

初探馬來西亞朋黨資本主義¹

楊竣菘*

目次

壹、前言

貳、馬來西亞政治發展

參、朋黨資本主義與貪污相關概念之評述

肆、馬來西亞當今國有產業與國有企業私營化

伍、馬來西亞各黨黨產之簡述

陸、不同時期領導人與朋黨企業之關係

柒、結語

捌、參考文獻

1 本論文曾於《「東亞民主發展與黨產問題」國際學術研討會》發表，時間為2018年10月5日。

* 作者為國立政治大學政治學系碩士。

摘要

近年，馬來西亞前首相納吉涉嫌一馬公司貪污案件備受世界矚目，其中涉及有關政治獻金與黨產之輿論。另一方面，馬來西亞於今（2018）年全國大選中首度政黨輪替，為馬來西亞民主政治展開新的旅程。馬來西亞以朋黨資本主義聞名，依據經濟學人朋黨資本主義指數顯示，馬來西亞位居第二，同時當今首相馬哈迪也被國內譽為馬來西亞朋黨之父，因此顯現出馬來西亞朋黨企業發展之嚴重性。鑑此，欲了解馬來西亞黨產與企業，則無法不從朋黨資本主義角度下評析。為了解馬來西亞朋黨企業與各政黨黨產之面貌，本研究藉由歷史脈絡法，評述馬來西亞朋黨企業之發展，同時也探討馬來西亞國內各政黨黨產之資訊。此外，藉由經濟學人的朋黨資本主義指標與國際透明組織的清廉印象指數，以顯示出不同領導人執政時期國內貪腐狀況與朋黨企業發展情況之差異。另外，藉由媒體新聞報到顯示出馬來西亞各政黨之黨產貧富差距極大。綜合歷史脈絡資料結果顯示出，在國營企業私營化的過程中，政府皆會委派官員擔任企業之董事，促使政商勾結關係之誕生。同時，不同領導人執政時期，朋黨企業之發展也有所差別。馬來西亞國父阿都拉曼執政時期，採自由開放經濟政策且無朋黨企業；阿都拉薩推行新經濟政策（NEP），為朋黨資本主義播下種子；胡先翁時期為朋黨資本主義萌芽時期；而馬哈迪則是使朋黨資本主義茁壯成長；而納吉也隨著馬哈迪腳步，持續是朋黨資本主義持續發展。

關鍵字：朋黨資本主義、馬來西亞、黨產

壹、前言

馬來西亞至今已獨立 61 年，並於今（2018）年第 14 屆大選中在國會選舉中首度政黨輪替，為馬來西亞民主政治展開新的旅程。然而，本屆選舉過程中，前執政聯盟（國陣）的貪污與一馬公司（1MDB）朋黨企業事件備受廣大民眾關注，這也促成馬來西亞政黨輪替的因素之一。馬來西亞前首相與國陣領導人納吉於 2015 年被美國華爾街日報揭露與一馬公司有聯繫的約 26 億令吉匯入了納吉的私人銀行帳戶，加上納吉任期內推行消費稅（GST），嚴重打擊該者聲望與評價。一馬公司全名為一個馬來西亞發展有限公司（1Malaysia Development Berhad，簡稱：1MDB），是一間戰略性的開發公司，並由馬來西亞政府全資擁有。一馬公司主要扮演建立全球夥伴關係和促進外商直接投資的角色，為國家提供經濟戰略措施。至今，一馬公司共參與敦拉薩貿易中心、「馬來西亞城」（Bandar Malaysia）、三座獨立發電廠等發展項目（1MDB 2018）。

裙帶資本主義（Crony capitalism）又稱朋黨資本主義，旨在商業環境中，成功的企業往往與政府關係相當密切。其運作模式可透過法律許可、政府補助或特殊的稅收優惠等。朋黨資本主義在商業環境中一般用人唯親，促成官商勾結的社會環境（Kang, 2002；李巍，2017；MBA 智庫，2011）。另一方面，根據經濟學人（The Economist）對世界各國朋黨資本主義評比，2016 年全球裙帶資本主義指數（The crony-capitalism index）評比，馬來西亞位居第 2，朋黨之富豪所獲取財富占國內生產總值的比例為 13%，僅次於俄羅斯，後續排名則有菲律賓、新加坡、烏克蘭等國家（Economist 2017）。與此相同，依國際透明組織（Transparency International，簡稱：TI）的清廉印象指數（Corruption Perceptions Index，簡稱：CPI），馬來西亞於 2017

年整體評分為 47 分，整體排名為 62，相較於 2016 年 49 分，與整體排名排名 55，下滑了 7 個名次（Transparency International 2017）。

由此顯示，馬來西亞國家處於貪腐與朋黨企業的商业環境之中。值得注意的是，上述資訊僅顯示出馬來西亞近期朋黨企業資訊，是否意味著朋黨企業與朋黨資本主義在馬來西亞僅近期發生？誠如前述馬來西亞獨立至今已逾 61 年，今年才首度政黨輪替，過去 60 年皆由同一聯盟長期執政，現任首相馬哈迪亦曾被世界公認為馬來西亞朋黨之父，因此朋黨企業在馬來西亞理當長期發展。此外，馬來西亞主要以聯盟執政，各政黨之間的黨產資訊缺乏公開性，且大馬國營企業私營化過程也造就朋黨資本主義之發展，鑑此，欲了解馬來西亞黨產現況，乃必須從朋黨資本主義觀念方能體現馬來西亞黨產整體概況。綜整馬來西亞政治體制背景、社會面項、經濟體制考量，欲了解馬來西亞不當黨產之概況，必須透過歷史脈絡下詮釋，因此本研究採用歷史脈絡分析，並套用朋黨資本主義概念，以呈現馬來西亞黨產與朋黨企業之全貌。

貳、馬來西亞政治發展

馬來西亞曾被英國殖民統治一百餘年，其獨立過程經歷英國多次交涉及談判，英國人居間扮演重要角色；因此，馬來西亞獨立後的政治制度深受英國的影響，進而採取議會內閣制，其內閣政府的組成，以政治學的理論與實務而言，是由掌握國會過半數席次政黨所組成。其次，內閣制皆有一位虛位的國家元首（Head of State），馬來西亞長久以來擁有世襲的馬來蘇丹為統治者，因此國家元首則是由馬來蘇丹擔任。不過，馬來西亞與英國世襲君主差異之處，英國的王室僅有一個，其君主由同一家族世襲，並不會傳給其他的家族。可是，馬來半島有幾位蘇丹，在馬來西亞獨立後，無法由某單一個蘇丹繼承國家元首的位置，因此，由九個州屬的蘇丹，輪流產生擔任馬來西亞的國家元首（國王）。

馬來西亞的國會制度承襲英國的西敏寺制度（Westminster System），包括二個國會（Bicameral Parliament）：一個是參議院（馬來文是 Dewan Negara），類似英國的上議院；另一個是眾議院（馬來文是 Dewan Rakyat），類似英國的下議院。這兩個國會機構的功能及組成的方式各有不同，大都是沿襲英國的國會制度。就內閣制而言，國會是行政權力的基礎及來源，因國會最大黨（獲得過半數席次的政黨）是組織政府的政黨；這個執政黨可以是一個政黨（例如英國目前執政的工黨），也可以是二個政黨以上組成的聯合政府（例如泰國），亦或是聯合政黨（例如馬來西亞）。就內閣制的政治學原理而言，執政黨不僅擁有行政權亦有立法權，這就是所謂的「行政與立法合一」的原理，這亦是內閣制的精神，也是與總統制最大之差異（行政與立法分離）（顧長永，2008；顧長永，2013）。馬來西亞參議院主要由州議會間接選舉與首相推薦而產生，並非諸如眾議院民選產生。參議院主要負責審查眾議院通過的法案，但參議院不具否決權，僅提出修改建議，或拖延該法案的時間。雖然，參議院擁有立法與修法權，但卻無法涉入金融和財政相關法案。另一方面，眾議院由民選產生，產生之議員又稱國會議員。眾議院負責立法、修法和廢法，若眾議院對首相發動不信任動議，或是不通過其財政預算案，首相就必須向最高元首提出辭呈，並由最高元首任命新的首相。因此，眾議院其權力在國會中比參議院大（顧長永，2008；周慧儀，2018）。

自馬來西亞獨立後，已建構出政黨的持續發展及轉型，甚至與其它的政黨整合，各政黨有如雨後春筍的蓬勃發展。然而，當今馬來西亞的政黨大致上可分成三大部分：（一）執政聯盟，（二）反對聯盟，（三）其他反對黨。其中，執政聯盟與反對聯盟由於是由多黨所組成的聯合政黨，因此，兩大聯盟基本上可分為：

- (一) 執政聯盟：希望聯盟，簡稱：希盟，其包括：民主行動黨、人民公正黨、土著團結黨等。
- (二) 反對聯盟：國民陣線，簡稱：國陣，其包括：巫統，馬華公會，馬來印度國大黨，民政黨等。
- (三) 其他反對黨：回教黨、社會主義黨等。

誠如前述，馬來西亞行政與立法權力主要落於眾議院的國會議員手上。回顧馬來西亞歷屆國會選舉結果大致如以下圖 1 顯示：

如圖 1 顯示，馬來西亞自 1955 年選舉以來長期由國陣執政，國陣前身稱為聯盟，自獨立後運作至 1970 年代。在 1969 年選舉中，反對黨組成「馬來西亞團結聯盟」，提出「民主的馬來西亞人的馬來西亞」口號，對執政的聯盟構成很大的威脅；屆時大部分的馬來人仍以務農和捕魚為生，普遍上生活貧困。雖然憲法規定馬來人享有特權，其中包括商業執照應優先發給馬來人等，但是由於缺乏資金和經商的經驗，在自



圖 1 馬來西亞國會歷年選舉席次結果

資料來源：作者自行整理自顧長永（2013）；楊建成（1982）；馬來西亞選舉委員會官網。

由經濟的體制下無法與他族競爭。同時由於馬來人主要分佈在經濟較落後的半島東岸及各州的鄉村地區，而城鄉之間的經濟差距越來越大，導致各組的矛盾日益突顯。另一方面，巫統內一股來自中下階級的勢力，聯合新興馬來中產階級和知識分子，以馬來人必須在政治，經濟領域掌握更大的主導權為訴求，起而挑戰溫和保守的貴族當權派，進行施壓，要求推行更多的優惠政策。因此在 1969 年選舉中，反對黨拿下 37 個國會議席，並得到 51.5% 的得票率，而聯盟則拿下 66 個國會議席，得票率僅得 48.5%，首度否決了 3 分 2 的優勢地位。隨後，反對黨支持者慶祝勝利並且遊行，促成一些巫統（UMNO）的激進黨員為之所觸怒，舉行反示威，最終演變成流血大暴動，史稱 513 事件（顧長永，2013；楊建成，1982；馬來西亞董教總全國華文獨中工委會學務處課程，2005）。

513 事件後，馬來西亞國父東姑阿都拉曼卸下首相職務，新上任首相阿都拉薩拉攏許多反對黨加入聯盟，形成國陣。因此，自 1974 年迄至 2004 年，國陣則在歷屆選舉中掌握 3 分 2 多數席次，成為馬來西亞長期執聯盟與政府。

2008 年之前，馬來西亞反對黨主要各自為政，並無組成實質的聯盟，2008 年 4 月 1 日，人民公正黨、民主行動黨及回教黨組成聯合陣線，簡稱民聯，並於該屆選舉中拿下 82 個國會議席，再度否決國陣的 3 分 2 執政優勢地位，也成功拿下雪蘭莪、吉打、檳城、霹靂、吉蘭丹州屬的執政權。民聯首度否決國陣 3 分 2 優勢政權，被譽為「308 政治大海嘯」。308 政治大海嘯促使屆時國陣領導人兼首相阿都拉巴達威卸下首相與國陣領導人職務，並由當時副首相納吉接任。隨後，民聯亦於 2013 年選舉中拿下 89 個國會議席，再度否決國陣 3 分 2 執政優勢，並獲得得票率高達 50.27%。然而，2015 年基於伊斯蘭刑法爭議，促使民聯內部各政黨分裂，使民聯走向終結地步。同年，民主行動黨、人

民公正黨、土著團結黨和國家誠信黨組成希望聯盟，亦稱希盟，並於今（2018）年選舉中首度實踐馬來西亞政黨輪替，拿下 122 個國會議席，而國陣僅獲得 79 個國會議席。希盟主要由前首相敦馬哈迪及副首相安華領導，馬來西亞政黨輪替後，前任首相納吉卸下首相職務，並由前首相馬哈迪接任。

馬來西亞首相為國家行政機關的首腦，代表國家行使職權且負起國家行政上的最高責任，依馬來西亞憲法規定，首相由多數國會議員推薦並由最高元首委任。此外，在立法權方面，馬來西亞立法權主要以國會主導，而國會則由多數國會議員掌握（即：執政黨），同時馬來西亞首相並無任期限制，因此顯現出馬來西亞首相具有巨大之政治權力。然而，自馬來西亞獨立迄，共經歷 7 位首相，為簡易闡述本研究不同時期領導人與朋黨企業關係，特此簡述馬來西亞歷任首相名字與任期，詳如以下表 1：

