TIANTAI
LAW FIRM
天驰君泰（杭州）律师事务所

中国企业出海用工合规白皮书

White Paper on Cross-border Employment Compliance
for Outbound Chinese Enterprises

北京天驰君泰（杭州）律师事务所

劳动与人力资源专业委员会 · 国际业务法律专业委员会

2026 年 11 月

TIANTAI
LAW FIRM
天驰君泰杭州分所

目　　录

导　言/1

第一章　出海用工模式与选择/3

第二章　跨境用工劳动关系认定与法律适用/21

第三章　跨境用工的税务风险识别与管控/33

第四章　用工文本、竞业限制与知识产权/47

第五章　第三方用工服务商管理/58

第六章　员工个人信息的跨境提供与本地合规/65

第七章　争议应对与员工突发事件处置/75

第八章　重点国别用工规则与合规要点/84

附　录　（A 主要法规与资料索引/B 术语表/C 跨境用工合规自查清单）/106

导 言

中国企业对外投资与海外经营持续增长，供应链、产能与市场同步外移，用工本地化、人员跨境流动、远程办公与第三方用工安排日益普遍。与境内用工不同，跨境用工同时受到中国法、东道国（地区）劳动法、移民法、社会保险法、个人信息保护法以及双边税收协定的多重约束。管理行为发生地、雇主实体所在地、员工实际工作地与薪酬支付地往往并不一致，任何一个环节的安排失误，都可能引发劳动索赔、行政处罚、税务补征与声誉损失的连锁反应。

跨境用工的风险来自四条相互独立的监管条线，劳动条线：关注劳动关系是否成立、由谁承担雇主责任、终止是否合法；税务条线，关注人员活动是否构成常设机构、个人税收居民身份如何认定、所得在两地如何归属与抵免；移民条线，关注签证与工作许可是否覆盖实际岗位与地点；数据条线，关注员工个人信息能否出境、以何种路径出境、需要履行哪些告知与评估义务。四个条线的判断标准并不一致，一个条线上的合规安排，可能在另一个条线上成为不利证据。

实践中，企业面对的困境大致有三类。一是把中国总部的用工习惯直接移植到海外，忽略当地关于解雇理由、通知期、补偿标准与行政许可的强制规则。二是过度依赖合同标签，认为服务协议、顾问协议或者个人承包人合同可以改变实际关系的法律性质。三是误以为名义雇主安排可以隔绝全部用工责任。三类困境的共同根源，在于把跨境用工理解为单一的合同问题，而没有把它放在四个条线中综合考虑。

本白皮书定位为实务参考工具书，编写目标是让读者在具体场景中能够按图索骥：识别风险点、判断处置优先级、找到应当预先准备的文件。全文按“模式选型、关系认定、财税负担、文本与知产、外部服务商、数据合规、争议处置、国别差异”的梯度依次展开：

第一章　出海用工模式与选择，梳理投资项下外派、对外劳务合作、属地化雇佣与 EOR 名义雇主四种基本模式，解决“用什么方式用人”的问题。

第二章　跨境用工劳动关系认定与法律适用，讨论从属性审查、管辖确定、准据法选择与强制性规定的直接适用，解决“谁管、用哪国法、谁是雇主”的问题。

第三章　跨境用工的税务风险识别与管控，聚焦常设机构判定与外派人员税收居民身份认定，解决“人员活动会不会把税带进来”的问题。

第四章　用工文本、竞业限制与知识产权，覆盖合同文本体系、竞业限制条款与职务成果的跨境流转，解决“文件怎么签、成果归谁”的问题。

第五章　第三方用工服务商管理，处理服务商资质、协议责任边界与用工责任归属，解决“外包出去的责任还能不能回来”的问题。

第六章　员工个人信息的跨境提供与本地合规，说明目标国规则、出境路径与台账管理，解决“数据能不能带回境内”的问题。

第七章　争议应对与员工突发事件处置，涉及争议管辖与程序、突发事件应急机制，解决“出事以后怎么办”的问题。

第八章　重点国别用工规则与合规要点，对 16 个代表性出海目的国作横向比较，解决“这个国家具体有什么不同”的问题。

本白皮书由北京天驰君泰（杭州）律师事务所劳动与人力资源专业委员会、国际业务法律专业委员会组织编写，属于合规参考资料，不构成针对具体实体、行业、岗位或者员工个案的法律意见。涉及重大决策、争议处置与跨境架构安排的，仍应聘请目的国执业律师出具意见。

各章主要法规与资料索引见附录 A，常用术语见附录 B，跨境用工合规自查清单见附录 C。

各章撰写分工如下：第一章由王鑫波、邱煜完、赵刚、季思远撰写；第二章由王旭婷、符贤伟、徐宏宇撰写；第三章由赵桂雪、许涛撰写；第四章由李凌峰撰写；第五章由梁娟、王昊楠撰写；第六章由孙梦玥撰写；第七章由李长青、叶佳彬、赵艳撰写；第八章由徐天冉、吴宜轩撰写，由魏宏岩、梁娟、邱煜完、董思薇统稿。白皮书和跨境用工合规有任何问题均可联系我们：北京天驰君泰（杭州）律师事务所劳动与人力资源专业委员会（魏宏岩 18758594642/17224730@qq.com）、国际业务法律专业委员会（梁娟 18611438902/liangjuan@tiantailaw.com）。

第一章　出海用工模式与选择

用工是出海落地的第一道合规关口。长期以来，境外用工（中国企业含境内主体与其境外实体在境外使用劳动力的各类安排，术语见附录 B）主要有四种模式：投资项下外派、对外劳务合作、属地化雇佣，以及近年随“轻资产出海”兴起的 EOR 名义雇主。四种用工模式的选择，本质在于“法定雇主到底是境内母公司、境内中介机构、境外实体，还是第三方服务商”。主体不同，法律关系、成本结构与风险敞口亦完全不同，但并无绝对优劣，只有与企业所处阶段、东道国（地区）监管环境及商业目标的匹配程度之分。

本章据此以法律关系、成本要素、风险等级与适用阶段四个维度构建选型矩阵，逐一解析、横向比较，为企业就外派用工方案设计、用工模式决策与合规审查提供判断框架。

一、投资项下外派模式

（一）定义

投资项下外派，对于中国境内对外投资企业而言也称“中国员工外派”，浙江省《企业涉外劳动用工合规指引手册（生产型）》（以下简称“浙江涉外用工指引”）归纳介绍了三种境外用工形式[1]，其在第一类“中国员工外派”中将外派定义为：中国境内对外投资企业（以下简称“境内企业”）将中国员工（以下简称“外派人员”）派往该企业的境外实体，包括子公司、分支机构、办事处及代表处（合称“境外企业”）工作的一种用工方式。

该种用工安排中，境内企业作为用人单位与员工建立直接的劳动关系，后将员工进行外派，员工此时有可能转为与境外企业建立海外劳动关系，也可能同时维持国内和海外的双重劳动关系。实际操作中外派员工的劳动关系可能因此变得复杂多样，其劳动关系归属、薪酬支付地与社保缴纳地也可能分属两个法律主体。**该用工模式的本质不是“输出劳务”，而是投资关系的组织延伸：境内外企业之间存在股权或控制关系，人员派出的目的是实现投资经营意图，而非以派遣业务本身营利。这一特征决定了它在监管路径、合同结构与责任分配上，与对外劳务合作、EOR 名义雇主等用工模式有根本区别。**

（二）法律适用

投资项下外派的法律关系涉及三方主体、四种结构。三方主体是境内派出方（境内企业）、境外接受方（境外企业）、外派员工。法律关系的核心问题是：谁是雇主，以及由此衍生的解雇权、工伤责任与争议管辖归属等。

结构一：境内单合同 + 委派协议（委派函）

境内劳动合同继续有效，另签署派驻协议或出具委派函，明确派驻期限、职责、薪酬调整与回国安排。境外实体不是劳动合同当事人，仅作为工作接收方。优点是境内控制力强、社保连续，操作落实到位的情况下法律关系较为简单，争议较小；缺点是实际操作受境外企业东道国（地区）就相关用工、签证法律规定的限制，原则上不能长期派驻。如果以商务签证的方式外派，仅能办理商务洽谈、合同签署等商务工作，即使是短期派驻，进行实际生产类型的工作也将受到严格限制，否则会受到东道国（地区）的处罚。另外，此模式下在境外发生工伤事故时，如果境外企业的管控使用存在争议，境外企业仍可能在东道国（地区）被认定为“实际用人单位”。

结构二：双合同（同时履行劳动合同义务）

既保留员工与境内企业的劳动合同，各项工资福利待遇维持不变（或仅适当调减），又同时与境外企业建立境外劳动合同，按照境外企业东道国（地区）要求履行相应工资福利待遇。员工既受境内企业相关领导的管理和安排，也要按照境外企业的用工管理提供劳动，员工实际境内境外经常两边跑，同时沟通境内外的联系并落实境外企业的具体执行。此时，境内企业与境外企业都与员工存在劳动关系，且分别适用中国法律和东道国（地区）法律相关劳动权益保护规定。

结构三：双合同（劳动合同中止模式）

境内劳动合同中止，境内企业暂停支付劳动报酬、停缴社保等实际劳动合同履行，境外企业与员工另签当地劳动合同，两合同期限衔接。这是实务中衔接“内部调派”（intra-corporate transfer）安排的常见结构；部分法域的 ICT 工签或社保豁免以派出期间境内劳动关系中止或暂停履行为基础，具体以各法域规则为准。需注意两份合同在薪酬、职责、期限上的一致性，否则易在争议中被认定为规避。

结构四：境外直签 + 境内保留身份

境外企业直接雇佣，境内办理停薪留职（仅给予保留身份或者回国时工作安排的承诺），甚至解除劳动合同。此时在劳动法意义上已接近属地化雇佣，仅保留了人员来源与回任安排。此种结构下用工即便书面上已经解除境内劳动合同，只要境内企业持续对

该员工下达工作指令，形成一定人身、组织上的管理从属关系，法律上依然有可能认定事实劳动关系成立。因此，该结构仅适用于长期驻外、且无回国任职预期的人员，原则上境内企业不应直接管理。

准入门槛方面，此种模式下境外东道国（地区）对于境外企业的准入门槛主要是涉及工作许可、配额及职业限制，需要根据各东道国（地区）的具体规定落实；而中国法律对于外派员工的境内企业并无特殊准入门槛要求，但实际操作中仍有相关限制要求或注意事项:

依发改委《企业境外投资管理办法》与商务部《境外投资管理办法》的规定，境内企业需办理境外投资核准（开展敏感类项目）或备案（开展非敏感类项目）。另据国家发展改革委 2026 年第 49 号令，《对外投资管理办法》自 2026 年 12 月 1 日起施行，《企业境外投资管理办法》（2017 年第 11 号令）同时废止，核准与备案的办理届时应以新办法为准。

《国务院关于对外投资的规定》（国务院令第 837 号）自 2026 年 7 月 1 日施行，明确投资者不得以跨境派遣技术人员、组织人员赴其他国家（地区）工作、跨境提供技术指导、安排人员跨境培训等方式，向境外转移国家禁止或者未经许可向境外转移国家限制出口的货物、技术、服务及相关数据，将“以人为载体”的无形技术转移纳入出口管制约束。

对于国有企业境外投资的，还须注意按相关管理法规直派相应人员。《国有企业境外投资直派财务负责人管理办法》（财资〔2022〕5 号）第三条规定，从事具体生产经营、投资、管理活动的境外全资或控股企业，有下列情形之一的，持有其权益的境内国有企业应当直派财务负责人：对该境外企业的单项或累计投资金额达到股东单位界定的重大投资项目标准，或者超过股东单位总资产的 5%；境外企业资金难以纳入集中统一管理，不能按股东单位或其集团要求报送会计信息；近 3 年内发生过财务舞弊事件且未采取有效整顿措施。因所在国法律限制或者章程另有约定不能派出的，应当制定替代方案并逐级报告至集团总部。

该用工模式下外派员工应当是国内已经招用并实际用工的人员，如果招用时的安排就是外派境外企业的，则可能被认定为从事对外劳务合作业务，境内企业依据《对外劳务合作管理条例》[2] 的规定，应取得对外承包工程或者对外劳务合作经营资格证书并办理登记。

境外关于劳动管理的强制性法律规定：此种模式下，如外派员工与境外企业建立劳动关系或者有被认定存在劳动关系的可能时，境外企业自然受到东道国（地区）关于劳动管理方面强制性法规的限制，与属地化雇佣并无二致，具体法规介绍详见第三部分属地化雇佣。

（三）成本考量

成本要素主要分为以下五块:

表 1－1　用工全成本的要素构成与承担主体

分类	具体项目	承担主体	成本特征
直接薪酬	双边薪酬（境内薪酬+外派津贴（或境外企业发放薪酬）与相关生活交通费用或补贴（地区差价补贴、住房、交通、子女教育、探亲往返机票）	通常由派出方或境外实体承担，或双方分摊	现金支出最大项（由于境外企业单边发放情况与属地化雇佣类似，后续归入属地化雇佣，此处就不再特别列举）
法定负担	境内五险一金单位部分、东道国（地区）法定社保与公积金、外劳税／准证税、强制商业保险、离职金计提	雇主法定，不可协商	刚性、逐年上升、易重复缴纳。从马来西亚 14-15%、美国 7.65%、巴西 28%－36%到越南 20.5%、法国 40%—45%[3]不等（各国数字取法定缴费的主要项目，口径不尽一致，仅作量级参照）。
准入行政	工作许可与居留费、体检、无犯罪记录、学历与婚姻公证及领事认证、翻译、属地代理与律师费、配额申请	雇主	单次金额不大，但周期长
税务	东道国（地区）个人所得税（是否由雇主承担）、中国个人所得税及境外抵免、常设机构认定带来的企业所得税影响	税负归属取决于薪酬政策设计	隐性、需基于实际情况优化处理
管理与隐性	境外实体成本、属地薪资系统（payroll） 与 HR 服务、跨文化培训、轮换与遣返、合规罚金计提、安全与安保、家属安置	雇主	分散、难量化，长期累积可观

具体成本对比，如果按双重劳动关系的结构，则其整体成本相比其他三种用工模式为最高，而如果境内企业与外派员工解除劳动合同（或停薪留职），仅由境外企业发放薪酬的结构考虑，则与属地化雇佣的模式成本基本一致。具体的成本管控可从以下方面考量:

薪酬结构拆分: 将总包拆为“境内工资 + 境外津贴”还是“境外全额发薪”，直接决定社保基数、个税税基与常设机构风险。前者利于境内社保连续，但可能被东道国（地区）认定为规避，同时拆分方案须与工作许可申报薪资一致，申报与实际发放不符是稽查的高频切入点。

社保安排的适用有两条不同路径。一是双边社会保障协定: 我国已与 13 个国家签署，符合条件的派遣人员在协定期间可仅在缔约一方参保，派遣人员首次免缴期限一般不超过 60 个月[4]。二是东道国（地区）国内法对特定人员的排除: 以越南为例，外籍员工原则上须参加强制社保，但企业内部调派人员（被外国企业聘用至少 12 个月的管理人员、经理、专家或技术工人，临时调派至该企业在越南的商业存在）不属强制参保对象。中越之间尚未签署社会保障协定，越南的豁免来自其国内法而非协定，中方派遣人员无法凭《参保证明》在越南免缴。这一条对制造业外派影响极大: 按越南 2024 年《社会保险法》（2025 年 7 月 1 日施行），外籍员工雇主缴费合计 20.5%[3]（养老遗属 14%、病假生育 3%、工伤与职业病 0.5%、医疗保险 3%，不含失业保险与 2%工会费），是否构成内部调派，直接决定这笔社保成本是否发生。

税负平衡政策的选择: Tax Equalization（税负平衡）以员工“假设未外派”时在境内的应纳税额为基准，实际税负高于该基准的差额由公司承担、低于该基准的差额归公司，员工税后所得与在境内持平; Tax Protection（税负保护）以员工在境内的应纳税额为上限，实际税负超出部分由公司补偿，东道国（地区）税率较低时，节税收益由员工保留。前者成本可预测、便于预算; 后者激励更强，但在税制复杂、扣除项目差异大的国家容易产生计算争议。选择哪一种，应与外派周期、派驻国税制复杂度及薪酬结构一并考虑。

派驻周期与身份设计: 停留天数是税收协定待遇、常设机构认定、社保义务的共同开关，派驻满 183 天、满 6 个月、满 12 个月，在税收居民身份、常设机构与社保义务上分别对应不同的判定后果。短期任务优先考虑“商务签 + 不从事有薪工作”的合规边界; 长期岗位则应尽早转入双合同或属地化结构，避免长期以“临时外派”名义运行。

全成本模型：建议对每个外派岗位建立单人次全成本模型，涵盖：直接薪酬 + 境内外法定负担 + 准证与行政 + 税负 + 管理与风险计提，综合对比几种模式的成本优劣。

（四）风险提示

1. **入境与工作许可** 持商务签、旅游签从事有薪工作；工作许可与岗位不符；配额不足先派人后补正等，后果包括罚款、遣返、列入黑名单、企业被暂停担保资格等。尤其是项目节点倒逼人员先到位，往往以商务签、旅游签入境，却形成事实上的非法就业。一旦被东道国（地区）相关机构查处、发生工伤或劳资纠纷，企业将同时面对移民处罚、劳动索赔与保险拒赔三重后果，此时补办许可已无法回溯修复。建议许可先行，岗位描述与许可申请一致。

例如（示例情景）：印尼当地某企业因项目工期紧张，为节省办证时间与成本，安排部分技术人员持商务签证入境，实际开展为期 6 个月的产品研发工作。印尼劳工部门检查时查实签证与实际活动不符，最终对涉事技术人员处以罚款每人 5000 万印尼盾（约合 2.3 万元人民币）并列入非法务工黑名单，该境外企业被暂停招聘外籍员工资格 1 年。

东道国（地区）社保缴纳未缴、漏缴或者误判豁免条件 对于东道国（地区）的强制参保义务及豁免路径未充分落实，导致出现未缴、漏缴被追缴加罚。

解雇与离职成本地区差异较大，部分国家成本较高 如中东地区国家员工离职金按年在岗累积、无上限（如沙特）或按基本工资计（如阿联酋）；巴西无过失解雇需付 40% FGTS（工龄保障基金，雇主按月缴存相应强制储蓄账户）罚金等。

4.境外安全与人身管理 部分非洲、中东区域存在治安与地缘风险，且医疗条件不足，发生境外安全事故与人身风险的几率较高。建议完善安保预案、紧急撤离机制、覆盖全球的医疗与意外保险、家属安置方案。

（五）商业建议

适用阶段：对于境内企业高管、财务负责人、技术专家或工程师，在前期商务洽谈、合作谈判中，可适用本模式中结构一的用工关系，在原有境内劳动关系基础上以签署外派协议的方式落实外派权利义务，通过短期商务签证方式外派参与商业事务工作。但上述人员如需中长期的外派（或生产型工作），则应基于公司成本及员工意愿考虑是否保留双重劳动关系来确定本模式中的其他三种结构，并落实好工作许可、员工签证及境外东道国（地区）各项劳动保护政策法规要求。对于一般职能岗，且需长期在境外公司就职的，则更建议属地化雇佣或采用 EOR 名义雇主模式。

切换时点：我们认为本模式中用工关系结构之间的切换，一方面有赖于外派员工是否实际参与东道国（地区）的生产工作（包括技术维护、调试等），或仅单纯商务谈判；另一方面主要涉及公司整体成本考虑与员工意愿的协商结果，由此确定境内企业与员工劳动关系的处理方式。

当然，涉及不同东道国（地区）的法律规定，境外公司的劳动合同签署与薪酬发放的操作仍有较大的差异，需要具体情况具体分析。如越南把“外籍员工是否在越南领取薪酬”当作判断依据，一旦领薪，通常会同时触发签劳动合同、办工作许可、参加社保三项义务；反过来，如果走内部调派（ICT），原则上无需办理上述三项，但通常需避免由越南子公司直接发放薪酬。上述结论来自越南内政部 2025 年 11 月 19 日第 10861/BNV-CLV 号公函（答复日本商会 JCCI）对特定咨询的答复，个案适用时应以当地律师意见为准。公函明确“在越南领薪”与“企业内部调派”是其《劳动法》下互斥的两种情形。

二、对外劳务合作模式

（一）定义

《对外劳务合作管理条例》（国务院令第 620 号，2012 年 8 月 1 日施行，下称“620 号令”）第 2 条将对外劳务合作界定为：组织劳务人员赴其他国家或者地区为国外的企业或者机构（以下统称国外雇主）工作的经营性活动，是浙江涉外用工指引介绍的第二种境外用工模式。上述条例还规定，境外的企业、机构或者个人不得在中国境内招收劳务人员赴国外工作；境外用工需求进入中国劳动力市场，必须经由持牌的中国对外劳务合作企业组织。

其商业实质是“境内组织 + 境外用工”的三方特许经营：组织方（对外劳务合作企业）持牌经营，用工方（国外雇主）实际用工，劳务人员在境外提供劳动，典型应用于建筑、制造、农渔等劳务输出型行业。组织劳务人员赴港澳台应参照适用，而赴特定国家或地区须经专项批准。

须区分特殊形态，对外承包工程项下外派劳务依 620 号令第 49 条适用《对外承包工程管理条例》（2008 年 7 月 21 日国务院令第 527 号公布，2008 年 9 月 1 日施行，2017 年 3 月 1 日经国务院令第 676 号修订）及配套规定；按《对外承包工程项下外派劳务管理暂行办法》（商务部商合发〔2005〕726 号，2006 年 2 月 9 日施行），**此类劳务人员受雇于承包工程企业而非外方雇主**。下文以典型三方模式为主。

（二）法律适用

法律关系

1. **劳务人员－国外雇主：劳动合同。** 国外雇主是劳动法意义上的雇主；对外劳务合作企业应协助订立合同，并保证劳务人员权益条款与劳务合作合同相应条款一致。

2. **对外劳务合作企业－国外雇主：书面劳务合作合同。**未订立不得组织出境；合同须载明劳动报酬及支付、社保、劳动保护与职业危害防护、居留与工作许可手续、意外险、解约经济补偿、突发事件救助、违约责任等 11 项权益必备事项；不得与国外个人签约，东道国（地区）要求外籍劳务审批的只能与经批准雇主签约。

3. **对外劳务合作企业－劳务人员：书面服务合同。** 未订立不得组织出境；载明权益保障事项及服务项目、服务费及收取方式、违约责任。例外：劳务人员与组织方本身建立劳动关系的，订立劳动合同，组织方不得收取服务费。

4. **责任传导与兜底。**劳务人员境外实际权益不符合合同约定的，组织方应协助向国外雇主索赔；未获应有赔偿的，有权要求组织方承担相应赔偿责任，组织方不协助的可直接向其求偿；因隐瞒信息或提供虚假信息致权益受损的，组织方径行赔偿。

准据法：劳动合同依《涉外民事关系法律适用法》第 43 条适用劳动者工作地法律；620 号令对组织方资格、合同、收费、备案实施强制性行政监管，不因合同约定而排除。

准入门槛：资格核准＋备用金

一经营资格核准制。申请企业须同时具备：①符合企业法人条件；②实缴注册资本不低于 600 万元人民币；③3 名以上熟悉业务的管理人员；④健全的内部管理和突发事件应急处置制度；⑤法定代表人无故意犯罪记录。由省级或设区的市级商务主管部门 20 个工作日内审查决定；取得资格证书并办理工商登记后方可经营。

二风险处置备用金（第 9－10 条；《对外劳务合作风险处置备用金管理办法（试行）》，商务部、财政部令 2014 年第 2 号，2014 年 8 月 17 日施行，后经商务部令 2017 年第 3 号修改）。 企业应自工商登记之日起 5 个工作日内在指定银行缴存不低于 300 万元人民币，或提交等额不可撤销银行保函（有效期至少 2 年）。备用金专项垫付企业拒付或无力承担的应退服务费、劳动报酬、损害赔偿、突发事件回国与紧急救助费用，使用后 20 个工作日内补足，本息归企业所有；企业停止经营、妥善安置在外人员并备案后，2 年内无劳务纠纷投诉或诉讼方可退还或撤保。对外承包工程单位备用金缴存标准为 300 万元人民币（经商务部令 2017 年第 3 号修改后的第二十三条），应当自收到中标文件或

签署项目商务合同后 15 个工作日内缴存；已足额缴存对外劳务合作备用金的不重复缴存。

强制性法律规范：不可约定排除的红线

- **经营红线**：无资格不得经营；不得出借名义供他人组织出境（“借牌”）；任何单位和个人不得以商务、旅游、留学等名义组织出境务工；违者查处取缔、吊销资格乃至追究刑责。

- **合同前置**：未订立劳务合作合同、服务合同或劳动合同即组织出境的，处 10 万－20 万元罚款并处罚主要负责人；引发重大劳务纠纷、突发事件等严重后果的吊销资格。

- **人员保护**：出境前强制培训；强制购买境外人身意外伤害保险；如实告知并提示人身安全风险；向同一国别派出超 100 人须安排随行管理人员并报使领馆备案；制定突发事件应急预案并及时处置报告。

- **收费管制**：服务费须符合国家价格主管部门会同商务主管部门的规定；不得向订立劳动合同的劳务人员收费；不得以任何名目收取押金或要求财产担保。

- **持续监管**：合同订立后 10 个工作日内报商务主管部门备案；出境后及时向使领馆报告（第 14 条）；停止经营须妥善安置在外人员并备案。

（三）成本分析

成本要素：对用工方（中方承包工程企业或境外用工主体），本模式是“按人头付费”的轻资产安排：主要成本为服务费、依约承担的劳动报酬（商合发〔2005〕726 号要求不低于项目所在地同工种水平）、签证与居留工作许可费用、保险及培训分摊。对拟持牌的组织方，成本以合规性投入为主：600 万元实缴注册资本、300 万元备用金占用或保函费用、行前培训、体检保险、随行管理人员、应急储备。对劳务人员，成本仅为受国家价格规定约束的服务费，押金与财产担保被法律禁止。

管控要求：上述成本并非纯商业安排，需要符合行政监管要求：备用金缴存、动用、补足、退还由商务主管部门与财政部门共同监管并接受审计；服务费与押金禁令由价格主管部门执法；11 项合同必备事项实质上是法定成本分配清单，各项支出由谁承担须在合同中明确，监管机关可要求补正缺项。因此成本管理在于将法定支出纳入报价测算与合同结构，避免事后被追缴、处罚或动用备用金。

（四）风险提示

对组织方，风险等级为**高**：无证经营、借牌经营、以商务/旅游/留学名义组织出境是三类最高频、后果最重的违法形态（取缔、吊证、刑责）；群体性劳务纠纷与境外突

发事件可触发备用金动用、行政处罚直至吊证；兜底赔偿使国外雇主违约风险最终沉淀于组织方。

对用工方，风险等级为**中**：一是**服务商资质瑕疵传导**，与无证或借牌主体合作，合同效力与人员权益均无保障，易引发群体性事件与声誉损失；二是**签证错配**，持商务、旅游签证出境务工，在东道国（地区）面临罚款、遣返乃至入境限制；三是**承包工程项下违法分包转包、通过中介招工**；四是**不熟悉东道国（地区）强制性劳动法规**引发的属地诉讼。核验服务商的两道硬指标：经营资格证书与备用金缴存公示名单。

（五）商业建议

1. **角色先行。** 明确自身是“用工方”还是“组织方”，两者合规义务与成本模型完全不同；切勿以用工方心态行组织方之实：凡在境内为境外项目招工即落入特许经营范围。

2. **选商核验。** 用工方优先通过各地对外劳务合作服务平台（无偿服务）对接持牌企业；核验经营资格证书与备用金缴存公示；将 11 项必备事项逐项落实为可执行条款，设计违约责任与赔偿传导安排。

3. **守住签证与合同底线。**不安排人员持商务、旅游签证出境务工；坚持“先签约、后出境”。

4. **承包工程企业特别义务。**直接与本企业招用的劳务人员订约，不经中介招收，不将劳务单独分包、转包，工资不低于当地同工种水平。

5. **台账与应急。**建立境外人员台账，保持与使领馆沟通，突发事件第一时间处置报告。

6. **关注立法动态。**《对外承包工程管理条例》修订草案已由商务部于 2026 年 10 月 10 日公开征求意见，反馈已于 2026 年 11 月 9 日截止，修订重点为建立对外承包工程资质管理制度与项目核准制度、加强外派人员管理与权益保障；备用金管理办法亦经修改，定稿与重大决策前以官方最新文本复核。

三、属地化雇佣

（一）定义

属地化雇佣，是指中国企业通过在东道国（地区）依法设立、具备用工资格的子公司、分支机构等自有经营主体，直接与员工建立劳动关系，由该主体负责劳动合同履行

及日常用工管理，这也是浙江涉外用工指引介绍的第三种境外用工模式。雇员以当地劳动者为主，也可包括具备当地合法工作资格的第三国人员或中国籍人员。

四种用工模式中，属地化雇佣应以实际雇佣结构识别：即境外自有主体直接签约并履行雇主义务，这与由 EOR 服务商作为签约雇主的安排不同。如果境内劳动关系继续保留，或由中国境内组织招聘并输送人员赴境外工作的，则需分别基于前述两种模式的相关规定核查。

（二）法律适用

法律关系主要由境外主体与员工构成直接劳动关系，境外主体依法承担工资支付、社会保障、劳动保护以及劳动关系终止等义务，**完全适用境外东道国（地区）有关劳动用工管理的法律。**采用子公司架构的，通常以独立法人身份承担责任；采用分支机构架构的，相关责任应结合其法律地位及当地规则判断。集团应将经营决策与雇主权限作出清晰衔接，总部可以确定组织目标、预算和管理标准，当地雇主依授权实施招聘、调薪、考核及解除。若总部自行承诺雇佣、直接行使人事处分权，或与当地混同用工，应进一步评估当地共同雇主规则下的责任承担，避免不必要的法律风险。

直接雇佣的前提是主体与人员均符合准入要求。企业除完成公司设立、行业许可等程序外，还应按当地规定办理雇主、税务及社会保障登记，建立合法发薪和申报渠道。代表处、项目机构等能否直接招聘，应结合其法定权限判断。招用外籍人员时，应另行核查工作及居留许可、岗位条件、招聘前置程序和适用配额。本模式并不使外籍员工自动取得当地工作权，如新加坡对不同工作准证分别设置条件，企业应在人员开始工作前确认其合法工作资格。

属地化雇佣的主要法律约束覆盖劳动关系全程，包括招聘中的平等就业与隐私保护，履行中的工资、工时、休假、社会保障及职业安全，以及终止时的理由、通知、补偿和程序要求。固定期限合同、试用期、竞业限制等安排，也应核查当地允许的条件。

准入门槛方面，绝大部分的境外国家法律对于境外企业均无特殊准入门槛要求，主要是涉及工作许可、配额及职业限制等实施要求，需要根据各东道国（地区）的具体规定落实。

境外关于劳动管理的强制性法律规定：部分东道国（地区）劳动法对于外籍人员用工会有一些强制办理社保、公积金（EPF）、保险的要求，如马来西亚自 2025 年 10 月起，非马来西亚籍雇员强制缴纳 EPF，雇主与雇员各 2%（家庭佣工除外），马来西亚社会保险机构（SOCSO ）的管理适用于外籍雇员；越南、泰国、印尼等国家也有类似的强制

