



刘培金 著

外贸体制改革与企业管理

科学技术文献出版社

F 752.1
L 70

389409

外贸体制 改革与企业管理



刘培金 著

科学技术文献出版社

(京)新登字 130 号

内容简介

作者长期在国家外贸专业总公司担任领导工作，富有外贸企业管理和经营实践经验。本书是作者结合外贸工作实践，理论联系实际，对我国外贸体制改革和企业经营机制转换、外贸企业管理和人才开发、扩大出口创汇和拓展国外市场等重要课题，从宏观到微观加以分析论证，并提出对策和建议，是一部可资借鉴的思路和经验之作。

本书对研究国家经济体制、外贸经济体制改革有一定参考价值，可供经贸系统工作者、企业管理者和大专院校有关专业师生参考。

图书在版编目 (CIP) 数据

外贸体制改革与企业管理/刘培金著. —北京: 科学技术文献出版社, 1996. 5

ISBN 7-5023-2528-X

I. 外… II. 刘… III. ①对外贸易-管理体制-经济体制改革-中国②对外贸易-商业企业-企业管理-中国 IV. F752.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (96) 第 02020 号

科学技术文献出版社出版

(北京复兴路 15 号 邮政编码 100038)

北京建华胶印厂印刷 新华书店北京发行所发行

1996 年 5 月第 1 版 1996 年 5 月第 1 次印刷

850 × 1168 毫米 32 开本 20.875 印张 561 千字 2 彩插

社科新书目: 434—092 印数: 1—5000 册

定价: 42.00 元

自求心理常平衡，
随缘顺抗力创业功；
世间多见苦奋斗，
人生最终身后名。

刘培金

序 言

对外经贸体制改革是我国经济体制改革的一个重要组成部分。按照建立社会主义市场经济体制和国际贸易规范的要求,深化外经贸体制改革,并逐步完善符合国际通行规则的新型外经贸运行机制,对促进我国对外经贸持续、快速、健康发展,加快我国开放型经济的发展 and 社会主义现代化建设的进程,具有十分重要的作用和战略意义。

改革开放十多年来,党和国家采取了一系列深化外经贸体制改革的重大决策和举措,为我国外经贸事业注入了新的活力,促进了我国对外经贸的蓬勃发展,并为整个国民经济的发展创造了有利条件。党的十四届三中全会通过的《中共中央关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定》,进一步明确了我国外经贸体制改革的目标和方向,要求我们“坚持统一政策、放开经营、平等竞争、自负盈亏、工贸结合、推行代理制的改革方向”;“加速转换各类企业的对外经营机制,按照现代企业制度改组国有对外经贸企业”。在党中央《决定》的指引下,1994年推出了以人民币汇率并轨为重点,完善外贸宏观调控体系,加强协调服务机制,深化国有外贸企

业改革,加快企业经营机制转换,增强外贸政策的统一性和透明度为主要内容的新一轮外贸体改方案。一年多来的实践证明,改革是卓有成效的。这一系列重大改革措施,是向建立社会主义市场经济体制总体框架迈出的极其重要的一步。但进一步贯彻落实党的十四届三中、四中、五中全会的精神和有关规定,建立完全适应社会主义市场经济体制和国际贸易规范要求的新型外经贸体制以及具有中国特色的自由贸易制度,任务仍十分艰巨;特别是当前以国有企业改革为重点,要按照现代企业制度改组国有外贸企业,切实做到产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学,还有大量的工作要做。今后在我国外经贸加快发展和深化改革的进程中,也将会有许多新的矛盾和问题,需要我们继续做出不懈的努力,认真研究探索和正确处理,以求顺利实现外经贸发展与改革的目标。

