

中外合营企业
经营管理



中外合营企业经营管理

主编 李学智

陕西人民出版社 出版发行
(西安北大街131号)

铁一局印刷厂印刷

187×1092毫米 32开本 14.5印张 308千字
1988年11月第1版 1988年11月第1次印刷

印数：1—12000

ISBN 7-224-00535-5/F·47

定价：4.60元

主 审：孙仲乾 李 淳 邱德民

主 编：李学智

副 主 编：卢自民 张 超

编写人员：李学智 卢自民 张 超 杨健全

董武全 黄燕玮 李富国 张全胜

前 言

党的十一届三中全会以来，随着我国对外开放、对内搞活经济方针的实行，中外合营企业如雨后春笋，发展迅猛。为了适应这一客观形势的需要，陕西财经学院李学智等同志，编写了《中外合营企业经营管理》一书。希望这本书能够帮助读者在解决有关利用外资的理论研究和实际工作问题方面有所裨益。

《中外合营企业经营管理》一书，从当前中外合营企业的实际情况出发，理论联系实际，根据有关教学工作和业务实践的需要，不仅对中外合营企业发展的历史和现状，有关的方针、政策、性质、特点、作用和立法，以及批准程序、投资分析、协商谈判、签订合同和技术引进等进行了详尽的论述；而且对中外合营企业的管理原理、组织、业务、劳动、会计、财务、税务、外汇以及许可证管理等业务技能进行了系统地探索；同时还对中外合营企业的市场调查与预测、经营决策、经济核算和绩效评估等问题进行了大胆而深入地探讨，这无疑有益于中外合营事业的发展。

党的十二大报告总结了国内外的经济发展经验，明确提出坚持对外开放应当确立为我国社会主义初级阶段具有长远意义的指导方针，指出：“当代国际经济关系越来越密切，任何国家都不可能在封闭状态下求得发展。在落后基础上建设社会主义，尤其要发展对外经济技术交流和合作，努力吸

收世界文明成果，逐步缩小同发达国家的差距。闭关自守只能越来越落后。”十三大报告同时指出关于经济发展战略需要着重解决好的三个重要问题之一，就是“进一步扩大对外开放的广度和深度，不断发展对外经济技术交流与合作。”要正确选择利用外资战略，“要进一步健全涉外经济立法，落实优惠政策，改善投资环境，使外国企业家能够按照国际惯例在我国经营企业，以吸引更多的外来投资。”我们要认真贯彻执行党中央的战略决策，必须进一步解放思想，更新观念，充分认识利用外资举办中外合营企业是实行对外开放的重要内容 and 我国社会主义建设发展的历史必然。

目前，中外合营企业在我国刚刚起步，无论在理论上还是实践中，都还有许多新的问题需要进行研究和解决，特别是人才培养已经成了中外合营企业发展中的当务之急。为了扩大吸收外资的规模，举办更多的中外合营企业，亟需培养大批具有较高文化修养、有一定专业技术知识、善于同外商合作共事的人才。这本书的出版发行，必将在这一方面做出贡献。为此，敬请从事涉外工作和专业理论研究的同志，以及有关院校的师生携起手来，共同努力，及时总结、不断充实和完善中外合营企业经营管方面的理论和实践，为促进中外合营企业的发展，为进一步丰富和发展社会主义的国际经济贸易理论做出贡献。

陕西省对外经济贸易委员会副主任 孙仲乾

中国高等院校市场学会顾问、教授 贾生鑫

1988年7月1日

目 录

第一章 中外合营企业的产生与发展.....	(1)
第一节 历史的回顾	(1)
第二节 性质和作用	(10)
第三节 发展前景	(17)
第二章 我国对中外合营企业的政策和立法.....	(25)
第一节 方针和政策	(25)
第二节 立法	(33)
第三节 《中外合资经营企业法》的内容与实施	(42)
第三章 中外合营企业的批准与投资.....	(53)
第一节 批准的程序	(53)
第二节 投资分析	(60)
第三节 资本投入	(69)
第四章 中外合营企业谈判.....	(77)
第一节 谈判伙伴与谈判信息	(77)
第二节 谈判的准备	(82)
第三节 谈判的组织与技巧	(88)
第五章 中外合营企业的技术引进.....	(94)
第一节 技术引进的概念和作用	(94)
第二节 技术引进的选择和转让	(99)
第三节 技术引进的方式和程序	(107)
第四节 技术引进与经济效益	(113)
第六章 中外合营企业合同.....	(117)
第一节 合同的条款与担保	(117)

