

中外合资企业 管理理论与实务

主 编 邵一鸣
副主编 陈敬康
王济平



5.43

东南大学出版社

(苏)新登字第 012 号

内 容 提 要

本书系统地介绍了中外合资企业经营管理的內容,主要包括:合资企业的前期工作、举办程序、投资管理、组织机构、技术引进、税务管理、营销管理、财务管理、劳动管理和外汇管理等。本书既具有理论知识,又有实务知识,对研究和从事中外合资企业管理的人员有一定参考价值。

本书可作为大专院校有关专业的教学用书,也可作为企业管理人员、有关经济部门及从事中外合资企业管理和研究人员的参考书。

责任编辑 王小然

中外合资企业管理理论与实务

邵一明 主编

东南大学出版社出版发行

(南京四牌楼 2 号邮编 2100018)

江苏省新华书店经销 江宁湖熟印刷厂印刷

开本 850×1168 毫米 1/32 印张 8.625 字数 224 千

1994 年 3 月第 1 版 1994 年 3 月第 1 次印刷

印数:1—4500 册

ISBN7—81023—848—5/F·131

定价:6.50 元

(凡因印装质量问题,可直接向承印厂调换)

前 言

创办中外合资企业,是我国实行对外开放政策的一个重要组成部分,也是我国利用外资、引进先进技术、提高经济效益、扩大出口的重要手段。由于中外合资企业是一种新型的组织形式,有许多课题有待人们去总结、探索。为了系统地介绍中外合资企业经营管理内容,由南京理工大学、南京大学、河海大学、南京林业大学、南京农业大学、江苏省对外经济贸易委员会等单位联合编写了本书。主要包括:合资企业的前期工作、三个基本文件、举办程序、投资管理、组织机构、技术引进、税务管理、营销管理、财务管理、劳动管理和外汇管理,既具有理论知识,又有实务知识。

全书共分12章,第一、三、四章由江苏省对外经济贸易委员会曾高峰编写;第二、十章由南京林业大学经济管理系张敏新编写;第五、八章由南京理工大学经济管理学院邵一明编写;第六章由河海大学王济干编写;第七章由南京大学国际商学院黄繁华编写;第九章由南京理工大学经济管理学院钱敏编写;第十一章由南京农业大学经贸学院刘惠英编写;第十二章由南京理工大学经济管理学院尤宏兵编写。全书由邵一明、张敏新、王济干担任主编,并负责统稿。

南京理工大学经济管理学院副院长李志广教授主审了本书。在编写过程中还得到了南京理工大学经济管理学院领导及江苏省经济贸易委员会赵新生的大力支持和协助。在此一并表示感谢。由于编者水平有限,难免有不妥之处,欢迎读者批评指正。

编者

1993年11月4日

目 录

第一章 中外合资企业概述	(1)
第一节 中外合资企业的概念及特征	(1)
第二节 中外合资企业的作用	(3)
第三节 中外合资企业的展望	(8)
第二章 中外合资企业前期工作	(13)
第一节 投资环境分析	(14)
第二节 合资对象选择	(30)
第三节 项目建议书与可行性研究报告	(38)
第四节 建立合资企业的谈判	(54)
第三章 中外合资企业基本文件	(61)
第一节 中外合资企业协议	(61)
第二节 中外合资企业合同	(62)
第三节 中外合资企业章程	(66)
第四章 中外合资企业举办程序	(70)
第一节 中外合资企业审批程序	(70)
第二节 中外合资企业注册登记程序	(74)
第三节 中外合资企业的其他办事程序	(77)
第五章 中外合资企业投资管理	(81)
第一节 中外合资企业投资总额与注册资本	(81)
第二节 中外合资企业出资方式	(86)
第六章 中外合资企业组织机构	(91)
第一节 组织机构	(91)
第二节 董事会	(96)
第三节 总经理	(100)
第四节 合资企业的工会工作	(106)
第七章 中外合资企业技术引进	(111)

