

穿透股权 非上市公司 股权激励实践指南

罗毅 张杰 宋军 安柏静/主编



法律出版社 | LAW PRESS

穿 股 透 权

非上市公司
股权激励实战指南

罗毅 张杰 宋军 安柏静/主编



法律出版社 | LAW PRESS

图书在版编目(CIP)数据

穿透股权：非上市公司股权激励实战指南 / 罗毅等
主编. -- 北京：法律出版社，2018
ISBN 978 - 7 - 5197 - 2121 - 3

I. ①穿… II. ①罗… III. ①企业管理—激励—研究
IV. ①F272.923

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2018)第 063335 号

穿透股权：非上市公司股权激励实战指南
CHUANTOU GUQUAN:FEI SHANGSHI GONGSI
GUQUAN JILI SHIZHAN ZHINAN

罗毅 张杰 宋军 安柏静

主编

策划编辑 李群
责任编辑 李群 李璐 周洁
装帧设计 鲍龙卉

出版 法律出版社
总发行 中国法律图书有限公司
经销 新华书店
印刷 中煤(北京)印务有限公司
责任印制 胡晓雅

编辑统筹 法律应用·大众读物出版第一分社
开本 720 毫米×960 毫米 1/16
印张 24.25
字数 336 千
版本 2018 年 5 月第 1 版
印次 2018 年 5 月第 1 次印刷

法律出版社/北京市丰台区莲花池西里 7 号(100073)
网址/www.lawpress.com.cn
投稿邮箱/info@lawpress.com.cn
举报维权邮箱/jbwq@lawpress.com.cn

销售热线/010-63939792/9779
咨询电话/010-63939796

中国法律图书有限公司/北京市丰台区莲花池西里 7 号(100073)
全国各地中法图分、子公司销售电话：
统一销售客服/400-660-6393

第一法律书店/010-63939781/9782 西安分公司/029-85330678 重庆分公司/023-67453036
上海分公司/021-62071010/1636 深圳分公司/0755-83072995

书号:ISBN 978 - 7 - 5197 - 2121 - 3

定价:68.00 元

(如有缺页或倒装,中国法律图书有限公司负责退换)

编委会

主 编：罗 毅 宋 军 张 杰 安柏静

副 主 编：魏秋萍 倪平钰 陈秀玲 李 庆
钟 欣 郑 志 刘 倩

专家顾问：高 健 关 琦 毕英鹜 黄 华
吕江涛 罗 巧

编 委：金小宁 沈弋力 吴 忱 谢雯斐
蔡荣凤 闫飞翔 杨 花 兰 茜
李亚兰 童 叶 张潇文 赵 强
牟佳林

股权才是硬道理！

商业文明是社会文明的重要基石。

股东承担有限责任的公司制度，是近现代商业文明最伟大的制度性成果。公司制度最有效地凝聚社会资源，尤其是现代公众公司（上市公司）的出现，甚至可以使全球范围内、彼此相互完全不知晓甚至有敌对关系的投资人，将其资源投入同一间公司。公司规模飞速成长，使其在国内、国际各个领域有着举足轻重的影响力，极大推动人类文明的进步。而公司治理之道，也正合民主社会之价值追求：权利由股东依股权或约定平等享有；股东有权自由表达各自意志；股东会、董事会、监事会等机构设置核心在于管理权限的约束与制衡。

公司是众人利益紧密相融合的特殊实体。

公司治理包括三个基本元素：一为股权，股东在法律的范围内通过契约约定彼此权利义务关系，通过制定章程规制公司运行。二为治权，公司治理结构的核心问题在于股东会、董事会、监事会、管理层等机构之权限设置及相互关系。公司治理的基本原则，在于股权与治权的平衡与制衡：既要避免大股东“一股独大”，损害中小股东和公司利益；也要防止公司落入过于“专制”的职业管理人（内部人）之手沦为“内部人控制”，损害股东和公司利益。三为文化，体现为企业核心价值观与主流文化，没有共同价值追求的公司不过是共同谋利的利益共同体。

