bharu berapa dia punya kepadatan? *I mean, traffic?* Berapa?

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *From 1.5 million* kepada *4 million.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Oh, okey. Tak banyaklah.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *So,* akan siap bulan Julai, *Insya-Allah.* Itu di bawah pengurusan MOT. *Then, YB mentioned Miri. Yes Miri, government* dah *announced*. Kita akan mulakan tahun ini, suku ketiga tahun ini. *Also, on top of that, Tawau also.* Tawau ini, saya ke sana *a few months ago.* Memang berpotensi besar untuk *tourism.*

Ramai ke Tawau untuk ke *Sipadan Island.* Ramai pelancong daripada China, Taiwan ke sana. *So,* ini dalam perancangan kita akan bermula tahun ini semua ini *and* pembesaran untuk *airport-airport* inilah setakat ini, ya.

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: Pengerusi, saya hanya nak bagi satu cadangan lah. Sebenarnya bagi orang asing yang datang ke Malaysia, *airport* adalah tempat yang mana mereka kalau pertama kali datang *and that is the first impression* adalah *airport.* Itu sebab lapangan terbang sangat penting.

So yang baru-baru ini, PAC pergi ke Jakarta. Kita lihat, *"Wah itu Jakarta."* Lapangan Terbang Jakarta yang baru itu, okey lah. Besar *is, you know, one thing* lah. Tetapi, mesej yang mereka melalui LED *light* dan *decoration* dinding di dalam lapangan terbang itu, dia menonjolkan hutan rimba. *Also you know, the* kampung *and all lifestyle.*

So, bila saya lihat ini, ia *immediately create to you know,* kenapa mereka buat macam ini? Adalah kerana cabaran yang dihadapi oleh Indonesia dan Malaysia, bila kita mempromosi komoditi kita, khususnya kelapa sawit ke dunia antarabangsa, selalu kami dituduh. Kami— penyahhutanan berlaku. Kita punya *wildlife* semua ini *destroyed all because of palm oil.*

So, saya nak cadangkan. Kita lihat Singapura juga, tak ada hutan pun mereka tonjolkan ada *waterfall,* ada hutan rimba, ada *wildlife* dan sebagainya. Saya rasa adalah perlulah *but I appreciate* lah, *you know, in some of the airport* sebenarnya telah dilakukan macam di Sandakan. Orang Utan itu dipaparkan.

These kind of things, sometimes you don't need much money but the messaging itu adalah sangat penting lah. Mungkin, yang bila kita buat pembaharuan, *extension of the airport* kita ini adalah elemen yang kita boleh masukkan lah. Selain

daripada makanan, kita nak *promote* dekat Penang tetapi yang saya rasa, yang hutan, kita punya *wildlife* semua ini juga harus ditonjolkan melalui LED kah atau gambar-gambar dalam papan kah atau apa-apa.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Terima kasih, YB Teresa. Ya, memang dalam perancangan kita untuk menambahkan *more digital display* dekat *airport. All airport in this country. So, that will bring me to the next slide, YB Chairman and PAC members. Okay.*

Kita— *these project, we call it TIME 26 – Terminal Identity, Modernization and Efficiency.* Maksudnya, kita nak bawa elemen-elemen ini dekat *airport-airport* kita dalam tahun mendatang. Okey.

Di Malaysia, *alhamdulillah* tiga tahun bermula tahun ini akan sangat-sangat aktif di negara kita dan *airport.* Yang pertamanya, kita tahun ini, kita *hosting ASEAN Chairmanship. So, a lot more meetings coming to the country. As we know, 350 meetings at least happening in the country* di semua *major locations.* KL, Penang, Langkawi, Kuching dengan KK.

So, we have prepared ourselves for this, YB and PAC members. Kalau *YB and PAC members* lalu dekat KLIA dan *other airports,* kita dah *upgrade our lounges* dalam masa tiga bulan daripada September sampai Disember. Kita *completed on time to receive the delegations from ASEAN.*

Tahun 2026 *is Visit Malaysia Year. Another important year for us. We are preparing ourselves to do a lot more for Visit Malaysia Year. 2027 is ASEAN Games that we are hosting. So,* tiga tahun berturut-turut Malaysia sangat sibuk *and good for the airport and the* rakyat.

So, I mean let me touch about the jungle, YB Teresa. You notice dekat *satellite building satellite, there is a centre court. There is a jungle so-called* kita punya rimba. Rimba akan di-*disposed up*-kan. Kita akan *make it proper entrance* nanti.

■1240

Benda ini akan siap hujung tahun nanti. *So, it'll be a nice one if you go to Doha for example, Doha airport,* dia belanja berjuta-juta untuk buat hutan, kita dah ada hutan, kita akan *spend* sikit saja tapi sangat cantik lagi*. So, will do that, we will be ready by end of this year.*

If I can go to the next slide. So, this inisiatif yang kita ada sebanyak 110 inisiatif dalam masa setahun dua ini untuk *upgrade, modernised* KLIA 1, KLIA2, *Penang Airport,* Langkawi, Subang, Kuching dengan BKI. Inisiatif ini tengah berjalan sekarang ini *or as we go along* nanti *passenger* akan dapat merasakan kita punya inisiatiflah. *Also, focus areas* kita *maybe on the flow of the passengers*. Kita banyak

complain kata kita ramai *passenger*, lambat dapat masuk ke terminal sebab kastam semua, *so,* kalau perasan kita dah bekerjasama dengan imigresen untuk guna *auto gates,* lebih banyak *auto gates* di KLIA sekarang ini, *one and two. So, these auto gates* ini dia akan memudahkan *passengers* masuk ke terminal *and* banyak masa untuk rehat, untuk membeli-belah semua, *also* kembali ke Malaysia pun sama, lebih cepat keluar ambil beg dan terus keluar.

So, inisiatif ini telah berjalan lancar. Kita akan *make sure* kan kita monitor inisiatif ini supaya kelancaran itu lebih mudah untuk semua pengunjung kita. *If I go to the next slide, please. Okay, this is* satu contohnya *terminal refurbishment,* kita ada. Kita ada— nanti akan ada *centralised screening*, kita akan ada *nursing and baby care rooms* untuk pengunjung. Di Langkawi *for example*, kita ada *covered walkway* selepas turun daripada kapal terbang itu ke terminal. Tapi, saya unjurkan kalau Langkawi tak payah guna *passenger bridge* itu sebab Langkawi *is a resort island to make sure* semua pengunjung keluar pintu kapal terbang nampak *the sea and the mountains.*

On the enhancement dari segi servis, kita akan ada *curbside trolley crew,* sekarang pun dah ada tapi kita akan lebih banyak lagi. Kita ada *helpdesk,* lebih banyak bagi servis. Kita ada *kids playground*, kita tak pernah tambah lagi. Surau pun *if you notice,* kita dah *upgrade all the* surau dekat *Terminal 1, Terminal 2* tengah *ongoing now.* Dari segi identiti, kita nak lebih banyakkan identiti kita menonjolkan *Malaysian identity* di *airport* kita. *So, those other 26 initiatives,* YB semua.

Okey this one, saya tahu sangat hangat topik ini tapi *I want to ensure* semua *Q2 this year insya-Allah the trains will be ready.*

Puan Teresa Kok Suh Sim [Ahli PAC]: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *This year i*tu bila Dato'?

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Itu April kah, Mei kah, Jun kah, Julai kah?

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: 31 Disember *this year* juga.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Q2 saya jangka. Sebenarnya nak elak daripada tarikh itu sebenarnya, kita— sekarang ini *testing ongoing*. Kita punya *major contractor,* Alstom. Alstom tengah adakan *testing.* Saya cakap dengan YB Pengangkutan, *testing* ini tak boleh nak *sacrificed,* kita *make sure follow the protocol*

sebab *testing* ini sangat penting untuk keselamatan pengguna. *So, testing ongoing, they need about four to five months, so* daripada...

Dato' Adnan bin Abu Hassan [Ahli PAC]: *Testing* nya di mana?

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Di terminal.

Dato' Adnan bin Abu Hassan [Ahli PAC]: Kita punya terminal?

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *Yes, yes, testing integrations.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Masuk Q3 lah itu?

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Tak boleh.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Bukan Q2 itu nampak.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Saya— kami semua kat *board* kata, ita akan *deliver* Q2.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Kita tengok macam *aerotrain* ini nampak— saya bukannya orang latar belakang teknikal, *so,* saya tengok dia hanya setakat *aerotrain je* tapi apa yang membuat macam bertahun-tahun ia masih tak dapat diselesaikan masalah tersebut? Adakah kos yang terlibat dalam pembaikan ataupun *upgrade aerotrain* ini sangat besar jumlah dia sebab dia mengambil masa yang agak lama? *The actually the crucial part* itu apa dia, Dato'? Kita nak tahu.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: YB okey...

Dato' Mohd Isam bin Mohd Isa [Ahli PAC]: Sambung sikit, Pengerusi.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Okey, boleh.

Dato' Mohd Isam bin Mohd Isa [Ahli PAC]: Mengapa MAHB tak *detect* awal benda ini? Mungkin ada pelan-pelan dia, takkan tiba-tiba dah rosak, langsung tak boleh pakai. Kita kena *wait* dua, tiga tahun kan. Tetapi sebelum ini kenapa tak rancang awal? Dah tahu benda ini akan perlu ditukar, *certain-certain years,* tak ada perancangan kah?

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Susah saya nak jawab ini, YB. Okey, tak apa saya cuba. *So, maybe* kita punya sikaplah. Kita *train* kita itu tak ditukar sejak pembukaan 1998. Dah lama *then 20 years*, tak pernah.

Dato' Mohd Isam bin Mohd Isa [Ahli PAC]: Kalau ikutkan jangak hayat dia berapa lama?

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Selalunya...

Dato' Mohd Isam bin Mohd Isa [Ahli PAC]: Patutnya dah *ready* dah itu.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Selalunya *maximum 20 years.* Bila— *10 to 20 years* lah.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Maksudnya, Dato' nak cakap dekat sini bahawa pihak pengurusan lapangan kapal terbang tidak membuat *maintenance* yang sewajarnya sebelum ini?

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *Maintenance,* ada. Tapi— *I mean,* saya agak mungkin kekangan masa itulah, YB. Masa itu *maybe* dari segi *allocation* kah. *I am sure the board...*

Dr. Nungsari Ahmad Radhi [MAHB]: *Actually*— sebab mula-mula saya masuk lembaga ini pun saya *check* cerita ini jugalah. Sebenarnya dari 2006, masa sebelum ini saya duduk dekat MAVCOM. Jadi, masa itu kita dah *dok regulate quality of service of Malaysia Airport. Actually*, Lembaga Pengarah Pengurusan Malaysia Airport dan Lembaga Pengarah *Malaysia Airport* pada tahun 2016 lagi telah mencadangkan untuk pertukaran, penggantian sistem ini dan dia bukan nak ganti tren saja, dia kena ganti kesemua yang dalam *slide* ini. Dia kena ganti dia punya trek, dia punya *electrification,* dia punya sistem dan sebagainya.

Tapi, yang itu saya pun nak cerita pun tak tahu, YB Pengerusi sebab daripada 2016 buat keputusan nak kena tukar sehingga melantik vendor kontraktor untuk melakukannya ialah 2021, ye? 2021. *So,* nak mencari penjelasan kenapakah keputusan lembaga dan *recommendations* pengurusan yang 2016 mengambil masa sampai 2021 untuk melantik vendor, yang itu pun susah nak cari jawapanlah.

Salah satu daripada jawapan dia yang saya jumpa, yang saya cakap terus terang sajalah ialah di antara tempoh itu macam politik kat Malaysia jugalah, dia banyak tukar *government*. Bila tukar *government,* dia tukar Lembaga MAHB. Dia tukar pengurusan MAHB. Lepas itu, dia jadi 2016, masuk— lepas itu 2018, lepas itu sampai 2021 baru— lepas itu COVID-19. Lepas itu, pelantikan yang dibuat ketika itu dibatalkan. Dibatalkan kerana vendor itu tak *perform* dan dilantik semula vendor yang baru dan sebenarnya, *just to be fair to Malaysia Airport,* vendor pelantikan yang kedua itu, tarikh sepatutnya siap dia ialah bulan Mac 2025. Jadi, itu dia punya kronologi dialah.

Tapi, salah satu sebab mungkin dari segi yang dah diselesaikan, yang saya sebut OA tadi. Bila OA ini, dia macam kita sewa rumah. Kita sewa bangunan orang, kadang-kadang persetujuan dari segi kalau tukar *bulb,* tukar *bulb* lampu okeylah tukang yang sewa itu boleh tukar tapi kalau nak tukar lif, nak tukar lif mungkin tuan bangunan kena tukarlah.

Jadi, proses untuk mendapat *recovery* untuk perbelanjaan itu tak jelas pada ketika itu, sekarang dah selesai. Fasal apa saya mula dengan OA tadi, jadi proses untuk mengganti aset ataupun untuk membesarkan *airport* dah ada tapi sejarah dia macam itulah, YB. 2016, 2021 baru lantik dan bila lantik, lepas lantik dibatalkan, lepas dibatalkan lantik semula yang baru sampai yang sekarang dan pelantikan yang terakhir sepatutnya siap Mac 2025. Jadi, MD tadi, dia tak berani nak kata sebab dia kata suku tahun kedua.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Dah tak lama dah pun, *Insya-Allah.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Dato', tak jawab soalan saya lagi. Kos yang terlibat, *is it* tinggi?

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: RM469 juta.

Seorang Ahli: RM456.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: RM456 juta.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Oh.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Tak, *based on the budget that we have.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *RM456 million based on the tender*. Memang kos itu masa tender pun *that amount. That;s why* kita nak *make sure that we* siapkan *Q2 this year— so that no more extra cost that we have to incur.*

Dato' Mohd Isam bin Mohd Isa [Ahli PAC]: Open tender atau lantikan terus?

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *It was open tender.*

Seorang Ahli: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *On the first one.*

Seorang Ahli: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara] tender by...*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *By invitation, by invitations.*

■1250

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Kuala Pilah.

Dato' Adnan bin Abu Hassan [Ahli PAC]: Terima kasih Datuk Wira, Datuk *Chairman.* Saya nak tanya sikitlah Dato'. Ini *aerotrain* ini *actually* dibina, kepakaran mana ini sebenarnya?

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Alstom, *the main contractor,* daripada Perancis.

Dato' Adnan bin Abu Hassan [Ahli PAC]: Terima kasih.

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: Sekarang yang *train* baharu dari Perancis juga?

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Ya, ya. Yang sekarang maksud saya, yang baharu dari Perancis.

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: Sebelum itu dari *Germany*?

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *Bombardier Transportation is US.*

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: Oh Perancis. *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

[Ahli-ahli berbincang sesama sendiri]

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Ya. *So, this seen YB Chairman* tanya *features* yang *train* ini. Tiga set *train* yang kita ada. Satu set itu tiga kereta. *So, this one* kapasiti lebih besar. Satu *train*— satu *trip* itu 270 orang. Dulu 220 sahaja, lebih besar kapasiti dia.

Keduanya, *the control system* pun lebih canggih. Dia boleh *control from one room.* Platform pun lebih— kita *upgrade* sikit dia punya *platform screen door. Then the power system* pun kita *upgrade. In fact, the column for the train* itu kita *enhance because* tak pernah kita *upgrade the column. So,* benda itulah yang makan masa lebih sikit tapi *as I said to the team, we move forward, Q2 we would deliver and we will focus on another thing* pula nanti. *Then just to have— maybe* nanti bila dalam masa dua, tiga minggu lagi, kita akan nampaklah *train* akan bergerak daripada *main terminal* ke satelit untuk *testing, day testing.* Sekarang ini sebab malam *je testing* tapi nanti akan mula *testing* siang hari juga.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Berapa dia panjang *actually* yang *train* itu?

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *The distance is 1.3 kilometres from the satellite to the main terminal building*. *Next, the next slide is on the progress so far* kita *track weekly basis* YB semua.

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: Nak tanya sikit Pengerusi.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *So that,* kita— *make sure that* kita *really delivers this* lah.

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: Nak tanya sikit Dato'.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Ya, ya, YB.

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: Selain daripada *feature* yang Dato' sebutkan tadi, lain-lain *feature* macam kekerapan dia. Adakah ada *improvement on the* kekerapan *waiting time* kah dan sebagainya ataupun dia *maintain?*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *Maybe, Bibi as a project manager can add on, Bibi.*

Cik Bibi Sabrena Sakandar Khan [Pengarah Projek (Client Office Kul (Aerotrain)), Malaysia Airports Holdings Berhad]: Terima kasih Dato'. YB, YB tanya berkenaan dengan *addition…*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Boleh perkenalkan nama siapa...

Cik Bibi Sabrena Sakandar Khan [MAHB]: Oh, *sorry,* minta maaf.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: ...Dan jawatan apa.

Cik Bibi Sabrena Sakandar Khan [MAHB]: Okey. Saya Bibi Sabrina Sakandar Khan, Pengarah Projek untuk Aerotrain. Tadi ada YB tanya berkenaan dengan *features in term of* kekerapan.

Buat masa ini, kita tengah berbincang dengan pihak APAD. Untuk kekerapan, kita *still* tiga minit di mana kita akan membawa lebih kurang 5,400 *passenger per hour, per direction.* Lebih kurang sama dengan apa yang kita ada sebelumnya. Cuma kita tengah berbincang dengan pihak APAD iaitu agensi di bawah MOT yang memegang *license* Malaysia Airports. Sekiranya kita boleh mempertimbangkan untuk mempercepatkan lagi *this aerotrain.* Benda ini adalah di bawah kuasa APAD di mana dia akan tengok dari segi keselamatan, bolehkah tidak ataupun apa-apa yang difikirkan perlu di bawah akta.

So, untuk *additional feature* lagi, sebelum ini kita tak ada CCTV dalam *board,* dalam *train* itu sendiri. Kita juga tidak ada *PA system* yang boleh berhubung terus dengan kita punya *control centre* dan dengan projek ini kita ambil kesempatan untuk menyenangkan *passenger* dan untuk ada tindakan dengan lebih cepat yang boleh kita ambil, Malaysia Airports, sekiranya ada apa-apa berlaku dekat *train,* satu pihak kita yang berada dekat *control centre* akan nampak apa terjadi dalam *train* 24 jam. Kita juga ada menyediakan sekiranya apa-apa berlaku dalam *train,* kita boleh berhubung terus dengan *passenger.* Itu adalah satu peningkatan yang kita amat menitikberatkan untuk memastikan *passenger* yang ada dalam itu, tiga minit ulang alik berada dalam keadaan selamat. Saya harap YB, menjawab soalan.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Boleh jelaskan kepada PAC tak, sekarang ini berapa biji bas yang digunakan sebagai ganti untuk *aerotrain* tersebut dan kekerapan, dan apa permasalahan yang dihadapi setakat ini? Saya naik hari itu, *so far* nampak *smooth* sajalah, tak menunggu lama dan

sebagainya. Tapi saya nak tahu kekerapan dan berapa biji yang terlibat dan kos yang operasi bas ini *compare to the usual one.*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: YB, saya minta kami punya pasukan, Azmel untuk jawab lebih detil.

Encik Mohammad Azmel [Pengurus Kanan (Operasi dan Pengalaman Pelanggan), Malaysia Airports Holdings Berhad (MAHB)]: YB, nama saya Azmel, saya *General Manager* untuk Operasi dan Pengalaman Pelanggan. Jadi kita *schedule bus* ini kita ada tiga sesi. Satu ada dipanggil *super peak. And then,* ada *normal peak, then* ada normallah. Normal maksudnya tak ada *peak* masa itu. *So,* dalam masa *super peak,* kita guna 18 buah bas untuk *make sure* kita tak putus bas itu *because* masa *super peak* ini banyak kapal terbang sampai pada *time* yang samalah.

So, jadi *waiting time* paling maksimum pun untuk *passenger* bila sampai dekat *bus lounge* itu, tidak melebihi empat minit iaitu 18 buah bas lah. *So,* bila masuk waktu *peak* dan *non-peak,* kita akan kurangkan nombor bas tapi kita akan *maintain* juga *waiting time to* empat minitlah.

So, yang *challengers* yang kita hadapi sekarang ini *it's actually the— because the frequency of the bus* yang kita pakai itu, kita kena hantar *maintenance*-lah. Jadi yang 18 itu masa bukan *peak hours,* dia akan *rotate in terms of* masuk *workshop* untuk buat *maintenance.*

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Terima kasih Datuk Wira Pengerusi. Sedikit mungkin tadi itulah disebut berkaitan kelewatan ini. Sudah pasti ada kelemahan-kelemahan yang telah pun berlaku ya. Jadi mungkin itu perlu dilihat untuk kita pastikan tidak lagi berulanglah ya. Itu pentinglah.

Dalam mungkin audit dalaman di pihak MAHB sendiri, mungkin ada tindakan yang telah dilakukan dalam kita nak pasti sama ada kelemahan itu berpunca daripada perancangan itu sendiri ataupun di pihak mungkin pegawai-pegawai yang ketika gagal mengenal pasti untuk tindakan segera selepas kerosakan itu. Itu yang pertama.

Kedua, mungkin MAHB melihat dalam tempoh beberapa tahun yang kita— kerosakan *aerotrain* ini, ada kesan kepada daya saing *airport* kita sendirilah dengan *Singapore*, dengan Bangkok. Jadi itu penting kerana kita nak pastikan kalau kita dah ada pelan untuk pemulihan ini, kelemahan itu dapat kita atasilah dari segi kita tidak mahu daya saing dengan *airport* lain itu, kita terus menurun ya.

Ketiga mungkin juga ada kalau tidak ada halangan, mungkin dapat diberi kepada PAC dari segi— tadi kos disebut RM450 juta itu.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: RM456 juta.

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: RM456 juta ya, okey. Jadi kos itu ditanggung oleh MAHB ataupun ada dana daripada kerajaan langsung atau bagaimana proses itu dibuat? Dan tender itu boleh disebut, *open tender* itu. Jadi mungkin dapat dikongsi dengan PAC. Terima kasih.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Terima kasih YB. Saya cuba respons. Kos itu yang ditanggung oleh MAHB. *So, let me cover* yang daya saing itu YB. Bagi pendapat saya, memang daya saing itu *affected*-lah sebab *customer experienced. So,* bila dah naik bas itu, dia dah biasa selesa. *So,* bila naik *train*— *so,* bila naik bas itu, terasalah. Sebenarnya walaupun di *airport-airport* lain *bussing is quite common.* Tapi bila kita dah biasa dengan keselesaan, okey kita akan terasa sikitlah.

Tapi saya— *maybe I can share on my first townhall* dengan staf di bulan Ogos tahun lepas. Dia kata kita sebenarnya *our airport has huge potential.* Kita harus lonjakkan balik tempat kita sepatutnyalah. Dulu masa kita— *some years growth,* kita *very high in the ranking. So,* memang staf semangatlah. Kita *want to bring back where we belong*-lah. *So, that's why* kita inisiatif ini penting untuk kita laksanakan dengan segera. *So that* kita punya keselesaan itu lebih cepat dirasakan oleh pelanggan-pelanggan kita.

■1300

On the team audit itu Yang Berhormat, dari segi salah laku saya rasa *on this project I can say* tidak ada tetapi Cuma *maybe lessons learned in future* kita kena lebih memantau pelaksanaan projeklah. Hal ini sebenarnya sangat rumit kes ini. Kalau hendak *blame,* banyak parti boleh *blame* tetapi saya tidak suka *the blaming game,* kita hendak *move forward. Lots of lessons to the airport we feel.* Kita akan *make sure in the future* kita— benda ini tidak akan berulang lagilah projek *in the future.*

Dr. Nungsari Ahmad Radhi [MAHB]: *I think just* hendak tambah Yang Berhormat Pengerusi. *I think lessons learned* dekat sini ialah *actually*— sebab itu dia benda ini ada relevan untuk pada era di mana Malaysia Airports bukan lagi menjadi sebuah syarikat yang disenaraikanlah. Saya punya diagnosis tentang kelewatan ini ialah semua ada *actually,* kan? Kalau Yang Berhormat fikirkan, semua ada. MOT ada, MoF ada, Lembaga ada, Khazanah ada, semua ada. Jadi, proses ada, proses perolehan, semua ada. Tetapi benda jadi lewat untuk membuat keputusan.

Jadi, macam Dato' MD telah cakapkan tadi betul, kena ada satu proses yang *independent*. Kalau kita hendak buat perolehan untuk sesuatu macam ini, kita kena dah ada prosesnya, dah ada kriterianya, kita buat secara yang berasinganlah. Salah

satu daripada lewat benda ini ialah hendak buat keputusan hendak buat ganti ini hendak ganti apa pun punya lambat. Hendak ganti ini sebenarnya *simple* saja. Hendak ganti tren, tren atas landasan yang sedia ada tetapi landasan kena diperbetulkan, landasan *electricity* kena dipertingkatkan tetapi hendak ganti saja. Tetapi proses hendak sampai ke keputusan itu punyalah lambat sebab banyak sangat pandangan dan pendapat ke arah itu.

Jadi, seperti yang Dato' MD kata dari segi salah laku, tidak ada salah laku. Dari segi bilangan amaun yang terlibat, bukanlah RM456 juta itu satu amaun yang kecil tetapi tidak besarlah untuk bagi malu kita. RM456 juta *I would spend it like that just* untuk bagi negara tidak malu tetapi benda ini berlaku.

Jadi, saya rasa proses perolehan ini hendaklah betul-betul dibuat secara yang bebas berdasarkan kepada pertimbangan-pertimbangan dan kriteria-kriteria teknikal dan kewangan dan jalankan. Jangan masuk campur banyak.

Saya tengok kes ini ia banyak sangat hendak pakai sistem inilah, hendak pakai sistem itulah, hendak pakai sistem ini, *last* sekali pakai sistem ini juga, yang asal punya. Bertahun hendak *decide* hendak sampai ke sini. Yang itu saya ingat salah satu daripada sebab benda ini jadi lewat. Terima kasih.

Dato’ Adnan bin Abu Hassan [Ahli PAC]: Tuan Pengerusi, terima kasih Datuk Wira. Yang Berbahagia Dato' *Chairman* dan juga Pengarah Urusan. Saya tengok tadi daripada pembentangan Yang Berbahagia Dato' jelaslah bahawa proses membuat keputusan tersebut mengambil masa.

Mungkin seperti mana Yang Berbahagia Dato' bentangkan sebentar tadi ia melibatkan keperluan untuk menerima pandangan pelbagai agensi. Soalan saya, adakah penswastaan boleh menjadi jawapan kepada permasalahan tersebut? Terima kasih.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Susah saya hendak jawab ini... *[Ketawa]* Tetapi *maybe* saya akan cuba tetapi nanti Yang Berhormat *session* kemudian *new shareholder* akan masuk. *So,* boleh tanya kemudian.

Bila— *maybe one obvious for example like* saya boleh *share private company as compared to listed company*, kalau *listed company* semua keputusan hendak kena *announce*, hendak kena *announce when it comes to materiality. But, when it comes to private company* pelaksanaan lebih mudah. *So*, itu *obvious advantage*-lah.

Yang lain-lain itu saya kalau hendak *confirm* lebih ini saya tidak pastilah Yang Berhormat, *depending on the new consortium* punya *plan*-lah. Kami di pihak *management* memang sokong *whatever good thing for the company* ini memang kami akan bekerjasama untuk make sure that kalau hendak cepat kami lebih suka

sebab *I mean we have lost time, airport has lost time. We need to quickly go back to our glory days again.*

Datuk Ali anak Biju [Ahli PAC]: Pengerusi. Balik semula kepada slaid yang *airport enhancement* tadi. Dalam ini, pengalaman dekat *airport* kadang-kadang kita turun dari kapal terbang hendak pergi ke *airport* itu kena naik tangga. Masa itu lutut dah tidak berapa bagus. Dia naik kepada *airport*, naik tangga, tetapi kalau turun ada *escalator*. Macam terbalik pula itu.

Jadi, banyak *airports* saya rasa penggunaan tangga ini kita kurangkanlah untuk *convenient passengers*. Sebab macam *airport* di Kuching, Miri, mungkin dalam MAHB lah tetapi tidak tahulah apa rancangan dia. Adakah rancangan jangka masa panjang, yang pendek kah untuk menyenangkan *passenger* yang menggunakan *airport* ini mengurangkan daripada naik tangga secara manual itu? Kalau boleh pakai *escalator*-lah. Itu satu.

Kedua adalah di *airport* KLIA saya tengok sistem *traffic flow*-nya terutama untuk teksi, *e-hailing* itu, memang payah. Saya balik berebut-rebut, mahu cepat. Jadi, adakah pihak MAHB akan lihat kembali macam mana sistem *traffic flow* untuk *passenger* ini, mengambil *passenger* ini untuk memudahkan *passenger* supaya dia tidaklah berebut-rebut, tidaklah perlu tunggu lama sangat sebab kita yang tunggu itu menunggu kereta ataupun *e-hailing* itu berpusing balik. Kalau satu pusingan itu dah berapa minit dah. Itu mengambil masa yang lamalah saya rasa. Itu yang kedua.

Ketiga adalah di dalam *airport* itu saya rasa mungkin kena tambahkan kerusilah, tempat duduk... *[Ketawa]* Sebab kalau dia dah penuh kerusi itu saya kiri kanan tengok terpaksa duduk dekat lantailah. Ini benda-benda kecil tetapi ini yang melambangkan negara kita. Benda-benda yang remeh-temeh ini yang *convenient* untuk *passenger,* rating kita ini. Sebab *passenger* dia akan membuat keputusan, *"Lenguh, tidak ada tempat duduk. Kerusi tidak banyak."* Memang tidak banyak saya rasa pun. Jadi, apakah pandangan daripada MAHB pasal isu inilah? Itu saja setakat ini dulu.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Terima kasih Yang Berhormat. *If I can respond to* soalan Yang Berhormat. Pertamanya, semua yang *mentioned ini part of our TIME26++* punya projeklah, *improve customer experience. But, we can go item by item. On test for example* Yang Berhormat *we take note* yang belum ada lagi. Tetapi setakat saya tahu akan ada lif *as alternative*. Tetapi *mayke* kita akan— *maybe sometimes* Yang Berhormat *the problem in airport is signage* tidak berapa *clear. Maybe that area* kita akan *improve*-kan *so that* orang tahu dekat mana sebenarnya untuk lif yang *available*.

Pasal kerusi Yang Berhormat, memang kita dalam perancangan untuk menambahkan bilangan kerusi di *airports* kita, dalam proses penambahan sekarang ini. Pasal *e-hailing also work in progress. Maybe if I can invite Azmel to detail out the plans that we have on these areas. Do you information?*

En. Mohammad Azmel Harun Rasheed [MAHB]: Okey. Untuk *e-hailing, yes* kita *also recognise* memang ada *challenge* sikit dengan *e-hailing* punya *flow because sometimes* kita *in our mind* kita ingat *e-hailing* ini ada dua *company* saja macam Grab itukan tetapi sebenarnya banyak sangat *e-hailing.*

The ecosystem e-hailing ini ia kena berdekatan dengan *airport* untuk dapatkan *ping* itu. *So,* untuk dapatkan *customer* itu *the e-hailing providers* ini dia kena rapat dengan *geolocation airport* itu. Jadi, memang akan *caused congestion*-lah. Tetapi kita memang ada projek sekarang ini yang *looking into working with the e-hailing* punya *companies to improve the flow.* Memang ada projek sekarang Yang Berhormat.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Datuk Wira Pengerusi, kalau saya hendak tanya kita *airport* ini dia ada— *we were once very good, one of the best in Asia*. Semua orang *talk about* KLIA. *But, of course as cycles to airport* dan sebagainya. Dulu orang pun kata *the best is* Hong Kong tetapi sekarang orang tidak pandang Hong Kong dah.

■1310

Orang pandang siapa? Dubai. Orang pandang *Singapore*, Thailand. *So, in terms of competition, we have lagged* lah. *I think* dulu kita *about status 12th [Dicelah] top 10 in the world.* Tapi *I don't know what is the current status now.*

So, my question is actually in terms of competition, sometimes I feel— walaupun *Singapore* punya *airport* sama dengan kita ya, tapi dia *keep at the very, at the forefront. It's always at the top.* Dia ada *innovation,* dia ada *renovation. Then now they put another level up* — dia ada *jewel* dia.

So, apa yang terjadi? Kenapa— *I mean we were in same par* lah. *I think in the 90s* tapi *now we are like so far behind them. What is going on? What happened?*

Dr. Nungsari Ahmad Radhi [MAHB]: Itu kalau boleh Yang Berhormat, saya jawab. *I think* kalau kita pandang balik satu daripada sesetengah orang kita andaikan bahawa bila ada *airport,* orang akan datang. *Actually,* tak juga. Kalau kita pindah Terminal 1 Changi dengan Terminal 2 Changi, esoklah kita pindah. Kita angkat semua, kita bubuh dekat KLIA.

Attractiveness of Kuala Lumpur, would not improve just because you take Changi 1, *Changi 2 into KL* lah. *So what has happened over the last 30 years*

maybe— ya lah. *The attractiveness of the*— satu, *airport* sendiri telah jadi lama dan salah satu daripada sebab kerana Kuala Lumpur menjadi agak— Kuala Lumpur bukan kecil, Kuala Lumpur. Kuala Lumpur *is* 30 juta T1, 45 juta T2. *So it is actually 75 million passengers airport. Although* dari segi trafik sebenar *is only about 60 million* lah *kut. About 60 million.* Tapi kita punya *airport,* dia pecah dua sebab T1 dengan T2, dia tak ada *interlining* antara Terminal 1 dengan Terminal 2. Sebab T2 dia *point to point* punya *flight.* T1 *is interlining.* Jadi, beg tak boleh *transfer* daripada T1 ke T2. Bukan beg sahaja tak boleh *transfer,* orang pun tak boleh *transfer.* Dia kena keluar baru dia boleh *transfer.* Itu kita punya kekangan.

Tapi yang menjadi masalah ini— saya bubuh topi lain, ialah *the country itself has gone domesticated* lah, YB. KL tak naik seiring dengan kenaikan *Singapore or Jakarta.* Kapal terbang tak mahu *mai* kalau dia tak boleh buat untung. Dia boleh buat untung kalau dia boleh jual dia punya *first class* dengan *business class.* Kalau dia boleh jual dia punya *first class* dengan *business class,* dia datang. Kalau dia tak boleh jual *first class* dengan *business class,* dia tak nak datang sebab dia tak boleh buat untung. Orang yang beli *first class* dengan *business class* ialah bukan *tourist.* Orang yang beli *first class* dengan *business class* ialah *business travelers. So* salah satu daripada penyumbang kepada *domestication of Malaysian Airport, Malaysia as a whole is actually* kita punya masalah yang itulah.

Jadi, *just to go back to your example of Dubai or these big airports. Singapore* nak buat Terminal 5 dua kali ganda sekarang. *I think Kuala Lumpur has to be*— tak payah besar tapi efisien. *That's what it should be. It should be efficient, it should be— it should provide experience* yang nyaman kepada penumpang dan juga menarik kepada *airline.*

Jadi, kita punya— saya *just to share* lah. *I am looking*— kita *actually airport* ini dia meniaga *gate.* Kita meniaga *gate.* Ada *gate,* lepas itu ada 24 jam. Kalau *airline* yang datang ke *airport* kita, datang daripada tujuh jam, lapan jam, empat jam, ada waktu tertentu dalam 24 jam itu kita tak boleh jual tapi kita ada kos. *And that is partly the problem* lah. *So,* untuk jual *gate* 24 jam, kita kena ada *airline* yang datang 12 jam, 15 jam, belah sini dan 12 jam, 15 jam belah sini. Itu yang kita kurang, YB. *So, we have most of our airlines* datang daripada tujuh jam, lima jam, enam jam. Jadi tujuh jam, lima jam belah timur dan belah barat. Jadi, kita boleh tak jual kita punya *gate* kita sepenuhnya.

So, we need to attract airline yang 12 jam, 14 jam datang baru kita punya meniaga okey sikit lah. Changi mampu melakukan perkara tersebut kerana dia ada *base demand* yang agak kuat dia *Singapore itself. On top of that* dia ada *connectivity*

lah yang kepada ini. Bangkok *base demand* dia besar. *It is 70 million economy, base demand* dia *bigger than us.* Jakarta *of course.* Nanti bila Jakarta pergi Nusantara, *that's why* kita pun *duk* bubuh duit dekat BKI, dekat Kota Kinabalu *because Nusantara would become big.*

So, it is a game of underlying economic also lah. *It is not just the terminal.* Terminal, tren rosak, tren lambat, *I take responsibility on, we take that into* ini tapi *we have a bigger issue of attractiveness of KUL,* misalnya. BKI *is doing very well. I am just very bullish on* Kota Kinabalu lah, bukan *Penang* tak okey. Kota Kinabalu *is* dua jam lebih dekat daripada China, dua jam lebih dekat daripada Korea, dua jam lebih dekat daripada Jepun. *So,* BKI *is*— tinggal lagi minta kat YB semua kalau boleh ini dengan *state government* bagi *[Dicelah][Ketawa].*

Seorang Ahli: Tanah. *[Berucap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: YB Sik tadi.

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Ya, sikit lagi. Mungkin dari segi teknikal ya, saya pun tak berapa nak faham. Adakah dalam pemulihan *aerotrain* KLIA ini dia menggunakan kaedah *Automated People Mover* seperti yang diguna di Changi, di Suvarnabhumi, di UAE?

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Ya, YB. APM ya. *Chairman, maybe* saya nak tambah daripada *my Chairman's statement just now. I think thank you* YB. *Good question I would say because* sebenarnya kita bila nak *attract* ini pengunjung ke Malaysia ini kita perlu kerjasama daripada semua pihak, bukan Malaysia Airport sahaja. *So in fact the agencies in the country., the airlines, in fact the state tourism and Federal tourism* pun mainkan peranan yang penting.

But for example, sometimes kalau *airport* pergi *airline marketing* nak *attract*-kan *airlines,* kalau pergi sahaja kita bagi insentif sahaja. Tapi *we have no one can tell the airline that Malaysia has a lot to offer* dari segi *state government what can they offer. So that is why* saya pun dah buat *round* sejak saya masuk *airport* sebab *round* ke Sabah jumpa *Chief Minister,* jumpa *few other leaders. I think the call is* kalau *state* buat *promotion* itu, ajak kita sama-sama *so that we can also offer what we can give to the other country.*

So, I think at this juncture maybe it is good to closely work together by all parties to promote the country. When they know the country, they come to the airport. Kita sebenarnya saya— *so for example* kita pergi *resort island* Langkawi. *If we go to Bali, if we go to Phuket*, banyak *direct flights direct to the island*. Kita kurang. *So we need airlines that come direct to our islands so that the vibrancy of the island is there. For that reason, we need the state to also help us* dengan dari segi *promotion* semua.

So hopefully lah *going forward we have to do lot more collaboration* antara semua agensi.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Dato', merujuk pada kenyataan Dato' tadi, saya lihat bahawa poin *connectivity* itu sangat penting sebab kita ada *airport* yang cantik tapi kalau tidak ada *airplane* yang datang *fly* ke negara kita pun tak guna. Jadi pada pandangan Dato', siapakah yang bertanggungjawab sebenarnya untuk *connectivity* tersebut yang maksudnya yang lebih berkesan *from your point of view* dan juga *based on* pengalaman Dato' melihat pengurusan di MAHB dan juga mungkin hasil lawatan daripada ke luar negara dan juga perbezaan yang dibuat? Boleh bagi pandangan Dato'?

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Ya, YB. *I think* sebenarnya dari segi *Malaysia Airport alone* kita memang *every year* kita ada *certain target to bring in new airlines. For example,* tahun lepas 2024 kita *target 12 new airlines to come and we achieved that.* Tapi kalau kita lebih bekerjasama dengan *state for example,* dengan *Ministry of Tourism for example, I think* kita akan lebih banyak lagi saya rasa *outcome* dia.

■1320

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *So far?*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *So far,* itulah. Saya sejak dekat...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Dan bagaimana *you all* punya *engagement* dengan *tourism* ataupun *state?*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *So,* saya baru enam bulan dekat sini. *So,* dah mula. Kami dah mula *engage. Minister Tourism* pun kita dah— *and team,* kita dah *engage.* Kita kata, kalau pergi, *let us know. If we go, we invite them as well. State* pun, dengan Kedah pun kita *work together, state tourism.*

Melaka also. I know, Melaka also wants to promote the airport. Sabah, Sarawak. *So,* kita akan lebih bersama *and promote* sama-sama. *I think, that will be a game changer, YB.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Sebab, Yang Berhormat Menteri Pelancongan, dia *target* dia nak pinda sebab dia kata, dia nak *achieve* angka lawatan tahun 2026 itu, dia dah *achieve* katanya. Sebab itu, dia nak *target,* dia nak set dia punya *target. I believe,* dia lebih sampai 40 juta. *So,* saya rasa semua pihak nak kena menggembleng tenagalah.

Cuma, Dato' tadi ada bercakap, menjawab persoalan daripada Kuala Pilah berkenaan dengan penswastaan ini. Jadi, *since MAHB* Dato' pun beritahu, perolehan dan juga, harap prosedur perolehan akan tambah baik selepas penswastaan. Jadi,

boleh tak terangkan kepada PAC, apakah status penswastaan ataupun penukaran milikan saham ataupun *delisting MAHB* tersebut? Sebab, saya tengok dalam *presentation* ini, tak ada ya. Terima kasih.

Dr. Nungsari Ahmad Radhi [MAHB]: Yang Berhormat, sebab apa? Sebab, kami pihak yang menjadi sasaran. Yang buat itu, pemilik saham. Jadi, dalam proses ini Yang Berhormat, kita cuma di pihak Malaysia Airport, lembaga, kita jadi *comply* dengan Bursa sahaja. Maknanya, apabila konsortium itu membuat tawaran, dia *trigger* satu Bursa punya *take over* punya *rules* dan kita ikut sahajalah.

Untuk *timeline* YB, nanti petang ini, YB boleh tanya Khazanah punya orang. Tetapi, kita telah habis tempoh yang— *depa* punya tempohlah. *Depa* punya tempoh tawaran itu dah habis dah. *In fact,* petang ini saya akan buat Mesyuarat Lembaga Pengarah yang terakhir Malaysia Airport sebagai sebuah syarikat yang...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Bila tarikh tamat tempoh tawaran tersebut?

Dr. Nungsari Ahmad Radhi [MAHB]: 24 hari bulan, dia memberi tawaran yang terakhir. 12 hari bulan, tawaran yang dibuat 24 hari bulan itu habis. Jadi, pada...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: 12 Februari?

Dr. Nungsari Ahmad Radhi [MAHB]: Pada 12 Februari petang itu juga, dia mohon kepada Bursa untuk kita *delisted*-kan dan Bursa akan— Bursa telah maklumkan kepada kita dan selepas Bursa maklumkan kepada kita persetujuan dia untuk kita *delist,* kita ada lima hari ya. Lima hari dan tarikh akhir kita sebenarnya untuk sebuah syarikat yang disenaraikan akan berakhir pada 25 Februari. Sebab itu, saya buat Mesyuarat Lembaga petang nanti sebagai Mesyuarat Lembaga Malaysia Airport yang terakhir sebagai sebuah syarikat tersenarailah. Itu dari segi di sebelah Malaysia Airport. Di sebelah konsortium, yang itu *depa* punya— yang itu belah dialah. *[Ketawa]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Faham. Cuma, saya nak tanya pada Dato' Izani. Pernah ke Khazanah mencadangkan, maksudnya *within your knowledge,* untuk penswastaan MAHB ini kepada pihak kerajaan sebelum ini? Sebab, saya dalam tahun 2020, saya ada baca berita.

Maksudnya, mereka ada niat untuk menswastakan MAHB ini dan kalau betul, apakah peranan yang dimainkan oleh pihak MAHB pada ketika itu?

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: YB, saya baru enam bulan. Saya tak pasti. Sebelum itu, saya— *I believe, there was a consultation*-lah dengan *major shareholder.* Saya tak berapa pastilah, YB. *Maybe, there is a session,* saya difahamkan petang ini dengan *shareholders.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Tak apa. Saya saja nak tanya Dato' sekejap.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Saya tak tahu, YB. *[Ketawa]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Dato' tak ada jawapan itulah? Ya, okey.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Saya minta maaf.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Datuk Wira Pengerusi, kalau saya boleh tanya? Okey. Apabila kita di sini semuanya *well travelled* lah, *I believe you also.* Jadi, apabila saya pergi ke sesebuah negara, *first thing we go into their airport* lah. *Then, we look at their system, you know. Whether this is a first-world country, a developing country or a really third-world country.*

So, a third world-country biasanya kita pergi, masuk keluar, dia macam ada banyak *stalls* lah ya. *Parking* di depan, ada banyak yang jual macam-macam. Tarik *you* ke sini, teksi pun datang. *You know, try to* tarik *you* pergi sini. *All kind of things*-lah. *So, this one we know surely is third world country, Africa. I* pernah pergi Afrika juga. *I* pernah pergi, *you know, all these really countries— that are third-world countries. Okay.*

Then, developing countries that we know, you know. Better organised, okay? But, there is still something that is system-wise. There are still like people haggling you. Ada yang *you* pergi tengok dia punya jualan macam-macam. Macam *disorganised. First-world countries, you know*-lah. *Very systematic, very clean. Efficient* dan sebagainya.

For Malaysia Airport, *I* sikit *complain*-lah ya. *I want to say, number one is* contohnya di Penang ya. Kita *landed,* keluar, dia punya— semuanya *parking* di depan. Semuanya tunggu orang. Tiga *lane* pun semua penuh, tak boleh jalan. *So,* sepatunya *e-hailing, it should go into the building already* tetapi tidak di-*enforce.*

So, it's always jam di depan *arrival* itu, okey. *These are the things that I think I don't know, jurisdiction* siapa. Mungkin, *you* akan kata, ini penguatkuasaan JPJ kah, ini penguatkuasaan bukan di bawah MAHB. *But, this thing has to be enforced*-lah. Kalau tidak, kita keluar *developing country.* Okey.

Then, kita pergi ke KLIA. KLIA *so grand. 1998, we are*— semua kita kagum dengan KLIA. Tetapi, selepas itu, *over the years,* kita nampak bahawa tiba-tiba jalan turun sahaja— *the walkway,* tiba-tiba ada *stalls.* Tiba-tiba, *new* gerai *blocking the*— ini kita kena pergi ke— *you know. Something like that*-lah.

It becomes like congested. User experience tak berapa baiklah. Kita nak jalan cepat tetapi eh, dia ada kafe di tengah-tengah. *So, these are the things I don't know*—

how do you organised ya? *Then,* kalau kita di KLIA, kita nak tengok dia punya *jungle* itu tetapi sekarang, dia dikelilingi oleh semua *stall,* kita tengok *stalls*, tak tengok *jungle.*

Itu yang saya rasa ada sedikit daripada MAHB, saya rasalah. Ini pandangan saya. *I'm not the expert. This is my experience*-lah. *Then,* keluar KLIA pun sama juga. *We* keluar sahaja, kita tahu ini *developing country* sebab tiga *lane— actually, in KLIA,* enam *lane* tahu. Semua orang penuh. *You* tak boleh— *you* ada orang *haggling you.* Teksi-teksilah. *"Encik, teksi".*

So, these are the things,, something that we need to work out-lah *on that kind of thing.* Terima kasih.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Ya. Terima kasih, YB *for the input. Okay, let me cover each item.* Yang pertamanya, fasal *parking* itu. Memang *we called it curb management.* Kita tengah laksanakan. Kita dah *procure machines already. So,* kita akan cadangkan kepada pihak kerajaan, MOT.

Sekarang ini, kita tak nak bagi orang *park* sewenang-wenangnya. *So,* kita akan *introduce* palang dekat depan itu. *So, they will get to drop and pickup free for certain minutes only. Beyond that,* kita akan ada caj ke atas *the users. So,* kita dah dapat sokongan daripada MOT *already.*

So, saya difahamkan MOT *also* akan panjangkan cadangan ini seterusnya. Tetapi, dalam perancangan kita, bulan Mei, *insya-Allah* kita akan laksanakan. *So,* tak lama lagilah. Kita akan *address*-kan ke *management issue* pasal *parking* ini.

Yang komersial itu, memang saya pun faham *complain* daripada orang ramai. Memang terlalu banyak. *Now,* kita dah buat *commercial reset, YB. So, commercial reset* ini, kita dah *remove*-kan *all the small stalls.*

Saya harap— *I mean*, saya dah pergi buat *round a few times.* Dah *clear* dah, *much clearer*-lah. *So,* kita akan *make sure that* benda ini, kita akan laksana sepenuhnya. *But, some of them, because* dia ada kontrak, *so as when contract expires,* kita akan laksanakanlah.

Yang ketiga, masuk *jungle* itu, macam saya kata tadi, YB. Memang *jungle come the end of this year. The new jungle will be there.* Kita akan— kita dah— projek itu dah *starting soon.* Kita ada *consultant in place already, but end of this year, there will be a new jungle for everyone.*

■1330

Kita akan *brighten up lighting scheme* dekat dalam itu *and then we are going to include the boardwalk* dekat *jungle* itu*, target to complete by December this year.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Datuk Wira Pengerusi, nak tanya MAHB sebab saya pun *confuse* macam rakyat— rakyat pun *confuse* sebab kami ini wakil rakyat kan*. So,* apa isu rakyat kami nak tahulah kan daripada *the horse's mouth* orang panggil kan. Sebab bukan apa, ada surat khabar, daripada *TikTok. So,* kita nak fahamkan, *what is the rational for privatisation by* Khazanah, EPF *and BlackRock?* Bukankah itu *their mostly operational issues* kan? *Mostly operational issues then. So,* kalau itu masalahnya, *why not just change* dia punya *management? Why do you need to privatise?* Maknanya apa yang rakyat tengah bising di luar sana ialah MAHB akan ada *foreign* syarikat, *foreign party owning 30 percent of your company.*

Difahamkan *you are doing well,* makna *you* pandai jaga duit kan? *You are not bankrupt* kah, dah habis— dah tak boleh bagi makan *your staff* kah, apakah kan. *So, why is it that while you are doing well,* kenapa nak bagi orang luar pula? So, itu dululah *and then also, why do you decide on the BlackRock or JIP and no other top airport operators in the world?* Maknanya ada yang lain-lainlah. Macam *open tender*, orang ini minta, orang ini minta, orang ini minta kan, *so you choose the best.* Jangan cakap *you* enam bulan baru.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *YB, I was hoping that you will ask the shareholder later on because* kami *operating the airport* sahaja. *So, I was hoping that you adapt the question...*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *No*. Kita PAC, kita dengar *from all sides. We are not making judgements*, kita nak dengar *from all sides.*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *My brave answer YB, I am sure there's rationale for that* lah tapi bagi kami di sini, *we continue to operate as best as we can to airport* lah.

Dr. Nungsari Ahmad Radhi [MAHB]: Sebab itu Yang Berhormat— sebab itu saya pun mulakan saya punya *statement* tadi berkenaan dengan *the governance issue* kan. Maknanya *operating agreement* (OA), *leasing agreement, development agreement, rights and privileges of the special shareholder*. Maknanya kalau saya boleh minta dekat Ahli Parlimen, minta bahawanya semua *provision* dalam itu hendaklah di— memang akan dikekalkan dan dipastikan akan dikekalkanlah sebab macam yang itu kita boleh buat pada peringkat syarikat sebab *operation, operation* lah tapi dari segi kawal selia ini, kawal selia pengurusan aset awam ialah menerusi instrumen yang saya sebut tadilah. Maknanya itu selain daripada kementerian dan sebagainya, mungkin Parlimen boleh memastikan bahawa *provisions* yang ada

dalam itu dipatuhi walaupun dalam bentuk syarikat menjadi syarikat yang bukan lagi disenaraikan. Macam tadi timbul soalan...

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *What do you mean by Parliament* yang apa, sebab kami ini semuanya Ahli Parlimen kah? *So, you want exactly— what exactly do you mean,* kenapa pula kami pula— Ahli Parlimen pula...

Dr. Nungsari Ahmad Radhi [MAHB]: *No, no, because* aset ini ialah aset awam. *Airport* aset awam. Tadi YB Bayan Baru tanya aset ni aset awam. Kita ada perjanjian dengan kerajaan untuk mengurus aset awam ini tapi dalam perjanjian itu dia ada *provision* macam tadi ditimbulkan soalan, takkanlah kita nak bangunkan Kuala Lumpur sahaja, takkan kita nak bangunkan *Penang* saja ataupun Kota Kinabalu saja atau Kuching saja. Kita nak kena jaga semua *airport.* Tadi YB yang kata.

Jadi, kalau menggunakan pertimbangan komersial semata-mata, memanglah syarikat akan letak *resource* kepada *airports* yang menguntungkan sahaja tetapi dalam OA, dalam *operating agreement,* kerajaan dia ada dia punya hak untuk mengatakan bahawa macam Kota Bharu. Kota Bharu sebenarnya kerajaan menggunakan perbelanjaan pembangunan. Dia bagi... *[Dicelah]* RM480 juta untuk bangunkan terminal baru di Kota Baharu. Jadi itu keputusan kerajaan. Tapi kalau keputusan *Malaysia Airports* pada peringkat lembaga, dia mungkin tak buat keputusan itu.

Tapi maksud saya, selain daripada itu, *operating agreement* ada juga *leasing agreement,* ada juga *development agreement.* Jadi, *agreements* ini ialah *agreement* di antara kerajaan dengan *Malaysia Airports* dalam menguruskan harta awamlah kiranya, harta FLC, harta GOM. Jadi kawal selia terhadap itu masih kekal sebenarnya walaupun syarikat ini akan tak disenaraikan lagi. Jadi maksud saya, bukan sahaja kementerianlah, maknanya Ahli Parlimen pun boleh tanya soalan walaupun tak lagi *listed company* sebab dia menguruskan harta awam, dia boleh kena panggil macam inilah, panggil Dr. Amir. Kalau *mai* macam *ni*, kena jawab jugalah kalau tahun depan pun. Maksud saya macam itulah.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Susahlah— saya seram *with Trump* datang tiba-tiba, *all the havoc* yang dia buat *within 24 hours* pun dia dah tukar macam-macam kan. *Even Elon Musk* pula lebih *control* kepada dia daripada presiden itu sendiri. *So, that's the concern of the* rakyat. Elok-eloknya semuanya kerajaan punya *and Malaysian* punya, tiba-tiba datang pula *BlackRock*, GIP dan sebagainya *which is easily controlled by outside.*

Dr. Nungsari Ahmad Radhi [MAHB]: Saya tak...

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *…technical forces.*

Dr. Nungsari Ahmad Radhi [MAHB]: Saya tak nak *defend choice* GIP apa semua tapi sebagai syarikat— yang itu bukan keputusan kita. Sebagai syarikat tersenarai sebenarnya Yang Berhormat, sebelum ini pun kita... *[Dicelah]* 28 peratus daripada saham kita yang didagangkan sebenarnya dimiliki oleh pelabur bukan Malaysia.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Not as one*— satu *company* tapi *small-small*, kan?

Dr. Nungsari Ahmad Radhi [MAHB]: Setuju.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Kan?

Dr. Nungsari Ahmad Radhi [MAHB]: Setujulah.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Bukan satu macam apa yg *BlackRock*, GIP ini kan? *So,* dia tak adalah besar sangat dia punya suara.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, saya nak tanya kepada SUB MoF lah. Masih lagi berkait fasal soalan yang dibangkitkan oleh YB Kapar sebab apa yang berlaku di lapangan terbang, isu pengurusan sebenarnya berkait rapat dengan isu pengurusan dan antara syarat penswastaan adalah hak pemilihan. Pengurusan atasan kekal oleh pihak kerajaan dan tak kah yang ini macam tak menyelesaikan pun masalah yang kita hadapi sebelum ini?

Kalau kita tengok isu prosedur perolehan lewat yang mana *chairman* bagi tahu tadi, maksudnya dalam perancangan dan juga maksudnya dalam urusan pengurusan dalaman MAHB dan diharapkan dengan apabila berlakunya penswastaan itunya akan— segala permasalahan itu akan selesailah. Bila kita klik dekat Google dan kita tengok MAHB, dia akan ada keluar *our business. So,* dia ada terang fasal MAHB ini dan dia bagi tahu bahawa kita ini menjadi *the first ASEAN airport* yang pergi ke *public listed* dan yang keenam di dunia. Apabila tindakan *delisted* balik itu, bukankah ia macam orang cakap dah terbalik, macam dah *backward? So,* saya nak tanya apa pandangan SUB MoF dalam hal berkaitan ini? Boleh bagi pandangan sama ada pandangan jelas, kabur ataupun bagaimana. *[Ketawa]*

Dato' Dr. Amiruddin bin Muhamed [MoF]: Dia *basically* mungkin kepada *shareholders* lah, mungkin kepada *shareholders*. Sebenarnya nilai sebenar MAHB itu bukan kepada kadar sekarang. Mungkin sebenarnya MAHB punya nilai itu mungkin *undervalue* kat Bursa *for example.* Mungkin nilai MAHB, saham MAHB pada waktu itu mungkin sepatutnya RM20 bukan RM11 macam hari ini.

Jadi sebenarnya bila berlaku proses penswastaan, berlaku *delisted* itu, sebenarnya *shareholders* itu dia nak *realise*-kan dia punya *investment*, nak *uplift* lagi sebenarnya. Itu antara rasionallah, kebiasaannya. Saya tak *refer* kepada MAHB, saya *refer* kepada *company-company yang* diswastakan. Bila *owner* rasa dia tak dapat *full potential* daripada *investment* dalam *company,* dia *delisted, so that* dia boleh *full control* dan dia boleh dapatkan lebih banyak pada masa akan datang. Itu secara *general* pada *knowledge* saya terhadap *company-company* yang diswastakan.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Jadi, apakah faedah penswastaan ini terhadap MAHB?

■1340

Dato' Dr. Amiruddin bin Muhamed [MoF]: Dari konteks ini, mungkin faedah kepada MAHB. Mungkin dengan— saya tak tahu, mungkin dari segi pandangan peribadi saya. Mungkin dengan membawa masuk *partner* yang ada pengalaman luas dalam pembangunan ataupun *infrastructure* lapangan terbang, pemegang saham rasakan mereka akan dapat mewujudkan lapangan terbang yang lebih efisien untuk bersaing di peringkat serantau dan kita lihatlah macam mana.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Datuk Wira.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Datuk Wira, okey.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Baguslah kalau paling canggih...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: YB Kapar, Dato' Ku Rahman.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Paling canggih, paling efisien, paling apa— *aerotrain* kita pun tak siap-siap lagi. *So that is* saya boleh terima. Tapi ada tak faktor keselamatan, kedaulatan negara ini diambil kira?

Memang kalau kira duit saja, mungkin itulah *your* faktor-faktor yang *economic*. Tapi sebab *you* MAHB ini adalah *entry point* untuk orang asing untuk masuk dan keluar. *So* adakah itu diambil kira dalam daripada perspektif kerajaan?

Kalau tanya MAHB nanti dia suruh tanya *stakeholders* pula. *From the government point of view,* sebagai penjaga kedaulatan negara ini.

Dato' Dr. Amiruddin bin Muhamed [MoF]: Saya rasa pandangan peribadi sayalah ya. Kerajaan bukan mengurangkan pegangan kerajaan dalam syarikat. Kerajaan bahkan meningkatkan pegangannya kepada 70 peratus melalui Khazanah yang dimiliki 100 peratus oleh kerajaan dan juga EPF, satu.

Kedua, kerajaan masih mengekalkan *golden share. Golden share* kerajaan ini dia *very powerful.* Kalau ada berlaku benda tak strategik kepada kerajaan, ada *emergency,* kerajaan akan *step in.*

Jadi soal keselamatan yang disebutkan tadi, saya pun tak pasti keselamatan dari segi apa. Sebab kita dah memang ada standard keselamatan sebagai lapangan terbang pintu masuk utama negara. Kita ada imigresen, kita ada polis, kita ada *intelligence officer.*

Kalau kita pergi *airport,* ada polis yang pakai *machine gun* dan sebagainya. Kalau keselamatan dari segi itulah yang dimaksudkan. Jadi...

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *That is* sekarang ini, sebelum *sign* 25 hari bulan kah, *sign* kah itu?

Dato' Dr. Amiruddin bin Muhamed [MoF]: Dah *signed.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Dah *signed, okay. That is all* sama ada polis kah, apa benda itu tadi, semuanya *Malaysians. No issues of outside interreference.* Yang isunya tadi syarikat yang *foreign,* yang menjadi salah satu daripada pemegang saham yang agak besar dan dia tak semestinya— *alah* tengoklah macam cerita *movie Mission Impossible* kah apa, bukan semuanya susah benar, nak apa kan orang kan?

Ini dalam Parlimen pun kita pasal *scam* itu, *scam* ini. Dia tak duduk mana-mana pun dia tekan sahaja, habis. Macam hari itu ada empat hari yang *internet out,* kan? *Airport* pun merana di KLIA. Betul kan? Tak ingat tahun bila itu. *So that's what I mean [Dicelah]— 2020?*

Seorang Ahli: 2019. *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: 2019. Sebelum dapat COVID-19 kan. *So that is the kind of thing.* Sebab kita ini, apa yang kita buat ini akan ada— *we have to pre-empt.* Bukanlah nak kita bersangka buruk. *We have to pre-empt* supaya di antara yang kena jaga kedaulatan negara ini, kitalah. Orang dekat luar itu boleh cakaplah dekat warung ke apa benda itu tapi ini *we are trying to get facts from you.* Terima kasih.

Dato' Dr. Amiruddin bin Muhamed [MoF]: Sebab itulah macam saya sebut tadi kerajaan masih memegang. Tak ada satu benda yang kerajaan pinda daripada kuasa dia di bawah *golden share* itu, dari segi pelantikan CEO, pelantikan *Chairman,* pelantikan *government appointed director,* wakil MoF, wakil MOT. Makna *control mechanism* itu masih kekal kepada kerajaan dan pada setiap masa, kerajaan berhak untuk *even* kalau ada *worst-case scenario,* untuk kerajaan mengambil alih semula pun, kerajaan berhak di bawah kuasa yang ditetapkan oleh *golden share.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Tapi Dato', belum jawab...

Dato' Dr. Amiruddin bin Muhamed [MoF]: Jadi petang ini *insya-Allah* YB, kita bawa yang terbaiklah petang ini untuk sesi petang ini. Datuk Johan ada nanti.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Okey untuk mesyuarat, kan? Soalan saya tadi belum dijawab lagi. Daripada semua operator yang tercanggih di dunia ini, kenapa pilih GIP BlackRock?

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Itu *selection by the shareholder*— kita *airport* tak terlibat dalam pemilihan itu.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Kubang Pasu.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Datuk Wira Pengerusi, terima kasih. Saya ada beberapa soalan. Saya nak mulakan dengan Subang Airport dengan Johor Airport, *it's not under MAHB,* kan? *It's privatised.* Dia masuk sekalilah sekarang?

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Subang kita, Senai bukan.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Senai bukan ya?

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Ya.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Subang dah masuk ya. *So what's going to happened to Senai.* Dia seorang-seorang dia?

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Seorang-seorang bawah MMC, bawah MMC Group. Dah lama dah bawah MMC.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *So you are not planning to take Senai back* masuk dalam MAHB. Kalau tidak tinggal seorang-seorang.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Itu bukan hak, bukan kami boleh *decide.* Itu kerajaan *decision, YB [Ketawa].*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Tak boleh beli ya? Okey saya nak sentuh sikit tadi macam Dato' sebut mengenai peranan negeri untuk macam Kedah ini, Pulau Langkawi lah. *I think* peranan dia negeri ini tak main peranan besar. Dia MAHB *airlines* termasuk Malaysia Airlines.

Saya pernah pergi Kazakhstan *two years ago. Then,* Pengarah Tourism Malaysia di sana memberi tahu saya bahawa sebelum COVID-19 itu, memang ada *airlines direct once or twice a week, from Langkawi to Kazakhstan.* Tapi dia di-*stop.* Saya balik saya ceritalah, bagi cerita *airlines* semua ini beritahu, *state government also but nothing has taken place*-lah. *But there is a potential because it happened before and they are waiting for it*-lah. Kalau boleh Dato' boleh tengok sikitlah.

Okey mengenai— sebenarnya saya, saya tak tahulah mungkin saya tak berapa pandai *kut.* Tapi sampai sekarang saya tak *convinced*-lah kata buat ini dia akan menguntungkan MAHB sebab *we are very strong position financially, well-managed.* Ini pun kita oleh *manage* yang di Turki itu dan sebagainya.

I know you all have done a lot of studies too before come out with this decision. Tapi *it's not easy to convince that. Company that's doing so well.* Dia punya *share price going up and* dia punya *profit* pun *doing well and getting higher.*

Dia kalau orang nak di-*privatised* ini, saya melalui banyak— fasal saya pernah *sit few board public listed company.* Pernah beli *share* yang orang buat *listing.* Dia bila harga *share* dia itu turun, dia *high time,* dia kata baik aku *deprivatised*, *delisting* sebab kalau dulu orang beli *share* dia katakan seringgit, dia turun 50 sen.

When I privatised balik, *take back, you sell all share that you got RM1 for your company for 50 cent you swap* balik kepada *share holders* yang kecil-kecil ini, dapatlah lima kupang. Dulu seringgit. Beli seringgit dapat lima kupang. *So that's what people have done* mengenai *selling or delisting or privatisation* ini.

Saya juga nak tanya Dato' Izani. Dato' Izani pernah menjadi SFO kah di...

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Di Khazanah, ya saya.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Khazanah ya.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: CFO Khazanah, ya.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *And you have very long experience and very professional man. Has Khazanah proposed search privatisation exercise of MAHB to the government before this?*

Prior to 2020, there was several news highlighting that Khazanah already intended to privatise MAHB. Is it right? If yes, what was your role then and what the terms of the deal? Was GIP is part of the deal at all like this at that time? Soalan yang pertamalah.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Okey.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Jawab itu dulu.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Okey, YB. Saya selepas jadi CFO Khazanah, saya *left Khazanah to go to UEM in January 2019. So* lima tahun saya tak *involved* dengan Khazanah punya *decisions.]*

So saya tak pasti apa yang berlaku *from 2019* sampai sekaranglah. *I was handling* UEM Group untuk *develop the group* selama lima tahun.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: UEM *but you still involved with this,* kan?

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Saya memang dah *full-time* dekat UEM, YB.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Tak *dak* ya?

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Ya.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *But what is your opinion* bila *you* dengar *they're going to release this? Because this thing* memang ada idea itu *before* ya?

■1350

So, what's your opinion— I mean tak payah kata *on behalf* MAHB*, your personal opinion*.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *To be frank* YB, semasa CFO memang idea ini tak ada, belum ada. *From* saya CFO 2010 sampai 2018 tak ada dalam perbincangan lah. Banyak benda lain yang kita buat masa itu sebelum itu. Banyak— *I mean as you know*, banyak projek yang Khazanah buat. *I think this one not in the pipeline during that time when I was holding the position*.

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: Saya hendak...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Shah Alam, lepas itu Sik, lepas itu Bayan Baru.

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: Terima kasih Datuk Pengerusi. Saya tertarik dengan Dr. Nungsari tadi tentang *business travelers* yang sepatutnya bawa— membanyakkan keuntungan kepada *operation* MAHB. Selain daripada itu, bagaimana dengan faktor *sales of gates* lah? Maksudnya adakah kita— MAHB ini kompetitif dengan rakan-rakan seperti di— *our competitors* lah di *Singapore or* Suvarnabhumi di Thailand? Ataupun kita *very, very competitive that probably the return* ataupun *even if* MAHB ini *make profit* tetapi *the profit* itu tidak cukup sebenarnya hendak bagi dividen yang ataupun pulangan yang baiklah *so called wanted by the shareholders* sebelum ini masa dia di *public listed.*

Bagaimana rancangan MAHB untuk setelah di-*privatise* selepas ini untuk hendak pastikan bahawa kita punya *sales of gate* itu kalau— saya tidak tahu tadi hendak tunggu jawapannya. Jadi, kedudukannya bagaimana kalau dia katakan *is maybe too competitive*, bagaimana kita hendak dapat bersaing dan boleh memberikan pulangan yang baik kepada MAHB dan seterusnya kepada *new shareholders* lah Khazanah dan juga EPF?

What would be likely profit kalau katakan sekarang ini *maybe RM500 million* kah *per year, what would be a good figure* untuk *annual profit?* Terima kasih.

Dr. Nungsari Ahmad Radhi [MAHB]: Terima kasih. *I think* dari segi— Yang Berhormat, dari segi kos kita ini, Malaysia ini macam banyak benda lain. Kos kita tak tinggi sebenarnya. Dari segi *competitiveness* kalau hendak diukur dari segi kos memang kos kita tak tinggi. Kita punya *passenger service charges* pun yang kita kenakan kepada *passenger* adalah antara yang terendah dalam ASEAN ini. Jadi, kos kita tak tinggi. Kos *landing charges* kita tak tinggi, *passenger service charges* kita tak tinggi, *aero charges* kita tak tinggi. Jadi, kos kita memang tak tinggi.

Kita berharap Yang Berhormat separuh daripada kita punya *revenue* datang daripada *passenger service charges*. Dari separuh lagi daripada *retail* dengan *non-aeronautical* punya *revenues*. Jadi, sebab saya duduk sebagai pengerusi syarikat saya kena *defend* syarikat juga lah. Sebenarnya dari segi dividen Yang Berhormat, kita menang *The Edge Billion Dollar Club for* tiga tahun berturut-turut sebagai syarikat yang memberi dividen yang baik *actually* kepada pemegang saham dia. Sebab itu kita menang itulah. Jadi, dividen okey.

So, kita tidak *announce* lagi keputusan kewangan kita untuk penghujung tahun 2024 tetapi kita dah *announce* pencapaian kewangan kita untuk suku ketiga tahun 2024. Tetapi kalau kita tengok dari segi trendnya, 2024 *will be a good year* lah, *much better year than 2023*. *So, dividend is not the issue.* Bukan sebab kita tidak *competitive* dari segi harga, yang kita tidak *competitive* ini saya rasa ialah kita tidak *competitive* dari segi bersaing dengan— *Singapore is a different kettle of fish* YB, dia *different*. Katakan kita ambil Suvarnabhumi dengan Jakarta, *so Singapore* dia *different kettle of fish.*

So, kalau kita ambil dua ini kita ada sedikit *disadvantage* lah sebab kita kecil YB. Kita— *the catchment area of Kuala Lumpur, Klang Valley is about six million*. *Catchment of Jakarta* dengan *catchment of Greater Bangkok is so much bigger*. YB Bayan Baru tahu 45 minit terbang daripada Penang pergi Medan— dulu masa saya dalam politik lah, dulu pergi Medan *airport* besar itu saja. *La* ini *airport* nya besar daripada *Airport Pulau Pinang* yang kita hendak buat ini. *Airport* dia 15 juta *passenger per year*. Kita hendak buat daripada enam jadi 12, dia dah 15 sekarang ini. Medan...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Dato', ini kita kena pergi ini Dato'.

Dr. Nungsari Ahmad Radhi [MAHB]: *[Ketawa]* Dulu boleh, la ini tak boleh lah. *[Ketawa]* Jadi, kita memang betul YB Bayan Baru katakan tadi pun betul, kita— *competitiveness* kita untuk bersaing dalam era yang mana Medan dah jadi 15, Surabaya dah jadi besar, Jakarta dah buat terminal baharu yang YB kata tadi,

Suvarnabhumi dah besar dan dia punya *low-cost* dekat Don Mueang pun besar. Jadi, Vietnam pun tengah naik. Jadi, kita memang ada masalah persaingan. Tetapi persaingan itu bukan timbul dari segi kos kita tinggi. Sebenarnya kos kita tak tinggi, kos kita rendah saja.

Jadi, kita kena— macam Dato' MD kata kita kena kerja bersekali untuk menjadikan Malaysia dan juga *airport* dalam Malaysia satu destinasi yang lebih menarik kepada untuk orang yang hendak datang. Itu saja penyelesaiannya.

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: Tambah sikit lagi. Dalam keadaan yang lepas— *backtrack* sikit. Ya lah, dalam keadaan komitmen daripada MAHB hendak berikan pulangan yang munasabah ataupun yang *attractive* kepada *shareholders* ya semasa *listed*. Tetapi dalam masa itu MAHB tidak banyak membuat *expansion* kah ataupun ya lah— *one is because of the* kekangan itulah. *You have to— it's your obligation to your shareholders,* kan? *So, that's why either you did not or you* ada kekangan untuk hendak buat *expansion* itu dari segi kekangan kewangan dan sebagainya. Jadi, bagaimana MAHB melihat dengan adanya hala tuju yang baharu dengan *privatisation* ini?

Dr. Nungsari Ahmad Radhi [MAHB]: OA ini membantu dengan— *operating agreement* yang kita *signed* bulan Mac tahun lepas ini, ia membantu untuk menjelaskan soal pembiayaan *(funding)* untuk *airport expansion* dan juga untuk *asset replacement*. Jadi, yang itu satu yang baik. Jadi, apa yang akan dibuat oleh pemegang saham baharu yang itu saya tak boleh hendak jawab sangat lah. *[Ketawa]* Tetapi, instrumen-instrumen yang ada itu masih lagi ada dan dia boleh guna instrumen-instrumen yang sedia ada tadi itu. Mungkin dia boleh bawa masuk kepakaran baharu dari segi operasi dan sebagainya. Tetapi, ia terpulang kepada dia orang lah.

Sekarang ini kita dalam hal inilah misalnya kita dalam keadaan *limbo* sikit lagi lah, kita dah— orang hendak beli tetapi tak jual habis lagi. Jadi, tidak *de-listed* lagi dan tidak ada *director* daripada pemegang saham yang memasuki lembaga lagi. Jadi, kita pun tak dengar dari segi apa dia punya *plan*, apa dia punya *value creation plan* untuk dia lakukan untuk Malaysia Airports. Sebenarnya Dato' Izani— sebab saya pun Khazanah juga dulu sebelum dia lagi tetapi kita terasing daripada proses ini.

Sebenarnya masa lembaga menimbangkan tawaran itu, kami dianggap sebagai berkepentingan dan kita keluar daripada proses itu. Jadi, betul dari segi itu Dato' Izani dengan saya dan juga semua lantikan Kementerian Kewangan

dipisahkan daripada proses itu. Jadi, kita hendak tunggu tengok apa *depa* hendak cerita lah.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, YB Sik.

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Terima kasih Datuk Wira Pengerusi. Saya balik tadi soalan berkaitan pemilikan dan juga pegangan saham MAHB lah ya yang ditimbulkan di luar itu dan soalan saya ini maksudnya kita semua rasai kebertanggungjawaban untuk memastikan aset MAHB ini supaya terus kekal sebagai aset yang paling berharga untuk negaralah ya. Itu maksudnya. Ketika proses awal kita menawarkan saham kepada GIP, ketika itu dalam komunikasi itu adakah pihak kita yang menawarkan untuk menjual ataupun pihak mereka yang menawarkan untuk membeli?

■1400

Jadi, prosedur mana yang bermula di situ? Itu yang pertama.

Kedua, soal isu ini saya bahas dalam Dewan agak panjang dan sehingga ada perkara yang maknanya jadi polemiklah ya. Tapi saya nak mohon tanya secara langsung dengan pihak MAHB. *So,* bagi jawapan yang paling jelaslah dan paling sahihlah ya.

Apa yang kita tahu ya GIP BlackRock ini ada isu besar di peringkat antarabangsa. Ada *statement* daripada Pejabat OHCHR iaitu *Office of the United Nations Commissioner for Human Rights* yang memberi amaran kepada seluruh negara dan *company* di dunia ini supaya tidak lagi ada hubungan dengan syarikat-syarikat yang langsung menjual senjata kepada Israel dan sehingga diberi satu penjelasan oleh United Nations bahawa perlu segera di-*stop* kalau ada hubungan dengan syarikat-syarikat ini.

Jadi, adakah MAHB melihat mungkin dalam *due diligence* awal itu, ada risiko di pihak MAHB jika ada tindakan daripada pihak luar untuk membuat satu pendakwaan kepada kita kerana kalaulah— maknanya ada yang mungkin dia rasa iri hati dan sebagainya kah, ada yang pihak mungkin— ataupun dia rasa tanggungjawab dia atas satu *agreement* ataupun satu penegasan daripada *United Nations Human Rights* ini yang *disebut states and companies must end arms transfers to Israel immediately or risk responsibility for human rights violations.* Jadi, di pihak MAHB mungkin menyedari perkara ini dan apa langkah-langkah yang kita tidak mahu kita terlibat? Maknanya, secara langsung kalau ada pihak lain yang cuba membuat pendakwaan kepada kita. Itu yang kedua.

Ketiga, mungkin juga di pihak MAHB dan pihak yang ada hari ini— persoalan-persoalan di luar ini yang sangat banyak termasuklah kenyataan yang agak panjang oleh bekas Menteri MOT, Yang Berhormat Ayer Hitam. Jadi, rakyat berlegar soal ditimbulkan. Jadi, sudah pasti saya yakin MAHB ada jawapan yang perlu diberi secara tuntas kepada rakyat bahawa perkara itu yang jelasnya begini, begini, begini ya. Biar ada ruang untuk rakyat melihat secara adil apa yang didakwa itu bahawa kita ada tanggungjawab besar bagi menjaga kepentingan termasuk menjaga kepentingan KWSP dan sebagainya.

Jadi, itu soalan sayalah.

Dr. Nungsari Ahmad Radhi [MAHB]: Terima kasih Yang Berhormat tapi soalan Yang Berhormat— saya ada pendapat peribadi sajalah. Tapi, soal pendapat yang mewakili pandangan pemegang saham, saya tak boleh nak jawablah soalan sama ada penglibatan BlackRock dengan pemilikan dia dengan GIP dan penglibatan BlackRock di Gaza, di Israel dan sebagainya. Itu semua Yang Berhormat saya tak boleh jawab. Saya ada pandangan peribadi yang saya boleh *share* dengan, YB. Di luar boleh tapi dalam sebagai mewakili Lembaga Malaysia Airport, saya tak boleh mewakili pandangan pemegang saham. Sebab itu saya tak boleh jawab bagi pihak dia lah. Maknanya, saya tak ada kedudukan *locus* untuk menjawab bagi pihak dia. Saya ada pandangan peribadilah tapi saya tak nak sebut *kat* sini.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Pengerusi.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: YB Sik, puas hati ya? *[Ketawa]* Banyak soalan tadi. Okey, itu sahaja *statement*-nya.

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Beberapa Ahli: *Mic, mic.*

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Soalan awal tadi dari segi awal dengan komunikasi dengan GIP dan ketiga itu tadi, mungkin juga yang ditimbulkan oleh bekas Menteri MOT itu, perlu dijawab ataupun tak nak jawab?

Dr. Nungsari Ahmad Radhi [MAHB]: Yang bekas Yang Berhormat Menteri Pengangkutan menimbulkan persoalan tentang penjualan pembelian saham Malaysia Airport oleh EPF ya? Yang itu pun ...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Tak nak jawab juga? Okey.

Dr. Nungsari Ahmad Radhi [MAHB]: Tak boleh jawab. *[Ketawa]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Dr. telah dinasihatkan untuk tidak menjawab. Okey, teruskan.

Dr. Nungsari Ahmad Radhi [MAHB]: Bukan, bukan, bukan YB. Kalau boleh jawab, saya jawab.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Bukan ya? Okey. *[Ketawa]* Okey, YB.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Terima kasih, Pengerusi. Saya nak tanya tentang *income* MAHB. Boleh senaraikan *what is the*— mungkin tak payah jawab di sini *but* sepintas lalu tapi bagi kamilah supaya kita tahu bahawa *what is the portion, main portion of your income comes from* lah? Itu soalan pertama.

Soalan kedua, boleh terangkan sikit tentang Subang Airport? Apa perancangan dan sebagainya dan bagaimana menyelesaikan masalah kesesakan jalan raya di depan Subang Airport itu? Terima kasih.

Dr. Nungsari Ahmad Radhi [MAHB]: Mungkin dari segi, Dato' Izani— dari segi *actually,* Malaysia Airport ini kita kira *passenger. [Ketawa]* Kita ini 2024, 135 juta *passenger.* Daripada 135 juta *passenger,* 42 juta adalah di Istanbul dan selebihnya di Malaysia, semua *airports.* 90 lebih itu belum sampai lagi tahap sebelum COVID. Sebelum COVID 2019, angka dia lebih tinggi daripada itu tapi keseluruhannya, Malaysia Airport 135 juta 2024 adalah melebihi yang paling tinggi yang kita dapatlah. Oleh sebab itu, hampir separuh daripada kita punya *revenue* adalah daripada PSC *chargers.* Tinggal lagi PSC *charges* kita di Istanbul ialah dalam Euro. Itu kira untung sikitlah. *[Ketawa]*

Tapi selebihnya adalah kita dapat dari segi komersial, dari segi yang tadi YB *dok* merungut pasal *juai-juai* semua itu *[Ketawa], rental income, leasing income* dan juga apa yang Malaysia Airport buat dengan menggunakan perjanjian *leasing* itu untuk kalau YB pergi dekat belah *cargo area* itu, *all the* DHL punya, AliBaba punya dan sebagainya itu juga *income* yang dijana daripada *airport*. Nanti *maybe* Dato' MD nak *elaborate.*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *So,* YB— *thank you, Chairman. Basically, in broad categories,* dua. *Aero income, non-aero income. Of course, significantly aero income when we collect from passengers. But non-aero income maybe just to give some colour. For example,* kita dah JV dengan *some business around the airport.* Mitsui, *for example,* itu *a non-aero income.* Kita ada JV dengan Mitsui Outlet Park itu *30 percent.* Kita ada *cleaning services,* kita punya UTW under *airport, so, that is a non-aero income.* Hotel Sama-Sama bawah Malaysia Airport, *100 percent by us, non-aero income. So, that sort of activities.*

Tapi *complimentary to airport businesses,* macam hotel, *sometimes good for the hotel. So, that* orang akan *stay and go to terminal. Cleaning, we want to make sure that cleaning services are good and* kita ada *our own cleaning company. At the same time,* kita *offers to other operators as well just for competitive* punya ini. *Cleaning* di T1, *for example,* dibuat orang lain, bukan kita punya. *So,* kita *mixed* kan *so that our team can really improve ourselves. So, that on incomes.*

Kedua, YB tanya status Subang. *Yes,* Subang kita *last year* kita *upgraded Subang Airport to facilitate the passenger flow.* Setakat ini bagi kita cukup untuk *next three years* punya kapasiti di Subang Airport*.* Sebab *as you know* Subang Airport ini *expansion* dah buat tapi *the surrounding infrastructure* tak *upgrade. So,* kalau kita *expand* terlalu besar nanti *the supporting infrastructure cannot support.* Nanti rakyat *complain* kenapa jalan *jam* semua ini. *So,* kita *make sure that* kita *go in tandem. We will only expand further* kalau ada *demand at the same time, there should be a commitment to improve the infrastructure around the airport. We will only look at it maybe* selepas empat lima tahun dari sekaranglah.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]:…*last.*

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: Subang, Subang. Nak tanya fasal Subang saja. Tadi dalam slaid pembentangan tadi, Subang itu tidak dikategorikan sebagai *international airport.* Boleh saya tahu kenapa ya?

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Datuk Wira, *last one.*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *The city airport* saja, YB.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Datuk Wira Pengerusi, *definitely this is my last question.* Dah pukul 2.00 lebih dah. *Subang Airport again.* Adakah MAHB ada perancangan untuk jadikan Subang Airport sebagai *regional airport for ASEAN region?* Sebab dulu ini Subang Airport ini *the main international airport.* Nak *pi* London pun situ.

■1410

So, dia memang ada cukup *runaway* dan sebagainya, fasiliti cukup. Adakah *Subang Airport* ini bercadang— MAHB bercadang untuk jadikan *Airport* Subang ini semua yang *domestic flight,* semua pergi ke situ? Sekarang ini, *domestic flight* masalah, Air Batik dia *pi* Alor Setar tetapi dia *mai* sini, dia *pi* KLIA, dia tak *pi* Subang.

Definitely, it's better. Banyak orang pilih yang lokal ini, orang *prefer* datang ke Subang *because distance wise and in terms of accessibility and all that*-lah. Itu soalan saya mengenai *Subang Airport.*

Dr. Nungsari Ahmad Radhi [MAHB]: YB, dia Subang ini, kita dah buat keputusan dulu, 90— 27 tahun dulu. Memang Sepang akan jadi kita punya hab. Bukan sahaja keputusan dari segi itu tetapi juga keputusan di peringkat *Civil Aviation Authority Malaysia.* Maknanya, ini CAAM ini yang jaga udara punya trafik ini. Dia memang dah halakan *everything* kepada KUL.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Sepang?

Dr. Nungsari Ahmad Radhi [MAHB]: Jadi, bukan sahaja yang Izani cakap tadi tentang *traffic infrastructure* depan jalan apa— jalan itu *jammed* memanjang. Daripada *roundabout airport* lama nak pergi ke Sungai Buloh dengan nak pergi ke— jalan itu *jammed.* Kalau kita besarkan kapasiti terminal di situ, dia lagi teruk melainkan ada perbelanjaan untuk mengalih jalan itu, dia keluar daripada jalan yang ada sekarang ini.

Jalan sekarang pun kalau YB perasan, dia satu macam yang kartun sikitlah. Ya lah, dia kena pusing, keluar, selepas itu pusing ikut bawah itu, baru ini— dia tak boleh pergi Sungai Buloh. Siapa nak pergi Sungai Buloh, kena pusing *roundabout* baru pergi.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Datuk, dia maksud saya kalau kita nak jadikan *Subang Airport* itu *international regional, then all those things will have to take place* lah, *what you have mentioned* itu.

Dr. Nungsari Ahmad Radhi [MAHB]: Ya, ya. *All those things...*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Ia kena *integrate*-lah. Dia tak boleh *do one, don't do the other* kan? *We make it...*

Dr. Nungsari Ahmad Radhi [MAHB]: *We cannot*— kita bertanggungjawab pada terminal. Kita tak boleh buat terminal itu satu, kalau tak ada infrastruktur sokongan di keliling. Nombor dua, dari segi CAAM punya pengawalan udara, dia pun tak benarkan. Nombor tiga, sebenarnya Ara Damansara, Sungai Buloh, *depa* itu semua ingat dah tak ada *airport* dah *tang tu. [Ketawa]*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Jadi, *buh tang* mana pun dia *jam.* KLIA pun *jam.*

Dr. Nungsari Ahmad Radhi [MAHB]: Tak, tak. Dari segi operasi jet dan sebagainyalah. Tetapi, perancangan *Malaysia Airports* ialah untuk membangunkan Subang, selain daripada terminal. Kalau YB tengok semua MRO— yang dulu ada Terminal 1, dulu Terminal 2, yang belah kanan ini semua, semua kita tengah nak bangunkan benda itulah, kan?

Jadi, *I think you can explain the development for Subang, for Asset B. But, not passenger* lah.

Encik Mohd Khairuddin Shafie [MAHB]: *So, basically* bila kita *develop* Subang*, actually not only the terminal* lah. Dia *actually,* kita tengok pada *business aviation* dengan MRO. *That's why* kita punya fokus. *Because, aviation* maksudnya *more on* macam *private jet.* MRO berkaitan dengan macam kita ada *Collins Aerospace, Spirit. That's why,* kita nak inilah.

So, untuk yang terminal, *as per is,* kita boleh *maintain as per* yang sekarang ini, 3 PPA untuk *jet operation.* Itu kita tak ada masalah. *In fact,* macam yang Dato' Izani kata fasal jalan pun, *actually* memang ada komunikasi dengan Kementerian Kerja Raya. Kita orang dah dapat *secure budget* untuk buat *study,* untuk tengok macam mana nak besarkan, untuk *support*— untuk *more* dia punya inilah. *So,* yang lain saya rasa untuk Subang, setakat itu sahaja dulu.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Okay, last question.* Saya nak pergi pada CEO MD, Dato' Izani. Dato', *what do you think after post-privatisation?* Maksudnya boleh *run the airport better* sebab dengan apa yang Khazanah— kehadiran Khazanah.

Kalau kita tengok, *performance* prestasi Khazanah pun sebelum ini dengan kehilangan, kerugian berbilion, Kidzania. Selepas itu, apa lagi dia punya ini? *Pinewood Studios. So, how do you see in future after post-privatisation* ini?

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Terima kasih YB. *So,* minggu lepas saya ada duduk dengan Konsortium, GDA nak dengar. Saya minta dengan *the team, give me value creation plan. So, what do you want to do in the coming years, when they come shareholder?*

Saya dah dapat bayang-bayanganlah. Pertama, dia kata dia akan *help on the growth of the airport. i.e.* dia akan tolong bawa lebih banyak *airlines to Kuala Lumpur*. Katanya, dia ada *expertise* untuk buat perancangan itu. *So,* saya dengar, okey. Saya kata, kalau macam itu, memang kita akan alu-alukanlah *because as Dato' Chairman were saying,* memang *we need more long-hall airlines to Kuala Lumpur.*

Yang keduanya, *assurance that they give on the customer experience.* Katanya, dia dah uruskan *some airports elsewhere.* Sangat penting untuk *smoothen the flow of customers.* Dia akan— dia kata, *make sure customer* datang, terus *check in,* terus masuk dalam terminal, *so they have more time, more time to do well,* nak rehat, nak *shopping.*

So, saya kata, kalau macam itu memang kami alu-alukan. Tetapi, saya ingatkan, *sometimes* kerjasama dengan semua pihak sangat penting. *Easy to say, okay. I can do this* tetapi sebenarnya, kita dekat Malaysia YB, *that's to know,* kita

kena kawan dengan polis, dengan imigresen... *[Dicelah]* dengan staf, dengan *union.* Kami ada tiga *union.*

So, saya sekarang ini *union* dah *ngam,* dah *kautim* dah. Kita kata, *make sure that we work together,* nak *create value. So, I think,* benda itu tak boleh *underestimate.* Kena *make sure that* kerjasama itu sangat penting. *So, Alhamdulillah. For example, YB, record time when we did the auto gate* hari itu dengan imigresen, dalam masa tiga minggu sebab dengan kerjasama yang erat.

MoF tolong kita *procure*-kan. Kita guna duit *airport.* Kita minta tolong *procure* kan dulu. Selepas itu, imigresen tolong *install* cepat-cepat. Dalam masa tiga minggu, *by end of December,* siap. *That's why, we see auto gate now.*

Yang ketiganya, *promise from the Consortium.* Dia nak *increase capacity of airports.* Maksudnya, pembesaran *airport. Though,* kita dah buat sekarang ini. Kita dah *mentioned* KK, Penang, Tawau, Miri semua itu. *But at that time, they may want to consider even more beyond that.* Okey, saya kata, kami alu-alukan sebab saya diingatkan oleh MOT. MOT kata, Izani, jangan tengok *major airport* sahaja. Tengoklah yang Sabah, Sarawak sekali *which* kita akan tengok.

Seperti yang saya kata, macam Tawau, memang *potential is huge for tourism. So,* kita akan alu-alukan kerjasama dari segi *area* inilah. *Hopefully, we can get to see more* atau *clearer evaluation plan from them.* Lepas— *I think* lepas *our board meeting* hari ini, *Chairman, I think the next plan for the new board to happen by the end of the month,* selepas proses kesatuan tamat.

So, they were thinking maybe, before – around the 25th or 26th, the first board meeting among the new shareholders. Okay, thank you.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Terima kasih saya ucapkan pada Dato' Izani di atas jawapan tersebut. Saya kira jam dah pukul 2.17 petang. Saya rasa kita perlu tamatkan sesi prosiding pada petang ini. Saya ucapkan sekali lagi terima kasih kepada Dato' Dr. Amiruddin bin Muhamed, Setiausaha Bahagian di MoF yang mewakili Dato' KSP.

Yang keduanya, Yang Berusaha Dr. Nungsari bin Ahmad Radhi, Pengerusi Ahli Lembaga Pengarah MAHB dan yang ketiganya, Yang Berhormat— Yang Berbahagia. Yang Berhormat pula. Yang Berbahagia Dato' Mohd Izani Ghani, Pengarah Urusan MAHB. Terima kasih di atas kerjasama yang diberikan dan kita tangguh pada jam pukul 2.18 petang. Selepas ini, kita bersama dengan pihak Khazanah. Kita akan mula pada jam 2.45 petang. Terima kasih.

[Mesyuarat ditangguhkan pada pukul 2.18 petang]



MALAYSIA

LAPORAN PROSIDING (HANSARD)

Isnin, 17 Februari 2025

MESYUARAT
JAWATANKUASA
KIRA-KIRA WANG NEGARA

Prosiding:
Pengurusan Lapangan Terbang Awam di bawah Kementerian Kewangan Malaysia Airports Berhad (MAHB), Khazanah Nasional & Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP)

(i) Kementerian Kewangan (MOF)
YBhg. Datuk Johan Mahmood Merican
Ketua Setiausaha Perbendaharaan

(ii) Khazanah Nasional Berhad
YBhg. Dato' Amirul Feisal Wan Zahir
Pengarah Urusan

PENGGAL KEEMPAT
PARLIMEN KELIMA BELAS

MESYUARAT JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGARA

BILIK JAWATANKUASA 1, BLOK UTAMA
BANGUNAN PARLIMEN, PARLIMEN MALAYSIA

ISNIN, 17 FEBRUARI 2025

AHLI-AHLI JAWATANKUASA

Hadir

YB. Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Masjid Tanah] - *Pengerusi*
YB. Puan Teresa Kok Suh Sim [Seputeh] - *Naib Pengerusi*
YB. Tuan Syahredzan bin Johan [Bangi]
YB. Puan Vivian Wong Shir Yee [Sandakan]
YB. Tuan Sim Tze Tzin [Bayan Baru]
YB. Dato' Dr. Richard Rapu @ Aman anak Begri [Betong]
YB. Tuan Haji Azli bin Yusof [Shah Alam]
YB. Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Kubang Pasu]
YB. Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Sik]
YB. Datuk Ali anak Biju [Saratok]
YB. Dr. Hajah Halimah Ali [Kapar]

Tidak Hadir *[Dengan maaf]*

YB. Dato' Mohd Isam bin Mohd Isa [Tampin]
YB. Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Wangsa Maju]
YB. Dato' Adnan bin Abu Hassan [Kuala Pilah]

URUS SETIA

Encik Ahmad Johan bin Mohd Affandi [Ketua Sekretariat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara, Parlimen Malaysia]
Encik Mohamad Tarmizi bin Ahmad [Penasihat Undang-undang I, Pejabat Penasihat Undang-undang, Pejabat Ketua Pentadbir, Parlimen Malaysia]
Encik Muhammad Zydil Iman bin Zulkefli [Juruaudit Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara, Parlimen Malaysia]

HADIR BERSAMA

EX OFFICIO

Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA)
Encik Amiruddin bin Abdul Karim [Penolong Pengarah]

Kementerian Kewangan (MOF)
Puan Nadeema binti Kamaruddin [Ketua Penolong Setiausaha (Bahagian Kawalan Kewangan Strategik dan Korporat)]
Encik Nurul Allbiir bin Nordin [Penolong Setiausaha Kanan (Bahagian Kawalan Kewangan Strategik dan Korporat)]

(samb/-)

HADIR BERSAMA *(samb/-)*

EX OFFICIO

Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia (SPRM)
P/TPj Tuan Mohd Anuar bin Ismail [Timbalan Pengarah Kanan (Bahagian Siasatan)]
Encik P. Gunalan Al Perumal [Penolong Pesuruhjaya]

Kementerian Ekonomi
Puan Suriyani binti Ali [Timbalan Pengarah I (Bahagian Infrastruktur dan Kemudahan Awam)]

Jabatan Akauntan Negara (JAN)
Puan Norbaizura Binti Nasuron [Akauntan]

SAKSI

Kementerian Kewangan (MOF)
YBhg. Datuk Johan Mahmood Merican [Ketua Setiausaha Perbendaharaan]

Khazanah Nasional Berhad
YBhg. Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Pengarah Urusan]
YBhg. Datuk Hisham Hamdan [Ketua Pegawai Pelaburan]
YBhg. Dato' Mohamed Nasri Sallehuddin [Pengarah Eksekutif]
YBhg. Dato' Shahira Ahmed Bazari [Pengarah Eksekutif]
Puan Wong Shu Hsien [Pengarah Eksekutif]
Encik Mohd Asrul Ab Rahim [Pengarah]
Puan Maslina Mansor [Pengarah]
Encik Ryan Lim Khiam Ing [Naib Presiden Kanan]

LAPORAN PROSIDING

MESYUARAT JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGARA
PARLIMEN KELIMA BELAS, PENGGAL KEEMPAT

BILIK JAWATANKUASA 1,
PARLIMEN MALAYSIA, KUALA LUMPUR

ISNIN, 17 FEBRUARI 2025

Mesyuarat dimulakan pada pukul 2.53 petang

[Yang Berhormat Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin ***mempengerusikan Mesyuarat****]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh* dan selamat petang. Salam sejahtera saya ucapkan pada Naib Pengerusi PAC, YB Teresa Kok, Yang Berhormat Ahli-ahli PAC sekalian, ahli-ahli ex-officio daripada Jabatan Perkhidmatan Awam, Kementerian Kewangan, Jabatan Audit Negara, SPRM, Kementerian Ekonomi, Jabatan Akauntan Negara dan juga Penasihat Undang-undang Parlimen.

Ahli-ahli Yang Berhormat sekalian, hari ini kita akan sambung semula petang ini berhubung dengan isu pengurusan lapangan terbang awam di bawah Kementerian Kewangan, Khazanah Nasional Berhad dan juga KWSP.

Untuk makluman semua yang hadir, isu ini tidak pun dilapor dalam Laporan Ketua Audit Negara tetapi di bawah punca kuasa yang diletakkan di bawah Peraturan Mesyuarat 77 (1)(d) dan juga di bawah Peraturan Mesyuarat 77 (5) Rang Perbendaharaan 2023 dan juga seksyen 53 (d) Pekeliling Am No.1 2024.

Jadi, ini merupakan prosiding yang kedua. Pagi tadi adalah prosiding yang pertama. Kita telah pun mendengar penjelasan daripada Yang Berbahagia Dato' Dr. Amiruddin bin Muhamed mewakili Dato’ KSP, Yang Berusaha Dr. Nungsari Ahmad Radhi, Pengerusi MAHB dan juga Yang Berbahagia Dato' Mohd Izani, Pengarah Urusan MAHB.

Jadi, banyak perkara yang telah pun dibincangkan. Ada juga perkara yang tak dijawab. Dia suruh tanya petang ini. Pandai dia orang. Jadi, dalam prosiding berkenaan, jadi pihak PAC juga telah pun dimaklumkan berkenaan dengan operasi di pengurusan lapangan kapal terbang. Juga berhubung dengan proses pelaksanaan penswastaan MAHB.

Jadi, PAC melihat bahawa terdapat keperluan untuk kita memanggil pihak pemegang saham Khazanah dan juga KWSP jadi untuk mendapatkan gambaran yang lebih jelas. Jadi, untuk itu hadir di hadapan PAC pada petang ini.

Pertamanya ialah Datuk Johan Mahmood Merican, Ketua Setiausaha Perbendaharaan, Kementerian Kewangan. Terima kasih kerana berkelapangan untuk hadir. Saya tahu Yang Berbahagia Datuk agak sibuk tetapi hadir petang ini sangat inilah. Kita sangat berbesar hati.

Keduanya, adalah Yang Berbahagia Dato' Amirul Feisal Wan Zahir, Pengarah Urusan Khazanah dan yang ketiga Ketua Pegawai Pelaburan iaitu Datuk Hisham Hamdan ya. Saya ucapkan selamat datang kepada di hadapan PAC. Untuk itu, saya jemput Yang Berbahagia Datuk Johan Mahmood Merican untuk memulakan pembentangan. Dipersilakan Datuk.

Datuk Johan Mahmood Merican [Kementerian Kewangan (MoF)]: *Bismillahi Rahmani Rahim*. *Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh*. Salam sejahtera, Yang Berhormat Datuk Wira Mas Ermieyati Samsudin, Pengerusi PAC; Yang Berhormat Puan Teresa Kok, Timbalan Pengerusi PAC; Ahli-ahli Yang Berhormat PAC Parlimen, pegawai ex-officio, sekretariat Parlimen yang saya hormati.

Pertama sekali, saya ingin mengucapkan terima kasih kerana memberi ruang dan peluang kepada MoF bersama dengan Khazanah untuk memberi penjelasan berhubung dengan penyahsenaraian penswastaan MAHB.

Yang Berhormat, mungkin sebelum saya serahkan kepada Pengarah Urusan Khazanah, Yang Berbahagia Dato' Feisal untuk memberi penjelasan yang terperinci berkenaan dengan transaksi penyahsenaraian MAHB, mungkin izinkan saya untuk memberi daripada perspektif Kementerian Kewangan. Mungkin saya mulakan dengan mungkin tiga perkara utama.

Pertamanya, ingin *just* menegaskanlah bahawa dalam transaksi ini bukan kerajaan atau pun GLIC menjual MAHB. Mungkin seperti mana semua Yang Berhormat sedia maklum, pegangan saham terkumpul di dalam MAHB yang dipegang oleh syarikat pelaburan berkaitan kerajaan atau pun GLIC dalam transaksi ini meningkat daripada 41 peratus kepada 70 peratuslah iaitu peningkatanlah. Bukan penjualan.

Keduanya, ingin saya juga menegaskan bahawa kerajaan kekal dalam kawalannya atas Malaysia Airports. Satunya dari segi saham khas atau pun *golden share* dan keduanya melalui agensi pengawal selianya termasuk MAVCOM dan CAAM. Dari segi saham khas yang dipegang oleh Kementerian Kewangan, ia

memberi beberapa kuasa tertentulah termasuk dari segi lantikan Pengerusi dan Pengarah Urusan iaitu akan kekal warganegara Malaysia lah.

Dengan itu, tiada isu yang sering kita lihat. Kadangkala di media sosial berhubung dengan pengambilan alihan dari segi pegangan atau pun pengurusan Malaysia Airports oleh bukan warganegara.

Mungkin yang *point* ketigalah yang saya ingin tegaskan ialah langkah untuk menyahsenaraikan Malaysia Aiports dilaksanakan untuk membolehkan pembaharuan dilaksanakan ke atas perkhidmatan lapangan terbang di Malaysia bagi akhirnya menambah baik perkhidmatan yang disediakan kepada penumpang dan rakyat jelata dan juga dari aspek untuk memastikan bahawa lapangan terbang Malaysia adalah berdaya saing dari aspek pelanconganlah iaitu penting untuk menggerakkan ekonomi.

■1500

So, mungkin dengan itu, saya izin menjemput Yang Berbahagia Dato' Feisal selaku Pengarah Pengarah Urusan Khazanah untuk mulakan pembentangannya. Dipersilakan.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah Nasional Berhad]: *Bismillahi Rahmani Rahim, Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh* dan salam sejahtera. Terima kasih Datuk KSP.

Yang Berhormat Datuk Wira Mas Ermieyati, Pengerusi Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara; dan juga Yang Berhormat Timbalan Pengerusi, YB Teresa Kok; dan juga semua Ahli-ahli Yang Berhormat yang saya hormati sekalian.

Mula-mula, saya nak ucapkan terima kasih kerana diberi peluang untuk berucap di hadapan jawatankuasa yang dihormati hari ini. Dan ia adalah satu penghormatan bagi saya untuk berada di sini untuk memberikan penjelasan lanjut mengenai inisiatif untuk menyahsenaraikan MAHB yang diterajui syarikat Khazanah iaitu UEM Group dan juga Kumpulan Wang Simpanan Pekerja.

Kami sangat memahami kepentingan sesi ini dan amat menghargai peluang yang diberikan untuk menjelaskan tujuan inisiatif ini. Kesan positifnya dan paling utama bagaimana seperti yang Datuk KSP bagi tahu tadi ia merupakan satu mekanisme yang menyumbang kepada peningkatan daya saing dan kepentingan negara.

Yang Berhormat, untuk memberikan sedikit konteks pada perbincangan pada hari ini. Saya rasa penting untuk saya menerangkan sedikit mengenai Khazanah dan mandat kami. Tidak seperti Syarikat Pelaburan Berkaitan Kerajaan (GLIC) yang lain seperti KWSP atau PNB yang ada kewajipan kepada pencarum atau pemegang unit

amanah, kami dimiliki sepenuhnya oleh kerajaan dengan misi untuk memajukan Malaysia. Kami melaksanakan misi ini melalui mandat dua hala iaitu melabur bagi menjana pulangan yang mampan untuk rakyat Malaysia serta membuat pelaburan strategik yang mempunyai agenda pembangunan.

Sebahagian besar daripada pelaburan kami iaitu sekitar 93 peratus daripada keseluruhan dana kami berada dalam portfolio pelaburan di depan sana ataupun *investment portfolio*. Dan pelaburan dalam portfolio ini memerlukan pulangan komersial kerana kebanyakannya turut dilabur bersama pelabur global seperti EPF dan pulangan ini juga menjanakan kekayaan untuk semua rakyat Malaysia.

Daripada jumlah ini, sekitar 60 peratus adalah pelaburan domestik. Sebahagian besarnya terdiri daripada syarikat tersenarai seperti Malaysia Airports Berhad. Dan pelaburan di luar *investment portfolio* termasuk aset pembangunan, dana impak dan juga situasi khas yang mempunyai jangka masa pelaburan yang lebih panjang.

Jadi Yang Berhormat, dalam melaksanakan misi kami untuk memajukan Malaysia kami telah mengambil pendekatan dua hala yang selaras dengan Ekonomi MADANI iaitu menaikkan siling dan juga menaikkan lantai. Kami melaksanakannya di bawah rangka kerja Negara Yang Mencipta ataupun *A Nation That Creates* yang memberi tumpuan kepada daya cipta.

Kami telah mengumpulkan atau *clustered the* pelaburan, *investment* kami ke dalam mengikut tema iaitu transformasi firma, peralihan tenaga, ketersambungan dan pendigitalan *or digitalization.* Banyak daripada pelaburan kami di Malaysia berkaitan dengan infrastruktur atau merupakan asas industri serta pemacu utama pertumbuhan ekonomi dan pembangunan jangka panjang negara. Sebab itulah, kami menyusunnya mengikut tema-tema ini.

Jadi apabila kami menilai pelaburan kami, ia dilihat daripada perspektif pembinaan negara. Kami tidak hanya melabur untuk mendapatkan pulangan tetapi juga dengan pandangan strategik untuk memastikan Malaysia kekal berdaya saing dan berdaya tahan. Jadi peranan kami adalah bersifat *catalytic* dan misi kami adalah untuk memajukan negara.

Dalam rangka kerja ini, ketersambungan merupakan kluster keutamaan yang penting *aviation connectivity.* MAHB adalah *central* di dalam kluster ini kerana ia berfungsi sebagai pemacu utama perdagangan, pelaburan dan pelancongan. Sistem lapangan terbang yang moden, cekap dan berdaya saing bukan sekadar mengenai *infrastructure*-nya tetapi ia juga keupayaan untuk menjadi pemacu utama pertumbuhan ekonomi negara, memperkukuhkan ketersambungan, memastikan

Malaysia kekal terintegrasi dalam rangkaian perdagangan global terutama sekali dalam keadaan geopolitik semasa yang sedang membentuk semula landskap ekonomi serantau.

Jadi *insya-Allah* melalui pembentangan ini saya harap Yang Berhormat sekalian akan lihat bahawa matlamat usaha menyahsenaraikan MAHB adalah untuk meningkatkan ketersambungan *or aviation connectivity* negara ini dan secara langsung untuk memajukan negara.

Yang Berhormat, pada tahun 2023 Khazanah telah menjalankan satu kajian bagi memahami status dan trend pelancongan serta ketersambungan bagi negara kita. Kajian tersebut telah mendedahkan satu trend yang agak membimbangkan. Di sebelah kiri itu *[Merujuk kepada slaid pembentangan]* bahagian pasaran atau *market share* penumpang KLIA di rantau ini telah menurun daripada 20 peratus pada tahun 2013 kepada hanya 16 peratus pada tahun 2023.

Pertumbuhan pelancongan Malaysia secara kumulatif hanya mencatatkan kadar pertumbuhan tahunan sebanyak satu peratus setahun dari 2010 hingga 2019 yang merupakan kadar terendah di rantau ini.

Sebaliknya rakan serantau kita mencatatkan purata pertumbuhan tahunan sebanyak 10 peratus dalam tempoh yang sama. Malangnya, memandangkan kepentingan ketersambungan kepada ekonomi negara, trend ini juga bermaksud kehilangan peluang ekonomi, pelaburan yang terlepas serta penurunan daya saing negara.

Jadi walaupun terdapat pelbagai faktor yang mungkin menyebabkan trend yang membimbangkan ini, Yang Berhormat akan lihat dalam slaid berikutnya bahawa prestasi ketersambungan penerbangan kita berkemungkinan menjadi penyumbang kepada trend ini. Malaysia semakin kehilangan kedudukan dan data ini adalah satu peringatan untuk kita untuk bertindak pantas bagi menangani kemerosotan ini. Perubahan besar perlu dilakukan jika Malaysia mahu bersaing dengan rakan serantau dan KLIA mahu mengembalikan kedudukannya sebagai hab penerbangan utama di rantau ini.

Seterusnya, Yang Berhormat saya ingin menggambarkan betapa besarnya peluang yang kita telah lepaskan dalam isu ini. Berdasarkan anggaran oleh Pertubuhan Penerbangan Awam Antarabangsa (ICAO), sektor penerbangan mempunyai kesan pengganda ekonomi sebanyak 3.25 kali. ICAO juga menganggarkan bahawa bagi setiap satu pekerjaan dalam sektor penerbangan, enam lagi pekerjaan dicipta dalam sektor lain.

Jika kita berkembang dengan kadar separuh daripada rakan serantau kita iaitu lima peratus setahun dari 2019, Malaysia berpotensi menerima 37 juta pelancong menjelang tahun 2035. Dengan menggunakan andaian ICAO mengenai kesan pengganda ekonomi dan juga pencipta pekerjaan, kita boleh mencapai RM166 bilion dalam sumbangan tambahan KDNK atau 1.4 juta pekerjaan baharu merentasi pelbagai sektor dan RM21 bilion dalam hasil cukai tahunan tambahan yang menyokong pembangunan negara.

Inilah sebabnya mengapa mengembalikan kedudukan Malaysia dalam sektor penerbangan adalah menjadi satu keutamaan strategik bagi Khazanah. Sektor ini bukan sahaja penting tetapi ia merupakan pemacu utama kepada kemajuan negara kita.

Slaid yang seterusnya. Yang Berhormat, memandangkan kita telah kehilangan kedudukan, kita perlu bergerak lebih pantas.

■1510

Kita perlu mengakui bahawa trajektori prestasi semasa tidak mencukupi untuk mengembalikan kedudukan Malaysia sebagai hab penerbangan utama. Saya akan menyentuh empat aspek utama yang perlu diberi tumpuan untuk mencapai trajektori yang lebih pantas. Peningkatan yang diperlukan untuk mengejar rakan serantau, apatah lagi untuk mengatasi mereka. Memerlukan tahap prestasi yang mungkin belum pernah dicapai dalam sejarah MAHB.

Keupayaan untuk melaksanakan perancangan dengan sempurna atau *flawless execution* adalah amat kritikal. Iaitu pertama ya, saya mulakan dengan yang pertama iaitu dalam aspek *connectivity* atau ketersambungan. Jadi, mari kita lihat *trend* semasa. Berdasarkan jumlah tempat duduk pelepasan per kapita *or departing seats per capita,* ketersambungan jarak dekat Malaysia masih selaras dengan rakan serantau ya. Jumlah *departing seats per capita* bagi penerbangan domestik dan ASEAN dari KLIA dan Subang adalah 3.5 kali berbanding dengan Singapura 3.2 dan Bangkok 2.3. Di mana kita ketinggalan adalah dalam ketersambungan jarak jauh.

Jumlah tempat duduk pelepasan per kapita *or departing seats per capita* untuk penerbangan jarak jauh di KLIA dan Subang hanyalah 0.5 kali ganda berbanding dengan 1.6 kali di Singapura dan 1.0 kali di Bangkok.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Datuk Wira Pengerusi, maaf. Saya nak tanya bukan apa sebab kita— *we are not technical persons* jadi boleh tak tolong jelaskan apa maksudnya bilangan tempat duduk berlepas per kapita itu.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Terima kasih, Bangi. Saya baru tanya Seputeh, faham tak *chart* ini? *[Ketawa] I am so sorry but can you please, I mean elaborate* dengan bahasa yang lebih mudah.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Okey, betul.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Sebab kita ada ini. Sebab kita bukan orang ini kan.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Dia— terima kasih, terima kasih banyak. Dia matrik ini digunakan sebab dia kena tengok macam setiap negara mungkin dia punya rakyatnya lagi ramai ataupun lagi sikit. *So, we want to know how many departures there are given the population of the country. So,* bermakna kalau kita katalah satu kali, *so* ada *that much of departing seats* ini *as in* jual tiketlah, *departing seats* untuk keluar jarak jauh berbanding dengan berapa penduduk di situ. *That's what we mean by departing seats per capita. So,* kalaulah macam Singapura, Singapura dia punya penduduknya taklah ramai berbanding dengan Malaysia berbanding dengan Thailand sebab itu kita nak samakan untuk menunjukkan adakah sesebuah negara itu mempunyai satu lebih atau kurang? Itulah *departing seats per capita.* Boleh?

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Ini yang per kapita rakyat ya?

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Ya, per kapita, rakyat. Ya. Boleh saya teruskan? Sila tanya sebab kadang-kadang itu saya gunakan perkataan teknikal, jadi saya kena *explain* lagi ya.

Antara tahun 2010 hingga 2023, negara lain di rantau ini telah mengembang laluan jarak jauh mereka sedangkan Malaysia mengalami penurunan sebanyak 24 peratus. Memang jelas bahawa kita perlu meningkatkan ketersambungan jarak jauh tetapi persoalannya ialah bagaimana untuk melakukannya secara mampan dan berterusan.

Daripada perspektif kami memahami ekonomi penerbangan ataupun *aviation economics* dan strategi yang diterapkan oleh CEO serta perancang syarikat penerbangan rangkaian utama serta menjalinkan hubungan rapat dengan mereka di peringkat yang tertinggi adalah kunci kejayaan. Hanya membawa masuk syarikat penerbangan asing tidak mencukupi kerana seperti yang kita lihat sebelum ini, mereka boleh menghentikan operasi di destinasi kita pada bila-bila masa.

Jadi, cabaran sebenar adalah bagaimana kita boleh memupuk syarikat penerbangan rangkaian tempatan *home based carriers* sebagai penyewa utama ataupun *anchor tenant* dengan lebih kukuh sambil terus menarik syarikat

penerbangan yang asing dan cabaran ini memang lebih mudah diungkapkan daripada dilaksanakan. Kita mesti bersikap terbuka untuk mengakui ruang penambahbaikan serta mendapatkan bantuan bagi meningkatkan keupayaan kita. Yang seterusnya, ketujuh.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Boleh saya minta pencerahan sedikit, Dato'? Pertama yang *bar chart* ini kan, yang Malaysia itu dia warna lain daripada orang lain, okey dia fasal dia *minus* tapi dia mengikut tahun kan *bar chart* itu, kan? Dia tak ada *key*, kunci untuk warna-warna itu bagi *bar chart* yang kita ada banyak ini. Itu satu.

Keduanya, ini pandangan sayalah mungkin betul, mungkin tak tepat. Kehilangan dari segi ketersambungan jarak jauh ini salah satu sebab utama ialah kerana Malaysia Airlines *at one point, I can't remember what year,* kita *stop* semua penerbangan ke bandar-bandar besar, bandar raya di Eropah ya dan tempat-tempat lain *except* London. *So,* kita fokus Asia dan ASEAN sebab *at that time* Malaysia Airlines *were losing a lot of money,* kalau kita teruskan ertinya kalau kita buat penerbangan kita akan rugi lagi besar. Dia sebab Malaysia Airlines sendiri bukan fasal *airport* ya.

Jadi, itu saya kata kalau tak silap saya salah satu— bukan tak silaplah, memang betullah salah satu sebab ialah kerana Malaysia Airlines *doesn't go to Frankfurt anymore, it doesn't go to Milan, it didn't go Milan anymore, it didn't go to Amsterdam anymore, it didn't go Paris anymore and many other cities. These cities* semua ini dah *taken over by other airlines already now. So, I don't know how* kita boleh *penetrate* balik *even we do what we have to do at the moment* lah. Itu pandangan sayalah. Cuma *bar chart* ini dia punya warna itu tak jelas, tak ada kunci. Terima kasih ya.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Okey, terima kasih, terima kasih Yang Berhormat. Jadi, kalau kita tengok *bar chart* yang paling kiri sekali kalau di atas sebelah kanan atas, yang paling kiri sekali 2010, lepas itu 2019 iaitu sebelum COVID, lepas itu 2023 ya. Jadi, itu kalau yang biru tapi yang merah sama susunannya sama juga. Seperti yang YB perkatakan itu memang betul.

Jadi, salah satu memang banyak faktor di mana kami ini menurun dan salah satu faktornya adalah Malaysia Airlines tetapi adalah peranan Malaysia Airports juga untuk menggantikan destinasi itu, *right, that's the other thing.* Sebab itulah dia memang ada *symbiotic relationships between the airport and the airline.* Sekarang macam mana kita nak menambahbaikkan *the airport side* ya. Terima kasih, terima kasih YB.

Jadi, kita mulakan dengan slaid tujuh, tujuh ya. Ya, slaid tujuh, okey. Jadi, aspek kedua ya, kecekapan operasi dan kewangan adalah faktor utama untuk bersaing dengan rakan serantau. Sebagai proksi kecekapan operasi, kita boleh membandingkan margin keuntungan dan kecekapan model. Contohnya, menggunakan pulangan atas ekuiti (ROE) dengan membandingkannya dengan syarikat yang lain. Jadi, berbanding dengan rakan serantau, margin pendapatan bersih MAHB adalah lapan peratus dan pulangannya atas...

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Jadi, habis itu apa kita punya strategi dan tindakan kita untuk Malaysia Airlines *to go back to those cities in Europe especially.* Kalau *airlines* lain dia takkan membantu secara orang kata signifikan tapi dia kena Malaysia Airlines *to go back to European cities.* Terima kasih.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Baik, terima kasih. Yang Berhormat, kalau kita tengok macam yang tadi itu aspek ketersambungan *and connectivity* memang betul Malaysia Airlines perlu *and this is the*— inilah yang saya bagi tahu tadi *it's quite a delicate task* untuk *balance,* untuk *nurture* balik Malaysia Airlines supaya perbanyakan destinasi dan sekarang ini *that's what happening.* Sekarang ini Malaysia Airlines ada *partnership dengan Oneworld airline carriers, Oneworld carriers* seperti Qatar, Japan Airlines di mana mereka boleh memperbanyakkan destinasi. *At the same times...*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Dato', yang itu tak membantu sebenarnya. Memanglah dia gunakan *Oneworld…*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Betul.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Tapi dari segi *connectivity* itu dia tidak membawa identiti Malaysia itu sendiri. Betul?

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Baik, baik. *This is the point about the airline* dengan *the airport,* dua-dua kena ada. *They have to help each other.* Sebab kalau nak harapkan Malaysia Airlines sahaja untuk meningkatkan semua ini, *it's very difficult.* Tetapi apa yang perlu *the airport* pun boleh memainkan peranan juga *how can they actually attract other airlines to come in without killing the domestic airline. So, that's where they look at how and* ini bukan kena buat dua-dua. Nanti saya akan bagi contoh di mana ada juga seperti *Edinburgh Airport, for example. Where* laluannya boleh diperbanyakkan tanpa *home based carrier.*

■1520

Inilah seperti yang saya sebutkan tadi untuk membuat— mencorakkan strategi supaya kami boleh satu, *keep Malaysia Airlines strong* tapi *not only count on*

Malaysia Airlines tapi *we can also look at other airline* juga untuk membanyakkan laluan. Inilah pentingnya *we have to be in the mind of the CEO of the foreign carriers.* Kita tahu dia punya strategi, macam mana boleh pilih sama ada Singapura kah, sama ada Bangkok kah ataupun sama ada KL. Kalau kita tahu ini *and we can strategise and make it attractive,* itu yang matlamat kami. Matlamat kami setelah mereka datang dan kita menarikkan syarikat ini dengan secara mampan dan berterusan *and it's not easy.* Tapi, dia perlu dibuatkan.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *I think* Datuk Wira Pengerusi, Dato'. Kita dah buat dah pun *one world* dengan *Qatar Airline and many other airlines for the last many years as I can remember. But this the result that shown here, that shown here that means* dia punya ini tak efektif, tak efektif. 2023 *we are still minus* 2024*, That means* kita punya strategi *for Oneworld to go with other airlines* ini *it didn't really work based on our target.* Kita masih negatif. Kita dah buat banyak tahun dah. *Many, many years I remember. So,* kalau *we continue with the same strategy, I am afraid we cannot achieve our objective* lah. Dia kena *our own airline the end of the day. But I know it's not easy. Malaysia Airlines had to really do something or the government must do something to make sure Malaysia Airlines go back there to the back cities in Europe especially.*

Dulu selalu Frankfurt punya itu penuh, pergi Milan penuh, Paris penuh, London *of course*-lah penuh, Amsterdam penuh selalu. *I know* kita *stop because of that crash but the crash* takkan selalu ada *kut*. *So, we have to* buka balik, *reopen* kita punya strategi ini *to make sure* kita punya *airline go back to those cities.* Tak semestinya lima *cities,* enam *cities* sekali gus. Mungkin satu dua dulu ka. *After few years another city. I think that is the best most effective strategy if we want to achieve our objective* tadi lah. Terima kasih Datuk Pengerusi.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Terima kasih. *[Merujuk pada pembentangan slaid]* Saya berbalik kepada muka tujuh. Ini saya nak— tadi saya bercakap purata margin lapan peratus dan lima peratus. Kalau tengok kan MAHB, prestasi MAHB memang wajar dipuji dengan keuntungan meningkat semula selepas pandemik COVID-19 kepada RM486 juta. Namun, objektif yang kita tujui bukan sekadar menjana keuntungan. Matlamat utama adalah untuk mendapatkan semula kedudukan yang hilang dan peningkatan yang lebih ketara perlu dicapai berbanding dengan apa yang telah berlaku setakat ini. Slaid kelapan.

Yang ketiga adalah pelaksanaan yang berkesan tanpa kelewatan dan dalam penyampaian projek modal berskala besar dan MAHB memang telah membuat pelaburan pada tahun-tahun yang sudah termasuk KLIA2, penggantian *aerotrain,*

sistem pengendalian bagasi di KLIA serta penambahbaikan lapangan terbang di seluruh negara. Malah dalam laporan tahun 2017 lagi, kenyataan pengerusi telah menyebutkan bahawa kedua-dua projek *aerotrain* dan BHS telah pun dimulakan ketika itu. Tetapi, untuk mengejar semula kedudukan yang hilang bukan sahaja perlu pelaburan yang lebih, bukan sahaja kuantum pelaburan yang lebih tetapi pelaksanaannya mesti berkesan tanpa kelewatan.

Merancang sesuatu itu mudah tetapi merealisasikannya adalah cabaran yang sebenar. Apabila dibandingkan dengan rakan serantau, jumlah pelaburan yang dibuat adalah jauh lebih rendah. Dalam tempoh lima tahun yang lalu, MAHB hanya membelanjakan RM1.3 bilion. Manakala, Thailand dan Indonesia masing-masing melabur RM7 hingga RM8 bilion dalam tempoh yang sama. Dari segi pelaksanaan pula, banyak pengajaran yang boleh diambil serta jurang yang perlu dikenal pasti dan diperbaiki dalam aspek pelaksanaan modal berskala besar seperti projek *aerotrain.*

Kelewatan dan kelebihan kos biasanya berpunca daripada pelbagai faktor sama ada faktor dalaman atau luaran. Tapi, apa yang jelas adalah MAHB tidak boleh lagi berdepan dengan kelewatan dan pelaksanaan atau kelebihan kos dalam projek-projek modal yang akan datang sekiranya MAHB ingin mengekalkan kredibiliti dan mencapai matlamat menjadi saingan hab yang setanding dengan negara lain. Jadi, pelaksanaan projek modal berskala besar perlu dilaksanakan dengan sempurna, tepat pada masanya mengikut bajet setiap kali.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Datuk Wira, saya nak tanya sikit fasal yang *bar chart* tentang CapEx *for the last five years. 2019 to 2023. Of course, two years* itu COVID-19 but negara lain pun ada COVID-19 juga, kan? *But,* saya nak tanya kenapa kita CapEx kita terlalu rendah bandingkan negara lain? Mesti ada sebab. Adakah sebab kita tukar kerajaan kerap sangatkah atau bagaimana? Fasal negara lain nampak okey sahaja, *mai* dekat kita RM1.3 bilion. *Duk sat-sat, nak pikiaq pasai* apa pun *tak dan* dah. Betul tak? Tak tahulah. Tolong bagi sebab fasal apa ini RM1.3 bilion saja? Kalau nak kira kita bukanlah tak ada duit sangat, ada duit juga. *This is* CapEx kan. *Capital* Malaysia ini *more of investment for the future.* Boleh terang tak Dato'? Boleh beri pencerahan tak?

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Yang Berhormat...

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Mungkin Dato' tahu fasal apa kita belanja sikit sangat ini? Kami pun baru pertama kali tengok ini, sikit ini.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Yang Berhormat, saya minta maaf tapi *I don't think I can* bagi tahu jawapan soalan itu sebab kami kalau boleh menghadap ke depan. Kita lihat bagaimana. Tapi ya, menggambarkan bahawa pada masa depan memang banyak perlu kena *catch up* lah, *we have to catch up.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *The past is okay.* Kita tak mahu tengok. Tapi, *lessons learned from the past are very important. So that* kita *don't repeat for the future— looking forward, moving forward. Definitely, there might be something there. We don't know but* dalam Khazanah, *sure you all have the reason why this happens this way.*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Terima kasih YB. Kita buat yang akhir sekali Yang Berhormat ialah dalam aspek pengalaman pelanggan. Di sini MAHB mesti diberi pujian dan ini adalah kerana pengalaman penumpang telah bertambah baik dan beberapa tahun kebelakangan ini pelaburan dalam teknologi baru seperti pengecaman wajah EZPaz, sistem dan bagasi layan diri telah diperkenalkan.

Selain itu, isu lama mengenai kebersihan tandas juga telah ditangani melalui program pengubahsuaian. Walaupun masih banyak lagi yang boleh dilakukan untuk meningkatkan lagi kecekapan dan pengalaman pelanggan seperti menambah baik aliran trafik di kawasan *drop off* dan *pick up,* mengurangkan bilangan barisan dan masa menunggu untuk membolehkan pelanggan ada masa yang lebih untuk menikmati *retail offerings* di lapangan terbang dan juga mengatasi kesesakan serta meningkatkan sistem tunjuk arah *or way finding.*

Memang betul penambahbaikan pengalaman pelanggan dapat dilihat. Namun, untuk memberi gambaran di tangga ranking apa yang kita berada sekarang dan banyak mana yang kita perlu tambah baikkan prestasi, izinkan saya berkongsi *ranking* Skytrax kita, sebelah kanan. Pada tahun 2010, MAHB berada di kedudukan lima dalam Skytrax *ranking* dan sekarang telah jatuh ke kedudukan 71 pada 2024. Inilah yang saya maksudkan apabila saya menyatakan bahawa tugas kita sekarang bukan sekadar melakukan kerja yang baik sebab kerana prestasi MAHB sudah pun berfungsi dengan baik. Tugas kami ialah bagaimana untuk mencapai prestasi pada tahap yang jauh lebih tinggi daripada yang pernah dicapai sebelum ini. Sebab itulah amalan terbaik dari segi pengalaman global perlu dibawa masuk ke dalam— di sini dengan segera. Slaid yang seterusnya. Slaid 10.

Yang Berhormat, saya sering menerima persoalan ini. Mengapa kita perlu menyahsenaraikan MAHB untuk mencapai matlamat ini? Yang Berhormat, saya kembali kepada apa yang saya sebutkan sebelum ini. MAHB perlu beralih ke tahap

yang lebih tinggi dan mempercepatkan pertumbuhan serta penambahbaikan kerana rakan serantau kita juga sedang berkembang dan membuat pelaburan yang pesat.

■1530

Untuk membolehkan MAHB membuat sedemikian, kita perlukan kumpulan pemegang saham yang dapat menyokong mandat ini. Izin saya jelaskan dengan lebih lanjut ya.

Sebagai sebuah syarikat tersenarai, MAHB perlu mengambil kira pulangan jangka pendek. Saham MAHB dikenali sebagai stok yang memberi dividen. Jadi, sebarang peningkatan perbelanjaan modal (CapEx) dalam jangka pendek akan memberi tekanan besar kepada *balance sheet* MAHB dan secara tidak langsung ia akan menjejaskan keluaran dividen.

Namun, ini bercanggah dengan keperluan pada masa ini iaitu untuk meningkatkan perbelanjaan modal yang ketara dan bukan sahaja untuk membiayai pertumbuhan masa depan, tetapi juga untuk pemulihan aset yang sedia ada. Lalu, peralihan ke tahap lebih tinggi ini tidak sejajar dengan objektif pelaburan kebanyakan pemegang saham yang sedia ada. Ia lebih sesuai untuk pelabur-pelabur jangka panjang.

Dengan menyahsenaraikan MAHB dan menggantikannya dengan pemegang saham sedia ada— menggantikan pemegang saham sedia ada kepada pelabur jangka panjang dan juga rakan teknikal, objektif ini dicapai dengan lebih baik. Dengan hilangnya tekanan modal jangka pendek (*short-term pressures*), MAHB boleh menumpukan perhatian kepada keputusan strategik yang lebih cekap dan tepat pada masanya.

Pendekatan ini tidak berbeza dengan model yang digunakan oleh Changi, Doha, Dubai atau Riyadh, di mana lapangan terbang dimiliki secara persendirian oleh syarikat milik kerajaan. Malah, apabila kita lihat lapangan terbang yang terbaik di dunia hanya tujuh daripada 25 lapangan terbang teratas dalam ranking Skytrax yang tersenarai di bursa saham. Majoriti beroperasi di bawah struktur pemilikan persendirian atau disokong oleh kerajaan yang membolehkan mereka memberi tumpuan kepada pelaburan jangka panjang tanpa tekanan untuk menunjukkan prestasi kewangan suku tahun. Slaid yang seterusnya.

Yang Berhormat, izinkan saya memperkenalkan konsortium serta menjelaskan rasional di sebalik pembentukan kumpulan ini. Konsortium...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Sebelum kita pergi ini, boleh saya nak tanya soalan? Kenapa buat— pada *page* tujuh,

perbandingan dibuat ini adalah MAHB itu *represents* KLIA ataupun bagaimana ataupun keseluruhannya?

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: MAHB. Malaysia Airports Berhad.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Ya, *all the airports*.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Maksudnya keseluruhanlah?

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Keseluruhan.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Kenapa tak melihat kepada mungkin kepada KLIA semata-mata?

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Sebab kalau lihat memang *this is the profit margin* ya. *Profit margin*— Yang Berhormat— Ya. So, kalau ikut *the profit margin, of course,* dia ada banyak *cross-subsidisation* punya *efforts. Then*, bukan sahaja KLIA yang membuat *profits, but other airports* jugalah ada yang buat. Jadi, kita buat *on a consolidated [Tidak jelas]* untuk semua *airports* yang ada.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Ya sebab kalau kita tengok *Japan airports,* Beijing *international airports,* tiba-tiba bila kita pula, MAHB. *It is not a solely*— bukannya ini. *So, is it fair?*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *I see.* Mungkin ada...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Is it fair to do this* perbandingan *like this?*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Yang paling *comparable* dengan Malaysia *airports* adalah AOT.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Dato' Kubang Pasu kata *not to apple*...

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Dia kena epal dengan epal. *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Apple to apple.*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Yang paling...

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *I think* boleh *compare* dengan AOT-lah you know...

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: AOT.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *I think that's fair*-lah*, right? Because AOT represents the whole group, right?*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *That's right.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *Japan airports also is the whole— all airports in Japan or* apa? *Is that a company, Japan airports?*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *I will check on Japan airports,* tapi *AOT is all airports. AOT is a— actually, AOT is the most comparable,* Yang Berhormat. *The reason why, is because* satu, dia dekat Asia Tenggara. *Then*, dia pun *listed* juga. *Then*, dia pun semua banyak-banyak *airports* yang banyak ada *the whole systems. That is* paling yang *[Tidak jelas]*.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Dato', ada *airports* kita yang *losing money,* Dato'?

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *It follows the cross-subsidisation model. So, my understanding* ada yang *making money, then you have the STOLport and some other ports which...*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Yang *losing money which airports? In doesn't matter,* memang orang tahu pun, tak banyak *passengers*.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *I don't know what the answer. I don't know. I don't know. This cross-subsidisation model,* nanti kita boleh...

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Whatever model-*lah. *They lost money or make money-*lah.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *It's on a combined basis, but* kalau nak tahu mana yang *make money, I will ask the* syarikat.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Saya nak tanya, saya ucapkan syabas dan tahniahlah di atas— alamak dah hilang. Di atas membuat *what do we call this*, kita punya kajian ya.

Kajian yang dibuat oleh pihak Khazanah. Boleh jelaskan kepada PAC, apakah yang mendorong pihak Khazanah untuk membuat kajian ini yang mana saya berfikiran sepatutnya kajian ini patut dibuat oleh pihak MOTAC, pihak MOT, pihak MAHB-lah. Tapi, kenapa Khazanah pula yang buat? Boleh *justify* kepada pihak MOTAC? Satu.

Yang kedua, pagi tadi pihak MAHB ada bagi tahu bahawa mereka ada *national airports blueprint strategy* yang telah pun dibangunkan oleh pihak MOT pada tahun 2008 dan juga kajian semula pada 2020. Jadi soalan saya seterusnya, adakah ada saling kaitan dengan kajian yang Khazanah lakukan dengan pelan *national airports blueprint strategy* yang telah pun dilakukan sebelum ini yang mana

sepatutnya kalau kita tengok, ia sepatutnya bersifat lebih menyeluruh, lebih holistik. Saya nak tahu, apa pandangan, jawapan daripada pihak Khazanah.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Terima kasih Yang Berhormat. Jadi, tujuan kami membuat kajian itu ialah kalau kita berbalik kepada muka surat tiga, ini apabila kami menyusun syarikat-syarikat kami kepada satu kluster yang kalau ikut dari segi kluster itu memang memberi impak kepada negara ya, seperti di situ ada Malaysia Airports, Malaysia Airlines dan juga *resorts* ya, dan juga destinasi-destinasi.

So, what we did masa kita *started that clustering was we came out with a study to see how everything can work together.* Bukan *the airports, the airlines as well as all the tourism, so that's why* kita *commissioned a study* untuk— kita *commissioned a study* untuk *actually* untuk *for* Khazanah sebab kita tengok *our cluster. It's our cluster study.*

Kalau *you* tengok daripada kaitan dengan *national airports— we are more focused on the actual tourism, the trends of* pelancongan*. Looking at understanding why it's the case and also how it impacts and what the airlines has to do, what the airports need to do, how the resorts can actually help and tourism can actually help.* Semualah, keseluruhannya*.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Tapi *surprisingly* Tourism Malaysia tak pun dilibatkan dalam *this kind of* kajian tersebut. Memang saja tak dilibatkan ataupun bagaimana?

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *It was actually our internal study for our cluster. But we used* data yang dikeluarkan daripada semualah. Daripada kerajaan, *tourism board as well.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Kita tengoklah, memang betullah yang macam YB Kubang Pasu bagi tahu. Maksudnya, soal *connectivity* itu sangat penting apabila tidak ada banyak *airlines* yang datang ke negara kita dan menerbangkan— maksudnya stesen di Malaysia sebelum *fly out*. Jadi, sebab itu perlu ada *engagement* ataupun ada usaha yang serius oleh pelbagai pihak.

In fact, MAHB pun mengakui pada pagi tadi bahawa *connectivity* itu yang menyebabkan berlakunya ada kesan terhadap pengurusan *airports* di negara kita. Kita— saya nak tanya, adakah pihak Khazanah beranggapan bahawa tindakan penyenaraian dahulu— maksudnya dulu dalam kalau kita tengok dekat Malaysia Airports punya, dia punya *preface* itu dia ada bagi tahu antara yang awal, yang pertama di ASEAN yang tersenarai di Bursa Saham.

Jadi, adakah penyenaraian yang pertama itu merupakan satu tindakan yang salah ataupun bagaimana? Sebab bila kita dah *delist* daripada Bursa, seolah-olah itu adalah satu tindakan yang terkebelakang. Saya ingin tahu pandangan.

■1540

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Terima kasih. Jadi, penyahsenaraian ialah untuk *to match the* objektif sekarang. Itulah objektif sekarang ialah untuk mempercepatkan pembangunan. Sebab itulah dinyahsenaraikan.

Kalau nak dikatakan adakah *listing* sahaja yang menyebabkan ini? Itu saya rasa tidak. Kalau kita tengok AOT, AOT juga syarikat tersenarai *and it seems to be doing quite well* juga. *So*, itulah memang tujuan kami kalau kita buat kita nyahsenaraikan *airport*. Apa yang kami boleh buat, kami kena mencapai prestasi ataupun trajektori yang lebih daripada yang sudah.

Insya-Allah, bila *we have done that* dan *the intent is actually come back to listing.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Lagi satu, data yang bagi dekat dalam *presentation* ini dia setakat 2023. Ada data setakat 2024?

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Saya cuba untuk mendapatkan itu untuk PAC tetapi belum lagi dapat.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, kalau ada nanti bagi kepada kita ya. *Alright*, terima kasih.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Datuk Wira, minta maaf saya tanya banyak soalan sedikit. Bukan fasal tak puas hati sangat tetapi pencerahan lah untuk kita melalui PAC. Apa yang kita buat untuk Malaysia Airport *especially* KLIA *and our the big airport* lah, Penang *and all that.* Naik taraf, tambah kemudahan, *aerotrain* itu *of course* lah *is a must* lah *and many other things*. Tetapi, pengalaman saya lah mungkin saya tak *travel as much as you all but I have been to United States several times*. *Airport* depa ini, orang Kedah kata tak tera mana pun.

Fasiliti pun tak bagus. Kadang-kadang dia punya *mobility* pun susah, nak cari *gate*. Tak macam kita. Kalau kita *dok compare* dengan Thailand, Indonesia, *Asian countries* dengan Abu Dhabi, Dubai *of course* dengan Qatar *then* kita terkebelakang lah.

Tetapi saya tengok *airport* di Amerika ini banyak orang *complain* lah. Tetapi orang pergi juga. *So, I don't know what exactly happened. Of course, we are not against to upgrade better facility all that.* Itu kita setuju lah. Tetapi, *I wonder whether*

by doing all this, kita *can achieve at the objective you mention* tadi lah. Itu mungkin *you* boleh bagi pencerahan, Dato''.

Keduanya Khazanah, kita difahamkan *in it's explanation mentioned that the selection of GIP as strategic partner is after due consideration. Not a direct selection but an open one. However, it was mentioned that although Khazanah has approach many potential suitors, other investors are not able to meet Khazanah stringent requirements, selection process were able to accept the golden shares.*

Question, were there an open international bidding process to invite all the airport operators which has the highest credentials and experience than GIP? When was this process undertaken? What is the governance process in the selection of the strategic partner? Another question is other than GIP, who else has participate in the bidding and put forward the proposal before shortlisting process took place?

Kalau boleh bagi pencerahan sedikit Dato'? Terima kasih.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Terima kasih YB. Pertama ialah mengenai adakah *airport* inisiatif ini dapat perlu memperbaiki? *Actually,* yang kami beritahu ini aspeknya bukan sahaja untuk pengalaman penumpang. *It's not just a*— itu memang penting.

Sebab apa yang kami buat *we have to have the so called low-hanging fruits* lah. Sebab masyarakat rakyat semua kita kena— *they like to see these things*. Sebab itu lah dia masih ingat*. So, we have to make sure that is the right way, finding* semua. *But at the same time*, yang penting ialah *expansion projects, safety, maintenance, the IT*— yang *under the hood* yang orang tak nampak sangat. Ini adalah satu yang kami akan usahakan sekarang, masa depan.

Kedua, mengenai seleksi GIP. Jadi, proses ini memang mula-mula sekali perkara ini adalah MNPI *which is materially non-public information*. Bermakna ia adalah satu *information* yang akan menggerakkan *share price* di bursa saham. *So, we have to treat it confidentially.* Jadi kita tak boleh buat *beauty parade publicly* sebab *this is actually very a private transaction* ya*. It's a commercial transaction. So, we can't actually open it up.*

So, masa kita pilih itu memang kita pilih. *We looked at all the airports* yang ada *with through process elimination we have stringed criteria*. Ada sesetengah itu *because it highly competitive and you know competing airport et cetera*. *Based on that, we short list to the few and we have significant criteria. Criteria would be* satu ialah *the experience. The turnaround experience* itu adalah penting. *Turnaround experience is a very-very important because that's what we need.*

Kedua *of course, the* pengalaman *or the customer experience in the airport that they can produce*. Itu bagus. *The last thing— this is* yang penting. *Strategic alignment. Strategic alignment* ini ialah kerana *the condition* yang kami buat ialah satu, untuk melabur *you have to invest*. Ada kapasiti kewangan yang banyak, yang kukuh.

Kedua, kapasiti kewangan untuk melabur *and they only get minority interest. Not only they did get minority interest*. Tetapi CEO dan Pengerusi bukan dia orang punya. *It's actually still the government. They have to accept the fact that we have the 70 percent shareholders and it is national asset.*

The other things which is quite difficult is setelah *they create value, they will exit*. Banyak *airport operators are not those type of people. You know where they actually stay forever* lah*. So, this is why this is actually GIP was considered as the most suitable for this particular transaction.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Untuk *mention turnaround experience* ini, boleh Dato' bagi *example* lah the *turnaround experiences all this GIP which airport they really turn around?* Kalau ada *example*.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Boleh. Itu ada di slaid seterusnya. Jadi kalau boleh saya buat slaid semua itu dan saya akan menjawab soalan itu bila tiba slaid, yang itu. Boleh? *I will come to that*. Boleh, okey terima kasih.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Boleh, boleh Dato'.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Tadi, slaid yang 11 ya. Slaid 11 ini ialah untuk memperkenalkan konsortium serta menjelaskan rasional di sebalik pembentukan kumpulan ini. Konsortium yang dinamakan *Gateway Development Alliance* terdiri daripada 70 peratus pemilik oleh syarikat pelaburan berkaitan kerajaan iaitu GLIC. GLIC ini terdiri daripada 40 peratus daripada UEM Group *which is* anak syarikat Khazanah dan 30 peratus melalui KWSP. Baki 30 peratus akan dipegang oleh GIP Auera dengan GIP melabur 25 peratus dan ADIA menyumbang lima peratus.

Jadi, transaksi yang sedang dibincangkan ini adalah di mana konsortium telah membuat tawaran untuk membeli saham tersenarai yang belum dimiliki. Urus niaga ini mengikut peraturan pengambilalihan Suruhanjaya Sekuriti dan diawasi dengan ketat oleh mereka. Sebelum syarikat ini dinyahsenaraikan, Khazanah dan KWSP secara gabungan memiliki 41 peratus saham. Manakala, pelaburan asing memiliki hampir 30 peratus.

Hari ini konsortium memiliki 98.7 peratus pegangan dan syarikat tidak lama lagi akan memiliki 100 peratus saham *insya-Allah*. Komposisi konsortium ini adalah sedemikian bagi memastikan kerjasama yang kukuh antara pelabur institusi Malaysia dan pakar infrastruktur yang diiktirafkan di peringkat global.

Saya akan menerangkan kemudian nilai yang dibawa oleh rakan teknikal dan mengapa mereka dibawa masuk sebagai rakan ekuiti dalam GDA. Jadi, sebelum itu saya minta izin kalau saya menyentuh persoalan berkaitan keselamatan negara ya. Slaid 12.

Yang Berhormat, kerjasama awam-swasta atau *public-private partnership* (PPP) memang telah lama terbukti menjadi model yang berkesan yang mengimbangkan keselamatan negara dengan keperluan untuk menarik modal swasta dalam projek infrastruktur di seluruh dunia.

Struktur PPP yang digunakan untuk MAHB telah ditubuhkan sejak tahun 1998 lagi sebelum penyenaraiannya pada tahun 1999. Terma yang sama bagi melindungi kepentingan negara kekal kukuh hingga ke hari ini.

■1550

Di bawah struktur ini, aset lapangan terbang masih dimiliki oleh kerajaan. MAHB hanyalah pengendali. Bagi melindungi kepentingan strategik Malaysia yang lebih lanjut kerajaan mengekalkan pegangan *golden share* yang memastikan pengawasan dan kawalan ke atas infrastruktur negara yang kritikal.

Selain itu, Pengerusi dan Pengarah Urusan MAHB akan terus dipegang oleh rakyat Malaysia bagi mengekalkan kepimpinan tempatan dan pengurusan aset strategik ini. Urus niaga penyahsenaraian ini tidak memperkenalkan sebarang risiko baharu. Sebaliknya ia mengekalkan struktur sedia ada sambil memperkukuhkan kawalan Malaysia serta hala tuju strategik jangka panjang bagi sektor penerbangan negara.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Dato'? Datuk Wira, saya nak tanya nak penjelasan sikit. Apa bahagian milik kerajaan ini bila dikatakan lapangan terbang kekal milik kerajaan, MAHB hanya pengendali. Pemahaman umum sama ada betul atau tidak adalah bahawa semua *airports* ini, lapangan terbang ini sebenarnya adalah milik MAHB dan mereka bukan hanya pengendalilah tapi *they actually own these airports.*

Tapi bila saya tengok dalam slaid ini ia boleh kata kekal milik kerajaan, MAHB hanya pengendali. Maksudnya, *they could be a possibility one day* yang orang lain diberikan hak untuk mengendali lapangan terbang ini atau macam mana?

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *So,* memang betul sebab kalau tengokkan hak untuk benda ini adalah *operating agreement* yang disebut OA. Satu contoh di mana ada lapangan terbang yang diberikan kepada orang lain bukan MAHB adalah Senai Airport. *Senai Airport is operating by another player. So,* betul lah.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *So, Senai Airport* juga ada kemungkinan di masa hadapan boleh diberi kepada MAHB untuk dikendalikan?

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Itu saya tak tahu.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *But in a sense that the possibility is there because they are not the owner of that airport.*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *It's up to the* kerajaan lah *who they want to award it.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *They need to understand because we always…*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *It's a concession, yeah.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *There's always this understanding that* ataupun *perception* bahawa MAHB *is the owner of these airports all over the country. Okay.*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *It's a PPP arrangement* daripada tahun 1998 lagi.

Okey, seterusnya...

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *Sorry,* susulan daripada soalan Bangi saya nak tanya. Ini sebenarnya *all these MAHB airports belong to the government, okay. Sorry,* MAHB hanya *operator.* Cuma ada entiti kerajaan yang pegang aset-aset ini, kah? Contohnya di— untuk rel memang RAC yang ambil.

Tapi, *what is the entity that takes that— that's the owner, owns this— MoF* kah? Atau *I don't have the answer?*

Datuk Johan Mahmood Merican [MoF]: Kejap YB, biar saya semak dulu saya akan jawab nanti.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Sikit lagi, maknanya tanah itu tanah di atas semua *airport* ini di bawah nama binnya siapa?

Seorang Ahli: *Who's the owner of the land?*

Datuk Johan Mahmood Merican [MoF]: Tanah kerajaanlah, FLC.

Seorang Ahli: *Federal government.*

Datuk Johan Mahmood Merican [MoF]: Di bawah Kerajaan Persekutuan. Tanah itu kerajaan, tanah kerajaan.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Tanah kerajaan *is* Persekutuan?

Datuk Johan Mahmood Merican [MoF]: Ya.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: PTG.

Datuk Johan Mahmood Merican [MoF]: Ya.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Dan semua *airports* ada 30 berapa? MAHB punya? 39?

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: MAHB ada 39.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: 39. *So,* ia punya aset-aset yang dikatakan itukan *because they were built different times*-kan? Waktu lain. *So,* bila dikata MAHB hanya pengendali adakah bermakna yang ditandatangani oleh MAHB sebagai pengendali sama waktu untuk 39 atau— okey, Kota Kinabalu 30 tahun sahaja lagi, yang Kuching 40 tahun lagi, *different,* kah macam mana?

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Sama.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Sama. *Expired* sama tarikh?

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Sama.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Can,* tadi nak *confirm* balik itu. Maknanya, MAHB sebagai pengendali *now. If somebody says I don't want MAHB. I want a better performer* punya apa semua itu kan. *It can be done,* macam mana *because you are just* pengendali. *I mean* siapa-siapa yang punya aset di atas tanah, *that's why* kita tanya bin itu siapa-kan? *So,* maknanya yang bapa itu ia boleh *can take any action whenever they want it according to whatever excuse, according to the time and geopolitical reasons or whatever? Not only economic consideration.*

Datuk Johan Mahmood Merican [MoF]: Tapi ada perjanjian YB di antara kerajaan dengan Malaysia Airports sebagai pengendali *airport. So,* tak ada boleh sewenang-wenangnya sahaja nak keluarkan MAHB.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Ya, ada *operating agreement* yang *which governs who's actually runs it.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Okey, yang nombor dua itu. *Column* nombor dua, pengawasan kerajaan itu kan. *We understand* saham khas *golden share* kekal bawah MAHB. *What happens* kalau yang *minority share* tadi jadi *big brother? GIP.*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Saya rasa ada kerisauan 30 peratus tiba-tiba jadi lebih ya?

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Ya.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Sebab itulah bila kita bentukkan konsortium ini yang 70 peratus adalah pemegang saham *quite very*

strong. EPF adalah dana yang terbesar sekali di negara. *In fact,* besarlah, *quite big RM1.2 trillion and Khazanah* pun *we have our capacity for that.*

So, memang, *and then* lagi satu walaupun besar mana pun Khazanah kah atau EPF, *the golden share is unique,* ia tak kisah macam manapun. Ia masih lagi ada, *no matter what.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Saya nak sentuh *on the golden share* sebab bila MKD ada *golden share* dalam MAHB sejak daripada dulu lagi dan pelantikan termasuklah pelantikan pengurusan atasan.

Tetapi kalau kita tengok prestasi masih lagi agak teruk dan juga merudum sebagaimana telah pun ditunjukkan dalam kajian pihak Khazanah sendiri sampai ia harus dilakukan *delisted.*

Jadi, bagaimana pihak MoF boleh memastikan matlamat penswastaan ini ia akan dapat dicapai? Jadi, apakah penambahbaikan di peringkat MoF ataupun di peringkat MKD itu sendiri untuk pastikan *whatever that* kita hasrat ini— kita hasrat sangat tinggi tapi macam mana nak pastikan ia boleh dicapai?

Datuk Johan Mahmood Merican [MoF]: Yang Berhormat, pertama sekali berdasarkan ada saham khas kerajaan. Kerajaan seperti mana disebut boleh melantik dari segi pengerusi dan pengarah urusan. *So,* dari segi— jika dari segi prestasinya kerajaan ada kuasa tersebut. Tetapi, sebenarnya dengan penyahsenaraian MAHB sebenarnya itulah sebabnya bila ia tak lagi tersenarai dengan pemegang saham minoriti mungkin lebih mudah, efektif untuk dari segi gabungan Khazanah, EPF dan GIP untuk membuat pembaharuan kepada MAHB selaras dengan apa yang disebut perancangannya untuk menambah baik perkhidmatan dan membuat lapangan terbang bawah MAHB bahawa lebih berdaya saing.

Itulah kawalannya lebih kuat lagi berdasarkan pegangan saham yang akan diadakan di bawah penyahsenaraian MAHB.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Datuk Wira, mungkin itu yang kami ini bawa suara-suara rakyat yang tak boleh jumpalah orang hebat-hebat ini semua. Jadi, *we are the devil's advocate. So, please take it professionally.*

Mereka tanya, Khazanah dah buat *detailed risk assessment, due diligence of all the shortlisted potential strategic partners and independently accessed?* Dan kalau dah buat, *please provide the chronological event on the process leading to the selection of,* okey, GIP, *BlackRock* yang jadi *the winner* apa itu kan. *Is that part of your* apa ini— macam mana?

■1600

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Jadi, *part of the valuation* itu memang setelah— yang saya sebutkan tadi kita tak boleh buat *public [Tidak jelas]. So,* kita ada proses dalaman. *But* kita ada melantik *an independent party to actually review the work and validate it based on their* punya *relationship* dengan *all these companies. So*, memang ada kita melantik *Bank of America.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *How many competitors did GIP have?*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *In the final assessment,* kita ada lima.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Berapa?

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *Five.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Five?*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Ya. But dia banyak ya. *We looked at everything and then the ones* yang *went into the final round*-lah.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *The final list.*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Sebelum itu memang banyaklah. *I mean* kalau kita tengok kan, kita tengok semua pengendali lapangan terbang di seluruh dunia tapi tidak semua kita boleh *consider* sebab ada yang MAHB memang lagi baguslah dari segi *Skytrax* memang *we look better.* Ada yang bukan pengendali hab ataupun bukan pengendali lapangan terbang yang besar seperti— yang mana yang kurang daripada 30 juta sebagainya akan disingkirkan.

Jadi kita ambil yang relevan. Setelah diambil yang relevan, *of course,* kita tengok macam mana dengan dari segi *governance issues,* dari segi *competitiveness*. Kadang-kadang dia bersaing dengan *Malaysia Airports* dan setelah ambil itu barulah kita tengok apa yang kita boleh *consider* dengan secara lebih tepat. Bila kita *consider* itulah kriterianya, kriteria adakah mereka boleh sanggup, ada *strategic alignment, turnaround experience* dengan pengalaman syarikat itu.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Sikit lagi tambah apa ini Datuk Wira. *The main issue is— okay, this is a question I said* tadi, kita nak jadi *the rakyat's* apa kan— *rakyat's voice okay, out there.* Kalau tak, kita PAC tak bawalah isu ini ya. *We need concrete answers from you all*-lah. *Okay. Is it only the economic returns that you were thinking about? Is it just the productivity? Is it the effectiveness, efficiency* benda-benda macam itu sahajakah? Yalah, *material wise*-lah yang *you all are concerned* ataupun *you all* pernah *when we talk about due diligence,* semua bendalah kan *all aspects.*

The main apa *concern about GIP of course, is the genocide. They're connected to BlackRock which is* telah di-*condemed*-kan *all over the world* mengenai

genocide, ethnic cleansing yang berlaku di Palestin itu. *So, was that ever in the picture?* Maknanya *you all* ada kaji, *you all* nak apa nak pinang orang itu kan—pinangkah? Orang itu kan, *you all* kajikah ini dia punya apa ini, dia ini material dia pakai itu *gini, gini, gini but* dia punya akhlak itu macam mana. Ha, macam itu. *[Ketawa]*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Terima kasih, terima kasih. Saya rasa inilah satu isu yang banyak disebutkan di luar sana dan isu yang penting.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *It's a core issue.*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *Yes, it is a core issue.* Dan saya akan membentangkan slaid untuk perkenalkan GIP ini, GIP ini siapa. GIP ini siapa, bagaimana dia punya *technical expertise* dan yang lebih lagi kenapa kami anggapkan bahawa mereka adalah paling sesuai sekali untuk isu yang patut ditangani. Ingat, objektif kami ialah untuk menaikkan taraf MAHB kepada satu prestasi yang tidak pernah dibuat sebelum ini. *That's because we are catching up,* kami *we've lost ground, we trying to catch up, so that is it* yang penting.

Kedua, *we have to keep it Malaysian.*

And then of course, yang ketiga bukan sahaja *Malaysian,* selesai ini *we return it back to Malaysians it will become as before. So,* itu ialah mandat kami yang kami buatkan untuk yang ini. Tapi sebelum itu Yang Berhormat, saya rasa isu yang itu biar saya terangkan siapakah GIP. Boleh saya terangkan siapakah GIP?

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: Ya*. Yes, yes.*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Okey.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Akhlak dia, tengok akhlak.

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Boleh saya tanya dulu yang slaid ada ini?

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: Ya, slaid.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Nak tanya, boleh.

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Okey. Ya yang slaid nombor 11 ini, betul atau tidak maksudnya dalam gambar rajah ini, dalam graf ini sebelum dan selepas itu...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Gambar rajah *page* berapa?

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: *Page* 11, *sorry* 11. Maknanya dari segi pegangan saham asing itu maknanya daripada 27 peratus meningkat sekarang ke 30 peratus. Adakah itu betul dalam saya punya pemahaman?

Kedua, dari segi *specific value* saham ADIA dengan GIP ini daripada 30 itu berapa persen dia orang, kedua-dua *company* ini?

Ketiga, untuk *move forward* ke depan ini adakah Khazanah melihat ada pelan untuk meningkatkan pegangan saham supaya maknanya sudah pastilah yang terbaiknya pegangan saham asing itu tidak kekal 30 bahkan akan turun ya.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Dikurangkan.

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Ataupun dikurangkan. Itu sudah pasti perlu ada kita punya *move forward* ke depan ya. Jadi adakah juga itu dalam perancangan ke depan Khazanah sendirilah? Terima kasih.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Terima kasih. Minta maaf saya mendengar yang satu dan ketiga tapi kedua itu tak, minta maaf.

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Yang kedua tadi ini, tadi saya nak betulkan pemahaman saya sama ada betul tidak pegangan saham daripada 27 persen meningkat kepada 30 persen. Adakah betul itu fahaman saya? Kedua, *specific value* saham ADIA dengan GIP ini. Daripada 30 itu berapa persen dua *company* ini? Okey.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Ya. Jadi memang pegangan yang sebelum itu sebelah kiri itu, yang pegangan saham asing itu bukan GIP ataupun ADIA. Itulah pemegang— *all* adalah beratus-beratus *fund managers* yang ada tapi *they're foreign shareholders.* Itu yang 27. Itu satu. Untuk Khazanah dengan EPF menaik sampai 41 sampai 70 maknanya kita beli untuk menaikkan pegangan kami. Yang 27 ini *is like general shareholders who are foreign shareholders.*

Bila masuknya GIP, entiti yang masuk yang rakan kongsi konsortium ini ialah GIP Aurea. GIP Aurea ini terdiri daripada 25 peratus *share* GIP dan 5 peratus ADIA. So, itulah dia. Pada masa depan, memang konsortium— memang ada *they will be considering* untuk menyenaraikan balik MAHB ini setelah prestasi ini dapat meningkat dan *value has created.* So, memang ada objektif sebab GIP pun dia tak berkekal selamanya dalam— nanti saya akan ceritakan dengan *why GIP. They have an investment period* dalam tujuh ke 10 tahun *and the intent is to eventually relist it.*

Jadi kalau boleh saya bagi siapakah GIP?

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Sekejap, sekejap Dato' sebelum kita pergi. Saya cuma nak tanya— kita patah balik ya. Pernahkah pihak Khazanah mencadangkan untuk penswastaan ini MAHB ya kepada

pihak kerajaan sebelum ini? Maksudnya dalam tahun sebelum tahun 2020 sebab ada berita mengenai itu ya. Kalau ada, adakah GIP sebahagian daripada cadangan ataupun *deal* tersebut pada ketika itu? Kalau ada, bagaimanakah ia dibuat ataupun ia dipilih berbeza dengan apa yang kita ada pada hari ini?

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Yang Berhormat, saya minta maaf. Saya pun masuk 2021. Tapi setahu saya memang ada transaksi itu dan ia GIP juga yang tetapi ia digantung oleh sebab keadaan pasaran. Itu yang saya tahu.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Kenapa?

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Digantung kerana keadaan pasaran pada masa itu. Setahu saya yang proses ini bila saya masuk saya memanglah, memang saya sendiri pun kena perlukan untuk mengetahui adakah mereka yang paling sesuai sekali untuk menjadi rakan kongsi untuk inisiatif ini. Jadi itu saya sendiri yang suruh buat ini.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey. Adakah itu bila— ini adalah pilihan terbaik ataupun ada tak alternatif lain yang dipertimbangkan selain daripada apa yang dilakukan pada hari ini?

■1610

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Jadi alternatif selain daripada penyahsenaraikan. Alternatif kalau tidak dinyahsenaraikan bermakna dia status quo. Jadi, kalau keadaan status quo kita hanya mengukuhkan barisan *management* ataupun— *sorry,* ada *technical issue* ini. Tapi, ini perkara ini telah dilakukan pada tahun-tahun yang sudah. Saya rasa kalau kita tengok kebelakangan ini, kita kena mencapai prestasi yang sangat tinggi.

Jadi, *we felt that this was the main thing* di mana kalau kita ambil rakan kongsi teknikal, mereka boleh melabur, *they have a skin in the game.* Mereka mempunyai kepentingan yang langsung mengenai *the whole exercise. So, this is where we felt that this was the best way.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Datuk Wira Pengerusi. Saya nak tanya tentang GIP ini. *The* pilihan untuk *strategic partneship* itu dah lama, kan? *The whole assesment* daripada ratus-ratus yang *you* fikir? *All right. So, when did it start the process of considering?*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *I started the process 2023 or 2022, I can't remember.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *2022?*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *2023.* Ya?

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *2022?*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *2023.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Okey, terima kasih.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Datuk Wira Pengerusi, sikit sahaja. Dato', kita tengok dalam slaid itu, UEM/Khazanah tapi sebenarnya yang melabur ialah UEM. *The investment holding company,* kan? Dia *100 percent owned by* Khazanah. *Is it correct? UEM is the one that putting the money not Khazanah directly* ya?

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *That's right. I think* kalau UEM adalah *our infrastructure arm*-lah. Khazanah punya *infrastructure arm* yang ada banyak *infrastructure* dan sebab itu *actually* dia...

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Okay, the other question is Dato', how do you see your projected performance after this happen in the next few years? Next year? Two three years time? What would be your position like?*

We've heard your announcement recently that you all made— Khazanah made RM5.1 billion operational profit. So, how is this profits going to be like in the next three years also after this privatisation process has taken place? How do you see the result? How many years you can really see— UEM dengan KWSP ini banyak *70 percent, to see tangible result as a result of this reorganisation of the shares in MAHB?*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Terima kasih. Untuk Khazanah, jadi kami rasa dengan adanya transaksi ini, *we will manage our own balance sheet and finances, and I think this is something which we can manage*-lah. *It is something which is perfectly manageable.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *But you mentioned 2025 would not be an easy year? What's going to happen?*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *But not because of... [Ketawa]*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *[Ketawa]*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Itu bukan *[Tidak jelas] [Ketawa]*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *It's not because of this* lah? *Not because of* – hal lainlah?

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Bukan, bukan. Itu ada hal— *That's the global economic also.*

Datuk Hisham Hamdan [Khazanah]: Datuk *if I may?* YB, *thank you so much. 2025, Dato' Feisal said not easy year because 2024 such an excellent year for Malaysia and our return you can see plus almost 25 percent. So, when you go up that 25 percent,* nak naik lagi itu lagi susah. Maksudnyalah.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *2023 not bad also,* kan?

Datuk Hisham Hamdan [Khazanah]: *2023, 5.7 percent return, profit was higher RM5.9 billion. But Khazanah normally management YB should be the asset return*-lah.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Asset return?*

Datuk Hisham Hamdan [Khazanah]: Aset, aset. Macam pulangan, pulangan.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *When you announced your performance, you always say operational profit, not profit before tax or whatever*-lah?

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Yang sebenarnya kami menyebutkan pulangan dana *returns...*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Operation?*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Tapi, media banyak guna *profit. [Ketawa]*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Okey. *[Ketawa]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Saya nak tanya pada Datuk Hisham lah, Datuk Hisham kan Ketua Pegawai Eksekutif Pelaburan. *Way back in 2019,* apakah *exact expertise* yang GIP ada untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh MAHB dan apa yang berlaku pada 2025 ini? Adakah *the same thing?* Boleh tak *elaborate*-kan tentang senario yang berlaku di kedua-dua keadaan itu?

Datuk Hisham Hamdan [Khazanah]: Yang pertamanya, YB *thank you for your question.* Yang pertamanya, sebenarnya Malaysia Airports macam ditunjukkan Dato' Feisal tadi, *the return* RoE *lower than other airport. For example AOT is the main perfect comparison. AOT in Thailand. The population only double Malaysia but the performance is much better and in terms of* pulangan pada *shareholders*-lah.

Yang kedua, dari segi *execution, I think country also feel that our airport should do better compared to our other regional airports. In terms of various execution in the past, this thing is public* ya YB, *so I can say that*-lah*. I know there going to be Hansard so we have to be very careful because what we want to ensure*

YB is because we will be working very closely with the employees of Malaysia Airports. So, dia tak nak rasa *slighted* nantilah. Tapi, *the reality is* banyak-banyak projek, itu banyak *delay* dan banyak kos *overrun.*

For example, KLIA2 itu dulu tiga tahun *delay and then cost overrun about RM2 billion plus.* Kita tahu masalah *train, the train actually confidentially the board approved probably 2016, been eight years,* tak siap lagi. Banyak isulah, *baggage handling and other issue that effect the operations.*

So, in term of bringing a partner, when it comes to money YB, EPF and Khazanah can do the entire thing without needing money from other partners. But what we don't have is someone that can help us in terms of operation, in terms of bringing the right talent. So, in terms of GIP, they owned other airport as well, Sydney, Gatwick and they have that experience to turn around airports and also they owned a lot other infrastructure around the world, port kah, LNG terminal kah. *So, they have a lot experience.*

So, in that case we need the lead of expertise because when it comes to getting talents, YB kalau *for example* macam *property company they are 20 or 30 other companies in Malaysia where we can get talents. We can hire from the best of them.*

When it comes to airport, there's only company i.e., Malaysia Airports. The most maybe airline and so there's no enough talent. I think one very important is for all of us to accept or terima yang kita punya *airport* ini perlu *diperbaikkan and only then we then can ask who should be the partner.*

So, Dato' Feisal said we started with a couple of hundreds potential partners and we shortlisted them into five. Some of them are listed company so we should not mention because effect the share price nanti. Some of them are regional airports which are competitors to Malaysia Airports so we cannot accept them.

We need someone— Dato' Feisal bagi tiga *[Tidak jelas]* tadi. *So, GIP have that not only from strategic thinking but also they put money RM5 billion, skin in the game and hopefully then with the expertise everywhere. I have spoken to their operation people and they have now start engaging with Malaysia Airports employees. I can see the different in terms of their expertise, YB.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Jadi...

Datuk Ali anak Biju [Ahli PAC]: Datuk...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Ya?

Datuk Ali anak Biju [Ahli PAC]: Terima kasih Pengerusi. Saya nampak ini di gambar rajah ini fasal *golden share* 70 peratus adalah di bawah kawalan Malaysia. Cuma, 30 peratus itu bukan di bawah kawalan Malaysia.

Jadi, nampaknya GIP ini adalah *strategic partner*-lah untuk *technical expertise* seperti yang dinyatakan tadi sebab *connectivity* apa pun aset dia orang *all over the world.* Jadi, sebagai *strategic partner,* GIP ini, walaupun 30 peratus, apakah dia orang punya *function* ataupun kuasa mereka di dalam konsortium ini?

Adakah mereka memiliki minoriti *shareholder rights something like that?* Wakil-wakil mereka di dalam *board?* Wakil mereka membuat keputusan di luar dan di dalam negara Malaysia? Adakah mereka *involve very deeply into the management of this airport?*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Terima kasih. Boleh saya jawab? Pertama sekali, *whatever I guess* dia orang punya *rights is according to the shareholding.* 30 peratuslah, sebagai *shareholding* 30 peratus *and that's what they have and this is where* betul-betul kena bekerjasama dengan kita.

Sebab *we are still the 70 percent and we have to work together. I guess from their perspective,* kalau nak tengokkan memang kami perlukan— dia orang nampak potensi di mana perlu dibaiki banyak *and they can see value* jugalah.

■1620

So dari segi itu, memang *it's actually a good partnership*. Kita *will still take 70 percent interests and we have that 70 percent shareholdings.* Kami ada 40 peratus *and 30 percent*. *So, not as if they actually have more than* kuasa *than the 30 percent actually allows them to if I can say that. So,* saya harap saya boleh jawab itu. Ada banyak lagi kalau boleh saya nak Yang Berhormat, sebab ada yang tanya yang fasal GIP dengan isu...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Apa nama ini, kita akan *from time to time* kita akan bertanya lagilah. Saya nak tanya sebab tadi yang Datuk Hisham *mentioned* tadi berkenaan dengan permasalahan yang berlaku *instead of* kita *revamp the management, then* kita buat benda lain. *So*, sebab kita ada kuasa nak melakukan penambahbaikan daripada apa yang pilihan yang kita ada. Permasalahan yang berlaku di dalam MAHB ini adakah Dato' setuju bahawa ia juga menunjukkan ketidakmampuan pihak MAHB dan juga pemegang saham sebelum ini dalam menyelesaikan permasalahannya? Setuju ataupun tidak?

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Boleh saya jawab ataupun sebab saya...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Saya tanya pada Datuk Hisham.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Okey, Hisham.

Datuk Hisham Hamdan [Khazanah]: *YB, I have to be careful what I say here. I think YB, a combination of many factors. Not just the management, not just the shareholders, not just the board, but I guess Malaysia as a destination as well. But back to the management, for the last 10 years, we had five different chairmen or five chairmen. Two of them overlapped or they did twice and five different CEOs. The problems remained the same, YB.* YB pun pakai *airport you know, the problems remained the same. So therefore, we have to try something different in terms of sort of partnering with someone who can help us. I mean, in a way we need to have some admission that the various governance in the past hasn't really been able to solve all the problems, YB. So, I think probably that's the first, that's the start YB, to acknowledge that we do have problems, we installed a number of leaders i.e., the boards. Khazanah only have one board member.*

Therefore, we need to try something different in order to turn around our airport or membaik pulihkan *our airports*-lah, *YB. As Dato' Feisal* punya slaid tadi, dulu *I think 10, 12 years ago, we were number seven if I am not mistaken. The* slaid ada*, can you go back? Now, we dah level* 71*. We were number fifth, sorry, 2010. That was after 12 years our airport opened. Now we going down way down to 71st position YB.*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: YB, saya nak buat satu penjelasan ya. Bukan *we are not go there to just remove management*, tidak. *[Ketawa] I think management is still actually quite good and* apa yang perlu ialah apakah *gap,* apakah *the areas* yang dia boleh diperbaiki. *So, that interest* dia*.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Nak tanya sikit boleh tak? *Slide 7*, okey yang nampak merah itu, kan? *Where MAHB is*— nak tanya sebagai tadi yang *golden shares, the major shares and all that* lah. Maknanya orang yang berkuasa lah, orang berpengaruh lah *for this* MAHB, kan? *Have you all studied why Beijing International Airport, Shenzhen Airport, Xiamen, Shanghai,* apa semua itu, dia boleh *perform better than us. Do they have GIP? So, what is it compared to MAHB* yang tak ada *and what is it they can do better?* Apa dia?

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Jadi, terima kasih. Terima kasih Yang Berhormat. *I think* kalau kita lihat daripada yang ini, ada yang *good* dan *not so good*. Kalau nak— *I think* seperti yang saya sebutkan tadi, pada awalnya *when we look at* keadaan Malaysia yang telah merosot *whether it's* pelancongan ataupun trend

market share yang kurang, memang pelbagai faktor dan banyak faktor. *There's a lot of factors* yang kita tengokkan. *As far as capital efficiency,* sebenarnya *that's something which actually* syarikat Malaysia ada yang tak payah GIP pun boleh buat. *But, I think the important thing* yang kita nak buat ini ialah *the* perubahan yang kami untuk *to improve is* perubahan yang sangat ketara. *That's why we need to bring a technical partner.*

That's the difference I guess, daripada— sebab *if actually MAHB is doing performing well, insya-Allah* kalau kita lepas kita buat projek ini, lepas interim ini *that will be one of those. Then* lepas itu kita boleh senaraikan balik *and* masa itu tak payah GIP lagi dah. *But, that is the purpose of having a technical partner— to accelerate, to perform at the level that they never perform before.* Kenapa dia sekarang macam ini, yang lain, itu *I think there is many reasons for that.*

Datuk Ali anak Biju [Ahli PAC]: Pengerusi, *I am a bit confused*. MAHB ini ada membuat *strategic investment* di Turkiye, Sabiha Gokcen Airport dan menunjukkan prestasi yang amat baik. Satu. Yang kedua, kita difahamkan MAHB ini *triple A* punya *company*. Senang menarik pelaburan, dana. Jadi, saya nampak *very competent*. Jadi, mungkin kita terlalu awal lah untuk membuat *delisting* ini. Sebab kalau kita bagi masa MAHB ini lebih sikit lagi dengan prestasi yang ditunjukkan di Istanbul ini, mungkin MAHB boleh buat secara bersendirian ataupun kolaborasi yang dalam bentuk lain lagi. Sebab prestasinya baik, AA *company*. Tak ada isu fasal dana. Itu yang kita difahamkanlah daripada pagi tadi. Jadi, sekarang kita dengar dia kurang *expertise*, kurang— banyak lah kekurangan. Jadi*, I am a bit confuse* lah. Boleh *you* jelaskan?

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Terima kasih. Terima kasih YB. Mula-mula sekali dari segi *triple A* itu memang *that's the strength of the balance sheet*, bukan *indication of the operation benefits. Then,* kalau nak ikutkan kalau kita boleh tunggu lagi seperti yang saya tunjukkan dalam slaid yang mula-mula tadi, yang situasi yang satu peratus setahun itu adalah satu dekad. Kalau *you* tengok daripada pengurangan dari segi ini, *we're talking about more than 10 years of* kebelakangan. *More than 15 years*. Kita tak boleh tunggu lagi. *We really cannot wait*. Perkara ini adalah perkara yang penting yang banyak lagi yang ekonomi akan terjejas. *We cannot wait anymore. The request here is to get them to perform*— memang baik. Memang saya sebutkan memang prestasinya baik, tapi *to perform more than they have ever done before.*

Now, lagi satu yang fasal *Istanbul Datuk Hisham, I think the* pulangan ISG Turkiye setakat ini…

Datuk Hisham Hamdan [Khazanah]: Tak ada. Kita *invest* lebih kurang *half a billion Euro 2014*, lebih kurang *two plus billion Ringgit* YB. Sampai sekarang, pulangannya tidak ada satu sen pun dividen yang kembali ke Malaysia Airports. *So, unfortunately. Then*, kita ada lagi lapan tahun *concession* itu *and* sekarang ini *just to be careful, some of these are not public. So, I have to be careful YB.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Nak tanya tadi, *interested* dengan apa yang apa sebut tadi kan, Dato' sebut. *So, you need— you want to improve* daripada tercorot ini, kedudukan tercorot ini, dulu *five* tertinggi, kan? Ini tercorot ini. *So, you want to climb up. So, that's why— that's your main reason to get GIP to be your partner?* Betul, kan?

■1630

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Bukan satu sahaja, Yang Berhormat. Ada banyak lagi. Sebab kalau kita nak lihat yang saya bentangkan sebelum ini. Proses untuk mendapatkan prestasi yang lebih tinggi ada banyak-banyak aspek. Dari segi *connectivity* yang kami bincangkan sebelum ini, dari segi melakukan projek yang berskala besar, *capital expenditure* yang kebelakangan ini tidak mencukupi. Untuk masa depan kita kena ada *project execution which is perfect, exhibition flawlessness;* dan cara penambahbaikan pelanggan yang agak lebih ketara yang kami lihat *can actually do a lot more.*

So, it's actually quite comprehensive, Yang Berhormat. *It's not just the returns*.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Okey, *so* maknanya *you also need the capital from* GIP? *Is that right*? *Is that why one of the things that you are choosing besides* dia punya *practical expertise* betul?

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *I think the capital* Yang Berhormat, *I was about to explain it,* Yang Berhormat. Ia adalah penting kerana kalau kita tengok kan*, the intent here is that* untuk mengubah *which is* sekarang masih tersenarai, kita ada pelabur-pelabur jangka masa pendek.

Kita ubahkan untuk pelabur-pelabur jangka masa panjang dan juga ada *expert. Here is the thing* Yang Berhormat, *in order to actually* menaik pulih atau menaiktarafkan *the airport,* kalau kita ambil konsultan sebab banyak orang tanya ambillah konsultan. Tak payahlah ambil GIP kan. Kita *hire* sahaja. Ada juga yang tertanya-tanya itu. Tetapi kalau tengok kan, *if we have a partner* yang bukan sahaja ada *expertise* untuk *turnaround expertise* tetapi mereka melabur. Pelaburan ini agak banyak. Mereka melabur sesama dengan EPF dengan kita.

Jadi, kita sama-sama. Jadi, kita sama-sama kita ambil risiko itu. Sama-sama kita ambil ganjaran tetapi sesama ambil risiko. Dengan *expertise, they will actually do a lot better. So, this is where it's not just* kewangan *but is also the expertise juga. It's actually* keseluruhan. *A partner*-lah*. A full partner.* Terima kasih.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Okey, *so you haven't answered my question* tadi. Tadi *actually* dia orang banyak itu *interrupt* tadi kan. *You want to explain what is GIP? So, you have to explain to the Malaysians whose land is*— mereka tercedera *and questioning you hard*. *Why on earth you bringing GIP into the picture*?

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Jadi, saya rasa kita— saya teruskan. Kita terus ke slaid ini. Jadi, muka 14 okey.

Jadi, Yang Berhormat, GIP ini, ia adalah satu dana infrastruktur yang terbesar di dunia yang menguruskan aset sebanyak USD111 bilion. Ini berbeza dengan kebanyakan dana ekuiti swasta yang lain. Jadi, GIP bukan hanya bertumpu kepada pelaburan kewangan seperti yang saya cakap tadi tetapi mereka berupaya mendorong penambahbaikan perniagaan yang sebenar dan penciptaan nilai jangka panjang.

Reputasi mereka disokong oleh beberapa pelabur global terkemuka termasuk ADIA, KWSP, PIF, AIIB, Thailand pun ada juga situ. Fubon. Ini satu bukti dan kepercayaannya dan keyakinan yang diberikan kepada mereka oleh institusi kewangan terkemuka di dunia. Dengan kehadiran strategik di seluruh dunia, bukan sahaja di sini, GIP telah melaksanakan projek struktur utama di Timur Tengah, Asia dan seterusnya.

Pendekatan mereka adalah jelas. Mereka melabur untuk mencipta nilai, meningkatkan prestasi operasi dan memastikan pertumbuhan yang mampan. Jadi, penting untuk menyuarakan bahawa GIP bukan pemilik tetap yang kita bincangkan tadi.

Mereka komited untuk keluar selepas transformasi selesai dan potensi penuh perniagaan telah direalisasikan. Selepas kejayaan transformasi MAHB, konsortium yang merangkumi GIP telah bersetuju untuk mempertimbangkan penyenaraian semula MAHB di Bursa Malaysia di masa depan.

Kalau kita lihat daripada *technical expertise* yang ada. Memang GIP lebih daripada sekadar pelabur kewangan. Mereka adalah rakan kongsi teknikal yang berkepakaran dan kukuh dengan rekod prestasi yang terbukti meningkatkan kesalinghubungan lapangan terbang, memperbaiki perkhidmatan penumpang, dan

melaksanakan projek bermodal dengan cekap. Jadi, semuanya kepakaran yang diperlukan untuk objektif kami.

GIP secara konsisten telah menunjukkan pertumbuhan luar biasa dari segi jumlah penumpang di seluruh lapangan terbang diuruskan.

Di Gatwick melonjak 32 juta ke 41 juta, Edinburgh 9 juta ke 14 juta dan bukti keupayaan mereka untuk meningkatkan permintaan dan meningkatkan prestasi lapangan terbang. Tetapi, pertumbuhan bukan sekadar mengenai jumlah penumpang. Itu tidak mencukupi ya. Ia juga memperluaskan ketersambungan udara (*aviation connectivity).*

Dari Lapangan Terbang Edinburgh, GIP telah meningkatkan bilangan laluan dari 141 pada tahun 2012 ke 225 pada tahun 2023. Untuk bagi perspektif, Edinburgh adalah sebuah bandar yang lebih sedikit daripada setengah juta penduduk. Sekarang mempunyai lebih banyak laluan berbanding dengan KLIA yang menawarkan 139 laluan. Ini membuktikan keupayaan GIP untuk meletakkan lapangan terbang sebagai hab penerbangan utama.

Satu keupayaan yang amat bernilai bagi Malaysia. Selain ketersambungan, GIP juga memberi keutamaan kepada perkhidmatan penumpang. Contoh terbaik ialah Lapangan Terbang Sydney di mana mereka berjaya mengurangkan masa menunggu pemeriksaan keselamatan daripada 28 minit kepada hanya 11 minit dalam tempoh setahun. Ini adalah satu penambahan baik yang ketara yang meningkatkan pengalaman penumpang secara signifikan.

Fokus terhadap kecekapan dan kecemerlangan perkhidmatan inilah yang kita akan terapkan di Malaysia. Selain itu, GIP membuktikan keupayaannya dan pelaksanaan projek modal dengan pantas dan tepat.

Sebagai perbandingan, Aerotrain yang kita telah tidak beroperasi selama dua tahun sedangkan GIP berjaya menyelesaikan projek berskala sama dalam hanya 10 bulan dari awal hingga siap sepenuhnya di Gatwick. Jadi, keupayaan mereka untuk melaksanakan projek tepat pada waktunya dengan keseimbangan operasi adalah kelebihan kritikal yang akan mempercepatkan transformasi MAHB.

Namun, lebih daripada sekadar infrastruktur dan penambahbaikan operasi, perkongsian ini juga membawa peluang yang tidak ternilai bagi MAHB dan Malaysia iaitu pemindahan pengetahuan serta peningkatan kemahiran.

Pengalaman GIP dalam meningkatkan lapangan terbang akan membolehkan MAHB meningkatkan keupayaannya, memperhalusi amalan terbaik dan memperkasakan tenaga kerjanya dalam bidang kritikal seperti pengurusan lapangan terbang, pengalaman penumpang dan perkembangan rangkaian penerbangan.

Dengan menyepadukan kepakaran global dalam MAHB, kita bukan sahaja memperbaiki lapangan terbang. Kita sedang membina industri penerbangan Malaysia yang lebih kukuh dan berdaya saing untuk masa depan. Dengan kepakaran rekod prestasi dan komitmen mereka terhadap peningkatan operasi, GIP bukan sekadar pelabur. Mereka adalah rakan strategik yang akan membantu MAHB mencapai potensi yang penuh.

Saya akan juga mengatakan mengenai kenapa GIP termasuk di dalam— *why GIP is important* dalam konsortium ini. Jadi, saya balik ke muka 13 yang kita *skip* tadi. Jadi, semua ahli konsortium memang mesti komited sepenuhnya *and* kena ada objektif yang sejajar, *aligned,* untuk menyumbang serta mencipta nilai bagi MAHB. Saya ingatkan bahawa nilai kemasukan GDA adalah pada harga yang tertinggi yang pernah dicatatkan sejak pada MAHB disenaraikan.

■1640

Oleh itu, GDA perlu komited untuk terus mencipta nilai lebih tinggi daripada nilai kemasukan ini bagi mencipta pulangan komersial yang mampan.

Secara ringkas, semua pemegang saham termasuk rakan teknikal mempunyai kepentingan langsung ataupun *skin in the game* dalam usaha ini. Ini bermakna kami berkongsi risiko dan ganjaran bersama-sama. Rakan teknikal kita bukan sekadar memberi nasihat dari luar tetapi turut mempunyai komitmen kewangan sama ada seperti Khazanah, sama seperti KWSP bagi memastikan peningkatan sebenar dalam prestasi MAHB.

Saya akan ke slaid akhir sebelum saya jawab yang lain ya. Jadi slaid akhir bagaimana konsortium ini akan mencipta nilai. Jadi visi kami untuk transformasi MAHB adalah jelas. Dari segi *sequence*-nya memang menyiapkan projek permodalan keutamaan tinggi iaitu melengkapkan projek permodalan yang kritikal seperti *aerotrain* dan sistem pengendalian bagasi di KLIA.

Kedua, meningkatkan pengalaman penumpang di semua lapangan terbang, mengurangkan kesesakan, menambah baik aliran penumpang dan suasana terminal dan juga mengembangkan tawaran beli belah di KLIA. Ini *to make a very stress-free environment* di *airport.*

Ketiganya juga penting bekerjasama dengan syarikat penerbangan yang sedia ada, *the home-based carriers* dan juga yang baharu untuk mengembangkan rangkaian jarak jauh di KLIA dan meningkatkan kesalinghubungan keseluruhan.

Keempat, mempercepatkan pelaburan modal. Ini adalah penting ya. Mengutamakan perbelanjaan modal untuk penyelenggaraan *(maintenance), remedial* pun penting juga dan melabur untuk mengembangkan kapasiti terminal.

MAHB memang sudah ada projek di Penang untuk meningkatkan kapasiti daripada 6.5 juta ke 12. Jadi selepas ini, *of course,* kita akan pantau penting supaya *it has to be on time, on budget and no over cost runs* ya*.* Dan juga membangunkan ekonomi di sekitar lapangan terbang, *to create an ecosystem* untuk rangkaian bekalan penerbangan global.

Jadi Yang Berhormat saya nak buat satu *conclusion* ya*.* Keputusan untuk menyahsenaraikan MAHB adalah keputusan strategik yang perlu untuk memastikan Malaysia tidak terus ketinggalan di belakang negara-negara jiran yang lain dan bagi mendapatkan semula kesan pengganda ekonomi negara yang telah terlepas. Saya ingin juga menekankan sekali lagi bahawa kepentingan negara akan terus dilindungi. Kerajaan akan mengekalkan saham khas dan kedudukan dalam lembaga pengarah di MAHB dan urus niaga ini tidak melibatkan penjualan saham oleh Khazanah atau KWSP. Sebaliknya kedua-dua kami akan meningkatkan pegangan.

Untuk mengakhiri sesi hari ini, saya harap semua Yang Berhormat akan menyokong usaha konsortium dan meningkatkan keupayaan MAHB untuk manfaat negara. Kalau ada soalan lagi...

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Datuk Wira, saya nak tanya sikit boleh?

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Kejap, saya tanya dulu ya.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Okey, *Chairman* ada...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Bila jadi *Chairman* ada *extra, special* sikitlah. Boleh tak Dato' berikan kepada pihak PAC jelaskan apakah *specific value* yang ada pada ADIA, yang boleh diberikan kepada MAHB, yang pihak lain tak boleh berikan? Satu.

Kedua, saya faham tentang rumusan yang telah pun Dato' Amirul jelaskan sebentar tadi bahawa kepentingan negara itu didahului. Apakah di bawah *privatisation* ini ada tak wakil daripada pihak GIP di dalam *board* MAHB? Maknanya untuk kali pertama akan ada kepentingan pihak asing di dalam ataupun *shareholders* yang akan mewakili di *MAHB's Board* dan juga diberikan juga akses kepada semua *strategic direction* sama sebagaimana informasi-informasi yang sensitif sebagaimana yang telah pun ada dibincangkan di dalam *board* MAHB. Itu dua perkara.

Ketiga, bagaimana konsortium ini boleh pastikan kepada— boleh menjamin kepada orang awam bahawa segala aktiviti itu tetap dikekalkan di atas standard

corporate governance yang tertinggi diberikan walaupun telah dinyah— MAHB telah pun dinyahsenaraikan daripada Bursa.

Jadi tiga perkara itu saya ingin Dato' jawab terima kasih.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [PNB]: Terima kasih, Yang Berhormat. Pertama sekali ADIA. ADIA sebenarnya kami telah berjumpa ADIA pada tahun 2023. Mereka ada melawat kami setelah ada G2G *discussion* dan baru-baru ini kami melawat mereka balik.

So, ADIA is a financial investor. They are big financials but they are more than just financial. The strong support from country to country of trying to help the country grow. Sebab itulah dia punya *participation* dalam konsortium ini adalah sebagai pelabur kewangan. *But at the same time, they always wanted to help invest in Malaysia and looking for an opportunity. There is one of the opportunity* yang mereka dapatlah. *That's one thing.*

Kedua, ialah apabila telah dinyahsenaraikan memang *as a shareholder* setiap *shareholder they have a right to actually appoint the board members. So, that is something but* mengikut pegangan saham. Walaupun begitu memang kerajaan masih ada *golden share. They have their own appointees. So, that is something and they will control it.* Memang masih ada *we have a Malaysian on board.*

Ketiga, *governance.* Ya, itu memang boleh. *I mean we can get them to see to it but that is important for us also. For EPF* pun ini memang sangat penting. *The governance aspect is to ensure that* syarikat ini akan *will be run with the highest-level governance. It's important for all of us.* Terima kasih.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Sebab dekat *Edinburgh Airport,* GIP masih lagi pegang saham. Jadi soalan tambahan saya, bagaimana dan juga bila GIP dijangka akan serahkan pegangan saham mereka di dalam MAHB? Dan ada tak perjanjian ataupun *exit clause?* Dan juga ada tak tempoh yang tertentu diberikan bagi perkara ini?

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [PNB]: *There's no exit clause as I am aware.* Tapi kalau tengokkan— GIP kena tengok muka surat 14 kalau ada. Oh, tak ada teknikal. *So,* GIP ini ia dia orang pengurus dana yang dana yang melabur ke dalam MAHB Dana V, kalau lihat di situ ya. Sebagai satu dana macam EPF, ADIA yang lain, mereka akan memberikan *investment* dan semua *they called it limited partners. All these LLPs would be demanding in return within seven to 10 years.*

So, sebagai pengurus dana, *they would have to create value and exit at seven to 10 years which is why critical for them to actually try to do it as fast as possible. So, there is no agreement as to what it speaks but then their behaviour and they're*

actually— this is the fifth fund. Inilah dana yang kelima dan memang ada konsisten ya*. The consistency actually shows the results multiple times, multiple funds. And that's why* memang ada reputasi yang baguslah, yang banyak dana ini akan melabur dengannya.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Okey, Datuk Wira Pengerusi boleh ya? Okey, ini dah nak habis pun ramai lagi nak masuk.

Pertama, Datuk Wira Pengerusi saya nak tanya Dato' CEO Khazanah, nilai yang dicipta ini banyak kepada kitalah. Tapi sebagai pelabur GIP*, surely* dia ada *certain expectation. What is their expected return if you can share it with us?* Ia mesti ada *certain minimum return for them,* kan? Siapa nak buat *investment* kalau *return* dua *percent,* lima *percent. That's number one.*

■1650

Number two, who owns the GIP? Lepas itu orang *dok* cerita BlackRock apa semua ini *so we want to hear from yourself. Then* berapa lama kita bagi agaknya. *One day GIP* ini *will leave* MAHB sebagai *shareholder? What is the probability of this consortium fails, risk*-lah kan *anything* pun kita buat ada risiko ya. Satu lagi tahniah Dato' dapat *profit* yang tinggi RM5.10 bilion 2024, terima kasih. *That one my last one*-lah. *[Ketawa]*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Terima kasih, terima kasih Yang Berhormat. Dari segi pulangan *I actually have to ask* Hisham pulangan yang mereka berikan kepada *limited partners* yang ada. Tak silap saya lebih kurang *[Tidak jelas]* ya, *[Tidak jelas].*

Okey, ini yang isu banyak orang tanya-tanyakan. Siapakah, *who are the owners of GIP? So, GIP* memang adalah satu *infrastructure fund that have been around for a while. In fact,* EPF pun dah ada *relationship* dengan dia orang sejak pada 2012.

Apa yang disebutkan tadi, perbincangan sebelum ini pun memang sejak daripada 2019 lagi *than they are actually well known in the market. Right now, they have been subsumed into BlackRock, okay. But we have gained assurance from the management of GIP and this assurance is just not to us,* mereka telah mengeluarkan *statement* dengan *BERNAMA so it's in the public domain so everyone can see*, *that the leadership of GIP will continue to make all decision in relation to all the investments and all the previous funds and the in future* untuk GIP. Itulah satu. *So, that's what important thing that we have, is the same people that we have and those are the leadership on the left hand side.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *You mean that BlackRock it just shareholder*-lah. *They are not…*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *Shareholder of the manager.* Yang *fund* ini *the* pelabur-pelabur untuk *fund* yang melabur dengan MAHB, *I see* banyak *but 90 over percent* adalah pelabur, semua banyak pelabur. Dia orang pengurus pada dana ini.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Terima kasih, Pengerusi. Okeylah, *I think after look...*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *My question* tadi berapa lamakah GIP akan *leave* MAHB? Agak-agak.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Minta maaf ya. Tadi saya sebutkan tujuh ke 10 tahun.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: 10 tahun. *That's our target*-lah.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *Seven to 10 years,* ya.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Okey. Terima kasih Pengerusi Majlis, Tuan Pengerusi. *Sorry*, bukan Pengerusi Majlis, *sorry*. *[Ketawa]* Ini dah *problem* dengan pukul lima ini. Okey, terima kasih Datuk Wira Pengerusi. *[Ketawa] No, no.*

Seorang Ahli: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Dato' daripada pagi tahu Dato' kita.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Itulah ya. Okey, *I think after this morning session* dengan *afternoon session it becomes very clear*-lah, *crystal clear that this is actually, you* tanyalah kepada Khazanah kerana menjawab semua soalan yang dibangkitkan oleh rakyat di luar.

I think tujuan PAC ini dia sebenarnya dia memberi peluang untuk menjawab soalan-soalan kepada rakyat yang membangkitkan pelbagai isu. Ini kerana kebanyakannya dia tak tahu *nitty-gritty, very detailed, problem* yang dihadapi oleh MAHB dan juga Khazanah *is actually coming into to save the situation.*

Ya, sebab dia sudah semakin jatuh daripada *fifth*, tempat kelima in *12 years it become 71. It is shocking to me. It is a very shocking to me,* ya. *If we don't do something they can continue to slide and maybe become 140,* tak tahu.

So, I think I want to congratulate Khazanah for making this very difficult decision untuk *come in to save the situation and* sebab *you actually have a lot other asset, you don't have to focus on this. Since you are making like eight percent,* tak apalah biarkan saja, *eight percent but to the country we are suffering*-lah.

And then of course kalau kita tak berbuat sesuatu maka *the long-term competitiveness. So, I want to congratulate Khazanah for doing that. It's unfair to* Khazanah kena teruk-teruk daripada luar *especially* Machang. *[Ketawa] I think it's not fair for you to take all these kinds of a attacks*-lah. *So, hopefully this kind of* penerangan boleh diterangkan kepada luar supaya tidak ada lagilah yang menjadikan isu ini politik dan akhirnya *our long-term competitiveness of the country will go.*

Just because of one or two using it as a weapon to attack but long-term competitiveness of Malaysia Airports will be compromised. Itu komen saya. Terima kasih.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Datuk Wira Pengerusi. Boleh saya tanya soalan?

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Sekejap. Sik, tadi. *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *Sorry, sorry, sorry.*

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Terima kasih, Datuk Wira Pengerusi. Ya, saya mendengar penjelasan tadi ini siapa GIP ini ya. Tadi pagi tadi saya tanya kepada MAHB soalan ini soalan 20 sen saja. Siapa yang meminang GIP ini? MAHB kah Khazanah kah, siapa ya ataupun dia orang yang pinang kita. Jadi itu soalan— mungkin boleh *clear*-lah ya.

Kedua, persoalan juga ditimbulkan di luar kenapa GIP dan kenapa tidak Changi Airport Group. Kenapa tidak Fraport AG daripada *Germany* yang juga *the best.* Kenapa tidak Qatar Airways Group yang kontrol Lapangan Terbang Antarabangsa Doha ya. Yang paling *best* di dunialah sekarang ini. Jadi kenapa memilih GIP. Itu persoalan yang perlu dijawab dan adillah kalau rakyat tanya pun dan kita pun ada jawapan mungkin ya daripada pihak Khazanah sendiri ya.

Sebab yang pentingnya ialah dari segi rakyat dia tanya itu kerana dia risau ya, dia risau dari segi pemilikan negara. Jangan marah rakyatlah kalau rakyat tanya sebab dia orang perlu tanya.

Jadi kita yang membuat polisi ini kita menjawab dengan baik dan *insya-Allah* rakyat boleh faham, jadi itu yang penting dan sudah pasti GIP punya tempoh yang disebut sampai 10 tahun itu mungkin kita kena ada dari segi pemantauan yang baik dan dari segi kita juga ada kekuatan untuk kita mungkin membuat penambahbaikan.

Mungkin juga saya nak dari segi penglibatan GIP ini, adakah dia hanya dalam sebagai pelaburan dalam *share* itu ataupun dia juga terlibat dalam yang disebut juga hebat dari segi infra. Dia juga terlibat dalam kontrak antara infra untuk di MAHB

sendiri atau adakah ada juga dalam ruang-ruang di situ di pihak GIP sendiri? Terima kasih ya.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Terima kasih Yang Berhormat. Kita yang pinang GIP. *[Ketawa]* Ya, tapi bukan sahaja— sebenarnya kita punya *relationship* dengan GIP ini agak baru yang lebih lamanya *actually* EPF sebab mereka dah lama sejak daripada 2012 lagi. Tapi ya, untuk ini memang kamilah. *We had to do be little bit a convincing*-lah.

Kedua, mengenai pilihan, memang betul, sebab bila kita mulakan proses untuk memilih ada juga lapangan terbang yang dikirakan *competing,* bersaing dengan KLIA. Jadi kalau pesaing KLIA ada *influence* untuk ini maknanya kita akan lagi turunlah.

So, itulah salah satu aspek yang kami kita gunakan yang sama ada kami akan berbincang dengan dia atau tidak. Dan juga bukan saja dengan *competition but also* dengan kewangan. Mereka sanggup tak untuk membuat pembiayaan yang sangat besar sebab 30 peratus ini adalah RM5.4 bilion ya, bukannya sikit memang banyak.

Yang lagi satu mengenai GIP memang betul sebab mereka adalah pelabur infrastruktur bukan sahaja dengan *airport*. Untuk Khazanah kita *our relationship* dengan untuk *airport*. Akan tetapi untuk macam EPF kah ataupun dana-dana yang lain yang ada berbincang mungkin mereka *co-invest* dengan *investment* di luar negara yang berlainan dengan *airport* pun ada juga. Ya, tapi untuk Khazanah memang untuk lapangan terbang juga. Dia orang ada juga *investment* dalam skala besar dalam *green tech*— bukan *green tech, it's like greening infrastructure* pun ada juga, *its open*-lah. Kami belum lagi berbincang dengan dia orang untuk benda yang lain.

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: Bangi dulu.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Okey, terima kasih Dato' dan juga *team* daripada Khazanahnya berkenaan dengan pembentangan ini.

■1700

Cuma, saya nak tahu dari segi penjelasan ini kepada rakyatlah. Sebab macam tadi pun banyak yang dah disentuh mengenai apa persepsi rakyat dan sebagainya. Setakat ini, setakat— yalah bulan Februari ini 2025. Sejak isu ini mula-mula dibangkitkan, saya rasa dah lebih daripada enam bulan. Jadi, saya nak tahu adakah pihak Khazanah ada media *engagement*-kah ataupun cuba untuk menjelaskan perkara ini di media massa ataupun di umum supaya dapat memberikan penjelasan kepada rakyat di luar sana yang bertanyakan atau inginkan penjelasan tentang perkara ini? Terima kasih.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Terima kasih, Yang Berhormat. Memang betul sebab kita ini telah mulakan inisiatif ini sejak pada bulan Mei tahun lepas. Jadi, dah lama dah. Pada masa itu, kami juga ada membuat penerangan sebanyak yang mana boleh dan GIP sendiri pun seperti yang mana masa *takeover* dengan BlackRock itu kan, mereka juga telah mengeluarkan kenyataan *about the leadership.* Tapi, saya ambil maklum Yang Berhormat untuk cadangan macam mana kita boleh memperbanyakkan, memperbetulkan lagi *insya-Allah* kami akan buat. Terima kasih.

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: Terima kasih Datuk Wira Pengerusi, terima kasih Dato' semua ya. Saya pun sebenarnya sejak daripada isu ini timbul telah membuat beberapa *engagement* juga, telah dipanggil oleh Sinar berforum dengan Machang dan salah seorang profesor daripada Universiti Putralah tentang isu penyahsenaraian ini. *So, of course* dalam forum-forum itu kita cuba *explain*-lah setakat yang kita dapat maklumat tentang usaha yang dilakukan ini. Tapi *of course,* dia elemen dia lainlah sebab dia ada elemen politik dan sebagainya tapi tak apalah. *Then, they were the first. The second time I* pun berbahas juga ketika Menteri Kewangan II diminta untuk memberikan penerangan dalam Kamar Khas hari itu. *So,* saya berbahas juga dan *of course on the other side* ada Putrajaya dan seumpamanyalah.

So, I tried my best to explain. Of course, it's different-lah *when it comes to the horse's mouth,* kan? *If you explain to the public then the reception is different*-lah. *So, I agree, fully agree* dengan Bangi, *the more you explain to the public in more transparent I think it is much better received by the public.* Terima kasih.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Terima kasih YB.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Saya nak tanya berhubung dengan tawaran pengambilalihan saham MAHB. *First,* kenapa diberikan lanjutan sebanyak dua kali untuk pengambilalihan? Satu. Yang kedua, adakah tawaran saham RM11 itu adalah munasabah kerana ada minoriti pihak yang tidak berpuas hati? *Can you explain in detail on that matter. Thank you.*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Terima kasih, Yang Berhormat. Jadi, lanjutan masa atau *extension of time* ini sebenarnya adalah perkara yang biasa terjadi dalam — tapi, *let me explain* Yang Berhormat. *So,* kami mendapat kelulusan daripada MAVCOM pada penghujung bulan November. Jadi, kami melancarkan *offer* ini pada akhir November dan dokumen untuk membuat tawaran ini hanya keluar sebelum *Christmas holidays.* Jadi, itulah masa cuti sebenarnya. *That's during the*

holiday seasons and then kita buatkan *the extension* itu *it's like one week into January. So,* memang *we knew that we were going to extend it...*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Tadi Dato' sebut MAVCOM *is it?*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Ya, *because* dia ada...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Memang perlu ada kelulusan daripada pihak MAVCOM-kah?

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Dia ada kelulusan di Turkiye, Saudi, Egypt dan Malaysia sebelum tawaran ini boleh dibuat. Pada bulan Mei, *they call it pre-conditional offer.* Bermaknanya, dia *offer* itu *subject to* empat *regulators*— Turkiye, Saudi, Egypt dan Malaysia untuk beri kelulusan. *So, all those things* setelah dapat itu barulah kita boleh buat *offer. Then, when we did the offer,* memang kita buat *right after the new year so* memang kena ada *extension of time. Then* Yang Berhormat, *you know just to be honest* Yang Berhormat, kadang-kadang ini kan kalau kita bagi banyak masa tak tahulah orang-orang kita dengan *everywhere* biasa dia ambil berlengah sikit, dia memang berlengah.

So, to be put in some time and then they rush and after that we— So, there was a bit of that lah. *Just to wake the people up to listen to this offer.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Itu sebahagian daripada strategikah?

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Ya, *in a way it's a bit of a strategy but* benda semua ini is memang *under the takeover code,* memang *it's permitted and its actually quite normal for us to do that.* Itu satu.

