

工程合同管理

快速入门与提高

万显涛 编

SUPERVISION OF PROJECT CONTRACT
EXPRESS INTRODUCTION AND IMPROVEMENT



中国电力出版社
www.cepp.com.cn

工程合同管理

快速入门与提高

万显涛 编

SUPERVISION OF PROJECT CONTRACT
EXPRESS INTRODUCTION AND IMPROVEMENT



中国电力出版社

www.cepp.com.cn

随着《建筑法》、《建设工程质量管理条例》、《合同法》和《招标投标法》等法律法规的出台,我国建筑业和建设工程的法律框架体系已初步建立,为规范建筑业行业行为,明确建设市场主体的权力与义务,依法实施工程建设提供了法律依据。而上述法律法规的颁布和实行也对建筑企业提高法律意识、加强合同管理提出了新的要求。本书从施工合同管理概述、施工合同的种类和内容、工程项目其他合同管理、施工合同签订的前期准备、施工合同的签订与履行、工程项目索赔管理和反索赔等几个方面对工程合同以及管理的情况进行的介绍。

图书在版编目(CIP)数据

工程合同管理快速入门与提高/万显涛编. —北京:
中国电力出版社, 2006
ISBN 7-5083-4734-X

I. 工... II. 万... III. 建筑工程-经济合同-管理 IV. TU723.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 101841 号

中国电力出版社出版发行

北京三里河路 6 号 100044 <http://www.cepp.com.cn>

责任编辑:张鹤凌 责任印制:陈焊彬 责任校对:刘振英

北京铁成印刷厂印刷·各地新华书店经售

2006 年 9 月第 1 版·第 1 次印刷

1000mm×1400mm 1/16·13.75 印张·261 千字

定价:28.00 元

版权专有 翻印必究

本书如有印装质量问题,我社发行部负责退换

本社购书热线电话 (010-88386685)

前 言

合同制度是适应商品经济的客观要求而产生的，并随着商品生产和商品交换的发展而发展。当商品交换到一定程度时，为使双方达到平等交换的目的，需要一种制约方式，合同便应运而生了。

在当今这个经济高速发展的社会，技术不断革新，新生事物层出不穷，企业之间的竞争日趋白热化。在我国加入世界贸易组织之后，国外大企业、大公司涌入国内，必然产生与国外公司的合作以及竞争。为避免在经济合作中产生不必要的纠纷和损失，建立一套完整、规范的合同管理体系对于一个企业、公司是非常重要的。

对于作为国民经济的支柱产业——建筑业，近些年的发展非常快，新材料、新技术和新工艺不断产生，公司间的竞争也相当激烈。随着《建筑法》的顺利实施和《建设工程质量管理条例》、《合同法》、《招标投标法》等一系列法律、法规的相继颁布，我国建筑业和建设工程的法律框架体系已初步建立，这对建筑业规范行业行为，明确建设市场主体的权利义务，依法实施工程建设提供了法律依据。与此同时，上述一系列新的法律、法规的出台也对建筑企业提高法律意识、加强合同管理提出了新的要求。

作为建筑业主力军的施工企业，大力加强合同管理，完善企业内部合同管理的体系和制度，不仅有利于提高企业自身的现代化管理水平，也可以有效地控制建设工程质量、进度和造价。更重要的是，良好的合同管理制度是避免、预防和减少纠纷的有效手段，也为索赔提供依据。为此，施工企业必须建立一套较为完善的合同管理体系，并辅以相关机构，设置专门的管理人员及制定一系列完备的企业合同管理制度，同时加强现代化的信息管理，使之在企业内扎根，并发挥相应的作用，服务于施工企业的一切商业活动。