股权才是硬道理。

股权是公司利益分配与治理模式的核心与基石。现代企业的发展方向之一，便是公司股权越来越广泛地由公司成员共同分享。股权的公平、科学分配，成为企业持续发展的源动力。股权激励，便是通过一系列的制度设计与实施，使员工可以根据自身对公司发展的贡献与价值对公司享有相应的权利，成为企业的主人。那么，股权激励如何科学设定与妥善推进？大成（成都）律师事务所的合伙人罗毅律师与团队成员一起，经过多年实践的积累与探索、经验的总结与提炼，撰写出《穿透股权》一书，给了我很好的启发。

《穿透股权》一书极具操作性。

全书紧紧围绕尽职调查、股权激励方案的设计与实施、股权管理的基本环节，总结出了很多有益的经验。例如针对如何做好尽职调查，务实地提出要做好股权激励的目的、对象、模式、数量、来源、价格、载体、时间、规则及机制等十个方面的工作。在此基础上，提出了股权激励方案的“十定”法则，同时对如何稳妥有序地推进各项工作也提出了可行的意见和建议。而且，对行权及股权的流转、退出与分红问题概括出了经典的工作步骤，尤其是对“动态股权分配机制”进行了很好的研究与尝试。

另一方面，本书可能存在的不足或许也正在于过于注重律师实务操作技能的总结，而对律师如何能动地推进企业发展缺乏足够深入的思索。笔者看来，律师为客户提供的服务应当包括三个层面：一是专业技能的服务；二是参与发展的智慧；三是帮助客户的各种社会资源整合。职业能力是律师服务客户的基础，职业能量则是律师不断提升服务客户能力与效果的社会资源载体。

律师是一项“知行合一”的职业。

初识罗毅律师,是在 2013 年的夏天。那时,他作为领队与其他二十余名大成“骑士”沿 318 国道自成都出发,行程 2166 公里,征服海拔超过 4000 米高峰 12 座,最高海拔 5013 米,波澜壮阔,直捣拉萨。显然,“那是一场伟大的精神体验与文化创举”。而五年后的今天,罗毅们则是用自己不懈的职业求索,完成了一段新的“大成之路”——“成长不能超越过程”。我们携手走来,一路风光旖旎。

是为序。

吕良彪*

2018 年 4 月,北京

* 吕良彪律师,大成 DENTONS 律师事务所高级合伙人;北京仲裁委员会、北京国际仲裁中心仲裁员,武汉仲裁委员会仲裁员;中国人民大学法学院、律师学院等客座教授、硕士生导师。

这是一本怎样的书

对于企业家而言,现今的企业竞争逐渐趋向于人才竞争。越来越多的企业开始重视人力资本的价值,并视之为企业核心竞争力的重要组成。然而,通过提升员工的短期薪酬实现对人才的吸引和保留,无疑将加重企业当期的现金压力,甚至影响自身的可持续发展。因此,为建立对人才吸引与保留的竞争优势,以及形成职业经理人与企业长期发展目标的高度统一,股权激励已成为公司激励必不可少的工具。

而对于律师而言,在股权法律服务这一看似传统、但却充满着创新与挑战的服务类型中,法律人面前正有一片庞大的未来蓝海徐徐铺开,他的客户群体就是 2000 万 + 的中小微企业。而能最有效切入这块蛋糕的长刀,就是创业公司的真正动力源泉——以股权为载体实施的人才激励。

「股+」将产品平台与法律科技相结合,最终将以 SaaS 系统的方式向大家呈现,这是产品的终极载体。但系统无法以完全书面化的方式进行展现,于是就有了这本书——《穿透股权》,我们在写作的过程中,力求以做 SaaS 系统的思维搭建本书的框架,以时间线为轴,将股权激励划分为尽职调查、方案设计、方案实施、股权管理四个阶段,再将四个阶段按照任务进行分解,这些任务就是实践中在操作股权激励业务时要遇到的一个问题。

