

et 网上投稿

et 网上订阅

录用查询

汇款查询

杂志栏目

● 经济研究

● 西部大开发

● 改革探索

● 新观察

● 理论经纬

● 三农问题

● 热门话题

● 企业论坛

● 区域经济

● 财经论坛

● 对外开放和贸易

● 综合论坛

● 经济全球化

● 产业集群研究

● 社会主义劳动理论探讨

● 面向21世纪的中国经济学

论文正文

民营企业股份制改造方案设计难点及分析

上传日期: 2008年5月16日 编辑: 现代经济编辑部 点击:264次

黄卫华

(中国海洋大学, 山东青岛266071)

摘要: 股份制改造是提高民营企业为自身竞争力的有效途径, 如何设计科学的方案, 指导股份制改造的整个过程具有重要的意义。本文从股份制改造方案设计过程可能遇到的产权界定不清、财务问题、股权结构问题和治理结构四个方面进行了论述, 以期为股份制改造方案的设计起到指导作用。

关键词: 股份制; 民营企业; 改制

改造方案是民营企业股份制改造(以下简称改制)的指导性文件, 一般由企业负责改制的部门或委托专业中介机构本着合法、合情、合理的原则撰写, 主要内容包括: 改制方式, 改制目标, 改制原则, 股本设置, 股本结构, 股本募集对象, 出资方式以及发起设立后公司组织机构等。改制方案的优劣直接关系到企业改制的成败。现根据改制工作的经验, 就几个难点进行阐述并进行分析。

一、产权界定

部分民营企业由于历史遗留问题导致产权界定不清, 主要表现在:

1、家庭成员之间产权较为模糊。原因主要是民营企业在发展初期, 由于自身资金的限制, 多数情况下必须集家庭成员的全部力量, 才能够使企业顺利运转。从而导致了民营企业产权从原始积累时就没有真正在家庭成员之间界定清楚。这为以后家族成员间产权纠纷埋下了隐患。

2、民营企业与外界产权关系不清。在创业之初, 部分民营企业为了获得税收、贷款等政策支持, 挂靠集体或国有企业。随着企业的发展, 这种做法模糊了民营企业的内外产权关系。这种模糊产权关系导致了企业债务清偿责任主体不明, 对国家应尽的纳税义务被削减。同时, 当企业发展到一定规模后, 企业内部的财产所有权的归属也会引起争论。不论家庭成员之间, 还是企业与外界之间, 产权不清都将导致产权纠纷, 增加企业运作的交易费用。而降低交易费用是有效的产权制度安排所期望实现的目标, 降低交易费用的要求将诱致企业界定产权, 进行产权制度变迁。

二、财税问题

1、注册资本不到位

部分民营企业在设立初期, 由于经营不规范或者对政策理解上的偏差, 有意或者无意造成改制前的企业实收资本不到位。常见的有以下几种情形: (1) 采用伪造进账单等方式虚假出资; (2) 出资后抽逃资金; (3) 股东向企业的借款作为增资, 造成股东事实上资本金并未投入; (4) 发展到一定阶段后, 出于壮大规模的需要, 进行了不规范的资产评估并调帐; (5) 公积金或企业积累转增股本不符合《公司法》规定; (6) 增资未办理验资手续, 用于出资的实物资产未办理过户手续, 以无形资产投入的, 没有经过权威部门认定和办理相关证件等。我们认为, 有关注册资本不实的问题必须得到纠正, 否则可能成为改制后企业发展的障碍。必要时应由股东会或者董事会认定相关股东的责任, 并要求采取合适的方法予以弥补。

2、税收优惠形成资产的归属

包括民营企业按照国家法律、法规和国家政策规定享受的税收优惠, 包括税前还贷和各种减免税所形成的资产的归属。由于减免时减免机构一般参照国有企业的做法, 要求企业记入“资本公积——国家扶持基金”。这就造成了在净资产中除了股东享有外, 尚有一部分为国家享有。在改制时资产必须通过当地财政部门或原批准减免的部门进行产权界定。否则原有股东不能将此部分净资产折为股本。

三、股权结构

1、股权结构的设置

合理设置股权结构。股权问题是股份制改组的核心问题。股份结构的设置是否科学、合理, 直接关系到股份制改组的成功与否。从已有经验来看, 民营企业股份制改造一般采用最高目标法, 即直接改变产权结构, 由单一产权主体转让部分或全部股权给其他人。具体而言, 民营企业股份制改造有两种方法, 一是在家族内部实现多元化, 将产权清晰到家族的每一个人, 这种方法由于没有割裂血缘和亲缘的关系, 因此民营企业比较容易接受。另一种方法是民营企业的单一产权主体将部分股权转让家族之外的其他人, 例如民营企业为了吸引人才, 将部分股权赠与高级管理人才和技术人才, 或者将股权出售给其他企业和个人, 特别是将股权出售给一些与自身生产相关的战略投资者, 这也是目前民营企业股份制改造中较为青睐的方法, 原因在于它不仅

