

2026-GB-E013
VNM/INV/RAR



区域国别研究报告

上海市哲学社会科学规划办公室

2026 年 6 月 27 日

中国企业赴越南投资的风险与建议

上海大学区域国别研究院

上海市企业走出去综合服务平台

《**区域国别研究报告**》是上海市哲学社会科学规划办公室依托上海市各高校和科研院所专业研究力量，紧扣服务企业走出去现实需要，专为“上海市企业走出去综合服务平台”打造的区域国别研究品牌。

《报告》基于学者“在地研究”田野调研、企业出海实务经验以及其他信息，聚焦国别/区域、产业/行业、在地合规运营三类场景，推出三类系列成果。其中，“**国别报告**”系列以对象国政治、经济、社会、文化等内容为研究对象，重点围绕宏观经济形势、营商环境、中资企业经营状况、机遇挑战等维度，解析对象国各领域的发展态势，为企业海外布局提供决策参考；“**行业报告**”系列针对重点产业跨境布局或企业走出去的行业赛道，深入研判对象国的重点行业发展格局；“**合规报告**”系列回应企业海外合规运营实务关切，系统梳理对象国重点领域的监管要点，为企业在地运营提供应对策略参考。

摘 要

近年来，中国对越南投资持续增长，但在越投资也随形势变化面临新的机遇与风险。本报告提示我在越企业可能面对外资准入、税务优惠与跨境支付、土地使用与工业园区、贸易救济与原产地规则、合作方信用与并购尽调、数据、环保、知识产权和持续监管等新问题。中企赴越投资宜重点关注如下事项：一是在投资决策前形成完备的可行性判断；二是在收购和设立阶段核查交易文件，在建设投产阶段确保土地及各项许可证可用；三是运营管理阶段建议设立四本台账，包括税务优惠与 FCT 台账、劳动用工与社保台账、合同与供应商台账、政府申报与许可证台账；四是在调整退出阶段注重流程合规。

目 录

一、中国对越南投资现状	1
（一）投资规模持续增长	1
（二）制造业为中企对越投资重点领域	2
（三）中企进入越南的模式	4
二、重点风险矩阵	9
（一）外资准入风险	10
（二）税务优惠与跨境支付风险	11
（三）土地使用与工业园区合同风险	12
（四）劳动用工与工会风险	13
（五）贸易救济、原产地与出口市场风险	14
（六）合作方信用与并购尽调风险	15
（七）数据、环保、知识产权与持续监管风险	16
三、赴越投资建议	21
（一）投资决策前	23
（二）设立或收购阶段	26

（三）建设投产阶段	26
（四）运营管理阶段	27
（五）调整退出阶段	28
四、结论	31
政策时效、数据来源与报告使用限制	35
附录：主要数据来源与政策法规来源表	36

一、中国对越南投资现状

（一）投资规模持续增长

在中国企业的东盟布局中，越南通常承担三类功能：其一，作为近岸生产基地，承接中国供应链外溢和产业链补充；其二，作为出口平台，借助《区域全面经济伙伴关系协定》（RCEP）、《全面与进步跨太平洋伙伴关系协定》（CPTPP）、《越南—欧盟自由贸易协定》（EVFTA）等协定连接亚洲、亚太和欧洲市场；其三，作为本地市场节点，依托近 1 亿人口规模和持续推进的城市化进程，释放消费品、物流、数字经济和服务业增长空间。

近年来，中国对越投资持续增长。按越方统计口径，2024 年中国对越投资流量为 47.3 亿美元，累计协议额达到 308.3 亿美元；截至 2024 年底，中国累计对越投资项目 5111 个。按中方统计，2024 年中国对越直接投资流量为 39.2045 亿美元，年末存量为 161.9493 亿美元。两种口径存在差异，主要与统计主体、注册资本和实际流量的区分，以及是否纳入经香港、新加坡等平台转投资金等因素。

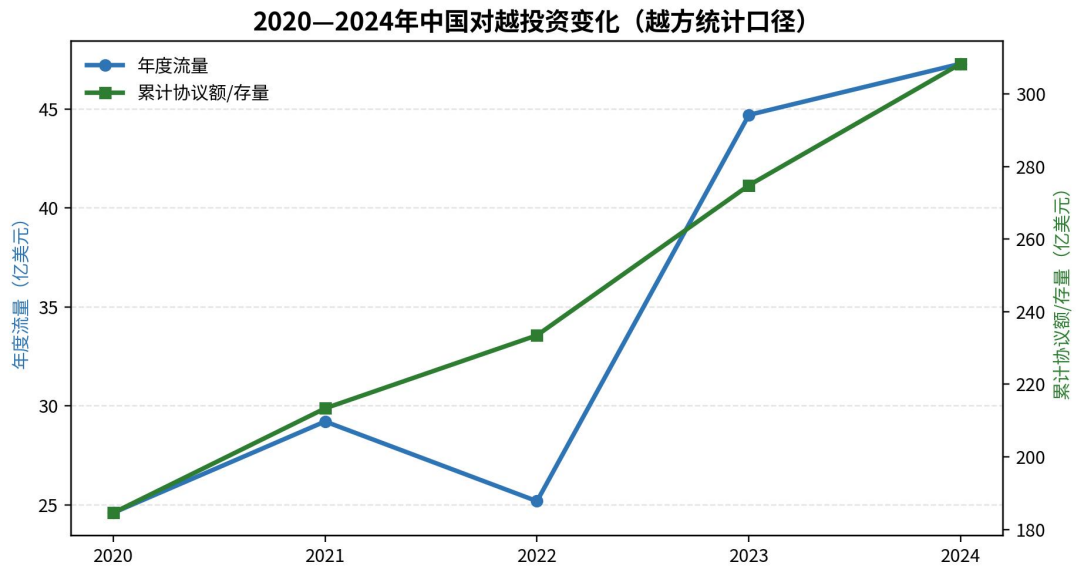


图 1-1 2020—2024 年中国对越投资变化（越方统计口径）

资料来源：商务部《对外投资合作国别（地区）指南：越南（2025 年版）》转载越方统计，课题组整理

（二）制造业为中对越投资重点领域

从现有资料看，中企赴越投资的行业机会主要集中在制造业，但不同产业的机会来源和风险边界差异明显。如表 1-1 所示，电子信息与电气机械行业受益于越南北部电子制造集聚、外资供应链配套和客户跟随效应，是中国零部件、线束、设备配套企业进入越南的重要方向；新能源与光伏配套行业则与绿色能源政策、出口平台优势和供应链多元化需求相关；机械制造与汽车零部件行业契合越南

