

股权设计 法律实务 一本通

EQUITY
DESIGN
LEGAL
PRACTICE

徐芳◎编著

图解版

- 破译公司股权激励与相关法律事务
- 为创业者打造股权设计宝典

11个专题，零基础上手更快

干货技巧分享，快速解决公司股权激励问题

近300个各类关系图解，对理论知识进行梳理，逻辑性强

灵活多变的图示样式确保内容的合理性和易学性

股权设计 法律实务 一本通

EQUITY
DESIGN
与
LEGAL
PRACTICE

徐芳◎编著

图解版

中国铁道出版社

CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

内 容 简 介

本书是一本介绍股权激励方案设计和法律实务的综合性书籍，书中为中小企业的股权激励方案提供了全面、系统及科学的指导意见。

全书共包括 11 章，主要包括 4 部分内容，第一部分介绍股权激励的基础准备工作；第二部分讲解股权激励的设计方法；第三部分阐述股权激励实际的运用；第四部分介绍股权激励法律风险的规避方法。

本书在讲解过程中，重点介绍中小企业股权激励方案的方法设计、实施流程、效果评估及法律风险防御等方面的知识。同时，为了提升读者的阅读体验，本书采用全图解的方式介绍知识，并选取了不同行业的股权激励案例作为参考。无论是创业者还是中小企业的管理者，相信通过对本书的阅读，都可以更好地将股权激励的理论运用到实践中。

图书在版编目 (CIP) 数据

股权设计与法律实务一本通：图解版 / 徐芳编著. —北京：
中国铁道出版社，2018. 1

ISBN 978-7-113-23898-8

I. ①股… II. ①徐… III. ①股权管理—中国—图解
IV. ①D922.291.914-64

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 253626 号

书 名：股权设计与法律实务一本通（图解版）

作 者：徐 芳 编著

责任编辑：张亚慧

读者热线电话：010-63560056

责任印制：赵星辰

封面设计：MX DESIGN STUDIO

出版发行：中国铁道出版社（100054，北京市西城区右安门西街 8 号）

印 刷：北京鑫正大印刷有限公司

版 次：2018 年 1 月第 1 版 2018 年 1 月第 1 次印刷

开 本：700mm×1000mm 1/16 印张：18.25 字数：218 千

书 号：ISBN 978-7-113-23898-8

定 价：49.00 元

版权所有 侵权必究

凡购买铁道版图书，如有印制质量问题，请与本社读者服务部联系调换。电话：（010）51873174

打击盗版举报电话：（010）51873659

前言

P R E F A C E

近几年来，股权激励凭借类型多元化、适用范围广、激励效果显著等特点从众多的激励工具中脱颖而出，越来越多的企业都将股权激励作为首选的激励工具。

但是，不少企业在实施股权激励计划的过程中也遇到了各种问题，例如，股权激励导致财务危机、内部高管操控严重、股权激励沦为员工谋福利的工具。严重的情况下，企业甚至会卷入法律纠纷中，严重地影响了企业的正常化运营和管理。

企业管理者不禁陷入深思：“企业的股权激励计划为何会出现这些问题？”归根结底，在于企业管理者没有统筹设计股权激励方案，缺乏全局意识和法律意识，使激励对象“钻缝子”，从而导致股权激励计划的开展举步维艰。

所以，本书是在这样的背景和前提下编写的，目的是帮助企业管理者设计出符合企业当前发展的股权激励方案，规避法律风险，降低股权激励的法律纠纷，进而帮助企业管理者轻松实现企业的进一步发展。

本书包括 11 章内容，具体章节的内容如下。

◎ 第一部分：1～3 章

本部分主要介绍股权激励的基础性知识，包括股权激励的发展史、股权激励的实施环境、股权激励的设计方法及股权激励的约束机制等内容，帮助读者全面了解股权激励。

◎ 第二部分：4～6 章

本部分主要讲解股权激励方案设计知识，其中主要有股权激励的设计流程、股权激励的组合运用和股权激励的效果评估。其中重点介绍股权激励的 4 个设计步骤和方法。

◎ 第三部分：7～8 章

本部分重点突出讲解运用股权激励的知识，涵盖了中西方股权激励的精髓、循序渐进式股权激励、股权激励需坚持的业绩原则及企业在不同时期的股权激励方案。

◎ 第四部分：9～11 章

本部分着重介绍股权激励的法律风险的应对方法，主要包括股权激励的人事风险、股权激励相关的法律法规、股权激励法律专项服务、律师法律意见书和股权激励项目尽职调查等内容。

