

高校合同管理体系的构建<sup>①</sup>

段艳华

(湖南工业大学,湖南 株洲 412008)

**摘要:**构建科学合理的合同管理体系是高校规范管理、依法治校的重要内容,要通过设立统一归口管理与分类专项管理相结合的合同管理组织体系,建立健全合同管理制度体系来构建全程、动态的高校合同管理体系,以加强高校的权益保护,促进其健康发展。

**关键词:**高校合同管理体系;合同管理组织体系;合同管理制度体系  
**中图分类号:**D923.6      **文献标识码:**A      **文章编号:**1674-117X(2010)02-0118-04

The Construction of College and University Contract Management System

DUAN Yanhua

(Hunan University of Technology, Zhuzhou, Hunan 412008)

**Abstract:** Constructing a scientific and reasonable contract management system is one of the most important contents of college and university standardizing administration and of management in accordance with law. A whole processed dynamic contract management system should be constructed on contract management organization system which combines a united contract management with specific management so as to protect and strengthen the right and the interest of colleges and universities and ensure their healthy development.

**Key words:** contract management system in colleges and universities; contract management organization system; contract management regulation system

高校作为公益性事业单位,为更好地履行教学、科研和服务社会的职能,广泛参与社会经济生活,合同则成为高校参与市场经济的重要形式。随着高校合同种类和数量增多,合同管理工作也成为高校管理的重要内容,直接关系到高校的权益保护和健康发展。构建科学合理的高校合同管理体系成为高校规范管理、依法治校的迫切任务。

一、高校合同管理的重要性

高校合同管理,即高校对本单位的合同立项、谈判、起草、审查、签订、履行、变更、解除、终止、争议处理等环节予以规范和审查监督的一种行为。<sup>[1]</sup>合同管理是高校管理的一项重要内容,加强合同管理,有利于高校依法订立并履行合同,提高合同履约率,预防法律风险,减少和防止经济纠纷和财产

损失,有助于高校依法维护自身权益,对于依法治校、依法理财、规范管理具有十分重要的意义。

与一般企业合同关系不同,高校合同关系在内容上具有鲜明的高校特色,围绕教学、科研、服务社会三大功能而进行的基本建设、修缮维护、物资设备采购、合作办学、技术研发转让、招商引资、房产租赁等经济活动也采取了市场化、专业化的模式,以合同为媒介使高校与各市场主体之间产生了内容各异的权利义务关系。高校合同管理工作就是围绕上述的合同关系展开的。

高校合同管理涉及的部门多,程序性强,合同审签与履行具有分离性。以高校采购合同为例,物资设备采购一般由需求单位申请立项,领导审批,主办部门制订采购计划,满足条件的还需组织招投标来确定中标人,经过合同谈判,法律部门审查,最

<sup>①</sup> 收稿日期:2009-10-16  
作者简介:段艳华(1975-),女,湖南通道人,湖南工业大学讲师,法学硕士,研究方向为民商法学和经济法学。

后由学校法定代表人或其委托代理人签署,而合同的具体履行则是由需求单位及各主办部门来完成的,合同文本中所载明的校方权利义务的实现有赖于需求单位及各主办部门对合同的如实履行。可见,高校合同管理涉及的部门众多,相关的需求单位(院系、实验室等)、主办部门(实验室与设备管理、基建、后勤、教务、资产管理等部门)、监察、审计、财务、法律事务等部门,都与合同紧密相关。所以,高校合同管理不能只是对合同文本的起草、审查和修改的静态管理,要坚持专业化原则,通过建立健全相应的合同管理组织体系、制度体系来构建全程动态的合同管理体系。

## 二、建立高校合同管理组织体系

合同管理工作涉及校内众多部门,且突破了高校范围,在高校与其他市场主体之间产生了复杂的法律关系。因此,要在校内确立合同管理工作的权威性,首先就要建立有权威的合同管理领导小组,其成员应包括校领导、技术、财务、审计、监察负责人及法律顾问,由校领导担任组长;并按高校合同类型分设基建维修、物资采购、资产管理等合同专业组,吸收相关职能部门主要负责人参加。

