

国有企业混合所有制改革员工持股探析

韩菁¹, 桂玉平², 罗焱³, 万建国⁴

(1.武汉建工安装工程有限公司,湖北 武汉 430010;2.武汉新港高速建设管理有限公司,湖北 武汉 430010;3.武汉市政集团,湖北 武汉 430010;4.武汉建工股份有限公司,湖北 武汉 430010)

摘要:国有企业是中国社会主义市场经济的重要支柱,怎样随着时代变迁做大做强是摆在管理者面前的时代课题。做好国有企业的重要途径就是混合所有制改革,其中国有企业混合所有制改革的重要举措之一是推行员工持股计划,也是将员工利益与企业发展紧密融合的激励长效机制。本文探析员工持股计划的设计方案及实施效果,总结并提炼员工持股计划在国企改革中的启示。本文丰富了国企改革里员工激励的相关文献,为国企混改及如何进行员工持股机制提供了理论及案例借鉴。

关键词:混合所有制;员工持股计划;股权激励;国有企业改革

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2021.08.276

1 国有企业混合所有制改革的政策环境和改革方式

作为社会主义国家,我国国有企业,是社会主义市场经济的重要支柱,在经济发展建设中具有不可动摇的重要地位和特殊地位。进入新时期以来,国际经济环境复杂,如何促进我国国有企业的活力和快速成长以应对国际竞争和挑战,如何改善公司治理结构以实现国有资产保值增值成为当前国有企业面临的一系列重要的现实问题。为此,党的十九大报告提出“深化国有企业改革,发展混合所有制经济,培育具有全球竞争力的世界一流企业”。十三届三次会议政府工作报告也强调指出“实施国企改革三年行动,完善国资监管体制,深化混合所有制改革。”党中央明确指出只有通过深化和完成混合所有制改革,国有企业才能适应市场经济规律要求,真正发挥中流砥柱的作用。

国有企业混合所有制改革,简称国企混改,是指国家为国企改革制度改革而出台的政策,根据市场机制原理,按改善治理,加强激励,突出主业,提高效率的要求,企业股权里添加民间(或非官方)资本,从而使国有企业成为国家和其他资本互相持股的所有权交融经济主体。

国有企业混合所有制改革主要有以下五种途径:一是引入合格战略投资者参与企业改革,提高公司资源整合能力,促进企业产业结构升级;二是鼓励民营(非国有)资本入股国有企业,提升公司的多元竞争力,推动国企经营市场化发展;三是实行员工持股制度,员工参与和监督企业各方面决策和管理,员工和企业成为命运共同体;四是资产重组,进行开放式资产、人员及债务重组等,优化业务和资源配置;五是PPP模式,政府利用补助、补贴、贴息等政策,支持引入非公资本参与国家重点工程项目。

本文将以国企混改类别之一的员工持股改革为研讨主题,以试点单位JG股份有限公司过程和成果为例进行分析、讨论。

2 员工持股改革的政策环境及背景

员工持股计划是企业所有者与员工分享企业所有权和未来收益权的一种制度安排。员工通过购买企业部分股票(或股权)而拥有企业的部分产权,成为公司的股东并获得相应的管理权。

20世纪90年代,我国首次提出了国企混改员工持股计划,2013年召开的十八届三中全会通过《中共中央关于全面深化改革若干重大问题的决定》(以下称《决定》)中提出:“允许混合所有制经济实行企业员工持股,形成资本所有者和劳动者利益共同体”。2016年,中央国资委发布的《关于国有控股混合所有制企业开展员工持股试点的意见(国资发改革[2016]133号)》成为第一个单独从国家层面规定国有混合所有制企业进行员工持股的政策文件,将员工持

股制度提升至深化国企改革战略高度。2018年国家发改委正式公布2057号文件,首次使用“卓有成效”的措辞来描述混合所有制改革。这一系列政策的出台使国企混改进程提速,符合文件选择条件的央企试点企业和全国各省市企业陆续开展员工持股试点。

