

● 实务 ● 法规 ● 案例

企业股份制改组指南

主 编 王东江 张新文

执行主编 王培荣 王 斌

改革出版社

企业股份制改组指南

主 编 王东江 张新文
执行主编 王培荣 王 斌

改革出版社

图书在版编目(CIP)数据

企业股份制改组指南/王东江,张新文主编.-北京:改革出版社,1997.10

ISBN 7-80143-049-2

I. 企… II. 王…张… III. 企业-股份制-经济体制改革-中国-指南 IV. F279-21

中国版本图书馆 CIP 数据核字(97)第 22315 号

责任编辑:刘德旺 苏金河

封面设计:刘志豪

责任印制:刘志豪

企业股份制改组指南

王东江 张新文 主编

改革出版社出版发行

地址:北京市东城区安德里北街 23 号

邮政编码:100011

北京展望印刷厂印刷

新华书店经销

1997 年 10 月第 1 版 1997 年 10 月第 1 次印刷

787×1092 1/16 35.25 印张 900 千字

印数:4000 册

ISBN 7-80143-049-2/F·027

定价:98.00 元

股份制是现代企业制度的
重要形式是社会主义公有
制的有效实现形式

李鐵匠

一九九七年

八月六日

企业股份制
改组是调整完善所有制
结构促进生产力发展的
重要途径

张皓若

1997.9.30

编辑委员会

主 编	王东江	张新文			
执行主编	王培荣	王 斌			
副 主 编	顾士师	赵 晨	李保民	蒋 跃	沙万泉
	黄祖祥	黄 平	张昌鸣	徐宝泉	谢之春
编 委	王东江	王培荣	王 斌	李保民	肖英智
	沙万泉	张昌鸣	张新文	刘德旺	赵 晨
	徐宝泉	顾士师	黄 平	黄祖祥	蒋 跃
	谢之春				

内容提要

党的十五大明确提出支持、引导、完善股份制经济,将为我国股份制企业的发展开辟广阔的天地。本书旨在贯彻党的十五大精神,为企业提供股份制改组运作实务参考和最新法律法规汇编,并汇集若干企业股份制改组操作实例和文书样本,以供企业借鉴。参加本书编写的是国家体改委和有关部门从事政策研究、实际工作的同志,相信本书对希望进行股份制改组的企业会有很大的参考价值。

前言

股份制作为企业资产的一种组织形式,是社会化大生产的产物。它最早产生于资本主义社会发展初期,并极大地促进了资本主义生产力的发展。目前,股份制在资本主义社会得到了充分的发展,但这并不等于股份制是资本主义特有的东西。既然是社会化大生产的产物,社会主义同样能够运用它来发展自身的生产力。股份制作作为一种企业改革的形式最早是从国有企业改革开始的。随着我国经济体制改革向纵深发展,国有企业股份制试点工作也随之稳步展开。《中华人民共和国公司法》的颁布实施,标志着我国股份制试点进入了一个依法规范、发展的新阶段。几年来,企业股份制改组和规范的工作取得了可喜的成绩。但是作为股份制试点工作也经历了不少风风雨雨,有些人认为股份制是资本主义的东西,搞股份制就是搞“私”有制。但是实践证明,这种论点是站不住脚的。党的十五大明确指出,公有制实现形式可以而且应该多样化,一切反映社会化生产规律的经营方式和经济形式都可以大胆利用,要努力寻找能够极大地促进生产力发展的公有制实现形式。股份制是现代企业的一种资本组织形式,有利于所有权和经营权的分离,有利于提高企业和资本的运作效率。资本主义可以用,社会主义也可以用。不能笼统地说股份制是公有还是私有,关键是看控股权掌握在谁手中。国家和集体控股有明显的公有性,有利于扩大公有资本的支配范围,增强公有制的主体作用。党的十五大文件为国有企业进行股份制改革指明了发展的方向。毫无疑问它将极大地促进股份制在我国的发展。

