



深度

# 谁拥有华为？

华为为什么不上市？9万名持股员工是否真正拥有股东权利？持股比例1.14%的任正非如何确保他对公司的决策权？

端传媒记者 来福 实习记者 李瑞洋、张美悦、陈恒一 发自 香港 | 2019-07-17



2019年4月12日，在中国深圳华为总部，员工在自助餐厅排队等候午餐。摄：Kevin Frayer/Getty Images

6月29日，日本大阪，习近平和特朗普继贸易战打响后第二次会面，双方同意重启经贸磋商，美国不再对中国出口产品加征新的关税。一直处在贸易战暴风眼的华为或许也迎来了好消息。据路透社报导，特朗普政府最快可能在两周内开始批准美国部分公司向华为供应产品。今年5月，美国商务部把华为加入实体名单，并在事实上禁止美国企业对其供货，令华为深陷危机。

不过，美国官员亦表示，禁令的解除只是暂时的，华为仍然在实体名单上。尽管华为总裁任正非不断对外宣称华为是一家100%属于员工的民营企业，关于华为的中国军方背景、和政府千丝万缕的联系等流言，仍令华为被视作一家疑点重重的编外“国企”。端传媒通过采访华为员工、梳理公开数据和相关报导、报告，试图回答一个问题：谁拥有华为？

## 华为为什么不上市？

当人们谈到“华为”时，通常指的是制造、销售通信基站和智能手机的华为公司——也就是华为技术有限公司和华为终端有限公司。但华为“家族”远比这个大。企业信息平台天眼查的纪录显示，华为集团公司众多，最终控制方都是华为投资控股有限公司。

华为投资控股拥有华为技术有限公司100%的股份，此外还有14家全资子公司；同时又和华为技术有限公司、华为技术投资有限公司共同持股华为终端有限公司。

这其中，华为技术有限公司旗下又有设计芯片的深圳市海思半导体有限公司等19家全资子公司，和13家参股公司。

以上只是华为在中国境内的子公司，除此之外，在香港、英国、荷兰、维尔京群岛等地，华为投资控股也注册了用于开发、销售产品，资金管理，融资的100%控股子公司，这些公司共同组成了华为集团，也就是广义上的“华为”。

# 华为股权关系（中国境内）



资料来源：华为年报、天眼查

2018年，华为营收达7212亿元人民币（约合1070亿美元）。这样一个拥有漂亮成绩单的巨头为何不上市——多年来，这个问题被人们反复追问。

华为前高管胡勇和任正非分别在2008年和2019年5月回答过这一问题。横跨11年，两人的说法并无不同。不上市的原因首先是对资本的不信任，认为资本会破坏华为的管理模式，让他们只为短期盈利而非长远目标工作，由于任正非的股份占比很低，上市可能会让他失去控制权；其次是认为上市会造就一批富豪员工，让员工变得怠惰；最后则是华为不需要通过上市来融资。

此外，不上市的企业合规成本低，不用按要求披露企业信息以及遵守交易所的交易规则，管理层决策自由度更大，更容易掌握企业控制权。

华为投资控股只有两个股东：一个是任正非，一个是华为投资控股公司工会委员会（下称“工会委员会”）。前者占1.01%股份（通过参与员工持股计划，任正非的总持股比例是1.14%），后者占98.99%。

据华为年报，工会委员会持有的98.99%股份为华为员工所有，华为通过工会实行员工持股计划，参与人数为96768人（截至2018年12月31日），他们持有的股票被称为“虚拟股票”。

那么，什么是虚拟股票？它赋予员工哪些权利？

## 9万名持股员工是否拥有股东权利？

每年，表现优异的华为员工会被带进一间办公室，获得一份合同，告诉他们可以认购多少股份。端传媒采访的数位华为持股员工均表示，合同会在他们签完字后被收走，员工没有保留副本。

