

职工持股制度



与 律师协调制度

管延斌 徐永前 著

00139/24

THE SYSTEM OF EMPLOYEE
STOCK OWNERSHIP PLANS
AND
THE SYSTEM OF COORDINATION
BY THE LAWYER IN ESOP

经济科学出版社

ESOP

责任编辑: 崔岱远

装帧设计: 缪 惟

职工持股制度与主协调律师制度

管延斌 徐永前 著

网址: www.esp.com.cn

电子邮件: esp@public2.east.net.cn

(版权所有 翻印必究)

社址: 北京海淀区万泉河路 66 号 邮编: 100086

出版部电话: 62630591 发行部电话: 62568485

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

深圳当纳利旭日印刷有限公司印刷装订

850 × 1168 毫米 32 开 14 印张 310 千字

1999 年 10 月第一版 1999 年 10 月第一次印刷

印数: 0001 - 4000 册

ISBN 7 - 5058 - 1930 - 5/F·1384 定价: 29.80 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

图书在版编目(CIP)数据

职工持股制度与主协调律师制度/管延斌,徐永前著.

北京:经济科学出版社,1999.10 (企业顾问团丛书)

ISBN 7-5058-1930-5

I.职… II.①管… ②徐… III.股份制-企业经济-经济体制改革-研究-中国 IV.F279.21

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 63553 号

前 言

一、为什么写作本书？

因特网是一个奇妙无穷的世界。当我们使用搜索引擎搜索“职工持股”或“ESOP”时，一个惊人的现象出现了：无论是在美国、英国还是在日本，无论是在中国的深圳、西安还是上海，关于职工持股的组织、文章、办法、讨论原来是如此之多；实行职工持股的企业原来是如此之多。事实上，职工持股已成为一个跨越国度、跨越地域的世界性话题，成为一种跨越经济制度、跨越所有制差异的企业组织制度。

为什么全世界的人们都在关注职工持股？为什么那么多的企业实行职工持股？这是因为职工持股与人有关，与发挥人的积极性有关。

回顾我国的改革历程，凡是改革取得成功的领域无不与人积极性的充分发挥有着直接关系。在农村，通过实行包产到户的家庭联产承包责任制，使耕者有其田，农民的积极性充分发挥，农村改革很快取得了成功；在城市，个体工商户和

私营企业主等非国有经济成份的发展,也得益于明晰的产权关系、自负盈亏的经营机制调动了从业人员的积极性。

反观国有企业的改革,多年来却在放权让利、利改税、承包制的改革中一步步走向困境,由重中之重变为难中之难。关于国有企业的改革理论,也经历了“吴市场”、“厉股份”、“杨承包”、“曹破产”、“李兼并”的几度变迁,虽使国企机制向市场化方向前进了许多,但随着改革的不断深入,国企现状又面临着难以回避的深层问题。原因何在?就在于自觉或不自觉地忽略了国企职工这一改革利益主体的塑造。

实践永远是解决问题的先决条件,不少企业终于在实践中发现并实践了职工持股制度。人们认识到:国有经济必须实行有进有退的战略,而在退出的过程中,必须做到财产初始占有的相对公平并充分激发出职工的积极性。因此,职工持股就是一种必然的选择。

笔者近年来一直从事外经贸企业职工持股的政策制定、实务操作和律师主协调工作,亲眼目睹了职工持股给企业所带来的巨大变化;亲眼目睹了持股职工工作积极性的充分焕发;亲身感受到了职工持股制度的无穷魅力;深刻认识到了职工持股可能会对我国改革,特别是国企改革带来的巨大影响和推动。强烈的社会责任感促使我们想尽快地把职工持股制度介绍给那些还在苦苦探求的人们;介绍给那些虽已听说但还不甚明了的人们。这便是笔者的第一个目的。

