

外商投资企业 经营管理研究

主编 张润霞

副主编 周迎春 执行主编 孙 宁



WAISHANGTOUZIQIYE
JINGYINGGUANLIYANJIU

安徽人民出版社

课 题 组 名 单

组 长	张润霞	
副 组 长	周迎春	骆惠宁
	吴贻敬	
顾 问	李炳炎	
组 员	孙 宁	贾大龙
	章渭基	柴小青
	蒋海益	张 箭
特约成员	徐 达	孙孔文
	邵东驰	倪其骅
	许国凡	刘松柏
	孔令文	张正伦

加強科學管理
振興安徽經濟

王光宇

一九九六年九月

序

有一些经济学家认为资本的国际间转移可以在国际市场重新配置资本，使世界总产量增加，对资本富裕国和资本匮乏国都有好处。本世纪中叶总结了资本国际转移的实践，形成了“资本自由流动”理论。根据这种理论和实践，最近一个时期，许多国家都非常重视吸引外商投资，在法律程序上已相当规范。现在的统计数字表明，截至1995年底吸纳外资最多的国家首推美国。新的研究资料表明，国际资本有向亚洲和中南美洲转移的趋势，这对我国经济腾飞应当说是很好的机遇。邓小平同志高瞻远瞩，抓住了这个机遇，设计了改革开放、以经济建设为中心的宏伟蓝图，现在已经硕果累累了。

就我国的实际情况而言，社会主义市场经济是通过改革计划经济体制建立起来的，外商投资企业则是开放后的经济成果。经过十几年的实践，外商投资的软硬环境日趋改善，经济立法与基础设施建设都取得了举世公认的伟大成绩。来华投资的境外商人由中小企业向大集团、大财团发展；由主要是港澳台地区向美欧等主要发达国家发展；由加工业向基础工业、现代农业和第三产业发展；由沿海省份向内陆省份发展。外商投资企业已经成为我国社会经济的重要组成部分和极具活力的经济增长点。但是，目前我国毕竟是发展中国家，举办外商投资企业尚在不断发展中，外

商投资软硬环境都有许多亟待完善之处，有诸多问题必须予以研究，有不少矛盾迫切需要解决。

润霞同志分管安徽省外经外贸，屡有建树。现在领导科研小组就全省的外商投资企业进行调查研究、分析统计、归纳综合，撰写成 20 余万字的专著，实在是难能可贵的。从立项到完成全部文字工作只用了一年时间，调查了 100 多个企业，其工作的繁重和困难是可想而知的。纵观这个研究项目的成员组成、工作过程和研究成果，具有以下明显的特色：

题目选择独具匠心。在深化改革扩大开放的大背景下，研究总结外商投资企业的经验和教训，加以理论上的研讨和探索，为创造宽松而规范的投资环境，促进外商投资企业快速、健康、有序的发展，无疑都具有重大的理论价值和现实意义。

科研组的成员包括主管领导干部、职能部门干部、高校专家学者和企业的经理们，可以从不同的视角观察企业，使研究成果更真实地反映客观实际。在科学研究尤其是社会科学研究中，组织各方面的人材来研究共同熟悉的题目，其成果肯定会更加符合实际。因为不同层次、不同视角的观察可以在更广阔的范围获取信息，更真实地反映客观实际，更接近真理。

全部研究工作的组织实施科学合理，井然有序，有明确的目标和研究重点。尽管时间紧任务重，由于课题的组织实施科学合理，正确处理好理论和实践的关系，注意各个阶段工作的衔接，所以较好地保证了研究成果的质量。特别是调查研究的面广量大，使参与调研的研究人员和被调研的企业能够相互理解、相互支持和相互协调，这也是组织实施上的很高明的艺术，对工作的顺利进

展作用巨大。

研究工作充满了可贵的探索精神。既重视理论上的探讨与研究，又注意实证分析，包括的内容十分丰富，涉及到外商投资企业的效益评价、管理理论、发展战略和实际经验总结。纵观全书，在宏观管理上的笔墨较多，微观管理作了重点分析。值得指出的是，在管理科学中突出了资产增值问题，尤其是国有资产的保值增值问题。由于多种原因，在一段时间里，对国有资产的界定、保值、增值、流失等问题很不注意，以致造成不应有的国有资产流失。书中多处强调国有资产的保值增值并将其作为管理（包括宏观和微观）的主要目标来论述，是很必要的。经济工作的目标，说到底就是研究资产的增值，一切生产的、流通的、金融的、服务的……各行各业追求的就是投入资产的增值，最低限度是保值。吸引外资兴办三资企业的原则应该是两利、互利，外商投资企业的领导者、经营者都应当在保证外商合法权益的同时，必须特别重视抓住国有资产的保值、增值、界定不放，使国有资产在运作中不断壮大。