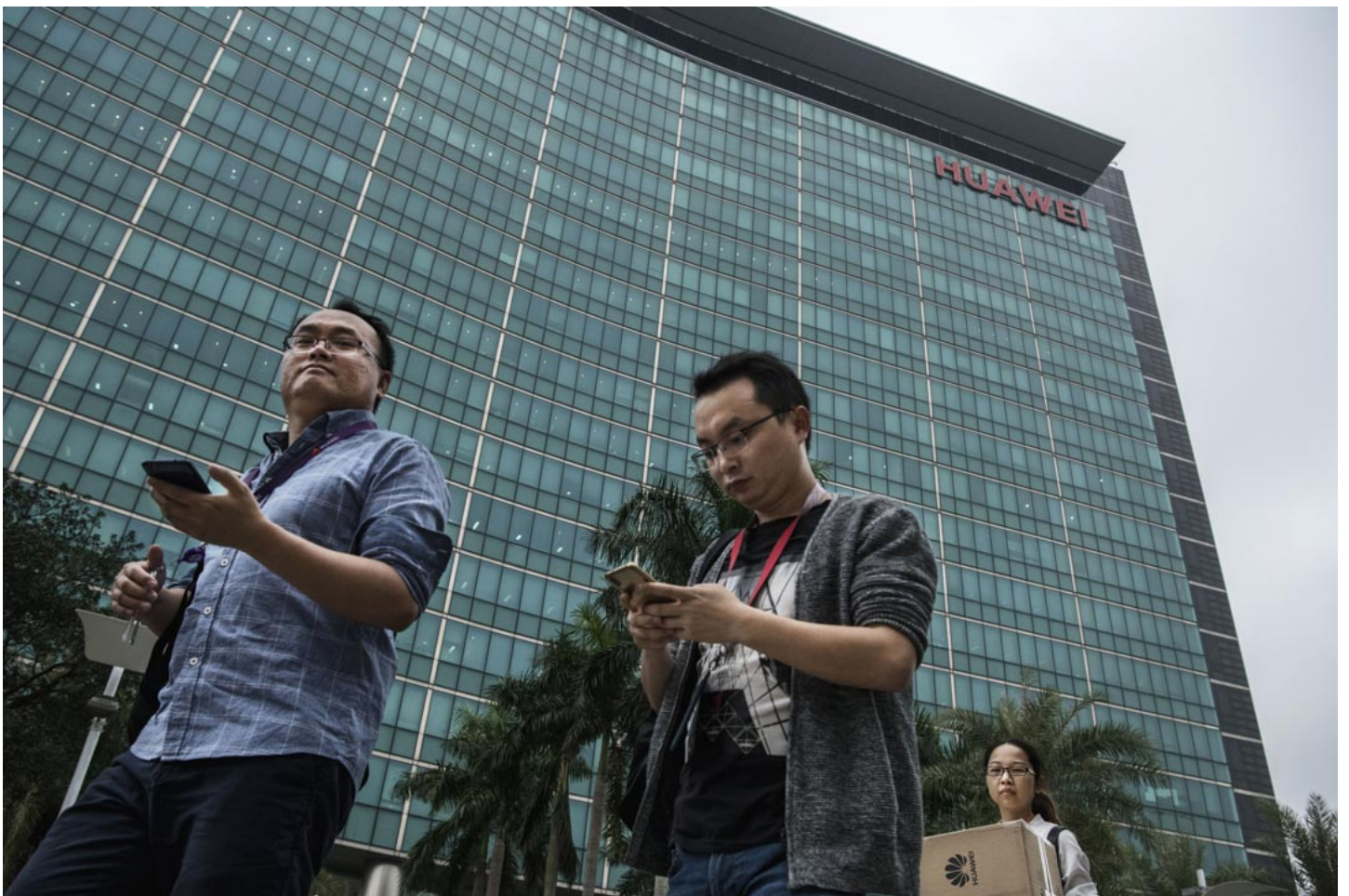
这一说法在《财经》2012年的报导中得到印证：“不会有持股凭证，但员工通过一个内部账号，可以查询自己的持股数量。”报导还指出，拥有虚拟股票的员工可获得分红权和净资产



收益权，但没有所有权、表决权，也不能转让和出售。员工离开企业时，股票只能由工会回购。

《商界评论》2014年的报导也引述一名华为员工的说法：“你有多少股，就是领导告诉你一句话。通常要离职，才能套现。”

华为董事会首席秘书江西生在2019年4月的记者会上表示，员工每年也可以申请回购一部分。在华为公司工作满8年且满45周岁的员工，离开公司时也可以保留股票。2007到2015年在华为终端部门工作的陈磊则告诉端传媒，只有在华为立下功劳的员工，才有可能保留股票。