社保规定（有豁免情形）。但中东等国对上述外籍人员强制社保等要求就少得多，部分如沙特、巴林等国仅适用职业危害险。非洲、拉美等地区的国家也有相关强制社保规定。

其他的强制性法律规定主要涉及雇员比例、岗位保留、技能转移义务等本地化义务及合同登记、工资通过指定系统发放、定期申报等程序性要求。

（三）成本考量

属地化雇佣的成本由人员支出、雇主合规支出及实体运营支出共同构成。人员支出包括工资、奖金、加班报酬、招聘培训和商业福利；雇主合规支出包括法定社会保障缴费、强制保险，以及依法或依约承担的额外薪资和离职补偿；实体运营支出则包括设立维护、财税申报、本地人力资源、薪酬系统及法律服务。

成本比较宜采用相同岗位、人数、薪酬和期限，区分已有实体的增量成本与新设实体的全部投入。随着团队规模和经营期限增加，固定费用有机会被摊薄，外派津贴、搬迁费用也可能减少。因此，是否具有成本优势，应通过全周期测算验证，不能仅比较月度工资。

成本管控，应建立考勤、薪酬计付、税款及社保申报的核对机制。录用前明确税前或税后报价、奖金条件和福利范围，调薪时复核缴费影响，解除前完成费用测算与法律审查。委托外部机构处理薪酬或申报，可提高执行效率，但当地雇主仍须核查结果并履行法定义务。

（四）风险提示

1.劳动关系终止是需要提前管理的风险。总部预算缩减、岗位撤销等情况，并不当然满足当地解雇条件；固定期限合同届满、试用期终止，也可能受到续约规则或特殊保护限制。企业应从入职起保留岗位要求、考核反馈、培训辅导及违纪调查记录，在解除前核查理由、证据和程序。违法解雇可能引发赔偿或恢复劳动关系，人员退出成本或因争议而持续增加。

2.制度与实际执行脱节，也会削弱合规安排。即使劳动合同由境外实体签订，长期由总部以自身名义作出人事决定，仍可能引发雇主身份和权限争议；当地经理或管理层未经授权作出的薪酬或解聘承诺，也可能产生法律后果。应使合同主体、授权文件、工资记录及日常沟通相互一致，并对管理人员开展当地劳动法培训。

3.员工信息与知识产权需分别落实保护。总部集中访问薪酬、健康或监控数据，可能涉及敏感信息处理和跨境传输。研发成果、商业秘密和客户资料的保护，则应通过符

合当地法的成果归属、保密及权限管理安排实现。竞业限制的有效性和执行条件需要单独审查，不能仅依赖统一模板。

（五）商业建议

适用阶段：企业可从经营持续性、岗位稳定性及本地管理能力判断是否采用属地化雇佣。对于长期生产、销售、研发或交付团队，直接雇佣有助于形成稳定组织并保留运营经验；对于市场需求尚未明确、团队短期波动较大的业务，应同时评估实体固定投入和人员退出负担。当地准入或客户要求需要设立实体的，即使处于进入期，也可提前配置属地化团队。

实施时，应在首批招聘前完成国别用工尽调，并将结论转化为当地合同、员工手册、薪酬规则和离职流程，明确总部、当地管理层及外部服务机构的职责。人才建设应兼顾当地管理者培养、技术培训和晋升机制，减少因关键岗位长期依赖外派造成的管理断层。对需总部派驻的岗位，可与外派模式组合配置，但应分别明确劳动关系与责任。

切换时点：由 EOR 名义雇主转为直接雇佣时，应先判断是否涉及法定劳动关系转移，再处理员工同意、连续工龄、假期余额、福利及保密义务的衔接。经营收缩时，则应区分个别解除、集体裁员与实体清算的条件和程序。将人员承接与退出安排纳入最初的投资和用工决策，才能使属地化雇佣的管理收益与长期责任相匹配。

属地化雇佣指企业在东道国（地区）设立主体，以自有名义招聘并管理员工。采用这一模式，本地招聘渠道与人才库得以长期沉淀，客户关系与项目经验留在本地实体，雇主义务由境外主体完整承担。是否选择属地化，取决于企业在当地是否有持续经营的需求、是否具备本地人事管理能力、全周期成本能否承受。以长期经营为目标的，这是默认选项；以项目周期为限的，则未必经济。

四、EOR 名义雇主模式

（一）定义

EOR（Employer of Record，名义雇主），指第三方服务商以其在东道国（地区）的法律实体作为法定雇主，与员工订立当地劳动合同，承担发薪、个税代扣代缴、社保登记缴纳等雇主义务，而员工实际接受用工企业管理的跨境用工安排。浙江涉外用工指引所归纳的三种境外用工形式，EOR 不在其列，属于指引发布后兴起的第四种形态。功能上与其最接近的，是指引所述“对外劳务合作企业作为雇主”模式：由机构先与劳动者建立劳动关系再派往境外项目；但 EOR 的劳动关系建立在东道国（地区）服务商实体与

（通常为当地的）员工之间，一般不涉及组织中国公民出境务工。简言之，EOR 的法律实质是“雇佣职能的法定外包”：企业购买的不是劳动力，而是一个现成的合规雇主外壳。

（二）法律适用

法律关系呈双层结构：第一层是 EOR 属地实体与员工之间的劳动关系，完全适用东道国（地区）劳动法；第二层是用工企业与 EOR 之间的商事服务协议，由双方约定的准据法调整。用工企业与员工名义上不存在法律关系，但日常管理权的存在使这层隔离始终处于“可穿透”状态。

准入门槛方面，中国法层面无专门立法与许可要求，这既是便利也是风险源：若服务商实质是组织中国公民赴境外为国外雇主工作，即应按《对外劳务合作管理条例》取得相应资格，否则构成无证经营。东道国（地区）层面，多数国家无 EOR 专门牌照，但不少国家将其按“劳动者派遣”监管并要求专门许可，如葡萄牙依第 260/2009 号法令对临时工中介实行许可制[5]。

强制性法律规定：东道国（地区）劳动法关于书面合同、最低工资、工时、解雇保护、社保强制登记的强制性规范，不因“名义雇主”安排而减免；同时须关注双边税收协定中的常设机构认定规则，以及员工数据跨境场景下的《个人信息保护法》、GDPR 等强制性合规义务。

（三）成本考量

成本要素有三块：一是员工全成本，即薪酬加属地法定雇主缴费，该费率各国差异极大；二是 EOR 服务费，按服务清单分档计价：基础人事代办、含薪酬发放与申报、含争议与离职协助三档，费率随服务范围与责任边界递增。三档之间的报价缺乏可比性：基础档多对应单一国家、标准岗位的人事代办，后两档多对应多国打包、含薪酬发放与个税申报的综合服务，服务范围与责任边界不同，报价高低不能直接比较。询价时应先锁定服务清单（签约主体、发薪、社保申报、个税申报、离职处理、争议协助）、责任上限与调价机制，再作横向比较；三是隐性成本，包括汇兑加价（1%－3%）、保证金、解雇费用转嫁等，行业侧统计显示隐性费用可使实际支出超出合同报价 20%－30% [3]。

对标与管控：自建实体的设立费用约 1.5 万－10 万美元，另有年度维护费 1.5 万－3 万美元，耗时 3－6 个月；EOR 则可 1－2 周上岗。行业侧测算的成本盈亏平衡点大致在单一国家 10－25 人：低于该规模 EOR 占优，超过则自建实体更经济[3][6]。市场层面，据 Mordor Intelligence 统计，2025 年全球 EOR 市场规模约 57.4 亿美元，预计 2031 年达

103.3 亿美元，复合年增长率约 10.55%，其中中小企业用户约占 69%[7]。**管控要求**上，服务协议应锁定费用全透明条款（列明全部费用项目与汇率机制）、服务费调价上限、解雇成本分担，以及 EOR 违约所受罚款不得转嫁用工企业的安排。

（四）风险提示

1. **名义雇主被认定真实雇主，连带担责**。泰国最高法院第 4970/2552 号判决中，EOR 安排被认定为服务商与客户之间的商事关系而非单纯中介，上诉法院改判 EOR 与用工企业就员工补偿承担连带责任；判决同时指出，因外国用工企业在泰无实体，当地法院倾向判境内有实体的一方兜底[8]。

2. **事实雇主穿透**。葡萄牙最高法院 2000 年 12 月 6 日裁决（案号 00S2959）体现了“谁实际指令、考核、解雇，谁就是雇主”的判断思路；无派遣许可的 EOR 安排可被重新定性为非法劳务租赁，合同无效，员工可主张与用工企业成立直接雇佣关系，企业还须承担补缴社保、罚款的连带责任[5]。上海市锦天城律师事务所的土耳其合规研究亦指出，依土耳其《劳动法》及最高法院判例的“事实重于形式”原则，客户直接指挥、考核员工的，可能被认定为实际雇主并承担连带责任[9]。

3. **常设机构（PE）风险**。EOR 不自动消除 PE，员工在东道国（地区）从事合同谈判、签约等缔约性活动的，用工企业相关利润仍可能在东道国（地区）被课征企业所得税[9]。

4. **服务商风险传导**。多层转包会造成合规与数据断点；服务商财务不稳导致欠薪欠保时，员工的索赔最终仍会指向实际用工方。宁波市商务局网站刊载的案例显示，有企业以集团内兄弟公司“挂靠发薪”替代正规 EOR，造成用工主体、签证、发薪三脱节，最终转向专业化 EOR 完成整改[10]。

（五）商业建议

适用阶段：市场验证期与试点期（业务未经验证、随时可能撤退）；小规模团队（数人至十余人）；暂未设立或不宜设立实体法域下的快速进入；并购交割过渡期的员工承接。

切换时点：单一国家团队接近或超过 10－25 人、业务进入规模化运营、或岗位涉及核心研发（知识产权归属与保密的三方安排成本高）时，应启动“EOR 转自有实体”评估及过渡；建议在服务协议中预先约定员工平移条款与数据交接义务。

选任服务商时，应逐项核对五件事：其在东道国（地区）是自有实体还是转包网络；牌照是否有效、财务是否稳健；费用结构是否透明；解雇成本如何分担、违约如何

赔偿；数据合规安排是否落地。核验方法、条款设计与履约监督的具体做法，见本书第五章第三部分。EOR 解决的是出海初期“快”的问题，尽调与合同设计跟不上，所谓快只是把风险推迟到落地之后。

四种用工模式综合对比

基于上述各用工模式的具体解析，我们从四个维度，十项具体内容进行综合横向对比，将四种用工模式的差异及优劣简化成以下表格，供出海用工企业参考:

表 1—2　四种用工模式综合对比

维度	具体内容	投资项下外派	对外劳务合作	属地化雇佣	EOR 名义雇主
法律关系	劳动合同签订主体	境内母公司	国外雇主	境外自有实体	EOR 服务商
	雇主责任	境内母公司为主，双重管辖	境外雇主	以境外实体为主；总部实控时存在穿透/共同雇主风险（详见第二章）	EOR 承担名义责任，实际风险看协议与执行
	境外实体情况	通常已有（子公司/项目部）	不需要自有实体	必须	不需要
	准入门槛/资质	外派自有员工无需资质；境内直招外派需承包工程/劳务资质	境内组织方须持牌（备用金 300 万）	当地公司注册全套	选择合规服务商
成本要素	具体成本项目	原薪+海外津贴+艰苦补贴+往返差旅+安置+双社保/税务平衡	境内服务费+境外雇主承担工资社保	当地薪酬+法定福利+解雇成本+实体维护费（年审审计）	员工全成本 + 服务费（固定费或按薪资比例计取）
	成本水平	最高（外派包通常为国内薪酬 1.5-3	中	中长期最优	短期可控，长期叠加最贵

维度	具体内容	投资项下外派	对外劳务合作	属地化雇佣	EOR 名义雇主
		倍）			
	退出成本	视结构而定：单合同调回较低，双重劳动关系清理与回任成本不低	按合同结算	极高（实体清算 1-2 年）	服务协议可终止，但当地解雇成本与程序仍需承担（详见第五章）
风险等级	具体等级	中	高	中高	中
	主要风险	双重劳动法冲突、工伤衔接、税务居民双重认定	无资质合作、群体性劳务纠纷、境外雇主违约	解雇保护、工会、文化冲突、劳动争议属地诉讼	事实雇佣认定、PE 风险、服务商暴雷、IP 归属
	管控力	强	弱（人在境外雇主处）	中	弱到中（依赖协议设计）
适用阶段		进入期关键岗位、管理层过渡	工程承包、劳务输出型项目	成熟期规模化用工	进入期试水、小规模快速启动

注 1：本表按与员工建立劳动关系的签约主体划分四种模式；同一项目中模式可组合使用（如外派与属地化双合同并存、EOR 过渡后转属地化），具体结构识别见第一章各节及第二章。

注 2：无论采用何种模式，人员的工作许可或签证类型强制决定其在当地合法工作的资格及签约、参保义务；持商务、旅游签证不得在目的地从事有薪工作，部分法域对外籍领薪人员强制要求当地劳动合同、工作许可与社保，不因境内保留劳动关系或合同约定而免除。

注 3：独立顾问、自由职业者等非雇佣型合作（COR 等第三方承包服务）不属于本表四种模式，其适用场景与误分类风险见第五章表 5—1。

注释

[1] 浙江省《企业涉外劳动用工合规指引手册（生产型）》，2024 年 5 月，第 14—15 页“用工形式确定”部分。

[2] 《对外劳务合作管理条例》（国务院令第 620 号，2012 年 8 月 1 日施行）第 2 条、第 5 条。

[3] 《越南社会主义共和国社会保险法》（第 41/2024/QH15 号，2025 年 7 月 1 日施行）第 2 条、第 33 条；越南政府第 158/2025/ND-CP 号议定第 9 条；越南社会保险第 595/QD-BHXH 号决定第 18 条；越南政府第 58/2020/ND-CP 号议定第 4 条。外籍员工强制社保雇主缴费合计 20.5%（养老遗

属 14%、病假生育 3%、工伤与职业病 0.5%、医疗保险 3%），员工缴费 9.5%（养老遗属 8%、医疗保险 1.5%）；外籍员工不参加失业保险，故低于越南籍员工雇主合计的 21.5%；上述比例均不含按社保缴费基数计缴的 2%工会经费。多国费率比较另参考 EmployerRecords：《2026 Employer of Record (EOR) Statistics: Market Size, Adoption, Costs and Compliance》，2026 年。

[4] 《人力资源社会保障部办公厅关于进一步做好双边社会保障协定实施工作的通知》（人社厅发〔2025〕27 号）；《人力资源社会保障部关于政协第十四届全国委员会第三次会议第 02281 号（社会管理类 195 号）提案答复的函》（2026 年 2 月 2 日）。两份文件列明的协定签署国为德国、韩国、丹麦、芬兰、加拿大、瑞士、荷兰、法国、西班牙、卢森堡、日本、塞尔维亚、吉尔吉斯斯坦共 13 国，越南不在其列。按：中越之间至今未签署双边社会保障协定，越南对内部调派人员的社保排除依据为其国内法，与协定无关。

[5] Madeira Corporate Services：《Employer of Record in Portugal: why the simple option is rarely the safe one》（中文本《在葡萄牙，雇主登记制度：为什么简单的选择往往并非最安全的选择》），mcs.pt，网址：https://mcs.pt/zh-CN?p=14331，查阅日期：2026 年 11 月 7 日。

[6] Gini Finance：《EOR vs. Foreign Subsidiary: A CFO's Decision Framework》，2026 年。

[7] Mordor Intelligence 相关市场规模数据，转引自三个皮匠报告《名义雇主市场规模：57 亿美元背后的增长逻辑》，查阅日期：2026 年 11 月 7 日。按：原始报告未能取得，本处数据系转引且未经原始报告逐项核对，仅用于说明市场量级，不宜作为定价或者投资依据。

[8] Forvis Mazars（泰国）：《Employer of Record arrangements under Thai Labour Law》，引泰国最高法院第 4970/2552 号判决，网址：https://www.forvismazars.com/th/en/insights/doing-business-in-thailand/legal/employer-of-record-under-thai-labour-law，查阅日期：2026 年 11 月 7 日。

[9] 上海市锦天城律师事务所候朝辉：《出海土耳其合规系列之十：没有实体怎么用人？：名义雇主（EOR）模式的法律构造、风险边界与决策建议》，来源微信公众号“云上锦天城”，网址：https://www.allbrightlaw.com/CN/10475/99df30105b9794cf.aspx，查阅日期：2026 年 11 月 7 日。

[10] 《从“行政挂靠”转向专业化 EOR：大型集团海外用工模式升级服务案例》，宁波市商务局网站刊载（甬企“走出去”服务联盟供稿，2026 年 10 月 9 日）。按：该案系服务商供稿案例，援引时应注意其宣传属性。

第二章　跨境用工劳动关系认定与法律适用

中国企业出海，已经从产品出海迈入产业链出海与品牌出海的新阶段。根据商务部等部门于 2026 年 9 月 23 日发布的《2025 年度中国对外直接投资统计公报》，2025 年，中国对外直接投资流量 2135.8 亿美元，对外投资存量 3.4 万亿美元，连续 9 年保持全球前三。截至 2025 年末，我国在境外设立企业 5.8 万家，遍布 189 个国家和地区，境外企业从业员工总数 476.1 万人，其中雇用外方员工 296.5 万人。然而，与资本、技术、供应链一同“走出去”的，是日益复杂的跨境用工命题。中国企业出海之后，跨境劳动争议往往面临三个问题：劳动争议归不归中国法院管？管的话，用中国法还是用境外法律？境外劳动合同能不能挡住境内企业的责任？

管辖、准据法与用工主体认定，构成了跨境用工争议解决的三个基本问题。与纯粹的境内劳动争议不同，跨境用工争议天然带有“双重法域”的基因：员工的国籍和招聘行为在中国，工作行为在外国，工资支付可能横跨两地，合同文本可能一式两份。任何一个环节的法律安排失当，都会在这三个问题上放大为企业的系统性风险。尤其值得注意的是，近年来的裁判呈现出“有条件穿透”的二元格局：在对外承包工程、无资质对外劳务等强制性规定适用场景，以及名实脱节、历史遗留安排不清的情形下，人民法院会依据用工从属性的实质和劳动法的强制性规定，直接认定境内企业的用人单位责任；而在主体清晰、协议完备、股东监管与直接指挥边界分明的结构下，法院通常尊重合同安排、不予穿透。决定穿透与否的关键变量，是文件完备度与管理边界。本章沿“三问”的线索展开，为出海企业梳理这一领域的规则地图与风险边界。

一、用工形态：四类结构及其责任落点

本书第一章已就投资项下外派、对外劳务合作、属地化雇佣与 EOR 名义雇主四种模式的法律构造、准据法适用、成本结构与适用阶段作完整梳理，本章不再重复其定义。此处只从争议解决的角度提示一点：结构决定了管辖、准据法与雇主认定三个问题的答案起点。

其一，投资项下外派。外派不当然改变既存的劳动关系归属：单合同外派、劳动合同中止等结构下通常维持境内一重劳动关系，境外实体仅在事实层面接受劳务给付；双合同同时履行结构下则可能形成境内外双重劳动关系（详见第一章）。无论何种结构，以下判断均以境外实体未对员工实施独立用工管理为前提：一旦境外实体介入招聘、考核、薪酬决定等实质性管理行为，即可能被穿透。

其二，对外劳务合作。该模式依《对外劳务合作管理条例》形成对外劳务合作企业、劳务人员与国外雇主的三方结构，劳务人员的用人单位识别在争议中频发分歧；而合作企业的经营资质本身即构成中国法上的强制性规定，违反资质要求的合同安排会在效力层面被直接否定。

其三，属地化雇佣。境外实体作为签约雇主直接雇佣员工，是法律构造最清晰的模式。但实践中大量企业虽以境外主体签约，员工的招聘决策、薪酬发放、考勤管理与绩效考核仍由境内总部实施，形成“名义雇主在境外、事实管理在境内”的分离状态，为“影子雇主”的认定留下入口。

其四，EOR 名义雇主。这一模式把名义雇主与实际用工主体人为分离，其合规性高度依赖目标法域的态度：德国对员工派遣实行许可制，未经许可的派遣行为可导致派遣合同无效并直接在用工企业与员工之间拟制劳动关系；法国劳动法典对非法出借劳动力设有禁止性规定乃至刑事制裁；部分普通法法域则依据共同雇主（joint employer）理论同时追究用工企业的雇主责任。EOR 不是“风险外包”的保险箱，需要重点关注服务商资质与目标法域规则。

“四种形态”的共同点在于：签约主体、付薪主体、管理主体与工作地这“四要素”，可能分处两个以上法域。本章后续的三个问题，即谁管、用哪国法、谁是雇主，正是围绕这四要素的错位展开。

二、管辖：争议的战场在哪里

管辖问题决定了争议解决的战场、程序成本乃至胜负走向。跨境用工争议的管辖判断，起点是区分争议是否具有“涉外因素”以及劳动关系建立在何处。

其一，劳动关系建立在中国境内的，原则上由中国法院管辖，且适用劳动争议仲裁前置程序。《最高人民法院关于审理劳动争议案件适用法律问题的解释（一）》（法释〔2020〕26号，2021年1月1日施行，以下简称《劳动争议解释（一）》）第三条规定，劳动争议案件由用人单位所在地或者劳动合同履行地的基层人民法院管辖[3]。（2025）鄂0112民初17423号判决书中，武汉市东西湖区人民法院认定员工郭某被某甲公司派往印度尼西亚项目工作，劳动合同履行地在境外，但双方劳动关系建立在中国境内、用人单位注册经营地在该院辖区，其认为“本案不属于涉外民事纠纷，且本院对本案有管辖权”，进而确认双方存在劳动关系[5]。对企业而言，这意味着一个常被忽视的事实：员工

虽然在境外干活，只要招聘、签约、发薪的枢纽在境内，争议的主战场就仍然在国内，境内劳动仲裁与诉讼程序、举证规则与赔偿标准同样适用。

其二，用人单位是外国企业、合同订立与履行均在境外的，中国法院可能不予受理。北京市朝阳区人民法院 2026 年的一则裁定具有标杆意义：（2025）京 0105 民初 34403 号裁定书认定，中国籍员工与注册于巴布亚新几内亚的公司签订劳动合同并在当地工作，发生争议后在国内起诉，法院依《劳动合同法》第二条认为，该劳动关系“基于在中华人民共和国境外成立并履行”，用人单位系外国企业，合同履行地亦在境外，案件不适用中国法律，不属于人民法院审理劳动争议案件的受理范围，裁定驳回起诉。这对企业的提示是双向的：一方面，规范的属地化雇佣确实能把争议解决留在中国法域之外；但另一方面，试图用“境外主体签约”的形式安排来换取这种程序利益，在实质审查面前往往无效，后文述及的穿透风险，恰恰频繁发生于企业自以为已经把争议“移出境外”的场景。

其三，管辖策略应当前置设计，而非应诉时补救。外派协议和境外劳动合同中对争议解决方式的安排（境内仲裁还是境外诉讼、约定适用的程序法），虽不能排除法定管辖和强制性规定的适用，但清晰的安排可以显著降低管辖权异议阶段的消耗。跨境用工争议在管辖权异议、移送与上诉的程序消耗，常常超过争议实体审理本身所需的时间；对企业而言，这本身就是可以通过文本设计降低的成本。

其四，平行程序与域外裁判的承认执行，是另一个与管辖有关的问题。同一跨境用工争议在境内外分别推进的“平行程序”并不罕见：员工可能在中国申请劳动仲裁要求确认劳动关系，同时在东道国（地区）依当地法主张解雇赔偿。我国与多数国家之间尚未建立劳动争议裁判相互承认与执行的通畅机制，外国劳动仲裁裁决、法院判决在中国获得承认执行的现实案例极少，反之亦然。这意味着，即使企业在一个法域获得有利裁判，也未必能据此终结另一法域的程序。对管辖问题的完整评估，应当包含“裁判结果能否跨境落地”这一问题：员工的主要财产与企业的主要执行利益各在哪个法域，决定了裁判文书的实际价值，也决定了企业应在哪个战场投入主要的应诉资源。

其五，外国主体在华涉诉的主体资格已有新规则。《劳动争议解释（二）》第四条明确，外国人与中国境内用人单位建立用工关系，已取得永久居留资格、已取得工作许可且在中国境内合法停留居留，或者按照国家有关规定办理相关手续的，外国人请求确认劳动关系的，人民法院依法予以支持；第五条明确，依法设立的外国企业常驻代表机构可以作为劳动争议案件的当事人，当事人申请追加外国企业参加诉讼的，人民法院依

法予以支持[9]。这两条对出海企业的意义有两点：其一，双向派驻中的外籍人员，其工作许可与居留状态不只影响东道国（地区）合规，也直接决定其能否在中国境内主张劳动关系；其二，代表处被列为适格当事人后，代表处与境外总公司之间的责任分担成为可诉事项，代表处不再当然构成诉讼屏障。

三、劳动关系认定：从属性审查的四项要素

在讨论准据法之前，需要先回答一个更基础的问题：劳动关系是否成立。这是事实判断，不是法律选择问题。我国法院在涉外与非涉外案件中采用同一套实质审查标准，即从主体适格、接受管理、从事有报酬劳动、劳动属于单位业务组成部分四项要素出发，综合判断人格从属性、经济从属性与组织从属性。

四项要素的具体内容如下。其一，主体适格：用人单位须为依法成立的组织，劳动者须达到法定就业年龄并具备相应劳动能力。其二，接受管理：用人单位通过规章制度、考勤考核、奖惩指令对劳动者形成指挥监督关系，劳动者在时间、地点、工作方式上受到约束。跨境场景下，谁排班、谁审批休假、谁作出处分，是最直接的证据。其三，从事有报酬劳动：劳动者提供的劳动以工资、薪金等劳动报酬为对价；报酬由谁支付、以何名义支付，只是证据之一，不能仅凭付款主体倒推雇主。其四，劳动属于单位业务组成部分：劳动者所从事的工作构成用人单位经营业务的必要环节，而非独立的、可分割的交付成果。

跨境用工的认定难点，在于四类证据往往分属不同主体，例如招聘与录用决定由境外实体作出，日常指令与考核由境内团队下达，薪酬由第三地公司发放，社会保险则在另一个辖区缴纳。当四类证据指向不同主体时，法院按实质认定，不按合同名称或付款路径认定。企业常见的错误是刻意把三类角色拆开，以为“签的、管的、发钱的”不在一处就无法认定雇主；实践中，这种拆分反而提高了被认定为混同用工或者共同雇主的概率。

四项要素与准据法的关系需要厘清。认定劳动关系是事实判断，发生在准据法适用之前；认定成立之后，才按第四十三条确定权利义务按哪一国标准计算。因此，“合同约定适用外国法”既不阻碍中国法院认定劳动关系，也不能替代对从属性的举证与抗辩。

域外对于劳动关系的认定结论是一致的：合同名称与主体安排均不能替代对用工实质的审查，但侧重各有不同。例如，德国以人格从属性为核心，辅以雇员纳入他人劳动

组织的判断；英美法系多采控制权测试及其变体，如经济现实测试与 ABC 测试；日本则同时考察使用从属性与组织从属性。

四、准据法：涉外民事关系法律适用法第四十三条

《中华人民共和国涉外民事关系法律适用法》第四十三条为涉外劳动合同确立了明确的冲突规范：劳动合同，适用劳动者工作地法律；难以确定劳动者工作地的，适用用人单位主营业地法律；劳务派遣，可以适用劳务派出地法律[1]。可以从三个层面理解：

第一，工作地法是基本规则，且不以当事人约定为转移。涉外劳动合同不允许当事人意思自治选择准据法，这是其与一般涉外合同的最大区别。立法理由在于对劳动者的倾斜保护，工作地是劳动者实际付出劳动、也最需要法律保护的地方。湖北省高级人民法院在柳细双与中国十五冶金建设集团劳动争议再审案（2020）鄂民申 4433 号中的适用颇具代表性：员工与境内公司的劳动合同因项目完工而终止后，另行在非洲赞比亚与非洲公司签约，双方对工作时间、地点、薪酬待遇等作出约定，并由非洲公司安排具体工作、支付劳动报酬，法院据此认定其与非洲公司建立劳动关系；因再审申请人的工作地与用人单位主营业地均在赞比亚，非洲公司又系境外企业法人，故本案应适用涉外民事诉讼的特别规定（与（2025）鄂 0112 民初 17423 号“不属于涉外民事纠纷”的定性口径不同：涉外因素的判断应结合当事人国籍、合同订立地与履行地等个案因素综合认定，不能仅以工作地在境外一概而论）。武汉市东西湖区人民法院在周某均案（2024）鄂 0112 民初 5942 号中同样援引第四十三条驳回员工周某均的全部诉请，以员工工作地和用人单位主营业地均不在境内为由，认定相关争议属于涉外劳动争议，应按涉外民事诉讼特别规定处理。

这一立场与国际主流规则一致。欧盟《罗马 I 条例》（欧洲议会与欧盟理事会第 593/2008 号条例）第八条虽允许雇佣合同的当事人选择准据法，但同时规定：法律选择不得剥夺劳动者在未作选择时本应适用的法律（通常为惯常工作地法）中不可由合同克减的强制性规则所提供的保护。换言之，无论在中国法还是欧盟法框架下，“在合同里写清楚适用中国法”都不是隔离东道国（地区）劳动法的方式，工作地法中的强制性规则始终在场[6]。

第二，“劳务派遣可以适用劳务派出地法律”是第四十三条为中国企业预留的。对外劳务合作、对外承包工程外派、投资外派等模式下，员工从境内被派往境外，派遣环节落在境内，“可以适用劳务派出地法律”为中国法的适用提供了冲突规范上的通道。

需要提示的是，条文用的是“可以”而非“应当”，这为法院结合个案选择更密切联系的准据法保留了裁量空间。

第三，准据法回答的是“合同权利义务按哪国标准算”，但不能覆盖劳动关系的“成立与否”。劳动关系是否成立与合同准据法如何适用分属两个层面，实务中二者常被混为一谈。劳动关系是否成立，在我国法院的判断路径中遵循的是从属性实质审查标准（主体适格、接受管理、从事有报酬劳动、劳动属于单位业务组成部分），这是一个事实认定问题，发生在准据法适用之前。企业常见的误区是以为“合同约定适用外国法，中国劳动法就管不着了”。实际上，准据法条款管的是合同怎么履行，管不了法院认定谁是雇主。

据此可以形成一套准据法判断的四步流程。面对一起跨境用工争议，可以按四步完成初步定位：第一步，识别劳动关系的主体：谁招聘、谁管理、谁发薪、谁缴保；第二步，确定劳动者工作地：实际提供劳动的国家或地区，工作地难以确定的，退至用人单位主营业地；第三步，识别用工形态是否属于跨境派遣：若是，中国法（劳务派出地法）存在适用通道；第四步，筛查两方面强制性规定：中国法层面依据《涉外民事关系法律适用法》第四条，以及《涉外民事关系法律适用法解释（一）》第八条，识别可直接适用的规范，与东道国（地区）属地强制规范逐一对照，校验合同条款的有效性。