表 1 馬來西亞歷任首相姓名與任期

任序	姓名	任期	在任日期
1	東姑阿都拉曼	1957 年 8 月 31 日～ 1970 年 9 月 22 日	13 年 22 天
2	阿都拉薩	1970 年 9 月 22 日～ 1976 年 1 月 14 日	5 年 114 天
3	胡先翁	1976 年 1 月 15 日～ 1981 年 7 月 16 日	5 年 182 天
4	馬哈迪	1981 年 7 月 16 日～ 2003 年 10 月 31 日	22 年 107 天
5	阿都拉巴達威	2003 年 10 月 31 日～ 2009 年 4 月 3 日	5 年 154 天
6	納吉	2009 年 4 月 3 日～ 2018 年 5 月 10 日	9 年 37 天
7	馬哈迪	現今	-

資料來源：作者自行整理。

表 1 顯示出馬來西亞歷任首相與其任期，除馬來西亞國父之外，任期最久的首相為馬哈迪，長達 22 年。其次是國父，東姑阿都拉曼，達 13 年；接著是納吉，為 9 年。如前述，首相為馬來西亞重要之行政長官，擁有最高之行政權力，因此其任期愈久則掌握國家行政權力愈久。此舉也意味著該領導人長期掌握國家財務與資源分配。

參、朋黨資本主義與貪污相關概念之評述

回顧以往文獻指出，裙帶資本主義又稱朋黨資本主義，一般被認為是阻礙經濟增長，旨在商業環境中，成功的企業往往與政府關係相當密切。其運作模式乃透過法律許可、政府補助或特殊的稅收優惠等，並由政府 and 商業精英構成國家經濟與商業系統，進而減少金錢政治上的交易成本，並使用長期合作協議使其更富有化。由於馬來西亞無論是媒體、研究皆使用朋黨資本主義，因此本文使用朋黨資本主義一詞。朋黨資本主義在商業環境中一般用人唯親，促成官商勾結的社會環境。此外，朋黨資本注意具有以下特點：（1）恩主與扈從前現代的政治文化作為支撐的關係。（2）政府威權的統治、法律體制不完善、經濟的干預等，促使朋黨資本主義的成長，如：政策性的行業壟斷、回扣，在企業和基金會兼任職務，利用大型公共工程牟利，非法占有國家土地等。（3）依循血親、姻親關係獲取政治利益及經濟利益，進而在朋黨資本注意環境中成為超級富豪家族。（4）各種階層之朋黨關係由上至下從形成國家社會網路結構，最終使市場經濟混亂，陷入一個惡性循環的環境中（Kang 2002；李巍等人 2017；MBA 智庫 2011）。朋黨資本企業之例子一般包含日本財閥、印度印刷媒體、韓國財閥等。

另一方面，自 2014 年起，經濟學人對全球各國朋黨資本主義評比，並制定了「全球裙帶資本主義指數」。所謂全球裙帶資本主義指數，其係依據富比士（Forbes）世界億萬富翁名單與其數據，並將個人財富

來源管道標記為裙帶關係，同時也將富翁個人標記為裙帶，如：賭場與地產大亨 Donald Trump，世界個人裙帶關係排名為第 104 名。最後，將藉由裙帶關係所賺取之財富占國內生產總值（GDP），以形成全球裙帶資本主義指數。值得注意的是，裙帶資本主義含括之商業活動雖為合法，但卻缺乏公平性，主要基於透過與政府之良好關係進行商業活動（Economist 2016）。如前所述，2016 年全球裙帶資本主義指數中馬來西亞位居第 2，但若相較於 2014 年，其結果如下：

表 2 全球十大裙帶資本主義指數國家排名與比例

	2014		2016		百分比變動	排名變動
	裙帶占 GDP (%)	排名	裙帶占 GDP (%)	排名		
馬來西亞	16.1	1	12.97	2	-3.13	-1
俄羅斯	15.91	2	18.02	1	2.14	1
烏克蘭	13.22	3	6.7	5	-6.52	-2
新加坡	11.92	4	10.68	4	-1.24	0
菲律賓	11.88	5	11.27	3	-0.61	2
墨西哥	8.94	6	6.57	6	-2.37	0
台灣	5.47	7	3.19	10	-2.28	-3
印尼	3.76	8	3.8	7	0.04	1
印度	3.62	9	3.36	9	-0.26	0
南非	2.92	10	2.46	12	-0.46	-2
土耳其	2.87	12	3.42	8	0.55	4

資料來源：作者自行整理自 Economist（2017）。

誠如表 2 顯示，經濟學人全球十大裙帶資本主義指數排行，2014 年排行為馬來西亞（16.1%）、俄羅斯（15.91%）、烏克蘭（13.22%）、

新加坡（11.92%）、菲律賓（11.88%）、墨西哥（8.94%）、台灣（5.47%）、印尼（3.76%）、印度（3.62%）及南非（2.92%）。然而，2016 年排行為俄羅斯（18.05%）、馬來西亞（12.97%）、菲律賓（11.27%）、新加坡（10.68%）、烏克蘭（6.7%）、墨西哥（6.57%）、印尼（3.8%）、土耳其（3.42%）、印度（3.36%）及台灣（3.19%）。若以變化而言，無論是朋黨企業占國內 GDP 的比例與排名上升的國家分別為俄羅斯（增加了 2.14%，上升 1 個名次）、印尼（增加了 0.04%，上升 1 個名次）與土耳其（增加了 0.55%，上升 4 個名次）。反觀，比例與排名下滑的國家則為馬來西亞（減少 3.13%，下滑 1 個名次）、烏克蘭（減少 6.52%，下滑 2 個名次）、台灣（減少 2.28%，下滑 3 個名次）與南非（減少 0.46%，下滑 2 個名次）。新加坡與墨西哥名次排行上上雖不變，但朋黨富豪占 GDP 的比例卻分別減少 1.24% 與 0.26%。此類變化意味著不同國家朋黨企業的程度擴張與消滅，倘若朋黨企業在該國擴張，其富豪占國內 GDP 之百分比理應增加，諸如俄羅斯、印尼等；反觀，比例之減少反映出國家朋黨企業的消滅，如：馬來西亞、台灣等。值得注意的是，新加坡與墨西哥雖然程度上屬減少趨勢，但減少之比例少於他國，因此則形成排名維持不變。為何馬來西亞於 2016 年朋黨富豪占 GDP 下滑 3.13%？倘若仔細評析，自 2015 年起，馬哈迪被前首相納吉與國會暫停大馬石油顧問一職、變賣寶騰國產車等，試圖打壓馬哈迪朋黨體系，這可能促使馬來西亞朋黨資本主義指數下滑 3%。

另一方面，依國際透明組織的清廉印象指數，馬來西亞自 1995 年到 2017 年評分與排名（圖 2）之變化，馬來西亞在評分上整體顯稍微下滑趨勢，平均為 49.6 分，且名次排行上明顯呈下滑趨勢，此變化趨勢意味著馬來西亞在清廉印象評分上屬些許退步中，但與其他國家變化相比，排名則明顯退步，顯現出世界各國面對貪污議題上積極改善，而

馬來西亞則不思進取，促使排名名下滑。值得注意的是，不同年份變化也意味著不同領導人執政時期之變化。如前述，馬哈迪執政至 2003 年，巴達威從 2004 年執政至 2009 年，納吉則 2009 年執政至 2017 年。不同領導人執政時期其清廉印象評分明顯有所差異，馬哈迪執政時期（2003 年前），雖有進步與退步趨勢，但分數變化極大；而巴達威執政時期則屬最平穩，皆維持在 50 分左右；納吉執政後則開始下滑至 40 餘分左右。此舉亦顯現出不同時期領導人，馬來西亞貪污環境之變化，馬哈迪變化極大，巴達威極為平穩，納吉則下滑與無法恢復前任者較高評分之趨勢。



圖 2 馬來西亞 CPI 指數評分與排名變化趨勢（1995-2017）

資料來源：作者自行整理自國際透明組織。

肆、馬來西亞當今國有產業與國有企業私營化

馬來西亞以朋黨企業聞名，欲探討朋黨企業與國家黨產，則不可忽視馬來西亞國有企業。然而，馬來西亞國有企業大致含括：

一、一馬發展公司（1MDB）

一馬發展公司又稱一馬公司，成立於 2009 年，並由馬來西亞政府全資擁有，其主要是一間戰略性開發公司，扮演建立全球夥伴關係和促進外商直接投資之角色，並為國家的擬定發展戰略措施。馬來西亞前首相納吉為一馬公司顧問團主席，並在他倡議下所成立的國有投資公司。然而，一馬公司運作至今已累積高達 420 億令吉（約新台幣 3,114 億）的債務。此外，如前述，美國華爾街日報揭露與一馬公司有聯繫的約 26 億令吉（約新台幣 192 億）匯入了納吉的私人戶口，雖然納吉否認此事，並宣稱 26 億屬來自沙地阿拉伯捐獻的政治獻金，至今此案仍在審判與重新調查當中（1MDB 2018；Tom & Simon 2015）。

二、國庫控股（Khazanah Nasional）

國庫控股簡稱 KNB，是一間馬來西亞政府的戰略投資控股公司，亦是馬來西亞的國家主權財富基金（SWF），由財政部持有全部股權。1993 年有馬哈迪創立，至今累積資產額高達 1,572 億令吉（約新台幣 1.1 兆），且利潤高達 28.9 億令吉（約新台幣 214 億）。國庫控股不僅代表國家是進行戰略投資，同時也負責管理政府的商業資產。至今，國庫控股不僅於世界各地進行投資，諸如：美國、印尼、土耳其、沙地阿拉伯、菲律賓、印度、新加坡等，同時也投資各行產業，如：農業、航空業、媒體產業、金融業、科技業、水電力產業、電子業、石油產業等。此外，國庫控股底下子公司包括聯昌國際銀行、馬來西亞國家能源、馬來西亞電訊公司、馬來西亞航空公司、馬來西亞機場、UEM 集團等。現今，國庫控股的董事會主席為首相馬哈迪，以及執行董事為經濟部長阿茲敏（Khazanah Nasional 2018）。

三、馬來西亞國家石油（Petronas）

馬來西亞國家石油公司簡稱國油，成立於 1974 年，由屆時的巫統的議員兼國際貿易與工業部張東姑拉沙里負責創立，並由其擔任執行主席，是馬來西亞的國有石油及天然氣公司。國油公司掌握全馬石油及天然氣資源，負責開發提煉資源。此外，國油從事石油活動包括開採之上游，如：石油和天然氣加工和提煉、輸氣管道網絡操作；以及銷售之下游；石油產品的營銷和分銷、石化製造和營銷等。自 2003 年起，馬哈迪卸下首相職務一職後，則開始擔任國油公司之顧問直到 2016 年。目前，國油公司約有 5 萬 1 千名員工，總資產約 1,365 億美元（約新台幣 4.1 兆元）；總營業額為 460 億美元（約新台幣 1.4 兆元）。其底下子公司包含：KLCC Property Holdings、Petronas Gas、Petronas Dagangan、Petronas Chemicals、Bintulu Port、MISC 公司等（Petronas，2018；正義之聲，2013；早報，2016）。

四、馬來西亞航空（Malaysia Airlines）

馬來西亞航空為亞洲最早成立的航空公司，前身為馬來亞航空，早在 1937 年註冊，隨後 1947 年正式營運。隨後，馬來西亞獨立，並接管婆羅洲航空，升格成為國家航空公司。隨後，馬來西亞政府實施公營企業私營化，1994 年，納魯里有限公司（Naluri Bhd）老闆達祖丁（Tajudin Ramli）以每股 8 令吉（約新台幣 58 元），購買 32% 股權，總計 18 億令吉（約新台幣 132 億元），當時股價為每股 3.5 令吉（約新台幣 25 元）。然而，馬航持續虧損，2000 年馬來西亞政府回購馬航 32% 股份，總計 18 億令吉（約新台幣 132 億元），但當時馬航市價每股 3.68 令吉（約新台幣 27 元）。近年，馬航呈逐年虧損狀態，2011 年，馬航虧損 25.2 億令吉（約新台幣 185 億元），2012 年馬航虧損 4.326 億令吉（約新台幣 31 億元）。至今，馬航員工約 1 萬 4 千人，且 2017 年收益達 6 千萬令吉（約新台幣 4.4 億元）。現任董事會主席

為 Tan Sri Md Nor bin Md Yusof，現任 Tabung Haji 董事會主席，曾任聯昌國際銀行主席與總裁，也曾擔任馬來西亞經濟部顧問（Malaysia Airlines 2018）。

五、亞通集團（Axiata Group）

亞通集團成立於 1992 年，主要業務為電信服務。該公司前身是馬來西亞電訊國際有限公司（Telekom Malaysia International Bhd，TMI），為馬來西亞電訊公司的國際部門。2008 年，TMI 脫離馬來西亞電訊，並且在馬來西亞上市及成立亞通新公司。此外，亞通其母公司為國庫控股，其子公司則含括亞洲許多國家之電信公司，如：馬來西亞的天地通、Tune Talk Sdn Bhd、Edotco、斯里蘭卡的 Dialog Axiata、新加坡的 M1 Limited、印度的 Idea Cellular、巴基斯坦的 Multinet Limited、印尼的 PT Axis Telekom Indonesia、XL Axiata、孟加拉的 Robi Axiata、泰國的 i-mobile、柬埔寨等 Smart Axiata。現今，亞通集團約有 2 萬 5 千名員工，且 2015 年總營業額高達 199 億令吉（約新台幣 1,464 億元）。現任董事會主席為 Tan Sri Ghazzali Sheikh Abdul Khalid，曾任外交部副秘書長（Axiata Group 2018）。

