

竞争策略

现代管理丛书第三辑

竞争策略

本社编辑部编

中山大学出版社

竞 争 策 略
本 社 编 辑 部 编

☆

中山大学出版社出版发行

广东省新华书店经销 广东南海系列印刷公司印刷

※ ※ ※

开本787×1092 $\frac{1}{32}$ 5印张 12千字

1987年8月第1版 1987年8月第1次印刷

ISBN 7-306-00035-7/F·5

统一书号4339·11 定价：1.10元

新崛起的国际运输公司——胜辉集团



胜辉集团总经理樊宇豪先生

SANTA FE胜辉集团目前是最优秀的国际运输公司之一，它以严密的组织机构，最新型的运输工具，最现代化的管理以及其独特的风格正在东方崛起。它与世界100多个国家600多家航运和航空企业建立了多种形式的代理业务关系，以真诚完善的服务为世界各国朋友的旅行、工作架起了方便之桥。

胜辉集团在崎岖不平的道路上，经过坚持不懈的努力，从十几人发展到几百人，业务联系遍布世界各地，可以办理：集装箱租赁、集装箱直接交接、堆存、拆装箱、海上运输定仓、报关及到门运输，可以办理航空货运及快件投递、散货包装业务。所承办的运输时间短，安全可靠，费用省，服务周到热情。各个运输环节的配套设施、业务素质都具有一流水平。

国际联运正成为国际进出口发展的必然趋势，是社会生产、流通和消费总过程的纽带，随着人类发展与进化，这条纽带将人类生活工作紧密联合在一起。聪者听于无声，明者视于无形，随着中国的开放

政策，胜辉的决策者，果断地向国内投资，在广州成立了中辉公司，承担了南海油田和大亚湾核电站设备引起的大型运输，以投资小见效快、利润不断上升，打响了与国内共同繁荣的第一炮。

为了把现代化的管理经验介绍给祖国，推动祖国运输业的发展，胜辉集团与中国国际工程咨询公司在北京合作成立了华辉国际工程服务公司，又向成功迈进了一步。中国国际工程咨询公司派出了得力的干部，其中有副总经理柳新女士，政策水平高，思想解放，工作勤恳，是一个真诚的合作者。两年来业务不断发展，通过胜辉集团在世界各地的代办已经建立了一个独特的国际运输网络，并与100多家外国公司、常驻北京代表机构以及外商投资企业，建立了长期代理货运协议。现在，该公司已成为中国交通运输协会会员，以及设在瑞士的国际联合运输协会(FIATA)等几个运输组织的正式会员。在短短的两年时间里，在国内外为客户提供了优质服务，以精湛的包装技术、热情周到的服务、快速简捷的运输效率得到了客户的好评，是国内手屈一指的国际运输代理公司。自1986年开始，该公司利润不断上升，利润率一般为20%，1987年预计增长一倍，是个不可多得的创汇企业。随着公司的发展，合作经营形式已经不能适应公司的需要，经董事会研究决定，通过双方友好协商，已将华辉合作经营变为合资经营，为华辉公司的壮大奠定了基础。

华辉公司由小到大，由弱到强，经过一番努力和双方的友好合作，建立了总经理负责制现代化管理。制定了严格的岗位责任制，使职工树立了主人翁的态度，实行了有效的奖惩制度，加强了职工的技术培训，公开招聘了技术和管理人才，使华辉公司以新的生命力量向先进国际运输行列跨进。目前，上海、天津、大连等港口城市已经有大量客户慕名而来要求委托联运业务。为了将这些港口的运输发展起来，华辉已决定在上海设立分公司并且着手做好一切开业的准备工作，并将相继在天津、大连、厦门等地开设分公司，逐步发展到铁路、公路跨区域零担货物联运、集装箱联运、代办仓储，代办国际中转换装业务、国际多式联运等一条龙的服务。

胜辉集团与国内合作成功地建起了华辉公司，打开了与国内共同发展国际联运事业的大门，从而使胜辉集团名声大振，不断地增加了大量的业务，受到了国际同行业的注目。

SANTA FE象一匹骏马跑遍了世界各地，把成功的道路铺向天涯海角。

哪里有高级商品 的卫士和美容师?

