

中外合资 经营企业管理概论

李书华

宋 强 主编

陈晓中

复旦大学出版社

ZHONG WAI
HE ZI
JING YING
QI YE
GUAN LI
GAI LUN

中外合资经营企业管理概论

本书是根据《中外合资经营企业法》及其实施条例，结合我国实际情况，参照国外有关法规，编写而成的。本书可作为高等院校经济管理专业及相关专业的教材，也可供从事中外合资经营企业管理工作的人员参考。

主编：李书华

宋 强

陈晓中

号202宇登藏中

028 本系

1981

21

复旦大学出版社

内 容 提 要

本书以国家有关中外合资经营企业的法律、法规为依据,全面阐述了中外合营企业的性质、特征、设立程序、组织机构、投资管理以及财务、税收和工业产权管理等问题,同时也讨论了合营企业内部争议的解决方式,合营期限、解散和清算等问题。本书以中外合营企业的经营为中心,既论述了合营企业的管理理论,也涉及其管理的实务知识,对研究和从事中外合营企业的管理人员有较大的参考作用。

沪新登字202号

中外合资经营企业管理概论

李书华 宋强 陈晓中 主编

复旦大学出版社出版

(上海国权路 579 号)

新华书店上海发行所发行 复旦大学印刷厂印制
开本 850×1168 1/32 印张 5 插页 1 字数 209,000

1991 年 10 月第 1 版 1991 年 10 月第 1 次印刷

印数 1—8,000

ISBN 7-309-00737-9/F·158

定价: 4.50 元

深入研究合营企业管理理论，

努力探索符合我国国情的

利用外资的新路子

(代 序)

举办中外合资经营企业，是我国实行对外开放政策的一个重要组成部分，同时也是建设以公有制为主体的多种经济成份并存的、有中国特色的社会主义的重要实践。我国11年来举办中外合资经营企业的实践证明，它不仅可以帮助我们引进国外的先进技术和现代化的经营管理方法，提高经济效益，扩大出口创汇，还能使国内企业面对合营企业的协作和竞争，找出自己在经营战略、产品开发、质量管理、人员培训、物资供应等方面的不足，从而在比较、借鉴、消化和竞争中不断地完善和提高自己，以加快我国企业管理和生产技术的现代化进程。

在我国社会主义改革与发展中，举办中外合资经营企业是我国经济活动中的新课题。它涉及经济、法律、社会、文化等各个方面。这里面既有一般的经济理论问题，也有社会主义建设的经济政策问题，需要运用经济学、管理学和法学等多学科的理论知识和方法。没有现成答案，有的就是要我们通过实践去研究、总结。因此，首先必须掌握党和国家关于发展对外经济关系，实行对外开放，利用外资的一系列方针、政策和法律、法规，学习、了解马克思主义关于利用资本主义的资金、技术和科学管理经验为社会主义

服务的基本理论。而且,还必须结合实际,探索和研究国际资金市场和国际投资的规律。同时,也要在理论研究上做到知己知彼,要了解西方现代经济理论和管理理论。几年来,我国在利用外资和合营企业的管理方面已经取得了不少经验和成就,也有一些教训和问题,有待进一步研究解决。理论工作者必须开展调查研究,敢于改革创新,勇于探索。列宁在创建第一个社会主义国家初期就提出了社会主义国家应该如何吸引和利用外资的问题,并在一定的范围内进行了实践。这也是我国社会主义现代化建设中亟待根据国际新形势和我国的建设社会主义路线以及我国的国情,从实际出发来进一步解决的重要课题。本书的作者既有做实际工作的,又有搞理论研究的,在这方面作了一些有益的尝试,作出了一定的贡献。

上海是我国最大的港口城市、经济中心和重要的工业基地之一,也是我国最早利用外资举办中外合资经营企业的对外开放城市之一。开发浦东,振兴上海,是“八·五”期间和下一个世纪我国对外开放工作的一个重点。进一步深入研究合营企业和进一步改革开放,必将对上海的振兴和我国社会主义经济建设的发展,产生重大的影响及具有“跨世纪”的意义。