我国的职工持股,本质上是在建立现代企业制度过程中进行的产权制度改革。产权制度改革涉及到利益格局的重新调整,涉及到出资者、债权人、审批者、登记者等多个环节,

必须依法规范进行。规范化是职工持股的灵魂。为此,率先在全行业推行职工持股的外经贸部遵循国际惯例,参照上市公司的做法,同时为了节约改制成本,确立了主协调律师制度,以期通过律师的主协调作用来保证职工持股的依法规范进行。

主协调律师制度的确立,具有重要的现实意义和深远的历史意义。“职工持股,先请律师”,这使产权制度的改革一开始便纳入法制的轨道。主协调律师以“只要你选择了我,一切交给我”的勇气,极大地促进了职工持股制度的宣传与普及。从长远来看,产权领域的法制化是整个社会法制化的基础,主协调律师制度的推行必将推动依法治国方略的实施,有利于加快建立社会主义法治国家。

应该说,主协调律师制度不仅适应外经贸企业的职工持股,也适应于其他行业的职工持股;不仅适应于国有企业的职工持股,对于各种所有制企业的职工持股都具有普遍性。正是从这个意义上,需要有更多的人了解这一制度,需要有更多的改制企业选择这一制度,需要有更多的政府主管部门支持这一制度。这便是本书的第二个目的。

二、本书讲了些什么?

本书是一本较为系统地论述职工持股制度和主协调律师制度理论与实务的书籍。全书共有十章,可分为四个部分。

第一部分包括第一章、第二章和第三章。分别论述了职

工持股制度的国际背景——一个世界性的趋势；国内背景——国企改革的必由之路；制度背景——现代企业制度。

第一章，例举了美国和我国实行职工持股制度的五家企业；概述了美、日等国及我国的职工持股制度；探讨了职工持股制度在世界范围内广泛发展的三个内在原因；并特别指出，职工持股不是资本主义的专利，而是人类社会创造的共同财富。

第二章，回顾了国企改革的四个历史阶段和五种理论主张，首次提出了“管持股”理论的内涵，阐述了产权制度改革的重要意义，指出职工持股就是产权制度的改革，提出了职工持股必须把握的四条原则。本章特别指出，“农村包产到户，城市职工持股”很可能是中国经济体制改革的两个基本模式。

第三章，着重叙述了现代企业制度的内涵和外延，提出了职工持股与现代企业制度之间相互促进的关系。特别指出，职工持股的过程，也就是企业建立现代企业制度的过程。

第二部分包括第四章、第五章和第六章。分别介绍了先行一步的外经贸企业职工持股；职工持股的主要内容——六大重组和职工持股的基本管理方式——职工持股会。

第四章，介绍了外经贸企业职工持股的原因、发展阶段、主要特点、操作过程和取得的主要成效。初步介绍了外经贸企业职工持股的两个创造：确立职工持股会的社团法人地位和创立主协调律师制度。

第五章，介绍了资产、债务、股权、业务、机构和人员六大重组的定义、方法及相关问题。本章特别提出了资不抵债企

业债务重整的“四步法”，这是笔者首先提出并在实践中运用的一种积极有效的国企债务重整方法，现实意义不可低估。

第六章，介绍了职工持股会的内涵、性质与作用；介绍了职工持股会的登记与管理实务；介绍了职工持股会的运作机制。本章特别指出，职工持股会持股是公有制实现形式的一种有益探索。

第三部分包括第七章、第八章和第九章。分别介绍了主协调律师制度的产生过程、主协调律师的主要工作内容和主协调律师的素质要求。

第七章，介绍了我国律师的作用与使命，介绍了美国律师在推动职工持股计划方面所起的重要作用，介绍了我国实行主协调律师制度的必要性。本章特别指出，律师业起源于诉讼，发展壮大于非诉讼。确立主协调律师制度，为实践律师使命创造了一个广阔的空间。

第八章，详细介绍了主协调律师的五项职责。即提出职工持股总体安排，起草、审核上报文件，经办成立职工持股会，出具法律意见书，进行改制辅导。本章的重点内容是提供了职工持股 26 份文件的文件释义和部分参考文本。

