




第二节 股权激励

第八章 薪酬管理



第一节 薪酬管理概述

第二节 股权激励

第三节 特殊群体的薪酬管理

第四节 薪酬成本预算与控制

第二节 股权激励

知识点名称	重要程度
1. 上市公司股权激励	★★★
2. 非上市公司股权激励	★
3. 员工持股计划	★★★

第二节 股权激励

股权激励是企业拿出部分股权用来激励员工的一种方法。员工获得企业股权以后，享有一定的经济权利，使他们能够以股东的身份参与企业决策，分享利润、承担风险，从而勤勉尽责地位公司长期发展服务的一种长期激励方法。

在欧美
国家

股权激励形式多种多样，一般有股票期权、员工持股计划和管理层收购三种主要形式。

在国内

股权激励形式主要有9种，包括股票期权、限制性股票、股票增值权、股份期权、业绩股票、业绩单位、虚拟股票、延期支付和员工持股计划。

第二节 股权激励

一、上市公司股权激励

(一) 股票期权

(二) 限制性股票

(三) 股票增值权

第二节 股权激励

(一) 股票期权

尔兹力加

股票期权是指上市公司授予激励对象在未来一定期限内（行权期），以预先确定的价格（行权价）和条件，购买本公司一定数量股票的权利。

特征

- (1) 是一种权利而不是义务。
- (2) 只有在行权价低于行权时，股票市场价格才有价值。
- (3) 是公司无偿给予经营者等激励对象的。

优点

- (1) 经营者与股东利益及企业发展结合起来，使企业股东的资产权益首先得到保障；
- (2) 可以让经营者分享企业的预期收益；
- (3) 风险小的前提下得到较大激励；
- (4) 激励手段比较灵活，便于个案处理。

缺点

- (1) 股票期权只适用于上市公司，而且是成长性较好、股价呈强势上涨的上市公司；
- (2) 股票期权需要依托规范而有生机的股票市场，需要公司建立规范的法人治理结构；
- (3) 股票期权容易诱发弄虚作假、恶意操纵和短期炒作等不良行为；
- (4) 难以准确地衡量经营者的表现和企业真实的经营状况。

第二节 股权激励

(一) 股票期权

1. 激励范围和对象	<p>(1) 激励对象包括：上市公司的董事、高级管理人员、核心技术人员或核心业务人员，以及公司认为应当激励的对公司经营业绩和未来发展有直接影响的其他员工，但不应当包括独立董事和监事。</p> <p>(2) 外籍员工任职上市公司董事、高级管理人员、核心技术人员或核心业务人员的，可以成为激励对象。</p> <p>(3) 单独或合计持有上市公司5%以上股份的股东获实际控制人及其配偶、父母、子女，不得成为激励对象。</p>
2. 激励额度	<p>(1) 在国外，由企业薪酬委员会自行决定。</p> <p>(2) 我国，上市公司全部有效的股权激励计划所涉及的标的股票总数累计不得超过公司股本总额的10%，单人不得超过公司股本总额的1%。</p>

总-10%
单-1%

第二节 股权激励

(一) 股票期权

3 股票来源	股票来源方式分为 <u>增量</u> 方式和 <u>存量</u> 方式： (1) <u>公司发行新股票</u> ；（少量稀释现有股东权益） (2) <u>通过留存股票账户回购股票</u> ； (3) <u>从二级市场购买股票</u> 。
4 资金来源	(1) <u>行权资金来源是困扰激励对象获得股权的最大障碍</u> ，《管理办法》规定，上市公司不得为激励对象依股权激励计划获取有关权益提供 <u>贷款</u> 以及其他任何形式的财务资助，包括为其 <u>贷款提供担保</u> 。 (2) <u>行权资金压力的大小</u> ，一方面取决于 <u>激励力度的大小</u> ；一方面取决于 <u>激励对象个体可支配资金的大小</u> 。

