



全国企业管理干部培训系列教材

中外合资企业管理

主编 梁世彬 副主编 李启源



中国对外经济贸易出版社

全国企业管理干部培训系列教材

中外合资企业管理

主 编 梁世彬

副主编 李启源

中国对外经济贸易出版社

北 京

(京)新登字 062 号

中外合资企业管理

主 编 梁世彬

副主编 李启源

*

中国对外经济贸易出版社出版

(北京安定门外大街东后巷 28 号)

邮政编码 100710

新华书店北京发行所发行

北京隆昌印刷厂印刷

*

850×1168 毫米 大 32 开本 13.125 印张 337 千字

1993 年 9 月第 1 版 1993 年 9 月第 1 次印刷

印数 15000 册

ISBN 7-80004-374-6/F · 250

定价: 9.00 元

出版说明

邓小平同志视察南方的重要讲话的精神和中共中央关于加快改革,扩大开放,力争经济更好更快地上一个新台阶的战略决策,正在深入亿万民心,指导着我国社会主义经济建设和改革开放朝着更快、更好的方向发展。

经济要发展,人才是关键。培养人才已成为我国经济发展中的一项战略任务。为切实做好经济和企业干部培训工作,为我国经济建设培养出一大批跨世纪的社会主义实业家、企业家,国家经济贸易委员会组织有关省市经委、国务院有关部门、高等院校、企业管理培训中心和经济管理干部学院的专家和教师编写了一套经济和企业干部培训的系列教材。

这套教材包括:一、岗位培训系列教材:大中型企业领导干部岗位任职资格培训教材,小型企业领导干部岗位任职资格培训教学计划和教学大纲,工业企业车间主任岗位培训教材,企业专业管理干部岗位培训教材,乡镇企业领导干部岗位培训教材,合资企业中方经理岗位培训教材;二、学历教育系列教材:干部专修科(学历)专业课教材,专科接本科(学历)专业课教材;三、教学参考系列教材:各种专题培训参考教材,中国企业管理案例汇编,国外企业管理参考资料等。

这套教材以马克思主义、毛泽东思想为指导,坚持贯彻党的基本路线;遵循理论联系实际的原则,从我国国情出发,紧密结合企业的实际;借鉴、吸收国外企业管理的先进经验和方法;有较强的针对性、实用性和科学性,并突出了成人教育的特点;力求简明扼要,易懂易记;是一套反映经济建设需要和总结企业管理成果的好

教材,既可供各单位作为培训教材,亦可供广大经济和企业干部自学使用。

这套教材,将在“八五”期间陆续出版,并提供给各培训单位和读者。鉴于不断发展的经济形势,对人才培养必将提出更新、更高的要求,希望使用本教材的培训单位和广大读者,提出宝贵的意见和建议。

国家经济贸易委员会
经济干部培训司

1993年8月

前 言

根据国家经贸委《全国企业管理干部培训教材编选规划》的要求,我们组织编写了中外合资企业中方管理干部岗位培训教材——《中外合资企业管理》,内容以岗位规范为依据,突出针对性、实用性和科学性。该书有选择地借鉴和吸收国内外企业管理的先进理论和方法,知识新,跨度大,重视决策意识和能力的培养,有一定深度。可供培训中外合资(合作)企业中方管理人员使用,也可供从事管理和经营其它外商投资企业的人员学习。

《中外合资企业管理》由广东的几所高等院校的教师和从事实际工作的专家编写,由广州对外贸易学院梁世彬教授任主编,李启源教授任副主编。参加编写的人员有:第一、九章由梁世彬(广州对外贸易学院)编写;第二章由平锡祺(广州市财贸管理干部学院)编写;第三、八章由李启源(广州对外贸易学院)编写;第四章由邓志阳(广州对外贸易学院)、林大同(广东省外经贸委)编写;第五、十三章由林继颐(广东省经济管理干部学院)编写;第六章由苏文峰(广州市经济管理干部学院)编写;第七章由平锡祺、颜建国(广州市财贸管理干部学院)编写;第十章由李创荣(广州对外贸易学院)编写;第十一章由林胜堂(广州对外贸易学院)编写;第十二章由邵学言(广州对外贸易学院)编写;第十四章由刘民科(广东省财贸管理干部学院)编写;第十五章由平锡祺、熊军(广州市财贸管理干部学院)编写;第十六章由区嘉亮(广东省档案局)编写。全书由梁世彬、李启源总纂,并经编委会审定。但由于时间仓促,难免有不妥之处,甚至可能出现某些错误,恳请读者批评、指正。