汪道涵

1991年3月

目 录

深入研究合营企业管理理论，努力探索符合我国国情的 利用外资的新路子（代序）汪道涵	
第一章 中外合资经营企业概述	(1)
第一节 中外合资经营企业的概念和特征	(1)
第二节 中外合资经营企业的作用	(4)
第三节 中外合资经营企业的沿革和展望	(10)
第二章 我国举办中外合资经营企业的法律和法规	(18)
第一节 宪法是举办合营企业的首要法律 依据	(18)
第二节 中外合资经营企业法是举办合营 企业的主要法律依据	(19)
第三节 其他有关的法律和法规	(21)
第三章 中外合资经营企业的基本文件	(28)
第一节 协议	(28)
第二节 合同	(31)
第三节 章程	(38)
第四章 中外合资经营企业的设立程序	(40)
第一节 申请	(40)
第二节 审批	(45)
第三节 登记	(51)
第五章 中外合资经营企业的组织机构	(53)
第一节 董事会	(53)

第二节	经营管理机构.....	(58)
第三节	董事会、董事长和总经理的地位 及相互关系.....	(60)
第四节	搞好中外合资经营企业的工会工作...	(61)
第五节	中外合资经营企业的党组织.....	(62)
第六章	中外合资经营企业的投资管理	(67)
第一节	我国吸引外商投资的原则.....	(67)
第二节	中外合资经营企业的注册资本及 投资总额.....	(69)
第三节	投资方向的规定.....	(72)
第四节	投资方式的规定.....	(76)
第七章	中外合资经营企业的工业产权管理	(80)
第一节	合营企业工业产权概述.....	(80)
第二节	专利法律制度.....	(83)
第三节	商标法律制度.....	(92)
第八章	中外合资经营企业的财务管理	(102)
第一节	合营企业财务管理的概念、特点和 要求.....	(102)
第二节	合营企业财务管理的内容.....	(107)
第三节	合营企业财务管理任务.....	(117)
第九章	中外合资经营企业的购销管理	(122)
第一节	合营企业购销管理的涵义.....	(122)
第二节	购物管理.....	(124)
第三节	销售管理.....	(128)
第四节	价格管理.....	(135)
第五节	进出口管理.....	(137)
第六节	国际货物买卖合同.....	(138)
第十章	中外合资经营企业的劳动管理	(142)

	第一节 合营企业劳动管理的涵义、特征	(142)
	和基本内容	(142)
	第二节 劳动合同	(146)
	第三节 工资、福利和奖惩	(152)
	第四节 劳动争议及解决办法	(159)
第十一章	中外合资经营企业的税务管理	(163)
	第一节 合营企业税务管理的涵义及其内容	(163)
	第二节 中外合资经营企业在税收方面的 优惠政策	(169)
	第三节 国际税收协定	(176)
第十二章	中外合资经营企业的外汇管理	(180)
	第一节 外汇和外汇管理	(180)
	第二节 中外合资经营企业的外汇管理	(185)
	第三节 中外合资经营企业的外汇收支平衡	(189)
第十三章	中外合资经营企业的环境保护管理	(193)
	第一节 环保管理概述	(193)
	第二节 合营企业建设中的环境保护	(202)
第十四章	中外合资经营企业的争议及其解决方式	(207)
	第一节 争议解决方式概述	(207)
	第二节 仲裁协议	(210)
	第三节 仲裁机构	(213)
	第四节 我国的仲裁程序	(216)
	第五节 仲裁裁决的执行	(219)
	第六节 司法解决	(222)
第十五章	中外合资经营企业的期限、解散和清算	(229)
	第一节 合营企业的合营期限	(229)
	第二节 合营企业的解散	(234)
	第三节 合营企业的清算	(239)

附录一 中华人民共和国中外合资经营企业法..... (243)

附录二 有关中外合资经营企业管理的一些法律法规..... (247)

后记 (249)