第二节	合同的履行、变更与解除	(124)
第三节	合同的仲裁与清算	(129)
第七章	中外合营企业管理原理	(135)
第一节	管理哲学	(135)
第二节	成本原理	(140)
第三节	现代管理原理	(143)
第八章	中外合营企业的组织管理	(151)
第一节	企业组织结构的基本类型	(151)
第二节	企业的最高权力机关——董事会	(155)
第三节	企业的最高执行者——总经理	(160)
第四节	党组织与工会	(173)
第九章	中外合营企业的业务管理	(179)
第一节	生产管理	(179)
第二节	物资管理	(184)
第三节	产品销售管理	(191)
第四节	商品价格	(197)
第十章	中外合营企业劳动管理	(207)
第一节	劳动管理的任务与合理组织劳动	(207)
第二节	职工的招收和辞退	(213)
第三节	职工的工资和福利	(218)
第四节	劳动定额、定员编制与劳动效率	(223)
第十一章	中外合营企业的会计管理	(230)
第一节	会计的任务和原则	(230)
第二节	会计核算	(239)
第三节	会计报表	(259)
第十二章	中外合营企业的财务管理	(270)
第一节	财务计划的组成和编制程序	(270)
第二节	资金管理	(278)

第三节	成本、销售和利润分配管理	(286)
第十三章	中外合营企业税务、外汇、保险、许可证管理	(298)
第一节	税务管理	(298)
第二节	外汇管理	(305)
第三节	保险管理	(315)
第四节	进出口许可证的管理	(322)
第十四章	中外合营企业的市场调研与预测	(328)
第一节	市场营销信息	(328)
第二节	市场调研	(336)
第三节	市场预测	(355)
第十五章	中外合营企业的经营决策	(366)
第一节	经营决策的程序和原则	(366)
第二节	经营策略与战略	(377)
第三节	经营决策计划化	(385)
第十六章	中外合营企业的经济核算和绩效评估	(396)
第一节	经济核算	(396)
第二节	绩效评估	(404)
附录		(416)
1.	中华人民共和国中外合资经营企业法	(416)
2.	中华人民共和国中外合资经营企业法实施条例	(420)
3.	中华人民共和国中外合作经营企业法	(445)
4.	中华人民共和国外资企业法	(450)
后记		(454)

第一章 中外合营企业的 产生与发展

当前，我国正处在社会主义初级阶段，我们“要把发展生产力作为全部工作的中心”^①。发展生产力，一要加快经济体制改革，促进国民经济的协调发展；二要在贯彻四项基本原则的基础上，坚持对外开放，积极“发展对外经济技术交流和合作，努力吸收世界文明成果。”^②列宁曾指出：“社会主义共和国不同世界发生联系是不能生存下去的”^③。为了促进我国的经济繁荣，应该不失时机地利用国际市场、国际资源、国际资金、国际技术等，即在平等互利的原则基础上，广泛地、灵活地开展国际间的经济合作，发展各种形式的中外合营企业。

第一节 历史的回顾

一、中外合营企业的概念

中外合营企业，是指我国的经济组织与其他不同国籍或地区的、具有法人资格的投资者共同举办的企业。它又分为

^{①②}赵紫阳在党的第十三次全国代表大会上的报告：《沿着有中国特色的社会主义道路前进》。

^③《列宁全集》第32卷，第303页。

合资企业和合作企业。

中外合资企业，就是中外双方根据协议，以认股的形式各投入一定比例的资本而建立的一种经济实体单位。

中外合作经营企业，是指由外国厂商向我国合营者提供资金、设备、专利等，而我国合营者则按产品的产量、销售额或利润的一定比例给予提成，以偿付外国厂商的一种形式。互相之间不涉及股权问题，只是规定一定的期限。