本书以全图解的方式代替了传统的文字讲解，让整个知识点之间的逻辑关系更直接，让读者理解更容易，学习更方便。书中大量使用了股权激励成功和失败的案例，帮助读者从中汲取经验和教训。本书特别适合创业者、中小型企业管理者 and 希望学习股权激励知识的人士。

最后，希望所有读者能够从书中获益，掌握股权激励的设计方法及如何规避法律风险。由于编者能力有限，对于本书内容不完善的地方希望获得读者的指正。

编者

2017 年 8 月

目 录

C O N T E N T S

01

CHAPTER

有备而来，股权激励的前期准备

许多企业希望借助于股权激励这种工具来留住人才，但由于事先并没有充分了解股权激励，最终导致企业的股权激励之路进展十分艰难。企业之所以出现这种情况，根本的原因在于没有做好相关的准备工作就贸然开展股权激励。这里给广大的企业提个醒：股权激励的前期准备是至关重要的。

你真的了解股权激励吗 2

◎ 股权激励的前世今生 2

■ 股权激励的发展史 2

◎ 区分清楚股权、股份和股票 3

■ 带你走进股权 3

■ 了解股份 5

■ 认识股票 6

◎ 给了股权后，老板会少赚吗 7

◎ 为何大小企业都钟情于股权激励 9

■ 股权激励的意义 9

股权激励实施需要的环境	10
◎ 精简企业内部的冗杂部门	10
■ 精简冗杂部门的流程	10
■ 如何精简冗杂部门	11
◎ 肃清企业“顽固派”队伍	12
■ 肃清“顽固派”势力的步骤	12
◎ 为内部人才提供优惠待遇	12
■ 企业为核心骨干提供哪些优厚待遇	13
◎ 为外部人才提供“绿色通道”	14
■ 优秀人才可专享哪些“绿色通道”	14
股权激励需要明白的事情	15
◎ 哪些企业适合股权激励	15
■ 如何判定企业是否适合开展股权激励	15
◎ 初创企业如何实施股权激励计划	17
■ 初创型企业股权激励流程	17
◎ 管理者如何分配股权	19
■ 科学的股权分配的必要性	19
■ 股权分配常用的模式	20
◎ 企业实施股权激励的操作要点	21
■ 掌握 3 个关键性数据	21
■ 设计持股方式	21
◎ 为什么股权激励计划达不到预期效果	22
■ 激励目标过高	22
■ 股权激励计划缺失公平	23
■ 员工不认同股权激励的原因	23
◎ 股权激励实施不当的危害	24
■ 股权激励实施不当的后果	24

02

CHAPTER

理论指导，股权激励的设计之道

股权激励也是一门学问，企业在实施激励计划之前一定要深入了解相关的理论知识，包括股权激励的模式、股权激励对象的选择、股权激励的有效期、股权激励的数量及股权激励的价格。企业管理者应以理论作为指导，设计出符合企业发展的股权激励方案。

定模式：选择适合企业的股权激励模式..... 26

- ◎ 股票期权——捆绑人才与企业利益..... 26
 - 股票期权概要..... 26
 - 股票期权的激励原理..... 27
 - 股票期权的应用范围..... 27
- ◎ 股票增值权——高管和高级技术人才的专享福利... 28
 - 初识股票增值权..... 28
 - 股票增值权所得的税务处理..... 29
 - 股票增值权的实施流程..... 30
- ◎ 业绩股票——刺激员工追求高业绩..... 31
 - 走进业绩股票..... 31
 - 业绩股票的实施流程..... 32
 - 激励基金涉及的公式..... 33
- ◎ 虚拟股票——分离管理权和收益..... 34
 - 了解虚拟股票激励..... 34
 - 虚拟股票激励的分类..... 35
 - 虚拟股票激励的特性..... 35
 - 虚拟股票激励的注意事项..... 36
- ◎ 限制性股票——实现对员工的有效管控..... 37
 - 熟悉限制性股票激励..... 37
 - 限制性股票激励的实施流程..... 37
- ◎ 员工持股——最大化员工的主人翁意识..... 38
 - 认识员工持股计划..... 38

