



中国石油天然气集团公司统编培训教材

工程建设业务分册

国际工程建设项目合同与合同管理

《国际工程建设项目合同与合同管理》编委会 编

石油工业出版社

内 容 提 要

本书以合同管理的整个流程为基础,系统阐述了国际工程建设项目合同与合同管理的基本知识,解析了国际工程建设项目的合同体系,详细说明了合同形成、合同评审、合同谈判、合同签订、合同履行等不同阶段合同管理的具体内容和实务操作方法,以及贯穿合同整个过程中的合同文件的管理,强调了在各个合同管理环节合同管理人员应注意的事项和应完成的工作。

本书主要用于从事国际工程建设项目合同管理的人员进行学习和培训,也可作为相关专业人员的参考书。

图书在版编目(CIP)数据

国际工程建设项目合同与合同管理/《国际工程建设项目合同与合同管理》编委会编. —北京:石油工业出版社,2012.2
中国石油天然气集团公司统编培训教材
ISBN 978-7-5021-8659-3

I. 国…

II. 国…

III. ①国际承包工程-经济合同-管理-技术培训-教材

IV. F746.18

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第187778号

出版发行:石油工业出版社

(北京安定门外安华里2区1号 100011)

网 址:www.petropub.com.cn

编辑部:(010)64523593 发行部:(010)64523620

经 销:全国新华书店

印 刷:石油工业出版社印刷厂

2012年2月第1版 2012年2月第1次印刷

787×960毫米 开本:1/16 印张:21.25

字数:370千字 印数:1—3000册

定价:75.00元

(如出现印装质量问题,我社发行部负责调换)

版权所有,翻印必究

《中国石油天然气集团公司统编培训教材》 编 审 委 员 会

主任委员：李万余

副主任委员：金 华 白泽生

委 员：王志刚 连建家 胡宝顺 马晓峰

卢丽平 杨大新 吴苏江 杨 果

方朝亮 王同良 刘江宁 卢 宏

周国芳 雷 平 马新华 戴 鑑

上官建新 陈健峰 秦文贵 杨时榜

何 京 张 镇

秘 书：张玉文 王子云

《国际工程项目合同与合同管理》

编 委 会

主 任：白玉光

副 主 任：杨庆前 李崇杰 杨时榜

委 员：于国锋 孙 申 田创举 赵彦龙 辛荣国

刘春贵 朱广杰 李松柏 孟 博 李明华

陈中民 何凤轩 刘晓明 周 平 徐 鹰

陶 涛 王 立

《国际工程建设项目合同与合同管理》

编审人员

主 编：姚长斌

执行主编：周 磊

副 主 编：刘子胜 陈英杰

编写人员：周 磊 陈英杰 王永春 裴冬艳 李志勇

审定人员：黄晓宇 孙 申 辛荣国 徐 鹰 李松柏

序

企业发展靠人才，人才发展靠培训。当前，集团公司正处在加快转变增长方式，调整产业结构，全面建设综合性国际能源公司的关键时期。做好“发展”、“转变”、“和谐”三件大事，更深更广参与全球竞争，实现全面协调可持续，特别是海外油气作业产量“半壁江山”的目标，人才是根本。培训工作作为影响集团公司人才发展水平和实力的重要因素，肩负着艰巨而繁重的战略任务和历史使命，面临着前所未有的发展机遇。健全和完善员工培训教材体系，是加强培训基础建设，推进培训战略性和国际化转型升级的重要举措，是提升公司人力资源开发整体能力的一项重要基础工作。

集团公司始终高度重视培训教材开发等人力资源开发基础建设工作，明确提出要“由专家制定大纲、按大纲选编教材、按教材开展培训”的目标和要求。2009年以来，由人事部牵头，各部门和专业分公司参与，在分析优化公司现有部分专业培训教材、职业资格培训教材和培训课件的基础上，经反复研究论证，形成了比较系统、科学的教材编审目录、方案和编写计划，全面启动了《中国石油天然气集团公司统编培训教材》（以下简称“统编培训教材”）的开发和编审工作。“统编培训教材”以国内外知名专家学者、集团公司两级专家、现场管理技术骨干等力量为主体，充分发挥地区公司、研究所、培训机构的作用，瞄准世界前沿及集团公司技术发展的最新进展，突出现场应用和实际操作，精心组织编写，由集团公司“统编培训教材”编审委员会审定，集团公司统一出版和发行。

