



VISTAGE

总裁信心指数调查

Q2
2025

回复率： 91% （1219 回复 / 1336 会员 ）

误差幅度： 3.7%

目录

2025年第二季度伟事达总裁信心指数	3	贸易多元化与货币风险	9
重点	3	聚焦东盟	12
主要组合	4	采用人工智能的进展	13
订单与售价	5	通胀对企业成本的影响	14
应对关税战与供应链中断	7	对政府措施与倡议的看法	15
中美贸易冲突导致贸易转移的影响	8	对成本有影响的措施	15
		渐进式工资制度	16

表格目录

表1. 总裁信心指数及其组合得分	4
表2. 总裁汇报的频率分布	
主要市场的出口份额和所用货币	9
表3. 总裁汇报的频率分布	
主要市场的进口份额和所用货币	10

图表目录

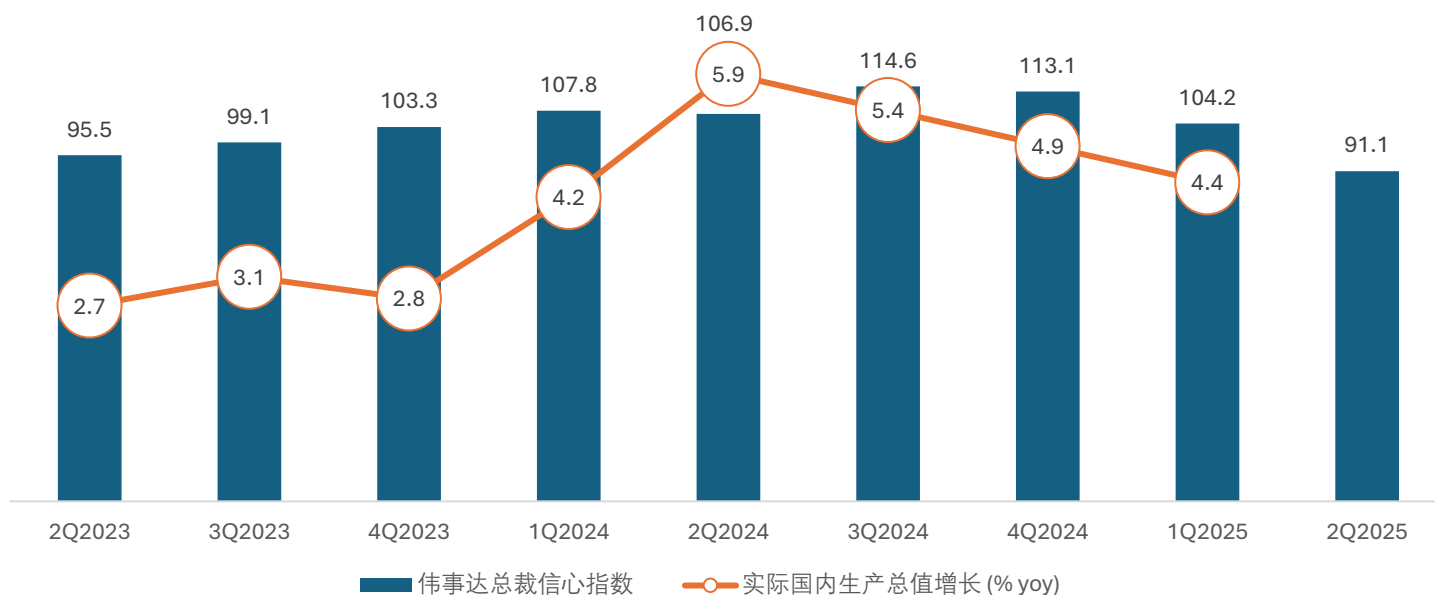
图1. 伟事达总裁信心指数与季度国内生产总值(GDP)同比增长率	3
图2. 总裁对前景·改变看法.	5
图3. 订单与售价	6
图4. 关税相关的供应链中断与重组的影响	7
图5. 应对关税相关供应链管理中断所采取的缓解措施	7
图6. 中国出口从美国转向马来西亚的潜在影响	8
图7. 低价中国产品的影响	8
图8. 总裁报告主要市场出口份额的频率分布	11
图9. 首席执行官按主要市场汇报进口占比的频率分布	11
图10. 聚焦东盟及市场战略	12
图11. 采纳人工智能工具所采取的措施	13
图12. 通货膨胀对经营生意成本的影响	14
图13. 对政府措施延后实施的回应	15
图14. 对渐进式工资制度的接受程度	16

关税不确定性加剧导致信心大幅下滑？

伟事达总裁信心指数在2025年第二季度暴跌至91.1，较前一季度的104.2大幅下滑。这13.1点的降幅是自2021年第三季度以来最大的季度跌幅，反映出企业领导人对经济不确定性的担忧加剧。

由于美国总统特朗普于4月2日单方面宣布对贸易伙伴加征关税，并在之后延长90天谈判期限，这一轮全球不确定性飙升，因此信心大幅下降并不令人意外。美国对来自马来西亚的进口商品征收了10%的基础关税和24%的对等关税。在本次调查进行时，马来西亚与美国之间的谈判仍在进行中。伟事达总裁信心指数的下滑趋势与实际国内生产总值增长放缓一致，该指数低于100通常表示增长疲弱（见图1）。

图1. 伟事达总裁信心指数与季度国内生产总值同比增长百分比



主要组合

在2025年第二季度的调查中，伟事达总裁信心指数在主要组合的信心均有所下降，其中对当前营商状况的预期跌幅最大（下滑25点），其次是对未来经济状况的预期（下滑17点）、营收增长（下滑16点）、计划中的固定投资（下滑15点）、利润增长（下滑14点）以及就业（下滑12点）。