研究方法上提倡定性分析和定量分析结合，在大量翔实的数据统计中分析企业经营实绩，其可靠性和说服力要大得多。企业抽样方法的设计、企业评价指标体系设计和调查表数据处理均采用了现代数学工具，增强了研究成果的科学性和典型性，在软科学研究中确有独道之处。

作为附加成果“外商投资企业信息管理系统”软件的开发研制，为充分利用外商投资企业的信息资源奠定了基础，提供了现代化管理手段，为建立外商投资企业管理决策支持系统作了较完

备的技术准备。计算机技术用于软科学研究，把大量的数字的和文字的资料处理完成，将科研人员从繁杂的简单劳动中解放出来，去思考更深层次的问题，实在是人类的巨大进步。可望软科学研究会因此而获益，而更上一层楼。

研究报告将安徽省置于全国的大系统中，结合实际对外商投资企业的现状、发展战略、存在问题和政策建议作了多方位的探讨，这无疑对安徽省有效地利用外资，建立合理、高效的投资环境和推动外商投资企业快速、健康、有序地发展提供了思路和借鉴。其中许多问题的论述是新颖的、大胆的、很有见地的，可以说编者、作者不是用笔而是用心血来写报告的。

无庸讳言，由于受经费、时间和人力等因素的限制，素材尚欠丰富，很多问题有待深入研究，有些地方明显言犹未尽，文字上还可以作精加工。这些都属于苛求了，作为科学，苛求更值得倡导。

总之，这个题目的研究成果不失为具有重大理论价值和应用价值的文献，对丰富我国外商投资企业经营管理理论做出了应有的贡献，必将对提高安徽省外商投资企业经营管理水平发挥积极的指导作用。

侯永

目 录

主 报 告

1. 安徽省外商投资企业经营管理研究工作报告 3
2. 外商投资企业经营管理研究综合报告 7

专题研究报告第一部分——数学模型与定量分析

3. 外商投资企业经济效益评价指标体系和评价方法研究 71
4. 安徽省外商投资企业经营管理状况的抽样调查和统计分析 82
5. 安徽省外商投资企业信息管理系统(AHXM)设计和使用
报告 102

专题研究报告第二部分——理论研究定性分析

6. 安徽省外商投资企业调查报告 115
7. 合肥市部分外商投资企业问题与思考 131
8. 外商投资企业宏观管理模式研究 137
9. 外商投资企业微观管理若干问题 146
10. 以人为本 文明治厂 154
11. 外商投资企业存在的问题与对策 165
12. 品牌引起的思考 174
13. 关于安徽省“近海经济”战略构想的研究 181

专题研究报告第三部分

——外商投资企业工作实践

14. 关于加速合肥高新技术产业开发区招商引资步伐的做法和体会	徐 达 195
15. 让利用外资成为阜阳市经济发展的突破口	孙孔文 203
16. 安徽省“八五”涉外税收工作成绩斐然	邵东驰 211
17. 论析合资企业的资产增值及其管理	倪其骅 216
18. 适应形势努力做好中外合资企业的党建工作 ...	许国凡 221
19. 由'95 美国飞歌空调器全国订货会引起的思考	刘松柏 228
20. 中外合资企业管理者思维定位	孔令文 232
21. 合肥正大在前进	张正伦 235
参考资料	240
编 后	241

主 报 告

1. 安徽省外商投资企业经营管理研究报告

外商投资企业是我国改革开放后出现的新生事物。安徽省早在1984年就开始组建外商投资企业，经过十几年的发展，到1994年底，全省已建立外商投资企业2446家，分布在全省14个地、市；涉及电子、机械、食品、服装、家电等27个行业；累计引进外资逾10亿美元，累计出口创汇约4亿美元，外商投资企业已成为安徽省经济发展的一支重要力量。

由于外商投资企业是一种特殊的所有制形式，因此对外商投资企业的管理，既不同于国有企业，也有别于集体企业或私营企业，而应遵循外商投资企业特有的发展规律。从我国外商投资企业管理的实践看，既有成功的经验，也有失败的教训。在建立社会主义市场经济体制的过程中，加强对外商投资企业管理模式的研究，探索适应外商投资企业发展的新的管理模式，进而创造更加宽松的政策环境，促进外商投资企业快速、健康、有序的发展，是摆在各级政府和管理部门面前的一项重要任务。作为近海地区的安徽省也应把发展外商投资企业放在战略的高度来认识，总结经验教训，开创外商投资企业发展的新局面。