改革开放以来,特别是1992年初邓小平同志视察南方重要谈话发表以来,对外经贸系统许多领导干部和实际工作者,以邓小平同志建设有中国特色的社会主义理论为指导,紧跟改革开放和经济发展的新形势,解放思想,转变观念,锐意创新,结合外经贸工作实践,对我国外经贸发展与改革中出现的许多新情况、新问题和新事物,进行深入思考和大胆探索,实事求是地进行分析 and 论证,并提出各种建设性的构想和意见,为领导决策做出了积极的贡献。中国工艺品进出口总公司总裁刘

培金同志，长期在国家外贸专业总公司担任领导工作，富有外贸企业管理和业务经营实践经验。近十年来，他结合外贸工作实践，理论联系实际，对我国外贸体制改革和企业经营机制转换、外贸企业管理和人才开发、扩大出口创汇和拓展国外市场等重要课题，坚持不懈地进行探索，撰写了一系列有关文章，从宏观到微观加以分析和论证，并及时地提出有关对策建议，其中有些构想在改革的具体措施和实际工作中已经得到验证。这种积极探索和勇于实践的精神是可嘉的。他将近些年发表过的文章和讲话加以整理，选编成《外贸体制改革与企业管理》一书出版，是很有意义的。到目前为止，我尚未看到由我国外贸企业家撰写的关于外贸体制改革和企业管理问题的论著出版。因此我为本书写一序言，以示支持和鼓励。希望本书的出版能为读者提供可资借鉴的思路和经验，并带动更多的富有实践经验的外经贸干部，对我国外经贸发展与改革的理论和实践问题，继续进行深入研究和探索，写出更多更好的文章或论著，促进外经贸干部的理论政策思想水平和外经贸队伍整体素质的提高，更好地为我国新时期对外经贸事业服务。

国务院发展研究中心主任

孙尚清

一九九二年十一月

目 录

序言	孙尚清	I
----------	-----	---

第一篇 外贸体改与机制转换

改革是企业发展的根本推动力	3
深化国有外贸企业改革 全面参与国内外市场活动	11
外贸体制改革和企业管理	18
认清形势 抓紧发展	29
抓住机遇, 追求发展 把十四届三中全会精神落到实处 ——《中共中央关于建立社会主义市场经济体制若 干问题的决定》学习心得	37
转变观念, 积极培养和发展大型外贸企业 ——试论深化外贸体制改革的目标	43
转换经营机制 适应市场经济	51
建立适应市场经济需要的企业经营机制	60
改革发展导因浅析	64
中国外贸体制的核心和改革的放与留	68
转换运营机制 增强企业实力	76
尽快成立进出口银行 促进资金市场发展	89
决定外贸经营效益的关键 ——强化宏观调控与创造良性操作环境	91
联合起来, 统一对外 增强竞争能力, 提高经营效益	99
以经济手段加强联合统一对外	107
工艺品出口行业实行自负盈亏试点的经验及启示	111

正确处理同国家的关系 为社会创造更多财富

——学习党的十三届五中全会公报后的思考·····	123
关于外贸体制改革的若干思考·····	131

第二篇 企业管理与人才开发

财务管理的任务和工作重点·····	145
实业是外贸企业发展的基础·····	150
培训企业管理人员是企业发展的最重要投入·····	159
认清形势, 团结协力, 扎实工作·····	164
认真掌握原理 勇敢进行实践	
——中国工艺跨世纪青年人才研修班研讨素材·····	173
根据市场经济发展 改革企业统计工作·····	193
青年人的前途在奋发图强·····	197
贵在实践中 重在发展·····	203
从实际出发认真做好思想政治工作, 确保实现“双增”	
·····	215
要实现“双增” 每年增几成·····	219
加快中国工艺发展的第二战略工程建设·····	231
中国工艺一定要持续发展·····	239
国有企业经营管理的重心是培植激发人才潜能的	
良好环境·····	247
国有企业要立足于创造自我发展条件·····	255
坚定不移地加强企业经营管理的系统工程建设·····	262
做一个无愧于时代的企业家·····	272
不断优化发展条件 增强持续发展的后劲·····	276
科学决策和大胆实践是企业发展的关键·····	294