工业升级和汽车生产组装政策导向；纺织服装与鞋类行业依托较成熟的劳动力基础、出口经验和国际品牌供应链，仍具有一定空间；供应链物流与仓储配送则伴随中企在越布局扩大而形成新的服务需求。总体而言，行业机会并非简单取决于低成本优势，更依赖于企业能否嵌入当地产业链、满足目标市场规则，并具备税务、劳动、土地和贸易合规的综合管理能力。

表 1-1 中国企业赴越投资重点行业机会与风险

行业方向	机会来源	主要风险	适配企业
电子信息与电气机械	北部电子制造集聚、客户跟随、出口导向产业链	高技能人才、原产地、供应商配套、电力稳定性	消费电子、零部件、线束、设备配套企业
新能源与光伏配套	绿色能源政策、出口平台、供应链多元化	美国/欧盟贸易救济、原产地调查、产能过剩	具备多市场布局和技术合规能力的企业
机械制造与汽车零部件	越南推动汽车生产组装和工业升级	本地配套不足、技术标准、认证周期	中高端设备、零部件、模具和维修服务企业
纺织服装与鞋类	劳动力基础、出口经验、国际品牌供应链	工资上涨、原产地“从纱开始”要求、劳动密集型管理压力	具备订单、品牌或全链条配套能力企业
供应链物流与仓储配送	中国企业在越产业布局扩大，跨境物流需求增长	外资准入、经营范围、土地仓储、合同履行	国际物流、多式联运、海外仓和供应链服务企业

资料来源：课题组根据商务部指南、越南中国商会报告、学术文献和企业案例整理。

(三) 中企进入越南的模式

中国企业进入越南，常见路径包括新设公司与绿地投资、股权收购与并购进入、合资合作、工业园区入驻，以及通过中国香港、新加坡等平台公司持有越南项目。选择哪种路径，不应只看速度，还要同时比较控制力、历史责任、许可难度、税务安排、资金退出和投后管理成本。

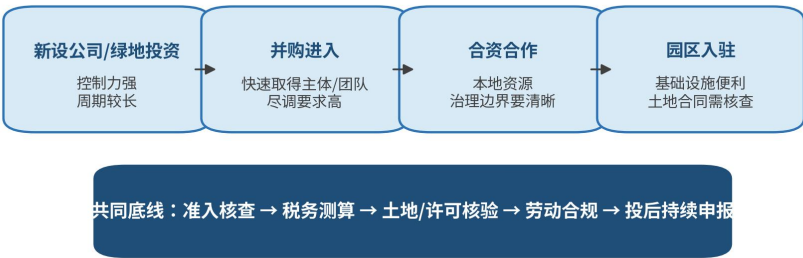


图 1-2 中国企业进入越南的主要模式与共同底线

资料来源：课题组整理。

1.新设公司与绿地投资

新设公司适合已有长期生产计划、产品和客户较明确、且需要自建工厂和管理体系的企业。其优点是控制力强、治理结构清楚、历史风险较少；不足是设立、用地、建设、招聘、许可和投产时间较长。因此，企业在设立前

应先完成行业准入、园区和土地条件、税收优惠、外籍人员安排和劳动用工方案的核查,并把关键时间节点写入项目计划。

2. 股权收购与并购进入

并购进入适合希望较快取得本地主体、客户资源、许可证、团队或运营资产的企业。但是,越南并购并不是简单购买股权。交易通常同时涉及外资准入、投资登记变更、企业登记、经营范围、历史合同、劳动用工、税务审计、诉讼仲裁和定期报告义务。因此,并购项目应将法律、税务、财务、商业和劳动尽调提前到交易谈判前。交易文件中应设置陈述与保证、交割先决条件、交割前补正、赔偿责任、交割后整改和退出安排。

3. 合资合作与本地伙伴模式

合资合作适合存在准入限制、需要本地客户资源、土地资源或政府沟通经验的行业。该模式有助于降低初期进入难度,但也更容易出现控制权、利润分配和日常管理分歧。企业应在合资协议中明确董事会或成员会权限、利润分配、增资义务、关键事项否决权、知识产权归属、竞业限制和争议解决方式。

4. 工业园区入驻模式

工业园区入驻适合需要较快建设、使用标准厂房、依赖物流便利和产业集聚的项目。企业应核查园区资质、土地证书、基础设施交付、环保消防条件、用水用电保障、租金调整机制和税收优惠边界。尤其是在税收优惠逐步转向产业导向的背景下，企业不能仅凭“入园”判断自己一定能享受优惠。

5.经香港、新加坡等平台公司投资越南

不少中国企业通过香港、新加坡等平台公司持有越南项目。这样安排可能有利于融资、股权管理、投资者引入。但是，平台公司也会增加实质经营、受益所有人和反避税审查要求。企业应结合集团架构、资金来源、未来退出、境内审批和境外税务成本进行整体设计。

