

VISTAGE

马来西亚 · 季度报告

总裁信心 指数

2026年第二季度

总体指数

78.2

▲ 按季增长 8.4%

初步复苏

回复率 89% (1,363名成员中的1,212名回复)

调查期间：2026年6月8日至24日 · 抽样误差 3.7% · 基准年份：2003年 · 叶金龙教授分析

本报告涵盖内容

01

信心指数

总体指数复苏、分项表现与信心分布

02

订单与销售价格

本地及海外需求；价格压力

03

令吉的影响与选择

汇率影响与总裁战略方向选择

04

危机应对与韧性

风险、成本冲击、现金流、政策与人工智能

05

劳力市场及团队

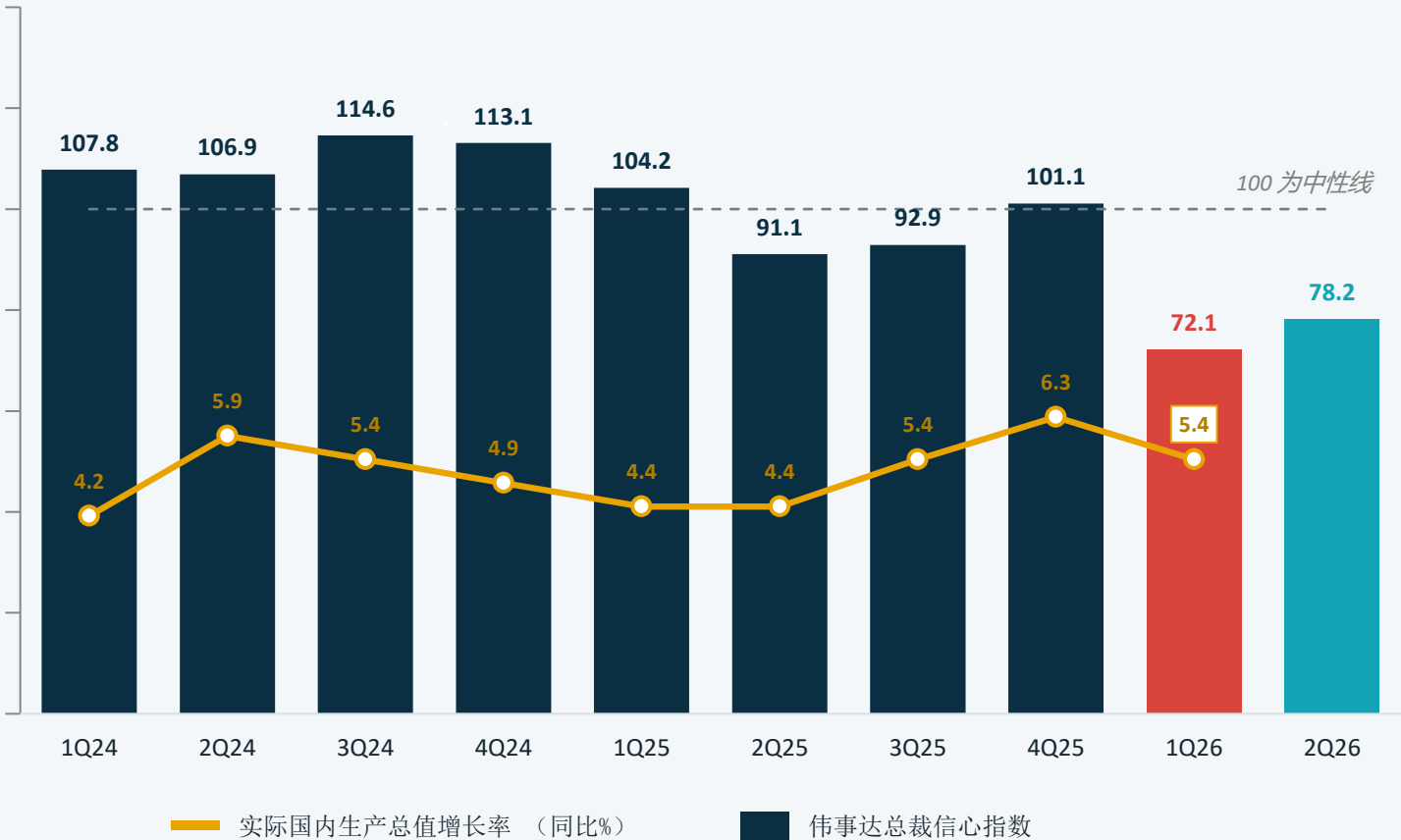
招聘策略、行业分布与世代特征

01 信心指数

总裁信心现状及本季度变化

- 总体指数与国内生产总值
- 各组得分表
- 信心倾向分布
- 逐项指标详解

总裁信心出现初步回升



备注：国内生产总值统计数据取自马来西亚统计局；2026年第二季度国内生产总值数据尚未公布。

图1·信心指数与季度国内生产总值（GDP）增长

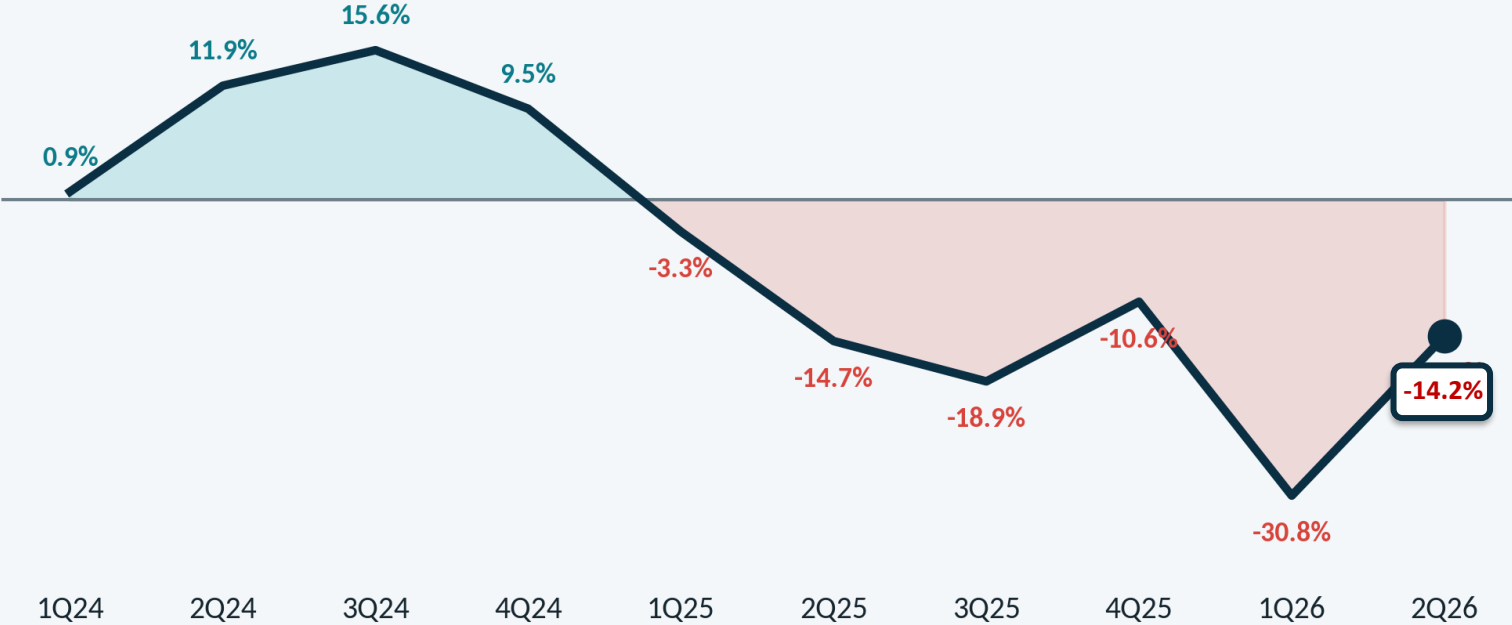
意义解读

该指数本季度回升6.1点（环比增长8.4%），扭转了上一季度的急挫走势。

此次回升紧随美国与伊朗达成结束长达四个月能源走廊冲突的框架协议之后。

尽管信心有所恢复，指数仍**低于100点**，并较去年同期低14.2%，显示这只是阶段性反弹，尚未实现全面复苏。

势头转强，但仍低于一年前水平



环比

+8.4%

自2025年第三季度以来的首次上涨

同比

-14.2%

信心仍低于2025年第二季度水平

图 2 · 信心指数同比变化

分项得分

指数及分项	4Q25	1Q26	2Q26	环比	同比
伟事达总裁信心指数	101.1	72.1	78.2	+8.4%	-14.2%
当前经济形势	93	67	59	-11.9%	-28.0%
预期经济状况	108	45	70	+55.6%	-28.6%
预期员工人数变化	140	114	120	+5.3%	-7.0%
固定资产投资计划	138	106	116	+9.4%	-5.7%
预期营业收入增长	150	116	120	+3.4%	-11.8%
预期利润增长	135	97	106	+9.3%	-12.4%

指数以2003年为基期（即2003年=100）。指数高于100表明处于扩张状态，低于100则表明处于收缩状态。本季度六个分项指标中有五项上升，唯独“当前状况”一项例外