对外贸易经济合作部
人事教育劳动司

1993.5

目 录

第一章 导言	(1)
第一节 对外开放与利用外资	(1)
第二节 中外合资企业建立的规定和要求	(12)
第三节 中外合资企业的性质、特点与类型	(14)
第四节 我国中外合资企业的现状和前景	(19)
第二章 中外合资企业管理的性质与任务	(25)
第一节 企业管理的基本原理	(25)
第二节 中外合资企业管理的性质	(31)
第三节 中外合资企业管理的任务	(33)
第四节 中外合资企业管理的特点	(35)
第五节 中外合资企业管理的方法	(38)
第三章 中外合资企业的经营环境与经营战略	(44)
第一节 当前国际资本流动的趋势与国际市场的特点	(44)
第二节 中外合资企业经营环境分析	(51)
第三节 中外合资企业的经营思想	(58)
第四节 中外合资企业的经营战略	(60)
第五节 中外合资企业的经营决策	(62)
第四章 中外合资企业的组织与领导	(67)
第一节 中外合资企业的管理模式	(67)
第二节 中外合资企业的领导体制	(71)
第三节 中外合资企业的组织管理机构	(74)
第四节 中外合资企业中的党、团、工会组织	(82)
第五节 中外人员共事关系	(86)

第五章 中外合资企业的计划管理	(89)
第一节 中外合资企业计划管理的意义与特点	(89)
第二节 中外合资企业计划管理的种类与内容	(92)
第三节 中外合资企业计划管理的原则	(97)
第四节 经营计划的编制、执行、检查与修改.....	(101)
第五节 目标管理.....	(105)
第六章 中外合资企业的生产管理.....	(112)
第一节 中外合资企业的生产过程组织.....	(112)
第二节 中外合资企业生产的现场管理.....	(118)
第三节 中外合资企业质量管理的特点与 质量保证系统.....	(124)
第四节 中外合资企业物资采购、储存与 物资资源开发.....	(131)
第七章 中外合资企业的技术管理.....	(140)
第一节 中外合资企业技术管理的作用.....	(140)
第二节 中外合资企业的技术引进与技术贸易.....	(145)
第三节 中外合资企业引进技术的消化、吸收和创新	(153)
第四节 中外合资企业的技术开发.....	(158)
第八章 中外合资企业的信息管理.....	(163)
第一节 信息管理的意义与作用.....	(163)
第二节 市场调查研究.....	(164)
第三节 市场预测.....	(172)
第九章 中外合资企业的营销管理.....	(179)
第一节 企业的战略规划与营销管理过程.....	(179)
第二节 企业进入国际市场的各种策略.....	(188)
第三节 国际市场营销策略.....	(196)
第十章 中外合资企业人事管理.....	(212)
第一节 中外合资企业人事管理的概念.....	(212)

第二节	中外合资企业经理的素质、能力要求	(217)
第三节	中外合资企业员工的选拔、使用 and 培训	(220)
第四节	中外合资企业劳动管理与劳动保护	(226)
第五节	中外合资企业的工资、福利和奖惩制度	(229)
第十一章	中外合资企业财务管理	(234)
第一节	中外合资企业财务管理的任务	(234)
第二节	中外合资企业筹资与投资的管理	(241)
第三节	中外合资企业的固定资产与流动资产管理	(250)
第四节	成本管理	(253)
第五节	中外合资企业的利润管理	(255)
第六节	中外合资企业的经济核算与管理	(257)
第十二章	中外合资企业的外汇管理与贷款	(262)
第一节	外汇汇率与外汇市场	(262)
第二节	外汇风险管理	(267)
第三节	我国外汇管理制度	(273)
第四节	对中外合资企业的贷款与担保	(279)
第五节	国际结算	(285)
第十三章	涉外经济法与涉外经济仲裁	(293)
第一节	涉外经济法概念	(293)
第二节	中外合资企业法	(301)
第三节	中外合作企业法	(307)
第四节	涉外经济合同法	(310)
第五节	涉外经济仲裁	(321)
第十四章	税务、海关与商检	(328)
第一节	中外合资企业税务	(328)
第二节	海关对中外合资企业进出口货物的有关规定	(356)
第三节	进出口商品检验与索赔	(366)

第十五章	中外合资企业的企业文化	(371)
第一节	企业文化的内涵和功能.....	(371)
第二节	中外合资企业企业文化的特征.....	(376)
第三节	中外合资企业文化建设应遵循的原则.....	(379)
第四节	培养企业精神.....	(382)
第十六章	中外合资企业的档案管理	(388)
第一节	中外合资企业档案.....	(388)
第二节	中外合资企业档案工作.....	(395)
第三节	中外合资企业文件材料的形成、积累与归档	(401)
第四节	中外合资企业文件材料的整理.....	(404)