根据集团公司员工队伍专业构成及业务布局，“统编培训教材”按“综合管理类、专业技术类、操作技能类、国际业务类”四类组织编写。综合管理类侧重中高级综合管理岗位员工的培训，具有石油石化管理特色的教材，以自编方式为主，行业适用或社会通用教材，可从社会选购，作为指定培训教材；专业技术类侧重中高级专业技术岗位员工的培训，是教材编审的主体，

按照《专业培训教材开发目录及编审规划》逐套编审，循序推进，计划编审300余门；操作技能类以国家制定的操作工种技能鉴定培训教材为基础，侧重主体专业（主要工种）骨干岗位的培训；国际业务类侧重海外项目中外员工的培训。

“统编培训教材”具有以下特点：

一是前瞻性。教材充分吸收各业务领域当前及今后一个时期世界前沿理论、先进技术和领先标准，以及集团公司技术发展的最新进展，并将其转化为员工培训的知识和技能要求，具有较强的前瞻性。

二是系统性。教材由“统编培训教材”编审委员会统一编制开发规划，统一确定专业目录，统一组织编写与审定，避免内容交叉重叠，具有较强的系统性、规范性和科学性。

三是实用性。教材内容侧重现场应用和实际操作，既有应用理论，又有实际案例和操作规程要求，具有较高的实用价值。

四是权威性。由集团公司总部组织各个领域的技术和管理权威，集中编写教材，体现了教材的权威性。

五是专业性。不仅教材的组织按照业务领域，根据专业目录进行开发，且教材的内容更加注重专业特色，强调各业务领域自身发展的特色技术、特色经验和做法，也是对公司各业务领域知识和经验的一次集中梳理，符合知识管理的要求和方向。

经过多方共同努力，集团公司首批39门“统编培训教材”已按计划编审出版，与各企事业单位和广大员工见面了，将成为首批集团公司统一组织开发和编审的中高级管理、技术、技能骨干人员培训的基本教材。首批“统编培训教材”的出版发行，对于完善建立起与综合性国际能源公司形象和任务相适应的系列培训教材，推进集团公司培训的标准化、国际化建设，具有划时代意义。希望各企事业单位和广大石油员工用好、用活本套教材，为持续推进人才培训工程，激发员工创新活力和创造智慧，加快建设综合性国际能源公司发挥更大作用。

《中国石油天然气集团公司统编培训教材》

编审委员会

2011年4月18日

前言

市场经济条件下，合同为各项交易的基石，而现代企业作为市场经济的单位和个体，其经济往来主要通过与其他单位和个体以签署合同形式来进行企业的各项业务和交易，建立科学、系统的合同管理体系和框架，以及相应的管理程序和流程，并据之对合同进行有效管理，避免交易风险和不必要的损失，是企业维护合法权益，促进自身健康成长和发展的不可缺少的环节。因此，规范化的合同管理已成为现代企业经营管理工作的重要组成部分，并是企业经营成败的关键环节之一。

本书编写的宗旨和目的是通过对国际工程项目合同与合同管理进行全面和系统的描述，明确合同与合同管理的含义、原则、框架和管理业务流程等，从而提高相关企业国际工程建设项目合同管理的水平，帮助相关企业实现合同管理的有形化、制度化、程序化和规范化，促使相关企业合同管理水平的不断提高。

从目前情况来看，从事国际工程建设项目的相关企业在合同管理方面还存在着诸多的问题，其中主要有：

(1) 合同签订审查不严。合同正式签订前没有对合同的条款、合同的主体及签字人的身份等进行严格审查，以至于签订了无效的或可撤销的合同，或合同内容存在无效的、不公平的、模糊的条款或遗漏一些重要的内容，造成合同履行的困难，甚至遭受合同诈骗，给企业带来无法弥补的经济损失。例如，买卖合同中对合同标的的质量标准约定不明确，造成合同履行时因双方对交付的合同标的的质量是否合格的理解不一致而产生争议。

