

MEDIA STATEMENT

For Immediate Release

Latest IDEAS Policy Brief Explores Deepening ASEAN Cooperation With OECD to Advance Regional SOE Governance Reforms

Kuala Lumpur, 22 January 2026 — The Institute for Democracy and Economic Affairs (IDEAS) has released a policy brief titled **'ASEAN and OECD Alignment on State-owned Enterprise (SOE) Governance Reforms.'** The brief is authored by Alissa Rode, Senior Manager of Research at IDEAS, and Ng Chien Chern, an MSc candidate in International Social and Public Policy at the London School of Economics and Political Science. The brief highlights the strategic opportunity for strengthening SOE governance reform across ASEAN through deepening multilateral cooperation with the Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD).

State-owned enterprises (SOEs) are central contributors to economic activity in several ASEAN countries, but poor governance and preferential treatment can see them stifle private sector growth. SOEs often benefit from regulatory barriers to competition and privileged access to finance and procurement contracts, which distorts markets and can breed complacency, creating fiscal risks for taxpayers (who ultimately own state companies). Improving SOE governance to recognised international standards is vital for enabling competitive markets and boosting investor confidence in the region.

As a global standard-setter in SOE governance, the OECD and its Guidelines on Corporate Governance of SOEs offer valuable insights for ASEAN. Some ASEAN states are engaging with the OECD and have pursued reforms in line with OECD standards, with OECD membership candidates Indonesia and Thailand embarking on public sector reform programmes tied to accession requirements.

In light of these developments, the brief finds that:

1. Overall, high levels of OECD engagement coincide with higher levels of recent SOE reform activity. Middle-income states such as Indonesia, Thailand, Vietnam, and the Philippines are actively engaging with OECD and referencing OECD governance standards to advance SOE reforms. In contrast, Malaysia and Singapore remain minimally active in OECD cooperation and SOE reforms, missing opportunities to lead regional alignment in this area.
2. ASEAN member states are actively consolidating state ownership structures and board professionalisation, though with varying effect on accountability and countering political interference. Reforms in other areas such as competitive neutrality, transparency, and sustainability are proceeding at an uneven pace.
3. Deepening OECD-ASEAN cooperation on SOE governance reforms would benefit from ASEAN adopting public sector governance as a substantive workstream, as opposed to a mainstreaming initiative. ASEAN and the OECD could jointly identify SOE governance as a priority area within the Vision 2045 implementation agenda, anchoring cooperation in a long-term strategic framework.
4. An OECD-ASEAN conditional financing framework can be deployed as a lever to promote SOE governance reforms in emerging ASEAN markets by linking funding access to reform commitments.

"By building a common agenda on SOE governance reform, ASEAN member states can unlock greater value from SOEs, learning from each other and from international experience through multilateral cooperation. In a climate where trust in multilateral and national institutions is increasingly fragile, ASEAN should forge its own path in public sector governance, starting with SOE reforms as a key priority. ASEAN member states should coordinate to deepen resourcing and capacity building for reforms, leveraging on existing momentum with OECD," said Alissa Rode, co-author of the report.

For more information, please download the report on our [website](#)

For enquiries, please contact:

Ryan Panicker

Manager, Advocacy and Events

ryannesh@ideas.org.my

About IDEAS

The Institute for Democracy and Economic Affairs (IDEAS) is a nonprofit research institute, dedicated to promoting solutions to public policy challenges, focussing on three overarching missions – advancing a competitive economy, ensuring trust in institutions and promoting an inclusive Malaysia. IDEAS is Malaysia's first independent think tank, free of personal interests and partisan influences.

For more information,
visit www.ideas.org.my

KENYATAAN MEDIA

Untuk Siaran Segera

Kertas Dasar Ringkas Terbaharu IDEAS Meneliti Pendalaman Kerjasama ASEAN-OECD untuk Memajukan Pembaharuan SOE Serantau

Kuala Lumpur, 22 Januari 2026 - Institut Demokrasi dan Hal Ehwal Ekonomi (IDEAS) telah menerbitkan satu kertas dasar ringkas bertajuk **“Penyelarasan ASEAN-OECD dalam Pembaharuan Tadbir Urus Perusahaan Milik Negara (SOE)”**. Kertas dasar ini ditulis oleh Alissa Rode, Pengurus Kanan Penyelidikan di IDEAS, dan Ng Chien Chern, calon Sarjana Sains (MSc) dalam Dasar Sosial dan Awam Antarabangsa di *London School of Economics and Political Science*. Kertas kerja ini menyoroti peluang strategik untuk memperkukuh pembaharuan tadbir urus SOE di seluruh ASEAN melalui pendalaman kerjasama pelbagai hala dengan Pertubuhan Kerjasama dan Pembangunan Ekonomi (OECD).

