

【專題二】

# 員工分紅制度對公司的影響及 因應方法

溫芳郁 ( 資誠會計師事務所  
會計師 )

洪嘉謙 ( 資誠會計師事務所  
經理 )

## 壹、前言

在知識經濟的時代中，企業的競爭優勢由土地、資本等生產要素轉為人力資本。企業也普遍體認到公司的價值並不在於公司擁有多少土地或廠房。公司的價值是經由知識及資訊累積所產生，成功的企業取決於知識工作者的點子與創意，所以公司也愈來愈重視公司之人力資本。而隨著全球經濟高度整合，人才的競爭也由國內市場競爭轉為全球市場競爭，且人力需求也呈兩極化發展，低階人力不虞匱乏，但高階人才卻求才不易。根據調查顯示，全球性人才缺少的問題主要來自兩方面：

### 一、競爭激烈的人才市場

新興市場的崛起造成全球經濟的快速成長，使得全球失業率下降，具備技術能力的戰後嬰兒潮已屆退休年齡，而低工資國家的人力資源又普遍不具有技術能力，無法補足市場所需之人力，造成人力呈兩極化發展。

### 二、日趨複雜的勞動力結構

全球經濟高度整合，產生了跨國工作者。人才不再侷限在單一地區工作，如果一個國家無法提供良好的工作條件，跨國工作者將離開。隨著科技進步，採取遠端工作方式的人愈來愈多，此一新的工作趨勢為工作者提供了新的選擇。上述變化造成日趨複雜的勞動力結構，找到適當人才變成更為困難。

由於人才短缺，而公司的未來又需要有精英人才來領導。如何制訂良好的員工



獎酬制度變成公司一重要議題。

國內員工獎酬制度相較於國際通行制度，有一特殊的制度，那就是員工分紅入股制度。不可否認的，員工分紅入股制度在台灣的經濟發展佔有極為重要的地位，它的好處如下：將員工的利益與公司的利益相結合，勞資問題相對減少且化勞方為資方，員工較有責任，工作態度積極，管理效能較佳，因而使得公司獲利增加。雖然員工分紅制度有上述優點，然而伴隨而至之負面影響也引起許多爭議，其爭議主要來自員工分紅不作為費用之會計處理以及員工分紅採面額課稅之不公平性，再者如員工分紅拿股票，而股東分紅拿現金，導致股東權益重大稀釋等。

國內對員工分紅入股是否要費用化，爭議已久。但在國際會計潮流發展下，為與國際接軌，費用化已是一條必走的路。修正前商業會計法第 64 條規定，商業盈餘之分配，如股息、紅利等不得作為費用或損失。所以員工分紅既屬商業盈餘之分配，依照上開規定就不得作為公司之費用。但員工分紅係員工提供勞務所獲得之報酬，通常係員工薪資獎酬的一部份，與員工之年終獎金無異，如果員工年終獎金須認列為公司之費用，而員工分紅不認列為費用的話，造成同為薪資酬勞卻有兩種截然不同的會計處理，財務報表並未充分適當的反應員工酬勞成本。在國際財務報導準則的規定下，只要是因員工提供勞務所支付之報酬，一律應認列為企業之費用，不論其支付的形式為現金或是股票。95 年 5 月 24 日修正後的商業會計法第 64 條規定，商業對業主分配之盈餘，不得作為費用或損失。上述規定自此排除員工分紅不得作為公司費用之規定。而 96 年 1 月 24 日經商字第 09600500940 號令則明確指出，有關員工分紅之會計處理，參考國際會計之規定，應列為費用，並自民國 97 年 1 月 1 日起生效。

## 貳、員工分紅制度對公司之影響

為何員工分紅入股費用化，對企業及員工的影響如此大呢？我們舉例說明如下：  
假設公司當年度稅後淨利為\$10,000,000，該公司章程規定提列百分之八為員工紅利，公司股價為\$100。

**情況一：**員工紅利全數以現金發放

員工實質獲利： $\$10,000,000 \times 8\% = \$800,000$

員工分紅率= $\$800,000 / \$10,000,000 = 8\%$

**情況二：**員工紅利半數以現金發放，半數以股票發放

員工實質獲利： $\$10,000,000 \times 8\% \times 1/2 + 10,000,000 \times 8\% \times 1/2 \times 1/10 \times 100$   
 $= \$400,000 + 40,000(\text{張}) \times \$100 = \$4,400,000$

員工分紅率= $\$4,400,000 / \$10,000,000 = 44\%$

**情況三：員工紅利全數以股票發放**

員工實質獲利： $\$10,000,000 \times 8\% \times 1/10 \times 100 = 80,000(\text{張}) \times \$100 = \$8,000,000$

