

事业合伙制  
股权激励法律实务

# 重新定义 公司

R  
Redefine  
the  
C  
Company

高慧 著

“最终存活的,既不是最强壮的,也不是最聪明的,而是对变化反应最快的。”

——达尔文《物种起源》

透彻解析

事业合伙制的

基本商业逻辑和

法律规范

中国法制出版社  
CHINA LEGAL PUBLISHING HOUSE

共享 共担 共赢

# 重新定义公司： 事业合伙制股权激励法律实务

共享、共担、共赢

“最终存活的，既不是最强壮的，也不是最聪明的，而是对变化反应最快的。”

——达尔文《物种起源》

高慧著

中国法制出版社  
CHINA LEGAL PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

重新定义公司:事业合伙制股权激励法律实务/ 高慧著. —北京:中国法制出版社, 2019. 3

ISBN 978-7-5216-0057-5

I. ①重… II. ①高… III. ①股份公司-股权激励-公司法-研究-中国  
IV. ①D922. 291. 914

中国版本图书馆CIP数据核字(2019)第040572号

责任编辑 刘晓霞 封面设计 周黎明

重新定义公司:事业合伙制股权激励法律实务

CHONGXIN DINGYI GONGSI :SHIYE HEHUOZHI GUQUAN JILI FALÜ  
SHIWU

著者/高慧

经销/新华书店

印刷/

开本/710毫米×1000 毫米 16开印张/ 19.5 字数/ 153千

版次/2019年3月第1版2019年3月第1次印刷

中国法制出版社出版

书号ISBN 978-7-5216-0057-5定价:56.00元

北京西单横二条2号 邮政编码100031传真:010-66031119

网址:<http://www.zgfzs.com>编辑部电话:010-66075800

市场营销部电话:010-66033393邮购部电话:010-66033288

(如有印装质量问题,请与本社印务部联系调换。电话:010-66032926)

# 序

互联网时代, 公司的发展离不开数字化和平台化, 更离不开企业家与团队的共识力。事业合伙制不仅颠覆了公司传统意义的股权激励模式, 也颠覆了公司的架构, 重新定义了公司在商业中的制度设计, 这种变化也颠覆了企业家在商战中所摸索出的商业规律和管理经验。

公司的传承已经不可能按照企业家过去自己创业的方式交给下一代, 新老交替是一层一捅就破的窗户纸, 如何建立背靠背的信任, 如何搭建一个新老共融的班子是很多民营企业亟待解决的一个方向性问题。

阿里巴巴和万科的事业合伙制为很多转型升级和新老传承的民营企业带来了新的思路和血液。建立平台和事业合伙制是民营企业转型升级和新老传承的一个战略出路。但是, 企业家往往对于企业如何转型、平台如何搭建、事业合伙制这条路怎么走, 并不清楚或者了解。如何从制度上将事业合伙制落地? 企业控制权会不会旁落? 公司治理会不会限入僵局? 管理层持股后如果出现理念不合, 人才流动后股权怎么处理? 企业如何防范诸如山水水泥新老交替的恶性事件? 如何防范深圳市富安娜家居用品股份有限公司高管集体跳槽至竞争对手类事件? 这些疑问都是企业在推进事业合伙制平台的时候要考虑的问题。

因此, 任何企业要建立事业合伙制的平台, 首先要熟悉事业合伙制的基本商业逻辑和法律规范。基于中国的商业环境和企业借助资本市场做大做强动力, 如何建立一个既可以打造一流企业团队的事业合伙制平台, 又可以借助事业合伙制平台快速地进入资本市场, 是每一个企业和企

业家需要考虑的战略问题。

当我们认识到事业合伙制重新定义了公司,成为互联网时代股权激励的风口,那么事业合伙制就不仅仅是一个人才战略问题,而是一个战略转型升级问题,是一个企业的制度搭建问题,是一个非常现实的融资并购问题,也是借助资本市场做大做强的问题。

基于以上的思考,我有了写一本从法律制度上帮助企业构建适合企业发展的事业合伙制股权激励的书的想法。

本书的写作灵感和材料都来源于优秀企业家的实践,我不过是把这种实践系统地梳理出来,希望更多的企业可以借鉴和落地执行。

纸上得来终觉浅,绝知此事要躬行。希望这本书能够对想要了解和构建事业合伙制的创业者和企业有所帮助。

在本书付梓出版之际,感谢团队小伙伴给予我的支持,他们不辞辛苦地帮助我收集素材,才使本书得以和读者见面,更要感谢中国法制出版社赵宏老师、刘晓霞老师给予的建议和意见。

