

对地勘企业职工入股的分析和探讨

孟繁富¹,张庆红²

(1. 山东省鲁地矿业有限公司, 山东 济南 250013; 2. 山东地矿局机关服务中心, 山东 济南 250013)

1 地勘企业职工入股历史回顾

地勘企业职工入股,搞股份制改革,较早可以追溯到1997年(有些单位可能更早)。国家体改委曾在总结山东诸城等地国有中小企业改制经验的基础上,发布了《关于发展城市股份合作制企业的指导意见》。一些地勘单位受地方企业成功经验的启示和鼓舞,再加上地勘单位自身深化改革、参与市场竞争的需要,选择了少数下属企业进行股份合作制的改革。基本做法是,对企业进行资产剥离、清产核资和资产评估后,将净资产卖给企业职工,实现劳动者和资本所有者的联合,当时的改制企业基本上是多种经营企业如搪瓷厂、地毯厂、机械加工厂等,很少涉及到主业。由于职工身份、离退休政策、社会保险等原因,改革难以彻底,只能内部模拟,改制后,企业由于产品竞争力不强、经营管理不善等种种原因,大多销声匿迹。1999年,随着地勘队伍实行“属地化管理、企业化经营”,一些地勘单位在上级主管部门的指导下,开始了整体“事转企”试点改革,尝试“戴好事业的帽子,走好企业的路子”。基本做法是,对整个地勘单位在剥离不良资产的基础上进行清产核资和资产评估,然后,将国有净资产的一部分卖给职工(如果国有资产不足以控股,由上级主管部门增量补充),其存量部分作为国有股份,职工投资部分以职工持股会的名义作为职工股份共同成立有限责任公司。地勘单位基本上是一套班子两块牌子,继续保留事业单位性质。但本轮改革由于宏观政策不配套,地勘单位事转企的实力尚不具备,事企难以真正分开,公司治理结构及运作难以真正到位,改革大多无疾而终。2003年以后,随着国家对资源勘查开

发的重视、矿权市场的兴起、资源价格的上涨特别是地勘单位本身经济实力和市场竞争能力的增强,一些地勘单位开始投资兴办矿山企业并开始了新一轮职工投资入股。这次职工入股的显著特点是,入股的企业以主业为主,发展潜力较好;基本上按工商登记管理的要求注册成立了有限责任公司;投资入股的人员除了本公司职工外,还有企业外部地勘职工甚至包括离退休职工;公司股份实现了多元化,有国家股、职工股和(或)社会法人股;不少企业近几年发展势头良好,职工财产性收入有了较大增长。2007年,《地质勘查导报》曾开辟专栏对地勘单位实行股份制改革以及职工入股问题连续展开了讨论。该文根据讨论中的不同意见,结合以往工作的经验,从理论和实践的结合上,对地勘企业职工入股的问题进行分析和探讨。

2 地勘企业职工入股的优点和缺陷

职工入股的一个明显优势是企业与职工的利益紧密联系,有利于职工和企业形成长期统一的利益共同体,增强职工对企业资产和生产经营的关切度,增强企业的凝聚力;第二,职工入股有利于增强经营者的责任心和风险意识,促使企业经营者对企业经济效益及长期稳定发展切实承担责任;第三,职工入股有利于企业分配制度和激励机制的变革,鼓励经营、管理、技术和资本等多种因素参与剩余分配;第四,职工入股有利于形成对经营者的内在监督和约束,降低“内部人”控制带来的代理成本;第五,职工入股有利于稳定企业的骨干员工队伍,保证企业的长远发展;第六,职工入股有利于企业筹集发展资金的同时,开辟了职工获得财产性收入的渠道,有助于

