

《现代公司薪酬方案设计丛书》

# 现代公司股票期权方案设计

主 编

## 前 言

随着中国加入 宰裁, 中国企业正面临着前所未有的机遇与挑战。在 宰裁框架内的企业竞争不再是单纯的产品和市场竞争价格的竞争, 而是人才、企业制度的竞争。如何设计出一种能够吸引和利用全世界一流人才, 把人力资本开发到最大、人力资源配置到最优的企业制度, 是中国企业尤其是国有企业建立现代企业制度的关键。

股票期权计划就是适应这一要求的人才激励机制。有数据表明, 全球前 缘匪家大工业企业中, 有 愿豫的企业已对其高级管理人员采取了股票期权激励机制。在西方发达国家, 以股票期权为主体的薪酬制度已经取代了以“基本工资垣年度奖金”为主体的传统薪酬制度。

“他山之石, 可以攻玉”。西方发达国家的经验或许可以给我们一些适当的启示。可以欣慰的是, 我国的股票期权机制已在全国重点企业范围内展开试点、推广工作。

将股票期权机制作为上市公司以及高科技企业的经营管理者及骨干的长期激励制度, 非常必要。这样不但有利于国有资本保值增值, 充分发挥资本市场的资源优化配置和融资的功能, 而且可以解决我国企业经营管理者薪酬制度方面存在的问题。

该书正是基于推动和促进股票期权计划在中国的推广而进行编撰的。全书包括以下几个方面的内容: 股票期权计划概述; 股票期权计划计划总体方案设计; 股票期权计划管理方案设计; 股票期权计划推广方案设计; 股票期权计划实施方案设计; 股票期权计划激励方案设计; 股票期

权相关方案设计；其他相关激励模式参照。

该书在编撰过程中，编者从股票期权计划操作实务的角度出发，主要突出如下几个特点：

一、前瞻性。本书抓住了我国企业经营者最关心的问题，切合时代主题，并从股票期权计划方案设计的角度出发，力争提供一套可供借鉴和操作的范本。

二、实用性。在编撰本书的过程中，尽了最大的努力搜集国内外有关股票期权计划各方面的材料，并将理论界的最新研究成果和实践中成功的经验糅合到本书中来，理论联系实际。企业可以根据本书提供的理论并结合自身实际情况，设计符合本企业的股票期权制度。

三、体例新颖。众所周知，股票期权对广大读者来说还是一件新鲜事物。为了便于读者理解，在各章的后面附有相关资料及案例，以期能使广大读者在阅读和运用时加以理解和参照。

该书在编撰过程中，参考了大量的文献资料，并得到了有关学者和专家的大力支持，在此一并向他们表示感谢！

未来的感谢是给予读者的，希望本书能对中国企业正在进行的股票期权制度的推广提供一些指导和借鉴作用。若能如此，我们将备感欣慰！

由于编者水平有限，加之股票期权计划的实施本来就比较复杂，书中内容若有纰漏，敬请读者朋友批评指正。

编者  
二〇〇四年 岁月

# 目 录

## 第一章 股票期权概述

第一节 股票期权的兴起 .....	( )
一、股票期权的涵义 .....	( )
二、股票期权的起源 .....	( )
三、股票期权兴起的原因 .....	( )
第二节 股票期权的类型与操作原则 .....	( )
一、股票期权的类型 .....	( )
二、股票期权的操作原则 .....	( )
第三节 股票期权的适用范围 .....	( )
一、上市公司的股票期权计划 .....	( )
二、非上市公司的股票期权计划 .....	( )
三、高科技企业的股票期权计划 .....	( )
四、民营企业的股票期权计划 .....	( )
〔案例〕股票期权 成就富翁——清华同方的股票期权计划 .....	( )

## 第二章 股票期权计划总体方案设计

第一节 股票期权计划方案分析 .....	( )
一、实行股票期权计划方案的必要性 .....	( )
二、实行股票期权计划方案的可行性 .....	( )
第二节 股票期权的授予设计 .....	( )
一、受益人的确定 .....	( )
二、期权授予数量的确定 .....	( )
三、授予价的确定 .....	( )
四、行权价格的调整 .....	( )

五、授予范围的确定 .....	( )
六、授权期的确定 .....	( )
第三节 股票期权计划的设计与执行 .....	( )
一、股票期权计划的操作程序 .....	( )
二、股票期权计划存在的普遍问题 .....	( )
三、股票期权计划存在的特殊问题 .....	( )
四、二板上市公司股票期权计划的设计 .....	( )
第四节 股票期权计划的监督 .....	( )
一、股票期权计划实施监督的原因 .....	( )
二、股票期权计划监督的方式和内容 .....	( )
〔案例〕激励计划 授予期权—— <del>美国</del> 摩托罗拉公司的 股票期权方案 .....	( )

