

公司报酬激励方案的

理性选择

王爱国

一、问题的提出

近几年,国有的和国有资产占控股地位或者主导地位的大中型国有企业在经济效益严重滑坡的同时,企业高层管理者的经济犯罪现象日趋严重。导致这一现象产生的原因固然是多方面的,但其最根本的原因恐怕是缺乏一套有效的激励企业高层管理者经营行为长期化的机制。

长期以来,国有企业的高层管理者被作为具有一定行政级别的国家干部,始终没有形成一个独立的经理人阶层,始终不承认他们的独立利益,进而不存在针对经理人的利益、以提高企业整体效益为导向的国有企业经理人的报酬机制。现实生活中,国有企业经理人员名誉工资偏低、追求灰色收入、59岁现象、过度职位消费等问题都与缺乏这样的激励机制有关。现在看来,在市场经济环境下,要解决这些问题单靠思想教育不行,单靠现行的法律、法规和制度来规范也显得缺乏约束力,单靠现行的行政监管手段也已经跟不上形势的发展了,必须形成有效的激励和约束机制。从激励机制入手对国有企业进行深层次的改革不仅是可行的也是社会发展的必然。

二、理论依据

现代企业制度的显著特征之一是两权分离,即企业由众多股东拥有,由代理人——经理人员负责经营,这就产生了所谓的代理关系。众所周知,投资者或者股东的目标是追求企业价值或者是股东财富的最大化。从道理上讲,代理人也应是企业最大效益的追求者,但是由于经理人员不直接参与企业利润的分配,不能通过自己的劳动得到应有的回报,所以经理人员不见得愿意增加自己企业的价值,而可能更多地考虑自己的闲暇时间和风险规避,这就导致了所谓的“道德风险”,经理人员往往为了自身的利益而损害投资者或者股东们的利益。

怎样才能降低或者弱化这种道德风险呢?经济学家认为:一是大棒——加强监督;二是胡萝卜——报酬激励。前者是“被动的”约束,能确保代理人遵纪守法按章行事,但不

能促使其努力加倍地工作;后者是“积极的”激励,促使代理人把企业的目标作为自身的内在利益追求,奋发工作。只有使代理人认同投资者或者股东们的价值趋向,才能最大限度地调动社会经济发展中最活跃、最有创造力、最重要的因素——人的积极性,才能真正地实现社会财富的最大化。

当然,加强监督是必要的。问题是,过去我们过分地强调了监督的外在作用,忽视了经济物质利益的激励作用。片面地认为只要讲政治、讲奉献、讲思想觉悟的提高、讲强有力的监督,就能调动各方面的生产经营积极性,就能提高经济效益,把国有企业搞上去。事实并非如此。我们的监督机制明显地出了故障:董事会的监督存在问题,利用作为代理人的执行董事自己监督自己显然有失公允、科学,非执行董事由于个人收入、信息来源都依赖于经理人员,非但不能监督,还可能为经理人员所控制;投资人或者股东是相当分散的,由于“搭便车”等问题的存在,他们也缺乏监督的积极性;另外,由于诸如经理市场、产品市场、资本市场和法制体制等的不完善,也使得来自市场的监督不尽如人意。

何况,随着知识经济时代的迫近,企业发展越来越靠人才,吸引高知高智高能高德的“四高”人才趋势越来越强劲,因此,必须注重公司报酬激励方案的设计与选择。

三、激励的方式

公司的报酬激励可以划分为两个最基本的层次:一是对高层管理人员的激励;二是对其他人员的激励。但是,企业组织是一种科层性结构,激励往往是上层对下层的一种职责。为此,必须使前者具有对后者激励的积极性。所以,对高层管理者的激励就显得尤为重要和紧迫。我们主要探讨这一层次的激励方式。

1、股票期权。它是公司给予高层管理人员的一种权利,持有这种权利的高层管理人员在未来某一时间、按某一约定价格,买进一定数量的本公司股票。此约定价格称为股票期权的行权价,此购买过程称为行权。这一权利在未来可以行使,也可以放弃。此种激励方式主要是鼓励经营层努力做投资人认为有价值的事,从而使他们努力影响股票的长期

价格,而不是短期价格。更为重要的是股票期权不会给高层管理人员带来任何损失,相反它所带来的未来收益则可能是无限的。

2、虚拟股票。对高层管理人员的虚拟股票报酬是奖励日到行权日股票价格的上涨部分或者是股利。在股票期权方案下,高层管理人员行权时要支付大额的现金或其他财产,这对于新任经理人员来讲是极不现实的,所以公司应考虑虚拟股票方案授予管理人员一个购买名义而非真实股票的期权。在虚拟股票方案下,高层管理人员不用任何支付,就可分享公司的“增长红利”。缺点是,高层管理人员的行权颇受约束或者股东的利益可能会受到侵害。

