

我国高校高新技术企业股权管理的对策研究^{*}

哈尔滨工程大学 王宏起 哈尔滨理工大学 王珊珊 张建新

1. 高校高新技术企业实施股权管理的意义

(1) 规避、防范高校的经营风险。由于高校高新技术企业产权关系不明确,学校将直接承担着企业的运营风险,如果企业经营出现问题,学校不仅要承担责任,而且也会影响学校声誉。加之高校高新技术企业日常经营中的抵押、担保、技术转让等交易关系,高校经常面临其企业的债权债务纠纷、产品质量问题、挂靠关系及校名被侵占等问题。实施股权管理的学校,可以将所有经营性资产授权给股权管理公司,学校作为股权管理公司的控股方和出资人,依法行使出资人权利,享有资产受益、重大决策和选择管理者等权利,由股权管理公司通过资产纽带,以市场化的方式对企业经营进行有效的管理,做到产权清晰,实现校企分开,也可以有效规避企业因经营不善给学校带来的不利影响。

(2) 界定产权,使高校高新技术企业运作更加规范。许多高校高新技术企业在成立时,学校出资是不到位的,或者借款,或者挂靠,或者以学校名义持股,由于原始档案资料的缺失和人员的流动,当初是借款还是出资,是挂靠还是合作,使用的是职务发明成果还是个人发明成果,这些问题到后来都难以说清。在高新技术企业经营过程中的资产占用问题、技术合作与开发问题、人头费问题、收益分配问题、“内部人”控制问题、资产折旧问题、呆坏账处理等产权问题就成了难点。如果企业效益好,谁都想追溯产权,如果企业效益不好,则成了没人要的弃婴,因此需要尽快地理顺高校高新技术企业产权关系。高校股权管理的设想是通过所有权与经营权的分离,把无限责任转变为以其实际出资额承担的有限责任;通过清产核资,产权界定,摸清国有资产的底数;通过吸收社会优良资本,实现投资主体的多元化,防范和化解高校的经营风险;通过落实法人治理结构,实现校企人事、资产、经营和责任的分离,建立有效激励机制和约束机制。而具有该职能的独立法人治理机构就是股权管理公司。

(3) 对企业员工的激励和约束作用。实施股权激励后,企业的管理者和科技人员成为公司股东,具有分享企业利润的权力。经营者会因为自己工作的好坏而获得奖励或惩罚,这种预期的收益或损失具有一种导向作用,它有利于提高管理人员、科技人员的积极性、主动性和创造性。经营者成为公司股东后,能够分享高风险经营带来的高收益,这会促使经营者大胆进行技术创新和管理创新,采用各种新技术降低成本,从而提高企业的经营业绩和核心竞争能力。

2. 高校高新技术企业股权管理公司的主要职能

具有激励和促进作用的高校高新技术企业的股权管理不是指一般意义上在期货交易所进行挂牌交易的股票期权,而是高校通过创办具有一个股权管理职能的学校控股公司,对高校高新技术企业中学校股权进行规范管理,促进高校科技成果的转化和资金回报以及企业的可持续发展。对于高校而言,不直接管理企业,有利于学校科技产业化活动与企业经营活动相分离,互不干扰,企业自主经营、自负盈亏。学校通过股权管理公司(高校资产经营公司或高校科技企业集团)管理好学校的股权。股权管理公司一切活动的出发点是加速科技成果转化和孵化高新技术企业,提供有偿服务,收取管理费用。通过对企业的资产进行评估和界定,使经营资产得以量化和规范化,确保高校投入资产的保值和增值,从而客观地考核企业以及经营者的业绩。这样,有学校股权的高新技术企业如果出现问题,学校将不再承担责任,完全由股权管理公司负责。高校、股权管理公司和高新技术企业之间应建立规范的工作制度和责任追究制度,做到权责明确。