■ 员工持股计划的分类.....	39
◎ 管理层收购——让经营者成为所有者一样工作	40
■ 走进管理层收购.....	40
定人员：确定股权激励对象	41
◎ 所有员工都在股权激励范畴吗	41
■ 股权激励的范畴.....	41
■ 股权激励的定人三层面	42
◎ 激励对象的数量如何确定	42
◎ 哪些员工绝对不能成为激励对象.....	43
■ 法律规定哪些人不能成为激励对象	43
■ 企业内部决定哪些人不能成为激励对象	44
定时间：制定股权激励的有效期.....	45
◎ 股权激励有效期按照公司的实情设置.....	45
◎ 股权激励的各个时间点	48
■ 股权激励的时间进度.....	48
◎ 设置禁售期锁定股权	49
■ 不同股权激励的锁定期	49
定数量：限制股权的数量	51
◎ 分层级确定股权激励总量	51
■ 股权激励对象的岗位责任系数	52
◎ 为各层级激励对象设计不同分配方案.....	52
■ 不同岗位的股权激励考核方案	52
◎ 设计股权激励数量分配建议书	54
■ 奖励基金的分配.....	54
定价格：规定股权的价格	55
◎ 标价的关键是精准估值公司	55
■ 股权标价的基础概念.....	55

图解 公司估值的实用方法	56
◎ 以提升激励对象参与积极性来制定出价	57
图解 出价的 3 种情形	57
图解 股权激励定价需把握的原则	58

03

CHAPTER

规范行为，股权激励的约束机制

股权激励的初衷是激发员工的工作积极性，捆绑员工和企业的利益，进而提升企业的凝聚力和战斗力。但是在实际的操作过程中，股权激励计划也存在着一定的风险，例如，员工套现离职、合同纠纷及泄露商业机密等。为了降低企业运营的风险，股权激励必须设置强有力的约束机制。

激励机制与约束机制并行 60

◎ 股权激励为什么需要约束机制	60
图解 约束机制对于股权激励的重要意义	60
◎ 约束机制的注意事项	61
图解 约束机制设计的注意事项	61

强制性的约束机制 63

◎ 合同保障企业根本利益	63
图解 签订约束机制合同的流程	63
图解 约束机制相关的合同有哪些	64
图解 劳动合同也是必不可少的	65
◎ 法律的约束能力最强	66
◎ 执行机构约束员工的行为	67
图解 人事部门约束员工的行为	67
◎ 市场约束产生优胜劣汰	68
图解 市场竞争约束机制的内容	68
◎ 公司章程是基础性的约束机制	69

图释 公司章程的约束力	69
软性的约束机制	70
◎ 媒体约束, 立竿见影	70
◎ 道德约束, 以理服人	72
图释 职业道德的基本要求	73
图释 职业道德的特性	73
◎ 偏好约束, 因人而异	74
图释 多元化的偏好约束机制	74
◎ 团体约束, 大局为重	75
图释 认识法人团体	75
图释 法人团体的特性	76

04 CHAPTER

落到实处, 股权激励的落地

企业实施股权激励需要按照一定操作步骤进行, 从成立股权激励团队到完善股权激励配套文件, 再从修改公司章程到股权激励正式实施, 这一系列的操作流程都是比较固定的, 为保证股权激励的效果, 企业要遵循操作流程。