表 1-2 中国企业进入越南模式比较

进入模式	主要优势	主要劣势	适用情形
新设公司/ 绿地投资	控制力强，历史责任较少，生产体系可按企业需要设计	周期较长，前期投入大，许可证、建设和招工事项多	长期生产基地、产能扩张、核心技术项目
股权收购/ 并购	进入速度较快，可承接既有资产、团队、客户和许可证	历史合规瑕疵、税务和劳动风险较高，交易文件要求高	快速取得本地主体、客户资源或业务资质
合资合作	可利用本地资源，降低部分市场进入难度	治理冲突、利润分配、增资义务和控制权风险	有准入限制或需要本地伙伴的业务
工业园区入	基础设施较便利，产	土地权证、园区承诺、	制造业、仓储、物

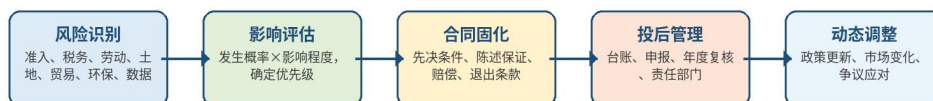
进入模式	主要优势	主要劣势	适用情形
驻	业集聚明显，投产效率较高	税收优惠和退出安排需核查	流和配套项目
平台公司持股	便于投融资、股权安排、退出和集团管理	实质经营、反避税、转让定价和跨境资金监管更复杂	集团化出海、联合投资和资本运作项目

资料来源：课题组整理

二、重点风险矩阵

中企赴越投资的关键是确保项目在税务、劳动、土地、贸易、环保、数据和合作方治理等方面能够持续合规经营。与单一市场机会判断相比，越南投资更需要全周期风险治理，即投资前判断是否能进入，交易和设立阶段判断能否按合规路径落地，投产运营后则要判断能否稳定经营、持续申报和及时应对政策变化。

企业赴越投资风险治理闭环



核心原则：风险不只在进入环节发生，更贯穿交易、建设、运营和退出全周期。

图 2-1 企业赴越投资风险治理闭环

资料来源：课题组根据公开资料和企业实务案例整理

（一）外资准入风险

外资准入风险是企业赴越投资的第一道门槛。越南虽然持续优化营商环境并吸引外资，但并非所有行业均向外资完全开放。部分行业存在外资持股比例限制、合资要求、专项许可证要求或经营范围限制，金融、电信、教育、医疗、房地产、资源类业务以及部分物流和分销活动尤其需要谨慎核查。

企业常见误区是仅根据目标公司的企业登记证或园区招商材料判断项目可行，而忽视实际业务活动可能包含仓储、运输、批发零售、技术服务、售后维修、电子商务或跨境数据处理等附属环节。对制造业企业而言，生产本身可能开放，但配套销售、维修、仓储配送和技术服务未必可以直接纳入同一经营范围。

企业应在投资意向阶段完成行业、产品、经营活动、实际收入来源的四层拆解，逐项确认是否属于禁止类或有条件准入行业，是否需要专项许可、最低资本、外资持股限制或本地合作方。对并购项目，还应核查目标公司现有经营范围能否覆盖交易后业务，防止出现“买到主体但无法开展核心业务”的情况。此外，外资准入核查应前置到

投资立项和交易条款设计之前。若项目存在行业限制，可考虑调整业务边界、设置本地合作安排、拆分经营环节或将相关许可作为交割先决条件。

（二）税务优惠与跨境支付风险

税务风险是越南投资中最容易被低估的风险之一。企业所得税优惠、外国承包商税、个人所得税、社保、转让定价、利润汇回和全球最低税均可能影响项目真实回报。尤其在 2025 年企业所得税改革后，税收优惠逻辑由过去偏重“地理导向”转向“产业导向”，普通工业园区不再意味着可自动享受税收优惠。

企业常见误区包括：认为进入工业园区即可享受优惠；认为投资登记证上列明优惠资格即可自动合规；未准确判断优惠起算年度；对跨境服务费、设备安装费、利息、特许权使用费和咨询服务未正确代扣外国承包商税；集团内部交易缺乏转让定价文件。上述问题均可能带来补税、罚款、滞纳金和现金流压力。

建议企业在投产前完成税务测算和书面复核，重点确认企业所得税优惠条件、优惠起算年度、亏损弥补、FCT 适用、VAT 抵扣、关联交易定价、派驻人员个税和社保

安排。对大型跨国企业集团，还应测算 QDMTT 及全球最低税对越南名义税收优惠实际价值的影响。需要注意的是，税收优惠不是一次性资格，而是持续计算、持续申报和年度复核问题。

（三）土地使用与工业园区合同风险

土地使用与园区合同风险直接影响项目能否按期建设和投产。越南土地制度具有本地化特征，外资企业通常通过租赁土地、租赁厂房或入驻工业园区取得使用条件。企业若只关注租金、区位和招商承诺，而未核验土地权属、出租方资质、土地使用权证、基础设施交付和违约责任，可能在建设阶段遭遇长期拖延。

常见风险包括土地使用权证办理延期、出租方或园区未按约交付土地或厂房、用电用水和道路配套未达承诺标准、环保消防条件不满足投产要求、租金调整机制不清、建设许可和验收手续滞后等。对依赖快速投产和大额设备投入的制造业项目而言，土地和基础设施延误可能直接造成订单损失、设备闲置和投资终止。

企业应在签约前审查土地权属文件、园区开发资质、土地用途、租赁期限、权证办理进度和历史纠纷，并在合

同中明确交付标准、办理期限、延期责任、分期付款、解除权、违约赔偿和争议解决机制。重大投资项目不应仅依赖意向书或原则协议，应将关键交付义务合同化、节点化和责任化。需要注意的是，园区招商承诺不等于土地交付安全，企业必须在合同中固化权证办理和违约退出机制。

（四）劳动用工与工会风险

劳动用工是制造业企业在越南经营中最基础、也最容易形成持续管理压力的领域。越南劳动力成本仍具相对优势，但平均工资、最低工资和城市用工成本正在上升；同时，劳动合同、试用期、工时、加班、社保、医保、失业保险、工会、解雇程序和职业安全卫生等均有较明确的合规要求。