由于合资经营与合作经营吸收外国投资的形式不同，所以合资经营企业与合作经营企业不尽相同。其区别主要是：

（一）投资的方式与投资的构成不同

合资经营以现金计股进行投资，外方投资下限不低于25%，上限不限。合作经营投资方式比较灵活，各方投资不以股份计算。中方以提供场地使用权、资源开发权，以及现有厂房、设施和劳动力、服务等作为投资，即作为与外方投资的条件；外方以提供资金、技术设备、材料等作为投资和合作的条件。

（二）收益分配的方式与比例不同

合资经营按注册资本比例分享利润。合作经营根据合同规定，采用利润分成、产品分成或其它方式分配收益。

（三）责任与风险的分担不同

合资经营各方按注册资本比例分担风险及亏损。合作经营可按企业全部资产为限对外承担债务，或按各方利益分成比例分担债务。

（四）组织形式不同

合资经营的形式为有限责任公司。合作经营各方组成的企业是一个经济实体。

（五）经营管理的形式不同

合资经营的管理形式是董事会领导下的总经理负责制。合作经营的管理形式是由总经理负责管理，或由企业委托合作的一方进行管理，或委托第三者对企业进行管理。

（六）审批的机构和程序不同

合资经营由对外经济贸易部审批或委托省、市政府有关部门审批。合作经营则由各省、市政府和国务院各有关部门、局审批。合资经营审批要呈报项目建议书、可行性研究报告和协议、合同与章程。合作经营审批程序简单，小项目可以一次报批申请书。

另外，中外合资经营与合作经营的登记办法和交纳所得税、工商统一税的多少等都不尽一样。

二、旧中国的中外合营企业

展开中国近代和现代的发展史，中外合营企业的发展经历了坎坷不平的道路。

1840年以前，由于清朝政府对外采取闭关自守政策，所以外商来华贸易，海运仅限广州一处。1836年来广州的外商大约只有55家，其中美商9家，投资约为300万美元。这是在世界资本主义经济不断发展的情况下，外国资本向我国输入的开始。1842年，由于鸦片战争的失败，清政府被迫同英国签订了不平等的《南京条约》。于是，在特权的保护下，英国在中国的企业和财产已具有直接投资的意义。同时，外资活动的中心，也从广州移至上海。

1895年，中日甲午战争后，清政府与日本签订了《马关条约》。这个条约中规定：“日本臣民得在中国通商口岸城

任便从事各项工艺创造。”从此，日本人在我国通商口岸不仅可以经营纯属日资的企业，而且也可以经营中日合资的企业。1897年，中国和日本在上海合办了“轧棉”工厂，资本10万日元。这是当时日本在中国最早的唯一吸收华人资本的企业。也是我国产生的第一家合资企业。

1903年，清朝政府又与日本签订了丧权辱国的《辛丑条约》。条约中规定：“日本臣民与中国人民合股经营或合办公司，亦应照其合同章程损益公任，倘有不守合同当为之事，日本公堂亦须饬令一律办理。”于是帝国主义列强以不平等条约所规定的一系列特权为保护开始向中国直接投资。从1895年到1914年，帝国主义列强在华直接投资经营的资本在10万元以上的厂矿企业共有136家，其中属于中外合资的企业40家，共计资本2836.88万元。在这40家企业中，有中日合资者14家，中英合资者9家，中俄合资者8家，其余为中德、中法、中美、中比等国合办的企业。

1914——1931年，是帝国主义对华投资深入发展的时期。据统计：到1931年，日中合营企业已达290多家，均分布在东北、内蒙和关内许多省、市。这时中外合营企业为数不多，而且都被帝国主义所控制，名为中外合办，实为外国资本家凭特权所经营。例如，中英合办的怡和纱厂，英商在怡和洋行的股本不到5%，但却享有全部经营权；华股占73%，却无权过问经营管理活动。也有的企业，中国人虽参加了股本，但在法律上却得不到承认。例如，美国在上海经营的上海电力公司和上海电话公司，都有不少比例的华人股金，而在法律上却是美国公司。又如，国民党政府在南京成立后，先于1930年与美国航空公司合办了中国航空公司，共