当前,为了贯彻、落实党的十五大精神,普及股份制的宣传,提高国有企业股份制改组中的规范化程度,以及股份制企业管理人员依法经营管理的意识,根据国家体改委指出的国有企业股份制改革的工作方针:即积极推进国有企业股份制改革,积极推进《公司法》的贯彻实施;我们本着一种高度负责的使命感,将几年来在实践中的经验,结合我们对股份制的认识编著了《企业股份制改组指南》一书。本书主要内容分三个部分:第一部分是实务篇,主要介绍企业如何改造为股份制企业,包括股份(集团)公司,股份合作制企业,系统介绍了几种主要的股份制企业改组形式,以及在改组中对疑难问题的处理方法;第二部分是法规篇,主要汇编了截止出书时最新的有关股份制改组运作的法律法规及政策。第三部分是案例篇,主要介绍了企业改组为股份公司、上市公司,包括境内、境外上市的A股、B股、H股、N股、S股等等和非上市公司的有关文件准备和具体操作方法。我们希望并相信,该书的出版将对宣传和指导我国企业股份制改组有着积极的作用。同时,

对关心和支持股份制事业发展的人们也会有所裨益。

我们提醒读者,由于我国《公司法》配套法规仍在不断的完善之中,书中有些法规和部门规章随着时间的推移,可能被新的法规所取代,在使用中以最新法规为准。

由于我们是利用工作之余完成本书的编著工作,加上时间有限,书中不足之处在所难免,诚望各位读者批评、指正。在此,并对华资银团有限责任公司、光大证券有限责任公司对本书出版的支持表示感谢!

作 者

一九九七年十月

实 务 篇

第一章 股份制企业的经营机制与法人治理结构

第一节 股份制的概念

股份制是若干投资者以认购股票方式,联合并组织起来,以股份形式构成,并通过发行股票筹集资本的企业制度。资本总额是公司股票面值与股份总数的乘积。股东在企业中拥有股份,参加管理,股权平等,同股同利,享受权利,承担风险。公司是以其全部资产对公司债务承担责任的企业法人。

所谓股份制企业,是两个以上的投资者,出于某种共同的需要,自愿结合成的一种经济组织。在该组织中,各投资者所提供的份额,是他们进行利益分配的基本依据,同时各投资者在该经济组织中所享有的权利和应尽的义务,也和投资者出资份额相关。这种经济组织是可以通过发行股票等筹集社会闲散资金,调节社会资源分配的一种管理经济形式,它以入股方式把分散的,属于不同所有者的资金集中起来,统一使用,自负盈亏。股东对其入股的财产,不能进行控制,而是由董事会选派经理行使经营权。这种以股份形式构成的企业,称为股份制企业。

股份制由股份公司、股票和股票市场三部分组成,股份制以股份公司为核心,以发行股票为基础,以股票交易为依托。

1. 以发行股票为基础,股份制中所含有的股份是建立在发行股票基础上,筹集创办企业所需要的资金;

2. 以股份公司为核心,股份公司是法人,是社会经济组织。公司的全部股本分为相等的若干股份,股份公司股东人数没有最高限额,但有最低限额,这是股份公司设立和存续的条件;

3. 以股票交易为依托,市场上出现股份企业,相应出现股票市场,股票市场是股票买卖的场所,公司的积累多,每个股份所代表的价值也就越大,企业经营管理好,其股票价格必然上升,成为竞争抢购对象,股东受益就大。反之,企业管理不善,股票价格下跌,企业信誉和资产将受到损失,客观上股票市场给企业提供了一个有效约束机制。

第二节 股份制的特征

一、股份公司的基本特征

股份公司的基本特征表现为以下几方面:-

1. 独立的法人实体。股份公司作为具有民事权利和民事行为能力的法人,依法独立享有民事权利和承担民事义务。股份公司具备法人的基本要素,这体现为:(1)股份公司依法成立,股份公司必须按照国家有关法律所规定的形式成立;(2)股份公司有法定的资本数额,能够独立支配和管理财产,在经济社会中,它以法人所有者的身份来行使对财产的权力,公司