作为一本入门读物，作者希望能把读者引进合同管理的大门，使建筑企业的技术人员能多了解合同中的知识，能给读者的工作、生活起一点作用。

编 者

目 录

第一章 施工合同管理概述	1
第一节 工程项目合同管理的概念及作用.....	1
第二节 工程项目合同管理的内容.....	5
第三节 施工合同的两级管理.....	7
第二章 施工合同的种类和内容	13
第一节 施工合同的种类	13
第二节 施工合同的内容	17
第三节 我国相关的法律法规	33
第三章 工程项目其他合同管理	40
第一节 委托监理合同	40
第二节 物资采购合同	45
第三节 勘察、设计合同	47
第四节 FIDIC 土木施工合同	50
第四章 施工合同签订的前期准备	61
第一节 项目前期调研	61
第二节 项目技术准备	65
第三节 项目风险简介	66
第四节 如何避免风险	70
第五节 合同风险	76
第六节 什么是建设项目招投标	80
第七节 建设项目怎样投标	84
第八节 投标报价的编制	87
第九节 开标评标和中标	90
第五章 施工合同的签订与履行	93
第一节 合同谈判	93
第二节 工程合同的签订.....	102
第三节 工程合同的履行原则.....	108
第四节 工程合同分析.....	118
第五节 合同的实施控制.....	122
第六节 工程担保及管理.....	136

第七节	工程保险及管理	143
第八节	合同的违约责任	148
第九节	合同的终止	150
第十节	合同文件的保管	152
第六章	工程项目索赔管理	155
第一节	索赔的基本概念	155
第二节	索赔的分类	159
第三节	索赔管理	161
第四节	工程合同变更	167
第五节	怎样做好索赔工作	172
第六节	索赔报告的编写	176
第七节	索赔的解决	179
第八节	索赔争执的解决	181
第九节	工期索赔	186
第十节	费用索赔	192
第十一节	工程合同索赔案例	199
第七章	反索赔	205
第一节	反索赔的内容及作用	205
第二节	反驳索赔报告	208
参考文献		212

第一章 施工合同管理概述

第一节 工程项目合同管理的概念及作用

一、施工合同的概念

《合同法》规定：合同是平等主体的自然人、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。

《合同法》第二百六十九条规定：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。

《建筑法》第十五条规定：建筑工程的发包单位与承包单位应当依法订立书面合同，明确双方的权利和义务。

建设工程施工合同的平等主体是人格化的发包单位和承包单位，即发包人和承包人。

建设工程施工合同的客体是建设工程，也就是《建筑法》中所称的建筑工程。它包括土木建筑工程和建筑范围内的线路、管道、设备安装工程的新建、扩建、改建及相应的装饰装修活动，主要包括各类房屋、公路、铁路、机场、港口、桥梁、矿井、水库、电站、通信线路等。

建设工程施工合同的主要权利义务是：建设工程发包人有取得建成的建设工程的权利，有支付工程价款的义务；建设工程承包人有交付建设工程的义务，有取得工程价款的权利。

综上所述建设工程施工合同的概念应当是：建设工程施工合同是发包人和承包人，为完成双方商定的建设工程，明确相互权利义务关系的协议。

签订建设工程施工合同的发包人和承包人是合同的平等主体，但双方必须具备主体资格。

工程建设合同是对工程建设中涉及到的合同的总称，这不是一个严格的法律概念，它比我国《合同法》中建设工程合同的概念要广泛的多。

工程建设是一个极为复杂的生产过程，它分别经历立项、可行性研究、勘察设计、工程施工和运行等阶段；有建筑、结构、水电、机械设备、通信等专业设计和施工活动；需要各种材料、设备、资金和劳动力的供应。由于工程中维系这种关系的纽带是合同，所以就有各式各样的合同。项目的建设过程实质上是一系列合同的签订和履行过程。

工程建设合同一般要求以书面形式制定。制定合同文本是一项重要的工作。

有四个基本概念，需要了解。

（一）合同文件

合同文件指招标项目从发布招标公告起，至项目完工移交后，保修期结束为止的全过程，业主和承包者之间涉及项目的全部有文字记录的往来文件，例如成套的招标文件、设计图纸，施工现场检验记录、材料验收凭证、往来函电都包括在内，实际就是记录项目实施过程的全部技术资料。一旦发生合同纠纷，可从中查找处理所需要的凭证，进行施工索赔。

（二）合同条件

合同条件是合同的具体条款。工程合同条件通常由一般条件和专用条件（亦称特殊条件）两部分组成。前者为对每一项目都适用的通用条款；后者为针对某一具体项目具体问题的专用条款。业主提出的主要合同条件是招标文件的重要组成部分。

合同条件主要规定了在合同执行过程中当事人双方的职责范围、权利和义务；业主方委托参与项目管理一方的职责和授权范围；遇到各类问题（如工程进度、检验、支付、变更、不可抗力、保险、索赔、争议和仲裁等）时，各方应遵守的原则、程序和采取的措施等。