2019年4月12日，深圳华为总部的员工。摄：Kevin Frayer/Getty Images

但也有一些情况导致无法套现。员工在认购股份时，会签署一份《参股承诺书》，明确规定——员工辞职或因违反公司规章制度被辞退等丧失持股资格时，需要将所持股份以原值退回公司，意味着无法获得股份的净资产增值。华为前员工陈磊向端传媒确认了这一规定的存在，但他说，实际操作上，正常辞职的员工的股票会以当年的价值进行回购。

美国乔治华盛顿大学法学院法学教授唐纳德·克拉克（Donald Clarke）和越南福布赖特大学公共政策和管理学院经济学副教授克里斯托弗·巴尔丁（Christopher Balding）在2019年4月发表的论文《谁拥有华为？》（*Who Owns Huawei?* 下文以“论文”指称）中指出：“这种虚拟股票是一种合同权利，而不是产权……这完全是一个利润分享的激励计划。”

对此，江西生在记者会上反驳道，华为实行的是一个“股权计划”。原因是：

- 1.华为持股员工拥有股东权利。他们通过投票选举持股员工代表来行使这一权力（“9万多人不可能经常去开会，成本很大。我们形成了一个共识，大家同意通过选举代表，由110多人代表大家行使股东权利。”）；
- 2.持股员工需要出资认购股票，而利益分享计划不一定要掏钱；
- 3.如果华为亏损，持股员工会遭受损失，而利益分享计划不会造成员工的损失；
- 4.如果华为破产清算，持股员工按照股份比例得到资产。

# 华为股权结构演变



1987

任正非与五位合伙人共同投资成立深圳市华为技术有限公司（即华为前身），注册资本2万元（人民币，下同），六位股东均分股份。

1990

实行「**员工持股制度**」，员工以**每股1元**的价格购入公司股票，并获发股权证书。

2000

12月，华为两个工会托管股份并入一个工会，任正非作为自然人股东在工商局注册登记。**任正非和华为工会两个股东并立**的结构延续至今。

2001

7月，华为股东大会通过股票期权计划，员工持有的原股票逐步转化成**虚拟股**，明确了持股人**没有所有权、表决权**。

2003

深圳市华为投资控股有限公司成立，任正非持股1.0708%，是公司**唯一自然人股东**，华为工会持余下股份。

资料来源：《财经》杂志

那么，华为的股票能不能赋予其员工股东资格呢？

吉林大学法学院民商法学系教授薛前强在一篇研究虚拟股权的论文中指出，虚拟股股东是否可以被认定股东资格，需考虑两个要件：一是股东名册、工商登记等形式要件；二是当事人主张的出资行为、实际行使权利等要件事实。

对于第一个要件，华为在工商登记的股东只有工会委员会和任正非。端传媒查到的三个诉讼案例中，当持股员工与华为发生股权问题的法律纠纷时，都是员工败诉。

2015年，被华为解除合同关系的员工尤洪辉起诉华为，要求支付他2014年度虚拟受限股分红。该项主张没有获得法院的支持，因为尤洪辉提供的证据只有华为控股发布的《关于2014年度虚拟受限股分红操作的通知》，而“无证据证明华为公司曾向其发放过虚拟受限股分红款及增值款”。这意味着，在法律上，华为持股员工对其股份的所有权无法得到支持。

类似的案例早在2003年就发生过。华为资深员工刘平和黄灿分别就股权问题起诉华为公司，最终败诉。由于华为员工的股份没有在工商部门进行登记，两人能提供的关键证据只有华为与员工之间的合同，法院于是认定原告的主张“没有契约依据和法律依据”。《财经》杂志引述了解案情人士的分析：“刘平黄灿案的认定意味着，员工与公司之间只是合同关系，而非股东与公司的关系。”

此外，华为持股员工没有文件证明其出资行为、且没有表决权，只能选举持股员工代表来行使权利，显然也不符合第二个要件。



# 看懂华为虚拟股权



华为员工对其「股份」的所有权在法律上不获支持，既**没有在工商部门登记**，也**没有股权凭证或者合同副本**。

1 2

华为员工**不享有完整股东权利**，**只有获取分红的权利**。

3 4

华为员工的虚拟受限股与其员工身份绑定，按照协议，**离职员工要退回所持股份**。

任正非是华为**唯一的自然人股东**，以上3点限制并不对他生效。

资料来源：端传媒采访

需要补充的是，华为并不是中国大陆唯一采用虚拟受限股的公司，招商银行、南方航空、上海贝岭、银河科技等多家公司也采用了虚拟股票激励计划。不同之处在于，华为的虚拟股体系没有公开市场的价格体系参照。正如江西生在记者会上透露的，华为每股净资产的价值是根据每年KPMG（毕马威，台湾又名安侯建业）审计的财务报告计算出来的。