五、不能被合同安排绕开的强制性规定

《中华人民共和国涉外民事关系法律适用法》第四条规定：“中华人民共和国法律对涉外民事关系有强制性规定的，直接适用该强制性规定。”《最高人民法院关于适用〈中华人民共和国涉外民事关系法律适用法〉若干问题的解释（一）》（法释〔2012〕24号，根据法释〔2020〕18号修正，以下简称《涉外民事关系法律适用法解释（一）》）第八条进一步明确，“涉及劳动者权益保护的”法律、行政法规规定，属于该条所称强制性规定，当事人不能通过约定排除适用，也无需经过冲突规范指引，直接适用[2]。值得注意的是，这一规定是双向的：中国的强制性规定与东道国（地区）的强制性规定均有其适用空间。

其一，中国的劳动法强制性规定直接适用于涉外用工关系。浙江省高级人民法院发布的2025年度涉外涉港澳台民商事审判典型案例之八（华侨王某与赵某合同纠纷案，（2025）浙1121民初1959号）对此作了权威宣示：个人在不具备对外劳务合作经营资格的情况下招募他人赴斯洛文尼亚务工，法院依据《涉外民事关系法律适用法》第四条及

其司法解释认定，关于对外劳务合作经营资格的规定属于强制性规定，双方《工作协议书》因违反强制性规定而无效。同理，《对外劳务合作管理条例》第二条第二款“国外的企业、机构或者个人不得在中国境内招收劳务人员赴国外工作”、《对外承包工程管理条例》第十二条关于对外承包工程单位用人单位义务的规定[7]，均属此类“不能通过协议转嫁”的强制性规范，这正是大量国内典型案例认定“劳动不分国内外”等一系列裁判的法理基础。

其二，东道国（地区）劳动法的强制性规定，同样不因合同约定或主体安排而失效。各国劳动法中的强制性规范，包括工作许可与签证制度、最低工资与工时基准、解雇保护程序、本地雇佣配额、职业安全标准，均属地适用，员工持什么国籍、与哪国公司签约，都不能豁免。佛山市中级人民法院典型案例（2013）佛中法民四终字第649号提供了反向印证：香港公司驻内地代表处系境外企业的办事机构，因不具备我国内地劳动法上的独立用工主体资格，其与员工所签“劳动合同”不被认定为劳动关系，用错了主体，合同名称再规范也不产生预期的法律效果。需要区分的是，2025年9月1日施行的《劳动争议解释（二）》第五条已赋予依法设立的外国企业常驻代表机构劳动争议案件当事人资格，并可追加外国企业参加诉讼，该条修正的是诉讼主体规则，并不改变劳动关系认定的实质标准。这一要求在境外同样成立：许多法域要求在当地实际用工必须与当地实体建立雇佣关系，中国母公司的一纸合同并不能替代当地的合规动作。

为便于企业建立直观的校验框架，这里将跨境用工中最高发冲突的十个领域类型化如下（具体规则以各法域官方最新文本为准）：

表2—1　域外劳动法强制性规定高发冲突领域速查

维度	中国法基准	代表性法域规则（示例）	典型冲突点
工作许可与签证（含本地雇佣配额）	出境务工须持相应签证；对外劳务合作须具备经营资格（《对外劳务合作管理条例》第5条、第7条）	多数国家要求实际在当地工作必须持有工作类许可，持商务签、旅游签务工属违法；中东多国实行国民雇佣配额，东南亚部分国家设定外籍与本地员工比例	签证类型与工作内容不一致即构成违法用工，可致停业、罚款、遣返；配额直接决定外派与属地化的人员结构上限
劳动合同形式与语言	应订立书面合同，超过1个月未订立的支付2倍工资（《劳动合同法》第八十二条）	部分国家要求劳动合同使用官方语言文本、向劳动部门登记或备案	文本语言不符或未经登记，影响合同效力与举证能力

维度	中国法基准	代表性法域规则（示例）	典型冲突点
试用期	按合同期限分档：3个月以上不满1年≤1个月；1年以上不满3年≤2个月；3年以上或无固定期限≤6个月；不满3个月及以完成一定工作任务为期限不得约定（《劳动合同法》第十九条）	多个法域上限更短（1—3个月），部分岗位禁止约定试用期	超期部分无效，甚至触发违法约定的赔偿责任
工时与加班	标准工时每日8小时、每周40小时；加班一般每月不得超过36小时（《劳动法》第四十一条）	欧盟《工作时间指令》（第2003/88/EC号）框架下每周平均不得超过48小时（含加班）；法国法定每周35小时；中东部分国家设斋月特别工时	国内惯常的高强度加班安排在工作地直接违法，且可能被处以行政处罚
带薪年假与休息休假	累计工龄1—10年为5天（《职工带薪年休假条例》第三条）[8]	欧盟成员国普遍不少于20个工作日；部分拉美国家随工龄递增且起点更高	“年假5天起”的合同条款低于当地法定最低标准的部分无效
工资支付形式与最低工资	以货币形式按月支付，不得低于当地最低工资标准	部分国家强制第十三、十四薪；部分国家限定支付币种与最低工资的构成口径	“打包工资”不符合工资明细分项列示的强制要求
解雇保护与遣散费	法定解除事由+经济补偿（N）或代通知金（+1）	东南亚、拉美部分国家法定遣散费显著更高；欧洲国家普遍要求预先咨询、工会参与、向行政机关报备等程序	以“N+1”为心理锚点的解雇预算被严重低估；程序瑕疵使解除自始无效
竞业限制	最长2年并须支付补偿（《劳动合同法》第二十三、二十四条）	美国部分州立法禁止或严格限制竞业限制协议；部分法域要求更高补偿对价	条款自始无效，保密与知识产权利益须以其他条款另行实现
社会保险与双边协定	用人单位应当为劳动者缴纳五项社会保险	多数法域强制雇主参加当地社保或福利基金，缴费基数与比例差异显著	未核双边社会保障协定导致双重缴费；未依法参保触发补缴、滞纳金与罚款
集体协商与工会	工会参与与集体合同制度（《劳动合同	欧洲大陆国家行业性集体协议普遍具有强制扩张效	无视集体协商程序的解雇、调岗与规

维度	中国法基准	代表性法域规则（示例）	典型冲突点
	法》第五十一至五十六条）	力；部分法域罢工权保障严格	章制定被认定无效

注：表中所引中国法律、行政法规均为现行有效版本；境外规则仅为类型化示例，不构成对任何具体法域现行规则的完整描述。

准据法条款建议采用“选择适用 + 底线保留”的写法：载明本合同适用某国法律，同时明确不排除劳动者工作地法律的强制性规定及中国法强制性规定的适用。与之配套，管辖条款宜分层设计：劳动争议承认工作地专属管辖，把重点关注实体合规与证据留痕；培训费用返还、保密与知识产权归属、服务期违约等商事属性较强的争议，则可保留境内仲裁或诉讼的安排。

六、跨境双重劳动关系的穿透风险

跨境双重劳动关系，是指同一员工就同一期间的工作，同时（或先后被认定）与境内企业和境外实体存在劳动关系。它可能是企业的主动安排（如保留国内社保的同时由境外实体发薪），也可能是文件安排与实际用工脱节后被法院“追认”的结果。后者即本章所称“穿透风险”，即法院绕开合同文本的形式归属，按用工实质重新分配用人单位责任。从近年裁判看，穿透呈现三种典型形态：

形态一：合同文本穿透，即境外合同挡不住境内责任。典型场景是员工与境外实体签订了劳动合同，企业据此主张境内劳动关系已经转移。但《对外劳务合作管理条例》第二条第二款规定了外国企业不具备在境内直接招工的资格，加之从属性审查，此类抗辩几乎系统性失效。裁判机关通常通过查明招工主体、承包主体、劳动报酬支付主体，直接认定对外承包工程的中国公司与外派员工之间存在事实劳动关系。

形态二：主体隔离穿透，即关联结构挡不住混同用工。如企业集团以多层关联结构安排用工，意图将用工责任隔离在某一层，但《最高人民法院关于审理劳动争议案件适用法律问题的解释（二）》（法释〔2025〕12 号，2025 年 9 月 1 日施行，下称《劳动争议解释（二）》）第三条第一款第二项、第二款专门规定了“劳动者被多个存在关联关系的单位交替或者同时用工”且未订立书面劳动合同情形的责任规则。最高人民法院（2026）最高法民申 547 号民事裁定适用该规则审查了外派船员与用工单位的关系：该案最终因劳务派遣协议完备而未支持员工的请求，但同时指明派遣、外包链条上的协议文件必须环环相扣、主体明确，任何一环缺位（如派遣协议缺少一方签章），相关抗辩即

难以成立，个案中存在被认定承担用工责任的风险。（2024）京 02 民终 8357 号判决中，北京市第二中级人民法院认定：朱某与集团下属公司签订劳动合同，该公司系集团依据国有企业境外投资的规定在境外设立，具备用工主体资格；集团公司对该公司核心事务行使监督和管理职能，属于企业间正常的股东监管范畴，并非对劳动者个人的直接指挥与报酬支付，故朱某主张其与集团公司存在劳动关系，与案涉劳动合同的签订、履行事实相悖，不予采信。穿透的界限，在于劳动管理的具体落实。

形态三：时间维度穿透，即历史安排挡不住当下的确认之诉。跨境人员流动中大量历史遗留安排（未办离职即赴境外、社保停缴未告知、回国后长期未作安置），会在多年后以确认劳动关系之诉的形式回到企业面前。（2019）京 03 民终 11232 号斯伦贝谢案确立了两项关键规则：员工赴境外关联公司工作本身不能推定其同意解除境内劳动关系；员工要求确认劳动关系的请求属于确认之诉，不适用诉讼时效。防城港市中级人民法院在赵诗成案（2024）桂 06 民终 906 号中进一步明确："我国法律并未规定劳动者在境外工作并与外国主体签订雇用协议时，其与国内主体的劳动关系自然终止"，企业事后发出的解除通知不具有溯及力。

穿透的法律后果，远不止"确认劳动关系"：

其一，一旦境内劳动关系被溯及确认，企业将面临未签订书面劳动合同的 2 倍工资差额[4]、拖欠工资与经济补偿或违法解除赔偿金、社会保险的补缴与待遇损失赔偿，以及员工在境外工作期间受伤时境内工伤保险责任等法律责任承担；与此同时，其已向境外主体支付的用工成本并不因此扣减。

其二，争议解决的复杂化。管辖竞合与平行程序、跨境送达与证据公证认证、双法域律师费用，使个案周期以年计；即便企业在境内胜诉，对员工境外财产或境外主体的执行仍须依赖当地司法程序，胜诉权益的兑现率大打折扣。

其三，经营连续性与雇主品牌的负面影响。例如，关键岗位人员因身份瑕疵被撤销签证、限期离境，直接导致项目停滞与订单违约，这在工程承包与制造业出海场景中已有反复验证。劳动争议的公开还会损伤企业在当地劳动力市场的雇主品牌，在工会力量强大或劳动监察活跃的法域，一起处理失当的解雇争议足以引发群体性关注。对以品牌出海为战略方向的企业而言，此类非财产性损失的修复成本往往高于案件本身的赔付金额。

七、合规建议：让文件安排配得上用工实质

综上，对出海企业提出五点建议:

第一，以“从属性流向”设计用工文件。员工实际接受谁的指挥、由谁考核、由谁发薪、社保由谁缴纳，合同主体就应与之匹配。任何“名实分离”的安排，如合同挂在境外而管理留在境内，都可能引发法律风险。

第二，外派文件包必备三类条款。外派协议中明确劳动关系归属与境内外合同的效力关系；明确争议解决方式与管辖安排；明确外派期限与回国后的岗位、待遇衔接。

第三，关联架构用工闭环。通过关联公司、派遣机构、外包商安排跨境用工的，逐环核验协议签章、主体资质与责任条款，对照《劳动争议解释（二）》第三条第一款第二项、第二款自查是否存在“交替或同时用工而无书面合同”的问题。

第四，准据法条款写清楚。境外劳动合同中约定适用法律与争议解决方式仍然必要，它决定东道国（地区）程序中的确定性，但企业不应将其视为隔离中国法的防火墙。

第五，历史遗留安排主动清理。对存量外派人员开展一次“名实核对”：劳动关系归属不清的，补签文件或协商解除；回国未安置的，及时作出岗位安排或依法处理，越早清理，成本越低。

注释

[1] 《中华人民共和国涉外民事关系法律适用法》（2010 年 10 月 28 日通过，2011 年 4 月 1 日施行）第 4 条、第 43 条。

[2] 《最高人民法院关于适用〈中华人民共和国涉外民事关系法律适用法〉若干问题的解释（一）》（法释〔2012〕24 号，经法释〔2020〕18 号修正）第 8 条。

[3] 《最高人民法院关于审理劳动争议案件适用法律问题的解释（一）》（法释〔2020〕26 号，2021 年 1 月 1 日施行）第 3 条；《最高人民法院关于审理劳动争议案件适用法律问题的解释（二）》（法释〔2025〕12 号，2025 年 9 月 1 日施行）第 3 条第一款第二项、第 2 款。

[4] 《中华人民共和国劳动合同法》（2012 年 12 月 28 日修正）第 10 条、第 82 条。

[5] 本章所引裁判文书，除特别注明外均来源于中国裁判文书网（网址：https://wenshu.court.gov.cn），案号见正文，查阅日期：2026 年 11 月 7 日。其中（2026）最高法民申 547 号为最高人民法院民事申请再审审查裁定，（2013）佛中法民四终字第 649 号为广东省佛山市中级人民法院二审民事裁定。

[6] 欧洲议会和欧盟理事会《关于合同之债法律适用的第 593/2008 号条例（罗马 I）》第 8 条、第 9 条；欧洲议会和欧盟理事会《2003/88/EC 号指令》（工作时间组织指令）。

[7]《对外劳务合作管理条例》（国务院令第620号，2012年8月1日施行）第2条、第5条；《对外承包工程管理条例》（国务院令第527号公布，经国务院令第676号修订）。

[8]《职工带薪年休假条例》（国务院令第514号，2008年1月1日施行）第3条、第5条。

[9]《最高人民法院关于审理劳动争议案件适用法律问题的解释（二）》（法释〔2025〕12号，2025年9月1日施行）第4条、第5条。
https://www.chinatax.gov.cn/chinatax/c102448/c5212379/content.html

第三章　跨境用工的税务风险识别与管控

中国企业出海布局时，多数先行搭建境外子公司、分支机构等经营实体，并同步规划外派、属地化雇佣、EOR 等劳动用工方案。不少企业存在固有认知：只要不在东道国（地区）注册实体，就不会产生当地纳税义务。但实践中，外派人员履职、属地化雇佣人员开展业务、跨境远程办公、代表企业磋商签约等用工活动，在满足税收协定及东道国（地区）税法条件时，就可能触发常设机构（Permanent Establishment，简称“PE”）认定，企业需就归属于该 PE 的利润在东道国（地区）履行纳税义务。

实务中很多企业将外派、本地招聘、EOR 雇佣、跨境居家办公等事项仅当作劳动人事、差旅管理问题，忽略人员履职行为同时会传导税务风险。常设机构的判定核心是业务实质，劳动合同签约主体、薪资发放路径、员工个人停留时长，都不是隔离 PE 风险的绝对屏障。出海企业需要将劳动用工合规与常设机构税务风险一体评估，避免单一视角安排用工而引发跨境合规连锁风险。

一、未设立境外实体，为何触发常设机构纳税义务？

企业在东道国（地区）的纳税义务，并不完全取决于是否在当地注册设立实体。即使尚未设立子公司或分支机构，企业也可能因境外人员的办公、服务或签约等活动，在满足相关条件时构成常设机构，进而需要就归属于该常设机构的利润在当地纳税。

而要理解人员活动何以触发上述纳税义务，需要先厘清常设机构的税法定义与不同类型，不同类型 PE 的认定触发条件存在明显区别。OECD 税收协定范本以“企业进行全部或部分营业的固定营业场所”作为常设机构的基本定义，并进一步规定特定情形下的认定规则。结合国际税收协定及我国对外签订协定的常见条款，常设机构可按其成立依据归纳为以下四类。

表 3－1　常设机构类型与主要认定情形

常设机构类型	主要认定情形
固定场所型 （Fixed Place PE）	企业通过在东道国（地区）具有一定持续性、可供其支配的营业场所开展经营活动，如办公室、固定工位等。
工程型 （Construction PE）	企业开展建筑、装配或安装工程，以及协定涵盖的相关监督管理活动，持续时间超过规定期限，常见为 6 个月或 12 个月。

常设机构类型	主要认定情形
劳务型 （Service PE）	企业通过雇员或其他人员在东道国（地区）提供服务，满足适用协定关于同一或关联项目、持续时间等条件，例如在任何 12 个月内连续或累计超过 183 天。
代理型 （Agency PE）	境外人员代表企业经常行使签约权，或在适用扩展代理条款时，经常在促成企业未经实质修改即订立的合同过程中发挥主要作用；符合条件的独立代理人通常除外。

结合境外用工主题，本章主要讨论固定场所型、劳务型和代理型常设机构，分别关注人员的办公安排、服务活动及合同权限。工程型主要涉及特定工程项目，不作专门展开。

二、劳动合同上的雇主，为何不能决定税法上的判断？

跨境用工中，劳动合同主体、实际管理人员的一方与税法上的判断，未必完全一致。但这种差异不能简单概括为“劳动法看形式、税法看实质”。劳动关系认定也可能审查实际管理和工作履行情况；两者的主要区别，在于所要解决的问题不同。

劳动法主要关注劳动关系及工资、工时、解雇等责任的承担；常设机构规则则关注境外人员的活动是否构成相关企业在东道国（地区）开展业务，以及是否满足具体协定条件。

例如，母公司保留外派人员的劳动关系，并不当然意味着该人员在境外为母公司提供服务。人员可能实际融入子公司的经营体系，接受子公司指挥并为其业务履职。反之，即使人员与境外子公司或第三方签订劳动合同，也不能据此排除其代表中国企业开展销售或提供服务的可能。

因此，分析时应分别回答两个问题：人员实际为哪一家企业开展业务？这些活动是否满足固定场所、服务期限或代理等具体认定条件？对人员管理关系或“实际雇主”的识别，是重要的事实分析环节，但不能替代 PE 认定本身。

劳动合同、借调协议、岗位职责、工作指令、考核记录和成本承担等，可以共同说明人员的业务归属。不同文件及实际执行之间如存在矛盾，便可能增加税务判断的不确定性。例如，协议约定人员仅为子公司工作，实际却长期接受母公司的客户项目指令，就需要进一步区分其不同业务活动，而不能只按协议名称定性。

除此之外，企业所得税层面的常设机构认定与个人所得税纳税义务应当分开研判，二者依托税收协定不同条款，独立进行判定。按照常见的受雇所得协定规则，短期免税待遇通常需要停留期限、雇主身份、报酬负担三项条件同时满足。若报酬由雇主在东道国（地区）的常设机构承担，即便个人停留时长未超过183天，也有可能不能享受该免税待遇；反过来，企业在东道国（地区）构成常设机构，并不等同于全部外派人员自动产生当地个税纳税义务；同时，无论企业还是个人在东道国（地区）缴纳的税款，能否在我国适用境外税收抵免，均需要分别符合我国国内税法对应的抵免条件。

三、不同出海用工模式下，常设机构风险有何差异？

用工模式影响合同、管理和业务活动的组织方式，却不能单独决定 PE 是否成立。以下选四种典型安排作比较。它们并非穷尽所有出海用工方式，实践中也可能相互交叉，具体要点如下:

表 3—2　典型用工安排的常设机构主要关注点

典型用工安排	基本安排	PE 主要关注点
母公司向境外子公司派驻或借调人员	人员由母公司派出，劳动关系及管理权限依具体安排确定	人员实际为谁履职、谁承担成果责任，以及母公司是否支配当地场所
境外子公司属地化雇佣	当地子公司招聘、管理人员，为自身业务服务	员工是否同时代表母公司开展销售、服务或促成合同
对外劳务合作	中国劳务合作企业组织人员赴境外为国外雇主工作	应评估中国劳务合作企业自身是否在境外持续提供服务或开展其他经营活动
EOR 名义雇主安排	EOR 通常负责当地签约、发薪等事项，中国企业安排实际业务工作	人员的实际业务、工作场所、服务期限及合同活动是否满足相应 PE 条件

上述表格仅提炼不同用工模式下 PE 风险的核心审查维度。实务中大量争议，恰恰发生在模式边界模糊、人员职能混同的场景，下面我们结合各类安排逐一辨析其中典型风险与常见踩坑点。

（一）向境外子公司派驻员工，是否构成母公司的常设机构？

派驻人员可能负责子公司的技术、生产或日常管理，也可能代表母公司提供服务或开展交易。关键是查明其具体业务归属，不能仅凭“母公司派出”就将全部活动归属于母公司。

国家税务总局官网发布的上海市税务局编译的一则印度案例对此具有参考价值。中国母公司向印度子公司派遣 6 名员工，当地税务机关主张构成“监督型常设机构”，并认为子公司工厂构成母公司的固定场所型 PE。争议主要在于：外派人员是在代表母公司监督境外业务，还是已融入子公司的经营管理体系；子公司的工厂是否实际供母公司支配，并用于开展母公司自身的业务。

根据该编译，印度所得税上诉法庭于 2026 年 1 月 8 日否定了上述认定。在人员归属方面，法庭关注实际履职和管理关系：员工专门为子公司工作，其工作内容及履职指令由子公司决定，接受子公司的指导监督，并列入其薪资名单。在场所支配方面，法庭关注母公司是否能够实际使用、控制工厂及参与其运营。现有事实未能证明母公司有权决定工厂的生产计划、场地使用方式，或通过该工厂开展自身业务。因此，仅凭人员由母公司派出，以及母子公司之间存在供货关系，不足以支持上述 PE 认定。[1]

该案提示，派驻行为、集团关系和场所支配需要分别判断。“监督型”是该案中的争议用语，不能据此将母公司对境外子公司的一般管理都归为独立的 PE 类型。就本章而言，更值得关注的是人员究竟为谁履职，以及母公司是否通过当地场所开展自身业务。

（二）员工居家办公，是否就不存在固定场所型常设机构风险？

企业未租赁办公室，并不意味着可以排除固定场所型 PE。员工住所是否成为企业的营业场所，应结合实际使用情况判断。OECD 于 2025 年更新的注释，进一步明确了工作时间占比与商业理由等考量因素。

在相关纳税年度开始或结束的任何 12 个月期间，员工从该境外住所为企业工作的时间低于其为该企业工作总时间的 50%，该住所通常不被视为企业的营业场所；达到或超过 50%，也不自动构成 PE，而须进一步审查具体事实，尤其是在当地工作的商业理由。

例如，人员在当地持续接洽客户、供应商，或利用当地时区提供实时服务，可能体现业务需要；仅为个人便利、留住员工或节省办公成本而允许居家办公，通常不足以单独构成此处的商业理由。个人原因与商业需要并存时，仍须综合判断。

除此之外，还需要同步审查场所是否满足固定性、持续性的要求，以及是否适用准备性及辅助性活动例外。对于企业主、核心负责人长期在境外住所开展企业大部分业务

的场景，也不能直接套用普通员工的分析框架。需要注意：上述注释仅为解释指引，最终判断仍以所适用双边税收协定、东道国（地区）本地征管规则为准；同时，该安全港规则仅针对固定场所型 PE，不能据此直接排除代理型 PE 或者劳务型 PE 的风险。

（三）员工单人停留均未超 183 天，是否足以排除劳务型常设机构？

183 天并非所有常设机构的统一门槛，也不是各国劳务型条款必然采用的标准。即便适用这一期限规则，企业也需要先明确统计对象、同一项目的边界以及计算期间。

不少企业会误以为，只要每名外派人员单独停留时长不超过限值，就不会构成劳务型 PE。但人员轮换赴同一项目提供服务，服务期间并不会随着人员更替自动中断。多名工程师接续为同一项目提供服务时，不能仅凭每个人均未超限，就认定企业整体服务期限没有达标；在适用“任何 12 个月”的滚动口径时，也不能拆分为自然年度单独统计。

需要注意的是，对同一项目的服务时间合并统计，并不等于将所有人员的工作天数简单机械相加。上海市税务局关于中新协定的问答明确，同期 10 名员工工作 3 天，按 3 天而非 30 天计算。[2]但这一口径基于特定协定的解读，不能未经核查直接推广至其他法域。

除此之外，还有一层容易混淆的误区：应当把劳务型 PE 的项目期限，和个人受雇所得条款下自然人停留期限区分开来。二者虽然都常引用 183 天，但分别服务于企业所得税和个人所得税项下不同的纳税义务判断。

（四）合同由总部签署，是否能排除代理型常设机构？

境外销售人员的正式签约权，与其实际交易职能可能存在差异。总部完成最终签署，并不意味着当地人员始终只承担一般市场推广工作，仍须结合适用协定及人员实际活动判断。

国家税务总局发布的《代理型常设机构的认定》介绍了这样一起案例：德国 A 企业通过印度子公司 B 企业寻找潜在客户、协调产品交付及付款，并向其支付佣金。印度税务机关认为，B 企业在经济上依赖 A 企业，并经常为其维护库存，因此构成 A 企业在印度的代理型常设机构。

印度所得税上诉法庭未支持上述认定。根据查明的事实，B 企业主要从事营销及协调活动，未代表 A 企业接受订单或经常取得、订立订单，也未代其维护库存；相关合同由 A 企业在印度境外签订。此外，B 企业拥有自身业务，佣金收入仅占总收入约 11.5%，法庭据此亦未认定其在经济上依赖 A 企业。[3]

本案的判断建立在交易职能、库存管理及经济独立性等多项事实之上，不能简单概括为“总部签约即可排除 PE”。企业应结合客户接洽、价格及核心条款谈判、总部审批等实际过程，判断境外人员是在提供一般营销支持，还是已从事满足适用协定条件的代理活动。

（五）EOR 雇佣架构，能否实现常设机构风险隔离？

EOR 通常负责当地签约、发薪及社保等事务，但这些安排不能自动隔离中国企业的 PE 风险。仍需审查人员的岗位权限、合同活动、办公地点及服务期限：境外人员代表企业签约或实质促成交易、持续提供服务，或通过可供企业支配的固定场所开展业务，均可能涉及相应 PE 条件。

此外，用工责任的判断独立于常设机构认定。即便由 EOR 作为名义雇主，若中国企业实质管控人员招聘、薪酬、考核、解雇等核心人事事项，有可能在当地被认定为事实雇主或共同雇主，承担劳动法上的责任。但二者评价体系相互独立，存在事实雇主认定，不等于必然构成常设机构。

因此，企业应当在 EOR 合作协议中清晰划分管理权限边界，并保证书面约定和实际管理动作保持一致；EOR 仅承接属地人事手续，无法免除基于实质业务活动产生的常设机构税务合规义务。

四、外派人员的税收居民身份如何认定？

境外所得的申报义务，前提是认定个人的税收居民身份[4]。《中华人民共和国个人所得税法》第一条以住所和居住期间两项标准确定居民个人。中国籍员工通常具有中国税收居民身份，其在中国境外取得的所得，原则上应当在中国申报纳税。与此同时，若同一员工依东道国（地区）国内法也被认定为当地税收居民，即形成双重税收居民身份，同一笔所得可能被两个辖区同时主张征税权。

各国居民认定规则及执行口径并不一致，同一名员工可能同时被两个辖区认定为税收居民。国籍或法律身份强调属人联系，住所关注固定居所及家庭、财产关系，居住时间以停留天数设置门槛，重要利益中心则综合考察生活与经济联系。前两者可能脱离实际活动地，时间标准又容易重叠，单一连接点往往不足以确定唯一归属。

表 3—3　主要税收辖区个人税收居民认定核心标准

税收辖区	核心个人税收居民认定标准	是否签有税收协定
中国	因户籍、家庭、经济利益关系在中国境内习惯性居住（有住所），或无住所而一个纳税年度内居住累计满183天	
美国	持有绿卡，或当年停留不少于31天且近3年按加权累计满183天	是
香港	通常居住于香港；或在某课税年度（4月1日至次年3月31日）内在香港逗留超过180天；或在连续两个课税年度内（其中一个为有关课税年度）逗留超过300天	是
新加坡	①新加坡公民或永久居民且通常居住于新加坡（合理临时离境除外）；②上一日历年内在新停留或受雇累计满183天，或连续居住、受雇满3年，或跨两个日历年连续受雇合计满183天；③持有效期1年以上工作准证者按居民处理，离职清税时复核	是
泰国	一个纳税年度（1月1日至12月31日）内在泰国累计停留180天以上，不以连续为要件，按出入境记录计算（境外所得自2024年起汇入即征税，不再以同年汇入为限）	是
沙特阿拉伯	符合下列任一情形：在沙特有永久居所且当年居住不少于30天；或当年居住不少于183天（不足1日按1日计，过境中转不计）	是

注：本表天数为东道国（地区）国内法认定标准，按东道国（地区）纳税年度累计计算，不以连续停留为要件；与税收协定受雇所得条款的183天口径及计算期间不同，二者分别判断，不因一方满足而免除另一方义务。

跨境员工常在派遣地触发居住时间门槛，同时保留原籍国住所、家庭或财产；企业出海又使经济利益进一步分散。居民身份的判断因而需要比较多项联系，这也正是协定加比规则发挥作用之处。

解决这一冲突的依据，是双边税收协定中的加比规则。

（一）加比规则的判定顺序

加比规则最早由经济合作与发展组织（OECD）税收协定范本提出，现已为绝大多数双边税收协定所采纳。规则严格递进：先比较永久性住所；无法确定时，再判断重要利益中心；仍不能确定的，依次考察习惯性居处和国籍；最终由双方主管当局协商解决。

前一顺位足以判定的，不再适用后一顺位。因此，重要利益中心只有在前一顺位无法解决冲突时才启动，不能被居住天数、国籍或单项资产替代。

需要指出的是，加比规则旨在协调缔约双方的征税权，并不否定各国国内法上的居民认定。个人同时构成缔约双方国内法居民时，据此确定协定意义上的单一居民归属。

重要利益中心综合参考家庭和社会关系、职业、文化活动、营业地点及财产管理地，尤其关注个人持续居住、工作并维系家庭和财产的辖区，据以确定协定意义上的单一居民归属。

（二）重要利益中心的判断因素

重要利益中心通常指与个人具有最密切个人和经济关系的辖区。判断以客观事实为基础，不能仅看户籍、签证或某项资产。

传统的生活重心理解偏重家庭、社交和日常活动，但跨境员工的工作地、收入支付地、家庭所在地和资产管理地可能相互分离，仅凭一项事实容易误判。

经济利益应纳入核心考察，但不能完全取代生活关系。薪资、经营和财产收益反映经济联系，家庭与社会融入反映个人联系，二者共同构成判断内容；收入支付地与实际工作地不一致时，更应审查经济实质。

适用的难点在于，个人联系与经济联系可能分属不同辖区，税法又未明确各因素的权重，纳税人因而面临不确定性及辖区间征税权冲突。个人生活关系与经济利益不宜相互替代，应结合具体事实作整体判断。

判断因素包括家庭及社会关系所在地、实际职业活动和工作地点、持续的社会活动、营业地点、主要财产及其管理控制地。各项事实应结合持续时间与真实功能审查，不能简单以资产金额或收入来源定案。

