

caya kepada beliau kerana beliau boleh melakukannya (meningkatkan prestasi Proton). Cuba tunjukkan kepada saya di mana dia gagal. Saya berpikah kerana kebolehan. Mungkin peribadinya tidak, tapi saya boleh tahan dengan ramai orang. Dulu, dalam Kabinet pun saya terima orang yang benci dan cuba menjatuhkan saya.

Adakah Tun melihat lembaga pengarah sekarang berkesan?

TUN DR. MAHATHIR: Saya tidak boleh buat penilaian, tetapi saya telah menimbang usaha penyingkiran Tengki Mahaleel dan mendapati tiada sebab untuk menyingkirkan beliau. Sama ada lembaga pengarah berkesan atau tidak, bukanlah saya untuk membuat penilaian.

Kalau diimbangi kembali, kontroversi juga timbul ketika Tun mahu dilantik sebagai Penasihat Proton. Mungkinkah terdapat pihak tidak suka Tun terlibat dengan Proton?

TUN DR. MAHATHIR: Mungkin dia tak suka sebab tiada satu orang pun akan disukai oleh semua orang. Sebagai orang politik, saya sedar bahawa walau bagaimanapun saya buat baik pada orang, akan ada orang yang tidak puas hati tetapi saya hairan kenapa nama saya masih nak diheret dalam kontroversi begini, apa salah saya?

Kalau perkara yang sama berlaku kepada orang lain, tentunya mereka tidak tahan dan meletak jawatan.

TUN DR. MAHATHIR: Kalau saya ambil langkah yang sama, nampak sangatlah saya bersalah. Kalau saya buat salah, tunjukkan di mana salah saya. Apa yang saya buat sehingga merosakkan atau memeningkan kepala. Dalam hal Tengku Mahaleel, saya tidak setuju dia dibuang dan saya ada hak memberi pandangan.

Tidaklah pihak yang tidak puas hati itu sedar bahawa Tun adalah perintis industri automotif di Malaysia termasuk Proton dan mereka sepatutnya berasa bangga berkhidmat dengan Tun?

TUN DR. MAHATHIR: Saya percaya ramai yang berpendirian sebegini sejak saya beri idea untuk memulakan projek kereta nasional pada tahun 1982 tetapi ada juga sesetengah orang yang benci kepada idea untuk memiliki kereta nasional dan cuba menggagalkan rancangan itu. Saya tak faham kerana sebagai rakyat Malaysia kita patut berbangga tetapi ada yang berpendapat ia patut dijual atau patut dipecahkan satu per satu untuk dapatkan tunai. Soalan saya, apa sebabnya kita nak rosakkan suatu industri yang berjaya, tak ada satu negara lain di dunia ini mempunyai industri automotif yang Malaysia ada. Kita patut tepuk dada tetapi ada orang di negara ini yang sanggup berbohong dengan mengatakan bahawa Proton gagal, tak dapat pasaran dan kualiti tak bagus.

Tanpa Tengku Mahaleel, adakah Proton mempunyai barisan pengurusan pelapis?

TUN DR. MAHATHIR: Soal penerajunya (CEO) dari dalam atau luar tidak penting. Kita terima apa sahaja. Kita boleh tukar-menukar tetapi jangan tukar kerana perasaan marah, tetapi tukar untuk menambah kebaikan Proton.

Jadi, Tengku Mahaleel dikekalkan?

TUN DR. MAHATHIR: Saya cuma berpegang kepada kebenaran. Kalau Proton gagal, tunjukkan kepada saya apakah dia gagal dari segi teknologi, kewangan atau penerimaan oleh firma yang lain. Kenapa syarikat pengeluar kereta terbesar dunia seperti Volkswagen AG dari Jerman sanggup bekerjasama dengan Proton

ingat ketika masin dalam Kabinet, kalau tidak salah, sayalah yang mencadangkan cukai yang tinggi dikenakan ke atas kereta yang mempunyai keupayaan enjin yang besar untuk mengurangkan penggunaan minyak yang naik harga ketika itu dan ia bukan khusus untuk melindungi Proton. Selain itu Proton pun kena bayar cukai, bayar duti eksais.

Pada masa yang sama, Proton juga kena bersaing dengan kereta import yang masuk dengan banyak dan saya diberitahu *landed price* (harga diisytihar) begitu murah sebanyak RM11,000 dan Proton tidak mampu buat kereta macam itu.

Terdapat pihak mendakwa penguasaan pasaran Proton kini menyusut.

