

尋找利益共同點

——“三資”企業發展研究

窗口經濟系列叢書之四

4

主編：吳昌期 王開玉 耿式文

安徽人民出版社

JI



尋找利益共同點

尼康電子有限公司

安徽蚌埠五環
辦公用品有限公司

嘉利華油脂飼料
(合肥) 有限公司

安徽顯偉皮革製品
有限公司

新遠紡織有限公司

中國安利人造革
有限公司

目 录

第一编 发展“三资”企业 扩大改革开放……………(1)

在深化改革、扩大开放中,更积极、更有效地发展

- “三资”企业……………吴昌期(1)
- 办好省级开发小区 扩大对外开放……………金庭柏(11)
- 加强服务协调 发展“三资”企业……………马元飞(22)
- 办好现有“三资”企业 发挥示范作用……………耿式文(45)
- 形成“以出养进、以进促出”的良性循环……………王秀智(53)
- 嫁接外资 发展乡镇企业……………金 汶(57)
- 发展生产型“三资”企业的情况与展望……………王晓云(63)
- 强化银行服务功能 促进“三资”企业发展……………周以茂(67)

第二编 “三资”企业概论……………(74)

“三资”企业概论……………王开玉(74)

- 一、寻找利益共同点 办好“三资”企业……………(74)
- 二、整体优化投资环境是“三资”企业的生长点……………(78)
- 三、发展“三资”企业 扩大利用外资领域……………(86)
- 四、把握最佳结合点 发展“三资”企业……………(97)
- 五、邓小平经济思想和改革开放理论是我们寻找

利益共同点、发展“三资”企业的理论基础·····	(112)
六、对外经济贸易工作者的道德规范·····	(120)
七、“三资”企业中方企业家道德·····	(127)
“三资”企业的税收和信贷·····	阮应国 (135)
“三资”企业劳动管理法规简介·····	劳动部 (147)
“三资”企业的有关法律问题·····	任言新 (153)
加强“三资”企业的公关建设·····	陈 明 (159)
改革土地使用制度是吸收外资的重要条件·····	李先宝 (166)

第三编 “三资”企业管理 ····· (172)

寻找利益共同点 办好“三资”企业

——记中原鞋业有限公司·····王开玉 (172)

按国际惯例 办好中外合资企业

——中国安利人造革有限公司·····丁先增 (178)

改革用人制度 合理组合 实现高效率、快节奏

——舒尔曼化学日用品有限公司·····蒋长全 (190)

第一流的设备 第一流的管理 第一流的服务

——黄山西海饭店·····西海人 朱德起 王开玉 (203)

引进、消化、吸收 创造出高效益

——蚌埠贝迪斯电子有限公司·····蒋克平 (219)

发挥设备和技术优势 开发新产品 开拓新市场

——华佳化工有限公司·····华佳 王开玉 (232)

“三资”企业为祖国四化事业多努力、多创汇、快创汇

——江通纺织有限公司·····钱家骥 王华斌 (240)

选好项目 合理用汇 按时偿还 维护外汇贷款信誉

——宇和电子有限公司·····宇 和 (245)

真诚合作 互惠互利 多层次多渠道利用外资

——尼康电子有限公司……………孙志成 陈美蓉 (252)

特困老企业嫁接外资走出国门

——蚌埠五环办公设备用品有限公司……………余光天 (260)

中外合资是区街企业发展的一个有效途径

——安徽达乐尔金属制品有限公司…袁修才 张维琴 (275)

以资源之长 取竞争之胜 办好独资企业

——曹氏工艺品有限公司……………王蔷薇 (281)

在皖江开发中芜湖市“三资”企业迅

速发展……………唐进琦 芮世绪 柏根节 (287)

办好纺织行业的“三资”企业……………陈文秀 (298)

利用深圳窗口 开展经济合作 发展“三资”

企业……………李应济 盛扬 葛和友 邓彬 (301)

办好“三资”企业 走向国内外大市场

——阜阳试验区发展“三资”企业调查研究

报告……………王怀忠 (310)

后记…………… (314)

