

大范围员工 股份期权计划

Broad-Based Employee Stock Option Plan

——产权和激励制度的新进展

陈国权 等编著



西安交通大学出版社
XI'AN JIAOTONG UNIVERSITY PRESS

内 容 简 介

本书介绍了国外大范围员工股份期权制,这一新型产权制度的大发展历程,在本书中相当清晰。该制度在国外企业内产生了强大的凝聚力。同时,著者也并阐述了该制度的社会意义及经济意义,进而为在国内实行大范围员工股份期权制进行了探索。这对当前国内民办科技企业的管理和国企改革方面很有现实意义,可供管理学者和企业管理人员参考。

图书在版编目(CIP)数据

大范围员工股份期权计划——产权和激励制度的新进展/
陈国权编著. —西安:西安交通大学出版社,2004.2
ISBN 7-5605-1784-6

I. 大… II. 陈… III. 企业-股份-分配(经济)
-研究-中国 IV. F279.24

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 111026 号

- | | |
|------|--|
| 书 名 | 大范围员工股份期权计划
——产权和激励制度的新进展 |
| 编 著 | 陈国权 |
| 出版发行 | 西安交通大学出版社 |
| 地 址 | 西安市兴庆南路 25 号(邮编:710049) |
| 电 话 | (029)82668357 82667874 (发行部)
(029)82668315 82669096 (总编办) |
| 印 刷 | 深圳市极雅致印刷有限公司 |
| 字 数 | 302 千字 |
| 开 本 | 850mm×1168mm 1/16 |
| 印 张 | 12 |
| 版 次 | 2004 年 2 月第 1 版 2004 年 2 月第 1 次印刷 |
| 印 数 | 1~1000 |
| 书 号 | ISBN 7-5605-1784-6/F·91 |
| 定 价 | 20.00 元 |

版权所有 侵权必究

参加编著人员

陈国权* 姚佐文 王鹏飞 陈英 李颖 周天明 周丽珊 周成丰

*中国风险投资网<http://www.SinoVC1st.com> 主办人。

前 言

一种产权和激励制度正在世界上蔓延,已经受到广泛的注意。这种制度是通过“大范围员工股份期权计划”来实现的。“大范围员工股份期权计划”这个名称中,“员工”与股东相对应,说明计划考虑的主要方面不是企业的出资者而是在企业中工作的人员;“大范围员工”说明计划关心的不是少数几个经营者或关键员工,而是广大在一线工作的非管理层员工;“股份期权”不是股份或股票,因此这种计划与通常的“员工持股计划”有很大差别;“股份期权”和“股票期权”也有差异,表明实行计划的企业不一定是上市公司。

员工持股计划在 20 世纪 50 年代由路易斯·卡尔索提出,80 年代美国的受益员工保持 850 万的数目至今。

第一个股份期权计划 1980 年实行,90 年代得到迅速发展。10 多年来股份期权计划从经理层、关键员工推广到广大一线员工,从加利福尼亚硅谷推广到全美国。

2002 年美国有 4 000 个大范围员工股份期权计划,800 万到 1 000 万员工持有未执行的股份期权,这个数目是 1992 年的 10 倍。现在,大范围员工股份期权计划在高科技和知识型公司已是一种常规,其他行业也普遍将它作为股权薪酬策略的一部分。上市公司有 25% 实行大范围股票期权计划。大范围股份期权计划中,钟点工平均每年获赠股份期权的价值为 7 982 美元,月(年)薪工和技术人员为 35 481 美元。从 1994 年到 2001 年 7 月,在最著名的 100 个高科技企业中,非管理层员工从股份期权中总共得到 780 亿美元,平均每人 42.5 万美元。