高慧

二〇一九年元月于上海

[目录](#)

[封面](#)

[扉页](#)

[版权信息](#)

[序](#)

[引子:员工持股计划的溯源及本质](#)

[第一章 事业合伙制的共识](#)

[第一节 人才是合伙的源泉](#)

[第二节 平台和创始股东是合伙的关键](#)

[第三节 共享、共担、共赢是合伙的土壤](#)

[第四节 信任是合伙的基石](#)

[第五节 有限责任制是合伙的利剑](#)

[第六节 遵守契约、敬畏责任、尊重贡献是选择合伙人的共识](#)

[第二章 事业合伙制股权激励制度设计](#)

[第一节 合伙的有限责任制度](#)

[第二节 创业合伙的股权分配及股东权利的制约](#)

[第三节 公司章程之合伙制股权和权益的自由约定](#)

[第三章 事业合伙制架构下的股权激励模式比较](#)

[第一节 股票期权、限制性股票\(股权\)、虚拟股票\(股权\)、激励基金模式比较](#)

[第二节 合伙人直接持股激励模式的弊端及案例警示](#)

[第四章 事业合伙制的典型实践及案例解读](#)

[第一节 阿里巴巴的合伙人制度及架构解读](#)

[第二节 万科的事业合伙人制度及架构解读](#)

[第三节 绿地集团的合伙人制度及架构解读](#)

[第五章 事业合伙制运作模式及架构设计](#)

[第一节 有限合伙持股的平台架构设计](#)

[第二节 有限合伙制度比较](#)

[第三节 子公司项目跟投机制的合伙人计划模式\(爱尔眼科\)](#)

[第四节 母公司作为持股平台的合伙人持股计划模式\(美的模式\)](#)

[第六章 事业合伙制股权激励对象的确定、定价机制、股份支付及绩效考核](#)

[第一节 事业合伙制股权激励之激励对象的确定](#)

[第二节 事业合伙制股权激励之定价机制](#)

[第三节 事业合伙制股权激励之股份支付](#)

[第四节 事业合伙制股权激励之绩效考核机制](#)

[附录](#)

[附录一 陈谨、深圳市富安娜家居用品股份有限公司合同纠纷再审审查与审判监督民事裁定书](#)

[附录二 奋斗者为中心的有限合伙协议](#)

[附录三 合伙份额转让协议](#)

[附录四 股权激励计划](#)

[附录五 股权激励分配方案](#)

[附录六 股权激励计划实施考核管理办法](#)

[附录七 直接持股股权激励转让协议](#)

[附录八 虚拟股权激励协议](#)

[附录九 股权代持协议](#)

[附录十 中华人民共和国合伙企业法](#)

[附录十一 上市公司股权激励管理办法](#)

[附录十二 关于完善股权激励和技术入股有关所得税政策的通知](#)

[附录十三 股权激励和技术入股个人所得税政策口径](#)

[附录十四 关于国有控股混合所有制企业开展员工持股试点的意见](#)

[附录十五 关于试点创新企业实施员工持股计划和期权激励的指引](#)



# 引子：员工持股计划的溯源及本质

## 1. 商鞅立木取信

《史记·商君列传》记载：商鞅变法之令既具，未布，恐民之不信己，乃立三丈之木于国都市之南门，募民有能徙置北门者予十金。民怪之，莫敢徙。复曰：“能徙者予五十金。”有一人徙之，辄予五十金，以明不欺。

史记所记载的商鞅立木取信实质上是一次国家股权激励的雏形或者尝试，秦第一次为普罗大众打破了“王侯将相宁有种乎”的晋升机制，即通过建立军功激励的制度最终在七国争霸中胜出，统一了中国。

