



# 高职院校校企合作董事会治理机制的特性研究

王 毅

(南通纺织职业技术学院 商学院,江苏 南通 226007)

**摘 要:**校企合作由松散的协议型合作向紧密的法人型公司合作发展。校企合作法人公司董事会的设立、目的、职权及其成员组成分别具有一定的特性。“法人治理组织”特性是基于公司法的规定,“公益特性”是基于高职院校的事业单位属性;基于校企合作人才培养范式衍生出:治理目的“双重与长效”特性、“决定产学研投资方案”特性、“决定实习实训方案”特性、“多元化吸纳董事会成员”特性。

**关键词:**高职教育;校企合作;董事会治理;特性研究

中图分类号: G647

文献标识码: A

文章编号: 1671-931X (2014) 02-0018-03

校企深度融合还有很长的一段路要走<sup>[1]</sup>,高职院校校校企合作需要建立健全长效和实效的董事会治理机制;高职院校校校企合作董事会治理机制作为现代大学制度的内涵之一,需要构建规范性的治理框架。董事会源于公司法人治理制度的设计,公司是市场经济制度中经济活动的重要主体。董事会本为公司法人治理结构之一,我国 2005 年修订的公司法汲取了国际上公司法人制度的最新制度和理念,使得我国公司制度得以接轨国际且公司模式成为市场经济的最活跃的经济主体之一<sup>[2]</sup>。

《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010—2020 年)》指出:“探索建立高等学校理事会或董事会,健全社会支持和监督学校发展的长效机制。”在法律上确定高职院校校校企合作董事会设立等问题并非易事,立法必须遵循刚性的程序,这需要经历一段时间和实践总结。如何确定高职院校校校企合作董事

会的设立、目的、职权、组成,这是目前我们国家、社会、职业院校、教育工作者共同关注的热点问题。

## 一、校企合作董事会设立特性

### (一)法人治理组织特性

在我国,高职院校是事业单位法人,属于非营利性事业单位,高职院校的院长或者校长是该事业单位的法定代表人。公司作为企业的一种类型,按照我国公司法的规定,无论是有限责任公司还是股份有限公司都是法人组织,依法独立享有权利和独立承担义务。校企合作是事业单位法人和企业单位法人之间的合作,校企之间深入、长效的合作,是高等职业教育的有效人才培养模式。公司型的校企合作模式需要董事会治理或由执行董事行使董事会职权。

高职院校与企业之间的合作,可以分为松散型

收稿日期:2013-11-25

基金项目:江苏省教育厅 2013 年度高校哲学社会科学基金项目“高职院校校校企合作董事会治理机制的法律解构研究”(项目编号:2013SJD880039);中国高等职业技术教育研究会 2012-2013 年度立项课题“高职院校校合作法人型公司模式的法律建构实证应用研究”(项目编号:GZYLX1213177)。

作者简介:王 毅(1970-),男,江苏南通人,硕士研究生,南通纺织职业技术学院商学院讲师,研究方向:民商法、高职教育。

的合作与紧密型的合作。松散型的合作呈现为合作协议,双方依据该合作协议开展合作事项;紧密型的合作指学校与企业通过系列协议组建公司法人组织,依据公司法及平等主体之间的民事法律法规依法开展合作事项。高职院校的校企合作从协议性质的校企合作向公司型性质的投资入股合作发展<sup>[3]</sup>。紧密型校企合作法人组织采取的是公司治理模式,因此势必需要依据公司法采取董事会治理。

## (二)公益特性

学校的公益属性决定了校企合作紧密型合作组织必须设立董事会,公办的学校是国有事业单位性质,公办院校的资产属于非经营性国有资产。公办高职院校的收入有财政预算内收入,也有财政预算外收入。同时,公办高职院校的其他收入可能有房租收入、校友及企业捐赠收入、校办企业的营业收入、进行社会服务和社会培训的收入等。财政部令第36号《事业单位国有资产管理暂行办法》第3条第2款规定:“事业单位国有资产包括国家拨给事业单位的资产,事业单位按照国家规定运用国有资产组织收入形成的资产,以及接受捐赠和其他经法律确认为国家所有的资产,其表现形式为流动资产、固定资产、无形资产和对外投资等。”因为学校的公办非营利性事业单位性质,无论收入的名称如何变化,这些收入都应当属于国有资产。

