

HZ BOOKS
华章教育

■ 项目管理系列教材 ■

项目合同管理

张晓远 等编著



机械工业出版社
China Machine Press

D923.64/48

2008

■ 项目管理系列教材 ■

项目合同管理

张晓远 等编著



机械工业出版社
China Machine Press

本书根据最新的相关法律法规,结合项目合同管理的理论与实践,全面系统地介绍了合同法的基本原理,包括工程项目担保、工程项目建设、工程招标投标、项目合同争议解决等基本内容。理论体系完整,尽可能广泛吸收、借鉴最新的研究成果;实践性强,有大量的案例分析;语言简明易懂,条理清楚,具有较强的可读性。

本书适合于工程管理及土建类专业的本科生和硕士研究生使用,也可作为从事建设工程合同管理的专业技术人员及有关业务人员的培训教材或学习参考书。

版权所有,侵权必究

本书法律顾问 北京市展达律师事务

图书在版编目(CIP)数据

项目合同管理/张晓远等编著. —北京:机械工业出版社, 2008.6
(项目管理系列教材)

ISBN 978-7-111-23834-8

I. 项… II. 张… III. 基本建设项目—经济合同—管理—教材 IV. F284

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第043445号

机械工业出版社(北京市西城区百万庄大街22号 邮政编码 100037)

责任编辑:胡智辉

版式设计:刘永青

三河市明辉印装有限公司印刷·新华书店北京发行所发行

2008年6月第1版第1次印刷

186mm×240mm·17.25印张

标准书号:ISBN 978-7-111-23834-8

定价:32.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

本社购书热线:(010) 68326294

投稿热线:(010) 88379007

机械工业出版社
China Machine Press

编 委 会

总筹划：邹广严

主 任：宋 伟

编委会委员：(按拼音排序)

程元军

邓富民

李跃宇

吕建平

文红星

张欣莉

郑建国

周 鹏

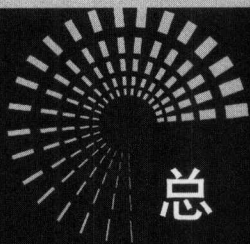
教材审定委员：(按拼音排序)

贺昌政

李时彦

宋 伟

汪贤裕



总序

(书非借得)：页委会委编

项目存在于人们生活的方方面面。大到中央政府投资的重点工程、地方政府建设的市政工程，小到企业的技术改造或新产品开发，都是以项目的形式运作和实施的。无论是实现各级政府公共管理的目标，还是实现企业发展战略的部署，项目都是极其重要的手段。项目是在一定的资源约束下，为创造独特的产品或服务而进行的一次性努力；项目管理就是在完成项目的过程中应用各种知识、技能、工具和技术有效地整合人力、物力、财力、信息和时间等资源以满足项目利益相关者对项目的要求。项目无处不在、无处不有，项目管理作为一种通用的管理技术已被广泛地应用于建设工程、信息工程、制造工程、农业工程、环境工程、国防工程等领域，并获得了令人瞩目的企业效益和社会效益。

随着我国经济建设的快速发展，对高素质项目管理人才的需求越来越迫切，项目经理也已成为21世纪年轻人就业的首选职业之一。经济发展的需要和社会的需求使国内高等教育界有了新的机遇，同时也带来了新的挑战。如何搞好项目管理教育，培养适应21世纪工程领域需要的高层次项目管理人才，已成为国内各高校普遍关注的问题。

自2003年清华大学和北京航空航天大学两校试办项目管理领域工程硕士班以来，2005年全国已有80所高校被正式批准为项目管理领域工程硕士培养单位。2006年又有40多所高校申请成为项目管理领域工程硕士培养单位。2004年以来，项目管理领域工程硕士全国报考人数成倍增长，项目管理领域工程硕士培养发展势头强劲，已成为工程硕士最大的招生领域。

迄今为止，国内还鲜有一套专为项目管理领域工程硕士编写的教材。为此，在邹广严院长的倡导下，我们组织了四川大学从事项目管理研究与教学的老师编写了这套项目管理系列教材，希望能够解各校项目管理领域工程硕士教学的“燃眉之急”。

