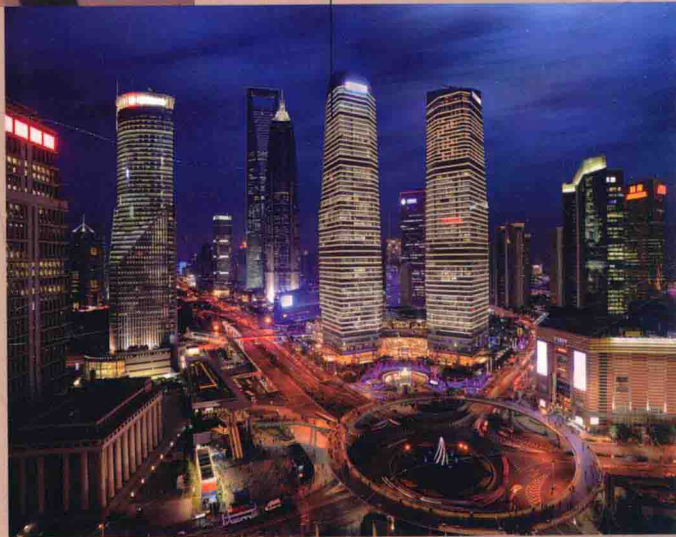


蕭新永◎著

本書所構建的涉及勞動法令規範的人資管理體系，  
具有可操作性、可預防性的實務特性，  
旨在協助台商企業以合乎法律規定、合乎管理標準、  
合乎兩岸實情與中國國情等原則處理人資管理作業，  
以降低勞資風險，提升管理績效。

# 大陸台商 勞資風險與預防實務



蕭新永◎著

# 大陸台商 勞資風險與預防實務

臺灣商務印書館

經理人系列 11

## 大陸台商勞資風險與預防實務

作者◆蕭新永  
發行人◆施嘉明  
總編輯◆方鵬程  
主編◆葉囑英  
責任編輯◆徐平  
校對◆林延澤  
美術設計◆吳郁婷

出版發行：臺灣商務印書館股份有限公司  
編輯部：10046台北市中正區重慶南路一段三十七號  
電話：(02)2371-3712 傳真：(02)2375-2201  
營業部：10660台北市大安區新生南路三段十九巷三號  
電話：(02)2368-3616 傳真：(02)2368-3626  
讀者服務專線：0800056196  
郵撥：0000165-1 E-mail：ecptw@cptw.com.tw  
網路書店網址：www.cptw.com.tw  
網路書店臉書：facebook.com.tw/ecptwdoing  
臉書：facebook.com.tw/ecptw  
部落格：blog.yam.com/ecptw

局版北市業字第993號  
初版一刷：2013年11月  
定價：新台幣350元



ISBN 978-957-05-2885-5  
版權所有 翻印必究

## 推薦序一

# 台商應建立預防機制以避免勞資風險

從 2008 年迄今，海基會與大陸海協會一共簽署了 19 項協議，為兩岸的觀光、直航、食品安全、打擊犯罪、金融合作、智財權保障、經貿往來、投資保障等多項領域，建立政府部門的聯繫合作機制，也是預防機制，直接而有效地維護兩岸人民權益，促進兩岸交流的深度與廣度。最近的一項協議是今（2013）年 6 月 21 日在上海舉行的兩岸兩會領導人第九次會談，雙方簽署了《海峽兩岸服務貿易協議》。海基會是從兩岸兩會的制度協商，建立兩岸各個領域的風險預防機制。

自從歐債風暴以來，由於受到全球經濟成長趨緩和大陸宏觀調控政策之影響，台商赴大陸投資的趨勢明顯減緩，經濟部投審會的資料顯示，2012 年共批准赴大陸投資金額為 109.2 億美元，較 2011 年的 131 億美元減少約 21.8 億美元或 20% 左右，較 2010 年的 122.3 億美元少了 13.1 億美元或 12%。可說大陸已不如往年那樣具有投資吸引力了，顯然與投資環境對台商的不利因素以及大陸政府的經濟政策調整有相當的關係。