（三）合同协议

合同协议是中标的承包人与业主的明确合同标的及双方权利、义务关系的简明文件，是为签订正式合同做准备的，起着承包合同纲领的作用。业主在中标通知书中要求承包者签订合同，就是要签署这一合同协议，并确认作为协议组成部分的中标通知书、投标文件、合同条件、技术说明书等一系列文件。签订了合同协议，业主和承包商之间的合同关系才算正式确定，也就是为法律所承认。

（四）合同文本

合同文本是以载明合同协议、合同条件及协议所列其他文件的全套文书，也就是合同内容的载体。

由于工程项目合同的履行过程十分复杂，涉及各个方面，所以工程建设合同的形式和内容都十分复杂，必须细致，应包括建设施工工程所涉及的所有问题。建设实践中，合同文本主要分成非标准合同文本和标准合同文本两种主要形式。

非标准合同文本的所有合同条款都是由合同双方（或一方）自己起草的。其形式和内容随意性较大，常常不反映惯例，内容又不完备，常常带有主观倾向性，不能完全客观的反映合同双方的责、权、利关系，执行起来风险很大，通常对双方都不利。非标准文本的合同在国内外工程建设中仍有使用的。

标准合同文本是经过多方论证将一类合同的实质内容统一而形成的标准化、规范化文本。一般是在原有非标准合同文本的基础上完善而成的。为了适应不同的需要，既体现惯例和统一的内容，又满足每一个项目的特殊性和合同的特殊要

求，一般是把原有非标准合同文本的内容分解成三部分：

1) 将一些普遍适应的、带统一性的、反映惯例的内容提取出来并标准化，作为标准的合同条件或合同通用条款，形成一个独立的文本。它是标准合同文本最重要的内容。

2) 将合同的首部（包括合同双方介绍、项目名称、合同文件组成等）以及尾部（双方签字和日期）取出，作为合同协议书。

3) 将反映合同特殊性以及合同双方对项目、对合同的一些专门的要求，作为特殊条款或专用条款，以用于对合同通用条款进行重新定义、补充、删除，或做特殊说明。

采用这些通用性很强的标准合同文本，能够简化合同的准备工作，有利于双方讨论、交流和统一认识，更重要的是标准合同都是由法律、合同方面的专家着手制定的，所以采用标准合同格式，能够准确地在法律概念内反映出双方所要实现的意图。

合同文本有正本、副本之分。正本由合同当事双方各持一份；副本份数及持有者由合同条件规定。

二、施工合同的基本作用

（一）明确发包人与承包人的权利和义务

《合同法》规定：“依法成立的合同，对当事人具有法律约束力，受法律保护。”建设施工合同一经签订即受法律保护。双方都必须按照合同规定去履行自己的义务，同时享受相应的权利，一旦一方违反合同约定，就要承担相应的责任。

（二）施工合同是双方的行为准则

项目实施过程一切都要按合同约定去做。合同双方当事人的行为都受合同约束。合同是项目的核心。

施工合同约定了业主与承包人双方的权利和义务，订立施工合同就使双方产生了一定的权利和义务的相互关系。施工合同双方之间的权利和义务关系又是相互补充的，相互制约的。一方的权利就是另一方的义务；对方的权利也是自己一方的义务。例如发包人为实现承包人能够按施工合同约定的开工日期如期开工这一权利，就要履行施工合同的约定为承包人提供开工条件的义务；再如承包人要实现自己能按期如数收取工程款这一权利，就一定要履行施工合同约定的工程进度计划，按质按量完成一定工程，其收款的权利是其完成施工工程量的结果，若承包人不能按施工合同约定的工程进度按质按量履行完成工程量的义务，那么就失去了按期如数收取工程款的权利。

（三）合同和其法律约束力是项目实施和管理的保证

合同将项目所涉及到的服务、生产、材料和设备供应、运输、各专业设计和

施工的分工协作关系联系起来,协调并统一项目各参加者的行为。由于社会化大生产和专业化分工的需要,一个工程必须有几个、十几个,甚至几十个参加单位。专业化越发达,参加者越多,这种协调关系就越重要。在项目实施中,由于合同一方违约,不能履行合同责任,不仅会造成自己的损失,而且会殃及合同伙伴和其他参加者,甚至会造成整个项目的中断。如果没有合同和合同的法律约束力,就不能保证各参加者在项目的各个方面、各个环节上都按时、按质、按量地完成自己的义务,就不会有正常的工作秩序,就不可能顺利地实现项目总目标。合同管理必须协调和处理各方面的关系,使相关的合同和合同规定的各种活动之间不会产生矛盾,以保证项目有秩序、按计划地实施。