企业常见风险包括劳动合同模板不规范、试用期约定不清、加班审批和工资计算口径混乱、工资个税社保口径不一致、外籍员工工作许可不完整、裁员或解雇程序存在瑕疵、职业安全卫生报告和培训档案缺失等。对于用工规模较大的制造业企业，上述问题不仅可能带来行政处罚，也可能引发停工、集体争议和声誉风险。

企业应建立本地化 HR 制度和劳动合规档案，形成劳

劳动合同、员工手册、工资结构、工时记录、加班审批、社保申报、外籍员工许可、职业安全卫生培训和工伤处理等制度化管理。中方管理团队应避免简单复制国内工厂管理经验，而应结合越南劳动法、工会制度和员工沟通习惯进行本地化调整。必须注意劳动风险不是投产后才处理的问题。企业在选址和投资测算阶段即应估算用工成本、招聘难度、员工稳定性、社保负担和劳动争议处理成本。

（五）贸易救济、原产地与出口市场风险

越南具备出口平台优势，但不能被简单理解为规避欧美贸易壁垒的低风险跳板。随着越南制造业出口规模扩大，欧美等主要市场对越南产品的反倾销、反补贴、原产地规避和供应链审查风险也在上升。对以美国、欧盟等市场为主要出口目的地的企业而言，相关贸易政策调整可能影响项目盈利预期。

企业常见误区是将部分生产环节迁至越南后，认为即可自然获得越南原产地身份并享受相应关税待遇。但原产地规则通常要求实质性改变、区域价值成分或特定加工工序，简单组装、低比例本地增值或核心零部件仍主要来自中国的项目，仍可能被目标市场认定为规避行为。

企业应在投资前评估目标市场关税、贸易救济调查趋势、原产地规则、供应链追溯要求和客户合规审查要求；在经营中建立原材料来源、生产工序、增值比例、报关单证和供应链文件管理机制。对高度依赖单一出口市场的项目，应通过多市场布局、产品结构调整和客户分散降低政策冲击。需要注意的是，以越南作为单一关税跳板具有不确定性，企业应将贸易救济和原产地审查纳入投资可行性测算。

（六）合作方信用与并购尽调风险

并购、合资和本地合作是中国企业快速进入越南市场的重要路径，但合作方和目标公司风险往往比新设公司更复杂。目标公司的历史合规、经营范围、资本实缴、股东决议、重大合同、劳动关系、税务审计、保险、诉讼仲裁和持续申报义务，都可能影响交易安全和投后整合成本。

企业常见风险包括目标公司治理文件缺失、章程与实际管理安排不一致、资本出资证明不完整、授权代表和管理人员任命文件缺失、经营范围无法覆盖交易后业务、重大合同存在控制权变更条款、历史税务或劳动合规材料不完整、定期投资报告和安全卫生申报未按期提交等。

企业应将尽调结果转化为交易条款，而不是停留在问题清单层面。对交割前必须补正的事项，应设为先决条件；对历史风险和或有负债，应设置陈述与保证、赔偿责任和价款调整机制；对投后才能完成的事项，应列明整改期限、责任主体和违约后果。

（七）数据、环保、知识产权与持续监管风险

除准入、税务、劳动和土地之外，数据、环保、知识产权与持续监管风险也正成为外资企业在越南经营的重要约束。越南持续强化数据保护、网络安全、环保、消防、安全生产和知识产权保护要求，国际客户对供应链 ESG、环境合规和商业秘密保护的审查也在提高。

数据风险主要体现在员工、客户、供应商、物流和生产数据的跨境传输、存储和访问权限；环保风险主要体现在环评审批、废水废气处理、危废管理、能耗和碳排放要求；知识产权风险则包括商标、专利、技术许可、软件使用、商业秘密和员工离职后的技术泄露。

企业应在投产前完成数据处理、环保消防、知识产权和客户合规要求的综合评估。对技术型、品牌型和出口型企业，应提前布局商标、专利和技术合同保护，明确员工

和合作方的保密义务；对涉及客户审厂、ESG 披露或跨境数据的项目，应将合规文件纳入日常台账管理。

表 2-1 中国企业赴越投资重点风险等级与企业应对措施

风险类型	风险等级	预警信号	牵头部门	建议措施
贸易救济、原产地与出口市场风险	高	目标市场集中、核心零部件仍主要来自境外、客户要求原产地证明	销售/供应链/法务	投资前进行原产地测算和目标市场贸易救济评估，建立供应链追溯文件。
税务优惠与跨境支付风险	高	优惠起算不清、跨境服务或设备合同较多、关联交易频繁	财务/税务/法务	投产前确认优惠条件和 FCT 适用，建立年度税务复核和合同税务审查机制。
土地使用与工业园区合同风险	高	仅有原则协议、权证办理期限不清、基础设施交付标准模糊	投资/法务/工程	审查土地权属和资质，合同中设置违约责任、付款节点和退出条款。
合作方信用与并购尽调风险	高	目标公司文件缺失、历史申报不完整、重大合同或债务不清	投资/法务/财务	开展法律、税务、财务、劳动和商业尽调，将问题转化为先决条件和赔偿条款。
劳动用工与工会风险	中高	加班多、社保口径不一致、外籍员工手续不完整、职业安全档案缺失	HR/生产/法务	建立本地化 HR 制度、员工沟通机制、劳动台账和安全卫生申报日历。
外资准入与经营范围风	中高	拟开展业务超出经营范围或涉及专项许可	法务/投资/业务	将实际业务拆解核查，必要时调整经

风险类型	风险等级	预警信号	牵头部门	建议措施
险				营范围、申请专项许可或设置合作安排。
数据、环保、知识产权与持续监管风险	中	涉及跨境数据、客户审厂、环保排放或技术许可	合规/IT/环保/法务	建立数据和环保合规评估，提前布局知识产权登记、技术合同和保密制度。