在投資環境的不利因素中，最大的因素就是大陸法律的規範化，許多勞動法律紛紛頒布，不但增加台商的經營成本，壓縮了應有的利潤空間，同時給企業帶來不確定的法律風險。例如 2008 年 1 月的《勞動合同法》、2008 年 5 月的《勞動爭議調解仲裁法》、2011 年 7 月的《社會保險法》等等勞動法律的實施，使得員工維權意識日益高漲，再加上缺工問題的嚴重性以及逐年上升的工資水平，在在都困擾著台商。過去以低廉的勞動力造就大陸「世界工廠」的美譽，也隨著上述現象以及人民幣升值、土地價格上調、原物料價格高漲、優惠政策取消等等內外條件的衝擊，台商的經營壓力與日俱增。

台商必需認識到，金融海嘯以後的大陸經營環境丕變。諸多資源因素中，人力因素已經制約著企業能否順利轉型升級的最關鍵因素，人力資源管理將面臨著最嚴峻的挑戰。就人力資源管理來講，現階段的做法在於企業能否執行「勞動關係管理」，才是轉型升級以後能否脫胎換骨，屹立於市場的主因，亦即企業除了強化建設經營理念與企業文化外，遵守當地勞動法律的規範，依法執行日常管理作業是必要的觀念與做法，所以為了避免或降低勞資爭議，要建立預防管理的機制，同時將法律的規範細化為企業的規章制度，這才是轉型升級，永續生存的首要任務。另一方面，企業經營者要改變員工是成本費用的錯誤觀念，將員工當成為企業創造價值的資產，只有尊重員工，才能激發員工的潛力；只有滿意的員工，才有滿意的顧客。

人力資源與行銷管理顧問蕭新永先生，擔任台商管理諮詢顧問，長年奔波兩岸，輔導台商企業，累積多年的管理輔導專業知識與寶貴經驗。他以所擅長的人力資源策略與大陸勞動法令為基礎，二十幾年以來先後撰寫《大陸台商人事管理》、《大陸台商人力資源管理》、《大陸勞動合同法規範下之員工管理》等等相關十多本著作，由於是從實務論述，切入企業關注的重點，對台商在處理勞動人事問題時幫助頗大，獲得台商讀者的青睞與佳評。蕭新永先生同時也是海基會聘請的台商財經法律顧問，專注於人力資源與勞動管理的諮詢服務，他不計代價服務台商的熱忱，令人欽佩。

新著《大陸台商勞資風險與預防實務》是一部專業經驗淬煉下的實務書籍，教導讀者如何建立人力資源管理的預防機制。對台商關心的議題，從員工招聘開始，一路進入簽訂勞動合同、試用、培訓、競業限制、勞動條件、工時制度、請假管理、薪資福利、社會保險、勞資仲裁，到最後的離職管理等等勞動法律的規範，透過作者的細心規劃、分類、整理，轉化為預防管理的實務作業，規避勞資風險的產生。書中羅列諸多案例，讓讀者立即領會，亦有信手拈來即可運用的表格表單，每一章末又列出管控要

點，非常實用。在該書即將付梓出版之際，簡單寫上個人的心得看法，爰為推介。並期盼本書對於眾多台商有效解決勞資爭議問題有所裨益。

財團法人海峽交流基金會副董事長兼秘書長 高孔廉

2013 年 8 月

## 推薦序二

# 企業管理到位的關鍵在人力資源管理

大陸是全球第二大經濟體，跨國企業對其定位，已經由「世界工廠」轉為「世界市場」。近年來，國際經濟環境出現重大變化，大陸則推出「十二五規劃」，經濟發展戰略已做大幅調整，舉其要者如：由「外向型」轉向「內需型」、由「國富」轉向「民強」、由「高增長」轉向「穩增長」、由「粗放型」轉向「集約型」、由「依賴國際資本」轉向「培育壯大本土資本」、由「不平衡成長」轉向「平衡成長」、由「高碳」轉向「低碳」等，面對這樣的新形勢，企業想要在大陸永續發展，必須更積極的推動轉型升級，否則將在未來市場競爭的洪流中遭到淘汰。