第一步, 成立股权激励团队	78
◎ 企业最高决策机构——董事会	78
图释 认识董事会	78
图释 董事会的职责	79
图释 董事会会议召开的流程	80
◎ 企业最高权力机关——股东大会	81
图释 了解股东大会	81
图释 股东大会的职权	82
图释 股东大会的决议的内容	82
◎ 企业薪酬的制定机构——薪酬委员会	83
图释 熟悉薪酬委员会	83

图解 薪酬委员会的运作流程	83
图解 薪酬委员会的职权	84
◎ 企业的监督机构——监事会	85
图解 初识监事会	85
图解 监事会的议事规则	85
图解 监事会的职权	86
图解 监事会对业务的监督	86
第二步，完善股权激励的配套文件.....	87
◎ 股权激励的基础合同——《股权激励协议书》 ...	87
◎ 保护企业的商业机密——《商业机密保密书》 ...	90
◎ 股权激励的考核指标——《股权激励的考核办法》	93
◎ 反不正当竞争——《竞业禁止协议》	97
第三步，修改公司的章程	100
◎ 修改公司章程的程序	100
图解 公司章程修改的必要性	100
图解 公司章程修改的流程	101
◎ 确定股权激励计划的合法权源	102
图解 股权激励计划股票的来源	102
◎ 确定股权激励计划的执行机构	103
图解 股权激励计划的授权基础	103
◎ 关于激励对象的持股利益分配	104
第四步，股权激励计划的实施.....	105
◎ 设计股权激励方案	105
图解 确定股权激励的对象及其资格	105
图解 设计激励对象的持股数量	106
图解 股权变动的因素和转化的办法	107
图解 股权激励的分红流程	107

◎ 制定股权激励计划方案的审核流程.....	108
■ 股权激励计划的审核流程	108
◎ 律师对股权激励计划出具法律意见书.....	109
■ 律师的法律意见书	109
◎ 完善股权激励的退出机制.....	110
■ 按照股权的期限来制定退出机制.....	110

05

CHAPTER

拓展发力，股权激励的延伸

企业在实施股权激励计划的过程中会受到外部客观环境的影响，由于不同企业实施股权激励的方式不同，可能会导致股权激励贡献的发挥具有一定的局限性。为了充分发挥股权激励计划的功效，企业可以将股权激励进行拓展，即同时使用多种激励工具。

组合优化，股权激励发挥无边威力..... 112

◎ 强强联合：干股 + 实股	112
■ “干股 + 实股”模式.....	112
◎ 三权分立：虚拟股票 + 业绩股票 + 股票期权.....	116
■ 三权分立的激励模式.....	116
◎ 稳住军心：员工持股 + 管理层收购.....	119
■ “员工 + 管理层”激励模式.....	120

全面激励，无限激发员工的动力..... 123

◎ 超额激励：激励对象的业绩越好激励力度越大 ...	123
■ 超额激励分红实施流程	123
■ 超额激励分红方案实施.....	124
■ 超额分红激励的策略.....	124
◎ 全岗激励：各个岗位的全方位激励.....	125
■ 全岗激励的模型.....	125

图解 海氏岗位评价系统	126
图解 海氏职务的形状分类	126
◎ 人才激励：选拔有潜力的人才	127
创新激励，打破传统激励的束缚.....	130
◎ 模式变革：股权激励 + 薪酬激励	130
图解 股权激励和薪酬激励的组合	130
◎ 形式创新：现金激励 + 福利激励	132
图解 现金激励与福利激励包含的内容	133
◎ 他山之石：自身实情 + 同行成功案例	135
图解 同行成功案例借鉴点	135
图解 成功案例的要点总结	136
图解 成功案例的实施原则	136

06

CHAPTER

效果评估，股权激励的效果考评

股权激励计划在实施一段时间后，企业就应该对于股权激励计划进行考评，考评的指标有反映股东价值的每股收益、净资产收益率和经济增加值等指标；反映公司成长性的净利润增长率和主营业务收入增长率指标及反映公司收益质量的主营业务利润率和现金营运指数等，这些数据能够直观地反映出股权激励的效果。

