

2026-GB-E031
MAS/SCE/IRR



区域国别研究报告

上海市哲学社会科学规划办公室

2026 年 7 月 22 日

中企出海马来西亚的社会文化环境 研究报告

上海社会科学院社会学研究所

上海市企业走出去综合服务平台

《**区域国别研究报告**》是上海市哲学社会科学规划办公室依托上海市各高校和科研院所专业研究力量，紧扣服务企业走出去现实需要，专为“上海市企业走出去综合服务平台”打造的区域国别研究品牌。

《报告》基于学者“在地研究”田野调研、企业出海实务经验以及其他信息，聚焦国别/区域、产业/行业、在地合规运营三类场景，推出三类系列成果。其中，“**国别报告**”系列以对象国政治、经济、社会、文化等内容为研究对象，重点围绕宏观经济形势、营商环境、中资企业经营状况、机遇挑战等维度，解析对象国各领域的发展态势，为企业海外布局提供决策参考；“**行业报告**”系列针对重点产业跨境布局或企业走出去的行业赛道，深入研判对象国的重点行业发展格局；“**合规报告**”系列回应企业海外合规运营实务关切，系统梳理对象国重点领域的监管要点，为企业在地运营提供应对策略参考。

摘要

作为东南亚主要经济体与东盟重要贸易枢纽之一，马来西亚凭借多元包容的社会文化、成熟稳定的营商体系与联通太平洋、印度洋两大洋的地缘优势，成为中国企业出海东南亚的优选目的地。当前，马来西亚营商环境处于转型阶段，持续放开外资准入、优化产业配套，同时同步收紧文化合规、劳工环保、产业升级等相关监管措施，整体呈现“开放扩容、规范提质、文化约束凸显”的特征。当地华人社群基础深厚、商业规则接轨国际，大幅降低中企落地适配成本，但多元种族、宗教、文化并存的社会文化结构也带来独特的跨文化经营壁垒与合规风险。

整体而言，马来西亚市场机遇与风险并存，是中企实现东南亚本土化高质量深耕的关键布局点位。未来中企需摒弃粗放扩张思维，以文化合规为基础、政策适配为核心、本土化深耕为关键、风险管控为保障，优化经营模式与供应链体系，深度融入本地产业与社会生态，实现从落地布局向高质量发展转型，推动中马经贸合作长效稳健发展。

目 录

一、社会文化环境	1
二、营商环境	3
（一）中企受认可度较高	3
（二）外资政策持续开放	3
（三）要素成本上升	4
（四）汇率与政策持续波动	5
三、中企在地经营的合规建议	7
（一）搭建文化合规体系	7
（二）深耕本土化布局	7
（三）优化成本管控，强化汇率风险对冲	8
（四）完善内控体系	8
结 语	9

一、社会文化环境

马来西亚为典型多元族群、多元宗教国家,社会稳定、包容性强。人口以马来人、华人、印度裔为核心,华人占比约 22%,形成成熟华商商圈与本地化商业网络,文化相通、语言兼容,有效降低中企沟通与市场适配成本。伊斯兰教为国教,多宗教和谐共存,无极端文化排斥,为外资长期经营提供稳定社会基础。同时马来语、英语、华语多语言通用,较为便利企业的本土化运营、人才招聘与市场拓展。

但马来西亚的多元文化也会给企业经营带来一定挑战。比如,伊斯兰教规深度融入日常经营,厂区禁食猪肉、禁酒,商务礼仪禁忌严格;穆斯林员工礼拜、斋月、主麻日会改变工作节奏,易引发分歧矛盾。三大主要族群工作理念、行为习惯差异较大,马来人注重生活平衡、节奏平缓;华人执行力强;印度裔员工更关注自身权益,跨族群人力管理难度较高。此外,本地社交媒体舆论传播快,文化适配不足、社会责任缺失易引发舆情。

马来西亚核心区域营商与文化适配参考要点

核心区域	核心营商优势	社会文化适配要点	适配产业类型
巴生谷 (吉隆坡、雪兰莪)	经济核心区，配套成熟、人才集聚、政务高效	族群多元、宗教氛围浓厚，舆论敏感，需严格落实文化合规与族群平等管理	总部经济、跨境贸易、数字产业、高端服务业
槟城	电子产业链完善，产业工人充足，科创氛围浓厚	华人占比高、文化适配度高，重点落实劳工与环保合规	高端电子制造、半导体、精密加工
柔佛州	毗邻新加坡，自贸区政策优厚，通关便利、成本优势明显	多元族群混居，商贸氛围浓厚，需适配跨境合规与多元文化管理	跨境物流、新能源制造、新材料、外贸加工
东部经济走廊	专项政策扶持，税收优惠力度大，产业用地充足	马来族群占比高，宗教习俗严格，需适配斋月管理与本土化用工要求	绿色能源、高端装备制造、循环经济产业