	2Q 2023	3Q 2023	4Q 2023	1Q 2024	2Q 2024	3Q 2024	4Q 2024	1Q 2025	2Q 2025	趋势
伟事达总裁信心指数	95.5	99.1	103.3	107.8	106.9	114.6	113.0	104.2	91.1	
当前经济状况指数	90	87	89	104	103	122	116	107	82	
预期经济状况指数	102	114	117	124	125	147	135	115	98	
预期雇佣变化指数	139	142	145	146	145	149	148	141	129	
规划固定投资指数	128	131	135	143	144	146	146	138	123	
预期营收增长指数	141	144	154	158	155	158	162	152	136	
预期利润增长指数	122	131	141	140	136	144	148	135	121	

尽管总裁在2025年第二季度趋向悲观，但从不同组成部分来看，信心下滑的幅度各异，如图2所示。预期当前经济状况将改善的总裁比例从2025年第一季度的28%下降至第二季度的19%，而预期当前经济状况将恶化的总裁比例则从21%上升至37%。

尽管整体情绪趋弱，仍有超过40%的总裁在2025年第二季度预计就业、固定投资、营收和利润增长将有所改善。这反映出各类企业和行业所处的商业周期不同，前景各异，同时也体现了它们在面对区域与全球市场趋势与变化时所受到的不同程度影响。

订单与售价

订单与售价是总裁最关注的事项之一，因为订单与售价直接决定了收入来源、利润率及整体市场竞争力。预计本地订单将增加的总裁比例从上一季度的52%下降至2025年第二季度的43%；而预计海外订单将增加的比例也从52%下降至42%。与此同时，预计本地订单将维持不变的总裁比例，从2025年第一季度的37%上升至第二季度的43%，而预计海外订单维持不变的比例则从37%上升至44%（见图3）。整体而言，订单指标依然稳健，仅有14%的总裁预测本地与海外订单将下滑，较前一季度的11%略有上升。

总裁对当前及预期营商环境更趋向悲观，预料售价将上调的总裁的比例从2025年第一季度的39%下降至第二季度的31%；预料售价维持不变的总裁比例则从53%上升至58%。与此同时，预料售价将下调的总裁比例也从8%上升至11%。这些对总裁对预期改变看法显示，在需求放缓的背景下，订单转弱，价格压力缓解。

图2. 总裁对前景-改变看法

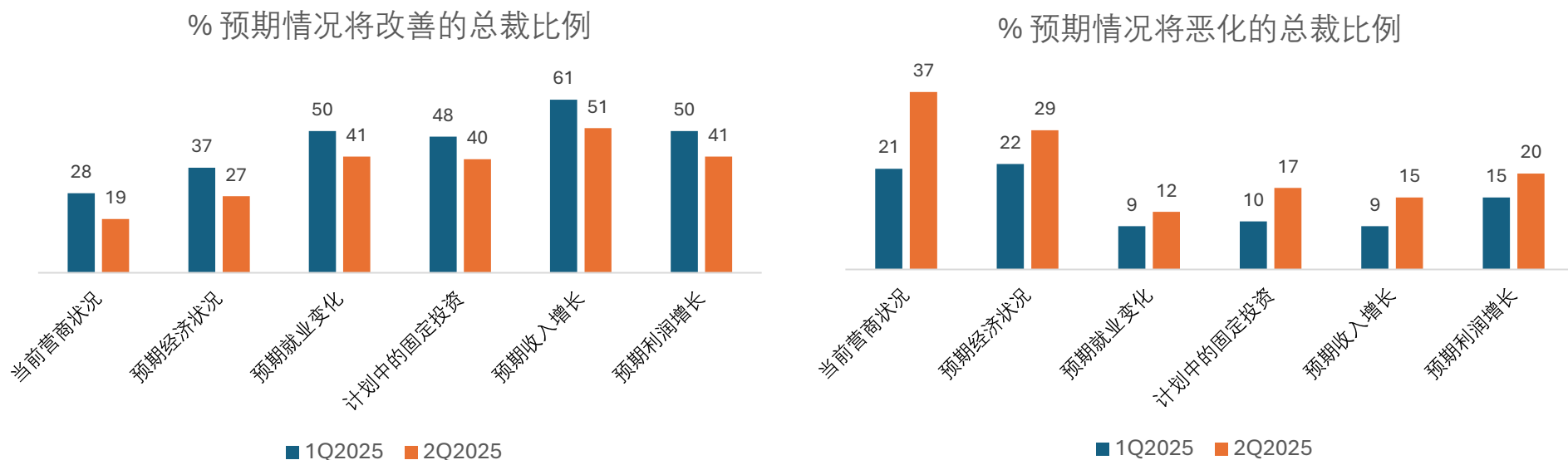
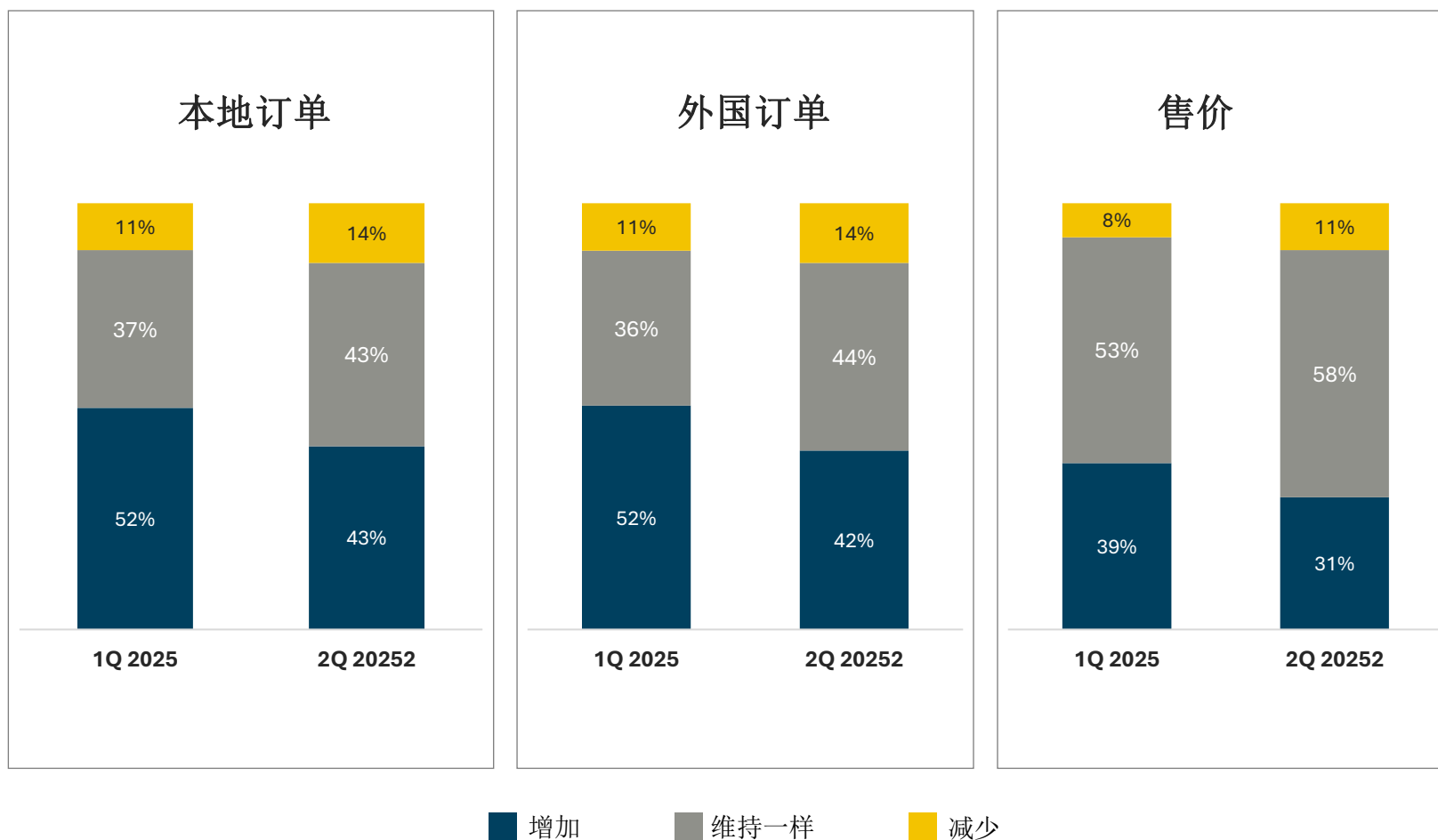