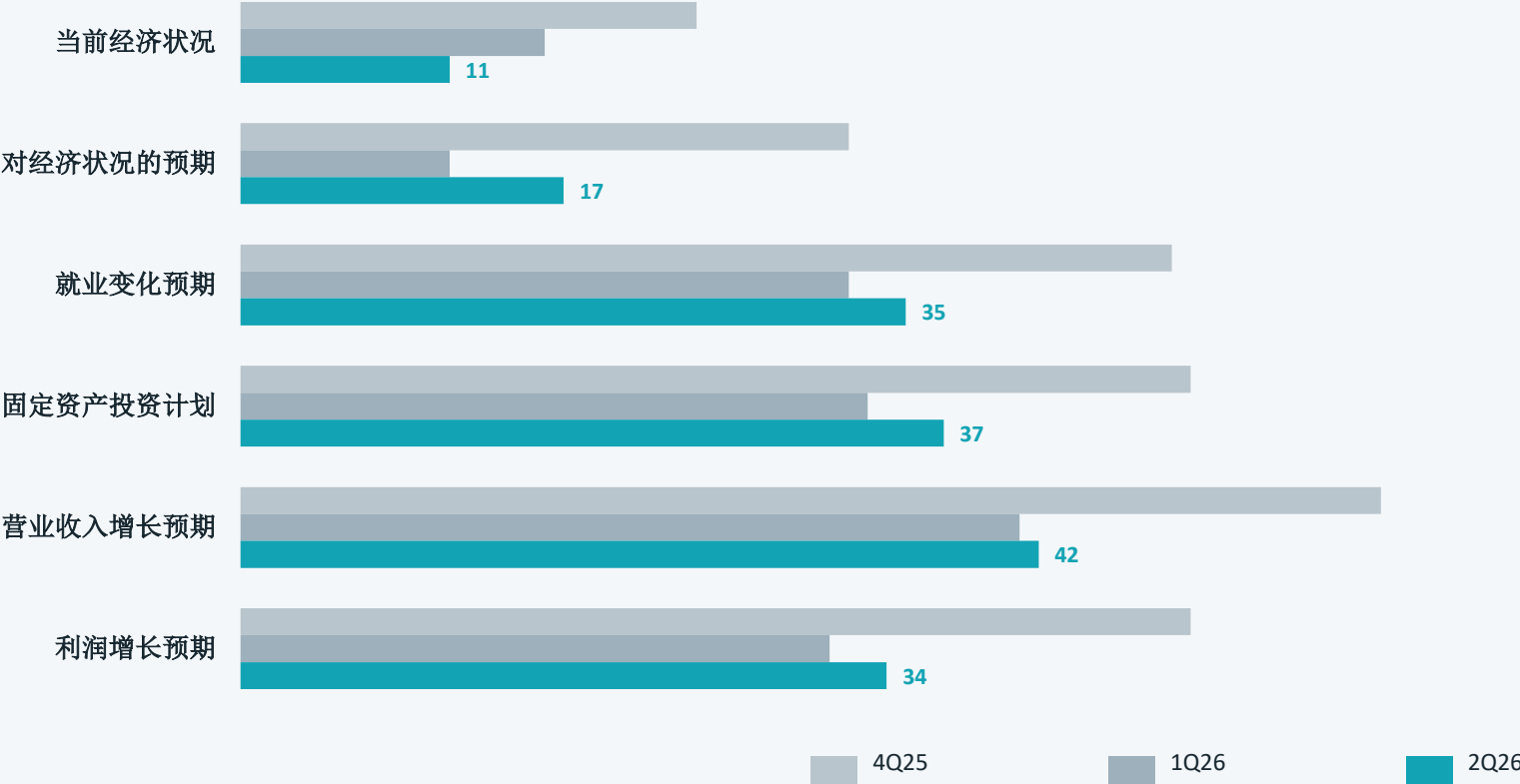
表 1 · 总裁信心指数及分项得分

六项分项指标中，有五项回升



预期经济状况出现最大幅度回升，上升56%至70点，显示总裁认为能源危机最严重的阶段可能已成为过去。尽管如此，当前经济状况指数仍进一步下跌至59点，反映高企的燃料、运输及保险成本持续带来压力。

更多总裁预期各项指标几乎全面改善

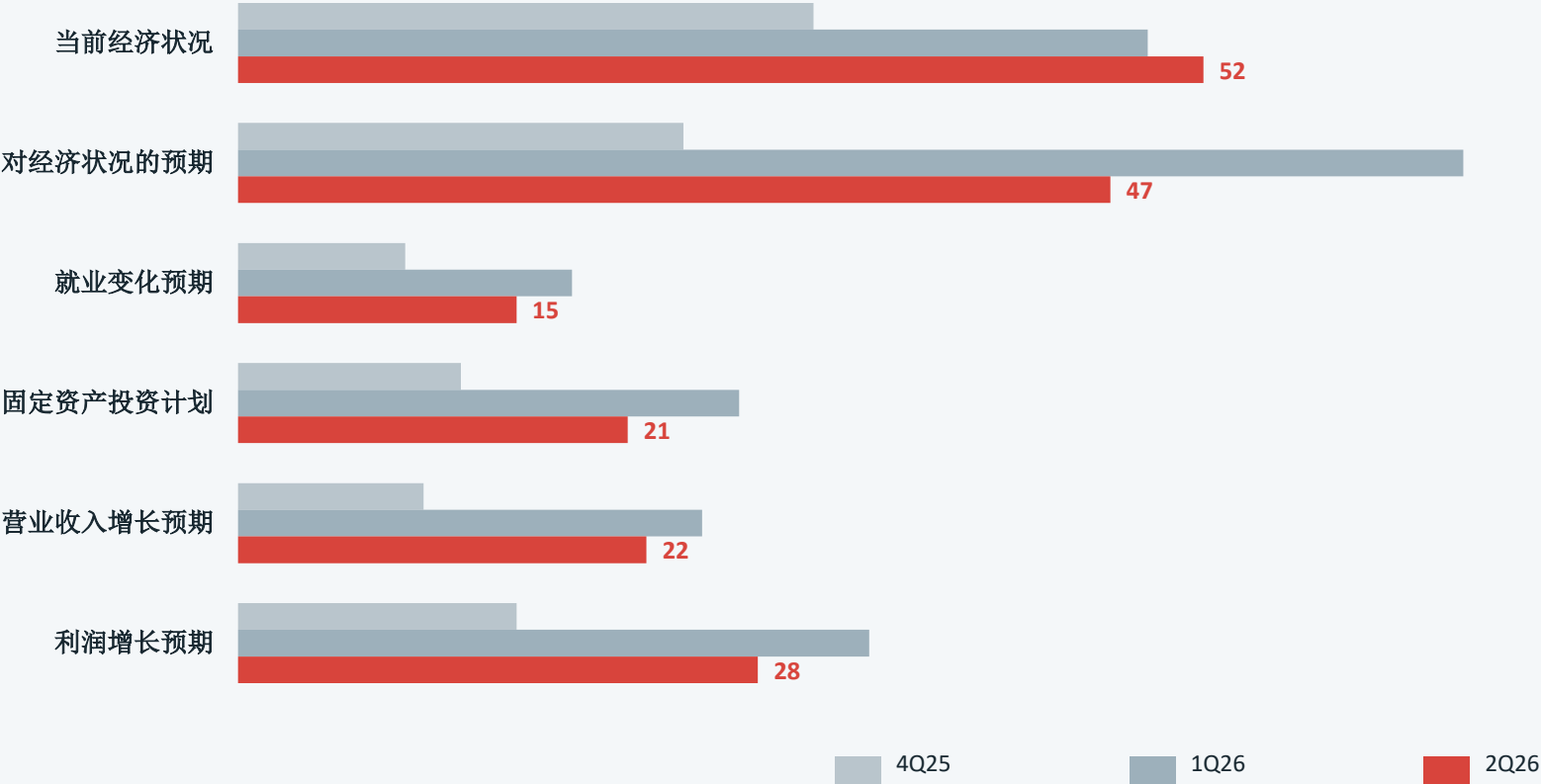


解读

与第一季度相比，六项分项指标中有五项的乐观者占比均有所提高。**唯一例外**的是当前经济状况，乐观者占比降至11%不过，各项占比仍远低于2025年尾创下的高点。

图 3 · 预期情况改善的占总裁比 (%)

