

中湘装饰工程集团有限公司

项目合同管理办法

(征求意见稿)

第一章 总 则

第一条 为规范和提高工程项目管理水平，促进项目合同管理的规范化和标准化，防范和控制法律风险，维护企业合法权益，依据国家相关法律法规，结合装饰工程项目实际情况，制定本办法。

第二条 本办法适用于中湘装饰工程集团有限公司（以下简称中湘装饰）所属各公司及其工程项目管理机构（包括指挥部、项目经理部、项目分部、工区等，以下统称项目部）在工程项目管理过程中，对合同的评审、订立、履行、监督、检查、考核等管理活动。

第三条 本办法所称的项目合同是指项目施工相关的各类经济合同（建设工程承包合同除外）及补充协议，包括专业工程分包合同、劳务分包合同及采购、租赁、运输、加工承揽合同、咨询服务合同等。

第四条 项目合同管理遵循预防为主、及时处理、依法合规、有效监管和防范风险的原则。

第五条 任何人不得以任何方式泄露在合同管理中知悉的商业秘密。

第六条 合同管理必须遵守货物、劳务及应税服务流、资金

流和发票流“四流合一”的原则。

第七条 司属各公司应重视和加强项目合同管理工作，设立合同管理机构，配备合同管理人员。

各公司合同管理工作应与工程项目其它管理工作紧密结合，将合同管理要求融入到各项业务流程中，确保项目合同目标和经营目标的实现。

各公司应自觉接受建投集团和中湘装饰的业务指导和监督检查。

第二章 组织机构与管理职责

第八条 司属各公司是工程项目承包主体，负有全面履行合同义务的责任。各公司应健全项目合同管理制度，严格执行各项管理措施，确保项目合同全面履行。

第九条 各公司应明确项目合同评审流程及各相关职能部门在项目合同管理中的具体职责和权限；明确各类项目合同主管部门。

第十条 项目部应按照本办法规定负责项目合同的履行和管理，并接受公司合同管理部门的指导、监督、检查和考核。

第十一条 项目经理是项目合同评审、订立、实施计划、实施控制、风险管理、纠纷处理、考核评价的第一责任人。项目经理的合同管理职责为：

（一）负责组织宣传和贯彻执行合同管理的法律、法规、规章和办法；

（二）确定项目合同管理人员及其岗位职责，组织编制合同实施计划，批准本项目与合同相关的管理办法；

(三) 依照公司相关文件规定，组织或参与对分包方和分供方的选择以及项目重大合同的招标；

(四) 负责依上级单位的授权组织对项目各类合同进行评审、谈判或签约，并按合同规定办理有关合同结算；

(五) 负责组织或参与项目各类合同纠纷的处理，组织合同变更、索赔、终止的处理；

(六) 其他与项目合同管理有关的职责。

第三章 项目合同评审

第十二条 合同评审是项目合同签订前的必经程序，未经评审的项目合同，单位法定代表人及其委托代理人不签批，印章管理部门不用印，财务部门不建账、不付款。对项目合同评审表的查验是项目合同管理相关责任人的重要职责。

项目合同评审实行两级评审制。

项目责任单位（分公司、指挥部、施工项目管理公司等）组织项目部及本单位有关部门进行合同评审，形成合同评审记录，并报本单位负责人批准。

公司项目合同主管部门在责任单位评审的基础上，组织公司有关职能部门进行合同评审。公司直管项目由公司负责合同评审，不再需要项目责任单位合同评审。

采用招投标方式签订的项目合同，招标前应由招标主管部门组织相关部门按上述流程对招标文件进行评审。

第十三条 项目合同评审原则上应采用采购管理系统线上评审形式，公司法务须参与评审工作。为提高评审效率，同级合同评审部门应实行平行审核模式；特殊紧急事项可采取会议集中

会签形式。

对于评审中出现重大争议的合同，应由公司项目合同主管部门决定采取召开专题会议的形式评审；必要时可以聘请外部律师、专家或中介机构参加。

第十四条 项目合同评审的主要内容包括：合同项目的可行性（包括经济性、技术合理性等）、合同的合法性（包括合同形式和内容）以及合同风险的可控性。

项目合同可行性初步分析、谈判、资信调查、合同文本起草由项目部和项目责任单位负责，重大合同及法律关系复杂的合同应当邀请本公司法律合规部门和相关部门参加。

第十五条 签订项目合同前，项目部及项目责任单位应当认真调查合同相对方的资信情况，包括法人资格、资质、经营范围、履约能力及资产、信誉情况，并对对方提交的企业法人营业执照、资质证书、安全生产许可证、组织机构代码证、税务登记证、法定代表人身份证明书、法定代表人授权委托书等有关文件和资料的真实有效性进行实质审查。

