

开发区内外商投资企业管理中存在的问题及对策

戴
晓
峻

随着开发区内外商投资企业的不断增加,外商投资企业的管理却仍然处在探索阶段。一些企业建成投产后,社会效益和经济效益不十分理想,管理中存在着许多矛盾和问题,迫切需要得到进一步的改善和解决。目前开发区内外商投资企业管理中存在的主要矛盾和问题有以下几个方面:

一、外商投资企业管理体制上存在的矛盾和问题

开发区现行的外商投资企业管理体制,随着企业的增加,其矛盾和问题日益突出,这主要表现在:

1. 管理模式存在着种种弊端,管理机构缺乏权威性和统一性,不利于外商投资企业的发展 目前合资企业普遍采用由投资企业行政主管部门作为合资企业主管部门,对合资企业实施管理。这种管理办法虽然能鼓励各市、县(区),各部门、行业来开发区投资的积极性,但也有许多弊端。一方面合资企业经营活动完全采用市场经济行为,它实行的是董事会领导下的总经理负责制,而与带有行政管理色彩的全民所有制和集体所有制企业在管理方法上有本质区别;另一方面,合资企业由各行政主管部门兼管的管理方法会影响合资企业的办事效率,如合资企业中许多事要先经主管部门同意、批准,增加了一个中间环节。目前来开发区投资的既有各行业,又有各县(区)及外省市,虽然开发区政府部门对外商投资企业的审批和管理工作均由开发区经济发展局承担,但是,由于上述分系统、分行业、分地区的管理模式,造成对外商投资企业管理分散,缺乏权威性。

2. 项目引进宏观指导不够,缺乏总体发展规划 虽然有关部门制订了产业政策和投资导向,但结合开发区实际不够,重点不突出,没有完整的、操作性强的总体发展规划,项目引进缺乏计划指导,存在着追求眼前利益,忽视长远利益的现象。此外,对项目可行性论证不够认真,有些项目在不具备可行性研究所必备的资料和数据的情况下勉强论证,甚至领导“拍板”代替论证现象也有发生。由于项目前期工作过急、过快,使不少企业投产后达不到预期的目的。

3. 外商投资企业管理往往受人为因素制约 目前管理手段较落后,虽然订了有关法规,但尚未真正建立起以法律手段为主的管理方式,对外商投资管理还存在着浓厚的人为色彩。

二、外商投资企业在分配和用人制度上的矛盾和问题

外商投资企业在分配和用人制度上存在的种种弊端,直接影响着外商投资企业的健康发展。这主要表现在:

1. 用人自主权还没有得到全面落实 外商投资企业的用人自主权尽管已作了明确规定,然而受传统观念和外部环境的制约,用人自主权还没有得到全面落实。例如,外资企业招聘技术人员和管理人员难,许多合适人员常常因原单位不放而难以应聘。同时,老企业人员的安置,职工的辞退也会受到行政干扰。

2. 合资企业高级管理人员由合资各方委派,造成企业各种内部关系较难协调 目前开发区不少合资企业高层管理人员由合资各方委派,在这类企业中由于总经理、副总经理来自各方公司,都受其公司的影响或指示,代表着公司的利益,因而造成合资企业内部关系错综复杂,较难协调。一是正副总经理之间的关系难以协调,二是总经理与董事会之间的关系难以协调。因为在目前的体制下仍避免不了上级主管部门和母公司的行政干扰,特别是合资双方发生矛盾冲突时,总经理很容易陷入与另一方委派的副总经理或董事会成员关系难以协调的境地。不少合资企业的中方经理反映,搞合资企业难,当合资企业经理更难。

3. 外商投资企业职工收入分配不合理状况还仍然存在 目前区内外商投资企业内部分配关系比较复杂,分配方式多种多样,多数企业都能根据本企业的实际情况较好地体现多劳多得原则。例如,科宁达工业有限公司等实行基本工资、岗位工资和奖励工资为主要内容的结构工资;又如,新立轴承有限公司等实行了生产工人全额计件工资制,管理人员岗位职务工资制,后勤人员承包考核制等。但也有相当一部分企业还没有根据自身的特点,建立起相应的工资标准和形式。例如,甬大纺织有限公司等仍采用在各人原有的标准工资基础上平均增 20~30%,把原来全民所有制企业中存在的劳酬脱节的弊端带到合资企业,管理人员与一般工人,复杂劳动与简单劳动的工资差别没有充分体现。相反,也有一些企业职工收入与企业的经济效益和劳动生产率脱钩,一方面企业连年亏损,而另一方面管理人员和工人照拿高额工资甚至照发奖金。