认为情况将恶化的总裁人数减少

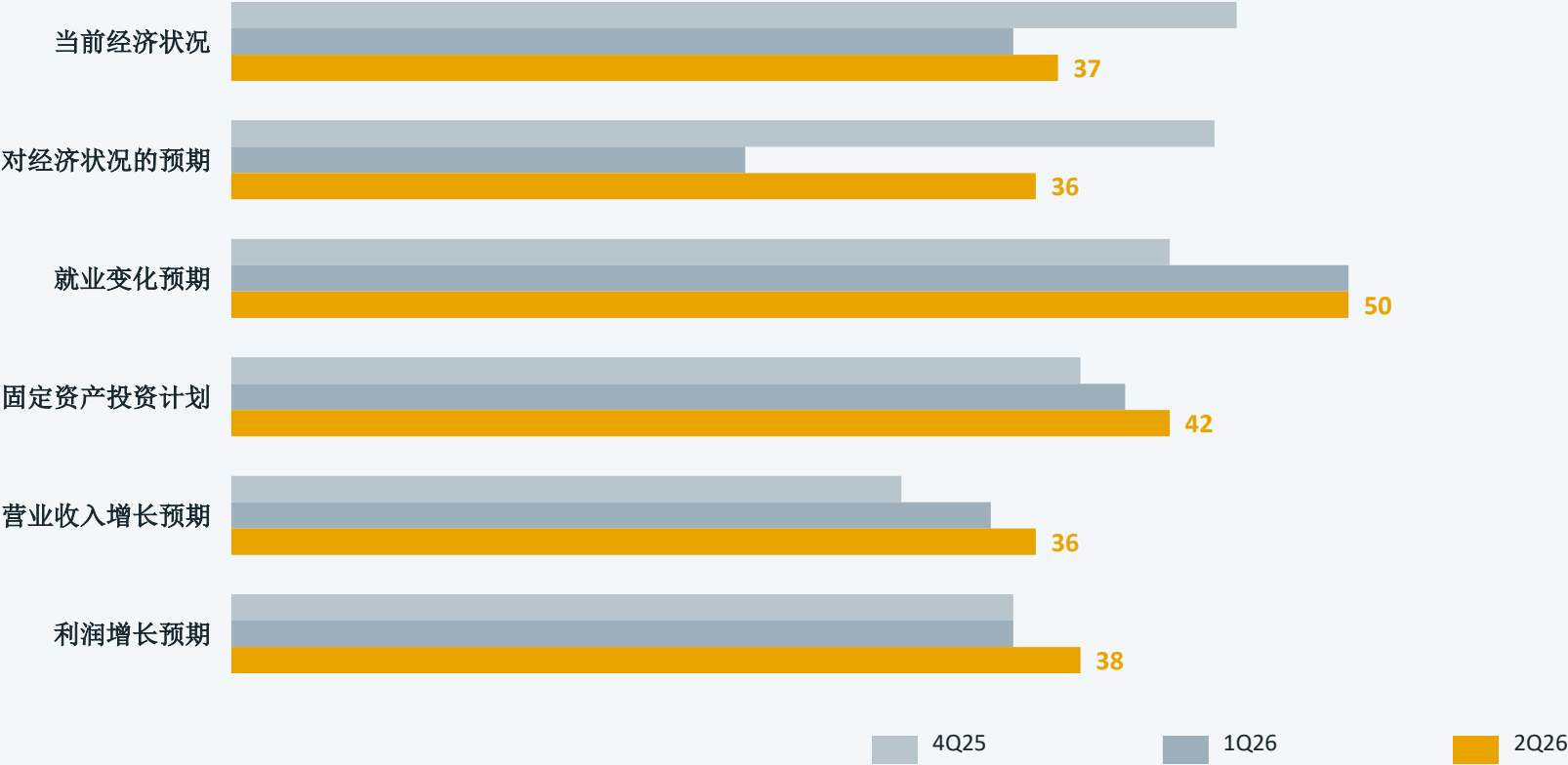


解读

五项分项指标的悲观情绪均有所减弱，其中对未来经济状况的担忧下降最为显著，担忧者占比由66%降至47%。**唯一例外**的是当前经济状况，担忧者占比小幅上升至52%。

图 4 · 预期情况恶化的总裁占比 (%)

越来越多总裁预计情况将保持稳定

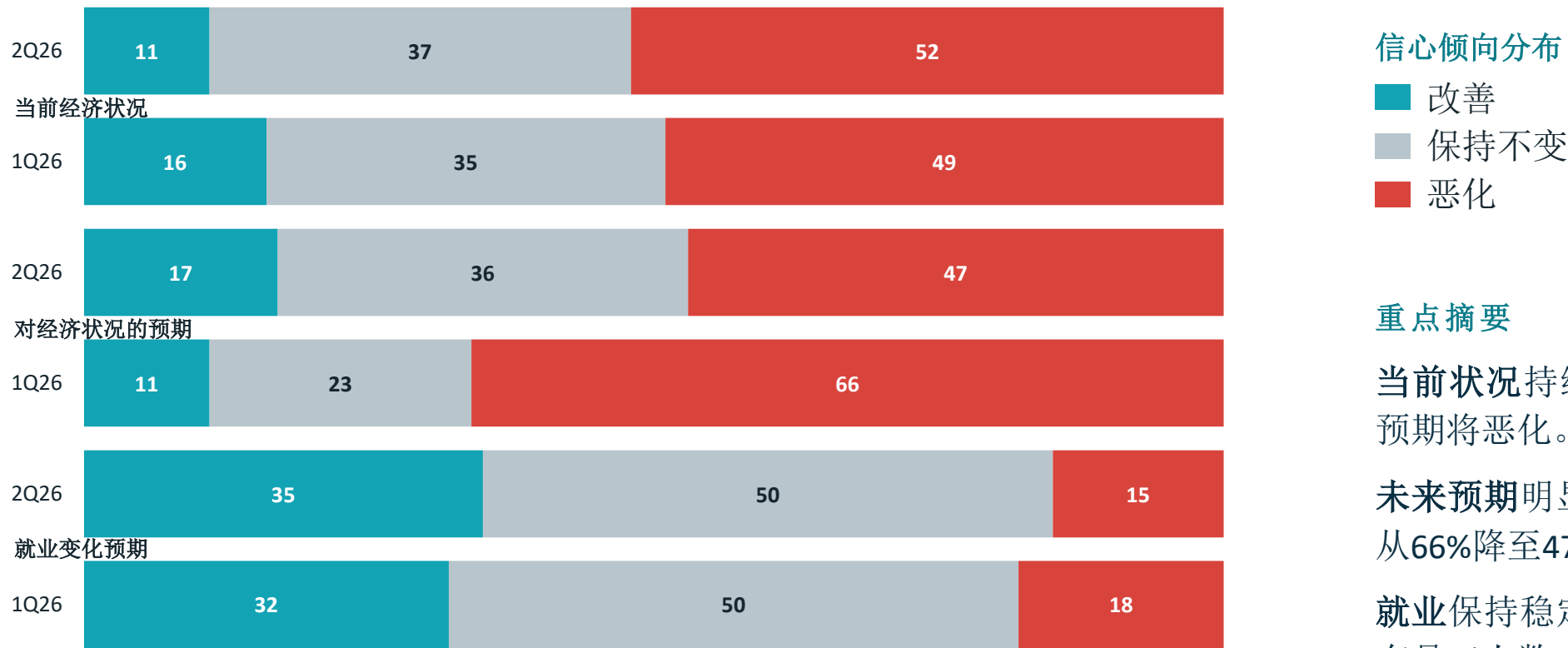


解读

五项分项指标的“保持不变”比例均有所提高，反映总裁普遍采取观望策略。就业方面，该比例维持在**50%**，显示半数总裁计划保持现有员工人数不变。

图 5 · 预计情况不变的总裁比例(%)

