

● 外经贸干部培训教材

● 姚大伟 主编

中外合资经营

● 林子通 编著

● 复旦大学出版社



企业管理教程

责任编辑 袁海君

责任校对 陆宏光

中外合资经营企业管理教程

林子通 编著

出 版 复旦大学出版社

(上海国权路 579 号 邮政编码 200433)

发 行 新华书店上海发行所

印 刷 江苏省句容市排印厂

开 本 850×1168 1/32

印 张 9.25

字 数 239 000

版 次 1996 年 12 月第 1 版 1996 年 12 月第 1 次印刷

印 数 1-6 000

书 号 ISBN 7-309-01747-1 / F · 403

定 价 12.00 元

本版图书如有印订质量问题, 请向承印厂调换。

内 容 提 要

本书根据国家制定的有关方针、政策,较详尽地阐述了中外合资经营企业的性质、现状,合同、章程、可行性报告的起草、制定,合资企业董事会组成,经营管理机构的设置,企业管理要领,以及外方股权转让,企业注册资金的增减,税务、财务管理,合资经营期限的约定等。有关合资企业中的工会组织等,在本书中也作了详细说明。是我国第一本全面、系统论述合资经营企业管理的教材和参考书。

前 言

吸引境外投资者前来我国举办中外合资经营企业,是我国改革开放政策的重要组成部分之一,也是引进先进生产技术、现代化企业管理经验,借以改善我国企业的经营管理、推动并扩大产品外销、提高经济效益的有效措施。实践证明:已经举办的数以万计的中外合资经营企业,已在这方面创造了成功的经验,在同行业中起到领先作用。

然而,置身于中外合资经营企业经营管理岗位上的中方人员,他们纵然满腔热忱、勤勤恳恳地工作,但对中外合资经营企业这个新的经济形式,了解还不多,知识还不够,对国家给予的优惠政策还没有很好利用,这在一定程度上影响了中外合资经营企业的经济效益。

有鉴于此,本书试图为从事中外合资经营企业的中方现职人员和热忱关心中外合资经营企业的读者提供一部完整的教材和参考书。本书所收集的资料时限截止1995年底。

笔者曾有相当一段时间从事中外合资经营企业的管理工作,积累了办企业、管理企业的正反两方面经验,同时又参阅了不少相关书籍、报刊和有关报道,在此基础上

整理成本书,奉献给广大读者。但限于笔者水平,内容错误、遗漏在所难免,恳请广大读者在阅读和应用中多提宝贵意见。

可以相信,在党的改革开放春风的吹拂下,中外合资经营企业,必定会越办越多,越办越兴旺,为把我国建成有中国特色的社会主义国家作出应有的贡献!

目 录

前 言	1
-----------	---

第一章 总论	1
--------------	---

第一节 中外合资经营企业的性质	1
-----------------------	---

第二节 我国中外合资经营企业现状	3
------------------------	---

第三节 国内合营者应具备的条件	4
-----------------------	---

第四节 对外国合营者的选择	6
---------------------	---

第五节 修改后的《中外合资经营企业法》的特色	8
------------------------------	---

复习思考题	14
-------------	----

第二章 中外合资经营企业的建立	15
-----------------------	----

第一节 举办中外合资经营企业的基本要求	15
---------------------------	----

第二节 举办中外合资经营企业应注意的问题	16
----------------------------	----

第三节 合资经营企业中外双方的出资方式	17
---------------------------	----

第四节 投资总额和注册资本的调整	18
------------------------	----

第五节 申办中外合资经营企业的程序	19
-------------------------	----

第六节 中外合资经营企业项目建议书主要内容	21
-----------------------------	----

第七节 中外合资经营企业可行性研究报告主要内容	23
-------------------------------	----

第八节 中外合资经营企业合同的主要内容	28
---------------------------	----

第九节 中外合资经营企业章程的主要内容	41
---------------------------	----

第十节 工商登记注册手续	51
--------------------	----

复习思考题	53
-------------	----

第三章 中外合资经营企业的组织机构..... 54

第一节 合资企业设立董事会	54
第二节 董事会组成	55
第三节 董事长	56
第四节 董事	58
第五节 总经理	59
复习思考题	62

第四章 合资企业的经营..... 63

第一节 产品销售方向	63
第二节 产品销售渠道	64
第三节 商品条形码	64
第四节 国际商品市场的调查	67
第五节 贸易谈判技巧	69
第六节 商品成交依据	72
第七节 色彩的爱好与禁忌	74
第八节 商品包装	77
第九节 信息开发	81
第十节 广告媒介	82
第十一节 商品外销价格术语	84
复习思考题	88