第一节	中外合资企业技术引进概述	(111)
第二节	中外合资企业技术引进的内容	(115)
第三节	中外合资企业技术引进的价格与支付	(123)
第四节	技术引进合同介绍	(132)
第八章	中外合资企业税务管理	(140)
第一节	中外合资企业税收的内容	(140)
第二节	中外合资企业税收征收管理	(149)
第九章	中外合资企业营销管理	(155)
第一节	中外合资企业营销环境	(155)
第二节	营销战略规划程序	(164)
第三节	中外合资企业营销组合策略	(171)
第十章	中外合资企业财务管理	(190)
第一节	中外合资企业财务管理概述	(190)
第二节	中外合资企业财务管理内容	(194)
第三节	合资企业的利润及利润分配	(202)
第十一章	中外合资企业劳动管理	(207)
第一节	职工的招聘和管理	(207)
第二节	劳动合同	(210)
第三节	合资企业工资管理及奖惩制度	(213)
第四节	合资企业的劳动保护和劳动争议	(218)
第十二章	中外合资企业外汇管理	(223)
第一节	外汇与外汇管理	(223)
第二节	中外合资企业的外汇管理	(236)
第三节	中外合资企业的外汇收支平衡	(243)
第四节	中外合资企业的外汇风险与防范措施	(246)
参考文献		
附录一	中华人民共和国中外合资经营企业法	(248)
附录二	中外合资经营企业合同参考格式	(252)
附录三	中华人民共和国个人所得税法	(264)

第一章 中外合资企业概述

第一节 中外合资企业的概念及特征

中外合资经营这一企业形式,在中国经济史上可以追溯很远,本书讨论的中外合资经营企业是指依据 1979 年 7 月 1 日颁布实施的《中华人民共和国中外合资经营企业法》设立的中外合资经营企业。

一、中外合资经营企业的概念

合资经营,英文名称是“Joint Venture”,其英文原意是共同参与的冒险事业。西方现代化大生产的发展使得合资经营这种经济组织形式蓬勃发展起来。这是因为,现代化大生产是一种资金密集型的生产形式,独资经营一般难以做到,而合资经营这一形式可以集中分散资金,适应现代化大生产的要求。

在国际投资领域,发达国家的资本输出在第二次世界大战前,多采取独资经营方式。20 世纪 60 年代末和 70 年代初,随着国际政治、经济形势的变化,对外投资搞独资经营遇到很大困难,于是发达国家与发展中国家的合资经营形式得以迅速发展。

随着我国对外开放政策的实施,作为利用外资的重要手段,中外合资经营企业已成为我国对外经济合作的主要方式之一。那么,什么是中外合资经营企业呢?

中外合资经营企业简称合资企业,是根据《中华人民共和国中外合资经营企业法》建立的,设置在中国境内,经过中国政府批准并取得中国企业法人地位,由一个或多个外国投资者与一个或多个中国投资者共同投资、共同经营、共担风险、共享盈利的有限责任公司。

要想比较完整地理解中外合资经营企业的概念,就必须充分了解中外合资经营企业的主要特征。

二、中外合资经营企业的特征

中外合资经营企业的特征可以概括为以下几个方面：

1. 中外合资经营企业是一家公司，而且是一家有限责任公司。

公司(Company)是根据国家法律规定组织、登记，由两个以上股东集资组成，从事工商经营活动，以盈利为目的的经济组织。按股东对公司债权人所负的责任不同，公司可分为无限公司、有限公司、两合公司、股份有限公司和股份两合公司等几种类型。股东可以是自然人也可以是法人。有限公司和股份有限公司是目前最普通的公司组织形式。

有限公司(Limited liabilities Company)也称有限责任公司，是由两个或两个以上股东出资组成，股东对公司债务负有限责任的公司。所谓有限责任是指股东对公司债务的清偿责任以其出资额为限。股东各自的出资额，相互间协商确定，在各自交付其出资后，由公司出具书面的股份证书，作为各自在公司享有权益的凭证。公司的股份不得任意转让，如确需转让的，须经董事会讨论通过，且其他股东有优先购买权。股东一般直接参加公司管理。有限公司的帐目可以不公开，资产负债表一般不公开。

