

主 编 韩福荣

中外合资经营 企业管理手册

发展出版社

中外合资经营企业 管理手册

(第2版)

主 编 韩福荣
副主编 陈须林

中国发展出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

中外合资经营企业管理手册/韩福荣主编.—北京：中国发展出版社，1996. 1

ISBN 7-80087-210-6

I. 中…

II. 韩…

III. 合资企业-企业管理-手册

IV. F

276.43-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (95) 第 17503 号

中国发展出版社出版发行

(北京市西城区赵登禹路金果胡同 8 号)

邮编：100035 电话：6180781

北京二二〇七印刷厂印刷 各地新华书店经销

1996 年 1 月第 2 版 1996 年 1 月第 1 次印刷

开本：1/32 850×1168mm 印张：20.5

字数：506 千字 印数：1—10100 册

定价：21.50 元

本社图书如有印装差错，可向发行部调换

顾问：季崇威

主编：韩福荣

副主编：陈须林

编委：王佩琦 冯献堂 龙 潮 李未生

徐艳梅 符德茹 韩福荣 蒋云庭

作者：王佩琦 王立志 冯献堂 龙 潮

孙洪翔 李未生 李明生 李淑华

李兆熙 吴正合 徐艳梅 阎 彬

阎长乐 符德茹 韩福荣 蒋云庭

蔡溪平

序 言

马 洪

在党的基本路线特别是改革开放方针的指引下，我国利用外资工作出现了蓬勃发展的局面。截止 1995 年 9 月底，我国累计批准外商投资企业 24.54 万个，开业的外商投资企业达 10 万余家，外商实际投入资金 1100 亿美元左右。外商投资企业的发展速度和效益水平，越来越被世人所瞩目。外商投资企业已成为我国改革开放程度和改革深度的一种显示器，成为我国对外开放的窗口，也是国外了解中国情况的桥梁。

吸收外商直接投资，特别是举办中外合资经营企业，是我国吸收外资、引进国外先进技术和管理经验、开拓国际市场的一种重要的方式。中外合资经营企业经营机制所显示出的活力，为搞好国有大中型企业提供了许多可供借鉴的经验。

中外合资经营企业实现了生产要素的优势互补，同时又存在着合资各方不同投资动机和不同社会文化，这就使得经营管理中难免存在矛盾和冲突。而且由于我国经济运行机制尚处在探讨、形成与完善过程中，新旧体制的摩擦、碰撞无疑会给合资经营企业的管理带来困难。中外合资经营企业本来就是包括资本主义和社会主义两种不同经济成份的经济实体，经营管理中，必然要涉及利用两种资源、打开两个市场和学会两套经营本领问题。它涉及到政治、经济、法律、技术、贸易等众多的知识领域，这就对合营企业的管理人员提出了很高的要求。他们在日理万机的繁忙工作中，迫切需要一些能随时查阅的工具书。《中外合资经营企业管

理手册》一书，为实现上述目的进行了有益的尝试。

该书是由来自高等院校的教师、中外合资经营企业的管理人员、律师以及理论工作者，在广泛调查研究的基础上，集思广益、通力协作的结果。无疑会对已从事合营企业工作或筹办合营企业的同志们都有现实的指导意义和参考价值。

应该看到，中外合资经营企业情况千差万别，合营企业的经营管理，在我国也是正在研究的新课题，从理论到实践还在不断探索之中。我希望在这一领域能有更多的著作问世，以提高合营企业的经营管理水平，促进我国社会主义建设事业进一步蓬勃发展。

编者的话

中外合资经营企业是我国实行对外开放政策以来，吸引外商直接投资的一种有效形式。它如雨后春笋，发展迅速。从我国的实际出发，按照国际惯例管理好中外合资经营企业，不仅是众多合营企业面临的紧迫任务，也是我国深入贯彻落实改革开放方针的重要课题。为此，我们在深入调查研究的基础上，编写了这本集知识性、科学性和实用性于一体的《中外合资经营企业管理手册》。主要是为辛勤工作在合营企业中的中方中、高级管理人员提供一本便于经常查阅的工具书。为此，我们采取一题一议的方式。全书共分十二章，各章自成体系，但条目的选择和编排设计上则具有内在的逻辑性。

本书在编写前，在北京市经委外资处的支持下曾对近百家合营企业进行了调查研究，全书总体设计初稿曾送北京市许多合营企业董事长、总经理征询过意见，得到许多宝贵的指教，书中有些内容本身就是他们实际经验的总结。

著名经济学家马洪同志为本书作序，国务院发展中心高级研究员季崇威教授担任本书顾问。如果没有上述来自社会各方面同志的支持、帮助和指导，本书不可能在短时间内完成，在此我们一并表示衷心的感谢。