各因素没有固定顺序或权重，应形成整体事实图像；综合判断仍无法确定时，才进入习惯性居处、国籍等后续标准。

（三）重要利益中心的三项适用原则

永久性住所与习惯性居处两项标准在同一案件中各自指向不同辖区时，判定最终落在重要利益中心上。该标准的适用遵循三项原则。

一为综合判断原则。应全面考量个人与各个税收辖区之间的实际联系，居所、家庭、财产、社会关系、职业与经济活动等因素并无固定的权重或先后次序，须作整体分析，不得依据单一因素径行认定。

二为稳定性原则。在综合判断的基础上，侧重考察长期、稳定的生活与经济关系，如长期居住地、工作地、家庭及财产所在地，使身份认定具备可预期性，避免因短期行为导致身份频繁变动。

三为反避税原则。税务机关将审视相关安排的经济实质。若认定纳税人的主要目的在于获取更为有利的税收地位，而非建立真实的利益中心，或者形式与实质不符，有权不予承认或作出调整。

（四）五类典型情境的判定

香港税务局于 2025 年 12 月就《内地和香港特别行政区关于对所得避免双重征税和防止偷漏税的安排》更新了常见问题解答，其中第 17 问至第 21 问列明加比规则的具体适用情境，对内地与香港之间的人员流动尤具参考价值。

情境一，员工在香港的住所具有永久性质、在内地没有永久性住所的，视为香港居民；在内地保留永久性住所、而在香港的住所不具有永久性质的，视为内地居民。

情境二，员工在香港与内地均有永久性住所的，须综合比较两地的个人关系与经济关系，与哪一方更为密切，即认定为哪一方的居民。

情境三，员工因工作等原因需经常在内地停留的，其在内地保留永久性住所的可能性更大，与内地个人和经济关系更为密切的可能性也更大，因此被视为内地居民的可能性更大。

情境四，员工此前在内地工作生活，受雇于香港公司后配偶及子女仍留在内地的，其在内地应有永久性住所；其在香港的住所是否具有永久性质，须结合实际事实与情况进一步研判。不具有永久性质的，视为内地居民。

情境五，承接情境四所述通勤安排，该员工在香港与内地均有永久性住所的，其判定路径与情境二相同：仍应综合比较两地的个人关系与经济关系，以与其更为密切的一方为居民身份所属。香港税务局的解答对该情形直接指引参见第 18 问，两项情境适用同一判断方法。

上述解答还传递了一项判断取向，即永久性居所的认定应更多基于实质与稳定性原则，而非仅看登记或租赁形式。

（五）三则跨境入职员工案例的判定

以下三则案例分别呈现家庭与财产整体转移、职业迁移而重心未转移、薪资由境内支付三种典型情形。案情根据实务情形模拟，用以说明重要利益中心的判断方法，不指代特定真实个案。

1. 案例一：家庭与财产整体转移至东道国（地区）

员工由北京公司转任新加坡公司，长期定居当地，配偶及两名子女随行。中新两国均可能主张其居民身份，具体事实见表 3－4。

表 3—4　案例一跨境入职员工情况表（新加坡）

判断标准	与新加坡相关之情况	与中国相关之情况
身份	持有新加坡工作准证	中国身份证及中国户籍
住所情况	3 年前入职某互联网企业新加坡分公司，长期定居新加坡	仅保留户籍地址，无其他住所
居住时间	90%的时间居住于新加坡	10%的时间居住于中国
家庭及社会关系	配偶及两名子女随行，持家属准证，子女就读新加坡国际学校	父母居住于国内
职业关系	主要收入为新加坡公司支付的薪资	无来源于中国的主要收入
政治、文化及其他活动	无其他活动	无其他活动
管理财产所在地	家庭主要资产（存款、股票等）集中于新加坡	本人及配偶在中国无房产及重要财产，国内银行存款金额较小

该员工 90%的时间在新加坡居住，工作、薪资、共同家庭生活及主要资产均在当地，中国仅保留户籍等较少联系。各项事实相互印证，重要利益中心应认定在新加坡，协定意义上按新加坡居民处理。

2. 案例二：职业迁移而家庭与财产重心未转移

员工赴新加坡工作并取得永久居留资格，但家庭成员未随行，在中国保有主要房产、金融资产和社保关系，具体见表 3－5。

表 3—5　案例二跨境入职员工情况表（新加坡）

判断标准	与新加坡相关之情况	与中国相关之情况
身份	持有新加坡永久居留资格	中国身份证及中国户籍
住所情况	3 年前入职某互联网企业新加坡分公司，长期定居新加坡	持有中国房产，但未实际居住
居住时间	80%的时间居住于新加坡	20%的时间居住于中国
家庭及社会关系	无配偶，无家庭成员居住于新加坡	全部家庭成员及亲属主要居住于中国
职业关系	主要收入为新加坡公司支付的薪资	国内某公司持续缴纳社保

判断标准	与新加坡相关之情况	与中国相关之情况
政治、文化及其他活动	无其他活动	无其他活动
管理财产所在地	部分存款和股票位于新加坡境内	在中国境内有房产及重要金融资产，国内银行存款总额较高

该员工虽80%的时间在新加坡居住并取得当地薪资，但核心家庭、主要财产和社保联系均在中国，新加坡仅有部分金融资产。其迁移主要体现为职业活动，家庭与财产重心尚未整体转移。

综合持续事实，案例二的重要利益中心更宜认定在中国。这并非仅因境内资产较多，而是家庭、财产与社保共同指向中国；中国征税时仍应依法处理境外税款抵免。

3. 案例三：薪资由境内支付、家庭与财产仍在境内

员工由国内物流企业派往泰国主管财务，薪资由中国公司支付；其在泰国长期居住，在中国保留住房、家庭和主要资产，见表3－6。

表3—6　案例三跨境入职员工情况表（泰国）

判断标准	与泰国相关之情况	与中国相关之情况
身份	持有泰国工作签证	中国身份证及中国户籍
住所情况	3年前入职某国际物流集团泰国分公司，长期定居泰国	持有中国房屋，存在位于中国的永久性居所
居住时间	90%的时间居住于泰国	10%的时间居住于中国
家庭及社会关系	无配偶，无家庭成员在泰国	亲属及家庭主要成员均居住于中国
职业关系	薪资由中国公司承担并支付	主要收入为物流集团境内公司支付的薪资
政治、文化及其他活动	无其他活动	无其他活动
管理财产所在地	本人及配偶在泰国无房产及重要财产，泰国存款总额较少	家庭主要资产（存款、股票等）集中于中国境内

该员工90%的时间在泰国居住，但核心家庭与主要资产均在中国，薪资亦由中国公司支付。职业履行地指向泰国，家庭与长期经济纽带则指向中国。综合判断，其重要利益中心在中国。员工在泰国履职所得通常构成泰国来源所得，泰国征税权不因付款主体所在而改变，泰国已征税款可依协定及国内税法办理抵免。

三则案例共同表明，工作地点或居住时间占优并不必然决定归属。加比规则依次比较永久性住所、重要利益中心、习惯性居处和国籍，其中重要利益中心不能被居住天数、国籍或单项资产替代[5]；归属确定之后，剩余问题仍应通过税收抵免与相互协商程序处理。

（六）对外派人员税务管理的四点提示

一是税籍安排应与家庭、财产、社会关系的实际情况相衔接。纳税人宜结合自身实际明确意图，使居民身份认定保持可预期性，避免因短期行为导致身份频繁变动而产生合规风险。

二是身份存有争议时，仍应按现行申报义务如实申报境外所得，同时以书面方式保留对居民身份认定的意见。税收居民身份依《个人所得税法》第一条按住所和居住时间客观认定，不因是否申报而改变；不申报或迟延申报反而会带来滞纳金与行政处罚风险。身份存疑的，宜同步申请开具税收居民身份证明、适用协定待遇，或启动相互协商程序（MAP），必要时咨询专业人士。

三是随着涉税金融账户信息自动交换（CRS）的推进，内地与香港、新加坡等地税务机关对跨境收入与资产的关注度上升，身份规划应以合规逻辑自洽为基础。

四是协定待遇须按当地程序申请。税收居民身份证明用于证明居民身份，不能证明企业未构成常设机构，两项证明须分别准备材料。

五、企业如何协同管理境外用工与常设机构风险？

常设机构风险管理应贯穿人员安排、协议签订和日常履职，并与劳动合规相衔接。企业可重点从以下四方面建立机制。

1.事前开展用工模式与协定规则前置评估

在选择外派、EOR 或属地化雇佣时，明确人员为谁开展业务、在哪里办公、是否提供服务或参与合同订立，并结合东道国（地区）法律、适用协定及其有效修订，识别相关 PE 条件。对于服务收费等安排，还应审查其他可能适用的征税条款，不能将“未构成 PE”等同于“当地没有任何税负”。

2.完善协议文本与关联费用匹配管理

对于实际融入子公司任职的人员，应如实约定管理、考核、工作指令及成果责任，以及母公司保留的权限。薪酬承担、代垫报销和服务收费，应与实际职能相匹配，保留财务及关联交易资料，不能将成本报销一概处理为服务费，也不能仅为降低 PE 风险而调整文件表述。

3.落实履职过程管理，完整留存业务证据链条

保留岗位职责、业务指令、绩效考核、客户往来及合同权限等记录，确保文件与执行一致。同时建立人员和项目台账，按适用协定监控期间及服务时间，避免仅按个人行程判断项目活动。资料应随业务形成，而非发生争议后才补充解释。

4.搭建跨部门协同复核与动态调整机制

业务、人力资源、财务税务及法务部门应共享信息，在职责、办公地点、项目期限或交易权限变化时重新评估。提前准备税收居民身份证明及业务佐证资料，按当地程序申请协定待遇；居民身份证明本身不能证明未构成 PE。构成 PE 时，则应依法办理相关登记、申报和纳税，并分别评估人员个税义务。

境外用工中的 PE 风险，最终需要回到真实经营活动判断。企业应使合同约定、实际管理与财务处理相互印证，在遵守当地劳动、社会保障及工作许可要求的同时，将人员活动的税务影响纳入持续性的海外经营管理。

企业出海进程中，境外劳动用工安排是开拓海外市场的常用手段，但人员履职行为常是触发常设机构认定的直接原因。常设机构的判断立足于业务实质，不会被劳动合同形式、雇佣架构、付款路径所束缚。

实务中应当摒弃“用工归人事、税务归财税”的割裂思维，将劳动用工合规与常设机构税务风险做一体化审视。不同外派、属地化雇佣、EOR、远程居家办公模式均各有风险边界，不存在可以一劳永逸规避全部风险的方案。企业应当立足业务实际，做好事前评估、过程留痕、跨部门动态复核，兼顾东道国（地区）劳动法律要求与双边税收协定规则，减少因人员安排不当带来跨境合规处罚与双重征税隐患。

注释

[1] 国家税务总局《从印度判例看外派员工与子公司常设机构认定风险与应对》，国家税务总局上海市税务局编译，2026 年 3 月 25 日，网址：https://www.chinatax.gov.cn/chinatax/c102448/c5248453/content.html，查阅日期：2026 年 11 月 6 日 https://www.chinatax.gov.cn/chinatax/c102448/c5248453/content.html

[2] 上海市税务局《税收协定相关热点问答》，2022 年 9 月 23 日，网址：https://shanghai.chinatax.gov.cn/zcfw/rdwd/202209/t464293.html

[3] 国家税务总局《代理型常设机构的认定》，2023 年 9 月 19 日，网址：https://www.chinatax.gov.cn/chinatax/c102448/c5212379/content.html

[4] 许涛《@字节 er，请查收个税申报季前的税收居民身份认定 Tips》，之江税律，2026 年 2 月 10 日，网址：https://mp.weixin.qq.com/s/bVGVCs3lqzJjlTAAcKqvjw

[5] 许涛《双重税收居民冲突中重要利益中心标准适用研究》，2026 年 10 月。

第四章　用工文本、竞业限制与知识产权

企业在境外组建团队后，总部通常会下发英文劳动合同、员工手册和保密协议。文本齐全并不意味着管理要求已经落地。劳动合同由哪一家关联公司签署，员工实际上在哪个国家或州工作，规章制度是否履行当地程序，竞业限制是否支付法定补偿，研发成果由雇主取得还是仍需发明人转让，都会影响文件效力。跨境用工文本需要完成的是当地法下的重新配置，而非中文模板的语言转换。

一、属地化用工文本

（一）先核对签约主体、实际用工与法律适用

常见问题是合同主体、发薪主体、日常管理主体和实际用工主体并不一致。例如，境内母公司与中国员工签订劳动合同，员工长期在德国工作，由德国子公司安排岗位和考核；或者境外子公司名义上雇佣员工，人员招聘、薪酬决定和解雇沟通却全部由总部完成。前一安排可能无法排除工作地的强制性劳动规则，后一安排则会给共同雇主、事实劳动关系及税务认定留下争议空间。

法律适用条款不能替代上述判断。欧盟《罗马 I 条例》允许当事人选择劳动合同准据法，但不得剥夺员工在未作选择时本应适用的强制性保护，惯常工作地通常是重要连接点[7]。美国还需具体到州。选择中国法、香港法或某一外国法，并不意味着工作地的解雇保护、竞业限制和职务发明报酬规则随之退出。

建议入职前形成一张用工关系图，至少列明劳动合同签署方、工作地、薪酬承担方、管理考核方、社保及个税办理方、员工签证或工作许可担保方。六者不一致时，应说明商业原因，并由劳动、税务专业人员共同复核。对长期派驻人员，分别审查原劳动关系文件与派驻协议；对境外本地招聘人员，原则上由实际用工的当地实体签署当地劳动合同。通过第三方名义雇主用工的，还应核对服务商与员工的合同、服务商与集团的服务协议是否相互衔接，不能只审查其中一份。

（二）避免一份合同承载全部管理事项

文本体系应覆盖招聘、在职、派驻和离职全过程，并明确劳动合同与员工手册的效力层级。将奖金、调岗和纪律规则全部固定在合同中，可能使每次调整均需员工同意；完全依靠总部手册，又可能因当地程序不足而无法作为处分依据。

表 4—1　用工文本体系的主要文件与属地化审查重点

文件	主要功能	属地化审查重点
录用通知与劳动合同	确认主体、岗位、报酬及法定劳动条件	录用通知与正式合同是否冲突；固定期限、试用期、工时、休假、通知期及解除条件是否符合当地规则
员工手册与专项制度	承载日常管理、纪律、休假、信息安全等规则	是否需员工代表协商、工会或职工委员会程序、登记、公示；是否保留合法的修订机制
保密与知识产权协议	界定保密信息、成果归属、发明申报及协助义务	是否覆盖员工、顾问和实习生；职务成果默认归属、未来权利转让、署名权及发明报酬是否按当地法调整
派驻、借调或双重任职文件	衔接派出地与工作地的岗位、薪酬和管理关系	原合同是否中止或继续；派驻期限、回任、福利、费用、纪律、解除及工伤责任如何分配
离职与权利义务确认文件	完成解除、补偿、资料返还及持续义务确认	法定解除程序是否独立满足；放弃权利是否需特定语言、考虑期或补偿；竞业限制是否启动或豁免

录用通知应合理设置背景调查、工作许可等生效条件，避免与正式合同冲突或作出无法撤回的长期雇佣承诺。美国部分州使用的任意雇佣表述，也不能移植到存在法定解雇保护的国家。

（三）语言、签署形式和版本管理

双语合同在部分国家还涉及法定义务。印度尼西亚关于国家语言的规定要求，涉及印尼政府机构、印尼私营实体或印尼公民个人的谅解备忘录、协议使用印尼语；涉及外国一方的，还应同时使用外国一方国语和／或英语。但最高法院 2023 年第 3 号通函指出，缺少印尼语译本并不当然成为撤销合同的理由，除非能够证明缺译源于一方恶意。因此仍应依法准备印尼语文本，但不宜将语言瑕疵表述为合同自动无效。越南第 337/2025/NĐ-CP 号法令等规则自 2026 年起实施：经身份认证、数字签名、时间戳及服务商认证的数据电文合同与书面合同具有同等效力，最后一方签署后 24 小时内，服务商还须将合同发送至电子劳动合同平台以取得合同编号；纸质合同并未被取消。

签署形式也不能一概而论。德国自 2025 年起放宽了许多劳动条件证明的文本形式要求，但法定列明的部分行业除外，固定期限劳动合同、劳动关系解除及其他依法要求严

格书面形式的事项也需分别判断。竞业限制、和解协议、权利转让等文件可能存在独立形式要求。使用电子签约平台时，应确认具体文件能否使用普通电子签名，是否需合格电子签名或纸质签署，并保存身份认证、时间戳、完整版本和送达记录。

建议双语文件应同步起草和复核，不应先签英文版、事后补交当地语言译本。企业可以约定解释上的优先文本，但该约定不能排除强制性语言要求，也不宜假设法院或劳动行政机关必然接受英文版本。所有签署页应与最终正文一并归档；员工手册、薪酬方案和保密制度应保留版本号、生效日期、适用实体及员工接收记录，防止诉讼时只能提供最新版本。

（四）规章制度须完成当地生效程序

总部制度要在境外作为劳动管理依据，需经过两层审查：内容是否合法，程序是否完成。中国境内涉及劳动报酬、工作时间、休息休假、劳动纪律等直接涉及员工切身利益的制度，应依《劳动合同法》第四条履行相应民主程序和公示告知。越南对雇用 10 名及以上员工的雇主设有书面内部劳动规章要求，登记及纪律处分还须与依法制定、公布的规章相衔接。德国存在职工委员会的企业，在组织秩序、部分工时安排和人事管理事项上可能涉及共同决定权。集团统一发布的合规政策，不能替代这些当地程序。

制度中的罚款、自动解除、无条件服从全球调岗、公司可随时修改全部条款等表述，在不少法域难以执行。企业应列明行为标准、调查程序、纪律措施和申辩渠道。跨境监控、邮件检查和设备取证，还需另行审查劳动、隐私及数据保护要求。

（五）重点法域文本调整提示

表 4—2　重点法域文本调整提示

法域	容易沿用的错误模板	本章所涉调整重点
中国（派出及境内主体）	全员统一竞业限制；工资中含离职后补偿；全球制度未经境内程序	竞业人员与秘密接触范围应匹配；离职后补偿按月支付；制度履行民主和公示程序；职务发明奖励报酬规则与合同、制度保持一致
美国	以联邦规则替代州法审查；把顾问成果一概写成职务作品	按实际工作州审查竞业限制、发明转让限制及劳动保护；专利取得明示转让；保密文件配置法定举报豁免通知

法域	容易沿用的错误模板	本章所涉调整重点
德国	英文合同直接约定无补偿竞业限制；集团当然取得全部职务发明	劳动条件证明、固定期限及解除分别满足形式要求；离职后竞业限制通常需法定补偿；职务发明履行申报、主张和报酬程序
新加坡	认为普通法下所有合理限制均可执行	符合适用条件时提供书面主要雇佣条款；已有保密条款时，还须识别竞业限制所保护的额外正当利益；审查范围、地域和期限，优先采用较窄工具
越南	仅签英文合同；总部制度未经当地程序即用于处分	电子合同须符合 2026 年专门认证及平台编号程序；书面合同、当地语言、内部劳动规章及纪律程序同步审查；竞业限制不宜作为唯一保护手段
印度尼西亚	仅使用英文合同，并笼统约定英文优先	涉及当地主体或印尼公民的协议配置印尼语文本，确保各版本含义一致；缺译并非当然导致撤销，但仍须审查恶意及其他效力风险；竞业限制个案评估
阿联酋	不区分联邦制度与自由区规则；竞业限制不设时间、地点和业务边界	先确认适用制度；联邦劳动法适用场景下，竞业限制须与秘密或客户接触相关，明确时间、地点和工作类型且不超过法定上限

国别提示用于确定审查方向。美国须落实到州，阿联酋还需区分联邦制度与金融自由区制度，集体协议和员工身份也可能改变结论。企业应在法律修订、用工规模变化或员工跨境调岗时重新审查。

二、跨境背景下的竞业限制

（一）先确定保护对象，再选择限制工具

竞业限制的经济成本和法律风险均较高，适合保护那些因员工跳槽而可能被竞争方迅速利用的商业秘密、技术方案或稳定客户关系。一般职业技能、行业经验、公开客户名单和员工在职场中积累的一般知识，不应仅凭保密协议的标题就纳入限制。对普通销售、行政、生产及初级研发人员统一设置全球竞业限制，既增加补偿成本，也可能削弱真正需要保护的核心条款。

企业可按保护对象配置不同工具：对技术和经营信息，采用保密义务、分级权限和离职审计；对客户和团队，采用范围明确的客户不招揽、员工不招揽；对短期内掌握未公开战略、定价或核心研发路线的人员，再评估离职后竞业限制；对尚处于通知期的员工，依法评估带薪停职或调整职责。客户不招揽、过宽的保密定义或离职后返还全部激励，也可能因实际效果构成变相竞业限制，改名并不能解决问题。

（二）建立人员与秘密的双向清单

中国《劳动合同法》将离职后竞业限制人员限定为高级管理人员、高级技术人员和其他负有保密义务的人员，期限最长两年[1]。2025 年 9 月 1 日施行的《最高人民法院关于审理劳动争议案件适用法律问题的解释（二）》（法释〔2025〕12 号）进一步明确：劳动者未知悉、接触商业秘密和与知识产权相关的保密事项的，竞业限制条款不生效；范围、地域、期限与其知悉、接触事项不相适应的，超过合理比例部分无效[2]。人力资源社会保障部门发布的企业实施竞业限制合规指引，也要求先确认秘密内容和范畴，开展必要性评估。

企业应制作两张清单。秘密清单写明秘密名称或编号、载体、形成部门、知悉范围、保密措施和预计更新周期；人员清单写明岗位、实际接触的秘密编号、接触时间、权限级别和限制必要性。签署协议时无法明确具体秘密内容的，至少应能用业务线、研发项目或客户组界定，并在在职和离职阶段动态更新。仅有员工签署竞业协议的记录，不能证明其岗位确实接触秘密。

（三）把限制范围写到具体业务和区域

跨境集团常将竞争者定义为集团及其全部关联公司现在或未来从事的任何业务，并将地域写为全球。对于多元化集团，这种写法容易使限制超出员工实际知悉的信息范围。最高人民法院发布的典型案例已体现按具体产品和可替代性判断竞争关系的思路，而非仅因新旧雇主同属一个宽泛行业即认定存在竞争。

限制条款宜围绕员工实际参与的产品线、服务项目、客户群和区域展开。竞争企业可采用业务描述加附表列名的方式，附表用于提示而非取代实质性竞争关系判断；限制岗位应区分一般任职与能够利用相关秘密的具体职能；地域应覆盖员工负责或能够实质影响的区域。期限则与秘密更新周期相匹配，技术快速迭代的业务不宜机械采用法定最长期限。协议可约定集团内相关权利主体，但应明确其秘密与员工接触的关联，避免无限扩张。

（四）补偿、豁免与启动机制应能实际执行

不同法域对补偿的要求差异明显。德国离职后竞业限制须书面约定并支付补偿，年补偿不得低于员工离职前一年报酬的一半，并设有期限、形式及雇主豁免规则。中国要求离职后在竞业限制期限内按月支付补偿；司法解释和人社部门指引对未约定标准、逾期支付、提前解除等另有具体规则。新加坡主要由法院按正当商业利益和合理性判断，并无一套可适用于所有员工的统一法定补偿公式。企业不能用同一个全球条款处理这些差异。

入职时签署不等于离职时必须启动。建议协议保留依法评估、变更或豁免的机制，离职前由业务、研发和人力资源共同判断秘密是否仍具价值、员工新岗位是否产生实际冲突、预计补偿和维权成本是否可接受。中国法下的单方解除及额外补偿、德国法下豁免后的补偿持续期间等，应分别测算。对无需启动的人员，以书面方式明确解除或放弃，避免员工长期不敢择业、企业仍持续承担补偿争议。

（五）主要法域审查口径对照

表 4—3　主要法域竞业限制审查口径对照

法域	审查口径	企业动作
中国	主体限于法定人员；秘密接触及范围相称性受到实质审查；最长两年；离职后按月补偿	签署前完成必要性评估；离职时决定是否启动；补偿、违约金和报告义务保持合理，保留付款及就业核查记录
美国	联邦贸易委员会 2024 年发布的普遍竞业限制规则未生效，委员会于 2025 年接受撤销判决，并于 2026 年 2 月将规则从《联邦法规汇编》移除；目前仍以州法和个案执法为主，加州等州采取严格禁止立场	按员工实际工作州起草，不用全国通用条款；关注州际迁移、选择法律条款限制及联邦执法变化；以商业秘密保护为底线
德国	须保护正当商业利益，满足书面形式、合理范围和法定补偿要求；一般最长两年；豁免存在特别后果	使用独立当地条款并预算补偿；提前评估豁免，不能待离职当天才处理；注意职工委员会及发明制度衔接
新加坡	须有正当专有利益，范围、地域、期限在当事人和公共利益层面合理；已有保密条款时，不能当然以同一秘密利益另行支持竞业限制	识别额外保护利益，保存客户联系和秘密接触证据；按角色设置窄范围限制；不将全行业禁业作为默认条款

法域	审查口径	企业动作
越南、印度尼西亚	离职后竞业限制缺乏类似中国的完整统一制度，效力受劳动自由、合同及公共政策等规则影响，个案不确定性较高	不以竞业限制作为主要依赖；加强保密、知识产权归属、权限和不招揽安排，启动前取得当地专项意见
阿联酋	联邦劳动法允许在员工接触客户或秘密时约定，但须明确时间、地点和工作类型，最长两年，并有失效及索赔期限规则；实施条例另涉损害举证和豁免情形	先确认是否适用联邦制度或自由区规则；记录合法利益、违约及损失，启动前核对豁免；不得照搬其他国家的救济预期

（六）违约处置以证据和适度措施为中心

发现员工可能加入竞争企业后，应先固定其岗位、秘密接触、协议和补偿支付证据，再核查新单位业务及员工岗位。就业核查可通过公开信息和员工依法提供的证明进行，不宜要求持续定位或过度个人信息。向新雇主发函时，还应评估名誉侵权及干预劳动关系的风险。

对确有泄密风险的人员，应及时关闭权限、收回资料、依法检查设备并保全证据，再根据当地程序评估行为保全、临时禁令或损害赔偿。跨境案件启动前须确定优先救济地，避免多地措施相互矛盾。

三、跨境知识产权流动

（一）按权利类型判断归属，不写笼统的职务成果条款

专利、著作权、商业秘密和技术资料的权利形成方式不同。中国《专利法》对执行本单位任务或主要利用本单位物质技术条件完成的发明创造设有职务发明规则，并要求对发明人、设计人给予奖励和合理报酬[3]。日本允许企业通过合同、工作规则等预先约定职务发明的权利归雇主，同时员工享有合理利益。德国则有专门的员工发明申报、雇主主张和报酬制度，企业不能只凭一条全球知识产权转让条款忽略法定程序。

著作权规则也不相同。美国员工在职务范围内创作的作品可构成职务作品，但顾问和承包商的软件、设计等成果通常仍需明确的书面转让；专利制度下发明人通常是初始权利人，雇主取得权利需有相应转让依据。部分国家保护不可转让或不可完全放弃的作者人格权，企业更实际的目标是取得充分的利用许可，并在法律允许范围内取得不行使

特定权利的承诺。商业秘密没有统一登记程序，其保护依赖秘密性、商业价值和合法控制及保密措施[4]，权属条款无法补救管理上的公开和失控。

建议知识产权条款至少区分入职前成果、任职期间成果和离职后改进；列明发明、作品、软件、数据库、设计、商标标识、技术秘密及文档等类别；约定成果申报、现阶段权利转让或许可、申请登记配合、离职后继续签署文件、法定奖励报酬和既有成果清单。涉及未来成果的转让，应核对当地是否允许、是否需要具体识别成果或另行签署文件。

（二）实际雇主与集团权利主体不一致时，补齐关联公司环节

集团研发常由中国母公司立项和付费，境外子公司雇佣研发人员，最终知识产权又登记在开曼、香港或其他知识产权持有主体名下。员工协议仅约定成果归实际雇主，并不能使母公司或知识产权持有主体直接取得权利。反过来，员工与中国母公司约定成果归母公司，也可能与工作地强制性的职务发明和报酬规则冲突。

较为完整的链条包括三层：员工与实际雇主之间的成果归属和申报文件；实际雇主与集团研发或知识产权主体之间的委托研发、许可或转让协议；专利申请、著作权登记及内部成果台账中的主体一致性。关联公司协议应明确背景知识产权、项目成果、改进成果、申请费用、维权控制、许可范围和收益安排，并同步评估转让定价及税务处理。集团内部无偿划转并非当然没有合规和税务成本。

表 4—4　职务成果归属应取得的文件与主要证据

环节	应取得的文件	主要证据
员工或顾问→实际雇主	劳动、顾问合同及保密知识产权协议；必要时单独转让书	岗位说明、项目任务、发明申报、代码及版本记录、奖励报酬支付记录
实际雇主→集团研发或权利主体	委托研发、转让或许可协议	立项与费用承担、交付验收、定价依据、申请及登记文件
既有成果进入项目	背景知识产权清单及许可	形成时间、原权利人、第三方许可、开源组件及限制条件
跨境提供或使用	技术出口、出口管制及内部审批文件	技术分类、目录筛查、许可或登记、接收方和用途记录

（三）跨境传输前先判断技术、数据和管制属性

境外员工访问境内服务器、参加代码协作、接收工艺包，或者境内研发人员向境外项目团队发送技术资料，可能同时涉及知识产权许可、技术出口、数据出境和出口管制。上述制度的对象不同，完成其中一项审查并不能替代其他审查。本章侧重技术转移，员工个人信息跨境提供由本书其他章节处理。

中国《技术进出口管理条例》所称技术出口，包括从中国境内向境外通过贸易、投资或者经济技术合作方式转移技术。现行管理区分禁止、限制和自由出口技术：禁止类不得出口，限制类实行许可证管理，目录以外属于自由出口的技术实行合同登记管理[5]。2025 年《中国禁止出口限制出口技术目录》已有调整。2026 年 10 月 16 日，商务部、科技部又就拟增列人工智能、生物医药、光伏领域 40 项技术公开征求意见，并自公告发布之日起至目录正式修订实施之日，对附件所列技术实施出口前临时登记，已开始但尚未完成的出口也包括在内。企业应区分征求意见内容与已生效目录，同时核查临时登记要求，不能沿用几年前的行业判断。

境外研发还可能触发当地管制。例如，美国出口管制下的视同出口规则可能将在美国境内向特定外国人员释放受控技术视为向相关国家出口；其他国家和项目还可能涉及制裁、军事用途、加密或双用途物项规则。因此，跨境用工审查不能只问员工是否取得工作签证，还应问其国籍、工作地点、接触技术和最终用途是否触发许可或访问限制。

建议在研发项目立项和人员开通权限前设置技术分类节点，由研发人员说明技术内容及控制参数，法务或出口管制人员核对来源国、接收国、人员身份和用途。需要许可或登记的，应把完成手续设为交付和权限开放的前置条件。对境外子公司仅作内部使用、拟再许可给集团其他公司、计划向客户公开三种情形，分别确定合同和审批路径。