图3. 订单与售价



应对关税战与供应链中断

在特朗普贸易和经济政策引发的担忧加剧之际，关税谈判仍在进行中。伟事达总裁们接受了一项调查，探讨供应链中断和重组对其业务的影响。调查结果显示，近70%的总裁认为影响较小（34%）或没有影响（35%），因为这些影响与自身业务无关。只有3%的总裁认为影响较大，而28%的总裁则认为影响中等（图4）。

在缓解策略方面，57% 的企业表示有与中国供应商合作的可能性，49% 的企业将实现供应商多元化，12% 的企业将减少对中国供应商的依赖，而 11% 的企业将增加库存（图 5）。

除了上述策略外，总裁们提到的企业层面的具体应对措施还包括自主制造和本地化生产，以减少对进口的依赖。一些企业正在寻求其他美国入境口岸，以规避市场中断，并与客户重新谈判以维持利润率。除了使用人民币进行交易以降低美国汇率波动风险外，总裁们还提到了收紧信贷条款和采取更为谨慎的经营方式。总裁们提到的其他具体企业措施包括：专注于通过加强服务质量和客户关系来打造可持续的竞争优势，以及加强研发和绩效管理，以增强长期韧性。

图4. 关税相关的供应链中断与重组的影响

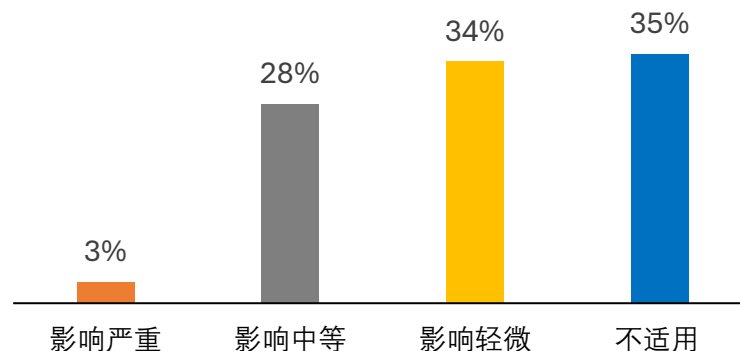
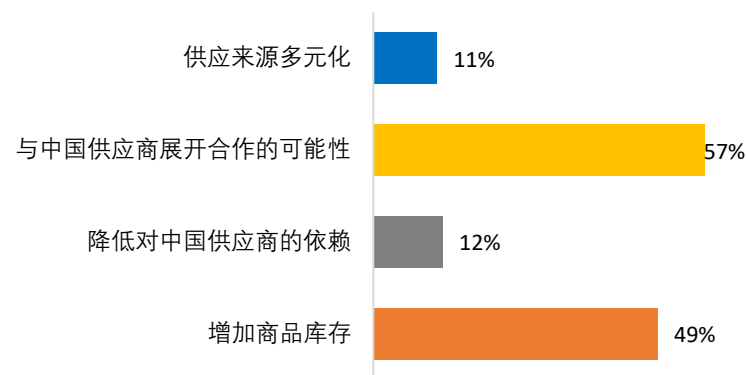