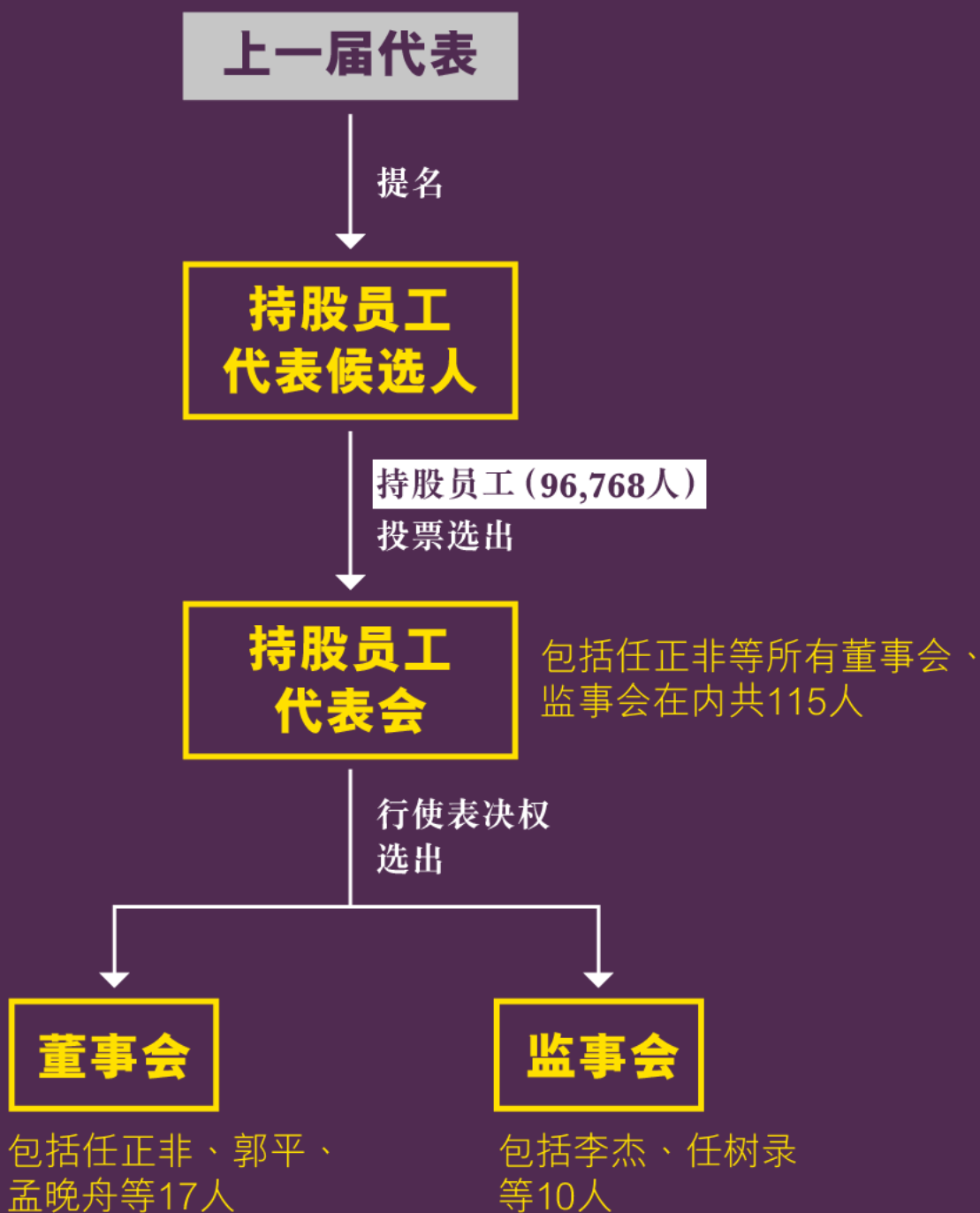
据《财经》在2012年发表的《华为股票虚实》报道，其具体计算方式并不公开，即使华为的高层员工也不得而知。“这与玫琳凯等美国公司的虚拟股实践不同，这些公司均采取聘用外部专业公司评估股价的办法。”