其次,从防范法律风险角度考虑,校方应设立专门的法律室作为合同管理领导小组的日常办事机构,归口负责合同管理工作,对合同实行统一管理,参与项目谈判,审查合同文本的合法性、完备性、严谨性,负责合同履行阶段的监管,指导合同履行中的变更事宜,及时发现履约风险并妥善处理合同纠纷,完善合同基础事务管理。

再次,合同管理工作也是一项牵涉部门众多、综合性强的工作,单从合同内容来看就包括技术(业务)、财务、法律三个方面的内容,任一方面存在问题都有可能产生纠纷,<sup>[2]</sup>因此应明确相关部门在合同管理工作中的职责。合同主办部门在立项后、签订合同前应负责对拟合作对象的资质、履约能力、既往的履约信用进行调查,防止资质不符、信誉欠佳的市场主体进入合作对象的备选范围;需求单位和主办部门应根据项目特点,为主做好与合作单位的谈判工作,并根据法律室提供的合同示范文本做好合同文本的草拟工作,遵循合同会签制度,由技术(业务)、财务、审计部门审核合同的技术性、商务性条款,合同主办单位应负责本部门合同履行,并定期向学校合同管理领导小组报告合同履行情况。

上述部门职责需落实到岗位由具体的管理人员来承担,因此,必须加强培训提高相应岗位人员

的合同意识和风险意识,把合同管理的每一个环节落实到工作职责之中,从而使高校合同的统一归口管理与分类专项管理密切配合,<sup>[3]</sup>在高校内部建立由法律室和各部门组成的层次化、规范化的合同管理组织体系。

## 三、健全高校合同管理制度体系

制度是规范化管理的基础。规范合同管理必须有完善的合同管理制度体系,使合同管理工作有章可循,明确职责权限、规范签订程序、落实监管职责,以制度来规范和约束高校的合同运作行为,从而使合同的订立、履行和争议处理都处于有效的控制之中,有效防范和控制合同风险。高校合同管理制度内容应包括:

1. 合同管理办法:合同管理办法是高校合同管理的纲要,在办法中应明确合同管理机构及其职责;合同立项、订立、审查、会签、签署、履行、变更、解除、纠纷处理的程序和规则;合同专用章、合同归档和处罚规定等内容。

2. 资信调查制度和信用管理制度:明确合同主办部门在立项后、签订合同前应认真地对拟合作对象的资质、履约能力、既往履约信用进行全面调查,对有过合作关系的合同相对人的履约情况、资信信息登记备案,完善信用评价指标,建立不良记录名单,限制不良记录者参与学校的相关经济活动;对拟签约对象的资信档案、信用状况、信用等级进行严格的制度化管理,把好签约对象的入门关。

3. 合同审查会签制度:一份完整的合同,包含有技术、财务、法律三个方面的内容。因此,应对合同的专业技术、经济商务和合法性进行全面审查。应在制度中明确由有关部门对合同条款的经济性、技术性进行审查。经过有关部门的专业审查后,再由法律室对合同进行合法性和完备性审查,审查当事人是否具备相应资格;合同内容是否符合《合同法》及相关法律的要求,合同条款是否完备,内容是否严谨,条款表述是否清晰,用词是否准确,权利义务是否对等,对可能出现的不利情况是否规定有风险承担等,防止因条款不严谨而导致的合同风险。

4. 授权委托书证管理制度:高校对外签订合同,应由作为法定代表人的校长或其委托代理人进行。未经授权,任何人不得以学校名义对外签约,杜绝职能部门或二级院系以本部门、本单位名义对外签约。为规范代理人的签约行为,必须建立授权委托书证管理制度,授权委托书须载明代理人姓名、代理事项、代理权限和有效期限,由法定代表人签名,并加盖单位公章,代理人在授权范围和期限

内依法签订合同。授权委托书的印制应当由学校室统一管理。

5. 合同履行、纠纷处理制度:建立合同履行跟踪制度,明确合同主办单位的合同履行职责和合同统一管理部门的监管职责,规范合同履行管理的内容。合同主办部门应负责如实履行合同及附随义务,遇合同内容不明影响履行时,应及时协商补充,依法办理合同变更,依法行使抗辩权、代位权、解除权,并及时将合同履行情况通报学校法律室。在纠纷处理制度中,明确负责纠纷处理的机构和处理原则,规范纠纷处理程序。合同履行过程中,一旦发生纠纷,合同主办部门要及时上报法律室,并争取与对方协商解决,法律室在协商过程中给予指导和配合,一定情况下参加谈判;协商不成需提起仲裁或诉讼的,应连同合同档案一并移交法律室。