本系列教材以PMBOK项目管理知识体系为参照，根据我国工程实践和国内项目管理的特点，共包括了10门课程：项目管理概论、项目时间管理、项目成本管理、项目质量管理、项目采购管理、项目风险管理、项目组织与团队管理、项目前期管理、项目验收与后评价、项目合同管理。这10门核心课程对项目管理领域工程硕士都是十分必要的。国内高校的项目管理领域

工程硕士教育,无论侧重哪一方面的培养,如IT项目管理、研发项目管理、建设工程项目管理、环境工程项目管理、公路工程项目管理、房地产项目管理等,都必须让学生掌握这些基本理论知识。

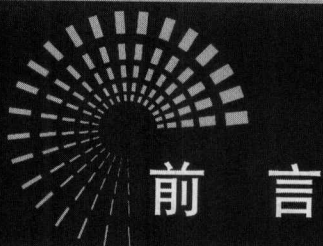
本系列教材在编写上充分考虑了成人教育的特点,通俗易懂、理论完整、操作性强、注重创新,还给出了大量案例,既适合课堂讨论又便于学生自学。这对成人继续教育十分有效,同时,基本理论结合各种案例的教学模式也符合工程硕士教学改革的发展方向。

希望“项目管理系列教材”的出版,能够推动我国项目管理学科的发展。我们将高兴地看到一批批优秀的项目管理人才在各行各业中涌现,发挥越来越大的作用;也希望“项目管理系列教材”的出版,能够指导项目管理的实践,对国内项目管理水平的提升有所帮助。

宋伟

五五五

年大世四千零二〇〇〇



前言

《项目合同管理》是本套项目管理系列教材的第10册。本书根据最新的相关法律法规，结合项目合同管理的理论与实践，全面系统地介绍了合同法的基本原理，包括工程项目担保、工程项目建设、工程招投标、项目合同争议解决等基本内容。全书分12章，分别为：项目合同绪论、合同订立、合同效力、合同履行、合同保全、合同变更和转让、合同终止、违约责任、项目合同担保、项目招投标合同管理、工程项目建设实施合同、项目合同争议的解决。本书理论体系完整，尽可能广泛吸收、借鉴最新的研究成果；实践性强，有大量的案例分析；语言简明易懂，条理清楚，具有较强的可读性。

本书适合于工程管理及土建类专业本科生和硕士研究生使用，也可作为从事建设工程合同管理的专业技术人员及有关业务人员的培训教材或学习参考书。

本书由张晓远拟订编写大纲，组织编写，并负责统稿和定稿。本书的编写人员和具体分工如下：第1章、第8章由韩玉斌编写；第2章、第3章、第4章、第5章、第6章、第7章由张晓远编写；第9章由刘畅编写；第10章由李旭编写；第11章由王晓媛编写；第12章由刘海蓉编写。

本书在编写过程中，参考了大量的文献资料，并汲取了近年来出版的同类书籍的精华，在此向文献的作者表示感谢！限于编者的经验与水平，书中难免存在疏漏和不妥之处，恳请广大读者不吝指正。