六、馬來西亞電訊公司（Telekom Malaysia Berhad）

馬來西亞電訊公司，簡稱馬電訊（TM），為馬來西亞最大的固網電信和光纖通訊電信公司，成立於 1984 年，現今為馬來西亞國內最大的寬頻業務提供業者。馬電訊於 1987 年開始私有化，並在 1990 年於馬來西亞交易所上市。現今，馬電訊公司持有新加坡電信公司 M1 近三成股份，為最大股東。雖然馬電訊於 1987 年私有化，但至今國庫控股仍持有馬電訊接近 38% 的股權，為最大股東。現今，馬電訊公司共約 2 萬 8 千名員工，並於 2017 年總營業額高達 120 億令吉（約新

台幣 882 億元)。此外，該公司董事會主席為 Tan Sri Dato' Seri Dr Sulaiman，該者曾任經濟部官員、馬來西亞投資發展局主席以及國油的董事會成員（Telekom Malaysia Berhad 2017）。

七、馬來亞鐵道公司（KTM）

馬來亞鐵道公司（Keretapi Tanah Melayu Berhad）是馬來西亞馬來半島主要的鐵路的公司，該公司前身為馬來聯邦鐵路和馬來亞鐵道管理局。隨後，馬來亞鐵道局於 1992 年企業化，形成馬來亞鐵道公司，目前馬來亞鐵道公司仍屬馬來西亞財政部以法人團體獨資擁有。目前，馬來亞鐵道公司共有 3 名董事會成員與 1 名總裁，分別是 YBrS Dr. Zunika binti Mohamed，曾任農業部經濟處長；YBrS. Mohd Hassan bin Ahmad，曾任財政部副秘書長；YBrS. Encik Khairul Adib bin Abd Rahman，交通部副秘書長；而總裁則是 YBrS. Mohd Rani Hisham Samsudin，曾任吉隆坡機場服務公司主席（KTM，2018）。

八、Astro 集團（Astro）

Astro 控股私人有限公司是馬來西亞一家跨國傳媒娛樂投資公司，其擁有人為馬來西亞第二大富豪阿南達克里斯南（Ananda Krishnan）所擁有，並為其 Usaha Tegas 私人有限公司之傳媒娛樂公司。阿南達投資產業甚廣，包含媒體產業、衛星產業、石油和天然氣產業電信業等。其於 1974 年創立馬石油公司，旗下企業包括明訊通訊公司（Maxis）、電視台、產業、航運、博彩等，並且因為與前首相馬哈地私交甚篤，因此有「馬哈地最信任商人」之稱。此外，阿南達也曾涉及一馬公司融資爭議案當中（Astro 2018；GreatDaily 2016）。

九、馬來西亞廣播電視（Radio Television Malaysia）與首要媒體集團（Media Prima）

馬來西亞廣播電視簡稱 RTM，隸屬於馬來西亞通訊與多媒體部，是馬來西亞的公共廣播機構，主要經營國內電台及電視台的廣播業務。目前，馬來西亞廣播電視共有 34 個電台和 2 個電視頻道。首要媒體有限公司又稱首要媒體集團，是馬來西亞一家私營綜合媒體公司，業務範圍包括電視、印刷、廣播、戶外廣告和數位媒體。1983 年，馬來西亞通訊媒體部開始籌備馬來西亞首個私營電視台，因此造就該公司的 TV3 於 1984 年正式推出。現今，首要媒體集團董事會主席為 Datuk Mohd Nasir，其曾任馬來西亞國家能源的會計師，馬來西亞國家企業家發展機構總裁，聯昌國際銀行董事會成員等（RTM 2018；Media Prima 2018）。

十、馬來西亞國家能源（Tenaga Nasional Berhad）

馬來西亞國家能源簡稱 TNB，是馬來西亞唯一的電力事業公司，也是東南亞最大的上市電力公司，擁有高達 990 億令吉的資產（約新台幣 7,283 億元）。其母公司為國庫控股，員工人數約 3 萬 5 千人，且 2013 年總營業額高達 370 億令吉（約新台幣 2,722 億元）。現今，TNB 董事會主席為 Tan Sri Leo Moggie，其曾任多個地方政府部門官員，如：能源部、勞動部、砂拉越州社會福利部等（Tenaga Nasional Berhad 2018）。

十一、馬來西亞機場控股（Malaysia Airports BHD）

馬來西亞機場控股公司簡稱 MAHB，是一家管理和維護機場的控股企業，大部分的馬來西亞機場皆由該公司管理。該公司的母公

司為國庫控股，而子公司則包含：KL Airport Hotel Sdn. Bhd、MAB Agriculture-Horticulture Sdn. Bhd. (MAAH)、Malaysia Airports Sdn. Bhd、MA Consultancy Services Sdn. Bhd. (MACS)、MA Technologies Sdn Bhd、Malaysia Airports (Niaga) Sdn. Bhd、MA Properties Sdn. Bhd、Malaysia Airports (Sepang) Sdn. Bhd、Urusan Teknologi Wawasan Sdn. Bhd、Malaysia International Aerospace Centre Sdn. Bhd. (MIAC) 等。目前，該公司的員工人數約 1 萬 1 千人，資產達 2,287 萬令吉（約新台幣 1.6 億元），且 2015 年總營業額達 38 億令吉（約新台幣 279 億元）。此外，該公司的董事會主席為 Y.A.M. Tan Sri Dato' Seri Syed Anwar Jamalullail，其曾任 Lembaga Tabung Haji 主席，EON Bank 主席等（Malaysia Airports BHD 2018）。

十二、馬來西亞郵政（Pos Malaysia Berhad）

馬來西亞郵政是馬來西亞的郵政遞送服務，其母公司為 DRB-HICOM。1992 年，馬來西亞郵政被私營化，並在 2001 年上市。其子公司包含：Datapos (M) Sdn Bhd、Digicert Sdn Bhd、PMB Properties Sdn Bhd、Pos Ar-Rahnu Sdn Bhd、Poslaju (M) Sdn Bhd、Pos Malaysia & Services Holdings Berhad、Pos Takaful Agency Sdn Bhd、Prestige Future Sdn Bhd、PSH Allied Berhad、PSH Capital Partners Sdn Bhd、PSH Express Sdn Bhd、PSH 投資控股（BVI）有限公司等。目前，該公司的員工人數約 2 萬 3 千人，總資產為 32 億令吉（約新台幣 235 億元），並於 2017 年總營業額高達 20 億令吉（約新台幣 147 億元）。此外，馬來西亞郵政董事會主席為 YBhg Dato' Mohammad Zainal Shaari，其曾任國庫控股之營運長，寶騰汽車與國家能源董事會成員（Pos Malaysia Berhad 2018）。

十三、南北大道公司（PLUS Expressways Berhad）

南北大道有限公司是馬來西亞國內最大的高速公路特許和 BOT 模式經營公司，該公司隸屬於馬來西亞 UEM 集團。該公司成立於 1986 年，其業務範圍包含：直升機服務、高速公路技術設施、電子道路收費系統等。目前，該公司員工人數約 2,500 人，且現今董事會主席為 Tan Sri Dato' Mohd Sheriff Mohd Kassim，其曾任國庫控股董事會成員與財政部秘書長（PLUS Expressways Berhad，2014）。

十四、聯昌國際銀行（CIMB Bank Group）

聯昌國際銀行簡稱 CIMB，是馬來西亞第二大銀行，於 1924 年成立，也是全球資產規模最大的伊斯蘭銀行之一。其母公司為國庫控股，且業務範圍含括零售銀行、商業銀行、投資銀行、伊斯蘭銀行、資產管理、保險與伊斯蘭保險等。目前，該銀行員工人數約 3 萬 8 千名，資產額約 5,082 億令吉（約新台幣 3.7 兆元），並於 2017 年總營業額達 160 億令吉（約新台幣 1,177 億元）。此外，該銀行近期剛卸任之董事會主席為納西爾，其為前首相納吉之弟（CIMB Bank Group 2018）。

十五、寶騰（Proton）

寶騰控股有限公司舊稱普騰，是馬來西亞前國產汽車品牌，是馬來西亞首相馬哈迪於 1983 年成立。其母公司為 DRB-HICOM 集團，2017 年浙江吉利控股集團收購 DRB 旗下寶騰汽車 49.9% 的股份。目前，該公司員工人數約 1 萬 2 千人，總資產約 75 億令吉（約新台幣 551 億元），且 2009 年總營業額達 82 億（約新台幣 603 億元）。此外，該公司董事會主席為 Dato' Sri Syed Faisal Albar，曾任 DRB-HICOM 集團董事會成員、馬來西亞郵政總裁、寶騰總裁等。同時，寶騰創辦人馬哈迪自 2003 年起，也擔任寶騰顧問一職，直到 2015 年被前首相納吉暫停其顧問一職，則開始卸下職務（Proton 2018）。

十六、Lembangan Tabung Haji

Lembaga Tabung Haji 是馬來西亞朝覲朝聖者基金會，成立於 1963 年，屬國有企業，其業務包含提供穆斯林儲蓄與投資（類似銀行）。現今 Tabung Haji 的董事會主席為 Tan Sri Md Nor bin Md Yusof，亦是現任馬來西亞航空董事會主席，曾任聯昌國際銀行主席與總裁，也曾擔任馬來西亞經濟部顧問（Lembaga Tabung Haji 2018）。

十七、國家企業家發展機構（Perbadanan Usahawan Nasional Berhad）

馬來西亞國家企業家發展機構，簡稱 PUNB，成立於 1971 年。該機構為 PNB 公司下的土著投資基金旗下獨資子公司主要協助土著進軍中小型企業，尤其是零售業。該機構提供不同方式的貸款、經營模式及商業網絡，協助土著經商。現今馬來西亞國家企業發展機構董事會主席為 Tan Sri Dato' Seri (Dr.) Mohd Saleh bin Che Sulong，也是 DRB-HICOM 集團董事會成員。此外，該機構前任主席為巫統青年團團長凱里（Perbadanan Usahawan Nasional Berhad，2015；馬來西亞新聞中心，2012）。

十八、馬來西亞主權基金—國民投資機構（Permodalan Nasional Berhad）

馬來西亞主權基金 - 國民投資機構，簡稱：PNB，成立於 1978 年，成立目的是設計新經濟政策（NEP），以促進不同族群收入不均的困境。此機構底下之 Yayasan Pelaburan Bumiputra (YPB) 成立於 1978 年，其負責制定土著經濟政策。此外，PNB 是馬來西亞最大的基金管理公司，底下含 2 間信託管理公司，即 Amanah Saham Nasional Berhad (ASNB) 和 Amanah Mutual Berhad (AMB)。目前，PNB 員工人數約 1,500 人，且總資產達 2,700 億令吉（約新台幣 1.9 兆元）。此外，

PNB 的董事會主席為馬來西亞首相馬哈迪（Permodalan Nasional Berhad 2018）。

十九、UEM 集團

United Engineers Malaysia Berhad，簡稱：UEM 集團，成立於 1966 年，其業務是負責馬來西亞的工程和建築，鄉鎮和房地產開發，高速公路和資產設施管理公司。其母公司為國庫控股，而其底下子公司則包含：PLUS Malaysia Berhad、UEM Sunrise Berhad、UEM Builders Berhad、CIMA Berhad、UEM Edgenta Berhad 等。根據統計，2014 年 UEM 集團總資產超過 67 億美元（約新台幣 492 億元）。現今，該公司董事會主席為 Dato' Noorazman Abd Aziz，其曾任國庫控股財政處處長與回教銀行高職等（United Engineers Malaysia Berhad 2018）。

二十、DRB-HICOM 集團

DRB-HICOM 集團前身為來西亞重工業公司（HICOM），成立於 1980 年。1996 年與 DRB 公司合併並上市，成為 DRB-HICOM。該集團業務主要是重工業與重工業教育訓練，其中包含：汽車與機車與設備的生產與組裝，教育有關重工業的知識等。目前，寶騰汽車為該集團底下的子公司，該集團共有 6 萬名員工，且 2016 年總營業額高達 120 億令吉（約新台幣 882 億元）。此外，該集團董事會主席為 Dato' Mohammad Zainal Shaari，曾任馬來西亞郵政主席與國庫控股的官員（DRB-HICOM 2017）。

二十一、Perbadanan Nasional Berhad

Perbadanan Nasional Berhad，簡稱：PERNAS，成立於 1969 年，其業務主要是皆有更好的服務與產品發展特許經營企業。該公司由馬來西亞財政部，馬來西亞國家銀行（馬來西亞中央銀行）和 Bank

Bumiputera Malaysia Berhad 所持有。屆時由巫統的議員兼國際貿易與工業部張東姑拉沙里負責創立，並在 1976 年至 1984 年擔任董事會主席。現今，PERNAS 董事會主席為 Dato' Syed Kamarulzaman Bin Dato' Syed Zainol Khodki Shahabudin，其曾任 Bank Bumiputera Malaysia Berhad 經理（Perbadanan Nasional Berhad，2017）。