6. 合同基础事务管理制度:合同基础事务管理包括合同专用章管理、合同台账登记、合同归档等内容,亦须建立相应的制度。

合同专用章管理制度应当明确:签订合同必须使用合同专用章,合同专用章由专人保管,使用合同专用章应当由合同统一管理部门编号、备案,建立合同专用章使用台账,对滥用合同专用章或者对合同专用章管理不善的行为及责任人要给予相应的查处。

合同台账制度是全校合同签订、履行情况的一览表。学校合同统一管理部门应设立合同台账,各合同主办部门应定期向法律室报送合同报表,合同报表应当包括双方当事人、签订日期、合同编号、合同名称、履行期限、履行情况、变更情况等内容,从而全面、连续地掌控合同履行过程。

建立合同档案管理制度,完备合同资料保管。合同主办部门在合同立项后,应逐一建档并有统一编号,妥善保管合同正本及附件、合同谈判记录、交往信函、签收记录、合同分批履行的情况记录、变更、解除合同的协议和电报电传等书面材料。履行完毕的合同,比照会计档案保管期限保管。

#### 四、构建全程、动态的合同管理体系

从现代合同管理的角度看,在完备制度体系和组织体系的基础上,强化对合同签订前、签订中、签订后以及履行完毕的全程、动态监管体系才是完善的合同管理体系,也只有通过全程、动态的合同管理才能充分发挥合同管理制度和组织网络的功能。

1. 签订前:加强资信调查和信用管理,抓好招标投标管理。多渠道、全方位收集合同相对人信息,建立合同相对人的信用管理系统,是将合同风险的

防范关口前移、从外部防范合同风险的关键。完备信用管理,首先要求合同主办部门在签订合同前应对合作对象进行充分调查,了解其资质、履约能力、既往的履约信誉等;对有过合作关系的供应商、承包商等的履约情况、资信信息登记备案,完善信用评价指标,建立不良记录制度,对列入不良记录名单的应限制其参与学校的相关经济活动;通过对客户的资信信息、资信档案、信用状况、信用等级进行严格的制度化管理,最大限度地控制客户的信用风险。

从某种意义上说,招投标就是选择签约对象、确定合同内容的过程,招标文件及答疑、中标人的投标文件及承诺是合同的重要组成部分。因此,要规范招投标工作,为合同管理铺平道路。首先要从规范招标文件入手,招标文件应内容全面、条件合理、标准明确、文本规范,以最大程度地减少招投标和合同履行过程中产生的风险和纠纷。其次,要保证招标工作各个环节规范、有序进行,把好资格审查关,查验投标代表的签约资格;对中标人的澄清、承诺均要求现场提供书面材料,并将上述内容纳入合同文本。

2. 签订中:重视合同文本审查,规范合同签署。主体适格、内容合法、条款完备、表述准确的合同文本对于预防法律风险至关重要。因此,严把合同审查关,有助于提高合同的履约率,减少法律风险。一般情况下,一份完整的合同包括技术(业务)、财务、法律三个方面的内容,任一方面存在问题都有可能导致纠纷的产生,因此应建立合同会签制度,由技术(业务)、财务、审计部门审核合同的经济性、技术性条款,法律部门作为合同管理的归口部门主要对合同文本进行合法性、完备性审查。合法性审查包括:当事人是否具备相应资格;签约代表是否具有签约资格;合同内容是否符合《合同法》和其他各种法律的要求。完备性审查包括:合同条款是否完备、内容是否严谨、合同条款表述是否清晰、合同用词是否准确、权利义务是否对等、对可能出现的不利情况是否规定有风险承担等。

3. 签订后:严抓合同履行管理,强化动态、全程监控。切实执行合同履行跟踪制度。合同签订后,合同主办部门应当对合同的履行情况实时跟踪,及时掌握合同履行动态,发现对方轻微违约或部分不履行时,应及时采取应对措施。变更合同时,均依照法律、法规和合同管理办法的规定,及时签订补充协议,忌以内部报告、批示的方式取代变更或增加事项的补充协议;在履约过程中及时发出必要的书函,对合同履行过程的函件往来予以签收归档,