数据来源：马来西亚投资发展局（MIDA）、2024-2025

东盟营商环境报告

二、营商环境

马来西亚国际化营商体系成熟、政策透明度高，依托东盟自贸区与《区域全面经济伙伴关系协定》（RCEP）红利，持续放宽外资准入、简化审批流程、优化跨境贸易规则。当地电子制造、新能源、跨境物流等产业链完备，基础设施完善，可全面支撑制造业、跨境投资类中企落地。同时司法体系健全、产权保护到位，外资权益保障力度强，经营稳定性与可预期性位居东南亚前列。

（一）中企受认可度较高

凭借友好双边经贸关系与深厚华商基础，马来西亚深受出海中企认可。据 2024 年《东盟营商环境报告》，马来西亚位列中企出海东盟核心优选市场，超 88% 受访在马中企实现盈利或盈亏平衡。目前，中企投资覆盖新能源、电子制造、基建、跨境电商等多个领域，本土化合作模式日趋成熟，市场渗透率与品牌认可度持续提升。

（二）外资政策持续开放

马来西亚持续推进外资自由化改革，马来西亚投资发展局（MIDA）不断优化准入清单，对新能源、高端制造、

数字经济等新兴产业放开股权限制，简化注册、审批、备案流程，推行一站式政务服务，优质项目可享受税收减免、设备进口免税等红利。产业招商已从全域引资转向精准提质，重点扶持新能源储能、高端电子、智能制造、绿色循环经济四大领域，对优质外资项目明确提出研发投入、技术转让、本土人才培养、本地采购等本土化要求，倒逼外资深度落地；同时收紧高耗能、低附加值传统产业准入标准。

（三）要素成本上升

马法定最低工资持续上调。马来西亚持续推进最低工资标准迭代升级，2025 年 2 月起正式将全国最低工资从每月 1500 令吉上调至 1700 令吉，针对小微企业设置的 6 个月政策宽限期于同年 7 月底结束，8 月 1 日起实现全行业、全规模企业全覆盖执行，外籍务工、合约学徒等岗位均纳入该标准管控，无特殊豁免情形，连续多年的薪资上调政策直接推高企业基础用工成本。高端技术与管理人才供给不足。马来西亚半导体、智能制造、数字科技等核心产业高速扩张，市场亟需芯片设计、人工智能、云端架构、高端制造工程及跨境运营管理类专业人才，但本土高校每年

仅输出约 5000 名专业工程人才，而行业刚需缺口达 5 万名，人才供需存在十倍级差距。同时本土高端人才外流趋势显著，大量优质技术、管理人才流向新加坡等薪资与发展空间更优的海外市场，叠加高校人才培养体系与企业实操需求脱节，具备成熟项目经验、复合型管理能力的核心人才极度稀缺，企业高薪抢人、人才招聘周期拉长、岗位空置率居高不下的问题常态化。同时叠加宗教假期、社保福利等合规支出，人力综合成本逐年攀升。吉隆坡巴生谷、柔佛自贸区等主要投资区域工业用地、厂房租金持续上涨，偏远区域成本低但产业链配套薄弱，形成明显成本分化。同时，环保、税务、劳工合规标准收紧，新建项目需提交减碳、循环经济方案，传统企业环保改造、合规运维成本提升。

（四）汇率与政策持续波动

马币汇率（2026 年年内兑美元汇率区间波动幅度超 4.3%，从 3.967 波动至 4.134，受布伦特原油、棕榈油等马来西亚核心出口大宗商品价格涨跌、美联储货币政策调整带动的美元指数波动、中东地缘冲突等外部环境多重因素叠加影响，短期单日波动最高达 0.49%，汇率稳定性偏弱）