第一编 发展“三资”企业 扩大改革开放

在深化改革、扩大开放中，更积极 更有效地发展“三资”企业

○吴昌期

自改革开放以来，中共安徽省委、省人民政府十分重视外商投资工作，把吸收外商投资工作作为我省利用外资工作的重点来抓，先后采取了一系列有力措施，从整体上优化投资环境。一是从法律上加以保证。我国先后颁布了200多项涉外经济法律和法规，涉及到对外经济活动的各个方面。1986年11月24日，我省颁发了《安徽省人民政府关于鼓励外商投资的若干规定》；1990年11月15日，颁发了《安徽省鼓励台湾同胞投资的规定》；同年11月24日，又作出了《安徽省政府关于沿江四市吸收外商投资几个政策问题的通知》，从费用、税收、原材料、燃料、动力及交通运输、通讯设施、产品资金、项目审批等方面制定了许多优惠政策，为鼓励外商到安徽投资提供了一个好的环境。二是在制订全省经济发展战略和经济格局

说明：本文作者为安徽省人民政府副省长、安徽省窗口经济研究会会长。

中，比如沿江开发开放、主攻淮北等战略发展设想和决策，都把吸收外商直接投资工作作为重要内容。三是在实际工作中既强调各有关部门各司其职，各负其责，又强调了部门之间的相互配合与衔接，简化办事程序，提高工作效率，并注意加强对外经济协调工作，妥善处理对外经济活动中的各类关系、矛盾和纷争。省委和省政府有关部门以及项目所在地的领导都能经常深入企业，了解情况，总结经验，帮助企业克服遇到的困难。

—

经过多方努力，我省“三资”企业虽起步较晚，但效益显著。从1984年我省第一家中外合资企业——合肥市安利人造革有限公司成立至今也仅有7年时间。在这短短的7年中，我省“三资”企业就较快地发展起来，并呈现出稳定、健康发展的趋势。

(一)发展速度快。

1984年，全省仅批准“三资”企业7家，协议外资金额181万美元，而1990年一年，全省就批准“三资”企业52家，协议外资金额1920万美元，分别为1984年的7.42倍和10.6倍。7年间平均增长速度分别为39.7%和48.3%。至1990年底，全省已累计批准各类“三资”企业176家，协议外资金额6817万美元，分别比1984年增长24.14倍与36.66倍。

(二)投资结构逐步优化。

在我省“三资”企业发展初期，宾馆等非生产性项目所占比重较大，而到了1990年，投资结构有了很大转变，出现

了“四增加”，即生产性企业比重增加，进口替代型企业增加，出口导向型企业增加，技术先进型企业增加，生产性外商投资企业比重已上升为88%，高于全国80%的平均水平，1990年新批准的52家企业全部都是生产性企业。外商投资企业分布在电子、化工、轻工、纺织、机械、竹制品、宾馆、旅游等各个行业，投资比例渐趋合理。

（三）规模日益扩大。

7年间，外商投资额不断增大，由发展初期的平均每个项目26万美元发展为1990年的39万美元，同时独资企业增多，一次性投入到位资金增多。至1991年10月底，经批准的注册资本在200万美元以上的“三资”企业就达25家，占“三资”企业总数的9.8%。其中南鹏造纸有限公司、嘉利华油脂饲料有限公司、安东铸造有限公司、新运纺织有限公司、陵昌造纸有限公司等注册资本都在400万美元以上，生产能力逐步扩大。

（四）出口逐步增长。

由于外国投资者对开拓国际市场比较熟悉，有相对广泛的业务关系，所以大多数“三资”企业成立后，都逐步建立起一套适应国际市场需求的生产体系，产品主要销往国际市场，自身外汇可以平衡，也扩大了出口创汇。1987年，我省“三资”企业开始出口，当年出口额仅为20万美元，占全省出口总额的0.038%，至1990年底“三资”企业出口创汇额已达到1418万美元，占全省出口总额的2.17%。出口额年平均增长速度为103%，高于同期外贸出口7.7%的增长速度，其中1990年出口额比上年增长88.8%，远远高于同期外贸4.94%的出口增长速度。至1990年底，我省出口创汇型企业已达46

家，其中年出口额在百万美元以上的有江通纺织有限公司、三联服装有限公司、中原鞋业公司、华阳针织有限公司等五家，产品销往16个国家和地区，有些产品已具有80年代国际先进水平，可以替代进口产品。