您想保护您的商品质量，又想为您的商品扮靓吗？请找中山市铝箔复合印刷厂。

拥有自动包装机械的厂家，常为进口复合包装基材犯难吗？
中山市铝箔复合印刷厂可为您排忧解难。

该厂1986年全线引进日本凹印制版和复合包装设备和技术工艺，以国际卫生标准和技术工艺标准为目标，立足“以产顶进”，生产（加工）防虫、防霉、保香、保鲜性能优良的铝箔复合和高级塑料复合包装袋和自动包装复合材料；开展凹印制版对外加工服务。

引进英国大型高真空镀铝设备和技术，生产聚酯镀铝膜等高级真空镀铝基材，加工生产PVC装饰膜等装饰材料，欢迎人来函洽谈业务。

厂址：广东省中山市石岐岐关东路
电话：25301 电报挂号：1058

目 录

〔研究与探索〕

控股经营和特区内联、涉外企业经营研究 [深圳市] 陈继志

控股经营是股份经营的必然趋势。

特区应自觉运用控股经营来贯彻政企分开的改革方针，并按此精神搞好内联、涉外企业的管理。

11 社会主义职业道德与商品经济 广东省总工会、广东省伦理学会

16 香港的教育与薪酬 [中山大学社会学系] 钟 光

香港公务员的薪酬与其所受教育程度成正比，而教师与各业职工相比，其工资福利是相当优厚的。因此，香港教师的职业是令人羡慕的……

〔经营策略〕

21 掌握竞争优势的王牌——策略规划的妙用 (美国《哈佛商业评论》)

管理者集中心力和现有的对手争夺市场，而忽略了和客户及供应商的竞争，对于潜在竞争者和替代品的出现毫无警觉。

本文告诉读者如何透过合理的策略规划增强竞争优势。

26 顾客导向与竞争导向

29 小企业如何走上成功之道

大企业常采取的竞争策略有——

防守策略、探勘策略、分析策略、反应策略……

小企业要成功，如何订立决策经营策略？

〔经营管理〕

30 小企业成功路上的障碍

很多小公司开业不过几个月就倒闭了，有些勉强支撑几年还是不赚钱，他们都犯了相同的错误。这些错误是什么？如何预防？

33 常见的13种错误管理

管理绩效优良，意味着经理人能够尽力避免错误。本文介绍管理上常见的13项错误，并探讨应付策略及方法，藉以减低错误对利润和员工士气的影响。

36 运用时间18诀

工作狂是不懂得如何控制时间的症兆，善用时间能使你兼顾工作、健康和家庭生活，本文提供了有效运用时间的18种技巧。

37 好好使用你的权力

40 能者多薪——目标给薪制

一种以能力决定其薪资的方法，将逐步取代传统酬薪制。

- 41 **踏出管理革命的第一步——替员工设定工作目标**
有效的管理强调赏罚分明，讲求公开、公正，
因此，管理革命的第一步，首需设立工作标准，
让员工在开放的环境里，促进自我与公司共同成长。
- 43 **金钱之外的福利制度——照顾式管理大行其道**
最近美国各大企业的领导者，逐渐认清一项事实，
真正的老板不是他们，而是员工。
- 44 **主管的应变之道**
- 45 **解决冲突的12种权力运用**
为了使组织的气氛改善，工作效率提高，各种策略的应用宜活性化，
某一策略用多了，招式变老，也会产生反效果，
因而各种策略要适时或视场合来应用，才能展示主其事者的权力！
- 47 **如何塑造管理者的形象**
身为管理者，你是否会为自己的形象感到困惑？本文将指导你建立正确的形象。
- 48 **明日主管面临的挑战——高科技时代的管理趋向**
畏惧高科技的人永远无法在明日的企业界生存，
未来的经理人至少要会使用个人电脑及帮助他们制订经营策略的软件才行。
- 49 **人才求去时**
不论员工制度多么健全，优秀的员工仍会另谋发展，此时，身为主管的你该怎么办？
- 51 **自我诊断企业形象**
拥有良好形象的企业，就代表着潜藏着无限利润的活泉，
因此，随时检视企业本身形象，
已成为现代企业的重要课题。
- 68 **软硬兼施的管理法则**

〔自我管理〕

- 52 **跨越障碍——个人事业的危机与转机（续一）** [美] 布洛特
从走出校门到退休，每一个人的每个阶段都可能遇到危机，
你若能妥善解除这些危机，你就可能获得事业的成功……
- 62 **职业妇女如何脱颿而出**
即使在自由开放、讲求公平、以民主为号召的美国，能在政坛上一展头角的女性也不多，
旧金山女市长范士丹（Dianne Feinstein）是个中翘楚。她归纳20多年的奋斗生涯，
给有志于事业成功的妇女12项具体建议。
- 63 **成功女性的特质**
她们通常在22岁便能自力更生，
25岁就已有自己的事业，
29岁起积极争取领导地位……
- 64 **一语定江山**
要让别人接受你的意见，光有好的人际关系并不是万灵丹，往往说服技巧才是决胜关键。