严禁与自然人或不具备相应施工资质的法人、其他组织等签订工程专业分包合同和劳务分包合同。

严禁与公司公布的各类限制合作名录中的单位或自然人签订项目合同。

第十六条 公司合同管理部门对审查的合同，按照归口把关、分工负责的原则评估合同风险。

项目合同的可行性由合同主管部门负责；项目合同的合法性由法律合规部门负责；项目合同及相关资料的真实性和专业描述的准确性由送审单位或部门负责；公司其他职能部门根据专业归

口对项目合同相应内容进行审核把关。

第十七条 项目合同评审应形成书面评审记录，由评审人员在评审记录上签署书面意见；对项目合同内容有异议的，应当同时提出修改意见或建议。

项目责任单位按照合同评审意见与合同相对方进行谈判，并修订合同；对合同相对方未接受的评审意见，应当及时反馈给参与评审部门，并书面提出相应风险应对措施，由有权批准人按公司规定的决策权限决策。

第十八条 签订项目合同应当采用书面形式。合同文本应当使用中湘装饰公司公布的规范性合同文本；没有可适用的规范性合同文本的，按照建投集团的规范性合同文本执行；国家、行业和地方有特殊要求的，按照其要求。特殊情况使用合同相对方提供的合同文本的，应当由公司分管法律合规工作的领导批准。

为便于评审，按照公司规范性合同文本提交评审的合同，文本正文原则上不能修改，若有调整，应在“其他约定”条款单独列出。规范性合同文本核心条款严禁修改。

除专业分包和劳务分包外，小金额项目合同以及严格按照公司规范性合同文本签订的项目合同，可以简化合法性审查流程。此类合同具体标准和评审程序由司属各公司相关部门结合实际另行制定相关细则。

第十九条 项目责任单位、项目合同主管部门应保证给予公司合同评审部门合理的评审时间。一般合同应于合同签订前三个工作日将合同文本提交给公司合同评审部门进行评审。重大复杂合同的审查期限不得少于五个工作日。项目合同修改、谈判期间不计入审查期限。

第四章 项目合同订立

第二十条 项目部在生产经营过程中涉及5万元以上经济往来业务必须按本办法规定签订书面合同，否则财务部门不予办理款项支付。

签订涉及项目现场安全管理的**劳务分包**、专业分包、设备租赁安装等合同时应当同时签订《**安全生产协议书**》。

除抢险救灾、重大突发性事件等特殊情况外，禁止项目部先履行后签订合同。

禁止同一交易（同一主体、同一内容）签订两份以上不同的生效合同。

第二十一条 按评审意见修改形成的项目合同签约文本，应报公司法定代表人或有权限的主管领导或授权合同主管部门负责人审批后签订。

第二十二条 项目合同应由公司法定代表人以公司名义签订，也可以授权项目责任单位负责人以公司名义签订合同。

公司应当制定法人授权委托管理制度，规范授权签订合同的行为。

原则上禁止项目部以项目或公司名义对外签订任何合同。若个别公司情况特殊，确需授权项目部对外签订合同的，也应严格按照本办法规定的合同评审程序进行评审，同时公司应制定相应管理制度，对项目签订合同的过程风险进行控制，包括签约版本与评审版本符合性、授权人表见代理风险等。公司未制定相应管理制度的，项目部以项目或公司名义对外签订合同，项目经理不签字，印章管理部门不用印，财务部门不建账、不付款。

第二十三条 授权代理人代表公司签订项目合同必须在授权

范围及期限内行使代理权，禁止越权代理。

第二十四条 印章管理部门应当严格执行本办法和公司印章管理规定，项目合同未按规定评审、审批和经授权人签字前不得加盖单位公章。司属各公司可结合自身情况，研究试点电子签章使用办法，可靠的电子签章与手写签名或盖章具有同等法律效力。