(2) 合同履行监督不力。合同履行监督不力最主要的表现是没有注重对合同签订后履行阶段合同履行行为的监督和检查。某些合同履行人员在合同签订后就将合同放在一边，只顾埋头工作，而不考虑合同的具体规定，造成在合同履行过程中违反合同相关规定，或因未按合同约定及时处理，诸如数

量、质量、时间等问题而不能索赔或被合同另一方索赔等；此外，还有随意更改合同内容而不通知合同另一方，随意转让或解除合同而不考虑相关的后果等，这些不正当的合同履行行为如果不能得到有效的监督和检查并及时处理，同样会给企业带来无法弥补的经济损失。例如，国际工程承包合同中因忽视了索赔时间的规定而无法有效提出工期和费用的索赔。

(3) 合同文件管理不当。合同文件是合同履行的依据，也是处理合同争议等相关问题的相关证据。由于不注重合同文件的管理，使合同原件丢失、合同文件不全、合同内容泄密等，特别是在合同履行过程中不注重保存相关的文件资料，导致在法院或仲裁机构裁决合同争议时，可能因无法提供有效的证据而败诉。此外，还有忽视书面证据的重要性，对重要和关键合同履行行为没有用书面的形式固定下来，即没有留下书面证据，以至于关键时候“口说无凭”。

(4) 合同管理机构不健全。企业不注重合同管理工作，认为可有可无，或认为任何人都可以做合同管理工作，没有设立专职或兼职的合同管理部门或合同管理员，或虽然有专职合同管理部门，但没有配备足够的合同管理员，导致合同管理机构要么没有，要么不健全，人员不充足等，无法保证合同管理工作的顺利完成。

企业的合同管理之所以存在上述问题，除了由于多年的计划经济时期不注重合同和合同管理的历史原因外，主要还有以下两个方面的原因：

(1) 意识原因。即企业和企业人员缺乏合同和合同管理的意识，不注重合同信用，没有充分认识到合同和合同管理的重要性。虽然经常讲合同和合同管理如何重要，却并没有真正落到实处。合同和合同管理意识要求企业领导注重合同管理机构的设置、合同管理制度的建立和合同管理人员的配备；要求合同管理员熟悉和掌握与合同和法律相关的知识，运用科学的方法和先进的理念，认真履行自己的合同管理职责；要求合同具体履行人员严格按照合同约定履行合同并学会运用合同分析的方法解决合同履行过程中出现的各种问题。不具备这些先进的合同管理意识，就无法有效地做好企业的合同管理工作。

(2) 制度原因。即企业缺乏行之有效的合同管理制度。正是由于意识上的原因，导致企业没有一整套相应的合同管理制度来对合同进行有效管理。或者，虽然制订了合同管理制度，但其具体的内容不完善、不科学，在制度

的实际执行上不严格，同样无法有效实现合同管理的目标。

在合同管理方面，另一个不容忽视的问题是法律风险防范问题。法律风险贯穿于合同履行的整个过程，尤其是工程承包合同的履行。法律风险是以法律责任为特征的，包括因违反相关法律法规、违反合同规定、侵犯知识产权、怠于行使法律赋予的权利或承担法律规定的义务等行为而导致的法律上应承担的后果。这些后果一旦发生，企业往往难以掌控，会给企业带来难以估量的经济和信誉损失。目前中国的企业防范法律风险的能力还比较低，主要原因是企业负责人及其相关人员法律意识、合同意识淡漠，事先不进行业务经营的法律风险评估，业务经营上随意性较大，把关不严，法律人员参与经营过程不够深入等。法律风险不是不可避免的，而是可防可控的，关键在于企业要对业务经营的法律风险给予足够的重视，要建立相应的法律风险评估制度，健全相应的法律风险防范机制，提高企业全员的法律风险意识等。

国际工程建设项目合同具有的涉外性、多样性和竞争性，以及合同期限的长期性、合同履行的风险性等特点，决定了国际工程建设项目合同的复杂性及其履行的艰巨性。而且，国际工程项目建设合同具有众多的合同关系方，如业主、承包商、分包商、供货商、服务商等。因此，确实有必要编写一本这样的书。