分项解析：宏观概览



信心倾向分布

- 改善
- 保持不变
- 恶化

重点摘要

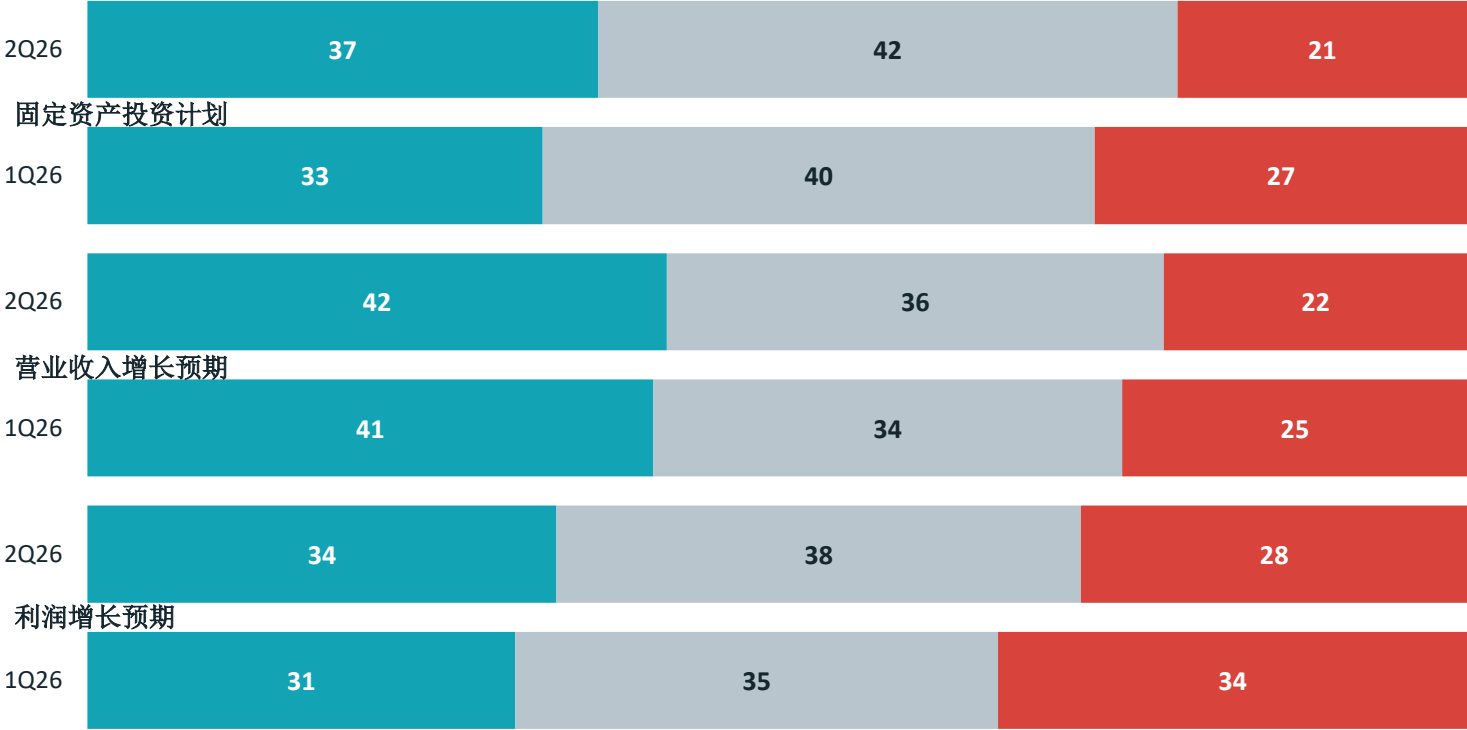
当前状况持续承压，52%的总裁预期将恶化。

未来预期明显改善，担忧者占比从66%降至47%。

就业保持稳定，半数总裁维持现有员工人数

图 6-8 · 当前与预期状况、就业情况（2026年第一季度与第二季度比较，%）

分项解析：企业视角



信心倾向分布

- 改善
- 保持不变
- 恶化

重点摘要

投资意愿谨慎回暖，计划削减投资的总裁比例由27%降至21%。

营收下滑预期有所缓解，担忧营收收缩的总裁比例降至22%。

利润悲观情绪明显改善，比例从34%降至28%，显示利润率压力出现初步缓解迹象

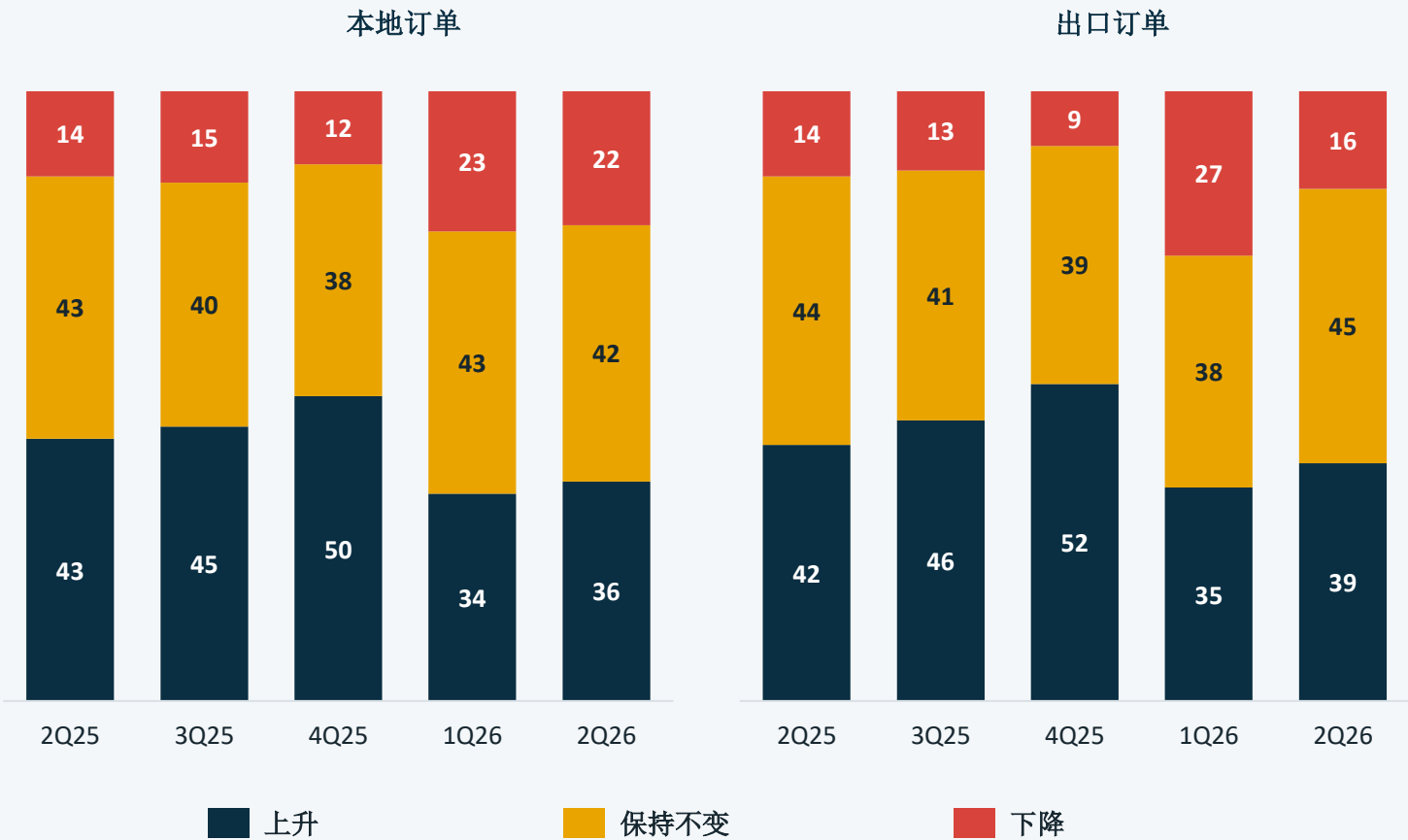
图9-11 · 投资、营收与利润预期（2026年第一季度与第二季度比较，%）

02 订单和销售价格

求出现回暖迹象——出口带动增长，定价压力降温

- 本地与出口订单情况
- 销售价格调整预期

订单回升，出口订单升幅更为明显



走势分化

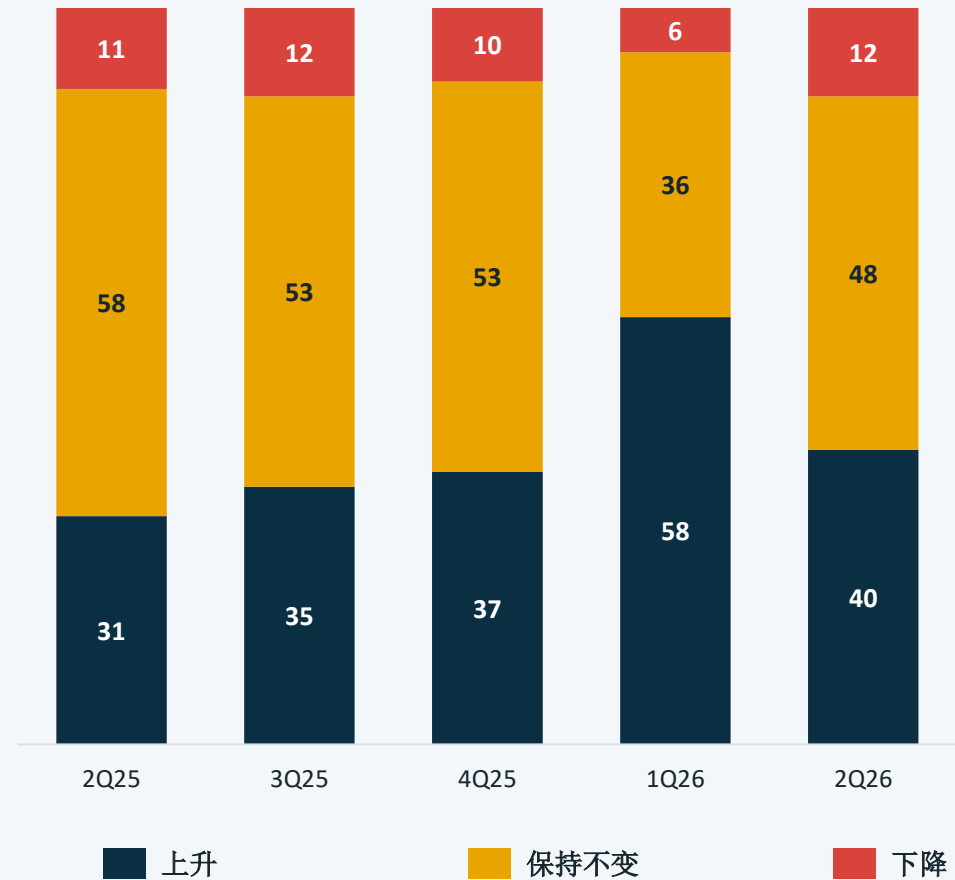
出口订单强劲反弹，预期订单增加的比例升至**39%**，而预期减少者占比则从**27%**大幅下降至**16%**。

本地订单改善较为温和，升至**36%**，反映市场正在稳定，而非进入加速扩张阶段。

地缘政治环境缓和，首先惠及**对外贸易依存度较高的行业**。

图 12 · 本地及出口订单预期 (%)

提高售价的压力大幅减弱



市场趋于平衡

计划提高售价的企业比例下降18个百分点至40%，较第一季度58%的峰值明显回落。

维持售价不变的比例升至48%，而计划降低售价的比例则翻倍至12%。

企业持续调高价格的阶段看来已告一段落。

图 13 · 销售价格调整意向 (%)

