

大改组

中的国有经济

企业员工 持股运作实务

尹智雄 著



经济科学出版社

责任编辑：张和群
责任校对：段健瑛
封面设计：张卫红
版式设计：代小卫
技术编辑：舒天安

企业员工持股运作实务

尹智雄 著

*

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

中国铁道出版社印刷厂印刷

出版社电话：62541886 发行部电话：62568479

经济科学出版社暨发行部地址：北京海淀区万泉河路 66 号

邮编：100086

*

787×960 毫米 32 开 4.75 印张 87000 字

1997 年 11 月第一版 1997 年 11 月第一次印刷

印数：000 1—8 000 册

ISBN 7-5058-1300-5/F·924 定价：7.60 元

图书在版编目(CIP)数据

企业员工持股运作实务/尹智雄著. —北京:经济
科学出版社, 1997. 11

(大改组中的国有经济)

ISBN 7-5058-1300-5

I. 企… II. 尹… III. 国有企业:股份有限公司-
企业管理-中国 IV. F279.241

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (97) 第 23953 号

编者的话

中国的国有企业在市场化进程中面临着巨大的压力、严峻的挑战和激烈的竞争。国有企业不能适应市场经济的问题日益突出，许多问题亟需解决：

- 国有企业的现状以及面临的问题和困难；
- 国有企业的产权制度及其改革方向；
- 国有企业与政府的关系和“政企分离”；
- 国有企业的重组与经济结构的调整；
- 国有企业的资产负债结构、形成高负债率的原因，以及降低负债率的途径；
- 国有企业与商业银行的关系及其变化，主银行制度对国有企业的作用；

——国有企业与资本市场的关系，国有企业如何进行资本经营，实行产权重组，优化资本结构；

——国有企业的破产、收购和兼并；

——国有企业的股份制改革，建立现代企业制度的困难和问题；

——国有企业富余职工的分流和再就业；

——国有企业改革与建立社会保障制度；

——国有企业发展的外部社会经济环境；

——国有企业的内部管理；

.....

面对国有企业的困境，在党的十五大报告中，江泽民同志明确指出，深化国有企业改革，是重要而艰巨的任务。要坚定信心，勇于探索，大胆实践，力争到本世纪末大多数国有大中型骨干企业初步建立现代企业制度，经营状况明显改善，开创国有企业改革和发展的新局面。

改革国有企业，使其适应市场经济的运作，关系到经济体制改革的成败，是全国人民共同关注的问题。为此，我们推出“大改组中的国有经济”丛书，力求研究深化国有企业改革中的难点和热点问题，探索建立现代企业制度的对策和具体运作措施。

我们希望，本套丛书的出版能对国有企业的改革有所裨益。

编 者

一九九七年九月

序

当前，国有企业的改革正处在一个非常关键的时刻。党的十五大报告指出：深化国有企业改革，是全党重要而艰巨的任务，而建立现代企业制度又是国有企业改革的方向。我们知道，以公有制为主体的现代企业制度是社会主义市场经济体制的基础。现代企业制度具有“产权明晰、权责明确、政企分开、管理科学”的基本特征，建立现代企业制度，理顺产权关系，实行政企分开，落实企业自主权，真正把企业推向市场，增强它们的活力，提高它们的素质，使企业成为自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束的法人实体和市场竞争主体，是发展社会化大生产和市场经济的必然要求。

多年国有企业改革的经验表明，只有继续调整和完善所有制结构，强化企业、经营者与员工的利益风险关联机制，才能进

一步解放和发展生产力。而调整和完善所有制结构的前提，就是要全面认识公有制经济的含义，认识到公有制经济不仅包括国有经济和集体经济，还包括混合所有制经济中的国有成分和集体成分；认识到公有制实现形式可以而且应当多样化。在公有制的多种实现形式中，员工持股便是一种有效的方式。它通过员工持有一定比例的股份，改变了国家是企业惟一所有者的状况，使所有者从单纯国家所有变成既有国家、集体，又有个人，形成了产权的明晰化、多元化、商品化和社会化，实现了“劳者有其股”。这不但有利于理顺企业产权关系，促进企业资产合理流动，而且可以促进企业经营机制的转变，充分调动员工的积极性。实践表明，员工持股制度的实行，焕发了企业的内在活力，是建立现代企业制度的有效途径之一。