第二节 股权激励

(一) 股票期权

5. 股票期权时间规定	(1) 股票期权的授权日	上市公司向激励对象授予股票期权的日期, 必须是交易日; 授权日不得是下列期间: ①定期报告公布前30日; ②重大交易或重大事项决定过程中至该事项公告后2个交易日; 其他可能影响股价的重大事件发生之日起至公告后2个交易日。
	(2) 股票期权的等待期	股票期权授予日与获授股票期权首次可以行权日之间间隔不少于1年。
	(3) 股票期权的有效期限	从股票期权授予之日起至所有股票期权行权或注销完毕之日止, 从授权日计算不超过10年。
	(4) 股票期权的行权期	即激励对象可以开始行权的日期, 必须是交易日; 应当在公司定期报告公布后的第2个交易日至下一次定期报告公布前10个交易日内行权, 但不得在下列期间内进行: ①重大交易或重大事项决定过程中至该事项公告后2个交易日; ②其他可能影响股价的重大事件发生之日起至公告后2个交易日。
	(5) 股票激励计划的有效期限	股权激励计划的自股东大会通过之日起, 一般不超过10年。

≥ 1
 < 10
 < 10

第二节 股权激励

(一) 股票期权

6. 行权价格	<p>(1) 上市公司向激励对象授予股票期权时所确定的激励对象购买上市公司股份的价格。</p> <p>(2) 股票期权行权价格的确定分为三种： <u>实值法</u>（低于授予期权时的公平市价）； <u>平值法</u>（等于授予期权时的公平市价）； <u>虚值法</u>（高于授予期权时的公平市价）。</p> <p>(3) 我国采用<u>平值法</u>，以股权激励计划草案摘要公布前1日的公司标的股票收盘价与公布前30个交易日的公司标的股票平均收盘价，“<u>孰高原则</u>”确定行权价格。</p>
7. 执行方式	<p>(1) <u>现金行权</u>； (2) <u>无现金行权</u>； (3) <u>无现金行权并出售</u>。</p>

第二节 股权激励

同步练习题

【例-单选题】下列公司成员中，不属于股票期权的激励对象的是（ ）。

- A. 上市公司的独立董事 ✓
- B. 上市公司的外籍核心业务人员
- C. 上市公司的外籍董事 ✓
- D. 上市公司的高级管理人员 ✓

第二节 股权激励

网校答案：A

网校解析：股票期权的激励对象包括上市公司的董事、高级管理人员、核心技术人员或者核心业务人员，以及公司认为应当激励的其他员工，但不应当包括独立董事和监事，外籍员工任职上市公司董事、高级管理人员、核心技术人员的，可以成为激励对象，单独或合计持股5%以上的股东或实际控制人及其配偶父母、子女，不得成为激励对象。

第二节 股权激励

同步练习题

【例-单选题】下列关于股票期权的说法中，错误的是（ ）。

- A. 股票期权是一种权利而不是一种义务
- B. 收益人既可以购买公司股票，也可以不买
- C. 股票期权只有在行权价高于本企业股票的市场价格时才有价值
- D. 股票期权是公司无偿给予经营者等激励对象的

第二节 股权激励

网校答案：C

网校解析：股票期权的特征；股票期权的特征包括：①股票期权是一种权利而不是义务，收益人可以买公司股票也可以不买；②股票期权只有在行权价低于行权时，本企业股票的市场价格才有价值；③股票期权是公司无偿给予经营者的。

第二节 股权激励

同步练习题

【例-多选题】股票期权行权所需股票来源包括（ ）。

- A. 公司发行新股票 ✓
- B. 从发行市场购买股票
- C. 通过留存股票账户回购股票 ✓
- D. 从二级市场购买股票 ✓
- E. 股东自愿赠予

第二节 股权激励

网校答案：ACD

网校解析：本题考查股票期权的股票来源。股票期权行权所需

股票来源：（1）公司发新股票；（2）通过留存股票账户回购股票；（3）从二级市场购买股票。发行市场是一级市场，是新股发行的市场，只能在二级市场购买股票。

第二节 股权激励

同步练习题

【例-多选题】根据我国股权激励的相关政策，关于股票期权的说法，正确的是（ ）。

- A. 上市公司不得为激励对象为了获得行权资金而进行的贷款提供担保
- B. 上市公司应在定期报告公布前30日向激励对象授予股票期权
- C. 行权价格应为股权激励计划草案摘要公布前1交易日的公司标的股票收盘价
- D. 股票期权的等待期不得超过1年
- E. 股票期权有效期不得超过10年