(371) 附录一 附录二 附录三

(159) 附录一 附录二 附录三

(381) 附录一 附录二 附录三 附录四

(169) 附录一 附录二 附录三

附录一 附录二 附录三

(169) 附录一 附录二 附录三

(371) 附录一 附录二 附录三

(180) 附录一 附录二 附录三 附录四

(180) 附录一 附录二 附录三

(183) 附录一 附录二 附录三

(183) 附录一 附录二 附录三

(183) 附录一 附录二 附录三 附录四

(183) 附录一 附录二 附录三

(303) 附录一 附录二 附录三

(303) 附录一 附录二 附录三 附录四

(303) 附录一 附录二 附录三

(310) 附录一 附录二 附录三

(313) 附录一 附录二 附录三

(313) 附录一 附录二 附录三

(313) 附录一 附录二 附录三

(333) 附录一 附录二 附录三

(333) 附录一 附录二 附录三 附录四

(333) 附录一 附录二 附录三

(333) 附录一 附录二 附录三

(333) 附录一 附录二 附录三

第一章 中外合资经营企业概述

第一节 中外合资经营企业的概念和特征

一、中外合资经营企业的概念

中外合资经营企业(或简称合营企业),是指由一个或两个以上的外国公司、企业和其他组织或个人(以下简称外国合营者),按照平等互利的原则,经中国政府批准,在中国境内,同中国的公司、企业或者其他经济组织(以下简称中国合营者),共同投资建设、共同经营、共同承担风险,并按照一定比例共同分享收益,同时受中国法律管辖的企业。是一个具有中国法人资格的独立的经济实体。

(一) 中外合资经营企业是中外各方共同投资的企业。企业既有中国合营者的投资,即中方投资者,又有外国合营者的投资,即外方投资者。缺少任何一方,都不能叫中外合资经营企业。只有中方投资者,没有外方投资者,那是国营企业或集体企业;只有外方投资者,没有中方投资者,那是外商独资企业。只有中外双方共同投资,才有可能成为中外合资经营企业。中方投资者可以是国内一方或几方,外方投资者也可以是一方或几方,每一方投资者,都根据其出资比例,分享利润、承担风险。

(二) 中外合资经营企业是经中国政府批准,取得中国法人地位的经济实体。它由中国政府主管外国投资的机关审查批准,依法建立的,是为社会经济发展所需要的,是符合平等互利原则的,能够进行正常经营活动的企业。在主管外国投资机关发给批准证书以后,即可向政府工商行政管理机关注册、登记、领取营业执照,

这个合营企业就取得了中国法人的地位,享有合法经营权。

(三) 中外合资经营企业是建立在中国境内,受中国法律管辖的企业。企业只有建立在中国境内,才能取得中国法人资格,从而受到中国法律的制约、管辖和保护。假如该企业设立在中国境外,那就不能称之为中外合资经营企业,也不可能受到中国法律的制约和管辖了。

1979年第五届全国人民代表大会第二次会议通过并颁布实施的《中华人民共和国中外合资经营企业法》,(1990年第七届全国人民代表大会第三次会议根据实际状况,对其作了修正。以下简称中外合资经营企业法)以及我国现行宪法,为我国同外国投资者共同投资,兴办合资经营企业提供了法律依据,使我国的中外合资经营企业在最近几年,得以迅猛发展,而且绝大多数合资经营企业取得了较好的经济效益,已经成为我国利用外资的一种重要形式,并被认为是中外双方进行经济合作的最佳方式之一。

二、中外合资经营企业的特征

中外合资经营企业是一种特殊形式的经济实体。它是在我国新的历史条件下,根据我国国民经济发展的需要,按照平等互利的原则,与外国投资者共同投资建设,共负盈亏,共担风险的企业。同中国的国营企业、集体企业相比较,具有以下特征:

(一) 中外合资经营企业是由中外双方共同投资,企业为中外双方共同所有。它不同于中国的全民所有制企业、集体所有制企业,这两者的所有者分别为国家和劳动者集体;也不同于外国投资者独资经营的企业,这类企业的财产为外国资本家所有。在中外合资经营企业中,中国一方为全民所有制企业或集体所有制企业,外方一般为私人企业,因此,中外合资经营企业就其所有制的性质来说,它既具有社会主义性质,同时也具有一定的资本主义性质。就现阶段中外合资经营企业的构成状况来看,大致有两种

情况：

一种是中国的全民所有制企业同其他社会主义国家的全民所有制企业，共同投资，在中国境内组建合资经营企业。由于双方都是社会主义国家，都实行生产资料公有制，因此，由双方投资组建的合资经营企业的性质，仍属于社会主义性质。

另一种是中国的全民所有制企业同资本主义国家中的企业共同投资，在中国境内组建合资经营企业。这种企业实际上是社会主义国家的企业与资本主义私人企业共同组建的企业。这种企业的性质，列宁曾认为是国家资本主义性质。他并且以当时与西方工业国家合办的租让制为例作了阐述，认为：“租让制实质上就是‘国家同资本家订立的合同，由后者负责安排和改进生产……把所得的一部分产品付给国家，另一部分则作利润归自己所有’。”“根据合同，资本家在一定期限内是一部分国家财产的承担者，但不是所有者，所有权仍然属于国家。”“经过几十年后，这些企业就会完全归我们所有，在不久的将来，把国家资本主义变成社会主义”。（《列宁全集》第32卷）由此可见，中外合资经营企业是一种属于国家资本主义性质的企业。

（二）中外合资经营企业的最高权力机构为中外双方投资入股的股东组成的董事会。董事会讨论决定合资经营企业的一切重大问题。董事会任命总经理、副总经理等管理人员。总经理、副总经理等管理人员负责企业的日常经营管理工作，在中国法律、法规和合资经营企业的协议、合同、章程规定的范围内，独立自主地进行经营管理，缴纳税款，独立地展开各方面的工作。

（三）外方经营管理人员直接参与企业的经营管理，是中外合资经营企业的又一特征。中外合资经营企业是中外双方共同投资、共享利润、共担风险的企业。因此，外方合营者基于法律和协议来参与管理。而全民所有制企业和集体所有制企业，它们的经营管理权纯属中国的企业所有。即使有外方管理人员参与管理，也仅

仅是中方企业聘用外籍人员来参与经营和管理，其经营管理权和所有权仍属中方企业所有。

(四) 中外合资经营企业根据我国宪法及《中外合资经营企业法》的规定，可以直接从国际市场采购原材料，可以直接向国际市场销售产品，也就是它拥有直接经营自己产品进出口业务权力。而中国的全民所有制企业和劳动者集体所有制企业，除了专门经营进出口业务的中央和省、市一级的进出口总公司，和经国家对外经济贸易部批准经营进出口业务的少数大型企业外，绝大多数都没有直接经营进出口业务的权力。

(五) 中外合资经营企业有确定的经营目标和合营期限。根据中国国民经济发展需要，按照平等互利原则，由合营各方确定合资经营企业的经营目的、经营范围、生产规模、合营期限（一般为几年至几十年）等。合营期满，合同终止（《中外合资经营企业法》也允许延长合营期，但须申请批准，延长合营期后，还是有期限的）。外商将股份撤走，原来的合资经营企业又还原为国营企业或集体企业。而中国的全民所有制企业和劳动者集体所有制企业，没有经营期限的限制，可以随时结业，也可以无限期经营。

第二节 中外合资经营企业的作用

一、弥补中国建设资金的不足

建设具有中国特色的社会主义国家，到本世纪末，使工农业年生产总值翻两番，使全国人民的生活达到小康水平，实现工业、农业、国防和科学技术的现代化，这是党中央提出的一个宏伟目标。要实现这一宏伟目标，关键是提高社会生产力，实现生产手段的现代化。因此，就必须对中国现有落后的生产手段进行技术改造。中国现有工业企业约四十万家里左右，其中 80 % 需要更新改造。为了改造这些企业，除了依靠本国人民自力更生，发展科学技术，大搞