65 **妥善利用“生理时钟”**

65 **跳槽——三思而后行**

任何一种工作都不会糟到一无可取，

不要钻牛角尖只想它的缺点。

若想辞职，就需当机立断，不可踌躇伤神；换了新工作后，少说多做，全力以赴。

67 **你是否该换工作？**

· 小测验 ·

你是否想换工作？

你是否以为换工作就可以解决你目前所有的烦恼？你是否能确定你目前的不快乐是来自你的工作还是其它更深刻的原因？

本文的12个问题，可以帮助你了解你的生活是否能够因为工作的改变而变得较为愉快。

[成功故事]

69 **成功不求人——汽车大亨的一页奋斗史**

72 **企业家的观念继承——大老板的家训**

有些成功的企业家，对子女耳提面命，盼能早日继承衣钵，

有些则放任不管，甚至明告儿女，要他们自谋生路。

成功企业家的上一代，虽多平凡之辈，

但每能以自己所树立的典范，去影响子女。

75 **炸出20亿美元！——上校与炸鸡的故事**

“尝尝我的炸鸡，如果你喜欢的话，

我可以把秘方教给你，

不过每块鸡你要分我4分钱的权利金。”

60多岁的桑德士上校带着最心爱的压力锅和炸鸡的秘方，上路流浪了。

控股经营和特区内联、 涉外企业经营研究

深圳市 陈继忠

控股经营是股份经营的必然趋势；
特区应自觉运用控股经营来贯彻政企分开的改革方针，
并按此精神搞好内联、涉外企业的管理。

提要：

控股经营是股份经营的必然趋势，这一点无论在资本主义或社会主义企业里都是如此。特区应自觉运用控股经营来贯彻政企分开的改革方针，并按此精神搞好内联、涉外企业的管理。既然肯定了特区的商品经济模式，就不可能再抵挡以股份和控股经营形式出现的现代商品经济经营方式。为此目的，本章介绍了控股经营的基本知识并对内联和涉外企业管理提出某些看法。

一、控股经营

控股、控股额和控股制

1. 控股：指通过利用股东大会的表决程序实行以少控多的控制经营方式。

2. 控股额：指实现对股份公司实行有

效控制所必须的股权拥有额，根据控股表决程序，拥有26%~34%的股权为保险有效控制额；在某种特定情况下，拥有10%~30%的股权即可行使控制权。这个在国外通行100多年的控制方式，很值得特区政府和特区企业加以考虑。

3. 控股制：指由股东大会表决程序导致由拥有股票总额10~34%的个别大股东行使对股份公司控制权的制度。控股制是企业实行股份经营的必然结果，并不是任何个人主观意志的产物；当人们发现股份经营中的这个“秘密”，千方百计地去争取这种控制权，正好表明了人们对股份经营规律的认识和利用。控股制作为一种客观的商品经济和产品开发以及专利权的生产化等等的经营方式，垄断资本家可以利用，社会主义特区政府和国营、集体、涉外、内联等等企业，如同人们乘坐“奔驰”牌汽车一样，照样可以利用。

国外的持股公司和特区 的投资公司

1. 持股公司。也叫控股公司或股权公司，指以少量资本控制其它公司股份的垄断组织。是本世纪初在美国出现、后来在其它资本主义国家中广泛发展起来的一种控制形式。它的作用形式和集资方式与信托投资公司相同，但在业务经营方面，持股公司一般有以下两种经营方式：纯粹持股和混合持股。

纯粹持股经营指只通过持有股份来控制其它公司，被控制的公司有较多的经营业务主权，在通常情况下，持股公司只关心被控制公司的财务状况，不太过问下属公司经营什么业务或怎么经营以及由谁主管经营等事情。

混合持股指除控股业务外还经营其它业务，即持股者自己也有产业经营业务，为了把协作项目纳入自己的经营轨道，带着协调配套的目的去收买原属于独立经营的中小企业，除控制其它公司的股权以外，还在生产、销售、开发等经营项目上实行内部控制。这种混合持股的经营方式，很象我国在改革、开放以后的那种一业为主，多种经营的结构方式，所不同的，就是我国用行政隶属关系来控制，国外用收买股权形式来控制；比较而言，持股控制比行政控制要科学一些，更符合商品经济规律要求。

2. 持股公司的组织结构很象一座金字塔，塔尖是垄断财团，俗称“母公司”；塔中是大、中型产业集团，它们是各种各样的制造业、商业、运输业、服务业等等，俗称“子公司”；塔基是中、小型的卫星企业，它们为大、中型企业起加工零部件、承运、