在实行公司型校企合作过程中,公司的经营状况可能出现盈利或亏损两种情况,因学校投入公司的资产原属非经营性国有资产的性质,在投入公司作为资本金后,该部分作为股东出资的资产转化为法人公司的资产。尽管校企合作是国家教育方针所鼓励和倡导的,但是将国有事业单位的资产投入到公司型的合作组织中,目前的法规规定仍然需要进行投资前审批和核准。财政部令第36号《事业单位国有资产管理暂行办法》第21条规定:“事业单位利用国有资产对外投资、出租、出借和担保等应当进行必要的可行性论证,并提出申请,经主管部门审核同意后,报同级财政部门审批。法律、行政法规另有规定的,依照其规定。”为避免国有资产的流失,设立董事会治理确属内部管理需要。

## 二、校企合作董事会治理目的特性

### (一)治理目的双重特性

校企合作董事会治理的目的,区别于一般公司法人董事会治理的目的。校企合作董事会治理的目的一方面确保公司的业务经营活动能够满足学校人才培养的需要;一方面又必须秉持现代企业制度的基本理念,实现校企合作公司营业活动正常开展达到公司盈利的目的。如果学校与企业的合作组织不能够实现通过经营活动而盈利的目的,那么企业作

为股东一方,会考量该校企合作事项的必要性。当校企合作不能实现“以营利为目的”的目标时,校企合作事项难以长效发展,企业作为股东可能采取股权转让、解散公司等方式终止校企合作行为。

校企合作董事会治理的双重目的可以并存。高职院校之所以能够成为校企合作的股东,或者说企业之所有愿意与高职院校共同投资法人型公司,正是基于高职院校本身有企业并不具备的独特优势,比如高职院校有良好的社会声誉、有通用技能的师资力量、有技术开发的科研人才、有稳定增值的国有资产作为承担义务的担保、有毕业生作为合格劳动者的储备免除企业人力资源的后顾之忧等。高职院校的这些优势,能够增加企业的盈利能力、减少企业的成本支出。学生的实习、实训、实践,一方面似乎增加了企业的管理成本、占用了企业的生产场地与设备,另一方面也能促进企业提升经营管理、生产管理、人力资源管理水平<sup>[4]</sup>。我国现行公司法中提及了企业的社会责任,这种社会责任的承担方式之一就是积极接收、吸纳高职院校的学生从事顶岗实习实践。

### (二)治理目的长效特性

对于学校而言,校企合作的目的有:一是通过校企之间的有效合作,培养高素质、适应社会需求的人才,校企合作是人才培养的有效方式;二是促进产学研的合作与融合,有效促进科技创造的生产力转化。从学校的视角看,该校企合作组织的主要业务经营活动包括了接纳学校的准毕业生进行工作生产的实习实践实训。对于以营利为目的的公司法人组织而言,公司承担准毕业生的实习实训并不能充分实现公司的经济效益增长的盈利目的。

董事会是仅次于公司股东大会的公司治理权力组织。董事会负责公司的业务经营活动,是法定常设的业务执行机关。校企合作组织能够长期存续,离不开董事会对公司业务经营活动的有效指挥与管理。学校与企业作为校企合作公司的两个股东,为协调和实现各自进行合作的初始目标,只有通过董事会对公司的业务经营活动进行有效的指挥与管理,才能实现校企合作的长效化。校企合作董事会治理是实现学校人才培养目的和实现企业投资盈利目的的长效治理组织。

## 三、校企合作董事会职权特性

### (一)决定产学研投资方案的特性

校企合作董事会职权有别于一般的有限责任公司或股份有限公司董事会的职权。我国公司法第47条规定了董事会的职权,实践中公司的成立和经营目的千差万别,董事会的职权差异性客观存在,公司法不可能就一切可能存在情形加以事无巨细的规

定,公司法对董事会的职权也只能采取列举的方式加以规定。公司法第47条第3款规定董事会“决定公司的经营计划和投资方案”。校企合作董事会的职权之一应当具体细化为“决定公司产学研的经营计划和投资方案”,以便合作各方尤其是企业方无异议地执行校企合作事宜。在《校企合作公司股东协议》及《校企合作公司章程》中,具体约定公司董事会的职权时,合作各方应当清晰地约定此内容,便于合作各方履行。

#### (二)决定实习实训方案的特性

高职院校开展校企合作目的之一是为有利于学生的技能实践训练与将来的就业,因此有必要将“决定实习实训方案”明确地作为校企合作组织董事会的职权范围。我国公司法第47条关于董事会的职权规定中,在列举了10条职权后,采用了兜底规定的方式,规定董事会职权包括“公司章程规定的其他职权”。公司章程是公司内部具有最高效力的文件,俗称公司的“宪法性”文件。因此在《校企合作公司股东协议》及《校企合作公司章程》中,具体约定公司董事会的职权时,合作各方也应当清晰地约定董事会具有“决定实习实训方案”的职权,便于合作各方履行。