中外合资经营企业是依据 1979 年 7 月 1 日颁布的《中华人民共和国中外合资经营企业法》成立的有限责任公司。

2. 中外合资经营企业需经中国政府批准，是中国企业法人。

目前，国际上对外国直接投资一般采取审批制和登记制两种批准办法，考虑到我国的具体国情，我国实行的是审批制。根据《中华人民共和国中外合资经营企业法》规定，中外合资经营企业需按一定的程序，经中国政府批准方能成立。

中外合资经营企业是中国企业法人，其一切经营活动必须遵守中华人民共和国法律，而不受任何其它国家法律的管理。凡含有承诺可以接受外国投资所在国法律管理条款的合同都将得不到批准。

3. 中外投资者共同投资、共同经营、共担风险、共享盈利。

外国投资者是指外国公司、企业和其它经济组织或个人。台湾的公司、企业和个人，华侨、港澳同胞来大陆投资，从法律意义上讲，不

应被称作外国投资者,根据《国务院关于鼓励台湾同胞投资的规定》和《国务院关于鼓励华侨和香港澳门同胞投资规定》,他们与国内投资者举办的合资经营企业享受中外合资经营企业的待遇,按中外合资经营企业的批准程序办理审批手续,并颁发《中华人民共和国中外合资经营企业批准证书》,所以,实质上也可以视为外国投资者。

中国投资者是指中国的公司、企业或其它经济组织,包括私营企业,但不包括个体工商户和个人。

共同投资、共同经营、共担风险、共享盈利,简称“四共”,是中外合资经营企业最典型的特征。

共同投资,是指建立和经营合资企业所需的资金,由中外投资者共同投入。出资的具体方式可以是货币,也可以用建筑物、机器设备、生产建设用物料、工业产权、专有技术、土地使用权等作价出资。

共同经营,是指根据中外双方签定的中外合资经营企业合同、章程,组建由中外双方各自推荐董事组成的董事会和相应的经营管理机构,共同经营、管理合资企业。

共担风险,是指合资各方按投资比例分担风险、亏损。

共享盈利,是指合资各方按投资比例分享企业盈利。

第二节 中外合资企业的作用

经过十几年的发展,中外合资经营企业已形成一定的规模,并以其整体的力量,对我国的经济和社会发展产生着重要作用。这些作用可分为直接和间接两种。

一、中外合资经营企业的直接作用

1. 弥补我国建设资金的不足。资金缺口是发展中国家跳出“低水平均衡陷阱”,实现经济起飞过程中所面临的最直接、最主要的困难。在经济发展中,我国也不例外地遭遇了资金缺口的困难。要在短期内弥补资金缺口,仅靠国内有限的资金积累是远远不够的。因此,利用外资成为弥补资金缺口的一种理性选择。作为利用外资的主要方式

之一中外合资经营企业,十几年的发展为弥补我国建设资金不足作出了重要贡献。截止 1993 年上半年,全国共批准举办中外合资经营企业 87687 家,合同外资金额 803.16 亿美元,实际使用外资金额 230.66 亿美元(见表 1-1)。

2. 促进了我国企业的技术进步。首先,外国投资本身附带的先进技术,可以使我国企业高起点上实现技术进步。其次,外国投资可以从资金上帮助中方科技成果尽早产业化,从而达到技术进步的目的。引进了先进技术的合资企业可以带动相关企业和产业的技术进步,从而推动我国企业整体的技术进步。实践证明,中外合资经营企业不但在许多高科技领域,引进了先进技术,而且也大大提高了许多传统产业的技术水平,大大增强了产品在国际市场的竞争力。

3. 引进了先进的企业管理方式和经验。通过举办合资企业可以直接迅速地对原有企业不合理的组织结构动“外科手术”,按先进的管理方法和经验重新组合企业的人财物等生产要素,使之充分发挥效用,从而提高企业的管理水平。

4. 有利于扩大出口,增加外汇收入,平衡我国的国际收支。以合资企业为主的我国外商投资企业出口,1992 年为 174 亿美元,占全国出口的比重为 20.5%;1993 年上半年出口 93.2 亿美元,占全国出口的比重上升到 25.1%。尤其须要指出的是,外商投资企业出口是从 1986 年的占全国出口比重的 1.8%,在短短的几年内上升到占全国出口四分之一的(见表 1-2)。