二十二、必達能源（Petra Energy）

必達能源是石油與天然氣產業服務供應商，成立於 2016 年，其提供維護工程、設計、開發、安裝和項目管理等服務。目前主要參與登嘉樓州海域開發與生產活動。該公司董事成員為前首相納吉之弟，拿督尼桑拉薩（Petra Energy 2018）。

二十三、馬來亞銀行（Maybank）

馬來亞銀行有限公司是馬來西亞最大的銀行，該銀行成立於 1960 年，為馬來西亞華人邱德拔創辦。隨後，該銀行發生擠兌事件，導致被政府接管，現今為馬來西亞主權基金 - 國民投資機構（PNB）所擁有。目前，該銀行員工人數約 4 萬 5 千人，總資產達 7 千億令吉（約新台幣 5.1 兆元），且 2017 年總營業額約 210 億令吉（約新台幣 1,545 億元）。此外，現今董事會主席為 Datuk Mohaiyani Shamsudin，曾任財政部與婦女家庭及社會發展部官員（Maybank 2018）。

基於馬來西亞國營企業與私人企業眾多，本段落僅選取朋黨企業要素之國營與私營企業作為論證，綜合馬來西亞各國營企業與國營企業私營化之簡述，顯示出馬來西亞自 1980 年代起，馬來西亞政府一方面讓政府官員擔任國營企業董事職位，另一方面積極推廣國營企業私營化，造成許多國內許多大型的私人企業內部重要高層卻為政府官員，促使馬來西亞朋黨資本主義逐漸萌芽。80 年代，大馬首相為馬哈迪，不斷將

國營企業私營化，並且安排政府官員深入其中擔當要職。隨後，馬來西亞朋黨企業呈日益嚴重趨勢，以近年為例，前首相納吉之一馬公司事件更受到世界各國廣泛關注。

伍、馬來西亞各黨黨產之簡述

誠如前述，馬來西亞國內屬多政黨體系，但主要可區分為兩大聯盟（國陣與希盟）。回顧馬來西亞政治歷史，馬來西亞長期由國陣執政，並長達 60 年，換言之該聯盟掌握國家資源長達 60 年，其黨產多寡亦可想而知。然而，當今馬來西亞各政黨之黨產實際上並未公開，也無法實際考察該黨之實有黨產，僅能透過報章新聞間接推估該黨之黨產。鑑此，在馬來西亞各政黨黨產之定義與範圍方面，無論是各黨黨產項目、黨產之營運、黨產之合法性與否等，本文無法仔細評析，僅能夠統整各大媒體新聞報章於黨產之描述。舉例而言，今（2018）年，大馬警方在前任首相納吉家中搜到約新台幣 8.5 億元的現金，但隨後納吉宣稱為巫統黨產，究竟是否真的為巫統黨產，至今也無法得知。值得注意的是，並非所有政黨之黨產被媒體報導，因此可收錄之各政黨之黨產資訊如下：

（一）巫統（UMNO）

巫統全名為馬來民族統一機構（United Malays National Organization），成立於 1946 年，目前該黨總部位於吉隆坡太子世界貿易中心（PWTC）。世界太子貿易中心樓高 42 層，1975 年巫統全國大會首次提出建設，隨後 1982 年 11 月開始建設。根據巫統於 1985 年的機密會計報告指出，太子世界貿易中心最終之建築費為 3.6 億令吉（約新台幣 26 億元）。此外，根據「改革大馬政治資金」報告指出，首相馬哈迪在 2003 年卸下首相一職時，曾把高達 14 億令吉（約新台

幣 103 億元) 的巫統黨產，交付於巴達威，其中現金高達 2 億令吉（約新台幣 14 億元）。此外，馬來西亞國油於 2004 年至 2009 年繳交於政府的 270 億令吉（約新台幣 1,986 億元）中，90 億令吉（約新台幣 662 億元）不知去向。今（2018）年，大馬警方在前任首相納吉家中搜到 1 億 1,670 萬令吉現款（約新台幣 8.5 億元），隨後巫統領導者宣稱，該現金為巫統基金。

總和各項新聞項目統計，雖然無法明確了解巫統所擁有之實際黨產價值，但若加總估算，估計巫統黨產總值可能超過 100 億令吉（約新台幣 735 億元）（UMNO 2018；當今大馬 2010；華團 2016；當今大馬 2018；星洲網 2018）。

（二）馬華公會（MCA）

馬華全名為馬來西亞華人公會（Malaysian Chinese Association），成立於 1949 年。馬華公會是一個代表馬來西亞華人的單一種族政黨，該黨黨員皆由馬來西亞華人和具有漢族血統的公民組成。2009 年，馬華總財政鄭福成透露，馬華資產高達 20 億元。然而，馬華黨產包括：馬華公會大廈、華仁控股私人有限公司（Huaren Holding Sdn. Bhd.）、星報集團（Star Publications Berhad）等。華仁控股私人有限公司成立於 1977 年，並由馬華完全持股擁有。此外，至 2007 年為此馬華投資華仁控股所賺取的股息達 2 億令吉（約新台幣 14 億元）。另一方面，馬華 2010 年以 12.8 億令吉（約新台幣 94 億元）收購 42.42% 星報集團的股權，星報集團旗下有 Star Rfm，Star Rfm、988 電台、Red FM 等。馬華從平均每年從星報集團獲得之股息紅利約 4000 萬令吉（約新台幣 2.9 億元）。2011 年，馬華公會購買吉隆坡金馬律區的馬化大廈（Menara Multi-Purpose），價值 3.75 億令吉（約新台幣 27 億元）。馬化大廈的總面積達 70 萬 4540 平方尺，租賃空

間為 54 萬 1 千 424 平方尺，並擁有 414 個停車位、辦公室空間出租率高達 98%，租金總收入高達每個月 209 萬令吉（約新台幣 1,537 萬元）。據相關媒體報導，依鄭福成說法，馬華具 20 億黨產，加上黨產約增值 1.7 億令吉（約新台幣 12 億元），馬華黨產應在 22 億令吉以上（約新台幣 161 億元）。此外，馬華擁有星報、馬華總部大廈、馬化大廈、馬登股權等，並以市價估計應有 30 億令吉（約新台幣 220 億元）（馬來西亞華人公會，2018；大馬華人周刊，2014；姚信義，2015；當今大馬，2009）。

（三）民政黨（Gerakan）

民政黨全名為馬來西亞民政運動黨（Malaysian People's Movement Party），成立於 1968 年，創立初期曾是反對黨，513 事件後加入國陣，直到今年政黨輪替後，再度退出國陣。自 1969 年開始，民政黨開始執政檳城，直到 2008 年大選檳城州政黨輪替後為止。雖然貴為國陣成員黨一員，但是民政黨黨產底蘊不如馬華公會般如此豐厚，不過實際上民政黨仍有一座位於吉隆坡且非常壯觀的民政大廈加上其他相關黨產足以支撐整個民政黨基本運轉（馬來西亞民政運動 2018；大馬華人周刊 2014）。

（四）人聯黨與自民黨

人聯黨全名為砂拉越人民聯合黨（Parti Rakyat Bersatu Sarawak），成立於 1959 年，為砂拉越州主要政黨，黨員多為親中華人民共和國的左派份子，隨後 2018 年 6 月人聯黨正式宣布退出國陣。另一方面，自民黨全稱自由民主黨（Parti Liberal Demokratik），成立於 1989 年，是沙巴州斗湖創立的馬來西亞政黨，前身為沙華公會和團結黨，黨員多數為華人。該黨主要活躍於沙巴州，因此常被稱為「沙巴自由民主

黨」、「沙巴自民黨」等。2018年5月，沙巴自由民主黨宣布退出國陣，形成一個獨立政黨。本段將人聯黨與自民黨聯合論述，主要起黨產背景相似，雖然這兩黨並無明確公佈黨產，但此兩黨皆處於諸侯領黨，最終形成黨內派系鬥爭，進而促使黨沒落局勢。以人聯黨為例，砂拉越人聯黨從1990年到2005年間，在州和聯邦國陣政府中擁有砂州第一副首席部長、州部長、助理部長、州議員、地方議員、國會上議員、國會下議員、聯邦政府部長、副部長，屬兵強馬壯輝煌時期，「以官領黨」是該黨的一種象徵。所謂以官領黨，意旨官比黨大，黨必須依賴擁有官職的黨代表人來運行，黨的運作和生存資源也必須依靠具有官職之黨員支持。隨後，該黨面臨困境，在2006年州選舉、2008年國會選舉、2011年州選舉、2013年國會選舉嘗四連敗，使該黨失去許多部長職位，也導致該黨在政府體系中所分配得的政治資源消滅，進而形成黨內派系表面化，如2011年人聯黨黨選時期形成陳派與黃派兩大派系，黃派更於2014年退出人聯黨，並加入砂拉越人民力量黨，形成與人聯黨對立之局面。此情勢之發展，也促成人聯黨連續幾次的大選中慘敗，進而邁向沒落局面（砂拉越人民聯合黨，2018；沙巴自由民主黨，2018；大馬華人周刊，2014）。

縱觀上述幾個政黨有關馬來西亞政黨黨產之論述，顯現出馬來西亞各政黨貧富差距極大。雖然，各政黨皆為國陣底下之政黨，且長期掌握國家資源長達60年，但依循新聞資訊顯示，西馬民政黨僅有一棟大樓作為資產，而東馬人聯黨與自民黨則逐漸沒落。為何雖為同一聯盟，但貧富差距極大？人聯黨與自民黨長期以官領黨，隨著面臨黨內派系鬥爭並解散，使黨邁向沒落，也造成黨資產不如其他盟黨。回顧歷史，民政黨主要活躍與執政於檳城州，其他州屬相對薄弱，因此使該黨發展與黨產經營發展有限。至於馬華，因投資華語媒體產業與就學貸款，使該黨產逐年增加。值得注意的是，馬來西亞具有許多政黨，但並非每個政黨

於黨產資訊上皆相對公開，如：目前執政之希盟之各政黨並未公開該黨黨產，反觀公開黨產之政黨皆來自前執政聯盟國陣。然而，公開黨產之政黨亦並非主動公開黨產資訊，反觀係藉由各媒體報章間接新聞報導以推估該黨黨產之實際價值。綜合而言，若仔細評析國陣內部各政黨亦可發現，雖國陣為馬來西亞前執政聯盟，且執政馬來西亞長達 60 年，但各內部政黨其貧富差距極大。國陣內部政黨以巫統及馬華較為富有，而民政黨、人聯黨、自民黨等，從間接新聞報導則顯示出此類政黨並不富有，因此從黨產資訊來看，國陣內部各政黨的貧富差距極大。

陸、不同時期領導人與朋黨企業之關係

如前述，馬來西亞由國陣長期執政長達 60 年，並且經歷過 6 任首相，而首相之權利極大，以及如何滲入企業當中，也可從前述得以佐證。有鑑於此，藉由總整丹楓（2013）於「巫統朋黨王國」之文章與其他媒體新聞之文章，本段將論述不同首相時期，執政者與朋黨企業之關係，以呈現馬來西亞朋黨資本主義之現象。

一、東姑阿都拉曼時期

東姑阿都拉曼為馬來西亞第一任首相，生於 1903 年，死於 1990 年。東姑阿都拉曼出生於吉打州皇室家族，父親為吉打州蘇丹，母親為王妃。由於領導馬來西亞獨立，因此被尊稱為「馬來西亞國父」、「獨立之父」。隨著東姑阿都拉曼領導馬來西亞獨立，屆時其被推薦擔任馬來西亞第一任首相。誠如前述，東姑阿都拉曼擔任首相一職共達 13 年，然而在馬來西亞獨立後國內已有選舉，由於當時馬來西亞政黨主要以聯盟為主，即：巫統、馬華、印度國大黨，因此隨後幾屆皆由聯盟勝選直到 1969 年。東姑阿都拉曼曾於 1958 年論述，馬來西亞為世俗國而非回教國。此外，1988 年記者訪問東姑阿都拉曼時亦指出，馬哈迪曾指

控國父偏華裔（Pro-Chinese），意旨東姑阿都拉曼偏重華裔族群。然而，自 1960 年代起，馬來西亞已開始實施相關經濟政策，如 1966 年的第一個馬來西亞五年計劃，使經濟資源從英國人手中後來逐漸轉向國家機關主導。不過，當時東姑阿都拉曼執政時期主要採取自由開放的市場經濟政策，因此屆時許多經濟資源仍落在華裔手中，也引起了一些巫裔的不滿，隨後引發了 513 事件的族群衝突，也導致東姑阿都拉曼於 1970 年卸下首相職務。另一方面，大馬首富郭鶴年曾對東姑阿都拉曼評析，東姑阿都拉曼在政治上不僅以公平治國外，在經濟上縱然有許多的朋友，但卻沒有朋黨。東姑阿都拉曼在經濟上雖會幫助朋友，但卻不搞朋黨（宋鎮照，1996；顧長永，2009；顧長永，2013；馬來西亞董教總全國華文獨中工委會學務處課程，2005；一個大馬新聞，2014；東方新聞網 2016；星洲網，2016；犀鄉資訊網，2017；GreatDaily，2015；中國報，2014）。

由此顯示，馬來西亞國父東姑阿都拉曼在執政時期由於採用較為開放經濟政策，且以公平治國，並無發展朋黨企業，礙於在馬來西亞獨立之前，經濟資源主要落在英國人與華裔手中，因此逐漸形成巫裔不滿，隨後發生族群衝突，也導致東姑阿都拉曼卸下首相職務。