第二节 股权激励

网校答案：AE

网校解析：授权日不得是下列期间：

①定期报告公布前30日；

②重大交易或重大事项决定过程中至该事项公告后2个交易日；其他可能影响股价的重大事件发生之日起至公告后2个交易日。故B选项错误。行权价格应以股权激励计划草案摘要公布前1日的公司标的股票收盘价与公布前30个交易日的公司标的股票平均收盘价，“孰高原则”确定行权价格。故C选项错误。股票期权的等待期不得少于1年，故D选项错误。

第二节 股权激励

一、上市公司股权激励

(二) 限制性股票

公司将一定数量的限制性股票无偿赠予或以较低价格售予公司高管人员，但对其出售这种股票的权利进行限制。

1. 限制性股票时间规定

(1) **禁售期**：取得限制性股票后不得通过二级市场或其他方式进行转让的期限。（不得低于2年）

(2) **解锁期**：业绩满足规定条件，员工可以按计划分期解锁。原则上采取匀速解锁。（不得低于3年）

(3) **有效期与授予日与股票期权相同。**

2. 授予价格

(1) 遵循“孰高原则”。

(2) 限制性股票同样涉及激励范围和对象、激励额度、股票及资金来源、执行方式等方面的问题，这些问题的设计也同样反映企业的一些取向和导向，这些问题的处理在方式、方法上基本与股票期权相似。

第二节 股权激励

(三) 股票增值权

是指上市公司授予激励对象在一定时期和条件下，获得规定数量的股票价格上升所带来的收益的权利。通过这种方式，高管在行权时直接获得当时股价与行权价的价差。

1. 适用范围	主要适用于发行境外上市外资股的公司，这是因为我国境内居民投资或者认购境外股票仍存在一定的外汇限制。
2. 特点	(1) 行权期一般超过任期，激励对象与公司利益捆绑在一起，有效约束短期行为。
	(2) 拥有收益，但不拥有所有权，也不拥有表决权、配股权。
	(3) 可以是全额兑现，也可以是部分兑现。
	(4) 增值权的实施，可以是现金，可以是股票，可以是现金和股票的结合。
3. 实质	(1) 股票增值权实质上是一种虚拟的股票期权。 (2) 股票期权的现金结算。 (3) 奖金的延期支付。

第二节 股权激励

同步练习题

【例-多选题】关于股票增值权的说法，**正确**的是（ ）。

- A. 主要适用于发行境外上市外资股的公司 ✓
- B. 行权期一般短于任期 ✗
- C. 激励对象有表决权、配股权 ✗
- D. 实质上是一种虚拟的股票期权，股票期权以现金结算 ✓
- E. 也可以认为是企业奖金的延期支付 ✓

第二节 股权激励

网校答案：ADE

网校解析：股票增值权是一种创新的激励机制，行权期一般超过任期，将激励对象与公司利益捆绑在一起，避免短期行为；其激励对象拥有规定数量的股票股价上升所带来的收益，但不拥有这些股票的所有权，也不拥有表决权和配股权。

第二节 股权激励

一、上市公司股权激励

激励模式	优点	缺点	适用企业类型
股票期权	<ul style="list-style-type: none">①降低委托代理成本；②可以锁定激励对象的风险，股票期权持有人不行权就没有任何额外损失；③降低企业激励成本，并且企业有现金流入；④激励力度比较大，具有长期激励效果。	<ul style="list-style-type: none">①可能带来大量经理人的短期行为；②公司股本变化，原股东的股权可能被稀释；③过分依赖股票市场有效性。	成长性较好、股价呈强势上涨的上市公司。

第二节 股权激励

一、上市公司股权激励

激励模式	优点	缺点	适用企业类型
限制性股票	<p>①有可能是免费或低价获得，激励更强；</p> <p>②通过对业绩条件、禁售期限的严格规定，使激励与约束对等。</p>	<p>①业绩目标或股价的科学确定较困难；</p> <p>②现金流压力较大；</p> <p>③会促使经理人放弃对高风险、高回报项目的投资。</p>	<p>成熟型企业；</p> <p>对资金投入要求不是非常高的企业。</p>

第二节 股权激励

一、上市公司股权激励

激励模式	优点	缺点	适用企业类型
股票增值权	<p>①激励对象无须现金付出；</p> <p>②操作方便、快捷；</p> <p>③无须证监会审批，无须解决股票来源问题。</p>	<p>①激励对象不能获得真正意义上的股票，激励的效果相对较差；</p> <p>②对资本市场有效性依赖较大，可能导致公司高管层与股东合谋操纵公司股价等问题；</p> <p>③公司的现金压力较大。</p>	<p>现金流量比较充裕且股价比较稳定的上市公司；境外上市公司。</p>