据粗略估计,美国非管理层员工通过大范围股份期权计划掌握公司资产总数达 10 000 亿美元。这个数字接近我国的 GDP,和

我国国有资产总额或居民储蓄总额相当。

大范围员工股份期权计划正在向全球扩展。1999 年英国政府推出了“全员股票分享计划”。这是一种面向所有员工的股份期权计划。芬兰是实行股份期权较早且较成功的国家之一。1994 年,芬兰政府正式批准国有股份公司实行股份期权制。1998 年,芬兰 94 家上市股份公司中有 67 家实行了股份期权计划,占上市企业总数的 71%,国有上市股份公司全部都实行了股份期权计划。加拿大公司面临着来自美国的招揽人才的压力,越来越多的高技术含量公司向其大范围员工授予股份期权。现在由于加拿大制定了对股份期权更为有利的税法,使授予大范围员工股份期权的趋势发展更为迅速。有趣的是,澳大利亚的法律规定,如果公司没有一个至少向 75% 的全职和兼职员工提供股份期权的计划,那么公司针对经理人员的股份期权计划将在授予的当日就要纳税。

有充分证据证明:大范围员工股份期权计划使企业家与公司得以吸引高素质工人,增加服务收益,刺激生产率,最终增加股东价值;大范围员工股份期权计划把公司所有权扩大到普通工人,刺激资本的构成,使工人受益,并改善公司业绩使投资者受益;大范围股份期权计划激励了工人的创造性,刺激了研究与创新,因而是加强公司国际竞争力推动国家经济增长的重要手段;大范围股份期权计划还为企业的所有权文化奠定了基础。

我们认为,大范围员工股份期权计划的出现和流行不是偶然的,它是产权制度对知识经济时代的适应,有可能发展成为未来分配的主要形式。其实,无形资产、人力资本、知识资本,信息经济社会、知识经济时代,内生经济增长模型等理论,以及管理体系平面化改造,企业文化和团队精神的确立,人力资源管理与开发,知识管理等实践,都为大范围员工股份期权计划的实施做了充分的准备。

Dot-Com 危机不过是人类意识到新经济到来而狂欢时有人喝酒过量。美国几家大公司的财务丑闻引起的争论反而使人们更

加看重大范围员工股份期权计划。

本书组织材料,努力将大范围员工股份期权计划的内容和规则,设计、实行和效果讲清楚;结构上的安排表明我们对这种计划的理解;对其发生与发展,历史与现状的分析旨在寻找这种计划出现的原因。本书重新审视了认为“资本雇用劳动”是企业的基本组织型式的传统企业理论,还证明了人力资本的可抵押性。这在理论上,为大范围员工股份期权计划找到了根据,为“劳动雇用资本”特别是“知识资本雇用实物资本”的企业组织形式拓宽了道路。我们希望呈献给读者的是一本非管理专业人员的读物而不是一本学术著作。

欢迎批评指正。

编著者

2003年10月

目 录

第 1 章 新的产权和激励制度	(1)
1.1 新经济时代公司员工也能成为富翁	(2)
1.2 知识型企业中实施大范围股份期权的案例	(7)
1.3 大范围员工股份期权在主要大公司中的采用.....	(15)
第 2 章 大范围员工股份期权计划发展历程	(27)
2.1 从员工持股计划说起.....	(27)
2.2 股票期权计划.....	(32)
2.3 大范围股票期权的引入和发展.....	(37)
第 3 章 员工所有权计划的类型	(55)
3.1 员工所有权计划的甄别.....	(55)
3.2 大范围员工股份期权的基本类型.....	(59)
3.3 几种大范围员工股份期权方式的比较.....	(75)
3.4 股票期权的其他分类.....	(79)
3.5 指数化股票期权.....	(83)
3.6 串连期权.....	(86)
3.7 典型的实施几种薪酬计划的公司.....	(89)
第 4 章 大范围员工股份期权计划的经济意义	(91)
4.1 “期权”计划的经济学分析.....	(91)
4.2 企业理论与大范围股票期权计划.....	(96)
4.3 委托-代理理论和大范围员工股份期权计划.....	(113)
4.4 人力资本理论与大范围股票期权计划	(117)
第 5 章 大范围股份期权计划与知识经济	(124)
5.1 知识经济社会	(124)
5.2 知识经济与经济增长理论的演化	(130)