本书初版发行后，受到广大读者的普遍欢迎，最近，国家新闻出版署将其列为常备书，使我们受到进一步的鞭策和鼓舞。

此次再版，为适应国家实行的金融、财税制度的改革，吸引外商直接投资政策的调整和完善以及合营企业管理所面临的新形势，本着贯彻新规定，吸收新经验，回答新问题的宗旨，我们对全书结构作了一定的调整，内容上做了修改和补充。

合营企业的管理在我国尚处于不断的探索之中，我们在这方面的研究还仅仅是开始，水平有限，书中难免有不妥之处，恳请热心读者给予批评指正。

韩福荣

1995年10月于北京工业大学管理系

目 录

第一章 合资经营企业

- 1.1 什么是合资经营企业? (1)
- 1.2 中外合资经营企业与中外合作经营企业有哪些区别?
..... (2)
- 1.3 设立中外合资经营企业的作用和效果 (3)
- 1.4 什么是“两型企业”? 国家对“两型企业”有何
优惠政策”? (5)
- 1.5 什么是高新技术企业, 国家对举办中外合营高新
技术企业的优惠政策是什么? (6)
- 1.6 什么是“伞型企业”? 国家对这种企业的政策是什么?
..... (8)
- 1.7 设立“返投资型”合营企业的利与弊 (9)
- 1.8 什么是有限责任公司? 合营企业为什么要采用有限
责任公司的形式? (10)
- 1.9 什么是股份有限公司? 国家对设立外商投资股份
有限公司的具体规定是什么? (11)
- 1.10 什么是外商投资性公司? 国家对设立中外合营
投资性公司的具体规定是什么? (13)
- 1.11 什么是BOT投资方式? 国家对设立BOT项目公司
的具体规定是什么? (15)
- 1.12 国家对设立中外合营广告企业的具体规定是什么?
..... (16)

1.13	什么是合营企业的优势互补？如何实现优势互补？	(18)
1.14	如何理解按照国际惯例管理合营企业？	(19)
1.15	如何认识合营企业的“负债经营”？	(20)
1.16	如何对待合营企业承包经营问题？	(21)
1.17	为什么说合营企业转变为股份有限公司是其进一步发展的有效途径？国家对此有何具体规定？	(24)
1.18	什么是跨国公司？它的基本特征是什么？	(26)
1.19	跨国公司是如何控制合营企业的？	(27)
1.20	影响跨国公司对合营企业控制程度的因素有哪些？	(29)
1.21	如何确保合营企业独立的法人地位？	(30)

第二章 合营企业的设立

2.1	设立合营企业的程序？	(32)
2.2	国家对设立合营企业的行业范围有哪些规定？	(33)
2.3	设立合营企业的中、外双方需要具备什么条件？	(35)
2.4	设立合营企业应遵循哪些国际惯例？	(36)
2.5	立项前应作哪些准备工作？	(38)
2.6	如何选择合营伙伴？怎样进行资信调查？	(39)
2.7	什么是项目建议书？它的基本内容是什么？	(40)
2.8	项目建议书应由什么机关批准？编报项目建议书应注意什么问题？	(41)
2.9	初步可行性研究的目的和内容	(42)
2.10	怎样进行可行性研究？应注意什么问题？	(43)
2.11	可行性研究报告的内容和要求是什么？	(44)
2.12	什么是合营企业协议？它包括哪些内容？	(51)
2.13	什么是合营企业的合同？	(52)

2.14	合同的主要内容是什么？	(53)
2.15	在签订合营合同时应该注意的几个问题	(54)
2.16	什么是合营企业的章程？它的主要内容是什么？ ...	(55)
2.17	国家对合营企业的合同、章程的审批有哪些规定？	(56)
2.18	协议、合同、章程三者的关系	(58)
2.19	《中华人民共和国企业法人营业执照》对合营企业 有何作用？	(59)
2.20	合营企业如何办理登记注册？	(59)
2.21	合营企业可以随便取名吗？	(61)
2.22	什么是注册资本？投资总额？两者有何关系？	(62)
2.23	合营各方有哪些出资方式？	(64)
2.24	以工业产权、专有技术作价出资应注意哪些问题？	(65)
2.25	以土地使用权作价入股应办什么手续？注意 什么问题？	(67)
2.26	什么是无形资产？无形资产评估的目的和 对象是什么？	(67)
2.27	无形资产评估的方法有哪些？	(69)
2.28	什么是收益现值法？	(72)
2.29	什么是重置成本法？	(73)
2.30	什么是现行市价法？	(75)
2.31	什么是清算价格法？	(77)
2.32	合营各方的资本如何缴纳？	(78)
2.33	合营各方的股权可不可以转让？	(79)
2.34	合营各方增加资本后的股权比例如何确定？	(80)
2.35	国家对出资期限有何规定？	(81)
2.36	国家对合营期限有何规定？	(82)