全国外商投资企业 1991 年净调出外汇 16.5 亿美元,1992 年净调出外汇 24.15 亿美元,为缓解我国外汇供求矛盾做出了重要贡献。

5. 扩大了城乡劳动就业,增加了国家收入,创造了良好的社会效益。到 1991 年底全国外商投资企业的就业人数已超过 200 万,为缓解我国城乡就业矛盾起了很大作用。国家从外商投资企业获得的税收,增长很快,1992 年已达 106.7 亿元,比 1991 年增长 55.4%。

二、中外合资经营企业的间接作用

依附外国投资的西方企业管理与经营思想及其对外部经营环境

表 1—1 中外合资经营企业发展概况表

年 别	累 计	1979 — 1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993 上半年
企业数	87687	190	741	1412	892	1395	3909	3659	4091	8395	34226	28777
合同外 资金额 (亿美元)	803.6	3.28	10.67	20.30	13.75	19.50	31.34	26.59	27.04	60.80	294.47	295.42
实际使用 外资金额 (亿美元)	230.66	1.73	2.55	5.80	8.04	14.86	19.75	20.37	18.86	22.99	63.14	52.57

资料来源：1. 根据历年《中国对外经济年鉴》数据整理

2. 有关外资、外经资料

表 1—2 全国外商投资企业出口发展概况表

年 别	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993 上半年
外商投资企业 出口(亿美元)	10.8	12.0	24.6	49.2	78.6	120.5	171.0	93.2
占全国出口 比例(%)	1.8	3.5	6.0	8.3	10.0	16.7	20.5	25.1
比上年同期 增长率(%)	273.1	11.1	100.5	150.0	61.1	54.5	37.0	

资料来源：根据海关公布的统计资料整理

的要求,与中国传统的经济管理思想及我国合资企业所处的外部经营环境之间在相互摩擦、相互作用和相互适应中,形成着我国合资企业独特的企业管理模式和企业文化。同时,对我国经济和社会的各个方面产生着潜移默化的、意义更为重大的间接影响作用。对这些作用加以揭示和了解,对于我们从更深层次上认识中外合资经营企业的管理理论是很有意义的。

1. 中外合资经营企业首先冲击了我国的计划经济管理体制,从而促进了我国的经济管理体制从计划经济向市场经济的转变。外国资本来源于市场经济,中外合资企业是以市场为其生存基础的,而计划经济模式割裂了市场的内在联系,使合资企业在水电气供应,原材料、职工来源、市场销售、资金信贷等方面,都与计划经济管理体制产生着摩擦和冲突。这些摩擦和冲突,一方面促进了市场经济模式的产生,也为从计划经济向市场经济转变积累了经验。

2. 中外合资经营企业采用的西方企业管理方法起到了示范作用。随着市场竞争日趋激烈,这些方法逐步为国内企业学习、借鉴,从而深深地影响着我国企业的管理模式。大量的广告宣传,强化的质量意识,不断翻新的产品品种、良好的售后服务、高效的内部行政管理,这些西方企业经营管理思想和方法,已不再为合资企业所独有。

3. 中外合资经营企业法的颁布,开始了我国涉外经济立法的历程。依附于外国资本的强烈的法律意识,体现在合资企业对其所处的外部法律环境的要求上,从而促进了我国涉外经济立法的不断完善和发展,也使我国经济立法作为经济管理手段的职能逐步加强。

4. 中外合资经营企业促进了我国金融体制的改革和向市场机制的转变。中外合资企业的信贷业务,在计划经济体制下,属于计划外的信贷业务。满足合资企业的大量信贷业务需要,给计划经济体制下的我国金融业提出了一个不小的难题,但也促进了我国金融体制的改革。

5. 中外合资经营企业在我国的文化领域和人民的日常生活方面都在产生日益广泛的影响,在我国人民的日常生活中,合资企业产品

已成为质量的代名词；合资企业的娱乐文化设施，已成为高质量、高品位的消遣去处，体育活动、电视节目、电影和电视剧摄制大量得到合资企业的赞助。

6. 中外合资经营企业改变了我国传统的就业观念，促进了各项社会保障事业的发展。改革开放初期，合资企业还不为人们所认识时，对合资企业来说，招聘到合适的经营管理人员和熟练工人，是一件很不容易的事。为适应合资企业发展需要和进行企业用工制度的改革，各项社会保障事业如医疗保险、失业救济等纷纷建立起来。随着合资企业的发展，我国传统的就业观念已发生深刻的变化，青年一代已开始把高报酬和从事富于挑战性的工作做为选择职业的重要条件，从而使合资企业的职位成为就业的热点。