二、阿都拉薩時期

阿都拉薩生於 1922 年，死於 1976 年，是馬來西亞第二任首相，譽有「發展之父」之稱，其長子為馬來西亞第 6 任首相納吉。誠如前述，阿都拉薩擔任首相自 1970 年至 1976 年，僅 5 年時間，因此其推行之政策有限，但卻開創與國父東姑阿都拉曼不同模式之經濟政策。在阿都拉薩領導下，推行了國民教育政策，也頒布新經濟政策，新經濟政策隨後也使馬來西亞陷入朋黨主義的環境之中。所謂新經濟政策，其目標主要是在 20 年內建立起一個馬來人的經濟社會，同時也是建立起國家資

本主義之發展模式，主要以國家機關主導大馬經濟社會發展，並推行結構性改變之政策。然而，馬來西亞隨後 40 年皆由巫統執政，在一黨獨大之情況下，也使馬來西亞進入了巫統商業王朝時代。

值得注意的是，經歷 1969 年 513 事件後，阿都拉薩積極拉攏一些反對黨加入聯盟，諸如砂拉越與人民聯合黨、檳城民政黨，霹靂州人民進步黨、泛馬回教黨等，形成了新聯盟，即：國民陣線之誕生，並在 1974 年選舉中贏了 135 個國會議席，而當時的反對黨也淪落至原本的 37 席跌至 19 席。無奈，阿都拉薩在位期間並不長久，其在治療白血病途中逝世，終年 54 歲，基於該者對馬來民族鄉村發展具有貢獻，因而被馬來西亞官方政府譽為「發展之父」（宋鎮照，1996；顧長永，2009；顧長永，2013；馬來西亞董教總全國華文獨中工委會學務處課程，2005；一個大馬新聞，2014；東方新聞網 2016；GreatDaily，2015；中國報，2014）。

三、胡先翁時期

胡先翁生於 1922 年，死於 1990 年，為馬來西亞第三任首相。胡先翁能夠在 1976 年阿都拉薩逝世後繼承大馬首相一職，其中一個原因是該者乃是出生於官宦世家。胡先翁父親係巫統創辦人之一的拿督翁惹化，祖父更是柔佛王朝時期的州務大臣，1940 年代起已開始追隨父親積極參與巫統事務。此外，其長子希山慕丁前馬來西亞國防部長。同時，其外甥亦是前首相納吉。胡先翁的處世方法與敦拉薩不同，他嚴謹的性格使他敢於做人不敢做的事。回教黨於 513 事件前為反對黨，隨後被阿都拉薩拉攏加入國陣，但在 1974 年，回教黨因黨內派系的鬥爭影響吉蘭丹州執政之穩定，進而對國陣形成壓力。隨後，1977 年胡先翁把回教黨從國陣中剔除，使回教黨再度成為反對黨。此外，1976 年胡先翁選擇副首相時，捨棄屆時擔任貿工部長且創立大馬國油

的東姑拉沙里，並選擇馬哈迪。另一方面，馬哈迪亦曾指控胡先翁妻子操控國油，導致當時民主行動黨秘書長林吉祥被起訴。至於在政策方面，如前述，為擬定新經濟政策，以促進不同族群收入不均的困境，1978 年成立馬來西亞主權基金 - 國民投資機構（PNB），底下備有 2 間信託公司，隨後則由不同政府官員擔任該機構董事會主席。PNB 的設立可謂胡先翁執政時期重要政策，因目的為消除不同族群收入不均之困境，同時起精明果斷、懷柔愛民與處事公正，也造就他馬來西亞官方政府被譽為團結之父。

然而，胡先翁與阿都拉薩相似，擔任首相一職時間並不長，兩者皆擔任首相僅 5 年之久。1981 年初，胡先翁進行心臟手術，同年其因健康因素為由，卸下巫統主席與首相一職，並傳位於馬哈迪，使大馬朋黨企業時代正式開始。胡先翁雖然以健康理由卸下首相職務，但他在退休時期仍不時評論時政與關注社會福利的發展，並於 1987 年與馬哈迪關係破裂，並退出巫統，直到 1990 年因心臟病逝世（宋鎮照，1996；顧長永，2009；顧長永，2013；馬來西亞董教總全國華文獨中工委會學務處課程，2005；一個大馬新聞，2014；東方新聞網，2016；GreatDaily，2015；中國報，2014；謝詩堅，2007；星洲網，2016；中國報，2014）。值得注意的是，1976 年胡先翁僅 54 歲，其逝世時為 68 歲，退休長達約 15 年才逝世，為何在 1976 年選擇馬哈迪當副首相？又為何在 1981 年因健康因素急流勇退，導致隨後的朋黨主義成長？這些耐人尋味之事，至今也無人曉知其細節。此外，諸如首相馬哈迪的指控胡先翁妻子操控國油，亦顯示出屆時馬來西亞已進入朋黨企業之時代，朋黨資本主義開始萌芽。

四、馬哈迪時期

馬哈迪出生於 1925 年，曾任馬來西亞第四任首相與現任首相，同時也是一名作家和醫生。由於馬哈迪在位期間帶動馬來西亞工業化之發

展，因此被官方政府譽為「馬來西亞現代化之父」。此外，馬哈迪擔任首相長達 23 年，為大馬擔任最久的首相，相較於其他首相，馬哈迪屬平民出身首相。馬哈迪出生於吉打州，父母親與祖父輩皆不是巫統重要領導人，自 1946 年加入巫統起，則在該黨表現非常活躍。1969 年 513 事件時，馬哈迪反對大馬國父東姑阿都拉曼代表，並曾被逐出巫統。隨著東姑阿都拉曼卸下首相職務與巫統領導人後，馬哈迪再度重返巫統，並於 1976 年擔任副首相及 1981 年成為首相，直到 2003 年。

回顧相關文獻，馬哈迪執政時期所推行之政策可謂褒貶皆有。首先，其透過國會立法削弱皇室權限，加強對國內大學之控制權，限制大學生參與政治。同時，貶義之舉亦有干預司法、獨裁威權、種族主義、茅草行動打壓華文學校等。至於在褒義之舉，則有馬來西亞現代工業化，發展汽車工業、大量興建基礎設施，如：雙峰塔、吉隆坡塔等、2020 宏願、向東學習政策等。值得注意的是，馬哈迪因推動大馬成為新興工業國家而被馬來西亞官方譽為現代化之父，同時也因裙帶關係被馬來西亞社會與媒體界以及昔日反對黨（今日盟黨）公認為馬來西亞朋黨之父，大馬貪污之王等。馬哈迪培養之馬來朋黨，諸如前述提及前財政部長敦達因在努丁；前玲瓏集團主席丹斯里哈林沙厄；前馬航主席丹斯里達祖丁南利；前多元資源主席已故丹斯里耶哈也阿末；現任賓納良集團掌舵人丹斯里阿南達克利斯南；Land & General 主席丹斯里旺阿茲米；阿馬銀行主席丹斯里阿茲曼哈欣等等；當然，華裔朋黨也有丹斯里陳志遠，丹斯里李金友；丹斯里陳伯勤等等。雖然，自 1981 年馬哈迪當上首相後面臨巫統內部派系黨爭，但這些黨爭皆被馬哈迪一一克服。當黨內已無人能比時，馬哈迪則開始積極培養朋黨。

首先，馬哈迪改變「新經濟政策」（New Economy Plan，NEP）模式，並利用 NEP 實行「國家發展政策」（National Development Plan，NDP）與「國家宏願政策」（National Vision Plan，NVP）。

藉由 NDP，馬哈迪提出「重組社會，縮減各族之間的經濟差距」概念，美其名在 2020 年成為先進國，實際為扶植土著。屆時馬哈迪宣稱欲建構馬來企業家之商業環境，因而幫助被其選中的土著企業經營者各自獲得 10 億至 50 億令吉（約新台幣 70 至 360 億元）的建設發展合約。從此之後，馬來西亞正式宣告進入朋黨時代。在馬哈迪指示之下，許多土著商人紛紛淪為巫統之朋黨。雖然獲得馬哈迪分發包賺錢的大工程，當然也必須向特定人士奉獻金錢。此外，馬哈迪也通過一系列私營化計畫，將許多國有企業轉讓給朋黨，這些國有企業，大多數都是壟斷性的獨市生意；比如馬電訊 Telekom，國家能源 Tenaga Nasional，馬來西亞國際船務 MISC，馬來亞鐵道公司 KTM，馬來西亞郵政公司 POS Malaysia，各州的水務局 Bekalan Air，國家稻米局 Bernas，國內各大港務局等。雖然此舉為照顧馬來人，但實際僅惠及 5% 之土著。由此顯示出，馬哈迪的國營企業私營化與建構馬來企業系統之政策，僅惠及少數特定群體之馬來族群（宋鎮照，1996；顧長永，2009；顧長永，2013；馬來西亞董教總全國華文獨中工委會學務處課程，2005；一個大馬新聞，2014；東方新聞網，2016；GreatDaily，2015；中國報，2014；Xstar Sam，2013）。然而，馬哈迪時期究竟有多少朋黨企業呢？綜合歸納出以下幾位重要朋黨企業：

1. 敦達因再努丁

敦達因再努丁為馬魯里集團執行主席 (Maluri Bhd)、城市發展局前任主席 (UDA Bhd)、國庫控股前任主席 (Khazanah Holding Bhd)、前任財政部長、國家經濟顧問等。1978 年達因因馬哈迪提拔，出任城市發展局主席 (UDA)，協助訓練年輕的馬來人從事建築發展事業。70 年代末期，達因取得法國銀行馬來西亞分行的控制權，但卻以 13 億令吉（約新台幣 95 億元）賣給馬化控股；並將收益收購馬來西亞第二

大本土銀行「合眾銀行」（UMBC）。1980 年代，達因已經是大馬最富有的土著企業家。馬哈迪利用達因的商業網絡人脈，全力推展巫統朋黨文化。許多大型發展計畫達因皆有參與，諸如：南北大道、大地宏圖（Dayabumi）、馬來亞銀行總部大樓、國家汽車公司、馬來西亞重工業、馬來西亞航空公司、浮羅交怡發展計畫、柏華惹煉鋼廠計畫、吉隆坡城中城計畫、太子世界貿易中心及巫統總部大廈計畫、布特拉再也政府行政中心計畫等。

2. 丹斯里哈林沙厄

自 1980 年代起，丹斯里哈林沙厄為馬哈迪時期栽培的企業家。其畢業後則在英文報業集團「新海峽時報」（New Straits Times）管理層任職。隨後，哈林沙厄在達因協助之下創立「玲瓏集團」（Renong Bhd），並獲得政府許多發展計畫，如興建「南北大道」高速公路。南北高速大道耗資 43 億令吉（約新台幣 316 億元），並由政府全額擔保貸款。自 94 年南北大道建成後，為該集團賺取數十億之利潤。此外，該集團也獲得建構「布特拉輕快鐵」的合約、武吉加里爾國家體育中心（Bukit Jalil National Sport Center）的發展計畫、雪邦國際機場（Kuala Lumpur International Airport）的基建工程等。其中，機場建設工程耗資高達 300 多億令吉（約新台幣 2,200 億元）。

3. 丹斯里達祖丁南利

達祖丁南利曾在貿易及工業部任職，隨後在南洛輪胎公司、禮南企業擔任董事。1984 年，政府發出流動數碼電訊執照，達祖丁獲得執照，因而創立「工藝資源工業」（Technology Resources Industries Bhd, TRI Bhd），並建設「天地通有限公司」（Celcom），成為行動電話市場的先驅者。另外，透過向政府融資，創立馬來西亞直升機服

務有限公司（Malaysia Helicopter Services，MHS），擁有國內最大的私人直升機服務團隊，該公司其後易名為「納魯里有限公司」（Naluri Bhd）。1994 年，因政府在外匯市場炒作不利，損失逾 300 億令吉（約新台幣 2,200 億元），當時馬航的營運不俗，馬哈迪與達因指示達祖丁接管馬航的領導權。藉由換股方式套取資金以減輕政府負擔。達祖丁收購 32% 馬航之股份，隨後因馬航逐年虧損，馬哈迪宣稱為了不讓馬航落在外國人手中，回購馬航的 32% 股權。此買賣過程中使國家損失 36 億元（約新台幣 264 億元）。

4. 丹斯里耶哈也阿末

1981 年，馬哈迪推動國家汽車工業，丹斯里耶哈也阿末係第一批普騰管理層的馬來精英之一。隨後，在馬哈迪時期的栽培馬來企業家計畫下，獲得政府的資金，成立「多元資源有限公司」（Diversified Resouces Bhd，DRB），後來也收購嘉德控股。DRB 公司不僅從事重型機器進行裝配，也裝配生產巴士，供應國內長途巴士公司。耶哈也曾提出重整吉隆坡交通系統計畫，並在政府授意下成立「英特拉哥打」（Intrakota）和「綜合長途巴士有限公司」（Konsortium），隨後也成為巴生谷公共交通大王。值得注意的是，Intrakota 使用的公共巴士，是由 DRB 生產巴士。此外，耶哈也獲得馬哈迪點名接手國家汽車工業的發展計畫，同時耶哈也從國庫控股（Khazanah Holding）收購國家汽車工業的 32.9% 股權。按股票交易所規定，如果股權達到 33% 就必須向所有股東發出公開收購獻議，因此國庫控股的特殊安排，因差 0.1% 避開困境。