承销、承购、充当经纪人等等作用，俗称“孙公司”，其控制序列还可以一直延伸到农村或最基层的零售店等等。

3. 持股公司的作用：①加速生产集中和资本集中；②提高了垄断的程度；③成为垄断财团在行业或地区起宏观控制作用的工具；④带动并加速了国外中、小企业的广泛发展。

4. 特区新成立的投资公司，从其产生的历史背景和条件来看，都具有信托投资和持股公司的职能性质，同国外的不同点只在于生产资料所有制。作为一种经营性质的国家公司，将不得不实际地走上信托或持股的轨道。

联 股

联股亦称互持股份。指若干独立企业相互持有或收买对方企业的股票，并参加对方企业经营管理和业务决策的一种股份经营或控股形式。一般有相互推举董事、共同推举董事和单方面推举董事三种方式。

联股经营不同于金字塔式的垄断控制，在联股企业内部是平权互控，在联股企业外部是共同垄断（原料或市场）。

特区企业的横向联合，尤其是特区企业同内地企业以及同外资企业之间，在开展了真正的股份经营以后，将走上这样的联股形式。

联股经营是一种松散而有效、联合而自主的横向联合形式，联股范围不受行业限制，购取对方股票数也可以伸缩，因而它较适合中、小企业及特区乡镇企业的需要，依靠联股，组成平等互利的经济集团，互相呼应，调节盈亏，分散风险，使各联股企业各得其利。

跨国公司

跨国公司指通过直接投资，在国外拥有若干分支机构或子公司，形成垄断经营体系的国际性垄断组织。

跨国公司经营思想是“全球战略”，有独特的经营管理体制，从公司总体目标出发，通过生产专业化，内部计划化来垄断先进技术，并合理安排产、供、销，从而推动生产国际化、社会化的发展进程，通过这种进程获取高额利润。

跨国公司的一般特征是：①活动范围远远超过一个国家；②它既是生产社会化和资本主义私人占有制矛盾的产物，同时又是促使矛盾激化的主要因素；③跨国公司的过剩资本，是国际过剩资本的重要来源之一，而我国特区的引进外资，就其“外资”的本来意义，就是指这种国际过剩资本，这一点值得引起各类特区企业的共同重视；④跨国公司的股票持有者和高级管理人员由许多国家的人员构成；⑤它除直接投资以外，主要还有通过技术转让或以技术转让为基础的与当地“合股”拥有企业等经营形式，这些都是特区企业要加以充分利用的活动形式。

二、控股经营与特区政企关系

(一)通过控股经营改善特区政企关系

主要理由和依据是以下三点：

1. 不应把特区与内地等同起来。这一点的主要意思是：特区经济并不是一般意义

上的“有计划的商品经济”。控股经营将有助于取代“指令性”和“指导性”计划的传统观念，从而改善特区宏观管理的机制。

2. 需要由特区政府重点控制的企业，由于实行控股制，因而它们只能由代表特区政府利益的国营信托公司、投资公司和政府银行等用经济手段实施控制，从而就可以普遍地取消现行企业头上的“行政主管婆婆”，实现政企分开并解放特区生产力。

3. 不需要由特区政府控股的企业，就紧缩财政投资，把有限的财政投资能力转到对特区发展具有战略意义的项目上去，依靠证券市场，让个体、私人、集体、小国营企业等到资金（股票）市场上筹集资金，这样做，既放活了中、小企业，又减轻了国家财政负担，起到“众人拾柴火焰高”的作用。

(二)通过控股经营推进特区政治体制改革

1. 特区只有搞股份经营和控股制，才能使机构真正做到具有活力，精简高效，简政放权，改善现有的政企关系。

2. 股份经营和控股制，都能有效地、实实在在地发挥出基层和企业的积极性。

3. 股份经营和控股经营通过推动政治体制改革，必将大大深化特区的经济体制改革，从而进一步显示特区是改革试验地的形象。

4. 通过股份经营和控股制，进一步落实特区经济发展的近期目标：抓生产，上水平，促效益。没有群众性的投资创业精神，仍由政府包办这一切，经济发展目标难实现，双增双节（指增产节约和增收节支）也不会持久和巩固。

(三)通过控股经营实现经营

法规化

1. 特区企业经营中的主要问题之一是“官比法大”，根据经济决定政治的原理，把行政隶属关系改成股份或控股经营关系，是出路之一。

2. 股份经营或控股制，能更好地贯彻实施党委监督保证、厂长（经理）负责、职工民主管理的法规体制。

3. 让工商、税务、审计、海关、质检等经济执法机构真正地职能化、法制化和高效化，其它一切非经济执法机构，从企业的经营事务中真正地摆脱出来，转到决策、服务等职能上来，这样对理顺上下左右内外的一切关系都有好处。