第九章，论述了主协调律师作为企业法律顾问所要具备的三种能力和作为企业改制顾问所必需的四种知识。本章特别指出，主协调律师必须是一专多能的复合型通才。

第四部分也就是本书的最后一章，提出了职工持股制度所要走出的五种认识误区，所要解决的三个突出问题和所要处理好的六个方面的关系，论述了职工持股和主协调律师制度的拓展领域和光明前途。本章特别指出，职工持股制度和

主协调律师制度任重而道远。

三、本书适合哪些人阅读？

如果您是企业的高级管理人员并一直为企业的改革与发展而思索,建议您阅读本书;

如果您是一名律师或有志成为律师并坚信非诉讼业务的发展前途,建议您阅读本书;

如果您是一名企业改革理论工作者并一直关注国企的改革问题,建议您阅读本书;

如果您是一名工会工作者并希望通过产权制度改革来维护职工利益,建议您阅读本书;

同时,本书也适合政策法律制定部门工作人员、大专院校师生和关注职工持股问题的人们阅读。

希望本书的出版能对我国社会主义市场经济体制的建立与完善有所贡献。

作 者

1999.10

目 录

第一章 职工持股是一个世界性趋势

- 1.1 大洋两岸的同样选择——五个企业实例····· (1)
- 1.2 国外的职工持股制度····· (23)
- 1.3 我国的职工持股制度····· (26)
- 1.4 职工持股制度的意义····· (31)

第二章 职工持股是国企改革의 必由之路

- 2.1 国有企业改革的历史回顾····· (34)
- 2.2 国企改革离不开产权制度的改革····· (40)
- 2.3 职工持股对国企改革的意义····· (47)
- 2.4 职工持股应把握的四条原则····· (55)

第三章 现代企业制度是职工持股制度的有效载体

- 3.1 现代企业制度的含义和特征····· (59)
- 3.2 股份制公司:现代企业制度的基本组织形式··· (62)
- 3.3 现代企业制度是职工持股制度的有效载体····· (83)

第四章 先行一步的外经贸企业职工持股

- 4.1 外经贸企业的生存危机 (87)
- 4.2 外经贸企业职工持股概述 (92)
- 4.3 外经贸企业职工持股的操作 (98)
- 4.4 职工持股改制的总体成效 (109)

第五章 职工持股改制的主要内容——六大重组

- 5.1 资产重组 (113)
- 5.2 债务重组 (124)
- 5.3 股权重组 (134)
- 5.4 业务重组 (147)
- 5.5 机构重组 (149)
- 5.6 人员重组 (152)

第六章 职工持股的基本管理方式——职工持股会

- 6.1 职工持股会的内涵、性质和作用 (157)
- 6.2 职工持股会的登记和管理 (167)
- 6.3 职工持股会的运作机制 (176)

第七章 主协调律师制度的诞生

- 7.1 我国律师的作用与使命 (183)
- 7.2 美国律师对职工持股制度的贡献 (187)
- 7.3 主协调律师制度的诞生 (199)

第八章 主协调律师的工作内容——五项职责

- 8.1 提出职工持股总体安排 (208)
- 8.2 起草、审核上报文件 (214)

8.3 经办成立职工持股会	(282)
8.4 出具法律意见书	(298)
8.5 进行改制辅导	(304)

第九章 主协调律师的素质要求——一专多能

9.1 作为法律顾问角色的素质要求	(312)
9.2 作为改制顾问角色的素质要求	(331)
9.3 增强服务意识、提高服务质量	(352)

第十章 任重而道远的职工持股与主协调律师制度

10.1 职工持股需要解决的五种认识误区	(355)
10.2 职工持股需要解决的三个突出问题	(360)
10.3 职工持股需要处理好的六个关系	(366)
10.4 职工持股需要拓展的六大领域	(371)