第五章 进出口许可证制度..... 89

第一节 进口许可证	90
-----------------	----

第二节 出口许可证	95
复习思考题	104

第六章 仲裁

第一节 仲裁的性质	105
第二节 仲裁机构的特点	106
第三节 我国仲裁机构的仲裁原则	106
第四节 处理经济合同争议的仲裁条款	107
第五节 我国仲裁工作的特点	108
第六节 仲裁申请	109
第七节 仲裁答辩	109
第八节 仲裁裁决	110
复习思考题	112

第七章 国家对合资经营企业的宏观管理

第一节 税务管理	113
第二节 外汇管理	114
第三节 许可证管理	116
第四节 工商行政管理	117
复习思考题	118

第八章 合资经营企业生产管理

第一节 岗位责任制	119
第二节 生产现场管理	123
第三节 经营现场管理	137
第四节 产品质量管理	142

复习思考题	143
-------------	-----

第九章 合资经营企业劳动人事管理 144

第一节 招工	144
第二节 实行劳动合同	144
第三节 职工工资待遇	148
第四节 三项基金的提留	149
复习思考题	149

第十章 合资经营企业财务会计管理 150

第一节 合资企业的财务会计部门	150
第二节 合资企业会计核算原则	151
第三节 合资企业利润分配原则	154
第四节 合资企业会计报告	155
第五节 合资企业财务决算	156
复习思考题	184

第十一章 合资企业外方股权转让 185

第一节 转让缘由	185
第二节 股权转让形式	186
第三节 股权转让时应关注的问题	186
复习思考题	187

第十二章 合资经营期限 188

第一节 经营期限的约定	188
第二节 企业解散	189

第三节 企业清算	189
第四节 停业手续	190
复习思考题	190

第十三章 合资经营企业工会组织 191

第一节 合资企业要百分之百建立工会组织	191
第二节 合资企业工会的基本任务	191
第三节 合资企业的工会经费	192
复习思考题	193

第十四章 涉外交往 194

第一节 交往礼仪	194
第二节 入境随俗	197
复习思考题	201

附 录

一、中华人民共和国中外合资经营企业法	202
二、中华人民共和国中外合资经营企业法实施条例	205
三、劳动人事部关于外商投资企业用人自主权和职工工资、 保险福利费用的规定	226
四、中外合资经营企业合营各方出资的若干规定	227
五、中华人民共和国外商投资企业会计制度	230
六、中华人民共和国海关法	255
七、对外经济贸易部关于外商投资企业申领进出口许可证的实施办法 ...	267
八、中华人民共和国公司登记管理条例	269
九、关于进一步加强外商投资企业审批和登记管理有关问题的通知 ...	282

第一章 总 论

我国自实行改革开放政策以来,已成功地举办了数以万计的以中外合资经营企业为主体的外商投资企业。这些企业带来了外国(地区)的资金,国际上的先进机械设备,管理企业上的成功经验,以及一大批经营、销售、管理人才。仅仅 10 余年时间,合资企业已成为我国国民经济中的一支重要力量,在促进我国对外贸易发展方面,在我国形成有中国特色的社会主义的市场经济方面,起到了举足轻重的作用。

第一节 中外合资经营企业的性质

按照联合国工业发展组织的分类法,我国现今举办的中外合资经营企业,符合分类法所列举的股权式合资经营企业,即投资方以各自出资额作为股权,共同经营,共负风险,共享效益。

根据《中华人民共和国中外合资经营企业法》的规定,我国举办的中外合资经营企业是独立的法人,即由外国公司、企业和其他经济组织或个人,按照平等互利的原则,经中国政府批准,在中华人民共和国境内,同中国的公司、企业或其他经济组织共同举办的中外合资经营企业。中外合资经营企业为中国法人,它应遵守中国的法律、法令、法规和有关条例,在中国境内进行生产、经营活动,依法获得中国政府的保护。

从现阶段中外合资经营企业的构成看,有两种不同情况:一种是我国的国有企业同别的社会主义国家的国有企业或集体企业共同出资,在我国境内组建成的合资经营企业,基于双方都是社会主义国家,都实行生产资料公有制,因此,这类合资经营企业,属于社会主义性质;另一种是我国的国有企业或集体企业同资本主义国家或地区中的企业共同出资,在我国境内组建成合资经营企业。这类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成的企业。这类企业的性质,列宁曾认为是国家资本主义性质。

中外合资经营企业的特征主要是:

1. 企业由中外双方共同投资、共同管理、共同经营,生产资料由中外双方共同占有、共同支配,企业生产的产品由中外合营双方共同分配。企业应向中国政府按时缴纳增值税、所得税等税收。例如中外方各按 50% 对等投资来分析,从形式上看,对等投资,对等分利,而在生产和经营过程中,中国方面收取了企业新增产值的增值税及合营各方的所得税,再加上中方投资方可分到的利润,其所得大致在 60%~70%,这就大于对等投资的外方投资者所得。