资料来源：课题组根据公开资料、专业机构资料和企业实务案例整理

综合前述风险，企业应按照“高影响、高概率优先处理”的原则建立风险等级管理机制。对贸易救济、税务优惠、并购尽调和土地合同等可能直接影响项目落地和盈利能力的风险，应在投资决策前完成专项审查；对劳动、数据、环保、知识产权等持续经营风险，应在投产前建立制度和责任部门。

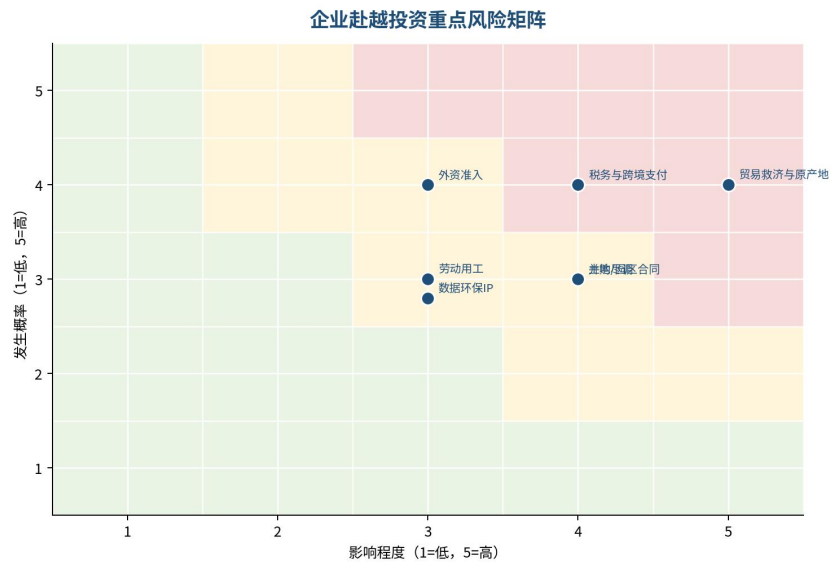


图 2-2 企业赴越投资重点风险矩阵

资料来源：课题组根据公开资料和企业实务案例整理

三、赴越投资建议

企业赴越投资应按全周期思维推进。建议将投资流程划分为投资决策前、设立或收购阶段、建设投产阶段、运营管理阶段和调整退出阶段，每个阶段均设置合规检查点、责任部门和输出文件，避免项目在取得营业执照后才发现税务、土地、劳动或许可证问题。

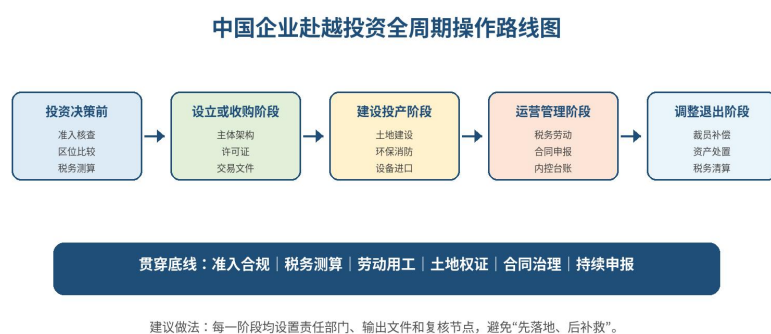


图 3-1 中国企业赴越投资全周期操作路线图

资料来源：课题组整理。

企业在投资决策前应重点完成行业准入、区位比较、税务测算和合作方初筛，避免在未明确外资准入条件、税收优惠适用性和园区交付能力前作出投资承诺；在设立或收购阶段，应围绕主体架构、ERC/IRC、交易文件和专项许可证形成完整文件体系；在建设投产阶段，土地、建设、环保、消防、设备进口和招聘安排直接影响项目能否如期落地，应通

过合同条款、许可清单和时间节点进行控制；进入运营管理阶段后，税务、劳动、合同、政府申报和内部控制成为企业持续经营的重点，建议建立 FCT 台账、劳动用工档案、合规申报日历和合同审批制度；在调整退出阶段，企业还需提前处理裁员补偿、合同终止、资产处置、税务清算和利润汇回等事项。

表 3-1 企业赴越投资全周期操作建议

阶段	核心任务	重点输出文件	牵头部门
投资决策前	行业准入、区位比较、税务测算、合作方初筛	投资可行性报告、准入核查表、税务测算表、园区比较表、合作方初步尽调	投资部/战略部/财务/法务
设立或收购阶段	主体架构、ERC/IRC、交易文件、许可证	公司章程、投资登记、企业登记、股权协议、陈述与保证、先决条件清单	投资部/法务/税务/当地顾问
建设投产阶段	土地、建设、环保、消防、设备进口、招聘	土地租赁合同、建设许可、环保消防文件、设备进口清单、劳动合同模板	工程部/生产部/HR/财务
运营管理阶段	税务、劳动、合同、申报、内控	FCT 台账、劳动用工档案、政府申报日历、合同审批制度、许可证更新清单	财务/HR/法务/合规
调整退出阶段	裁员、合同终止、资产处置、税务清算	裁员方案、补偿测算、资产处置协议、税务清算文件、利润汇回安排	管理层/财务/法务/HR

资料来源：课题组整理。

（一）投资决策前

投资决策前应完成底层判断，包括行业是否允许外资进入，目标区域是否具备供应链和劳动力条件，税务优惠是否真实适用，土地和园区条件是否可交付，出口市场和贸易政策是否稳定。企业应避免在未完成准入和税务测算前签署有强约束力的投资协议。

建议企业形成投资可行性判断包，至少包括行业准入核查表、区位与园区比较表、税务优惠测算表、劳动成本测算表、目标市场贸易政策评估和合作方初筛报告。对投资额较大或涉及特殊行业的项目，应同步征询越南当地法律、税务和园区顾问意见。