* 收稿日期:2008-07-04;修订日期:2008-08-25;编辑:陶卫卫

作者简介:孟繁富(1964-),男,山东济南人,高级经济师,主要从事党建和企业管理工作。

提高职工的“福利”待遇。

与此同时,职工入股也存在着诸多缺陷。第一,职工入股难以实现有效的产权激励。主要是由于职工基本上平均入股,人人有股,持股职工不同程度地存在着一种“偷懒”和“搭便车”的机会主义动机,企业资产在实际运营中很可能“人人有份,人人不管”,形成新的“大锅饭”。第二,职工入股难以协调作为股东和作为职工的利益矛盾。职工入股企业中存在着不同的利益主体,如经营层、股东和劳动者双重身份的职工、少数非股东职工、外部持股职工甚至社会法人股东等。股东要求按资分红,职工要求按劳分配,股东希望投资收益最大化,职工追求工资收入最大化,再加上职工之间、职工与经营者之间、内外部股东之间的持股差异,会导致种种矛盾产生。比如,在有国家股和(或)社会法人股的情况下,企业经营者和职工都倾向于追求工资收入和奖金的增加而不愿意分红;在经营者和一般职工持股差别较大的情况下,经营者倾向于职工工资奖金的不变或少变而保留利润进行按股分红,而企业职工则倾向于多增加工资收入减少股份分红。此外,企业中的股东职工与少数非股东职工也存在着比较大的利益摩擦。第三,职工入股不利于人才的引进和人才的流动。其主要原因:原有企业的经营管理层往往形成了一个固有的或既得的利益小团体,对外部人有一种天然的排斥,即使引进了人才,也往往被排斥在固有的权力结构和利益结构之外,这些人才往往由于在企业中居于从属地位、处于“夹缝”之中而来去匆匆;新引进的人才往往在持股方面是新人新办法。有的人才一时难以获得入股机会,有的人才即使入股也难以和原有职工平起平坐,待遇上的“不公平”使人才很难发挥出自己的全部能力;如果处理不当,还会引起原有骨干离心离德。第四,职工入股有可能给经营者增加了短期分红的较大压力,导致经营者为追求短期利益而损害了企业的长期利益,眼睁睁错失或放弃了有利于企业持续发展的好机会。第五,职工入股不利于建立完善的法人治理结构。一是股东会难以真正到位,其原因在于公司注册时为了满足股东人数的要求而导致实际出资人和名义出资人的不一致,这不仅妨碍股东权利的行使,还会带来许多未可预期的法律障碍甚至是法律纠纷;二是董事会或经营层进行决策时既要考虑职工的股东身份还要考虑职工的劳动者身份而增加了决策难度。

第六,职工入股不利于企业形成发展资金和发展的后劲。主要是由于持股职工迫切希望能够通过分红将投资早日收回、资金落袋为安的心理和要求所致。

3 地勘企业职工入股动机

地勘企业内部职工入股以及允许企业外地勘职工入股,有多种原因:①筹集企业需要的发展资金,增强企业的资金实力,使企业有能力从事资金需求较大的项目。②增强职工的“主人翁”意识,使企业职工以及企业外职工能够更加关注企业,为企业的发展付出更大的努力或提供更多的支持。③实现企业产权多元化,建立法人治理结构,提高企业的治理效率,促进企业发展。④为职工提供获得较多的财产性收入的机会,使地勘职工能够更多地享受企业的经营和发展成果。

不论何种动机,地勘职工入股后,公司就背负了对入股职工的义务,公司要确保入股职工的“资金”有较好收益,或至少应该保本,这也是入股职工普遍的期望。2003年以后的新一轮职工入股,很大程度上是为了给职工多谋利益而进行的。从职工入股企业的主营业务活动可以看出,入股企业一般从事的是中短期获利性均较好的资源类勘查开发活动,与第一轮试点进行股份合作制时的多种经营企业大相径庭间接说明了这一点。大讨论中,不少地勘职工提到了矿业开发走股份制的路子,应该有着同样的考虑。

4 地勘企业职工入股实际操作的建议

总体而言,职工入股的积极效应大于负面影响,更重要的,地勘企业职工入股,有利于地勘单位转变思想观念,深化事业单位改革,推进企业化经营,构建和谐地勘单位,符合国家有关政策。因此,地勘单位应在不断探索和总结经验的基础上,不断完善改制操作和改制后的公司治理,扬长避短,兴利除弊。为此,对地勘企业职工入股的实际操作给出如下建议。

4.1 选择好入股企业

不论是原有地勘企业通过改制从而为职工入股创造机会,还是依托“机会和风险共存”的资源勘查或开发项目成立股份制公司,都要求地勘单位对企业或项目慎重选择。通过对市场需求走势、自身资

源和能力、市场竞争优劣、宏观政策和市场环境等方面的分析,决策者本身应当对企业或项目的前景或潜力有一个总体的把握和认识。风险,是选择入股企业必须高度重视的问题。

4.2 选择好经营者

按《公司法》规定,经营者应该由成立后的公司董事会选聘,尽管如此,地勘单位作为改制企业或职工入股发起人,应该为选择高素质、高水平的经营者做好铺垫,必要时可以提前更换经营者。董事会在选择经理时,经营管理者的能力、资源整合能力、适应应变能力、开拓创新能力和战略决策能力以及大局观、人本观、发展观、人才观、价值观等应该是考虑的重点。

4.3 做好舆论宣传

众所周知,股份有限公司发起人向社会公开募集资金时必须公告招股说明书,地勘企业职工入股也应该有改制或募股公告。其中,对于公司或项目当前的情况和发展前景应负责任地向有关职工讲清楚。否则,知情权成了一些人的特权,信息上的不完全和不对称容易对其他职工是否入股、入股多少产生误导,这是很不公平的。舆论宣传中还应该坚持企业长期发展的导向,增强职工的风险意识,降低职工短期获益的期望值,减少追求短期收益最大化的冲动,以便为企业经营者正确处理好短期利益和长期发展的关系营造良好的空间。