5.3	人力资本与人才竞争环境	(136)
第6章	大范围股份期权计划与知识管理	(143)
6.1	知识管理的背景、职能、效果	(143)
6.2	知识经济时代的人力资源管理	(152)
6.3	知识化的薪酬管理	(161)
第7章	政策法规对大范围股票期权计划的影响	(169)
7.1	员工持股计划给我们的启发	(169)
7.2	有效实施大范围股票期权计划所需要的环境	(174)
7.3	税法	(179)
7.4	证券法	(187)
7.5	公司法	(193)
7.6	劳动保障	(200)
7.7	会计准则	(204)
7.8	中国实行大范围股票期权计划的法律法规建设建议	(210)
第8章	大范围员工股份期权计划设计的要素	(222)
8.1	实施大范围员工股份期权计划的目的和内容	(222)
8.2	计划中的股票来源及计划涉及的股票总数	(223)
8.3	股票期权计划的类型	(224)
8.4	授予范围、获得期权的资格标准,以及授予期权的决策者	(225)
8.5	股票期权的授予额度及分配比例	(227)
8.6	股票期权所附带的投票权、股息、转让权以及相关权利	(228)
8.7	期权定价模型	(228)
8.8	行权价的确定	(232)
8.9	等待期和行权期	(233)
8.10	行权机制	(234)
8.11	股票期权行权的约束条件	(235)

8.12	公司所有权文化的塑造·····	(237)
8.13	计划实施的监控和绩效评估·····	(238)
8.14	期权比例·····	(241)
8.15	行权价的调整·····	(242)
8.16	美国大范围员工股份期权计划案例的分析·····	(245)
第9章	大范围员工股份期权计划在中国·····	(248)
9.1	股票期权计划在中国的实施情况·····	(248)
9.2	大范围员工股份期权计划在中国实施的环境·····	(263)
9.3	大范围员工股份期权计划在中国的推行和设计·····	(267)
第10章	DOT-COM 危机,大公司丑闻与大范围员工股份期权计划·····	(275)
10.1	DOT-COM 危机与股票期权的风险·····	(275)
10.2	大公司财务丑闻接二连三,员工利益严重受损·····	(279)
10.3	401(k)计划的问题和解决办法·····	(282)
10.4	上市公司会计改革和投资者保护法:共识·····	(284)
10.5	股票期权的效果·····	(288)
10.6	股票期权列支:争论的焦点·····	(296)
附录A	大范围员工股份期权计划与公司业绩的实证分析·····	(304)
附录B	美国大范围员工股份期权计划分类比较·····	(318)
B.1	按行业分类的大范围员工股份期权计划特点·····	(318)
B.2	按人数分类的大范围员工股份期权计划特点·····	(322)
B.3	美国大范围员工股份期权计划案例的分析·····	(326)
附录C	大范围股份期权计划与所有权文化塑造·····	(329)
C.1	大范围股份期权计划与员工所有权文化·····	(329)
C.2	大范围股份期权计划与员工所有权文化的实证研究·····	(337)
附录D	期权定价模型·····	(350)
附录E	微软的大范围员工股份期权计划与受限股份的使用	

.....	(357)
E.1 微软的大范围员工股份期权计划	(357)
E.2 受限股份的使用	(362)
参考文献.....	(365)

第 1 章 新的产权和激励制度

隔着深南大道与深圳市政府大院遥遥相对，中信广场名店云集。广场西边有一个充满魅力的去处，那就是以皇冠美人鱼为标志的星巴克咖啡店(Starbucks)。星巴克咖啡店遍布世界 32 个国家，有近 6 000 家分店，员工大约 70 000 人，每周接待超过 2 000 万顾客。其股票价格在过去 10 年中连续攀升，增长了 2 000%，回报率超过了沃尔玛、通用电器、百事可乐、可口可乐、微软及 IBM，2003 年开始在 Fortune 500 中列名。人们欣赏着最传统同时又是最时尚的咖啡文化，品尝着碎冰法布其诺(Frappuccino)的时候，不禁要问，为什么一家以普罗大众为服务对象的茶餐厅连锁店，可以不做广告而获得如此成功？星巴克公司的 CEO，Howard Schultz 说：如果让我总结一下星巴克为什么能比其他的公司有更优秀的成绩的话，我认为那要归功于我们引入了‘豆子股票’(Bean Stock)，也就是我们的一种股份期权计划。它的引入使得我们公司的每一位员工都成了最佳的伙伴与合作者。星巴克将同行业通常占销售额 10% 的广告费都用于公司员工的福利上，并推行了全体员工股份期权计划。在星巴克甚至钟点工也有资格获得公司的股票期权。法布其诺是一名一线工作人员的创意，推出第一年即占全公司销售额的 11%。人们都认为星巴克成功营造“第三生活空间”和不竭的创新源泉来自“豆子股票”计划。

