



香港城市大學
香港持續發展研究中心¹
第 35 號建議書²

柬埔寨考察系列之二：對香港發展東盟市場的一些思考

巫麗蘭、李芝蘭、李建安³

1、引言

中美角力，身處夾縫的香港面臨嚴峻挑戰。在地緣政治及需求疲弱疊加影響下，歐美市場日漸萎縮。近年，香港政府及商界都提出了開拓中東及東盟市場，彌補缺口。

我們在本年 7 月曾到柬埔寨考察 6 天，期間與多家已到當地落戶的港資企業交流，了解其經營狀況。同時，我們也走訪了多位柬埔寨政府官員、商會代表及學者，探討柬埔寨對外來投資的看法，以及其對當地經濟的最新評估。

我們發現，部分港資企業負責人及高級管理人員會將今日的柬埔寨，與 80 年代改革開放初期的中國大陸相提並論，由人口增長、年輕的勞動力、開放的市場環境以至是友善的營商政策等等，都高度相似，因此前景可以看好。但他們也切實理解，柬埔寨還面臨不少挑戰，例如人口規模較細、文化氛圍差異、政府的辦事效率有待提升以及政策不明等等。本文將把考察期間的一些觀察歸納呈現，並結合我們的一些思考，與大家分享。

¹ 香港城市大學持續發展研究中心 (CSHK) 成立於 2017 年 6 月，是一個開放和跨學科的研究平臺，旨在促進及增強香港學術界、工業界和專業服務界；社會及政府；以及香港與不同區域之間的協作，並從事有影響力的應用研究範疇包括香港專業服務、一帶一路、粵港澳大灣區、綠色經濟、新冠病毒 (COVID-19) 等，研究項目屢獲資助，並出版多份研究報告、論文和書籍。更多資訊請瀏覽中心網頁 <http://www.cityu.edu.hk/cshk>。

² 本政策建議書為本中心柬埔寨考察系列的第二篇章，如要瀏覽第一篇章請[按此](#)，如對本政策建議書有任何意見，請電郵至：sushkhub@cityu.edu.hk。

³ 巫麗蘭為香港城市大學會計學系客席教授、香港持續發展研究中心副總監；李芝蘭為香港城市大學公共及國際事務學系教授、香港持續發展研究中心總監；李建安為香港持續發展研究樞紐成員。

2. 香港外貿的變化

自 2018 年美國對中國發起貿易戰，加上香港 2019 年連串社會事件引起國際注視，香港與歐美的關係急轉直下。最近，香港與英美政府就經貿辦引起的一些爭議，更令各方連繫再蒙上陰影。這些爭議已不是「口水戰」，而是確切影響了雙方的經貿活動。

據統計處數字，過去數年，以香港作為地區總部的美國企業，由 282 間減至 214 間，減幅逾 3 成。來自歐洲的英國、法國和瑞士，駐港地區總部數字亦有不同程度縮減，方式包括將總部降格為地區辦事處。

表一、按母公司所在地劃分的地區總部數目

	2020 年	2023 年	變動
美國	282 間	214 間	-68 間
日本	226 間	206 間	-20 間
英國	131 間	115 間	-16 間
德國	94 間	96 間	+2 間
法國	94 間	81 間	-7 間
瑞士	53 間	51 間	-2 間

資料來源:政府統計處

這些收縮行動部分源於新冠疫情的防控措施，以及香港經濟活動疲弱，同時規避風險也是另一主因。美國商會在年初曾發表一項商業信心調查指出，26%受訪會員對未來 12 個月的商業前景感悲觀，同比大升 14 個百分點，不少受訪會員仍擔心中美關係和海外對香港的看法。

經貿關係轉差也影響了香港出口，去年香港商品出口貨值為 5,736 億美元，5 年來只增長了 44 億美元，幅度為百分之 0.77。按地區去看，香港出口至美國的貨值佔比跌了 1.8 個百分點，出口歐盟佔比更跌了 2.3 個百分點。

表二、香港對各地出口佔總出口比例

	2018 年	2023 年	變動
中國內地	54.5%	55.5%	+1ppt
東盟	7.3%	7.9%	+0.6ppt
美國	8.4%	6.6%	-1.8ppt
歐盟	8.8%	6.5%	-2.3ppt
其他	21.0%	24.5%	+3.5ppt
	5,692 億美元	5,736 億美元	+0.77%