本书所称“合同”是指相关企业为开展国际工程建设业务，而与不同国家的自然人、法人或者其他组织之间，为实现一定经济目的而签订的、明确各方权利义务关系的、具有法律效力的协议，主要包括工程承包合同及与之相关的其他所有合同/协议等。合同管理，即对上述工程建设项目涉及的所有相关合同从启动到谈判、签订、履行再到合同关闭的全部过程所进行的全面的、系统的、动态的管理。

本书共分为八章，其中，前言、第一章、第二章、第三章、第四章、第五章由周磊编写；第六章第一节、第二节由王永春编写；第六章第三节、第四节由裴冬艳编写；第七章由刘子胜编写；第八章由李志勇编写；姚长斌、周磊负责全书的统稿和修改工作。

由于水平有限，难免有错误和不足之处，恳请读者批评指正。

编者

2011年8月

目 录

第一章 国际工程项目合同	(1)
第一节 合同概述	(1)
第二节 国际工程项目合同概述	(15)
第三节 EPC 合同概述	(31)
第二章 国际工程项目合同管理	(38)
第一节 合同管理概述	(38)
第二节 业主与承包商的合同管理	(46)
第三章 合同形成管理	(60)
第一节 合同立项	(60)
第二节 合同招投标	(65)
附录 某国际工程项目招标书（中文翻译稿）	(81)
第四章 合同评审管理	(92)
第一节 合同评审概述	(92)
第二节 合同评审的组织	(96)
附录 某国际石油天然气工程项目招标文件中的合同协议书、 合同条件和合同附件及评审结果	(103)
第五章 合同谈判与签订管理	(140)
第一节 合同谈判	(140)
第二节 合同条款及谈判时应注意的问题	(147)
第三节 合同签订	(187)
第六章 合同履行管理	(198)
第一节 合同履行概述	(198)

第二节	合同问题的处理	(211)
第三节	合同变更管理	(225)
第四节	合同关闭管理	(235)
附录	某国油田地面设施合同关闭情况	(247)
第七章	合同索赔与争议管理	(251)
第一节	合同索赔	(251)
第二节	合同争议	(272)
附录	案例	(284)
第八章	合同文件管理	(293)
第一节	合同文件管理概述	(293)
第二节	合同文件管理内容	(302)
附录	案例	(319)
参考文献	(324)

第一章 国际工程 建设项目合同

第一节 合同概述

一、合同的含义

1. 合同的含义

合同^①(Contract),是指“平等主体的自然人、法人、其他组织之间设立、变更、终止民事权利义务关系的协议”^②。合同的法律含义(定义)可从以下几个方面来理解。

1) 合同主体的法律地位是平等的

合同主体即合同当事人,或称合同签字方、合同订立方等,是指自然人、法人或其他组织。其中,自然人是指具有民事权利能力,依法享有民事权利,承担民事义务的公民;法人是指具有民事权利能力和民事行为能力,依法独立享有民事权利和承担民事义务的组织;其他组织是指依法成立,有一定的组织机构和财产,但不具备法人资格的组织。合同主体的法律地位是平等的,即合同是平等主体之间签订和履行的协议。法律地位的平等性可通过《合同法》确立的以下基本原则予以说明:

(1) 自愿原则,即合同当事人是否订立合同,采用何种方式订立合同的自由

① 国际工程建设项目合同属于合同的一种,因此,学习本书的主体内容之前应了解合同的基本常识。

② 《中华人民共和国合同法》(1999年3月15日第九届全国人民代表大会第二次会议通过并于同年10月1日正式实施)的第二条之规定。下文将《中华人民共和国合同法》简称为《合同法》,本书涉及的我国其他法律亦同,如《担保法》即指《中华人民共和国担保法》。