三、内联特区企业的 经营研究

适用于特区企业的一般经营管理原理和方法，同样适用于内联特区企业，但由于内联特区企业毕竟是有某种特色的特区企业，实践需要针对这些具有个性特色的企业提出探讨，因此特在此研讨这个问题。先提三个问题。

第一个问题是：如何认识内联企业的性质、作用和要求；

第二个问题是：内联企业的控股形式；

第三个问题是：内联企业的经营优势。

(一)内联企业的性质、作用

和要求

1. 性质。到目前为止的内联企业，除

隶属关系以外，其性质与特区国营企业相同。但由于带着传统的条、块色彩，使同属国营企业的内联企业，在与特区国营企业相处时，有种种难于启口的寄人篱下感受；形成这个情况的原因主要是两条：一是在条条管理人、财、物的体制下，来特区的内联企业主管人实际没有自主权，因此使许多问题不能横向直线协商解决；一是特区实行了不自觉的抑内优外政策，造成内联企业有一种“不平等”感受。

2. 作用。①参与开发特区。通过内联企业向特区注入了人才、技术、资源和资金。②共同开拓发展。对深圳而言，要靠两类不同性质的“外资”：一是资本外资，一是内联“外资”。把两类不同性质的“外资”放在同一架天平的两端，是特区政府应采取的明智政策，它定将起加速特区建设和开拓发展的历史作用。③信息幅射作用。内联企业来特区，本身就具有一种独特的信息优势，它们可以做到深知内地同行业、同地区的产销需求，如果对此利用得当，它们将扮演特区和外商很难匹敌的中介角色。

3. 内联企业的要求。归纳各方面的意见大体上是以下三条：平等、自由和自主。

“平等”是对特区政府的呼吁，包括内、外资的经营政策平等和特、内企业的某些待遇平等这两个方面。

“自由”是对内联企业的原主管部门的呼吁，来特区的内联企业要求摆脱内地的管理模式，让内联特区企业随行就俗，少一点来自条条主管的控制，多一点人才、技术等方面的支持，来特区的内联企业与主管部门之间，应当有福共享，有难共当，真正地对内联特区企业扶一把，把外向型的事业搞上去，上、下、左、右的日子都会好过得多。

“自主”是对内联企业管理体制的呼吁。内联特区企业的生存和发展需要以下四

个条件：①内联企业层的最高决策必须稳定并具有长期的战略设想；②决策咨询层和中、下层的主管人员也要相对稳定，形成一个稳定的经营管理骨干架子；③主要产品的技术尖子和主要业务的业务尖子要严格挑选和相对稳定；④来特区轮换锻炼的管理干部，应明确进入相应的副职岗位，他们以得到锻炼为目的，不以承担经营管理责任为目的，从而把经营管理的责任落在较为固定的主管人员身上，才能有利于内联特区企业的生存发展。

（二）可供内联企业选择的经营方式

1. 化零为整收人才。凡来到特区的大、中型内联企业，在内地有极为广阔的人才优势，如果主管部门允许来特区的内联企业去部属单位招聘带专利的人才，到特区内联企业中来搞出若干拳头产品，这对主管部门、内联企业和特区发展、人才开发等方面都有好处。

2. 化整为零用人才。内联企业从内地招聘来的专业、专利人才，来特区后不要搞“大锅饭”和大而全、小而全之类的经营方式，用“民办公助”、“留职停薪”方式搞股份经营，让专业人才和专利拥有者买“发起人股票”（即在限期内不分红、不取息的股票），内联企业以代表国家的身份，购买控股权，同时实行名符其实的经理（厂长）负责制，就象对待中外合资企业那样。

3. 内外联系搞咨询。这是内联企业大有作为的一个领域。内联企业可以充分利用“隶属关系”，在部门系统内搞“横向联系”，把部门系统内兄弟单位中的科学优势发挥出来，通过系统内的半官方或民间的联系方式，把各种人才集中起来，就地搞信息辐射和咨询服务，这样既可以充分发掘内

联特区企业的扇面辐射功能，又能通过咨询佣金支撑内联企业的生存和发展，不要尽在贸易上打主意，下决心在实业上找出路，这就需要宏观管理体制的改革和配合。

四、涉外企业经营 问题研究

（一）外资来特区的梯队行列式

1. 认识来特区的外资特点，是特区企业做好引进外资工作的前提。

总的看来，来特区的外资，无论其通过谁、采取什么方式进来，大体都属于国际过剩资本。国际过剩资本即由于在本国、本地区不能保证获得超额利润而相对过剩并通过流向其它国家或地区以追求超额利润为目的的国际资本。