03

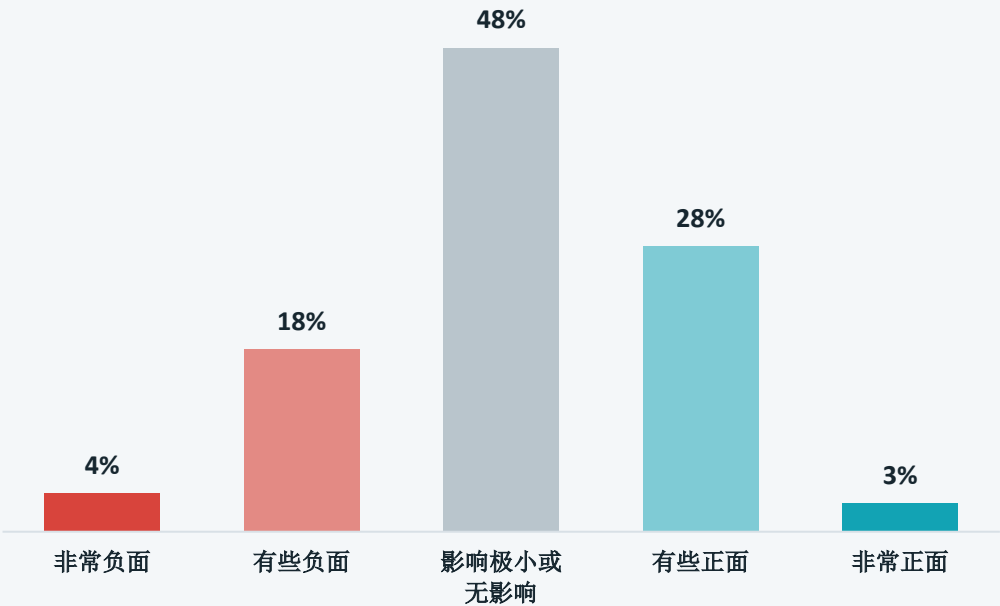
令吉的影响与选择

强劲货币让多数人受益，但少部分人也切实感受到了紧缩压力

- 过去六个月的影响
- 未来的首选方向

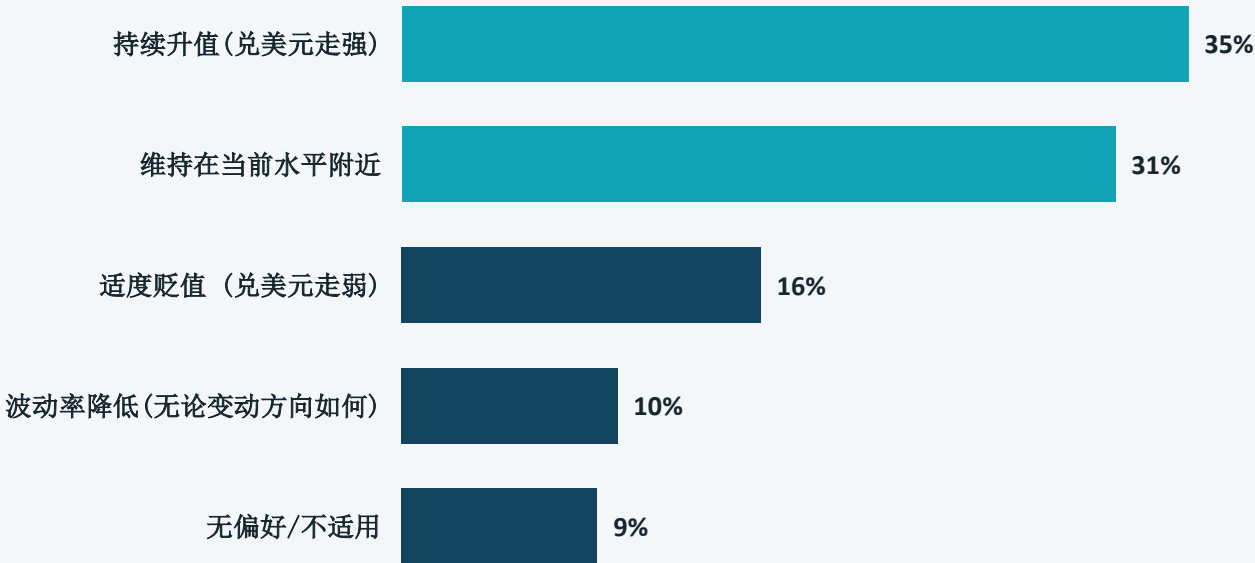
强劲令吉：多具正面影响，偶存逆风因素

过去六个月的影响



近 1/3 的 C 总裁受益（31% 正面）；1/5 受到负面影响（22%）。

未来的首选方向



2/3 的人希望令吉走强（35%）或稳定（31%）——可预测性胜过走向。

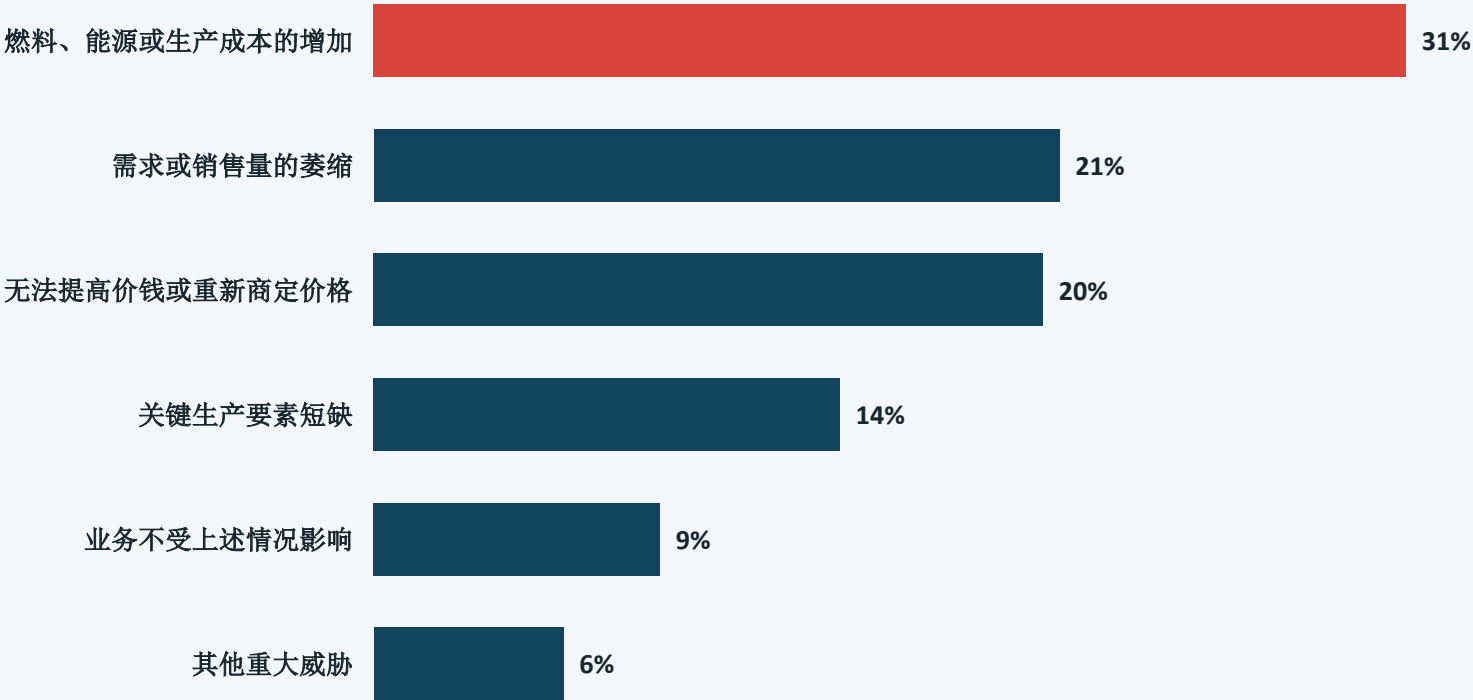
图 14-15 · 令吉影响及趋势 (%)

04 危机应对与韧性

总裁如何在能源冲击中捍卫利润、现金与选择权

- 关键风险
- 应对成本冲击
- 现金流策略
- 中小企业援助机制
- 机遇与人工智能

能源与生产成本位居威胁榜首



风险状况

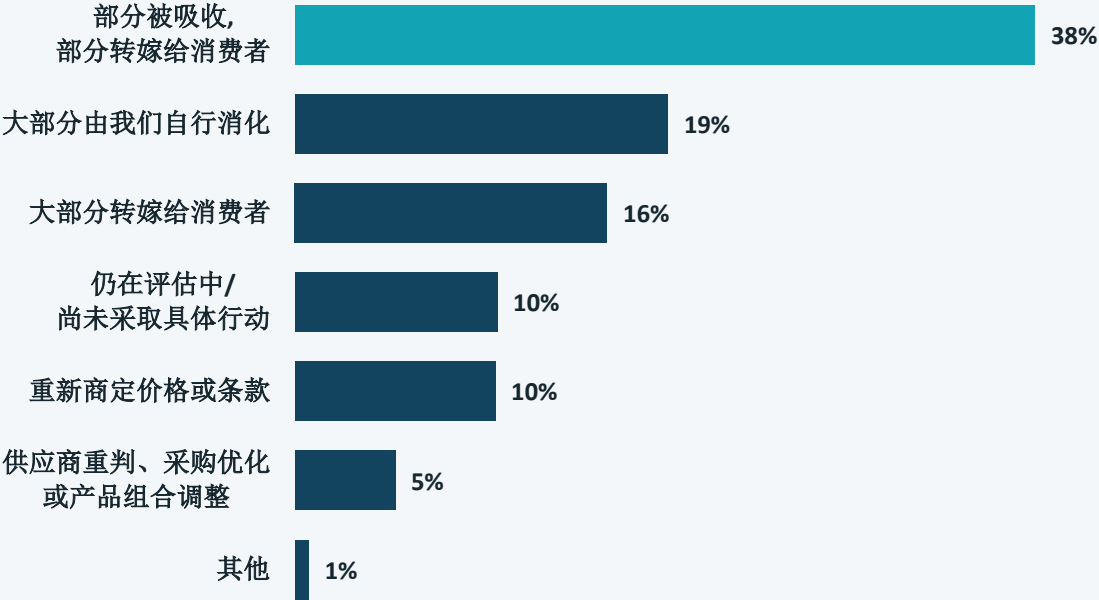
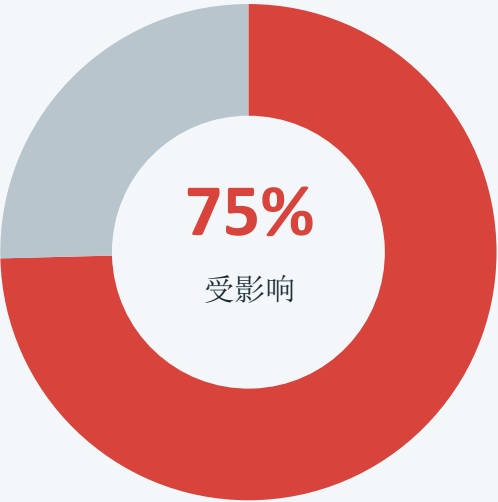
成本压力占据主导地位：**31%** 称能源与生产成本为头号生存威胁。需求萎缩（**21%**）及定价僵化（**20%**）使困境加剧。仅 **9%** 报告未受危机冲击。

图表 16 · 对企业生存能力的致命威胁 (%)