## 2. 晋商“顶身股制度”：封建时代先进的股权激励制度

晋商是中国商业文明史上的一颗璀璨明珠。乔家大院里走出来的乔致庸，怀揣着“汇通天下，货通天下”的梦想，从一个山西的小县城一举成为清末商业界的翘楚。

正当乔致庸准备大干一番的时候，他最看好的包头“复字号”店铺跑街的马荀向他提出辞号。乔致庸与马荀进行了一番具有变革意义的谈话。乔致庸问：为什么要辞号？马荀回答：别处给的酬劳更高。在任何商业社会中，这是一个再正常不过的理由。乔致庸又问：掌柜的为什么没人辞号？马荀回答：因为掌柜的在商号生意里顶着一份身股，不但平日里拿酬劳，4年账期到了还可以领一份红利。乔致庸这才明白靠给更高的酬劳招募能干的跑街，总会有人出更高的酬劳挖走，只有“顶生股”这套制度

才能留得住能干的人。他为了激励伙计们好好干活,给商号里所有学徒期满出师的伙计每人顶1厘的身股,并随着年限而增加。这样一来,每到年底,伙计就可以领几十两甚至几百两银子的红利。“顶身股”并不是所有的伙计都有,须是合格通过四年试用期后正式录用的伙计,然后还需要根据伙计的品质、能力和绩效来决定是否能拥有“顶身股”以及能够拥有几厘的股权,股权从1厘至10厘有10个等级,从1厘半至9厘半有9个等级,一共是19个等级,划分要求严格。这对于已有“顶身股”和没有“顶身股”的伙计来说,都具有极大的吸引力和诱惑力。伙计为了当掌柜的、多得股份,个个都会努力地工作。

“顶身股”是晋商在几百年的经商过程中摸索并不断完善的一套卓有成效的股权激励方法。在封建社会的末期,晋商正是通过这套股权激励制度将生意,尤其是票号生意推向全国,影响深远。

### 3. “员工持股计划之父”：路易斯·凯尔索及其双因素经济学理论

员工持股计划(Employee Stock Ownership Plans,以下简称ESOP)是美国著名的公司律师、经济学家、投资银行家路易斯·凯尔索(Louis O. Kelso)1958年提出来的。

1958年,路易斯·凯尔索与哲学家莫迪默·艾德勒(Mortimer Adler)合著的《资本主义宣言:如何用借来的钱让8000万工人变成资本家》(The Capitalist Manifesto,How To Turn into Eight Million Workers Into Capitalists On Borrowed Money),正式提出建立员工持股计划的民主资本主义理论架构。

路易斯·凯尔索深谙资本主义精髓,他研读马克思《共产党宣言》,认为普通工人要推翻资本主义社会是因为普通工人只是一般劳动者,劳动者创造价值但不一定创造财富,只有把普通劳动者转化为资本工人,参与公司财富分配,与资本所有者共享劳动成果,才能真正解决资本主义社会的问题。实现民主的资本主义,要让劳动者有产权,愿意参与,可以优

先享受资本利得的权利。他认为,生产要素只有两种:资本与劳动。他宣称,员工持股是“民主的资本主义”。其理论要点有三:

(1) 路易斯·凯尔索分析了美国不同时期资本、劳动两项因素对社会产出贡献比例及变化,通过观察社会不同阶层对科技进步成果占有的情况研究得出,美国建国初期,资本贡献占大约10%,劳动贡献占大约90%;进入20世纪50年代,资本贡献占比上升到大约40%,劳动贡献占比下降到大约60%,社会财富急剧地集中到少数拥有大量资本的人手中。

(2) 劳动者不仅应当通过劳动获得收入,也应当通过资本获得收入,这是人的基本权利。

(3) 基业长青的企业,应当建立员工对企业的认同感。随着科技的进步,社会对产品质量的要求越来越高,产品和技术的更新换代越来越快,仅仅依靠对工人的监督和考核并不能提高工人的责任感和积极性,特别是高科技领域。

1986年,路易斯·凯尔索和夫人帕特里西亚·凯尔萨(Patricia Hetter Kelso)合著了《民主与经济力量:通过双因素经济开展雇员持股计划革命》(Democracy and Economic Power : Extending the ESOP Revolution Through Binary Economics),正式提出著名的双因素经济理论,并系统地阐述了其员工持股计划的理论基础和员工持股计划对美国社会经济的变革。

# 第一章 事业合伙制的共识

阿里巴巴上市、“宝万之争”，让我们近距离地观察到阿里巴巴和万科合伙人制度的优越性，也使得我们真正开始思考优秀企业是如何搭建百年基业的管理架构，如何激励优秀的人才实现自我管理并持续地为企业发展努力奋斗和为股东创造利润。