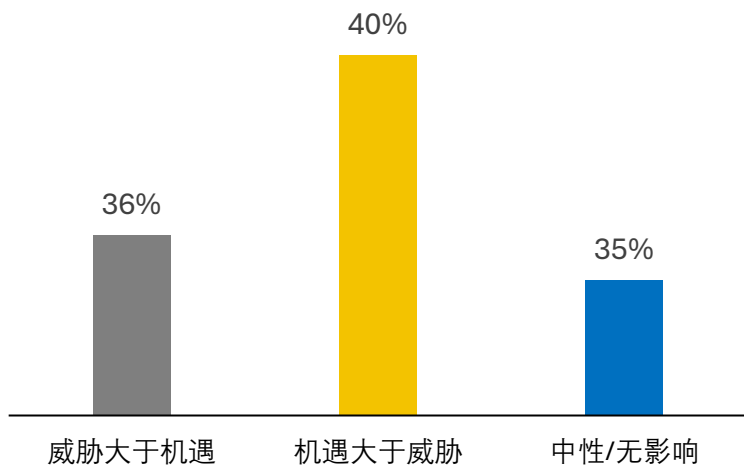
图5. 应对关税相关供应链管理中断所采取的缓解措施



中美贸易冲突导致贸易转移的影响

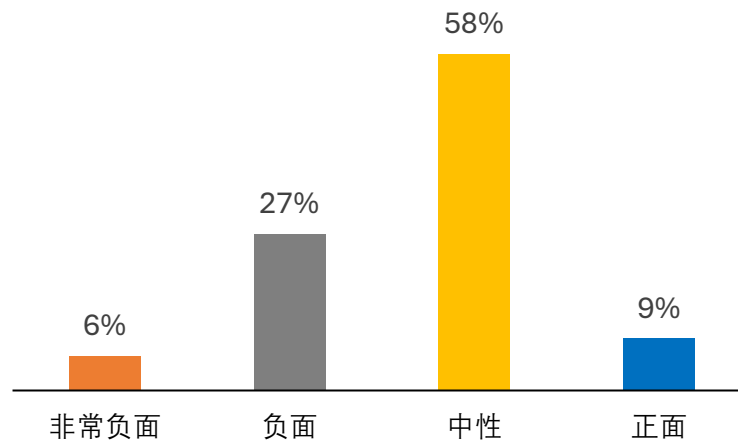
随着美中贸易和科技紧张局势的升级，伟事达总裁们就其对企业的更广泛影响进行了调查，特别关注中国对美国出口可能被转向其他市场（包括马来西亚）的可能性。调查结果显示，受访者对未来前景持谨慎乐观的态度：40%的总裁认为机会多于风险，而36%的总裁则预期风险多于机会。同时，近五分之一（23%）预见影响微乎或中性。

图6. 中国出口从美国转向马来西亚的潜在影响



一个主要的担忧是低价的中国商品可能涌入马来西亚市场，这可能会对当地企业产生复杂的影响。调查结果显示，各方观点不一：33% 的总裁预计会产生负面影响（27% 为负面，6% 为强烈负面），而大多数的总裁（58%）预测影响中立。只有 9% 的总裁认为低价的中国商品的供应是有益的。

图7. 低价中国产品的影响



贸易多元化与货币风险

作为一个开放型经济体，其贸易总额（出口和进口）在2024年将占国内生产总值的132%，因此国家和企业的一项关键战略是减少对任何特定市场或国家的依赖。鉴于地域市场多元化的重要性，伟事达总裁被问及他们的出口市场和进口来源以及交易使用的货币。

众多受访者中，30%以上的总裁表示公司出口产品销往美国市场的比例总计为8%。类似的模式在欧盟（4%）、中国（4%）和日本（2%），而东盟的比例更高，为24%，这表明许多企业对东盟市场的依赖程度更高。约40%的受访者表示，公司对每个主要市场的出口额均不到10%（表2和图6）。

美元仍然是主要的交易货币，用于向其他市场的出口，尽管也使用当地的货币。值得注意的是，人民币也用于对美国、欧盟和日本的出口交易，但不用于对东盟市场的出口交易，其中 18% 的总裁表示使用日元交易。

表 2. 总裁报告出口份额（按主要市场和所用货币）的频率分布

A. 出口市场						
公司出口份额						
市场	< 10%	10 - 20%	> 20 - 30%	> 30 - 40%	> 40 - 50%	> 50%
美国	43%	6%	2%	3%	1%	4%
欧盟	40%	6%	2%	1%	1%	2%
中国	40%	5%	3%	2%	1%	1%
日本	39%	3%	1%	0%	0%	1%
东盟	41%	14%	9%	5%	3%	15%

B. 出口使用的货币					
市场	美元	欧元	人民币	日元	马币
美国	36%	0%	4%		
欧盟	20%	11%	3%		
中国	20%	0%	9%	0%	4%
日本	19%	0%	4%	2%	
东盟	48%	0%	0%	18%	

贸易多元化和货币风险

22%至30%的受访者表示，从主要来源国的进口份额不足10%。其中，23%的受访者表示，从中国进口的份额占其进口总额的50%以上（表3）。在依赖进口方面，6%的总裁表示，从美国进口的份额超过30%，从欧盟进口的份额超过4%，但从中国进口的份额相对较高，分别为37%和13%（图7）。