的资本独立于股东个人的财产而存在。

2. 财产所有权和经营权的分离。股份公司投资主体多元化,投资者不一定直接插手公司的日常经营管理,公司的经营管理者可以不是公司的股东。通常,股份公司的所有权属公司全体股东,并由股东大会来行使最高权力,经营权则由董事会和经理阶层来行使。所有权和经营权在公司内部产生不同程度的分离,股东和公司的责、权、利通过国家的法律和公司的章程规定。股份公司所有权一般是通过股息、红利和其他股东权利形式来实现,经营权则视股东人数和管理能力来决定,如果股东众多或管理能力有限,则绝大部分股东不能参与经营管理,股东也可能要求聘请非股东但具有丰富经营管理知识和经验的专家担任公司经理,从事经营管理活动。

3. 资本的长期稳定性。股份公司产权相对稳定,股东作为公司的所有者有权处置属于自己的那一份资本,但只能采取转让自己所拥有的公司股份的方式来收回投资,无权直接从公司财产中抽回属于自己的那份投资,更无权处置公司的全部资产。股东对股份的转让不会改变公司的资本总额。因而,股份公司资本不随股东的变更而变化。从这个意义上讲,它独立于股东之外而持续存在。另外,这种股份只能转让不能退股的特点,又从另一方面稳定了股份公司两权分离的状态。

4. 降低和分散经营风险。股份公司与独资、合伙企业同样要面临各种经营风险,其中主要的是举债经营风险。独资企业、合伙企业的业主,如果发生资不抵债,要负连带清偿责任,即使倾家荡产,也必须偿还债务。股份公司股东可对债务负连带清偿责任,但是,股份公司通常股东众多,且多数股东又不直接参与经营管理,如一味追究企业债务的清偿责任,股东不仅要承担公司资本投资的风险,而且也要承担公司经营不善而造成资不抵债的风险,显然,这直接影响到广大投资者的切身利益。所以,在现代股份公司中,一般都采取有限公司形式,即股东对公司债务清偿责任是有限度的。一般的注册资本为最大清偿限度。也就是说,对全体股东而言,他们对公司债务的清偿额度以其认购的股份总额为最大限度,这无疑降低了股东的投资风险。同时,股份公司股东是以认购股份的形式出资,通常将其资本划分为金额较小的若干等份,面向社会募集投资者,这样拥有小额资金的投资者也能参与投资,形成众多投资者共同参与股东成分的结构,从而有利于分散投资者可能遇到的经营风险。

5. 纵向分权、相互制约的领导制度。股份公司的领导制度是一种纵向分权的制度,最高权力机构是股东大会,然后逐级授权,产生董事会、监事会和经理。各级的权限也集中统一,从而避免横向干扰的弊端,提高工作效率。再者,股份公司的财产管理权、经营决策权、经营管理权和监督控制权分工明确。一般而言,股东大会行使财产管理权;董事会行使经营决策权;经理行使经营管理权;监事会行使监督控制权。以上四权分别由不同的机构或人员来行使,相互制约,形成较完善的企业领导体系。

二、我国股份制的特征

(一)坚持以公有制为主体

公有制是社会主义经济的基本特征,而坚持以公有制为主体,多种形式并存,则是建设具有中国特色的社会主义的基本原则,也是改革的基本方向。近年来,无论是中共中央和国务院发布的有关股份制试点的文件,还是领导同志的讲话中,都反复强调要在股份制企业中坚持公有制为主体。这就需要保证公有资产保值增值不受侵害。股份制企业的股权结构,应尽量分散化、社会化,禁止个人股东控制,保证国有股和公有制法人股的控股地位。这就是说,在组建股份制企业时,既要通过发行股份进行社会集资,又必须坚持以公有制为主体,尤

其是对国民经济发展有影响的国营大中型企业,在改组过程中,国家通过参股、控股来控制企业。以公有制为主体的另一层含义是,企业股改,不准把国有资产以股份形式无偿量化给集体、个人,也不准将属于集体的资产以股份形式无偿量化给个人。

(二)为国有企业转换经营机制、建立现代企业制度服务

搞股份制能够筹集资金,解决企业资金短缺问题。但筹集资本不是唯一目标,更重要的是按国家关于建立现代企业制度的要求,深化企业体制改革,解决包括实行政企分开、理顺产权关系、落实法人财产权、转换企业经营机制、增强企业活力和约束机制,企业实行自主经营、自负盈亏等问题。因此,股份制试点工作不仅要注重其集资功能、产业结构优化功能,还要促使它在转换企业经营机制方面发挥作用。从某种意义上讲,我国股份制试点是为建立现代企业制度起投石问路作用。股份制试点要统一到建立现代企业制度的目标上来,为建立现代企业制度摸索经验,提供措施,作出贡献。