第一章 导 言

自从党的十一届三中全会制定了改革开放政策以来,我国所取得的巨大成就,为世人所瞩目。90年代,无论从国际形势和国内环境,还是从政治需要和经济发展看,都是我国社会主义现代化建设进程中的非常关键时期,我国能否加快改革开放的步伐,集中精力把经济建设搞上去,直接关系到我国的盛衰荣败,关系到中华民族的前途和命运。党的十四大明确提出“进一步扩大对外开放,更多更好地利用国外资金、资源、技术和管理经验”是加速改革开放,推动经济发展和社会全面进步的一项战略任务。

第一节 对外开放与利用外资

一、对外开放是我国一项长期的基本国策

实行对外开放,是中国共产党建设有中国特色的社会主义理论的主要内容之一,是党的基本路线和重要组成部分,是振兴中华的一项长期的基本国策,是强国富民的必由之路。我国的对外开放已载入了我国的根本大法——宪法之中。

对外开放是相对于以前闭关自守而言的,其实质是发展对外经济关系。它的主要内容是大力发展对外贸易,特别是出口贸易;积极利用外资和发展对外投资;积极引进先进技术和设备,大力开拓技术出口;积极开展对外承包工程和劳务合作;发展对外经济技术援助和接受外援;发展旅游业。党的十二大报告指出,实行对外开放的经济政策,主要是“要促进国内产品进入国际市场,大力扩

展对外贸易,要尽可能多地利用一些可以利用的外国资金进行建设……要积极引进一些适合我国情况的先进技术……以促进我国建设事业。”由此可见,发展对外贸易,利用外资,引进技术这三项是对外开放政策的最主要内容。

为什么我国要实行对外开放?首先,实行对外开放是进行社会主义现代化建设的迫切需要。党的十一届三中全会以来,我们党的工作重点转移到了社会主义现代化建设上来,我们的目标是:到本世纪末,工农业年总产值要翻两番。十四年的实践说明,经过努力,这个目标是可以实现的。同时,我们又看到,我国的社会主义现代化建设是在国际经济发展的大较量、大竞争中进行的,是在世界新技术革命正在蓬勃兴起的背景下进行的,时间很紧迫,建设速度快慢是个尖锐问题,落后就意味着挨打。苏联瓦解、东欧巨变和许多国家动荡不安的最根本原因是没有把经济搞上去。而在我国目前经济建设中资金还比较缺乏,技术还比较落后,社会化大生产的运营管理经验还不足,任务非常艰巨,所以,我们在坚持自力更生,充分利用本国的人力、物力和财力的基础上,还必须把视野由国内扩展到国外,发展对外贸易,积极引进资金,引进技术,引进信息,引进人才,博采天下之长,为我所用。努力缩短我国与工业发达国家的经济、技术方面的差距,来加快四化建设的步伐。

其次,实行对外开放是社会主义的本质要求。社会主义国家为了解决社会主义的根本任务,促进生产力的发展,提高社会主义的综合国力和提高人民的物质文化生活水平,必须大力发展社会主义市场经济。社会主义市场经济的发展,在价值规律的作用下,客观上要求对外开放,因为节约劳动时间,讲究宏观经济效益,正是社会主义市场经济的内在必然。充分利用国际价值规律的作用,社会主义国家出口国内市场平均价格低于国际市场价格的产品,进口国内价格高于国际市场价格的产品,可以节约国内生产要素的耗费,以花费同样劳动获得更多使用价值,满足人民和社会生产消费需要,根据比较利益原则行事,社会主义国家可以选择国内价格

与国际价格比率小的商品扩大生产和增加出口,换回本国要耗费较多的短缺产品,以促进本国专业化生产的发展,达到节约社会劳动的目的,所以说发展对外经济关系,是社会主义国家自觉运用价值规律,发展商品生产的客观要求。