Yang isu harga, harga RM11 ini memang betul. Jadi, untuk kami RM11 adalah harga yang berpatutan. *It's actually a fair deal* kerana *when you actually look at this,* harga Malaysia Airports sejak disenaraikan pada tahun 1999 tidak pernah mencecah RM11. Kalau kita lihat daripada hujung bulan 2023, kalau tengok harga RM11 *when it was offered in May,* dia adalah satu— *it's about 45.4 percent higher then the last trading price in 2023.* Memang banyak tinggi.

Daripada harga kami memang betul. Kalau kita lihat, isu yang ada sekarang ini ialah— *I'll just be very honest, the independent board members* ada berpendapat bahawa dan mereka telah mengeluarkan *the circular* dan mengesyorkan supaya pemegang saham tidak menerima tawaran ini. Boleh saya sebutkan ya? Sebenarnya kalau tengok kami memang *we think it's a fair deal.* Hong Leong Investment Bank iaitu penasihat kepada pengarah yang bebas MAHB, sebagai penasihat bebas, mereka telah mengesyorkan *independent directors* untuk *recommend to*

shareholders to accept the deal and at the same time they made a recommendation direct to shareholders to accept the deal.

Then, at the same time kalau kita tengok semua *research analyst* yang ada di luar sana ada 14, *none of them have actually followed the independent directors. Also, at the same time* kalau tengokkan *when the transaction became unconditional, 94.47 percent* telah terima tawaran itu. *Of course, this is a— with benefit of hindsight, with benefit of hindsight.* Pemegang saham yang lain telah terima, *it's now is about 98.7 percent when it was closed. So,* memanglah *with benefit of hindsight, everyone agreed*-lah *that it is actually— they voted with accepting that it is actually a fair price.*

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Sikit sahaja mungkin. Kita nak berhenti pukul berapa *Chairman,* ini? Boleh lagi ya?

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Boleh lagi. *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Dato' – Ya...*[Ketawa]* Dalam kita punya *shareholder* daripada GIP dan ADIA ini, adakah ada *term-term and condition* di pihak mereka dengan majoriti *shareholder* dari Khazanah sendiri? Adakah ada terma-terma yang perlu ditunaikan, dilaksanakan oleh pihak pelabur luar ini— *30 percent* ini dengan kita yang memegang majoriti ini? Ada terma yang khusus atau tidak ataupun kita bebas dari segi terma itu?

Yang kedua, di pihak kita yang menguruskan di Sabiha Gokcen Airport ini, adakah ada keperluan dari segi kita mendapat *approval* daripada *Turkiye Government* apabila ada kita menambah pelaburan asing dalam MAHB ini sendiri?

Yang ketiganya iaitu ketika dalam proses awal dah hari itu, kita tadi ini kita meminang GIP itu, dalam MAHB *capital investment* itu adakah mereka juga dirujuk atau bagaimana pandangan mereka sendiri? Adakah mereka juga bersama dalam hal ini? Terima kasih.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Ya, kalau nak tengokkan *the relationship between all the shareholders* memang *we have an agreement but that is very normal and we're protecting our own rights and shareholders,* semua, *we're all there to make sure that we have our rights as shareholder* seperti biasa. Yang ISG dengan Turkiye, *so we*— sebelum *the offer can be made officially,* memang perlu kami mendapat kebenaran daripada semua *regulator* di Turkiye, di Saudi, di Egypt dan juga di Malaysia *within relation to anticompetition. Then,* yang *last* sekali memang untuk pelaburan dan harga semua itu memang *it's all joint, it's actually done together* dan mereka sanggup untuk *take on the risk*-lah. Jadi, risiko ini kena ambil

bersama. Jadi, mereka akan untung dan yalah— untung sama-sama, jangan cakap rugi sama-sama.

■1710

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Datuk Wira, boleh? Sebenarnya, saya tanya Datuk Wira Pengerusi boleh tanya kah soalan, dia kata boleh lagi. Jadi, kena sambung lagilah. Okey, saya nak bertanya Dato' berhubung dengan MAHB *shares valuation* ya. *The offer price RM11 per share and on 20th December 2024, an independent advisor, Hong Leong Investment Bank* (HLIB) *stated that the value of MAHB shares is between RM12.61 to RM13.71 per share. The independent advisor, HLIB is of the view that the offer is not fair. The five independent non-executive directors publicly also in the view that the offer is not fair and not reasonable. Five independent non-executive* ini ialah MAHB punya *directors.*

Question number one, is the value of MAHB and the offer price RM11 is being taken jointly between Khazanah, EPF and GIP? Did Khazanah engage an independent advisor to validate the offer price?

Number two, while the lower price RM11 vis-à-vis the valuation range RM12.61 to RM13.71 per share is advantageous to Khazanah and EPF as it will be acquiring MAHB at lower price. Is this decision just viable for Khazanah to condone this practice taking into consideration that GIP that will be the 30 percent strategic investor will exploit this position to acquire MAHB shares ship and has zero pass contribution to the growth of MAHB?

Number three, don't you think that in effect Khazanah has marginalised and short changed other rakyat's *investments in MAHB via public funds such as PNB and KWSP who has helped more than five percent shareholdings in the MAHB? is the session is in fact giving cheap shares to GIP, BlackRock and making the public and* rakyat *truly trust, PNB and KWSP to accept lower prices as compared to its true value. How does Khazanah justify such a move when this trusted upon Khazanah to protect the* rakyat's *interest not merely on its owned shareholdings, but also on other* rakyat's *shareholdings namely KWSP and PNB?*

Second last, has Khazanah conducted an international price discovery exercise to the interested party for 30 percent equity controlling interest in the MAHB? If Khazanah didn't do this exercise, why has it not? If yes, what is the price offered? Is it higher or lower than RM11? Why the ADIA was invited to the deal? What are their contributions? Thank you.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Lima? Lima. Okey, tak boleh bagi ruang betul kepada Dato' Ku. Okey, teruskan.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Boleh tidur lena. *[Ketawa]*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Silakan, Dato'.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *[Ketawa]* Terima kasih, Yang Berhormat. Yang mengenai harga, sebenarnya kami membeli. *We are the buyers. So*, Khazanah adalah pembeli, *we are not the sellers. So, of course, when we buy*, *we make sure we are also fair to everyone or parties.* Kalau tengokkan *the fairness of all parties, now, alhamdulillah we have the benefits of hindsight. Of course, we can debate* masa dulu, tapi sekarang ini *we have the benefits of hindsight* di mana ingat— sebab Khazanah dengan EPF pada permulaannya adalah 41 peratus sahaja. Bermakna, 60 peratus daripada pemegang saham yang belum lagi dimiliki, kena terima kah tidak? Sebab dia *the ultimate deciders of whether or not*, kita tak nyahsenarai atau kita nyahsenarai *and accept the offer*.

Kalau tengok KWAP ataupun PNB, pegangannya *is only a portion of that 60 percent.* Yang lain *60 percent* ini *we have foreign shareholders* ada 27 peratus, *we have other domestic investors, fund managers, managers* yang memang *you know, very skilled in that fund managers skills. So, they are the experts. We have the benefits of hindsight. So, you know, in a way* macam jawapan itu sudah ada*. The shareholders have already voted. They already voted with the acceptance forms and that's the reality. That's where we are today. Then,* kalau tengokkan memang ada yang kata macam *the independent board of directors Hong Leong Investment Bank. So, the Hong Leong Investment Bank in coming up with any independent advisor,* memang *the uniqueness of Malaysia* ini dia jangan kata *fair, but reasonable.* Dia ada macam itu. Dia *actually split the views.*

Now, first of all, the alternative to not accepting is the status quo. It is the status quo. Therefore, but what the independent advisor and so the word to be rant is actually the independent advisor's recommendation. That is the— yang itulah yang penting. Kalau kita tengokkan kalau dia punya *circular* dia, *the most important thing is the recommendation. The recommendation is to actually recommend two shareholders to accept. That is the important thing. Which I guess 98.7 percent of shareholders have accepted. So, I think, I will just leave it here. Thank you.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Ada...

Datuk Hisham Hamdan [Khazanah]: *Maybe— YB Chairman, just to add. The shares price RM11 is the highest ever since the company was listed in 1999 or 2000, if I am not mistaken. It's the highest ever and as he said, the proof of the pudding is in the eating. So, if other minorities feel that this is not a fair price, they*

wouldn't have given to us, including our fellow GLICs, PNB or KWAP. They have their own independent committee to make decisions and from their perspective, the price must be good enough and for them to tender the offer. Thank you, YB.

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Boleh *last* sekali, ya? Boleh, ya? Okey. Salah, salah. *Sorry, sorry*. *[Ketawa]* Ya lah, kita lihat daripada awal tadi kita mungkin membuat bukan rumusan, tetapi gambarannya itu kita pengurusan *airport* itu sendiri antara kesan kepada kemerosotan nilai dan juga perbandingan dengan negara lain.

Adakah Khazanah melihat punca juga daripada Malaysia Airlines sendiri yang saya yakinlah, isu MH370 dan MH17 itu mungkin agak besar dari segi impak kepada kedatangan daripada luar menggunakan *airport* kita. Jadi, mungkin Khazanah juga ada pandangan bagaimana MAS itu sendiri perlu ada penambahbaikan yang menyeluruh untuk kita nak lihat bahawa prestasi kita ini akan dapat dipertingkatkan? Kita takut nanti kita *duk* uruskan *airport* kita dengan baik, tetapi *airline* kita ada *problems*. Jadi, nampak tidak ada juga kebersamaan di situ. Terima kasih.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Terima kasih, Yang Berhormat. Memang betul. Ada juga impak MAG pada ketika itu yang kita ada kehilangan dua kapal terbang dan memang ada impak kepada statistik yang ada. Tetapi, apa yang kita perlukan sekarang *is* bagaimana untuk mencari jalan supaya prestasi KLIA dan ketersambungannya meningkat walaupun Malaysia Airlines sebegini. *Even though, the position of MAG is representing how then we actually increase the airports* yang lebih sekarang? Itulah, *that's the challenge. Then* kalau kita lihat MAG, memang *is on the road to recovery. Alhamdulillah, that's what I see.*

Tetapi, kalau tengok *the whole* industri penerbangan, kalau *for the airline to improve further, it needs more planes.* Tetapi susah sangat nak buat *planes* sebab semua orang nak. *So, that is the issue.* Walaupun *the airline is improving and improving fast, but it can only do so much. It can only do so much.*

■1720

Sebab itulah kita kena cari strategi untuk *Malaysia Airports* bagaimana kita boleh memperbanyakkan lagi laluan sambil tidak menjejaskan *the recovery of the airline because the airline is one that will stay* lah. *So*, itulah yang kita buat. Tetapi dalam *Malaysia Airlines* pula, *alhamdulillah, is on the road of recovery*. Memang ada isu pada tahun lepas *but things are actually a lot better operationally lah, operation.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: YB Kapar.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Okey, *last* lah *kut* ya. Satunya nak rekodkan *that we are concern about GIP and* yang akan dimiliki. Dah ke dimiliki oleh *BlackRock?* Dah ya? *So, please* apa lah. Jangan ini *Dollar and cents* sahajalah *because we have to think about how the women and [Tidak jelas]* dibunuh dengan kejam. *So, as strategic 30 percent equity interest shareholders. What had GIP imposed on the majority shareholders like Khazanah and EPF? Its minority shareholders rights. Disclose the term*-lah boleh? *Then, do those rights granted to GIP include the requirement of GIP to approve any strategic investment by MAHB domestically or internationally?*

Approval from GIP for any investment to be undertaken by MAHB in this existing international investment particularly Turkiye, Istanbul, Sabiha Gokcen Airport dan *approval from GIP and MAHB capital investment in this airport.* Perlukah tak?

The first right of refusal of majority shareholders, Khazanah and EPF to attain another strategic partner. Is that going to be affected or not? The approval of GIP in terms of key strategic decisions such as subsequent listings of MAHB after the privatisation to realise the value invested by EPF.

So, all these decisions kena tanya ke *little brother* kah tidak*? Okay, thank you.*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Terima kasih. Kalau saya duduk sini, EPF pun kira *little brother* juga. Dia orang pun *30 percent. So, I think* kita memang— *we are partners. The arrangement is that we respect each other as partners* mengikut *shareholding* yang masih ada.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *They are not equal brothers okay.* EPF kah apa benda itu anak Malaysia. Itu satu itu tukang bunuh orang. Luar negara.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Tak ada. Tak ada. Itu tak ada.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *That's the concern of the Malaysian. So, I am saying now.*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah Nasional Berhad]: *But that is actually false* lah. *That's actually an incorrect statement. So, for example,* yang kalau ada *concern* fasal disenaraikan kembali *as I mention in my* pembentangan, memang konsortium— memang *have made that statement to say that yes, they will consider to look at the listing*. Memang semua nak, *right? All I would say is the relationship between the partners is reflective of all the shareholders protecting their interests. But at 30 percent, 40 percent* lah*. So, I will just say that.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, Dato' boleh bagi tahu tak pada PAC, adakah pihak Khazanah mempunyai penasihat rasmi? Penasihat rasmi.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Penasihat yang *you mean in the need* ada AmBank itu macam mana?

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Tak kisahlah. Maksudnya Dato' penasihat maksudnya kepada Khazanah secara rasmi yang dilantik untuk menasihatkan dalam beberapa perkara.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *I mean best is the* konsortium lah. *Sorry*, AmInvest. Pada UM lah. AmInvest. AmBank punya *investment* bank. Dia panggil AmInvest.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Itu adalah agensilah *as* syarikat. Tetapi dari segi personal kapasiti, ada... *[Dicelah]* individu, *sorry*. Individu, ada tak yang dilantik menjadi penasihat rasmi?

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Untuk transaksi ini? *For this transaction*?

Seorang ahli: *For the whole things. [Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *For the whole thing*. *For the whole thing.* Untuk Khazanah. *Sorry, I don't understand.*

Seorang ahli: *As individual... [Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *So, for this transaction, no. Khazanah will advise by— for this transaction, yes.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *For* Khazanah Dato'. Untuk Khazanah. Untuk *the whole operations*. Untuk semua. Ada kah penasihat rasmi?

Datuk Hisham Hamdan [Khazanah]: Untuk *transaction* ini YB, Khazanah *team has been involved for four, five years. So, we don't use any specific advisors but for study, overall for example we have got a consultant to do all the reports*-lah *you know. So, our internal team does some of the transactions, sometimes we do it internally.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Saya tadi saya lupa nak tanya. Cuma nak rekodkan dalam *Hansard* sahaja. Berkenaan dengan transaksi yang berlaku, adakah dibuat *risk analysis*? *Geopolitical* dibuat sebelum transaksi ini dilakukan sebab saya lupa nak tanya tadi soalan tadi.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *Yes*.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *So*, ada apa lagi soalan oleh Yang Berhormat? Hari yang panjang, 5.26 petang. Okey, kalau tak ada, saya suka untuk menghabiskan sesi pada petang ini.

Saya ucapkan ribuan terima kasih sekali lagi kepada semua yang terlibat, Yang Berbahagia Datuk Johan Mahmod Merican, KSP; Yang Berbahagia Dato' Amirul Feisal Wan Zahir, Pengarah Urusan Khazanah dan juga Datuk Hisham, Ketua Pelaburan yang bersama pada petang ini dan diberikan penjelasan pada petang ini. Saya tangguhkan pada pukul 5.26 petang. Esok, *insya-Allah,* kita akan teruskan dengan pihak EPF dan juga pihak MOT.

Seorang ahli: MOT MAVCOM.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: MOT MAVCOM sebelah petang, betul? *All right*. Itu sahaja. Kita tangguhkan kita punya mesyuarat. Terima kasih.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Terima kasih.

Datuk Johan Mahmood Merican [MoF]: Okey, terima kasih YB-YB.

[Mesyuarat ditangguhkan pada pukul 5.26 petang]



MALAYSIA

LAPORAN PROSIDING (HANSARD)

Selasa, 18 Februari 2025

MESYUARAT
JAWATANKUASA
KIRA-KIRA WANG NEGARA

Prosiding:
Pengurusan Lapangan Terbang Awam di bawah Kementerian Kewangan Malaysia Airports Berhad (MAHB), Khazanah Nasional & Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP)

(i) Kementerian Kewangan (MOF)
YBhg. Datuk Dr. Shahrazat binti Haji Ahmad
Timbalan Ketua Setiausaha Perbendaharaan (Pelaburan)

(ii) Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP)
YBhg. Tan Sri Dato' Seri Mohd Zuki bin Ali
Pengerusi KWSP

PENGGAL KEEMPAT
PARLIMEN KELIMA BELAS

MESYUARAT JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGARA

BILIK JAWATANKUASA 1, BLOK UTAMA
BANGUNAN PARLIMEN, PARLIMEN MALAYSIA

SELASA, 18 FEBRUARI 2025

AHLI-AHLI JAWATANKUASA

Hadir

YB. Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Masjid Tanah] - *Pengerusi*
YB. Puan Teresa Kok Suh Sim [Seputeh] - *Naib Pengerusi*
YB. Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Wangsa Maju]
YB. Dato Dr. Richard Rapu @ Aman anak Begri [Betong]
YB. Dr. Hajah Halimah Ali [Kapar]
YB. Datuk Ali anak Biju [Saratok]
YB. Dato' Mohd Isam bin Mohd Isa [Tampin]
YB. Tuan Syahredzan bin Johan [Bangi]
YB. Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Kubang Pasu]
YB. Tuan Haji Azli bin Yusof [Shah Alam]
YB. Dato' Adnan bin Abu Hassan [Kuala Pilah]

Tidak Hadir *(Dengan Maaf)*

YB. Tuan Sim Tze Tzin [Bayan Baru]
YB. Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Sik]
YB. Puan Vivian Wong Shir Yee [Sandakan]

URUS SETIA

Encik Ahmad Johan bin Mohd Affandi [Ketua Sekretariat (Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara) Parlimen Malaysia]
Cik Jackie Mary Fernandis [Penasihat Undang-undang I (Pejabat Penasihat Undang-undang) Parlimen Malaysia)]
Encik Muhammad Zydil Iman bin Zulkefli [Juruaudit Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara, Parlimen Malaysia]

HADIR BERSAMA

Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA)

Puan Rusnida binti Muhammad Radzi [Timbalan Pengarah]
Encik Nor Zahidi bin Abdul Rahman [Ketua Penolong Pengarah]

Kementerian Kewangan Malaysia (MoF)

Puan Nadeema binti Kamaruddin [Ketua Penolong Setiausaha Kanan (Bahagian Kawalan Kewangan Strategik dan Korporat)]
Encik Nurul Allbiir bin Nordin [Penolong Setiausaha Kanan (Bahagian Kawalan Kewangan Strategik dan Korporat)]

Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia (SPRM)
Encik P. Gunalan a/l Perumal [Penolong Pesuruhjaya]
Puan Nor Faemah binti Ismail [Pegawai Siasatan]

Kementerian Ekonomi
Dr. Muhafiza binti Musa [KPP Pelabuhan dan Penerbangan]

Jabatan Akauntan Negara (JANM)
Puan Norbaizura binti Nasuron [Akauntan]

SAKSI

Kementerian Kewangan (MOF)
YBhg. Datuk Dr. Shahrazat binti Haji Ahmad [Timbalan Ketua Setiausaha Perbendaharaan (Pelaburan)]
Puan Zubaidah binti Shabudin [Ketua Penolong Setiausaha (Bahagian Pengurusan Strategik Badan Berkanun)]
Encik Nasharuddin bin Abu Bakar [Timbalan Setiausaha Bahagian (Pengurusan Strategik Badan Berkanun)]
YBhg. Datin Rosni binti Mohd Yusoff [Setiausaha Bahagian (Bahagian Pengurusan Strategik Badan Berkanun)]

Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP)
YBhg. Tan Sri Dato' Seri Mohd Zuki bin Ali [Pengerusi KWSP]
Encik Ahmad Zulqarnain Onn [Ketua Setiausaha Eksekutif]
Encik Lim Tze Seong [Timbalan Ketua Pegawai Pelaburan]
Puan Zaidatul Mazwin binti Idrus [Ketua Jabatan Undang-undang]
Puan Nurul Nadhira binti Shamsudin [Penolong Pengurus]
Encik Zulfadli bin Zakaria [Pegawai Khas Pengerusi KWSP]
Puan Nur Liyana binti Mohd Izam [Pegawai Khas Ketua Pegawai Eksekutif]

LAPORAN PROSIDING

MESYUARAT JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGARA
PARLIMEN KELIMA BELAS, PENGGAL KEEMPAT

BILIK JAWATANKUASA 1,
PARLIMEN MALAYSIA, KUALA LUMPUR

SELASA, 18 FEBRUARI 2025

Mesyuarat dimulakan pada pukul 11.31 pagi

[Yang Berhormat Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin
mempengerusikan Mesyuarat]

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh*. Selamat pagi dan juga salam sejahtera. Yang Berhormat Ahli-ahli PAC Parlimen Kelima Belas, Ahli-ahli ex-officio daripada Jabatan Perkhidmatan Awam, Kementerian Kewangan, Jabatan Audit Negara, SPRM, Kementerian Ekonomi, Jabatan Akauntan Negara dan juga Penasihat Undang-undang Parlimen selaku wakil Jabatan Peguam Negara. Terima kasih kerana hadir pada mesyuarat pada pagi ini Yang Berhormat ahli mesyuarat sekalian.

Hari ini kita empat orang sahaja. Saya tak perasan tadi Wangsa Maju pun dah masuk. *Alhamdulillah, thank you*. Semua masih lagi dalam perjalanan menuju ke ini. *[Dicelah]* Jadi pagi ini PAC Parlimen kita akan sambung semula prosiding berkenaan dengan isu pengurusan lapangan terbang awam di bawah Kementerian Kewangan, Khazanah Nasional Berhad dan juga Kumpulan Wang Simpanan Pekerja. Ini adalah merupakan prosiding kita yang ketiga. Semalam pagi yang pertama, petang semalam yang kedua dan pagi ini yang ketigalah.

Sebelum ini kita dah dengar daripada pihak MoF, pihak MAHB dan juga pihak Khazanah Nasional Berhad. Pelbagai perkara yang telah pun dibincangkan dalam dua sesi semalam. Turut merangkumi permasalahan dalam pengurusan lapangan terbang. Rasionalnya menubuhkan konsortium dan juga pemilihan rakan strategik yang terlibat serta pelan hala tuju terhadap pengurusan lapangan terbang awam.

Selain daripada itu juga, prosiding berkenaan— PAC juga turut dimaklumkan berkenaan dengan proses pelaksanaan penswastaan MAHB. Namun PAC melihat terdapat keperluan untuk turut memanggil pihak pemegang saham, KWSP bagi memberikan gambaran yang jelas terhadap aspek ini. Jadi hadir di hadapan PAC pada pagi ini. Pertamanya adalah Yang Berbahagia Datuk Dr. Shahrazat binti Haji Ahmad,

Timbalan Ketua Setiausaha Perbendaharaan (TKSP Pelaburan), Kementerian MoF yang mewakili Yang Berbahagia Datuk KSP yang dia maklumkan pada saya semalam beliau tidak dapat berada pada pagi ini. Kedua Yang Berbahagia Tan Sri Dato' Seri Mohd Zuki bin Ali, Pengerusi Ahli Lembaga Pengarah Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP). Ketiga, Yang Berusaha Encik Ahmad Zulqarnain Onn, Ketua Pegawai Eksekutif KWSP. Jadi, terima kasih saya ucapkan di atas kehadiran semua. Jadi, tanpa membuang masa, saya dengan ini mempersilakan Yang Berbahagia Datuk Dr. Shahrazat untuk memulakan pembentangan. Terima kasih.

Datuk Dr. Shahrazat binti Haji Ahmad [Kementerian Kewangan (MoF)]: Terima kasih Yang Berhormat Datuk Wira Pengerusi serta semua Yang Berhormat, ex-officio dan juga pegawai-pegawai daripada yang hadir bersama pada pagi ini. Sebagaimana Yang Berhormat Pengerusi jelaskan tadi, sesi pada pagi ini adalah sesi susulan daripada dua sesi yang telah terdahulu pada kelmarin. Pagi ini adalah khusus kepada tajuk pengurusan lapangan terbang khusus kepada isu-isu berkaitan dengan EPF.

Untuk itu Yang Berhormat Pengerusi, saya rasa saya tak nak membuang masa. Saya rasa semua nak mendengar penjelasan-penjelasan, isu-isu dan sebagainya. Saya jemput Tan Sri Pengerusi. Tan Sri Pengerusi EPF untuk memulakan pembentangan.

Tan Sri Dato' Seri Mohd Zuki bin Ali [Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP)]: Terima kasih Datuk Shahrazat. Yang Berhormat Datuk Wira Pengerusi PAC, Ahli-ahli Yang Berhormat PAC dan juga ex-officio dan tuan-tuan dan puan-puan yang saya hormati sekalian. *Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh*. Selamat pagi dan salam sejahtera.

Bersama-sama saya ialah TKSP Datuk Shahrazat dan juga CEO EPF iaitu Datuk Ahmad Zulqarnain Onn. Terlebih dahulu saya bagi pihak EPF ingin mengucapkan terima kasih atas jemputan untuk hadir ke prosiding hari ini. Kita menghargai peluang yang diberikan untuk kita memberikan penjelasan termasuklah isu-isu pelaburan EPF dengan MAHB, termasuk isu-isu berkaitan dan juga perancangan kami bagi pelaburan ini dan untuk terus memastikan manfaat yang terbaik untuk para pencarum di seluruh negara.

Semalam pun Encik Ahmad Zulqarnain dan juga pasukan EPF telah pun memberikan penjelasan yang sama kepada pihak Jawatankuasa— *Select Committee* di sini juga. Untuk makluman Yang Berhormat Datuk Wira Pengerusi dan Ahli-ahli PAC sekalian, Encik Ahmad Zul telah dilantik sebagai Ketua Pegawai Eksekutif EPF mula

pada Februari 2024 manakala saya dilantik sebagai Pengerusi EPF pada 1 September 2024. Untuk makluman Ahli-ahli Yang Berhormat juga keputusan yang melibatkan aktiviti pelaburan EPF sebenarnya adalah di bawah bidang kuasa Ahli Panel Pelaburan KWSP dan bukannya di bawah Lembaga Pengerusi ataupun Lembaga Pengarah EPF yang saya pengerusikan

Walau bagaimanapun, isu yang dibangkitkan ini *insya-Allah,* kita akan cuba sama-sama saya dengan Encik Zul untuk memastikan, untuk memberikan— adalah tanggungjawab kami untuk memberikan jawapan dan bersedia untuk memberikan penerangan dan kerjasama kepada Ahli-ahli Yang Berhormat berhubung pencapaian ataupun soalan yang mungkin ingin dibangkitkan. Bersama-sama kita juga ada *team* EPF, pegawai-pegawai kanan yang bersedia juga untuk memberikan penjelasan yang sama.

Jadi, dengan izin Yang Berhormat Datuk Wira Pengerusi, saya mohon untuk menjemput Encik Ahmad Zulqarnain untuk memberikan penerangan yang lebih lanjut mengenai latar belakang dan juga rasional penglibatan EPF atau KWSP dalam MAHB kepada Ahli-ahli Yang Berhormat. Pohon izin Yang Berhormat Pengerusi.

Encik Ahmad Zulqarnain Onn [Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP)]: Terima kasih Tan Sri. Yang Berhormat Datuk Wira Pengerusi, Ahli-ahli Yang Berhormat dan ex-officio yang saya hormati sekalian. *Bismillahi Rahmani Rahim. Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh* dan selamat pagi.

Terlebih dahulu saya ingin mengucapkan terima kasih atas kesempatan yang diberikan kepada saya dan rakan-rakan mewakili KWSP untuk hadir pada mesyuarat pada pagi ini. Kami amat menghargai peluang untuk memberikan penjelasan berkenaan pelaburan KWSP dalam Malaysia Airports Holding Berhad (MAHB) termasuk isu-isu yang berkaitan dan perancangan kami bagi pelaburan ini untuk terus memastikan manfaat yang terbaik kepada pencarum KWSP dan juga untuk masyarakat keseluruhannya.

Kami mengalu-alukan sebarang pertanyaan dan akan memberikan jawapan sebaik mungkin untuk membantu menjelaskan perkara yang menjadi perhatian Yang Berhormat sekalian. Mungkin sepanjang penjelasan ini ada beberapa perkara atau terma yang lebih mudah difahami dalam bahasa Inggeris. Jadi saya minta izin untuk juga menggunakan bahasa Inggeris dalam mesyuarat ini jika diperlukan.

Memandangkan maklumat— Saya ada slaid. Kalau kita boleh pergi ke slaid nombor 2. Untuk makluman Ahli-ahli Yang Berhormat, latar belakang tawaran MAHB ini adalah di mana satu konsortium yang dipanggil *Gateway Development Alliance* telah ditubuhkan dan Ahli-ahli Konsortium ini termasuk Khazanah Nasional melalui syarikat anak syarikatnya iaitu UEM Group Berhad memiliki 40 peratus, KWSP memiliki 30 peratus dan satu syarikat firma infra pelabur, infrastruktur yang dipanggil *Global Infrastructure Partners* dan juga ADIA iaitu *sovereign wealth fund* daripada Abu Dhabi memiliki 30 peratus. Dalam 30 peratus itu, 25 peratus dimiliki oleh GIP dan lima peratus dimiliki oleh ADIA.

Sebelum penswastaan EPF ataupun KWSP memiliki 7.86 peratus daripada saham MAHB. Selepas ini seperti yang dilihat di atas slaid ini, kita akan memiliki ataupun sudah memiliki 30 peratus. Amaun bersih yang dibayar untuk penswastaan ini oleh KWSP adalah RM4.063 bilion. Ini adalah pelaburan dalam jangkaan kami yang akan memberi pulangan sebanyak lebih kurang 13 peratus sehingga 17 peratus setiap tahun berdasarkan gandaan EV/EBITDA ataupun *Enterprise Value to Earnings Before Interest Tax Depreciation and Amortization* yang sebanyak sembilan hingga 12 kali.

■1140

Jadi, struktur tadbir selepas penswastaan ialah di mana ahli Lembaga Pengarah GDA ataupun syarikat konsortium akan diwakili Khazanah dan UEM sebanyak empat orang, empat wakil, KWSP sebanyak tiga wakil dan GIP sebanyak tiga wakil. Manakala, Lembaga Pengarah MAHB pula, Khazanah akan mempunyai tiga wakil, EPF dua wakil, GIP dua wakil dan Kerajaan Malaysia melalui *golden share* kerajaan sebanyak tiga wakil termasuk pengerusi syarikat MAHB.

Jadi, jelas daripada apa yang dibentangkan di sini, 70 peratus daripada saham MAHB dimiliki oleh GLIC negara kita. Di Lembaga Pengarah GDA dan juga Lembaga Pengarah MAHB, majoriti ahli lembaga pengarah adalah daripada EPF ataupun Khazanah dan juga wakil daripada yang dilantik oleh Kerajaan Malaysia. Kalau kita boleh pergi ke slaid seterusnya.

Mungkin saya boleh— latar belakang tentang pelaburan secara keseluruhan KWSP. Pada 31 Disember 2024, jumlah aset pelaburan kami sebanyak RM1.2 trilion yang dilaburkan dalam empat kelas aset utama. Ini terdiri daripada aset-aset dalam pasaran ekuiti, pendapatan tetap (*fixed income*), pasaran wang (*money market*) dan juga hartanah dan infrastruktur (*real estate and infrastructure*).

Tujuh peratus ataupun lebih RM80 bilion daripada jumlah aset pelaburan KWSP dilaburkan dalam *real estate and infrastructure* yang merangkumi sektor pengangkutan termasuk sektor lapangan terbang, sektor tenaga seperti *renewable energy*, sektor utiliti, komunikasi dan juga aset-aset berkenaan digital seperti *data centre*. Dalam tujuh peratus yang dilaburkan dalam aset infrastruktur dan hartanah ini, MAHB merupakan hanya salah satu daripada pelaburan KWSP dalam sektor lapangan terbang tetapi adalah satu pelaburan yang juga agak besar dan penting dari segi strategik negara dan juga pulangan masa hadapan untuk KWSP.

Peningkatan pelaburan KWSP dalam aset ini adalah kerana pelaburan yang seumpama ini dilihat mampu memberi aliran tunai yang berulang sekali gus menyediakan pulangan yang stabil. Ini adalah *characteristic* aset infrastruktur di mana *cash flow*-nya agak *predictable* pada masa hadapan dan tahun-tahun yang akan datang. Kebanyakan aset dalam sektor ini adalah aset yang telah matang yang mampu menyediakan pulangan tinggi berbanding pulangan yang ditawarkan dalam pelaburan kewangan yang lain.

Dalam hal MAHB, disebabkan oleh prestasi yang kurang baik, terutamanya akibat pandemik yang berlaku pada tahun 2020, ia telah dikenal pasti oleh KWSP sebagai salah satu syarikat fokus. Apa yang kita panggil syarikat fokus? Untuk— di mana KWSP akan menolong untuk merencana pelan hala tuju yang mampu untuk mempertingkatkan nilai yang ada pada MAHB dan menambah baik syarikat sebagai salah satu aset utama negara yang akan memberi manfaat kepada rakyat. Yang paling utama adalah potensi pulangan pelaburan kepada KWSP kerana kami melabur secara bersih lebih daripada RM4 bilion. Ini jumlah yang agak besar dan di mana pelaburan ini berpotensi menjana pulangan pelaburan sebanyak 13 peratus sehingga 17 peratus setiap tahun.

Salah satu persoalan yang pernah dibangkitkan sebelum ini adalah mengapa KWSP tidak mempertimbangkan untuk memiliki baki 30 peratus ekuiti asing dalam MAHB ini yang kini dipegang oleh GIP dan ADIA? Ini adalah kerana penambahbaikan MAHB bergantung kepada transformasi menyeluruh operasi syarikat memerlukan kepakaran teknikal yang tidak dimiliki oleh KWSP.

Sekiranya KWSP membeli baki 30 peratus ekuiti ini dalam MAHB, di mana kami memegang bukan sahaja 30 peratus tetapi 60 peratus, ia akan memberikan risiko besar terhadap pelaburan KWSP memandangkan KWSP tidak mempunyai kepakaran teknikal

yang tepat untuk meningkat prestasi operasi MAHB. Dengan adanya rakan kongsi teknikal yang mempunyai kepakaran serta pengalaman dalam mengendali lapangan terbang bertaraf dunia, banyak perubahan boleh dibawa bagi meningkatkan prestasi operasi dan seterusnya kewangan MAHB.

Mungkin saya boleh berkongsi kronologi peristiwa.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Sebelum itu Datuk Wira, boleh saya tanya? Nak dapat penjelasan. Okey. Saya tengok ke slaid nombor tiga ini yang mana dinyatakan di situ portfolio KWSP adalah RM1.25 trilion. Ini termasuk dalam dan luar negeri?

Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]: Ya, dalam dan luar negeri. Secara keseluruhan.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Boleh tak bagi, mungkin berapa peratus dalam negeri, berapa peratus luar negeri dan adakah *exercise* penyertaan KWSP dalam *this*— *exercise* penswastaan ini, adakah ia akan meningkatkan penyertaan KWSP ataupun portfolio KWSP dalam saham *within Malaysia*?

Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]: Ya. Jadi, pada 31 Disember 2024, daripada RM1.2 trilion ini, 68 peratus di dalam Malaysia dan 32 peratus di luar negara. Jadi, bila kami melabur lebih RM4 bilion ke dalam MAHB ini ialah *of course*, pelaburan dalam negara dan ia akan meningkatkan sikit pelaburan kami di dalam negara. Walaupun RM4 bilion itu jumlah yang agak besar, dari segi peratusan portfolio, ia hanya 0.3 peratus sahaja daripada portfolio kami.

Okey, kalau boleh Yang Berhormat Pengerusi, saya pergi ke kronologi peristiwa. Dengan perancangan yang ada, KWSP dan rakan-rakan konsortium telah menjalani penilaian awal pada bulan Julai 2023. Jadi, hampir satu setengah tahun ke belakang dan penilaian awal ini kita ada menganalisis apakah peluang-peluang pelaburan ke atas MAHB di bawah apa yang kita panggil Mandat 2 Jabatan Pelaburan Strategik.

KWSP telah menjadi pemegang saham MAHB sejak penyenaraiannya iaitu IPO di Bursa pada 30 November 1999 pada harga permulaan RM2.50 sesaham. Sejak itu, pengurus dana KWSP telah membeli dan menjual saham MAHB berpandukan harga pasaran yang berubah-ubah untuk menjana pendapatan yang menyumbang secara langsung kepada dividen yang dibayar kepada ahli.

Aktiviti jual saham ini berlangsung sehinggalah pengumuman penswastaan MAHB dibuat pada 15 Mei 2024 di mana harga MAHB ditutup pada RM10.40 sesaham

dan KWSP memegang sebanyak 7.86 peratus saham MAHB. Kini, dengan tamatnya tempoh tawaran pengambilalihan semula saham dalam MAHB oleh konsortium GDA pada harga RM11 sesaham, KWSP telah menjadi pemilik 30 peratus daripada saham MAHB.

Berdasarkan kronologi peristiwa yang disenaraikan di slaid di hadapan, Jabatan Ekuiti KWSP mula menjual pegangan saham KWSP dalam MAHB bermula Januari 2023 di mana ketika itu KWSP memegang 15.5 peratus pegangan saham. Penjualan yang berlaku sepanjang tempoh ini adalah sebahagian daripada strategi dagangan aktif (*active trading*) untuk merealisasikan peluang keuntungan yang tercipta daripada harga pasaran saham MAHB yang pada ketika itu mengatasi prestasi indeks komposit FBMKLCI.

Jadi, kalau kita tengok carta harga saham MAHB, sebelum pandemik, harga saham lebih kurang RM8 hingga RM9.

■1150

Bila tengah COVID-19 ia jatuh kepada lebih kurang RM4 dan kemudian ia naik balik pada tahun 2023 kepada lebih kurang RM7. Jadi bila kita bila masa pandemik itu harga saham lebih kurang RM4, KWSP dalam *position* rugi dalam pegangan saham ini. Tapi *paper loss* bukan *realised loss*. Apabila harga saham ini mula naik kepada lebih kurang RM7, pengurus dana kami mengambil peluang untuk merealisasikan pendapatan ataupun *income* dan dari *capital gains* pegangan kami dan itulah sebabnya pada tahun 2023 pengurus dana kami mula menjual pegangan kami dalam MAHB.

Perlu diterangkan di sini MAHB bukanlah pegangan strategik KWSP ya. KWSP hanya mempunyai tiga pegangan strategik iaitu di dalam RHB Bank, di dalam MBSB Bank dan juga di dalam Malaysian Resources Corporation Berhad (MRCB). *So*, berlainan dengan GLIC seperti Khazanah ataupun PNB, KWSP hanya mempunyai tiga sahaja pegangan strategik. Di luar pegangan strategik ini, semua saham yang kami miliki adalah bebas untuk dijual beli pada— masa sahaja ya.

Mungkin sekarang saya terangkan tentang polisi apa yang dipanggil *Chinese Wall* ataupun sekarang ini *Chinese Wall* ini pun terminologi ini pun dah lama. Ada yang dipanggil *Ethical Wall* ataupun *Information Barrier Protocol*. Tapi buat prosiding ini kalau saya boleh menggunakan istilah *Chinese Wall*. *Chinese Wall* ini adalah untuk satu polisi di mana KWSP dan juga banyak lagi institusi kewangan seperti Maybank, CIMB ataupun

institusi pelaburan seperti PNB dan KWAP, kami semua mempunyai polisi *Chinese Wall* ini.

Polisi *Chinese Wall* ini perlu kerana undang-undang berkenaan *insider trading* di negara kita. Undang-undang *insider trading* berasas daripada seksyen 188 *Capital Market Services Act* ya. Mungkin saya boleh baca sikit petikan seksyen 188 ini, *"A person is an insider if that person possesses information that is generally is not available to the public." So*, kalau kita memiliki maklumat yang tidak— bukan maklumat awam ataupun maklumat rahsia atau peribadi sesuatu syarikat itu, orang itu dikira sebagai seorang *insider. "An insider shall not acquire or dispose any shares."* Kalau kita ada *inside information* dan kita *trade* dalam *inside information,* itu adalah kesalahan di bawah seksyen 188.

Saya juga nak tekankan 188(3) di mana*, "Insider shall not, directly or indirectly, communicate the information referred to in subsection (1), or cause such information the be communicated to another person if the insider knows or ought reasonably to know, that the other person would or would tend to acquire, dispose shares."*

So, bukan sahaja kita tidak boleh— memiliki *inside information* tidak salah tetapi kalau kita ada *inside information* dan kita jual beli saham itu adalah salah. Tapi 188(3) juga mengatakan kalau saya memiliki *inside information* saya tidak boleh bagi orang lain *inside information* itu kalau saya tahu orang yang akan menerima *inside information* itu *would or would tend to acquire, dispose shares.*

So, Chinese Wall ini dibentuk sebab supaya di dalam institusi seperti KWSP di mana orang yang mempunyai *inside information* dilarang dan tidak boleh memberi *inside information* itu kepada rakan-rakan kerja dan di dalam kes KWSP yang bekerja di Jabatan Ekuiti. *So*, dengan saya hari ini Encik Lim Tze Seong. Encik Lim Tze Seong adalah Timbalan Pegawai *Deputy CIO,* Timbalan Pegawai Pelaburan, Ketua Pegawai Pelaburan. Encik Lim Tze Seong juga bertanggungjawab ke atas seluruh portfolio saham KWSP. Semua saham KWSP yang didagang di bursa saham adalah di bawah Encik Lim.

Jadi, bila saya katakan misalnya saya mempunyai informasi dalaman *or inside information* dan *inside information* ini katakan konsortium ini telah dibentuk dan konsortium ini akan membuat *general offer* kepada saham MAHB pada harga RM11, saya tak boleh beritahu Encik Lim perkara ini. Kalau saya beritahu, saya akan salah di

bawah seksyen 188. Jadi, segala jual beli saham yang dilakukan oleh Encik Lim dan pasukan Encik Lim hanyalah menggunakan maklumat yang *public information* ya.

Jadi, sebelum ini mungkin Yang Berhormat ada baca di dalam media ataupun sosial media ada tuduhan yang EPF tak patut menjual saham ini kerana EPF tahu *general offer* ini akan diterbitkan tak lama lagi. Tapi ini fahaman yang salah fasal kami memang tak boleh beritahu pengurus dana kami walaupun pengurus dana dalaman ataupun pengurus dana luaran tentang maklumat ini. Kalau diberitahu tentang maklumat ini, ini adalah kesalahan di bawah seksyen 188 dan *punishment* seksyen 188 ini adalah *imprisonment* sebanyak hingga 10 tahun ataupun *fine* RM1 juta. Ini adalah salah satu kesalahan yang agak serius.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Boleh celah tak Datuk Wira? Nak tanyalah apa sikitlah nak faham sebab kita *it's very important concept*. Maknanya adakah *Board of EPF* dapat *briefing about this privatisation deals* sebab saya nak faham *this Chinese Wall* ini. *So, is the board of EPF itself they aware and they deliberate on it?* Dia dah buat *due diligence*? Dia macam-macam, *they get access to the information, all the risk factors and all that? Because this one is* Kumpulan Wang Simpanan Pekerja, kan? *Cause everybody, every one of us* punya duit, *so people's money, the rakyat money. So, that's why* bila EPF apa sahaja tindakan EPF dia akan— *everybody get alerted what happened to my money* yang saya simpan lama-lama. *So*, boleh tak saya fahamkan yang itu.

Juga, nak *clarify year 2022* sebab *it mentioned* sebab kita orang ini bukan orang yang apa kan— bukan orang bisnes, jadi kita nak faham *how you make your business decision and all that because on behalf of the workers.* Okey. *So, EPF held about what? 16 percent of MAHB shares by year 2022? Year 2022* sebab ini tak masukkan. *Year 2023* juga, kan?

Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]: Januari 2023 lebih kurang 15.8 peratus.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Dia dah turun sikit ya. *By year 2024 there is seven percent plus* tadi kan. Okey. *So, an EPF appoints many fund managers to manage the portfolios independently and there is a China— China* ke *Chinese Wall?*

Seorang Ahli: *Chinese. [Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Okay. Between them*. *So*, tapi semuanya walaupun ada *Chinese Wall* tadi, semua *fund managers reach the same conclusion towards 2023 sell, dump MAHB shares.* Semuanya berpandangan sebegitu *and they*

collectively sold two third of their MAHB Holdings punya *shares,* kan? MAHB *paid dividends even in 2022 after Covid*. Kata tadi tidak dapat untungkan, dia *down* sikit lepas Covid itu, kan? *But 2023 and 2024 were good years.*

So, the big question macam mana dia boleh *this one manager we hear the same way sell and do it drastically*— banyak juga itu, kan? *The China Wall was also high— Chinese Wall were so high that in EPF that nobody seems to see through it*. Tebal sangat lah itu. *So, I* ingat macam *Great Wall of China* dia tinggi. *I don't know how it derives* apa ini, kan?

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Datuk Wira *same question* fasal *Chinese Wall. Maybe* boleh jawab sekali ya.

■1200

Sebab ada cakap-cakap di luar sana *including YBs* ada cakap yang *Chinese wall* ini hanya ada dalam institusi perbankan. Tapi tak relevan dalam institusi pelaburan. Jadi, saya nak tahu. Pertamanya, adakah *this is the correct statement?*

Kedua, saya nak tahu juga. Sudah berapa lama *Chinese wall* ini dah ada dekat dalam KWSP, dalam EPF ini, dan ketiga, dalam KWSP itu *this so-called Chinese wall,* adakah ia dimaktubkan dalam satu *internal* punya *guideline* ke, *rules* ke apa untuk pastikan bahawa tidak ada *insider trading* ini? Terima kasih.

[Pembesar suara dimatikan]

Tan Sri Dato' Seri Mohd Zuki bin Ali [KWSP]: Seperti yang saya sebutkan di awal tadi, memang di peringkat EPF ini, aktiviti pelaburan EPF ini adalah di bawah bidang kuasa Ahli Panel Pelaburan. Kita ada dua pengurus *board;* satu ialah yang menguruskan— saya Pengerusi yang menguruskan EPF secara *general.* Satu lagi yang melibatkan pelaburan.

Jadi pelaburan ini sebenarnya dari segi tanggungjawab, dia tidak tertakluk untuk memberikan atau mendapat keputusan kebenaran dahulu. Tapi apa yang dibuat— *after all,* dia *just* maklum kepada kita lah. Dan, *in terms of reporting,* dia melapor *direct* kepada Kementerian Kewangan kan, Encik Zul?

Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Tan Sri Dato' Seri Mohd Zuki bin Ali [KWSP]: *Investment division* ini melapor *direct* kepada Kementerian Kewangan *is it? Is it?*

Datuk Dr. Shahrazat binti Haji Ahmad [MoF]: Tak. *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Tan Sri Dato' Seri Mohd Zuki bin Ali [KWSP]: *No?* Tak? Jadi, isu yang dibangkitkan oleh Yang Berhormat tadi memang sama ada kita di peringkat *board of directors* tahu, ya kita tahu tapi dari segi— tahu setelah kita dimaklumkan. Maknanya bukan untuk mendapat keputusan itu.

Yes, keputusan dibuat di peringkat panel pelaburan. Sebab kalau kita tengok *board* nak masuk campur semua, *let experts doing their job*-lah. Fasal dia pakar dalam bidang pelaburan. Jawapan saya lah. Sila Encik Zul.

Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]: Terima kasih Tan Sri. Mungkin saya boleh sambung. Di bawah Akta KWSP, *there is separation of power of board* dengan *investment* panel. *Board investment panel* ini bukan *sub-committee* lembaga pengarah, ya. Jadi, memang daripada akta kita dibentuk, *investment panel* ini *independent* daripada *board.*

Jadi, segala keputusan pelaburan adalah di *investment panel*. Ahli-ahli *investment panel* dilantik oleh MoF untuk terma dua tahun sekali, *every two years is renewed* ataupun tak *renew*-lah. Golongan-golongan *investment panel* semuanya daripada golongan ahli profesional.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Sekejap. Datuk Wira, boleh tak kita bagi dapat *list*-kan *your list* of pelaburan panel tu?

Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]: Boleh.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Especially* nak sampai ke *this decision* kan?

Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]: Boleh, boleh.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *So, we will know who exactly* kan? Terima kasih.

Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]: Saya— dia tak ramai sangat. Kalau boleh saya beritahu sekarang. *Chairman* dia adalah Tan Sri Azlan Hashim. Dulu CEO Bursa Malaysia dan juga *ex-banker.* Dr. Mastura mewakili MoF; Dato' Wan Kamaruzaman yang dulunya CEO KWAP dan juga EPF sebelum itu; Tan Sri Wee – beliau adalah daripada seorang ahli perniagaan dan beliau juga seorang *commissioner* di *Securities Commission*; dan juga Puan Raja Noorma juga *ex-banker* di CIMB dan JP Morgan. Jadi, lima orang ahli *investment panel* sekarang ini.

Dalam soalan berkenaan *Chinese wall, Chinese wall* ini dibentuk— bukan. *Sorry,* mungkin saya *reverse* balik. Ada persoalan yang *Chinese wall* ini hanya untuk bank tapi bukan untuk institusi pelaburan. Itu adalah salah, ya. Saya— kalau kita pergi ke slaid yang *Chinese* ya, PNB ada *Chinese wall,* KWAP pun ada *Chinese wall.* Kalau kita tengok institusi-institusi pelaburan di seluruh dunia, mesti ada *Chinese wall* kalau ada undang-undang berkenaan *insider trading.*

Polisi *Chinese wall* KWSP telah dibentuk selama 15 tahun dah daripada tahun 2010. Bukan baru sahaja dan kenapa 2010 kerana *Capital Market Services Act* itu adalah akta baharu pada tahun 2007, ya. Jadi, *Chinese wall* ini adalah respons kepada *Capital Market Services Act* dan secara terperinci kepada seksyen 188 CMSA yang itu.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Pernah kah ada sesiapa yang di-*charge* di atas kesalahan seksyen 118 ini?

Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]: Ada. Ramai juga. Kalau kita baca tentang kes-kes *insider trading,* memang ramailah.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Maybe you can...*

Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]: Tapi minta maaf Datuk Wira saya tak ingat nama-nama merekalah.

Puan Zaidatul Mazwin binti Idrus [Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP)]: YB Datuk Wira dan juga Ahli-ahli YB PAC sekalian. Izinkan saya untuk menambah maklumat berhubung dengan tindakan yang telah diambil atas pihak-pihak yang...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Boleh beritahu nama, position.

Puan Zaidatul Mazwin binti Idrus [KWSP]: Saya, Zaidatul Mazwin binti Idrus, pegawai undang-undang daripada KWSP, YB. *So,* izinkan saya untuk menambah.

Tindakan yang diambil berhubung dengan *insider trading* ini adalah di bawah seliaan Suruhanjaya Sekuriti yang mana jika kita melihat kepada *website* Suruhanjaya Sekuriti, mereka ada mempamerkan tindakan yang mereka telah bawa ke mahkamah. Daripada tahun 2022 hingga tahun 2024, terdapat lapan kes yang telah diambil oleh Suruhanjaya Sekuriti berhubung dengan kes *insider trading* ini.

So, tindakan mereka merangkumi tindakan jenayah yang mana yang kita bentangkan tadi iaitu *imprisonment* dan juga denda serta juga mereka juga ada juga mengambil tindakan sivil ke atas mereka yang melanggar peruntukan *insider trading* ini.

Ada satu kes yang kami lihat di mana dua pihak telah diambil tindakan iaitu pihak yang berkongsi maklumat dan juga pihak yang menerima maklumat dan berdagang yang mana penalti yang dikenakan lebih tinggi kepada pihak yang berkongsi maklumat itu. Itu sahaja yang ingin saya kongsikan.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Terima kasih.

Puan Zaidatul Mazwin binti Idrus [KWSP]: Dan juga kalau saya boleh menambah, justifikasi terhadap *insider trading prohibition* di bawah CMSA ini berdasarkan kepada Hansard ketika ia dibentangkan pada tahun 2007, di dalam Hansard tersebut menyatakan bahawa rasional peruntukan ini diwujudkan adalah untuk memperkukuhkan perlindungan pelabur.

So, dengan itu, sebagai contoh seandainya KWSP mempunyai— di dalam kes ini di mana EPF mempunyai maklumat *insider,* seandainya kami mendedahkan kepada pihak *equity traders EPF* yang berurus niaga di Bursa Saham, ia adalah tidak adil kepada pelabur-pelabur yang lain kerana pihak awam dan juga pelabur lain juga berdagang di Bursa Saham. Namun, mereka tidak mempunyai maklumat tersebut.

Sebab itulah undang-undang tidak membenarkan perkongsian maklumat dalaman dengan pihak yang berurus niaga di Bursa Saham. Terima kasih YB.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Datuk Wira, sikit sahaja lagi sebelum nak masuk Dewan. Nak tanya itu. Di antara yang telah disabit kesalahan, yang seksyen 188 (4) tadi tu ya CMSA itu, berapa *proportion? Is it* orang kerajaan? Orang swasta? Siapa? *Because* tadi katakan yang dia punya *informer* tu lebih besar tindakannya kan? *The implication.*

Puan Zaidatul Mazwin binti Idrus [KWSP]: Bukan. Hukuman sama tetapi berdasarkan kepada satu kes, pemberi maklumat itu dikenakan penalti yang lebih tinggilah di bawah *civil penalty.* Tetapi berdasarkan kepada maklumat yang saya lihat, berdasarkan kepada *SC website* ini, kebanyakan yang didakwa bukan daripada kerajaan ataupun badan-badan berkanun seperti KWSP dan juga pihak-pihak badan berkanun yang lain.

[Pembesar suara dimatikan]

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *All right.* Teruskan.

Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]: Tadi ada juga soalan berkenaan pengurus dana yang nampak macam semua yang menjual. Sebenarnya kalau kita tengok, bukan semua yang menjual. Ada yang membeli, ada yang jual, ya. Tapi yang kita nampak adalah *net effect. Net effect* ialah pegangan KWSP dalam MAHB ini berkurangan pada tahun 2023.

Jadi, persoalannya kenapa kita jual pada tahun 2023? Jawapannya ialah kalau kita ingat balik tahun 2020, 2021 dan 2022 adalah tahun yang agak sukar untuk semua pelabur kerana pandemik.

Tahun 2022 terutamanya adalah salah satu tahun yang paling sukar sekali kerana pada tahun itulah di seluruh dunia *inflation* atau inflasi semakin meningkat dan juga kadar faedah atau *interest rates* banyak bank pusat di seluruh dunia mula menaikkan *interest rate* mereka.

■1210

Jadi, bila *interest rate* itu naik, pasaran saham dan juga pasaran modal turun mendadak pada tahun 2022. Pada tahun 2023, baru kita nampak ada *recovery* dalam *equity market* dan untuk menjanakan pendapatan supaya membayar dividen pada tahun 2023, pengurus dana kami mengambil keputusan untuk menjual saham MAHB. Bukan sahaja saham MAHB. *Of course*, banyak lagi saham yang dijual dan didagang untuk menjana dividen. Ini adalah *trading activity* yang normal untuk KWSP. Tetapi, saya nak tekankan semua aktiviti dagangan ini tidak menggunakan *insider information* ya.

Jadi, ada yang cakap sepatutnya kita tak jual fasal kita tahu akan *general offer* yang akan datang ini. Kita tak boleh bagi tahu yang *general offer* ini akan datang kepada pengurus dana kami. Dari segi teknikal macam mana operasi *Chinese Wall* ini dalam KWSP, kami memang peka tentang ada isu-isu di mana ada *inside information*. Jadi, tiap-tiap minggu sebagai proses biasa, tiap-tiap minggu pihak pengurusan KWSP akan mengadakan jawatankuasa pelaburan, tiap-tiap di pihak pengurusan. Tiap-tiap pagi hari Rabu, 8.30 pagi kita akan jumpa untuk mesyuarat tentang pelaburan minggu itu. Kalau ada apa-apa agenda di mana maklumat dalaman atau *inside information* akan dibentangkan, sesiapa yang tidak kena mengena ataupun belum apa yang kita panggil *wall cross*, kita ada proses yang dipanggil *wall crossing*. Sesiapa yang tidak di-*wall cross* perlu diwajibkan keluar daripada bilik mesyuarat.

Dalam pembentangan memorandum pelaburan juga di mana kami menggunakan aplikasi iPad untuk menyebarkan memorandum pelaburan. Sesiapa yang tidak di-*wall cross* terutamanya seperti Encik Lim yang menjaga portfolio pasaran awam, dia tidak akan menerima fail itu juga. Jadi, kita ada proses yang agak ketat untuk *control information* ini. Dalam e-mel kita pun, kita akan *tag* yang benda ini adalah *confidential and* bila kita *tag* benda itu *confidential* nak *forward email* itu pun tak boleh keluar, sesiapa yang belum menerima e-mel itu.

Jadi, dalam perkara ini kami memang ambil berat fasal kesalahan dia besar kalau kita tak ikut.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Okay*, *last but not least from me*. Ini mewakili juga pencarum. *So, you sell low. The other question is you buy high*, RM11.00 dia kata kan. *So*, habis duit dia orang. *Okay, what is your explanation?*

Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]: Okey. *Explanation is* bila kita tengok yang kita─ kita tak *sell low*. Kita *actually sell for a profit*. Itu penting. Kita tak *sell* rugi. Bila kita tengok harga saham itu dah naik daripada RM4.00 kepada RM7.00, itu dah 75 peratus naik dah daripada *the low of the stock*. Kita *start* jual. Ini aktiviti dagangan yang normal, yang biasa dan bukan sahaja dalam MAHB. Kalau kita tengok tiap-tiap hari di *website* Bursa Malaysia banyak dagangan KWSP. *KWSP is the biggest equity trader in the country, by far*.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: RM11.00 itu, *what was it like*? *What was it— that situation*?

Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]: Jadi, bila kita─ bila pengurus dana kita— dia tak tahu yang akan *general offer* ini RM11.00. RM11.00 tak pernah sampai pun. Paling tinggi pun RM9.00 lebih sahaja harga saham MAHB ini. Jadi, *in their minds, they cannot imagine that an offer is going to come for RM11.00. That's why they sold. Of course, if they knew, they would not sell. But if they knew from inside information,* dia tak boleh menggunakan maklumat itu juga.

Jadi, kenapa kita bayar RM11.00? Ini pun banyak perbahasan. Ada yang kata RM11.00 ini terlalu tinggi. Ada yang kata RM11.00 ini terlalu rendah. Perbahasan tentang nilai sebuah syarikat ini kepada saya perbahasan biasa. *It's up for debate*. Banyak *assumptions* dan sebagainya. Dalam untuk membeli pada RM11.00 ini, kita telah mengambil *position* sebegini. RM11.00 ini *is worthwhile for us to buy at RM11.00 because we believe that this is not just a public company anymore* yang dengan

konsortium ini kita akan menambahbaikkan operasi MAHB dan juga meningkatkan pendapatan MAHB.

Ini yang penting. Fasal sekarang kita dah ada *control* MAHB. Sebelum ini, EPF tak ada *control* MAHB. Jadi, banyak rancangan seperti meningkatkan infrastruktur, *improving* keselamatan, meningkatkan pengalaman penumpang, memperkukuhkan syarikat penerbangan dan perkongsian komersial dan banyak-banyak lagi rancangan yang telah dibuat untuk *improve operations of MAHB.* Paling penting untuk MAHB sekarang ini, kalau kita pergi banyak isu seperti *aerotrain, baggage handling* dan sebagainya, itu isu lama. Tetapi kalau kita tengok MAHB berbanding banyak *airport* di Asia Tenggara pun dalam pendapat saya dan rakan-rakan saya, kita sekarang dah *left behind* sikit. Banyak lagi operasi yang secara manual. *Check-in counter* masih lagi *line* panjang dan sebagainya.

Dari segi destinasi dan *airlines* yang terbang ke KLIA pun dalam pendapat kami boleh dipertingkatkan lagi. Kalau kita tengok destinasi Eropah sekarang ini, hanya London dan Istanbul dan juga Paris tak lama lagi. Tetapi sepatutnya, kita tak patut *satisfied* dengan keadaan ini. Kita patut ada *flight* kepada Amsterdam, kepada Rom, kepada Frankfurt, kepada Madrid, kepada Zurich dan sebagainya. Kalau kita tengok di Asia pun di Japan hanya dua sahaja iaitu Tokyo dan Osaka. Kita patut ada ke Sapporo, ke Fukuoka, Kyushu dan sebagainya. Itu bukan sahaja untuk KLIA tetapi untuk lapangan terbang lain juga. Seperti Kota Kinabalu, Langkawi, Kuching, Penang. Kita perlu banyak lagi destinasi antarabangsa supaya ada *point-to-point connection* yang pelancong dan juga ahli-ahli perniagaan senang nak datang ke Malaysia.

Jadi, itulah rancangan kami untuk MAHB dan kalau kita *successful* untuk buat ini, *insya-Allah,* nilai MAHB akan bertambah baik dan pulangan yang mampan akan datang balik kepada KWSP.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Okey, Datuk Wira Pengerusi. Saya nak balik semula kepada soalan saya. *I think I will ask in English*-lah, senang sikit. Banyak *terms* yang dalam bahasa Inggeris. *You're talking about funds of RM1.25 trillion for the whole of* KWSP *and* tadi pun *you have told us the MAHB exercise your* pegangan in MAHB *represents less than one percent*?

So, 0.-something less than one percent. So, actually this whole exercise of buying selling and penswastaan. *In terms of the actual dividends that come back to the* pencarum, *is actually minuscule and it won't actually make a big difference to the*

dividend that you at the end of the day will declare setiap tahun. *That's number one*. *Do you agree? Or if not, please explain.*

And number two, this whole exercise of increasing your shares in MAHB and all that, would you agree that it's actually not an exercise to basically get more profits because it's minuscule tetapi *as in order to help the government and MAHB as you mentioned to improve whatever weaknesses they may have in order to bring MAHB and the airports and managers to the next level? Thank you.*

Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]: *Thank you YB. If it's okay I'll reply in English as well. I think this is a very unique investment opportunity in that by doing good to this company, which will have a positive strategic impact on the country. It will also generate good returns for us. So, as an investment institution, we like infrastructure a lot and we like airports a lot. Airports are very good investment asset class because a good well-run airport the demand is very natural and in a well-run airport you also get people to spend quite a lot when they are in the airport.*

■1220

I think all of us are quite used to go to the airport, we are sitting there, don't know what to do, inevitably we spend on coffee or a muffin or duty free, chocolates.

So, we were not, I want to make clear, we were not asked to do this by the government and we are not Khazanah, we are not here as to work as a National Strategic Asset. So, this is a pure commercial investment for us. We also own other airports around the world or in slices of airports around the world. We own interest directly or indirectly in airports like Gatwick, in Sydney, indirectly in Heathrow, in Venice, Milan, a little bit of Brussels et cetera. But these are very small not controlling interest. But these are good investments. Airports are actually good investments if airports are run very well.

I also think for the country that this is good because I think this is a situation where a group of investors are putting real money at risk in terms of making sure that something positive happens. So, we what we call skin in the game. Kita tidak cakap sahaja, bukan konsultan saja, *but we were putting real money at work. We are putting actual money at risk with the anticipation that if we do a good job, we will profit from it. So,* ini bukan *charity. It is about a commercial investment.*

I shared earlier that our expectation is that the return from this will be 13 to 17 percent compounded over a five to seven-year period. If you look back that, actually means doubling your money over the investment period. We are also quite committed

although that we have taken the company private that at some point in time, we were re-IPO this company to Bursa Malaysia. I think that is important for a lot of people as well.

So, it checks off a lot of boxes for us in terms of the investment opportunity and by the buy it also then, if we do a good job, that the country will benefit from it as well.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *Just coming back to the*— maaf, Datuk Wira. *So, because there's a lot of this talk about the* pencarum *losing out because of the exercise* dan sebagainya. Jadi, *I wanted to put in context, the so-called loss that has been propagated out there whether number one, whether there is actually a loss and number two, even if there is a loss, does it affect at the end of day the amount of dividend that you will declare and give out to the* pencarum?

Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]: *So, I want to clarify that there is no loss in our sell down or selling down of MAHB shares in 2023, we made it profits out of those trades. That was important for us because we wanted to generate the profit* untuk membayar dividen *at the end of the year.*

I think it's also too simplistic to say that kita jual pada harga RM7 *and* kita beli RM11 *year later or half a year later,* fasal bila kita jual *and don't forget we started selling in January 2023, the discussion relating to the take over transaction started in June, July 2023, so, it's impossible* kalau kita nak jual fasal w*e knew this was happening pun. Whatever cash that we received from those sales, was actually reinvested back into the market.*

So, we cannot tell you what share it was invested in because that's impossible because we sold and dapat, katalah *half a billion ringgit, RM600 million, then we would then just buy other shares also in the market. Those shares, genuinely in 2023 and 2024, went up. Both 2023 and 2024 were very good markets for the world and in 2024 in particular was very strong market for Bursa Malaysia as well. So, I think it is a bit simplistic to say that* kita jual, lepas itu kita beli lepas itu tapi dalam *intervening period* itu bukan kita tak buat apa-apa. *We reinvest that money as well.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Saya nak balik ke belakang berkenaan dengan subseksyen Akta KWSP. Boleh tak bacakan sebab PUU pun ada sini. Boleh tak bacakan seksyen 18(2) Akta KWSP? Sebab saya tak ada akta tersebut.

Puan Zaidatul Mazwin binti Idrus [KWSP]: Berhubung dengan pelaburan, ia dimaktubkan YB di bawah seksyen 18(1). 18(1) menyatakan bahawa, *"Suatu panel*

pelaburan yang bertanggungjawab bagi perkara yang berkenaan dengan pelaburan Kumpulan Wang dan yang hendaklah terdiri daripada ahli yang berikut yang mana pengerusi yang dilantik oleh Menteri, timbalan pengerusi yang hendaklah merupakan wakil daripada Kementerian Kewangan, Ketua Pegawai Eksekutif yang hendaklah menjadi seorang ahli ex-officio dan empat orang lain yang hendaklah mempunyai pengetahuan atau pengalaman dalam kewangan, perniagaan, ekonomi atau pengetahuan atau pengamal lain yang relevan yang hendaklah dilantik oleh Menteri".

Jadi, berdasarkan kepada seksyen 18(1) ini, pelaburan-pelaburan KWSP adalah dikemukakan kepada panel pelaburan KWSP untuk kelulusan.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Maksudnya, panel pelaburan ini masih lagi tertakluk kepada lembaga dan juga Menterilah? Betul?

Puan Zaidatul Mazwin binti Idrus [KWSP]: Ia juga dari segi kalau tadi YB bertanyakan 18(2), kan? 18(2) mengatakan bahawa, *"Panel pelaburan adalah tertakluk pada apa-apa arahan lembaga dan diluluskan oleh Menteri dari semasa ke semasa".* Bermakna, apa-apa arahan daripada lembaga itu, hendaklah diluluskan oleh Menteri Kewangan dahulu barulah ia tertakluk kepada ahli panel pelaburan.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Jadi, saya nak minta penjelasan kat sini, ada tak *separation of power* di sini?

Puan Zaidatul Mazwin binti Idrus [KWSP]: Ya. Dari segi meluluskan transaksi pelaburan secara *per se* iaitu secara individu termasuklah transaksi berhubung dengan pengambilalihan MAHB ini. Berdasarkan 18(1), ia adalah di bawah kuasa panel pelaburan kerana panel pelaburan bertanggungjawab berhubung dengan hal-hal berkaitan dengan pelaburan.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Maknanya, dalam kes ini tidak ada *involvement* daripada...

Puan Zaidatul Mazwin binti Idrus [KWSP]: Lembaga.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: ...*Board* ataupun Menteri?

Puan Zaidatul Mazwin binti Idrus [KWSP]: Tidak ada.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Yang itu, inilah.

Puan Zaidatul Mazwin binti Idrus [KWSP]: Tidak ada, YB.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: Terima kasih, Datuk Wira Pengerusi. Saya nak *establish— I'm going to make one statement whether it's a right statement or not.* Macam Khazanah *in their investment into MAHB* ini, *there's an element of national interest. So far KWSP is concerned, national interest you put aside, is purely on a commercial basis. Is the statement correct?*

Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]: *That is correct, YB.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: *Okay. Thank you. Okay, next one is one the graph* itu, *just like to understand the graph, the Y-Axis* itu yang *1.1, 1.2 itu, what does…*

Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]: Minta maaf ,YB. Kalau kita buat graf ini, kita panggil *this is normalise graph.* So, kita *normalised to one on the start date.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: *Start of the year* lah?

Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]: *Start of the year, 1st January 2023*. Tapi kalau 1.1, 1.2 itu maknanya dia dah naik 20 peratus.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: *Alright, thank you. Third question is on your potential IRR between 13.2 to 17.8 percent* itu. *You were mentioning about compounded* dan sebagainya. *So, can you just elaborate further* tak *how do you get that figure? What is your projection* dan sebagainya? *What are the parameters you consider in terms of getting that figure? Thank you.*

Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]: *Okay. Thank you. So, in arriving at that number, we— and making this investment, we would have done extensive financial modelling of what we think the cashflows and the profit will be in future years. I think it's important to note what we intend to do is— part of the reason for the privatisation is that we do feel a lot of reinvestments is required into the company.*

It is an asset that's already slightly over 25 years old and I know there's a different opinion on this but we believe that MAHB is underinvested in both maintenance of the import but also upgrade of the import. Kalau kita *compare MAHB with for example Hong Kong Airport which was opened around the same time, it feels very different today. Hong Kong still feels very fresh and new. But then, it's an opinion I realise many other— people might have different opinions.*

■1230

But going back to that, we then take into account what are the operational improvements that we expect from running this airport better and therefore what will be

the revenue profit and cashflow at year— kata lah *year seven. So, we make an assumption in year seven that there will be an IPO at that point in time, what will be the value of the company at that point in time.* Kita tengok *based on what we invested, what our share of the value will be there then we discount it and do the mathematics to arrive at the internal rate of return that is projected.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: *That means you are talking about timeframe of about that long?*

Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]: *Seven years.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: *Seven years. Thank you.*

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: *Okay. Thanks.* Terima kasih Datuk Wira Pengerusi.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Berebut-rebut dia orang nak tanya soalan.

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: Pertama sekali. *Sorry EPF— the objective is to purely maximize your profit for the benefit of the* pencarum*.* Bila *EPF enter into this infrastructure* punya *investment, who do you consult? I mean Khazanah has their own probably I believe. In your case who do you consult that to ensure that when you enter into this, you know that you are going to make profit. Just want to know. I believe you have your— the team that evaluates the potential and as such.* Itu yang pertama.

Kedua tadi Datuk sebut tentang *after sometime, you will probably float this again* into *initiate an IPO or something like that,* kan? Katalah *after running sometimes, of course you also have your objective after sometimes you* rasa okey cukup lah. Kita rasa *we make enough or good profit already then we want to exit. Is the IPO is only one option or will you sell your share to probably Khazanah will take or any other government entities or something like that?*

Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]: Terima kasih YB.

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: *Ya.*

Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]: *In terms of consultation, we have a strategic investment team within EPF whose job is to look at this type of transactions. They are from combination of both people who have been investment for a long time and all have been in banking or investment banking for a long time.*

Kita punya *advisor on this transaction is AmInvestment Bank. They have been appointed and we have lawyers as well. Consortium lawyers* adalah *Wong and Partners*

dan *lawyer* kepada *EPF* sahaja ialah *Zaid Ibrahim and company. So, we have a panel of professionals that are advising us on this transaction. In looking at how we got here. We also look at the partners* yang kita dah ada beberapa lama ini seperti saya beritahu tadi EPF memang ada *investment* dalam lapangan terbang yang lain. *We know who are good at managing airports and we talked to a lot of people before we settled on Global Infrastructure Partners. Therefore, sufficient due diligence was done.*

Kalau kita boleh pergi ke kronologi peristiwa. Ada empat pembentangan kepada panel pelaburan yang telah dibuat bermula pada Oktober 2023, Mac 2024. Dua kali Mac 2024 dan sekali pada April 2025 sebelum tawaran ini dibuat pada 15 Mei 2024. *So quite extensive discussion* dekat *investment panel on this, on the merits of the case. But this is a normal practice all investments will go through investment panel.* Soalan dia memang *will be hard questions because they are professionals that their job is to make sure that we are looking at this from all angles.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *So* waktu pembentangan...

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: Belum, belum. *Exit* tadi.

Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]: *Sorry* soalan nombor dua tadi. Rancangan kami adalah untuk IPO *company* ini. MAHB pada lima atau tujuh tahun yang akan datang. *The focus over the next few years is the operational improvement of the airport.* Saya rasa banyak benda yang kita boleh buat dari segi automasi dan menggunakan teknologi digital.

Kalau kita tengok sekarang ini *check-in* masih lagi secara manual. Banyak *airport* di seluruh negara dah *move towards self check-in and automated bag drop*. *The experience is very good* fasal tak ada *queue*, *you just* pergi dekat terminal itu, *scan your passport* dapat *boarding pass*, dapat *bag tag, drop and then you are done. One of the priorities* sekarang ini *and the mantra if you will, is* kita nak *zero queue.* Kita nak *zero queue* dekat *check-in, zero queue* dekat sekuriti*, zero queue* dekat imigresen*. Why is that important? Of course it is important* fasal kita semua tak suka *queue.* Tak suka beratur*. But it is important from a business standpoint.* Bila orang dah senang hati dan dia tak *rush through an airport*, apa dia buat? Dia *tend to spend*. Dia beli kopi. Dia duduk situ. Dia duduk fikir anak-anak dia, nak beli coklat, nak beli *perfume* dan sebagainya. *That is the critical part*.

Lagi satu ialah we *want to improve the relationship* dengan *the airlines as well. The two home carriers very well*, Air Asia dengan Malaysia Airlines. Sebelum ini mungkin ada *tension* sikit di antara syarikat penerbangan dan juga *airport*. Pada kami itu *not productive*. *Because they are your biggest customer*. *There is to talk to your biggest customer* macam mana nak buat *to the win-win situation for both*.

Kita pun nak *attract* ramai lagi syarikat penerbangan lain yang datang terutamanya syarikat-syarikat penerbangan daripada *network Oneworld. Because* Malaysia Airlines adalah ahli *Oneworld*. Ahli *Oneworld* yang tak terbang ke Malaysia sekarang ini seperti *Qantas*. V*ery obvious* kenapa *Qantas flies to Singapore, Qantas flies to Bangkok* tapi dia tak *fly to Kuala Lumpur. Those are one of the discussions.* Seperti Iberia daripada Sepanyol, seperti American Airlines juga. *They fly to Singapore* tetapi tidak ke Kuala Lumpur.

Ini memerlukan kepakaran macam mana nak *attract* mereka dan juga memerlukan kerjasama dengan agensi-agensi kerajaan lain seperti agensi pelancongan, Kementerian Pengangkutan dan sebagainya macam mana nak bagi insentif kepada mereka. Insentif itu mungkin bukan daripada kerajaan tapi daripada kami juga. Kita boleh bagi insentif sikit *with the objective* yang kita *start the flight* dekat sini, *develop the flight* dan lepas itu tak payah insentif dah. *The airport would have been improved* lepas itu.

Dari segi jualan *the plan is still to IPO*. *I think* kita agak sensitif kepada isu *control airport* ini. *Golden share* masih dengan MoF. *Golden share* itu bukan dengan kita, bukan daripada Khazanah. *Golden share* itu *actually quite powerful in terms of* siapa yang *appointed to the board*. Takkan ada jualan tanpa perbincangan dengan MoF.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Saya nak sambung balik soalan saya fasal subseksyen 18(2) tadi. Boleh tak terangkan pada PAC dalam keadaan bagaimanakah seksyen 18(2) ini terpakai, digunakan?

Puan Zaidatul Mazwin binti Idrus [KWSP]: Dalam keadaan seksyen 18(2) ini bukan merujuk kepada transaksi *investment* secara satu per satu. Tetapi ia merujuk di mana *overarching principle* yang melibatkan kepada *strategic asset allocation* KWSP di mana berapakah alokasi yang kami tetapkan untuk melabur di dalam ekuiti persendirian, berapa banyak untuk melabur. *In terms of big picture* kita akan maklumkan kepada Lembaga KWSP.

Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]: Mungkin saya boleh tambah sikit Yang Berhormat Pengerusi. *Strategic asset allocation* ialah pelan induk pelaburan KWSP. Pelan induk ini dibuat setiap tiga tahun. S*trategic asset allocation* yang sekarang ini adalah untuk tahun 2025, 2026 dan 2027. Jadi tiap-tiap tiga tahun kita ada *consultant specialist* berkenaan *asset allocation*. Sebelum ini kita pakai satu syarikat dipanggil Mercer, *a global company*.

Baru-baru ini kita tukar kepada syarikat Willis Towers Watsons juga satu syarikat firma konsultan sedunia (*global*). *These are very well-established companies that do specialist work in investment allocation.* Jadi bila kita dah membuat pelan induk ini kita akan *submit* kepada MoF. MoF akan *review* mengambil masa lebih kurang dua, tiga bulan. Ada proses yang mendalam untuk penyelidikan ini.

■1240

Kemudian, menteri bila dah berpuas hati akan *approve asset allocation* ini untuk EPF *implement* untuk tiga tahun.

Jadi, secara praktikal, ini sahaja di mana 18(2) digunakan. 18(2) dalam pengetahuan saya tidak pernah digunakan untuk pelaburan individu. Secara teori, boleh tetapi secara praktis dan secara sejarah, memang tak ada dalam pengetahuan sayalah.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey. Tuan Ahmad, selaku CEO, boleh tak kongsikan dengan PAC, *involvement* tuan dalam penswastaan MAHB? Maksudnya, dalam percubaan ataupun proses sewaktu berada dalam Khazanah sebagai timbalan dalam tahun 2019 dan juga CEO pada tahun 2024. *In particular* maksudnya, boleh tak *elaborate the selection of GIP* sebagai *shareholder of MAHB*? Itu satu.

Saya lihat tadi pembentangan, pada panel pelaburan ada satu, dua, tiga, empat, bagus. Maksudnya, ada *series of discussion*, pembentangan dan sebagainya. Bagaimana reaksi ataupun keputusan sewaktu pembentangan ataupun taklimat dibuat berkenaan dengan urus niaga penswastaan itu dibuat? Adakah tuan sebagai CEO dimaklumkan bahawa EPF akan *selling down* EPF punya *position* di dalam MAHB dan tahukah siapa yang membeli saham EPF tersebut? Ada empat soalan itu.

Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]: Terima kasih, Yang Berhormat Pengerusi. Untuk pengetahuan ahli-ahli PAC semua, sebelum saya dilantik sebagai CEO EPF, saya di Permodalan Nasional Berhad selama tiga tahun setengah bermula

bulan Julai 2020 dan sebelum itu selama lebih kurang enam tahun, saya di Khazanah Nasional Berhad. Jawatan saya yang terakhir di Khazanah Nasional Berhad adalah sebagai Timbalan Pengarah Pengurusan ataupun *Deputy Managing Director*.

Semasa saya di Khazanah sebagai *Deputy Managing Director*, syarikat MAHB di bawah kawal selia saya dan pasukan saya. Pada tahun 2019, memang ada percubaan untuk penswastaan MAHB juga dan konsortiumnya juga yang sama iaitu Khazanah, KWSP dan GIP. Tetapi pada *late in the day*, tak jadi benda ini kerana dalam pengetahuan saya, Khazanah dan Lembaga Pengarah Khazanah membuat keputusan untuk tidak teruskan penswastaan ini.

Jadi, 2019 tak...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Boleh— kenapa dia tak teruskan? Ada apa sebabnya?

Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]: Sebabnya saya tak tahu. Itu adalah keputusan lembaga pengarah yang dipengerusikan oleh Tun Mahathir pada masa itu. Jadi, tak jadi. Mungkin ada hikmahnya tak jadi kerana selepas itu COVID-19 datang dan kalau dah beli— masa itu pun, saya tak ingat harga dia. Mungkin pelaburan ini tidak *as profitable* fasal COVID-19, 2020.

Pada pertengahan tahun 2023, saya masih lagi di PNB. Jadi, tak ada kena mengena dengan transaksi ini. Perbincangan telah dimulakan kembali di antara Khazanah dan KWSP. Masa itu tak ada GIP lagi tentang penswastaan *or* potensi penswastaan MAHB.

Dalam proses dalaman KWSP dan ini adalah proses KWSP sahaja. Pasukan *strategic investment* kami telah membuat *due diligence* tentang rakan yang berpatutan ataupun rakan-rakan yang berpotensi, berpatutan untuk penswastaan MAHB.

Pasukan kami telah bermesyuarat atau berjumpa dengan beberapa pilihan termasuk GIP, Ferrovial, yang sekarang ini adalah *shareholder* kepada Heathrow Airport; Schiphol iaitu pemilik Amsterdam Airport; Fraport iaitu pemilik Frankfurt Airport; dan juga Ardian. Ardian juga adalah seperti GIP, adalah satu dana infrastruktur yang agak besar, ibu pejabatnya di Paris dan London dan mereka memiliki juga portfolio *airport*.

Ada banyak lagi dana-dana sebegini tetapi ini adalah lima yang kami teliti. Setelah membuat penelitian dan *due diligence*, kita *shortlist* kepada dua iaitu GIP dan Schiphol, pemilik lapangan terbang Amsterdam. Daripada *shortlisting* itu, kita telah memilih GIP.

Jadi, ada proses *due diligence* dalaman KWSP tentang pemilihan rakan ini dan ini semua telah dibentangkan dalam memorandum pelaburan kepada *investment panel* kami yang telah berjumpa empat kali tentang transaksi ini.

Dari segi saya dalam perdagangan saham pula, saya nak terangkan bahawa sebagai CEO KWSP, saya tidak ada kuasa langsung dalam jual beli saham setiap hari. *So, my limit of authority on buying and selling of shares is actually zero*. *So, I cannot instruct Mr. Lim to buy any share. So, he has the limits of authority. His team has the limits of authority. As CEO, I don't have limits of authority. Why don't I have limits of authority? Number one, it's not my job to trade the shares. So, I don't need those limits.*

Tetapi nombor dua, berkenaan *Chinese Wall* ini ataupun *information barrier protocol*, sebagai CEO, saya sentiasa apa yang dipanggil *above the wall*. Saya salah satunya pegawai KWSP yang sentiasa *above the wall* kerana saya banyak berjumpa orang, bermesyuarat dengan orang, banyak cadangan yang dibentangkan kepada saya dan kerap kali dalam cadangan-cadangan ini mempunyai maklumat-maklumat yang sensitif ataupun yang dikira *non-public information*. Jadi, *it's important for me to always be above the wall*. Fasal kalau tak ada pegawai yang *above the wall*, tak ada orang di KWSP yang boleh bincang tentang perkara-perkara ini.

So, *Mr. Lim* dan pasukan Encik Lim tak akan tanya saya pun secara tiap-tiap hari, *"Bolehkah beli ini? Bolehkah jual ini?" They have the authority themselves. So, that is how EPF is structured and it's very important to structure it that way. The CEO cannot have limits of authority on trading of shares.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, sebelum saya bagi kepada Kubang Pasu, *last question*. Jadi, kalau ikutkan Khazanah pegang saham terbesar. Jadi, EPF, ADIA dan juga GIP ada 30— sama ya, 30 *percent*? Jadi, kalau kita tengok, siapa yang akan *lead* di situ dan model operasi itu bagaimana yang akan dibentuk ataupun dilakukan? Boleh kongsikan dengan PAC?

Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]: Ketua operasi ataupun *the leader of this transformation exercise* akan sentiasa dipegang oleh Pengerusi dan juga CEO MAHB. Sebagai pemegang saham, kami adalah *shareholder*. Sebagai pemegang saham, kami akan mempunyai wakil di Lembaga Pengarah MAHB dan CEO MAHB akan membentangkan segala cadangan kepada Lembaga Pengarah MAHB.

So, it is important for these to operate as a normal company di mana CEO MAHB— dan kita akan berbahas tentang *business plan* MAHB seperti syarikat biasa.

Kita akan berbahas tentang berapa nak labur pelaburan dalam tahun-tahun yang hadapan. Kita akan bahas tentang kos dan sebagainya. Apa yang perlu dibeli, apa yang perlu dilabur, apa yang perlu dijual.

■1250

Dari segi teknikal, GIP akan memberi peluang *for us to tab into the technical and engineering expertise. I think that is the most important point*. GIP ada banyak *network* dan *relationship with many technical partners around the world and* kita nak tengok macam mana kita nak mempercepatkan *security*, mempercepatkan *check-in,* mempercepatkan *luggage handling* dan sebagainya. Kalau boleh kita nak buat *airport* ini keluar kapal terbang dalam masa 20, 25 minit dah dapat beg, dah boleh pergi naik kereta dah. Kalau kita boleh buat macam itu lagi bagus *revenue* akan datang.

Salah satu lagi mungkin perkara yang mungkin tidak— *not so intuitive,* kita punya fokus ialah macam mana kita boleh naikkan kapasiti *airports* ini bukan sahaja KLIA tetapi banyak-banyak lagi *airports* di seluruh negara tanpa *the traditional way of* membesarkan *airport* itu ya. *So, let me explain what I mean by that.* Sekarang ini menggunakan teknologi dan juga perisian, kita boleh naikkan kapasiti *so that we don't have to build more. So, we save money from doing that but we get more passengers throughput.*

The analogy is macam restoran ya. Kalau restoran itu orang datang makan, dia duduk dua jam *versus* dia duduk 30 minit, kapasiti dia berbeza. Kalau duduk 30 minit empat kali kita boleh isi meja itu dalam satu malamlah ya. *So, the table turnover is important*. *So*, kalau kita pergi restoran dekat Hong Kong dia cakap kena cepat-cepat makan fasal sewa dia tinggi, dia nak *turnover the table.*

Airports pun sama juga. Kita nak *turn over the flight very fast*. Kita nak masukkan, kita nak keluarkan orang *very fast because that actually increases capacity. So,* daripada 10 pesawat yang boleh *land* dekat *gate* itu setiap hari, mungkin kita boleh naikkan ke 11, mungkin kita boleh naikkan 12 itu dah *20 percent increase in capacity* dah ya. Kalau kita tengok *Gatwick Airport* di mana GIP adalah pemiliknya, dia ada satu *runway* sahaja dan satu *runway* itu boleh 55 *takeoff* atau *landing* dalam satu jam. *So*, lebih kurang satu minit lima saat, lebih kurang setiap *flight*. Di KLIA dengan tiga *runway* kita hanya mampu lebih kurang 30 *flights* satu jam. Tapi nak *upgrade* ini semua kena *upgrade technology* dan *upgrade software* fasal ialah *software* yang boleh *control airport, airplane stacking* dan sebagainya.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Okey, terima kasih Datuk Wira Pengerusi. Tan Sri, Dato' Dr. dan juga Datuk Zulqarnian. Pertama, saya nak tahniah EPF selama ini beri dividen yang tinggi. Kita berharap bila jadi pelaburan baharu dalam MAHB yang diswastakan, EPF akan beri lebih banyak lagi dividen kepada penyimpan-penyimpan.

Saya cuba nak pergi pada peringkat awal tentang *exercise* yang sedang dilaksanakan. Saya melihat EPF ini dia melabur dalam syarikat-syarikat yang selepas dibuat analisis akan memberikan dividen yang tinggi kepada EPF dan seterusnya kepada penyimpan. EPF pun dalam *share* MAHB tidak banyak. *It's not part of your* pegangan strategik seperti RHB dan juga MRCB ya. Jadinya tanggungjawab untuk memikirkan bagaimana kita nak pertingkatkan perkhidmatan MAHB dan sebagainya itu, *not part of your story*-lah, kan. *You are more looking at company that can give you more dividend.*

But, concededly by going into this your shares that you EPF jual dan— beli dan jual balik itu saya nak pastikan *how much was the share when you sold and bought back at RM11? That is number one. Number two, of course, after the event it looks like the decision you made was right. You* beli balik *RM11 but actually based on various independent advisor like* Hong Leong Bank dan sebagainya menunjukkan bahawa *share valuation* itu sebenarnya RM2.61 sehingga RM13.71. *That means you make money on paper.*

Saya nak tanya soalan ini. Adakah penglibatan dari segi *sequence event* nak *go back to January 2023, the price then was RM6.70. RM6.70* ya betul ya? *Then May 2024 almost 15 must later Khazanah,* GDA dan EPF menubuhkan konsortium *who could take MAHB private. In fact, at that point of time, EPF— correct me if I'm wrong, was offered an opportunity to take over the MAHB valuation at RM13. Was it right at that point of time?*

Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]: *RM30? [Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *RM13.*

Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]: Saya tidak pernah dengar RM13 ini.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Tidak pernah dengar. Yang itu saya tengok dan dengar *somewhere. It doesn't matter*. Soalan saya ialah, adakah idea ini *while you have an option since they are going to go for delisting and to*

be privatized, the first option is you sell your shares, get the money out and take cash. The other option is to get involved with the consortium.

Soalan saya ialah adakah ini satu arahan daripada pihak kerajaan dan sebagainya supaya EPF terlibat dalam pelaburan ini? Kerana kalau kita tengok macam Datuk sendiri sebut, *you* punya *share* daripada *total asset you RM1.25 trillion* itu hanya *0.3 percent* sahaja, kan? Jadi, penglibatan dalam ini *not very significant* dan *tangible*. *So*, soalan dia adakah ini dibuat atas arahan kerajaan supaya EPF terlibat dalam konsortium ini? Adakah pihak KWSP sendiri melaksanakan semua analisis, kajian untuk menentukan bahawa ini ialah satu pelaburan yang menguntungkan yang akan memberikan sekurang-kurangnya *your* potensi *Internal Rate of Return (IRR) between 13.2 percent to 17.8 percent.* Itu sahaja soalan dulu saya. Kemudian saya tanya lainlah. Terima kasih.

Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]: Okey, dari jawapan kepada soalan Yang Berhormat, adakah ini satu arahan daripada kerajaan. Saya boleh jawab ini bukan arahan daripada kerajaan. Jadi mungkin persoalannya, kenapa EPF buat transaksi sebegini, kerana ia hanyalah 0.3 peratus daripada portfolio kami.

Sebenarnya mungkin saya tarik balik sikit, *pullback a little bit in terms of the future of EPF.* EPF sekarang ini RM1.2 trilion. Dalam jangkaan kami, EPF akan menjadi RM2 trilion dalam lima tahun lagi ataupun tahun 2030 dan akan menjadi RM3 trilion pada tahun 2035. Ini adalah daripada unjuran demografi dan kadar caruman yang sedia ada. Tapi EPF akan menjadi lebih besar lagi kerana lebih ramai lagi rakyat Malaysia akan memasuki tenaga buruh. *Insya-Allah,* dari segi gaji pun akan naik, *minimum wage* pun dah naik. Kalau *we continue to grow* menjadi *high income economy*, tidak lama lagi *the prosperity of the country is going to increase.*

Jadi EPF dalam masa 20 tahun yang akan datang ini akan bertumbuh lebih kurang lapan atau sembilan peratus setiap tahun ya. Jadi kita perlu mencari pelaburan dan menjadi lebih *sophisticated in how we invest as well*. Kita perlu mencari pelaburan yang lebih besar dan walaupun RM4 bilion ini dari segi *absolute*-nya rasanya besar tapi dari segi relatif kepada portfolio kami hanya 0.3.

■1300

EPF telah melabur dalam sektor infrastruktur juga dah mungkin 12 atau 13 tahun dah, ya. Dari segi pengalaman kami dalam sektor infrastruktur ini, pelaburan seperti ini di mana kita melabur dengan rakan kongsi yang telah dipilih dan juga rakan kongsi yang

ada kepakaran teknikal ataupun kepakaran kejuruteraan terutamanya dalam sektor *infrastructure. They have the expertise to improve the operations of a company. Typically, these are good investments to make*, ya. *These are actually quite normal investments in many other countries.* Kita tak nampak sangat di Malaysia. Ini adalah salah satunya contoh pelaburan yang mengikuti mandat pelaburan seperti ini, ya.

So, the question then becomes kenapa kita kena *take private,* ya? Kita nak *take private because* kalau kita tengok *cash flow* MAHB sekarang ini, mungkin saya boleh kongsi. Ini semua *public information.* Pada tahun 2023, *the net operating cash flow is* RM1.6 bilion setahun, ya. Daripada RM1.6 bilion itu, RM400 bilion dilaburkan kembali ke dalam syarikat ataupun *reinvestment CapEx* dan sebagainya dan RM600 bilion lagi dibayar sebagai dividen, ya.

In our humble view, this needs to change fasal *the reinvestment into the company* tak cukup. Itu fasal MAHB terutamanya KLIA 1 dah rasa macam *getting a bit older* lah, ya *and things are not quite working, train, toilet, baggage handling* dan sebagainya. *So, a lot of people then say, this is a very profitable company.* Memang betul. RM1.6 bilion tiap-tiap tahun, RM600 bilion dibayar sebagai dividen, ya. *In our view and* dalam jangka masa beberapa tahun ini, kita tidak merancang untuk mengambil apa-apa dividen. Kita nak ambil yang duit yang dibayar untuk dividen itu, kita labur balik ke dalam MAHB.

Kita nak memperbaiki MAHB kerana dalam analisa *company*, kalau kita *adopt a long-term thinking on this rather than short-term* nak ambil dividen tiap-tiap tahun, kita *adopt a long-term thinking* dan kita labur balik dan mungkin kita tambah juga pelaburan daripada tiga *shareholders* ini, *insya-Allah* kita akan menambahbaikkan MAHB dan nilainya di masa hadapan akan lebih daripada pelaburan yang kita tak ambil duit sekarang ini. Itu dari segi prinsipalnya *and that's how we think about this* lah.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Datuk Wira, ada kemungkinan *GIP is not to stay here forever.*

Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]: *To stay forever?*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *They won't stay here forever in the MAHB shares. They may just leave one day. What happens when they leave in another five, 10 years time?*

Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]: *Actually we want them to leave and part of consideration...*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *I thought so too. [Ketawa]*

Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]: *[Ketawa]*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *I also want them to leave. [Ketawa]*

Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]: *Part of consideration is we wanted a partner* yang boleh berfikiran masa panjang tetapi dalam masa tujuh tahun lebih kurang macam itu, mereka akan menjual, ya. Jadi, kalau kita tengok dari segi struktur dana infrastruktur seperti GIP, tiap-tiap dana dan dana yang dia gunakan untuk pelaburan ini tidak silap saya, dana nombor lima dipanggil GIP 5. Tempoh dana ini hanya untuk 10 tahun.

So, typical for an infrastructure fund ataupun *private equity fund,* tempoh dana dia 10 tahun. Jadi, dari segi strategi mereka, tahun tiga ataupun empat tahun pertama adalah tahun-tahun untuk membuat pelaburan dan tahun tujuh, lapan, sembilan, 10 adalah tahun-tahun untuk merealisasikan pelaburan mereka. *That is their business model.*

And that is we are very comfortable with that fasal kita pun adalah pelabur yang agak besar dalam dana-dana seperti ini, ya. *So,* dia masuk, dia *hold,* dia *improve*, lepas itu dia keluar ya. Kalau kita tengok, kalau kita ber-rakan kongsi dengan seperti *airport operator* yang lain, katakan Fraport ataupun Schiphol, katalah Changi kah, risikonya mereka tak nak jual dah. Ya, dia nak *hold this permanently,* ya. *So,* kita memang nak rakan kongsi yang ada kepakaran teknikal, ada kepakaran kejuruteraan dan juga *temporary.* Itu memang daripada kriteria kamilah.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *What happens if they don't want to leave? Can we force them to leave?*

Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]: *We can force them to leave in the sense that we can IPO the company.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Okay.

Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]: *And then it becomes a public company again. So, that's not an issue. But the reality is they must leave because* dia memang ada *fund life* 10 tahun ini. Dia tak boleh *hold forever.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *But by that time the price of MAHB shares— oh, that one no more shares. Okay. It's your own valuation.*

Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]: Dan, salah satu lagi dari segi *defence mechanism, golden shares* itu masih ada dengan kerajaan. *Golden shares* itu memberi kerajaan hak untuk enam, kalau tidak silap saya enam ahli lembaga pengarah dan segala pertukaran perlembagaan syarikat juga memerlukan kelulusan *golden shareholders.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *My last question,* Datuk. *Now, international* punya *in terms of geopolitics is not really very settled or stable. Do you see any effect of this geopolitics with President Trump* punya macam-macam *increase of tariff* dan sebagainya *that makes this MAHB privatised MAHB perform as expected?*

Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]: *So, I think* Yang Berhormat, geopolitik sekarang ini memang susah kita nak faham pun susah fasal *Trump's administration* ini pun baru sebulan. *The best that we can deduce right now is going to be unpredictable.*

Tapi kalau kita tengok dari segi *the business of airport,* yang paling penting ialah tidak ada peperangan atau tidak ada pandemik. *The two things that drop business travel* ialah peperangan. Orang takut nak *travel* ataupun ada pandemik. Kalau bukan COVID-19 pun, seperti macam SARS. Kalau macam SARS itu pun, orang selalunya dia berkuranglah nak melawat negara lain. *Absent these two factors, usually* pertumbuhan itu agak *predictable* dan di Asia Pasifik terutamanya pertumbuhannya agak stabil.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Datuk Wira, boleh tanya tak? *So, what's your share is 30 percent,* kan? Sama dengan GIP, kan? *30 percent. So, what's their ROI?* GIP.

Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]: Itu dia tidak *disclosed* dengan kita. Tetapi saya boleh jawab mungkin cara lain. Bila kita melabur dalam dana-dana seperti GIP, kita *expect* lebih kurang 15 peratus pulangannya.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Datuk Wira, saya nak tanya soalan. Soalan ini saya rasa soalan ini sebenarnya soalan yang bodoh lah tapi *it needs to be asked because* banyak polemik di luar sana ya. Sebagai *30 percent shareholder* dekat dalam MAHB ini, sama dengan— *in fact GIP is about 25 percent, is it?*

Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]: *Five percent* dengan ADIA, ya.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Ya. Jadi, sebagai *30 percent shareholder* dalam MAHB ini, adakah pihak EPF mempunyai akses kepada *sensitive information* berkenaan dengan keluar masuk imigresen, berkenaan dengan sekuriti dan

sebagainya yang ada dalam *airport-airport* dekat MAHB ini? *Again, I know it's a very stupid question but I need to ask because a lot of people are saying that 30 percent shareholding* oleh GIP dan...

Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]* ADIA.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: ...ADIA ini *exposes us to national security risk. So, I want to know as the 30 percent shareholder, do you have access to all this information?* Terima kasih.

Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]: Ya, *so,* YB kita tidak ada akses kepada sistem imigresen yang di mana-mana *airport* di Malaysia. Itu dikendalikan oleh Jabatan Imigresen Malaysia dan tidak ada kena-mengena dengan *airport,* ya. Tetapi yang apa kita boleh nampak adalah data-data seperti berapa ramai yang *travel through* KLIA, data-data seperti menaiki pesawat mana, itu perlu ada kerana itu daripada *system control airport* jugalah.

■1310

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Sebelum saya bagi pada Datuk Ali, semalam ada *during the proceeding,* antara masalah MAHB dan juga Khazanah melihat dengan membuat sedikit kajian *on that*. Berkenaan dengan prestasi MAHB dan juga bagaimana kita gagal untuk mendapatkan *airlines-airlines* untuk terbang dan juga singgah di lapangan terbang kita dan menyebabkan kita ketinggalan dengan rakan negara lain yang berdekatan dan ketinggalan jauh. Jadi, saya nak tanya pada pihak EPF selaku pihak yang ada saham di dalam pengurusan lapangan terbang ini, bagaimanakah pihak EPF melihat masa depan ataupun bagaimana kita boleh bangkit semula dengan adanya penswastaan ini berlaku di pihak EPF sendiri dan bagaimana boleh strategi ini boleh memecut dan juga berada *at par* dengan negara-negara yang sebelum ini berada di bawah Malaysia?

Sebelum ini, kita yang antara yang unggul tetapi hari ini negara seperti Vietnam, negara seperti Thailand telah pun jauh meninggalkan Malaysia. Jadi, *how do you see it*?

Tuan Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]: Itu satu soalan yang agak kompleks untuk dijawab. *I think it's a combination of many things.* Nombor satu ialah pengalaman penerbang ataupun penumpang di *airport-airport* kita. Pengalaman mereka mestilah pengalaman yang baik. Bila pengalaman baik, *insya-Allah* mereka rasa macam nak datang balik.

Nombor dua ialah *in terms of route development*. Ini yang agak penting yang dalam pendapat kami sekarang agak berkurangan di MAHB. *Route development* memerlukan kerjasama dengan agensi-agensi lain dan juga dalam tahun-tahun yang awal insentif diberikan kepada pesawat-pesawat baharu, syarikat penerbangan baharu untuk datang ke Malaysia. Juga, memerlukan koordinasi dengan rakan-rakan *alliance* seperti oneworld supaya kalau kita boleh tarik Qantas, tarik BA, tarik Iberia dan tarik American Airlines untuk ke KL, *there is a network effect in term of why they want to fly here*.

So, actually quite a complex question to answer and therefore, it's something of a challenge that we are putting it on ourselves. The salah satu sebab kenapa kami di KWSP membuat pelaburan ini, *we feel that the underperformance is a big opportunity for improvement and with the improvement is where we think that we can get those returns that we so desire.*

Datuk Ali anak Biju [Ahli PAC]: Terima kasih Pengerusi. Saya ada lebih, ada dua soalan. Ini berkenaan dengan *team* tadilah yang ada tiga; GIP, EPF dengan Khazanah ini. *My first question is that* GIP ini *are they aware of the exit strategy* yang Khazanah dengan EPF buat ini? *Do they agree with it*?

Tuan Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]: *Yes, they do*.

Datuk Ali anak Biju [Ahli PAC]: Okey. *And then, another thing is that this looking at the overall picture because were listening to the proceeding yesterday* Khazanah dengan MAHB dan hari ini EPF. *How confident are you with the planning that you have? Are you confident that you can get IRR 13.2 to 15.8*? *Is it compounded as just now or do you foresee any problem in the future about this arrangement*?

Sebab GIP ini dia entiti luar. Jadi, mungkin dia akan menimbulkan apa-apa masalah di masa hadapan. Jadi, adakah *due diligence* dibuat untuk isu-isu tersebut?

Tuan Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]: Dari segi pembentangan kami kepada *investment panel* EPF, *this is the return is what we call the returns that we have underwritten*. *So*, dalam frasa pelaburan ini setiap pelaburan kita ada membuat unjuran berapa banyak pulangan yang boleh di-*expect* daripada *investment* seperti ini. Tetapi, tidak ada pelaburan yang tidak ada risiko. *All investments have its own risk*. *The risk* untuk MAHB ada *macro risk* seperti kalau ada peperangan atau pandemik ataupun apa-apa peristiwa yang menyebabkan orang kurang menaiki pesawat ataupun nak *travel*, itu akan menyebabkan prestasi turun.

Lagi risiko ialah kita tak boleh *execute* apa yang kita fikir kita boleh *execute*. Nak menambah baikkan *airport* ini. Tetapi, kalau kita fikir balik bukan perkara ini perkara mustahil. Banyak lagi lapangan terbang yang berprestasi lebih tinggi daripada MAHB. Apa yang boleh kita belajar daripada mereka dan bawa balik kepada negara kita untuk membuat penambahbaikan ini di *airport* kita. *To be honest* Yang Berhormat, benda-benda ini bukan *rocket science* jugalah. *So, to reduce queues, to implement automated check-in, to implement automated baggage handling, to increase the capacity of the security screening machine— I think one thing we have done very well* baru-baru ini ialah membuat automasi tentang di peringkat imigresen menggunakan *MyBorderPass QR code* itu. Memang pengalaman yang memang baguslah. *Five seconds you're through without any compromise in security*.

So, teknologi itu memang dah ada. Bukan teknologi itu kena dicari di mana-mana. Teknologi itu memang dah ada. Nak *implement* sahaja dan kalau kita boleh *implement* teknologi ini, *insya-Allah the passenger experience will be much, much more improved*.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Alright*. Ya, Seputeh.

Puan Teresa Kok Suh Sim [Timbalan Pengerusi PAC]: Betong mahu dahulu. *[Berucap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Dato Dr. Richard Rapu @ Aman anak Begri [Ahli PAC]: Terima kasih, Datuk Wira Pengerusi. Ada dua perkara yang saya nak kena tanya. Ada disebut tadi mengenai risiko, telah dijelaskan tadi, dan berhubungan dengan itu bagaimanakah EPF menilai risiko seperti turun naik harga saham, isu pengurusan dalam MAHB sekali dan ataupun mengenai *the economic impact on the* pengangkutan ataupun sektor pengangkutan udara dan *of course*, ini mungkin *remote*-lah sebab *you* punya pelaburan dalam portfolio ini hanya *0.3 percent* kan dan sekiranyalah *in case what I mean it's quite remote for MAHB to* rugi. Adakah ia akan memberi kesan kepada ataupun *direct impact* kepada nilai simpanan pencarum kita dalam EPF? Terima kasih.

Tuan Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]: Terima kasih Yang Berhormat. Jadi, risiko-risiko bila kita buat pelaburan seperti ini kita fikirkan pelan mitigasi. Apakah risiko yang boleh dimitigasi dan banyak *mitigation* ini adalah dalam segi tatakelola ataupun— dari segi tatakelola ataupun *governance* dan juga *the leadership team* yang kita buat, kita *appoint* untuk membuat transformasi ini. Dato' Amirul Feisal daripada Khazanah

telah membuat kenyataan yang *Managing Director* MAHB akan tetap dengan Datuk Izani Ghani yang baru di-*appoint* lebih kurang satu tahun sebelum ini.

Ada risiko yang susah untuk dimitigasi seperti risiko peperangan ataupun pandemik yang membuatkan orang kurang menaiki pesawat penerbangan. Itu kita tak boleh *mitigate*. Tetapi dari segi trend, kita tahu *and adopting a long term mind set on this*. Kalau kita tengok *demand for air travel* adalah agak kuat terutamanya di Asia Pasifik. Jadi, lebih kurang tiga hingga empat peratus setiap tahun pertumbuhan itu, kita boleh *expect* dan kalau kita pegang pelaburan ini lebih kurang lima atau enam tahun, *insya-Allah* pada tahun ketujuh itu bilangan orang yang terbang adalah agak lebih tinggi daripada bilangan sekarang.

■1320

Kalau kita tengok MAHB sekarang ini lebih kurang 100 juta melalui lapangan terbang mereka. 10 tahun dulu hanya lebih kurang 55 ataupun 60 juta. *So, the growth is there and the growth will continue.* Tapi kita tak boleh *mitigate the risk.* Kalau apa-apa terjadi kita tak boleh *mitigate* tapi kita dalam semua pelaburan kita juga mengikuti trend pertumbuhanlah di mana *demand* itu agak kuat.

Dari segi harga saham, setelah diswastakan tak ada harga saham dah fasal menjadi *private company.* Paling penting kita beli atau nilai MAHB sekarang ini lebih kurang RM18 bilion dan dianggarkan nilai MAHB tujuh tahun akan datang akan melebihi daripada RM30 bilion. Untuk mendapat IRR yang 13 hingga 17 peratus itu, nilai MAHB perlu meningkat lebih daripada RM30 bilion.

Macam mana kita nak sampai RM30 bilion ini, pendapatan dan *profit* akan perlu meningkat dan *the drivers of those numbers are growth in passengers* dan juga *the spending per passenger.*

Dato Dr. Richard Rapu @ Aman anak Begri [Ahli PAC]: *Last* tadi saya tanya *any impact on the investment?*

Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]: Minta maaf. *In a worse case scenario,* kalau kita *write-off investment* ini bermaksud dalam satu tahun itu dividen kita akan berkurangan 0.3 peratus.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Datuk Wira, sikit sajalah bagi pihak *your* pencarum. *So,* kalau *you all,* kalau *MAHB listed in Bursa Saham, so, it's exposed to the public*, kan? *So*, sekarang *you* dah jadi swasta. *How do the* pencarum *and the Malaysians at large, know where you are going? So*, macam mana *you* punya *reporting*?

Macam mana *you* punya *public*— nak beritahu kepada *public? How? What's the mechanism?* Terima kasih.

Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]: Beberapa mekanisme Yang Berhormat, nombor satu, KWSP sebagai badan berkanun adalah diaudit oleh Jabatan Audit Negara, nombor satu. Jadi, *our accounts are published every single year* dan kalau ada *impairment* besar kita boleh nampak daripada akaun KWSP. *Our accounts conformed to accounting standards and we publish the full sets of accounts in our annual reports.* Itu nombor satu.

Nombor dua kami faham daripada segi *public interest* dalam pelaburan ini agak tinggi. Jadi, dari segi daripada Lembaga Pengarah MAHB yang baru dan juga Lembaga Pengarah GDA, kami sedang berbincang bagaimana kami nak *disclose the performance of the airport from time to time* walaupun tidak ada *regulation* yang mewajibkan *disclosure* itu. Tapi kerana *public interest,* kita akan bincang apa yang boleh kita *disclose* dalam tempoh semasa ke semasa.

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: Bagi saya *last.* Saya hanya berharap mungkin isu macam tuduhan terhadap KWSP ini, ini tidak akan jadi isu yang *one-off*-lah kerana EPF punya *fund* begitu banyak. *So, next time there is this kind of accusation* macam dari *YB Wee Ka Siong, it should be very fast with coming out with the respond.* Tapi kita tunggu *a bit, quite a few days. Then, is MP for Kampar, that Chong then came out and challenge Wee in the Dewan Rakyat and all that.*

Actually a lot of outsiders are normal people, when you said insider trading and all these, these are the terms that go into their mind very fast one. So, sampai sekarang saya masih lihat di-*certain* macam *intellectual chat group* yang saya ada dalam, saya kena *forward EPF* punya *statement, forward some analysis on this subject untuk clarify.*

I just hope that maybe time for KWSP to come out with the little bit active in social media khususnya macam saya sebagai wakil rakyat, saya tak pasti Ahli-ahli Parlimen lainlah, tiap-tiap hari saya masih terima itu e-mel minta yang mendesak EPF bagi mereka keluarkan semua simpanan mereka. Ini wang mereka.

So, kalau kita boleh adakan penjelasan ini dengan lebih cepat dan juga mungkin dalam masa yang akan datang ada isu-isu yang tergempar yang melibatkan nama baik KWSP, mungkin *time for* KWSP untuk lebih aktif *a little bit in social media.* Cadangan.

Encik Ahmad Zulqarnain Onn [KWSP]: *Thank you YB. We will take your advice. I think we also trying to balance not being reactive to everything that it said about*

KWSP but I understand that is a balance to be found on this. Maybe we should do a little bit more. So, we take note of your advice. Thank you.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey. Terima kasih saya ucapkan di atas jawapan dan juga penjelasan yang telah diberikan. Sekali lagi saya ucapkan terima kasih kepada Datuk Dr. Shahrazat Haji Ahmad, TKSP Pelaburan MoF yang mewakili Datuk KSP; Yang Berbahagia Tan Sri Dato' Seri Mohd Zuki bin Ali, Pengerusi bagi KWSP dan juga Yang Berusaha Tuan Ahmad Zurqarnain Onn, Ketua Pegawai Eksekutif KWSP di atas kehadiran dan juga komitmen memberikan penjelasan pada hari ini.

Jadi, kita harapkan segalanya berjalan dengan baik dan lancar. Saya tangguh prosiding kita pada jam 1.26 petang dan kita kembali semula ke bilik mesyuarat ini untuk prosiding yang kedua petang ini bersama dengan MOT dan juga MAVCOM jam 3.30 petang.

[Mesyuarat ditangguhkan pada pukul 1.26 petang]

MALAYSIA

LAPORAN PROSIDING (HANSARD)

Selasa, 18 Februari 2025

MESYUARAT
JAWATANKUASA
KIRA-KIRA WANG NEGARA

Prosiding:
Pengurusan Lapangan Terbang Awam di bawah Kementerian Kewangan (MOF), Malaysia Airports Berhad (MAHB), Khazanah Nasional & Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP)

(i) Kementerian Pengangkutan (MOT)
YBhg. Dato' Normah binti Osman
Timbalan Ketua Setiausaha (Dasar)

(ii) Malaysian Aviation Commission (MAVCOM)
YBhg. Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim
Pengerusi Eksekutif

(iii) Malaysia Airports Holdings Berhad (MAHB)
Cik Bibi Sabrena Sakandar Khan
Pengarah Projek (Aerotrain)

PENGGAL KEEMPAT
PARLIMEN KELIMA BELAS

MESYUARAT JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGARA

BILIK JAWATANKUASA 1, BLOK UTAMA
BANGUNAN PARLIMEN, PARLIMEN MALAYSIA

SELASA, 18 FEBRUARI 2025

AHLI-AHLI JAWATANKUASA

Hadir

YB. Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Masjid Tanah] - *Pengerusi*
YB. Puan Teresa Kok Suh Sim [Seputeh] - *Naib Pengerusi*
YB. Puan Vivian Wong Shir Yee [Sandakan]
YB. Dato' Mohd Isam bin Mohd Isa [Tampin]
YB. Tuan Sim Tze Tzin [Bayan Baru]
YB. Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Wangsa Maju]
YB. Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Kubang Pasu]
YB. Dr. Hajah Halimah Ali [Kapar]
YB. Dato' Adnan bin Abu Hassan [Kuala Pilah]

Tidak Hadir *[Dengan maaf]*

YB. Tuan Syahredzan bin Johan [Bangi]
YB. Dato' Dr. Richard Rapu @ Aman anak Begri [Betong]
YB. Tuan Haji Azli bin Yusof [Shah Alam]
YB. Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Sik]
YB. Datuk Ali anak Biju [Saratok]

URUS SETIA

Encik Ahmad Johan bin Mohd Affandi [Ketua Sekretariat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara, Parlimen Malaysia]
Puan Jackie Mary Fernandis [Penasihat Undang-undang II, Pejabat Penasihat Undang-undang, Pejabat Ketua Pentadbir, Parlimen Malaysia]
Encik Muhammad Zydil Iman bin Zulkefli [Juruaudit Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara, Parlimen Malaysia]

EX OFFICIO

Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA)

Puan Rusnida binti Muhammad Radzi [Timbalan Pengarah]
Encik Nor Zahidi bin Abdul Rahman [Ketua Penolong Pengarah]

Kementerian Kewangan (MOF)

Puan Nadeema binti Kamaruddin [Ketua Penolong Setiausaha (Bahagian Kawalan Kewangan Strategik dan Korporat)]
Encik Nurul Allbiir bin Nordin [Penolong Setiausaha Kanan (Bahagian Kawalan Kewangan Strategik dan Korporat)]

(samb/-)

HADIR BERSAMA *(samb/-)*

EX OFFICIO

Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia (SPRM)
Encik P. Gunalan Al Perumal [Penolong Pesuruhjaya]

Kementerian Ekonomi
YBrs. Dr. Muhafiza Musa [Ketua Penolong Pengarah Pelabuhan dan Penerbangan]

Jabatan Akauntan Negara (JAN)
Puan Norbaizura binti Nasuron [Akauntan]

SAKSI

Kementerian Pengangkutan (MOT)
YBhg. Dato' Normah binti Osman [Timbalan Ketua Setiausaha (Dasar)]
Puan Hadiyatul Hayati binti Khalil [Timbalan Setiausaha Bahagian (Bahagian Udara)]
Tuan Mohamad Radzuan bin Mazlan [Setiausaha Bahagian (Bahagian Udara)]

Malaysian Aviation Commission (MAVCOM)
YBhg. Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [Pengerusi Eksekutif]
Puan Pakeeza Mohammed Junus [Pengurus (Bahagian Persaingan)]
Puan Pushpalatha Subramaniam [Pengarah (Bahagian Hal Ehwal Pengguna)]
Tuan Jaffar Derus Ahmad [Pengarah (Pembangunan Penerbangan)]
Tuan Shazryll Aizad Ahmad Khairy [Pengurus Kanan (Bahagian Undang-Undang)]
Tuan Wan Arif Wan Kamaruddin [Pengurus Kanan (Bahagian Hal Ehwal Pengguna)]
Tuan Zubli Quzairi Zubli [Pengurus (Bahagian Pembangunan Penerbangan)]

Malaysia Airports Holdings Berhad (MAHB)
Cik Bibi Sabrena Sakandar Khan [Pengarah Projek (Aerotrain)]
YBrs. Dr. Syamsul Azuar Arshad [Pengurus (Perhubungan Kerajaan)]
Tuan Khairul Azrin Jamaludalin [Projek Sistem Pengurusan Bagasi T1 KLIA]

LAPORAN PROSIDING

MESYUARAT JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGARA
PARLIMEN KELIMA BELAS, PENGGAL KEEMPAT

BILIK JAWATANKUASA 1,
PARLIMEN MALAYSIA, KUALA LUMPUR

SELASA, 18 FEBRUARI 2024

Mesyuarat dimulakan pada pukul 3.32 petang

[Yang Berhormat Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin
***mempengerusikan Mesyuarat**]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh* dan selamat petang. Terima kasih Naib Pengerusi PAC, YB Teresa Kok yang baru selesai mesyuarat bersama dengan Ketua Pentadbir Parlimen. Ahli-ahli PAC, YB Sandakan. Petang ini *woman power*-lah. Semua ahli-ahli ex officio daripada JPA, MoF, Jabatan Audit Negara, SPRM, Kementerian Ekonomi, Jabatan Akauntan Negara dan juga Penasihat Undang-undang Parlimen.

Terima kasih kerana hadir dalam mesyuarat pada petang ini. Hari ini kita akan sambung semula isu pengurusan lapangan terbang awam di bawah MoF, Khazanah dan juga KWSP. Ini adalah merupakan prosiding yang keempat membabitkan isu pengurusan lapangan terbang awam yang mana telah pun prosiding pertama kita panggil pihak MoF. Kemudian MAHB, Khazanah dan juga EPF ya dan pelbagai perkara yang telah pun dibincangkan dalam sesi tersebut.

Turut merangkumi permasalahan dalam pengurusan lapangan terbang. Rasional tentang penubuhan konsortium dan juga pemilihan rakan strategik yang terlibat serta pelan hala tuju pengurusan lapangan terbang awam. Jadi, PAC juga telah turut dimaklumkan berhubung proses pelaksanaan penswastaan MAHB dan telah pun memanggil pihak pemegang saham Khazanah serta KWSP bagi memberikan gambaran dan juga penjelasan di atas aspek inilah.

Jadi, selain daripada itu telah meneliti isu berkaitan penswastaan MAHB ini. Jadi, PAC berpandangan adalah wajar untuk kita panggil juga pihak Kementerian Pengangkutan dan juga pihak MAVCOM untuk memberikan penjelasan dan juga pencerahan yang lebih terperinci berhubung dengan industri lapangan terbang awam serta pelan perancangan hala tuju oleh pihak kementerian yang terbabit.

Jadi, hadir pada petang ini Yang Berbahagia Dato' Normah binti Osman, TKSU Dasar Kementerian Pengangkutan Malaysia. Keduanya adalah Yang

Berbahagia Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim, Pengerusi MAVCOM dan yang ketiga saya tak ada *attendance*. Tuan Haji Radzuan sebagai?

Tuan Mohamad Radzuan bin Mazlan [Kementerian Pengangkutan (MOT)]: Nama saya Radzuan. SUB Udara, Kementerian Pengangkutan.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, SUB ya Kementerian Pengangkutan. Minta maaf ya. Saya tak ada dia punya *detail*. Jadi, tanpa membuang masa saya dengan ini menjemput Yang Berbahagia Dato' Normah binti Osman untuk mulakan pembentangan. Saya tengok ada banyak itu 30 muka surat. Jadi, mana ini *we just* inilah. Mana yang pentinglah. *All right*, terima kasih.

Dato' Normah binti Osman [Kementerian Pengangkutan (MOT)]: Terima kasih YB di atas kata-kata aluan tersebut tadi. Saya sebelum memulakan sesi pada petang ini, saya ingin menyampaikan salam daripada KSU MOT. Beliau telah memohon maaf kerana tidak dapat bersama-sama kita pada petang ini kerana beliau perlu menghadiri dan mengetuai delegasi Malaysia ke *4th Global Ministerial Conference on Road Safety* di Morocco.

Memandangkan beliau tidak berada dalam negara, maka saya telah mengambil alih tugas untuk mengetuai delegasi MOT, MAVCOM dan juga MAHB pada petang ini bagi membuat penjelasan sedikit berkaitan dengan pengurusan lapangan terbang awam di negara kita.

Jadi, bagi tujuan pembentangan pada petang ini. MOT dan juga MAVCOM telah menyediakan slaid pembentangan. *We try to make it short,* YB. *We know that we have a lot of information to share actually. We really have a lot of information to share.*

We want to update the Parliamentarians on what we are doing. So, bagi tujuan pembentangan pada petang ini kami akan melihat kepada tiga perkara iaitu daripada segi pengawalseliaan operasi dan juga macam YB sebut tadi, penswastaan MAHB *delisting* daripada syarikat di Bursa Malaysia.

Jadi, bagi tujuan pembentangan MAVCOM adalah badan kawal selia ekonomi penerbangan awam. Bagi tujuan pembentangan pada petang ini, saya jemput Datuk Seri Saripuddin, Pengerusi Eksekutif MAVCOM untuk membuat pembentangan. Dipersilakan.

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [Malaysian Aviation Commission (MAVCOM)]: *Bismillahi Rahmani Rahim*. *Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh*, selamat tengah hari Yang Berhormat Pengerusi, Yang Berhormat Timbalan Pengerusi, Ahli-ahli PAC, Dato' Normah dan rakan-rakan sekalian.

Pertama sekali Yang Berhormat, saya mohon maaf kerana *our* pembentangan ini kita buat dalam slaid yang kita ada dalam bahasa Inggeris dan pembentangan pada petang ini saya campurlah ya. Buat secara dalam bahasa Malaysia dan juga dalam bahasa Inggeris. Izinkan saya perkenalkan tajuk yang diberikan kepada MAVCOM untuk kita buat pembentangan.

Pertama sekali, izinkan saya perkenalkan dulu dari segi *the clear demarcation between* kita dalam segi pengurusan *civil aviation*. Dekat Malaysia ini kita ada *three parties*.

Pertama sekali ialah MOT sebagai pembuat dasar. Keduanya, kita ada Civil Aviation Authority of Malaysia (CAAM), dulunya DCA. Dia adalah sebuah badan berkanun yang bertanggungjawab terhadap benda-benda teknikal sahaja. *Aircraft, runway* dan sebagainya. Pihak MAVCOM sebagai *economic regulator.*

Kita ditubuhkan pada 1 Mac 2016 dan kita ditubuhkan sebagai sebuah badan berkanun yang diasingkan saraan dan dibebaskan. Maknanya kita tidak tertakluk kepada Pekeliling Perbendaharaan dan juga Pekeliling Perkhidmatan Awam.

Ia adalah untuk membolehkan kita bertindak sebagai *to act independently. So*, kita bertindak sebagai— maknanya keputusan kita semua tidak dipengaruhi atau pun di-*influenced by* kerajaan atau mana-mana parti.

Keputusan kita boleh di-*challenged* di mahkamah *through our judicial review*. Secara ringkasnya, sebab saya *try to make it short,* YB. Kalau dapat saya 15 minit ke 20 minit lepas itu sebab saya ingat pembentangan itu sebagainya telah pun di-*covered* dalam dua hari yang lepas. *So*, jadi *in short* peranan MAVCOM ini sebagai *economic regulator*, kita ialah satu pertama sekali ialah *to promote development and healthy competition within the aviation sector.*

Itu kita punya *our core role. Secondly, to protect consumers' right. I think these are the two pillars of* MAVCOM punya *roles*. Lain itu tugas-tugas lain dari segi pentadbiran, *traffic rights* dan sebagainya *advisor to the government* semua itu saya ingat adalah tugas-tugas yang telah diperuntukkan di bawah akta kepada kita okey.

■1540

Next one. Saya nak— untuk hari ini, pembentangan ini kita bercakap dari segi perspektif kita sebagai *economic regulator* YB. Okey di bawah Akta *771,* kita di bawah seksyen 35, 36, 37 dan 38 kita diberi kuasa untuk melesenkan terutama sekali ASL iaitu *Air Service License* iaitu untuk melesenkan *commercial flight.* Ini *scheduled flight,* Malaysia Airlines, AirAsia, Batik, MASwings dan sebagainya. Yang keduanya ialah *Air Service Permit* (ASP), yang ini pengendali kargo dan juga *passenger* yang melaksanakan *non-schedule.* Maknanya, mereka tidak ada jadual yang tetap. *So,*

mungkin sewaan secara *long-term* ataupun *ad hoc* dan sebagainya. *This is* di bawah seksyen 36.

Di bawah seksyen 37, kita melesenkan pengendali darat ini, perkhidmatan darat. Kita ada 12 perkhidmatan yang kita lesen. Ini termasuklah *in-flight catering,* termasuk dengan *cargo handling* dan sebagainya. Kita ada 12 *services* yang disediakan oleh GHL, kita lesenkan juga. Yang keempatnya ialah *Aerodrome Operator License.* Ini merupakan *airport operator. At the moment,* kita ada empat *airport operator.* Pertama sekali ialah MAHB sebagai *holding company* tapi dia ada dua subsidiari yang kita lesenkan iaitu MA Sepang, MAHB Sdn Bhd, Senai Airport Terminal Services dan juga Tanjung Manis Development. *Alright.*

Okey, di bawah akta kita, kita mempunyai tiga tanggungjawab berkaitan dengan *airport management.* Pertama sekali ialah kita melesenkan macam yang disebutkan tadi *airport* itu sendiri, *airport operator* (AOL) yang mana kita melesenkan dua anak syarikat MAHB dan juga kita juga mengeluarkan lesen *ground handling* kepada MAHB ini. MAHB lebih kurang— yang pentingnya dalam konteks ini GHL bukan semua aktiviti cuma satu sahaja iaitu *the passenger bridge* yang *connect* kapal terbang dengan *terminal building.* Cuma saya nak sebutkan di sini selain daripada semua lesen yang kita sebutkan sekarang ini, kita memantau semua syarikat-syarikat ini yang kita lesenkan melalui *submission of* dia punya *quarterly financial performance.*

Sebab kita ini adalah *key* kepada aktiviti syarikat, kita nak pastikan bahawa perkhidmatan yang disediakan oleh semua pemegang lesen kita, mereka mempunyai *capability and capacity to run smoothly all the licensed services* yang kita beri. *So,* jadi kita monitor *quarterly* dan juga melalui maklumat-maklumat yang mereka perlu hantar kepada kita termasuk beberapa syarat yang telah kita tetapkan.

Yang keduanya, kita juga memantau *airport* ini dari segi *service level. Service level* ini kerana kita nak pastikan bahawa penumpang-penumpang mendapat perkhidmatan yang setimpal dengan bayaran PSC yang mereka bayar di dalam tiket penerbangan mereka. *So,* yang itu kita telah *come out* dengan satu *framework* kita panggil *Quality of Service* yang kita perkenalkan mulai tahun 2018. *Thirdly* ialah kita sebagai *economic regulator* kita juga *under our act we were empowered to regulate the charges* meliputi *Passenger Service Charges* (PSC), *landing charges* dan juga *parking charges. So, this one* yang terakhir yang kita gazetkan ialah pada Jun tahun lalu yang mana kita telah menggazetkan kadar baru berhubung dengan PSC, *landing charges* dan juga *parking charges. So,* inilah dia...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Maksudnya, kalau yang *parking charges* semua itu kena *apply* dekat MAVCOM dulu kelulusan *then* baru boleh dikenakan?

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: YB, kalau dapat saya simpulkan bahawa sini kita yang tetapkan. *Airport* ataupun *the player they can propose* tapi *decision is by* MAVCOM. Dalam proses membuat, menetapkan kadar-kadar ini, kita— *because we promote transparency* dan juga *independent. So,* kita buat *a lot of engagement,* YB. Umpamanya macam yang kita sebutkan yang saya sebutkan pada Jun tahun lalu, kita mengambil masa setahun setengah untuk menetapkan kadar PSC, *landing* dan juga *parking charges.* Kita buat *engagement* dengan *airlines,* dengan *consumer,* dengan *what you call market analyst* sebagainya, *a lot, a lot of*— kita buat tiga *engagement* dan juga *public consultation,* YB.

Okey, ini saya nak berikan gambaran terdapat YB ialah tentang— *because* kita tahu Khazanah adalah kita punya *sovereign fund* yang mempunyai kepentingan yang besar di dalam industri penerbangan. *So,* dalam sini saya nak tunjukkan bahawa pertama sekali selain daripada MAHB yang saya sebutkan dua anak syarikat tadi MA Sepang dan juga MA Sdn Bhd, Khazanah juga mempunyai kepentingan di dalam *airline* iaitu MAG. Dalam MAG, *what you call the holding company for the airlines* dan juga *all the related services* dan MAG ini mempunyai banyak subsidiari. Kita ada Malaysia Airlines, kita ada MAB, kita ada Firefly, MASwings, AMAL, MAB Kargo, lepas itu ada lagi, AeroDarat, MAB Engineering, MAS Awana dan Brahim.

Ini adalah kepentingan Khazanah di dalam industri *aviation* kita. *So,* memang besar kepentingan dia bukan sahaja dalam MAHB tapi banyak. Kita tengok *direct* dan juga *indirect. So,* selain daripada Khazanah kita ada *the other all small player on the right side.* Okey YB. Saya ingat— yang ini saya ingat saya difahamkan bahawa MAHB juga telah membentangkan mengenai OA yang telah ditandatangani oleh kerajaan pada tahun lalu. *So,* mungkin yang itu saya ingat saya kalau YB izinkan saya, saya nak *skip* yang itu. Cuma, saya nak *highlight*-kan dari segi *the salient point, the salient condition that we imposed on* MAHB bila kita *granted the— we awarded the* AOL pada tahun lalu.

Pertama sekali ialah *the MAHB have to ensure all the time, the interest of the Malaysian must be 50 percent and above.* Itu sepanjang masa. Yang keduanya, juga *Malaysian director* itu mestilah majoriti. Ini adalah syarat-syarat lesen yang kita tetapkan dalam memastikan bahawa *the board director, senior management* sebagainya itu dia orang *comply with our fit and proper requirement that we set. I think these are among the salient point* yang kita tetapkan kepada MAHB dan juga

kepada syarikat-syarikat lain. Memang ini adalah *sort of* macam syarat standard yang kita kenakan kepada semua pemegang lesen di dalam industri penerbangan awam ini.

MAHB juga kita telah anugerahkan kelulusan bersyarat untuk mengendalikan PBB iaitu untuk *passenger bridge* itu ya. Yang itu pun kita dah *award* baru-baru ini. *Alright, and* satu lagi ialah saya sebutkan awal tadi tentang penetapan *charges* PSC, *parking and* lain-lain *charges,* yang itu pun kita dah tetapkan dan sekarang kita dalam proses. Walaupun kita baru gazetkan pada 1 Jun 2024, *the next cycle* ialah pada 1 Januari 2027. Tapi, kerja-kerja untuk *set the charges* itu kita dah mulakan sekarang. *We have started six month ago. So,* maknanya *the process we take about three years to set the charges for 2027* nanti, YB. *Alright,* ini adalah dari segi *role* kita.

Satu lagi, saya nak *move* ke *next one* ialah tentang *quality of service.* Macam saya sebutkan tadi bahawa pada masa ini *passenger* kalau menggunakan Terminal 1, mereka membayar RM73 PSC untuk penerbangan antarabangsa, RM11 untuk domestik dan RM42 *those who on transit.* Untuk KLIA Terminal 2 dan juga *airport-airport* selain daripada Terminal 1, mereka membayar RM50 untuk *international* PSC dan RM11 untuk domestik. *So,* jadi *all passenger deserve to be given minimum service level* sebagai pengguna kepada *airport* yang telah membayar peruntukan tersebut yang terus pergi kepada MAHB.

So, jadi *the key pillar of* kita punya *quality of service framework* ini, kita melihat dari segi *passenger comfort* dan kemudahan disediakan oleh lapangan terbang, dari segi *passengers* dan juga *baggage flow, the operator equipment* dan juga *staff facilities* dan juga *queueing time.* Ini bukan sahaja untuk pihak MAHB termasuk juga kita juga memonitor dari segi *immigration, custom* sebahagian dari segi *queueing system.*

■1550

Orang kata kalau kita kata *non-compliance, failure to comply with the minimum standard that we have set, so,* kita kenakan penalti sebanyak lima peratus, *at least* kita— maksimum lima peratus daripada *airport operator aeronautical revenue at risk. So,* ini memang *the financial penalty that we impose for the non-compliance. And then* kita kalau— *move, next one please.*

Okey, YB. Pada masa ini kami telah pun melaksanakan dan sedang melaksanakan QoS ini kepada enam *airport* yang sebelah kiri sekali itu. *[Merujuk kepada slaid pembentangan]* Terminal 1 dan Terminal 2 Kuala Lumpur, Kuala Lumpur International Airports, Langkawi, Kuching, Miri dan Senai. Ini telah

dilaksanakan dan *we will continue* untuk me-*monitor* sehinggalah mereka boleh membuat *self-enforcement* nanti.

Untuk tahun ini dan tahun hadapan kita telah mengenal pasti dan sedang membangunkan pembangunan QoS ini untuk Subang, Subang Airport, Penang Airport, Kota Bharu, Sibu dan Bintulu. Tahun 2027 dan seterusnya, kita akan *cover airport-airport* lain sebab kita nak pastikan bahawa semua *airport* di negara ini mempunyai tahap perkhidmatan yang bersesuailah.

Okey, *next one.* Okey, yang ini pun Yang Berhormat kalau kita lihat apa yang kita monitor di bawah QoS ini ialah daripada *kerbside*. Maknanya kita sampai— sebelum kita sampai ke *airport* lagipun kita dah ada kamera yang kita nak monitor berapa lama *queue* dan sebagainya itu. *So,* benda ini *they cover from kerbside* hinggalah ke *aerobridge* kapal terbang itu. *So, these are the elements that we have monitored for departure* dan juga *arrival*. Kita ini ada elemen-elemen yang kita laksanakan secara bulanan, secara *quarterly* dan sebagainya.

Saya suka nak *highlight* di sini bahawa *since* 2018 kita telah *imposed* sebanyak RM4.1 *million penalty to* MAHB. Cuma hari itu, semasa COVID-19 selama dua tahun kita tidak laksanakan pemantauan sebab tak ada *passengers, so* jadi kita— kalau itu berasaskan pada tempoh tiga tahun *we have imposed RM4.1 million penalty.* Okey, ini YB.

Okey, *next one.* Okey, untuk Kuala Lumpur— *okey next one please. Okey, for Terminal 1 and Terminal 2* kita ada 28 elemen yang kita *monitor*. *Then for airport* lain itu *because* dia punya *uniqueness of the airport, the smaller airport. So, for example* untuk Kota Kinabalu kita hanya fokus *on 19 services;* untuk Langkawi, *11 services;* untuk Kuching, 16; dan untuk Miri, 13. *It depends on airport uniqueness* dan kita akan *extend* sampai 28 apabila *airport* tersebut telah mencapai satu tahap yang sesuai.

Alright. Okey, next one, allows me to move terus ke *maybe* saya ingat *interest of* PAC ialah tentang berhubung dengan peranan kita satu lagi ialah di bawah Akta 711 ini bahawa kita telah— kita *we're empowered to oversee the competition matters within the aviation sector.* Di bawah akta kita juga, kita *we were required to conduct comprehensive evaluation* apabila kita menerima *application* daripada pihak-pihak yang terlibat. Di bawah seksyen 65, kita boleh mengeluarkan *guideline* untuk membantu *all the parties* menyediakan permohonan kepada kita.

MAVCOM telah pun mengeluarkan dua *guidelines*. Pertama sekali ialah tentang *guidelines on substantive assessment of mergers and secondly* ialah *on guidelines on notification and application procedure for an anticipated merger or a*

merger. So, jadi ini yang telah digunakan oleh industri *since establishment of MAVCOM since 2016.*

Alright. Next, please. Okey, berkaitan dengan *privatisation of* MAHB, *we have received the completed application* pada 6 Ogos 2024.

Okey, ini adalah *parties* yang terlibat. Saya ingat YB dan juga ahli-ahli PAC *very familiar.* Okey *next, you click* sekejap, kita tengok. *Link [Merujuk kepada slaid pembentangan]* Okey, ini adalah pihak *the* konsortium terdiri daripada PPSB; terdiri daripada Pantai Panorama Sdn. Bhd.; SPV *for* Khazanah, Kwasa Aktif Sdn Bhd (KASB); SPV *for* EPF; dan GIP Aurea. GIP Aurea yang ini yang ketiga-ketiganya mereka *acting through GDA.* Okey, *next* patah balik yang tadi.

Okey. Dalam kes ini, dalam kes pembeli kepada *purchaser* adalah GDA dan *target company* adalah MAHB *which was the public listed company. The subject matter* yang telah kita terima ialah berhubung dengan *anticipated merger under* seksyen 54 *on our act dan notified and applied for decision* bawah seksyen 55.

Untuk makluman Ahli-ahli Yang Berhormat, *a type of merger* yang telah dikemukakan adalah *vertical merger.* Kalau saya bentangkan di awal tadi bahawa Khazanah kita tahu bahawa mereka mempunyai banyak kepentingan di dalam industri *civil aviation* ini macam saya sebutkan tadi dia terlibat dalam *airport*, terlibat dalam *airlines,* terlibat dalam pelbagai dalam GHL dan sebagainya. *So,* sebab itu ia melibatkan *vertical merger* dan mengambil masa yang agak *very challenging for* MAVCOM untuk melaksanakan *assessment* kepada permohonan ini.

Saya ingat yang lain itu saya tak payah sentuh. Memang saya ingat ahli-ahli PAC memang *very familiar with what do we call the consortium* punya *intents to acquire the remaining 67 percent of shares* yang masa itu masa *the public* masih—mereka masih *public company* pada harga RM11 *per share. Alright, next one we can…*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Pengerusi, *67 percent? I thought it's not 70 percent yang the last line, 67.01 percent* itu.

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: *Yes. This is from the shares that* Khazanah *held at that particular time.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Plus EPF. At that particular time?*

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: *Right.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Kapar]: *Not now?*

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: Ya, *not now. We're talking about pre-merger*, *YB*. *It's a pre-merger. Right. So, they have to acquire the*

remaining 67.01 and the post-merger kita nampak *they managed to acquire I think more than 60 percent of the remaining shares. May I proceed, YB?*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Silakan.

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: Okey. Okey *next one* ya, *alright. This one* dari segi *the parties. The consortium has obtained approval from*— selain daripada mereka memerlukan MAVCOM punya kelulusan, mereka telah memperoleh kelulusan daripada *Turkish Competition Authority* kerana kita tahu bahawa MAHB juga mempunyai kepentingan dalam Sabiha Gokcen International Airport di Turki. *Then* mereka juga telah memperoleh kelulusan daripada *the authority from* Saudi dan juga *Egyptian*.

Cuma saya lupa nak sebutkan tadi bahawa di bawah *guideline* kita, kita *what do we call, the merger regime that we have* ialah— *that we have adopted in this country* ialah *voluntary notification. So,* maknanya YB semasa *the parties* bercadang *to acquire the remaining shares 67 percent* itu, mereka sebenarnya tak perlu datang kepada MAVCOM kalau ikut kita. Mereka tak perlu *notify* kepada kita dan juga *apply* pada kita.

Tetapi MAVCOM, boleh. *We have the power for example*-lah kalau kata MAHB pada hari itu dia tidak mengemukakan permohonan tapi *we can take action on the consortium* sekiranya kita dapati ada *complaint* dan juga kita sendiri buat *investigation*. Tetapi *since the parties have applied so, we have to make assessment* dan kita *have to go through the process*-lah. *So*, maknanya *based on the assessment by the consortium, they felt that* dia *require our approval.*

So, kita telah melaksanakan *assessment. Okey, next one please.* Okey, saya ingat— izinkan saya perkenalkan. Okey, macam YB bangkitkan tadi, *this is pre-merger,* YB. Kalau kita ingat dulu Khazanah mempunyai kepentingan dalam *32.99 percent.*

■1600

This is a pre-merger punya *position. EPF* ada 7.86 *percent.* KWAP kita ada *7.19 percent.* PNB *5.9 percent.* AIA *3.54* dan *minority investors 42.27. So, and then post-merger—,* okay, *next one. Post merger* ialah kedudukan seperti ini, Khazanah *owns through* ia punya SPV, PPSB *they own 40 percent, EPF 30 percent and GIP Aurea 30 percent. And three* ini *they formed consortium GDA. Then now, I believe they own 98*— tak salah saya, *98 percent of the MAHB shares.*

Then, kalau kata *I don't know maybe this is under the Securities Commission* ataupun *under what we called the merger and acquisition, they have to acquire the balance, the remaining shares at the RM11.* Baik.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Nak tanya sikit. Tadi *before the pre-merger, the other minority investor which is quite big 42.2 percent. So, where did that go after a merger? Is it been* di ambil oleh GIP *or what? Or EPF?*

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: *To my understanding YB, MAHB have— no, I mean the shareholders have acquired, now 98 percent. Then, they're obliged to acquire the balance. So,* maknanya *that will be 100 percent. This is under the merger and acquisition* punya *ruling.*

Tapi, *this is a— it is not under our scope. It is not under the MAVCOM* punya *purview because we are looking at the competition aspect* sahaja. *Not the— that one is the decision by the shareholders. We are looking at the competition aspect. So, we have to ensure not because this is a vertical merger. We have to ensure the merger* ini tidak melibatkan *what we call, substantial lessening competition (SLC).*

So, kita nak pastikan bahawa *the merger if happen* tidak mengakibatkan pengurangan persaingan sebab kita tak nak bahawa MAHB apabila ia menguasai— *the consortium* menguasai *what we called the company, they have say hand in Malaysia airlines. For example, they want to determine the best slot given to MAB,* sebab kita ada AirAsia, kita ada— *that one we have to ensure.*

And then the gate, for example, tak nak dia— kita tak nak MAHB *have say that they have right to decide which bridge* MAS kena gunakan, yang lain bagi jauh. *So, these are things that we look into among other things.* Begitu juga dengan *ground handling.* Kita kena pastikan bahawa MAHB tidak menetapkan— *impose* bahawa hanya dia sahaja *services provider by MAHB.* Sebab kita *currently, we have 32 GHL services, the service provider in KLIA. We have to ensure that the competition happens— the healthy competition happens at KLIA, even after the merger. I think that are assessments that we have done. These are the among other things that we— the area that we look into YB.*

Dato' Normah binti Osman [MOT]: *YB, just to answer your question also that you are asking just now. Where are the 42.2 percent shares go to? The consortium has created the arrangement of 40 percent being held by Khazanah, 30 percent by EPF, and another 30 percent by GIP.*

So, you know whatever— it doesn't matter actually how much is being held by the minority shareholders. Once the shares are being acquired by the consortium, they're going to just like to divide them like what they've agreed. 40 percent Khazanah, 30 percent EPF and another 30 percent by GIP. So, that is how the arrangement is like for the new shareholding of the company.

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: *Can we go to the page 24? Okay,* ini YB ini yang saya sebutkan tadi bahawa— okey, sekarang ini MAHB ini kita kata *is 100 percent owned by the consortium but we do not— we as an economic regulator we have to ensure that the competition happens within* yang lain itu sebab MAS ia ada— MAHB ada— *no, Khazanah, I mean have a 40 percent stake in MAHB and* ia juga ada *stake* dalam *Malaysia Airlines, Firefly, MASwings, Amal, MAB Kargo. So, they have said a lot, as a regulator we have to make an assessment before we approve, before* kita bagi *our decision* hari itu. *We have to do all the studies to ensure that the SLC* tadi saya sebutkan tidak berlaku dari segi itu.

All right YB, saya dah sampai ke hujung Yang Berhormat, kalau— *okay, next one page 26. Okay, based on our assessment YB* yang kita buat selama lebih kurang tiga bulan, empat bulan. Kita dapati bahawa *the propose merger by the consortium will not result in substantial lessening competition in any of the relevant markets.*

So, we have defined. Kita dalam *our decision* ini YB ialah kita *make it public our final decision.* Kita juga *has concluded that the merger will not violate the prohibition under section 54.* Sebab itu kita buat kita punya dua Yang Berhormat, kita *make it public, publish it to public.*

Pertama sekali, tentang *our proposed decision.* Sebelum kita buat *proposed decision* pada 28 Oktober. *So,* kita *make our proposed decision available to the public* sebelum kita mengeluarkan *final decision* pada 8 November. *Then,* kita juga untuk makluman YB, kita macam saya sebut awal memang kita *promote transparency, independency* dan sebagainya. *So,* kita juga telah membuat *first public consultation* berhubung dengan *propose merger* ini pada 9 Ogos hingga 23 Ogos 2024. Kita bagi *another one week* sebab ada *request from parties* untuk mendapatkan *extension of time* dan kita bagi. Maknanya kita buat selama tiga minggu dan selepas itu kita buat *the second public consultation* pada 30 Oktober hingga 6 November.

Untuk *first consultation,* kita dapat tujuh respons daripada *parties,* banyak *parties.* Tapi kita dapati bahawa semua perkara yang dibangkitkan termasuk oleh dua MP, MP Bachok dan MP Putrajaya. Perkara-perkara yang dibangkitkan tidak melibatkan isu *competition. So*, ini adalah di luar skop MAVCOM. Sudah jadi yang itu kita tidak ambil kira di dalam kita membuat keputusan.

Bila kita dah— kita punya *proposed decision* itu, kita sekali lagi buat itu dah tak ada langsung *feedback* yang kita terima daripada *public. So, what I'm trying to say YB* ialah bahawa kita telah membuat secara *extensive assessment on the application* sebelum *merger* ini *happen.* Dan kita juga telah membuat *extensive public*

consultation untuk dapatkan *feedback from public* dan sebagainya tetapi nampaknya memang tidak ada yang *substantial issues raised by parties.*

Jadi YB, kita telah membuat keputusan bahawa *merger* ini memang tidak melanggar seksyen 54 akta kita. *So,* saya ingat YB itu sahaja yang saya dapat sampaikan pada petang ini dan saya ucapkan terima kasih kepada YB dan juga Ahli-ahli PAC.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Terima kasih Datuk di atas penerangan tersebut. Pantas jugalah 30 *pages* tapi nampak penjelasan yang diberikan. Kita faham bahawa MAVCOM ini berdiri dengan sendiri, *independent* ya tanpa dipengaruhi dalam membuat keputusan oleh mana-mana pihak.

Kita juga memahami bahawa keputusan pada tahun 2019 yang mana Kabinet telah pun memutuskan untuk caj yang dikenakan— sebab tadi Datuk sebutkan tentang caj 73 PSC untuk *international passenger service charges* itu yang mana RM50 kepada semua *airports* kecuali KLIA 1. *Actually, ultra vires* dengan apa yang ada pada kuasa oleh pihak MAVCOM.

Pihak Kementerian Pengangkutan pastinya ada penasihat undang-undang yang selalu merujuk kepada pihak AGC sebelum menasihat Menteri. Boleh tak beri komen *on this?* Mungkin saya nak tanya daripada MOT.

■1610

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: Boleh tak saya jawab, YB? Okey, YB sebenarnya Kabinet tidak membuat apa-apa keputusan. Sebenarnya kita hanya memaklumkan keputusan kita, bukan Kabinet yang buat keputusan. Sebenarnya macam saya sebutkan YB kita mengambil masa hampir dua tahun buat *engagement* dengan *all parties* termasuk MoF, MOT, Kementerian Ekonomi, *the public, industry* sebelum kita *come out.*

Dan selepas itu kita saya ingat kita— walaupun kita orang kata *independent* tapi saya ingat kita juga wajar memaklumkan kerajaan tentang keputusan kita. Itu sahaja. Dan Kabinet tidak, tidak *interfere* ataupun meminda apa-apa keputusan dan kita pun bukan Kertas Jemaah Menteri, YB. Kita hanya mengemukakan kertas makluman kepada Kabinet tentang kadar-kadar yang telah kita putuskan, *thank you*, terima kasih YB.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Nak dengar komen daripada TKSU.

Dato' Normah binti Osman [MOT]: YB, apa yang telah dinyatakan oleh Datuk Seri Saripuddin sebentar tadi adalah betul kerana keputusan untuk apa

meletakkan kadar PSC adalah di bawah bidang kuasa MAVCOM dan sebagai satu suruhanjaya yang bebas.

Just for your information YB, in fact Minister he was not happy you know at that time the rate was quite high, he was not happy but we couldn't do anything because that is the rate that was given by MAVCOM so we don't interfere.

But we do ask, we do ask the justifications, the reasons behind the rates that have been imposed. Jadi apa melalui penerangan-penerangan tersebut kami cuma ambil maklum dan kami tidak dapat campur tangan dalam penetapan kadar-kadar tersebut.

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: *Airport, airport charge is it? When you say the rate is what rate?*

Dato' Normah binti Osman [MOT]: *Airport Development Fund (ADF) that did something new that we have created under the new OA, we going to start imposing and the rate is and also passenger service charge. There are two things right now…*

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: *Airport tax?*

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: *Yes airport tax,* kita bagilah *airport tax.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Sebab kalau kita tengok balik ada keluar dalam berita yang mana menteri memaklumkan bahawa dia akan minta untuk Kabinet untuk *reduce*-lah caj tersebut okey. Dan kemudian Yang Berhormat Menteri pula membuat pengumuman bahawa pihak kerajaan akan *compensate* MAHB untuk *decision* yang dibuat— yang itulah maksudnya apa yang saya baca.

Dan saya juga maklum— mungkin boleh respon kepada ini. Dan kita juga sedia maklum bahawa *accumulated amount* yang kerajaan yang *owe* dan *finally* kena bayar kepada pihak MAHB *actually* lebih daripada RM100 juta. *So* boleh tak komen.

Dato' Normah binti Osman [MOT]: YB pembayaran pampasan kepada MAHB adalah berkaitan dengan OA yang lama, *this is not the new OA. Under the new OA with the revised amount that have been imposed by* MAVCOM, kerajaan tiada berkeperluan untuk membayar pampasan apa-apa kepada pihak MAHB. Malahan jika kita lihat apa MAHB juga perlu membayar balik kepada kerajaan melalui kadar PSC yang telah dikenakan kepada penumpang-penumpang.

So, the RM100 million is the treatment under the old OA apabila kita telah mengisytiharkan kadar OA bagi Terminal 2 berbeza dengan terminal, *airport* kita yang lain. *It's way lower because that time we want to— we have treated or we have*

considered Terminal 2 sebagai *airport* untuk negara-negara ASEAN. Jadi *rate* dia *is a bit low.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Yang ini, yang RM100 juta ini yang OA lamalah?

Dato' Normah binti Osman [MOT]: OA lama, OA lama.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Yang inikah yang terlibat dalam...

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: PSC lama YB okey.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Yang melibatkan *high court* itu *is it, is it the one?*

Dato' Normah binti Osman [MOT]: Ya. PSC lama.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: OA lama okey.

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: Dia kalau kita...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Boleh, boleh *explain more on the OA* lama *and then the RM100 million* yang terlibat?

Dato' Normah binti Osman [MOT]: Saya minta...

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Also* tambahan, *lower means what, from what to what lower?*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Sebab ada agak kekeliruan boleh jelaskan sebab OA lama *and then* ada kekeliruan tentang RM73, RM50, OA lama, OA baru. *You know* dengan apa yang berlaku apabila pihak MAHB bawa kes itu kepada mahkamah, *airlines* tersebut kepada mahkamah so mungkin boleh...

Dato' Normah binti Osman [MOT]: Okey isu berkaitan adalah kita tengok daripada segi kadar PSC ya. Kadar PSC di bawah *operating agreement* yang baru adalah kita buat di antara kadar domestik dan juga internasional ya. Bagi KLIA Terminal 1, untuk domestik kadarnya adalah RM11, bagi internasional pula kadar dia adalah RM73 dan KLIA2 RM11 bagi domestik dan RM50 bagi internasional.

Tetapi jika kita lihat kadar PSC yang lama di bawah OA yang lama, kadar PSC yang telah kita tetapkan bagi domestik adalah RM7. RM7 *right? Was it* RM7? RM11, RM11 tetapi bagi kadar internasional *that time*, *[Dicelah]* RM73 itu untuk KLIA– untuk dua.

Jadi maknanya apabila, apabila kerajaan menurunkan kadar PSC dekat Terminal 2 pada masa tersebut. *Sorry*-lah *a bit politic,* ada politik sikit ya. Tetapi kadar

tersebut tidak di *collect* oleh *one of the airlines. The revised rate at that time were not collected by one of the airlines.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Jadi boleh nyatakan?

Dato' Normah binti Osman [MOT]: *AirAsia, so the revised rate was not collected by AirAsia* jadi apa MAHB telah menuntut *because* saya bagi contoh ya kalau katakan *the rate was RM70, but AirAsia was still collecting the old rate of RM50 so there is a difference of RM20. So, in this case* MAHB telah menuntut kerana *PSC should go to* MAHB. Keputusan telah dibuat pada masa tersebut jadi sebab itu ada *a difference* itu yang kita kena *top-up.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Kita *top-up* itu maksudnya kerajaan *top-up?* Kenapa kerajaan *top-up instead of* ambil daripada— tuntut daripada *AirAsia? Why must we* bayar apa yang...

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: YB, macam ini YB sebenarnya Dato' Normah sebutkan tadi, kadar yang digazetkan oleh MAVCOM sebelum 2024 ialah RM73 untuk antarabangsa untuk semua *airport. All right,* tapi kemudiannya kerajaan memutuskan bahawa RM73 hanyalah untuk KLIA Terminal 1 dan *airport* lain RM50. Tapi keputusan kerajaan itu bercanggah dengan *gazetted PSC.*

Jadi MAHB mempunyai *rights* untuk *claim* kepada kerajaan *the difference* tadi antara RM50 maknanya RM23 itu yang dituntut oleh MAHB daripada syarikat penerbangan yang berkaitanlah. Itu punca, sebab itu bila kemudiannya apabila kita membuat *review* dan kita gazet pada tahun lalu ialah RM73 untuk Terminal 1 dan RM50 untuk *airport* lain untuk antarabangsa.

Kita perkenalkan *because* kita hendak pastikan bahawa MAHB *viable* untuk menanggung OpEx dan CapEx, kita *introduced what we called it as transfer* PSC. Kita ada lebih kurang empat juta, lima juta transit *passenger* antarabangsa yang akan pergi ke Australia, UK dan sebagainya itu dan yang itu kita kutip *RM42. So, this are the*— sebab itu berasaskan kepada data yang kita ada, MAHB sebenarnya dengan kadar yang telah kadar PSC yang telah kita tetapkan *there are better off*-lah.

Kalau kita tengok dari segi keuntungan saya ingat MAHB pun mungkin dah maklumkan pada PAC semalam. Mereka sebenarnya walaupun kita tetapkan RM50 untuk *Terminal 2* dan *airport lain there are making tonnes of money.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Maksudnya maaf ya saya pun baru nak faham kapal-kapal terbang ini punya ini. Saya rasa sahabat-sahabat saya yang lain pun sama juga. *So,* maksudnya yang RM73 yang

imposed kepada ini tetapi AirAsia tidak bayar, betul? Yang dan ada *shortfall* RM23 itu yang dia tak bayar, betul?

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: Ya, dia bayar RM50. *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Dia bayar RM50 je betul?

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: Kerana kerajaan putuskan... *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: RM50?

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: RM50. *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey.

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: Gazet, *the gazette* ialah RM73. *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: RM73 okey.

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: *I see. [Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *So, then* maksudnya kerajaan terpaksa *top-up?*

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: *Top-up*-lah. *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Bayar kepada?

Dato' Normah binti Osman [MOT]: Ya, MAHB. *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: MAHB, betul? *So,* maksudnya yang itu saya nak tanya. Betullah, maksudnya *we have to use the tax payer money to payback* yang 23 inilah?

■1620

Seorang Ahli: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Betullah duit rakyatlah itu juga yang bayarnya.

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: *I see*...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Betul, kan? Okey.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Because of the government's decision*, dia tak ikut yang *gazetted. So, that's why the government have to compensate*. Betul ya? *So*, maknanya dia bayar lah itu. Makna, *you have to use public's money.*

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: Cuma bayar tak bayar *I am not sure this is on— maybe MOT…*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Bayarkah tak? Bayar? *The public money* bayar dekat apa ini, yang tuntut *the difference*.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Saya nak tanya pula pada *page 15*, saya tertarik dengan *financial penalty of RM4.1 million on MAHB*. Boleh tak jelaskan sikit sebab tadi macam ini kan, penalti. Sebab okey, saya nak tahu pandangan daripada MAVCOM. Yalah MAVCOM ini tugas dan juga fungsinya adalah yang tiga perkara itu— *licensing, service standard, economy regulation,* okey. Tetapi apa yang kita tengok tadi, *flow* yang telah pun MAVCOM buatkan dan ada juga dekat situ Aerotrain tapi Aerotrain dah lama tak boleh *function*. *So*, kepuasan hati pengguna itu tak sampai *to that expectation*. Betul? Jadi, *RM4.1 million* itu saya nak tahu, apakah jenis penalti yang dikenakan?

From your point of view selaku pihak yang menjaga *service standard* ini, adakah pihak MAVCOM berpuas hati dengan apa yang telah pun MAHB lakukan setakat hari ini? Sebab ada masalah dengan— banyak ya, banyak masalah yang dalam MAHB kalau kita dengar bagaimana— tadi saya sembang dengan ada *my friend*, dia kata *luggage handling*— pagi tadi saya ada *breakfast* dengan *my friend*. Dia kata kalau dia *travel*, dia selalu *travel* luar negara, dia sampai saja Malaysia, dia akan pergi surau dulu. Sebab dia kata, nanti *at the end of the day,* 30 minit belum pasti lagi beg dia akan dapat. *No matter how you* naik *business class*-kah, *economy class*-kah, *you* akan dapat. *Terrible, the luggage handling very bad. So*, saya nak tahu daripada pihak MAVCOM bagaimana.

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: Okey YB. Kalau saya dapat, kalau saya— kita MAVCOM, kita berpandangan bahawa sebenarnya perkhidmatan disediakan oleh MAHB sebenarnya saya ingat memang memuaskan. Memang cuma ada beberapa aspek sahaja. Yang ini yang kita kenakan *RM4.1 million penalty, financial penalty* ini...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Datuk, saya rekod sini Datuk kata memuaskan.

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: Okey. Kita ada *28 elements* YB. Cuma— okey, sebab ini bukan hanya di Terminal 1 ya. *Airports* kita dah ada enam yang kita laksanakan. Ini termasuk juga kita kenakan untuk Langkawi.

Langkawi umpamanya kita sebenarnya kita *toilet* pun kita pergi *check* YB. Setiap bulan, *quarterly among other things. Toilet* kotor, bukan kata *toilet public* sahaja, *even one of the elements* yang kita masukkan di dalam kita punya QoS ini ialah *toilet employees*. Kalau dulu, yang pekerja ini memang dia tak ambil— MAHB kurang bagi perhatian. Kita pastikan bahawa ini adalah satu daripada skop yang perlu kita laksana. Tapi, *majority of penalty* yang kena kepada MAHB ini adalah dari segi *baggage handling* sebab kita tetapkan *the first bag and the last bag*. Yang itu yang menjadi fokus kita sehingga sekarang.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *So*, maksudnya Datuk setuju dengan sayalah bahawa *baggage handling* MAHB itu sangat teruk dan *because*— boleh bagi tahu *percentage RM4.1 million* penalti itu, berapa *percentage* yang *actually goes from* ini?

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: Okey. Rakan saya sekejap lagi, Puan Pushpa boleh bagi *details*. Cuma saya nak sebutkan bahawa memang sebenarnya YB, kalau YB sedia maklum, bahawa sekarang ini BHS ini, *the baggage handling system is being*— dalam proses penggantian. Sebab itu *the new system* nanti apabila *completed* pada tahun 2027— 2026 ya? MAHB boleh sahkan nanti. Yang ini kita akan *set the new* tempoh masa yang lebih pendek, *the first bag and the last bag*. Memang sekarang ini YB, memang kalau daripada *satellite building* nak sampai ke kita punya *baggage claim* itu memang ambil masa. Tapi, isunya *it's not 100 percent MAHB's fault* kerana dia melibatkan banyak parti. *The ground handler, how they manage the baggage, and then the system itself*. Saya ingat *maybe* kalau MAHB nak bantu saya pun boleh. Cuma, saya dapat katakan bahawa daripada *RM4.1 million* ini, *80 percent* memang *on baggage issue*-lah, YB.

Satu lagi YB kalau dapat nak sebutkan, YB ada sentuh tentang Aerotrain tadi. Walaupun Aerotrain sekarang ini masih di dalam proses pengujian dan sebagainya, tapi kita MAVCOM sebagai *regulator*, kita *monitor the busing*. Kita tak lepaskan, 28 elemen itu masih ada. *So* tak ada Aerotrain*, now we monitor the busing* punya *services*. *So*, dari segi bas itu memang kita tak ada isu. *We have went through all the details* semua, memang kita memang kita tak ada penalti pun *on the busing*. Cuma, *majority of the penalty* ini memang untuk *baggage*-lah. Pushpa, *do you want to add?*

Puan Pushpalatha Subramaniam [Malaysian Aviation Commission (MAVCOM)]: Ya. *Good afternoon*. Dengan izin *if I can speak in English* ya. *So, in the breakdown of…*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Boleh bagi nama dan juga jawatan?

Puan Pushpalatha Subramaniam [MAVCOM]: Okey. Nama saya Pushpa, Pushpalatha Subramaniam. *I am the Director of Consumer and Public Affairs* dekat MAVCOM.

Dengan izin, *in total, we have actually imposed a penalty of RM4.1 million*. *Just a breakdown* ya*— RM1.3 million constitutes 30 percent of the short ship of bags. Now, short ship of bags is when you depart and when you arrive at the destination, your bags don't turn up. So, we have targets for that. So, let me give you a breakdown. The targets are comprising from 85 percent to 90 percent depending on the elements, As Datuk Seri has mentioned, there are 28 elements. So, MAHB had failed an element involving short ship in Terminal 1; washroom at Terminal 1, Terminal 2, Kota Kinabalu and Langkawi; terminal ambiance* dekat BKI*; availability of washroom* dekat BKI*. That's constitute RM4.1 million since our inception in 2018.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, terima kasih Pushpa.

Puan Pushpalatha Subramaniam [MAVCOM]: Terima kasih.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Ya, Wangsa Maju.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: Okey. *Coming back to the issue of gazetted* PSC tadi*— 73, 50* dan sebagainya. *It stops last year*-lah. Betul tak? *That compensation by the government? Correct? What is the quantum that we are talking about here that government topped up* itu*? For that period, that specific period* itu*, can you share the quantum? Total* sajalah, tak payah *breakdown. From when to when started,* lepas itu *how much.*

Dato' Normah binti Osman [MOT]: Minta Radzuan jawab ya.

Tuan Mohamad Radzuan bin Mazlan [MOT]: Datuk Pengerusi, saya sebelum menjawab soalan itu, mungkin saya boleh perjelaskan sedikit tentang pembayaran pampasan kepada MAHB yang dilaksanakan di bawah OA yang lama. Bawah OA yang lama ya. Bawah OA yang baharu ini, maksudnya bawah OA yang lama tidak ada isu pampasan selagi mana gazet yang— selagi mana keputusan MAVCOM, itulah kadar yang perlu dikutip oleh syarikat penerbangan dan diberikan kepada MAHB. PSC ini sebenarnya adalah duit yang dikutip bagi membolehkan MAHB menyelenggara semua lapangan terbang. Semua lapangan terbang ya, termasuklah lapangan-lapangan terbang yang tidak untung, *STOLport* ataupun lapangan-lapangan terbang di Sabah dan Sarawak.

Jadi, di bawah OA yang lama, memang ada satu mekanisme. Di bawah OA yang lama dia ada *set* OA ini bermula pada tahun 2009 sampai 2034. Dia ada setiap

lima tahun, dia ada *increment*. Dia ada kenaikan kadar PSC. Apabila kadar kenaikan PSC ini yang sepatutnya naik di bawah OA, apabila kerajaan mengumumkan satu kadar di bawah daripada kadar PSC itu, kerajaan perlu membayar ganti rugi kepada MAHB, bukan kepada syarikat-syarikat penerbanganlah. Perkara berkaitan dengan pembayaran ganti rugi ini ada termaktub dalam OA yang lamalah, dipanggil MARCS PSC. Jadi, daripada situlah sebenarnya *even* sebelum pengumuman dibuat pada tahun 2019, sebelum itu pun memang kerajaan membayar ganti rugi kepada MAHB disebabkan perbezaan antara kadar gazet dengan kadar yang sepatutnya dibayar kepada— yang sepatutnya diterima oleh MAHB.

■1630

Jadi, anggaran daripada tarikh pengumuman itu, saya rasakan dalam RM100 juta lah. Anggaran, RM100 juta.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: Tetapi *for over* lebih kurang 15 tahun lah?

Tuan Mohamad Radzuan bin Mazlan [MOT]: Tak. Tak.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: *2009* sampai *2004*...

Tuan Mohamad Radzuan bin Mazlan [MOT]: *2019* sampai *2024.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: *2019.*

Tuan Mohamad Radzuan bin Mazlan [MOT]: *That's right.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: Makna *five years*, RM100 *million* lah.

Tuan Mohamad Radzuan bin Mazlan [MOT]: *Yes,* YB.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: Okey. Soalan berikutnya. Dalam slaid nombor lima ada sebut fasal Tanjung Manis Development. Tanjung Manis Development ini dia *company* yang *handle which airport*?

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: *Airport* Tanjung Manis di Sarawak.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: Dia memang *Airport* Tanjung Manis?

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: Memang *a STOLport*.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: Okey.

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: *STOLport basically* lah. *Flight* pun sehari satu sahaja.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: Okey, *alright*.

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: *It is a small airport.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: Okey, *next question. I don't know is it historical* ke tidak. Kita ada MAVCOM yang *look into*— MOT lah *kut*. Kita ada MAVCOM *look into the commercial side. We have the CAAM looking to the technical side*. Dulu, di CA lah. *Now, both are regulators. In the same industry, is it historical or are we following certain model oversea,* tempat *lain where we have two regulators in the same industry? One is commercial, one is technical.*

Pada saya lah, *this is my thinking* lah. Maknanya, macam contohnlah, *baggage handling system.* MAVCOM tengok *from the service side*. *CAAM look from the technical side. So, when it comes to the same component in the overall* itu, *MAVCOM look into the same thing but you look from a different perspective. CAAM look from a different perspective.*

I thought at one time MOT pun had got a discussion going on to merge these two regulators together kan. Ke dah *merge?*

Seorang Ahli: Belum.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: Itulah *what is the status of this*? Kalau betul-betul nak *merger, what is the status on the merger*?

Dato' Normah binti Osman [MOT]: YB, *the two* rang undang-undang telah dibentang di Parlimen dan telah...

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: Cuma nak tahu status dia.

Dato' Normah binti Osman [MOT]: Ya. Jadi, maknanya sekarang ini *merger* di antara MAVCOM dengan CAAM *is ongoing and we hope to finalise everything by 1st July. 1st Julai this year.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: *1st July this year? That means the two regulators will be merged into one?*

Dato' Normah binti Osman [MOT]: *Will be merged into one.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: *Deadline is July this year* lah?

Dato' Normah binti Osman [MOT]: *1st July. So, what actually is going to happen is whatever function of MAVCOM will be absorbed under CAAM. So, MAVCOM will cease to exist* tetapi *CAAM* akan *take over all the functions. They will carry out all the functions of MAVCOM.* Jadi*, we hope to settle everything by 1st July. The major hurdle is definitely RUU and we got it done. It has been approved already, both.*

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: Cuma kalau saya boleh tambah.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: Sekejap, *so if it is going to happen in 1st July, in terms of staffing* dan sebagainya? *What is the status for MAVCOM? That means I'd just like to know the welfare of this people* lah*.*

Dato' Normah binti Osman [MOT]: *We have also discussed that one in details for the last— in fact, for the last few years. The new entity the CAAM will offer to the existing staff of MAVCOM to join CAAM. So, that is already settled.*

Kalau katakan *if that existing staff of MAVCOM they are not happy with the offer because we cannot simply take the staff from MAVCOM and provide them a different salary scale. Whatever is being practiced in CAAM right now. So, if they accept, fair and good. If they don't accept, nobody is going to force them to accept anyway. So, that is being done. So, CAAM is offering giving them an offer letter to join CAAM.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: Okey, *with the* CAAM punya salary *skill et cetera. So, to date?*

Dato' Normah binti Osman [MOT]: *Another thing, CAAM and the Ministry of Transport also is currently looking into turning CAAM into* badan dipisahkan, diasingkan saraan*. So,* maknanya *CAAM will have more flexibility later to get more talents to join them as an organisation. This includes the current employees of MAVCOM.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: *What is the takers rate right now for MAVCOM to hijrah or migrate to CAAM?*

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: *All depend on offer* lah. *So, we are waiting for the offer.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: *So, what is the percentage like*?

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: Sebab tak ada *offer,* YB. Tak boleh nak jangka.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: *There's no offer yet? [Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: Belum lagi. Cuma yang *the good news is that* macam saya sebutkan awal tadi. Kita adalah badan berkanun yang diasingkan saraan dan dibebaskan. CAAM dah *move* ke badan berkanun yang diasing *by 1st July*. *So*, kita jangka *the income gaps between* MAVCOM dengan CAAM tak jauh.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: *Yes. Expect a large percentage of* itulah *takers. But we don't know as yet* lah *for the time being.* Terima kasih.

Dato' Normah binti Osman [MOT]: *In the next few months, the letter of offer will be...*

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: Cuma kalau YB, saya dapat respon YB sebut tadi dari segi *the model that we have.* Sebenarnya, dua-dua model ada. Sama ada berasingan ataupun tidak.

Kalau kita ambil *country like India, for example. Sorry* YB Pengerusi kalau saya tak dapat berkongsi dengan Ahli-ahli PAC. *Even* di India ini, *even* untuk *airport* pun dia ada dia *own regulator. Look into airport* sahaja *to regulate the 56 airports in* India yang mana kalau kata *passengers more than five millions, they have to go through one.*

So, maknanya India ini dia lagi *advanced, they have more regulators than us* lah. *So, I think there is no right or wrong for having…*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *So, you know.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *One thing we should not follow is India. Too much regulations.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Our server* ini *nak reverse.* Tuan Pengerusi, nak tanya MOT lah sebagai ibu kepada MAVCOM dan CAAM kan*. So, what's the figures involved* yang daripada MAVCOM yang terlibat? *So, and the percentage* tadi *yang you preempt– that then you still* tak sebut pun kan? *Percentage, 70 percent, 80 percent of the current* yang ada dekat MAVCOM ini akan *migrate* kah *to CAAM* kan*?*

So, what are the numbers right now? How many employees do you have in MAVCOM yang akan terlibat? MAVCOM akan wujud juga, kan?

Dato' Normah binti Osman [MOT]: Tak. MAVCOM tak wujud lagi. Kita akan *dissolve* MAVCOM.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *The whole lot of MAVCOM. I thought only that.*

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: Dari segi *soul* sahaja.

Dato' Normah binti Osman [MOT]: *Functions* MAVCOM berterusan. *Functions* MAVCOM berterusan di bawah CAAM.

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: Rohnya masih ada.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Nama lain lah? *It's no more* MAVCOM lah?

Dato' Normah binti Osman [MOT]: YB, *I will have to ask* Datuk Seri Saripuddin *to answer your question in terms of the number of staffing right now* yang ada dekat MAVCOM.

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: Kalau tanya saya, majoriti. *Because* kalau *based on the information that we have so because…*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *80 is what? 80 percent, 90 percent and what is the number?*

Dato' Normah binti Osman [MOT]: *What is your staff number right now*?

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: Okey, saya kata *more than 80 percent will join. Because currently* kita punya *headcount* kita ada *about 52. So,* saya rasa *more than* 40 akan join.

Seorang Ahli: 22 orang?

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: 12 sahaja lah *maybe*. Tetapi, *all depend on the offer* nanti. Bila *offer* nanti mungkin semua *join*.

Dato' Normah binti Osman [MOT]: *A very small organisations that have 52 people.*

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: Tetapi tanggungjawab boleh tahan lah. Sampai *toilet* pun kita jaga.

Dato' Normah binti Osman [MOT]: Tetapi *we have to acknowledge them*. Betul.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Okey, terima kasih Tuan Pengerusi. MAVCOM ditubuhkan pada tahun 2016 okey. Saya masih ingat masa itu Datuk Seri Liow Tiong Lai dia *present the MAVCOM Bill* dekat Parlimen*. I debated on it. So, we have high expectation* lah *for MAVCOM to be able.*

At that time, I remember Minister of Transport, dia kata *the way— why they want to do this is because they want to make a Malaysia Airport attracted, you know. Attractive, move the quality of service and* sebagainya kepada satu level yang lebih tinggi*.*

Jadi, saya tengok pada tahun 2010 semalam *presentation by MAHB.* 2010, kita punya *ranking is number five. So, on 2015, one year before MAVCOM was being set up it was 19 in the world airport* mengikut *Skytrax. But in 2024 we were at 71. So,* apa terjadi*? So, why we set up MAVCOM and hopefully you are tough, you go and make sure MAHB or whatever the industry move up and make it to move up our ranking, make our airports better. So, what happen to this? Can you please explain to us?* Terima kasih.

■1640

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: Sukar YB kita nak bandingkan. Sebab apa? Kalau YB *talking abou*t *2010* dan sebagainya, sebab kita teringat *over the two decades, three decades,* kita sebenarnya *airport*— kita yang kita kata *our main gateway to Malaysia* ini, *airport* kita sebenarnya dah lama berumur lebih 25 tahun. Dalam tempoh 25 tahun, banyak *the new*— kalau kita lihat sebenarnya mana-mana di dalam dunia ini sebenarnya *our KLIA* ini dah jauh ketinggalan *in terms of*— *because* sekarang ini *with the new technology* dan sebagainya. Sebab kalau kita lihat KLIA *for example, the separation between the arrival and departure* tak ada. Kita antara beberapa *airport* yang masih macam itulah ya.

Sebab kalau kata— sebab itu, macam *baggage handling* YB, macam saya sebutkan *is one of the issue. Because* kita *ranking* semua ini dia *based on perception, what you call the consumer* punya *experience.* Sebab itu bila dia pergi ke *airport* yang baru dan bandingkan dengan *airport* yang sudah dewasa dan memerlukan peremajaan, *experience* mereka berbeza. Itulah yang sebab itu saya ingat *the Skytrax* atau apa-apa juga *survey* yang dibuat, saya ingat memang susah, susah kita nak— Tapi kalau YB, saya secara peribadi semasa saya di MOT dulu dan sebagainya pun. Tapi kalau saya ingat kalau kita lihat dari segi *toilet for example* dekat KLIA Terminal 1, Terminal 2, saya ingat kita boleh bangga kalau bandingkan dengan tahun— saya ingat dalam 10 tahun yang lepas. *[Dicelah]* Saya dulu sampai...

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *Because there was a renovation about three to five years ago, I remember. Parliament approved about— per toilet is about RM9 million I remember.*

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: Ha? *RM9 million per toilet? [Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *Yes, per toilet. This is reported in the Parliament. Okay, we debated on it.*

Seorang Ahli: *So many toilets… [Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: Sebab itu kita *introduced* QOS. Sebab sebenarnya bukan kita *claim* kata *because* QOS itu tidak tapi sebenarnya kita *compliment.* Itu boleh membantu MAHB untuk dapatkan saya ingat dalam *one of the ASQ* kah makna *ranking? I think because* kita YB ia punya— kita nak bandingkan *apple to apple* lah sebab dari segi *handling of passengers* itu, *MAHB capacity is different. So,* kalau dengan yang *airport* yang sama kategori

dengan ia itu, saya ingat *maybe* MAHB boleh bantu sayalah, saya tak boleh— memang *in terms of ranking* pun *I mean they are pretty good.* Boleh *help* saya tak dari segi itu?

Kita *admit* memang kita *small organisation* tapi *we strive for betterment* untuk KLIA. Kalau kita lihat 28 elemen yang kita sedang laksanakan memang banyak membantu. Cuma, *the issue with KLIA* sekarang ini saya *personally issue of aerotrain baggage handling. If we manage to handle, settle this two,* saya rasa KLIA akan berada di *airport*— sebab pengalaman tadi YB Pengerusi pun ada *mentioned* kan? *The baggage arrival, the first bag arrival, the last bag* ambil masa yang lama. Sehingga *the asset replacement completed*— saya ingat *in 2026, insya-Allah,* kita akan dapat *better service* untuk itu.

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: Pengerusi, mungkin saya bagi satu— sedikit pandangan. Yang *the baggage thing, I remember I travelled to Xi An half a year ago. I was really impressed to see* dia ada kamera, tahu? Bila kapal terbang sudah berhenti *then we came out, right? Came out and waited for our luggage. The camera when we are waiting, they already show— okay, they start loading the bags and bringing it and the first bag arrive,* kita boleh lihat dalam kamera *real life* punya. *So, I think this is something maybe MAHB can consider*.

Number two is I agree with you. I think our airport to go to the toilet is something so easy compared to many other airports. I think this is for consumers, for OKU, old people and all that this is very good.

Number three. There was one time I went to the airport, I saw some young people with a strap that, "Can I help you?", or something like that and that was really good. I really feel that, "Wow, KLIA so mesra pelancong". I am not sure whether we still have that but I think when we come to Visit Malaysia Year, Visit ASEAN Year, if we can have multilingual people including those who can speak Arab, Tamil or some of the foreign languages even Japanese. I think we can hire some of them from the university and all that as an internship programme and all that. I think this will make our airport look very friendly.

Okay, the fourth input I want to give is that I have the experience. Bila saya balik dari luar negara, *I just want to follow to the aerotrain, I* pergi buat satu *round don't know* pergi mana. *Then, the signage... [Ketawa] The signages, please look into it. You know, as a passenger, I was thinking why they point me to here one. Then, I did not know how and because it was already midnight, I did not know who to ask because the shops already closed. So, I think this one please look into it. When*

foreigners come in, the plane comes in, that part of the going to aerotrain side, that is very confusing. Okay, that's my comment.

Dato' Normah binti Osman [MOT]: *Thank you YB for the observations. I mean, let me share a little bit. MAHB is going all out to revamp the operations at the airport including having ambassadors. We call them ambassadors to facilitate passengers to direct them to where the bus terminal is particularly now the aerotrain is not working. Insya-Allah, soon, up and running soon. Another thing that they are doing is the signage. We have already informed MAHB many times. You know, this was even two— a few years ago, the signages are very confusing. So, they have worked on it as well.*

So, apart from having the ambassadors working around, if you notice those people in blue uniforms. You can actually ask them any questions, they are there to help you and they are scattered throughout the terminal building. So— and also the signages they have been improved a lot seriously. Once upon a time, you didn't even know where the bus terminal is but now it's already very clear. So, MAHB has worked on all this thing.

Another one that you have mentioned just now is about the Baggage Handling System (BHS). MAHB has already engaged for the last few months, contractor, to revamp the whole lot at the airport. If you notice, you know when you collect your bag at KLIA, you notice that you know a few odd-looking buildings or odd-looking designs, we have gotten of the area also. This is temporary because we want to improve or upgrade the services of BHS. So, that is being done also. So, just be patient. Give us a few more months and the target is for this to be in operation and be ready by 2020...

Tuan Khairul Azrin Jamaludalin [Malaysia Airports Holdings Berhad (MAHB)]: *Yes, 2026.*

Dato' Normah binti Osman [MOT]: *So, I can ask my colleague from MAHB to share with us the progress on BHS.*

Tuan Khairul Azrin Jamaludalin: Okey. Saya Khairul Azrin Jamaludalin, wakil pengarah projek untuk sistem pengurusan bagasi di KLIA 1, T1. *So, yes,* untuk *financial penalty* yang dikenakan sebelum ini macam *short shipment which is left bag,* beg yang ditinggal dan juga *first bag, last bag.* Sebagaimana Pengerusi— *Chairman* cakap *delay* bila sampai untuk *collect* daripada *depart aircraft* dan masa kita *collect bag is due to the current system*-lah. *So,* saya di sini sebagai projek yang baharu. Apa yang saya boleh *share* di sini, kita ada buat penambahan kapasiti lah. *So,* kita

membuat *almost double* dari segi kapasiti beg yang boleh diproses untuk sistem baharu.

Kita buat semua *pinpoint.* Maknanya, masalah-masalah yang berlaku untuk *current system* untuk kita tingkatkan. Antaranya ialah kita buat kelajuan. *So,* kita gunakan *new system.* Sebelum ini, kita pakai *conveyor which is conveyor belt.* Tapi, sekarang ini kita ada pakai sistem baharu yang kita panggil *individual carrier system.* Lebih laju dan lebih bagus untuk di-*track* dan juga ada *redundancy. So,* sistem baru ini kalau saya boleh cakap kita menggunakan sistem dari Jerman. Kita lantik Siemens sebagai kita punya *new OEM. So,* kalau dari segi *progress,* kita *ongoing.* Betul macam Dato' Normah cakap, dekat *arrival* sekarang ini semua *carousel arrival* kita *condone* untuk kita buat kerja di tingkat atas.

■1650

So— dan dia akan *coming* dekat *level five* juga, sekarang kita tutup. Tapi kita tutup dekat *level five one by one.* Itu yang berlaku di KLIA sekarang ini. Dan yang lain-lain kerja di belakanglah, belakang tabir. Yang akan berada di depan tabir ataupun di *passenger area* di *level* lima dan *level* tiga sahaja.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Siapa *your* syarikat yang *handling this baggage? A new system of baggage handling* itu, kan? Tadi you *mentioned* Siemens.

Tuan Khairul Azrin Jamaludalin [MAHB]: Siemens.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Dia ada JV dengan apa, kan? Satu lagi, kan?

Tuan Khairul Azrin Jamaludalin [MAHB]: Dia *take up local contractor* T7 Global.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *So, that is the new arrangement?*

Tuan Khairul Azrin Jamaludalin [MAHB]: *Yes.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Since*— bermula?

Tuan Khairul Azrin Jamaludalin [MAHB]: Dia bermula daripada 2023.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: 2023.

Tuan Khairul Azrin Jamaludalin [MAHB]: *So,* dia akan ada *staged design.* Dia fasa berfasalah yang kita buat sekarang ini. Dia tak boleh tutup semua.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Belum *all out* lagilah?

Tuan Khairul Azrin Jamaludalin [MAHB]: Ya?

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Belum, *fully* apa lagi?

Tuan Khairul Azrin Jamaludalin [MAHB]: Belum. Sebab kita penggantian adalah *one-to-one.* Maknanya apa yang berada sistem lama kita ganti semua. *So,* kita tak boleh nak buang semua. *So,* kita akan buat fasa berfasa.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Tuan Pengerusi, saya belum habis lagi tentang isu MAVCOM dan juga *how*— bagaimana *you stop the rot*-lah ya. Bagaimana— sebab *you* menggunakan penalti tapi *obviously* penalti yang dikenakan kepada MAHB tidak cukup untuk— *to make sure that they do a better job.*

You charge them about 4.-something million but that is not working. So, what is the— your moving forward? How do you make sure your role as MAVCOM do the job to increase the 28 services, the quality of services. How do you do that? I just want to understand what is your plan.

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: Yang Berhormat, *if I may answer.* Saya ingat *it's working.* Cuma *the— for example, we're talking about the BHS. It takes four— I think three to four years to replace.*

Kita sekarang ini Yang Berhormat *from* terminal nak pergi ke *satellite, it will go through 42 kilometer.* Sebab itu kita masa— orang kata *the technology that we have* sekarang ini memang lama. Oleh sebab itu MAHB sedang membuat *asset replacement* yang mana ambil masa, Yang Berhormat.

Sebab *I think* macam saya sebutkan tadi *toilet is— to us, KUL is more no issue. But the issue now we have to tackle two. The Aerotrain and the baggage handling. The rest; WiFi,* kita ada *28 elements, I think we are fine.*

Even the queuing system pun, *even though we are not— that one* kita tak *penalise immigration or custom.* Tapi *actually* kita monitor dan kita maklumkan prestasi dia orang tanpa penalti dan kita lihat bawah imigresen *have come out with many initiatives. Among other things the last one is the e-Journey.*

Saya ingat *that one is very excellent, superb the* kita panggil apa itu, *apps. Apps system* yang mana. *So*, saya ingat semua pihak, kita *engage all parties,* imigresen dan sebagainya. Semua pihak. Cuma isunya pelaksanaannya Yang Berhormat, ambil masa. Sebab itu Yang Berhormat kalau lihat sekarang *we go beyond KUL. We go to Miri*. Miri pun *the toilet issue* sebagainya itu. *This is to us, it's basic.* Sepatutnya MAHB tak perlu pengawas pun. *They don't need someone to go and monitor* semua ini.

Akan tetapi *since* kita dah MAVCOM ada, so kita *play our role. Then* kita *sit together with MAHB. They need investment.* Kita *as regulator* kita tak bagi tahu, "*MAHB you must do this, this, this.",* tidak.

Kita cuma bagi tahu MAHB *this is your service level. You need to achieve— we set the KPI. They have to achieve. 90 percent, 80 percent* sebagainya. *So,* Yang Berhormat saya ingat kalau Yang Berhormat dapat memahami bahawa kita *believe* sebab kita punya *ultimate goal is not to penalise MAHB.* Kita nak ialah *self-regulation.*

Saya ingat lebih baik MAHB, pada sayalah, *actually MAHB doesn't require* MAVCOM pun. *You know* dekat mana *your shortcomings,* dia tahu Yang Berhormat. Cuma saya ingat, yalah *some airport maybe they have to bid for allocation. Maybe priority* dia bagi *given* dekat *KUL, maybe not* Langkawi dan sebagainya.

I think this is the internal they have to handle. Akan tetapi *we are helping in away by showing them where they are lacking and where they should improve.* Itu saja, Yang Berhormat.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey...

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *I think we need— sorry* ya Pengerusi. Saya rasa *we still need* pengawas in Penang Airport-lah dia punya *toilet* itu, okey. *Horrible,* okey.

Dato' Normah binti Osman [MOT]: Penang is...

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Ada *improvement*, ada *improvement.*

Dato' Normah binti Osman [MOT]: Penang *is being upgraded* Yang Berhormat. *The...*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Ya. *But it's still not up to international airport* punya standardlah.

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: Penang, Yang Berhormat, Penang Airport *is under our pipeline, so most likely we will implement the QoS* tahun ini.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Belum *implement* lagi?

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: Belum, belum.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *No wonder. I think we need* pengawaslah.

Dato' Normah binti Osman [MOT]: *We have a new facelift.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey yang ini pengawas besar dah tahu.

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: *So,* kita akan— kita akan...

Dato' Normah binti Osman [MOT]: Ya.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *So,* dia akan tengok.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Okey.

Dato' Normah binti Osman [MOT]: *Some of the things* Yang Berhormat *we just seek your indulgence because MAHB is truly working towards improving all the airports. We are actually breathing down the neck particularly my Minister, and*

MAVCOM itself. So, we really hope to see further improvement, just give us a few more years, insya-Allah.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, saya nak tanya sebelum saya bagi pada Kubang Pasu. Masih fasal *Aerotrain*. Saya dapat makluman bahawa KSU ada pergi ke Wuhu ataupun Anhui ya, tempat pembinaan...

Seorang Ahli: Wuhan. *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Wuhan ya.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Wuhan ya. *[Ketawa]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Tempat pembinaan- tempat untuk membina Aerotrain. Wuhu pula. *[Ketawa]*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Kubang Pasu]: Tempat mula-mula...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Wuhu lain. *Wuuhuu... [Ketawa] So,* adakah telah pun dalam— mungkin boleh kongsikan sikit lawatan tersebut di sana dan adakah memutuskan siapakah yang mendapat kontrak *provider* untuk Aerotrain tersebut? Mungkin boleh komen sikit. Yang ini saya nak tanya pada TKSU MOT-lah. Ada tak mana-mana pihak yang dah dianugerahkan kontrak?

Dato' Normah binti Osman [MOT]: Yang Berhormat, *can I ask my colleague from* MAHB *to answer.* Bibi? Kita bagi pada siapa? MAHB bagi pada siapa, bukan MOT.

Cik Bibi Sabrena Sakandar Khan [MAHB]: *Assalamualaikum.* Saya Bibi Sabrena Sakandar Khan untuk *Aerotrain project*. Yang Berhormat, soalan Yang Berhormat satu, boleh tak pergi tak ke kilang ya yang kita buat *Aerotrain* itu betul?

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Bukan. Hari itu saya difahamkan KSU dah pergi ke sana.

Cik Bibi Sabrena Sakandar Khan [MAHB]: Ya, sudah pergi.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Masjid Tanah]: Dah pergi kan. *So...*

Cik Bibi Sabrena Sakandar Khan [MAHB]: *At that time 90 percent of train* satu tengah siap, disiapkan *at that time,* masa itu ya. 90 persen tren nombor satu yang ada tiga set itu sedang disiapkan, okey *at that time. So,* sekarang ini ketiga-tiga tren kita dah sampai dan sedang dalam proses pengujian.

Nombor dua, siapakah yang kita *award* ya? Pihak Malaysia Airports telah menganugerahkan Alstom Transport Malaysia Sdn Bhd dan IJM-Pestech *joint*

venture. Okey, so ini yang kita kata semalam yang berharga— kontrak yang berharga RM456 juta. Harap menjawab soalan, Yang Berhormat.

Dato' Normah binti Osman [MOT]: Yang Berhormat, *just to clarify,* Yang Berhormat. *The decision to award the contract to whichever company is not MOT. It's purely MAHB and the board.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Terima kasih Dato' TKSU. Okey, saya nak tanya kepada TKSU juga. Boleh tak jelaskan kepada PAC adakah maksudnya sedar tentang penglibatan pada waktu awal ya percubaan untuk penswastaan MAHB ini pada tahun 2019 dan juga pada tahun 2024 yang baru-baru ini berlaku? Adakah pihak MOT terlibat dengan pihak Khazanah dalam perkara-perkara yang dinyatakan melibatkan penswastaan tersebut?

Dato' Normah binti Osman [MOT]: Yang Berhormat, keputusan untuk menswastakan MAHB sebenarnya tidak tertakluk kepada MOT ya. Ini di antara Khazanah dan juga MOF. Jadi, sebab itu kalau kita tengok apa jawapan *my Minister so far* dekat Parlimen pun, Yang Berhormat Menteri *is quite clear* jawab soalan-soalan berkaitan dengan perkara tersebut perlu dijawab oleh MOF.

Akan tetapi dalam perkara ini saya boleh berkongsi ya. Khazanah juga telah berbincang ya, memaklumkan kepada Yang Berhormat Menteri pada tahun lepas berkaitan dengan cadangan untuk menjadikan MAHB *a private company.*

Akan tetapi saya tak tahulah, tahun 2019 itu saya tak tahu. Akan tetapi yang saya ingat pada tahun 2024, Khazanah ada memaklumkan perkara tersebut kepada Yang Berhormat Menteri *and we took on at that time.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Ya, sebab semalam bila Khazanah datang ke PAC, dia ada buat kajian. Jadi, bila saya tanya kenapa kajian ini tak dibuat bersama dengan pihak MOTAC ataupun MOT dan sebagainya sebab itu adalah pemegang taruh yang utama ya, yang terlibat *directly* dalam operasi lapangan dan juga pengurusan lapangan terbang.

■1700

Katanya ia adalah untuk inisiatif daripada pihak Khazanah itu sendiri untuk melihat bagaimana industri pelancongan yang boleh dibangunkan dan boleh memberi impak hasil daripada apa yang boleh ditambah baik. Sebab itu, saya ingin tanya pada pihak MOT adakah ataupun tidak terlibat?

Dan adakah betul bahawa *initial plan* untuk sebenarnya untuk *to announce the deal together* dengan MAHB itu untuk *operate agreement* tambahan yang akan berlaku pada 2024? Jelas tak? Tak jelas.

Okay, is it true the initial plan was to announce the deal together with MAHB operating agreement extension yang akan berlaku pada...

Dato' Normah binti Osman [MOT]: *No.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Tak ada ya. *Alright,* Itu saja.

Dato' Normah binti Osman [MOT]: *Operating agreement is separate from this exercise because you know the decision to take it private was made purely by Khazanah and also MoF. So, but OA we have been negotiating OA. It was negotiated for some time. So, it's only concluded I think end of 2023 and it was signed last year. So, it does nothing to do with taking the company private.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, lagi satu. Berkenan dengan kenaikan harga tiket. Okey lah bukan tiket tapi yang ini sebab kapal terbang. *So,* kapal terbang pun— itu pun *part of* perkara yang kita ingin tahu. *Actually* siapa yang terlibat dalam mengawal harga tiket kapal terbang ini? Kalau Dato' TKSU boleh kongsikan dengan pihak PAC.

Dato' Normah binti Osman [MOT]: YB, sebelum saya minta Datuk Seri Saripuddin *also to chip in. Actually, we do not regulate the price of tickets. So, it's up to the airlines. If it's part of the strategy to make sure that is lower— it's up to them. We don't actually regulate any pricing of the ticket.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *So,* memang tak ada...

Dato' Normah binti Osman [MOT]: Tiada *regulation.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: ...Pengawalan, mekanisme pengawalan yang di...

Dato' Normah binti Osman [MOT]: *I would say there's no ceiling price. If that it's what the concern is, there's no ceiling price because it's up to them. But, of course* apabila kita menerima aduan-aduan berkaitan dengan harga tiket yang terlampau mahal. Kita telah mengadakan perjumpaan dengan *airlines. And we actually* menasihati mereka.

I mean, it's part of the business strategy anyway because we have a few airlines. If they want to stay competitive, then they should actually look into this as well. Otherwise, if you ask me whether we regulate, we don't regulate.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Berkenaan dengan isu ini, saya dapati bahawa ada perbezaan antara tahun lepas dengan tahun ini. Tahun lepas *the ticket price was exorbitant. One of the issues that we raised in the Parliament is one ticket to KK equivalent to go to Hong Kong or Japan or Korea. So, it creates uproar in the*

Dewan and subsequently we see that this year the ticket price in the Chinese New Year was quite okay. Last year the Raya exorbitant.

So, what happened? What have you done and what are the things that you have done to control this price?

Dato' Normah binti Osman [MOT]: *We have discussion with the airlines. I recalled my Minister himself had like a few engagements with them where we call the airlines to the ministry and we actually— Minister actually begged them. Say, "please look into the price of the ticket, it's too exorbitant" because at that time we even received complaint. It is cheaper for you to go to London than going to Kuching. So, which is actually it is very ridiculous.*

So, we're actually conveyed the message. Minister did not mince his word when he met the airlines he told them. You have to seriously consider reducing the price. And at the time I recall all the airlines they came together and they agreed, they said "okay, we look into this".

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: Boleh YB Pengerusi kalau boleh saya tambah. Kita kalau kita tengok sebenarnya *with AirAsia, Malaysia Airlines, Malindo* ataupun mana-mana *airline.* Kita *basically* mereka mempunyai dalam *12 RBDs.* Dalam satu kata *flight from Kuala Lumpur to Kota Kinabalu.* Ia ada 12 *bracket*— ekonomi ia ada 12 *bracket* harga. *So,* mungkin ditetapkan 50 peratus harga paling *lowest. The next 10 percent* itu.

Sebab itu *benefit* ialah orang yang beli awal lah. Harga yang selalu dimainkan oleh media dan sebagainya ialah yang *two percent the highest* itu. *Because* bila dah habis semua tiket. *So, for the last minute purchase* itu ia akan ia akan ini. Tapi, sebab macam saya sebutkan macam di awal sekali YB tadi, kita *promote healthy competition among the industry player.*

Kalau kita lihat dulu— kalau sejarah, dulu semasa ada Malaysia Airlines sahaja memang Malaysia Airlines pada masa itu memang *I think they make a ton of money* sebab tak ada *competition.* Kemudian AirAsia lahir. Kemudian kita ada Malindo lahir. *So,* kita *can see what we called the competition* dari segi harga dan sebagainya.

Baru-baru ini *just* pengalaman saya, di negara seperti macam Thailand, Indonesia. Mereka menetapkan siling tetapi *which is* orang kata merugikan rakyat. Umpamanya baru-baru ini pun saya di Indonesia saya pergi, *even* rakyat Indonesia mereka terbang daripada Medan ke Kuala Lumpur untuk pergi ke Bali. *Which is* harga *50 percent cheaper.* Itu Bali – nak pergi Jakarta pun *same thing.* Tapi kalau kita sini kalau kita pergi Jakarta saya ingat *return* dalam tak sampai RM1,000 pun.

So, I think this is the— tapi YB harga sebelum *pre pandemic and post pandemic is totally different. I think this is the challenges faced by the industry.* Pertama, sekali kita lihat *30 percent of the cost* adalah *fuel. Fuel* memang harga sekarang pun *quite* okey. *But,* kalau dulu sampai *USD120 per barrel. Now, about USD80, pretty okay.*

Satu lagi *issue of the spare part another one. And then, the exchange rate because basically the lease, the aircraft lease,* minyak, semua bayar in US Dolar. Cuma sekarang bila ringgit lebih stabil 4.3 *is okay. But,* masa tahun lalu 4.8 *I think most of*— sebab itu kalau kita lihat rekod banyak *airlines* merekodkan kerugian pada tahun lalu kerana *exchange rate.*

Tapi, *towards the quarter four of last year, they make a lot of money because as ringgit strengthen. So, I think that one* boleh *help some company* untuk merekodkan— boleh menurunkan kerugiannya *because of forex* punya *gain* daripada itu. *So I think,* saya yakin bahawa kita patut *promote healthy competition* tapi bukan *stab each other's back,* tidak tapi *through regulator* inilah. Kita monitor industri kita.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Datuk Wira boleh? Saya setuju dengan apa yang Bayan Baru sebut tadi, *last year* memang *exorbitant.* Kita pun tak tahu kenapa. Saya selalu *fly* Alor Setar-Subang, Datuk Seri. *Last year, flight* ia jarang dapat RM300 ke bawah. Ambil lah bila awal kah, lewat kah RM300 ke atas. Tapi *this year* banyak *has gone down below RM300. So, whether competition but I think not just competition maybe the Minister* panggil. Sungguhpun, *you* tak ada *regulation on the price* tapi *Minister* panggil itu *then that's a something the effect to positive* lah. *I think that what MOT should do even though* kita tak *control* harga.

Then, dulu kita cerita fasal *low fare AirAsia. You book* awal RM50, RM20, *Firefly* pun *consider low fare.* Tapi sekarang *all the airlines have low fare already. Even Malaysia Airlines.* Malaysia Airlines, Alor Setar-Kuala Lumpur KLIA boleh dapat sampai RM150. Saya senang sahaja *even though government's money time* kita datang Parlimen, *I choose the lowest one, even though I've got to go to KLIA.*

So, sekarang— ya, *competition also something good for the industry.* Okey, apa yang saya nak tanya Datuk Wira, pertama mengenai *airport charges* yang *passenger* kena bayar. *How it is charges compared to*— kita ambil *ASEAN countries, don't take Europe, US and all that. ASEAN countries, how is it compared to our charges? Are we lower, competitive,* lebih kurang sama ataupun *higher than those countries? That's number one.*

Number two, tadi itu *on page 10. Number two is on page 17. Page 17* ini cerita fasal *airport quality service framework, that what it is.*

■1710

This quality service from framework ini dia *do we have a certain standard for us to follow by an international body or whatever? That's number 1. Number 2,* saya tengok dalam *service quality elements page 17* itu, BKI Kota Kinabalu kan?

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: Ya.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Dia lain-lain sikit, Kota Kinabalu 19 *service quality elements*. Langkawi kurang sikit *11 service quality elements and then Kuching 16 service quality elements. Why, why the* dia punya *quality elements* itu *varies from one airport to another?*

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]* Okey, YB saya ingat saya selesaikan soalan yang kemudian dulu ya. Pertama sekali *on the differences between BKI and Langkawi*. Kalau YB lihat, kalau kita maksimum adalah 28 sebab kalau YB tengok kita ada *aerotrain*, kita ada *baggage handling among other thing* yang kita ada. Sebab itu tidak ada semua *airport* yang ada *that facilities* Yang Berhormat. *So,* maknanya kita *yes...*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Datuk, Datuk, Datuk kena ulang balik Datuk, Datuk soalan ini. Ulang balik Datuk, nanti tak rekod nanti sayang ini.

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: Oh *sorry* okey, okey YB. Kita lihat bahawa— okey saya *repeat* ya. Okey kalau kita lihat memang macam saya kata *uniqueness of the airport, because* kalau Langkawi, BKI dia ada elemen yang *different* kalau kita *compare* dengan dia kata *the full element* ialah KUL lah sampai 20 elemen Terminal 1 *and* Terminal 2 sebab dia ada *aerotrain,* dia ada *baggage handle system* yang berbeza. Yang lain itu *maybe simple conveyer* dan sebagainya itu satu.

Macam *aerobridge* pun— macam Langkawi, dia tak ada *aerobridge.* Dia ada pakai tangga biasa itu sahaja, *so, these are the elements. So,* maknanya kita *go airport by airport.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Tourist island.*

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: Cuma YB, Alor Setar belum lagi, kita tak *pi.* Sebab Alor Setar ini kita tak apalah *insya-Allah* tahun depanlah *kut.* Saya ingat *27.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Alor Setar ini di anak tirilah saya ingat. *[Ketawa]* Dia tak anak tiri, besar *international*-kan.

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: Cuma YB sebut fasal harga tadi saya ingat sekarang ini Alor Setar pun bagus sebab apa sekarang ini Batik pun dah terbang. Saya tengok harga sekarang memang bila Batik...

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Batik terbang dia tak turun Subang, dia turun KLIA.

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: Ya, KLIA.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Orang Kedah hendak turun Subang, dekat dengan Kuala Lumpur. Tidak mahal.

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: Saya pun, saya pun satu negeri dengan YB memang saya monitor harga.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *I think it should be.*

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: Harga Batik Air ke Alor Setar daripada KL pun tak sampai RM200 pun. Sebab itu kita *encourage competition among the players, YB.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Why not Batik goes to Subang instead of KLIA?*

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: Dia sekarang dah tak ada dah ATR sahaja. Dia hanya ada Boeing sahaja.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Oh, Batik *mai* esok.

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: Okey itu YB yang, yang...

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Okey Datuk Seri, lagi satu yang *page 21. I'm just wondering je* lah kita ada sebut pasal *general authority of competition Saudi Arabia, Egyptian depa* sangkut dengan kita ya?

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: Dia sebenarnya tak ada apa-apa kaitan dengan kita sebab *decision* kita, kita tidak terikat dengan keputusan oleh autoriti negara lain. Ini adalah yang dimaklumkan oleh pihak konsortium bahawa mereka *have obtained approval from— necessary approval from the relevant but* pada kita *regardless of* dia orang dapat *approval* ataupun *rejection from those authority it won't influence our decisions because...*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *You just compare je* lah?

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: Ya, untuk makluman.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Okey *lastly,* Datuk Wira, *the last few weeks* ini *2, 3 weeks* saya selalu kompelin dekat *airport* Alor Setar. Bila dia *parking* Firefly hujung tak ada siapa. Kapal terbang pun adalah lalu dua, tiga biji taulah *airport* Alor Setar itu bukannya banyak ya.