Perusahaan milik negara (SOE) merupakan penyumbang utama kepada aktiviti ekonomi di beberapa negara ASEAN, namun tadbir urus yang lemah dan layanan istimewa boleh mengekang pertumbuhan sektor swasta. SOE sering mendapat manfaat daripada halangan kawal selia terhadap persaingan serta akses istimewa kepada pembiayaan dan kontrak perolehan, yang mengganggu pasaran dan boleh mewujudkan kelekaan, sekali gus menimbulkan risiko fiskal kepada pembayar cukai (yang merupakan pemilik sebenar syarikat milik negara). Penambahbaikan tadbir urus SOE selaras dengan piawaian antarabangsa yang diiktiraf adalah penting bagi mewujudkan pasaran yang berdaya saing dan meningkatkan keyakinan pelabur di rantau ini.

Sebagai penetap piawaian dunia dalam tadbir urus SOE, OECD dan Garis Panduan Tadbir Urus Korporat bagi SOE oleh pertubuhan ini menawarkan pandangan yang bernilai kepada ASEAN. Beberapa negara ASEAN telah mula berinteraksi dengan OECD dan melaksanakan pembaharuan selaras dengan piawaian OECD, termasuk Indonesia dan Thailand sebagai calon keanggotaan OECD yang sedang melaksanakan program pembaharuan sektor awam berkait rapat dengan keperluan penyertaan.

Sehubungan dengan perkembangan ini, kertas dasar ini mendapati bahawa:

1. Secara keseluruhan, tahap libat urus yang tinggi dengan OECD berkait rapat dengan tahap aktiviti pembaharuan SOE yang lebih tinggi kebelakangan ini. Negara berpendapatan sederhana seperti Indonesia, Thailand, Vietnam dan Filipina aktif berinteraksi dengan OECD serta merujuk piawaian tadbir urus OECD untuk memajukan pembaharuan SOE. Sebaliknya, Malaysia dan Singapura kekal kurang aktif dalam kerjasama OECD dan pembaharuan SOE, sekali gus terlepas peluang untuk memimpin penyelarasan serantau dalam bidang ini.
2. Negara anggota ASEAN giat menyatukan struktur pemilikan negara dan memprofesionalkan lembaga pengarah, namun dengan kesan yang berbeza-beza terhadap kebertanggungjawaban dan usaha mengekang campur tangan politik. Pembaharuan dalam bidang lain seperti keberkecualian persaingan, ketelusan dan kemampanan pula berjalan pada kadar yang tidak seimbang.
3. Pendalaman kerjasama OECD-ASEAN dalam pembaharuan tadbir urus SOE akan mendapat manfaat sekiranya ASEAN menjadikan tadbir urus sektor awam sebagai aliran kerja substantif, bukannya sekadar inisiatif arus perdana. ASEAN dan OECD juga boleh bersama-sama mengenal pasti tadbir urus SOE sebagai bidang keutamaan dalam agenda pelaksanaan Visi 2045, sekali gus menambat kerjasama ini dalam kerangka strategik jangka panjang.

4. Satu rangka kerja pembiayaan bersyarat OECD-ASEAN boleh dimanfaatkan sebagai pemangkin untuk menggalakkan pembaharuan tadbir urus SOE di pasaran ASEAN yang sedang pesat membangun dengan mengaitkan akses pembiayaan kepada komitmen pembaharuan.

“Dengan membina agenda bersama mengenai pembaharuan tadbir urus SOE, negara anggota ASEAN dapat membuka nilai yang lebih besar daripada SOE, sambil saling belajar antara satu sama lain dan daripada pengalaman antarabangsa melalui kerjasama pelbagai hala. Dalam suasana di mana kepercayaan terhadap institusi pelbagai hala dan nasional semakin rapuh, ASEAN perlu merintis laluan tersendiri dalam tadbir urus sektor awam, bermula dengan pembaharuan SOE sebagai keutamaan utama. Negara anggota ASEAN juga perlu menyelaraskan usaha untuk memperkukuh sumber dan pembinaan kapasiti bagi pembaharuan, dengan memanfaatkan momentum sedia ada bersama OECD,” kata Alissa Rode, penulis bersama laporan ini.

Untuk maklumat lanjut, sila muat turun laporan penuh di [laman web IDEAS](#).

Untuk pertanyaan, sila hubungi:

Ryan Panicker

Pengurus, Advokasi dan Program

ryannesh@ideas.org.my

Tentang IDEAS

Institut Demokrasi dan Hal Ehwal Ekonomi (IDEAS) merupakan sebuah institut penyelidikan bebas dan bukan berasaskan keuntungan. Fokus IDEAS ialah mempromosikan penyelesaian terhadap cabaran dasar awam yang bertumpu kepada tiga misi menyeluruh - memajukan sebuah ekonomi yang berdaya saing, memastikan keyakinan terhadap institusi, dan Malaysia sebagai negara yang merangkumi semua. Untuk maklumat lanjut, layari www.ideas.org.my