够达到产权多元化的目的，而且还可以与战略投资者互相促进、互相发展。

2、员工持股安排

经公司股东会同意，内部员工股份原则上可通过两种方式设置：一是以增资扩股方式设置；二是通过产权转让方式设置。过去一些国有企业改组时，在内部职工入股问题上，习惯于按平均入股的原则，名义上大家都成了公司的股东，但由于股权过于分散，且结构不合理，体现在生产经营上就是“人人当家作主，人人又做不了主”，主要经营决策者难以独立进行决策管理。人人持股的结果，是持股份额少，而为数众多的员工股东们，对投入的资金回报极为关注，对企业的长期发展却不甚关心，导致企业短期行为严重。实践证明，这种带有福利性质的做法是不成功的。在持股职工人数不多时，可以由职工直接持有改制后的公司股份；职工人数较多时，应考虑缩小职工持股的范围，比如仅限于技术骨干和高级管理人员，一般员工可以通过制定其他长期激励措施来参与企业的分配。且持股职工人数较多时，也应尽量避免将职工持股会或工会作为持股的主体。

内部职工股可通过以下两种方式设置：（1）岗位干股。岗位干股的设置着重考虑被激励对象的历史贡献和现实业绩表现，只要在本计划所规定的岗位就有资格获得岗位干股。（2）股份期权计划。股份期权设置着重于公司的未来战略发展，实现关键人员的人力资本价值最大化。

3、激励计划

对于一个处于高速成长期的民营企业，构建一个稳定的核心团队和留住员工最关键。通过多层次的股权激励方案设计，一方面通过自愿原则实现员工主动参与企业经营管理，分享公司的成长价值；另一方面通过岗位干股设置体现员工对公司的现实贡献；再通过股份期权设计反映公司的战略规划，构建长期稳定的核心团队。这个方案既通过干股设置实现了短期激励，又通过现金购股和股份期权实现了长期激励，体现了公司原股东的股权包容性和一种利益共享的企业文化，有较好的激励效果。

四、治理结构

1、董事会

《公司法》规定，董事会是公司的最高决策机构。但在民营企业中，要使董事会只做一些高层的战略决策而不问具体的生产经营，是很难办到的。这需要有放权的胸怀和革新的胆识，解决两权分离的问题。董事会作为决策机构，应设置相应的机构为其决策提供各方面的支持，较为常见的形式是在董事会下设置专门工作委员会和机构，譬如企业管理委员会、事业发展委员会、政策研究机构和信息情报中心，开展决策调研活动，搜集处理各类信息，保证各项重大决策建立在充分调研和深入分析的基础之上，从而使决策更加科学、准确，也从制度上杜绝了决策的偏差和失误。

董事会中有一定比例的独立董事对形成独立约束、监督和制衡机制有积极的意义。独立董事独立于大股东、经营者及公司的利益相关人，其设立的目的是弥补公司法人治理结构的缺陷。但是在我国的实践中，独立董事制度并不完善，还不能完全解决上市公司的治理结构问题。

2、监事会

监事会经股东大会推选产生。由于历史形成的原因，我国的企业尤其民营企业中监事会的权利较小，形同虚设。股份制改造方案设计中，应强化监事会的作用，监事应包括内部监事和外部监事。内部监事动态跟踪管理，了解情况，有利于监督，履行职责，外部监事具有公正性和权威性。监事会下可设审计办公室，应强化监事会的地位，监事长与董事长、总经理在行政职别上是一样的，但监事长对股东会负责，有权监督后二者的言行活动是否符合公司章程的规定。

五、结语

民营企业实现股份制，在解决产权问题的同时，应更重视调整公司战略结构，完善激励与监督机制，健全公司治理结构，完善公司内部控制制度，提升公司的核心竞争力。另外，应在股份制运行中逐步提高企业经营者素质、企业管理水平。在条件许可的情况下，可以引进外部职业经理人，实施具体可行并可量化的管理政策。企业健康发展的关键不在于现代企业制度的形式，而在于是否实质遵守现代企业制度的运行模式。

参考文献：

[1]刘晓华.论我国民营企业的产权制度问题[J].北京大学学报，2003年国内访问学者、进修教师论文专刊。

[2]郑梅莲.民营企业股份制改造的难点及策略.浙江学报，2005；(3)