真正的中国企业家应有的基本素质·····	301
抓住机遇, 开拓创造 争取海外企业	
持续、快速、健康发展·····	310
要努力在认真学习和积极实践中成长	
——同青年同志交流《邓小平文选》第三卷学习心得	
·····	315
正确运算, 确保资产保值增值·····	323
树立新观念 再上新台阶·····	328
加强思想工作, 为企业发展创造条件	
——谈在市场经济运行中企业的思想工作·····	338
积极创造企业良性发展条件·····	343
企业兴衰, 责任在人·····	359
中国工艺品进出口总公司 1993 年发展大纲 ·····	363
转换经营机制 提高企业声誉·····	376
努力把我们自己的事情办好·····	381
人是企业发展之本, 保本才能求源·····	396
不断总结, 不断提高, 不断前进·····	402
领导者的工作作风是企业兴衰的关键	
——外贸总公司实行自主经营、自负盈亏的反思·····	413

第三篇 扩大出口与拓展市场

出口效益是出口发展速度的决定性因素·····	421
新型消费品结构下的工艺品分类初探·····	430
求良性的生产发展 最关键是实现价值·····	436
加强行业管理 促进工艺品出口良性发展·····	443
不断优化品种结构 积极扩大工艺品出口·····	456

捉抓良机, 提高效益 扩大工艺品出口·····	461
中国工艺品出口的发展规模决定于针对性·····	474
扩大出口提高效益的探索·····	486
抓住大好时机 积极扩大工艺品出口·····	491
发挥优势, 抓好“三性” 大力发展工艺品出口·····	498
关于工艺品出口的基本设想和主要措施·····	501
扩大工艺品出口战略探讨·····	505
抓住时机, 突出重点 积极扩大工艺品出口·····	512
如何巩固和扩大我国工艺品对美出口·····	519
同心协力, 开创工艺品出口新局面·····	529
发挥艺术名人和珍品对中国工艺美术事业发展的积极作用 ·····	556
艺术珍品的发展方向和前途·····	558
解决制约因素 提高陶瓷出口效益·····	563
宜兴紫砂壶——艺苑精华, 贸易佳品·····	571
东方瑰宝粉彩瓷 美化生活最佳品·····	573
努力提高我国陶瓷的国际地位·····	577
浅谈如何有效地进行国际陶瓷贸易活动·····	580
博取众长, 上水平, 求发展·····	586
发展陶瓷出口的关键在于提高商品身价·····	594
陶瓷包装的发展与变化·····	598
70年代国际陶瓷贸易发展变化的特点及原因 ·····	606
联合是中国珠宝首饰出口企业的发展之路·····	616
取长补短, 大胆开拓 积极发展珠宝首饰出口·····	619
推动黄金首饰生产 为改革开放增光彩·····	628
抓住时机积极发展珠宝首饰出口·····	631

附 录

中国工艺“侠商”刘培金·····	639
------------------	-----

第一篇

外贸体改与机制转换

改革是企业发展的根本推动力

企业管理人员，特别是高层次的管理人员，其根本职责在于不断通过深化企业改革，创造良好内外部环境，增强企业凝聚力，保持发展基本动力稳定性，科学有效地充分发挥德、智、能人才的潜能，形成旺盛而有后劲的企业发展基本动力，促进企业各项经营业务持续、快速、健康发展。企业管理人员应是企业发展基本动力的发动专家，而改革则是企业发展基本动力的激励要素。

1995年，由于多种原因互相作用的结果，外贸公司遇到了真正的经营环境艰难、工作任务艰巨、要保值生存、力求发展、必须付出艰苦努力的“三艰”之年，是生死兴衰的关口。需要认真解决好一个难点（用活管好资金），实现一个重点（效益规模），抓好一个要点（深化企业改革）。改革，是渡难关、推动企业持续有后劲发展的根本推动力。

