

厂长经理必备  
世界经济知识  
丛书

张 铎 一 戈

# 中外合资企业 的组织与管理

主编

罗元 铎

副主编

高铁生 吕亿环

武桂馥 周八骏

河南人民出版社



# 中外合资企业 的组织与管理

---

张 铎 一 戈



**中外合资企业的组织与管理**

张 铎 一 戈

责任编辑 曲明敬

河南人民出版社出版

新华书店北京发行所发行

河南新郑印刷厂印刷

787×1092毫米 32开本5.375印张 105千字

1987年9月第1版 1988年7月第2次印刷

印数 3000—13,100册

ISBN 7-215-00069-9/F·15

定价, 1.60元

102105

祝賀為厂长  
經理的撰寫的  
《世界經濟叢書》  
問世！

王化重 

一九八四年四月

祝贺《世界经济丛书》  
出版问世。

致力于改革、开放的创业  
领导人更需要增长世界经  
济知识，世界经济学会中  
青年学术讨论会作一件大  
好事，你们的辛勤劳作一  
定会受到他们的欢迎。

袁宝华  
一九八九年五月

## 编者献辞

走向世界，走向未来，走向现代化，应当而且已经成为当今中国不可逆转的大趋势。

造就一大批熟谙商品经济规律，能够在国际市场上降龙伏虎、叱咤风云的社会主义新型企业家，应当而且已经成为中国经济走向世界的关键环节。

企业家，当代中国的骄子！

没有丰富的实践经验和卓越的经营能力，成不了真正的企业家；没有广博的理性知识和宽阔的国际视野，同样成不了真正的企业家。

当我们推出这套主要由我国世界经济学界的中青年学者发起、组织和编著的“厂长经理必备世界经济知识丛书”，并将她奉献给千万个置身于对外开放环境中的企业家的时候，我们唯一的心愿就是希望她能使我国的企业家如虎添翼，从而为整个民族的振兴和繁荣建树新的伟业。

这是一套注重世界经济知识实际应用的丛书，随着我国改革、开放政策的深入贯彻和涉外经济实务的不断发展，这套丛书的容量和深度也会不断扩大和加深。作为一个得力的助手和忠实的参谋，她将始终伴随我国企业家前进的脚步。

今日九州，丛书如林，异彩纷呈，我们无意于与百花争奇斗艳；默默地耕耘，脚踏实地为中国改革开放做些实事——这就是我们的希冀和追求。

我们瞩目于世界的现在和未来。

我们更瞩目于中国的现在和未来。

2R32/26  
18

## 前 言

中外合资经营企业是我国实行对外开放政策以来出现的新型企业，是我国利用外资、引进先进技术和学习国外科学管理经验的重要途径。近年来，合资企业数量倍增，已经遍布于我国各地区。随着我国与国际经济联系的加深和沿海城市的开放，合资企业有着更广阔地发展前景。

中外合资经营企业是我国与外国厂商共同投资、共同经营和共担风险的股权式合营企业，从它的组织设立到生产经营管理，无不映现着新的特点和方式。在组织上，需要慎重地选择合作伙伴，以平等互利为原则，合理地确立企业的协议和章程。在管理上，要注意学习外商管理企业的经验，同时，要探索在我国这种特定的社会经济条件下，如何组织合资企业的生产和销售等问题。

到我国投资的外国厂商往往具有国际间合作建立企业的经验，而我方人员，一般说来缺少与外商打交道的经验。因此，从理论和实践两方面学习国际合作性企业的组织与管理知识，是现实提出的重要任务。本书正是适应这一需要，奉献给就职或将就职于中外合资经营企业的厂长、经理，以及其他从事经济管理人员的一个简明读物。



本书是以我国政府颁发的《中外合资经营企业法》为依据，以合资企业实践提供的经验为素材，在吸取和借鉴其它研究成果基础上完成的。由于写作时间仓促，加之合资企业历史短暂，材料有限，本书一定会存在一些不足，难于满足读者的所有要求，特表欠意。

作 者

1987年1月

# 目 录

## 第一章 合资经营企业概况

- 一、合资经营企业的性质和形式..... 1
- 二、世界经济中的合资企业..... 4
- 三、中外合资企业的发展..... 6
- 四、中外合资企业的特点..... 7
- 五、举办合资企业的优越性..... 9