第二十五条 项目部和项目责任单位对合同相对方加盖的合同印章应当进行审核和辨别，必要时可以要求对方出示公安机关印章备案证明或出具公证文书，并留存复印件。

第二十六条 项目部对外提供的担保无效，禁止为其他单位或自然人提供任何形式的担保。

禁止项目部为其他单位或自然人出具承诺、证明等文件，确需出具的应当经公司法律合规部门书面同意。

第五章 项目合同履行

第二十七条 项目合同依法成立后，项目部应尽职维护合同的履行，确保合同实际履行过程及结果与合同条款相符。

项目部应按合同约定及时足额收取或扣留履约保证金、质保金等各类保证金，按合同约定及时进行合同结算、资金收付。

第二十八条 重大项目合同签约后，项目责任单位及项目部应当向合同执行相关部门进行项目合同交底，并形成交底纪要。

项目合同交底的内容包括：交底各方、交底时间、合同名称、编号、当事人、合同关键内容的解释与说明、签约过程中双方争议的焦点、合同主要风险、合同中的特殊问题、履行时应注意的主要问题、重要期限的提示、签约的背景及其它应说明的事项。合同交底纪要应当由交底参加人员签字。

第二十九条 项目责任单位和项目部应定期与不定期进行项目合同跟踪和诊断，全面收集并分析合同实施信息，采用各类先进分析方法对项目合同实施情况和合同实施计划进行对比，分析合同执行差异的原因、责任，及时通报项目合同实施情况和存在问题，提出有关意见和建议，并采取相应措施。

第三十条 合同相对方不履行或不全面、不适当履行合同时，项目部应在法定或约定期限内以法定或约定方式向对方提出异议，并及时调查了解，采取有效措施，避免给公司造成经济损失。相关情况应及时汇报有关部门和领导。

第三十一条 项目部应本着协商解决的原则处理发生履约困难的合同；若协商不成则及时报送公司主管部门及法律合规部通过诉讼或仲裁方式解决。

第六章 项目合同补充、变更、转让和终止

第三十二条 在合同履行中，就质量、价款、履行时间、地点及期限等内容没有约定或者约定不明确的，项目部应当及时同对方协商，并组织签订补充协议。

第三十三条 项目部在与合同相对方的往来文件中，应注意往来文件是否构成对合同标的、数量、质量、价款、履行期限、地点和方式、违约责任及争议解决方式等实质性条款的变更。

第三十四条 接到对方要求变更合同的通知时，项目部应当立即审查变更理由是否合法、合规、合理。通知内容不明确的，应当要求对方及时作出书面解释，进行澄清。如确需变更的，应及时与对方签订书面补充协议。

第三十五条 除法律法规和合同另有约定外，合同权利可以转

让，由转让人以有效的方式通知债务人，可签订三方协议明确各方的权利、义务和责任。

合同义务转移需经债权人同意，可签订三方协议明确各方的权利、义务和责任。

第三十六条 合同中可以约定一方解除合同的条件。约定单方解除权时，应当约定解除权的行使期限。

合同一方可以依照法律的规定，单方解除合同。

第三十七条 收到合同相对方要求变更或解除合同的通知后，项目责任单位和项目部应及时向公司合同主管部门汇报，并根据实际情况在合同约定的要约答复期内做出明确的书面答复。

第三十八条 出现下列情形之一时，项目责任单位和项目部应及时报请公司合同主管部门和法律合规部门提出解除合同：继续履行合同，将给公司造成更大的经济损失；由于合同相对方关闭、破产、停产、转产而确实无法履行；由于不可抗力或合同约定的免责条件发生，使合同无法履行；由于对方违约，使合同目的不能实现。

第三十九条 项目部基于上述理由认为需变更或解除合同，应在履行完审批程序后，尽快以法定或约定方式通知合同相对方。

对方拒绝签收的，可以通过挂号邮寄、特快专递（邮政 EMS）以及公证等方式送达，保留相应回执。

第四十条 项目部应当在合同相对方全部或主要合同义务履行完毕时，办理最终结算，重大合同可以组织签订封账协议，确认双方债权债务关系。

第四十一条 签订补充协议、变更协议、合同转让协议、合同解除协议视为签订新合同，应当严格执行合同签订的流程。相关

事实和理由作为附件材料一并报送审批。

禁止未经公司审批擅自补充、变更、转让合同、解除协议。

禁止不签订变更协议而实质性变更合同内容。

第七章 合同日常管理

第四十二条 公司项目责任单位负责本单位项目合同综合管理，建立合同台账，保存相关评审记录、合同原件及相关材料。

第四十三条 项目部负责项目合同的日常管理，合同原件项目部应至少留存两份，一份交项目合同管理人员保管，一份交项目财务办理支付，并建立合同管理台账，项目结束后统一移交项目责任单位；合同管理人员收到合同文本后，应及时在本单位的合同管理台账上记录。