2. 企业的生产和经营是在国家宏观指导下,为我国社会主义现代化建设和人民物质文化生活的需要而服务的。诚然,合资各方对于合资的目的有所不同。中国合营者是以引进资金、引进技术、引进先进的企业管理经验,同时又获得经济效益为目的的;而外方合营者来中国投资,则是以利用中国的廉价劳动力、低价原辅材料,挤入中国 12 亿人口的大市场,获得更多的利润,使资本更快增值为目的的。但我们可以通过宏观引导,使合资企业的产品生产纳入我国现代化建设轨道,同时让外国投资者有利可图,这样就可把合资经营企业办成为我国社会主义服务的企业。

3. 企业最终要成为我国的社会主义企业。举办合资经营企业一般都要商定合资经营年限,写入合资合同和合资章程,年限一般为 10~30 年。约定年限到期,中外方合作则宣告终止。中国合营者购买合资企业清算后的股本后,企业即成为中方所有的社会主义性质企业。

第二节 我国中外合资经营企业现状

自从 1979 年 7 月 1 日第五届全国人民代表大会第二次会议通过,并于 1979 年 7 月 8 日公布的《中华人民共和国中外合资经营企业法》施行以来,港澳台胞及外国许多国家、地区的投资者纷纷前来我国寻找合作伙伴,举办中外合资经营企业。据新华社公布的材料,截止 1995 年 12 月 31 日,全国已批准的外商投资企业有 258 903 个,外商实际投入金额累计 1 354 亿美元,开业的外商投资企业有 12 万家,就业人数超过 1 600 万人,其中 2/3 的企业为中外合资经营企业。

中外合资经营企业呈现出如下 5 个方面的特色:

1. 出口贸易增长迅猛。海关统计表明,“八五”期间,合营企业的进出口额呈直线上升之势,出口年均增长 43.2%,进口年均增长 38.6%。1995 年进出口总值达到 1 098.2 亿美元,占全国进出口总值的比重由上年的 37%提高到 39%。出口商品中,工业制成品占 9 成以上,达 438.8 亿美元。出口商品以轻纺产品为主,其中,出口额最大的商品是服装,1995 年收汇 76.8 亿美元。

2. 出口型企业比重增大。在众多的合营企业中,年创汇在 100 万美元以上的出口型企业占到合资企业总额的 60%以上,而且出现了一批创汇超过 1 000 万美元,甚至高达 1 亿美元以上的

创汇大户。

3. 与国有进出口公司优势互补。生产型合资企业都有自己的产品,加之符合国际惯例的规格质量、精巧的内外包装,往往成为国际商品市场的畅销品。同时这些企业也成了国有进出口公司的出口货源基地。许多进出口公司乐于成为合资企业的代理者,代理产品出口。这种新型的产销结合形式,能使合营企业腾出精力用于开展商品市场调研、开发新产品。

4. 增加了我国职工劳动就业机会。据统计资料显示,已开业的合资企业中方职工人数已突破 2 千万人。合资企业成为中国职工劳动就业的又一好场所。

5. 在我国企业中起到了样板作用。中外合资经营企业在引进国外先进设备、技术的同时,也吸收了国外先进的企业管理经验,它制订有严格的规章制度,岗位明确,职责分明,工作效率高,节奏快,质量监督十分严格。据海关反馈信息,合资企业出口产品质量普遍良好,索赔、退货远比其他进出口企业少。

第三节 国内合营者应具备的条件

《中华人民共和国中外合资经营企业法》第一条规定:“中华人民共和国为了扩大国际经济合作和技术交流,允许外国公司、企业和其他经济组织或个人(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,在中华人民共和国境内,同中国的公司、企业或其他经济组织(以下简称中国合营者)共同举办合营企业。”就国内合营者而言,条文阐明了 3 个要素,即一是国内能同外国合营者共同举办中外合营企业的,必须是中国的公司、中国的企业,或是中国的其他经济组织;二是这种合营企业必须建在中国境内;三是所需的职工大部分应是中国公民,而且多数由中国合营者出面

招聘或推荐。

目前,在我国境内举办的中外合资经营企业,大致可分为4个类型:

1. “旧貌换新颜”式的合营企业:这是由中国原本老企业与外国合营者合资,以老企业为基地,利用老企业的场地、车间技术力量和管理人员。老企业进行改造后,挂上中外合资经营企业招牌,成为中外合资经营企业。主要生产经营国际市场适销的商品,打入国际商品市场,在同类产品市场上力争一席之地。这种类型的合资企业,是组建合资企业中的主要类型。