資料: 政府統計處及貿易發展局

歐美是香港經濟的傳統市場，香港今後必須鞏固傳統優勢，繼續發展和開拓，但觀乎國際宏觀局勢，包括美國民主共和兩黨在辯論《香港經貿辦認證法案》時的一致取態，香港尋求新的市場增長點，變成了不得不考量的現實問題，且愈益迫切。

3. 柬埔寨機遇與挑戰並存

我們 7 月到柬埔寨考察期間走訪了集團 G 及集團 S。集團 G 早在 1990 年代中進軍柬埔寨，是當地最大的港資毛衣製造商，業務已擴展至房地產、金融及農林管理等。集團 S 則主要從事農林水產培植貿易及房地產，在柬埔寨紮根約 20 年。另外，我們也與柬埔寨中國港澳僑商總會和柬埔寨中國商會的代表深入交流，討論了柬埔寨的投資機遇及挑戰。

集團 G 及集團 S 進軍柬埔寨，重心發展的產業(製衣及農林水產)都是勞動密集型，因此足夠的勞動力是考慮投資的重要因素。根據統計，柬埔寨 2023 年有人口 1,740 萬人，人口年齡中位數為 25.8 歲，即使 4 年後的 2029 年，由於人口自然增長夠快，年齡中位數也只會升至 27 歲左右。集團 G 的董事指出，公司的工業園在高峰時聘用近 10 萬名工友，即使近年銳意自動化，工人數目仍逾 3 萬，柬埔寨大量青壯的勞動力乃公司業務成長不可或缺。

表三、柬埔寨人口特徵

	2023 年	2029 年
人口	1,740 萬	1,806 萬
年齡中位數	25.8 歲	約 27 歲
GDP	419 億美元	656.1 億美元
人均 GDP	2,460 美元	3,633 美元

資料來源: 貿發局及 Statista

包括港資在內的外資到柬埔寨設廠，帶動柬埔寨的工業急速發展，工業增加值由 2012 年約 32 億美元大幅升至 2023 年的 122.2 億美元。工業對柬埔寨經濟的貢獻愈來愈大，特別在疫情及電騙新聞影響旅遊業的情況下，佔 GDP 份額升至 37.9%。

表四、柬埔寨的產業構成

	2012 年	2022 年	變動
第一產業	33.52%	22.23%	-11.29ppt
第二產業	22.98%	37.90%	+14.92ppt
第三產業	37.77%	33.85%	-3.92ppt

資料來源: 貿發局及 Statista

與中國改革開放後工業發展的步伐相同，當工業資本積累後，柬埔寨人民改善生活的意欲和能力也同步提高，因此集團 G 及集團 S 均開始在當地發展地產業，滿足外來投資者及當地人的住房需要。當地商會亦認為，柬埔寨的中產及消費力正在增長，是一個不可忽略的市場。

柬埔寨吸引外來投資的另一項主要因素是資金進出自由。有柬埔寨中資銀行管理層解釋，柬埔寨沒有外匯管制，美元可自由流動，因此美元佔了當地交易總額約 8 成，其餘兩成多是柬幣及人民幣。也因如此，柬幣的流通量少，兌美元的價格相當穩定，在柬埔寨投資可自由匯出匯入貨幣外，也可算是沒有匯兌風險。

也有商會成員談及投資柬埔寨的一些障礙。從事製造業的一位華商東主指出，曾被地方政府要求，為每名工人每年額外繳交 20 美元的勞工證費，由於廠方聘用了逾萬名員工，即每年要付 20 萬美元。這位東主樂觀地相信，隨着柬埔寨愈來愈制度化以及官員們的薪資提高，類似問題會逐漸緩解。

我們根據訪談所得，將眾人的意見歸納成表五:

表五、柬埔寨考察歸納受訪者對當地機遇和挑戰的分析

機遇	挑戰
a.) 年輕人口紅利 b.) 資金自由流通 c.) 物產資源豐富，農業極大開發潛力 d.) 政治環境相對穩定 e.) 各項基建正大力推進 f.) 與中方關係良好 g.) 民風淳樸且英語能力佳	a.) 普遍教育水平並不高 b.) 工人生產力不如中國內地及越南 c.) 基礎設施仍較落後 d.) 國際形象不佳，電騙等活動被渲染 e.) 政府辦事效率有待提升 f.) 地緣政治局勢緊張