大多数企业面临成本上涨，并自行承担了部分冲击。

面对供应商/投入成本上涨

总裁们的反应



务实、分层次的

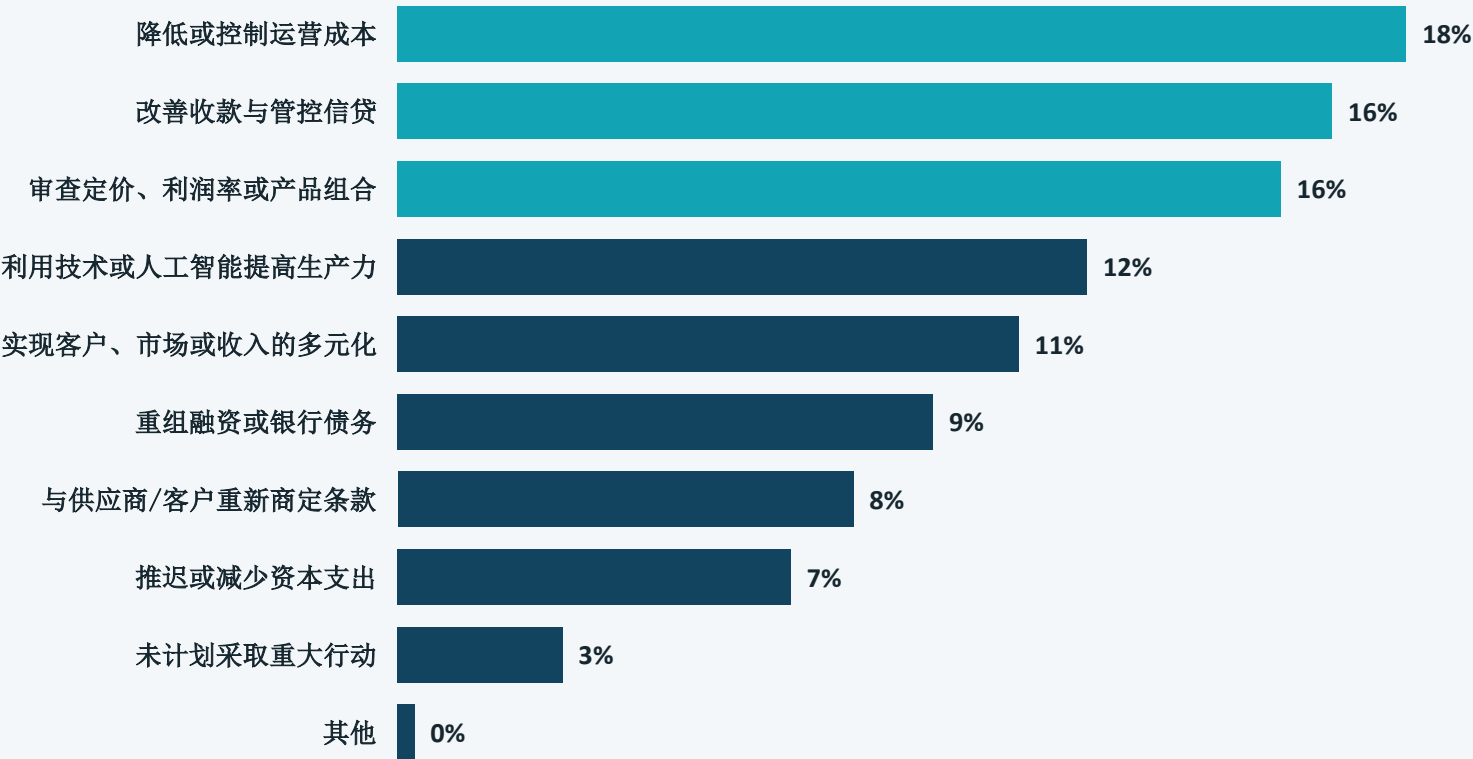
四位总裁就有三位面对更高的成本。

最常见的应对措施（38%）是将成本上涨部分分摊，一部分自行承担，一部分转嫁给消费者。

只有 5% 的总裁对供应链进行了结构性调整。

图 17-18 · 成本上涨风险敞口及应对措施 (%)

应对现金流吃紧：举措温和平衡, 不盲目激进。



防守策略与战略布局

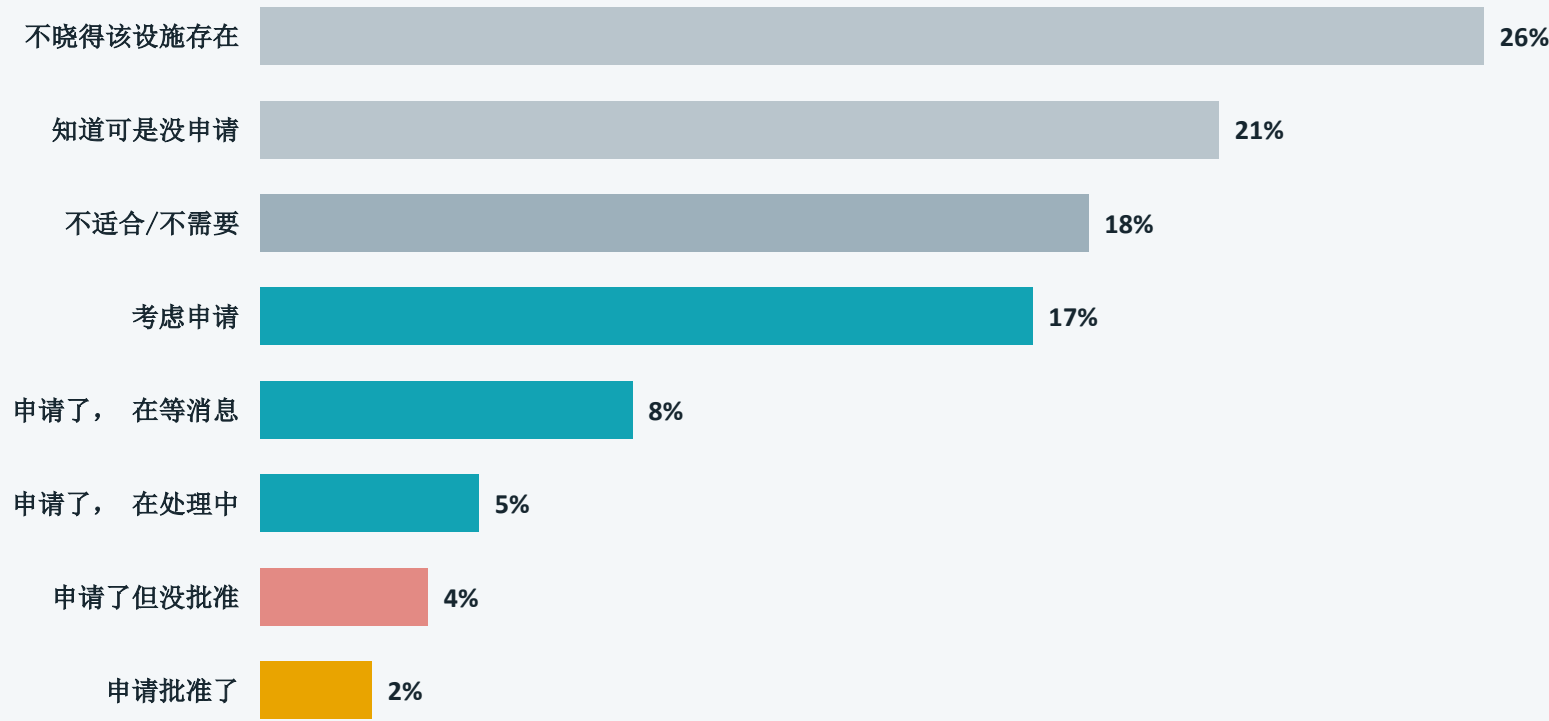
防御手段以成本控制（18%）、账款催收（16%）及定价审查（16%）为主。

多数企业同时配合**战略性**举措——人工智能驱动生产力（12%）与多元化发展（11%）。

仅 3% 计划不采取行动。

图 19 · 应对现金流吃紧的策略 (%)

50亿令吉中小企业援助金，鲜少惠及总裁



政策传导落差

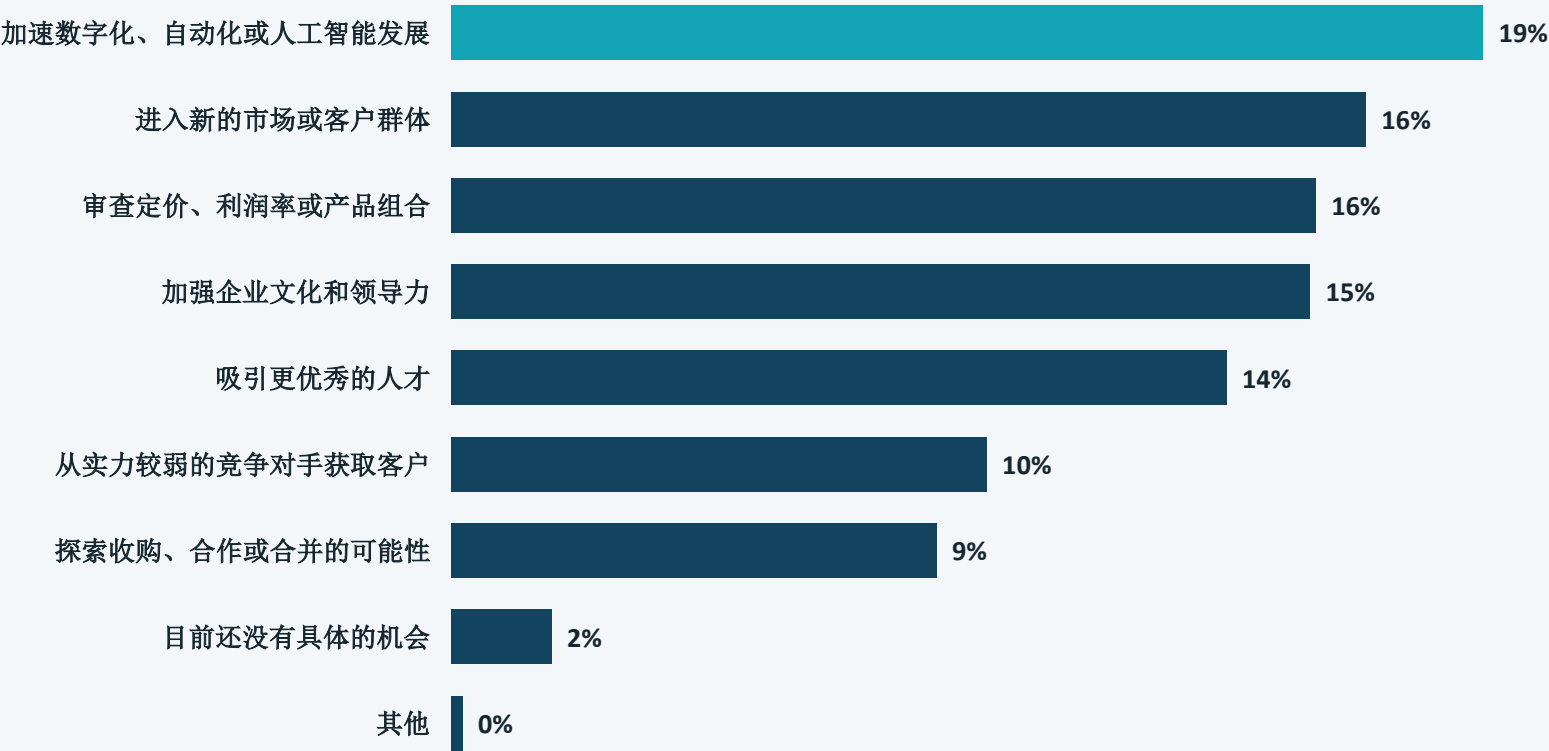
26% 的总裁 不知晓该机制的存在；另有 **21%** 虽知晓但未提出申请。

仅有 **2%** 成功争取到资金。

加强推广政策与申请援助是解决之道。

图 20 · 总裁对中小企业稳定救济援助金之回应 (%)

