

	制度名称	五矿二十三冶建设公司第一工程有限公司合同管理规定		
	制度编号	MD-GD-01-3	制度版本	V3
	制定部门	营销管理部	审批说明	总经理办公会
制度类别	市场营销类		生效日期	
涉及的相关制度				

## 1. 总则

### 1.1. 目的和依据

为更加系统、科学地进行工程合同管理，全面、深入履行工程合同，实行有效监督、管理，保障经营活动的顺利进行，维护公司合法权益，根据相关法律法规，结合公司的实际情况，特制定本规定。

### 1.2. 适用范围

职能部室、区域公司、项目部

### 1.3. 约束对象

工程类承包合同

### 1.4. 管理原则

1.4.1. 统一指导、分级管理原则。公司市场营销部负责以子公司资质承接的工程类合同管理工作，并报公司营销管理部备案。

1.4.2. 管理原则。工程类合同管理工作应贯穿合同策划分析、起草、谈判、评审、签订、交底、履行、变更、总结、保管等各个环节；

1.4.3. 严格审查原则。应按合同评审流程对工程类合同进行严格审查。

## **2. 工作内容与流程**

工程类合同管理是指对工程合同的策划分析、起草、谈判、评审、签订、发放、交底、履行、变更、总结、借阅、复印、保存等全过程的管理。

### **2.1. 工程类合同的策划分析、起草、谈判**

#### **2.1.1. 合同策划分析**

工程中标后，营销经理或项目营销负责人对项目的营销过程进行总结评估；市场营销部要对合同签订的内容、谈判、策略进行分析策划。

#### **2.1.2. 合同起草**

合同的起草优先采用国家或行业工程类标准合同、公司工程类合同模块，业主或招标文件有格式合同或合同模块的尊重业主要求，但要认真对照与国家或行业工程类标准合同和公司合同模块的差异，查漏补缺。注意与业主沟通并达成一致。

#### **2.1.3. 合同谈判**

合同形成初稿后，市场营销部负责组织各相关人员及部门召开合同分析会，研究洽谈策略及重点，并与合同相关方进行有效沟通，达成共识，重大项目的合同分析会及谈判应有业务、技术、财务、法律等相关人员共同参加。谈判后应及时修改合同初稿，形成合同文本。

### **2.2. 工程类合同的评审、签订及发放**

#### **2.2.1. 合同评审、签订**

合同（协议）评审是对工程类合同（协议）条款的合理性和合法性进行审定，该工作应严格遵循细致性、严谨性、全面性、权威性的原则。

### （1）评审主要内容

要包括对合同价款及调整、施工工期、工程付款方式、违约、索赔和争议、质保金返回、保修期等条款评审，关注合同文本与投标文件中有关报价、工期等主要合同条件的对应性。有关部门协助市场经营部对合同进行评审，形成合同评审意见，市场经营部将沟通修改后的合同文本，经分管领导（经营）、总经理同意后报公司（以子公司资质签订的合同报公司营销管理部备案，以公司资质签订的合同报公司评审）。

### （2）评审程序一（以子公司资质签订的合同）

按要求填写《工程合同评审表》→相关部室或关键岗位评审→评审意见反馈并修改（如评审有不同意见则修改）→市场经营部将合同文本报副总经理（经营）签署审批意见→本单位总经理签署审批意见→合同签订→报公司营销管理部备案。

### （3）评审程序二（以公司资质签订的合同）

按要求填写《工程合同评审表》→相关部室或关键岗位评审→副总经理（经营）→本单位总经理签署保证性意见→公司相关部室评审→公司营销管理部审核→返回按照评审意见修改（各部门评审无不同意见则直接进入下一步）→公司营销管理部核实修改情况，并将沟通修改后的文本报分管领导→公司分管领导审批（合作项目合同评审须经公司总经理审批）→合同签订→将合同原件及评审表报公司营销管理部备案。

（4）根据评审意见与业主充分沟通，达成一致后再按上述流程重新评审。

（4）合同评审发起人应提前发放评审合同至各相关部门及人员，以保证评审质量，有关部门和人员应在收到评审合同后 1 个工作日内

内完成评审。

### **2.2.2. 合同的发放**

合同的发放由市场经营部负责，应确保合同原件的数量。满足管理要求，应确保编号，受控。所有合同（含公司资质和子公司资质合同）应交1份原件给集团公司营销管理部合同管理人员存档备查。