## 第二章 我国的投资环境

- 一、我国的政治环境.....11
- 二、我国的经济环境.....13
- 三、我国利用外资的几种形式.....15
- 四、外商在我国的投资领域.....18

## 第三章 合资企业的组织形式

- 一、我国的合资企业是有限责任公司.....24
- 二、合资企业的出资种类.....27
- 三、合资各方的投资比例.....31
- 四、建立中外合资企业的一般程序.....35

## 第四章 合资企业的可行性研究

|                      |    |
|----------------------|----|
| 一、可行性研究的内容和步骤        | 41 |
| 二、几个主要的专项研究方法        | 44 |
| 三、可行性研究报告的一般格式       | 48 |
| <b>第五章 合资企业的基本文件</b> |    |
| 一、协议、合同与章程           | 53 |
| 二、合同条款中应该注意的几个问题     | 55 |
| <b>第六章 合资企业的谈判</b>   |    |
| 一、谈判前的准备工作           | 58 |
| 二、谈判中的几个问题           | 60 |
| <b>第七章 合资企业的技术引进</b> |    |
| 一、什么是技术引进            | 65 |
| 二、合资企业在技术引进中的作用      | 69 |
| 三、技术项目的选择及技术转让费      | 71 |
| 四、技术引进合同             | 76 |
| <b>第八章 合营对象的选择</b>   |    |
| 一、选择合营者的原则、途径与方法     | 79 |
| 二、对合资者的经济分析与资信审查     | 83 |
| 三、跨国公司的经营策略          | 86 |
| <b>第九章 合资企业的组织机构</b> |    |
| 一、董事会                | 91 |
| 二、职能执行机构             | 94 |
| 三、工会                 | 97 |
| 四、合资企业中的其他组织         | 99 |
| <b>第十章 合资企业的计划管理</b> |    |

|                            |     |
|----------------------------|-----|
| 一、合资企业计划管理的任务·····         | 101 |
| 二、合资企业计划内容·····            | 102 |
| 三、国外企业的计划管理·····           | 106 |
| <b>第十一章 合资企业的会计管理</b>      |     |
| 一、合资企业会计管理的特点·····         | 112 |
| 二、合资企业会计管理的一般原则·····       | 113 |
| 三、合资企业会计管理机构 and 人员设置····· | 114 |
| 四、合资企业会计工作的主要业务·····       | 116 |
| 五、合资企业会计报表的内容和格式·····      | 119 |
| <b>第十二章 合资企业的财务管理</b>      |     |
| 一、财务管理的任务·····             | 121 |
| 二、财务管理的方法·····             | 122 |
| 三、财务管理的内容·····             | 125 |
| <b>第十三章 合资企业的销售管理</b>      |     |
| 一、销售管理的一般方法·····           | 128 |
| 二、合资企业产品的外销管理·····         | 131 |
| 三、合资企业产品的内销管理·····         | 135 |
| <b>第十四章 合资企业的劳动管理</b>      |     |
| 一、企业劳动管理的任务和内 容·····       | 138 |
| 二、合资企业劳动用工制度·····          | 139 |
| <b>第十五章 合资企业的税务和外汇管理</b>   |     |
| 一、合资企业的税务管理·····           | 146 |
| 二、合资企业的外汇管理·····           | 150 |
| <b>第十六章 合资企业的争议和企业的终止</b>  |     |

一、合资企业的争议及其解决..... 154

二、合资企业的期限、解散与清算..... 159

# 第一章 合资经营企业概况

## 一、合资经营企业的性质和形式

### (一) 合资经营企业的含义

国际上，合资经营企业是用 Joint Venture 这个专用名词表示的，按其英文的字面理解，就是经营一种事业共同承担风险的意思。目前，国外对合营企业含义的解释是多种多样的，国际上尚没有一个统一的、明确的定义。不过，简单一点说，只要是两个或两个以上的经济实体，为了共同的商业目的而联合举办的、从事某种经济活动的企业，便可称之为合资经营企业，或简称为合营企业。

关于合资经营企业的特征，1979年联合国在南斯拉夫举行的“发展中国家合营企业讨论会”上，通过了一个《会议报告》，提出了六个方面的特征：（1）必须是一个独立的公司实体；（2）至少有两个国家的投资者；（3）共同提供股本资本；（4）合营者分担一定程度的管理责任；（5）共同分担公司的全部风险；（6）除分享纯收益外，任何一方都不得从合营企业中获得其它利益。