2.37	设立合营企业可采用哪些方式?	(84)
------	----------------------	------

第三章 董事会制

3.1	合营企业与国有企业的领导机制有什么不同?	(86)
3.2	董事会是什么性质的机构?	(87)
3.3	董事会有哪些职责?	(88)
3.4	董事会是怎样组成的?	(90)
3.5	如何确定董事的人数和任期?	(91)
3.6	董事应具备哪些素质?	(92)
3.7	董事有何权利和义务?	(93)
3.8	董事长如何产生? 董事长有哪些职责和权力?	(94)
3.9	董事会可以设立哪些机构?	(96)
3.10	董事如何进行工作?	(97)
3.11	董事会与经理部门工作关系如何?	(98)
3.12	董事能否担任经理(或行政)部门的职务?	(100)
3.13	董事会的工作程序如何?	(101)
3.14	如何进行董事会会议的准备工作?	(105)
3.15	董事会怎样作出会议决议?	(108)
3.16	董事会表决时有争议怎么办?	(110)
3.17	董事会的决议如何贯彻?	(111)
3.18	董事会决议执行情况如何检查?	(112)
3.19	董事会的费用及董事的工资如何支付?	(113)
3.20	董事会如何任免总经理?	(114)
3.21	总经理如何向董事会负责?	(116)
3.22	总经理与副总经理之间是怎样的关系?	(117)
3.23	总经理是否是当然董事, 不担任董事的总经理能否 参加董事会会议?	(118)
3.24	董事会如何协调与工会的关系?	(119)

- 3.25 “董事会领导下的总经理负责制”的提法为何欠妥？
..... (120)
- 3.26 法人、法定代表人和法人代表的法律含义有何不同？
..... (121)

第四章 组织人事

- 4.1 合营企业人事劳动管理的任务 (123)
- 4.2 合营企业组织机构的特征 (124)
- 4.3 合营企业管理组织的功能 (125)
- 4.4 合营企业有哪几种管理模式，有什么特征？ (127)
- 4.5 合营企业管理组织优化的主要标志是什么？ (129)
- 4.6 合营企业人事劳动管理应该建立哪些规章制度？ ... (129)
- 4.7 什么是职务设计？合营企业如何开展职务设计工作？
..... (130)
- 4.8 合营企业理想的管理人才通常由哪几类构成？ (131)
- 4.9 合营企业提高工作效率的主要环节 (133)
- 4.10 如何建立合营企业的激励机制？ (135)
- 4.11 合营企业实施奖励、处罚的具体做法 (136)
- 4.12 合营企业劳动合同包括哪些内容？ (138)
- 4.13 合营企业员工的招收和招聘 (139)
- 4.14 合营企业员工的辞退与辞职 (140)
- 4.15 合营企业解除劳动合同、辞退员工有哪些条件？
..... (141)
- 4.16 合营企业工资制度的特点 (142)
- 4.17 合营企业的劳动保险 (143)
- 4.18 合营企业的生活福利 (145)
- 4.19 合营企业员工业绩考评的内容和方法 (146)
- 4.20 国家对合营企业中中方员工的工作时间、加班费、休

假、医疗费用以及退职、退休金，有哪些具体规定？	(147)
4.21 合营企业劳动人事管理中存在的主要问题	(148)
4.22 合营企业劳动管理制度中存在的主要矛盾和问题	(150)
4.23 完善合营企业劳动人事管理的措施	(152)
4.24 合营企业工会建立和开展活动的法律依据有哪些？	(154)
4.25 合营企业工会如何发挥作用？	(155)
4.26 合营企业劳动管理制度方面的国际惯例	(157)
4.27 什么是合营企业的档案？包括的范围有哪些？	(158)
4.28 如何做好合营企业的档案管理工作？	(160)

第五章 企业环境与战略

5.1 什么是企业环境，如何分析企业环境？	(162)
5.2 评价投资环境需要考虑哪些因素？	(163)
5.3 评价投资环境的原则和方法	(164)
5.4 评分分析法	(165)
5.5 多因素评价法	(167)
5.6 线性组合评价法	(169)
5.7 国际投资环境的比较	(170)
5.8 什么是企业的投资风险？合营企业面临哪些投资风险？	(173)
5.9 什么是企业的经营风险？合营企业经营风险有哪些？	(175)
5.10 合营企业经营环境有哪些特点？	(176)
5.11 合营企业的政治法律环境有哪些特点？	(177)
5.12 合营企业的经济环境有哪些特点？	(178)

