

高校合同的合规化管理研究

◆李训伟

(山西工程科技职业大学文法学院, 山西 晋中 030609)

【摘要】合同作为一种交易行为的凭证,是商品经济发展到一定阶段的产物,在本质上属于受法律保护的合同当事人真实的意思表示。现代企业、事业单位作为民事主体,参与市场交易活动,主要是通过合同进行的。而合同管理是高校管理中必不可少的事务,关系到学校的管理能力和管理水平。在高校合同管理中引入合规理念,运用合规理念创新高校合同管理工作,探索高校合同合规管理机制,纠偏不科学的合同管理工作,具有重要的意义。

【关键词】合同管理;合规;合规管理

一、高校合同管理的现状分析

从市场交易的过程来看,高校作为市场交易的一方当事人,为实现一定的教学目的(如购买教学仪器设备、采购基建项目、聘请物业管理等)需要签订合同。因此,在依法治校的背景下,合同管理工作理应成为学校管理工程中至关重要的一环,应当与教学科研管理、人事财务管理并重。重视高校合同管理工作,对于实现依法办学具有重大的现实意义,关系到办学、治校过程中法律风险的防范与规避。就目前来看,高校合同管理的情况并不乐观,尚未引起各高校的足够重视。

(一)合同管理的意识不强

合同管理是学校管理工作规范化的生动实践。在合同规范化管理的意识方面存在不足,导致具体工作人员在思想上不重视、在工作中不规范、在风险上不警觉,给学校管理制造了潜在风险。合同承办人在思想上仍然看重“领导签字”式的行政管理模式,对合规管理理念不认可、不执行。

(二)高校合同管理制度缺位

经调研,部分高校对本校签订合同的要求未形成制度,对合同的签订、履行、归档等工作未制定专门的规章制度。调研的十所高校中,仅有三所高校制定了明确的合同管理制度,其余七所高校仅是在学校有关会议纪要中有记载,未曾落实。即使在制定合同管理制度的高校,涉及合同较多的部门,例如后勤、基建、科研、教学等尚未制定本部门的合同管理细则,导致权责不清。例如,合同经办人在签订合同过程中,对合同对方当事人的资信情况不了解、对合同中权利义务约定不关心、对合同履行中可能产生的纠纷无预案等;合同经办人即合同管理人,缺乏合同管理的“办管分离”“办管制约”机制。上述高校合同管理症状的根源在于缺乏书面性的制度要求,以致高校在合同管理工作呈现“混乱局面”。

(三)高校合同管理制度不完善,难以满足现实需求

即使制定合同管理制度的高校,其合同管理制度在内容上也存在着不合理,多表现为内容空洞而不具有执行性、内容较少而不具有参考性。例如,中部某省一高校的合同管理制度,大半篇幅在表述合同管理的意义和价值,涉及具体操作要求却是寥寥数语,一笔带过;涉及合同管理要求的内容,对合同管理机构、管理人员、岗位职责、合同类型、归口管理等,或只字未提,或粗略描述。

二、合规理念在高校合同管理中的引入与实践

埃里克·希尔根多夫教授在其论文《刑法合规中的基本问题:以反腐败为例——刑法合规作为刑罚的一种选择?》中认为,“将合规措施理解为一个‘组织机构’内部,也就是在一个具有内部结构的长期存在的人的集合内部,所采取的措施,或许是更为有意义的。”

(一)合规理念

1.合规的起源及应用

“合规”一词源于国外的企业管理改革,属于舶来品。在实践中,“合规”最早被用于美国金融企业的内部管理,用于防范、惩治不合规的金融经营活动;基于合规对企业内部管理的创新性改革效用,欧美其他国家开始引入合规理念用于治理本国企业的不合规经营行为。因此,“合规”在国外主要的适用领域为企业治理。在理论上,自20世纪60年代起,在欧美等主要国家丰富的合规实践基础上,合规在企业内部治理方面的学术研究发展迅速,在企业内部治理的合理化、企业责任承担的法学原理、企业发展的内外营商环境建设等方面研究成果丰硕。

2.我国对合规的引入与实践

2006年,中国银行业监督管理委员会发布了《商业银行合规风险管理指引》,比较早地在官方文件中使用了合规概念。但在长达14年的时间内,“合规”在国内并未引起社会的重视。2020年被称为“中国合规元年”,其标志性的成果是最高检等部门联合印发的《关于建立涉案企业合规