当然，据[律师黄欣尧](#)分析，华为授予员工虚拟股时，已经明确告知了员工股东权利将受到限制，这并没有违反《公司法》的强制性规定。

## 持股员工代表会如何选举？

根据华为年报，股东会是公司最高权力机构，由工会和任正非两名股东组成。替工会履行股东职责、行使股东权力的是持股员工代表会，全称是“华为投资控股有限公司工会持股员工代表会”。年报显示，2018年，代表会举行了2次会议，审议通过年度利润分配方案、增资方案、公司治理相关制度。

# 华为持股员工如何行使权利



资料来源：华为年报、《金融时报》

2019年1月，华为持股员工投票选出了新一届持股员工代表共115人，任期5年。据江西生在记者会上的解释，由于法律限制，华为9万多名持股员工无法全部登记为股东，因此通过工会这一载体和平台来实现员工持股。持有股份的员工，通过一股一票的方式选举持股员工代表，由这115人作为代表行使股东权力。

持股员工代表的候选人是如何确定的？据陈磊回忆，他在职期间，每年8到9月会投票选举持股员工代表，候选人是他所在消费者BG（Business Group）的EMT（Executive Management Team 经营管理团队）成员，亦即管理层，他可以匿名把票给4-5个候选人中的2-3个。普通员工不在候选人的名单上。

英国《金融时报》2014年3月份撰文指出：“代表候选人名单由即将离任的上一届代表选出，但其他员工也可以在投票表决时写上名单之外的名字。”

五年后，《金融时报》在2019年4月发表的另一篇报导补充，普通华为雇员的参与仅限于从109人的名单上选出101名代表，而这109名候选人是由部门提名小组选定的。

至于选举持股员工代表，究竟是一股一票，还是一人一票，有两种说法。任正非在2019年5月21日接受媒体采访时提到，持股员工代表是“一股一票的投票出来的”。与江西生和任正非的说法不同，陈磊的经验是股份的多少并不会影响投票权重的大小，是“一人一票”而不是“一股一票”。





2019年4月24日，在中国深圳华为总部，工作人员在园区的火车上。摄：Kevin Frayer/Getty Images

香港中文大学教授黄辉研究华为股权结构，他告诉端传媒：“华为持股员工人数众多，他们通过一人一票（注意不是按股权比例，这是一个创新机制，就像美国选举议员是一人一票，而不是按财产分配选举权）选出代表，这些代表组成持股员工代表会。”

关于这个问题，论文作者也表示困惑：“如果雇员以股东的身份投票，他们的投票权应该根据他们的股份加权。这意味着更多的股份，更多的投票权。如果他们以雇员的身份投票，他们的投票权应该是平等的。”

而持股员工代表大会的权力，主要是选出华为的董事会和监事会成员。从华为公开的115名持股员工代表名单中看，包括任正非（除了在工商局注册登记，任正非本人也参与了员工持股计划）、余承东、孟晚舟在内的15名董事会成员，以及10名监事会成员，同时也在115人之列。

此外，《财经》、钛媒体的报导皆指出，在涉及华为控股增资扩股、分红和人事任免等问题时，其股东会议历次只有两人参加——任正非和孙亚芳。但这一信息未能从华为的公开会议资料得到印证。

《中外管理》2003年的报导提到股东会的开会情况。刘平从1998年开始就是自己领导的部门的股东代表，“但每次开股东会只举手和签字”，而签字一般是按照高层要求在一张空白的纸上签，并不知道签署的是什么文件。

综上所述，华为9万多名持股员工代表，通过投票所能选举的员工代表，只会是EMT成员，而EMT成员代表员工选出的董事会和监事会，又是EMT成员中级别最高的几个人。如果说华为员工是通过选举员工代表来行使股东权利，那么可供他们选择的代表非常有限。而候选人的提名有什么要求，选举流程如何，持股员工代表会如何召集，开会的过程等详细的运作状况，对外界来说仍然是一个谜。



**Ren Zhengfei**

**Founder and CEO, Huawei**

**Sen**





2019年6月17日，华为创始人兼首席执行官任正非在深圳举办了一个关于技术、市场和企业的小组讨论会。  
摄：Hector Retamal/AFP/Getty Images