3、股票溢价权。它吸收了股票期权和虚拟股票两者的优点。一方面,高层管理人员可以在执行期内自由选择行权日;另一方面,他无须作任何现金支付。其运作条件是:(1)股票溢价权方案必须由一个全部为外部董事组成的委员会管理;(2)只能在每季度盈利报告公布之日后的第3日至第12日之间行权。这主要是为了防止高层管理人员利用内幕信息选择对自己有利的行权时间。

4、后配股。是一种以完成特定业绩指标为获得前提的期权。即高层管理人员在购买后配股时应一次付清,且不能转让他人;股利只有普通股的一半,剩余分割权后于普通股;当公司完成业绩指标后,后配股按1:1兑换成普通股,否则,将损失已付清的现金。

5、股票购买权。是公司赋予高层管理人员购买本公司股票的权利,可分为三种类型:(1)固定成本、固定付款型。在考核期初,公司贷款给高层管理人员一次性购买一定数量的公司股票,以后分期还贷。(2)固定成本、变动付款型。与第一种类型相比其唯一区别在于每年的付款额与公司的经济效益挂钩。(3)变动成本、变动付款型。每年的付款额不按期初股价计算,而按当年的股价计算,同时在当年价格的基础上给予一个固定折扣。

6、股份奖励。公司在考核期初奖励给高层管理人员一定数量的股份,如果在考核期内,被考核指标没有达到最低的业绩指标,这些股份必须全部归还公司,若考核指标达到最低的业绩指标,则根据超过最低业绩指标的程度,确定免于归还的股数。另外,即使归还股份也不必归还考核期的股利。

7、业绩股份。这一方案与股票奖励非常类似。其区别仅在于股份奖励在考核期期初向高层管理人员兑付股票,而业绩股份是在期末高层管理人员实现规定的、通常是长期的业绩指标后兑付。因此,在业绩股份方案下高层管理人员自然没有股利收入。

8、业绩单位。与业绩股份方案的区别在于业绩单位无偿支付的是现金,而且是按考核期期初市盈率计算的股价折算的现金。与业绩股份、股份奖励、股票购买、后配股方案

相比,业绩单位进一步削弱了股份的过分影响。前四种方案虽然考虑了业绩指标问题,但是高层管理人员的报酬仍是股票或者相当于股票市值的现金,其收入水平仍然受股价涨跌的影响。业绩单位方案下,高层管理人员的收入是现金或者是市值等于现金的股票,除了有期初市盈率这一价格影响的痕迹外,不再受股价的任何其他影响。

四、我国报酬激励方案的选择

激励报酬机制已经在我国的武汉、上海、北京等地进行了一些试点,取得了一些经验,但是从总体上看,这些办法与西方发达国家相比,还存在许多不尽如人意的地方。只有解决好这些问题,才能为我国的报酬激励方案的合理选择扫清障碍。

(一)理顺产权关系,加快现代企业制度的建设

国有产权代表的虚置是影响报酬激励实施的重要原因。私有、合资企业报酬激励方案易于实施,关键在于所有者是明晰的,产权是清晰的。因此,各种激励方案的实施应该首先选择那些已经理顺产权关系的股份有限公司尤其是上市公司试点,随着现代企业制度的逐步建立和完善,再在其他企业推广。切忌一哄而上,带来混乱。

(二)明确报酬的激励对象

理论上讲,报酬的激励对象应该是公司的全体人员,但实际上其重点是经营层,即公司日常的决策者和经营者。从我国已经试点的情况看,报酬的激励对象太少,范围过窄,效果不明显。在选择激励对象时,仍然受原来体制下干部观念或用人观念的影响,有的地方甚至把工会主席也做为激励的对象。因此,激励的面不能太窄,同时要剔除非经营人员。切忌搞特权,谋个人私利。

(三)业务指标、激励方式多元化、长期化

目前我国实行的激励方案采用的业绩考核指标主要是公司当年实现利税的多少,并未考虑高层管理者的长期业绩,且多以纵向比较为主。这种办法虽然简便易行,但容易造成管理层急功近利,忽视公司的长远发展。同时激励方式多以现金支付为主,很难消除高层管理人员的败德行为和短期化现象。因此,应引进市场导向指标和期股、期权等激励方式,采用多元化的业绩指标和激励方式。