長期以來，臺商在大陸投資事業是以代工製造業為主，大都採外銷導向的經營模式。由於大陸投資環境已出現重大變化，這種經營模式已逐漸失去競爭優勢，臺商若要繼續在大陸投資經營，勢必要積極推動轉型升級，也就是說，傳統的外銷代工或製造之「低成本、低績效、低效率」模式，必須轉變為以品牌強化、行銷經營的「高價值、高績效、高效率」的創新模式；外銷導向的模式必須思考轉型為內銷導向。此外，服務業是今後大陸產業結構調整的重點發展領域，包括生產性服務業和生活型服務業等，是臺商在思考如何轉型升級時，值得重視的策略選項。

不過，必須指出的是，企業致力於轉型升級，能否「升級」是其中關鍵，尤其是「管理升級」，按照大陸的用語，就是「管理到位」。國內外成功企業的經驗顯示，企業要經得起市場激烈競爭而屹立不搖，必須不斷地進行技術、管理升級，其中最關鍵的因素莫過於人力資源管理的不斷升級。

人力資源管理要到位，企業必須在日常人力資源管理實務上，有前瞻性的策略思考意識，與合法、合理的規章制度及操作標準。而企業要做到

管理到位以及取得優勢競爭的地位，更要將「人力成本」升級為「人力資本」，加強人力培訓、有效運用與激勵管理，使其優越化、差異化，以創造企業的核心價值。

值得注意的是，自從 2008 年以來，大陸陸續推動《勞動合同法》、《勞動爭議調解仲裁法》、《社會保險法》以及其他相關的勞動法律規章，大陸的勞動環境在「五個逐年」（勞動法律逐年規範化、缺工現象逐年存在、員工法律意識逐年抬頭、最低工資標準逐年調高、社會保險與福利費用逐年調整）的衝擊下，已造成企業負擔的「人力成本」逐年高漲，臺商在大陸必須體認這些現象已是常態的現實。勞動法律對企業勞動條件之規範，具法定的拘束力，也是企業競爭招聘員工的關鍵因素，能否招聘到適任的員工，端看企業本身依法定訂的勞動條件是否具有競爭優勢？換個角度說，企業如果不依法執行法定的勞動條件，則可能面臨勞資糾紛或法律風險。

新永兄長年以來一直投入兩岸企業人力資源管理相關議題之研究，輔導與接受企業諮詢案件不計其數，尤其精研大陸勞動法令規範，加上豐富的實務經驗和理論造詣，能夠嫻熟的將政府的法律規定與意旨，轉化為企業的規章制度，提升企業人力資源管理效率。他除了擔任臺海兩岸臺商的管理顧問以及人才培訓講座外，並且戮力於著作，多年來已經有許多相關專業的書籍問世，對臺商研擬人力資源管理策略或方案，以及企業人力資源管理實務上的指導，付出及貢獻不遺餘力，在業界早有口碑，且廣受肯定。

新永兄最近又有新作——《大陸台商勞資風險與預防實務》即將付梓，本人有幸先睹為快。細觀其內容，全書以法制管理的角度貫穿，將大陸勞動法令的規範，轉化為企業日常管理的操作面；另從人力資源管理的程序（招聘、錄用、合同、試用、工資、工時、加班、解除、終止、補償等等作業）出發，將法律規範的條款，以系統方法落實到每一個階段的操作環節，提出合法、有效的操作標準，這些內容對臺商企業的人力資源管理實務，或對相關議題有興趣的讀者，都具有參考價值。

這本專書的架構完整，內容豐富，條理清晰，完全符合勞動關係管理的原則，作為企業建構人力資源管理體系之參考，具有可預防性、可操作性與針對性，值得各界仔細研讀。在該書出版前夕，特為文推薦。

前陸委會副主任委員、現任國立東華大學教授 高長

2013 年 9 月

### 推薦序三

## 和諧勞資關係的基礎在依法執行人資作業

與新永兄結緣感到非常榮幸，他不但實務經驗豐富且著作多本，尤其他所寫的《大陸台商人力資源管理》一書，為企業界與學術界所喜愛閱讀引用。此次又完成新著《大陸台商勞資風險與預防實務》一書，誠信該書的內容對企業在人力資源管理與勞資糾紛的預防實務將有重大的貢獻，著實令人欽佩。