TUN DR. MAHATHIR: Bukan salah Proton kalau penguasaan pasarnya turun kerana jumlah kereta di pasaran sekarang ini lebih banyak. Walaupun Proton jual banyak yang lama, peratusannya tetap turun. Janganlah kata dulu Proton menguasai 80 peratus dan sekarang 40 peratus sebab dahulu pasaran 80 peratus untuk jumlah jualan 200,000 buah kereta tapi sekarang jaluannya untuk 480,000. Jadi takkan semua tambahan datangnya dari Proton. Kemasukan kereta murah memberikan persaingan yang besar kepada Proton tetapi Proton masih mencatat untung.

Apakah mungkin terdapat pihak sengaja memburuk-burukkan Proton kerana mahu mengambil alihnya?

TUN DR. MAHATHIR: Kita tahu memang ada pihak yang cuba menguasai saham Proton termasuk asing. Kalau syarikat tidak baik, beli buat apa saham Proton tapi orang asing nampak begitu berminat dan kalau boleh nak dapat saham terbesar atau pegangan majoriti.

Proton dikatakan pelaburan strategik negara yang perlu dilindungi. Tetapi Temasek milik Singapura telah membeli lima peratus saham Proton. Adakah ini strategi Proton?

TUN DR. MAHATHIR: Kalau mereka beli saham Proton, tentulah kerana kepercayaan terhadap kebolehan Proton ataupun berharap kalau mereka menambah saham itu, satu hari nanti mereka dapat saham terbesar dan Proton menjadi milik mereka, bukan lagi milik kita. Jika itu berlaku, ia bermakna kita akan bekerja untuk orang asing dan tiada bezanya dengan kereta-kereta lain, yang mana kita cuma jadi tukang pasang dan mereka kawal syarikat. Saya tidak tahu niat mereka beli saham Proton tapi nampaknya mereka berminat. Masalahnya, kita tidak tahu banyak mana. Temasek beli lima peratus, dia kena isytiharkan. Kalau ada syarikat lain beli kurang daripada lima peratus, mereka tidak perlu isytihar. Kalau masing-masing sudah beli dua atau tiga peratus, tidak perlu isytihar, mungkin Proton bukan lagi milik kita, mana kita tahu?

Bagaimanakah cara untuk menangani cabaran yang dihadapi Proton termasuk masalah lambakan kereta murah?

TUN DR. MAHATHIR: Apa yang saya nak tahu macam mana ada negara yang boleh keluarkan kereta yang begitu murah dan *landed price* begitu rendah. Kalau ia benar, apakah harga yang dijual kepada pelanggan? Dan berapa banyak untungnya. Jadi kalau struktur cukai ke atas kereta yang siap dipasang sepe-nuhnya (CBU) ialah 80 peratus, sebaliknya struktur cukai untuk korporat hanya 28 peratus, jadi apakah kalau bayar cukai atas keuntungan adalah lebih murah daripada membayar cukai untuk import CBU, saya kurang pasti perkara ini.

terpaksalah mempertahankan diri saya

Kenapa pula?

TUN DR. MAHATHIR: Masa dalam Kabinet dulu, saya ada meminta menteri yang berkenaan supaya buat penyelidikan tentang harga *landed price* ini tetapi entah bagaimana tiada hasil. Disebabkan rasa ingin tahu, saya pernah meminta sebut harga ke atas komponennya sebab kalau komponen begitu murah, kita tempah untuk kereta kita, tapi itu pun tak dibuat.

Malaysia seolah-olah menjadi pusat lambakan kereta asing. Apa yang kerajaan boleh lakukan?

TUN DR. MAHATHIR: Saya rasa kerajaan kena buat penyelidikan secara betul dengan tidak ada agenda-agenda lain.

Berbalik kepada Proton, di sebalik kejayaannya, orang ramai masih tidak berpuas hati tentang kualiti keretanya seperti tingkap yang selalu rosak?

TUN DR. MAHATHIR: Proton telah mengadakan sebuah pusat yang akan mengambil semua aduan. Kalau ada sahaja aduan dan hubungi pusat itu, mereka akan ambil tindakan segera. Tapi kalau banyak sangat aduan, tentu ambil masa tetapi yang saya tahu pelaksanaan pusat sebegini belum pernah dibuat oleh firma automotif yang lain.

Apakah kaitan masalah ini dengan pembekal atau vendor Proton yang sebahagiannya dilaporkan gagal memenuhi piawai Volkswagen?

TUN DR. MAHATHIR: Piawai Volkswagen sangat tinggi. Bagi mereka, pembekal-pembekal ini masih tidak layak. Harapan kita ialah apabila kita bekerjasama dengan mereka, ia dapat meningkatkan kebolehan pembekal-pembekal kita. Sehubungan itu, kita perlu menggalakkan pembekal-pembekal dari Jerman untuk mengadakan usaha sama dengan pembekal kita. Pembekal tempatan kadang-kadang ada sedikit selesa kerana sudah mempunyai pasaran yang tetap dan pada tanggapan mereka Proton mesti beli daripada mereka. Ini puncanya kualiti produk kurang.