表一 安徽省外商投资企业基本情况简表

年份	批准的外商 企业数(个)			外 商 投资协 议金额 (万美元)	平均每 个项目 投入金额 (万美元/ 个)	最大协议 金额 (万美元/ 个)	出口额 (万美 元)
	总数 (个)	其中， 生产性	占总数 (%)				
1984	7	6	85.7	181	25.8	80	—
1985	24	18	75	2276	126.38	1106	—
1986	17	11	64.7	668	60.72	180	—
1987	7	6	85.7	63	9	29.8	20
1988	35	30	85.7	1095	31.29	235	220
1989	34	31	91.2	614	18.06	50	751
1990	52	52	100	1920	36.92	2536	1418
合计	176	154	87.5	6817	39(平均)	—	2409

几年来，我省涌现出一批产品质量好、经济效益高的示范企业，如合肥的安利人造革有限公司、界首中原鞋业有限公司、蚌埠贝迪斯传感器厂、阜阳坎提皮革制品有限公司、宁国密封件厂等，其产品销售率、资金产值率、资金利税率

及全员劳动生产率等几项主要经济效益指标均优于国内同行业的平均水平，有的产品和生产技术如宁国密封件厂生产的人工晶体，已居于世界先进水平。

我省“三资”企业的发展，从纵向比、与自己比，成绩是十分显著的，但是，从横向比，与全国平均水平比，差距也是十分明显的，主要是：

(一)数量偏少。

至1990年底，共批准176家，7年间年平均增加为25家，低于沿海地区，在华东地区也处于落后位置。据统计，至1990年底，上海、江苏、浙江、江西已累计批准“三资”企业数分别为910、1113、785与183家，均高于我省，福建省仅1990年一年批准的外商投资企业就达1043家。

(2)规模偏小。

一是在平均每个项目的外商资金投入上，低于全国平均水平。至1990年底，我省平均每个外商投资企业吸收外资协议额为39万美元，仅为全国平均数176万美元的26.35%，内地省平均每家“三资”企业的协议外资额为123.16万美元，低于全国平均水平，而我省的平均协议额又低于内地省、市的平均值，仅占三分之一。

(3)出口额偏低。

我省“三资”企业虽出口增长速度平均保持在100%以上，但绝对额小，1990年为1418万美元，占我省外贸出口比重由1987年的0.038%上升为2.17%，但仍大大低于全国11.5%的平均比重。

(4)投资领域不广泛。

小型项目多，一般加工型项目多，能源、交通、原材料

等基础产业项目和技术密集型项目少。

**表二 安徽省“三资”企业发展水平横向
比较情况(1990年)**

指标 区域	国民生产 总值 (亿元)	工农业总 产值 (亿元)	外 贸 出 口 额 (亿美元)	三资企业 出 口 业 数 (万美元)	三资企 业 数 (个)	协 议 额 (万美元)
全国	17686.1	31586	602.06	592300	7371	1208600
全省	606.54	1041.26	6.54	1418	52	1920
安徽 占全 国%	3.43	3.29	1.27	0.24	0.7	0.16

二

目前,在我省利用外资工作中,间接利用国外资金(主要是借用国际金融机构和政府贷款),因主要用于一些建设周期长、见效慢的大型项目,如淠史杭工程、黄淮海开发项目等,存在风险金由我方承担、外汇平衡困难、还款能力较差等问题;而创办“三资”企业,吸收外商直接投资,可以使风险双方共担,投资回收的周期短、见效快,而且外汇可以自我平衡。这种资金引进方式,对我省目前经济基础比较脆弱、风险承受能力不强的状况来说,好处是显而易见的。外商来我省直接投资,不仅在一定程度上弥补了我省建设资金的