由於全球化與政治經濟局勢的轉變，目前勞工關係正面臨巨大的轉變與挑戰，勞工流動的全球化，其中又以台商到大陸投資最頻繁。過去，台商投資企業的勞資關係，絕大多數都能保持和諧，但近幾年來，隨著大陸地區勞工的意識逐漸抬頭，對於台資企業所提供的勞動條件，要求的標準也隨之提升。因而，台資企業的勞動關係已不再像過去那樣，勞動爭議問題時有所聞。大陸台商在勞資關係方面所遭遇到的困擾，部份是由於管理不當所引起，而更多的案例顯示，台商對於當地的勞動法規，以及勞動管理制度的瞭解不足，面對這些現象，台商在大陸投資，未來可能遭到更多勞資關係問題之挑戰與風險。

為解決目前台商管理問題的挑戰與風險，《大陸台商勞資風險與預防實務》這本書，以大陸的勞動法制為基礎，內容包含「員工入職管理」、「招聘與錄用管理」、「員工在職管理」、「培訓管理」、「員工離職管理」、「工會與職工代表大會」、「台籍幹部管理」、「台籍幹部派遣管理」等等章節，並在此書中提供規章制度、表格及協議文件，係一本實務操作與理論併用之著作。

本書不僅深入闡述，最難能可貴的是揉合了台灣及大陸的勞動關係管理問題，本書不僅沒有理論的難澀難讀，相反的更讓人讀來興味盎然，並能毫無障礙吸收，有幸為之作序，深感喜悅之情，特此鄭重推薦，希望讀

者能有更多的收穫。

國立高雄大學亞太工商管理學系教授 董夢忠

2013 年 9 月

## 自序

# 合法、合理、合情地正確操作勞資關係

台商在大陸從事投資設廠，可追溯至三十年以上的歷史。他們一路走來，順利者有之，坎坷崎嶇者亦不在少數。尤其在員工管理領域，實務的經驗是剪不斷理還亂，勞動爭議一再發生，罷工、怠工事件時有所聞。由於勞資雙方，是對立統一、相反相成的關係。如果處理的技巧稍有偏頗，則鬧得滿城風雨，上下交征戰，嚴重地影響到企業經營的執行效果，以及雇主品牌形象；又或訴諸勞動爭議仲裁委員會，常因企業本身的證據力不足而敗訴。台商常嘆雖然大陸投資誘因特大，市場無限，但是處在勞動法令不規範的人治社會，勞資紛爭迭起，稍有不慎，則企業前途，就會蒙上一層陰影，更遑論永續經營？

根據我國許多學術的相關調查報告，台商投資大陸，員工管理問題常被列為重要選項。究其原因，最大癥結在於忽略了勞動法令對勞動者的傾斜性保護，企業忽略或不慎處理就會影響到勞資關係的正常作業，一些不肖員工採取不理性、破壞性手段對抗用人單位。部分員工藉由法律的保護傘，居心叵測，向政府誣報企業的不法行為，並利用勞動爭議仲裁委員會為平台，尋求以勞動仲裁為手段，以獲得補償或賠償。

紛爭不斷的勞資爭議是處理人資管理作業的痛處，是企業管理不到位的現象。由於大陸人資管理作業的重心偏向勞動關係管理，因此，企業因應勞動法令的實施，做好預防管理，簽訂書面勞動合同，將勞動合同當成管理工具，在合法的基礎上，對勞動合同的法定條款、約定條款以及可以協商約定填寫的空白處都要依據企業的經營策略、管理需要與行業特色完善規畫，甚至對特定的核心崗位員工進行量身打造，簽訂符合企業需要的勞動合同，以及制訂企業規章制度，這些針對性作業是在掌握與了解勞動法令規範後必要的預防與落實措施。職是之故，台商企業及負責人資管理

作業的台籍幹部必須清晰認識大陸的勞動法令，才能因應對策，提出預防管理措施，亦即法律到位，管理就能到位。這是本書《大陸台商勞資風險與預防實務》的撰寫目的。

因實務操作的需要，本書引用諸多的勞動法令，重要的有《勞動法》、《勞動合同法》、《社會保險法》、《勞動爭議調解仲裁法》、《就業促進法》、《人口與計畫生育法》、《工會法》、《職工帶薪年休假條例》、《工傷保險條例》、《女職工勞動保護特別規定》等等大陸勞動法律、行政法規、部門規章，以及司法解釋、地方法規與規章等等一系列法律、法規、規章。