第二节 股权激励

同步练习题

【例-多选题】股票增值权作为股权激励模式，具有的优点包括（ ）。
ST

A. 操作方便、快捷 ✓

B. 激励对象无须现金付出 ✓

C. 降低企业激励成本，并且企业有现金流入 ✗

D. 无须证监会审批，无须解决股票来源问题 ✓

E. 通过对业绩条件、禁售期限的严格规定，使激励与约束对等 ✗

限制-12

第二节 股权激励

网校答案：ABD

网校解析：本题考查股票增值权作为股权激励模式的优点。选项C是股票期权的优点。选项E是限制性股票的优点。收盘价与公布前30个交易日的公司标的股票平均收盘价，“孰高原则”确定行权价格。故C选项错误。股票期权的等待期不得少于1年，故D选项错误。

第二节 股权激励

同步练习题

【例-单选题】关于上市公司三种股权激励模式的表述，正确的是（ ）。

- A. 股票期权适合对资金投入要求不是非常高的企业
- B. 限制性股票适合境外上市公司
- C. 股票增值权适合现金流量比较充裕且股价比较稳定的上市公司
- D. 限制性股票适合成长性较好、股价呈强势上涨的上市公司

第二节 股权激励

网校答案：C

网校解析：股票期权适用于成长性较好，股价呈强势上涨的上市公司；限制性股票适用于成熟型企业，对资金投入要求不是非常高的企业；股票增值权适用于现金流量比较充裕且股价比较稳定的上市公司、境外上市公司。

第二节 股权激励

二、非上市公司股权激励

<p>12/23 ✓ (一) 股份期权</p>	<p>又称期股模式，指公司授予激励对象在未来一定期限内以预先确定的价格和条件购买本公司一定数量<u>股份</u>的权利。</p>
<p>12/23 ✓ (二) 业绩股份</p>	<p>是指确定一个较为合理的<u>业绩目标</u>，如果激励对象一定期限内达到预定目标，则公司授予其<u>一定股份</u>或提取一定的奖励基金购买公司股份，激励对象在以后的若干年内经业绩考核通过后可以获准兑现规定比例的业绩股份。</p>
<p>12/23 ✓ (三) 虚拟股票期权</p>	<p>又称为<u>股票增值权</u>模式，是股份期权模式的一种变通。虚拟股票期权指公司授予激励对象一种“<u>虚拟</u>”的股票，当公司股份增值时，则被授予者可以据此享受<u>股份的溢价收益</u>。期权人只是在名义上持有而非真的购买公司股份，<u>期权人没有表决权、股份不能转让和出售</u>，在离开公司时自动失效。</p>

虚拟

第二节 股权激励

同步练习题

【例-多选题】上市公司股权激励形式包括（ ）。

- A. 股票期权 ✓
- B. 股票增值权 ✓
- C. 限制性股票 ✓
- D. 虚拟股票期权
- E. 业绩股份

网校答案：ABC

网校解析：股权激励形式包括：①上市公司：股票期权、限制性股票、股票增值权；②非上市公司：股份期权、业绩股份、虚拟股票期权。

第二节 股权激励

三、员工持股计划

(一) 员工持股计划概述

员工持股计划（ESOP）是公司根据员工意愿通过合作方式使员工获得本公司股票并长期持有，股份权益按约定分配给员工的制度安排。

1. 员工持股计划的特点及原则	(1) 特点	① 持股人或认购者必须是本企业的员工； ② 员工所认购的股份在转让、交易等方面受到一定的限制。
	(2) 基本原则	① 依法合规原则； ② 自愿参加原则； ③ 风险自担原则。
2. 员工持股计划的种类	(1) 杠杆型ESOP	利用信贷杠杆来实现，这种做法涉及员工持股计划基金会、公司、公司股东和贷款银行四个方面。
	(2) 非杠杆型ESOP	也称股票奖金计划，非杠杆ESOP中，依据资金来源可以分为自付型和他付型。