2. “厂中厂”式合资经营企业:即利用原本老厂的部分厂房、设备和技术力量,同外国合营者合资经营这个老厂的部分产品,或开拓这个老企业从未生产过的新产品。这种“厂中厂”式合资经营企业,又称“一厂两制”式合营企业。这种利用原有部分厂房、设备、技术的“厂中厂”合资企业,基础好,上马快,投资少,稍加改造即可投产,一般可做到当年签约,当年投产,当年见效,不失为举办中外合资经营企业的上策之一。

3. “鹊桥”式合资经营企业:这种合营企业往往是由中方合营者的上级领导部门牵线搭桥,引进外资凑合而成。由于中方投资方对《中外合资经营企业法》不甚了了,对举办中外合资经营企业缺乏迫切性、积极性和感情,因而开业后经济效益往往不够理想,只能在“游泳中学会游泳”,边学边做。

4. “新生儿”式的合资经营企业:这种合资企业是新建的。由中外双方合营者共同筹建,合力兴办。虽然为办企业征地、建厂、引进机械设备、招聘人力要费时数月至一两年,但全新结构的企业,有利于全方位管理,这种“新生儿”式合营企业生命力强,是中外双方精心培育的产儿,虽然起步维艰,但前景美好。

从上述4类合资企业中可以看出,中方合资者,必须具备如下5个条件:

1. 本身必须是经济实体,有一定的资金、场地、设备,有产品,有一定的销售渠道;
2. 本身具有一定的技术力量,能够保证产品质量的稳定和提高;
3. 企业迫切希望把生产的产品打入国际市场,参与国际同类产品竞争,从竞争反馈的信息中不断改进生产工艺。
4. 企业具有一定的经济实力,能按照合资合同认定的投资额,按期投入资金;
5. 企业领导班子对兴办合资企业思想统一,步调一致,上级领导部门也是全力支持的,一旦申办批准,能全力以赴,使企业创出好效益。

第四节 外国合营者的选择

从一部分经营困境重重,产品大量积压,资金周转困难,乃至出现亏损,最终导致合营解体的合资经营企业情况分析来看,解体的重要原因之一,是对外国合营者选择不当。由于我国举办中外合资经营企业历史不长,经验不足,不少企业与国外投资者洽谈兴办合资企业心急草率,在签署合资合同前,未对外国合营者进行全面了解;开业后,生产问题、技术问题、经营问题、资金问题以及产品返销等问题接踵而来,这才发现外方合作者在某些方面先天不足,此时他们对合资企业出现的重重困难已无法顾及,面对困境驻足不前,最后不得不以散伙了之。

那么,怎样来选择外国合营者呢?大致可归纳为如下 5 点:

1. 合法程度如何?

外国合营者可以是个人,也可以是企业和其他经济组织。如果是个人投资,一定要有某国国籍的公民,能独立承担民事责任。

如果是企业或其他经济组织,则必须持有有效的企业法人证件,有当地开户银行出具的资信证明,有企业法人的身份证。只有具有上述起码条件,中国合营者方可与它进行谈判,签署合资意向书,共同进行项目可行性研究,最后签署合同与章程。经过我国政府批准,中外双方共同开办合资经营企业。

2. 合作的诚意如何?

合资先合心。没有共同愿望,没有真心诚意的态度,合资企业是办不成的,即使由于某种因素的凑合,兴办起来以后也未必能办好。不难发现,某些外国合营者出于善良的愿望,怀着试探的心理,让合资企业立了起来,但他本人只挂名,不到任,不关心企业的经营,遇到难题,既不表态,又不承担责任,成事高兴,坏事埋怨,使中方主持企业的班子成员得不到支持,这样的合资企业怎能办好呢?当然绝大多数外国合营者是满腔热情地为企业发展着想的,是真心诚意地与中国合营者合作的,有事开诚布公,群策群力,团结一致共度难关,把合资企业推向拓展的道路。

3. 实力如何?

这里所指的实力,包括经济实力、经营实力和企业管理实力三个方面。

经济实力:系指外国合营者的投资能力。合资经营企业对外国合营者的首要要求,即是能按照合资合同按时投入缴资款,使董事会决定的资金计划能按期到位使用,投入生产运转。我们也曾发现,个别外国合营者在首期出资时尚能按期按比例缴资款,但此后处于观察状态,往往拖延第二期缴资款,影响项目进程。外方这种做法,对合资企业建设是很不利的,同时也说明其经济实力程度。此类问题应在举办合资企业前通过银行或驻外机构咨询后加以预防。

经营实力:系指外国合营者本身在商品经营上的能力。例如营销策略、销售网络、主要经营产品的年销售额等,如果我们掌握