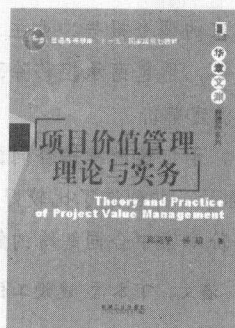
张晓远

2008年于四川大学

华章系列教材·项目管理

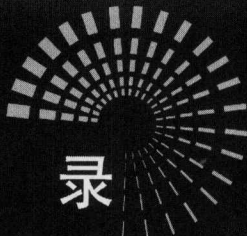


成功的项目管理 (原书第2版)
书号: 7-111-13228
作者: 杰克·吉多
定价: 38.00



项目价值管理理论与实务
书号: 7-111-21840
作者: 邱宛华
定价: 38.00

管理教材译丛			
书号	书名	作者	定价
7-111-20369	项目管理	杰弗里 K. 宾图	59.00
7-111-13228	成功的项目管理 (原书第2版)	杰克·吉多	38.00
7-111-15155	IT 项目管理 (原书第2版)	凯西·施瓦尔贝	52.00
7-111-13082	商务调研项目管理 (原书第3版)	A. D. 扬科维茨	38.00
英文版管理教材			
7-111-20372	项目管理	杰弗里 K. 宾图	59.00
7-111-10262	成功的项目管理 (原书第2版)	杰克·吉多	48.00
7-111-11579	IT 项目管理 (原书第2版)	凯西·施瓦尔贝	65.00
项目管理系列教材			
7-111-20722	项目管理概论	宋伟	28.00
7-111-20723	项目质量管理	程元军	28.00
7-111-20930	项目采购管理	郑建国	28.00
7-111-22185	项目时间管理	李跃宇	33.00
7-111-20893	项目验收与后评价	周鹏	28.00
7-111-21862	项目成本管理	文红星	28.00
7-111-22486	项目风险管理	张欣莉	30.00
7-111-23195	项目前期管理	邓富民	28.00
7-111-21796	项目组织与团队管理	宋伟	28.00
	项目合同管理	张晓远	即将出版
其他相关教材			
书号	书名	作者	定价
7-111-17234	项目管理导论 (第2版即将出版)	殷焕武	26.00
7-111-21840	项目价值管理理论与实务	邱宛华	38.00



目 录

总序	1	第3章 合同效力	40
前言	1	3.1 合同效力概述	40
第1章 项目合同绪论	1	3.2 合同有效	42
1.1 项目合同的概念和种类	1	3.3 合同生效	44
1.2 项目合同法律关系	5	3.4 欠缺合同有效要件后果	46
1.3 项目合同法律适用	7	3.5 无效合同的法律后果	51
1.4 项目合同的风险管理	13	关键概念	52
关键概念	16	练习题	52
练习题	16	案例3-1	53
本章参考文献	16	本章参考文献	54
第2章 合同订立	17	第4章 合同履行	55
2.1 合同订立概述	17	4.1 合同履行的概念	55
2.2 要约	18	4.2 合同履行的要素	56
2.3 承诺	22	4.3 合同履行的原则	58
2.4 合同成立	25	4.4 合同履行抗辩权	59
2.5 缔约过失责任	27	关键概念	63
2.6 合同条款	29	练习题	63
2.7 合同形式	35	案例4-1	64
关键概念	37	本章参考文献	64
练习题	37	第5章 合同保全	65
案例2-1	38	5.1 合同保全的概念和特征	65
本章参考文献	39		

5.2 代位权	66	8.3 违约责任的承担形式	110
5.3 撤销权	69	8.4 项目合同违约责任管理	120
关键概念	71	关键概念	128
练习题	72	练习题	129
案例5-1	72	案例8-1	129
本章参考文献	73	本章参考文献	130
第6章 合同变更与转让	74	第9章 项目合同担保	131
6.1 合同变更	74	9.1 合同担保概述	131
6.2 债权让与	76	9.2 担保方式	132
6.3 债务承担	78	9.3 项目合同担保的主要形式	144
6.4 合同权利义务的概括转移	80	9.4 项目合同担保的管理	148
关键概念	81	关键概念	153
练习题	81	练习题	153
案例6-1	81	案例9-1	153
本章参考文献	83	本章参考文献	154
第7章 合同终止	84	第10章 项目招标投标合同管理	155
7.1 合同终止概述	84	10.1 项目招标投标概述	155
7.2 合同解除	85	10.2 项目招标及其管理	161
7.3 清偿	93	10.3 项目投标及其管理	171
7.4 抵销	95	关键概念	176
7.5 提存	97	练习题	176
7.6 免除	98	案例10-1	176
7.7 混同	99	本章参考文献	177
关键概念	100	第11章 工程项目建设实施合同	178
练习题	100	11.1 工程项目建设勘察设计合同	179
案例7-1	100	11.2 建设工程施工合同	189
本章参考文献	103	11.3 建设工程监理合同	203
第8章 违约责任	104	11.4 工程项目建设材料采购合同	212
8.1 违约责任概述	104	关键概念	220
8.2 违约形态	107	练习题	220

案例11-1	220	12.4 诉讼	241
本章参考文献	222	12.5 工程项目合同争议管理	259
第12章 项目合同争议的解决	223	关键概念	263
12.1 协商与调解	223	练习题	263
12.2 争议评审委员会裁处	231	案例12-1	264
12.3 仲裁	233	本章参考文献	265