(三)产权清晰

在股份制企业中,可能会出现国有股份、法人股份和个人股份并存局面。企业在股改中,每个股份所代表的资产是经过严格评估和核实的。这样在股份制企业中,国有股份、法人股份、个人股份以及外资股份的数量是明确界定的。他们所代表的权利和义务以及责任,也是明确界定的。从而保证国有股份不受侵蚀,使国有资产的完整性得到了保障。企业产权清晰,界定明确,有利于提高国有资产的运营效率,实现国有资产的保值和增值。

(四)两权分离和政企分开

股份制从一开始,就形成政企分开、两权分离的经营机制。国家把资产所有者和资产经营管理者身份分开,政府无权干涉企业的生产经营,企业不再隶属于政府部门。同时,股份制企业依法建立公司的法人治理机构,股东购买公司股票,行使所有者身份,但一般不参与企业的日常经营管理。企业经营权由董事会和经理层掌握,企业的所有权和经营权彻底分离,公司真正成为实现自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束的商品生产和经营者。

(五)有限责任

股份制企业的股东对公司承担有限责任,仅限于其出资额,公司是法人,在法律上具有独立的人格,公司债务应由公司承担,股东最多只会损失其得来的投资额。这使股份制企业能在资本市场吸引更多的分散投资者的资金,筹集大量社会游资,公司所以拥有较多的股东,使企业得到大规模的发展。

· 第三节 股份制的经营机制

一、经营决策机制

经营决策,是指公司为达到某种经营目标,对公司内外环境进行分析,在占有一定信息的基础上,借助现代科学的手段和方法,通过定性判断和定量计算,选择合理方案的分析判断过程。企业实行股份制以后,其经营决策机制也要作相应的转换,以达到最佳的决策效果,取得最优的经营业绩。具体内容包括以下几个方面:

(一)决策主体

企业转化为股份制以后,其决策主体有了根本性的改变,由以往的上级行政主管部门转化为公司本身,使政府的行政职能和所有者职能相互分离。一方面,国家作为行使政治权力的主体,凭借政治强制力向公司征税,而不再对公司的经营管理作过多的干涉;另一方面,国

家又设立了国有资产管理部門(或国有资产投资公司、国有资产经营公司),行使资产所有者的职能,作为股份公司的股东之一,参与公司的经营管理。

企业实行股份制后,实现了资产所有权与经营权的分离,使其成为相对独立的商品生产者和经营者,拥有资产管理权、经营决策权、生产指挥权和监督权。这四种权力既有明确的划分,分别由不同的管理机构或人员来行使,又有合理的制约,互相监督、促进,形成了较为完善的科学的领导制度。由此,股份公司的决策主体得到了真正的转换,公司的经营决策就会更加科学,更加有效。

(二)决策内容

在具体的决策内容方面,股份公司的经营决策涉及公司经营的各方各面,贯穿于公司经营管理的全部过程。因此,经营决策的内容是很广泛的,主要内容如下:

1. 经营战略方面的决策,具体包括经营目标的决策、经营方针的决策、经营策略的决策、经营计划的决策,公司地址选择和生产布局以及组织机构的调整等问题的决策。

2. 研究发展方面的决策。如新产品开发和产品更新换代的决策,新技术推广和开发决策。

3. 技术更新改造决策。如设备和工具的改造,生产工艺和操作方法的改造,节约能源、原材料和采用新材料的改造,厂房建筑和公用工程的维修改造,劳动保护和生产环境的改造等。

4. 生产管理方面的决策。具体包括产品质量决策,物资采购和存储决策,生产计划组织和管理决策,生产控制决策。

5. 市场营销决策。具体包括市场分割与占有决策,定价决策,广告推销与服务决策,销售计划决策,销售组织与业务决策等等。

6. 财务成本方面的决策。具体包括目标成本和目标利润的决策,财务收支平衡决策,资金信贷决策,财务成本计划决策,财务决算决策等。

7. 人事、劳资方面的决策。具体包括人员挑选与培训决策,智力开发和投资决策,工资形式与工资基金决策,劳动与人事计划决策,劳动生产率提高决策等。

(三)决策方法

股份公司的经营决策方法一般可采用两种,即定性方法和定量方法。每一类方法又包括很多具体的方法:

1. 定性方法。公司可以根据具体的决策事项,根据公司的外部环境和内部条件,了解和总结出许多影响公司经营决策的各项要素,分别进行评估,从中得出公司经营决策相应的结果来。

2. 定量方法。定量方法包括非确定型决策方法和风险型决策方法。所谓非确定型决策就是在各种可行的备选方案已知的情况下,由于无法预知各类方案可能发生的概率,而难以知晓其决策的准确结果,这样的决策就是非确定型决策。所谓风险型决策就是决策者对每种方案将处于何种自然状态不能事先确定,但对各种状态下出现的可能性,可以根据历史经验和统计资料来估计各种状态发生的概率,这就是风险型决策。其决策方法是通过估计各种状态发生的概率,求出每种方案的期望值,并比较其大小,选择最优方案,达到决策的目的。

(四)决策程序

经营决策多属于战略的多目标的风险型决策,为了避免决策失误,优化经营决策,达到决策目的,需要遵守科学的决策步骤。股份公司要保持经营决策的科学性,其决策的基本过

程一般包括以下六个步骤：

1. 确定经营的目标；
2. 确立实现经营目标的各种可供选择的方案；
3. 分析和测定各种方案可能的结果；
4. 对各种方案的不同效果进行分析、比较和综合评价，并从中选择一个比较合适的方案。
5. 根据公司自身的条件和特点，组织实施计划方案；
6. 健全内部控制制度，监督方案的执行，并对执行过程进行追踪和反馈。

这六个步骤共同构成了一个完整的决策过程，成为“目标→方案→实施→追踪和反馈→修改方案→达到目标”的动态过程。

以上是根据股份公司经营决策的内容说明的基本程序，股份公司还可以根据公司本身组织机构进行经营决策的顺序来规定具体的决策过程，以达到最佳的决策效果。这需要经营决策人员认真地分析研究，总结实践过程中的经验和教训，进行不断探索和完善。

（五）经营决策的评价和实施

股份公司经营决策需要根据各类决策的内在特征，结合具体的决策目标，作认真、客观的经营决策评价。不同的决策目标，可能导致不同的评价结果，如市场开发决策，公司的经营目标可能是增加市场销售总额，或可能是提高市场占有率，也有可能是获得最大的销售利润。这样，对于具体的决策目标就必须作分析研究，以便得出经营决策是否优劣的评价结果来。另外，还可以通过检验决策过程的各决策要素是否齐备来进行评价。比如说决策标准是否合理，决策原则是否正确，决策程序是否严密，决策的方法是否科学等，通过这种对各决策要素执行情况的核对检查，就可以了解公司整个决策情况的优劣高低。

根据前面讲的内容，股份公司在经营决策过程中，可以根据本公司的生产经营规模，产品类型和结构，市场变化的影响程度等具体情况而建立起公司的战略决策群体。这些战略决策群体组织机构的形式可以包括决策中心、信息中心、咨询中心、市场销售中心和新产品设计试制中心等，从而形成一个以信息为基础，以销售为主体，以咨询为参谋，从新产品开发为竞争手段，以决策中心为核心的相互联系、密切配合的战略决策群体。

也有一些股份公司考虑到公司的经营和发展需要，可以新设或改设一些决策职能部门，如：（1）咨询顾问部门——由专家和社会名流组成；（2）投资发展部门；（3）公共关系部门；（4）财务金融部门；（5）市场营销部门；（6）技术开发部门等等，也是一种行之有效的做法。