(四) 合同是实行监理的依据

《建筑法》中明确规定,建设工程要实行监理制度。建筑工程监理应当依照法律、行政法规及有关的技术标准、设计文件和建筑工程承包合同进行监理。在这些法定依据中,建筑工程承包合同,也就是施工合同,具有重要作用。第一,建设工程的发包人、承包人和监理人三者的关系是通过工程监理合同和施工合同确立的,监理人对工程建设的监理是以施工为依据。第二,监理人是受发包人委托,代表发包人对承包人在施工质量、建设工期和建设资金使用等方面进行监督,而这些方面的内容都在施工合同中约定。监理人在建设工程施工阶段主要是依据施工合同进行质量、进度和投资这三大控制。

(五) 施工合同是双方解决争执的依据

合同双方当事人追求各自的利益,常常在某些问题上看法不一,产生各种争执,产生争执就是双方对合同条款理解不同,某一方违反合同约定。当发生争执时就可以拿出合同文件,按合同条款规定的处理,究竟谁违反规定,谁应该承担责任便一目了然。同时合同也是施工索赔的依据,一旦一方违反合同约定使对方造成经济损失。对方就可以按合同约定进行索赔。合同文件也就是进行索赔的证据。

三、施工合同管理的概念及作用

施工项目合同管理是对工程项目施工过程中所发生的或所涉及到的一切经济、技术合同的签订、履行、变更、索赔、解除、解决争议、终止与评价的全过程进行的管理工作。

施工合同的管理,是指各级工商行政管理机关、建设行政主管部门和金融机构,以及工程发包单位、监理单位、承包单位依据法律和行政法规、规章制度,采取法律的、行政的手段,对施工合同关系进行组织、指导、协调及监督,保护施工合同当事人的合法权益,处理施工合同纠纷,防止和制裁违法行为,保证施工合同的贯彻实施等一系列活动。

施工合同管理既包括各级工商行政管理机关、建设行政主管部门、金融机构对施工合同的管理,也包括发包单位、监理单位、承包单位对施工合同的管理。

可将这些管理划分为以下两个层次：第一层次为国家机关及金融机构对施工合同的管理；第二层次则为建设工程施工合同当事人及监理单位对施工合同的管理。

随着新技术新工艺的出现，建筑物功能方面的增加，设计思想的前进，施工进度提高，施工企业在施工前要熟悉工程，并考虑到一切有可能发生的影响进度的情况，这些在签订合同时要注意。因此，如果没有一个完善的企业施工合同管理制度，必然会造成对合同理解上不全面，签订合同时漏洞百出，被对方进行索赔，造成不必要的经济损失。许多的经验教训告诉我们，很多的损失是可以避免消除的，只要我们根据法律、政策的要求，运用指导、组织、检查、考核、监督等手段，促使当事人依法签订合同，全面实际地履行合同，及时妥善地处理合同争议和纠纷，不失时机地进行合理索赔，预防发生违约行为，避免造成经济损失，争取更大的经济利益，保证合同目标顺利实现，从而提高企业的信誉和竞争能力。

第二节 工程项目合同管理的内容

前文我们已经了解了施工项目合同管理的概念和作用，既然知道了施工合同管理的重要性，就要切合实际地建立一套管理制度，加强合同管理。下面介绍一下施工项目合同管理的内容：

一、建立一个健全完善的施工项目合同管理制度，使管理人员有据可依，将工作落实到位。它主要包括以下几种

（一）合同分类管理制度

由于施工合同涉及企业内部各个部门的管理工作，如果单纯一个部门去管理必然会造成专业上的缺陷，使合同产生漏洞。同时建筑工程合同内容繁多，单靠一人、一个部门很难完成合同管理的任务。为了保证合同签订后全面履行，在未正式签订前，就要由公司领导组织施工、材料、机械、财务等各部门共同研究合同签订的可行性，各部门针对本专业提出质疑，集思广益，充分发挥各部门的优势，既保证合同能全面履行，又可增强多部门间的协作关系，调动各部门的积极性，为以后合同的实施打好基础，把合同的风险降到最低。