意志不受干涉,合同当事人一方不得将自己的意志强加给另一方。同时,合同当事人与何方当事人订立合同自愿,任何其他方不得非法干预或强迫。

(2)公平原则,即合同当事人在合同中设立、变更和终止民事权利和民事义务的具体内容时应当公平合理、权责对等,不得强行加入不平等的条款。

(3)同时约束原则,即依法成立的合同,对合同当事人的每一方均具有约束力,任何一方均应按照合同的约定诚实履行自己的义务,不得擅自变更、转让、解除或终止合同。

2) 合同的内容是合同主体之间设立、变更和终止的具体民事权利和民事义务

合同主体之间享有民事权利、承担民事义务的行为是一种民事法律行为,是合法的行为,具有一定的法律约束力。

3) 合同是协议(Agreement),是合同主体之间意思表示一致的体现

意思表示是指一方当事人向特定或不特定人做出的拟与之设立、变更、终止民事权利义务关系的意图,该意图若获得积极回应,并形成“合意”,即可构成合同。

上述含义是《合同法》上的含义,不包括婚姻、收养、监护等具有身份关系的协议,属于狭义的合同含义。广义的合同是指自然人、法人和其他组织之间设立、变更、终止权利义务关系的所有协议,如遗赠抚养协议等。本书主要论述的国际工程建设项目合同属于狭义含义范畴内的合同。

2. 合同的分类

从学术角度,依据不同的标准,合同可以有如下分类。

1) 有名合同和无名合同

按照合同名称是否在法律法规上有明确规定可分为有名合同和无名合同。有名合同即《合同法》上规定的十五种合同^①和其他法律法规规定的一些合同种类等。例如,《担保法》规定的保证合同、《著作权法》规定的出版合同、《保险法》规定的保险合同、《劳动法》规定的劳动合同、《中外合资经营企业法》规定的外商投资企业合同。实践中,凡是未在相关法律法规中明确规定名称的合同均为无名合同。

① 《合同法》上规定的十五种有名合同分别是:买卖合同、建设工程合同、租赁合同、承揽合同、运输合同、借款合同、保管合同、委托合同、居间合同、技术合同、仓储合同、行纪合同、赠与合同、融资租赁合同、供用电水气热力合同。

2) 有偿合同和无偿合同

按照合同权利义务内容是否存在对价关系可分为有偿合同和无偿合同。合同内容中存在对价关系的合同为有偿合同,如加工承揽合同;合同内容中不存在对价关系,即合同一方当事人取得利益无需向合同另一方支付相应的对价的合同为无偿合同,如赠与合同。实践中,有些合同既可以是无偿合同,也可以是有偿合同,如保管合同,合同规定需要支付保管费的,为有偿合同;合同规定是免费保管的,为无偿合同。

3) 双务合同和单务合同

按照合同当事人是否互有对待给付义务可分为双务合同和单务合同。合同当事人互为享有合同权利和互为承担合同义务的合同为双务合同,如货物买卖合同;合同当事人一方只享有权利,另一方只承担义务的合同为单务合同,如赠与合同。

4) 诺成合同和实践合同

按照合同的成立是否需要实际交付标的物可分为诺成合同和实践合同。合同双方当事人意思表示一致即可成立的合同为诺成合同,如买卖合同;合同双方当事人除了意思表示一致外,还需要实际交付标的物才可成立的合同为实践合同,如保管合同。

5) 主合同和从合同

按照合同的主从关系可分为主合同和从合同。不以其他合同的存在为前提而独立存在的合同为主合同;不能独立存在而以其他合同的存在为前提的合同为从合同,如借款人与贷款人签订借款合同时,贷款人为确保借款人能够按时向其归还借款,要求借款人提供担保,于是,借款人、第三人与贷款人签订了一份保证合同,约定在借款人没有按时归还贷款时由该第三人负责归还。其中,借款合同独立存在,为主合同,保证合同附属于借款合同,为从合同。

6) 要式合同和不要式合同

按照合同的成立是否需要具备特定的形式可分为要式合同和不要式合同。法律规定要求采用书面形式才成立的合同,要求经过登记才成立的合同等,均为要式合同,如建设工程合同等。没有特定形式要求的合同均为不要式合同,如买卖合同等。