Saya *habaq kat depa,* kalau aku tau kata hendak Firefly petang itu saya tak akan *exercise* pagi. Fasal dah cukup *exercise* malam ini. Jauh sungguh. Saya pun tak tahu fasal apa? *Depa* bagi macam-macam alasan kalau boleh tolong tengok *sat* fasal apa kesian dekat orang Kedah. Orang Kedah tak banyak gemuk, dia kurus-kurus fasal depa bendang.

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: Yang itu YB, saya minta maaflah kerana yang ini kita akan bagi tahu MAHB dengan CAAM lah.

Dato' Normah binti Osman [MOT]: MAHB mungkin boleh jawab lah *kut*.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Jauh sangat, jauh sangat. Kapal terbang satu pun tak ada pun. Kalau banyak kapal terbang macam Penang itu tak apalah payah hendak *parking*-kan? Yang ini sorang-sorang dia *dok* hujung. *[Ketawa]* Okey terima kasih Datuk Wira, terima kasih Datuk Seri.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Datuk Wira Pengerusi, okey MAVCOM adalah *regulator, create competition* dan juga *check on airlines* dan sebagainya. Okey tentang bab tiket itu baguslah, *keep it up. Continue to monitor. I think that is good.* Cuma sekarang, dia isu lain pula. Isu adalah *delay, okey? Delay* lah, *cancel* lah. *I mean we are all quite well travelled* lah kita selalu pergi, *you know* macam datang sini pun baru sampai *landed* dekat *airport then* terus masuk terus ke PAC.

So, but I find that the frequency of delay, okey itu terlalu banyaklah, *flights cancelled.* Okey *delay* itu pun sampai *you know— so, can you tell me how do you* bagaimana MAVCOM untuk mengawas lah sebagai pengawas bagaimana *you find them or how do you discipline them?*

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: Okey, YB. Kita *regard* dengan— okey, sekarang ini kita dari segi KPI *we set the OTP. On-time performance is 85 percent* dan setakat ini kalau kita tengok *based on the past few months, only Malaysia Airlines yang managed to record 85 percent and above* lah. Itu pun selepas mereka *review the network plan.* Hari itu dia *cut 20 percent network because* itu ya.

Itu satu, yang keduanya *cancellation* ataupun *retime* dan sebagainya itu. Sebab kita sebenarnya, dia bukan sahaja *purely* kita *monitor* tapi dia kalau kita lihat

bahawa dari segi *cancellation* ataupun *retime* dan sebagainya itu, dia banyak melibatkan isu teknikal dan juga operasilah *but mostly is* teknikal. Sebab kita tengok YB, dia benda ini dia banyak melibatkan cuaca, isu teknikal dan sebagainya sebab dia kalau *one.*

Kalau kita tengok— *this is the network ya. The more network that airlines have the more the effect is* orang kata *worse.* Sebab itu kita *on our side* kita menetapkan bahawa sekiranya sebab kita tak boleh hendak *penalised on the safety.* Sebab *we know the safety is paramount. Itu, we let the airlines handle it.* Tapi kita, *we take care form the welfare side. Kita make sure* bahawa sekiranya *delay* lebih daripada dua jam *airlines must provide basic care at least food, air, WiFi* dan sebagainya itu.

Kita lihat dari segi itu, yang keduanya kalau lebih dari lima jam *they have to provide accommodation* kalau *passengers* perlu. *So,* benda-benda yang macam ini *because* saya ingat *airlines* pun dia tak akan— *this is* orang kata *the way how do we educate and discipline that airlines.* Maknanya, *if they delay or retime the flight these are the responsibilities* yang mereka perlu laksanakan.

Saya *based on my experienced* pun, baru ini pun AirAsia pun *delayed.* Dua kali *retimed* tapi bila kita pergi *boarding* nasi lemak, nasi bukhari semua dah *ready. I think this is, I think one of good things* lah maknanya *the food* sudah *ready* dan sebagainya. *So,* benda-benda ini yang kita dapat lihatlah, YB. Cuma *on our side,* kita pastikan bahawa sekiranya *airlines continue to cancel on certain percentage, overline* kita apabila kita mohon *additional air traffic right* kita *reject.*

Kita *make sure* bahawa *the route that they have, they operate* mesti baik. Kalau kita lihat dia minta tambahan *new traffic right*, kita lihat *all the record* memang kita tak bagi ataupun kalau kata OTP, dia *below 80, so,* sebenarnya *airlines* ini dia terikat dengan dia panggil *80/20 principles*. Umpamanya untuk KL-London, mereka akan hilang slot sekiranya mereka *operate below 80 percent*. Sebab itu dia akan *ensure* bahawa *airlines* mesti terbang, walau macam mana pun dia tak nak *delay* dan sebagainya dia *make sure* dia mesti terbang juga.

Sebab dia akan hilang slot untuk— *these are the things.* Kita pun untuk *airlines, we do the same for domestic, for international* memang automatik. Walaupun kalau pergi Hong Kong, *they there keep delaying, keep cancelling* dia punya *airlines* dia hilang *rights the 80 percents* itu. *So,* maknanya kalau dia *fly*— *so,* maknanya *these are the challenges*. Untuk domestik, kita laksanakan. *So,* YB ini adalah antara tindakan. Kita tidak *penalise* dari segi *financial* tapi kita *penalise* dia orang dari segi *right* untuk dia orang tambah *additional flights* dan sebagainya. *I hope that answered.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *But obviously it's not working. I'm sorry to say* lah. Maksudnya, sebenarnya kami selalu adalah mangsa *delay* lah. *Even delayed, I mean the frequency of delay of flight, half an hour you can take it* lah. Tapi, ada banyak yang frekuensi itu sangat nampak tidak berapa betullah. *So, is there a possibility of you know, penalising? So that, they actually feel the pain.*

■1720

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: *We are actually, we are exploring that possibility YB, to financially— to penalise financially, the airlines on that.* Tapi *that one we just started the work* untuk *list what*— kita kena tengok *jurisdiction from other countries as well, how they implement it*-lah.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Okey. Okey, dari segi *increasing competitions*, kita nampak bahawa di Malaysia ini okeylah, *we still have* oleh itu, *major giant*, MAG dan juga AirAsia. *Is there a way MAVCOM create— encourage more airlines to set up?*

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: YB, kalau YB lihat, kita— dulu kita tak *renew ASL MYAirline because*— sebenarnya kita *on our side*, memang kita *encourage*. SKS pun kita *award*, tapi *they cannot survive because they need economy of scale.* Macam *MYAirline for example*, *they try to be the lowest fare airline, but they couldn't make it. So, they need certain level of economy of scale* dan juga dia punya *business model* itu mesti *right.* Macam SKS *for example, they want to operate from Subang, but in the end they couldn't make it. So,* kita memang— kita memang *encourage, YB.*

Dato' Normah binti Osman [MOT]: YB. YB, *just to also answer that question. We actually encourage more airlines to come to Malaysia. Even if there is a domestic airline that wants to establish an operation, we welcome them. But you know, being a party in this industry, you need a lot of— its very capital-intensive. Also, the stringent requirement that we put in place particularly by CAAM also MAVCOM. So, we don't want repeat of history like MYAirline, you know, they are not actually financially viable to carry out this operation. But otherwise, even MAHB, they have special incentives to encourage new airlines to come to Malaysia. So, we are also encouraging our own airlines to increase the number of flights.*

If you look— just now you mentioned, it's not too bad this year because the price has gone down, markedly gone down. So, it's probably because of the number of supplies, the number of flights that are being provided by our airlines. Batik dah *increased* juga*.* AirAsia dah *increased* juga dan Malaysia Airlines. *Because I travel a lot as well. Malaysia Airlines, the performance was quite bad last year because they*

kept cancelling their flights because they didn't have enough aircrafts, but they have purchased. While we acknowledge the issue of the new aircrafts, but insya-Allah, things are taking shape.

We really appreciate the comments that we received today. Because we are going to bring back all these comments that have been expressed in this room to our operators. Although, I can tell you some of the things that— some of the operations by the airlines, they're not regulated. But of course, we are going to take the points expressed in this room today to [Tidak jelas] them. So that, they can further improve the operations as well. But…

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasi m [MAVCOM]: Datuk Wira, kita ada *new AirBorneo coming into*...

Dato' Normah binti Osman [MOT]: Ya. *AirBorneo, we welcome. They have to be financially competent and viable.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: AirBorneo bukan *[Tidak jelas]* kah?

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Ya. *Speaking on*— Dato' Wira Dr. Ku, sekejap ya. Kita nampak bahawa Malindo itu *actually— is actually Indonesian…*

Dato' Adnan bin Abu Hassan [Ahli PAC]: Batik.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Malindolah. Dia *Indonesia airline*, dia datang ke market kita. *Then AirAsia*, dia sebenarnya dia buka banyak AirAsia Thailand, AirAsia Vietnam dan sebagainya. *I think this model is quite good*. Bolehkah kita *invite, you know, sometimes I think competitions from our domestic,* kita punya *route domestic I think is underserved*-lah. Contohnya Dato' Ku dia dah selalu *fly* dari Alor Setar. Jadi, dia perlu banyak lagilah *flight*. *So, can we invite bigger names?* Contoh *maybe*-lah, SIA-kah. Dia punya Scoot-kah, *to come and set up Scoot Malaysia and provide that kind of— is it possible to do that?*

Dato' Normah binti Osman [MOT]: *Scoot is already flying to a few of our airports.*

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: *Possible YB. Basically,* kita *adopted Open Skies. Basically Open Skies.*

Dato' Normah binti Osman [MOT]: *ASEAN Open Skies Policy. This is under ASEAN. So— actually, the treatment is quite liberal if you ask. So— but it is just that sometimes airlines also will take into consideration— business consideration. So, whether you know, just by having one or two flights from that airline is going to make them survive in the long run. So, that is another aspect that they have to take into*

consideration. It's all business considerations. But if we look at policy, policy-wise, we are quite open, particularly with ASEAN countries.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Datuk Wira Pengerusi, saya nak balik kepada sikit cerita kita mengenai *improvement of— taken place at our— especially* KLIA lah ya. *I think we have done a lot of improvement. Toilet and all the rest except that* kita banyak sangat gerai jual barang. *[Ketawa]* Senang cakap Kedah kan. YB Bayan Baru kata kelmarin nak berjalan tak boleh kadang-kadang. *Very commercialized*-lah kita *compared to other airports. We went to Jakarta last two months and—* Bandung taklah. *But, very—* dia punya *space* itu *very free* kan, senang berjalanlah. *I don't know whether this is the right thing for me to say, that is something maybe you should look at*-lah. *Why some people rasa our service is not good, toilet not good,* itu *not good? I think one of the reasons is this;* kita punya *airport* ini dah lama, tahun 1998 ya. Bila *first Commonwealth* punya *game and Commonwealth meeting*...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Datuk MAVCOM kata "dewasa".

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Ha, dewasalah. Dewasa pun kadang-kadang nak kena perelok jugalah. *[Ketawa]* Dia veteran ini pun kadang-kadang okey, kadang-kadang tak okey. *[Dicelah]* Dia *because* kita *compare* dengan *airport* Jakarta sekarang ini kan. Saya pun sampai terkejut, kita pergi Jakarta bukanlah mahal *kut*. Tiket pun tak mahal. *So* terkejut, *they've really improved a lot*-lah *because* kita rasa selesa. Dulu *certain part* itu *the airport* itu dia tak *air con*, sekarang dia dah *air con the whole Jakarta. Then, you go to China,* dia punya *airport* semua yang *huge. High ceiling, you feel very spacious and all that. I think all these things count*-lah.

But I think, taking into account that our airport was ready in 1998, so now you're talking about more than 25 years. Unless, you build a new airport and there is no necessity to make a new airport. So, I think, what the job— what you have been doing all these years I think is proven— I think positive result-lah *because* banyak *improvement*-lah. Cuma, orang-orang Kedah, orang-orang kampung ini, dia bilik *ayaq* itu dia tak tahu nak pakai fasal dia jenis tembak dia tak boleh *pi*. Habis kadang-kadang basah keluar kan. *So, this is the thing*-lah.

That one but that is the current punya teknologi ya. Kita tak mahu dia kotor *toilet* itu dan sebagainya. Tapi yang itu dia kena ada *education* sikitlah *this people* yang pakai *toilet*. Kadang-kadang kita masuk satu *toilet* itu dia habis sampai ke siling itu dia naik, fasal dia tak tahu *ayaq* itu nak *pi kut* mana. *[Ketawa] So, maybe* kena

ada sikit *instructions*-lah kan dekat situ*. Then,* barulah *those people can use. So anyway, I think congratulations. You have done well with our airport* dah *improvement* banyak*. You cannot spend so much money to make a new airport. Thank you, Datuk Wira.*

Dato' Normah binti Osman [MOT]: *Ya, thank you YB for that comment and feedback. Definitely, we share this with MAHB as well. But just to share with the Members of Parliament, MAHB is currently embarking on a big plan to renovate or to turn around our airport, particularly KLIA. We have a five-year plan even in the pipeline I can share. That we are looking at or MAHB is looking at constructing a premium terminal for those that really want to use premium services. MAHB is currently looking into this, seriously looking into this and plans are underway to further transform our KLIA and also our other airports. They have a five-year plan and they have a 10-year plan, but it's just that I think the communication with the public is a bit lacking. So, I will inform the management of MAHB to probably have more news, you know, about all these developments that are taking place or that are going to take place.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, ini. Okey, *last. Last two questions.*

Dato' Mohd Isam bin Mohd Isa [Ahli PAC]: Sikit saja.

Tuan Sim Tze Tzin: Satu komen saja.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Saya bagi Tampin dulu, *then…*

Tuan Sim Tze Tzin: Okey, okey, sila.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]:*…last* Bayan Baru. Kapar.

Dato' Mohd Isam bin Mohd Isa [Ahli PAC]: Datuk— Datuk Wira Pengerusi, saya Ahli Parlimen Tampin. Di Negeri Sembilan ini tak ada *airport*.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Tak payah tanya. *[Ketawa]*

Dato' Mohd Isam bin Mohd Isa [Ahli PAC]: *So*, yang paling dekat adalah Melaka. So, masa depan *airport* Melaka ini macam mana? Dulu dah tenggelam habis, tinggal. *So*, CM yang baru Datuk Rauf dah buat sesuatulah. *So*, masa depan *airport* Melaka ini macam mana? Adakah dia sebab trafik dia tak apa— penumpang dia tak ada ataupun macam mana?

■1730

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: Kalau saya boleh jawab YB, Melaka sekarang dia dah ada masa depan yang cerah. Kerana kita tengok sekarang Scoot dah ada perkhidmatan. Saya ingat tiga kali seminggu.

Selain daripada itu, Batik pun ada ke Indonesia. *So* maknanya kalau dahulu satu hari satu *flight*, sekarang *they have more than that. In fact now,* penerbangan ada hari tertentu sampai Scoot dah ada *two daily flights. Fridays* dipanggil. *So*, YB Pengerusi *might be happy*-lah *kut for* Melaka.

Dato' Normah binti Osman [MOT]: *Chartered flight as well to* Melaka memang *ongoing*. Jadi, Scoot memang dah beroperasi. Cuma tambahan Scoot itu yang di luar.

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: Cuma semua ini YB kita— *we let the airline to decide. This is commercial decision whether airline want to operate* dekat Melaka semua itu, kita *as regulator* memang kita tak *impose* apa-apa. *But we encourage if they want to start service* dekat Melaka, dekat Kedah. Mana-mana *they are welcomed.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Datuk Wira Pengerusi, saya *follow up* tentang terminal baharu ya. Apabila saya dengar terminal baru, saya *a bit worried*-lah *because we have this* KLIA and KLIA2. *The experience of KLIA2 which number one according to the report,* patutnya dibina di utara, dibina di barat *or vice versa*-lah okey. Tidak *according to the master plan*.

Second, there is no connection between Terminal 1, Terminal 2 okay. Only aerotrain. Itu *aerotrain* pun— bukan *aerotrain* pun*. What do you call?* YTL punya itu.

Seorang Ahli: KL Express. *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *KLIA Ekspres. I think we need to learn from this big, big mistake that we have done where it should be a connected one* supaya *walking or easier*-lah. *You have to be close together. So, I think for future airports,* kita kena fikir dari segi *connectivity*-lah Terminal 1,2,3 dan sebagainya. Terima kasih.

Dato' Normah binti Osman [MOT]: *Thank you YB for the feedback. I think when MAHB is ready with the premium terminal it's supposed to be smooth sailing. So, your point is really crucial for us to share with them. Thank you.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *What does it mean Dato', premium terminal*? Kena bayar ke apa?

Dato' Normah binti Osman [MOT]: *Premium terminal meaning YB they will be ushered throughout. Everything wil be so easy that they are coming from the train*

in a special vehicle. They are going to be brought to this terminal and you can have your own time, a spacious space and all kinds of services. All kinds of legal services.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *This business class*-lah *of course. First class or business class?*

Dato' Normah binti Osman [MOT]: Ya. Tak kisah.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Economy*.

Dato' Normah binti Osman [MOT]: *Because when you want to visit, you have to pay. So even if you are economy class, you can still use the premium lounge.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Okey*, last question kut*. Kepada MOT lah. Ini bukannya fasal yang kapal terbang yang biasa itulah. *You are also in charged of private planes, right?*

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: *Yes.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Including this* yang nak *cruising* semua ini *for leisure. Who's in charge of the security*?

Dato' Normah binti Osman [MOT]: CAAM. CAAM.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Makna sama ada *they maintain and all that because* saya MP Kapar. Ada *the last* Tahun Baru Cina *last year. They are two-passengers* punya *plane*-lah *including pilot* itu. Dia terbang, terbang *and then* dia *nose dives into* ladang kelapa sawit *in* Kapar.

Satu lagi *is* dia *training. Training,* kan? *Then, so* dia nasib baiklah *pilot* yang mengajar ini melatih ini kan dia boleh *landing onto a space which is I don't have*— tak ada *airport* dekat Kapar ini. *So*, dia *landed safely. Apparently* katanya *because of* tak ada *maintenance*-lah benda itu *out of date*, entah apa benda kah. *So, it wasn't really* apa, kan? Siapa yang menjaga ini?

Dato' Normah binti Osman [MOT]: CAAM. *It's CAAM. So, I think when they redo the license, CAAM definitely looked into this.* Jadi, maknanya dari segi *maintenance of this aircraft itself it should be the operator itself*-lah. *They should* tengok *whether it's trustworthy*.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *CAAM. So, they regulate. This guy is from Penang tau, Bayan Baru. Chinese New Year. Search a day of Chinese New Year last year,* meninggal*. Nose dives.* Dia *stuck inside* apa itu.

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: *Flying club maybe. Flying club.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Lebih kurang macam itulah. *So that's why*-lah *it's not part of this* apa yang kita bincang ini*. So, it's part of CAAM* lah. CAAM

lah. Tetapi MOT kena tengok jugalah *what's CAAM doing,* kan*? We don't want to have any more deaths. Two deaths.*

Dato' Normah binti Osman [MOT]: *We share this information with* CAAM, YB.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Thank you.*

Dato' Normah binti Osman [MOT]: *Thank you.*

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: Cuma YB kalau saya boleh tambah satu tadi isu. YB, kalau saya boleh tambah tadi isu *connectivity between* KLIA1 *and* KLIA2. *They involved two things*-lah. Satu*, through airside dan juga landside*.

Satu, *not only passenger. We are talking about the interlining.* Barang itu. *So*, maknanya dia kena— *we have to look into both. The passengers as well as the baggages.* Kalau tidak, kalau satu sahaja *it cannot be implemented. But there are a lot of challenges*-lah yang MAHB *facing*-lah.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *I think I don't know why at that point the decision to have a separate one that caused— that decision was a really bad one. I think Parliament debated a long big huge controversy. Number one, cost escalated from RM2 billion to RM4 billion. Number two is separate. Then, that kind of planning was totally wrong. It was a very big mistake that we made. Then until now, we are still suffering.*

Dato' Normah binti Osman [MOT]: *I think YB, we have into look at the category of the airport terminals. Because the Terminal 2 is supposed to be for low-cost.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Betul, betul. *I* setuju tetapi isunya adalah *I think at the end* kita tak ada *connectivity*. Contohnya orang yang naik Air Asia, *low-cost they might want to change to a full flight for a long-haul flight. So,* ini adalah isu-isu yang kita tidak tengok dengan jelas pada masa itu.

Dato' Normah binti Osman [MOT]: *MAHB is also looking into this because they acknowledged that you know the passengers using a low-cost carrier and from Terminal 2, they want to go to Terminal 1. That is also being looked at but of course, there is a bus service connecting the two airports.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *Last question* ya. *Sorry,* Tuan Pengerusi.

Dato' Normah binti Osman [MOT]: *The terminals.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Tentang kita selalunya— okey, semalam saya pun *raised this* dengan MAHB. Kita punya *airport* apabila kita— *we are all well-traveled. We go to this* negara maju. *Very* teratur. Semua sistem bagus. Keluar pun

clear. Then we go to contohnya *the* negara *third-world country. You go out the airport*, dia ada orang jual macam-macam. Penjaja macam-macam, okey?

Tetapi kalau kita *go to our airport, developing country, you see all the parking in front of the car, people haggling you to go to, "Taxi, taxi"* atau kita punya *security, "Pi, pi, pi" you know just to...*

This are developing country punya fenomenalah. *How do we actually discipline* yang *parking,* tunggu di sana dan sekiranya kita *you know all this, "Pi, pi, pi". I think that is something has to be done*-lah. *This one gives us Malaysia towards— it's not organised. People can see that you have first-class infrastructure but the mentality is still a developing country.*

Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim [MAVCOM]: YB, *if I may* YB. Sebenarnya kalau *we look at the 28 element that* kita ada di KLIA, KLIA2. YB, *look at the kerbside. Kerbside* ini sebenarnya memang kita ada. MAHB pun ada dalam pelan. Memang *they will come out with a new system. Where by* kita— maybe *I think among other things* ialah *to impose payment five minute* sebagainya.

Macam kalau kita tengok di London sebenarnya itu *five minute. Drop off* sahaja pun *they have to charge. I think maybe we have to emulate that culture*-lah. Kalau tidak macam sekarang ini, dia akan jadi macam kacau bilau macam itulah. Tetapi, memang dah ada dalam pelan kita. *Not only* KLIA tetapi *all other airports under the kerbside punya component*. *So, this is one of the scope under QS. Thank you YB.*

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: *When it comes to airport, everybody wants to give opinion.* Saya nak berterima kasih bagi pihak PAC, Yang Berbahagia Dato' Normah binti Osman, Timbalan Ketua Setiausaha Dasar, Kementerian Pengangkutan dan Yang Berbahagia Datuk Seri Haji Saripuddin bin Haji Kasim, Pengerusi Eksekutif Malaysian Aviation Commission (MAVCOM) dan juga SUB.

Jadi, di sini mesyuarat prosiding PAC berhenti pada pukul 5.40 petang. Terima kasih kepada semua dan ex-officio yang hadir. Sekian, terima kasih.

Dato' Normah binti Osman [MOT]: Terima kasih YB dan kepada semua YB-YB yang terlibat di atas komen-komen dan pandangan-pandangan, kami akan bawa balik dan kami akan kongsi dengan MAHB *particularly to further improve our operation at the airport. Thank you.*

[Mesyuarat ditangguhkan pada pukul 5.40 petang]

MALAYSIA

LAPORAN PROSIDING (HANSARD)

Rabu, 19 Februari 2025

MESYUARAT
JAWATANKUASA
KIRA-KIRA WANG NEGARA

Prosiding:
Pengurusan Lapangan Terbang Awam di bawah Kementerian Kewangan Malaysia Airports Berhad (MAHB), Khazanah Nasional & Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP)

(i) Malaysian Aviation Group (MAG)
Datuk Captain Izham Ismail,
Group Managing Director

(ii) AirAsia
Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz,
Ketua Pegawai Eksekutif

(iii) Batik Air
Capt Mushafiz Mustafa Bakri,
COO

PENGGAL KEEMPAT
PARLIMEN KELIMA BELAS

MESYUARAT JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGARA

BILIK JAWATANKUASA 1, BLOK UTAMA
BANGUNAN PARLIMEN, PARLIMEN MALAYSIA

RABU, 19 FEBRUARI 2025

AHLI-AHLI JAWATANKUASA

Hadir
YB. Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Masjid Tanah] - *Pengerusi*
YB. Puan Teresa Kok Suh Sim [Seputeh] - *Naib Pengerusi*
YB. Tuan Syahredzan bin Johan [Bangi]
YB. Puan Vivian Wong Shir Yee [Sandakan]
YB. Dato' Mohd Isam bin Mohd Isa [Tampin]
YB. Tuan Sim Tze Tzin [Bayan Baru]
YB. Dato' Dr. Richard Rapu @ Aman anak Begri [Betong]
YB. Tuan Haji Azli bin Yusof [Shah Alam]
YB. Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Kubang Pasu]
YB. Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Sik]
YB. Datuk Ali anak Biju [Saratok]
YB. Dr. Hajah Halimah Ali [Kapar]
YB. Dato' Adnan bin Abu Hassan [Kuala Pilah]

Tidak Hadir *[Dengan Maaf]*
YB. Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Wangsa Maju]

URUS SETIA

Encik Ahmad Johan bin Mohd Affandi [Ketua Sekretariat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara, Parlimen Malaysia]
Encik Mohamad Tarmizi bin Ahmad [Penasihat Undang-undang I, Pejabat Penasihat Undang-undang, Pejabat Ketua Pentadbir, Parlimen Malaysia]
Encik Muhammad Zydil Iman bin Zulkefli [Juruaudit Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara, Parlimen Malaysia]

EX OFFICIO

Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA)
Puan Aireen binti Ahmad Shahuddin [Ketua Penolong Pengarah(Perkhidmatan)]

Kementerian Kewangan (MOF)
Encik Nurul Allbiir bin Nordin [Penolong Setiausaha Kanan (Bahagian Kawalan Kewangan Strategik dan Korporat)]

Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia (SPRM)
Puan Zetty Juzianty Zainoddin [Pegawai Siasatan (Siasatan)]
Encik P. Gunalan al Perumal [Penolong Pesuruhjaya (Bahagian Penyiasatan Tatakelola)]

(samb/-)

HADIR BERSAMA *(samb/-)*

EX OFFICIO

Kementerian Ekonomi
YBrs. Dr. Muhafiza Musa [Ketua Penolong Pengarah (Bahagian Infrastruktur dan Kemudahan Awam)]

Jabatan Akauntan Negara (JAN)
Puan Norbaizura binti Nasuron [Akauntan (BPOPA)]

SAKSI

Malaysian Aviation Group (MAG)
Datuk Captain Izham Ismail [Group Managing Director]
Encik Nik Mohd Farez [AG Senior Manager]
Puan Nita Malek [Senior Manager, Government Relations]

AirAsia
Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [Ketua Pegawai Eksekutif (AirAsia Malaysia)]
Encik Mohd Qhais Bin Ismadi [Eksekutif Perhubungan Kerajaan (Perhubungan Kerajaan AirAsia)]
Puan Vijaya Priya Ananthan [Ketua (Perhubungan Kerajaan AirAsia)]

Batik Air
Capt Mushafiz Mustafa Bakri [COO Batik Air]
Encik Mohd Fauzi Rajab [Ketua Jabatan Pembangunan Perniagaan Kerajaan]

LAPORAN PROSIDING

MESYUARAT JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGARA
PARLIMEN KELIMA BELAS, PENGGAL KEEMPAT

BILIK JAWATANKUASA 1,
PARLIMEN MALAYSIA, KUALA LUMPUR

RABU, 19 FEBRUARI 2025

Mesyuarat dimulakan pada pukul 11.38 pagi

[Yang Berhormat Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin
mempengerusikan Mesyuarat]

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh*. Salam sejahtera serta selamat datang Naib Pengerusi PAC, Ahli-ahli PAC, ahli-ahli ex-officio dari Jabatan Perkhidmatan Awam, Kementerian Kewangan, Jabatan Audit Negara, SPRM, Kementerian Ekonomi, Jabatan Akauntan Negara dan juga Penasihat Undang-undang mewakili AGC. Terima kasih kerana hadir dalam mesyuarat pada hari ini.

Dalam sesi pagi ini, PAC akan menyambung semula prosiding berhubung dengan isu pengurusan lapangan terbang awam di bawah Kementerian Kewangan, Khazanah Nasional Berhad dan juga Kumpulan Wang Simpanan Pekerja.

Ini adalah merupakan prosiding yang kelima untuk hari yang ketiga setelah kita mulakan pada hari Isnin dan semalam ya dan kita telah pun mendengar keterangan dan juga penjelasan daripada pihak MoF, daripada pihak MAHB, daripada pihak Khazanah Nasional Berhad, KWSP, MOT dan juga yang semalam MOT dan juga pihak MAVCOM. Pelbagai perkara yang telah pun dibincangkan dalam sesi prosiding berkenaan termasuklah permasalahan pengurusan lapangan terbang, rasional penubuhan konsortium dan juga pemilihan rakan strategik yang terlibat serta pelan hala tuju terhadap pengurusan lapangan terbang.

Selain daripada itu juga, setelah meneliti isu berkaitan dengan penswastaan MAHB serta mendengar keterangan daripada pihak MOT dan juga MAVCOM berhubung dengan industri lapangan terbang awam serta pelan perancangan hala tuju oleh pihak kementerian. PAC melihat keperluan untuk turut memanggil pihak syarikat penerbangan bagi mendapatkan gambaran dan juga sudut pengoperasian lapangan terbang awam.

Jadi, hadir di hadapan PAC pada hari ini, saya ucapkan selamat datang kepada Yang Berbahagia Datuk Captain Izham bin Ismail, Pengarah Pengurusan Kumpulan Malaysia Aviation Group (MAG). Semalam pun banyak juga disebut MAG. Dan juga Yang Berbahagia Dato' Captain Fareh Mazputra, Ketua Pegawai Eksekutif AirAsia. Saya difahamkan juga ada wakil daripada Batik Air juga dalam perjalanan dan *insya-Allah* mereka akan masuk terus bila sampai sahaja.

Saya juga ingin ingatkan kepada semua ahli-ahli mesyuarat sekalian bahawa prosiding PAC ini adalah tertakluk kepada Peraturan Mesyuarat 85, Peraturan Majlis Mesyuarat Dewan Rakyat sehingga prosiding selesai dan laporan dibentangkan di Dewan Rakyat.

Jadi, tanpa membuang masa, saya dengan ini menjemput Yang Berbahagia Datuk Captain Izham bin Ismail, Pengarah Pengurusan Kumpulan MAG untuk memulakan pembentangan dan diikuti oleh Yang Berbahagia Captain. Bersama dengan Datuk ada pegawai ataupun...?

Datuk Captain Izham bin Ismail [Pengarah Pengurusan, Kumpulan Malaysia Aviation Group (MAG)]: Ada, Datuk, di luar.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Jadi, saya nak ingatkan misal kata nak membantu dari segi penerangan ataupun penjelasan boleh tekan *mic* dan juga memperkenalkan diri juga dan jawatan tuan ataupun puan pegang. Terima kasih saya ucapkan kepada— saya persilakan Datuk Captain.

Datuk Captain Izham bin Ismail [MAG]: Terima kasih, YB. Terutama sekali bolehkah saya bertutur dalam bahasa Inggeris? *Because the business is mainly in English.*

First and foremost, thank you for having myself, my colleague, Datuk Fareh here. We're actually not sure what is the purpose of our attendance here today. Both of us do not have any visibility of the merger and acquisition that is being conducted at MAHB. So, if YB and PAC are asking us about our views on the merger and acquisition, we may not be able to give you a substantial opinion.

However, if I may start, I would like to ask ourselves, what are the key guiding principles of airports and aviation industry for the country? So, that is the question that first we have to answer. I believe strongly, we believe strongly; airports, aviation have probably three guiding principles, which are nation-building, commercially sustainable and offering a seamless customer experience.

So, nation-building. It should be able to enable commerce and trade, establish connectivity between within the country and in the wider perspective in the

international market, able to create jobs and able to deliver economic multipliers and conduits to air transportation. So, aviation industry in general, delivers an economic multiplier about 3.5X to the country. So, that's nation-building.

On commercial, of course, the entity must be commercially sustainable and able to stand on its own. But, most importantly as an airport operator in this context of conversation. Customer experience with a clear customer value proposition must be achieved when moving millions of customers through our airport.

So, the unique business model of any airport. Airport operators don't have to go and run and search for customers. The airlines do that. The airlines search for customers. What the airlines need from the airport is a seamless customer experience, efficient operation, strong connectivity in the context of connecting traffic that can be dispersed through domestic Malaysia and beyond the wider range in the global arena. And delivers seamless and efficient operations like trains, like baggage handling, check-in counters, custom transactions, like immigration transactions, very clear way finders and allocation of products available at the airport, like lounges and many more.

So, in my personal opinion, subject to my colleague's view, the ones that is running for the customers are the airlines, not the airports. Airports receive captive customers brought in by airlines. So, that is our key proposition, key ask from the airport.

So, to us, we are agnostic who is the owner, right. We are agnostic, provided our customers get that experience that we sell to the market, which indirectly or directly is to get economic movement to the country. When you bring in more customers, Malaysia Airlines, Firefly, AirAsia, AirAsia X or Batik Air.

So, one thing that we have to recognise, KLIA is a very old airport, a very tired airport. And the care has been neglected over the last three decades. That's clear and we shouldn't hide behind it for whatever reason it was neglected. Is it due the management? Is it due the poor investment? Is it due to the recapitalisation of assets, so on and so forth? That's not for me to answer.

The fact in reality is that, the airport has aged tremendously and as you can experience when you travel through the airport, the airlines get the blame. Not the airport. Right? Your baggage is late, your check-in counter is late, your immigration queues are long, your customs clearance is long. The airlines will get the blame, right, because we brought in the customers.

So, in my personal view, it is time for the airport to reinvent itself, transform itself, whichever form, is not for me to answer. Whether through merger and acquisition of an external party, I'm agnostic to it. My core objective is to ensure that we delight our customers that the airline brings in.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *Sorry, so that means—* Pengerusi. *That means that you agree that something has to be done?*

Datuk Captain Izham bin Ismail [MAG]: *Definitely, YB. Definitely.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *Thank you.*

Datuk Captain Izham bin Ismail [MAG]: *So, a robust aggressive transformation is needed whether it's foreign investor, government-backed and so forth. I'm agnostic to it. I don't have any say YB on that context. I don't know the net tangible value, net tangible asset, NAV value, what is the formula they use on discount rate on the merger and acquisition, I don't have visibility.*

But, one thing for sure, that I'm very clear, airlines demand this customer value proposition. For example, another case in point, the floor space in the airport, attracts products, lounges, duty-free shops, and many others. So, those are products captive to the customers that we bring.

So, Malaysia Airlines specifically MAG we bring about 15 million customers to KLIA alone in a year. I think I believe AirAsia brings about 20 plus million a year in KLIA Terminal 2. So, toilets, our lounges— YB, some of you travel to Malaysia Airlines' lounge, you go to our toilet, you see leaks, right? This is not our doing, you know. This is the airport. So, whether we like it or not, the airlines face the customer, all the backlash driven by the inadequacy of airports.

So, whichever way you dice— cut and dice, whether it is through investors or government-backed, we are agnostic to it. A very good example, the Singapore government yesterday announced SGD5 billion budget to Changi Airport. Four years ago, Singapore Airlines, the government invested SGD19.8 billion to enhance Singapore Airlines.

So, this is where YB and members of the PAC, the Singapore Inc. comes into play, which I'm personally being transparent, we don't have that Malaysia Inc. We are very fragmented. If I may be candid and transparent.

So, that's my overview YB and members of PAC. I pass it to Dato' Fareh.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *Before that,* kalau boleh, *I want to ask your Singapore Inc. in action. Can you elaborate more, how did they do it?*

Datuk Captain Izham bin Ismail [MAG]: *So, YB, it is not a secret, Qatar does it, Emirates does it, Hong Kong does it, Indonesia does it, Garuda. I mean the local-based airlines and Singapore. So, what happened? I give an example of Singapore Inc. Airports, airlines, ministries that supports the airline, banks, financial institutions all come into play with the common objective; economic multiplier to the country.*

■1150

In Malaysia from Malaysia Aviation Group personal our internal computation, if we are able to get our act together in the aviation industry, it brings an economic multiplayer of 3.5X to Malaysia, 3.5 times to Malaysia. It benefits the hotels, transportations, the roti canai *seller and many more others, not only airlines, not only airport operators. So, that's where the philosophy of a united nation working for a single purpose, not only to induce tourism, most importantly to induce commerce and trade, that is my view Datuk Wira.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *Sorry before that, I so— do you think Khazanah's actions to do something about this upgrade and also to bring in what we call to pump in money is somehow resembling of Malaysia Inc. in action?*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *You know YB, in all honesty, money doesn't answer everything. The will of the nation, the ministries involved need to work together. So YB, I have— I've been in this industry for 45 years and my experiences, I see fragmented coalitions within the Malaysia Inc. To ensure that we drive economic multiplier to the nation. As I said, I want to echo once again, pumping money alone YB, will not solve the problem. It will not solve the problem, it needs a will. The will for us to work together. So that's very fragmented.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Sorry.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *You know YB, I can raise money in many forms, I mean as I said I want to qualify, I am not in— I don't have the purview of MAHB's M&A formular on these acquisitions. But my point of view is that MAHB is triple A company. It's market share value is RM18. They can command, they can raise funds easily if they have the appetite to invest and transform MAHB. But transformation doesn't take— is not only money, it takes the will not only from stakeholders but the organisation itself. Are you willing to transform? Transform is pain, that means non-performance have to leave and many others, you know and these are the painful journey of transformations to make something good.*

Case in point YB, Malaysia Airlines System before 2015, all of us know the government of Malaysia through Khazanah or PNB has pumped in close to RM30 billion, correct? And it has been not profitable over for two decades, what's wrong with it, right?

So, when we start to dissect they realize that the behavior of the culture of the organisations need to change. What I am trying to elude it, maybe a pathway that MAHB has to take. So, come 2018, Malaysia Aviation Group which is Malaysia Airline post-the reset in 2015, took a very bold move. We induced a very stringent performance management system. Most organizations in corporate Malaysia merit their staff once a year but we need to eradicate non-performance.

So, what Malaysia Aviation Group in example here, we induce a quarterly performance. What happens is that YB, if you did not perform quarter one automatically on quarter two you are put on notice and you were sit down with the supervisor, agree on your short-term goals that you were deliver quarter two and recover quarter one. If you don't deliver that short-term goals, second week of quarter three, you out.

So, does MAHB have that will? MAG took that pathway and alhamdulilah, god willing we having profitable for the last three years, right? So, when to answer your question whether money alone will transform an organizations, my answer is no. It's the willpower of the organizations. The willpower of all stakeholders wiling to drive this. But one thing which is very clear, MAHB needs to be transformed because our customers are suffering. Our customers are not delighted, we get the backlash. That's my response to you YB.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Pengerusi, nak tanya.

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Sorry* YB.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Laporan daripada *what you saying from your perspective, what is Malaysia Inc. from your perceptive? Knowing that MAHB is one thing, MAVCOM and the CAAM and all that. So, what is from your perspective, what do you mean by Malaysia Inc.? What's you dream?*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *So, YB, is there any strong coalition bonding work in progress within Tourism Malaysia and the airline? Lukewarm, the answer. Okay, I be a bit candid. So, first and foremost I'm retiring end of this year I am going to speak freely, right. I am going to speak freely because…*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *That we want to hear from you, PAC wants…*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *So, members of PAC, I am not warming up my sit, right. I am retiring end of this year, maybe this is the best time I talk, speak the truth. So, the stakeholders in Malaysia are not…*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Captain, why didn't you talk the truth like what you said to us today?*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Many times, YB.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Many times?*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Many times.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *How many you have spoken?*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Spoken many-many times and I spoke to five Prime Ministers as well.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Okay.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Yes. [Ketawa]*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Prime Ministers. He poke already.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *So, I know this is bordering antitrust, the line of antitrust. Let me give you an example of India. India protects their airline based, Indian based airlines and their tourism industry and many more. To a certain, they recognise airports and airlines are key economic enabler. So, do they do an open sky blatantly India? They don't. They know that Singapore will be eating their breakfast. They know Qatar, Emirates will be eating the Indian based airline breakfast in India. So, what they do? They draw 5,000-kilometer circle. Any airlines that fall inside that 5,000 circles cannot get additional slot to metro city airports; Delhi, Bombay, Chennai and so forth. That's all the slot you get, that's the capacity you get, correct?*

So, airlines like Malaysia Airline, Malaysian based airline got to find other pathway to go to India then we have to go to second tier country, second tier airport, that's an example of India Inc.

China another example, four major airlines. The Government of China will tell China Eastern you fly to Los Angeles. China Southern Airlines will fly to San Franciso, China Airlines, you fly here. That's how is in play, kita tak ada. *But in the reality, Malaysia have two products that our consumer want. One leisure market, one is premium market. So, we have this two product. Leisure market driven by AirAsia and premium market driven by Malaysia Airlines and Batik Air as an example.*

So, I hope I answer your questions as example of what in 'inc.' means, it's very— you know in the market place, it is real.

Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [Ketua Pegawai Eksekutif (AirAsia Malaysia)]: Assalamualaikum, selamat pagi, dengan izin ya. Kalau *you allow me to add bit to what Dato' Izham has mentioned. With reference to Malaysia Inc. it is not so much how the setup is but the focus of it has got to be the same, right? Internally within the industry and government agencies, we shouldn't be fighting over things that do not bring benefit to the country. I would like just to add beyond KLIA as an example. KLIA is not the only airport that is aging. Have we look beyond KLIA? We want a grow not just KLIA as a mega hub but it is important for us to have a look outside of this city, right? For example for Penang has already reach maximum capacity, beyond the maximum capacity.*

And we are always reactive in planning and this does not help. Does not help us of course in the airline but the country as a whole. With regards to being able to attract more traffic flow through the country.

■1200

Kalau *we have to look at the likes of for example— I give you example of Doha, a very young growing country and airport compared to even us. But the forward-thinking is extremely important. The vision is extremely important. The airport in our perspective as the consumer, the airline is to ensure that the infrastructure is prepared. Infrastructure is sufficient for us to grow. AirAsia as a group is growing at the rate of 8.8 to 10 percent a year, right? The airport before you know it gets overfilled. So, traffic is just one.*

Now, we talk about services. Services have not improved. Our vision, I think probably Kapten Izham *will share with me is to— for us in Malaysia whether we talk about KLIA or we talk about KKIA or Penang or any of the airports— is to rival the best in the world. It's to actually not just rival but stay ahead of the curve so that in time, whether it's five, 10, 20 years, we will take the lead because if we don't everybody else will as we've seen over the last thirty years. Right? How Singapore have forward planning and vision before they get to even the capacity, they've already planned to grow, they've already figured out when injection of capital is needed. To ensure that they stay relevant in the region.*

Now for us, we are reactive most of the time. This is a pain for us. So now for example, we want to grow Penang. We want to grow Penang to have international

connectivity. We want to grow Sabah for example or any other station or hubs, right? To grow or more international connectivity but can't, right?

So, there are limitation. So, ideally of course we would like to see this moving forward, we have a five short-term and longer-term plan where Malaysia will have a very good structure of airport planning, right? Instead of us always fighting fire.

I think with regards to who owns or in terms of ownership and all that, you know it is not for the industry to actually comment as what Datuk Izham said. But we would like to see that improvement of services that is rendered, facility that is rendered to the consumer, to the customer that we bring in. I think this year itself AirAsia would be bring in into KLIA almost 30 million passengers…

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: *30 million* ya. *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [AirAsia]: Ya.

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: 30. *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: *Including? Apa, including the domestic... [Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [AirAsia]: Ya. *This is all domestic and international and we are growing into newer market. We are connecting— this year will be connecting KL to Darwin for example which is totally underserved, right? There are many other and of course improving connectivity within the country itself.*

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: *Is Batik Air consider Malaysian company or Indonesian company?*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Legally it's a Malaysian-registered company. I am not Batik Air but,* ya. *[Ketawa] So, you know YB, to add to Fareh's feedback just now, they are growing about eight, 15 percent. MAG is growing at 5.6 percent CAGR over the next five, 10 years. We bring in more aeroplanes come in. But one thing which is very clear that all of us must be aware and embrace, KLIA is sandwiched between Bangkok and Singapore.*

We are basically in no man's land today, no man's land. You are sandwiched by two big giants— one is strong economic, one is very strong tourism flow. We are sandwiched between two giants, Malaysia and KLIA in this perspective is sandwiched in no man's land.

So, it is very important that a strong transformation programme needs to be executed. The risk is imminent Yang Berhormat, *Madam Chair and the rest of* Yang Berhormat. *The risk is imminent and it's clear something needs to be done.*

As me and my colleague mentioned, to us we are agnostic to this M&A, we don't know the details, what benefit it does. But for us as a customer to the airport, this is important to us. The customers' experience at the airport which needs very strong transformation programme. Thank you.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Datuk Wira Pengerusi, boleh *say something?* Kita hari ini dengar mengenai *airport* kita ini, kita amat sedihlah. *First time I* dengar macam ini, Datuk Kapten...

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Thank you, Sir.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: ...*And I continue. I would like to hear something more specific when you mention about, old yes old,* kita *established in 1998.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: 97. *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: 97.

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *1st April 1997.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Ya, *because we did it just before Commonwealth Game and all that*-lah, *so 97. So, it's been about what? 13 plus 25, 30 over years*-lah. *But when you mentioned about old age, we agree but in terms of services, toilet leaking and all that.*

I don't know what others feel but mungkinlah saya *don't travel as much especially now I travel* banyak *domestic airline, but I used to go KLIA as well. Can you be more specific what are the thing you talk about services that we are lacked behind compared to another airlines in the region?*

Also, what need to be done kalau kata nak buat *another airport then that's another issue* ya *because the airport is old, we to go for another airport if you want a new airport* ya*. Of course, I agree with you on many things.*

Other airport like Jakarta umpamanya *we just went to Jakarta last month. We were surprise to see how the airport looks like now. How we feel, how good is that airport. But in our case, I don't hear much complaints from people from overseas* yang datang *our airport.*

Of course, they complain about delay, flight delay for sure especially Firefly can be two hours, sometimes five hours from Alor Setar...

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: AirAsia. *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *No, AirAsia, Firefly the same, I experience. I go for Firefly. So, those are the complaints but other than that I don't know maybe you receive more of this thing because it's your passengers,* kan? *It's you client. But in our case* taklah teruk sangat *as we heard* itu.

Of course, we want improvement, want to upgrade certain things and I agree with Dato' CEO AirAsia, kita ini— kita selalu *reactive*-lah, *reactive. Not only about airport we are reactive,* dekat kampung pun bila jambatan, titi nak patah orang *dok* lalu lagi, kita *pi* kompelin kata suruh *repair* titi buat titi baru, selagi orang tak jatuh mati *then nothing happens.*

Memang, *that this our attitude that we need to change, I fully agree with you.* Dia tak ada *feeling of forward, planning, preventive measures and all that in our culture. So, maybe* Datuk Kapten boleh *elaborate on what [Tidak jelas]. Yes, Thank you.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Yes, yes Sir. So, one*— satu benda yang *very important to airlines— so Madam Chair* dengan *Members of PAC,* AirAsia dengan *Malaysia Airlines have to different models. AirAsia is point to point.* Dia terbang Kuala Lumpur-Saigon, Saigon-Kuala Lumpur. *Malaysia Airlines is network.* Maknanya *from* Saigon-Kuala Lumpur, Kuala Lumpur *to* Australia, *two different operators so they are point to point.*

So, for Malaysia Airlines specifically here, connectivity is very important. Bila *passenger arrive from London going to Sydney, ideally in our network plan the passenger and his baggage should be transferred to the next aircraft within 'x' amount of minutes.*

■1210

So now, the importance of 10 minutes. For an airline of a network operator, 10 minit *saved, that means the aircraft can fly 10 minutes is equivalent to one aircraft that we don't have to purchase for the year. Yes,* 10 minit. 10 minit *saving for one transaction is equivalent to 1,500 flights a year. That's about one aeroplane 737 probably costs us about USD115 million per aircraft. So henceforth, the efficiency of connectivity is very important.*

Definitely YB, no new airport, please. No new airport. Right, and…

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: YB, janganlah, tolong. *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: Jangan, jangan. *We are not too late. We are not too late. First and foremost, we have to embrace that we have a problem. What's the context of the problem, what are the challenges, identify how to problem-solve it, then establish a strategic pathway, and then we execute all these strategic pathways. That's my view.*

So, airport ini kan YB*, have two worlds you know,* dunia. *What you see when you fly as a customer is called above the wing. What you don't see is below the wing. It's a different world. It's a world of maze,* celah apa ini, *all the* lubang, *all the— it's really a different world*.

So, baggage handling system. For us to ensure smooth connectivity of our customers to another flight going to— from London-KL, KL to Alor Setar, his baggage need to transfer from satellite to the main terminal building in X amount of time. If he doesn't get there, the flight needs to be— if the baggage cannot get there, he will probably end up in Alor Setar without his baggage or if the captain elects to wait for his baggage, hands for the delay. Right. So, the baggage handling system is one issue that you don't see, YB. The baggage handling system, the PLB, the power link bridge to the aeroplane and many other stuff that is below the wing that you don't see. Why you don't see and you don't see this problem? Because airlines circumnavigate them around by ourselves. We innovate around it, the problems. So, what does it entail to us? Additional resources. More people are on the grounds.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *So, Datuk Captain, now I understand when you give all these examples. I remember what you mentioned very old ages and tired…*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: Sekali lagi YB.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *You said in your first few sentences, you said that our airport is very old ages and tired.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Yes.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *But actually, old is fine. But I think the tiredness in the services, I think that is more you mean than the old ages. [Ketawa]*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: YB, betul, betul. *No, age sometimes can be taken like— age can be like a wine, the older they are, the better the taste. Yes.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Some people are very sensitive about old age, man.*

[Ketawa]

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Yes. Yes. Yes. YB, I am 64 myself. So,* ya*.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *I am older than you. I am joking. [Ketawa]*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *So, these issues which are prevalent below the wing, airlines will innovate around it by ourselves. Correct Dato' Fareh?* Ya*. So, in my view before I pass it back to Dato' Fareh. To us, we are agnostic to this merchant acquisition. To a certain degree, we don't care. What we want is what our customers get.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Datuk Wira, sebelum pergi ke AirAsia, *we want to name Malaysia Airlines. Specifically, above*-lah*, on air* lah*, issues?*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Yes.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Issues***.** Kita dengar ada yang dia kena *turn back because of technical problems and all that* dan yang sewaktu dengannyalah. *So, what actually is your problem? You* kena apa itu kan*. That's very dangerous and it can be very alarming and traumatic, especially to your customers who had to undergo that kind of traumatic experience. So, what's your decision?*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Yes YB. I believe I went to market in quarter four to explain to the public extensively at the media space what happened to us. But nevertheless, let me reiterate. So, what has happened for Malaysia Aviation Group, not at Malaysia Airlines alone, is happening all over the world. Even AirAsia is facing it, but the benefit YB,* dia ada banyak kapal terbang*. They've got a lot of spare planes to a certain degree. I think so.*

Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [AirAsia]: Tak cukup.

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: Tak cukup?

Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [AirAsia]: *Seriously* tak cukup*.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *So, what happened, when we came out from COVID-19, we had the global industry faced engine reliability issues. We had supply chain issues. Supply chain issues of components that have been produced. I give you an example of an engine, first. Engine— the 737 they will operate, the engine is CFM-7B. AirAsia operate CFM-4B. So 7B,* tiba-tiba *in early 2024,* CFM cakap*, your design life is 21,000 cycles. That means you can fly— you can do takeoff-landing 21,000 times, but now is reduced to 17,900 cycles. Why? Because the blades are failing earlier than designed. Okay. So now, what is the best solution? Change*

the blades, right? But the blades are not forthcoming. Raw materials required to produce these blades, 33 percent of these raw materials come from Ukraine. So, what's happening in Ukraine? War. Raw materials cannot come out for manufacturers OEM to make new blades.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *What type of raw materials to come out from Ukraine?*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Tungsten and many all those,* ya*.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Tungsten.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: Ya. *All aluminium and all those— YB, I am not an expert in this material. But those 33 percent of the raw materials that produce blades come from Ukraine for example. War-torn country. That is the supply chain— that is engine reliability. Then, we've got supply chain. A supply chain is components that airlines when they spare parts, they have three categories of spare parts. One is called rotatable, one is called consumable and one is called expandable. Rotatable* ini kalau benda ini rosak dalam kapal terbang*, I remove it, I put it in the pool, the OEM will take it back and overhaul. After 100 days also, comes back, available in the pool.*

So, Fareh, his component benda sama, *failed. So, he takes it out, he takes it from the pool, he puts it in his aircraft, he takes off one week later, failed. The quality of the rotatable became an issue* pula*. How does this happen? Post COVID-19, the skilled workforce from the aviation industry has decided this is not a reliable industry for them to work. All left. A lot have left. The manufacturers of supply chain of these components all— so, the industry globally faces the same problems. Last night, Singapore Airlines had an engine failure. The night before, Qantas had an engine fire. It's happening everyday YB, because of reliability and supply chain.*

So, Malaysia Airlines and AirAsia, we boldly take a decision to ground our aircrafts last quarter. We want to fix all this. So today, alhamdulillah, quarter four, we went passed through it. But to say if there is no technical malfunction in an aeroplane when it flies, it's not real. The reality is how you manage those risks. So, because that, airlines upholds safety as its utmost core, henceforth we make those decisions to ground aeroplanes. So YB, this air turnback, none of us want it to happen. Return to Chock, none of it we want to happen. But the reality here, it is what it is.

So, those days, 30 years ago, 40 years ago, when you buy an aeroplane from Boeing— Boeing, for example, Boeing. They manufacture the components. They source the raw materials. They build the aeroplane. When the aeroplane is built, they

sell it to you. Over the last 20 years, the industry has restructured the ecosystem. Boeing today, they don't manufacture things anymore. They just assemble them. The rest of the components are being produced and manufactured by somebody else.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *But they do the design right? The design they do it*-lah*?*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *The design they do it.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Of course.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *But the manufacturing of the components is done by other people. So, the world, post-COVID-19 has had a very disruptive supply chain issue. It collapsed, driven by geopolitics as well.*

■1220

I hope I answer your question.

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: *Datuk Wira. First and foremost,* saya nak *thank to Malaysia Airlines. I flew once to Taiwan above Kuantan air, the pilot announced we had to turn back because one of the engines…*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Last year* ini*?*

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: *No, no. Long.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Long time ago.*

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: *Long time ago. So, safety is the most important thing. So, no regrets for every passenger and it was thanks to Malaysia Airlines.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Thank you.*

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: Tapi bukan itu nak ceritanya. Saya dalam…

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: Okey, cerita MAHB *today* kan*. [Ketawa]*

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: Ya, ya. Saya dalam industri logistik *and warehousing many years before full-time in politics. So, almost 30 years.* Saya terlibat dalam membina banyak *facilities for airports.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Yes.*

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: *So, Suvarnabhumi, Thailand, Dubai Airport, Chennai and a few others. But myself involved in at least these three plus Malaysian.* Tapi Malaysia itu dah macam Datuk sebut tadi itu *was almost 30 years already.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Correct.*

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: *But the rest are all newer and bigger and far more advanced in their— and link facilities. So, because of that involvement, I travelled a lot to all these countries including the Middle East. Used to be* kita boleh naik *Malaysia Airlines as the first priority,* kita punya semangat cintakan kepada *Malaysia Airlines. Tapi over the years, lama-lama no choice, I have to fly Emirates, Qatar even Etihad so many* yang lain. Nak pergi ke Pakistan pun terpaksa naik Bangkok.

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Because their airport connectivity is very good.*

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: *Okey, my question is, over the time* kita hilang *long haul and all these things. So,* apa sebab kita hilang*? How did it happened? What are your takes to revive all these things?* Terima kasih.

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *This is specifically Malaysia Airlines*-lah kan? *Because to a certain extent. Over the last two decades, YB. Malaysia Airlines specifically here was actually competing in the wrong market. Competing with my good friend here, low-cost. Their cost based is lean. Full-service products, the cost basis is higher, right? So, over the last two decades, Malaysia Airlines is competing in the wrong market henceforth it was not been able to be profitable.*

The destinations that we fly those days Buenos Aires, Zagreb, all burning cash. So, then you keep on pumping money, pumping money just to go to Zagreb, go to Buenos Aires, go to Johannesburg. Why? So, 1997, Malaysia Airlines had 220 aeroplanes flying to— they flew to 426 destinations on our aircraft and with our partners. YB, do you know today how many aeroplanes Malaysia Airlines has? Only 78 but we fly to 1,100 destinations with our partners.

So, the pieces model was not right. So, we are very clear in the Asian market and predominantly in the domestic Malaysian market, there are two products. There are two customers. Leisure and premium. So, why should I compete with him? Let him run on the leisure market and I will take care of the premium market and in between is Batik Air, right? So, my answer to you Malaysia Airlines was losing money because of not having clarity.

But coming back to MAHB…

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: Ya*, my question is how the transformation of MAHB will help the industry and also your…*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Definitely, YB. The transformation of MAHB first and foremost they must have the will. We are agnostic who brings in the*

technology and knowledge. But to us, it's important for us, airlines, we have a very seamless customer experience at the airport. An example, case in point, the baggage handling system, connectivity between networks, very good example. Does it stop Malaysia Airlines and AirAsia or AirAsia and Batik Air to work as codeshare partners? It doesn't, right? If you talk about Malaysia Inc. Tetapi *the connectivity between Terminal 2 and Terminal 1 in KLIA stop us from working with each other.*

So, then within airlines itself, Malaysia Inc. collapsed. Of course, we shouldn't be too close because there is antitrust already, anticompetition so to speak. I hope I answered your question.

Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [AirAsia]: *I think* dengan izin, *if I may add to that, I think it is not just focusing at the local airlines here. When we look at the airport infrastructure and its competitiveness within the region, that would be the question. We would like all airlines of the world to be choosing Kuala Lumpur as their priority. But what has happened many years back is airlines have faded away from Kuala Lumpur choosing Bangkok, Singapore or Hong Kong as their priority.*

That is the question that we have to ask ourselves, you know. How do we then position Malaysia back as the priority in the region to be that mega hub that we want to be, right? Firstly, is infrastructure. Secondly, of course, we talk about competitiveness as a hub. Why would airlines want to fly to Malaysia more than want to fly to Bangkok or Singapore? But it is got to be created because it's organic growth. It wouldn't happened tomorrow. Everything has got to be right; incentive has got to be better, you know. The product has got to be better. What we offer— so, we talk about Malaysia Incorporation or rather the involvement of everything from economic drivers to tourism drivers needs to be one. But of course, it starts with the infrastructure. It got to be right. The service has got to be right. The quality has got to be right. Then, of course, the rest of the offering, right, has got to be there. It's got to be better.

I'm not saying just kadang-kadang *we just do things just for the sake of doing. It's got to be there but we got to gauge where are we? I'm talking about Malaysia, where are we with regards to in comparison? Why are people going to Bangkok or Thailand? Why are people going to Indonesia or Singapore? Then we have to be competitive. We have to find ways to be competitive. We, as the airlines we want to. We want to be the head of the curves. We want to beat the rest of the competitors, you know. So, that's the question I think we have passed…*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Boleh saya dapat pencerahan itu? *So, you said that that is the statement of the problem. So, from your point of view, what are the solutions? What turns away all those major airlines from KLIA?*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *The things that we mentioned just now, poor connectivity, baggage handling system, aging equipment.*

Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [AirAsia]: *Aging system. I give you example YB, 2024 as an example* ya*. This is reflecting to…*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *You have the facts to…*

Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [AirAsia]: *Yes, we have, we have the facts.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *To back or claim?*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Facts that other airlines doesn't fly in here? That one we cannot, we don't have the data.*

Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [AirAsia]: *I think that is— but that is available.*

Capt Mushafiz Mustafa Bakri [Batik Air]: *Even if I may add, air traffic management, airspace management, so we actually need to improve on that as well. So that, the more capacity, more airlines can join in the traffic within one hour. Let's say we have less capacity now, infrastructure again.*

Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [AirAsia]: *If you compare the capacity that we should be able to do, we have nowhere close to that okey.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Tadi daripada Batik Air baru sampai kan? Boleh kenalkan diri dulu? *I'm so sorry because we don't have your name.*

Capt Mushafiz Mustafa Bakri [Batik Air]: *Assalamualaikum.* Minta maaf, *we just got the information. So, I'm Captain Mushafiz Mustafa Bakri currently COO of Batik Air. Thanks.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Terima kasih. Saya nak bertanya, *I mean due to the poor connectivity. I mean it is being discussed* dalam prosiding PAC.

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Oh, non-optimum* bukan *poor. Non-optimum.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, yang tidak diketahui oleh ramai pihak. Kalau kita tengok prestasi *connectivity* berbanding dengan negara jiran adalah amat jauh sekali. Ini memberikan impak kepada— *I mean*

kepada MAHB dan juga semua yang terbabit dalam industri ini. Cuma menjadi, saya nak tanya pandangan dari pihak sebagai *carrier* nasional yang terlibat, bila keadaan *connectivity* yang tidak begitu berada di tahap yang memuaskan, apakah impaknya di pihak *carrier* seperti— saya nak tahu daripada pihak setiap *carrier* yang ada di sini.

■1230

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Maybe I answer* dulu kot. *As I explained* tadi, kan? *Changi connectivity 60 minutes*, Bangkok is 60 juga, kan?

Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [AirAsia]: *Correct.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *So, when it says connectivity 60 minutes YB, our passengers come since from London in KL and wants to connect transit to Penang we sell the tickets with the 60 minutes connection time, alright. KLIA today is doing 90. 90 minutes okay. You hold on that thought ya. Every additional 10 minutes an airlines waste an aircraft on the ground, that is loss opportunity. Every 10 minutes that an airline can save from one particular sector is equivalent to a price of one aeroplane per year, that's the magnitude.*

So, the inefficiency of the airport the cost will be translated to that airline. So, airlines instead of having 100 aeroplanes now will have to have 150 aeroplanes, an example.

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: *Can I ask as a layman, when you say 60 minutes you know a lot of times the plane delayed. So, when by the time it come here, you want the passenger to rush to another you know gates will get the plane, it might be impossible. But I know so when I traveled to China, most of the times the flights are delayed for two hours, three hours because of safety issue, because when there is strong wind then they stop flying. When there is any little thing in the air there will stop of flying.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *YB, spot on. Your China flight normally depart around noon or at night, correct? From KLIA. But what has happened in the morning affected your flight in the afternoon. We called it domino effect consequential delay. It all starts in the morning. If the airport is not efficient to launch the aircraft out in a morning, we called it morning bank in aviation terminology. Your flight to China, your friend's flight to Korea at night will be impacted. That's call consequential delays, domino effect. That's the problem starts earlier in a morning.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Not necessarily because of the whether?*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *No, weather and environmental accounts to 20 percent.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Inefficiency that's the main one?*

Capt Mushafiz Mustafa Bakri [Batik Air]: *Among the main one inefficiency so that passenger flow.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *But to be fair, to be fair there are inefficiencies at the airline level as well. We are not perfect people, right? So, you account that airline probably contribute about 2.5 to 2.7 percent inefficiencies, weather is about 10 percent, air traffic management is about 10 percent right. The rest is…*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *But Captain Datuk* apa yang kita dengar, yang selalu *delayed FireFly I mean...*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *I, I* ada cerita *of* FireFly ini, betul.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *You see* ya.

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *I* pun marah YB.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Tak, dia orang kata depa ini nafsu besar.

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: FireFly.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Nafsu, nafsu besar nak buat banyak *flight...*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: Okey.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Tapi *physically not so fit* lah. *[Ketawa]*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: YB, YB, YB *you have been flying FireFly for long time,* kan?

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Oh! *All done, twice a week.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]*:* *When did the problem start on FireFly? Let me refresh you, June 2024.*

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: *Hold on.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Before that was perfect, right?*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Ya *I* pun tak ingat lah. Sebulan itu, *delayed, delayed, delayed* lah.

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Yes, I'm telling you, I'm telling you. FireFly punya on time performance is at 97 percent over the last 10 years. June 2024 everything collapsed,* Yang Berhormat, masa itu *what was happening at Subang Airport? Renovation,* kan? *All the foreign object debris got sucked to the engine.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Now no more got renovation work going on? No more?*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: Ya! Dah berhenti. *So, we wondering, "eh apa jadi ini tiba-tiba FireFly collapsed, passenger bising, YB sana mengamuk, dekat sosial media and all that, Lim Guan Eng marah and all that." Then we see the correlation all these things happens masa the construction work of the apron at Subang. That's the problem of FireFly, YB.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *But delayed* sekarang pun ada lagi. *Work done…*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Of course,* YB. Dia YB bila batu masuk enjin *you repair* bukan esok keluar, okey. *It takes 150 days.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Pernah masuk kah?

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: Banyak enjin kita, YB. MAG...

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Yang sebab itu *you delayed,* tak apa. *I don't want to sacrifice my life.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *YB, YB Quarter 4, YB Quarter 4 all these issues MAG spent RM1 billion to turn around engines and supply components and all that. RM1 billion in one quarter. So now you see how angry are we with airports?*

Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [AirAsia]: Kalau boleh *I want to add to that [Ketawa] Last year 2024, AirAsia* punya *aircraft was hit by the aerobridge* enam kali.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Aerobridge? [Berucap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [AirAsia]: *Aerobridge* yang *connect to the aircraft* itu. Fasal *failure of the system.* Jadi bila dia langgar *aircraft, aircraft is damaged, damaged.* Ada yang sampai pintu *hinge* semua kena tukar, *skin* masuk ke dalam *we have to change and rebuild the skin.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Millions of dollars. [Berucap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [AirAsia]: *Millions, millions, we have spent millions of dollars. Okay an as example,* ini nak cakap fasal *consumer through service provider when we approached* dia lepas tangan. *They said no we are not responsible. Your aerobridge operator used or controlled that aerobridge that hit our*

aircraft that damaged the aircraft, the aircraft is grounded for— ada *one aircraft* itu *in Kuching for one week.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *My God.*

Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [AirAsia]: *We have lost few* berpuluh *million on loss revenue.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *You* tak boleh *charge airport* kah *the amount you spent?*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: Itulah, *we* hendak *claim* dekat *airport* berapa boleh *take 10 years.*

Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [AirAsia]: Itu yang, itu yang jadi masalah. *When we approached them to say you know compensation or even ability to claim from their insurance, that didn't happen.* Enam kali, *right? So this is of course you know we have to still manage, we have to still repair and we have to do a service recovery for all the flights and passenger yang affected by it. But the airline takes the impact.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *So YB, from MAG we proud— FireFly we proud of the on-time performance. Every year the staff get bonuses on on-time performance of FireFly. Last year June everything collapsed, we were scratching our head what the hells happened. Then we see the correlation of the airport works* masa dia orang hendak buat…

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Captain Datuk, you* tak *preempt these things could happen?*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *We did.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *When there are going to do renovation in big way.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *I* ada juga— *after the fact we all* dah ada gambar-gambar sekarang pun.

Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [AirAsia]: *I mean YB, aerodrome safety exist.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *There's a law for it.*

Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [AirAsia]: *Yes, there is a law for it, it's regulated, it is governed by the airport operator and they know about aerodrome safety.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *YB, airport* kebanyakannya tar, kan? *Strengthen tar*. *Next time you* terbang dekat SkyPark *you* nak *board* dekat FireFly

you jalan dekat *tarmac* itu, kan? *You* tengok dia tar kah atau dia batu-batu macam dekat depan rumah *porch you.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Batu-batu. *That's not the right thing to do, right? So why you didn't complain.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: Ya, celah-celah batu itu keluar.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Oh, masa buat itu.

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: Ya.

Capt Mushafiz Mustafa Bakri [Batik Air]: *Even worse for turbo props* lah.

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *So* saya sebagai *ex-pilot* saya garu kepala, kipas angin macam mana batu boleh masuk *inlet intake* itu. Dia kata kapten, walaupun kipas angin *it created are vortex and it get sucked into inlet.* Saya ingat*, I* ingat *engine jet* sahaja yang *vacuum cleaner* ini, kan? Rupanya *propeller* pun *sucked.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Oh my God.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: Sedut juga. Ya, itu cerita FireFly YB*, I'm not trying to defend but it's the truth.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *But I will still use FireFly, don't worry.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Thank you, Sir. [Ketawa] We are cheaper than AirAsia.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *I don't have much choice.*

Capt Mushafiz Mustafa Bakri [Batik Air]: *YB, Batik Air pun dah start Subang operation. [Ketawa]*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *You are not welcomed.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Kalau Batik *start* Subang lagi bagus lah kita boleh tengok yang mana itu.

Capt Mushafiz Mustafa Bakri [Batik Air]: Yang mana dia itu nanti saya PM tepi. *[Ketawa]*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Okay, thank you.*

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: *Can I just give a little bit of feedback* lah *as customer, there have been two times I go to fly to Penang I* memang tengok hendak cari terbang dari *Subang Airport. But by the time when I get the ticket and all that I found that, oh my God. On the screen it says Subang Airport.*

Tapi sebenarnya saya kena *depart* dekat *KLIA you know. Two times and then come back also the same because I even I take Batik Air also the same thing you know.*

■1240

Because I— even I take Batik Air also the same thing, you know. It's just a feedback to you-lah. *Not today, it was a few months ago. I think there was some information error on* kita punya sistem…

Datuk Captain Izham bin Ismail [MAG]: *Website.*

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: ...*and also, the actual that happened. So, they did really make me run around, you know.*

Datuk Captain Izham bin Ismail [MAG]: *So, YB let me understand. You go to the website, you book a ticket PEN to SZB. But in reality, you are actually going to Penang-KUL.*

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: Betul. *I hope you all can go to check. Batik Air also has the same problem.*

Captain Mushafiz Mustafa Bakri [Batik Air]: *Thank you YB, we will look into it. Maybe first few weeks maybe, even the system confused…*

Datuk Captain Izham bin Ismail [MAG]: *Not really, I* takut...

Captain Mushafiz Mustafa Bakri [Batik Air]: *I* takut— Subang, kan? *But we will check on that.*

Datuk Captain Izham bin Ismail [MAG]: *No, YB, before we end— my personal ask is that, does MAHB really have the will to transform? That's important.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *So, do you think that after the privatisation of MAHB…?*

Datuk Captain Izham bin Ismail [MAG]: *No, we are not coming from privatisation. MAHB themselves have to transform. You privatise* pun *YB, if internally they don't have the will…*

Seorang Ahli: *It will affect. [Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, Datuk...

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: *They all resigned, right?* Semalam semua *resigned already.*

Datuk Captain Izham bin Ismail [MAG]: *That all I* tak tahu. *[Ketawa]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Saya difahamkan...

Datuk Captain Izham bin Ismail [MAG]: *Different company, YB. [Ketawa]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Saya difahamkan MAHB Board *resigned ahead of Bursa delisting following GDA takeover. So,* adakah ini memberi kesan kepada *airlines?*

Datuk Captain Izham bin Ismail [MAG]: *Whether board resigned*-kah tak *resigned*-kah, kesan ke *airline, the answer is no.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Tapi, pastinya apa yang Datuk maklumkan tadi bahawa MAHB sendiri harus *transform no matter* diswastakan atau tidak diswastakan. *Can you please explain more on that?* Kita nak dengar, PAC nak mendengar.

Datuk Captain Izham bin Ismail [MAG]: *Yes. So, YB, transformation is a very painful journey. You have to change the culture. You have to change behaviour. The behaviour of entitlement. You have to liberate that.*

So, If I ajak *you to change culture, you kata, "Okay, okay, okay". But, one week later you go back to your normal self. Then, you're entitled. "Office saya kena ada kerusi saiz ini, meja saiz ini." Nothing can change. I* pergi *office I* kena ada *driver. I* kena ada *carpark. Those are all entitlement.*

So, if MAHB really want to transform, they have to reset culture and behaviour. Alhamdulillah, AirAsia started on the right foot. They start with a performing culture. Batik Air also the same.

But Malaysia Airlines is somewhat like MAHB— the old Malaysia Airlines is somewhat like MAHB. Same culture. Culture of entitlement. "Aku kerja dekat sini, kau tak boleh buang aku. Aku kerja sampai aku umur 60", right? "Bila aku pencen kau kena bagi aku tiket penerbangan dua kali setahun, da, da, da, medical semua".

So, you become entitled, you will not transform. You will not be thinking of the organisation or the country. You think of yourself. So, the will of transformation YB, what I meant is that, is MAHB willing to drive an aggressive performance system. Malaysia Airlines, AirAsia alhamdulillah, they started on the right foot.

YB*,* semenjak *2018* sampai *2023*, *Malaysia Airlines exited 3,700 staff from performance-driven. And they can't even take the organisation to court because they signed the short-term goal that they agree, they would delete— I give YB* tadi *an example,* macam *Malaysia Airlines, quarter one if you missed your target, automatically quarter two you'll be on notice. You sit with your supervisor, your supervisor will tell you, "Hey, you missed your target, da, da, da," This is together we agreed, this is my short-term goal, we call it STG, to recover quarter one and deliver quarter two, I sign this document.*

By the end of quarter two, you cannot deliver quarter two and cannot recover quarter one, quarter three minggu kedua *you out. MAHB willing to do that? That's the will of transformation.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Datuk Wira, boleh saya tanya soalan?

Datuk Captain Izham bin Ismail [MAG]: *Sorry,* cakap kuat sangat tadi, berkobar-kobar.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Terima kasih, Datuk...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Itu yang kita nak dengar berkobar-kobar daripada hati.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Ya, Datuk, *you mentioned about the will to transform* dan sebagainya. *So, from what you have told— all three of you, what you have told us. It would seem that there is a need basically for MAHB to change the culture of their— how they run things, how they manage things and all that.*

Would you agree that the current status quo, the current way that they manage it will not change that culture within MAHB, it needs a paradigm shift within MAG itself whether it's by way of the delisting exercise-kah*, all this exercise. Whatever means there needs to be paradigm shift, a change, a major change within MAHB to basically drive this transformation?*

Datuk Captain Izham bin Ismail [MAG]: *Spot on. So, YB, I just want to go back to history 2014, 2015 Malaysia Airlines went privatised as well, can? We were— there was Malaysia Airlines Act that covers from 2015* sampai *2020 because it allows— for a different reason not capital, for different reason. So, that they can rearrange the employee culture.*

I have my two staff here, Nik Farez and Nita. You ask them how we drive— yang belakang dua ini. *How we drive performance in MAG, right. How scared were you?*

Encik Nik Mohd Farez [MAG]: *Very.*

Datuk Captain Izham bin Ismail [MAG]: *Because we want to move bell curve towards a performing organisation. There must be willpower YB, there must be. So, willpower starts from where? Board. You cannot expect the CEO. You cannot expect the general manager. You cannot expect the clerk. It starts from the board. Right down. That willpower.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Datuk, bila *you* mula berkhidmat dengan Malaysia Airlines?

Datuk Captain Izham bin Ismail [MAG]: Ya, *sir?*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Bila Datuk mula berkhidmat dengan Malaysia Airlines?

Datuk Captain Izham bin Ismail [MAG]: 1979.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *I mean as CEO?*

Datuk Captain Izham bin Ismail [MAG]: *CEO 2017, sir.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *You made big change.*

Datuk Captain Izham bin Ismail [MAG]: *So, YB, digress* sikit ya. Saya dari Alor Setar. Arwah bapa saya gaji RM30 sebulan. Saya dapat *scholarship* pergi United Kingdom buat *engineering.* Tetapi, dekat rumah makan nasi, kicap dengan ulam sahaja. *I need to study hard and find work.*

So, Malaysia Airlines masa itu YB, dulu *after MCE, government sent you,* doktorkah, apakah. *So, somehow or rather they were trying to send me to engineering or pilot. So, I* tengok *engineering* tujuh tahun, *pilot* dua tahun.

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: Ha? *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Datuk Captain Izham bin Ismail [MAG]: *Yes, pilot course is very fast.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Engineering seven years is too long*-lah.

Datuk Captain Izham bin Ismail [MAG]: Dengan *Master's* sekali.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Oh, *Master's* sekali.

Datuk Captain Izham bin Ismail [MAG]: *Master's* sekali. *So, I elect— my sister* pujuk *I. My nickname* dekat kampung *they called me Am.* "*Am, kalau Am pergi UK ini kami tak makan kut". So,* okey. *So, I sacrificed and became a pilot. So, YB, Malaysia Airlines gave me life. This is my contribution back to the company. They helped my family come out of poverty.*

YB, rumah saya tepi sungai. Jamban dekat sungai.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Sungai Anak Bukit?

Datuk Captain Izham bin Ismail [MAG]: Sungai Alor Setar.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Kalau masa itu, saya tahu. Saya tak pergi situlah.

Datuk Captain Izham bin Ismail [MAG]: *That is my life.* Rumah saya belakang Jalan Kampung Perak, YB.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Tahu, tahu. *I* tak tahu *you* orang Kedah.

Datuk Captain Izham bin Ismail [MAG]: Orang Alor Setar.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Saya banggalah sebagai orang Kedah.

Datuk Captain Izham bin Ismail [MAG]: Okey, YB. *So, that's why I'm very passionate about Malaysia Airlines because Malaysia Airlines* bagi *I* hidup. YB pernah makan kuah rojak Mak Bee tak?

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Pernah, memanglah pernah, orang Kedah. *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Datuk Captain Izham bin Ismail [MAG]: Arwah mak saya.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Yakah? *Businesswoman*-lah. *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Datuk Captain Izham bin Ismail [MAG]: YB, arwah mak saya ini seorang mualaf *Chinese immigrant from China* tetapi dia sanjung *diversity.* Masa dia meninggal saya balik rumah tengok beribu-ribu orang; Cina, Melayu, India semua kata, *"Mak Bee tak boleh mati. Siapa nak bagi aku beras? Siapa nak bagi aku gula?"*

Duit kuah rojak itu YB, dia ambil semua dia tolak balik ke masyarakat. *That was my arwah. Sorry,* ke situ pula kita. *That was my* arwah. *Sorry*, ke situ pula kita.

■1250

Puan Vivian Wong Shir Yee [Ahli PAC]: Datuk Wira, *can I ask?*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Ya. *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Puan Vivian Wong Shir Yee [Ahli PAC]: *Thank you so much for your— I mean just now you actually pointed out that entitlement is one thing. I would like to look more on operations. So, what this a thing that you know, that can be done and then for the airlines to expand better, MAHB shall be done or could be done rather than— I mean apart from the performance, not performance driven and also the entitlement of the boards. So, I would like to know more, what is the thing is that – you guys purpose but wasn't taken on and it could be done to expand the airlines better in Malaysia?*

Seorang Ahli: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [AirAsia]: *If I may answer that. I think for us as the end-user, it is the outcome that we see. It is not on the process internally and how things should be managed or should be done. If the outcome is not effective, if the outcome is not well received by us the end-user, means they have not taken the interest of all parties into consideration, right?*

Again, we know this goes back to the culture. In the culture as a service provider, the most important person that you must provide to— in terms of providing satisfactory service is the consumer. Same thing for us as the airline, we want to ensure that the customer who is our passenger at the end of the day is happy with what— it is not like syok sendiri*. Is not like whatever we think is good, should be good for the consumer, no. So, we need to ensure that the consumer actually receives what we think they want, right?*

So, in this case, with regard to MAHB as a service provider. What we see is just the outcome of what service has been provided to us. The infrastructure that has been provided to us. The level of maintenance for example of the airport that provided to us. These are all the areas that have been— as a KPI that we see, with regard to us receiving the service that has been provided. So, internally what we can say if the outcome is not right, means whatever you doing is not effective. If you do not have a vision of growing the airport in tandem with the growth of the country, growth with visitors, means that you do not have a mission. We do not know how they plan but to us, it is very much a reactive culture. If we want to be the best in the ASEAN, like lone in Asia we have to do that.

I am not just referring to MAHB, I am referring to us as a country. So, is going to be in tandem with the airlines as the people who bring customers in, businesses in, the infrastructure of all the airports, the connectivity, the efficiency, the government agencies, the incentive that has been provided so that we come back to number one spot in Asia.

Capt Mushafiz Mustafa Bakri [Batik Air]: *If I may add. So, operations efficiency is not rocket science. So, all are guided by IQO, IATA even our authority CAAM. So, I think they should follow— enhance the compliance then, agree with AirAsia and MAS there. So again, efficiency is like HTC management, traffic management actually will help us. So back to the delays. So, the airline is always first to be blamed when there is a delay but actually behind the delay, we are only five*

percent or 10 percent of the reason behind it. So, a lot more attached to others— they call it ecosystem, right? The majority is actually the airport itself.

Datuk Ali anak Biju [Ahli PAC]: Terima kasih Pengerusi. Saya telah mendengar penjelasan daripada ketiga-tiga *airline* pagi ini. Sebenarnya ini membuka kita punya mindalah. Selama ini kita tak tahu *delay, airline* lah. Yang *delay* itu *AirAsia, Firefly,* kita tak cakap yang *delay* itu *airport,* tak ada kan? Okey, ini yang selalu ditanya oleh netizen terutama daripada Sabah, Sarawak. Kenapa *fluctuation in the price* ini? *Why the price is so fluctuated during peak times, during normal times, during Chinese New Year* kah, *during* raya, *during* Gawai Dayak kah?

Sebab kebiasaannya *engender*-lah, kalau banyak orang pakai kos dia murah lagi sebab dia *in bulk.* Macam kalau kita beli barang, kalau beli banyak memang murah tapi *airline* ini saya tengok, kalau ramai pakai lagi mahal dan *fluctuation* dia *very big.*

Seorang Ahli: Dia macam hotel. *Demand.*

Datuk Ali anak Biju [Ahli PAC]: Pergi Bintulu— ini di Sandakan ini. Kadang-kadang *during peak times* itu RM1,000 tambang, pergi balik dah RM2,000 lebih. Tapi kalau tak *peak time*, tambang baru RM100 lebih. Jadi memang ada rasionalnya tapi kita nak *explanation* daripada *airline* sendiri. Selama ini dia orang tanya Menteri Pengangkutan tapi *I think it's the best for airlines itself* terangkan se-*detail* yang bolehlah.

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: Boleh, boleh. YB, *I...*

Datuk Ali anak Biju [Ahli PAC]: Sebab itulah— kala masa perayaan, kalau harga telur naik, harga beras naik, itu menyalahi undang-undang. Tapi masa perayaan, harga *airline* naik, tak salah pula. Ini yang kita rasa peliklah. *So, thank you.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *So YB, I will try to explain as simple as possible. This is what we call dynamic pricing.* Hari Raya Cina *I* balik Alor Setar, selalu saya balik Alor setar *then I* duduk dekat *Fraser Hotel and non-peak sometimes, they charged about RM150, RM160. When back for Chinese New Year that day, same room I had to pay RM590.*

Seorang Ahli: Dekat hotel? *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Hotel. This is dynamic pricing YB. It happens in all businesses, demand and supply.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Okey Pengerusi, kalau boleh saya nak tanya sebab kami— *actually we check*-lah *okay. We are users also, your customers. We also checking because the netizen asks us to. So, I can obviously see that last year*

that was a hue and cry because a trip of plane ticket from KL to KK or Kuching goes up to RM2,000, RM3,000 is equivalent to go to Hong Kong or Japan. Some even say that they go to— is equivalent to going to London which I don't think so-lah *but the evidence is clear, it is RM3,000. Okay.*

But this year, we can see that this Chinese New Year at least, we can see that is not—

there is no hue and cry. So, the demand is more, okay. So, what have you guys done to control the price that it doesn't create the outlaw?

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Okay, first and foremost, when you hear netizens claim that they paying RM2,000 or RM3,000, I would really invite YB to ask how many seats have been sold at that price? That question number one we should ask. We cannot take netizen social posting one-off. So, in any airline, us— we have this thing called RBDs, revenue-based denominator. In the aircraft, the price of the seat is algorithm moved by itself without any human intervention, none.*

Seorang Ahli: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Ya. It runs by itself. We don't set the price. We set in fare, into fare— the first fare that we put in* katalah *Christmas in 2025, the starting price to Alor Setar is probably RM99, we put it there. But as consumers start to buy the algorithm, the RBD move by itself. Algorithm automictically.*

So, now because the system says, "Hey, there is demand". You doing business YB, when there is demand you sell, right? You want to maximise the profitability that doing business, you cannot blame us for that, right? So, if we don't make money, you guys come back and screw us as well, that we don't make money. We have to make money. We have to be profitable.

So, as it goes up, henceforth there will be one or two seats that will be extremely high. So, now the question is, is there a willing buyer? If there is a willing buyer, there is a willing seller. If you not do— if there is no willing buyer, don't buy.

Seorang Ahli: *The market forces us. [Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Datuk Ali anak Biju [Ahli PAC]: *Well*, ini *airline* ini bukan macam pakai bas, bukan macam pergi *supermarket…*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *YB, that is the fact of doing business.*

Datuk Ali anak Biju [Ahli PAC]: ...Dia tidak ada pilihan.

■1300

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *It's to try to maximise profitability. That's the fact of doing business. Maximise profitability. Otherwise, the government have got to had keep on channeling money to us.*

Datuk Ali anak Biju [Ahli PAC]: *This is the fluctuation we are talking about.* RM150 dengan *RM1,500 is a big difference. Why not RM300* dengan...

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *So, I comeback to* Yang Berhormat kata *this Chinese New Year season. So, what we did as an airline, Malaysia Airlines specifically, we intervened the algorithm, we shut down the top two— the top three highest RBD, so it would not get there.*

Seorang Ahli: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Yes. Ya, but it is not right.*

Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [AirAsia]: Tapi *that at a cost* lah.

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *At a cost.*

Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [AirAsia]: Macam *I give that an example just now, the RM99 we cannot sell all the seats at RM99 because the airline will be at a lost.*

Datuk Ali anak Biju [Ahli PAC]: *No, no. We don't expect RM99, but we don't expect also RM99 and then RM1,500.*

Capt Mushafiz Mustafa Bakri [Batik Air]: Okey. *So, may I explain...*

Datuk Ali anak Biju [Ahli PAC]: Ya, *these two* lah.

Capt Mushafiz Mustafa Bakri [Batik Air]: *...on Batik Air's context* lah ya. *So, as* Yang Berhormat *and the gentlemen mentioned, last year…*

Datuk Ali anak Biju [Ahli PAC]: Batik Air tak pernah jual RM1,000 lebih pergi Sarawak.

Capt Mushafiz Mustafa Bakri [Batik Air]: Allah, *okey thank you. [Ketawa]* Okey. Jual RM2,000.

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: Ada, YB, ada, ada.

Capt Mushafiz Mustafa Bakri [Batik Air]: *[Ketawa]* Okey, so...

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Because we all compete, we track each other's fares.*

Capt Mushafiz Mustafa Bakri [Batik Air]: Ya, *actually, we track each other's...*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *We track each other's fares.*

Capt Mushafiz Mustafa Bakri [Batik Air]: RM1,000, *I* jual RM999. Okey, *so* macam...

Datuk Ali anak Biju [Ahli PAC]: Ini macam kartel saja ini.

Capt Mushafiz Mustafa Bakri [Batik Air]: *[Ketawa]* Tak, tak. *So, last year we talked about why price fluctuation, right? So, last year we had only 20 aircrafts again depending on capacity and demand, right? So, normally airlines we have the options to choose which sectors, which airports that we are going to deploy our aircraft because we want to maximise our income.*

So, we would like to choose Batik Air, sorry. We would like to choose Australia, China, India right. So, now festive season, so we have to actually take out our aircrafts and join the domestic demand but then we need to, you know again...

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Capt Mushafiz Mustafa Bakri [Batik Air]: *...Ya, we lost make— so, this year, so now what we are going to do about it? So, this year, we increased our aircraft to 50 aircrafts already, alright. And then again, the aircraft that we are using 737, 160 to 170 passengers. Also now we acquired Airbus 330. So, we have five now Airbus 330 which can put in up to 400 passengers. So, that's what we were going to do.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *So, I think* Yang Berhormat *what Mushafiz is trying to say he has TC plus going to India, total cost plus going to India. So, now festive season he got to pull that asset where it generates TC plus into the DOC negative sector, Sandakan for example, he's going to burn cash. So, he has to maximise loss of opportunity from India into Sandakan...*

Capt Mushafiz Mustafa Bakri [Batik Air]: *And remember Malaysians not only travel internally or domestically during festive season and more Malaysians travelling outside. So, actually they are willing to pay more than RM2,000 and then— one more example that I would like to explain to my fellow friends* lah *outside there. So, KL-Kuching is one hour and 45, KL-Singapore one hour, KL-Bangkok one hour 45, KL-Jakarta one hour 45. They are willing to pay RM500 to KL-Bangkok, KL-Jakarta, KL-Singapore even more but KL-Kuching they said, "Eh, domestic come on I'm willing to pay RM100...".*

So, again domestic doesn't mean— we don't follow domestic that we put RM100. Actually, we based on fuel burn, fuel based on flight time. It's actually same range Kuching, Jakarta and Bangkok actually, same range from KL. But then when

you terus *market* ini sebagai domestik, *you want RM100. So, that's how I want to explain* lah.

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: Yang Berhormat *mentioned* tadi kan *you fly to London as equivalent to* Sandakan kan? *So, I give you the average fare to London is about RM6,000 economy, right. So, on certain, we have promos, RM3,500, RM4,000. So, for a Malaysian going to London on economy is cheap. So, who is actually forking out the cash, for it to be so cheap for him to travel to London at RM4,500? Actually it's our customers from Australia, right.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *To be higher price.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Yes, Sir. That's how the airline done and it works not only Malaysia, all over the world, that the dynamic pricing is in play,* ya.

Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [AirAsia]: Ya, *is— sorry.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Ahli PAC]: Yang Berhormat Betong? *You want to add?*

Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [AirAsia]: *No. I was just saying it's the same all over the world. Airline such as Emirates or Qatar and the like of say Singapore Airlines* semua*, actually they practice the same dynamic pricing, exactly the same dynamic pricing. So, for us as the airlines, as we fill up the aircraft towards 100 percent means there is an opportunity because demand is high for us to add more flights. So, that more people can enjoy the lower fare.*

For us, AirAsia, especially we are not in the business of charging RM2,000 fares. We are in the business of providing the best lowest fare. So, that more people can travel. That is our model. We don't want to change that model. So, for us it's not about— when we see a fare that is over a RM1,000 or RM1,500 to go to East Malaysia, it is not good for us. But as a business model, we have to cover that sector. But what we will do is we will add more flights to allow more lower fares to flow in.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, Yang Berhormat Betong.

Capt Mushafiz Mustafa Bakri [Batik Air]: *So, also if I may add...*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: MAHB jadi *air fares* sekarang.

Capt Mushafiz Mustafa Bakri [Batik Air]: *[Ketawa] So, if I may add ya. So, again the airport operation hours as well. Actually, by increasing the aircraft this year,*

so we can increase the flights, right? So, but then maybe the airport operation hours as well actually part of the...

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: Ya, Yang Berhormat *Chairman and Members of PAC. What Mushafiz just raised, a very important point that I forgot. If you improve efficiency in connectivity, you can have more aircraft operating in the airport, in and out. That is important. Then the airport becomes more efficient.*

Dato Dr. Richard Rapu @ Aman anak Begri [Ahli PAC]: Okey, *fast one.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Yes, Sir.*

Dato Dr. Richard Rapu @ Aman anak Begri [Ahli PAC]: Yang Berhormat *Chair. I flew in and out almost every week, through KLIA1. This is an issue that has been said by you know passengers or customers from Sabah or Sarawak. Out of 10 times maybe— at out of 10 times most of the time out gate normally towards the far end of A or far end of B,* pintu 7, pintu 8, pintu 9. *Who decides on the you know and of which gate for...*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Airport.*

Seorang Ahli: *Airport.*

Dato Dr. Richard Rapu @ Aman anak Begri [Ahli PAC]: *Airport decides? So, we as the East Malaysias we feel that we...*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: Betul, YB.

Dato Dr. Richard Rapu @ Aman anak Begri [Ahli PAC]: ...macam di...

Capt Mushafiz Mustafa Bakri [Batik Air]: Macam dianaktirikan. *[Ketawa]*

Dato Dr. Richard Rapu @ Aman anak Begri [Ahli PAC]: ...anak tiri.

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *So, last week* saya pergi KK, *bravo 9.*

Dato Dr. Richard Rapu @ Aman anak Begri [Ahli PAC]: Ya.

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: Jauh saya jalan.

Dato Dr. Richard Rapu @ Aman anak Begri [Ahli PAC]: Jauh jalan.

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: Ya, betul, betul.

Dato Dr. Richard Rapu @ Aman anak Begri [Ahli PAC]: Kalau di pintu 9, A9 ataupun B9, *you know eight of 10 times* kita selalu kena sebelah hujung.

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: Ya, betul. *That is not airlines allocate, airport allocates.*

Dato Dr. Richard Rapu @ Aman anak Begri [Ahli PAC*]: I see. So, that is the first one. So, the second one I just want to get your view* lah. *I heard all the explanations on the importance of the efficiency of the airport.* Jadi, Kerajaan Sarawaklah telah memutuskan untuk membina sebuah lapangan terbang

antarabangsa baharu bagi menggantikan yang *current*. Jadi, banyaklah *a lot of negative comments* lah *that we are wasting money. So, I just want to hear what is your view on that? Thank you.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *[Ketawa] Kuching Airport is old, YB. I'm actually sitting on the fence. It's either you expand the current Kuching Airport or you build a totally afresh. When you build an airport, you must have a vision of 15, 20, 25 years from now.*

If you ask yourself, if your current airport cannot meet that demand 25 years from its better off you build a new one. Ini very secara kasarlah, YB. *I don't have the numbers, the data point and so forth. Case in point in 1992, when we decided on the idea of Sepang it was really orang kata* apa ini*, but alhamdulillah we moved from Subang to Sepang. Kalau Subang to this year still operating, such a small land space* kan.

So, to answer your question maybe it's the right move for Kuching of Sarawak or maybe it's the wrong move, wallahualam. But if you fast forward yourself 25, 30 years maybe it makes sense, maybe it makes sense. Thank your Sir, thank you, Ma'am.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Datuk Wira, boleh sambung?

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Ya, Yang Berhormat.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Datuk Wira Pengerusi, saya nak bertanya dengan pihak *airlines* ya, *you all mentioned about problems with the airport, a lot of problems.* Ada tak macam *scheduled meeting, regular meeting between airline and airport because every day you are facing all these kinds of problems.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: Ada, YB.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *And it's not….*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: Ada, *its monthly meeting sometime by biweekly, issues have been raised. Unfortunately, things move quite slowlah, quite slow.*

■1310

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Sad thing. Number two, especially to Datuk Captain Izham. What is the possibility of Malaysia Airlines going back to European cities* yang dulu memang menguntungkan…

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Yes sir. We are slowly expanding…*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *We miss that actually.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Yes, sir. We are slowly expanding. We're starting Paris, 22nd of March and we will have another destination end of this year. So, we have put a milestone, every year we probably have one European points. But, one country that we will not fly because it doesn't make business sense is North America.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *What?*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *North America.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Okey.

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *We will use our partners.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Too far* pun.

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Yes. Yes. Yes. But…*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *I am a strong supporter of Malaysia Airlines.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Thank you, sir.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *My first choice to go overseas and…*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Are you a Platinum member already? [Ketawa]*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *I am not yet, because I have not travelled so much recently.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: Okey.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Dulu *I* punya *points* dah kena buang habis dah. Dia *annual* punya *thing* kita tak pakai, kan?

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Yes sir.* Saya pun kena buang juga. *[Ketawa]*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Takkan CEO pun kena buang?

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: Sejak jadi *politician*, *I* punya jadi *Blue* dah balik.

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: Yakah? *No*...

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: Betul.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: YB, dulu korporat selalu jalan.

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Even I CEO* pun, *I don't meet my points, I get downgraded as well.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *It applies automatic?*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *All of these numbers, performance go through our Board Audit Committee. It's very— so YB, the other thing about Malaysia Airlines* dulu banyak *fraud. We were eradicating fraud for the last seven years. You can ask my team.* Kalau siapa buat *fraud,* saya akan cari dia orang sampai ke lubang cacing. Betul tak?

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Banyak *fraud*?

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Yes.* Dulu banyak.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *For example, about fraud?* Banyaklah?

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *The list is long.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Okay, my last question to you. How the performance of Malaysia Airlines and Firefly now? You— Firefly* dengan *Malaysia Airlines, you have different profit and loss* punya akaun ya*?*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Yes. Different PNL, but all rose up to Malaysia Aviation Group PNL.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Consolidated-* lah*? Consolidated-* lah*?*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Yes. Yes. So, two years in the row we've been profitable.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Malaysia Airlines?

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Malaysia Airlines— as a group, MAG. 2024, audit report* tak habis— *is still in progress. I am presenting it to the Board Audit Committee this Friday. There is a minimal profit because we spent about RM1 billion on technical in Quarter 4.* Kalau *we don't spend that RM1 billion on engines, supply chain and spare parts, we would have finished 2024 with plus RM800 million positive net. So…*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Firefly, you're making money? By itself?*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *No.* Dato' YB, *Firefly is to a certain degree is community service. We're not making money. Not making money.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Selalu penuh ya.

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Ya, we are not making money because that's our obligation, community service to connect. So, those who doesn't want to fly AirAsia or Batik, we have that product. But— so, if Firefly loses, the other part of MAG has to make up for it. As enterprise level, MAG has to make money.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Okay, thank you.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Thank you, sir.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Datuk Wira, sikit sajalah. Kita balik kepada MAHB ya.

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Yes, sir. Thank you. [Ketawa]*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Okey, okey. *From your honest point of view, all the three of you.* Tadi Captain kata MAHB ini *3 As* punya *rating* lah ya.

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *AAA.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *AAA* ya, okey. *So*, kalau katakan *they have got a paradigm shift, out of the box*-kah*, something different*-lah kan cara dia, *can they— MAHB* ya. *I am talking about MAHB* ya, *which you just complained about* itu, kan? *Can they by themselves having this AAA rating be effective and efficient without taking this drastic action?* Nak *delisting*-kah, nak ambil *external expertise, foreign expertise or whatever. Your honest view.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Start with me*-lah ya?

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Ya.

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *I hope I have the same shareholders. [Ketawa] So, YB, I talk on Malaysia Airlines first, and then Fareh, and then Mushafiz. So, Malaysia Airlines, I have to make RM49 million every day, which is RM22,000 every minute. Right? That's my scale of business, right. My cost is RM48.5 million a day.* Satu bulan *my payroll is RM160 million I've got*— bayar gaji. *For the last three years, with the performance programme that we've put into place over the last six, seven years, three years of profitability. My turnover is RM15 billion a year. I need to raise RM35 billion over the next 10 years to buy new planes. I don't want money from Khazanah. Because of the culture change, because of the performances that we've been driving, banks are knocking on my door. "You want money?" So, I am not a AAA company, YB. Imagine a AAA company, wow* bahagia*. That's my answer.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Pengerusi.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Berbelit-belit pula dah. Okey.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Yang lain.

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *No. You* nak *I rephrase* balikkah?

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Okay, it's understood, I think.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: Okey.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Okey, Pengerusi.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Sekejap. *You want to answer? AirAsia or Batik*. Ya.

Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [AirAsia]: Ya. *So, I think, I think* itu soalan cepumas. *Whether or not, what structure they need to be successful it remains to be seen. Whether it is an involvement a foreign expertise or internal expertise or structure doesn't change at all, irrespective. The change has got to happen internally.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: Ya. *Maybe that's a better answer.*

Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [AirAsia]: Ya. *So, to me, you know, as you know we do not know the deal, the package, the money required and whatsoever. But as consumers, we look at the outcome. So, when we talked about airport just now, talking about building a new airport, the vision must be 20-25 years, right. So, my question is what has happened that we are currently reactive in— we were behind the curve trying to correct the infrastructure that we have. Means that, what happened to the vision? What happened to the forward planning? We are suffering because without that, we can't grow. Without us, not growing, the country suffers. We don't want that.* Kita nak *the country progresses forward. Jadi…*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: Saya ini patriotik. *I am 100 percent Malaysian*. Siapa cakap budak Malaysia tak boleh *travel business? Thats what I am trying to allude* tadi, *earlier*-lah.

Captain Mushafiz Mustafa Bakri [Batik Air]: *So, my input on that is the right leadership. Right leadership for MAHB. The right support. Government, aviation circles, our ecosystem, they need to work together. So, moving forward, right. So yup, we hope that they can change.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *MAHB has to change.*

Captain Mushafiz Mustafa Bakri [Batik Air]: *Yup.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Before I give it to Bayan Baru,* saya tertarik dengan kenyataan Datuk Izham. Boleh tak bagi maklumkan pada, jelaskan pada PAC, apakah jaminan bahawa Malaysia Airlines

ataupun AirAsia ataupun Batik dengan agenda nasional ya, agenda nasional yang mana tidak akan diketepikan oleh pemegang saham baharu memandangkan lapangan terbang yang akan diswastakan, yang akan diuruskan oleh pihak GDA. *From your point of view. I mean your*...

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: Tak faham sangat YB.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Maksudnya agenda nasional macam tadi...

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Malaysia Inc.?*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Ya, nasional— agenda nasional. Macam tadi Datuk pun bagi tahu.

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Nation building, nation building.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Maksud pun Datuk bagi tahu *you fly the FireFly* macam *just to* bantu.

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Yes.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Bantu dari segi rakyat Malaysia dan juga *a part of your national service to Malaysia*. Jadi, saya nak bertanya, apakah jaminan bahawa Malaysia Airlines dengan agenda nasional yang tak akan diketepikan oleh pemegang saham baharu walaupun ia diswastakan dan juga akan diuruskan oleh pihak GDA?

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: Kalau saya— jawapannya bagi saya, *for MAG, our guiding principle* dua*. Nation building and we must be commercially sustainable.* Kalau *this consortium* masuk*, my fear is the rate's going to go up. That impacts my business. When it impacts my business, I pass it on to the consumers. We don't want that to happen right? The air fares will go up.*

■1320

Just like tariff. You impose tariff, I pass it on to the consumers. So, jaminan *for Malaysia Airlines we will continue to work and drive nation-building but we want operation efficiency, we want customer experience but our fear is if the rates goes up extensively without consultation from us because when somebody put in money YB, they want return, right or not?*

Capt Mushafiz Mustafa Bakri [Batik Air]: *So, exactly. So, I just want to add. A few years ago, when MAHB* nak naikkan *tax or fares, so we said okay, we got nothing to run away from it because* tak boleh saya bawa *my aircraft to Port Klang because they are the sole operator of the airport there. But in a long run, need to long run like Captain Izham mentioned, so fare increase, tax increase, so we have to pass*

it to customers and then maybe other foreign airlines also as well as us. The airport the KLIA doesn't look attractive enough, right? Doesn't look attractive enough. Bangkok and Singapore maybe the next option.

So, for us we have foreign investors, right? So, for Batik Air we are coming from Lion Air Group. Six airlines which is four airlines in Indonesia, one airline in Malaysia and one airline in Thailand. So, our investors kalau *operating in Kuala Lumpur is so expensive, they can pull out the aircraft and then put in Thailand and put in Indonesia.*

So, then lost opportunity for us. I'm losing my job but I can fly in Thailand, no problem. But then again losing opportunity for Malaysia because it is not attractive enough if you put fares, tax higher than regional. So, that's my input on that.

Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [AirAsia]: *I think for me Puan Pengerusi is going back to Malaysia being competitive, right? Whatever decision* yang *is being made with regards to moving forward for the airport operator, infrastructure of the country and so on and so forth, must put Malaysia in the position where it is competitive. Meaning that we must look around us and say okay how do we become more competitive than others?*

We cannot look at it as a three-year masterplan because whatever that is invested everybody want the ROI, right? So, this is the important part. Focus on bringing more volume into the country because there's economic multiplier to it. But if we look at too short of a term, then this is just designed to fail, right? Terima kasih.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Pengerusi, terima kasih. *I think the discussion is very interesting because it covers every aspect and this is what PAC is about. Our term and reference is not only MAHB* tetapi juga *all other aspects of airlines* dan sebagainya.

Jadi *I have one question. Just now— it's related to MAHB and you are client. So can each of you tell us three things that you want MAHB to change, okay? That is where we want to see what are the weaknesses. Let's be— we are constructive criticism so that is where we want to understand what are the things that MAHB could change.* Terima kasih.

Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [AirAsia]: *I have to structure my mind to come out with three. I think first of all is we talk about cost. Promoting better cost is an incentive would allow more players to come into play, right? The moment you increase and you make it more costly, you will shy away players into the field. That is the first thing. So, I would like to see better masterplan with regards to growing the*

market share as supposed to just setting a policy that does not support growth. So that's one of the things.

I think second thing is effectiveness, efficiency and service that is rendered, that includes the culture of maintenances of our airports. Unfortunately, we also leave in a national culture of quite poor maintenances culture among the people, right? So, this is where the change has got to happened. Toilets must be clean. There is no two ways about it. We should be proud of it right to that point. Meaning that there is a lot of work that need to be done to ensure its cleanliness.

I mean to be honest macam *when I go to, take example Jakarta. If I go to Jakarta, and I go to the airport, I go to the toilet, you will be surprised how clean it is. Why? Because they ensure that everyone that goes into the toilet the moment they get out, somebody comes and clean.*

So, cleaning or cleanliness is whatever it takes. Whatever it takes. When we do for example an umrah *flight, majority of the people has never flown in the aircraft. I mean this is the reality of the demographics.* Jadi *what do we have to do? The KPI is still the same. Toilets must be clean.*

Jadi if we do an umrah *flight, every time somebody goes in and come out, the crew need to go in and clean it up. When you do a Singapore flight, because it's short plus the demographic is different, you do not need to go in and clean as often. So, the outcome standards must be the same, right?*

I think this is my two major points with regards to the airports. The last one of course we need a vision because the vision helps us to chart the map, the roadmap for growth. We do not want to be in the position 10 years later to know that this airport dah penuh, kapasiti dah penuh. *How long it is going to take to build? Another five to seven years.*

We always do that. We always do that. We need to change this culture and have a better projections, vision and planning. So, I'll probably be retired by then but you know the next generation will probably see this, right? Thanks.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Saya nak menyentuh…

Seorang Ahli: Belum YB. Ada lagi. *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Ada lagi.

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Okay, a very quick one. YB asked us three things. I guess very simple. Seamless customers experiences. MAHB must be obsessed with customer experiences, one.*

Number two is operational efficiency. YB spoke about baggage handling system, connectivity, digital, infrastructure, customs, immigration and so forth. Thirdly, make airlines Malaysian-based airlines as their partners, collaborate with us, plan the future with us, build the strategy together, that's one steps of Malaysia Inc. We don't talk about Malaysia tourism yet or the rest. Let's do these airlines and airports first.

Capt Mushafiz Mustafa Bakri [Batik Air]: *So, I think if I may add. Similar to ChatGPT answer. [Ketawa] If I— so, of course number one operational efficiencies. I agree with both of the panelist here and competitive tax or cost, right. Or otherwise, we run away. Not us, our investors, right? Our airlines investors.*

Then, infrastructure, as mentioned facilities need to be improved, up-to-date. The most important I think number four is sustainability on ESG, sustainably focus and like Captain mentioned, both are Captains and Dato' mentioned long-term. Mid-term, long-term is sustainability. So, they have to involve in that.

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Build the strategy with us because we are their number one customer. 70 percent of capacity that goes through Malaysian airports, Alor Setar-Penang is these three airlines. Lufthansa, British Airways comes once a day only. We fly hundreds of flights every day. Work with us, right Fareh?*

Capt Mushafiz Mustafa Bakri [Batik Air]: *We are their first customer.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *I think they will read the report once we* bentangkan di dalam *Parliament.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Oh, no.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *They will read whatever that you say in the PAC.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *There goes my shareholder.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, Datuk. Boleh tak Datuk sahkan kepada PAC sebab kalau mengikut kata MAHB katanya tambang, caj yang dikenakan, *tax* adalah yang paling murah di dalam *region* ini. Adakah ia betul ataupun tidak? Boleh sahkan tak*?*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *I think it is. In Asia Pacific it is.* Ya, betul.

■1330

Kalau tak salah saya, ASEAN kita punya PSC RM75, *Singapore* kalau *out of Changi ASEAN is SGD54*.

Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [AirAsia]: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]* Ada dalam RM20-lah.

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: Ya RM200. *Heathrow is about 1,000* kalau *you travel business class. So,* memang rendah sangat.

Capt Mushafiz Mustafa Bakri [Batik Air]: *But having said that,* tak boleh juga naik *because we still need to show that we are attractive enough, alright, competitive enough then* baru *increase. Otherwise, even Bangkok and Singapore are still higher* ya.

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *The airport charges* ini kan *YB,* dia *double-edged sword* tahu*? If you want to benchmark against the region, we are the lowest. But if you want to increase, the all-in fare to the customer will be increased. Customers will pay a lot more. So there is a double-edged sword there. You need to find that sweet spot*-lah. *But most…*

Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [AirAsia]: *But I think— sorry, I just want to add here. I think it is not just looking at the service charge to passengers or the tax that we roll out to passengers. I think there must be a strategy on how Malaysia and the mega hub of KLIA are able to attract more airlines coming into the country. Whatever it is. So, it may be a combination of this lower passenger service charge because it makes the ticket pricing more attractive. But also, it maybe— it needs to have some sort of incentives built into it.*

And what I mean by that is, it shouldn't be complex incentives; it should be incentive that attracts airlines to want to fly to Kuala Lumpur, that is better than flying to Singapore or that is better than flying into Bangkok. I do not know what is the answer but we need…

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *Do you have a suggestion?*

Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [AirAsia]: *We need to look at all the data points, right? So, we cannot compare just because Singapore is charging SGD55, convert to Ringgit, it's like that. We can't compare just like that. We need to see how attractive Kuala Lumpur is and even if it is not, how do we make it attractive?*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *You talking about tourism product*-lah?

Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [AirAsia]: *It's not just tourism but so many other things. Infrastructure is one, right. And then what we charge to airlines.*

How do we make it more attractive for other airlines, not just us, to benefit from coming into Kuala Lumpur, right? So, British Airways instead of flying one flight a day or Qatar Airways three flights a day. We want them to grow that, you know.

Capt Mushafiz Mustafa Bakri [Batik Air]: *So, I'm involved in MPC or tourism productivity network as well, so— nexus, sorry. So again, how we can change this starts with us. So, that's why we have a campaign, we have to change ourselves first. Sayangi Malaysia*, *Sayangi Malaysia. So, with the attitude* kalau pergi melancong *domestic tourism,* campak-campak sampah, kan. *So again, start from the school-aged children will— again, start* daripada mula *Sayangi Malaysia*. *So,* kita tak adalah nampak orang Malaysia ini kasar, orang Malaysia ini semua buang sampah, semua *tourism comes in, airlines* boleh banyak *flight and then* ya *more benefit.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *YB, to answer your question today with this mergers and acquisitions* (M&A)*, the airlines don't have visibility what is their strategic plan. We don't know, no input from us. We represent 70 percent of MAHB customers. So, we don't have that visibility, we do not know what is this investor bringing in and what is it delivering strategically to the country and to us, we don't have that.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Captain, so and in regard to what you just said, what are the— do you have any concerns of all the local airlines*-lah *on GIP, BlackRock running in MAHB? What is the concern? Because you don't know you said,* tak apa benda semua*. So, what are your concerns?*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *So, YB as I mentioned earlier, we are agnostic, we do not know how the deal is structured. But our concern is if there is no strategic focus that airlines participate and the rates go up, rental rates, utilisation rates go up. If it goes up, we will have to pass it down to the customers.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *On this point, when we are talking about this passenger services charge, you see the, the…*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Is not only PSC, YB.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *PSC and rental et cetera*-lah ya*.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Rental and all that.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *Okay, the issue is like this, the people who travel on— by air is a different demographic.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Of course.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *The charges, the services charges, they want good services, they want seamless.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Correct.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *I think the— you* tambah *a few* ringgit*, RM10, RM20 to them is— they won't mind much, okay?*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Okay.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *What they want is, they come to here to Malaysia for business, for travel, for study, for all kinds of things.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *I agree.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *And once they decided on air, I think that kind of argument, like saying— is not that high.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *No, let me rephrase. PSC is given but it's a double-edged sword. But when this investor comes in and they put in whatever they need, definitely, they will raise charges to us airlines; rentals, utilities. What else? So many other things. So that cost has to be passed through to our customers. They want to recoup back their earnings [Tidak jelas], YB.*

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Datuk Wira Pengerusi, sikit soalan saya. Dari segi peratusan staf atau pekerja *airlines* ini, di antara pekerja tempatan dengan *foreign workers* ini, bagaimana polisi dibuat oleh *airlines company* sendiri?

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: Ya, *for Malaysia Airlines* kita tidak ada *foreign worker. I do not know about you.*

Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [AirAsia]: Ya, *for AirAsia* majoriti semuanya *Malaysians. Very few yang* kita ada *is very small percentage* yang *language speakers.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Vendor*-lah, *vendor.*

Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [AirAsia]: *Ya, vendor and language speaker*-lah. *So,* kita ada macam *flight— Korean flight and all that* kita ada *a few…*

Seorang Ahli: *Ground staff? [Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [AirAsia]: Tak ada, semua *Malaysian.*

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: *Pilot* semua lokal ya?

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: Semua lokal.

Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [AirAsia]: Semua lokal. Kebanyakannya semua lokal ya.

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Yang kedua soalan saya, ketika dalam prosiding dengan pihak MAHB— maknanya ada penstrukturan semula ya selepas apa yang dinyahsenaraikan itu termasuk— konsortium yang ditubuh dan termasuklah juga *invited* untuk *company* luar ya termasuk yang disebutlah, GIP dan sebagainya. Adakah pihak *airlines* sendiri dirujuk oleh MAHB ketika ada penstrukturan semula ini termasuk *company* GIP dan sebagainya itu?

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: Tak ada YB*. We were not consulted.*

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Maknanya daripada segi...

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: Maknanya GIP hendak masuk MAHB?

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Ya, ya.

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *Airlines* ini *consulted* tak ya?

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Ya.

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: Tak ada, tak ada YB.

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Okey. Yang ketiganya mungkin soalan penumpang ya. Minta maaf, mungkin tidak penting sangat tapi kadang-kadang orang jadi *joke* juga. Apa beza *delay* dengan *retime* ketika berlaku? *[Ketawa]* Jadi, mungkin dah disebut sebelum ini, *sorry.*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: *So*, dalam *aviation industry globally* kalau kapal terbang itu rosak, *the engineers will assess;* kalau dia boleh buat *rectification within an hour, it's called a delay.* Kalau *rectification* dia *more than four hours, they have to retime* ya*. Because* barang komponen tak sampai, tak ada*. Some of the components* dekat Singapore kena *bring in and all that.*

So, all the spare parts YB bukan semua dekat KL*. Some in Singapore, some in Hong Kong. So, they have to bring those components back in here. So,* kalau tak ada komponen itu, *flight delay more than four hours, they have to classify a retime as per ICAO. ICAO standards.*

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]* Ini boleh *clear*-kan kepada *public* ya sebab... *[Tidak jelas]*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: Boleh, Nik? *[Ketawa].*

Capt Mushafiz Mustafa Bakri [Batik Air]: Boleh, saya buat TikTok nanti.

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: Terima kasih. Saya tidak ada TikTok, YB.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey. Saya rasa, saya ucapkan terima kasih sekali lagi kepada semua Ahli Parlimen

Jawatankuasa PAC yang telah pun bertanyakan soalan. Dan PAC mengucapkan ribuan terima kasih atas kehadiran dan juga komitmen daripada Datuk Izham, Dato' Fareh dan juga *sorry...*

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: Kapten Mushafiz.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Kapten Mushafiz daripada Batik Air di atas penjelasan dan juga penerangan kepada PAC. *We wish you all the best, insya-Allah* dan kita tangguhkan mesyuarat kita pada pukul 1.39 petang. Terima kasih.

Datuk Captain Izham Ismail [MAG]: Terima kasih, *assalamualaikum.*

Dato' Captain Fareh Mazputra Fairuz [AirAsia]: Terima kasih, Datuk Wira Pengerusi.

[Mesyuarat ditangguhkan pada pukul 1.39 tengah hari]

MALAYSIA

LAPORAN PROSIDING (HANSARD)

Rabu, 19 Februari 2025

MESYUARAT
JAWATANKUASA
KIRA-KIRA WANG NEGARA

Prosiding:
Pengurusan Lapangan Terbang Awam di bawah Kementerian Kewangan, Malaysia Airports Berhad, Khazanah Nasional & Kumpulan Wang Simpanan Pekerja

(i) Malaysia Airports Holding Berhad
Pemegang Saham Minoriti

PENGGAL KEEMPAT
PARLIMEN KELIMA BELAS

MESYUARAT JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGARA

BILIK JAWATANKUASA 1, BLOK UTAMA
BANGUNAN PARLIMEN, PARLIMEN MALAYSIA

RABU, 19 FEBRUARI 2025

AHLI-AHLI JAWATANKUASA

Hadir
YB. Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Masjid Tanah] - *Pengerusi*
YB. Puan Teresa Kok Suh Sim [Seputeh] - *Naib Pengerusi*
YB. Dato Dr. Richard Rapu @ Aman anak Begri [Betong]
YB. Dr. Hajah Halimah Ali [Kapar]
YB. Datuk Ali anak Biju [Saratok]
YB. Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Sik]
YB. Tuan Haji Azli bin Yusof [Shah Alam]
YB. Tuan Syahredzan bin Johan [Bangi]

Tidak Hadir *[Dengan Maaf]*
YB. Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Kubang Pasu]
YB. Tuan Sim Tze Tzin [Bayan Baru]
YB. Dato' Adnan bin Abu Hassan [Kuala Pilah]
YB. Dato' Mohd Isam bin Mohd Isa [Tampin]
YB. Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Wangsa Maju]
YB. Puan Vivian Wong Shir Yee [Sandakan]

URUS SETIA

Encik Muhammad Zydil Iman bin Zulkefli [Juruaudit Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara, Parlimen Malaysia]

EX OFFICIO

Jabatan Perkhidmatan Awam
Puan Aireen binti Ahmad Shahuddin [Ketua Penolong Pengarah]

Kementerian Kewangan Malaysia (MoF)
Puan Nadeema binti Kamaruddin [Ketua Penolong Setiausaha (Bahagian Kawalan Kewangan Strategik dan Korporat)]
Encik Nurul Allbiir bin Nordin [Penolong Setiausaha Kanan]

Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia
Puan Zetty Juzianty Zainoddin [Pegawai Siasatan]
P. Gunalan Al Perumal [Penolong Pesuruhjaya]

Kementerian Ekonomi (KE)
Dr. Muhafiza Musa [Ketua Penolong Pengarah]

JABATAN AKAUNTAN NEGARA
Puan Norbaizura binti Nasuron [Akauntan]

SAKSI

Puan Masnizah Mohd Amin [Orang awam]

LAPORAN PROSIDING

MESYUARAT JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGARA
PARLIMEN KELIMA BELAS, PENGGAL KEEMPAT

RABU, 19 FEBRUARI 2025

BILIK JAWATANKUASA 1,
PARLIMEN MALAYSIA, KUALA LUMPUR

Mesyuarat dimulakan pada pukul 3.00 petang

[Yang Berhormat Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin
mempengerusikan Mesyuarat]

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh* dan salam sejahtera, selamat petang kepada semua Ahli PAC, Ahli-ahli ex officio yang sama pada petang ini. Hari ini kita akan sambung semula prosiding berhubung dengan pengurusan lapangan terbang awam di bawah Kementerian Kewangan, Khazanah Nasional Berhad dan juga KWSP.

Dan ini adalah merupakan prosiding yang keenam dan kita telah pun mendengar daripada pihak MOF, MAHB dan Khazanah Nasional Berhad, Kumpulan Wang Simpanan Pekerja, Kementerian Pengangkutan dan juga pihak MAVCOM dan juga daripada pihak penerbangan. Jadi hari ini kita akan bersama, saya tak ada nama puan sekejap lagi puan boleh perkenalkan diri.

Puan Masnizah Mohd Amin [Orang Awam]: Nama saya Masnizah... *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Nanti saya akan bagi kebenaran untuk bercakap baru puan bercakap ya, kalau saya tak bagi kebenaran *then* puan tak perlu bercakap.

Okey dan kita melihat tentang permasalahan pengurusan lapangan terbang, rasional penubuhan konsortium dan juga pemilihan rakan strategik yang terlibat serta pelan hala tuju terhadap pengurusan lapangan terbang awam. Dan juga berhubung dengan proses pelaksanaan MAHB dan juga kita hari ini memanggil puan sebagai *minority shareholders* untuk memberikan gambaran yang lebih jelas terhadap aspek ini.

Jadi saya tanpa membuang masa saya dengan ini mempersilakan puan boleh kenalkan diri dulu. Siapa nama, daripada mana dan apa kedudukan dan bagaimana boleh hadir ke prosiding pada hari ini.

Puan Masnizah Mohd Amin [Orang Awam]: *Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh,* selamat sejahtera. Nama saya Masnizah Mohd Amin, saya...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Mashitah?

Puan Masnizah Mohd Amin [Orang Awam]: Masnizah.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Masnidah?

Puan Masnizah Mohd Amin [Orang Awam]: M.A.S.N.I.Z.A.H.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Masnizah. Okey.

Puan Masnizah Mohd Amin [Orang Awam]: Masnizah Mohd Amin. Saya terlibat sebab saya terpanggil sebab IPO tiga persen sahaja orang Islam kita terlibat. Saya rasa dah jadi fardu kifayah lepas itu saya belajar dengan— mula-mula saya tengok TikTok *Ustaz Tido* lepas itu *Ustaz Tido linked*-kan kita orang semua ini dengan Profesor Haji Asri (AA).

Saya belajar ansur-ansur belajar, lepas itu tahun lepas saya terpanggil beli saham *airport* ini sebab profesor cakap dia tak syariah. Tapi saya rasa— bila saya orang sibuk-sibuk dalam sosial media kata BlackRock terlibatkan, saya rasa dah jadi tanggungjawab saya terpanggil lagi beli. Mula-mula saya dah beli harga dalam RM98 memang saya beli 1,000 lah juga tapi saya tak nak beli profesor kata jangan tumpukan satu duit kita dalam satu saham.

Tapi sebenarnya saya hendak beli lagi tapi tak dapat harga itu lagi saya jual sebab saya terkecewa sebab tengok tiba-tiba tentera Amerika ada berlatih kerjasama dengan tentera Malaysia dekat Sabah. Mula-mula saya dah kecewa, saya ini ya-ya lah hendak pertahankan Malaysia dengan BlackRock, kan? Tengok tentera dah berlatih. Saya kata apa kaitnya saya cuba jual, saya memang kecewa saya jual. Semua saya jual. Lepas itu saya tak sedap hati— saya solat tahajud lagi Allah kata beli lagi.

Masa itu saya dapat harga RM10 – 400 bulan 9 itu, mula-mula saya beli bulan 8, awal bulan 9 sampai lah tiba-tiba...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Berapa unit yang puan beli?

Puan Masnizah Mohd Amin [Orang Awam]: Saya beli 1,000 unit *je* sebab saya tak berani.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: 1,000 unit.

Puan Masnizah Mohd Amin [Orang Awam]: Saya tak berani hendak beli banyak-banyak. Tak sangka, memang tak sangka pun jadi macam ini, kan? Nasib baik saya tak laburkan, patutlah Profesor saya kata jangan laburkan semua duit kita, memang betul puan. Tapi saya saham-saham yang ada macam ada jerung-jerung macam KWSP, macam Tenaga semua, kan? Sebab saya tengok saham-saham biasa susah. Tapi tengok bila dah ada macam ini sebab dia orang dah guna AI yang *detect* jerung itu, kan? Lagi susah sekarang ini dia orang dah—

Lepas itu saya hairan juga kenapa tiba-tibakan saya dapat e-mel kata dah yang nak ambil alih itu 90 persen. Memanglah saya dah baca akta itu, kalau tak terima yang tak terima itu saham kita dia orang nak ambil secara paksa. Tapi saya tak nak juga sebab ia melibatkan

Mahkamah Tinggi nanti kalau tak nak terima juga. Tapi pada saya kalau saya terima seolah-olah saya menggadaikan Malaysia sebab GIP itu...

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Puan, puan cakap perlahan-lahan ya. Tenang ya, tenang. Satu-satu ya.

Puan Masnizah Mohd Amin [Orang Awam]: Sebab GIP itu pendaftaran dia *Singapore*.

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Jawab apa yang ditanya *je* ya.

Puan Masnizah Mohd Amin [Orang Awam]: Sebab dia punya itu ada memang *fund* daripada BlackRock. Saya tak nak lah kita...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey kejap. Kita ada banyak soalan ini. *Slow and steady* ya dan saya maklumkan pada semua jawatankuasa kita akan habiskan jam 4 ya. Okey puan sekarang dalam pegangan puan ada berapa unit saham ini?

Puan Masnizah Mohd Amin [Orang Awam]: 1,000 unit saya tak jual-jual pun.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: 1,000 tak jual, okey. Saya tanya tadi bagaimana puan boleh datang ke prosiding hari ini dan siapa yang hantar jemputan ataupun ini boleh kongsikan dengan PAC.

Puan Masnizah Mohd Amin [Orang Awam]: Saya telefon *board, board* kata betul kah 20 hari bulan esok lah kan saham *airport* hendak dinyahkan daripada Bursa Malaysia. Saya kata mana buktinya yang 90 persen dah diterima itu, kan? Dia orang kata telefon Bursa. Mula-mula dia orang suruh telefon SC, SC kata telefon Bursa, Bursa kata telefon Bursa2U, *last-last* dia orang hantar saya dekat *board* lagi.

Tapi yang mula-mula itu saya minta hendak sahkan status *airport* kita saya telefon hari Jumaat bila entah saya telefon...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey soalan saya senang sahaja. Macam mana puan dapat sampai ke sini? Siapa yang hantar kata okey puan datang ini, petang ini ataupun...

Puan Masnizah Mohd Amin [Orang Awam]: Sebab 17 hari bulan baru ini, hari Isnin baru ini saya telefon PAC sebab saya hendak cakap dengan Doktor. Sebab hendak beritahu sebab saya tak puas hati data-data itu macam tak telus, kan? Saya dah hantar e-mel dah tapi dia orang kata dia orang hendak bincang hari ini, kan? Itulah puncanya.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey selain daripada saham yang ada ini ada tak, puan memang biasa kah membeli saham-saham yang tersenarai.

Puan Masnizah Mohd Amin [Orang Awam]: Memang saya ada beli macam Tenaga, yang semua dekat KLCI semuanya lah, PETDAG, PETGAS. Sekarang PETRONAS pun ada masalah, kan? Lepas itu...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Berapa tahun dalam urus niaga membeli saham?

Puan Masnizah Mohd Amin [Orang Awam]: Tahun lepas yang saya betul-betul fokus bulan 8 saya beli yang macam MG, macam CARIMIN, macam UZMA...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Maksud saya, saya punya soalan senang sahaja. Dah berapa tahun dalam urus niaga jual beli saham ini?

Puan Masnizah Mohd Amin [Orang Awam]: Setahun setengah macam itulah, setahun setengah kalau satu tahun, hendak setahun, setahun setengah lah kiranya.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Setahun setengah ya masih baru lah ya tak sampai dua tahun ya. Betul? Okey, yang lain?

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Okey dalam 1,000 unit itu berapa nilai dia?

Puan Masnizah Mohd Amin [Orang Awam]: Apa dia?

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Puan beli dengan 1,000 unit dengan saham MAHB, kan? Berapa nilai dia, ringgitnya berapa?

Puan Masnizah Mohd Amin [Orang Awam]: Nilainya kalau ikut hari ini...

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Tika beli hari itu.

Puan Masnizah Mohd Amin [Orang Awam]: Kalau hari ini RM10.90, nilai dia kalau untung RM500 *je*. *[Ketawa]* Sebab itu dia orang tak *flying gate* dia orang tak puas hati, kan? Sebab itu pun saya beli RM10.40 dia naik hari itu dah naik RM11 tapi orang biasalah orang Malaysia ini dia suka jatuh-jatuhkan. Saya ingatkan dia boleh naikkan RM11 lagi. Tak adanya lah.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey lain, ada apa-apa persoalan. Shah Alam ada apa-apa? Okey, apa harapan puan selaku pemegang saham yang kecil dalam syarikat ini? Apa harapan?

Puan Masnizah Mohd Amin [Orang Awam]: Itulah hari itu ada, ada *institution* tapi bukan orang kita lah tapi dia kalau kita hendak sekurang-kurangnya 10,000 kita labur tapi kita macam makan gaji, tahu? Saya pula saya tak boleh bila dia bagi duit kita, bila untung dia bagi duit kalau *institution* lah. Ada satu *institution* swasta lah. Jadi...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Tak, saya merujuk ini MAHB.

Puan Masnizah Mohd Amin [Orang Awam]: MAHB, maksud puan macam mana?

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Yang saham yang 1,000 yang puan beli ini, apa harapan puan bila...

Puan Masnizah Mohd Amin [Orang Awam]: Kalau boleh saya tak nak dinyahkan esok, 20 hari bulan hendak dinyahkan dari bursa. Selepas itu tak nak penyatuan semula itu

saya tak nak sebab ia melibatkan 30 persen GIP itu, sebab GIP itu dia pendaftaran dia *Singapore and then* ia *funder* daripada BlackRock.

Saya tak nak, walaupun sedikit memang lah sebab saham ini makin lama, makin lama dia orang boleh memiliki— lebih sebab saham ini kalau siapa yang memiliki lebih dialah yang berkuasa. Saya tak nak. Benda itu dia boleh berubah, lagi-lagi saya tengok yang orang *gateway* macam Pantai, Banoma, Kwasa— lagi selalunya saham ini kalau hendak *list* dalam *market secondary,* dia orang selalu buat IPO.

■1510

Itulah yang saya tak faham sekarang ini. Struktur semula ini, syarikat ini macam mana? Adakah IPO— ada selalunya dia orang akan disenaraikan di *primary* dulu IPO baru boleh senarai dalam *secondary*. Ini lagi saya *confuse*. Kita tak tahu macam syarikat Gateway ini Pantai Panorama, Kwasa dengan GIP dia punya prestasi kewangan dia macam mana untung kah rugi? Alangkan IPO pun kita orang pun takut-takut nak beli kalau syarikat itu rugi. Bukan *simply* kalau IPO disenaraikan dalam Bursa Malaysia, kita kena buat kajian. Itu pun IPO dia terperinci *tau*. Takkan *simply* penstrukturan semula ini? Itu lagi tak telus.

Takkan *simply* kita nak yang *airport* yang betul-betul 25 tahun ini dah stabil tiba-tiba nak struktur semula bagi dekat syarikat, tak tahu mana tunjuk dia punya itu...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey.

Puan Masnizah Mohd Amin [Orang awam]:...surat-surat, tak ada tunjuk sekadar saham itu saja.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey,terima kasih.

Puan Masnizah Mohd Amin [Orang awam]: Itu lagi saya *argue* lagi.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Alright*, saya nampak Sik ada soalan. Kejap ya, tanya. Puan boleh minum air, ada air.

Puan Masnizah Mohd Amin [Orang awam]: Saya puasa. *[Ketawa]* Tak apa, Yang Berhormat.

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Dalam pengetahuan puan, saham minoriti ini berapa jumlahnya yang ada dan...

Puan Masnizah Mohd Amin [Orang awam]: Tak tahu, itulah dia orang tak beritahu, *board* tak beritahu. Yang Bursa Malaysia tanya kat *board*. Itu tanya dekat *airport* pun, *airport* kata tanya dekat *board* tapi nasib baik Dr. Nungsari lama-lama saya kata semua orang main-main tolak dekat Malaysia memang macam itu, *last-last* Dr. jawab.

Tapi, yang kali ini yang hari itu 17 hari bulan dia orang tak angkat, *airport* tak angkat. Tak tahulah hari itu terdengar juga saya telefon Bursa saya tapi saya dengar dia hantar dekat nama Puan Mala. Tapi, masa itu saya dengar nama puan— saya tanya nama puan siapa?

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, saya nampak Saratok ada soalan.

Datuk Ali anak Biju [Ahli PAC]: Terima kasih, Pengerusi. Apa yang Puan Masnizah tak setuju fasal saham MAHB ini? Adakah kerana dia dibeli oleh GIP ataupun BlackRock itu? Itu kah sebab dia?

Puan Masnizah Mohd Amin [Orang awam]: Fasal penswastaan ini?

Datuk Ali anak Biju [Ahli PAC]: Ya.

Puan Masnizah Mohd Amin [Orang awam]: Saya MAHB itu saya suka sebab saya tengok Dr. Nungsari pun dia memang orang yang dia cakap dia pun memang *polite* betullah. Saya sampai tak kenal pun boleh sokong dia *tau.* Saya tak suka yang penstrukturan semula ini sebab apa salahnya Malaysia jangan bagi pelabur terutamanya ini sebab *airport* ini pintu masuk kita. Saham lain tak kisah. Ini masalahnya, pintu masuk Malaysia itu yang saya pertikaikan sangat.

Dia pintu masuk kita tapi saya tanya adik, kakak itu kata, puan itu kata *airport* kita pun dah dia orang ambil ya? Tak tahulah saya pun macam tak percaya sajalah.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey.

Datuk Ali anak Biju [Ahli PAC]: Okey.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Saya rasa Ahli-ahli PAC lain tidak ada soalan lain ya. Saya ucapkan ribuan terima kasih sekali lagi kepada Puan Masnizah di atas komitmen dan kerana hadir pada hari ini untuk memberi kerjasama yang baik kepada PAC dan kita sangat hargai kesediaan dan juga komitmen yang telah puan tunjukkan. Sama-sama kita doa yang terbaik untuk Malaysia ya. Okey, saya tangguhkan prosiding kita pada pukul 3.13 minit.

Puan Masnizah Mohd Amin [Orang awam]: Tuan Pengerusi, kita tak boleh batalkan kah? Siapa ada kuasa nak batalkan?

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Saya...

Puan Masnizah Mohd Amin [Orang awam]: Kalau boleh, kalau boleh...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Saya, saya bukan oleh yang... *[Ketawa]*

Puan Masnizah Mohd Amin [Orang awam]: Itulah. PM? Kalau *direct* dengan PM dengan Agong tak boleh kah? Jahat aku ini. *[Ketawa]* Kalau boleh saya nak batalkan, kalau boleh *airport* ini *stay* sampai bila-bila *and then* penstrukturan semula itu tak payah sebab melibatkan pintu masuk kita.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, okey.

Puan Masnizah Mohd Amin [Orang awam]: Takkanlah kita, kita dah lama dijajah kan? Walaupun sikit macam SDG lah, SDG kan Dr. Mahathir pergi ambil dekat British. Saya nak jadi macam itulah kita ambil semuanya.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, terima kasih puan. Kita dah rekodkan apa yang puan— harapan ya.

Puan Masnizah Mohd Amin [Orang awam]: Saya tak nak Malaysia dijajah walaupun— kita kan macam Israellah kan? Mula-mula kita bagi, bagi, bagi lama-lama kan dia orang...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, puan. Okey puan terima kasih saya dah tutup dah ni.

Puan Masnizah Mohd Amin [Orang awam]: Lagi-lagi GIP itu sekarang ini Trump kan, lagilah.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Terima kasih. Terima kasih banyak-banyak kita tangguhkan pada pukul 3.14 minit, terima kasih.

Puan Masnizah Mohd Amin [Orang awam]: Saya cakap habis, habis. *[Ketawa]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh.* Terima kasih.

Puan Masnizah Mohd Amin [Orang awam]: Saya tak nak dijajah sebenarnya itu saja *key* dia.

[Mesyuarat ditangguhkan pada pukul 3.14 petang]

MALAYSIA

LAPORAN PROSIDING (HANSARD)

Selasa, 3 Jun 2025

Bil. 3(g) / 2025

MESYUARAT
JAWATANKUASA
KIRA-KIRA WANG NEGARA

Prosiding:
Pengurusan Lapangan Terbang Awam di bawah Kementerian Kewangan, Malaysia Airports Berhad (MAHB), Khazanah Nasional & Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP)

(i) Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP)
YBhg. Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir
Mantan Pengerusi

PENGGAL KEEMPAT
PARLIMEN KELIMA BELAS

MESYUARAT JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGARA

BILIK JAWATANKUASA 1, BLOK UTAMA
BANGUNAN PARLIMEN, PARLIMEN MALAYSIA

SELASA, 3 JUN 2025

AHLI-AHLI JAWATANKUASA

Hadir
YB. Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Masjid Tanah] - *Pengerusi*
YB. Puan Teresa Kok Suh Sim [Seputeh] - *Naib Pengerusi*
YB. Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Kubang Pasu]
YB. Dr. Hajah Halimah Ali [Kapar]
YB. Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Sik]

Tidak Hadir *(Dengan Maaf)*
YB. Dr. Richard Rapu @ Aman anak Begri [Betong]
YB. Datuk Ali anak Biju [Saratok]
YB. Dato' Adnan bin Abu Hassan [Kuala Pilah]
YB. Puan Vivian Wong Shir Yee [Sandakan]
YB. Tuan Sim Tze Tzin [Bayan Baru]
YB. Tuan Ts. Zahir bin Hasan [Wangsa Maju]
YB. Tuan Haji Azli bin Yusof [Shah Alam]
YB. Tuan Syahredzan bin Johan [Bangi]
YB. Dato' Mohd Isam bin Mohd Isa [Tampin]

URUS SETIA

Encik Mohd Sukri bin Busro [Ketua Penolong Setiausaha (Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara) Parlimen Malaysia]
Encik Mohamad Tarmizi Bin Ahmad [Penasihat Undang-undang I, Parlimen Malaysia)]
Puan Aidahanie binti Baharuddin [Penolong Setiausaha Kanan (Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara) Parlimen Malaysia]
Puan Siti Noor Akmar Binti Zulkafli [Juruaudit (Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara) Parlimen Malaysia]
Encik Muhammad Zydil Iman Bin Zulkefli [Juruaudit (Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara) Parlimen Malaysia]
Puan Farah Binti Mohamed Rafiee (Penolong Setiausaha (Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara) Parlimen Malaysia]

HADIR BERSAMA

Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA)
Puan Ilyani binti Md Razak [Ketua Penolong Pengarah (Bahagian Perkhidmatan JPA)]
Encik Johan Ariff bin Salim Khan [Penolong Pengarah (Bahagian Perkhidmatan JPA)]

Kementerian Kewangan Malaysia (MoF)
Encik Mohd Fariszan bin Ahmad [Timbalan Setiausaha Bahagian, Strategik & Am, GIC (Bahagian Syarikat Pelaburan Kerajaan)]
Encik Nasharuddin bin Abu Bakar [Timbalan Setiausaha Bahagian (Bahagian Syarikat Pelaburan Kerajaan)]
Puan Nadeema binti Kamaruddin [Ketua Penolong Setiausaha Kanan (Bahagian Kawalan Kewangan Strategik Badan Berkanun)]

Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia (SPRM)
Encik P.Gunalan Perumal [Penolong Kanan Pesuruhjaya (Bahagian Penyiasatan Tatakelola)]

Kementerian Ekonomi (KE)
Puan Suriyani binti Ali [Timbalan Pengarah 1 (Bahagian Infrastruktur dan Kemudahan Awam)]

Jabatan Akauntan Negara (JANM)
Puan Norbaizura binti Nasuron [Akauntan (BPOPA)]

HADIR BERSAMA

SAKSI

Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP)
YBhg. Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi]
Puan Zaidatul Mazwin binti Idrus [Pengurus Besar Kanan (Jabatan Undang-undang)]

LAPORAN PROSIDING

MESYUARAT JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGARA
PARLIMEN KELIMA BELAS, PENGGAL KEEMPAT

BILIK JAWATANKUASA 1, PARLIMEN MALAYSIA,
KUALA LUMPUR

SELASA, 03 JUN 2025

Mesyuarat dimulakan pada pukul 10.15 pagi

[Yang Berhormat Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin
mempengerusikan Mesyuarat]

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh* dan salam sejahtera serta selamat datang saya ucapkan kepada semua Yang Berhormat Ahli-ahli PAC Parlimen Ke-15. Ahli-ahli ex-officio PAC terdiri daripada Jabatan Perkhidmatan Awam, Kementerian Kewangan, Jabatan Audit Negara, Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia (SPRM), Kementerian Ekonomi, Jabatan Akauntan Negara, Penasihat Undang-undang Parlimen selaku wakil Jabatan Peguam Negara. Terima kasih kerana hadir ke mesyuarat pada pagi ini.

Yang Berhormat Ahli-ahli Mesyuarat sekalian, hari ini kita PAC akan menyambung semula prosiding berhubung dengan Pengurusan Lapangan Terbang Awam di bawah Kementerian Kewangan (MoF), MAHB, Khazanah Nasional Berhad dan juga KWSP. Ini adalah merupakan prosiding ketujuh yang membabitkan isu ini. Dah lama kita berhenti dan kita nak *recall* balik. Itu yang saya bincangkan nak kena bagi ingat apa benda soalan-soalan yang sebelum ini dah pun diberikan taklimat dan sebagainya. Seperti mana semua sedia maklum, isu ini tidak dilaporkan dalam Laporan Ketua Audit Negara. Sehubungan dengan itu, PAC menggunakan punca kuasa di bawah Peraturan 77(1)(d) Peraturan Majlis Mesyuarat Dewan Rakyat. Kedua, di bawah Peraturan Mesyuarat 83(2) Peraturan Majlis Mesyuarat Dewan Rakyat juga dan yang ketiga Arahan Perbendaharaan 301 dan yang keempatnya seksyen 5(3)(d) Pekeliling Am Nombor Satu Tahun 2024 Organisasi Kementerian-kementerian Jabatan Perdana Menteri.

Jadi, saya ingin maklumkan kepada semua Ahli-ahli Mesyuarat sekalian bahawa prosiding PAC ini adalah tertakluk kepada Peraturan Mesyuarat 85, Peraturan-peraturan Majlis Mesyuarat Dewan Rakyat sampailah prosiding ini selesai dan juga laporan ini dibentangkan di Dewan Rakyat. Jadi, hadir di hadapan PAC

pada hari ini bagi menyambung sesi prosiding isu Pengurusan Lapangan Terbang Awam ini adalah Yang Berbahagia Tan Sri Ahmad Badri Mohd Zahir, Mantan Pengerusi KWSP. Terima kasih Yang Berbahagia Tan Sri kerana sudi untuk hadir dan juga memberikan kerjasama. Jadi, tanpa membuang masa kita akan mulalah sesi bersama dengan Tan Sri. Mungkin Tan Sri boleh mula dahulu dengan memperkenalkan diri Tan Sri dan juga memberikan sedikit latar belakang Tan Sri kerjaya dan juga bagaimana Tan Sri memulakan di KWSP. Terima kasih.

Tan Sri Ahmad Badri Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Terima kasih Yang Berhormat Pengerusi. Yang Berhormat Datuk Wira Mas Ermieyati, Pengerusi Jawatankuasa Kira-Kira Wang Negara, Ahli-ahli Yang Berhormat barisan anggota PAC dan juga hadirin yang saya hormati sekalian. Untuk makluman Yang Berhormat, saya ingin─ saya adalah merupakan Pengerusi Lembaga KWSP dari 1 Mei 2020 sehinggalah 31 Ogos 2024. Saya sekali lagi ingin membawa perhatian Yang Berhormat bahawa keputusan yang melibatkan sebagaimana *I think* Ahli-ahli Yang Berhormat anggota PAC sedia maklum yang melibatkan aktiviti-aktiviti pelaburan KWSP adalah di bawah bidang kuasa Ahli Panel Pelaburan KWSP. Ini adalah selaras dengan Akta KWSP 1991.

Jadi, tiada penglibatan daripada Lembaga KWSP sendiri ke atas transaksi-transaksi pelaburan KWSP termasuklah juga transaksi pelaburan pengambilalihan MAHB. Pengurusan KWSP yang telah memperoleh keputusan daripada panel pelaburan KWSP untuk KWSP menyertai sebanyak 30 *percent* bersama dengan Khazanah 40 *percent* dan *Global Infrastructure Partners* (GIP) 30 *percent* dalam pengambilalihan MAHB di mana tawaran pengambilalihan ini telah diumumkan pada 15 Mei 2024.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey Tan Sri. Sewaktu Tan Sri menjadi Pengerusi KWSP, boleh tak jelaskan kepada kita siapakah...

Tan Sri Ahmad Badri Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: *No problem*. Mempengerusikan Panel Pelaburan?

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Bukan. Pengarah EPF pada ketika itu.

Tan Sri Ahmad Badri Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Pengarah, pengarah. Pengarah?

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Lembaga Pengarah. Lembaga Pengarah yang bersama dengan Tan Sri pada ketika Tan Sri menjadi Pengerusi.

■1020

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Banyaklah.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Kalau boleh ingatlah antara mereka.

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Antaranya adalah Tuan Haji Zainal, Tan Sri Jamilah, Datuk Syed Hussin, Encik Khalid Sufat, Datuk Philip ya— saya tak ingat nama penuh dia. Datuk Philip daripada Sabah ya, daripada Sarawak. Minta maaf, daripada Sarawak. Wakil kerajaan adalah Datuk Zam ya, Zamzuri, masa itu ya Zamzuri, Timbalan Ketua Setiausaha Perbendaharaan. Datuk Safar daripada Sabah, Datuk Abu Bakar daripada Sarawak, Puan Katerine ya. Puan Katerine tak ada pada masa itu. *So...*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey tak apa Tan Sri. Saja saya nak bagi *recall*.

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Ya, ya, ya.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Terima kasih atas perkongsian itu. Boleh tak— saya boleh teruskanlah ya. Boleh tak maklumkan kepada PAC apabila Tan Sri sebagai Pengerusi KWSP, berkenaan— ini adalah berkenaan pengetahuan dan juga kelulusan Lembaga KWSP berhubung dengan penswastaan MAHB. Adakah Tan Sri sebagai Pengerusi KWSP pada ketika itu dimaklumkan secara rasmi tentang keputusan untuk menyertai Konsortium Penswastaan MAHB bersama dengan Khazanah dan juga GIP?

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Terima kasih, Yang Berhormat Datuk Wira Pengerusi.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Kalau...

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Sebagaimana yang saya maklumkan di awal tadi, kelulusan— *actually* pelaburan ini, aspek pelaburan ini adalah di bawah bidang kuasa Jawatankuasa Pelaburan. Ia tak melibatkan Lembaga Pengarah KWSP. Jadi...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Maksudnya, Tan Sri memang tak tahu?

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Memang kita tak tahu. Cuma, apabila keputusan telah dibuat kita hanya dimaklumkan sahaja bahawa KWSP bersetuju untuk bersama-sama dengan Konsortium Khazanah dan GIP untuk *take over* (mengambil alih) MAHB. Itu saja.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey. Maksudnya, keputusan itu dibuat oleh siapa Tan Sri ya?

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Jawatankuasa Pelaburan.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Jawatankuasa Pelaburan ya.

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Pelaburan KWSP.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Jawatankuasa Pelaburan KWSP. Agak-agak Tan Sri, Tan Sri ingat tak bila mereka bermesyuarat dalam tempoh Tan Sri itu? Tahun lah, tahun.

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: 2024 lah.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: 2024, ya. Okey. Kalau tak pasti tak apa, Tan Sri cakap tak pasti. Cuma, adakah itu merupakan keputusan rasmi Jawatankuasa Pelaburan ya? Betul ya?

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Ya, YB, ya.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Dan bukannya keputusan yang dibuat oleh ahli lembaga pengarah?

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Bukan.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Bukan. ... Okey, Tan Sri. Saya nak tanya adakah itu merupakan *good governance* dalam sebuah GLC ataupun GLIC?

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Okey. Saya tak tahulah sama ada saya bercakap ini kira— *this is my opinion* lah.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Ya, saya memang tanya *opinion* Tan Sri.

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Okey. Apabila saya *took over, actually* saya *took over* sebagai Pengerusi Kumpulan Wang Simpanan Pekerja ini, saya ada bertanya. *I did ask them. Actually, why is it that* Jawatankuasa Pelaburan ini *being separate* daripada Lembaga Pengarah Kumpulan Wang Simpanan Pekerja? Sebab nampaknya yang duduk di atas ini, Pengerusilah. Tetapi yang buat keputusan-keputusan pelaburan ini adalah Jawatankuasa Pelaburan ini. Jadi, nampak macam *looks very odd.* Saya rasa, perkara itu juga terjadi di Kumpulan Wang Amanah Pencen (KWAP). Benda yang sama dan saya

katakan— *I just my general observation.* Saya kata *why don't we go back into Parliament*, kita ubah undang-undang ini supaya sekurang-kurangnya apabila Jawatankuasa Pelaburan membuat keputusan ia datang kepada lembaga pengarah *for endorsement* kan.

Jadi, macam kita ada jawatankuasa lainlah. Jawatankuasa macam *remuneration committe*, Jawatankuasa Audit apa semua. Semua itu dimaklumkan *actually* di dalam— dimaklumkan untuk makluman lembaga pengarah tetapi tidak di dalam kes Jawatankuasa Pelaburan ini. Memang *it's— their decision and they are the one who made all the decision* lah *on* pelaburan *(investment) of* KWSP.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Terima kasih, Tan Sri. Saya memahami keadaan ataupun kedudukan yang mana Jawatankuasa Pelaburan itu nampak lebih maksudnya nampak lebih *power*-lah.

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: *Superior.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Superior* lah ya. Ada tak— Tan Sri boleh tak nyatakan kepada PAC ada tak terdapat sebarang perbincangan ataupun minit mesyuarat ataupun dibincangkan dalam lembaga mengenai tentang perkara yang berlaku ini ataupun kebimbangan kah ataupun apa jugalah yang berlaku ini dibincangkan dalam lembaga? Ada tak sebarang keputusan minit mesyuarat?

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Tak ada, tak ada, YB Pengerusi.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Memang tak ada dibincangkan langsung?

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Tak ada, tak ada dibincangkan.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Walaupun terdapat banyak perkara yang hangat diperkatakan di luar tak ada dibawa dalam perbincangan?

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Sebab akta itu dia *clearly spelt out to say that it's their responsibility on the investment and others it lies on board* lah.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Tidakkah Tan Sri sebagai pengerusi merasakan macam ada keperluan apabila perkara ini telah mencetuskan satu polemik di luar sana dan ada keperluan untuk Tan Sri sebagai *chairman* untuk membincangkan perkara ini dalam lembaga?

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Saya tak pernah membincangkan— *I actually* saya tak pernah *raise the concern* ini dekat lembaga tetapi sebagaimana saya maklumkan, saya ada *raised* dekat *management* lah macam *looks very odd when sometimes decision* itu buat oleh lembaga pelaburan *but at the end of the day public will say that EPF.* Bila EPF ini dia *portray* lembagalah.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Yang Tan Sri sebut di dalam pentadbiran itu dengan siapa Tan Sri bercakap?

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Bila saya— *when I have*— *usually* macam *every month* ini saya akan ada *short discussion* di antara saya dengan pengurusanlah. Dia maklumkan macam saya cerita apa-apa urusan.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Adakah dalam mesyuarat tersebut ada diambil minit dan sebagainya?

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Saya tak *sure*. Tak ada, tak ada.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Memang tak ada?

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Tak ada.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Kalau sebarang perbincangan itu memang tak ada dokumentasi.

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: *Because* mesyuarat itu bukanlah merujuk— kita kata bukanlah mesyuarat yang *so-called official.* Dia orang memang *every month* itu yang akan *brief* ya lah tentang apa-apa perkembangan EPF *and so forth* lah.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, Tan Sri. Saya nak teruskan lagi. Ada tak Tan Sri tahu cadangan KWSP untuk menyertai penswastaan MAHB ini dibawa oleh pihak pengurusan dalaman KWSP ataunya datang daripada pihak luar seperti Khazanah kah ataupun Kementerian Kewangan? Ada tak?

■1030

Tan Sri Ahmad Badri Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Saya tahu tentang pengambilan MAHB ini tetapi bukanlah *in my capacity as a chairman of the board at that time*. Pada masa itu, cadangan ini dia berbalik kepada kisah pada tahun 2019. Masa itu, saya merupakan salah seorang daripada Ahli Panel Pelaburan KWSP. Tentang cadangan pengambilalihan inilah, kan? *It just that* semasa

perbincangan itu, ada dua perbincangan itu, pada 6 Ogos dan 11 September 2020 kah...

Puan Zaidatul Mazwin Idrus [Pengurus Besar Kanan (Jabatan Undang-undang) KWSP]: 2019.

Tan Sri Ahmad Badri Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: 2019, ya 2019. Saya tidak hadir dalam mesyuarat itu. Jadi, saya cuma tahu keputusan itu telah dibuat.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Jadi, Tan Sri masa itu yang walaupun dalam keadaan tidak hadir, ada tak tahu ia datangnya cadangan itu daripada mana?

Tan Sri Ahmad Badri Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Kita tak tahu cadangan itu daripada mana, apabila *paper* itu *was brought up to the attention of the panel,* cadangan itu adalah cadangan daripada KWSP lah dengan *within the consortium of* Khazanah, KWSP dan GIP untuk mengambil alih MAHB lah.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Sikitlah Datuk Wira. Menarik juga Tan Sri punya cerita ini. Makna Tan Sri masuk 2020 kan? Sebagai Pengerusi KWSP?

Tan Sri Ahmad Badri Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Ha, pengerusi, ya. 2020.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Bulan berapa Tan Sri? Tak ingat?

Tan Sri Ahmad Badri Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Bulan Mei, 1 Mei 2020.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Mei ya? Oh 1 Mei. Okey. Tan Sri, yang tadi Tan Sri kata 2019 ada perbincangan Jawatankuasa Pelaburan KSWP. Sebenarnya *who called the shot*? Makna, *who mooted*? Yang saya tak faham, *who mooted the idea* yang MAHB ini nak kena ada penswastaan dan KWSP akan ambil *30 percent* ya?

Tan Sri Ahmad Badri Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Ya, 35 kot. *35 percent.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: 25?

Tan Sri Ahmad Badri Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: 35.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *35 percent*? Okey. So, yang nak *mooted this idea,* penswastaan MAHB ini, *actually, is it from KWSP? Is it MAHB? Is it from the government?* Kementerian kah? Siapa? *Where does this start?*

Tan Sri Ahmad Badri Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: YB., saya tak ada pengetahuan sebab saya tak ada dalam *meeting* itu. Kedua-dua *meeting* itu saya tak hadir cuma saya dimaklumkan selepas itu dalam minit mesyuarat itu

bahawasanya keputusan telah dibuat untuk *to take over MAHB* itulah dengan KWSP sebanyak 35 peratus. Jadi, apabila soalan tanya *so who mooted the idea* ini, *frankly, honestly, I don't have any idea.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Dalam ahli mesyuarat yang Tan Sri tak ada itu, *is it just* Jawatankuasa Panel Pelaburan? *Anybody from* kementerian kah, orang lain kah? Yang apa kah...

Tan Sri Ahmad Badri Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Tak ada, tak ada.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Only your* pelaburan?

Tan Sri Ahmad Badri Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: *Only* jawatankuasa pelaburan. Okey, kalau setiap mesyuarat kita, dia tak ada lah makna *outside representative* kah apa. *Except* dia ada lah macam *representative* sebagai jabatan kuasa pelaburan daripada kementerian. Macam saya, saya mewakili Kementerian Kewangan pada masa itu. *It just happens that I cannot attend that two meeting* itu, yang mesyuarat yang membincangkan tentang pengambilalihan MAHB itu.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *And the rational* apa Tan Sri?

Tan Sri Ahmad Badri Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: *Again*?

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *The rational of KWSP*, Jawatankuasa Pelaburan nak tambahkan *your* apa dalam MAHB itu? *Why*? *Because* nak tambah *profit*? Nak tambah apa benda itu?

Tan Sri Ahmad Badri Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Saya sebenarnya *because* keputusan ini...

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Dalam minit itulah, dalam minit itulah. *Like you said.*

Tan Sri Ahmad Badri Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Tak, tak. Keputusan itu dibuat oleh jawatankuasa itu. Jadi, saya tak ada dalam itu. *I mean, it's not fair for me* lah. *I mean to say that what their rational. Unless* saya ada di situ, saya tahulah apa dia punya rasional dia itu kan? *I means, I don't know. Probably* dia rasakan MAHB itu satu pelaburan yang mungkin *to say that very attractive* lah*, very attractive*. Sebab saya tahu benda itu tapi *I think it's not fair for me* lah untuk— sebab saya tak ada dalam mesyuarat itu. Mesyuarat yang membincangkan kenapa, apa semua itu kan.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Tan Sri, saya nak menarik semula perhatian berkenaan dengan kenyataan Tan Sri tadi berkenaan

dengan Jawatankuasa Pelaburan dianggap sebagai entiti berasingan ya dengan lembaga.

Tan Sri Ahmad Badri Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Ya.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Ada dua ya? Satu pelaburan, satu lembaga. Saya nak tahulah dari pandangan, sudut pandang bahagian badan berkanun berkenaan dengan isu *governance* ini daripada MoF. Boleh tak bagi pandangan tentang apa yang dinyatakan oleh Tan Sri tadi?

Tan Sri Ahmad Badri Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Pandangan yang macam mana itu?

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Sekejap, saya nak tanya *statement* Tan Sri, saya nak tanya MoF.

Tan Sri Ahmad Badri Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Okey.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Ha, Tan Sri tak payah jawab. Saya nak tanya MoF.

Tan Sri Ahmad Badri Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Oh ya.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Sudut pandang mereka tentang apa *good governance*. Isu *governance* tadilah, ya? Yang mana lembaga pengarah dan juga Jawatankuasa Pelaburan itu. EPF dan juga badan berkanun lain.

Encik Nasharuddin bin Abu Bakar [Timbalan Setiausaha Bahagian (Bahagian Syarikat Pelaburan Kerajaan) Kementerian Kewangan]: Datuk Pengerusi dan ahli mesyuarat, seperti mana yang telah diperjelaskan tadi bahawa kuasa pelaburan adalah diperuntukkan dalam Akta KWSP itu sendiri. Jadi, kami secara pada dasarnya berpandangan bahawa ia adalah wajarlah kerana perkara ini telah dipersetujui dan dinyatakan secara eksplisitlah dalam akta. *So*, kami berpandangan ia adalah wajar dan tiada inilah.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Wajar untuk Jawatankuasa Pelaburan membuat...

Encik Nasharuddin bin Abu Bakar [MoF]: Membuat keputusan, membuat keputusan.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Rundingan, keputusan sebegitu ya?

Tan Sri Ahmad Badri Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Ya, Datuk.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Dan ini ada dinyatakan dalam akta?

Encik Nasharuddin bin Abu Bakar [MOF]: Dalam Akta KWSP, ya.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Selain daripada EPF dan juga KWAP sebagaimana yang dinyatakan oleh Tan Sri tadi, ada tak badan berkanun lain yang ada kuasa seumpama ini juga?

Encik Nasharuddin bin Abu Bakar [MoF]: Yang ini saya tak boleh nyatakan secara pasti di sini tetapi dalam— saya rasa kita boleh semaklah, Datuk.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Saya nak tanya, adakah menurut pandangan Tuan, adakah ini adalah satu *good practice* sebenarnya walaupun ada dinyatakan dalam mana-mana peraturan KWSP dan sebagainya, adakah ini merupakan satu amalan yang terbaik? Sebab kita tahu EPF itu ada dia punya *chairman*, contoh ya. *Structure* sebab tapi dia kata ada bahagi dua. Satu, lembaga dan ini. Tetapi *chairman* sendiri tak dimaklumkan ataupun tak diberi taklimat dan sebagainya. Adakah *it's a good practice* dalam sesebuah organisasi?

Tan Sri Ahmad Badri Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: YB., *can I say something?*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Boleh.

Tan Sri Ahmad Badri Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: *To be fair to MoF* lah.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Boleh, tak ada masalah.

Tan Sri Ahmad Badri Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: *Because* saya pun *formerly what do you call, a Sec. Gen. Ministry of Finance.* YB., apabila kita— soalan-soalan seperti ini *because* saya *been a former Sec. Gen*., apabila saya tidak berada di dalam situasi itu, saya tak nampak dia punya baik buruk ia. *I means, when I was* dekat EPF, bila saya duduk situ, *even* masa saya Jawatankuasa Panel Pelaburan, saya tak nampak.

Saya nampak, wah, *KWSP so powerful. We make decision all the investment on behalf the KWSP.* Padahal kita lupa bahawa ada satu lagi orang yang duduk atas kita itu sebenarnya, sepatutnya dia *should be informed and should endorsed*. Walaupun dia tak berbincang, sekurang-kurangnya dia tengok itu*,* dia patut *endorse* sama ada setuju atau tidak setuju. Dalam hal ini...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Tan Sri.

Tan Sri Ahmad Badri Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: ...Dalam hal ini— *Sorry*, sikit lagi. Dalam hal ini, apabila saya jadi pengerusi, apabila pelaburan-pelaburan ini dibuat tanpa pengetahuan *board, then you understand*. Oh, katakan bila balik kepada pertanyaan YB., tadi, adil kah? *I mean to me*, saya tak tahulah mungkin tapi nanti dia rekod pula dalam *Hansard* itu. *I means, to me personally I*

think tak adil*. I mean, you are on top there* macam saya katalah, *you have* lembaga, *Board of Directors* Kumpulan Wang Simpanan Pekerja *and by right, investment panel should be below that* tapi dia *segregate*. Dia *made a difference and then* dia *controlled on investments.*

■1040

And apabila terjadi satu benda, satu benda kepada KWSP orang tak kata panel pelaburan, orang akan kata ini keputusan Lembaga. Ya, *I mean it's just my opinion*-lah.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Thank you*, Tan Sri. Mungkin pengalaman Tan Sri berada dalam Jawatankuasa Pelaburan...

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Ya.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Kemudian diangkat menjadi pengerusi. Yang itu membuatkan Tan Sri memahami dalam kedua-dua situasi tersebut, ya? Betul ya, Tan Sri ya? Okey.

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Ya.

Puan Zaidatul Mazwin binti Idrus [Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KSWP)]: Maafkan saya, Yang Berhormat Pengerusi.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Siapa itu?

Puan Zaidatul Mazwin binti Idrus [KWSP]: Saya Mazwin daripada Jabatan Undang-undang KWSP. Ya, seperti mana yang dijelaskan, ingin saya menambah di sini seperti mana yang dijelaskan oleh Tan Sri Badri dan juga wakil MoF memang jelas dinyatakan di bawah peruntukan Akta KWSP 1991 bahawa panel pelaburan adalah merupakan pihak yang bertanggungjawab ke atas pelaburan di kumpulan wanglah.

Dan juga dari segi komposisi antara panel pelaburan dan Lembaga KWSP, panel pelaburan ini adalah terdiri daripada mereka yang merupakan profesional di bidang pelaburan yang mana latar belakang mereka datang daripada *knowledge* daripada perbankan, *knowledge* daripada perniagaan dan sebagainya. Di mana Lembaga pula mereka adalah terdiri daripada komposisi yang berlatarbelakangkan yang berbeza dengan panel pelaburan.

So dari segi pembuatan keputusan berdasarkan kepada peruntukan Akta KWSP, apa yang dibuat berhubung dengan MAHB ini ia adalah selaras dengan peruntukan undang-undang bawah Akta KWSP yang mana panel pelaburan adalah bertanggungjawab ke atas keputusan pelaburan. Ada juga yang mana kami bawa kepada Lembaga perkara-perkara yang terbabit dengan pelaburan dan kami

maklumkan kepada Lembaga. Contohnya, seperti pengisytiharan dividen, pencapaian *performance every quarter* dari segi pelaburan.

Perkara-perkara itu akan dibawa dan dimaklumkan kepada Lembaga. Tetapi dari segi pembuatan keputusan terhadap transaksi pelaburan, ia adalah di bawah bidang kuasa panel pelaburan.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Puan, boleh kongsikan dengan PAC punca kuasa di bawah undang-undang yang ada ini? Boleh kongsikan dengan kita?

Puan Zaidatul Mazwin binti Idrus [KWSP]: Peruntukan seksyen 18(1) Akta KWSP.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, terima kasih.

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [KWSP]: Macam dengan YB Datuk Pengerusi *you* sedia maklum tadi, *even* dividen, macam dividen esok bukan *board yang decide actually.* Lembaga panel yang *decide,* dahlah *I mean at the end of* menteri, menterilah dekat KWSP itu. Makna *meaning to say that* dia maklumkan dekat kitalah. *So* maklum, *you* ambil maklumlah. *You, you...*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Betullah itukan. Dia nak maklum kita ambil maklumlah.

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: *You* tak boleh kata *you* setuju, *you* tak setuju dah *and that* tak kenalah.

Puan Zaidatul Mazwin binti Idrus [KWSP]: Minta maaf.

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: *Of course*-lah *at the end of the day it goes to* menterilah.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Faham.

Puan Zaidatul Mazwin binti Idrus [KWSP]: Minta maaf Tan Sri dan Yang Berhormat, dari segi dividen panel pelaburan memperakukan. Meluluskan dan memperakukan kepada Lembaga dan Lembaga juga meluluskan dan memperakukan kepada menteri. Kuasa untuk mengisytiharkan dividen adalah di bawah kuasa Menteri Kewangan.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, terima kasih.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Datuk Wira, Datuk Wira Pengerusi, Yang Berbahagia Tan Sri Badri...

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Ya. *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Bekas Pengerusi KWSP dan bekas Ketua Setiausaha Perbendaharaan masa itu, saya kenal Tan Sri.

Rancangan untuk membawa MAHB sebagai syarikat swasta ataupun *private company* bermula pada Julai 2023 dan menerima kelulusan untuk *explore partnership* untuk mengambil alih MAHB ini pada Oktober 2023. *So* beberapa bulan selepas itulah dan *final approval* untuk melancarkan VGO ataupun *Voluntary General Offer* membawa MAHB *private* ialah April 2024 dengan harga RM11 per syer yang diumumkan pada 15 Mei tahun lalu.

Dalam semua peringkat ini saya faham bahawa bab pelaburan ini adalah tanggungjawab dan kuasa Jawatankuasa Pelaburan bukan Lembaga Pengarah. Tetapi Tan Sri sebagai Pengerusi tidakkah pernah dimaklum oleh siapa yang pengurusan atasan tentang apa yang rancangan yang dibuat oleh pihak atasan dan juga pengurusan atasan dan juga Jawatankuasa Pelaburan? Itu soalan pertama, takkan dia tak bagi tahu langsung, Tan Sri? Maklum, maklum tapi mungkin tanya pendapat Tan Sri sebagai Pengerusi, Lembaga Pengarah sungguhpun ini bukan kuasa ahli lembaga pengarah.

Dan soalan saya seterusnya adalah saya faham apa yang Tan Sri kata tadi mungkin perkara ini ialah satu yang pelik sikit yang teratas dalam apa juga syarikat ialah Lembaga Pengarah yang teratas. Tapi banyak syarikat-syarikat lain pun saya mungkin saya rasa Tabung Haji pun sama juga *kut* dia ada Jawatankuasa Pelaburan yang membuat segala pelaburan dan dia diberi kuasa penuh termasuk juga HRDF yang kita faham sama juga.

Tan Sri ada pandangan peribadi bahawa ini suatu yang pelik dan perlu dibawa kepada Parlimen untuk dilihat sama ada perlu dibuat pindaan terhadap akta ini? Itu kedua.

Ketiganya, apakah pandang perasaan pandangan Tan Sri tentang membawa MAHB ini dengan menjual saham-saham daripada KWSP dalam MAHB satu pelan, satu perkara yang baik untuk MAHB dan juga KWSP? Setakat itu dulu sebab saya ada lain lagi hendak tanya. Terima kasih, YB.

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Terima kasih. Ini pertanyaan *strong question* daripada sahabat saya ini orang lama ini, kawan lama. *[Ketawa]* Okey, yang pertamanya memang sebab itu dia *segregate* antara panel dengan *board.* Kalau dia *inform chairman* saya mungkin bukan kata saya, saya mungkin juga saya sembang-sembang dengan orang saya boleh cerita idea-idea itu semua. *That's why there make it very secret so that even you are as a chairman of the board you* tak sepatutnya tahu.

You only know apabila kita *announce.* Sebab itu kita dalam hal-hal pelaburan ini kita tak tahu *and in fact we are hoping*-lah dia *doing the best*-lah sebab dia orang ini memang apa nama *as what you say* pakar-pakar dalam pelaburan ini semua. Jadi boleh bagi dividen yang tinggi *and so forth. Honestly* memang saya tak tahu, kan? Kalau saya tahu makna kata benda itu dah *leaked*-lah mesti dah *leaked*-lah kan dari segi rahsia mengekalkan rahsia ini.

Yang keduanya, *board of directors* ini. *Board of directors* ini saya setuju tapi *it's just my opinion*-lah *because* perkara itu adalah perkara yang daripada azalinya memang begitu. Tertubuhnya KWSP dan lain juga agensi sebagaimana YB Dr. Ku Abd Rahman ada *mentioned* kata perkara ini *the segregation* ini dan sepatutnya bila saya duduk sebagai Pengerusi. Bukan saya rasa, *how come* Pengerusi pun tak tahu benda ini. *The segregation.* Tapi kalau kita buat jamuan semua, semua *board* duduk ke depanlah, kan? Semua, kan? Bila buat *investment, critical decision* semua *board* tak tahu.

Board cuma tahu bila kata buka Akaun 3 buat *something, you know something to do with public* macam itu tahu tapi *on investment,* memang. Dan secara peribadilah saya kata saya setuju kalau benda ini MoF tengok baliklah tapi *it's not as simple as what you think*-lah. *MoF, I mean to be fair to MoF* saya tahu saya pernah duduk dekat 30 tahun dekat MoF itu kan? Kadang-kadang orang kata macam-macam dekat kakitangan kerajaan ini.

I mean they are trying their best kerana *paper* tak sempat sampai pun tak naik pun, hilang di tengah jalannya. Dan yang ketiganya, ketiganya apa ini MAHB. Yang ketiganya YB, minta maaf saya tak...

■1050

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Orang lain jawab. *[Berucap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Dato' Ku, *mic*.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Tan Sri, nak orang lain jawab *the whole thing* dalam jawapan itu. Sebab saya nak tambah lagi satu Tan Sri. Isu utama mengenai KWSP— kebetulan Tan Sri masa itu jadi *chairman*, pertamanya *they talking about insider trading.* Betul, ini bawah bidang Jawatankuasa Pelaburan sebab apa yang berlaku itu amat *glaring* sekali. Semua *traders* di bawah KWSP ini menjual saham KWSP dalam RM7, RM7.08 dalam masa yang sama. *Very short* dia punya jangka waktu itu. Macam semua orang tahu pula, kan? Itu yang timbul dalam banyak *news* termasuk *The Edge* bahawa *there is a possibility of insider*

trading. Itu isu pertama. Bagaimana nak *defend* bahawa ini bukan *insider trading? We're talking about Chinese Wall* dan sebagainya, kan?

Keduanya, betul Tan Sri tak boleh jawab yang ini. Siapa yang membeli *share-share* yang begitu banyak dalam masa yang begitu ini? *So, they made a lot of money. After that,* KWSP kena beli balik, kan? RM11 Tan Sri. *That mean this people made a lot of money*, kan? RM4 dalam masa beberapa bulan *profit per share*. Itu satu.

Keduanya ialah dari segi saya tahu jawapan daripada CEO dulu pun diberitahu kepada kita bahawa ini *you get capital gain* ya. *You* jual *share higher than the price you* buat dulu, kan? *So you made capital gain*. Tetapi orang dok lihat kepada *why you sold low price, you bought back higher price at RM11*. Itu *the issue* Tan Sri. *I'm sure, I know Tan Sri it is not easy for you to answer because this one* ini bidang pelaburan tapi kot-kot Tan Sri ada pandangan sendiri adakah ini perkara patut berlaku ataupun tak sepatutnya berlaku. Itu sahaja Tan Sri. Terima kasih.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Tan Sri, mungkin saya nak tambah sedikit soalan Kubang Pasu berkenaan dengan— sebab tadi Kubang Pasu sentuh tentang laporan *The Edge* yang ada menyatakan bahawa EPF bagi alasan ada *information barrier* dan ianya dijadikan sebagai justifikasi lah. Saya nak tanya kepada Tan Sri, adakah Lembaga Pengarah pernah membincangkan keberkesanan ataupun kebarangkalian konflik yang berlaku ini disebabkan oleh *information barrier* ini? Saya pun nak tahu juga tadi kot-kot Tan Sri tahu siapakah pihak yang pembeli utama saham-saham tersebut dan adakah jualan ini dibuat kepada pelabur strategik tertentu ataupun mungkin melalui pasaran terbuka?

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: *I think* sebagaimana YB Kubang Pasu ada *mentioned about* tanya saya tentang hal-hal ini, kan? Sebenarnya saya pun tidak pernah main *share-share* ini. Saya pun memang tidak reti*. I mean that besides everything*. Saya tak rasa— saya selama saya duduk di EPF ini sebagai Pengerusi selama lebih kurang empat tahun setengah ya dan saya tak pernah— *nobody actually come and explain to me* kata orang ini beli, kawan ini beli. *Perhaps*— mungkin, saya kata mungkin sebab EPF ini dia *very big investor so* bila dia orang tengok EPF jual, masing-masing ikut. *That is the only theory* yang saya adalah. Tapi pada hal-hal lain *so far* saya tak ada dengar lah. *Even* apa kita kata *insiders* punya *information* ke apa *towards outside* kata *we want to sell* ini, *because* keputusan nak jual beli ini bukan keputusan tiga hari, keputusan yang cepat. *So* dalam *in case of buying and selling* ini kalau *you* buat keputusan yang lewat *then you* terlepas dia punya *opportunity* itu.

That is what the reason why macam YB ada *mentioned* tentang *Chinese Wall* ini ya, *Chinese Wall and what you call information barrier* ini, kan? *I mean to be fair* saya bukan nak mempertahankan EPF sebab saya bekas pengerusi dia*. I think so far, I'm quite pleased with the staff of EPF*, dia okey. Cumanya mungkin *because* dia ini *big investor* macam saya kata tadi *so* bila dia *start doing something, everybody starts to follow—* dengan *what do you call* prasangka kata ini *they might be something* ini. *So far,* kan? Sebab lebih daripada itu *I mean honestly* saya memang tak tahu. *[Ketawa]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, Tan Sri saya nak tanya sahaja, Tan Sri duduk dalam Jawatankuasa Pelaburan sebelum ini berapa lama ya? Itu daripada tahun berapa ke tahun berapa?

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Mazwin ingat berapa lama? Lama juga. Saya tak ingat tapi saya rasa lebih daripada lima tahun.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Lima tahun sejak daripada tahun?

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Saya habis tahun 2020 bila saya dilantik sebagai Pengerusi itu.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Maksudnya dalam sekitar 2015.

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Ya, ya.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey Tan Sri, berdasarkan rekod awam EPF ada memiliki 16 peratus saham dalam MAHB pada tahun 2022. Tapi *percentage* itu merosot kepada hanya lima peratus sahaja pada tahun 2024. Adakah Tan Sri sedar maksudnya Tan Sri sedar daripada peringkat awal bahawa KWSP akan mengurangkan pegangan sahamnya secara besar-besaran pada sepanjang tahun 2023 sebagai Pengerusi?

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Saya tak sedar. Minta maaf YB, memang saya tak sedar.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: MAHB menunjukkan prestasi kewangan yang semakin pulih pasca COVID-19 termasuklah dapat memberikan pembayaran dividen yang baik dan juga mencatat keuntungan yang meningkat pada tahun 2023 dan juga awal 2024. Jadi, saya nak tanya kepada Tan Sri apakah rasional pelaburan yang menyebabkan semua pengurus dana KWSP mengambil keputusan secara serentak untuk menjual saham pada tahun 2023?

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Macam saya maklumkan YB, *because* hal-hal berkaitan dengan pelaburan *it's not under my purview,* YB.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Pun memang tak ada maklumat ya.

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Saya memang tak ada maklumat.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, saya pergi pada soalan ini pula. Tadi Tan Sri ada sebut panel pelaburan itu di kalangan— siapa yang sebut tadi? Di kalangan golongan profesional. MoF tadi yang cakap ya? Oh, Tan Sri.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Mazwin. Puan Mazwin.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Tan Sri ada sebut ya. Jadi saya nak tanya, macam mana kalau ada melibatkan isu keselamatan sebab lapangan terbang ini merupakan aset strategik negara. *So, when it comes to* sekuriti negara, bagaimana ya Tan Sri yang EPF lakukan ataupun *deal* dengan *that kind of issue?*

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Macam saya maklumkan kepada mesyuarat ini, kira *this is in my capacity as the former panel of investment. So*, kita akan tengok kalau perkara-perkara itu yang melibatkan dari segi *national security*— macam *this is* pandangan saya *because I was not there during the two discussion* masa Ogos 2019. Pada 11 September 2019 itu tapi saya *agree* saya setuju *because* benda ini melibatkan *national security.* Sepatutnya apabila selepas kita buat keputusan, *we should go back to the government* minta *what you called the so-called concurrent endorsement*.

Kalau *government* kata *yes you can proceed* dia sepatutnya baru lah kita boleh *because* contohnya macam MAHB ini lah, ini pandangan peribadi dia *because* walaupun pengambilalihan dia itu cuma melibatkan— *we controlled 70 percent or they control 30 percent and they* jaga *management, you* jangan main-main *because management* itu *this is the whole airports in Malaysia the one* yang *controlled by MAHB. I mean* walaupun kita nampak dia ini sebagai pemegang saham biasa sahaja, *we do not know* apa dia punya orang-orang yang ada dalam itu. Mungkin *they knows where* kita punya *weakness airport* mana. Kalau dia nak masuk sekuriti detil macam *lack of securities* sikit ke apa dia akan tahu, dari segi ruang udara kita *everything they knows. That is the reason why* masa dulu kita mesti *get*— kalau benda-benda yang *we consider* sebagai *national strategic* ini, *national important* ini mesti dapat

kelulusan daripada kerajaan lah. *In this case being* kementerian yang menjaga kita ialah Kementerian Kewangan *so* mestilah dapat kelulusan daripada Kementerian Kewangan itu.

■1100

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Tan Sri, saya nak tanya mengikut pengalaman duduk di bawah Jawatankuasa Pelaburan. Dalam setahun berapa kali mesyuarat ya?

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Kita mesyuarat lebih kurang dua minggu sekali ya. Dua minggu sekali.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Memang kerap ya.

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Ya. Kerap-kerap. Begitu banyak pelaburan-pelaburan yang kita *actually what do we called we have to work* cuba seluruh.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Boleh maklumkan pada PAC, Pengerusi Tan Sri, mesyuarat lembaga pula berapa kerap?

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Sebulan sekali.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Memang *compulsory* sebulan sekali lah?

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Ya, ya.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey. Saya hendak tanya kalau kita lihat *way back* 2018, 2019. Ada terdapat apa nama ini ura-ura untuk penswastaan MAHB ini.

That was during your time sebagai *you* duduk di dalam Jawatankuasa Panel Pelaburan yang mana pada waktu itu EPF ada memainkan peranan dalam untuk usaha kepada penswastaan tersebut lah. Cuma boleh tak terang atau pun jelaskan kepada PAC kenapa pada waktu ketika itu tidak menjadi realiti pada ketika itu sebab Tan Sri pun sebut dekat kita tadi.

Tan Sri pun ada yang tak hadir beberapa *meeting* tetapi cuma baru sebut dua *meeting* tadi tetapi kalau kata tanya saya tanya dalam setahun, *meeting* itu berapa kerap? Dua minggu sekali. *So* maksudnya kerap lah dalam setahun itu mungkin banyak kali lah.

Jadi boleh tak apakah kenapa perkara itu berlaku? Maksudnya tidak menjadi realiti dan apakah perbezaan antara pada waktu 2018, 2019 itu dengan *the recent one*? Terima kasih.

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: YB Pengerusi, *as a* konsortium yang jadi daripada KWSP, Khazanah dan GIP. Memang kita bersetuju. *Actually based on* apa yang di dalam minit lah *to proceed which is what do you called checking over to make it private* lah. Tetapi saya tak dimaklumkan pula atas sebab-sebab apa yang perkara itu tak jadi realiti.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Nak dibincangkan dalam mesyuarat Jawatankuasa Pelaburan?

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Tak. Tak ada. Tiba-tiba sahaja *perhaps* mungkin macam saya maklum tadi pergi ke kementerian buat *decision* ke apa tetapi dia tak patah balik kata *it doesn't actually to proceed* lah *as compared* dengan lah. *The rest* itu saya *beyond my knowledge* lah.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Masa itu siapa yang jadi Pengerusi Panel Pelaburan ya? Jawatankuasa Pelaburan?

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Tan Sri Samsudin Osman. Former KSN.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, terima kasih.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Datuk Wira, boleh tanya tak? Sebab Tan Sri lama juga lah dalam Jawatankuasa Pelaburan kan KWSP. *During your time* dalam Jawatankuasa Pelaburan*, what was the biggest* pelaburan yang dibuat oleh KWSP kalau *compared* dengan yang dalam MAHB dia lah kan? Nilai dia.

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Saya tak *recall* lah YB. *But this one I think it takes about* RM6.72 bilion, Tuan Pengerusi...

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Ini sedikit kah ada lagi yang lebih besar?

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Saya tak boleh ingat. Saya tak *recall*. Kalau pelaburan-pelaburan KWSP ini majoritinya memang besar-besar. Tetapi saya tak *recall* lah.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Relatif. *Which one is bigger*? Di mana MAHB ini...

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: *I don' have any idea honestly....*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Kata *less than one percent* kan *your* apa ini dalam KWSP punya *your* total YB.

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Betul YB. *One percent* tetapi *just imagine* kalau benda itu kalau kita kena *one percent* ya *you* demam sebulan tak kebah *because you— very big amount.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: So makna ada lagi yang lebih besar lah?

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Saya tak *sure* lah. Mungkin kalau ini *I need to check* dengan EPF. Saya tak *recall* sebab ada besar kah. Saya tak *sure*.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Sebagai mantan daripada MoF lah kan, Tan Sri. Tak apa lah Tan Sri kan mantan, okey. Cakap sahaja lah kan sebab kami ini PAC ini nanti nak buat rumusan, nak buat syor...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Kita nak buat rekomendasi yang terbaik.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: ...Untuk masa depan.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Untuk amalan yang terbaik yang akan datang.

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Ini memang saya tak *recall*, YB.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Ini yang dah lepas. Yang macam masa depan *how can we do better* kan*. Lesson learned* dan sebagainya. *So that's why we need* apa Tan Sri lah *to give your honest opinion.*

From your experience tadi di antara yang Tan Sri katakan mungkin Jawatankuasa Pelaburan ini. *But* Pengerusi KWSP *supposed to be above the wall* kan yang jenis *wall*— jenis *wall above* kan? Tak. *You are inside the wall.*

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: *We are inside the wall.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Ya, okey. Ingat *above the wall. So you know what you can't do anything.*

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Kalau *I mean you just on* assumption. Kalau Pengerusi EPF *above the wall*, makna kata dia boleh *control what do you called investment* panel tadi.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Tetapi *you cannot for sure share the information but you know that's what* kalau *above the wall*.

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: *No, no. It is not above the wall.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *No*. Okey.

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Kalau dia *above the wall* memang *investment* panel punya keputusan *Chairman* boleh *overrule*. Ini dia kata tak boleh. Tak boleh.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Okey, tadi Tan Sri kata mungkin kena lebih baik dipindakan Akta KWSP kan supaya KWSP is a...Siapa yang nak jawab nanti kalau ada isu-isu macam ini? Pengerusi KWSP atau pun Pengerusi Jawatankuasa Pelabur atau pun kementerian?

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: *To be honest*, *you* akan dapat semua apa soalan *you* nak kalau Pengerusi Jawatankuasa Pelaburan ada.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Itu yang kita nak dengar. Makna *way forward can. Way forward* sepatutnya macam itu lah *because otherwise you are overall* are Pengerusi.

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: *All* Ahli Lembaga Pelaburan lah. *But since* Pengerusi *being a* Pengerusi. Dia yang bertanggungjawab atas semua.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Akan dipanggil juga tetapi sahaja nak dengar daripada Tan Sri.

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Dia boleh *resolve almost all the problems.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Tan Sri—Kapar ada ini lagi?

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Ada ini. Dikatakan kerajaan ini ada MAHB ini sebab KWSP dah tinggal 30 *percent* MAHB ini kan dia punya saham ini. *So*, dia ada OA lah, ada *development agreement* lah kan, *leasing agreement* dan sebagainya kan.

Tetapi *at the end of the day*, kalau katakan kami *worried* bagi pihak rakyat ini suara kami ini. Kalau katakan lah ada isu, saya rasa mungkin kalau saya faham lah apa yang Tan Sri sebut tadi mungkin ada isu sekuriti, GIP *is a foreign* apa dan sebagainya. Mungkin dah dikontrol lebih-lebih lagi dengan BlackRock *whatever* kan *genocide* semua itu.

So katakan *there is any alert* tiba-tiba *security alert* dan sebagainya. Bagaimana yang terbaik yang dibuat oleh kerajaan untuk pastikan kedaulatan negara tidak terjejas *especially airport* ini.

Pengurusan *airport is a very strategic and critical except for the* negara kita kan. *So* memang tiga *agreements* itu mana yang boleh *control* dia supaya dia sekejap nanti AI dia *control* daripada tempat lain. Malaysia *jammed*. Macam mana Tan Sri? *Your opinion*?

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: YB, pertama sekali macam yang saya kata. *Actually, I don't have any access to development agreement* apa *agreement* ke apa *because that one is the that* macam yang kita kata tadi i*nvestment* punya *decision.*

So, they the one management and also the panel lah yang buat keputusan. Dia tak datang dekat kita pun. Datang dekat *Chairman* untuk *sign* pun tak ada. Cumanya *I think as a safeguard because* kita ada *70 percent. 30 percent from EPF and 40 percent from Khazanah.*

So, we should take control lah. *We should take control.* Tetapi sebagai mana saya kata memang benda ini *very strategic asset. You talk about the country* masuk dekat mana di mana-mana tempat yang ada MAHB yang semua dia *control* lah. *The whole* Malaysia *including* Sabah Sarawak. What ever *it is so* kalau *if we feel that other threatening* punya elemen dalam itu *actually we should take over because* kita ada 70 *percent*.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: YB, kita takut *complicit. We are complicit* kalau dia pun tak ada nampak apa-apa tetapi kita dah tahu *that general* kena main peranan...

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: MoF kena main peranan lah.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: MoF?

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Ya.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Tan Sri, saya nak tanya kenapa ya lah pengalaman Tan Sri. Pengalaman Tan Sri ini mahal Tan Sri. Tan Sri pernah duduk dalam Jawatankuasa Pelaburan. Lepas itu jadi Pengerusi.

Jadi Tan Sri ini orang yang terbaik dalam memberikan respons kepada apa juga yang kita nak tanyakan ini lah. Saya nak tanya berdasarkan pengalaman Tan Sri dalam EPF ya. Adakah langkah menyahsenaraikan MAHB dan juga pergi kepada penswastaan itu merupakan satu langkah yang dikira tepat dan juga boleh menjamin isu pengurusan lapangan terbang secara keseluruhan?

■1110

Sebab kita tengok memang lah ada banyak masalah dalam MAHB, kita tahu. Sebab kita pun dah panggil MAHB bagi taklimat kepada kita dan juga ada memberikan penjelasan kepada kita. Cuma, kita tengok MAHB ini telah pun menunjukkan prestasi kewangan selepas COVID-19 ini satu prestasi yang baik. Sangat baik. Termasuklah dari segi pembayaran dividen dan juga peningkatan, ada peningkatan trafik penumpang.

Jadi, adakah Tan Sri merasakan itu daripada penyahsenaraian MAHB itu adalah satu langkah yang terbaik daripada penswastaan sedangkan kalau kita tengok MAHB adalah salah satunya di dalam Asia yang tersenarai nombor enam di dunia.

So, maksudnya nampak kita macam dah─ maksudnya langkah ke belakang dan bukan ke depan tetapi langkah ke belakang. *So*, macam mana pandangan Tan Sri?

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Ini *opinion* saya. Saya punya *opinion*.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Saya tanya pandangan lah ini. Saya tanya pandangan Tan Sri ini. Pandangan Tan Sri.

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: *My own opinion*. Saya tengok *actually I don't have a crystal ball to say that* langkah oleh KWSP menjual beli balik. Beli balik dengan tinggi apa semua. Itu langkah yang baik kah tak baik. Saya tak ada. Saya tak *sure*. Itu mungkin dalam pelaburan-pelaburan dia orang dah tengok macam mana dia orang dah *forecast because* dia orang ada semua perkara-perkara itu untuk menentukan *why you should buy, why should sell and so forth.*

Tetapi, macam dengan YB Pengerusi *mention* MAHB ini dia selepas COVID-19 itu memang dia nampak okey lah. Dia nampak okey. *Result* GIP punya *interference* lagi lah maksudnya *result before* GIP punya *management* masuk lah kan. *I mean,* tak ada masalah. Sebagai orang biasa. Sebagai orang yang menggunakan *airport,* saya okey sahaja. Saya tak ada masalah dengan MAHB. Saya rasa MAHB okey sahaja, kan? Bukan *not in my capacity.* Kenapa yang kita nak bagi dekat dia pula yang GIP ini *to manage?* Baru-baru ini dia *start managed. I think about* yang nampak *looks different* lah. Macam YB selalu sebut kita pergi *airport* tengok lain dia punya suasana dia. Kita tak tahu sama ada *whether it is good or bad* lah.

Tetapi, perkara yang makna dia *start to improve* itu bukan masa GIP lagi. *Before* itu lagi dia dah *improve*. *But I don't know what was the reason that government actually decided from the time still to give a management to them.* Ini saya punya *personal* punya inilah. Saya tak tahu. Tetapi, kalau saya jadi itu memang saya tak bagi. Tak ada masalah. Tak ada masalah.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Tak, sebab mungkin Tan Sri nampak sebab kita terlepas peluang yang lebih besar bila kita tengok ada analisis risiko keuntungan itu ada menjangkau RM500 juta. Kita terlepas yang itu bila kita nyahsenaraikan. Jadi, ya lah kalau saya tanya Tan Sri pun, Tan Sri

pun tak boleh nak jawab juga siapa yang meluluskan. Tan Sri pun tak boleh nak jawab juga kan. Jadi, agak satu perkara yang rugi pada kita. Okey, Yang Berhormat Kubang Pasu.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Yang Berhormat Pengerusi, Tan Sari, saya banyak orang bercakap di luar bahawa penjualan saham-saham oleh KWSP ialah kerana nak membayar dividen yang tinggi. Nak *show* bahawa kali ini dividen kita tertinggi dalam beberapa puluh tahun ini sehingga 6.3 peratus. Dia tinggi daripada mana-manalah ASB apa semua lah. Apa pandangan Tan Sri mengenai perkara itu? Seterusnya, saya lihat keuntungan KWSP 2024 ialah RM7.46 bilion keuntungan. Ini yang *very sure* Tan Sri *is very aware you are the Chairman of the Board* dan jumlah bayaran dividen untuk nak bagi 6.3 peratus ini ialah RM73.24 bilion. Banyak duit digunakan untuk dividen dan yang baki itu untuk *reinvestment,* terlalu kecil.

Adakah ini satu keputusan yang baik untuk masa depan syarikat untuk membuat keuntungan yang lebih tinggi dan sebagainya? Sebab, saya lihat mana-mana syarikat sekali pun dia tak akan bagi sampai 90 *over percent of* dia punya *profit* untuk dibayar dividen. Sebab, dia kena simpan banyak duit untuk *reinvestment* di masa hadapan. Ini saya nampak akan ada kesan yang besar terhadap kemampuan EPF untuk membayar dividen di masa-masa, tahun-tahun yang akan datang. Apa pandangan Tan Sri mengenai perkara ini? Terima kasih.

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Terima kasih, YB. Tetapi, kenyataan yang mengatakan kata kita jual saham-saham yang tinggi untuk *to fill dividend. I don't think it's true* lah. Adalah benda itu tak betul. Apabila kita bagi dividen memang kita berdasarkan *the truth actually* keuntungan yang kita ada. Tak ada lah— *I mean public* saya balik kampung tempat kita sama, YB. Kita balik kampung semua orang tanya macam itu. Cuba tanya YB, *you* jual saham ini? Kata tak ada lah. Saya pun tak jawab sangat *public* ini. *I think they have to understand* dan bila YB *mentioned about* keuntungan kita sekian-sekian banyak dan *to pay that one*— yang itu saya tak boleh nak jawab secara *detail*-nya.

Tetapi, saya tahu bahawasanya dividen yang kita bagi itu memang lah dividen apa yang kita dapat pada tahun itu. *Because whatever we gain, whatever we earn, we have to clear* semua sekali. Kita tak macam— *in fact,* semasa saya pengerusi, saya ada *mention*. Saya kata, *"Kenapa kita tak simpan sedikit untuk hari-hari hujan?"* Tetapi, *management* maklumkan tak boleh Tan Sri *because by act* kalau kita ada RM10, kita kena bagi semua RM10. Makna, kita tak boleh. Saya kata *because* bukanlah saya pandai sangat pun *finance* ini. Tetapi, kita kena ada. Kita ada *retained*

earning. Kita kena ada simpan sikit berapa. Dia memang tak boleh. *Under* di bawah akta dia, apa yang kita dapat kita kena bagi semua. Betul tak, Dato' Sri?

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: 100 percent?

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Kita tak boleh. Kita macam— *let's say* kita kata 30 *percent* kah. Kita simpan untuk tahun depan tak boleh.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Reinvestment*.

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: *It's a policy*. Kita punya *policy. Unless we change that policy* lah. Tetapi, kalau kita...

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *So*, dia punya polisi membayar ialah membayar 100 peratus daripada *profit*?

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: *Yes. Unless* kita *change that policy* lah. Kalau kita *change policy* mungkin saya, YB pun dapat peluang lah esok.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Dalam akta apa benda. Akta apa itu yang— dasar itu?

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Memang polisi kita. Tak ada. Ini polisi kita.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Macam mana duit itu kita guna untuk *reinvestment* benda-benda lain ini?

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: *Reinvestment* banyak. Sebab, kadang-kadang yang saya difahamkan sebab macam saya maksud, saya bukan panel pelaburan. Saya difahamkan kalau dia *invest* di *abroad.* Contoh, bila dia *sell* kata lah bangunan-bangunan dia apa semua. Dia akan simpan duit itu di luar. Dia tak bawa balik untuk *investment*. Untuk *reinvestment*. Sebab, kalau dia bawa balik semua...

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Kena bayar.

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Semua kena bagi dekat kita lah. *Alhamdulillah* untuk kita. Tetapi, EPF...

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Tan Sri, *kut-kut* Tan Sri ingatlah 2023, *profit*-nya RM66.99 bilion.

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Ya.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Berapa dividen jumlah dividen dia bayar— di bayar pada tahun sebelum...

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Kita bagi 5.7 macam itu.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: 5.7, berapa bilion? Melibatkan berapa bilion ringgit?

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Itulah 6— *6 billion something.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: 100 *percent*? 100 percent jugalah.

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: *Yes*. 60 bilion itu.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Wah. Saya belajar *something new today.* Terima kasih, Tan Sri.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Tan Sri, kalau saya masih lagi— soalan saya masih lagi berkisar tentang bagaimana Tan Sri melihat KWSP. Sebab, macam sekarang Tan Sri tak ada ya dalam EPF. Jadi, macam mana Tan Sri menilai peranan KWSP sebagai pelabur institusi jangka panjang terhadap aset strategik? Mungkin sebelum ini MAHB dan mungkin akan datang ataupun ada dalam pegangan EPF ada lagi aset-aset strategik yang lain dan sebagaimana tadi yang telah pun saya tanyakan pada Tan Sri lebih wajar— bukankah lebih wajar kalau EPF dapat kekal sebagai pemegang saham utama untuk melindungi kepentingan nasional dan juga pencarum *rather than* membuka ruang kepada pihak luar.

Macam mana pandangan Tan Sri tentang perkara ini?

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Saya setuju, YB Pengerusi. Sebab aset-aset strategik ini kita mesti ada, bukan— tak semestinya EPF lah. Mesti boleh jadi Khazanah *joint venture* Khazanah-KWAP. Tetapi, kita sebagai syarikat-syarikat atau institusi besar kerajaan ini sepatutnya *we should control*, *what do we call*— aset-aset strategik yang kecil-kecil ini tak apa. Tetapi, *in this case* EPF ini kalau YB perasan, *almost* semua dalam Malaysia ini *I think being controlled by* EPF.

■1120

Kecuali benda-benda yang jelas yang kita dapat wahyu kata *don't, then we don't do* lah kan. *That's what we do*. Sebagai pemegang saham utama ini pun walaupun kalau boleh kita naklah, kita nak semua tetapi *in real life* ini kita tak boleh, kita kena *disburse* jugalah. Kalau banyak-banyak sangat contohlah, contoh kata macam Boustead *having a problem,* kita pun masuk, dia *drag* dengan kita sekali. *I mean to be fair to investment panel, I think* dia pun dia tengok juga bukan makna kata masuk *paper* dia *bulldoze, bulldoze, bulldoze* walaupun *these people*

professional kan, walaupun dia orang buat ada juga *certain target* lah masing-masing tetapi tak ada makna kata dia nak *go* secara *bulldoze* lah kalau macam itu.

Dia akan tengok tetapi sebenarnya— *so far, okay.* Saya rasa— *in fact,* kalau kita bercakap tentang MAHB pun, EPF pun dia tak rugi pun, kan? Cuma, kita tak puas hatilah kata benda yang boleh yang sepatutnya ada lagi *control we should control actually the company and why should we give it to other outsiders or foreigners* kan, *to control and this is the strategy and so forth.* Tak ada lah *so far* yang mendatangkan perkara-perkara yang orang kata boleh memudaratkan negara setakat ini. Saya tak tahu *in future* lah kerana aspek lain. Cumanya, *I want to be honest with you*. Cumanya dia masalah— bukan masalah, bukanlah kata *big issue* sangat sebab dia ada tangan-tangan yang *actually hidden behind* kita ini yang ini yang wahyu turun ini, yang kadang-kadang nampakkan saya...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Tangan ghaib, tangan ghaib.

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Ya, tangan ghaib ini yang menyebabkan saya pun kadang tidur tak lena juga. Itu kalau *I want to be fair to EPF* lah. *I think they have a good actually personnel, a good management* apa semua kan. Itulah kadang-kadang menyebabkan dia *derail* sikitlah, *derail* sikit tetapi dia *realign* baliklah.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Yang Berhormat Pengerusi, sikit saja. Tan Sri, tak ada orang kata, *no doubt at all* lah bahawa KWSP *management has been excellent so far* lah. *I don't think anybody can question that*. Bukan senang nak *handle,* nak buat *investment* dengan jumlah wang yang begitu besar, beratus bilion dan nak pastikan supaya dapat untung yang mencukupi untuk bayar dividen. *It's not a small matter*. Setiap tahun Tan Sri, umpamanya 2024 berapa jumlah *contribution* (sumbangan) daripada pekerja yang diterima oleh KWSP satu tahun? Berapa puluh bilion agak itu?

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Saya tak ada *figure* sekarang.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Agak-agak.

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Boleh tak saya bagi dekat Yang Berhormat kemudian nanti? *I'll get from— I'll get EPF to give it to you* lah, *so that*— kita ada, kita ada...

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Berpuluh bilion lah. Berpuluh bilion.

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Berpuluh bilion. Kita ada mesej itu *and in fact by rule of thumb ...*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Sekarang saya faham Tan Sri. Saya fikir-fikir balik, saya faham *about* kenapa dia bayar *100 percent dividend. Because you* akan dapat berpuluh bilion lagi daripada sumbangan yang akan digunakan untuk *investment*. Betul tak?

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: *By rule of thumb* Yang Berhormat, *by rule of thumb...*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *[Tidak jelas] because you get the money.*

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: ...Lima, enam bilion sebulan ya. Lebih kurang lima, enam bilion sebulan kita terima.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Kali 12 ya. 12 kali enam 72 bilion.

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Lebih kurang itu. Kadang-kadang kita pun tak tahu nak letak dekat mana, orang semua tak nak terima.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *So that the money will be used for your reinvestment actually. That's why you* tak payah simpan *profit* untuk *reinvestment because you have that money*. Saya seronok tanya soalan Tan Sri sebab jawapannya dengan tulus ikhlas daripada hati. *No reservation*. Terima kasih banyak Tan Sri. Terima kasih.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Yang itu saya setuju. Ya, Kapar.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Okey, terima kasih Datuk Wira.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Datang Yang Berhormat Sik, kita dah nak penghujung dah ini. tetapi yang penting datang. *[Ketawa]*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Tan Sri, sebab kita lihat Tan Sri ini bebas, boleh apalah, tak terikatlah kan. Ini *back to concerns*, kita punya patriotismelah kepada negara kita dan juga etikalah Tan Sri ya. *So*, dengan mengambil kira kontroversi terhadap GIP dan kaitannya dengan BlackRock serta sensitiviti geopolitik, adakah Tan Sri percaya bahawa keputusan pelaburan ini telah mengambil kira sepenuhnya impak jangka panjang terhadap keselamatan ekonomi negara?

Tak apalah Tan Sri memanglah tak ada di dalam keputusan kah apa benda, tak apa dalam mesyuarat kah apa benda kan tetapi Tan Sri punya ini daripada orang yang berpengalaman tadi Pengerusi katakan, yang berpengalaman, dah ada di MoF,

dah ini di sini dan juga sekarang ini sebagai melihatkan negara kita ini dan dengan geopolitik yang berlaku setiap hari ini kan. *So*, bagaimana Tan Sri? Nak bagi anak cucu ini kan. Kita nak rekod di sinilah Tan Sri. Rakyat nak tanya di sana nanti supaya kita adalah sensitiviti kepada rakyat kita di sana nanti Tan Sri.

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Dia Yang Berhormat, penutup-penutup ini Yang Berhormat tanya saya macam orang main takraw ini, kira dia libas itu memang tak boleh nak angkatlah. *[Ketawa] No*, saya macam ini kata, saya—

keputusan yang dibuat *actually* untuk melabur bukan keputusan saya, *actually. Honestly it is not my decision* lah kan. Kalau Yang Berhormat cakap tentang anak cucu kita ini, *we hope for the best* lah. Saya tak boleh nak kata mungkin okey, mungkin *it just a fair,* mungkin tak okey tetapi saya tak boleh kata. Benda ini *[Tidak jelas]* Tetapi saya berharap dan saya percaya bahawa *management* KWSP ini dia *I mean they're good.*

Macam saya kata dia bukan orang yang— dia *invest,* dia tunggu dividen, habis. Dia orang yang dia *monitor almost every week* benda-benda ini. Saya haraplah walaupun ketiadaan saya ini, *they will continue to do that.* Sekiranya didapati ada aspek-aspek yang kurang dekat mana, kalau kata *not so good in their decision* itu*, I think they— in their* punya *observation, I think they have to make a drastic decision.* Saya percaya itu yang dia orang buat sekarang inilah. Kalau tanya saya okey kah tak okey kah, walaupun saya dah bebas kata semua tetapi *I think I reserved my comment on that.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Tan Sri, saya nak tanya, adakah— ya lah, lanjutan daripada soalan Yang Berhormat Kapar, adakah wajar untuk KWSP membuat penilaian semula terhadap pelaburan dalam konsortium penswastaan ini? Ya lah, masih ada ruangkah— Tan Sri punya pengalaman ya, kalau Tan Sri punya pengalaman, ada ruangkah nak perbetulkan keputusan yang dah dibuat?