有资本1000万元，中方占55%，美方占45%。同年又与德国合办了欧亚航空公司，共有资本300万元，中方占2/3，德方占1/3。这两个航空公司虽然外国资本均不及半数，但实权都为外人所掌握。

1931—1936年，是帝国主义在中国投资的高峰时期。以煤矿业为例，中外合资企业的外国投资达到9500余万元。从1937年到1945年抗日战争胜利前，日本在沦陷区不仅侵占了一切主要企业，而且连中外合营企业也占为己有。

抗日战争胜利后，美国凭借以蒋介石为首的四大家族所给予的种种特权，企图垄断中国的经济，他们除对原有的美资、中美合办企业加强经营活动外，美国的大托拉斯环球生产公司还获得了在中国西北探测、采掘油矿的权利。陈纳德联合中国的官僚买办资本，组成中国实业公司，内外勾结，掠夺中国财富，吸吮中国人民的血汗。

总之，旧中国的中外合营企业，实为帝国主义侵略中国、掠夺财富的工具。其特点是：

1. 名为独立，实为无自主支配权。在清朝政府和国民党历届政府的统治时期，由于帝国主义列强的侵略，政府的腐败无能，屈服退让，签订了一系列不平等条约，因而使我国处于国际交往中的无权从属地位。例如，外国人在中国合办企业，却不在中国办理注册手续，由外国负责注册。英国政府在1915年公布的枢密院敕令及1919年的限制规定中就公开提出：凡在华所设的公司，只有英国人可以任董事长、查帐员、清算员或行使公司的总管理权。美国政府随后也在1925年修改了它的《对华贸易法》，明确规定在中国经营商业的美国公司，只需要向联邦政府注册，并可免纳联邦税，

还提出董事长与司库必须由在美国的中国公民担任。日本政府也是按日本商法规定设立中日合资企业。

2. 名为利用外资、实为被外资所利用。旧中国的中外合营企业，外国人的投资并非是来自他们的国家，而是大部分取自中国。他们用从中国人民身上榨取的钱财和中国人进行“合资”，有些是利用对华输出鸦片获得的利润，有的则是利用侵略战争的赔款，还有的是利用土地占有等掠夺而来的资金。其中开办开滦煤矿就是例证。更有甚者，外国资本家利用中外合资名义通过发行债券，骗取中国的资金。这些就连外国人也供认不讳。英国资本家耿爱德坦率地说，英国人在上海开设的股份公司，2/3以上的资本是属于中国“投资家”的。

3. 名为合资，实为被外人所控制。旧中国的合资企业，是建立在不平等条约的基础上，不但不能自主经营，而且还处于受控制的地位。该办什么事情，不该办什么事情，都没有自己的计划，而是外国人想办什么就办什么。加之旧中国主持合资企业的都是些官僚政客，既缺乏经营活动的必要知识，又缺乏一定的道德。他们利欲熏心，中饱私囊，直至经营失败、全部为外资占有，致使外国投资者在中国大发其财。据统计，1902—1937年，外人在华投资共10多亿美元，而同期获得的投资利润却高达20多亿美元。中英合资的开滦煤矿，从1911年合营到1937年，一个投资100英镑的股东，稳坐伦敦，就分得了371英镑2先令的红利，加上赠股和股票增值，使100英镑的股票投资，一下子变成了667英镑的资本。

三、建国后的中外合营企业

中华人民共和国成立后，我们党和政府依据“自力更生

为主，争取外援为辅”的方针，在利用自己的力量大力发展国内工农业生产的基础上，希望利用外国资金来补充国内建设资金的不足。

建国初期，为了迅速恢复和发展我国的国民经济，打破帝国主义的经济封锁，我们与苏联合资经营了中长铁路及4个合资企业，如新疆稀有金属公司、中苏石油有限公司、中苏民航公司和大连中苏造船股份有限公司。1951年，同波兰成立了合资经营的中波轮船股份公司，1959年，同捷克斯洛伐克成立了合资经营的中捷国际海运股份公司。但是，1960年，以赫鲁晓夫为首的苏联政府，背信弃义，撕毁合同，撤走在我国工作的苏联专家，逼迫我国归还贷款，甚至提出还要归还所谓在斯大林时期同意的抗美援朝贷款，因而中苏之间合资经营的企业也就中止了。1967年，中捷国际海运股份公司也因中苏关系破裂而中止。唯有中波轮船股份公司信守协议，并得以继续发展。