### 第三章 股票期权计划管理方案设计

第一节 股票期权计划的管理方式 .....	( )
一、股票期权计划的方案设计管理 .....	( )
二、股票期权的授予管理 .....	( )
三、股票期权的行权管理 .....	( )
四、其他常见情况的管理 .....	( )
五、股票期权管理的运作方式 .....	( )
六、内部信息网的建立 .....	( )
第二节 上市公司股票期权计划的设计与管理 .....	( )
一、上市公司股票期权计划方案的设计 .....	( )
二、上市公司股票期权计划需要解决的问题 .....	( )
三、上市公司实行股票期权涉及的特别管理 .....	( )
第三节 股票期权计划中的外汇管理 .....	( )
一、上市公司实行股票期权涉及的外汇管理问题 .....	( )
二、处理股票期权计划中外汇问题对策 .....	( )
〔资料〕股票期权计划管理办法 .....	( )

## 第四章 股票期权计划推广方案设计

第一节	股票期权计划在世界范围内的推广 .....	( )
一、	股票期权计划在国际范围内的推广 .....	( )
二、	股票期权计划在亚洲的推广 .....	( )
第二节	美国股票期权计划推广及成功经验 .....	( )
一、	美国股票期权计划迅猛发展的原因 .....	( )
二、	美国股票期权计划的基本内容 .....	( )
三、	美国股票期权计划的推广模式 .....	( )
四、	美国股票期权制对中国企业的启示 .....	( )
第三节	中国股票期权计划推广及存在的问题 .....	( )
一、	股票期权的推广情况 .....	( )
二、	股票期权推广中存在的问题 .....	( )
第四节	股票期权计划推广的障碍及对策 .....	( )
一、	股票期权计划推广的宏观环境障碍 .....	( )
二、	股票期权计划推广的技术性难点及对策 .....	( )
〔案例〕	股票期权计划 员工价值转移——杜邦公司的股票期权计划 .....	( )

## 第五章 股票期权计划实施方案设计

第一节	股票期权实施的理论基础 .....	( )
一、	人力资本理论 .....	( )
二、	剩余索取权分配理论 .....	( )
三、	企业家是“经济人”理论 .....	( )
四、	委托—代理理论 .....	( )
第二节	股票期权的实施方式 .....	( )
一、	只向管理人员配股 .....	( )
二、	奖励“绩效股”给管理人员 .....	( )
三、	按经营管理人员的才能折股 .....	( )
四、	允许高级管理人员持有 股票 .....	( )

五、在股本结构中设立岗位股 .....	( )
六、实行虚拟股票期权制度 .....	( )
第三节 股票期权实施方案的设计与操作 .....	( )
一、股票期权实施方案的设计与运用 .....	( )
二、管理层收购的框架设计 .....	( )
第四节 股票期权实施中的具体问题及对策 .....	( )
一、股票期权实施需要解决的问题 .....	( )
二、股票期权实施的具体对策 .....	( )
第五节 股票期权模式设计与创新 .....	( )
一、西方国家的股票期权模式设计 .....	( )
二、中国的股票期权模式设计 .....	( )
〔资料〕清华同方股份有限公司股票认股权管理办法 .....	( )

## 第六章 股票期权计划激励方案设计

第一节 股票期权激励概述 .....	( )
一、股票期权激励的涵义 .....	( )
二、股票期权激励的作用 .....	( )
三、实施股票期权激励应具备的条件 .....	( )
四、适应中国国情的股票期权激励方式 .....	( )
第二节 股票期权激励的设计与操作 .....	( )
一、股票期权模式的个性化设计 .....	( )
二、股票期权激励的要素 .....	( )
第三节 股票期权激励的利弊 .....	( )
一、股票期权激励的优点 .....	( )
二、股票期权激励存在的问题 .....	( )
第四节 股票期权激励与企业重组 .....	( )
一、管理机制的脱节是资产重组的效应瓶颈 .....	( )
二、抓住企业重组的有利时机实施股权激励 .....	( )
第五节 股票期权激励模式的选择 .....	( )