Apakah langkah yang diambil?

TUN DR. MAHATHIR: Pertamanya, kita mahukan supaya mereka mempunyai persaingan, kalau ada satu syarikat sahaja mereka akan leka tapi bila ada dua firma bersaing, maka mereka akan tingkatkan produktiviti. Pada masa yang sama, kita akan cuba memperkenalkan Proton kepada pembekal yang lebih cekap.

Proton telah membeli kepentingan dalam Lotus Plc. (Lotus). Pastinya rakyat Malaysia mengharapkan model-model keluaran Proton mempunyai kualiti setanding?

TUN DR. MAHATHIR: Kita kena sedar bahawa Lotus adalah firma pengeluar kereta sport. Syarikat itu tidak mahir menghasilkan kereta biasa tetapi memang ada input dari segi reka bentuk dan pekerja Proton pergi bekerja di sana dan kita kini sudah boleh buat enjin sendiri tanpa perlu membeli daripada Mitsubishi Motors Corp. lagi. Jadi, input Lotus dalam kereta kita sudah ada. Pada masa yang sama, kita juga mahu tingkatkan kebolehan orang kita, tanpa bergantung kepada Lotus, biarlah Lotus berdikari dan ambil kerja (kontrak) dari syarikat-syarikat lain.

dengan Proton.

Model-model seperti Tiara dan Juara dikatakan gagal kerana ia bukan dibuat berdasarkan permintaan, tapi atas arahan Tun.

TUN DR. MAHATHIR: Yang saya hairan macam mana dia tahu saya hendakkan (model) itu? Takkan saya pergi ke Proton setiap hari suruh buat yang itu yang ini, tidak. Mereka membuat cadangan, jadi mana yang saya setuju, saya bersetujulah. Dulu pun bukan perlu dapatkan persetujuan daripada saya, sama ada dia hendak buat Juara atau nak buat kereta dengan pihak Perancis. Mereka minta tolong saya untuk memudahkan sikit urusan kerana pada masa itu saya Perdana Menteri, jadi orang asing pun hormatlah sikit. Tetapi, takkan saya buat keputusan kata yang ini senget sini, yang itu senget sana. Tidak ada, saya tidak buat macam itu. Kalau benda buruk berlaku, kata mereka - haaa, yang itu sebab Dr. Mahathir lah. Kalau benda baik berlaku tak sebut pula nama saya.

Apakah perlunya kita mengeksport kereta Proton dalam jumlah yang kecil?

TUN DR. MAHATHIR: Jumlahnya memang kecil. Tapi, kita mengeksport supaya kita boleh menetapkan satu tanda aras atau *benchmark* tentang penilaian kebolehan kita oleh orang luar. Kalau tidak, kita akan ketinggalan.

Dalam keadaan sebegini, bagaimana pula kita hendak bersaing dalam era globalisasi?

TUN DR. MAHATHIR: Pada pendapat saya, sementara globalisasi itu adalah persaingan yang baik tetapi jika kita dipaksa bersaing sebelum kita bersedia, tentu kita gagal. Mereka yang suka propaganda tentang pentingnya ada persaingan tanpa kawalan, inilah cara yang terbaik yang bermoral tetapi kalau kamu suruh seorang yang kerdil bersaing dengan gergasi, siapa akan menang. Yang mahukan sangat persaingan tanpa kawalan ialah gergasi kerana mereka tahu mereka akan menang tetapi pada masa yang sama, pasaran mereka ditutup kerana faktor itu dan ini. Kita pula terikut-ikut dengan globalisasi ini. Ini tidak adil dan kalau tidak dapat langsung perlindungan dari kerajaan, kita mesti cari jalan lain untuk terus hidup seperti bekerjasama dengan syarikat lain dan sehingga hari ini, setakat boleh hidup pun sudah suatu kejayaan. Perlindungan kerajaan tidak begitu berkesan dalam membantu Proton kerana perlindungannya kecil sangat dan jumlah pengeluaran kita juga rendah sedangkan kos tinggi selain bersaing dengan syarikat gergasi yang mengeluarkan kereta pada harga lebih rendah.

Jadi berapa lama lagi Proton memerlukan perlindungan daripada kerajaan?