因此，合伙制成为创业企业和成长型企业转型升级以及家族财富管理的一种重要的战略选择。但是，企业又具有其独特的企业文化和发展路径，事业合伙制需要在特定的法律规则下落地执行，这往往又成为企业家在思考事业合伙制股权激励时的一个制度障碍和执行障碍。

现代企业制度，其主要形式是公司制企业治理架构，公司的有限责任制和合伙企业的普通合伙人与有限合伙人自由约定机制为公司加合伙制股权激励机制创造了一种新型的企业家与团队创业的合伙模式。

但是，事业合伙制最大的障碍在企业家本身。首先，企业是企业家的孩子，也是平台，舍得和分享的心态很重要。企业家要有勇于接受新事物的魄力，事业合伙制是一个新的事物，但是许许多多卓越企业的实践证明，事业合伙制是互联网时代企业转型升级和抓住风口的一个难得机遇。

因此，在中国法律框架下，合伙制必须建立在以下共识的基础上：

## 第一节 人才是合伙的源泉

电影《天下无贼》里有一句经典对话：“21世纪什么最贵？人才！”

没有人才战略的企业，做不到基业长青。企业家都要有爱才的修养和眼力。很多有匠心精神的企业家，他们不爱管人事，认为这个应该交给专业的人去做。但是，他们不知道，企业家才是一个公司最大的人事决策者。众所周知，微软、苹果、GE、万科、华为在选择接班人这件事上都需要经过数年甚至数十年的培养和观察，即便如此，最终成为这些企业领导者的人，实践证明也并没有企业家当初预想得那么好，“千军易得，一将难求”。

科技的进步、世界的大同、互联网的发展改变了人才的价值观念，有限的薪酬或者说有竞争力的薪酬不再是吸引人才最重要的因素。文化、团队、平台是互联网时代人才选择事业最重要的考量因素。在数字化、资产证券化时代，资产证券化本身改变了薪酬结构。在一个企业发展，有没有股权成为这个员工是不是团队核心的重要考量，因此，股权激励和合伙制成为聚才的重要方式。

过去，好的企业就是一个大平台，筑巢引凤，事半功倍。现在，光有好的平台远远不够，股东和员工的关系发生了变化，既是领导与被领导的关系，也是合作伙伴的关系。因此，股权对改变这种雇佣关系就显得特别重要。

人才贵是共识，但是，如何识别人才是一个非常复杂的社会科学，需要智慧、经验、科学的评判体系，更需要时间的检验。其实，对于那些非常高端的人才或者合伙人，我们一般的经验是，先了解这个人背景怎样、学习经历如何、和谁共过事、做过什么样的值得业内推崇的事项，然后

推心置腹地聊几个小时,和他的家人一起共进一次晚餐,和他喝几次茶,不断地碰撞思想,寻找默契点,摸摸对方的脾气、秉性和做事的风格,深入地聊几次就定了。

人才限制了合伙人制度的发展。因此,我们必须要知道人才都在往哪里集聚、企业布局的风口在哪里、未来如何布局企业。

人才聚集大城市的效应是社会发展成熟的一个标志,研究人口与城市化进程的经济学家陆铭教授的《大国大城——当代中国的统一、发展与平衡》为我们企业寻找人才提供了非常科学的思路,人才是和大城市的发展紧密联系的。他在书中讲了三个实证的研究故事,非常值得深思。

第一个故事是密度与工资。在中国,与世界其他地方一样,也是人口密度越大的城市,职工工资水平越高。读者可能会说,那当然了,大城市生活成本高,当然需要工资高了。可是,请你反过来想想,如果只是因为生活成本高,而没有更高的劳动生产率,企业为什么要付给员工更高的工资呢?企业付高工资的原因一定是员工创造的价值比企业付的工资还要多,否则,企业就不会愿意继续留在工资高的城市。

第二个故事是人往高处走。在城市里,如果周围人的受教育水平提高,那么我们自己也能够享受到“人力资本外部性”。于是,一个城市的平均受教育水平越高,这个城市的工资水平就越高。也正是因为这样的原因,大城市更能够留得住大学生。在中国,1982年人口普查时大学生比重较高的城市,到了2010年大学生人口比重提高的百分点数也更多。这和美国出现的大学生扎堆式地向大学生比重高的城市集聚的现象如出一辙。大学生集聚的同时,低技能劳动者也到大城市去找服务业的工作。于是,初始年份大学生比例高的大城市也出现了更快的城市人口增长速度。