第三方监督评估机制的指导意见(试行)》，由此，我国开始进入合规时代。当然，限于“合规”的最初目的是“改革企业内部管理、防范不合规经营”，我国引入合规理念后的主要适用领域仍是企业的管理领域。为保证畅通“国内国际”两个循环，为我国企业营造优质化的内外营商环境，有关部门先后印发了大量的类型化的合规文件，为我国企业合规治理提供了制度保障和规范指引。

(二) 合规理念引入高校合同管理的必要性

高校与企业作为“组织机构”，在内部管理方面存在诸多相似之处。例如，合同管理、风险管理、人事管理、业务管理、财务管理等。但是，高校与企业性质上又存在根本区别：高校为公益性事业单位，一旦遭遇重大合同合规风险，造成的社会影响是重大的、深远的。

合同管理是高校管理制度中的一项重要内容，高校合同管理涉及的业务领域较多。例如，基建、校企合作、教学、科研、采购、聘用等。可以说，合同管理工作几乎涵盖了学校管理的全领域。合规不同于法务、风控、内控、审计，将合规这一企业内部管理新机制引入高校合同管理工作，既是对高校合同管理传统模式的一种挑战，也是对“合规管理理念”践行，是建立现代化大学、提高学校管理体系和管理能力现代化的有效手段。

(三) 合规理念在高校合同管理中的实践探索

合规的理念与实践主要在企业管理领域适用，高校合同管理的合规研究尚未涉及。但是，合规在本质上属于一种组织管理，既包括组织内部的自主性管理，也包括组织外部的强制性管理，因此，高校合同管理完全可以借鉴。本文尝试以高校合同管理为试验田，以点带面，推动高校管理的合规化。

1. 建章立制

在学校层面，“有法可依”是高校合同合规管理的重要指引，缺少科学合理的合同管理办法和制度，会导致高校合同合规管理成为“无源之水”。这就需要高校组织具有法学、管理学知识背景的师资或外聘法律顾问、企业合规师组建合同合规管理办法制定团队，从依法治校、合同合规管理的价值、合同类型、合同归口管理、合同承办管理、合同办理流程、合同归档管理、合同责任等方面拟定合同合规管理办法或制度。

在内设机构层面，学校各部门、各单位要根据学校制定的合同合规管理办法，细化本部门的合同合规管理细则，明确合同合规管理的内部管理者分工制和专人专岗机制，做到权责明晰，条块分明，主要涉及合同的起草、合同的业务审议、合同的履行、合同的保管、合同经办人的岗位责任等。

2. 细化合同合规管理流程

在合同合规管理工作建章立制后，细化合同合规管理的

具体流程显得尤为重要，保证合同合规管理的可执行性和落地。例如，合同的归口管理，合同资信调查、签订、审批、会签、审查、登记、备案，法人授权委托书办法，做到合同管理全流程的合规化；拟定合同示范文本，从提高合同合规管理效率方面，节约合同起草的成本，保证合同的规范化；学校公章或合同专用章合规管理，负责加盖印章的工作人员，不仅要查看是否有被授权管理者签字，还要查看是否有法律意见书、承办部门的联席会议纪要等配套手续；合同履行与纠纷处理，严禁在合同纠纷发生时，未经请示报告径行与对方达成“谅解或和解”损害学校利益的现象；扎实推进合同合规管理的基础工作，建立合同台账、合同报表等基础工作的日汇报、月汇报、年汇报并撰写合同合规管理工作年度报告。

3. 加强业务培训，强化合规意识

加强合同管理业务培训，增强合同经办人、管理人的合规意识。合同合规管理的质量在很大程度上取决于合同经办人、管理人的业务素养。避免在合同合规管理工作中出现“只会盖章不会看合同”“只会保存合同不会保管合同”“只经办不归档”等不正常现象。

尤其是涉及学校重大利益的合同(基建工程合同、贵重仪器设备采购合同等)，更要强塑合同合规管理意识。对重大合同的起草、论证、资信、谈判、修改、签约、履行、解除和纠纷处理、归档等各个环节要重视合规管理的意识，防止因管理纰漏给学校造成不可挽回的重大损失。例如，提前邀请法务、律师、合规师等参与项目的立项、推进和归档，全流程监控，全环节合规。

4. 构建合同合规管理的相对独立制度

避免行政管理对合同合规管理事务的不当干预，保持合同合规管理机制的相对独立运行。根据调研情况，部分学校行政事务管理代行合同管理权较为突出，合同管理更多流于形式，合同管理工作阻碍较大。