（二）合同审批制度

经过各部门的研讨后在实施上没有问题，但要保证合同的合法性，在签订前必须要经过上级主管部门及法律方面的专家顾问审查。确保合同内容无遗漏，符合法律要求。通过审查后由企业的法定代表人签署意见，同意签订合同。经过严格的审查之后，可保证合同在法律上的有效性，保证合同的完整性，避免合同纠纷的发生，维护企业的合法权益。

（三）印章管理制度

施工企业合同专用章是代表企业在经营活动中对外行使权力、承担义务、签订合同的凭证。因此，企业对合同专用章登记、保管、使用等都要有严格的规

定。合同专用章应由合同管理员保管、签印，并实行专章专用。合同专用章只能在规定的业务范围内使用，不能超越范围使用；不得为空白合同文本加盖合同印章；不得为未经审查批准的合同文本加盖合同印章；严禁与合同洽谈人员勾结，利用合同专用章谋取个人私利。出现上述情况，要追究合同专用章管理人员的责任。凡外出签订合同时，应由合同专用章管理人员携章陪同负责办理签约的人员一起前往签约。

（四）考核、奖励制度

合同统计考核制度是施工企业整个统计报表制度的重要组成部分。完善合同统计考核制度，是运用科学的方法，利用统计数字，反馈合同订立和履行情况，通过对统计数字的分析，总结经验，找出教训，为企业经营决策提供重要依据。施工企业合同考核制度包括统计范围、计算方法、报表格式、填报规定、报送期限和部门等。施工企业一般是对中标率、合同谈判成功率、合同签约率和合同履约率进行统计考核。发现和解决合同履行中的问题，协调企业各部门履行合同中的关系。同时，施工企业应建立合同签订、履行的监督检查制度。通过检查及时发现合同履行管理中的薄弱环节和矛盾，以利于提出改进意见，促进企业各部门不断改进合同履行管理工作，提高企业的经营管理水平。通过定期的检查和考核，对合同履行管理工作完成好的部门和人员给予表扬鼓励；成绩突出，并有重大贡献的人员，给予物质奖励。对于工作差、不负责任的或经常“扯皮”的部门和人员要给予批评教育；对玩忽职守、严重渎职或有违法行为的人员要给予行政处分、经济制裁，情节严重、触及法律的要追究刑事责任。实行奖惩制度有利于增强企业各部门和有关人员履行合同的责任心，提高人们的合同意识，促进人们全员进行合同管理的积极性，是保证全面履行合同的极其有利的措施。

（五）归档制度

合同是工程施工的重要依据，是工程竣工验收的标准；是解决经济纠纷，进行施工索赔的依据。因此合同的后期保管具有重要意义，工程交工后，作为企业应设专门的合同管理员具体实施合同后期管理。同时设置专用场所保管，重要的要送档案馆保存。防止合同损坏丢失，使工程后期出现问题，发生纠纷后，无据可查，造成不必要的损失。施工企业一般情况合同数量大，种类多，合同变更频繁，各种合同资料众多，采用传统方法管理容易混乱丢失，同时工作人员的工作量很大。在科技飞速发展的今天，电子计算机的发展普及，给我们提供了一个新的途径。采用信息化管理制度，将合同资料分门别类存储到计算机中。重要的合同，技术变更，图纸图片等都可以建立文件编码，应用计算机程序保存，查找。许多信函也可以通过网络采用电子邮件的方式进行传递，大大节省时间，提高效率。重要的文件可以通过光盘保存的方式，既可长久保存，又便于存放及携带，也节省人力财力资源。同时现今《合同法》对于电子、传真等新型合同订立

形式的认可更加推动了计算机信息管理体系的发展。

我们明确了施工项目合同管理的具体实施,就要根据企业自身的特点建立专门的合同管理机构,配置专业部门,明确具体权责。

二、合同管理机构的设立

合同管理机构应当与工程部等机构一样成为施工企业的重要内部机构。目前,已有一些施工企业设立了专门的法律顾问室来管理合同的谈判、签署、修改、履约监控、存档和保管等一系列管理活动。但是,还有相当一部分施工企业还没有建立这样的一个部门。事实上,合同管理是非常专业化且要求相当高的一种工作,必须要由专门机构和专业人员来完成,而不应兼任,甚至是临时管理。