TUN DR. MAHATHIR: Kita tidak tahu berapa lama tetapi pada hari ini, kita mampu bersaing berbanding 10 tahun dahulu. Tentu pada masa akan datang, kita mampu tingkatkan daya saing dan tidak perlu perlindungan lagi. Tetapi kita tidak perlu terbawa-bawa sangat dengan desakan pihak luar supaya jangan bagi perlindungan kepada industri kita. Kita bagi perlindungan kepada industri orang asing yang datang ke sini. Kita bagi dia bebas cukai, 10 tahun tak payah bayar cukai. Lepas itu pun dia tak bayar cukai juga sebab katanya dia tak untung. Macam mana entah dia buat, dia tak ada untung di sini jadi tak ada cukai pendapatan yang perlu dibayar.

Kenapa Proton perlu membeli syarikat pengeluar motosikal MV Agusta dari Itali yang dikatakan mahal harganya?

TUN DR. MAHATHIR: Mereka anggap

TUN DR. MAHATHIR: Pentingnya Proton ialah sebagai tempat untuk memperoleh keupayaan kejuruteraan. Sekarang kita telah melonjak jauh ke hadapan, kita boleh buat banyak projek kejuruteraan tempatan seperti loji penapis minyak dan sebagainya, semua kita boleh buat. Kalau sanggup bayar harga yang tinggi, Proton boleh buat semua tetapi kosnya tinggi. Keupayaan kejuruteraan kita meningkat jauh kerana Proton. Kita boleh buat motosikal Modenas, buat monorel, buat traktor.

Bagaimana pula kepentingan Proton kepada pelaburan?

TUN DR. MAHATHIR: Kita selama ini banyak bergantung kepada pelaburan langsung asing (FDI). Tetapi sekarang kebanyakan FDI tidak datang ke sini, bukan kerana kita tak baik tetapi kerana lebih murah di China dan semua dana ke sana. Kalau pada masa ini kita tidak ada kebolehan kejuruteraan, habislah industri kita. Tetapi kerana kita ada keupayaan sendiri, pelaburan kita sekarang datang dari sumber tempatan. Kita ada modal dan keupayaan kejuruteraan. Sebab itu kita boleh buat jalan bawah tanah, buat monorel dan macam-macam lagi. Kadang-kadang ada orang buat kereta sport seperti TD. Ini semua kebolehan kejuruteraan.

Tetapi kenapa selepas 20 tahun, masih ramai yang tidak memahami Proton?

TUN DR. MAHATHIR: Mereka ada politik tersendiri. Orang asing kalau cakap fasal Malaysia, puji melambung sebab mereka tidak boleh buat dan saya dipanggil untuk ke China, Korea dan Jepun misalnya, untuk menceritakan bagaimana Malaysia boleh berjaya dan maju kerana dahulunya hanya bergantung kepada tanaman getah dan bijih timah selain mampu hidup aman berbilang kaum. Orang asing ini hairan dan kagum.

Apakah kata kalau Proton gagal bersaing?

TUN DR. MAHATHIR: Walaupun kita gagal bersaing kebolehan kejuruteraan kita masih ada. Kita faham macam mana membuat sesuatu. Macam-macam perkara lain kita boleh buat.

Apakah nilai Proton kepada orang Melayu?

TUN DR. MAHATHIR: Saya pun orang Melayu juga. Jadi saya bangga kerana Proton berjaya. Sebahnya, masa saya kecil dahulu, sebagai orang Melayu pada masa itu, kita rasa hendak buat gores api pun rasa susah. Kalau kita buat pun, kita rasa satu batang pun sekurang-kurangnya sepuluh sen, begitu payah sekali pada pandangan kita hendak mengeluarkan sesuatu. Itu cuma gores api, tapi sekarang ini kita dapat buat kereta malah kapal terbang pun kita boleh buat. Kalau dulu kita rasa hendak buat gores api, kita kata buat apa? Beli sahajalah, tak payah susah-susah buat, kita akan jadi pengguna keluaran orang sampai bila-bila. Malah kita tidak mungkin ada duit hendak beli kerana itulah punca pendapatan kita. Kalau kita tutup Proton, berapa ramai yang awak rasa akan kehilangan kerja, termasuklah tanggungan mereka, tanggungan pembekal-pembekal dan tanggungan semua penjual? Kalau dikira betul-betul, ada lebih 300,000 orang yang terlibat mencari makan dengan Proton. Kalau kita tutup Proton, kita beli sahaja kereta asing, semua orang ini tidak ada kerja. Ramai jurutera yang Proton lahirkan bekerja di Perodua dan juga syarikat lain seperti Kumpulan Naza. Kita keluarkan banyak jurutera dan pereka bentuk yang dahulunya tidak pernah ada di negara ini. Jadi, sekarang majoriti adalah Melayu dan sangat berkebolehan.