与出口类似，美元在所有主要来源市场的进口中都被广泛使用。与出口货币类似，29%的受访者表示使用美元，3%的受访者表示使用人民币从美国进口。

表 3. 总裁报告进口份额（按主要市场和所用货币）的频率分布

A. 进口的国家						
企业进口份额						
市场	< 10%	10 - 20%	> 20 - 30%	> 30 - 40%	> 40 - 50%	> 50%
美国	30%	5%	5%	2%	2%	3%
欧盟	29%	8%	2%	2%	1%	2%
中国	22%	13%	11%	8%	6%	23%
日本	29%	2%	2%	1%	0%	1%
东盟	26%	9%	4%	4%	2%	6%

B. 进口使用的货币					
市场	美元	欧元	人民币	日元	马币
美国	29%	0%	3%		
欧盟	13%	15%	2%		
中国	31%	0%	26%	5%	
日本	12%	0%	7%	2%	
东盟	27%	0%	0%	8%	

根据总裁们在总体交易模式提供的反馈，少数公司非常依赖特定市场，但从地理风险分散的角度来看，大多数公司的敞口被认为是合理的（根据经验法则，低于 30%）。

贸易多元化与货币风险

图 8. 总裁报告主要市场出口份额的频率分布

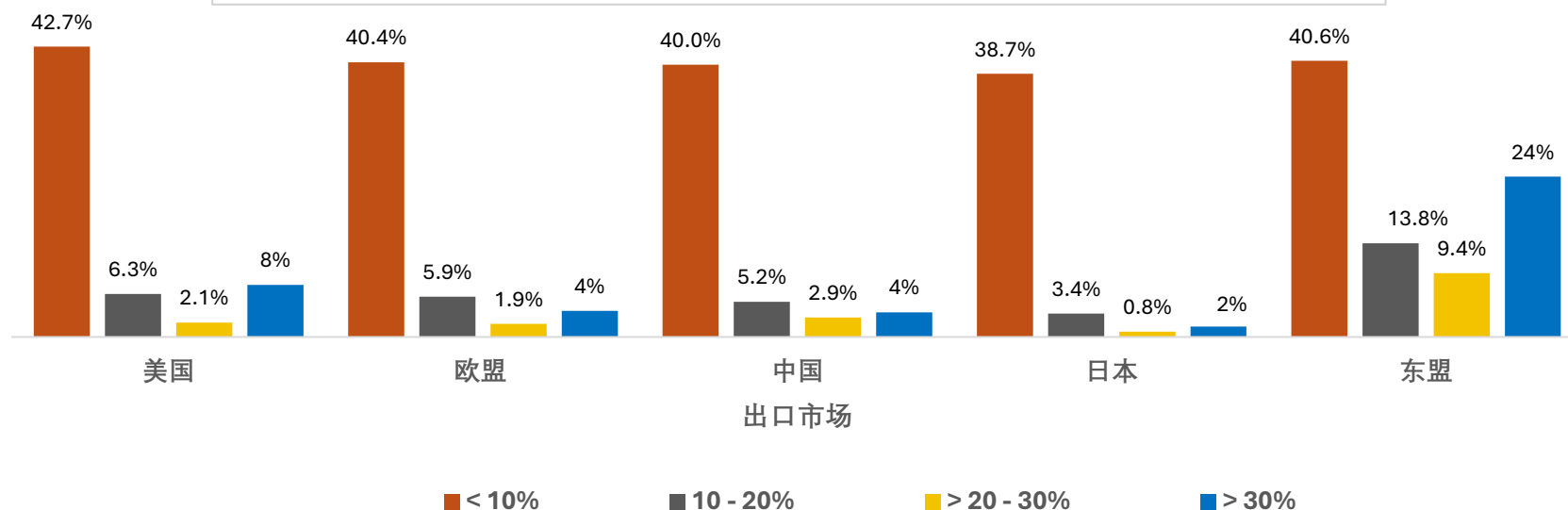
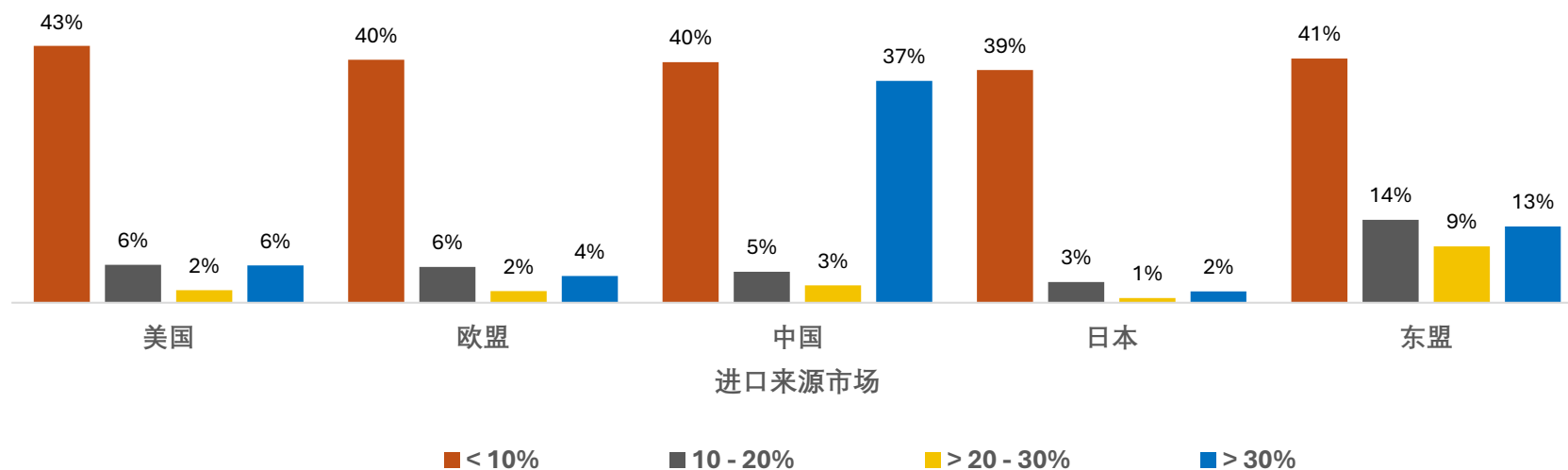
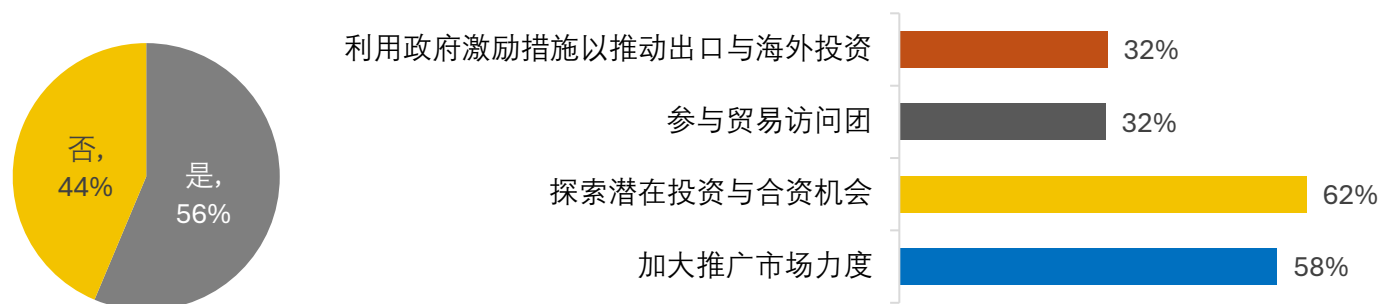