一、改革促进了中国工艺持续发展

中国工艺品进出口总公司（以下简称中国工艺）根据国家经济 and 外贸体制改革的方针、原则和步骤，结合本企业实际，坚持对内抓建制，增强发展基本动力；对外抓建网，扩展经营活动空间，推动了中国工艺比较好的发展。

中国工艺1992年出口9亿美元，1993年出口10.5亿美元，1994年发展为12.5亿美元，在全国200家最大出口企业排行中

列第6位；进出口总额为15.48亿美元，在全国500家最大进出口企业排名榜上，由1993年的第14位升为第11位。1995年上半年进出口、多种经营等又有了新的发展，但经营效益极不理想。

中国工艺发展的原因很多，如外经贸部的正确领导，各方面的积极支持，广大中国工艺人才积极努力等，但最重要的原因是深化企业改革，苦练内功。

二、中国工艺近几年改革的初步探索

企业改革的内容很丰富庞杂，经几年不断探索，根据不同性质，中国工艺企业改革分三大类进行，初步形成了企业管理系统工程（三八、二八、133），着手建立经营体系网络工程（四八、六三、133），准备进行经济体制重组工程。

（一）企业管理系统工程

企业管理改革，是企业改革的重心，主要包括分配、机制、观念三方面。改革的根本目的在于增强凝聚力，调动积极性和明确奋进方向。

1. 分配包括人才分配和物质分配两个方面。用好人才关系到人才成长和企业发展的基本动力的强弱；物质分配影响人才心理平衡。人才分配的作用更大于物质分配，是凝聚力的“磁核”和调动积极性的核动力。

人是有差别的，其根本差别在内心深处的人生观不同。人生观就是公私观，反映公私关系的言行，就是具体人思想品德的外在表现。只有以公为重的人，才是有用之才，公心越重越高尚，越为人正直，越值得信任，对德、智、能高的智能之士，更要给予重用。

思想品德不是空的，是不以人的意志为转移、一定要表现出来的。如有同志说：“人活着要充实，实在，干成些事，对得起老

少几代人”；“公与私打架，打不到一起；为公虽常争论，越争越亲”。很多直属企业不声不扬，扎扎实实地办成了几件好事，取得了很好的发展业绩。

不同公私观是不同人共事的基础。以私为重的人，不可能和一心为公者志同。人，最可怕的缺陷是无德，最坏的作风是两面派，这种人，往往是错误估计形势，行不正当之事，自以为得计，实质是搬起石头砸自己的脚。但这种人，其作用也具有两重性，正确对待和处理，对经营发展，特别是决策思维和决心有好处，不必要怕。“有德有能是正品，有德无能是副品，无德无能是废品，无德有能是毒品”有一定道理，说明了德对人生言行和人生质量的决定性作用。加强政治思想工作，就是帮助人才树立正确的人生观和企业发展观。

一个人的伟大就在于为事业奋斗，对个人私事不太计较，注意以“祥和”和“洁如碧海，净若蓝天”为高质量人生奋斗目标。修炼德性对人生最重要，用人以公为重，正确用好人才，对企业发展最重要。德是人生前进的照明灯，用好人才是企业发展的根本力量，也是造就企业良好风气的最重要原因。错误用人会葬送一个企业，大量事例说明，企业风气不正出在用人。所以，在企业分配中最重要的是人才分配。

极力用活人才，创造人人争取成才环境和建立发挥智能、智慧人才潜能机制，激发人才奋进，不断增强企业发展基本动力，是企业改革的核心，而机构和岗位调整是用活人才的主要途径，在岗和待岗并存是人才使用的正常观念，对一把手实行长期责任制和不称职随时解聘相结合，对副职实行定期责任制和不称职随时解聘制则是企业人事制度改革的方向。

要高度重视和抓紧抓好人才选择、培养和使用。建立动态人才合理流动机制，适时抓好岗位和机构调整，搞活人才合理流动，