## （二）合资经营企业的形式

合营企业的形式可分为股权式合营企业与非股权式合营企业。股权式合营企业是建立在股权分享基础上的，合营者提供的资金、设备、土地、厂房等，作为企业的股本投入，合营者通过分享企业的股权而共同占有企业。股权式合营企业必须是一个单独的法人实体，合营者按股权比例分享利润和分担亏损；非股权式合营企业，又称契约式合营企业。它是建立在合同约定基础上的，合营者提供的资金、物资、土地、厂房、技术等，均不作为股本投入，合营双方按照合同约定的比例承担责任和分享利润，合营者以各自独立的法人身份进行经济合作，并不建立具有法人身份的合营实体。

上述两种合营企业都具有定期的或不定期的连续性。这就是说，合营企业要在一定的条件下长期存在，而不象贸易伙伴那样，当进行交易时，存在着经济联系，再次交易，再次结成经济联系；反之，这种经济联系也就不复存在。即使是长期的贸易伙伴，其经济联系也不具有连续性。连续性是合营企业区别于其它经济联系的一个特点，同时也是股权式合营企业与非股权式合营企业的共同特征。

广义的合营企业包括股权式合营企业和非股权式合营企业，狭义的合营企业则单指股权式合营企业。在我国，通常把股权式合营企业称为合资经营企业，简称合营企业或合资企业；把非股权式合营企业称为合作经营企业。本书所讨论的就是股权式合营企业。

### **(三) 合资经营企业的种类**

从合营者的构成来划分，合营企业可分为国内合营企业和国际合营企业。国内合营企业是指一个国家的两个或两个以上的经济实体共同建立的合营企业。国际合营企业有如下几种类型：(1) 本国某一经济实体与外国某一经济实体组成的合营企业；(2) 由两个或两个以上来自不同国家的经济实体共同在第三国建立的合营企业；(3) 同一个国家的两个或两个以上的经济实体在其它国家建立的合营企业。

### **(四) 中外合资经营企业**

按照我国政府颁布的《中外合资经营企业法》规定，中外合资经营企业是由“外国公司、企业和其它经济组织或个人”同“中国的公司、企业或其它经济组织”共同兴办的经营实体。它是一种共同投资、共同管理、共担风险、共享利润的特殊经济组织。从性质上说，它是由不同国别、不同所有者混合组成的企业。中外合资经营企业的特征可归纳为：

1. 至少要有有一个来自其他国家的合营者与中方组成合资经营企业，并取得法人地位。该企业必须在我国法律的管辖权范围之内活动。

2. 合资者共同投资建立独立的资产，并按股权份额分享利润、分担亏损风险；

3. 根据合资者签订的协议和章程，建立企业的决策和管理机构，共同管理企业。



在上述特征中，共担风险、共享利润是合资经营企业区别于其它合作企业的主要标志。

## 二、世界经济中的合资企业

跨出国界建立合营企业的现象，在第二次世界大战前就已出现。它是在资本主义上升到帝国主义阶段，随着资本输出和国际分工的发展而逐步产生和发展起来的。合营企业在近二十几年内获得了迅猛发展，使其在当今世界经济发展中居于重要地位。合营企业已成为资本输出的主要形式，尤其是成为跨国公司进行对外直接投资，特别是对发展中国家直接投资的一种重要形式。在世界经济中，合营企业之所以获得迅速发展是受多种政治经济因素影响的，其中主要因素是：

### （一）发展中国家要求经济自决权

大多数发展中国家在二次世界大战前是帝国主义的殖民地。战后，他们纷纷摆脱了帝国主义国家的政治控制，宣告了独立。在这种新的形式下，发达资本主义国家通过跨国公司和其他形式的直接投资，继续控制着发展中国家的经济。据统计，60年代，发展中国家民族工业的40—60%是由跨国公司控制的，某些国家受控制的程度更为严重，除了生产之外，跨国公司还控制了发展中国家出口产品的80—90%。跨国公司通过对发展中国家的直接投资和控制，攫取了大量利润。以美国跨国公司为例，从1970年至1979年的十年间，他们在