第三,实行对外开放是当代世界经济发展的潮流和客观必然性。随着科学技术的突飞猛进,社会化大生产的不断发展,对外开放已成为时代的潮流,不论国家大小、贫富强弱,也不论是资本主义还是社会主义,都积极发展对外经济关系,力图通过国际生产,国际交换与竞争,发展壮大自己的经济。尤其是第二次世界大战以后,这种发展势头更加迅猛,国际的经济联系已经大大超过商品交换的范围,深深渗透到技术交流,资金融通和生产协作等领域。世界上绝大多数国家都在发展对外经济关系上大做文章,美国是世界上经济最发达的国家,它的对外经济联系也就最为广泛,日本经济复兴,也是借助于对外经济技术合作搞起来,新加坡是亚洲的新兴工业国家,通过利用外资获得资金、技术、原料和海外市场,成为制造、装配和销售中心。在亚洲“四小龙”人均国民生产总值中名列第一,在亚洲仅次于日本。现在印度、巴西这些较大的发展中国家,也在走这条路。环顾全球,当代经济发展较快的国家,还找不到一个是闭关自守的。在这一具有历史必然性的经济发展潮流面前,我国社会主义现代化建设的速度,在相当大的程度上也取决于能否适应这种形势。由此,我国必须坚持对外开放政策,积极发展对外经济技术的合作与交流。

总之,实行对外开放有它的客观必然性,对我国也是迫切需要的。中国的对外开放政策决不是为了摆脱资金上、技术上的某些暂时困难而采取的权宜之计,而是长期不变的政策。即便将来我国经济强大以后,对外经济技术交流和合作,仍将是我国经济发展的重要条件之一。所以,邓小平同志说:“中国的这个政策,本世纪不会变,下一世纪前五十年不会变,后五十年也难以改变。中国同各国经济、贸易关系发展了,更密切了,要变也变不了”。(《人民日报》

1984年10月12日) 1992年10月中国共产党第十四次大会郑重重申坚持党的基本路线一百年不动摇。

二、我国对外开放的总战略

自1979年我国实行对外开放,有一个在实践中不断探索,总结经验,不断扩大、发展过程。我国对外开放总的战略是,从南到北,从东到西,逐步扩大对外开放的地域范围,形成从沿海、沿江、沿边到内陆省市的多层次、多渠道、全方位的开放格局。

我国对外开放是多层次的开放。按照中央和国务院的指导思想,我国开放和改革将通过经济特区——沿海经济开放区——内地这样多层次的探索和实践,滚动式地由南到北,由东到西,由外向内,由沿海到内地逐步推进。所谓层次,则是指在各种地区的开放中分别实行不同程度的优惠政策和灵活措施。

1980年对广东、福建两省经济实行特殊政策,灵活措施,并建立了深圳、珠海、汕头、厦门4个经济特区。这是我国实行对外开放的第一个层次。

1984年开放14个沿海城市(大连、秦皇岛、天津、烟台、青岛、连云港、南通、上海、宁波、温州、福州、广州、湛江、北海)这是我国对外开放的第二个层次。

1985年的开放长江、珠江两个三角洲和闽南三角地带为经济开放区。这是我国实行对外开放的第三个层次。

1987年底实施沿海地区经济发展战略,并在广东实行经济改革的综合试验;1988年改海南行政区为省级建制,实行类似经济特区的特殊政策;1989年开辟上海浦东经济开发区,执行更为特殊,灵活的经济政策。进入90年代,我国的对外开放以浦东开发为龙头,在继续实行沿海开发的同时,要进一步扩大沿江、沿边开放,要有选择有步骤地扩大我国经济与国际经济的接触面,允许外资开办第三产业,要进一步开放国内市场,降低一些产品关税,并向人民币自由兑换过渡。这些是我国对外开放的最高层次。

我国对外开放是多形式的开放。实行对外开放就要全面地发展我国的对外经济关系,包括商品贸易,资金往来,技术转让,劳务合作和国际旅游等五种基本形式。十一届三中全会以来,根据对外开放的战略决策,我国采取了一系列重大措施来扩大对外贸易,利用国外资金,引进先进技术和管理经验,开展对外劳务合作,发展国际旅游业,使我国对外开放向多形式,多样化发展。

我国对外开放是全方位的开放,是向世界上所有国家和地区开放。世界上无论是大国还是小国,富国还是穷国,先进的国家还是落后的国家,社会主义国家还是资本主义国家,我们都愿意在平等互利的基础上,发展同它们的贸易经济联系。从广义来说全方位开放,不仅仅是经济开放,而且也包括科学、文化、教育、卫生、艺术的对外开放。

在实行多层次、多渠道、全方位开放战略中,还应该着重抓好长江三角洲和长江沿江地区的开放开发;加快广东、福建、海南和环渤海地区的开放开发;还要努力研究加速实施大陆桥线(从连云港经陇海铁路、兰新铁路衔接哈萨克的阿拉木图,通过原苏联境内,经波兰德国到达荷兰的阿姆斯特丹港)开放战略。

