

医疗跨境

地缘政治紧张局势带来了一个契机，使马来西亚能够吸引那些原本可能选择其他目的地的患者。然而，马来西亚的医疗服务供应方能否将这种患者流向的转变转化为持久的竞争优势呢？

将全球格局变动转化为持久的竞争优势

地缘政治紧张局势的影响远不止于每日新闻报道。它还能左右人们的旅行决策，包括患者在选择就医地点时的考量。

当冲突导致航线中断、旅行风险增加，或是原本首选的目的地变得难以抵达时，那些寻求手术或专科治疗的患者可能会开始寻找其他选择。对于马来西亚而言，这些变动或许是一个契机，能够吸引那些原本可能选择其他但现在受地缘政治不确定性影响地区的患者。

那么，马来西亚的医疗服务提供方能否将这种患者流向的转变，转化为持久的竞争优势呢？

马来西亚拥有巩固的发展基础。早在中东局势近期趋于紧张之前，马来西亚的医疗旅游产业就已经处于增长轨道之上。当前的地缘政治环境可能会进一步助推这一势头，使马来西亚成为患者寻求替代就医目的地时的考量对象之一。

尽管前景值得乐观，但这并不意味着机遇会垂手可得。长期以来，印尼患者一直是马来西亚医疗旅游产业的主要客源；与此同时，来自柬埔寨和中东地区日益增长的关注，也可能为开拓新市场打开大门。

然而，马来西亚所处的区域内，泰国和新加坡已凭借其医疗旅游服务及专业诊疗能力，确立了稳固的市场地位。为了把握患者偏好转变所带来的机遇，马来西亚的医疗服务供应方不能仅仅在患者出行计划受阻时提供一个“便利的替代方案”；他们必须给出更具说服力的理由，让患者因马来西亚医疗服务本身的优势而选择这里。

其影响远不止于医院和治疗设施层面。国际患者的到来能带动酒店、交通运输、康复中心及其他相关服务领域的经济活动。更重要的是，每一位来到马来西亚的患者，都为建立其与马来西亚医疗体系之间持久的联系提供了契机。

起步强劲，但竞争日趋激烈

2025 年，马来西亚接待了约 185 万名医疗游客，创造了约 33 亿 5000 万令吉的医疗旅游收入，同比增长了 23.2%。

随着“2026 马来西亚医疗旅游年”的推出，医疗旅游在国家层面也获得了更多关注；马来西亚正积极拓展市场，旨在吸引来自东盟、南亚、东亚、中东及非洲地区的患者。

早在当前地缘政治紧张局势出现之前，患者就已将马来西亚作为寻求专科医疗服务的目的地，这得益于其极具竞争力的价格、便利性以及完善的私立医疗网络。地缘政治的不确定性，则为患者考虑马来西亚提供多一个理由。

槟城就是一个很好的例子，展示了该行业已取得的长远发展。2025 年，槟城参与医疗旅游的 16 家私立医院共接待了 52 万 7176 名外国患者，同比增长 25.9%；医疗旅游收入则增长了 26.6%，达到 11 亿 4000 万令吉。与此同时，柔佛州也在奋起直追：2025 年，该州接待了 12 万 7000 名医疗游客，实现医疗旅游收入 2 亿 200 万令吉，较 2024 年增长了 12%。

马来西亚的吸引力不仅限于医院和医疗服务本身。槟城围绕医疗保健、酒店住宿、餐饮及旅游服务，构建了一个更为广泛的生态系统，旨在为患者提供从治疗到康复的全程无忧体验。

然而，这种顺畅的体验只是考量因素之一。马来西亚并非在“单打独斗”。

在更北方的泰国，每年吸引了约 300 万名外国患者（主要来自中东地区）前来接受医疗和健康护理服务。泰国的医疗项目平均费用比美国和欧洲低 50%至 70%，这使其成为那些既注重医疗质量又精打细算的患者的理想目的地。