附录一 有关法律、法规和规章

1. 公司登记管理若干问题的规定(节选)
2. 关于国有企业改革中登记管理若干问题的实施意见(节选)
3. 关于外经贸试点企业内部职工持股会登记管理问题的暂行规定
4. 对《关于外经贸试点企业内部职工持股会登记管理问题的暂行规定》的补充通知
5. 关于外经贸企业内部职工持股试点过程中选择律师、注册会计师、资产评估师的指导意见
6. 外经贸企业内部职工持股试点主要工作程序(试行)
7. 外经贸企业内部职工持股试点申请材料目录(试行)
8. 外经贸企业设立内部职工持股的股份有限公司和有限责

任公司申报文件目录(试行)

- 9. 国务院关于在国有中小企业和集体企业改制过程中加强金融债权管理的通知
- 10. 深圳市国有企业内部员工持股试点暂行规定
- 11. 北京市现代企业制度试点企业职工持股会试行办法
- 12. 上海市关于公司设立职工持股会的试点办法
- 13. 济南市公司制企业内部职工持股暂行办法(节选)

附录二 主协调律师名单 (409)

附录三 主要参考书目 (423)

后记 (425)

第一章 职工持股是 一个世界性趋势

1.1 大洋两岸的同样选择——五个企业实例

一、威尔顿钢铁公司——夕阳工业的再度辉煌

威尔顿钢铁公司(WEIRTON STEEL)建于1909年,位于美国宾西法尼亚州边界和俄亥俄河之间,建立后不久并入美国国家钢铁公司,其主要产品为优质马口铁薄板。70年代始该产品出现萧条,进入80年代整个钢铁行业生产能力出现过剩。国家钢铁公司为了降低成本,决定进行重组,关闭部分设施,于1982年决定不再向威尔顿钢铁公司注入资金,这使公司陷入绝境,近万名职工面临失业危险。在这生死关头,1983年9月,职工在法律、金融等专业人员及机构的帮助下制定并以压倒多数的优势通过了职工持股计划。

这一计划的具体做法是,公司职工借助于一家投资金融公司的帮助,于1984年以大约为7500万美元的贷款向国家钢铁公司买下了这家企业,承诺在15年期限内偿还公司1.18亿美元的现有债务。银行贷款的全部本息10年内按比例还清。职工用贷款购买的公司资产作为贷款担保。还清贷款之后,股票分配到每个职工头上。为了避免公司破产,增强企业的偿债能力,职工以自愿降低工资的方式获得股权。经公司与职工协商,职工同意其工资和附加收入削减

20%并愿意承担 8500 万美元的老职工医疗费和退休金。公司股份由本公司职工单一地全额拥有,即该职工持股计划的参加者是全体公司职工。

公司在资产负债表中专列内部职工持股计划一栏并设置“悬置账户”,用以记存每位职工被冻结的普通股,根据每年偿还本息的情况相应解除悬置的股票数,被解除悬置而分到职工手中的股票立即生效,由该职工拥有。在公司贷款本息全部还清以前,股票不能自由转让。职工拥有公司的股份,但并不直接行使投票权,而是由职工持股计划信托基金会管理。职工推选代表直接进入董事会,决定企业的重大事项。职工离开公司后,由信托基金会按股票价格购回。

作为对职工自愿降低工资等收入的补偿,在职工股份被悬置不能参与红利分配的时期内,公司实行了职工收入与公司效益挂钩的“利润分享计划”,规定公司纯利润达到 1 亿美元后,其中 1/3 的利润以额外福利费分配给全体职工;达到 2.5 亿美元后,其中 1/2 的利润分配给职工。

该计划实施后,从 1984 年起公司开始盈利,到 1985 年公司纯利润就已超过 1 亿美元。按照约定,职工得到了其中的 1/3,从而大大调动了积极性。1987 年公司的 8300 名职工每人都得到了平均约 5000 美元的红利。1988 年每名职工所得红利又增至 9500 美元。银行贷款本息的偿还工作也很顺利,第一年就有 150 万股解除悬置。到 1987 年职工平均持股近 400 股,若按 51 美元/股计算,每个职工平均拥有价值近 2 万美元的股票。之后为了承包一个耗资近 6.5 亿美元的新投资项目,威尔顿公司的职工又同意实行一项新的职工持股计划,通过将职工在公司纯收入中的分配比率从 50%降至 35%,设立 180 万份 10 美元一股的股票向公司职工优惠出售,以此确保职工连续控制公司,并通过提高劳动生产率和产品质量来保持公司在价格方面的竞争力。