本书是一本“操作手册”,能够像说明书一样,让一个初出茅庐、没有实际操作过业务的新人,也能凭借书中的内容,以及这套 SaaS 系统给出

80 分的基本成果。这样,年轻律师得到了快速成长,高级律师也可以把主要精力投注在最富竞争力的 20 分上,以此提升法律服务行业的整体效能。

罗 毅

2018 年 4 月 24 日

目 录

第一编 尽职调查 / 001

第一章 股权激励尽职调查的原则和目的 / 004

第一节 股权激励尽职调查的原则 / 004

第二节 尽职调查的目的 / 006

第二章 尽职调查的内容 / 011

任务 1 针对股权激励目的的尽职调查 / 011

任务 2 针对股权激励对象的尽职调查 / 025

任务 3 针对股权激励模式的尽职调查 / 035

任务 4 针对股权激励数量的尽职调查 / 040

任务 5 针对股权激励来源的尽职调查 / 043

任务 6 针对股权激励价格的尽职调查 / 047

任务 7 针对股权激励载体的尽职调查 / 054

任务 8 针对股权激励时间的尽职调查 / 056

任务 9 针对股权激励规则的尽职调查 / 058

任务 10 针对股权激励机制的尽职调查 / 062

第三章 尽职调查的方法 / 064

第一节 书面尽职调查 / 064

第二节 访谈 / 071

第三节 公开信息检索 / 073

第四章 尽职调查成果输出 / 080

第一节 尽职调查报告 / 080

第二节 企业完善建议书 / 088

第二编 方案设计 / 097

第一章 常见股权激励模式 / 101

第一节 股权激励常见模式的概念和特征 / 101

第二节 常见股权激励模式对比表 / 111

第三节 特殊激励模式 / 119

第二章 十定法则 / 130

任务1 定目的 / 131

任务2 定对象 / 137

任务3 定模式 / 145

任务4 定数量 / 148

任务5 定来源 / 168

任务6 定价格 / 171

任务7 定时间 / 178

任务8 定载体 / 187

任务9 定规则 / 194

任务10 定机制 / 202

第三章 工作安排 / 204

任务1 组建工作团队 / 204

任务2 搭建沟通机制 / 206

任务3 集中访谈 / 208

任务4 股权激励培训 / 211

任务5 方案审批 / 212

第三编 方案实施 / 236

第一章 实施原则 / 241

第二章 实施流程 / 244

任务 1 方案公示 / 245

任务 2 激励对象范围确定 / 248

任务 3 签订协议 / 251

任务 4 持股员工会议 / 255

任务 5 成立股权管理机构 / 259

任务 6 搭建持股平台 / 264

任务 7 出资及工商变更 / 268

任务 8 举行授予仪式 / 270

第三章 实施机构 / 271

第一节 持股员工大会/持股员工代表大会 / 271

第二节 股权管理机构 / 275

第三节 股权监督机构的确定 / 278

第四节 持股平台内部议事规则 / 279

第四章 实施要点 / 300

第一节 绩效考核与方案实施 / 300

第二节 股权代持 / 303

第三节 法律文书的起草 / 307

第四编 股权管理 / 309

第一章 行权 / 313

第一节 行权流程 / 313

第二节 行权步骤 / 314

第二章 股权转让 / 323

第一节 股权转让事件触发(股权转让的分类) / 323

第二节 流转步骤 / 324

第三章 股权退出 / 338

第一节 股权退出事件触发 / 338

第二节 退出实施 / 340

第四章 股权分红 / 352

第一节 分红流程 / 352

第二节 分红实施 / 354

《穿透股权》特别专题 / 358

「股+」解析“动态股权分配机制” / 358

参考文献 / 368

后记——「股+」的故事 / 369

——一起走过的日子 / 374

“十定”法则

前期沟通、尽职调查和多次访谈,都是为撰写股权激励方案准备素材。而形成一个完整的股权激励方案,需按照“十定”法则对股权激励中的十个要素进行逐一确定。因此,只有了解了“十定”法则,才能带着这些问题开展更有针对性的尽职调查,因此需要简单介绍一下“十定”法则(详见第二编方案设计):

