

Series of International Engineering Practice

国际工程实务丛书

International Project Contracting
Handbook of Common Contracts

国际工程承包 常用合同手册

左 斌◎编著



中国建筑工业出版社

国际工程实务丛书

国际工程承包常用合同手册

左 斌 编著

中国建筑工程工业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

国际工程承包常用合同手册/左斌编著. —北京: 中国建筑工业出版社, 2013. 10
(国际工程实务丛书)
ISBN 978-7-112-15737-2

I. ①国… II. ①左… III. ①国际承包工程-经济合同-手册 IV. ①F746. 18-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 192958 号

本书根据作者十几年来从事国际工程承包业务管理工作的经验, 从承包企业的实际出发, 以国际工程承包为主线, 向读者提供了国际工程承包所需要的常用合同文本。这些合同文本是在遵循菲迪克合同条件的原则下, 根据我国国际工程承包商的特点编写的, 并被实践证明是切实可行的合同范例。本书逐篇阐述了这些合同文本的基本概念、内容、格式以及使用的方法。本书最大的特点是没有通篇泛泛地讲述菲迪克合同条件, 而是以国际工程承包商的角度, 从实际操作和企业与项目管理的实际出发, 介绍合同的使用, 侧重于实用性、针对性与可操作性。其中许多合同范本是作者在实践中主持或组织撰写的, 并被许多工程实践反复运用。

本书可供从事国际工程总承包业务的企业领导和项目经理、技术、商务等管理人员参考使用。

* * *

责任编辑: 封毅

责任设计: 董建平

责任校对: 王雪竹 陈晶晶

国际工程实务丛书
国际工程承包常用合同手册
左斌 编著

*

中国建筑工业出版社出版、发行 (北京西郊百万庄)

各地新华书店、建筑书店经销

北京红光制版公司制版

北京圣夫亚美印刷有限公司印刷

*

开本: 787×1092 毫米 1/16 印张: 14½ 字数: 360 千字

2014 年 1 月第一版 2014 年 1 月第一次印刷

定价: 48.00 元 (含光盘)

ISBN 978-7-112-15737-2
(23151)

版权所有 翻印必究

如有印装质量问题, 可寄本社退换

(邮政编码 100037)

本书编写委员会

主 编：左 斌

副主编：王鹏飞 张景国

参 编：齐 飞 周 鑫 左莹郁 姚博林

左莹晶 毕 然 左 军 于秀荣

前言

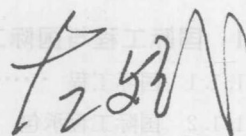
在国际工程承包业务中，合同管理是企业管理与项目的核心任务，综观我国工程承包企业自 1979 年开拓和进入国际工程市场以来三十多年的历史，在围绕合同的内容或管理上的漏洞，而产生的后果与案例层出不穷。其主要原因是我们不熟悉和没有掌握合同，不会运用合同，更谈不上编制合同了。为此，许多大型建筑承包企业在 20 世纪 80 年代初期到 90 年代末期付出了高昂的学费。正如毛泽东主席所说：错误和挫折教育了我们，使我们变得聪明起来了。进入 21 世纪，随着我国加快实施“走出去”的战略，许多大型建筑承包企业相继以现代企业管理制度为基点，引进和培养了一大批精于国际工程合同的管理专家，建立和完善了一整套国际工程合同的管理制度和体系，不仅能够在国际工程市场上善于投标获取工程项目，并能够与国际上知名承包商同台共舞，取得了良好的经济效益，也获得了许多业主的赞誉。

我在中建菲律宾公司工作期间，一位法国的监理工程师曾经和我说过“合同是圣经”，言外之意就是“合同一字值千金”。其实，仔细回味起来也确实如此，作为国际工程项目的管理者和参与者，如果对合同的理解不深或管理不当，势必徒劳无功，虽然千辛万苦，却不仅不能使项目获得利润，甚至可能达到巨额亏损。因此，学习、研究菲迪克所编制的各类有代表性的、权威性的合同文件，寻找其中的规律性，洞察合同条款中隐含的深层次的含意，才能够在国际工程承包过程中，根据工程项目的实际灵活运用与编写符合实际的合同，或在与业主进行竞争性谈判中提出合同修改的建议，实现和做到依据合同保护自己的权益的目的。