资产经营公司的成立需要一定的条件,对于尚不具备条件成立资产经营公司的高校可成立具有股权管理职能的高校科技企业集团或科技企业孵化器公司。资产经营公司和科技企业集团的职能有所不同。资产经营公司的管理重点是在资本市场上对公司内部的控股、参股公司进行运作,争取实现下属企业的股票上市,不断地融资,扩大企业的资产规模,通过资本市场运营,优化学校的股权,并派管理人员参与有股权企业的管理。而高校科技企业集团的主要职能是整合高校的优势资源,在资本市场上融资,代表高校管理全校的经营性资产,负责投资运作,不断地增加下属企业的数量,扩大集团规模,壮大全校高新技术企业的整体实力,通过分块管理,突出重点,提高管理效率,增强抗风险的能力。集团与下属企业形成以资产为纽带的母子公司体制,子公司的董事会成员由企业集团董事会派出,保证集团的投资者权益。

股权管理公司依托高校的技术成果、资产和人才等优势资源,引入社会资本和管理队伍,按照现代企业制度管理和约束高校高新技术企业,管理高校的各类资产,向高校回报资金、信息、人才和经费支持等,同时向社会提供成熟的技术、资金、人才和孵化的企业等。高校应鼓励有条件的高新技术企业到国内外资本市场直接融资,拓宽融资渠道,引入社会资本,在资本市场上有效地运作。资金是企业的命脉,对于上市公司来说,依托资本市场可以获得上市发行的溢价收入,通过每年正常配股也可以不断补充资本金。上市公司通过公开发行股票、配股等方式扩大股本,募集到资金,充分依托学校雄厚的科技和人才优势,有利于全面提高企

^{*} 支持项目:国家自然科学基金资助项目(70073006),中国博士后科学基金资助项目(2004035157),黑龙江省科技攻关计划重点项目(GB02D102),黑龙江省教育厅人文社会科学研究(重大)项目

业的创新能力、市场运作能力、抗风险能力、决策力等综合实力。高校在创办高新技术企业的同时,要注重建立一个有效的投入和撤出机制,当企业走出校园进入社会,融入社会资本,通过对企业的股份制改造、技术入股、技术产权交易、企业兼并重组、上市等多种途径,全部或部分出售学校在企业的股权,收回学校的投资并获取经济收入,不仅可以支持学校教育事业的发展,而且有助于学校把资金再投入到新的研究开发活动中去,促进学校科技成果转化和产业化工作能尽快进入良性循环和健康发展阶段。对于高校孵化的未上市的高新技术企业,经学校审核批准,股权管理公司可以整体出售或部分转让非上市企业的资产或股权,转让时,应进行严格的资产评估,并对这些企业加强管理。