技术革命和技术革新以外,还需要从国外引进先进的技术和设备。如果不另辟渠道的话,就将花费大量的、来之不易的,用出口农产品、原料产品、初级加工产品换取的外汇。这样,不仅使我国的外汇资金更加捉襟见肘;而且大量出口农产品、原料产品、初级加工产品,在竞争激烈的国际市场上,还将使换汇成本提高,从而使国内人民的消费水平降低,这是很不合算的。因此,利用外商来中国投资,以中国原有企业与外商合资举办中外合资经营企业,企业既可以得到改造,同时又不需要国家花费外汇资金。例如:上海·易初摩托车有限公司。这家公司是由上海拖拉机汽车公司与泰国正大集团所属香港易初投资有限公司共同投资组建的企业。该企业注册资本为2100万美金,中外双方各占50%,中方以固定资产折算成美元入股,不足之数以人民币补足;外方以美元现金入股。公司于1985年1月1日正式开业。这个企业的基础是上海摩托车厂。(1986年1月1日,中方又将原“上海动力机厂”以增资形式加入该企业)该厂是一个老企业,建厂20余年,由于缺乏资金改造更新,缺乏先进技术,长期以来步履维艰,发展不快。实行合资后,由于有充裕的外汇资金,得以引进国外的先进设备和技术,加以中外双方密切合作,因而使这个老企业焕发了青春,企业的总产值、产量都连年上升,技术有很大进步,经济效益显著提高,厂房设备也得到了改造更新。合资的第一年,完成总产值6600万元,比上年增长37%,第二年和第三年又分别增长62%、19%。1985年生产“幸福牌”250型摩托车36066辆,比上年增长44%,以后3年又继续增长66%和26%及20%。1985年上缴工商税412万元,比上年增长56%,以后3年也大幅度提高。

上述事例说明,举办中外合资经营企业,不仅可以弥补中国建设资金的不足,而且还可以加快我国原有企业改造、更新的步伐。在这一方面,中外合资经营企业有其不可低估的重要作用。

二、扩大中国的商品出口,改变出口商品结构,增加外汇收入

中外合资经营企业主要面向国际市场,在已经开办的中外合资经营企业生产的产品中,如江苏南通力王胶鞋公司,上海的高仕香精公司等,它们的产品基本上是 100% 的出口;天津中法葡萄酒有限公司,泉州人造花厂有限公司等,它们的产品约 90% 出口。在合资经营合同中,通常都规定产品的外销比例,并由外商负责保证产品的外销部分。外售产品换取的外汇,是保证支付外资本、利的一个重要外汇来源,所以,外商也乐意设法积极向国外推销产品。由于他们比国内企业家们更熟悉国际市场情况,并且具有联系广泛的销售网络,掌握商品销售技术,为合资经营企业的产品进入国际市场创造了有利条件。合资经营企业的产品大量进入国际市场,也可以直接增加我国的外汇收入。

此外,设立中外合资经营企业,还可以改变出口商品结构。以往我国的出口产品,往往局限在农产品、原料产品以及轻纺、食品等几个方面,换汇低,很不合算。1979 年以来,我国利用外资的步伐加快,不仅在传统的轻纺、食品等行业加强了同外商的合作,组建了不少合资经营企业,开发了许多新的产品;而且在机电、汽车、建材、摩托车等方面,也开拓了同外商的广泛合作,使我国的机电产品、汽车、摩托车、建材等工业产品也开始大踏步地走向世界,增加了机电产品等在我国出口产品中的比重,改变了我国的出口商品结构。

三、引进了科学的管理方法

经营管理也是一门科学,它和生产技术一样,也是人类在多年的生产实践中,不断地总结、积累和发展的。资本主义企业有其不可避免的剥削性质,但在长期的历史发展过程中,他们在经营管理方面,确实也积累了不少经验。如认真进行市场调查,注重商品信