3 员工持股改革的公司基础

《关于国有控股混合所有制企业开展员工持股试点的意见》详细规定了试点单位的四个选择条件,而JG股份公司作为符合条件的国有控股混合所有制企业,其所经营行业处于完全竞争性地位,企业体制具备整体优势和活力,建立了现代企业管理制度、市场化引进人才机制及绩效考核体系,为完成员工持股改革奠定了坚实的企业制度基础。同时推进混改员工持股试点,能够有效地降低国有资本在激烈的市场竞争中的体制困境和政策风险,有利于加强企业内部管理、完善内部控制体系,推进企业可持续发展,同时也是应对外部竞争压力的重要举措。

4 员工持股改革的实现路径

4.1 成立专班

成立员工持股试点工作领导小组和工作专班;开展专题学习、宣传、贯彻国家、省市有关员工持股的文件精神;积极联系其他试点单位,开展交流学习活动与合作;向上级主管部门请示汇报,寻求政策指导和意见建议;咨询第三方专业机构,获取专业性建议。

4.2 审计评估

依照中央及湖北省的文件规定,履行审计评估、制定员工持股计划,公司信息披露,稳定性风险评估,法律风险审查,监事会审查并执行决策程序、办理变更登记等程序,在规定时间内完成审计、评估工作,合法合规地出具了正式审计报告和正式资产评估报告。

4.3 确定方案

公司在前期调研和总结的基础上,广泛听取各方意见,结合企业实际情况和长远发展的需要,工作专班多次讨论后拟定的员工持股方案,最终确定了员工持股试点方案。其中主要财务方面进行了按法规清产核资、出具审计报告及评估报告、规定员工入股资金来源、确认入股作价、设定财务管理及会计核算方式等相应处理。

4.4 风险预控

召开职工代表大会,充分提醒员工持有股份的风险,并制定相应计划,以预防和减少由此方案引起的社会不稳定问题,出具法律意见书,并由公司监事会对该员工持股方案进行审核后发表书面意见。

4.5 完成程序

依照公司章程规定履行内部决策程序后,报上级主管部门审核

批准,根据批准文件、股东大会决议等办理各项权属过户手续,进行工商登记、产权变更登记。

5 成果评析

在各级的努力下,JG 股份公司员工持股改革工作已基本完成,达到了良好改革成效。政企有效沟通,按照政策规则,实事求是,最终确定员工持股试点改革意见,将员工持股改革真正作为国企改革广大职工的福利,督促企业准确、有序完成资产评估相关工作,有效保证员工持股工作的公正性,依法依规进行工作创新,推动持股方案顺利落地,后续具体实施工作高效开展。其成效具体体现在以下三个层面:

(1)对国家层面而言,JG 股份公司持股试点改革工作能够给全国范围内进行持股试点工作的单位给予相应的经验借鉴,充分体现员工持股工作的可能性和可行性。试点的成功将以点带面,辐射四周,只要坚持改革创新的原则不动摇,笃实攻坚克难的信念不放松,将推动宏观经济的更好发展,实现国企混合所有制的最终目标。

(2)对地方层面而言,员工持股试点企业改革的圆满完成,对本地企业,特别是地方国有企业起到良好的标杆示范作用。员工持股试点改革不再仅是上市公司专属的一项激励机制,更是非上市公司、地方国企深化混合所有制改革,提升地方非上市企业行业竞争力,有力推动地方经济发展。

(3)对企业层面而言,JG 股份公司员工持股方案及相关文件已通过公司职代会、股东大会等审批手续,形成了核心团队与企业利益共同体,市场化水平、经济效益和整体实力显著提升。公司确定了企业运营核心骨干参与持股改革工作,并且针对公司推荐的关键人才及持股后备人员,根据设定不同权重综合打分,量化员工持股资格,以此进行持股人员梯队管理,有序开展后续员工持股工作。同时建立动态的股权流转机制,针对不同序列持股人员可能出现的多种情况,并按照持股后备人员管理细则梯队递增人员进行持股,以便为新涌现的业务骨干进入创造有利条件。不但打破以往员工薪资的天花板,充分激发员工创造力和主动性,而且公平合理的业绩考核打破了员工铁饭碗,合理拉开收入差距,提高工作效率,增强积极性。公司构建了有效制衡的法人治理结构和灵活高效的管理运营机制,公司产值节节攀升,为企业继续做优做大做强打下坚实基础。