(四)加快证券市场的建设

由于我国证券市场尚不完善,股票市价不能反映公司的价值,大大限制了股票激励方式的作用。在正常情况下,持有股票或期股的高层管理人员的努力工作通过公司的经营业绩表现出来,影响公司的投资价值,股票价格会随之变动,高层管理人员的财富亦相应变动。由于关系到切身利益,股票价格变动对高层管理人员具有较强的影响。相反,由于股票价格不能反映公司价值,也就不能反映高层管理人员的能力和努力程度,股票价格的变动也就失去了对高

员工认股权计划 会计问题的探讨

王霞

员工认股权计划又称为员工股票期权计划,其核心就是通过员工认股或持股经营,将员工利益与企业利益及发展前途紧密结合,形成一种按劳分配和按资分配相结合的新型利益制衡机制。中央提出在国有企业中进行认股权激励试点的政策与措施之后,如何具体实施员工认股权计划一时间成为各界关注的热点。从目前我国上市公司进行股票期权计划的实践看,主要是对经营者群体或上市公司总经理(CEO)实施激励型认股权计划。然而,自1952年美国辉瑞公司第一个推出旨在合法避税的员工认股权计划以来,企业根据所要达到的激励目的不同,除实施激励型认股权计划外,还有酬劳型的和普惠式非酬劳型认股权计划,后来从酬劳型认股权计划中又派生出股票增值权计划和业绩型认股权计划等。有的认股权在认购时不必支付价款,有的则从员工工资中直接扣除,有的则要求员工另外再交纳一定数额的现金,还有的受政府税收政策上的支持等。对员工认股权计划引起的会计问题至今我国财政部和监管机构尚未出台相关的准则与法规,本文试图借鉴美国公认会计原则的有关规定,对认股权计划会计的一些理论与实务问题作初步的探索。

一、激励型认股权计划及其会计揭示

激励型员工认股权计划源于1973年石油危机以后美国对经济结构调整而出现在硅谷的新经济。以知识要素为驱动力的新经济,必然要求对企业制度加以革新。一方面,知识是需要人们进行人力资本投资才能获得的;另一方面知识又是具有外溢性的。为了稳定那些掌握了知识的企业员

工,防止知识的外溢,仅仅给员工工资报酬是不够的,因此,一些高科技企业普遍采用激励型认股权计划,它给予的对象主要是公司CEO或掌握核心知识的员工,其收入的构成一是工资,二是股票期权和红利。由于企业员工既有工资收入,又有股权与红利收入,新兴产业就可以在这种激励相容的制度安排下,采取降低工资成本、增加股权及利润分红的办法来达到以下一些目的:第一,通过降低工资来降低企业的生产成本,进而达到扩大市场份额、增加企业利润的目的;其二,只要股权与红利收入的增加足以补偿工资的下降,并能导致总收入的增加,那么企业就可以通过增加员工的股权与红利来调动其生产积极性与创造力;其三,采用以上方法,企业不仅可以达到提高生产效率的目的,而且可以达到保护知识产权、防止知识外溢的目的。

美国税法对激励型认股权计划给予税收政策上的支持。税法规定在认股权给予日认购价必须等于市价,同时持有者在行使认股权时不支付股票市价与认购价之差异上的税款,只有当以后将股票出售时,按其股票持有时间,以较低的资本利得税率纳税。因此,这种认股计划实际上递延了股权持有者的纳税时间。但是,从会计确认方面来说,由于激励型认股权计划的认购价与市价相等,尽管企业给予员工认股权数量及其认购价是依据员工的服务价值,但是,公司并没有为实施该计划而履行相应的义务。激励性质的认股权价值来自于税后利润的分配,因此,按历史成本计价原则,这种纯粹的激励型认股权计划在员工为公司服务的期间内也就不存在酬劳成本确认与酬劳费用分摊问题。在认股权实际行使日直接按认购价记作现金资产与股权资本的

层管理人员的约束和激励。因此,应加快证券市场的建设,提高反映公司价值的的能力,以对高层管理人员进行有效的激励。

(五) 建立健全各项法律制度

国家应尽快出台有关报酬激励的授权主体、激励对象、可购买的股票数量及行权价、股票的最小保留期和最小保

留率、高层管理人员退休和中途离职时未支付报酬的处理办法等方面的具体规定,以使报酬激励的运作规范化。同时修订现行的有关证券管理法律、法规和制度,并完善和切实执行规范的财务会计制度,充分利用社会审计的监督作用,保证公司财务数据的真实可靠。

(作者单位:山东经济学院会计系) 责任编辑 许太谊