一、股票期权激励模式的分类 .....	( )
二、不同企业激励模式的选择 .....	( )
〔资料 员 股票期权激励试行办法 .....	( )
〔资料 圆 股票期权激励实施细则 .....	( )
〔资料 猿 激励性股票期权计划书 .....	( )
〔资料 源 激励性股票期权协议书 .....	( )
〔资料 缘 公司董事会一致同意的决议书 .....	( )
〔资料 远 公司股东大会一致同意的决议书 .....	( )
〔资料 苑 激励性股票期权计划备忘录 .....	( )
〔案例〕业绩股票 激励约束——云公司的业绩股票计划 .....	( )
<b>第七章 股票期权计划相关方案设计</b>	
第一节 股票期权的定价与再定价 .....	( )
一、股票期权的定价 .....	( )
二、股票期权的再定价 .....	( )
第二节 股票期权的会计处理 .....	( )
一、经营者股票期权会计处理的基本原则 .....	( )
二、股票期权成本的确认与计量 .....	( )
三、中国股票期权的会计处理现状 .....	( )
四、股票期权会计处理中应注意的问题 .....	( )
五、股票期权会计处理制度的几点建议 .....	( )
第三节 股票期权与所有权文化 .....	( )
一、企业股票期权的授予 .....	( )
二、交流与沟通 .....	( )
三、员工参与公司决策 .....	( )
第四节 股票期权的税收问题 .....	( )
一、股票期权征税的一般原则 .....	( )
二、股票期权征税的相关政策 .....	( )
〔案例〕星巴克咖啡公司的“所有权文化” .....	( )

## 第八章 其他相关激励模式参照

第一节 员工持股计划 .....	( )
一、员工持股计划概述 .....	( )
二、员工持股计划实践方式 .....	( )
三、实施员工持股计划方案分析 .....	( )
四、员工持股计划实施中的若干问题 .....	( )
第二节 股份合作制 .....	( )
一、股份合作制概述 .....	( )
二、股份合作制企业的涵义及法律特征 .....	( )
三、股份合作制企业中的职工持股 .....	( )
四、实行股份合作制的三个环节 .....	( )
五、股份合作制企业存在的问题 .....	( )
第三节 动态股权制 .....	( )
一、动态股权制概述 .....	( )
二、实施动态股权制的效果 .....	( )
附录： 股票期权期股的有关法规 .....	( )
附录 员 北京市关于对国有企业经营者实施期股激励试点的 指导意见（试行） .....	( )
附录 圆 上海市关于对国有企业经营者实施期限（权）激励 的若干意见（试行） .....	( )
附录 猿 沈阳市国有企业经营者年薪制和期股期权管理办法 .....	( )
附录 源 济南市关于对企业经营者实行期股激励与员工持股 试点的指导意见 .....	( )
附录 缘 武汉国有资产经营公司企业法定代表人考核奖惩试 行办法 .....	( )

# 第一章

## 股票期权概述

在知识经济时代，社会分工的趋势加强，人才成为企业最宝贵的资源，但同时人力资本也具有了极高的流动性。如何创立一种机制，保证优秀的员工愿意留在公司恪尽职守、努力工作，成了企业必须解决的问题。实行股票期权计划就是一种有效地吸引和留住人才的激励机制。



## 第一节 股票期权的兴起

### 一、股票期权的涵义

#### (一) 股票期权的定义

股权激励是 20 世纪 80 年代以来西方企业最富成效的激励制度之一，股票期权作为股权激励的典型方式在国外取得了很大的成功。

股票期权就是指某公司授予一定对象在一定时间内，以一定价格购买一定数量公司股票的权利。实际上，股票期权就是一份允许被授予人购买公司股票的法律合同，其中购买股票价格、行使期权的条件、时间以及整个期权的有效期限都已确定。举一个简单的股票期权的例子：张先生于 2005 年 1 月 1 日被某公司授予 10000 股的股票期权，价格为 5 元/股，行权期为 5 年，每年可行权 2000 股，期权计划的有效期限为 5 年。

股票期权，同普通的期权一样，也是一种权利，但不是义务，经营者可以根据情况决定购买或不购买。股票期权的这种权利是公司无偿赠送给它的经营者的。也就是说，经营者可以不付出任何代价获得这一权利，而这一权利本身也就意味着一种“内在价值”，期权的内在价值就体现为它的“期权价”。虽然股票期权的权利是公司无偿赠送的，但是与这种权利联系在一起的公司股票却不是如此，即股票是要经营者用钱去购买的。