合同管理工作由合同管理机构统一操作,应当落实到具体人员。对于合同管理工作较繁重的施工企业,应当配有多人,明确分工,做好各自的合同管理工作;对于中小型施工企业,可根据具体的合同管理工作量决定合同管理人员的数量。合同管理员的分工既可依合同性质、种类划分,也可依合同实施阶段划分,具体由施工企业根据自身实际情况和企业经营传统决定。

三、施工企业内部合同管理的协作

企业内部机构和人员对于合同管理的协作,是由企业内部各职能部门各司其职,分别参与合同的谈判、起草、修改等工作,并建立会审和监督机制,实施合同管理的行为和制度。

施工企业需要签订的合同种类繁多、性质各异。各种不同种类的合同因其所涉及行业、专业的不同特点而具有各自的特殊性。签订不同种类、不同性质的合同,应当由企业中的专业职能部门参加合同谈判和拟定。例如,建筑施工合同的谈判、签订,应由企业的工程部门负责参与,而贷款合同的谈判和拟定则应由企业财务部门负责。所有合同文本在各相关部门草拟之后都应由企业的总工程师、总经济师、会计师以及合同管理机构进行会审,从不同的角度提出修改意见,完善合同文本,以供企业的决策者参考,确定合同文本,最终签署合同。这样一套根据部门分工、明确职责、既互相配合又互相牵制的合同管理模式,不仅可使企业制定的合同文本的合法性、科学性得到相应的保证,更重要的是,可有效地防止因某一部门或某些人的签约权失去监督控制而导致对企业经济利益造成损害,甚至腐败、犯罪现象的发生。

第三节 施工合同的两级管理

前面我们简单介绍了施工项目合同的内容,了解了一些施工企业施工项目合同管理的制度和方法。随着工程技术的进步,建筑工程涉及的范围越来越多,合同的种类也日益增多,近年来我国出现了许多因合同管理而出现的纠纷案例。国家也对合同管理越来越重视,加大力度制定法律法规,对施工合同进行监督,

管理。

建筑施工合同的管理可以分为行政部门管理和发包人、承包人的管理。

一、行政部门管理

各级工商行政管理部门和建设行政主管部门，应当依法对建设工程施工合同进行管理。

《合同法》第一百二十七条规定：“工商行政管理部门和其他有关行政主管部门在各自的职权范围内，依照法律、行政法规的规定，对利用合同危害国家利益、社会公共利益的违法行为，负责监督处理；构成犯罪的，依法追究刑事责任。”在这条规定中所指的有关行政主管部门，对建设工程施工合同来讲，就是建设行政主管部门。

《建筑法》内，也有规范工程发包人和承包人在工程合同方面的条款。如第十五条规定：“工程发包单位与承包单位应当依法订立书面合同；应当全面履行合同的约定的义务，不按合同约定履行义务的依法承担违约责任。”第十八条规定：“工程造价应当按照国家有关规定，由发包单位与承包单位在合同中约定。”还规定“发包单位应当按照合同的约定，及时拨付工程款项。”第二十五条规定：“按照合同约定，建筑材料、建筑构配件和设备由工程承包单位采购的，发包单位不得指定承包单位购入用于工程的建筑材料、建筑配件和设备或者指定生产厂、供应商。”第十九条规定：“工程总承包单位可以将承包工程中的部分工程发包给具有相应资质条件的分包单位；但是，除总承包合同中约定的分包外，必须经建设单位认可。”还规定：“工程总承包单位按照总承包合同的约定对建设单位负责；分包单位按照分包合同的约定对总承包单位负责。总承包单位和分包单位就分包工程对建设单位承担连带责任。”

国务院 1998 年颁发的《三定方案》内对国家工商行政管理局和建设部对有关合同管理有如下规定：

国家工商行政管理局：组织管理经济合同；组织规范管理各类市场的经营秩序；组织实施经济合同行政监管，组织查处合同欺诈。

建设部：指导和规范全国建筑市场，拟定规范建筑市场各方主体的市场行为，以及工程招标投标、建设监理、建筑安全生产、建筑工程质量、合同管理和工程风险的规章制度并监督执行。