5.13	合营企业的技术环境有哪些特点?	(180)
5.14	合营企业的社会文化环境有哪些特点?	(181)
5.15	合营企业如何处理与相关单位的关系?	(182)
5.16	谁是合营企业的主管部门? 它和合营企业是 什么关系?	(183)
5.17	如何认识合营企业相关利益主体的目标和行为?	(185)
5.18	外商投资企业的“超国民待遇”与“低国民待遇” 问题.....	(187)
5.19	如何分析合营企业的内部条件?	(188)
5.20	什么是企业战略? 企业战略类型有哪些?	(192)
5.21	合营企业的战略管理有哪些特点?	(195)
5.22	如何制订合营企业的经营战略?	(196)
5.23	合营企业如何进行战略决策?	(198)
5.24	合营企业如何实施战略管理?	(200)
5.25	合营企业如何实行战略控制?	(202)
5.26	合营企业如何处理战略调整与战略转折问题?	(204)

第六章 技术引进与进步

6.1	国际技术贸易是促进国民经济发展的有效渠道	(206)
6.2	技术贸易有哪些特点?	(207)
6.3	国际技术贸易有哪些形式?	(208)
6.4	我国对技术引进合同进行管理的依据是什么?	(210)
6.5	在施行《中华人民共和国技术引进合同管理条例》时, 应具体遵循什么规定?	(212)
6.6	什么叫许可合同, 它包括哪些主要内容?	(214)
6.7	技术引进方在许可合同内应特殊考虑的内容及条款	(217)

6.8	在进行技术出口工作时应注意哪些问题?	(219)
6.9	作为引进方进行技术贸易谈判时要注意什么问题?	(221)
6.10	在技术引进过程中,为什么要反对限制性商业行为?	(223)
6.11	什么是专利和专利制度?	(224)
6.12	专利权的基本特点是什么?	(225)
6.13	《中华人民共和国专利法》的基本内容	(226)
6.14	几种主要的国际专利公约	(230)
6.15	侵犯专利权行为和专利权保护	(232)
6.16	怎样利用专利文献为技术引进服务?	(233)
6.17	有关专利文献检索的简单介绍	(235)
6.18	专利分类系统的作用是什么?	(236)
6.19	什么是专有技术,它和专利有什么区别?	(238)
6.20	什么是商标?	(239)
6.21	《中华人民共和国商标法》的基本内容	(240)
6.22	技术引进程序的简单介绍	(244)
6.23	怎样选择引进技术?	(246)
6.24	引进技术的支付方式有哪些?	(247)
6.25	技术引进项目可行性研究有哪些具体内容?	(249)
6.26	两种常用的投资决策方法	(251)
6.27	在技术引进项目的可行性研究中,为什么需求 预测是一个重要环节?	(253)
6.28	怎样做好引进技术的消化、吸收和创新工作?	(254)

第七章 市场开拓

7.1	合营企业市场开拓的战略意义及基本策略	(256)
-----	--------------------	-------

7.2	什么是市场细分？进行市场细分要注意什么问题？	(257)
7.3	什么是市场占有率？它对合营企业经营活动 有何指导作用？	(258)
7.4	合营企业如何选择目标市场？	(259)
7.5	合营企业如何选择供应商？	(262)
7.6	如何确定物资采购的数量和时间？	(263)
7.7	P —订购法与 Q —订购法有何区别？如何选择？ ...	(264)
7.8	我国关于进口货物许可证制度的主要内容是什么？ 合营企业申领进口许可证要注意哪些问题？	(267)
7.9	出口许可证制度的主要内容是什么？	(269)
7.10	我国出口许可证管理有哪些特点？	(270)
7.11	国际贸易中有哪些常用关税？如何征收？	(271)
7.12	什么是非关税壁垒？非关税壁垒有哪些形式？	(272)
7.13	什么是保税货物、保税仓库和保税工厂？	(273)
7.14	什么是关税的名义保护率和有效保护率？	(274)
7.15	研究有效保护率对合营企业有何指导作用？	(276)
7.16	影响出口商品价格的主要因素有哪些？	(277)
7.17	如何选择定价目标和定价策略？	(278)
7.18	常用定价方式有哪些？	(280)
7.19	什么是转移价格？它对合营企业有何影响？	(281)
7.20	国际贸易中常用价格术语有哪些？其责任划分与 价格构成有何异同？	(282)
7.21	选择计价货币应注意哪些问题？	(284)
7.22	常用信用证的种类有哪些？各有何特点？	(285)
7.23	D/A 托收与 D/P 托收有何区别？	(287)
7.24	合营企业选择支付方式时应考虑哪些因素？	(288)
7.25	什么是销售渠道？国内与国际销售渠道有何不同？	