主动出击：总裁眼中的机遇所在



主动布局

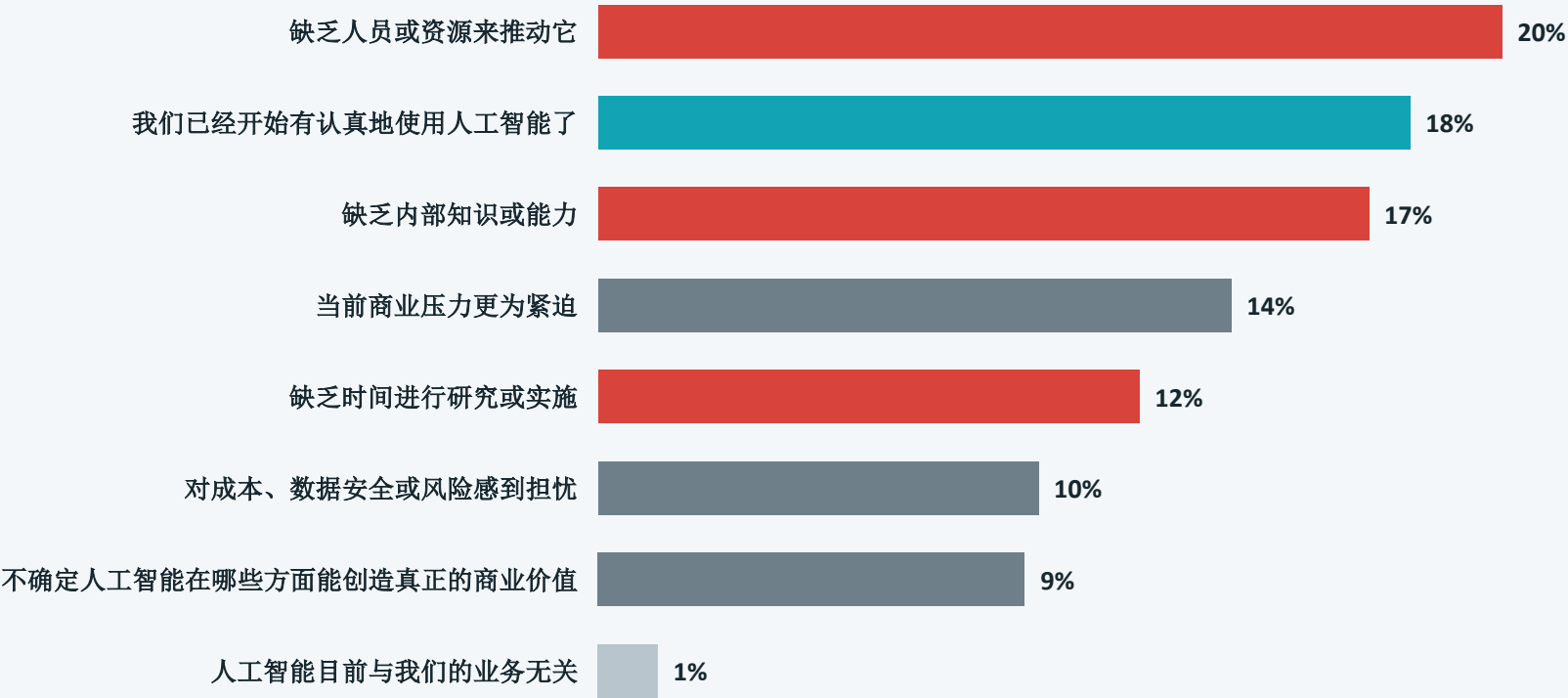
技术处于领先地位：**19%** 计划加速数字化、自动化与人工智能布局。

紧随其后的是开拓新市场（**16%**）、优化定价/产品组合与企业文化（各 **15%**）以及吸纳人才（**14%**）。

最顶尖的企业选择主动进攻，而非流于防守。

图 21：总裁正在把握的商业机遇（%）

人工智能应用的瓶颈：在于技术与执行能力，而非心存质疑



能力差距

首要障碍为**资源不足（20%）**及内部认知不足（17%）。

18% 称已在实际业务中深度应用人工智能。

仅 1% 认为人工智能无关紧要——说明其潜力已被认同，唯能力仍待提升。

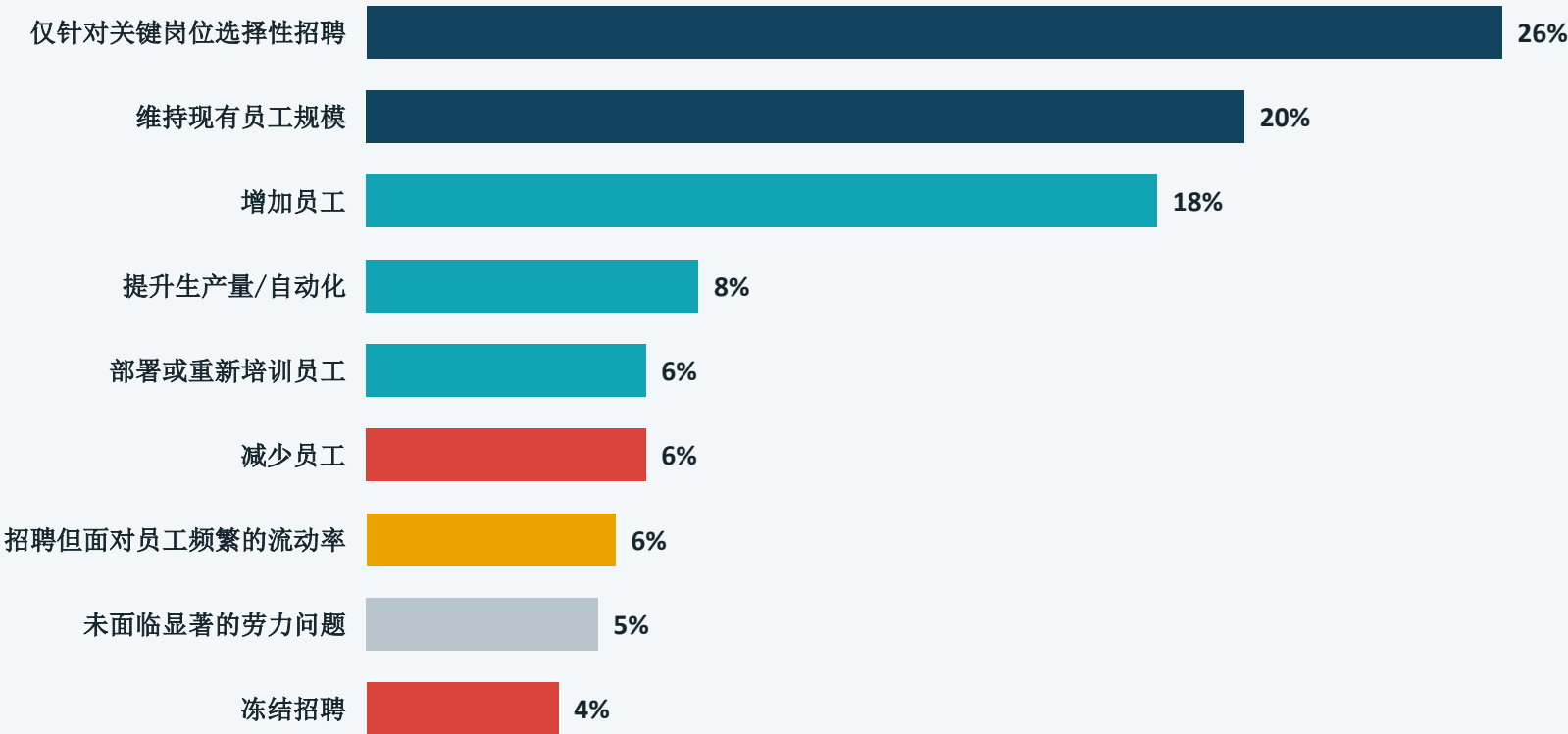
图 22 · 未采用人工智能的主要原因 (%)

05 劳力市场及团队

选择性招聘、以服务业为主，以及偏向年轻化的员工结构

- 招聘策略
- 行业分布
- 年龄结构与任职年限

多重信号并存：选择性招聘与针对性裁员



总裁如何应对

四分之一（26%）的企业仅招聘关键岗位；20% 维持现有员工规模；19% 的企业团队规模在增长。制造业更倾向于裁员与自动化；而服务业面临更频繁的人员流动。

图23 总裁对劳力市场变化的应对举措 (%)

以服务业为主的受访群体

用人策略	农业	制造业	建筑业	服务业	其他
仅限关键岗位选择性招聘	2%	23%	12%	56%	7%
维持现有员工规模	1%	21%	9%	62%	7%
增加员工	0%	19%	12%	61%	7%
提升生产量/自动化	1%	30%	9%	54%	6%
减少员工	0%	32%	3%	63%	3%
部署或重新培训员工	0%	19%	9%	64%	8%
招聘但面对员工频繁的流动率	1%	12%	10%	70%	7%
未面临显著的劳力问题	6%	16%	13%	57%	8%
冻结招聘	0%	17%	8%	72%	4%
全体受访者	1%	22%	10%	60%	7%