5. 丹斯里阿南達克里斯南

丹斯里阿南達寇里斯南（Tan Sri Tatparanandam Ananda Krishnan）是馬來西亞第二大富豪。根據「富比士」（Forbes）統計，其財富高

達 96 億美金（約新台幣 2,922 億元）。1974 年，馬來西亞通過國家石油法令，阿南達成為國家石油公司（Petronas）董事部成員之一。1982-1987 年，阿南達受委進入國家銀行董事部擔任要職。隨後，阿南達創立 Bumi Armada 公司，協助國油推廣海外業務。1988 年，阿南達向馬哈迪提呈興建全球最高建築物計畫，並獲得馬哈迪的接納。屆時，該地點屬於賽馬公會的賽馬場，同時該計畫營造費皆由國油承擔。馬哈迪指示阿南達成立公司，並以 3 千萬令吉（約新台幣 2.2 億元）的代價，向賽馬公會收購賽馬場地皮，接著以 6 千萬令吉（約新台幣 4.4 億元）轉手賣給國家石油公司，使該公司淨賺 3 千萬令吉（約新台幣 2.2 億元）。此外，阿南達藉由政府融資便利，成立 Powertek 公司，並在全國建設 8 座發電廠。同時，他也與前首相納吉的一馬公司達成買賣協定，將以介於 99 億令吉至 112 億令吉（約新台幣 720 億至 824 億元）之間的價格，脫售 8 座獨立發電廠給一個大馬發展公司。

6. 拿督米占馬哈迪

馬哈迪長子米占，擁有不少過 10 家上市公司的控制權，集團總資產超過 200 億令吉（約新台幣 1,471 億元），個人財富逾 80 億令吉（約新台幣 588 億元）。按馬來西亞的新經濟政策之規定，國內外非土著公司要在馬來西亞上市，該公司股份必須土著占 30%。占米收購 Konsortium Perkapalan Bhd 25% 之股份，成為大股東並擔任董事部首席執行員。1995 年，KPB 上市時期，分別收購國家企業 Pernas 底下的「國家船務公司」（Perbadanan Nasional Shipping Line，PNSL）和「馬來西亞直升機服務公司」（Malaysian Helicopter Services）股權。PNSL 旗下的船隊皆為政府與官聯公司租用，其中包括租借至國家能源公司（TNB）運載煤炭、吉打水泥公司（Kedah Cement）運載水泥、柏華惹煉鋼廠（Perwaja Steel）運載生鐵、國家稻米局（Bernas）

運載米糧、國家石油公司運載原油等，因此其獲取的租金利潤非常雄厚。此外，米占也讓 Artwright 傢俱與文具上市公司壟斷 KLCC 雙峰塔全部的裝修和傢俱的供應權，以及 Dataprep 公司壟斷 KLCC 電腦系統供應服務。由此可先，在馬哈迪時期，馬哈迪透過親屬關係並將朋黨文化發揮得淋漓盡致（宋鎮照，1996；顧長永，2009；顧長永，2013；馬來西亞董教總全國華文獨中工委會學務處課程，2005；一個大馬新聞，2014；東方新聞網，2016；GreatDaily，2015；中國報，2014；Xstar Sam，2013；大馬加油網，2017）。

由此可見，馬哈迪任相期間，藉由職務權力，扶植一些特定土著企業，供他們得標與壟斷政府發展計畫，此舉亦被今日盟黨與新聞媒體評析朋黨主義。同時，如前述，許多國家發展計畫（如：馬航、南北大道）也因藉由關係扶植使得國家承蒙虧損。值得注意的是，馬哈迪今（2019）年於英國牛津大學發表主題演說時否認其為朋黨主義者，主要是與私人界合作。然而，此論點至今也未獲得今日盟黨昔日評析者任何回應（東方日報，2019）。有鑑於此，馬哈迪雖否認其為朋黨主義者，但依據裙帶資本主義之定義，政府藉由權力以扶植關係密切之企業，甚至造成國家承蒙虧損，因此符合裙帶資本主義之概念。

五、阿都拉巴達威時期

阿都拉巴達威出生於 1939 年，為馬來西亞第五任首相，其父親也是一名巫統領袖，因此他踏入政壇可謂子承父業。自 1999 年安華入獄，馬哈迪則選擇其擔任副首相，直到 2003 年才傳位於他。巴達威在任期內積極肅貪，並成立皇家警察委員會推動改革，以及強調三權分立等，促使 2004 年馬來西亞全國大選中，國陣大勝。隨後，因馬哈迪不斷評擊，以及 2008 年反對黨聯合形成聯盟，並於 2008 年全國大選中形成政治海嘯，否決了國陣 3 分 2 的優勢地位。此後，巴達威被前首相納

吉與馬哈迪不斷評擊並要求其卸下首相職務，因此 2009 年巴達威正式卸下首相職務，並離開政壇。由於巴達威執政時期充斥巫統黨內金錢政治、朋黨主義，因此造成黨內派系一些成員抵制，尤其是馬哈迪更常對其評擊。誠如前述，馬哈迪曾表示，國油於 2004 年至 2009 年繳交於政府的 270 億令吉（約新台幣 1,986 億元）中，90 億令吉（約新台幣 662 億元）不知去向，意指巴達威涉嫌貪污。此外，巴達威執政時期，由於過往還算清廉，身邊朋黨不多，且任期極短，培養出之朋黨有限，因此也被馬來西亞社會與媒體界譽為「廉潔之父」。然而，政府官方則授予巴達威為「人力資源發展之父」。

值得注意的是，巴達威執政時期是否真的如此清廉，是否並無朋黨？其實，欲談論其朋黨主要可歸為他的兒子卡瑪魯丁阿都拉和女婿凱里。2006 年，凱里取消新柔彎曲大橋的發展計畫，因而開罪於馬哈迪。由於彎橋計畫為馬哈迪計畫，因此經由巴達威調解並作出賠償，使彎橋工程承包商獲得賠償 3 億令吉（約新台幣 22 億元），通關大樓則賠償 13 億令吉（約新台幣 95 億元）。至於在朋黨企業發展上，凱里透過幕後交易，以低於市場價格，收購 ECM Libra Bhd 二板上市公司（920 萬令吉，約新台幣 6,788 萬元），並將其轉賣給金融公司 Avenue Capital Resources Bhd（2.8 億令吉，約新台幣 20 億元）。同時，ECM 與 ACR 的合併，形成資產逾 6 億令吉（約新台幣 44 億元）的投資銀行。當時，巴達威為首相兼任財政部長，凱里運用特權發出投資銀行執照，被譽為黑箱作業，且獲得超過 840 萬令吉（約新台幣 6,198 萬元）的傭金。另一方面，根據國際透明組織的清廉印象指數，相較於馬哈迪時期清廉印象指數變化較大（最低分為 48 分；最高分為 53.2 分），以及納吉時期清廉印象指數逐年下滑，巴達威的清廉印象指數較為平穩（皆維持在 50 分），顯現出巴達威相較於馬哈迪與納吉較為清廉，此現象亦可能促使巴達威被譽為廉潔之父。

六、納吉時期

納吉，出生於 1953 年，是第六任馬來西亞首相，並於 2009 年前首相巴達威卸下首相一職後上任，直到 2018 年馬來西亞全國大選中首度政黨輪替後而卸下首相職務。納吉可謂是出身於政治世家，其父親是第二任首相阿都拉薩，其舅舅也是第三任首相胡先翁。納吉執政期間主要推行經濟自由化措施，諸如減少政府津貼、放寬外資限制、頒發福利金、減少針對馬來人的優惠措施等。此外，納吉於 2009 年更成立了一馬公司，以扮演建立全球夥伴關係和促進外商直接投資之角色，並為國家的擬定發展戰略措施。然而，2013 年馬來西亞全國大選後，納吉實施消費稅以及制定石油漂浮價格，造成人民怨聲載道，嚴重打擊其形象。好景不常，2009 年所創立之一馬公司逐年虧損，並累積高達 420 億令吉（約新台幣 3,114 億）的債務。此外，2015 年，美國華爾街日報揭露與一馬公司有聯繫的約 26 億令吉（約新台幣 192 億）匯入了納吉的私人戶口，雖然納吉否認此事，並宣稱 26 億屬來自沙地阿拉伯捐獻的政治獻金，但隨著納吉卸下首相職務後，警方於納吉家中搜刮到超過 11 億令吉財務，其中約 2 億為現金。然而，納吉卻回應表示部分現金為巫統黨產。

值得注意的是，納吉在位時期說長不長說短不短，是否其朋黨企業僅有一馬公司仍言之過早，但若從媒體報導資訊來看，納吉朋黨大約有 10 個，其中包括他的 4 個親弟弟，以及 6 個他最信賴的親信。其詳細資訊如下：

1. 拿督斯里納西爾拉薩

納西爾為前首相阿都拉薩幼子，也是前首相納吉之最小弟弟，其為聯昌銀行集團（CIMB）董事經理兼首席執行長。企業界私下稱呼他為地下財政部長，因為他哥納吉兼任財政部長，許多財政專業事務必須請

教納西爾。若談納西爾詬病，僅有吞併南方銀行。南方銀行是馬來西亞華資銀行，同時也是馬來西亞金融界三大華資銀行之一，並由駱文秀和林梧桐聯合集資創立，且是檳城州第一家華銀行。1997 年亞洲經濟風暴時期，政府礙於本土銀行眾多，減少熱錢炒作與凝聚國內金融業，馬哈迪推行國內金融業合併計畫，使國內中小型銀行紛紛被大型銀行收購。南方銀行基於強大的客戶基礎和穩健的財務結構，而納西爾基於朝中人際關係並獲知銀行合併計畫內容，因此先行向南方銀行提出收購計畫。屆時，南方銀行每股的市場價格為 4.5 令吉（約新台幣 33 元），另外國際投資機構高盛 (Goldman Sachs) 評估南方銀行的實際股值為每股 5 令吉（約新台幣 36 元）。但 CIMB 卻僅出價每股 4.25 令吉（約新台幣 31 元）收購。納西爾透過幕後操作，與擁有 19% 南方銀行股權的華裔商人蔡僑友合作，以及收購新加坡淡馬錫集團的 7.6% 南方銀行股權等，使 CIMB 共獲得超過 40% 的南方銀行股權，成功併吞南方銀行。自此之後，CIMB 銀行成為馬來西亞第二大銀行，總資產已經高達 1 千 6 百億令吉（約新台幣 1.1 兆元）。

此外，納吉第二弟弟拿督佐哈里拉薩，是一名執業律師，目前也是 5 家上市公司的老闆之一，如：Ancom Bhd 的非執行主席、Nylex (Malaysia) Bhd 的非執行副主席、Daiman Development Bhd 的非執行主席、Tower Real Estate Investment Trust 的非執行主席以及 Deutsche Bank (M) Bhd 董事。至於納吉的三弟，拿督尼占拉薩，目前為 6 家上市公司的董事局成員：Hiap Teck Venture Bhd 非執行主席、Delloyd Venture Bhd 非執行主席、Mamee Double-Decker (M) Bhd 非執行董事、Yeo Hiap Seng (M) Bhd 非執行董事、Deutsche Bank (M) Bhd 董事、DRB-Hicom Bhd 非執行董事。最後，納吉的四弟，拿督納金拉薩，是一名工程師，也是納吉朋黨家族唯一在豐隆集團的成員，其擔任董事局成員的公司包括 Hong Leong Bank Berhad 非

執行主席、Hong Leong Islamic Bank Bhd 執行主席、Hong Leong Capital Bhd 非執行主席、Eng Wah Organization (Singapore) Limited 董事、Meru Utama Bhd 執行主席。值得注意的是，Meru Utama Bhd 是馬航指定的廣告公司，專為馬航拍攝及安排各種電視電子媒體廣告；馬航每年撥給這家公司的廣告預算超過 1 千萬元。

2. 丹斯里賽莫達

根據「富比士」估計，賽莫達財產約 16 億美金（約新台幣 487 億元）。1990 年，賽莫達與弟弟再納合股，在吉打從事白米買賣，並獲得國家稻米局發出白米批發准證，取得北馬地區政府部門的白米供應合約。1996 年，賽莫達與時任柔佛州務大臣的丹斯里慕尤丁聯繫，並將柔佛州 Tanjung Pelapas 港口經營權交給他，從此賽莫達成為巫統栽培的土著企業家。此外，他擁有 100% 股權的 Syarikat Impian Teladan Sdn Bhd，並收購馬來西亞礦業機構（MMC）51.8% 股權，開發建設及經營東西高速大道，曾向政府取得融資 12 億令吉（約新台幣 88 億元），收購馬來西亞糖王郭鶴年的糖廠，同時收購糖王手中持有的 30% 國家稻米局（Bernas Bhd）股權，目前其有國家稻米局的股權達 72.57%，全面控制國內的白米市場。此外，因國家稻米局底下擁有 Gardenia 麵包公司 30% 股份，因此使其成為 Gardenia 的大股東。此外，MMC 也與嘉務大（Gamuda Bhd）合作，取得約 145 億令吉（約新台幣 1,066 億元）的雙軌電動火車計畫。近年，賽莫達取得 DRB-Hicom 控制權，並讓 DRB-Hicom 接手處於虧損的國家汽車工業，涉及金額高達 30 億令吉（約新台幣 220 億元）。同時，賽莫達亦參與柔佛士乃機場發展計畫、吉隆坡大捷運計畫（宋鎮照，1996；顧長永，2009；顧長永，2013；馬來西亞董教總全國華文獨中工委會學務處課程，2005；一個大馬新聞，2014；東方新聞網，2016；GreatDaily，2015；中國報，2014；Xstar Sam，2013）。