股票期权通常被称为“高级管理人员股票期权”，一般只针对以总裁为首的少数高层管理人员和技术骨干，它赋予高级管理人员

或技术骨干一种选择权利。持有者可以在特定时期内行权，也就是在特定时期以事先确定的行权价（授予期权时股票的公平市值）购买本公司的股票。在行权以前，股票期权持有者没有收益；在行权时，如果股票价格已上升，股票期权持有者将获得市场价和行权价价差带来的可观收益；反之，如果股票价格已下跌，股票期权将失去价值，持有者将放弃行权（原理如图 15.1 所示）。股票期权是分配制度的一种创新，高级管理人员只有在增加股东财富的前提下才可同时获得收益，从而与股东形成了利益共同体。这种“资本剩余索取权”驱使高级管理人员不断努力提高公司业绩，最终达到股东和高级管理人员双赢的局面。一般来说，上市公司最适合实行股票期权计划，而高科技企业最需要股票期权计划来推动。

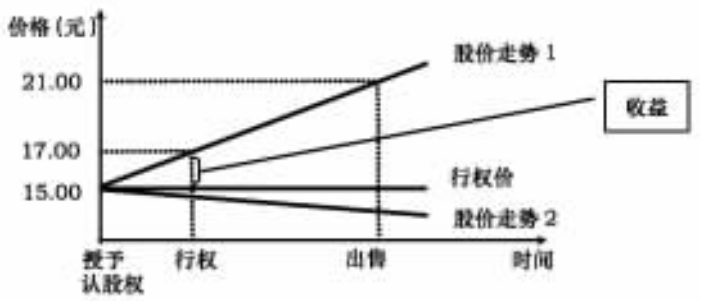


图 15.1 股票期权激励原理

## （二）股票期权的特点

股票期权作为企业内部激励制度的重要内容，主要有以下几个特点：

第一，股票期权作为员工薪酬的一部分，已成为激励员工最有效的手段。在高科技股价节节攀升的大背景下，其对员工收入的重要性越来越大，成为了员工个人致富的一种重要手段。

第二，股票期权作为一种新型的激励方式，不同于工资、奖金及其他福利。股票期权所带来的收益不是公司支付的，而是直接来

自于市场，因而，不会增加公司成本或降低利润，对于保持企业的竞争力没有消极影响。这也是股票期权为什么近年来风靡西方的一个重要原因。

第三，股票期权的适用范围也有一定的局限性。在上市公司和即将上市的公司中，期权的作用较为明显；而对于大多数不能上市的企业，则激励效果不大。对于高速增长中的高科技企业，股票期权带来的收益和激励很大；而在增长较为平衡的成熟型企业中，期权的价值及吸引力则相对较低。

第四，股票期权具有很强的专业性、规范性。是与公司法、证券法及税法等相关法律配套的一项制度，申请上市的企业必须按规范进行设计和操作，为日后的上市做好准备，并且要在申请上市前一年左右开始实施期权计划。

第五，股票期权是一种权利而非义务。股票期权的受益人在规定时间内，买不买公司股票是自由的。若受益人决定购买股票，则公司必须卖给他们；若他们决定不购买股票，则公司或其他人不能强迫他们购买。

第六，股票期权只有在行权价低于本公司股票的市场价时才有价值。若行权价格为 5 元，公司股票的市场价为 4 元，则该股票期权一文不值；若公司股票的市场价为 6 元时，则受益人行使期权的每股收益为市场价与行权价的差额，即每股收益为 1 元。

第七，股票期权是公司无偿赠与经营者的。经营者获得股票期权是免费的，但实施股票期权时，必须按行权价购买股票。

### （三）股票期权的作用

#### 有利于降低成本

股票期权使得“委托—代理”矛盾得以缓解，使经营者和股东形成利益共同体，减少了监控费用；而且股票期权也减少了工资、奖金等方面支出。

### 有利于提高业绩

股票期权纠正了经营者的短视行为，使决策的利益取向和风险取向符合公司价值目标；同时，也提高了管理效率和经营者的积极性、竞争性、创造性和责任心，这些将有利于提高公司的运营质量和业绩。

### 激活人力资源

股票期权有助于选择高级管理人员，企业有条件通过优胜劣汰选择有能力的经营者；股票期权有助于激励经理，可以稳定住工作出色的管理人员；股票期权也有助于吸引优秀管理人才，这种开放式股权结构对人才很具诱惑力。

## 二、股票期权的起源

股票期权（*Stock Option*）起源于 20 世纪 40 年代的美国，是一种旨在解决企业“委托—代理”矛盾、使报酬和风险相对称的长期激励计划。它比管理层持股具有更显著的激励和约束效果。

