

境外工程项目中劳务派遣与外包用工合规性比较研究

谢佳玉

中国水利水电第四工程局有限公司 河北保定 072750

摘要：在“一带一路”倡议纵深推进背景下，中国工程企业境外业务覆盖范围与项目复杂性持续提升，劳务派遣与外包用工凭借灵活性优势，成为境外项目人力资源配置的核心模式。然而，东道国劳动法规差异、用工权责边界模糊及跨文化管理壁垒，导致两类用工模式面临“法律关系误认”“假外包真派遣”等多重合规风险。本文以国际工程企业公司 A 的实践为样本，结合员工 B 劳动争议典型案例，从法律关系、权责划分、风险表现三个维度构建比较框架，系统剖析境外劳务派遣与外包用工的合规性差异。研究发现：中国法管辖范围内劳务派遣需严守“三性”岗位限制与同工同酬原则，核心风险集中于法律关系定性与社保薪酬合规；外包用工需重点规避“假外包真派遣”认定，关键隐患在于服务商资质与服务过程管控。结合安哥拉、玻利维亚等国属地政策，本文提出“合规基线+属地适配”的用工选择框架，配套设计“资质双审”“管理边界清单”“争议预警”等实操策略，为国际工程企业优化境外用工模式、降低法律与声誉风险提供可落地的实践路径。

关键词：境外工程项目；劳务派遣；外包用工；合规管理

1. 研究背景

1.1 境外用工需求与合规挑战的双重叠加

随着中国工程企业“走出去”进入高质量发展阶段，境外项目呈现“地域分散化、工期长期化、用工本地化”特征。一方面，部分项目为压缩成本，将劳务派遣人员安排至项目较为核心的管理岗（如施工主管），违反劳务派遣用工的“临时性、辅助性、替代性”岗位限制；另一方面，部分项目以“外包”^[1]名义转移用工责任，却因直接介入外包人员考勤、绩效考核等管理环节，被认定为“事实劳动关系”。

1.2 案例：公司 A 与员工 B 劳动争议中的合规风险暴露

员工 B 自 2016 年起先后与公司 A 签订 4 次《聘用协议书》、1 次《劳务协议书》，协议均约定“工资包含养老保险、医疗保险等社保费用，由员工自行缴纳”。2022 年 12 月，公司 A 推进境外用工优化，员工 B 转为与劳务派遣单位签订《劳动合同》，由劳务派遣单位至公司 A 的项目，劳务派遣单位委托另一关联主体（也是劳务派遣单位）办理薪资发放、社保缴纳事宜。2024 年，员工 B 提起劳动争议诉讼，主张 2016–2024 年与公司 A 存在劳动关系，要求支付经济补偿金 30 万元、补缴社保、支付未休年休假工资 10 万元，并要求劳务派遣单位及关联公司承担连带责任。该案例存在以下风险：

法律关系认定风险：尽管 2022 年 12 月后员工 B 与劳

务派遣单位建立劳务派遣关系，但员工 B 提交的《项目工作指令单》《绩效考核表》显示，公司 A 直接对其进行工作安排与绩效评定，可能被认定为“事实劳动关系”，否定劳务派遣定性；

社保合规风险：协议中“工资包含社保费用由员工自行缴纳”的约定，违反社会保险法中“用人单位应强制缴纳社保”的规定，有潜在的赔偿风险；

责任连带风险：劳务派遣单位委托关联公司缴纳社保，存在“跨地区代缴”违规操作，有潜在的行政罚款风险。

2 境外工程项目劳务派遣与外包用工的核心差异

2.1 法律关系界定：三重关系 vs 双重关系

2.1.1 劳务派遣：“用工单位–派遣单位–劳动者”三重关系

劳务派遣中，存在法定三重法律关系：劳动者与劳务派遣单位签订劳动合同，形成“劳动关系”；劳务派遣单位与用工单位（境外项目）签订《劳务派遣协议》，形成“民事服务关系”；劳动者与用工单位仅存在“用工关系”，无直接法律关联。以公司 A 的项目为例，员工 B 于 2022 年 12 月后与劳务派遣单位签订劳动合同，劳务派遣单位按《劳务派遣协议》向公司 A 提供人员服务，公司 A 仅负责工作任务分配，不得干预劳动合同签订、薪酬标准制定等涉及劳动关系的事项（《劳动合同法》第五十九条）。

2.1.2 外包用工：“用工单位－外包商－劳动者”双重关系

外包用工中，法律关系简化为双重民事关系：用工单位（境外项目）与外包服务商签订外包用工合同，形成“服务采购关系”；劳动者与外包服务商签订劳动合同，形成“劳动关系”。用工单位与劳动者无直接法律关联，仅对外包服务成果进行验收。例如，公司 A 将项目“员工招聘”外包给人力资源机构，外包商负责招聘流程、劳动合同签订、薪酬发放，公司 A 仅根据“招聘到岗率”“人员留存率”验收服务质量，不介入外包人员管理。