表 3-2 越南投资前尽调清单

模块	关键核查问题
投资主体与股权结构	境内审批、境外平台公司、受益所有人、出资路径、利润汇回和退出安排。
行业准入	禁止行业、有条件行业、外资持股比例、专项许可证和越南 WTO 承诺。
目标公司/合作方	营业执照、IRC/ERC、章程、资本实缴、股权质押、诉讼仲裁、债务和合同。
土地与园区	土地使用权证、出租方资质、租赁期限、基础设施、环保消防、权证办理和违约责任。
税务	CIT 优惠、FCT、VAT、转让定价、PIT、社保、税收协

	定和历史税务稽查。
劳动用工	劳动合同、工资、加班、社保、工会、安全卫生、外籍员工工作许可。
商业与供应链	客户订单、供应商、本地配套、物流、港口、电力、设备进口和原产地规则。
合规与 ESG	环保、数据、知识产权、反腐败、社区关系和客户合规审查。

资料来源：课题组整理

对投资工业园区的企业应重点核查以下事项：土地使用权证和出租方资质、园区水电和道路条件、到港口和边境口岸的物流成本、周边劳动力供给和工资水平、环保消防审批条件，以及税收优惠和地方支持政策是否可以实际适用。对租赁土地或厂房的企业，合同条款比口头承诺更重要。合同中应明确权证办理期限、厂房和基础设施交付标准、供电供水责任、违约责任、租金调整、提前退出和争议解决方式。对需要快速投产的企业，成熟园区通常比低价园区更稳妥，因为成熟园区已有外资企业运营经验，政府服务、物流和用工配套也更容易验证。

同时，不同类型企业赴越投资还要考虑适配性问题。从战略动机看，客户跟随型和供应链补链型企业通常更容易在越南形成落地基础。前者已有核心客户或订单牵引，能够较快明确产能规模、产品标准和交付节奏；后者可依

托既有供应链网络,为在越中资制造业或跨国企业提供配套服务;从成本逻辑看,仅以人工便宜为主要理由的转移项目需要谨慎。越南工资、土地、物流和合规成本等都在上升,低端组装项目的利润空间可能被工资上涨、订单波动和合规支出迅速压缩;从政策匹配度看,高技术、绿色制造、数字技术、新能源和关键零部件项目更符合越南当前产业升级方向,也更可能获得地方招商和政策支持。但这类项目对高技能人才、电力稳定性、环保标准、技术认证和知识产权保护要求更高,不能只看政策鼓励目录,还要评估当地能否支撑项目长期运营。基于上述逻辑,表3-3 对不同类型中国企业的适配性作出简要归纳,供企业在投资前初步筛选。

表 3-3 不同类型中国企业赴越适配性判断

企业类型	适配性判断	建议
客户跟随型制造企业	较适合	可随核心客户和主要供应商进入,但确认订单稳定性、原产地规则和本地交付能力。
纯低成本转移企业	谨慎	工资、社保、土地和合规成本上升,单纯依靠低成本的空间正在收窄。
高技术和绿色制造企业	较适合	更符合越南政策鼓励方向,但需要提前准备技术认证、人才招聘和合规投入。
供应链物流企业	较适合	中资制造业扩大带来仓储、配送和多式联运需求,但准入条件和经营范围必须核查。

企业类型	适配性判断	建议
依赖单一美国市场出口企业	谨慎	应重点评估贸易救济、关税变化、原产地规则和市场集中风险。

资料来源：课题组整理

（二）设立或收购阶段

设立或收购阶段应将法律和税务问题写进交易文件。对并购项目，应将目标公司章程、资本出资证明、授权文件、管理层任命、劳动保险、税务审计、合同履行和定期报告情况列为交割前审查事项。其次，对新设项目，应明确 ERC、IRC、行业许可证和银行开户等时间节点。

企业应避免“先签约、后尽调”或“先付款、后补证”。对不能在签约时完全确认的事项，应通过先决条件、分期付款、交割后整改、赔偿责任和退出权进行安排。若通过香港、新加坡等平台公司持股，还应同步评估境内审批、受益所有人、税收协定、反避税和利润汇回安排。

（三）建设投产阶段

建设投产阶段的核心风险是土地和许可证拖延。企业应在土地租赁合同中明确权证办理、厂房交付、基础设施标准、用电用水保障、延期责任和退出机制。环保、消防、

安全生产和建设许可应纳入项目关键路径管理，避免设备到港或订单排产后发现许可条件尚未满足。

设备进口、安装、调试和技术服务合同应同步审查 FCT、海关税费、报关单证和贸易术语风险。对于需要中方技术人员驻场安装调试的项目，还应提前办理签证、工作许可、个税申报和现场安全培训安排。

（四）运营管理阶段

运营管理阶段建议设立四本台账，包括税务优惠与 FCT 台账、劳动用工与社保台账、合同与供应商台账、政府申报与许可证台账。企业应每年复核税收优惠、社保基数、员工合同、环保消防、安全卫生和外籍员工工作许可，避免出现拿到执照后无人持续管理的情况。对制造业企业而言，财务、HR、法务和生产部门应建立协同机制。财务负责税务申报和 FCT 台账，HR 负责劳动合同、社保和工作许可，法务负责合同和许可证，生产部门负责环保消防和职业安全卫生。集团总部应至少每年进行一次越南项目合规复核。

(五) 调整退出阶段

退出或调整在越南同样需要合规规划。企业进行产能收缩、裁员、合同终止、资产处置或股权转让时，应提前测算劳动补偿、税务清算、土地处置、债权债务和利润汇回安排，避免因程序瑕疵导致长期争议。对存在合资方、园区土地租赁、长期客户订单或设备抵押的企业，退出安排应结合合同解除、债务清偿、税务注销、外汇汇出和政府备案同步推进。重大项目不应在经营困难后才启动退出方案，而应在投资合同和合资协议中预设退出机制。