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Boleh, boleh kalau— saya setuju Yang Berhormat. Boleh kalau dia nak buat, dia akan buat balik *reassessment on* itu. Cuma benda ini ia melibatkan konsortium. Jadi, dia kena dapat kelulusan ketiga-tiga. Jadi kalau dia nak buat *decision* itu. *I think— I mean to be fair* lah dan bukan itu saja, MoF main peranan yang cukup besarlah MoF ini. Kena tanya MoF sepatutnya.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Tan Sri, *last question* daripada saya ya. *Last question* dah ini.

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Ya.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Ya lah, Tan Sri pun tadi menyebut tentang— ya lah, ada tangan-tangan *hidden* di belakang. Adakah tindakan itu seumpamanya melemahkan? Adakah Tan Sri rasa melemahkan kedudukan pelaburan EPF dan bagaimana untuk kita elakkan dari tangan-tangan ghaib ini terus— bukanlah kata mengganggu-gugat ya, kedudukan EPF ini dalam keputusan-keputusan yang difikirkan tak wajar tetapi mereka kata wajar?

Tan Sri Ahmad Badri bin Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Terima kasih Yang Berhormat. Saya tak nampak— *I mean* setakat selama empat tahun lebih saya bersama EPF ini, saya rasa pengurusan EPF ini *they made a very good decision.* Walaupun adalah kita kata bisikan-bisikan kah, tangan-tangan ghaib dalam hal-hal itu. *I mean usually they manage to confront that.*

In life ini, dia tak boleh semua ya sahaja dan *no* semua. Memang dia kena, dia ada *challenge*-lah. *But*, *so far, I think EPF managed to do that*-lah. *Insya-Allah investment* dia walaupun kata apa nama ghaib kah, tangan telinga apa nama bisikan kah, *so far, I think they managed to control that*.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: YB, Sik. *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Terima kasih Yang Berhormat Tuan Pengerusi. Minta maaf saya terlewat banyaklah, banyak yang saya tertinggal ini. Nota Tan Sri Ahmad Badri, terima kasih. Tahniahlah kerana dapat hadir dan kita dapat mungkin juga merungkai beberapa hal yang sedang dibincang oleh pihak di luar sana.

Jadi, mungkin soalan saya ini sudah ditanya oleh pihak lain atau sahabat-sahabat lain cuma sedikit saya nak tengok bagaimana ketika Tan Sri di KWSP atau di EPF ini, ada menilai potensi risiko kehilangan kawalan ke atas aset-aset yang apabila pegangan MAHB ini dah jatuh daripada— makna pegangan ini dalam MAHB itu dah, makna *drop* daripada 70 persen itu.

Jadi, penilaian risiko itu bagaimana dibuat ketika itu dan adakah ada pelan mitigasi KWSP sekiranya pelaburan ini gagal memberi pulangan yang dijangkalah maksudnya. Itu mungkin sudah dirangka. Bagaimana pelan dia itu? Terima kasih, Tan Sri.

Tan Sri Ahmad Badri Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Terima kasih YB. Sebagaimana yang saya maklumkan sebelum inilah, sebelum ini *because* aspek pelaburan KWSP ini, dia dikendalikan oleh Jawatankuasa Pelaburan. Jadi, saya sebagai pengerusi ahli lembaga pengarah, kita tak ada— *we don't have any*

say dalam aspek-aspek itu. Memang di dalam akta, *can you spell out.* Aspek-aspek pelaburan ini adalah di bawah Jawatankuasa Pelaburan dan juga hal-hal *matters* lain ini di bawah lembaga.

Jadi, dalam aspek-aspek yang kita menjaga risiko pelaburan ini, semua terletak dekat panel pelaburan. Dia orang yang menentukan. Jadi, kita sebagai di lembaga pengarah ini, kita tak ada *say*, kita tak ada hak untuk bersuara. *Just a two segregation between* Lembaga Pelaburan KWSP dan juga lembaga *Board of Directors* Kumpulan Wang Simpanan Pekerja ini.

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Maaf, saya kurang jelas. Maknanya, tidak ada hak untuk *say* itu maksudnya apa?

Tan Sri Ahmad Badri Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Maksudnya, kalau dia buat keputusan, kita tak boleh panggil mesyuarat kata, *"No, no, no*. *Keputusan you kita tak setuju".* Tak boleh. Dia dua lembaga ataupun dua entiti yang berbeza.

Yang kata panel pelaburan ini, dia memang jaga semua pelaburan termasuklah MAHB sendiri. Daripada segi risiko dia, nak menjual ke nak membeli ke, nak buat konsortium ke *whatever it is, is under* dia punya *purview*. Bukan dia *under*, di bawah lembaga di mana saya sebagai pengerusi.

Walaupun nampak cantik, saya nampak bila pergi mana, orang kata Pengerusi Kumpulan Wang Simpanan Pekerja tetapi saya tidak ada kuasa nak *control* daripada segi aspek pelaburan ini.

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Maknanya mereka di pihak lembaga pelaburan ini hanya dia perlu dapat *endorse* daripada *board* tertinggi atau?

Tan Sri Ahmad Badri Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Tak, tak. Dia buat keputusan dia sendiri.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Tadi Tan Sri dah sebut, jawatankuasa pelaburan ini agak *superior*.

Tan Sri Ahmad Badri Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Kita boleh kata *superior*-lah.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Superior* dalam membuat apa-apa keputusan ini.

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Oh.

Tan Sri Ahmad Badri Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Walaupun dia lebih kurang macam kita kata kalau datang sambut ini, orang sambut saya lebihlah. Kompangnya bunyi kuat *pung, pung, pung*, dia dekat belakang tetapi

sebenarnya keputusan, semua keputusan yang mana keputusan *investment* itu dia orang yang buat.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Tan Sri, tapi yalah, tapi bila ada perkara yang berlaku yang melibatkan EPF, orang tak nampak jawatankuasa pelaburan, dia nampak muka Tan Sri dengan muka lembaga.

Tan Sri Ahmad Badri Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: Betul YB, sebab itu saya masa awal itu, saya kata mungkin *it's my mistake* jugalah sebab saya masa itu saya tak *really push* untuk *try to* masukkan dua-dua sekali, letak lembaga dekat atas.

Lembaga *should* bertanggungjawab ke atas semua aspek berkenaan dengan institusi itulah, KWSP semua, kan? *Because* saya cuma— saya kata, *"Ish macam nampak pelik*" tetapi masa pengalaman saya dekat KWAP pun, sama sahaja. Sama, *the same thing, you know? They have their own investment panel*, *they are the one who decide everything on* pelaburan.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, Tan Sri. Kalau dapat diubah masa ya? Tan Sri masih lagi sebagai pengerusi, adakah Tan Sri akan buat perkara ini?

Tan Sri Ahmad Badri Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: *I will do*. *Insya-Allah* YB, lantik saya balik, *I will do.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Okey. [Ketawa]*

Tan Sri Ahmad Badri Mohd Zahir [Mantan Pengerusi KWSP]: *I will do. [Ketawa]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Terima kasih, Tan Sri. Jadi, saya kira tidak ada lagi soalan daripada Jawatankuasa PAC. Saya ucapkan sekali lagi bagi pihak PAC kepada Yang Berbahagia Tan Sri Ahmad Badri Mohd Zahir, Mantan Pengerusi KWSP kerana hadir dan juga memberikan kerjasama yang baik. Terima kasih Tan Sri. Jawapan-jawapan Tan Sri, kami gembira dengan jawapan Tan Sri dan mengucapkan ribuan terima kasih dan setinggi penghargaan. Saya doakan Tan Sri diberikan kesihatan yang baik dan dapat membantu negara dan juga terutama sekali EPF dalam memberikan pandangan-pandangan yang membina.

Terima kasih. Kita tangguhkan pada waktu yang lain. Cuma saya nak maklumkan pada semua, patutnya jam 12 ini ada satu saksi yang dijadualkan iaitu Raja Azmi tetapi saya telah dimaklumkan oleh pihak sekretariat, beliau tak dapat hadir kerana *last minute*. Saya pun tak faham kenapa hari Khamis sahaja baru

dimaklumkan kepada dia. Jadi, saya dah minta untuk saksi pukul dua itu datang pada pukul 12 tapi dia tak dapat datang pukul ini. Jadi, saya minta maaf.

Jadi, kita akan bertemu balik jam dua dengan saksi yang kedua iaitu Rohaya Yusof iaitu Jawatankuasa Pelaburan. Tan Sri siap cakap macam *gini [Menunjukkan ibu jari isyarat bagus] [Ketawa].* Okey, kita akan tanya dia. Terima kasih Tan Sri. Kita tangguhkan pada jam dua. Terima kasih.

[Mesyuarat ditangguhkan pada pukul 11.36 pagi]

MALAYSIA

LAPORAN PROSIDING (HANSARD)

Isnin, 7 Julai 2025

Bil. 3(h) / 2025

MESYUARAT
JAWATANKUASA
KIRA-KIRA WANG NEGARA

Prosiding:
Pengurusan Lapangan Terbang Awam di bawah Kementerian Kewangan, Malaysia Airports Holdings Berhad (MAHB), Khazanah Nasional Berhad dan Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP)

(i) Malaysia Airports Holdings Berhad
YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin
Mantan Ketua Pegawai Eksekutif

PENGGAL KEEMPAT
PARLIMEN KELIMA BELAS

MESYUARAT JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGARA

BILIK JAWATANKUASA 1, BLOK UTAMA
BANGUNAN PARLIMEN, PARLIMEN MALAYSIA

ISNIN, 7 JULAI 2025

AHLI-AHLI JAWATANKUASA

Hadir

YB. Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Masjid Tanah] - *Pengerusi*
YB. Puan Teresa Kok Suh Sim [Seputeh] - *Naib Pengerusi*
YB. Tuan Sim Tze Tzin [Bayan Baru]
YB. Tuan Haji Azli bin Yusof [Shah Alam]
YB. Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Kubang Pasu]
YB. Dr. Hajah Halimah Ali [Kapar]

Tidak Hadir *(Dengan Maaf)*

YB. Tuan Syahredzan bin Johan [Bangi]
YB. Puan Vivian Wong Shir Yee [Sandakan]
YB. Dato' Mohd Isam bin Mohd Isa [Tampin]
YB. Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Wangsa Maju]
YB. Dr. Richard Rapu @ Aman anak Begri [Betong]
YB. Datuk Ali anak Biju [Saratok]
YB. Dato' Adnan bin Abu Hassan [Kuala Pilah]
YB. Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Sik]

URUS SETIA

Encik Mohd Sukri bin Busro [Ketua Penolong Setiausaha (Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara), Parlimen Malaysia]
Encik Mohamad Tarmizi bin Ahmad [Penasihat Undang-undang I, Parlimen Malaysia)]
Puan Aidahanie binti Baharuddin [Penolong Setiausaha Kanan (Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara), Parlimen Malaysia]
Puan Siti Noor Akmar binti Zulkafli [Juruaudit (Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara), Parlimen Malaysia]
Encik Muhammad Zydil Iman bin Zulkefli [Juruaudit (Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara), Parlimen Malaysia]
Puan Farah binti Mohamed Rafiee (Penolong Setiausaha (Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara), Parlimen Malaysia]

HADIR BERSAMA

Jabatan Perkhidmatan Awam
Puan Ilyani binti Md Razak [Ketua Penolong Pengarah (Bahagian Perkhidmatan JPA)]
Encik Aznirul Fariz bin Alwi [Ketua Penolong Pengarah (Bahagian Perkhidmatan JPA)]

Kementerian Kewangan Malaysia (MoF)
Puan Nadeema binti Kamaruddin [Ketua Penolong Setiausaha Kanan (Bahagian Kawalan Kewangan Strategik Dan Korporat)]
Encik Mohd Hanif bin Mastuki [Ketua Penolong Setiausaha (Bahagian Syarikat Pelaburan Kerajaan)]

Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia (SPRM)
Encik Abdul Rashid bin Omar [Pegawai Siasatan (Bahagian Penyiasatan Tatakelola)]
Pkpj Nor Faemah binti Ismail [Ketua Cawangan CPMILKO (SIASATAN)]

Kementerian Ekonomi (KE)
Puan Suriyani binti Ali [Timbalan Pengarah (Bahagian Infrastruktur dan Kemudahan)]

Jabatan Akauntan Negara (JANM)
Encik Badrul Hisam bin Ismail [Akauntan (BPOPA)]

SAKSI

Malaysia Airports Holdings Berhad (MAHB)
YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [Mantan Ketua Pegawai Eksekutif]

LAPORAN PROSIDING

MESYUARAT JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGARA
PARLIMEN KELIMA BELAS, PENGGAL KEEMPAT

ISNIN, 7 JULAI 2025

BILIK JAWATANKUASA 1, BLOK UTAMA
BANGUNAN PARLIMEN, PARLIMEN MALAYSIA

Mesyuarat dimulakan pada pukul 10.03 pagi

[Yang Berhormat Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin ***mempengerusikan Mesyuarat]***

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh* dan salam sejahtera serta selamat datang kepada semua Ahli Yang Berhormat Ahli-ahli PAC Parlimen Ke-15, ahli-ahli ex officio daripada Jabatan Perkhidmatan Awam, Kementerian Kewangan, Jabatan Audit Negara, SPRM, Kementerian Ekonomi, Jabatan Akauntan Negara, Penasihat Undang-undang Parlimen. Terima kasih hadir ke dalam mesyuarat pada pagi ini.

Yang Berhormat ahli mesyuarat sekalian, hari ini kita akan sambung semula prosiding berhubung dengan pengurusan lapangan terbang awam di bawah Kementerian Kewangan (MoF), Malaysia Airports Holdings Berhad, Khazanah Nasional Berhad dan juga Kumpulan Wang Simpanan Pekerja. Sebagaimana semua sedia maklum, isu ini tidak dilaporkan di dalam Laporan Ketua Audit Negara. Sehubungan dengan itu, PAC menggunakan punca kuasa Peraturan Mesyuarat 77(1)(d) dan juga Peraturan Mesyuarat 83(2), Arahan Perbendaharaan 301 (Pindaan) 2023 dan seksyen 5(3)(d) Pekeliling Am No. 1 Tahun 2024: Organisasi Kementerian (Jabatan Perdana Menteri). Saya ingin mengingatkan kepada semua ahli mesyuarat bahawa prosiding PAC ini adalah tertakluk kepada Peraturan Mesyuarat 85 sehinggalah prosiding ini selesai dan juga laporan itu dibentangkan di Dewan Rakyat.

Jadi, hadir di hadapan PAC pada pagi ini ialah YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin, Mantan Ketua Pegawai Eksekutif MAHB. Terima kasih YM Raja Azmi kerana sudi hadir pada hari ini dan juga atas kerjasama yang diberikan. Jadi tanpa membuang masa, kita akan mulakan sesi pada pagi ini ya. Boleh YM Raja Azmi jelaskan kepada PAC, apakah dan bilakah penglibatan mula-mula sekali Yang Mulia dalam MAHB? Maksudnya dilantik dan berapa lama dan apakah bidang tugas yang diberikan di bawah portfolio Yang Mulia. Terima kasih.

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [Mantan Ketua Pegawai Eksekutif, Malaysia Airports Holdings Berhad (MAHB)]: Okey. Terima kasih Yang Berhormat

Mas Ermieyati dengan Yang Berhormat-Yang Berhormat sekalian dengan ex officio. Saya cuba ingat kembali YB Mas, sebab agak lama. *So*, saya mula *join* MAHB pada bulan Februari 2016, 2016. Masa itu saya dilantik sebagai Ketua Pegawai Kewangan. Portfolio saya kewangan dan perolehan. Ini saya akan sampaikan apa yang saya ingat YB Mas.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Boleh, tak ada masalah.

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Okey. *So, fast forward* ke Jun 2019, ketika itu Datuk Badlisham kontrak dia tidak disambung. Saya jadi pemangku Ketua Pegawai Eksekutif sampai — saya memangku sampai awal Januari 2019. Saya *confirm*-lah saya jadi Ketua Pegawai Eksekutif sampai awal 2020. Ini secara seimbas lah YB Mas.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Jadi, bila jadi pemangku ya— pemangku itu berapa lama?

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Ya. Jun 2018 sampai awal Januari 2019, dalam enam bulan lebih sikit, enam bulan.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Dan kemudian itu baru dilantik sebagai...

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Sebagai Ketua Pegawai Eksekutif.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Ketua Pegawai Eksekutif. Sebagai Ketua Pegawai Eksekutif juga berapa lama?

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Setahun lebih sikit. Saya dalam setahun dua hari sebab Januari — 4 Januari 2019 sampai 6 Januari 2020. Setahun lebih sikitlah.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Ya, okey. Boleh jelaskan kenapa tuan berhenti ataupun adakah tidak disambung kontrak ataupun bagaimana?

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Saya masa itu saya *resign*-lah. Masa awal 2020 saya *resign*-lah. *So*, kita buat satu kesepakatan dengan *board* masa itu *and* ya lah, kita capai satu kesepakatan di mana saya *resign* lah.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey. Semasa tuan menjawat jawatan sebagai CEO MAHB, adakah tuan terlibat secara langsung dalam perbincangan awal untuk cadangan penswastaan MAHB pada tahun 2019?

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Ya. Saya — seingat saya pada 17 September 2019, saya terima satu suratlah, satu surat daripada UEM. Masa itu ditandatangani oleh Dato' Mohd Izani Ghani, ketika itu dia Pengarah Urusan UEM

mengenai cadangan untuk menswastakan MAHB lah. Saya ada surat ini di sini kalau ahli-ahli nak — kalau tak, saya boleh bacakan...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Boleh. Nanti boleh serahkan kepada PAC. Sekretariat boleh dapatkan.

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Okey. Kalau saya serahkan, saya boleh baca...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Boleh.

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: ...Kita boleh baca bersama-sama tak atau...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Boleh bacakan dan juga boleh...

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Okey, saya bacakan YB Mas ya. *[Membaca sepucuk surat] So*, *"17 December 2019, to the Board of Directors of Malaysia Airports Holdings Berhad, Malaysia Airports Corporate Office, Persiaran Korporat KLIA, 64000 KLIA, Sepang, Selangor Darul Ehsan. Sirs, Malaysia Airports Holdings (MAHB) or company, we UEM Group, a wholly owned subsidiary of Khazanah Nasional Berhad together with Employees Provident Fund (EPF) and Global Infrastructure Partners (GIP) collectively called the parties wished to inform the Board of Directors of the company that the parties are in discussions regarding a possible takeover for MAHB at an indicative price of RM10.25 per share which is subject to change depending on the final outcome of discussions among the parties and market conditions at the point of a decision. If the possible offer is undertaken, it would present an investment opportunity for UEM Group and EPF with GIP providing operational and technical support as a minority shareholder. There is no certainty that any offer will be made nor as to the terms on which any offer might be. In the meantime, we would be most grateful for the opportunity to engage with the Board in respect of the above to facilitate the above offer." So, signed by Dato' Izani.*

■1010

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Dato' Izani pada ketika itu dia menjawat jawatan sebagai?

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Pengarah urusan Kumpulan UEM.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, nanti PAC perlukan surat tersebut. Nanti boleh kongsikan?

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Ya.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Boleh — okey itu adalah cadangan daripada pihak Dato' Izani, tapi boleh tak jelaskan atau

kongsikan dengan pihak PAC, siapakah yang menggerakkan, yang utama yang menggerakkan cadangan tersebut yang paling utama?

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Seingat saya Yang Berhormat Mas, saya pun kadang-kadang kena — samar-samarlah sebab ini lama sangatlah. Tapi seingat saya masa hari itu, hari yang berkenaan ini, saya dijumpa Sama-Sama Hotel oleh beberapa individulah. Salah satunya ialah Tengku Azmil masa itu pengerusi UEM; Dato' Izani ada, Pengarah Urusan UEM; ada Rohaya. Rohaya dia *investment* dekat EPF, Rohaya. *I* tak ingat nama penuh dia Rohaya, dengan satu *Englishman* nama dia Mark McGhee mewakili GIP. *So*, dia bagi *I* surat inilah, dia *handover* surat ini kepada saya di Sama-Sama Hotel.

Masa itu, lepas itu saya terus *discuss* dengan — itu yang dia *hand over*, dia *hand over* kepada saya. Lepas itu saya *discussed* dengan *Chairman* saya Tan Sri Zainun Ali ketika itu dia dalam perjalanan ke London tetapi saya sempat *called* dia dalam *flight, I* kata *I* dapat surat ini.

Again, the facts are maybe a bit distorted because it's too long ago but what kita *decide that* kita pergi jumpa PM, Tun, kita pergi *[Tidak jelas]* Tun Mahathir *and then* apabila kita jumpa — tapi saya tak ingat berapa lama kemudian kita jumpa Tun YB Mas *maybe* seminggu, dua minggu *I can't remember but we did* — kita jumpa Tun Mahathir. YB Mas, *sorry* saya cakap *English, Malay* campur-campur.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Boleh, boleh, boleh.

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: *So*, kita jumpa Tun Mahathir *and* kita minta Tun Mahathir bagi kita peluanglah untuk berbuat sesuatu kepada MAHB. Masa itu, ketika itu kita tengah berbincang mengenai pelanjutan tempoh operasi, *operating agreement. The operating agreement was extended last year in May last year for another 35 years to 2069.* Tapi masa itu *discussion* mengenai pelanjutan OA pun dah rancak berlaku. Kita tengah dah agak *advanced*.

So kita kata, bagilah peluang kita, kita tengah nak *finalise* OA, lepas itu macam-macam benda kita nak buat. *In short* kita pergi merayu kepada Tun, bagi peluanglah untuk kita *turn around the company, okay. But exactly what to turn around I really cannot recall.*

So, after that. Then, Tan Sri Zainun pun ada jumpa Tun lagi sekali tanpa saya. Masa itu saya dengan Tan Sri Zainun jumpa Tun, tak lama kemudian Tan Sri Zainun jumpa sekali lagi tapi saya tidak ada masa itu, saya *travel. So*, lepas itu saya tak tahu apa jadi sebab saya tidak ada *privy* dengan apa yang berlaku di *board, board beyond me,* Khazanah saya tidak tahu. *That's it. So, I assume that the fact that I didn't hear any news that time. The deal didn't go through. That is my assumption.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *What is the outcome* selepas berjumpa dengan Tun itu ada berbincang ataupun ada dapat *update* apa-apa?

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Tun, dia *non-committal,* tapi kita sampaikan hasrat kita. *So*, dia setuju atau tidak setuju, dia *neither. So, sometimes you cannot,* tak boleh baca, kan? *[Ketawa] So, that is the impression I got. But at least twice Tan Sri Zainun went to see him, all right? Basically, when we see him* kita bukan jumpa dia kosong, kita beritahu rancangan-rancangan kita untuk memperbaiki keadaan di Malaysia Airport. Bukan setakat kita merayu untuk tidak teruskan tapi ada banyak *plan* perancangan yang saya tidak adalah yang *material* itu sekarang YB.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Tadi ada sebut GIP. Boleh tak jelaskan pada atau kongsikan dengan PAC apakah pendirian MAHB pada ketika itu terhadap penglibatan GIP?

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Oh, kita tidak berapa kenal GIP itu siapa. Cuma kita tahu yang *the act of* nak *privatise* MAHB itu. Kita rasa kita ada banyak benda kita tengah nak buat. *For example, one of the main things is the operating agreement extension.* Kenapa *significant operating agreement extension* itu Yang Berhormat sekalian sebab MAHB *is about funding, capital expenditure*. Sebab dalam *operating agreement,* tanggungjawab untuk *CapEx* ialah pada *government*. MAHB cuma *OpEx*. *So, and airport, airport* kita pun, banyak *airport, airport* kita dah hampir nak mencapai kapasiti — KLIA, Penang.

So, bila kita nak *expand airport* kita perlu banyak wang. Bila kita buat analisis, perbelanjaan kerajaan mungkin 15 tahun atau 20 tahun sebelum itu berdasarkan keperluan *airport,* amaun dia kecillah. Taklah *100 percent* yang kita minta *funding*, kita dapat *funding*.

So, operating agreement extension ini sangat-sangat penting untuk MAHB dapat *runway* yang lebih panjang supaya MAHB boleh dapat meminjam wang atau *fund the expansion projects instead of the government funding.*

So, dalam perjanjian operasi baharu ada klausa yang membolehkan MAHB mengambil tanggungjawab untuk belanja *CapEx* untuk pembangunan lapangan terbang di mana di dalam perjanjian yang lama sepenuhnya dalam *responsibility* kerajaan dalam *CapEx*. Tapi kementerian-kementerian yang hadir boleh *confirm*-lah kenyataan saya. MAHB, *OpEx* sahaja.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, berdasarkan kepada maklumat PAC, penswastaan nak dibuat pada 2019 ini melibatkan GIP, Khazanah dan juga EPF ya sebab ada hadir dan juga ada Puan Rohaya pun ada bertemu dan sebagainya.

Jadi, boleh tak terangkan pada kita mengapa akhirnya cadangan ini tak jadi, tidak diteruskan? Apakah kebimbangan yang dibangkitkan oleh pihak kerajaan ataupun MAHB sendiri pada ketika itu? Boleh kongsikan?

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Okey, selepas perjumpaan dengan Tun, YB Mas, tapi Tan Sri Zainun mungkin lebih ariflah sebab dia jumpa dua kali, YB Mas. Saya sekali. *So*, kita sampaikan beberapa rancangan antara lainlah, antara lain tidak silap saya sebab saya bercakap di *Hansard* ini *so* tidak silap saya ada berkaitan dengan perlanjutan operasi dan banyak hal-hal operasi lain yang kita nak lakukan. Cuma minta maaf sangat *detail*-nya saya tak ingat. *So*, lepas itu saya rasa masa itu sekitar dalam bulan Oktoberlah, Oktober 2019 saya dengarlah dan pada Disember 2019 benda itu *off*.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Oktober ke Disember?

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Saya rasa Tan Sri jumpa Tun mungkin kali kedua pun dalam bulan Oktober 2019. Ini *based on recollection, YB. I heard in December 2019 the deal is* macam tak *proceed* tapi *I* tak ada *privy to the body that decides that the big deal* tak *proceed YB because I'm not in Khazanah* ya.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Nak sedikit pencerahanlah Yang Mulia Raja. *So*, dalam 2019 itu untuk menswastakan MAHB itu, *actually* siapa individu ke entiti utama di sebalik idea untuk menswastakan MAHB ini yang melibatkan tiga *group* itu termasuk GIP?

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Ini pendapat sayalah ya. Kita dibenarkan bagi *opinion*-lah ya. Pendapat saya, Khazanah pendapat saya. Sebab ketika itu bila saya dijumpa, saya dijumpa oleh Dato' Izani dengan Tengku Azmil di mana UEM dia 100 peratus milik Khazanah, *100 percent*. Dulu masa saya di UEM dia ada UEM World masa itu *listed* tapi UEM Group ini 100 peratus milik Khazanah. *So*, Dato' Izani, Tengku Azmil ialah dalam satu syarikat yang 100 peratus dimiliki Khazanah.

Lepas itu saya pun dihubungi juga ketika itu oleh Ketua Khazanah *the top two* in Khazanah pun *called* saya mengenai hal ini. *So,* sebab itu saya buat kesimpulan yang Khazanah ialah antara *the main player*-lah dalam isu ini. Bukan setakat saya dijumpa oleh pegawai UEM tapi saya juga dihubungi oleh pegawai-pegawai atasan Khazanah juga berkenaan dengan *prelude* untuk jumpa saya di Sama-Sama Hotel pada hari itu. Yang kita jumpa 17 September itu, saya dihubungi juga dengan pegawai atasan Khazanah mengenai perjumpaan yang untuk saya jumpa mereka semua di ketika itulah, YB.

■1020

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Yang Berhormat Pengerusi, Yang Mulia, apakah yang rasional yang diberikan dalam 17 September hari itu? Apakah rasional bahawa UEM atau Khazanah ingin *privatise* MAHB?

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Okey. *So* Yang Berhormat, yang saya dapat bacakan sekali *that one line* ya tapi ini agak *brief* lah. Dia kata, *"If the possible offer is undertaken, it will present an investment opportunity for UEM Group and EPF with GIP providing operational and technical support as a minority shareholder". That is the one line* ya.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *But I'm sure* dalam — itu *one line* saja tetapi semasa perjumpaan, sudah pasti Yang Mulia akan tanya dengan lebih mendalam rasional mereka untuk *privatise.* Ada tak?

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Sebenarnya YB, tidak. Saya, saya — *the conversation was very brief. We did not engage in the discussion when we — I got this letter.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Dalam perbincangan tersebut mengambil masa berapa lama ya?

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Saya tak ingatlah YB Mas, tapi kita tak *go through the detail* lah. Kita tak...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: 20 minit? 20?

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Lebih, lebih.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Lebih.

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Cuma dia tak ceritalah GIP ini apa *expertise* dia. *We didn't go there.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Tapi dalam perjumpaan yang lebih daripada 20 minit itu, apakah yang dibincangkan?

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Dia bincangkan surat inilah. Dia kata kalau boleh kita bawa benda ini ke depan, *discuss* lagi selepas itu mungkin buat *due diligence* ke, *things like that. But nothing specific on GIP and their expertise.* Tak ada, tak ada. *That one I remember quite clearly.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey. Saya nak bertanya berkenaan dengan berdasarkan pengalaman Yang Mulia, adakah Yang Mulia bersetuju bahawa penilaian MAHB pada harga RM11 sesaham adalah terlalu rendah berbanding dengan nilai sebenar aset dan juga potensi jangka panjang syarikat? Sebab Yang Mulia dah berada dalam MAHB kan dan pernah menjawat sebagai Ketua Pegawai Kewangan dan juga Perolehan. Jadi, memahami nilai ataupun potensi sebenar MAHB. Boleh tak jelaskan pada PAC?

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Okey. *So, privatisation* itu di-*privatise* dengan harga RM11 sesaham ataupun RM18 bilionlah. Itu nilai keseluruhan

MAHB ketika *privatisation* itu. Saya mungkin — tak *fair* untuk saya *go in through the valuation calculation* yang dibuat oleh *expert* sebab dia akan *consider time, value of money* dan sebagainya. Sebab dia dah buat *discounted cashflow* itu mesti ada *time, value of money.* Maknanya RM18 hari ini tak sama dengan RM18 dalam 30 tahun akan datang.

Tapi bagi saya yang saya lihat dalam kaca mata saya di mana MAHB tahun lepas pada *first half* — separuh tahun lepas, dia dah mencatatkan keuntungan dalam RM400 juta. Kalau dia buat *performance* yang sama untuk baki tahun lepas, jadi keuntungan yang boleh mencecah dalam RM800 juta. Kalau ikutkan saya *extend* lah, kalau RM400 juta separuh tahun, mungkin tahun penuh RM800 juta *and* dia ada dalam tempoh konsesi selama lagi 45 tahun daripada tahun lepas. Tahun lepas 2024, *so* lagi 45 tahun kali RM800 juta dapatlah dalam RM36 bilion. *So,* bukan saya nak *compare* RM36 bilion dengan RM18 bilion dengan harga penswastaan tapi keuntungan dia kalau *I* kira *straight line* RM800 juta pada 45 tahun, saya dapat RM36 bilion. Tapi pastilah *you* kena diskaun juga dengan nilai sekarang. Tetapi itu berdasarkan situasi sekarang.

MAHB sendiri ada banyak lagi potensi pada masa depan. Contohnya, *expansion runaway*. *Runaway* kita boleh *accommodate* minimum lagi satu *runaway.* Terminal kita boleh dibesarkan untuk *accommodate* banyak lagi penumpang. Banyaklah lagi penumpang. *Airport tax framework* itu berdasarkan *airport tax framework* hari ini, bukan *airport tax framework* 45 tahun akan datang. Lepas itu tanah-tanah di keliling *airport* itu yang aeropolis itu yang tanah sebesar 10 kali 10 kilometer itu bersamaan 100 meter persegi. Walaupun bukan semua *area* itu dapat dibangunkan tapi nak bagi konteks, 100 kilometer persegi cuma tiga kali lebih kecil dari Melaka.

Time mana yang YB masa asalkan dari Melaka, bukan nak kata *the whole area is developable but neither is Malacca the whole area developable also. So, to give some context, the aeropolice* punya *land* pun banyak lagi tanah yang belum *develop*. Macam contohlah yang kita dah dalam JV MAHB masa itu cuma macam Mitsui Outlet Park, lepas itu KLIA2 Gateway bersama WCT dengan Alibaba Cainiao itu adalah contoh-contoh kolaborasi yang baru mulalah. Banyak lagi potensi kolaborasi yang belum dimulakan. Itu satu.

Selepas itu trafik. *Duty free* pun semakin besar. Terminal itu, potensi *duty free* itu semakin besar jugalah *because duty free income* dengan *aero income* dia punya *ratio* dalam 50:50, *depending on airport to airport in the planet* lah *but normally it's about 50:50 aero and non-aero. So as much as aero can grow, non-aero also can grow as well.* Itu baru KLIA. Belum *airport* lain di seluruh negara: *Penang,* Kota Kinabalu. Ketika itu Kota Kinabalu — *I think* mungkin sekarang pun, Kota Kinabalu

ialah *airport* yang kedua tersibuk di Malaysia selepas KLIA. Bukan *Penang. I don't know about now but those days KK was— so* banyak peluang yang belum di-*factor*-kan dalam yang *I* capai itulah. *I* sebut tadi *straighforward* sahaja RM36 bilion untuk 45 tahun. Tapi itu boleh di-*challenge, oh, you boleh diskaunlah untuk nilai hari ini.* Tapi banyak lagi potensi yang belum diceburi juga termasuk Turkiye juga. Kita ada *airport* di — *I* patut kata — "Kita" pula. Saya tak kerja sana lagi. MAHB, MAHB.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Boleh. Boleh, boleh saja cerita.

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: MAHB ada *airport* di Istanbul itu. Istanbul itu dia punya *airport* punya *tax rate — airport tax* itu agak *attractive* juga. Itu pun tak mengambil nilai kenaikan *airport tax* Istanbul pada masa depan. *So,* kalau bagi pendapat saya, banyak lagi hal-hal yang boleh dilakukan di MAHB lah.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey. Maksudnya, dengan tadi sentuh fasal tanah aeropolis itu besar sama macam Melaka ya yang mana kita tengok konsesi pun panjang lagi sampai 2069, saya difahamkan. Persoalan saya, adakah wajar MAHB itu kekal — sepatutnya wajar kekal sebagai syarikat milik awam dan juga tersenarai di Bursa?

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Oh, susahlah soalan ini YB Mas. *[Ketawa]*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Tak, mantan okey.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Ini cakap ada potensi-potensi itu tadi.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Sebagai mantan, okey kan?

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Sebagai mantan ya. Maksud pandangan, *your* pandangan, *your* — ya.

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Saya boleh cakap bagi pihak diri saya di mana saya sendiri ada banyak benda yang saya nak lakukan untuk MAHB lah. Sebab itu benda-benda yang saya sebutkan tadi. Tapi saya susahlah nak cakap *private,* tak *private* itu. Tapi *that is why I'm looking from that angle. The angle is* — itu pun kita — saya tak *share* lagi satu hal yang mungkin *in future, in future* lah kita boleh buat satu hal yang mungkin boleh *improve connectivity* kita iaitu istilah yang dipanggil *interlining.*

Interlining ialah— sebagai satu contoh, *interlining* ialah contohlah saya — ini cerita benarlah. Mungkin semua Yang Berhormat pun pernah mengalaminya di mana *and* mungkin *in future,* saya tak kata sekarang. Saya ke Boston dulu masa dekat MAHB. Saya Boston, Boston ke KL, *Boston to New York* mungkin saya ambil salah satu daripada syarikat penerbangan tempatan Amerika, saya tak ingat yang mana. Lepas itu New York ke KL ialah melalui Abu Dhabi, saya ambil Etihad. Jadi, *baggage*

saya dari Boston ke KL. Maknanya saya tukar *plane* daripada — *so Boston–KL, let's say Airline A.* Selepas itu Abu Dhabi *Airline B,* selepas itu *baggage* saya akan ke Etihad, Etihad ke Abu Dhabi saya tukar *plane* lagi. *So,* beberapa kali saya tukar *plane* tapi *baggage* saya tetap Boston-KL.

Antara impian saya ialah — tapi ya lah, saya cakaplah sebab saya dibenarkan bagi —ini hasrat itu tak salah kan untuk saya buat *interlining* untuk KLIA di mana sekarang kita *connectivity* KLIA1 – KLIA2 itu ialah *you* kena keluar terminal dan masuk balik terminal. Itu mungkin masa beberapa jam tapi kalau *you* buat *interlining,* mungkin *you* boleh jimat banyak masa. Tapi jangan buat *infrastructure. Infrastructure* terlalu mahal untuk buat *interlining* itu. *Bussing* saja. Macam *Heathrow* buat *bussing.*

■1030

Itu antara impian sayalah. Impian boleh *share* kan?

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Impian boleh *share* tapi impian yang dah tercapailah.

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Tapi impian ini tak tercapailah.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Terima kasih, YB Datuk Wira Pengerusi. Yang Mulia, saya nak tanya beberapa soalan. Pertama, selepas idea untuk penswastaan *mooted* melalui surat 17 September 2019 sehingga dia di *called-off* Disember 2019, kenapa *it was called-off?* Pertama, itu soalan pertama.

Keduanya, saya nak dengar juga apa pendirian Yang Mulia sebab kebetulan masa itu MAHB, *you* pun banyak berpengalaman di sana, CFO *before that and all that. What is your stand* masa itu bila cadangan itu dibuat? *What is your stand personally? Of course, sometimes your stand* ketika itu, *you* tak boleh *express* secara terbuka, kan ada banyak bos-bos atas ini kan, *but in your own opinion.*

Kemudian, *you* sebut fasal *CapEx. CapEx and OpEx. CapEx* dibiayai oleh kerajaan, ya. Keduanya, *OpEx* ini MAHB sendiri ya. *I just want to find out from you, how much was your CapEx during your time for that year* lah ya *or the year before and how much OpEx at that time and* bila *you* nak buat — nak *calculate your profit before tax whatever, how do you take into account all these* perbelanjaan dan juga *income* untuk *come out what is your PBT or PAT? Profit after tax.*

And then, what is the situation now sebelum *this group took over? CapEx* masih lagi kerajaan buat dan *OpEx* masih lagi dibuat oleh MAHB? *Those are the questions I hope to get response from you, thank you.*

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Okey. Terima kasih Yang Berhormat. Saya akan jawab seingat sayalah, Yang Berhormat sebab dalam lima tahun yang lalu, saya betul-betul tak ingat Yang Berhormat tapi saya akan cubalah *attempt* beberapa soalan Yang Berhormat tanya.

Nombor satu, *why was it called-off? I I* betul tak boleh jawab itu sebab yang *I* tahu, yang kita jumpa — ada perjumpaan dengan Tun, dua kali dengan Tan Sri Zainon, lepas itu kita dengar berita itu. Tapi proses itu, saya tak boleh nak komenlah sebab saya tak *involve* dalam proses untuk *decide* itu.

Keduanya, *stand* saya ketika itu, *stand* saya untuk tidak *privatise* lah *stand* saya sebab saya rasa saya beritahu kat Tun yang kita boleh melakukan banyak-banyak benda lain, kita tengah nak *finalise* perjanjian operasi. Sebenarnya MAHB sendiri ada banyak benda yang kita belum lakukan yang kita boleh lakukan, bagi peluang untuk kita lakukan. *So, stand* saya ketika itu taklah — sebab itu saya jumpa Tun untuk kita minta rayuan untuk jangan *proceed* lah*. That's the stand.* Tapi pertanyaan mengenai...

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Masa Tun jumpa dia tak perlu diswastakan?

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Tak, bukan saya kata macam itu, saya kata minta bantuan kita, minta peluang, bagi peluang untuk kita cuba. Tapi YB*, seriously* saya betul tak ingat *that exact words,* dah *five, six years* dah pun *YB. I really cannot remember. I want to help you but I cannot remember.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Seven years ago.*

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Ya.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Five years, six years ago.*

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: *I would be careful. I don't want to say something which I, myself also cannot remember. So, my stand is that. My stand — my stand is, gives a chance* lah *for the management to grow the company, turnaround the company.*

Lepas itu pertanyaan YB mengenai *CapEx and OpEx* pun saya tak ingat. Tetapi saya boleh bagi *context, different context* di mana bila kita buat pelanjutan operasi sampai 2069, *again,* seingat saya, kita ada buat *projection CapEx, OpEx* unjuran. Unjuran *forecast and* berdasarkan unjuran itu dan kita tahulah kita ada kapasiti untuk menanganinya sebab *what is the point* juga kalau MAHB dapat pelanjutan tetapi *CapEx* yang diperlukan, MAHB sendiri pun tak mampu menangani*nya. So,* kita tak — kita *very precise.* Kita kata okey*, this year* kita buat ini, ini, ini — sebab itu saya...

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *You* ada *your own* cadangan?

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Ya.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *To take over responsibility even CapEx?*

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: *In fact,* sebenarnya...

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Rather than asking the government for CapEx.*

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: YB, sebenarnya yang betul-betul *mooted the idea of the operating extension itself in 2016 is me and Datuk Badlisham, just two of us* sebab kita masa itu kita tengok *airports* kita perlu di-*expand* tetapi kita *study* juga sebab dalam RMK kah tak pasti terminologi tapi kita ada minta peruntukan. Tapi bila kita *study* peruntukan yang diluluskan untuk lapangan terbang, dia dalam sekitar tak silap sayalah, *again,* saya *very careful with the figures, maybe 15-20 percent of the* peruntukan, jadi kita kata lebih kuranglah saya — *I hope you can discount...*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *For CapEx?*

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: *CapEx*. Minta PAC untuk diskaunlah kalau saya silap *figure.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *80 percent of what?*

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: *Of the requirement*. Dia macam ini, *let's say...*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Of the requirement of CapEx?*

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: *Let's say at one RMK, you* perlu *this amount, so* kita mintalah *because the government* punya ini kan. *So, the amount that was allocated was a fraction of it. So, because of that, that mooted us to start the negotiation on the operating agreement extension because at that time in 2016, the operating agreement still had another 18 years to go.*

So, 2034 dia punya *expiry. At 2016 to negotiate something we still got 18 years to go is like way off* lah*, you* masih ada 18 tahun, kenapa nak minta lagi 35 tahun? *Sebab of the issue called CapEx* lah sebab kita dengar pelanjutan itu, kita akan cuba *plot in* atau *forecast* beberapa *CapEx* yang kita boleh buat *and* kita boleh tanganinya sebab kita ada landasan yang panjang sampai 2069, bank nak bagi kita pinjaman pun, sukuk kah apa lebih *palatable* lah sebab jangka pendek sangat, dia akan minta duit itu balik. *It's more on that* lah YB *and we successfully* lah, *I mean* masa itu Yang Amat Berhormat Dato' Seri Najib *was the PM at that time, it was started and then* Tun Mahathir *and then it was signed last year. That was signed last year* bawah Yang Amat Berhormat Dato' Seri Anwar Ibrahim. *So, it went through two, three PMs* lah, *this operating agreement finalization* lah.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *The last question. So, now under new entity,* kerajaan tak perlu lagi bagi *CapEx* punya peruntukan kepada...

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Okey, dalam — sebab saya dah tak terlibat dalam *operating agreement finalisation* yang baharu YB sebab saya seketika saya dah *left Malaysia Airport early 2020,* saya *join* Suruhanjaya Penerbangan. Lepas itu *negotiation and operating agreement* itu dilakukan oleh *management* yang terkinilah. *So,* apa *exact wording* dia, saya tak boleh komenlah sebab saya dah tak terlibatlah. Tapi, niat kita masa itu, dulu ialah *the main item is CapEx* lah sebab *OpEx* memang *responsibility* MAHB.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *So,* teringat *last question* lagi satu. Masa *train* tak boleh guna itu zaman Yang Mulia kah ataupun selepas itu?

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Oh, dia...

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Train.*

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: *Train* ini *quite perineal issue* lah. Kadang dia ada dia punya *glib* dia punya *moment* dialah. *So,* ada juga masa *my time,* dulu dia *shut down for maintenance, so...*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Tapi tak adalah berhenti terus?

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: *I* tak tahulah.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *[Tidak jelas].*

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Saya kena tanya pegawai yang MAHB lah sebab saya — faktalah kalau *it broke down, it broke down* lah, kan? *I* tak ingat.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Saya teringat ni pasal 2 hari bulan yang lalu, kami naik *train* itu. *Second day* lah, *first day 1st July* kan? Seronoklah tengok. *Excited* tengok. Tren baharu, *Chairman* pun naik sama dengan sayalah. Sekerat jalan dia berhenti. Kita pun tak tahu *depa dok* buat apa, buka yang *nu*, buka yang *ni*. *Then the day before,* Yang Amat Berhormat Perdana Menteri dah *try,* dia pun dah seronoklah, *excited* sampai *pi* Jerman apa, balik-balik jadi macam ni. Jadi, apa pandangan...

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Yang Berhormat, ini semua soalan susah-susahlah. Soalan *finance* senang saya jawab. *[Ketawa]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Teknikal, teknikal *is not your...*

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Saya tak kerja sana lagilah, YB.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, saya nak bertanya alasan rasmi untuk penswastaan pada tahun 2024/2025 adalah kerana prestasi operasi MAHB yang lemah seperti kegagalan sistem suis rangkaian pada tahun 2019 dan juga kelewatan penggantian macam apa YB Kubang Pasu bagi tahu, kelewatan penggantian *aerotrain* KLIA. Pada masa yang sama, MAHB telah pun menunjukkan prestasi kewangan yang kukuh, pulih sepenuhnya selepas pandemik dan juga mencatat keuntungan dan dapat membayar dividen secara konsisten.

Jadi, soalan saya, adakah naratif krisis operasi ini sengaja diperbesarkan untuk mewujudkan justifikasi awam bagi menghidupkan semula pelan penswastaan 2019 yang telah sedia ada?

■1040

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Okey, terima kasih YB Mas. Saya tak pastilah sepenuhnya, *I* tak boleh *100 percent comment on that.* Cuma saya boleh komen di mana MAHB sendiri mampu melaksanakan hal-hal operasi yang disebutkan tadi dengan sendirinya bagi saya. Tak kisah dalam era *management* macam mana pun, saya tetap yakin yang MAHB mampu mengendalikan kerana beberapa sebab.

Nombor satu, ia dah ada *runway* yang lebih panjang untuk mendapatkan *funding*. Kalau *funding* untuk cuba selesaikanlah isu-isu itu, nombor satu.

Keduanya, dia boleh juga *engage top consultants* yang boleh membantu. Ada *top consultants yang* di bidang *airport,* macam NECO, Arup, Mott MacDonald, mereka agak pakar dalam lapangan terbang. *So,* ada alternatif lain.

So, hal-hal *funding* dah tak ada isu sangat sebab boleh dapat lebih banyak *funding*. Keduanya, ada alternatif di mana boleh dapat perunding atau *you* boleh rekrut tenaga-tenaga kerja yang ada kepakaran itu. *So,* bukan *you* tak ada pilihan, ya YB.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Datuk Wira, okey. Tak apalah Yang Mulia kan mantan, okey je, *free* je. Okey, adakah alternatif selain daripada penswastaan sepenuhnya telah dipertimbangkan secara serius untuk menangani isu-isu operasi. Kalau saya dengar tadilah yang disebutkan oleh Yang Mulia tadi seolah-olah Yang Mulia ini *confident OpEx* sepatutnya tak ada masalah bagi MAHB.

Keduanya, rombakan pengurusan ini, memandangkan Khazanah dan KWSP sudah pun memegang kepentingan majoriti. Mengapa rombakan lembaga pengarah dan pasukan pengurusan sedia ada ini tidak dilaksanakan sebagai penyelesaian yang lebih langsung dan kurang drastik dan kenapa perlu GIP yang *foreign* dan sebagainya? Sedangkan kalau ikutnya — okey, macam boleh, Malaysia ini boleh. Apa ini? Itu dululah.

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Ya, *so,* tadi YB sebut mengenai *OpEx* tetapi dengan pelanjutan perjanjian operasi, *CapEx* pun boleh ditangani.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Okey.

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: *So*, *OpEx, CapEx.* Jadi, saya *go by process of elimination.* Maknanya kalau *OpEx* dengan *CapEx* boleh ditangani, kepakaran boleh didapatkan sama ada melalui lantikan perunding atau lantikan sumber manusia. Sebab itu saya agak yakin yang MAHB boleh melakukan dengan sendirinya.

So, mungkin pertanyaannya mengenai pemilihan *partner* itu, kita pun nak tengoklah ke depan ini bagaimana prestasi MAHB selepas dinyahsenaraikan. Kita sebagai rakyat, *public* kita pun nak tahulah macam mana ia punya standard MAHB *moving forward*.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Kalau ikut penarafan kredit AAA, tiga A kan. Mengapa MAHB ini tidak dimanfaatkan saham ataupun yang sedia ada lah pasaran modal awam untuk membiayai perbelanjaan sendiri modal yang diperlukan sebab ia memilih untuk dinyahsenaraikan, terbalik pulakan. *So,* maknanya kalau *confident* tadi, adakah yang kami tak tahu inilah kot-kot lah Yang Mulia tahu kan, kenapa tindakan yang telah diambilkan ini diambil oleh pihak yang berkenaan? Tentang apa ini perkongsian teknikal sasaran.

Saya pun sebenarnya ada tanya kenapa — apakah kepakaran yang disebutkan tadikan yang GIP ada? Tapi tadi dengar Kubang Pasu kata dengan *Chairman* semua itu dia orang pun *stuck* juga dalam *aerotrain* yang baru didapatkan *expertise* GIP dan sebagainya? *So,* mengapa MAHB tidak mendapatkan kepakaran luar melalui perundingan atau usaha sama yang disasarkan untuk projek-projek tertentu sahaja? Maknanya *by project,* bukannya seluruhnya menjadikan *partner* dan sebagainya. Seperti penggantian *aerotrain* itu? *Okay, that's one project* dan bukannya melalui perkongsian ekuiti penuh yang melibatkan jualan aset strategik negara. Terima kasih.

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Terima kasih, YB, sebab yang pertanyaan YB sama ada ada motif di sebalik itu, saya tak berani nak komen YB sebab saya tak tahu. Cuma yang saya jelaskan tadi ialah bagi pendapat saya MAHB ada kemampuan untuk melakukannya sendiri. Itu memang saya yakin sebab ketika itu bila kita nak buat beberapa benda yang kita sampaikan kepada mantan Perdana Menteri Tun Mahathir 2019, kita nak buat beberapa hal. Tapi sekarang ini, ia dalam situasi yang lebih selesa sebab perjanjian operasi telah dimuktamadkan pun tahun lepas. Masa itu tak dimuktamadkan lagi. Itu pun kita buat macam-macam benda yang kita boleh nak lakukan.

Tapi sekarang dah dimuktamadkan memang ia punya *runaway* untuk dapatkan — bagi sayalah *runway* untuk dapatkan *funding* dah okey. *CapEx* dengan *OpEx* itu rasanya *insya-Allah* boleh di ini. *So,* kalau ada apa-apa hal lain mengenai projek itu seperti yang sebut tadi *you* boleh dapatkan perunding yang khusus yang kepakarannya kepada projek-projek yang tertentu ataupun kepakaran sumber manusia.

Sebab itu, *stance* saya bila YB tanya tadi 2019, apakah *stand* saya. *Stand* saya ketika itu saya rasa macam MAHB patut kekallah dalam keadaan MAHB ketika itu sebab kita boleh lakukan apa yang kita nak rancangkan. Minta maaflah YB kalau saya tak menjawab soalan sebab saya pun tak pasti nak jawab benda yang saya tak *sure.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: YB Pengerusi, okey, saya ingin membuat sedikit komen dan sedikit soalan. Saya rasa bahawa — saya nampak bahawa rancangan untuk memulakan *privatization* bermula seawal 2016.

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: 2019.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: 2019, okey. *So, there was attempt to privatize it*. Apabila kita mengadakan prosiding dengan Khazanah, dengan *airlines* dan sebagainya mereka ada komen mereka.

Dari segi MAHB, *your mandate is to operate what you call airport effectively.* Dari segi *your board, their mandate is to make sure that the MAHB would continue to grow continue to expand and of course to monitor. As a board, they have to look at your performance. But I think* dari segi Khazanah, mereka mempunyai mandat yang lebih besar dan *I quote, "the mandate of Khazanah misinya adalah untuk memajukan Malaysia, menjana pulangan kewangan mampan dan meningkatkan pembangunan ekonomi Malaysia."*

Khazanah, they are your shareholder. Mereka mempunyai visi dan juga mandat yang lebih besar iaitu untuk memajukan Malaysia, pembangunan Malaysia. Dalam prosiding mereka, mereka *to be honest*, *they are not happy with MAHB from what we gather* lah *because KLIA is losing market share.*

And then, collectively Malaysia tourism growth is only average one percent growth. To them, that is very slow. Of course, it's not entirely what do you call the fault of MAHB sebab pembangunan *tourism* itu ia banyak pihak juga. *But to them, it is one of the very critical element which is MAHB.*

And then, they're also not happy because the long-haul flights are low. And then, they feel that privatization akan *avoid a short-term shareholder pressure.* Sebab *you want to do a lot of reform. You get a lot of pressure especially a public listed company. A lot of minority shareholder whacked, public opinion whacked,* pembangkang *whacked. So, you can't do anything. So, to them it is better to take it*

private, restructure it and then do whatever need is necessary and then they list it back. Itu dia punya pandangan.

■**1050**

In terms of the airlines, mereka pun rasa bahawa *KLIA or other airports is very old and tired and neglected. I quote, this is the quote, "very old, tired and neglected". Something has to be done to revive the airport, all right. So*, jadi ini adalah dan mereka juga kata *Singapore's forward planning to stay relevant in future. You know, they compare Singapore as well as Thailand. They look at Malaysia, they look at regional piers, we are losing out.*

So, sorry I want to say this because I'm looking at the perspective from your shareholder as well as your client which is the airline. Mereka rasa bahawa *something drastic has to be done*. Itu saya rasa adalah rasional kepada penswastaan ini dan saya hendak tanya Yang Mulia, kita ada pelbagai cara untuk *restructure, corporate restructuring. They are way of using the current model which is improvisation or it could be taken private and do a drastic overhaul.*

Saya nampak bahawa nampaknya *your shareholder is taking a more drastic move to revamp* MAHB lah. *So*, saya hendak tanya adakah ini sesuatu yang di *decided by the shareholder or you know by MAHB. You know what I mean, I mean the* kuasa untuk membuat sesuatu *lies with who? Is it MAHB or is it at your shareholder level?* Apakah pandangan terhadap tadi yang saya cakap tadi dari segi *your shareholder and airlines? Can you comment on that?* Terima kasih.

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: *Okay YB, question about — okey let's say the decision to privatise, I think has to be the shareholder* lah*. Okey, but in terms of the guidance like you rightfully say the board has got its role, management has got a role — the shareholder also got the rep on the board. So, they are also played their part accordingly on the board and operational matters with management.*

Like what you mentioned about Khazanah having a bigger mandate, I cannot comment on that lah *because that still prerogative YB. But if you talking about the weaknesses that made MAHB has along over the years, it's MAHB — I supposed every management of MAHB will do their best to address those weaknesses. I'm not speaking only on behalf of me but also my successors. But ya, like you said any privatisation is in the mandate of the ultimate shareholder* lah*.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey. Yang Mulia saya hendak tanya mungkin ada lanjutan jugalah daripada apa yang Bayan Baru tanyakan. Masa jadi CEO MAHB, pernah tak menilai pilihan lain sama ada dari segi operasi ataupun ada perjanjian teknikal ataupun ada perkongsian hasil dengan

pihak pengendalian antarabangsa tanpa perlu kita menjual ataupun menswastakan syarikat. Ada tak?

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Okey, seingat saya tidak ada sebab kita sangat fokus untuk pelanjutan perjanjian operasi. Bagi kita hal-hal yang kita hendak lakukan yang melibatkan pembiayaan terutamanya pembiayaan *CapEx*. Kita *look forward* lah sebab *after that* kita dapat ambil *part of that responsibility*.

Okey, *but of course the final version* MAHB boleh komen tetapi bagi kita, kita tak ke tempat lain YB. Kita hendak buat, kita memang hendak buat sebab kita *very one track to get it finalised* dan banyak benda *expansion* yang kita *otherwise may not be able to do* sebab dia punya *runaway for funding* pendek, kita hendak cuba *extend* kan itu. Kita fokus *on that*. *Other partners* itu saya tak ingat, *I don't think so* lah, YB.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Sebab — yalah betul. Macam Bayan Baru beritahu tadi terlalu banyak masalah ataupun kelemahan yang ada pada MAHB. Contoh dari segi *how to handle the luggage,* dengan aerotrain yang bermasalah dan juga *even toilet* pun ada juga — *I* ada sampaikan masalah sehingga sekecil-kecil parking di hadapan itu pun menjadi isu yang dibincangkan dalam PAC ini.

Setuju tak bahawa isu utama MAHB boleh sebenarnya ditangani melalui reformasi dalaman. Maksudnya *you, yourself* boleh *settle* pun masalah-masalah tersebut tanpa perlu pindahkan pegangan strategik syarikat kepada pihak pelaburan asing. Setuju ataupun tidak?

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Okey, saya berdasarkan apa yang YB *highlight* tadi isu-isu yang MAHB sentiasa *face — aerotrain, baggage, toilet* bagi saya boleh diselesaikan dengan dalaman. *For example,* yang *washroom I remembered* masa itu antara *transition* antara saya dengan Datuk Badlisham kita up*graded all the toilets. Of course, the toilet is an issue* yang *can never leave you* sebab *you* hendak *maintain 100 percent 24 hours,* kan?

Tetapi *if you notice is that toilets has been upgraded. So, all the toilets were upgraded and then the number of workers were also increased. So, I would like to think* lah— *again I'm talking about my successors as well that it is different now from 10 years ago*. Dia ada *improvement plus* MAVCOM *where I was* dia memang *go very hard on the toilet*. Dia akan *penalised as* MAHB kalau *toilet not up to mark* lah*. So, we have to invest on the toilet.*

Okey, *the baggage system and the train* pun *are those very dated system and* memang *in the process of replacing. The baggage system* dia bukan *greenfield,* dia *brownfield. So, our existing, we are changing a system in the situation where it is live* dia bukan *from scratch. So, all these issues* MAHB memang tengah menangani *internally and really, really motivated to* menangani benda itu *internally.*

Apa lagi *I miss out one point. So, in terms of*— kejap *what was* ini *one comment I lost two there*. *So, to your comment* isu-isu yang MAHB *faced* cuma yang kita hendak sampaikan juga MAHB punya *income*, pendapatan MAHB *mainly* daripada *airport tax* lah, *airport* tax PSC dengan *of course you* dapat beberapa *income* lain*, parking, landing* selepas itu *airport tax.* Selepas itu *non-aero duty free, commercial*. *So, a big chunk of MAHB income is on airport tax so we have to also be very mindful.*

All— macam *the washroom. The washroom we spent quite a lot on the washroom. We be spending quite a lot in the aerotrain, baggage but maybe under the new operating agreement* lain sedikit. *But those days we have to also be mindful that whatever we spend, our recovery mechanism is from the airport tax. But we that's why we are motivated to do it internally because we know we can be efficient in our spending and recover the airport tax.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, masa Yang Mulia tuan jadi CEO ada tak, wujud tak ada tekanan politik ataupun campur tangan daripada pihak luar tentang soal keputusan pengurusan berkenaan penswastaan ataupun pelaburan asing. Ada tak? Wujud tak?

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Saya tak adalah kecuali surat ini lah. Itu pun *I* tidak boleh kata sebagai satu campur tangan dari yang betul-betul bagi surat ini. *[Ketawa]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *[Ketawa]* Itu cadangan daripada *shareholder.* Apa pandangan anda terhadap tindakan Khazanah yang hari ini telah pun memilih untuk melaksanakan semula cadangan penswastaan lama tetapi dalam bentuk yang lebih kontroversi. *I have to say this because* melibatkan entiti asing yang sering dikaitkan dengan simbol sampai timbul persepsi daripada luar yang boleh menggugat keyakinan kepada pihak kerajaan sebab ada bila isu GIP, genosid dan sebagainya. *What is your* pandangan?

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Boleh tidak saya komen mengenai *the same stand I took five years ago* lah*, the same stand which is* bagi saya MAHB dengan dia punya *longer operating period* mampu melaksanakan apa yang dia hendak laksanakan sendiri. Sama ada situasi itu dah berubah selepas saya berhenti YB sampai sekarang, saya tak pasti. *So*, kalau saya kena buat satu pendirian saya buat pendirian yang sama. Mungkin situasi *airport* dengan *airport, 4.0 digitalization* dah *maybe more advance than my time, I am not sure.*

But with the knowledge I have dengan pengetahuan yang saya ada, saya ambil pendekatan yang sama dengan masa saya CEO dahulu, yang MAHB masih mampu melakukannya sendiri.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, Shah Alam.

■1100

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: Soalan saya terkait juga dengan Bayan Baru tadi. Bila pentadbiran ataupun pengurusan baharu atau *shareholder* yang mengambil alih *privatisation* ini...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Shah Alam, dekatkan sikit dengan *microphone,* tidak dengar.

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: ...Mereka bercadang untuk melakukan tindakan penambahbaikan yang drastiklah *because of the* saingan dan juga pertambahan penumpang dan sebagainya dan hendak melonjakkan semula kedudukan *airport* Malaysia khususnya di serantau termasuk juga dengan *long-haul flight.*

Jadi, dengan sebab tindakan yang drastik itu dan oleh kerana dia berbentuk *privatisation,* mereka tidak terlalu *concerned* dari segi sudut untuk mendapatkan pulangan yang segera. *That means spend maybe for the first three to five years extensively without hoping for lucrative return because that's not the intention,* kan. *Intention is to make drastic change and then after that the value of the business* akan naik, meningkat. Dalam masa yang sama dapat memulihkan *airport* ini dengan lebih cepat.

In your model dahulu, bila you mengharapkan *tenure* yang lebih lama dan juga dalam masa yang sama hendak *please the public listed company of course* banyak orang yang hendak mengharapkan *return* yang samalah. Mereka mungkin tidak bersedia. *Okay, you got very good dividend 2021, 2022. Suddenly,* bila *you expand a lot, then you have to sacrifice because of that expansion.* Adakah model Yang Mulia fikirkan pada masa itu adalah *continue to give a good dividend* tetapi dalam yang sama you akan juga melakukan satu reformasi *airport* yang akan drastik. *What's you comment?*

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Okey, okey. Terima kasih banyak Yang Berhormat. *So,* pandangan saya sebab sekarang Malaysia Airports dah *delisted and* betul Yang Berhormat, saya setuju yang Yang Berhormat sampaikan yang banyak hal yang mungkinlah kita kena ambil *one step back to take two steps forward, maybe.*

But because it is not listed, we are not sure whether we can get more disclosure or not to get the delta. Delta maksudnya B tolak A lebih daripada kosong, *means there is a delta*. *By this thing happening, it is beneficial and we know it's beneficial because it is somewhat shared and disclosed the progress. Because there's certain thing* yang kita tidak boleh dapat akses *because* MAHB dah tidak *listed*

tetapi sebab MAHB *is a strategic asset — he airport is a strategic asset, it's an entry point, people come and go via the airport and strategic asset.*

So, my opinion on your question is if you can continue to have clarity on the tangible improvement plans shared publicly, then that would be a way to measure progress-lah, *YB. Because right now — I hear what you're are saying but how are we are going to verify that? Can we measure progress means every six month, one year, can they publish a delta report means the situation is much, much better now than then in all aspects regardless of whether we are listed or not. Because it is a national asset. It is not any other asset, YB.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Kubang Pasu.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Okey, terima kasih Datuk Wira Pengerusi. Yang Mulia, saya hendak tanya sedikit mengenai *your revenue. You mentioned about airport tax. How many per cent airport tax contribute into your total revenue annually? How many percent?*

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Dia macam ini, YB. Kalau *I* pecahkan ada dua kategori. *Aero, non-aero.* Kalau *non-aero* itu macam *duty free, duty free* punya *sale* lepas itu, *commercial you* sewakan ruang kedai ke penyewa-penyewa.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *I ask about airport tax.*

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: *I* faham, minta maaf YB, *I* kena bagi konteks sedikit ya sebab dia ada dua kategori, *aero and non-aero. Non-aero* antara lain macam *commercial, duty free,* Sama-Sama Hotel dan sebagainya. *Aero* ini ada *airport tax, parking, landing, check-in counter,* okey. Dalam *50 percent* lebih kurang *airport tax. Sorry,* 50 *percent* yang *aero*. *I think airport tax* dalam komponen itu dalam *maybe* 60 *percent,* 50 *percent*. Ada tidak? Okey, *let's say*-lah ini agak-agak sebab dia bergerak-gerak, kan.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Dalam *non-aero.*

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Okey, so *firstly*, kita pecahkan *aero* dengan *non-aero. 50-50,* lebih kurang *50-50,* kadang-kadang *51-49.* Dalam *aero* ada beberapa komponen termasuk *airport tax* tetapi *airport tax* komponen terbesarlah dalam *aero.* Saya rasa dalam pecahan keseluruhan *revenue* MAHB *airport tax* mungkin *contribute* dalam 30 *percent*, 40 *percent*, lebih kuranglah, YB.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Of total*-lah?

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Lebih kuranglah.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *It's not 50 percent or 60 percent*-lah.

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Tidak.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *The other thing* yang disebutkan oleh rakan-rakan saya sebelum ini tentang *performance of MAHB, in your opinion* apa sebenarnya masalah MAHB dari sudut itu? Infrastruktur tidak cukup, disebut *about runway. Terminal maybe over crowded, aerotrain* dan berbagai-bagai lagi *and also the system*. Apa sebenarnya masalah yang dihadapi oleh MAHB seperti yang dikatakan oleh *even the shareholder,* Khazanah?

The third question is dari *revenue* yang *you* dapat, *profit* yang *you* dapat adakah ini mencukupi untuk *you move forward* perbaiki prestasi dan sebagainya? *Of course, in the meantime you can also take bank loan. Bank loan* kalau *you perform* bagus, dia tidak *worry about giving you the loan.* Apa sebenarnya yang berlaku dan adakah duit itu mencukupi? Kalau tidak dibuat *[Tidak jelas]* yang kita dapat hari ini.

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Okey, *so* soalan YB mengenai isu-isu Malaysia Airports ini mungkin ada dua *side of it*-lah. Satu, bukan mengenai wang sahaja sebab wang *insya-Allah* boleh *funding* tetapi sumber manusia jugalah. Sumber manusia *means the whole* untuk yalah kita hendak — *the whole* sumber manusia kena bergeraklah untuk mencapai misi yang sama. *So,* dua *part*. Kalau kita ada wang sahaja tetapi visi, misi pun tidak selari...

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Manpower* namun MAHB boleh lakukan sendiri.

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Ya, ya, betul, betul.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Ya? *Even you know, you* boleh dapatkan konsultan *to help you,* yang pakar dalam bidang ini.

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: *So, now in terms of moving forward, let's say* kalau *funding,* hendak *fund* MAHB tidak kira dari sudut *listed* atau *non-listed,* terutama sekarang *non-listed*, *so funding* itu tetap bagi saya kalau hendak *funding* RM1 bilion tetap 70 *percent* itu akan ditanggung oleh *the major shareholder*-lah sebab dia pegang 70 *percent*. GIP mungkin tanggung sebahagian daripada itulah.

So, back to my pertanyaan tadi mengenai dengan penswastaan ini, mungkin ada hal-hal yang dia boleh — kalau kaitkan, *I* tidak *sure* sama ada *funding* ialah satu kriteria dia lebih boleh melakukan *funding* sebelum atau selepas penswastaan tetapi yang saya sebutkan tadi apa yang berlaku selepas ini boleh tidak kita tahu benda itu.

Basically, boleh tidak di-*disclose* kepada kita supaya dapat tengoklah hasil dia dengan *tangible.* Sama ada ya, selepas ini benda yang penambahbaikan semua itu *tangible and* ditunjukkan. Sebab dia *airport strategic asset* sebab dia tidak *delisted*, dia tidak ada *obligation* untuk *disclose* di Bursa tetapi sebab *airport strategic asset,* boleh tidak kita minta supaya apa yang berkaitan *airport* kita tetap

mendapatkan maklumat mengenainya. Barulah kita boleh *comment* sama ada benda itu positif atau tidak positif.

Agak terlalu awallah, YB sebab benda itu baru berlaku tahun ini. *Moving forward* apakah hasil yang kita boleh lihat daripada penswastaan ini.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Saya kira semua Ahli Yang Berhormat sudah selesai bertanyakan soalan. Saya ucapkan sekali lagi terima kasih kepada Yang Mulia Raja Azmi bin Raja Nazuddin, Mantan Ketua Pegawai Eksekutif MAHB kerana hadir di hadapan PAC dan memberikan jawapan dan juga penjelasan dan juga memberikan pencerahan kepada semua persoalan yang telah pun dilontarkan oleh Ahli Yang Berhormat Ahli Parlimen PAC. Terima kasih sekali lagi dan kita tangguhkan prosiding kita pada jam 11.10 minit dan kita akan sambung semula pada jam 2.00 petang ini okey.

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Terima kasih Yang Berhormat semua *Assalamualaikum*.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Waalaikumussalam.*

YM Raja Azmi bin Raja Nazuddin [MAHB]: Selamat tengah hari.

[Mesyuarat ditangguhkan pada pukul 11.10 pagi]

MALAYSIA

LAPORAN PROSIDING (HANSARD)

Selasa, 3 Jun 2025

MESYUARAT
JAWATANKUASA
KIRA-KIRA WANG NEGARA

Prosiding:
Pengurusan Lapangan Terbang Awam di bawah Kementerian Kewangan Malaysia (MOF), Malaysia Airports Holdings Berhad (MAHB), Khazanah Nasional & Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP)

(i) Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP)
Puan Rohaya binti Mohammad Yusof
[Ketua Pegawai Pelaburan (Bahagian Pelaburan)]

PENGGAL KEEMPAT
PARLIMEN KELIMA BELAS

MESYUARAT JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGARA

BILIK JAWATANKUASA 1, BLOK UTAMA
BANGUNAN PARLIMEN, PARLIMEN MALAYSIA

SELASA, 3 JUN 2025

AHLI-AHLI JAWATANKUASA

Hadir

YB. Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Masjid Tanah] - *Pengerusi*
YB. Puan Teresa Kok Suh Sim [Seputeh] - *Naib Pengerusi*
YB. Tuan Syahredzan bin Johan [Bangi]
YB. Tuan Sim Tze Tzin [Bayan Baru]
YB. Tuan Haji Azli bin Yusof [Shah Alam]
YB. Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Kubang Pasu]
YB. Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Sik]
YB. Dr. Hajah Halimah Ali [Kapar]

Tidak Hadir *[Dengan maaf]*

YB. Tuan Ts. Zahir bin Hasan [Wangsa Maju]
YB. Dr. Richard Rapu @ Aman anak Begri [Betong]
YB. Datuk Ali anak Biju [Saratok]
YB. Dato' Mohd Isam bin Mohd Isa [Tampin]
YB. Puan Vivian Wong Shir Yee [Sandakan]
YB. Dato' Adnan bin Abu Hassan [Kuala Pilah]

URUS SETIA

Encik Mohd Sukri bin Busro [Ketua Penolong Setiausaha (Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara) Parlimen Malaysia]
Encik Mohamad Tarmizi bin Ahmad [Penasihat Undang-undang I, Parlimen Malaysia)]
Puan Aidahanie binti Baharuddin [Penolong Setiausaha Kanan (Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara) Parlimen Malaysia]
Puan Siti Noor Akmar binti Zulkafli [Juruaudit (Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara) Parlimen Malaysia]
Encik Muhammad Zydil Iman bin Zulkefli [Juruaudit (Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara) Parlimen Malaysia]
Puan Farah binti Mohamed Rafiee (Penolong Setiausaha (Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara) Parlimen Malaysia]

HADIR BERSAMA

Jabatan Perkhidmatan Awam

Puan Ilyani binti Md Razak [Ketua Penolong Pengarah (Bahagian Perkhidmatan JPA)]
Encik Johan Ariff bin Salim Khan [Penolong Pengarah (Bahagian Perkhidmatan JPA)]

Kementerian Kewangan Malaysia (MoF)
Encik Mohd Fariszan bin Ahmad [Timbalan Setiausaha Bahagian, Strategik & Am, GIC (Bahagian Syarikat Pelaburan Kerajaan)]
Encik Nasharuddin bin Abu Bakar [Timbalan Setiausaha Bahagian (Bahagian Syarikat Pelaburan Kerajaan)]
Puan Nadeema binti Kamaruddin [Ketua Penolong Setiausaha Kanan (Bahagian Kawalan Kewangan Strategik Badan Berkanun)]

Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia (SPRM)
Encik P. Gunalan Perumal [Penolong Kanan Pesuruhjaya (Bahagian Penyiasatan Tatakelola)]

Kementerian Ekonomi (KE)
Puan Suriyani binti Ali [Timbalan Pengarah 1 (Bahagian Infrastruktur dan Kemudahan Awam)]

Jabatan Akauntan Negara (JANM)
Puan Norbaizura binti Nasuron [Akauntan (BPOPA)]

SAKSI

Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP)
Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [Ketua Pegawai Pelaburan (Bahagian Pelaburan)]
Puan Zaidatul Mazwin binti Idrus [Pengurus Besar Kanan (Jabatan Undang-undang)]
Puan Norsam @ Norsamsida binti Hassan [Pengurus Kanan (Bahagian Pelaburan)]
Encik Ahmad Farhan bin Mohamed Hashim [Pegawai Khas Ketua Pegawai Pelaburan]

LAPORAN PROSIDING

MESYUARAT JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGARA
PARLIMEN KELIMA BELAS, PENGGAL KEEMPAT

SELASA, 3 JUN 2025

BILIK JAWATANKUASA 1,
PARLIMEN MALAYSIA, KUALA LUMPUR

Mesyuarat dimulakan pada pukul 2.03 petang

[Yang Berhormat Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin
mempengerusikan Mesyuarat]

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh* dan selamat petang Naib Pengerusi PAC, Parlimen Kelima Belas, YB Seputeh. Ahli-ahli Yang Berhormat, Ahli PAC Parlimen Kelima Belas, ahli-ahli ex officio daripada Jabatan Perkhidmatan Awam, Kementerian Kewangan, Jabatan Audit Negara, SPRM, Kementerian Ekonomi, Jabatan Akauntan Negara, Penasihat Undang-undang Parlimen selaku wakil Jabatan Peguam Negara. Terima kasih kerana semua hadir ya dalam mesyuarat pada hari ini.

Ahli Yang Berhormat sekalian, petang ini kita akan sambung semula prosiding berhubung dengan pengurusan lapangan terbang awam di bawah Kementerian Kewangan, MAHB, Khazanah Nasional Berhad dan juga KWSP.

Ini adalah merupakan prosiding kesembilan yang membabitkan isu ini, sebagaimana semua sedia maklum ia tidak dilaporkan dalam Laporan Ketua Audit Negara. Sehubungan dengan itu, PAC menggunakan punca kuasa di bawah Peraturan Mesyuarat 77(1)(d) dan juga Peraturan Mesyuarat 83(2), Arahan Perbendaharaan 301 (Pindaan 2023) dan juga seksyen 5(3)(d) Pekeliling Am No. 1 Tahun 2024 Organisasi Kementerian-kementerian dan juga Jabatan Perdana Menteri. Jadi, saya ingin ingatkan semua Ahli-ahli Mesyuarat sekalian bahawa prosiding PAC ini adalah tertakluk pada Peraturan Mesyuarat 85 sehingga prosiding selesai dan juga laporan itu dibentangkan di Dewan Rakyat.

Hadir di hadapan PAC pada petang ini adalah Yang Berusaha Puan Rohaya Yusof, Ketua Pegawai Pelaburan KWSP. Terima kasih puan kerana hadir dan juga atas kerjasama yang diberikan. Sebelum saya memberikan ruang kepada Ahli-ahli Yang Berhormat sekalian, boleh tak puan terangkan kepada PAC latar belakang. Dah berapa lama dah berkhidmat dengan EPF dan juga apakah tugas dan tanggungjawab puan sebagai Ketua Pegawai Pelaburan KWSP sebab saya dengan YB Seputeh tadi kita godek, godek, godek dekat dalam *website* tapi kita tak jumpa senarai nama semua. Keluarnya yang lama, anggota lama, panel

pelaburan semua. Jadi sedikit masalah untuk kita dapatkan maklumat. Jadi, saya serahkan pada puan.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP)]: Okey, *assalamualaikum* Yang Berhormat. Selamat tengah hari Yang Berhormat Datuk Wira Mas Ermieyati Pengerusi Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara. Ahli-ahli Yang Berhormat barisan anggota PAC dan hadirin yang saya hormati sekalian.

Untuk makluman Yang Berhormat semua saya adalah merupakan Ketua Pegawai Pelaburan KWSP yang dilantik mulai Januari 2020. Saya juga telah dilantik sebagai salah seorang Pengarah MAHB pada 1 Oktober 2021. Saya telah berkhidmat di dalam KWSP sepanjang 16 tahun kiranya di Bahagian Pelaburan di KWSP. Sebelum itu saya berkhidmat di dalam Maybank di *investment bank*, Maybank pun selama 18 tahun. Dah lama bekerja dalam bidang pelaburan ini.

Kalau nak kirakan dalam bahagian pelaburan banyak juga *exposure* diberikan kepada saya dalam bahagian *fixed income, private equity, private market* dalam bidang *governance, so* kira *complete* lah *in terms of experience*.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Boleh puan terangkan jawatan di EPF sebagai Ketua Pegawai Pelaburan? Apakah tugas dan juga tanggungjawab puan dan dengan siapa puan maksudnya laporkan jika sebarang – Siapa *you* punya *superior?*

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Ya. Saya, sebagai seorang Ketua Pegawai Pelaburan, *responsibility* ialah dalam semua bidang *investment*, pelaburan. Saya ada sekarang ini lapan jabatan yang melaporkan *direct* kepada saya. Saya lapor *direct* kepada CEO, Encik Ahmad Zulqarnain. Jadi dalam EPF ini macam-macam aset kelas lah ada. Ada *fixed income, equity*, ada *corporate bond*, ada MGS, ada *private equity, infrastructure,* ada *real estate*. *So,* banyaklah, pelbagai aset di dalam Bahagian Pelaburan.

Jadi pelaburan kita adalah bersandar kepada *asset allocation* yang telah diluluskan oleh pihak Kementerian Kewangan. *Every* tiga tahun kita ada *review* SAA ini, kita panggil *Strategic Asset Allocation* (SAA) dan dibentangkan kepada MoF untuk kelulusan. Yang baru ini untuk tahun 2025 hingga 2027 adalah SAA yang baru yang telah diluluskan tahun lepas oleh MoF.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Tan Sri Mohammed Azlan Hashim itu adalah merupakan Pengerusi Jawatankuasa Panel Pelaburan?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Ya.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Jadi tadi puan maklum kepada PAC bahawa puan maksudnya membuat – melaporkan kepada...

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: ...Lapor kepada CEO.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Lapor kepada CEO. Jadi siapa yang akan melaporkan kepada Tan Sri *Chairman*?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Jadi *investment*-lah, maknanya diketuai oleh CEO, akan membuat laporan pembentangan *investment* semua kepada Jawatankuasa *Investment Panel.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Maksudnya puan tak ada dalam Jawatankuasa Panel Pelaburan, puan tak ada dalam?

■1410

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Ada.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Puan duduk juga?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Ya sebagai CIO— sebagai KPP, juga hadir di dalam semua mesyuarat *investment panel.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Nak *clarification*, Datuk Wira. *So, you all* lapor kepada CEO. CEO ini lapor kepada siapa pula?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Okey, CEO ada dua. Lembaga pengarah satu, *investment panel* satu lagi. *So*, dia ada dua *governance reporting.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *So, the CO Investment* dia tak lapor kepada lembaga?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Lapor juga.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Lapor juga.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Ya. *So*, dia ada dua *governance structure.* Satu kepada lembaga, satu kepada *investment panel.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Okey. *So, the final decision from the investment panel* itu, siapa yang tentukan *the*— MoF ataupun siapa?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Okey. *Final decision* untuk semua hal-hal pelaburan ialah di dalam bidang kuasa *investment panel.*

Puan Zaidatul Mazwin binti Idrus [KWSP]: Mungkin kalau saya boleh jelaskan di sini. Saya Mazwin daripada Jabatan Undang-undang KWSP. Jika dilihat di bawah akta, kita ada dua bentuk pelaburan. Satu, pelaburan yang memerlukan kelulusan Menteri Kewangan. Satu lagi, pelaburan yang tidak memerlukan kelulusan Menteri Kewangan di bawah seksyen 26 Akta KWSP 1991.

Jadi dari segi keputusan pelaburan, ia adalah di bawah tanggungjawab panel pelaburan selaras dengan seksyen 18(1) Akta KWSP. Jadi, dari segi pelaburan itu sendiri, jika ia memerlukan keputusan Menteri Kewangan sebagai *final,* di mana KWSP mengadakan SAA dan kita telah mendapat kelulusan daripada Menteri Kewangan yang meluluskan SAA dan memberikan *blanket approval* kepada panel pelaburan untuk meluluskan setiap transaksi

pelaburan itu— tertakluk kepada peratusan itu perlu berada di dalam SAA yang diluluskan oleh Menteri Kewangan, Kementerian Kewangan.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Dia lain, lain? *[Berucap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Puan Zaidatul Mazwin binti Idrus [KWSP]: SAA itu dia berdasarkan kepada peratusan. Sebagai contoh— macam mana puan? Ekuiti persendirian dia ada peratusan SAA.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Ya. *So*, sebagai contoh dalam SAA itu pelaburan dalam ekuiti persendirian, infrastruktur dengan *real estate*— kita satukan, 10 peratus. Maknanya, kita *investment* boleh buat capai 10 peratus tetapi dia ada jugalah yang TAA *plus minus* juga lah. Tapi maknanya itu *guidance* dia dah bagi dekat *investment* untuk pelaburan dia.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Datuk Wira Pengerusi, saya nak tanya. Saya nak tahu Puan, jumlah dana KWSP yang boleh dilaburkan ini di bawah Panel Pelaburan, berapa semuanya?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Okey, sekarang ini jumlah dana SAA adalah sebanyak RM1.3 trilion.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Ada pecahan berapa banyak dalam negara dan berapa banyak luar negara?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: *So*, dalam SAA yang telah diluluskan oleh MoF setakat *1st* Januari 2025, pelaburan luar negara hingga ke 39 persen *of the asset,* luar negara. *Balance* semua dalam negara.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Pelaburan MAHB ini termasuk dalam negara?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Dalam negara.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Dalam negara.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Ya.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *So, RM1.3 trillion* itu*, what's your percentage of your whole investment* itu?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: *The whole— RM1.3.* Semua itu *investment.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *The whole?* Dalam dan luar negara campur semua RM1.3?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: RM1.3, 39 persen *is* luar negara yang dihadkan oleh MoF.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Peratus pelaburan dalam MAHB ini melambangkan berapa peratus daripada *RM1 point something trillion* ini?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: *[Ketawa].* Sebenarnya, *because* kalau *you* ambil kita punya *seven percent of the— before privatization,* kita pegang tujuh peratus *at* RM8? Sekejap*. It's very small.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *One percent? Less than one percent?*

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: *I think less than one percent.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *Less than one percent from the whole RM1.3 trillion.*

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: *Yes*.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Jadi, sebenarnya kalau saya boleh rumuskan. Saya bukan orang *investment*. Aktiviti jual beli saham MAHB ini sebenarnya *is small, small, small fraction of your whole total fund.*

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Ya.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Betul?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Benar, benar. *So*, kalau nak kirakan peruntukan untuk *domestic equity* yang jual beli saham ini, *at the moment* dia punya *holding only RM150 billion out of the RM1.3 trillion, only RM150 billion is investment in Bursa. So, from there MAHB is also very small* dalam RM150 bilion itu.

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: Saya tambah sikit. Untuk yang *domestic investment and specifically* dalam Bursa, apakah *maybe if you can name two or three top or the biggest investment* dalam itu?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: *Holding*, kan?

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: *Then*, MAHB ini dia jatuh nombor dekat mana kalau *compare?*

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: *So, top holding Maybank.*

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: *Maybank*.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Tenaga. *Maybe, I think it is RHB Bank.* Kita *hold* RHB Bank nak dekat 40 persen, RHB Bank. Kalau nak kirakan— *probably, I don't think even top 10. Top 10 holding of Bursa* punya *listed shares, for airport.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: YB Pengerusi, saya nak tanya— *you* nak *answer* lagi kah?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Ya?

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Dah okey?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Dah, dah.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Dah jawab dah? Dari segi *investment strategy, what is the* panduan *that* KWSP *is using in terms of percentage of*

investment, in terms of investment. Any percentage that you put to whatever investment you put in?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Okey. *So*, kita dikawal selia oleh *Risk Department which is not* dalam bidang kuasa *Investment. So, Risk is a separate department* yang *directly report* dekat CEO. *So, Risk* yang menentukan *percentage* ataupun limit kepada semua saham-saham yang kita ada.

So, dia ada yang boleh 10 persen, boleh *hold* 15 persen, 20 persen. Semua limit itu yang ditentukan oleh *Risk Department.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Termasuk *short term, medium term, long term? All?*

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Ya. *So, all shares* macam *let's say Maybank. Maybank* dia kata *you can only hold up to 20 percent of Maybank.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Why?*

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Ha?

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Why 40 percent RHB? Why Maybank 20 percent?*

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: *Because* kita akan— *because* bank semua *still under* Bank Negara. *So*, Bank Negara pun ada *own requirement about shareholding. So*, kita ada *some exemption* dengan Bank Negara. *Actually,* dalam Bank Negara kita tak boleh *hold more than five percent* pun *of the bank*. Tapi kita ada kelonggaran yang diberikan kepada KWSP untuk melabur lebih daripada lima persen *and Risk* dah letak tahap *up to 20 percent.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Thank you.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Datuk Wira, dalam kontroversi tentang *privatisation* MAHB ini, kita banyak dengar tentang terma *Chinese Wall*. Saya pun tengok ada kenyataan yang telah dikeluarkan oleh KWSP berkenaan dengan *Chinese Wall* ini. Mungkin kalau boleh saya nak mohon Puan jelaskan tentang *Chinese Wall* ini dan bagaimana ia beroperasi di KWSP?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: *So, I think* kita pun dah menjelaskan dalam *The Edge* dengan CEO. CEO ada *one to one* dengan *Edge*. Dia pun dah perjelaskan *Chinese Wall* ini.

So, Chinese Wall ini is macam *a control mechanism* untuk *make sure that the information, price-sensitive information*, kita panggil *price-sensitive*.

■1420

Maknanya *price sensitive is information,* maknanya *information* yang akan membuat *share price* dia turun naik. *So*, *privatization* ini adalah satu *information* yang *price sensitive*.

So, bila *price sensitive*, *then* kita *category*-kan dia atas *sensitive information*, so mesti ada dalam ada peraturan *Chinese Wall*. So, *Chinese Wall* maksudnya *information* yang, yang *privatization* ini tak boleh keluar kepada pengurus dana EPF-lah. Pengurus dana EPF yang beli jual, beli jual *share* tiap-tiap hari-lah. *So,* ada *mechanism control* yang *information* ini tak boleh keluar kepada pengurus dana. Itu dalam yang *simple*-lah.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Dan dia tak boleh keluar itu kepada Pengurus Dana. Tetapi, adakah ianya boleh keluar contohnya individu dalam panel pelaburan?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Panel pelaburan boleh. Fasal dia akan menentukan kelulusan sesuatu transaksi. Jadi, dia boleh menerima maklumat itu. Panel pelaburan boleh.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Jadi, panel pelaburan itu tak boleh – *then* turunkan maklumat itu kepada...

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Pihak lain.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *...Fund manager*.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Pihak lain tak bolehlah. Dia ada...

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Kalau dia buat macam itu, apa akan jadi?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Dia akan jadi *confidentiality, may be* Mazwin boleh jelaskan *confidentiality*?

Puan Zaidatul Mazwin binti Idrus [KWSP]: Dalam kedudukan panel pelaburan, apabila kita dedahkan maklumat *Chinese Wall* kepada panel pelaburan, malahan semua kertas-kertas panel pelaburan kita adalah sulit dan bila dia diklasifikasikan sebagai *Chinese Wall* kita akan bagi dia satu *green sheet to notify that this a Chinese Wall and they cannot trade on the stock and they cannot disclosed* tidak dibenarkan untuk mendedahkan sebarang maklumat berhubung dengan transaksi yang dibincangkan itu kepada mana-mana pihak luar.

Setiap ahli panel pelaburan kami ada menandatangani Aku Janji Kerahsiaan untuk merahsiakan perkara-perkara yang dibawa kepada panel pelaburan untuk keputusan, untuk tidak didedahkan kepada mana-mana pihak.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Jadi, dalam isu *privatization* MAHB ini, adakah ia tertakluk dengan *Chinese Wall* ini?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Ya.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Maksudnya, *fund manager* kat bawah tak tahu tentang keputusan untuk nyah senarai ataupun *privatize* MAHB ini sampailah ia diumumkan.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Ya.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Saya nak, nak tanya soalan susulan daripada YB Bangi sebab apabila berlaku yang mana semua pengurus dana itu dia buat keputusan pada masa yang sama maksud dia, dia ada menjual saham bagi sepanjang tahun 2023 satu perkara yang agak luar biasa. Apabila mereka memilih untuk menjual dua per tiga daripada keseluruhan pegangan KWSP dalam MAHB secara serentak. Saya hendak tanya, apabila benda itu berlaku, ada tak *trigger* di peringkat EPF?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: *So,* Pengurus Dana dalam EPF itu dia ada *mandate* masing-masing. Maknanya *mandate* itu dia memang beli jual aktiviti jual beli ini memang harianlah, aktiviti harian mereka.

Jadi, bila saya – bila kita tengok *in the past*, pada 2023 itu, saham MAHB adalah lebih daripada indeks Bursa KLCI. *So,* bila *fund manager* tengok *that the share price* adalah menarik, *attractive* untuk *take profit*, dia akan buat itu. Jadi, kalau kita tengok indeks itu pada 2023, 2024, maknanya, *some* itu adalah dia lebih daripada indeks. Maknanya, *meaning is good time to take profit. And*, kalau hendak tengok kan dia punya *history* selepas 2024, dia beli balik.

Maknanya, maknanya itu memang aktiviti harian *fund manager EPF*. Dia jual, dia akan beli. Dia jual balik, dia akan beli. Bila dia tengok ada *opportunity* untuk buat *profit*, dia akan *take profit*. Ada *opportunity* bila dia – bila *share price* itu jatuh sikit, dia akan beli balik.

Jadi, dia tak ada, dia tak ada langsung *instruction*, arahan kah daripada *top management* untuk beli, jual. Dia ada *mandate* sendiri.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Tidak ada, tidak ada siapa pun yang boleh melihat tentang perkara itu –

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Tak ada, tak ada. Dia ada...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Daripada boleh berlaku di *Chinese Wall* itu daripada berlaku?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: *Yes*. *So, meaning that* dalam hal *information,* panel punya pelaburan, kertas panel pelaburan semua adalah di dalam kategori sulitlah. Jadi, tak boleh keluar lah dokumen itu daripada panel.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey. Kita sudah pergi ke depan. Sebenarnya saya hendak tanya soalan yang lagi awal. Saya balik – patah balik. Boleh tak terangkan pada PAC apakah rasional, rasional utama EPF menyertai Konsortium Penswastaan MAHB ini dari segi sudut strategi pelaburan dalam masa jangka masa panjang.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Okey. Sebelum itu saya hendak *just* hendak *clarify the point about position as CIO*. Oleh sebab saya juga di dalam pengarah – sebagai Pengarah MAHB, jadi *advice* – *Legal Advised is that* saya ada *conflict of interest*, ada

kepentingan konflik. *So*, *because of that* diarahkan saya tidak ada penglibatan langsung dalam penswastaan MAHB ini.

So, saya tidak dijemput, tidak menghadiri semua *meeting* ataupun mesyuarat panel tentang penswastaan ini. *I just want to clarify that* saya tak ambil bahagian lah langsung. *On the normal, yes. On the normal investment* punya keputusan saya ada di dalam *investment panel.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Puan tak bolehlah hendak menjawab soalan rasional itu apa?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Tetapi saya boleh – *because* dalam – *I mean if I look at my self* dalam, dalam…

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Kapasiti Puan?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Lembaga MAHB, *because* MAHB – ini adalah salah satu aset yang berkualiti tinggi. Sebenarnya *even at strategically*, kalau tengok dekat *airport* ini, memang *firstly is* kedudukan logistik dia memang *very good*. Kita di Malaysia, *we are in between east and west of the globe and* berkualiti tinggi.

Nombor dua, mempunyai potensi pertumbuhan yang tinggi. *Because if you look at* Changi dengan Bangkok, *they are double and triple* kita punya *traffic volume*. *So, actually we have opportunity to take some of the traffic away from these two airports for MAHB*.

The third one is that of course dia ada banyak potensi untuk meningkatkan kadar efisien aset ini. *Because, for example*-kan cerita fasal *train* itu memang banyak sangat cerita fasal kita punya *trained* isu. So, *I think* banyak *room* untuk *have more* efisien *in the airport, efficiency airport* untuk *the passenger, comfort of passenger*.

Of course the last one is that share price was attractive-lah. Masa itu, RM11 dibandingkan kepada *all this* pertumbuhan yang boleh dijangka untuk *airport is an attractive price*. Itu kira secara *general*-lah.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Saya hendak tanya, siapa yang sebenarnya yang mengenal pasti peluang ini? Adakah datang daripada cadangan dalaman EPF ataupun cadangan daripada pihak Khazanah ataupun pihak MoF? Ada tak puan tahu.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: *So, again this 2024* punya *privatization* saya tak *involve*, *but if you remember, back in 2019 we did the same exercise of intention* hendak *take private*. Masa itu saya adalah Ketua Jabatan *Private Market*. *So, I was involved then. So,* dalam masa itu, the major shareholder *which* is Khazanah *they are a major and strategic shareholder, they have intension to actually take private because of again* dia punya apa itu – kira ada potensi untuk pertumbuhan yang...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Puan terlibat dalam kedua-duanya, 2019, 2000...

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: 2024 tak.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: 2024 tak ada?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Tak ada.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Hanya 2019 sahaja.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Ya.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Jadi, masa itu apa peranan Puan pada tahun 2019.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: *So,* saya Ketua Jabatan masa itu Ketua Jabatan *Private Market*. Saya adalah terlibat langsunglah dengan *privatization intension* ini dengan Khazanah masa itu.

■1430

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Datuk Wira, *just to confirm.* Maknanya, *if I get it rightly* lah kan, yang *mooted the idea to privatise MAHB is Khazanah?* Betul?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: *Yes. As only just shareholder,* dia *strategic shareholder of airport.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Nak faham juga. Okey, Puan Rohaya sekarang ini *CIO of EPF?*

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Ya.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Bila jadi *CIO of EPF* dan bila jadi *member of board for MAHB?*

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: *So,* saya dilantik *at the board* MAHB, Oktober 2021.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Hingga bila?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Sehingga sekarang.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Makna, 2019 itu belum lagi?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Belum, *not in the board. So, that is why I can't participate on the privatisation.*

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Datuk Wira?

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Tetapi masa 2019 itu, boleh tak jelaskan pada PAC apakah yang puan tengok dari segi *structure*, dari segi pemain konsortium dan juga pendekatan pelaburan 2019 itu dengan apa yang puan lihat sekarang walaupun tak ada terlibat secara ini.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Okey. *So,* kalau saya tengokkan justifikasi itu sama. *I think* masa 2019 dan apa yang saya lihat di dalam akhbar, dalam media

is the intention, justification itu sama. Ada banyak peluang, potensi untuk pertumbuhan yang lebih lanjut untuk *airport* itu. Dari segi *structure, I think* masa 2019, *the shareholding structure was* 35 Khazanah, 35 EPF dan 30 GIP, tapi sekarang *is* 40 Khazanah, 30 EPF, 30 GIP. *So, structure* pun dah berubahlah untuk baru ini. Tetapi *intention, justification* itu semua itu tak berubah, sama.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Puan, boleh tak terangkan pada PAC, apakah kaedah penilaian yang EPF gunakan dalam nak mengesahkan bahawa pelaburan ini okey, menepati objektif pelaburan dan juga risiko yang ditentukan oleh EPF. Apa dia punya *scale* kah apa, yang *you all* gunakan?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Ya. *So, firstly is* kita tengok *the valuation-lah, value of the airport.* So, masa *we want to take private airport* itu dalam sekadar RM8 lebih lah *share price. So,* kalau kita letak 30 persen premium itu masa nak *take private is about* RM10 lebih, RM10.50 begitulah. *So, but* kalau kita *run cashflow, so, this value creation plan* ini yang *the consortium will put into the airport, we will translate that into cashflow* lah, *into value, into cashflow.*

Maknanya, *revenue* akan tumbuh dalam kadar lapan peratus, tujuh peratus *whatever and we can look at optimisation of cost then what is the cashflow. So, if* kita tengok *cashflow valuation* itu, *we can say value airport* ini akan lebih daripada RM10.50 atau RM11 yang baru ini. Kalau kita *put all the VCP plan* ini dalam *airport and buyer five when everything is ready* yang kita nampak pertumbuhan semua mengikut *plan, we can actually release back* dalam Bursa.

So, that's the plan lah. *So,* maksudnya kita nampak *actually value* itu akan meningkatlah.

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Terima kasih, Datuk Wira Pengerusi. Sedikit juga. Tadi puan sebut, puan maknanya tidak terlibat langsung ya dengan— maknanya keputusan dipihak MAHB ya? Begitu ya ketika mana disebabkan ada *conflict of interest* ketika puan juga dalam *board* yang sama. *Clear* itu ya?

Jadi, walau apa pun puan sebagai CIO ini, bagaimana melihat ruang KWSP ini menjangka pulangan IRR itu, *internal rate of return* yang agak tinggi ya, 13.2 hingga 17.8 ya dalam pelaburan MAHB itu padahal dalam purata prestasi Bursa pun lebih rendah daripada situ.

Jadi, bagaimana ketika itu, maknanya puan maknanya dalam pengetahuan dalam kepakaran puan sendiri, kenapa KWSP meletakkan IRR itu terlalu tinggi ya? Apa yang sebenarnya dilihat sebagai sandaran kepada IRR itu untuk kita mengatakan *return* itu dan adakah ketika sehingga hari ini, IRR itu sudah pun ada nampak dari segi potensi dia ataupun masih lagi belum dicapai? Itu bagaimana?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Ya. *So, as I said* bila kita masukkan- *So, I give you example of VCP plan* ya. *VCP plan* macam *number one is value engineering* kan, dia akan tengok *process improvement. Because for example* sekarang ini *from the time you drop-off* sampai *you clear security, immigration and all that* dia kata mesti 30 minit. Sekarang ini, rasa lebih sejam *you* nak *clear. So,* apakah yang dia boleh *improve that process to make sure the passenger when they drop-off* sampai *they clear security is 30 minutes.*

So, why dia *emphasise on shorter times is because* dia nak *passengers go to the airport and spend money at the airport.* Sekarang ini masalah *passenger* datang, *clear immigration, clear security* dah tak ada masa dah, dia kena terus pergi *gate. So, these are the small things that we want to see how passenger can actually spend money because the non-aeronautical revenue actually that is nonregulated. That's where we should make more money from the shopping* lah, *the F&B, shopping and all that from passenger. So, that one process* lah dia kena tengok.

Lepas itu proses *of the aircraft.* Bila *aircraft* itu *comes down,* sekarang ini dia *measure aircraft* macam dia kata, KLIA sekarang satu jam ada *40 aircraft* naik turun, naik turun. Dia kata macam mana kita nak buat *aircraft* lebih lagi, *number of aircraft landing* ini. *So that we have more aircrafts to come to the airport and more passengers to come to the airport and they pay passengers' chargers. So, these are the things.*

So, bila kita masuk semua itu dalam *cashflow all that, and also, it cost improvement* kita tengok IRR dia. IRR dia akan— *you know if you calculate the IRR, it will be 16 percent or whatever the number is* lah. *We track every year,* kita *track* mana kita punya *plan*, mana *execution*, ada ke *execution* itu *fail* kah apa *we track that progress to make sure* kita *still* nak mencapai IRR yang dijanjikan.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Datuk Wira Pengerusi. Puan sebut tadi yang mengambil masa satu jam itu orang datang daripada luar, daripada imigresen *and* keluar kalau boleh *dan shopping*. Tetapi mana-mana *airport* pun keluar-keluar itu, tak adalah *duty-free* punya *shopping*. Dia bila masuk ke dalam kita nak *flyout* baru ada *duty-free* kan. *I cannot understand that part. You go to Heathrow* pun sama. *You* kadang-kadang sampai dua jam *to get clearance from immigration* nak *pi* ambil *luggage* dan dia keluar-keluar pun sebenarnya dia terus ambil kereta jalan saja.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Ya, okey. *Sorry*.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *I don't think they spend time, money to shop.*

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: *So, my example was passenger* yang nak *depart*.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Nak *depart*.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Yang nak *fly-off. So, when they drop and* nak *fly to the destination 30 minutes.* Kalau *vice versa* yang tiba, dia kata okey, *45 minutes because* dia kena ambil *luggage, right. So, I think this is customer experience.* Dia nak *customer be comfortable that they can clear luggage, clear immigration in the most efficiency way.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Itu yang datanglah.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Yang tadi mula-mula saya bagi contoh itu yang tiba, yang nak *depart*, yang datang. Yang *second one is* yang dia sampai.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Puan, yang masalah ini, nak sampai itu ataupun yang nak pergi itu yang banyak *times* sekarang *taken* tak ada kereta api, dia naik bas.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Okey. *[Ketawa]*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Saya pun *pi* banyak kali naik bas.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Okey, kita...

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *That is why you* sampai *one hour.* Kalau dulu ada kereta api itu...

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Cepat sikit kan.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *...half an hour* sahaja.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Ya, so kereta... *[Ketawa]*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: So, saya tak faham satu saja. Sungguhpun kita nak *make improvement, of course,* kita nak *make improvement because* kita kena *compete. We are a successful airport. Singapore, Dubai.*

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: *Yes*.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *I* tak tahu Heathrow ini pun dia teruk juga nak kena tunggu. Adakah perlu kita kena *partner* dengan orang lain? Tak perlukah kita buat sendiri, kita *have money. Share* MAHB pun *going up and up and you can borrow bank anywhere to improve* kita punya *airport*. *Why do we have to get a partner from outside? In the end, it also affects* kita punya *security, national security. All the secrets are there for them to take. Sorry, thank you.*

■1440

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: *Okay. So, let me* bagi keterangan fasal GIP ini. *So, why GIP is because— actually* sebelum GIP itu, kita ada proses*. I think the team* buat *process selection* lah, *the best partner we can have. So, they did process selection,* panggil *a few— I think* ramai juga *partners* yang jumpa EPF dengan Khazanah, *explain and all that and we select GIP*. *So, GIP is because* dia sekarang ini telah mengendalikan tiga

airports yang besar. Satu *is* Gatwick dekat UK, satu dekat Edinburgh, satu lagi dekat *Sydney Airport in Australia*. *So, I think the team* pun pergi tengok *all those airports and actually, they explained* apa yang dia dah buat. Bila dia *takeover that airports, what are process improvements they did. Actually, we saw so much improvement they have done. Right.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Itu maksudnya rekod prestasi GIP dalam urusan tiga lapangan terbang ini menjadi justifikasi dalam membuat keputusan untuk bersama.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Ya, *absolutely,* betul. Betul Datuk. Ya, betul YB.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Boleh *explain more on the* nilai strategik yang GIP bawa kepada MAHB tak?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Ya. *So*, yang *I mentioned about* proses *improvement and value engineering is where* dia punya *muse*, kira VCP dialah *in all these airports. So, one is* — Saya dah bagi *example about* yang *in terms of passenger journey*, *okay*. Macam mana nak *shorten the passenger* ini. Bukan nak mengatakan *management* MAHB tak boleh buat. Sebenarnya *management*— benda-benda ini kadang-kadang bukannya susah tahu, tapi *because* banyak sangat *airports* yang nak dikendalikan oleh *management— because* saya pun ada dalam *airport since 2021, so we had the breakdown of the train*. Lepas itu kita ada *baggage* punya sistem pun *was not working well and then retail* kita pun *was not good, offering* kita *to passengers* pun *not great,* banyak *complaints. So, I think there are so much complaints from passengers to the airport.*

At the same time, kalau nak tengok *after COVID-19,* kita punya *airlines* pun *I think we used to get like 50 to 60 airlines that come to Malaysia Airport before COVID-19. After COVID-19, it was I think* 10 *airlines* sahaja masa kita mula-mula buka, 10 *airlines* sahaja beroperasi di Malaysia Airport. *So*, *the thing is that GIP* pun ada banyak *networks all over the world in terms of airline relationship. So, it just a question of* kita guna GIP punya *relationship* itu untuk bawa *airlines* itu dekat Malaysia*. So, that is very important because the airlines bring passengers, brings the connectivity, brings tourism. So,* itu yang paling pentinglah untuk kita. Kita kena guna dia punya *relationship*, kita kena *leverage* dengan dia punya *engineering process improvement.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Datuk Wira Pengerusi, saya nak tanya puan ya, boleh namakan mana lagi syarikat-syarikat ataupun *potential partners* yang dijumpai oleh ataupun dibuat penilaian oleh MAHB sebelum pilih GIP?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Okey. *We*— Sida boleh *continue*...

Puan Norsam @ Norsamsida binti Hassan [KWSP]: *Assalamualaikum,* saya Samsida ya. Okey, kita pada tahun 2023, kita pergi berjumpa dengan Schiphol Airport...

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Puan, dekat...

Puan Norsam @ Norsamsida binti Hassan [KWSP]: Ha?

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Dekat *mic* sikit puan. Ha, okey. Terima kasih.

Puan Norsam @ Norsamsida binti Hassan [KWSP]: Okey. Kita pergi ke Schiphol Airport, kita pergi ke Frankfurt Airport, *but and then at the same time,* kita juga *touch base* dengan Heathrow Airport, *the old management*, tapi dia tak balas kita punya— dia tak ada bagi responslah. *Then*, kita juga berjumpa dengan Ardian, yang sekarang ini *owner* Heathrow Airport*. Then,* kita berjumpa dengan *a few other fund managers* yang memang berurusan dengan *business, airport business from time to time. So*, yang lain itu kita buat *screening* yang mana kita rasa yang betul-betul ada potensi, kita pergi berjumpa.

Macam Schiphol Airport dengan Frankfurt Airport*, no doubt they are very good.* Tapi cuma, dia punya strategi itu *different* sebab dia kalau boleh dia nak masuk tapi dia tak nak keluar. Itu dia punya modus operandi sebab...

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *[Ketawa]* GIP masuk dan nak keluar?

Puan Norsam @ Norsamsida binti Hassan [KWSP]: Dia memang nak keluar sebab pada dia, dia bawa keuntungan. Dia nak keuntungan.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Datuk Wira, nak tanya tadi, tadi Puan Rohaya ada sebut tadi kan, *from what I gather* lah, *from what you have said*, maknanya *actually, MAHB itself can saw the problem of efficiency and* segalanyalah, segala yang teknikal itu. Tapi *because* dia *got so many airports to* jaga, betul kan? *Is that what you are saying?*

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: *So,* kadang-kadang...

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Ada *capability*?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Tak, dia tak ada *full capability*. Sebenarnya kalau *you* tengok, *engineers* yang bekerja di *airport* pun tak ramai. *So, the first thing* GIP masuk, dia kata kenapa tak ramai *engineer?* Fasal *airport* ini, *more than half must be engineers.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Okay. So* maknanya, ada potensi boleh ditambah *personnel skills and all that*, kan? Maknanya Malaysia boleh *actually, handle* sendiri. Bila GIP sendiri pun kata *confirm, all these* apa yang *lacking, personnel lacking, these engineers and all that*, kan?

So, yang keduanya, bila *you all* dah buat *survey* sana sini *by the airports, then you made the decision that GIP is the best choice* lah *I think, that is what* kita tengok kan. *So, you have set on that. My question is* selain daripada *money, financial consideration,* biasanya kita tengok *social implication* lah, itu ini punya *implication and all that* kan*, was geopolitics as*

security part of your consideration? Did you know what GIP was? Was relation with BlackRock and all that.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Sebab yang tiga *airports* itu pun GIP masuk, lepas itu tak keluar-keluar lagi.

Puan Norsam @ Norsamsida binti Hassan [KWSP]: *Actually,* dia dah keluar. London City Airport, dia dah keluar. Edinburgh Airport dia dah keluar, tapi dia *manage* semula. Tapi, dia tak *owned*, okay. *[Dicelah]* Dia bukan *shareholder*. *So*, Gatwick…

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Selepas berapa tahun puan? Selepas berapa tahun dia keluar?

Puan Norsam @ Norsamsida binti Hassan [KWSP]: *Usually,* dia punya ini dalam tujuh ke lapan tahun. Tempoh dia...

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Tempoh, tempoh dia tujuh lapan tahunlah.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Cuma tadi dia— boleh tutup sekejap itu Dato'?

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Okey, okey.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Ya, *mic, mic.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Nak tanya tadi yang dikatakan, maknanya GIP ini ada tempat *airport* yang dia ini buat kerja sahaja, dia bukan *shareholder*. Betulkah?

Puan Norsam @ Norsamsida binti Hassan [KWSP]: Bukan macam itu. Macam ini, kalau saya bagi contoh Gatwick Airport ya, *initially* dia *owned 100 percent*. *Then*, dia jual *50 percent* kepada *VINCI Airports*. *VINCI Airports* ini memang pengurus *airport* lah ya, yang strategik. *So, another 50 percent* dia jual kepada pelabur-pelabur yang ingin menyertai Gatwick ini. Tapi, dia *managed*. Jadi, GIP *manage the airport, the asset,* tapi dia tak *own the asset anymore.* Sebab dalam— *because* GIP ini *is a fund. So, fund* dia ada 10 tahun.

So, by the time tujuh ke lapan tahun, dia akan jual aset ini dan pulangkan semula wang itu kepada dia punya pelabur-pelaburlah sebab dia pakai konsep GP LP kan, *general partners* dan *limited partners. So, limited partners* ini dia punya pelabur, dia *general partners*. Dia bukan— *actually, technically they are not the owner of any of the assets. They are just a manager, manage their investor's money. So, that's why they have a finite life of the assets, of the…*

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Ya, dia kena *exit* lah.

Puan Norsam @ Norsamsida binti Hassan [KWSP]: Dia kena *exit.*

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Jadi, yang YB tanya itu maknanya adakah dia mengendalikan ataupun dia *owner? Actually, is case-to-case. But the* prinsip *is that, at the end of seven or eight years,* dia kena *exit as a shareholder.* Mungkin dia pulang balik, dia akan kembali balik *as a operator. But as a shareholder,* dia dah *exit*.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Masuk dalam perjanjiankah? Dalam perjanjian?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Ha, itu dalam perjanjian kepada dia punya *shareholder* lah. Dia punya *fund* itu punya *investors* lah. Dia dah janji dia akan *up to 10 years.* Selalu dia cakap dalam *agreement, up to 10 years* dia *hold these assets.* Maknanya *within 10 years,* dia kena *exit.*

■1450

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Maksudnya, memang ada dinyatakan oleh pihak KWSP dengan pihak yang terlibat? Maksudnya, dari segi had penguasaan, dari segi kuasa ataupun veto. Dari segi mekanisme perlindungan dan sebagainya. *So,* memang semuanya ada dinyatakan? Setuju?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Ada, ya.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, saya nak tanya pula, macam mana pula dengan nilai strategik yang di bawah oleh *Abu Dhabi Investment Authority*. Adakah ADIA ini terlibat secara aktif ataupun sebagai *player* yang pasif?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Oh, tak. Dia pasif tapi dia *very close partner to GIP*-lah. Maknanya dia pun pelabur dalam GIP punya *funds* sekarang. *So,* dia memang *very strategic to GIP. So, at the moment* dia pasif. *They are not even* dalam *board*-lah, ADIA.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Adakah pihak EPF juga ada mengenakan syarat kawalan tertentu juga, sama macam GIP terhadap ADIA juga?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Ah, sama.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Datuk Wira, saya fikir banyak kegusaran di luar sana, ada dualah. Satu, GIP ini dah masuk dia tak keluar-keluar lagi. Itu satu. Dua, tentang *national security*-lah, kita banyak dengar dan sebagainya. Jadi, mungkin kalau boleh puan, *since* ada forum ini, boleh jelaskan atau cuba perbetulkan kegusaran dua ini. Terima kasih.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Okey, *on national security, let me give you how we look at this.* Nombor satu, *airport* ini ada *golden share by* MoF. MoF ada peruntukan dalam MAHB yang dia ada *golden share.* Nombor satu.

Nombor dua, wakil-wakil MoT dengan MoF ada di dalam Lembaga MAHB, nombor dua. Nombor tiga, Jabatan Imigresen, kastam, masih dalam kawalan kerajaan. Jadi, *that is very strong security mechanism, control mechanism for the airport. The second question is?*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Tak keluar balik.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Oh, tak keluar balik. Itu macam *I* jawab soalan Pengerusi. Dalam terma *agreement very clear* dia kena *exit within 10 years. So, it is in the agreement.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Nak tanya fasal *jobs spec, kot*. Apa yang di buat oleh GIP inikan, dia *install all the system* supaya dia efisien, cepat, beberapa minit *you can reduce the waiting time and all that, the connectivity,* semua-semua itu, kan. Sebab, *we have to be* – kita ini era AI itu. *So, communication can very, very fast.* Maknanya kita pakai benda alah ini pun kita boleh tahu, tengok rumah kita ini okey ke, tak okey? Dia orang ambil ke apa benda, semua-semua-kan. *[Sambil menunjukkan telefon bimbit]*

So, that is the detail security that we are talking about. So, yang itu tadi yang ada *exit*-lah apa benda itu semua, okey. Tapi, benda macam ini *because there are the ones who* memang *at the site* tu, dia yang sambung itu, dia yang sambung ini, kan?

So, during that process anything can happen. Kita ini kena *pre-empt* bukan sebab kita *paranoid. We have to pre-empt because this is our sovereignty,* kedaulatan negara kita. Kita jangan tengok yang bila dah hancur barulah kita, eh, kenapa, kenapa? *Post-mortem* sahaja. Kita orang perubatan tak suka ini, *post-mortem,* tak nak mati baru nak belah-belahkan. Kita nak *pre-empt. So, that can we prevent.*

So, this is suara-suara rakyat yang risau tentang benda ini fasal kedaulatan negara sebab syarikat ini dia pandai buat kerja tapi dalam pandai itu kadang-kadang ini terlalu pandai sehingga boleh menjejaskan kedaulatan negara.

So, how can you curve that kind of possibilities to happen? Dah *sign,* dah ada masuk dah... *[Tidak jelas]* lagi kan, sebab daripada beberapa syarikat dikatakan mungkin *they maybe,* taklah *100 percent* macam GIP kah apa, mungkin *80 percent* tapi, *you don't have this problem. The geopolitics problem, the genocide problem and all that.*

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: *Okay, so* dalam *agreement* yang kita *understanding with GIP. Chairman* dengan CEO mesti *Malaysian. Okay, we still have Dato' Izani as MD of airport.*

Today, they're only putting empat sahaja. *Four management into airport. Four* sahaja. *The rest of the management team is still airport management.* Bawah-bawah *employees* semua tak ditukar, *status quo, no change.*

So, what we see at the board. We only allowed four. So, dia dah masuk empat orang sahaja. Empat orang pun bukan yang – *the management team* sekarang *I think 25,* anggaranlah 20 *to* 25 orang *management team. So, we only agreed four and they report to MD. All of them report to MD which is…*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *What about the actual workers,* yang nak *install* itu dan ini?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Semua orang kita. Semua *Malaysia Airports.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *So, they are bringing the system, they are training our people, is it right? Are you talking – that is what you are saying?*

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: *There is no system. They are just, they are there to advice on the best* macam proseslah. *They just advice, okay, this is the way, the process* macam begini untuk *efficiency and all that. So,* tak ada sistem.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Consultancy* kah itu?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Tak ada, ia *management*-lah. Ia *management* tapi dia tak ada bawa sistem. *There is no – if you asking about system* macam *system of I don't know,* macam sekarang ini *we have a baggage handling system, that we appoint, actually Malaysian company* dia *joint venture* dengan Siemens.

So, this tak ada kena-mengena dengan GIP-lah. *So,* ini pun sebelum GIP. *So, baggage handling is a new system we put in place. So, GIP just continue* sahajalah sistem ini. Ia tak ada tambah-tambah ke apa, tak ada.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Puan, jadi kalau saya boleh simpulkan apa yang GIP bawa ialah *expertise in management* dan juga dana.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: *Yes.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Bukannya dia bawa *software, system, immigration* baharu, *electrician* daripada Israel yang *check* ini semua? Tak ada?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Tak ada, tak ada.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Terima kasih.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: *Yes.* Dia bawa dia punya *experience on running airport for the last 20 to 30 years.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *And* dana.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: *Of course,* dia letak duit dia *and* itu yang paling penting untuk dia, *to make sure they get the return and that's aligned* dengan kita EPF dengan Khazanah sebab kita pun nak *return.*

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Datuk Wira Pengerusi sikit. Tadi puan sebut kita *offer* kepada GIP ini kerana juga untuk nak mengambil ruang selain daripada tadi ini disebut sebagai *expertise* dia dalam *infra airport* ini juga termasuk *connectivity* dengan *relationship* dengan *airport* yang lain untuk tarik ramai lagi, maknanya *fly* ke kita, ke sini.

Jadi dalam terma-terma perjanjian itu adakah perkara ini dinyatakan termasuk yang kita kata tadi ini, selain daripada *expertise* dia itu – dari segi ruang dia untuk nak menarik ramai lagi penerbangan ke Malaysia ini termasuk yang disebut tadi ini. Adakah tidak dalam...

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Ya, semua itu *very clear* dia punya skop *and* apa dia punya *contribution to the airport.*

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Okey, yang kedua. Saya nak penjelasan sama ada benar dalam penyertaan baharu – sekarang ini KWSP telah pegangan sahamnya 30 *percent.* Itu benar ya? Jadi, saya balik pada soalan awal tadi, ketika di lihat prestasi MAHB juga masih lagi tidak ada satu konkrit bahawa dia akan berdaya maju untuk ada keuntungan di situ dan dia telah di senarai sebagai *focus core company.* Jadi – yang mana ada prestasi lemah juga termasuklah maknanya penurunan saham dia kepada RM8.54 pada Mac 2024 yang lalu.

■1500

Jadi adakah ini juga dilihat KWSP maknanya ada ruang untuk menyemak kembali dari segi pegangan kita itu ataupun makna kita *ignore,* kita teruskan juga dari segi pegangan itu macam mana?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Sebelum *privatisation* kita pegang tujuh persen. Lebih kurang tujuh persen. *When* kita *take private we put close to RM5 billion* untuk *increase to 30 percent*. Maknanya kita memang ada harapan, memang ada *conviction* yang *airport* ini akan ada pertumbuhan yang besar, akan memberi *return* ataupun pendapatan yang lebih lumayan. *That's why there's a big conviction* untuk EPF untuk *increase shareholding* daripada tujuh persen ke 30 persen.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Puan, puan kan dalam MAHB punya *Board,* kan?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Ya.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Tadi puan sebut pun dalam keterangan puan beritahu masalah yang dihadapi oleh MAHB. *[Dicelah] Engineer* pun tak cukup sampai diberi teguran. Bukan kah nampak itu kelemahan pengurusan di pihak MAHB? Kelemahan yang sangat ketara. Kenapa tak dibuat *revamp the whole management* sampai nak kena *delisting*, sampai nak kena *go on* penswastaan sampai macam itu sekali? Kenapa tak dibuat? Adakah sebelum ini dah dibuat perkara-perkara tersebut ataupun bagaimana? Boleh kongsikan dengan PAC?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Kalau nak *be very frank since* saya join *Board* 2021 ke sekarang, ke *now, we have changed to three CEOs*. Tiga CEO dan tiga *Chairman*. *What does that say? I think it says that I think Board is not happy with the performance of the management. Right*? *Even* dengan persetujuan *MOT MoF, then there is a change of CEOs.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey. Puan saya nak pergi balik yang tadi kita dah berbincang tadi itu. Berkenaan dengan penjualan saham dan

juga bagaimana ia dilaksanakan. Adakah puan ada dimaklumkan ataupun terlibat dalam perbincangan kah, ataupun dalam nak membuat keputusan penjualan saham tersebut sebelum pengumuman penswastaan itu dibuat. Ada tak terlibat dalam mana dipanggil kah?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Pengurus dana dalam EPF yang mengendalikan jual beli *share, they have their own mandate*. Dia ada autoriti tersendiri untuk membuat keputusan membeli atau menjual *share*. Beli jual *share there is no reference back to* CIO. Dia ada *their own* peruntukan yang dia boleh membuat keputusan untuk beli jual saham.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Adakah puan mengetahui sesiapa yang membeli saham tersebut dan adakah penjualan itu berkait rapat dengan pelan jangka panjang KWSP ataupun konsortium. Ada tak?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Jual beli *share is definitely* kena *go to market.* Kita tak ada buat *any special arrangement.* Tak ada. *All transactions* mesti *go through the normal market under Bursa*.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Puan tak tahu siapa pembeli?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Tak tahu, dia *market*. Jadi kita jual ke *broker, broker* akan jual ke *market*. Ya.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Any question?*

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Sikit lagi. Sambung sikit. Puan tadi puan sebut GIP juga dia ada *manage* beberapa *airport* lain di global ya. Bagaimana kah KWSP melihat kemungkinan wujud konflik kepentingan ini antara konsortium kita ini dengan GIP sendiri kerana dia pun ada juga perundingan dia dengan orang lain. Bagaimana nak *make sure* dia mengutamakan di pihak kita. Itu perlu dijelaskan.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Ya. *So most important* nombor satu *is that* dia pun ada *investment in financial investment*. Dia pun *subscribe shares*. Dia masuk *1.5 billion USD* dalam *airport* ini, transaksi ini. *Because of that it is their interest to make sure that the return and the performance of the airport.*

Untuk jawapan konflik sebenarnya *there is no conflict. It is actually complimentary because they work a network of airport around the world*. Maknanya, *for example Sydney Airport. Sydney Airport they also want passenger from US, from Europe. Right? Which is* dia ada *Gatwick Airport*, ataupun dia ada dulu *Edinburgh Airport*. *Because* dia nak pergi ke Sydney dia mesti nak lalu Malaysia. *That's what is complimentary* maknanya *passengers from* US nak pergi Sydney, *they will make sure that you use Gatwick Airport. Airline* dia akan singgah ke *Gatwick Airport and airline* dia akan bawa *passenger to KLIA and KLIA will bring*

passenger to Sydney. All of them dia kena *airport* dia. *It's actually complimentary* daripada konflik. Dia *must make sure that* dia guna semua *airport* dia, *all the way.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Yang ini saya nampak dia akan dapat membantu *because* antara yang dibentangkan pada PAC sebab dia kata untuk laluan yang jauh itu kita agak ke terbelakang.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Betul.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Daripada negara Indonesia dan juga Thailand.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Betul.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *So I think* kalau perkara ini dia membantu lah.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Membantu. Betul.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Datuk Wira Pengerusi. Saya nak balik kepada sebab-sebab kita memilih GIP, tidak syarikat-syarikat lain. GIP ini hanya tiga *airport* sahaja. Kita ada banyak lagi *airport* yang *very successful* yang berprestasi—Qatar, Dubai dan sebagainya. Di Amerika Syarikat pun GIP tak ada *airport* yang dia jaga. Kita ada tiga itu. Kalau kita bercakap tadi fasal dia boleh tarik penumpang daripada *airport* ini, tiga *airport* ini sahaja. *Gatwick, Sydney and what is the other one*?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Edinburgh.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Edinburgh. Itu sahaja. *Edinburgh is not the busy airport compared to other airport* ini. *It is just* banyak orang pergi Scotland sahaja yang pergi situ. Tadi kita punya rasional bahawa dia boleh *pull out from all other airport* ini tak ramai *passengers*. Hanya tiga. Soalan saya tak ada syarikat lain kah yang lebih besar? Yang lebih banyak dia punya rangkaian *airport* yang boleh membantu kita dengan lebih baik. Itu soalan saya yang pertama.

Kedua, puan sebut tadi *within 10 years they will get out*. *What if* tak sampai lapan tahun *within five years* tak *perform, airport* kita pun tak lah ramai sangat penumpang datang atas apa sebab sekalipun *what is going to happen?* Kita ada *10 years,* kan? Mungkin puan ada rasional lain.

Nombor tiga ialah tentang puan sebut fasal *RM11 per share. Then* kita tengok jangka panjang dia akan naik. *RM11* ini *actually minimum future value because* kita beli pun *RM11. We hope that* kalau itu dia akan turun daripada *RM11. What is your projection the next few years this share going to be?* Terima kasih.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: *Okay so let me answer the first question*. Kenapa kita tak ambil *partner or airport operator* yang lain. *Number one, problem with most of this big airport operator is they want control*. Dia tak akan ambil 30 persen. Dia

nak *control airport because they are very big operators*. *That's why that's not our condition*. *That's not what we want because control* mesti dengan *Malaysian shareholder. That's why* Khazanah dengan EPF kena ada kita *add together is 70 percent. That's why we cannot take these big airport operators.*

Number two is that kalau— *okay I mentioned just now* dia masuk *1.5 billion USD which is equivalent to about RM6.7 billion.* Dia dah masuk dekat Malaysia Airport. Dia pun tak nak *airport* ini akan mengalami kerugian. *Definitely no.*

■1510

Because duit ini *is not their money.* Duit ini *is* pelabur-pelabur dia. So, dia akan—dia ada tanggungjawab untuk *explain* kepada pelabur-pelabur dia, kenapa *airport* dia ini tak ada *profit. So, definitely they will have to make sure* dia akan mendapat keuntungan yang telah dijanjikan. *So, that's why* dia *make sure they also for representative* itu *at the company, they are also at the board because* dia pun nak *track performance*. *The third question is about share price.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Projection*.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Okey, sekarang ini dia dah *privatise, so you don't have share price*. Tapi kita ada, kita *run our cashlow,* yang tadi *I mentioned. So, when we project cashlow,* kita punya anggaran kita akan dapat 15 ke 16 persen *return on the* RM11. *So, when we released this in the next* lima tahun ke tujuh tahun, kita akan dapat pulangan sebanyak 15 ke 16 persen.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *20 percent for next five year?*

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Ya.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Datuk Wira Pengerusi, lanjutan daripada soalan YB Kubang Pasu tadi. Sekarang ini 10 tahun tapi kalau kata ada masalah, ada tak *exit plan, exit clause term* kah apa yang membolehkan supaya *relationship* ini tamat dan pihak-pihak bercerai dengan ini, itu satu.

Following up daripada YB Sik punya soalan, saya rasa soalan itu bagus sebab kita nak tahu juga, ya lah, kita bercakap tentang Sydney yang mungkin jauhlah *complementary*. Tapi kalau kita nak bercakap tentang Changi contohnya ataupun *airport-airport* lain yang ada dalam *region* ini, adakah GIP ini dia ada kepentingan dalam *airport-airport* lain dalam *region* kita ini yang mana kita mungkin bukan *complementary* tapi mungkin kita *in a position* yang kita *compete* dengan dia orang. Terima kasih.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Okey, *I answer that question*, tak ada. Dia tak ada *any other airport except Malaysia Airport* kat *region* inilah *in the South East*

Asia region. The first question on exit—if let say the partnership tak berjalan lancar, *there is provision in the agreement to terminate the partnership.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Pengerusi, okey terima kasih. Saya nampak bahawa, *I'm satisfied and happy that EPF, Khazanah has control all these due diligent. You have thought through the whole process, you know that this is a very so call politically sensitive issues. I'm glad that you have responded very well. Congratulations.*

Saya tidak ingin tengok balik apa yang berlaku sebab *the past is past.* Semua sudah jalankan. Saya lebih berminat tentang hala tuju dan juga jangka masa depan. *So far,* selepas keputusan kerajaan untuk membiarkan *privatisation* dan Puan duduk dalam *board*, apakah perancangan yang telah dilaksanakan atau KPI-KPI yang telah dilaksanakan yang di-*impose* kepada *management* untuk meningkatkan taraf KLIA ini supaya kita—tujuan kita telah menjadi *regional hub* dan juga meningkatkan lebih banyak kapal terbang *landing* dekat KLIA. So, apa yang telah dibuat? Terima kasih.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Okey, *so, as you know this year* kita ada, *we took the Chairmanship of ASEAN. So, the airport took this opportunity because of the big ASEAN meeting actually leverage on the passenger. So*, kalau pergi *airport* itu banyaklah ASEAN punya *display, billboard and all that and offering some of them, even work with tourism industry to encourage people to come* masa ASEAN ini pasal banyak program yang kita *offer as a tourist destination.*

Next year will be Visit Malaysia Year. So, again there is a lot more opportunity to leverage on tourism and airport will be the best opportunity untuk mendapatkan *increasing number of passengers and airline also. Because airline* ini dia punya nombor satu soalan *is that how can you ensure us on passenger? So, these are the things* kita boleh *encourage airline* untuk datang *to our airport.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Puan, sempat kah lagi? Enam bulan saja lagi.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: So, dah bekerja dah yang ini daripada *last year, team* dah *start* kerja *on ASEAN and Visit Malaysia. So, that's why the train will have to be ready soon.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *How soon? How soon?*

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: *[Ketawa]. So, the tagline* yang semua kena cakap *is by end of June.* Tapi itu—*so*, YB Anthony Loke pun memang *monitor us very closely on the train. So, that is where we are doing.*

The second part is that, if you look at the airport today, kalau nak pergi *clearing of you passport, they have put a lot of these, I don't know what is it call* tapi yang pakai *QR code.*

You don't even need to use your passport. You guna you punya *handphone and you download this QR code, you just tap and you go. So, all that* mesin semua dah ada dah. *So, if you go—it's only for Malaysian passenger* akan *smooth your journey. I think they're also increase number of RELA. You think it's so simple but we never think.* Kalau *you imagine* bila *you drop off*, selalu orang *complaint jammed because* dia orang semua *park* kereta. *They parked cars and you only have one person* yang *blow whistle* suruh *move and they don't listen to you.*

So, what we put in, we put 20 to 30 RELA people there just to move the traffic. If you go to the airport today is much better. Is smoother. So, these are small, small things which sebenarnya *if you think about it, is not difficult but you need people to focus on as I said* yang dia kata *from you drop off your* car dekat *drop off* sampai *you* pergi dekat—dia *clear all your security,* dia nak 30 minit saja. *So, these are the small parts they are trying to increase efficiency.*

So, these are some of the small things. But we are going to sit down with the board to have the business plan for the next one year and we will present to the board and the whole management team will present. Then, we can see what are the new thing yang dia akan letak dekat *airport.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Puan.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Ya.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Memandangkan MAHB dah tak lagi senarai di Bursa selepas penswastaan ini, boleh tak jelaskan pada PAC bagaimana konsortium boleh bagi jaminan supaya aktiviti-aktiviti selepas ini akan terus mematuhi *the corporate governance* supaya dia punya piawaian tadbir urus korporat tertinggi itu dapat dipatuhi?

Adakah terdapat mekanisme baharu yang telah pun difikirkan oleh MAHB untuk menggantikan pengawasan awam ataupun ketulusan laporan kewangan selepas ia telah pun *delisting?*

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: *So, that's actually very good question. Actually, this question* pun EPF dengan Khazanah *and also GIP is saying that* macam mana kita *want to give assurance to public that we still uphold governance.*

So, for EPF governance memang penting pasal kita mengendalikan *saving members* kita, ahli kita 16 juta *members. So, we are very, very—governance is very important for us. So, on governance we will make sure that they continue to have you know proper governance reporting* semua itu *no change, no change*. Maknanya, *we still have board meetings, we still committee meetings* semua itu tak ada perubahan. *Except for some committee* itu dia *restructure here and there. But in general, no change. That means* kita *back what was before listing and after listing, no major changes in the governance structure.*

Of course number two is that we still have wakil daripada MOT dan MOF di dalam lembaga *and they will continue to make sure that you uphold governance.*

■1520

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Puan, memandangkan ini adalah merupakan pelaburan yang dibuat dia merupakan duit pencarum. Ada tak dibuat sesi? Saya tak perasan benda ini. Ada tak dibuat sesi libat urus dengan pencarum-pencarum ini ataupun ada jumpa mereka ataupun— maksudnya *statement*. *strong statement* daripada EPF dan sebaginya?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: *Not exactly*, kita tak ada *any discussion* dengan pencarum, *but because* apa yang kita keluarkan dari *social media or media, is actually for everybody. When we made announcements. But I think there is a plan to have some frequency of some announcements we made*. Yang mana *let's says the train,.* bila *the train* itu *ready, we say something about the train. When the baggage handling ready, we say something. So, I think we are working* dengan *corporate communication* untuk *make sure that we continue to be present* dekat *social* media lah, *on all initiatives* yang kita buat dekat *airport*.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Saya rasa memang perlu pun sebab dia melibatkan aset strategik negara supaya rakyat ada rasa. Dia rasa benda itu tidak mengancam sebarang tindakan yang dibuat oleh pihak kerajaan tidak mengancam aset negara. Sebelum saya bagi, saya nampak Sik hendak tanya soalan, ada Sik?

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Ya.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Sebelum saya hendak bagi kepada Sik, saya— *this is will be my last question*.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Okey.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Tadi kita ada panggil seorang saksi dan dia maklumkan kepada kita tentang keberadaan Jawatankuasa Pelaburan yang mana nampaknya lebih macam ada *power*-lah daripada pihak *chairman*, daripada lembaga. Saya hendak tanya pendapat peribadi puan lah, adakah perlu untuk dibuat sebarang pindaan supaya maksudnya pihak *chairman* ataupun lembaga itu lebih ada— maksudnya lebih *superior* dari segi membuat keputusan ataupun dan sebagainya, saya hendak tanya pandangan puan sahaja.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Selama saya di dalam KWSP, 16 tahun ini, *I think the current structure* itu dah memadai. *Because the* keputusan panel ini dibuat oleh profesional yang dah ada banyak *experience*-lah. *They're— even* Tan Sri Azlan *was our Investment Panel Chaiman*, dia ada banyak sangat *corporate experience. So, on that basis, that* secara peribadi saya rasa tidak ada cadangan untuk...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Keperluanlah.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Tiada keperluanlah untuk menukar apa-apa *governance structure* di dalam EPF sekaranglah.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Sik, selepas itu Shah Alam.

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Datuk Wira Pengerusi. Saya melihat tanggungjawab dan tugasan puan ini sangat besarlah ya. Kalau saya katakan, analoginya dua payung puan pegang. Payung keduanya itu sedang memayung rakyatlah, negara, KWSP dan juga MAHB.

Tetapi mungkin kalau dilihat secara kedua-kedua kepentingan negara ini, adakah puan bersetuju bahawa pelaburan ataupun dana KWSP itu yang paling— maknanya perlu dijaga dengan sebaiknyalah, maksudnya tidak ada soal ketirisan dan kerugian di pihak pencarum itu sendiri.

Okey, dalam— maknanya dilihat pelaburan kepada MAHB ini dalam tempoh 10 tahun ini, jadi di pihak KWSP sendiri sudah adakah unjuran berapa keuntungan sama ada dalam bentuk dividen ataupun dalam bentuk apa-apalah. Maksudnya akan balik kepada KWSP untuk kita agihkan kepada pencarum itu sendiri, itu yang pertama.

Yang kedua, ini tak tahulah ada *relevant* kah tidak soalan saya, Menteri KDN mengumumkan penambahan ada 46 lagi warganegara luar yang boleh guna *autogate*. Adakah ini cadangan daripada GIP ataupun daripada kita kerajaan sendiri yang telah buat keputusan ini?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Okey, *the first one is*— okey. Dalam aspek pelaburan, yang penting sekali *is actually is stakeholders*- -lah. *Stakeholders*- kita 16 juta pencarum *and* dalam kita punya polisi, apa yang kita *generate from the return*, semua akan dipulang balik kepada pencarum. Kita tak ada *reserve policy*, kita tak boleh *put aside*, kita tak boleh semua. *Everything that we make, everything must be given back to* pencarum. *So, there is no reserve policy, so that is the current policy today*-lah.

And that why kita punya *investment* punya— kalau tanya *staff investment* itu dia *very clear*-lah. Dia datang kerja untuk pencarum. *Very clear purpose*-lah, *they come to make sure they make enough* dividen untuk pencarum. *Because as you know, I think* dalam banyak-banyak *sosial media* EPF cakap 60, 70 persen pencarum *still* tak cukup-lah untuk persaraan dia.

So, the intention of investment will have to maximise return, maximise dividend. So, *that's why last year, we paid 6.3 percent* dividen untuk syariah dengan konvensional. We *maximise*-lah. Jadi, tak ada— *there's no such thing* yang kita *put aside* kah, kita ada *reserve*, tak ada. Semua kena bayar balik kepada pencarum.

Soalan kedua itu fasal...

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: *Autogate*.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: *Autogate* itu *I don't think it's GIP [Ketawa]. Not, not* GIP lah. Kadang-kadang— *so, sometimes management* pun ada banyak bincang dengan MOT untuk *again how do we, how do we improve the airport* punya *operation*. Macam *processes* lah. *So, maybe this is something that management will talk to— will have an agreement* dengan MOT *about this autogate*. Tetapi, *nothing to the board* lah, *nothing being discussed at board on autogate* ini.

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: Saya hendak buat sikit— minta pandangan daripada puan, sama ada saya punya, saya punya *view* ini betul ataupun tidak. Dulu sebelum ini, mungkin sebelum penswastaan, maknanya *management* ialah *out of* banyak *issues* dengan operasi *airport* yang ada ini, mungkin *management* dulu dia ada pandangan dia juga, maknanya *we have to do this, do this, do improvement here and there* lah kan? Tetapi, disebabkan oleh pada masa itu, *their hands are tight because the board maybe* hendak kan— *okay, we have to show profit or maximise the return to the investors* kan dekat Bursa. *That's why* tak banyak yang boleh dilakukan.

Now, lepas *privatisation, the new management, the old and the new combined, they*— sekarang ini dia orang sudah ada *full support from GIP yang invest, from KWSP* dan Khazanah yang juga menambah pelaburan itu. *Now, and then they have full support now*. Maknanya, kesemuanya, *management board and also the investors, which are the three bodies* ini*, we have to improve, increase because there's the only way to create the increase the value* lah kan?

Jadi, maknanya tidak ada sebab maka yang menyebabkan apa juga pembaikan, pembaharuan ini boleh dilakukan. Saya hendak itu supaya kita boleh dapat jelaskan kepada masyarakat yang mungkin ada kekeliruan yang mengatakan bawa kenapa hendak *privatise, because* sebelum ini pun sudah untung. *Because they see the profit* kan? Memang ada kenaikanlah selepas COVID-19. *So, that's one* lah.

Number two, maybe if you have ada *golden words* kah daripada puan kalau kita hendak *clear the air from the, from the people, why we must— why this decision is made* untuk *privatise* dan juga *improved the service of our airport* kalau adalah, terima kasih.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Ya. *So, I think,* betul yang mengatakan semua *shareholders* dengan *management* sekarang *align, very aligned*. Maknanya, *because shareholders* pun sudah letak duit, *big investment, management* pun *is seeing. I think more important management* ini dia kena tengok apa *improvement. What is the improvement, what's the outcome? So,* bila dia dah nampak, okey, *improvement outcome,*

then they will be with you. So, now, now at the board we are saying—— betullah, *that* semua bersatu. *Shareholders, board member and the management*.

■1530

Because sekarang ini *shareholder* satu saja GDA, so senang. *So, GDA is the three of us, are very aligned that we want to improve the airport. And then this is what we show the management is that if you do improve the airport, we will get a better return. When we get better returns and we can improve more and more passengers* lah*. We can bring more and more passengers to the airport. So, everything they align. So, this exercise actually strengthens that alignment* lah, *very well.*

And then, whether at any advice kah apalah nak bagi, *I think more importantly is that we must understand* nombor satu *is that EPF* dengan Khazanah *is still the major shareholder. The 70 percent of MAHB* adalah di bawah EPF dan Khazanah. EPF ada 16 juta *members behind us. So, there is no way that EPF would make sure that this investment is going to be bad, right? Because we are accountable to our members, ya. And similar* dengan Khazanahlah dia punya *stakeholder is Government of Malaysia.*

So, first it is still Malaysian, is still controlled by Malaysians, at the board is still controlled by Malaysians. And more, I think we take Chairman punya *view that if we can communicate all the good things that we are doing, I think that will help, as you say, to manage the noise,* ya, apa yang— perasaan yang tak senang dulu mungkin boleh diperbaiki dia punya *perception* lah *of the airport. So, I think we will take that back to the board and say that whenever, let's say, the trainees are ready, we will say trains ready. Baggage is ready, baggage is ready.* Apa yang penambahbaikan, *we announce. I think that would be a good idea.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Datuk Wira, satu saja. Nanti tak boleh tidur pulakan. *I just want to confirm,* tadi yang tiga CEO yang bertukar *within a very short time* itu, itu MAHB punya kah, EPF?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: MAHB.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: MAHB.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: EPF pun tukar juga, tapi yang cerita ini yang fasal MAHB.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Within two years* ya, dia tukar ya?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Ya, *within two years* ya.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Seputeh.

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: Oh, ya terima kasih Tuan Pengerusi. Puan*, this Terminal 2 is also under MAHB, right?*

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Okey. *Terminal 2* dia *slightly* dia ada *different* daripada *Terminal 1. Terminal 2 only airport operation under MAHB but the airport itself,* yang *airport* yang *you* masuk *Terminal 2 is by WCT*. Ya?

Puan Norsam @ Norsamsida binti Hassan [KWSP]: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Ya. *Sorry*, *you* tadi *Terminal 2* dekat KLIA kah dekat...

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: Ya, KLIA.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Ya. So, *Terminal 2 is AirAsia* semua, kan?

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: Ya,

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: KLIA2. *So, Terminal 2 is actually the whole airport, is actually under WCT. The F&B, mall* semua itu WCT. *But the airport operation at the air side* itu, semua *Malaysia Airport.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: WCT sama yang *Subang Airport* ya *owner* dia?

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Subang pun sama.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Ha, sama *owner Subang Airport* ya.

Beberapa Ahli: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Ya.

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: *So, you cannot complain much about Terminal 2 to you. But just one to check with you,* ya. *[Disampuk] What is that?* Ya. *Okay, maybe a suggestion*-lah kan kerana yang *last year and this year, early this year* saya ada peluang pergi Bali, *a new airport and also Jakarta's new airport with a PAC Members* ya. *We notice that* Indonesia memang pandai ya tonjolkan dia punya *culture. Culture background and* negara dia dengan secara cantiknyalah.

So, you know and I when to Bali the new airport, we can see ya they project all dia punya *sculpture*, dia punya *Hindus*, dia punya *statue* lah *here and there and then with the music and all that. You just step into the airport, you already feel that you know, wow, this is a* pulau memang ini adalah *culture, bla, bla, bla, all that they* lah. *You get the impression. So, when the PAC delegation we when to* Jakarta, *we said, when we came out of the gate already saw* itu LED kan. *LED and also* dia punya *decoration* semua itu adalah *forest*.

This is to counter the Western countries that accuse us of deforestation because we wanted to plant oil palm trees, you know. So, I think this is any— even when we went to— if we go to Changi Airport, you can see that Singapore no forest pun dia tunjukkan satu *forest,*

waterfall and all that in the midst of all the shopping centres. So, this is something that we don't see in KLIA you know, that we feel to like— okay, Visit Malaysia Year is coming next year, kita macam gagal tonjolkan kita punya *forest*. Ini adalah apa yang mat saleh sukalah dan kita punya *culture, bla, bla, bla all that. Maybe this is something that you can convey back to your board,* ya, *about if we want to promote Malaysia, what attracts foreigners about Malaysia? What makes them give a good impression?*

I'm must also praise MAHB at least now I go there, when I'm blur, tak tahu pergi mana memang senang nak cari orang tanya, tak macam dululah. Sekarang *you know, your put name, can I help you, you know, even if you can speak Mandarin some more, I think what is very good— important for foreign visitors* lah. *Also, another thing is that,* selalu orang kompelin *about our airport is because of the baggage.*

Kita boleh tunggu satu jam tahu untuk tunggu beg keluar, *which is something I think we ready need to improve* lah. *I remember last year when to Chengdu the airport,* kita boleh berdiri sana lihat itu beg dikeluarkan daripada *aircraft, and then it will show you ten minutes you are going to get your bag,* semua ada auto punya. *You know from the screen you will know, oh it safe,* mereka tengah keluarkan beg itu *and all that. I am not sure whether this can be applied to our KLIA* lah, ini satu cadanganlah.

The last one is, tadi *Chairman* dan saya nak tahu tentang *investment panel* di EPF lah, siapa *board members* lah. Kita memang tak dapat lihat gambar semua ini dalam EPF punya *website* tahu? Kita hanya— *your website is very good* lah, *I must say.* Dia ajar kita macam mana jadi *employer*, macam mana nak *apply* lah*, da, da, da all* semua ada, *but we don't know, so we are trying to look for your name also* tak dapat. *[Ketawa]*

So, we try Google, try co-pilot semua ini, *search engine* juga tak ada. *[Dicelah]* Yang ada *I* ingat lama punya tahu? *So, my suggestion is maybe your* KWSP punya laman web sudah pun saya rasa komprehensiflah tapi mungkin *this one the* wajah siapa pengerusi, siapa semua ini kami tak tahu. *You Google search, you* pergi itu *Wikipedia* lama punya cerita *you know. So, my suggestion is maybe communication side on KWSP you need to improve a bit* lah. *Okay, thank you.*

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: *Thank you* Yang Berhormat. *I think very, very good suggestion. We know* banyak kerja dia nak kena buat dekat *airport* itu. *[Ketawa] Yes, and I also get feedback* yang Indonesia, Jakarta, Bangkok *are all very good airports. So, insya-Allah, we will try our best to improve the airport in terms of showing our Malaysian culture* kah, *Malaysian heritage* kah *and all that. So, let me bring back to the board.*

The only thing is you can see in the picture kita ada— *I don't know whether they call it a forest* tetapi ada *a forest jungle in the airport, in the middle of the airport* kan. Ada...

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: *So, we want to promote that. Actually,* sebenarnya ramai orang tak tahu ada— *you can go inside* dia ada *waterfall,* dia ada *a walkway. So, we will...*

Seorang Ahli: *[Menyampuk]*

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Ya. *I know a lot of people don't know, so we will do this.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Tak cukup *promote*.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: *So, we going to ready for Visit Malaysia Year. So, there is going to be a good signboard for passengers* bila dia turun, *that this is please visit our jungle in the airport.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *Rainforest.*

■1540

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: *Rainforest. Rainforest. Actually, it's a very* – Ini Tun Mahathir punya idea *actually*, masa itu. Masa buat *airport* ini, *to have that forest in the airport. So, there is a fountain in – sorry. There is a waterfall* dalam itu, ada *nice walkway...*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Puan, puan, dari awal lagi tahun 1998, disebut *airport* dalam taman, taman dalam *airport*. Dua-dua.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Ha, konsep dia itulah.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Dulu-dulu, ingat? Tapi *not for public [Tidak jelas].*

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Betul, ya. *So, we will improve that*. *Definitely* YB, *but I will take your point. We trying to promote our culture and all that at the airport. Then, on the baggage handling, yes. At the moment as I said,* kita ada, kita dah *engaged Malaysian company* dengan Siemens, *to change the whole baggage handling system and it will insya-Allah, improve the baggage to* inilah. *I know, some waiting very long, but some okay. Depending when you arrive*-lah *at the airport.* Tapi*, definitely give us another one year to get the whole improvement of baggage handling, insya-Allah.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Pengerusi, ya. *You* nak? *Please*.

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: *No. Just another suggestion is because of next year is Visit Malaysia Year, so I remember last time when I was in Seoul, the airport, the international airport,* dia *every – almost every hour or every two hours, there is cultural performances you know, to* tonjolkan budaya kahwin, budaya apa-apa orang Korea. *So*...

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Kahwin sajalah?

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: Ya. *My suggestion is we actually have a lot of interesting culture including the Borneo one, for us to present, you know? You can always have a mob for 15 minutes or what. We have a lot of schools. They had their dancers, the had their – what do we called that? Cultural students* punya *performance, they will be very happy if you give them an opportunity, get them to just perform. So, everyday when foreigners come, they have – they will be able to see our culture, our singing, our dancing. You can get students to come and do the show, you don't need to pay much to them.*

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: *Really good, good idea* YB. *We will bring that point up, insya-Allah. Good idea.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Pengerusi, *this is* susulan daripada KLIA2, bahawa aset itu adalah di bawah WCT termasuk Subang lah ya. *So, that comes to a question that okay,* kita tahu bahawa *airport* ini dia *KLIA1 and KLIA2* saling *compliment to each other. So, if let say we have assets that is owned by WCT and you have no control, so how do – I mean, how do you make sure that it is aligned with all your objectives, the government objectives?*

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: *So, as I said, airport operation, we control. So, we will make sure that the connectivity and all that is from international T1 to T2 is there. So, airport operation no problem.* Kita *manage and control*-lah. *The only one is the operation of the mall*-lah *and that one is not our business*. *So, that is why WCT – and they doing very well, the mall business.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *So far, I think it's quite good* lah *but the thing is like,* katakan *because its relatively new airport. But let say the toilet* mula dah berbau dan sebagainya ya, katakan *and then you have no control. That will actually affects the reputation of the country. So, how is the government going to ensure that?*

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: *There is a service level with us on the airport* punya *service facilities*-lah. *So, let me check on that point. I will bring back to the team in T2, how is the – for example, services*-lah. *Toilet services et cetera that* boleh *effect the reputation eventually of the airport. Okay, thank you for the feedback.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Datuk Wira.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, dah?

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *You* nak cakap kah?

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Tak ada, *I* nak tutup.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Kalau nak tutup, bagi *last one* lah.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Terima kasih Datuk Wira. Puan, pada pemerhatian sayalah dan ramai lagi orang kata macam itu jugalah, *airport* kita ini *overcrowded* dengan kedai.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Dengan *sorry?*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Kedai-kedai jual macam-macam benda.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Oh, kedai.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Kalau *airport* lain kita pergi, luas tempat nak berjalan, yang ini nak berjalan dia kena masuk kedai.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Ya, ya. Betul, betul, betul.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Betul tak? Terminal 1 pun sama, Terminal 2 pun sama. Lagi – *I mean,* Terminal 2 pula, yang naik internasional yang *gate* dia C itu, itu pun sama. *All the way,* kiri kanan kedai. Ertinya *airport* itu kalau kita nak bagi *space* sikit, dia kena perbesar lagilah puan. *I* tak jumpa lagi *airport* banyak kedai macam itulah.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Ya, ya.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Kita pun tak berjalan banyak, tapi berjalan jugalah tapi kalau *you* Qatar punya, Doha pun tak macam itu. Dubai pun taklah macam itu sunggupun dia ini memang suka *business*. Itu satu perkara yang mungkin boleh diberi perhatianlah. Banyak orang komplenlah. Bukan dia orang marah, tapi dia orang kata macam tak ada *space* lah.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Ya, *because* apa ini, ada…

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Kita punya *ceiling* memang rendah kan, bandingkan dengan *airport* baharu di China dan sebagainya, itu tambah lagi pula dengan... *[Dicelah] No* lah. *Business is good, but you can expand the airport, so there is more spacious. That is what I mean, more spacious.*

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Ya. *So, whatever we earned from the duty free* semua*, it's our business. So, it's okay.* Yang bukan *duty free* itu*, we have shares of – their revenue* pun kita *share*-lah*. So, we want people to shop.* Memang betul, dia punya – *at the moment, airport* itu *actually is a bit tight* lah *and* ada banyak *renovation done*, ada banyak. *I think we are trying to open a few more shops*. Itu yang banyak, *you can see* yang dia dah tutup, tutup, tutup itu fasal...

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Dia bukan yang *shops* yang baharu yang akan *open*, ini *shops* yang memang sedia ada.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Ha, memang *tight* sikitlah.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Memang banyak betullah. *Of course, we encourage business* lah. *That one I understand but the spaces.*

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: *Yes. [Ketawa] Insya-Allah* lah nanti kalau...

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Dubai pun memang dia banyak kedai. *You* pergi Istanbul pun sama juga tapi dia ada *space,* untuk berjalan.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: *So, now the airport can fit about 25 million passengers. So, I think we hitting about there. So, I think as of point* kita kena tengok-lah *whether we need to expand* ke tak *airport. But again, expansion* semua itu, *it is cost*-lah. *It is a cost, back to us but at the moment…*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Tak adalah serius sangat masalah ini, cuma pemerhatian sajalah.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Ya. *Okay, thank you*. Terima kasih.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, terima kasih Dato' Ku Rahman di atas soalan yang terakhir...

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Last, last* sekali.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Ada lagi?

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Ya. Kalau boleh kepada apa lah, *final* ini *advice*-lah. *My personal* apa itu, kalau boleh kalau MAHB kah, KWSP kah, nak buat apa-apa *decision* yang *very important* terutamanya melibatkan internasional, tolonglah *take into account the sensitivity of our people* yang sangat-sangat prihatin kepada orang Palestin itu. *So, this one is* Palestin, yang lain mungkin yang lain-lain lagilah, kan? *So, it's not just the IRR, their* EV, *Ratio EBIT,* itulah *my final* apa itu. Tolong *take into account* benda macam itu. *Not just the physical but the intangible too. Thank you.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey. Terima kasih YB Kapar atas cadangan ataupun pandangan yang terakhir tadi itu. Saya ucapkan sekali lagi terima kasih kepada Puan Rohaya binti Mohammad Yusof, Ketua Pegawai Pelaburan KWSP bersama dengan Puan Norsamsida binti Hassan, Pengurus Kanan KWSP dan juga Puan Zaidatul Mazwin binti Idrus, Pengurus Besar Kanan KWSP. Tadi daripada pagi pun dia ada datang.

Saya ucapkan terima kasih kerana memberi kerjasama yang terbaik dan juga penjelasan yang baik kepada PAC. Semoga dipermudahkan segala urusan. Terima kasih sekali lagi dan kita tangguhkan mesyuarat kita pada petang ini pada jam 3.48 petang. Terima kasih.

Puan Rohaya binti Mohammad Yusof [KWSP]: Terima kasih semua.

[Mesyuarat ditangguhkan pada pukul 3.48 petang]

MALAYSIA

LAPORAN PROSIDING (HANSARD)

Rabu, 4 Jun 2025

MESYUARAT
JAWATANKUASA
KIRA-KIRA WANG NEGARA

Prosiding:
Pengurusan Lapangan Terbang Awam di bawah Kementerian Kewangan, Malaysia Airports Berhad (MAHB), Khazanah Nasional, dan Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP)

Khazanah Nasional Berhad
Encik Goh Ching Yin
Pengarah Pengerusi Jawatankuasa Eksekutif (Exco)
Lembaga Pengarah

Cik Wong Shu Hsien
Ketua, Kesalinghubungan (Pelaburan)

PENGGAL KEEMPAT
PARLIMEN KELIMA BELAS

MESYUARAT JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGARA

BILIK JAWATANKUASA 1, BLOK UTAMA
BANGUNAN PARLIMEN, PARLIMEN MALAYSIA

RABU , 4 JUN 2025

AHLI-AHLI JAWATANKUASA

Hadir

YB. Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Masjid Tanah] - *Pengerusi*
YB. Puan Teresa Kok Suh Sim [Seputeh] - *Naib Pengerusi*
YB. Tuan Sim Tze Tzin [Bayan Baru]
YB. Tuan Ts. Zahir bin Hasan [Wangsa Maju]
YB. Tuan Haji Azli bin Yusof [Shah Alam]
YB. Tuan Syahredzan bin Johan [Bangi]
YB. Dato' Adnan bin Abu Hassan [Kuala Pilah]
YB. Dr. Hajah Halimah Ali [Kapar]
YB. Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Kubang Pasu]
YB. Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Sik]

Tidak Hadir *(Dengan Maaf)*

YB. Dr. Richard Rapu @ Aman anak Begri [Betong]
YB. Datuk Ali anak Biju [Saratok]
YB. Puan Vivian Wong Shir Yee [Sandakan]
YB. Dato' Mohd Isam bin Mohd Isa [Tampin]

URUS SETIA

Encik Mohd Sukri bin Busro [Ketua Penolong Setiausaha (Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara), Parlimen Malaysia]
Puan Aidahanie binti Baharuddin [Penolong Setiausaha Kanan (Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara), Parlimen Malaysia]
Puan Siti Noor Akmar Binti Zulkafli [Juruaudit (Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara), Parlimen Malaysia]
Encik Muhammad Zydil Iman bin Zulkefli [Juruaudit (Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara), Parlimen Malaysia]
Puan Farah binti Mohamed Rafiee (Penolong Setiausaha (Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara), Parlimen Malaysia]

EX OFFICIO

Kementerian Kewangan Malaysia (MOF)

Encik Mohd Fariszan bin Ahmad [Timbalan Setiausaha Bahagian, Strategik & Am, GIC (Bahagian Syarikat Pelaburan Kerajaan)]
Puan Nadeema binti Kamaruddin [Ketua Penolong Setiausaha Kanan (Bahagian Kawalan Kewangan Strategik Badan Berkanun)]

Kementerian Ekonomi (KE)

Dr. Muhafiza binti Musa [Ketua Penolong Pengarah (Bahagian Infrastruktur dan Kemudahan Awam)]

Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA)
Encik Nor Zahidi bin Abdul Rahman [Ketua Penolong Pengarah (Perkhidmatan)]
Encik Johan Ariff bin Salim Khan [Penolong Pengarah (Bahagian Perkhidmatan JPA)]

Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia (SPRM)
Encik Abdullah Sani bin A Latib [Penolong Ketua Pesuruhjaya (Siasatan)]
Encik Syukur bin Samsudin [Penolong Pegawai Siasatan (Bahagian Siasatan)]

Jabatan Akauntan Negara (JANM)
Puan Norbaizura binti Nasuron [Akauntan (BPOPA)]

SAKSI

Khazanah Nasional Berhad
Encik Goh Ching Yin [Pengarah Pengerusi Jawatankuasa Eksekutif (Exco) (Lembaga Pengarah)]
Cik Wong Shu Hsien [Ketua, Kesalinghubungan (Pelaburan)]
Puan Maslina Binti Mansor [Pengarah (Unit Perhubungan & Pengurusan Pihak Berkepentingan)]
Encik Mohamad Affendi Yusoff [Pengarah (Unit Setiausaha Syarikat, Perkhidmatan Korporat dan Sokongan)]
Encik Ahmad Syabil Hud Adzman Shah [Assistant Vice President]

LAPORAN PROSIDING

MESYUARAT JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGARA

BILIK JAWATANKUASA 1, BLOK UTAMA
BANGUNAN PARLIMEN, PARLIMEN MALAYSIA

RABU , 4 JUN 2025

Mesyuarat dimulakan pada pukul 10.02 pagi

[Yang Berhormat Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin
mempengerusikan Mesyuarat]

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh* dan selamat pagi, salam sejahtera. Yang saya hormati Ahli-ahli Yang Berhormat, Ahli PAC Parlimen Kelima Belas, ahli-ahli ex officio daripada Jabatan Perkhidmatan Awam, Kementerian Kewangan, Jabatan Audit Negara, SPRM, Kementerian Ekonomi, Jabatan Akauntan Negara dan juga Penasihat Undang-undang Parlimen Malaysia. Terima kasih kerana hadir ya pada pagi ini.

Hari ini kita akan sambung semula prosiding berhubung dengan pengurusan Lapangan Terbang Awam di bawah MOF, MAHB, Khazanah dan juga KWSP. Sebagaimana semua sedia maklum yang ini tidak dilaporkan dalam Laporan Ketua Audit Negara dan ia di bawah punca kuasa PAC, Peraturan Mesyuarat 77 (1)(d) dan juga Peraturan Mesyuarat 83 (2) dan juga Arahan Perbendaharaan (Pindaan) 2023 dan juga di bawah Pekeliling Am. Saya ingin ingatkan sekali lagi kepada semua ahli mesyuarat sekalian bahawa prosiding PAC ini adalah tertakluk kepada Peraturan Mesyuarat 85 yang mana sehingga prosiding ini selesai dan juga laporan ini dibentangkan di Dewan Rakyat.

Jadi, hadir di hadapan kita pada pagi ini adalah Yang Berusaha Tuan Goh Ching Yin, ahli Lembaga Pengarah Khazanah Nasional Berhad. Terima kasih kerana hadir dan juga memberikan kerjasama. Tanpa membuang masa, saya ingin menjemput Yang Berusaha Tuan Goh Ching Yin memperkenalkan diri dan mungkin boleh mulakan dulu dengan cerita sedikit latar tentang latar belakang dan juga pengalaman bersama dengan Khazanah dan apa jawatan dan sebagainya. Terima kasih. Dipersilakan, Tuan.

Encik Goh Ching Yin [Pengarah Pengerusi Jawatankuasa Eksekutif (Exco) (Lembaga Pengarah), Khazanah Nasional Berhad]: Terima kasih Yang Berhormat. Nama saya adalah Goh Ching Yin. Dengan izin, saya boleh bercakap dalam Bahasa Inggeris? Okey, terima kasih.

So, I am a retired career professional that has capital market experience of over 21 years, spanning investment banking and after that as an executive director in the Securities Commission Malaysia for nine years. So, I retired in 2016 after which I have found myself on various boards. Principally, in the subsidiaries of the Maybank Group; in Allianz insurance, the German insurance company; Shangri-La Malaysia; and lastly Khazanah Nasional. So, I've been a board member of all these various companies for the last nine years, over the span of the period since I retired on 29 February 2016. Itu latar belakang saya, Yang Berhormat.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Sekarang di Khazanah ada memegang apa-apa jawatan?

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *I am the* ahli lembaga, *member of the board for which I chair the Exco Committee, and I am also a member of Audit and Risk Committee, as well as a member of the Nomination and Remunerations Committee.* Tiga *committees* berturut-turut.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Dah berapa lama memegang jawatan sebagai ahli lembaga tersebut?

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: Pelantikan saya ke Lembaga Khazanah Nasional adalah pada 31 Julai 2018.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, jadi Tuan Goh adalah merupakan pengerusi exco yang meluluskan urus niaga sebelum dibentangkan kepada Lembaga Khazanah yang mana dipengerusikan oleh Perdana Menteri? Betul? Yang *you are the one* yang *chair,* yang mempengerusikan?

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: Ya, saya.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Jadi boleh tak— soalan saya boleh tak Tuan mengesahkan bahawa GIP adalah pihak yang sama yang Khazanah libatkan untuk menyahsenaraikan MAHB pada tahun 2019?

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *Yes,* betul.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Betul. Jadi, berdasarkan pendedahan yang dibuat oleh Khazanah, keperluan kepada GIP juga adalah bagi menggunakan— sebab kita ada panggil prosiding sebelum ini, jadi kita ada dapat makluman bahawa keperluan kepada GIP adalah untuk menggunakan kepakaran yang GIP ada dalam nak meningkatkan keupayaan operasi MAHB. Jadi Khazanah juga ada menyatakan bahawa salah satu sebab utama menyahsenaraikan (*delisting)* MAHB adalah bagi membolehkan MAHB melaksanakan pelaburan semula modal yang tinggi.

Saya punya soalan, adakah mengambil langkah penswastaan dan juga membenarkan GIP memperoleh pegangan strategik 30 peratus dalam MAHB ini asalah merupakan cara yang terbaik menurut Tuan Goh?

Kedua, soalan saya yang kedua adakah Khazanah ada mempertimbangkan alternatif lain? Kalau ada, boleh tak kongsikan dengan PAC?

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *Okay, to the first question in terms of the selection of GIP being the best party to undertake the transformation of MAHB, that is correct. That was the party that was chosen among other parties of course, by way of a process. And to your second question again, if you may just repeat it,* Yang Berhormat?

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Adakah Khazanah ada mempertimbangkan alternatif lain? *Any other option?*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *Well...*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Besides GIP?*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *There was a selection process by which we filtered down to GIP as being the most appropriate party for undertaking the particular role that you just stated.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, boleh tak Tuan Goh kongsikan dengan PAC, apakah kepakaran sebenar yang ada pada pihak GIP sehingga— sebab mereka sahaja yang dikatakan boleh menyelesaikan isu-isu yang dihadapi oleh MAHB pada tahun 2019 dan terakhir sekali pada tahun 2025. Boleh tak kongsikan dan juga mungkin huraikan?

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *Okay, the proposal of selecting the party to undertake the transformation together with EPF, then Khazanah, was undertaken by the team in terms of evaluation.*

■1010

So, in selecting GIP, there was a process that was run by the business team to consider various parties that may undertake the task. On this particular process, certain criteria were laid out as to what parties would be best to undertake this particular purpose. Among capabilities and the rest of it and the process that was run, which was very rigorous and diligent.

The two key considerations to my mind and recollection would be the strategic alignment as to what we want to do with the airports. Secondly, very important, would be there must be a member of the consortium that will ultimately exit. That means, they will not stay there onwards after the thing is done. So, there will be a certain

timeframe after which, if the exercise is kind of brought to be a successful conclusion, they will definitely exit.

So, those were the key considerations among other assessments that were made based on their capabilities, track record, airports that they have turned around around the world, and also in consideration as to the airports that they have undertaken projects that they are airports that are of similar nature to MAHB, because I think that is also important in terms of capability.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Mr. Goh, I heard that there is another condition, that is the golden share. Is it true?*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *I think golden share is a thing that will be made known to them in terms of what...*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *One of the requirements, isn't it?*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *Golden share— may I just try to understand your question as to what you mean by the golden share. The golden share exists in MAHB...*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *I mean one of the requirements for them to get this, to do together with our side is the golden share. Meaning, like TNB, golden share, government has the right to make whatever decision.*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *No. There's nothing of the sort in terms of the request.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *No? That was told by some other people before. Yesterday.*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *The golden share is held by the Government of Malaysia.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *That is what we were told by… [Tidak jelas]*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *If I may speak, that still exists until today.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *That one was the condition that GIP is not willing to accept; golden share. It is not the case?*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *Not to my recollection.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Okay. Just to confirm.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *Maybe I need a little bit clarification. The golden shares means that the Government of Malaysia has the right to appoint the Chairman as well as the CEO, right? This condition of golden share remains to be*

with the Government. And then, GIP has accepted this golden share ya. *All right? Thank you.*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *It is still intact.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *Okay, thank you.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *So, that means there was that requirement; the golden share?*

Seorang Ahli: *Yes, it is.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *What is being explained is fine, but Goh was said there was no such thing.*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *I am not privy to the discussion that was discussed by GIP, but the landing, the conclusion is that the golden shares still subsist and that is a condition that they have accepted by coming into the consortium.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Okay, point taken. Thank you. But there was such thing*-lah?

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *I wouldn't know if there were discussions along at the operational level.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *I think maybe— Mr. Goh, I think to make it clear, when you said the golden share still subsist, meaning The Government of Malaysia holds that golden share…*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *Yes.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *…to determine who is the Chairman and the CEO.*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *The CEO.* Ya.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *Is that correct?*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *Correct.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *Thank you.*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *To this day.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Tuan Goh, kita tahu KWSP dan juga Khazanah ini adalah merupakan GLIC gergasi yang mempunyai pengaruh besar di dalam pegangan dan juga pelaburan mereka di dalam pelbagai syarikat di bursa saham Malaysia. Oleh sebab itu, saiz dagangan pelaburan saham mereka, KWSP dan juga Khazanah boleh mempengaruhi pemegang saham minoriti, pengurus dana, pengurus aset serta pelabur asing untuk membuat keputusan yang *in line* dengan kehendak mereka ataupun bagi hendak menjaga hubungan perniagaan.

Soalan saya. Adakah Khazanah termasuk ahli Lembaga Pengarah ataupun Pengurus Kanan pernah menggunakan pengaruh mereka sama ada melalui

panggilan, e-mel, pertemuan fizikal secara langsung ataupun tidak langsung untuk mempengaruhi mana-mana pihak untuk mendapatkan ataupun bersetuju menerima tawaran ini sedangkan jelas harga tawaran jauh lebih rendah daripada nilai sebenar menurut bank pelaburan? Pernah tak dalam *to your* pengetahuan?

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *If I may understand the question, you are asking me whether Khazanah or even EPF by virtue of their substantial shareholding has used its influence to lower the price for the acceptance. Is it?*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Untuk bersetuju menerima tawaran sedangkan tawaran— maksudnya, dia hendak terima tawaran itu pada harga *certain price* sedangkan harga tawaran itu jauh lebih rendah. Pernah tak?

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *The exercise of the general offer was done orderly by virtue of what is allowed under the codes of takeover and that particular codes is actually governed by Securities Commission of Malaysia, and the rendering of the offer is done via an offer document for which the price was set— that is historical now— and is up to the shareholders out there, whoever they may be, big or small, to accept or not accept the particular price of RM11 or so.*

So, to my recollection, that was completed after due process in terms of running the takeover offer period and I think it was concluded at 98.7 percent conclusion, whereby after that, we invoked the provision that is allowed for compulsory acquisition in terms of taking out 1.3 percent that was residual after the completion of that takeover.

That's my recollection of the event. That's how we have done it by virtue of the takeover route and nothing else.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Just to add,* Tuan Goh*. The offer price for MAHB's shares is RM11 per share on 20th December 2024. And then, independent advisor Hong Leong Investment Bank stated that the value of MAHB's share is between RM12.61 to RM13.71 per share. And then, the independent advisor HLIB is on the view that the offer is not fair. The five independent non-executive directors publicly also in the view that the offer is not fair and not reasonable.*

To question these, is the valuation of MAHB and offer price of RM11 is being undertaken jointly between Khazanah, EPF, and GIP? And did Khazanah engage an independent advisor to validate the reason of the offer price? Thank you. Can you...

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *So, the offer price extended by Khazanah and by the consortium is determined of course in-house as well together with the appointed advisor, in this instance, that is AmInvest. To the price that Yang Berhormat*

stated that it is in the region of RM12 to RM13 thereabout, to my recollection was done by UBS, if I remember. UBS AG.

Now, valuations are valuations. They can come out with the different views, different assumption to where particular company or entity deserves to be valued. And in any exercise, be it in mergers and acquisitions, or takeovers, it is up to the offeror to offer whatever price they think it is fair to their mind for the target company.

So, there is no right or wrong answer, and it's up to the shareholders that are given the offer to accept or not accept the offer as they so decide. So, it's always a willing buyer, willing seller basis as in all other transactions that take place corporately. I think that would be my answer.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Okay, thank you.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Mr. Goh. Mr. Goh orang yang berpengalaman lama, jauh dan juga pengalaman itu cukup mahal sekali. *Do you think that your role as Co-Chairman is to ensure Khazanah to manage the best interest of the nation and also for the future generations?*

■1020

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *Yes, of course. The chairman of the exco is just a role and the executive committee is a committee of the Board. Whatever that is deliberated, considered at the exco level collectively, and the chairman of the exco has no exclusive power whatsoever in deciding anything. It is based on consensus after due deliberation and whatever discussion that has taken place in the exco. For the exercise at hand, this is an exercise that was brought up to the Board of Khazanah, that means Khazanah national level, for the ultimate decision. So, exco did not approve it per se as it were, but it was a decision that was undertaken by the entire board on certain days that took place in 2019, and of course, the subsequent exercise after recent [Tidak jelas].*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *From your answer, I believe that you also exercise the same to ensure that...*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah Nasional Berhad]: *Yes of course, to be consistent, yes. Thank you.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Ya, *okay. Thank you*.

Do you believe in preserving the integrity and also to exercise without fear or favor to the political master of the moment?

Encik Goh Ching Yin [Khazanah Nasional Berhad]: *I think all exercises are— whatever considerations that at least for me that I decide, is decided based on*

three things. Firstly, I would speak to the role of whatever exco members undertake in terms of the investment appraisal and what have you. I think, first thing is governance. Secondly, it would be strategy. Whether it is aligning with the strategy or the mandate of what the entity is all about. It goes to all my other boards. Then lastly, to consider the risk.

In other entities where I sit on, I think national interest does not come into play, those are more commercial in nature. But Khazanah definitely there is and of course, there are discussions around that and those matter would definitely be considered. For which, for most times things of any strategic interest to the country or is of national concern, it will always be brought to the board for full review and considerations, where the exco views will be given to the board in arriving at any approval sought or any views that was being procured at the board level.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Mr. Goh tadi sentuh tentang *risk*. Ada tak menjalankan analisa risiko geopolitik terhadap transaksi ini? Ada tak?

Encik Goh Ching Yin [Khazanah Nasional Berhad]: *Geopolitical risk are always considered.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Ok.

Encik Goh Ching Yin [Khazanah Nasional Berhad]: *I think if you ask me, may be going five years back, geopolitical risk would be of a lesser concern in terms of keeping what we call "on a macro radar". Of course, we vet the political [Tidak jelas] globally, it has exacerbated itself in terms of a risk element that we consider time and again, be it on a commercial or be it on a national basis, I would say.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Datuk Wira, hendak tanya Mr Goh. *You said 2019 was the initial presentation and GIP was one of those three shareholders. Actually, where was the idea to get the three shareholders or the privatisation of MAHB initially? Is it from Khazanah or from where was it? Who exactly was...*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah Nasional Berhad]: *What I see is solely from Khazanah only. I won't know if other things took place, but when the proposal that was brought up by management was brought to the table, those consortium was kind of like established, in terms of the three parties with EPF and GIP being the other two, besides Khazanah*.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *So, Khazanah proposed the idea*?

Encik Goh Ching Yin [Khazanah Nasional Berhad]: *I think we led it*...

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *The three shareholders*?

Encik Goh Ching Yin [Khazanah Nasional Berhad]: *Yea*.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *And why was it— why didn't it get through in 2019?*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah Nasional Berhad]: *Sorry, why didn't…*?

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *It didn't happen, isn't*?

Encik Goh Ching Yin [Khazanah Nasional Berhad]: *Yea, it didn't.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Your proposal was not accepted by which level— who was declining that proposal?*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah Nasional Berhad]: *It was due to a change in market conditions and the proposal was halted or suspended at that particular time by...*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Is it by the government or is it just* Khazanah?

Encik Goh Ching Yin [Khazanah Nasional Berhad]: *By Chairman of* Khazanah.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Which is the Prime Minister at that time? I see. Have you talked about the— who specifically wanted GIP to be one of those shareholders? Quite a big fraction, isn't? 30 percent. Almost nearly the same as Khazanah*.

Encik Goh Ching Yin [Khazanah Nasional Berhad]: *Like I said, right at the outset, it was done via a selection process in terms of evaluating who would be a technical party, who would have the relevant skills and experience in assisting the consortium to turn MAHB around and* we *go by certain criteria in terms, like I said, the performance, the airports that they own and whether their intentions aligned with our strategy and last, but not least, they must exit once that is done.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Must exit*?

Encik Goh Ching Yin [Khazanah Nasional Berhad]: *Yea, they will exit. Because some of these funds, they hold it for a very long time and it exists by way of example elsewhere in the world, that they still own certain airports, even for the longest of time.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *It was stated in the agreement that they must exit. After how many years was that? That you agree.*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah Nasional Berhad]: *I don't have a figure, but that is how the thing is crafted in terms of the understanding. I don't have the details as to when they exit, but that's the condition.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *Chairman, may I know why do they have to exit? If they are performing well, if they bring in the value, why has Khazanah decided that— to put in the condition that they have to exit?.*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah Nasional Berhad]: *I think it's a case of national interest that ownership will have to revert back to Malaysians, in a way.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Ok. Dato' Ku, hendak tanyakah? Belum? Okey.

Being a seasoned investment professional, don't you think that it would have been a safer route for the country to encourage management control without playing a buy-sell game on low evaluation with the various pension funds that are co-investors to MAHB?

Encik Goh Ching Yin [Khazanah Nasional Berhad]: *Can I seek clarification in your question again? Please repeat it again.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Ok, *being a seasoned investment professional, don't you think that it would have been a safer route for the country to encourage management control without playing a buy-sell game on low evaluation with the various pensions funds that are co-investors* to *MAHB?*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah Nasional Berhad]: *I think the question of management trying to turn it around was definitely considered and given the past performance in terms of its track records, it was a considered decision by the team that the better way to turn it around would be led by way of a privatization, that means taking it off the public market and having relevant parties that can hold it for the particular period. In this instance, the EPF together with Khazanah and having a technical partner to undertake the turnaround program together with Khazanah. Once that is successful, of course we can put it back to market in terms of national ownership.*

But the team felt that the turnaround would be better done by way of this route, by privatizing it and having control over whatever measures it needs to turn around the underperformance that has kind of trended itself over those years.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Terima kasih Yang Berhormat *Chairman. Another thing* Tuan Goh, *as a chairman for the exco, I'm sure you know what I would be asking about. Has Khazanah done the detailed risk assessment and due diligence of all the shortlisted potential strategic partners in independent exercise? If that has been done, please provide the chronological event on the process leading to the selection of GIP-BlackRock also. A report disclosing all the participating potential partners and justification for Khazanah rejecting them. Also please provide evidence that clearance had been sought and provided to ensure there is no potential security breach in the entry points of our country.*

■1030

It's a long question, sorry.

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: Ya, *I* — okey, secara ringkas, *like I said the process was run in terms of the selection— for arriving at GIP, I think maybe my next— my team lead who has all the details would be able to brief you on all the parties that are named. I recall it runs into the [Tidak jelas]. But I'd say,* secara ringkas *the criteria was established as to how we will want to choose; which particular party to work with by virtue of their track record; the airports that they have held and turned around— it must be airports that are of similar nature and size; it must be the value that they can bring to the table in terms of what we want to achieve, in terms of our strategic objectives, it must be aligned with our strategy; and last but not least they will exit. I think* secara ringkas *those were some of the key criteria, of course they run through it in many filters.*

What other— in terms of the assessment process, what they have or have not achieved based on all the parties that were actually lined up for the selection, I think my team will be able to brief you on that. But I recall it maybe— don't quote me, I may not be right— it's easily maybe 12, 13 parties that we have evaluated. So, it's not a small number.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Any of your team members who would like to...*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *No, I think...*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Oh, not here? All right.*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: Puan Shu Hsien— Shu Hsien— Wong Shu Hsien *will be next.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Datuk Wira, nak tanya sikitlah *a little bit detailed. So, what were the unique features of GIP that you think could change what is happening to our airport and all that? Our system? Which is not seen in your what— 15? 15 other companies, 14 other companies that you were looking at? So, what exactly were they outstanding about that you can't get it from somewhere else? From somebody else?*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *The team has the filters, we call them the filters in terms of eliminating what they have or don't have like I said. But GIP was the outstanding one to my recollection, based in terms of what the filters and the matrix look like. To my recollection, I think three airports come to mind, just from memory* ya*, don't— don't— don't— I am 68 years old, you know.* Kadangkala pun...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Muda lagi, muda lagi.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Mr. Goh, when did you finish your post as the board member? What year was it?*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *Sorry?*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *You* habis sebagai Lembaga Pengarah Khazanah *what year?* Tahun berapa?

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *I am still...*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Masih lagi ya?

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *I am still— I am still.* Ya.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Oh okey, *from 2018.* Okey.

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *So, they turned around Gatwick Airport. Gatwick, London. They turned around Edinburgh, if my memory serves me right. Edinburgh Airport, that's also a very significant airport in Scotland, and the last one was actually Sydney. I think those are the three standouts in terms of what we deem to be comparable airports to MAHB KLIA*-lah *in particular. Of course we have other MAHB's many airports. But this is the main one, main entry point to Malaysia. Like I said, there are other matrix which the team— so, it's a long diligent process in terms of elimination; whether they have performed or not performed, what the performance, in terms of operation and performance they have achieved, what other value they bring in terms of network to other airlines, can they enhance more airlines to come into Malaysia and et cetera. I think those were some of the points considered vis-à-vis the other selection of airport operators that operate in such manner.*

Again, I think Puan Wong Shu Hsien would be able to give you the details. I don't carry a big file to recollect all this, but this was put out to exco and of course exco would have considered all that was presented before them and the board as well.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *So, the main function of GIP as being one of the shareholders besides giving you the money* lah? *Giving the* danalah? *Is it?*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *I think the money is neutral. Any fund or any operator would be able to provide that.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *So, is this not what the...*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *But it's more to strategy. Like I said; two, the exit; and three, of course their performance that we believe can bring about the change that we want. So, I think those will be, more or less, the three main points that one has to consider in selecting a particular party.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *So, you are picking the know-how of GIP right? It's not their systems, making it faster, they don't have these gadgets which make KLIA to be super-fast and super-efficient? It's not the system. It's not the tools.*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *I don't— I don't know if you can call them tools or whatever but whatever they deploy in terms of their operational and technical expertise, they would have brought it to bear on the three airports like I mentioned that would bring about the performance improvement on whatever dimensions that was recorded for which the team has evaluated and found them to be satisfactory for our purpose.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *But they are not the operator in KLIA, they are not involved in the operation itself, isn't it?*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *There are various members. Again, Miss Wong—* Puan Wong Shu Hsien *should be able to give clarity as to what is happening on the ground on an updated basis.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey. *Mr. Goh, why do Khazanah allow GIP or BlackRock to acquire profitable MAHB so much cheaper than the price of GIP acquired Sydney Airport even at the time Sydney Airport was in the loss position? Can you share with us?*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *Can you please repeat the question. I don't— YB.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Why do Khazanah allow GIP or BlackRock to acquire profitable MAHB so much cheaper than the price of GIP acquired Sydney Airport even at the time Sydney Airport was in the loss position?*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *The takeover of MAHB was done via a consortium. I think whatever price that is availed to GIP is the same for Khazanah and EPF-*lah kan? *So, I don't know whether it's a benefit exclusive to them or it's at the benefit— so-called benefit as one would perceive it that is availed to the rest of the consortium. As for the Sydney acquisition, I have no details to comment on that. I am sorry.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Chairman.* Okey, *related to the same subject. I want to ask further question. You said the GIP is involved in three airports; Sydney, Edinburgh and Gatwick. I personally— I am a layman, I have no expertise in airports. But, looking at it based on experience with all those airports, I have been to the three airports before. Sydney, yes, it's a big airport. Edinburgh is not a big airport, it's just in Scotland there, and Gatwick is a low-fare airport, flying from UK to Europe and I don't see any strong basis for choosing GIP*

based on this ground. There are many other better airports in the world like Doha, Dubai and many airports in the United States and even down the East side, Singapore, Tokyo and all that.

Why we, based on this limited experience or limited involvement, we choose them based on the— because they have involved in these three airports? I am still not convinced. Sorry, I am not an expert in airports but my own observation. Thank you.

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: Ya, *like I said the assessment is done on what they have achieved in terms of the airports that they have managed and turned around and what I said was they did turn around...*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Sydney lost money, according to the Chairman.*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *Sorry?*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Sydney lost money* ya? *Sydney Airport.*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: Ya, *I am not sure whether they lost money or what, but my point was this; at the assessment level, we evaluate the operators of the airport...*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *I thought it's a wrong choice to choose this airport.*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *It's not so much a wrong choice. I think we take it by the same competitive sets. Miss Wong will be able to provide more details on what the competitive sets are all about in terms of similar airports and things like that.*

■1040

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *But these are the three airports for which they have rendered certain successes by which we seem to be aligned with what we want to achieve and that would be what I stand by.*

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: *Mr. Goh you mentioned about Ms. Wong a few times. I may have missed somewhere but who is she?*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *She is the director in charge of this particular project, Khazanah staff.* Yes *[Dicelah] thank you, investment side. yes. Sorry. I didn't make that clear.*

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: *She's not here yet?*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Dia ada tapi dekat sebelah. *We just want to have the separate session with Mr. Goh.*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *Separate session as I understand it. She wasn't allowed to come in and join the...*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, kita nak selesaikan by 11.00, *so maybe boleh proceed with other question.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Yes, I still want to go into this, the offer price of RM11.00. Five independent non-executive directors publicly are also in the view that the offer is not fair and not reasonable. Is it not the acceptance of RM11.00 because why you mentioned about willing buyer, willing seller? Is it not because they are forced to accept? Five independent directors and they are all somebodies, not just anybody. That's why they are put on this board, it is a very important board, Khazanah.*

And another thing is, do you think that the effect Khazanah has— this in a way affect Khazanah, rather has marginalized and shortchanged other rakyat investment in MAHB via public funds such as PNB, KWAP whom has held more than 5 percent shareholding in MAHB. This action in effect giving cheap shares to GIP-BlackRock and making the public rakyat unit trust like PNB and KWAP to accept lower prices compared to its true value.

How does Khazanah justify a move when it is trusted upon Khazanah to protect the rakyat interest not merely on its own shareholding but also other rakyat shareholding namely KWAP and PNB.

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *The five independent directors expressed whatever they expressed and that expression of their views is allowed under the code of takeovers. So, they were not forced to do otherwise. The fact that they can express that they think it is not fair and reasonable suggest that they were not forced in any particular manner. That's one, like I said in terms to the price....*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *So, not the five independent directors was forced but the management of Khazanah forced to accept the price is the other way around? The five independent they are independent, they say what they like.*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *Yes.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *But Khazanah, more or less to me, like forced to accept the price for whatever reason.*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *No, like I said we valued it based on whatever we valued together with our advisors. We feel it's a fair offer going out there and whether it's fair or not is up to like I said the shareholders that were holding the shares to accept or not accept the price that was offered via the general offer route.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *Okay, if I may Chairman. I look at the share prices of MAHB before it was sold. It's about RM9.00, RM9.50, something like that and eventually it was offered RM11.00 and to buy out. I think from your experience as a very seasoned investment banker, how do you draw— first question is how do you draw the RM11.00? Where is the magic number? How do you arrive at RM11.00? Is it through due diligence, assessment, you know, how to get that RM11.00? And then second question is that there are a lot of, like for example, independent directors who say this is too low and then some investment analyst also said this is too low. How do you counter that? Because sometimes I feel that, you know, investment bankers or analyst they have their own agenda. They could be like okey I want to, you know, to— they want to do something just to for their benefits.*

So, is that a reason that some analyst come out with excessive, higher valuation? Just to achieve certain objectives or something. Can you explain to us? Because we are not, we are lay person, we don't invest in market like that, thank you.

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *Okay, my answer will have nothing to do with Khazanah and MAHB. If you ask me for my experience, in any realm of takeover and I have done it for 21 years as a professional in investment banking, and as a director, Executive Director in the Securities Commission, that means I was once a regulator as well.*

To my recollection, most takeovers are done at the premium of about 25 percent to the last price that was displayed on market most of the time, right. Of course, you will do your valuation exercise in terms of what the share worth is all about and if you think that you need to put up a higher price so that your takeover will succeed, that is up to the offeror, right. So, if you ask me to my experience and this has nothing to do Khazanah, may I just repeat that, is typically 25 percent from the last price that was traded, over a certain particular period.

Now to MAHB, the RM11.00 was never ever, ever done since MAHB was listed, to my memory. It was never, ever achieved. So, of course again like I said, the valuation was done by the in-house team together with its advisors and they think that RM11.00 is what is fair, based on what they think would be and offer for which shareholders out there will accept given the performance of MAHB shares over its entire listed history, that it has not attained that particular price ever to my recollection. So, I think that would be my answer, if it addresses Yang Berhormat's question correctly.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Datuk Wira. *Okay if the focus of bringing GIP-BlackRock is in— key in getting MAHB operation to be enhanced, why do Khazanah need to undertake such privatization and allow GIP-BlackRock acquire 30*

percent block cheaply? And don't you think in terms of governance it's better to keep it publicly traded company and why is it GIP not become just an operator? You pay them to enhance it instead of giving the 30 percent shares. Thank you.

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *The turnaround of MAHB was premised on the business case of it being privatized, so that we will have a free hand in undertaking whatever transformation you want without market impact. That is not peculiar to MAHB, I would say. That goes for other instances where sometimes certain companies are taken private for a very major revamp for which in terms of some of the moves or decisions for which you have to make will not be favorable for market performance. The share price may just suffer because of major transformation you may have to go for very big CapEx and you may have to take on certain dimensions on what corporate turnaround requires. That cannot be done at various levels, capital restructuring— I am speaking from experience, again, not particular that MAHB can be corporate restructuring, asset restructuring, business restructuring. There are all kinds of levels of restructuring that can be undertaken under business transformation. So, did— it was considered to be the best route and that's why it was taken via a general offer route, so that it can be privatized and technical partner brought in, that aligns with the strategy or what the turnaround exercise was all about and with the condition that they will exit in time to come. I think that's how it is undertaken.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Tambahan sikitlah, Mr. Goh. *So, if the argument that it's necessary as it will motivate GIP-BlackRock as they have skin in the game, as their shareholders, there are many other performance-inducement [Tidak jelas] that could achieve such a profit-sharing mechanism under a technical agreement which allows GIP or other better airport operators to have MAHB improves its operational ability without the need for the privatization exercise and selling cheaply to GIP-BlackRock. So, why allow them 25 percent? ADIA is five percent, isn't it? So, yeah.*

■1050

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *ADIA is within the 30 percent.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *What's ADIA doing for the five percent deals? So, they're not involved in what? In much? They are not doing the management, sharing whatever? Why ADIA?*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *I'm not sure there are how many questions in your questions. If I can be clear, one is that you are asking why did we allow GIP to buy cheap, is it?*

Beberapa Ahli: *Not cheap. [Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *They are getting it at the same price, as which Khazanah and EPF is getting. That's the...*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Is that the norm? Okay, Khazanah and EPF is having the same shares because you are Malaysians and you are the government-linked investment companies, right? So, when international players come in, they have the same rise and the same kind of— you know, pricing and all that?*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *You are lining all the interest of the consortium. So that, everybody is incentivised to bring about the outcome that you want. I think that would be...*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Now, I am asking. Is that the norm?*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *I would say it's the norm. I would say It's the norm, if you bring in a business partner. Unless there are other considerations for which they want them to play a different role, then I think...*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *For government-linked companies.*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *I think at least, it's...*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *I am not talking about the private ones and all the* swasta *one*-lah. *That one is understood. This one is public.*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *I think in this instance, it is what it is* ya.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *Okay, if I can add to her question. If I am GIP okay, I would come in and I want to take over, right? Okay, because I want a full control. So, I would say I want 51 percent of the shares or even 100 percent of the shares. So that I can maximise my profit, I can do whatever I want. Am I right?*

Then, is this because the wisdom of the government or Khazanah and EPF that you structure a deal, that you just keep them at 30 percent? Can you comment on these?

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *I don't have any comment on that per se but the fact remains that when the consortium was established, the percentages were worked out that whereby it is practically still helped by Malaysians*-lah. *I mean, we ended at 70 percent as it is, based on the whole exercise.*

That is the condition that we went [Tidak jelas] in establishing the consortium whereby any party for that matter, I think if it's GIP or any other party-lah *will have to abide by what Khazanah and EPF agrees on. Principally, as a block, I would say.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Mr. Goh, why is there a need for GIP to have a shareholding in MAHB? Why can't it be involved through a management contract? Can you just explain to us?*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *I don't— again like I said, I'm not privy to the discussions at GIP level.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Menurut dalam pengetahuan *or from your experience, you can just share with us.*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *Well if you want, just an operator. Certain people will just want to be an operator. But, if you are a fund like GIP, it works differently. They will not be like a— just a consultant coming in to bring about business improvement program, so on and so forth.*

I think, we have seen that in many other occurrences. You know, I mean, you want performance improvement, you can even bring McKinsey and the VCGC, right. They do it for financial institutions. They've got their specialist that caters to different industry sectors et cetera and so on. Be it healthcare or anything of that matter.

But GIP is a different entity altogether. It is a fund, together with a technical background in turning around airports. I think that is what and that is why we chose them to be part of the consortium because that's what it takes for this whole exercise to succeed.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Tadi, YB Kapar ada sentuh tentang ADIA. *Why ADIA was selected as five-percent partner in these deal? Can you give us the timeline?*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *I don't have the details to that. I'm sorry. That would be handled by management in forming the consortium, as to how it finally concluded*-lah *with ADIA, GIP, EPF* dan Khazanah lah, *being in the consortium.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *How does Khazanah just giving GIP or BlackRock cheap shares in the expense of other* rakyat-*held funds, PNB and also KWAP that has to sell shares cheaply to GIP or BlackRock?*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *I don't know how to respond to the labelling of the shares being cheap. Like I said, the shares have never reach RM11 since its beginning of its listed history. Like I said, valuations are evaluations, even when UBS value it, the top range is still in the range of RM13.*

So, between RM11 and RM13, if you are buyer, will you pay the RM13? I mean, just by way of logic, if you ask me. So again, like I said, the test is you offer a price and whether shareholders will accept the offer is the final outcome that decides on whether you have given people an attractive offer.

We achieve 98.7 percent to my recollection, and at the completion of the takeover. It has never reached that price in its entire corporate history and if my memory is correct, again, it was about 40 percent premium to what the price was

then. Like I said, based on my experience, nothing to do with MAHB in this instance. Most takeovers start in the range of at least 25 percent to be successful.

So, if 25 percent was the benchmark, Khazanah, EPF and the rest of the other members of the consortium went at 40 percent. So, I think that stands on record whether they succeeded or not succeeded.

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: *Mr. Goh, you are also a member of the Audit and Risk Committee, right? Can you explain the process and how you judge or evaluate on the risk of this takeover for Khazanah?*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *This particular exercise was done within exco. Audit and Risk has a different term of reference altogether. Audit and Risk speaks to the financial results and all the risk matrix that speaks to how we govern risk in Khazanah.*

So, it will not be brought before the ARC-lah, *as we called it, Audit and Risk Committee. This sits under the exco. Exco will consider it and then, bring up the proposal to the board, whereby the entire board will either approve or disapprove of it. Like I said, this is how it works.*

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: *So, from the investment panel, they go direct to the exco, not through the...*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *Audit and Risk. [Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: *So, Audit and Risk doesn't...*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *The risk will be part of the consideration under the— one of the elements which we will consider when we do investment, divestment or any other things. Under exco's purview,* ya.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Terima kasih, Datuk Wira Pengerusi. Mr. Goh, salah satu sebab kita memilih GIP ialah— salah satu ya— mereka akan *exit.* Dalam beberapa tahun itu, mereka akan *exit.* Itu pertama. Keduanya, kalau *anything happens in between,* apa akan berlaku?

For example, you know, they don't really perform or they don't really provide what they are supposed to. What is the thing that we can do to ask them to exit earlier and what would be the implication?

The other thing is how can the consortium ensure the public that all activities maintain the highest corporate governance standards, given MAHB no longer listed on Bursa Malaysia? Thank you.

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *I'm sorry. I don't have the details in terms of the exit mechanism or the shareholders agreement. I think, maybe Puan Wong will be able to give clarification. We will seek it from her afterwards, number one.*

As to your question on governance, whether it is in the realm of a listed company or unlisted company, I think governance remains the same.

■1100

It's just that when you are a listed company….

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Not so much because listed and delisted, but under the different management now. That's what I meant.*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *Yeah. The management remains with Khazanah and— I mean, the Chairman is— MOF, is it?... [Merujuk kepada pegawai] MOF,* kan? Datuk— yang *nominee*, kan*?* Datuk Nungsari. *The managing director is…*

Encik Mohamad Affendi Yusoff [Pengarah (Unit Setiausaha Syarikat, Perkhidmatan Korporat dan Sokongan), Khazanah Nasional Berhad]: Datuk Izani.

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: Datuk Izani *from UEM*, *also approved by MOF. To my memory, there's an MOT board representative—* Menteri Pengangkutan. *And then,* satu lagi dari Menteri Kewanganlah, MOF*. And then, there will be other shareholders represented by UEM appointees and also EPF appointees.*

So, it is still well-managed within all the directors that are representing the consortium members and, again like I said, the governance is the same, if not better now.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Okay, noted. What is actually type of involvement of GIP in this new setup? Is that they are as consultant or what? Because they are not involved in management.*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *I think Puan Wong will be able to let you know what their involvement has been so far since the completion of the takeover which was concluded in March, if I remember. 16th March.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *The other thing is who are the members of your exco which you chaired, Mr. Goh? Who are the members?*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *Khazanah's exco? Now? Presently is Mr. Wong Kang Hwee* dan Datuk Azian Mohd. Aziz, *ex-AG's Chambers.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *So, CEO's not involved?*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *She's involved. We are the three standing exco members.*

Encik Mohamad Affendi Yusoff [Khazanah]: *One of it is the MD also…*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: Dan, *of course*, *Dato' Amirul Feisal who is the MD*-lah *but he's co-opted as an exco member. So, we have four members.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Thank you.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Okay, Mr. Goh. How can the consortium assure that the public, like all activities maintain the highest corporate governance standard given the MAHB is no longer listed in the public on the Bursa Saham? Can you please share with us?*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *My understanding of what corporate governance means is that if you are listed company, based on your admission onto Bursa Malaysia, you have to abide by what we call the main market listing requirements (MMLR). And with regards to certain instances of corporate actions, or whatever, it will trigger various— either announcement, shareholders circular in a higher order of things, you would have to convince extraordinary general meetings or what have you. So, that speaks to it.*

When you are unlisted, I think it's— well, you can do many things, of course, there's no requirement per se. But of course public engagement in terms of whatever transparency, press releases, corporate comm that you wish to put out in the public realms, I think that's up to them to craft-lah*. I leave it to the Board of MAHB. After all, it is a public utility as what we would call it. They would have to do whatever announcements that affect public interest, public awareness or public participation. I think that is how it will operate*-lah*.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Okay, my last two questions. First, what are the specific values that GIP brings to MAHB* yang tak ditawarkan oleh pelabur lain? Dan *what also the specific values that ADIA brings to MAHB* yang tak ditawarkan oleh pelabur lain?

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *Like I said, the assessment was done vis-à-vis the other, you know— to my memory, I think it was about 13 or more other parties that were evaluated. That assessment has been done in terms of its diligence. The team will be able to brief you whether if they have their files as to, specifically, what one have or one doesn't have and how we landed with GIP*-lah.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Datuk Wira. *Mr. Goh*, nak tanya soalan panas boleh? Tapi *very relevant*-lah… *[Ketawa] So, post-privatization, then how do you think Khazanah can run the airport better? Very simple question*-lah. *Because Khazanah seems*-lah— betulkah tak betul, *you answer*-lah, kan— *does not have solid reputation in managing firms, like the losses or failure of some of your investments such as investment in Langkawi Tuna Project with losses of more than*

RM1 billion, Kidzania, Pinewood Studio, MAS share swap deal, Puteri Harbour Hotel, even FashionValet— that's the latest one, kan? *Among others*-lah. *So, what's your response?*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *I think Khazanah operate in two realms. One is that we are sometimes just an investor and sometimes we do run companies like* Yang Berhormat *alluded to. I cannot speak for the past performance of some of those failures, but I have seen them myself. And whatever going forward, like any investor, you always never design yourself to fail*-lah. *But failures do happen for the right or wrong reason, and we will try to ensure that that does not happen. I think it goes like that in terms of answering the questions. I have no magic answer as to what one can do better or what one can do to avoid failure. It depends on what we are investing in.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *But this airport, MAHB, this is a very, very crucial asset of the government and the* rakyat *of* Malaysia lah. *So, it's going to be spotlighted on compared to your other projects.*

So, the follow-up question is how do you ensure that it's not going to be in the other list, masuk *the other list as I mentioned just now? Prevention is better than cure. And post-mortem. Preemp.*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *Yeah, yeah. A pound of prevention is better than a ton of cure*-lah*, like they say. So, yes, the privatization has taken place. The consortium is in place. It takes two. I mean, we have directors there and we also have to manage on the ground in terms of the management.*

I think we are still in the early days. It is just barely two months after the privatization has taken place and completed. What lies ahead, I think it's up to the management to perform and certainly from the perspective of the Board of Khazanah, we will be tracking this in terms of its performance as to the days ahead as to whether they are achieving some of the improvements and turnaround that we are supposed to undertake. That will be my answer.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *How often do you get feedback from them? I mean, they got their timeline, you've got the roadmap, right? So…*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *Khazanah's exco meets every month, practically. Right. So, the MD's performance is— he has a performance report in terms of tracking all our projects, investments, scorecards, financials, et cetera, etcetera, tabled as part of the agenda. So, there is a tracking mechanism, and is as far as whatever live projects are being carried out. So, that again will be reported back to the board when the board meets more or less quarterly, four times a year. Roughly four times a year.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *May I know what is the role of executive committee? The exco.*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *The executive committee is a board committee, is an extension of the board. So, it has no exclusive duty on its own. The idea of this exco establishment was formed way back when Khazanah was formed. And that is to take away the administrative burden of having the board sitting ever so frequently to consider all investment matters and what have you that ever, ever happens*-lah, *right, in any particular company.*

So, by virtue of that, whatever investment, divestment, financial risk, strategy, business performance, corporate scorecard as we have it and so on and so forth, strategic asset allocation, portfolio rebalancing plus any other project which government wants to do, it will be delegated for exco to monitor, consider, approve as per the scheduled limits that are delegated to exco. And we report that back to the board in as far as performance is concerned, quarterly like I said, and also if anything that is for the board to approve at their delegation level, it will be brought back to the board.

■1110

So, it's like a working committee. Where every month you can work through a lot of things and not burden the main board, having to sit for easily five, six hours each time to work through this matters.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Just to get clear. Is your executives the same as your management teams?*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *No, it's different.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *The management teams are fully paid and fulltime right? So, executives is ad hoc*-lah?

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *It's not ad hoc. We don't hold any executive role in the company. We just a board oversight. Like I said, that operates within their terms of reference of exco. Just as there's a term of reference with NRC, NARC. So, we carry that out and everything else is always reported back to the board.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *Mr. Goh, just for the record. Right now, the privatization exercise has been completed since March.*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *I think it's 26th March, if I remember.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *Okey. The share price offer of RM11 has been accepted by the shareholders?*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *Yeah.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *All of them or how many percent?*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *I think at the completion of the offer, two phases. It's my way of answering it, I think it was 98.7 percent, we got acceptance. Then, what it does is, because minority is so small, the provisions of the takeover code allows you to do what we call you invoke the provisions under the compulsory acquisition procedures. So basically, you pay them and then they just surrender their shares. So, all the shares will be surrendered and then it just becomes the ownership of GDA*-lah, *the consortium now.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *So basically, 98 percent of… [Tidak jelas]*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *At the offer period and then, the 1.3 would have surrendered their shares and they would have got their RM11 as well and everybody is out*-lah.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *So basically, this is what you are saying, that the proof in the pudding of the share price being a reasonable share price…*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *Yes.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *…would be by the fact that 98 percent has accepted the offer?*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *Yeah.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *Thank you.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Datuk Ku and then, I* bagi Sik lah.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Terima kasih Datuk Wira Pengerusi. Saya nak pergi balik kepada soalan mengenai *exco of* Khazanah *that you chair.* Banyak syarikat-syarikat dia panggil jawatankuasa, Pengerusi jawatankuasa pelaburan, risiko *management* dan sebagainya. *In your case, what are the specific roles exco Khazanah does? That's one.*

The other two is we also have investment panel yang ada *chairman. They also have their roles in whatever investment that Khazanah is taking. Khazanah also have advisor of Khazanah. Now is Dato' Fuad Ali. Can you explain about all these? I understand your exco jawatankuasa. I was the chairman, one of the* jawatankuasa *Kulim Technology Park Corporation. So, we have many* jawatankuasa *to look at specific area. In your case, what is your specific area and also how different it is compared to investment panel and also Khazanah advisor? Thank you. That will be my last question. Thank you very much.*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *Thank you,* Yang Berhormat. *So, there are three levels. The investment committee is a management committee that brings*

all the proposals after they have approved or whatever, to the exco level. Exco level deliberate again satu kali *and will bring it to the board level. So,* tiga peringkatlah macam itu berturut-turut, *in sequence. So, it's based on delegation of limits and so on, as would be the case. To your point, Dato' Fuad who's an advisor, he's* macam *like member of the board*-lah. *How he is appointed, it is beyond my pay grade to comment. I have no role in there.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *But he doesn't sit on the board?*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *He…*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Advisor* saja*?*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *He attends the board meeting as an invitee.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Attend the board as an advisor, not as a board member?*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *Advisor.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *So,* macam mana itu?