Starbucks 的 CEO 把企业的成功归于股票期权的应用。这里的股票期权是什么？它与我们在股票市场上交易的股票期权有许多相似点，但实际上二者是截然不同的。在交易所里，期权的存在

是为了分散或冲销风险,而企业里实行的股票期权,是企业为了激励员工而采用的一种薪酬手段。实际上,这种股份期权是企业给与员工的在将来以约定的价格购买企业股票的一种权利。它的激励机制可以描述为:

授予员工购股权→员工努力工作→企业业绩上升→企业股价上升→行权获得利益。

一般来说,企业允许员工在将来以现在的股价购买企业一定数量的股票,员工如果努力工作,使得企业业绩上升从而股价上升,那么员工就可以通过在将来购买股票的价差获得利益。可见,这里的股份期权实际上是对员工努力工作的一种奖励。

在最近几年里,员工薪酬领域里最大的一个突破就是向大量的普通员工提供股份期权的公司的数量与日俱增,不论是上市公司还是非上市公司,都不仅仅对关键的技术人员和管理人员提供期权,而是采取了面向普通员工的大范围员工股份期权计划。著名的例子有微软公司, PepsiCo 和 Starbucks 等,他们都对绝大多数甚至所有的员工提供股份期权。同时美国 500 家最大的上市公司以及几千个私人非上市公司也都采取了大范围员工股份期权计划。电子数据公司的一项调查表明,超过 50% 的公司向绝大多数或者所有的员工提供股份期权,而 100 人以下的公司提供大范围股份期权的比例最高。

1.1 新经济时代公司员工也能成为富翁

新经济与传统经济的一个最明显的区别就是其财富积累的速度大大加快。在艰苦创业到了一个阶段,公司上市的时候,获得的公司股份期权的人拥有的财富价值大增,变成百万富翁。这种人就是 21 世纪新经济的 Optionaire。

什么是 Optionaire? 美国出版的英文词典上的解释是: Optionaire 特指一些富翁,他们的财富是由股份期权构成,或者由股份期权创造的。我们且称之为期权富翁。

2000年4月10日出版的《美国商业周刊》用不到一页的篇幅以《工人致富的热土》为题报道了一则消息。消息说,科技公司上市不单单使风险投资家和科技创业者致富,高科技公司的员工也获益匪浅。旧金山联邦储备银行乔·马迪证实,3年来加州有323个公司上市,这些公司雇员总数是168 000人。根据调查,这些公司一般通过股份期权将大约15%的股份奖励给80%的普通员工。到今天这些公司的市值已达6 760亿美元。假定期权执行价格是现行股价的三分之一,就有10%的股票总市值属于80%员工所有。也就是说,大约有130 000员工平均每人获得50万美元的公司资产。

大概在这则报道发表几个月前,CBS播送了一个类似的消息:一个高科技公司的守门人和其他员工一样在公司成立之初得到公司股份期权的奖励。公司成功发展,终于上市,这个仍然在守门的工人现在已拥有了价值百万的资产。

为什么股份期权具有这么大的魔力?让我们来看一看它造就optionaire的过程吧:

Jeff是思科公司的一名普通员工。在1994年加入思科公司的时候,他只是一个刚刚从大学毕业的学生,除了拥有头脑中的知识外,他几乎是身无分文。在Jeff加入公司时,思科公司股票的市场价格仅为7美元,公司授予了他30 000股股份期权,允许他在3年后以授予时的股票市价7美元购买30 000股的股票。三年后,思科公司的发展如日中天,收入从124.3亿美元升到了1997年的644亿美元,而股票的价格更是达到每股53美元,比三年前上涨了近7倍。Jeff执行了他的股份期权,以每股7美元的价格购买了30 000股当时已是每股53美元的股票,随即再以每股55美元卖出,Jeff从中获得了144万美元的收入。对于Jeff来说这简直就是天上掉下来的财富,自己原来并没有想到获得的股份期权竟然能带来这么大的收益。Jeff说,公司的成功和大家的努力分不开,而大家的努力现在也收到了相应的回报。股份期权是一个很