建立和不断健全股份公司的战略决策群体，这对公司广泛应用现代化管理技术，提高生产水平，提高公司竞争能力，取得良好的经营决策效果具有很重要的意义。

二、经营目标、经营战略和经营方式

（一）经营目标

公司经营目标规定着公司预期未来生产经营成果，它的内容不是一成不变的，它将随着公司外部环境和内部条件的变化而变化。公司的经营目标一般应包括以下内容：（1）社会目标。股份公司的经营目标首先要服从社会主义市场经济规律的要求，为满足国家经济建设和人民日益增长的物质和文化需要作贡献。（2）市场目标。公司的市场目标就是要提高公司在市场上的知名度，开拓新市场，并对传统市场横向渗透，增加销售额，提高市场占有率。（3）发展目标。公司发展目标就是扩大公司规模，提高生产能力，提高生产力水平，增加产品的品种、产量、质量和销售额。（4）利益目标。利益目标是公司经营活动的内在动力，是衡量

公司经营效果的一个尺度。公司的经营必须达到最低限度的利润,并争取实现超过社会平均利润率的满意利润。

企业成为股份公司以后,一方面公司经营目标仍然要遵循一般企业经营目标内容;另一方面,股份公司的经营目标将转换为促进股东财富的最大化,即促进国家、公司、投资者利益的最大化发展,使之得到最丰富的回报。

(二)经营战略

股份公司经营战略的转换首先是新产品开发策略的转换。产品是公司赖以生存发展的命脉。一个符合社会需要的质优的产品需要付出更多的努力和劳动。它对公司的经营状况和发展前景有着重大的影响。随着科技、生产的发展,市场对产品的要求也越来越高。激发公司广大技术人员、管理人员的创新精神,努力开发新产品,加速新技术、新材料、新工艺的应用,全面推动公司技术水平的提高,向社会提供更多高效、高质、高附加值、适销对路的产品,是股份公司必须倾全力关注的一项重要工作。抓好这项工作,将会使公司增强活力,不断发展壮大,为社会作出更多的贡献。

任何商品的生产和经营都存在订价问题,股份公司也不例外。产品订价策略也是公司整体经营决策中的一个重要环节,股份公司必须在运用价值规律和考虑各种可能因素的基础上,进行科学的价格决策,使公司在激烈的竞争中增强活力,谋求发展,取得最佳的经济效益和社会效益。股份公司的产品订价策略很多,包括新产品订价策略、折扣订价策略、心理定价策略、差别价格策略等,公司可以根据自身的各种条件及外部环境的不同情况,加以灵活运用,综合起来考虑。

市场营销是公司生产经营管理的一项重要职能,股份公司的成功与否,很大程度上取决于它在市场上营销产品和服务的能力,因此,股份公司应把市场营销作为其经营管理活动中的一个重要组成部分。股份公司在开展营销活动前,首先要进行市场调查,在此基础上进行市场预测,作出自己的决策;其次,应根据产品的特点,如产品在其生命周期各阶段的特点,判断各类产品销售的发展趋势;然后公司才可在综合分析和考虑包括出口产品的特点,目前市场流通渠道现状、本公司外向经营条件和策略意图等各种要素的基础上,通过一定的促销手段,选择最适宜本公司产品流通的渠道形式,达到推销产品,满足需求,赚取利润的目的。

(三)经营方式

企业改为股份制后,首先将面临如何运用好筹集到的大量资金,使之发挥最佳经济效益的问题。一个比较可行的方法是积极开展多种经营,即公司在进行自己正常的主要产品的经营活动同时,通过其他方面的资金投资来获取经济效益。从外部看,股份公司可以作为企业集团资产一体化的核心层,改变以往的松散联合,以股份的纽带,联结集团各有关层次,重塑为股份制企业集团。从内部看,股份公司可以跨出单一主体的经营领域,以参股、控股等形式向房地产、商业、第三产业、其他工业、财务公司等领域涉足。公司还可以在资产多元化的基础上,在国内开展中外合资、合作,国有企业间的合资、合作,在境外经营独资和合资企业,逐步开拓经营范围,壮大公司实力。

总之,公司在抉择投资时应充分考虑到广大股东的利益,通过多种经营,分散投资风险,使公司的经营呈现“东边不亮西边亮”的效应,经济效益达到最大化。

三、激励机制

公司管理中的激励,是指通过某种激励手段,赋予员工以努力去实现公司目标的动力,提高员工在实现公司目标方面的自觉乐意程度。它具有激发动机、鼓励行为和形成动力的作