第 1 章

项目合同绪论

主要内容

- 项目合同的概念和种类;
- 项目合同法律关系;
- 项目合同法律适用;
- 项目合同的风险管理。

学习目标

通过学习本章,读者可以掌握项目合同的概念和种类;了解项目合同的法律关系;熟悉项目合同的法律适用;重点掌握项目合同的风险管理。

1.1 项目合同的概念和种类

1.1.1 项目合同的概念

项目合同是指项目业主或其代理人与项目承包人或供应人为完成某一确定的项目所指向的目标或规定的内容,明确相互的权利义务关系而达成的书面协议。

项目合同不是《合同法》中规定的定型化合同,与项目合同相近的是承揽合同和建筑工程合同。承揽合同是承揽人按照定做人的要求完成工作,交付工作成果,定做人给付报酬的合同。承揽包括加工、定做、修理、复制、测试、检验等工作。建设工程合同是承包人进行



工程建设,发包人支付价款的合同。建设工程合同包括工程勘察、设计、施工合同。相比较而言,项目合同更加接近于建设工程合同,在很多情况下,项目合同指的就是建设工程合同。

项目合同具有以下法律特征:

1. 项目合同当事人具有限定性

项目合同的主体是建设人和承建人,建设人即发包方或业主,承建人即承包方或承建单位。从事项目建设承包的承包方应当具备下列条件:有符合国家规定的注册资本;有与其从事项目建设相适应的具有法定执业资格的专业技术人员;有从事相关项目建设所应有的技术装备;法律、行政法规规定的其他条件。同时,根据有关部门颁发的《关于对参与公路工程施工和施工的公路施工企业资质要求的通知》、《建筑业、企业资质管理规定》、《建筑业、企业管理规定实施意见》等文件精神,项目施工企业应在规定的承包范围内承包工程,不得跨资质序列、越级、超范围承包工程。

2. 项目合同的标的具有特定性

项目合同的标的只能是完成一定工程项目的行为,这里所说的工程项目,主要是指土木工程项目、建筑工程项目、管线工程项目、设备安装项目、软件外包项目等。项目的技术要求高,价值较大。

3. 项目合同国家管理的特殊性

项目合同的订立与履行,受到国家的严格管理和监督。在我国,规范项目合同的法律规范,除了《建筑法》和《合同法》以外,还有大量的行政法规、行政规章和部门规章,这些法律规范对项目建设的各个环节都进行严格规范,其间含有大量的禁止性规范和强制性规定,其原因在于项目合同的标的主要是与不动产相关联的工程,事关国计民生。此外,政府投资兴建的项目,往往要纳入国家计划或地方政府计划,项目的立项、发包、承包、建设以及验收都绝非《合同法》等私法所能完全解决的,工程项目从合同的签订到履行,从资金的发放到项目竣工验收,都受到国家的严格管理和监督。

4. 项目合同为要式合同

项目合同应当采用书面形式,这是国家对工程项目进行监督管理的需要,也是工程项目合同的履行特点所决定的。工程项目建设周期长、结构复杂,合同履行过程中容易发生各种纠纷,项目合同采用要式形式,对于定分止争至关重要。实践中也存在不少口头的项目合同,如何确定其法律效力呢?《合同法》第36条规定:法律、行政法规规定或者当事人约定采用书面形式订立合同,当事人未采用书面形式但一方已经履行主要义务,对方接受的,该合同成立。

1.1.2 项目合同的种类

项目合同,按照不同的标准有多种不同的分类方法。

1. 按合同的内容划分

(1) 建设工程勘察、设计合同,是指业主(发包人)与勘察人、设计人为完成一定的勘察、设计任务,明确双方权利、义务的协议。

(2) 建设工程施工合同,通常也称为建筑安装工程承包合同,是指建设单位(发包方)和施工单位(承包方)为了完成商定的或通过招标投标确定的建筑工程安装任务,明确相互权利、义务关系的书面协议。

(3) 建设工程委托监理合同,简称监理合同,是指工程建设单位聘请监理单位代其对工程项目进行管理,明确双方权利、义务的协议。建设单位称委托人(甲方),监理单位称受托人(乙方)。

(4) 工程项目物资购销合同,由建设单位或承建单位根据工程建设的需要,分别与有关物资、供销单位,为执行建筑工程物资(包括设备、建材等)供应协作任务,明确双方权利和义务而签订的具有法律效力的书面协议。