与此同时，随着成本上升和竞争加剧，前往新加坡的外国患者人数有所减少（2024 年为 64 万 6000 人次）；不过，新加坡在处理更为危重、复杂的跨专科医疗需求方面，仍具有独特的竞争优势。

马来西亚则展现出另一套独特的优势：更实惠的治疗费用、成熟的私立医院体系，以及在其他地方未必能轻易找到的“清真友好型”（halal-friendly）环境。对于正在权衡各种选择的患者而言，这些差异使得马来西亚成为一个极具吸引力的选项——其吸引力远不止于价格优势。

医疗旅程背后的医院

在地缘政治不确定性加剧的背景下，马来西亚的医疗服务市场进一步获得增长动力；当患者原本熟悉的医疗目的地变得难以抵达时，他们便有了更多理由将马来西亚纳入考量。而马来西亚早已具备了相应的医院、医疗网络及配套基础设施，完全有能力接纳这些患者。

IHH 医疗集团（IHH Healthcare）便是一个典型例子。2026 年上半年，其马来西亚业务的国际患者收入同比增长 15%，国际患者贡献了该集团在马来西亚总收入的约 14%。旗下多家旗舰医院——包括吉隆坡班台医院（Pantai Hospital Kuala Lumpur）、太子阁医疗中心（Prince Court Medical Centre）、槟城班台医院（Pantai Hospital Penang）以及柔佛鹰阁医院（Gleneagles Hospital Johor）——均实现了医疗旅游业务两位数的增长。

在这些数字背后，是一个由 18 家医院组成的网络，为国际患者提供覆盖全国的专科医疗及高端医疗服务。

但或许更值得关注的是，在患者抵达之前就已经展开的一系列安排。

2026 年 2 月，马来西亚 IHH 医疗集团与利比亚政府签署了一项协议，旨在为利比亚公务员提供专科治疗服务。该协议涵盖了医疗转诊、签证协助、机场接送、交通安排以及阿拉伯语支持等服务。¹

这些细节反映出一种更深层次的转变：医疗旅游不再仅仅是“坐等患者上门”并提供优质医院和治疗那么简单；整个就医旅程在患者抵达医院之前就已经开始了。

KPJ 医疗集团 (KPJ Healthcare) 则展示了这一旅程的另一个侧面：患者抵达后的服务体验。2026 财年上半年，其医疗旅游业务共接待了 8 万 6170 名患者，实现营收 1 亿.4600 万令吉，同比增长 21%。其中，印尼依然是其最大的海外患者来源市场，占其国际患者总数的一半以上。

这种区域联系赋予了马来西亚天然的优势。但吸引患者仅仅是工作的一半；当患者跨国寻求治疗时，他们自然期望一切都能按计划顺利进行。

KPJ 医疗集团已将其医疗耗材、器械及药品的库存周转期从之前的 15 至 30 天延长至近 90 天。这种准备工作或许并不引人注目，但确保在需要时有充足的药物和设备，能够有效避免延误，保障治疗进程按计划推进。

双威医疗集团 (Sunway Healthcare) 也呈现出同样强劲的增长态势。2026 财年第二季度，其来自海外患者的营收同比增长 31%，达到 8490 万令吉；此前第一季度该项营收已大幅增长 47%，达到 8660 万令吉。来自印度尼西亚、中国和柬埔寨的患者是其主要客源。

与此同时，双威医疗集团也在积极扩容，以容纳更多患者。随着双威医疗中心 (Sunway Medical Centre) 院区 F 栋的落成，其总床位数已达到 2,271 张，且未来还有进一步的扩建计划。

透过这三家医疗巨头，我们可以看到一个更宏大的图景。IHH 展现了国际化布局以及优化患者就医流程所带来的价值；KPJ 彰显了马来西亚区域性患者群体的优势，并凸显了医疗服务中那些往往不被察觉的环节（如供应保障能力）的重要性；双威医疗则展示了如何通过多元化的国际患者构成与不断扩充的服务能力，来支撑持续增长。