员工持股的实际运作在我国已进行了多年，深圳市 1994 年就制订了《关于内部员工持股制度的若干规定（试行）》，并确定了一批员工持股的试点企业，为全国员工持股制度的推行提供了许多可资借鉴的经验。相比之下，员工持股的理论探索在我国则还刚刚起步，系统介绍员工持股理论基础和操作程序的著作几乎没有。尹智

雄同志在多年从事企业经营和改革实践的同时还不断致力于企业管理方面的研究和探讨，他所著的《企业员工持股运作实务》一书可谓是在这一领域的拓荒。全书本着理论与实际相结合的原则，分析了员工持股的理论基础和西方国家的具体做法，介绍了中国企业员工持股的背景、现状、问题、走势与运作程序，并收录了在全国具有代表性的员工持股企业的案例，相信会对我国国有企业在改革过程中推行员工持股和股份合作制具有一定的参考价值。

当然，我国企业员工持股的理论与实践都还处在一个初步探索阶段，员工持股这一崭新而又十分重要的课题还有待于理论界、企业界众多的有识之士来共同深入探讨。希望各方人士齐心协力，不断研究和探索公有制的多种实现形式，为建立完善的社会主义市场经济体制而添砖加瓦。

高 书 令
一九九四年十月

目 录

第一章 员工持股：企业制度的创新	1
一、员工持股的理论基础	1
二、员工持股制度及其功能	6
三、企业制度的全方位创新	12
 第二章 现代企业发展的“共同治理” 模式	 17
一、从“单一治理”到“共同治理”	17
二、利益相关模式	21
三、决策参与模式	25
四、主权分享模式	29
 第三章 西方国家员工参与制的启示	 35
一、西班牙的工人合作社	35
二、美国的雇员持股计划	41
三、员工参与制对中国企业改革的启示	47
 第四章 中国企业员工持股的产生 与发展	 53

一、中国员工持股的背景	53
二、企业员工持股的现状	62
三、规范化是员工持股的发展趋向	66
第五章 中国企业员工持股的运作程序	73
一、确立员工股的法律地位	73
二、员工持股额度的核定	77
三、公司对员工股的管理	80
第六章 中外企业员工持股案例	86
一、金地集团：全国第一家规范化 员工持股企业	86
二、山东诸城与广东顺德、肇庆的 企业员工持股改革	98
三、深圳开发科技公司的技术入股	112
四、莱英达保税贸易公司的员工控股	115
五、新世纪饮水科技公司的销售商入股	117
六、美国员工持股案例分析	119
附录 深圳市国有企业内部员工持股制度	
试点暂行规定	128
后记	139

第一章

员工持股：企业制度的创新

种种事实表明，国有企业的搞活只能走产权制度创新之路。产权制度创新实质就是经济利益关系的重塑，只有按市场经济的内在要求，重新构建国有企业的经济利益关系，才能真正建立现代企业制度。员工持股制度的实施，可以较好地理顺企业的利益实现机制，是现代企业制度创新的一种有效形式。

一、员工持股的理论基础

（一）传统公司制度的弊端

传统的公司制度实行的是股东至上主义原则。股东的所有权权利由三种基本权利构成，它包括投票权、对剩余或净收益的权利、对现有资产的负债净值的权利。前两种权利被合称为成员权，后一种权利被称为净资产权。其他诸如查阅年终报告、参加股东会之类的权利被称为附属权利。在传统公司中，这三项权利均依附于股份，并且具有自由让渡

性和市场价值，因而这些权利均属于财产权，并由股东拥有。由股东选举的董事会聘任总经理，拥有企业所有权，追求利润最大化目标。

企业为了追求利润，必须在生产产量、生产成本、用工人数、价格等方面作出决策。企业的决策主要包括以下几个方面：第一，依据边际收益等于边际成本的原则确定利润最大化的产量水平。如果边际收益大于边际成本，则企业继续增加生产仍可获得更多的利润；反之，则表明企业再增加产量会导致亏损。第二，依据确定的产量水平，决定雇佣工人的数量。第三，用边际成本乘上加价系数为平均收益对边际收益的比率，决定价格。