本書以法制管理的觀念為基礎，從人力資源管理的程序（招聘到離職）出發，落實到每一階段的操作環節，共分為五篇二十二章，包括第一篇的三章，即招聘任用、勞動合同管理、試用管理等操作實務；第二篇的七章，即培訓管理、保密和競業限制管理、工時制度管理、假期管理、工資與福利管理、社會保險管理、工傷保險事故與待遇管理等操作實務；第三篇的五章，即企業解除勞動合同、員工解除勞動合同、終止勞動合同與辦理離職手續、企業不得解除或終止勞動合同、經濟補償、違約金、賠償金、罰款等操作實務；第四篇的四章，即工會與職代會、勞動爭議處理、勞動合同與規章制度管理、集體合同管理等操作實務；第五篇的三章，即台籍幹部派遣管理、台籍幹部兩岸社會保險與住房公積金、台籍幹部大陸所得稅等操作實務。

本書所構建的涉及勞動法令規範的人資管理體系，具有可操作性、可預防性的實務特性，旨在協助台商企業合法（合乎法律規定）、合理（合乎管理標準）、合情（合乎兩岸實情與中國國情）地處理人資管理作業。

本書在每一章的後面，談到合理人力成本的歸屬以及該章管控要點，一般而言，人力資源成本構成包含取得成本、開發成本、使用成本、保障成本、退出成本等五大項，本書在相關章節的後面都會提到涉及該章所必需支付的人力成本的類別，以讓讀者清楚人力資源成本的屬性與歸類。其用意提醒經營者、人資工作者在面對多元的市場激烈競爭環境，懂得成

本歸屬與控制是必要的管理作法，但如果只懂得控制與降低成本作業，有時會有「黔驢技窮」的窘態，因為控制愈嚴，員工的積極性、主動性愈差。自從金融海嘯以後，最新的人資管理理念是不斷的創造員工價值，不斷的價值創新，將只重視控制與降低人力成本的管理轉化為創造員工無窮價值的人力資本思維，才是人力資源管理的核心。至於管控要點，則列在章末，用查核表方式點出本章的核心要項，這更是實務操作的重點。

本書以各篇各章所針對的管理需要與對象，提出該對象相稱的法律規範，並賦於管理解釋與對應措施，使讀者在人力資源風險規避的前提下，確實掌握了法令法條的意涵，據以對照實務操作時的現況，即刻領悟出處理對策，因而建立符合自身特色與需要的規章制度（員工手冊）或勞動合同並付之行動。本書並提供實用的表格或協議文件，以落實管理作業的操作需要，則勞資糾紛的風險於焉降低或解除，因而消弭了台商企業的法律與經營風險，進而創造了可持續發展的契機。

本書的完成，特別要感謝海基會副董事長兼秘書長——高孔廉先生，在他的戮力從公下，2008年以來至2013年6月為止，兩岸一共簽屬了19項協議，建立兩岸各個領域的風險預防機制，居功厥偉。他在公務繁忙之中慨允賜序，期待本書的出版，能夠有效地協助台商解決勞資爭議；感謝國立東華大學教授——高長先生，他是前陸委會副主委，兩岸經貿專家，由於他的提序推薦，增加本書的可看性；感謝國立高雄大學教授黃英忠先生，他是前國立高雄大學校長，我國傑出的人力資源管理學者，對大陸人力資源也瞭若指掌，因而對本書內容，多所斧正與期許，序言更是勉勵有加。

蕭新永寫於2013年蒲月·端午

# 目 錄

|      |                    |     |   |
|------|--------------------|-----|---|
| 推薦序一 | 台商應建立預防機制以避免勞資風險   | 高孔廉 | 1 |
| 推薦序二 | 企業管理到位的關鍵在人力資源管理   | 高長  | 4 |
| 推薦序三 | 和諧勞資關係的基礎在依法執行人資作業 | 黃英忠 | 7 |
| 自序   | 合法、合理、合情地正確操作勞資關係  | 蕭新永 | 9 |