（四）把保密协议转化为可证明的保护措施

商业秘密案件中的关键问题往往不是有没有保密协议，而是企业能否说明具体秘密是什么、员工何时以何种权限接触、企业采取了哪些措施。全球系统统一账号、项目组全员可下载、离职后权限未及时关闭，都会削弱保密主张。企业应按项目和角色配置最小权限，对核心资料采取水印、下载限制、日志留存和外发审批，并确保这些措施在当地劳动和隐私法下具有实施基础。

保密协议应保留依法举报、向监管机关或法院作受保护披露的空间。美国《保护商业秘密法》要求雇主在规范商业秘密或其他保密信息使用的员工、顾问合同中提供特定举报豁免通知；未履行该义务会影响联邦法下惩罚性赔偿和律师费的请求[6]。其他法域也

可能存在员工举报、劳动条件讨论和依法作证的强制性保护。过宽的保密及不诋毁条款，不仅难以执行，还可能单独引发监管风险。

对个人设备、开源代码和生成式人工智能工具，制度应分别明确资料隔离与返还、开源许可证审查、禁止输入公共工具的保密信息及生成内容来源记录，并配合代码扫描和发布前审查。

（五）离职时同时完成劳动和知识产权交接

核心人员离职交接应覆盖设备、账号、代码库、实验记录、客户文件和未公开申请。企业应要求员工申报已完成和进行中的成果，补齐权利文件，重申保密和协助义务，并明确竞业限制的启动或豁免、补偿及报告安排。

设备和账号取证应先确定检查依据、范围和保存地点，不宜直接复制员工私人设备中的全部数据并跨境传回。发现异常下载或外发后，应保存原始日志、权限记录和交接清单。劳动解除、竞业补偿和知识产权交接应由同一清单协同完成，防止离职已办结而研发资料尚未收回。

四、企业落地清单：以岗位和项目为单位持续维护

跨境用工文本不宜由总部一次性制定后长期不变。建议将下列事项纳入人力资源和法务的共同台账，并在新设实体、跨境调岗、核心人员入离职及研发成果对外转移时触发复核。

表 4—5　用工文本管理阶段动作与留档清单

阶段	必须完成的动作	建议留档
入职前	确认实际雇主、工作地及准据法；完成国别和州别审查；确定语言与签署形式；按岗位判断是否确需竞业限制	用工关系图、模板版本、秘密与人员清单、审批记录
入职及在职	完成合同签署和制度生效程序；落实发明申报、权限和开源及人工智能工具管理；调岗跨境时重新审查	签署文本、协商公示记录、培训记录、权限日志、成果台账

阶段	必须完成的动作	建议留档
派驻或集团协作	衔接原合同与派驻文件；明确集团内成果归属、费用和许可；完成技术、数据及管制分类	派驻协议、关联公司研发协议、技术分类与许可登记文件
离职前	评估竞业限制启动或豁免；核算补偿；收回资料和设备；补齐成果申报及权利文件；依法保全异常证据	启动或豁免通知、付款计划、交接清单、转让文件、取证记录
离职后	按期支付补偿并适度核查履约；持续保护商业秘密；完成专利登记及集团内权利归集；按新法定期更新模板	付款及核查记录、维权材料、登记证书、年度复核记录

文本体系最终应服务于三项核查：劳动争议中的责任实体和有效依据，核心人员流动中的秘密及限制范围，知识产权从创作人员至当前权利主体的完整链条。企业应围绕这些事项建立文件和证据，而非单纯增加模板数量。

注释

[1] 《中华人民共和国劳动合同法》（2012 年 12 月 28 日修正）第 23 条、第 24 条、第 90 条。

[2] 《最高人民法院关于审理劳动争议案件适用法律问题的解释（二）》（法释〔2025〕12 号，2025 年 9 月 1 日施行）关于竞业限制条款效力的规定：劳动者未知悉、接触商业秘密和与知识产权相关的保密事项的，竞业限制条款不生效；约定的范围、地域、期限与劳动者知悉、接触的保密事项不相适应的，超过合理比例部分无效。

[3] 《中华人民共和国专利法》（2020 年 10 月 17 日修正，2021 年 6 月 1 日施行）第 6 条、第 15 条；《中华人民共和国著作权法》（2020 年 11 月 11 日修正，2021 年 6 月 1 日施行）第 18 条（职务作品）。

[4] 《中华人民共和国反不正当竞争法》（2025 年修订）第 9 条、第 10 条。

[5] 《中华人民共和国技术进出口管理条例》（国务院令第 331 号公布，经国务院令第 732 号修订）；《中国禁止出口限制出口技术目录》（商务部、科技部 2023 年第 57 号公告）。

[6] 美国《保护商业秘密法》（Defend Trade Secrets Act of 2016），18 U.S.C. § 1836。

[7] 欧洲议会和欧盟理事会《关于合同之债法律适用的第 593/2008 号条例（罗马 I）》第 8 条。

第五章　第三方用工服务商管理

企业进入境外市场时，招聘销售、维护客户和提供技术支持的需求，往往早于当地实体和人事体系的建立。借助第三方雇佣人员、处理薪酬事务或组织专业服务，可以降低初期投入，也为试探市场和配置跨国团队提供便利。但 EOR、PEO、COR 及各类外包名称交叉使用，客户理解、合同约定与实际履行未必一致。企业需要先辨明购买的服务及其适用场景，再核查当地准入、实际用工和责任承担。本章结合公开判决与经脱敏处理的非诉项目，讨论模式选择及四项主要风险。

一、常见第三方用工模式及其选择

（一）EOR：借助当地服务主体配置员工

EOR（Employer of Record）通常由服务商的当地实体或合作雇主与人员建立雇佣关系，客户通过服务协议取得人员服务，当地雇主负责劳动合同、工资与法定缴费，客户安排业务目标和岗位工作。EOR 的法律构造、双层法律关系、强制性规定对名义雇主安排的约束、常设机构风险及选型成本，第一章第四节已作完整论述，本章不再重复。此处只强调一点：“名义雇主”这一译法容易弱化服务商的法定职责，例如新加坡人力部明确，与 EOR 订立雇佣合同的人员属于员工，即使为 EOR 客户工作，仍享有相应法定权益[1]。

本章讨论的是选定 EOR 之后的管理环节：服务商及其当地合作主体的资质与许可是否覆盖实际用工安排，协议中的职责划分与责任上限能否覆盖实际风险敞口，履约过程是否可以验证，以及退出或转为自有实体时人员权益与费用如何衔接。以下四项风险即围绕这些环节展开。

（二）PEO：为已有用工安排提供专业支持

PEO（Professional Employer Organization）通常译为专业雇主组织，以美国依制度和协议分担雇主职责的 co-employment 安排较具代表性。企业与 PEO 分担工资、就业税、福利及保险等职责，企业继续管理业务和员工。以得州为例，未明确分配给 PEO 的雇主义务，仍由客户承担；该州法律明确将这种安排与 joint employment（共同用工关系）区分。[i]

企业已有当地公司和员工，但内部人事资源不足，或需要多州薪酬及福利支持时，可以考虑此类服务。其优势是获得专业行政资源，限制是企业并未退出雇佣安排，仍须

审查职责分配及退出后的福利承接。遇到“全球 PEO”等名称，也应核查实际结构，不能直接套用美国制度。

（三）COR：通过第三方组织独立承包合作

COR（Contractor of Record）围绕独立顾问、自由职业者等提供签约、分类评估、费用管理及付款服务，不以将人员雇佣为员工为基础。不同产品的介入程度不同：有的由服务商直接与承包人签约，有的仍由客户签约，平台主要提供管理或赔偿保护。供应商自身也会区分这些方案，因此不能仅凭 COR 名称判断谁承担分类风险[5]。

企业需要独立咨询、阶段性设计或明确项目成果，且人员具有相应经营自主性时，可以考虑这种安排。其灵活性来自真实的独立服务关系；若企业需要持续考勤、日常任务分配和纪律管理，就应先评估雇佣模式是否更适合。职业名称、按项目付费或使用个人设备，都不能单独保证独立承包分类成立。

二、相关服务形式及其比较

EOR、PEO、COR 主要描述人员关系和职责结构，BPO、ASO、RPO 则更多按服务功能命名。BPO（Business Process Outsourcing）承接业务流程；ASO（Administrative Services Organization）提供人事行政支持，通常不采用 PEO 式职责分担；RPO（Recruitment Process Outsourcing）承接全部或部分招聘流程，其范围可能超过单次猎头服务。几类服务可以组合提供，并非同一层级、互相排斥的法律分类。[ii]

不同国家的监管又会按实际活动识别责任。美国 PEO 制度关注特定雇主职责如何分配；英国则区分介绍人员后由客户聘用的招聘机构与供给人员供客户监督工作的机构。适用于英格兰、苏格兰和威尔士的相关指引还区分人员供给与管理服务，关注人员究竟由谁实际指挥监督。[iii]这说明比较模式需要同时考察合同关系和管理方式，不能把商业缩写当作当地法律结论。

表 5－1　第三方用工及相关服务的适用场景和利弊

服务模式	较适合的需求	主要优势	主要限制与成本
EOR	当地规则允许的少量配置或过渡用工	借助现成雇佣资源，减少初期自建工作	持续服务费及资金预付；管理、解除和转换需协调
PEO	已有用工安排，需要综合人事、税务和福利支持	获得专业管理及福利资源	客户保留重要职责；服务费与福利承接需核查
COR	真实独立顾问或项目服务	集中处理承包合作、分类及付款事项	须有独立性；误分类责任及赔偿条件需核查
人员派遣或 Staffing	当地允许的岗位补充、阶段性增员	便于补充和调配人员	许可、使用限制、人员待遇及客户责任需核验
BPO 或管理服务	可划分、可验收的业务流程	借助服务商团队组织交付	质量、协调及依赖成本；客户不宜直接接管人员管理
ASO 或薪酬服务	已有员工，主要需要行政支持	可按需采购，较少改变现有用工结构	企业仍需履行自身义务并监督付款、申报和数据
RPO 或招聘服务	持续、批量或专业岗位招聘	获得招聘渠道和流程支持	产生招聘费用；入职后的用工安排需另行解决

不同用工模式也意味着不同的支付给第三方的费用，相对更低的风险也意味着更高的费用。但费用也不能只比较管理费。企业应合并测算工资或服务报酬、法定缴费、福利、汇兑、付款及退出费用，并将押金占用与最终支出区分。EOR 服务费通常另加于人员成本；COR 的分类及赔偿支持也可能高于基础付款工具的收费，但具体报价没有统一顺序。服务商的分产品起价只能帮助理解费用结构，不能证明某种模式在全部市场更便宜。[iv]当地招聘、境内组织人员出境和跨境派驻则属于人员来源、工作地的另一维度，需要与上述结构结合分析。

三、常见法律风险与实务应对

（一）登记和许可证是否覆盖实际用工安排

资质核验应落实到具体主体和活动。企业面对的可能是统一品牌，签约、雇佣、发薪和办理许可的却是不同实体。营业登记只能说明主体基本情况；是否需要招聘或人员供给许可、现有许可是否有效以及合作商是否在覆盖范围，仍须按当地规则核查。德国《劳动者派遣法》要求经营性人员供给取得许可（短期让与等法定情形除外），并以劳动者融入客户组织、接受其指令等事实识别人员供给[2]。

人员服务许可与外国人的工作资格还需分别判断。新加坡人力部明确，EOR 不得为在新加坡、实际为境外公司工作的外国人申请工作准证。[v]该限制针对特定安排，不能解释为新加坡全部 EOR 业务被禁止，却足以说明：服务商愿意签约，不代表其承诺的用工路径当然可行。中国境内组织人员赴境外为国外雇主工作的经营性活动，还应依实际情况核查对外劳务合作经营资格，而非将其直接套用于所有境外当地招聘。[vi]

许可证之外，企业还应了解服务商能否实质履行其职责。在 Nozomi Fortune Services v. Naredo 案中，菲律宾最高法院并未仅凭服务商持有劳工部门登记证明，就认可争议安排。法院结合具体项目的资本或投资、工作内容及控制等事实，认定构成禁止的纯劳务供给，实际接受服务的 Samsung 为真正雇主。但员工未证明其辞职受胁迫，非法解雇主张未获支持。[vii]该案说明，主体登记、具体结构及员工请求各自需要判断，证明其中一项并不当然解决其余问题。

据此，选任时应取得实际雇主、合作商及许可资料，核对服务地域、业务范围和有效期，并确认谁负责当地履行。持续合作中，还应要求服务商通知资质异常和合作商变更；涉及重要替换的，保留核查及必要的同意程序。仅在合同中保证“全球合规”，却不披露当地执行主体，会使核验和后续追责都缺少明确对象。

（二）合同安排与实际管理不一致引发雇佣关系认定

关系认定风险至少有两条路径：一是名为独立承包的人员实际上属于员工；二是人员供给或外包结构违反当地要求，客户被认定为雇主或承担特定法定责任[4]。前者涉及人员身份，后者还涉及第三方介入的合法性。PEO 制度下事先分配的雇主职责，应与这两种情形分别分析。

Ditiangkin v. Lazada 案提供了独立承包的对照。相关骑手签署独立承包协议、使用自有车辆，并按日取得报酬。菲律宾最高法院仍结合工作控制及经济依赖等事实，认定其为员工，并判令恢复工作、补付相关款项。[viii]该案处理的是直接承包关系，不是 COR 供应商的赔偿争议；其可借鉴之处，是人员提供服务的实际方式会影响合同分类能否成立。

判断因此应落到业务运行：谁决定工作方法和时间，谁能处分或停止人员工作，人员能否自主承接其他业务、组织替代履行并承担经营风险，各项事实在当地标准下分别具有何种意义。不能因为存在业务汇报就断定雇佣，也不能因为人员自备设备或开具发票就排除雇佣。对于 BPO，还须核实服务商是否真实组织团队、决定工作方法并承担交付责任；仅设置 1 名现场联系人，未必足以支持其独立管理的定位。

在人员供给场景中，违法结构还可能直接改变雇主归属。例如，德国法对无许可等特定情形下的合同效力及客户与劳动者成立雇佣关系作出规定，同时设有条件和例外[3]。这与“合同约定由服务商承担赔偿”处于不同层次：前者决定人员可以向谁主张法定权利，后者主要处理企业与服务商之间的费用和追偿。

实务中还会出现文本本身不一致的问题。在一项人员服务协议审查中，企业此前按 EOR 安排审阅当地协议，随后收到另一主体提供的承包人费用管理文本，其中又排除社保管理。[ix]此时首先应确认两份文件是否覆盖同一批人员、后续文本是补充结算还是另一项服务，再决定是否修改人员身份和职责。仅因属于同一品牌，就将其理解为自然衔接的总分协议，可能掩盖真正的模式差异。

企业应在选模式时说明真实岗位和管理需求，并在履行中检查其是否变化。需要持续员工式管理的，不宜仅为降低费用而套用独立承包文本；真正外包的业务，则应把人员组织交给具备能力的服务商，客户围绕交付标准监督。合同、操作流程和管理者行为需要相互一致，单纯增加“不构成劳动关系”的声明，难以修复结构和事实的根本偏差。

（三）服务商履约不足及责任条款影响追偿

服务商承担雇佣或行政职责后，企业仍需核实其是否真正完成工作。工资表、付款指令和发薪凭证分别证明不同事实，企业向平台付款也不等于员工已经收到工资。对法定缴费，应核实是否有与期间和人员对应的记录。若合同只约定企业按时充值，却没有资料提交、差异核对和异常通知义务，企业可能在员工投诉或监管催缴时才发现长期缺口。

履约监督可以与正常结算结合。账单中应区分工资、报销、法定缴费、服务费和其他代垫费用；企业核准金额后，由服务商按约执行并提供适当证明。有异议时，应区分争议服务费和依法应支付的人员款项，设置核实、补付及留存证据的程序，而不是一概停付。服务商使用当地合作商的，还应明确由谁汇总记录、处理差异，避免签约方和执行方相互推诿。

责任条款需要合并阅读。在前述非诉审查涉及的另一份协议中，服务商责任上限以一定期间的管理费为基础，客户关注的潜在支出却包括工资、法定缴费和解除费用。[x]两者的计算基础并不相同。即使写有赔偿承诺，如果同时受到较低上限、广泛免责和严格索赔条件限制，企业实际可获得的救济仍可能有限。这里反映的是条款风险，不能据此认定服务商已经违约或客户已经受损。

谈判时，宜将具体义务与后果对应起来。因客户错误指令、服务商计算或程序错误、当地合作商失职造成的事项，应结合控制能力和因果关系分配；服务商也应承担审查指令、提示违法风险并提出可行替代方案的义务。对于已收取而未按约支付的工资和缴费，应明确其支付、返还或补足机制，不宜含混地全部纳入一般损害赔偿。责任上限和例外则应结合履约金额、保险及实际承受能力谈判，不能机械要求供应商无限兜底。

资金保障同样需要辨明方向。对外劳务合作企业的法定风险处置备用金，依现行条例以现金或等额银行保函等方式缴存，用于规定的劳务人员权益及紧急救助等费用；有关使用须遵循法定程序，并非客户可随时提取的商业赔偿账户。[xi]客户另向服务商缴纳的押金，通常依合同服务于客户付款保障，工资预付款则用于后续发薪。企业应分别核实保管、扣划、补足和返还条件，不能将三者统称“保证金”后就认为风险已有覆盖。

发生异常后，应先掌握未付人员款项、资金去向及许可状态，确定必要的应急处理，再保留账单、付款、通知和实际损失证据。对替代付款要确认收款对象、款项性质及后续结算，避免重复支付；追偿安排则应结合签约方资产、合作商约束及争议程序。人员权益的当地救济与企业对供应商的商业索赔，可能需要分别推进。

（四）解除和雇主转换中的权益与责任衔接

业务减少、供应商更换或自有实体设立后，企业容易将停止服务与终止人员关系合并处理。但服务协议的解约通知，未必完成当地雇佣所需的理由审查、通知、程序和结算。客户直接要求人员次日离岗，也可能使实际雇主失去依法处理的时间。退出成本因此应在决定作出前核实，而非等最后账单出现再争论由谁负担。

一项境外员工补充协议项目中，员工希望将来从 EOR 转入集团新设实体，并连续保留原入职时间、服务期权益和试用状态；企业则希望结合员工表现及岗位需要决定是否接收，另有集团公司拟作薪资承诺。[xii]这些诉求分别涉及未来选择、转换后的待遇和额外付款责任，不能用“集团负责”一并处理。拟设实体尚未具备合法雇佣条件时，也不宜把注册完成写成自动接收的唯一触发点。

较清楚的安排，是先明确是否接收的条件和决策程序，再约定决定接收后由哪些主体完成文件、许可和结算。工龄、未休假及福利的承认，应与已支付款项、历史责任和新雇主承诺对应；旧雇主如何退出、服务商是否配合移交，也应提前约定。不能将合同上的“连续计算”直接等同于所有当地法定权益已经无缝转移，具体效果仍需结合当地制度核查。

企业还应列明解除或转换所需的人员资料、工作许可信息、工资和缴费记录、未结款项，以及接收时间和负责主体。集团公司向员工另作承诺时，要写明覆盖款项、期限及转换后的存续条件，避免因补充文件扩大原本商定的责任。需要当前雇主实施的事项，应取得其必要确认；仅由客户和员工签署文件，难以确保未签约服务商完成相应操作。

税务及常设机构、个人数据和成果权属还应作为延伸事项核查。人员实际工作地、业务权限及数据流转不会仅因采用某个产品名称而消失。例如，美国就业税责任随第三方安排不同而有区别，普通薪酬外包不能与 CPEO（经认证的专业雇主组织）安排一概而论。[xiii]企业可按岗位和业务特点另行安排专项审查，避免在模式选择时遗漏这些问题。

第三方服务的价值，在于帮助企业以适当资源组织境外人员和业务。选择时应先明确需要员工、独立服务还是业务交付，再核查主体与当地规则；合作中通过合同、凭证和管理流程验证职责履行，退出时妥善衔接人员权益及费用。只有这些安排能够落实，服务商的专业支持才会转化为企业可依赖的风险控制。

注释

[1] 新加坡人力部（Ministry of Manpower）关于雇主定义、名义雇主安排与工作准证条件的公开说明，网址：https://www.mom.gov.sg，查阅日期：2026 年 11 月 7 日。

[2] 德国《员工派遣法》（Arbeitnehmerüberlassungsgesetz，AÜG）第 1 条、第 9 条至第 11 条。

[3] 日本《劳动者派遣法》（労働者派遣法，昭和 60 年法律第 88 号）第 2 条、第 26 条、第 40 条之 2。

[4] 《中华人民共和国劳动合同法》（2012 年 12 月 28 日修正）第 57 条至第 67 条。

[5] 《中华人民共和国民法典》第 919 条至第 936 条（委托合同）、第 770 条至第 787 条（承揽合同）。

第六章　员工个人信息的跨境提供与本地合规

中国企业在境外投资设厂，普遍遵循同一基本架构：总部设在境内，产能布局在境外，工厂雇用所在国员工。员工个人信息通常随上述业务架构被收集、处理和传输。入职登记、考勤打卡、视频监控、体检发薪等处理活动一般发生在工厂所在国，中国总部可能存在远程调阅需求；而薪酬核算、报表合并与集团统一管理的需求在总部，两种情景都可能构成数据从工厂所在国向境内回传传输。

因此，海外设厂过程中员工数据/个人信息管理工作会分为两个层面：一是工厂所在国本地处理的合法性，二是数据跨境回传中国时出境程序的合规性。二者缺一不可，且有先后次序，本地处理缺乏合法性基础，回传环节的合规论证也会无从成立。

企业通常会直接面对以下情形：印尼工厂即将投产，两千名当地员工的工资表需要传回境内总部核算，是否须取得当地员工同意？越南工厂拟安装人脸识别考勤设备，能否直接沿用境内设备与方案？车间及宿舍区域的摄像头应当如何配置点位？中方管理团队的办公电脑能否安装行为监测软件？

首先需要明确一个基本判断。对总部在境内、产能布局在境外的企业而言，员工数据合规的主战场不在中国法，而在工厂所在国。近期最具代表性的信号是越南立法。2026 年 1 月 1 日，越南《个人数据保护法》（Personal Data Protection Law，第 91/2025/QH15 号，下称“越南 PDPL”）正式生效，配套法令（第 356/2025/NĐ-CP 号）同步落地，跨境传输影响评估档案须在首次传输之日起 60 日内报送越南公安部[1]，违反跨境传输规定的罚款上限为上一年度收入的 5%或 30 亿越南盾（取高；罚则见第 330/2026/NĐ-CP 号议定，该议定自 2026 年 8 月 19 日起施行）。这显著强化了东南亚个人数据保护要求，其监管对象正是出海工厂日常运营中高频发生的个人信息处理行为。

本章先梳理出海工厂最具代表性的员工个人信息处理场景，再按场景说明东道国（地区）的本地合规要点，最后梳理数据回传中国总部的出境规则，并附可直接启动落地的行动清单与文本清单，供出海设厂企业决策参考。

一、出海工厂六类高频个人信息处理

以下六类场景在出海工厂中具有相当的普遍性。相关做法在中国境内工厂已属常规操作，但在东道国（地区）均面临各自的合规红线。

场景一：入职收集与背景调查。身份证件、护照复印件，学历与工作经历核验，部分岗位还须核查犯罪记录、进行入职体检。入职环节收集的字段构成后续全部处理活动的基础。

场景二：考勤打卡。生物识别考勤在中国境内工厂近年已作为标准配置，但在多数目标国属于敏感个人信息的处理：越南将生物识别信息列入敏感个人数据，泰国《个人数据保护法》（Personal Data Protection Act, B.E. 2562，下称“泰国 PDPA”）对生物识别数据的收集设专门限制。

场景三：车间与园区视频监控。包括安防监控、生产安全监控，以及新近引入的 AI 视频分析（人数统计、行为识别、越界告警）。视频监控既是工厂管理的刚性需求，也是各国数据保护监管的重点领域：摄像头覆盖区域、录像保存期限、调阅权限、AI 分析是否构成对特定员工的持续追踪，均需逐项评估。

场景四：健康与职业健康管理。包括入职体检、职业健康检查、工伤与病假记录、心理健康与 EAP 服务。健康数据在几乎所有法域均适用最高保护等级：越南将其列入敏感个人数据，泰国 PDPA 单列健康数据，GDPR（General Data Protection Regulation，《通用数据保护条例》）列为特殊类别[8]。

场景五：工作行为监测。包括对办公电脑、企业邮箱、公司车辆的监测，以及 GPS 定位、上网记录、通话录音等。此类监测在企业管理视角下常被视为管理必需，但在多数法域须满足必要性与比例性要求。

场景六：薪酬福利与专项调取。包括发薪、报税、当地社会保险、退休金或其他法定福利缴费，以及全球 ESOP 平台接入、境外审计与上市尽调调取、境外保险与背调。此类场景的数据流动方向以回传境内为主，是本章第二部分重点讨论的对象。

将这六类场景横向比较可以发现，凡是涉及生物识别、健康、行踪轨迹、持续监控的处理，各国法律规定几乎都要求升格合规管理；管理动作本身则普遍为各国法律所允许，但须满足合法基础、告知、最小必要三项要求。中国境内的部分企业惯常做法（概括授权、默认勾选、员工离职后不予删除数据）恰恰在上述三项要求上最易产生合规风险。

二、本地处理合规与出境回传合规

（一）本地处理合规的分场景适用要点

各东道国（地区）的要求存在一条共同基线：收集前告知、处理具备合法基础、字段最小必要、敏感信息升格保护，差异体现在具体规则上。如越南要求告知以可验证的电子或书面方式作出，同意须与特定目的逐一挂钩，沉默不构成同意，处理敏感个人数据的企业还须任命数据保护官并设置专门保护部门。泰国对生物识别、健康等敏感数据要求明示同意，一般监测则可依托合同必要或合法利益，但须完成必要性、比例性论证并留存记录。新加坡 对雇佣场景设有同意豁免，为建立或管理雇佣关系所必需的收集可以不经同意，但仍须履行告知义务；超出雇佣管理必需范围的场景（如营销画像）则仍须回到同意轨道。

第一个适用要点是生物识别打卡。原则上能不采用即不采用；确有必要采用的，应当同时提供替代方案。泰国法下生物识别打卡须逐一取得明示同意；新加坡监管对生物识别数据要求具体、知情、明示的同意，并提供门禁卡等替代方式，对于合理的雇佣关系管理用途，雇主可以适用雇佣例外。部分企业“不同意人脸识别考勤即按旷工处理”或者不提供其他合理考勤方式的做法，如直接移植到境外工厂，将构成重大合规风险。

第二个适用要点是监控，重点管理覆盖区域、现场告示、留存期限、调阅权限四个要素。新加坡 PDPC 的指南要求摄像头点位设置清晰可见的告示；泰国要求监测与目的成比例，且对企业安全系统的越权访问可能另行触犯计算机犯罪相关立法；欧盟 EDPB 视频设备指南对职场监控要求更为严格，员工区域原则上不允许持续监控。宿舍、更衣室等私密区域，多数法域的职场监控规则将其排除在允许监控的范围之外。

第三个适用要点是健康信息，原则上应与人力资源主系统物理隔离、访问单独授权。健康数据的高敏感性要求单独建册、限定知悉范围，病假记录与考勤记录分开管理；越南法下处理健康数据还触发数据保护官与专门部门的配置义务。

第四个适用要点是背景调查，以取得授权为起点，以“岗位相关”为边界。犯罪记录、信用记录在不少法域本身属于受限制数据，仅在与岗位具有较强相关性的场景下可以启动，而且需要单独告知、单独授权。

（二）出境回传合规以合法处理为前提

本地处理的合规基础确立之后，我们进入数据回传环节。数据的主流方向是“回传”而非“出境”，相应地，监管的第一道关口设在境外：员工数据在当地收集，即受当地法律管辖；数据传出，即须满足当地法设定的出境机制。

越南 PDPL 采取“评估＋备案”制，跨境传输影响评估档案须于首次传输之日起 60 日内报送公安部，评估与报送亦有豁免或排除情形（如第三方不可访问的云存储中转、特定跨境人事管理场景，具体以第 356/2025/NĐ-CP 号议定的豁免清单为准）。出境以数据主体同意为轴心、敏感信息须单独同意，罚则最高为上一年度收入的 5%。印尼《个人数据保护法》（Personal Data Protection Law，第 27/2022 号法律）第 56 条设“充分保护、约束机制、本人同意”三层框架[2]，实施细则（PP 33/2026 号政府条例，2026 年 7 月 16 日颁布）将于 2027 年 1 月 16 日生效，影响评估、强制数据保护官与 72 小时泄露通知随之全面落地（这些义务在第 27/2022 号法律中已有规定，实施细则是对这些规定的进一步细化）。

泰国 PDPA 依据第 28－29 条制定的两项跨境传输配套公告自 2024 年 3 月 24 日起全面执行，目的地白名单至今未发布，出境实务上须依托约束性公司规则、标准合同条款或知情同意支撑，违规最高罚 500 万泰铢并可追究刑事责任。新加坡《个人数据保护法》（Personal Data Protection Act 2012，下称“新加坡 PDPA”）第 26 条要求确保境外接收方提供可比保护，雇佣场景的同意豁免不覆盖出境环节，罚款上限已与营业额挂钩。马来西亚《个人数据保护法》（Personal Data Protection Act 2010）经 2024 年修订删除出境白名单，改为由控制者评估接收国保护水平相当或取得本人同意，并新增传输前告知义务，最高罚 100 万林吉特并可处 3 年监禁。日本《个人信息保护法》（Act on the Protection of Personal Information，下称“APPI”）第 28 条要求向第三国提供原则上取得本人同意并留存记录，制度获认可者除外。韩国《个人信息保护法》（Personal Information Protection Act，下称“PIPA”）以告知加同意为出境原则，2026 年 9 月 11 日修订生效后企业代表成为数据保护最终责任人。罚则方面，营业额 3%的基准档次保留，另设最高可达营业额 10%的加重档次，仅适用于 3 年内重复违规且属故意或者重大过失、单次事件影响 1000 万人以上、不遵守个人信息保护委员会纠正命令三类情形；违规非因故意或者重大过失，且企业能证明已在个人信息保护预算、人员与设施上实际投入的，应当减罚。

沙特《个人数据保护法》（Personal Data Protection Law，下称“沙特 PDPL”）配套《个人数据传输条例》，要求以充分性认定、SDAIA 标准合同条款或约束性共同规则支撑出境并留存传输风险评估，罚则最高 500 万里亚尔，违法披露敏感数据可并处监禁。阿联酋第 45/2021 号联邦法令《个人数据保护法》第 22－23 条设出境条款，实施细则至今未落地，落地前宜按最严口径预先准备传输协议与同意文本。欧盟 GDPR 第五章下，无

充分性认定即须采用标准合同条款或约束性公司规则，Schrems II 后还须补充传输影响评估，罚则最高 2000 万欧元或上一财政年度全球年度营业额 4%（以较高者为准）。美国没有统一的联邦出境规则，但须特别注意反向风险：依第 14117 号行政令及司法部 28 CFR Part 202，美国人健康、金融类敏感数据批量流向中国以超过 1 万人为触发门槛，员工生物识别场景还面临州法按次计罚。