总之，中外合资经营企业作为我国经济生活日益成长的一个重要部分，对我国经济和社会发展所起的作用，无论从深度和广度上都是巨大的，需要我们不断加以研究和揭示。

第三节 中外合资企业的展望

中外合资经营企业的发展，取决于以下几个方面的因素，一是世界对外直接投资的发展趋势；二是中国对外国直接投资的吸引力；三是合资企业在中国利用外国直接投资中的地位。

一、世界对外直接投资将保持持续增长

联合国贸易与发展会议发表的《1993 投资报告》预计，世界对外直接投资将呈继续增长趋势，尽管 1991 年和 1992 年，由于发达国家的经济衰退导致了对外直接投资增长速度的减缓（见表 1—3）。

《1993 投资报告》认为，这是因为影响世界对外直接投资趋势的长期因素对投资带来的刺激，将大于世界经济复苏对投资的刺激。这些长期因素包括与发展有关的政策变化和跨国公司行为导致的世界经济结构的变化。与发展有关的政策变化包括贸易自由化和投资政策自由化，尤其是发展中国家，这方面的变化较大；私营化的扩展使

表 1—3 1987—1992 世界吸收外国直接投资情况表

项目 年 别 国别	金额(十亿美元)						占总数百分比(%)						比上年增长(%)					
	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1987	1988	1989	1990	1991	1992
发达国家吸收 外国直接投资	109	132	167	172	108	36	81	81	85	73	74	68	—	21	27	3	—37	—20
发展中国家吸 收外国直接投资	25	30	29	31	39	40	19	19	15	27	26	32	—	20	—3	7	21	3
世界各国吸收 外国直接投资	134	162	196	203	147	126	100	100	100	100	100	100	—	21	21	4	—27	—15

根据联合国贸易与发展会议跨国公司项目：(1993 年世界投资报告：跨国公司一体化国际生产)(联合国出版，销售号：E·93·I·A·14)提供数据整理。

跨国公司得以进入原先封闭的产业；美元和日元的汇率变化刺激了日本的对外直接投资；在欧洲共同体推行的区域经济一体化计划，带来了大量的区间和区间投资。

进入 90 年代以来，世界对外直接投资的形势表现为，流向发达国家的投资减少，而流向发展中国家的投资增加。1992 年，流向发展中国家外国直接投资达 400 亿美元，占世界全部直接投资的 32%，而 1991 年仅占 26%。1992 年在世界对外直接投资总量比上年下降 220 亿美元的情况下，流向发展中国家的投资还增加了 10 亿美元（见表 1-3）。

由于经济高速增长和限制减少，流向亚洲地区的投资增长很快。这表明，外国直接投资已开始看好亚洲。进入 90 年代以来，我国利用外资超常规发展，是这一趋势的客观反映。

二、中国对外国直接投资的吸引力在持续增长

中国经济强劲的增长，导致的巨大市场潜力，正在把外国投资者大量吸引到中国来投资，90 年代初期，在世界对外投资增长减缓的形势下，中国吸收外国投资却出现了超常规的跳跃式发展。1992 年全国新批准外商投资企业 48757 家，合同外资金额 574.42 亿美元，分别比 1991 年增加 2.76 倍和 3.83 倍，分别为改革开放前 13 年累计批准企业 41953 家和合同外资金额 489.22 亿美元的 1.16 倍和 1.17 倍。一年超过了前 13 年。1993 年上半年，批准外商投资企业 43632 家，合同外资金额 587.56 亿美元，分别是 1992 年同期的 2.34 倍和 3 倍，继续保持强劲的增长势头。