資料來源: 筆者訪談觀點整理

可以說，柬埔寨的機遇與挑戰並存。有在當地發展已歷兩代，土生土長的華裔專業人士總結指出，目前的柬埔寨就如當年改革初期的中國，一切都以發展經濟為先，政府只會做一些有利賺錢的事，政策突然轉向的機會不大。但同時，外來企業到柬埔寨投資，需要小心評估風險。

4. 小結: 考察後的一些建議

結合行程中的觀察，我們提出一些建議與各方討論，尤其是已到柬埔寨，又或正計劃前往柬埔寨投資的朋友們，互相交流看法。

4.1 實地了解釐清誤解

多位柬埔寨港資企業的人員不約而同地多番指出，外界對柬埔寨有很多誤解，包括近年出現的電騙、綁架案件，容易令人推斷柬埔寨是一個非常不安全的國家。此外，即使柬埔寨的經濟數據亮麗，但外界仍是根深蒂固地認為，柬埔寨是一個遭受戰火蹂躪、百廢待舉的落後地區。他們鼓勵對柬埔寨有疑慮的港商應該親身到當地考察，才會了解真實情況。

我們曾接觸一些未到過柬埔寨的港商，普遍覺得柬埔寨仍然是一個新興的市場，要客觀系統地評估投資機會很困難，成本也很高。

*踏出第一步多了解總是有用的。香港政府、商界及學界可以多撥資源籌辦更多實地考察活動。*就如我們這次考察團也有多名來自不同界別的港商參與其中，有些人是第一次到柬埔寨。交流行程包括與當地港商、商會、柬埔寨各大學以及政府官員(教育部及都市規劃部)會面，探訪和討論，有助他們擴闊接觸面，參加者之間也藉機會交流和互換聯繫方式，打開了溝通了解的第一度門。

4.2 協作有助遠行

要到陌生的地方創業並不容易，與我們分享創業經過的港商都不諱言當中的艱辛及困難。有了一批先行者，對後來的人應該有幫助，尤其是一些商會組織，有不同範疇及行業的人士參與其中。*我們認為有興趣到柬埔寨經營的人，不妨先參與當地華人商會的活動。*

除了民間組織，目前香港在東盟有 3 個經濟貿易辦事處（ETOs），分別位於新加坡、泰國首都曼谷、印尼首都雅加達；政府亦有意在馬來西亞首都吉隆坡設立第 4 個貿易辦事處。*我們認為，港府應再增資源加快在東盟其他國家開設經貿辦，為港商提供更多支援。*

4.3 教育培養人才

柬埔寨大學教育仍相對落後，因此柬埔寨很多中產家庭都希望可以送子女出國讀書。我們認為，**本港高等學府可以加強招收柬埔寨(以及其他東盟國家)的學生**。事實上，當這批學生來港就讀並畢業後留港發展，他們便會成為了解柬埔寨及東盟地區的香港人才，這樣反過來便可以成為港商開拓當地市場的助力。

4.4 專業衡量風險

正如我們之前一份政策建議書提出，**港府透過談判降低本港專業人士到當地執業的門檻**⁴。當本港的專業人士在當地落腳，就可以成為港商到當地投資的有力幫手。

總的而言，中美競爭格局下，香港致力維繫與歐美經貿關係的同時，發展新市場的迫切性已愈來愈大。柬埔寨作為東盟其中一個經濟發展較快的國家，有著各種的機遇，也有一些先行者的成功經驗。但同樣地，要踏出過往的舒適圈，真金白銀地到別處投資並不是一件容易的事，充滿各樣可預計及未可知的風險。要盡量地規避風險，我們期待香港商界、專業界、學界、政府以及其他社會持份者，能夠從各自所處的位置出發，多點提出意見。

本系列的下一份政策意見書，我們會把與柬埔寨大學學者以及政府官員交流，對當地社會發展(特別是中產及教育制度)以及政府改革的一些看法，與大家分享。

⁴ 巫麗蘭、李芝蘭、李建安 (2024) 柬埔寨考察系列之一：香港會計業把握東盟機遇的幾點初步建議，[CSHK 第 32 號政策建議書](#)。