威尔顿钢铁公司从国家钢铁公司脱离后,成功地通过 100%职

工持股计划获得新生,夕阳工业就这样获得再度辉煌。

二、美国西北航空公司——濒于涅槃的复生

西北航空公司是美国第三大航空公司,也是世界著名的航空公司,职工人数3万多人,主要经营美国——日本航线。90年代初,美国政府解除了对航空业的管制,取消补贴,放开价格,加上新的航空公司增加过多,油价上涨,航空业普遍亏损。从1990年~1993年,亏损额超过了前20年美国航空业盈利总额,而西北航空公司亏损最为严重,资产负债率达到100%。由于债务负担沉重,企业的净收入逐年下降,到1993年只有1.6亿多美元,不算正常成本利息支出,本金偿还就达3.3亿美元。在这种情况下,公司本可以申请破产保护,但考虑到大批飞行员、技师和空姐面临失业,债权银行损失巨大,加上日本等东方国家对破产难以接受,同时也影响正常营业,所以希望通过重整来挽救已经资不抵债的公司。

经股东、职工和债权人之间的多次协商,最后达成重整协议:

1. 四家大出资人(原购买公司的股东、荷兰皇家公司、澳大利亚的持股股东和债权银行)同意再贷款2.5亿美元给公司,一年后偿还;
2. 已欠的2.67亿美元债务延期1年;
3. 价值7000万美元的购物款停止支付1年;
4. 取消已订物资的订单。

该重整协议实施后并未使公司摆脱困境。据1993年1月统计,公司负债仍达47.16亿美元,1994年又面临还债高峰,情势十分危急。为避免公司破产,股东、债权人和三个工会(飞行员工会、技师工会、空姐工会)经过激烈谈判,在相互妥协的基础上决定实行职工持股计划。具体做法是:职工同意以3年内自动降低工资的方式偿还公司债务,换取公司30%的股权,5年~6年内获得55%的股份。具体减资比例是:

年工资 1.5 万 ~ 2 万美元的职工	减资 5%
年工资 2 万 ~ 3.5 万美元的职工	减资 10%
年工资 3.5 万 ~ 6.5 万美元的职工	减资 15%
年工资 6.5 万美元以上的职工	减资 20%

按照此比例,3年内减资约 10 亿美元。由此公司的股本结构发生了变化,股本构成是:

公司原购买人	31.5%
职工	30%
荷兰皇家公司	14%
债权银行	17.5%
BIUM 公司	7%

在 30% 的职工股份中,飞行员持股 42.6%,技工持股占 39%,空姐持股占 9%;其他地勤人员持股 9.4%。谈判中职工提出的条件有两个:一是债权人重新确定还债年限,把还债高峰由 1993 年推移到 1997 年至 2003 年;二是 2003 年偿清债务后,若职工想出售股票,公司有义务全部回购,而且职工购买的股票为优先股,年红利为 5%,当股价上涨时,方可转为普通股。当然相对应的条件是公司在 2003 年之前可随时收回职工股,但必须提前 60~90 天通知职工。

职工股的投票权由职工持股信托基金会这一托管机构代理行使。托管机构每年向职工通报已拥有多少股份、股票市价多少。每当召开股东大会前,托管机构把股东大会上要表决的问题发到职工手中,职工填好意见后交给托管机构,托管机构再按职工同意与不同意的比例在股东大会上投票。公司董事会由 15 名董事组成,其中飞行员工会、技师工会和空姐工会各选举 1 名参加董事会。

职工持股使西北航空公司起死回生,公司的亏损局面迅速扭转,现早已成为上市公司,股票增值很快。一般而言,当股票到 24 美元/股时,职工就可收回减少的工资,现在每股已涨到 37 美元,职工的积极性调动起来之后,用新增加的收益继续购买本公司的股票,现该公