5. 构建动态化合同合规管理机制

合同合规管理机制并不是建立之后就可以一劳永逸，而是需要根据合同管理的新情况及时调整，保证合同合规管理机制的动态化。例如，及时吸纳合规管理观念，定期对合同合规管理机制予以修订、发展、保持和提升。

三、高校合同合规管理的意义

(一) 在高校合同管理工作中贯彻法治思想

“治校、治教、治学”在很多方面会涉及合同管理工作，例如，校企合作、校校合作、基建、采购、人事聘用与管理、顶岗实习等，均可通过法治予以规范。但相关合同管理的法治要求是依据、指引，如何执行及效果如何则需要通过合规的方式加以检验。合规与法治不完全一致。因为，“法治”侧重对合同法律的解释和应用，规定“哪些合

同行为是法律允许的、哪些合同行为是法律禁止的、合同违法构成要件是什么及违反合同法律法规的法律后果是什么等”。合规与法治又是有联系的。“知规”是高校合同管理有效性的前提，而“制规”“执规”则是检验合同管理是否有效的关键，“知规”“制规”“执规”共同构成合同合规管理的完整体系，其最终目标是要实现“高校管理的规范化、标准化”。

（二）提高管理体系和管理能力

合同管理作为高校管理制度的一项重要内容，几乎涉及高校内部管理的方方面面。规范化管理合同，是提高学校管理体系和管理能力的关键。高校传统的管理模式可概括为“业务（教学、科研、基建、人事等）管理+财务管理”，这与企业的内部管理模式较为类似，基于此，将合规管理引入高校管理模式，创建高校管理的“业务管理+财务管理+合规管理”的模式。在此基础上，以高校合同合规管理为切入、为试点，在取得良好成效的基础上可以推广到高校管理的其他领域，以点带面，最终完成对高校全方位的合规管理，有助于现代化大学的建立，有助于提高高校管理体系和管理能力。

（三）探索高校合同合规管理的实践路径

合规不用于法务、风控、内控、审计等高校内部监控机制，但是，合规与法务、风控、内控、审计之间的关系如何合理界定，在理论和实践方面都存在分歧。例如，合规部门与法务、风控、内控、审计等部门之间的级别设置问题，是高于法务等部门还是与法务等部门平级；合规部门与法务部门是单独设立还是合并设置，也有不同观点。合规作为组织内部管理的新机制，被寄予了很大的厚望。通过对合规管理机制的执行，提高合规部门在高校内部管理机构设置体系中的位阶，便于合同合规管理的开展与执行。

（四）打造高校合同合规管理的示范性方案

高校合同管理在理念和实践两方面必将迎来新的挑战。

高校可以先行先试，探索高校合同合规管理的新制度，努力将其打造成高校合同合规管理的示范性方案。高校合同合规管理是预防办学风险的有效举措，将合规管理理念贯彻到学校合同管理工作中并非一蹴而就，需要从思想、制度等方面予以重视，需要长期的试错机制，并在践行过程中执行鼓励机制，营造高校合同合规管理的良好氛围，方能从根本上将合同合规管理制度构建起来。

参考文献：

- [1]刘叶.大数据时代下高校教育管理工作优化路径探析[J].黑龙江科学,2022,13(05):104-105.
- [2]谢凌香,李健.高校管理育人维度及其路径研究[J].教育观察,2022,11(01):46-48,117.
- [3]薛晓琳.政府会计制度、内部控制与高校合同管理[J].现代商贸工业,2020,41(20):109-110.
- [4]刘馨阳.从内控角度初探高校合同管理机制[J].现代经济信息,2019(01):21-22.
- [5]宋洁.论高校合同管理中的法律风险和防范措施[J].文化学刊,2016(10):209-212.
- [6]李臻.关于加强高校合同管理若干问题的思考[J].办公室业务,2023(07):4-6.
- [7]朱孝清.企业合规中的若干疑难问题[J].法治研究,2021(05):3-17.
- [8]陈瑞华.论企业合规的性质[J].浙江工商大学学报,2021(01):46-60.

基金项目：

2022年山西工程科技职业大学科研基金项目,项目名称:高校合同合规管理的理念与实践探索,项目编号:SK202230。

作者简介：

李训伟(1979—),男,汉族,江苏徐州人,硕士,副教授,研究方向:刑法学。