表 3-4 企业赴越投资前置尽调重点

核查方向	投资决策前应回答的问题	对应工具
准入与经营范围	项目是否允许外资进入？实际业务是否需要专项许可？	附录五 投资前尽调清单
税务与资金安排	CIT 优惠、FCT、PIT、社保和利润汇回是否已经测算？	附录六 税务合规清单
劳动与本地化	用工成本、工作许可、工会、安全卫生和解除程序是否可控？	附录七 劳动用工合规清单
土地与园区	土地权证、基础设施、环保消防和违约责任是否明确？	附录五 投资前尽调清单
合作方与目标公司	治理文件、资本实缴、合同、税务、劳动和诉讼是否完成核查？	附录一 完整脱敏尽调案例

资料来源：课题组整理

总体而言，企业宜做到不以园区招商承诺代替土地和

税务核查,不以目标公司营业执照代替经营范围和行业许可核查,不以历史经营正常代替税务、劳动和持续报告核查。

四、结论

越南仍是中国企业开展东盟布局、供应链多元化和出口平台建设的重要目的地。但越南的投资价值不是无条件、无差别存在，而是取决于企业所属行业、客户结构、供应链位置、目标市场、合规能力和本地化管理能力。对中国企业而言，越南投资的核心逻辑正在从成本替代转向产业适配。能够与越南政策方向、外资质量提升、供应链补链需求和目标市场合规要求相匹配的项目，更可能获得长期经营空间；反之，仅依靠低工资、税收优惠或关税跳板逻辑的项目，将面临越来越高的不确定性。

较适合赴越投资的企业包括：已有稳定国际订单且需要区域产能配置的制造企业；与核心客户共同进入越南的供应链配套企业；具备高科技、绿色制造、数字技术或产业链补链属性的企业；具有跨境物流、仓储和供应链服务能力的企业；具备长期本地化经营和合规治理能力的企业。

中国企业赴越投资并不存在统一适用的最优模式，其适配性主要取决于企业自身的产业属性、订单基础、目标市场、供应链位置和本地化管理能力。对于客户跟随型制

造企业、高科技与绿色制造企业、供应链物流与仓储配送企业而言，越南能够提供一定的区域产能配置、政策支持和配套服务需求，因此总体上较适合进入。对于缺乏本地管理能力的企业，即使项目本身具备一定市场机会，也不宜盲目进入，因为越南投后税务、劳动、合同、申报和政府沟通要求较高，需要企业具备本地财务、HR、法务和合规团队支撑。总体而言，越南更适合具有稳定订单、产业链协同能力、合规治理能力和长期经营意愿的企业，而不适合仅以短期成本套利或规避关税为主要目的的企业。

表 4-1 中国企业赴越投资适配性分级

企业类型	建议判断	主要理由
客户跟随型制造企业	较适合	已有订单和客户牵引,越南可作为区域产能配置节点，但需确认订单稳定性和原产地规则。
高科技、绿色制造、数字技术企业	较适合	更符合越南产业升级和政策鼓励方向,税收和投资支持空间相对更大。
供应链物流与仓储配送企业	较适合	中资制造业集聚带来跨境物流、仓储配送和供应链服务需求，但需核查准入和经营范围。
纯低成本转移企业	谨慎	工资、社保、园区、税务和合规成本上升，低成本套利空间正在收窄。
单一市场出口型企业	谨慎	若高度依赖美国或欧盟市场,需重点评估贸易救济、原产地和客户审查风险。
缺乏本地管理能力企业	不宜盲目进入	投后税务、劳动、合同、申报和政府沟通压力较大，需要本地化团队支撑。

资料来源：课题组整理。

同时，企业也应注意不建议盲目进入的情形：仅因人工成本低而转移产能；主要目的只是规避对美或对欧关税；缺乏稳定订单和本地供应链基础；未完成行业准入、土地、税务和劳动核查；依赖单一客户或单一出口市场；集团内部缺乏越南本地财务、税务、HR 和法务管理能力。如果企业尚未完成投资可行性测算，或者无法明确目标市场、客户订单、供应链来源、园区土地、税收优惠、劳动成本和投后管理责任，建议暂缓签署具有约束力的投资协议。越南投资机会仍在，但不适合以“先落地、后补证”“先投产、后规范”的方式推进。

表 4-2 企业投资越南的三项底线原则

底线原则	具体含义
不以“低成本”作为唯一决策依据	工资、社保、税务、物流、土地、用电、合规和管理成本均需纳入总成本测算。
不以“进园区”替代税务和土地合规核查	园区入驻不等于自动享受税收优惠，土地权证和合同违约责任必须核验。
不以“拿到执照”替代投后持续合规管理	ERC/IRC 只是开始，税务、劳动、环保、安全、报告和许可证更新需要持续管理。

资料来源：课题组整理

赵金龙（上海大学区域国别研究院）

政策时效、数据来源与报告使用限制

越南政策法规处于持续调整中，尤其是投资法、企业所得税、全球最低税、最低工资、数据保护、环保和安全审查领域。企业在具体投资前应以越南官方最新法律法规、国家投资门户条件、当地主管机关口径和专业机构意见为准。

本报告仅供企业投资决策参考，不构成正式法律意见、税务意见、投资承诺或对任何项目收益的保证。企业在使用本报告进行内部立项、交易谈判或投后管理时，应结合自身行业、交易结构、资金路径、目标市场和越南当地最新规定进行专项核查。

本报告由上海大学经济学院与 TC Group 联合撰写，团队成员包括：TC Group 高级合伙人陈东超、TC Group 高级合伙人黄时颖、TC Group 高级合伙人蔡毅伟、TC Group 高级总监孙明瑞、TC Group 高级主管张园、上海大学经济学院倪中新教授、上海大学经济学院：史青副教授、上海大学经济学院硕士研究生龚奚欣、上海大学经济学院硕士研究生赵金英、上海大学经济学院硕士研究生陈皓月。