国际过剩资本的一般流通规律是：流向安全高利区，保证投资收回来。无论这种资本打出什么旗号如：“援助”、“友好”、“支援”等，实际上都是来特区赚到他们在别的地方赚不到或很难赚到的超国际平均利润，特区建设者对这一点必须保持清醒的认识。

从深圳特区到1986年底引进的外资情况看，大体上可归纳为以下四种具体情况：

第一，属于跨国公司的直接投资，例如近海石油及部分能源等等，实际结果是“意向”多于行动，来看看的多，来投资的少；

第二，属于跨国公司属下的子、孙公司的投资，这部份外资实际进来的也少；

第三，属于多少同某跨国公司有联系的自由中、小资本的投资，他们多半是港商、台胞和侨胞，经过深圳特区的几年试办以

后，有逐渐增多的趋势；

第四，作为跨国公司属下公司的零星“经纪人”的来深投资，他们以“三来一补”的形式从事着特区投资业。迄今为止，第三和第四类外资占主要地位，这应当是一种客观的正常现象。

2. 外资来特区呈梯队行列式是一种客观现象，这个问题可从以下几方面去看。

第一，引进愿望同投资实际的必然差距。从我方看，办特区是为了引进高科技外资，以便推进我国“四个现代化”的建设事业；但从客方看，办特区给他们提供了一个难得的赚钱机会，客商首先看中的是我国内地巨大的一般商品市场。这个矛盾在特区初创时期几乎无法避免。

第二，引进高科技外资在客观上有一个过程。“过程”的客观原因是高科技外资有以下四方面特点：①属中长期投资，这不得不使客方采取特别小心谨慎的投资行为；②属需要各种基础学科配套的系列化投资，这个条件对特区来讲需要时间来建立；③属需要特区具备消化能力的知识、技术密集型投资，这一点也需要时间；④属与国际、国内政治环境有密切联系的投资。所有这一切，对特区来讲，只能做到昨天做准备，今天作努力，明天再争取，这就是通过特区引进高科技的过程原因。

第三，根据深圳特区的实际情况看，客商来特区的实际进程是如下的梯队行列式：第一梯队以超短期、小规模、非固定为特点投资于商业、运输业以及其它服务行业；第二梯队以短期、中小规模、半固定为特点投资于修理、租赁、装配等服务性的加工业；第三梯队以中短期、中小规模、较固定为特点投资于房地产业、中间后工序加工业以及小型制造业；第四梯队以中期、中规模、固定型为特征投资于成套设备的各种制造业；

第五梯队是特区希望引进的国际过剩资本而投资于中长期、大中型、永久性的基础加工制造业或高科技产业。这一类资本技术引进的前提是：①经过前面四个梯队实践证明有利可图；②经过几年实践证明我国实行对外开放政策是真诚和稳定的；③特区的投资环境进一步完善，客商来特区投资的各项手续确实已经简化、方便和快捷；④特区劳动力的知识、文化、技术素质确实已经能承受现代科技设备对劳动者和管理者的严格要求等。

（二）外资在特区的近期和远期作用及其中期过渡

1. 近期指特区创建八年以来的时期，外资已起以下五方面的作用：①通过中、小客商和与跨国公司有联系的经纪人来特区投资的几年实践，坚定了外资对我国实行“一国两制”和对外开放方针的信心；②几年来使不少特区干部和人民懂得了同外资打交道的方式和方法；③为如何进一步完善投资环境以便更有力地吸引外资取得了可贵的实践经验；④为特区及周围地区提供了就业机会，从而提高了特区及周围地区人民的生活水平，使特区人民和干部从改革、开放的形势中确实看到了社会主义制度的生命力和优越性。在深圳罗湖区区内已有昔日去香港，今日回深圳定居的群众，这同创办特区以前的情况是一个鲜明的对照，这说明，制度一个——社会主义制度，就看怎么搞法。闭关变开放，背乡变思乡，深圳上埗区的青年主动要求加入中国共产党的人比往日多了，这又说明外资大量来特区的结果，并没有把青年人都拉向资本主义方面去；⑤由于外资象沙子渗进特区这块版土，促进特区干部和群众迫切要求理顺改革、开放进程中的各种传统的固有关系。