4. 外商投资企业职工劳动保险、劳动保护等制度不够完善,监督措施不够有力 有些企业特别是外商独资企业,没有严格执行劳动管理制度和劳动保险制度,如采用大量招收农民合同工和临时工等办法,少缴或不缴职工劳动保险费等。另外,职工劳动保护得不到很好落实,有些企业没有必要的劳动保护措施,劳动环境差,违反劳动保护条例事件时有发生。

三、外商投资企业在资本方面存在的矛盾和问题

举办外商投资企业的主要目的之一就是要引进外资,增加我国建设资金,而且企业资本还直接关系到企业的责任和权益。目前,外商投资企业在资本方面存在的主要问题:

1. 不及时验资 我国有关外商投资法规明确规定外商投资企业缴付资本后,应由中国注册会计师验证,并出具验资报告。但实际上有相当一部分外商投资企业不按这一规定办理,有的企业开办了几年后才去验资,有的则干脆不验,这显然是违反我国法规的。原因之一是主管人员缺乏这方面的基本常识,或责任心不强;二是投入资本不符要求,故意逃避验资。

2. 实收资本与注册资本不符 实收资本是出资各方缴付的资本总和,注册资本是指企业在工商行政管理局办理登记的资本总额。企业应按规定的方式和期限缴付资本。但是,目前外商投资企业实收资本长期小于注册资本的状况严重,其中以外资投资不足尤为突出。其原因主要有:一是对外商投资企业出资验资管理不严;二是企业为了获取优惠待遇,冒称合资企业;三是外方信誉差,缺乏投资诚意;四是国内外市场发生变化,外商改变投资;五是人民币汇率连续调低,使外商产生投资迟比早好的心理而不按时出资。

3. 变相抽回资本 一是长期拖欠货款,外商借返销、代销合资企业产品之机,不按时归还货款,长期留归己用,变相抽回资本;二是通过向合资企业借款,变相抽回资本;三是以折旧基金偿还股本和股息或作为盈利分给股东,造成合资企业无法继续进行设备更新。

此外,外商投资企业逃避税收和物资供应矛盾也是带有一定普遍性的问题。

针对上述问题,如何进一步改善开发区内外商投资企业的管理,笔者认为应采取以下几方面对策与措施。

一、进一步调整和完善开发区的各项政策、规定

开发区几年来已制定了一系列的优惠政策,这些政策和措施是区内外商投资企业发展的根本保证。但是,随着政治、经济形势的变化和实践中不断出现的新问题、新矛盾,政策调控的内容、方法、手段等也要相应作出调整和完善。目前,迫切需要制订出一套外商投资的产业发展政策和具体的实施细则,采用差别制的产业配套政策来综合调控外资投向,对不同行业、产品采取分类差别制度。具体规定哪些行业、产品予以优惠,给予何种优惠;哪些行业、产品受限制,限制程度如何,应通过银行、税务、物价、物资、海关等部门定量化的配套措施来保证其实施和落实,从而改变以前对外资投向“一刀切”的优惠做法,提高区内企业层次,改善产业结构。

二、改进对外商投资企业的管理方式

首先,要不断更新观念,应认识到对外商投资管理包括项目审批的前期管理,批准后的建设过程管理及投产后的生产经营管理。这是一个系统的管理过程,各个阶段互相联系并且前阶段制约着后阶段。审批前的管理主要是加强投资的产业引导,审批后的管理主要是为项目的实施及开业投产后的经营活动提供服务,为外商投资企业创造良好的生产经营环境,并督促企业依法经营。因此,加强对外商投资企业的管理,也就是加强对外商投资活动的引导、协调、服务、监督及必要的管制,核心是为外商投资企业合法经营创造最佳的投资环境。

其次,对外商投资企业的管理主要依靠经济和法律手段,这是按国际惯例管理企业的主要特征。采用经济的手段是把对外商投资的各种优惠政策从主要对投资者的优惠向对投资项目的倾斜,重点是鼓励质量较高、效益较好的项目。采用法律手段主要是指运用法律、法规手段监督外商投资企业依法经营,重点是在抓好现有法律、法规执行的同时,进一步健全对外商投资的法律管理体系。要建立定期的执法、检查、督促制度和举报制度(包括举报企业的非法经营和企业对政府工作人员的违法行为),既保证外商投资企业合法权益,又引导外商投资企业合法经营。