第二节 股权激励

三、员工持股计划

(二) 员工持股计划的主要内容

1. 激励对象	<p>①在企业工作满一定时间的正式员工；</p> <p>②公司的董事、监事、经理；</p> <p>③企业外派但劳动人事关系仍在本企业的外派人员；</p> <p>④企业在册管理的离退休人员。</p>
2. 持股期限和持股规模	<p>①每期员工持股计划的持股期限不得低于12个月；以非公开发行方式实施员工持股计划的持股期限不得低于36个月；</p> <p>②上市公司应当在员工持股计划届满前6个月公告到期计划持有股票数量；</p> <p>③上市公司全部有效的员工持股计划所持有的股票总数累计不超过公司股本总额的10%；</p> <p>④单个员工所获股份权益对应的股票总数累计不得超过公司股本总额的1%。</p>

第二节 股权激励

三、员工持股计划

(二) 员工持股计划的主要内容

3. 资金和股票来源	资金来源	<ul style="list-style-type: none">①从工资基金节余、公益金、福利费中拨付；②从员工工资中按月扣除；③以员工持股机构未来将拥有的股票作为质押向银行申请贷款。
	股票来源	<ul style="list-style-type: none">①上市公司回购本公司股票；②二级市场购买；③认购非公开发行股票；④股东自愿赠予；⑤法律、法规允许的其他方式
4. 股份的设置和持股比例	股份设置	<ul style="list-style-type: none">①参与员工持股计划的员工能够购买的企业的股票数量由他的工资在员工全体薪金总额的比例确定；②员工持股严格限定在本企业正式聘用的员工范围内；
	参与员工持股计划的员工不低于员工总数的90%	<ul style="list-style-type: none">①明确界定员工持股占企业总股本比例，一般不宜超过20%；②明确界定企业内部员工持股额度的分配比例，企业高管人员与一般职工的认购比例不宜拉得太大，原则上控制在4:1的范围之内。

第二节 股权激励

同步练习题

【例-多选题】根据我国有关政策规定，允许参与员工持股计划的人员通常包括（ ）。

- A. 在企业工作满一定时间的正式员工 ✓
- B. 公司的董事、监事、经理 ✓
- C. 长期在本企业工作的兼职人员 ✗
- D. 企业在册管理的离退休人员 ✓
- E. 企业派往投资企业、代表处工作，劳动人事关系仍在本企业的外派人员 ✓

第二节 股权激励

网校答案：ABDE

网校解析：本题考查员工持股计划的激励对象。

根据我国有关政策规定，允许参与员工持股计划的人员通常包括四类人员：在企业工作满一定时间的正式员工；公司的董事、监事、经理；企业派往投资企业的代表处工作，劳动人事关系仍在本企业的外派人员；企业注册管理的离退休人员。

第二节 股权激励

同步练习题

【例-多选题】上市公司运作员工持股计划的资金来源主要包括（ ）。

- A. 从福利费中拨付
- B. 工资基金结余拨付
- C. 质押贷款
- D. 员工工资扣除
- E. 国家拨款

网校答案：ABCD

网校解析：员工持股计划可以有三种资金来源，包括从工资基金结余、公益金、福利费中拨付，从员工工资中按月扣除，以员工持股机构未来将拥有的股票作为质押向银行贷款。

第二节 股权激励

同步练习题

- 【例-单选题】关于我国员工持股计划，说法正确的是（ ）。
- A. 每位员工所获股份权益对应的股票总数累计可以超过公司、总股本的1% ~~X~~
 - B. 上市公司应当在员工持股计划届满前12个月公告到期计划持有的股票数量 ~~X~~
 - C. 上市公司全部有效的员工持股计划持有的股票总数累积不得低于公司总股本的10% ~~X~~
 - D. 每期员工持股计划的持股期限不得低于12个月 ✓

第二节 股权激励

网校答案：D

网校解析：单个员工所获股份权益对应的股票总数累计不得超过公司股本总额的1%，A项错误。上市公司应当在员工持股计划届满前6个月公告到期计划持有的股票数量，B项错误。上市公司全部有效的员工持股计划所持有的股票总数累计不得超过公司股本总额的10%，C项错误。每期员工持股计划的持股期限不得低于12个月。以非公开发行方式实施的员工持股计划的持股期限不得低于36个月。

第二节 股权激励

本节小结