在股东至上主义模式中，被资本所有者雇佣的劳动者并不能分享剩余索取权和控制权，仅是工资的获得者，而工资是由劳动力市场的供求关系决定的，它不仅难以调动工人的劳动积极性，而且会加剧劳资之间的冲突。

（二）企业如何实行利润分享

改善劳资关系，调动工人积极性，扩大就业的最有效手段不是宏观政策的调整，而是需要通过改变劳动报酬的性质和形式。可以将工资制度改为分享制度，把工人的工资与某种能够恰当反映厂商经营的利润相联系，使员工与企业所定的合同不只是工资额的大小，而且还包括员工在企业收入中的分享比率，这也就是利润分享制的内涵。

假定某一汽车公司实行了分享制度。该公司平

均每个工人每小时的劳动成本是 24 美元，每追加 1 小时的劳动成本是 24 美元。在利润最大化的原则下，该公司是否雇佣或解雇工人的衡量标准是追加的那 1 小时劳动带来的收入是否大于追加 1 小时劳动的成本。现在对上述分配方式作一变动，不是规定每个人的每小时工资为 24 美元，而是规定每个工人可以从公司的人均收入中分享 $\frac{2}{3}$ 作为他的报酬。假定这个公司有 50 万雇员，每小时的公司收入为 1800 万美元，其中劳动所得为 1200 万美元，管理所得为 600 万美元。平均每个雇员每小时劳动创造的企业收入为 36 美元，按照分享比率，平均每个雇员每小时的收入 24 美元，管理者从每个工人每小时的劳动中收取 12 美元用于支付其他费用和待付税。

粗看起来，上述两种分配方式的结果都一样，但如果把它们放在一个动态变化的企业来考察则显出很大的差别。在旧的合同下，该公司因为每小时追加劳动成本等于追加的劳动带来的追加收入 24 美元，所以该公司觉得没有必要扩大劳动就业。在新的合同下，公司则会扩大就业规模。因为，工人所得只是公司收入的 $\frac{2}{3}$ ，公司追加 1 小时劳动所得的新增收入为 24 美元，这样，公司新增的 1 小时劳动的成本就不再是 24 美元而是 16 美元，公司可以从中分得 8 美元。公司因为有利可图，自然就愿意增加雇员，扩大生产。显然，公司不可能对它原有的 50 万雇员实行每小时 24 美元的工资制度，而对

新增的那个雇员实行 16 美元的工资制度，因为新的合同是所有雇员都按公司每小时人均收入的 $\frac{2}{3}$ 得到报酬。这时参加收入分配的公司雇员人数就不再是 50 万人，而是 50 万人加 1 人，公司的每小时总收入也变成为 1800 万美元再加 24 美元，这样，公司每个雇员每小时所得到的报酬就不再是 24 美元，而是 23.9998 美元。因为新增加的雇员会用他的报酬支付消费，这就等于扩大了社会需求，而社会需求的扩大又必然要引起生产的扩大，于是这家公司雇员的每小时报酬很快又会恢复到 24 美元，以至超过 24 美元。由于企业扩大生产多雇佣工人仍然有利可图，因此企业仍有扩大生产、增雇工人的积极性。

在一家公司实行分享制具有这种扩大就业的功能，如果所有的公司都实行分享制，则这种功能也依然存在。假定分享制在全国所有的汽车公司中实行，则会发生以下情况：每个公司都扩大自己的生产，从而扩大就业，增加新雇佣的工人；由于新雇佣的工人会把他们的工资用于购买汽车公司的产品，这样，所增产的汽车就有了需求，扩大生产与消费之间就衔接起来，从而有助于实现充分就业。

（三）利润分享制度的作用

由于分享制度不仅保存了分散决策灵活性的优点，而且有助于克服失业和通货膨胀等问题，所以分享制度会产生一系列积极作用。

第一，在分享制度下，工人的劳动报酬与公司的经营状况相联系。企业经营状况越好，工人的收

入就越多。当工人的人均收入最大化目标的实现与企业利润最大化目标的实现具有相关性时，就有可能引入工人的自我约束机制，克服企业中的“搭便车”问题，调动工人的劳动积极性，弱化劳资冲突，提高劳动生产率。