受大宗商品价格、美元走势、外部环境等因素影响波动较大，中企本外币汇兑结算存在明显利润损耗。同时，马来西亚资本管制严格（马来西亚国家银行（BNM）实施差异化外汇管控，要求本土出口企业 75% 以上的外币营收需强制兑换为马币，外资企业跨境资金划转、利润汇出需全套单证备案审核，常规分红回流审查周期 1-3 个工作日，大额资金、特许权使用费、管理费等非贸易资金回流尽调周期可达 2-5 个工作日，复杂跨境交易需额外提交转让定价报告、完税证明等材料，审核周期进一步拉长，且所有跨境资金异动需事后报备核查），跨境资金流转、利润回流审查周期长，大幅放大企业汇兑风险。同时，马产业与外资政策动态迭代（2026 年落地全新《工业发展法案》《新投资激励框架》，同步更新国家半导体战略、绿色产业扶持政策，政策从传统规模招商转向价值导向招商；新兴产业方面，对半导体、新能源、数字经济领域推出最高 5 年 100% 所得税豁免、专项研发补贴等扶持政策，准入标准、资质认定细则持续更新；传统产业方面，钢铁、化工、能源等高耗能行业新增碳税管控、绿色合规、能耗限额监管标准，制造业、服务业行业许可细则、外资持股比例要求动态微调），新兴产业扶持、传统产业监管标准持续调整，对企业经营合规性与灵活适配性提出较高要求。

三、中企在地经营的合规建议

（一）搭建文化合规体系

企业需设立专项合规岗位，聘请本地专业顾问，制定适配马来西亚宗教、族群习俗的合规手册，规范厂区管理、商务礼仪、员工行为标准，常态化开展全员文化合规培训。针对斋月、主麻日优化排班与商务计划，落实族群平等用工原则，在招聘、薪酬、晋升中杜绝差异化待遇，完善多元文化融合机制。同时采用双语开展品牌传播，规避文化禁忌，主动参与本地公益，塑造本土化友好品牌形象，防范舆情风险。

（二）深耕本土化布局

企业需精准对接马来西亚核心扶持产业，主动适配MIDA审核标准，提前布局本土研发、技术转让与人才培养，积极申报税收减免、专项补贴等政策红利。深化本土产业链合作，与本地供应商、高校、科研机构建立长期合作，搭建本土化供应链与研发平台。灵活采用联合生产、技术授权、售后外包等多元合作模式，优先布局柔佛自贸区、槟城产业园、东部经济走廊等政策红利集中区域，最

大化区位与产业优势。

（三）优化成本管控，强化汇率风险对冲

企业可建立精细化本土化成本管控体系，通过校企合作、本地规模化招聘降低人力成本，整合物流资源压降流通成本，提前布局环保与劳工合规建设，规避整改损耗。构建常态化汇率风险管理机制，运用远期合约、外汇期权等金融工具锁定外汇风险，推行人民币与马币直接结算，减少美元中间损耗。深入研究跨境资金管制规则，优化资金流转流程，争取审批绿色通道，保障资金链稳定。

（四）完善内控体系

围绕税务、劳工、环保、外资准入等核心领域，建立常态化合规自查机制，依托官方平台与专业智库实时跟进政策更新与合规指引。主动对接 MIDA、税务、劳工等监管部门，积极参与行业交流，及时掌握政策风向。主动履行社会责任，参与本地就业帮扶、绿色公益项目，深耕政企关系，提升企业本地公信力与认可度。

结 语

马来西亚具有包容的社会文化环境、成熟的营商体系与优厚的产业政策，是中企出海东南亚的优质市场之一。但其多元文化带来的跨文化管理壁垒对企业本土化运营提出更高要求。中企需摒弃粗放扩张思维，以文化合规为基础、政策适配为核心、本土化深耕为关键、风险管控为保障，优化经营模式与供应链体系，深度融入本地产业与社会生态，实现从落地布局到高质量可持续发展的转型。

朱志燕（上海社会科学院社会学研究所）



联系地址：淮海中路 622 弄 7 号 308 室

联系电话：021-33165460

联系邮箱：zbzh@sh-popss.gov.cn

本报告为研究团队基于公开信息、行业调研、数据分析及专业研究方法独立编制完成的研究成果，仅供行业研究、学术研讨、决策参考交流使用，不构成任何商业、投资、法律、财税及其他专业实操建议。报告免费获取，未经书面正式授权，任何机构及个人不得擅自转载、复制、篡改、摘抄、传播本报告全部或部分内容。