## 任正非的决策权如何在制度上得到保障？

华为总裁任正非的持股比例只有1.14%，如何确保他在华为公司拥有决策权？

首先要厘清的是，华为投资控股有限公司不是“股份有限公司”，而是“有限责任公司”。

对于股份有限公司，《公司法》规定，同种类的每一股份应当具有同等权利，并且股东出席股东大会会议，所持每一股份有一表决权。换言之，股份有限公司需要做到同股同权。

对于有限责任公司，《公司法》规定，股东会会议由股东按照出资比例行使表决权；但是，公司章程另有规定的除外。也就是说，有限责任公司可以同股不同权。

因此，在法律层面，华为投资控股可以在公司章程规定任正非有特别权利，来实现任正非的决策权。江西生在记者会上提到，章程明确规定任正非在公司的资本增资、资本结构调整，治理章程、重大治理文件的修订，包括公司董事和监事的候选人提名方面有否决权。

任正非在接受媒体访问时也提到，自己拥有否决权，但从未使用过。

“本来我的一票否决权有一个截止时期，准备到期就不要了，但我们在通过新章程时，正好碰到英国脱欧事件，如果像脱欧那样民主投票，可能就让一个企业的命运葬送了，所以就保留了一票否决权，暂时由我来管。等到我们有一部分团队退出，到核心精英团队形成了小集体以后，我就放弃我个人的权力，把权力让渡给由7个人组成的核心精英团队，出现重大问题时进行否决，业务上的事情一般不需要动用。”

此外，从法律的角度，华为工会还可通过工会章程或与任正非签署协议的方式，决定由任正非代为行使工会在华为控股的股东权利。但是江西生也提到，华为工会没有章程，他补充：“但是关于华为的员工持股有一个章程。”

不过，上述所有章程都并未对外公开。

“接班人”问题是任正非在华为地位的另一个体现，只有他可以公开谈论这一问题。

2013年，在持股员工代表大会上，任正非发言表示自己在华为的四个家人“仅是一个职业经理人员，绝不会进入接班人的序列”。

女儿孟晚舟在加拿大被捕后，任正非于2019年接受CNBC采访，又讲到接班人问题：“我们的治理章程很清晰地表达了公司将来的迭代更替秩序，可以提供给你们。迭代更替是有秩序的，不在于我来指定谁做接班人。不要担心华为没有接班人，接班人太多了，唯有孟晚舟不会接班。”



2019年5月8日，华为首席财务官孟晚舟离开加拿大温哥华的住所。 摄：Jeff Vinnick/Getty Images

## 拥有98.99%股份的工会委员会有什么权利？

江西生在接受媒体采访时介绍道：华为工会（华为集团只有一个工会，即华为投资控股有限公司工会）是在深圳市工会注册登记的一个组织；华为投资控股有限公司工会委员会是根据工会法要求，由工会内部选举产生的一个管理机构，负责组织业余的员工活动，跟华为日常业务没关联；而华为投资控股有限公司工会持股员工代表会，则是工会作为持股平台来代表持股员工行使股东权利的机构。三者相互独立，各有分工。

既然如此，为什么股东要登记为工会委员会，而不是更有实权的持股员工代表会？

对此，江西生的解释是：“员工持股会这种社团法人在民政系统不给登记了，即使民政系统有了，工商局也不给登记为股东了，但工会作为股东登记一直是可以的。”

根据国务院《社会团体登记管理条例》和民政部办公厅2000年7月7日印发的《关于暂停对企业内部职工持股会进行社团法人登记的函》，职工持股会属于单位内部团体，不再由民政部门登记管理，不再具有法人资格。同时也不能成为公司股东。

留待解决的关键问题是，以“华为投资控股有限公司工会委员会”名义持有的98.99%股份，是否属于工会资产，工会委员会的成员是否有资格在法律上对这部分资产进行认定？

根据2001年出台的《深圳市公司内部员工持股规定》，在以工会社团法人名义持有内部员工股时，工会应向持股员工出具“员工股权证明书”，妥善保管员工持股名册并上报审批和登记部门备案。同时，工会下设的员工持股会章程应该载明会员资格、权利与义务、出资方式 and 出资额、持股会解散与清算等内容。

这意味着华为持股员工在多大程度上能申明其股份的所有权，要看持股员工代表会的章程如何表述，而这一章程目前仍然未对外披露。

另一个引起关注的问题是，华为工会和深圳总工会会有从属关系么？



江西生在记者会上回答了这一问题，他说：“工会经费部分经费要上交深圳工会，另外要进行登记，工会的资格证书是深圳工会发放的，每年要进行年审。除此之外没有太多的其他的

的关系或者联系，不需要跟他汇报任何华为经营情况，他们也不会提太多要求。”