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *Correct, advisor.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Nak dengar *board*-kah, dengar *advisor?*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *Advisor.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *And the other thing, investment panel compared to yours.*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *There's no more investment panel. The investment committee is the right name. That's at the management level.* Itu memang semua— *all the*— *then, goes to exco. Exco* kepada lembaga pengarahlah yang kesemuanyalah kan.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara] In other organization, they call it* jawatankuasa.

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *Yeah, yeah,* betul. *So,* tiga peringkat sahaja.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, Sik.

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: *Thank you. So, my question is, what's the Khazanah's long term plan to ensure that MAHB remain an entity grounded in national interest and not purely profit-oriented, especially after it is delisting in Bursa Malaysia? So, after MAHB has been delisted from Bursa,*

converting it into the privately held company. So, which is no longer subject to the same level of transparency and disclosed in public scrutiny. These are my questions.

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *Sorry, I couldn't hear you very clearly. You are saying in terms of* macam *the governance again, the transparency of it, being delisted…*

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]* Maknanya, nak pastikan bahawa dalam pelaburan MAHB nanti, kepentingan nasional itu… *[Tidak jelas]*

Selepas MAHB *delisting* daripada Bursa. Maknanya, tidak ada lagi *private*—*open* untuk *public* untuk dibuat laporan dan sebagainya. Jadi, bagaimana nak pastikan Khazanah mengawal MAHB ini supaya terus mengekalkan kepentingan nasional itu?

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: *To answer that, like I said, if you are a listed entity, you have certain requirements to follow*-lah, mengikut peraturan daripada Bursa Malaysia. *When it is private, like I said, the communications have to be channelled out as time and again and I think as a public utility in as far as being an airport is concerned, serving everybody, whatever that stakeholders, public*-kah atau apa-apa, *can be brought into question and I think is incumbent upon MAHB then to respond and answer. Be it in the public realm,* mungkin dalam Parlimen juga kan *and whatever through complaints and whatnot. I think those all will be tracked. So, I think it is there in terms of responding to public demands, public query and what have you and et cetera.*

But, to your point about other governance matters. When you are a public company, you have a lot of shareholders. But, in this instance now, you only have four shareholders. To the GDA, the consortium. Dalam sana, konsortium itu ada cuma empat anggota sahaja kan. *So, I think that is for them to deal with in as far as whatever affects them. But the interface would be to the public, passengers*-kah atau apa-apa. *I think that they have to answer for it. Good or bad, train* belum berjalan lagikah, mungkin lain kali *baggage handling* atau apa-apa. *Maybe departure gate slow, arrival gate slow, that I think they will have to answer for it. That goes with any entities. I don't think it is any different whether you are listed or unlisted. That's how I would answer you. Thank you*.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Last question,* Kuala Pilah, sebab dah 11.18.

Dato' Adnan bin Abu Hassan [Ahli PAC]: Terima kasih *Chairman. Mr. Goh, I'll just probably* tanya *you. So, what would be the new name for MAHB after the delisting? No more "Berhad" I think.*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: Tiada tukar langsung. *The name is "Berhad"* tapi tidak disenaraikan sahajalah.

Dato' Adnan bin Abu Hassan [Ahli PAC]: *So, Malaysia Airports Sdn. Bhd.*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: Sama. Tak tukar langsung.

Dato' Adnan bin Abu Hassan [Ahli PAC]: Tak tukarlah.

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: Tak perlu tukar.

Dato' Adnan bin Abu Hassan [Ahli PAC]: *Thank you.*

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: Cuma tak disenaraikan di bursa saham.

Dato' Adnan bin Abu Hassan [Ahli PAC]: *Okay, thank you.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Terima kasih saya ucapkan kepada Yang Berusaha Tuan Goh Ching Yin di atas kerjasama dan juga penjelasan yang diberikan. Pastinya penjelasan yang diberikan membantu PAC dalam kita membuat laporan yang terbaik untuk dibentangkan di Dewan Rakyat nanti. Terima kasih, *I wish you all the best.* Terima kasih.

Encik Goh Ching Yin [Khazanah]: Terima kasih kepada semua Yang Berhormat.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Break* dua minit sebelum saksi yang kedua masuk. *Thanks.*

[Mesyuarat ditempohkan pada pukul 11.20 pagi]

■1120

[Mesyuarat disambung semula pada pukul 11.29 pagi]

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, *Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh* dan salam sejahtera. Semua Ahli Yang Berhormat dan juga ahli-ahli ex officio, terima kasih untuk hadir ke prosiding kedua. Jadi, semua sedia maklum ini adalah prosiding berkenaan pengurusan lapangan kapal terbang di bawah MOF, MAHB, Khazanah dan juga EPF dan semua sedia maklum isu ini tidak dilaporkan dalam Laporan Ketua Audit Negara dan kita membawa isu ini di bawah punca kuasa di bawah Peraturan Mesyuarat Arahan Perbendaharaan dan juga pekeliling am. Jadi, semua adalah tertakluk kepada Peraturan Mesyuarat 85 sehingga prosiding selesai dan laporan dibentangkan di Dewan Rakyat.

Bersama kita pada hari ini ialah Yang Berusaha Puan Wong Shu Hsien Pengarah Eksekutif Khazanah Nasional Berhad.

■1130

Terima kasih Puan Wong kerana sudi hadir dan juga memberikan kerjasama. Lamakah tunggu?

Cik Wong Shu Hsien [Ketua Kesalinghubungan (Pelaburan), Khazanah Nasional Berhad]: Maaf ya. Tak lama sangat. *[Ketawa]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Tak lama sangat. Jadi, tanpa membuang masa, saya minta Puan Wong untuk perkenalkan diri, memberikan sedikit latar belakang Puan Wong terutama sekali pengalaman dan juga latar belakang bekerja di Khazanah. Itu sahaja saya silakan, Puan Wong.

Cik Wong Shu Hsein [Khazanah]: Terima kasih ya**,** Selamat pagi kepada semua hadirin, YB sekalian. Sebenarnya saya Cik Wong, tak kahwin lagi. *[Ketawa].*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Cik, okey. Minta maaf ya, jadi *available* lagi?

[Ketawa]

Cik Wong Shu Hsien [Khazanah]: Terlebih dahulu saya ingin mengucapkan maaf sebab saya mungkin terpaksa menggunakan bahasa Inggeris untuk beberapa jawapanlah sebab saya tak kerap menggunakan bahasa Malaysia.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Boleh, boleh tak ada masalah.

Cik Wong Shu Hsien [Khazanah]: *Sorry. So*, saya merupakan seorang yang ada di Divisyen Pelaburan di Khazanah. *So,* sektor yang saya *cover* itu adalah sektor *Connectivity* atau Ketersambungan yang meliputi Malaysia Airlines, Malaysia Aviation Group dengan Malaysia Airports Holdings juga. So, syarikat penerbangan dengan lapangan terbang.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Sekarang jawatan Cik Wong?

Cik Wong Shu Hsien [Khazanah]: Pengarah Eksekutif— *sorry*, Pengarah Eksekutif Pelaburan.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Sejak daripada tahun?

Cik Wong Shu Hsien [Khazanah]: Sejak daripada tiga tahun lepas *kut,* ya. So, saya telah berada di Khazanah sejak tahun 2005 tetapi jawatan yang saya pegang sekarang mungkin tiga tahun yang lepas. Saya tidak berapa pasti.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, Cik Wong.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Khazanahkah, MAHB?

Cik Wong Shu Hsien [Khazanah]: Saya, Khazanah. Khazanah.

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Berapa orang Pengarah Eksekutif? Dalam Khazanah berapa orang Pengarah Eksekutif Pelaburan atau seorang sahaja?

Cik Wong Shu Hsien [Khazanah]: Eksekutif Pelaburan mungkin 150–200 macam itu, pelaburanlah tetapi bukan Pengarah Eksekutif. Pengarah Eksekutif ..

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Eksekutif ... [*Tidak jelas*)

Cik Wong Shu Hsien [Khazanah]: Pengarah Eksekutif dalam tujuh, lapan *kut.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, Cik Wong, Khazanah dalam penjelasannya menyatakan bahawa pemilihan GIP sebagai rakan strategik dibuat setelah beberapa pertimbangan wajar dibuat dan bukannya secara *direct selection but an open one. So, however it was also mentioned that although Khazanah has approached many potential suitors, other investors are not able to meet Khazanah stringent requirement, selection process, or able to accept the golden shares right.*

Okey, soalan saya. Adakah terdapat proses bidaan terbuka antarabangsa untuk menjemput semua pengendali lapangan terbang yang mempunyai kelayakan dan juga pengalaman yang lebih tinggi daripada GIP? Bilakah proses ini dijalankan dan adakah proses tadbir urus dalam pemilihan rakan strategik tersebut?

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: Okey, biar saya jelaskan sekejap ya. Proses yang kita mengikuti masa itu bukan macam proses yang terbuka sebab saya ingat Datuk Feisal pada masa yang dahulu, PAC yang dahulu, telah menjelaskan pada masa itu MAHB memang merupakan syarikat yang disenaraikan di Bursa pada masa itu. Oleh kerana itu apa-apa perbualan atau *discussion* yang kita ada dengan pihak-pihak yang lain mungkin menyebabkan harga saham melonjak.

So, kita kena sangat *discreet*, sangat dalam proses itulah. Kami memang ada *discussion* dengan pengurusan lapangan terbang yang lain tetapi terlebih dahulu mungkin lebih bagus jika saya *explain* proses yang kita telah mengadakan untuk memilih *technical partner* inilah.

So, terlebih dahulu pada tahun 2023 yang kita start itu, kita mendapat tahu bahawa prestasi MAHB itu belum memuaskan lagilah. *So,* saya ingat pada masa itu baru ada insiden yang *Aerotrain* yang tidak bergerak lagi, ada orang yang terpaksa berjalan di tepi landasan tren itu. Itu merupakan satu lagi insiden yang terjadi di MAHB yang menyebabkan para penumpang dan pengguna *airport* itu kurang, servisnya kurang memuaskanlah.

Oleh kerana lapangan terbang itu merupakan suatu *gatewa*y ataupun gerbang ke negara kita, kita berpendapat bahawa kita perlu *fix the problem*-lah. Oleh kerana itu kita telah membentangkan idea untuk mendapat sesuatu *techninal partner* untuk memperbaiki taraf *airport*. Itu saya ingat macam bulan Mei atau bulan Jun 2023, kita telah membentangkan kepada exco, kita punya *Investment Committee,* selepas itu *Investment Committee* telah *recommend* kepada exco dan exco telah membenarkan kita untuk mendapat *approval* daripada *board* Khazanah.

Saya ingat itu berlaku pada bulan Jun 2023, lebih kurang. Selepas kita mendapat kebenaran untuk memperolehi seorang *technical partner*, kita telah membuat satu kajian. *So,* pada masa itu kita telah lihat seluruh *universe* pengurusan dan syarikat lapangan terbang, saya ingat ada 400 lebih di dunia ini. Kita buat *funnel* siapa yang lebih *appropriate,* lebih munasabah untuk bekerja dengan kita pada masa itu.

So, kita telah menilaikannya dari segi saiz, adakah dia boleh menguruskan satu hab *airport* seperti KLIA, dari segi prestasi servis juga, dan dari segi *governance*. Selepas itu kita telah buat satu *shortlist. Shortlist* itu selepas kita ada *shortlist* dan kita buat *assessment* bersama dengan suatu *independent advisor* pada masa itu juga dan kriteria yang kita guna pada masa itu adalah tiga.

So, nombor satu dia ada *experience* hendak buat *turnaround*-kah tidak. *So*, membuat *improvement to the business*-lah pada masa itu. Nombor dua adakah dia *align* dengan kita? *So,* ada beberapa *airport operator* yang hanya akan bekerja dengan kami jika dia ada *majority stake*, ada yang dia tidak cukup duitlah, ada juga yang tak nak *exit. S*o, ada yang kita pun tak naklah juga kan jika ada orang yang selepas dia melabur, kita jadi macam dijajah oleh mereka. Dia tak nak keluar lagi. Kita pun tak berapa suka yang tak berapa *align* dengan kami punya matlamatlah.

So, kena *exit,* kena ada cukup wang. *So,* dia kena ada *balance sheet* yang cukup kuat juga, kena ada *experience* untuk *turnaround* dan kena ada *customer service* yang ada satu tahap *customer service*lah.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Cik Wong, tadi Cik Wong maklumkan kepada PAC bahawa dibuat senarai pendek. Boleh tidak kongsikan dengan PAC?

Cik Wong Shu Hsien [Khazanah]: Sepertimana yang Datuk Feisal telah maklumkan sebelum ini dia...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Sekejap saya hendak tanya Cik Wong...

Cik Wong Shu Hsien [Khazanah]: Yang merupakan..

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Sekejap, saya tidak habis soalan saya lagi.

Cik Wong Shu Hsien [Khazanah]: Oh, *sorry, sorry*.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: ***[Ketawa]*** Ada senarai pendek yang dibuat, boleh tidak beri dalam berapa banyak senarai pendek itu, dan yang keduanya ada tidak mereka mengemukakan cadangan? Maksudnya, *propose* cadangan kepada pihak Khazanah, sebelum pilihan dibuat?

■1140

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *So,* apa yang terjadi itu adalah kita telah membuat satu senarai pendek yang melingkupi syarikat-syarikat lapangan terbang yang terkemuka dan— di dunialah. *So, the usual suspects*.

Kita tidak meminta sebarang *proposal* daripada syarikat-syarikat itu ataupun Khazanah tidak adalah. Saya tidak tahu sama ada EPF adakah tak, tetapi Khazanah tidak ada. Kami telah membuat perbincangan dengan beberapa syarikat lapangan terbang untuk mengetahui jika dia ada strategi ke, dia ada pandangan dialah. Macam mana dia uruskan *airport*, pendapatnya mengenai MAHB dan juga bila dia ada *appetite to invest*-kah tak, dia ada *balance sheet* untuk *invest*-kah tak. Kita buat kajian dari segi itu.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Ok, adakah Khazanah pernah mencadangkan usaha penswastaan MAHB kepada kerajaan sebelum ini?

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: Khazanah ada mengemukakan *proposal* kepada *board* Khazanah pada tahun 2019 juga.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Sebab dalam laporan media memang ada menyebut Khazanah memang berhasrat untuk menswastakan MAHB. Adakah cadangan seperti itu Cik Wong pernah nyatakan tadi pada tahun 2019, boleh tidak kongsikan dengan kita siapakah rakan kongsi pada ketika itu dan apakah sebab cadangan tersebut ditolak dan apa yang sebenarnya menjadi kebimbangan pada ketika itu dan bagaimanakah bezanya proses pemilihan pada masa itu dan juga sekarang?

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: Okey, mungkin lebih bagus juga saya buat penjelasan mengenai proses yang telah berlaku pada tahun 2019. Sudah lama ya, *so* saya kena ingat juga.

Pada masa itu, Kementerian Pengangkutan dengan MAVCOM ada membuat satu cadangan mengenai *airport cluster*. Saya tidak tahu YB-YB ingat tak. Pada masa itu ada cadangan untuk meng-*cluster airport* dan oleh kerana itu ada banyak

airport operator yang datang untuk berjumpa Khazanah sebab Khazanah merupakan pemegang saham terbesar dalam MAHB.

So kita ada berjumpa ramai juga syarikat lapangan terbang pada masa itu. Pada masa itu juga yang saya ingat sebab kita memang *co-investor* dengan KWSP (EPF) dalam PLUS. *So, actually* sebenarnya saya ada banyak *discussion* dengan mereka. *So,* saya tak ingat — ada satu hari EPF ada memperkenalkan GIP juga kepada Khazanah.

So, I guess that's when the discussion started dengan GIP. Akan tetapi kita telah membuat *in-house assessment* pada masa itu. Bezanya pada masa itu kita tak buat *assessment* yang komprehensif sangat.

So, kita punya *assessment* melingkupi lebih kurang pihak-pihak yang telah datang berjumpa dengan kami pada masa itu. *So,* ia melingkupi syarikat-syarikat lapangan terbang yang telah *indicate interest* untuk melabur sama ada dalam MAHB ataupun dalam *individual airports* ataupun kluster juga pada masa itu.

Kita telah membuat *assessment*. Saya ingat mungkin ada 10 orang. Saya tak berapa ingat mungkin lebih kurang 10 syarikat-syarikat dan kriteria pada masa itu juga agak *similar*. *So,* kriteria dia *airport* operator yang boleh— sedia membuat *improvement* kepada CapEx membuat *investment* yang tahu macam mana hendak *manage regulatory structure* dan juga *alignment of interest*.

Juga, *airport operator* yang tidak perlukan majoriti sebab kita sebab *Malaysian investor* kenalah majoriti dan *airport investor* yang akan *exit*. Kriterianya agak *similar* juga. Okey, *sorry* ya tak habis lagi.

So, lepas kita buat *assessment* itu kita telah membuat *proposal* kepada kita punya *investment committee*. Lepas *investment committee,* kita membentangkan kepada exco juga. Lepas exco, *board* Khazanah. *So,* kesemua pihak ini telah memberi *approval* kepada *proposal* pada tahun 2019.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Datuk Wira, hendak tanya *Miss Wong*. *You are familiar with PESTLE analysis,* kan?

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *PESTLE analysis*?

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Yes*.

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *No, I'm not.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *About organisation, businesses and all that. It's an acronym. Political…*

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *Okay.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Economic, Social and that is the other 'T'? Including Environmental and all that. So, I'm focusing on that first one.*

So, has the selection process taken into consideration that GIP will be part of the BlackRock group, which is political concern and a social concern of the Malaysian people. The group which BlackRock was mentioned by the UN as a supporter of genocide and its CEO has been named specifically by United Nations as Israel-Zionist supporter. That this— nanti saya tanya yang lain *about the PESTLE analysis because that is political and also the Malaysian people themselves are very concerned about this genocide happening, ethnic cleansing in Palestine and all that.*

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *So,* masa 2019, *so* masa *assessment* yang pertama GIP memangnya adalah GIP sendiri. *So,* dia bukan— tak ada *news* lagi mengenai BlackRock-kah apa benda.

So, pada tahun 2024— kita bermula lagi pada tahun 2023, kan? *So,* kita buat *selection* pada tahun 2023. GIP punya yang diambil milik oleh BlackRock telah berlaku pada ingatan saya Januari 2024. *So, that's the sequence of events*.

When the news broke about that, that BlackRock was taking over GIP, that was raised at the investment committee and exco as well.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *It was raised but they still proceed.*

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *It was raised, it was raised. So, there was the awareness that there's— you know we all read the news, right? So, we were aware that BlackRock is taking over GIP but as GIP has responded and I think we took a lot of comfort from that. GIP will be managed independently. The strategy is set by GIP itself. Investment strategy set by GIP. Investment decisions are set by GIP.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *So, the GIP in Malaysia especially with this consortium, within this consortium, is not going to be influenced by BlackRock*?

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *That's what the response was. So, not just within Malaysia but what they have said is that they are managed independently with an independent investment committee.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *About the 30 percent 12 pieces of land of MAHB in KLIA. That is one-third the size of Melaka, Chairman's* punya tempatlah, *to foreigners who are not aligned to Malaysia's policy on Palestine. Do you think that should be allowed to happen?*

■1150

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *So, I think the government still the owner of the land, MAHB is the lessor of the land. And importantly, what is meant to be done with the land is we actually going to bring in investors— aeronautical, aerospace, logistics. So, I think what's most important is what the land is used for,*

right? So, the land is to support the aerospace industry in Malaysia and to bring in more industries and create jobs.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *But doesn't the 30 percent voice of GIP, or 25 percent because ADIA is five percent, can influence what's the future plans are going to be? Because, we see this every day that they are blasting Palestine, the children, mothers and all that. So, it's very difficult to trust people who can be influenced by, you know, the funder of this genocide. So, we need the reassurance, what's happening actually? I am talking on behalf of the* rakyat *okay. So, we want to know, what exactly is the plan?*

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *So,* terlebih dahulu, *I just also want to make it clear. So, Khazanah is an instrument of the Government of Malaysia*, kan? *So, what is very, very important was is to be an instrument of government's policy* juga. *So, we've baked in a lot of protection into this deal's structure.*

MAHB remains— [Berdehem] terlebih dahulu, *the airports and the land are owned by the Government of Malaysia, still. MAHB is just the operator of the airports. They are actually still not the owner of the airports. MAHB is just the operator. That's one protection. Second protection is government still has a golden share with the rights that the special share has.* Nombor tiga, *we remain majority. So, between EPF and ourselves, we owned 70 percent, Malaysian owned 70 percent of the airport.* Nombor empat, *government remains the regulator*, kawal selia *for the airport sector. So, regulation is still in the hands of the Malaysian Government.*

So, actually dia orang tak boleh buat apa-apa pun.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Okey. *So, the GIP, the concept that I got was GIP is supposed to help you with managing the airports, right? Connectivity, the efficiency and all that. Okay. So, are you not concerned that a foreign party will be privy to our air entry points into our country?*

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *Few things there, YB. The first part is I think it's important to note that GIP isn't just managing the airport. Actually, who's managing the airport?* Pengurusan MAHB *is the one that still managing the airports, right? So, the golden share says the MD and the Chairman of MAHB will be Malaysian and still selected by Government of Malaysia. So, control* ada dengan kitalah. *Right? So, we control Chairman, we control the MD. It's still* pengurusan *of MAHB, not GIP on its own.*

What happens is GIP is able to bring in experts, their business improvement team to come and help us on projects and we jointly agree to anyone who's added to the pengurusan juga. *So, they have new appointments to MAHB. These are*

appointments by all the parties, by all the shareholders, bukan GIP sahaja. *So, that's how we make sure that influence and control remains in the hands of Malaysians.*

The other thing is that actually MAHB is the operator of the airport tapi dia tak banyak kuasa di *airport actually. Because, if you actually look at* siapa yang *control airside, airside is actually— airside* bermakna, *you know*, *where the plane is* selepas imigresen, kan? Yang itu dikawal oleh— *so, access to that area* dikawal oleh imigresen. Lepas itu, *when the planes take off, who gets to land, who gets to take off,* itu dikawal oleh CAAM. Yang dekat luar, macam *traffic system, is PDRM.*

So, actually MAHB has— they are just there to operate the airport to make sure that the lights are on, the toilets are clean. Mean, to maintain the assets. But, who accesses, who gets to go in, who doesn't get to go in, itu *actually that's controlled by other agencies. Even information that MAHB has access to* pun tak banyak. *So, information on passengers* macam kita punya nama semua, dia tak ada. Dia memang tak ada. Yang dia ada— *if you check in your bag,* dia ada *you* punya beg *information* sahaja dan *they don't even keep that. So, the most of the information in the airport actually belongs to either immigration or the airlines.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *What about the air controller? Is that MAHB?*

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: Itu CAAM. CAAM.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: CAAM? *Because I'm worried about MH370*. MH370 masih tak jumpa sampai sekarang. *So, I am worried. Hopefully it doesn't happen again especially— you know, the* rakyat, dia yang itu masa MH370, semua orang Malaysia kan yang jaga. *Now, with another foreigner and especially with what is going on, geopolitics, of course, that's we've got to be more worried. So, as I said, prevention is better than cure*-lah*. Thank you.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Datuk.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Terima kasih Yang Berhormat *Chairman.* Cik Wong, saya nak tanya Cik Wong. *You are the Executive Director for* pelaburan. Khazanah juga ada CIO *(Chief Officer for Investment).* Apa hubungan kerja antara dua jawatan ini? Siapa yang lebih bertanggungjawab terhadap pelaburan? Terima kasih.

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: CIO merupakan saya punya bos.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Ya?

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: CIO adalah bos saya.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: Ya, ya, ya.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Clear in terms of* tanggungjawab.

Tadi Cik Wong ada sebut tentang bahawa tidak ada *open bidding* dalam memilih siapa kita punya *partner* dalam memegang saham MAHB. Kenapa kita tidak ada *open bidding?* Sebab, dari segi *governance* ini *better* ada *open bidding, so that* kita *get the best of our partner for long term.*

And then, saya percaya banyak lagi syarikat-syarikat yang lebih hebat daripada GIP. GIP hanya *involved* dalam tiga *airports*; Sydney, Edinburgh dan Gatwick. Sydney mungkin *big one* tapi Edinburgh *is a small airport. Gatwick is a low-fare airport* macam kita punya *Terminal 2. I have been to Gatwick Airport for several times, and I don't see these three airport is convincing enough for Khazanah to choose them as a partner for this matter.*

Mungkin sekejap lagi Cik Wong boleh terangkan— sekejap lagilah saya masuk. Ada lagi benda-benda lain. Saya ingat setakat itulah *kut.* Tadi itu panjang sangat, Cik Wong nanti *confused.* Terima kasih Cik Wong.

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: Okey. *[Ketawa]*

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Boleh sikit? Ada?

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Kejap. Biar jawapan dahulu.

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Oh, ada lagi soalan, jawapan.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Cik Wong jawab dulu, *then* saya bagi Sik.

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *Sorry* ya. *So, open bidding* itu susah nak dibuat jika *company* itu adalah disenaraikan di Bursa. Sebab, sebaik sahaja— jika kita buat *announcement* nak *select technical partner,* orang akan menganggap bahawa kita perlu menyahsenaraikan syarikat itu dan harga saham akan melonjaklah. *So, actually* untuk *public listed company* memang susah nak buat *open bidding. So,* kita buat secara *discreet* adalah disebabkan itu. Saya faham soalan YB. Akan tetapi, ini tak boleh dibuat jika syarikat itu masih disenaraikan di Bursa Malaysia.

Untuk soalan mengenai GIP yang ada tiga *airport* itu, *actually, the reason why we pick GIP is not because they run the best airports but because they run the most improved airports.* Sebab, *airport* yang *best* sangat kan macam Qatar, Doha ataupun kita punya jiran dekat bawah itu, Singapura, *they don't need to work hard,* kan? Dia tak perlu *compete* sangat sebab orang selalu nak pergi Singapura, dia nak guna Doha.

■1200

Problem nya, kita perlu mendapat trafik daripada bandar-bandar Asia yang lain. Kita perlu bersaing. *So*, kita sebagai Malaysia, perlu mendapatkan satu *partner* yang tahu bersaing. Misalnya, Gatwick juga. Sebenarnya, orang suka Heathrow, dia orang tak suka Gatwick. Tetapi dalam masa sepuluh, lima belas tahun ini, *Gatwick has gained a lot of ground compared to Heathrow*. Sebelum ini, Gatwick tak ada *long-distance flight* yang mendarat di Gatwick. Sekarang, dia ada Emirates. Saya ingat Emirates ada dua atau tiga *flights* sehari ke Gatwick. Dia ada Qatar juga. Singapore Airlines sekarang pun mendarat dekat *Gatwick.*

So, what Gatwick does is, dia mendapat *market share* daripada Heathrow. Inilah yang kita mahu. Kita mahu mendapat *market share* daripada tempat-tempat yang lain di rantau ini. Edinburgh juga adalah merupakan satu *example*. Sebab Edinburgh, dia punya saiz bandar itu tak besar. Dia tak besar. Dia macam 500 ribu orang saja. Sama dengan Glasgow. Glasgow yang— *Glasgow* ke Edinburgh memang satu jam sahaja jika guna kereta. Glasgow lebih besar lagi. Pada masa GIP mengambil alih Edinburgh, dia punya *million passengers per annum* itu saya ingat macam 8 *million*. Dia sekarang dah tambah dua kali ganda, macam 15 *million.* Tetapi *Glasgow* yang dekat saja, dia *start* dia 7 *million,* sekarang pun 7 *million. So,* memang GIP ini dia tahu cara nak mendapat *market share* daripada orang lain dan inilah hasrat kita yang utama, yang Malaysia menjadi *gateway* yang paling yang paling larislah di rantau ini.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Kubang Pasu]: Cik Wong, *you* cerita fasal Gatwick dengan Edinburgh, penambahan, peningkatan penumpang. Boleh ceritakan sedikit, apa sebenar yang dilakukan oleh GIP untuk dua *airport* sebagai contoh tadi, yang boleh meningkat begitu mendadak sekali? Boleh terangkan apa yang dibuat sebenarnya?

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: Itu *actually quite* mengagumkan juga. *So*, saya juga bekerja dengan Malaysia Aviation Group. *So*, kebanyakan *airport* dia macam *price taker* saja. Dia tunggu orang nak *land*, mendarat di dia punya *airport*-kah tak, *right*. *So*, dia menganggap sendiri sebagai infrastruktur.

GIP tak; dia akan lihat *airport-airport* yang lain. Macam contohnya, Edinburgh dengan Glasgow. Dia ingin mendapat *market share* daripada Glasgow. *So*, dia akan lihat, *"Oh, siapa nak mendarat de-kat Glasgow, sekarang saya target dia*". Saya pergi buat *marketing* yang sangat agresif, saya boleh mengadakan *discussions* dengan *airlines* itu untuk memberitahu mereka, *"Jika you mendarat di Edinburgh, lebih bagus"*. Contohnya, misalnya, lebih pelancong ke Edinburgh. Ataupun ada lebih

diaspora daripada negara kamu yang suka melawat. *So*, dia bagi *reasons to enable the airlines to market to people to fly there*. Itu yang saya— *sorry* ya, saya sebagai seorang yang kerja dengan *airlines* juga, saya sangat suka yang itu. Dia macam lebih memahami *airlines* daripada *airlines.*

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Dia *airlines*?

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: Dia bukan *airlines,* dia *airport*. Tapi dia ada *commercial sense*. Dia nak menang. Itu bezanya yang sangat besarlah.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: YB Pengerusi, nak sambung masa soalan *or give other people chance firstlah?*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Masjid Tanah]: Saya nak tanya, *the way that* Cik Wong bercerita dan kita melihat bahawa sebagai *part of* Khazanah *family* yang dimiliki oleh 100 *percent of the* rakyat dan juga sebagai pemegang amanah kepada rakyat, adakah Cik Wong rasa ini adalah merupakan urus niaga demi kepentingan negara dan juga rakyat? Saya kena tanya soalan ini sebab kat luar sana banyak tohmahan. *That's why I have to ask you this question, so that* macam boleh memberi jawapan.

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: Ini adalah sangat penting. Satu soalan yang sangat penting. Saya rasa ini adalah satu transaksi yang sangat penting untuk negara sebab kita dah banyak ketinggalan di sektor *airport* di negara ini. Kita punya *market share* di rantau ini semakin merosot. Statistik yang kita kerap gunakan ya, sebelum COVID-19, 2010 sehingga 2019, kita punya *tourism growth,* pelancongan itu setiap tahun satu peratus sahaja. Yang paling rendah di rantau ini. *So*, memang *actually as Head of Connectivity, this is a major problem for the country.* Sebab jika kita tidak ada *connectivity,* syarikat-syarikat *international* tidak akan mengadakan dia punya *regional centre* di Malaysia. Jika *you* nak buat urus niaga *business* pun dah lebih susah, nak buat *trade* pun lebih susah. Nak jaga *cargo* pun lebih susah. *So, actually this is very very important for Malaysia and for the economy and for* rakyat Malaysia. *This is*— ini sangat penting untuk kita nak *fix* di negara ini.

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Ya, sikit soalan saya, Cik Wong. Ingin mohon penjelasan, mungkin maklumat saya ini tidak tepat ataupun mungkin kabur lagi. Dalam ketika harga tawaran saham RM11.00 untuk memiliki— mengambil alih MAHB ini, di Khazanah mengatakan ini adalah wajar. Apa maksud wajar itu? Ketika mana ada penilaian bebas, *independent advisor* ini daripada— termasuk daripada Hong Leong Investment Bank menyatakan ini adalah— nilai yang wajar sepatutnya RM12.00 *and plus-plus*. *Maybe* RM13.00. Jadi— dan Hong Leong Investment pun menyebut ini tidak adil pada penegang saham minoriti dan ini telah memberi kelebihan kepada GIP sendiri untuk dia juga. Ada saham yang besar dalam

MAHB. Jadi, apa sebenarnya yang berlaku dalam proses ini dan kenapa pendirian Khazanah dalam keadaan begitu?

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *So*, Khazanah adalah berpendapat bahawa harga RM11.00 itu adalah munasabah. Jika kita melihat dari segi *analyst-analyst* yang *cover stock* itu, mereka semua telah memberi *advice* supaya pemegang saham minoriti semua mengambil peluang untuk mengambil *offer* itu. *So*, mereka semua berpendapat bahawa RM11.00 itu adalah munasabah. Hong Leong Bank pun walaupun dia kata harga itu tidak— dia sepatutnya lebih tinggi. Tapi dia ada mengesyorkan *minority investor* untuk mengambil *offer* juga, itu penting. Sebab, walaupun pada pendapat dialah, nilai dia lebih tinggi tapi pada pendapatnya, harga saham tak akan mencapai tahap itu dalam jangka masa *short to medium term*-lah. *So*, dia ada mengesyorkan *minority*— pemegang saham minoriti untuk mengambil kesempatan untuk mengambil *offer* itulah.

Bilangan *or* peratus pemegang saham yang mengambil *offer* itu pada akhirnya adalah 98.7. Bermakna, kebanyakan orang *actually* berpendapat bahawa harga itu adalah berpatutan dan *sorry* sebagai Khazanah, saya pun jaga duit rakyat juga. *So*, saya tak nak bayar lebihlah.

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Dalam isu ini ada juga pandangan yang daripada Lembaga Pengarah Bebas MAHB sendiri ada lima Pengarah Bukan Eksekutif yang *complained* dan dia mengatakan ini tidak adil dan tidak munasabah. Jadi, ketika itu adakah Khazanah juga mendengar pandangan mereka ini?

■1210

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: Itu pendapat— sebenarnya kebanyakan daripada mereka adalah rakan saya. *So*, itu pendapat *independent director* di MAHB. Kita tak setujulah sebab yang kita kemukakan masa *offer* itu, yang kita telah buat *announcement* pada masa itu, *problem* dia dekat MAHB bukan strategi. Dia selalu *execution*.

Seperti Aerotrainlah. Dari tahun 2017 lagi, MAHB telah memberitahu *investors* dengan semua oranglah, bahawa tren itu perlu di-*replaced.* Dia kena *replace* Aerotrain itulah tetapi sampai sekarang, tak habis lagilah, *sorry*. *[Ketawa]*

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Yang kami banyak kali tanyalah Aerotrain ini, yang betulnya bila yang boleh *confirm* sudah boleh *settle?* Banyak kali dah tunda-tunda itu. Jadi, Cik Wong sini dapat mungkin...

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: Yang MD MAHB, Dato' Izani Ghani telah cakap itu, dalam *quarter* kedua tahun inilah. Bermakna, bulan ini. Tetapi, dia lebih *familiar*-lah. *So,* mungkin bagus jika tanya MAHB juga. *[Ketawa]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey. Sebelum pergi ke...

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: *Last*, *last.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey.

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Tadi, berbalik kepada apa yang dijawab oleh Cik Wong berkaitan dengan perundingan awal dengan GIP 2019 ya dan ketika itu, disebut oleh Cik Wong kata, GIP belum lagi dimiliki oleh BlackRock secara rasminya. Jadi, okey. Jadi, *clear* dan memang betullah. GIP Blackrock ini, dia termeterai dalam 2024 ya.

Jika ketika 2019 itu diketahui oleh Khazanah bahawa GIP dimiliki oleh Blackrock, adakah keputusan itu— maknanya sama seperti sekarang ini ataupun Khazanah akan menilai dengan lebih— maknanya, lebih telus, lebih terperinci bahawa akan kita ada masalah soal sensitiviti yang disebut tadi ya. Ketika mana juga, Khazanah sendiri ada satu prinsip yang saya faham di mana *do no harm.* Maksudnya kita menjaga *environmental, social and governance* ini. Jadi, jika— ini masih satu andaian sahaja, jawapan itu ya. Kalaulah 2019 itu sudah ada pemilikan dengan BlackRock itu, adakah Khazanah juga membuat keputusan seperti sekarang ini?

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: Seperti mana yang YB kata, itu satu andaianlah. Saya ingat, saya tak boleh membuat andaianlah. *[Ketawa] Sorry* ya.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey. Saya nak patah balik sebelum saya bagi pada Bayan Baru, *then* pada Dato' Ku dan Seputehlah. Masih lagi ada hubung kait dengan soalan YB Sik. Ada tak Khazanah membuat penilaian risiko terperinci dan juga *due diligence* terhadap semua rakan strategik yang telah pun disenarai pendek yang tadi, yang *you* cakap dan dinilaikan secara bebas?

Kalau ada, boleh tak kongsikan dengan kita bagaimana proses pemilihan mereka dan boleh tak berikan semua rakan pelabur yang terlibat dan— maksudnya kan, tadi ada *shortlisted* kan? *So,* bagi nama dia orang dan juga berikan justifikasi di atas penolakan mereka oleh Khazanah dan boleh tak berikan juga bukti tentang penilaian keselamatan terhadap pintu masuk negara telah pun dibuat dan juga diluluskan sebab dekat mana-mana kita pergi, dengar bahawa mereka menyatakan tentang kebimbangan.

Even tadi, YB Kapar pun ada *raised the issue of security. So,* boleh tak nyatakan kepada PAC?

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *So, assessment* tentang risiko ada. *So,* kita ada membuat *assessment actually* yang agak mendalam juga tentang *list of airport operators*-lah. Kita bukan buat beratuslah tetapi berbelas-belas ada, untuk mengetahui apakah *strength*-nya dengan *weakness* dia. Yang penting, dia ada duitkah tak. *[Ketawa]* Ada yang— banyak yang tak ada. Dia ada modallah. Sama ada dia ada konflikkah tak sebab yang pentingnya, kita tidak mahu negara-negara yang akan *benefit* jika trafik pergi ke tempat itu, bukan ke Malaysialah. *So,* ada yang memang adalah pesaing kita ya. Kita tak naklah orang yang akan bersaing dengan kita. Apa lagi?

So, kita ada buat *assessment* tentang dia punya *service level. So,* kita *actually* ada membuat lawatan. Lawatan terkejutlah ke— kita tak semestinya memberitahu orang yang kita akan melawat tempat-tempat itu untuk melihat sama ada dia punya *customer service*-kah— ada baguskah tak. Dia ada *congestion*-lah, dia sibuk sangat.

Kita lihat ada *public listed.* Jika dia *listed* ke atau dia ada buat *announcement,* apakah strategi dia? Dia ada apa jenis perkembangan? Dia punya *aeronautical growth* pun ada berkembangkah tak? Sama ada dia punya caj terlalu tinggi ataupun dia punya *expansion* adalah disebabkan lebih trafik. *So,* kita ada lihat dari segi benda-benda macam itulah. Kita ada— bila ada kesempatan, kita ada *conversation* dengan beberapa orang juga untuk lebih mengetahui dia punya strategilah. Sama ada dia *appetite* untuk melaburkah tak. *So,* itu proses dia.

Siapakah syarikat-syarikat itu? Yang terbesar di dunia tetapi yang bukan *conflicted*-lah. Nama-nama dia saya tak ingat semua dah tetapi orang yang biasa fikir, itulah syarikat-syarikat dia.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Tetapi, kalau ada— kalau boleh kongsikan, kalau tak ada hari ini, *later on* boleh bagi kepada sekretariat? *The* justifikasi...

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *I will check into it.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Senarai dan juga justifikasi penolakan dan juga yang tadi, *the last question* tentang penilaian keselamatan.

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: Penilaian keselamatan. *So,* sebab kita ada— memang dah ada *involvement* di *airport sector. So,* kita ada kesedaran bahawa *controls* untuk memasuki *airport* memang adalah imigresen dengan kastam.

Itulah agensi-agensi yang terlibat dalam mengawal keselamatan *airport*. Dengan CAAM juga untuk *air traffic control*-lah.

So, kita dah membuat *assessment* bahawa *basically* tak banyak risiko. Sama ada sesiapa pun menjadi pemilik *airport* itu, itu tak ada kesanlah *basically.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, baik.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Terima kasih Pengerusi. *One of the issue that is in contention is about the price. Share price, the buyback share price.* Kalau saya tengok *share price, market is about RM9.50 for a very, very long time* dan dia tak pernah mencecah RM11. Walau bagaimanapun, *a lot of analysts, so-called analysts and your independent director has said that it should be RM13*.

I checked. RM13 from RM9.50 is a whopping 40 percent. If I am a shareholder, I'm very happy-lah, *because I want as high as possible.* Kalau boleh, *RM13, RM14, RM15 or even RM20 as a shareholder.* Tetapi, Khazanah *also has to fork out money to buy back from the share market.*

So, if let's say it's at RM13, what losses or how much more that you have to fork out to buy back? And, kalau ini berlaku, adakah mungkin pihak-pihak di luar atau *certain*, *certain people would say that Khazanah is, you know, has* kira rugilah? *Then, Khazanah has actually, you know.. [Dicelah] Ha*?

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *[Berucap tanpa menggunakan pembesar suara] Overpaid. Paid too much.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *Paid too much. Would that happen? So, can you comment on this please?*

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *Actually, to be honest YB, problem*-nya ini. *At RM13–RM14*, *I don't think Khazanah should, could, would have done the deal because I think that would be valuing it too high and I don't think—* ini duit rakyat kan? *I don't think I can justify that.*

So, even though the independent directors felt it should be valued more, looking at the track record— because you value the company as it is and the execution capacity and the fact that the stock price has never gone near there. Tak boleh *justify* langsung.

■1220

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *So, do you think that some people will play up the issue that Khazanah is paying too much if let's say RM13. Would that— would this thing happen?*

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *I think so, I think so.*

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: *Yeah, Miss Wong. Just now you mentioned that in 2017, the issue of Aerotrain has been raised. I believed has been raised by the management of MAHB that it should be replaced. But nothing done until, you know, it broke down for more than a year. So, can I say that— is that the reason that MAHB has— we have seen the change of a few Chairmen and a few CEOs because they are not executing it well. they did not manage it well as they should.*

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *[Ketawa] Actually not quite fair to say that*-lah, *not because of the train*-lah, *I think. But I think MAHB has had a lot of problems in the past,* kan? *So,* terutama sekali *all the way back to KLIA Terminal 2* bila *CapEx* itu dilakukan. *Actually it was I think there was RM2 billion cost overrun and it was delayed by two, three years. Then after that, I think there was the issue of the toilets. At some point there was a lot of noise*-lah *a bit* sebab orang nak *complain the toilets were always* kotor kan. *Then there was the IT outage* juga, *I don't know whether* YB-YB ingat tak. *I think 2019— ah yes, it was 2019* juga. *The IT system went down in the airport and then of course the train.*

So, actually and I have been a board member and on the board of MAHB juga, I think what has happened over the years is there's only one airport operator in Malaysia and it is MAHB. So, it is very hard to improve the skill level because there are obviously problems with maintaining the assets-lah. *That's why you are seeing all of these problems. We knew we have to fix it. If you put in new board members, if you put a new Chairman, CEO* yang baharu, *it's the same because actually what needs to happen we need to improve the skill levels across the board at MAHB and that's— I mean— aside from that, that's why we ended up doing this transactions*-lah.

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: *Terminal 2 is run by MAHB* kan?

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Kubang Pasu]: ...*You* nak sambung kah?

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: *No. This Terminal 2 is not run by MAHB* kan?

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *Yes, it is run by MAHB.*

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: *But I thought yesterday we were told that what WCT...*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: WCT, WCT.

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *No, WCT is the owner for SkyPark, which is the land side. So, before security side on Subang.* Subang saja.

Seorang Ahli: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]* KLIA 2.

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *For KLIA 2, we are actually operator of air side and land side.* Yang *the mall* dekat depan tu, yang *gateway*, yang itu WCT *but we are also a shareholder in that* juga. *Yeah, but actually that whole airport, that airport area* memang *is MAHB.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *So,* soalan susulan— *sorry* ya Dato'— *is that you think that we should have more airport operators to compete with each other? So that, our skill set can be improved, is that right?*

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *[Ketawa] No, not necessarily. I think the idea behind this was actually— actually, when we went our board also, the board of* Khazanah *to say, we need a technical partner in because of these issues that we saw*-lah. *That actually from a—* dari segi *maintenance of assets, MAHB needed to do a lot better. So, there are a few things MAHB needed to do a lot better; bringing in more airlines, maintain assets better, and then the track record of CapEx is actually not good*-lah*. That one I think mostly people would acknowledge.*

Beberapa Ahli: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Makin rancak ya. Terima kasih, Yang Berhormat Pengerusi. Cik Wong, saya nak balik kepada harga yang perlu dibayar. RM11 itu.

Saya nampak yang *objected* ini ataupun tidak setuju tentang harga RM11 ini ialah lima *independent non-executive directors* ya. *This is a big number, I'm not sure how many board of directors you have* dalam Khazanah. *I'm sure this a big number, significant number. Surely* mereka ini ada *strong basis* untuk menyatakan secara *public* pula bahawa mereka tidak bersetuju dengan harga RM11 ini. Betul, tadi Cik Wong kata, *even* Bayan Baru sebut kalau naik RM12 ke RM13, MAHB ataupun Khazanah, KWSP kena *fork* banyak lagi duitlah untuk bayar ya.

Tapi duit ini dia bukan pergi ke tempat lain dan kita *majority shareholder. It goes to MAHB and we are still majority shareholder and the profit* kemudian kita akan *get more. And then that money can be used for whatever expenditure CapEx* dan sebagainya. Dia tak boleh hilang dalam udara *but* dia boleh pergi kepada MAHB.

Soalan saya ialah *valuation* dibuat— RM12.60 ke RM13.70 per syer, dibuat oleh pakar jugalah ya, *advisor* Hong Leong Investment Bank ya, bukan sembarangan ya. Mereka ada *basis...*

Seorang Ahli: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Tidak apa. Mereka ada *basis* sendiri ya untuk mendapatkan *that amount.* Soalan dia pertama ialah *is the valuation* MAHB yang *offer* RM11 ini *being taken jointly within* Khazanah,

EPF dan GIP *and did* Khazanah *engage independent and dependent advisors to validate the reason of the price offer* ini? Kita tahu RM11 ini berbanding dengan RM12 ke RM13 ialah *advantageous* kepada Khazanah, EPF yang saya sebut tadi ya. Tetapi dia menguntungkan GIP, dia dah beli *30 percent.* Dia pun beli harga itu dan *cheap for them*-lah. Kalau RM13 *then* dia orang kena bayar lebihlah, itu persoalan dia.

Lagi satu ialah adakah kesan ini akan memberi kesan kepada pelabur-pelabur lain yang terlibat *directly* dengan rakyat seperti PNB, seperti KWAP yang memegang lima persen dalam MAHB? *Correct me if I'm wrong. So, this* pun memberi kesan kepada orang lain ya, kerana harga yang sedemikian. Saya ingat setakat itu sahaja. Terima kasih, Cik Wong.

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: Okey, saya rasa pertama saya nak—okey, ini merupakan satu andaian ya. *[Ketawa]* Kenapa *independent director of MAHB* ini berfikir bahawa nilainya adalah lebih tinggi. *Actually,* yang saya kata pengarah-pengarah di MAHB memang kerja kuat. Dia orang ini memang memang kerja kuat untuk membetulkan apa yang perlu dibetulkan di MAHB ini. Mereka bertungkus-lumuslah *and I think to do that,* dia kena *believe* tahu, dia kena percaya ke atas apa-apa yang mereka *nak undertake* dekat *company* itu. Dia tengok ada *problem,* dia orang akan cuba sedaya-upaya untuk memperbaikinya.

Yang kita tak bersetuju itu adalah mereka kena percaya bahawa inisiatif yang mereka membuat itu akan berkesan. Tetapi sebagai *long-time shareholder,* kita dah lihat banyak-banyak inisiatif, kita kurang percaya yang inisiatif seperti itu akan berkesanlah. *So,* itu menyebabkan ada *opinion* yang tak sama mengenai nilai MAHB. Ini mungkin andaian saya tetapi saya percaya adalah disebabkan perkara seperti inilah. Bukan mereka salah, bukan kita salah, *it depends on whether you believe or not it can be done and we believed it's difficult to get it done,* nombor satu.

Nombor dua, kita sudah tidak ada masa. Bila kita tengok *investment* yang akan dibuat oleh Singapura, Changi Terminal 5. Minggu ini Suvarnabhumi dekat Bangkok juga dia ada terminal yang baharu kan. Kita tidak ada masa untuk mencuba *solutions* seperti ini. *So, we went ahead. Our evaluation, did we have independent—we had AmBank.*

■1230

So, kita ada mengupahkan AmBank tapi *valuation* adalah dibuat oleh *investment team* di Khazanah juga. Kita berpendapat bahawa RM11 adalah munasabah. Harga saham tidak pernah mencecah RM11.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *Okay, following on this question.* Kalau katakan *you fork up RM13 to buy back share, let say*-lah. *Do you still have money to invest into the airport or not? Because you pay the extra RM2, from RM11 to RM13 to the shareholders. You buy back them there. It's not productive. So, do you still have money to invest into CaPex, improvement project and et cetera.*

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *You"ll have less money*-lah *to be fair because you've just paid someone else, right? So, you will have less money, no matter what.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *Okay.*

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: Kita banyak fokus kepada *the main gateway, which is KLIA and also KLIA2. Are those the only two or what about other airports that can also add values to the whole transaction?*

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: Seperti Penang juga, *so the most important— I think the most important airports* dari segi *trade* dan *business* merupakan *international airports. So, we are actually looking at all the international airports* juga. *So, there is ongoing expansion* dekat Penang. *We are also looking at* Kota Kinabalu. Kota Bharu baru saja *expand,* Langkawi juga *and then* Kuching, *I think the state government is looking at some proposals there* jugalah. *That one, we will have discussions with them.*

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: *What about the Langkawi because* kalau kita pergi ke *many hubs*-lah macam *Qatar or Dubai, anywhere else.* Banyak kita nampak *direct flight* yang pergi ke Phuketlah. *So, Phuket is our next competitor,* yang paling dekat, kan? *So, maybe the difference is very big* tapi *it's one of our international direct flights to one of our most prestigious island,* kan?

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: Saya setuju dengan YB *actually.* Langkawi kita tak payah buat *expansion* lagi sebab *I think there is a lot of space* juga dekat Langkawi. Dia baru saja buat *expansion.* Akan tetapi yang kita perlu mencapai di Langkawi adalah membawa *airlines* lain dan *increase* dia punya *connectivity. Exactly like you said Phuket.* Kita kena ada lebih *connectivity* seperti Phuket, seperti Penang juga. Kan?

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Datuk Wira Pengerusi, okey, saya nak berbalik kepada soalan mengenai *share price* itu ya. Mungkin untuk beri *basic background.* Sebelum *privatization exercise* tersebut, saham-saham yang dimiliki oleh pemilik-pemilik ini, adakah ia dimiliki oleh *individual* ataupun dimiliki oleh syarikat atau siapa? Jadi, bila Khazanah bayar *share price* tersebut, *who they are paying to? These shareholders that were the owners before this. That is my first question.*

Number two, would you agree that the objection or the disagreement by the non-independent or rather the independent directors of MAHB with regard to the share price is essentially disagreement as to the hala tuju *of MAHB. Meaning they don't agree with the exercise of getting an outside partner to do the turnaround at MAHB. That is the essence of their disagreement, in terms of the* hala tuju *of MAHB. Would you agree with that? Thank you, Miss Wong.*

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *Okay. So, to my recollection, about— so when we look at— this is an important number for us to look at because we didn't want to increase the level of foreign shareholding too much* juga. *So,* pada masa kita membuat tawaran itu, *I think the level of foreign shareholding in MAHB was about* 27 peratus. *Actually, is* agak rendah. Sebelum ini dia telah mencecah 40 peratus lebih *but* 27 peratus *was I think the level* bila kita membuat *offer* itu. *That's why— it's very important to us, we kept it around* 30 peratuslah. Tak nak tinggi sangat.

So, for us that was why we felt the deal agak elegan jugalah. *So, we replaced the other Malaysian shareholders. Between EPF and ourselves is about* 67 peratus *Malaysian shareholders— no, sorry,* salah. 73 peratus *Malaysian shareholders,* kita mengambil alih. *So,* GIP dengan ADIA mengambil alih 27 peratus campur tigalah, campur tiga peratus juga. *So, those were who affectively we took out*-lah.

I think kebanyakan *shareholders MAHB* adalah institusi, bukan *individual*. *I think* pada ingatan saya, dia punya individu lebih kurang daripada 10 peratus saja. Kebanyakan adalah *institutions. As to the…*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *Sorry, these institutions, they are GLICs, GLCs or they are private institutions investors?*

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *It's a mixture.* Ada GLIC juga, ada macam *the likes of GE funds, people like that*-lah. *On the independent investors, actually for the—* saya tak boleh membuat andaianlah sebenarnya *but actually, for the opinion* yang mereka tulis dalam dokumen itu, *should really be about price because that is their responsibility to the minority shareholders of MAHB. It is about whether the shareholders are getting good value or not.*

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Sikit, maknanya nak *make sure,* maksudnya tidak ada dalam mendapat *offer price* itu, kebergantungan politik dan sebagainya tidak ada ya? *Clear* ya, *very clear.*

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: Tak, tak.

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Saya akan habis sikit lagi ya. Sikit mungkin. Bagi Wangsa Maju, sila.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: Saya nak, Tuan Pengerusi. *Following up from* Bangi tadi, maknanya *just like to establish the fact that the non-*

agreement for the five independent directors not agreeable with the price per se. Were they having an opinion of options for MAHB to move forward? Rather than going private, do they have any other options or they agreed with going private but the only issue is only the price?

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *I think, to be honest I* tak tahu, *I* memang tak tahu.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: *Okay. It's purely, presently it's based on upon the price that they are not agreeable with?*

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *So, to my understanding,* dia punya *responsibility is just to advise shareholders, is the price* okeykah tak. *That is what they are supposed to do*-lah.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: *All right. My second and third question. Second question is when you want to go public… [Tidak jelas] you put a threshold of 80–85 percent initially.*

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *90 percent.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: *No, initial was not 90.*

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *No, initial 90. Initial 90 and it came down to 85.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: *Okay, initial 90 and then it goes to 85. Now, then subsequently you reach 98.7. Was that a surprise for you all or— is that beyond expectation or it was expected?*

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *Actually, we pretty much expected that we would get 90-over percent. The reason why we reduced it because there are certain shareholders* yang dia tak boleh *tender until they get deal certainty* sebab dia punya *mandate. So, it was to accommodate people like that.*

Ada *index funds* yang *until the deal is certain,* dia tak boleh *tender. So actually, we didn't want them to be stuck in the situation,* dia tak boleh sebab *mandate* dia. *So, we just reduced it and we knew once that they did it that they— we reduced to* 85 peratus, *that actually they would tender.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: *So, that means the reduction from 90 to 85 is to accommodate that situation.*

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *Yeah.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: *All right.*

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *Because we were aware*-lah.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: *Okay, my third and last question. Moving forward, now it's already privatized for two months already. Can you share with us what are the three main critical success factors for going private?*

■1240

I'm sure there are many, but can you just share with us top three most important achievements that you'd like to achieve by going from public to private?

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *That a good question. I think it is not so much about whether it is private*-kah tak *private or public listed. I think it is about having an alignment of interest with the other shareholders*-lah. *So, you have a group of shareholders. The two Malaysians* dengan *foreign investors*— satu *financial,* satu teknikal— *where we have a good understanding of what we want to do with the airport system, where we have a good understanding that we are going to invest money to improve the assets and also to bring in whatever skills we need to help the current management to improve the service levels and to bring in more airlines.*

So, it is more about that alignment of interest and that long-term view-lah. *So, sometimes public-listed company* dia kena bagi dividen tiap-tiap tahun, kan? *So,* adakala dia takut nak membuat *CapEx* yang akan *affect the balance sheet too much.* Kita boleh; kita boleh tangguh.

Tuan Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: *Okay, we fully understand that, but from the rakyat's perspective, if you mentioned that to the* rakyat, *so what? We know that you are doing something for good but what are there that can be used for us to assess whether the whole exercise exposing the possibility of getting more foreign involvement et cetera, et cetera, et cetera. Now we are doing that, you have achieved what you'd like to achieve, now already two months into the process, what can the* rakyat *expect out of all these exercises? Just share with us three main important things that you'd like to…*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *And maybe to add also, like what have been done over the past two months they have taken over, so…*

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]* Aerotrain boleh jalan?

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: Okey, tak ada. *So*, kita punya rakan teknikal punya *philosophy; the number one philosophy is customer service. They want to make sure that customers to the airport are happy. Passengers are happy. So, Malaysia Airports likes to talk about happy journey. We want to make sure it is really a happy journey.*

So, why would customers be happy? Tak ada *queue. So,* bila YB-YB nak pergi *airport,* pertama sekali, nak kena *drop off* kereta dekat depan, kan? *Actually* mungkin YB-YB VIP-lah, tapi untuk rakyat jelata sekarang— sorry... *[Ketawa]*

Beberapa Ahli: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: Maaf, maaf, maaf*,* maaf, maaf. *Sorry.* Saya tak patut buat andaian. *Sorry. [Ketawa]*

So, bila rakyat jelata kena *drop off* sekarang ini dekat depan *or* sebelum ini, *actually* dia selalu *jammed*, kan? Dia punya *traffic control* tak bagus sangat. *So, the first thing that has happened coming in*, dia orang telah membuat pembaikan—kerjasama bersama pihak pengurusan dekat *airport* membuat pembaikan *traffic flow* dekat situ. Dia belum *perfect* lagi ya dekat situ. Dia belum bagus sangat lagi. Tetapi, sebelum ini ada macam dua, tiga jam dalam sehari yang akan berlaku kesesakan di tempat *drop off* dan *pick up at the airport.* Sekarang sudah kurang. *So*, mungkin dalam satu hari, masa yang sesak itu 20 minit, 25 minit macam itu.

The philosophy of GIP is they do not believe in queues. They do not want anyone to queue. Dia nak macam kita pergi *check in,* dia boleh *bag drop* terus, tak payah berdiri dalam *queue* lama-lama, barisan. *Aiyo.* Kan? *So,* bila *passenger* tak payah *queue, you* tak payah banyak ruang untuk orang nak *queue. You* boleh ada lebih kedai-kedai. *Passenger* pun ada lebih masa nak meluangkan masa di kedai, nak makan bersama keluarga dekat *airport. So, they want the airport to be efficient and enjoyable experience.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: YB *Chairman,* saya nak tanya Cik Wong sikit. *Airport* mana yang orang tak payah *queue, drop off no problem*, tak ada ini? *I* ingat *most airport* ada masalah. *Even Heathrow Airport* yang hebat itu pun *long queue.* Imigresen, lepas itu *parking* kereta, *drop off.*

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *So, it is a work in progress*, macam di Sydney. *So,* mereka mengambil alih Sydney pada tahun 2022. Sekarang dia masih ada *queue* lagi, *so* bukan tak ada langsung.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *What I mean, other airports* pun sama saja. Taklah Malaysia ini teruk sangat.

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: Tapi tak lama sangat. *So*, dia nak kurangkan *queue. So*, macam di Sydney, dia punya *security queue,* dia telah mengurangkan masa nak menunggu dekat situ ke 11 minit. Sebelum ini dia lebih daripada 20 minit. *So*, dia ada *method-method* untuk *configure*-lah.

Jika YB pergi *airport-airport* di UK, *you* ada perasan tak dia punya *queue,* dia punya *configurations* tak sama dengan kita? *So*, untuk kita punya *security scanning*, jika ada seorang yang perlahan dekat depan, kita semua kena sangkut, kan? GIP yang *pioneer* sistem dia di UK, dia ada lima tempat untuk orang membuka beg dia, membuka *belt*-nya, apa benda nak letak dekat atas *basket* itu kan untuk membuat *security scanning. So,* jika ada seorang yang *slow,* orang lain tak kena sangkut. Ini

membawa kelebihan yang sangat besar. *So*, orang tak payah *queue* lama-lama, *you* boleh *relax* dalam *airport.*

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Boleh sikit?

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *I am not convinced.*

Tuan Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: Jadi, itu satu sajalah? Satu saja. *I thought so many. I mean you can share three with us. So far share with us only one; customer service.*

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *Customer service.*

Tuan Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: *So, what else? The other two. I am not asking many. I am just asking three.*

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *Okay, customer service.* Ini besar, tahu? *Customer service.*

So, nombor dua, yang saya cakap tadi *relationship* dengan *airlines*-lah. Membawa masuk lebih *airlines,* bekerja dengan *airlines* yang sedia ada juga sebab kita kena *support airline-airline* yang ada dekat Malaysia sekarang ini terutama sekali yang paling besar itu AirAsia, nombor dua Malaysia Airlines-lah. *So,* kena bekerja dengan *airlines,* membolehkan *airlines* itu *grow* juga, berkembang juga dia punya *business. So,* itu sangat-sangat penting.

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Ya, sikit lagi...

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *Actually,* nombor satu ada banyak dekat dalam dia tapi mungkin saya boleh memberi *example of what we've been doing at Malaysia Airports.* Boleh tak?

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: Ya.

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *So,* ia mungkin belum jelas kepada para penumpang tetapi ada benda-benda kecil yang mereka sedang *work on*-lah. *So,* misalnya, untuk kecemasan, bila ada insiden-insiden kecemasan dekat *airport* sekarang— sebelum inilah, *actually,* teruk juga sebab susah nak— *I am going to do this in English. I am sorry.*

It is very hard for the emergency services to get to the people if you have a medical emergency at the airport before this. So, on average on every year, we maybe have about 10 emergency cases at the airport. People with heart attack or stroke. Actually, what we need to do is get them medical attention as quickly as possible. It sounds like a simple solution sahaja *but what we've done is we've set up a base* dekat *satellite building to make sure that there is always emergency responder there and they have also put in things like scooters, so the first responder can get to the person fast if there's ever a medical emergency.*

So, even though this sounds like something simple, it is very important because this is Malaysia Airports punya *responsibility as an airport operator. If anyone get sick at the airport, we must make sure that we get them medical care as soon as possible. We don't get money out of this* ya, *because— but this is your corporate responsibility as a company.*

We are also spending a lot of time on things like safety. Misalnya, yang paling— *so, as an airline,* yang paling takut itu *bird strike*, kan*? You* ada tengok dekat *South Korea what happened* masa *bird strike* itu. *So, Malaysia does have some issues with birds because* ada banyak *birds* kan *because we have* hutan *and all of that. So, there are things that we are doing to make sure that we minimize the risk of bird strikes. For instance, if you have* tasik dekat dalam *airport* itu, dia *cover* dengan *netting, so the bird* tak boleh masuk. *So, the bird will just go somewhere else.*

■1250

So, a lot of these passengers will not see yet, but it's building on safety, making sure that we are safe, making sure there are no— making sure it is safe-lah *for people.*

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Okey ya. Tadi sedikit lagi juga berkaitan dengan isu operasi MAHB ya. Ada disebut bahawa kepakaran GIP ini digunakan dengan pengalaman begitu. Jadi, di pihak MAHB sendiri, maknanya adakah sebelum itu sudah ada *internal reform?* Maksudnya, dari segi kepakaran tempatan kita telah dilakukan, dilaksanakan? Kalau ada itu, mungkin boleh dikongsi. Ini penting untuk mengatakan bahawa kita— apa pun yang kita sebut kepentingan *local* itu lebih diutamakan. Selepas kita mungkin tidak dapat hendak selesai itu, barulah kita beralih kepada rakan strategik luar, daripada negara luar, itu yang pertama.

Kedua, isu ialah *connectivity* dan juga *airlines* dari segi kecekapannya juga. Ada antara perkara penting yang dilihat oleh penumpang kitalah, oleh *passenger, foreign passenger* ini. Isu dua *flight* kita yang masih lagi belum selesai juga, masih membelenggu *passenger* kita ya; MH370 dengan yang *last* ini, MH17 ya, di Rusia itu.

Jadi, yang kalau dapat mungkin ada maklumat yang terakhir, selepas ada *report* daripada ICAO (Pertubuhan Penerbangan Awam Antarabangsa) mengatakan bahawa kita punya *flight* kita MH17 itu ditembak oleh Rusia. Tetapi nampaknya, rakyat melihat apa tindakan daripada *government* sendiri, daripada MOT sendiri ataupun daripada MAHB sendiri untuk segera, maknanya menuntut hak-hak kita. Jadi, itu penting untuk memberi keyakinan kepada *passenger-passenger* yang

hendak menggunakan *airport* kita itu dan perlu ada— maknanya ada langkah yang konkritlah dari pihak kerajaan sendirilah. Terima kasih.

Cik Wong Shu Hsien [Khazanah]: *So*— jadi, dalam 10 tahun ini yang ada banyak insiden yang berlaku di MAHB. Kita sudah bercerita mengenai itu. Kita ada banyak cuba membuat perubahan. Ada perubahan dalam lembaga pengarah, ada perubahan dalam pengurusan juga. Masih tak berapa berkesan lagilah. *So, we have tried other things. Which is why we decided to go ahead with this transaction*-lah*, because we felt bringing in foreign technical partner, foreign technical skills is important* juga*. On the MH370* dengan *MH17, I'm not the right person to answer.* Bukan saya, *sorry.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Datuk Wira Pengerusi, saya— *I'm a little bit disappointed actually. Because* GIP itu *I* ingat dia bawa *rocket science* punya barang ke ataupun apa benda kan? *But, I have got very big great confidence that Malaysians can do what* GIP *is doing.*

Sorry, okey tak apa. *I* nak ajak Miss Wong dan PAC pergi Turkiye kejap naik kapal terbang. *MAHB strategic investment in Istanbul Sabiha Gokcen (ISG) is a very successful venture and generating close to EUR100 million or RM450 million profit after tax, or almost half of MAHB Group profit. Recently ISG has officiated the opening of the second runway, which will allow the passengers through to put more than double the current 3.5 million passengers.*

Actually, nearly three times, to more than 19 million passengers. So, as the existing operator of ISG, has the Turkiye Government approach MAHB to extend this concession in ISG airport, with an objective to build an additional terminal to cater for this growing demand? What is the stage of discussion between MAHB and the government of Turkiye on the concession extension? Lagi, *have* Khazanah *incorporated the exponential increase and the value of* MAHB *in this RM11 offer price?* Tak apalah, *do the* tiga itu dahulu, nanti lupa. *Okey, thank you.*

Cik Wong Shu Hsien [Khazanah]: Ya. Memang *we have included the value of ISG in our offer price,* memang ada. Statusnya, *we are still in discussions with the Government of Turkiye. So, the discussions are still ongoing-lah with ISG. So, it is something I think— even though from a profit number it looks okay.* Akan tetapi *it's been a challenging investment* juga. Sudah beberapa tahun *we still haven't gotten one cent of dividend from ISG. So, if we go ahead with the expansion, which we would like to go ahead, but it has to be at terms that are value-adding. Otherwise, to be honest, I would rather spend the money on Malaysia. I think Malaysia is priority.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *So, actually— sorry, being the operator, ISG* operated— *what exactly are you doing? What kind of operations are you doing?*

Cik Wong Shu Hsien [Khazanah]: *So again, it's similar. You— the government offers you a concession. So, you operate the airport. You make sure that the toilets are clean,* sama juga, *similar* juga.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Including this connectivity, going through the immigration, customs, security checks and all that.* Makna, *exactly*-lah.

Cik Wong Shu Hsien [Khazanah]: So, *security checks will be us, customs and immigration is by the authority* jugalah, *Turkish agencies*-lah.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Including the queuing up or not queuing up* itu-lah? *The waiting time, connectivity.*

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *Queuing up is us.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *So, exactly the same*-lah. *Is the Turkiye Government happy with your performance so far?*

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *I hope so.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *My other question about Khazanah Incorporated's exponential increase in the value of MAHB, this RM11. Overpriced.*

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *We have incorporated the value of ISG. I wouldn't say it's exponential, I don't agree that it's exponential. It is not. But, we've incorporated the value into our price, yes.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *If such engagement is currently being undertaken, did Khazanah disclose this information to the shareholders of MAHB to be transparent, as it has a significant impact on the valuation of MAHB?*

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *So, I think the discussions are at MAHB level. So, whatever status of the discussions with the Turkish Government would have been disclosed by MAHB. Before they take private, it's really MAHB and the management that is undertaking those discussions.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *May I know if Khazanah has an official advisor and what is his role?*

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *We had a few advisors for these transactions. So, there was AmBank. For the selection process, we also had an advisor that was Bank of America. We had legal advisors* juga. Itu sahaja ya.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *The AmBank and all that is about the financial*-lah? *Advisor and things like that? [Tidak jelas] the terms 'advise', from when to when?*

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: Sebenarnya YB, saya tak berapa ingat. Saya ingat mungkin *for the duration of the transactions*-lah*. Mostly* habislah, *mostly* habis. *Legal* ada sikit lagilah.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Yang— bukannya *Khazanah official advisor* Datuk Fuad Ali kah?

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *On this transaction there is no other advisor, YB.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *There's no?*

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *On this transaction.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *I see.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Datuk Wira Pengerusi, terima kasih. Ada sikit sahaja soalan. Saya nak tanya mengenai ADIA ini, *also invited for this deal*. *Exactly* apa *contribution? You* sebut tadi *finance* tadi kan? *Finance* pun sikit saja kan? *Five per cent. Compared to technical itu* besarlah, GIP. Apa sebab kita membawa ADIA ini masuk?

■1300

Seterusnya *moving forward* Cik Wong, *the projection for the future; five*, *ten years from now. How do you see* kita punya MAHB punya *performance under this group together with* GIP dengan membawa banyak perkara-perkara untuk pembaharuan dan pembaikan dan sebagainya? *What is your expected or projected Internal Rate of Return (IRR) for the next— what, two years, three years, five years till until* dia *exit*-lah. *I* pun tak tahu, katanya dia akan *exit within ten years but we don't know exactly after how many years*. Lagi satu *this is what if ya; what if the next few years it didn't work what we plan*, apa kita punya *step to take action based on what happened?* Kita tidak tahu kan. Seterusnya *are you very optimistic personally with this deal* dengan GIP dan sebagainya? Terima kasih.

Puan Wong Shu Hsien [Ketua, Kesalinghubungan (Pelaburan)]: Terima kasih, YB. *So*, nombor satu, kenapa ADIA? Dia orang kayalah. *[Ketawa] So, actually* ADIA *is* nombor satu, kaya sangat. *So, always good to have* rakan *that is* kaya sebab jika ada keperluan untuk modal, senang hendak dapatlah. *It's also relationship* untuk negara kita, *profile* kan. ADIA is *one of the most important sovereign wealth fund* dekat dunia ini. *So,* untuk mendapatkan dia punya pelaburan, *I think this is a good thing for* negara kita. *I was very pleased*. *Who brought them in? It was* GIP. Dia memang *investor* dengan GIP sudah lama dia adalah *investor*— dia ada *relationship* dengan GIP. *But we were very, very happy to have them.*

Projection, memang kita ada *projection*. *So, actually we have a very long-term view on* MAHB-lah. *So, the projection's important. What we would like to do is to make sure that* dia punya *risk-adjusted return* adalah berpatutan dengan *the risk*

that we take on for this investment. So, I cannot remember the exact number but it would be...

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *15 percent*?

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: Lebih daripada sepuluh peratus. *But the exact number I cannot remember off-hand. So, what if* tak *work out? That's one of the reasons why we wanted to make sure that GIP* ada *skin in the game, so they are forced to try and make this work. Actually a lot of the power is in the hands of Malaysia*. Ini aset kita, ini negara kita, ini tanah kita. Kita pun milik 70 peratus, *regulator* juga kita. Dia orang yang perlu takut. *So, they have to find a way to make it work. If it doesn't work*, dia orang juga hendak *exit* hendak *deploy* tempat lain. *We hold all the cards in our hand*, YB.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Ini ada dalam perjanjiankah mengenai *exit* ini, ada dalam perjanjiankah berapa tahun, berapa tahun?

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *So, we know* sebab dia orang adalah dana infra, dia perlu *exit at some point. At some point* dia kena *monetize because that basically is their business model.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *At some point*, but tidak ada dalam *agreement*? Kalau dia tidak mahu *exit*?

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *They will want to exit* sebab ini dia punya *philosophy*, dia punya falsafah.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Dia punya *business model?*

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *Yeah*. Dia tak ada jangka masa yang tepat sangat tetapi kita tahu berdasarkan dia punya *business model,* lebih kurang tujuh hingga sepuluh tahun. Dia ada bezalah mengikut market *condition*, apa benda kan. *So*, ya. *The last question* YB *asked am I optimistic? I'm usually an optimistic person*-lah. Saya sangat harap ini...

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *I'm an optimistic person as well*. *I* saja hendak tanya you *je*. Lagi satu *I* terbaca *somewhere or* terdengar *somewhere that CEO now is not Malaysian anymore?*

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: Taklah.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: CEO.

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: Sekarang bukan CEO, adalah MD. Tak ada CEO.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Bukan orang putih? *Malaysian*-lah?

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *Yeah. Chief Airports Officer* ada, itu adalah *foreigner* tapi MD masih *Malaysian*.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *So,* yang *number two* itu *foreigner*-lah.

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: Ada beberapa *number two, minus one*-lah.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *I think* nama dialah *kut* dihebohkanlah nama dia, nombor dua itu. Okey, *thank you.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, ada soalan? Tak ada. Saya hendak tanya *last question*. *Has Khazanah conducted international price discovery* kepada pihak-pihak yang berminat sebab *I* tak dengar tadi *you* ada *mention*-kah tak— *I'm so sorry*— untuk mendapatkan pegangan ekuiti 30 peratus dalam MAHB. Kalau tak ada, kenapa? Kalau ya, berapa harga yang ditawarkan? Adakah ia nya lebih tinggi ataupun lebih rendah?

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *Actually* sebab kita bukan menjual, tetapi kita *actually* turut membeli juga. *So, we need to agree on the price together* sebab terlalu tinggi pun *is* kita duit rakyat juga kan. *So*, kita tak hendak orang yang hendak membayar lebih sebab kita pun turut kena membayar lebih dan *as I said just now, I think beyond RM11* dah susah.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *So*, maksudnya memang tak ada dibuat kepada...

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: Kita ada buat proses untuk mendapat *technical partner*. Tetapi *price discovery is not the right process for us*-lah sebab kita beli jugalah, bukan menjual.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Nanti kena dipanggil ke PAC pula kalau bayar lebih.

[Ketawa]

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *So,* saya rasa tak ada apa, saya ucapkan— oh, ada Kuala Pilah. Okey, Kuala Pilah silakan.

Dato' Adnan bin Abu Hassan [Ahli PAC]: Miss Wong, saya rasa ramai saksi yang kita panggil dalam prosiding PAC ini. Tetapi saya rasa jawatan Miss Wong ini yang paling penting dalam prosiding ini kerana Miss Wong, *as you said just now you* yang *connect*. *You've got input from all the stakeholders* dalam industri ini terutamanya di lapangan. Jadi, mungkin sebelum ini kita panggil tadi— Mr. Goh ya?

Beberapa Ahli: Mr. Goh.

Dato' Adnan bin Abu Hassan [Ahli PAC]: Dia mungkin— dia banyak cakap *you* yang akan *explain*-lah*. It seems that*— ya dia sebut nama *you*. *Every time* kita tanya*, "Itu Miss Wong akan jawab, Miss Wong akan jawab"*.

[Ketawa]

Sampai kita pun tak tahu mana satu bos di sini.

[Ketawa]

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: Saya cuba.

Dato' Adnan bin Abu Hassan [Ahli PAC]: Tetapi hujungnya saya hendak tanya yang pentingnya perubahan di *airport* ini mesti dirasai oleh pengguna, itu yang penting. You *go to anywhere* dan *small impact* yang *you* buat tadi sebut memberi kesan kepada pengguna.

Jadi, soalan saya tentang banyak tadi yang *you* hendak buat begitu, begini, Aerotrain dan sebagainya, dan *disposal of luggage* dengan begitu cepat dalam tempoh-tempoh tertentu, dan kita mesti *beat*-lah *airport* lain, tentang kebersihan dan semua inilah, *expansion* dan sebagainya. Soalan saya, adakah *do we have ample time* untuk buat semua ini menjelang *Visit Malaysia*? *Which is...*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Enam bulan lagi.

Dato' Adnan bin Abu Hassan [Ahli PAC]: Enam bulan lagi?

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Kurang enam bulan.

Dato' Adnan bin Abu Hassan [Ahli PAC]: Kurang enam bulan. Itu persoalan dia. Ini saya sedikit risaulah, pelbagai input kita dapat ini. Jadi, persoalan dia, *can we deliver or not in time*, *within time, before Visit Malaysia Year* tahun depan? Saya rasa itu *test* yang paling penting. *Probably you have chart* begitu cantiklah nampak *projection here and there*. Tetapi hujungnya di lapangan besok, ia nya akan melambangkan *Malaysian hospitality*. Sekarang ini *you* pergi mana, *you* go to Jakarta, *you* pergi umrahkah *you* tengok yang dahulu *airport* yang 15 tahun ke belakang begitu, dia orang 15 tahun ke hadapan sekarang. Jadi, hendak *transform* itu sudah tentulah memerlukan modal. Okey, *you* sudah cakap tadi modal sudah ada, *expertise as well*. But hujungnya *delivery*. Terima kasih Miss Wong.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *And* sebab kita tak hendak dengar ada *extra* RELA bertugas, bukan benda macam itulah. *I mean* yang itu pihak lain pun boleh cadangkan tapi kita hendak nampak yang lebih *genuine*, yang lebih mempamerkan *hospitality of* Malaysia, di luar kotak.

Dato' Adnan bin Abu Hassan [Ahli PAC]: Contohnya *Chairman*-lah, contoh ya. *You* pergi Jakarta contohnya, kita orang— mungkin kita sudah biasa gunakan

airport, orang tak biasa, tetapi ada pemudah cara di situ. Dia tanya kita, proaktif. *This is very minor things*. But *impact* dia *very* besar kepada orangnya, dia bantu, *check in*. Sekarang ini semua *online check-in* kan. Jadi, yang membantu itu pun *facilitate things* itu, pemudah cara itu sebenarnya itulah sebenarnya *hospitality*. Itu benda kecil dia akan bawa balik. Sebenarnya bukan besar sangat pun, tidak memerlukan kos pun. *Probably if can address* isu itu saya rasa baiklah. Terima kasih.

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: Saya bersetuju 100 peratus dengan YB. Ini adalah sangat penting

■1310

Rakyat Malaysia atau *visitor* ke Malaysia perlu boleh melihat ada perubahan, perubahan penambahbaikan ke *airport.* Dari segi bila perubahan ini berlaku, ini proses ya. *So,* tiap-tiap bulan kita perlu ada perubahan baru. Saya sedar tahun baru adalah *Visit Malaysia Year,* saya agak berharap bahawa ada perubahan signifikan sebelum itu. Akan tetapi, perubahan bukan setakat *Visit Malaysia Year* sahaja, perlu ada perubahan untuk bertahun-tahun selepas itu.

So, dalam saya ingat enam bulan lebih sebelum *Visit Malaysia Year,* yang penting Aerotrain akan bergerak lagi, perubahan yang besar. Nombor dua, *signposting. Actually,* untuk *visitor* ke KLIA dia punya *signposting* memang tak bagus sangat, senang nak keliru. Ini memang bukan hal yang susah sangat tetapi saya tak tahu kenapa selepas dah bertahun-tahun kita tak boleh *fix* lagi kan.

So, sebelum itu kita akan *fix*-kan dia punya *signposting* supaya dia lebih logiklah. Ada perubahan-perubahan lain yang mungkin mengambil masa yang lebih sebab yang itu perlu *CapEx*. *CapEx you* kena *plan, you* kena ada *activate* kontraktorlah, buat *design* apa benda, yang itu lebih masa lah. Tapi kurangkan *queue, signposting,* benda macam itu kena cepat. *So,* kita akan membuat *pressure* kepada pengurusan MAHB supaya cepat sangatlah untuk benda macam itu, okey.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, terima kasih banyak-banyak kepada...

Seorang Ahli: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Haih, nak apa lagi? *[Ketawa]* Dato' Ku.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Kubang Pasu]: Cik Wong, *you are on the board on MAHB before?*

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *Yes.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *So, you* tahu banyak benda kan?

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: Terlalu banyak.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Apa fasal dia tak boleh *improve* sampai ke *la* ini? Nak kena panggil GIP *mai* pun nak betul— okey, nak dapat *more airlines come in* okey *but,* tak boleh *improve?* Orang yang sama juga nanti akan buat.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *What's the story behind? [Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *That's a very, very good question*. Saya pun tanya sendiri juga kenapa kita tak boleh. *I think actually the heart of the matter is* dia punya *talent* pun sama juga, *day in and day out* orang yang sama juga, *right? So,* dia lihat pun benda macam sama juga, dia tak perasan dah. Kita kena *upskill,* bawa skil dari luar, kita perlu *hungry*-lah.

Seorang Ahli: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara] Diplomatic.*

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *No, it's true, it's true.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara] ...very difficult.*

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: *It's true, it's true.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Alright.*

Puan Wong Shu Hsien [Khazanah]: Terima kasih.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Terima kasih, terima kasih saya ucapkan kepada Puan Wong Shu Hsien. Terima kasih atas jawapan, sangat penting jawapan Cik Wong kali ini sebab nak melengkapkan kita punya pelaporan. Terima kasih dan kita tangguhkan kita punya mesyuarat pada pukul 1.13. Minggu depan tak ada ya? Minggu depan tak ada.

Seorang Ahli: Raya. *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Selamat Hari Raya kepada semua, Selamat Hari Raya Haji kepada semua. Okey, *Assalamualaikum.*

[Mesyuarat ditangguhkan pada pukul 1.13 tengahari]

MALAYSIA

LAPORAN PROSIDING (HANSARD)

Khamis, 7 Ogos 2025

Bil 3(k) / 2025

MESYUARAT
JAWATANKUASA
KIRA-KIRA WANG NEGARA

Prosiding:
Pengurusan Lapangan Terbang Awam di bawah Kementerian Kewangan, Malaysia Airports Berhad (MAHB), Khazanah Nasional & Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP)

Ahli Lembaga Pengarah Bebas
Malaysia Airport Holdings Berhad

(i) YBhg. Datuk Ir. Haji Mohamad bin Husin
Mantan Pengarah Bebas MAHB

(ii) YBhg. Datuk Seri Koe Peng Kang
Mantan Pengarah Bebas MAHB

(iii) YBrs. Tuan Ramanathan a/l Sathiamutty
Mantan Pengarah Bebas MAHB

(iv) YBrs. Puan Cheryl Khor Hui Peng
Mantan Pengarah Bebas MAHB

(v) YBrs. Tuan Chris Chia Woon Liat
Mantan Pengarah Bebas MAHB

PENGGAL KEEMPAT
PARLIMEN KELIMA BELAS

MESYUARAT JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGARA

BILIK JAWATANKUASA 1, BLOK UTAMA
BANGUNAN PARLIMEN, PARLIMEN MALAYSIA

KHAMIS, 7 OGOS 2025

AHLI-AHLI JAWATANKUASA

Hadir

YB. Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Masjid Tanah] - *Pengerusi*
YB. Puan Teresa Kok Suh Sim [Seputeh] - *Naib Pengerusi*
YB. Tuan Syahredzan bin Johan [Bangi]
YB. Dato Dr. Richard Rapu @ Aman anak Begri [Betong]
YB. Dr. Hajah Halimah Ali [Kapar]
YB. Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Kubang Pasu]
YB. Tuan Haji Azli bin Yusof [Shah Alam]
YB. Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Sik]
YB. Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Wangsa Maju]

Tidak Hadir *(Dengan Maaf)*

YB. Tuan Sim Tze Tzin [Bayan Baru]
YB. Dato' Adnan bin Abu Hassan [Kuala Pilah]
YB. Puan Vivian Wong Shir Yee [Sandakan]
YB. Datuk Ali anak Biju [Saratok]
YB. Dato' Mohd Isam bin Mohd Isa [Tampin]

URUS SETIA

Mohd Sukri bin Busro [Ketua Penolong Setiausaha (Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara) Parlimen Malaysia]
Puan Siti Noor Akmar binti Zulkafli [Juruaudit (Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara) Parlimen Malaysia]
Puan Farah binti Mohamed Rafiee [Penolong Setiausaha (Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara) Parlimen Malaysia]
Encik Muhammad Taufiq bin Abd Rahman [Penasihat Undang-undang II (Pejabat Penasihat Undang-undang) Parlimen Malaysia]

EX OFFICIO

Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA)

Encik Nor Zahidi bin Abdul Rahman [Ketua Penolong Pengarah (Bahagian Perkhidmatan)]

Kementerian Kewangan Malaysia (MOF)

Puan Iffah Husna binti Rossid [Penolong Setiausaha [(Bahagian Syarikat Pelaburan Kerajaan)]

Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia (SPRM)

Encik Fadlyzal bin Mohd Zain [Penolong Pesuruhjaya (Bahagian Penyiasatan Tatakelola)]
Encik Arman bin Alies [Ketua Penolong Kanan Penguasa (Bahagian Siasatan)]
Encik Chang Ching [Ketua Sektor Intra Agensi (Siasatan)]

Jabatan Akauntan Negara (JAN)
Encik Badrul Hisam bin Ismail [Akauntan (BPOPA)]
Puan Salwah binti Aris [Akauntan (BPOPA)]

HADIR BERSAMA

Ahli Lembaga Pengarah Bebas Malaysia Airport Holdings Berhad (Mantan MAHB)
YBhg. Datuk Ir. Haji Mohamad bin Husin [Mantan Pengarah Bebas MAHB]
YBhg. Datuk Seri Koe Peng Kang [Mantan Pengarah Bebas MAHB]
YBrs. Tuan Ramanathan a/l Sathiamutty [Mantan Pengarah Bebas MAHB]
YBrs. Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]
YBrs. Tuan Chris Chia Woon Liat [Mantan Pengarah Bebas MAHB]

LAPORAN PROSIDING

MESYUARAT JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGARA
PARLIMEN KELIMA BELAS, PENGGAL KEEMPAT

BILIK JAWATANKUASA 1,
PARLIMEN MALAYSIA, KUALA LUMPUR

KHAMIS, 7 OGOS 2025

Mesyuarat dimulakan pada pukul 2.35 petang

*[Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin **mempengerusikan Mesyuarat**]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Assalamualaikum warahmatullahi* wabarakatuh dan selamat petang dan juga selamat datang saya ucapkan kepada Naib Pengerusi PAC Parlimen, YB Teresa Kok; Yang Berhormat Ahli-ahli PAC Parlimen Kelima Belas, ahli-ahli ex officio daripada Jabatan Perkhidmatan Awam, Kementerian Kewangan, Jabatan Audit Negara tak ada, SPRM, Kementerian Ekonomi, Jabatan Akauntan Negara dan juga Penasihat Undang-undang Parlimen Malaysia. Terima kasih kerana hadir dalam mesyuarat pada petang ini.

Yang Berhormat ahli-ahli mesyuarat sekalian, dalam sesi petang ini, PAC Parlimen akan menyambung prosiding berhubung dengan isu pengurusan lapangan terbang awam di bawah Kementerian Kewangan (MOF), Khazanah Nasional Berhad dan juga Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP). Ini adalah merupakan prosiding yang ke-17 membabitkan isu pengurusan lapangan terbang awam dan juga dalam prosiding-prosiding yang diadakan sebelum ini.

Jadi PAC telah pun mendengar keterangan dan juga penjelasan daripada pihak MOF, daripada pihak MAHB, Khazanah, KWSP, MOT, MAVCOM, pihak syarikat penerbangan, Hong Leong Investment Bank, KWAP, PNB, Bursa Saham, Suruhanjaya Sekuriti. Dalam sesi prosiding yang diadakan sebelum ini, PAC juga turut memanggil YB Senator Datuk Seri Amir Hamzah Azizan, Menteri Kewangan II bagi memberikan keterangan. Pelbagai perkara telah pun dibincangkan dalam sesi prosiding yang berkenaan merangkumi permasalahan pengurusan lapangan terbang, rasional penubuhan konsortium dan juga pemilihan rakan strategik yang terlibat serta pelan hala tuju terhadap pengurusan lapangan terbang awam.

Selain daripada itu, setelah meneliti isu berkaitan dengan penswastaan MAHB, PAC berpendapat bahawa terdapat keperluan untuk memanggil pihak

mantan Ahli Lembaga Pengarah Bebas MAHB untuk tampil memberikan keterangan serta memberikan pendapat terhadap proses penswastaan ini.

Jadi hadir di hadapan PAC pada hari ini ialah yang pertamanya Yang Berbahagia Datuk Mohamad Husin, Yang Berusaha Tuan Ramanathan Sathiamutty, Yang Berusaha Puan Cheryl Khor Hui Peng, Yang Berbahagia Dato' Seri Koe Peng Kang dan Yang Berusaha Tuan Chris Chia Woon Liat. Terima kasih banyak-banyak saya ucapkan dan setinggi penghargaan kerana sudi hadir dalam prosiding ini. Saya difahamkan di peringkat awal hanya dapat dalam dua, tiga orang sahaja Ahli-ahli Lembaga Pengarah tapi akhirnya pada hari ini, kelima-lima dapat hadir dan saya bagi pihak PAC, mengucapkan ribuan terima kasih dan juga menghargai kerjasama yang diberikan serta komitmen oleh pihak mantan ALP Bebas dalam hal ini.

Jadi tanpa membuang masa, kita akan mulakan prosiding ini. Okey, boleh tak jelaskan kepada PAC bilakah tarikh menduduki sebagai Ahli Lembaga Pengarah Bebas MAHB ini? Adakah berbeza ataupun *different term* ataupun bagaimana?

Datuk Ir. Haji Mohamad bin Husin [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: Yang Berhormat Pengerusi, kalau saya boleh mulakan, yang paling lama dalam *board* itu sayalah. Semua ini, ada yang bersama hari ini semua *independence directors.* Kebanyakan lain-lain *tenure* memang*… [Tidak jelas] I joined MAHB 2016 Pengerusi, almost nine years. Then normally the tenure of the director, the maximum is nine years*-lah.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Adakah boleh dekatkan mikrofon sebab tak berapa ini.

Datuk Ir. Haji Mohamad bin Husin [MAHB]: *Okay, if I can repeat, I joined MAHB in 2016.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Okay, thank you.*

Tuan Ramanathan A/L Sathiamutty [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: Datuk Pengerusi, *I joined 1st January 2019.*

Dato' Seri Koe Peng Kang [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *I joined on 12 December 2023. So, about one year plus.*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: Datuk Wira, *I joined in September 2022. Chris?*

■1440

Tuan Chris Chia Woon Liat [Mantan MAHB]: *I joined at the beginning of 2024.*

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Terima kasih. Boleh...

Puan Teresa Kok Suh Sim: *The tenure* tempoh. *[Berucap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: ...Boleh tak jelaskan pada PAC berapakah lama tempoh pelantikan sebagai ahli lembaga pengarah? Adakah dia bergantung pada kontrak ataupun bagaimana dan siapakah yang melantik— *[Dicelah]* Maksudnya tuan sebagai ahli lembaga pengarah?

Datuk Ir. Haji Mohamad bin Husin [Mantan MAHB]: Okey, Yang Berhormat Pengerusi. Yang saya faham mungkin Mr. Rama akan tambah. Dia tempoh *tenure* yang paling lama *is* sembilan tahun seperti yang saya cuba nyatakan tadi, saya hampir sembilan tahun. *This August I will be nine years. That is the maximum tenure for as a director.*

So, and the rest— I think I'm the most lama lah dari segi *almost nine years.* Yang lain, *Mr. Rama can continue.*

Tuan Ramanathan A/L Sathiamutty [Mantan MAHB]: YB Pengerusi, *the* tempoh *is every two years.* Kita kena *go back to the AGM for re-election. So, the procedure is we can put ourselves out for nomination and then depending the votes, we can stay on as an independent director or we— if there's no support, we have to step down.*

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Siapakah yang telah mengundi dalam pemilihan sebagai ahli lembaga pengarah ini?

Tuan Ramanathan A/L Sathiamutty [Mantan MAHB]: *All the shareholders, minority and all that* semua, *ya.*

Datuk Seri Koe Peng Kang [Mantan MAHB]: *During the AGM.*

Tuan Ramanathan A/L Sathiamutty [Mantan MAHB]: *During the AGM, yes.*

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey. Boleh tak jelaskan kepada PAC apakah peranan sebagai ahli lembaga pengarah bebas dan apakah perbezaan antara ALP bebas ini dengan ALP yang lain?

Seorang Ahli: *[Berucap tanpa menggunakan pembesar suara]* Cheryl.

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: *Datuk Wira, Cheryl here. Can I just* jelaskan. *Under the company's act, all directors whether independent or non-independent, we have a fiduciary duties to basically provide the oversight on management and the governance of the company* lah, *right?*

So, in our case the difference is kita *independent. We are independent directors and hence, the independence is because we are independent of the shareholders or any of the stakeholders of the company.* Maksudnya pelantikan kita itu *is really by very fair and equitable process and as Rama and Datuk Mad* cakap, *every two or three years we will be up for election depending on the requirements of the Company's Act, right.*

And the shareholders must approve our pelantikan *or re-appointment.* Kalau tak, *we have to resign* lah, *right? So, coming back to the duties. So, the duty is basically not to be part and parcel of making decisions of management but to provide the stewardship and oversight of the management of the company under the section, if I recall Section 213 and 214 of the Company's Act. Datuk Wira, I hope I explain that.*

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Terima kasih. Saya boleh teruslah kepada isu pokok. Boleh tak jelaskan pada PAC kenapakah anda membantah tentang tawaran penswastaan ini?

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: *Okey, Datuk Wira. If I can explain as a — Datuk Wira, our honorable Chairman.* Sebenarnya, *our opinion is very clearly stated in the independent advisor circular (IAC) in short.*

The reasons behind the pembantahan pun dalam dokumen— *it's a public document, Datuk Wira. Under this transaction, where it is a shareholder-to-shareholder transaction. The SC requires the independent directors to basically give an opinion on whether the offer price, okay or even the privatisation is fair and reasonable in the eyes of the minority shareholders.* Sebab dalam *situation* ini, sebenarnya *the— to privatise the whole company, they must get at least 90 percent of the shareholders to agree.*

Bila Khazanah dah *provide, I mean the* Khazanah *has already given an offer,* sebenarnya *we are not involved in that transaction.* Kita kena bagi *opinion on behalf of the minority shareholders. So, we actually in a way the voice of the minority shareholder* lah. *So, we have to do it in a very equitable, clear and transparent process. So, we went through that process, Datuk Wira ya.*

So, in terms of— the reasons are all there, Datuk Wira. Actually the opinions of four of us – Datuk Mad, Datuk Seri Koe Peng Kang, Chris and myself, its all there stated. And, you will realise that in the IAC itself, the reasons are all there, Datuk Wira. I mean I don't want to repeat the document itself, and Ramanathan as well has also given his opinion separately. Very clearly stated out, Datuk Wira.

So, I'm not sure you want me to go through the IAC kah, atau macam mana Datuk Wira? *[Ketawa]*

Seorang Ahli: *Provide a copy already? [Berucap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Ya, kita tidak ada salinan *of* ni. Kalau ada salinan tersebut, boleh serahkan kepada kita?

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: Ah, boleh. Ah, boleh,boleh.

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Jadi, kita boleh masukkan sebahagian daripada...

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: *Because it is a public document, Datuk Wira.*

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Ya.*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: *Ya.* Boleh.

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Nanti serahkan kepada sekretariat ya.

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: *Ya, okay.*

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Boleh tak kongsikan dengan pihak PAC apakah aspek tawaran tersebut yang anda rasakan tidak adil ataupun tidak memihak kepada kepentingan pemegang saham minoriti?

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: *Okay, so* sebenarnya *yang paling* pentingnya harga lah. *[Ketawa] The price. The price that was offered was RM11 per share, ya.* Tapi bila *the independent directors, we solicited an independent advisor, which is Hong Leong Investment Bank to do the valuation. We actually added an additional process.* Sebenarnya, *one independent advisor* dah cukup, biasanya lah. *That's the requirement,* tapi kita *in order to ensure that the process is robust, and that we validate that price, we also engage UBS, an international bank to basically see whether the price that both independent advisors* sama ke tak sama, *the range.*

So, when they came out with their valuation based on the methodologies that they have, the price was higher, okay and the range is for both banks if I can just read it out Datuk Wira. For Hong Leong…

Seorang Ahli: *[Berucap tanpa menggunakan pembesar suara] RM12.60*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: *RM12.61…*

Seorang Ahli: *[Berucap tanpa menggunakan pembesar suara] To RM13.70.*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: *…To RM13.71. That was actually given by Hong Leong Bank. For UBS is RM10.95 to RM13.15 per share. It is in the IAC* lah, *Datuk Wira. We will give you a copy. So, everything is there. So,*

basically for both independent advisors is clearly much higher than the 11 dollars. So, that was one aspects. That's the very clear hurdle we need to be comfortable regards to telling the minorities shareholders to accept the offer or not.

The second one that is actually require under the SC is whether the transaction is reasonable or not reasonable, okay. So, Hong Leong what they did was they actually look that the reasonability from the SC's standpoint. And in their assessment, they have done so and they said it's reasonable. But we have also engaged with a very competent lawyer, Azmi and Associates, and they have advised us to interpret what is the meaning of reasonability under the SC requirement. And in that reasonability assessment, actually it can be anything under the sun, to be honest. [Ketawa] Right?

So, what we did was we wanted to make sure that the privatisation and the offer make sense from the airport standpoint lah, *because the airport is a strategic asset. It is the nation gateway to the country and there are many matters that we have to consider. It was not easy, Datuk Wira. I will be honest with you. Right? So, the rationale behind the reasonability or shall I say the rationale behind why we said it was not reasonable were— if I can just be succinct about it but you can see it in the IAC.*

One is the fact that when you delist a company, in a way the governance and the transparency is not heightened anymore lah, *right? Because when you are not listed, the public and the rakyat is unable to get information. The governance structure is also not a subject to the Bursa listing requirements or the SC. So, in the way regulation of the governance is diluted* lah. *Okay? That's one.*

The other thing that I— that we spoke about is also with regards to the offer that has been made by GIP or GDA – the new shareholders. We read through the offer document, and we as a group felt that whatever they have put forth regards to the strategic— their plans, their strategy and all that is very similar to the current business plans that Malaysia Airport already had and already embarked on. We described all these in the IAC document, Datuk Wira.

And also the other thing is, post COVID-19, we saw that the operations, the commercial, revenue as well as the airlines coming in were really gaining momentum and it was you know, increasing. And, we realized that we are— Malaysia Airport has actually embarked on a momentum that will continue to grow and we have also invested in a lot of CAPEX – the train, the baggage handling system as well as expansion in Penang and KK.

■1450

So that was quite similar to what GI or GDA has also spoke about. So, we didn't see any additional value that we could bring in from their offer documents.

The other thing that maybe if I can just add on is about the Environmental, Social Governance or ESG. We spoke about that in our offer documents as well in our IAC as well and we also felt that their offer did not touch on the ESG elements of the airport, right. So, I think those were a few points that I could share if my fellow colleague who wants to add anything to that, please feel free to do so.

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Penting untuk pihak mantan (*Independent Directors*) bebas menjelaskan kepada PAC secara lisan kerana ia akan dimasukkan dalam *Hansard* Parlimen. Jadi ianya ada didokumenkan. *So* kalau ada tambahan daripada *anyone of you*?

Datuk Ir. Haji Mohamad bin Husin [Mantan MAHB]: *I think YB Datuk Pengerusi, we believed that we went through all the rules and regulations processes, procedures before we come through with our regulations and our recommendations. I think that is very important. We followed all the rules, SC rules or whatever rules that is necessary that we followed the rules and comes out with all these recommendations to the shareholders.*

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Boleh bagi tahu tak *actually* berapa ramai *Independent Directors* sebenarnya total.

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: Lima orang.

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Oh, memang lima?

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: *The five that you see here before you are the five Independent Directors. [Ketawa]*

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *So* maksudnya kelima-lima daripada semua *independent directors* pada ketika itu semua bersetuju atas pandangan yang sama?

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: Ya, betul.

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey. Adakah pihak tuan puan semua diberikan ataupun dimaklumkan awal tentang penswastaan ini sebelum ianya diumumkan kepada pihak awam?

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: Tak. *We were not informed earlier,* Datuk Wira.

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Maksudnya kalau tak dimaklumkan awal, bagaimana anda mengetahuinya?

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: Bila *offer document from the shareholder was given to us* lah.

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Jadi, adakah diberikan dokumen lengkap seperti Laporan Penilaian Harga, justifikasi pelabur ataupun… *[Dicelah]*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: Tak.

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Any* laporan *on due diligence* diberikan kepada anda?

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: Tak Datuk Wira. *We were only get the officials public document that was issued by the shareholder as an offer document to the existing shareholder of Malaysia Airport.*

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Adakah pihak Ahli Lembaga Pengarah bebas ini merasakan bahawa terdapat tekanan yang diberikan kepada antara pengarah bebas dan juga bukan bebas?

Datuk Ir. Haji Mohamad bin Husin [Mantan MAHB]: *I can start Cheryl. Can I* ya? *We don't feel such pressure*-lah *because what we do — because the Board decided that the Independent Directors cannot be involved in the decision. So, we take over. So, we have a series of meeting actually chaired by Madam Cheryl. So, as I said we go through all those procedures, appointing advices and then make some decision that is necessary to be done especially with the evaluation and the recommendation*.

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: *So* Datuk Wira, *If I can add the process.* Bila *public the offer document was meet into us, the process kicks in. So, the the interested directors — there are quite number of them on the Malaysian Airport Board which is representing MOF, MOT and the shareholder, they have to be excluded from the decision making, right. Because these process of issuing the IAC is required under SC* lah, kan.

So, what 'Datuk Mat' mentioned is all those interested directors are basically deemed conflicted. So, dia tak boleh *be part of the process. That is why the five of us were part and parcel of the process of producing this IAC [Sambil menunjukkan senaskhah dokumen] [Ketawa] to basically be the as I said the voice of minority shareholder except to recommend whether to accept the offer or not, right.*

So, in terms of the pressure as far as I am aware and I think so far from if I can speak on behalf of the colleagues, we have not been unduly pressured lah *because otherwise we would not give you this opinion* lah. *I can tell you that. [Sambil menunjukkan senaskhah dokumen] [Ketawa].*

Tuan Ramanathan a/l Sathiamutty [Mantan MAHB]: *And also YB Chair, just to add. During the process, all documentations that we reviewed and we discussed was not shared with the…*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: *Conflicted directors.*

Tuan Ramanathan a/l Sathiamutty [Mantan MAHB]: *Conflicted directors. There was a China Wall, they have no access. They only thing they saw was when we finally give our conclusions on the justification that was given to us. That's it.*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: Ya. *And Datuk Wira, can I just address one of your statements just now on whether we have an access to any other information from the overall. Were actually to be honest, we can't even ask because in a way whatever has been given to us is what they can give us. So* nak tanya pun tak boleh, *right. So, we have to just be on the basis of what they have offered and by right that offer document should be robust enough to make us arrived at the decision* lah, kan. *So, valuation on their side* semua kita tak — *we don't have the access.*

Tuan Chris Chia Woon Liat [Mantan MAHB]: *If I may also add YB, from the moment their announcement happened when the team was assembled, it was made very clear who is wearing what jersey, right. So in our team, the independent of the directors was heavily considered. The team members that would be part of this special committee as well even from the management, was made very clear that they are firewall from everybody else. All information were also be firewall and the selection of all the advisors from the principal advisor to the IFA, to the International Financial Advisor and so forth even the lawyers, when through a rigorous due diligence process and investigation and also everyone was given a chance to be interviewed when we made that selection of these advisors independently of anybody except just us. So, every step of the way, the governance I would dare say was probably second to none. All the way to the issuance of the circular.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Terima kasih Datuk Wira. *I'm just trying to put on record the process.*

So, the issuance of the advisory by the independent directors is a requirement from SC. Essentially, your role is to advise the non-interested…

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: *Minority shareholders.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *Minority shareholders on this offer.*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: Betul.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *And this would until giving the advice with regards to the transaction itself as well as whether the price offer.*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: *Whether to accept the offer* lah.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *To accept the offer.*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: *Yes.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *But the minority shareholders are not bound to accept whatever advice*?

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: Betul. *They have a free will to accept whether they want to follow recommendations or not* lah.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Okey. *So, and the whole independent of the process comes from the fact that you have gone through this rigorous process and to ensure that the advices are all not conflicted and you yourself are…*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: *Not conflicted.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *Would be correct if I say that all of you are not shareholders… [Dicelah]*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: *Nope.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *…or you are completely… [Dicelah]*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: *Independent.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *Independent. So that selection process or that advice is completely independent to the minority shareholders and it is up to them whether to accept or not your advice*?

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: Betul. *Spot on.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Okey. *The other thing that I want to say that in your view throughout this whole process and everything you have mentioned that you have not been unduly pressured and all that, so in your view you have discharges your responsibilities as Independent Directors in issuing the advisory to the best of your opinion with all the facts and all the advice that is given to you*?

Seorang Ahli: *Yes.*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: *Yes.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *Okay and also the things that I want to understand is that, the reason why your advice is not to accept the offer is as what you have mentioned. So basically, it boils down to your view that the takeover in the first place is not needed because MAHB has already be embarking on some of the thing that this is a new… [Dicelah]*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: *Shareholders.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *Shareholders want to embark on.*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: *Correct.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *Is that — can I be still the crux of your advice to that*?

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: *Yes.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *Be fair to say?*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: *Yes. If I can just summarize as in clear, privatize or not to privatize, it doesn't matter. Actually, to privatize for us is — to stay listed is better because there is governance, there is transparency and there is scrutiny from stakeholders, regulators and all that. So in a way, up the ante for any company to do what is right* lah. *I think that is one.*

The second of all is they are, what they have shared in terms of their strategy and what they plan to do with the company is almost similar to what we are already doing at that point of time lah, *right. So, what is the value add, okay.*

■1500

Second of all, I think – the third of all as I mentioned the ESG amendments. There are funding, access to funding. If you are listed, you are triple A, double A, if have actually access to cheaper funding. And then, we are also signed the OA and we had capitalization mechanism that could reinvest into the airport.

So, I think all these things are ongoing after COVID, accelerated. Hence, our opinion from a reasonability standpoint is not reasonable. What is it that extra that USP that comes with the new shareholder. That would say okay-lah, they bringing this up into the next level. We couldn't see that from the offer document.

Dato' Seri Koe Peng Kang [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *I just add another thing is during the offer the document to the public is always is that they want to putting capital investment.*

But under our new OA, the capital recovery mechanism, the budget for expansion is all planed ready actually. So, we would see that the airport with the competent, we may be knowing a lot … have a core competent with it embark with the whole things, with the plan budget.

So, that for we think not reasonable facts that they want to put in the capital investment, that all.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *So, the difference is in relation to the way forward essentially.*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *And the price. That's very important.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *Yeah, the price. I don't which one more persuasive but…*

Tuan Chris Chia Woon Liat [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *Actually if I may just add. I think is hard to compare with something that we don't have the full information what is they are going to do.*

But, given what we know and what was disclosed to us is seem very motherhood apple pie statement. We would do this, and this and this. So, that was the only thing we could be apply on. And given what we saw, we said "hmm, doesn't sound like it's so different from what we are already doing."

That's it, Hong Leong took a very defined version, very by the rule about what has "the reasonable" such as control, liquidity, premium, no competing of us. That's it. It's reasonable. For us, I think that some directors took the view that look it's more comprehensive.

So, we are comparing a bit about apples and oranges, right. But, in so far as what we could limitedly see, it wasn't so compelling. It wasn't like waah we were going to integrate 20 airports into one. We were going to bringing USD20 billion. That was no details like that.

So, we can only appoint. So, for us it's very simple than, to say okay, let start with the basis the price fair or not. And RM11 and between RM12.60 to RM13.70. It's a small different, right. I mean even for me when I want to sell this bottle of water, someone offer me RM11 when it worth, I'm probably in a midpoint of RM13, there is RM2 difference. So, I think that was the crux of the…

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Datuk Wira, *my last question, sorry. Your advice to not accept the offer is based on as we mentioned price as well as the way forward. But would you agree with me that your advice has nothing to do with – did you not find any red flags or anything, untoward, not right with the transaction. Therefore, your advice is that or is just like I said basically the price and the way forward.*

Tuan Chris Chia Woon Liat [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *Yeah, I think at least from me factually, it was just the price and I was going on the basis that, it's just not fair in terms of the price and whereby I don't recommend it. As simple as that but things toward the process.*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *But, you question we are bound by the SC requirements regards how we come out with the IAC. And the boundaries that-lah, price and reasonability.*

Even reasonability, I think Chris has mentioned ada empat sahaja. *What we are actually beyond that. We look at the future viability, the growth prospect and all that. Which is basically the boundaries that we buy, right.*

So, obviously we have been on the board. So, don't, I mean, we cannot comment because we are the board, we can't comment a shareholder-to-shareholder transaction, you're understand what I mean. Ini *between shareholder A and shareholder B. Whether they were red flags and all that, we can't comment because we are bound the regulation. I hope I answer that question.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *And okay, just my last question I promise.*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: Tak apa, *you can ask many question as we are right here.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *No, I think I'm dominating the preceding.*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: Tak apa.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *My last question is that, I think I take it the fact that you are constrain by the information as given to you at the particular point in time. Now, there seems to be more information in the public domain. Would you still say and this is not to say that you are wrong something like that but we make decision based what we have.*

Now, with the more information is already out there, would you still say that the offer itself is not reasonable.

Tuan Chris Chia Woon Liat [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *If I may just speak forward, we don't know enough because we are now outside…*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *We are no longer the board members.*

Tuan Chris Chia Woon Liat [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *We are not longer the board. And this is very long gestation business. Whatever you put in the ground take a year to happen. So, it's a far too early and we're a far to far to make an educated view on that.*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *And also, whatever out in public we're not sure whether it's true or not true, factual or not factual.*

Tuan Chris Chia Woon Liat [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *But at least, they're trained itself.*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *With some glitches.*

Tuan Ramanathan A/L Sathiamutty [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *I think if I can add, I mean we want the airport to be improved. We are putting investment, we skilling up people. The intend is we want to be world class. We want somebody to be world class come in and take over the airport.*

To me that's debatable, because if we're look at KLIA ranking and you can see in the IAC report, it actually stated the ranking of the airport that being run by the incoming party versus where we are. We are miles ahead.

That's just not make sense to me. So, I felt that, that also one of the grounds for us to say it's not reasonable.

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *I just want to reiterate for the record. As directors we are supposed to act and decide at all time for benefit of the company. I just want to remind all of us and also mention it here. If you are not familiar with the fiduciary duty of directors.*

So, I can say so for on behalf of my peers, when we did this process, we were always had this …, we are doing this for the benefit of the company and the minority shareholders. Nothing else. We did not want taint that process. We had mentioned. We want to be unbiased, not pressured in anyway and influenced in anyway. I think I must say the process was quite robust if not fairly robust.

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: Ya, sila Wangsa Maju.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: *Okay, just like to be very clear about the scenario than. You anonymously disagree or not recommend it.*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *Yes.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: *Okay, now, from the limit of authority as an independent non-executive director you don't agree and you don't recommend. Have you done to the maximum? Is there any other things that you have not done to stop that transaction been happening? Or you have done to your maximum already?*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *Maximum already*-lah. *How do I say maximum…*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: *There is no other probation that you can use or you can consider?*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: Tak ada, tak ada. *We are powerless actually in anyway. Just recommending to the minority shareholders whether to accept or not. We are not even deciding for them. Recommending* sahaja. Kita tak ada autoritilah sebenarnya.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: *That means, non executive directors* ini *role is more towards – more on the other things but not in the process from making public to private. Role is very, very minimum.*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *Yes.*

Tuan Ramanathan A/L Sathiamutty [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *I would say no role. Not say minimum.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: *Okay, no role but I got question, than five of you decided to engage Hong Leong Investment Bank and UBS. Now, how do decide to engage these two investments.*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *Oh, we went through a very robust standard process actually.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: *I mean the process is undertaking by five of you.*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *Yes.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: *And tender process. How?*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *Yes, we call and just bear in mind that actually many banks in Malaysia, in away there are also conflicted especially the big boys, Maybank, Cimb, RHB, Ambank.* Semua *conflicted. Why? Because EPF is a major shareholder in that bank.*

So, actually we were quite…

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: *So, were they disqualified or were they invited as well?*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *No, not. They were disqualified.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: *Oh, they were disqualified.*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *They had to get clearance on their side to make sure that they can participate in the tender as well.*

So, actually…

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: *So, after disqualified them.*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *Yes*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: *How many that participated in your tender?*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *Four or five.*

Tuan Chris Chia Woon Liat [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *If I may add, I think the principal advisor we invited in, for independent financial advisor we have six. For international banks we have four.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: *Six, four, okay, alright. Alright, thank you.*

Tuan Chris Chia Woon Liat [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *If I may just add, all of them were given their time to submit a detail proposal. They were given facetime together with us…*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *We interviewed them.*

Tuan Chris Chia Woon Liat [Mantan Pengarah Bebas MAHB]:…*beauty parade. All interviews are conducted and they were subjected to the vote by the Committee.*

■1510

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: *All right, okay. Then, my next question is you did mentioned, I think also in your report about the fact that you keep on — I think, in this session, you have mentioned this at least two to three times already, saying that okay, MAHB have already got the plan. Have already got the funding, have already got all these things in — already implemented. That was what you mentioned and that is one of the reasons that you didn't recommend this transaction. Correct?*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *One of the reasons why we say it was not reasonable.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: *It was not reasonable.*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: Ya.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: *And, all that is in your report*-lah?

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *Yes.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: Okey. *Last but not least, okay. Cheryl, you are from Deloitte, right?*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *Yes.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: *Datuk from Johawaki?*

Datuk Ir. Haji Mohamad bin Husin [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara] Yes.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: *The other three, may we know where you are from, your background?*

Tuan Chris Chia Woon Liat [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *I'm Malaysian.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: *I know.*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *[Ketawa] Chris. Where you are from work experience? Where are you from in the past…*

Tuan Chris Chia Woon Liat [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *Okay, okay. So, I was an investment banker with a very famous place called Goldman. Then, I was in City Group. And then, now I run my own firm for the last 21 years. Investment Management Firm.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: *Investment Management Firm.*

Beberapa Ahli: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: *Can you give us your name because for the sake of record?*

Tuan Chris Chia Woon Liat [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: Chris Chia Woon Liat.

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: Chris Chia?

Tuan Chris Chia Woon Liat [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *Yes.*

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: *Okay*.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: *Okay, next.*

Datuk Seri Koe Peng Kang [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *Just a correction. My name is not King. Mine was Kang. K-a-n-g. This is for correction. In case you need to publish the thing. My name is Koe. I — the ex-group's chief operating officer and the vice president of SP Setia. So, after retire, I run my own business. I got land development, doing my own. Okay. I'm still doing it.*

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: *Wait,* ya*. For the record, it's a — you are Datuk Seri Koe Peng King? It's for the record purpose. Okay, good.*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *No, Kang. Not King, Kang.*

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: *Oh, K-a-n-g.*

Datuk Seri Koe Peng Kang [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: K-a-n-g.

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *There's a typo in his name.*

Tuan Ramanathan A/L Sathiamutty [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: YB, *my name is Rama. Ex MD for IBM,* ya.

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: Okey. Sila, Kapar.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Okay, thank you.* Mantan semua, ya? *And, you all in consensus?* Tidak setujulah, ya? *Okey. How can the Consortium — I'm sure, the public that all activities are maintained the highest corporate governance standards, given that MAHB is no longer in Bursa Malaysia.*

So, as you said just now, men say if it isn't Bursa, then the accountability is easier. Everybody can have a look at it. So, now it's no longer.

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *Yes.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *So, what's your — how do you assure the public?*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *How to assure the public? That was not our jurisdiction anymore but… [Ketawa]*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Your opinion because you're their* mantan-mantanlah.

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *I think, if they continue to uphold the governance, requirements, structure, processes and systems like a listed company, then good*-lah. *Like, how they used to be*-lah. *But they don't have to* lah *now. Now,* dulu wajib. Sekarang, dah tak wajib. *So, that should be continued to be aspired, even though they are privatised.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *And, you know about the GIP and all that?*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *Yes.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *The ADIA and all that? Okay. What specific values will those bring — those two groups will bring to MAHB? From your point of view as an independent. You are not part of this Consortium.*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: Okey. Dr. Halimah, yang itu kita tak ada komenlah. Tak tahu. *Only time will tell. [Ketawa] Because, as I said, what they offered was based on their offer documents, which they had plans in terms of the operations that grow and all that, the traffic capacity and everything.*

So, we have to take it as — like, what Chris said, it's face value-lah. *If that is what they plan to do, so only time will tell whether those things that they do implement, going forward, will come true*-lah.

Datuk Seri Koe Peng Kang [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *And, I think, this is the major shareholder have to take notes because they got more details than*

us. We are just an independent non-executive. But we are not shareholders, not participate in the discussion. How are they going to work, how are they want to organise in the future. So, time will tell.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *That means, this value or whatever, GIP and ADIA are a new addition to this MAHB, this Consortium. Because you said, you advised against delisting, right?*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *Yes, yes.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *So, this part of it, the GIP and all that, including Blackrock, is not part of your consideration to advise against this acquisition?*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *No, no. What we advised or whether the price offered was fair or not. They offered…*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *There's a price?*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *The price. But, the price, Dr. Halimah, there are many elements to come up with the price because you are paying for the business, and the future revenue, capacity and the land bank and everything. So, all that culminates to that final price.*

When we arrived at that pricing, we did it very conservatively, actually, to be honest with you, right? The methodology was very conservative and yet, it was still higher than 11 dollars. So, we have to be very fair to the minority shareholders, ya. *So, the price reflects in a way the value of the company*-lah, kan? *This one at that point of time.*

So, to your question, Dr. Halimah, if you said, well, better the offered price was at the discounted price, I think our opinion says so-lah.

Tuan Ramanathan A/L Sathiamutty [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *She offered the offer document when we were given the offer document. It has two major parts. One was the price and the second was what they planned to do when they came in. Their initiatives, right?*

So, the price, I think, Cheryl has explained. We went through a regular process to see whether it's fair or unfair. The rest of the stuff that they wanted to do, we — like Chris pointed out, it was not — there was no detail to it. It was very high-level. Just one paragraph, one paragraph and it didn't give us any insight because whatever they wrote there is exactly like the Malaysian Airports strategy and blueprint.

You could put it side by side and compare. I think they are about the same. So, we couldn't see any differentiating factor. So, we took them into consideration as

well. So, there was one of the reasons why we felt that the reasonable was also not there, because the value that was coming to the table was not clear, from the document, from the offer document.

So, I think in that questions, maybe in your sessions with the shareholders, you can get more details but we did not have the details.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *Okay. And then — just to take on that point. You say that it's not clear from the offer document but in terms of the regulations and the requirements under SC and so on and so forth, that offer document even though in your view that it is not enough there for you to look or to say that there is any different, they have actually complied with what is required, right? But I must ask you to…*

Tuan Ramanathan A/L Sathiamutty [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *Yes.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *Ya, okay. Thank you.*

Beberapa Ahli: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Tuan Ramanathan A/L Sathiamutty [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *No, no. I didn't. Sorry.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *Just yes,* sahaja.

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: *I understand they are not — what do we call it?*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara] Reasonable.*

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: *Yes, that part, right. That one is not...*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara] Reasonable.*

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: *And, not reasonable part is not fair, I understand because of the price. The not reasonable part I want to ask a little bit more because over the past few years, right, I mean, the Malaysian Airport has been trailing far behind our neighbours' competitors, right, in the region.*

And, I guess part of it is because being a public listed company, the MAHB has to show profit and of course, give the — you know, dividend to the shareholders whether major or minority and that, I guess, is, you know, contributing factor to why it does not really spend more? Because, you want to show profit.

Now, under the new plan, the new shareholders what they want to do is actually to revive the airports, especially KLIA and all the smaller airports. And, they

are willing to take, not to say lose, but maybe, not to take profit for the next — for a few years, because there is a lot of investment, and for them, it's okay.

■1520

But for public listed company that maybe different. I just want to know what's your opinion in that because you said it's no difference between the new plan and the old plan. But there is actually a big difference in term of operating it and in term of the intention of reviving the Malaysia Airport in order to be at par or if not in order being above the competitors around the region. Thanks

Tuan Chris Chia Woon Liat [Mantan MAHB]: *If I may, I think you are right. There are reasons for it to be publicly listed and there is a reason for it to be private. So, both sides of that coin can have very differing views as to why one may fit the other. No different in any national asset of any country. But where we were coming from was really the exact plan on what they would do. We don't have any details as that. They are also willing to tolerate. Not making money for 10 years and thereby it's okay.*

They may have highest standard also but clearly there are some benefits that if you are not public, you don't need to be govern by qualitatively result and so forth. So, point well taken but in think in our consideration, again I come back to the point. The information set was very— we wouldn't get in full detail. So couldn't really opine. But what we could only see looked a lot like what we are already doing. So that the synchronisation. But over beyond that, we have no clarity

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: *Just to clarify. We are also giving the opinion on behalf of the minority shareholders. You must bear that in your mind as well. We are not speaking up on behalf of the new shareholders and what they plan with regard to the invest on their investment plan. That's why I said ours are very constrained. The boundaries are very constrained. Thank you*

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: *I just want to add a little bit more. I mean for the past, let say five years for example. I mean we know the competitors around the region are planning already. I mean some of they have been doing it for a couple of years back. During that time, was there any sort of a major plan to your knowledge. I'm sure some of you know that that MAHB is willing to press capital in order to rejuvenated the airport or something like that.*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: *Actually, in our IAC circular as well, we mentioned that to be honest, Tuan Haji Azli,* kan?

Dato' Adnan bin Abu Hassan [Ahli PAC]: *Ya. [Berucap tanpa menggunakan pembesar suara].*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: *We mentioned about the OA agreement. Under OA agreement, there is actually a capital expenditure. Should I say the capital recovery.* Sebelum itu, *the OA* kita tak ada. *Therefore, you see probably in past well, we are actually predominant quite new directors. We didn't see enough money spend on this mechanism to pump in more money into the infrastructure, to build, to continue, renew, refresh and growth.*

But with the new OA yang *signed recently, that mechanism kicked in and hence, there was mechanism where the government and the airport can co-invest and then move forward. We're already had plans to do so. We have quite a number of big infra Penang, KK, even a few others I cannot mention. It's too confidentiality but we had all those new infra, CAPEX in the pipeline* dah, Tuan Haji. *So hence, that's why I think we came out, we considered it done*-lah sebab *board* pun dah *approves, all these CAPEX, based on the new mechanism.*

Tuan Ramanathan A/L Sathiamutty [Mantan MAHB]: *Just to add on...*

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: *Add in on this,* Sik ya, sekejap sahaja, nak tanya. *What we heard from the other side is that the major shareholders, sorry. Major shareholders is that— because this is a public listed company. Therefore, a lot of decision making sometimes has been delay due to various processes that they have to abide. If they take the company out, MAHB out and privatised, they want to speed it up and plus the foreign funding that come in or management company that come in, they can speed up the whole process so that can make MAHB to rise faster. So, this is their argument. So, what do you think their opinion because pubic listed company got a lot of this procedure* lah *that they have to abide.*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: *If I may Puan Teresa. To be honest I* masih *been independent director of Malaysia Airport. It's almost like a fulltime job, I would say so. [Ketawa] Because why, we actually do it quite consciously to basically speed up the process. Actually, the process is the same whether it's a private or public. It is a same. The board has limits of authority and they need to approve based on the different transactions when it's triggered.*

Why? Probably there are some schools of thought that says that the process is slow because the board maybe they meet every quarter sahaja. *So the frequency* itu tak banyak. *But I can tell you if I can say on behalf of my fellow board members, we meet every month. We meet every month and sometimes we have emergency or special board meeting if it's urgent. So, actually we try our best to make sure that we speed up the decision-making process because it's really up to the board do it quickly.*

We don't wait for things to happen. I would also say it here that whenever a decision needs to make, we do it in very rational way from a very business stand point. If it's made sense, with the right ROI, we will approve. We will not just disapprove just because it's not the right thing to do or whatever other reason. So, I would— if there's anything you want to add but I would say frequency-wise is always been there. Committee meetings are done very frequent whenever need it even there was train disruption or any operation disruption, we will sit and decide if it is within our mandate Puan Teresa. It is management, biar *management* buat. Tapi kalau *board, we will decide and we will react accordingly.*

So, I think for Malaysia Airport specifically, we don't meet every quarter. We meet almost every month. So, the conclusion is not— to your question Puan Teresa, I think it's not necessary it will slow down the process lah. *In Malaysia Airport case, I think it's quite accelerated if I myself.*

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: Sik.

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Terima kasih Timbalan Pengerusi. Mungkin soalan ini sudah dijawab tadi. Memang saya ada kelewatan sikit. Berkaitan dengan terhadap peranan Khazanah itu sendiri sebagai pemegang saham utama dan pelopor kepada penswastaan itu, adakah pengarah bebas ini melihat Khazanah secara terbuka dia memperincikan proses-proses tuntutan itu dan adakah maknanya Khazanah itu sendiri telah pun membuat libat urus dengan pengarah bebas ini dan menjelaskan soal kepentingan saham minoriti dan awam itu? *Understand* ya.

Datuk Ir. Haji Mohamad bin Husin [MAHB]: *You are saying that whether Khazanah has discussed with us before all these things or not. I don't think so, no?*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: Tuan Ahmad Tarmizi, tak faham. Bahasa saya tak berapa bagus *[Ketawa].*

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: *From the perspective of Khazanah role as a major shareholders and driver of this privatisation exercise, has Khazanah demonstrated openness and transparence towards independent director throughout this process and then how you ever proposed to Khazanah that the process be delayed or review openly in consultation with minority shareholder and the public?*

Datuk Ir. Haji Mohamad bin Husin [Mantan MAHB]: *No consultation with Khazanah at all.*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: Sebab Khazanah *actually are conflicted. They are conflicted actually* sebab *they are the one that's part of the*

shareholder-to-shareholder punya *transaction. So* dia tak boleh *in a way tell us any information, any addition information to influence us. Because we are in the bubble actually because we are independent directors. So* Khazanah sebenarnya tak boleh *give us any additional way to try to influence us to say yes* lah.

Tuan Chris Chia Woon Liat [Mantan MAHB]: *And likewise, we are also not allowed to do the other way.*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: *We can't solicit information from them as well.*

Tuan Chris Chia Woon Liat [Mantan MAHB]: *We can approach and advise them and tell them or we can have consultation.*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: *Yes, yes.*

Tuan Chris Chia Woon Liat [Mantan MAHB]: *We kept it very clean.*

Seorang Ahli: *Chinese Wall. [Berucap tanpa menggunakan pembesar suara].*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: *Chinese Wall. We had very clear, strong Chinese Wall. So to your question, no. They have not given us any information. We have not asked any information from them as well because they are clearly conflicted in this transaction and no discussion as well. I believe there are no side discussion as well. I mean for me* lah. *The rest can [Ketawa]. I don't think we had any…*

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: *Thank you for your information.*

Datuk Ir. Haji Mohamad bin Husin [Mantan MAHB]: *Not for me.*

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: Wangsa Maju *here.*

■1530

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: *I've got one question and I would like to step back five, six steps behind. While you are in the Board, prior to this idea to turn public from — public to public, etc., you said MAHB got plans. During those time, at any instant where you feel that the capacity or the capability of the management and the team of in MAHB, whether at any instant you feel that they are not up to the mark…*

Seorang Ahli: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]* Oh.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: *…to executes the plan effectively and successfully or I know you are not Non-Executive but, while you are doing in the Board's Meeting definitely you will be discussing all these things. I'm just wondering whether the Non-Executive Directors have got the sense of feeling or got the*

indication that you have good plan but they are not able to execute it. I just like to get —.

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: *If I can answer the question. Our expectations, our expectations is high performance. We expect nothing less, if I can say so on behalf of my colleagues, and our mantra at the Board as Independent Directors has always been that, high performance. If you do not perform, you will know it. Either we kick you out [Ketawa], we don't renew your contract or we will reward you if you are a fantastic performer. That has always been our stand because that is our job, as Directors as I mentioned earlier, fiducial duties and we always stand by that.*

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: *Can I — based on this line, can I know have you all been — are you all happy with the management or the CEO or whatever*?

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: *Okay. So, to answer the question, yes. If the MD does not perform, we don't renew his contract*-lah, *which we did actually. We didn't renew one of the MD's contract and has we got a new MD. Right, of course you — of course you are privy that an MD has been assigned, I quote unquote [Sambil menunjukkan pergerakan tangan] a sign to Malaysia Airport may not necessary be fully under our decision*-lah ha*, because of they are structures the constitution of the company where MOF has influence of the decision of who is the MD of Malaysia Airport.*

So, we have to work with what we are given with, right. But if you don't perform after two years, I believe we will not renew if the MD doesn't perform. I mean we recommend-lah ya*, we will recommend. Okay, but coming back to your question, does the management at the point of time able to execute*? *I don't think we had any doubts that they won't be able to execute, if I can say so myself*-lah, *ha. Rama, Datuk Seri, Datuk Mad and Chris*?

Tuan Ramanathan a/l Sathiamutty [Mantan MAHB]: *I think to take the discussion a bit broader, the view that Cheryl just shared is just not the independent views. The entire Board felt that way, right and the Board comprises you know, Khazanah, EPF, MOT, MOF. The view was that we wanted to nurture a high performing culture inside the company and, we have various challenges inside there. People is one of them, but if you look at it in — you know, we also run an international airport, right, and we also have presence in Qatar, where a team of Malaysians actually run the IT side of the airport.*

So, we are quite well-recognized in the airport industry as having a good skills set of people. I think the challenges we always have within us is how fast we can execute and whether we can fund the project as quickly as we want, right. We have a blueprint that spans across five years, I think a masterplan that we have five years, and the board approves the masterplan. And then the team, the management team takes over and executes it accordingly.

So to say whether we are good people or no good people, I think we are no different from any other organizations. There are good people and there are not so good people. It's just that you know… [Dicelah]

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: *But why, why… [Dicelah]*

Seorang Ahli: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: *Why I'm asking that question is…*

Tuan Ramanathan a/l Sathiamutty [Mantan MAHB]: *Yes.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: *…during our previous few proceedings before this, we were made to understand or being informed that among the reasons that they go public to private, is they need set of capabilities.*

Seorang Ahli: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara] Yes.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: *Okay. They bring in and these people have that capability to lift the airport even higher.*

Seorang Ahli: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara] Yes.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: *And that moment of time as well, we as end user, that means we go to the airport et cetera.,* ya *we feel really the airport is not up to the mark, even from my personal assessment. So, when it was mentioned to us that the reason why they bring in another entity coming in, is to have that capability that would enhance and able to uplift. So, now what I'm hearing now the Independent Directors feel, strongly feel that we don't need that because the presence set of moment — that moment of time, the presence set of management, et cetera can deliver what has been planned.*

If I made that concluding statement, do you agree with me?

Tuan Chris Chia Woon Liat [Mantan MAHB]: *I think it is bit more nuance than that. Again, we talking about comparing something versus something. We don't know exactly who or what they would bring to the table. So, we have no clarity on that. So, it's very hard for us to compare. But, in so far where we are at the moment will always looking to upgrade, will always looking to get to the next level, and we are always running into inherent who owes this like any organization.*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]* Ya.

Tuan Chris Chia Woon Liat [Mantan MAHB]: *So, execution is key. I agree.*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara] Yes.*

Tuan Chris Chia Woon Liat [Mantan MAHB]: *Can somebody bring the ability to execute further*? *There's always room for improvement. Do we know exactly what they would do to improve*? *We cannot really say.*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: *But I can also say that, in order to bring in expertise, there are many ways to bring in expertise. There many ways to skin a cat. You don't want bring expertise, you can hire them as consultant, advisors, technical advisors, whatever*-lah. *I mean as I said, you know there many ways to uplift*-lah, kan? *But, I would say that, that management that point of time, there are capabilities. You cannot say they have no capabilities, right*? *We did make changes regards to the talent pool to enhance. We did, right*?

But, again like what they all said, there's a process to it. There's time, kan? Masa itu pun dah start dah.

Tuan Ramanathan a/l Sathiamutty [Mantan MAHB]: *Management will always have the opportunity to raise their hands to say we need help, and they have done that. And, we allow them to go out and source the skills. Either through a services contract or a consultancy contract or whichever model that works for them. So —.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: *Yeah, okay. It was also mentioned, sorry. It was also mentioned that besides the technical capabilities, et cetera, is the funding issue.*

Seorang Ahli: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara] That are the scheme in the game.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: *It was also mentioned during the proceeding. That means what are you saying here money is no issue. How… [Dicelah]*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: *The airport made money. [Ketawa]*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: *Yeah, of course. That means without this coming in, with whatever as it was at that time, that means you can execute the plan because even the funding you have it.*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: *Yes.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: *Correct*?

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: *Yes, yes.*

Datuk Seri Koe Peng Kang [Mantan MAHB]: *I just want to say something. I joined at the December 12, 2023. I came in with an open mind. And, when I came in, the train problem become my problems. So, I actually participate go to site to talk to the people. And to be fair, it is my duty and also my obligation to the staff, to be fair to them. They are all hungry. They want to get things done. Sometimes they need guidance and sometimes, things happened you — been just management.*

But if you look at MAHB, the amount of the Chairman they change, the amount of CEO, and every two years they changed. I mean they have a big impact on the staff. Be fair to the staff. We cannot risk run them down. I went — I pick the boots and walk with them. Sit down with them, and I also independent. I am so worried I become a management. But, they eagerly in seeking help. So, for that sense, I want to be fair to the management-lah. *It is not just said because I was involved. Go to site, they ask for help. Things like that, you know the planning side ask for help. Can you help us with this*? *So, just be fair to the staff.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *I think, I think to put the record straight as well. I don't think any of our witnesses are saying that the staff are not up to mark… [Dicelah]*

Datuk Seri Koe Peng Kang [Mantan MAHB]: *The management.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *…or management is not up to mark. I think what we can conclude after I don't know how many proceedings that we've gone through. Essentially, from what you have said, and what they have said, essentially there's a difference in how to move forward with regards to the airport. They feel that they want to — the airport right now be that as we is well run, making money and so on and so forth which is good.*

But I think as a — from what we understand rather what they have said is that they want to take the airport one or few rounds higher and I think we all can agree that the airport has systemic issues because a lot of reasons. Age is the factor, you know you fix the aerotrain but the infra is still the old infra. So, you get all this old technical fault. So, you have disruption and so on and so forth.

■1540

So, I think from what we understand, that is the difference. Now today's proceeding, from what I understand from all of you is that you feel that with the current or rather without the privatisation process, you can still bring MAHB to the next level whereas the people who are involved the privatisation deal, they feel that they

needed this new entity to come in. So would that be an accurate assessment of the difference between your divergence in views?

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan, MAHB]: Ya, *I would say so. You are right. Spot on.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *Okay. Thank you. I'm done.*

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi]: *[Ketawa] Okay. What we have heard in the proceedings earlier, the Khazanah also want to tap on the strength of GIP by they specialises in managing various international airport and also, they know how to like make MAHB to be connected to various airports. Which they — I mean for Khazanah they want to like speed up the whole process and tap on their strength. So therefore, to go privatisation, they would make them to speed up like what our YB Bangi, you know mentioned just now.*

So, I understand for independent directors. I believed because you are taking care of the minority shareholders' interests, therefore this is not your concern because your concern is to protect the interest of the minority shareholders to make sure that they get the best-lah *on the offer and so on. So, what do you think of the — from the Khazanah's perspective?*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan, MAHB]: *I don't think we can comment*-lah Puan Teresa *[Ketawa]. I mean ours is the role as we have rightly mentioned. As I said, our opinion is that there are many ways to skin a cat*-lah. *Again, I come back to that*-lah.

Datuk Seri Koe Peng Kang [Mantan, MAHB]: *And also, we got the parameters to make decision and we also don't know what discussion they had, they may want to employ any new type of talent coming in the organisation. We don't know.*

But we only can make a decision based on set of parameters, that's all. It could be right. We don't know. They could have a masterplan that they shouldn't tell to the public. They could be right.

But our role in this case of IAC is to draw the parameter based on that and make a recommendation. And we at the end actually tell the shareholder — minority shareholders, you can seek other advice as well to make the decision not just wholly depends on us. You can seek your other advisors as well.

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan, MAHB]: Ya.

Datuk Seri Koe Peng Kang [Mantan MAHB]: *So, for that we can't comment on their business strategy because we are not in there.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Just last one* ya, YB.

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi]: Ya, Kapar.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Just to conclude [Ketawa].*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan, MAHB]: *No problem.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *In a nutshell. So, from what I heard, from what I understand all the five of you as independent directors, you didn't have or didn't see any acute or chronic or critical problems in running of MAHB that need a very big or exporting great expert or something like that to overhaul it. Is that right? You didn't have any very big critical issues as it was. You are quite happy. I think Cheryl was saying you are…*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan, MAHB]: *I don't say we are happy but the plans are in place. Plans are in place.*

Datuk Seri Koe Peng Kang [Mantan, MAHB]: Ya, *the plans are in place. The problems that we bound to have like the train delay, certain project delay, certain thing execution have lack of expertise is part of running business. It is not a…*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *It is not really abnormal compared to big international airport, something like that.*

Datuk Seri Koe Peng Kang [Mantan, MAHB]: *We think if we put it together with the right management and the ingredients, I think there is nothing that they cannot overcome*-lah. *They can.*

Tuan Ramanathan A/L Sathiamutty [Mantan, MAHB]: *Dr., I think there are three areas. Like one, is day-to-day operation. Two is asset replacements, ageing. Three is airport expansion. The old airports like Penang, Kuching, KK.*

So, airport day-to-day operation business as usual. Of course, there are hiccups, right? Failures and all that but the team on the ground is a very responsive teams, right? We're experienced team as well. So, they do handle it quite well. If there is any escalation, it goes straight up to the MD and it comes to the board, if it is really serious.

Asset replacement, two major projects: train; and the baggage system which is on the way anyway.

The third area is of course we speak — we discuss it with the state government on how we improve the current airport in the various states.

To say that whether — to answer a question, no-lah. *[Ketawa]*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *No critical…*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan MAHB]: *Serious critical issue that we have not already addressed or going to address part of the plan.*

Tuan Ramanathan A/L Sathiamutty [Mantan MAHB]: *Yes.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Nothing that the Malaysian themselves cannot do.*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan, MAHB]: *Cannot do. We must be proud of the Malaysians.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Okay, thank you.*

Tuan Ramanathan A/L Sathiamutty [Mantan, MAHB]: *Again Dr. I think — again Dr. the Malaysian team, if they need help, they have access to their peers and all that in the various countries.*

We have a collaboration with s in China where the Malaysian team tap on them for expertise, right. So, they do speak to other airports to learn, right? And it is a two-way conversation. They learn from us; we learn from them.

So, I think like I said, I feel the team on the ground is a solid team but do they need help, yes in some areas and I think that help can come in various forms.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *YB Chairman.*

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi]: Ya, ya, ya. Kubang Pasu.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *I'm not making any summary. I just arrived so I didn't have the advantage of knowing what you have said earlier.*

As independent directors, right? I do not think that you all just represented the minority shareholders. You are representing the company, MAHB as a whole, right? I've sat in various board director but when you sit there, that means that you are presenting the company. Your interest is making the company better.

Any — all of you for that matter, are you convinced that even without going with GIP, privatisation will help improve Malaysia airports? I mean go to next level in order to be more competitive with another airports like Singapore, like Doha you know all of that? Are you convinced can be done by the previous management than the present management?

Tuan Ramanathan A/L Sathiamutty [Mantan, MAHB]: *YB, I think we are bit different if you compare us to Changi or Bangkok and all that. We run 39 airports. So, responsibility is throughout all the 39 airports.*

Our model is a cross-subsidy model. We have a few airports which are profitable and majority of the airports are not profitable. So, we use a cross-subsidy model to fund the small airports so that we can also improve them. So, if you look at our year-to-year performance, financial performance, I think it has been stellar.

But of course, [Ketawa] you know we are obliged; we are responsible to make profit for the company. But our restriction in the past has always has been the

previous operating agreement, the OA. There are some restrictions in there which actually didn't encourage the speed that we wanted to have in infrastructure-based projects. But with the new operating agreement that the government has put in, I think it lifted a lot of the challenges that we had. And it facilitated for us to invest in the expansion of the airports. So, the speed of the execution actually picked out with the new operating agreement.

Personally, my view, yes, I think with or without them I think Malaysia Airports will continue to fly.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Not just continue to fly but can do better.*

Tuan Ramanathan A/L Sathiamutty [Mantan, MAHB]: *I believed so because I think the internal challenges given to the management team has always been a very high level. The KPI is very high. So, I think the KPI that we set is to improve the airport and take it forward.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *I do agree with you that in those years, they kept changing the number one and also the chairman of the board. Quite often, right? And that time…*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan, MAHB]: *Not just in those years, Dato' Wira. Even now. [Ketawa]*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *There were no continuity. But coming back to what you have mentioned, actually you said you are taking care, MAHB taking care all airports throughout the country* ya.

■1550

But from what I observe, MAHB only takes care of Kuala Lumpur KLIA, Penang, Kota Kinabalu. The rest they don't bother. I come from Kedah. They don't bother about Alor Setar Airport. You know, they can create anything they like but it doesn't look really impressive to the [Tidak jelas] and all that.

So, you are talking about a lot of problems before. Even now, we have a problem, right? All kinds of problems we have now. So, I am not saying the price is no good but so far, I don't see — I don't know, my own opinion-lah*. I don't go there every day.*

But maybe what you said, maybe that is what you are convinced that we can do better even without it-lah*. But actually, the government side is far — their concern is — it's not that they are not changing the management. They're changing how the thing works there, putting a new technology, right? And money from GIP as capital for the MAHB. Is it correct?*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *Actually, the transaction Dato' Wira is GIP will buy the shares of the minority shareholders. That's why the money is.* Dia beli sahaja.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *They brought more money*-lah*. More money for the company*-lah.

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *More money for — No, no. They are buying over the shares of the minority shareholders.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Yeah, the percentage*-lah.

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: Tapi, *whether this money* masuk *into the company, we don't know. Whether they have additional money that will be pumped into the infra of the company.* Itu, *we are not aware.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Why do you say that? The money is supposed to…*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *Because as I said, this is a shareholder-to-shareholder transaction. GIP would buy over the shares of the minority shareholders. So, the minority shareholders would take the money and go*-lah. *But whether on top of that, GIP will pump in more money into the infrastructure, we are not aware.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Have they been doing it now…*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *We don't know. Because we are no longer board members there. [Dicelah] We are out already.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *But you are out, but maybe you still know.*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: Eh, tak ada lah.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *[Ketawa]. You* ada kaki *what*.

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: Dia tak nak bagi dah. *We are out. [Ketawa].*

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: *Any more questions?*

Tuan Chris Chia Woon Liat [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *If I may just add, I think we're spending a lot of time on what they can or cannot do and trying to make that comparison, right?*

Earlier, there was a comment about being private or being public. There are some raw facts about why the public is good. There are also being some raw facts as to why being private is also one can see in one way that is beneficial. They could lose money for the next 10 years and there's not going to be a shareholder revolt. If the shareholders are them and they're prepared to take that view. You could do that as a publicly listed company.

On the other hand, the public listing does give you certain benefits, right? As Cheryl had mentioned, visibility, transparency, governance and so forth, right? And I think in this instance that's up for debate. We don't know what is going on in there and whether that's still being held, but arguably, the shareholders are also public — companies that are taking care of the national interest of Malaysia, right?

So, somewhat assume there are also going to be custodians of this national asset and make sure that it is going to be running properly. So, this is just a factual thing that pervades what being a public institution or a private institution. And one may take different views on that. And they took the view that being private is to be to go and that's all the prerogative.

Dato' Seri Koe Peng Kang [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *But just add, it sometimes is very difficult to generalise, unless if PAC want to know more details. Why in that MAHB public listed is slow in process, things like that.*

But if you look at the general Bursa, a lot of listed companies are doing very well. Well governance. Not all private companies are doing well. So, it generalises if you really want to go into that, it has to be a factual investigation. Why? You had to look for the sickness before you prescribed the medicine. But we are unable to tell what is the perception. Maybe it's the committee able to do some sort of soul searching or continue to monitor to make a betterment for Malaysia Airport. It belongs to all of us, actually. This is the national asset. Thank you.

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: *Maybe — I mean because we have a number of proceedings on this issue. For the major shareholders, I'm talking about Khazanah and EPF, they think that they have tried their very best there is some sort of bottleneck with the present maybe the management.*

So, now a foreign entity comes in, that has market access, you know, worldwide and has experience in turning around the airports in several countries. So, they want to tap on this strength so that can make MAHB come out, that would be on part in a certain airport. So, they want to do it fast. They want to see results very soon and tap on the connection of the new shareholders.

So, this is SIA perspective. So, of course, I think yours as independent shareholders, you are protecting the interests, most important they get — I mean, minority shareholders would get their interests with protected. So, maybe this perspective you also — I don't know whether you want to comment on this.

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: *I think Puan Teresa, we can't comment*-lah, *we can't comment. Actually, you can check ChatGPT or Google GIP and their airport to see whether got a turnaround until the answer will comes out*-lah. *[Ketawa].*

Dato' Seri Koe Peng Kang [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *But there is a different role because of their business entity. Our is in this particular exercise is comment on the — draw the parameter and look at the IAC on the fair and reasonable. But you are talking about a very big, big business decision and what has been planned, we really don't know.*

Of course, we wish them all the best, you know. You can fast solution all for it, I'm really happy that if they are really getting it RM11 and the turnaround. We are happy. We are not saying that you know whether it's right or wrong. It's a business decision and along the way, they can change anyway.

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *With all due respect, Puan Teresa you ask the — you ask them*-lah *how their process to select GIP, whether it was done well, whether they did the song and dance. Ask all the international global operators to come and showcase to them and they pick the best man. So, be it. If this is the best man, then we trust that the Malaysia Airport would continue to grow*-lah. *That one we can't answer because we don't know. We are not privy to it.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Can I say something? As all of us know, GIP won't be there for many years. They will be there for a certain number of years and then, they will go. [Dicelah] That's what they said. They would not be there forever.*

The thing is, if they want to go fast maybe five, six years-lah *but for airport is fast*-lah. *What happens if you don't make money? They will not leave, right?*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *Yeah, they can't exit because GIP is an investment company. They have ROI that they have to meet, I'm sure, I'm not sure, right? So, again, we are not privy.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *But that is what has been said. They will not be there long.*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *So, if they are not going to be there long is it, Datuk Wira?*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Any information on that, any extra information?*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *Oh, no, we don't have YB. You have to ask questions to them*-lah, Datuk Wira.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Yeah, but we have not met GP and GIP.*

Puan Cheryl Khor Hui Peng [Mantan Pengarah Bebas MAHB]: *Hah, maybe* panggil dia oranglah. *[Ketawa].*

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: Okey, tak ada soalan lagi. *No? Okay, on behalf of PAC,* saya ingin berterima kasih kepada Yang Berbahagia Datuk Mohamad bin Husin, Yang Berusaha Tuan Ramanathan a/l Sathiamutty, Puan Puan Cheryl Khor Hui Peng, Yang Berbahagia Dato' Seri Koe Peng Kang dan Tuan Chris Chia Woon Liat. Terima kasih kerana sudi hadir ke prosiding ini. Jawatankuasa ini turut menghargai kerjasama dan komitmen yang diberikan oleh pihak mantan ALP Bebas serta MAHB dalam hal ini.

Jadi mesyuarat kita ini ditangguh pada pukul tiga — *actually is* pukul 4.00 petang. Pukul 4.00 petang sekarang. Terima kasih bagi pihak PAC kepada para *panelist* kita.

[Mesyuarat ditangguhkan pada pukul 4.00 petang]

MALAYSIA

LAPORAN PROSIDING (HANSARD)

Isnin, 7 Julai 2025

Bil. 3(l) / 2025

MESYUARAT
JAWATANKUASA
KIRA-KIRA WANG NEGARA

Prosiding:
Pengurusan Lapangan Terbang Awam di bawah Kementerian Kewangan, Malaysia Airports Berhad (MAHB), Khazanah Nasional & Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP)

(i) Hong Leong Investment Bank Berhad
YBrs. Puan Lee Jim Leng
Ketua Pegawai Eksekutif

PENGGAL KEEMPAT
PARLIMEN KELIMA BELAS

MESYUARAT JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGARA

BILIK JAWATANKUASA 1, BLOK UTAMA
BANGUNAN PARLIMEN, PARLIMEN MALAYSIA

ISNIN, 7 JULAI 2025

AHLI-AHLI JAWATANKUASA

Hadir

YB. Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Masjid Tanah] - *Pengerusi*
YB. Puan Teresa Kok Suh Sim [Seputeh] - *Naib Pengerusi*
YB. Tuan Sim Tze Tzin [Bayan Baru]
YB. Tuan Haji Azli bin Yusof [Shah Alam]
YB. Dr. Hajah Halimah Ali [Kapar]
YB. Tuan Syahredzan bin Johan [Bangi]
YB. Dato' Mohd Isam bin Mohd Isa [Tampin]
YB. Tuan Ts. Zahir bin Hasan [Wangsa Maju]
YB. Datuk Ali anak Biju [Saratok]
YB. Dato' Adnan bin Abu Hassan [Kuala Pilah]
YB. Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Sik]
YB. Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Kubang Pasu]

Tidak Hadir *[Dengan maaf]*

YB. Puan Vivian Wong Shir Yee [Sandakan]
YB. Dr. Richard Rapu @ Aman anak Begri [Betong]

URUS SETIA

Encik Mohd Sukri bin Busro [Ketua Penolong Setiausaha (Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara) Parlimen Malaysia]
Encik Mohamad Tarmizi bin Ahmad [Penasihat Undang-undang I, Parlimen Malaysia)]
Puan Aidahanie binti Baharuddin [Penolong Setiausaha Kanan (Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara) Parlimen Malaysia]
Puan Siti Noor Akmar binti Zulkafli [Juruaudit (Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara) Parlimen Malaysia]
Encik Muhammad Zydil Iman bin Zulkefli [Juruaudit (Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara) Parlimen Malaysia]
Puan Farah binti Mohamed Rafiee (Penolong Setiausaha (Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara) Parlimen Malaysia]

HADIR BERSAMA

Jabatan Perkhidmatan Awam

Encik Aznirul Fariz bin Alwi [Ketua Penolong Pengarah (Bahagian Perkhidmatan JPA)]

Kementerian Kewangan Malaysia (MoF)
Puan Nadeema binti Kamaruddin [Ketua Penolong Setiausaha Kanan (Bahagian Kawalan Kewangan Strategik dan Korporat)]
Encik Mohd Hanif bin Mastuki [Ketua Penolong Setiausaha (Bahagian Syarikat Pelaburan Kerajaan)]

Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia (SPRM)
Encik Abdul Rashid bin Omar [Pegawai Siasatan (Bahagian Penyiasatan Tatakelola)]
PKPj Puan Nor Faemah binti Ismail [Ketua Cawangan CPMILKO (Bahagian Siasatan)]

Kementerian Ekonomi (KE)
Puan Suriyani binti Ali [Timbalan Pengarah (Bahagian Infrastruktur dan Kemudahan)]

Jabatan Akauntan Negara (JANM)
Encik Badrul Hisam bin Ismail [Akauntan (BPOPA)]

SAKSI

Hong Leong Investment Bank Berhad (HLIB)
Ms. Lee Jim Leng [Ketua Pegawai Eksekutif]
Mr. Phang Siew Loong [Pengarah Pasaran Ekuiti]
Mr. Edmond Lim [Timbalan Presiden (Pengarah Pasaran Ekuiti)]

LAPORAN PROSIDING

MESYUARAT JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGARA
PARLIMEN KELIMA BELAS, PENGGAL KEEMPAT

ISNIN, 07 JULAI 2025

BILIK JAWATANKUASA 1,
PARLIMEN MALAYSIA, KUALA LUMPUR

Mesyuarat dimulakan pada pukul 2.00 petang

[Yang Berhormat Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin ***mempengerusikan Mesyuarat****]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh* dan salam sejahtera serta selamat datang Yang Berhormat Naib Pengerusi Parlimen, YB Puan Teresa Kok; Yang Berhormat Ahli-ahli PAC Parlimen Ke-15, kita ada YB Saratok, YB Bangi, YB Sik dan juga YB Bayan Baru, ahli-ahli ex officio daripada Jabatan Perkhidmatan Awam, Kementerian Kewangan, Jabatan Audit Negara, SPRM, Kementerian Ekonomi, Jabatan Akauntan Negara dan juga Penasihat Undang-undang Parlimen. Terima kasih hadir ke mesyuarat hari ini.

Yang Berhormat ahli mesyuarat sekalian, hari ini kita sambung prosiding daripada pagi tadi berhubung dengan pengurusan lapangan terbang awam di bawah MOF, MAHB dan juga Khazanah serta EPF. Semua sedia maklum ini tidak dilaporkan di dalam Laporan Ketua Audit Negara. Kita semua adalah tertakluk kepada Peraturan Mesyuarat 85 sehinggalah prosiding ini selesai dan juga dibentangkan di Dewan Rakyat.

Hadir di hadapan PAC pada hari ini ialah Yang Berusaha Puan Lee Jim Leng, Pengarah Urusan Kumpulan dan Ketua Pegawai Eksekutif Hong Leong Investment Bank Berhad. Keduanya Yang Berusaha Tuan Phang Siew Loong, Pengarah Pasaran Ekuiti, Hong Leong Investment Bank Berhad dan Yang Berusaha Edmond Lim Gin Sheng, Timbalan Presiden Bahagian Kewangan Korporat Hong Leong Investment Bank Berhad.

Terima kasih kerana sudi hadir dan memberikan komitmen serta kerjasama yang diberikan, terima kasih. Jadi tanpa membuang masa, kita akan mulakan prosiding ini ya. Puan Lee — *how to* puan...

Ms. Lee Jim Leng [HLIB]: Jim Leng.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Jim Leng.

Ms. Lee Jim Leng [HLIB]: *Either Miss Lee or Jim Leng.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Jim Leng, okey. Terima kasih puan. Okey, Puan Jim Leng boleh tak terangkan kepada PAC sudah berapa lama berkhidmat dengan Hong Leong Investment Bank, sejak daripada tahun bila dan apakah portfolio ataupun tugas di bawah Puan Jim Leng?

Ms. Lee Jim Leng [HLIB]: Yang Berbahagia, *if I may, am I allowed to speak in English? Can? Okay, thank you* Yang Berbahagia Datuk. *Okay, Hong Leong Investment Bank, actually, we acted as an independent advisor for the conditional voluntary takeover offer by the joint authorised to acquire all the remaining shares for MAHB not really held by the joint authorised. At that time, we were appointed on the 24th July…*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Maksud saya sejak bila Puan Jim Leng berkhidmat di Hong Leong Bank. *You, yourself.*

Ms. Lee Jim Leng [HLIB]: Oh, bila *I start*?

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Yes, you, yourself.*

Ms. Lee Jim Leng [HLIB]: *I started in Hong Leong in 2009 when Hong Leong Investment Bank was formed after Hong Leong acquired the license from CIMB for the Southern Investment Bank License and that is where we got the merger of the two licenses between Bank Negara and SC, hence Hong Leong Investment Bank.*

But before Hong Leong Investment Bank, I spent eight years in United Overseas Bank running investment banking mainly debt capital markets and also two years before I joined Hong Leong, I was in a Hwang-DBS Investment Bank as their Managing Director and another five years in Schroders Malaysia as the Head of Debt Capital Markets from 1993 to 1998. Yeah, before that commercial bank. Now, no longer in existence Ban Hin Lee Bank, who has actually acquired by Southern Bank from 1990 to 1993, yeah.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Okay, now you are the Group Managing Director and also CEO of Hong Leong Investment Bank.*

Ms. Lee Jim Leng [HLIB]: *Hong Leong Investment Bank. Yeah.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Satu tanggungjawab yang cukup besar dan juga berat. Boleh berikan apakah tugas dan tanggungjawab puan di bawah portfolio ini?

Ms. Lee Jim Leng [HLIB]: *Okay. As an investment bank, of course, we have a few main divisions. Mainly, we have two main limbs of the investment bank. One is*

the securities trading which is the shares trading engine of the investment bank, where we actually offer purchasing and disposal of shares for corporate and retail clients from Malaysia. Within the investment banking division, we have three call divisions which is debt capital markets, equity markets, as well as the treasury and markets, right. Within each of the divisions, of course, debt capital markets were in charge of raising capital via the debt market, be it in the conventional bond, sukuk or now, of course, increasingly the sustainable bonds for our clients and mainly in the form of raising capital.

Then of course, on the equity market side, Phang and his team is not active in running IPOs and of course, advisories for firms. So, beyond IPO, of course, we actually offer advisory jobs to our clients, hence these forms mainly the main components of our income. Treasury and market are mainly the desk where we used to invest the bank's capital where we allocate between our assets and liabilities so they handle our investment into bonds, into MGS, into most of the treasury related papers and they also do treasury marketing, bond broking for some of our institutional and corporate and retail clients.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, saya pasti puan dan juga sahabat yang datang pada hari ini mengetahui kenapakah puan dipanggil untuk hadir di hadapan PAC adalah berkenaan dengan peranan Hong Leong Investment Bank dalam penilaian dan juga nasihat kepada pemegang saham MAHB sewaktu penswastaan.

Saya nak rujuk ya Puan Lim, nak merujuk kepada peranan HLIB dalam urus niaga yang terdahulu ya, *if I may recall* khususnya sewaktu penjualan lebuh raya tol Gamuda pada tahun 2019, *all right*. Boleh puan sahkan adakah Hong Leong Investment Bank terlibat sebagai penasihat pelaburan dalam penjualan aset Gamuda ketika itu semasa YB Lim Guan Eng menjawat sebagai Menteri Kewangan?

Ms. Lee Jim Leng [HLIB]: *Okay*. *For that particular deal, what we — we were brought in on the basis that time Gamuda already was announced that they actually wanted to dispose the highways to the government, right. We were involved in the advisory of Gamuda side on the basis that we were looking at the advisory related work in terms of accessing the valuation. Not so much the valuation itself but we assess the reasonableness of the valuation undertaken by the independent advisors. If I'm not mistaken at that time was KPMG, right? [Merujuk kepada pegawai] The independent advisor for* Amanah Lebuh raya *highways.*

Seorang Ahli: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Ms. Lee Jim Leng [HLIB]: *[Merujuk kepada pegawai] No, the valuer. There was an independent valuer, right? There is also independent advisor.*

Seorang Ahli: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara] About the valuation...*

Ms. Lee Jim Leng [HLIB]: *Ya, valuation ya. I need to come back to you on the advisor. There was an independent valuation done for the highways and we were only in charge of assessing in terms of the actual reasonableness of the disposal for Gamuda. We serviced the valuations given by the advisors. So, for that particular deal, we were involved in the advisory part in terms of managing the disposal for Gamuda for the four highways. Eventually, of course, there was a change in government hence resulting in the forming of Amanat Lebuhraya for the sale of the four highways.*

For that particular transaction, I think we would like to highlight to the government that actually from our perspective for the consolidation of — that was the intention of the government at that point to consolidate all the highways into back to the government. So, because there was an issue about the debt consolidation and hence, we structured this in terms of how it became the cheapest cost for the government to buy back the highways. Because if you look at what PROLINTAS has done for the acquisitions, this highway was acquired by a trust and hence, if you have unit holders for the trust, then you have to give them a return beyond what the debt holders will require.

■1410

So, in this case, only because we saw that it's — it is all green — brown highways in the sense that it is already very long in existence, the traffic is very stable. There is hardly any big variation in terms of traffic forecast for the highways. So, it is easier for us to run it via a debt structure. Meaning that would mean the cheapest cost for the entire whole disposal for the government not just in…

For Gamuda, I mean, ideally, if you are the seller, there is always a valuation for the assets, right? It doesn't matter who buy. Whether government buys, third party buys. There is always a valuation done based on discounted cash flow for these highways.

But ultimately, the form of acquisition by the government, we also evaluate to what extent it would be the cheapest to the government, how we measure the cheapest it would be anticipated, what is the cost of funding the entire acquisition.

So, in this case, we actually raised it through only the sukuk which means that is actually the cheapest cost because sukuk is always cheaper than the cost of the capital. Then, we also compare that, of course, doing business trust. Business trust will definitely require a longer extension simply because the business trust holders will require a higher return than the sukuk holders.

So, of course, we also consider in that sense last time Gamuda also considered third party sales which — in this case, we were told that it wasn't something that was being discussed because they went through it sometimes ago and this was more in line with the government's request of wanting to consolidate the highways but looking at the cheapest way of facilitating that acquisition.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Terima kasih, Puan Jim Leng. Okey.

Adakah pada waktu ketika itu, Hong Leong Investment Bank ada memohon pengecualian khas bagi membolehkan pihak yang berkepentingan turut mengundi dalam urus niaga tersebut, dalam urusan pelaburan dan juga penjualan aset Gamuda pada ketika itu? *Did you then seek a special waiver on the voting for the related party transaction, for the proposed sale of the Gamuda toll roads somewhere in the 2019?*

Ms. Lee Jim Leng [HLIB]: *Oh, the exemption that we sought for PNB to vote? Is it that one? That was only one exemption sought for PNB to vote in the acquisition by virtue of their shareholdings in both Gamuda and LITRAK.*

Now, the reason the application was sought is that we looked at PNB as managing of public funds, right. So, first the fiduciary duty of managing a fund, will always be in the interest of the fund itself and not just PNB.

Number two, there are also very clear distinction of where some funds only had LITRAK's share and not Gamuda's share and so, hence, you know the voting would be looked at it separately because if I entirely hold Gamuda and don't hold LITRAK. The aggregation of that into PNB is also not fair to, in our opinion because from that perspective, actually you are the guardian of the funds. You have professionals and a fiduciary duty to look after the interests of the fund holder. Hence, that was also one of the bases. We also looked at the opportunity of what people mentioned the arbitrage opportunity.

I remember in those instances we calculated whether, whichever way the asset goes, there wasn't any arbitrage opportunity for PNB because we calculated the value. In any of those scenarios, actually there is no extra benefits to PNB for voting

in favour. I think, we ran through the whole paper. Maybe I need to refresh a bit Puan *but that is a bit I remember during the transaction when we ran the due when we wrote the appeal to Bursa.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey. *[Dicelah]* MAHB tapi ada *relate.* Adakah puan berpendapat bahawa menjual aset strategik pada harga yang tidak mencerminkan nilai sebenar adalah satu tindakan yang selari dengan peranan sebenar seorang — *I mean,* seorang yang berkhidmat dalam bank pelaburan?

Ms. Lee Jim Leng [HLIB]: *Actually, this one, we are not involved in that particular part of it. We are only appointed as an independent advisor to actually give an evaluation of the offer, whether it was fair and reasonable to the minority shareholders of MAHB. But we are not the main advisor for the whole transaction. So, that part Hong Leong, we are not actually involved at all* ya.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *And are you aware of any extension of the concession for any of the airports in the MAHB stable?*

Ms. Lee Jim Leng [HLIB]: *No.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *If yes — or no?*

Ms. Lee Jim Leng [HLIB]: *No.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Okey. Why were you not advising the minority again when the threshold level changed?*

Mr. Phang Siew Loong [HLIB]: *Sorry. When the — at that point in — sorry. Phang here from Equity Market. When we agreed to discharge our duties at the point where we had an issue of our independent advice circular, although the threshold was changed but that did not change our opinions and recommendations.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Can you give the — I mean, the advice and also the — I mean the — I mean to give the inputs to MAHB?*

Mr. Phang Siew Loong [HLIB]: *We had the — I think we had the discussion with MAHB. I think even with the Security Commission. Although the threshold varied, went up but our opinion does not change from our first issuance of the independent advice circular.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Perlu sijil — *to be clear,* kan? *So, as an independent advisor, what did Hong Leong Investment Bank advise on the value of the MAHB shares? The offer was RM11. So, what was your advice?*

Ms. Lee Jim Leng [HLIB]: *Okay. We will run through the entire approach to the valuation with that advice.*

Mr. Phang Siew Loong [HLIB]: Okay. *So, we did a valuation of our own and we arrived at a valuation of between RM12.61 and RM13.71. So, our own valuation was higher than the offer of RM11.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Is it normal that valuation makes higher than the — is it the normal practice? I don't know.*

Mr. Phang Siew Loong [HLIB]: *It is not whether it is normal or not normal, it varies on case to case and we, as an independent advisor, so, we do our own independent valuation.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *So, if I can understand — I'm a layman. So, I just need a clarification from you.*

Your advice was RM12.61 to RM13.71, right, per share? MAHB shares offered RM11. So, which came first? Did you advise them this amount first or were they acting on themselves or what?

Mr. Phang Siew Loong [HLIB]: *Maybe we can explain the approach* ya.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Ya.

Mr. Phang Siew Loong [HLIB]: *So generally, the overall would set a price they want to offer, right? Now then, the independent advisor would be called in to evaluate the RM11. So, it is not that we set the price with them. They set the price, they announced and said they want to buy at RM11. Now, because they appointed us to represent the independent advisors, we then have to ask ourselves whether we feel that RM11 is fair and reasonable price. Now generally…*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *So, your answer it's not fair?*

Mr. Phang Siew Loong [HLIB]: *Yes.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Right?*

Mr. Phang Siew Loong [HLIB]: *Our answer it wasn't fair because it was below the actual value of the shares, right? So, that is why in our circular was very clear. We told the minority shareholder, it is not fair because the valuation came out to be RM12 to RM13 per share but they were offering only RM11, right? Not fair.*

But then, ultimately, there is also another section, the reasonableness offer. Now, there are many shares in the stock market where I can quote you many of them that doesn't trade to the fair value. Meaning, your share can be RM7 but trading at RM2. In fact, two years ago, all the property shares, whether it was under government or private, all trading at below book value, right?

■1420

So, if booked value is 10 doesn't mean that share will trade a 10. So what we are saying is that when we look at an offer for the minorities, if you think that you've waited so long and you cannot see the price coming, you see that there is an exit at a premium above market then that offer can still be reasonable and that's when you recommend that it's not fair but it's still reasonable. Because at the end of the day, there is no way to assure investor that the value of the share — I mean the market price of the share will always trade to the fair value of the share. So, to say that it will, I mean no one can promise because it's market forces, right?

So, at the end of the day, when we gave that reason is because of the premium that was offered for the share and we also took into account in fact UBS also did an independent valuation. In fact they value even lower than us, they value in the range of RM10 per share to actually 11 — their valuation is RM10, the low-end of 10.95 to 13. So, if we look at the low-end, then the 11 is already hitting the low-end but we didn't rely on just UBS, we did our own valuation and said that, even though it's not fair but based on the premium that they accorded to the shares and it's reasonable for the minority investors to consider on the basis that they are getting a premium.

So, if they believe in the share, I mean even they take the cash — I mean they can buy other undervalued shares or whatever because there are many undervalued shares in the market as well. So, ultimately, we are just giving our opinion but ultimately, it's still the minority investor who decide whether they want to take up or they don't want to take up.

If they feel that our advice is not correct, they still stand their own vote because ultimately this requires their own voting whether they want to vote through and accept the offer because ultimately an offer is made but still your decision to take or not to take ultimately rests in you. We are purely giving you an independent advice whether we think it's fair and reasonable. So, in the end the acceptances were all decide by themselves after evaluating all the facts of the case yeah.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Datuk Wira.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *If you yourself confirm that the offer is not fair just now you said it, why did HLIB still advise minority shareholders to accept the offer? And isn't that contradictory to the fiduciary duty of an investment that has been mandate to protect the interests by the minority investors?*

Ms. Lee Jim Leng [HLIB]: *No. Actually, that is not true* Yang Berbahagia *because there have been many precedences for example. I can quote you a lot of cases where in fact the offer is not fair but reasonable and a lot people accepted because if you look at the word "fair" like I said is always based on the intrinsic value of the share. But as a minority, I hold the share, if I wait for a year, the share price doesn't go up, I can never exit right, and some people don't look at just value because it depends on the holding power, the ability to extract cash and ability to look alternative investment, right? So, today I may argue that yes, in fact our Hong Leong also have many encounters where our booked value is RM3 but we are trading at 30 cents. So, in that sense, is it fair? Not fair to us but then at end of the day that 30 cents is what the investors want to pay us for the share.*

So, if I'm an investor, tomorrow someone offer me RM1, you may still say it's not fair because the value is RM3 but RM3, I can't never get a buyer to buy me a RM3. But if someone pay me RM1 means I am getting another 70 cents extra for the share compared to selling it to the market today, right? So, from that perspective, if you talk to most advisors, they will tell you it's not fair but it's reasonable because if you are a minority, you often don't really look at just the value of the shares because you look at also the ability to get — some people may have even look at it and say if I want cash today, this is giving me a good chance to cash out at the gain. So, it's not entirely in the same spectrum when we look at privatization.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Datuk Wira, Miss Lee.

Ms. Lee Jim Leng [HLIB]: *Yes.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *Just to put on record. From according to your — the advisory by Hong Leong investment, basically you are saying that there's two aspects to this. One is, whether the offer is fair which you say is not fair but also whether the offer is reasonable which you say the offer is reasonable and that is why your final advice to the holders is basically to accept the offer. Meaning you are saying that – I mean of course based on the considerations, whatever considerations that you have, your advice is that the offer should be accepted. Okay, just wanted to put that on record.*

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: *Can I ask the other way around? Why did you not say — your recommendation say, "do not accept the offer"?*

Ms. Lee Jim Leng [HLIB]: *Sorry.*

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: *Why didn't you say, "do not accept the offer"? I just put the other way round.*

Ms. Lee Jim Leng [HLIB]: *Okay, I think for us right — I mean that is not a question on saying accept or don't accept but we always look at a deal based on what is fair enough. The other supporting factor is that we look at all the analyst call, right? Generally, you know that in every stock there is also analyst telling people buy up to what price and all that. So, most of the calls if we look at the analyst calls, out of all the calls, the highest call price that they call for the target price of MAHB at that time was only 11.20 but the rest of it calling between 8–8.20, 9–8.91 now. So, there is no guarantee that if I say to reject the offer, pause the offer lapse. The share price could go back down to RM7. So, there's also similar things that the investors have to weigh.*

Even if I say reject, they may still accept the offer because they are not sure if tomorrow the funds pull off the offer whether the share price will stay at that price for them to exit whereas now the offerors is saying that every share you give me, we will take at 11 but now is at your own risk if you don't want to sell, post that you depend on market whether there's any buyer for the share because ultimately in the stock market, there's still a buyer and a seller, there's demand and supply, so the shares may fall back to RM8 over ringgit because the fund managers are obviously putting it in that kind of forecast at the point in time.

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: *So, in fairness and reasonableness to accept is better?*

Ms. Lee Jim Leng [HLIB]: *Yeah. I mean in fairness definitely we can't say it's fair because ideally the fairest deal is that you give me what the value is right? So, that will be the fairest deal but then a lot of times in actual reality, a lot of people cannot get that value because that value is actually — unless you do entire trade sale, right? But ultimately even a trade sale, most of it can't get full value, right? So, that's also a case where so many counters today we can pick easily 50–60 counters where it's trading below value. Some are trading way above value which again also tell the investor why should you buy those shares then, right? Because we have also a lot of counters today trading way above NAV as well, right? NDCM, some 28 times PE. So, there is no hard fast through, ultimately the market price of asset doesn't necessarily reflect the true value of an asset, yeah, that's the problem.*

So, and there's also liquidity consideration, so sometimes people feel that this share is very tightly held, very hard to dispose, that liquidity discount could be quite substantial as well like I mean if you look at our own Hong Leong Financial Group, our NTA is 22 but our share price is 16. So, there's a huge RM6 gap. So, today if

people offer them RM20, people may still sell because it's 16 to 20 but even though from the perspective, 22 is actually the true value the share, right? But some people may say I am happy to make the 16 to the 20, need not be 16 all the way to 22 because if I don't take maybe the share price will stay back at 16, I can't sell.

So, these are some of the reasons how we recommend based on what is available in the market and based on what the general consensus of the investing community is ascribing to the value of the share. Because they also look at it and say even though this could be of value but the share will never hit that value, so this is what the analysts are also recommending as the value of the shares.

Of course, without any benefit on what other things that the offerors will do to the airport mean that is beyond our scope because you know it's like buying a bungalow, I give you an offer, you sell or you don't sell any right you decide whether you want sell or you don't want to sell. But once I buy the bungalow, whether I put money in to enhance and renovate the bungalow, that is not the prerogative of the seller. The seller at that point in time just had to make a decision, you want to sell or you don't want to sell but ultimately that decision still rest with them whether they want to sell or they don't want to sell.

■1430

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *Ms. Lee, can I just ask also, your valuation is at around 12 something to 13, right?*

Ms. Lee Jim Leng [HLIB]: *Yes.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *Did at any point in time MAHB shares traded at that value? That is number one.*

And number two, for all the holders— independent holders, by accepting the offer, are they actually losing money or in a sense that, they bought it probably higher and then now they have to accept at the lower price. Is that the case for any of the holders? Thank you.

Ms. Lee Jim Leng [HLIB]: *Okay, you want to answer first?*

Mr. Phang Siew Loong [HLIB]: *Sorry, to your first question I think whether the share price whether reach 11 dollars. If you look at the circular in front of you page 65. [Merujuk kepada slaid pembentangan] There is graph that shows the share price of the Malaysian Airports and it has never— most of for the last one year has traded well below RM11.*

Ms. Lee Jim Leng [HLIB]: *So, that hence goes to the first reason why to all or some of these minorities that this maybe a very good price for them to exit, right?*

Number two, to say whether some people would have bought at the higher price. Of course, they are not compelled to sell until they reach the compulsory acquisition level, right? So, it's very clear Bursa has its rule for privatisation. If we don't achieve that threshold, that's no way you can force a privatisation over.

Even though, of course as the shareholding creeps up too close to that level, then is the duty of listed company to deal with Bursa on how to maintain the public's wrath, failing which Bursa then take another regulatory perspective as to whether to suspend your shares or eventually to delist your shares, right?

So, that part is actually not within the purview of the company but it's more Bursa's purview. But ultimately, most takeovers cannot cater to one to minority losses. If they don't want to sell, they can choose not to accept. Had they bought the share at RM12? Likelihood they may not have accepted, at the end of the day.

Then the question is when you became a delisted share, I mean what do they do with it, they have to then separately negotiate with the overall at the point in time what they want to do it with the shares.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Datuk Wira Pengerusi, *thank you for the explanation. I like what YB Bangi has said, you are actually— reasonable price is about 11, you advise 12 but, let say is 11 is reasonable* lah. *So, you advise them to sell. I like the way YB Bangi put it that way.*

But I want to rewind little bit back, how did you— okay, first is that who actually appointed you? Is by MAHB group to appoint you as an independent advisor to the minority shareholders. Who actually mandated you guys? It is the first question.

Second question is that, when you do your valuation what do based on that valuation? Because I'm sure you have certain like you have to— based on the asset, the potential. So, did you get full disclosures from the MAHB and then so that you do the assessment, that kind of thing? What is the process of working that valuation? Thank you.

Mr. Phang Siew Loong [HLIB]: *If I may answer your questions. Our appointment was by the independent directors of Malaysian Airports. Although it's Malaysian Airports but by the independent directors. So, the independent directors decide who to appoint as an independent advisor for the offer.*

To your second question, we valued the company on a sum-of-parts valuation because it's such of big— Malaysian Airport is a very big company with different business segments. So, we value each segment separate, the material section of the business separately and arrived at of sum-of-parts valuation.

Ms. Lee Jim Leng [HLIB]: *Because some based on the process right, I think it's very clear that of course, we still have to rely on information given to us by the company. I mean, we would— that's no way we can actually say you know we going into a forecast because at the end of the day in most cases for valuations you have to rely on based on your numbers given by the company in terms of the projection and all that and we will use that as basis to form our valuation.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *I'm sure you get the full cooperation from MAHB* lah *because I think this is very proper structured exercise, right? Can I get a confirmation?*

Ms. Lee Jim Leng [HLIB]: *Yes.*

Mr. Phang Siew Loong [HLIB]: *Yes we did.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *Okay. So, I think— but valuation, can you also – okay, from my understanding valuation you know just like different analyst will give different pricing. Some would say fair value is 11. Some would say fair value 12, 13.*

So, for this kind of corporate exercise maybe Hong Leong Investment Group would advise the fair value is 11 to 13. Maybe another group, let say CIMB would say maybe the fair value is RM7. Another company maybe Maybank says the fair value 10 or 11. Would that be something like that also?

Mr. Phang Siew Loong [HLIB]: *Yes, possible.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *Okay, thank you.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *My last two question, you want to ask? I* bagi kepada Wangsa Maju *first.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: *You have a mechanism or method to evaluate the fair value. I think that's quite straightforward. Now, the issue of the reasonable price, it looks like it's quite "relative" or "subjective". Some people might say reasonable, some people might say it's not reasonable.*

Now, when you evaluate based upon the RM7 being offered, you say is reasonable. From your industry practice, what are the formula— there must be some kind of objective evaluation rather than subjective. What are the formulas that you use to say that, okay it's reasonable or not?

Sorry, if I'm a minority shareholder— okay, yes, best for me to look into the graph last one year, the last two years, the last five years, the last 10 years or whatever.

Ms. Lee Jim Leng [HLIB]: *Yes.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: *Okay, but you as an institution, what is the mechanism or what is the formula that you use to say that, okay subsequently it is reasonable? Or I can put a question in different way, if you are the minority shareholder— putting aside the RM11, what is the value you feel that is after— as a minority shareholder look into the number to all those things. What is the number that is reasonable as a minority shareholder? Thank you.*

Ms. Lee Jim Leng [HLIB]: *I think the key is not— that's actually to the heart and first rule, I would love to say there's a formula to talk about reasonableness.*

But in life, I mean whether you talk about this right, the reasonableness is still an art. I mean it's not a formula predetermines because at the end of the day if you say very formula-based is fair. Fair value is always the formula. That means this is the heart value of an asset, right?

Now, just like me, if I know my bungalow, C H Williams gives me 11 million, that's fair value but can I sell it 11 million? If I go to a broker and I said, okay, I have advertised with the broker 11 million for 10 months I cannot get a sale. The next value that come 10 million.

Now, it's not fair but do I want to accept it, right? Then, the question then for the minority to assess, if you don't accept it, are you able to get a better value, right? If I can't get a better value most people would accept.

Now then for us, we also look at a few things as I've mentioned before. Now, so what is the chances of the share price going higher than 11? We don't know because there's no way I can put a forecast into a reasonableness, right? Or we are saying is factually the analyst recommendation even the highest end is 11, look at the chart of your trading price also 11 is hardly traded even close to there for one whole year.

So, now today you are staring at an offer at 11, what we are saying is— and it's also still a premium to the market price of the shares. Now, so that hence we come to the conclusion is not fair very clearly. If you get an offer for 13, you should definitely take it but in the absence of any other offers— because if people see that there is higher value, there could be a competing bid like in some cases.

In a hostile bid it rarely they see offeror make a very low valuation, there will always be a competing bid that comes in and say "okay, hey, you know I would make a bid for 12". So, the key is from our perspective as an independent advisor we'll rely on some of this factor and say was there another competing offer in the absence of

no other offers, looking at what the share price has performed, looking at the minority holder position.

■1440

Hence, we came to the reasonableness of this offer on the basis that they still remain the final decision to take it or not to take it because ultimately, we don't have a vote. They carry the vote. We are just like a broker trying to explain why you know, this is a reasonable offer that you should take.

Tuan Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: *Okay. Can I have one — okay, then it comes back to your fair value. Under what circumstances, under what circumstances that the value can go up to a fair value? Under what circumstances?*

Ms. Lee Jim Leng [HLIB]: *Under what circumstances…*

Tuan Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: *If from whatever data that we have, it never reaches a level, it never reaches a level et cetera. Now you say the fair value is 13 whatever. So, under what circumstance…*

Ms. Lee Jim Leng [HLIB]: *It would be fair?*

Tuan Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: *Ha? Donald Trump comes, I think it's going down. [Ketawa] So, under what circumstance that we can hit that RM13?*

Ms. Lee Jim Leng [HLIB]: *Actually, no. It's not — we are not saying that you cannot hit. In fact, we are saying that based on the forecast, the valuation is RM12 to RM13. We are not saying it wouldn't hit. But what we are saying is that even we know that value, no one is giving us that value, right? That is why we are saying it's not fair. We are not saying it's fair. But to hit that fare, means you are to find another buyer that will offer us RM12 over ringgit or RM13 for the shares. But, no one has that.*

I mean I am sure if there were independent directors, would definitely recommend to the board and we will also recommend to the board except the higher offer. Because from our perspective, right? Definitely that was a higher offer. There is no reason why we should not accept a higher offer.

But ultimately, of course for an asset of this size of MAHB, we also need to look at the financial strength of the offeror. Meaning, if any 'Mr. A', 'B', 'C' walks in and say they want to offer RM20 over billion, we have to say whether they have the capacity to complete the transaction, right? That is another issue because some offers fail in that sense, but still at the end of the day, definitely if we have a higher offer, the recommendation would be do accept the higher offer.

Tuan Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: *That means what you are saying, the circumstances that can hit that RM13 is the one you want? That means another offers comes in with that price?*

Ms. Lee Jim Leng [HLIB]: *Yes.*

Tuan Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: *Other than that, there is no other…*

Ms. Lee Jim Leng [HLIB]: *Of course, if everybody choose not to sell, right? At the end of the day, I mean you see because now the offerors are saying they already owned the shares right, they want to buy up the rest. Ultimately, the minority shareholders belief that the shares can really go very high. Despite our advice, they can still choose to keep the shares, right? Because there is no reason why they are compelled to sell the shares because it is a voluntary…*

Tuan Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: *That means during moment of time that you advice accordingly as what you mentioned, there is no better offer than RM11. Is that what you are saying?*

Ms. Lee Jim Leng [HLIB]: Ya.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Okey Datuk Wira, sebelum kita tutup. *Firstly, okay. Say for example, the offer is different. Offer comes at RM9 for example. Just — I am taking a very low price where it's definitely not fair. But, it's slower than all the analysts, another analysts' valuation and calls and all that. Would your advice them be to not accept the offer?*

Ms. Lee Jim Leng [HLIB]: *If it at RM9?*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *If it's —* ya*. I am taking a quite arbitrary number, but I am saying that if the offer way too low you know, RM9 or RM8 where you know, the other analysts — it's lower than all the other analysts even UBS and all that. Would you then advise be not to accept the offer?*

Ms. Lee Jim Leng [HLIB]: *Okay. The first test would be the market price, right. If the offer is even lower than the market price, why should I sell? I might as well sell to the market, right? So, the first test is that the offer must already be higher than the market price.*

Now, then of course some people in fact arbitrage, they think that okay, I mean if the market is stand, they think they may potentially go higher, they may still keep buying despite an offer.

I mean, for us we saw the same thing when we try to privatise Hong Leong Capital. The minute we launch the offer at 140, the price bid up to 170. That sort of

killed our privatisation, right? So, in a way — that is also some other strategies that the minority can play.

But in this case like I said, ultimately the price was very close to the price that was offered, but still a premium. So, it wasn't above because if the market price higher, the minority will sell at the market. They don't even need to take the offer. Yes, they directly sell through bursa because the shares are still traded. Yes.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: YB Pengerusi. *Okay, I just want to confirm again because you said that you are appointed by this independent director to advice the board or actually you are — okay, the board actually have their own advisor already.*

They came out with a report. So, you are — but the independent directors are not happy, so they come out with next report, the second report. You guys belongs to a second report. Am I right or what?

Ms. Lee Jim Leng [HLIB]: *No.*

Mr. Phang Siew Loong [HLIB]: *Sorry. There's only one report actually.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *Oh, so the board, the Board Chairman — the board didn't appoint themselves? It's the independent director that appoint you guys?*

Mr. Phang Siew Loong [HLIB]: *Yes. The board advise the independent directors but also independent or non-interested shareholders-lah.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *Okay. The board is usually is by the what do we call, the chairman — actually, the chairman of the board should initiate that kind of as to appoint you guys right? But, why is it like you guys are being appointed by independent director?*

Mr. Phang Siew Loong [HLIB]: *Because…*

Ms. Lee Jim Leng [HLIB]: *I think in a normal transaction, it's very clear that of course the board has to resolve that they want to look at I mean, from the perspective, right? At the end of the day because the advisors are — I mean MAHB is a target. They are actually not the company undertaking the exercise. They are being acquired, right?*

So, at the end of the day, the board basically is who either you are interested or not interested. The interested ones should be the one maybe representing Khazanah and EPF or all that already. So, you wouldn't be appointing someone to represent the offerors, right?

So, you would appoint someone to represent the non-interested directors. So, in this case, hence that's why Phang said we appointed by the non — the independent directors for the non-interested shareholders. So that, they also have a fair view of whether this is a good deal for the minority shareholders of MAHB. It's actually not a MAHB corporate exercise. They actually the target of a takeover.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *So, there's only one report?*

Ms. Lee Jim Leng [HLIB]: Ya.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *Okay, thank you very much.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey. Ada soalan lain? Tak ada? Saya rasa itu saja. Ada? *You*? Okey.

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Okey. Saya mahu juga untuk maknanya pandangan HLIB ini. Dalam unjuran oleh pihak Hong Leong sendiri, apa sebenarnya unjuran kewangan itu ataupun yang mendorong konsortium itu sendiri untuk nak ambil alih ya.

Dan adakah dilihat juga ada *potential* keuntungan luar biasa yang disebut *windfall gains* ini yang membayangkan *undervaluation assets* oleh kerajaan itu sendiri ya? Adakah HLIB ini melihat harga ambil alih RM11 bilion itu sebagai adil atau terlebih nilai atau ada terdapat — *sorry*, pemindahan nilai yang tersembunyi kepada pihak-pihak yang swasta ini?

So, I repeat, what are the financial projection [Tidak jelas] MAHB and attractive target for the acquiring consortium? The potential for windfall gains suggesting the asset is under value by the market of government? And does HLIB view the look of RM11 billions acquisition price is fair, over value or indicative of hidden value transfer to private parties? So, your opinion? Thank you.

Ms. Lee Jim Leng [HLIB]: *What the question? [Bertanya kepada pegawai] Okay. If I understand correctly — sorry Tuan if I didn't interpret correctly. You are mentioning that potentially the plans that can be transformed at MAHB level, right? So, that part you see, from out perspective, right, if you an advisor, we don't have information privy to what the offerors will do to the assets if they privatise, right?*

That is also an issue that was raised by the independent directors to say that they do not have enough information on the offerors' plans.

■1450

But then, in all fairness, if I'm buying an asset for example, again, I relate back to whether I buy a company, I buy a car, I buy a house, I offer you a price, you just decide whether you want to sell to me, right. After I buy, whether I tear it down, build

a new bungalow or completely we reconfigure that is actually the overall plan which they do not have the obligation to divulge to the existing shareholders of the company because that is already post-acquisition.

Now, the question is the board who sits there has to decide based on all the information they have whether they are comfortable with the offer and whether the valuation is fair, right. So, our valuation was also supported by an independent valuation done by TA Security, right. [Merujuk kepada pegawai] Oh, that one, Gamuda. Sorry, Gamuda. This one is done by UBS, right.

So, UBS also has an independent valuation done for MAHB as well. So that is basically done by a foreign bank and we have a slightly higher valuation for MAHB. So, from our perspective, we very hard for us to press to say what to offer because even if they promise you, they are not obliged to do it. For example, if today I'm an offeror, I said, "Okay, after buying this company, I will put in THB5 billion". The offeror is not obliged to the existing shareholders whether they will put in the five billion or not, because the offeror basically says I give you a price, you want or you don't want, you let me know. That's it.

That's all the decision they have to make but if they feel that they can get a better price like I said generally they will not accept the offer and if they feel that there is no better offer like which is in this case, we highlighted, there hasn't been any competing higher offer that was given to us for us to evaluate. So, hence, that is when we said it is reasonable and for the minorities and these interested shareholders to actually decide whether they do want to take this opportunity to accept the offer ya.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Okay. All right.* Saya rasa itu sahaja pertanyaan yang diberikan oleh semua Ahli PAC pada petang ini. Saya ucapkan ribuan terima kasih sekali lagi kepada Yang Berusaha Cik Lee Jim Leng, Pengarah Urusan Kumpulan dan juga Ketua Pegawai Eksekutif Hong Leong Investment Bank Berhad; Yang Berusaha Tuan Phang Siew Loong, Pengarah Pasaran Ekuiti Hong Leong Investment Bank Berhad dan juga Tuan Edmond Lim Jing Seng, Timbalan Presiden Bahagian Kewangan Korporat Hong Leong Investment Bank Berhad di atas kerjasama, jawapan dan juga penjelasan yang diberikan dan kita hargai kehadiran pada petang ini dan kita tangguhkan prosiding kita pada pukul 2.53. Terima kasih. Hari ini kita habis awal.

Ms. Lee Jim Leng [HLIB]: *Thank you so much. Thank you Yang Berbahagia Datuk. Thank you.*

[Mesyuarat ditangguhkan pada pukul 2.53 petang]

MALAYSIA

LAPORAN PROSIDING (HANSARD)

Selasa, 8 Julai 2025

Bil. 3(m) / 2025

MESYUARAT
JAWATANKUASA
KIRA-KIRA WANG NEGARA

Prosiding:
Pengurusan Lapangan Terbang Awam di bawah Kementerian Kewangan,
Malaysia Airports Holdings Berhad (MAHB),
Khazanah Nasional Berhad &
Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP)

Kumpulan Wang Persaraan (KWAP)
YBhg. Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed,
Ketua Pegawai Eksekutif

PENGGAL KEEMPAT
PARLIMEN KELIMA BELAS

MESYUARAT JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGARA

BILIK JAWATANKUASA 1, BLOK UTAMA
BANGUNAN PARLIMEN, PARLIMEN MALAYSIA

SELASA, 8 JULAI 2025

AHLI-AHLI JAWATANKUASA

Hadir

YB. Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Masjid Tanah] - *Pengerusi*
YB. Puan Teresa Kok Suh Sim [Seputeh] - *Naib Pengerusi*
YB. Tuan Sim Tze Tzin [Bayan Baru]
YB. Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Kubang Pasu]
YB. Tuan Haji Azli bin Yusof [Shah Alam]
YB. Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Sik]
YB. Datuk Ali anak Biju [Saratok]
YB. Dr. Hajah Halimah Ali [Kapar]
YB. Dato' Mohd Isam bin Mohd Isa [Tampin]
YB. Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Wangsa Maju]
YB. Dato' Adnan bin Abu Hassan [Kuala Pilah]

Tidak Hadir *[Dengan Maaf]*

YB. Tuan Syahredzan bin Johan [Bangi]
YB. Puan Vivian Wong Shir Yee [Sandakan]
YB. Dato Dr. Richard Rapu @ Aman anak Begri [Betong]

URUS SETIA

Encik Mohd Sukri bin Busro [Ketua Sekretariat (Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara) Parlimen Malaysia]
Encik Muhammad Taufiq bin Abd Rahman [Penasihat Undang-undang II, Parlimen Malaysia]
Puan Siti Noor Akmar binti Zulkafli [Juruaudit (Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara) Parlimen Malaysia]
Puan Aidahanie binti Baharuddin [Penolong Setiausaha Kanan (Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara) Parlimen Malaysia]
Encik Muhammad Zydil Iman bin Zulkefli [Juruaudit (Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara) Parlimen Malaysia]
Cik Farah binti Mohamed Rafiee [Penolong Setiausaha (Seksyen Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara) Parlimen Malaysia]

EX OFFICIO

JABATAN PERKHIDMATAN AWAM (JPA)

Encik Nor Zahidi bin Abdul Rahman [Ketua Penolong Pengarah (Bahagian Perkhidmatan)]

KEMENTERIAN KEWANGAN MALAYSIA (MOF)
Puan Nadeema binti Kamaruddin [Ketua Penolong Setiausaha Kanan (Kawalan Kewangan Strategik dan Korporat)]
Encik Mohd Hanif bin Mastuki [Ketua Penolong Setiausaha (Bahagian Syarikat Pelaburan Kerajaan)]
Encik Azrai Yusni bin Kamarul Zaman [Ketua Penolong Setiausaha (Bahagian Syarikat Pelaburan Kerajaan)]

SURUHANJAYA PENCEGAHAN RASUAH MALAYSIA (SPRM)
PKPj. Puan Nor Faemah binti Ismail [Ketua Cawangan CPMILKO (Bahagian Siasatan)]
Encik P.Gunalan a/l Perumal [Pegawai Penyiasat (Bahagian Penyiasatan Tatakelola)]

KEMENTERIAN EKONOMI (KE)
Puan Suriyani binti Ali [Timbalan Pengarah (Bahagian Infrastruktur dan Kemudahan)]

JABATAN AKAUNTAN NEGARA (JAN)
Encik Badrul Hisam bin Ismail [Akauntan (BPOPA)]

SAKSI

KUMPULAN WANG PERSARAAN (KWAP)
YBhg. Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [Ketua Pegawai Eksekutif]

LAPORAN PROSIDING

MESYUARAT JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGARA
PARLIMEN KELIMA BELAS, PENGGAL KEEMPAT

BILIK JAWATANKUASA 1,
PARLIMEN MALAYSIA, KUALA LUMPUR

SELASA, 08 JULAI 2025

Mesyuarat dimulakan pada pukul 10.00 pagi

[Yang Berhormat Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin
mempengerusikan Mesyuarat]

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Assalamualaikum WBT dan salam sejahtera serta selamat datang kepada Yang Berhormat Ahli-ahli PAC Parlimen Kelima Belas, ahli-ahli ex officio daripada JPA, Kementerian Kewangan, Jabatan Audit Negara, SPRM, Kementerian Ekonomi, Jabatan Akauntan Negara, Penasihat Undang-undang Parlimen. Terima kasih kerana hadir mesyuarat pada hari ini.

Yang Berhormat ahli mesyuarat sekalian, hari ini kita akan sambung semula prosiding kita yang ketiga untuk minggu ini bagi Pengurusan Lapangan Terbang Awam di bawah MoF, MAHB, Khazanah dan juga KWSP, dan sebagaimana semua sedia maklum, ianya tidak dilaporkan dalam Laporan Ketua Audit Negara, tetapi kita menggunakan — PAC menggunakan punca kuasa di bawah Peraturan Mesyuarat dan juga Arahan Perbendaharaan dan juga Pekeliling Am No.1 Tahun 2024. Saya ingin mengingatkan sekali lagi kepada semua ahli mesyuarat bahawa prosiding PAC ini adalah tertakluk kepada Peraturan Mesyuarat 85 sehinggalah prosiding ini selesai dan ianya dibentangkan di Dewan Rakyat.

Hadir di hadapan PAC pada hari ini ialah Yang Berbahagia Datuk Hajah Nik Amlizan Mohamed, Ketua Pegawai Eksekutif Kumpulan Wang Persaraan Diperbadankan (KWAP). Datang seorang ke Datuk?

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [Ketua Pegawai Eksekutif (KWAP)]: Ya, Yang Berhormat.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Alright*. Terima kasih kerana sudi hadir dan juga memberikan kerjasama kepada PAC pada hari ini. Jadi, tanpa membuang masa, marilah kita sama-sama mulakan prosiding pada hari ini.

Sebelum itu, saya mulakan. Saya ingin bertanya kepada Yang Berbahagia Datuk, boleh tak terangkan serba sedikit latar belakang Datuk? Sejak bila berkhidmat

dengan pihak KWAP, dan apakah jawatan dan juga bidang tugas di bawah portfolio Yang Berbahagia Datuk? Terima kasih.

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *Assalamualaikum* WBT dan salam sejahtera, Yang Berhormat *Chairperson*, Pengerusi dan juga Yang Berhormat-Yang Berhormat lain, Ahli PAC.

Nama penuh saya Nik Amlizan binti Mohamed. Saya mula bertugas di KWAP semenjak permulaan KWAP ditubuhkan pada tahun 2007. Bulan Jun 2007. Saya mula berkhidmat sebagai Ketua *Squad Public Equity,* pasaran saham, dalam Bahagian Pelaburan Saham. Pada masa itu, KWAP baru sahaja ditubuhkan. Maknanya, segala garis panduan semua masih tak ada lagi. *So, we had to build — if you don't mind, YB, I am a lot more easier for me to explain in English.* Pada masa itu, tak ada sebarang — maknanya, orang pun tak ada. *So,* kita kena *setup* dari mulalah. Buat garis panduan pelaburan dan seterusnya.

Pada tahun 2014, saya telah dilantik sebagai Ketua Pegawai Pelaburan iaitu saya mula juga — *I was in charge of all the other asset classes*. Mula-mulanya hanya pasaran saham sahaja, *public equity,* saham awam. Selepas itu, termasuk sekali *fixed income* dan juga *private market*, *private equity, infrastructure* dan juga *real estate*. Saya tengok semua, dan juga daripada segi alokasi aset seluruh KWAP.

Pada permulaan KWAP ditubuhkan, saiz dana KWAP pada masa itu RM41 bilion. Sekarang setakat akhir tahun lepas, ianya sebanyak RM185.9 bilion. *So*, lebih pada empat kali ganda, tapi sebenarnya lebih pada lima kali ganda kalau kita masukkan kembali amaun yang *government withdrawals* sebanyak RM25.5 bilion sejak tahun 2018.

2014, saya jadi *Chief Investment Officer*. Pada 2018, saya diminta oleh kerajaan pada masa itu iaitu daripada Bahagian CEP — *Council of Eminent Person — to help restructure LTAT and to take over from a CEO who was there for 36 years. So, I went there for two years. At the end of the two years, so I was asked to come back to KWAP to become the CEO of KWAP*, jadi Ketua Pegawai Eksekutif pada tahun 2020. Sejak itu, saya mula bertugas sebagai Ketua Pegawai Eksekutif di KWAP sehingga kini.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Satu soalan. Sebab, bila pagi ini saya sembang dengan kawan, pagi ini saya cakap ada prosiding, lepas itu dengan CEO KWAP, dia kata, *"Eh, KWAP ini daripada dulu orang perempuan sahaja yang dia punya ketua. Betul ke Datuk?"* Ini *o*ut *of* inilah. Saja nak menunjukkan betapa *power* perempuan ya. Wanita.

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: Ketua Pegawai Eksekutif pertama KWAP yang berani tubuhkan KWAP ini adalah wanita iaitu Datuk Azian Mohamad Noh dari *Accountant General Office*. Mula saya *joined* KWAP itu, pada masa itu pejabat masih di Putrajaya lagi. Saya sempat bekerja di Putrajaya masa itu.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey. Terima kasih, Datuk. Jadi, syabas dan tahniahlah. Bukan senang nak pegang tanggungjawab sebagai CEO KWAP, satu agensi yang sangat penting sekali.

Saya nak bertanya terus pada topik kenapa Datuk dipanggil. Ini berkenaan dengan penjualan KWAP dalam MAHB dan juga dijual kepada konsortium Khazanah-GIP. Setuju ataupun tidak dengan PAC bahawa kewajipan fidusiari utama KWAP adalah untuk memaksimumkan pulangan kepada ahli KWAP? Setuju ataupun tidak?

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: Setuju, Yang Berhormat.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, terima kasih.

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: Datuk Wira, boleh saya tanya sikit?

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Boleh.

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: Sebelum 2007, macam mana skim pencen itu dibayar sementara tak ada KWAP itu?

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: Skim pencen masih dibayar oleh kerajaan sehingga kini dari permulaan. KWAP tidak pernah — dana KWAP tidak diguna pakai *direct*. Maknanya, setiap bulan kami terima sejumlah dana dari kerajaan dan kami proses dan kami bayar kepada *pensioners*, kepada *retirees*.

Dana KWAP adalah dari segi dana — hanya boleh diguna pakai kerajaan untuk sebagai tujuan pembayaran pencen tetapi kami hantar, beri kepada kerajaan dahulu, baru kerajaan guna pakai duit itu untuk membayar pencen dan pulang balik kepada KWAP untuk di-*distribute*. Maknanya duit pencen yang diterima oleh para pesara (*retirees*) daripada kerajaan. Maknanya, daripada bajet, kita tengok kalau bajet setiap tahun itu kan ada 30 *something billion* ringgit, duit itu daripada kerajaan yang diguna, yang diberi kepada KWAP setiap bulan untuk di-*disburse*-kan kepada ini.

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: Faham, faham. Cuma, maknanya dana kerajaan beri kepada KWAP. KWAP ini hanya untuk *grow the money*-lah?

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *Correct*.

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: *And then*, pulang balik kepada kerajaan?

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: Ya, betul.

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: *Interval* dia itu macam mana?

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: Jadi, sebelum KWAP ditubuhkan, ianya dibayar — polisi pencen pesara ini dengan pihak JPA, pemegang polisi. Kami hanya uruskan melalui sebagai ejen kerajaan untuk membuat bayaran. Jadi, maknanya, JPA beritahu kami, *"Okey, sekian-sekian pesara patut menerima sekian-sekian amaun."*. Jadi, kami proses mengikut arahan JPA.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: Datuk Wira, nak tanya. Datuk ada sebut tadi 2018 ada *government withdrawal* sebanyak RM25 bilion.

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: Permulaan 2018, tak silap saya, RM4.45 bilion. Selanjut itu, setiap tahun kecuali ada satu tahun yang tak ada *government withdrawal. So*, setiap tahun. *So,* macam tahun lepas, RM5 bilion, tapi, dari segi *total*, 25.5. Tapi, setiap tahun lebih kurang RM5, RM4, RM5, RM3 bilion macam itu.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: Okey. Bermula daripada 2018. Sebelum itu *government* tak ada buat *withdrawal*-lah?

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: Pernah tetapi sebelum — ada sekali sahaja yang pernah terjadi. Saya tak *recall* tahun berapa tapi sebelum itu memang untuk di-*grow*-lah.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: Terima kasih.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey. Macam mana Datuk mewajarkan penjualan keseluruhan pegangan pada RM11 sesaham iaitu harga yang ditolak oleh sebulat suara oleh pengarah bebas MAHB sebagai satu tindakan, maksudnya tidak adil dan juga tidak munasabah, dan dinilai jauh lebih tinggi oleh penasihat bebas urus niaga itu sendiri? Boleh jelaskan kepada PAC?