2. 远期指再经过若干年后所要达到的目标,那时的外资将有如下四方面的作用:①引进我国实现“四个现代化”需要的真正高科技产业;②通过特区对外发挥扇形辐射功能,促进我国进入国际“俱乐部”;③通过特区对内发挥扇形辐射功能,将会加速内地企业进行技术改造的历程;④通过大、中型国际资本来特区,同时保持特区的社会主义本色,可促进香港的稳定和繁荣,争取台湾同胞理解大陆上的一切真情实况,从而使“一国两制”的设想深入港、澳、台、侨胞,实现祖国统一。

3. 中期指从现在开始到远期目标的实现。在这个期间特区需要在中央和省的支持下做好以下五方面的基础工作:①通过进一步的体制改革,着实现顺各个方面的关系并使其纳入科学管理轨道,实现管理正常化;②立即着手提高特区各类干部和职工的素质;③完善特区的法制、法规建设,让各方面人员都依法办事,这是外资迫切需要的环境条件;④开放特区证券市场;⑤认真研究特区涉外企业的管理体制和管理模式。

(三) 特区涉外企业的共性问题

特区涉外企业中下列几个共性问题,如果不从理论上阐明,不从政策上规定,不从模式上研究,将不利于完成引进外资的中期过渡任务。作者对这些问题深深地感受到了,但由于没有研究,因而只能先提出问题。

1. 特区涉外企业中的党、团、工会组织应当存在,这是确定无疑的,但在这些组织的工作性质、内容、方式、形式等问题上,迫切需要正常化和制度化,并使其充分发挥应有的作用。

2. 供、产、销脱节的现象在中外合资、合作企业中普遍存在着,其中有许多具体问题是中方企业主管人员无力解决的,需要各有关方面从宏观角度加以研究和解决。

3. 中外合资企业目前普遍实行“对等制”,表面上看来对等即平等,实际经营中却产生着各种各样不利于搞好中外合资经营的矛盾,看来对等制不比控股制更有利于经营效益的发挥。

4. 涉外企业中的法人义务和权利是什么内容?中外合资企业中的法人代表在对等制条件下如何履行代表职责?与此有关的一系列问题,亟需有关方面尽快明确起来。

5. 涉外企业中职工的地位、劳保以及其它一些具体问题应由谁来统筹研究解决,如何解决等等,随着特区涉外企业的增多或扩大,不能再拖延统筹解决的时间了。

(四) 提高涉外特区企业经营效益的措施

这个问题基本上属于由特区政府考虑的宏观服务措施问题,从目前现状看应包括以下五方面的主要措施。

1. 逐步过渡取消“对等制”经营,逐步改成控股制经营。对等制经营的主要表现是:客、我双方投资各占1/2,职位按1:1占,经营主管权按1:1分割,责、权、利、效按1:1摊派或分享。这种经营管理结构实际形成了:谁说了都算和谁说了都不算的各行其是局面,对涉外特区企业的正常经营以及搞好合作关系都十分不利。

涉外特区企业实行控股制,或以我方为主搞经营管理,或以客方为主搞经营管理,让经营主管权随股权控制份额转移,这种经营管理结构对推进特区引进外资的中期过渡(如前所述)是有利的,同时也可以消除

供、产、销脱节的各行其是弊端，使属于客商该赚的钱毫不含糊地让他们拿走（汇出或再投资），属于涉外经营管理漏洞而产生的“油水”，无论我方或客方都应由经营主管者坚决堵死漏洞。

2. 完善涉外特区企业的法制、法规建设。涉外特区企业谁控股，谁就全面承担法人义务和享受法人权利，这样做既可以强化特区政府的宏观控制职能，又可以促使涉外特区企业经营管理走上依法治理的正常轨道；依法治理涉外特区企业，依法简化报批手续，依法缩短投资见效周期，既代表了客商的普遍要求，有力保护客商合法权益，纠正在涉外特区企业管理上的种种“不正之风”，同时也可使我方主管人员真正凭本事搞好涉外特区企业的经营管理，为迅速培养成长一批从事外向型涉外特区企业管理的人才提供前提条件。

3. 设立专门机构，承担培训、考核、认可派往涉外特区企业我方工作人员的任务。例如，深圳正在上报待批的“干部学院”，将同各有关方面共同承担这方面的任务，经过严格认真地培训，考核并由有关主管部门认可后，待聘走上深圳涉外特区企业的管理岗位。