第三个故事是港口与工资。在全球化的时代,港口非常重要,港口附

近的国际贸易运输成本较低,于是企业向港口附近集聚,而集聚又导致更高的劳动生产率。在中国,到上海、香港或者天津这三大港口的最短距离显著地影响了劳动生产率(用工资度量)。在到大港口500公里的范围之内,离大港口越远,工资越低,相比于大港口附近,500公里之外的地方工资大约低50%。离大港口500公里以后,工资水平就和到大港口的距离没什么明显的关系了。500公里大概是个什么概念呢?相当于从上海出发往西走,到达安徽西部,也就是泛长三角的大致范围。[\[1\]](#)

通过陆铭教授的研究,我们发现,如果一个企业想要构建事业合伙制的平台,就必须想明白一个问题,人才到底在什么地方,企业的风口在什么地方。合伙人制度的顶层设计一定要和人才战略的培养相结合,而人才的挖掘和企业的发展战略、大城市的进程又是分不开的,逃离大城市的发展战略显然与企业人才战略是相悖的。

因此,企业的战略平台或者管理平台、营销平台、研发平台一定要建立在大城市人才集中的地方。任何合伙制的股权激励,其优越性一定要和人才聚集地相匹配,否则,企业会陷入总是找不到优秀人才的发展悖论。其实,这种平台战略本质上类似于跨国企业的总部中心战略。

## 第二节 平台和创始股东是合伙的关键

一个企业能走多远,最重要的是平台和创始股东,古今中外概莫能外。因此,选对平台、跟对创始股东很重要。根据经验和观察,创始股东的战略、格局、文化在团队建设和企业发展中起着关键性的作用。一般地,一个企业中:

(1) 创始股东的战略就是企业的战略! (2) 创始股东的格局就是企业的格局! (3) 创始股东的文化就是企业的文化!

那些成功的、优秀的企业都深深地贴上“创始股东”的标签,微软的比尔·盖茨、苹果的乔布斯、Facebook(脸书)的扎克伯格、特斯拉的马斯克、阿里系的马云、华为的任正非、万科的王石、小米的雷军皆如此。

因此,一个平台再好,没有一个灵魂式人物的创始股东就是一盘散沙,没有强有力地推进企业制度、文化、战略建设的创始股东是不可能建立起合伙制、公司制的事业平台的。

战略是基于未来的,是需要给团队吃定心丸的。如果创始股东都不知道自己能走多远,又如何指望团队为企业奋斗呢?格局是基于团队合作的,有好的格局,才会有好的团队;文化是团队行为处事的方式和内在修养与外在展示,郭广昌所称的复星的坦荡文化,王石、任正非所称的万科、华为的狼性文化,其本身都刻着创始股东战略、格局、文化的烙印。

合伙创业需要大股东,因此合伙创业第一件事就会涉及合伙人的股权分配。关于创业的股权分配,应当有一个具有支配地位的股东起领导作用。股权分散就意味着决策分散、创业的动力分散、权利责任的分



散,不利于企业快速地应对市场的变局。股权分配并没有一个可以用数字量化的标准。每一个股东受教育程度有差异,家庭背景有差异,资源、经历、专长有差异,唯有从权利义务的匹配、投入产出的匹配、资源整合的贡献大小出发,从制度上构建股权结构,才能够避免公司在创业过程中因理念不合出现公司僵局。一个公司,有控股股东或者大股东的情况下,在创业的时候即便出现分歧,也能够相对地做到进退自如。

所以,基于《中华人民共和国公司法》的创业基础,公司的合伙架构应当有利于决策的制定。一个创业的公司应当有大股东,而且应当有绝对话语权的大股东。一般情况下,大股东的股权比例在初创的时候应不低于50%,并在后续融资及引进合伙人时予以充分的预留和考虑。