经过十几年的努力，我国的投资环境在硬环境和软环境两个方面都得到很大改善，已基本形成了适合外商投资的良好环境和气候，这极大地增强了外国投资者的投资信心。许多取得成功的外商投资企业，已成为我们投资环境的最好的宣传者，实践证明，办好一家，就能吸到一批，影响一片。随着在中国取得投资成功的外国投资者的不断增加，这些成功者本身就证明了在中国投资的可行性，从而以连锁反应的方式，为中国吸引来更多的投资。

三、中外合资经营企业已成为我国利用外资的最主要形式

世界上许多经济学家都把利用外资称为发展中国家实现经济起飞的“第一决定性动力”，许多取得成功的发展中国家的经验也证明了这一点。发达国家一直是世界利用对外直接投资的主角，尽管近年来占世界利用外资的份额在逐年下降，但仍保持着 1992 年占 68% 的绝对多数（见表 1—3）。这些事实告诉我们，我们在经济落后时要利用外资，将来我们的经济发展了，强大了，同时，利用外资的质量也将更高。利用外资必将是我国长期坚持的经济发展政策之一。

1992 年，我国的直接利用外资首次超过间接利用外资而成为我国利用外资的主要形式。1992 年直接利用外资的实际使用外资金额为 109 亿美元，而间接利用外资金额仅为 35.47 亿美元。截止 1992 年底，中外合资经营企业数、合同外资金额、实际使用外资金额分别占全国外商投资企业 90710 家的 65%，合同外资金额 1063.64 亿美元的 48%，实际使用外资金额 311.53 亿美元的 57%，这表明，中外合资经营企业已成为我国利用外资的最主要方式。

四、中外合资经营企业的发展趋势

在以上分析的基础上，我们可以粗略地勾画出中外合资经营企业未来的一些发展趋势。

1. 总量将保持高速增长

进入 90 年代以来，我国举办中外合资经营企业的各项总量出现跳跃式增长势头。与上年同期相比，企业数 1991 年增 1.05 倍，1992 年增加 3.08 倍，1993 年上半年增 2.34 倍；合同外资金额 1991 年增 1.25 倍、1992 年增 3.84 倍，1993 年上半年增 3.55 倍；实际使用外资 1991 年增 21.9%、1992 年增 1.75 倍，1993 年上半年增 2.2 倍。可以预计，中外合资经营企业将保持高速增长势头。

2. 外国投资的领域和范围将不断扩大

目前，我国已在金融、保险、零售、保税区内外贸业务和成片开发等方面进行了举办中外合资经营企业的初步尝试。我国每一次打破投资领域上的“禁区”，都会带来一次新的投资热潮。从发展的角度

看,在更广阔的领域内吸收外国直接投资是一种必然。

3. 沿海和内陆地区吸收外国直接投资将同步发展

在改革开放初期,占据经济基础好,基础设施相对发达等优势的沿海地区,在吸收外国投资方面取得了比内陆地区超前的发展。近年来,随着内地经济的发展,吸收外资也取得了较大的增长。甚至在一些比较落后的地区,由于其一些独特的优势为外国投资者看中,也举办了外商投资企业。

4. 合资企业的规模将增大

我国的合资企业规模以中、小型为主。随着合资企业数量的增加,投资规模较大的大型项目的数量也在增加,从外商投资规模看,我国合资企业的平均规模在逐年提高,1991年为72.42万美元,1992年为86.04万美元,1993年上半年为102.66万美元。

5. 与跨国公司投资将增加

目前,排全世界前500名的著名跨国公司中,有近200家在中国进行了投资。中国这一正在成长中的巨大市场,是跨国公司十分关注的,有不少跨国公司都制订了开拓中国市场的长期计划。

占世界企业总数1%的跨国公司,拥有世界对外直接投资总量的50%,1992年达750亿美元,是世界对外直接投资的主要来源。跨国公司的投资项目具有高资金、高技术密集的特点,因此是一种高质量的投资。跨国公司投资的增加,对提高我国外商投资企业的规模和质量都是十分有益的。

6. 基础设施吸收外国投资趋于活跃。

随着我国投资环境的改善,尤其是我国的政治稳定、社会安定、经济增长,大大增强了外国投资者进行长期投资的信心。目前,在投资量大、回收期长的基础设施领域,外国投资也开始活跃起来。外国投资者在发电、公路、铁路、桥梁、机场、港口码头等大型基础设施的投资增加。