各法域出境机制要点、员工数据特别提示、罚则量级与常用出境文本速查如下（截至本章写作时）：

表 6—1　主要法域员工个人信息出境机制要点

（越南、印尼、中国内地及中国香港的规则详见本章正文）

法域	出境机制要点	员工数据特别提示	罚则量级	出境配套文本
新加坡	PDPA 第 26 条：须确保接收方提供可比保护标准	雇佣同一例外不免除跨境转移限制义务，但出境仍受转移限制约束	最高 100 万新元；年营业额超 1000 万新元者最高为营业额 10%	含可比保护条款的跨境转移协议；员工告知书
泰国	PDPA 第 28—29 条：目的地白名单尚未发布，须以约束性公司规则（BCR）、标准合同条款（SCC）或知情同意等例外支撑出境	敏感数据出境回到明示同意轨道	最高 500 万泰铢，特定情形可处 1 年以下有期徒刑	适当保障条款（SCC/BCR）文件；知情同意书（载明目的地保护水平）
马来西亚	PDPA 2024 年修订（2025 年 4 月施行）：删除出境白名单，控制者须评估接收国保护水平相当或取得本人同意，并新增传输前告知义务	传输前须告知员工接收方身份等要素	跨境转移违规（第 129 条）最高 30 万林吉特及/或 2 年监禁；违反数据保护原则等一般违规自 2025 年 4 月起最高	跨境传输影响评估（TIA）；传输协议（可比保护条款）；员工告知及同意书

法域	出境机制要点	员工数据特别提示	罚则量级	出境配套文本
			100 万林吉特及/或 3 年监禁	
沙特	《个人数据保护法》（2023 年施行）及 2024 年修订的《个人数据传输条例》：充分性认定（名单未发布）、SDAIA 标准合同条款或约束性共同规则，并留存传输风险评估	例外适用宜严格限缩解释	最高 500 万里亚尔，重复违规可加倍；违法披露敏感数据可并处两年以下监禁	SDAIA 标准合同条款（SCC）；约束性共同规则（BCR）；传输风险评估报告
阿联酋	第 45/2021 号联邦法令设出境条款（第 22—23 条），实施细则尚待落地	持续跟踪实施细则，预先完善传输协议及内部制度	未规定上限，具体行政违法及处罚交由内阁决定	出境传输协议（充分性保障条款）；员工单独同意书
日本	APPI 第 28 条：向第三国提供原则上须本人同意（同意前依第 28 条第 2 款提供接收方及对方国制度等信息），制度获认可者除外；提供与接收记录义务见第 29、30 条	记录义务是执法高频抽查点	最高 1 亿日元	本人同意书（或例外事由说明）；从第三方接收个人数据的确认、记录（第 30 条）；向境外第三方提供前，向本人提供有关信息（第 28 条第 2 款）
韩国	PIPA 第 28-8 条：向境外提供须告知并取得同意，施行令规定的例外除外；2026 年 9 月修	2026 年 9 月 11 日修订生效后，CEO 成为数据保护最终责任人	行政罚款最高总销售额 3%（无法计算时上限 20 亿韩元）；故意或重大过失、反	境外转移告知书及同意书；标准合同或认证材料（视路径而定）

法域	出境机制要点	员工数据特别提示	罚则量级	出境配套文本
	订强化罚则与治理责任[5]		复违规或超 1000 万人泄露，最高可至营业额 10%	
欧盟	GDPR 第五章：无充分性认定则走 SCC（标准合同条款，(EU) 2021/914）或 BCR（约束性公司规则），Schrems II 后须补 TIA（传输影响评估）	雇佣关系下“同意”难谓自由（Recital 43），宜以合同必要、法定义务、正当利益为基	最高 2000 万欧元或上一财政年度全球年度营业额 4%（以较高者为准）	SCC（(EU) 2021/914）或 BCR；TIA；处理活动记录（第 30 条）；员工数据附正当利益评估（LIA）
美国	无统一联邦出境法，州法各异。反向风险：依 EO 14117 及 28 CFR Part 202，美国人敏感数据批量流向中国受限（六类批量门槛：人类组学数据超 1,000 人、基因组数据超 100 人、生物识别符超 1,000 人、精确地理位置超 1,000 台设备、健康或金融类超 1 万人、个人识别符类超 10 万人；合并数据按其中最低门槛触发）	美国子公司向中国总部传输员工数据前，先做 Part202 筛查；加州 CPRA 已把员工纳入保护	民事单案最高约 36.8 万美元或交易额两倍，刑事最高 100 万美元并处 20 年	无统一文本；Part 202 下尽调与审计文件、CISA 安全措施落实记录；加州员工隐私告知（notice at collection）

将这张表横向比较可以看出，出境合规的成本正在成为海外选址和用工架构的决策变量之一。以一座两千人规模的工厂为例，各法域的出境机制从“评估 + 备案”到“合同 + 同意”不等，数据保护官配置与传输评估义务的要求也不相同。

三、重点工作与文本清单

明确上述规则框架之后，以下从行动层面提出工作建议。以下建议限于方向层面，不展开模块级操作方案，各国评估档案如何编制、数据保护官如何配置，应当咨询专业的涉外数据合规律师落地。

动作一：按“场景 × 国别”开展数据盘点。以六类场景为行、东道国（地区）为列，逐项列明每个场景收集的字段、合法基础、保存期限、访问权限以及是否涉及敏感数据。敏感场景（生物识别、健康、监控、定位）应单独标识。

动作二：将告知与同意文件落地为符合当地要求的文本。告知书应当同时覆盖“本地处理”与“回传中国总部”两个层面，使用当地语言，同意按场景拆分：生物识别打卡单独同意并提供替代方案，背景调查单独授权，监控点位配套告示。

动作三：按国别对应履行出境程序。如出海越南的企业，应编制跨境传输影响评估档案，在首次传输之日起 60 日内报送公安部，同步完成数据保护官任命并建立档案更新机制；出海印尼的企业，利用细则生效前的窗口期完成影响评估与制度建设；设厂于新加坡、马来西亚的，以同等水平保护为目标签署接收方义务条款并留存告知记录。

动作四：在中国境内做好留痕管理。凡适用“两头在外”链路的，应留存零混用论证与数据流向图；境内处理环节应补齐告知与制度文件；并建立双向台账，出境按“自当年 1 月 1 日起累计、按自然人去重”滚动统计[9]，入境按国别归档，任一数据链路触达量级门槛时提前预警。

最后，附一份供企业行政与法务团队直接使用的文本清单。这也是本白皮书力图补足的部分：不仅提示企业“应当重视”，更明确企业应当预先准备哪些文件。

表 6—2　员工个人信息合规文本清单

文件	对应场景/义务	关键要点
当地语言员工告知书与同意书（按场景拆分）	全部六类场景；本地处理+回传一次说清	同意可追溯、分目的、禁捆绑、敏感信息单独同意

文件	对应场景/义务	关键要点
生物识别打卡单独同意书+替代方案说明	场景二	明示同意、替代打卡方式、离职删除模板数据
监控点位告示与评估记录	场景三	点位清单、告示照片留存、留存期限与调阅权限
健康数据管理制度	场景四	与 HR 主系统隔离、单独授权、越南触发 DPO 配置
背调授权书（按岗位）	场景一	单独授权、岗位相关性论证、第三方背调机构 DPA
跨境传输影响评估档案（CBTIA/DPIA）	出境回传	如越南 60 日报送公安部；评估报告+转移合同+内部制度
集团内部数据传输协议（中英或当地语双语）	出境回传	接收方责任、安全措施、再转移限制、配合当地程序

合规建议

工序不能颠倒。本地处理的合法性是出境合规的基础，考勤与监控的处理缺乏合法性，合规档案制作再完备，数据也无法通过出境环节。

合规主战场在境外，且执法力度正在加大。越南监管已进入实际执行阶段，印尼实施细则将于 2027 年 1 月生效，各国监管口径仍在快速变化，企业决策前应以最新正式文本为准进行核验。

上述国别规则梳理截至本章写作时，阿联酋实施细则、泰国目的地白名单、香港《个人资料（私隐）条例》第 33 条等尚未生效[7]，在相关规则正式落地前，建议按最严格口径预先准备。

当前应当优先开展四项工作：完成六类场景的数据盘点；补齐当地语言的告知同意文件；按国别对应履行出境程序；落实“两头在外”论证与双向台账留痕。从成本角度看，上述工作的投入通常低于越南法律规定的罚款上限（上一年度收入的 5%或 30 亿越南盾取高），也通常低于因数据合规缺失而在海外尽调、融资或上市过程中付出的代价。

数据随产线布局而流动，合规须随数据流动而延伸。在出海竞争不断深化的背景下，企业之间的差异不仅体现为建厂效率，更体现为对境外员工个人信息实现合规管理

与合规回传的能力。率先建立这一合规体系的企业，有助于在后续市场竞争中占据主动。

注释

[1] 越南《个人数据保护法》（第 91/2025/QH15 号，2025 年 6 月 26 日通过，2026 年 1 月 1 日施行）；越南政府第 356/2025/NĐ-CP 号议定（2025 年 12 月 31 日颁布，同日施行）。

[2] 印度尼西亚《个人数据保护法》（Law No. 27 of 2022）。

[3] 马来西亚《个人数据保护法》（Personal Data Protection Act 2010，Act 709）经 2024 年修正法（Act A1727）修订，自 2025 年 1 月、4 月、6 月分阶段施行。

[4] 日本《个人信息保护法》（平成 15 年法律第 57 号，2022 年 4 月 1 日修正施行）。

[5] 韩国《个人信息保护法》（Personal Information Protection Act，2023 年 9 月 15 日修正施行）。

[6] 泰国《个人数据保护法》（Personal Data Protection Act B.E. 2562 (2019)）第 28 条、第 29 条，及 2023 年 12 月 12 日发布、2024 年 3 月 24 日生效的跨境传输公告。

[7] 中国香港《个人资料（私隐）条例》（第 486 章）。

[8] 欧盟《通用数据保护条例》（Regulation (EU) 2016/679）第 44 条至第 49 条。

[9] 《中华人民共和国个人信息保护法》（2021 年 11 月 1 日施行）第 38 条至第 43 条；《促进和规范数据跨境流动规定》（国家互联网信息办公室令第 16 号，2024 年 3 月 22 日施行）。

第七章　争议应对与员工突发事件处置

随着中国企业境外投资、国际工程承包和海外业务拓展，跨境用工已成为企业国际化经营的重要组成部分。与境内用工相比，境外用工不仅涉及劳动合同履行、工资支付、工作时间、解雇补偿和职业伤害等传统劳动争议，还可能因当地治安、交通事故、人员失联、拘留或集体停工等事件，引发需要紧急处置的复合型风险。

此类风险具有明显的跨境特征：同一事件可能涉及境内母公司、境外子公司、项目现场、劳务供应商和员工个人，并同时受到所在国劳动法、职业安全规范、移民管理制度及个人信息保护规则的影响。劳动争议处理与突发事件应急处置分属不同部门时，容易产生信息传递迟延、救援与审批脱节、证据保存不足以及应急措施与劳动关系处理相互冲突等问题。

因此，企业有必要以用工关系和适用法律的准确识别为基础，分别建立跨境用工争议处理机制与员工突发事件应急处置机制，并进一步完善两类机制在职责分工、信息管理、法律程序及外部资源调用方面的衔接。本章按法律识别、分类处置、机制衔接、制度完善四个层次展开综合论证员工合法权益、企业经营秩序与境外合规要求的风险治理路径。

一、跨境用工争议的法律识别与应对路径

（一）跨境用工模式与争议风险识别

跨境用工争议的处理，应首先明确用工模式、劳动关系主体及各方实际承担的管理职责。中国企业常见的用工模式在本书第一章中已经详细叙述，包括属地化雇佣、投资项下外派、对外劳务合作以及 EOR 名义雇主。不同模式在劳动合同主体、薪酬支付、日常管理和社会保障安排等方面存在差异，可能直接影响责任认定。

对于境外公司直接雇用的员工，应以劳动合同及实际履职情况为基础识别雇主，但不能仅凭劳动合同主体公司的独立法人身份排除其他主体可能承担的法律责任。若境内公司直接控制员工招聘、绩效考核、薪酬调整或解除决定，便可能引发实际管理主体及相关责任争议，具体后果须结合当地法律判断。

对于境内公司外派员工，应重点审查原劳动关系是否延续、外派协议与原劳动合同如何衔接、境外工作期间的工资福利由谁承担，以及当地工作许可、社会保障和职业安全要求是否得到满足。对于承包商或劳务供应商用工，则应核实合同安排与现场实际管理是否一致，避免仅以合同名称认定法律关系。

（二）法律适用、争议管辖与责任认定

跨境用工争议应区分准据法、争议管辖和裁判承认与执行三个层面，相关内容本书第二章已作系统梳理，本章不再详细展开。需要提示的是，就准据法而言，我国《涉外民事关系法律适用法》第四十三条规定了以劳动者工作地法为基本规则，工作地难以确定时退至用人单位主营业地法，劳务派遣可以适用劳务派出地法律[1]。该规定是中国法院处理相应涉外劳动合同关系时的重要依据，但是其他国家如何确定准据法，取决于其本国冲突规范和特别法律制度，不能当然套用第四十三条的结论。

此外，劳动合同约定适用中国法，并不当然排除工作地有关最低工资、工作时间、职业安全、解雇保护等强制性规范的适用。企业还应分别核查当地对法院管辖、劳动仲裁、行政申诉、争议解决前置程序及法定期限的要求，不能将合同中的法律适用条款视为解决全部跨境法律问题的依据。

责任主体的识别同样需要综合考察合同签订、日常管理、工资支付、工作指令、绩效考核及解雇决定等事实。集团企业内部的管理和财务安排，不必然决定对外法律责任；相关责任应结合具体法域有关雇主身份、劳务派遣、共同责任等规则判断。在我国法下，此类识别以从属性实质审查为基础，考察主体适格、接受管理、从事有报酬劳动、劳动属于单位业务组成部分四项要素，具体展开见本白皮书第二章第三部分。

（三）跨境用工争议的分层应对路径

企业应建立由内部申诉、协商调解、当地专业介入和正式争议解决程序组成的分层机制。

首先，应通过内部申诉渠道及时识别问题，核实劳动合同、考勤、工资和绩效记录，并形成书面调查结果。内部程序应具有可及性和明确的办理期限，不得以内部沟通为由不当拖延员工依法启动当地法定程序。

其次，对于工资计算、合同履行和绩效沟通等争议，可以在事实核实基础上开展协商；涉及劳动关系终止、补偿和权利放弃的协议，应审查当地法律对书面形式、签署程序及员工权利保护的规定。

再次，协商未果或争议依法需要进入正式程序时，应及时委托当地律师，判断是否须先经过劳动行政机关、调解或其他前置程序，并评估诉讼、仲裁及执行风险。国际劳工组织的劳动争议比较研究亦表明，各法域在争议解决机构、程序安排和非司法救济机制方面存在差异，企业应根据具体国家制度设计处理路径[2]。

（四）证据保全与争议处理风险控制

企业应建立覆盖劳动合同、工资凭证、考勤、绩效记录、工作指令、解除通知及员工申诉材料的证据管理机制。电子邮件、即时通信和项目现场记录等电子证据，应注意保存原始资料、形成时间、提取方式和访问记录，避免因系统删除或人员离职造成证据灭失。

境外形成的证据如需在中国法域使用，应根据该国是否已加入《取消外国公文书认证要求的公约》分别办理附加证明书或领事认证；反之，中国境内形成的证据在境外使用，亦须按东道国（地区）要求办理相应公证认证手续。上述形式要件宜在争议发生前纳入文件管理流程，避免临诉补办。

典型情景一：母子公司雇主身份争议。境外子公司员工虽与当地公司签约，但薪酬和解雇决定实际由境内总部控制。企业应结合合同、管理事实及当地法律评估责任主体，而非仅凭合同签约方作出结论。

典型情景二：境外员工主张违法解雇。员工依据工作地法律主张法定补偿，而企业援引合同中的中国法适用条款。企业应分别审查准据法、当地强制性规范、解除程序和争议管辖，避免直接套用境内制度。

在上述过程中，企业应同时关注证据收集的合法性、个人信息保护、跨境数据传输以及法定争议处理时限，确保证据保全与当地法律程序相协调。

二、境外员工突发事件的分类与应急处置流程

（一）事件类型与风险分级

境外员工突发事件主要包括：员工死亡、人身伤害与重大事故、疾病与医疗救助、人员失联、拘留或逮捕、治安事件，以及欠薪引发的集体停工与现场冲突等。员工死亡事件还涉及遗体与遗物处理时限的告知、当地法定赔偿与国内工亡补助金的衔接、家属出境与善后安排，宜单独设定处置专案。工作许可异常属于用工合规风险，纳入日常合规管理，不列为突发事件类型。

企业可结合人员安全、影响范围、持续时间、当地执法介入及经营中断程度建立内部响应等级，明确各级的报告对象、决策权限和资源调用要求。需要强调的是，企业内部的分级属于管理工具，并不等同于所在国法定事故等级；涉及当地事故分类和强制报告要求时，应以当地法律为准。

（二）建立标准化应急处置流程

企业应建立“信息接报－风险评估－启动响应－救援与报告－证据保全－持续跟踪－善后复盘”的基本流程。

第一，信息接报与初步核实。记录事件发生时间、地点、人员状况和已知风险。涉及人身安全的，应先采取必要救助措施，不得因事实尚未完全查清而延误救援。

第二，启动响应与明确职责。由指定协调人统筹现场处置、外部联络、法律支持和家属沟通，并依据事件严重程度决定是否启动总部级响应。

第三，救援、法定报告和证据保全并行。根据当地法律及时联系医疗、警方或其他主管机构，履行适用的事故报告义务，同时保存现场记录、人员陈述及相关通信材料。

第四，持续跟踪与善后处理。对受伤、失联或被拘留员工，持续跟进人员状况及所需的医疗、法律和生活支持；事件稳定后，再开展保险理赔、事故调查及劳动关系处理。

第五，复盘与整改。对处置时效、信息报告、资源调用和法律程序履行情况进行评估，明确整改责任人和完成期限。

（三）重点事件的专项处置

发生交通事故或其他人身伤害时，企业应首先保障现场安全、组织救治并履行必要报告义务，同时关注医疗转运、保险报案和事故证据保存。事故责任尚未查明，不应成为延迟救援的理由。

员工失联时，企业应核实最后出现时间、工作与住宿安排、通信记录及可能的安全风险；存在合理危险迹象的，应及时联系当地警方或专业救援机构，并视情况联系中国驻外外交机构。员工被拘留或逮捕时，应核实程序状态，联系当地律师并在职责范围内寻求领事保护与协助。此类情况并不当然构成合法解除劳动关系的理由，后续用工决定仍须依适用法律审查。

发生欠薪引发的集体停工或现场冲突时，应先降低人身伤害和冲突升级风险，再核实工资支付情况、员工诉求及当地集体劳动争议程序。企业不能以恢复生产为由忽视欠薪问题，也不应未经法律审查就对集体行动作出统一的违纪定性。

（四）应急处置中的法律风险控制

企业应避免因救援迟延、未依法报告、未经核实发布信息或不当披露员工隐私而引发新的法律责任。涉及保险保障时，应核查报案期限、预授权、服务网络和除外责任，避免因程序不当影响理赔。

典型情景三：境外项目发生重大交通事故。 企业应同步组织救治、履行当地报告义务、通知保险机构并保存事故证据，后续再分别处理职业伤害待遇、劳动关系和赔偿责任。

典型情景四：境外员工失联或被拘留。 企业应指定统一协调人，负责事实核实、当地律师联络、必要的领事沟通和家属信息更新，不宜在事实未明时擅自披露信息或直接作出不利劳动关系决定。

三、跨境联络、救援与外部协同机制

（一）建立境内外分级负责与决策机制

企业应明确总部、境外子公司、项目现场及人力资源、法务、安全管理部门的职责边界。项目现场负责信息接报和初步保护措施；境外机构负责当地资源协调、主管机关联络和现场管理；总部负责重大事件的跨部门决策、资源调配与法律风险统筹。

人力资源部门主要负责劳动关系、员工资料和家属沟通，法务部门负责法律程序、证据管理和外部律师协调，安全管理部门负责现场风险控制及事故调查支持。对于医疗救助、紧急转运和必要安置等事项，应预先设置适当的紧急授权机制，避免一般审批流程影响救援效率，并保留事后审计和补充审批要求。

（二）建立外部专业援助与联络网络

企业应根据项目风险和所在地资源条件，建立当地律师、医疗机构、紧急救援机构、翻译服务机构、保险机构及必要交通资源的联络清单，并定期核验服务范围、响应方式和联系方式。

《中华人民共和国领事保护与协助条例》明确规定了领事保护与协助的基本范围，并对境外安全保障投入及有关社会力量参与作出规定[3]。 企业可根据事件性质，在职责范围内联系中国驻外外交机构寻求协助，但应明确领事保护不能代替当地法院、警方、律师或医疗机构的职能，也不免除企业自身依法承担的责任。

对于境外员工较多或风险较高的项目，企业宜提前确定当地法律顾问和紧急救援服务的合作方式，明确联系人、费用安排、响应要求和替代资源，避免发生事件后才临时寻找专业支持。

（三）建立联络信息库、信息报告与资源保障机制

企业应建立员工紧急联系人、项目地址、保险信息、当地医疗及救援资源、法律顾问和内部授权联系人等信息档案，并安排专人定期更新。相关信息应依据岗位职责实行分级访问，避免无关人员接触医疗资料、家庭联系方式及事件调查材料。

跨境传输员工个人信息时，应根据《中华人民共和国个人信息保护法》及适用的配套规则审查相关义务，同时核查所在国数据保护制度，不能仅因企业内部应急需要就当然认定可以自由传输。[4]

企业还应将境外安全保障、必要的医疗救援、法律服务、保险和应急演练纳入预算。《中华人民共和国领事保护与协助条例》第二十二条明确规定，有外派人员的国内企业用于国外安全保障的投入纳入企业成本费用[3]。 该规定可作为企业开展相关预算和制度建设的重要依据。

四、争议应对与应急处置的交叉场景及衔接机制

跨境用工风险治理的关键，在于劳动争议解决与应急处置之间的有效衔接。应急机制主要解决人员安全、现场危险和紧急资源调动问题；劳动争议机制则负责认定劳动关系、明确权利义务并依法解决争议。两者可以并行启动，但不能相互替代。

（一）建立人员救助与法律程序并行机制

事件发生后，企业应优先判断人员安全风险，组织必要救助，同时核查是否触发当地警方、劳动主管机关、职业安全机构或保险机构的报告义务。随后启动事实调查、证据保全和劳动关系评估，由当地律师对相关法律程序提出意见。

上述流程应坚持“紧急事项先处置、法律问题同步查、责任认定依法办”。例如，员工在工作期间受伤，企业应立即安排医疗救助，而不应等待最终责任认定；与此同时，应收集事故资料、履行必要报告并评估后续职业伤害待遇、保险及其他赔偿责任。

（二）建立复合事件的全流程处置机制

第一，欠薪引发集体停工并出现现场冲突。企业应先控制人身安全风险，再核查工资、加班费和其他劳动待遇是否存在欠付，并由当地律师评估集体劳动争议程序和相关责任。恢复生产安排不能替代对欠薪问题的处理，也不得以未经法律审查的纪律措施处理员工集体诉求。

第二，工伤事件引发赔偿与劳动关系争议。企业应同步开展医疗救助、法定报告、保险通知和证据保存，再分别判断事故与工作之间的关联、职业伤害保障、保险责任及其他赔偿义务。保险理赔不当然取代企业可能承担的劳动法或其他法律责任。

第三，员工被拘留或长期失联后产生劳动关系争议。企业应先核实人员状况并协调当地律师，随后依适用法律审查缺勤、停薪、岗位调整或解除劳动关系的条件，不能简单地将失联等同于旷工，或将拘留直接视为解除合同的充分理由。

（三）形成争议与应急管理闭环

企业应将紧急救援、事件调查、劳动关系处理、保险理赔和争议解决纳入统一的案件管理记录。应急协调人负责跨部门统筹，法务部门负责法律程序和证据管理，人力资源部门负责员工权益和劳动关系处理，安全管理部门负责现场风险与整改事项。

信息共享应以履行职责所必需为限，并设置访问权限、保密和数据传输规则。事件结束后，企业应结合事实调查、员工申诉和争议处理结果，识别薪酬管理、安全投入、用工安排或内部职责分工方面的问题，并将整改结果反馈至合同、制度、培训和应急预案中。

因此，机制衔接的实质并非将两类程序合并，而是在保留各自法律要求和职责边界的基础上，建立统一协调、信息互通、行动并行和事后追踪的管理体系。

五、跨境用工风险治理与制度完善

（一）完善事前用工合规机制

企业应根据属地化雇佣、投资项下外派、对外劳务合作以及 EOR 名义雇主等模式，建立国别劳动法律风险清单。审查内容应包括合同主体、薪酬福利、工作许可、工作时间、职业安全、社会保障、解除程序和争议解决安排。对重点国家及高风险项目，应结合当地律师意见动态更新合规要求。

同时，应明确总部、境外机构和项目现场的管理权限，避免合同主体与实际管理安排不一致。涉及第三方用工的，应通过供应商尽职调查、合同约定和履约核验控制相关风险。

（二）建立标准化制度与应急资源保障

企业应形成六类基础文件：跨境用工合规审查清单、劳动争议处理流程、员工突发事件应急预案、境内外联络名册、证据与个人信息管理规则，以及事件复盘和整改记录

表。各类文件应明确责任人、报告路径、处理时限、授权权限和留痕要求，使应急响应与劳动关系处理能够衔接运行。

企业还应根据人员规模、项目环境和实际风险配置保险、当地律师、医疗救援及翻译资源，并针对紧急医疗转运和人员安置建立授权与费用保障机制。国家发展改革委等部门发布的《企业境外经营合规管理指引》可为企业健全境外合规架构、识别风险和完善内部管理提供参考。[5]

（三）落实培训、演练与闭环改进

企业应按岗位开展分层培训，使境外员工熟悉报告渠道和安全要求，使管理人员掌握信息接报、外部联络和紧急授权流程，使人力资源及法务人员熟悉当地争议程序、证据保全和数据保护要求。

培训应与重大交通事故、员工失联、拘留、欠薪停工及工伤争议等场景演练结合。每次演练或真实事件结束后，应记录响应时间、资源调用、报告履行和程序衔接情况，明确整改责任部门及完成期限，并通过定期审查验证整改效果。由此形成事前预防、事中处置与事后改进相结合的风险治理闭环。

中国企业跨境用工风险治理，既需要准确识别适用法律、劳动关系和责任主体，也需要建立及时、合法、可执行的员工突发事件应急处置机制。更为关键的是，应当推动劳动争议解决与紧急救援在职责、程序、信息和资源层面有效衔接，防止出现救援延误、程序冲突和责任处置失当。

企业应以国别合规审查为基础，以分类响应和跨境协同为支撑，以制度执行、培训演练和事后复盘为保障，形成覆盖事前预防、事中处置与事后救济的全流程管理体系。只有将法律要求转化为清晰职责、标准流程和可验证的整改措施，才能在保障员工合法权益的同时，提升企业境外经营的合规性与稳健性。

说明：本章典型案例均为用于分析问题的实务情景，不指代未经核验的真实司法判例。涉及具体国家或案件时，应进一步核查当地现行法律、主管机关程序及相关合同条款。本章为一般性法律实务研究，不替代针对特定案件出具的正式法律意见。

注释

[1] 《中华人民共和国涉外民事关系法律适用法》第四十三条。

[2] International Labour Organization, Access to Labour Justice: Comparative Law and Practice on Labour Disputes Prevention and Resolution, Geneva, 12 December 2023, ISBN

978-92-2-039573-8（印刷版），网址：https://www.ilo.org/publications/access-labour-justice-comparative-law-and-practice-labour-disputes，查阅日期：2026 年 11 月 7 日。

[3] 《中华人民共和国领事保护与协助条例》，国务院令第 763 号，自 2023 年 9 月 1 日起施行。

[4] 《中华人民共和国个人信息保护法》第三章“个人信息跨境提供的规则”第 38 条至第 43 条，并应结合《数据出境安全评估办法》《个人信息出境标准合同办法》《促进和规范数据跨境流动规定》等配套规定审查具体义务。

[5] 国家发展改革委、外交部、商务部、人民银行、国资委、外汇局、全国工商联《关于印发〈企业境外经营合规管理指引〉的通知》（发改外资〔2018〕1916 号，2018 年 12 月 26 日）所附指引第八条、第九条关于对外承包工程与境外日常经营中劳工权利保护、数据和隐私保护的合规要求。

第八章　重点国别用工规则与合规要点

企业国际化经营的竞争力不仅取决于市场进入、供应链布局和资本配置，也取决于能否在东道国（地区）建立合法、稳定且可持续的劳动用工体系。劳动用工并非单一的合同问题。企业从招聘、入职、日常管理到薪酬支付、工时安排、绩效处分、劳动关系终止，均可能同时受到劳动法、移民法、社会保险法、反歧视法、职业安全卫生规则以及集体协议的约束。对跨国企业而言，管理行为发生地、雇主实体所在地、员工实际工作地和薪酬支付地可能并不一致，由此进一步增加法律适用和责任识别的复杂性。

同一套总部用工安排，在不同法域下会得出不同结论，这正是国别比较的意义所在。以解除为例，美国原则上实行自由雇佣，德国则要求正当事由并须履行共决程序，日本以判例法理作客观合理性与正当理由的实体审查，法国以无固定期限合同为常态、固定期限合同为例外并设有员工代表保护。在用工形态上，英国区分雇员、worker 与自雇者三类，澳大利亚以 Modern Awards 与反假自雇规则监管，荷兰则以解雇许可与过渡补偿为支点。在外包与派遣环节，墨西哥以 REPSE 登记制度确认外包主体资格，印度尼西亚对外籍岗位设有本地陪同与固定期限合同要求。沿用总部统一文本的企业，这些差异不会体现在文件上，却会在争议发生时集中暴露。本章据此按国别梳理规则、特殊制度与合规动作，供企业在进入具体市场前逐项比对。

本章以美、德、新、日等 16 个具有代表性的出海目的国为研究对象，采用“国家规则－特殊制度－合规动作”的比较框架。研究重点不在于罗列全部法条，而在于识别影响企业组织模式的制度差异：劳动关系如何认定、工时与报酬底线如何形成、雇主能否以及如何终止合同、外籍人员如何取得工作资格、工会或员工代表如何参与，以及外包和派遣所引发的责任如何配置。

本章基于截至 2026 年 11 月的各国立法与官方指引编撰，由于法律修订、行政解释、法院判例、最低工资、签证门槛及行业集体协议均可能变化，本章属于比较法研究和企业合规参考，不替代目的国律师就具体实体、行业、岗位及员工个案出具的法律意见[17]。

美国：自由雇佣、联邦州法双轨与联合雇主风险[1]