不足，改变我省的经济成分和结构，活跃和繁荣省内经济的发展，促进加工业、制造业、能源、交通、通讯和旅游服务等行业的发展。

从窗口经济的角度来说，“三资”企业既是引进外资的窗口，也是展示对外开放水平的窗口，又是学习海外先进技术和和管理水平的窗口。我省在引进资金的同时，还引进了一大批先进的技术设备和先进的管理经验，主要是产品设计技术、工艺操作流程技术、工量模具制造和生产技术、市场开拓和营销技术；在管理上，采用了打破铁饭碗的用工制度，打破大锅饭的分配制度和体现在产供销各个环节中的以质量为保证、以市场需求为指导的生产—市场协调机制，对调整产业结构，开展竞争，繁荣市场，对搞活国营大中型企业也起到了很好的推动和借鉴作用，也为乡镇企业嫁接外资、走出国门开辟了广阔的前景。

三

当前，我省正处在一个经济发展的关键时期，而更积极更有成效地开展对外开放，是使我省经济上新台阶的关键一环。在“三资”企业工作中，目前应突出抓两个方面。一方面，进一步改善外商投资环境；另一方面，进一步加强对“三资”企业的管理。改善投资环境包括软、硬两个方面，硬环境主要是改进能源、交通、通讯和有关的配套设施和基础设施，当前要花大气力改进的还是软环境。目前，外商投资者反映较多的主要是希望不断提高办事效率，搞好协调服务工作。在不少的地区与部门，还缺乏依法办理和管理“三资”企业

的思想和认识，不懂法、不按法办事的情况时有发生。要加强依法办“三资”企业的教育。要学法、懂法、执法。在“三资”企业的立项审批、合同签约与登记等前期工作上，在政府职能管理部门(如财政、税务、工商、海关等)对“三资”企业的既服务又管理监督的关系上，在政府行政主管部门或行业主管部门管理与尊重“三资”企业自主经营权限上，在中外合作者之间矛盾和利益关系的调解与仲裁上，在资产评估与财产清算上，在产品销售、外汇、原材料、水电源的供应与平衡上，要严格体现《中外合资经营企业法》及其他具体法律法规的规定。1990年4月，我国修改补充了《中外合资经营企业法》，1990年8月颁布了《关于鼓励华侨和香港、澳门同胞投资的规定》，同年10月经贸部颁布了《外资企业实施细则》，这些政策法律措施的制定充分说明了我国对外开放的决心和进一步保护外国投资者合法权益，是我们工作的准绳与依据。目前，在“三资”企业的管理中，我省实行的是“三三制”：1.三段式分工管理，即计划部门负责项目建议书和可行性研究报告审批，外经贸部门负责项目合同与章程审批，经委负责“三资”企业生产管理，这三个方面既各有分工，又相互紧密联系；2.三个方面实施服务与监督，即企业中方资产的行政主管部门按隶属关系负责行政方面的管理，政府与行业主管部门负责行业指导管理；工商、税务、海关商检等部门负责有关的监督和服务；3.三个层次进行协调，即外商投资企业协会、国际贸易促进协会和各级政府的外资协调办公室。外商投资企业协会，负责“三资”企业内部一些矛盾与关系的协调，并在一定程度上代表“三资”企业与有关部门对话，起桥梁与纽带作用；贸促会是国家授权的涉外

仲裁；经济仲裁机构，对中外两方有关资产方面的矛盾进行协调各级政府协调办是由政府各职能部门组成，包括计委、外贸、财政、工商、税务、银行、海关等部门，具有解决问题全面，办事效率高、见效快等特点，它并不包办各职能部门的具体业务，而是在国家政策法律规定的范围内调处“三资”企业工作中的矛盾与问题，及时协调和指导全面工作。同时，在指导和落实外商投资方面，它还可以起到挂号处、问讯处的服务功能，起代办和督办作用。以上就是我们现阶段外商投资工作的管理体制。在这些方面，已经摸索和走出了一些很好的路子并积累了经验。当然还很不够，我们要向沿海开放地区学习，进一步优化我们投资环境，筑巢引鸟，在引进外资、办好“三资”企业工作中，我认为，加速开发小区的建设，是一个好办法。这是外商投资工作中的一个新的尝试，既可以成为“三资”企业的一个生长点，也是“三资”企业的发展点。“上面多根线，下面一根箭”，通过将国家给予的各项优惠政策比较集中地在建设小区内得到体现，用“小气候”的发展推进大环境的改善，在此问题上，我们建立了芜湖开发区和合肥科技园区，只要持之以恒，是一定可以收到大效益的。