我国对外开放已经形成由点到线,全线成片,不断扩大的、面向太平洋、面向周边国家、面向全世界的态势。这对我国发展外向型经济,加速四个现代化建设有着重要意义。

三、利用外资

(一)利用外资概况

中国共产党十一届三中全会以后,中共中央、国务院分析了国内国际形势发生的深刻变化,在总结经验的基础上,作出了积极利用外资的重大战略决策。在改革、开放的总方针指导下,十四年来,利用外资的政策,法规逐步完善,规模和领域不断扩大,成效日益显著。对加速社会主义现代化建设发挥了积极的作用。在这十四年中我国利用外资工作出现了规模扩大,形式多样,来源增加等特

点。

1. 利用外资的规模不断扩大

从 1979 年到 1991 年的十二年中,我国实际使用外资总额已达到 796 亿多美元,其中对外借款 427 亿多美元,外商直接投资 246 亿多美元。利用外资的规模不断扩大。1992 年利用外资大幅度增长,新签利用外资协议金额 685 亿美元,比 1991 年增长 2.5 倍,实际利用外资 188 亿美元,比 1991 年增长 62.7%。

2. 利用外资形式多种多样

对外借款方面包括政府贷款、国际金融组织借款、出口信贷、外国银行现汇贷款,还有从国际金融市场上发行债券。外商直接投资有中外合资经营企业、合作经营企业、外资企业和合作开发,此外还有补偿贸易和其他形式。

3. 利用外资来源大大增加

到 1991 年,我国已经从 40 多个国家和地区吸收外商直接投资和国际信贷,香港、澳门是我国吸收外资的主要来源。日本第二,美国第三。依次是法国、德国、新加坡、意大利、澳大利亚、瑞典等。近年来台湾商人到大陆投资增长的势头迅猛。

我国广泛地吸收利用外资,对于弥补国内建设资金不足,引进先进技术,加强能源、交通、电信等基础设施的建设,兴建一批技术先进的大中型原材料工业项目,促进农渔业和食品工业的发展,加快老企业的技术改造,实现产品升级换代,扩大出口收汇,加速旅游事业的发展,吸收国外现代化的企业管理经验,培养人才,都起了良好的作用。

(二) 利用外资的意义与作用

随着科学技术的不断发展和生产力的迅速提高,当今世界经济一个重要特征是国家与国家之间经济联系更加紧密了,生产和资本以至经济生活都日益国际化,依存、竞争、合作、发展已成为世界经济发展的基本态势。任何国家要发展经济都必须进行对外经济技术交流和合作,都把利用外资作为开展国际经济合作,加快本

国经济发展的重要手段。

利用外资指的是利用来自国外的资金和资本,为本国经济建设服务。我国利用外资不仅利用外国的资金,也包括利用侨资和港澳台资。

我国是发展中的社会主义国家,为什么社会主义国家要利用外资,特别是吸收资本主义国家的直接投资来加快社会主义建设?对于这个问题,列宁早就明确指出:“当我们国家在经济上还极其薄弱的时候,怎样才能加速经济的发展呢?那就是要利用资产阶级的资本。”^① 世界经济的历史表明,凡重视和合理地利用外资的国家,其国民经济都得到较迅速的发展。据有关方面 1983 年对 106 个国家和地区的统计:人均国民生产总值 800 美元以上的,人均利用外资 190.36 美元;300 至 800 美元的,人均利用外资 52.4 美元,300 元以下的,人均利用外资 25.2 美元,在一般情况下,利用外资同国民生产总值成正比例的关系。当前经济发达的国家和经济发展较快的发展中国家,在它们的经济发展过程中可以说没有一个不利用外资而能实现经济高速发展的。根据中国的国情,我们要在较短时间内实现四个现代化,利用外资有着重要的作用:

1. 弥补我国社会主义建设资金的不足

资金不足是我国现代化建设中的一个突出困难。由于资金不足,一些急需的重大工程项目难以安排,不少重要资源得不到开发和利用,这就严重地限制了我国经济建设的规模和经济发展的速度。利用外资正是弥补建设资金不足的有力措施。据测算,从 1980 年至 2000 年,我国基建投资总额需达 18000 亿元,年均 900 亿元,而我国目前的国内年投资水平仅 340 亿元。利用外资就可相对缓解资金缺口的矛盾,加快重点工程和薄弱环节的建设。

2. 引进先进技术,设备和管理经验

新中国成立以来,科学技术水平有了很大的提高,某些领域已

^① 列宁《列宁全集》引卷,人民出版社,1958 年 8 月第一版第 392 页。