好的东西,它可以将公司的利益和员工的利益结合在一起。

有人把股份期权称为“金手铐”,意指它用公司潜在的增长,用将来的收益将员工牢牢地铐在了企业。

目前,全美企业用作股份期权配额的总股值已由 1985 年的 590 亿美元猛增到 10 000 亿美元,获得股份期权的人员也由高级经理人员扩大到普通员工。1999 年,800 家上市公司就向 600 万的普通员工提供了公司的股份期权。英特尔公司财务总监预言:总有一天,美国每一名雇员都将获得所属公司的股份期权。

其实,面向全体员工的股份期权早在 20 世纪 50 年代就产生了,美国硅谷的高科技公司可以说是它产生的摇篮。在这个领域里大范围员工股份期权制得到了迅速的发展。根据数据共享公司在 1997 年的调查中发现,高科技公司面向全体员工股份期权的比例达到了 88%。

1995 年,在一项对《财富》1 000 强的公司进行调查中发现,有 13% 的公司向超过 60% 的员工提供了股份期权。现在,美国 25% 的上市公司实行了大范围员工股份期权计划。

所谓期权,实际上是指一种权利。在经济学上,期权的定义是指一种以事先约定的价格在将来某个约定的时间里买入或卖出一特定标的的权利。期权的买方支付一定的期权费就可以获得这种权利,将来他可以根据具体情况选择执行或者不执行这种权利。

例如,甲欲向乙购买住房,谈好价格是 50 万元,于是订立一个合约,合约规定一个月的执行期。订立合约时,甲向乙付 5 000 元定金。这就是一桩期权交易。甲向乙购买了一个月内以 50 万元价格购买住房的权利:标的是住房,执行价 50 万元,执行期一个月,权利金是 5 000 元。甲可以执行该合约用 50 万元买入该住房,甲也可以不执行合约,一走了事。过了一个月,合约作废,5 000 元权利金归乙所有。因为合约有效期已过,乙可以将房子从新定价卖给别人,与甲无关。有时,期权被称为选择权。

期权一个典型的特征就是可以规避风险,可以将期权买方的

损失控制在一个范围之内。期权有两种,分为看涨期权(买方期权)和看跌期权(卖方期权),通常看涨期权是指期权的买方获得可以在将来以约定价格买入一定的标的的权利;而看跌期权则是卖出一定标的的权利。看涨期权的买方在支付一定的期权费用以后,在期权到期日就可以以约定价买入或不买入期权所指定的标的。如果买入期权获得的收益大于期权费,那么买方就执行期权;相反,如果获得的收益不能抵消期权的费用,那么买方就不执行期权。而不管发生什么样的情况,买方的最大损失都锁定在期权费的范围之内。

股票期权是以股票为标的的期权。在股份期权计划里,员工获得的是一种看涨期权,也就是在将来以约定价格购买股票的权利。不同的是,员工一般不需要支付给公司期权费,不会有期权费的损失。这样股票期权可以帮助员工规避股市的风险,对于员工来说比其他的股票计划更具有吸引力。但是,实际上股票期权的操作比一般的期权操作更为复杂,因为它还要涉及许多证券法规以及税收法规方面的问题。

总的来说,股票期权就是给与员工的在未来确定的年份按照固定的价格购买一定数量公司股票的权利。固定的价格称为“授予”价格,“约定”价格或“执行”价格,通常是授予股票期权时公司股票的公允市场价值。获得公司股票的员工希望公司股票升值,这样,通过执行期权,也就是说,以较低的价格购买公司的股票,然后再按照较高的市场价格出售股票,就可以获得现金收益。