国家工商行政管理局和建设部根据上述有关法律、行政法规对建设工程施工合同进行管理、监督和处理。

二、发包人的管理

主要通过以下几方面进行审查：

发包人对承包人是否具有承担施工合同内规定的建设资质等级证书；是否经工商行政管理机关审查注册及实行独立核算；是否有符合要求的管理人员，工程

技术人员,以及施工企业的财务状况近几年的经营效益等。

发包人只有经过对承包人上述几个方面的预审,对承包人有了充分了解后,签订的施工合同才有可靠的保障。对承包人的资格预审,招标工程可以通过招标预审进行;非招标工程可通过社会调查进行。

谈判签订管理 施工合同谈判和签订是谈判管理的两个程序。谈判是发包人经过对承包人资格预审后,认为可以将建设工程委托其施工,就可以与其进行签订合同的谈判。发包人在谈判前,提出施工合同的各项条款;招标工程应将合同主要条款包括在招标内,做为要约。不论是直接委托还是招标中标,发包人和承包人都要对施工合同的主要条款都应负责任,具体谈判。招标文件和投标书,即“要约”和“承诺”过程,也是一种谈判方式。如发包人对工期的具体要求,图纸供应套数,施工现场“三通一平”的供应时间等必须具体提出。在使用《示范文本》时,要依据通用条款,结合专用条款,逐条加以谈判,对通用条款的哪些条款要进行修改,哪些条款不采用、还要补充哪些条款,以及通用条款内需要在协议书和专用条款内加以具体规定的,如开工日期、竣工日期、发包人工作的条款具体提供时间等,都要提出具体要求或建议,与承包人进行谈判。在谈判时,对合同内容要具体,责任要明确,对谈判内容双方达成一致的意见,要有准确的文字记载。作为发包人切忌以手中有工程发包权,而不以平等的原则对待承包人,压制承包人,迫使其接受不平等条款。经过谈判后,双方对施工合同内容取得完全一致意见后,即可正式签订施工合同文件,经双方签字、盖章后,施工合同即正式签订完毕。

发包人的履行管理 发包人在合同履行中主要从以下几个方面进行管理:

(一) 严格按照施工合同规定,履行应尽的义务

施工合同内规定应由发包人负责的工作,是合同最终实现的基础,如提供施工场地、“三通一平”、水准点与坐标控制点、施工图纸、材料与设备等,都是为承包人开工、施工创造的先决条件。发包人必须严格按照施工合同规定的时间和有关要求履行应尽的义务,才能有权要求承包方履行合同。

(二) 按施工合同规定行使权力

在施工合同履行管理中,发包人主要行使工期控制权、质量检验权和数量验收权。

1. 工期控制权 工期控制总目标,是使建设工程按合同规定的竣工日期如期竣工,投入使用。为了实现工期按施工合同要求达到,应采取如下措施:

(1) 按施工合同规定,要求承包人在工程开工前提出包括每月详细进度计划,并加以审核、批准;

(2) 按照进度计划,对工程实施情况进行检查;

(3) 发现影响进度计划的因素,进行分析,属于发包人的原因,应及时主动

解决,属于承包人的,应督促其迅速解决。

2. 质量检验权 工程质量是合同履行的重要目标之一。为了实现这一目的,发包人必须从下列几方面行使质量检验权:

- (1) 检验工程中所使用的材料、机械设备的质量;
- (2) 检验工程使用的半成品及预制构件的质量;
- (3) 按合同规定的施工验收规范、规程,监督检验施工质量;
- (4) 按合同规定程序,验收隐蔽工程的工程质量;
- (5) 验收单项竣工工程和全部竣工工程的质量。

3. 数量验收权 按合同约定的结算方式,承包人或按月或分段提交已完工程量报告,发包人应按合同约定的程序、验收工程量,作为拨付工程进度款的依据。

(三) 按施工合同规定行使工程竣工验收权和履行工程竣工结算义务

竣工验收 发包人在收到了承包人提供完整的工程竣工资料和竣工验收报告后,应按合同规定的程序,组织各部门进行工程验收。验收合格后,签署竣工验收证明;验收不合格,发现质量问题及时向承包人提出,由承包人修改后,再组织验收,直到全部合格为止。有保修期的施工合同,在工程竣工验收后,保修期内,发包人还要进行各个保修条款的实施履行情况进行管理。