第四十四条 项目合同管理中项目部应妥善保管各种文件资料，包括但不限于合同文本、会议纪要、补充协议、工程变更及洽商签证，与对方往来的电报、电传、电话记录、信函、图表、电子数据交换和电子邮件等。

第四十五条 项目合同涉及的数据电文、图表以及补充协议等是合同的组成部分，必须与合同正文一并归档保存。

对电报、电话、电传、信函、图表、电子数据交换和电子邮件所涉事项有异议的，应当及时书面回复对方，以免延误时效，造成不必要损失。

因项目合同产生的电文、往来函件等，均应办理签收手续。拒不签收的，可以通过挂号邮寄、特快专递（邮政EMS）以及公证等方式送达，保留相应回执，并报公司合同主管部门。

第四十六条 项目部收集保管的项目合同资料除视频音频资料外应为书面形式。保存的书面资料应为原件。保存的书面资料原则上应加盖相关单位印章或由有权人员签字确认或签收。收集的视频音频资料不得移动和剪辑，并保留好存储介质。

第四十七条 合同管理责任人员调动，或者工程完工合同管理部门职能已经实际终结时，责任人员应将本部门履行合同的基础资料和台账列清单后移交给下一任责任人或公司档案管理部门。

任何人不得自行保存、遗弃或者销毁合同基础资料。

第四十八条 合同基础资料是涉及公司商业秘密的重要文件，原件必须归档保存，日常工作中应当使用复印件；如确需使用原件的，应建立严格的审批、催还、归档流程。

禁止随意出借、涂改、毁损合同基础资料。

禁止泄漏合同基础资料的内容。

第四十九条 合同履行发生纠纷时，项目部应及时通知项目责任单位，需要通过诉讼或仲裁方式解决的，按公司诉讼案件审批流程报批，同时应迅速收集合同文本、票据、样品、检测结果、证人、证言等证据，与项目责任单位或者公司法律合规部门商定代理人、诉讼方案等。

第八章 项目合同管理工作考核监督

第五十条 项目合同管理工作的考核评价主要通过对合同管理情况的监督检查来实现。

第五十一条 各公司法律合规部门负责对项目合同管理情况进行监督检查。

项目合同监督检查时各级合同管理部门应当予以配合。

第五十二条 项目合同监督检查分为常规性检查和临时性检查两种方式。合同监督检查的主要内容包括：

(一) 合同管理的相关制度和办法；

(二) 合同管理部门和人员的设置情况，合同管理人员的培训情况以及对合同管理制度和主要合同内容的熟悉程度；

(三) 合同签订流程的执行情况以及合同范本的使用情况；

(四) 合同基础资料和台帐的管理情况；

(五) 合同实施控制情况，合同纠纷处理以及造成的损失；

(六) 其他合同管理制度的执行情况。

第五十三条 检查部门有权向被检查单位提出建议和处理意见，被检查单位应当改进、执行。

第五十四条 项目合同检查结果和意见是各公司对项目责任单位和项目部进行奖惩的重要依据，各公司应将合同管理检查的结果列为项目责任单位和项目部考核评价工作绩效的指标之一。

第五十五条 在项目合同管理和检查过程中发现的违规情形，应及时向公司合同主管部门及纪检监察部门报告，任何人不得隐瞒。

第五十六条 公司对在项目合同管理工作中做出成绩者及避免或挽回经济损失者予以表彰和奖励。

第五十七条 公司对以下情形，视情节严重性和公司利益受损情况，对相关责任人依据公司相关责任追究办法进行责任追究：

(1) 不按本办法规定签订、变更或解除合同的；

(2) 使用非法手段签订合同的；

(3) 签订有重大缺陷或无效合同的；

(4) 丢失合同文本及相关文件的；



- (5) 提供虚假资料的；
- (6) 超越授权或滥用授权签约的；
- (7) 发生纠纷后，隐瞒或不及时汇报或不及时采取措施的；
- (8) 应当追究对方违约责任而擅自放弃的；
- (9) 恶意串通或收受贿赂的；
- (10) 签订合同版本和审批版本不一致，且对公司不利的；
- (11) 拆分合同规避审查的；
- (12) 泄漏合同意向、商业秘密或有关机密的；
- (13) 违反本办法规定的其他情形的。

第九章 附 则

第五十八条 本办法适用于中湘装饰集团所属各公司签订的境内项目合同，境外项目合同管理参照本办法执行。

第五十九条 本办法自公布之日起执行，由纪检审计部负责解释。