美洲银行在1997年引入了名为“所有权项目”的大范围员工股份期权计划,计划每6个月就要向公司的员工发放最低50股的股票期权。在1997年的第一季度,第一次发放的股票期权执行价格接近95美元。按照美洲银行前5年的平均情况,每年股票价格上升18%,在5年之后(同时也是期权到期的时候),100股股票期权执行价格为9500美元,那么此时员工获得的收益为9600美元(现在的股票价值减去按照5年期无风险利率5%折算的发行时

的股票现值)。也就是说,员工在5年前不需要支付任何费用,而在5年后却获得了9600美元的净收益。

大范围员工股份期权(The Broad-based Employee Stock Option)是一种面向大多数企业员工的股份期权计划。在国外(如美国),对于大范围员工股份期权计划的定义有一定的分歧。有的人认为,只要是向普通员工(不仅仅限于高层管理人员)提供了股份期权的计划,就属于大范围员工股份期权计划(Broad-based employee stock option plan);有的人认为,只要是绝大多数(超过半数)的员工都有资格获得股份期权的计划,就叫做大范围员工股份期权计划;美国国家员工所有权中心(The National Central of Employee Ownership)则认为,只有实际上向绝大多数(超过半数)的员工授予了股份期权的计划,才叫做大范围员工股份期权计划。这个定义并不意味着某个股份期权计划在每年都要向大多数员工授予股份期权才叫做大范围,只要是在计划执行期间,公司累计向超过半数的员工授予了股份期权,就认为它是实行了大范围员工股份期权计划。我们认为,如果一个公司把授予期权的资格范围包含了普通员工,但是并不是绝大多数的员工都有资格获得,或者是包含了大多数的员工,而实际上并没有对这些员工授予股份期权,那么这样的股份期权就意味着它没有充分体现大范围员工股份期权计划有助于建立员工所有权文化的作用,也没有发挥大范围员工股份期权计划对大多数公司员工的激励作用,这样的股份期权计划并不是真正意义上的大范围员工股份期权计划。所以本书采用的是美国国家员工所有权中心对大范围员工股份期权计划的定义:对超过半数的员工实际上累计授予了股份期权的计划,就称为大范围员工股份期权计划。

不过,这个定义在应用的时候,我们并没有过分地强调,一是由于概念的分歧,在美国的很多的调查和案例都没有清楚地说明他们所说的大范围员工股份期权是否是确实向超过半数的员工授予了股票期权。这一点,在引用这些调查和案例的时候也无法进

行判断。另外一个原因就是由于实际获得股票期权的员工的数量是一个累计增长的过程,无法去判断一个大多数员工都有资格获得的股票期权计划在未来是否最终会使超过半数的员工获得股票期权,也就不能判断那是否属于大范围员工股份期权。因此我们认为,既然对于大范围员工股份期权计划的一个总的印象就是要把企业的所有权扩大到大多数的公司员工,使得股票期权这样一种有效的激励方式也能够在大范围的普通员工身上发挥作用,那么,只要是基于这样一个出发点的员工股票期权计划,我们就认为它有大范围员工股份期权的性质,而暂且不去追究他们的计划是否符合标准的定义。下文用词,将不区分“股份期权”和“股票期权”的细微差别,叙述股票期权计划一般特性时也不一定加上“大范围员工”的定语。

股票期权计划在我国也得到了人们的高度重视。人们正在努力为经营者持有股票期权呼喊,对大范围员工股份期权计划尚未显示热情。另一部分人则在等待时机,重振“职工持股”。我们写这本书说明大范围员工股份期权计划是一种更为先进的方式。同时,我们还认为,实行大范围员工股份期权计划,将为实行经营者和关键员工股票期权计划创造一个完全不同的人文环境,使后者更容易推行。

1.2 知识型企业中实施大范围股份期权的案例

知识型企业和高科技公司是大范围员工股份期权计划的积极实行者。下面的4个案例,各具特点。其中包括:管理咨询领域的领先者——毕马威管理咨询公司;电子商务先驱——亚马逊网上书店;全球最大的移动电话制造商——诺基亚公司;创业型的生物技术公司——金兹米公司。他们的不同之处在于实施大范围股份期权的原因各不相同,而相同之处在于,他们都根据自己企业的具体情况制定计划,并且取得了不错的效果。