綜合上述不同時期馬來西亞領導人與朋黨企業之論述，顯現出馬來西亞朋黨主義並非近年才開始誕生，而是透過長年累月促使逐漸壯大。倘若以時間軸來詮釋，如以下圖 3 顯示：

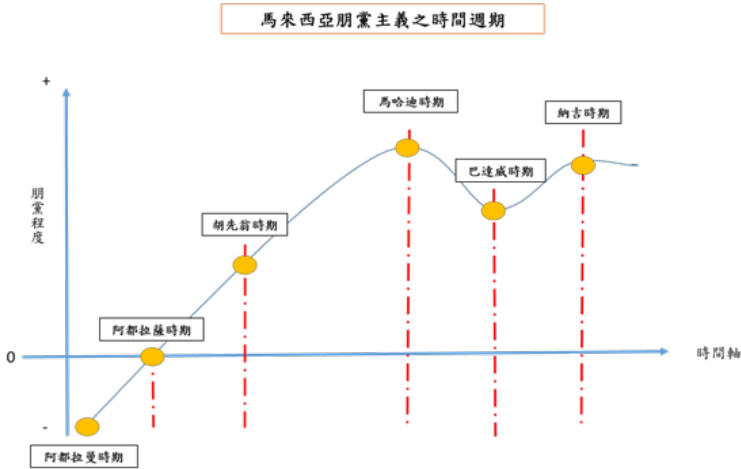


圖 3 馬來西亞朋黨主義發展之週期

誠如上述圖 3 顯示，若橫軸為時間軸，縱軸為朋黨企業發展之程度來看，混合前述內容敘述，在馬來西亞國父阿都拉曼時期並沒有朋黨企業之存在，由於阿都拉曼屬皇室家族，且執政時期採用開放經濟政策，同時許多商人皆對阿都拉曼在朋黨企業發展上表示缺乏，因此在阿都拉曼時期，大馬的朋黨程度可謂最低。513 事件後，阿都拉薩執政，雖然僅有短短 5 年，但其推行新經濟政策，將原本開放式的經濟市場模式轉向為國家資本主義模式，為朋黨主義發展埋下種子，因此阿都拉薩執政時期，其朋黨主義彷彿落在起跑點。隨著阿都拉薩的逝世，胡先翁執政時期，雖然與阿都拉薩一樣僅有 5 年的執政過程，但屆時朋黨主義在馬來西亞卻已開始萌芽，如前述提及，馬哈迪曾評析胡先翁家族干預大馬國油的發展，由此顯現出政治人物之親屬已開始藉由政治人物的政治資源以獲取經濟利益。

隨著胡先翁因健康因素為由卸下首相職務後，馬哈迪上台，並將朋黨主義發揮得淋漓盡致，甚至到馬哈迪退休後，其朋黨企業仍持續運作，如：馬哈迪仍擔任國油與普騰之顧問，以及其親屬擔任許多上市公司董事要職。由此可見，馬哈迪執政時期，朋黨主義在馬來西亞已茁壯成長，且非常強大。雖然，馬來西亞朋黨企業建立於胡先翁時代，但因其其在位僅有 5 年，朋黨企業發展有限；反觀馬哈迪任期內，大馬朋黨企業發展達成成熟情境，促使馬哈迪被馬來西亞廣泛譽為朋黨主義之父。隨後，巴達威上台，由於其清廉形象以及執政時期與阿都拉薩及胡先翁相似－極短，僅有 5 年期間，因此巴達威欲建立自己的朋黨企業時間有限，也促成了在巴達威執政時期，其朋黨程度稍微回溫降低。若套用國際透明組織的清廉印象指數也可加以證明此論點，如前述，馬哈迪執政時期，CPI 指數波動極大，介於 40 至 50 分之間，而巴達威執政時期，CPI 指數皆維持在 50 分以上。因此，其清廉程度可謂比馬哈迪佳。然而，隨著 308 馬來西亞政治大海嘯爆發，巴達威被迫下台，納吉接任為首相，其執政期間約 10 年，以目前相關報導之資訊，顯現出納吉朋黨主要落在他的兄弟與一馬公司。值得注意的是，納吉朋黨企業發展之程度是否超越馬哈迪時期呢？以目前呈現出來的資訊與馬哈迪相比確實有限，但未來是否會浮現更多朋黨企業相關資訊，則似乎未來發展。此外，回顧前述朋黨資本主義指數與 CPI 指數也可反映出此現象。首先，從 CPI 指數來看，馬哈迪評分介於 40 至 50 之間，而納吉雖逐年下滑，但仍然維持在 40 分之間，顯現出兩位領導人執政時期，國內貪污情況相似，但納吉時期國內貪污情況稍微嚴重一些。此外，2016 年馬哈迪被國會暫停大馬石油顧問一職，同年朋黨資本主義指數之朋黨富豪占國家 GDP 比例相較於 2014 年下滑 3%。自 2015 年起，納吉開始對抗馬哈迪之朋黨企業，如：暫停馬哈迪於國營企業顧問職位，變賣寶騰國產車等，這也造成 2016 年朋黨資本主義指數中的朋黨企業占國家 GDP 比例相較於 2014 年顯著下滑，即使納吉朋黨企業比例增長，也難與馬

哈迪相比。鑑此，納吉執政時期，大馬朋黨程度雖然有所上升，但與馬哈迪相比，仍係稍遜色一些。

柒、結語

馬來西亞長期處於一黨獨大的政治體制，許多黨產與國家發展計畫資訊皆無對外公開，因此欲了解馬來西亞黨產與政商勾結資訊則必須依循歷史脈絡架構下論述。所謂黨產，意旨政黨之財產，其含括透過合法經營與投資管道而增加之政黨財產，稱為正當性黨產；以及藉由不法壟斷與政商勾結所獲得之政黨財產，稱為不當黨產。礙於馬來西亞國內各政黨之黨產資訊缺乏公開性，無論是黨產名目、經營方式等，僅能透過各大媒體報章間接獲得片段資訊，造就本文僅描述各政黨黨產概況，並無仔細評析黨產合法性與否。諸如，大馬警方在納吉家中搜到巨款，並被其宣稱為巫統黨產，究竟是否為巫統黨產，並無法從而考證。

那馬來西亞類似不當黨產之情況為何以及如何運作？馬來西亞以朋黨企業聞名，無論是裙帶資本主義指數與相關媒體報章皆能論證此點。裙帶資本主義又稱朋黨資本主義，朋黨資本主義在商業環境中一般用人唯親，促成官商勾結的社會環境。其運作模式可透過法律許可、政府補助或特殊的稅收優惠等。本研究透過朋黨資本主義角度，以歷史脈絡方法評析馬來西亞朋黨企業的發展與統整黨產的資訊，呈現出馬來西亞朋黨企業之全貌與黨產部分資訊與概況。近年，馬來西亞前首相納吉有關於一馬公司貪污案件備受世界矚目，但其宣稱部分款項為政治獻金與黨產，同時依據經濟學人於 2016 年的全球朋黨資本主義指數評比，馬來西亞位居第二，僅次於俄羅斯。另一方面，現任首相馬哈迪，也被大馬國內譽為馬來西亞朋黨之父，因此，究竟馬來西亞朋黨資本主義發展以及黨產情勢為何？

首先，從國家貪腐之評分來看，根據經濟學人於 2014 年及 2016 年朋黨資本主義指數顯示，馬來西亞朋黨企業占國內之 GDP 從 2014 年的 16.1%，下滑至 12.97%，減少了約 3%，此結果顯示出朋黨企業占馬來西亞的 GDP 已減少，此現象是否意味著馬來西亞朋黨企業狀況得以改善？並非其然，自 2015 年起，納吉積極打壓馬哈迪之朋黨企業，因此或許減少了馬哈迪朋黨企業之 GDP。此外，透過國際透明組織的清廉印象指數顯示，馬哈迪執政時期，其 CPI 指數波動較大，介於 40 至 50 分之間；巴達威執政時期則維持在 50 分以上；納吉執政時期則逐漸下滑，且維持在 40 分左右。此評分結果也符合不同領導人形象，巴達威相較於馬哈迪與納吉較為清廉，因此被國內譽為清廉之父，因此其執政期間 CPI 指數較為穩定。

其次，從黨產資訊來看，礙於馬來西亞各政黨黨產並未公開，若欲知各政黨之黨產，僅能夠透過各大報章媒體報導之新聞作為推估。目前，擁有黨產資訊的政黨主要是前執政聯盟國陣，這些政黨包含巫統、馬華、民政黨、人聯黨、自民黨等，而當今執政聯盟希盟，即使藉由報章媒體搜索，也無法得知該聯盟底下各政黨之黨產。值得注意的是，國陣執政馬來西亞長達 60 年，但底下之各政黨貧富差距極大。以巫統及馬華為例，其擁有的黨產可達數十億令吉（約新台幣數百億），屬富有的政黨；反觀身為國陣成員黨的民政黨、人聯黨、自民黨等，其並不算富有，也沒達數十億的黨產。由此顯示，國陣內部各成員黨之貧富差距極大。為何各政黨有此差距？人聯黨與自民黨長期以官領黨，隨著面臨黨內派系鬥爭並解散，使黨邁向沒落，也無法在選舉中獲得更多議席，最終造成黨資產不如其他盟黨。另外，回顧歷史，民政黨主要活躍並長期執政於檳城州，其他州屬相對薄弱，因此使該黨發展與黨產經營發展有限。至於馬華，因投資華語媒體產業與就學貸款，使該黨產逐年增加。

倘若縱觀企業類別也可發現，在政府積極將國營企業私營化的過程中，這些企業皆有政府官員擔任顧問或董事職務，如：寶騰國產車、大馬國油等。此現象顯現出馬來西亞朋黨企業存在之事實，朋黨企業其概念簡單而言則是企業透過政府官員的權力極大化本身企業的經濟利益，而政府官員也藉由與企業的關係獲取更多的經濟利益。透過馬來西亞國營企業私營化之企業論述，無論是電力產業、重工業、媒體業等，政府將國營企業私營化，並指定一些民間外資進來，並委派官員擔任該機構或公司的董事，形成該企業或機構擁有政府官員，並可透過政府官員之權力，得到更多政府的計畫。

最後，從不同時期領導人執政時期來看，顯示出馬來西亞的朋黨資本主義是逐漸茁壯成長。馬來西亞國父阿都拉曼執政時期，採用自由開放經濟政策且並無朋黨企業。隨著 513 事件的爆發，阿都拉薩擔任首相，從自由開放經濟政策轉向以國家領導的國家資本主義政策，並推行新經濟政策，為馬來西亞朋黨主義的發展埋下了種子。隨後，胡先翁時期則使朋黨資本主義開始萌芽，馬哈迪執政時期更是使朋黨資本主義茁壯成長。至於巴達威執政時期，由於該者以清廉據稱，且在位時間短，因此朋黨企業發展有限。隨後，308 政治大海嘯發生，納吉擔任首相一職，延續朋黨資本主義的發展。值得注意的是，本研究僅以馬來西亞個案出發，從歷史脈絡角度評析馬來西亞朋黨企業之發展與黨產之資訊，未來仍可針對此個案之內容進行跨國之比較。此外，礙於現今馬來西亞各政黨黨產資訊缺乏公開性，未來亦可針對黨產議題並採用深度訪談法深入研究。

捌、參考文獻

一、中文

1. GreatDaily 新聞，2015，〈馬來西亞歷代首相對國家所作出的貢獻！看到現任首相納吉的貢獻竟然是這樣的答案〉，網址：<http://www.twgreatdaily.com/cat98/node608425>，檢索日期：2018 年 8 月 25 日。
2. GreatDaily 新聞，2016，〈馬來西亞第二大富豪安南達克里斯南擁有 81 億美元身家，獨子卻在 18 年前放棄一切靡世虛華，遁入空門〉，網址：<http://www.twgreatdaily.com/cat96/node1012176>，檢索日期：2018 年 8 月 25 日。
3. MBA 智庫，2011，〈裙帶資本主義〉，智庫網站：<https://wiki.mbalib.com/zh-tw/%E8%A3%99%E5%B8%A6%E8%B5%84%E6%9C%AC%E4%B8%BB%E4%B9%89>，檢索日期：2018 年 8 月 25 日。
4. 一個大馬，2016，〈獨立時，馬哈迪已經是掌權人，馬來亞不懂還會不會變成馬來西亞，還是被稱為馬哈迪西亞〉，網址：<http://yigedama.com/article/1457069570>，檢索日期：2018 年 8 月 25 日。
5. 大馬加油，2017，〈在馬來西亞歷史上最貪污的領袖不是納吉〉，網址：<http://happytifydm.com/docbUZjQm1PN2pLL0E9/page2>，檢索日期：2018 年 8 月 25 日。
6. 大馬華人周刊，2014，〈黨產可助政黨實現經濟獨立自主，砂人聯黨與沙自民黨黨產有多少？〉，網址：http://www.chineseweekly.com.my/news/cw%20opinion_060914%20supp%20n%20ldp.html，檢索日期：2018 年 8 月 25 日。
7. 中國報，2014，〈納吉想敦胡先翁家屬致哀〉，中國報網址：<http://www.chinapress.com.my/20141010/%E7%B4%8D%E5%90%89%E5%90%91%E6%95%A6%E8%83%A1%E5%85%88%E7%BF%81%E5%AE%B6%E5%B1%AC%E8%87%B4%E5%93%80/>，檢索日期：2018 年 8 月 25 日。