图9. 总裁报告主要市场汇报进口占比的频率分布



目前马来西亚是东盟主席国，伟事达总裁们被问及他们将如何关注东盟市场，以抵消美国市场准入可能减少以及美国和中国经济放缓的风险。略多于一半（56%）的总裁确认他们将重点关注东盟市场，其中62%的总裁计划探索投资和合资企业的可能性，58%的总裁计划扩大推广市场的力度，32%的总裁计划参加贸易代表团，并利用政府激励措施促进出口和海外投资。

图10. 聚焦东盟及市场战略



对于那些提供负面答复的企业，总裁们列举的原因包括：聚焦本地市场、东盟市场拓展的挑战、出口活动有限以及特定行业趋势。聚焦本地市场的原因包括：资源有限（人力、资本和专业知识）、商业模式限制（例如特许经营/分销权仅限于马来西亚）、监管壁垒（尤其是在药品领域）和进出口限制，以及市场适应性（因为其产品或服务是根据当地需求量身定制的）。

在扩展东盟市场方面所面临的挑战中，受访者提到的因素包括：东盟市场对价格高度敏感，导致马来西亚的出口产品缺乏竞争力；同时，也面临价格具竞争力的中国商品大量涌入该区域的压力。另一个被指出的因素是东盟国家（如柬埔寨）以及马来西亚本身的高营运成本，（包括工资、物流及合规成本）。

此外，妨碍企业拓展至东盟市场的结构性障碍还包括：法规不统一、东盟各国之间的文化差异，以及区域间的连通性和基础设施不足。

一些企业没有出口的计划或仅进行有限的出口活动，因为他们的客户本身就是出口商；另一些企业则专注于中东和欧洲等特定市场。由于利润率低或缺乏竞争优势（例如价格缺乏竞争力、过度依赖中国供应，因此选择避开东盟市场。也有少数企业正在探索澳洲和中东市场，作为东盟或其他非关税市场的替代选项。一些受访者认为东盟市场存在较高风险，原因包括付款延迟和政治不稳定等因素；不过，也有企业表示已与竞争对手建立“更强的合作联盟”，通过结盟方式共同开拓市场。

采用人工智能的进展

人工智能（AI）已成为推动优势竞争的关键力量，它正在重塑各行各业，并重新定义企业领导市场的地位。那些延迟采纳人工智能的企业，不仅在全球市场中可能落后，甚至在本地市场也会被甩在后头。

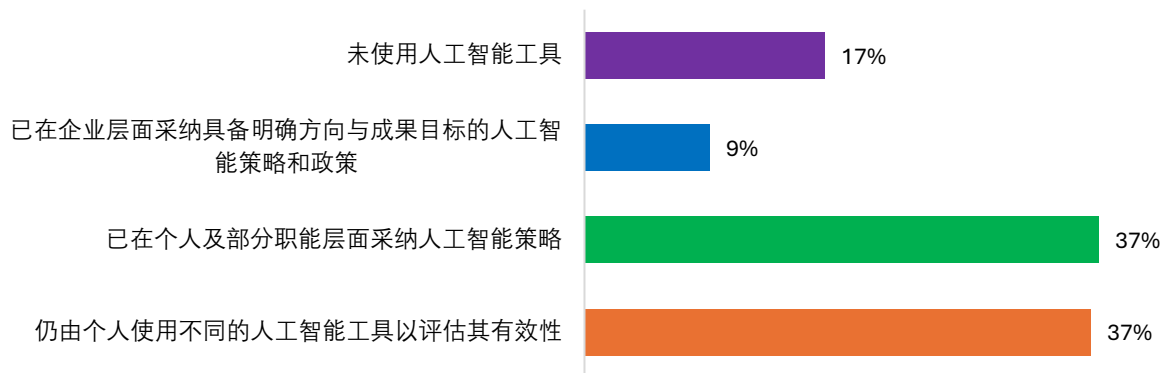
根据2025年第二季度 伟事达总裁信心调查，企业领袖在整合人工智能方面展现出令人鼓舞的势头。值得注意的是，仅有17%的受访总裁表示尚未使用AI工具——这一强烈信号表明，大多数人已认识到AI的变革潜力，并积极将其用于提升效率、推动创新和优化决策。