2.2 权责划分边界：“管过程”vs“管结果”

2.2.1 管理权责：直接介入 vs 成果导向

劳务派遣中，用工单位需直接参与劳动者的全过程管理：包括工作任务分配（如员工 B 需按公司 A 项目计划完成施工监督）、绩效考核（如月度安全评分）、劳动纪律监督（如遵守项目作息制度）。

外包用工中，用工单位仅关注“服务结果”，不干预外包人员的具体工作流程。例如，公司 A 将境外项目“财务审计”外包给第三方机构，仅审核审计报告的合规性，不干预审计人员的工作时间、审计方法选择。

2.2.2 责任承担：部分连带 vs 完全转移

从责任边界看，两类模式差异显著（见表 1）：

表 1 劳务派遣和外包用工两种模式责任差异比较

责任类型	劳务派遣	外包用工
薪酬福利责任	用工单位需确保“同工同酬”（如驻外补贴与正式员工一致），承担连带支付责任	外包商全权负责，用工单位仅对服务质量缺陷承担违约责任
社保缴纳责任	派遣单位缴纳，用工单位承担“未缴补缴”连带责任	外包商按东道国法律缴纳，用工单位无直接责任
工伤赔偿责任	用工单位承担工伤认定后的连带赔偿责任（《工伤保险条例》第十四条）	外包商按劳动合同约定赔偿，用工单位不介入
劳动争议责任	用工单位可能因“管理超界”成为共同被告（如员工 B 案）	外包商为唯一责任主体，用工单位无直接应诉义务

2.3 适用场景：“临时辅助”vs“专业独立”

结合境外项目特点与东道国政策，两类用工模式的适用场景存在明确边界：

劳务派遣：适用于“临时性、辅助性、替代性”岗位，以公司 A 的光伏项目为例，仅在“项目建设期临时设备运维”岗位使用劳务派遣人员，期限严格控制在 6 个月内。

外包用工：适用于专业性强、可独立核算成果的业务模块，如境外项目的财务审计、设备维护、属地化招聘。例如，公司 A 可将“社区关系协调”外包给当地机构，利用外包商的属地资源优势，规避直接协调可能面临的文化冲突风险。

3 境外工程项目两类用工模式的合规风险比较

3.1 劳务派遣的核心合规风险

3.1.1 岗位合规风险：突破“三性”限制的法律后果

部分企业为降低成本，将派遣人员安排至核心岗位，如某企业将劳务派遣人员任命为项目总工，违反肯尼亚《劳动雇佣法》中“核心管理岗禁止使用派遣工”的规定，最终被当地劳动部门罚款 20 万美元，项目停工 15 天。

3.1.2 薪酬与社保合规风险：同工同酬与属地缴纳的双重压力

同工同酬风险：根据《劳动合同法》第六十三条，劳务派遣人员应与用工单位同类岗位员工享受同等报酬。但实践中，部分企业未向派遣人员发放“驻外补贴”“项目绩效奖金”，此类争议可能引发集体诉讼。

社保缴纳风险：部分企业选择“国内代缴”模式，违反东道国“属地缴纳”要求。如安哥拉《社会保险法》规定“境外企业雇佣人员需在当地缴纳社保”，某企业委托国内机构为派遣人员代缴社保，被当地社保部门责令补缴 3 年社保费用，罚款金额达 80 万元。

3.1.3 法律关系认定风险：管理超界导致“事实劳动关系”

若用工单位对派遣人员的管理超出“用工范畴”，如直接下达解聘通知、参与薪酬调整，可能被法院认定为“事实劳动关系”。典型如员工 B 案中，其提交的《解聘通知书》加盖公司 A 的项目公章，而非派遣单位公章，可能被认定“事实劳动关系”的关键证据，进而劳务派遣关系可能被否定，企业需承担未签劳动合同双倍工资、经济补偿等责任。

3.2 外包用工的核心合规风险

3.2.1 “假外包真派遣”认定风险：最易触发的合规雷区
“假外包真派遣”^[2]是境外外包用工的高频风险，其核

心判定标准为“用工单位是否直接管理外包人员”。若企业以“外包”名义行“派遣”之实，如要求外包人员遵守企业规章制度、直接安排工作任务，可能被认定为违法用工。

3.2.2 外包服务商资质风险：资质瑕疵导致外包合同无效

境外外包服务商需同时具备国内与属地双重资质：国内需持有《对外劳务合作经营许可证》，属地需具备工商注册证明、劳动部门备案文件。若选择无资质服务商，可能导致外包合同无效。如公司 A 曾拟与某境外机构合作外包服务，后核查发现该机构无安哥拉《人力资源服务许可证》，及时终止合作，避免合同无效风险。此外，服务商履约能力不足也会引发连锁问题，如某项目外包商拖欠属地员工工资，导致员工罢工，项目被迫额外支付 30 万元用于工资垫付。