(5) 建设项目借款合同,由建设单位与中国人民建设银行或其他金融机构,根据国家批准的投资计划、信贷计划,为保证项目贷款资金供应和项目投产后能及时收回贷款签订的明确双方权利义务关系的书面协议。

除以上合同外,还有运输合同、劳务合同、供电合同等。

2. 按合同签约各方的承包关系划分

(1) 总包合同。建设单位(发包方)将工程项目建设全过程或其中某个阶段的全部工作,发包给一个承包单位总包,发包方与总包方签订的合同被称为总包合同。总包合同签订后,总承包单位可以将若干专业性工作交给不同的专业承包单位去完成,并统一协调和监督它们的工作。在一般情况下,建设单位仅同总承包单位而不同各专业承包单位发生法律关系。

(2) 分包合同,即总承包方与发包方签订了总包合同之后,将若干专业性工作分包给不同的专业承包单位去完成,总包方分别与几个分包方签订的合同。对于大型工程项目,有时也可由发包方直接与每个承包方签订合同,而不采取总包形式。此时,每个承包方都处于同样的地位,各自独立完成本单位所承包的任务,并直接向发包方负责。

3. 按承包合同的不同计价方法划分

(1) 固定总价合同。采用这类合同的工程,其总价以施工图纸和工程说明书为计算依据,

在招标时将造价一次包死。在合同执行过程中,不能因为工程量、设备、材料价格、工资等变动而调整合同总价,但人力不可抗拒的各种自然灾害、国家统一调整价格、设计有重大修改等情况除外。

(2) 计量合同。计量合同又被称为单价合同,分为两种形式。一是工程量清单合同,这种合同通常由建设单位委托设计、咨询单位计算出工程量清单,分别列出分部分项工程量;承包商在投标时填报单价,并计算出总造价;工程施工过程中,各分部分项的实际工程量应按实际完成量计算,并按投标时承包商所填报的单价计算实际工程总造价。这种合同的特点是在整个施工过程中单价不变,工程承包金额有所变化。二是单价一览表合同,这种合同包括一个单价一览表,发包单位只在表中列出各分部分项工程,但不列出工程量,承包单位投标时只填各分部分项工程的单价,工程施工过程中按实际完成的工程量和原填单价计价。

(3) 成本加成本百分比合同。成本加成本百分比合同规定偿还所执行服务的正当成本,加上作为利润、估算成本的一个经过双方商定的百分比。卖方有责任尽其最大努力,在估算的金额以内完成合同;买方则为所有的超支提供资金。这种合同在美国的联邦公约中是被禁止的,在商业部门也很少被使用。

(4) 成本加固定费合同。成本加固定费合同规定偿还正当成本,加上随着合同执行的进展成比例地支付固定费。对于卖方的利润虽然有一个上限,但是不存在任何控制成本的机能,因此大的风险依然在买方。这种合同主要用于所要求的投入在所论项目被顺利执行之前仍是不确定的,如研究和开发项目。

(5) 成本加奖励费合同。成本加奖励费合同规定偿还正当成本,加上作为优质执行奖金的一笔预先确定的费用。如果实际成本低于预期的成本,则买方和卖方将根据一个预先确定的公式,分享节省的金额。这种合同主要用于执行时间长的硬件开发与实验要求多的合同。

(6) 定价格加奖励费合同。定价格加奖励费合同规定,买方向卖方提供固定价格,加上一笔预先确定的费用,作为优质执行的奖金,风险由买卖双方分担。这种合同主要用于执行周期长的高价值项目,例如造船和大型系统开发项目。

(7) 固定总价或总计金额合同。按其规定,卖方要以固定价格提供货物或服务的总计金额。虽然卖方承担全部风险,但是将被最大化的利润潜力所补偿。这是最常用的合同,并且最适合于技术要求已经相当确定和成本比较确定的项目。

合同的不同类型会对项目所隐含的风险产生不同的分配,这就要求在实际中要根据所处位置以及项目环境的特点选择有利于自己的合同类型,不过“公平”应该还是首要的前提,过分的规避同样会导致项目的失败,因为每一方的承受力都是有限度的。

1.2 项目合同法律关系

项目合同法律关系,以发包方和承揽单位为中心可以划分为两部分,即项目发包合同关系和项目承包合同关系。

1.2.1 项目发包合同关系

工程项目发包是一种商业行为,交易双方为项目业主和承包商,双方根据《合同法》的规定签订建设工程合同,明确双方的权利与义务,承包商为业主完成工程项目的全部或部分建设任务,并从项目业主处获取相应的报酬。