依据以上两点特性,同时,依据我国公司法的规定,在《股东协议》和《公司章程》中,校企合作法人型公司董事会职权宜描述为:1、召集股东会会议,并向股东会报告工作;执行股东会的决议;2、决定公司的经营计划和投资方案,包括决定公司产学研的经营计划和投资方案;3、决定公司接受在校生进行实习实训的方案;此外将公司法第47条从第4款到第10款的内容同样列举进去即可。

### 四、校企合作董事会组成特性

#### (一)股东指派成员特性

按照我国公司法的规定,有限责任公司决定成立董事会的,董事会的组成人员为3至13人。高职院校与企业作为法人型公司的股东,分别向校企合作法人型公司董事会指派董事会成员。根据《中华人民共和国公司法》、《中华人民共和国公司登记管理条例》的规定及公司章程的约定,在法定形式上,采取股东会决议的方式,选举产生董事会成员。董事会成员的总数一般为单数,这是为了保证董事会议事表决时能够形成“多数决”的董事会决议。

高职院校作为股东一方,应向校企合作法人型公司委派董事会成员,且委派的董事会成员数应多于企业方委派的董事会成员数。例如,校企双方经

股东会决议设立董事会的,且决定董事会成员为5人,高职院校方可以考虑委派3名人员担任董事会成员,企业方委派2名人员,在董事会议事时,较易形成多数决结果,以利于实现设立校企合作组织培养技能型人才的主要目的,同时亦有利于避免国有资产的流失。

#### (二)成员多元化特性

公司的董事是公司机关的管理人员,我国公司法对于公司董事的任职资格作出了限定性的规定,采取了列举式的方法规定了5种人员不能担任公司的董事。校企合作董事会的组成人员即董事来源于校内、校外,包括学校行政管理人员、专业教师、企业人员、行政机关人员、公益组织人员等。来源于校外的董事能够积极参与学校的管理和决策活动的,对学校事务会介入较深,会更有利于校企合作长效深入开展。高职院校校企合作法人型公司的董事无论是校方股东委派还是企业方股东委派,经选举担任公司董事的,如果是“双师型”人员、行业主管部门人员、企业掌握专门性经营管理技能的人员等,可能会更有利于校企合作事宜的长效深入开展。

董事会成员之间有效的合作与对公司有效的治理,会促成董事会的成就,其主要表现在:支持职业院校的发展、在职业院校和企业间起着桥梁的作用、改善学校经费结构。董事会成员无效的合作与对公司无效的治理,会导致治理缺陷,缺陷主要表现在:缺乏有力的约束与保护、议事程序长期处于摸索阶段停滞不前、董事会管理过于形式化、校企合作董事会组织不稳定、资金的筹集与应用不严谨、董事会有名无实、议事程序虚无。这些缺陷使校企合作的董事会无法正常运转,不能发挥董事会的治理职能。针对董事会治理机制缺陷的解决对策,可多元化吸纳董事会成员、准确把握董事会定位与归属、稳定与改善各方关系、科学合理利用校企合作各项资源。

#### 参考文献:

- [1] 保刚健,马斌.后示范建设的挑战、战略定位及其工程实施.教育与职业,2013,(12):15-16.
- [2] 江平,李国光.最新公司法理解与适用[M].北京:人民法院出版社,2006:1-2.
- [3] 汪大勇.青岛科大协同创新之路新探[N].光明日报,2013-06-24(1).
- [4] 金卫东.着力机制体制创新深化人才培养模式改革[J].中国职业技术教育,2011,(26):30-33.

[责任编辑:石芬芳]

(下转第24页)

(上接第 20 页)

## Study on the Features of the Board of Directors Governance Mechanism in School-Enterprise Cooperation

WANG Yi

(Business School of Nantong Textile Vocational Technology College, Nantong 226007, China)

**Abstract:** School-enterprise cooperation is developing from loose agreements mode to close cooperation mode of legal person company. The establishment, purpose, powers and its members of the board of directors in the company have certain features. “Corporate governance organization” feature is based on the rules of the company law, and “public welfare nature” is based on the attributes of public institution as higher vocational colleges. Based on the personnel training mode of school-enterprise cooperation, there are deriving features as following: “double and long-lasting” governance purposes, “decisions of production, study, investment program to study investment projects”, “decisions of practice and training”, “diversified absorption of the board of directors”.

**Key words:** higher vocational education; school-enterprise cooperation; board of directors governance; features research