股权激励效果的考评指标

138

◎ 反映股东回报的指标	138
图解 了解每股收益	138
图解 每股收益的实操	139
图解 认识净资产收益率	141
图解 走进经济增加值	142
图解 经济增加值评估的应用	143
◎ 反映公司成长性的指标	143

■ 净利润增长率的基础内容	143
■ 认识主营业务收入增长率	145
◎ 反映企业收益质量的指标	146
■ 认识主营业务利润率	146
■ 解读现金运营指数	146
构建股权激励的评估体系	148
◎ 完善股权激励的经营性业绩指标	148
■ 营业利润率的基础内容	148
■ 认识成本费用利润率	150
■ 鱼骨法分析成本费用	150
◎ 评估股东所产生的财富效应	151
■ 实施股东财富效应评估的必要性	151
■ 评估股东财富效应的切入点	152
◎ 企业是否存在盈余管理	152
■ 快速了解盈余管理	153
■ 企业进行盈余管理的办法	153
■ 企业减少盈余管理的策略	154
股权激励典型案例分析	155
◎ 佛山照明的业绩股票激励	155
◎ 正泰集团的股权激励之路	158
◎ 华为全员持股的股权激励方案	161

07

CHAPTER

学以致用，股权激励的实践

股权激励工具的种类较多，不同的企业适合于不同的激励工具。为全方位拓展股权激励的形式，企业管理者还需要不断学习，使企业的股权激励计划更加实用，最终实现股权激励的目的。

学汇中西, 学习中西方股权激励的精髓..... 164

- ◎ 认识中国式股权激励.....164
 - 中国式股权激励的本质.....164
 - 中国式股权激励的问题和应对方法.....165
- ◎ 中国式股权激励的适用类型.....166
- ◎ 西方股权激励以基础理论为支撑.....167
 - 西方股权激励的理论基础.....167
 - 管理层持股比例与企业绩效的理论.....168
- ◎ 美国股权激励制度的经验与借鉴.....168
 - 美国股权激励的发展概况.....169
 - 借鉴多元化的薪酬激励机制.....169
 - 借鉴科学的定价机制.....170
 - 股权激励的授予频率.....171
- ◎ 西方股权激励内外的约束机制.....173
 - 公司内部控制与管理.....173
 - 激励风险管理.....174
 - 公司外部的约束机制.....174

循序渐进, 股权激励从初级到高级..... 175

- ◎ 135 渐进式激励法保持激励力度.....175
 - 认识 135 渐进式激励法.....175
- ◎ 延长激励周期让股权激励更长效.....178
 - 延期支付的应用.....178
- ◎ 5 步连贯法形成闭环激励系统.....181
 - 5 步连贯法的内容.....181
 - 股权激励的定股.....181
 - 股权激励的定人.....182
 - 股权激励的定时.....182
 - 股权激励的定量.....183
 - 股权激励的定价.....184

立足实际，股权激励必须坚持的原则..... 185

- ◎ 同模式的激励应同类而不同度185
- ◎ 股权激励的权利和责任对等186
- ◎ 设计好股权激励的考核指标187
 - 股权激励的绩效考核需要遵循的原则188

08 CHAPTER

与时俱进，股权激励不同时期的布局

企业始终处于不断发展的状态，这就要求股权激励计划应该顺应企业发展而进行“升级”，即在不同的发展期设计出不同的激励方案。因此，在本章中将讲解企业在创业期、成长期和成熟期的激励方案。

创业初期，企业最需要的是人才..... 190

- ◎ 团队合伙人应合理分配股权190
 - 股权分配的原则和方法190
 - 创始人的个人的贡献和价值191
 - 评估创始人个人的贡献的方法192
- ◎ 优质的股权架构是必不可少的193
 - 股权架构的合理安排193
 - 投资人入股的分类型193
 - 股权机构设计需遵循的规则194
- ◎ 股权激励方案实施的最佳时机194
 - 股权激励的实施应该分阶段194
 - 分阶段股权激励设计贯彻的原则195
 - 特殊阶段实施股权激励计划195
- ◎ 初创企业常用的股权激励工具196
 - 初创企业股权激励的常见方式196