### **2.3. 工程类合同的交底、履行、变更、总结、借阅及复印、保管、回收**

#### **2.3.1. 合同交底**

同签订后，正式开工前，由市场经营部组织相关部门及人员对项目有关人员进行合同交底，合同交底内容包含有：

- （1）工程背景（承接该工程的出发点、后续工程情况等）；
- （2）发包人、设计单位、监理单位背景情况（包括公共关系、资信情况等）；
- （3）主要商务条款（包括经济分析，不平衡报价在履约工程中的应用，报价说明中可借鉴的重要内容等）；
- （4）工程技术交底（包括施工难点、新技术、新材料、重要节点工期等）；
- （5）合同主要风险情况交底（包括合同评审情况，合同主要条款，合同风险，时限要求等）；
- （6）二次经营策略（包括可变条款、变更及索赔、违约等情况）

#### **2.3.2. 合同履行**

合同生效后，项目部应当全面履行。子分公司及公司相关职能部门按职责监督合同的履行情况，必要时及时预警，采取措施。

#### **2.3.3. 合同变更或解除**

合同发生变更或解除，涉及合同工程量、计量、支付、甲指分包等原合同实质性内容发生变更的补充协议应按合同评审流程办理。

#### **2.3.4. 合同总结**

项目结算完一个月之内，市场营销部应配合相关职能部门和项目部的有关人员完成合同总结，形成资料备查。

#### **2.3.5. 合同借阅、复印**

(1) 如需借阅、复印合同，需填写合同借用申请表，经相关人员及领导签字后报公司营销管理部领导签字同意后，交合同管理人员办理借用、复印手续，合同管理人员负责对合同原件督促收回，建立合同保存及借用台帐。

(2) 以子分公司资质签订的合同借用、复印由相关部室及人员执行办理。

(3) 任何单位和个人未办理相关手续不得私自复印合同原件。

#### **2.3.6. 合同保管**

(1) 市场营销部门负责保管子公司资质承揽的未履行完工程类合同，集团公司营销管理部负责保管以公司承揽的未履行完工程类合同。

(2) 已履行完合同移交同级档案管理部门。

#### **2.3.7. 合同回收**

机构变更或取消，其职能未取消的，合同原件由新的职能管理机构保管；机构变更或取消，其职能也取消的，合同原件应返回合同发放部门。

### **3. 附则**

3.1. 本规定 2013 年 6 月发布，2014 年 10 月第一次修订，2018 年 8 月第二次修订，自颁布之日起实施，在下一轮修订前有效。

- 附件：1. 工程合同交底记录表
2. 工程合同评审表（建安）
3. 合同借用申请表

## 附件 1：项目合同交底记录表

### 项目合同交底记录表

责任单位		合同签订日期	
合同名称		交底日期	
项目经理		资质单位	
发包人		项目名称	
承包人		交底地点	
质量标准		合同总额 (万元)	
项目地点		项目负责人	
计划 开工日期		计划 竣工日期	
<b>交底主要内容</b>			
<p>1、质量要求;</p> <p>2、工程背景 (承接该工程的出发点、后续工程情况等);</p> <p>3、发包人、设计单位、监理单位背景情况 (包括公共关系、资信情况等);</p> <p>4、主要商务条款 (包括经济分析, 不平衡报价在履约工程中的应用, 报价说明中可借鉴的重要内容等);</p> <p>5、工程技术交底 (包括施工难点、新技术、新材料、重要节点工期等);</p> <p>6、合同主要风险情况交底 (包括合同评审情况, 合同主要条款, 合同风险, 时限要求等);</p> <p>7、二次经营策略 (包括可变条款、变更及索赔、违约等情况)</p> <p>合同交底人: _____ 年 月 日</p> <p>接收交底人: _____ 年 月 日</p>			

## 附件 2：工程合同评审表（建安）

### 工程合同评审表（建安）

客户名称		填报日期	
项目名称		是否主合同	
填报单位		合同金额（万元）	
计划开工日期		计划竣工日期	
资质单位		资质类别	
拟签订合同的主要因素	项目内容及规模： 合同金额具体说明： 有效工期： 质量要求： 付款方式： 其他：		
承办人：			
子分公司			
市场营销部门			
工程管理部门			
成本管理门			
财务审计部门			
安全环保部门			



法务部门意见	
分管领导 (经营)	
公司总经理	
公司(公司资质、合作项目需评审)	
营销管理部	
内控管理部 (采购)	(三方分包合同时需评审)
内控管理部 (法务)	
分管领导 (经营)	
公司总经理	

注：1、中标通知书和合同原件、此评审表各一份存子公司市场经营部门备案。

2、合同原件交一份给公司营销管理部存档备查。

### 附件 3: 合同借用申请表

#### 合同借用申请表

借用单位		填报日期	
借用人		联系电话	
借用人直接上级		联系电话	
拟用项目:			
借用事由			
需借用合同			
拟借日期			
拟还日期			
其他			
子分公司 市场营销部 部门负责人			
公司 营销管理部	(在公司借合同时评审)		