6 国有企业员工持股改革的启示

6.1 有利于实现多元化的国有企业产权结构

国有企业产权制度产权单一造成企业运营效率低下,缺乏市场竞争力和创新动力。因此当前国有企业改革的重点就是进行产权改革。通过股权来源多元化来完善国有企业产权制度。员工持股计划的实施允许员工通过持有公司股票或股份取得公司的所有权,产权结构包括了国有股和职工股等多种所有权,股权相互制约和平衡,调动各种资本优势并将潜在的阻力转化为动力。

6.2 有利于提高员工生产积极性与企业经营业绩

尽管许多国有企业效率低下,但有关民生的重要产业基本由国有资本控制,所以其仍然获得了优先资源配置,一定程度上影响了资源市场。国家经济如要保持增长,更多地依靠生产要素从低效率企业流向高效率企业,经济实体实现良性增值。国有企业实行职工持股的激励作用是使职工与企业形成利益共同体,提高企业绩效并使职工受益。它可以调动员工的积极性,确保人才稳定性,提高员工生产积极性和企业经营绩效。

6.3 有利于改善国有企业的体制结构

国有企业管理方式固化使员工缺乏认同感和归属感。员工持股计划能激发员工的主观能动性和创新动力,有利于国有资本的保全

和增值,提高市场竞争力。而业务人员成为股东有利于企业做出更贴合市场的经营决策。同时员工股东进入了公司决策层和管理层,参与企业重大事项的决策和管理,能够建立更好的激励约束机制和监督机制,有利于公司体制结构进一步完善。

6.4 有利于缓解国有企业所有者缺位的矛盾

对企业缺乏监管会导致经营者渎职。员工持股计划使员工获得企业部分所有权,解决国有企业所有者缺位的问题,他们不仅能够获得劳动报酬,而且还取得所有者的资本收益权,这对建立现代企业制度具有重要的现实意义。

7 国有企业混改中应注意的事项

通过分析 JG 股份公司的混改实例,我们也看中了国企混改中需要注意的几个方面:

(1) 将企业经营者的合法合规责任和混改后续经营责任分开,真正落实中央《关于进一步激励广大干部新时代新担当新作为的意见》规定的三个区分开来的精神,让混改国企领导人消除后顾之忧,以积极态度和干劲支持混改。

(2) 国企混改按照行业、层级、特点来循序渐进推行。在保持和发挥国企控股主业的同时,国企逐步和有序退出非主业,鼓励民营企业参加的非主业混改,公平对待国有资本和民营资本,公平合理地保护各类经济财产权,保障企业的混改后持续发展。

(3) 加大对混改企业后续发展的扶持,制定好混改后的相关国家政策、行政规章和税收优惠等,才能使国有资本做到在企业混改中进退自如,收放有度。

8 结束语

深化国企改革的发展关键和重要突破口是混合所有制经济改革,最终目的是为国有企业打造能够培养竞争力和创新力的现代治理体系,促进企业健康、持续地发展壮大,让国企在市场经济中能够增加竞争力和活力。本轮改革在社会治理与经济激励的双重制度安排下,遵循着“中央政策-国资委政策-企业试点-推广执行”的过程,企业落实着“国资委-集团-子公司”的操作顺序。而作为混改重要方式之一的员工持股试点就是想通过股权变动制度,激发国有企业内在活力,留住人才并建立有效的内部激励和约束机制以实现高质量的可持续发展。2020 年开启的国企改革三年行动即将步入下半场,混改速度不断加快,随着持股方式、价格等方面固化和成熟,国企员工持股方案的设计会有更多实例出现,我们将持续对员工持股计划后期工作跟踪观察,关注实施细节,推断未来趋势。当然,混合所有制改革并非适合所有国有企业,同一种改革方案也不会适用所有国企,应做的“宜控则控、宜参则参”,因地制宜,实现各种所有制资本取长补短,使其改革思路与方法匹配企业所需,才能使企业真正成为独立市场主体,在竞争中放大国有资本功能,提高资本配置和运行效率,从而实现企业价值。

参考文献

- [1]李克强.2020 政府工作报告.新华网.
- [2]中共中央、国务院关于深化国有企业改革的指导意见.新华网.
- [3]李政.如何有效推进国企混改[N].经济参考报.
- [4]安宁.员工持股计划点亮深化国企改革之路[N].证券日报.
- [5]万建国,韩菁,王懿.营业税改征增值税对建筑业的影响及应对[J].财会月刊,2015(21):39-45.