多年来，美国高级管理人员的报酬总量激增，报酬结构发生重大变化，股票期权所占比例也急剧上升。20 世纪 40 年代，绝大多数的高级管理人员的报酬由现金构成，其中包括基本工资和年度奖金（如图 1-1 所示）。20 世纪 50 年代初期到中期，部分高级管理人员的报酬由现金和股票构成，股票期权开始被越来越多的公司采用。到了 20 世纪 60 年代中晚期，一些公司开始大量使用股票期权（如亨氏公司），另一些公司则扩大了股票授予范围（如百事可乐公司）。20 世纪 70 年代，更多的公司特别是小规模公司开始使用股票期权，股票期权在高级管理人员报酬中的比例不断上升，这一比例在 20 世纪 70 年代中后期高达 40%~50%。到 21 世纪初，这一趋势更是稳步增长（如表 1-1 所示）。

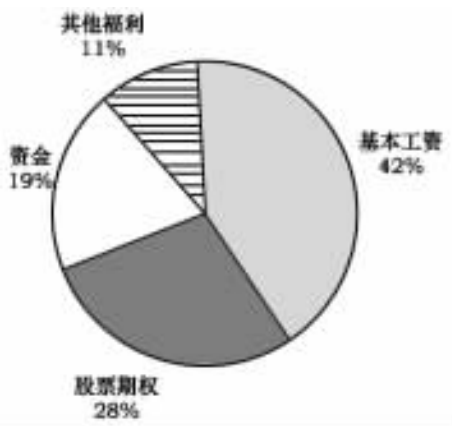


图 1-1 1992年美国管理人员报酬结构

表 1-1 1992年美国企业高级管理人员的报酬结构表

公司	货币	基本 工资	年度 奖金	期权 收益	合计 (美元)	期权收 益比例
通用电气	美元	1,000,000	1,000,000	1,000,000	3,000,000	33%
迪斯尼	美元	1,000,000	1,000,000	1,000,000	3,000,000	33%
可口可乐	美元	1,000,000	1,000,000	1,000,000	3,000,000	33%
莫克	美元	1,000,000	1,000,000	1,000,000	3,000,000	33%
强生	美元	1,000,000	1,000,000	1,000,000	3,000,000	33%
美国运通	美元	1,000,000	1,000,000	1,000,000	3,000,000	33%
美国电报电话公司	美元	1,000,000	1,000,000	1,000,000	3,000,000	33%
雪佛莱	美元	1,000,000	1,000,000	1,000,000	3,000,000	33%
花旗集团	美元	1,000,000	1,000,000	1,000,000	3,000,000	33%
波音	美元	1,000,000	1,000,000	1,000,000	3,000,000	33%
平均		1,000,000	1,000,000	1,000,000	3,000,000	33%

1999年，股票期权激励机制开始成为中国经济理论界、企业界和媒体议论的焦点，认购股权作为股票期权的一种实现方式更受到广泛关注。这对于提高高科技企业的核心竞争能力，促进其长期发展创造了很好的机会，产生了积极的影响。在中国，选择有条件的高科技上市公司试行认股权制度已是势在必行。尽管成文的法规制度尚未出台，但诸多高科技企业如东方电子、清华同方、中兴通讯、北大方正、海星科技等均已紧锣密鼓地开始探索实践。总之，股票期权在中国资本市场蕴涵着无限生机。

### 三、股票期权兴起的原因

股票期权兴起的因素很多，一个较重要的因素就是股东与经营者之间的“委托—代理”矛盾使股东面临逆向选择风险和道德风险。而道德风险因素的出现是股票期权兴起的直接原因。逆向选择是指委托人不明白代理人的某些信息，以致不能预测其代理行为，或者代理人有意隐瞒自己的实际情况，使委托人无法了解到代理人是否会更好地满足委托人的要求，从而签订有利于代理人的委托契约，进而使股东存在一种潜在的风险。

道德风险主要表现在以下两个方面：一是偷懒行为，即管理层付出的努力小于其获得的报酬；二是逆向选择，即管理层付出的努力是为了增加自己的而不是所有者的利益。所以，道德风险问题成为西方国家实施股票期权计划考虑的首要因素。但是在国内，由于法律、决策体制、市场等方面仍旧不够健全，因此，在实施股票期权计划时，除了考虑道德风险之外，还要综合起来考虑各种背景环境因素。

#### （一）道德风险问题及股票期权的产生

在所有权和经营权相分离的现代公司治理结构中，股东与经理人通过订立或明或暗的契约建立“委托—代理”关系，即股东（委