3.2.3 服务质量与合规脱节风险：合规管控的“盲区”

外包用工中，企业易因“重结果、轻过程”忽视外包商的用工合规管理。例如，某非洲项目外包商未按当地法律与属地员工签订书面劳动合同，员工发生工伤后无法获得赔偿，最终引发员工围堵项目营地，企业形象受损。

4 境外工程项目用工模式合规优化策略

4.1 建立“属地化合规基线”：动态适配东道国政策

4.1.1 分类制定合规标准

根据东道国政策差异，将境外项目划分为“高属地化要求型”“严格用工限制型”“灵活合规型”三类，匹配差异化用工模式：

高属地化要求型（如安哥拉、莫桑比克）：优先采用外包用工模式，通过与当地外包商合作满足“本土员工比例 $\geq 70\%$ ”要求；

严格用工限制型（如俄罗斯、泰国）：严控劳务派遣规模，仅在“三性”岗位使用，且派遣期限不超过东道国法定上限；

灵活合规型（如阿联酋、卡塔尔）：根据项目需求灵活选择，但需提前向当地劳动部门备案。

4.1.2 建立东道国法规动态数据库

联合律所、当地咨询机构，实时更新 12 个重点东道国的核心合规要求，包括：劳务派遣岗位限制、外包服务范围、社保缴纳标准、争议处理流程等。

4.2 明确两类用工模式的管理边界：制定“用工管理负面清单”

4.2.1 劳务派遣：严守“只用工、不雇人”底线

制定《劳务派遣管理边界清单》，明确禁止行为：

（1）禁止直接与派遣人员签订 / 解除劳动合同；

（2）禁止参与派遣人员薪酬标准制定（如薪资调整需由派遣单位发起）；

（3）禁止使用企业公章向派遣人员出具解聘通知、绩效考核文件。

4.2.2 外包用工：落实“管结果、不管过程”原则

设计《外包服务管控手册》，核心要求包括：

（1）外包合同中明确“服务成果验收标准”（如招聘到岗率、审计报告合规性）；

（2）禁止对外包人员进行考勤、工作任务分配等直接管理；

（3）定期核查外包商的用工合规记录（如劳动合同、社保缴纳凭证）。

4.3 强化合作方资质审核与管控：建立“全生命周期审核机制”

4.3.1 资质双审：国内 + 属地资质双重把关

选择劳务派遣 / 外包服务商时，实施“资质双审”（建立国内与属地双重资质审查机制）：

（1）国内资质：核查《对外劳务合作经营许可证》《人力资源服务许可证》有效期；

（2）属地资质：要求提供东道国工商注册证明、劳动部门备案文件（如安哥拉《外籍用工服务资质证书》）。

4.3.2 履约管控：嵌入合规违约责任条款

在合作协议中设置“合规履约保证金”（通常为合同金额的 10%–15%），若服务商存在以下情形，扣除保证金并终止合作：

（1）劳务派遣服务商未按东道国法律缴纳社保；

（2）外包商被认定为“假外包真派遣”；

（3）服务商拖欠员工工资导致项目停工。

4.4 完善争议应对：构建“预警 – 处置 – 复盘”闭环

4.4.1 风险预警：定期排查关键风险点

（1）劳务派遣：每季度排查“同工同酬落实情况”“派遣岗位合规性”，重点核查薪资发放记录、岗位任命文件；

（2）外包用工：每月核查外包商的“员工社保缴纳凭证”“劳动合同签订率”，避免因外包商违规引发连带风险。

4.4.2 争议处置：制定应急预案

参考员工 B 劳动争议案例，建立“境外劳动争议应急预案”，明确：

(1) 责任部门: 境外项目组负责第一时间收集证据(如劳动合同、管理文件), 法务部牵头应对;

(2) 法律支持: 与东道国本地律所建立合作, 确保争议处理符合属地程序;

(3) 舆情管控: 及时与当地工会、劳动部门沟通, 避免争议升级影响项目推进。

4.4.3 复盘优化: 形成案例库与改进措施

建立“境外劳动争议案例库”, 对每起争议进行复盘, 提炼改进措施。例如, 针对员工 B 案暴露的“管理文件盖章不规范”问题, 修订《境外项目用工资章管理办法》, 明

确“仅派遣单位可对员工管理文件盖章”。

参考文献:

[1] 李强, 徐兴荣, 刘凤杰. 网约配送平台外包式用工关系及其形成: 基于平台企业策略选择的视角 [J]. 社会发展研究, 2022, 9 (04): 39-63+243.

[2] 申世民. 解析劳务派遣五大热点问题 [J]. 人力资源, 2025 (15): 44-48.

作者信息: 谢佳玉 政治面貌: 中国共产党员 研究方向: 人力资源管理 出生年月: 1989 年 5 月 民族: 汉 学历层次: 硕士 职称职务: 政工师 (中级职称)