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: Penjualan saham MAHB Airport telah melalui proses *approval* KWAP iaitu mula-mula kami *table* satu *proposal paper* kepada *Investment Committee*, selanjutnya *Investment Committee approved,* dia *table*-kan pula kepada *Investment Panel*, di mana *Investment Panel under* Akta KWAP yang mempunyai punca kuasa untuk membuat sebarang keputusan mengenai segala pelaburan yang KWAP lalui.

■1010

Dia ada beberapa justifikasi yang kami telah sertakan dalam *proposal paper* itu. Nombor satu — okey, KWAP *owns about 7.1 percent of MAHB* masa itu. *About almost 4.9 percent* dari segi kami beli sendiri, pelaburan itu kami buat sendiri. *The*

other 2.5 percent melalui dana — *fund managers* kami. *External fund managers* yang kami *appoint* untuk menguruskan dana.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Ada ke KWAP buat *independent valuation* untuk nilai sebenar saham MAHB sebelum setuju untuk jual itu?

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: Ada, ada. Jadi, kalau tengok dari segi pasaran *price* dia, MAHB tidak pernah mencapai RM11 sebelum itu. Memang tak pernah. Dari permulaan MAHB disenaraikan, memang tak pernah capai RM11.

Nombor dua, bila kami lihat dari segi...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Maksud yang tak pernah capai itu maksudnya, harga itu tinggilah?

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: Ini paling tinggi.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Paling tinggi?

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: Tak pernah capai pun RM11.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey.

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: Jadi, bagi kami kalau kami — *and then,* dia naik *close to RM11, because of the announcement that was made* masa AmInvest hari itu. Jadi, bila kami tengok itu — nombor satu, kami dapat terima *proceeds* sebanyak RM1.3 bilion dan boleh kita *replow* balik *and invest* balik.

Nombor dua, *income* KWAP RM400 juta. RM400 juta. Jadi, kami rasa kalau kami tak ambil ini, RM400 juta itu mungkin tak ada lah. Jadi, bagi kami *quite clear cut that* kami perlu – *that is our fiduciary duty* untuk memaksimumkan pulangan.

Nombor tiga, bila kami *analyse* dari segi *planning* lah. Contoh dia, kami rasa MAHB memerlukan dana, suntikan dana *in the future if they execute all their business plan,* termasuklah ada tiga — tak silap saya, tiga *airports* yang dia nak *refurbish or extend.* Contohnya, untuk *Subang Airport* sahaja, RM3.7 bilion. Maknanya, nombor satu *airport* boleh *either they go to the bank, raise the funding.* Kita kena bayar *interest expense. So, that equity ratio* dia akan naik tinggi.

Nombor dua, *they could also do rights issue, which means we have to plough in more money and* tak semestinya — *you know how it is? It takes sometime for such investments to bear fruits.* Masa itu *it is not* — maknanya, ia bukanlah satu keputusan yang kami ambil mudahlah. Memang kami *provide all the justifications. So,* kami fikir kalau tak, dia akan buat *rights issue. So,* kami kena letak lebih daripada ini. *So, might as well we take our money first and then, we go back in once it is in a much better condition. So that, we don't have to put in new money in the investments.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Datuk, tadi — kejap, sebelum saya bagi pada Kapar. Tadi Datuk beritahu, Datuk ada buat *independent valuation,* betul?

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *It is actually internal.* Maknanya, kami ada *research team* kami sendiri yang membuat *valuation*. Juga pada masa itu, salah satu justifikasi juga, kita tengok sebelum bulan Mei tahun 2024, semasa AmInvest buat *announcement that* MAHB akan di *take private itu, fair value by stock brokers in the whole market is less — way less than* RM11 lah. Dia *about* RM9 lebih, *something like that*, tapi selepas *announcement*, *the* maksimum ada lah RM11.40. *So, it's not too far. That's the* maksimum, satu saja. Yang lain semua RM11 ataupun *below*. Jadi, salah satu sebab jugalah kenapa kami ambil ini.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Menggunakan *internal valuation.*

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *Internal valuation plus the market valuation.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey. Boleh Datuk kongsikan dengan kita laporan itu supaya untuk rujukan kita.

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: Okey, nanti lepas...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Nanti serahkan pada sekretariat nanti. Kapar.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Okey, terima kasih Datuk Wira Pengerusi. Nak tanya Datuk. *So,* tadi *your valuation* dan *decision making is based on* harga pasaran, *offer* dan sebagainya itu. MAHB *is* aset strategik kerajaan *and* rakyat Malaysialah. KWAP *is also our* aset strategik kerajaan.

Jadi, tidakkah KWAP merasa demi kepentingan terbaik pemegang taruh utama iaitu penjawat awamlah, *for their future, retirees,* apa semua-semuanya. Melepaskan seluruhnya pegangan dalam — agak macam tak berapa wajar. Sebab ia menguntungkan. Dia ada *good future*. Semalam kita orang jumpa CEO apa pun, dia pun kata *it's a good future. So,* bukankah — *how do you all* buat dia punya *final decision. The pros and cons and all that.* Bukan sebagai *just a business* tetapi sebagai aset strategik kerajaan demi rakyat dan demi penjawat awamlah sebagai *you* punya *stakeholders*, kan? Terima kasih.

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: Terima kasih YB. Bagi kami, semasa penjualan itu yang kami nak buat *decision* itu, kami lihat juga siapa pemegang taruh utama *or* pemegang saham selepas *privatisation* ini. *70 percent still belongs to government link institution* iaitu Khazanah dan juga EPF.

Nombor dua, KWAP tidak dijemput sebagai salah satu *member* dalam konsortium itu. Jadi, kami tidak ada *visibility* dari segi apa pelan *this consortium in the future.* Bagi kami, *all the information or data points* yang kami ada masa itu adalah *market information at that point of time. At that point of time, we are of the view that — because, we don't have the details of — because, we are not part of the consortium*. Jadi, tak nampak pelan itu, kami tak nampak apa yang dia orang nak buat selepas *privatisation* ini.

Kami datang lepas dia bagi minoriti *shareholders* lah. Bila kami tengok, okey, *this is an opportunity for us to realise our income*. Itu saja. Jadi, dari segi sama ada itu masih pegangan strategik, *it is actually still* pegangan strategik Kerajaan Malaysia, penjawat awam. Dari segi — *because, a lot of us* — mungkin *not* dari segi penjawat awam *directly, but for the government of Malaysia through Khazanah and also the general public of Malaysia through EPF, they're still there. It is still account for 70 percent, which is actually almost about the same level that we would add prior to the privatisation. Actually, in fact...*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Tapi KWAP tak dapatlah *sharing.*

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: Tapi kalau misalnya kami pegang sampai ini, *it will take a few more years for it to be realise. We don't know yet whether or not — because, it's 50-50. Whether it is good or not good, I don't have much information in terms of their future plan. It's quite difficult for me to say whether or not it's good or not good.*

So, — but, based on what we had at that point of time, we were off the view that for that asset at that level dah maksimum dah, *price of Malaysia Airports.* Memang itu dah maksimum.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Terima kasih Yang Berhormat Datuk Wira Pengerusi dan Datuk. *Congratulations*, orang wanita jadi CEO berturut-turut. Dulu *the first one,* Datuk Azian. *I know her personally*. Dia *my wife's neighbour. So, very close.*

Anyway, saya nak bertanya tentang jika dibandingkan dengan pelaburan-pelaburan lain KWAP dalam sektor infrastruktur, GLC, bagaimana prestasi pelaburan dalam MAHB dari segi pulangan dividen dan pertumbuhan modal? Apakah pelaburan ini benar-benar perlu dijual?

Seterusnya, apakah pandangan majoriti Lembaga Pengarah KWAP terhadap keputusan menjual pegangan dalam MAHB? Adakah keputusan itu dipersetujui secara sebulat suara? Jika ada ahli lembaga pengarah yang tidak bersetuju, adakah nota bantahan mereka direkodkan? Itu dua soalan, Datuk. Terima kasih.

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: Terima kasih. Kami lihat pelaburan dalam *airport* sebagai pegangan jangka masa panjang, tetapi dari segi pulangannya, tidak begitu memberangsangkanlah, *I must say* tapi hanya selepas ada *take over offer* itu, barulah pulangan kami dapat naik sehingga dapat merealisasikan sebanyak RM400 juta.

■1020

Kos kami tak silap saya lebih kurang RM7 lebih lah. Jadi, *it was holding at about RM7-RM9 for a long time*. Jadi, kami punya pulangan dari segi dividen. Dividen pun...

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara] ...Usually if it not money*-lah? *This transaction*, *compared to...*

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *Definitely. Definitely, yes definitely. We can realize it within a short period of time, huge amount. So, despite them having the dividend policy of payout ratio of I think 15 percent but there were two years, they could not pay the dividend because of COVID-19, of course and of course for us if you look at the total dividend that we are received* pun memang tak sebanyak RM400 juta itulah. Itu pertama.

Soalan yang kedua, *paper* ini sebulat suara dipersetujui oleh panel pelaburan dan selepas itu kami hanya, kami *table*-kan kepada Lembaga KWAP sebagai notifikasi, *paper* notifikasi sebab 100 peratus pelaburan, *decision* pelaburan adalah yang termaktub dalam akta adalah keputusan panel pelaburan.

Jadi, untuk *board* kami hanya *notify*-lah *the board and the board also did not have any* bantahan. *So*, maknanya dia orang *take note* tanpa sebarang bantahanlah. *Thank you*.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Ada tak sebarang sesi libat urus yang dibuatkan sama ada secara rasmi ataupun tidak rasmi dengan Kementerian Kewangan berkenaan dengan perkara ini ataupun mana-mana badan kerajaan lain berkenaan dengan penjualan pegangan MAHB yang inilah. Kalau ada, boleh tak jelaskan pada PAC siapakah yang terlibat dan apakah inti pati hasil perbincangan tersebut yang dibuat secara inilah.

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: Tidak ada secara terus sebarang mesyuarat libat urus dengan MOF. *Specifically, for this* pelaburan tetapi walau bagaimanapun, terdapat satu, ada wakil Kementerian Kewangan, seorang wakil Kementerian Kewangan dalam panel pelaburan sebagaimana yang termaktub juga dalam akta kami dan juga dua wakil MOF di dalam Lembaga KWAP.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Boleh maklumkan pada PAC siapakah wakil dalam panel pelaburan tersebut dan dua orang wakil dalam Lembaga KWAP ataupun kalau boleh bagi kita kemudian.

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: Okey. Boleh saya bagi kemudian *the details*.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Ada tak sebarang pandangan ataupun pendapat maksudnya *during that meeting* mewakili sebab dia dalam panel pelaburan, kan? Apakah pandangan daripada wakil MOF dalam panel pelaburan tersebut dalam pengetahuan puan sebagai CEO KWAP?

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: Mereka bersetuju untuk KWAP sebagai untuk menerima *proposal privatization of* MAHB *and* justifikasinya seperti mana saya sebut tadi adalah disebabkan oleh pulangan pelaburan yang begitu menariklah. Jadi, kalau kami tak ambil macam *we are not executing our fiduciary duty*.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Datuk Wira, nak tanya sikitlah. *Which one first? Because* MOF dengan Khazanah, dengan apa semua anak-anak dia juga, kan? *You all* pun anak dialah kira kan? *So*, adakah *is it from* MOF yang cadangkan dahulu *or* memang *you all independently you all* memang nak jual *your* MAHB saham ini?

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *100 percent internal, 100 percent* memang kami nak jual. Jadi, dari segi proses di KWAP dia tidak datang daripada atas ke bawah. Memang daripada bawah ke atas. *So, the team* terima *proposal* itu dari AmBank untuk *privatization*. Dia orang *analyze and* dia orang *purpose paper* kepada pihak *management* dan juga pihak panel pelaburan untuk menerima *proposal* tersebut. Memang 100 peratus tidak ada sebarang panggilan atau apa.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *So* maksudnya tidak ada – ada tak sebarang tekanan yang diberikan pada pihak KWAP untuk ini. Kepentingan...

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *Zero*.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: ...Ataupun pihak-pihak berkepentingan kepada pihak KWAP?

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: Tidak ada. Kosong*, zero*.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Tak ada. Jadi, adakah penjualan ini selaras dengan dasar kerajaan berkaitan dengan pemilikan aset strategik negara?

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: KWAP. Pegangan KWAP, pelaburan portfolio KWAP memang tak ada yang strategik. Memang KWAP, masa dia ditubuhkan memang dari segi polisi dan juga garis panduan itu memang tak ada strategik aset. KWAP punya aset boleh dibeli dan dijual pada bila-bila masa. *As long as it makes sense from investment point of view.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Okey, Pengerusi. Terima kasih Datuk kerana Datuk datang ke PAC. Saya sukalah untuk dengar penjelasan Datuk *especially* dari segi *I just want to confirm*. Mandat KWAP ini dia bukan untuk aset strategik aset. Dia adalah untuk menjaga kepentingan penjawat awam terutamanya dia punya persaraanlah. Jadi, ini adalah mandat utama.

Correct me if I am wrong. Okay, let say sekarang apabila KWAP membeli MAHB. Masa itu dibeli pada harga berapa?

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: Lebih kurang RM7 lebih. *That is our cost.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: RM7. Itu tahun berapa?

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *On average because we buy and sell, the starting point that we bought most likely 2007, 2008, most likely. Depending on when it was listed. I have to see when its listed.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: 2007 atau...

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *Throughout the years…*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *Throughout the years.*

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: …*Throughout the years we bought. At the end, at the point of May 2024 our cost per share is about seven plus* ringgit *per share.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *Okay, seven plus* tetapi selepas daripada itu 2007 sampai 2024 atau 2025 memang tidak mendapat untung yang banyaklah sebab *its hovering around seven, eight, nine.*

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: Ya.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Maksimum pun *nine but mostly about seven or eight*-lah. *They are not giving you the kind of income that you expected*-lah. Boleh dikatakan tidak memuaskanlah. Boleh?

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *Average* sahaja. *The fact that we held it for a long time* kalau tak memuaskan *we would have sold.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Okey.

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *But it is good for long term but it's not going give us that great return and* disebabkan salah satu pulangan itu –

for your information, maybe I can share a bit. Pulangan pelaburan KWAP pada tahun lepas adalah 12 peratus. Melebihi 12 peratus setahun. Pada tahun sebelum itu, 9.2 peratus. Itu pulangan kami.

Jadi, kami selalu tengok okey kalau ada *opportunity* nak *realize, realize. If it is not detrimental to Malaysia*, *of course. That would be a priority to us as well but for – in this case, we are selling to another GLIC* kan *or two other GLICs,* Khazanah dengan EPF. *So, we thought that this investment will continue to be in good hand and perhaps they can do better in a private market space. They can do better at restructuring as well as expand because our airports,* kebanyakan *airport* kita memerlukan *capex right now*. *For it to be much better.*

For example, Subang you can see that is still smallish, its need to be a lot more enhance for example and there are few others airport. I think if I am not mistaken, they are shared before, there were three airports. The one that stuck to my mind was RM3.7 billion that needed for them to do, to expand, to spend on Subang and that is substantial amount.

So, we think that while its okey for the dividend to be there, it may not be there for a long term because if they spend, if they get debts so that would decrease the ability for them to pay dividend to shareholders instead, they have to pay expense, interest expense to the bank for the loan.

So, that the thought process that we had at that point of time. So, it's not that bad. Otherwise, we would have sold but it's not fantastic.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *So, okay. So, the think is that, if you continue to hold the seven or nine percent, 7.5 percent share. You would have to invest right? You have to – you've come out to capex to give it to MAHB for them to do the RM3.7 billion expansion or something. Am I right?* Kalau tidak *you will be diluted.*

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *If they get new shares, yes and if you don't subscribe to the new shares, yes.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *So, meaning do you feel that it is time to let go because you are not willing to put in a capex or extra spending on MAHB? Am I right?*

■1030

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *Because we don't think we going to get the return that we had been getting in the future.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *Okay. This is a wise decision lah to me, I think. Okay, but I want to go back a little bit. Because what we found is that from 2007 when you come in is almost 20 years lah. Almost 15-17 years.*

Kita nampak bahawa MAHB *and I want to quote Khazanah MD. "Dia kata KLIA is losing market share. Malaysia Tourism growth only average one percent". Actually, KLIA is losing to Thailand as well as Singapore. And then we also have a problem. We are not getting long-haul flights. Very low long-haul flights.*

And then as a Khazanah, their amended is to misinya 'Memajukan Malaysia, Menjanakan Pulangan Kewangan Mampan dan Meningkatkan Pembangunan Ekonomi Malaysia.*'*

I think that is the reason that they wanted to restructure the whole thing. So, over the 17 years of KWAP inside MAHB as a shareholder which you are represented in the board. What happened? Why is MAHB lack luster in terms of performances?

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *That is a very difficult question for someone who's not an analyst of MAHB. I would try, would attempt to answer. I think is a lot more complex and simply because of MAHB. Is a lot more complex on that.*

I think if you look at the other countries, our neighbors they spend a lot on tourism. They spend a lot. They spend a lot in terms of — remember the old days when KLIA was first set up, was first build. It was beautiful. It was like the most beautiful airport in the world. It was rated very high ranking. But after that Changi should know how much they spend on the airport.

It was huge sum of money that was put in and invested in Changi Airport. Some of them actually don't even — they used not their own capital. They don't use that mean is not a national. For them lah is not they don't take it from the budget of the government lah is what the way. So, they used other people money to basically restructure.

So that is the first things. So, the offerings that maybe not just the airport but also what we have lah. We have to build something that I don't know feel of dreams kind of to me lah ya. Feel of dreams that people will come and want to be here.

So is a lot more complex as I think is the whole ecosystem of the tourism space rather than just simply airport per se. But airport it does offer because from Singapore for example, it can go direct to will say Penang for example.

Why would they want to stop by? Because it actually quite short-haul lah punya flight. Number two, I think the decision on whether or not this would be one of the focus areas I think we need to sit down and really analyze how much.

So is not enough to just do half way. I think we have to really — is a target economic sector that we wished to invest in. We have to really identify how much is

the real value that we need to put in and then figure out a way in terms of getting the funding lah. I think that's what most like it Khazanah had done lah.

So, one of the ways for them not to burden government so one of the ways is actually to get outside money to invest and also outside expertise to invest lah.

I think for KWAP maybe I can share a bit. One of the ways for us whenever we look at the talents that are required to build the whole ecosystem. Sometimes because of the stage that we are at. We don't need to bring in some of the expert in.

I think Dana Pemacu *quite had made that announcement last week. We had selected 12 global GPs to come and partner with local GPs, general partner in the private market side to set up shop here.*

They going to set up shop here. From Malaysia, they going to do the investment here. So that is one way for us to complete the ecosystem in the private market. So, we have to do — I think we have to accept that sometimes perhaps certain expertise that we don't have that we need to bring in but temporarily sahaja.

I think whoever that still very comforted that government because government owns golden share kan dalam *airport. So, we still very comforted that it's still be under government well management control lah through Khazanah and EPF lah. Thank you.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okay. Kapar dah nak pergi ke sebelah. *So*, saya bagi Kapar dulu *then* Datuk Ku.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Terima kasih Datuk Wira. Nak tanya *basic* lah ya. Ini senang sedikit lah daripada soalan Bayan Baru itu. Siapakah wakil KWAP yang terlibat secara langsung dalam rundingan dengan konsortium pengambilalihan dan adakah mereka mempunyai kepakaran dan kebebasan yang mencukupi untuk mewakili kepentingan institusi secara objektif? Terima kasih.

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: Kami tidak terlibat dalam sebarang rundingan dengan konsortium. *It is actually through the normal market process.* Maknanya M Invest *produce the offer document.* Kami *— just like any other investment that we have, we take a look at it and we access and then we decide whether we are accept or not accept*.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *This is basically your investment panel* sahaja punya kerja ini.

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *Yes*.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Is not even brought to the* lembaga ke apa?

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: Tak. *It was brought to* lembaga. *So* okey. Panel pelaburan KWAP adalah terdiri daripada memang *expert-expert* yang memang 'berpakaran' dalam bidang *finance* dan *investment*. Dia bukannya *management. Management at investment committee* lepas itu naik ke panel pelaburan yang terdiri daripada contohnya *ex-bankers you know* Dato' Azmir. Memang nama-nama memang profesi mengajar di dekat Bank Negara, ASB.

So dia memang berpakaran dalam bidang *investment*, pelaburan. *So* tak ada sebarang rundingan sebab *the consortium went to the market through the investment bank, through* dia punya *advisor which is the investment bank which is* AmBank. *So* kami mengguna pakai *offer document* itu dari Ambank lah.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Terima kasih Yang Berhormat Datuk Wira Pengerusi. Datuk Nik, sekali lagi. MAHB ini dia *listed in* 1999. Kalau tak silap saya *price* masa itu RM4.55 *something like that. And then* MAHB beli share itu dalam RM7 kan. *Share* MAHB.

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *Average cost*?

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: KWAP lah.

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *Through other years average cost. Yes.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *For sure* lah KWAP beli MAHB share. Tak boleh MAHB beli KWAP. [Ketawa] Jadi anak beli pak pula. Bila sebenarnya KWAP beli — MAHB *share* ini? *What year and what price*?

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: Okey. *Is not a one-off purchase...*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Banyak kali lah?

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: Dia memang jual beli, jual beli *throughout the 18 years.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Your average cost* masa *you* jual at RM11, *what was your average cost*?

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: RM7 *something*.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Average*. *Not* 7.29 lah?

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *It could be. I have to check. But because there are two portion that internal* dengan *external but we combine the two and our average cost is still about seven something* lah.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Since the* MAHB *was listed 1999, so you* tak masuk dalam IPO lah? Tak boleh masuk IPO kan? Dia

ada tambahan *expansion of shares for* MAHB yang *you* masuk *at different price*? Tambahan...

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *They always would be in different princes. I would imagine some prices could be a lot lower maybe a* RM4*? We could have gone it during IPO? I think if I am not mistaken, we did go in a IPO.* Kalau IPO memang tak ada lah. *So* kalau *any issuance, new shares* semua itu *I have to look at the details. I don't have it with me in terms of transactions but if you are asked me over transactions is like 18 times, 360 or 200 something days which is the...*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *But* tak pernah rugi lah kan? Dia tak pernah rugi. *Average dividend you* dapat tadi sebut berapa *percent? Average dividend per year*?

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *Maybe three. I cannot recall but two percent, three percent a year?*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Tak tinggi lah?

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: Tak tinggi. Haah.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Just quite low* dia *punya dividen.*

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: Tetapi *steady* lah*. Steady.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *So low. Is okay* Datuk Nik, *I would go to my next question.*

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: Okey.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Actually, is it correct to say KWAP has no choice but to sell* kan*? You have to sell because they going for privatisation.* Betul tak*?*

■1040

Then, you have to look at whether by selling it you make good profit or not. But whatever it is, the keyword is you are forced to sell because of this privatisation process ataupun proses penswastaan yang akan dilaksanakan. *Is it true, right what I said?*

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *Not 100 per cent. It's not forced, simply because if we — we want to be part of the consortium, we want to invest more money into airport, then we can actually go and approach the consortium and say that we want to be part of the consortium.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara] But you want to be* lah?

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *We don't want to be because we don't do strategic…*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *That is not your core business?*

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *Right.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Okay. Thank you, Datuk Nik.*

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *Thank you.*

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Terima kasih Datuk Wira Pengerusi. Sedikit penjelasan yang mohon daripada saya. Timbul di kalangan awam ketika konsortium mengumumkan apa itu — Maknanya mencadangkan penswastaan MAHB itu, iaitu mengambil alih pegangan awam itu, sekitar Mei hingga Jun 2024. Timbul persoalan kenapa KWAP ketika itu tidak ada apa sebarang kenyataan? Maknanya, nampak macam *silent*-lah ya dan ketika itulah timbul spekulasi di luar seolah seperti KWAP ini maknanya dipengaruhi oleh mana-mana pihak lain untuk tidak membuat apa-apa pendirian.

Namun demikian, KWAP telah mengambil keputusan untuk terus dalam pegangan di MAHB. Jadi, kenapa keputusan itu maknanya keputusan tidak mengeluar kenyataan itu telah di — maknanya dinyatakan sebagai satu mungkin pendirianlah. Pendirian tidak mengeluarkan kenyataan itu juga pendirian ya. Jadi, adakah KWAP ingin melihat bahawa dia tidak campur tangan dalam apa itu keputusan besar untuk — untuk penswastaan itu ataupun ada apa-apa mungkin halangan di pihak KWAP itu sendiri? Itu yang pertama.

Yang kedua, adakah KWAP juga melihat dari segi mempertimbangkan alternatif kepada penswastaan itu sendirilah termasuk dari segi *strategic partnership* yang mungkin akan lebih *secure* kepada KWAP untuk menjamin kepentingan dia dalam pegangan saham itu sendiri ya? Sudah pastilah KWAP juga yang tadi disebut awalnya prioritinya ialah kepentingan penjawat awam itu dalam dana persaraan itu. Jadi, adakah itu boleh diberi jaminan bahawa kepentingan itu tidak akan longgar walaupun apa keadaan sekalipun dalam pegangan mana-mana pihaklah oleh KWAP itu sendiri? Terima kasih.

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: Terima kasih YB. Tidak ada sebarang tekanan atau campur tangan untuk membuat atau tidak membuat sebarang kenyataan. Sepertimana *proposal* — *because* kami sebagai apa — portfolio kami ada 100 lebih saham ya yang kami pegang. Jadi, banyak, banyak *proposal*-lah yang ada sepanjang 18 tahun ini.

Ini adalah salah satu *proposal* tersebut, dan sebagaimana yang Yang Berhormat sebut tadi, ya betul *that* kami tidak — semasa *announcement* itu dibuat, dia bukan jadi *offer* lagi. Dia tak buat *offer* pun lagi dan dia hanya sebut dia akan buat *offer*. Jadi, bagi kami, kami *take note* dan kami *stop all the* apa? *All the* transaksi. Kami tak membeli dah. Tak membeli, tak menjual. Kami *just hold on to the shares that we have at that time because we don't wants to be accused of typically*-lah *of any insider trading* ke apa information *and whatever not.*

And then, secondly, we don't typically come out with any media statement unless it is beneficial to the public-lah. *At that point of time, we did not have the clarity as well whether or not it will go through or not*. Hanya bulan November baru kami, baru kami dapat yang *"Oh, it will go through the privatisation ini".* Bulan November tahun lepas *and* lepas bulan November itulah yang kami buat *investment* apa, *proposed* kepada *investment committee* dan juga *investment* panel pelaburan. Memang tidak ada sebarang *announcement* sebab apa yang kami dapat sepertimana apa yang *public* dapatlah masa itu.

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: Datuk...

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]* Soalan kedua, soalan kedua. Pejabat *strategic partnership* mungkin ada dia punya...

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *Oh,* memang kami tak ada sebarang — portfolio KWAP ditubuhkan untuk menjadi pelaburan yang boleh keluar masuk. Maknanya, *very liquid*. Maknanya, kalau kami — kalau *time to* jual, *take profit*, kami akan jual. Kalau benda itu negatif, kami jual *immediately*. *We don't have anything strategic. Any strategic holdings*.

So, to have the strategic partnership, only if we think if nombor satu, *we will never be invited in the first place*. Kalau kami dijemput sebagai salah satu konsortium, *then* cerita lainlah, tetapi, kami tidak pernah dijemput sebagai salah satu konsortium itu. *What* — dan kalau sebagai konsortium, akan kami buat *analyse* semua, semua itu *and in any ways, we did think, "Okay, do we want to be part of the consortium?" Highly likely, most likely not because the sheer amount — funds of KWAP* hanyalah *about what* RM180 bilion *and the sheer size of investment that needed to invest* kan, *as I mentioned just now is very sizeable.* Kalau *3.7 billion for 1.8 is about five per cent of the total portfolio.*

So, bagi kami memang tak, mungkin tak sesuailah untuk KWAP pegang strategik aset ini tetapi lebih sesuai kepada Khazanah, *in our view*, sebab Khazanah memang *the mandate is for strategic investments.* KWAP untuk memberi pulangan

yang mampan dan terbaik kepada pihak kerajaan supaya boleh membiayai pencen pada masa depan.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Saya bagi Shah Alam, lepas itu Dato' Ku dia buat signal dekat saya, lepas itu saya bagi pada Wangsa Maju. Okey.

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: *[Ketawa]* Terima kasih Datuk Wira Pengerusi. Saya nak bertanya tentang — tadi Datuk sebut tentang portfolio *about 100 portfolio. You mentioned about 100 portfolio something. 100 something.* Okey. Boleh Datuk ceritakan, jelaskan antara yang terbesarlah? *Few* yang terbesar dan berapa *per cent shares* yang dalam pegangan KWAP dalam situ dan yang keduanya ialah *seven per cent* dalam MAHB ini dia masuk dalam kategori yang mana dia, kalau dari segi *ranking* ataupun *your* keutamaan *or something like that?* Terima kasih.

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: Terima kasih. Pegangan saham dalam portfolio KWAP sepertimana kita tengok sebab KWAP punya pelaburan dalam pasaran saham lebih kurang 40 peratus saya rasa sekarang ini, daripada RM180 lebih bilion. *So*, maknanya lebih kurang RM50 bilion, RM60 bilion. Dia termasuklah yang pegangan saham dalam syarikat-syarikat gergasilah. *For example*, Tenaga. Contohnya, *Maybank or CIMB* katakanlah. *Sime Darby, that will be one of them.*

Jadi, kalau tengok dari segi pasaran saham, *once you hit the threshold of five per cent, of shareholding*, bukannya *exposure that* KWAP punya portfolio ada, tetapi pegangan saham dalam syarikat tersebut, memang kami kena buat *announcement to Bursa Malaysia* lah. Dia termasuk dalam *major shareholder*. Jadi, segala pembelian dan penjualan kami akan di-*track*, akan di-*announce publicly* oleh Bursa.

Jadi, maknanya Malaysia Airports, sebab pegangan kami adalah tujuh lebih peratus, ia adalah termasuk dalam pegangan saham *major shareholder*-lah, utamalah. KWAP. Tetapi dari segi *exposure, you can see this, the* apa, *the proceed that we got RM1.3 billion, divide that by one point — RM185 bilion, its approximately less than one per cent of our total portfolio. So, it still* — Memang kami nak buat *well diversified* portfoliolah.

I think for our holding, there is our risk parameters that we have to abide by. Tracking error not more than six per cent. Dia memang *quite* kompleks jugalah kalau saya nak *explain in terms of how we built our portfolio*. *It's using — risk* dulu masuk. *We take in the risk and then analyse how much of the exposure.* Dia ada bawah, dia ada atas. *For example, we cannot deviate away from these band* lah.

So, that's how we've been doing and we track it very closely on the monthly basis and get reported to both investment committee and investment panel. Investment — dia ada apa, investment *activities* semua memang *investment panel fully aware* lah.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Terima kasih Datuk Wira Pengerusi. Datuk Nik, soalan saya seterusnya *[Ketawa]*

■1050

What you mean investment in terms of sectors? Tadi you sebut *few companies* tadi. *Which sector you invested most and how much your dividend? And what are other sectors* yang *you invest in the significant amount?*

Kemudiannya, *surely you* ada garis panduan-garis panduan untuk melabur dari segi tengok dia punya *historical dividend, performance, financial performance* dan sebagainya. Boleh Datuk Nik terangkan tak? Terima kasih.

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: Sebagaimana yang tersenarailah ya, KLCI — *I just use* KLCI. Sebab KLCI, kita selalu bila kita *build* portfolio, kita kena tengok *benchmark. So, benchmark* kita selalu guna pakai sama ada KLCI atau APM100. *Most of the big ones, we use* APM 100 tapi KLCI boleh diguna pakai juga, lebih kurang samalah *except* KLCI 30 stok, APM100 100 stok. *So,* kami *prefer 100*-lah. Jadi, kalau tengok dari segi pecahan sektornya, kami tidak akan terlalu jauh daripada *exposure sector* di dalam *benchmark* tersebut iaitu 30 peratus— lebih kurang 30 peratus adalah di dalam *banking sector.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Berapa peratus?

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: 30 peratus.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: 30 peratus?

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: Haah. Dalam *banking sector.* Jadi, *that's why* yang saya *mention just now...*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Banks?*

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *Banks*-lah. Haah. *Maybank and so forth.* Tapi, pegangan dalam bank ini pula termaktub kepada *approval* dari Bank Negara. *The final approval from Bank Negara actually. So, Bank Negara will allow for us— for example, if we are below five percent, we have to get Bank Negara's approval to go up above five percent. So, once — so,* dia bagi *approval* setakat, *"okay, you can go up to five percent, up to 10 percent." So, if we want to go above 10 percent — shareholding* ya*, not exposure that portfolio has but shareholding — we have to go back to Bank Negara again. So, it's actually well regulated.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Tapi, kaedah macam ini, syer ini dia naik turun cepatlah. Nak tunggu *approval from* Bank Negara, *maybe* harga pun dah berubah.

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *But it is what it is. We actually— typically, when we reach about four percent—* tapi *banks* besar, kan? Jadi, *we do have time. We are talking about millions of shares. So, we do have time. So, we go in early, we said that our intention is to bring up the shareholding.* Itu sebagai satu contoh.

Banks are good, particularly in the old days, because dia punya *dividend yield is super good. Like even right now, Maybank* punya *yield is at seven percent. It's— it's— that means you just hold the shares, you get seven percent in return per annum. Alhamdulillah.*

So, that's one. Number two in terms of the sectors that we looking at. We are— it's actually quite well diversified. I can't recall any one particular sector right now. But in the past, for example, if you look at in 1990s, plantation was big back then. For example, plantation accounted for like in the tins percentage wise, semiconductor sector, E&E sector was huge at that point of time. It's like almost 20 percent as well. But, as you say-lah, *YB, that it goes up and down. So...*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *But semiconductor only domestic companies, not multinational.*

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *These are domestic companies. But we currently also have international exposure. We went into international markets starting 2012*, tak silap saya. *It's for the purpose of diversification. If you look at the international market, for example, during the — if you look at the last — I think down 12 years* dahlah, *for our market,* pasaran saham Malaysia ini, *the growth of KLCI index is sub one percent per annum. One percent. So, you include dividend index, that means you* pegang je *KLCI stocks and you just help get dividend income, you get three percent. So, net, net, possibly you get three over percent which is way lower than what we expected to provide to our stakeholders. So, we have to find ways for us to maximise the return.*

But if you go to the international market, particularly kalau *you* tengok US lah*, did you know that US, for example, right now out of the benchmark, MSCI, all country world index, US accounts for 72 percent of the global index. The world market, capital market, 72 percent is US.*

So, and because mainly because — except for I think last year, I cannot — there was a few years that they had given 20, 30 percent return. For example, last

*year I think — for last year, KLCI did better. Our return was 20 over percent for the portfolio. But the year before that, it was the international market that was holding up-*lah. *It was about 20, almost 30 percent actual return. So, we have to go find where the returns is at and bringing back to Malaysia, so that we can actually* beri pulangan yang baguslah kepada *stakeholders* kami.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Conner bring, the last five years, what dividend you received? The last five years.*

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *Banks.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Very low* ya?

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: Memang *banks.* Maybank. *I don't know, could be Public Bank, for example as well.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Tapi, *during* COVID tak ada lah? *So...*

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *They did still relatively better than others actually because of they give the moratorium and all that, so they restructure the debt. So, it's actually did not— it was not that bad at all. The one that was hit significantly was property sector.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *So, did the banking sector give you the best dividend compared to others?*

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *As a sector, yes.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *What about* tenaga? Tenaga? Tenaga Nasional?

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *That one, capital growth* banyak. Banyak *capital growth. Not dividend.* Tenaga *has been growing quite substantially*-lah, *from— now it's like what? RM14 or something like that, if I am not mistaken. The last time I looked, it's doing very well. But from capital growth perspective. Except for the last few days. Last week*-lah, kan? *Because of the taxation* itu.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Okey, terima kasih, Datuk Nik.

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: Terima kasih.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: Terima kasih. Datuk Wira Pengerusi, saya ada tiga soalan. Yang pertamanya, nak faham sikit fasal KWAP ini. *You mentioning that you are handling more than 100 counters etcetera* — saham dan sebagainya. *So — then you go — you also mentioned* fasal *international equity market* dan sebagainya. *Beside investment in equity market, what other investment*

yang KWAP buat? *Then, how many percent of the overall investment that you have done?* Boleh *share* tak dari segi itu?

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *Thank you. Thank you, YB.* Pasaran saham, sebagaimana saya sebut tadi, lebih kurang 40 peratus, *the other 40 percent fixed income. So, out of the fixed income* itu*, security bond*-lah, sekuriti pendapatan tetap dalam bahasa Malaysia-nya. *And about half of it is in MGS — Malaysian Government Securities.* Maknanya, kami *subscribed* — Bank Negara *issue,* kami *subscribe to the* MGS, *government bond*. *Both* syariah *and non-syariah*-lah, *both the conventional and* syariah.

Balance of 20 percent is held in the private market side plus cash. Okey. *Private market*, sebagaimana saya sebut tadi, ada tiga *asset classes, main asset classes — private equity,* infrastruktur dan juga *real estate. So, they share the balance*-lah, *holding. And bulk of it is actually — I don't know, maybe about — if my memory recalls correctly, maybe about eight percent is in real estate, maybe about six percent private equity and then four percent infra and balance is in cash.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: Okey, soalan susulan kepada soalan pertama. Macam Khazanah, dia macam — *when they go investment, they also allocate about seven percent of the investment* yang macam CSR. *About seven percent of the investment,* adalah *expect return, good return. So,* macam *catalytic* punya projek *by the government, etcetera, which do they expect return. So, seven percent of the investment is on that purpose*-lah.

KWAP ada tak *that kind of policies? That means, investment, then* — macam CSR. *Or you rope in government* punya polisi, *you invest and it's not expected a lot of profit out of it*-lah. Ada tak?

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: Terima kasih, YB. Akta KWAP tidak membenarkan mengguna pakai dana KWAP untuk CSR. Jadi — walau bagaimanapun, fokus kami semenjak tahun lepas di mana kami telah *launch* Dana Perintis, Dana Pemacu *and also our blueprint over the next three years is purpose beyond return.* Maknanya, kami buat yang *impactful project, impactful investment* tetapi ada juga impak positif kepada masyarakat dan juga komunitilah. Contoh dia, macam nak *correct the* ekosistem. Tapi, kami tidak akan membuat sebagai CSR. Dia akan memberi pulangan.

Terdapat ada beberapa projek juga. Jadi, maknanya kalau projek itu macam baru tapi bagus untuk Malaysia, kami masih akan buat tetapi mungkin *pilot project* dulu. *We make it small, return may not be, you know, may not be double digit, but it still going to be* ada *return*-lah. *Because we believe that any investment for it to be*

successful, for it to be sustainable, it needs to provide return, it needs to self-generate the income.

■1100

So that, bukan kata *one off*-lah, YB. Jadi, *we view that very seriously. So, that is why for us is purpose beyond return. So, that means return is still there, return* memang kena ada tetapi kena ada *purpose* dia jugalah. Ada beberapa projek *under gear-up* itu memang kami buat untuk memberi pulangan lebih, bukan hanya setakat *return as I mention to you just now*. *Return* kami okey dah, *insya-Allah. Our target long term return* sebenarnya tujuh peratus setahun, *target long term* tetapi *the last two years we beat that* tetapi *now we are looking at more – to have more impact, more strategic – not strategic, I don't want to use that word loosely*, kena ada *impact to the society which is our pensioners.*

So, I think it has been announced under gear-up. One of the projects for example, affordable retirement home. So, we are working with the wakaf – with the Majlis Agama Negeri di beberapa negeri untuk *come out with this an affordable retirement home scheme,* supaya *pensioners* kami yang – bila kami buat jelajah MyPesara, ziarah mereka semua ini, kami dapati bahawa – dia orang ada rumah tetapi keadaannya tak berapa inilah.

Seeloknya kalau dia orang boleh – sebab dia orang tak perlu sangat rumah sebenar-benarnya. *What they need is a nice living condition* semua ini *and* dia orang ada pencen, sebab itu kami *built – we do it in the pilot project to build a retirement home that they can afford*. Dia masuk situ, dia bayar sekali sahaja, termasuk makanan, termasuk kelas agama kah, semua itu tetapi *it is in a more commercial perspective, rather than a one-off* pondok-pondok *that we have currently*. *So, we are trying to build something like that*-lah. *So, that's what I mean*. *But, there will still be return that we are going to get out of this investment*.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: Okey. *With that being said and clarified very clear*, terima kasih banyak. *That means, what has happened the past, for example* macam kes 1MDB, RM4 bilion KWAP punya duit keluar. *That is not – that was not decision of the board of KWAP,* lebih kepada *government withdrawal and that money was channelled to 1MDB* ataupun 1MDB punya *investment by KWAP is follow thru that process* juga.

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *Because, I was not involved in the* – masa itu saya *Head of Equities*. *So, I was not involved and this is a fixed income* punya – *a loan* punya ini. *So, I was not involved in the details YB, of what happened. But, as far as I know, it went thru the process – KWAP* punya proses

jugalah. Bukannya *government withdrawal. Government withdrawal* yang itu hanya *took place* – yang *the latter* itu ada *government withdrawal and* tak ada ini – yang *that* 1MDB – SRC, *not* 1MDB. *Actually, for us is SRC, it was to assist – for us at that point of time*, *it was to assist the company that belongs to* MOF *as well*. *So, – and the approval, as long as the Minister gives approval, that – it took place*-lah. *But, I was – I don't have the details, what I know is just what I read*-lah *in the papers as well*.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: Tak apa, itu sejarah jauh sangat. Okey, I *got two more questions, very simple. Straight forward*, yang RM400 *million* itu, Datuk sebut tadi, *that is clean profit* ya? Daripada *disposal of your shares* yang 7.5 *percent*.

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: Betul YB.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: *That 7.5 percent equivalent to how many shares* ya masa itu?

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *I have it here actually*, sekejap.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: Adalah dalam rekod mana-mana. Tetapi kalau dapat...

YBhg. Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: 119.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: *Sorry*?

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: 119 *shares*.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: 119.

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *Our unit cost* 7.58.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: Okey. *Alright, last but not least*, bila KWAP *decided* – okeylah, *subsequently it is good return, expectations* dan sebagainya. *Go thru the process, agreed. In that process, was that issue of MAHB* punya *investment di Istanbul Airport,* okey. *Was that ever raised, then was taken into consideration in decision of KWAP to subsequently agreed to disposed your shares.*

YBhg. Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *Not that I'm aware of*, YB.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: Maknanya, *that issue was never raised, was never considered*.

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *It was never an issue.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: *That was never an issued, alright, thank you*. Terima kasih banyak.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Okey, terima kasih Tuan Pengerusi. *My question is little bit not related*-lah *to MAHB, because it is very difficult to get KWAP*

CEO here. So, I just want to ask whether is with the aging population and also government become bigger and bigger, more pensioners, are we – a lot of countries are expecting what we called pension crisis, the pension fund is bursting. So, is KWAP ready for it? Are we projecting what is the analysis so far?

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *Thank you YB. That is another very difficult question to answer actually.*

The pension bill is forever rising in Malaysia and when KWAP was first set up in 2007, our fund size was at that time 41 billion. The pension bill per annum at that time was I think about eight billion a year or something like that and now it is at 30 over billion, our fund size 180 billion. So, the amount of savings that we have to pay pension bill is insufficient. So, that the first one.

Secondly, because of the aging population, also there are other concerns of the needs of the pensioners. That is why we did the jelajah. Jelajah MyPesara *is actually for the first time in 2023, KWAP went to the ground after we took over as an agent of government to pay the pension* itu. *In 2003, we started going to the ground to listen to them and to address if they have any issues that we can address and we can help them and so forth.*

In terms of – eventually I think this pension reform is a must have. It must always be a priority of – minta maaf YB Datuk Wira, *I'm going to say a priority of any government-lah for that matter or anyone, any* warganegara. *We must very concern-lah. Because, someone will have to bear this cost in the future. Are we passing to our children? Or can we do something about it now?*

KWAP is not in charge of the policy, as I mentioned. We are just an agent and we manage funds and that is our expertise any ways. But, there has got to be a really – we had proposed actually in the past a few times, to do a reform-lah. *I think the DB scheme that we have currently is – I think government – I plot government for taking that step to move to the DC for the future pensioners, but at the same time, I think we still have to address. If you look at the whole pension scheme, we call it – some of us call it pillars, but I like to call it tiering.*

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: Datuk Nik, DC apa Datuk Nik?

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *Oh sorry, 'define contribution.'* Maknanya, dia macam EPF. EPF *is define contribution. You get at the end of your retirement stage* nanti, *you* akan terima balik duit yang *you* simpan, *you contribute, plus your employer contribute and then, invest*-lah. *DB (define benefit)* iaitu *your rights to your pension* tu dah *pre defined. Regardless of our savings. But in*

reality, the – memang *public servants* memang dia tak *contribute* kan? Hanya *employers contribute for our DB punya scheme*.

So, with that – so, a lot of the countries globally we see that they all moving towards – some – if you have surplus, I mean you have budget surplus, by all means, you can afford the DB. But, in some cases, perhaps the contribution itu *will be – define contribution would be better or maybe a mix of the two. So, I was going talk about the whole pension* – minta maaf ya, *the pension ecosystem*-lah ya.

So, as I mentioned, some call it pillar. I find it easier to explain from tiering perspective. Tier zero is tax funded social pension, okey. So, some countries actually have it, but if they're in a good physical condition, by all means, that would be best-lah. And then, there is tier one. Tier one – and if possible, you should stack it up. You should have all tiers. Everyone should have all tiers. Tier one is contributory social pension or contribute macam *define pension. So, you contribute, at the end after certain age, you are going to get the specific amount until the day you die. So, everyone including the ones* yang *contribute kat EPF kah,* apa *kah, not just they contribute to EPF, but if they also contribute a small amount to this tier one* punya *fund* ini, *they are also going to get specific amount. So, just in case* dia orang guna pakai habis dah duit yang dia orang dapat satu *lump sum* masa umur 55, *at least this amount will put food on the table lah. That's tier one.*

Tier two is where EPF, KWAP, semua *kat tier two, okey*. *Even* SOCSO pun dekat *tier two*. *Which is work related* punya *contribution or none contribution for that matter.*

■1110

And then, there is tier three which is the Private Retirement Scheme (PRS), that means you know, you contribute to your unit trust, you simpan *situ, so that's all your kind of personal savings and then last but not least is the intergenerational transfer of wealth, which is the* orang kata apa tu? Duit pusaka semua itulah. *That's the last one.*

So, what we are thinking is actually if possible KWAP would like to – we are, my team actually we want to work on that tier one, I think it's very healthy for Malaysia to go to tier one, would not burden the government insya-Allah. So, we have to design that-lah *but right now what we need to do is actually have play the advocacy role so that to get public consensus around this subject matter so that they understand that when government is ready to make this announcement to move towards having tier two as well, there are lot more – they more aware*-lah *of this scheme* inilah.

So, we are in the midst of doing that right now but I have been with KWAP for 18 years, macam tak laju sangatlah *in terms of the reform but the reform actually some countries take decades to do the reform. For example, UK I think they are still doing the reform as we speak right now. Right now, they are trying to consolidate* pula, dulu dia *expand, now they trying to consolidate. They have a lot of private* punya *side. Now, they think DB's is no longer* apa *feasible, for example. So, we are talking about 30, 40, 50 years worth of reforms but we need to start now. Thank you.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Jadi Datuk, *the government has changed from DB to DC now, right?*

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: Penjawat awam, *yes.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Oh, penjawat awam *and that actually helps and is actually a right move in the right direction for our future pension, can I say that?*

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *Yes. At least it will kept the growth of the bill in the future.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *And from that I am sure you guys did a projection, right and will it affect KWAP and are we expecting any pension crisis in the near future or maybe 20 years from now?*

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *I think that depends on the government's fiscal condition whether or not the* tanggungan itulah – *the amount of* tanggungan *to be paid every year, whether we can afford it. But, from KWAP's perspective of course we worried because the size of pension bill is rising,* kan? *And I think there is also the withdrawal that have been taken place on the yearly basis, so, it's very difficult for us to grow the fund size to close the gap between the pension bill of the future and the size of fund that we have.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *The withdrawal is because of the* tanggungan *is too huge and government* terpaksa *withdraw from KWAP, is it?*

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *I have no visibility there,* YB.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Okey.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Sik, Kubang Pasu.

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Oh, ya, sikit. Saya *basically* baliklah kepada persoalan awal kita ini. Ketika Lembaga KWAP membuat keputusan meneruskan pegangan di MAHB itu, adakah Lembaga juga melihat risiko jika apa ni – yang disebut pelaburan yang tidak cair ini, maksudnya *illiquid* ini dan kalaulah berlaku. Maknanya, saham yang mana *mechanism exit* itu tidak ada, jadi apa –

maknanya ada pelan, mungkin *exit plan* yang dan sudah di *prepare* oleh KWAP jika ia berlaku? Itu pertama.

Yang kedua, adakah juga dibincang dalam Lembaga bahawa ketika penswastaan itu dan maknanya konsortium yang terlibat itu, satunya GIP yang sangat kontroversiallah ya, dalam pegangan BlackRock. Jadi, itu juga adakah di bincang dalam Lembaga ataupun itu hanya maklumat dan tidak pun ada kepentingan untuk diambil keputusan oleh KWAP itu sendiri? Terima kasih.

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: Dari segi sebarang pelaburan KWAP, ia dibuat oleh Panel Pelaburan dan bukannya Lembaga – Lembaga, *this is* di dalam akta kami. Panel Pelaburan mempunyai 100 peratus kuasa di atas semua pelaburan yang dibuat oleh KWAP.

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Maknanya ia tidak dirujuk kepada Lembaga? Dia tidak perlu atau tak ada keperluan itu?

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: Tak ada keperluan untuk dirujuk kepada Lembaga sebab itu masa MAHB punya *paper* itu kami buat sebagai notifikasi *paper*-lah sebab kami terima ada bantahan, kan? Surat bantahan itu, dari ini, itu sajalah, kami *just inform the board*-lah, ada *this and that's when we discuss*, *the board discuss about that and take note*-lah. *Just take note.*

Dari segi kecairan ini, setiap pelaburan yang KWAP buat akan ada *exit strategy.* Maknanya *they will always ask okay what is our strategy. Typically,* macam *holding of investments.* Macam kalau pasaran saham senang *je*, beli hari ini esok boleh jual terus. Beli pagi boleh jual petang, kalau nak, kan? Tapi *some stock* kalau kita *hold* banyak *sometimes it takes us two days, sometimes it takes us one week. But*, tapi kalau *private market* contohnya kalau MAHB kalau KWAP *continue to hold, now if we decided to not sell* hari itu, *if we hold in the private market space, we need to figure out a way to have a plan in terms of who will be the next buyer from us*-lah.

So, that will take a lot more work-lah, maknanya. Contohnya sekarang ini sebagai kalau dalam *private equity* kami ada dua *types of investment*. Satu, *investment through funds. Funds* senang. *Funds* ni ada *fund life* dia. *The first five years, you supposed to the invest and the next five years* kita akan dapat *return* dia *and the fund managers* kena fikir cara nak jual ataupun IPO ke atau *trade sales* ke, kan? *So, at the end of the* – selalunya 10 *years, it depends*, 10 *years* dia akan ada one plus one lagi *for them to just exit*-lah tapi macam dia ada *time limit* dia, 12 *years* tu memang selalunya had limit-lah. Had limit *that it means that they have to close down the fund and return the proceeds to the limited partners such as ourselves.* Itu *private market* punya *side.*

So, it's a lot more complex in terms of strategy to sell the investment, to realize our income. Kalau pasaran saham, sebab itu bagi kami bila tengok ini, daripada kita fikir macam mana nak *exit in the future and we don't know at what price, if it's good then we can get better price, if it's not good you gonna get lower price.*

We have to make sure that its relatively liquid-lah. *So, that is one of the reasons also for us, we think that it's best for us to sell*-lah *and our mandate is very different from* Khazanah punya *mandate anyways*.

Seorang Ahli: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]* Soalan kedua tadi...

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *We are not part of consortium. I don't want to say, what if,* semua itu. *There could be* ini – *so we are not part of the consortium, as far as I – what I have been made aware of is that they have the expertise to turn around – to turn around airports*. Itu saja. *But* KWAP, *just to share with* Yang Berhormat semua, memang kami ada polisi, kami tidak ada sebarang *investment* dalam apa? *We call it countries that are not recognize by the Government of Malaysia* memang kami tak boleh, tak dibenarkan buat *investments.*

We also, we are ESG, we very big in the ESG compliance. For us it's not socially complied, social compliance tak ada kalau misalannya *their involved in any investments related to what's happening over in Gaza for example.*

So, we view it very, very seriously-lah, *internally at the management level. So, before it could even go up to the* Panel Pelaburan, *it would have been short down by us anyways.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Terima kasih Datuk Wira Pengerusi. Saya nak tanya Datuk Nik beberapa soalan. *I presume this is my last questions.* Pertama, siapa yang dalam organisasi ataupun *department or your fund manager* yang memberikan nasihat, *share* mana, harga berapa, nak beli dan menjual? *In the end of the days,* siapa yang *decide the last decision maker, whether to sell or to buy at certain price and which company?*

Lagi satu, ada cadangan dari pihak kerajaan, kita semua pun ramai dah dengar, besar kemungkinan skim pencen ini akan diubah kepada KWSP ya. Saya ingat ia akan berlaku. Jika ini berlaku apa peranan KWAP lepas ini dan mungkin ada peranan-peranan lain sebab *fund you* dia *takdak* dah. *All* masuk KWSP ya.

■1120

Ketiga *last question maybe personal*, dulu Dato Nik pernah jadi CEO Lembaga Tabung Angkatan Tentera*, he did well during that time, now* KWAP apa

perbezaan di antara dua *company* yang besar tu? Mana yang lebih mencabar bagi Dato? Terima kasih.

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: Soalan tiga, soalan susah jugak tu. *[Ketawa] on the first question*, soalan pertama. Dari segi pasaran — *depends on asset classes so* akan ada dia punya — *the change of decision making* lah. So dari segi pasaran saham, dia *fund managers* dalam – pejabat *equity, equity department* hanya boleh membeli saham yang ada dalam *universe* kami. *Universe* ditentukan oleh (PSRD), Portfolio, Strategy and Research Department – *ada research deparment lah*. *So, the analyst* letak, *so* dia setuju letak dalam *universe so fund manager* boleh jual beli — *stop* dalam *universe* ni .

Over and above that, the Head of Equity also have their buy list lah makna walaupun dalam *universe* tu tak semestinya hari tu boleh beli, *so the Head of Equity* akan apa *own that* lah. Investment *community* akan decide kalau ada macam *big private placement*, dia ada limit dia lah, *authority limit* dia, so kalau dah *extra* tu kalau tinggi-besar then he goes up to investment *community and* lagi besar it's *goes up to Investment Panel lah for decision.*

In this case, MAHB *because the size is huge* 1.3 billion *it went up all the way to* Panel Pelaburan — tu yang utama. Saya tak ingat, soalan tiga, tiga je sekarang ni.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Fasal ni kerajaan nak polish pencen.

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: Oh ya, jadi sebagaimana yang saya sebut tadi tu — *KWAP* sedang buat *study* — kami *actually* bekerjasama dengan KWSP jugak sekarang ni untuk *come up with the tier one* lah, *tier one*. *Because in our view – if*, *okey the size of example EPF right now is 1.3 triilion*. *The size of our the whole capital market* atau GDP of Malaysia pun apa tu 2-3 trillion, *and the size of our capital market* pun *about one over trillion je so who are they gonna be buying the selling from*. *That the first question, that was the first* risiko lah bagi kami. Perlu ada *another entity that is sizeable to do the transaction in the — so that you know, we don't need to depend on that foreign investors to come here — sometimes* they don't comes here, kan? *So that we can do that transaction, so at least* boleh ada dividen, boleh ada *capital growth,* boleh ada transaksi lah dalam *mark*et kita. *So, we are of the view that there would need to be a few big entities for us transact with among ourselves*.

That for the second questions. *So we are also working on a tier one of the pension ecosystems* itulah because *I think* Malaysia *needs to have that. We can be*

the fund manager, we hope to be appointed as fund manager for that tier once. Once, we come out with the design if government agrees with it.

To third question — went I was ask to help out at LTAT *— I said yes – within just second a bit second – and I said yes. And I knew at that time fund size KWAP that time was still already quite sizeable, was over 100 over billion. Whereas* LTAT punya *fund size is only* 10 *billion, is very small actually – and to have an institution on his own* too, memang agak mencabar *because cost to run the well* lah ya *particular if you will have fully diversified portfolio*, *it's does take the fix cost can be quite high* lah. *You're need specific amount of expertise internally to provide* ini.

And, so but I actually was so interested because I think it required restructuring because at that point of time — over 50 percent of that portfolio it's just in two stocks, two stocks. So the health of the fund is depends on two stocks anytime the stocks can go up and down, go up okey – you can celebrate , go down kan *and then. So it was very challenging but it was a lot of fun as well. I would say because you could see the real changes that are taking place and bringing in expert you know – our own internal talent in Malaysia. We have great awesome young talents who came in not for anything but with the attention with the right heart, the right place*, hati betul?

Yang untuk nak tolong *restructure and put it on a good stat* lah *because what I was surprise because I also actually was very curious*, *how do you get the 15 percent per annum kind of return but it turn out it was not, is not true which I made the announcement* dekat sini pun. *The return* tu *is actually* di *saggregate out* dua tapi dia punya *denominator* dia lain tapi dia *just add* yang kat atas, jadi *15 percent,* sedangkan kalau *you standardise mathematical simple arithmetic,* you standardise dekat bawah tu *actually the return is still good it's about nine percent but not 15 percent*-lah.

And nombor dua, *I had to reverse back to land sale transaction that was not completed even after the two years — and that is why Auditor General did not want to close* – apa tu, *they did not want to accept the finding* tu-lah masa tu. *So I said no – we have accept the finding because this is right thing to do* kan? *So, we can only recognise the income if the transaction this competed. If it is not competed, we have to reverse. So we had to do reversal for two years actually. So that was a challenged – a very, very challenging but you know I think managing KWAP it's also quite challenging as well because of the global volatality and trying to make sure that we continue to give good returns in the future. That also challenging* lah. *Thank you.*

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: Terima kasih Pengerusi. *Can you tell us, I know your source of income is mainly from government. Does the government give you every year certain amount based on the number of civil servants like EPF*, *the* majikan bagi *you know give their portion to EPF or you know they – you are just depending on your wealth or assets, the current fund to function as kind a big fund you know – organization?*

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *Thank you YB, bulk of fund size growth in KWAP right now is due to our investment income. It's not due to contribution from government*. Sebagai contohnya tahun lepas, *income* dari *investment* datang belas bilion, *then contribution from agencies* – agensi kerajaan lebih kurang 12 bilion — *about three billion something like that and then* daripada *government* kami dapat *500 million so in total is less than four billion*.

And at the same time, government also withdrew last year, I think five billion ke *four billion so actually same years actually negative — so we actually had depend on our own investment income to and also* pelaburan *to grow the fund size. So for us – that's why for us went MAHB make the announcement* tu – *we like yes, we have to take on it* lah. *So, to maximizes our return* lah*.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, untuk Seputeh.

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: *How much is the wealth you know, that you all have now?*

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *RM185.9 billion* and *government has withdrawn RM25.5 billion.*

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: *Government will join ....*

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *Yes, on a yearly basis it is in the budget you will see certain amount so I think in the budget 2025 is if I'm not mistaken is RM3 billion* ke *RM4 billion but so we are doing the* — nanti *government will send us the letter for us to do the withdrawal* lah *.*

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: *That means they will – the government withdraw the investment from* KWAP. *How much did the government pump in money last time?*

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *You mean contribution from government?*

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: Yeah.

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: Tu lah — *from* agensi-agensi Kerajaan *in total for the full year is about two over billion ringgit. From government –*

Federal, Government is 500 million, ikut *calculation yang* sebetulnya, sepatutnya *about 4, RM5 billion, RM4 billion actually,* sepatutnya.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey Datuk, Saya dah tak ada soalan sepatutnya, tapi bila Datuk Ku kata awal sangat lagi ni *[Ketawa]. Alright*, terima kasih Datuk atas penjelasan yang baik dan juga apa pencerahan yang diberikan pada PAC. Datuk pernah berkhidmat di dalam KWAP, kemudian pergi kepada LTAT dan kemudian kembalikan — maksudnya pengalaman untuk cukup mahal lebih kurang 18 tahun ye dan *off course* Datuk memahami tentang apa kepentingan strategik dan aset negara dan yang ni — soalan ini adalah untuk kita buat persediaan laporan.

■1130

Adakah bila menjual — orang cakap ya — sebab ada saksi yang datang ke sini. Dia kata, kawasan KLIA ini adalah seluas satu pertiga negeri Melaka, 10 kilometer kali 10 kilometer. Adakah dengan jual kepentingan kepada pihak entiti, yang mana sebagaimana Sik sebut tadi, YB Sik sebut, kepada pihak yang ada kontroversi seperti GIP itu yang dunia semua umum tahu, yang ada serangan kejam dan sebagainya adalah satu tindakan yang wajar? Saya nak tahu daripada perspektif Datuk.

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: Terima kasih, YB Datuk Wira. Bagi kami, keputusan yang kami buat ini adalah wajar. Bukan dari segi *land inside the MAHB and whatever not. As far as we can see, if it had been just GIP* katakanlah yang bagi *offered* itu, rasanya kami tak terimalah.

Tetapi, yang buat *offer* itu adalah Khazanah, *which is our sister company. So, we believe that also Khazanah will have — they have their plans*-lah *to improve* apa, *the profitability* ataupun *to improve the strategic asset* negara — aset strategik negara ini dengan lebih baik lagi. Bukannya kami dah menjual kepada pihak-pihak asing. Kami menjual, *as far as we concerned,* kepada EPF dan Khazanah.

So, when we look at that and they have — they're in full control of that, plus the government share, golden share dalam MAHB, *we don't think that the – it's going to be detrimental*-lah *to these asset, if we accepted the offer. That was our view*-lah, Datuk Wira. Terima kasih YB.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Terima kasih, Datuk. Saya cuma nak tahu *stand* Datuk. Adakah Datuk mengatakan bahawa Datuk seorang yang bebas dan juga akan tetap mempertahankan integriti institusi KWAP, yang mana Datuk dah lama berada.

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: *Insya-Allah,* YB Datuk Wira. *Insya-Allah,* YB-YB sekalian. Saya memang tak ada kepentingan langsung. Memang, memang bekerja, memang berkhidmat untuk negara. Saya daripada *private sector.* Sebelum itu, saya di Bank Bumi. Bank Bumi sebab saya nak membayar balik. Sebab, *government — I came back. I was a JPA scholar. I could not get a job with the governments. So, I said okay, Bank Bumi is the closest one, even though it paid me the lowest offer that I got.*

So, I joined and then, I moved to Maybank. Then, I moved to RHB before I was asked. I did not ask for this job, actually. I never did. I joined KWAP was because I was asked to join and help out actually.

So, memang niat saya *because I would like to think I have a little bit of — b*olehlah sikit-sikit nak buat pelaburan sahaja, kan? Bolehlah tolong *chart the* organisasi *and bring in the right talents* semua itu. *Because for me,* ini *a bit* macam ini sikitlah, ya. *We live in this world. Just too short. It is very short. It just a dot, in terms of the line of life. This actually as a Muslim*-lah, *I have to say this. So, what I want is I don't think this world — what else do I want? I mean, I have everything. So, it is actually solely for my next life*-lah.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Daripada jawapan Datuk itu, boleh tak saya nyatakan bahawa Datuk yakin bahawa Datuk bukan sebahagian daripada segelintir pihak yang maksudnya, bukan sebahagian daripada perjanjian untuk menjual aset negara, sebab-sebab tertentu yang memberi keuntungan kepada beberapa pihak?

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: Tak ada kepentingan kecuali untuk para pesara dan juga pihak Kerajaan Malaysia. Untuk negara Malaysia.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Terima kasih, Datuk atas jawapan tersebut dan kami di PAC mengucapkan syabas dan terima kasih kerana datang ke PAC dan juga memberikan maklum balas dan juga jawapan serta pencerahan kepada kami.

Sekali lagi, setinggi penghargaan kepada Yang Berbahagia Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed, Ketua Pegawai Eksekutif KWAP. Terima kasih hadir pada hari ini dan semoga sukses di luar sana untuk memberikan lebih banyak lagi apa nama ini, faedah kepada rakyat Malaysia. Terima kasih. Kita tangguh pada jam 11.34 dan kita sambung semula pada jam 2 petang. Terima kasih.

Datuk Hajjah Nik Amlizan Mohamed [KWAP]: Terima kasih.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: 2.30 ya?

Encik Mohd Sukri bin Busro [Parlimen Malaysia]: Pukul 2 Datuk.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Pukul 2 petang. Terima kasih.

[Mesyuarat ditangguhkan pada pukul 11.34 pagi]

MALAYSIA

LAPORAN PROSIDING (HANSARD)

Selasa, 8 Julai 2025

Bil. 3(n) / 2025

MESYUARAT
JAWATANKUASA
KIRA-KIRA WANG NEGARA

Prosiding:
Pengurusan Lapangan Terbang Awam di bawah Kementerian Kewangan, Malaysia Airports Holdings Berhad (MAHB), Khazanah Nasional Berhad dan Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP)

(i) Permodalan Nasional Berhad (PNB)
YBhg. Dato' Abdul Rahman Ahmad
Presiden dan Ketua Eksekutif Kumpulan

PENGGAL KEEMPAT
PARLIMEN KELIMA BELAS

MESYUARAT JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGARA

BILIK JAWATANKUASA 1, BLOK UTAMA
BANGUNAN PARLIMEN, PARLIMEN MALAYSIA

SELASA, 8 JULAI 2025

AHLI-AHLI JAWATANKUASA

Hadir

YB. Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Masjid Tanah] - *Pengerusi*
YB. Puan Teresa Kok Suh Sim [Seputeh] - *Naib Pengerusi*
YB. Tuan Syahredzan bin Johan [Bangi]
YB. Dato' Mohd Isam bin Mohd Isa [Tampin]
YB. Tuan Sim Tze Tzin [Bayan Baru]
YB. Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Wangsa Maju]
YB. Tuan Haji Azli bin Yusof [Shah Alam]
YB. Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Kubang Pasu]
YB. Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Sik]
YB. Datuk Ali anak Biju [Saratok]
YB. Dr. Hajah Halimah Ali [Kapar]
YB. Dato' Haji Adnan bin Haji Abu Hassan [Kuala Pilah]

Tidak Hadir *[Dengan Maaf]*

YB. Dato Dr. Richard Rapu @ Aman anak Begri [Betong]
YB. Puan Vivian Wong Shir Yee [Sandakan]

URUS SETIA

Encik Mohd Sukri bin Busro [Ketua Sekretariat (Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara) Parlimen Malaysia]
Encik Muhammad Taufiq bin Abd Rahman [Penasihat Undang-undang II (Pejabat Penasihat Undang-undang) Parlimen Malaysia)]
Puan Aidahanie binti Baharuddin [Penolong Setiausaha Kanan (Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara) Parlimen Malaysia]
Puan Siti Noor Akmar binti Zulkafli [Juruaudit (Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara) Parlimen Malaysia]
Encik Muhammad Zydil Iman bin Zulkefli [Juruaudit Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara, Parlimen Malaysia]
Puan Farah binti Mohamed Rafiee (Penolong Setiausaha (Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara) Parlimen Malaysia]

(*samb/-*)

HADIR BERSAMA

Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA)
Encik Nor Zahidi bin Abdul Rahman [Ketua Penolong Pengarah (Bahagian Perkhidmatan)]

Kementerian Kewangan Malaysia (MOF)
Puan Nadeema binti Kamaruddin [Ketua Penolong Setiausaha Kanan (Bahagian Kawalan Kewangan Strategik dan Korporat)]
Encik Mohd Hanif bin Mastuki [Ketua Penolong Setiausaha (Bahagian Syarikat Pelaburan Kerajaan)]

Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia (SPRM)
PKPj Puan Nor Faemah binti Ismail [Ketua Cawangan CPMILKO (Siasatan)]
Encik P. Gunalan a/l Perumal [Pegawai Siasatan (Bahagian Penyiasatan Tatakelola)]

Kementerian Ekonomi (KE)
Puan Suriyani binti Ali [Timbalan Pengarah (Bahagian Infrastruktur dan Kemudahan)]

Jabatan Akauntan Negara (JAN)
Encik Badrul Hisam bin Ismail [Akauntan (BPOPA)]

SAKSI

Permodalan Nasional Berhad (PNB)
YBhg. Dato' Abdul Rahman Ahmad [Presiden dan Ketua Eksekutif Kumpulan]
Puan Anizan binti Hood [Ketua Pegawai Pelaburan]
Encik Mohamad Zuwairi bin Abd Rahman [Ketua Ekuiti Awam]
Encik Sheikh Al-Zaquan bin Amer Hamzah [Naib Presiden, Penyelidikan Pelaburan]

LAPORAN PROSIDING

MESYUARAT JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGARA
PARLIMEN KELIMA BELAS, PENGGAL KEEMPAT

SELASA, 8 JULAI 2025

BILIK JAWATANKUASA 1, BLOK UTAMA,
BANGUNAN PARLIMEN, PARLIMEN MALAYSIA

Mesyuarat dimulakan pada pukul 2.00 petang

[Yang Berhormat Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin ***mempengerusikan Mesyuarat****]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh* dan salam sejahtera dan selamat petang. Yang Berhormat Naib Pengerusi PAC Parlimen, YB Teresa Kok, Yang Berhormat Ahli-ahli PAC Parlimen Kelima Belas, ahli-ahli ex officio PAC daripada Jabatan Perkhidmatan Awam, Kementerian Kewangan, Jabatan Audit Negara, SPRM, Kementerian Ekonomi, Jabatan Akauntan Negara dan juga Penasihat Undang-undang Parlimen. Terima kasih kerana hadir dalam mesyuarat pada hari ini.

Yang Berhormat ahli mesyuarat sekalian, hari ini kita akan sambung prosiding yang keempat dalam minggu ini berkaitan dengan pengurusan lapangan terbang awam di bawah MOF, MAHB, Khazanah dan juga KWSP. Semua sedia maklum bahawa ianya tidak — isu ini tidak dilaporkan dalam Laporan Ketua Audit Negara dan ianya adalah mengguna — PAC menggunakan punca kuasa PAC sebagaimana yang ada di bawah Peraturan Mesyuarat, di bawah Arahan Perbendaharaan dan juga di bawah Pekeliling Am No.1 Tahun 2024.

Dan ingin saya ingatkan bahawa ahli-ahli mesyuarat sekalian bahawa prosiding ini tertakluk kepada Peraturan Mesyuarat 85 iaitu hinggalah prosiding ini selesai dan sehingga laporan dibentangkan di Dewan Rakyat. Dan hadir di hadapan PAC pada petang ini adalah yang pertamanya Yang Berbahagia Dato' Abdul Rahman Ahmad, Presiden dan juga Ketua Eksekutif Kumpulan Permodalan Nasional Berhad.

Awal sampai. 1.40 dah sampai. Ya, yang Ahli Yang Berhormat tak sampai lagi dia dah sampai dulu. Nasib baik saya dengan Naib Pengerusi ada dekat sini menyambut kehadiran Dato' Abdul Rahman Ahmad. Dan bersama beliau adalah Yang Berusaha Puan Anizan binti Hood, Ketua Pegawai Pelaburan Kumpulan Permodalan Nasional Berhad dan juga ahli-ahli delegasi daripada PNB. Terima kasih kerana sudi hadir dan atas juga kerjasama yang diberikan.

Tanpa membuang masa, marilah kita sama mulakan prosiding pada petang ini. Dato' boleh tak Dato' kongsi kan dengan PAC. Dato' adalah sebagai Presiden dan *Group Chief Executive.* Sudah berapa lama Dato' berada di dalam PNB? Dan apakah — secara ringkas, apakah tugas dan tanggungjawab sebagai Presiden dan juga sebagai *Group Chief Executive?*

Dato' Abdul Rahman Ahmad [Presiden dan Ketua Eksekutif Kumpulan, Permodalan Nasional Berhad (PNB)]: Terima kasih YB. *Bismillahirrahmanirrahim*. YB Datuk Wira Mas Ermieyati, Pengerusi PAC; YB Puan Teresa Kok, Timbalan Pengerusi PAC; Ahli-ahli PAC; *assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh.* Pertamanya, terima kasih kerana menjemput saya dan delegasi daripada PNB dan komitmen kami pada petang ini adalah untuk memberi atau menjawab apa sahaja soalan yang PAC kemukakan untuk mengetahui lebih lanjut lagi isu-isu yang berbangkit.

Untuk menjawab soalan YB tadi, saya menjadi Presiden *Group CEO* PNB baru sahaja satu tahun. Saya dilantik satu tahun lepas selepas saya CIMB Bank di mana saya bertugas sebagai Presiden dan CEO CIMB Group. Ini adalah kali kedua saya menjadi CEO PNB di mana dari tahun 2016–2019, saya bertugas sebagai Presiden dan *Group CEO* di bawah Pengerusi Tan Sri Abdul Wahid Omar.

Tugas presiden dan CEO adalah termaktub di bawah PNB Group of Authority. Presiden adalah eksekutif tertinggi di PNB ini tetapi melapor kepada Lembaga Pengarah PNB yang dipengerusikan oleh YM Tan Sri Raja Arshad Raja Tun Uda, Pengerusi PNB sejak dua tahun yang lalu dan terdahulunya beliau pernah menjawat Pengerusi PWC dan Maxis.

Tugas Presiden adalah untuk mengetuai pihak pengurusan dan semua kakitangan PNB dalam segala bidang termasuk pelaburan. PNB membuat pelaburan dan operasi menjual dana-dana saham ASNB.

Seperti mana Ahli PAC tahu, aktiviti adalah sumber dana PNB menerusi dana-dana ASNB seperti Amanah Saham Bumiputera, Amanah Saham Bumiputera 2, Amanah Saham Bumiputera 3, Amanah Saham Malaysia dan banyak lagi dana-dana amanah saham yang PNB kumpulkan daripada rakyat Malaysia. Kita membuat pelaburan dan untuk objektifnya adalah untuk memberi pulangan menerusi dividen kepada semua pemegang *unit trust* PNB.

Pada masa ini, PNB mempunyai dana sebanyak RM350 bilion. Ini lebih kurang RM300 bilion adalah dana yang dikumpul daripada *unit trust holder* dan RM50 bilion lagi adalah dana *proprietary* PNB. Tugas kami atau saya adalah untuk memastikan semua perjalanan pelaburan, perjalanan penjualan dana semua berjalan dengan lancar. Di dalam pihak pelaburan, saya dibantu oleh Puan Hanizan sebagai kita punya Ketua Pegawai Pelaburan dan pihak pengurusan. Mungkin saya berhenti di sini.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Terima kasih Dato' atas apa nama ini, penjelasan itu tadi. Dan saya difahamkan ini adalah kali kedua ya berada

di dalam PNB. Okey, berbalik kepada perkara pokok yang ingin kita tanyakan dan tujuan utama kenapa PNB dipanggil pada hari ini di hadapan PAC.

Saya ingin terus kepada soalan. Boleh tak jelaskan kepada PAC mengapakah pihak PNB menjual pegangan sedangkan Penasihat Bebas dan juga Pengarah Bebas mengatakan bahawa harga RM11 itu adalah terlalu murah? Keduanya soalan saya, tidakkah Dato' merasakan bahawa tindakan itu tidak memihak kepada kepentingan utama pemegang unit terutama sekali untuk bumiputera? Boleh tak jelaskan pada PAC?

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: Terima kasih YB. Sebelum saya menjawab itu mungkin memberi sedikit konteks pegangan saham PNB dalam Malaysia Airports. Pegangan saham PNB semasa tawaran *general offer* ini dibuat adalah sekitar sebanyak 5.6 peratus sahaja. Jadi, tidak besar dan kami klasifikasi sebagai pelaburan portfolio. Ini bermaksud ia bukan pelaburan strategik di mana PNB ada pegangan saham yang besar.

Dalam ingatan, PNB menerima tawaran *general offer* pada 14 Mei 2024 di mana tawaran dibuat oleh konsortium Khazanah, EPF dan GIP dan tawaran adalah sebanyak RM11 satu saham. Namun, proses penamaan mengambil masa yang lama dokumentasi formal tawaran hanya diterima di bulan Disember 2024.

■1410

Sementara proses itu berjalan, pihak kami membuat penilaian yang terperinci untuk menilai bahawa patutkah tawaran ini diterima. Proses penerimaan ini telah menerusi proses tata kelola (*governance*) PNB di mana ia telah dibentangkan kepada Jawatankuasa Pelaburan Pengurusan atau *Management Investment Committee* di mana saya pengerusi dan selepas itu kita bawa, memandangkan isu ini sensitif, kepada Jawatankuasa Pelaburan Lembaga Pengarah PNB Board Investment yang dipengerusikan sendiri oleh Pengerusi PNB iaitu Raja Tan Sri Arshad dan di mana semua ahli-ahlinya adalah wakil Lembaga Pengarah PNB dan ASNB, bukan *management*. Saya seorang sahaja ada dalam Jawatankuasa Pelaburan Lembaga Pengarah, yang lainnya adalah semua wakil lembaga pengarah.

Kedua-dua jawatankuasa, Jawatankuasa Pelaburan Pengurusan dan Jawatankuasa Lembaga Pengarah, setelah membuat penilaian tersebut yang dibuat oleh *team* PNB telah membuat keputusan bahawa menerima penawaran ini adalah yang tepat dan patut dibuat. Saya akan terangkan rasional yang kami nilaikan untuk membuat keputusan tersebut. Ada lima. Yang pertamanya, walaupun *the independent advisor* membuat *valuation* adalah sebanyak RM12 ke RM13, dalam penilaian kami, apa yang kita katakan harga *fair value*, harga berpatutan Malaysia Airports adalah sebanyak RM10.60. *So*, harga RM11 adalah lebih daripada apa yang kami membuat nilai *value* Malaysia Airports yang RM10.60.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Sebelum Dato' teruskan, saya nak sah di sini. Maksudnya yang digunakan adalah *independent valuation* yang dibuat?

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: Tidak.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Ataupun pakai *internal?*

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: Kita menggunakan penilaian *internal*.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Pakai *internal* juga?

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: Ya, kita pakai *internal*, kita mempunyai pasukan pelaburan dan membuat penilaian berdasarkan beberapa *valuation method*, tetapi kita buat *internal*. Walaupun kita menerima *independent advice*, kita sendiri membuat penilaian yang kita rasakan nilai *Fair Value* yang kita rasakan berpatutan.

Kita membuat *valuation* sepertimana yang dikatakan tadi berdasarkan lebih kurang RM10.60 — ini adalah berdasarkan tiga *method*. Satu adalah berdasarkan *discounted cash flow* (DCF) di mana kita membuat jangkaan *revenue* dan *cash flow* Malaysia Airports selepas menambil kira CapEx yang Malaysia Airports akan terpaksa membuat untuk meningkatkan kualiti *fixed assets* Malaysia Airports. Berdasarkan *"public information",* kita tahu pihak syarikat akan terpaksa membuat banyak *investment* di dalam *airport* di bawah *MAHB.* Kita juga membuat jangkaan bagaimana *revenue* yang akan diterima oleh Malaysia Airports di masa hadapan dan berdasarkan itu, kita membuat penilaian berdasarkan *net present value using* kita punya *estimation of the cost of equity* dan *what the discount rate that we should use*.

Cara yang kedua adalah berdasarkan *price-to-earnings ratio*. *So*, harga RM11 adalah kalau kita tengok *price earning multiple*, adalah lebih daripada 33 kali ganda. *So*, pada kami, itu adalah satu *multiple* yang sudah tinggi berdasarkan *multiple* di dalam syarikat-syarikat di Bursa Malaysia di mana *the historical average price earning multiple* adalah lebih kurang 17 atau 18. Pada masa ini, mungkin 15 kali.

Ketiga, berdasarkan *what we called the price-to-book ratio.* Harga RM11 adalah berdasarkan lebih kurang 2.3 kali ganda daripada nilai *Net Asset* Malaysia Airports. *So*, berdasarkan tiga *valuation* ini, kita rumuskan dalam penilaian yang rasanya harga itu RM11 adalah apa yang kami rasakan nilai *fair value* di dalam Malaysia Airports. Keempat, harga saham Malaysia Airports tak pernah naik sehingga ke RM11. Yang paling tinggi sebelum tawaran adalah setakat RM10, RM9.86 ke RM10 sahaja. Pada kami, kalau kebarangkalian untuk meningkat ke RM11, kalau tak ada GO mungkin amat rendah.

In fact, semasa tahun 2022-2023 dan Januari 2024, hanya saham Malaysia Airports adalah cuma lebih kurang RM6, RM7, RM8 sahaja. Jadi, ini adalah premium kepada harga

historical price of MAHB. Kami rasakan kenapa *share price* Malaysia Airports ini tidak *perform* adalah kerana sebelum ini — keuntungan daripada Malaysia Airports tidak tinggi dan *return on equity of Malaysia Airports* juga rendah, anggaran lima, enam peratus sahaja dan ini termasuklah sebelum COVID. Pada tahun 2021, mungkin sebab COVID tetapi kalau kita lihat 2019, harga saham juga adalah rendah dan ini adalah kerana *financial performance of Malaysia Airports* yang kurang memberangsangkan.

Kelima, kos pegangan saham 5.6 peratus, PNB dibeli semasa harga Malaysia Airports rendah. Dengan menjual atau menerima tawaran saham RM11 ini, PNB akan *crystalised* untung sebanyak RM257 juta. *So*, dengan menerima tawaran RM11 ini, kita mendapat keuntungan sebanyak RM257 juta. Ini adalah lebih kurang 33 peratus lebih tinggi daripada kos PNB.

Sepertimana para PAC tahu, PNB boleh membayar dividen untuk ASB, ASB 2 cuma menerusi keuntungan. Kalau tak ada keuntungan atau *realised income*, kita tak boleh membayar dividen. Dengan keuntungan yang diterima ini, sebanyak RM257 juta, pada fikiran kami, ini akan membantu untuk PNB memberi dividen untuk para pemegang dana PNB. Jumlah perolehan yang kami terima adalah sebanyak RM1.03 bilion. Dengan menerima perolehan ini, kita boleh labur balik di dalam pelaburan-pelaburan yang lain untuk mendapat keuntungan.

Of course, soalan yang ditanya kalau jual, sekiranya *valuation* dan hanya saham naik di masa hadapan tinggi, mungkin PNB akan tidak mendapat manfaat.

■1420

Tetapi, yang kami gusarkan kalau PNB tak terima tawaran tetapi tawaran awam ini berjaya (*meaning the GO* berjaya), nanti PNB akan tinggal menjadi pemegang saham Malaysia Airports sebuah syarikat persendirian, bukan lagi *listed company.* Ini adalah risiko yang tinggi sebab *if we are left* dengan mempunyai saham di dalam syarikat yang persendirian, kita tak boleh jual syer itu kalau kita mahu perlu untuk menjual, kalau syarikat disenaraikan kita boleh jual, tetapi kalau menjadi syarikat persendirian, amat sukar untuk menjual.

Jadi, kita punya pada kita pada masa itu amat gusar kalau kita tak jual tetapi GO itu berjaya, kita akan tinggal di dalam syarikat Malaysia Airports sebagai satu *minority shareholder.* Sebaliknya, kalau GO itu tidak berjaya, kami amat risau harga pasaran saham akan turun semula kepada harga sebelum tawaran awam dibuat. Seperti mana saya katakan, sebelum tawaran saham dibuat, *share price* tak pernah naik. *Share price* dia lebih kurang RM7 atau RM8 sahaja. *So,* kami risau kalau tawaran itu tidak diterima, harga Malaysia Airports akan turun balik.

So, itu adalah lima faktor yang kita nilaikan dan berdasarkan dengan lima rasional ini, pihak Jawatankuasa Pelaburan Pengurusan dan Jawatankuasa Pelaburan Lembaga Pengarah membuat keputusan menerima tawaran awam ini adalah yang patut dibuat dan diterima oleh pihak PNB.

Dalam isu strategik atau bumiputera, kami faham isu tersebut. Dengan menjual pegangan ini, mungkin ada isu strategik. Tetapi, kami melihat dalam isu ini, *structure* syarikat yang membeli. Seperti mana, *I think* kita ketahui, dalam *structure* itu, Khazanah dan EPF akan meningkatkan pegangan saham mereka dalam Malaysia Airports. Jadi, dengan cara itu, kami rasakan *strategic interest* oleh pihak kerajaan dan pihak rakyat akan dipelihara oleh pihak Khazanah dan EPF, rakan syarikat berkaitan pelaburan kerajaan.

Akhirnya, rasional kami juga adalah pihak kerajaan kita mempunyai *Golden Share* dalam Malaysia Airports yang akan terus disimpan. Pada firasat kami, itu akan terus membantu kalau ada isu-isu strategik negara kerana pihak kerajaan masih lagi ada pelaburan *golden share* tersebut.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Terima kasih, Dato'. Dato' menjawab panjang dan banyak soalan itu dah *skip,* Dato'. *[Ketawa]*

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: Terima kasih, YB

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Bagi saya tambah sikit.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *[Ketawa]* Ha, kan? Okey. Tadi Dato' sebut yang tentang tiga perkara yang, maksudnya *evaluation* dibuat bagi menyokong keputusan penjualan tersebut. Boleh tak kongsikan nanti dokumen yang berkaitan dengan pihak Sekretariat PAC? *So that* kita nak tengok bagaimanakah perbandingan dan juga jualan itu dibuat mengikut harga cadangan yang diputuskan.

Okey. Seterusnya, saya bagi pada Kubang Pasu.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Terima kasih banyak, Datuk Wira Pengerusi. Terima kasih, Dato' Sri. Saya sebenarnya banyak soalan untuk nak tanya Dato' Sri. Tetapi, Dato' Sri jawab soalan *Chairman,* habis *kabor* dah. Saya nak tanya pun payah dah. *Betui* lah kata Datuk Wira Pengerusi. Tetapi, saya nak tanya beberapa soalan jugalah, Dato' Sri.

Pertamanya, berapa harga ataupun *cost price* saham PNB dalam MAHB? Berapa? *You* bagi *30 percent profit, RM257 profit and all that. And* berapa *you* punya *cost price at that time?*

Number two, out of 5.6 percent you said jumlah syer yang ada, berapakah nilai sebenarnya? *Out of 5.6 percent* itu, berapa *actual value in ringgit? That's number two.*

Saya cukup faham apa yang telah dijawab oleh Dato' Sri, tetapi saya nak tanya lagi *last* soalan. Saya tak dapat faham dan orang kampung pun selalu tanya saya, *depa* tak berapa

nak faham. Kenapa akhir-akhir ini ataupun — *not* akhir-akhir sangatlah. Lima tahun, tujuh tahun yang lalu, saham ataupun dividen ASB, ASW, ASB2, dia tak sehebat zaman dulu? Dulunya *nine percent, eight percent. Even during the recession time,* masih lagi boleh bagi 10, 11 *percent.* Apakah sebabnya dan apakah perancangan PNB untuk meningkatkan, kalau boleh, dividen kepada pemegang-pemegang saham yang rata-ratanya orang luar bandar yang tidak berpendapatan tinggi dan sebagainya? Terima kasih, Dato' Sri.

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: Terima kasih, YB. Apa yang tadi Datuk Sri Pengerusi, Datuk Wira mahukan, *insya-Allah,* kita akan bagilah penilaian lebih dalam bagaimana kita membuat penilaian tersebut.

Untuk soalan berapakah kos kami, lebih kurang RM8. Itu yang kita boleh untung lebih kurang 30 peratus ya dengan menjual pada RM11. *In fact,* RM8.25. Itu adalah kita punya kos. Sebab itu kita mendapat untung sebanyak RM257 juta. Dan perolehan 5.6 peratus ini pada harga RM11 adalah sebanyak RM1.03 bilion.

Mengenai soalan YB, kenapa dividen PNB kalau tahun-tahun 2000 dulu tinggi lapan, sembilan, 10 peratus. Kenapa sekarang, walaupun tahun lepas paling tinggi, selama lima tahun, cuma 5.75 peratus? Jawapan dia YB, adalah di mana PNB membuat pelaburan tersebut.

Seperti mana mungkin YB tahu, lebih kurang 60 peratus pelaburan PNB dilaburkan di Bursa Malaysia. Maknanya, di dalam syarikat-syarikat yang disenarai di Bursa Malaysia. Ini masalahnya, kerana kalau pada tahun 2000–2010, pulangan daripada syarikat-syarikat tersenarai di Bursa adalah tinggi. Sebagai contoh, masa Telekom membuat *listing,* memang pulangan amat tinggi ya, 10-15 peratus. Manakala, di tahun sedekad kita, pulangan daripada syarikat-syarikat tersenarai adalah amat rendah. *In fact, the average what we called total shareholders return, annual total shareholders return, which is* pulangan dari dividen dan harga saham naik cuma kurang daripada tiga peratus. Saya selalu berkata dengan *team* saya, letak duit dalam *Fixed Deposit* pun dapat *return* lagi tinggi daripada tiga peratus.

So, itu masalah kami. Bila 60 peratus daripada pelaburan kami dibuat di dalam syarikat tersenarai di Malaysia dan syarikat tersenarai Malaysia tidak memberi pulangan yang tinggi, itu memberi kekangan kepada kami untuk memberi pulangan dividen.

■1430

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Dato' Seri, soalan seterusnya, 40 peratus itu daripada mana? Di mana?

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: 60 peratus?

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: 40 peratus.

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: 40 peratus lagi di dalam pelaburan seperti *fixed income,* pelaburan ekuiti saham global. Kita juga terpaksa simpan *cash* kerana kalau orang

nak *redeem* dana saham, kita memerlukan tunai*/cash. Global asset* kita lebih kurang 25 peratus mendarat.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Dato' Seri, 60 peratus dibeli di Bursa Saham Malaysia. Adakah itu syarat tertentu ataupun PNB yang tentukan? Adakah tidak boleh kita labur di pasaran antarabangsa? Mungkin memberikan dividen lebih tinggi.

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: Itu bukan syarat tetapi saya rasa secara legasi. Sebelum ini kita punya peratusan lebih tinggi. Saya rasa lebih kurang 70, 80 peratus. Sebab ini adalah PNB kerana selain tugas kita memberi pulangan yang tinggi adalah untuk memegang saham di syarikat-syarikat strategik negara sebagai representasi bumiputera.

So, yang 60 peratus itu, di mana kita laburkan? PNB memegang saham Maybank, bank terbesar di Malaysia di mana kita miliki 40 peratus. Kita memegang saham syarikat Sime Darby Properties dan Setia, dua syarikat *property* terbesar di negara. Kita memegang saham sebanyak 50 peratus di dalam syarikat SD Guthrie (dikenali dulu Sime Darby Plantations) dan banyak syarikat-syarikat strategik lain. Itu adalah peranan PNB yang kedua iaitu untuk memegang saham di dalam syarikat-syarikat strategik di dalam industri perbankan dan selainnya.

Berdasarkan itu, kami tidak mahulah kalau kata kita jual semua. Nanti kalau jual Maybank, siapa pula yang akan menjadi pemegang saham Maybank? Hilang bumiputera punya pegangan saham. Itu yang kekangan yang kami ada. Secara *gradual* memang kita meningkatkan pelaburan di luar negara seperti EPF. Kalau dulu, masa saya masuk 2016, PNB punya pegangan pelaburan di luar negara hanya dua peratus sahaja. Sekarang dah 25 peratus. Jadi, ini adalah salah satu cara kita untuk *diversify* kita punya pelaburan untuk mendapat dividen yang lebih baik kalau kita pegang sekarang...

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Adakah Dato' Seri, PNB merancang untuk meningkatkan pelaburan luar negara? Itu pertama. Sebelum dia nak habislah. Kalau dibandingkan dengan EPF, Dato' Seri. Dia punya dana lagi besar dan mereka boleh memberikan dividen lebih tinggi daripada PNB. *That's one. The last question is* — ini bukan *question*-lah. Di bawah sana ini macam-macam cerita. Oh, dapat dividen kurang ini pasal merdeka punya bangunan. Banyak duit pakai, pakai duit PNB. Mungkin Dato' Seri boleh beri jawapan, kami nak jawab kat kampung. Nak pertahankan PNB. *[Ketawa]* Terima kasih.

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: Berbanding dengan EPF, salah satu faktor mengapa EPF memberi pulangan tinggi, sebab dia punya pelaburan antarabangsa lebih tinggi. Sekarang pelaburan antarabangsa EPF dah 38, 40 peratus. Kami cuma 25 peratus dan pulangan daripada pelaburan global lebih tinggi daripada pulangan domestik seperti mana yang saya katakan tadi.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Ertinya, PNB kena melabur lebih di luar negaralah, Dato' Seri?

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: Ya, itu salah satu cara kami. *Insya-Allah* kami ada *target* untuk meningkatkan kepada 30 peratus dalam dua, tiga tahun ini. Tapi YB, kita kena buat dengan secara berhemah dan *on the "phased" basis* sebab kalau kita bawa keluar duit PNB banyak sangat ke luar negara nanti ada impak kepada mata kewangan negara. *Jadi,* itu kita perlu membuat secara berhemah, dalam secara berfasa.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Terima kasih Dato' Seri, itu soalan saya. Habislah.

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: Ya.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Datuk Wira, boleh?

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: Bangunan.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey. *Then*, Bangi, ke nak jawab?

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: Kalau mengenai bangunan Merdeka 118, itu pelaburan yang dibuat menggunakan duit PNB *proprietary* sendiri. Bukan menggunakan duit dana-dana pelaburan rakyat. Sebab kita tahu, memang pulangan pelaburan dalam *property,* bangunan seperti ini, masa jangka panjang. Jadi, kita tak pakai duit pelaburan dana saham rakyat.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Datuk Wira, nak tanya Datuk. Saya nak fahamkan, bagaimana dan bilakah PNB membuat keputusan ataupun *get the right process* daripada *investment panel* dan sebagainya itu untuk melupuskan *your asset in MAHB. Is it* selepas dah dibuat keputusan untuk menyahsenaraikan MAHB daripada Bursa *and you get the offer* ataupun memang *you* tengok *this is good investment. So,* kita kena juallah ini apa semua, kita nak dapat duit banyak. Nak faham dulu yang itu.

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: Terima kasih YB. Kita membuat keputusan Jawatankuasa Pelaburan Lembaga Pengarah adalah pada 6 Januari. Tarikh tutup tawaran adalah pada 8 Januari. *So,* kita membuat keputusan memang paling dekatlah dengan hari tutup tawaran sebab kita nak tengok dulu bagaimana buat penilaian.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Maknanya, dia dah dinyahsenaraikan?

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: Belum.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Belum.

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: Belum dinyahsenarai lagi. Belum.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Okey.

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: Dia ada *the offer period. So,* kita *accept just before the offer period closed.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Jadi, sebab PNB ini berkenaan dengan DEB kan ataupun *new economic policy*-kan? Bumiputera. Jadi, saya nak tanyalah bagi pihak. *So, MAHB is also a very strategic asset of the government* dan ia melibatkan kedaulatan negara dan sebagainya. *So,* bagi saya, PNB ini sepatutnya di antara — kenapa diwujudkan *is* untuk ke arah itu jugalah, kita nak jaga pribumi atau bumiputera di dalam negara ini.

So, selain daripada *dollars and cent* — bukan, ringgit dan sen, pernah tak PNB mempertimbangkan untuk meningkatkan pegangan sebenarnya dalam MAHB atas dasar *by law, whole long term for the* ini. Sebab dia — demi kepentingan jangka panjang untuk bumiputera. *That is a different kind of angle* kan daripada — *you are talking about easy cash,* daripada apa yang saya fahamlah. Apa yang disebutkan oleh Dato' tadi. Terima kasih

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: Ya, YB. Kami seperti saya katakan tadi, kita membuat penilaian berdasarkan strategi dan kita fahami Malaysia Airports adalah satu aset strategik negara tetapi sebagai mana yang kita katakan tadi, dalam isu ini, kita melihat pihak Khazanah dan EPF meningkatkan pegangan mereka. *So,* pada fikiran kami, tiada isu untuk PNB melupuskan kita punya pegangan saham sebab Khazanah dan EPF akan meningkatkan pegangan mereka. Pada kami rasa amanah tersebut telah boleh diberikan kepada Khazanah dan EPF.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Maksudnya, ada keyakinan terhadap pertambahan *share* Khazanah dan juga EPF?

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: Betul, ya.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Saya nak tanya susulan daripada ini, sebelum saya bagi pada Bangi. Ada tak Dato' membentangkan perkara, maksudnya dengan buat *valuation* dan sebagainya, rasionalisasi *how* nak *dispose shares* tersebut dan membentangkan perkara tersebut kepada pihak Lembaga PNB.

■1440

Sekiranya ada, apakah respons ataupun komen lembaga?

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: Ya. *So*, kita pergi kepada — dalam isu ini kita ada kita punya *limit of authority* YB. *So*, isu seperti ini dia tidak pergi ke lembaga pengarah tetapi kepada Jawatankuasa Pelaburan Lembaga Pengarah. *A bit like investment panel* untuk PNB lah, yang seperti mana saya katakan tadi dia punya komposisi adalah Pengerusi PNB sendiri dan kita mempunyai wakil-wakil daripada Lembaga Pengarah PNB dan ASNB di dalam Jawatankuasa Pelaburan.

Ini mengikut kita punya *governance process*. *So*, itu proses yang kita lakukan. Yang kedua, *sorry*, yang kedua tadi soalan YB? *So*, itu kita...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Itu sahaja soalan saya. Saya nak tahu apa nama ini — ada dibentangkan dan apakah respons dan juga komen mereka?

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: Oh, okey. Respons memang banyak. Ramai yang bertanyakan soalan seperti mana Ahli-ahli PAC tanya, perlu kah kita kena jual. Untung ke kalau kita jual? Kalau kita tak jual, apa *consequence* dia ya? *S*eperti mana saya katakan tadi, pihak Jawatankuasa Pelaburan Lembaga Pengarah amat risau kalau kita tak jual tapi GO berjaya kita tinggal dalam syarikat persendirian. Kalau kita tak jual, GO tak berjaya, kita takut harga saham Malaysia Airports akan turun kembali seperti dulu dan lepaslah peluang kita untuk mendapat pulangan.

Jadi, itu kebanyakan komen dan soalan yang ditanya dan mereka juga tanya sebab pada masa itu kita sudah mendapat laporan daripada *independent advisor* dan juga *opinion* daripada pengarah bebas yang mengatakan dia orang merasakan *the offer is not fair reasonable. Our committee* bertanya apa isu tersebut, betul ke apa yang dikatakan oleh pihak lembaga pengarah MAHB *and then* kita menjawab mengapa kita mempunyai perbezaan pandangan berdasarkan apa yang dikatakan oleh Lembaga Pengarah Bebas Malaysia Airports.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey Bangi, lepas itu saya bagi Wangsa Maju.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Terima kasih Datuk Wira Pengerusi. Terima kasih Dato' Rahman dan juga *team* daripada PNB. Saya fikir kita kena ingatlah PNB ini dia ada bukan hanya satu entiti pelaburan tetapi juga ada aspek menjaga kepentingan bumiputera. Jadi, bila Dato' kata pelaburan di luar negara itu akan dibuat secara berhemah, saya lega sedikitlah sebab saya fikir kita kena pastikan bahawa pegangan bumiputera yang ada dalam negara kita ini masih dapat dikekalkan melalui PNB. Nak buat apa kita ada banyak pegangan bumiputera di luar negara, kalau tak ada dalam negaralah. Itu satu.

Jadi, kedua, saya pun tahu sebenarnya PNB ini dari segi keputusan untuk membuat pembelian ataupun penjualan saham dan sebagainya ia memang memerlukan satu penilaian yang mendalamlah dan seperti yang telah Dato' sendiri dah katakan memang ada penilaian tersebut. Dan juga kita lihat tahun lepas ada peningkatan dari segi dividen dan bonus yang diberikan untuk ini. Adakah penjualan saham MAHB pada tahun lepas itu menyumbang kepada dividen ini ataupun duit itu dia digunakan untuk membeli aset lain? Itu soalan pertama.

Kedua, soalan saya, pada pendapat Dato' sendirilah sebagai Presiden PNB, adakah PNB telah melaksanakan tanggungjawab PNB kepada penerima ataupun pemegang taruh PNB terutama sekali masyarakat bumiputera dalam negara kita ini dalam PNB menerima *general offer* yang dibuat oleh konsortium tersebut dalam isu MAHB ini. Terima kasih Dato'.

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: Terima kasih YB. Dalam soalan keuntungan yang diterima membantu untuk tahun 2024, tidak, *because the conclusion of the* tawaran awam Cuma berlaku dalam 2025, Januari 2025. *So, insya-Allah* dengan keuntungan yang diterima daripada penjualan ini akan membantu PNB untuk membayar dividen pada 2025.

Alhamdulillah, ini bagus sebab tahun ini seperti mana YB mungkin ketahui, lebih mencabar daripada tahun lepas. Tahun lepas, prestasi syarikat-syarikat di Bursa Malaysia berbanding global tinggi. Tahun ini sebab isu-isu tarif daripada Amerika Syarikat, pasaran pelaburan ini mencabar sedikit. Dengan keuntungan yang kami terima *insya-Allah* ini akan dapat membantulah untuk kita membayar dividen kepada pemegang saham, dana saham pada tahun 2025.

Keduanya, ya saya ingin mengatakan keputusan untuk menerima tawaran awam telah dibuat penilaian yang amat saya rasa komprehensif. Dan seperti mana YB katakan ini kita membuat keputusan kerana ia membantu untuk mendapat pulangan yang lebih baik dan akan menolong membantu kita memberi pulangan yang baik kepada semua kita punya para *unit trust holders*. Terima kasih.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: Terima kasih Datuk Wira Pengerusi. Saya ada tiga soalan. Yang pertamanya, *matter of interest* sajalah. Berkenaan dengan Menara 118 itu, PNB dah pindah semua ke situ ataupun tidak ataupun ada bangunan itu dah siap sempurnanya semua? Kalau dah siap, dah dapat CCC, berapa *occupancy rate* yang ada sekarang di Menara 118? Okey, itu satu soalan.

Yang keduanya, kalau Khazanah itu dia ada *certain policy*, di mana lebih kurang tujuh peratus daripada *investment* itu memang dia tak *expect return* sangat. *So*, maknanya macam CSR, macam projek-projek yang *catalytic*, maknanya *catalytic* maknanya *return* lambat, lama dan sebagainya itu dia *allocate* lebih kurang tujuh peratus.

PNB as a fund manager-kan, *do you have such policy in terms of going into investment, maybe not from the actual fund, maybe from your internal portfolio* dan sebagainya itu*, you have certain policy to invest or to invest on CSR* punya *basis* ataupun yang macam itu eh. Yang soalan kedua.

Yang ketiga, *okay, you* — Dato' ada *mentioned* tadi, *your fair value is at RM10.60. That is your fair value,* eh? Bukan *reasonable value, it's your fair value. Now, independent* punya *investment* punya itu, sebagai contoh Hong Leong, dia punya *fair value is between RM12 plus until RM13 plus*. *Now,* dia punya *fair value*. *That means the fair value between your assessment* dengan contoh ya, *independent yang being engaged for the minority shareholder,* dia dapat RM12 to RM13. *Now, you got RM10.60* itu *based upon three method*. Yang ini *discounted cash flow, PE ratio, price-to-book ratio* dan sebagainya. Tiga ini ya, tiga *method*.

Boleh kongsikan dengan kita orang tak terutamanya saya, *how — what method do they use* sehinggakan dia punya *fair value* pun perbezaan itu berlaku? Adakah dia gunakan *same method* tapi dia punya *end result* dia lain? Ataupun dia ada *method* lain yang digunakan? Boleh tolong kongsi tak? Terima kasih.

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: Terima kasih. Pertamanya soalan mengenai 118, bangunan itu memang dah siap dan semua warga kerja PNB kita dah pindah. Kita selesai pindah pada Oktober tahun lepas selepas berpindah secara berfasa bermula daripada Januari 2024.

Untuk soalan *occupancy, basically, Maybank insya-Allah* akan pindah ke Menara 118 saya jangka pada tahun hadapan.

■1450

Dengan Maybank dan PNB serta penyewa-penyewa lain, *occupancy* kita sekarang lebih kurang 70 peratus. Jadi, kita perlu cari lagi 30 peratus untuk penuhkan bangunan. Hotel baru sahaja siap, hotel dalam tingkat 97 kepada 114 akan dibuka pada bulan Ogos ini *insya-Allah***.** Akhirnya *mall,* kita masih dalam *construction*/pembinaan dan kita jangka untuk *complete* pada hujung tahun ini dan akan dibuka di pertengahan tahun 2026, *insya-Allah.*Itu status 118.

Dalam isu harga di mana perbezaan Hong Leong dan kami, kami baca Hong Leong punya *independent valuation report.* Cara *methodology of the valuation* lebih kurang sama, dia orang juga membuat berdasarkan *discounted cashflow.* Yang bezanya mungkin ada dua perkara. Satu, *discounted cashflow means* apa *revenue after cost you project* di masa hadapan *and then you* diskaun balik *using a discount rate.* Hong Leong menggunakan *discount rate* 8.6 kepada 9.3 peratus *because they calculate* ini secara teknikal sikit berdasarkan *the average cost of capital.* Kita menggunakan *discount rate* lebih kurang 10.6 peratus kerana *the discount rate* atau *weighted cost of capital* yang MAVCOM bagi adalah lebih kurang 11 peratus. *So,* itu perbezaannya.

Jadi, kalau *you* pakai *cashflow, you* kira 15, 20 tahun, apa *discount rate* yang *you* pakai menentukan apa harga *fair value* yang *you* dapat. *So,* Hong Leong menggunakan *lower discount rate,* kami menggunakan *discount rate* yang lebih tinggi. Sebab pada kami, kerisauan kami adalah *income* daripada Malaysia Airports adalah berdasarkan caj yang dikenakan kepada bukan sahaja dari syarikat penerbangan tetapi kepada mereka yang menggunakan *airport*. Dan kami risau kalau ke *return* Malaysia Airports lebih tinggi, mungkin MAVCOM enggan membenarkan tingkatan harga yang dikenakan untuk *passenger.*

Walaupun dalam konsesi mungkin ada kata berapa tetapi di Malaysia seperti mana YB tahu, kalau harga itu terlalu tinggi, kalau rakyat *complaint* dan mungkin Malaysia Airports tidak dibenarkan untuk meningkatkan caj yang diberi kepada *passenger. So,* itu mengapa

kami menggunakan *discount rate* yang lebih tinggi daripada pihak Hong Leong. Itu perbezaannya YB.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Okey, terima kasih Datuk Wira Pengerusi...

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: Ada sikit lagi. Satu soalan yang — Dato' ada kata dua perkara yang perbezaan dengan Hong Leong itu. Satu yang *discounted rate* yang pakai berbeza *8.6* dengan *10.6* itu. Apa lagi satu Dato'?

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: *So,* yang satu itu *projection PSC charge* di masa hadapan.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: *Okay, thank you.*

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: Seperti mana saya katakan dan lembaga pengarah kata semua *because* Malaysia Airports perlu membuat *CapEx investment.* Dalam *rule* itu kata *you* boleh *recover that* dengan meningkatkan *passenger charge.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: *Okay.*

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: *So,* kami punya *assumption passenger charge* yang boleh dikenakan tidak setinggi pihak Hong Leong. Sebab kami takutlah mungkin *government* kata tak boleh tingkatkan dan itu membuat *Malaysia Airports* tak boleh *recover fully* semua *CapEx investment* yang dia orang buat.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: Okey, itu soalan satu dan tiga. Soalan nombor dua saya berkenaan dengan ada tak polisi dalam PNB fasal CSR itu? Fasal *investment* yang tak *expect good return* ataupun macam mana? Ada tak polisi yang tak boleh kan ataupun membenarkan ataupun kalau dibenarkan, berapa *limit* ada tak?

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: Kita bukan Khazanah. Sebab kita tahu duit di PNB jaga ini duit rakyat, bukan duit kerajaan. Jadi, isu membuat pelaburan strategik yang tidak menguntungkan kita tak ada polisi. *So,* kita tak ada. Sebab memang kita tahu ini duit rakyat, bukan duit kerajaan. Semua pelaburan yang dibuat walaupun kita ada unsur untuk *make sure* mempunyai pegangan ekuiti bumiputera perlu mendapat pulangan.

Sebab kalau tak dapat pulangan, ini duit rakyat. Kita punya CSR, kita lakukan banyak CSR tapi semua daripada dana *proprietary* PNB sendiri, bukan untuk pelaburan. Kita buat CSR dalam *education, scholarship,* kita buat CSR dalam ada cara yang lain dan, dan itu semua dibuat pakai duit PNB dana *proprietary* sendiri, tak langsung sentuh duit di bawah dana saham kumpulan rakyat.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: Terima kasih banyak.

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: *Just* susulan saja. Susulan. Satu sahaja susulan YB.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: Sambung yang ini. Tapi, PNB juga ada memberikan macam modal kepada syarikat yang bumiputera macam *maybe* macam *startup* ke ataupun yang nak *expand their business.* Kalau ada itu, di mana — adakah daripada *your proprietary* juga tadi?

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: Ya. *So,* kalau itu soalannya di mana pelaburan itu agak berisiko tinggi memang masih kita buat secara dasarnya untuk memberi pulangan. Cuma dia berisiko tinggi sebab dia *early stage* kita buat pelaburan tersebut dengan menggunakan dana pelaburan PNB, bukan dana pelaburan unit amanah saham.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Terima kasih Pengerusi. Dato', *okay I think* untuk semualah yang kita — *in the 90s,* kita *looked up very high to* PNB sebab Amanah Saham Bumiputera dan sebagainya. *A lot of my university mate* ya, semuanya mereka ada duit, dia masuk dalam ASB dan pada tahun sembilan — *I think 97 or 98* ada Amanah Saham Wawasan. Jadi, saya sendiri pun beli juga.

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: Terima kasih YB.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *So, I think I subscribe it and I never sell. I don't know how much now* tapi masa itu saya — *I think I* labur RM1,000 atau RM2,000. Sikit sahaja sebab dia ada maksimum. Dia hanya boleh beli RM2,000. Saya masih ingatlah maksimum RM2,000 sahaja *and I hold it until now. So,* walaupun saya bukan bumiputera tapi saya pun ada sedikitlah...

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: Terima kasih.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: ...Apa ini caruman dalam ASB. *So,* soalan saya — okey. *But, I think I believe in capital investment* sebab saya percaya kalau kita hanya bergantung pada gaji, gaji *you* habis. *So, whoever who wants to get rich,* dia boleh *move up social mobility, they have to invest into capital, so that capital can change the livelihood of a family.* Itu sebab saya rasa PNB itu memainkan peranan yang sangat besar dan sangat penting untuk memastikan terutamanya bumiputera untuk mendapat kapital untuk mengubah nasib mereka. Jadi, saya nak tanya.

Soalan saya adalah berapa *average investment* oleh pencarum? Sebab ada yang — sebab macam kita nak tengok bahawa adakah dia *smallholders* atau ada orang yang besar-besar dia melabur berjuta. Adakah dia — *what is the ratio between the small, smallholders, small accounts* dengan *big accounts? What is your analysis?*

Kedua, soalan kedua adalah bagaimana usaha untuk mempromosikan dengan lebih banyak lagi kepada golongan orang muda sebab saya nampak bahawa orang muda itu dia tak ada berapa *awareness* untuk apa ini *investment.* Contohnya, masa saya universiti memang setiap orang dia akan *invest*-lah. Sebab saya punya *roommate* itu yang — mereka semua kata mereka akan beli ASB dan sebagainya.

■1500

Dato' Mohd Isam bin Mohd Isa [Ahli PAC]: *Sat, continue* sikit ya. Memang ASB macam saya dululah, memang saya ada duit lebih, memang ASB. Tetapi *start certain the years,* pendeposit keluarkan beramai-ramai. Ketidakyakinan kepada ASB lagi. *So,* mungkin macam itulah Bayan Baru bagi tahu anak muda sekarang tidak ada menjiwai lagi ASB itu. *So,* apakah langkah PNB untuk menarik lebih ramai pelabur? Terima kasih.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Dan betul. Masukan Tampin dalam ucapan saya. *[Ketawa]* Bagi laluan ya, okey. Mana Speaker, Speaker.

Soalan ketiga, adakah ada perancangan untuk membuka lagi Amanah Saham Wawasan yang dibuka kepada *non-bumi* jugalah. Sama-sama kita boleh kayalah, kalau boleh. Terima kasih.

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: Terima kasih YB. Pertamanya dari segi *ratio* — saya rasa YB tanya berapa *ratio* orang yang letak banyak berbanding daripada orang yang letak sedikit. Memang *ratio* dia ini ada lebih kurang sama dengan EPF. 20 peratus orang yang melabur di ASNB *represent* atau *contribute* lebih 80 peratus dana. *It is what we call skewed towards more people* yang ada *funds to invest*. Tetapi, dua perkara yang kita katakan bagaimana kita *make sure* bukan sahaja orang yang kaya membuat pelaburan.

Satu, seperti mana YB tahu ASB, ASB2 ada had. Seorang tak boleh lebih daripada dulu RM200,000, sekarang RM300,000. Cuma, kalau dia orang tidak bawa keluar duit itu, dia membuat pelaburan itu, dividen meningkat setiap tahun, *your limit goes up.* Bermaksud kalau katalah daripada RM200,000 *you* dah *invest* dekat 20 tahun, mungkin dah dekat RM1 juta *you* dapat, *you* bawa keluar RM300,000, *you* boleh masuk balik sebanyak RM1 juta. *So,* itu yang mengapa ramai yang, ramai yang simpan, yang tak bawa keluar dan menaikkan *ratio* yang 20 peratus itu.

Keduanya, itu ASB dan ASB2, tetapi yang lain ASM sebab itu adalah untuk semua rakyat Malaysia, kita tak ada *limit* perseorangan. Jadi, seorang boleh letak sejuta, dua juta itu yang bagaimana ramai yang letak. Bila dia orang letak, tak — dia orang tak jual. *So,* dan dia tak jual dia orang punya nilai itu yang naik.

So, apa usaha kami untuk meningkatkan *what we call the M40* dan juga *the youth.* Untuk belia*,* kami mahu melancarkan program Celik MADANI untuk *university student.* Di mana — siapa *university student* yang baharu masuk akan menerima RM50 percuma tetapi dia tak boleh bawa keluar selama lima tahun. *Meaning,* yang RM50 ini, sebanyak RM25 daripada kerajaan, RM25 daripada PNB sendiri. Ini bukan duit dana saham. Dia orang akan boleh simpan, tetapi tak boleh bawa keluar selama lima tahun dan kita akan cuba untuk menggalakkan mereka untuk menambah.

Kalau RM10 sebulan pun tak apa, asal menambah dan kita banyak rancangan bagaimana untuk yang baru mula kerja, kita ada kempen. *You* boleh buat — *we call* auto labur dengan *phone*. *You* boleh letak tiap-tiap bulan senang, *you* boleh set tiap-tiap bulan dia *automatically will transfer* daripada *you* punya *bank account* kepada PNB. Jadi, itu adalah salah satu cara bagaimana kita hendak meningkatkan *particularly the young*.

Yang ketiga, yang banyak memang *redeem* yang bawa keluar sebenarnya ini ASB bumiputera sahaja. Di masa lalu ramai orang membuat pinjaman ASB. Dia ambil *loan* daripada bank, letak duit pada ASB dan dia orang menggunakan dividen untuk membayar balik *the loan. So,* kalau 10 tahun, 15 tahun selepas mendapat *what we call the spreads between the dividend* dan *the interest,* dia akan dapat unit itu *free*-lah lepas dia bayar. Ini adalah *force saving*. Malangnya, semasa COVID di mana pulangan PNB rendah, ramai orang, dia orang tebus/*redeem the loan.* Because dia orang tak mampu hendak *service the* pinjaman.

Untuk itu, sekarang kami mengadakan balik kempen, bekerjasama dengan bank bagaimana kita hendak menolong dan membantu kumpulan bumiputera untuk ambil *loan* dan dengan sekarang pulangan ASB lebih tinggi daripada kos pinjaman, kami berharap akan berkurangan mereka yang *redeem loan* mereka dan berharap lebih ramai akan mengambil *loan*.

Sebab, saya rasa ramai generasi saya masa muda dulu pun ambil *loan* untuk membina ASB, masa *start* kerja dulu lah kan ibu bapa kita *encourage* kita untuk mengambil pinjaman. Itu cara bagaimana kita hendak meningkatkan balik. Tetapi YB memang betul, sekarang generasi muda tak memikirkan sangat kepentingan membuat pelaburan. Jadi, kita memang akan bekerja keras untuk kempen. Kalau dulu kita tak payah membuat pemasaran. Orang letak duit, sebab ibu bapa kita sekarang. Sekarang PNB terpaksa lebih bekerja keras untuk membuat pemasaran dan itu kita adakan untuk mengajak mereka membuat pelaburan.

Kalau dulu, PNB tak ada buat kalau masuk duit boleh menang hadiah, itu semua tak ada. Sekarang kita baru dah *introduce* buat macam BSN. *You* melabur, ada peluang untuk mendapat hadiah. *So,* itu semua usaha-usaha kita tersebut.

Yang ketiga, soalan yang kata boleh tak meningkatkan Amanah Saham Wawasan ataupun Amanah Saham Malaysia. Sebenarnya kita memang mahukan, tetapi pihak Securities Commission dia tak gemar sebab ASB atau Amanah Saham Bumiputera Malaysia ini amat unik. *You* letak RM1, *you* boleh bawa keluar RM1 bila-bila masa, *meaning you* tak hilang *principal but yet the dividen* adalah lebih tinggi daripada pulangan kalau *you* letak *fixed* deposit dekat bank. *So,* pada isu SC dia suka produk ini, dia kata takut rakyat Malaysia terlampau manja. Tidak faham bahawa pelaburan akan turun naik. *You* macam gerenti *your* prinsipal. *So,* sebab itu kita punya jumlah unit yang dibenarkan untuk menjual Amanah Saham Wawasan, SC terhadkan. Tetapi, kita akan cuba. *I think* tahun 2023 SC tambah dana untuk

Amanah Saham Malaysia dan kita akan cubalah meminta SC — sebab kita tahu permintaan *particularly* daripada kaum bukan bumiputera yang tak dapat labur dalam ASB, ASB2 amat tinggi dalam Amanah Saham Malaysia, Amanah Saham Wawasan.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey. Apa namanya ini, sebelum saya bagi kepada Sik. Saya hendak patah semula dan juga tarik semula perhatian kepada isu pokok yang kita bincangkan ini okey. Jadi, syabas dan tahniahlah kepada semua dah penuh dia punya apa saham punya — dah habis kuota kan? Saya ada kosong lagi, siapa hendak boleh bincanglah ya. *[Ketawa]*

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: Boleh, selepas ini boleh masuk YB.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *[Ketawa]* Kita *kautim* harga murah sikitlah. Okey, saya nak tanya kepada Dato' berkenaan dengan apabila pelupusan syer milik PNB, adakah ada dilibatkan dengan sebarang sesi libat urus secara rasmi ataupun tidak rasmi dengan pihak Kementerian Kewangan berkenaan dengan hal tersebut. Kalau boleh, saya hendak tahu mengapa, dengan siapa dan apakah hasil tentang sesi libat urus tersebut. Boleh kongsikan dengan pihak PAC?

■1510

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: Kita tidak menerima sebarang panggilan atau sesi untuk isu pelupusan syarikat Malaysia Airports. Ini adalah amat penting sebab dalam *governance,* kita tidak mahu menjadi *a related party to the transaction*. *So*, kita tidak terlibat dalam apa-apa sesi *discussion* dengan *Ministry of Finance* atau pihak Khazanah atau pihak EPF dalam isu ini.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Sama ada pun secara tidak formal?

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: Secara tidak formal tidak ada.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey. Terima kasih. Sik?

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Terima kasih, Yang Berhormat Datuk Wira Pengerusi. Saya juga balik pada *basic* kepada perbincangan kitalah. Tapi, apa-apa pun, saya tengok semua sayang kepada PNB ini. *[Ketawa]* Khususnya untuk bumiputeralah.

Okey. Di peringkat awal ketika PNB menerima tawaran RM11 itu ya, walaupun — ya, kritikan di luar itu memang kita dengarlah ya. Dalam tadi yang disebut dalam model *discounted cashflow* itu, kalau secara konservatifnya, RM14 disebut, dinilaikan itu, saham itu dan juga di peringkat sederhana pun makna lebih tinggilah.

Jadi, apakah yang, apa nama, nilai ataupun — tadi disebut ya, maksudnya, apa ini, ada perbezaan dengan nilai yang dibuat oleh Hong Leong ya. Yang dibuat oleh PNB sendiri itu, apa asas kepada penilaian itu ya, ketika mana ada disebut 10.6 *percent* tadi? Jadi, itu nak

— saya belum *clear* lagi yang itu. Dan yalah, dilihat makna terlalu — dia dalam *public* disebut maknanya RM11 itu terlalu rendah lagi ya berbanding nilaian di CF itu sendiri.

Yang kedua, di segi — yang kerisauan kita sebenarnya bukan maksud kita tidak, maknanya menyokong usaha, apa nama, langkah PNB, tapi perlu ada jugalah kita mengatakan langkah berjaga-jaga kita ya dalam perlindungan pelaburan kita ini ya. Jikalah ditakdirkan — walaupun kita tak minta ini berlaku ya. Kalau selepas pasca penswastaan MAHB ini, tiba-tiba apa yang di apa ini, dijangka itu, optimistik kita itu tidak berlaku, dan sudah pastilah PNB pun ada kesan di situ ya. Jadi, apa sebenarnya *exit strategy* yang mungkin pun sudah digariskan supaya kita ada jawapan kepada pelabur kita?

Dan termasuklah, maknanya kita mengatakan kita satu badan amanah pelaburan yang sangat konsistenlah termasuklah kita juga perlu menyediakan yang disebut *due diligence* lanjutan ketika mana kita katakan risiko-risiko itu tetap ada ya. Contoh, macam kita katalah macam COVID, tidak ada siapa yang jangka berlaku ya? Tiba-tiba berlaku. Jadi, tak mungkin benda itu dia tidak — maknanya, kita terlepas benda itu masa depan ini. Jadi, itu perlu dijelaskan ya kepada awam bahawa PNB ini sangat konsisten dalam menjaga pegangan saham bumiputera khususnya. Terima kasih.

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: Ya, YB, terima kasih. *So*, dalam isu *fair value* tadi yang RM13, RM14, itu saya dah beri penerangan. *The methodology* adalah berdasarkan *the discounted cashflow*, berdasarkan *what we called price-to-earnings multiple* dan *price-to-book multiple*.

Dan perbezaan, seperti mana yang saya katakan tadi, kalau Hong Leong kata RM12 ke RM13 *on the discounted cashflow* adalah berdasarkan dia orang punya *discount rate* yang dia orang pakai dan juga dia orang punya *projection of revenue* berdasarkan *CapEx recovery model* yang perlu dicaj kepada pihak *passenger* yang menggunakan Malaysia Airports. Dan pada nilaian kami, *the discount rate* yang kita pakai adalah *fair* berdasarkan risiko dan *CapEx investment* yang perlu dilakukan dan juga *risiko that the passenger charge* yang Malaysia Airports dibenarkan untuk caj kepada *customer* di masa hadapan mungkin diterhadkan oleh pihak kerajaan kalau menerima *complaint* daripada rakyat.

Jadi, itu saya rasa itu perbezaan-perbezaannya. Tapi pada saya, yang — memang ramai orang boleh nilaian RM11, RM12. Apa yang kita boleh lihat adalah faktor berapa harga saham di masa lalu iaitu *the historical share price of Malaysia Airports.* Dan seperti mana saya katakan tadi, tak pernah sebelum tawaran awam ini dibuat, harga Malaysia Airports sampai ke RM10. Itu saja. *So, I think* kita boleh *discuss, debate the theoretical right value of the share,* tapi *the reality is the* harga saham Malaysia Airports tak pernah sampai pun ke RM10. *So*, itu pada kami, berdasarkan isu itu, kami amat takutlah seperti mana kita katakan kalau tawaran ini tidak diterima dan tidak berjaya, harga saham Malaysia Airports akan merudum kembali

kepada RM7, RM8 seperti mana *what it was trading before the offer,* dan dengan itu peluang kami untuk mendapat keuntungan tidak dapat dicapai.

Itu faktor yang kami beri penilaian dan dalam penilaian ini, kami punya tugas adalah untuk membuat sebarang keputusan yang *for the best interest of* kita punya pemegang dana saham. Dan kami amat percaya menerima pelupusan tawaran awam di bawah tawaran awam ini adalah *for the best interest of our unit holders*.

Dato' Haji Adnan bin Haji Abu Hassan [Ahli PAC]: Terima kasih, YB Pengerusi.

Tuan Pengerusi: Selepas Kuala Pilah, Kapar.

Dato' Haji Adnan bin Haji Abu Hassan [Ahli PAC]: Yang Berbahagia Dato', pertama sekali, saya ingin merakamkan tahniahlah dan terima kasih kepada PNB kerana saya rasa PNB telah banyak membantu bumiputeralah terutamanya orang Melayu seperti saya orang kampung. Jadi, dulu *my first drawn salary* pun dibawa ke Maybank lah untuk dapatkan *loan* RM10,000, ambil ASB. Jadi, sejarah itu begitu panjanglah sebenarnya bantuan yang PNB salurkan selama ini kepada bumiputera terutamanya orang Melayulah.

Jadi soalan saya, Yang Berbahagia Dato'. Dato' ada sebut tadi tentang mungkin ingin membuka sedikit *percentage* kepada pelaburan di luar, contohnya, macam apa yang EPF buat. Jadi soalan saya, ada atau tidak mungkin Dato' pra lihat sekarang ini kesan ataupun impak daripada tarif yang telah diumumkan oleh US? Mungkin sekarang dalam jangka pendek sekarang ini kita tidak nampak kesan itu kepada pelaburan PNB. Tapi, mungkin dalam jangka panjang akan mungkin — kita belum lagi lihatlah jangka panjang ini. Mungkin pihak PNB boleh pra lihat jikalau adanya kesan itu dan kesan itu tidak baik kepada pelaburan PNB, dan apakah *contingency plan*-lah, pelan kontingensi PNB kalau keadaan tersebut berlaku. Terima kasih.

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: Ini saya meminta keizinan untuk saya punya Ketua Pelaburan untuk memberi jawapan kerana ini topik pelaburan.

Puan Anizan binti Hood [Ketua Pegawai Pelaburan, Permodalan Nasional Berhad (PNB)]: *Assalamualaikum,* YB. Saya cuba jawab seboleh mungkin. *I think* yang masalah yang tarif ini, masalah utama *is the* ketidaktentuan polisi, ketidaktentuan hala tuju *in term of whether* dari segi mikro dan daripada segi perancangan. *So, you know*, bagi sesuatu syarikat kan kalau kita nak buat pelaburan *whether* pelaburan besar atau kecil, kita *always* tengok apa polisi yang akan *effect* kita atau *how much is it going to cost*. Tapi, dengan ketidaktentuan tarif — hari ini 25 *percent*, besok tolak balik 10 *percent* ataupun lagi tiga bulan dia cakap, *"Okey, kita tunda lagi sebulan atau dua, tiga bulan" — that causes* banyak ketidaktentuan *and* syarikat-syarikat yang ada duit, walaupun ada duit, dia akan fikir balik, *"What am I going to do?".*

■1520

Maybe polisi akan berubah, mungkin hari ini tak akan *impact* syarikat kita, *but maybe* besok *somebody might say something that* mungkin akan *affect* kita punya *business*. *So*, dalam apa yang *what will happen is,* sentimen akan menjadi *very poor*. Sebagaimana yang Dato' Rahman sebutkan tadi, tahun lepas *Malaysian markets, performance* sangat bagus. Dalam 10 tahun sebelum ni, *I think one of the best performance that* kita pernah lihat. *Because* polisi, hala tuju dari segi *macro*, daripada segi *trade*, dagang, pelaburan, kita nampak FDI banyak masuk. *Even* pelaburan dalam negeri pun kita nampak naik *record high.*

Tapi sekarang ni dengan tarif, dengan tak ketidaktentuan, syarikat akan cakap, "*Oh, kita tunda lagi tiga bulan, lagi tiga bulan."* Tapi dalam perancangan syarikat, *it is more than that*. *You need to plan* untuk tiga, empat tahun ke depan ataupun bila kalau ada ketidaktentuan macam ni, *it can in fact slow down. Slow down* boleh jadi *recession. When* ada *recession*, *consumers* tak nak beli barang sebab nak simpan kita punya *savings,* syarikat pun tak berani nak melabur. Jadi, ini akan menjadi masalah untuk pasaran dan harga-harga *stocks* pun hari ni naik turun dengan sangat mendadak. *So,* dia akan naik 10 *percent*, besok turun lima *percent* dan naik lagi. Kita lihat sekaranglah, *the volatility* pasaran saham sangat tinggi *across markets,* bukan saja di Malaysia tapi di negara-negara luar juga, Amerika Syarikat dan yang lain.

Pada soalan YB, bagaimana kita nak — *how we are going to do this?* Sangat mencabar, sebab itulah *I think* daripada segi strategi jangka masa jangka panjang kami, *diversification* sangat penting. Tak boleh kita — pelaburan kita dalam satu *mark*et, dalam satu aset. Jadi, strategi kami secara jangka panjang untuk nak mempertingkatkan sikit pelaburan luar negeri, nak tingkatkan sikit pelaburan dalam lain-lain aset seperti bon dan *fixed income* di dalam negeri dan di luar negeri. *The idea is to* kurangkan sikit ketidaktentuan dan meninggikan keupayaan kami untuk membayar dividen yang masih kompetitif dan menjaga nilai aset kami *so* tak terlalu *volatile*.

Tapi *to be honest,* memang sangat mencabar, *because* ketidaktentuan ni dah berpanjangan. Daripada satu bulan, jadi tiga bulan, sekarang dah masuk bulan tujuh, masih dia nak *extend* lagi. *And* bukan saja Amerika Syarikat yang *affected* tapi negara-negara seluruh dunia juga *affected* lah. *So, it's very, very challenging for now.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Terima kasih Dato Wira. Sedikitlah. Kami ni, ahli PAC ni mewakili rakyat lah dan isu-isu MAHB ini disebabkan rakyat timbul. Kalau tak, kami tak bawalah. Jadi, mewakili lah. Tadi semuanya *best, best* belaka kan? Sebelum Dato' apa — supaya berbaloilah datang PAC ni kan? Saya nak bagi *hot, hot* sikit, boleh?

Okey, isu dan sudut kritikal mengenai pemilikan sebahagian tanah aset MAHB, 10 X 10 km oleh GIP BlackRock yang dikatakan satu per tiga daripada Melaka ya? Negeri Melaka tu kan? Jadi, daripada perspektif PNB — memanglah kalau saya faham, sepanjang yang PNB

sebut tadi, seolah *it is just the monetary values* yang diambil kira oleh PNB dalam apa-apa urusan. Tapi oleh kerana sebagai satu syarikat yang menjaga kepentingan bumiputera dan secara tidak langsung kepentingan kedaulatan negara kan tu? Okey. *So,* Dato' anggap MAHB ni aset penting negara kan? Okey. Jadi, bila entiti — walaupun Majlis Kewangan dan yang lain kata tak ada apa-apa, *nothing* lah, BlackRock tak kan kacau, ya. *It's not a threat to* Malaysia tapi di luar sana, Dato memang masih susah nak terima juga kerana kita ni lihat, wanita, kanak-kanak, *journalist*, doktor, semuanya dibunuh begitu kejam kan.

Jadi, adakah apa pihak PNB lah, Dato' lah, rasa menjual aset strategik ni turut mengambil — melibatkan risiko keselamatan. Yang merupakan ni satu keputusan pelaburan yang bijaklah. Bukan pasal duit. Duit tu bijaklah kan. Pasal daripada segi kedaulatan negara tu. Jadi, kita saya nak faham juga, bagaimana kalau satu milikan kerajaan seperti PNB, *important asset of* kerajaan ni. Bila buat keputusan, *do you take into account* faktor geopolitik yang boleh mungkin mengusik ataupun berpotensi untuk menimbulkan masa depanlah, *future,* mungkin *not now,* masa depan. Kekacauan dan sebagainya. Tadi cerita pasal *tariff*, *tariff, tariff*. *US is also a part of Israel*, kata orang. *So,* itu yang saya nak dapat faham, macam mana *you all* buat *decisions. How — what kind of factors when you do due diligence* — tadi kata tak ada dipanggil oleh MoF ke, apa benda. Tak ada, panggil orang lain lah. *Just purely your decision* kan? *So, do you take into account on behalf of the* bumiputera, *of the people of* Malaysia? Terima kasih Dato'.

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: YB, dalam isu *whether that is being or was considered,* kita mengambil kira. Memang dalam kita punya penilaian, kita fahami isu BlackRock mempunyai kepentingan di dalam GIP dan kami faham sentimen yang ramai rakyat rasakan. Tapi dalam isu ini seperti mana yang kita katakan tadi kami — tugas kami adalah untuk membuat penilaian apa itu *for the best interest of our unit holders*. Dan dalam isu ini, pada kami, sebab isu ni adalah faktor Khazanah dan EPF yang membuat penilaian bagaimana mereka membuat konsortium, kami tinggalkan isu itu kepada mereka. Apa yang boleh kita lakukan, hanya membuat penilaian secara komersial, di mana apakah pelupusan ini memberi pulangan kepada PNB dan juga kepada semua para pemegang saham.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *So you not under duress* lah untuk *comply with the* konsortium?

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: Ya. Tidak ada paksaan. *We respect our fellow* GLIC dalam mereka membuat *their own decision to launch the offer and who they want to partner. So, on our side* mungkin itu satu perkara yang di luar bidang apa yang boleh nilai kan.

■1530

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: *Last,* soalan saya.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: YB Sik, selepas itu Saratok.

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Apa pandangan PNB, dari segi kedudukan Hong Leong Investment Bank ini. Dia juga *invest* kepada MAHB dan dia juga penasihat kepada urus niaga itu. Jadi, bagaimana dilihat kedudukan itu? Adakah ada ruang di situ *conflict of interest* dan sebagainya? Jadi, pandangan. Kalau boleh jawablah.

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: Menurut makluman kami, tak ada konflik. Hong Leong adalah *advisor* kepada *the company*, kepada syarikat dan semua pemegang saham Malaysia Airports boleh menerima, melihat *report* mereka. Bersetuju atau tidak, itu adalah hak semua pemegang saham. Dalam kami membuat penilaian, kami *went through report* mereka. Berdasarkan tersebut kita membuat penilaian tapi kita membuat penilaian sendiri.

Datuk Ali anak Biju [Ahli PAC]: Pengerusi terima kasih. Ini soalan yang balik kepada soalan asal tadi sebenarnya. Semasa *general offer* dibuat iaitu bulan Mei, dia diterima pada bulan Disember. Lebih kurang enam bulan proses dia. Maka proses tersebut memang PNB membuat *study*, membuat penilaian sendiri. Jadi, adakah pihak PNB membuat *counter offer* kepada MAHB *instead of* RM11. Mungkin RM11.50, mungkin RM12 sebab penasihat bebas cakap dia dah masa tersebut harga dia sepatutnya yang *fair value* itu lebih daripada yang di-*offer* itu. *Minority shareholder* yang lain seperti KWAP juga, mereka pun menerima *offer* yang sama.

Jadi, adakah kolaborasi ataupun *discussion among the minority shareholder* ini *between* KWAP dengan PNB untuk menerima ataupun menaikkan *offer* tersebut. Minta tambahan ataupun KWAP sendiri asing, PNB sendiri asing. Persoalannya, sebab kalau PNB dengan KWAP dicampurkan menjadi 12.7 peratus, *it's a big minority shareholder* itu. Jadi, ada *power* di situ. Jadi, tidak ada kah konsultasi dengan pihak-pihak lain *minority shareholders* sebab dalam masa enam bulan itu memang *study* analisis itu banyak dibuat saya rasa sebab dalam normal *business transaction I offer, you* cakap *"Okey, I terima kalau harga macam ini."* Inilah *layman* punya soalan. *Thank you.*

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: *Thank you*. Terus terang tak ada perbincangan kami lakukan dengan pihak KWAP atau pihak pemegang saham minoriti yang lain. Kita juga tidak ada membuat sebarang perundingan dengan pihak konsortium untuk *negotiate part.* Ini adalah berdasarkan *I think media report* yang keluarkan, yang konsortium kata harga RM11 itu harga mutlak mereka. *So,* berdasarkan tersebut kami tidak mengadakan sebarang perundingan. Proses *official takeover* cuma bermula pada 6 Disember, *which is the takeover offer document* sebab sebelum Mei ke Disember tersebut kami difahami pihak konsortium perlu mendapat persetujuan daripada pihak *regulator*.

Pada masa itu kami tak tahu jadi tak tawaran ini. *The dateline* cuma bermula bila *the takeover offer document released* pada 6 Disember dan diberi *dateline* pada 8 Januari 2025, dan sebab itu terus terang katakan tiada perundingan diadakan dengan pihak KWAP atau pihak pemegang minoriti atau pihak konsortium.

Datuk Ali anak Biju [Ahli PAC]: Jadi susulan daripada itu, masa itu tersebut lebih kurang berapa hari? Dua ke empat hari? Tidakkah itu macam tekanan untuk menerima *offer* tersebut? Sebab *it's a very short time to make a decision and then it's not fair for the minority shareholders* membuat keputusan dalam masa yang singkat sangat ini.

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: Yang saya fahami, mereka telah memenuhi *the timeline prescribed by the takeover code* dalam Malaysia. Kami sebagai pemegang saham portfolio, kita tak boleh *comment because* saya percaya mereka memenuhi syarat-syarat yang telah diberikan di bawah *takeover code*.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Dato', saya nak menarik perhatian pada tahun 2019. Ketika itu Dato' masih lagi CEO PNB sebab *first term* itu 2015 ke 2019 sebagaimana dimaklumkan awal. Isu penjualan lebuh raya GAMUDA di mana telah dapat permintaan pihak yang berkepentingan untuk dibenarkan untuk mengundi melalui pengecualian khas. Adakah Dato' masih ingat lagi pendirian PNB pada ketika itu pada tahun 2019? Saya nak tanya itu dulu sebelum saya pergi *to the further question*.

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: Maaf YB, saya kurang ingat. Saya *remember* masa itu memang ada *proposal* untuk *business trust to takeover* GAMUDA punya *highway*. Kalau saya ingat memang kita membuat penilaian serupa. Kami menerima pelupusan tersebut tapi *detail* kalau YB nak tahu lebih lanjut kita kena tengok balik rekod kami.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, masih ingat lagi tak surat yang telah Dato' tulis kepada pihak Bursa berkenaan dengan pandangan terhadap transaksi pihak yang berkaitan? Adakah surat itu menggambarkan prinsip pada ketika itu PNB untuk melindungi pemegang saham minoriti? Ini ada *relate*-nya dengan apa yang Saratok tanya tadi. Maksudnya pada ketika itu dan adakah pada ketika itu berada di bawah tekanan politik sewaktu menulis surat tersebut. Saya *just* nak *recall* semula.

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: Oh, tidak. Isu tersebut adalah isu mengenai *related party PAC or parties acting in concert*, pada masa itu kami memang menulis kepada pihak Bursa, saya rasa pada masa itu. Kita menafikan kita *parties acting in concert* dengan EPF sebab pada masa itu *definition parties acting in concert* adalah parti yang mempunyai sebarang *joint venture* dengan parti yang lain. Memang PNB pada masa itu ada *joint venture* dengan EPF untuk pelaburan Battersea Power Station.

Pihak Bursa pada masa itu mengatakan *that* PNB tak boleh *vote* sebab ia mengatakan *that* PNB dengan EPF secara teknikal berdasarkan definisi tersebut adalah *parties acting in*

concert. Kami menulis kerana menafikan *that* PNB dan EPF adalah *parties acting in concert* sebab kami mahu untuk membuat — untuk *vote* dalam AGM tapi tidak dibenarkan. Itu tidak bukan sebab ada panggilan daripada kerajaan, bukan. Kami merasakan kami bukan *parties acting in concert* dengan EPF di bawah Battersea Power.

■1540

So, isu yang sama terjadi di dalam untuk Malaysia Airports. Terus terang saya katakan memang kita diberi peluang untuk beritahu kepada, kepada SC *that* kita bukan *parties acting in concert* dengan EPF. Dan kita punya representasi untuk kes Malaysia Airports ini diterima oleh pihak SC.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Terima kasih Dato' atas penjelasan itu. *Last question*. Adakah anda masih ingat bahawa Hong Leong Investment Bank juga terlibat dalam urus niaga tersebut dan kebetulan Hong Leong Investment Bank juga terlibat dalam kes menjadi penasihat dalam urus niaga ini? Adakah Dato' berpandangan ini secara kebetulan ataupun bagaimana? Adakah terdapat elemen penyalahgunaan kuasa kah? *What do you think?*

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: Saya tak boleh komen. Saya tak tahu. Saya rasa mungkin *coincidence* YB pada saya sebab pelantikan semua apa itu, *independent advisor* adalah hak syarikat. Dan mereka perlu sebelum menerima pelantikan tersebut perlu *confirm* yang dia orang tidak ada apa-apa kepentingan. *So*, kita di PNB ini tak terlibat langsung dalam isu pelantikan Hong Leong dan saya tak ingat pun dia orang yang sama di dalam isu pada *highway* tersebut.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey. *Last*, Dato' Ku.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Terima kasih Datuk Wira Pengerusi. Mungkin ini terlari daripada tajuk sedikit. Tapi tak lari banyak sebab dia juga melibatkan matlamat penubuhan PNB itu sendiri ya. Pada tahun 2018, Dato' tak ada di situ kan masa itu?

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: Ada, ada. Masa itu ada. 2018 ada.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *PNB emerged as Sapura Energy's largest shareholder after subscribing to the RM4 billion rights issue exercise which saw PNB forking out RM2.6 billion for ordinary and redeemable shares convertible preference shares in the company.*

Dan baru-baru ini MOF, MDH, Development Holdings Sdn. Bhd. telah bagi RM1.1 bilion kepada Sapura Energy. Saya nak tengok hubung kait ini. Dia bila itu dilakukan, dia membantu kedudukan PNB dalam Sapura Energy, *right?* Adakah dia dapat membantu untuk meningkatkan prestasi Sapura Energy dan membantu apa yang dilaburkan oleh PNB? Sebab

at the end of 2024, the group's borrowings, Sapura Energy in [Tidak jelas] 0.73 billion and their accumulated losses 7.24 billion.

Saya tak faham dari dulu lagi kenapa kita tahu Sapura Energy itu satu *company* yang bermasalah besar tetapi PNB masih lagi melabur dalam, dalam Sapura ini. Ini kebetulan Dato' ada sini. Bukan senang nak dapat penjelasan daripada seorang CEO yang bagi saya hebatlah. CIMB dan sebagainya untuk diperjelaskan kedudukan sebenar. Terima kasih Dato'.

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: Terima kasih YB. Isu Sapura memang adalah satu isu yang kompleks. Dan pada masa itu — ia pelaburan dibuat pada 2019 adalah berdasarkan kita terpaksa *rescue* sebuah syarikat yang pada pemikiran kami strategik. Bukan sahaja strategik tetapi mempunyai *impact* kepada perbankan negara.

Pada masa itu, Sapura bebanan hutang kepada bank-bank di negara adalah sebanyak dekat RM18 bilion. Kalau tiada cucukan modal ke dalam pihak Sapura adalah berkemungkinan tinggi mempunyai impak kepada bank di negara kita yang di mana PNB memang amat mempunyai pelaburan besar ya di syarikat Maybank, CIMB, RHB. Tiga bank terbesar memberi pinjaman kepada Sapura pada masa itu lebih daripada 70 peratus.

So, firasat bahawa pemikiran kami pada masa itu membuat *injection of capital* adalah untuk membantu Sapura menurunkan bebanan hutang dan *protect Malaysia banking* punya industri dan secara tidak langsung *make sure* kita punya bank-bank terus boleh bayar dividen. *So,* itu pemikiran kami.

Dan keduanya, kami membuat pelaburan tersebut memikirkan *the* industri minyak dan gas pada masa itu adalah *cyclical* — pada masa itu bawah dan akan pulang meningkat kembali. Masalah Sapura kami berharap nanti setelah bebanan hutang dikurangkan dengan pencucukkan modal bukan sahaja PNB dan semua pemegang saham Sapura pada masa itu akan naik kemabli. Malangnya, industri *oil* dan gas dunia terus mencabar. Itu menyebabkan mereka perlu membuat penstrukturan kali kedualah yang baru dilancarkan.

Perbezaan kali ini, PNB tidak mampu dan tidak mahu meletak duit lagi di dalam Sapura. Kita kata kita dah membuat pelaburan pada 2018–2019 dan kita tidak mampu untuk membuat pelaburan. *It's too risky.* Dan syarikat masih memerlukan dana untuk membayar bebanan hutang bukan sahaja kepada bank tetapi membayar bebanan hutang kepada vendor-vendor Sapura. Kebanyakannya vendor tempatan dan bumiputera. Itu lebih kurang 70,000 vendor — *sorry.* Bukan 70,000. 7,000 vendor yang hutang, ada yang lebih kurang 1.1 bilion.

Jadi, pihak kerajaan menolong sebab kepentingan strategik syarikat Sapura untuk ekosistem *oil and gas* negara dengan vendor-vendor tempatan. Kalau tak membayar hutang ini, mungkin banyak syarikat-syarikat vendor yang kebanyakannya bumiputera mungkin akan muflis dan tidak mampu meneruskan *business* mereka. Jadi, sebab itu pihak kerajaan

membuat pelaburan sebanyak RM1.1 bilion yang bukan pergi kepada bank atau pergi kepada mana-mana pemegang saham. Semua RM1.1 bilion itu akan digunakan untuk membayar vendor-vendor kritikal dan tempatan.

Dalam penstrukturan ini, pihak bank terpaksa menerima *haircut* sebab tidak mampu untuk membayar semua dan mereka terpaksa *accept haircut* dan menukarkan sebahagian daripada hutang yang diberikan kepada *shares* Sapura. Ini baru saja dipersetujui oleh semua pihak. Kami amat berharap, selepas ini dengan bebanan hutang akan turun daripada RM10 bilion yang Dato' katakan tadi akan turun kepada RM5 bilion. Dan mereka akan mampu untuk membayar balik hutang bank dan juga membayar balik pelaburan yang dibuat oleh pihak kerajaan.

■1550

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Sikit sebagai soal — bukan soalan. Minta pandangan pada Dato' Seri. Sekarang ini PNB mempunyai lebih pada 44 peratus syer dalam Sapura Energy dengan perubahan kepimpinan syarikat Sapura Energy dengan bantuan kerajaan baru-baru ini. Apa pandangan Dato' Seri apakah Sapura Energy akan lebih berprestasi selepas ini? Pandangan Dato' Seri.

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: Kami amat berharap dengan pengurusan baharu yang ada dan dengan strategi yang akan — yang sedang dilaksanakan iaitu yang *business* kontrak-kontrak EPCIC luar negara yang mengalami kerugian semua itu akan ditamatkan *because the core business of* Sapura *itself business* di Malaysia, *business* dalam *rig business* dan *business* di Brazil memang amat *sustainable*.

So, kami amat berharap dengan penurunan bebanan hutang lebih pada separuh dan dengan pihak kerajaan membayar semua vendor-vendor tempatan, syarikat Sapura akan selepas ini boleh berjaya dan mengalami keuntungan dan *cashflow* untuk membayar balik *residual* bebanan hutang dan juga pelaburan daripada pihak kerajaan.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Agak-agak berapa lama dia boleh *comeback in the black*? *[Ketawa]*

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: Pada perancangan, kami berharap *I think* daripada tahun kewangan Januari 2027, *insya-Allah* akan *breakeven* dan kami berharap selepas itu boleh mendapat keuntungan. *So,* memerlukan saya rasa lagi setahun untuk pihak Sapura *breakeven* secara *profit*. Secara *cashflow* saya rasa tahun ini boleh tetapi secara *profit* tahun hadapan dan selepas itu boleh mendapat keuntungan.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Okey, terima kasih.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey. Oh, *last question.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Okey. Saya susulan kepada apa yang berlaku dekat *Sapura Energy. So, back to* 2019 apabila PNB buat keputusan untuk menjadi kira *white knight* untuk *rescue company* tersebut. Adakah — ini adalah *is by your investment panel or there's an effort from the government to asked PNB to help out in this to become a white knight?*

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: *No. The decision was* PNB dan dibuat oleh Lembaga Pengarah Pelaburan PNB pada masa itu. Pada masa itu, seperti mana mungkin YB ketahui kita mengalami pertukaran kerajaan dan kita juga mengalami pertukaran pengerusi. *So, both* pengerusi Tan Sri Wahid yang pada masa itu memberi persetujuan tetapi selepas penukaran Pengerusi PNB dan Lembaga Pelaburan, kita sekali lagi membuat penilaian dan pada masa itu di bawah Pengerusi, Tan Sri Zeti juga bersetuju untuk membuat pelaburan di dalam Sapura.

So, the process memang amat *rigorous. As I said we went through* Jawatankuasa Pelaburan Lembaga Pengarah dua kali untuk sebelum membuat suntikan modal.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *Just to clarify. They come to you*. Sapura *come to you* untuk minta bantuan atau *you find this opportunity and you go in*?

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: *No. I think* pihak Sapura membuat *proposal* kepada PNB. Pada masa itu, PNB memegang saham Sapura sebanyak 12 hingga 13 peratus *already. So, we were already a large — I think second largest shareholders at that point of time.*

Saham tersebut memang PNB dah beli lamalah. *I think* daripada 2012, 2013. So, memang pihak PNB dah ada pelaburan tersebut. Itu salah satu faktor juga sebab pada masa itu PNB punya pelaburan di Sapura tinggi dan kalau kita tidak membuat suntikan tersebut pelaburan — kerisauan pelaburan tersebut akan juga tidak mendapat pulangan. *So,* itu *one of the considerations at that point of time.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, rasanya tak ada soalan lagi daripada Ahli PAC. Terima kasih sekali lagi saya ucapkan kepada Yang Berbahagia Dato' Abdul Rahman Ahmad, Presiden dan juga Ketua Eksekutif Kumpulan PNB. Yang Berusaha Puan Anizan binti Hood, Ketua Pegawai Pelaburan Kumpulan PNB dan juga Encik Mohamad Zuwairi bin Abd Rahman dan juga Encik Syeikh Al-Zaquan bin Amer.

Terima kasih kerana hadir dan juga memberi kerjasama dalam memberikan jawapan, penjelasan dan juga pencerahan kepada semua Ahli PAC pada petang ini dan kita ucapkan selamat maju jaya untuk PNB. Semoga buat yang terbaik untuk negara kita dan kita tangguhkan mesyuarat kita pada jam 3.57 petang dan kita jumpa besok jam 10.00 pagi. Ada? Ya. Itu sahaja. Terima kasih banyak. *Assalamualaikum*.

Dato' Abdul Rahman Ahmad [PNB]: Terima kasih YB.

[Mesyuarat ditangguhkan pada pukul 3.57 petang]

MALAYSIA

LAPORAN PROSIDING (HANSARD)

Rabu, 9 Julai 2025

Bil. 3(o) / 2025

MESYUARAT
JAWATANKUASA
KIRA-KIRA WANG NEGARA

Prosiding:
Pengurusan Lapangan Terbang Awam di bawah Kementerian Kewangan, Malaysia Airports Holdings Berhad (MAHB), Khazanah Nasional Berhad & Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP)

BURSA MALAYSIA
Dato' Fad'l Mohamed
Chief Executive Officer

PENGGAL KEEMPAT
PARLIMEN KELIMA BELAS

MESYUARAT JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGARA

BILIK JAWATANKUASA 1, BLOK UTAMA
BANGUNAN PARLIMEN, PARLIMEN MALAYSIA

RABU, 09 JULAI 2025

AHLI-AHLI JAWATANKUASA

Hadir

B. Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Masjid Tanah] - *Pengerusi*
YB. Puan Teresa Kok Suh Sim [Seputeh] - *Naib Pengerusi*
YB. Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Wangsa Maju]
YB. Datuk Ali anak Biju [Saratok]
YB. Dr. Hajah Halimah Ali [Kapar]
YB. Dato' Mohd Isam bin Mohd Isa [Tampin]
YB. Dato' Adnan bin Abu Hassan [Kuala Pilah]
YB. Tuan Sim Tze Tzin [Bayan Baru]
YB. Tuan Haji Azli bin Yusof [Shah Alam]
YB. Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Sik]

Tidak Hadir *(Dengan Maaf)*

YB. Dato Dr. Richard Rapu @ Aman anak Begri [Betong]
YB. Tuan Syahredzan bin Johan [Bangi]
YB. Puan Vivian Wong Shir Yee [Sandakan]
YB. Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Kubang Pasu]

URUS SETIA

Encik Mohd Sukri bin Busro [Ketua Sekretariat (Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara) Parlimen Malaysia]
Puan Aidahanie binti Baharuddin [Penolong Setiausaha Kanan (Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara) Parlimen Malaysia]
Puan Siti Noor Akmar binti Zulkafli [Juruaudit (Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara) Parlimen Malaysia]
Puan Farah Binti Mohamed Rafiee (Penolong Setiausaha (Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara) Parlimen Malaysia]

EX OFFICIO

JABATAN PERKHIDMATAN AWAM (JPA)

Puan Aireen binti Ahmad Shahuddin [Ketua Penolong Pengarah (Bahagian Perkhidmatan)]

(samb/-)

KEMENTERIAN KEWANGAN MALAYSIA (MOF)
Encik Azrai Yusni bin Kamarul Zaman [Ketua Penolong Setiausaha (Bahagian Syarikat Pelaburan Kerajaan)]
Cik Nur Anis Shahira binti Abdul Majid [(Bahagian Kawalan Kewangan Strategik dan Korporat)]

SURUHANJAYA PENCEGAHAN RASUAH MALAYSIA (SPRM)
Puan Norsyahida binti Alias [Penolong Pesuruhjaya (Bahagian Penyiasatan Tatakelola)]
PKPj Puan Nor Faemah binti Ismail [Ketua Cawangan CPMILKO (Bahagian Siasatan)]

KEMENTERIAN EKONOMI (KE)
Puan Suriyani binti Ali [Timbalan Pengarah (Bahagian Infrastruktur dan Kemudahan Awam)]

JABATAN AKAUNTAN NEGARA (JAN)
Encik Badrul Hisam bin Ismail [Akauntan (BPOPA)]

HADIR BERSAMA

BURSA MALAYSIA
Dato' Fad'l Mohamed [Chief Executive Officer (Bursa Business Office)]
Encik Julian Mahmud Hashim [Executive Vice President (Listing, Regulation)]
Encik Khoo Kay Kwan [Executive Vice President [Listing, Regulation)]
Puan Elena Chen Yen Chi [Senior Vice President, Secondary Fundraising, SW & Bursa Link (Listing, Regulation)]
Encik Wan Choon Yen [Vice President, Issuers (Listing, Regulation)]

LAPORAN PROSIDING

MESYUARAT JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGARA
PARLIMEN KELIMA BELAS, PENGGAL KEEMPAT

BILIK JAWATANKUASA 1, BLOK UTAMA,
BANGUNAN PARLIMEN, PARLIMEN MALAYSIA

RABU, 9 JULAI 2025

Mesyuarat dimulakan pada pukul 10.01 pagi

[Yang Berhormat Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin
mempengerusikan Mesyuarat]

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh.* dan selamat sejahtera. Selamat datang saya ucapkan pada semua Yang Berhormat, Ahli-ahli PAC Parlimen Kelima Belas, Ahli-ahli ex officio PAC daripada JPA, Kementerian Kewangan, Jabatan Audit Negara, SPRM, Kementerian Ekonomi dan juga Jabatan Akauntan Negara. Terima kasih kerana hadir dalam mesyuarat hari ini.

Hari ini kita akan samb ung prosiding yang kelima pada minggu ini berkaitan dengan Pengurusan Lapangan Terbang Awam di bawah Kementerian Kewangan (MOF), MAHB, Khazanah dan juga KWSP. Sebagaimana semua sedia maklum, isu ini tidak dilaporkan di dalam Laporan Ketua Audit Negara, maka PAC menggunakan punca kuasa di bawah Peraturan 77(1)(d) dan Peraturan Mesyuarat 83(2) dan juga arahan Perbendaharaan 301 dan juga Pekeliling Am No.1 Tahun 2024.

Jadi, saya ingin ingatkan semua ahli-ahli mesyuarat sekalian bahawa prosiding PAC ini adalah tertakluk kepada Peraturan Mesyuarat 85 iaitu sehingga prosiding ini selesai dan juga sehingga laporan ini dibentangkan di dalam Dewan Rakyat. Jadi, hadir di hadapan PAC pada hari ini adalah Yang Berbahagia Dato' Fad'l. Fadli?

Dato' Fad'l Mohamed [Bursa Malaysia]: Fadil.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Fadil. Oh, *'l'* tak ada?

Dato' Fad'l Mohamed [Bursa Malaysia]: Dia *'fa, alif, dhod, lam'*. Fadil.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Fadil. Ada dengung kat situ. *[Ketawa].* Ketua Pegawai Eksekutif Bursa Saham Malaysia. Yang Berusaha Tuan Julian Mahmud Hashim, Ketua Pegawai Regulatori Bursa; Yang Berusaha Tuan Khoo Kay Kwan, Timbalan Presiden Eksekutif Bahagian

Penyenaraian dan juga Kawal Selia Bursa, Yang Berusaha Puan Elena Chen Yen Chi, Timbalan Presiden Kanan, Bahagian Penyenaraian dan juga Kawal Selia Bursa — ada di sebelah sana? Yang Berusaha Tuan Wan Choon Yen, Timbalan Presiden Bahagian Penyenaraian dan Kawal Selia Bursa. Terima kasih kerana sudi hadir dan juga atas kerjasama yang diberikan.

Jadi, tanpa membuang masa saya dengan ini ingin menjemput Yang Berbahagia Dato' Fad'l Mohamed untuk memulakan prosiding pada pagi ini. Saya difahamkan ada pembentangan daripada pihak Bursa. Berapa muka surat?

Dato' Fad'l Mohamed [Bursa Malaysia]: Kita *start* dengan slaid pertama. Tapi — sila saya mulakan. *Assalamualaikum* dan selamat pagi Yang Berhormat Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin, Pengerusi dan Ahli Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara. Saya Fad'l, Ketua Pegawai Eksekutif Bursa Malaysia.

Agenda pembentangan, slaid kedua. Agenda pembentangan kami untuk hari ini merangkumi tiga perkara. Pertama sekali, latar belakang penswastaan MAHB. Kedua, peruntukan kehendak-kehendak penyenaraian atau dikenali sebagai *listing requirements* Bursa Malaysia Securities Berhad dalam tawaran pengambilalihan dan yang ketiga kronologi peristiwa.

Di slaid ketiga, saya akan memulakan dengan latar belakang penswastaan MAHB. Pada 6 Disember 2024, MAHB mengumumkan tawaran pengambilalihan sukarela bersyarat oleh Gateway Development Alliance Sdn. Bhd., Pantai Panorama Sdn. Bhd. (PPSB), Kwasa Aktif Sdn. Bhd. (KASB) dan GIP Aurea Pte. Ltd. GIP Aurea atau dinamakan GIP Aurea. Kesemua secara kolektif dikenali sebagai penawar bersama yang memegang 41.22 peratus dalam MAHB pada 28 November 2024 untuk memperoleh semua baki saham dalam MAHB pada harga RM11 sesaham.

Tawaran pengambilalihan akan menjadi tanpa syarat atau dikenali sebagai *unconditional* apabila penawar bersama memegang tidak kurang daripada 90 peratus daripada jumlah saham MAHB atau dikenali sebagai syarat penerimaan. Gateway Development Alliance Sdn. Bhd. mempunyai tiga pemegang saham iaitu PPSB dengan pegangan saham 40 peratus. PPSB adalah anak syarikat milik penuh UEM Group Berhad dan UEM Group Berhad adalah anak syarikat milik penuh Khazanah Nasional Berhad.

KASB dengan pegangan 30 peratus. KASB adalah anak syarikat milik penuh Lembaga Kumpulan Wang Simpanan Pekerja atau KWSP dan GIP Aurea dengan pegangan saham 30 peratus. GIP Aurea adalah sebuah syarikat yang diuruskan...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: KASB tadi berapa peratus?

Dato' Fad'l Mohamed [Bursa Malaysia]: KASB dengan pegangan 30 peratus. KASB adalah anak syarikat milik penuh Lembaga Kumpulan Wang Simpanan Pekerja atau KWSP. GIP Aurea dengan pegangan saham 30 peratus. GIP Aurea adalah sebuah syarikat yang diuruskan dan dinasihat oleh Global Infrastructure Management LLC.

Pada 28 November 2024, penawar bersama memegang 41.22 peratus saham MAHB. Ia dipegang oleh PPSB dan Khazanah, 33.24 peratus, KWSP, 7.86 peratus dan Abu Dhabi Investment Authority, 0.13 peratus. Tarikh tutup tawaran telah dilanjutkan sebanyak empat kali dari 8 Januari 2025 sehingga 12 Februari 2025. Kami akan meneliti setiap pengumuman lanjutan tarikh tutup dalam slaid lima seterusnya.

Pada 20 Januari 2025, syarat penerimaan tidak kurang daripada 90 peratus telah disemak semula kepada sekurang-kurangnya 85 peratus. Selepas itu, pada tarikh tutup tawaran iaitu 12 Februari 2025, penawar bersama telah menerima sejumlah RM1.65 bilion saham MAHB mewakili 98.68 peratus daripada jumlah saham MAHB. Memandangkan penawar bersama tidak berhasrat untuk mengekalkan status penyenaraian MAHB dan secara kolektif memegang lebih daripada 90 peratus saham MAHB, menurut perenggan 16.02(3) kehendak-kehendak penyenaraian Bursa Malaysia telah menggantung dagangan saham MAHB pada 20 Februari 2025 sebagai persediaan untuk penyahsenaraian MAHB daripada pasaran utama.

■1010

MAHB telah dinyahsenaraikan pada 25 Februari 2025 menurut perenggan 16.07(a) Kehendak-kehendak Penyenaraian.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Dato', yang pada 20 Februari itu yang bila *suspended. So* dalam tempoh lima hari itu maksudnya *suspended* di sini apa dia ya? Maksudnya sebelum penyahsenaraian.

Dato' Fad'l Mohamed [Bursa Malaysia]: *Delisting*.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Dinyahsenaraikan. Okey. Dinyahsenaraikan. Dalam tempoh lima hari itu, maksudnya ada boleh buat apa-apa kah ataupun bagaimana. *The condition*.

Dato' Fad'l Mohamed [Bursa Malaysia]: Saya jemput Encik Julian Hashim, Ketua Pegawai Pengawal Seliaan untuk memberi keterangan.

Encik Julian Mahmud Hashim [Executive Vice President (Listing, Regulation) Bursa Malaysia]: Ya, Yang Berhormat Datuk Pengerusi. Dalam masa lima hari tersebut masa dia *suspended* tiada jual beli saham. Jadi, dia punya

shareholding is locked in time itulah. Untuk persediaan untuk penyahsenaraian. Masa itu.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Maksudnya dalam tempoh lima hari itu tidak boleh ada apa-apa aktiviti dilakukan.

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: Betul.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Sebagai persediaan untuk penyahsenaraian.

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: *That's right.* Betul.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey. Sebab saya tak main saham. Saya tak tahu.

[Ketawa]

Dato' Fad'l Mohamed [Bursa Malaysia]: Seterusnya, saya minta Encik Julian teruskan dengan slaid yang seterusnya. Terima kasih.

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: Assalamualaikum dan selamat pagi Datuk Pengerusi. Izinkan saya. Sebagai permulaan kalau kita ke slaid empat. Saya ingin menjelaskan bahawa tawaran pengambilalihan adalah di bawah bidang kuasa Suruhanjaya Sekuriti Malaysia di bawah kod Pengambilalihan dan Pencantuman Malaysia 2016 dan kaedah-kaedah pengambilalihan, percantuman dan pemerolehan wajib. Dalam bahasa Inggeris *is the code of takeover rules and acquisition and the rules of takeover acquisition and compulsory acquisition.*

Peranan Bursa Malaysia sebagai pengawal selia barisan hadapan adalah memastikan penerbit tersenarai seperti MAHB bertindak mengikut peraturan dan mematuhi kehendak-kehendak penyenaraian dan melindungi integriti dan kestabilan pasaran sambil menegakkan perlindungan pelabur-pelabur.

Dalam kes penswastaan MAHB, peranan Bursa Malaysia adalah memastikan MAHB mematuhi kehendak-kehendak penyenaraian terutamanya bab sembilan yang berkenaan dengan penzahiran umum serta-merta yang diperlukan di bawah Kod Pengambilan dan Pencantuman dan bab 16 yang menggariskan prosedur untuk penggantungan dan penyahsenaraian. Seperti tertera di slaid nombor empat, MAHB sebagai penerbit tersenarai adalah tertakluk kepada perenggan 9.19 (47A) Kehendak-kehendak Penyenaraian iaitu penzahiran umum serta-merta mesti dibuat berhubung dengan tawaran pengambilalihan menurut Kod Mengenai Pengambilalihan dan Percantuman Malaysia 2016 dan perenggan 16.02(3) dan 16.07(a) Kehendak-kehendak Penyenaraian iaitu penggantungan dagangan dan permohonan penarikan balik penyenaraian jika 90 peratus atau lebih daripada saham tersenarai di pegang oleh pemegang saham atau bersama-sama dengan rakan

sekutu mereka dan penawar telah menyatakan bahawa mereka tidak berhasrat untuk mengekalkan status penyenaraian syarikat.

Jadi dalam rumusan sekali, peranan Bursa Malaysia hanya untuk menyemak pengumuman, melaksanakan pergantungan dagangan dan memproses penyahsenaraian sekuriti. Slaid seterusnya.

Slaid nombor lima menunjukkan kronologi transaksi dan peristiwa yang tertakluk dalam bidang kuasa Bursa Malaysia seperti tertera di slaid. Penglibatan Bursa Malaysia boleh dilihat merentasi empat peristiwa yang kami tandakan dengan logo Bursa Malaysia. Pada 15 November 2024, kami menyemak pengumuman untuk memastikan ketetapan masa dan kesempurnaan pengumuman. Pada 13 Februari 2025, kita memaklumkan pasaran tentang pergantungan dagangan saham MAHB. Pada 20 Februari, kami melaksanakan pergantungan dagangan saham dan memaklumkan pasaran mengenai penyahsenaraian dan pada 25 Februari 2025, kami melaksanakan penyahsenaraian saham MAHB.

Kalau kita boleh rujuk ke slaid enam. Untuk *event* A, peristiwa A yang pada 15 November. MAHB telah membuat pengumuman semasa waktu perdagangan melalui Bursa LINK iaitu satu platform dalam talian *(online platform)* untuk penerbit tersenarai membuat penzahiran umum dan pemprosesan permohonan oleh Bursa Malaysia.

Selaras dengan itu, Bursa Malaysia telah mengenakan renti perdagangan sekuriti MAHB. Selaras dengan perenggan 16.04a Kehendak-kehendak Penyenaraian untuk membolehkan penyebaran maklumat material yang dizahirkan dan memudahkan penilaian maklumat itu. Renti perdagangan ini ialah *trading halt* selama satu jam. Jadi, untuk informasi dan maklumat material dizahirkan oleh orang ramai.

Untuk makluman, apabila MAHB membuat pengumuman melalui Bursa LINK pegawai Bursa LINK mengeluarkan pengumuman tersebut selaras dengan matriks kuasa dan tidak akan menyemak kandungan pengumuman tersebut. Setelah pengumuman itu dikeluarkan, pegawai penyenaraian menyemak kandungan pengumuman tersebut untuk memastikan pematuhan dengan keperluan menurut perenggan 9.19 (47A) Kehendak-kehendak Penyenaraian.

Set peristiwa yang diumumkan oleh MAHB seterusnya, dari tarikh 6 Disember sehingga 31 Januari adalah di bawah bidang kuasa Suruhanjaya Sekuriti. Untuk memberi sedikit penerangan, pada 6 Disember dokumen tawaran *(offer document)* yang diterbitkan kepada pemegang saham dan tarikh tutupnya ditetapkan pada 8 Januari 2025. Pada 6 Januari 2025, tarikh tutup dilanjutkan kepada 17 Januari.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Tempoh untuk tarikh tutup itu *actually* kalau dalam ikut peraturan *actually* berapa lama tempoh dia untuk kali pertama?

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: Sekurang-kurangnya 21 hari.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: 21 hari.

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: Ya.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Tarikh bermula daripada *issue of the offer document*.

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: *Offer document.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey. *Is up to the* Bursa sebenarnya? Dia boleh kurang daripada 21 hari?

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: Tak.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Tetapi tak boleh lebih ataupun bagaimana?

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: *Period offer* ini tertakluk pada kod, *takeover code*. *Takeover code* ini di bawah bidang kuasa Suruhanjaya Sekuriti.

Jadi, pada 15 Januari kalau saya boleh sambung. Tarikh tutupnya dilanjutkan sekali lagi kepada 24 Januari 2025. Pada 20 Januari 2025, syarat penerimaan disemak semula daripada tidak kurang daripada 90 peratus syarat yang disemak semula kepada sekurang-kurangnya 85 peratus daripada jumlah saham MAHB.

Pada masa yang sama, tarikh tutup dilanjutkan sekali lagi sehingga 4 Februari 2025. Pada 31 Januari 2025, tarikh tutup dilanjutkan kepada 12 Februari sebagai tarikh tutup terakhir. Pada 12 Februari tawaran ditutup oleh penawar bersama setelah menerima penerimaan sah sebanyak 98.68 peratus. Memandangkan penawar bersama memegang lebih daripada 90 peratus saham MAHB dan tidak berhasrat untuk mengekalkan status penyenaraian MAHB, peranan Bursa Malaysia buat masa ini adalah melaksanakan penggantungan dagangan pada 20 Februari selaras dengan perenggan 16.02 (3).

■1020

Untuk *Event* B, Peristiwa B, izinkan saya menerangkan proses penggantungan dagangan saham MAHB selaras dengan Perenggan 16.02(3), Pegawai Penyenaraian akan menyediakan dokumentasi penggantungan dagangan saham untuk disemak oleh Ketua Unit Penyenaraian. Selepas disemak, Ketua Unit Penyenaraian mengesyorkan penggantungan dagangan saham MAHB kepada

Ketua Unit Kanan Penyenaraian dan Ketua Unit Penyenaraian untuk kelulusan. Selepas Ketua Unit Kanan Penyenaraian memberi persetujuan, Ketua Penyenaraian memberi kelulusan muktamad pada 13 Februari 2025.

Bursa Malaysia juga menerbitkan Pekeliling Penyenaraian *(Listing Circulars)* yang diluluskan oleh Ketua Unit Penyenaraian selaras dengan Manual Operasi Penyenaraian pada 13 Februari 2025 untuk memaklumkan pasaran dan pemegang saham mengenai penggantungan MAHB pada 20 Februari 2025 selepas tamat lima hari pasaran daripada temat tempoh tawaran selaras dengan Perenggan 16.02(3) Kehendak-kehendak Penyenaraian. Pada hari yang sama, 13 Februari 2025 MAHB memohon penarikan balik status penyenaraian MAHB melalui Bursa Link.

Akhir sekali saya ingin menerangkan proses penyahsenaraian saham (*delisting*) MAHB selaras dengan Perenggan 16.07(A) Kehendak-kehendak Penyenaraian, Matrik Kuasa dan Manual Operasi Penyenaraian.

Selepas penilaian yang sewajarnya terhadap kesempurnaan dokumentasi oleh Pegawai Penyenaraian, pegawai tersebut akan menyediakan dokumen untuk tujuan melaksanakan penyahsenaraian seperti yang dimohon oleh MAHB untuk disemak oleh Ketua Unit Penyenaraian. Selepas semakan, Ketua Unit Penyenaraian mengesyorkan penyahsenaraian saham MAHB kepada Ketua Unit Kanan untuk kelulusan. Selepas Ketua Unit Kanan memberi persetujuan, Ketua Penyenaraian memberi kelulusan muktamad selaras dengan Perenggan 16.05(1) Kehendak-kehendak Penyenaraian.

Bursa Malaysia juga menerbitkan pekeliling penyenaraian yang diluluskan oleh Ketua Unit Penyenaraian pada 20 Februari untuk memaklumkan kepada pasaran dan pemegang saham mengenai penyahsenaraian MAHB pada 25 Februari selaras dengan manual operasi penyenaraian. Seterusnya, Bursa Malaysia melaksanakan penyenaraian MAHB pada 25 Februari 2025 seperti tertera di slaid.

Dato' Fad'l Mohamed [Bursa Malaysia]: Sebagai kesimpulan Bursa Malaysia telah melaksanakan tugas dalam skop kuasa Bursa Malaysia menurut kehendak-kehendak penyenaraian. Sementara itu, MAHB telah membuat semua pengumuman yang diperlukan menurut kehendak-kehendak penyenaraian. Di sini saya menamatkan pembentangan dan berharap pembentangan hari ini memberi penjelasan yang teliti mengenai peranan Bursa Malaysia dalam penswastaan MAHB. Terima kasih.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Terima kasih Dato'...

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Tuan Pengerusi, sikit soalan.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: ...Di atas pembentangan tersebut. Saya lihat Dato' baru masukan dalam Bursa awal tahun ini ya?

Dato' Fad'l Mohamed [Bursa Malaysia]: Ya.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Sepatutnya saya buat benda ini awal. Boleh Dato' kongsikan pada PAC, latar belakang Dato' sebelum duduk dalam Bursa ini dulu. Sebab, daripada maklumat kita sebelum ini Datuk Muhamad Umar Swift sebagai CEO.

Dato' Fad'l Mohamed [Bursa Malaysia]: Betul.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Dan...

Dato' Fad'l Mohamed [Bursa Malaysia]: Boleh ya.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Terima kasih.

Dato' Fad'l Mohamed [Bursa Malaysia]: Saya dilatih sebagai seorang peguam dan saya praktis guaman daripada tahun 1990, setahun lebih dan selepas itu masuk ke dalam Suruhanjaya Sekuriti pada tahun 1993 di mana saya telah berada di dalam *division takeover and mergers* dan juga di *research product development*.

Selepas itu saya telah — dalam tahun 1996 sebegitu, *I don't have specific date but* saya telah memasuki bidang *investment banking* di mana saya bekerja dengan satu syarikat namanya Dresdner Kleinwort Benson sehingga 1999 dan tahun 2000 saya — 1999 selepas itu saya telah keluar dan *set-up my own firm as an advisory firm called Mystro Cap. I did a restructuring.* Selepas itu saya telah keluar untuk menjalankan satu *restructuring* syarikat KLIH daripada tahun 2000 sehingga 2003.

Selepas *complete*-nya *restructuring* Kuala Lumpur Industries Holding Berhad itu, saya telah *set-up my own firm* di namanya Mystro Capital, tahun 2004 di mana saya telah membuat *advisory works* sampai tahun 2015 di mana saya telah menjadi Timbalan Ketua Pegawai Eksekutif Maybank Investment Bank Berhad dan selama sembilan tahun sehingga tahun 2024 saya *join* RHB Bank Berhad sebagai Ketua Perbankan *(Wholesales Banking)* di RHB Bank selama setahun sebelum menerima tugas sebagai CEO Bursa Malaysia.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Terima kasih. Satu pengalaman yang cukup luar biasa untuk seorang yang latar belakang peguam.

Dato' Fad'l Mohamed [Bursa Malaysia]: *But the dates are not specific — not exact* saya...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, *no problem as long as* kita tahu *your — a little bit of your background*. Jadi, apabila duduk di Bursa dan apabila ada isu mengenai MAHB ini, adakah Dato' terus — maksudnya terus *in charge* dan juga mengambil maklum tentang apakah yang berlaku pada isu ini ataupun ada *specifically* pegawai yang menguruskan isu MAHB ini?

Dato' Fad'l Mohamed [Bursa Malaysia]: Isu MAHB dan perkara-perkara mengenai *regulatory requirements, listing requirements* dan sebagainya adalah di bawah *regulatory department,* di bawah Encik Julian *who is the Chief Regulatory Officer*. *So, he will be overseeing all regulatory matters. But he has also briefed me as the CEO*. *Thank you*.

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Ya, terima kasih Yang Berhormat Datuk Wira Pengerusi. Sedikit mungkin pencerahan daripada Dato' Fad'l dan *team*. Dalam prosiding kita pagi ini ialah yang pentingnya PAC ingin melihat bahawa proses penyahsenaraian MAHB itu mengikut peraturan pasaran modal kita dan juga tadbir urus korporat di Malaysia yang — maknanya jelas ya bilangan peraturan-peraturan yang sedia adalah.

Jadi, Dato' sendiri maknanya boleh mengesahkan bahawa segala proses-proses itu telah diikuti dengan sebaiknya termasuklah — kalau dalam *Capital Markets and Services Act 2007,* ada beberapa terma-terma ataupun peraturan yang perlu diikuti untuk penyahsenaraian ini. Kalau saya baca tiga itu, adakah maknanya boleh mengesahkan bahawa itu telah dilakukan oleh pihak Bursa sendiri? Itu dari segi ketulusan dan adil kepada semua pemegang saham.

Yang kedua, perlu melibatkan kelulusan sekurang-kurangnya 75 peratus pemegang saham dalam EGM tanpa bantahan melebihi 10 peratus daripada pemegang saham bebas dan yang ketiga iaitu dari segi mengambil kira peraturan *Minority Shareholders Watch Group* iaitu sebagai amalan korporat kita yang terbaik.

Jadi, adakah Dato' boleh mengesahkan bahawa perkara-perkara ini telah di ikuti dan bagaimanakah proses mekanisme pemantauan bagi pematuhan peraturan-peraturan ini, terima kasih.

■1030

Encik Julian Mahmud [Bursa Malaysia]: Soalan pertama tadi saya tak dapat salin.

Dato' Fad'l Mohamed [Bursa Malaysia]: *All the compliance requirements of Bursa Malaysia.*

Encik Julian Mahmud [Bursa Malaysia]: Saya dapat *minority shareholder* 75 peratus, yang pertama sekali saya tak berapa dengar.

Dato' Fad'l Mohamed [Bursa Malaysia]: Soalan pertama adalah adakah Bursa — Bursa Malaysia telah melaksanakan semua skop-skop dari segi peraturan kan? Ya, *that's the question*.

Encik Julian Mahmud [Bursa Malaysia]: Kaedah-kaedah penyenaraian *(delisting requirements)* Bursa Malaysia, dia, dia, di, kuasanya, punca kuasanya daripada CMSA. Daripada CMSA kita meletakkan prosedur-prosedur yang perlu dipatuhi oleh syarikat-syarikat tersenarai seperti MAHB dan obligasi-obligasi MAHB sebagai syarikat dan obligasi-obligasi *the joint offerors* adalah di bawah *the code of take over mergers, right*. So, obligasi yang diperlukan atau — diperlukan — oleh syarikat tersebut atau oleh penawar bersama di bawah kod.

Kalau mengikut kaedah-kaedah penyenaraian *(delisting requirements)* Bursa Malaysia hanya mengadakan tiga peranan saja. Satu, untuk mengesahkan pengumuman-pengumuman yang diperlukan di bawah kod yang dibuat serta-merta di bawah bab 19. Peranan kedua dan ketiga adalah di bawah bab 16. Jadi untuk *suspension* dan penyahsenaraian *(delisting).*

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Maknanya, saya nak buat pengesahan bahawa peraturan CMSA itu telah diikuti ya?

Encik Julian Mahmud [Bursa Malaysia]: Diikuti menerusi kaedah-kaedah tersebut.

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Bagaimana mekanisme itu diikuti sama ada Bursa menerima dokumen-dokumen daripada pihak apa *ni* konsortium itu sendirilah ya jadi itu sendiri, MAHB-lah ya maksudnya?

Encik Julian Mahmud [Bursa Malaysia]: Ya, betul.

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Ataupun dipanggil ke oleh Bursa secara berdepan dengan mereka bahawa menjelaskan segala peraturan CMSA ini, bagaimana?

Encik Julian Mahmud [Bursa Malaysia]: *Submission* dibuat secara *online* menerusi Bursa LINK lepas itu proses dokumentasi akan disemak semula dengan — oleh pegawai-pegawai yang terlibat dan lepas itu mengikut autoriti matriks dan mengikut operasi manual divisyen jabatan tersebut kelulusan akan diberikan untuk sama ada, ada dokumentasi yang tak lengkap atau sumber-sumbernya adalah teratur dan boleh diberikan kelulusan.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Shah Alam.

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: Terima kasih Datuk Wira Pengerusi, Dato' Fad'l dan rakan-rakan di hadapan sana. Saya ada dua soalan. Yang pertamanya berkenaan dengan cabaranlah untuk proses *delisting* ini. Kita tahu kalau di dalam dewan, sidang dewan itu kita memang tunggang-langganglah dewan itu, bergaduh dan sebagainya cuma tak baling kerusi saja dan di luar pun begitu juga. Jadi — tapi daripada penerangan yang dimaklumkan, *of course,* bermula dengan 15 November 2004 itu nampak macam *very smooth*-lah *or is it very, very smooth* ataupun ada lagi proses yang sebelum-sebelum itu yang menjadi cabaran kepada proses *delisting* ini? Yang pertama.

Yang keduanya mungkin boleh kalau ada *similar case* yang sebelum ini yang melibatkan kepentingan awam yang juga melalui proses yang sama kalau ada *one or two* yang boleh *you can cite for our* maklumanlah. Terima kasih. Sementara itu — tapi dalam, di sini di PAC ini, kita orang tak ada bergaduhlah, *common objective. [Ketawa].*

Dato' Fad'l Mohamed [Bursa Malaysia]: Mungkin saya jawab yang pertama dulu — yang kedua dulu soalan yang kedua. Adakah ada *precedent*-lah kes-kes lain? Daripada tahun 2020 sampai 2025, sejumlah 16 syarikat tersenarai telah dinyahsenaraikan menurut perenggan 16.07(a) berikutan tawaran pengambilalihan. Antaranya MAHB, 2025, Boustead Plantations, 2024 dan UMW Holdings, 2024 juga. *On the first point* lancar, *maybe we add something* aktiviti berkenaan.

Encik Julian Mahmud [Bursa Malaysia]: Kalau ikut proses sama ada dia lancarkah tidak, peranan Bursa dia memang dari *the start and the end*-lah. Yang tengah-tengah *tu you know* kalau *offer* itu dilanjutkan masanya, yang itu tertakluk kepada kod, *take over code*-lah. *So*, yang itu dia syarikat bersama dengan penawar bersama harus mematuhi kod-kod yang terteralah. Jadi, yang itu boleh dipanjangkan, dipendekkan tapi ada masa yang ditetapkanlah *minimum 21 days offer.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Saya mungkin nak tambah sedikit daripada apa yang Shah Alam tanyakan. Adakah anda berpendapat bahawa pelanjutan masa, tempoh yang diberikan berulang kali saya tengok di situ ada empat kali ya yang dibagikan sampai *the last one* adalah pada 4 Februari ya? Ke 12? *[Dicelah]* 12, okey. Berulang kali yang diberikan kepada pelabur minoriti ini pernah berlaku dalam sejarah korporat Malaysia. Kalau pernah, mengapa — pernah ataupun tidak, mengapa ia nya dibenarkan? Mungkin Encik Julian boleh...

Encik Julian Mahmud [Bursa Malaysia]: Terdapat pelbagai faktor ya Datuk Pengerusi yang bolehkan mempengaruhi tempoh tawaran. Walau bagaimanapun, di bawah kaedah pengambilan — pengambilalihan tempoh maksimum yang boleh

dilanjutkan untuk tawaran pengambilalihan ialah 95 hari. Ya, maksimum. *Maximum period for the offer*. Yang itu di bawah kod pengambilalihan tempoh maksimum. Jadi, *closing date* yang pertama adalah sekurang-kurangnya 21 hari, *right*. Selepas itu terpulang kepada penawar bersama untuk *extend each period*. So, ada yang 10 hari, ada yang tarikh-tarikh lainlah. Tapi untuk maksimum *total is* 95 hari.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Pernah ataupun tidak berlaku sebelum ini dalam sejarah korporat?

Encik Julian Mahmud [Bursa Malaysia]: *[Merujuk kepada pegawai]* Okey, cuba ingatlah. *I think* 45 ke 50 hari kes yang terlibat IOI Palmco privatisation. *Creation of IOI.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Maksudnya pernah adalah?

Encik Julian Mahmud [Bursa Malaysia]: Ya, pernah ada.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Maksudnya selalu berlaku ataupun jarang-jarang berlaku?

Encik Julian Mahmud [Bursa Malaysia]: Kalau ia jarang jugalah benda ini, jarang.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: Terima kasih Datuk Wira Pengerusi. Saya ada tiga soalan. Soalan pertama lanjutan daripada soalan Shah Alam dan juga soalan Datuk Wira Pengerusi fasal isu penyenaraian dan penyahsenaraian itu. Dimaklumkan tadi bahawa yang terkini 16 syarikat yang terlibatlah. Cuma, saya nak tahulah, *is it norm to go for a listing* lepas itu *delisting*? Dan ada tak dalam sejarah di Bursa di mana satu syarikat itu telah melalui *listing, delisting, listing, delisting?* Maknanya proses itu berterusan dan ada tak peraturan ataupun had kepada proses itu berlaku kepada satu syarikat? Itu soalan pertama ya.

Soalan kedua. Okey, di kalangan kita ahli PAC ini pun bukan saja bursa saham, amanah saham pun tak beli. Jadi, termasuk saya. Jadi kita tak berapa tahu. Jadi cuma nak tahu ya, *if as an investor, if the first announcement made on the 15 November*, kalau boleh kongsi sikit — maknanya *as an investor,* bila *announcement made on 15 November* itu, *what would you do? What are the possible things that you think that you can do to take advantage of the announcement as an investor?* Okey, itu soalan kedua.

■1040

Yang ketiganya, *now the original acceptance condition is 90 percent. Along the way* itu *is reduced to 85.* Boleh tahu tak siapa yang pohon, siapa yang luluskan *and for what reason* benda itu berlaku? Jadi, itu tiga soalan utama. Terima kasih.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *And* mungkin boleh jawab sekali kut, soalan tambahan kepada apa nama ini, YB Wangsa Maju, siapakah yang dalam Bursa yang membuat keputusan terakhir berkenaan dengan pelanjutan tempoh tawaran sukarela kepada pemegang saham minoriti ini. Adakah keputusan itu sebulat suara ataupun ada terdapat perbezaan pendapat? Terima kasih.

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: Untuk soalan lanjutan tempoh bidang kuasa itu tertakluk dengan SC – Suruhanjaya Sekuriti, bukan dengan Bursa, tempoh masa untuk dilanjutkan. *So*, yang itu di bawah kod. Jadi, peristiwa-peristiwa yang berlaku daripada 6 Januari sehingga 25 Februari yang dekat tengah-tengah itu semua itu di bawah SC.

Syarikat-syarikat yang pernah *list, delist, list* balik, ada. Astro satu daripada contohnya. Astro kalau tak silap dah dua, tiga kali *list* dengan *delist*. Maxis Berhad pun sama, dia pernah *list, delist*, lepas itu *listed. So, those are the two big companies* dan Astro *as well*-lah. Kalau kita baca surat khabar kebelakangan ini, MMC Port macam itu juga. Dia *list, delist* lepas itu dia nak dapat balik.

Tuan Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: Memang tidak ada syaratlah?

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: Tidak ada syarat. Asalkan...

Tuan Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: Tapi syarat untuk *listing* balik itu?

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: Kena ikut balik.

Tuan Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: Syarat yang sama atau syarat tambahan?

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: Kena ikut balik. Syarikat — ada syarat yang sama tapi kena tengok keadaan masa itu, fakta-fakta yang berkenaan. Mungkin ada syarat-syarat yang tambahan nanti.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey Kapar. Aik.

Tuan Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: Kejap, kejap, dua lagi soalan.

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: Dua soalan ya. *Investor* pada *announcement* 15 November yang itu, seorang *investor* yang akan dia buat, dia akan baca *offer document*. Yang sekali dengan *offer document* itu ada *independent advice. Independent advice* dibuat oleh bank, IB *themselves*. Dia akan menentukan penasihat bebas ini akan menentukan, beri pandangan sama ada tawaran itu adil atau munasabah... *[Tidak Jelas]*

So, dalam dokumen itu, penasihat bebas akan memberikan nasihat dia. *So, investor* boleh baca tengok dia adil atau munasabah atau adil dan munasabah.

Tuan Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: Maknanya lepas dah tahu itu, dah baca dokumen, *investor decide*-lah sama ada nak *invest* ke tidak ataupun macam mana?

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: Atau nak *accept the offer* atau tak.

Tuan Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: Ataupun tidak.

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: *So*, terpulang kepada *investor* untuk menerimanya atau tidak. Bursa tidak memberi apa-apa pandangan sama ada dia adil atau munasabah. Yang ini penasihat bebas yang berikan pandangan tersebut.

Tuan Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: Soalan ketiga fasal itu, fasal *acceptance condition* itu. 90 ke 85. *Acceptance* siapa yang luluskan?

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: *So, acceptance condition* di bawah Suruhanjaya Sekuriti. *So*, yang dipohon adalah syarikat dengan penawar bersama dan yang diluluskan adalah pihak Suruhanjaya Sekuriti yang meluluskan.

Tuan Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: *Under what circumstances* yang rasa-rasalah apa ini – yang permohonan itu dibuat oleh....

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: Saya...

Tuan Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: Ada maklumat *[Ketawa]* atau kongsi pandangan ke apa?

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: Yang itu fakta-fakta yang tersebut saya pun tak tahu. Yang itu syarikat dengan penawar bersama hanya tahu fakta tersebut.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Encik Julian, tadi, sebelum saya bagi kepada Kapar, tadi Encik Julian bagi tahu ada sebut mengenai penasihat bebas. Boleh kongsikan dengan PAC siapakah penasihat bebas itu?

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: Penasihat bebas adalah Hong Leong Investment Bank Berhad ya. Kalau saya boleh lanjutkan, Hong Leong Investment Bank dalam pekeliling nasihat bebasnya bertarikh 20 November — Disember, berpandangan bahawa tawaran itu tidak adil tetapi munasabah ya. Hong Leong Investment Bank juga menasihati pengarah yang tidak berkepentingan untuk mengesyorkan pemegang untuk menerima tawaran dan mengesyorkan agar pemegang menerima tawaran tersebut.

Selanjutnya, pengarah yang tidak berkepentingan telah mengesyorkan pemegang untuk menolak tawaran kerana mereka tidak bersetuju dengan cadangan HLIB untuk pemegang menerima tawaran tersebut ya.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, adakah Bursa menerima pakai nasihat yang diberikan oleh pihak...

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: Hong Leong?

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Bank Hong Leong tersebut kepada pemegang saham minoriti?

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: Ya. Bursa ini seperti *conduit*. Kita tak memberi apa-apa pandangan. Nasihat yang diterima atau pengumuman yang diterima oleh syarikat atau bank, kita salurkan menerusi Bursa LINK dan buat *necessary announcement to the public*.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Dan, soalan kepada Encik Julian pula, adakah Encik Julian berpendapat bahawa Bank HLIB — bank tersebut sepatutnya mengemukakan satu lagi, *I mean* pusingan nasihat kepada pemegang saham minoriti apabila tahap ambang, *threshold* itu berubah?

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: Penasihat bebas Hong Leong mengeluarkan nasihatnya pada 15 November. Seterusnya, ada *acceptance level* yang ditukar. Sama ada diperlukan mengeluarkan nasihat baharu, yang itu tertakluk kepada Suruhanjaya Sekuriti.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: 15 November, yang 20 November tadi apa?

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: Ya. *Sorry*, 20 November. *The first* — 20 Disember. Maaf, saya...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: 20?

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: Disember.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Disember. *It's not* 20 November?

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: 20 Disember. *Yes. My apologies*.

Seorang Ahli: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Okey. Nak tanya soalan ni *[Ketawa]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Kapar. Kapar. *Sorry*, Kapar.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Okey, terima kasih Datuk Wira Pengerusi. Saya ada beberapa soalan. Kita PAC ini memberi fokus kepada ketelusan proses

nyahsenarai. *So*, saya juga berminat untuk dapat kepastian daripada pihak Bursa. Adakah pemegang saham minoriti diberikan masa dan maklumat mencukupi untuk membuat keputusan? Itu satu.

Yang keduanya, lapangan terbang ini sebagai sebahagian daripada infrastruktur keselamatan dan pertahanan nasional aset strategik negara. Dan Bursa ini pun ialah juga *is very important arm* dalam negara kita. *So*, nyahsenarai syarikat yang mengendalikan aset ini seperti ini memberikan risiko kepada kawalan strategik negara. *Is that* apa — ada tak *you all take into consideration and all that, cause* saya nak ini kepada yang faktor — yang ketiganya ialah penglibatan pelabur asing?

GIP dan ADIA merupakan entiti luar negara. Apakah peratus pegangan mereka pasca pengambilalihan ini akan mencetus ataupun *is a* risiko kepada negara kitalah khususnya tentang kedaulatan, keselamatan dan sebagainya? Kita tengoklah apa yang berlaku, yang mereka boleh buat kepada Iran, kepada Lebanon dan sebagainya. Sebab GIP ini dikaitkan dengan BlackRock dan sebagainya. Dan bagaimana kerajaan memastikan kawalan kekal bersama Malaysia?

Is that any Bursa — w*hen you do your due diligence of all those* yang memainkan peranan di dalam apa ini – yang jadi *stakeholders* ini, *is that part of your discussion* ke macam mana? Ke macam yang kami dapat daripada semalam itu, orang lain, biarlah Khazanah punya kerja, *let them do their work*. *We are only* Bursa, *so we do our work*. Macam mana itu? Terima kasih.

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: Terima kasih. *The first question*, adakah masa dan maklumat yang diberikan ialah mencukupi. Kalau mengikut kaedah-kaedah pengiraan, dia mengikut masa yang ditetapkan, kadar, mengikut langkah-langkah dan juga kriteria-kriteria maklumat yang perlu diberikan oleh syarikat dan penawar bersama memang mencukupi, maklumat yang diberikan termasuk juga dengan dokumen *offer* dengan penasihat bebas.

■1050

Masa yang diberikan *also* tertakluk kepada *code take-over* dengan *listing requirements* semasa masa yang ditetapkan. Yang itu memang *entrench in time*-lah, *the amount of time that is actually given which is sufficient in time for shareholders.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Yang empat kali *extension of time* itu, *what was it about? What was the gist? What was the real reason* untuk *extension of the time?*

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: *We don't have those facts because those were actually given by the joint offerors and the company to the Securities Commission. As I would like to repeat myself again, the middle portion of*

that transaction between end of December to early February, that's between the Securities Commission and joint offerors. So, Bursa's involvement is only at the start and at the end.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Okey, *next.* Lagi?

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Ya, boleh saya tambah sikit soalan?

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Sekejap, belum habis lagi. *[Ketawa] Then,* yang tadi yang fasal *due diligence* kan?

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: *Due diligence,* risiko dalam pendapatan.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Due diligence.*

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: *So,* kalau lihat risiko dengan pendapatan Bursa untuk *looking at the merits of the take-over* itu, yang itu kami tidak memainkan sebarang peranan untuk itu. Yang itu *depending on the strength of the offer document* sama ada mencukupi, tak mencukupi, yang itu di bawah *code*. *So,* kelulusan *offer document* dengan kelulusan *independent advice* adalah di bawah bidang kuasa SC, yang itu *team* SC yang membuat kelulusan sama ada mencukupi atau tidak mencukupi.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *You mean* Bursa tak buat proses *due diligence, only* SC buat?

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: *For the under the code, under the code.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Under this exercise* ini?

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: *The take-over code.* Ya, *under the take-over.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Memang tak masuk langsung?

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: Tak masuk. Peranan Bursa hanya untuk *announcement, suspension and delisting.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *I see. How you* nak ini kan — sebab melibatkan pelabur luar, kan?

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: Ya, kalau pelaburan luar *aimed to strategic asset,* dia selalu tertakluk kepada pemegang lesen, *oversight regulator. So,* kalau sebagai contoh, kalau *manufacturing, oversight regulator* MITI, kalau Bursa, *oversight regulator SC. So,* kalau MAHB dia kena tertakluk kepada sebarang syarat yang dikenakan oleh *oversight regulator* dia.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: SC?

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: Kalau MAHB kalau tak silap MAVCOM.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: MAVCOM.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Sik dulu ya.

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Ya, sedikit tambahan soalan daripada Yang Berhormat Kapar tadi. Walaupun kita tahu Bursa tidak mengawal secara langsung pelaburan asing ini tapi dalam kes ini memang agak luar biasa, dalam penyahsenaraian dan juga penswastaan MAHB ini. Apa pun, dalam pelaburan asing ini, kita ada peraturan dalam Dasar Keselamatan dan Ekonomi Negara yang di bawah *guideline National Security Consideration in Management and Acquisition* yang dinamai oleh Suruhanjaya Persaingan Malaysia ini.

Soalan saya, adakah Bursa berusaha untuk menanya sebagai langkah yang maknanya lebih — kita berhati-hati dan langkah kukuh dalam soal penswastaan ini bertemu dengan beberapa agensi lain termasuk MyCC, MITI dan NSC sendiri bagi memastikan bahawa proses ini proses yang penting. Maknanya, dijaga khususnya dalam soal melibatkan entiti asing yang akan menguasai MAHB ini sendiri. Jadi, adakah itu telah dilakukan oleh Bursa sendiri?

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: Kami hanya berkomunikasi dan berhubung dengan pihak Suruhanjaya Sekuriti, yang itu kami akan buat diskusi dengan dia oranglah. Agensi-agensi lain kami tidak akan hubungi.

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Termasuk MyCC dan juga dengan MITI sendiri? Tidak ya?

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: Hanya Suruhanjaya Sekuriti.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Kita tahu bahawa SC yang terlibat dalam usulkan untuk pelanjutan tempoh masa tetapi Bursa Saham juga yang akan meluluskan, nak proses *everything,* betul? Kita lihat dalam kes ini, Bursa Malaysia sangat pantas dalam meluluskan pelanjutan tempoh tawaran tersebut. Adakah anda berpendapat — ini mungkin Encik Julian boleh jawab soalan ini. Berpendapat bahawa merujuk kepada HLIB tadi, adakah HLIB tadi telah pun menjalankan tindakan ataupun *due diligence* yang mencukupi bagi memastikan pemegang saham minoriti itu dilindungi?

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: Untuk *independent advice letter,* yang itu kelulusan untuk keluarkan, terbitkan IAL itu di bawah SC yang *approve* juga. *So,* SC kena *satisfied that they have done the necessary and there's been you know, no material omission, it is too accurate et cetera, et cetera and* semua

itu tertakluk kepada bidang kuasa SC untuk kelulusan tersebut. Bursa, bila dia dah terima dokumen yang telah dipatuhi *codes* tersebut, peranan Bursa hanya untuk meluluskan jadi pantas sikitlah, kita keluarkan pengumuman, kita keluarkan *suspension* lepas itu. Sebab semuanya...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *So,* maksudnya bila permohonan itu dibuat dan proses dibuat oleh pihak Bursa tanpa perlu melihat elemen *of due diligence* itu pun tidak ada ataupun *based on code* sahaja?

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: Tidak, sebab syarat-syarat semua di bawah patuhan SC.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Boleh tak jelaskan kepada PAC apakah maksud apabila *threshold level* itu berubah? Jelaskan kepada kita. *Then* yang keduanya, adakah dalam banyak-banyak kes di Bursa, adakah pelabur minoriti itu faham bila sesuatu *threshold level* itu berubah? *So,* ini soalan untuk kita macam *layman*-lah, kita tak tahu. *Can you please explain to us?*

Encik Khoo Kay Kwan [Bursa Malaysia]: Terlebih dahulu, *I* ingin meminta izin jawab dalam bahasa *English. Okay, the acceptance threshold, what it means is if you put a threshold in the offer, the offer will only become unconditional if the acceptance level reached that threshold. Now, for example, if you put a threshold of 90 per cent, meaning the remaining shareholders that is not belonging to the offeror need to accept up to 90 per cent then only the offer become unconditional. Now, only when the offer becomes unconditional then the share will be taken by the offeror and the offeror will pay money. Now, if the offer is not unconditional or did not become unconditional, the offeror will need to refund, transfer back the shares and refund the money. So, the offer there will become no go.*

Okay, so when an offer is put under 90 per cent, the threshold for the offeror to obtain unconditional is higher. If it is 85, that is lower.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *So,* selalunya pelabur minoriti ini faham ataupun jelas ataupun tidak dalam situasi ataupun keadaan *threshold* perubahan tersebut?

Encik Khoo Kay Kwan [Bursa Malaysia]: *Generally all G.O. will have a threshold or either it is a mandatory general offer or voluntary general offer, they will have a conditionality in the offer and this percentage whether it is 85, 90 or 50 as a case maybe will be in the notice of take-over offer, okay, which is there since 15th of November and it will also be in the offer document that is going to be sent to the*

shareholder individually. So, yes, there will know about the acceptance threshold. I hope that answered the question, Yang Berhormat.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Datuk Wira, sikit lagi nak faham, betulkan. *So,* kalau ikut ini, *this is* Bursa ya, *chronology of events, this is about Bursa itself. Okay, announcement of receipt notice of take-over offer.*

Okey, saya nak tahu kalau tadi *due diligence is done by SC,* maknanya SC akan buat *due diligence before this* 15th November? Betul ke? Kan? Ke macam mana? *How do you all work? Which one comes first?* Ini, dia kata *announcement itu by the offerors or by* Bursa?

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: *It is by the offerors.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Offerors?*

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: *Offerors.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *It is not* Bursa?

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: *Not* Bursa.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *So,* maknanya selepas itu *it goes to SC?*

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: *Process-wise...*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Macam mana? *Where is SC come in? Where is the due diligence coming in? That is my question actually*.

■1100

Encik Khoo Kay Kwan [Bursa Malaysia]: *If I may YB, the takeover general offer is under the takeover code. Hence the process and procedure for a takeover offer in Malaysia is under the Malaysian code on takeover which is under CMSA and under SC. But just as an explanation…*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *I didn't get it. Under what?*

Encik Khoo Kay Kwan [Bursa Malaysia]: *Under the Malaysian Takeover Code which is under the purview of Security Commission of Malaysia.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Okay.*

Encik Khoo Kay Kwan [Bursa Malaysia]: *So, the process and procedure—the number of days, the acceptance level, the content of the offer document, the content of the independent advice circular is all in the takeover code governed by the SC.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Which means the consortium having the intent of taking over…*

Encik Khoo Kay Kwan [Bursa Malaysia]: *Yes.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *…has got all the documents prepared and give it to SC for the due diligence, right?* Macam mana itu?