论文作者则持相反的看法，他们认为基层工会对上级工会负有忠诚和责任，最终要忠于中央一级的中华全国总工会。“中国共产党控制着中华全国总工会，中华全国总工会领导人坐镇政治局。任何一个行政级别的党组织都控制着一级的工会组织，工会是事实上的政府机关。”他们认为，最关键的地方在于，中华全国总工会“根本不是一个工会，而是一个代表领导意志的党国组织。”



2019年4月26日，深圳华为总部，访客在观看华为5G技术的影片。摄：Kevin Frayer/Getty Images



根据《中国工会章程》，基层工会委员会的基本任务之一是“执行会员大会或者会员代表大会的决议和上级工会的决定，主持基层工会的日常工作。”但是从实践看，基层工会干部通常都是企业员工，基层工会并不独立于企业（这也是它被认为不太能代表工人的原因之一）。另一方面，尽管名义上基层工会从属于上级工会，但是基层工会的干部，无法在工会系统中晋升，二者的关联性没有想像的那么大。

孟晚舟

任正非

华为

中美贸易战



---

## 热门头条

---

1. 运动中的“救火”牧师：他们挡警察、唱圣诗、支援年轻人
2. 周保松：自由诚可贵——我的微博炸号纪事
3. “七五”事件十周年：为何“发展”与“开明”没能解决新疆问题？
4. 早报：何韵诗在联合国人权理事会发言，呼吁保护港人、除名中国
5. 中国开启强制垃圾分类时代：上海模式能否复制台北经验？
6. 沙田反修例游行后，警方大规模进入商场清场，警民爆发冲突多人被捕
7. 华人富豪政治课：任正非和马云，指点中央可以到什么地步？
8. 富士康的捷克西游记：欧洲标准重塑台式资本主义？
9. 新疆的“再教育”：从“多元帝国”到“民族同化”
10. 【独家专访】林飞帆：“今日香港、今日台湾”是我现在面对中国的视角

---

## 编辑推荐

---

1. 谁拥有华为？
2. 【香港科幻作家系列】谭剑：香港科幻，必须放在全球视野中来谈
3. 华人富豪政治课：任正非和马云，指点中央可以到什么地步？
4. 【独家专访】林飞帆：“今日香港、今日台湾”是我现在面对中国的视角
5. 没有中华民国籍的大马侨生，如何沦为坐黑牢的“匪谍”？
6. 专访导演万玛才旦：荒诞的故事决定了表达的形式
7. 谁撑起言论自由的保护伞：特朗普Twitter帐号与色情杂志《好色客》
8. 柴春芽：写在刘晓波两周年忌日——13.86亿分之1秒的自由

9. 大街小巷筑起连依墙，彩纸散落香港十八区

10. 华人富豪政治课：“中年”的鸿海，新生的郭总统之梦

---

## 延伸阅读

---

### 中美关键谈判前夕，华为被控23宗“罪”（1.29更新）

孟晚舟将于当地时间1月29日在加拿大出庭，讨论其保释条件。华为否认美方所有指控，称“非常失望”。

### 杨路：中美贸易谈判的已知、不可知、以及变数

中美在2019年5月的这一轮贸易对抗升级，对于此前不少对与谈判前景抱有某种乐观期待的人来说，算是一剂不错的清醒药。

### 华为总裁任正非就美国禁令答记者问

我们永远需要美国芯片；公司不会出现极端断供；海思也是站在别人肩膀上的创新；千万不能煽起民粹主义的风；美国不会有那么强大的力量号召所有人都跟它走。

### 单云楼：“公知”任正非与华为的舆论胜利

过去的华为以顺应民族主义打开国内市场，现今的任正非以口头反对民族主义赚取满堂喝彩。民族主义成为任正非手中一张双面王牌，正面或反面亮出都能稳赢。

### 关键合作方“断供”，华为真的准备好了么？

继ARM、谷歌后，分析师对台积电能否持续供货表示悲观。禁运或将华为排除出全球价值链。哪怕华为有能力设计高端芯片，也无法凭一己之力制造。

### 华尔街日报：华为崛起之路伴随着剽窃与不正当竞争指控

华为表示自己尊重知识产权的完整性，不管是该公司自身业务的，还是同业、合作伙伴和竞争对手的。但一些竞争对手和前雇员却指责这家中国公司不择手段窃取商业机密。