大股东为什么应当拿这么多股权?因为他担的风险最多,他承受的痛苦最多,他始终要比别人快一步,他要比别人有更大的胸怀。

实践中,创业往往是各种资源的聚合。在理念和契合度高度一致的情况下,基于平台的需要,股权比例设置上会相对分散,这也是创业中常见的一种形态。但是为了避免出现“西少爷”[\[2\]](#)团队创始人之间理念不合的现象,一般情况下,主要的创始人一般是第一大股东和第二大股东或者第一大股东和第三大股东,其持股比例合计超过50%;第二大股东和第三大股东合计持股比例不超过50%,以便于后续融资稀释后有相对大股东,且通过一致行动可以实际控制公司。在此种架构下,对于后续引进的管理层团队,需要持股的,最好通过期权或者限制性股票激励实现,且通过有限合伙平台进行,避免团队在发展过程中因为理念不合进进出出,引发公司治理僵局。

### 第三节 共享、共担、共赢是合伙的土壤

百年基业的企业讲共享,用未来定义未来的企业讲共担,成功的企业讲共赢。

共享是企业基业长青的动力。在企业发展中坦诚共享是为了弱化“拥有权”,强调“使用权”。企业财富的最大拥有者切不可自居,所谓“人聚则财聚,人散则财散”。有舍有得不仅仅是对待客户、供应商关系的态度,也是对待合伙人以及员工关系的态度。如果我们对待自己的员工如同对待自己的客户一样,那将是一种什么样的团队呢?正如互联网上常出现的一句话:“我们团结起来连我们自己都害怕”,这便是团队的力量。

共享的前提是信任,和一个人建立信任或许不难,难就难在能够建立始终如一的信任,可见信任是多么重要。

共担是追求员工与股东共同承担投资风险,这是事业合伙人与职业经理人最大的区别。

如果一个企业没有担当,一个企业的员工没有担当精神,那么这个企业不可能基业长青。担当除契约精神的培养之外就是建立利益一致的团队精神,即构建合伙制,让他成为股东。

共赢是将股东的利益、企业的利益和员工的利益合为一体。企业利益的最大化离不开股东的支持,离不开员工的努力。股东和企业的利益往往是一体的,但是要想将员工的利益和股东的利益、企业的利益合为一体,那只能将员工变为股东,建立合伙制。

员工不仅需要一份可以实现自己事业的工作,也需要一个能够成为

股东的机会、可以实现财富自由的机会。

因此,如果一个企业里面,永远只有实际控制人的声音,那么不可能建立一个生机勃勃的合伙团队。因此,无论阿里巴巴、万科、华为干得有多好,你可能总是学不会、学不来,因为你没有合伙的土壤。

有人会问,华为是一家伟大的公司,任正非是华为的精神领袖,华为的合伙制(奋斗者协议)为什么受推崇?其实,每一个出类拔萃的企业,都有一个你可能认为他是来自外星人的领袖,他捕捉到了常人无法想象的商业先机,巴菲特、杰克·韦尔奇、乔布斯、扎克伯格、马斯克,马云、任正非、王石、俞敏洪、郭广昌皆如此。但是他们共同的特点是,在企业中创立了共赢、共享、共担的土壤。

但是,即便是这样伟大的企业,设置了合伙制度这样的顶层设计,优秀人才的流动、合伙人的离开也是非常正常的事。今天,我们依然可以听到和看到很多优秀公司的创始人来自新东方、华为、万科、复星等成功实践合伙制度的企业。

因此,伟大的制度同样需要伟大的企业家,只有伟大的企业家才能将伟大的制度发挥到极致。

华为没有上市,是因为他的帝国创造了一个相对足够大的闭环,在这个闭环内实现了资产证券化(奋斗者协议、虚拟股权激励)。但是工会持股绝不是当下可以借鉴的一种商业模式,这只是历史的产物。在法律上,工会只是一个非法人组织。未来,华为最有可能的发展路径是按照绿地的模式设立若干有限合伙企业,由管理层担任管理合伙人代替工会持股。

反观那些曾经成功的合伙人,如新东方的“三驾马车”、复星的“四剑客”为什么最终选择离开,我想根源在于共享土壤的根基不够牢固。阿里巴巴在美国上市,其突破美国AB股的合伙制便是共享、共

担、共赢土壤的典范。当然,这离不开美国健全的证券法律制度的保障。

因此,任何好的制度,如现在流行的事业合伙制股权激励,首先应当建立在企业股东能够给管理层、员工提供一个共享、共赢、共担的平台和企业文化。如果一个企业家没有很高的战略眼光和胸怀,没有良好的企业文化,任何好的制度在执行上都会大打折扣。