联邦与州法双轨制

美国劳动法呈现联邦与州法并行的结构。联邦公平劳动标准法（FLSA）主要规定最低工资、加班和记录义务；《民权法案》第七编、美国残疾人法和家庭与医疗休假法分

别涉及反歧视、合理便利及符合条件员工的休假；大规模裁员还可能触发联邦《工人调整与再培训通知法》（Worker Adjustment and Retraining Notification Act，简称 WARN 法案）及州级类似制度。州、市地方法规可以提供更高保护，例如更高的最低工资、更严格的休假或预测性排班义务。因此，企业不能仅依据联邦底线制定全国统一政策，而应以员工实际工作地点为单位建立规则矩阵。多数州承认任意雇佣（at-will employment），即在不违反法律、公共政策、合同承诺或反歧视规定的前提下，雇主或员工可以终止雇佣关系。但这并非任意解雇的绝对授权。蒙大拿州的制度较为特殊，员工完成法定试用期后，解雇须具备法定或正当理由。即使在任意雇佣州，因受保护特征、举报、申请法定休假、参加工会活动或主张工资权利而解雇，也可能构成违法报复或歧视。

独立承包人误分类与联合雇主动态风险

独立承包人误分类是另一项高频风险。联邦、州和不同法律领域采用的测试可能并不一致。FLSA 的分析着重考察员工在经济上是否依赖企业，包括利润或亏损机会、投资、关系持续性、控制程度、工作是否属于企业业务整体，以及专门技能和主动经营等因素。加州等地可能适用更严格的 ABC 测试，并通过法定例外和职业分类规则对适用范围作进一步调整。企业使用承包人前，应评估其是否真正独立经营、是否服务多个客户、是否自行控制工作方式、是否承担经营风险，以及所提供服务是否属于企业通常业务的一部分，不能仅以签署承包协议替代实质审查。派遣机构、外包商或平台与实际用工企业之间还可能出现共同雇主或联合雇主争议。此类规则受法律领域、事实关系、主管机关解释和司法审查影响，具有动态性。企业应围绕招聘筛选、排班、培训、工资核算、纪律处分、工作场所控制和终止决定，明确各方责任边界；合同中的责任分配条款不能当然对抗员工或监管机关。

合规建议

从制度运行看，美国没有一部覆盖所有劳动事项的统一联邦劳动法典。不同法律有各自的适用门槛、管辖机关和诉讼路径；例如，反歧视法通常依据雇主人数门槛适用，家庭医疗休假还涉及雇主覆盖范围、员工服务时间和工作小时等资格条件。企业在招聘阶段需要发布一致、与岗位相关的选拔标准，并为残疾员工的合理便利请求建立单独处理流程。经理口头承诺、邮件录用条件和员工手册都可能影响合同或雇佣关系判断，因此制度文本应由人力资源、法务和业务负责人共同校核。大规模裁员尤其不能只看 WARN 法案的联邦人数门槛。联邦法的适用以雇主规模、单一就业场所和裁员人数三项门槛为

条件，州级“迷你 WARN”法案可能适用更低门槛、更长通知期或不同计算方法。企业计划关闭场所、削减班次或在滚动期间分批裁员时，应把关联裁员合并计算的可能性纳入分析。

德国：强解雇保护、劳资共决与派遣许可[2]

强解雇保护与社会正当性审查

德国劳动关系受到《德国民法典》（BGB）、《解雇保护法》（KSchG）、《企业组织法》（BetrVG）、《工作时间法》（ArbZG）及《员工派遣法》（AÜG）等规范的共同调整。雇佣合同可以约定职位、薪酬、工作地点和期限，但合同自治须服从劳动法强制标准、适用集体协议以及企业层面的协议。德国的制度特点是劳动条件保护较强，员工代表机构在信息、协商和共同决定方面具有制度化地位。一般解雇保护制度的适用以员工连续服务时间（通常为 6 个月以上）和企业规模（通常为 10 名以上员工）为门槛。达到适用条件后，普通解雇必须具备社会正当性，常见理由包括员工行为原因、个人能力或健康等个人原因，以及经营性原因。经营性裁员并非只要企业宣布重组即可成立；雇主需要证明经营决定、岗位消失、替代岗位审查和裁员必要性，并在一定范围内进行社会选择，考量因素可能包括工龄、年龄、赡养义务及残疾状况。

临时派遣规制与业务转移承继

临时派遣受到 AÜG 的专门规制。以提供员工为主要内容的安排可能被认定为员工派遣，派遣机构通常须取得许可，并遵守派遣期限、同工同酬及相关信息披露要求。若企业以“服务外包”之名实际直接指挥派驻人员，可能产生非法派遣或劳动关系重新认定风险。业务转移时，BGB 第 613a 条可能使相关员工的劳动关系及合同权利义务随经营单位转移，并附带信息告知和员工反对权等问题。因此，德国实体在招聘和重组阶段应同步评估企业委员会（Betriebsrat）参与、集体协议覆盖、员工分类、派遣许可和解雇程序；对于业务转让、组织调整和外包转换，需将劳动关系承继及员工代表协商纳入交易时间表。德国劳动合同实践通常强调书面信息的完整性。雇主须向员工提供关键工作条件信息，包括开始日期、职位、工作地点、薪酬组成、工作时间、休假、通知期和适用集体协议等；固定期限约定还需遵守形式和理由规则。

合规建议

德国工作时间合规不仅是周工时总量问题，还涉及每日休息间隔、休息时间和记录义务。企业安排跨时区会议、周末上线或夜间值守时，应确认员工实际工作时间并避免

管理者默许“下班后继续在线”。休假通常须以真实休息为目的，雇主也需明确告知员工休假权利及其使用期限，不能只依靠系统余额自动清零。对远程及弹性工作岗位，建议采用可审计的工时记录并设置异常提醒，同时遵守数据最小化和员工代表参与要求。劳资共决制度应在项目设计初期纳入。引入考勤软件、绩效算法、视频监控或员工调查工具前，企业应分析其是否涉及员工行为或绩效监控，并尽早与企业委员会沟通。企业委员会不是单纯的通知对象；某些工作时间、薪酬原则和监控事项可能需要共同决定。新设实体达到成立员工委员会的条件时，管理层应避免干预员工依法组织选举。

新加坡：亲商劳动法与外籍员工准入管控[3]

亲商劳动法与核心保护的适用门槛

新加坡《雇佣法令》（Employment Act）为多数雇员提供基本保护，但部分工时、休息日和加班规则集中适用于法定范围内的员工，而非一体覆盖所有岗位。经理和高管通常不适用该法令 Part IV 的特定工时保护；其他员工是否落入适用范围，还与职业类别及基本月薪门槛相关。企业必须区分基本工资与固定津贴等薪酬项目，并依现行法定范围判断加班、休息日和工时要求。新加坡的劳动关系终止相对灵活，合同可约定通知期或代通知金，但解雇不得基于歧视或其他违法理由。雇主需按法定时限支付最终工资、处理未休年假等款项，并留存工资单、雇佣记录及工时资料。工作场所伤害则受到《工作伤害赔偿法》（WICA）规范；特定员工类别还须依法投保。不得将所有工伤风险仅以商业保险替代法定义务。外籍员工管理是新加坡用工架构的关键。

外籍准入管控与工作准证联动

新加坡工资保护制度要求雇主以可核查方式记录雇佣条款、工资项目、扣款、休假和工时。工资通常须按规定周期支付，工资单应显示收入及扣款明细。雇主不得以内部制度任意扣除培训费、设备费或损失；可扣项目、比例和员工同意均须符合规则。离职时，支付期限会因员工离职方式和身份而异，涉及外籍员工时还要同步办理准证取消及税务清算。把离职结算和准证注销分成两个孤立流程，容易造成工资延迟或员工身份滞留。新加坡的人力准入管理具有明显的劳动力市场调节功能。就业准证（EP）重视申请人资格与薪酬水平，并在适用情况下通过 COMPASS 评估；S 准证（S Pass）及工作准证（Work Permit）则可能受行业配额、外籍员工比例、征费、雇主资质和保险要求约束。岗位名称不能替代实际职责，企业申报职位、薪酬与日常工作应保持一致。若外籍员工

被长期安排执行不同岗位、为关联公司提供劳动或跨实体汇报，应先判断是否涉及准证变更、第二雇主或许可范围问题。

合规建议

人员跨境调派和集团内部借调也要保持雇佣文件清晰。员工在新加坡为当地实体工作，但工资由境外总部支付时，应识别谁是法律雇主、谁负责准证、税务扣缴、社会保险和工作场所安全。借调协议需明确费用分担、汇报关系、保密和知识产权，同时不得与人力部申报的雇主及岗位信息冲突。对本地员工的招聘和晋升，应保留岗位需求、候选人评估与薪酬依据，使企业能够说明决策基于能力而非国籍。建议企业按季度复核准证类别、外籍员工配额和工资门槛，并把准证到期日与合同续签、项目预算及人员调动审批联动。员工离职后应明确由谁负责取消准证、结算工资和安排税务清算；员工在注销前继续工作或未获许可转岗，均可能使原本合规的聘用安排产生新的风险。企业还应明确员工个人资料、病假证明和工伤文件的访问权限，并限定保存和共享范围。

越南：制造业出海下的合同期限、内规登记与外籍许可[4]

固定期限合同限制与试用期分级

越南《劳动法典 2019》建立劳动合同、工资、工时、纪律处分、员工代表和劳动关系终止的基本制度。劳动合同主要分为无固定期限合同与固定期限合同；固定期限一般不超过 36 个月，续签次数受到限制，达到法定条件后应订立无固定期限合同。外籍员工合同期限与工作许可的有效期限存在衔接关系，企业需同步管理许可和合同，不宜将合同期限理解为独立于移民许可的安排。试用期按工作复杂程度和岗位资格分级设置。管理岗位、需要高等专业资格的岗位及其他岗位适用不同上限；试用期工资不得低于法定比例，试用结束后应依法通知结果并完成转正或终止手续。企业应逐岗位核对法定期限，避免将最长期间一概套用于所有岗位。达到法定规模的企业通常需要制定书面内部劳动规则，并按规定完成登记或备案；涉及纪律处分时，应遵循实体事由、证据、告知、员工陈述及员工代表参与等程序。

内规登记、工会机制与外籍许可

越南用工合规的重点是合同期限、工作许可、劳动规则、工会机制和工时工资的联动。对劳动密集型项目，企业应建立当地语种合同与管理文件、完整考勤和工资记录，并为劳动争议预留行政调解和诉讼处理机制。越南劳动合同用语、内容和签署语言需要兼顾法律可执行性与员工理解。合同须载明工作、地点、期限、工资、津贴、工资支付

方式、工时、休息、劳动保护和社会保险等核心事项。对于跨国集团派驻管理人员，应明确其劳动合同雇主、实际工作单位、工资支付实体和管理权限；集团内服务协议不能替代员工与当地雇主之间应有的劳动文件。劳动合同电子化签署和保存时，应核实适用的电子交易及证据规则。工资制度应区分基本工资、岗位津贴、绩效奖金、加班工资和实物福利，并确保不低于适用地区最低工资标准。加班须符合员工同意、小时上限、年度上限和特殊行业例外等条件。

合规建议

纪律处分和单方终止程序需要严格留证。企业须事先公布劳动规则，明确违纪行为和处分范围；处理具体事件时，应收集事实材料，给予员工陈述机会，并依规通知相关代表组织。对绩效不佳或组织调整，不能把纪律处分程序与经济性裁员程序混为一谈。当地员工代表组织、基层工会或依法成立的员工组织可能享有不同参与权，企业应核实实际组织形态和适用程序。内部调查文件宜使用当地语言，并避免只依赖总部会议纪要作为证据。外籍专家材料的认证、翻译和岗位证明可能耗时较长，应在项目招聘计划中预留办理周期。工作许可获批前让员工以培训、顾问或商务访问名义实际工作，可能造成移民合规风险。对于许可豁免情形，应取得或保存主管机关要求的确认文件，而不是仅凭员工国籍或集团内部判断。企业可将入职流程设计为分阶段控制：先完成实体及岗位核验，再确认工作许可或豁免，之后签署劳动合同、办理社会保险和健康检查，最后开通考勤及工资系统。

澳大利亚：NES、Modern Awards 与反假自雇监管[5]

NES 与 Modern Awards 叠加的薪酬网格

澳大利亚《公平工作法》（Fair Work Act）确立全国就业标准（NES），包括最高周工作时数、灵活工作请求、育儿和其他法定休假、公共假日、通知期及裁员补偿等最低权利。对大量员工而言，适用的行业或职业裁定（Modern Awards）还会进一步规定最低工资等级、排班、加班、津贴、周末和节假日费率。企业如受企业协议约束，还须同时审查其与 NES 及适用裁定的关系。薪酬核算需要根据员工实际岗位职责、技能等级和工作安排匹配裁定分类。错误归类可能造成持续性的欠薪、退休金、利息和罚款风险。企业应保留工资、工时和休假记录，设置工资审计机制，尤其关注复杂排班、年薪抵扣、津贴和员工离职结算。虚假承包（sham contracting）是监管重点之一。企业不得明知或

鲁莽地将员工错误描述为独立承包人，也不得以规避劳动法为目的施压员工签署承包协议。

反假自雇高压监管与断联权引入

企业进入澳大利亚市场时，应先识别适用的 NES、Modern Award 或企业协议，再配置薪酬系统；对承包人和外包关系进行实质性分类审查，并制定断联、加班审批和记录保存制度。Modern Awards 的适用判断是澳大利亚薪酬合规中容易被低估的一步。企业需要结合主营业务、员工实际职责、技能和责任等级确定行业或职业裁定，再匹配分类等级、最低工资、津贴及排班条件。职位名称或内部职级并不能决定分类。对跨职能员工，应分析主要职责及实际承担的工作；岗位发生变化时，分类和薪酬也可能需要调整。企业可以使用年薪安排，但须确认相关条款有效、覆盖的裁定权益明确，并定期核算员工实际所得是否至少达到适用底线。休假与退休金安排也需要逐人核验。NES 所含年假、个人/照护者假、育儿假、社区服务假和公共假日等权利，可能因员工类别及服务时间产生具体差异。

合规建议

断联权与远程工作政策应落实到经理行为。企业可规定非紧急信息尽量安排在工作时间发送、明确值班岗位及补偿，并允许员工在合理情况下不回应。评估员工拒绝回应是否合理时，应结合岗位职责、联系方式的紧迫性、员工受偿情况及个人情形，而不应只凭管理者主观判断。实施组织重组时，还应检查咨询义务、通知期、冗余补偿和优先再就业安排。外包项目若实际由客户直接控制人员，需同时审查承包身份、劳务供应及工作场所安全责任。公平工作监察机构可要求企业提供工资和工时记录，缺失记录会使企业在争议中的举证处境明显恶化。企业应制定记录保存期限、访问权限和纠错流程，并定期抽样核对排班表、门禁、销售系统和工资单之间的差异。若发现历史欠薪，应及时计算受影响群体、补发工资及退休金并纠正系统；拖延处理可能使问题扩展到更多员工和更长期间。

英国：Employee、Worker 与 Self-employed 三分结构[6]

劳动身份三分法：Employee、Worker 与 self-employed

英国劳动法的重要特征，是对 employee（雇员）、worker（工人）和 self-employed（自雇）进行分层。Employee 通常享有较完整的法定就业权利，包括在满足条件时的解雇保护、法定通知、冗余补偿及家庭相关权利。Worker 虽不一定属于完整雇员，仍可能

享有最低工资、带薪年假、休息时间及免受非法扣薪等核心权利。真正自雇者通常承担独立经营风险，权利范围与前两类不同。身份认定强调实际关系，而非合同标题。法院会考察个人是否必须亲自提供服务、企业对工作方式和时间的控制、双方是否互负提供和接受工作的义务、个人是否在企业业务中处于从属位置，以及是否存在真实的商业风险。零工、平台工作者、顾问和自由职业者应按具体事实分析。税务身份与劳动法身份也不必然完全一致，企业不能以已开具发票或通过个人服务公司付款作为决定性依据。

零工经济认定与 TUPE 业务转移

企业应在英国用工前确定身份类别、工作权利核验和工资假期安排；并购或外包项目则应将 TUPE（英国《事业转让（就业保护）条例》下，企业变更所有者时对员工就业权益的法定保护）员工识别、养老金和咨询程序纳入交易尽调及实施计划。英国用工文件要准确区分雇佣合同与书面主要条款说明。员工在入职时通常应获得关于薪酬、工作时间、休假、试用期、工作地点、福利、培训和终止条件等书面信息。合同可约定试用期、保密、知识产权和竞业限制，但这些条款须满足合理性与相关法律要求。跨境集团常用的全球模板应增加英国附表，尤其明确法定年假、工资扣款、通知期、养老金和数据处理，避免模板条款低于强制标准或与当地实践冲突。工作时间和最低工资审查应覆盖非标准工时安排。Employee 或 worker 可能享有法定休息、带薪年假和最低工资权利；按件计酬、无薪培训、待命时间及住家照护等特殊安排需单独分析。

合规建议

裁员和员工转移均具有程序密度。个别冗余需考虑合理选择标准、替代岗位和真实协商；达到集体裁员人数门槛时，雇主须与适当员工代表协商并及时通知主管机关。TUPE 是否适用取决于业务实体或服务安排是否发生符合条件的转移，员工可能随业务转移，转移本身通常不能作为解雇理由。服务外包或供应商更换时，应尽早识别受影响员工、养老金和既有合同条件，并确保转移信息准确。涉及员工数据时，集团共享系统还须符合英国数据保护要求。身份判定和税务薪酬处理可以不同步，因此应分别审查劳动权利、PAYE 税务和社会保障。使用个人服务公司或通过中介聘用人员时，需核验适用的中介规则及公共/私营部门责任分配，不能仅以供应商承诺替代用工方的法定义务。招聘时的工作权利核验是雇主持续义务的一部分，应在入职前采用政府认可的核验方式并留存检查证据。

法国：CDI 常态、CDD 例外与员工代表保护[7]

CDI 常态与 CDD 的严格法定例外

法国劳动法以无固定期限合同（CDI）作为通常和稳定的劳动合同形式，固定期限合同（CDD）只能用于法律允许的特定临时需要，例如替代缺勤员工或应对暂时性业务增加。CDD 原则上须书面订立，载明法定理由、期限及其他必要内容；缺乏书面文件、理由不充分或续签不符合规定，可能导致合同被重新认定为 CDI，并引发补偿责任。法国劳动关系还深受行业集体协议和企业协议影响。集体协议可能规定最低工资等级、工时、加班、津贴、试用期、分类和解雇程序。跨国企业不能仅以法国法典的一般规定完成合规审查，而应先识别企业所属行业及适用的集体协议，再将其与个体劳动合同和公司政策进行对照。解雇需基于真实且严肃的理由并遵循法定程序，包括通知员工、预先面谈、书面说明理由以及适用的通知期和补偿。经济性裁员还涉及经营困难、技术变革或重组等法定要件，以及员工安置、培训、协商和集体裁员程序。

集体协议广泛穿透与员工代表保护

法国合规的核心在于合同类型选择受限、集体协议影响显著、员工代表机制不可忽略、终止程序精细。企业应在招聘阶段确认 CDI 或 CDD 的法定依据，并在纪律处分或解雇前进行本地法律审查。法国的 CDD 制度体现了合同期限选择的法定限制。雇主必须能够说明具体法定使用理由，并在合同中准确写明被替代员工、临时增加的业务或其他法定原因。CDD 的续签、等待期、最长期间和例外因使用理由而异。若员工持续从事企业永久性日常岗位，或通过连续短合同满足长期需求，容易被主张合同重新定性。到期补偿、休假补偿及合同结束文件也须与合同类型对应处理。工时制度往往由法律、集体协议和企业安排共同构成。法国常规每周工时基准并不意味着所有员工都简单按周核算；加班、年度工时安排、forfait jours（按天计酬）及休息权各有条件。

合规建议

雇主在职场骚扰、歧视和心理社会风险预防方面负有积极义务。企业应设置可用的举报渠道、及时开展中立调查、保护举报人并防止报复，同时保留风险评估和纠正措施记录。总部统一的行为准则需与法国法定程序结合，不能把调查结论直接等同于可立即解除合同的法律依据。对于跨国集团法国子公司，内部岗位等级和薪酬级别应映射到适用集体协议的职业分类。岗位被错误归类可能影响最低工资、加班、通知期、养老金和培训权利，并在员工离职或集体争议时集中暴露。并购尽调应审查员工适用的集体协

议、公司协议、CSE 选举及任期、未结争议、休假余额和受保护员工名单。若交易后改变工作时间或组织结构，还需判断是否触发新的信息协商或个别合同修改程序。劳动文件、薪资单和工作场所告示应符合当地语言及信息提供要求。外籍员工入职时，还须分别核验居留和工作许可；雇主不能仅凭护照或其他欧盟国家的居留证推定其有权在法国工作。

荷兰：解雇许可、过渡补偿与 ZZP 假自雇[8]

UWV 与法院双轨解雇许可机制

荷兰劳动合同受《民法典》、集体劳动协议及大量强制性劳动保护规则调整。雇主通常不能仅凭管理意愿单方解雇员工，而须具备法定解雇理由并依理由类别通过员工保险机构 UWV、法院程序或双方协商协议处理。经营性裁员和长期病假等特定情形通常涉及 UWV；个人行为、表现或关系破裂等理由通常由法院审查。协商解除协议亦须满足书面要求和法定冷静期等条件。劳动合同终止时，员工通常自入职起即可能取得法定过渡补偿（transition payment），具体数额、例外和计算方式依现行法及事实而定。企业应将通知期、未休假、奖金、养老金及集体协议规定一并纳入离职结算，而不能只根据内部政策支付一笔统一款项。荷兰 ZZP 自雇人士广泛参与咨询、技术和平台工作，但税务机关及法院会审查关系实质。控制与指挥、工作嵌入企业组织程度、个人须亲自履行、报酬方式、经营风险和当事人真实意图等因素均可能相关。

过渡补偿金与 ZZP 假自雇穿透审查

荷兰落地应重点建立人员分类审查、解雇理由档案、缺勤管理和过渡补偿预算；对 ZZP 项目按周期复审，确保真实业务关系与合同表述相匹配。荷兰雇主的持续义务在员工病假时尤其突出。员工患病期间通常涉及工资继续支付、职业健康服务、复工评估和雇主与员工共同制定复工计划等义务，长期病假可能持续较长期间。雇主须按时与职业健康服务机构合作，记录合理的复工努力，并提供适合工作或调整岗位的可能性。未履行再融入义务可能导致工资支付义务延长，因此不能将长期病假管理仅交由薪资或保险部门处理。荷兰集体劳动协议（CAO）可能具有行业或企业层面的约束力，并直接影响最低工资、休假、养老金、工时和解雇补偿。判断是否适用 CAO 需核实行业分类、雇主组织成员身份、协议是否被普遍适用声明覆盖以及企业实际活动。

合规建议

ZZP 人员的周期性复审应包括实际工作安排，而不只是合同续签。若服务方固定融入团队、使用内部职称、接受每日指令、仅向一个客户提供劳动且缺少经营自主，风险会上升。企业可通过项目成果交付、服务方自主排期和自备经营资源增强独立性，但这些形式要真实存在，不能只写在合同里。荷兰雇主还需关注员工参与制度。达到法定规模的企业可能需要设立企业委员会（workscouncil），对重要经营决定、组织重组、人事政策、养老金和监控系统等事项享有咨询或同意权。未在决策前启动程序，可能导致员工委员会向企业商会申请紧急审查，影响重组执行。企业引入算法绩效管理或新的考勤监控时，应同时评估员工代表参与、数据保护影响和透明度要求，避免技术采购完成后才发现程序缺失。远程及混合办公安排还应审查工作场所安全、设备、费用补偿和个人数据处理。

日本：在留资格、就业规则与严格解雇审查[9]

在留资格即工作边界

日本劳动用工规则由劳动基准法、劳动契约法、入管法（出入国管理及难民认定法）与劳动安全卫生法共同构成：劳动基准法规定工时、休假、解雇预告等最低基准；劳动契约法规定了契约解释与解雇权滥用的禁止；入管法规定外国人的在留资格与活动范围；劳动安全卫生法规定作业环境与健康管理。外国员工只能在在留资格允许的范围内工作，超出许可范围即构成不法就劳，责任同时落在员工和雇主两侧。以“技术·人文知识·国际业务”“特定技能”等就劳资格为例，岗位职责必须与许可的活动内容相对应；岗位发生实质变更时，应先完成在留资格变更许可，再安排上岗，而不能先上岗、后补办。此外，雇主在雇入和离职时负有确认并申报外国人雇用状况的法定义务，该申报属于法定合规动作，不是内部人事管理事项。

预告是程序，实体受解雇权滥用禁止约束

日本法上没有“支付代通知金即可解除”的空间。解雇原则上需提前 30 日通知，或支付 30 日以上的解雇预告手当；但预告只是程序，实体上仍受解雇权滥用法理约束，缺乏客观合理理由和社会相当性的解雇，即使履行了预告义务，仍属无效。日常使用劳动者 10 人以上的企业，须制定就业规则并向劳动基准监督署提交，其中解雇事由、退职、惩戒等为必要记载事项；就业规则在效力上约束劳资双方，也是争议中首要被调取的文件。

合规建议

第一，把在留资格的资格类型、许可期间与岗位说明书做成对应表，任何岗位调整均须先与该表核对；第二，入职环节固定三件套：就业规则、劳动条件通知书、三六协定（时间外劳动与休日劳动协定）；第三，解除环节先固定“客观合理理由”的证据（绩效改进记录、警告书、听证记录），再走预告或预告手当的流程。

日本解雇实务高度重视客观合理理由和社会相当性，不能简单按通知期解除。程序瑕疵通常可以补正，实体理由不足却无法补正；外籍员工还叠加在留资格失效后的在留问题；解雇在效果上接近于要求其离境，个案索赔金额未必高，但程序成本与声誉成本显著。

韩国：52 小时工时、外国人就业许可与解雇预告[10]

52 小时工时上限

韩国劳动法规主要依据劳动基准法、关于固定期限及短时劳动者保护的法律、外国人劳动者雇用等法律（EPS 制度）。韩国工时改革后，最高周工时由 68 小时降至 52 小时，即以 40 小时基准工时加 12 小时延长工时为上限，超出即属违法。该上限以“周”为计算单位，企业须按周管理人时并留存记录，不能以“月度总量平衡”“年薪已含加班费”的方式摊平，也不能以包薪制规避延长工时的法定限制。

解雇须程序与实体双重合规

解雇需至少提前 30 日通知，或支付 30 日普通工资（劳动基准法第二十六条）；同时，解雇须具备正当理由，并受解雇限制期间约束，工伤医疗期间及其后一定期间、产假前后期间内原则上不得解雇。这意味着预告解决程序，正当理由解决实体，二者不可互相替代。

外籍员工通过 EPS 体系管理

E-9（非专门就业）须经雇用许可制（EPS）体系事先取得雇佣许可，岗位限定在制造业等指定行业，并受事业场变更与再入国规则约束：前者原则上限于最初 3 年内 3 次、再雇用后 1 年 10 个月内 2 次，因雇主原因（停业、倒闭）变更不计入次数，且不得跨行业流动；后者指离境后再入境就业须间隔 6 个月，符合特例条件可缩短至 1 个月。H-2（访问就业）虽经同一体系招募，但可自由变更行业与工作场所，不受上述次数与期间限制。生产型企业尤其要注意：许可、岗位、事业场三者不一致，风险由雇主承担，而不是派遣单位承担。

合规建议

第一，工时以周为单位建立台账并按周封账；第二，解除前完成“正当理由”的书面化（书面警告、改善期、听证）；第三，外籍员工建立“许可－岗位－事业场”一致性核验清单，并在岗位调整前先行完成许可变更。

韩国是“程序＋实体”双重控制的典型，解雇争议的审查密度高于多数亚洲法域。直接套用中国式“协商解除＋补偿”，容易在“是否具备正当理由”的实体审查环节出现问题；外籍用工则容易在“许可与实际岗位不符”这一形式审查环节出现问题，两类风险方向相反，须分别设防。

印度：四部劳动法典与中央－邦双层规则[11]

二十九部法律整合为四部法典

印度已将二十九部中央劳动法律整合为四部劳动法典，并自 2025 年 11 月 21 日起在全国实施（工资法典与社会保障法典的部分条款经生效通知排除，未与主体条文同步生效）。整合的方向是减少多重定义与多头管辖：实行单一注册、单一许可、单一申报，劳动监察员转为“监察兼促进者”，首次违法以罚款替代监禁。配套规则方面，中央四套规则已于 2026 年 5 月 8 日以公报形式颁布（G.S.R.342－345(E)），邦规则仍在陆续跟进。此外，《劳资关系法典（修正）2026》（2026 年第 1 号法令）于 2026 年 2 月 16 日经总统批准，效力追溯至 2025 年 11 月 21 日，援引该法典条款时须以修正后文本为准。过渡期内，旧法下的登记、许可依保留条款视为依新法作出，继续有效至原期限届满，不需立即重新申办；但期满后须按新法重新申请，文书依据也应改引新法典条款，不能默认继续沿用旧法表述。

四项重点制度同步扩张

最低工资对所有就业普遍适用，并设法定“地板工资”，邦定最低工资不得低于该地板工资。固定期限雇佣（Fixed Term Employment）首次在中央层面获得承认，固定期限员工在休假、医疗、社会保障等福利上与正式员工同等待遇，完成 1 年服务后按比例计付酬金。社会保障覆盖面向零工与平台工作者扩张，两类主体首次被定义并纳入社会保障体系。职业安全健康义务普遍适用于 10 人以上事业场，从事危险作业者即使仅有 1 名员工亦适用。

合规建议

第一，把中央法典义务与邦规则分开建档，以“一个邦一套”的方式落地工资、工时、登记与社保；第二，对合同劳工、派遣与外包，重新确认许可证、责任分担与社保缴纳主体；第三，对固定期限员工，重算福利与酬金口径，避免沿用旧法下的“合同工”处理方式。

印度还存在邦级规则和执法差异，设立共享服务中心、研发团队或外包中心时，不能只看中央法。中央法典统一了文本，却没有统一执行，同一集团在不同邦可能面对不同的登记要求与执法尺度。

印度尼西亚：外籍劳工计划、本地陪同与固定期限合同[12]

RPTKA 与本地陪同是前置条件

使用外国员工通常需要 RPTKA（外籍劳工使用计划）批准，该批文是工作许可与居留许可（KITAS）的前置条件。规则还要求为外籍员工任命印尼籍陪同员工（tenaga kerja pendamping），承担技术与知识转移，并保存培训计划与考核记录。PP No. 34/2021 第 11 条禁止雇主安排外籍人员从事人事岗位。禁止清单与可担任岗位清单，目前仍分别依据劳工部第 349/2019 号决定（列举 18 个禁止外籍人员担任的岗位，以人力资源、劳资关系、招聘与培训类为主，另含职业安全专员 1 项）与第 228/2019 号决定（列举可担任岗位）确定；劳工部第 8/2021 号规章（Permenaker No. 8/2021）是 PP No. 34/2021 的实施规章，规范 RPTKA 申请、岗位资格与知识转移要求，并未重新制定岗位清单，也未明文废止上述两项决定。需要提示的是，这两项决定的母法依据已随《创造就业法》修改，其效力在实务中存在争议，落地前应向当地律师核对当期清单。其余岗位须在 RPTKA 中说明本地无合适人选的依据。