3、高校高新技术企业股权管理的三个层面及其对策

3.1 高校层面。股权管理公司负责高校资产的投资、经营和管理,确保学校资产保值增值,通过对高校高新技术企业的有形资产和无形资产的评估,按照“谁投资、谁所有”的原则,实事求是,科学合理界定其产权。高校不再是原来的所有者,而是企业的一个股东,对于投入企业的技术和各类资产等,则通过享受所持股份分红的方式获得回报。高校主要负责制定产业政策、信息引导、组织协调、提供服务,享有资产收益、资产重组等权利。在高校高新技术企业改制初期,高校要对其股权管理公司控股,股权管理公司委派代表进入有学校股权公司的股东会、董事会、监事会或经理层。企业日常经营中,高校股权管理代表应随时掌握企业经营情况,负责监督所在企业对高校股利的上缴,保护学校权益不受侵害。高校的校名使用问题。以前创办的高校高新技术企业 80% 以上企业名称中冠以学校校名。高校高新技术企业冠以校名具有两重性,从积极一面看,社会对企业信用及其产品质量比较“放心”,而且办得好的企业,可扩大学校的社会影响,提高学校的社会知名度,提升学校的无形资产价值;从消极一面看,如果冠以校名的企业中学校部分股权出让后,企业名称中仍冠以学校校名是不妥的,同时冠以校名的企业一旦出现问题,将损害学校形象,毁坏学校声誉。所以,高校要严格限制高新技术企业使用学校校名,对已经冠以校名的企业要加强管理,并利用企业发展或改革的一切机会,逐步减少或解决企业冠以校各问题。教师职务发明成果作价入股问题。科学研究是我国高校一个重要职能之一,高校教师依托于高校的技术设备、实验室和资金支持来源源不断地向高校高新技术企业提供技术成果,成为企业技术创新的主体有机组成部分,是高校高新技术企业获得竞争优势的智力和技术源泉。然而,教师研发的科研成果往往是由政府资金支持、高校提供的资金、实验室设备和各种方便条件以及教师的智力奉献而取得的,在科研过程中不断地消耗能源(水、电等),并享受学校对课题组教师提供工资福利、信息等支持。但是,目前许多高校经常无偿地为教师的科研提供服务,学校所持的企业股份中,除了学校对企业的原投资部分,学校对企业后续使用具有学校知识产权的科技成果如何作价入股没有得到重视。许多属于职务发明的科技成果,由课题组或有关教师个人转化或产业化,学校不参与股份分红,造成学校资产流失。因此,高校在加强股权管理的同时,要加强知识产权的管理,合理地界定高校科技成果的股权,维护学校的权益。对教师的职务发明成果的转化如何作价入股,应视具体情况而定,但是学校要有一整套兼顾学校、教师和企业利益的管理政策,鼓励教师通过规范渠道转化科技成果,加速科技成果转化和产业化。

3.2 股权管理公司层面。股权管理公司必须按照公司法及现代企业制度要求,建立规范的法人治理结构。股权管理公司成立董事会、监事会和经理层。董事长是公司的法人代表,受学校委派和更换,对公司的经营负完全责任。董事会根据学校的委托负责制定公司发展规划和决策经营中的重大事宜。监事会成员由学校委派和公司职工代表共同组成,行使公司法赋予的权力和责任,对公司侵犯学校及职工利益的行为起到相应的制衡作用。公司总经理及其他高层管理人员由董事会选举产生,在董事会领导下开展工作。公司除努力通过促进学校科技成果转化和整体运筹学校经营性资产、提高自身的运作水平和经营效益外,还承担着直接监管学校已划归股权管理公司投资控股或参股的其他企业的责任,通过加强对派出学校股权代表的监管,实现对其投资控股或参股企业的间接控制。对于股权管理公司的经营决策人员,可以实施年薪和期权双重激励制度。年薪可由基本工资和年终奖两部分组成,可以根据公司效益和个人的对公司的贡献确定。期权激励是指公司给予经营决策人员在将来某一时期内以期初规定的价格购买一定数量股份的权利,其主要特点是:可以锁定持有人的风险,如果行权时股价下跌,可放弃行权;期权仅是企业给予经营者的一种选择权,企业不需要预先支付任何现金,有利于企业降低激励成本;期权可使公司经营与经营者利益紧密联系起来。期权激励制度有利于经营决策人员与公司形成利益共同体,激励高层管理者和技术人员努力工作,从而提高公司经营业绩。企业实施年薪和期权激励制度,可以实现对经营决策人员即期和长期激励的双重效果,有利于调动经营决策人员的积极性。

3.3 下属高新技术企业层面。改制后的高校高新技术企业应完全根据市场经济和企业体制进行运作管理。在高校股权管理公司的下属高新技术企业中,分设股东会、董事会、监事会和经理层。对于由高校控股的高校高新技术企业,由学校派人出任董事长;对于由高校参股的企业,则派出董事,通过参加董事会,参与企业重大问题的讨论和决策。董事会除由股东组成外,还应有一定数量的独立董事,并明确独立董事在董事会中的地位与作用。对派出到有学校股权企业的学校股权代表,也可以采用期权激励制度。因为它能够激发学校股权代表的潜力和创造力,使他们能够分享企业成长所带来的好处,从而实现企业价值的最大化,确保学校股权保值增值。