員工分紅率= $\$8,000,000/\$10,000,000 = 80\%$

實質上只有在員工分紅全數以現金分配時，員工分紅率是 8%，其他情況下，隨著股票所佔的比率愈高，員工紅利佔盈餘的比率也隨之大幅成長。

國內現行稅法的規定，更增加員工紅利入股制度的效用。依促進產業升級條例第十九條之一：按取得新發行記名股票之面額，計算員工薪資所得，課徵所得稅。

以上面情況為例，假設員工綜合所得稅稅率為 40%，其個人稅後效果如下：

**情況一：員工紅利全數以現金發放**

員工實質獲利： $\$800,000$

應繳納稅額： $\$800,000 \times 40\% = \$320,000$

員工稅後實質獲利： $\$800,000 - 320,000 = \$480,000$

所得稅稅率： $\$320,000/\$800,000 = 40\%$

**情況二：員工紅利半數以現金發放，半數以股票發放**

員工實質獲利： $\$4,400,000$

應繳納稅額： $(\$400,000 + 40,000(\text{張}) \times 10) \times 40\% = \$320,000$

員工稅後實質獲利： $\$4,400,000 - 320,000 = \$4,080,000$

所得稅稅率： $\$320,000/\$4,400,000 = 7.27\%$

**情況三：員工紅利全數以股票發放**

員工實質獲利： $\$8,000,000$

應繳納稅額： $80,000(\text{張}) \times 10 \times 40\% = \$320,000$

員工稅後實質獲利： $\$8,000,000 - 320,000 = \$7,680,000$

所得稅稅率： $\$320,000/\$8,000,000 = 4\%$

從上面例子，我們可以看到當公司配發股票的比重愈大的情況下，員工個人綜合所得稅稅率從 40%降為 4%。

我們上面的例子，假設員工分紅入股將費用化及股票不再以面額課稅的情況下，對公司及員工的影響如何。

**情況一：員工紅利全數以現金發放**

員工實質獲利： $\$10,000,000 \times 8\% = \$800,000$



員工分紅率= $\$800,000/\$10,000,000 = 8\%$   
 員工應繳納稅額： $\$800,000 \times 40\% = \$320,000$   
 員工稅後實質獲利： $\$800,000 - 320,000 = \$480,000$   
 所得稅稅率： $\$320,000/\$800,000 = 40\%$

**情況二：**員工紅利半數以現金發放，半數以股票發放

員工實質獲利： $\$10,000,000 \times 8\% \times 1/2 + 10,000,000 \times 8\% \times 1/2 \times 1/100 \times 100$   
 $= \$400,000 + 4,000(\text{張}) \times \$100 = \$800,000$

員工分紅率= $\$800,000/\$10,000,000 = 8\%$   
 員工應繳納稅額： $\$800,000 \times 40\% = \$320,000$   
 員工稅後實質獲利： $\$800,000 - 320,000 = \$480,000$   
 所得稅稅率： $\$320,000/\$800,000 = 40\%$

**情況三：**員工紅利全數以股票發放

員工實質獲利： $\$10,000,000 \times 8\% \times 1/100 \times 100$   
 $= 8,000(\text{張}) \times \$100 = \$800,000$

員工分紅率= $\$800,000/\$10,000,000 = 8\%$   
 員工應繳納稅額： $\$800,000 \times 40\% = \$320,000$   
 員工稅後實質獲利： $\$800,000 - 320,000 = \$480,000$   
 所得稅稅率： $\$320,000/\$800,000 = 40\%$

	現行作法			未來作法		
	情況一	情況二	情況三	情況一	情況二	情況三
員工分紅比率	8%	44%	80%	8%	8%	8%
公司認列費用金額	\$0	\$0	\$0	\$800,000	\$800,000	\$800,000
員工稅後實質獲利	\$480,000	\$4,080,000	\$7,680,000	\$480,000	\$480,000	\$480,000
綜合所得稅稅率	40%	7.27%	4%	40%	40%	40%

從上表得知，員工分紅入股未來作法將對公司及員工造成重大影響。

員工分紅費用化的實施，長期而言可以導正員工分紅造成的相關問題，但是短期而言，相關的衝擊與影響如下：

## 一、公司層面：

對公司財務面的影響是，認列相關員工紅利費用勢必影響公司獲利。而管理面的影響是，費用化使得員工分紅有了客觀衡量的依據，管理者與投資人勢必會開始注意其投資報酬率，尤其是高股價之公司必須更審慎檢視此制度的改變對員工的衝擊，避免對公司整體價值與運作效率產生的負面影響。

## 二、員工層面：

對員工而言，費用化可能從三方面造成影響。

- 1.費用化使得公司稅後盈餘下降，員工紅利可分配之基礎變少。
- 2.股數計算由面額改為市價，員工可獲配之股數減少。
- 3.按市值課稅，無論員工可得股數為何，稅負都會增加。

總而言之，對員工來說就是得到的股數減少，付出的稅額增加，在一增一減的狀況下，過去科技業對員工的吸引力受到相當的影響。

## 參、公司對員工分紅制度之因應方法

公司面臨此重大制度變革，可考慮下列方法妥為因應：

### 一、提高員工分紅比率

員工分紅費用化使得可供分配與員工之股數大幅減少，公司可適度提高員工分紅比率，增加可供分配與員工之股數，以減低相關之衝擊，協助企業留住優秀人才。至於要提高至多少比率方為合理，公司應考量所處產業特性、同業情況及整體福利制度等因素，公司可事先模擬各種提高員工分紅比率方案，評估各方案之影響金額，以求達到平衡股東及員工雙方權益。