基于以上目的，南京理工大学经济管理学院向安徽省提交了“安徽省外商投资企业管理模式研究”的开题报告，得到了安徽省领导和科委、外经贸委的重视，将本课题列入了安徽省1994~1995年度软科学研究计划。为了确保课题的研究质量，省领导特

责成安徽省外经贸委参加此课题的研究。主管副省长张润霞亲自担任课题组组长，南京理工大学周迎春老师和安徽省外经贸委副主任骆惠宁、外资处长吴贻敬担任副组长。南京理工大学经济管理学院院长李炳炎教授任顾问。课题组成员有：南京理工大学孙宁教授、章渭基教授、贾大龙教授、蒋海益经济师；南京理工大学博士生柴小青；安徽省外经贸委外资处项目官员张箭。

课题研究工作从1994年9月开始，经过课题组全体成员的勤奋工作，于1996年1月结束。研究工作分为三个阶段，即理论准备阶段、调查研究阶段和整理课题报告阶段。

理论准备阶段、重点结合我国改革开放的方针政策，结合安徽省外商投资企业的总体状况，经过充分讨论确定本课题的目标和研究重点，制定课题的实施方案和工作计划，设计调研提纲和调查表，并初步规划出课题成果的内容，为本课题研究工作的顺利开展奠定了基础。

调研阶段是本课题的关键环节。本着既要满足课题研究对资料的需求，又要现实可行的原则，采用点面结合、重点剖析的方法，力求摸清情况、找准问题。具体做法是：第一步，按照数理统计抽样调查的要求，考虑全省外商投资企业的地区分布、行业分布、投资外商国别等因素，设计抽样调查方案，保证调查的科学性和代表性。在全省范围内共发放外商投资企业调查表500份，回收169份，达到了预期数量。第二步，在全省外商投资企业最集中的合肥市召开了三次有外商投资企业领导人、政府管理部门领导和课题组成员参加的座谈会，共有合肥市属、合肥高新技术开发区所属的30余家外商投资企业的厂长、经理参加了座谈。就外商投资企业的规模、经营状况、存在问题、投资环境以及人力资源等问题进行了座谈。通过座谈发现一些具有典型意义的案例，也加深了对外商投资企业存在的共性问题的了解。第三步，在前

面两步工作的基础上,在全省范围选择了23家有代表性的企业做实际考察。通过座谈,查阅文件资料,到生产现场,收集包括规章制度、简报、总结、计划各种文字资料,掌握了大量的第一手材料。同时,在调研过程中还走访了一些长期工作在外商投资企业管理岗位上的领导和干部,获得很多有益的启迪和帮助。

研究报告的撰写工作阶段。课题组在占有大量数字和文字资料的基础上,围绕课题的目标共完成了报告20篇,其中研究综合报告1篇,专题研究报告19篇,总计220千字。专题报告涉及调查研究的科学性、代表性、权威性、可操作性的数理逻辑论证,外商投资企业管理模式、外商投资企业评价的指标体系,安徽省外商投资企业存在的问题与对策、外商投资企业中党组织和工会组织的作用与地位,以及安徽省未来外商投资企业发展战略等。此外,结合本课题的研究,还在微型计算机上,建立了“安徽省外商投资企业数据库管理系统”,存储了1994年前的外商投资企业的数据库信息,不仅为课题报告的完成提供了数据支持,而且为安徽省外经贸委及各有关部门加强外商投资企业管理,提供了现代化手段。研究综合报告对我省外商投资企业的理论概念、实践经验、管理模式和未来战略作了概括,其中提出了不少新的观点和新的建议,很有研究价值。

本课题研究工作和成果具有以下几方面特色:一是在课题组成员的组成上,提倡优势互补,即领导、专业人员和管理干部相互配合,发挥各自的知识、经验和行政能力特长,保证课题高质量如期完成;二是课题的研究既重视理论研究,更注重实证分析,注意通过对实际问题的分析归纳,提出切实可行的解决问题的途径;三是突出课题研究的重点,从调研到数据处理直至撰写课题报告,都紧紧围绕“经营管理”这一课题研究的重点,提出了一些颇具有新意的论点;四是在研究方法上,提倡定性与定量分析