60年代开始，我国是利用设在香港、澳门的银行来吸收外资存款和接受外商银行存款的。这是我国当时利用外资的主要形式。同时在对外贸易中，还采取了延期付款的国外通行方式，以缓解外汇支付能力。但是，到了1966年，由于“文化大革命”和极左路线的影响，使中国陷入十年混乱时期，失去利用外部条件发展社会主义经济的良机。

党的十一届三中全会以后，党中央提出把全党工作的重点转移到社会主义现代化建设上来。同时，分析了国际国内形势的变化和发展，作出了对外开放，对内搞活的重大的决策，号召全国各族人民彻底抛弃自给自足的自然经济观念，把社会主义现代化建设的视野从国内范围扩展到国际范围，

并指出：要利用两种资源（国内资源和国际资源），打开两个市场（国内市场和国际市场），学会两套本领（组织国内建设的本领和发展对外经济关系的本领）。同时，还明确指出：尽量多的利用一些外资，对加快我国的经济建设是极为有利的。为了加快我国“四化”建设速度，党中央还确定了当前一个时期利用外资的重点和政策，即优先吸收直接投资，允许外商有利可图，对于中小企业利用外资更应给予方便，这些都有力地促进了中外合营企业的发展。

1979年到1982年，由于我国涉外经济立法还不完善，缺乏专门人才，中外双方缺乏互相了解，因而在商谈合营企业的30多个国家和地区的300多个项目中，谈成的仅有83家。

1983年5月，国务院召开了全国利用外资工作会议，随之发了国务院（1983）45号文件和中共中央（1983）32号文件，这对开展利用外资工作，举办合营企业，起了极大地推动作用。据统计，1983年底，我国中外合营企业已发展到190多家。

1984年，邓小平去深圳、珠海、厦门三个地区进行了视察，指出了我们在实行对外开放政策中要有一个明确的指导思想，这就是，“不是收，而是放”。这一指示，进一步解放了人们的思想，放开了人们的手脚，仅1984年上半年谈成的中外合营企业就有172家，超过了1983年的总和。

1985年我国与外资新建中外合营企业1300多个。到1986年底，在我国开办的“三资”企业达到7730个，其中已建成投产的有3120家。从1979年到1987年底，我国各省、市的“三资”企业总数达到9650个。其详细情况见表1—1。

表1-1

1987年全国“三资”企业统计表

省 市 名 称	项 目 数 (个)					外商投资金额 (万美元)		
	合 企	资 业	合 经 营	独 企	资 业	合 计	合同金额	实际投入
北 京	231		29		1	261	165008	64000
天 津	223		7			230	24279	15038
河 北	90		13			103	9842	1948
山 西	16		3			19	571	282
内 蒙	12		3			15	4878.8	1262.1
江 宁	161		50		1	212	77915	14500
吉 林	38		7			45	9514.5	
黑 龙	94		3			97	110304.4	1319.5
上 海	201		87		3	291	184264	38639
江 苏	163		31			194	21985	8894
浙 江	118		33		2	153	15867	6257
安 徽	45		9			54	3192	
福 建	550		438		35	1023	82194	30052
江 西	51		14		1	66	7406.8	1451.09
山 东	106		20			126	33600	
河 南	57		20		1	78	22476	1637
湖 北	71		7			78	5587	3605
湖 南	61		37		1	99	6745	966
广 东	1063		3836		171	5970	918831.5	311236
广 西	157		124		6	287	38406	12000
四 川	55		18			73	14065	4294
贵 州	16		8			24	1280	370
云 南	20		3			23	2058	1112