我国社会主义现代化建设正进入本世纪非常关键的十年。1990年底召开的党的十三届七中全会，明确规定了实现现代化第二步战略目标、基本任务的方针政策。1991年4月召开的七届全国人大四次会议通过的《中华人民共和国国民经济和社会发展十年规划的第八个五年计划纲要》，正式确定了我国今后十年建设和发展的宏伟蓝图，正如七中全会审议通过的《中共中央关于制订国民经济和社会发展十年规划和

“八五”计划的建议》强调指出的：“全面落实党的建设有中国特色社会主义的各项方针政策，关键在于继续坚定不移地实行改革开放”。“三资”企业作为建设有中国特色的社会主义经济结构的一个重要组成部分，是一定要向前大发展的。只要我们坚定信心，沿着邓小平同志倡导改革开放道路，“说了干，定了算，天大困难也不变”，认真总结经验，研究新情况，解决新问题，不断改善投资环境，不断开拓进取，我们就一定能够在已取得的成绩基础上，更积极更有成效地开创我省“三资”企业工作的蓬勃发展的新局面。

办好省级开发小区 扩大对外开放

○金庭柏

1990年7月，中共安徽省委、省人民政府作出“开发皖江，呼应浦东”的重大决策，确定芜湖为重点和突破口，并在芜湖市建立省级自办的经济开发小区。1991年11月，省政府又批准芜湖经济开发小区为高新技术产业开发区。这是开发皖江的一个重大举措，也是芜湖扩大对外开放开始起步的一个重要标志。

建立芜湖经济开发小区的基本条件

建立芜湖经济开发小区，是中共安徽省委、省人民政府从开发皖江的战略需要出发，在认真调查研究的基础上择优选定的。这不仅基于芜湖在长江经济带上的地位和作用，而且取决于芜湖在扩大对外开放中具有地理的、历史的、经济的诸多有利条件。

——**有可资利用的地理条件。**芜湖地处长江三角洲、武汉经济区和闽赣地区三个区域的结合部位，是华东地区南北交通的一条重要通道和水陆交通枢纽。铁路有淮南、宁芜、芜铜、皖赣、宣杭五条线在此通过和交接。水路以长江为主

说明：本文作者为中共芜湖市委书记。

线，西北有漕河、巢湖、淝河水系沟通江淮平原，东南有青弋江、水阳江、漳河联结皖南山区。公路有芜宁、芜屯、芜杭、芜合等十余条干线，具有较好的铁、公、水联运和江、海联运的条件。芜湖是长江三角洲的延伸点，距上海出海口仅400多公里，距杭州湾仅290多公里，历来与上海和长江三角洲地区有着紧密的经济联系。华东地区铁路第二通道即将贯通，顺通道可直达宁波北仑港，现已在芜湖建成了较大规模的铁路枢纽工程；芜一申大运河恢复航运也已在规划之中。芜湖已纳入沪、宁、杭交通网络的建设规划，在客观上已成为“长江大三角”的西部一角。

——有比较优越的港口条件。芜湖港是长江第五大港口，是交通部重点规划管理的港口之一，也是长江溯江而上的最后一个深水港，可停泊万吨货轮，全港综合通过能力达2262万吨。北岸裕溪口港，为全国最早的内河煤港，同汉口港、浦口港并称为全国内河三大煤港。芜湖口岸先后开辟了到香港、日本的定期航线，和直驶新加坡、马来西亚等国的不定期航线。口岸承运省内的出口物资，枯水季节还为长江上游的江西、湖北、四川省中转出口物资。

与开发区连为一体的朱家桥外贸码头，是交通部重点建设项目。工程规模为3个5000吨级或2个万吨级海轮泊位，年设计货运量90万吨，年最大通过能力为152万吨。码头上配有6台门座式起重机，能适应20英尺国际标准集装箱的装卸。为了适应40英尺国际标准集装箱的装卸，还将安装1台40吨的门座式起重机。与码头配套建设的仓库两座，面积2.4万平方米，堆场2.6万平方米，其他配套设施亦比较齐全。随着芜湖港对外籍轮的开放，港口优势会得到进一步发挥。