因此，马来西亚之所以能崛起为医疗旅游目的地，并非地缘政治不确定性所带来的突发产物，而是多年来需求不断累积的结果。真正发生变化的是，医疗服务供应方正愈发积极地投入资源，致力于为患者打造无缝衔接、一体化且全方位的医疗旅游体验。

从“短期转移”到“持久需求”

这三家医疗集团的增长，折射出马来西亚医疗旅游业的整体发展态势，及其在全球不确定性环境下的韧性。尽管冲突可能会干扰出行，促使患者重新考虑就医地点，但对医疗服务的需求始终存在。

地缘政治紧张局势或许会改变患者的选择方向。但机遇不仅在于争取那些原定计划受阻的患者，更在于通过首次就诊建立信任，进而将这种信任转化为患者再次回访的动力，并最终构建起长期稳固的关系。

马来西亚无法控制那些重塑国际旅行格局的冲突，其医疗旅游的发展愿景也不应建立在这些冲突之上。然而，随着患者寻求其他选择，马来西亚有机会凭借其高性价比的治疗方案、专业的医疗护理、便利的区域可达性以及穆斯林友好的环境脱颖而出。同样重要的是，从抵达目的地到康复出院的全程顺畅体验，能够让患者及其家属建立信心，从而选择马来西亚——而不仅仅是因为这里“方便”。

更大的考验在于，马来西亚能否将这些优势转化为持久的信任，使患者在其他目的地并非不可及的情况下，依然选择马来西亚。

归根结底，真正的机遇不在于从不确定性中获利，而在于打造一个足够稳固的医疗旅游目的地，即便在不确定性消退之后，依然能够保持其竞争力和吸引力。

[END]







NSRF 2026: BEYOND THE FIRST REPORT

Implementation pitfalls to avoid, top questions from investors and preparing for impending assurance requirements


27 OCTOBER 2026
TUESDAY


AICB CENTRE OF EXCELLENCE,
KUALA LUMPUR


9.00 AM - 5.30 PM



Scan the QR Code for more details





@MSWGMalaysia

mswg.org.my







AI-POWERED ENTERPRISE RISK MANAGEMENT (ERM)

From Risk Registers to Risk Intelligence:
Transforming Risk Oversight and Strategic Decision-Making


25 & 26 NOVEMBER 2026
WEDNESDAY & THURSDAY


THE MAJESTIC HOTEL,
KUALA LUMPUR


9.00 AM - 5.00 PM



Scan the QR Code for more details





@MSWGMalaysia

mswg.org.my



FLASH

SUBSCRIBER PORTAL

Your hub for insights and subscriber benefits.







@MSWGMalaysia

mswg.org.my







NSRF Group 2 Survey on Environmental, Economic and Socioeconomic Influences on Sustainability Disclosure

Share your organisation's experience and help identify the factors shaping NSRF implementation among Group 2 companies.

DISCLOSURE OF INTERESTS

With regard to the companies mentioned, MSWG holds a minimum number of shares in all the companies covered in this newsletter.

DISCLAIMER

This newsletter and the contents thereof and all rights relating thereto including all copyright is owned by the Badan Pengawas Pemegang Saham Minoriti Berhad, also known as the Minority Shareholders Watch Group (MSWG).

The contents and the opinions expressed in this newsletter are based on information in the public domain and are intended to provide the user with general information and for reference only. Best efforts have been made to ensure that the information contained in this newsletter is accurate and current as at the date of publication. However, MSWG makes no express or implied warranty as to the accuracy or completeness of any such information and opinions contained in this newsletter. No information in this newsletter is intended to be or should be construed as a recommendation to buy or sell or an invitation to subscribe for any, of the subject securities, related investments or other financial instruments thereof.

MSWG must be acknowledged for any part of this newsletter which is reproduced.

MSWG bears no responsibility or liability for any reliance on any information or comments appearing herein or for reproduction of the same by third parties. All readers or investors are advised to obtain legal or other professional advice before taking any action based on this newsletter.