附录：主要数据来源与政策法规来源表

本附录根据公开资料、专业机构资料和企业实务材料整理。为保护商业秘密，涉及具体客户、目标公司、交易安排和未公开商业信息的内容均已作匿名化和脱敏处理。案例用于说明风险类型和操作逻辑，不代表对任何特定企业或项目的评价。报告涉及的政策法规截至 2026 年 5 月 28 日。相关案例中的企业名称、交易主体、目标公司及具体商业安排均已脱敏处理，仅保留风险类型、交易结构、合规问题和企业启示，以便服务一般性投资决策。

本报告主要参考资料包括：商务部《对外投资合作国别（地区）指南：越南（2025 年版）》、越南统计总局和投资主管部门资料、美国国务院《2025 年越南投资环境声明》、PwC 和 Dezan Shira 税务及营商指南、越南中国商会《中资企业在越南发展报告（2023—2024）》、相关学术论文、国际组织数据库、企业公告以及专业机构提供的实务案例。主要资料来源如下：

[1] 商务部对外投资和经济合作司、商务部国际贸易经济合作研究院、中国驻越南大使馆经济商务处：《对外

投资合作国别（地区）指南：越南（2025 年版）》。

[2] 中国商务部、国家统计局、国家外汇管理局：《中国对外直接投资统计公报》，相关年度。

[3] 越南统计总局（General Statistics Office of Vietnam, GSO）：Socio-economic Situation in the Fourth Quarter and 2024。

[4] 越南计划投资部外国投资局（Foreign Investment Agency, Ministry of Planning and Investment of Vietnam）：外商直接投资统计资料及相关公告。

[5] 越南海关总局（General Department of Vietnam Customs）：越南货物进出口统计资料。

[6] U.S. Department of State: 2025 Investment Climate Statements: Vietnam.

[7] World Bank: World Development Indicators (WDI) Database.

[8] World Bank: Vietnam Economic Update，相关年度。

[9] UNCTAD: World Investment Report，相关年度。

[10] International Monetary Fund (IMF): World Economic Outlook Database，相关年度。

[11] Asian Development Bank (ADB): Asian

Development Outlook, 相关年度。

[12] PwC: Worldwide Tax Summaries: Vietnam Corporate Taxes and Individual Taxes, last reviewed March 2026.

[13] Dezan Shira & Associates: An Introduction to Doing Business in Vietnam 2026.

[14] Dezan Shira & Associates: An Introduction to Doing Business in Vietnam 2024.

[15] EY: Vietnam Passes New Corporate Income Tax Law, 2025.

[16] Baker McKenzie: Vietnam: Change to the Regional Minimum Wage in 2026, 2026.

[17] 越南中国商会、境外中资企业商（协）会联席会议：《中资企业在越南发展报告（2023—2024）》。

[18] 中国贸促会研究院：《东盟营商环境报告 2023》。

[19] 中国国际贸易促进委员会：《企业对外投资国别（地区）营商环境指南——越南（2020）》。

[20] 第一财经研究院：《似曾相识：全球产业链向东南亚转移情况分析报告》，2022 年 11 月。

毕马威：《中国制造业企业出海白皮书》，相关年度。

[22] 安永：《中国海外投资概览 2024》。

[23] Vietnam Briefing / Asia Briefing: Vietnam investment, tax, payroll and market entry related reports and briefings, relevant years.

[24] 李观凤、梁育填、李尚谦：《越南投资环境评价与重点投资区域研究》，《地理科学进展》，2024年第43卷第11期。

[25] 梁育填、卢澈、郭子靖、李尚谦、司月芳：《中国跨国公司对越南投资的区位选择与空间组织模式研究》，《地理研究》，2025年第44卷第3期。

[26] 黄岩、王笑娴：《资源、制度和文化的混合动力——以中国民营企业投资越南为例》，《暨南学报（哲学社会科学版）》，2020年第5期。

[27] Tafese, T., Lay, J., & Tran, V. From Fields to Factories: Special Economic Zones, Foreign Direct Investment, and Labour Markets in Vietnam. *Journal of Development Economics*, 2025.

[28] McCaig, B., & Pavcnik, N. Export Markets and Labor Allocation in a Low-Income Country. *American Economic Review*, 2018, 108(7): 1899 – 1941.

[29] Buckley, P. J., Clegg, L. J., Cross, A. R., Liu, X., Voss,

H., & Zheng, P. The Determinants of Chinese Outward Foreign Direct Investment. *Journal of International Business Studies*, 2007, 38(4): 499 – 518.

[30] Kolstad, I., & Wiig, A. What Determines Chinese Outward FDI? *Journal of World Business*, 2012, 47(1): 26 – 34.

[31] Dunning, J. H. The Eclectic Paradigm of International Production: A Restatement and Some Possible Extensions. *Journal of International Business Studies*, 1988, 19(1): 1 – 31.

[32] 企业实务材料：越南投资法律尽职调查案例资料。相关企业名称、交易主体、目标公司名称及具体商业安排已按保密要求进行匿名化和脱敏处理。

[33] 企业实务材料：越南投资税务政策与典型案例资料。相关案例已按保密要求进行整理，仅用于税务风险识别、优惠政策分析和企业合规建议。

[34] 企业实务材料：越南投资政策、外资准入、贸易政策风险及土地合同风险案例资料。相关企业及项目细节已进行必要脱敏处理。

[35] 中国上市公司公告、年报及公开披露资料中涉及越南投资、设厂、并购、税务处罚、项目终止及资产减值

的相关信息。

[36] 中国企业赴越投资项目相关公开新闻、企业官网、交易公告、工业园区公开资料及专业服务机构公开研究资料。



联系地址：淮海中路 622 弄 7 号 308 室

联系电话：021-33165460

联系邮箱：zbzh@sh-popss.gov.cn

本报告为研究团队基于公开信息、行业调研、数据分析及专业研究方法独立编制完成的研究成果，仅供行业研究、学术研讨、决策参考交流使用，不构成任何商业、投资、法律、财税及其他专业实操建议。报告免费获取，未经书面正式授权，任何机构及个人不得擅自转载、复制、篡改、摘抄、传播本报告全部或部分内容。