4. 人员实行公开招聘制。我方管理人

员取得涉外特区企业资格认可后，把过去由组织、人事部门派往的做法，改为由涉外特区企业到组织、人事部门或直接在社会上公开招聘，对被涉外特区企业招聘去的国家干部实行双重管理，一方面在任职期间由涉外特区企业使用并考核，同时将考核材料交原干部主管部门存查；另一方面由涉外特区企业离职出来的原国家干部，仍由原干部主管部门安置或另行分配任务；国营企业职工和“合同制工”仿照国家干部的双重管理方法，也要经过培训、考核、待招并由原主管部门与涉外特区企业共同管理。

5. 开放证券市场，实行控股经营。涉外特区企业中的客方如要中止经营，其股票可以转让或实行“人走股留”、“持股分红”的办法，这是国际上通常的做法，灵活、公平，客我双方都能接受而且简便易行，过去那种对客商的补偿制或由客商（在合同期满后）“奉送”的做法，在经营管理上对客我双方都不利，往往是名为“奉送”，实为报废，而且始终使我方人员处于陪衬或帮办的地位，不利于外向型经营管理人才的成长。（本文摘自《特区企业经济管理概论》，该书即将由我社出版）

社会主义职业道德与商品经济

广东省总工会 广东省伦理学会

商品经济迅猛发展，现实向人们提出了新课题：
怎样树立与商品经济相适应的社会主义职业道德观？

我国正在大力发展在公有制基础上的有计划的商品经济，以此作为进行社

会主义经济建设和发展社会生产力的根本途径。商品经济的发展，反映到人们的意识

中，必然会产生一系列与商品经济相适应的思想观念，包括职业道德在内的思想道德观念。与商品经济相适应的思想道德观念一经出现，就会成为推进社会主义商品经济的精

神力量。因此，研究商品经济中的道德问题，建立与商品经济相适应的职业道德观念，是当前道德建设的一项重要任务。

树立与商品经济相适应的职业道德观

商品经济必然会出现商品经济观念。

“道德归根到底是当时社会经济状况的产物”，因此，也必然会出现与商品经济相适应的道德观念，问题是应如何加以引导，使人们形成与社会主义商品经济相适应的道德观念，而不形成资本主义商品经济观念，尽快破除与小农经济相适应的旧道德观念、极左的产品经济道德观念。

什么是与社会主义商品经济相适应的职业道德观念呢？其实，就是社会主义商品经济条件下的职业道德要求，或者说，是社会主义商品经济观念在职业道德领域的表现。

价值规律是商品经济的基本规律，也是商品经济的一般本质，反映到思想上就是价值观念。价值观念是商品经济观念的核心。由它生发出一系列观念，如利益观念、等价交换观念，再进一步演化出效率观念、竞争观念、守信观念等，还会演变上升为平等观念，自由意识等。在开放改革中，我国有计划的商品经济一开始就出现广泛的和蓬勃发展的势头，并在人们的思想意识中形成商品经济观念。

例如在深圳特区，人们首先提出“时间就是金钱，效率就是生命”的效率观和效益观。随着商品经济的发展，这些抢时间、争速度、讲效率的观念正逐渐在广东各行各业中形成和发展。广州市第二建筑工程公司在有上海、江苏、浙江、香港等七家建筑公司参加竞争的情况下，以工期短、造价低而中标承建杭州黄龙饭堂，1986年3月动工到1987

年4月竣工，以高质量、高速度完成了占地1.2万平方米、建筑面积4.2万平方米、主体建筑有6幢塔楼和中庭及餐厅连廊11项，还有游泳池、停车场等配套建筑。这种“深圳速度”受到用户等各方面的赞扬。我们在道德建设中就要树立一系列与社会主义商品经济相适应的社会主义职业道德观。

第一，树立社会主义职业道德的价值观念。各行各业的生产经营者都要有价值观念，不按价值规律办事，不讲价值、不讲效益是不道德的，要破除小农经济的自给自足的轻商思想，以及生产的盲目性、保守性。社会主义职业道德的价值观又和资本主义价值观不同。马克思指出资本主义商品经济“不仅生产价值，而且生产剩余价值。”（《马克思恩格斯全集》，第23卷，第211页）资本家当然要考虑按价值规律办事，但其目的是为了榨取更多的剩余价值即为了赚更多的钱，为了达到这个利己的目的，可以用尽一切卑劣的手段，这在他们看来并不是不道德的。谁为他们赢得更多的剩余价值，就被视为道德高尚。社会主义职业道德的价值观，要求生产经营者自觉地运用价值规律，使产品价值与使用价值统一起来，使生产经营与人民需要统一起来，服从国家的计划和管理，不能为了追求产品价值而使生产经营任意扩大或转向，或涨价牟利，坑害消费者。否则，都是违反社会主义商品经济的职业道德要求的。

第二，树立社会主义职业道德的等价交