每行数据总和为 100%。服务业跨越每项策略的 54% – 72%；制造业则集中体现在裁员（32%）及自动化升级（30%）上。

表 2 · 响应结果（按行业划分）

Z世代与千禧一代已成为企业员工的中坚分子

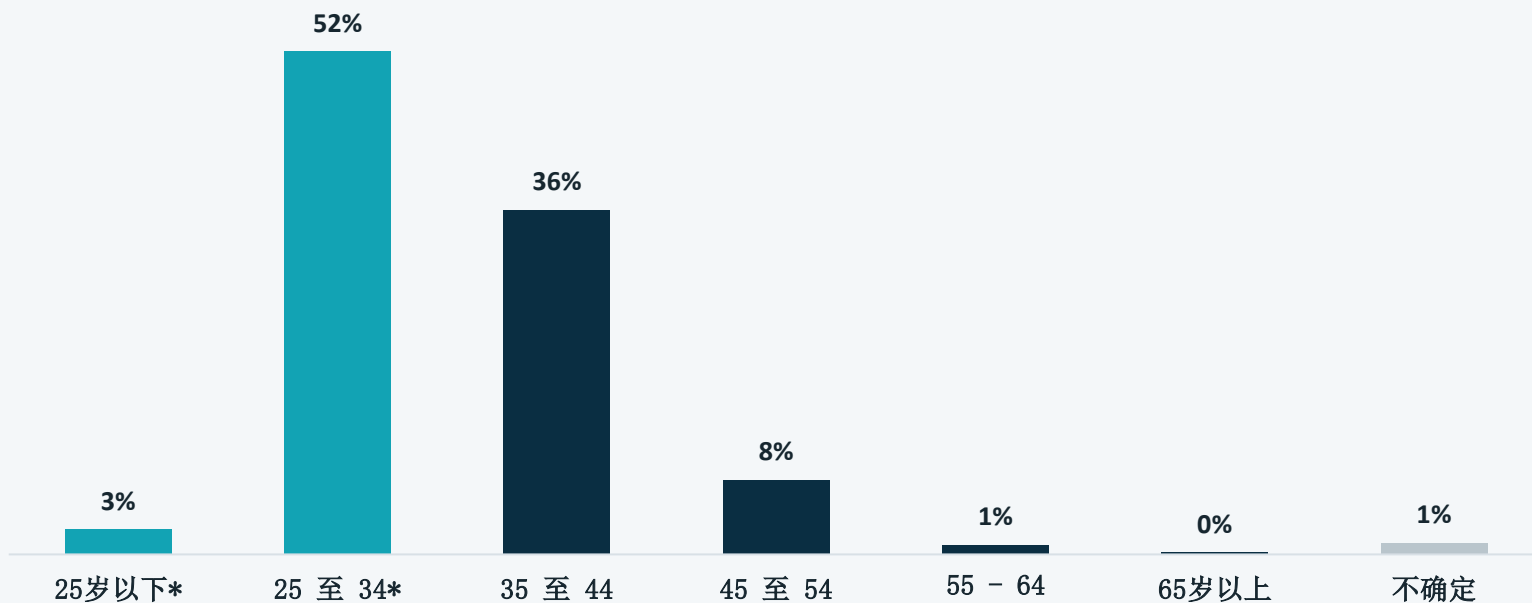


图 24 · 占比最高的员工年龄段 (%) · * Z 世代/千禧一代。

低于35岁

55%

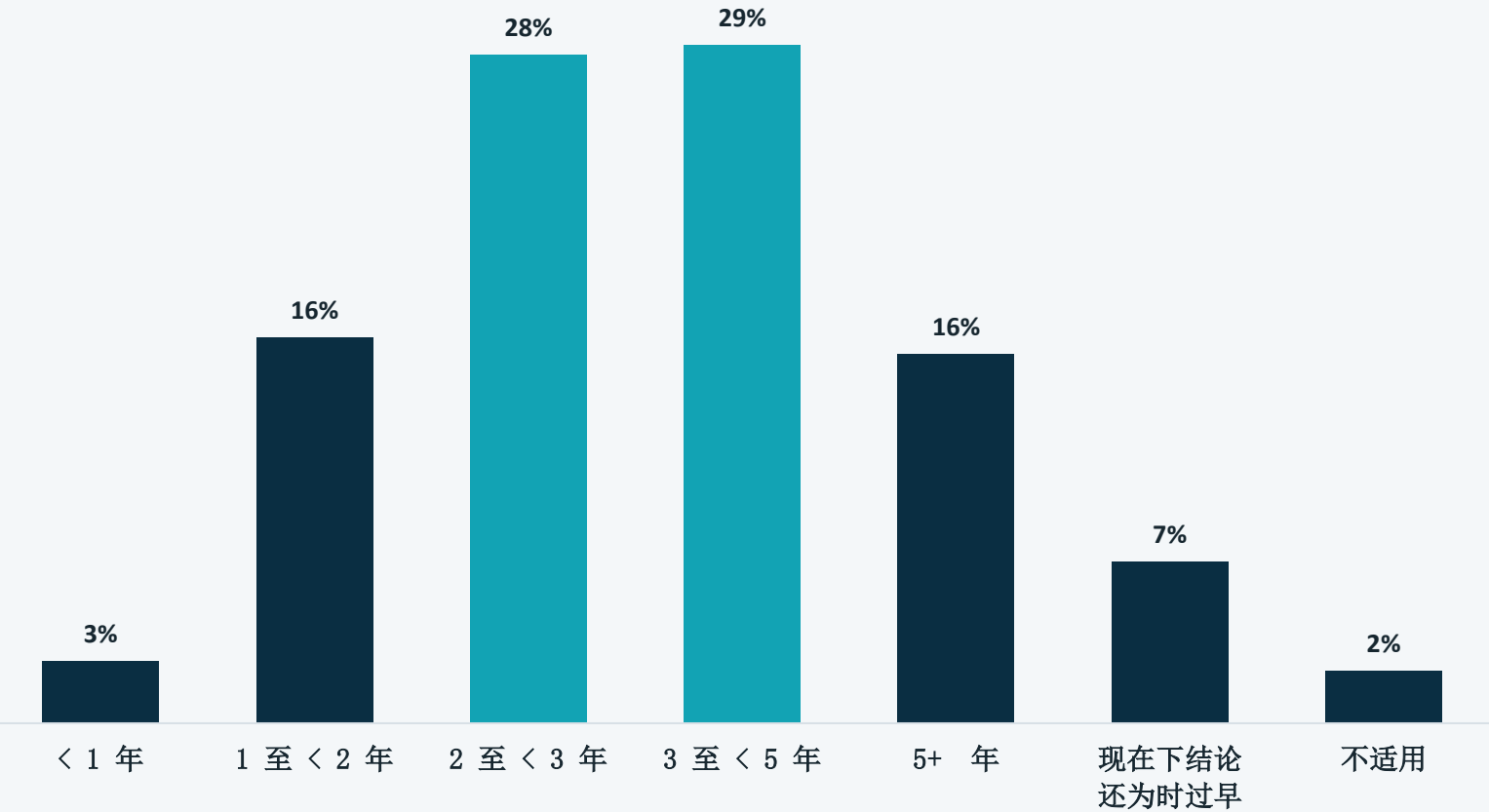
企业员工以 Z 世代与千禧一代为主

带来的启示

另有 36% 的企业由 35 至 44 岁群体主导；更年长的群体占比则出现急剧下降。

人才年轻化趋势非常明显——这对传承接班与技能迭代具有重要启示。

年轻员工留任时间：2 至 5 年



任职模式

员工任职年限集中在 **2-5 年**：其中 29% 留任 3-5 年，28% 留任 2-3 年。

极早期流失率极低（不满 1 年仅 3%）；**15%** 的企业能够留住年轻人才超过 5 年。

这明确提示了企业应如何把握技能培训与职业发展投资的时间节点。

图25 · Z 世代与千禧一代在职时间 (%)

需要记住的5件事

01

初步复苏

在美国与伊朗达成框架协议后，信心指数上升了8.4%，达到78.2，但仍低于100点，也低于去年同期水平。

02

前景展望推动了这一转变

预期状况强劲反弹 56%；仅现状部分则持续走低，跌至 59。

03

利润率初现改善

定价压力放缓，利润悲观情绪逆转：利润率初现改善迹象。

04

韧性源于务实

总裁结合成本控制、人工智能驱动的生产力与多元化发展；鲜少有人盲目全面裁员。

05

需要弥合的两大差距

中小企业救助资金采用率低；企业应用人工智能 的瓶颈在于能力不足，而非心存怀疑。

VISTAGE

总裁信心指数

为何是伟事达

指数反映了总裁的想法 更一针见血的问题是，**谁是他们的智囊，共同将这些战略深入审视。**

本季调研表明，总裁们正处于增长与风险、速度与谨慎的博弈之中——这些权衡鲜有非黑即白的答案。让焦虑的决策变得笃定的，往往并非更多的数据，而是与一群同样面对过这些抉择、并愿意坦诚相待的信赖同行。

这正是伟事达总裁社区的初衷：让经验丰富的领袖们在绝对信任中互相挑战彼此的假设，从此不再孤军奋战，独自扛起最艰难的抉择。

这些对话让你感到好奇吗？

vistage.com.my

关于指数

伟事达马来西亚是美国伟事达国际的全资子公司，在马来西亚拥有超过1,500名会员，会员的公司拥有超过140,000员工，每年总收入为900亿令吉。该指数自2003年起便持续追踪总裁的信心指数。

分析者

经济学教授叶金龙博士

叶教授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。他是马来西亚首相政策咨询委员会的顾问之一，也是国家银行货币政策委员会前外部成员。