第二，当企业实行分享制度后，产品的边际收益超过边际成本，增加单位产品的利润，为了利润最大化，企业的直接反应是增加就业机会，这种对劳动超额需求会导致充分就业目标的实现。

第三，分享制度由于把企业的劳动成本与企业的产品价格直接挂钩，这就使微观经济具有了一种内在的反通货膨胀机制。因为提高产品价格对企业来说是一件代价昂贵的事情，任何企业的单位劳动成本如果与产量成反比，那么就会与产品的价格成正比，这样实行分享制的企业就好像把工人的报酬像钉子一样钉到了它的价格上。任何产品价格的变化都会自动地在它的成本上反映出来，而不像过去那样只增加企业的收入而不反映出它的成本。因此，实行分享制的企业较少具有提价倾向，从而有助于抑制通货膨胀。

第四，分享制度还具有矫正不对称的人际关系微观效应。在实行分享制度的条件下，自身利益的驱动将会引导分享制度的厂商像在商品市场上对待顾客那样也在劳动市场上运用非价格竞争的手段吸收失业工人，以增加产量、降低价格。

二、员工持股制度及其功能

(一) 员工持股制度的形成

利润分享制度尽管有着不少积极功能，但企业是否实行分享制度是由资本所有者决定的。社会舆论可以鼓励所有者让工人参与企业盈余的分配，但并没有强制性的制度保证，因为工人并没有财产基础，从而游离于企业治理结构之外。员工持股制度则为企业员工参与企业所有权分配提供了制度条件，因为持有企业股份的工人既是劳动者，又是所有者，从而成为企业治理结构的主体。

员工持股即指公司内部员工个人出资认购本公司部分股份，并委托公司工会持股会进行集中管理的一种产权组织形式。它在美国获得了较广泛的发展，至今已有近万家企业实行员工持股制度，其就业人数约占全国劳动力总数的7%以上。考察一下员工持股制度在美国的形成过程，对于我国如何推进员工持股制度的试点不无意义。

18世纪晚期至19世纪初期，美国实行的是典型的资本雇佣劳动制度。随着贫富差距的扩大，劳资冲突越来越加剧。为了减弱出资者与工会的对抗，有些公司开始采用雇员股票购买计划，即公司一般宣布一个计划，然后在每个工资支付期（2周或1个月）从雇员的工资支票上由公司减去一小部分用于购买公司股票。公司一般会折价向雇员们出售股票。

随着时间的推移，雇员们在公司的股票会慢慢增加，每个雇员都有属于他们自己的个人股票账户。然而，发生在本世纪 20 年代末的经济大危机使处于萌芽状态的员工持股制度受到了巨大的打击，因为随着股票市场的崩溃，许多雇员的股票大幅度贬值，这就使雇员转向寻求合理的工资和福利。

到了本世纪 50 年代，员工持股制度又开始升温。当时的许多中型和大型公司为了激励实际支配企业所有权的经理阶层努力实现利润最大化目标，开始向管理层和白领雇员提供多样性的雇员股票奖金计划，该计划由公司或其他金融机构的信托部门掌握，经理阶层以股票的形式得到相应的奖励。国家的税收当局对这种雇员持股计划也给予税收支持。这种持股计划被称为出资者与管理者之间的“金色的握手”。管理层与白领雇员欢迎持股计划，因为当他们努力经营导致公司利润增加时，他们可在工资之外获得相应的公司股份。出资人也愿意通过持股计划使经营者的利益与公司的发展紧密联系在一起，因为持股计划的实行不仅可激发经营者努力工作，而且可以留住有经验、有能力的人才。一些公司实行的退休计划或养老信托也促进了员工持股制度的发展。公司通常把股票、债券或现金交给一个信托公司，由信托公司进行投资，投资的收益就可构成雇员的退休收益。捐助型的养老信托则允许将雇员拥有的股票投入到信托公司，如果信托公司经营有方，股票的价值就会升值，雇员则对升值的