竣工结算 工程竣工结算是施工合同履行的重要步骤,也是施工合同履行管理的最后阶段。在工程办理完竣工验收手续后,发包人应按有关部门规定的工程价款结算办法和施工合同内规定的结算程序办理工程价款结算拨付手续。工程竣工结算和拨款完毕后,施工合同即履行完毕,终结双方的权利义务关系。

(四) 承包人的管理

承包人也就是承包建设工程的施工企业。在市场经济条件下,施工企业作为独立经济核算的企业,在激烈竞争中,要追求更高的经济效益,要不断提高社会信誉,提高企业的知名度,要在竞争中立于不败之地,重要途径之一就是加强企业自身的施工合同管理。这是因为,施工合同管理贯串于企业经营管理各个环节,为履行合同,企业必须加强施工合同管理,促使企业合理安排施工计划;加强对施工技术的管理,不断提高工程质量;加强人力、物力和财力的管理,不断探索新工艺新技术,不断降低工程成本;按工期要求完成合同任务,不断提高合同履约率,实现提高经济效益和社会信誉的目的。所以说,施工企业加强对施工合同的管理,是使施工企业在竞争中,长盛不衰的重要保证之一。

施工企业在施工合同签订前的管理主要是对工程发包人的了解,对施工合同可行性的研究,其研究了解主要内容有以下几点。

- (1) 项目前期调研对工程进行初步预算。
- (2) 发包人信誉情况,提供的资金、供应材料、设备落实情况。

(3) 施工场地的“三通一平”情况。

(4) 所建项目是否符合城市规划要求。

施工企业施工合同的谈判签订管理。施工企业施工合同谈判和签订是和发包人对应的两个程序,因为施工企业谈判对象是发包人,签订合同的对象也是发包人。

施工企业施工合同谈判是经过对发包人了解后,认为可以承担这项工程时,才与发包人进行合同实质性谈判。根据发包人提出的要约,逐条进行研究,分析其可行性。由于建设工程施工合同内容多,大多数情况下,对发包人提出的合同条款,需要进行谈判。在使用《示范文本》时,同样要依据通用条款,结合协议书和专用条款,逐条与发包人谈判,明确双方的权利和义务关系,特别是需要承包人承担的条款,如提供施工组织设计和进度计划的时间,分包工程的意见等,都要提出具体的意见,对发包人提出的要求和意见,要一一研究,作出明确和肯定的答复。对于风险过大或过于集中时,要尽量通过谈判将风险转移。在投标书内作出承诺,也是一种谈判方式。经过谈判,双方就施工合同各项条款,达成一致意见后,即可正式签订合同文件。

一些施工企业为了减少施工合同谈判和签订过程中的漏洞,采取了施工合同的洽谈权、审查权、批准权三权相对独立,相互制约的办法。具体做法是:经营业务人员根据授权范围,办理权限以内的合同谈判,行使谈判权,但没有签约决定权;合同审查人员在授权审查范围内和权限对已洽谈形成的文本合同进行审查;企业有关部门负责人在授权权限和范围内批准合同;再由经营业务人员办理对外签订合同手续;由合同审查人员盖章。这种“三权鼎立”的签订合同的监督、审查办法,是保证施工合同严密性、可行性的一项有力措施。

施工企业在施工合同履行中的管理 施工合同签订后,标志着施工合同履行的开始,直到工程结算为止。由于施工合同管理贯穿于企业经营管理各个环节,施工合同一经生效,就要实行全员合同管理,企业各个部门要按各自的职权范围,按施工合同规定行使权利,履行应尽义务,保证施工合同圆满实现。具体履行中的管理,主要有如下内容:

(1) 根据合同要求编制施工进度计划,保证合同工期;

(2) 进行技术交底,根据施工合同约定的施工验收规范施工,保质保量。对于技术变更,及时办理签证;

(3) 工程竣工验收后,提供竣工资料,竣工验收报告,积极配合发包人进行工程竣工备案;

(4) 有分包工程的,负责组织分包企业按分包合同约定,如期完成分包工程任务;

(5) 按照合同规定履行工程质量保修期内的各项义务;