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: *Due diligence* ini akan dibuat oleh *joint offeror* dengan *advisor* dia sebab dia punya *banks and* dia punya *advisors*. *They will do the due diligence.* Selepas itu dia punya *submission of those documents is to the SC. So, the due-D is done before that by the joint offeror and their advisors. SC* ini peranan dia untuk memastikan *compliance* dengan kod. Dokumentasi maklumat yang diperlukan di bawah kod ada tertera dalam dokumen tersebut *before approval is given for the extension of time. Once the extension of time is given, the relevant announcement is then made on Bursa.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *So, the consortium itself* bila dia buat *due diligence whatever is just dollars and cents* sahaja, kan? *Is the pivot is the SC* kan yang kena tengok *overall for the* rakyat*, for the government and all that whether this is okay or not, whether this is going to future hazard* kah macam mana. *Potential risks* kah macam mana. *Geopolitically* kah macam mana. *Is the SC* kan? *Because the consortium is a business.* Betul? *That's the due diligence is just business, cents.*

Dato' Fad'l Mohamed [Bursa Malaysia]: Dengan izin *if I just can also explain this in English.* Dari segi *from SC perspective they will look at the compliance of the Malaysian Code of Takeovers and Mergers. I think the focus is to ensure that the documentation, the content* dari segi semua diikuti. *That submission will go the SC. The SC will review it and draw an assessment and approved or does not clear it.*

Jadi itu tertakluk kepada bidang kuasa SC. *That is how the process is looked at.* Dari segi *shareholdings* atau dari segi itu tertakluk di luar daripada Bursa.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *I heard you from SC before* ada lah pengalaman. Boleh lah *share* kan? *[Ketawa]*

Dato' Fad'l Mohamed [Bursa Malaysia]: *In terms of policy etc* itu di luar bidang kuasa kami.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Okey terima kasih Datuk Wira Pengerusi. *I have two questions. But let me ask the first question first. I don't necessary share the sentiment of what Kapar said. But I respect whatever question that the fellow members. But let's say there is a — let's say if we look at what happens in America. When American, Japan Steel wants to buy US Steel there is an intervention from the government to prevent the takeover. Certain cases where there is a takeover of certain strategic companies in American— I mean traded shares. The government can intervene. So, there is a mechanism there like— I don't know what is the mechanism. I want to ask whether Bursa. Is there any mechanism for Malaysia where there is a strategic asset that's being taken over, be it a hostile takeover or a friendly*

takeover. Is there a mechanism that even refers to the government to screen through first and get the approval to buy over the assets. That's my first question. Thank you.

Dato' Fad'l Mohamed [Bursa Malaysia]: *There could be circumstances maybe to just answer that. There could be situations where there are golden shares or there are certain policies. But that's not within our scope at Bursa Malaysia. So, I think that difficult for us to comment further on this point. But for us, we've looked at the various requirements under the listing guidelines and the requirements in terms of the announcement and the suspensions and the delisting of MAHB. That's is our clear scope.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *My second question is that it is not very easy, not very often to get Bursa to come to Parliament. I want to take this question a lid outside of the scope that we are discussing. Yesterday we called PNB and fund — others to come to PAC. KWAP, PNB. They share the same sentiment where they make their money mostly out of Malaysia. Then one of the fund managers tell us that the total shareholder return from Bursa — meaning dividend and share price, capital gains, over the 10, 20 years is only three percent and even lower than FD. I think we have been reading a lot about the so-called lackluster performance of Bursa.*

For me I want to tell my personal story. I invest in stocks. It actually helps me to accumulate wealth because I think you makan gaji berapa pun, *you spend everything your* gaji. Tapi *your capital gain for your own retirement and wealth is through capital accumulation. Capital accumulation one of the very important things is through stock market. I think it is very important that Bursa is active and also attractive so that the people who invested in Amanah Saham Bumiputera or even whatever funds, they can actually grow. My question is to Bursa is how do you make Malaysia attractive and accumulate wealth for younger people because now I think last time there were a lot of petty traders. Now — not petty traders, small traders. Now I think it is only institutional traders. There is a very lack of excitement or interest among people to trade in Bursa. Thank you.*

Dato' Fad'l Mohamed [Bursa]: *Thank you. This is a little bit out of the scope of our discussion. But I'd be happy to share a little bit in terms of the strategy or approach. I think firstly Bursa Malaysia continues to be a very strong fundraising platform. Today we see for example for the end of 2024 we see 55 IPOs that have come out. Out of the 55, 40 IPOs were in the mid-market space, ACE market space. This is the testimony of how our platform is being looked at by SMEs mid markets but ACE companies they are smaller. They are not the large companies. They are smaller companies and they are growing companies. They are looking for capital. So,*

we continue to support these companies because there are still investors who come in to invest in companies who are long term. Because some of these ACE companies they then get upgraded to mainboard. They get elevated to the mainboard so they become bigger companies. That is one of our key focus.

■1110

The second one of course is to support in terms of a lot of the strategies that are being put forward by the government, by the ecosystem in terms of helping like companies who are supporting the national transition, companies who are looking at for example the industrial policies.

So there's a lot of — for example the national semiconductor, there's a lot of focus today on the semiconductors space and there are a lot of players within the ecosystem that are also looking to get listed. So, we are also looking to support that.

The second point that was raised in relation to how do we build interest in the market and to make the market very vibrant. So, it is a strategy itself. So, we are looking at a few options of market makers, we are looking at institutional investors to build a lot of interest among institutional and retail investors. Di Bursa, *we are actually have a lot of programmes and campaigns that we work closely with the market participants, the brokers to actually push retail participation.* Jadi, macam-macam *event* kita ada *to bring retail participation in.*

Sekarang *we want to make access to research, we want to make access to information much easier.* Jadi, di Bursa pun kita *set up our own. We have improved our websites, we call it MyBURSA but it's just a website, but it's a content to allow for retail investors, to allow for investors to learn about the market. So, financial inclusion, financial literacy,* semua itu *we take into account. So, we are putting a lot emphasis on that.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *Sorry*, soalan susulan *is that when you talk about you want to bring in more companies to be listed, exciting companies, do you do outreach or —because what we see now a lot of IPOs recently. They are traditional companies like for example The Oriental, Mr. DIY, 99 Speedmart. These are traditional companies.*

We don't see like really thriving semiconductor space. They are not listed. They're still fully owned. Do you outreach to them and invite them to participate?

Dato' Fad'l Mohamed [Bursa Malaysia]: *Yes, thank you. There's a lot of effort being put particularly to the ecosystem players of the semiconductor space and also the semiconductor industry.* Jadi, *we have a lot of engagements, a lot of focus.*

We recognise the importance of technology sector untuk diperkembangkanlah, *for companies* disenaraikan di Bursa Malaysia.

So, but saying that, there is still a lot of interest for consumer companies. Hari ini, *this morning there was listing on ACE Market of hospital in Kedah. ACE Market.* Jadi, *it's a healthcare hospital in Kedah. We see raising capital* untuk buat *expansion* di Kedah juga, di Kulim. Dia sekarang kat Alor Setar, dia nak *expand ke* Kulim. Jadi, *we do see the importance of not just multiple segments and sectors* di Bursa Malaysia.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Saya sembang dengan YB Seputeh. YB Seputeh pun ada *share* dalam MAHB, dia dah jual, dia untung RM40,000. Dia baru cakap dengan saya.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Wow. Aisey...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Dia boleh belanja kita makan tengah hari.

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: *So, I have nothing to ask. I'm happy.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Sebab itu dia tak ada soalan nak tanya. *[Ketawa]*

Beberapa Orang Ahli: *[Ketawa]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, saya nak tanya soalan kepada Tuan CEO. Adakah benar bahawa tarikh penerimaan oleh pelabur minoriti ini berbeza daripada tarikh penutupan rasmi urus niaga pengambilalihan? Adakah benar?

Dato' Fad'l Mohamed [Bursa Malaysia]: Boleh ulang lagi sekali? *Just to be clear.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Adakah tarikh penerimaan oleh pelabur minoriti berbeza dengan tarikh penutupan rasmi urus niaga pengambilalihan?

Encik Khoo Kay Kwan [Bursa Malaysia]: *If I may try to explain? Basically, if you say the time the offeree getting the offer document, it may be different because of Pos Malaysia. But all of them have until 15 of February to accept the offer.*

Within that minimum 21 days or in this case more than 40 days, the offeree i.e. the shareholders can accept the offer anytime. Anytime within the offer period. Once they accept the offer, what it means is they have to accept the form, they have to then transfer their shares to the offer raw account and they sit there and wait. Now,

why? Because it has to wait for the offer to be unconditional. Remember earlier was 90 percent or 85 percent.

So, when all these acceptances come in, they will calculate the acceptance level. So, now, once on the final date, then the offer close and they said that the acceptance level is 98.66 percent which is more than 85 percent, meaning the offer become unconditional. Then, within 14 days from the close of the offer, the offeror then will make the payment.

So, why some shareholders say, "Oh, I have to wait for one week". Some, "I have to wait for one month", is because the time of them accepting the offer because you got, there are 40 days, right? They may be someone accept on day one, may be someone accept on the 40th day. So, the one accept on the first day will have to wait through the 40 days until the close, then, 14 days the offeror will pay their money. So, those who accept late, will have shorter time. Those accept earlier may feel it a bit longer. That's the reason. I hope that answer the question, Yang Berhormat.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, terima kasih atas penjelasan tersebut. Saya masih lagi nak merujuk pada tempoh tawaran yang diberikan. Adakah tempoh tawaran yang dinilai itu, maksudnya ada pelbagai tempoh yang diberikan? Adakah Dato' CEO melihat bahawa itu adalah sebenarnya sebagai salah satu taktik untuk melemahkan? *I don't know* dalam Bursa Saham punya *game* ini, *I don't know.* Melemahkan dari segi penentangan pemegang saham? Adakah *it is part of — how do you see it?*

Dato' Fad'l Mohamed [Bursa Malaysia]: Setahu saya *it's prescribed timeline* daripada — *it is in the code of takeovers.* Terima kasih.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Kapar.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Okey, terima kasih Datuk Wira. Balik kepada yang agak serius ini. Penyahsenaraian syarikat GLC besar seperti MAHB, memberi isyarat bahawa syarikat berkepentingan awam boleh dipindahkan ke tangan swasta tanpa pengawasan pasaran. *So,* ini boleh beri kesan kepada — kesan dominolah kepada keyakinan pelabur asing dan domestik terhadap ketelusan dan kawal selia pasaran besar. Sebab itu saya tanya tentang *due diligence* tentang apa itu tadi.

Jadi, soalan saya, apakah langkah-langkah strategik Bursa Malaysia untuk memastikan penyahsenarai MAHB ini tidak mencemar imej Bursa Malaysia sebagai pasaran telus, mesra pelabur? Apakah penilaian impaknya ke atas persepsi pelabur global? Terima kasih.

Kalau apa itu tambah sikitlah. Apakah penambahbaikan dasar atau reformasi kawal selia yang boleh dicadangkan oleh Bursa Malaysia berikutan kontroversi penswastaan MAHB?

■1120

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: Sekiranya saya boleh jawab itu, YB. Impak kepada Bursa disebabkan oleh penyahsenaraian MAHB *is actually depending on market forces*. So, kalau kita lihat contoh-contoh yang sebelum ini seperti Maxis, seperti UMW, Boustead Plantation tersebutnya, Astro. Astro itu syarikat yang ada satelit satu dunia. Tetapi, dia boleh *list* dengan *delist* buat masa ditetapkan oleh pemegang sahamnya sendiri.

Jadi, terpulang kepada pemegang saham sama ada dia dapat nilai daripada syarikat terus sama ada dia tersenarai atau dia diswastakan. Keputusan yang diberi atau di-alah terpulang kepada pemegang saham tersebut. Jadi, impak pada Bursa *is* kami ialah platform untuk syarikat disenaraikan *to raise capital and things like that*. *So, it is depending on market condition. Depending on the appetite of the shareholders whether they want to remain listed or being delisted.*

So that's the role that Bursa has and the platform it offers as well. So, if you talked about liquidity, you talked about easy in and easy out, that is what is offered. No one capital is tight forever. So, you have a choice to sell. You have a choice to accept the offer and the rules allow that. So, no one is actually this end franchise. You have a right as a shareholder. What you want to do with your shares. You have a right to vote. You have a right to attend the meeting. You have a right to the deviance. So, those are your rights as a shareholder and the shareholders decide what you want to do with the company.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Okey. *Throughout history of* Bursa, ada yang tadi kata syarikat ada yang *delist and then* dia masuk balik keluar lagi, masuk balik, keluar lagi masuk balik kan. *What was the shortest time* yang dia keluar *and then* dia masuk balik?

Encik Khoo Kay Kwan [Bursa Malaysia]: *Four years. The company name is called IOI Property. It was delisted and then four years later, it is relisted again.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *What do you think was the main reason* kenapa dia masuk balik? *Was it because of the market, global market* kah *or what was it*?

Encik Khoo Kay Kwan [Bursa Malaysia]: *Because I suppose it is because they need funds and relisting allows them to be able to come back to the public market at the public market funding.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Public shares. Okay.*

Dato' Fad'l Mohamed [Bursa Malaysia]: *Maybe I can add on to that. I think there are many reasons for a company to delist and subsequently relist.* Kadang-kadang, *they looked at market conditions and the net asset value of the company is lower — is higher. The value, the asset value of the company, is higher than the share price. So,* bila dia tengok macam itu dia kata, *"I should privatise the company" and major shareholders*, kalau dia ada *capacity, they can privatise the company*.

Then, later, when market improves the earnings, they have grown the company. They want to reconsider relisting to get more institutional-type investors masuk. *Then, they will consider relisting and if they comply* ikut *requirement, then they get relisted.* Kadang-kadang, *privatisation can also happen* disebabkan satu-satu syarikat itu akan nak buat *restructuring*, katalah. Jadi, dia nak *privatise*-kan.

Jadi, *major shareholders* mengikut *regulation* dan *framework* yang tertakluk boleh *privatise*. Lepas itu, dia *restructuring* dari *structuring* atau dia buat MNA. Dia macam-macam dia boleh buat. Dia *restructure*. Lepas itu, dia nak masuk balik jadi *a bigger company or higher profits. Then, they get relisting again. So, it depends. There are many factors that are considered by the company and also by — as advised by the investment bank so advises to consider.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Sikit lagi.

Dato' Fad'l Mohamed [Bursa Malaysia]: Ya, boleh.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *That IOI is a totally private*-kan? *Nothing to do with the government* kan? Ada tak *so far GLCs or GLICs, government link or anything to do with the government* yang buat macam ini? Kejap keluar, kejap masuk. Kejap keluar, kejap masuk.

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: UEM adalah satu contoh. Sebelum ini ada UEM Berhad. Lepas itu, dia keluar. Dia masuk UEM World. Lepas itu UEM World telah di *delisted*. Lepas itu, dia masuk UEM Sunrise. Lepas itu, dia ada PLUS. *So, these are GLCs one example as well.*

Dato' Fad'l Mohamed [Bursa Malaysia]: Ya lah. Itu salah satu contoh lah. Bila *company delist*. Lepas itu, dia *relist*, dia *restructure, then they are — they come out in a different* macam dahulu Sime Darby. Lepas itu, dipecahkan Sime Darby, Sime Darby Plantation. Sekarang SD Guthrie dan juga Sime Darby Property. Jadi, *it can happen in many different structures*.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, kejap ya. Sebab, saya lepas Saratok, Sik, Shah Alam.

Datuk Ali anak Biju [Ahli PAC]: Terima kasih Pengerusi. Saya nak minta penjelasan mengenai proses — sepanjang proses tersebut. Sebab yang kita difahamkan bahawa *general offer* dibuat pada bulan Mei 2024. Ini belum dalam *privatisation exercise* lah. *General offer* daripada *offeror*-lah itu. Dia buat bulan Mei 2024 dan sepanjang lebih kurang masa enam bulan tersebut, apakah peranan Bursa di dalam proses tersebut? Adakah ini sampai ke di dalam domain Bursa Saham? Sebab banyak-banyak kenyataan yang dibuat oleh orang berkepentingan dalam *exercise* ini, seolah-olah mengandaikan peralihan *privatisation* ini pasti akan berlaku. Macam ada tekanan kepada pihak minoriti.

Jadi, apakah peranan Bursa di dalam memastikan bahawa *privatisation* ini dibuat secara telus dan secara *fair* kepada *minority shareholders?* Sebab, proses dia enam bulan daripada *offeror* itu. Adakah Bursa ada peranan sebelum itu ataupun tiada?

Encik Khoo Kay Kwan [Bursa Malaysia]: *If I may. The May deadline that* Yang Berhormat *mentions earlier is actually all governed under the takeover code*. *Your offer period, you have to announce your intention of the GO as and when the intention arises. Means the May time. But the offer only is being served in November because there are certain condition that needs to be met. Now, all this are not governed under Bursa. All these are governed under the takeover code.*

Now — but actually the offer was only launched by serving of a notice of takeover offer on to Malaysian Airports on 15 of November. That is only the official start of the offer. When a notice of GO is being served on the board of the offeree. As to whether enough time and enough information is given to MI? Again, the takeover offer is governed under the takeover code which the SC will need to — which sets out the process and procedure and also they have cleared the documentation both the offering document and the independent advice document would have been cleared by the SC before it is sent to each and every one of the offeree shareholders. Thank you.

Datuk Ali anak Biju [Ahli PAC]: *So, is not Bursa yet*? *Not yet*?

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Boleh saya sikit sambung soalan daripada Yang Berhormat Saratok itu. Dalam komen-komen dari media sosial dan juga media sendiri yang juga mungkin sudah pun disampaikan kepada Bursa iaitu rungutan pemegang saham minoriti ini bahawa mereka mengatakan mereka tidak cukup waktu tentang pemakluman itu ya dan mereka mengatakan bahawa sepatutnya *Act 2007 CMSA* itu diikuti termasuk dalam soal mungkin menyebut peraturan *minority shareholder was [tidak jelas]* itu.

Jadi, di pihak Bursa sendiri adakah sudah ada penjelasan dalam komen-komen ini dan kalau ada itu, adakah sudah mungkin dibuat satu — mungkin satu reformasi kepada penambahbaikan kepada peraturan yang sedia ada bagi kita memastikan yang saya sebut tadilah *Malaysia Code of Corporate Governance* itu diikuti dan tidak menimbulkan spekulasi yang mungkin yang di luar pada kawalan kita la ya, termasuk yang kita katakan tadi ketelusan dalam urus tadbir kita dan juga penglibatan pemegang saham minoriti itu juga perlu diambil berat. Jadi, mungkin ada komen daripada Bursa sendiri.

■1130

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: Ya, terima kasih, terima kasih YB. Kalau mengikutkan peraturan buat masa kini, kelulusan Bursa untuk mengeluarkan atau meluluskan *announcement* atau *circular* yang itu, asalkan semua-semua syarat telah dipenuhi di bawah kod ambil alih, Bursa akan teruskan inilah.

Kalau melihat, kalau ada komen-komen di media sosial atau komen-komen yang diterima daripada yang dibaca di surat khabar, keputusan untuk Bursa meluluskan, kita hanya — kita perlu tertakluk kepada peraturan yang disediakan. Komen yang diterima yang itu — kalau dia dah, dia penuhi syarat-syarat di bawah kod, kami tak ada kuasa untuk menolak permohonan tersebut ya. Tetapi berkemungkinan besar sekiranya pihak SC yang memegang *Code of Corporate Governance (MCCG)*, kemungkinan besar kalau benda ini perlu diperbaiki, kami akan *discuss* dengan SC. Kalau boleh berhadapan, kita akan baiki, kalau boleh. Tetapi benda ini di bawah SC untuk baikilah *Code of Corporate Governance* dia itu.

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: Terima kasih Datuk Wira. Saya ada satu soalan berkenaan dengan *investors' sentiment, especially* yang *minority shareholders* ini lah. *One category minority* ini yang *maybe minority, but still hold may five — four, five percent* macam KWAP dan juga PNB, tetapi yang *retail investors* ini kan, macam mana sentimen dia orang apabila mendapat tahu *delisting* ini dan *the moment* ada *offer* daripada MAHB, adakah mereka *sort of* macam *quickly set off* ataupun proses dia pun, dia pun menunggu *process acceptance* juga untuk mendapatkan pulangan yang maksimum *eleven percent*.

Sedangkan sebelum itu *share* itu makin naik, makin naik kan sampai hingga *up to about ten plus or something like that*. Ada juga sentimen di kalangan *minority shareholders* ini yang dia *very concerned about the security and partnership* dengan GIP ini. Jadi, dia marahlah, dia tak nak juallah contohnya. *Thanks*.

Dato' Fad'l Mohamed [Bursa Malaysia]: Dari perspektif Bursa kita ikut skop kita dari segi *announcement*, dari segi *necessary procedure* untuk *suspension* dan juga untuk *delisting*. Sentimen itu *difficult for us to comment from the retail investors*. *Because at the end of the day whatever terms* yang dikeluarkan, dia kena *parity*, semua *parity*, semua *shareholder* mesti semua *minority shareholders* dari segi saksamalah semua *parity fare and equitable you know for all*. Jadi, pada saya susah kami hendak komen *on the sentiment of the shareholders*.

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: *From the response* yang *you all* dapat maknanya dari segi dia orang macam jual, bila dia nampak apa itu *share prices went up and then* adakah dia *let go* dia punya *shares* ataupun dia tunggu *up to the until the takeover to complete, something like that* lah. *Just for* hendak, kalau ada infolah.

Dato' Fad'l Mohamed [Bursa Malaysia]: Dari segi pembelian dan penjualan, dia *you will have retail and institutional participation* jual beli. Itu, itu, itu pasaran saham biasa jadi *you will continuously*. Tetapi kalau hendak tanya tentang sentimen susah sikit kami hendak komen, terima kasih.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Okey Datuk Wira Pengerusi. Saya tanya soalan luar dari topik juga. Isu *of okey I, we understand that we have retail investors, we have institutional investors. There's also existence of syndicates* okey. *So, I think the existence of syndicate is wrong. It has to be what do you call properly tackle and what are the things that what do you call Bursa do to tackle the issue of syndicates.*

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: *Thank you for the question. The syndicate issue is I think a secret that everybody knows I guess if you are on the retail space. So, it is the joint efforts of both the Security Commission and Bursa to monitor and take the proper action. So, the market surveillance teams at both SC and Bursa, SC monitor the market for any market manipulation whether it's price manipulation or volume manipulation or any action*-lah. *And I think the intelligence that both SC and Bursa which we do share and we actually act in line in tandem with the brokers to take or to curb whatever that's necessary at first*-lah.

So, there's a lot of work that's been done which is not reported because the work was done. There obviously one or two which you know seems to have attracted attention but if you look at those circumstances you know *there was definitely no manipulation per se*-lah *which is how one felt about it. But to answer your question it is something we both Bursa and SC take things very seriously. So, it's full-time monitoring on the surveillance fund of it*. *So, again educating the public to understand what's true value, what's — we are looking at principles and looking at all those factors again. Investors, education, financial literacy and that's also one the reasons*

why we come out with MyBURSA. MyBURSA is not just a website but it's also in a platform that gives you real-time information and talks about where a company actually sits. If a PE of a company is out of whack and not within the industries' standards, that itself educates the investors that this is too good to be true.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *I think we've seen Singapore has taken action on very famous John Saw on this syndicate, manipulation of market. But that we don't see that there's a very high-profile cases in Malaysia doing that. And then, is there — are we having enough laws or is the laws enough to deter syndicate that trading.*

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: *The laws are adequate. They are in place. So we have to understand the roles of Bursa and SC. Bursa Malaysia runs an intermediated market. So, our reach is only up to the brokers right. So, if Mr. X or Miss Y is manipulating the market, that's beyond Bursa's reach. But we have the data, we have the surveillance information and that information together with SC because we have a coordinated enforcement action process with the SC. The SC will then take that the information and start the investigation against Mr. X or Miss Y for any manipulation. So, that's the process and how we actually.*

So, the laws are adequate. It's a matter of getting the adequate proof and then you know issuing the charges and all those things. So, that's how it's actually done.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *Any case that significant that they are doing charge or something?*

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: *That's — the investigation of individuals and syndicates, that's not within our knowledge and currently resides with either the SC team or the AG Chambers to take those action yeah. We don't have executing powers, we have administrative powers under the Malaysian government.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey. Soalan kepada Encik Julian. Jika terdapat situasi pihak MAHB mendapat, mendapat aset, apa-apa aset hasil daripada lanjutan konsesi, contohnya macam di Sabiha Gokcen Airport, ada lanjutan *I think* 35 tahun, okey. Adakah pihak Bursa akan mencabar, *challenge* kepada pihak HLIB kerana telah memberi maklumat yang mengelirukan kepada pemegang saham minoriti dalam mereka membuat keputusan? *So,* bagaimana pandangan Encik Julian?

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: Ya. *So*, di bawah kaedah-kaedah penyenaraian *listing requirement itself*, sesuatu syarikat perlu mengeluarkan

pengumuman serta-merta sekiranya ada informasi yang material yang akan *influence whether share to be sold, bought or what decision an investor should be made.*

■1140

So, kalau kita terima berita sama ada di *medsos* atau di surat khabar ke apa-apa media kami akan menanya, kami akan — *we will probe, we will ask and if necessary, the necessary announcement will be made.* Sekiranya informasi itu tidak dikeluarkan atau pengumuman itu tidak akan dibuat tak kira sama ada MAHB atau syarikat-syarikat lain, kami akan *take enforcement action*-lah *as we speak.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Bagaimana proses itu dibuat ya? *I mean once* dapat — Bursa dapat makluman mengenai perkara tersebut bagaimana proses *enquiry* ataupun lanjutan daripada — ekoran daripada pemakluman sesuatu info itu?

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: Kami akan menulis kepada pegawai syarikat sama ada CEO atau *company secretary, chief governance* untuk mendapatkan maklumat selanjutnya bagi mereka membuat pengumuman seterusnya atau memberi maklumat kepada Bursa. Masanya diberi biasanya 24 hingga 48 jam sahaja biasanya maksimumnya.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Last question to you* Encik Julian. Adakah Encik Julian sebab orang lama kan, di dalam Bursa dan adakah tuan melihat sebarang jurang ataupun kelemahan kawal selia dalam cara urus niaga? *I mean* melibatkan penjualan saham ini berlaku? *Any* kelemahan ataupun jurang?

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: Kelemahan atau jurang *I think* kalau kita lihat peraturan-peraturan yang kita ada buat masa kini dengan kawal selia yang kami ada kat broker-broker semuanya tertera, semuanya ditulis. *I mean action* yang kita buat pun dalam masa yang tersingkat. Jadi, untuk pastikan pasaran itu tetap *fair and orderly.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, soalan terakhir saya kepada Dato' CEO. Ada dalam satu sesi temu bual di Davos bahawa pihak CEO Khazanah Nasional Berhad telah pun menyatakan bahawa urus niaga pengambilalihan ini pasti akan berlaku, sedangkan proses itu masih lagi dalam— berlangsung ya, sedang berlangsung. Adakah sebagai CEO Bursa, adakah Dato' merasakan bahawa CEO KNB itu telah pun melanggar peraturan apabila beliau secara terbuka menyatakan tentang perkara tersebut sebab secara tidak langsung,

ia boleh mempengaruhi pasaran ataupun mewujudkan andaian bahawa urus niaga itu akan diluluskan dengan lebih awal? Apakah *your — I mean..*

Dato' Fad'l Mohamed [Bursa Malaysia]: Susah sikit nak komen sebab saya tak tengok konteksnya dari segi macam mana persoalannya dan macam mana dijawabnya. Jadi, susah sikit nak *comment on that. Thank you.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Maybe* Julian boleh bantu *because you were there before.*

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: *I also need to understand the context of it but may be rest assured for the PAC members should there been any misstep, I think, we can leave it to the authorities to actually conduct the necessary investigation*-lah. Ya, *as what we all do as well.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, ada soalan lain daripada ahli PAC? Kuala Pilah *then* Kapar?

Dato' Adnan bin Abu Hassan: Terima kasih, Yang Berbahagia *Chairman*, Yang Berbahagia Dato' CEO. Saya nak tanya sedikitlah mungkin *besides* — dia keluar sikitlah daripada kita punya tajuk inilah. Ada tidak kesan, kesan jangka pendek ada nampaknya dalam *announcement of tariff* ini? Adakah Bursa menjangka akan ada kesan jangka panjang kepada Bursalah daripada *announcement of tariff by the* US? Fasal saya tengok keadaan itu tidak *volatile. Volatility* itu tidak apa, pasaran pun tidak *certain* nampaknya. *So,* jangka panjang, nampak, jangka pendek ada kesan tapi, *how do you find it in the long term?* Adakah *effect* itu akan berterusan? Terima kasih.

Dato' Fad'l Mohamed [Bursa Malaysia]: Ya, jadi daripada hujung tahun lalu sampai *Liberation Day, we've started seeing the market little bit uncertain* kan dengan dia, *there has been a lot of volatility*. Sebulan selepas saya masuk itu *announcement Liberation Day* itu, saya tengok pasaran saham *was affected*.

Jadi, market pasaran biasanya dan *investors they want certainty.* Dia nak *what is the position and to be certain.* Jadi, bila *announcement tariff* telah dikeluarkan, *there were a lot of uncertainties*. *And when there is uncertainty, investors will always look to have their funds in safe places. So, they will, if they are not sure of certain tariff positioning in certain country or certain sector,* jadi, *they will actually look at taking funds to be put in safe heaven* dulu. *Safe heaven* kadang-kadang kalau dia *investor* daripada luar negeri, dia balik ke Eropah atau ke *Europe to where they are familiar with.*

Jadi, *that was the immediate reaction*. Tetapi, selepas *pause period* dia *paused* selama 90 hari, *we saw things a little bit more stable*, diharapkan *tariff*

announcement will give better clarity dan *I understand there were a lot of negotiations in all the countries* kan. *All the countries were undertaking negotiations to see where the landing is. And then we saw some level of — there was a reduction in terms of the level of volatility* tetapi baru dikeluarkan sekali lagi *announcement* telah keluar tapi belum *complete* lagi *and there's still no full clarity in terms of how and although* dia kata *the statement that we see is the percentages are given but they still — I saw comment that can still you know, look at the explore where they can still negotiate. So,* itu *leave a lot of uncertainty and I think* kita pun dalam keadaan *geopolitical* pun mencabar. Mula-mula Ukraine dan selepas itu kita tengok di Gaza dan juga lepas itu sekarang kita tengok di Iran dengan Israel. Jadi, ini semua *lead to uncertainties. So, capital flows will want to see some level of stability* sebelum.

Tapi, di Malaysia, di Bursa, kita, *we are very fortunate and lucky* kita ada *institutional funds.* Jadi*, institutional funds continue to look at investments in the stock market* di Malaysia. Jadi, *our dependency* tidaklah kepada banyak kepada *foreign* keluar masuk. Kita domestik *funds* kita besar. Kita *domestic funds,* EPF, KWAP, KWSP, PNB. Semua mempunyai pelaburan di Malaysia. Jadi, dalam syarikat-syarikat tersenarai di Malaysia. *And a lot of the holdings are long-term holdings and strategic holdings.*

Jadi, pada kami, *there is that level of stability*-lah di dalam Bursa tetapi *we are still going to be subjected to fluctuation because of capital flow, foreign in, out. And* di Bursa *we continue to push on to make sure that we ensure Bursa remains attractive as a platform for companies to come and list and we do everything we can on our part to ensure that we build the vibrancy.*

So, jadi kita *ensure* ada *liquidity*, kita *ensure retail investors* boleh *still invest* dalam syarikat-syarikat. Bukan sahaja tengok dari segi *short-term*. Banyak syarikat kita yang tersenarai *are long-terms companies. They've been around 20 years and they will continue to be around and they will continue to want to grow.* Jadi, kita fokus *on the fundamentals of the company. That's why the investor education, the financial literacy to give understanding to the financial, especially retailed investors,* pemahamanlah.

And, tadi seperti YB telah — *on of the YBs mentioned* tadi, *it is an opportunity also for investors to accumulate wealth going forward.* Dia as an *investment.* Jadi, kita tengok aset-aset tadi, *all the companies have got long terms potential and they will continue to grow*. Jadi, *just to answer that point. Thank you.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Pengerusi PAC]: Datuk Wira, nak tanya *out of the box* sikitlah. Mungkin *fast forward*-lah *kut and history.* Nak tanya orang Bursa Saham

KL, you *know,* The London Stock Exchange, Dawn Raid *rate on 7th* September 1981. *I don't really understand* dia punya apa itu. *It was* memang di Bursa Saham London kan, kan?

■1150

So, maknanya*, as far as Bursa KL is concerned, is there any possibility, you know that kind of thing can happen especially when it involves foreign* pelabur-pelabur asing?

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: *Dawn raid on Bursa — Bursa is also a listed company. Right, so, you've talk about dawn raid on Bursa or whether is there a dawn raid on any of the listed companies?*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *The companies in your Bursa.*

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: *In Bursa itself. The code is very clear. The code take-over, you know, it's very clear when that happens. So, necessary announcements are to be made. But obviously, I won't say it's a 100 percent fool-proof you know. Collusion of parties can happen and it's matter of* pemantauan lah *and surveillance at how one looks at it.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *It can happen,* tapi *you have the defense system?*

Encik Julian Mahmud Hashim [Bursa Malaysia]: *The defense — yes, the risk is all managed. So, as to whether it's through the SC or through our surveillance and those sorts of things, yeah*.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Because I think this is one of your babies* juga, Permodalan Nasional Berhad punya *success*, kan? *That is our success on decolonisation.* Jangan orang lain pula yang serang Bursa KL. *Thank you.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Ada apa-apa soalan lain? Ahli Parlimen? Tak ada? *Alhamdullilah.*

Jadi, saya ucapkan terima kasih sekali lagi kepada semua Ahli Yang Berhormat yang telah pun memberi kerjasama bertanyakan soalan dan juga terima kasih daripada PAC — rakamkan kepada Yang Berbahagia Dato' Fad'l Mohamed, Ketua Pegawai Eksekutif Bursa Malaysia.

Dato' Fad'l Mohamed [Bursa Malaysia]: Fad'l.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Yang Berusaha Tuan Julian Mahmud...

Seorang Ahli: Fad'l. *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Fad'l. *Whatever* lah. Yang Berusaha Tuan Julian Mahmud Hashim, Ketua Pegawai

Regulatory Bursa; Tuan Khoo Kay Kwan, Timbalan Presiden Eksekutif, Bahagian Penyenaraian dan juga Kawal Selia Bursa; Puan Elena Chen Yen Chi, Timbalan Presiden Kanan, Bahagian Penyenaraian dan Kawal Selia Bursa dan; Yang Berusaha Tuan Wan Choo Yen, Timbalan Presiden Bahagian Penyenaraian dan Kawal Selia Bursa di atas kerjasama dan juga jawapan serta penjelasan yang telah diberikan kepada PAC dalam prosiding pagi ini.

Dan semoga selamat menjalankan tugas dan juga terima kasih sekali lagi. Dengan ini, kita tangguhkan prosiding kita pada jam 11.52. Terima kasih.

Dato' Fad'l Mohamed [Bursa Malaysia]: Terima kasih Datuk Pengerusi dan ahli-ahli. Terima kasih.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Terima kasih. Kita sambung jam 2 petang. Terima kasih. Petang ini dengan pihak SC.

[Mesyuarat ditangguhkan pada pukul 11.52 pagi]

MALAYSIA

LAPORAN PROSIDING (HANSARD)

Rabu, 9 Julai 2025

MESYUARAT
JAWATANKUASA
KIRA-KIRA WANG NEGARA

Prosiding:
Pengurusan Lapangan Terbang Awam di bawah Kementerian Kewangan, Malaysia Airports Holdings Berhad (MAHB), Khazanah Nasional Berhad & Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP)

Suruhanjaya Sekuriti Malaysia (SSM)
Dato' Zain Azhari bin Mazlan
Pengarah Eksekutif
Kewangan Korporat & Pelaburan

Encik Ahmad Zulkharnain Musa
Pengurus Besar
Pengambilalihan & Percantuman

PENGGAL KEEMPAT
PARLIMEN KELIMA BELAS

MESYUARAT JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGARA
BIL. 3(P) TAHUN 2025

BILIK JAWATANKUASA 1, BLOK UTAMA
BANGUNAN PARLIMEN, PARLIMEN MALAYSIA

RABU, 9 JULAI 2025

AHLI-AHLI JAWATANKUASA

Hadir
YB. Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Masjid Tanah] - *Pengerusi*
YB. Puan Teresa Kok Suh Sim [Seputeh] - *Naib Pengerusi*
YB. Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Kubang Pasu]
YB. Dato' Adnan bin Abu Hassan [Kuala Pilah]
YB. Datuk Ali anak Biju [Saratok]
YB. Dr. Hajah Halimah Ali [Kapar]
YB. Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Wangsa Maju]
YB. Tuan Haji Azli bin Yusof [Shah Alam]
YB. Tuan Syahredzan bin Johan [Bangi]
YB. Tuan Sim Tze Tzin [Bayan Baru]
YB. Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Sik]

Tidak Hadir *[Dengan Maaf]*
YB. Dato Dr. Richard Rapu @ Aman anak Begri [Betong]
YB. Dato' Mohd Isam bin Mohd Isa [Tampin]
YB. Puan Vivian Wong Shir Yee [Sandakan]

URUS SETIA

Encik Mohd Sukri bin Busro Encik Mohd Sukri bin Busro [Ketua Penolong Setiausaha, Seksyen Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara (Bahagian Pengurusan Dewan Rakyat), Parlimen Malaysia]
Encik Muhammad Taufiq bin Abd Rahman [Penasihat Undang-undang II, Parlimen Malaysia)]
Puan Aidahanie binti Baharuddin [Penolong Setiausaha Kanan, Seksyen Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara (Bahagian Pengurusan Dewan Rakyat), Parlimen Malaysia]
Puan Siti Noor Akmar binti [Juruaudit, Seksyen Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara (Bahagian Pengurusan Dewan Rakyat), Parlimen Malaysia]
Encik Muhammad Zydil Iman bin Zulkefli [Juruaudit, Seksyen Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara (Bahagian Pengurusan Dewan Rakyat), Parlimen Malaysia]
Puan Farah binti Mohamed Rafiee [Penolong Setiausaha, Seksyen Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara (Bahagian Pengurusan Dewan Rakyat), Parlimen Malaysia]

HADIR BERSAMA

Jabatan Perkhidmatan Awam
Puan Aireen binti Ahmad Shahuddin [Ketua Penolong Pengarah (Perkhidmatan)]

Kementerian Kewangan Malaysia
Encik Azrai Yusni bin Kamarul Zaman [Ketua Penolong Setiausaha, Bahagian Syarikat Pelaburan Kerajaan]
Cik Nur Anis Shahira binti Abdul Majid [Penolong Setiausaha Kanan, Bahagian Kawalan Kewangan Strategik Dan Korporat]

Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia
PKPj Zulhairy bin Zaidel [Ketua Cawangan Penyiasatan Tata Kelola, Bahagian Penyiasatan Tata Kelola]
PKPj Puan Nor Faemah binti Ismail [Ketua Cawangan CPMILKO (Siasatan)]

Kementerian Ekonomi
Puan Suriyani binti Ali [Timbalan Pengarah (Bahagian Infrastruktur)]

Jabatan Akauntan Negara
Encik Badrul Hisam bin Ismail [Akauntan (Bahagian Perkhidmatan Operasi Pusat dan Agensi]

SAKSI

Suruhanjaya Sekuriti Malaysia (SSM)
YBhg. Dato' Zain Azhari bin Mazlan [Pengarah Eksekutif, Kewangan Korporat & Pelaburan]
Encik Ahmad Zulkharnain Musa [Pengurus Besar, Pengambilalihan & Percantuman]

LAPORAN PROSIDING

MESYUARAT JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGARA
BIL. 3(P) TAHUN 2025

BILIK JAWATANKUASA 1, BLOK UTAMA
BANGUNAN PARLIMEN, PARLIMEN MALAYSIA

RABU, 9 JULAI 2025

Mesyuarat dimulakan pada pukul 2.08 petang

[Yang Berhormat Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin ***mempengerusikan Mesyuarat****]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh* dan salam sejahtera. Selamat petang kepada semua. Yang Berhormat Naib Pengerusi PAC Parlimen, YB Teresa Kok; Yang Berhormat ahli-ahli PAC Parlimen Kelima Belas; ahli-ahli ex officio; JPA, Kementerian Kewangan, Jabatan Audit Negara, SPRM, Kementerian Ekonomi, Jabatan Akauntan Negara, dan juga Penasihat Undang-undang Parlimen. Terima kasih kerana hadir dalam mesyuarat pada hari ini.

Hari ini kita akan sambung prosiding kita yang keenam dalam minggu ini berkaitan dengan pengurusan lapangan terbang awam di bawah Kementerian Kewangan, MAHB, Khazanah Nasional Berhad, dan juga KWSP.

Sebagaimana semua sedia maklum, ia tak dilaporkan di dalam Laporan Ketua Audit Negara. Maka, PAC menggunakan punca kuasa di bawah Peraturan Mesyuarat, di bawah Arahan Perbendaharaan dan juga di bawah Pekeliling Am. Saya ingin mengingatkan kepada semua bahawa prosiding ini adalah tertakluk kepada Peraturan Mesyuarat 85 sehingga prosiding ini selesai dan juga sehingga laporan ini dibentangkan di Dewan Rakyat.

Hadir di hadapan PAC pada hari ini adalah Yang Berbahagia Dato' Zain Azhari bin Mazlan, Pengarah Eksekutif Bahagian Kewangan Korporat dan Pelaburan Suruhanjaya Sekuriti Malaysia mewakili Pengerusi SC, Yang Berbahagia Dato' Mohammad Faiz Azmi yang tidak dapat hadir kerana berada di luar negara, saya difahamkan; dan juga Yang Berusaha Tuan Ahmad Zulkharnain Musa, Pengurus Besar Bahagian Pengambilalihan dan Percantuman, SC. Terima kasih hadir dan juga atas kerjasama yang diberikan kepada PAC pada petang ini.

Jadi, tanpa membuang masa, kita akan mulakan prosiding kita. Saya difahamkan tiada — *I mean presentation* ya daripada pihak SC ya. Tak ada. Okey.

Dato', Dato' mewakili Pengerusi SC. Boleh kongsikan kepada PAC, apakah peranan seorang Pengerusi SC? Dan juga, SC itu apa? Sebab, pagi tadi kita bersama — ada satu sesi bersama dengan pihak Bursa Malaysia dan juga ada banyak gambaran yang telah pun diberikan kepada kita. Apakah peranan sebenar pihak SC dan juga bidang kuasanya secara — kalau boleh dijelaskan kepada PAC. Terima kasih.

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [Suruhanjaya Sekuriti Malaysia (SSM)]: Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh dan selamat tengah hari diucapkan kepada YB *Chairwoman* dan seluruhnya. Maaf, lambat sikit tadi. Ada tersesat sikit dekat bangunan.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Kali pertama datang ke Parlimen?

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: Ya, ya.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, tak apa.

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: Masuk-masuk tadi tak ada orang.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Dia kalau banyak kali datang Parlimen itu sesat, itu masalah. *[Ketawa]*

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: Okey. Jadi, maaf bagi pihak *Chairman.* Dia berada di luar negara. Jadi, dia wakilkan saya.

Jadi, peranan SC ini adalah — kita dipanggil *capital market regulator*-lah. Jadi, berkenaan dengan apa-apa terbitan sekuriti di dalam negara tertakluk kepada kita punya *approval*-lah.

Kita ada dua mandat — *regulatory* dan juga *developmental*-lah. Agenda kita. *Regulatory* — jadi kita tengok dari segi katakan penyenaraian di Bursa Saham. Katakan baru nak masuk *first time IPO, Main Market* ya. Itu kena *submit application*, permohonan kepada kami. Tetapi, kalau *ACE listing*, itu Bursa punya *approval*. Juga, kalau *reverse takeovers* (RTO) juga kepada *Main Market*, papan utama, datang kepada kami. Jadi, kami akan proses dan bagi *decision*-lah sama ada *approve* atau tidak.

Juga, kalau ada *takeovers mergers*, pengambilalihan syarikat-syarikat yang melibatkan syarikat PLC, apa-apa yang tersenarai di bursa saham, jadi tertakluk kepada kami punya proses juga di mana dia kena *submit offer document before* sebelum dokumen itu pergi kepada pihak *public*. Jadi, kita proses dan juga kita tengok juga lepas itu di samping dia punya main *offer document* itu, dia ada IAL, itu *independent advice letter*. Itu dia punya *independent advisor* yang akan *advise the minorities*-lah ya. Jadi, orang yang mengambil alih itu dia adalah pihak

berkepentingan. Jadi, kita memerlukan lagi satu *independent advisor* untuk menasihat *independent directors* dan juga *independent shareholders*-lah, *non-interested shareholders*, sama ada untuk terima *what's the opinion* berkenaan dengan *offer* itu sama ada *fair* ataupun — *fair* dan *reasonable or not*-lah ya.

Kalau YB-YB pernah dengarlah *fair and reasonable.* Kadang-kadang, *fair and reasonable* itu *can be not fair but reasonable.* Kadang-kadang, *fair and reasonable.* Tetapi, tak boleh *not fair, not reasonable*-lah*. Sorry. Not fair not reasonable* — senanglah. *Basically,* dia *advice to reject*. Kalau *fair reasonable, typically of course* dia kata *accept the offer.* Tetapi kadang-kadang *not fair but reasonable, most of the time advisor* akan kata *accept the offer*-lah sebab kadang-kadang *not fair* ini — *fair or not fair* ini bergantung kepada *the value, quantitative. Reasonableness* itu bergantung kepada *qualitative*.

Jadi, dua proses inilah — IPO dan juga *takeover mergers.* Dan banyak lagi berkenaan dengan kalau *fund management companies* kalau dia nak *come out with new funds* ya, dia pun datang *submit* dokumen kepada kami. Ataupun *bonds*. Kalau nak *issue bonds*, dia tak perlu *approval* daripada kami tetapi dia hanya perlu *lodge* saja dokumen itu, dia boleh *issue.* Tetapi, ini adalah kepada pemegang-pemegang *bonds* yang *institutional*. Kalau *retailers*, dia kena *submit approval application* kepada kami. Jadi, sedikit sebanyak, ini adalah *regulatory part*-lah

Dan juga kami ada — kami juga tengok *surveillance function*, macam mana *the movement in the market,* ada isu *or not*, kalau ada yang tak betul. *Then,* kalau ada *insider trading,* takut kalau ada orang *manipulate the market*. *Those are within our purview.*

Dan juga, kalau *enforcement action,* kalau kita dapat, *after investigation — we have our investigation arms as well.* Kalau perlu untuk ambil *enforcement action, then* kita akan ambil *enforcement action* ya. *We can even go to the court to bring them charges.*

Then, kita ada juga *developmental agenda*; *market development*. Kita tengok apa-apa produk-produk yang penambahbaikanlah untuk *make our market more vibrant*. Kita, *Islamic division* juga *is part of our agenda, developmental agenda*. Jadi, keseluruhan itulah kita punya mandat.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Terima kasih, Dato'. Boleh tak — saya rasa Dato' pun faham kenapa pihak SC dipanggil oleh PAC pada hari ini. Dan untuk soalan seterusnya, ia menjurus kepada berkenaan dengan proses penswastaan MAHB. Boleh tak jelaskan secara menyeluruh penglibatan pihak Suruhanjaya Sekuriti sepanjang proses itu berlaku sampailah kepada proses

penyahsenaraian serta asas yang dibuat terhadap keputusan-keputusan yang dibuat oleh pihak Bursa sepanjang proses tersebut?

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: Jadi, pihak kami, macam mana saya cerita tadi, ialah bila ada *offer*, dia kena datang kepada kami untuk *get clearance for the offer document* sebelum dia pergi kepada *public*. *The moment* dia *announce* dia nak *take over* itu, *the offeror* itu, dia ada dia punya *steps*-lah dia kena ambil. *And also requirements, for example,* katakan boleh ke dia beli lagi syer dalam *market* itu, kalau dia punya direktor-direktor, dia punya *parties consent* beli semua. Semua itu ada dia punya *rules*-lah. Jadi, selalunya sebelum *company* itu dia — *offeror* dia itu dia *launch the offer*, kadang-kadang dia datang kepada kami untuk mendapatkan *consult* kamilah, *"Boleh ke buat macam ini?"* ataupun kalau dia punya *structure* macam ini sekian-sekian ya.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Dalam kes ini, siapa yang datang kepada ini? Siapa pihak itu?

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: Dalam kes ini — sebab benda ini dah lama sebenarnya. Dah bertahun-tahun dia orang *keep on talking about it in the market*. Tetapi, dalam kes ini, saya rasa tak silap saya ada — *is more on — is it definition of the PAC? [Merujuk pegawai]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Sebab benda ini berlaku pada tahun lepas, kan?

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: Ya.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Yang ini kan berlaku pada yang tahun lepas, yang pasal penyahsenaraian sampai ke awal tahun ini. *So, that process* itu, *if you can* ini.

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: Ya. Tak silap saya, ada, dia ada datang. AmInvest. Tetapi, bila dia punya *advisor* datang kepada kami, keselaluannyalah dia tak *surface the name of the target company* ataupun *offeror*-lah. Selalunya *in general*. Sebab, seboleh-bolehnya kami pun tak mahu tahu? Sebab, kami akan *advice in terms — give guidance* dari segi dia punya *requirements.*

■1420

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Adakah Dato' merujuk yang kata "dah bertahun-tahun" itu merujuk pada tahun 2019 yang pada awal...

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: Ya, saya rasalah.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Ini.

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: Ya, ya, ya.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Ya, kemudian benda itu tak berlaku kan?

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: Benda itu tak berlaku.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, tetapi saya merujuk kepada perkara yang berlaku pada tahun lepas. Ada tak apa-apa...

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: Tahun lepas?

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Mungkin boleh bermula daripada...

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: Sekejap ya. *Did they consult... [Merujuk pegawai]*

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: Ya. Ada, ada. Dia ada datang kepada kami untuk *consult in terms of the structure of the takeovers.* Jadi, sejak dari tahun lepas. Jadi, memang selalunya memang macam itu ya, *offeror* akan datang kepada kami. Sampai bila dia punya *offer* dah *launched*, dia ada dia punya *step-step* yang dia kena ikut. *Then, the timing of the process* pun *very structured.*

Jadi, kami akan *review the draft of the document* itu, tengok apa yang — cukupkah semua *disclosure* dia, penerangan dia itu betulkah, ya. Itu, lepas itu dia akan *issue the document.*

Lepas itu, IAL pula, *the Independent Advice Letter come in, circulars* datang kepada kami, kami *review* juga.

That one, that one is very important. Sebab ini adalah nasihat kepada *independent directors* dan *independent advisors.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Siapa yang bagi nasihat itu?

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: Itu adalah *independent advisor*. Dalam MAHB punya kes ialah Hong Leong.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Jadi, adakah pihak SC ada menerima pakai nasihat yang diberikan oleh HLIB terutama sekali untuk kepada pemegang saham minoriti?

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: Jadi, kami sebagai *regulator*, dia tak perlu mendapat persetujuan daripada kami ya berkenaan dengan *proposal* itu, ya. Apa — *our role is basically just to review the documents* ya *to ensure that proper disclosure have been made*.

Juga, kalau tak berapa terang, kena terangkan lagi kalau dia punya justifikasi itu tak cukup ya. Lepas itu kita tengok dia punya *justification*, macam mana dia punya *valuation* semua itu. Kita tak sentuh *number* dia tetapi kita tengok apa yang di-*disclose* itulah ya, dia punya *basis assumption.* Katakan dia punya *cost of equity, cost of debt.* Kalau dia guna — sebab kalau *valuation* itu ada macam-macam *method* ya. Ada guna *P multiple,* ada guna NTA, ada guna DCF dan di dalam kes ini, dia — *I think* dia guna *DCF method*.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Dato' — Dato', mandat kepada pihak Securities Commission ini, maksudnya sama *je* dengan Bursa ya, adalah untuk memastikan pasaran yang adil, telus dan juga teratur, setuju ataupun tidak?

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: Ya, betul.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, dengan penekanan khusus untuk melindungi pemegang saham termasuk pemegang saham minoriti juga.

Selain daripada pengawasan prosedur, selain daripada apa yang telah pun Dato' jelaskan tadi, apakah tindakan proaktif dan substantif yang telah pun diambil oleh pihak SC sepanjang proses pengambilalihan MAHB ini berlangsung? Bagi pihak Dato' sendiri nak menegakkan proses itu agar berlaku dengan adil, teratur dan juga telus.

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: Hmm, ya. Dalam segi MAHB ini, *our main task is actually* kita tengok daripada segi itu macam saya cakap tadi nasihat yang diberi oleh Hong Leong itulah, sama ada cukup ataupun tidak dia punya *disclosure*. Kalau YB-YB *noticed* dalam dokumen itu, ada juga *another advisor but they called it* — dia punya *role* hanya untuk bagi *valuation, valuation* saja iaitu — *which company was it? The Singaporean? [Merujuk pegawai]* Sekejap ya.

Encik Ahmad Zulkharnain Musa [Pengurus Besar, Pengambilalihan & Percantuman, Suruhanjaya Sekuriti Malaysia (SSM)]: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]* Great Eastern? Great Eastern?

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: *No, no, the Singaporean advisor.* UBS *is it?*

Seorang Ahli: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara] Oh,* UBS*. Yes.*

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: Ya. *Sorry,* UBS. Ya...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Apa itu? UBS?

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: *UBS*, *it's a foreign bank.* Ya, UBS ini dia *basically* dia *come up with the valuation in addition to* apa *value* dah Hong Leong dah bagi ya, UBS ada bagi. Dia ada tulis dalam dokumen itu dan kami juga *review*-lah, dia punya dokumen itu. Dia punya nasihat dialah. Jadi, kita — *for that, just to share, that one* kita bagi tahu Hong Leong dan juga MAHB masukkan juga *that* — *that information into the document*-lah. Pada mula-mula, tak ada.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Hmm, okey. Adakah Dato' rasa *advice* yang dibagi oleh pihak Hong Leong itu mencukupi ataupun adakah pihak SC merasakan bahawa HLIB itu sepatutnya ada — patut lagi bagi satu lagi pusingan nasihat kepada pemegang minoriti — saham minoriti bila kita tengok dia punya ada perubahan dari segi *threshold level* dia itu? Apa pandangan?

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: Tak ada. Memang apa yang dia orang dah kemukakan kepada *shareholders, independent shareholders* dalam dokumen itu mencukupilah. Sebab kita, kita akan tentukan *that they have incorporate all the comments*. Ya, kita tak akan lepaskan selagi dia tak memenuhi apa yang kita *require.* Ya, *in fact,* itu semua, semua dokumen-dokumen yang kalau berkenaan dengan *takeover merges,* memang *clear* pihak kami. Ya.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Sikit saja. Terima kasih Datuk Wira Pengerusi. Maknanya, SC mengatakan SC dah buat *due diligence, thorough due diligence,* betul ya? Boleh tak kita dapat laporan penuh *your process of due diligence* itu dalam menyahsenaraikan daripada Bursa — daripada Bursa itu? *What were — what was done* supaya kita boleh *convince* orang luar itu yang sekarang ini tahu — macam mana ini tiba-tiba aset penting strategik negara yang terlibat dalam kedaulatan negara, *were so many airports* yang apa — yang terlibat. Bila dekat Bursa, ramai orang yang boleh pantau. Tiba-tiba kalau jadi swasta, dia orang risau. *So, what's happening? So,* boleh tak kita dapat laporan penuh daripada SC? *How you did your due diligence.*

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: Sekejap Yang Berhormat, sekejap ya. Okey, berkenaan dengan *due diligences* ya, *just to be clear* sini ya. Sebenarnya — *sorry*, mandat kami ya sebagai *regulator,* kita tak tengok daripada segi komersial ya. Bila kata *takeovers merges* ini dia bila dia *trigger the ratio, the — the 33 percent* kan? Baru dia datang *with the document to us* ya.

Apa dia katakan macam dalam kes ini, MAHB or Khazanah *negotiate* katakanlah antara *party-party* yang berkenaan itu ya untuk masuk, untuk *invest further. That one is not up to us*, *it's not subject to our approval* ya. Jadi, kami punya tugas ialah bila dah — *you* dah *trigger* katakan 33 persen, *that is the threshold where we can consider that control has been transferred to the, the new person.*

So, kita punya proses adalah *to ensure that, okay you* dah *trigger.* Sekarang ini *you* kena buat *offer* kepada pemegang-pemegang saham yang lain itu ya, *to ensure — I mean, the offer* kena sama dengan apa yang *you* dah *agree to buy from the vendor* ya. Jadi, jadi, itu saja. Kita tak tengok sama ada *this investment by the new shareholder coming in, what's good for the country,* semua. *That one is separate-*lah, *basically* ya.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Who* apa — yang *oversee this? Their overview...*

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: Okey...

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *The big picture, helicopter view for the benefit of the people and the nation?*

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: Okey. Sama dengan *proposal-proposal* lain daripada pihak — daripada *company-company* lain kan, *all those are commercial*, kita tak tengok. Tetapi, we — *those application* ya, *will only be subject to SC* punya *approval* kalau dia punya *threshold* itu *trigger 100 per cent* ya *of the* — dia ada dia punya *ratio-ratio* dialah.

Katakan, katakanlah kata — katakan Sime Darby *for example* ya, nak beli *another plantation company*.

■1430

Company itu terlalu besar ya, sampai katakan dia punya *ratio* itu *triggers 100 percent of* katakan dia punya NTA. NTA *value of* Sime Darby itu nak beli lagi satu kompeni itu, NTA lagi satu *company itu on top of the — NTA of Sime Darby* itu *100 percent*. Jadi *that one*, Sime Darby kena *check and get our approval* ya, *then we look at* dia punya — sama ada baguskah *the proposal.* Tetapi dalam kes ini, *this is not subject to our approval. They did not trigger any ratio and we leave it to transacting parties to decide*.

Dalam kes ini, ya. *I think it is a — basically* Khazanah *and I think EPF, as well as another party have to agreed to join up together, then triggering the requirement of GO* ya.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *So, basically SC* tengok dia punya prosedur sahaja. Rekod...

Dato' Zain Azhari bin Mazlan (SSM): Dalam kes ini.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Ya, *or in any other cases involving the government-linked company* ke, anak syarikat kerajaan ke. *You don't look at* dia punya...

Dato' Zain Azhari bin Mazlan (SSM): Tidak.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Beyond those numbers and beyond those procedures.*

Dato' Zain Azhari bin Mazlan (SSM): *Yes, beyond our mandate* lah. *Beyond the rules that we have*. Kita hanya lihat dari segi itulah. Dari segi sama ada *you trigger or not that 100 percent ratio* ataupun *33 percent. In this case, 33 percent*-lah dia *trigger* ya.

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Terima kasih Yang Berhormat Datuk Wira Pengerusi. Minta maaf...

Dato' Zain Azhari bin Mazlan (SSM): *Sorry*, kalau saya boleh *elaborate a little bit.* Tetapi kami adalah *capital market regulator*. Dalam segi ini ialah MAHB *the subject — I think the proposal was subject to MAVCOM* punya *approval. They are the sector regulator* ya. Contohnya, MAVCOM *covers all the aerospace, airlines* semua kan? Tetapi kalau Bank Negara, kalau ada pencantuman *of* bank-bank, *yes.* Katakan kalau dia *trigger 33 percent, also they have to come to us, but they have to get approval of Bank Negara,* dia punya *sector regulator* itu dulu.

Macam Digi dengan Celcom tahun lepas. *They went to MyCC — sorry,* MCMC. Dalam kes itu ialah Digi-Celcom itu, dia punya *structure* lain pula. Dia — *I think merger, then results in a — that one is subject to our approval,* bukan hanya *GO subject to our approval for the transaction*. Dalam kes ini tak melibatkan — memerlukan *our approval* lah.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Nak faham sedikitlah, Datuk Pengerusi. *So, what are you saying is* yang menentukan MAHB ini ke mana, *is it going to be still in* bursa ke *or delisted* ke, diambil oleh konsortium ini ke, *it is none of your business*, bukan besar punya apa — *it's* MAVCOM yang menentukan. *That* apa — *that* ini, gerak kerja itu.

Dato' Zain Azhari bin Mazlan (SSM): Dia macam ini. Saya tak tahu apa mandat MAVCOM-lah ya. Tetapi saya rasa *sector regulator* ini dia tengok bila *you* bercantum, *you take over, is it good for the public, is it good for the country,* ya. *That is the role of that so-called sector regulator*-lah, *I believe*. Saya mungkin salah tetapi daripada segi SC, kita tak — *we don't go into that, because that is under the jurisdiction purview of another regulator.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Of course,* pagi tadi saya tanya Bursa. Bursa kata tanya *Securities Commission. That's why I'm asking you. So, now you are saying you are not in charge, you've got nothing to do with it.*

Dato' Zain Azhari bin Mazlan (SSM): *No, no, we are not.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Okey.

Tuan Sim Tze Tzin [Bayan Baru]: Boleh kalau saya — ini *related*-lah ya. *So*, okey terima kasih Pengerusi dan Dato'. Saya nak tanya tentang *sector regulator*-lah ya. Sememangnya kita tahu bahawa apabila MAHB *privatized, they have gone through the approval of MAVCOM and we are aware of that*-lah. *Okay*, *just want to check with you. Let's say what happened in the US, Japan still wants to buy US steel and we can see that actually* Kerajaan Amerika Syarikat, *the President*, dia macam ada *control*. Sebab dia tengok bahawa US *steel* itu adalah *strategic assets in his opinion*, *okay*. Jadi, dia ada *regulatory. So*, untuk Malaysia, adakah *that kind of process exists here in this kind of situation*?

Dato' Zain Azhari bin Mazlan (SSM): *Well, with my knowledge that I have*-lah. Saya rasa, *that area is the government were to look at, I think rest with the sector regulator*-lah. *For example like — I remember last time Digi-Celcom*. Bila *you* tengok dua — dalam negara kita ada *main three telcos*. Digi, Celcom dan juga Maxis. *I think they control about close to 80 percent of the telco market. The balance 20 percent are held by the small, small* punya *players, operators.*

Jadi, bila Digi-Celcom nak bergabung, jadi *how will it affect the future of telco market* Malaysia. Apakah akan terjejaskah kita punya *retailers?* Pengguna-pengguna *mobile* inilah. Sama ada dia akan *corner the market, then increase the price*. Itu adalah saya rasa penting untuk *sector regulator* tengok ya. Sebab *we are going to have one giant control like close to 60 percent of telco market, vis-à-vis* Maxis pun sudah tinggal *20 plus and then,* dan lain-lain.

Jadi, itu adalah dari segi — saya rasa itulah dia punya *rule of the sector regulator*. Tetapi daripada segi — *I mean,* bila datang kepada SC, kita tengok *disclosure* itu, *because they have been cleared by the sector regulator.* Katakan dia kata, *it is good for the country,* katakan. *Then, we ask them, how?* Selepas itu dia kata, *why – then, they disclose*. Kita kata, tidak cukuplah, *we cannot really see. Then,* dia akan *elaborate* lagi. Kadang-kadang kita tak bersetuju dengan apa yang dia cakap, *then we give our comments. Then, they have to justify, substantiate with numbers* ya. *Because we will not encroach into other regulators* punya *duties*-lah.

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Yang Berhormat Pengerusi, sedikit ya. Soalan saya ini sebagai — maknanya, *on record* dalam prosiding kita ini iaitu asalnya — maknanya, adakah pihak SC mengesahkan bahawa cadangan pengambilalihan dan penyahsenaraian MAHB ini telah mematuhi segala kod pengambilalihan dan penggabungan itu sendirilah yang saya pasti maknanya segala peraturan yang dijelaskan dalam *Capital Market and Services Act 2007* itu dipatuhi. Termasuklah dalam *Malaysian Code on Take-Overs and Mergers 2016*, di bawah SC sendiri ya.

Makna — cuma, yalah jawapan yang tuntas itu maknanya, sebagai rekod kepada kita petang ini bahawa proses ini mengikut segala peraturan itu dan ia memudahkan untuk proses kita nantilah dalam PAC membuat rumusan dalam pengakhiran nanti. Itu saja soalan saya.

Dato' Zain Azhari bin Mazlan (SSM): Ya, saya boleh *confirm*-kan. Memang dia dah mengikuti segala dia punya *rules and requirements*, *of takeovers mergers* ya.

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Dalam proses itu maknanya, adakah di pihak SC sendiri mengeluarkan satu pengesahan secara dokumen iaitu bahawa proses ini telah termaktub dalam peraturan ini ataupun maknanya, *just* mereka dah *follow* segalanya dan maknanya, terus sebagai apa yang telah berlakulah semasa dari segi kontrak dan sebagainya itu atau bagaimana?

Dato' Zain Azhari bin Mazlan (SSM): Sekejap ya.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

■1440

Okay, basically bila dia — *when we look at the offer document* ya*,* kita akan bagi *clearance letter* ya, *which says that we have reviewed your documents and we have cleared, you may proceed to print and dispatch* ya. Kepada kedua-duanya; *the main advisor* untuk *offer document* dan juga *independent advisor* untuk dia punya *independent advice circular* ataupun *letter*. Itu sahaja yang kami bagilah ya. *Very much specific on the documents.*

Selain itu, kita untuk setiap projek ya, untuk *proposal* bila dia sudah habis, *close the offer* itu, kita akan *still do our surveillance function on that proposal*-lah ya, *until six months after the closure.* Kita tengok kalau ada apa-apa yang tak betul ke ya. Kadang-kadang ada ya. *In past cases, the offeror buy* lebih tetapi dia tak bagi tahu kita ya dalam masa *offer period* itu sepatut — dalam *offer period* ini macam-macam, dia kena *scrutinize* betul-betul.

Katakan kalau dia beli, dia kena *inform* kita, dia kena *announce* sebelum pukul 12 *the next day after your acquire. So*, lepas itu dia kena bagi tahu dia punya *parties acting in concert* (PAC). Kalau *you* beli pun kena bagi tahu *because we'll consolidate all the shareholdings.* Dia kena bagi tahu SC *and have to announce. So*, macam-macam *dos and don'ts*-lah *during that period*.

Sama juga macam dalam kes ini. *For the past six month or six months after the closure, if it's not completed yet,* kita masih tengok ya, *only one minor noncompliance, which is nothing much*-lah. *That one is more for IA. They did not*

show us evidence that they have dispatched the IAL, something like that-lah. Tak ada berkenaan dengan *the substance of the transaction*-lah.

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Ya, sikit lagi Datuk Wira. Soalan saya tadi saya tadi ini untuk menanya, memberi penjelasan dan maknanya *clear* dalam soal apabila di pihak media dan sebagainya. Ada dua perkaralah yang ditimbulkan yang saya baca dalam media sosial dan sebagainya. Yang pertama dari segi keadilan kepada pemegang saham minoriti, itu satu.

Kedua, dari segi ketelusan maklumat itu yang sudah pasti menjadi prasyarat kepada peraturan ataupun yang ditetapkan oleh — dalam akta ini ya. Itu maknanya sudah jelas. Kalau berdasarkan penjelasan daripada SC petang ini bahawa ia telah pun dilaksanakan dan tidak timbullah seperti mana yang digembar-gemburkan di luar itu. Itu nak dapat pengesahan itulah. Baik, terima kasih.

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: Ya, *I mean* setakat mana yang kami sudah lihat ya. Apa yang kami perlu buat, kami sudah buat sebaiknya ya. *Anything that they have to disclose* sudah *disclose, and they have gone through the process and meet all the requirements, then they have taken the necessary steps.* Kata bila kata yang media kata dia tukar separuh jalan dia punya *goalpost* semua itu kan, itu pun menetap ikut *rules*-lah ya. Mula-mula dia kata 90 persen lepas itu turun kepada 85 persen*,* kan? Lepas itu, semua itu mengikut apa peraturan yang ada di dalam *code of — take-overs code.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Memang dibenarkan tanpa ada campur tangan lanjut, memang dia *allow* benda itu berlaku?

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: Betul, betul memang ada...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Sebab kalau ikut peraturan memang dibenarkan bawah peraturan SC.

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: Betul.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Tetapi tidakkah tindakan tersebut macam seolah-olah memberi macam kesan tindakan paksaan kepada pemegang saham minoriti? Yang maksudnya tak ada ruang untuk mereka nak buat tawar-menawar yang lain.

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: *In fact,* bila kita macam selalunya *company* itu *usually they* dah *meet like 84 per cent* ya, *which means that* dalam kes ini *they have increased* dia punya *shareholdings* — berapa dia... *[Merujuk pegawai]*

Seorang Ahli: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara] I cannot confirm that... [Tidak jelas]*

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: *Okay. They have gone through 85 per cent* dah, dekat sampai dah kan? Jadi kita tengok kalau, *I mean* secara logiknyalah,

that means quite a number of minorities that accept the offer kan? Tinggal lagi 15. Jadi, dalam *rules* itu *we allow for it to come down. Then basically it is — do we have exit offer? [Merujuk pegawai]*

Seorang Ahli: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]* ...Tak ada, *three condition, one, after the… [Tidak jelas] must be subject to further extension, at least 14 days. They have done that and at least eight days for withdrawal, they have… [Tidak jelas] and they have notified upfront...*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, tak apa, kalau pihak yang — tuan nak bantu jawab pun *is okay*, boleh juga, dibenarkan.

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: *[Ketawa]* Okey, tak, *basically* bila dia sudah turunkan kepada 85 persen ya, kita bagi *extension of time* ya, untuk kita lanjutkan untuk — *for the minorities to think whether or not they want to accept*-lah *further* ya.

Dan juga lagi satu ialah *we give about eight days from that date if they were to change their mind for them to withdraw.* Sesiapa yang sudah *accept* itu ya, dah *accept offer* itu kita bagi dia *chance* pula untuk *withdraw* lagi ya.

What is the last one tadi? *[Merujuk pegawai]*

Seorang Ahli: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara] They have notified upfront in the offer document.*

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: Dan juga *all these have been disclosed upfront* di dalam *offer document*. Jadi, *all those have been reflected, all those have been given* ya. Sudah *extension of time, right of withdrawal, all information are disclosed in offer document,* semua itu sudah ada disclosure ya.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: Datuk Wira Pengerusi, saya ada tiga soalan. Soalan pertama, kalau satu institusi — *general* ya, maknanya kalau syarikat itu nak pergi ke Bursa *to be listed, condition is quite clear cut*-lah. Maknanya syarikat ini mesti untung tiga tahun berturut-turut, sekian banyak untung dan sebagainya. Itu memang jelaslah. Saya pun tahulah sikit-sikit.

Cuma, apa syarat dia kalau nak *go private?* Ada *condition* dia tak? *I mean* itu soalan pertamalah. Kalau dapat kongsikan *what is* syarat-syarat panduan yang membolehkan *listed company to go private?* Apakah syarat-syaratnya dia? Nak *go listing* itu saya rasa *is available information* tetapi nak *go private* itu ada tak benda dia punya ini? Itu soalan pertama.

Yang kedua Dato' ada sebut tadi berkenaan dengan *extension of time,* untuk kes MAHB ini empat kali dan kita juga dimaklumkan pagi tadi bahawa *the time, maximum time limit* diberi adalah 95 hari. Kalau nak kasi *extension of time* pun maksimum *95 days.* Betul ataupun tidak itu? Lepas itu, *what are the justification* yang

membolehkan SC memberi *extension of time* itu? Kalau kes MAHB sehingga empat kali. *Part (b)* kepada soalan dua ini, pernah tak syarikat-syarikat sebelum ini yang *after 95 days failed?* Kalau ada, *give some idea* berapa *cases* sebelum ini yang *after 95 days failed?* Kalau kasi gambaran sikitlah kepada PAC. Itu soalan kedua, (a) dengan (b).

Soalan ketiga, *now, when the first announced,* dia punya *acceptance condition* itu diumumkan 90 peratus. *Along the way* itu *in February — January, 20th January* itu *acceptance condition* telah dikurangkan daripada 90 ke 85. *What are the condition, what are the consideration given* sehinggakan dia boleh kurangkan daripada 90 ke 85? Sungguhpun kita tahulah akhir sekali bulan Februari itu dia *achieve 98.8 percent* tetapi *what are the consideration given* yang membolehkanlah ya. Maknanya, *acceptance condition* itu daripada asalnya 90 diturunkan kepada 85. Terima kasih.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Sebab ada macam sahabat kita ini pun *last minute* juga dia jual dia punya syer itu kan? *[Ketawa]* Dalam bilik ini, *last minute*. *Maybe because of the 85 per cent* itu. *I mean because* terpengaruh ya, *that kind* ya. *[Ketawa]* Tak sebut nama dia ya.

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: Ya, *I think* YB sebut tadi berkenaan dengan kalau nak *list very clear*-lah ya tetapi kalau *you want to delist the company,* dia tak ada *requirements actually in terms of — you* kena *meet, you* jatuh ke bawah ke, tak ada.

■1450

Ini bergantung kepada — dia banyak faktorlah. Katakan *for example, most of the time*-lah ya, yang kita tengok ialah bila *the major shareholder thinks that value* yang *given by valuation* di bursa saham *somehow doesn't reflect the actual value.*

Selalunya kalau *you* tengok dia punya *nett asset* itu, *the share price is traded below the value, the NTA, the nett asset of the group.* Katakan *nett asset* dia mungkin RM6 sepatutnya, tetapi *traded only at three dollars. Then basically* dia kata, *then why should I — you know, list*, kan. Jadi, *they take the company private*. Itu salah satu *reason* ya. Tetapi kadang-kadang, ada juga *another potential what you call partner,* katakan.

Dia tengok, *"Eh,"* dia *approach the major shareholder. "Bursa is not giving the true value for your company. Apa kata we go together, I will buy the shares from MI – minority interest, take it and then basically you are out from the radar-lah".* Sibuk — *I mean* tidak, kalau dalam *public space*, macam-macam *compliance* kan. Itu pun ada juga. *So*, macam-macam *reasons* ya. Tetapi *most of the time is they think that*

the value doesn't really fully reflect the actual — sorry, the price doesn't really fully reflect the actual value of the company.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: *So far as SC is concerned, you* sebagai *regulator, what other things* yang *you* tengok terhadap permohonan *to go to* nyah penyenaraian itu? Maknanya kalau misalnya nak pergi senarai, *clear cut. What other things* yang *you* tengok? Maknanya you — *I don't think so* SC perlu tahu *basis* dia orang nak buat permohonan juga. Tapi, *what other* perkara yang SC akan lihat yang membenarkan ataupun tidak membenarkan *go forward to delist*.

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: Ya. *In short, basically* kita tak *govern that part*-lah. *We will not prevent from company being taken private. We cannot do that*. Apa yang penting bagi kami ialah bila you dah *agree to take that company private, whatever offer you make, you must make sure that you offer the same terms and conditions to the minorities* supaya dia tak, apa ini — *for example* katakan *offeror* ini dia *holds* katakan *30 percent*-lah, belum *trigger* ya. Lagi satu *shareholder* ini *own like 20 percent. So, this offeror* kata, *"I buy from you the 20 percent," share price* katakan RM5-lah*, real value of the company* RM8*. "Why don't I buy from you RM4-lah? Yang balance itu actually I settle belakanglah ya. I have a separate arrangement with you."*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: Itu dari segi — yalah okey, dari segi komersial kan?

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: Ya. Tapi maksud saya, dalam segi itu kita *need to ensure that there is no favorable deals for among these — between these two parties*-lah.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: Maknanya kalau macam itu, Dato' baru sebut tadi maknanya *there is no guideline* ataupun peraturan ataupun *regulation* yang SC ada power untuk *stop people or companies from go delisting*? *Okay, my next question,* susulan adalah kalau yang *the buyer* itu *is a foreign entity, would SC in the position to stop it or not?*

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: Ok, macam saya cakap tadi, *we are capital market regulator* ya. Kita adalah — *we deem ourselves as secondary regulator in cases where there is a primary regulator* ya, berkenaan dengan industri-industri yang strategiklah. Macam *airlines, which is MAVCOM. What we call that, MCMC for the telecommunication* dan juga *MyCC is one that I think covering the balance*-lah. Apa yang tak *cover by MAVCOM, MyCC or* apa lagi ya, *if there is any* apa inilah, kami *sector regulator*, saya rasa *those are under* MyCC. Jadi, *they will look at the interest of I believe the general public*-lah, *among others*-lah.

That is why bila dia orang nak buat *on our side, we tell them you must get the relevant approvals from the sector regulator, then only you come to us. Because* kami punya proses hanya untuk tentukan *whatever offer that you make among yourselves, has to be the same offer given to the non-interested shareholders.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *Basically Dato', if I can try to summarise, basically you are interested in the 'how' and not the 'why' of the delisting.*

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: *In — yes, 'why'* itu *we just want to make sure that they properly disclose in the document.* Dia tak boleh terus cakap — *I mean, sorry. For example, I offer document* itu dia tak sebut *why they want to take over the company* kan. Dia mesti cerita sikitlah dalam dokumen itu dan juga dia dalam dokumen itu pun ada juga seksyen yang *they need to disclose* apa akan — *what is their plan for the company over the next few months*.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *You are not, you are not…*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Off* dulu*, off* dulu.

Seorang Ahli: *Sorry, sorry. [Pembesar suara dimatikan]*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *So,* macam bila ada *those kinds of information, you would not essentially go in depth into what is being stated in that disclosure, right? So, you wouldn't see whether* kalau dia kata dia nak *transform the company by taking it private and all that, you wouldn't then appoint independent auditors or independent consultants to find out* betul ke dia nak buat macam ini bila dia *take it private. So, it only in terms of disclosure what they are going do, but you don't go further or it is not your mandate to go further to find out whether indeed they are going to do what they say they going to do in the document. Would that be correct?*

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: *Yes, you are right. Ya, we don't go into that.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: Soalan nombor dua dan nombor tiga saya belum...

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: Oh, ya.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: Ya.

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: Berkenaan dengan 85 persen — *dropped to* 85 persen *from 90 percent…*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: Sebelum itu, fasal yang fasal empat kali *extension of time* itu, okey.

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: Ha, empat kali *extension of time. In fact*...

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: *What were the consideration given and* itulah*, part (b) itu* adalah ada tak, pernah *how many companies* sebelum yang *— never, cannot make it within the 95 days*-lah.

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: *Extension of time* ini tak perlu *our approval actually. It is already in the rules.* Jadi, dia rasa kalau dia nak *extend it, they will extend it themselves because it is already allowed under the rules.* Juga *company*, ada *company* yang dah *right to the end — I can't remember. Do you know? [Merujuk pegawai]*

Encik Ahmad Zulkharnain Musa [SSM)]: *I don't have the statistics.*

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: *We don't have the statistics with us —* ada*. I am not sure whether* FGV dulu sampai *the end or not*-lah*. Even* sekarang ini FGV punya *offer* tengah *ongoing* ya. Saya rasa tak *closed* lagi *kut*. Dia baru *extend.* Dia *direct extend*. *In fact*, kadang-kadang kami pun tengok dalam *newspaper*, eh dia dah *extend*. *[Ketawa]* Ya.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: Tapi *95 days* itu betullah ya, *95 days* ya?

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: *95 days as per the rules,* dalam *rules* itu. *So*, dalam *rules* itu *everything is there*. *Our rules, well, in a way is comparable to other jurisdictions actually. Even* 85 peratus *— sorry. The drop* itu kan, yang boleh *drop* itu pun ada kalau *we look at our neighboring countries* pun, dia orang pun ada *rules* itu. *We follow our rules actually closely to the UK*-lah *actually. There could be some differences*, tetapi *in general is more or less the same*-lah.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: *So,* yang fasal yang nak kurangkan *the acceptance condition* itu, *90 to 85* pun dalam *rules* juga?

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: *Not to say 85,* dia tak sebut berapa dia nak turunkan ya*. I think should be 50*-lah kan? *[Merujuk pegawai]*

Encik Ahmad Zulkharnain Musa [SSM]: *Yes, that is minimum.*

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: *Minimum* ialah *50, it should not drop to below 50 percent*-lah*. That is the requirement.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: Oh, maknanya dia tak perlu *go back to SC* nak *reduce*-kan itu semua?

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: *Well, they consult us*-lah. Dia tanya okey*…*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: Tak, *do they need your clearance* ke tidak*?*

Encik Ahmad Zulkharnain Musa [SSM]: Tak payah*.*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: Tak perlu?

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: Tak perlu ya.

Encik Ahmad Zulkharnain Musa [SSM]: Tak.

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: *Everything is in the rules*.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: Okey, terima kasih.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Datuk Wira, nak tanya SC-lah *because you are regulatory* kan di antara *your functions. What are the three top cases* yang *you all* buat penguatkuasaan dalam *this regulatory division of yours* lah itu. Apakah dia yang *you all* dah buat? Tangkapan, *what, what, what? Apa you all* — katakanlah dividen just *last few years*-lah orang kata, *two to three years ago*, macam mana?

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: *I see. Okay…*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Biggest catch was what?*

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: *[Ketawa] Well,* kita banyak tengok — sekarang ini banyak *scam* kan?

■1500

Those are areas that we're look at. Katakan kalau macam — sekarang ini banyak orang jual produk, kan? Dia tak ada lesen pun tetapi dia jual *unit trust product.* Dia salah itu.

Lagi satu, kadang-kadang kalau — banyak berlaku kepada *public* sekarang ini, dia kata, *"Eh, invest in this unit trust".* Kadang-kadang kita tengok ada orang *invest* sampai beratus ribu. *But then, the money comes into my account, the individual's account instead of the unit trust account, I mean company* itu.

Tetapi, ada juga yang bagi *blank cheque,* cakap masukkan, katakan dalam *ABC Fund Management Company.* Masuk. Lepas itu, dia punya *investor* itu *trust* sangat kepada ejen itu, ejen itu pergi cakap, *"This is for my name, my investment".* Bukan orang yang *investor* itu. Jadi, dia masukkan dalam itu. Bila dah masuk dalam nama dia, *a few days later* dia *withdraw,* duit dia ambil. Tapi dia bagi tipu punya, *fake* punya dokumen *report of investment* kepada *investor. So,* macam-macam jenislah.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *So,* apa tindakan *you all?*

Dato' Zain Azhari Mazlan [Suruhanjaya Sekuriti Malaysia]: *Yeah, in some cases,* kita ada kita punya *admin action.* Kita *penalize,* kita *suspend* dia ataupun kita, *in some cases*, *we bring them to court*-lah.

Dan juga — *that is basically on asset management.* Tetapi, kalau dalam segi *insider trading,* katakan. Katakan *there are certain parties which are privy to certain information.* Sebelum benda itu di-*announce*-kan, dia tahu, dia *go and buy the shares.* Lepas itu bila dah jual — bila dah *announce,* tiba-tiba saham naik, dia jual. Jadi, *they pocket.* Tapi, dia *insider trading* itu, *I mean it's not right*-lah *for him to do*

that because you are using private and confidential punya *information for your own benefit.*

Dalam kes itu, banyak yang kita dah caj*. In fact, some of those being charged the board of members themselves. So,* dari segi itu, kita caj dia *court and then, well,* dia kena *pay the penalty and some — yeah, mostly.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Okey. Adakah SC melihat keperluan untuk memperkenalkan garis panduan baharu dalam Akta Pasaran Modal dan Perkhidmatan (CMSA) untuk mengawal atau menilai penjualan syarikat strategik negara? *We come back to* PAC, apa ini, sekarang, kan? Ada tak perlu garis panduan yang — *because at the end of the day,* kenapa SC dipanggil oleh PAC ini *because of the rakyat's concern about* syarikat strategik negara yang ada pelabur asing dan sebagainya. *So, is there a* garis panduan yang buat semua orang tenteram *and* pihak GLC, GLIC ke — yalah, *government-linked* punya itu — dia adalah hati-hati. Sebab bila saya tanya semua yang datang saksi-saksi itu, geopolitik, masalah yang apa ini, *it's never in their mind. It's only RM and cent.* Apa jawapan Dato'?

Dato' Zain Azhari Mazlan [Suruhanjaya Sekuriti Malaysia]: Saya rasa macam — saya faham soalan itu. *I think the concern,* kan? Tetapi, dari segi — *because we are not the expert in all areas*-lah. *Our expertise is only on capital market. That's why we believe that with the expertise in the sector regulatory, I mean those are — at least, my personal opinion*-lah. *Those are the right entities to look into those areas, those concerns,* sama ada boleh ke kita jual. *I am sure some of the strategic* punya *decision* itu, *in a way would have gone through the necessary approval, official or unofficial*, *and we would like to believe that*. *Because* bagi kami, *we are just doing our duty, discharge our duty as per what is allowed under the law.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, Dato'.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Okey. Terima kasih, Datuk Wira Pengerusi. Dato' Zain, saya nak tanya sikit berhubung dengan *insider trading* ya. Ini memang tanggungjawab besar SC-lah, kan?

Ia mula timbul isu ini ialah dalam *The Edge, March 3rd and March 9th 2025 recently.* Satu perkara yang menjadi banyak tanya persoalan kepada *the public* ialah kenapa EPF menjual syer yang begitu banyak sepanjang 2023 sehinggakan dia turun pegangan dia dalam MAHB daripada 15.7 peratus kepada 5.7 peratus iaitu penurunan 10 peratus. Dan harganya *much, much lower than the RM11. That is* RM6.80 ke RM7.70.

Apa *explanation* SC dalam hal ini? Sebab, ia macam ada orang tahu maklumat. *And* soalan lagi ialah siapa yang membeli syer-syer ini? *Depa* dah tahukah akan di-*privatize* dan harga akan meningkat dan kita tahu dah *confirm*

RM11? Boleh Dato' Zain bagi pencerahan sikit berhubung dengan perkara ini? Terima kasih.

Dato' Zain Azhari Mazlan [Suruhanjaya Sekuriti Malaysia]: *I think when we talk about insider trading, that is basically under our purview.* Tetapi, saya tak boleh nak komen apa-apa berkenaan dengan *decision taken by EPF* bila dia jual saham itu, kan?

Cumanya, mungkin *I believe, I think as per what they've explained in the media, d*ia ada *Chinese Wall,* kan?

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Okey.

Dato' Zain Azhari Mazlan [Suruhanjaya Sekuriti Malaysia]: *The difference between* ini punya *trading vis-à-vis* dia punya strategik punya *division.* Saya pun tak pasti, tapi itu apa yang kita tengok dalam media.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Bagi pihak SC, dia tak rasa macam *suspect*? Pasal macam orang biasa macam saya pun, saya rasa *suspect.* Tapi takkan SC tak *suspect kut something going on*?

Dato' Zain Azhari Mazlan [Suruhanjaya Sekuriti Malaysia]: Tapi kalau tengokkan secara logiknya dia jual RM6 hingga RM7, kan. Tetapi *offer* itu *was made at RM11,* kan? Kalau nak ikutkan, *why should they sell then*-lah*. That's why they wait*-lah.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Siapa yang beli ini? *That means* orang yang nak beli dah tahukah?

Dato' Zain Azhari Mazlan [Suruhanjaya Sekuriti Malaysia]: Saya tak pasti dia jual kepada siapalah. Mungkin kepada *market.* Saya tak *check* berkenaan dengan itu. *Of course,* selalunya *transaction,* kita selalu tengok *surveillance. We have our surveillance unit.* Kalau ada isu, *then* akan diketengahkan kepada *management* dan *relevant action will be taken*-lah.

Kadang-kadang benda ini bukan sekarang jadi kita nampak sekarang, kan? Kadang-kadang...

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *After event.*

Dato' Zain Azhari Mazlan [Suruhanjaya Sekuriti Malaysia]: ...setahun lepas kadang-kadang kalau ada *complaint* ke*, we still go. Then,* kita tengok, *"Eh, betul". And we know. I mean, we have the ability to know* siapa jual, siapa beli. Tetapi, kalau tak ada, tak adalah. Kadang-kadang proses itu ambil agak lama sikit sebab kita akan panggil orang itu, *show cause* ke*.* Jadi, dia kena bagi *feedback.*

Tapi — ya, dalam segi ini, susah. Saya tak boleh nak jawablah.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Bayan Baru. Bangi.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Terima kasih, YB Pengerusi. Dato', *speaking about* — tadi Dato' *mentioned about fund management* atau *fund* yang *scammer*-lah, berupa *scammer.* Itu diletakkan di *purview Securities Commission* juga? Atau Bank Negara sebenarnya?

Sebab saya tanya soalan ini kerana — maaflah, ia keluar sikit daripada skop. Sebab ada kawasan saya memang ada beberapa *complaints* bahawa ada yang mereka beli *fund* tetapi lepas itu mereka *found out it is actually is a scam* dan mereka sekarang itu dalam keadaan yang terdesaklah dari segi itu.

Jadi, boleh tolong *elaborate* bagaimana kita boleh melaporkan tentang isu ini? *Who is the right authority to go?*

Dato' Zain Azhari Mazlan [Suruhanjaya Sekuriti Malaysia]: *On asset fund management is under SC,* Suruhanjaya Sekuriti. Banyak keslah dan juga ada melibatkan banyak juga pegawai-pegawai kerajaan yang dah pencen, *you know. Sometimes he invested like RM100,000–RM200,000* hilang macam itu sahaja *because it goes under that agent* punya nama.

■1510

Jadi, apa kalau ada yang dah terkenalah ya, laporkan kepada pihak SC *then we will call for* apa inilah.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *How, how?* Melalui *your e-mail* ke atau macam mana?

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: Kita ada kita punya *hotline* kita. Kalau pergi tengok *website* dia ada *guid-* lah kepada siapa tapi kalau saya boleh *pass* saya punya kad jugalah kepada YB, *you can send to me, I can direct that thing to you.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Okey. Itu soalan — okey, tambahan sedikit ya. *Let's say investment scheme,* contohnya — ya, selalulah kami *you know all sorts of cases come to us as a* YB kawasan kan. Mereka ada contohnya kes yang mereka melabur dalam untuk membeli tanah, *plant, plantation that kind of scam, like maybe it's not a scam, they really did plantation but it's a failed one. So, that one consider under SC* ke atau *under* siapa?

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: *I believe investments scheme is under CCM. Companies Commission of Malaysia, ya. Maybe can check with them on that, ya.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Okey, soalan tambahan — bukan, soalan kedua adalah tentang kita di Malaysia ni, kita ada *retail investor. We also have institutional investor but there's also syndicate okay, inside. Not syndicate maybe involve insider trading, cohort or they have that kind of — I'm sure you know.*

So, apakah SC meningkatkan penguatkuasaan terhadap sindiket-sindiket tersebut sebab dia akan menyebabkan *the retail investors they are at loss*-lah *because they are being manipulated.*

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: *Yeah, that one definitely actually we place a very great monitoring*-lah, *surveillance* ya. Cumanya, bukan hanya dari segi manipulasi *of the share price* ya, *we called it pump and dump*-lah ya. Dan juga macam *for example* katakan pengambilalihan ya, kadang-kadang *they gang up together.* Katakan saya dan rakan saya ni kita nak *want to take over company without having to do a GO* ya. Saya *own 20 percent, they own 30 percent,* belakang kita *gang up together.* Kita beli lagi sikit-sikit *and then we control the two of us.* Tetapi, *that will affect the minorities*, haa ada juga macam tu. *Those are all areas that we look at*-lah.

Kita pantau *then* kalau bila kita dah ada kes tu dengan kukuh *then we will go after those* apa ni *especially I think there are a lot of talk in the market now about the syndicates. But it is not easy to, you know, pin them down*-lah. *That's why it takes some time also for us to look at it. They are smart people also*-lah. *[Ketawa] They have the money, the get the right advisors to advise them.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Sebab saya nampak bahawa di Singapore mereka berjaya untuk menangkap dan mendakwa John Soh lah tapi saya nampak bahawa di Malaysia memang berlakulah, saya tahu. Tetapi kita semacam tidak mempunyai kes-kes yang signifikan, *and then to have a deterence* terhadap sindiketlah.

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: *We are working on it*-lah. *[ketawa]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, Bangi *then* Shah Alam. *[Pembesar suara dimatikan]* Shah Alam pula; Kuala Pilah. *Sorry.* Terperanjat Shah Alam.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Dato', saya nak berbalik kepada isu *insider trading* tadi ya. Tadi Dato' ada kongsikan satu bahawa SC ada sendiri ada buat pemantauan dan kedua ada juga kalau ada aduan daripada orang, jadi siasatan akan dijalankan.

Jadi, saya nak tanya berkenaan dengan kes EPF tadi yang telah disebutkan tadi. Adakah pertamanya dari segi pemantauan SC sendiri setakat inilah, ada tak apa-apa yang mencurigakan, yang *trigger something* untuk disiasat berkenaan dengan perkara ini? Itu pertama.

Kedua, adakah terdapat apa-apa aduan tentang *insider trading* berkenaan dengan isu penjualan saham EPF ini?

Dan ketiga tadi berkenaan dengan *Chinese Wall* ya. *Chinese Wall* ini saya *just* nak sahkan bahawa syarikat ataupun institusi macam EPF juga akan selalunya

ada letakkan ataupun masukkan ataupun dirikan *Chinese Wall* ini bukan hanya terhad kepada institusi kewangan sahajalah. *So, meaning even an institution like EPF would also have Chinese Wall and not just banks or financial institutions.*

Itu tiga soalan saya. Terima kasih Dato'.

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: Okey, berkenaan dengan *insider trading* ya. *Well* saya — maaf saya tak ada *information* tu sebab saya hanya — tugas saya hanya untuk *gatekeeping IPOs, takeover mergers because in fact, in our — within our organization also, I mean we cannot be sharing information with...*

Seorang Ahli: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: Ya. *[Ketawa]* Maaf, saya tak ada *information,* mungkin *Chairman* ada? *I mean if you need then we will look into that*-lah. Itu berkenaan dengan yang EPF tu dan *Chinese Wall* ni saya rasa bukan *in general,* bukannya terhad kepada *banking* sahaja ataupun *financial institutions.*

Again, I just want to clarify here saya tak tahu sama ada EPF ada ke tak. Saya hanya baca apa yang ada dalam media. Ya, ya, ya.

Dato' Adnan bin Abu Hassan [Ahli PAC]: Terima kasih, Yang Berhormat *Chairman*. Yang Berbahagia Dato', saya pun lanjutan sikitlah daripada apa yang ditanya oleh Bangi tadilah, sentuh sikit.

Saya faham bahawa transaksi melibatkan SC ini mestilah *it's must be done in a full and frank disclosure*-lah, saya faham tu. Tetapi dalam konteks tadi EPF, ada tidak kuasa di pihak SC untuk menyiasat *to the extend of* macam tadi, EPF datang dan adakah SC *triggered* apabila berlakunya penjualan oleh EPF yang dirasakan sedikit di bawah harga yang ditawarkan oleh *offerer* itu? Dan, adakah ia nya di-*disclose* oleh penasihat yang mula-mula datang berjumpa dengan pihak SC-lah? Ada tidak kuasa di pihak SC dalam konteks tersebut? Terima kasih.

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: *Well,* selalunya *insider trading* ni dia *very subjective*-lah kan. *We will definitely look at it.* Dia macam-macam jenis ya, kadang-kadang *most of the time is* macam saya cakap tadi kalau you think that there's a coming transaction, *you* nak *benefit from there, you* beli awal-awal. Tetapi *what's your holding power? You* tak tau bila *transaction* tu akan *materialized.* Tapi dah selalunya orang tak lama, selalu tunggu seminggu, dua minggu.

Selalunya *insider trading* ni akan *happened* pada apa yang pernah saya tengoklah, *less than a month*-lah. Kadang-kadang ada orang tunggu sampai *last minute* dalam seminggu ke nak *transact,* kan. Ataupun kadang-kadang subjek itu *the finalization of the terms and condition. So, that guy is taking a bet as well,* kan. Katakan kalau *the transacting party* kata *no go*-lah, habislah tak ada tapi tetap salah juga apa yang dia buat tu ya.

Tetapi macam EPF tu penjualan tu *happened...*

Dato' Adnan bin Abu Hassan [Ahli PAC]: Dan SC ada power untuk *penalize?*

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: Kalau *we can determine, I mean we have the evidence* ya, *that person have benefited such transaction*-lah. Ya, kita ada *power*-lah.

Dato' Adnan bin Abu Hassan [Ahli PAC]: Terima kasih.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Datuk Ali anak Biju [Ahli PAC]: Ya, terima kasih Pengerusi. Saya ada sikit minta pencerahan mengenai *general offer* yang dibuat pada Mei 14, 2024 dan *issuance of offer document* itu dibuat pada bulan 6 Disember 2024.

Jadi, sepanjang proses tersebut iaitu lebih kurang dalam masa lima ke enam bulan, adakah pihak SC membuat perhatian ataupun *scrutiny* yang disebut tadi terhadap *offer* ini?

■1520

Pihak-pihak yang berkepentingan seperti MAHB, KWSP, PNB semua itu. Sebab ada kenyataan-kenyataan yang mungkin boleh mempengaruhi pasaran untuk menaikkan atau menurunkan *market,* kita tak tahu. Ada satu kenyataan daripada CEO KNB yang mengatakan urus niaga ini pasti akan berlaku. Jadi, ini boleh mempengaruhi *market* dan tidakkah ini bertentangan dengan peraturan atau garis panduan daripada SC sendiri? Itu yang pertama.

Yang kedua adalah, adakah pihak SC menerima bantuan ataupun aduan daripada *minority shareholders* semasa proses tersebut? Terima kasih.

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: *I think* soalan pertama tadi berkenaan dengan dia punya *announcement was made* 15 Mei 2024*. Offer document goes out in December*. Bila dia dah *announced* itu, *that transaction itself of them get together is subject to various approvals*-lah ya. Bukan hanya MAVCOM tetapi juga *other authorities* di luar negara juga tak silap saya seperti *Turkiye, Egypt, Saudi Arabia*. Saya rasa *those are affected,* di mana *the party that is coming in, well,* dia ada dia punya operasi juga ya. *Because, they are considering to* bergabung juga dengan KNB dan juga EPF.

Jadi, *that one they determine at their end*-lah, *approval* apa yang diperlukan untuk bergabung itu saja. Jadi, bila dia dah — *that's why they take some time* dari Mei hingga bulan dua belas. Bila dia dah *clear all those sector regulators* punya *approval* dan bukan hanya MAVCOM — MAVCOM *was the last one* — barulah dia

then they trigger the unconditional part of that legal transaction. Then, baru dia *then have to do the take-over offers.*

The next question is on the retail participation, is it Yang Berhormat? *Sorry, I*...

Datuk Ali anak Biju [Ahli PAC]: Pasal kenyataan yang boleh mempengaruhi itu.

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: Saya rasa — *I think he's talking about that transaction among* Khazanah dan dia punya *partners* itulah ya. *Because, I think he may have done that* untuk bagi penjelasan *status of that transaction between* Khazanah, EPF dan juga GIP itulah. *It is not in relation to the offer* ya. *Because,* katakan kalau salah satu *sector regulator,* kalau MAVCOM *disagree, they wouldn't even go to the stage of issuing offer document*, kan. Jadi, saya rasa *statement* itu mungkin berkenaan dengan *that transaction*.

Datuk Ali anak Biju [Ahli PAC]: Ya tetapi bagi *minority shareholders,* dia nampak macam tekananlah. Tidakkah macam itu? Saya pun tak pastilah.

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: *Actually — I mean, offer* itu *at the end of the day, offer* itu dia — *share price* dia *was six or seven dollars at that time or close to eight dollars or nine dollars.* Bila dia dah *offer 11 dollars* itu*, of course — then, basically incentivize for the retailers to accept the offer. So, basically — because, if he's* — katakan kalau dia *offer just like any — at the same share price during when they made the offer,* tak ada siapa yang nak ambil, kan? *So, no one forced the minorities* tetapi *for the advisor, they will have to advise the offeror* betul-betul, *how much you think that you can take the company private.*

Lagi satu saya nak *share* dengan YB-YB, cara nak ambil *company* ini *private* ada macam-macam jenis. *General offer is one of them. Company* juga — *offeror* boleh buat *delisting via selective capital reduction.* Kalau macam itu, dia tak pergi kepada *all shareholders — sorry,* dia tak pergi buat *offer*. Dia — *it is via the — basically the* EGM dan *threshold* itu rendah lagi, *approving threshold is 75 percent. This one is 90 percent*.

Jadi, apa yang kita orang tengok, *this* — kalau nak ambil *company, take over company, from regulators angle is — the best is — the fairest to the minorities is via general offer, because* dia punya *threshold* itu tinggi. *You have to take 97 percent — sorry, 90 percent of the balance? [Merujuk pegawai]*

Seorang Ahli: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara] Yes.*

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: *90 percent of the balance.* Katakan *you* dah beli *with your — you gang up together, you* dah dapat 70 peratus dah. *So, you need to make offer for the balance of 30 percent.* Jadi, *to force the other*

shareholders to surrender their shares, you kena dapat *90 percent of that 30 percent. Which means,* 27 peratus. *You* kena dapat *share* itu sampai 27 peratus tahu. *That means, 97 percent. Then, you can force the other shareholders to accept, to surrender their shares.*

Tetapi kalau *selective capital reduction, I put to you, you shareholder, you come to the* AGM, hanya 70, 50 peratus saja *approval*. Itu pun *those present and voting.* Kalau *you* tak *present, too bad. I am just counting the votes based on those who are present. So, looking at this MAHB, it looks like they have done based on the fairest for the minorities*-lah dari segi itu.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Dato', masih lagi berkenaan dengan pemegang saham minoriti. Sebab bila ada aset material, perlanjutan konsesi MAHB di *Turkiye international airport*, tidakkah bila perkara itu tiada dalam makluman pemegang minoriti saham telah pun menjadikan perkara itu keliru? Dan tidakkah dalam kedudukan SC, ada tak mempunyai *consideration* untuk *challenge* operasi atau tindakan tersebut? Sebab ada maklumat-maklumat material tetapi tidak di-*materialize*-kan sewaktu proses itu berlangsung yang mungkin boleh mengubah keputusan pemegang saham minoriti.

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: Sebagai PLC, *anything that is* material, dia kena *announce* ya. Tetapi *there are certain parts, I think* ada *rules* dalam *Bursa's lisiting requirements. Whereby* kata, kalau *that proposal or that issues still being deliberated, it's not been finalized, still subject to deliberation* yang tak tentu lagi, *there is allowance that you need not disclose that*-lah. *Because, Bursa also* tak nak *you* apa-apa sikit, *you announce.* Apa-apa sikit, *you announce,* kan? Tidak nanti, kucar-kacirlah *market* kita. *So, you — the board needs to decide. Management and the board need to decide when is the right time to disclose the information. Of course, that one we leave it to the board*-lah *to decide on that, we won't interfere. It is just that I think from Bursa's angle and SC's angle, we just give guidance*.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Adakah itu maksudnya jawapan Dato' itu tadi menjawab tentang kenyataan akhbar pada 23 Januari 2025 yang menyatakan bahawa pihak SC akan memantau dengan teliti berkenaan dengan kes yang pada ketika itu berada di waktu puncak tentang penyahsenaraian MAHB di dalam proses dan sebagainya, yang mana orang ramai melihat ia sebagai satu respons yang agak pasif? Sebab tadi Dato' dah menjawablah. Dan kenapa tak mahu masuk campur tangan dengan lebih tegas dalam menangani isu-isu yang lebih substantif mengenai keadilan ataupun taktik paksaan dalam menggunakan dalam — maksudnya, orang nak let *go the* saham?

■1530

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: *Because* kita — *we believe our role is to make sure that all parties are able to undertake what they want to do*. Daripada segi *major shareholders,* kalau dia nak mengambil alih, *they are allowed to*, ya. Tapi kena ikut proses-proses dia. Dan juga *minorities, they have their right as well* ya.

Then it is our duty, pihak Suruhanjaya Sekuriti, untuk tentukan *minorities are given the proper, you know, proper disclosure* sebelum dia ambil tindakan, *to make decision* ya, *because we believe that each and every shareholder would need to have the right — sufficient information for them to make decision.*

Ada orang kata kadang-kadang datang *very, very [Tidak jelas]* punya dokumen ya. *Sometimes we — we just throw away [Ketawa] return back the document.* Tetapi *then —* tetapi *that is why* kita punya *liaison is only with the advisors. All the banks, principal advisors*. Jadi, dia tahu *what is the rules* ya. *Then, basically they know what is our expectation. So, they will make sure that all the information are there*-lah. Ya.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey Dato'. *Last question.* Soalan terakhir daripada saya. Berdasarkan pada kes MAHB ini, apakah yang pihak SC melihat kelemahan ataupun jurang boleh diberikan penambahbaikan dari segi kawal selia yang khusus dan juga mungkin ada pembaharuan konkrit yang boleh dicadangkan kepada kod pengambilalihan dan juga keperluan penyenaraian untuk mengelakkan situasi yang sama berulang di masa hadapan, yang mana juga boleh merugikan pemegang saham minoriti *in future.* Ada tak *any* — apa *your* pandanganlah?

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: *Well, of course,* selepas kita tengok apa yang *you know,* di-*highlighted by the media, by the minorities. We — we have agreed*-lah *internally to relook again* ya, macam mana kita punya *law* ini, *rules* kita ini *vis-à-vis other jurisdiction* ya. *Those are the things that we will do*-lah, *you know*.

Just, lagi satu saya tengok bila *when you said just now, there were four extensions of time* ya. Sekejap ya. *[Pembesar suara dimatikan]*

Sebelum *you — okay, you see* ya, *the decision to extend, you must announce* dua hari sebelum *the deadline.* Katakan *deadline* Jumaat ini ya. *Closing date. You must tell the public that you are going to extend the offer by Wednesday* petang, pukul 5, ya. Tetapi apa yang kita lihat, tengok dekat *other jurisdiction actually there is no such requirement, the offeror can extend even on the last day.* Hari Jumaat, *they sell.* Kalau kita fikir-fikirkan balik *that means this rule actually benefits the minorities.*

Kalau tak ada *rule* ini, *the offeror* tunggu *last minute,* minoriti pun tengah terfikir, *"Should I sell or not?"* Kan? Sebab *for example,* dalam kes MAHB kan, ada

some shareholders hold like three, four percent ya. Ini *also I mean strategically*-lah ya. Maaflah, sebab saya pun daripada industri sebelum itu, kan.

I will advise my — that my investor itu *you wait until last day.* Takut kalau dia *extend*-kah apa. Sekali kalau dia tak *extend, then you throw*-lah pukul 5 petang. Sebelum pukul 5 petang, *you throw*. Kan? *You accept the offer* tetapi dalam kes ini, kita punya *rules, two days before you must announce. That means, then at least minorities got [Dicelah] ha, sufficient*. *Ha, then I hold, hang on first*-lah.

That is why you have this kind of extension after extension. Sampai *last day, you cannot extend already, that is the day that minorities will accept, most of the time. I think* kalau kita tak ada, *we don't have two days prior notice...*

Beberapa Ahli: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

[Pembesar suara dimatikan]

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Mungkin Dato' ada tambahan lagi? Dah?

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: Ada, tapi *I mean, we keep on,* apa inilah. *We always, after a while we do relook at our rules* ya, untuk penambahbaikan. Bukan hanya *takeover mergers rules but all other areas*-lah *actually.* Ya.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Alright.* Terima kasih Dato' di atas penjelasan dan juga penerangan itu. Kami di pihak PAC mengucapkan setinggi penghargaan dan ucapan terima kasih di atas kerjasama yang diberikan serta pencerahan yang juga telah sedikit sebanyak memberikan pencerahan kepada ahli PAC supaya dapat memahami gambaran yang realistik dan juga memudahkan kami untuk membuat pelaporan PAC nanti.

Jadi, saya ucapkan sekali lagi terima kasih kepada semua yang terlibat, Yang Berbahagia Dato' Zain Azhari Mazlan mewakili Pengerusi SC, Yang Berbahagia Dato' Faiz Azmi dan Yang Berusaha Tuan Ahmad Zulkharnain Musa. Terima kasih hadir pada petang ini dan kita tangguh pada jam 3.36 petang dan esok pagi jangan lupa, pukul 10 bersama dengan MK II. *Thank you.*

Dato' Zain Azhari bin Mazlan [SSM]: Terima kasih YB, terima kasih.

[Mesyuarat ditangguhkan pada pukul 3.36 petang]

MALAYSIA

LAPORAN PROSIDING (HANSARD)

Khamis, 10 Julai 2025

Bil. 3(q) / 2025

MESYUARAT
JAWATANKUASA
KIRA-KIRA WANG NEGARA

Prosiding:
Pengurusan Lapangan Terbang Awam di bawah Kementerian Kewangan, Malaysia Airports Berhad (MAHB), Khazanah Nasional & Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP)

(i) Kementerian Kewangan
YB. Senator Datuk Seri Amir Hamzah Azizan
Menteri Kewangan II

PENGGAL KEEMPAT
PARLIMEN KELIMA BELAS

MESYUARAT JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGARA

BILIK JAWATANKUASA 2, BLOK UTAMA
BANGUNAN PARLIMEN, PARLIMEN MALAYSIA

KHAMIS, 10 JULAI 2025

AHLI-AHLI JAWATANKUASA

Hadir
YB. Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Masjid Tanah] - *Pengerusi*
YB. Puan Teresa Kok Suh Sim [Seputeh] - *Naib Pengerusi*
YB. Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Wangsa Maju]
YB. Datuk Ali anak Biju [Saratok]
YB. Dr. Hajah Halimah Ali [Kapar]
YB. Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Kubang Pasu]
YB. Dato' Adnan bin Abu Hassan [Kuala Pilah]
YB. Tuan Sim Tze Tzin [Bayan Baru]
YB. Tuan Syahredzan bin Johan [Bangi]
YB. Tuan Haji Azli bin Yusof [Shah Alam]

Tidak Hadir *[Dengan maaf]*
YB. Dato Dr. Richard Rapu @ Aman anak Begri [Betong]
YB. Puan Vivian Wong Shir Yee [Sandakan]
YB. Dato' Mohd Isam bin Mohd Isa [Tampin]
YB. Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Sik]

URUS SETIA

Puan Aidahanie binti Baharuddin [Penolong Setiausaha Kanan (Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara) Parlimen Malaysia]
Puan Siti Noor Akmar binti Zulkafli [Juruaudit (Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara) Parlimen Malaysia]
Encik Muhammad Zydil Iman bin Zulkefli [Juruaudit (Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara)]
Puan Farah Binti Mohamed Rafiee (Penolong Setiausaha (Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara) Parlimen Malaysia]

HADIR BERSAMA

Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA)
Puan Ilyani binti Md Razak [Ketua Penolong Pengarah (Bahagian Perkhidmatan)]

Kementerian Kewangan Malaysia (MoF)
Puan Nadeema binti Kamaruddin [Ketua Penolong Setiausaha [(Bahagian Kawalan Kewangan Strategik dan Korporat)]
Encik Mohd Hanif bin Mastuki [Ketua Penolong Setiausaha (Bahagian Syarikat Pelaburan Kerajaan)]

Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia (SPRM)
PPj Loh Sook Fong [Pegawai Siasatan (Bahagian Penyiasatan Tatakelola)]
PKPj Puan Nor Faemah binti Ismail [Ketua Cawangan CMILKO (Bahagian Siasatan)]

Jabatan Akauntan Negara (JAN)
Encik Badrul Hisam bin Ismail [Akauntan (BPOPA)]

SAKSI

Kementerian Kewangan (MoF)
YB. Senator Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [Menteri Kewangan II]
Dato' Dr. Amiruddin bin Muhamed [Setiausaha Bahagian (Bahagian Syarikat Pelaburan Kerajaan (SBSPK))]
Datin Rosni binti Mohd Yusoff [Setiausaha Bahagian Bahagian Pengurusan Strategik Badan Berkanun)]
Puan Zubaidah binti Shabudin [Ketua Penolong Setiausaha (Bahagian Pengurusan Strategik Badan Berkanun)]
Encik Mohd Hanif bin Mastuki [Ketua Seksyen (Syarikat Pelaburan Kerajaan (GIC))]
Puan Shairah binti Dzul Khair [Pegawai Tugas-tugas Khas (Pejabat Menteri Kewangan II)]
Encik Mohd Shahrizal Mohd Hashim [Setiausaha Sulit Kanan (Pejabat Menteri Kewangan II)]

LAPORAN PROSIDING

MESYUARAT JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGARA
PARLIMEN KELIMA BELAS, PENGGAL KEEMPAT

BILIK JAWATANKUASA 2,
PARLIMEN MALAYSIA, KUALA LUMPUR

KHAMIS, 10 JULAI 2025

Mesyuarat dimulakan pada pukul 10.11 pagi

[Yang Berhormat Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin
mempengerusikan Mesyuarat]

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh* dan salam sejahtera serta selamat datang saya ucapkan kepada semua Ahli Yang Berhormat Ahli-ahli PAC Parlimen Kelima Belas, ahli-ahli ex officio, JPA, Kementerian Kewangan, Jabatan Audit Negara, SPRM, Kementerian Ekonomi, Jabatan Akauntan Negara dan juga penasihat undang-undang. Terima kasih kerana hadir dalam mesyuarat pada pagi ini.

Ahli Yang Berhormat sekalian, hari ini kita akan sambung semula prosiding kita yang ketujuh bagi minggu ini berhubung dengan pengurusan lapangan terbang awam di bawah Kementerian Kewangan, MAHB, KWSP dan juga Khazanah Nasional Berhad. Sebagaimana semua sedia maklum, isu ini tidak dilaporkan dalam Laporan Ketua Audit Negara dan kita menggunakan punca kuasa di bawah peraturan mesyuarat dan di bawah arahan Perbendaharaan serta Pekeliling Am No.1.

Saya juga ingin mengingatkan sekali lagi kepada semua ahli mesyuarat bahawa kita semua adalah tertakluk kepada Peraturan Mesyuarat 85 sehinggalah prosiding ini semua selesai dan juga laporan ini dibentangkan di Dewan Rakyat. Jadi, hadir di hadapan PAC pada hari ini adalah Yang Berhormat Senator Datuk Seri Amir Hamzah Azizan, Menteri Kewangan II. Selamat datang, Datuk. Saya minta maaf. Kita kali pertama ini kita pindah bilik sebab *microphone the whole stretch* sebelah sini semua tak boleh guna. Itu semua tanda-tanda itu saya cakap dengan Ahli PAC. Tanda-tanda Menteri Kewangan nak datang, kita nak minta duit. *[Ketawa]*

Terima kasih kerana hadir pada hari ini Datuk Seri. Yang keduanya, Yang Berbahagia Dato' Amiruddin bin Muhamed, Setiausaha Bahagian Syarikat Pelaburan Kerajaan (MOF) dan Yang Berbahagia Datin Rosni binti Mohd Yusoff, Setiausaha Bahagian Strategik Badan Berkanun (MOF) dan semua delegasi daripada Kementerian Kewangan. Jadi, terima kasih kerana hadir pada semua dan tanpa

membuang masa kita akan mulakan prosiding pada hari ini. Adakah ada mempunyai sebarang *presentation*? Tak ada? Sebab tiba-tiba ada nampak *background* ini. Tak ada? Okey.

Datuk Seri, boleh tak kongsikan dengan PAC, bilakah Datuk Seri mula berkhidmat di dalam, maksudnya di dalam Kabinet sebagai Menteri Kewangan dan mungkin sedikit latar belakang sebelum ini. Boleh kongsikan pada pihak PAC? Terima kasih.

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [Menteri Kewangan II]: Terima kasih. Yang Berhormat Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin, Pengerusi Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara (PAC) Parlimen, Yang Berhormat-Berhormat Ahli PAC Parlimen dan rakan-rakan semua yang hadir untuk hari ini. *Assalamualaikum WBT*, salam sejahtera. Saya mula dengan beberapa benda supaya dapat memberikan konteks sekejap dan saya akan menjawab juga persoalan daripada Pengerusi PAC.

Saya difahamkan bahawa prosiding pada hari ini adalah merupakan prosiding PAC ke-17 bagi membincang isu pengurusan lapangan terbang awam khususnya pengambilalihan Malaysia Airports Berhad. Seperti mana Yang Berhormat Pengerusi dan Ahli-ahli PAC sedia maklum, isu pengambilalihan MAHB telah beberapa kali dibangkitkan dalam sidang Parlimen serta Jawatankuasa Pilihan Khas (JPK) sebelum ini. Saya juga telah membuat penerangan Menteri di Kamar Khas pada 3 Julai 2024 mengenai perkara tersebut.

Bersama saya seperti yang diterangkan tadi adalah Datin Rosni Mohd Yusoff, Setiausaha Bahagian Pengurusan Strategik Badan Berkanun (MOF) dan juga Yang Berbahagia Dato' Dr. Amiruddin Muhamed, Setiausaha Bahagian Syarikat Pelaburan Kerajaan (MOF).

Tadi ada diminta bagi latar belakang sedikitlah tentang diri saya. Jadi, saya mula dengan yang terdekatlah. Saya dilantik dalam Kabinet pada 12 Disember 2023. Sebelum berkhidmat di dalam Kerajaan Malaysia, saya adalah mantan CEO KWSP yang bermula pada 1 Mac 2021 sehingga 11 Disember 2023. Sebelum KWSP, saya adalah mantan Ketua Pegawai Eksekutif TNB selama hampir tiga tahun. Sebelum itu saya bersama Themed Attractions yang bawah Khazanah yang menjaga destinasi pelancongan dan *development of attraction* yang ada kat dalam Malaysia selama hampir juga dua tahun setengah.

Sebelum Themed Attractions, saya juga mantan CEO Icon Offshore, satu *company* yang mengelolakan *service provider for oil and gas sector* di bawah Ekuinas. Sebelum Ekuinas, saya berkhidmat di dalam beberapa bidang di dalam PETRONAS termasuklah *downstream* sebagai VP *downstream oil* untuk

PETRONAS, VP *lubricant* untuk PETRONAS dan CEO MISC Berhad. Saya berkhidmat dalam PETRONAS selama 18 tahun. Sebelum PETRONAS sebanyak 10 tahun bersama Shell di Singapura, Kuala Lumpur, Miri dan di London dalam bidang *finance*. Beberapa bidang di sana.

Jadi, inilah pertama kali saya masuk dalam kerajaanlah sebagai seorang yang teknokrat yang masuk dalam kerajaan.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Terima kasih, Datuk. Satu pengalaman yang cukup luar biasa yang banyak pengalaman terutama sekali dalam GLC dan juga GLIC. Datuk, saya terus nak pergi menjurus kepada soalan. Sebentar tadi Datuk menyatakan bahawa Datuk adalah merupakan Pengerusi KWSP.

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Mantan CEO.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Mantan CEO KWSP pada tahun 2021 sampai Disember 2023. Melalui prosiding yang lepas, dalam tempoh yang tersebut juga terdapat rundingan untuk penswastaan MAHB. Apa yang berlaku di dalam waktu tersebut. Apabila Datuk Seri menjadi Menteri Kewangan, ia telah pun dimuktamadkan.

Jadi, boleh tak berkongsi dengan PAC, siapakah sebenarnya yang memulakan tawaran ini pada awal dulu dan juga dapat diberikan kepada PAC minit mesyuarat di antara pihak Khazanah dan juga GIP daripada awal. Maksudnya surat-menyurat ataupun e-mel yang terlibat supaya kita dapat mengetahui siapakah — *I mean* pihak mana yang benar-benar mulakan rundingan ini daripada awal. Terima kasih, Datuk Seri.

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Mungkin saya cerita sikit cara, idea untuk pengambilalihan MAHB itu berlaku. Jadi, dalam bulan Jun ke Julai 2023 kalau tak salah, EPF telah diminta *or* dicadangkan oleh Khazanah sama ada dia berminat untuk *study* untuk *privatisation* MAHB. Dalam bulan Julai itu, seperti biasa kita banyak menerima cadangan, idea-idea yang boleh dilihat. Bahagian Strategik di bawah EPF akan buat *study*.

■1020

Dari pengenalan yang ada itu, dia membuat *study* mencari tesis yang kenapa *privatisation* itu bermakna, apakah *potential* pulangan yang akan di dapat oleh EPF? Apakah cabaran-cabaran yang ada kepada EPF kalau nak buat macam ini dan macam mana kalau kita nak *proceed* ke depan, apa yang dia harus dibuat.

Jadi, dari bulan Julai sampai bulan Oktober, ini adalah *study* dalaman dan kadang-kadang berbincang dengan Khazanah untuk tengok sama ada, ada keselarian pendapat yang apa dibuat. Bulan Oktober 2023...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Datuk Seri, sebelum Datuk Seri pergi lebih lanjut lagi. Soalan saya adalah maksudnya sebelum Datuk Seri menjadi Menteri Kewangan ini. Sewaktu masa jadi...

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Betul.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: ...CEO KWSP dalam waktu itu bagaimana?

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Saya ceritakan keadaan tadi, kita mula daripada bulan Jun, Julai punya itu 2023 sampai bulan Oktober *is an internal study*-lah. Antara...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Jun 2023 Datuk Seri dah jadi...

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Eh. Ya, betul. Saya jadi Mantan...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Menterilah tetapi...

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Saya Menteri Disember 12, 2023.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Ya. Saya bertanya sewaktu menjadi CEO — EPF ada tak benda itu...

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Tak ada. Seperti saya katakan tadi, *just to be crystal clear*-kan. Saya menjadi Menteri Disember 2023. Idea untuk melihat sama ada penswastaan *(privatisation)* untuk MAHB ini di bawa oleh Khazanah kepada EPF pada bulan Jun, Julai. Saya tak ingat bila sebenarnya. Tetapi, dalam bulan Jun, Julai dia dilihat dan dia berbincang dengan Bahagian Strategik EPF.

So, dalam analisis yang akan diadakan *this is a thesis* buat masa sekarang. Idea boleh tak kita *privatise*, kita rasa ada kemungkinan kita boleh menambah baik operasi dan mendapat menjana pulangan lebih baik dan juga tengok *constraint* yang ada, kalau nak dibuat *privatisation,* apakah isu-isu yang diadakan dan apakah risiko yang ada. Jadi, inilah *study* yang diadakan dalam EPF.

Bila EPF dah habis buat *study* itu, dia pun merasa ada kemungkinan yang ini boleh dibawa ke depan. Jadi, antara beberapa *constraint* yang diletakkan ialah kalau kita nak buat *privatisation* ini, kita kena ada *partner*. EPF tidak boleh *lead privatisation* ini kerana dia dari segi dasarnya adalah satu *Fund Manager*. Jadi, dia bukan *Strategic Manager* untuk aset. Dia melabur agar di masa depan dia dapat pulangan ataupun dalam masa pegangannya dia dapat pulangan dari apa pelaburan dibuat.

Jadi, dia kata okey, siapa akan menjadi *lead* untuk yang ini dan yang di-*determine*-kan Khazanah akan jadi *lead*.

Yang kedua, dia kata adakah *technical expertise* diperlukan untuk merealisasikan perubahan yang dikehendaki dan satu benda yang penting ialah siapa *technical partner* yang kena ada. Kalau tak ada *lead partner*, kalau tak ada *technical partner* dia tak boleh membuat *privatisation* ini bersendirian. Jadi, bila dah sampai takat itu dan dia kata, kalau kita buat ini dia merasa tesisnya ada banyak perubahan yang boleh berlaku dalam MAHB. Jadi, dia boleh meningkatkan daya *efficiency* yang ada, dia boleh meningkatkan pulangan, dia boleh meningkatkan *service level* yang ada. Jadi, dia diletakkan dalam tesis untuk jabatan ini untuk membawa kepada *investment panel*.

Pada 27 hari bulan Oktober, permintaan telah dibuat kepada *investment panel* untuk membenarkan KWSP untuk berbincang dengan formal dengan *partner-partner* yang dipilih ini dan dia minta juga bajet daripada *investment panel* agar kalau dia nak kena menggunakan konsultan-konsultan luar untuk membuat *due diligence analysis* dengan ini semua. Ada bajet yang diberikan kepada jabatan ini untuk dia mula membuat.

Jadi, pada 27 Oktober panel setuju yang kita boleh dari segi KWSP berbincang dengan mendalam dengan Khazanah, dengan GIP sebagai *technical partner* untuk ke depan untuk *privatisation* yang diadakan. Semasa dah menerima itu, kita juga masih menunggu Khazanah dan GIP sudah kah mereka juga mendapat mandat yang sama daripada *internal system* dia orang. Saya difahamkan yang dari segi Khazanah mereka mendapat mandat dari mereka daripada panel — *investment panel* dia orang dalam 5 Disember.

So, dari 5 Disember dengan GIP pun setuju masa itu *then* dia mula membincang dengan *detailed* lah dan *prove the thesis*. So, bila dah dapat itu hanya untuk dari segi dasarnya dia boleh *investigate*. Dia masih kena pulang kepada *investment panel* EPF bila semua telah dimuktamadkan *and* tak ada isu lagi sebelum kebenaran diberikan untuk membuat *privatisation*. Masa itu, saya dah keluar daripada EPF. Saya dah menjadi Menteri Kabinet dan EPF terus membuat analisa, ber-*discuss* dengan *partner-partner* dia dan ada beberapa lagi perjumpaan dalam *investment panel* di mana dia dapat persetujuan dari *panel* untuk memuktamadkanlah.

Detail letter itu baik ditanyakan kepada EPF kerana pada zaman itu saya tak ada dalam EPF ya dan saya tidak ada buat *presentation or* apa-apa masa itu.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey. Terima kasih Datuk Seri. Saya nak bertanya adakah benar terdapat dakwaan menyatakan bahawa ada Lembaga Pengarah KWSP yang menolak idea penswastaan ini tetapi terpaksa menerima kerana terdapat arahan daripada pihak Yang Berhormat untuk mereka berbuat demikian.

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Seperti saya ceritakan tadi, semasa saya Mantan CEO, yang pertama saya kena mendapat ialah kebenaran daripada *investment panel* untuk membolehkan rundingan secara formal dibuat. Itu dicapai Oktober, 27 dan lain-lain boleh siap dengan Khazanah dengan GIP, 5 Disember 2023. Lepas itu, dia mula perbincangan formallah antara ketiga-tiga organisasi yang ada itu.

Dari segi lembaga, lembaga tidak terlibat dalam *privatisation* MAHB kerana mandat yang ada adalah tertakluk kepada *investment panel* KWSP.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, Datuk Seri terdapat keterangan sepanjang ada prosiding. Keterangan menunjukkan bahawa cadangan untuk menswastakan pihak — menswastakan MAHB ini dengan GIP ini sebagai rakan kongsi utama telah pun muncul pada tahun 2019. Walaupun Khazanah yang menerajui usaha tersebut tetapi terdapat petunjuk bahawa ada juga idea ketika itu juga dapat sokongan daripada Kementerian Pengangkutan pada ketika itu dan KWSP turut memainkan peranan penting dalam mencadangkan GIP sebagai rakan kongsi dan sebagai Ketua Pegawai Eksekutif, Mantan CEO KWSP pada ketika itu, sebagaimana diterangkan oleh Datuk Seri tadi ianya dihidupkan semula.

Jadi, boleh tak Datuk Seri menjelaskan pada PAC peranan Kementerian Pengangkutan, MAVCOM dan juga EPF dalam memulakan cadangan asal pada tahun 2019 ini. Adakah ia nya satu usaha yang diselaraskan antara kementerian-kementerian kerajaan dan juga GLIC sejak daripada dahulu lagi?

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Seperti saya ceritakan tadi, saya menjadi CEO KWSP tahun 2021 kan, 1 Mac 2021.

■1030

Jadi, saya tidak terlibat dalam apa-apa sebelum ini untuk idea yang diketarakan semasa tahun 2019. Yang itu secara jujurnya, baik ditanya mereka yang terlibat masa itulah, *ye*. Kerana saya tak ada terlibat dalam 2019 itu.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey. Kita lihat ada terdapat kesinambungan individu-individu penting yang terlibat dalam transaksi ini sejak ia mula diilhamkan tahun 2019 sampailah pelaksanaannya pada

tahun 2024. Menteri Pengangkutan kekal individu yang sama, Ketua Pegawai Eksekutif KWSP sekarang merupakan Timbalan Pengarah Urusan di Khazanah yang terlibat sewaktu tahun 2019.

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: *Eh*, sekejap, boleh *clarify* yang *that point?* Yang KWSP punya, *sorry*.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Macam mana?

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: *You* kata tadi, Menteri Pengangkutan adalah individu yang sama, yang keduanya, *sorry*?

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Ketua Pegawai Eksekutif EPF yang sekarang ini merupakan Timbalan Pengarah Urusan di Khazanah yang terlibat dalam — yang itu tidak betul, *eh*?

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Tak betul. Mantan...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Jadi, saya nak bertanya di sini, yang mana apabila urus niaga ini dihidupkan semula pada pertengahan 2023, dia merentasi pelbagai kementerian dan juga institusi. Boleh tak Yang Berhormat Datuk Seri terangkan kepada PAC, apakah mekanisme tadbir urus yang telah pun diwujudkan dalam kita nak menguruskan persepsi di luar sana.

Saya yakin dan percaya, soalan ini mungkin dah ditanya banyak kali di luar. Bagaimanakah kita nak tangani persepsi di luar sana bahawa rancangan ini telah pun diatur dengan lebih awal merentasi beberapa pentadbiran dan bagaimana boleh meyakinkan PAC ini bahawa penilaian yang dibuat ini, maksudnya, keputusan yang dibuat ini adalah merupakan penilaian semula yang baharu dan objektif selepas pasca-PRU-15 dan bukannya meneruskan agenda yang tertangguh sebelum ini?

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Okey. Seperti yang diterangkan tadi, zaman 2019, mantan CEO KWSP ialah Tunku Alizakri, ya. *So*, tak ada kena mengena daripada individu itu dengan transaksi 2023. Untuk segala dasarnya kan, perwujudan jawatan strategik dalam KWSP adalah untuk melihat *opportunity-opportunity* yang ada, di mana dirasakan pegangan yang ada dalam KWSP ataupun *opportunity* yang diadakan boleh dilihat dengan secara *private equity* punya *mandate*-lah ye, yang lain sikit pada *the trading mandate* yang ada pada *equity* punya *desk*.

Jadi, setelah Jabatan Strategi itu ditubuhkan, mereka telah buat banyak *study* dalam banyak-banyak *opportunities* yang ada. Jadi, bila Khazanah datang balik kepada KWSP, dia kata inilah *opportunity* yang kita rasa, kita boleh melihat KWSP telah bermula balik melihat *opportunity* yang ada.

Dia tak ada kata, *"Okey, dulu kita tersekat masa ini, kita nak buat balik".* Dia tengok dari segi dasarnya, apakah hipotesis yang ada untuk ke depan, ya. Boleh tak hipotesis itu dijadikan dengan cara yang betul, boleh tak KWSP melihat dari segi prinsipnya, boleh menjana pulangan yang stabil dengan risiko yang diambil dan apakah cabaran-cabaran yang ada?

So, masa itu dia buat *fresh* analisis untuk MAHB.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Datuk Seri, sebagai MKII, mesti boleh bandingkan dan juga mesti ada maklumat tentang perkara yang berlaku 2019 dan juga perkara yang berlaku selepas 2023. Jadi, boleh tak kongsikan dengan PAC perubahan material yang berlaku? *I mean*, perbezaan 2019 dengan 2023 melalui cadangan yang sama dan juga pihak yang terlibat.

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Saya tak pasti *whether* cadangan itu cadangan yang samalah kan kerana kefahaman saya ialah apa yang telah diilhamkan oleh Khazanah dan dibuat bersama KWSP untuk melihat hipotesis dan model ke depan.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Maksudnya, sebagai MKII, Datuk tidak melihat langsung tentang perkara yang dibincangkan awal pada 2019, tetapi lebih *keen* untuk melihat kepada pasca 2023. Itu maksud Datuk Seri?

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Tak. Yang pentingnya, bila kita ada idea yang diketarakan, yang di mana ada kefahaman antara Khazanah, EPF dengan GIP, ya, dan mereka merasa dia ada peluang di mana penambahbaikan boleh diadakan pada MAHB dan cara penambahbaikan ini adalah melalui *privatisation* yang akan diadakan. Dia datang bertanya kepada kerajaan, adakah cara macam ini selari dengan matlamat kerajaan?

Dari segi saya, saya melihatlah dari segi itu, adakah apa-apa yang dibuat oleh konsortium ini yang akan *jeopardise position* kerajaan dari segi dasarnya, apa yang ditubuhkan oleh MAHB, apakah pulangan risiko yang ada kepada Khazanah dengan EPF telah diambil kira untuk mereka bergerak ke depan.

Jadi, saya mengambil pandangan dari segi itu. Walaupun kita faham 2019 itu ada cadangan tapi dia dah lama tergendala, tak jalan dan tak diteruskan tapi masa yang lama telah berlaku. *So,* kita kena tengok apa yang ada dalam *opportunity* yang ada sekarang.

So, bila diterangkan, kita memastikan yang kepentingan kerajaan, kepentingan rakyat dan juga *opportunity* untuk *investment* yang ada ini juga dipelihara dengan idea-idea yang dibawa ke depan.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Soalan saya yang terakhir sebelum saya *pass* kepada yang lain. Adakah terdapat — Datuk Seri melihat pada perkara yang berlaku 2019 itu, ada perkara-perkara yang keraguan, yang spesifik yang menyebabkan urus niaga tersebut tidak berlaku? Yang mana perkara tersebut dijadikan pertimbangan untuk dibawa kepada urus niaga yang dibuat selepas itu.

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Saya melihat seperti saya kata tadi, apakah cadangan yang dibuat oleh ketiga-tiga pihak ini. Daripada ketiga-ketiga pihak ini, kita menganalisa adalah benda ini penting untuk negara. Dan dari segi kepentingan negara, kita rasa kalau kita melihat MAHB dan saya buat pembentangan semasa Kamar Khas, dia orang menceritakan yang *airport* ini dah *lagging airport*.

Dah lama kita tak buat pembaharuan dalam *airport* dan kapasiti untuk *connectivity* di MAHB ini memang berkurangan dan kepuasan penumpang pun dah makin menurun dan ada banyak lagi isu-isu *operational* yang ada dekat dalam itu. Jadi, dari segi pendirian kerajaan ialah, kalau ada apa-apa idea yang boleh menukar posisi ini untuk menguatkan lagi *position* MAHB untuk ke depan, kita akan melihatnya.

Dan kita rasa cadangan yang diketarakan oleh Khazanah, EPF dengan GIP ini ada unsur-unsur yang menunjukkan pembaharuan besar yang boleh berlaku di dalam sistem *airport* yang kita ada. Dari segi *constraint* yang kita lihat, kita kena memahami yang MAHB ini hanya operator. Dia menjalankan operasi untuk *airport* dari segi risiko keselamatan, dari segi isu-isu *regulatory* yang ada, dia ada lain banyak badan kawalan yang ada, dalam sistem kita ada.

Jadi, kalau saya ambil contohlah, dari segi sekuriti untuk imigrasi dia di bawah Jabatan Imigresen, sekuriti untuk keselamatan di bawah PDRM, isu-isu di *land side* untuk *transportation* di bawah pengawasan JPJ. Tapi dalam *airport* itu, dalam kawasan yang berpagar, dia dibuat dan diuruskan oleh *aviation security* di bawah MAHB.

■1040

Dari segi operasinya, MAHB menguruskan macam mana nak buat *operation of the airport,* jadi kesenangan proses dari *check-in* menjalan terus kepada dia naik kapal terbang berjalan dengan lancar. Apakah sistem-sistem yang ada yang boleh menolong perjalanan itu dengan baik, macam mana MAHB boleh mengurus *airport-airport* yang ada agar dia boleh meningkatkan lagi *connectivity* yang ada, menarik lebih banyak orang yang masuk ke dalam *airport* kita.

Jadi, dari *positioning* untuk negara lagi besar, lagi *wide the connectivity* yang ada lagi menguntungkan untuk negara kerana ini menyokong pelancongan, dia menyokong industri untuk menyenangkan lagi operasi yang ada dalam negara. Jadi, itu yang kita tengok. Kita tengok dari segi apakah kebaikan dari segi negara, apakah *constraint* yang ada, kita *put control to make sure that* tak ada risiko dari segi daripada segi keselamatan dan itu dipelihara dalam cadangan yang dibawa ke depan.

Untuk pulangan yang ada, itu adalah *business to business choice.* Kalau Khazanah, GIP dengan EPF merasa dia cukup pulangan, itu dalam mandat dia orang. Kerajaan tak kacau dalam segi apa dia nak buat *because this is a B2B transaction,* bukan *a government to B transaction.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Bayan Baru, lepas itu Kapar.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Terima kasih Datuk Wira Pengerusi. Terima kasih MKII Datuk Seri datang ke PAC. *We are very happy to have you here.* Saya ingin *go back to the original intention* untuk melakukan perubahan lah dekat MAHB. Saya ingin *quote* Dato' Feisal, MD Khazanah. Dia kata, *"KLIA is losing market share to Singapore as well as Thailand"* dan *"Malaysia Tourism growth average only one per cent"* dan *"Malaysia juga losing long haul flight",* kita kekurangan *long haul flight* dan berbanding MAHB, margin dengan Thailand Airports (AOT), Thailand AOT *38 percent* margin dia, keuntungan dia *38 percent* tapi MAHB *is just a single digit.*

So, itu sebab mereka ingin melaksanakan perubahan lah. *To privatise, to avoid short term shareholder pressure.* Dari segi *airline* pula, mereka mendapati apabila kita mengadakan prosiding *and I want to quote some of the airline. They said, "KLIA is very old and tired and neglected. Something has to be done to revive the airport"* dan mereka juga kata, *"Our airport is a sandwich between Thailand and Singapore"* dan *"We have to do something to be competitive".*

So, saya nak tanya Datuk Seri, adakah apa yang kita lakukan oleh Khazanah dan EPF itu adalah *strategic move to make* Malaysia, *to turn around Malaysia Airports* dan juga untuk menarik lebih banyak pelancong dan pelawat ke Malaysia? Terima kasih.

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Terima kasih YB Bayan Baru. Seperti saya buat penerangan dalam Kamar Khas kan, dari segi prinsipnya yang ini adalah satu benda yang penting untuk *positioning* untuk Malaysia. Kalau kita tengok daripada data yang diterangkan oleh Dato' Feisal yang diceritakan oleh YB Bayan Baru, memang peningkatan pelancongan itu amat kecil sikit kerana kita tak ada

ability to add lagi banyak *connectivity* yang menyenangkan orang nak datang ke Malaysia. *Ultimately, tourism* ini pun kalau dia kena tukar, tukar-tukar banyak kapal terbang, dia tak berapa minat nak datang, dia nak *direct connectivity.*

Yang kedua, kalau kita tengok dari segi *the airport itself,* pelaburan yang diletakkan dalam *airport* Malaysia Airports, kalau tak salah saya dalam tempoh lima ke 10 tahun hanya RM1.5 bilion. Ini berbanding dengan hampir RM6 bilion dekat Indonesia, lebih kurang RM5 ke RM7 bilion di dalam Thailand. Jadi, perbezaan yang besar boleh dilihat daripada segi infrastruktur yang menarik dan *airline* lain-lain yang *connect.* Jadi, kalau saya ambil contoh lah— walaupun *privatisation* ini baharu, baru siap bulan Mac tahun ini, kan? Kita pun dah nampak penganjakan ke arah yang lebih baik di *airport* KLIA. Kalau YB-YB semua pergi ke KLIA sekarang, dia berasa lebih ceria. *The customer experience* lebih elok kerana kedai-kedai banyak dah *renovated,* lampu pun dah diterangkan. Sekarang *customer service operations* dalam KLIA pun lebih elok lagi, ada banyak orang yang pakai...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Datuk Seri, *aerotrain* dah okey tak?

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Ya?

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Hari itu saya naik dua hari bulan Datuk Seri, depan mata saya, tepi saya, rosak Datuk Seri. Depan tiga Ahli PAC.

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: *Aerotrain* seperti dijanjikan bermula 1 Julai. Dia telah beroperasi dan sekarang kita tak bergantung kepada bas tapi bas masih ada. Kalau ada apa-apa yang terjadi, dia boleh gunakan bas juga. Tapi kesenangan untuk *passenger* dah banyak berubah. Hari itu seperti diterangkan oleh MOT pun, tergendala untuk sejam kerana kutipan air yang banyak dalam terowong. *So, for a safety reason* diberhentikan. MAHB selalu memikir dari segi keselamatan, kita tak nak *jeopardise safety of passenger.* Saya bagi contoh tadi, *customer service* banyak orang pakai baju oren yang sekarang ini *because* dia tolong bagi *improvement.*

Dari segi sistemnya, kita telah *introduce baggage self check-in. Because* ada *baggage self-check in,* proses untuk *check in* untuk sampai ke *boarding gate* pun dah lebih cepat lagi. Kolaborasi dengan *immigration,* kolaborasi dengan ini telah *introduce* banyak-banyak sistem yang ada, QR sistem ini semua. Jadi, perjalanan untuk rakyat Malaysia lebih elok lagi. Walaupun sekejap sahaja dia orang masuk, dah ada banyak tanda-tanda yang perubahan telah bermula dengan yang baik.

So, selain daripada KLIA, mereka juga telah pergi melihat Penang, Tawau. Seperti yang dijanjikan, kita akan menekan untuk pembaharuan juga kepada *airport-airport* lain di Malaysia agar kita boleh menyokong industri dan pelancongan yang ada.

Jadi, saya setuju dengan YB yang kalau kita nak kita kena *turn around airport* dengan lebih baik. Saya tak nak cerita siapakah *responsible* ke apa tapi saya nak tengok ke depan. Kalau saya tengok ke depan, saya dah nampak tanda, saya dah nampak juga *the ability of the current consortium* untuk menolong— *reinvest back* ke dalam *airport* dan *improved operations* memang ketara sekali. Terima kasih.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Okey, terima kasih Datuk Wira. Datuk Seri, saya nak tanya yang *beyond* ringgit *and cents* lah. Sebab saya sangat mementingkan tentang reputasi negara, kedaulatan negara, kesejahteraan negara. *So, in short BlackRock* dinamakan oleh United Nations sebagai entiti yang terlibat dalam jenayah perang *(war crimes and genocide). Babies* kena bunuh, wanita kena bunuh, *doctors* kena bunuh, *journalist* kena bunuh dan sebagainya. *So, nobody is spared.*

Jadi, tadi kalau saya faham apa yang disebutkan oleh Datuk Seri, EPF ataupun KWSP ini dia ada buat penilaian risiko kan tentang *whatever your venture is,* kan? *So,* untuk *this* yang nak *moot the* idea untuk penswastaan *and then* keluarkan daripada bursa dan sebagainya itu. *So, it's* KWSP sahaja *or* Khazanah pun buat sendiri kah? Ke macam mana? Siapa *lead the due diligence* lah senang nak katakan, *who is the one doing it?*

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Okey, terima kasih YB. Seperti saya ceritakan tadi, kan, proses ini bukan proses yang sekelip mata boleh dibuatkan dan kerana ada tiga *partner,* tiga-tiga *partner* itu kena selari dengan apa yang nak dibuat, kerana kalau *alignment* tak dicapai, *privatisation* tidak akan berlaku.

■1050

Jadi, seperti saya ceritakan tadi juga, idea dibawa kepada EPF untuk *consider because* Khazanah seorang pun tak boleh buat *by itself. So,* dia mencari *partner* yang boleh bekerjasama dengan dia orang tetapi dia adalah penggerak untuk idea ini *because Khazanah is a strategic investor* untuk negara, ya. Jadi, *the operation* semua.

Seperti saya ceritakan juga, EPF adalah *a fund manager.* Dia melihat dari segi pulangan yang dia akan dapat daripada *investment* yang diberikan kerana pulangan itu akan dikembalikan kepada ahlinya bila ada realisasi daripada *investor* itu.

Jadi, idea *germination* datang daripada Khazanah ya, tetapi bila dia dah bersetuju yang ini tiga-tiga ini adalah *partner,* dia kena cari kefahaman antara ketiga-tiga. Jadi, tak ada perbezaan cara mana nak mengurus, *terms* apa yang kena ada dalam *agreement,* semua dibuat bersama untuk ke depan.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *So, you have a platform* untuk tiga-tiga itu berbincang *to set your goals,* apa? Secara apa? *So,* ada tak penilaian risiko geopolitik dan reputasi yang tak boleh dibuat oleh kementerian? Kementerianlah, MoF lah kan, ke kementerian mana yang nak bagi *good head* ini? Khazanah *under* MoF kan?

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Seperti yang saya katakan tadi juga, dari segi ini, *this is a B2B transaction.* Dalam B2B *transaction, privatisation* dibuat oleh *company-company* yang ada yang boleh buat *privatisation.* Dalam *approval process* yang ada, dia terpaksa melalui *hurdle* yang ada dalam negara. *Hurdle* yang ada adalah *approval* dari segi CAAM yang membenarkan atau tak membenarkan *the management of the airport* ke sesuatu arah.

Kedua, dia juga telah kena meminta *approval* daripada negara-negara lain yang mungkin dengan peningkatan *ownership of MAHB, jeopardise competitiveness* di kalangan negara lain. Jadi, untuk transaksi ini, saya difahamkan yang Konsortium itu telah meminta *approval* melalui *regulator, regulator* yang ada di Saudi Arabia, Turkiye dengan satu lagi, saya tak pasti sebab tiga negara *and* tiga-tiga itu kena *approve and* tiga-tiga telah *approve* dalam proses.

Ketiga, *regulator* memberi cara *privatisation* diadakan melalui Securities Commission yang mana dia *approve the offering document,* memastikan dia mengikut perjalanan yang betul dan Bursa untuk membenarkan proses yang dikawal oleh akta-akta yang ada dalam sistem kita.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *That is MAHB,* kan?

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Ya.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Regulators of* MAHB

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Tak, *regulator is regulator.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Is that what you are talking about?*

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Tak. Kalau macam saya nak membeli *company* yang ada di Malaysia, saya terpaksa *approach regulator* kalau ada *rules by the regulator* berkenaan. Dalam ini, CAAM memainkan peranan untuk *review,* boleh tak operator itu berjalan dengan betul, tak ada risiko, tak ada apa?

Kalau dari segi *offering document,* bila kita membuat *offering* kepada pemegang saham, Securities Commission kena *approve the offering document*

untuk memastikan apa yang diletakkan dalam *offering document* itu sahih. Tak ada apa-apa yang ada berunsur untuk *cloud the issue* kepada pemegang saham. Jadi, dia orang ada semua *information* untuk membuat pengendalian yang sebenarnya.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *That's all about business deals*-lah? Dia punya syarat-syarat itu tadi dia sebab *the business deals because,* semalam kita tanya. *We* – kita pun tanya Bursa dengan apa nama – SC juga. *I asked the same question about due diligence but they said they just strictly about the how* punya apa sahaja.

My question is not the how, it's the why? Bagaimana penilaian risiko geopolitik *is not the how, the documents,* betul ke tidak *and every single thing* yang dia ikut. Itu *is already technical* dah. *Why in the first place* lah kan, Khazanah dan KWSP berhubung pengambilalihan GIP oleh BlackRock ini? *Doesn't* sebuah firma yang dikaitkan *arm-selling* untuk Israel ini dan dituduh oleh UN sendiri ya, oleh PBB itu tadi, *so* risiko ini.

Risiko ini diberi pemberat yang secukupnya ke tak? Berbanding pertimbangan komersial, *not just pure commercial? I got no issue about the commercial aspect. I'm talking about these geopolitic risk for the nation of Malaysia* sebab PM pun sokong Palestin dan sebagainya. *The whole world now is waking up for* Palestin.

So, tiba-tiba Malaysia pula dikaitkan dengan satu syarikat yang dikenali dunia sebagai penjual, pembekal senjata kepada Israel. *So, I* nak tahu, *was this ever being considered at all during your deliberation, during the discussion* dan sebagainya?

Saya nak tahu Malaysia ini macam mana ini, secara sedar atau tidak sedar bersekongkol dengan *this* syarikat. *This is from the outside* punya *but I'm talking from the* rakyat punya *point of view now, okay?* Sebagai wakil rakyat, *this is what we are bring in to you.*

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Saya cerita macam inilah, kan. Kalau kita tengok dari segi apa yang kerajaan kena melihat, dari segi memastikan yang pertama, *there is a logic* kenapa kita menyokong *privatisation* ini kerana pembaharuan yang akan diadakan menolong perganjakan untuk Malaysia. Yang itu tak ada siapa pun kata tak betul.

Yang kedua, kita memastikan dari segi risiko yang ada, keselamatan ini semua. Kita telah memastikan yang agensi-agensi, jabatan-jabatan ini sepatutnya mengawal benda itu. Imigresen, polis dan sebagainya. Jadi, dari segi risiko pun telah dibuat.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Datuk Seri, *just the* syarikat *itself. Why not other* syarikat? *Why this* syarikat?

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Seperti saya...

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *It's not just the* penswastaan *itself.*

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Bagi saya habis boleh tak? Ya. Dari segi macam ini, saya tengok kita dah memastikan ada logik kenapa ini dibuat. Kita dah *put controls to make sure that security, sovereignty* untuk Malaysia dijamin dengan apa-apa benda yang kita letak dalam itu dan cara kita mengawal, memang dah ada. *So,* tak ada risiko daripada *sovereignty.*

Kalau kita tengok dari pilihan *partner,* dalam pilihan *partner* yang dibuat, EPF dengan Khazanah pun membuat penganalisisan kenapa kita nak buat pilihan *partner* macam ini?

Yang pertama, dia kena ingat yang kita tak nak *partner* kita selama-lamanya. Kita nak *partner* kita datang meningkatkan operasi, meningkatkan kualiti yang ada kepada *airport* kita. Bila dah habis, dia boleh menjualnya dan *airport* itu kembali 100 peratus kepada Malaysia, yang itu ada sekarang.

Fasal itu dia ambil *PE Fund Manager.* Dalam lazimnya *PE Fund Manager,* dia ada *investment horizon.* Dia tak boleh simpan aset itu selama-lamanya, dia kena keluar *because* tiap-tiap *fund* yang dia buat, yang dilaburkan oleh banyak orang ke dalam *fund* itu, nak pulangan sahaja.

Kalau dia tak boleh jual, dia tak boleh realisasikan *investment* dia, dia tak boleh pulangkan dana kepada pelabur-pelaburnya. Yang itu, GIP lebih baik daripada *airport operator* yang penuh. *Airport operator* dia tak nak keluar, ya. Dia duduk selama-lamanya, yang itu lagi bermasalah.

Jadi, bila KWSP dengan Khazanah buat analisa dia tengok banyak operator, mana yang memenuhi kebolehan untuk *turn around*, mana ada horizon yang selari dengan horizon yang dia nak dan dia boleh masih *control investment* mana satu. Kalau *you* pergi operator-operator *airport* yang lain, dia tak nak *minority shareholding*, dia nak *majority shareholding.*

Yang itu lagi berisiko tinggi pasal kita bagi dekat orang aset kita. Ini tak, dia datang, dia menolong. Selepas jangka masa yang ada, dia akan keluar. *Then, it's a better deal* daripada segi Malaysia.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Agak-agaknya, *how long would it take with the* BlackRock yang dikatakan boleh *do it's job, achieve your objectives, get the* pelaburan yang secukupnya *before the leave?*

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Sebenarnya...

■1100

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: *Timeline* lebih kurang.

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Sebenarnya ini GIP, kan?

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: GIP tapi dah dibeli, kan?

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: GIP tapi BlackRock tak kacau perjalanan GIP. Dia *one of the investments* yang dia ada. Semua GIP punya orang masih GIP punya orang dari dulu. Dia ada *full management, full mandate,* diuruskan oleh GIP.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Ini, *owner*-nya BlackRock, kan? Oktober 2024?

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Dia telah beli GIP tapi bila dia dah beli, dia membenarkan GIP untuk *all infrastructure projects* dibuat oleh GIP. BlackRock punya orang tak masuk kacau dalam *the running of the entity.*

Ditanya berapa lama. Dalam *investment* yang lazimnya, kalau PE *infrastructure investment,* pegangannya hanya dalam lingkungan 10 tahun dengan mungkin dua tahun *extra* untuk membenarkan mereka *exit out.* Yang itulah matlamatnya *because* sesiapa yang melabur dalam *fund* itu, nak balik juga pulangannya.

Kita kena ingat, GIP dengan BlackRock ini dia bukan dana dia. Dia *collect* daripada individu-individu, institusi-institusi yang lain. Dia hanya pengurus dana. Jadi mereka yang melabur nak balik pulangan. Jadi, pasal itulah dalam *all the infrastructure* dengan PE *deals* lazimnya, *they will be timeline* dia kata lepas ini *you* kena keluar kerana kita nak balik pulangan yang kita buat. Pasal itu kita *confident that GIP* akan keluar *because* dia kena bagi balik pulangan kepada *the original investor.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Datuk Seri saya nak menyusul soalan daripada Kapar. Maksudnya Datuk Seri telah pun melihat bahawa — telah pun mengambil kira kesan reputasi apabila saham dibeli oleh syarikat tersebut.

Maksudnya dengan persepsi ataupun reputasi Malaysia apabila dikaitkan dengan sebagai mana yang telah disebut oleh Kapar tadi jenayah *genocide* dan sebagainya, maksudnya telah pun mengambil kira dalam membuat keputusan tersebut? Ya ataupun tidak?

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Keputusannya dibuat oleh Khazanah dengan EPF, bukan kerajaan, kerana *this was B2B arrangement.* Dalam

analisa yang dibuat, dia telah mengambil kira macam mana nak *mitigate any* risiko yang ada dan apakah risiko yang paling penting untuk kita mengawasi.

Seperti saya ceritakan tadi, dari segi keselamatan, *sovereignty* negara, semua dilihat dan dari segi pegangan yang dia adapun, *control of the company* pun dilihat. Jadi...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Datuk Seri menyebut banyak kali tentang kepentingan negara, kepentingan negara, kepentingan negara, dan kita rasa gembiralah apabila kepentingan negara didahulukan.

Pastinya terdapat *due diligence* yang telah dibuat tetapi bagaimana tentang soal mungkin Datuk Seri boleh jelaskan dengan lebih dalam lagi, adakah kepentingan negara itu dibuat? Ada dia punya standard ataupun ada dia punya ujian kah atau bagaimana apabila melibatkan aset strategik negara dan apabila Khazanah menawarkan 25 peratus saham aset strategik negara kepada GIP dan juga BlackRock?

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Sebenarnya Khazanah tak menawar. Khazanah meningkatkan *share holding* dia ada daripada 33 peratus ke 40 peratus. EPF pun meningkatkan pegangan dia daripada hampir sembilan peratus kepada 30 peratus.

So tak ada penjualan. Dia *make public offer.* Pemegang-pemegang saham lain yang menjual dalam *public offer.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Saya bagi Bangi, *then* Kubang Pasu.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Terima kasih Datuk Seri. Saya ada beberapa soalan. Tadi telah ada disebut tentang *aerotrain* dan sebagainya dan Datuk Seri pun sendiri ada sebut bahawa *disruption* selama lebih kurang sejam itu adalah disebabkan air yang ada dalam terowong itulah. Saya difahamkan bahawa isu ini disebabkan legasi infrastruktur. Maksudnya bukan *aerotrain* itu sendiri tapi disebabkan infra di situ itu yang mana salah satu pam itu tidak — *not working*-lah.

Jadi soalan saya, memang kalau kita lihat dan Datuk sendiri pun ada cakap, memang kita perlukan satu dana yang besar untuk *transform* KLIA ini. Perlukan dana yang besar dan mungkin daripada pihak kerajaan sendiri, dana itu dia tak boleh bagi sepenuhnya ataupun dalam masa yang cepatlah. Jadi adakah ini salah satu sebab mengapa MAHB *deal* ini dirangka dan dipersetujui dan akhirnya dilaksanakan? Itu soalan pertama saya.

Soalan kedua adalah berkenaan dengan apa yang Datuk Wira pun dah sebut tadi dan Datuk Seri pun ada sebut tadi berkenaan dengan *strategic asset* kita di mana di luar sana banyak orang kata bahawa *strategic asset* kita didedahkan kepada orang luar dan sebagainya. Jadi mungkin *for the record* Datuk Seri boleh maklumkan dari segi kerajaan, bagaimana nak pastikan bahawa *strategic asset* ini masih dengan kita, tidak terdedah dengan orang luar walaupun penglibatan GIP ini. Dan juga ada kegusaran tentang maklumat imigresen, *border control* dan sebagainya yang sekarang ini tiba-tiba pihak luar ada akses pula dikatakan di luar sanalah. Ada akses kepada *all these information.*

Jadi mungkin saya nak bagi peluang untuk Datuk juga untuk jelaskan tentang perkara inilah. Terima kasih.

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Terima kasih. Mungkin secara prinsipnya bila satu syarikat itu dalam Bursa saham, dia ada *requirement* untuk servis dia punya *shareholders.* Jadi dia kena bayar dividen, dia kena menceritakan macam mana dia nak buat.

Jadi dia ada menyokong saham dia ke depan. Tapi kerana dividen komitmen itu mengambil dana yang boleh digunakan untuk benda lain juga, jadi dalam infrastruktur yang ada, kadang-kadang kita boleh cari pemegang saham yang lebih *different* dia punya *time horizon. So* dalam *time horizon* itu, dia tak menekan untuk pulangan dividen. Jadi, *cash* yang di-*generate* boleh di-*invest* dulu, dia boleh tunggu sampai pulangan yang sepatutnya.

Jadi model macam ini dalam *privatisation,* membenarkan lebih banyak *cash* diwujudkan untuk penggunaan, *improvement* kerana kita tahu dalam *airport* ini banyak benda yang kita kena buat. Dari segi saya ceritakan tadi, dari segi risiko keselamatan ini semua, kita kena memahami yang dalam *airport* ini ada banyak agensi. Agensi yang mengawal kemasukan dan keluaran orang daripada Malaysia adalah imigresen.

Sekarang bawah AKPS kita punya *front border servicemen.* Jadi data yang dikutip hanyalah di imigresen dan bukan kepada MAHB. MAHB untuk menolong pergerakan orang. Tapi sistem *control* semua, yang itu kepada imigresen.

Airline ada *information* kerana dia kena *check in* orang tapi imigresen *airline check in* itu semua tak diberi kepada MAHB. Jadi tak ada kekangan yang mana data itu akan keluar ke tempat lain.

Jadi dari segi perbezaannya, benda-benda mengenai keselamatan telah pun *by structure* ada dalam sistem yang ada dan MAHB hanya menolong *improve facility,*

operation smoothness dengan ini semua. Dia tidak menyimpan *data passenger,* dia tak menyimpan data imigrasi *because* tak melalui sistem mereka.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Terima kasih Datuk Wira Pengerusi, Yang Berhormat Datuk Seri Senator Menteri Kewangan II.

Saya hanya ada beberapa soalan. Cuma sebelum itu saya nak sebutkan di sinilah, *your background* Datuk Seri *is very impressive. I don't think there is better qualified person to talk on* isu korporat dan kewangan. *You have said to us about all your background. I'm very impressed.*

Kita nak tanya soalan pun dengan seorang individu yang bijaksana dalam bidang ini bukan perkara yang mudah tapi sebab sebagai Ahli PAC, saya kena tanya juga soalan kepada Datuk Seri.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Kita semua kena tanya soalan Dato' Ku, semua kita tanya.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Semua kita tanya.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Kita semua kena tanya soalan *[Ketawa].*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Itu pun Datuk Seri bijaksana, hebat.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Seni orang lama.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *I'm very impressed. I have been following you in TNB, KWSP, PETRONAS, Shell* dan sebagainya.

■1110

Sebenarnya Datuk Seri, soalan prosiding PAC kita ini di *is the last* lah *on* MAHB. *We call to this proceeding the right person this authority* kerana Datuk Seri pernah menjadi CEO EPF yang terlibat dalam penjualan syer dan sebagainya dan juga sekarang Menteri Kewangan yang kedua. *This is I think the finale* lah yang kita boleh dapatkan maklumat sebanyak mungkin untuk kita bawa dalam prosiding kita dan laporkan kepada Parlimen nanti.

We are not questioning about what you have done before, wrong or right, your credibility in a way. But Datuk Seri sebagai MOF *too, you are in the position to explain to us, I mean, in the best way.*

Datuk Seri, saya nak bertanya berhubung dengan atau pilih BlackRock GIP ini bukan dari sudut seperti yang YB Kapar tanya geopolitik tetapi dari segi dia *track*

record ya. Dia *track record*. GIP BlackRock ini dia sedang menguruskan banyak lapangan terbang umpamanya yang di Edinburgh, Gatwick dan Sydney. Ketiga-tiga lapangan ini Datuk Seri, dulu kan lapangan terbang yang hebatlah. Kalau hebat kita ambil Doha, Dubai. Singapore dan sebagainya. Mereka ini pun tidak ambil GIP BlackRock. Mungkin *I am naive* dalam hal ini, mungkin *later on* Datuk Seri boleh bagi pencerahan.

Tidak satu pun antara 40 lapangan terbang terbaik dunia yang ada dia. Lihat sahaja dalam ranking Skytrax. Ranking paling tinggi oleh lapangan terbang milik GIP adalah nombor 49. Jadi kenapa dikongsi kepada syarikat yang kecil yang tidak berpengalaman yang hebat dalam lapangan terbang ini? Ia nya bukan pengurus *airport* dan pemilik *airport*.

Matlamat GIP BlackRock ini adalah *spinoff* dan mendapatkan pulangan dividen di seluruh Malaysia ini. Tahun lepas Sydney Airport milik GLP atau pun GIP ada pegangan saham dalam itu, rugi RM1.6 bilion ataupun AUD600. Jadi kenapa GIP? Dan soalan seterusnya *what is really* GIP dengan BlackRock hendak apa daripada kita? *What do they really want*? *They want money, their block money*. *What is it they really want*?

Saya tengok *airport* kita sekarang ini banyak dari segi permukaannya, kosmetiknya cantik sekarang. Masuk, masuk *well lighten*. Menarik lah, amat menarik *compared to before,* Datuk Seri. *That one we accept the fact*.

Cuma, *we don't know what is next*. Cuma hari itu kami Ahli PAC ini balik daripada New Zealand, Datuk Seri. Kami *excited*-lah *what's happened* malam itu dalam *WhatsApp* itu, "*Best lah you, esok you nak naik tren baru yang airport ini*". Kami pun naik.

Kebetulan sama dengan *PAC Chairman* pula. Kami *mai* naik *sat,* sekerat jalan, dia berhenti Datuk Seri. Tak tahu fasal apa berhenti. Jadi yang budak itu pun keluar masuk, keluar masuk. Dia *pi* buka tong itu nak tengok apa kita pun tak tahu. Lepas itu *duk* berpuluh minit juga *noh,* jalan baliklah. Kita tak tahu apa seterusnya berlaku selepas itu dan kita harap sekarang ini semua berjalan dengan lancarlah seperti mana yang kita harapkan.

Datuk Seri, soalan saya seterusnya. Saya nak ambil dua ini dahulu. Apakah isu utama MAHB yang membuatkan kita terpaksa jemput BlackRock dan seterusnya menyahsenaraikan? Okey bab menyahsenaraikan ini saya bersetuju. Saya dengar apa yang Datuk Seri berikan tadi pencerahan-pencerahan dan saya bersetuju bahawa kalau *public listed* ini dia banyak kekangan. *Every three months you* kena

disclose. Kemudian *you* punya dividen *you* kena *share* dengan *all your shareholders* dan membuatkan keputusan lambat untuk dibuat Datuk Seri.

Saya pernah *lead a few public listed. Chairman one company and many directors one company, another one on the board. I know it is not easy. So* saya setuju bab ini. Tetapi Datuk Seri, MAHB ini bukan tak ada duit. *Correct me if I am wrong. Cash* dia hampir RM2.4 bilion. Dia banyak duit. Kemudian MAHB ada konsesi dengan kerajaan sehingga 2069. *It is a long, long time,* tanah itu besar. *They can expand per next 50 years*. MAHB juga boleh meminjam sendiri.

MAHB punyai taraf rating yang baik sekali A3 dan AAA dan MAHB mempunyai *undrawn facility of 7.7 million*. *Correct me if I am wrong* dan mampu meminjam sehingga RM9.8 bilion untuk memperbaiki ataupun meningkatkan taraf MAHB *the moment*. Jadi MAHB mampu berhutang jadi isu *capital investment* bukan isu. Jika isu adalah operasi, kenapa tidak menukar pengurusan dan ahli lembaga pengarah. Kita tahu kita tukar lembaga pengarah ini banyak dan CEO banyak *the last 10 years* kan. Lima orang *kut* kerap tukar. Bila kerap tukar ini dia tak boleh buat perancangan jangka panjang. Jadi Datuk Seri kita lihat kita ada kemampuan.

Sebagai contoh, kita mampu untuk menaik taraf *expansion* Airport Pulau Pinang menggunakan duit RM1.5 bilion. Semua ini adalah bukti-bukti bahawa MAHB ini ada kemampuan sendiri tanpa BlackRock tetapi dengan kita punya *big* GLC, KWSP, Khazanah dan sebagainya untuk membantu sebagai *shareholder* untuk memberikan nafas baru dan meningkatkan prestasi *airport* kita supaya lebih kompetitif bersama dengan syarikat penerbangan yang lain-lain di dalam Asia ataupun di luar Asia. Terima kasih Datuk Seri.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, banyak soalan itu.

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Terima kasih Ku. Ya, memang banyak soalan. Saya pun tak tahu nak ingat semua tak, tetapi kalau tak ingat tolong memperingatikan. Macam inilah kan, kalau kita tengok dari segi MAHB — ya, saya berterima kasih kepada Ku kerana menerangkan yang ada banyak isu yang ada dalam MAHB ya. Kerana bila tak ada kestabilan, tak ada fokus yang betul pembaharuan tidak boleh berlaku dengan benar. Kerana ada kekangan seperti Yang Berhormat Kubang Pasu pun bercerita dalam model yang ada sebagai satu syarikat yang disenaraikan dalam Bursa, ada kekangan-kekangan yang lain yang mengganggu cara perjalanan syarikat itu.

Jadi, untuk *privatise* adalah satu *decision* yang betul kerana dia membenarkan *management* untuk mengambil pandangan jangka masa panjang dan

membuat *decision* untuk *reinvestment* dengan cara yang tak ada gangguan-gangguan itu yang mengacaunya. Saya tak mahu komen pasal siapa salah, kenapa pelan benda itu. Depan itu tak baiklah tetapi saya nak fokus kepada ke depan.

Kalau kita tengok ke depan kerana kita ada sokongan yang padu di antara konsortium ketiga-tiga ini dan kita ada *member of the consortium* yang ada *airport experience*. Kita akan bergerak untuk menjalankan usaha yang telah diterangkan iaitu meningkatkan lagi *operation extend* yang ada dalam *aiport*. Jadi kita boleh mencapai matlamat yang kita adakan.

Seperti yang saya katakan tadi pun, kita dah nampak pencapaian. Dah bergerak ke jalan yang benar. Yang itu saya nak sokong kerana ini adalah satu benda yang penting untuk negara kerana kalau *connectivity* yang ada dalam negara ini tak baik, negara akan *suffer*. Saya ceritakan cara lainlah kan.

Satu permasalahan yang saya ada sekarang kerana saya sekarang jadi *co-chair* dekat LADA ialah dekat Langkawi kita tak ada banyak *direct connection.* Kebanyakan kalau orang nak pergi Langkawi, dia kena datang transit ke KL dan ambil lagi satu kapal terbang pergi sana. Tetapi *the marketing of* Langkawi dari segi *connectivity* itu mungkin kurang. Saya berharap dengan konsortium baru ini dia akan menukar cara kita, *market and push ahead*. Jadi kita jadi macam Bali ke Phuket dan *direct connection* itu banyak. Kalau *direct connection by right* lebih senang untuk menarik pelancong ke Langkawi.

■1120

Kalau kita tengok, fokus yang kita ada dalam pengurusan baharu ini, fokusnya bukan sahaja KLIA. Fokusnya untuk semua *airport* yang ada dalam kawalan mereka dan mereka berganjak kepada Penang, Kota Kinabalu *and* Tawau. Dia nak *execute* projek dengan lebih baik. Saya berharap *that* kita akan nampak dalam masa setahun, dua dan *improvement* pun akan menjadi, betul. Jadi, dari segi matlamat kenapa kita setuju dengan *the privatisation*, saya percaya ia akan bergerak ke jalan yang betul.

Dari segi *protection* kepada *sovereignty* negara, kita dah ada daripada kawalan yang ada pada agensi-agensi yang lain di mana tugas hakikinya adalah untuk memperketatkan keselamatan, membuat itu. Ini bukan yang kita pergi kepada konsortium ini. Jadi, saya percaya dengan model yang ada sekarang, pembaharuan yang akan berlaku dan kita akan mencapai apa yang penting untuk Malaysia. Terima kasih.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Menjawab tak? Ya, okey. *[Ketawa]* Okey, okey. Wangsa Maju.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: Datuk Seri...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Jawapan pendek daripada soalan. Soalan panjang. *[Ketawa]*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Datuk Wira Pengerusi, kalau orang bijaksana, dia memang jawab pendek. *[Ketawa]* Kita bagi soalan panjang.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hassan [Ahli PAC]: Kita dengar tadi bahawa usaha ini *being initiated by* Khazanah. Khazanah hubungi KWSP dan proses itu bermula dan seterusnya. Kita tahu semasa itu juga di *airports* kita, *level of service* menurun. *Arrival experience* yang tidak baik, *losing our position, connectivity* dan sebagainya itu.

Jadi, soalan saya, dalam keadaan begitu, Khazanah *initiated it* dengan menghubungi KWSP. Masa itu ada tak arahan daripada kerajaan? Memahami keadaan itu, kedudukan yang kita sebut tentang beberapa perkara itu, kerajaan ada tak *instruct* Khazanah sebagai *sovereign fund holder* untuk kerajaan ini untuk *look into these issues* dan *find a way out, way forward* untuk Malaysia? Adakah itu — memang Datuk Seri sebut B2B tetapi yang Khazanah *initiate* itu, adakah itu ada *instruction* daripada kerajaan untuk Khazanah *look into these issues*, beberapa isu itu? Itu soalan pertama.

Yang keduanya, okey, Khazanah *initiated*, berbincang dengan EPF daripada Jun, Julai 2023 sampai Oktober, sampai Disember itu. *Officially*, dari segi punca kuasa itu, *that means* memanglah dalam EPF, dalam Khazanah ada wakil-wakil MOF tetapi *officially MOF being referred to* dalam usaha untuk *privatised* kan MAHB ini. Dekat mana? *Where does it come, when,* untuk MOF *comes into the picture to give blessing* ataupun *to give go ahead* dan sebagainya? Ataupun tak perlu ataupun macam mana itu? Saya pun tak berapa pasti sebab itu saya tanya. Terima kasih.

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Okey. Kalau kita tengok dari segi model yang kita ada, Khazanah ialah *sovereign wealth fund*. Dia akan memikir di mana dia ada peluang untuk menjana itu. *Returns are important* untuk dia tetapi dia harus melihat juga permasalahan yang ada dalam negara. Dia *identify that* dalam segi *connectivity*, itu satu *area* yang ada kekangan yang ada kerana dia pada sebelum *privatisation*, dia juga *shareholder of MAHB.* Kalau dia melihat dari situ, dia kena buat sesuatu untuk menukar *the problem* yang ada dekat situ.

Ini bukan Khazanah tak nampak. Ini *company* luar, dia tak ada pegangan. Dia pandai-pandai pergi buat. Dia tengok kerana dia ada *ownership* dan dia tahu

permasalahan yang ada dan dia cari, kalau kita nak *solve these problems,* apa dia nak memerlukan? Dia memerlukan *expertise* untuk buat, dia juga memerlukan dana.

Kalau dia nak *privatised*, Khazanah tak boleh ada cukup kewangan untuk *privatised* dengan diri sendiri. *Then*, dia cari *partner*-lah. *So*, dia cari *partner*, cari *partner* dengan EPF kerana EPF ada dana yang banyak. *Then,* EPF pun ada kebolehan untuk melabur untuk jangka masa panjang, bukan sahaja *short-term returns*. *The alignment* dah memang bagus sekalilah dalam proses itu.

Jadi, tiap-tiap entiti itu dia ada pemikiran dia yang mengikut mandat dia dan dijalankan seperti yang saya ceritakan tadilah. Khazanah, *strategic investor*. Benda-benda yang penting untuk negara, dia ada *investment*. Dia boleh melonjakkan, dia akan *activate*. Dia juga *active investor* yang boleh menolong *company* itu untuk dikawal selia dengan lebih baik lagi. *That's their mandate*.

EPF tak ada. EPF hanya *fund manager*. Bila ada peluang, ada pulangan yang boleh mencapai, dia rasa dia cukup pulangan untuk jangka masa panjang, dia akan melabur tetapi dia tak kacau dalam operasi yang ada dalam itu *because* mungkin dia tak ada *expertise*. Jadi, kedua ini ada *motivation* yang sendiri kenapa dia nak buat. Tetapi, keduanya percaya *they need a technical partner*. *Technical partner* ialah dipilih melalui *shortlisting* yang dibuat *and* ini dia pilih GIP untuk menolong.

Jadi, apakah peranan kerajaan dalam isu ini? Dalam MOF, kita ada *golden share*. *Golden share* memberi kita hak untuk beberapa perkara. Pemilihan *chairman*, pemilihan MD CEO, bila ada penganjakan yang material kepada hala tuju syarikat itu, kita boleh komen, kita boleh buat. Jadi, MOF *protect* dia punya *position*. Jadi, kita tak memberi hak itu kepada orang lain. Dalam *privatisation* pun hak *golden share* itu masih ada. *So*, buat masa sekarang kita boleh pilih enam ahli lembaga *the privatised entity*. Melalui Khazanah dia ada lagi tiga, melalui EPF dia ada lagi dua. *Then*, GIP hanya ada dua.

Jadi, daripada kontrolnya, ia masih di tangan Malaysia, dalam proses inilah. Khazanah tak akan bergerak jauh daripada apa yang kerajaan *will sanction, along the way*. Jadi, *did* — adakah MOF ataupun kerajaan memberi formal *endorsement* macam ini? *The formal endorsement* adalah melalui pelaburan-pelaburan yang ada. Khazanah meminta kebenaran daripada Lembaga Khazanah untuk membuat *privatisation*. Lembaga itu merasa dia melalui mandat Khazanah adalah selari dan dia membenarkan. Yang itu dibuat pada 5 Disember 2023. *So*, *the approval was given, the thinking was done*.

Selepas itu, *engagement* dengan MOF adalah hanya dia ceritakanlah, "*We've got the mandates of our appropriate bodies,*" dalam EPF ke, dalam Khazanah ke,

semua dah ada persetujuan untuk membuat ini. Kerajaan tengok, okey. Dari kepentingan kerajaan adalah "*Adakah ini penting?*". *Turnaround the airport* memang penting, tetapi kita ketinggalan. *Control system* untuk keselamatan, *can you protect it*? *Management control, do you still have management control*? Sebab itu, *golden share rights are important*. Kita memastikan dalam sistem yang baru kita masih ada.

Jadi, saya rasa persetujuan kerajaan bukan secara formal macam itu. Dia menggunakan mandat-mandat yang dah ada dan memastikan tak ada apa yang dibuat akan lari daripada matlamat kenapa kita nak buat macam ini. Terima kasih.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Sebelum Shah Alam tadi Saratok dah tanya. Saratok, Shah Alam, Bayan Baru ataupun tak ini *then* bagi Shah Alam dululah.

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: Terima kasih, Datuk Wira Pengerusi. Datuk Seri MKII, daripada penerangan dan penjelasan yang diberikan tentang aspek sekuriti, *sovereignty* tadi, dari segi keselamatan dan kedaulatan negara itu saya kira itu sudah cukup jelaslah disebabkan oleh mandat dan juga agensi-agensi tertentu yang bertanggungjawab untuk mengawal aspek-aspek yang menjadi kebimbangan masyarakat ataupun rakyat hasil daripada *privatisation* ini.

Daripada situ, saya ingin mendapatkan mungkin sedikit ulasanlah. Kalau tanya kepada saya, oleh kerana gerenti ini telah pun diberikan oleh Kementerian Dalam Negeri, umpamanya dari segi sudut imigresen, keselamatan. Kemudian, dari segi sudut kawalan udara dan sebagainya daripada MINDEF. Saya percaya ini, ulasan-ulasan ini telah pun dilibatkan lebih awal lagi sebelum *take over* ini berlaku.

■1130

Maka yang sepatutnya pada pandangan saya yang kita perlu lebih risau bukannya MAHB ataupun operasi *airport* itu tetapi ialah banyak lagi aset-aset negara kita yang kita tidak ada kemampuan untuk membinanya dalam negara tetapi yang kita *acquire*— kita beli kapal terbang daripada Rusia. *In fact, airlines* sendiri pun kita beli *Boeing* daripada US ataupun *Airbus* daripada *France*. Kapal selam tak tahu daripada mana dan sebagainya itu— lebih sebenarnya kalau kita hendak bimbang lah lebih ada *direct* kebimbangan kepada negara.

Sebab mereka tahu mereka bina aset-aset tersebut, diberikan kepada kita untuk kita gunakan dan mereka tetap ada kawalan sehinggakan contohnya macam kita hendak *dispose* material seperti yang kita buat prosiding dalam LCS itu. Kita hendak *dispose spare part* kapal-kapal selam yang kita beli sebelum ini ataupun daripada negara lain, kita kena dapatkan kebenaran daripada mereka dulu.

Maknanya mereka tahu di mana pergerakan-pergerakan aset-aset ketenteraan yang ada pada kita. Saya hendak minta ulasan itu daripada Datuk Seri. Terima kasih.

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Ya yang ini keluar topikkan kita cakap MAHB *[Ketawa].*

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: Sebab YB, dia terkait dengan kebimbangan rakyat terhadap kedudukan MAHB itu tetapi pada saya pandangan saya lah...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Dibenarkan Datuk Seri...

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: Dibenarkan.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Untuk makluman tambahan PAC.

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: Kepada yang mungkin perlu dibimbangkan itu lebih kepada aset-aset yang kita beli daripada luar berbanding dengan MAHB yang hanya duduk sebagai menyediakan platform untuk kemudahan pengangkutan. Tetapi yang mengawal sebenarnya ialah daripada agensi ataupun jabatan yang diberikan mandat untuk mengawal keselamatan dan kedaulatan negara kita. Terima kasih Datuk Seri.

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Yang ini susah sikit, *because* banyak benda ini luar kawalan saya lah, kan? Tapi saya mungkin hendak *hypothesise* satu benda yang pentinglah, kan. Walaupun LCS adalah satu benda yang kontroversi yang telah dibincangkan oleh PAC tapi satu matlamat kenapa kita membina LCS di Malaysia agar kebolehan Malaysia untuk mengawal ke depan adalah dalam tangan dia. Dia tak bergantung kepada orang lain nak membenarkan.

So saya baru habis ada sesi penamaan LCS2 yang baru dibuat oleh Raja Permaisuri Sultanah Selangor. Jadi kalau kita tengok dari segi LCS sekarang, LCS sekarang *more or less on track.* Dia akan *deliver the first vessel* hujung tahun depan dan *second vessel by* April tahun depan dan selepas itu kita ada kebolehan oleh industri-industri kita untuk membuat perkakasan yang penting untuk negara, mengurangkan kebergantungan kepada yang lain.

Jadi saya rasa usaha bawah MINDEF adalah mencari jalan yang kita boleh ada *good domestic defense industry* yang boleh mengurangkan kebergantungan. Yang pentingnya cara mengurus dan isu LCS dulu adalah cara mengurus. Sekarang kerana ia diuruskan dengan tata kelola yang baik; projek *on track, delivery* akan

menjadi, kos *on track*. Jadi saya rasa kalau kita boleh mengetatkan lagi, menguatkan lagi sistem kita, kita dapat balik *better control over things* yang kita hendak lah.

Mungkin kita tak boleh membina kapal terbang yang canggih lagi tetapi kita bermula dengan *area* yang kita boleh buat. *Armoured personnel carrier*, kapal dengan ini semua kita boleh mula mengembang dan kontrol kita punya *own destiny* ke depan lah. Itu mungkin *private* punya ini, ini bukan *view* daripada MINDEF tapi saya rasa kita dah nampak pergerakan yang baik untuk negara. Yang pentingnya tata kelola yang kita kena ada agar apa kita pelan akan terjadi.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Alright* okey.

Datuk Ali anak Biju [Ahli PAC]: Terima kasih Pengerusi. Saya hendak balik semula kepada harga yang ditawarkan iaitu RM11 itu. Saya hendak minta secara rasmi lah penerangan daripada MoF berkenaan dengan syer yang di-*offer* itu RM11 padahal *independent directors* daripada Hong Leong Bank dan juga lima *independent directors* MAHB sendiri mengatakan itu tidak *fair.*

In fact, independent directors kelima-lima yang dari MAHB itu mengatakan *unfair and unreasonable.* Jadi kita dah dua hari dah bertanya dengan pihak PNB dan KWAP dan jawapan lebih kurang sama lah, mereka mengatakan sudah ada untung. *So,* kenapa tak *let go* dan *make money* sebab tugas mereka kepada *investor* juga. Jadi, *the issue* dia adalah kalau dia ada *possibility* syer itu lebih daripada RM11 seperti yang dikira oleh *independent director* itu, kenapa *offer* dia terhenti pada RM11?

Dan tidak RM12.60 kepada RM13.71 seperti yang di-*conclude*-kan oleh *independent director* Hong Leong *independent director* tersebut iaitu ini diskaun lebih kurang 12 hingga 19 peratus— *quiet a big amount considering the big figures that they playing with.* Jadi sepanjang proses penentuan harga ini, adakah pihak MoF terlibat ataupun diminta nasihat ataupun dibawa berbincang mengenai harga ini?

Adakah pihak MoF ada memberi apa-apa *advice* kepada semua pihak yang berkepentingan supaya harga RM11 ini diterima dan bukan RM12 seperti yang dinyatakan oleh *independent directors* tersebut? Sebab *we called them independent director because they are independent and then* apakah *view* dia orang ini tidak diambil peduli ataupun *just* sebahagian daripada *view* sahaja. Terima kasih.

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Terima kasih Yang Berhormat Saratok. Kalau kita lihat daripada transaksi ini, transaksi ini adalah *public offering* untuk *privatise.* Jadi apa-apa yang *the consortium offer,* orang yang memegang saham boleh terima ataupun *reject* ya. Jadi pilihannya bukan di tangan orang untuk menekannya. *The* pemegang saham masih boleh *reject along the way.*

Dari segi MoF, MoF tak kacau apa harga yang ditetapkan kerana kedua-dua syarikat Malaysia ini kan— Khazanah dengan EPF kena ada analisa yang mengatakan kalau dia *offer* takat ini pulangannya akan bagi banyak ini ya. Kalau kita menukar *offer*-nya dan pulangannya mungkin tak tercapai apa yang sepatutnya. Apa yang penting adalah MoF ialah memastikan prosesnya berjalan mengikut perundangan yang ada. Dalam proses perundangan, dia memastikan bila *offer document* itu keluar, *Security Commission* akan melihat *offer document* itu.

Cukup tak sifat-sifatnya yang ada, tak ada apa yang dipincangkan. *View* daripada *advisor* ada, *view* daripada *board directors* ada ya. Lepas itu terpulang kepada pemegang saham dia hendak ambil, dia tak nak ambil. Kalau dia tak ambil— kebanyakan orang tak ambil *privatisation* tak akan berlaku ya. Tapi saya rasa pemegang saham macam KWAP, PNB dengan ini semua mengambil *because* dia rasa pulangan ini cukup kerana MAHB tak pernah melewati RM11.

RM10 pun agak jarang dia sampai takat itu. Kalau *you* tengok lah pulangan *over* 10 tahun *and* kalau saya tengok dalam masa saya dekat EPF pun, pulangan dividen daripada MAHB hanya dalam dua ke tiga peratus setahun. Dua, tiga peratus setahun saya tak boleh bayar dividen KWSP pun.

■1140

Jadi, bila ada orang nak *offer* yang setampil, orang akan mengambil *the offer*-lah. Jadi, kerajaan tak kacau penetapan harga pasal *market* akan *clear*. Kalau *mark*et percaya *this under valued*, dia takkan jual. *Then, the deal will fall off.* Kita dah tengok banyak percubaan *privatisation* pun *collapsed because* pemegang saham kata dia tak mahu buat pasal dia kata harga tu tak cukup. *That's it. Destiny* itu di tangan pemegang saham, bukan daripada suruhan kerajaan atau apa-apa. Kita dah memastikan proses itu dah betul, SC dah tengok, semua dokumen di tangan pemegang saham, dia boleh buat pemilihanlah.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Terima kasih Pengerusi. Datuk Seri, *actually* susulan daripada soalan Wangsa Maju. Saya nampak bahawa sebenarnya MAHB ini dia sebenarnya the – *I'll say the malaise* ya daripada pengurusan dan sebagainya. Dia bukan sehari dua, bukan masa terdekat, dia sudah lama. *That's why we are consistently losing market share to Singapore to Thailand and to be honest, Thailand is doing remarkably well. Singapore* pula mereka mempunyai *strategic thinking* dan sekarang mereka nak bina Terminal 5 yang dua kali ganda lebih besar daripada Terminal 1, 2, 3, 4 *all plus together*.

So maksudnya, sebenarnya *we have a very big task to do.* Tapi soalan saya adalah sebenarnya macam ni. Kita macam *firefighting* tau, *I think we only find out the*

problem then we come in late then barulah kita nak *reverse,* nak *turn around.* Tetapi sebenarnya saya nak tanya Datuk Seri, *do we have someone in the ministry to look for a strategic planning to look at* aset-aset negara yang perlu kita *do something about it and don't wait and jointly come late in many aspect.* Itu soalan saya pertama, terima kasih.

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MK II]: Okey, jawapan saya kata *it is never too late* kerana benda itu kalau kita biarkan lagi teruk ke depan ya. Jadi, kita kena buat *intervention, Alhamdulillah for this one* ada orang yang menyambut untuk membuat *turn around* untuk aset-aset macam ini kan.

Jadi, dari segi MOF, MOF buat masa sekarang fokus MOF ialah untuk meningkatkan balik *capability* dari ruang fiskal yang ada, menengok balik peranan yang sepatutnya dimainkan oleh GLIC, GLC dan juga pegangan yang kita ada dalam MKD adakah efisien ke tidak? Jadi, saya meminta *team* yang tengah melihat itu nak *increase* kemampanan fiskal yang ada, *so* kita tengoklah apa-apa yang kita buat lepas itu.

Untuk GLIC kita meningkatkan penglibatan GLIC dalam merancakkan ekonomi Malaysia kerana itulah dalam program GEAR-uP, ada komitmen baru yang diletakkan dalam GLIC untuk menolong Malaysia menjana pelaburan lebih di Malaysia kerana itu ada *direct impact* kepada ekonomi dengan lebih cepat.

Sekarang kita berganjak kepada fasa kedua GEAR-uP. Dalam fasa kedua GEAR-uP, kita tengok prestasi GLC-GLC yang ada. Dalam prestasi yang kita melihat, kita juga mencabar GLC kata kalau ada benda yang tak sepatutnya dalam GLC, boleh tak *you* lepaskan *because focus on the core* dia kata, metodologi ya. Jadi, kita akan buat penambahbaikan dalam cara-cara macam itu.

Ketiga, kita nak juga berganjak kepada *MKD company* yang ada banyak dalam MOF dan tanya soalan yang sama. Efisien sepatutnya ada, tak ada, macam mana nak buat penganjakan *and* itulah usaha yang kita buat sekarang. Ini pun dah tercungap sikit pasal banyak benda yang ada kat dalam tu tapi kita dah nampak perbezaan dalam fokus.

GLIC komited 120 bilion *over five years.* Tahun ini sahaja, *they committed 25 billion*. Dia dah dapat *approval 11,* dia dah *identify 11 so 22 bilion* dah dalam tangan, dalam GLIC. Ini merancakkan ekonomi Malaysia. Itu yang penting *because* saya nak FDI itu kuat, masih kuat, saya nak DDI pun kuat. Pasal DDI kuat, *then the diversification to* menyokong ekonomi itu lebih baik.

Tapi bila saya buat intervensi macam ini, saya tak *instruct GLIC, "You kena pilih company ini, you kena buat macam itu",* itu masalah besar. Kalau saya buat macam

itu, kebanyakan kali ia akan *failed.* GLC tak percaya. *So I* kata, *you tell me* apa *you nak*. *You* rasa yang ini *you* boleh buat, *you can commit, saya setuju. You ada rintangan?* Saya boleh cari jalan nak mengurangkan rintangan *you* ada asalkan *you* melabur balik dalam Malaysia, merancakkan ekonomi Malaysia. Yang itulah usaha MOF buat masa sekaranglah.

Then bila kita sampai ke GLC dengan MKD, akan ada penganjakan macam itu juga dalam kompeni-kompeni yang kita ada dalam tangan kitalah, terima kasih.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Ada soalan lagi?

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Datuk, soalan kedua dia di luar sedikit skoplah kerana bukan senang nak dapat MKII di sini.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Daripada semalam dia luar skop, luar skop. *[Ketawa]*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Ya lah.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Kita benarkan Bayan Baru punya hal.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Sebab semua saya sudah puas hati dengan apa yang jawapan. Jadi, MKII saya nak tanya soalan yang *hot topic*-lah ya, *about this tariff. So what happen on this — It is about you will be ask also in the Parliament, I'm sure.* Cuma kita nak dapat *sneek preview* saja sebab orang di luar dia tanya, eh, *before we negotiate we got 24 percent, now after we negotiate* dia dapat tambah satu lagi. *We are not alone*-lah sebab *Japan* pun kena tambah, negara lain pun kena tambah. *We are not alone because we are dealing with erratic and irrational president.*

So nak tanya sikitlah, apa yang kita — bagaimana kita *manoeuvre this situation*? Terima kasih.

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MK II]: Yang ini orang yang sebaiknya menjawab ialah Tengku Zafrul lah kan kerana dia fokus kepada *tariff negotiation* dan berbincang dengan US.

Saya percaya yang *position that* US ambil sekarang bukan *position* yang akhir kerana kita kena ingat masa *Liberation Day April 2nd*, dia kata *90 agreements in 90 days.* Buat masa sekarang dia dapat dua setengah *agreements.* Satu dengan UK, yang itu pun *framed agreement,* itu bukan *detailed trade agreement* ya. Hanya bersetuju benda-benda yang dia daripada segala prinsipnya tetapi pegawai-pegawai masih kena buat lagi *trade agreement* yang boleh jadi *binding*-lah dengan betullah

dan baru ini Vietnam. *So,* apa jadi 90 dalam 90 hari kalau dapat dua? China pun kita tak banyak *detail,* cuma dia orang kata kita ada persetujuan.

Jadi, saya rasa daripada segi Malaysia kita masih berpegang kepada kelonggaran yang dibenarkan untuk kita berbincang lagi sampai *August 1st. Then* Tengku Zafrul dan *team* dia masih berbincang dengan isu-isu ini. Tapi kadang-kadang dalam *negotiation,* orang biasalah dia main macam ini kan. Dia cucuk macam ini, dia cucuk macam ini, dia cucuk macam ini agar kita cepat *concede.*

So position dia, bukan *position* yang muktamad. Kerajaan masih berbincang tapi yang penting daripada segi pendekatan kerajaan, kita kena tahu apa yang kita boleh berganjak dan mana *red line*. Yang *red line* itu kita tak boleh *cross*. Kalau kita *cross,* baik tak buat kerana dia merosakkan negaralah.

I think that clarity dah ada dalam perbincangan dengan MITI. MITI akan terus berbincang dengan US. Saya berharap *US will come to a practical zone before August 1st* dan kita ada kesefahaman yang boleh dicapailah, itu *view* sayalah.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Datuk Seri, tadi Datuk Seri — saya nak menyambung poin daripada Bayan Baru berkenaan dengan keperluan perlu adanya *strategic thinking* untuk *way forward* operasi MAHB di masa hadapan.

Kalau kita dengar jawapan Datuk Seri tadi, hari ini KLIA lebih ceria, lebih maksudnya ada orang pakai baju oren. Datuk Seri, dekat Parlimen pun ada orang baju oren Datuk Seri, kita punya bentara. Tak perlu — *I mean* dia bukannya satu perubahan yang besar ya. *I'm so sorry, even* Khazanah hari itu kita panggil pun dia kata oh, antara perubahan dia kata, *even* letak kereta pun dah ada RELA yang menjaga.

Come on, kita perlukan satu perubahan yang maksudnya dari segi jangka masa pendek dan juga jangka masa panjang. Kita nak tengok *you* panggil GIP ini untuk *run* kita punya operasi dan kita meletakkan satu harapan yang tinggi untuk mereka mengubah walaupun *performance* nombor 49 di dunia yang tidak memberangsangkan.

■1150

Sebab itu, ini sangat penting sekali. Jadi, saya — sebagai MKII dan juga pemangku Menteri Ekonomi — tahniah, Datuk Seri ya. Tahniah ke, takziah ke, saya tak tahu nak cakap apalah, kan? Sebagai MKII, apakah dalam tempoh enam bulan ni sejak penswastaan, apakah manfaat yang betul-betul ketara yang Datuk Seri melihat GIP telah sumbangkan dalam usaha sama yang dibuat?

Boleh tak berikan, kongsikan dengan PAC jangka masa pendek, sederhana dan juga panjang. Itu dulu soalannyalah. Sebab kita tak nak nampak benda-benda yang *small* picisan. Sebab kita dengar apabila kita panggil MAHB, kita panggil pihak-pihak yang terlibat dalam prosiding menyatakan, oh *baggage handling problem,* masalah besar. *Aerotrain* pada ketika itu belum lagi, sekarang pun bermasalah.

So, benda-benda yang besar yang boleh merencatkan *performance* dan juga keyakinan rakyat terhadap penglibatan GIP ini haruslah dilihat secara dengan lebih serius dan juga diberi perhatian. Terima kasih, Datuk Seri.

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Okey, terima kasih. Saya berharap kita semua bersetuju yang perkembangan dalam MAHB itu adalah satu perkembangan yang penting untuk negara. Kalau kita tak buat dan akan ada lagi isu untuk negara. Jadi fokus itu yang penting. Kita bersetuju yang itu, *turn around things.*

Yang kedua kalau kita tengok penglibatan GIP, penswastaan itu, *privatisation* itu hanya siap hujung bulan Mac. Kita baru bulan Julai, permulaan. Seperti yang dikatakan oleh Bayan Baru juga, *the problem* yang ada adalah satu yang meleret lama dah. *The turnaround* tak akan ada satu bulan, dua bulan tapi tanda-tanda awal telah ada, yang tu saya ambil *as* sebagai satu inspirasi yang ke depannya akan menjadi lebih baik lagi *because* dah nampak perubahan dia yang mungkin boleh berlaku.

Masa kita — saya buat pembentangan masa penerangan Menteri, saya kata ada beberapa benda yang penting yang harus berlaku agar Malaysia dapat kembali untuk menjadi satu benda yang penting dalam *connectivity* kita. Kita kena meningkatkan lagi *connection* yang ada daripada Malaysia bukan sahaja di KLIA tapi di *airport, airport* lain yang — ini akan ada usaha dalam GIP dengan MAHB untuk meningkatkan *connectivity* kerana lebih senang, lebih banyak datang, pelancongan lebih senang untuk membawa orang datang, kedua *investor* pun senang. Kalau *you* nak pergi terus ke Penang, tak payah transit kat KL, dia terus boleh pergi Penang. Dia nak pergi ke KK, dia boleh pergi terus ke KK, nak pergi Kuching boleh pergi macam tu.

Jadi, fokus pengurusan MAHB dengan *consortium members* ini adalah untuk meningkatkan *because that was the hypothesis of the privatisation.* Kalau *connection* tak *increased,* pulangan akan tak menjadi.

Jadi, saya rasa bagi dia masa untuk *execute* dia punya hipotesis dengan *game plan* yang dia ada kerana kalau dia tak *execute,* dia tak dapat pulangan apa dia labur, RM11. Dulu MAHB *trading* RM5, RM6 *so* dia dah *more than nearly double*

what was the original trading price of MAHB. Jadi dia kena memastikan produktiviti, *efficiency,* perkembangan *growth* semua menjadi.

Kedua, dari segi pemantauan — dalam segi pemantauan *shareholders,* Khazanah, EPF ada dalam *board.* Dia orang berbincang untuk memastikan *execution of the game plan* tu lebih baik kerana dia pun nak memastikan dia boleh mencapai matlamat kenapa dia buat *privatisation.* Jadi, saya punya jawapan yang *ni* lah, bagi dia orang masa, kita dah nampak tanda-tanda awal tapi dia belum sampai penghujung *because* tak pernah ada orang, dia *privatise* dua bulan kita dah dapat semua yang kita dapat. Kalau macam tu tak yah *privatise*-lah kalau dua bulan, kan? Usaha ini ada banyak kena buat. Menguatkan pengurusan banyak lagi kena buat. *Extend the value chain* banyak lagi kena buat tapi pergerakan, kita dah nampak.

Mungkin ada skeptisisme dalam segi *aerotrain* tapi *aerotrain* masih berjalan. Dulu, tahun lalu, kita naik bas, sekarang dah ada *aerotrain* ya. Projek untuk membuat *full baggage handling system* dah mula dalam MAHB. Projek untuk *self-check in* kita dah nampak pun dalam MAHB yang banyak barisan tu pun dah ada *self-check in* dah. Jadi dah nampak. Terima kasih.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Terima kasih Datuk Seri. Saya nampak tadi Dato', saya nampak Kuala Pilah dulu Datuk masa saya tengah bercakap, lepas tu baru Dato' ya.

Dato' Adnan bin Abu Hassan [Ahli PAC]: Bagilah peluang orang lain Dato' tanya. Terima kasih Yang Berhormat Datuk Wira Pengerusi PAC, Yang Berhormat Datuk Seri. Pertama sekali, saya memang sengaja memilih bertanya hujunglah. Di hujung-hujung inilah, *Alhamdulillah* semua soalan yang ditanya oleh rakan-rakan telah dijawab oleh Yang Berhormat, jadi saya tak ada soalan lagilah, *alhamdulillah.*

Jadi Yang Berhormat Datuk Seri, sebenarnya apabila rancangan untuk *delist* ini, *delisting* ini timbul, saya melihat seperti mana dinyatakan oleh sahabat Kubang Pasu tadi kepada akaun MAHB seperti dinyatakan tadi, MAHB berada di dalam kedudukan kewangan yang baiklah dan mereka boleh berdiri dengan sendirinya dari segi kewangan dan mereka ada kebolehan untuk meminjam dan sebagainyalah. Jadi, bagi saya ia suatu syarikat yang baik, bagus dan mungkin perlulah dari segi pandangan kewangan, itulah saya pandang.

Jadi, isu yang sering saya tanya pada diri saya ialah keadaan itu, keadaan MAHB ini *if it is not broken, why fix?* Kalau ia tidak rosak, kenapa nak diperbetulkan? Tapi *alhamdulillah* tadi, semua soalan-soalan ke arah itu telah dijawab oleh Yang Berhormat dengan baiklah. Bagi saya Yang Berhormat telah bagi justifikasilah

tentang aspek keselamatan, aspek perancangan ke hadapan. Tentang tadi penglibatan BlackRock dan sebagainya melalui GIP ini.

Saya ucap terima kasih Yang Berhormat pasal kadangkala penerangan di bawah ini tidak sampai di bawah dan bila adanya penerangan begitu, objektif ini, sekurang-kurangnya kita di PAC ini ada fakta yang kita boleh bicarakan apabila kita berbincang di bawah inilah ya.

Jadi Yang Berhormat, berkaitan dengan strategik tadi, strategik ini banyak aspek strategik. Macam contohnya tadi keselamatan dari segi pelancong datang, kewangan, *investment* sebagainya. Jadi kita melihat *airport* ini sebagai suatu lokasi yang amat strategik. Oleh kerana itu, dengan semua peperangan dalam dunia ini yang akan dibom dulu *airport*-lah termasuk yang terbaru ini Israel dan Iran. Jadi, itu aspek dia, aspek yang kita juga lihat. Mungkin juga ini merupakan kerisauan yang di bawahlah.

Jadi persoalan saya ialah apakah akauntabiliti selepas pasca penswastaan ini? Kalau kita lihat kerajaan sebagai pemegang, ada pegang emas ini, *golden share* ini sudah tentulah kita ada perkara-perkara yang kerajaan boleh *advice* syarikat yang baru dibentuk ini.

Jadi ia amat penting kerana kalau kita lihat, kalau kita pergi mana-mana pun *airport* sekarang — kita baru balik dari Jakarta itu hari, Jakarta saya rasa dah 15 tahun, kita dah ke belakang daripada mereka. Kalau kita pergi Jeddah sama juga bila buat umrah, mereka dah jauh ke depan. Oleh sebab itulah saya rasa seperti mana Yang Berhormat nyatakan tadi perlunya suntikan-suntikan pendekatan yang baru inilah.

Jadi persoalan saya dan juga sedikit kerisauan — tapi saya lihat dari segi pegangan 30 peratus, saya rasa itu GIP ia tidaklah ada pemberatan sangat. Tapi kerisauan saya ialah selalunya apabila berlaku transaksi sebegini contohnya Proton, contohnya. Geely masuk, Geely berapa persen yang pegang dia. Tapi kalau kita lihat dari segi aspek pengurusan di Protonitu semuanya dikuasai oleh — minta maaflah, datang daripada China juga, malah termasuk juga petugas, pekerja mereka.

■1200

Jadi, itu kerisauan sayalah. Kalau kita cakap tadi betul, kita *bring in investment* dalam bentuk kewangan tetapi dalam pada masa yang sama, saya harap sebagai kerajaan yang mempunyai pegangan emas ini, *golden share* ini diharap Yang Berhormat dapat pantau jugalah perkara-perkara yang melibatkan selepas penyahsenaraian ini. Ini bagi sayalah yang mungkin saya mohon mungkin ini di luar dari segi konteks tapi saya rasa ia amat penting kerana kita tidak mahu juga berlaku

perkara-perkara apabila dah berlaku penswastaan begini ia nya berlaku dan kita ialah kalau ikut 30 persen kita masih lagi *holding 70 percent* ya tetapi kekhuatiran itu saya nyatakan di sini dengan harapan satu hari besok mungkin entiti yang baru dibentuk ini setelah di nyahsenarai ini mereka boleh mengambil masuk semula kita untuk di-*listing* semula di negara kita, di bursa saham. Terima kasih Yang Berhormat.

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Terima kasih kerana peringatan apa yang penting juga kita melihat dari segi MOF, Khazanah dengan EPF, mereka akan memantau agar peluang dan *opportunity* diberikan kepada rakyat Malaysia. Kerana itulah kita sentiasa memastikan pengerusi CEO itu orang kita. Jadi senang kita hendak memastikan bila ke bawah pun. Dalam segi jawatankuasa yang ada kepada *board* dia orang pun dipengerusikan oleh EPF dengan Khazanah. Jadi, kita dapat kontrol dari segi dia punya *board nomination remuneration committee* siapa yang dibawa masuklah.

Tapi saya rasa kita pun kena *humble* sikitlah. Kita *humble* sikit sebab kita rasa mungkin ada pembaharuan yang kita kena buat. Dalam pembaharuan yang kita kena buat, kita mungkin kena bergantung kepada *expertise* yang orang lain ada, kita tidak ada ya. Jadi, asalkan pada masa depan kita lebih baik dan asalkan pada masa depan juga orang kita akan mendapat peluang untuk menggalas perjawatan yang ada macam itu.