作为双方履约的证据予以保管,加强合同动态管理;畅通渠道,建立合同主办部门上报、合同归口部门统计的合同履行台账,全面掌握校内合同的履行情况,发现问题及时妥善处理。同时,审计、财务部门严格按照签订的合同条款办理结算手续,把好合同结算关,及时催收应缴款项,严格控制对外付款,杜绝违反合同规定超进度付款现象的发生。

4. 履行毕:合同资料及时归档,完备合同信息化管理系统。随着高校合同数量增多、合同内容复杂化、特别是投资经营合同的履行长期化,使合同文件的组成内容越来越多,合同文本会成为长期履约的依据。因此,必须重视合同资料的收集保管,合同承办部门在合同立项后,应逐一建档,妥善保管合同正本及附件、合同谈判记录、交往信函、签收记录、合同履行情况记录、变更、解除合同的协议等一切书面材料,并定期向学校档案馆移交。同时,应建立信息化的合同管理系统,包括合同电子档案库、合同分析系统,重视对合同信息的分析,归纳整

理高校实践中已经发生的合同风险,确定风险偏好、风险多发点,以便为后续的合同管理工作提供有针对性地防控措施,杜绝类似合同风险,使高校合同法律风险的防范和管理工作契合高校需求;同时,通过对合同档案的信息化管理,亦有助于完备客户信用档案,为校方的招投标管理、合同签订提供有效的信用资料。

#### 参考文献:

- [1] 程秋梅. 论法治视域下高校经济合同管理[J]. 教育财会研究, 2009(2).
- [2] 陈 忠, 杜鸿继. 企业合同管理效益之考量[J]. 海峡科学, 2009(5).
- [3] 许栋成. 浅议合同管理[J]. 江汉石油职工大学学报, 2009(1).

责任编辑:黄声波

(上接第 112 页) 都有继承和发展,于其厚与黑中又有独到领悟,在近现代山水画史上,树立起新的里程碑。”<sup>[5]</sup>

贾又福的这段话清楚地将龚贤、黄宾虹、李可染三人画风中内在的继承和发展关系清楚点明。贾又福在继续“浓郁美”风格的山水画中发展出其显著的特点:“玄黑”。

在他的画中,巨大无比的山石,表面经数十遍的反复积染,黑幽幽的墨色如深涧寒潭,极沉极重。画面中有些极黑处肉眼已经很难分辨其中的层次,这与黄宾虹的黑中透亮的“亮黑”有些不同了。云朵很白,用干淡的墨色积染,似云又似石。天际边挂上一轮细眉弯月,光线变幻莫测,就象极地的极光一样。虚白的处理更加抽象,无所谓是云、是水、是光,能够使画面通灵是其根本目的。整体画面黑白对比强烈,黑白反差极大;黑色的石块与白色的云彩相互交错,节奏明快。如同中国哲学的太极图,阴阳对立统一。你中有我,我中有你;亦静亦动,生生不息。

贾又福的山水画“黑入太阴”与“白摧朽骨”相表里,“深沉浓郁”的“黑美”藏着深厚的哲学底蕴,如同纯白的虚空,给人无尽的想象空间。

20 世纪新山水画风格重现了中国唐宋时期山水画博大沉雄的精神气派,“浓郁美”这一内敛深厚,含而不发,藏而不露的审美感受成为新时代新山水画美的追求目标,中国近现代山水画大师们在对现代精神、现代价值、现代思想方式的反复探索中,呈现出深邃而厚实的历史感,蕴藉着民族文化的光泽,使中国山水画这一古老的绘画焕发出生生不息的强劲生命力。

#### 参考文献:

- [1] 陈传席. 中国山水画史[M]. 南京:江苏美术出版社, 1998:354-356.
- [2] 薛永年. 中国绘画的历史与审美鉴赏[M]. 北京:中国人民大学出版社, 2000:234.
- [3] 周积寅. 近现代中国画大师谈艺录[M]. 长春:吉林美术出版社, 2000:219.
- [4] 周积寅. 中国画论辑要[M]. 南京:江苏美术出版社, 1985:89.
- [5] 孔新苗. 二十世纪中国绘画美学[M]. 济南:山东美术出版社, 2000:435-439

责任编辑:卫 华