4.4 规范各项操作

职工入股各项操作,首先应该符合有关政策和法律法规的要求,比如,国有资产的审计、评估和确认,一定要认真对待,确保程序无瑕疵;实际出资人和名义出资人不同的,相互之间要订立有关权利行使和利益分配的协议,防止日后产生纠纷;股东应共同讨论制定公司章程而不是某些股东单边制定其他股东单边“画押”;应当适时召开首次股东会行使有关职权等等。

4.5 重视公司章程

公司章程的制定是不少企业比较疏漏的一环。由于《公司法》赋予了股东高度的灵活自治的权力,如果章程制定中有关事项不加以载明,则可能形成法律上的真空从而为今后的公司治理带来隐患。比如,股东会的召开、股东会表决权的行使、股份的转让、法定代表人的人选、分红和认缴出资、投资和担

保等,有些是公司章程中必须自主作出明确规定的,有些是既可以按《公司法》执行又可以在公司章程中灵活确定的。此外,职工调离企业(包括离开本系统)、退休时所持股份如何处理,公司章程中也应该予以规定。因此,无论是改制企业还是新设立的企业,都应该结合自身的实际,制定出一部符合法律规定、操作性强、针对性强、有利于完善公司治理、协调各方利益关系的公司章程。

4.6 正确处理经营者和职工股份的比例关系

关于企业高级经营管理人员和一般职工的持股档次,有人认为,应当使高级经营管理人员与一般职工拉开较大的持股档次,因为这样可以加大经营管理者的经营责任和工作压力,强化对经营管理者的产权激励和约束;还有人认为,档次过大,一般职工从产权所有者的角度去关心企业经营的“主人翁”意识会更加淡薄,搭便车心理和短期行为会进一步增加。对这一问题,应当从企业的规模、发展潜力、股权结构、职工平均入股资金的多少、入股主要动机、企业文化、企业人员整体素质等方面灵活考虑。比如,如果企业预期效益好,发展潜力大,入股动机主要是为职工谋福利,则档次不易拉大。如果入股主要是为了筹资企业发展资金、改变单一投资主体,形成多元产权结构,完善公司治理,则档次可以适当拉大。从地勘单位和地勘企业的现状看,在一般职工入股基数比较大的情况下,高级经营管理人员和一般职工的差距以不超过3倍为宜。

4.7 加强股权管理

(1)是否设置或保留国家股。笔者的建议是设置或保留部分国家股,国有股份控股也未尝不可。其好处是:符合地勘单位的事业性质,有利于政府部门在政策上的支持;有利于增加企业的实力,壮大企业的力量;有利于地勘单位派出高水平的国有股代表和企业经营者,支持和带领企业发展;有利于地勘单位对企业经营业绩的考核,对经营者行为的监督,抑制经营者的道德风险和机会主义倾向。

(2)如何行使职工股东权利。笔者的建议是,淡化股权行使,注重股权收益。虽然《公司法》规定股东有资产收益、参与重大决策和选择管理者的权利,但考虑到职工股东众多,水平参差不齐,价值取向不一,若严格按照有关规定行使决策和选择权,则决策的效率和质量恐怕会大打折扣。因此,在涉及

到资产受让、重大担保、公司兼并或合并、公司分立或变更形式等重大事项时,应该广泛征求实际股东的意见并规定一定的表决程序;而在董事会成员的选举、高级管理人员的选聘、利润分配等问题上,一般股东不参与表决,只要授权名义股东表决即可。

(3)如何转让职工股份。对此的建议是,职工入股持有有一定年限如3年后可以自由转让,如果不是登记注册时的名义出资人,只要转让双方协商一致、受让方符合持股规定并在名义出资人和股份管理职能部门办理有关登记备案手续即可。如果是名义出资人转让,则还应当到工商管理部门办理股东变更手续。股东职工调离企业,无论是组织调动还是自己调动,只要调离地勘系统,都应当规定其持有的股份由公司按评估后的净资产回购或由其本人转让给符合持股条件的职工。如果调动到系统内不符

合在本企业入股的单位,是组织调动的,可以保留一定年限的股权;是自己调动的,股份由公司回购或自行转让。职工退休,如符合持股规定,继续持股,否则,由公司回购或自行转让。公司还应当预留部分股份,以便售予日后引进的人才,引进人才的持股办法应早做规定。总体原则是有利于新老职工形成合力,共谋发展。

(4)如何管理职工股权。由于2000年民政部明确规定停止职工持股会以社会团体法人的名义办理民政登记,所以,成立职工持股会管理股权似有不妥。当然,内部运作还是可以的。笔者建议控股地勘单位或企业本身指定某一职能部门行使股权管理之职责。包括置备股东名册、拟订有关协议规范文本、管理名义股东和实际出资人之间的有关协议、办理股权变更登记、筹备股东会、董事会有关事宜等。