## 第一篇 員工入職管理操作實務 1

### 第 1 章 招聘與錄用管理的操作實務 3

|                   |    |
|-------------------|----|
| 一、招聘階段的招工條件       | 3  |
| 二、招聘階段的禁止歧視規定     | 4  |
| 三、招聘渠道            | 5  |
| 四、如實告知義務及違反時的法律責任 | 8  |
| 五、通知錄用與報到手續       | 14 |
| 六、人力資源的取得成本       | 19 |
| 七、管控要點            | 19 |

### 第 2 章 勞動合同管理的操作實務 21

|                  |    |
|------------------|----|
| 一、勞動合同的種類與操作     | 22 |
| 二、不簽訂書面勞動合同的法律風險 | 25 |
| 三、倒簽勞動合同的合理性     | 30 |
| 四、勞動合同管理作業五階段    | 31 |
| 五、管控要點           | 40 |

### 第 3 章 試用管理的操作實務 41

|                  |    |
|------------------|----|
| 一、試用期與勞動合同期的搭配關係 | 41 |
|------------------|----|

|                |    |
|----------------|----|
| 二、試用期工資的規定     | 45 |
| 三、試用期間的錄用條件    | 45 |
| 四、試用期解除勞動合同的操作 | 47 |
| 五、違法試用的法律責任    | 47 |
| 六、管控要點         | 48 |

## **第二篇 員工在職管理操作實務 49**

### **第4章 培訓管理的操作實務 51**

|             |    |
|-------------|----|
| 一、培訓管理的操作   | 51 |
| 二、專項培訓費用的範圍 | 52 |
| 三、人力資源的開發成本 | 59 |
| 四、管控要點      | 59 |

### **第5章 保密與競業限制管理的操作實務 60**

|                      |    |
|----------------------|----|
| 一、保守商業秘密的操作          | 60 |
| 二、競業限制的操作            | 61 |
| 三、企業如何與員工簽訂保密及競業限制協議 | 61 |
| 四、人力資源的保障成本          | 69 |
| 五、管控要點               | 69 |

### **第6章 工時制度管理的操作實務 71**

|                    |    |
|--------------------|----|
| 一、工時制度的種類與操作       | 71 |
| 二、制度工作日與計薪工作日      | 77 |
| 三、加班費率、補休的規定       | 78 |
| 四、如何確定工時制度與加班的工資基數 | 80 |
| 五、管控要點             | 81 |

### **第7章 假期管理的操作實務 82**

|             |    |
|-------------|----|
| 一、國定休假節日的操作 | 82 |
|-------------|----|

|                                |            |
|--------------------------------|------------|
| 二、帶薪年休假的操作                     | 84         |
| 三、婚喪假、晚婚假的操作                   | 88         |
| 四、事假的操作                        | 91         |
| 五、病休假與醫療期的操作                   | 91         |
| 六、女職工三期管理的操作                   | 97         |
| 七、員工假期的風險對策                    | 107        |
| 八、人力資源的使用成本                    | 109        |
| 九、管控要點                         | 110        |
| <b>第 8 章 工資與福利管理的操作實務</b>      | <b>111</b> |
| 一、工資管理的操作                      | 111        |
| 二、福利管理的操作                      | 121        |
| 三、人力資源的使用成本                    | 124        |
| 四、管控要點                         | 124        |
| <b>第 9 章 社會保險與住房公積金管理的操作實務</b> | <b>125</b> |
| 一、社會保險管理的操作                    | 126        |
| 二、住房公積金管理的操作                   | 141        |
| 三、補充社會保險與補充住房公積金               | 142        |
| 四、《社會保險法》對企業的影響與因應對策           | 143        |
| 五、人力資源的使用成本                    | 144        |
| 六、管控要點                         | 145        |
| <b>第 10 章 工傷保險事故與待遇管理的操作實務</b> | <b>146</b> |
| 一、工傷定性                         | 146        |
| 二、工傷認定的法律規定                    | 148        |
| 三、工傷認定的程序                      | 153        |
| 四、勞動能力鑑定                       | 157        |