相结合，特别是在抽样调查方案的设计、调查表的数据处理方面具有一定的特色，为今后进行此类课题的研究提供了经验；五是运用电子计算机技术，将电子计算机引入外商投资企业的宏观管理，为充分利用外商投资企业的信息资源奠定了基础，也为今后建立外商投资企业管理决策支持系统提供了技术准备；六是在评价指标体系设计中，较好地处理了企业规模与企业运营状况评价的关系，通过规模指标、动态运营指标和权系数，为客观评价考核外商投资企业提供了有效方法；七是课题中提出了近海地区发展战略的观点，探讨了安徽省的地理位置与我国未来经济发展态势的关系，对把握安徽省外商投资企业发展的机遇，提供了有参考价值的思路。本课题的研究不仅对安徽省加强对外商投资企业的管理，进一步扩大开放、利用外资具有积极的推动作用，而且对兄弟省市改善对外商投资企业管理也有借鉴价值，同时也对丰富我国外商投资企业管理理论和方法做出了应有的贡献。

在课题研究的过程中，自始至终得到了安徽省政府、省科委、省外经贸委、合肥市外经贸委、阜阳行署外经贸委以及合肥市高新技术开发区等部门领导和同志们的大力支持和帮助。同时也得到部分外商投资企业厂长、经理的积极配合。特别要感谢安徽省外经贸委外资处老处长韦朝胜高级经济师，合肥市外经贸委邓石如主任、张治副主任、路军同志，原阜阳行署外经贸委孙孔文主任、张平同志和高新技术开发区徐达处长，他们亲自和课题组的同志一道参加调查，提供有关资料，为研究工作的顺利开展作了大量工作。在此一并表示诚挚的谢意。

2. 外商投资企业经营管理 研究综合报告

引 言

《外商投资企业经营管理研究》课题是根据主管外资企业的省政府领导同志的意见，经过南京理工大学和安徽省对外经济贸易委员会共同论证，经安徽省科委审批的项目。于1994年9月通知下达，列为省软科学研究的重点课题。参加课题研究的有南京理工大学六人，安徽省外经贸委二人，由主管副省长张润霞同志亲自任组长，历时一年，调查了一百多家企业，提出了19篇专题报告，在此基础上形成了综合研究报告。

外商投资企业，在我国解放前就有，世界上许多国家都有。现在吸收外资最多的国家是高度发达的美国，而不是发展中国家。解放后，由于形势和政策上的原因，外商投资企业消失了。直到党的十三届三中全会确定了以经济建设为中心实行改革开放国策之后，外商投资企业才逐渐发展起来，现在已形成一股潮流，成为我国经济强有力的增长点。但是举办外商投资企业的程序、法规并不完善，尚在逐步探索之中。宏观管理和微观管理也在逐步总结。总之是在发展之中，有待总结提高。

有鉴于此，该项目的研究综合报告分八章，大体上把外商投资企业的基本理论和基本实践、安徽省外商投资企业现状、管理和问题以及作为近海地带的安徽省对外商投资的发展战略作了概

括。另有三个专题论文部分，第一第二部分是课题组撰写的专题论文，第三部分是有关机构的政府官员和工作的外商投资企业的管理干部应课题组的要求和共同研讨而撰写的论文。这三个部分从不同的角度比较深入地探讨了外商投资企业中的案例，有较高的研究价值。

在研究过程中得到安徽省各地市的外经贸委的同志大力支持，尤其是合肥市外经贸委邓石如主任，张治副主任，路军同志，阜阳市原外经贸委孙孔文主任，张平同志的大力协助；还有许多工作在外商投资企业的中方、外方企业家都对本课题的完成起了不可替代的作用，在此一并表示深深地感谢。

第一章 外商投资企业的基本概念

§ 1 外商投资企业

所谓外商投资企业，即外商在中国独资、中外合资、中外合作和其它各种形式引进外资兴办企业的统称，是我国实行对外开放政策的产物。在旧中国，虽然外国投资者也来华投资办厂，但那是半殖民地式的经济，和现代意义上的外商投资企业根本不同。经过了几十年闭关锁国之后，党中央、小平同志提出了以经济建设为中心，改革开放的战略决策，在这一方针指导下，我国利用外资出现了极其活跃的局面，截至1995年底利用外资居世界第二位，仅次于美国。外商投资企业发展迅猛，成为我国经济最活跃、最具潜力的增长点，其发展速度和效益水平，引起了全世界的注意。数以万计的外商投资企业已经成为我国改革开放程度和改革深度的显示器，成为我国面向世界的窗口，成为国外朋友了解中