共有83%的企业在某种程度上已开始使用AI工具，显示AI价值已获得广泛认同。其中，37%的企业正在个人或特定职能层面进行AI试用，处于“试用与评估”阶段，以观察其效果；另有37%则已在部分职能层面战略性地采纳AI，但尚未实现全企业范围的整合。只有9%的企业已制定正式的企业级AI战略，配有明确的政策和成果目标，这也说明大多数企业目前仍处于AI成熟度的初期或中期阶段。

虽然有74%的企业已积极使用AI，但大多数尚缺乏统一、自上而下的策略，这可能限制其AI应用的扩展性和投资回报率。调查结果也显示，那9%拥有企业级AI战略的企业，更有可能在利用AI建立优势竞争方面领先一步。

若缺乏系统性的政策规范，许多企业将面临效率低落或重复建设的风险，例如各部门使用孤立的AI工具。处于37%试用阶段的企业，亟需将AI的应用与组织目标互相结合，才能从“试验”迈向“转型”。尽管伟事达总裁中采纳AI已相当普遍，但整体采纳程度仍不平衡。

图11：采纳人工智能工具所采取的措施

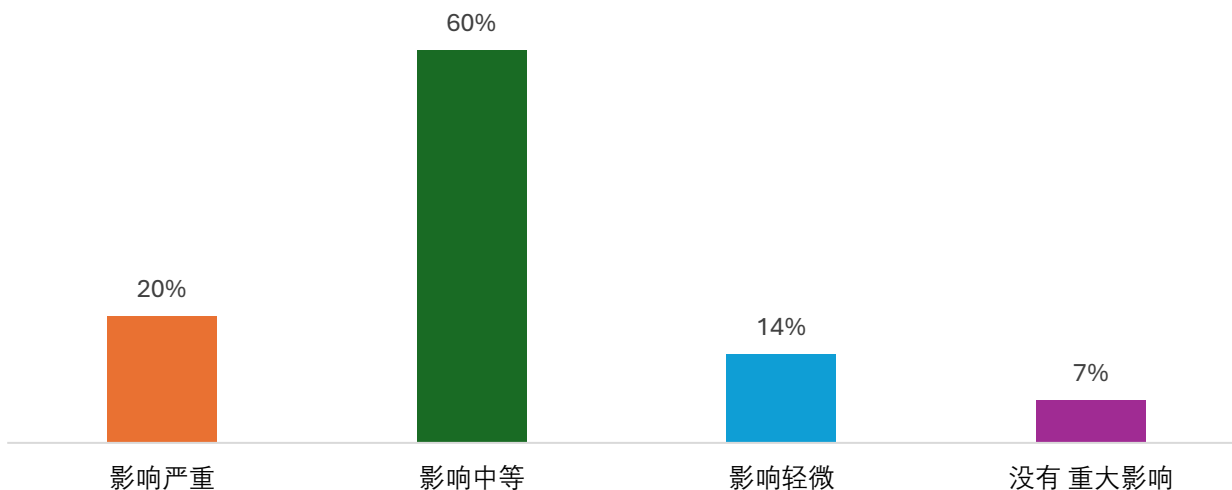


通胀对企业成本的影响

企业正面临来自多个方面的成本压力——包括货币贬值、工资上涨及原材料价格上升——这些因素共同加剧了严重的通胀挑战。在本次调查中，60%的受访者表示通胀对其企业造成中等程度的影响，20%表示影响严重，14%认为影响较小，另有7%表示未受到影响。

调查显示，高达80%的企业（包括高影响和中等影响群体）正面临显著的通胀压力。调查结果强调，应根据不同影响程度采取各别的应对策略。对于受影响严重的企业：可能需要立即进行成本重组和价格策略审查；对于中等影响的企业，可以考虑优化流程、和供应商重新谈判合同；而对影响较小的企业来说，则可借此机会参考最佳实践，提升自身在通胀环境下的抗压能力。

图 12. 通货膨胀对经营生意成本的影响



附注：由于四舍五入的误差，总数可能不相符

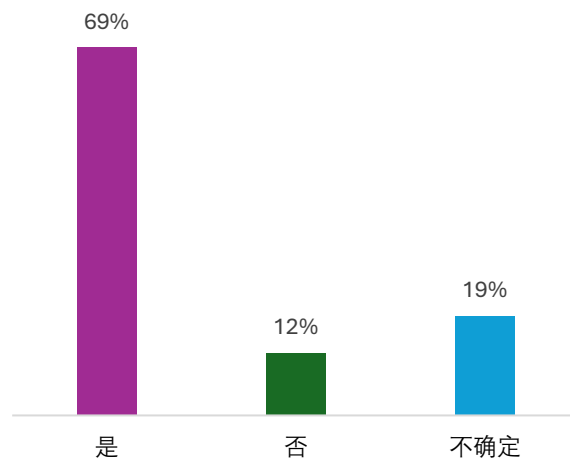
对政府措施与倡议的看法

对成本有影响的措施

政府推行的四项重大财政措施：（1）对雇佣合约征收印花税、（2）燃油补贴合理化、（3）服务税范围扩大、以及（4）强制性电子发票制度 - 预计将提升各行业的营运成本。调查结果显示，企业界普遍关注这些措施的推行时机，有69%的受访者认为应将这些措施延后至2026年，12%支持按原定计划实行，近五分之一则表示尚不确定（见图13）。