许可、岗位与期限必须一致

RPTKA 载明的岗位、使用期限与 KITAS 类别必须与实际履职一致，实际工作内容与批文不符即属违规，风险同时落在企业与个人。固定期限合同（PKWT）须书面订立、有明确期限，并在合同终止时支付补偿（uang kompensasi）；外包（alih daya）安排则须区分“承包工作成果”与“提供劳动力”，前者是承揽，后者会被重定性为用工单位的直接雇佣。

合规建议

第一，把 RPTKA、KITAS、岗位说明书、陪同人员指定函、培训与考核记录做成一套可核查的证据包；第二，外籍人员数量、本地员工雇佣与 BPJS 社保缴纳状态在续办时会

被联动审查，日常缴纳记录一旦中断，会直接反映在许可环节；第三，在续办前完成知识转移记录的实质化，避免只做纸面材料。

把外籍专家当作临时支援而不设知识转移机制，续办时最容易受阻；PKWT 与外包两条路径也不能混用，以外包合同提供实际劳动力，最终仍会回到“谁是雇主”这个问题上。另需注意规则正在变动：《劳工保护法》已于 2026 年 10 月 6 日经国会通过（共 23 章 313 条）。按提交表决的文本，PKWT 期限最长 2 年、可延长 2 次且每次不超过 1 年，外包范围收缩至清洁、供餐、安保、采矿与油气支持、运输等辅助服务；正式法号、公布文本与实施条例尚未落地，涉及存量安排的应在实施细则出台前复核。据公开报道，该法将在正式公布后满一年施行。

墨西哥：外包改革、REPSE 与利润分享[13]

人员外包原则禁止

2021 年外包改革后，人员外包（subcontratación de personal，即自然人或法人向他人提供或置备自有员工）被全面禁止；仅“专业服务”或“专业工程”外包例外，且须不属于受益方公司章程目的或主要经济活动，承包方须在劳动与社会福利部（STPS）的 REPSE 注册，并保持税务与社会保障义务履行完毕。

REPSE 的实质条件与连带责任

REPSE 注册不是形式备案：须精确描述服务内容或工程类型，说明其专业性，并列出支撑例外性的要素；注册有效期 3 年，期满须重新申请。专业服务外包必须书面约定服务标的与参与员工的大致人数；受益方与承包方对劳动、社会保障义务承担连带责任。未注册而从事外包，罚款可达 2000 至 50000 倍 UMA（UMA 为墨西哥计量单位，按日计值、每年定期调整）。

利润分享（PTU）特殊规则

改革同时为 PTU 设定上限：以“3 个月工资”与“前 3 年所获利润分享平均值”中对员工更有利（金额较高）者为限（《联邦劳动法》第 127 条第 VIII 款），超出部分归企业且不结转；并把外包链条上的工资登记与社保成本纳入同一核算口径，使“以低价外包降成本”在财务上不再成立。

合规建议

第一，先核章程目的：章程写得过宽，会把“专业服务”变成“主营业务”，直接击穿例外；第二，核供应商的 REPSE 状态及其向 IMSS、INFONAVIT 的 4 个月一次信息申

报；第三，合同层面写明服务标的、范围、资质、人员数量与责任分担，避免出现“按人头计价”的表述。

墨西哥制造基地应同时关注社保、工资登记、利润分享 PTU 和供应商用工合规。实务上，这项改革被作为税务征收改革执行，不能税前扣除的风险，往往比劳动罚款更早触发管理层重视；而“人员外包改名为专业服务”的做法，在 STPS 的核查协议下已有明确的识别路径。

巴西：CLT 强保护、远程工作与间歇合同[14]

巴西按实质认定劳动关系

CLT 明确认定劳动关系，不区分脑力、技术和体力劳动，只要同时具备人身性、持续性、有偿性与从属性，即构成雇佣关系，合同名称与结算方式不能改变其性质。远程工作与间歇性劳动合同在 2017 年改革后均有成文规则，不再是灰色地带。

间歇性劳动合同

间歇性劳动合同必须书面订立，并列明小时工资，且该小时工资不得低于最低小时工资或同岗位其他员工的水平；未被召唤工作期间不属于工作时间，但“待命”状态下的权利义务须在合同中约定清楚，否则极易在争议中被作不利于雇主的解释。CLT 对雇佣外籍员工设有比例限制，原则上巴西籍员工不少于三分之二、巴西籍员工工资总额亦不少于三分之二，超过比例须经劳动主管部门批准。

合规建议

销售团队、远程员工与“PJ 个人服务商”（PessoaJurídica 模式）三处是穿透高发区：PJ 模式下若实际具备从属性，会被认定为直接雇佣，并连带追缴 FGTS、十三薪、假期加三分之一“假期奖金”、社保与诉讼费用。远程工作须在合同或集体协议中约定工作模式、设备与费用分担、健康安全责任。

巴西劳动争议活跃，集体协议在同类企业与同类岗位范围内具有强制效力，可就法定标准作“不低于”的调整，只读 CLT 不看集体协议，是最常见的合规遗漏。销售团队的佣金结构、目标考核与远程考勤，则是争议最集中的三个技术点。

阿联酋：固定期限合同、工作许可与服务期终了福利[15]

取消无限期合同

阿联酋私营部门劳动法（2021 年第 33 号联邦法令）取消无限期劳动合同，原则上采用固定期限合同；合同到期不续签属于“合同终止”而非“解雇”，两者在补偿口径与

程序上并不相同。这一变化改变了传统上“无限期合同加任意解雇”的判断框架，续签管理由此成为一项独立的管理动作，而非行政收尾。

试用期、通知期与服务终止金（EOSB）均设有硬性标准

解除仅在劳动者已向主管部门提出严肃申诉或已提起诉讼且成立的情形下方构成非法解除，法院可酌定不超过 3 个月工资的补偿（劳动法第 47 条）；除此之外，现行法未设概括性的无正当理由解除补偿。

合规建议

工作许可（MoHRE 配额）、居留签证（雇主担保）、劳动合同、身份证件与离职清算构成一体化流程；合同应以阿拉伯文订立，或采用阿拉伯文优先的双语版本；离职时的工作许可取消、居留注销与遣返成本均落在雇主，须在用工预算中前置列明。

中东区域总部常设在迪拜或自由区，但自由区（DIFC、ADGM 等）有自己的雇佣法与争议解决机制，其规则不能替代对联邦劳动法和签证规则的审查；同一集团在自由区实体与大陆实体之间调岗，会同时牵动两套雇佣关系与许可，不能按“同一雇主内部调动”处理。

沙特阿拉伯：非沙特员工的固定期限合同与本地化用工[16]

合同形式被法定化

非沙特员工不得在未取得工作许可的情况下工作；其劳动合同必须采用书面形式且为固定期限；合同未约定期限的，以工作许可期限为准（实务上视为 1 年），期满后继续履行则按相同时限自动续期。这使“无固定期限合同”在非沙特员工身上基本失去适用空间。

岗位与许可绑定

雇主不得安排员工从事工作许可载明职业以外的职业，员工亦不得从事该职业以外的工作；未经法定程序，员工不得为他人工作或为自己工作，雇主亦不得让员工为他人工作。许可与岗位不一致时，雇主与员工双方均构成违法，这一双罚结构是沙特劳动执法的显著特征。

费用负担规则明确

雇主通常承担招聘费用、居留（iqama）与工作许可及其续期费用、职业变更费、出入境签证费，以及劳动关系终止后员工返回本国的机票；因员工不胜任或无故要求回国

而返程的，费用由员工承担。试用期不超过 90 日，试用期内终止不支付服务期终了酬金。任何情况下不得扣押员工护照或居留证件。

本地化比例不是软指标

它直接关联招聘配额、许可续期、行业准入与政府合规评价（Nitaqat 分级）。雇主同时负有培训沙特员工的义务。按 2025 年 2 月 19 日生效的《劳动法》修正（皇家法令 M/44），原第 43 条中“雇用 50 人以上”的规模门槛与“每年不低于沙特员工总数 12%”的固定比例均已删除，义务主体扩展至全部雇主，培训比例改由劳工部长令确定；修正后的第 42 条另要求雇主制定培训与资格认定政策，第 43 条的比例范围仍包括由雇主承担学费的在读沙特员工。截至本稿定稿，尚未检索到确定当期比例的部长令，落地前应以部长令与实施条例的最新文本确认。

合规建议

把“工作许可职业－合同岗位－实际履职”三者对齐；建立 iqama 与工作许可的到期提醒与费用预算，逾期罚款落在雇主；按 Nitaqat 分级倒推本地招聘与培训计划，而不是等到续证被拒再补。

本地化比例会影响招聘、续证、行业准入和政府合规评价。费用负担规则是沙特区别于其他海湾国家的关键：把签证与许可成本转嫁给员工，或扣留证件“留人”，既违法，也会在 GOSI（社会保险总局）与 Nitaqat 的数据比对中暴露；而“挂名雇主”或让员工实际为第三方工作，是处罚最重的一类违规。

国别比较与区域特征总结

通过比较，可以看到，出海用工风险不宜简单按照“保护强”或“保护弱”排序。不同国家通过身份分类、工时限制、解雇程序、员工代表、外籍许可、社保登记和外包责任等制度工具配置风险。企业合规不应仅停留于寻找“保护强弱”的排序，而应针对不同法域的监管核心精准布防。

欧美发达经济体的“用工分层与强协商机制”

以美、德、英、法、荷、澳为代表，其共同点是用工形态分类极其精细（如英澳的三分多分法，美国独立承包人测试），且员工代表（Works Council）、集体协议或州法往往能直接穿透或拔高联邦底线（如德法荷）。核心风险在于身份误判与未履行法定协商程序。

东亚体系的“程序与实体双重严控”

以日本、韩国为代表，两者在解除劳动关系上不仅有严格的预告或补偿程序，更有极高密度的“客观合理/正当理由”实体审查（日本依赖判例法理，韩国依赖成文法定）。对中企而言，解雇成本不只在于遣散费，更在于极高的举证负担。

新兴制造基地的“强穿透与重定性风险”

以越南、印度、印尼、墨西哥、巴西为代表，外包、劳务派遣、间歇合同或 PJ 模式接受的都是同一灵魂拷问：“谁是真实雇主”。监管部门往往依靠登记核验（如墨西哥 REPSE）、连带责任和实质从属性测试，彻底封堵企业通过名义外包规避社保和福利的空间。

中东及东南亚专设法域的“许可即权利绑定”

以新加坡、阿联酋、沙特、印尼为代表，外籍员工的工作许可直接决定了合同期限、岗位范围与雇主的费用负担底线。雇佣关系的生灭必须与移民准证的注销严格同步，且中东地区尤为强调本地化用工比例（如沙特的 Nitaqat 规则）对业务准入的影响。

上述特征研判，可直接对应下方国别用工制度速查表逐项展开：

表 8—1　国别用工制度速查表

国家/地区	保护及解雇特征	外籍员工准入	承包人及 EOR/派遣关注点	关键文件或制度
美国	保护来源分散；任意雇佣较普遍，但例外多	签证类别和雇主担保	分类测试因法律和州而异；共同雇主风险	FLSA、Title VII、州法、WARN
德国	强解雇审查；员工代表参与显著	移民及工作许可规则	AÜG 派遣许可、业务转移承继	KSchG、BetrVG、AÜG、BGB
新加坡	基本保护明确；终止相对灵活	EP/S Pass/Work Permit 分类、门槛及配额	准证雇主和岗位关联；外包责任审查	Employment Act、EFMA、WICA
越南	合同、纪律和工会程序较重要	工作许可或豁免、岗位资历	固定期限滥用及外包控制	Labor Code 2019、内部劳动规则
澳大利亚	NES 和行业裁定叠加；欠薪执法风险高	工作权利核验	假承包和身份误分类风险高	Fair Work Act、NES、Modern Awards
英国	身份分层；解雇及裁员程序保护	移民工作许可	worker 身份及 TUPE 转移风险	ERA、WTR、Equality Act、TUPE
法国	保护强；合同类型及程序约束显著	工作许可和行业规则	CDD 误用、集体协议及员工代表	Code du travail、集体协议、CSE

国家/地区	保护及解雇特征	外籍员工准入	承包人及 EOR/派遣关注点	关键文件或制度
荷兰	解雇多需 UWV/法院或协商路径	移民许可依岗位类别	ZZP 假自雇审查、EOR 实质关系	民法典、集体协议、UWV 规则
日本	高；解雇实质审查严格	在留资格限岗；雇入离职申报	承包人中；派遣许可审查	劳动基准法、劳动契约法、入管法
韩国	高；正当理由及 30 日预告	EPS 按岗位和事业场许可	承包人中；派遣限制	劳动基准法、EPS
印度	中高；邦际差异明显	外籍许可及岗位限制	合同用工责任链较长	四部劳动法典、邦规则
印度尼西亚	高；终止程序和补偿复杂	RPTKA、KITAS、本地陪同	PKWT 与外包重定性风险高	PP No. 34/2021、RPTKA
墨西哥	中高；解除成本较高	工作签证、本地化要求	人员外包受限；专业服务须 REPSE	联邦劳动法、REPSE、社保规则
巴西	高；CLT 及集体协议影响大	外籍比例规则及工作许可	PJ 身份穿透风险高	CLT、集体协议
阿联酋	中高；通知期及福利规则明确	工作许可及雇主担保	自由区与大陆规则有别	联邦第 33 号法令、MoHRE
沙特阿拉伯	高；固定期限及法定补偿	职业许可及 Saudization	第三方用工及岗位错配风险高	Saudi Labor Law、Nitaqat

全球化治理建议

第一，企业应以“工作地”为基本合规单元，而不是以总部所在地或工资支付地为单元。每名员工至少应有一张合规画像，记录实际工作地、雇佣实体、岗位职责、员工身份、工资组成、工时制度、签证类别、集体协议覆盖及社保税务登记状态。跨州、跨邦或远程工作变更应触发重新审查。

第二，将劳动身份认定前置到用工模式设计。对承包人、顾问、平台人员、派遣员工和 EOR 员工，分别审查谁招募、谁付薪、谁安排工作、谁提供工具、谁评价处分、谁承担商业风险，以及工作是否融入企业核心业务。通过合同配置风险固然重要，但必须确保日常实践与合同一致。

第三，把终止关系视为一个需提前设计的法律流程，而非单一的人事决定。建立绩效改进、警告处分、员工申辩、员工代表或工会参与、行政许可、通知期、补偿和资料留存清单；对德国、法国、荷兰、日本等程序性保护显著的法域，解雇决策必须在发出通知前完成本地法律评估。

第四，将移民许可和劳动合同作为同一套人员主数据管理。新加坡、越南、韩国、印度尼西亚、阿联酋和沙特等地，岗位、雇主、地点或活动范围的变更可能影响许可合法性。许可台账应覆盖申请、到期、续签、离职注销及费用承担，避免员工已入职但许可尚未生效的情况。

第五，强化供应链和交易尽调。外包、派遣、业务转移、并购和共享服务中心设立，均可能触发员工承继、共同雇主、集体咨询、社保欠缴情形、利润分享或供应商登记问题。尽调范围应从合同扩展到工资记录、考勤、社保缴纳、员工名单、劳动争议、许可和集体协议。

第六，建立动态更新机制。中央劳动法、地方规则、最低工资、签证门槛、行业裁定和执法政策具有不同更新周期。建议企业按季度监测重点法域，按年度开展实体合规审计，并在并购、裁员、业务外包、远程工作跨境化或监管规则重大调整时启动专项审查。

总而言之，跨国用工不存在可以直接复制的单一模板。可持续的全球用工治理，应以统一的集团底线和本地化的执行规则并行：集团层面统一诚信、反歧视、职业安全、数据保护和审批要求；东道国（地区）层面则通过当地合同、工资系统、许可流程、员工代表机制及专业顾问进行适配。只有将法律要求嵌入招聘、管理、薪酬、外包和退出的全流程，企业才能在控制成本的同时降低争议和停摆风险。

注释

[1] 美国：Fair Labor Standards Act, 29 U.S.C. § 201 et seq.; Title VII of the Civil Rights Act of 1964, 42 U.S.C. § 2000e et seq.; Americans with Disabilities Act, 42 U.S.C. § 12101 et seq.; Family and Medical Leave Act, 29 U.S.C. § 2601 et seq.; Worker Adjustment and Retraining Notification Act, 29 U.S.C. § 2101 et seq.

[2] 德国：Bürgerliches Gesetzbuch (BGB) §§ 611a ff.; Kündigungsschutzgesetz (KSchG); Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG); Arbeitszeitgesetz (ArbZG); Arbeitnehmerüberlassungsgesetz (AÜG); Mindestlohngesetz (MiLoG)。

[3] 新加坡：Employment Act 1968; Work Injury Compensation Act 2019; Employment of Foreign Manpower Act 1990。

[4] 越南：Bộ luật Lao động 2019（Labour Code No. 45/2019/QH14）。

[5] 澳大利亚：Fair Work Act 2009 (Cth); National Employment Standards; Modern Awards。

[6] 英国：Employment Rights Act 1996; Working Time Regulations 1998; Equality Act 2010; Transfer of Undertakings (Protection of Employment) Regulations 2006。

[7] 法国：Code du travail；企业社会与经济委员会（CSE）依 2017 年 9 月 22 日第 2017-1386 号法令设立。

[8] 荷兰：Burgerlijk Wetboek Boek 7, Titel 10；Wet arbeidsmarkt in balans（WAB，2020 年 1 月 1 日施行）。

[9] 日本：労働基準法（昭和 22 年法律第 49 号）；労働契約法（平成 19 年法律第 128 号）；労働者派遣法（昭和 60 年法律第 88 号）；出入国管理及び難民認定法。

[10] 韩国：근로기준법（劳动基准法）；파견근로자 보호 등에 관한 법률（派遣劳动者保护法）；외국인근로자의 고용 등에 관한 법률（外国人劳动者雇佣法，EPS）。

[11] 印度：Code on Wages, 2019；Industrial Relations Code, 2020；Code on Social Security, 2020；Occupational Safety, Health and Working Conditions Code, 2020（四部法典于 2025 年 11 月 21 日生效）。

[12] 印度尼西亚：Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan；Undang-Undang No. 6 Tahun 2023；Peraturan Pemerintah No. 34 Tahun 2021；Peraturan Pemerintah No. 35 Tahun 2021。

[13] 墨西哥：Ley Federal del Trabajo 第 12 条至第 15 条、第 1004-C 条；REPSE 登记与专业服务外包规则。罚款以 UMA 计，UMA 自 2026 年 2 月 1 日为每日 117.31 墨西哥比索。

[14] 巴西：Consolidação das Leis do Trabalho（CLT，Decreto-Lei No. 5.452/1943）。

[15] 阿联酋：Federal Decree-Law No. 33 of 2021 on the Regulation of Employment Relations。

[16] 沙特阿拉伯：Labour Law（Royal Decree M/51，1426H），经 2025 年皇家法令 M/44 修正，2025 年 2 月 19 日生效；Saudization 与 Nitaqat 制度依人力资源和社会发展部相关规定运行。原第 43 条规定的雇用 50 人以上规模门槛与每年不低于沙特员工总数 12%的固定比例，已由该修正删除，培训比例改由劳工部长令确定；修正后的第 42 条要求雇主制定培训与资格认定政策。

[17] 本章国别规则依据各国官方公布文本与主管机关公开材料整理，施行日期与修订情况以官方最新公布为准；涉及具体项目时，应取得当地执业律师的书面意见。

附　录

本附录由三部分组成。附录 A 为主要法规与资料索引，供检索与补注；附录 B 为术语表，用于统一表述；附录 C 为跨境用工合规自查清单，可直接用于项目落地前的逐项核对。

附录 A　主要法规与资料索引

本索引按章列出所涉主要法规与资料，供发布前逐条核验。各国立法修订频繁，下列名称仅为检索指引，不构成对任何法域现行有效文本的完整描述。本索引为便于检索而作的选择性列举，并非全量清单；表中未列并不表示该章未涉及相关规范，具体适用仍以正文引注为准。

附表 A－1　各章主要法规与资料索引

章	主要法规与资料
第一章	劳动法、劳动合同法、社会保险法、对外劳务合作管理条例（国务院令第 620 号）、对外承包工程管理条例（国务院令第 527 号公布，经国务院令第 676 号修订）；浙江省《企业涉外劳动用工合规指引手册（生产型）》
第二章	涉外民事关系法律适用法第 4 条、第 43 条；涉外民事关系法律适用法解释（一）（法释〔2012〕24 号，经法释〔2020〕18 号修正）第 8 条；劳动争议解释（一）（法释〔2020〕26 号）第 3 条；劳动争议解释（二）（法释〔2025〕12 号）
第三章	企业所得税法；个人所得税法第 1 条；中国对外双边税收协定常设机构条款与加比规则条款；OECD 税收协定范本及注释
第四章	劳动合同法第 23 条、第 24 条；反不正当竞争法；专利法第 6 条、第 15 条；著作权法第 18 条
第五章	劳动合同法第 57 条至第 67 条；民法典合同编；对外劳务合作管理条例
第六章	个人信息保护法第 38 条至第 43 条；数据出境安全评估办法；个人信息出境标准合同办法；个人信息保护认证实施规则
第七章	劳动争议调解仲裁法；民事诉讼法涉外编；对外劳务合作管理条例；领事保护与协助条例（国务院令第 763 号，2023 年 9 月 1 日施行）
第八章	16 个法域主要劳动立法，见下表

附表 A－2　第八章所涉法域主要劳动立法索引

国家/地区	主要劳动立法
美国	公平劳动标准法（Fair Labor Standards Act）、民权法案第七编、美国残疾人法、家庭与医疗休假法、WARN 法案，另有州与市地方立法

德国	德国民法典、解雇保护法（KSchG）、企业组织法（BetrVG）、工作时间法（ArbZG）、员工派遣法（AÜG）、最低工资法、书面证明法（NachwG）
新加坡	雇佣法令（Employment Act）、工作伤害赔偿法（WICA）、外籍人力雇佣法（EFMA）
越南	2019 年劳动法典（Bộ luật Lao động 2019）
澳大利亚	公平工作法（Fair Work Act 2009）、全国就业标准（NES）、行业或职业裁定（Modern Awards）
英国	就业权利法（Employment Rights Act 1996）、平等法（Equality Act 2010）、TUPE 条例（2006）、国家最低工资法、工作时间条例
法国	劳动法典（Code du travail）及行业集体协议、企业协议
荷兰	民法典第七编、工作条件法（Arbowet）、DBA 法、集体劳动协议（CAO）、企业委员会法（WOR）
日本	劳动基准法、劳动契约法、出入国管理及难民认定法、劳动安全卫生法
韩国	劳动基准法、关于固定期限及短时劳动者保护等的法律、外国人劳动者雇佣等法律
印度	2019 年工资法典、2020 年劳资关系法典、2020 年社会保障法典、2020 年职业安全健康与工作条件法典，另有邦级规则
印度尼西亚	2003 年第 13 号人力法、2023 年第 6 号就业创造法及其配套条例
墨西哥	联邦劳动法（Ley Federal del Trabajo）
巴西	劳动法汇编（CLT，Decreto-Lei nº 5.452/1943）及 2017 年劳动改革
阿联酋	2021 年第 33 号联邦法令（劳动法）及其修订、配套内阁决定
沙特	沙特劳动法及配套部长决定、本地化用工相关规定

说明：上表所列立法名称用于确定检索方向，具体条款编号、生效版本与最新修订，须以各国官方公布文本为准，发布前逐条核验。

附录 B　术语表

以下为全书使用的主要缩略语与制度术语。同一术语在不同法域的构成要件与法律后果并不相同，本表仅为统一表述之用。

附表 B—1　常用缩略语与制度术语

术语	全称或含义
EOR	Employer of Record，名义雇主。由当地服务主体作为法律雇主签约、发薪、缴纳社保，实际工作安排仍由用工企业决定。
PEO	Professional Employer Organization，专业雇主组织。通常与用工企业构成共同雇主，按约定分担人事与合规事务。
COR	Contractor of Record，承包人记录主体。以服务合同方式承接个人承包人，负责合同、结算与合规审查。

PE	Permanent Establishment，常设机构。企业在东道国（地区）开展营业的固定场所或者特定活动连接点，构成当地征税依据。
固定场所型 PE	企业通过可供支配的办公室、工位、住所等固定场所开展营业而构成的常设机构。
工程型 PE	建筑、装配、安装工程及相关监督管理活动持续超过约定期限而构成的常设机构。
劳务型 PE	企业通过人员在东道国（地区）提供服务，在同一或者关联项目上持续或者累计超过约定期限（常见为 183 天）而构成的常设机构。
代理型 PE	非独立代理人在东道国（地区）经常行使签约权，或者主要促成企业未经实质修改即订立的合同，而构成的常设机构。
加比规则	双边税收协定中判定双重税收居民个人身份的依次适用标准：永久性住所、重要利益中心、习惯性居处（habitual abode）、国籍。前一标准足以判定的，不再适用后一标准。
重要利益中心	加比规则的第二级标准，按个人与各地的家庭、财产、社会关系、职业与经济活动等作综合判断，并遵循稳定性与反避税原则。
从属性审查	认定劳动关系时对人格从属性、经济从属性与组织从属性所作的实质审查。
境外用工	中国企业（含境内主体与其境外实体）在境外使用劳动力的各类安排，本书涵盖投资项下外派、对外劳务合作、属地化雇佣与 EOR 名义雇主四类；与跨境用工同义使用，后者侧重人员跨境流动的观察角度。
域外劳动法	中国内地法以外的劳动法律规则，包括东道国（地区）法以及与特定用工安排相关的第三国法；不含国际公约、国际劳工组织公约与软法，涉及者另行注明。中国香港、中国澳门与中国台湾地区的劳动法规则按同一口径处理。
穿透	法院或者监管机关绕开合同文本与主体安排的形式归属，按用工实质重新认定责任主体。
共同雇主	两个以上主体对同一员工实质行使雇主职能，被认定连带承担劳动法上责任的情形。
183 天规则	常见于协定条款的期间门槛。劳务型常设机构按项目期限统计，个人受雇所得按自然人停留时间统计，二者并不相同。
CRS	Common Reporting Standard，涉税金融账户信息自动交换标准。
WARN 法	美国联邦《工人调整与再培训通知法》，要求符合条件的雇主在大规模裁员或者关闭场所前履行预先通知义务。
TUPE	Transfer of Undertakings (Protection of Employment) Regulations 2006，英国业务转移时员工劳动合同自动承继的规则。
AÜG	Arbeitnehmerüberlassungsgesetz，德国《员工派遣法》。
Betriebsrat	德国企业委员会，就工作时间、薪酬原则、监控措施等事项享有信息、协商或者共同决定权。
ABC 测试	判断是否为独立承包人的严格标准，通常要求同时满足不受指挥控制、不属于企业通常业务、独立经营三项条件。
假承包	sham contracting，把实际雇员描述为独立承包人以规避劳动法义务的做法。
ZZP	Zelfstandige zonder personeel，荷兰自雇人士。

CAO	Collectieve Arbeidsovereenkomst，荷兰集体劳动协议，可能经普遍适用声明而约束行业或者企业。
CSE	Comité Social et Économique，法国社会与经济委员会。
forfait jours	法国按工作天数而非小时计酬的工时安排。
NES	National Employment Standards，澳大利亚全国就业标准。
Modern Awards	澳大利亚按行业或者职业设定的最低劳动条件裁定。
EPS	Employment Permit System，韩国外国人雇佣许可制。
RPTKA	Rencana Penggunaan Tenaga Kerja Asing，印度尼西亚外籍劳工使用计划。
REPSE	Registro de Prestadoras de Servicios Especializados u Obras Especializadas，墨西哥专业服务或者专项工程供应商登记。
PTU	Participación de los Trabajadores en las Utilidades，墨西哥利润分享。
CLT	Consolidação das Leis do Trabalho，巴西劳动法汇编。
服务期终了福利	End of Service Benefits，阿联酋等海湾国家员工离职时依法计付的终了报酬。

附录 C　跨境用工合规自查清单

本清单按章编排，用于项目落地前逐项勾选核对（是／否／不确定）。各条内嵌关键门槛与期限供对照；凡出现“否”或者“不确定”的，建议在落地前完成整改或者取得目的国律师书面意见。本清单为类型化速查，不构成法律意见，具体以适用法律与官方现行文本为准。

附表 C—1　跨境用工合规自查清单

章	自查要点
第一章	1）各种用工模式的合同、管理、发薪、缴费主体是否一致； 2）外派人员是否已取得当地工作许可或豁免； 3）人员活动是否触发常设机构（对照适用协定的天数门槛）； 4）对外劳务合作项下经营资格（对外承包工程或对外劳务合作资质）与合同必备事项是否齐备。
第二章	1）按四步定位管辖、准据法与强制性规定； 2）合同约定准据法是否被工作地或国籍地等强制规则覆盖； 3）招聘、管理、发薪、缴保证据是否留存且相互一致； 4）关联单位交替或同时用工是否已订立书面劳动合同（《劳动争议解释（二）》第3条）。
第三章	1）外派人员岗位权限、办公地点与服务期限是否核查； 2）停留时间是否按项目监控（协定受雇所得/劳务型 PE 常见 183 天、工程型 6 至 12 个月）；

	3）税收居民身份、居民身份证明与协定待遇申请是否办理，境外所得是否如实申报； 4）常设机构判定与个人税籍判定是否分别评估； 5）抵免与分劈计算资料是否留档。
第四章	1）逐法域核对合同文本、员工手册与竞业限制（范围、期限、补偿）； 2）职务成果归属链条是否完整（含奖励报酬程序）； 3）跨境传输的技术、数据与管制属性是否已作判断并留档。
第五章	1）服务商及其当地主体的资质、许可与牌照是否覆盖实际用工安排； 2）协议是否划分管理权限与责任边界； 3）书面约定与实际管理动作是否一致； 4）退出或转为自有实体时，当地解雇程序与成本是否已核实。
第六章	1）目标国本地化要求与出境路径是否识别； 2）告知、单独同意、影响评估与备案是否完成； 3）出境台账是否建立并按期复核； 4）中国侧出境三条路径与门槛及人力资源管理豁免是否评估。
第七章	1）争议管辖与程序安排是否明确； 2）突发事件应急预案是否备妥（含医疗救援、法律与保险资源、紧急联系人档案）； 3）通知、调查、处置与对外沟通责任人是否明确。
第八章	1）目的国合同形式、工时与报酬底线、解雇程序、外籍准入与集体协议是否逐项核对； 2）邦级、州级与自由区差异是否单独评估； 3）未覆盖法域（如泰国、马来西亚、中国香港）是否已另行取得当地规则或律师意见。

本清单与全书各章正文配套使用。各章正文中凡涉及期限、门槛、比例与金额的内容，在使用时均应按附录 A 的索引核对官方最新文本；附录 A 系选择性列举，未覆盖的法域或事项应另行检索核实，并以目的国官方现行文本为准。

TIANTAI
LAW FIRM
天驰君泰杭州分所

TIANTAI
LAW FIRM
天驰君泰(杭州)律师事务所

扫码关注公众号

明法崇德 · 成人达己

地　址　浙江省杭州市滨江区科技馆街 888 号中海发展大厦 T3 六层
电　话　0571-86681860
网　址　www.tiantailaw.com/hangzhou
邮　箱　tiantaihangzhou@tiantailaw.com

TIANTAI
LAW FIRM
天驰君泰杭州分所

劳动与人力资源专业委员会 · 国际业务法律专业委员会 编