定目的:即确定股权激励计划的目的,这是股权激励方案设计的开端。

定对象:即确定被激励的主体。我们应当尽可能精准地判断并确定股权激励的对象,既包括本轮计划的直接激励对象,也包括未来规划的潜在激励对象。

定模式:即确定激励的方法及架构,我们需要针对公司控制者的目的,为不同对象确定不同的激励模式,并有针对性地将在不同激励模式交叉设置于同一个股权激励方案中。

定数量:即确定公司拟用于股权激励的股权数额,包括总量和个量。

定来源:即预先明确用于激励的股权的来源问题。目前非上市公司股权激励来源主要有增资和股东转让。

定价格:即确定激励对象参与激励计划中购买激励股

权的价格。

定时间:即根据选定的激励模式确定的计划实施的每个具体时间点。不仅包括股权激励项目的起止时点,也包括根据企业的发展和演进所“动态”设计的时点,以及锁定期、限售期、行权期等期限。

定载体:即确定持股方式,指参与股权激励的员工通过何种方式持有公司股权。员工持股方式主要包括员工直接持股、通过平台(包括有限责任公司、合伙企业等)间接持股以及组合运用信托产品、私募基金、资产管理计划等形式进行持股。

定规则:即确定股权激励方案中的时间规则、准入等条件规则和绩效考核规则等。

定机制:即确定企业将股权授予激励对象后,对已授予股权的流转、退出和分红的管理机制。

尽职调查的 产品内容

制订股权激励计划前,律师团队需要对公司进行全面、深入的了解,以便结合公司实际情况形成与公司运营相契合的股权激励计划。我们通常建议律师团队以方案设计的“十定”因素为指导开展尽职调查,有针对性地收集企业信息,提高尽职调查的效率。

尽职调查,需要收集公司的公开资料和资信情况、行业结构和业务发展趋势、公司经营能力、人员构成等信息。同时,通过对信息的全面整理分析,考察股权激励计划操作过程中是否可能出现重大障碍。如能通过尽职调查了解并解决的,建议在股权激励计划制订之前先行解决,如无法解决或只是未来可能出现的风险点,则需要在激励方案中采用合理的方式提前予以规避。

尽职调查的结果对最终能否成功开展股权激励起着至关重要的作用,其主要作用如下:

- (1) 改变信息不对称的不利状况;
- (2) 明确法律风险和法律问题,判断其性质和对股权激励的影响;
- (3) 甄别股权激励对象;
- (4) 就相关法律风险的承担、法律问题的解决进行谈判,事先明确权利义务,据此讨论股权激励对价;
- (5) 避免股权激励失败或陷入纠纷。

尽职调查是股权激励方案设计的基础,也是开展股权激励计划的第一步,本阶段律师的工作主要包括:

- (1) 通过查询到的公开信息以及公司提供的材料内容,了解并梳理公司运营模式、股权结构、资产情况、人员情况、组织架构等与股权激励相关的信息;
- (2) 通过与各个层级的人员进行访谈,掌握从书面材料中无法了解到的公司信息;
- (3) 出具《完善建议书》,根据尽调期间发现的问题配合公司完善基础架构;
- (4) 出具《尽职调查报告》;
- (5) 根据尽调和完善的结果,制定股权激励计划工作时间表。

第一章

股权激励尽职调查的原则和目的

尽职调查的本意是“审慎调查”，是律师团队通过运用专业技术和方法，对需要了解的事项进行适当的调查和评估，为项目和决策提供有效参考依据，是律师团队了解公司的重要途径。

对于从事非诉业务的律师，尽职调查工作既是基本功，也是重点和难点。律师不仅要了解调查事项的法律现状，还要发现和尽力解决在调查中发现的法律风险和问题。

尽职调查是大部分非诉项目的必经阶段，但是，不同非诉项目的尽职调查的目的和原则都有所不同。律师能够利用其专业知识对目标公司的主体资格、经营管理合法性、资产、债权债务、诉讼等情况进行书面及实地调查，透过法律视角对相关材料、信息进行甄别、分析，向公司提示股权激励的可行性及风险。

本章我们将对股权激励计划尽职调查的原则和目的作简要介绍。

第一节 股权激励尽职调查的原则

1.1 勤勉尽责、诚实信用

同其他非诉项目尽职调查工作一样，股权激励尽职调查需要律师遵循勤