Jadi, inilah akan menjadi *guide post* yang saya akan berbincang juga dengan Khazanah dengan EPF untuk sentiasa memastikan yang kita ada *game plan* pada masa sederhana dan panjang agar kita melakar jalan macam ini. Terima kasih.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Terima kasih Datuk Wira Pengerusi. Saya ada hanya tiga soalan sahaja Datuk Seri. Soalan ini pun sangat senang jawab. Kalau Menteri lain saya tidak tanya, Menteri Kewangan sahaja saya tanya. Pertamanya, tadi Yang Berhormat Datuk Seri sebut fasal Lapangan Terbang Pulau Pinang, KLIA, Kota Kinabalu. Saya nak tanya bagaimana dengan kita nak meningkatkan penggunaan lapangan-lapangan terbang yang lain *[Dicelah]* Alor Setar umpamanya. *[Ketawa] You're right*. Kota Bharu. Langkawi okey, dia dalam Kedah, setengah orang lupa kata Langkawi dalam Kedah. Jadi bila kita kata kita punya *airport* tidak ada antarabangsa, *no*, Langkawi itu antarabangsalah *depa* kata. Jadi yang itu okey.

Tapi Alor Setar ini saya ingat banyak potensi dia daripada *southern Thailand* dan sebagainya kita punya SE apa ini *special border, economic zone* dan banyak sekarang ini projek MOF Delapan, Datuk Seri sendiri melawat ya. *There is a big potential*. Saya ingat dia ada potensi untuk dibesarkan. Bukan sahaja Alor Setar

tetapi juga Kota Bharu umpamanya, Kuala Terengganu dan sebagainya kita tidak boleh lupa kalau tidak kita tidak dapat majukan negara, negeri ini.

Sekarang ini Alor Setar Datuk Seri bukan tambah *flight*, makin kurang *flight*. Bila makin kurang, harga makin naik fasal dia berebut nak beli tiket teruklah orang Kedah. Jadi, orang Kedah akhirnya kena *pi* Pulau Pinang, naik lagi Pulau Pinang. Dahlah kita buat macam-macam dengan Pulau Pinang, LRT Pulau Pinang, kapal terbang, lapangan terbang besar pun Pulau Pinang jadi Kedah *ni tadak* apa. *[Dicelah]* Ah, okey, tak apalah. Okey, itu satu Datuk Seri ya kalau Datuk Seri boleh respons.

Keduanya Datuk Seri, saya lihat dari segi kayu pengukur, *measurement of the new setup* ini disebut tadi bermacam-macamlah *connectivity*, dari segi *more airlines* akan mendarat, dari segi *management control* dan pelbagai *luggage* dan sebagainyalah. Apa dia punya kayu pengukur ataupun *yardstick* yang boleh digunakan untuk kita pastikan *every six months* dia akan meningkat macam ini. *Another year* meningkat macam ini. *So, there is a measurable criteria* dan kita boleh ukur, *tangible*. Kalau tidak kita *duk* cerita-cerita, jenuh bertengkarlah cerita ini. *It's all subjective* Datuk Seri ya.

Terakhir Datuk Seri saya nak tanya mengenai EPF-lah. EPF *I think the money in the new setup is RM4 billion, correct* Datuk Seri ya? Soalan saya, apakah jangkaan pertambahan pendapatan ataupun *earnings accretion* seperti *earnings per share* dan sebagainya pada masa-masa yang akan datang? Terima kasih.

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Okey, tiga persoalan. Yang pertama dari segi prinsipnya MAHB tidak akan melupakan *airport-airport* lain dalam negara ya. Kita berusaha untuk fokus daripada segi *the whole systems* yang kita nak perbaikilah. Jadi, jaminan saya kita tidak lupa, Alor Setar pun kita tidak lupa, Kota Bharu pun kita tidak lupa ya *along the way*. Tapi kita juga kena ingat yang bukan sahaja *airport*, kerajaan juga merancang banyak benda yang kita nak buat. *Insya-Allah,* hujung tahun depan *the* ECRL akan bergerak *and* kalau kita boleh merancakkan penggunaan ECRL, industri-industri yang banyak merancak ada lebih banyak peluang untuk penggunaan *airport* itu dengan lebih baik. *Well,* kadang-kadang kalau kita buat terus pun tapi penggunaan tidak naik, susah orang nak melabur nak masuk kan. Jadi kita nak dari segi *holistic approach* dibuatkan.

Dari segi kereta api, kereta api dari segi ETS pun adalah satu *connection* yang penting. Kerajaan juga telah meletakkan *investment* untuk meningkatkan lagi banyak lagi gerabak, banyak lagi *train set* yang kita gunakan untuk merancakkan pergerakan orang *on rail*. Jadi kita berharap kerana kalau yang itu berjalan, orang senang nak masuk keluar dalam *state,* industri bergerak dan motivasi untuk

membuat *airport* itu jadi lebih baik lagi ada. Kalau orang naik *shorten distance* lagi. Tapi kalau industri tidak berkembang, motivasi jadi lebih kuranglah.

Jadi dari segi kerajaan — *Federal Government,* kita akan melabur terus kepada meningkatkan *service standard level* yang penting untuk menenangkan pembukaan *areas* yang mungkin kurang *development* pada masa dulu agar kita dapat mengimbangkan *development* dalam negara.

Ketiga, dari segi *yardstick* ya. Dia sebenarnya ada dua yang penting yang kita dah kata masa penerangan Menteri saya, saya dah tunjuklah *where potential* kalau kita boleh buat, majukan dia menolong negara dan kita akan terus monitor *connectivity* dia naik ke, *customer service* dia lebih baik ke, dia telah membangunkan *airport* lain *that would be the yardstick* kita akan pakai.

Tapi kedua *is the discipline yardstick* kerana saya kata dulu MAHB punya *share* hanya RM5, RM6, sekarang dia dah bayar RM11, dia kena ada pulangan. Dia boleh mendapat pulangan hanya kalau dia membangunkan *airport*. Kalau tidak, dia takkan *recover the main investment.* Ya, pasal itulah kita membenarkan GIP ambil *share*. Kalau ada orang mencadangkan tidak usah ambil — bagi dia ambil *share*, suruh dia jadi *technical consultant* bayar fi. Yang itu senang, kita bagi dekat dia tapi dia tidak ada motivasi *because* dia *alignment* dia kurang. Kalau dia bagi *advise* kita tidak nak ambil, kita bayar dia fi juga. Dia lari juga ya. Ini pasal dia labur duit sendiri, dia akan memastikan ada pembangunan kerana itulah model yang kita pilih.

Jadi, jawapan saya dua. *Satu is self-discipline from the investment because* dia kena mendapat pulangan yang sepatutnya. Kedua ialah pemantauan yang akan kita buat melalui *stakeholder* yang kita ada. Agar motivasi kita untuk membenarkan penyahsenaraian ini adalah satu yang berlaku dengan cara yang betul. Terima kasih.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Datuk Seri, sebelum saya bagi kepada Kapar, lanjutan daripada soalan Kubang Pasu boleh tak nanti Datuk Seri, bukan sekaranglah mungkin *later on you can furnish us with the detail* tentang CapEx yang dalam perancangan yang diberikan kepada semua lapangan terbang, 39 lapangan terbang dalam tempoh lima tahun akan datang bagi tujuan untuk pengembangan lapangan terbang itu nanti. Perancanganlah, *later, later* boleh *furnish* itu.

■1210

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Nanti saya berbincang dengan Khazanah, dengan EPF, dengan pengurusan MAHB lah. Bila dia orang dah sedia, kita boleh buat penerangan yang sepatutnya.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Boleh. Terima kasih Datuk Seri. Ya, Kapar.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Okey, terima kasih Datuk Wira Pengerusi. Datuk Seri, saya ada beberapa soalan. Kalau ikut Kubang Pasu tadi, dia anggap Datuk Seri sebagai Menteri Kewangan, bukan Menteri Kewangan II, betul ya? Daripada yang dia sebutlah tadi, tadi kan. Saya — kita boleh setujulah, *insya-Allah*. Jadi, *this is* daripada perspektif rakyat...

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Oh, okey. *[Ketawa]* Okey, Datuk Seri, ini daripada, ini daripada rakyat Datuk Seri, ya. Okey, bagaimanakah keyakinan awam dapat dijamin bahawa semua data berkaitan keselamatan negara tidak dikongsi rentas sempadan memandangkan GIP ini mempunyai wakil dalam lembaga pengarah ya, dan pengurusan, kan? Itu satu.

Yang keduanya, Datuk Seri, tadi Datuk Seri sebut MAHB ini perlu dinyahsenaraikan supaya lebih mudah untuk buat keputusan ya. Bila dia diswastakan, tak payahlah nak apa ini, lapor dengan pemegang saham. Tetapi, *argument* yang sebaliknya ialah rakyat dan pelabur boleh pantau kontraklah, pinjamanlah dan arah syarikat kalau dia disenaraikan. *So*, soalan saya, kalau itu *trend* daripada kerajaanlah rasanya kan, adakah anak-anak syarikat kerajaan seperti TNB, Telekom, PETRONAS Dagangan dan sebagainyalah, *are you going to prefer them to be* dinyahsenaraikan juga*?* Yang *last* itu, Datuk Seri jawab dulu, nanti saya ada soalan tambahanlah. Terima kasih.

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Okey. Dah dua jam 15 minit kita berjalan kan...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Kira awal juga Datuk Seri. Ada sampai — kita sampai pernah lewat malam, empat jam.

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Ya lah. Tapi, saya pun kira harap-harap kita jangan lama sangat ya. *[Ketawa]* Lepas ini saya pun kena buat pekerjaan saya yang kedua. Kalau kita jawab daripada segi macam inilah, hari ini kita berbincang pasal MAHB ya. Kita dah nampak ada sebab kenapa penyahsenaraian itu penting untuk negara dan perkembangan untuk negara itu memang satu benda yang penting. Untuk yang lain itu, dia tidak — kita tidak ada dasar dalam kerajaan yang kata kita kena menyahsenaraikan dan tak ada apa-apa yang sedang berlaku sekarang yang berganjak kepada jalan macam itu. Tapi, kalau ada orang nak tengok,

dia boleh tengok. Tapi, dia kena *go through the same rigour*. Ada logiknya, ada *control framework* dia dengan yang itu semua, baru boleh kita dapat.

Jadi, dari segi saya, saya jawab tak ada dasar untuk menyahsenaraikan aset-aset yang ada dalam Bursa. Tapi, kita tidak menolak kalau orang nak *propose*, kita boleh tengok tapi proses *rigour* dia kena *rigour* yang betul. *Then*, seperti Yang Berhormat semua fahamkan, bila dia mula memikir fasal ini, bulan Julai 2023, dia habis bulan Mac 2025. *So*, prosesnya lama untuk membuat inilah.

Yang kedua, soalan tentang apa tadi? *[Dicelah]* Data. Seperti saya katakan, MAHB tak mengumpul data peribadi penumpang. Kalau Yang Berhormat semua pergi ke *airport*, *you* pergi *check-in*, data itu berada dengan *airline. Airline* lah akan *confirm* dan orang itu betul, dia masuk *data system* dia, dia *issue boarding pass*. Bila sampai belah sana, kalau *you* pergi *international flight*, *the checking* sebelum masuk dalam kapal terbang, *last check* adalah *airline* punya staf kerana dia ambil *responsibility* kalau apa-apa terjadi, *based on that control*. Data untuk imigrasi bersama imigresen, bukan MAHB. Jadi, tak ada data personel yang ada dalam sistem MAHB.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Okey, *next question,* Datuk Seri. Daripada perspektif *MOF's* lah, ini selaku Menteri Kewangan. Saya daripada *background* perubatan, *so, prevention is better than cure* lah ya. *So*, saya suka *pre-empt* kan. *So, what is the worst scenario from MOF point of view* isu MAHB yang dibangkitkan oleh rakyat ini? Kalau tak, kalau rakyat tak bangkit, kami PAC ini tak adapun bawa ke sini. Bila dinyahsenaraikan, diswastakan, *what is — especially* apa dikendalikan oleh GDA yang melibatkan pelabur asing ini, GIP yang di-*zoom*, fokus oleh rakyat ini as *controversial*. *So, what is the worst scenario?* Sebab matlamat kita semua, saya rasa semua ini, *cross-parties* ini kan, *at the end of the day*, kita nak yang terbaik untuk Malaysia, kan? *So*, kalau — *if we can pre-empt, what is the worst scenario? Then, we can take action to prevent it. So, from your point of view, what is the worst scenario?*

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Okey. Bila GDA melihat *proposition* untuk menyahsenaraikan, dia mengutarakan apa *benefit* untuk Malaysia dan apa *control structure* yang ada dalam sini. Jadi, saya merasa dalam segi *control structure*, kita tak ada masalah kerana banyak benda dalam keselamatan itu ada di tangan agensi-agensi kita, bukan dalam MAHB. Kita menyokong penyahsenaraian kerana kita berharap ya, yang kita dapat pembaharuan yang akan berlaku dalam *airport. My* kerisauan, bukan kerisauan *day-to-day,* tapi kalau dia tak dapat membuat

pembaharuan, logik kenapa kita membenarkan penyahsenaraian itu tak berlaku dan kita rugi dari segi negaralah kan.

Jadi, dari segi kerajaan, dari segi *consortium member*, kita kena memastikan seperti yang diminta oleh Yang Berhormat Kubang Pasu, macam mana *you* nak *monitor progress* yang ada? Jadi, kita *put the control structure in terms of* apa matlamat kita, *what's the progress* dan intervensi boleh dibuat kalau dia tak mencapai *targets* lah. Jadi, kita tak dapat...

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Tak apa Datuk Seri, *I help you first*. *What is your best scenario?* Lepas itu, baru *what is your best scenario and what is the* — baru *worst scenario.*

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Okey. *My best scenario is* kita capai apa yang kita kata iaitu *connectivity* lebih baik, pembangunan *airports* yang ada di dalam negara ini berjalan dengan lancar, *development* di keliling *airport* dan di dalam *state* yang itu membangun kerana pembangunan oleh *airport* yang diberikan dan Malaysia lebih senang untuk menjadi tempat pelaburan dan pelancongan yang kita nak. *That's the best scenarios* ya. *It is the outcome that positions Malaysia in the best form, then the asset* kita betul-betul menolong pembangunan Malaysia. *That's my best outcome.*

The worst outcome is kalau kita tak dapat mencapai itu, kita perlahan. Apa-apalah *reasons* ya. Jadi, the *question is what control structure* akan kita buat untuk memastikan kita *keep track* agar kita *push the* pengurusan agar mencapai matlamat kita. Bukan kita kata yang *worst-case* itu kita okeylah, kalau tak jadi macam ini, macam inilah kan. Kita kena ada *intervention*. *Intervention* ini *through the control structure* yang kita ada melalui penglibatan *stakeholders* yang ada, EPF, KWSP untuk memastikan *the execution of the game plan* itu berjalan dengan lancar. Tapi kalau dia tak jalan dengan lancar, *that's the downside* lah *for us*. Tapi saya rasa, *already* ada banyak *control structure, already* ada banyak motivasi untuk konsortium untuk membuat yang betul kerana dia dah melabur dengan tahap ini.

■1220

Dia tak capai *result* yang dia dapat. Dia tak dapat balik pulangan yang dia sepatutnya mendapat.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Okey lah sikit jelah, Tuan Pengerusi. Datuk Seri lah kut ek. Seperti cinta Donald Trump dan Elon Musk.

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Adoi.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Elon Musk melabur banyak pada Donald Trump. Lepas itu, sekarang ini saling benci-membenci dan sampai kena *deport* pula

Elon Musk. *For me* kan, dia punya *worst scenario* saya takut bimbang yang macam itu. Yang cinta tak sampai ke hujung tu lah, kan? *Is that in any of your consideration* yang cinta apa, apa orang kata tu— ku sangka apa nama sampai ke petang tu?

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Ku sangka panas. *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Panas sampai ke petang. *[Ketawa]* Rupanya hujan di tengah hari ya. Ada tak?

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Kalau kita tengok cara proses konsortium itu digabungkan ya, ini bukan dikata *forced marriage*, ya. Ini ialah *consortium member*, semua membuat analisa yang sepatutnya. Dia dah pilih siapa dia nak. Dia pun dah berbincang dengan lama yang *this is the framework* macam mana kita nak bekerjasama. Dia dah ada *alignment* yang ada.

So, saya rasa mekanisme-mekanisme yang kita ada sekarang boleh menolong menjamin yang hubungan erat itu berlaku ya dalam konsortium itu. Jadi, saya tak ada kerisauan yang konsortium itu akan pecah ke jalan yang lain kerana dia dah *sort out* sebelum dia menyahsenaraikan. Kalau kita buat dengan cara paksa, apa ini semua mungkin ada kerisauan tapi yang ini dia orang sendiri— dia orang sendiri pun *shareholder agreement* dia buat sendiri. *The mechanism governance* dia dah dapat persetujuan. Kerajaan pun bubuh *control* atas itu dengan memastikan *golden shareholder rights* masih ada.

Jadi, cara macam tulah saya rasa kita tak ada *this issue about bromance* yang ada antara Elon Musk dengan Donald Trump. Tapi kita ada cinta sejati yang akan berkekalan.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Pun tak *force* apa— bukan perkahwinan yang dipaksa. Mereka cinta sama cinta.

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Bukan soal— tapi *two tigers on the mountain is a problem for that romance*, ya.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Datuk Seri, saya nak bertanya sekarang ini setakat data yang saya perolehi, setakat Mei 2025 adalah sebanyak 24.9 juta pengunjung ataupun penumpang di KLIA dan itu *actually* 85 peratus daripada pengisian kapasiti sebenar.

Boleh tak kongsikan dengan PAC apakah perancangan yang tersedia ada sekiranya ada berlaku lebihan kapasiti pada masa akan datang?

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: YB, saya minta maaf lah, kan? Saya bukan Pengarah Urusan MAHB. Saya tak boleh nak ceritakan macam itu, kan? Tapi saya janji tadi ya, yang saya akan berbincang dengan Khazanah dengan EPF

untuk melihat di mana kita boleh ada penerangan lanjut yang mungkin dapat menolong kefahaman PAC.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Datuk Seri, kita tengok ada lantikan baharu iaitu *Chief Airport Officer* itu Mr. Bryan John Thompson, bermula 9 Mei yang lalu dan dia dilaporkan akan melaporkan terus kepada CEO iaitu Dato' Mohd. Izani.

Jadi, dalam pengetahuan Datuk Seri, apakah peranan utama yang dimainkan oleh Thompson ini dan juga apa perbezaannya dengan Dato' Izani sebagai pengarah urusan?

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Kita menjemput GIP menjadi *technical partner* ke dalam konsortium ini. Jadi dalam pengalaman GIP, dia memilih mereka yang boleh menyumbang untuk pembangunan *airport* dan menyumbang untuk mengembangkan ekspektasi yang kita harapkan akan menjadi dalam MAHB.

Jadi, *the Chief Airport Development Officer* akan melihat dari segi pengembangan apa yang kita memerlui untuk membina infrastruktur baharu, dengan ini semua untuk meningkatkan *plan* yang ada. Macam diminta oleh PAC, kan? *So*, saya harap dengan ada fokus yang lebih tajam macam itu, kita akan dapat idea-idea yang lebih bernas, ya.

Tapi untuk *execute*, dia kena dapat persetujuan CEO. Untuk mendapat kewangan, dia kena masuk dengan proses yang ada melalui *board* dengan ini semua lah. Jadi, walaupun ada Chief Airport Development Officer, dia kena bekerjasama dengan semua sistem dengan melalui sistem yang ada dalam MAHB.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Datuk Seri boleh kongsikan dengan PAC, dalam pengetahuan Datuk Seri bagaimanakah pelantikan *Chief Airport*— CAO ini dia dilantik atau— sebab dia bukan warganegara dan terdapat— saya difahamkan ada tiga kah empat lagi yang turut terlibat yang juga bukan warganegara.

Boleh tak jelaskan bagaimanakah proses pelantikan CEO tersebut dan juga pegawai kanan yang bukan warganegara Malaysia ini dijalankan?

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Yang ini saya tak terlibat dalam pelantikan ya. *So, I hope everybody clear* lah kan dan saya bukan dalam *day to day affair of MAHB*. Tapi saya pasti dalam proses yang kita ada untuk pelantikan-pelantikan untuk *position* yang senior dalam MAHB, dia melalui *board nomination committee* yang ada di mana dia tapis agar betul-betul diperlukan *and expertise* itu dibezakan dengan apa yang kita ada dan diperlukan oleh MAHB lah. Tapi, yang ini

lebih baik ditanyakan kepada *board* ataupun pengurusan MAHB untuk mengesahkan.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Ya, saya saja *try my luck* sebab Datuk Seri kan datang hari ini. Mungkin ada taklimat ataupun pemakluman dah dibagi tahu.

Okey. Saya rasa saya dah tanya pada semua Ahli Yang Berhormat. Ada soalan tambahan lagi? Nampaknya tiada, Datuk Seri.

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Terima kasih.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Datuk Seri, jadi apa yang Datuk Seri harapkan untuk habis awal berlaku. *[Ketawa]*

Saya ucapkan sekali lagi ucapan terima kasih dan setinggi penghargaan di atas luangan masa, komitmen dan juga kesediaan Datuk Seri hadir di hadapan PAC pada hari ini. Begitu juga dengan Dato' Dr. Amiruddin dan juga Yang Berbahagia Datin Rosni serta seluruh tim daripada MoF. Terima kasih di atas jawapan, pencerahan dan juga penjelasan yang telah diberikan kepada PAC untuk kami menyiapkan laporan untuk dibentangkan dalam Dewan Rakyat nanti.

Itu sahaja dan kita tangguhkan prosiding ini pada jam...

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Ambil gambar. *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Tengok Datuk Seri. Dato' Kubang Pasu ni sangat mengagumi Datuk Seri. Dia ingatkan saya ambil gambar kat luar. 12:27. Terima kasih.

Datuk Seri Amir Hamzah Azizan [MKII]: Terima kasih.

[Mesyuarat ditangguhkan pada pukul 12.27 tengah hari.]

MALAYSIA

LAPORAN PROSIDING (HANSARD)

Selasa, 19 Ogos 2025

Bil 3(r) / 2025

MESYUARAT
JAWATANKUASA
KIRA-KIRA WANG NEGARA

Prosiding:
Pengurusan Lapangan Terbang Awam di bawah Kementerian Kewangan, Malaysia Airports Holdings Berhad (MAHB) Khazanah Nasional Berhad & Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP)

Khazanah Nasional Berhad
YBhg. Dato' Amirul Feisal Wan Zahir,
Pengarah Urusan

PENGGAL KEEMPAT
PARLIMEN KELIMA BELAS

MESYUARAT JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGARA

BILIK JAWATANKUASA 1, BLOK UTAMA
BANGUNAN PARLIMEN, PARLIMEN MALAYSIA

SELASA, 19 OGOS 2025

AHLI-AHLI JAWATANKUASA

Hadir

YB. Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Masjid Tanah] – *Pengerusi*
YB. Puan Teresa Kok Suh Sim [Seputeh] – *Naib Pengerusi*
YB. Tuan Syahredzan bin Johan [Bangi]
YB. Puan Vivian Wong Shir Yee [Sandakan]
YB. Dato' Mohd Isam bin Mohd Isa [Tampin]
YB. Tuan Sim Tze Tzin [Bayan Baru]
YB. Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Wangsa Maju]
YB. Dato Dr. Richard Rapu @ Aman anak Begri [Betong]
YB. Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Kubang Pasu]
YB. Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Sik]
YB. Datuk Ali anak Biju [Saratok]
YB. Dr. Hajah Halimah Ali [Kapar]
YB. Dato' Haji Adnan bin Haji Abu Hassan [Kuala Pilah]

Tidak Hadir *(Dengan Maaf)*

YB. Tuan Haji Azli bin Yusof [Shah Alam]

URUS SETIA

Mohd Sukri bin Busro [Ketua Penolong Setiausaha (Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara) Parlimen Malaysia]
Puan Aidahanie binti Baharuddin [Penolong Setiausaha Kanan (Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara) Parlimen Malaysia]
Puan Siti Noor Akmar binti Zulkafli [Juruaudit (Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara) Parlimen Malaysia]
Encik Muhammad Zydil Iman bin Zulkefli [Juruaudit (Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara)]
Puan Farah binti Mohamed Rafiee [Penolong Setiausaha (Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara) Parlimen Malaysia]
Encik Mohamad Tarmizi bin Ahmad [Penasihat Undang-undang I (Pejabat Penasihat Undang-undang) Parlimen Malaysia]

EX OFFICIO

Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA)

Encik Muhammad Fikri bin Karmajaman [Ketua Penolong Pengarah (Perkhidmatan)]

Jabatan Akauntan Negara (JAN)

Puan Norbaizura binti Nasuron [Ketua Penolong Pengarah (Bahagian Perkhidmatan Operasi Pusat dan Agensi)]

SAKSI

Khazanah Nasional Berhad

YBhg. Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Pengarah Urusan (Pejabat Pengarah Urusan)]
YBhg. Dato' Mohamed Nasri Sallehuddin [Pengarah Eksekutif (Perkhidmatan Korporat dan Sokongan)]
YBhg. Dato' Shahira Ahmed Bazari [Pengarah Eksekutif (Kemampanan dan Advokasi Kumpulan)]
Cik Wong Shu Hsien [Pengarah Eksekutif (Kesalinghubungan)]
Puan Maslina Mansor [Pengarah (Perkhidmatan Korporat Dan Sokongan)]
Encik Ryan Lim Khiam Ing [Naib Presiden Kanan (Pejabat Pengarah Urusan)]
Puan Izzati Liyana Zakaria [Penolong Naib Presiden (Perkhidmatan Korporat Dan Sokongan)]
Encik Amirul Izwan Ramlan [Associate (Perkhidmatan Korporat Dan Sokongan)]
Encik Ahmad Syabil Hud Adzman Shah [Penolong Naib Presiden (Pelaburan)]

LAPORAN PROSIDING

MESYUARAT JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGARA
PARLIMEN KELIMA BELAS, PENGGAL KEEMPAT

BILIK JAWATANKUASA 1,
PARLIMEN MALAYSIA, KUALA LUMPUR

SELASA, 19 OGOS 2025

Mesyuarat dimulakan pada pukul 3.01 petang

[Yang Berhormat Puan Teresa Kok Suh Sim
mempengerusikan Mesyuarat]

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: Okey. Selamat petang kepada semua Yang Berhormat, ahli-ahli mesyuarat sekalian. Pada petang ini PAC Parlimen menyambung semula prosiding berhubung Pengurusan Lapangan Terbang Awam di bawah Kementerian Kewangan, Malaysia Airports Holding Bhd. (MAHB), Khazanah Nasional Berhad dan Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP).

Seperti mana semua sedia maklum, isu ini tidak dilaporkan dalam Laporan Ketua Audit Negara. Sehubungan itu, PAC menggunakan punca kuasa seperti berikut;

(i) Peraturan Mesyuarat 77(1)(d) iaitu Peraturan-peraturan Majlis Mesyuarat Dewan Rakyat (PPMMDR),

(ii) Peraturan Mesyuarat 83(2) PPMDR,

(iii) Arahan perbendaharaan 301 Pindaan 2023 dan;

(iv) Seksyen 5(3)(d) Pekeliling Am No.1 Tahun 2024 Organisasi Kementerian-kementerian Jabatan Perdana Menteri.

Ingin saya sekali mengingatkan semua ahli-ahli mesyuarat sekalian bahawa prosiding PAC adalah tertakluk kepada PM85 PPMMDR sehingga prosiding selesai dan penyata dibentangkan di Dewan Rakyat.

Ahli-ahli mesyuarat sekalian, ini adalah prosiding ke-18 membabitkan isu ini dan dalam prosiding-prosiding yang diadakan sebelum ini, PAC telah mendengar keterangan dan penjelasan daripada pelbagai pihak termasuk memanggil YB Senator Datuk Seri Amir Hamzah Azizan, Menteri Kewangan II.

Pelbagai perkara telah dibincangkan merangkumi pemasalahan pengurusan lapangan terbang, rasional penubuhan konsortium dan pemilihan rakan strategik yang terlibat. Setelah mendengar keterangan daripada pihak yang berkaitan, PAC berpendapat adalah wajar bagi jawatankuasa ini untuk memanggil semua pihak Khazanah Nasional Berhad untuk mendapatkan perkembangan terkini berhubung

penswastaan MAHB serta pengoperasian lapangan-lapangan terbang negara bagi tujuan memuktamadkan penyata berhubung isu ini.

Jadi, hadir di hadapan PAC pada sesi ini adalah Yang Berbahagia Dato' Amirul Feisal Wan Zahir, Pengarah Urusan Khazanah Nasional Berhad; Yang Berusaha Wong Shu Hsien, Pengarah Eksekutif Bahagian Kesalinghubungan Khazanah Nasional Berhad dan ketiga; ahli-ahli delegasi dari Khazanah Nasional Berhad.

Terima kasih diucapkan Yang Berbahagia Dato' MD dan pihak Khazanah kerana sudi hadir sekali lagi ke prosiding bersama PAC dan atas kerjasama baik yang diberikan.

Jadi, tanpa membuang masa, saya menjemput untuk memulakan sesi prosiding pada petang ini. Terima kasih.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah Nasional Berhad]: Terima kasih Yang Berhormat Pengerusi. *Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh* kepada Yang Berhormat Pengerusi serta semua Ahli-ahli Yang Berhormat.

Yang saya hormati, boleh saya mulakan pembentangan?

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: Silakan. *[Berucap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Okey, boleh. Saya ada sedikit pembentangan. Mula-mula nak ucapkan terima kasih beri peluang kepada saya sekali lagi untuk berhadapan dengan jawatankuasa.

Dan memang menjadi penghormatan lah ulasan lanjut mengenai inisiatif ini iaitu inisiatif pengambilalihan Malaysia Airports Holdings. Bhd. yang terajui oleh UEM, anak syarikat Khazanah dan juga EPF. Dan kami semua menyedari kepentingan penggulungan ini dan menghargai, memberi peluang untuk bagi tahu perkembangan terkini mengenai inisiatif ini.

Dan saya akan memberi perkembangan terkini dari segi pandangan sebagai *shareholder*, sebagai pemegang saham MAHB dan ada juga peluang *insya-Allah*, Pengarah Urusan Malaysia Airports sendiri pun bagi ulasan yang terperinci lah untuk operasi.

Saya mulakan dengan satu slaid, slaid yang pertama. Jadi, mula-mula sekali kalau boleh saya nak mulakan inilah kesimpulan pembentangan yang diberikan pada bulan Februari yang lalu. Iaitu apa yang kami nak ingin capai ialah lima matlamat.

Yang pertama, ialah untuk menyiapkan projek bermodal keutamaan tinggi, yang penting seperi *aerotrain* dan sistem bagasi. Yang kedua, untuk meningkatkan pengalaman penumpang-penumpang yang melalui semua lapangan terbang

Malaysia Airports ya di situ. Dan ini dari segi aliran penumpang, dari segi suasana terminal dan juga untuk meningkatkan tahap piawaian keselamatan. Itu juga penting ya.

Yang ketiga, untuk meningkatkan kesalinganhubungan melalui kerjasama rapat dengan syarikat penerbangan bukan sahaja nak masukkan banyak *the airlines* yang sampai, tapi untuk bekerjasama dengan rapat dengan *anchor airlines* di Malaysia iaitu Malaysia Airlines dan juga Air Asia. Dan ini adalah penting untuk mengembangkan rangkaian jarak jauh.

Yang keempat untuk mempercepatkan pelaburan modal dari segi kapasiti dan dari segi modal untuk *maintenance*, penyelenggaraan. Dan kelima, untuk membangunkan ekonomi di sekitar lapangan terbang – *the area surrounding the actual airport* ya.

Jadi, saya mulakan dengan yang pertama iaitu projek— *high priority projects. Large capital projects. So, alhamdullilah aerotrain* pun sudah mula berjalan pada 1 Julai 2025. Dan memang pada permulaannya ada *faulty* dengan *issue*. Tapi, *alhamdullilah the management is on top of it* lah. Dan, ada— kalau boleh Dato' Izani boleh beri peluang untuk bagi laporan terperinci lah mengenai *aerotrain. And then the other is baggage handling*. *Baggage handling is a bit more longer-term phase. So, we are also— the management is also on top of that. So,* itu *high priority projects* ya.

Yang kedua ialah meningkatkan pengalaman penumpang di semua lapangan terbang dari segi kesesakan. *So alhamdullilah*, kalau tengok ini kita dari segi inisiatif-inisiatif yang ada, sebenarnya ada banyak inisiatif. Tapi ini yang kita boleh *highlight* di KLIA. Umpamanya kalau di *check-in*, kami tengah membuat ujian *open bag belt* di mana dia boleh mempercepatkan *check-in* yang ada sampai 10 lebih banyak beg setiap jam. *So, that's being a trialed with* Batik, dengan Malaysia Airlines ya.

■1510

Yang kedua kalau tengok *domestic airlines, domestic security screening* kalau nak masuk itu dia ada — cara dia pun dah berubah. Kami mendapati aliran penumpang meningkat sebanyak dua kali dan masa menunggu dikurangkan kurang dari lima minit.

Alhamdulillah, ada *these are few things* yang kita *improve the* aliran penumpang. *Alhamdulillah* juga ASEAN Summit sidang kemuncak berjalan dengan lancar berikutan dengan persiapan yang rapi berbulan-bulan. Itu yang kami fokuskan dengan itu. Ada yang dekat situ ada paramedik respons pantas. So, Yang Berhormat semua sebenarnya apa yang kami tidak tahu tapi banyak juga berlaku *heart attack*

di macam KLIA. Lagi-lagi kalau macam *the pilgrims* yang buat umrah kah, buat *Hajj* kah, jemaah Haji bila dah pulang kan mereka datang pun termengah-mengah ada juga yang ada *heart failures* juga. *So* Malaysia Airports memulakan paramedik respons pantas dan *alhamdulillah* sejak mula kena ada juga *they have managed to help people* dalam keadaan ini.

So, ini benda yang kita buat sebab Malaysia Airports pun sudah prihatin mengenai pengguna-pengguna yang ada. *This is something which is quite important* dengan identiti Malaysia dan juga kemudahan dengan keluarga, kemudahan mesra untuk keluarga. *So*, *these are the things* yang kita nampak yang penumpang bila kunjungi melalui lapangan terbang dia boleh nampak. *More things are done in other airports* juga.

So, yang ketiga memperkukuhkan kesalinghubungan bagi mengukuhkan daya saing. *So,* sejak pada bulan Februari itu ada — *Assalamualaikum* Yang Berhormat Pengerusi. Nak saya mula balik kah ataupun — tak payah mula balik. Okey terima kasih. *So*, memang ada menambah bilangan syarikat penerbangan. Ada dua kali ganda syarikat penerbangan daripada China dan juga jarak jauh. Kita mulakan London, Darwin dan Istanbul. Strategi yang masa depan *this is something that the team is working on. This one a bit different*. Sekarang ini MAHB tengah berkerjasama dengan Malaysia Airlines untuk bagaimana untuk memperbanyakkan lagi syarikat-syarikat penerbangan yang lain untuk datang.

The priority ialah untuk menambahkan kesalinghubungan dengan berkerjasama dengan syarikat-syarikat penerbangan yang sedia ada juga. *Why this is important is because* kalau kita tengok macam KLIA *we have* British Airways dah masuk, Japan Airlines ada *partnership* tapi Qantas tak ada. Qatar pun ada sebab sebenarnya *this is all part of the One World Alliance. So* daripada *airlines, airport they go on their own try to find one* — kita guna. Sebab *these are all partners over Malaysia Airlines. So, we come together and try to attract people more airlines to come in.*

Lagi satu kalau tengok belah kanan itu. Penambahbaikan infrastruktur di mana ada inisiatif untuk mengurangkan minimum *connecting time* daripada 90 minit ke 60 minit di Terminal 2. Ini adalah usaha Malaysia Airports bekerjasama dengan AirAsia. Di mana kalau AirAsia dia dapat penumpang *connecting flights* kalau tunggu 90 minit lagi elok kalau AirAsia kita kurangkan masa *so they can increase the capacity*. *So*, cara nak kurangkan itu dia kena bekerjasama dengan Malaysia Airports macam mana bagasi itu kalau boleh kita keluarkan terus ke kapal terbang yang lagi

satu daripada *clear and everything. So, these are the things* yang *the airport is working very closely with the existing airlines.* Itu yang ketiga.

Then yang keempat ada mempercepatkan pelaburan modal bagi menampung semula jurang akibat tempoh kekurangan pelaburan yang berlarutan. *So*, pelaburan ini memang ada banyak. *There is some investment initiative* yang kita tengok dari segi *drop-off,* daripada *check-in*, *pre-security clearance, the whole process and what we can do in order to improve the process and then if we need to invest, we will invest.*

The other thing yang kita tak nampak ialah *the airside maintenance dari segi the tarmac, the aprons, all the* macam *to reduce bird strikes, all the safety requirements we're improving all of that.* Itu kita nampak lah *but those are the things* yang kita akan lancarkan. Inisiatif untuk memperkembangkan infrastruktur di luar KLIA seperti Penang, *that's on-going*. Kota Kinabalu, Kota Bharu, Ipoh, Miri, Tawau semua *there are some projects we are actually proceeding over there*.

Kelima ialah memacu pertumbuhan serantau melalui pembangunan perniagaan di sekitar lapangan terbang. *This is* sekitar lapangan terbang. *So*, yang dekat sini kita tengok macam mana kita nak memacukan industri seperti *aerospace*, MRO, *cargo in particular looking at the business aviation sector. The key areas* seperti KLIA. Itu memang sudah tentu dengan Subang, dengan Penang dan juga dekat Kuching. *So*, *these are the projects that we're also doing that*.

Sebagai penutup sebab ini adalah projek-projek yang terkini. Sebagai pemegang saham *or shareholder*, *what we do is* memang kita pantau. Kita pantau, kita *progress*. *These are the things* yang kita kena *monitor to get make sure they are done on-time, on-track and on budget. So* sebagai penutup bagi pembentangan ini sebelum saya buka untuk soalan, saya nak ulang balik apa yang diuraikan sebelum ini daripada bulan Februari sampai sekarang.

Pertama ialah Khazanah melalui UEM meningkatkan pegangan saham kepada 40 peratus. Jadi, kami beli saham sehingga lah 40 peratus. EPF pun beli juga sampai 30 peratus sehingga kedua-dua EPF dan juga Khazanah melalui UEM *we owned 70 percent of this company. Then,* tujuan meningkatkan — tujuan ini adalah untuk meningkatkan kemajuan Malaysia, *advancing in* Malaysia.

Saya ambil masa pada bulan Februari untuk huraikan apa strategi. Apa *mission* Khazanah. *So*, memang *mission* Khazanah untuk memajukan negara. Sebagai strategi pelaburan Malaysia sendiri ada lima perkara yang saya sebutkan sebelum itu. Satu untuk mentransformasikan syarikat. Ini melalui Dana Impak. Kedua, peralihan tenaga. Ketiga, kesalinghubungan udara. Keempat, digitalisasi dan

kelima, pembangunan kemanusiaan. *So*, kesalinghubungan di mana Cik Wong di sini ialah *the Executive Director*. Memang objektifnya untuk memperkukuhkan kesalinghubungan *and that is why we executed the transaction*.

Untuk pengetahuan semua sektor ini adalah penting sebab sektor penerbangan ada — *has a multiplier effect according to International Civil Aviation Organization (ICAO), the aviation sector has an economic multiplier effect of 3.25 times.* 3.25 kali ganda. Memang ada potensi untuk meningkatkan jumlah pelancongan *and if we look at that* dia akan menggandakan pendapatan negara dari segi cukai dan juga *job creation* juga. *So*, *this is why this is a very important sector. This is why Singapore thinks it as a highly strategic. This is why Qatar considers it. This is why UAE and Saudi, every single country considers this space as very strategic.* Kita tak mengambil berat perkara ini. Benda ini adalah penting.

So, sebab itu lah kami — *we did this direction*. Walaupun Malaysia Airports ada buat keuntungan kalau tengok dari dia punya pulangan dia punya *profits*, memang ada untung dia tetapi ia berpotensi untuk beroperasi dengan lebih tinggi lagi. *So*, pada bulan Februari itu kita tengok memang betul. *They have actually done profitable* tetapi dia boleh memperbaiki lagi *improve* dari segi kesalinghubungan jarak jauh. Dari segi projek besar *to make sure there is on-time, on budget* setiap kali. *Passenger experience*. Ini adalah perkara-perkara yang boleh kita buat sebab bukan sahaja kita kebelakangan kalau dibandingkan dengan Singapura ataupun Thailand ataupun negara-negara di *Middle East* tapi kita *we have to go beyond that*.

■1520

Dan, perlu untuk mendapatkan transformasi dari segi pelaburan modal. Jadi, ia nya lebih sesuai untuk mempercepatkan pelaburan modal, lebih sesuai di mana pemegang saham ataupun *the owner* ya, ialah pelabur jangka masa yang panjang. Bukan jangka yang masa yang pendek seperti *if it is listed in* Bursa. *As a listed company, they have to pay dividends, they have to think about all the cashflow for that.* Tapi, *if we change it to long-term investors,* kita boleh tumpukan perhatian kepada pelaburan jangka masa panjang. *So*, itu adalah penting dinyahsenaraikan Malaysia Airports.

Dan, juga perbuatan ini kita masukkan rakan teknikal sekali. *So*, *we can actually improve it and bring the standards to the world standards and* supaya matlamat kami — saya nak ubah balik ke slaid yang pertama tadi. *Can we move to the first slide?* — untuk mencapai lima matlamat ini ialah untuk — supaya kami dapat menyiapkan projek bermodal keutamaan tinggi, meningkatkan pengalaman penumpang di semua lapangan terbang, meningkatkan kesalinghubungan melalui

kerjasama dengan syarikat penerbangan, mempercepatkan pelaburan modal, dan membangunkan ekonomi di sekitar lapangan terbang. Dan, ini semuanya akan memberi impak yang positif, *insya-Allah* untuk negara.

Jadi, terima kasih, Yang Berhormat.

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Terima kasih Dato' Amirul Feisal di atas pembentangan itu tadi. Saya mohon maaf sebab saya lewat. Saya berada sesi dalam kamar tadi.

Jadi, sebelum saya bukakan pada Ahli Yang Berhormat lain untuk bertanyakan soalan, saya nak bertanyakan soalan pada Dato' Amirul. Tujuan kita panggil ini adalah untuk mengetahui *way forward* ya, sebab kita telah pun mendengar keterangan, penjelasan daripada pelbagai pihak, dan dalam usaha kita untuk menyiapkan laporan ini.

Jadi, kita ingin tahu apakah rancangan atas situasi yang terkini dan kita lihat pembentangan tadi jelas menunjukkan perancangan yang diberikan. Cuma, saya ingin tahu tentang perkara yang ketiga berkenaan dengan meningkat kesalinghubungan melalui kerjasama rapat dengan syarikat penerbangan. Dan, ini adalah untuk bagi mengembangkan laluan jarak jauh.

Dan, soalan saya adakah pihak Khazanah mempunyai jaminan secara bertulis ataupun perjanjian secara lisan daripada syarikat-syarikat yang terbabit untuk menambah laluan di KLIA? Dan, sekiranya rancangan ini gagal, apakah perancangan daripada pihak Khazanah?

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Mula-mula sekali, kalau tengokkan apa yang ada di situ yang mereka sudah ada di KLIA. *So*, *that one is already — how shall I say, is already confirmed*-lah, *okay.*

Yang dalam rancangan, sebab dia dalam rancangan dan kalau kita tengok — mula-mula sekali kita tengok insentif pemegang saham dan siapa yang membuat *the takeover,* insentif dia orang untuk menjayakan perkara ini, dan insentif dia orang sebab dia orang dah melabur banyak, *they actually* melaburkan *billions of money. Billions actually, billions of ringgit into this investments*. *So*, *they have to make it work.* Itu — *that's the incentive*. Bukan dari segi perjanjian ke apa, *they have to make it work because everyone is* kena *report* EPF, kena *report* dengan pemegang saham EPF, *everyone*-lah. *So*, *we have to make sure that works.*

Cara untuk meningkatkan kesalinghubungan ialah *through relationships*. Sebagai contoh, ini adalah satu perkara yang kami tengah usahakan tapi *it is not confirmed yet. So*, *I don't want to.* Kadang-kadang tu kita bagi tahu awal nanti, terlajak pula, kan? *[Ketawa]* Sebab *these are the things that we are working on because*

kalau tengok macam Malaysia Airlines. Malaysia Airlines *is the anchor airlines for* KLIA, sebagai contoh ya. *And,* memang kita akan menambahkan penerbangan, kita dah komited untuk membeli kapal terbang yang baharu, *so that's being delivered. So, insya-Allah it will expand.*

But, Malaysia Airlines is only so much. Tapi, kalau kita *consider the partners of Malaysia Airlines, Oneworld Alliances* seperti *British Airways, Japan Airlines, Qatar, Qantas and then few others, American Airlines*. *If we actually work together with everyone, then suddenly* Malaysia Airlines ni macam bertambah besar.

So, sekarang ni kalau kita nak usahakan, kita usahakan *airports* untuk macam mana kita nak tarikkan Oneworld *airlines* suruh datang sini. *So*, *that's why* kita tengah usahakan dia punya *lounge.* Mungkin *lounge*-nya tak cukup, dia kena lebih. Mungkin kena tengok macam *connectivity* macam mana. *So*, itulah tengah buat rancangan. Boleh buat *proposal* kepada mereka supaya boleh tak kita perbanyakkan? *So*, *these are the things* yang kita akan usahakan.

Selain daripada itu, kita boleh tariklah yang mana yang *airlines* yang bukan daripada Oneworld tapi *connected to say, south of Europe whether it's* — apa nama? *What is the Air France in KLM? [Dicelah].* Air France KLM punya *airlines. That's a different one.* Star Alliance memang *they are competitor.* Dekat Singapore ada, dekat Bangkok ada.

But, cara kita nak menambahkan jarak jauh, *is something that the airport has work very closely with the airlines* yang ada insentif untuk memperkembangkan KLIA ataupun lapangan terbang yang lain. Itulah cara dia. Terima kasih.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Datuk Wira. Datuk Wira Pengerusi. Saya nak tanya sikit Dato' Amirul ya, mengenai *the same page* ya. Di situ kita lihat penambahan syarikat-syarikat penerbangan yang hadir di KLIA terutamanya bukan lapangan terbang yang lain.

Saya nak bertanya dari segi perancangan satu tahun, dua tahun, tiga tahun, empat tahun, lima tahun. Berapakah jumlah syarikat penerbangan yang baharu yang akan datang ke sini, ke Malaysia? Sama ada KLIA kah, Pulau Pinang kah, Langkawi kah, dan sebagainya. Dan, kalau boleh dinamakan syarikat penerbangan itu mungkin ada dah dalam perundingan sekarang, ya.

Keduanya, dalam muka surat enam ya Dato', saya nak dapatkan pencerahan mengenai perkara ini. Umpamanya Penang. Yang ini tajuknya inisiatif yang sedang dijalankan — pengembangan infrastruktur lapangan terbang untuk menyokong pertumbuhan negara. Pulau Pinang 6.5 kepada 12 MPPA dan seterusnyalah. Soalan pertama ialah MPPA ni apa? Dia punya *short form for what?*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *Million passengers per annum.* Minta maaf ya.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Okey. *Million passengers* ya? Okey. Bagaimana dengan lapangan terbang lain? Kuching, Alor Setar dan sebagainya? Ada pertumbuhan tak? Ada penambahan tak? *So*, macam Penang.

Ipoh pun naik daripada *0.5 to 0.7.* Miri naik *two to four.* Tawau naik *1.5 to 2.5*. Kota Baharu naik banyak, *1.5 to 4.* Bagaimana yang lapangan terbang yang lain? Alor Setar umpamanya. Saya tanya *Aloq Setaq pasai* saya daripada sana. *[Ketawa]* Saya tengok *Aloq Setaq* tu makin kurang orang berbanding dengan lapangan terbang yang lain. Terima kasih Dato'.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Terima kasih, terima kasih Yang Berhormat. Saya jawab soalan yang kedua dulu sebab paling senang. Yang kalau kita tengok kan pelaburan dari segi kapasiti, kita tengok dia punya *demand*-lah dari segi peningkatan penumpang yang ada. Macam di Kuching tu, lebih banyak kepada kargo daripada penumpang, *the passengers*-lah. Sama juga macam Alor Setar. Kalau tengok dari segi kapasiti, masih lagi ada kapasiti. Jadi, belum lagi perlu untuk menambahkan kapasiti.

Yang ada dekat sini di mana yang kapasiti sudah sampai tahap yang tahap dah penuhlah. Jadi, itu kena — kita kena *[Tidak jelas]. So*, dia terpulang kepada *demand*, ya untuk kita mulakan pelaburan untuk perkembangan.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Sebab kita lihat Dato', *it's a matter of chicken and egg*-lah. Alor Setar sebab tak banyak *flights.* Ramai orang Kedah *pi ka* Pulau Pinang ambil *airport.* Jadi, *not fair to Alor Setar airport. So*, *chicken and egg,* kalau *you* buat bagi elok, *more flights then more people will go.*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Betul.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Dia orang Kedah yang *pi* Penang *will go back to* Alor Setar. Itu maksud sayalah supaya kita *balance*-kan dari segi aktiviti dan juga kemajuan lapangan-lapangan terbang termasuk yang terutama yang tidak begitu berdaya maju. Itu pandangan sayalah.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Betul.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Sekarang dia *flight to Alor Setar, very, very limited.* Firefly dulu 7.10 pagi, dah *takdak* dah. Lepas tu, *sat* dia tukar 2.40, *sat* dia tukar malam. Ikut suka *depa ja.*

■1530

Jadi, bagaimana untuk kita nak tarik supaya *airport* macam Alor Setar itu — dia bukan sahaja orang Kedah sahaja Dato', selatan Thailand pun begitu, orang Siam. *Depa* datang Kuala Lumpur buat apa itu, cerita lainlah tetapi dia ambil dekat situ. Terima kasih.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah Nasional Berhad]: Terima kasih YB. Ini lah satu yang memang *airport* kena kajilah sebab — bukan infrastruktur yang penting tetapi kita nak tarikan *airlines* untuk datang. Sebab dia kena ada tahu — sebab *these airlines* dia kena buat duit kan. *So*, dia tak akan terbang dekat situ kalau tak ada penumpang. *But, having say that...*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Tetapi *Malaysia Airlines* selalu penuh.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah Nasional Berhad]: Dia tak nampak. Ya?

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Malaysia Airlines, Firefly* selalu penuh. Ertinya ada *potential* untuk dikembangkan.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah Nasional Berhad]: *Yes, yes. So*...

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Tapi nak kena buat *study* lah, *of course. They have to make money, right*?

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah Nasional Berhad]: Betul, betul YB. Kena buat *study* tengok ada syarikat penerbangan yang mana yang agak boleh. Macam *whether AirAsia ke* ataupun *Malaysia Airlines ke* ataupun yang lain jugalah, Batik. *So*...

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *You very good example*. Dulu Ipoh itu tak ada apa kan? *So, now depa* perbesarkan *airport* itu. *La flight* Ipoh-Singapore yang banyak *passengers*. Sama juga, dulu Alor Setar ada terus ke Kelantan. Daripada Kelantan, dia orang pergi Terengganu. *So, this kind of thing* lah kena tengok balik.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah Nasional Berhad]: Boleh. Kita...

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Mungkin *things has changed for the better. So, is good for us to see that potential.*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah Nasional Berhad]: *Improve the domestic* kan kita punya. Yang soalan yang pertama tadi, yang fasal *number of… [Dicelah] Number of airlines* itu. *So* — kita tak boleh tentukan *the number of airlines by certain date and* sebabnya kita pun baru je masuk *and* masa itu *I guess the team* masuk dalam bulan Mei sebenarnya. *But that something* yang kita kena — *we have*

to work out and identify, not necessarily the airlines tetapi *the routes.* Tengok — *the city pairing* yang kita nak perbanyakkan. *So*, bila tengok *the city pairing, we have to make sure that the right aircraft will come in* lah. Itu yang penting.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Lagi satu *potential* Dato' saya tengok. Langkawi *not fully utilised. We can make more money from* Langkawi.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah Nasional Berhad]: Betul, Langkawi tak berapa...

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Dulu sebelum COVID-19, *pre* COVID-19 banyak ada *international flight, direct flight*. Dia macam *one or twice a week that kind of thing*.

For example, Kazakhstan, Almaty. Dia ada *direct flight* bawa *passenger — tourism* lah. Tetapi bukannya *tourist* sebab orang yang nak *pi* sana pun, dia *pi* ke Langkawi naik *direct flight.* Kalau tidak, nak pergi Kazakhstan, Almaty itu dia kena melalui Qatar, Doha dan sebagainya. *So, that would take more than 12 hours.* Itu lagi satu yang boleh lihat Langkawi yang itu.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah Nasional Berhad]: Langkawi, kami akan tumpukan perhatian. Itu adalah penting.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Terima kasih.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Datuk Wira Pengerusi, okey, saya nak — Sebelum orang lain tanya, saya tanya dulu. Saya nak tanya tentang *aerotrain* ini dekat *page* satu tak silap. Ya, kita dah tengok *aerotrain* dah beroperasi sejak 1 Julai tahun ini. *By and large — of course, aerotrain* itu beroperasi dengan lancar. Cumanya ada dua, tiga insiden *disruption*. *Varying lengths of disruption*. Tetapi masalahnya bila ada *disruption* ini Dato', *the headline of it* menunjukkan *as if there is total breakdown* macam yang digunakan selalulah, *breakdown* dan sebagainya. Padahal *maybe is a disruption. The last one also 15 minutes* tak silap saya.

People talk as if it is a complete breakdown of the system. Of course, pada masa yang sama, orang akan persoalkanlah kenapa *we spent so much on the aerotrain* tetapi ada *breakdown* macam ini. Walhal *there are many other issues why* benda itu jadi. Jadi saya nak tahu pertamanya, dari segi *communication*. Sebab saya tengok bila masa ada *breakdown* ini, *I* dah tengok *at least* ada tiga *different entities* yang bagi *statement* fasal benda ini *for different incidents.*

Kita ada — *at one time* ada MAHB sendiri keluarkan. Lepas itu ada satu lagi KLIA keluarkan dan kemudian Menteri pun ada keluarkan *statement* mengenai ini. *I notice usually* Menteri punya *statement is more comprehensive* tentang isu dia.

Sebab *the latest one 15 minutes* itu, dia tak cakap pun apa isu yang menyebabkan *disruption* itu. Jadi, *I think in this regard*, setiap kali ada isu macam ini, *I think* MAHB ke ataupun *maybe* KLIA — ini *to actually inform exactly* apa isu dia *and* cepat.

Maksudnya bila *start viral,* dia kena cepat kena bagi kenyataan. *So that you don't have a situation* yang mana ada *lapse of time* yang lama *and then lapse of time is filled — with speculation and headlines* yang tak membantu juga kepada *what you are trying to achieve.*

Kedua, saya nak tahu— ya lah, walaupun kita tahu memang selalu akan — *any service* memang akan ada *disruption*. Tetapi saya nak tahu, adakah infrastruktur untuk *aerotrain* ini memang ia nya disebabkan *you are getting something new* untuk *an old frame*? Maksudnya *infrastructure surrounding the aerotrain is old*. Memang akan ada isu yang akan *crop out as and when.*

Because macam sebelum ini, contohnya, macam ada isu tentang pam yang dah rosak *and the water came out on the* terowong, *remember. I think that was a few days after it was open. So, is it because of the fact that the infra surrounding the aerotrain itself is age* dah lama, dah tua? *The fact that aerotrain* itu baru pun tetap *you will face this sort of disruption on the ground.* Walaupun tak lama tetapi tetap akan ada situasi macam ini. Jadi, *these are two of my questions.* Terima kasih.

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Sebelum Dato' Feisal ini, saya pun nak bertanya *the same question* sebenarnya. Sebagaimana YB Bangi maklumkan itu, memang daripada pembacaan itu — sebenarnya untuk makluman Dato' Feisal dan seluruh ahli jawatankuasa PAC, 1 hari bulan *launch aerotrain*, 2 hari bulan kami balik daripada lawatan kerja PAC, saya, YB Sik, Kubang Pasu. Kami sangat *excited* nak naik *aerotrain*. *So*, saya buat video — seronok ini sebab kita dalam Prosiding PAC kan.

Yang paling seronok adalah Kubang Pasu lah sebab saya merakamkan video dia dan dia pun bercerita lah ini kita akan naik semua *aerotrain* setelah beberapa tahun yang ini, *so* naik. Mula naik cun. Jalan laju. Lagi sedikit nak sampai, rosak Dato'. Depan Pengerusi PAC, depan dua jawatankuasa PAC. Saya punya alamak, terosak, berhenti tengah jalan. Saya ambil video Dato' tetapi saya nak puji *technical person* itu relaks. Dia *handle* dengan tenang eh. Dia tenang dia ini. Dia buka sana, dia *on call* dan sebagainya, Lebih kurang — dalam kurang daripada 10 minit dia betulkan, jalan.

Tetapi saya nak beritahu hari kedua rosak depan Pengerusi PAC dengan jawatankuasa PAC tetapi video itu saya simpan sebab kalau saya bukan dalam PAC memang saya dah *viral* dah. Saya dah buat video dah. Tetapi *because is not proper*

for me to ini dan saya nak menyatakan dalam bilik prosiding ini bahawa sebagaimana yang YB Bangi tanyakan itu, *that was a statement come out* daripada — dalam *newspaper* kata ada pam saliran yang rosak. Salah satu pam saliran tersebut yang rosak. Tetapi dalam berapa hari bulan, 6 Ogos Menteri menyatakan bahawa terdapat gangguan pepijat dalam perisian. *So,* itu ada *two different* masalah. Jadi dia kata kerosakan bukan kerosakan mekanikal tetapi dia ada gangguan pepijat.

Jadi, sebab itu kita lihat ia sebenarnya menjejaskan *especially* untuk kita *standby* ya untuk menyambut kedatangan Tahun Melawat Malaysia. Soalan saya, bagaimanakah status? Sebab bila saya masuk tadi, Dato' dah lepas dah buat pembentangan itu. Saya mungkin nak tanya soalan balik, bagaimanakah situasi *aerotrain* pada hari ini? Adakah berlakunya pertambahan kos untuk pembaikan ataupun dia masih lagi dalam *defect liability period* oleh pihak kontraktor tersebut? Terima kasih.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah Nasional Berhad]: Terima kasih Yang Berhormat Datuk Wira dan Yang Berhormat. Saya pun minta maaflah jadi macam itu. Sebenarnya isu *aerotrain* itu memang saya pun agak risau. Risau sebab pada pembukaannya 1 Julai, *there has been so much publicly in a hype on that. So, expectation* satu Malaysia lah tengah *tengok aerotrain*.

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Saya boleh kongsikan gambar video Kubang Pasu betapa gembira.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah Nasional Berhad]: Okey. *[Ketawa]*

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Sebelum dan selepas.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah Nasional Berhad]: Sebelum gembira, selepas alamak. *[Ketawa]*

■1540

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Ini peristiwa 2 hari bulan Julai ya Dato'. Kami pun *excited* lah Dato', balik daripada New Zealand ya. Ceh, bukan main lagi. Balik New Zealand, nak naik tren...

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Minta maaf, ya.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: ...*My wife* pun *the night before* kata *best* lah, *tomorrow you* boleh naik tren. Kami pun naik lah dan *Chairman* ada sekali. Naik, naik sekerat jalan, dia berhenti Dato'. Tengok depan, nak *repair*. *Sat* buka yang *nu*, sat buka yang ini, *sat* buka yang ini. Tak tahulah nak kata.

Lepas itu *sat, sat*, lebih kurang 10 minit kut *noh*, dia jalan lah. *Maybe that the first and the last* lah kut *problem. Maybe, I don't know.*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Okey lah.

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Tapi Dato', tren ini pun pandai. Dia pilih tiga ahli PAC pembangkang. *[Ketawa] Hat* yang Bayan Baru naik tak rosak.

[Ahli-ahli berbincang sesama sendiri]

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *[Ketawa]* Jadi, memang kalau nak tengokkan— mula-mula saya nak sebutkan dari segi penerangan yang terperinci, saya harap Dato' Izani dapat memberi penerangan yang lebih teliti lah, yang terperinci lah. Tapi bagi saya, memang *the aerotrain— Alstom* lah *which is basically the provider. There are some issues in term of sensitivity of the door* kan, banyak orang halang semua itu kan. *So, there is some sensitivity there and then, getting used to the loads* yang ada*. So, those are the things that are being looked at* lah masa permulaan itulah.

Yang pam itu*, I think that was something which was it was not part of the aerotrain system, but it was part of the whole infrastructures. Actually, that was okay* kan*?* Ya, ya. *Maybe do you want to say something? Do you want to say something?*

Cik Wong Shu Hsien [Khazanah]: *No,* yang pam itu memang *it's actually part of the old infrastructures system. It wasn't— it was actually being replaced if I am not mistaken. But, the issue was there was the spare pump. The spare pump was not enough to cope with the rain* lah sebab hujan hari itu memang lebat gila. *So, that was the problem.*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *And I think* memang betul*. So, the— it's still under— it's still under warranty* ya*? [Dicelah]* Ya, *it's still under warranty. So, they are going to— I guess it's not really minor defects. It is trying to make it* lebih sesuai lah dengan *how it is being used*. Ya. *So*, minta maaf lah *and then*, hari kedua pula. *[Ketawa]*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Boleh pihak kerajaan pula yang cakap *experience* saya? Boleh ya Pengerusi? Okey. Mereka balik 2 hari bulan, saya balik 3 hari bulan. *So, I very excited also* lah *to attend, to ride on it.* Tapi, dia hebat sangat *because this new train very powerful, so* laju. So*, one of the air stewardesses from I think, Turkish Air almost* jatuh. Dia laju sangat, hebat, *new*. *So, this... [Dicelah] No* lah. Saya bukan *Superman.* Cuma, dia *I mean, the user experience* lah. *I am not complaining, I think these are the things that we have learn throughout getting customer's feedback. I quickly texted the Chairman of* MAHB lah, okey. *So, he kind*

of like take note and maybe do something. So, the next following, okey lah dah. Sekarang dah okey dah.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: *You have a very fast response when it comes to this aerotrain and explain what exactly is the issue.* Bila tak ada *explanations, then you filled it with speculations. And you know, people will start using words like breakdown and all that which is not a breakdown* lah*. It's a disruption.* Macam *you* naik LRT pun*, you* akan ada *disruption juga. You* naik MRT ada *disruption.* Tapi, *you have to explain to people what is the cause and you need to have just one person* lah. Tak boleh lah nanti lepas *a few days, then Menteri* keluarkan *statement which is more comprehensive* sebab dia bagi tahu apa isu dia. *Because the last disruption which is I think two weeks ago*, itu yang jadi. Saya tengok *a few days after that* orang tanya Menteri, Menteri jawab— *and* Menteri jawab, *okay actually* sebenarnya ada *bug* kah apa benda kah. *I can't remember exactly* lah. *So, I think that one needs to be improve that* lah. *Since you have a communications team* dekat *MAHB and KLIA, I think you need to fully utilise that* lah*. Before* ada *circulation je,* terus *come out. Be open about it. I think people will understand or else, it's going to be full with speculations.*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Terima kasih YB*. I think that we will take note of that. I was informed that they slowed it a bit,* dah kurangkan laju dah.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: Boleh? Okey. Terima kasih Datuk Wira Pengerusi. *Now, in any mechanical electrical supply and install* punya kontrak selalunya, *what more you are talking about public transportation, definitely there must be a period of testing and commissioning. Now, when it was opened to public use on the 1st of July, has it really gone through that process of testing commissioning and how long was it? Because the teasing problem— adjustment of sensitivity of the door,* contoh*. The speed of the actual train. That should be done at that testing and commissioning stage whereby you test, you fine tune before you open to public. So, I am just wondering whether your test— because of the pressure of the public, you got to open it much earlier than the actual period of testing commissioning. That's my first question.*

My second question is can you explain a little bit this open bag belt punya sistem. *What is so significant about it that makes the process faster? Second question. Third question… [Dicelah] Simple question, a simple question. a simple question. Third question is security at airport* ini*, every airport not only overseas tau, even within Malaysia, every airport* dia punya *security system differs.* Ada *airport* ini

kena buka *belt,* ada *airport* tak perlu keluar *belt,* ada kena— *all sorts of thing*. Ada yang saya *test*, air lepas *more than 100 ml*.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli Parlimen]: Cincin pun kena buang. *[Berucap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: Ada yang kena tak lepas. *How can we standardise* benda ini ya? *Because I feel, I thought,* kadang kita tanya tempat ini kena buka *belt* tak? Tempat ini... *[Ketawa] Because some airport within KL, within Malaysia. So okay, overseas* itu *different issue* juga, tapi *within* Malaysia pun ada *different level of security. Can you explain why* benda ini berlaku*? Okay, that's third one. Fourth one… [Dicelah] Simple question je.* Kalau tidak, nanti dia orang tanya nanti saya tak sempat. *British Airways* ini *it was— I mean, they were here previously and now, in your report started again in June 2025. When exactly British Airways* berhenti *coming to Malaysia?* Okey, itu*… [Dicelah]* Oh, masa COVID ya? Okey, *that is just simple question*. Okey.

My actual question yang nak ditanya is Khazanah *when— knowing* Khazanah lah, *because one time worked under* Khazanah juga kan. *You always projects, you have project management, you have timeline, you have KPI, et cetera, et cetera, et cetera. Now, you present to us the five main objectives* dekat situ*. Can you share with PAC in terms of the timeline and the KPI that you put into place,* kan? *Because otherwise,* Dato' dah *explained* tadi. Maknanya, *difficult for us to determine how many airlines will be coming* dan sebagainya*. Okay, that is fair. I fully understand that. But in terms of our planning* kan*, that means there must be a timeline, there must be a certain targeted achievement, KPI for us to look at and evaluate how far and how fast are we achieving what would like to achieve. That is my main question actually. Thank you.*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Terima kasih ya. Sekejap. *[Merujuk kepada pegawai-pegawai]* Saya mulakan dengan yang akhir sekali. *So, this one we look it from a different angle. Not considered as a project* yang kita boleh ada *certain milestones* untuk kita capai *by a certain time.* Sebab kalau kita tengok *Malaysia Airports*, *is one large company, it's a very holistic company. So*, kita pantau daripada segi— *first of all, our own internal targets will be based on financial targets. So, certain investment duration, timeline and then certain target returns. But* untuk mencapai itu, *then it's again of working together with the details, with the technical partner on how to actually gets the passengers growth up.* Sama juga macam *all of our partners, they have a—* dia punya *target tends to be more a return target.* Tapi *in*

terms of the actual activity, because its quite complex and quite you know, tak buat macam— *we just with other team that actually went in sometimes in May.*

■1550

So, it's difficult to actually do a project-based timeline type of targets. Sebab itulah ada soalan tanya ada berapa syarikat penerbangan yang baru, berapa *by certain time. That's why when we look at it, it's more like investment target. That's why how our so-called diligence. And then,* kita masuk, *and then we can see how we are actually do the growth. Now, that actually has a lot of confidence in terms of the consortiums ability to create value.*

It's actually our confidence that we can create value and actually achieve that revenue growth.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: *That means,* okey, *that means*, Dato' *mentioning that your KPI — I mean the KPI is actually the financial target*-lah. *That means what is actually the financial target now*? *[Ketawa] If you can share. Because, I mean in our previous proceeding as well, MAHB the previous management did mentioned they have a certain target, they want to do that.*

We actually know what need to be done. But it was not done. All those thing kan. *So, now okay, we got investor coming in and* ya, Dato' *present nicely and clearly.* Tapi*, how can we can see that is — for example, one year down the road, how is it*? *Are we moving forward enough, or not enough. That kind of things.*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah Nasional Berhad]: *So, one way to do it, I won't mentioned the internal but one way to do it*, kita masuk RM11, sesatu saham. *And it put in a price of RM18 billion* ya?

Seorang Ahli: Ya. *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah Nasional Berhad]: Ya. RM18 *billion*. *So, we put a range of seven to 10 years and typically the rate is double digit*-lah *returns. So, that's the amount of value creation that we want and how we have to improve the revenue as well as the cost.*

And, to get the revenue, we have to invest. So, that's why the jangka masa dia bukan tiga atau lima tahun. *That's why* lambat sedikit, tujuh sampai 10 tahun lah. *That's the types of returns. And* untuk mencapai itu, apa yang ada sebelum ini tak cukup. Dia kena lebih daripada apa yang sebelum ini yang kita ada. *And* itu yang *that's the challenge that we have and when we actually look at this, the bringing the whole* — sebab KLIA satu *je*, bukan KLIA sahaja, Penang pun ada *and then* ada peluang dekat Langkawi, ada peluang dekat KK.

So, all this ada *and that's something that we are going in, we looking at it, we look at the requirement, in terms of* berapa banyak *CapEx* yang untuk dibelanjakan. *And CapEx for example*, kalau tengok macam soalan YB yang pasal *machine* ini kan. *So*, kalau *machine* yang kadang-kadang itu ada dekat luar negara yang kalau dia canggih, sekarang ada *new technology*, tak payah nak bawa keluar *computer*, *just* masukkan macam itu kan, air ke apa semua masuk saja.

Tapi yang mana teknologi dia kurang sikit, itu yang semua kita kena bawa keluar supaya nampak. *So, it's really dependent on the level of technology. And then, of course* the *new one technology* ini, kena bayar lebih lah *CapEx*. *So*, banyak kita punya *screening machine, it's still quite old*-lah. *And maybe* Shu *you can talk about the other things* ya.

Cik Wong Shu Hsein [Khazanah Nasional Berhad]: Soalan yang pertama mengenai *testing* itu, *actually* memang ada buat *testing* dengan sistem itu. *Basically, need to get* APAD punya *clearance* sebelum boleh buat operasi. *I forgot*. Yang pengangkutan darat. Ha?

Seorang Ahli: Pengangkutan Awam Darat *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Puan Wong Shu Hsein [Khazanah Nasional Berhad]: Pengangkutan Awam Darat. *Sorry*. Terima kasih. *So*, misalnya, untuk yang *sensor* untuk pintu itu, *actually* sebelum kita ada *passenger*, tak boleh *test completely*. Sebab, *what causing the problem is* yang *passenger*, dia tengok dia punya kawan datang, *so they stop the door from closing*. Dia akan hentikan pintu itu dan ini menyebabkan *sensor* itu — *the sensor thinks that something is wrong with the door, because someone is stopping it*.

So, sebagai *safety punya procedure*, sistem itu akan berhenti. *It's for everyone safety*.

Seorang Ahli: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Cik Wong Shu Hsein [Khazanah Nasional Berhad]: Ya. *It's a safety precaution to make to make sure that nobody is injured. This would not come out during testing* sebab masa *testing* tak ada orang buat macam itu lah. *These are some of the issues, also, you know, it's just wear and tear over time, small things that are emerging that we just need to fix.*

So, some of the things that happening on the maintenance side is because of that. That's nombor satu *on testing*. Yang *open bag belt* itu, *open bag belt* adalah seperti YB-YB boleh ingat, *when you collect your bag* dekat *airport*, dia ada satu *open belt* kan, *you just* — bila *you* punya *bag* dah sampai, *you just* ambil *je*. *It's going to*

be the same for check-in after this. *So, what happen is*, masa *you check-in, you* dapat *you* punya *bag* punya label, *you stick it on your bag*, lepas itu, *you* ambil kepada *belt*, *you* letak *je*.

So, tak payah *queue* lama-lama. *So*, *what this does is, it means*, para penumpang tak payah *queue* lama-lama dekat *airport*-lah. *So, that is the advantage of open bag belt* punya sistem. Nombor tiga, sekuriti standard yang berbeza di lapangan terbang yang *actually*, dia tak patut berbezalah. *So*, kita kena perhatikan *to see what the issue is. Because, actually you shouldn't be able to take more than 100 milliliters of liquid*. Itu kena jaga. *Thank you*.

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Sik]: Boleh, boleh Sik dulu ya? Okey. Terima kasih Datuk Wira Pengerusi. Saya, tiga soalan. Mungkin ini yang ini disebut awal tadi, mungkin saya terlepas info ini iaitu jumlah data penumpang KLIA untuk 2024 hingga suku pertama 2025 ini mungkin sudah ada di pihak Khazanah sendiri ya.

Kalau yang dan rekod dalam ini, cuma ada 2023, 49 juta. Yang belum dapat ini mungkin 2025 — *sorry*, 2024 ini. Dalam jumlah ini kita lihat, kita agak ke belakang berbanding dengan Changi dengan Suvarnabhumi. Changi, 62 juta 2023 dan Suvarnabhumi, 56 juta. Jadi, di pihak mungkin, kita melihat strategi, kalau diikut, kita mungkin tidak dapat nak *compare* dengan Doha ataupun dengan Dubai kerana dia punya lokasinya itu *very strategic* di tengah-tengah timur dan barat itu.

Tapi, Changi dan Suvarnabhumi ini, maknanya, lokasinya sama kita lah ya. Namun, mungkin ada perkara-perkara yang menarik perhatian penumpang-penumpang seluruh dunia ini, kenapa mereka nak turun ke Changi ataupun ke Suvarnabhumi. Jadi, itu mungkin perlu dilihat kenapa kita tidak boleh ya seperti mereka dan sudah pasti mungkin kita ada juga kelebihan-kelebihan yang lain. Itu yang pertama.

Yang kedua, dari segi yang disebut dalam slaid yang nombor berapa tadi ini, soal *Minimum Connecting Time* (MCT) itu, makna kita punya *target* nak turun daripada 90 minit ke 60 minit berbanding Changi 50 minit. Jadi, saya nampak mungkin isunya ialah *connecting* di antara KLIA kita dengan KLIA1 dan KLIA2 itu ya. Satu soalan asal juga ialah macam saya sendiri kadang-kadang kita keliru yang *flight* kita ini KLIA1 atau KLIA2, sebab nama itu juga kadang-kadang kita tak jelas. Sini, KLIA1 atau KLIA2. Itu perlu maknanya dilihat juga walaupun kita nampak itu agak *simple* ya, namanya itu.

Sebab orang yang mungkin dia *first time*, dia pun keliru ya. Satu itu, ya lah, walaupun kita dah ada *trained* apa nama di bawah itu, tapi, mungkin juga ada masa

yang keputusan diambil agak lama *connecting* itu ya, orang nak mungkin dia transfer *flight* daripada KLIA2 ke KLIA1 itu. Itu juga perlu dilihat apa mungkin kaedah yang lebih cepat ya. Sebab kalau 60 minit itu mungkin agak — tambah KLIA2 itu, dia punya jarak dia sangat jauh. Itu kalau dia di apa nama *Gate H* ataupun yang mana, yang hujung itu, itu 60 minit mungkin tidak sempat. Jadi, itu mungkin juga perlu dilihatlah.

Yang ketiga, soalan ketiga ialah berkaitan isu-isu ini lah, isu keselamatan di apa nama — sempadan makna imigresen lah ya. Adakah Khazanah melihat yang terbaru ini, ketika mana Agensi Kawalan dan Pelindungan Sempadan Malaysia (AKPS) ini agak agresif lah ya, mengawal apa dari segi kita katakan *counter setting* dan sebagainya itu yang berlakunya itu, termasuk dia panggil apa nama – kartel *airport* itu, dari segi apa nama – *human trafficking* dan sebagainya itu, adakah juga akan memberi kesan kepada kita nak kata apa, mood penumpang ya untuk mereka mengatakan di KLIA ini tidak selamat dan sebagainya. Itu adakah dilihat sudut itu untuk kita pastikan bahawa penguatkuasaan itu sangat penting untuk kita laksana dengan tegas.

■1600

Namun ia juga maknanya tidak memberi gambaran bahawa *airport* kita ini *airport* yang *loose* dari segi peraturan itu. Dalam masa sama mesra dan tadi kita kata pengalaman-pengalaman yang kita dah senaraikan iaitu penambahbaikan itu juga dalam rangkuman bahawa perkara itu tidak menjejaskan maknanya keselesaan penumpang yang mungkin datang *first time* dan nak datang lagi selepas itu. Itu, terima kasih, Pengerusi.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Terima kasih. Terima kasih YB. Jadi yang pertama itu memang betul. Kalau kita lihat Kuala Lumpur KLIA dari segi lokasi geografi dekat dengan Changi, dekat dengan Suvarnabhumi, dengan Bangkok.

Tapi kalau tengok dari segi *geolocation*, KL dengan Changi sama sebenarnya. Memang sama sebab kalau tengok kapal terbang pun kalau kita nak pergi ke Changi pun dekat sahaja. Kalau dari jauh *doesn't make a difference*.

So in terms of the strategic advantage of location, sama. Tapi kalau kita nak — kenapa banyak lagi *airlines* pergi dekat Changi, kenapa banyak lagi dekat situ *so this is where there are combination of two things. Changi, it's purely a hub whereas Bangkok, people go because it is also a destination.*

So they have a base point to point but it also can be a hub. Macam orang pergi banyak bercuti dekat Thailand, macam Middle East, kan? *So* banyak dia ada

— *actually* mereka punya *medical tourism* dekat Malaysia, banyak pergi ke Thailand sebenarnya. *So they have this base load of tourism to have that.*

So, kalau kita nak belajar daripada Changi dan Bangkok, *there are few things* yang kita kena tumpukan. *So it's not just airport* sebenarnya. *It's the whole ecosystem* sebab itulah dalam Khazanah, *our pillar which looks at* kesalinghubungan udara, kesalinghubungan, bukan sahaja *airport* bukan sahaja *airlines but also destinations as well.* Sebab kami ada juga — *we also have hotels, we also have everything*. Bila kita kajikan *we actually look at everything together.*

Sebagai contoh kalau macam Singapura, *the reason why airlines want to go to Singapore is because they can make money.* Dia boleh buat duit. Orang Singapore kan kaya, kan? Dia lebih kaya. Dia mampu beli tiket penerbangan yang lebih tinggi daripada kalau dekat sini. *So, because of that* lagi banyak orang datang sini.

Memang kalau kita beli harga tiket yang melalui Singapura, mungkin kita dapat harga yang murah tapi kalau kami di Singapura dan membeli *flight, it's actually much higher*. *What we tested* — ada *the previously Malaysia Airlines tested, is it possible to attract the Singapore customers to come to KLIA to fly to say London*-lah konon, kan? *But because they have achieved a wealth income of a certain amount,* walaupun lagi murah*, they are not that price-sensitive. They want comfort.* Tapi kalau kita terbalikkan pula Malaysia, harga murah sikit, dia akan pergi. *It's more price-sensitive*. *That's because I guess the income level is actually a lot lower*.

So, kalau tengok macam Singapura *it's a combination of the wealth of the country and therefore the ability to connect. They've been doing it for* dah *decades. They've coordinated the airport, they've coordinated the airlines and they've coordinated the regulation.* Tiga itu. *They are actually coordinated*.

Kalau tengok macam sebagai contoh, Turkish Airlines. Turkish Airlines kalau dia *fly to Changi* dia nak bawa penumpang pergi ke Australia. Dia dapat dapat slot pergi ke Changi tapi nak pergi Australia, sampai Australia *it's during the black periods. In another word they cannot land*. *So* maknanya tak adalah. *So*, dia orang pandai. *They even though — they actually work very closely together as one unit.*

Sama juga macam Qatar. *Qatar you have one person running the regulator, the airport, the airline. So that's how they did it. It's all in the coordinated basis. That's how Changi does it. Thailand, it's not as coordinated as Singapore* tapi *they have a good tourism. They have a good whole ecosystem.*

Kita pun nak buat juga sebab itu, *that's why the tourism industry is actually quite important. That's why* kita nak ada *connectivity* macam Langkawi adalah penting. Kita orang pun ada *resort* dekat Langkawi. *How do we improve that*? Kita

ada projek dekat Warisan KL. Dekat Warisan KL *how to* kita bangunkan balik KL supaya ramai datang. Bukan sahaja *domestic tourism but you also have international tourism*. *Those are the things that Khazanah is doing. It's a whole ecosystem* nak buat untuk majukan ini.

One of the steps — salah satu daripada *steps and this is the important step is bringing and I guess the airport to be more coordinated* dengan *the airlines and the regulation.* Itu yang penting.

Kedua yang fasal *connecting time* itu. Saya minta maaf mungkin *I wasn't very clear*. Ini bukan *connecting time passenger* sahaja but *this is how the — it's not just a passenger going from* satu kapal terbang ke satu kapal terbang tapi *the baggage* sekali. Kita kena bawa keluar dia punya bagasi, bawa kepada kapal.

Sekarang ini ada proses kita bawa keluar daripada kapal kita masuk ke *centre*, ada *security check and then* tunggu ke sana. *Then* bawa lagi ke tempat lain *then* barulah naik kapal *I think* sebab itu dia ambil masa 90 minit.

Inisiatif ini dia tengok apa proses yang kita boleh — tak payah kita perlu buat seperti — kalau daripada kapal terus daripada *belly* kapal itu, daripada perut kapal itu, daripada *the cargo,* kan? Boleh tak pergi ke terus kapal lagi satu? Banyaklah *steps* kita kurangkan.

Kalau banyak sangat kurangkan kita boleh pendekkan masa. *So* itulah yang penting untuk kurangkan masa boleh *transfer* daripada satu kapal terbang ke satu kapal terbang. Penumpang, *so this 90 to 60 minutes is within KLIA 2*. Bukan daripada Terminal 2 ke Terminal 1. Ini dalam Terminal 2 sendiri. Itu yang kita usahakan dekat situ.

Ketiga mengenai *[Dicelah]* — itu memang ada. Itu perlu kerjasama yang baik antara pengendali *airport* dan juga penguat kuasa sebab kalau tengok negara lain pun sama juga. Nak kata mereka tak tegas pun tak ada juga. Kalau pergi Australia kah. Mereka tegas juga.

Nak cari *where there is human trafficking so they have the process* tapi yang penting adalah kerjasama dengan *Customs*, dengan Imigresen. *Some of other things* yang *I think* kita kena usahakan *so that is something that we will be looking forward* sama ada kena — *we have to help them with equipment, we have to help them with the process and those are the things that we have to explore* dengan *them*-lah.

Sekarang ini *admittedly* setiap agensi buat *their own thing and maybe the communication can be improved better.* Memang yang saya boleh cakap itu itulah satu perkara yang kami akan usahakan yang perlu ada perbincangan lebih mendalam dan koperasi dengan lebih. Tapi memang betul.

Itu *that's the balancing act that all airports have to do*. Dia kena tegas dari segi imigresen *and everything but at the same time* orang tak rasa. *What other people have done in other airports,* dia ada *profiling* juga.

They try to anticipate a lot more before it actually happens. So, it's not because of one or two culprits, *one percent or even 0.1 percent of the people* yang buat jahat*, the 99 percent* yang teruk. Kita tak nak. *So how do we actually* terbalikkan itu? *That's the thing* yang kita kena buat. *Anything?* Tak ada?

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Pengerusi.

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, kejap sebelum saya pada Kapar. Bayan Baru, Kapar *and* Sandakan, Kuala Pilah.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Okey terima kasih, Datuk Pengerusi. *Many of us remember the first time Dato' Amirul you* datang ke sini, *bring up the issue of this is actually a nation building project. Very important.* Khazanah punya mandat adalah untuk membangunkan ekonomi Malaysia, meningkatkan pembangunan ekonomi Malaysia.

Jadi dari segi projek ini *and why you need to do this because Malaysia tourism growth is only average one percent. Then Malaysia* punya *long haul flights, low. We are losing* seperti tadi YB Sik cakap *losing competitiveness towards Singapore as well as Bangkok. So, many of us here supported your vision and to turn things around.*

■1610

Jadi, saya rasa sekarang selepas prosiding ini, kita dah lebih faham tentang semua yang kita — Khazanah dan juga MAHB nak buat. Saya masih tetap sokong MAHB — Khazanah untuk melakukan sesuatu. Walau bagaimanapun, saya harap bahawa ini adalah satu-satu peluang sahaja, *and I think the* Khazanah *board* — Khazanah *must take this seriously. Because I think this is the only chance that we can turn things around. You have to do what you have to do, to clean up* MAHB kah, *to — you know, to do restructuring or whatever, I think we need to do it fast. So that we don't continue to slide, yeah towards competitiveness. I mean losing to* Singapore *as well as* Bangkok*. That's my comment.*

Second is that, actually, I malu juga *because I want to bring up this trivial. Is not our level*-lah, *but since the big boss is here is also giving some feedback* tentang — *one of your objectives* adalah untuk meningkatkan pengalaman penumpang di semua lapangan terbang, ya. Baru-baru ini, saya pergi ke Tawau. *And then I feel that you know, it has been attracting so many tourists. It's full of tourists, yeah,* tapi *I observe a few things.*

One, again is the toilet. Contohnyalah. *We shouldn't be discussing toilet*-lah, tapi *the service.* Sebab kontraktor tu dia — *the service provider* tu, walaupun ada pekerja, tapi *it's not properly trained. So*, dia cuci *toilet* pun sambil lewa sahaja, okey. *So*, *we can see that, hey, this is not — because we are attracting so many tourists. Seriously,* Tawau *is full of tourists from…[Dicelah] International tourists. China, especially and some Korean.* Tapi kita punya *level of services* tu memang teruklah, *especially* pekerja tu. Dia *not properly trained.* Pakai baju pun macam *you know, the first one you come out from the airport, you go to toilet first. They are probably the first Malaysians that they see.*

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: *[Ketawa]*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *But that is not representing of Malaysians, yeah.* Dia punya *attitude*-nya, dan sebagainya. Okey. *Then,* dia punya kerusi pun teruk. I duduk sana kerusi semuanya sudah rosak, tapi tak ada *you know, and full of people, crowded there. I think that is something I think we need to look at this* meningkatkan pengalaman penumpang di semua lapangan terbang. *Sorry ah, I don't — I shouldn't complain about this in this kind of setting. It's a very high-level meeting,* tapi *the first comment is that I hope that you really do something fast to turn things around with MAHB, dan make Malaysia's — turn around Malaysia's economy.* Terima kasih.

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Dato', saya nak tambah sikit *because* dia dah *touch on the* pengalaman meningkatkan pengalaman penumpang. *Because,* daripada apa yang dinyatakan dalam *page* ni, dia tak perlu pun penswastaan dengan pihak GIP. Malaysia ni kita sendiri boleh buat. *So*, bila benda-benda macam ni, benda-benda saya cakap benda-benda biasa yang kita boleh buat. Sebab tu apa yang Bayan Baru nyatakan tu, kena cepat dan perlu dilakukan dengan baik, dengan segera supaya perkara ini tidak menjadi — dapat diberikan justifikasi pengurusan MAHB mampu berubah *because of* ada penswastaan ini.

Sebab *all this while,* memang kita boleh buat tanpa perlu adapun penswastaan daripada pihak GIP. *So*, yang itulah saya *just* nak *add on* pada apa yang telah pun ditambah — dinyatakan oleh Bayan Baru itu tadi.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Terima kasih, terima kasih Datuk Wira. Terima kasih YB, dan ini *we will take note.* Memang kami akan usahakan dengan cepat, dan dari segi pengambilannya bukan GIP. *It's* Khazanah, EPF, YB. *[ketawa] And the — okay, we will do that. I think these are the things* yang orang

nampak yang mungkin *it was taken for granted, and I think we'll put that as priority.* Terima kasih.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Boleh...

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Dato', saya tadi soalan saya tadi mungkin jawapan — kalau tidak pun selepas ni lah ya. Yang jumlah penumpang untuk 2024 untuk KLIA.

Seorang Ahli: Jawapan bertulislah.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *[Ketawa]*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Itu nanti saya dapatkan ya.

Seorang Ahli: Jawapan bertulis.

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]* Kuala Pilah.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Boleh...

Dato' Haji Adnan bin Haji Abu Hassan [Ahli PAC]: Terima kasih Yang Berhormat Pengerusi.

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: *[Ketawa]*

Dato' Haji Adnan bin Haji Abu Hassan [Ahli PAC]: Kuala Pilah ni ya. Terima kasih Yang Berhormat Pengerusi. Yang Berbahagia Dato', soalan saya ringkas sajalah.

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Dekatkan *mic* sikit ya.

Dato' Haji Adnan bin Haji Abu Hassan [Ahli PAC]: Bila minta bercakap tentang *airport* ni sebenarnya, ia nya kita berada dalam bisnes perkhidmatanlah — memberikan perkhidmatan. Jadi, isu dia sekarang ni yang saya lihatlah kelewatan jadual penerbangan yang kerap kali berlakulah. Itu pengalaman saya sendiri. Saya rasa yang lain pun ada pengalaman ni.

Jadi, soalan saya, *actually what actually cause the undue delay of this flight schedule?* Fasal dah sampai satu tahapnya saya dengar itu bila kawan-kawan nak ambil tiket *flight* ni. *"Lewat ke?"* Ha, dia boleh tanya. *"Delay ke?" "MAS macam tu lah. Biasalah."* Jadi — *"Ini isu biasalah."* Jadi, sebenarnya tidak biasa bagi saya. Saya sebenarnya *irritate*-lah dengar bila orang cakap macam tu. *"Ah, biasalah tu."* Jadi, kalau kita dah anggap perkara itu benda yang biasa *delay* ni, saya rasa ia nya tidak baiklah. Tidak baik bagi kita punya persepsi dan sentimen terhadap kita punya perkhidmatanlah. Ha, jadi itulah sedikit pandangan saya, Dato'. Terima kasih.

Kalau mungkin atau mungkin *delay* itu, kelewatan tersebut kita yang — *within* kita punya *power* untuk menyelesaikan itu, kita *address, it's okay.* Tapi mungkin ia

nya mungkin disebabkan oleh pihak lain yang menjadikan punca *delay* tersebut. Jadi, mungkin itu mungkin saya mahu sedikit pencerahan Dato'. Terima kasih.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Terima kasih. Terima kasih YB. Ini isu tentang penerbangan, bukan *airport.* Tapi memang pada bulan Ogos tahun lepas, bukan sahaja Malaysia Airlines. Malaysia Airlines *is one of the first one* yang *made the call*-lah, *made the call.* Tapi memang satu industri. *So*, kalau kita kajikan, pada masa COVID-19, memang semua kapal *was not working*. Tak ada.

And then lepas COVID-19, *we called it a revenge tourism ke* apa *ke*, memang ramai sangat orang nak *travel*-lah. Nak *travel* kan. *So*, *because of the whole industry* kena *utilised the plane* banyak. *And then, unfortunately, because of COVID-19, the airframe manufacturers, the engine suppliers,* dia orang susah nak dapat pekerja datang balik. *So*, *what had happened, is after COVID-19, of course, all the planes were flying and they were flying using all the aircrafts very, very —the utilisation was very, very good.*

Tetapi, *it came to the point where maintenance* tu, *it became a problem because spare parts* tak ada, ataupun macam *for* Malaysia Airlines, *a lot of the engines were stuck in the engine* punya *workshop. And then,* nak tunggu enjin datang balik, 150 hari. Daripada 60 hari jadi sampai — *it got extended. It was quite bad. So*, *Alhamdulillah, for Malaysia Airlines, they reduced the number of flights, they increased the on-time performance and they went on the whole project from August until today.*

Alhamdulillah. Sekarang ini, dia punya *on-time performance is one of the best in Asia, about 85 percent,* yang paling tinggi. *So*, *that's why* kalau tengok, kalau kita tengok *delay* ni, dia sekarang ni kurang Malaysia Airlines sebenarnya. *Actually* AirAsia pun *about 84 percent, not so bad.* Yang *not so good,* Batik Air *and then at matterly is our* Firefly *propeller*-lah sebab tu dah usang. *That one* adalah masa *weather ke* apa. *But now I think* Malaysia Airlines, a*t least* AirAsia pun *is actually doing quite well.*

But there is hard work from memanglah ada projek kat dalam tu, macam mana kita nak usahakan, perbaiki cara proses untuk memperbaiki kita punya *maintenance. So*, *lot of that has been fixed*-lah. *So*, *Alhamdulillah, Malaysia is okay now.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Okey, boleh apa Datuk Wira? Saya merujukkan slaid dua selepas pengambilalihan MAHB oleh GDA ini. Ha, sebab kita GDA sedang menyemak semula pelan perniagaan sedia ada serta merangka rancangan penciptaan nilai jangka panjang kan? *So*, apa yang kita nak tahu ialah

bagaimana kalau kita lihat bagi saya as *a personally, why not* Khazanah *and* KWSP *because we are giving very* — ya lah, kita pandang tinggilah *your ability and all that* kan *that you can solved all these problems actually,* kan *without this foreign* GIP apa semua tu.

So, kalau kita tengok — tengok yang slaid nombor enam tadi ke apa, yang fasal pening — nombor tiga, meningkatkan kesalinghubungan tu. Kalau ikut, *are they* ni *airlines* ni sahaja *ke — so far* yang telah bertambah sejak *you all* punya *new consortium* ni *ke*, *ke* ada lagi banyak yang tak sampai tak cukup *space ke*, apa *ke* macam ni *ke*. *That's* yang *you have achieved for the last few months since you* punya apa tu. Sebab *honestly speaking,* taklah berapa *impress* kalau macam tu.

■1620

Because we were thinking we were told in the prosiding dekat sini ini, GIP *can bring a lot of*— dia ada banyak *connection*. Dia boleh bawa banyak lagi *airlines*. Dia kenal ramai orang. *So* ia akan tambah lah *all this* apa ini untuk menambahkan ini bilangan syarikat penerbangan ini kan. Dia akan meletup-letup lah. *That's the impression that we had that you Khazanah and KWSP* yang tak boleh buat. Dia yang boleh buat. Boleh *explain* tak?

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Okey, terima kasih. Kalau nak tengok kan sebab kami pun ada *airline* juga. Kalau kita nak buat destinasi baru lah kata macam sekarang Malaysia Airlines pergi ke Paris kan— ada destinasi baharu untuk Paris. *So*, sebagai satu syarikat penerbangan bila nak ubah destinasi itu yang destinasi yang baharu, *actually* akan mengambil masa yang lama. Sebab dia kena tengok berapa dia punya *network campaign.*

Network campaign maknanya *if* katalah Malaysia Airlines kan kita nak tengok berapa banyak penumpang dia akan kaji. Bagaimana penumpang yang boleh angkat daripada Paris, daripada Frankfurt, daripada Milan *and then they compared, they look at the economics.* Sebelum *they even decide whether or not to consider that as a spot.* Lepas itu dia tengok dia punya *planes. The number of planes* juga.

So those are the issues that they have to think about. So, to attract people to come to KLIA, *airlines actually* ambil masa. Dia tak boleh tukar macam itu sahaja. Sebab *it cannot be a very quick decision, it's not something that takes— that decided very, very quickly* lah. Memang, *you look at the whole network campaign and they look at all the planes to find out whether they can actually fit that network campaign— the network strategy.*

So, I think what I am trying to say here is for airlines to come memang akan ambil masa. *So admittedly, the airline* yang datang sini, *the team* sekarang ini *the*

team yang sebelum ini *had been working on this*. Memang *had been working on this.* Yang mana yang datang tadi *we have to give benefit to the existing team* yang ada *before the acquisition to bring these airlines.*

Macam tengok British Airways. *They were there before COVID-19. We tackle them now* masuk balik *and we have to give the benefit of the team. This is the Malaysia Airports team for bringing in Sichuan, Hainan, Lucky Air and also Cambodia* juga*. So, we have to give them the benefit of that.*

Now the potential here is what we want to do is get the long-haul flights, yang jarak jauh *and has to be more strategic.* Sebagai contoh, kalau kita tengok kat Singapore. Singapore yang nak pergi ke Singapura berapa banyak dekat Singapura sahaja? Ada juga yang pergi Singapura sebab dia nak pergi ke Malaysia ataupun daripada *Europe* nak pergi ke Malaysia lah melalui Singapura. Nak pergi Indonesia melalui Singapura. Nak pergi ke Philippines melalui Singapura.

So that is the thing yang kita kena buat. Macam mana kita nak dapat tambahkan *so people come here is not just about Malaysia. It's not just about Malaysia* tetapi *is about how do we actually get them to go to other areas. So* sebagai contoh, Malaysia Airlines. Malaysia Airlines kita dah tambahkan destinasi di India. Tetapi bila kita jual tiket ke India bukan untuk pergi Malaysia tetapi untuk pergi Melbourne, untuk pergi Sydney. Tetapi *when we actually get the* penumpang daripada *South Asia, we transit* dekat KLIA *and then we go to* Australia. Tak secara langsung sebagai warganegara Malaysia, kita bertambah lah kita punya destinasi di India ataupun destinasi di Australia.

Sama juga macam kalau nak Jepun. Jepun, kan? Kalau nak pergi ke— kita boleh tengok ada kadang-kadang itu kalau pergi Maldives lah kalau tengok. Kalau kapal Maldives *so* penumpangnya banyak orang Jepun. *Why? Because* kita jual tiket dekat Japan *to go to* Maldives. *But it transits to here. So that is the strategy. So* kita kena kerjasama. *So, all these things* yang jarak jauh *you have to plan* lah.

So, we have to speed to the head macam *head of the American Airlines, head of Qantas*. *Now*, macam mana kita nak dapatkan *the strategy* untuk dapatkan dia orang? Strategi kena berlainan. Sebelum ini kita cuba lah *but now* strateginya. Kita strategi kita kena baik dengan *the airlines.* Sesetengah *airlines* yang— Malaysia Airlines kita banyak dah. Kita banyak kawan, kan? *So, first airport* kerja dengan Malaysia Airlines lah. Sebelum ini tak. Sebelum ini dia orang tak bercakap.

So sekarang memang. *Now they are actually planning to look at the Malaysia Airlines and partners and* dari segi *connectivity*. Macam *our technical partner* pun, *they also have a relationship* lah*. They have partners used to be America Airlines*

punya CEO, *part of the Oneworld. So, they have that. They have within the team where they used to work for airlines in all over the countries and in the Europe as well. So is from that relationship* yang kita ada *and then* bukan sahaja *relationship* tetapi cara pemikiran untuk mendapatkan lebih lagi banyak kesalinghubungan.

Dia punya cara pemikiran memang *completely different*. Kita kena belajar lah dan bila kita belajar ini tak semestinya kita harapkan dia orang sampai bila-bila. Tak. Sebab dia orang pun melabur dalam jangka masa tujuh tahun, 10 tahun *they will exit.* Sebab itulah semasa dia orang ajar kita *all this new way of thinking*, kita ambil kita punya *our own team. We learned from them. We build the relationship ourselves. So later on, they won't have it* lah. *So that's why* kita perlu— *actually* itu sebagai satu contoh.

Satu contoh dalam segi kesalinghubungan. Yang belah kanan itu penambahbaikan infrastruktur. Sebelum itu *that's how we been operating it.* Tetapi *because they've been operating differently in other airports*, dia fikir kenapa tak buat ini? *So, there is a lot of things* yang pengalaman mereka di syarikat lapangan terbang di merata dunia, pengalaman mereka sebagai pengendali *they bring it here. They bring it here, this is where we learned and we learned, we operate it, we actually improve*. Tetapi kena ingat *so this consortium is not just about one technical partner. This actually about the whole consortium*.

So, this whole consortium atau *how to make it more Malaysian, how to make it more acceptable for ASEAN. That one* kita punya orang lah. *That one I mean we have to— our people got—* ada *value* juga, kan? *So that's why we actually improved the experience. So, experience it's like* Encik Zul *from* EPF *describe very carefully* kan. Dia macam *the efficiency of the engine under the hood*. Dia lagi efisien dia punya enjin yang dari segi *how it feels, how it looks.*

That one we're the experts lah*. So, we need the so call* macam *German efficiency* lah *under the hood. That's where they can add value.*

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: Ada apa yang nak tanya? *[Berucap tidak menggunakan pembesar suara]*

Puan Vivian Wong Shir Yee [Ahli PAC]: Terima kasih Naib Pengerusi *Chair*. Soalan saya adalah berkenaan dengan bajet penyelenggaraan. Boleh saya dapatkan jawapan bagaimana *you distribute the funding for* kerja penyelenggaraan? *Is it based on application from all the manager of MAHB because I specifically want to ask about* Sandakan punya *airport where our roofing has been leaking and is very, very terrible now.*

After one year, is still not done and is still tampal *here and there. I wanted to get* lah— *once they apply. Is it going to be this based on* sama ada cukup bajet untuk buat ataupun *you put under like* macam RMK *airport* kah? *I don't know what you call it planning rolling plan of the airport* atau tidak.

Because is a quite a serious matter lah *which I also have already inform the airport. So, this one of my questions where do you have a fix amount of* penyelenggaraan *for all airports for maintenance work or you have to case-by-case application*?

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *I think— so one of the thing that is management looking at is for that point.* Kita banyak tumpukan perhatian kepada KLIA sahaja. Tetapi lapangan terbang yang lain itu kita tak beri tumpuan yang sepatutnya lah. *So, management* sekarang dah tahu, *that's what they doing and in fact they looking at the process how instead of everything* datang ke HQ, *how we can actually give it to the airport managers and regional managers. That something that the management is doing* lah. Ya*, the consortium is looking at.*

Puan Vivian Wong Shir Yee [Ahli PAC]: *So, before this is case by case basis application?*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: *I am not sure. I don't know. That one* kena tanya dia orang. *But I think we hear you* YB, *and we see that and we going to do the processes so* lebih cepat lah kita usahakan *all these things* lah.

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: Boleh saya bagi sedikit cadangan tentang yang macam Tawau yang disebut Tawau, Sandakan.

■1630

Dulu bila saya pegang jawatan Menteri Perladangan dan Komoditi, *so* saya pernah mendapat kerjasama atau saya minta bantuan daripada syarikat perladangan besar macam Sime Darby, KLK ya, yang mana ada ladang sawit di persekitaran itu, minta mereka *sponsor* untuk buat hiasan tentang sawit. Kebaikan minyak sawit Malaysia, *red palm oil* semua itulah. Juga, macam mana kita jaga alam sekitar, memenuhi semua syarat-syarat *you know*, Eropah. *So*, *they're willing to come up with money you know*.

So, my suggestion is this is messaging. So, we — if we are having all this foreign tourist to come and then you know that our palm oil is a facing all this anti-palm oil sentiments so strong especially in Europe. The European really loves to go for diving you know, in those Tawau, in the Sandakan area. Actually, just open our mouth, ask a KLK ke*, Sime Darby or IOI, that has a big plantation in Sabah and Sarawak, come out and support. Then, you just advertise their* punya logo *and all*

that, and this will save the costs of Khazanah and also, they also get some publicity in these airports.

Also, most important is we have to use this airport, but I think Sandakan is done a good job lah*. They put a big Orangutans there and all that you know, we love Orangutans. So, all this are the really the messaging you know, we need to send to the world by using our airports. So, my suggestion is you actually can look for all this public listed companies in those areas and Sabah is the second largest palm oil producing states in Malaysia. My suggestion to you.*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Terima kasih. Terima kasih YB. *I think we will take that on board. I think that's quite a very good decision. So at least, everyone feels that at some part of this* lah*.* Ya, boleh. Terima kasih.

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: Ya Betong.

Dato Dr. Richard Rapu @ Aman anak Begri [Ahli PAC]: Terima kasih Pengerusi. Sesi apa ini, Parlimen kali ini, ini minggu kelima, masuk minggu kelima... *[Dicelah]* Keempat. Saya ulang balik, menggunakan *airport* ini dalam empat minggu kebelakangan ini. Memang saya melihat ada usaha positif lah untuk menambah baik dari segi kecekapan operasi lah. Jadi, mengenai apa yang dibangkitkan oleh Kuala Pilah tadi, *delay you know, flight delayed, this kind of things.* Memang saya setujulah dia telah banyak apa ini, kebaikanlah berbanding dengan satu tahun yang lepas. Malah, dia lebih *a head of times*. Macam *yesterday, I arrived 24 minutes earlier than schedule* sampai *gate* itu pun tak *ready*. Jadi, kita kena tunggu *at least five to six minutes before you know, gate* itu *available for you to park*. *So, that one I agree* lah, memang banyak dah *you know, improved* lah dari segi masalah *delays* yang kita bangkitkan satu tahun yang lepas lah.

Dari segi kecekapan operasi ini, memang apakah apa ini, metrik kecekapan operasi yang dipantaulah oleh MAHB ataupun apa nama ini, Khazanah. Antaranya ialah mungkin yang penting ialah *baggage handling operation* lah, ya. Di KLIA, ada usaha penambahbaik yang saya lihat. Tapi, memang MAS memang ada penumpang yang *business* dan ekonomi. *So*, yang *business* itu ataupun yang apa ini, *frequent flyer* dia diberi tag *priority tagging*. Tapi kadang-kadang pengalaman kita, walaupun dia diberi *priority tagging*, sepatutnya dia yang keluar awal, tapi kemudian *you* kena tunggu sampai belakang baru keluar. *So*, inilah operasi dia yang kurang perlu ditambah baik lah supaya penumpang yang sepatutnya mempunyai *priority tag*, tetapi dia juga kena tunggu di belakang untuk beg dia keluar.

Harapan sayalah, bukan hanya ditumpukan untuk KLIA, tapi malah *airport, airport* kita yang *you know*, di wilayah-wilayah lain macam di Sarawak, Sabah dan

sebagainya untuk sama-sama dilihat dan sama-sama *upgrade*. Dari segi *efficiency operation* dia *especially* apabila kita menghadapi *you know*, pertumbuhan trafik daripada orang apa nama ini, pelancong-pelancong yang masuklah *you know*. Infrastruktur lain ataupun prasarana *especially* yang dibangkitkan oleh Bayan tadi, *toilet* memang jauh beza lah. Apabila kita pergi ke luar negara, *the first thing that you visit is the toilet*. Dia bersih, dia *dry and then you can* bau yang apa nama ini, *perfume*. Tapi apabila kita apa ini — pengalaman kita balik ke Malaysia satu, basah. Dua, *you are treated with this ammonia smell you know. So, this kind of thing* lah. *Not a perfume smell. So, and the* kalau di luar negara memang *dry you know*, kering. Sini jarang lah *you* jumpa *toilet* kita yang *you know*, selalu basah *this kind of thing*. *So, this is my experiences* lah. *Thank you.*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Terima kasih Yang Berhormat.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Tambah sikit lah sebelum apa jawab itu.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Okey.

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Kalau boleh, *Alor Setar Airport* itu pun kan, mentang-mentang lah dia kecil. Ini Dato' Ku tak ada ini, Kubang Pasu tak ada ini kan, bagi pihak dia lah. Saya... *[Dicelah]* Ha? Ya ke? Kena *improve* dia punya ini juga lah. Selalu lambat, *re-time*, program lari. Kena tengok yang kecil-kecil termasuk lah yang Sabah, Sarawak ini kan.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Baik Yang Berhormat.

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: Ya.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Yang perkara mengenai kecekapan operasi dengan — *maybe* Puan Wong akan —.

Cik Wong Shu Hsien [Khazanah]: *So,* indikator-indikator yang pihak pengurusan di lapangan terbang akan *track* dengan teliti adalah berikutan. *So*, banyak indikator ini adalah berhubung dengan pengalaman para penumpang dekat *airport. So*, masa yang diambil untuk menunggu dalam *que, que* itu dia orang akan *check* macam *security queue, check-in queue*. Di samping itu, dia orang akan *check* teliti juga mengenai kebersihan macam kebersihan tandas. Dia akan ada *tracking* untuk itu. Tapi yang penting itu, *availability of assets* juga. Jika dia punya aset-aset macam lif lah ataupun eskalator adalah boleh diguna lah termasuk juga *aerotrain* lah, dia ada — tapi yang mungkin yang paling penting, tapi yang tidak semestinya diperhatikan oleh para penumpang adalah dari segi *safety*, keselamatan. *So*, ada indikator seperti yang Dato' Feisal telah kemukakan itu macam *bird strike* yang kita — *it's quite scary, bird strike for planes. So, it's* — benda-benda macam itu akan di-*track* juga oleh pengurusan lapangan terbang. Terima kasih.

Dato Dr. Richard Rapu @ Aman anak Begri [Ahli PAC]: Minta maaf Pengerusi...

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: Ya.

Dato Dr. Richard Rapu @ Aman anak Begri [Ahli PAC]: *Just addition*. *Just compliment* lah. *I think two years ago,* saya *raised* di Parlimen fasal apa ini, fasiliti lah. So, di *airport* Kuching, dulu kita tak ada *buggy. So, I raised it up, so* dah dibagi dua *buggy* di sana. Memang perlu lah untuk orang yang *you know, pregnant*, orang yang OKU dan yang apa ini, kurang sihat lah. Terima kasih lah kepada MAHB. *Thank you.*

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: Ya Saratok.

Datuk Ali anak Biju [Ahli PAC]: Pengerusi, terima kasih Timbalan Pengerusi. Untuk muka surat nombor empat iaitu dua, yang nombor empat, muka surat empat. Muka surat empat ke? Oh, bukan muka surat empat, agenda empat, mempercepatkan pelaburan ini. Jadi, saya nampak gambar rajah ini tidak ada dinyatakan fasal inisiatif untuk *Kuching Airport*, padahal Kerajaan Sarawak telah membuat satu rancangan untuk membangunkan sebuah *airport* yang berbilion-bilion.

■1640

Jadi, apakah fungsi MAHB di dalam *airport* baru tersebut? Dan adakah dana untuk pemindahannya daripada Kerajaan Sarawak ataupun MAHB ataupun kerjasama? Sebab pelaburannya melibatkan satu pelaburan yang besar. *Then*, kita tak nampak mengikut gambar rajah ini, kita tak nampak pertambahan penumpang untuk 10 tahun akan datang, dia dari mana.

Mungkin pihak MAHB boleh menerangkanlah. Apakah potensi dia? Kalau Kota Kinabalu kita tahu sembilan juta sampai 12 juta, tapi Kuching kita tak tahu dan pelaburannya besar. Adakah melibatkan MAHB ataupun inisiatif Kerajaan Sarawak sendiri? Terima kasih.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Terima kasih Yang Berhormat. Mengenai Lapangan Terbang Kuching yang diumumkan, yang buat secara — ada lapangan terbang yang baru, cadangan itu adalah cadangan Kerajaan Sarawak, di mana masih — sekarang tak silap saya, Malaysia Airports akan mengadakan perbincanganlah mengenai apa *our role*-lah, *our role for the* Sarawak Airport.

So, it's still preliminary. But, discussions are being — well, I don't know whether it has been done yet, but I know that there's been a request to have discussion. So, *yes.*

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: Bayan Baru? Ya.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Okey. Terima kasih Timbalan Pengerusi. Dato', pengalaman kamilah di PAC, kalau ada *certain institution* atau GLC atau jabatan kerajaan yang ada masalah, semestinya ada isu *corruption*. *Okay? I am not accusing* MAHB ada *corruption or all. But, I want you to look into the procurement.*

Contohnya, isu-isu *toilet* dan sebagainya, pencucinya. Kalau tak boleh pakai, *then you have to* tukar, *they way that you procure things is important to make sure that they give the best service to the company. All right? If they cannot, then, we have to change. The same thing with an all kinds of procurement because you are going to spend billions into new* pelaburan.

If you have corruption inside, whatever billion spent, will be going to waste and you will keep on having problems and PAC may be calling you from time to time. There's no point. So, I hope that when you started this, you have full control of the company, you go on a big thing and you have to cut whatever — you have to do what is necessary to clean up.

Kalau bolehlah. Terima kasih. Itu komen saya, terima kasih.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Terima kasih. Kami akan — *we will take that advice to heart and we'll implement it.* Terima kasih.

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: Ya. Ada lagi? Sik?

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Mungkin *last* sekali. Ada laporan media, kerosakan *autogate* imigresen bulan lepas, saya ingat ya. Yang melibatkan dalam ratusan *autogate* kitalah. Ada di imigresen buat *statement* mengatakan ada puncanya ialah *faulty call switch* yang rosak itu.

Jadi, adakah juga masuk ini dalam ruang apa ini — tanggungjawab MAHB sendiri ataupun di pihak agensi itu sendiri yang menguruskan hal ini? Sebab yalah, kita melihat satunya soal *autogate* ini agak penting ya dan bukan agak penting, memang pentinglah ya dari segi keselesaan penumpang itu satu. Dari soal keselamatan ya.

Dan ini akan jadi sensitiflah kepada rakyat apabila dikatakan *autogate* itu rosak. Jadi, itu — tidak boleh, maknanya, berlaku lagilah selepas ini dan perlukan ini, ya kadang-kadang itu kita terlalu sangat untuk nak — gunakan kecanggihan sistemnya. Tapi, kita dah maknanya menolak ke tepi soal penggunaan cara manual itu. Itu kadang-kadang itu juga perlu dilihat dari segi keselarasan ya.

Yang pentingnya ialah keselesaan kemudahan penumpang dan pada masa sama soal keselamatan itu sangat-sangat tidak boleh di kompromilah. Baik. Terima kasih.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Terima kasih, YB. Jadi, *machine* untuk *autogate* imigrasi itu memang tanggungjawab agensi yang berkenaan. Tetapi kalau ada macam kerosakan apa, itu kami akan bekerjasamalah. *Airports* akan bekerjasama dengan agensi sama ada imigresen ke kastam *supaya we try to make it more — the customer experience* tu *better*-lah.

Walaupun kena tunggu lama ke, kena banyakkan orang ke, kena buat *timing*, tapi *autogate* itu sendiri memang tanggungjawab imigresen bukan *airport*.

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]* Wangsa Maju.

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: Pertama, nak kongsi pengalaman sendiri. Lepas itu ada soalan akan diikuti selepas itulah. Satu, pengalaman *arrival experience* di KLIA2. Turun daripada eskalator yang tinggi, turun, *at the bottom of the escalator, you don't know where to go.*

Dalam erti kata, *autogate*, lepas itu dia ada MyBorderPass, lepas itu ada kaunter, lepas itu ada *foreign passport* dan sebagainya ya. Jadi, okey, daripada — *they usher you* pergi ke sana, pergi ke sana, lepas itu dia cakap nak pakai MyBorderPass, oh MyBorderPass sana. Jalan pergi sana.

That kind of arrival experience rasa saya *I think that is temporary punya situation*-lah. Tapi, kena *beef up quickly*-lah benda ini. *Because it is now I think it's transition*-lah. Jadi, benda itu sedang diperbaiki dan sebagainya. *But, I think I hope it will be done fast. Rather than it drag it for a long time. That is one.*

Lagi satu, kalau kita tengok *baggage handling*, kita pernah tengok video dimana *some countries*, bila *arrival of the plane* itu, *the handling the baggage* itu berbeza-beza. Separuh *countries* itu dia hanyut — apa, lambung *and et cetera. Some countries they handle the baggage* macam seolah dia punya beg.

I don't know what is the SOP yang untuk kita yang dekat Malaysia ini*, in terms of baggage handling. Whether they* campak, campak, campak ataupun betul-betul yalah macam *you — it's your bag. Jadi, you handle it properly. Okay. That is one observation, two observation* yang nak dapat *respond*.

Now, kita cakap pasal *high expectation of the* rakyat fasal *arrival experience, the smoothness of the process* dekat *airport, shorter waiting time* dan sebagainya. Boleh tak tolong *share* tak?

We are trying to fulfil the high expectation of the rakyat Malaysia. *How many percent of* rakyat Malaysia yang naik kapal terbang? A*re we trying to please them, 10 , 15 percent of the* rakyat Malaysia, *because majority maybe* tak pernah naik kapal terbang pun.

So, how many percent of rakyat Malaysia yang pernah naik kapal terbang? *Because, there is one report that I read, in the world, I think about 10 to 15 percent of the population* yang naik kapal terbang. *So, what is the percentage as far* as *Malaysia is concerned*? Terima kasih.

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Terima kasih. Saya tak tahu berapa peratus. *[Ketawa]* Tapi, kalau tengok Tan Sri Tony Fernandez, dia kata *everyone can fly. [Ketawa] So*, tapi...

Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Ahli PAC]: *Because,* masa *latest flight*, saya ada fikir, kita nak cakap *expectation very high*, tapi *are we trying to fulfil the expecation for the very few, small percentage of* Malaysian ataupun boleh jadi 60, 70. Kalau *60, 70 percent of Malaysian* naik kapal terbang ini memang Malaysia ini kira *developed country*-lah kut.

So, I dont know what is the percentage. Kalau dapat kongsi, *it's good to know because* kita susah payah *spend*, bincang prosiding dekat PAC fasal *airport* ini, bukan main banyak masa — *are we trying to* yalah, *to fulfil the expectation of that small percentage of the* rakyat *or what is the percentage?*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Saya pun tak tahu *percentage* itu. *But, we — that was the* soalan tentang *the number of passengers,* kan? *Before* untuk 2024. *Then* nombor itu adalah 57 juta, kan? Jadi, saya tak tahu berapa *the inbound tourism*, tapi kalau kita tolak itu, *that's the number of flights potentially could be Malaysian*-lah. Tapi itu, *actually records number of flights.* Walaupun kita seorang pun, kita travel banyak kali pun *it's considered as multiple time. So, it could be just one person.*

But, as a percentage, I think for nak tahu peratus itu, saya akan dapat tahu — saya tak tahu dia punya peratus. Walau bagaiaman pun, ia agak penting sebab *it's* — macam mana nak cerita ya.

■1650

Macam *in Malaysia Airlines, there is this tagline that Malaysia Airlines is the ambassador on wings. So,* walaupun tak ambil ramai penumpang kah apa kah sebab Malaysia Airlines itu nampak kita punya Jalur Gemilang dekat *the plane,* nama pun Malaysia Airlines mana-mana dia pergi pun dia kena tahap standard itu tinggi sebab dia *ambassador on wings.*

Airport is the first entry face gateway for a lot of tourists. The experience itu, *it's supposed to be a reflection of the country. That's why* kita ambil berat walaupun tak banyak macam — *it's more for tourism etcetera and efficiency is also portrayed* jugalah, *portrayed.* Nak orang senang nak masuk keluar itu, lagi banyaklah orang

suka buat *business. Those are the things* yang — *that's why* kita utamakan itu tetapi dari segi media *and how to handle it* itu, *that one, we have to manage.*

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: Okey, mungkin saya juga bagi sedikit *feedback* sebelum kita gulung. *Number one* ialah delegasi PAC pergi ke New Zealand pada bulan lepas. So, bila kami singgah di satu *airport* kecil, *the focal flight* itu yang mana kalau kita naik Firefly di Subang Airport, kita akan — itu *combusting engine* sangat panas bila kita nak naik dari belakang. *But in* New Zealand*,* dia memang senyap punya. Tak ada apa-apa gas, apa yang keluar. Mungkin dia guna bateri tapi bila kami masuk dalam *plane*, dia masih ada *aircond*, ada *light* dan sebagainya. *So, that is one maybe this is the airlines* punya masalah *that they should improve*.

Number two is that just now I mentioned about like Sabah Airport can use plantation companies, right? Now I recall. bila kami pergi ke *China Airport,* Beijing, *like Guangzhou Airport,* semuanya *airport* yang sangat besar kan? *Full of advertisements but the advertisements they made in a very nice and manner that you don't really feel like advertisement. I think our Malaysian company Wan Mei* di Guangzhou yang sangat besar itu, saya lihat dia punya *big signage Wan Mei [Berucap dalam Bahasa Cina] you know, The Perfect China, China Perfect. That is the name everywhere and then I see no BYD,* dia punya kenderaan *and also the olive oil.* Ini Italian punya *olive oil.* Bila kami keluar dari *plane* sudah lihat yang *signboard* yang sangat besar dari itu. *So, I think all these big airports have make money also because all these big companies they allow them to have advertising space but they do it in a very nice manner. I think when Khazanah is also trying to fund so much for our KLIA, KLIA2, so, maybe some of you might want to choose some of the companies. Maybe universities, there are a lot of foreign students who like to come to Malaysia nowadays. Maybe some big ones, like look at Sunway, how they project along that road, Damansara road and Taylor's — or some of those that attract a lot of foreign students, maybe you might want to approach them to see whether they want to put up something. Maybe you want to promote a certain niche product from Malaysia.*

Mungkin kita punya kereta, Proton ya. Proton and all that *can actually advise and encourage them to also buy advertisement space. Then we can have a special design for them. Then Khazanah doesn't need to fork up so much money to keep improving the facilities of the airports but it's a whole nation. All these business sectors they also come in and play a role. A suggestion.*

Dato' Amirul Feisal Wan Zahir [Khazanah]: Okey, terima kasih Yang Berhormat. Yang pertama itu memang betul. *It's called the auxiliary power unit of the aircraft. When it's stationary,* enjin tak berjalan, benda itulah yang *power the aircraft.* Sebenarnya, *for airlines, it's better to use a battery*. Sama ada melalui Aerodarat, *in another words, ground handling* ataupun kalau dekat KLIA itu sebenarnya dia boleh *plug in* dekat *aerobridge* tapi KLIA banyak rosak. *That's another CAPEX that we have to spend but anyway. But that's something* yang kita tengok *ground handling.* Terpulang kepada *airlines* kalau ada dia punya *auxiliary mobile unit so plug in. I know that Malaysia Airlines, for example, does one thing that we are looking at because it prolongs the life of the aircraft* kalau guna bateri daripada guna gas.

Then, yang kedua itu, *insya-Allah, we'll take it and that's a very good suggestion.* Terima kasih.

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: Okey, kalau tak ada apa-apa soalan, mesyuarat prosiding kita ini tangguh pada pukul 4.55 minit sekarang. Bagi pihak PAC kami nak berterima kasih kepada Yang Berbahagia Dato' Amirul Feisal Wan Zahir, Pengarah Urusan Khazanah Nasional Berhad dan Yang Berusaha Puan Wong Shu Hsien, Pengarah Eksekutif Bahagian Kesalinghubungan Khazanah Nasional Berhad dan ahli-ahli delegasi dari Khazanah Nasional Berhad kerana sudi datang, hadir di prosiding PAC bersama PAC kita sekali lagi. Terima kasih atas kerjasama yang baik diberikan. Sekian, terima kasih.

[Mesyuarat ditangguhkan pada pukul 4.55 petang]

MALAYSIA

LAPORAN PROSIDING (HANSARD)

Rabu, 20 Ogos 2025

Bil 3(s) / 2025

MESYUARAT
JAWATANKUASA
KIRA-KIRA WANG NEGARA

Prosiding:
Pengurusan Lapangan Terbang Awam di bawah Kementerian Kewangan, Malaysia Airports Holdings Berhad (MAHB), Khazanah Nasional Berhad & Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP)

Malaysia Airports Holdings Berhad (MAHB)
YBhg. Dato' Mohd Izani Ghani
Pengarah Urusan

PENGGAL KEEMPAT
PARLIMEN KELIMA BELAS

MESYUARAT JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGARA

BILIK JAWATANKUASA 1, BLOK UTAMA
BANGUNAN PARLIMEN, PARLIMEN MALAYSIA

RABU, 20 OGOS 2025

AHLI-AHLI JAWATANKUASA

Hadir

YB. Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Masjid Tanah] - *Pengerusi*
YB. Puan Teresa Kok Suh Sim [Seputeh] - *Naib Pengerusi*
YB. Tuan Syahredzan bin Johan [Bangi]
YB. Puan Vivian Wong Shir Yee [Sandakan]
YB. Dato' Mohd Isam bin Mohd Isa [Tampin]
YB. Tuan Sim Tze Tzin [Bayan Baru]
YB. Tuan Ir. Ts. Zahir bin Hasan [Wangsa Maju]
YB. Tuan Haji Azli bin Yusof [Shah Alam]
YB. Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Kubang Pasu]
YB. Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Sik]
YB. Datuk Ali anak Biju [Saratok]
YB. Dr. Hajah Halimah Ali [Kapar]
YB. Dato' Haji Adnan bin Haji Abu Hassan [Kuala Pilah]

Tidak Hadir *(Dengan Maaf)*

YB. Dato Dr. Richard Rapu @ Aman anak Begri [Betong]

URUS SETIA

Mohd Sukri bin Busro [Ketua Penolong Setiausaha (Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara) Parlimen Malaysia]
Puan Aidahanie binti Baharuddin [Penolong Setiausaha Kanan (Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara) Parlimen Malaysia]
Puan Siti Noor Akmar binti Zulkafli [Juruaudit (Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara) Parlimen Malaysia]
Encik Muhammad Zydil Iman bin Zulkefli [Juruaudit (Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara)]
Puan Farah binti Mohamed Rafiee [Penolong Setiausaha (Pejabat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara) Parlimen Malaysia]
Encik Mohamad Tarmizi bin Ahmad [Penasihat Undang-undang I (Pejabat Penasihat Undang-undang) Parlimen Malaysia]

EX OFFICIO

Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA)

Puan Aireen binti Ahmad Shahuddin [Ketua Penolong Pengarah (Perkhidmatan)]

Kementerian Kewangan Malaysia (MOF)
Encik Huzairi bin Zainal Abidin [Ketua Seksyen (Parlimen Dan Kawalan Pemantauan)]
Encik Azrai Yusni bin Kamarul Zaman [Ketua Penolong Setiausaha (Bahagian Syarikat Pelaburan Kerajaan)]

Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia (SPRM)
Encik Fadlyzal bin Mohd Zain [Penolong Pesuruhjaya (Bahagian Penyiasatan Tatakelola)]
Encik Chang Ching [Ketua Sektor Inter Agensi (Siasatan)]

Jabatan Akauntan Negara (JAN)
Puan Norbaizura binti Nasuron [Ketua Penolong Pengarah (Bahagian Perkhidmatan Operasi Pusat dan Agensi)]

Kementerian Ekonomi (KE)
YBrs. Puan Suriyani binti Ali [Timbalan Pengarah 1 (Bahagian Infrastruktur dan Kemudahan Awam)]
YBrs. Dr Muhafiza binti Musa [Ketua Penolong Pengarah (Bahagian Infrastruktur dan Kemudahan Awam)]

SAKSI

Malaysia Airports Holdings Berhad (MAHB)
YBhg. Dato' Mohd Izani Ghani [Pengarah Urusan]
Encik Zeid Abdul Razak [Ketua Pegawai Kewangan]
Encik Mohammad Hanizal Abdul Hamid [Pengurus Besar (Stakeholder Relations and Regulatory Affairs)]
YBrs. Ir. Tuan Mohd Khairuddin Shafie [Pengurus Besar (Planning, Development, Safety and Standard)]
Encik Mohammad Azmel Harun Rasheed [Pengurus Besar (Operational Excellent and Guest Experience)]
Encik Mohd Azeem Mohd Ezani [Pengurus Besar (Transformation Management Office and Special Officer to MD)]
YBrs. Dr. Syamsul Azuar Arshad [Pengurus Kanan (Stakeholder Relations and Regulatory Affairs)]

LAPORAN PROSIDING

MESYUARAT JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGARA
PARLIMEN KELIMA BELAS, PENGGAL KEEMPAT

BILIK JAWATANKUASA 1,
PARLIMEN MALAYSIA, KUALA LUMPUR

RABU, 20 OGOS 2025

Mesyuarat dimulakan pada pukul 3.00 petang

*[Yang Berhormat **Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin mempengerusikan Mesyuarat**]*

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh* dan salam sejahtera, selamat petang saya ucapkan pada semua Ahli Yang Berhormat, ahli-ahli PAC Parlimen ke-15, ahli-ahli ex-officio daripada JPA, Kementerian Kewangan, Jabatan Akauntan Negara, SPRM, Kementerian Ekonomi dan juga penasihat undang-undang, terima kasih kerana hadir pada mesyuarat petang ini. Yang Berhormat ahli mesyuarat sekalian, hari ini kita sambung semula prosiding berhubung dengan pengurusan lapangan terbang awam di bawah MOF, MAHB dan juga KWSP.

Semua sedia maklum ianya tidak dilaporkan di bawah Laporan Ketua Audit Negara dan kita menggunakan punca kuasa di bawah Peraturan Mesyuarat 77(1)(d) dan juga Arahan Perbendaharaan dan juga Pekeliling Am Nombor 1 Tahun 2024. Dan, saya cuma nak ingatkan sekali lagi kepada semua bahawa prosiding ini tertakluk pada Peraturan Mesyuarat 85 sehinggalah prosiding ini selesai dan juga dibentangkan laporan di Dewan Rakyat.

Ini adalah merupakan prosiding ke-19 membabitkan isu ini dan diharapkan tak ada yang prosiding ke-20, ya. Dan, sebelum ini PAC telah pun mendengar keterangan dan juga penjelasan daripada pelbagai pihak termasuklah kita memanggil Menteri Kewangan II dan pelbagai perkara telah pun dibincangkan merangkumi masalah dan juga pengurusan lapangan terbang, rasional penubuhan konsortium dan juga pemilihan rakan strategik yang terlibat.

Setelah mendengar beberapa pandangan, penjelasan daripada pelbagai pihak, PAC berpendapat bahawa perlu untuk kita panggil semula MAHB untuk mendapatkan perkembangan terkini berhubung dengan status terkini MAHB serta pengoperasian lapangan terbang negara. Jadi, untuk itu terima kasih kita ucapkan kepada Yang Berbahagia Dato' Mohd Izani Ghani, Pengarah Urusan MAHB, Yang

Berusaha Encik Zeid Abdul Razak, Ketua Pegawai Kewangan MAHB dan juga seluruh ahli delegasi daripada MAHB yang hadir pada petang ini, terima kasih kerana memberikan kerjasama yang baik kepada PAC dan saya difahamkan ada laporan untuk PAC untuk dibentangkan. Jadi, saya persilakan Dato' Mohd Izani Ghani untuk memberi penjelasan, terima kasih.

Dato' Mohd Izani Ghani [Malaysia Airports Holdings Berhad (MAHB)]: Okey, terima kasih Datuk Mas, Pengerusi PAC. *Bismillahirrahmanirrahim, assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh.* Selamat tengah hari. Saya Mohd Izani selaku CEO Malaysia Airports bersama *team* saya hari ini Encik Zeid *as you mentioned,* Ketua Pegawai Kewangan. Khairuddin *is the GM for planning and then* ada Azmel, *GM for customer experience,* Hanizal *stakehokder engagement,* Dr. Syam dengan Azeem, *my special officer.*

So, ya, terima kasih sekali lagi YB Datuk Mas, ini kesinambungan daripada kita punya *presentation* bulan dua tahun ni. *So*, terima kasih jemput kami sekali lagi untuk mengetahui perkembangan seterusnya di *Malaysia Airports. So,* untuk tujuan ini, kami ada sediakan beberapa *slides, YB. Just to share the progress that we have done at that airport* terutamanya separuh tahun pertama tahun ni dan pelan kita seterusnya yang akan datang. *If I may YB,* kita *go through to the slides.*

This slide ni agendanya secara ringkasnya, kita *share on airport enhancement* kita dekat *Malaysia Airports and then* yang keduanya, *airport development updates,* ini kita akan *cover* kita punya *planned projects not just* di KLIA *also* di *airport, airport* yang lain di semenanjung.

Yang ketiganya, seksyen ketiga KLIA *as a hub for connectivity, that's a plan and then* yang keempatnya, topik *aerotrain* ini ramai orang berminat, *so* saya kata *might as well* kita *update*-kanlah terbaru setakat ini pasal *aerotrain* kita.

If I may, next slide please, airport enhancement. Ini secara ini antara inisiatif kita, YB semua yang kita buat sepanjang enam bulan lepas di KLIA merangkumi dia punya *capacity improvement* yang kita telah buat. Yang seksyen kedua, saya *summarised*-kan kita punya dari segi perkhidmatan *enhancement* yang kita buat.

Yang ketiga, *ambiance* dia, dia punya persekitaran dia. Contoh YB yang kita dah buat. Kalau dulu saya perhatikan di *domestic departure* itu *queue* panjang, lambat nak *clear. So,* kita buat inisiatif, kita nak cepatkan *passenger flow* tu kita *extend* dengan *three lanes* tu. Bila kita *extend* tu dia punya produktiviti tu memang *improved* banyak *by 40 percent.* Sebabnya bila panjangkan *tray* itu ada banyak masa kita nak keluarkan *belt,* jam semua tu jenis cepat — bila dia keluar, dia terus *tray,* keluar. *So,* antara inisiatif yang kita buat.

Di KLIA, Terminal 2 pula kita *enhance*-kan dia punya *pier screening* itu di KLIA dia senang sikit nak buat sebab dia ada *pier* tu, PLQ itu, so kita *centralised* kat depan tu, kita *extend roller* juga, *and then* kita *arranged*-kan *layout* sekali. *So again,* dengan inisiatif ini, kita dah *improved*-kan *efficiency* sebanyak *almost 50 percent.*

Dan, contoh yang lain di *satellite building*, di *gate* C 16 dan 17 tu, kita buat *almost* yang sama, panjangkan *roller* tu *and then* kita *rearrange layout* balik *and then* kita *reposition*-kan *x-ray machine and again the result* tu *very good, 48 percent imporvement* antara inisiatif yang ada.

Dari segi *services* pula, kita nak permudahkan kita punya *traveler, baby care* ini sebenarnya banyak *feedback* yang kita dapat. *So*, kita *improved*-kan dia punya *look and feel* dia lebih *friendly* kepada keluargalah. Ya, YB Teresa. Kita dah mula. *And then,* dengan ini selesalah ibu bapa nak buat penyusuan bayi semua, kita dah buat di T1.

Dari segi, kemudahan untuk *elderly* dengan *family* pula, kita ada *additional priority counters* untuk dia orang masuk, *clear*-kan *custom, immigrations and then also*, kita dah mula dari segi *wayfinding as well* lebih *clear. And then* yang ketiganya, contohnya kita punya OKU *toilet* tu *underutilised, so* kita nak banyakkan penggunaan, kita tambahkan untuk *family as well and elderly because toilet* yang OKU ni besar sikit, *so family* kalau anak kecil nak pergi *toilet* dia boleh masuk semua, *so* permudahkan.

Dari segi *ambiance* ni pula, persekitaran pula, kalau YB semua dah lalu di *gate* MTB itu, *main terminal* itu di *gate* G dan H itu, kita tunjukkan kita punya *showcase*-kan *Penang Heritage* dengan *Melaka Heritage. So*, maksudnya kalau *tourist* tu dia tak sempat nak pergi Penang pun, dia akan rasa *okay this how Penang looks like, Melaka looks like.*

Those yang dapat *feedback* ada juga orang kata kenapa tak Kedah kah, Kelantan kah, Sarawak kah, *so insya-Allah we will think through in future*-lah, kalau kita nak *feature*-kan negeri-negeri lain, tapi ini yang ini Penang dengan Melaka ini, dia *special* jelah, banyak bangunan lama yang kita nak *feature*-kan.

Also, dekat Terminal 1 tu kita ada *staging area,* kita akan memperbanyakkan *showcase* kita punya *culture*, tarian kah di bahagian dekat sebelum masuk anjung tu. *So, this one will be maybe events a few month* kah. Macam raya kita ada *special staging area, Chinese New Year*, so kita akan perbanyakkan *showcase culture* Malaysia dekat situ.

Also, kalau *recently* bulan Mac tahun ni, kita *launch*-kan *playground* untuk anak-anak, orang utan di *satellite building.*

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]* Wah orang utan.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Orang utan, konsep orang utan. *So*, anak-anak boleh masuklah dalam tu nak *whilst parents* boleh minum kopi di sebelah tu, *so...*

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara] [Ketawa]* Hidup kah?

Seorang Ahli: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara] No, no not real.*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *[Ketawa] Real* tak bolehlah, YB. Orang utan punya *playground.* Tema orang utan. YB kena selalu ke Satellite kut, YB.

Seorang Ahli: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Ya.

■1510

So, ini itu yang antara kena buat. *So, coming next in second half of this year, some of the initiative that we will do more. For example*-nya, kita dah buat *proof of concept* untuk *remote virtual helpdesk* — orang *can just can get* bantuan *remotely, virtually. Then,* kita akan cantikkan *link bridge* itu, *plane* itu, *passenger boarding bridge* itu. Kita akan buat tema sedikit, ada *attraction* sikit. *So that* bila lalu itu *some good experience.*

Yang UNESCO *songket wall* ini dah siap di *arrival — domestic arrival*. Kita *feature*-kan songket-songket kita. Kadang-kadang kita dapat banyak *request,* dia nak — *passenger* nak *Instagram moment*. Dia nak satu sudut untuk *Instagram* kan. *So,* kita sediakanlah sudut untuk *Instagram* itu untuk dia orang *post to the— to the* dia punya *Instagram ke*, *Facebook ke*. *So has been quite, quite popular.*

Kita ada *additional* bagi *services* untuk mana-mana *passenger* yang *request*. *So*, *second half of this year*, banyak kita tumpukan T2 pula. Di Terminal 2 pula. Kita akan ada *kids play area* di Terminal 2 sedang diusahakan. Kita akan ada *iconic wall* juga di Terminal 2. Kita akan *baby care room* di Terminal 2 nanti. *Then one interesting feature hopefully we can launch soon is the* beca *ride* sepanjang *sky bridge* di Terminal 2 itu. *This one* sebenarnya *is* motor bukannya kayuh macam itu. Nak kayuh penat jugalah, *so*, ada motor. *Motorised* beca di Terminal 2 sepanjang *sky bridge* itu akan *launch*-kan. Bila Azmel nak *launch*?

Encik Mohammad Azmel Harun Rasheed [MAHB]: *[Bercakap tidak menggunakan pembesar suara] Insya-Allah*, sebelum Visit Malaysia.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Sebelum Visit Malaysia Year. *So*, YB semua itu antara inisiatif yang ada. *So*, saya nak rangkumkan semua inisiatif itu *for example, enhancing customer experience*. Itulah kita yang mana yang tak *smooth* tu, kita akan *smoothen*-kan pengalaman *passenger* di *airport* kita. Satu, *maybe I should mention* YB yang *curbside* ini banyak komen sebenarnya. Kalau nak hantar kawan *ke*, *family* ke *airport*, dia kata nak masuk laluan, nak *drop off* pun payah kadang-kadang. *Especially,* pagi dan malam.

So, kami dah berbincang kita akan *introduce*-kan *curbside management* ini kita akan ada *automatic plate number recognition* (ANPR). Bila masuk itu baru kita *register*, kita berikan tempoh 10 minit untuk setiap pemandu *drop* kan sesiapa untuk ke *airport. Beyond 10 minutes,* kita akan caj penalti sebab dia menyusahkan orang lain. *So,* saya — kami dah berbincang dengan MOT, MOT pun bersetuju dengan cadangan ini.

In fact, YB semua, *airport* lain semua dah ada dah. *In fact,* penalti lagi jauh lebih mahal daripada kita. Kita *introduce*-kan penalti ini *by tiering*. 10 minit pertama, *free*. Selepas 10 minit itu, lima minit pertama RM30. Lepas itu RM20, RM10. Itulah sehingga RM100. *So*, itu dalam perancangan. *In fact,* YB MOT dah buat Nota Jemaah Menteri*. So* dah dipersetujui. *So*, dalam perancangan kami, kita akan buat POC *trial* bermula 1 September nanti selama tiga bulan. Lepas itu *implementation fully* bermula 1 Disember.

Hopefully, dia akan *smoothen the flow of passengers* lah. Kuranglah komplen-komplen daripada kita punya *airport users. Then*, kita *as* — macam *asset replacement* itu macam — *as I was mentioning last time around,* kita *aerotrain* dah bermula. *I know some questions will come.* Saya ada *special slide* nanti *on aerotrain.*

Currently also, the baggage handling system, kita tengah *upgrade. Major upgrade that we are doing will take about two and a half years to complete*. Kalau YB semua lalu dekat *arrival* itu, *some of the places will be boxes up*, itu maksudnya kita tengah buat *upgrading* lah dekat atas dia. *So, that one will continue. Hopefully,* bila dah siap nanti, kita punya *baggage system* ini akan yang terbaru dan tercanggih lah.

Then, faster ground responds. Ini *feedback* yang kami dapat. Kadang-kadang bila *passenger* ada masalah kesihatan, lambat bantuan*. Then, there are cases* yang — *those* yang *suddenly* ada *heart attack ke*, tak dapat diselamatkan *because* lambat bantuan. *So,* kita dah *improve*-kan. Kita ada E-Bike *paramedic deployed*. Maksudnya bila dapat notis sahaja *within few minutes* dah sampai untuk bantuan.

Setakat ini, *the result has been very encouraging*. Kita dapat terus hantar, paramedik itu selamatkan, terus ke hospital. *So surprisingly,* memang insiden ini

banyak di *airport, airport* semua. Kadang orang *fatigue* kan, *after 10 hours flight, 12 hours flight. The fatigue* itu kadang-kadang dia akan ada — *people having chest pain* semua lah. *So, we had heard the feedback, then we are improving it. If I go to the next slide, please*.

Okey, dari segi *airport development*, ini saya tahu banyaklah MP semua berminat dalam *area* ini. *This one just to share* dengan YB semua projek yang sedang berjalan dan akan berjalan di seluruh negara. Kota Bharu Airport *expansion* dah bermula dah lama. Fasa pertama dah siap bulan Mei tahun lepas. *Now, the balance of it* fasa kedua semuanya akan *complete by* Februari tahun depan, *insya-Allah*.

Nanti dengan *completion of this second phase, it would accommodate up to four million capacity* di Kota Bharu. *I have more details later on. But* Tawau *very briefly*. Tawau kita dah — MOT dah — *award the contractor* bulan ini, bulan Ogos baru ini. *One or two weeks ago. The project should be completed within three years by* Q3 2028. *Similar* dengan Miri juga, Miri pun sama. Projek — bajet sudah ada. Kita tengah buat *preliminary works on that. The target is to award sometime next year and to be completed also by 2028. If I can go to the next slide.*

Di Kota Bharu, saya *mention* tadi. Fasa pertama dah siap. Nanti bila siap fasa kedua, *total would be 4 million. Some good news for* Kota Bharu *is where* kita *manage to bring additional airlines.* Scoot akan — setakat ini kita ada Batik, Air Asia dengan Malaysia Airlines. Bulan November, Scoot akan ada *flight* daripada Singapore *to* Kota Bharu. *So, with that hopefully,* kita punya pelancongan di Kota Bharu pun — ramai pelancong pergi ke Kota Bharu nak pergi ke Pulau Redang. *Is nearer for* Kota Bharu *to* Redang. *So hopefully with that* akan merancakkan *tourism* di *east coast* lah. *If, next.*

Ini *as* saya *mention* tadi, *just now.* Tawau. Tawau pun sama. Tawau, ramai *tourist* ke Tawau nak pergi Pulau Sipadan. Di Tawau ini sebenarnya dah *congested*. Memang saya rasa pun saya di sana *a few months ago,* memang— kita memang kena buatlah. *It is congested already*. *Capacity 1.5 million. We are already in 1.5 million. So hopefully,* bila kita dah siap nanti tiga tahun akan datang, *it will be increase to 2.5 million capacity.*

Ramai *tourists from* China, Hong Kong ke sana. *Some of that*, dia orang sebenarnya—*some of them* sebenarnya bukan pergi *dive* pun. Dia pergi ambil gambar sahaja. Pergi ambil gambar *upload Instagram* sahaja. Ramai antara *tourist* yang sedemikian. *So*, *next is on* Miri. *Some* — Miri *also* kita akan *increase from two million to four million capacity.*

Next, this one airport yang MAHB punya projek. Tadi *government's project*. Ini MAHB punya projek. Penang *expansion*. Penang *expansion* kita akan *increase on the current* 6.5 *million capacity to 12 million capacity. Almost double*. Projek di Penang telah bermula. Kita ada tiga fasa. Fasa pertama *ancillary works* untuk Penang Airport.

■1520

Fasa kedua *is the apron extension and* fasa ketiga *is terminal building.* Fasa pertama, kedua dah *award,* dah berjalan *whereas* fasa ketiga akan di-*award*-kan dalam *middle* tahun depan, 2026. Sekarang ini *planning* tengah berjalan. Tapi, semua itu akan siap *by quarter* kedua 2028. *Target based on the planning that we have. Also,* BKI (KK Airport) *also* akan diperbesarkan. *This one as we know* KK kapasiti *9 million* tapi *want to increase 12 million. Also, this is second busiest airport in the country* lepas Kuala Lumpur. *Construction* dijangka bermula hujung tahun ini, *target also* tiga tahun, *by quarter three* 2028, projek akan siap. Ipoh *optimisation,* Malaysia Airports ada belanja sebanyak— *we spent about RM8 million to expand the capacity from 500,000 MPPA* ke *700,000. This one* setakat ini kita ada— *for* Ipoh kita ada AirAsia *fly to JB and also Scoot* ke Singapura.

Ipoh sebenarnya, dia punya Menteri Besar semua *quite ambitious,* dia nak buat *international. So,* saya bincang dengan dia, *we can help.* Sebab dia nak bawa pelancong daripada Bangkok. *So,* perbincangan dengan *airline* tengah berjalan. *Hopefully, we can help* Ipoh lah *to bring more passengers.*

Ya, ini secara lebih *detail* Penang Airport Expansion Plan. Okey, ini *progress* setakat ini. Gambar yang atas itu *package one* termasuk *this I said just now, ancillary buildings. So,* ini *civil aviation office building.* Dekat bawah itu, dia punya *package two apron extension.*

Ini KK International Airport *expansion. As I said,* akan perluaskan sehingga *12 million passengers.* Setakat ini, perbincangan *planning* tengah berjalan, *led by* Khairuddin. *So,* kita *target to award soon, some time this year, with target completion in three years by Q3 or Q2 2028. Next,* ini yang dah siap. *This is* Ipoh, Ipoh *optimisation.* Ya, *I mean we happy to do more. So,* perbincangan saya dengan YB Kor Ming, dengan YB Lee di Ipoh, saya kata kalau lebih banyak *airlines* masuk, kita besarkan lagilah *insya-Allah in future. So, let it be more utilisation first.* Lepas itu, kita akan usahakan, besarkan.

This one talking about to make sure that we become the hub for this region. Kita sebenarnya, kita tak perlu nak *compete head on* dengan Changi, dengan Bangkok. *But* kita ada— *we have our own niche.* Kita dari segi *connectivity in this*

region, we are very strong. China connection a lot. Kita, *in fact, China airlines,* kita 12 *airlines from* China setakat ini. Yang ke-12, minggu depan, Xin Ji Airline *will be coming. So,* itu *airline* yang ke-12 dari China. *So, in this region, we are very strong, connectivity's very strong.* Kita ada *seven to three airlines across our airports.* Kita *target new airlines for the year,* di *Malaysia Airport,* kita *target* 12 *airlines.* Tapi, setakat ini kita dah *already* lapan.

So kita akan, *in fact, achieve more than the targeted number for new airlines in the— flying to KLIA by end of this year.*

Dari segi kapasiti pula, daripada *passenger,* setakat Jun hari itu, kita dah *50 million from Malaysia operations. We are quite comfortable that we will beat last year* punya rekod. *Last year, we registered for Malaysia operation, 93 million. I think we hope it to hit 100 million for this year. Then, something that we* usahakan juga, dari segi *connecting time, minimum connecting time is 42.* Kalau dulu, kalau *connecting time,* dia nak masa *90 minutes. So,* kita nak *reduce*-kan *to 60 minutes. So that* lebih banyak *passenger* boleh *fly through our airports. So, so far the feedback has been good that when we tried some flights* di *T2.*

Dalam slaid ini kita tak *mention— we also running Istanbul Airport.* Dari segi pengurusan, kita Istanbul di Asian *side,* Sabiha Gökçen, *managed by us, 100 percent own by us. Growth has been very good in Istanbul.* Istanbul Airport itu kita kapasiti *is 40 million, now we hitting 42 million already for last year. So,* dia sama je. Dekat Malaysia, dekat sana, semua dah *overcapacity*. Kita ada usahakan untuk *expand* kapasiti di Istanbul *by activating the old terminal* yang tak pakai, *T1. So, with that activation,* kita akan tambah *five million* kapasiti. Akan siap paling lewat suku pertama tahun depan. Ya. *And one good news* yang *those* yang nak melawat ke Istanbul, AirAsia *just launch* dia punya *flight KL Terminal 2* ke Istanbul, bermula 14 November. November.

Ini *maybe* semua— *just to update on the train.* Kita *launch the aerotrain, brought back, resume services 1st July* baru ini. *Incidentally,* pada hari *launch* itu, saya dapat makluman PM nak terbang ke *Europe. So,* dia kata, dia nak tengok sekali. *So, we brought him to try the aerotrain and then from then on,* dia naik pesawat. Saya tahu, *some YB I was told had bad experience on the second day. YB, sorry. [Ketawa]*

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Baru nak cakap. Tapi, Dato' dah cakap, okey lah. Dato' dah tahu okey lah.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Ya, *so* berita ini...

Seorang Ahli: Dah sampai maklumat. *[Berucap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Sampai maklumat. Okey, memang KL ini kecil YB. *[Ketawa]*

Ya, *so* dia kadang-kadang YB, bila terlalu *automated* sangat, dia masalah juga. *So, what happen on the second day* itu, *passenger excited* sangat, dia tahan pintu.

Seorang Ahli: Oh. *[Berucap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Dia tahan pintu. Bila tiga kali tahan, dia akan *automatically shut down. For safety reason. For safety.* Maksudnya, dah ada halangan. *So,* kita dah *address* masalah itu. Satu, dengan beberapa cara lah. Satu, lebih ramai pembantu, *make sure* pengguna tak tahan pintu sewenang-wenangnya. *So, also* kita dah *tweak the system as well.* Dia kita punya sistem ini, banyak *alarm.* Kalau apa-apa, dia *trigger the alarm. And to* betulkan, dia kena *reset. So,* itu antara sebab yang itu yang YB *had a not so good experience, hopefully you can try again YB. [Ketawa]*

But lepas insiden itu, *alhamdulillah clear.* Cuma, seminggu selepas itu kita ada hujan lebat di KLIA. *Also I know had been reported,* bila hujan lebat itu, dia kalau YB perasan, tren kita dia turun ke bawah sekejap, ke *tunnel,* lepas itu naik balik kan. Hari itu hujan lebat, *the pump* itu *cannot absorb the water and then the sensor,* tren dia *sense* ada *obstruction, so* dia *automatically stop. So, in a way,* bagus lah, dia *smart enough to detect.* Tapi, bila kita *stop* itu, biasalah pengguna dia *complain, "Oh, kenapa ini stop? Tren baru dah operasi, dah stop". So, it's for the safety of the passengers.*

So, sejak hari itu, kita pun dah servis balik *all the pump* dekat KLIA. *So, in future,* kalau hujan lebat pun, tak ada masalah lagi. *So, that's sort of issue sometimes when* mula-mula operasi itu, memang kita kena betulkan lah. *So, hopefully with that,* kita akan tak ada lagi masalah *in future.* Ya, YB?

■1530

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Boleh Datuk Wira Pengerusi. Ya, semalam pun saya bangkitkan tentang isu *aerotrain* ini lah sebab tak silap saya kalau dalam laporan ada tiga insiden. *I think you have mentioned two incidents.* Satu pasal tahan itu, satu pasal *water in the bridge. But, I think about a week also ago there was another incident which cause disruption about 15 minutes* saja lah. Tapi *15 minutes* itu macam saya cakap sebelum ini pun *15 minutes* itu dah menjadi satu *news* lah. *And of course, the word used is breakdown which is not true* lah. *It's not a breakdown.* Tetapi, pada saya *in my view,* saya tengok — sebab saya tengok benda itu. *I looked at the report* bila dia keluar *and then when actually KLIA came out with the*

clarification and I think it was quite some time lah. *I think* benda itu jadi pagi *or* tengah hari macam itu *and then* baru petang baru keluar kata ada 15 *minutes disruption. So, in between* itu *there is a gap of information*. Bila ada *gap of information, people are going to speculate and* media *will come out and to say that there is a breakdown* sebab dia tak ada maklumat. Padahal, *by the time* dia keluar dekat media pun, benda itu dah *running* dah pun. *But, because of the delay in the information coming out from* KLIA, maknanya *it's filled up with speculation and all these conjunctions* lah.

Jadi, saya nak cadangkan bahawa *these sort of things you* kena ada *I think you comms team* ke apa ke, *quickly* untuk keluarkan *issue a statement* ke *clarification* ke apa tentang apa yang berlaku termasuk *what happen because* yang *15 minutes* punya *disruption* itu, *we only found out the reason for it* bila *minister* ditanya *a few days later.* Ya, dekat PC. *The clarification* daripada KLIA itu tak cakap pun apa masalah dia. *So again, filled with speculation.*

Jadi, saya harap bahawa *in the future you have a team to be on standby for this issue because people are going to say. We spent so much and there's a lot of hype on this. I don't know whether you* memang *this hype you engaged influencers* ke sebab *I* tengok banyak juga *influencers* yang buat video tentang perkara ini. *So, when there's a lot of hype on it and if you have all this news, people are going to question* lah, *"Kenapa benda ini berlaku."* Padahal *disruption itu maybe it's just can be explained* ke normal ke, tetapi *it breeds this sort of information*. Itu satulah.

Kedua, saya nak tahu juga sebab baru-baru ini pun pasal *aerotrain* ini, *there was a news that during off-peak hours you're going to take it offline*.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Kejap. *Scheduled maintenance*.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Ya, *scheduled maintenance which* tak pernah jadi sebelum ini lah. *So again, this breeds certain speculation* lah kenapa jadi macam ini, ada masalah ke apa. *It's probably* memang benda yang patut dibuat, *you know since after a few months that you have allowed the system to go on, you need to tailor-made* dan sebagainya. Tetapi, *again, I think you need to also communicate that.*

And then number three what I want to know is train ini baru. Tetapi infra dia *that surrounds the train is old infrastructure* lah, 1990s punya *infrastructure. Does that have an effect on the train, the running of the train*? *And is that why we are seeing a lot of these thieving issues* yang kita nampak dengan *disruptions* ini. *Thank you,* Dato'.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Ya, *thank you* YB Syah. *So, yes. Maybe if I can response Chairman,* YB punya *question*. Okey. Yang sebenarnya memang

dari segi *comms* memang saya dah *remind*-kan *the team, comms team*. Kita — *we have to move faster.* Saya perasan pun dia lambat sikit. *So, now* satu *respond time we have to be much faster than before*. Yang keduanya kita *also* dah *connect* dengan MOT *as well*, MOT punya *press sect* YB Loke punya, *I think we are going to make sure that timing has to work better and also the content* lah.

Kita *took note that* memang kalau YB MOT dia selalu ditanya kalau apa-apa isu ditanya. Sebab kami kadang-kadang jarang buat *press conference on the net basis. So, thank you YB for the feedback.* Memang kita dah usahakan untuk *make sure that comms* semua *seamless, more quick response.*

Dari segi infra itu YB sebenarnya setakat yang kita — setakat ini pelan *noted that pump* kita dah — *I think something that the team should have looked at it early on* lah. Dari segi infra lain memang kita dah *address* YB. Contohnya kita dah *strengthen the column* itu, kita dah *strengthen already so to be able to take the load* semua *because the new train* ini kapasitinya besar sikit. Kalau dulu *about 70 per train, now is 90 per train — 90 pax per train. So,* dia lebih kapasiti. *That's why we need to strengthen the column* semua itu.

Also, something new for this time around the reason why we do the scheduled maintenance ini kita — *the train now* ada *the automatic wash plant*. Dulu tak ada automatik basuh *train. Now* kita ada *automatic wash — so*, kita ada depot iaitu tiga *set train* sebenarnya. Yang *running* dua *train*. Satu *extra, spare*. *So*, bila nak pergi itu kita ada *automatic wash*. Dalam dua minggu ini kita akan *make sure that the completion of the automatic wash* itu lah. *That's why we need to have the scheduled maintenance.*

Also requested by contractor Alstom dalam masa dua minggu ini, dia nak *upgrade the software to avoid all these issues* lah. *So, that's why kita — that's why we issue statement already about a few days before 18th* itu, bermula pukul *12 midnight* sampai 5.00 pagi memang akan buat *scheduled maintenance*. Masa itu *bussing is activated*. Tepat 5.00 pagi *train back in service. So far with that advance notice* itu okey lah. *Hopefully,* lepas kita buat ini *then would be much smoother* lah YB ya.

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Terima kasih Dato' atas penjelasan. Cuma, ya lah, saya pun tak — saya menahan diri sebenarnya nak poskan video itu sebab saya dengan YB Sik... *[Dicelah]*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *Thank you* tahan YB. *[Ketawa]*

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Tetapi saya akan pos itu selepas laporan itu dibentangkan lah. *[Ketawa] Just to share*

experience. So, maksudnya *before and after* lah. Tak ada. Itu tak penting pun. Saya rasa mungkin antara menjadi liputan media *because a day before* masa satu hari bulan itu mendapat liputan yang meluas bila PMX sendiri naik *train* tersebut dan tiba-tiba rosak kan. Jadi, saya nak tanya mungkin soalan ini dah pernah tanya, kos untuk berjumlah *aerotrain* itu adalah berjumlah RM456 juta, betul ya?

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Ya, betul. Ya, betul.

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Dan dalam — sebab dia baru serah untuk di — bermula operasi pada 1 hari bulan Julai.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *Yes*.

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Dan dalam tempoh masa untuk *detect* dia punya *liability defect* itu... *[Dicelah]*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Dua tahun.

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Dua tahun.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *Yes*, betul.

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Jadi, sebarang *defect* itu adalah di bawah syarikat.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Kontraktor.

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Dan, boleh tak jelaskan kepada kita syarikat yang kontraktor tersebut memang *is it local* ataupun daripada China tersebut yang ada *maintenance* ini.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Okey, *thank you YB. So, it's a JV company. The foreign partner is Alstom. Alstom out of from France*. Tetapi, Alstom ini dia ada kilang *train* di China. Memang semua untuk *this region* punya *subterrain* memang Alstom buat hantar *from* kilang di China, *nearest. So, that's a foreign partner. The local partner is* Pestech dan IJM.

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *This* barang pembaikan dibuat oleh dua... *[Dicelah]*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *The JV*.

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: JV inilah.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *By the* JV. *Yes*.

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey. Saya rasa itu saja. Boleh teruskan.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Ya. *So*, ini *some statistics* YB semua setakat ini penggunaan *aerotrain*. Dari segi *ridership* kita dah hit 1.6 *million*

passenger already setakat ini. *And about* lebih kurang 14,796 *return trip. So, hopefully* dengan — *I think hopefully when we address all teasing issues* semua ini *hopefully we smooth* lah. Saya jangkakan dalam selepas kita buat *scheduled maintenance ini hopefully we have address all the issues and hopefully* lepas itu lebih *smooth* lah.

Kita pun sebenarnya *excited* juga *buy the train* ini *because* banyak *feedback* daripada kita punya pelanggan *people* lebih *relax also they can spend more time shopping. [Ketawa] So, good for airport* juga lah sebenarnya bila dah ini. Cuma, saya nak *perhaps share at this* forum bila — dari segi kerjasama pun *I hope we can get all the support from other agencies* jugalah. *For example,* kami bila *train smooth* kadang imigresen pun kadang kena *address* juga lah.

■1540

But so far, alhamdulillah, I must thank everyone. Kita punya — *at the airport* komuniti, Kerjasama dari segi agensi Imigresen, *Customs*, polis, semua lebih akrablah. *Feedback* yang saya dapat terbaru dalam seminggu dua ini, *Customs*. *Customs* dia *checking on baggage* lebih *thorough now. So,* kadang-kadang *queue* panjang sikit. *So*, saya nak minta maaf awal-awallah kalau *queue* panjang itu, *Customs* ini kita dah bagi *feedback* dah. *So*, dia ada perancangan untuk *improve*-kan *Customs process*-lah.

Dia *depending on the decision of Customs*. Kalau dia *check* semua beg, memang akan panjang *queue. So*, kita tengah *propose* cara untuk *smoothen*-kan *the flow. For example,* kita — *maybe Customs* boleh tengok *by introduce*-kan *green lane* kah. *Some country* ada *green lane*, kan? Dekat Malaysia belum ada. Dia banyak *manual green lane.* Kalau nak bagi lepas, lepas sahaja. *[Ketawa] So,* itu kita tengah bincang dengan *Customs*-lah *based on feedback* yang kita dapat daripada kita punya pengguna.

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: YB Sik, sekejap.

Tuan Ahmad Tarmizi bin Sulaiman [Ahli PAC]: Terima kasih Datuk Wira Pengerusi. Saya berbalik kepada tadi isu sikit ya. Mungkin perkara ini sebagai *move forward* kita ke depanlah ya dalam kita melihat perjanjian kita dengan *company* yang *supply aerotrain* ini, Alstom ya. Jadi, memang ada berlaku beberapa kali semakan kontrak itu daripada Julai 2024 dan sebagainya.

Jadi, adakah semakan-semakan itu sehingga ada mungkin perlanggaran kontrak ataupun sudah maknanya terpaksa dibawa ke pihak ketiga dan sebagainya ataupun terus maknanya *follow* kontrak yang ada? Kerana kita melihat mungkin ini

untuk ke depan, ya supaya tidak lagi berlaku soal kelewatan dan sebagainya. Itu yang pertama.

Yang kedua, dari segi — maknanya anjakan trafik dan kapasiti fizikal penumpang itu sendiri. Kalau tahun lepas, 2024, maknanya penumpang kita sudah 57.1 juta dalam *report* ya. Jadi, itu sangat besarlah.

Saya timbulkan isu kelmarin ketika bersama dengan pihak Khazanah. Ada — ini mungkin bukan di KLIA kut, tetapi saya tak pasti. Yang *auto gate* Imigresen itu, yang rosak berapa jam itu dan menyebabkan *queue* yang panjang. Jadi, tadi disebut kata, "*Kita sudah bagi feedback kepada Imigresen*".

Soalnya ialah satunya masyarakat melihat satu, kita nak cepat soal proses penumpang itu. Yang kedua, dari segi sekuriti itu juga tidak boleh di-*compromise* ya. Jadi, sudah pastilah maknanya di pihak mana-mana supaya Imigresen ini dia perlu *alert* betul-betul supaya tidak ada lagi — tidak berlaku lagi soal — maknanya, takut kita — yalah, bila ada isu *counter setting* dan sebagainya. Itu juga akan ada persepsi yang pelbagailah di pihak awam ini. Jadi, bagaimana MAHB lihat supaya dengan konkritnya *feedback* dengan *documentation* itu dapat kita laksanakan? Terima kasih.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Terima kasih, YB Sik. *So*, *let me response that,* Pengerusi. Yang pertama, yang kontrak itu memang Alstom memang akan berterusan. Kita dah *finalised*-kan kontrak itu. *So, as I mentioned just now,* dia punya *post-completion*, dia ada dua tahun *defect liability period*. *So*, *any defects they will address within the period of two years*-lah. Kita — *also* untuk *schedule maintenance* pula, *in fact* kita — *we may want to go with them longer than that.*

Lepas DLP habis, kita akan — kita tengah berbincang untuk sambung *maintenance*. Dia — banyak aset di Malaysia ini dia tak jaga *maintenance*. Itu masalahnya. *So, we're thinking ahead now, make sure that* kita betul-betul *maintain our assets. So that we can — the assets can last much longer.*

Yang keduanya fasal Imigresen itu, YB. Dia isu pada hari itu, dia isu dengan sistem *on* Interpol. Dia — *that Interpol check* itu, hari itu ada gangguan. Jadinya, *passenger* tak boleh — Imigresen tak boleh *check the status of the passenger* itu, *whether cleared by Interpol or not.* Itu sekuritilah. *So, because of that* dia kena manual. Dia kena pergi ke kaunter, tetapi *it was fixed after one or two hours. So*, saya pun dah bincang dengan KP Imigresen. Benda macam ini tak boleh biar sebab satu, *it's important to give good experience to customer.* Yang keduanya, sekuriti.

Kita sebenarnya dari segi kerjasama memang rapat dengan ini. Kita bagi *feedback* awal-awal. Kalau kita nampak *queue is coming*, kita akan tunjuk, ambil

gambar *and straight away give to Immigration. They will quickly address their manpower.* Dia akan kerahkan lebih ramai kaunter beroperasi.

So, that arrangement is ongoing. Tetapi, *in future going forward*, saya difahamkan Imigresen memang letak lebih banyak *auto gates in future especially* kami sarankan untuk *Visit Malaysia Year*. Dalam perancangan akan ada sepanjang tahun ini lebih banyak penambahan *auto gate to be ready for Visit Malaysia Year 2026.*

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Dato', *sorry*, masih lagi dalam *aerotrain*. Tadi saya menarik perhatian tentang kenyataan Dato' berkenaan dengan pada dua hari bulan itu apabila ada *passenger* yang menahan pintu tersebut sebanyak tiga kali, yang itu yang *stucked* ya. Seingat saya, kita nak masuk, Dato' Ku yang paling *excited* pada — Dato' Ku Rahman, saya dengan YB Sik, *excited*... *[Ketawa]* Yang paling *excited*, Dato' Ku Rahman lah boleh saya cakaplah, dengan muka dia, dengan dia buat video dan sebagainya.

Seingat saya, masa nak masuk pintu itu ada beberapa kakitangan *airport* yang maksudnya mengarahkan ya. Okey, bukan mengarahkan. Maksudnya, membantu.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Yang baju oren? Baju oren?

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *Yes*, betul. Beritahu nak masuk dalam ini. Tidak ada pun macam ada amaran jangan menahan pintu dan sebagainya. *Smooth*-lah kita masuk. Kita pun tak nampak insiden itu. Mungkin tak berlaku depan kita, penahanan tersebut.

Cuma, saya — dengan kos RM456 juta itu, dengan tiada *duty of care* di pihak MAHB ataupun mereka yang bertugas dan sebagainya. Sebab benda ini sensitif, kan? Dia tak macam pintu komuter. Komuter dia ganas. Dia ini pun dia okey. Saya rasalah, tetapi tak tahulah. Sebab hari ini baru dapat maklumat tentang penahanan pintu tersebut.

Jadi, saya tak nampak perkara yang tahanan pintu itu yang sungguh sensitif itu kepada kerosakan *aerotrain* sehingga berlakunya *delay*? Sebab betul-betul berlaku depan mata kita, dia buka *box* tersebut depan — tepi saya. Tepi saya. *Box* itu betul-betul tepi saya. Saya duduk dekat situ.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Ada *one young man hat* tengah *duk* buat, bawa dia punya itu.

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Ya, ya.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Dia manual — dia *manually adjust*?

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Ya, ya, ya. *So*, ya, itu — selepas insiden itu YB, kita dah — dari segi *education to* pengguna kita dah buat dah. *Make sure that our customer service ladies and boys* itu, dia akan *make sure advice*-lah, jangan *simply* tolak pintu kah.

Kita ada juga insiden *for example*, dalam video. Kita ada dua pintu, kan YB. Satu pintu *train*, satu pintu platform. Kadang-kadang pengguna dia pergi sesuka hati saja buka pintu platform walaupun *train* tak ada. *So*, itu *we have to educate our — the users by putting more people to advise them, to handle them.*

So, hopefully dengan lebih ramai pembantu, dengan *education* itu, kita akan *avoid all these. In fact, when I was talking to YB Minister* pun, dia kata dia nak kita buat, hantar *TikTok* kah, *educate the users*-lah*, every now and then so that* pengguna lebih *aware*-lah *what to do, what not to do.*

Dr. Hajah Halimah Ali [Ahli PAC]: Datuk Pengerusi, tak boleh kah *simple* buat *signage* kah, tulisan kah dekat situ? Sebab orang nak ini itu, dia bukannya tahu. Dia nak cepat sahaja. Dia tahu, masuk dalam, sampai. *There your connectivity*, kan? *So, there and then, the signs are clear.*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *We can consider*, YB.

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Datuk Wira Pengerusi, boleh tak saya tanya sedikit ya? *I don't know whether* dia relevan atau tidak, tetapi saya nak tanyalah. *Aerotrain* itu dia daripada China ya?

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Kilang Alstom di China.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Made in China*-lah?

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *Yes.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Kilang China, *made in China*-lah, kan? *[Ketawa]* Saya pun pening kepala juga. Jerman pergi buat China.

■1550

Dak, saya duk fikir, saya *duk* fikir, fikirlah, saya selalu banyak *duk* fikir juga. Kenapa semua ini kena beli pada China? ETS China, yang *nu* China. Tak bolehkah yang macam yang ini Jepun *are very good at this aerotrain.* Dia yang mula-mula buat *aerotrain* ini Jepun.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Susah hendak jawab YB soalan. *[Ketawa]*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *I don't know, maybe* kementerian *or airport* ada *different* dia punya *own reason* kan*. But why it has to be China all the time?* I bukan anti *anything but I just see the quality* lah, *the quality.*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Susah saya nak jawab YB. Saya pun, saya baru masuk tahun lepas semua ini sebab dah dibuat. Saya cuma...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Dato' tak pernah tanyakah soalan itu? Tak pernah tanya?

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Tak pernah tanya. Saya selalu tanya *why ETS, why coming also* yang nak tambah ETS pun daripada China juga *why? And* dia punya pintu bilik air kadang-kadang dalam ETS — *I* naik ETS kerap ya. Kejap boleh buka, kejap tak boleh buka. *Sat* sangkut sana, *sat* sangkut sini. *Haa. It is different quality* lah *you go to Europe, you* naik *train in Europe is different quality of together* kalau yang biasalah. Saya bukanlah selalu pergi. Terima kasih.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *I try to find out* lah YB nanti, kami sembang dengan MOT *Minister*. *[Ketawa]*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey, Bangi? Tadi ada hendak tanya soalan?

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Saya rasa apa yang jadi dekat itu, kalau ikut apa yang dimaklumkan oleh kami — kepada kami semalam, *is not the issue* pintu itu. Sebenarnya dia isu *the pump. The pump* punya isu sebab itu dia *stop in the middle*. Semalam MAHB siapa, MAHB siapa entah...

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Khazanah.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Khazanah bagi tahu yang *actually the experience* dia orang itu ialah pasal pam air itu, bukan pasal pintu. Sebab *it's actually moving* dia *stop in the middle. So cannot be the someone was pushing the* — ini, *the* ini. *So, I think, I think that must...*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *Different incident, different incident.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Itu *a different incident, I know but I think one day experience is the water* punya *incident,* yang dia *stop in the middle* kan? Hujan?

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Bukan *in the middle,* dia dah nak sampai.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Dah nak sampai*. So,* dia *stop* dah nak sampai...

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *But I think* yang Dato' cakap ada tahan pintu itu *because* dia berlaku 2 hari bulan.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *Yes, yes* yang hujan itu kemudian. *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Okey. Mungkin lainlah.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey Dato' ada hendak teruskan penjelasan?

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *That was my last slide YB on train.* Yang lain itu kalau — *I'm happy to address any questions YB.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey Dato' terima kasih. Kalau kita tengok pada — oh! Okey.

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: Ada soalan tentang slaid, slaid tadi itu.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Muka surat berapa? *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: Haa ini, ini. *I was wondering for the ridership* dengan *total return* itu macam tak *tally* lah sebab *ridership* itu dia *from week four to week five* dia *increase.* Tapi *total return trip* dia *decrease. So,* ada *explanation* dak kenapa ataupun...

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: 2877 *to— oh, that is a weekly trip, weekly trip every week. Dia captured this every week, YB.*

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Ya. Kenapa dia kurang, naik...

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: *Ridership* itu naik tapi trip kurang.

Tuan Syahredzan bin Johan [Ahli PAC]: Tapi trip kurang.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Oh kadang *train* penuh, tak penuh, *different, different day, different crowd* ya.

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: Tak semestinya, tak semestinya bila naik.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Tak semestinya, tak semestinya sama.

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: *Unless there is a big jump then*...

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Ya, ya, ya. Kadang-kadang *very full,* kadang *not very full, depend on the week* lah.

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: Okey, tapi dari segi satu lagi dari segi *occupancy, occupancy* lah *kut* kan, dari segi penggunaan dia itu kapasiti dia berapa sekarang daripada?

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Kapasiti dia satu set itu ada tiga tren kan. *Each train* ada *90 capacity, so, 270 altogether.*

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]* Tak, tak maksud saya *percentage now, now back to full...*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Oh, saya tak ada *that* datalah YB. *I try to find out* ya.

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: *See for next year* kan, *you have expected more...*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Ya, ya itu pun saya ada bangkitkan di dalam mesyuarat, kita kena *start using the AI projecting whether* boleh *cope or not.*

Tuan Haji Azli bin Yusof [Ahli PAC]: Boleh *cope or not* lah ya. Jadi tak nak ada *aerotrain* baru tapi sampai tahun depan naik bas balik.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *Exactly* saya dah *raise* dah*. So, one answer given by my technical team* dia mungkin hendak tambahkan *coach, so will think about it* lah YB ya.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Dato' saya hendak tanya berkenaan dengan perkara-perkara yang telah pun dilakukan untuk memastikan servis itu dapat memberikan keselesaan kepada penumpang-penumpang ataupun pengunjung di setiap lapangan terbang. Saya hendak tanya, dengan apa yang telah Dato' bentangkan tadi, ini tak perlukan kepada penswastaan pun dia dah boleh buat dah *on your own* dengan kapasiti.

Tapi kenapa dengan apa yang dibentangkan, adakah setakat itu sahaja apabila berlakunya penswastaan sampai *delist* sebagainya? Sebab kalau tak berlaku pun perkara itu, yang ini MAHB mampu hendak buat pun. Kenapakah apa yang diberikan hanya setakat itu ataupun ada lagi *bigger* apa perancangan yang ada *surprise* hendak menanti rakyat Malaysia dan sebagainya? Boleh kongsikan dengan kami? Kami ditanya soalan.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *[Ketawa]* Boleh YB ini *tricky question* ya YB. Okey YB, okey. Kami di pihak *management, of course* lah, kita akan *make sure that whatever* terbaik untuk pengunjung kami. Tapi dari segi *decision* untuk penswastaan ini, ini *shareholder decision.*

So, saya — *I,* saya sebelum masuk Malaysia Airports, ada beberapa perkara yang boleh dibawa oleh *new partners* inilah. Yang pertamanya, dari segi *technical capability. So* yang boleh dibawa oleh *new partner. No doubt,* Khazanah dengan EPF *shareholder* yang sama*. We are talking about GIP. GIP, they have been managing Edinburgh Airport, Gatwick Airport dan Sydney Airport.*

So, mengikut rekodnya, banyak *improvements* dari segi teknikal yang dibawa oleh *investor because* dia ini *airport expert. So, process flow for example,* kita dah

memang dibawa ke sini pun sebenarnya, teknikal punya *improvement. So,* kami memang alu-alukanlah dari segi *contribution* itu.

Yang keduanya, dari segi lebih banyak *airlines* ke Kuala Lumpur dalam perbincangan. *Airlines, airlines* yang masuk sebenarnya memang Malaysia *airport team* punya inisiatiflah *but in future*, lebih banyak *airlines* yang telah bekerjasama dengan GIP dalam rundingan untuk membawa lebih banyak lagi *long haul flights* ke Kuala Lumpur. *That remain to be seen* lah bagi masa setahun, dua untuk dapat *results.*

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Terima kasih Dato'. Boleh tak Dato' jelaskan lagi *on the technical expert* yang dibawa oleh yang Dato' sentuh GIP itu, yang maksudnya yang tidak ada *technical expert* itu di kalangan di dalam negara kita yang ada pada mereka sahaja, satu.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Okey.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Yang kedua, boleh tak nyatakan pada PAC tentang *long haul* punya *airlines* itu...

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *Flights*.

Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: ...*Which is good* apabila kita dapat *engaged* ataupun dapat *locked long haul* punya *airlines* ini. Boleh tak bagi tahu setakat hari ini, apakah *airlines-airlines* besar yang mungkin dalam perancangan ataupun yang dah dapat di-*locked* oleh pihak MAHB?

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Okey. *So, let me touch first fund on technical* YB, contoh ya contoh. Dalam perancangan untuk *Penang Airport expansion*, sebenarnya dari pihak kami pelan itu memang dah berjalan tapi selepas *we have new shareholder,* kita bersepakat kita hendak tengok balik pelan *expansion* ini. *So*, kita dapat beberapa *feedback* daripada *partner* kita, *shareholder. So, sometimes* bila kita *improve the process* itu, *maybe* kalau, kalau sebelum ini kita perlukan katakanlah dia punya *terminal growth floor area* katakanlah *we need* sebelum ini *200,000 metre square.*

Tetapi bila kita berbincang, *challenge each other*, sebenarnya untuk menampung *12 million capacity maybe* separuh sahaja. Itu antara *feedback* yang kita dapat *and* kita memang *benefit from that. So,* bila kita tak perlu *floor plate* yang besar untuk *cater for same capacity,* kita punya *benefit*-nya satu, kita tak payah guna banyak tanah.

■1600

Yang keduanya, kos. *So*, *Penang case* ini *a good case to prove that sometimes technical experts* ini penting satu, untuk penjimatan ruang. Yang keduanya untuk

penjimatan kos. *So, that's why* kita ambil masa sikit nak *award* untuk *terminal expansion* ini, fasa ketiga ini sebab nak bincang *how to save costs*. Itu contoh yang itu tadi.

Yang *flight* ini, *our team*— saya tak bawa *airlines team* hari ini. Tapi, perbincangan telah ada. Saya tak boleh nak sebut *which airlines,* YB. Minta maaf *on that* ya.

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey. Boleh tak jelaskan ataupun *clarify* kepada pihak PAC bahawa adakah benar *Board MAHB* baru melantik sebuah— *I mean* syarikat konsultan dan membayar fi sebanyak RM3 juta untuk *airports transformation*? Sebab daripada maklumat yang saya perolehi, adakah benar? Satu. Apabila— adakah ini wajar dilakukan dalam proses untuk apabila penswastaan dibuat dan apabila ada MAHB, Khazanah dan juga GIP di dalam proses penswastaan ini, adakah benar?

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Yang saya tahu tak ada, YB. Yang *airport consultant* RM3 juta ini tak ada. *I mean unless*— tak ada YB. *Unless* kalau ada lebih banyak detil, saya boleh *check* YB. Setakat ini, tak, tak, *not in my knowledge*.

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Maksudnya *consultant fee* untuk caj apa, *airports transformation* memang...

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Tak ada.

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: ...Tak ada ya? Okey.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Semua *we do internally*. Ya, ya.

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: *All right.* Terima kasih. Soalan daripada Yang Berhormat lain? Okey, saya nampak Saratok.

Datuk Ali anak Biju [Ahli PAC]: Terima kasih Datuk Wira. Cuba kita balik kepada *services improvement slide* tadi itu.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *Okay. Can go back to slide?*

Datuk Ali anak Biju [Ahli PAC]: Yang slaid nombor berapa?

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *Q1, Q2 have first. Before that.*

Datuk Ali anak Biju [Ahli PAC]: Ya, yang inilah. *[Merujuk kepada slaid pembentangan]* Okey, memang kita nampak banyak *improvement* dibuat di situ sejak beberapa— mungkin enam bulan yang lepas. Jadi, bolehkah kita tahu berapakah anggaran kos *improvement* ini? Sebab... *[Ketawa]*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *RM30 million?*

Datuk Ali anak Biju [Ahli PAC]: Kenapa dia tak buat daripada awal? *Only recently* baru dibuat. Itulah yang kita nak tahu juga. Jadi, mungkin idea-idea itu belum ada, tapi...

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Ya. *Thank you* YB. *So*, semua inisiatif ini setakat ini bajet *about RM30 million,* YB. *In fact*, saya dalam *media briefing* pun baru-baru ini dalam sebulan, dua bulan lepas memang kita *share the figures about RM30 million all together* lah. Kita campur-campur semua *about RM30 million*. Ya.

Puan Vivian Wong Shir Yee [Ahli PAC]:. *Can, can I add on Datuk Wira?* Okey. Soalan saya, *I asked yesterday also. But, I going to ask again seeing that* hari ini punya *I think presentation is a bit more specific* di mana ada *playground like topnotch playground of all airports*. Tetapi *I* nak tanya, bagaimana *you justify which airport to upgrade and which airport to— you know, to assist or to* kasi baiki? *Because as example, my airport in Sandakan, the roof has been leaking for one year and do not know whether that is more important or the playground is more important. I mean, I leave it up to* Pengarah *to help me to answer that. Thank you.*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: YB, saya pun dah mengamuk dah. Saya kata kenapa lah baldi ada dekat situ saya kata, sebab saya tak larat nak pergi *all 39 airports,* kan? *So, this one I have to really penalise my teams* lah. Saya rasa *airport manager* dia tak buat kerja sangat, saya rasa lah. *I told them already off.* Kalau *you* berjalan hari-hari ke *airport, you* tak akan biarkan *happens*. Sebab saya kata dekat *airport, money is not problem. Money— CFO is here, money is not a problem.*

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Kalau macam itu, apa tindakan daripada pihak MAHB...

Puan Vivian Wong Shir Yee [Ahli PAC]: Ya.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Dia dah betulkan dah, dah betulkan. *Maybe,* YB dah balik dah sejak hari itu?

Puan Vivian Wong Shir Yee [Ahli PAC]: *In the case if money is not a problem, how about we don't fix it because I was told that* gunakan RM400,000 untuk *just to* tampal *or to change. Why don't just because the timeframe of the* bumbung *is the same, you* tampal *here, the other side will start leaking. If the money is not problem, why don't you just change the roofs entirely you know, in one go?*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *[Ketawa]* Okey, okey. *I was told* dah *fixed,* tapi saya akan *check* betul-betul lagi ya. *So, to* respons dengan puan punya *question*. Sebenarnya— okey, kita *as I said*, kita ada *39 airports*, memang banyak. *So, of course to be fair, KLIA* is a main *gateway for the country*. Kita fokuskan KLIA. *Having said that,* saya pun dah di-*remind*-kan oleh banyak kali oleh KSU MOT, dia kata,

"Izani, airport lain pun nak kena buat juga." Betul. *So, other airports we also looking especially international airports.* Langkawi, KK, Kuching, *Penang*, semua itu. *Even, beyond that.*

That's why saya setakat ini dah, dah lawat beberapa *airports.* Tawau saya rasa memang kena buat. Saya pun tak faham kenapa tak buat *because Tawau has good potential for tourism, good money. So, Tawau because of that,* kita dah *award.* Tapi dia YB, *maybe I should explain*. Dia *when it comes to CapEx* ini, dia *government* kena *allocate*-kan bajet. Tetapi *with the new OA that we have* tahun— kita *sign* tahun lepas, dipermudahkan *i.e. airports* boleh belanja dulu *and then*, kita boleh *claim from the government. So, because of that,* kita akan percepatkan *any improvement at the airports.* Ya. *So*, itu dari segi perbezaan yang besar dulu punya OA dengan sekarang punya OA. Ya.

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Okey. Dato', saya nak tanya berkenaan sebab ada dalam laporan yang terkini berkenaan dengan laporan di Subang. Apa nama? Tengku Azlan Shah, *is it?*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Sultan Abdul Aziz. *[Berucap tanpa menggunakan pembesar suara]*

Datuk Wira Hajah Mas Ermieyati binti Samsudin [Pengerusi PAC]: Sultan Azlan Shah, okey. Apa nama ini, okey, dia ada buat inisiatif untuk menaik taraf di LTSAAS ya. Maksudnya, jadi lapangan terbang premium pada tahun 2030 dan ada membuat sasaran untuk lapan juta pengunjung dalam setahun. Tetapi, saya mendapat maklumat bahawa Firefly telah pun menarik diri daripada guna *airport* tersebut dan begitu juga yang *recently*, AirAsia. Okey. Apabila duit yang dibelanjakan tinggi di sana, dengan penarikan diri dua *airlines* yang utama, maksudnya yang selalu ya digunakan oleh rakyat Malaysia dan juga luar, pengunjung daripada luar untuk menggunakan servis di sana. Jadi, apakah strategi pihak MAHB untuk memastikan kewajaran perbelanjaan RM22 juta itu di LTSAAS itu maksudnya, berbaloi? Bagaimanakah untuk menarik *airlines* lain untuk terbang daripada situ?

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Terima kasih YB. Ya, dia— bila bajet untuk *expand* terminal Subang sebanyak RM22 juta itu, dia ikut berfasa YB. Fasa pertama, kapasiti *1.5 million* akan bertambah *three million which* kita dah buat. Kita dah buat, dah siap. *So, now up to three million.* Kita akan lebih *very comfortable to go up to three million*. Fasa kedua dan seterusnya, *from three million, the plan earlier on to go five million.* Lepas itu, *from five million, eight million*. Bajet untuk itu belum ada. Ada *projection*, ada lah. *It's about 100 plus million* untuk *total*. Tapi, dia kadang-kadang *airlines* ini dia dah— dia pun banyak hal juga. Dia suka hati dia je nak *decide,* kan?

So, yang terbaru as YB *mentioned*, Firefly dah *stopped operations in Subang starting from this month.* AirAsia *earlier than that YB. So,* bila dah macam itu, *question is* perlu kah kita tambah *from three to five*, *five to eight?* Pendapat saya setakat ini, tak perlulah sebab *airlines* tak ada nak beroperasi.

Also again ini mungkin pendapat saya, kita ada KLIA yang banyak kapasiti kita boleh *absorb*, kita boleh buat. *Then, it's good for KLIA to become the hub, hub for the country. So,* setakat ini, *that's the view that we have.* Dari segi Subang punya *facilities apart from terminal*, kita boleh buat banyak lagi. MRO, *private jet* akan *continue*.

■1610

So, MRO for example kita *continue to negotiate* untuk *list out the land* untuk operator MRO. Memang *the demand for* MRO di Subang memang banyak. Kita akan *continue* dari segi — cuma *terminal expansion* saja saya rasa *because the decision airline,* kita kena *review* balik.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Datuk Wira Pengerusi, ini rungutan daripada apa yang diperkatakan oleh Datuk Wira Pengerusi tadi. *First,* tengok *Subang Airport* dengan KLIA. Dalam kepala saya lah, saya bukan pakar *airport. Subang Airport* ini *used to be the only international airport of the country. So,* dia *just next to KLIA 1. I don't to talk about KLIA 2, I never like KLIA 2 because* dah naik kapal terbang kena lalu banyak kedai. Tak larat nak berjalan. *It's just want to trap people do the shopping.*

Subang has a potential one for domestic all in Subang. Second regional ASEAN. Ini sekarang ini, Alor Setar pun KLIA, *Malaysia Airlines*. Teruk orang Kedah nak berjalan. Kadang-kadang sampai lewat, *delay, KLIA Express* pun dah habis, kena cari teksi — mahal dan sebagainya.

Okay, coming back to Ipoh airport ni, *sorry* kalau ada orang Perak, *this nothing to do, state. I think Alor Setar airport have bigger potential than Ipoh, for sure.* Ipoh ini orang nak pergi Kuala Lumpur, dua jam *je* naik kereta. Tak payah naik kapal terbang, *out* dah. Nak *pi* Penang — *out.* Orang biasa naik kereta.

So, what happen ini, Ipoh *now I* banyak juga bercakap dengan orang *airport* ini, kenal ramai lah. *La ni* banyak *pi Singapore, the only place* yang boleh *pi* itu *Singapore,* nampak jauh sikit lah, yang lain tak *pi. So why can't* kita duduk betul-betul kaji *each airport* ini tengok dia punya *potential. This airport potential* macam mana. Macam Kota Bharu, *you know why* dia punya *volume is big*? *Because* orang susah nak bawa kereta pergi Kelantan ini jauh kan dengan *jammed. So, people a lot* naik

aeroplane, betul tak? *One day*, bila ECRL *start, I* tak tahu lah. *There were affect the volume of going there. Sama* juga Terengganu *but not has big as* Kota Bharu.

But Kedah ini, dia unik. Selatan Thailand, Hat Yai pun boleh turun *mai. I* jumpa banyak lah daripada Hat Yai, orang teksi buat duit banyak. Dia *pi* ambil dekat Bukit Kayu Hitam, bawa *pi* Alor Setar *airport and bigger potential. And, I do not see Malaysia Airport really look at airport that* Alor Setar yang ada *potential*. Bukan sahaja orang Kedah kan. Kalau *you have more flight,* orang Kedah dok Sungai Petani dia tak *pi* Penang. *Pi* Penang dengan Penang Bridge-nya, *jammed* macam tak tahu nak cerita lah, kan? *And then pi* pun sama, balik pun sama. Orang tak mau *pi* tapi terpaksa *pi* sebab apa, tak banyak *flight* Alor Setar itu. Dulu kita *dok* cerita oh nak majukan negeri-negeri yang mundur yang kurang maju, kapal terbang pun *tak dak,* nak maju macam mana?

So, there is I think it's a really conflict of ini lah dari segi kita punya *thinking.* Tempat yang ada potensi kita biarkan, saya tengok tak ada pun dalam ini. Kalau nak *boh* Alor Setar semua — Kota Kinabalu *I agree, it's an airport yang* betul *big potential in the east* Malaysia sebab dia *cover* Taiwan. Taiwan banyak *flight* masa saya duduk Taiwan dulu, tiga tahun saya tahu. Kadang-kadang lalu kat situ. Lepas itu *pi* Korea, pergi Jepun ya. Lagi satu Kuching pun tak ada sini. Kuching ini dia tak ini, tapi dia *is a state. Is a* lapangan terbang yang besar untuk *state.*

So, dia punya cadangan lah Dato' — *sorry* ya, *you* pun mungkin ada *crowd* juga lah kan. *Look at* Alor Setar, *not because I am Kedahan but to be fair and for a better performance for the whole of* MAHB lah. *Look at* Alor Setar, *not* Ipoh lah, *please.*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Okey, YB... *[Dicelah]*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *I cannot see how you want to spend money there, expend Ipoh, I cannot see. Thank you.*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: YB, *thank you for the question. Let me explain first* YB. *Thank you. So,* okey sebenarnya kami *as airport operator,* kita *supportive of all airports, that very clear.* Cuma*, when it comes to...*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *I beg to differ. You are not supporting all the airport. You only choose certain airport Penang, KLIA...*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Dengar, dengar YB.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Sat Penang, sat Penang. Sorry,* Bayan Baru. *[Ketawa]*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Biar, *let me finish YB.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Nak cari gaduh kah? *[Tidak jelas] and* Penang. *[Ketawa]*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *Okay, let me finish YB.* So, sebenarnya *airport* ini dia — kita bukan seorang-seorang saja buat. *So, airlines* pun *have to play a role. Airlines have to play a role*. Kalau kita buat *airport* besar *nobody was flying there,* tak boleh rugi kita.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Is a chicken and egg situations.*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Betul YB.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *I don't not, I don't say that* Penang dengan Alor Setar ini sama, tak. Kita bawa pada Penang. Tapi kalau *you* tak *start,* orang tak pergi, tak ada *flight* kan. Orang Kedah pun naik kat Penang.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Betul.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Itu.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Inisiatif yang saya dah ambil YB — *so for example,* saya selalu cakap dengan MOT, dengan MOTAC, saya kata *when it comes to promotion,* dia tak boleh *airport* pergi asing-asing, tak boleh MOTAC pergi asing-asing. Tak boleh *state* pergi asing-asing, kena *go together. For example,* kalau *you* nak *promote* betul-betul Alor Setar YB, saya nak minta *state tourism* Kedah sama dengan kami dengan MOTAC pergi sama-sama *promote.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *I would talk to them.*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Saya dah *call* dah...

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Jumpa MAHB.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Saya dah *call* Exco *tourism* Kedah, *so* dia kata okey *insya-Allah,* tapi fasal apa tak *call* saya balik? *[Ketawa] So, that's the point* YB. *For example*, saya sebenarnya nak sangat Langkawi kat Kedah kan, *prosper.* Bila kita pergi ke Phuket, pergi ke Bali banyak *direct flight* yang itu. *They're really promote the island.* Tapi kenapa Langkawi, tak banyak *flight*? Sebab kurang *promotion. So, we have to work together. MOTAC, airport* kita *always ready* dengan *state we go together and* bagi insentif.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Dato', terima kasih banyak. *I'll take note.*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *Thank you.*

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: *Thank you for your support.*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Ya.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Okey Pengerusi, kalau boleh saya.

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: Ya, sila.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Sekarang Penang pula, giliran Penang. Tapi saya tak gaduh dengan Kedah lah ya.

Dato' Wira Dr. Ku Abd Rahman bin Ku Ismail [Ahli PAC]: Alor Setar lah.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *Connectivity. I think we look at the nation* lah *for.* Okey, saya hanya ada dua isu yang saya bangkitkan. Isu pertama adalah kita *tourism* ini, kita punya *tourism, airport plays a very important role* untuk — *because the first impression* dia turun ke *airport, tourist* datang ke Malaysia, dia *first thing airport. Next thing, toilet.* Jadi, kita harus tingkatkan *you are Operation Manager, right*? Okey, jadi saya hanya fokus kepada isu-isu *operation* lah ya.

Saya baru-baru ini saya turun ke Tawau. Okey, *first thing* turun *airport, next thing* saya pergi *toilet.* Dia dijaga oleh orang Malaysia, saya tahu. Tapi dia baru bersih *toilet* juga. Tapi dia punya bersih *toilet* itu macam banjir kan *toilet,* okey. Okey, licin *and then not the necessary* bersih pun. *So*, isunya adalah *training* kepada kita punya kakitangan. Penang, sekarang setiap *toilet,* saya nampak setiap *toilet* mesti ada orang jaga. *Is very good, very good* tapi kualiti yang *outcome* itu tak semestinya sama. Ya, *I think its issue of lack of training. I think you need to strictly* — okey, selalunya MAHB pun dia *outsource* kepada syarikat-syarikat. Syarikat-syarikat yang tak boleh pakai tolong *terminate* lah, *you know. You don't owe them anything, they owe you everything. You know, you just terminate* supaya *I don't think* tak ada — syarikat banyak lagi, okey. *So, that's one thing.*

Second thing is toilet juga, *perfume* kan lah. Bukan mahal pun. Semua *toilet* sampai ke Tawau pun, sampai ke okey lah Alor Setar pun, bagi lah *perfume, you know.*

Puan Vivian Wong Shir Yee [Ahli PAC]: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]* Sandakan *also*.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *Every* — itu bukan mahal sangat. *You said money is not a problem, then do it okay*. *And then the third thing*, kipaskan. Okey, pasang kipas *je* sebab kita punya *our humidity is very high, you cannot dried, it's just* kipas. *Is very simple thing* kipaskan. Kalau boleh *aircond* kan lebih baik tapi *I think it's not make in sense* lah, *some places aircond, yes. But,* yang *airport, airport* itu kipaskan. *So, I think training,* kipas, *perfume, I think that is a very basic thing* yang kita boleh selesaikan *and then* lampu. *You know* lampu ada yang *just* tukar saja. *So, this are operational thing that I don't have. I think you are much more expert than me.*

I think fundamental is procurement. Kalau isunya adalah kita bagi *procurement system* ada masalah, maka *outcome*-nya adalah kontraktor itu tak boleh pakai.

■1620

So, I think you should look into the procurement. Why this kind of yang kontraktor dah tak boleh pakai boleh dapat kontrak? *Why*? Benda ini *is procurement, procurement*, *procurement, okay? All right.*

Second is isu yang saya nak bangkitkan mungkin di luar bidang kuasa tetapi *I think MAHB must talk to* North-South Highway atau Elite Highway-lah. Keluar daripada KLIA terus *jammed. Almost all the time. The issue of jammed, I believe is the* AES-lah. Semua *slow down* dekat AES itu dia ada *effect* itu. *Wave* itu semua *jammed* dari sana. *So, you know, our AES*-lah *the* — kamera, kamera. *Speed limit — speed camera* itu.

So boleh pasang lebih jauh sedikit tetapi jangan pakai sana sebab *I mean the tourist come out of there* terus *jammed. I think that is not the — a good sign for the country*-lah. *Not friendly*-lah. *Not friendly*-ah. Keluar *highway* sahaja *jammed*. Itu dua isu yang saya nak bangkitkan.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *YB thank you for the feedback. If I can address,* YB. Yang pertamanya fasal *procurement* ini, kontrak ini semua ini. Memang *one of the things that* saya – *as soon as* saya masuk *airport, we're doing procurement transformation*. Maksudnya kita akan *transform procurement* dengan cara kita nak *review the list of contractors that we have. In fact,* dalam — *whilst we are talking now,* pun *last month we had a roadshow already. The first one was done in KK.*

Kita nak *call all the contractors* dekat *in that region, please come to the airport discuss what we can do on procurement*. Kadang-kadang dia ada kartel YB, *contractors* ini. Dia takut, takut orang jangan masuk *airport*. Susah nak buat kerja semua. Macam-macam hal dia — bagi yang tak betul. *So, our team has gone for — procurement vendor program just to share what they can do for us, what we can do for them.*

So, we will go around the country. Next one will be Kuching and then east coast and then central Semenanjung *to make sure that we have quality contractors registered with us. So, when we have a contract for bidding, we know that we have got good contractors bidding for our project.*

I take note that training is important. When we do the bidding process to make sure we — spell out what they need to for cleaning, for example. So that will be done, YB. So that's one we have done and hopefully from now on we will improve.

Keduanya fasal Elite Highway itu YB. *Incidentally*, saya sebelum datang *airport* saya CEO UEM. UEM *owns the highway* Elite itu — PLUS itu *together with the [Tidak jelas] expressway*. Antara langkah-langkah yang telah dibuat untuk atasi *congestion* yang pertamanya *if you noticed there is no heavy lorries during peak hours. Already* — baru *recently introduced*. 6.30 pagi sampai pukul 9.30 pagi *I was told there is no — shouldn't be any lorries on the road. So*, itu membantu sedikitlah dari segi *congestion and* petang *also*.

Keduanya, untuk jangka panjang *PLUS already requested to the government for the budget for the widening of Elite.* Saya difahamkan akan masuk dalam perancanganlah RMK nanti. *So — hopefully once we do that* memang akan — *ease the congestion* dekat Elite-lah.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *Sorry*, tambahan sedikitya. Saya nampak bahawa *procurement* ini, *you're right.* Kontraktor ada banyak yang *pau*. Dia keluarkan lima syarikat semua *pau* sama. *The boss is still the same.*

So, these are the things that I think maybe MAHB can work together with the SPRM to look into this. Because we cannot take this anymore. Okay, I want to tell you a real story. One of the CEO in my kawasan*, they serves American very big company.*

The CEO of that company it's like Apple, Google, that kind of level. Dia datang ke Penang. Masuk *toilet* dia keluar komplen *toilet.* Malu *I. The CEO of the high-tech company complained to me.*

Dia kata, *"YB, kalau boleh can I go in I do free for you, okey? You just pay me the maintenance fees. I do everything toilet, I upgrade everything for you so that I don't lose face with my customer, my client from all this Apple, Google, Facebook datang".* Dia tak bagi projek kepada dialah. *Because of that kind of — you know the seriousness of this of toilet.*

Okay, to us we in Parliament, we talked about high-level thing tetapi terpaksa kita luahkan isu ini. *It's real case. So,* lepas *I complained* kepada Penang Airport banyak kali baru *now better. I would say it's now much better but still not at international level* lagilah*. Our Penang toilet.*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Ini bila ini cerita ini YB? *Two years ago? Three years ago*?

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *I think about two years ago.*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Okey, tak apa. *From now on*, okey kita akan *make sure* pastikan.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *But seriously it is really the — high-level CEO* yang datang. Okey, *then* — okey dari segi itu adalah *procurement. I think we need to work with* MACC-lah. *Another thing is* kalau *you* keluar daripada *airport, you* punya *jammed* itu teruk sangat. Di depan sahaja. *Foyer* itu. *The — waiting zone, pick up zone. Pick up* dan juga...

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: Ya, *so* YB *before you came* tadi saya ada *update* dah *we are doing some curbside management* nanti. Kita akan *penalise* yang *those* yang tunggu. Kita *start implementation 1st September*, POC selama tiga bulan. September, Oktober, November. *1st December* kita akan *implement the — system* i.e., akan ada *barrier* kalau *lebih than 10 minutes* dia akan bayar penalti.

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Ya, sebab di Penang pun dia ada tiga *lane*. Dia tutup satu *lane for* VIP punya. *Then* tinggal dua *lane* sahaja. *I think that is not right. You prioritise* VIP *for what*? *Because you need to* bagi *the traffic.*

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *So* kita akan bermula di KLIA lepas itu kita akan *implement to another airport as well.*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: Okey.

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: Okey, ada lagi? Ada lagi? Ada Tampin juga mahu minta satu *airport* kan Tampin? *[Ketawa]* ya. Okey, kalau — tak ada? Okey, kalau tak ada apa-apa saya bagi pihak PAC nak berterima kasih kepada Dato' dan juga pihak Malaysia Airports yang sudi datang memberi *update* perkembangan terbaru tentang Malaysia Airports di – bukan sahaja KLIA dan juga di beberapa negeri.

So, we are very supportive. We are very encouraged-lah *and you must say that to hear all the reports from you and we — I still think that nope, if you can — let people know, including foreigners*, untuk bagi mereka luahkan pandangan, kompelin atau apa, *that would be great.* Yang saya lihat yang — ada sekarang orang muda dengan itu — *the special uniform then* sudi membantu pelancong penumpang.

Actually, that one is a very good image. I think it gives the airport a very good image and also it makes us feel very convenient. Maybe want to ask questions.

So, anyway thank you very much. So, we all will travel again next — PAC will travel again next month, kan? *So, we hope to see all the new things that you try to introduce [Dicelah]*

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara]* Pergi Sabah ke?

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: Ya?

Tuan Sim Tze Tzin [Ahli PAC]: *[Bercakap tanpa menggunakan pembesar suara] This time we go Sabah.*

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: Jangan Sabah dulu kerana ada pilihan raya lagi.

Dato' Mohd Izani Ghani [MAHB]: *We'll do, we'll do***.** *On that note YB, thank you very much for* YB semua atas sokongan selama ini. *We will make sure that — we will give good service*. Kalau bantuan *let us know, you call me or call my team if you need assistance that you need at the airport. Thank you.*

Puan Teresa Kok Suh Sim [Naib Pengerusi PAC]: Okey, terima kasih. Terima kasih. Mesyuarat tangguh pada pukul 4.29 petang. Terima kasih.

[Mesyuarat ditangguhkan pada pukul 4.29 petang]

GAMBAR PROSIDING


PARLIMEN
MALAYSIA


PARLIMEN
MALAYSIA


PARLIMEN
MALAYSIA


PARLIMEN
MALAYSIA


PARLIMEN
MALAYSIA


PARLIMEN
MALAYSIA


PARLIMEN
MALAYSIA


PARLIMEN
MALAYSIA


PARLIMEN
MALAYSIA


PARLIMEN
MALAYSIA


PARLIMEN
MALAYSIA


PARLIMEN
MALAYSIA


PARLIMEN
MALAYSIA


PARLIMEN
MALAYSIA


PARLIMEN
MALAYSIA


PARLIMEN
MALAYSIA


PARLIMEN
MALAYSIA


PARLIMEN
MALAYSIA


PARLIMEN
MALAYSIA


PARLIMEN
MALAYSIA


PARLIMEN
MALAYSIA


PARLIMEN
MALAYSIA


PARLIMEN
MALAYSIA


KEMENTERIAN KEWANGAN, MALAYSIA AIRPORTS HOLDINGS BERHAD (MAHB),
KHAZANAH NASIONAL & KUMPULAN WANG SIMPANAN PEKERJA (KWSP)
PARLIMEN
MALAYSIA


PARLIMEN
MALAYSIA


PARLIMEN
MALAYSIA


PARLIMEN
MALAYSIA


PARLIMEN
MALAYSIA


PARLIMEN
MALAYSIA


PARLIMEN
MALAYSIA


PARLIMEN
MALAYSIA


PARLIMEN
MALAYSIA



JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGARA (PAC)
Parlimen Malaysia, Jalan Parlimen, 50680 Kuala Lumpur
Tel: 03-2601 7263 / 2968 6852 (DL)
E-mel: pacparlimen@parlimen.my

www.parlimen.gov.my/pac