息,严格从市场需要出发安排生产,严格保证产品质量,不断更新产品的品种花色,以质量优款式新取胜,讲求经济效益,对生产中间劳动消耗、物质消耗精打细算,对企业的固定资本和流动资金充分运用,缩短周转期,追求最大的利润等。这种经营管理方式具有较高的经济效果,在国际市场上具有较强的竞争活力。这些科学的经营管理技术已被实践证明,是颇有效果的。而我国的社会主义商品生产由于还处在一个摸索发展的初级阶段,因此,在经营管理上,有些企业不很注意适应市场需求,不太尊重价值规律,不注意经济核算,不讲求经济效益,所生产的产品,几十年一贯制。盲目生产,无视市场的需求,从而造成产品大量积压,资金周转不灵,企业缺乏活力。现在兴办中外合资经营企业,由外方合营者委派的外方管理人员,从母公司带来的一整套行之有效的管理方法,对企业实行新的管理,从而取得较好的经济效益和管理效果。如:上海·福克斯波罗有限公司,自1983年4月13日开业以来,结合我国的社会制度、政治经济条件,积极引进国外的一些科学管理方法,先后建立了董事会领导下的经理(厂长)负责制度;以岗位责任制为中心,以按劳分配的报酬制、合同制为主要内容的人事管理制度;以销定产的经营管理制度;以总经济师为首的经济管理制度;以及围绕引进和掌握先进技术这一任务,建立了技术管理、质量管理、人才培养制度等一整套管理制度。通过这些制度的建立和完善,上海·福克斯波罗有限公司不仅始终充满活力,而且被认为是效益好、效率高的合资经营企业。合资经营企业引进、消化了比较科学的经营管理方法,取得了较好的效果,极大地促进了我国企业管理的现代化。

四、为国家增加了财政收入

每一个中外合资经营企业,在法定免税期限以后,都要根据我国税法依法纳税,它们都是纳税义务人。都要按照我国工商统一

税法规定的税率,按营业额的一定百分比纳税;要按照合资经营企业所得税法规定的税率,按纯利润的一定百分比纳税;进出口物资要按照国家规定的关税税法缴纳海关税(国家对鼓励出口的物资给予减免税待遇,对限制出口物资照章纳税);外商分得的利润,在缴纳税款后,方才可以自由汇出。这些税收,是国家的一项重要财政收入,也是发展我国经济的一项重要资金来源。

五、有效地引进外国先进技术和设备

中外合资经营企业是中外双方共同投资、共同经营、共担风险。因此,外商将十分关心企业的经济效益,因而愿意投入先进的技术和设备。因为落伍的技术和设备,在激烈的竞争中,是不可能同先进的技术和设备抗衡的,其败下阵来的后果,外商也要分担。由于利益悠关,因此外商将会千方百计引进先进的技术和设备,以求在国际市场上竞争获胜。这对于实现我国现有企业的技术改造,促进其产品升级换代和改善企业的经营管理是十分有益的。例如:中英合资的上海耀华皮尔金顿玻璃有限公司,主要生产浮法玻璃,由于英国方面皮尔金顿有限公司是浮法工艺技术的发明者,而且他们的技术,现仍居世界领先地位。同时,他们是上海耀华皮尔金顿玻璃有限公司的英方投资者,同中方投资者共同经营这一家企业,并且将按出资比例共同分取利润,共担风险。因此,他们就乐意将最先进的技术和最先进的设备提供给上海耀华皮尔金顿有限公司,(当然要折股),从而使上海耀华皮尔金顿玻璃有限公司在国际市场上提高了竞争能力。这家公司于1987年12月27日开始试生产,第一天,产品质量达标,第四天,即投放市场,不到两个月,就远销日本、香港。到1988年11月底,已产玻璃11万多吨,质量超过欧洲共同体质量标准。目前,该公司的产品,除了在国内大量替代进口外,还远销新加坡、日本、南朝鲜、香港、澳大利亚等十多个国家和地区,上海耀华皮尔金顿有限公司的成功,充分说明了中外合