三、进一步健全外商投资管理机构,理顺外商投资企业管理体制

逐步改变外商投资企业由投资者的行政主管部门兼管的做法,各投资者只作为企业股东参与管理,取消外商投资企业的行政主管部门,建立由财税、工商、海关等组成的联署小组,作为一个高层次的协调机构,统筹外商投资企业的管理工作,协调各职能部门的作用。这样既防止滥管,有利于全面掌握区内企业生产经营情况,便于贯彻、落实政府有关政策、法规,实施宏观协调与管理,又能解决单个部门手段不够的问题。

四、进一步完善外商投资企业的劳动人事管理制度

一是要改革外商投资企业的领导体制,可先在开发区总公司参资企业中试行总经理向社会公开招聘制,用招聘制逐步代替合资企业高层管理人员的委派制;二是进一步深入贯彻劳动合同制,使企业职工的权利与义务用合同形式作出明确规定,以减少因双方权利与义务不明确而引起的劳动争议和纠纷;三是进一步完善和发挥人员交流中心的劳动力安置、人员调配和人才交流功能;四是严格执行劳动保护条例,加强对企业劳动保护的监督,对不符合规定的企业一律不准投产。

五、建立督促外商投资企业出资制度

建立督促外商投资企业的出资制度,强化催缴与处理工作,促使各方按 (下转第 20 页)

1. 进一步认识地理标记的性质和特点,尽可能不将地理标记用作商标或作为商标申请注册

上已述及,地理标记是一种地区性、集体性的专用权,不能为某一个企业所独占,将地理标记作为商品的商标使用,起不到区别不同生产者或经营者的目的,不仅完全失去了使用的价值,而且还可能引起不必要的纠纷。尽管有的国家的法律允许地理名称或标记可申请取得商标权,但这是有一定条件限制的。例如,作为商标注册的地理名称或图形只能限于表示商品产地的标记,凡是在商品产地上可能使公众产生混淆的地理标记一律不能作为商标注册,已经注册的,也可依法予以撤消。况且,目前绝大多数国家(包括我国)都已规定,地理名称不能作为商标注册,即使有关产品是该国或该地区制造的也一律不予批准,所以,为了避免商标注册申请被驳回而浪费精力和费用,也应注意尽量不要将地理标记作为商标在国内外申请注册。

2. 不要在商品上使用与产地不相符合的地理标记,以免发生侵权或构成使用虚假或欺骗性产地标记的违法行为

在自己生产或经营的商品上使用与产地不符的地理标记,有可能会对他人地理标记的侵权或构成使用虚假标记欺骗消费者的不法

行为,从而引起法律纠纷和麻烦。例如,天津某电视机厂生产并销售带“北京”标记的电视机,曾引起消费者的投诉。又如,我国企业在生产的酒类商品上使用了法国历史上的省名“香槟”(CHAMPAGNE),曾受到法国有关部门的警告。鉴于我国已参加《巴黎公约》,有保护成员国原产地名称的义务,故国家工商行政管理总局已宣布我国企业自1991年起不得在酒类商品上使用“香槟”的名称。总之,我们在使用地理标记时,应谨慎行事,避免上述类似问题的发生。在外贸出口中,尤其对有配额限制的国家出口产品时,更应遵守国际上有关地理标记使用的公约规定和惯例,以避免引起法律纠纷。

3. 提高地理标记法律保护的意识,注意保护自己的地理标记,维护地区和国家的合法权益

地理标记是一种知识产权。这种权利一旦受到侵犯,不仅会使广大消费者利益受到损害,而且也会给地方和国家的利益造成损失。因此,我们在尊重他人权利的同时,也应当注意保护自己这方面的权益。在对外贸易中,应密切注意国外商人有无非法利用我地理标记销售产品、损害我国权益的行为,一经发现即应通过法律途径及时有效地予以制止,以防止在声誉上和经济上给我们带来损害。

(上接第16页)

合同规定的出资金额按时到位。首先,建立外商投资企业出资档案,利用企业投产、变更登记及定期检查等方式,随时将出资情况记录在案,掌握出资动态;其次,在审批、登记、审计和日常管理工作环节建立督促出资制度,充分发挥工商行政管理、财税等监督检查作用;再次,依法处理长期不出资或出资不足的外商投资企业,严格执行国家关于外商投资企业出资规定,对经督促仍然不出资或出资不足企业应坚决依法处理,长期不出资应依法注销,出资不足的应变更登记,对未缴足资本的不得参与利润分配。

六、加强税收管理,制定反避税的有关政策规定

针对外商投资企业特别是外商独资企业,通过“两头在外”,采用“划拨价格”高进低出等人为定价手段,向其海外机构或母公司转移利润,逃避税收行为,在国家统一的反避税法规出台前,应按国际惯例,运用经济手段制定有关倾斜政策,维护国家利益。