1. 平行发包关系

平行发包是指项目业主将工程项目的设计、施工和设备材料采购的任务分解后分别发包给若干个设计、施工单位和材料设备供应商,并分别和各个承包商签订合同。各个承包商之间的关系是平行的,在工程实施过程中接受业主或业主委托的监理公司的协调和监督。

2. 工程项目总承包关系

工程项目总承包是指业主在项目立项后,将工程项目的设计、施工、材料和设备采购任务一次性地发包给一个工程项目承包公司,由其负责工程的设计、施工和采购的全部工作,最后向业主交出一个达到动用条件的工程项目。业主和工程承包商签订一份承包合同,称为交钥匙合同、统包合同或一揽子合同。按该模式发包的工程也被称为“交钥匙工程”。

3. 设计或施工总分包关系

设计或施工总分包与工程项目总承包不同,业主将工程项目设计和施工任务分别发包给一个设计承包单位和一个施工承包单位,并分别与设计和施工单位签订承包合同。它是处于工程项目总承包和平行承包之间的一种承包模式。

4. 联合体承包关系

联合体是指由多家工程承包公司为了承包某项工程而组成的一次性组织机构。作为联合体承接的项目,一般都有其独特的政治、经济影响并受世人的瞩目和舆论的监督,制定的各项目标、指标都是高标准的。为了体现联合体项目管理模式的优势,必须要形成优势互补,为此要选择有管理能力、有技术经验、有社会资源的各种人才组建团队,他们在日常工作中进行充分的协调沟通,将得到认可的、好的管理方法和工作流程固化下来,在实践中不断地

纠偏完善,这样才能共同进步,体现个人以及项目团队的价值。

5. CM模式

CM是英文Construction Management的缩写,是一种特定承发包模式和国际公认的名称。CM模式是指CM单位接受业主的委托,采用“Fast Track”组织方式来协调设计和进行施工管理的一种承发包模式。CM模式的出发点是缩短工程建设工期,其基本思想是通过采用“Fast Track”快速路径法的生产组织方式,即设计一部分、招标一部分、施工一部分的方式,实现设计与施工的充分衔接,以缩短整个建设工期。

1.2.2 项目承包合同关系

承包商是工程施工的具体实施者,是工程承包合同的执行者。承包商通过投标接受业主的委托,签订工程承包合同,工程承包合同和承包商是任何建筑工程都不可缺少的。承包商为完成承包合同的责任,包括工程量表所确定的工程范围的施工、竣工和保修,必然要为工程提供劳务、施工设备、材料,有时也包括技术设计。任何承包商不可能也不必具备所有专业工程的施工能力,当然也不可能独立完成所有的材料和设备供应,它要将许多专业工程和材料、设备供应工作委托出去,所以承包商通常还有自己复杂的合同关系,大致来说,主要有以下几种。

(1) 分包合同。对于一些大的工程,承包商通常必须与其他承包商合作才能完成总包合同责任。承包商把从业主处承接到的工程中的某些分项工程或工作分包给另一承包商来完成。承包商在承包合同下可能订立许多分包合同,而分包商仅完成总承包商的工程,向总承包商负责,与业主无合同关系。总承包商仍向业主担负全部工程责任,负责工程的管理和所属各分包商工作之间的协调,以及划分各分包商之间合同的责任界限,同时承担协调失误造成损失的责任,向业主承担工程风险。在投标书中,一般要求承包商附上拟定的分包商的名单供业主审查。如果在工程施工中重新委托分包商,通常要经过工程师的批准。

(2) 供应合同。供应合同是承包商为完成工程建设所进行的必要的材料和设备的采购和供应,与供应商签订供应合同。

(3) 运输合同。运输合同是项目承包商为解决材料和设备的运输问题而与运输单位签订的合同。

(4) 加工承揽合同。加工承揽合同是承包商将建筑构配件、特殊构件加工任务委托给加工承揽单位而签订的合同。

(5) 租赁合同。在建筑工程中,承包商常需要施工设备、运输设备、周转材料。当有些设备、周转材料在现场使用率较低或购置需要大量资金投入而自身又不具备这个经济实力时,