上述分类可以有助于理解不同类型合同的性质、法律特征、权利义务关系、适用的法律规则等。



二、合同的成立

1. 合同成立的方式

合同的成立,通常采取要约(Offer)和承诺(Acceptance)的方式。

1) 要约

要约是指希望与他人订立合同的意思表示,该意思表示的内容应具体明确,表明经受要约人承诺,要约人即受该意思表示的约束。

要约到达受要约人时生效。采用数据电文形式订立合同,收件人指定特定系统接收数据电文的,该数据电文进入该特定系统的时间,视为到达时间;未指定特定系统的,该数据电文进入收件人的任何系统的首次时间,视为到达时间。

要约可以撤回。撤回要约的通知应当在要约到达受要约人之前或者与要约同时到达受要约人。

要约可以撤销。撤销要约的通知应当在受要约人发出承诺通知之前到达受要约人。但如果要约人确定了承诺期限或者以其他形式明示要约不可撤销;或者受要约人有理由认为要约是不可撤销的,并已经为履行合同作了准备工作的,要约不得撤销。

要约失效的情况:拒绝要约的通知到达要约人、要约人依法撤销要约、承诺期限届满,受要约人未作出承诺、受要约人对要约的内容作出实质性变更。

要约邀请不是真正的要约。要约邀请是指希望他人向自己发出要约的意思表示。寄送的价目表、拍卖公告、招标公告、招股说明书、商业广告等为要约邀请。

2) 承诺

承诺是指受要约人同意要约的意思表示,合同自承诺生效时成立。承诺应当以通知的方式作出,但根据交易习惯或者要约表明可以通过行为作出承诺的除外。

承诺应当在要约确定的期限内到达要约人。要约没有确定承诺期限的,如果是以对话方式作出的,应当即时作出承诺,但当事人另有约定的除外;如果是以非对话方式作出的,承诺应当在合理期限内到达。要约以信件或者电报作出的,承诺期限自信件载明的日期或者电报交发之日开始计算。信件未载明日期的,自投寄该信件的邮戳日期开始计算。要约以电话、传真等快速通信方式作出的,承诺期限自要约到达受要约人时开始计算。

承诺通知到达要约人时生效。承诺不需要通知的,根据交易习惯或者要约的要求作出承诺的行为时生效。

承诺可以撤回。撤回承诺的通知应当在承诺通知到达要约人之前或者与承诺通知同时到达要约人。

受要约人超过承诺期限发出承诺的,除要约人及时通知受要约人该承诺有效的以外,为新要约。

受要约人在承诺期限内发出承诺,按照通常情形能够及时到达要约人,但因其他原因承诺到达要约人时超过承诺期限的,除要约人及时通知受要约人因承诺超过期限不接受该承诺的以外,该承诺有效。

承诺的内容应当与要约的内容一致。受要约人对要约的内容作出实质性变更的,为新要约。有关合同标的、数量、质量、价款或者报酬、履行期限、履行地点和方式、违约责任和解决争议方法等的变更,是对要约内容的实质性变更。承诺对要约的内容作出非实质性变更的,除要约人及时表示反对或者要约表明承诺不得对要约的内容作出任何变更的以外,该承诺有效,合同的内容以承诺的内容为准。

经过要约和承诺,如果采用合同书形式订立合同,自双方当事人^①签字或盖章时合同成立;或在签字或盖章之前,当事人一方已经履行主要义务,对方表示接受时合同成立;如果采用信件、数据电文等形式订立合同,当事人要求在合同成立之前签订确认书的,签订确认书时合同成立。依法成立的合同,自成立时生效,即对合同双方均具有法律约束力。

2. 合同成立的效力

合同成立时的效力,可从以下方面来确认。

1) 合同主体条件

订立合同的当事人应当具备相应的民事权利能力和民事行为能力,即不具有合法主体资格的当事人订立的合同,如果没有经过相应的有资格的主体追认或授权,将不能有效成立。例如,《合同法》规定,限制民事行为能力人(十周岁以上未成年人和不能完全辨认自己行为的精神病人)订立的非纯获利益或非与其年龄、智力、精神健康状况相适应的合同,只有在其法定代理人(父母等)追认后才有效。再如,代理人只有在被代理人授权的情况下,并在相应的授权期限和授权范围内订立的合同才可有效成立;行为人没有代理权、超越代理权或

^① 合同当事人通常为双方,但也有三方或以上的情况,本书统称合同双方。