8. 丹楓，2013，〈巫統朋黨王國〉，網址：<https://xtarsam.wordpress.com/2013/04/28/%E8%BD%AC%E8%BD%BD%E4%B8%B9%E6%A5%93%E8%AA%AA%E6%94%BF%E4%B9%8B%E3%80%8A%E5%B7%AB%E7%BB%9F%E6%9C%8B%E5%85%9A%E7%8E%8B%E5%9B%BD%E3%80%8B%E7%B3%BB%E5%88%97/>，檢索日期：2018年8月25日。
9. 正義之聲，2016，〈貪污腐敗黑幕真相：五鬼搬運竊國8千億最終章：烏龜搬運竊國8千億〉，正義之聲：<https://fbzhengyizhisheng.wordpress.com/category/%E8%B4%AA%E6%B1%A1%E8%85%90%E8%B4%A5%E9%BB%91%E5%B9%95%E7%9C%9F%E7%9B%B8-%E4%BA%94%E9%AC%BC%E6%90%AC%E8%BF%90%E7%AA%83%E5%9B%BD%E5%85%AB%E5%8D%83%E4%BA%BF/>，檢索日期：2018年8月25日。
10. 早報，2016，〈馬國內各除馬哈迪國油顧問職〉，網址：<https://www.zaobao.com.sg/realtime/world/story20160311-591544>，檢索日期：2018年8月25日。
11. 宋鎮照，1996，《東協國家之政經發展》，台北：五南。
12. 李巍、石岩，2017，《裙帶資本主義：韓國與菲律賓的腐敗與發展》，上海：上海人民出版社。
13. 沙巴自民黨，2018，〈沙巴自民黨〉，網址：https://web.archive.org/web/20120218000611/http://ldp.org.my/ldp_politic_chinese/index.php，檢索日期：2018年8月25日。
14. 東方日報，2015，〈馬華黨產引人猜測〉，網址：<http://www.orientaldaily.com.my/s/5555#>，檢索日期：2018年8月25日。
15. 東方日報，2016，〈10張圖片回顧巫統70年〉，網址：<http://www.orientaldaily.com.my/s/140230#>，檢索日期：2018年8月25日。
16. 東方日報，2016，〈敦馬坦言虧欠敦拉薩很多〉，東方網址：<http://www.orientaldaily.com.my/s/123028#>，檢索日期：2018年8月25日。

17. 東方日報，2019，〈敦馬：與私人界合作並非朋黨主義〉，東方網址：<http://www.orientaldaily.com.my/s/275996#>，檢索日期：2019年2月15日。
18. 周慧儀，2018，〈用圖表認識馬國政治（上）：馬來西亞選舉選什麼？〉，The News Lens 關鍵評論網址：<https://asean.thenewslens.com/feature/ge14/94221>，檢索日期：2019年2月15日。
19. 星洲網，2016，〈國父東姑阿都拉曼曾闡明：馬是世俗國非伊斯蘭國〉，網址：<http://www.ehornbill.com/v12/2012-11-06-11-52-08/2012-11-06-11-52-58/9061-2017-11-28-13-20-24>，檢索日期：2018年8月25日。
20. 星洲網，2016，〈張曉卿：胡先翁名言治國明燈：“自律誠信”團結國民〉，星洲網：<http://www.sinchew.com.my/node/1538597/%E5%BC%A0%E6%99%93%E5%8D%BF%EF%BC%9A%E2%80%9C%E8%87%AA%E5%BE%8B%E8%AF%9A%E4%BF%A1%E2%80%9D%E5%9B%A2%E7%BB%93%E5%9B%BD%E6%B0%91%EF%BC%8E%E8%83%A1%E5%85%88%E7%BF%81%E5%90%8D%E8%A8%80%E6%B2%BB%E5%9B%BD%E6%98%8E%E7%81%AF>，檢索日期：2018年8月25日。
21. 星洲網，2018，〈警方搜查納吉住家扣押 - 巫統入稟索 1.1 億現款〉，網址：<http://www.sinchew.com.my/node/1796818/%E8%AD%A6%E6%96%B9%E6%90%9C%E6%9F%A5%E7%BA%B3%E5%90%89%E4%BD%8F%E5%AE%B6%E6%89%A3%E6%8A%BC%E2%80%A7%E5%B7%AB%E7%BB%9F%E5%85%A5%E7%A6%80%E7%B4%A211%E4%BA%BF%E7%8E%B0%E6%AC%BE>，檢索日期：2018年8月25日。
22. 砂拉越人聯黨，2018，〈砂拉越人聯黨〉，網址：<http://www.1supp.org.my/main/cn/>，檢索日期：2018年8月25日。
23. 馬來西亞民政運動黨，2018，〈馬來西亞民政運動黨〉，網址：<http://www.gerakan.org.my/>，檢索日期：2018年8月25日。

24. 馬來西亞新聞，2012，〈凱里任馬來西亞企業家機構主席〉，網址：<http://m.60malaysia.com/view-5827.html>，檢索日期：2018年8月25日。
25. 馬來西亞董教總全國華文獨中工委會學務處課程局，2005，《馬來西亞及其東南亞鄰國史》，馬來西亞：華校董事聯合會總會。
26. 馬華公會，2018，〈馬華公會〉，網址：<http://www.mca.org.my/2/>，檢索日期：2018年8月25日。
27. 犀利鄉資訊網，2017，〈郭鶴年談馬來西亞朋黨主義〉，網址：<http://www.ehornbill.com/v12/2012-11-06-11-52-08/2012-11-06-11-52-58/9061-2017-11-28-13-20-24>，檢索日期：2018年8月25日。
28. 華團網，2016，〈馬哈迪承認巫統理事皆是貪污者〉，網址：<http://www.uca.org.my/v12/2012-09-12-05-48-00/2012-09-12-08-22-13/2012-09-12-08-37-19/2619-2012-11-02-09-01-56>，檢索日期：2018年8月25日。
29. 楊建成，1982，《馬來西亞華人的困境》，台北：文史哲出版社。
30. 當今大馬，2009，〈馬華擁有二十億資產是富有政黨，林立迎促宣布今後不需要捐款〉，網址：<https://www.malaysiakini.com/news/110718>，檢索日期：2018年8月25日。
31. 當今大馬，2010，〈只有達因懂巫統黨產值多少，部分總部建築費用出自工幣〉，網址：<https://www.malaysiakini.com/news/122214>，檢索日期：2018年8月25日。
32. 當今大馬，2018，〈巫統設法律小組，擬追索11億黨產〉，網址：<https://www.malaysiakini.com/news/433747>，檢索日期：2018年8月25日。
33. 謝詩堅，2007，〈1976年－敦胡先翁〉，網址：<http://seekiancheah.blogspot.com/2007/07/1976tun-hussein-oon1922-1990.html>，檢索日期：2018年8月25日。

34. 顧長永，2009，《馬來西亞 - 獨立五十年》，台北：台灣商務。
35. 顧長永，2013，《東南亞各國政府與政治：持續與變遷》，台北：台灣商務。

二、英文

1. 1MDB. 2018. 1MDB. <http://www.1mdb.my/about-1mdb/> (accessed August 25, 2018)
2. Astro. 2018. Astro. <https://www.astro.com.my/> (accessed August 25, 2018)
3. Axiata. 2018. Axiata. <https://www.axiata.com/> (accessed August 25, 2018)
4. CIMB. 2018. CIMB. <https://www.cimb.com/en/index.html> (accessed August 25, 2018)
5. DRB-HICOM. 2018. DRB-HICOM. <https://www.drb-hicom.com/> (accessed August 25, 2018)
6. Economist. 2018. “Comparing crony capitalism around the world.” <https://www.economist.com/graphic-detail/2016/05/05/comparing-crony-capitalism-around-the-world> (accessed August 25, 2018)
7. Economist. 2018. “The crony-capitalism index.” https://infographics.economist.com/2016/Cronyism_index/ (accessed August 25, 2018)
8. KangC.David. 2002. Crony Capitalism: Corruption and Development in South Korea and Philippines. United Kingdom: Cambridge University Press.
9. KHAZANAH NASIONAL. 2018. KHAZANAH NASIONAL. <http://www.khazanah.com.my/Home> (accessed August 25, 2018)

10. KTM. 2018. KTM. <http://www.ktmb.com.my/> (accessed August 25, 2018)
11. Malaysia Airlines. 2018. Malaysia Airlines. <https://www.malaysiaairlines.com/my/en.html> (accessed August 25, 2018)
12. Maybank. 2018. Maybank2u. <https://www.maybank2u.com.my/home/m2u/common/login.do> (accessed August 25, 2018)
13. Media Prima. 2018. Media Prima. <https://www.mediaprima.com.my/> (accessed August 25, 2018)
14. Perbadanan Nasional Berhad. 2018. Perbadanan Nasional Berhad. <http://www.pns.com.my/#!slide-1> (accessed August 25, 2018)
15. Petra Energy. 2018. Petra Energy. <http://www.petraenergy.com.my/index.html> (accessed August 25, 2018)
16. Petronas. 2018. Petronas. <https://www.petronas.com/> (accessed August 25, 2018)
17. PLUS. 2018. PLUS. <https://www.cimb.com/en/index.html> (accessed August 25, 2018)
18. PNB. 2018. PNB. <http://www.pnb.com.my/> (accessed August 25, 2018)
19. POS. 2018. POS. <https://www.pos.com.my/> (accessed August 25, 2018)
20. Proton. 2018. <https://www.proton.com/> (accessed August 25, 2018)
21. PUNB. 2018. PUNB. <http://www.punb.com.my/index.php/en/> (accessed August 25, 2018)
22. RTM. 2018. RTM. <http://www.rtm.gov.my/> (accessed August 25, 2018)

23. SPR. 2018. SPR. <http://www.spr.gov.my/>. (accessed August 25, 2018)
24. Tabung Haji. 2018. Tabung Haji. <https://www.tabunghaji.gov.my/> (accessed August 25, 2018)
25. Telekom. 2017. Telekom. <https://www.tm.com.my/Pages/Home.aspx> (accessed August 25, 2018)
26. Tenaga Nasional. 2018. Tenaga Nasional. <https://www.tnb.com.my/> (accessed August 25, 2018)
27. Tom Wright & Simon Clark. 2015. "Investigators Believe Money Flowed to Malaysian Leader Najib' s Accounts Amid 1MDB Probe." <https://www.wsj.com/articles/SB10130211234592774869404581083700187014570> (accessed August 25, 2018)
28. Transparency International. 2018. Transparency International. <https://www.transparency.org/> (accessed August 25, 2018)
29. UEM. 2018. UEM. <http://www.uem.com.my/> (accessed August 25, 2018)
30. UMNO. 2018. UMNO. <https://www.umno-online.my/>. (accessed August 25, 2018)

Crony Capitalism in Malaysia

Jun-Song, Yew *

Abstract

Since 2015, the case of former Malaysia prime minister Dato' Sri Haji Mohammad Najib involved in 1MDB corruption has well known worldwide. Furthermore, Malaysia's had experience of party alternation at 14th national election in 2018. Malaysia is well known for crony capitalism, according to the Crony Capitalism Index by The Economist, Malaysia is the second place in 2016, and the prime minister Tun Dr. Mahathir bin Mohamad is also well known about crony capitalism in Malaysia. This information shows that, the problem of crony capitalism is seriously in Malaysia. Therefore, this thesis uses the structure of the historical analysis approach, to exclaim the problem of the crony capitalism and the party's poverty and understand the development crony capitalism in Malaysia. In addition, according to the data of Crony Capitalism Index by The Economist and the Corruption Perceptions Index by Transparency International, shows that the difference duration of the leaders caused the difference of situation of corruption and the development of the crony enterprises in Malaysia. Moreover, according to the reporter of the news, shows the disparity between the rich and poor in party's poverty is seriously in the parties of Malaysia. Summarize the historical data shows that, the government arranged the officials as directors when privatized the state-owned enterprises. While the development of the crony capitalism, the first of

* Master of Political Science in National Cheng Chi University Research Assistant in Academia Sinica, Former Assistant Research Fellow in TIER.

the prime minister Tunku Abdul Rahman Rahman, who implemented the institution of free economic, hence there was no existence of the crony enterprise at that time. Tun Abdul Razak who implemented the New Economic Policy (NEP) had caused the beginning of the crony capitalism in Malaysia. Tun Hussein bin Dato' Onn, Tun Dr. Mahathir bin Mohamad, and the Dato' Sri Haji Mohammad Najib followed the steps of NEP to develop the crony capitalism in Malaysia, become stronger.

Keywords : Crony Capitalism, Malaysia, Party's Poverty