公司如欲提高員工分紅比率須修改公司章程，於民國 97 年度股東會時提案修改。

但因員工分紅費用化將於 97 年 1 月 1 日起實施，上市（櫃）公司於 97 年第一季時即要依章程估計應費用化之金額，此時所根據的基礎仍是尚未提高的員工分紅比率。當公司於 97 年 6 月底前召開股東會修改章程，提高員工分紅比率時，上市（櫃）公司於 97 年第二季將依提高後員工分紅比率估列應費用化之金額，故公司可能於 97 年第二季時認列較預期為高的員工分紅費用金額。

### 二、發行員工認股權證

員工認股權證，係指員工於特定時期內，以特定價格享有認購該公司股票之權利。公司授與認股選擇權後時，該認股權人即享有契約上的權利得於未來的特定期間以特定價格購買公司的股份。

員工認股權證可結合員工與公司利益，激勵員工以提高生產力，且可解決員工分紅入股給與員工後無法鎖股的缺點。員工認股權證須於員工達成既定服務條件後方屬既得，其激勵時間較久，而會計處理上也依其既得期間分期認列費用，故可平均化每年的費用。

根據 2006 PwC Global Equity Incentive Survey – Moving out of uncertainty 的調查結果，股票選擇權為企業最常使用之員工股權獎勵制度，然使用「無配套選擇權」制度之企業比例漸減，以「績效為基礎之選擇權獎勵制度」之使用顯著增加。所以公司於訂定股票認股權計劃時，既得條件的設計，可能除了以前常見的服務條件外（如員工服務滿 2 年可執行 50% 之認股權數量，服務滿 3 年可執行 75%，服務滿 4 年可執行 100%），尚可考量績效條件（如營收達成比率、利潤成長比率等），以使員工表現與公司績效相連結。公司可對所有員工實施以服務為基礎之員工股票認股權，對員工有全面性的激勵效果，再針對高階管理人員、業務人員及技術人員實施以績效為基礎之員工股票認股權，以達到公司目標。

依現行法令規定，上市櫃公司發行之員工認股權證，其認購價格不得低於給與日公司的收盤價，實際運用時有時無法達到激勵員工的目的。自 97 年 1 月 1 日起主管機關亦已放寬此一限制，只要經股東會同意，股票認股權認購價格得低於給與日公司的收盤價。認購價格僅為決定員工認股權公平價值的因素之一，認購價格與收盤價格之差額並非等額或等比例影響員工認股權證之公平價值，股價之波動性對員工認股權公平價值影響更大，因此選擇適當之時機發行員工認股權證，運用認購價格和給與日股票市價之差額，讓員工覺得實質獲利增加，而公司相對認列較少費用。

### 三、購買庫藏股轉讓與員工

上述兩種員工股權激勵制度，可能會使公司股本膨漲，對公司股本相對較大的公司而言，增加股本可能是一種經營上的壓力。此時購買庫藏股轉讓與員工或許是一種可行的方式。但以往此方法有兩項缺點，第一是轉讓價格不得低於購買平均價格，第二是股票轉讓與員工後不得限制員工轉讓。第一項缺點讓員工覺得購買公司庫藏股並無特別好處，而第二項缺點是無法鎖股以達到留才的效果。針對此缺點，主管機關修訂相關辦法，自 97 年 1 月 1 日起，只要經股東會同意，轉讓予員工的價格可低於庫藏股的平均買回成本，另擬議修正公司法使員工取得公司股票時，得限制一段期間不得轉讓。所以實行購買庫藏股轉讓與員工方法，在買回期間可減少公司流通在外股數，對公司股價可達到護盤效果，此方法針對手上有大額現金的公司不失為一項可靈活運用資金的方式。

### 四、提高非股權酬勞制度福利

除了常談論的股權酬勞制度外，尚有其他工具可激勵及留任員工，可分為兩大

類，一類是外在性獎酬，另一類為內在性獎酬。外在性獎酬如員工底薪、績效獎金及年終獎金等直接薪酬，但在提高員工底薪時要特別注意到，薪資的不可向下性，即除非員工有犯大錯，公司不宜減少員工底薪，否則衍生之勞資糾紛可會讓公司得不償失。另外除直接薪酬外，公司亦可增加間接薪酬，如休假給付、醫療保險計劃、退休福利及汽車貸款等。而改善公司的辦公環境、提供免費進修機會等亦可增加員工的滿意度。

提供員工實質所得之酬勞制度是不可或缺的，但有時提供員工內在性獎酬卻更可激勵員工活力，替公司獲取意想不到的報酬。內在性獎酬如公開表揚員工的表現、提升員工工作自主權、職位升遷、工作輪調或參與公司決策等。這就像人類需要物質生活來滿足生活所需，亦需要精神糧食來撫慰心靈。

#### 肆、結語

前面討論了這麼多獎酬制度，都無法避免所產生的成本對企業的影響，回到根本面來看，企業除了需要考量財務報表反映員工酬勞成本後的影響，更重要的是如何建立更適合企業的獎酬制度，以留住及激勵菁英人才，創造企業、股東與員工三贏局面。