高达69%受访者倾向延后实施，显示目前的经济状况可能并不适合同时吸收这些成本上升的冲击。若立即推行，恐怕会加剧现有的成本压力，分阶段实施或许能让企业有更多时间进行系统调整，而延后期则可用于推行计划让行业做好准备。政府也可考虑为受影响最严重的领域，特别是中小企业（SME）提供有针对性的援助方案，并加强与利益相关方的沟通与参与。

图13：对政府措施延后实施的回应



对政府措施与倡议的看法

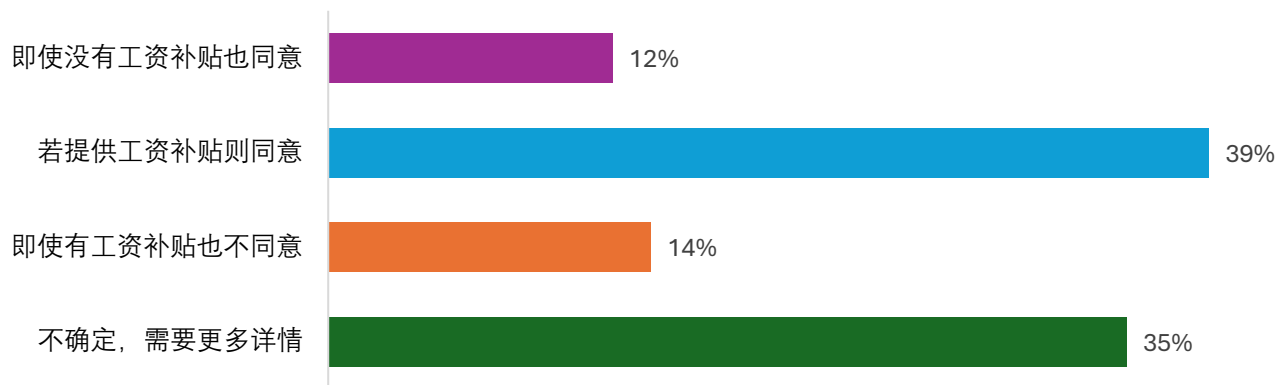
渐进式工资制度

在2023年第三季度的伟事达总裁信心指数调查中，44%的受访者表示支持推行渐进式工资制度（PWM），15%表示反对，另有41%表示不确定。渐进式工资政策（Progressive Wage Policy, PWP）白皮书已于2023年11月30日提呈国会，并于2024年6月至9月间展开试点计划，涵盖1,000家自愿参与的企业。该政策旨在通过提升工资、生产力及技能发展，协助国家迈向高收入国目标。试点阶段主要涵盖每月收入低于5,000令吉的中小微企业（MSME）全职员工，政府提供每月200令吉的入门级员工工资补贴，以及每月300令吉的非入门级员工工资补贴，为期12个月。

2025年第二季度的调查结果显示，受访者对PWM的接受程度有所差异。调查显示，12%的受访者即使没有工资补贴也愿意实施PWM，近40%则表示若有工资补贴便愿意采纳该制度。该结果与2023年第三季度的调查结果基本一致。14%的受访者即便在有工资补贴的情况下仍反对推行PWM，而35%的受访者表示尚不确定，认为仍需更多相关方案信息。

调查显示，工资补贴的提供是推动PWM采纳的重要因素之一，其影响可能使自愿实施率提高至三倍。此外，关键因素还包括：政府需优先加强对PWM制度机制及其效益的明确传达，以回应那35%仍感到不确定的企业。同时，政府也可考虑分阶段推出补贴计划，以便那40%有条件的采纳者保持积极。

图14：对渐进式工资制度的接受程度



VISTAGE

CEO CONFIDENCE INDEX

Leveraging off the sentiments of Small and Mid-sized CEOs and Business Owners since 2003

关于伟事达总裁信心指数

伟事达马来西亚是美国伟事达国际的全资子公司，是全球最值得信赖的资源；供中小型企业的首席执行官、企业主和高管使用，以帮助他们成为更好的领导者。通过每月的咨询小组会议，一对一的商业辅导、专家演讲以及拥有遍布 40 个国家、超过 45,000 名会员的全球网络，协助领导者做出更好的决策并取得更优异的成果。

伟事达马来西亚拥有超过1,400 名会员，会员的员工超过140,000 人，每年总收入为900 亿令吉。伟事达会员公司的增长速度平均比加入伟事达之前快2.2 倍。

在2025年第二季度，伟事达马来西亚邀请著名经济学教授叶金龙担任季度《伟事达总裁信心指数（CCI）》的顾问与合作伙伴。叶教授在学术界、政策咨询和经济研究领域拥有丰富经验。他目前是双威大学谢富年东南亚研究院的经济学教授兼经济研究项目主任。他曾在大马评估机构控股担任集团首席经济师长达20年，并曾任马来西亚战略与国际研究院（ISIS）的高级分析师。除了学术领域外，叶教授还担任多个重要职务，包括：

- 马来西亚经济协会（MEA）主席
- 马来西亚税务研究基金会（Malaysia Tax Research Foundation）受托人
- 国内贸易及消费人事务部国家消费者咨询理事会成员
- 国家银行货币政策委员会前外部成员

2025年4月，他受委为马来西亚首相政策咨询委员会的四位顾问之一。

Vistage Malaysia Sdn Bhd (296405-U)

Suite B-19-2, Wisma Pantai, 4/83A, Off Jalan Pantai Baru, 59200 Kuala Lumpur, Malaysia

(603) 2284 2199 phone

www.vistage.com.my