本书写作的基本构思是从我国国际工程承包企业的实际应用出发，在通晓和理解国际上最通用、影响最大的菲迪克合同条件的情况下，并以其为基本原则，向从事国际工程承包第一线的各类管理人员，介绍几种常用的、并已经被工程实践证明切实可行的合同范例。这种有针对性、实用性、可操作性的初衷是：便于使用者花费较少的时间，体现“看了就懂，拿来就能用”的基本思想。力图为从事国际工程合同管理的同志们奉献一本有实用价值的工具书。这也是我耳顺之年，最美好的主观愿望。

另外，本书的编写是以国际工程建设与实施的周期为主线，按工程项目的各个阶段所发生或使用的合同顺序来排列和叙述的，以便使同行能更容易、更方便地去理解和使用。还要指出的是，本书最初的书稿是《国际工程承包常用文案手册》内容的一部分，由于《国际工程承包常用文案手册》一书成稿后，篇幅太多，无奈采取了拆分为二而形成的。本书与《国际工程承包常用文案手册》在内容上虽然具有各自的独立性，但是在结构体系上也具有一定的相似之处，对于感兴趣的同行而言，可相互参照使用。

本书在编写过程中，承蒙中建海外部以及中国机械设备工程股份有限公司等单位的同事和朋友们的大力支持和鼎力相助。在此，一并致以衷心的感谢。当这本书奉献给社会时，我和广大同仁一样共同分享这智慧的乳汁。但也深感：本书仅侧重于实际操作层面，深度和广度还很欠缺，难免挂一漏万，甚至还有许多不当乃至谬误，诚恳的期待得到专家、学者及同行的批评与不吝指正。



2013年9月1日于北京

目 录

第一章 基本概念	1
1.1 国际工程与国际工程承包	1
1.1.1 国际工程	1
1.1.2 国际工程承包	2
1.2 国际工程承包企业与管理	4
1.2.1 国际工程承包企业	4
1.2.2 国际工程承包企业的管理	4
1.3 国际工程承包企业的合同管理	5
1.3.1 承包商合同管理的流程	5
1.3.1.1 承包商总部与业主签订的工程合同管理的流程	5
1.3.1.2 承包商总部与分包商签署的分包合同管理流程	6
1.3.1.3 承包商总部与供应商或厂家签署的采购合同管理流程	6
1.3.1.4 承包商分支机构（事业部或驻外分公司）对外签署的合同管理流程	7
1.3.1.5 承包商企业各职能部门签署的合同管理流程	7
1.3.2 承包商合同管理的工作划分	8
第二章 调研决策	11
2.1 概述	11
2.2 合同与协议	11
2.2.1 咨询服务合同	11
2.2.1.1 世界银行的工程咨询合同	17
2.2.1.2 FIDIC 咨询服务合同	23
2.2.2 业主/咨询工程师标准服务协议书	31
2.2.3 咨询服务协议书与技术服务合同	40
2.2.4 国际工程项目可行性研究合同	46
第三章 前期工程准备	49
3.1 概述	49
3.2 合同与协议	49
3.2.1 国际工程合同	49
3.2.2 菲迪克（FIDIC）合同条件	51
3.2.3 代理协议	57

3.2.4 联营协议	71
3.2.5 合作投标协议	75
3.2.6 常用的几种合同	78
3.2.6.1 勘察设计合同	79
3.2.6.2 项目管理委托服务合同	95
3.2.6.3 工程监理合同	133
第四章 工程实施	149
4.1 概念	149
4.2 合同与协议	150
4.2.1 工程保险合同	150
4.2.2 施工分包合同	154
4.2.3 国际劳务合同	181
4.2.4 材料设备采购合同	188
4.2.5 设备监造委托合同	202
4.2.6 租赁合同	208
4.2.7 运输合同	218
参考文献	222

第一章 基 本 概 念

1.1 国际工程与国际工程承包

1.1.1 国际工程

国际工程是指参与工程建设的主体来自不同的国家，并且按照国际上通用的工程管理的理念、方式与方法（也称国际惯例）进行管理的工程。即面向或通过国际性公开招标投标竞争进行发包承建的工程项目。根据国际金融组织的规定及国际惯例，凡是利用国际金融组织的贷款、各国政府之间的赠款或优惠贷款作为建设资金的工程项目，都必须进行国际性的公开招标（或议标），通过公开的投标报价竞争，选定中标单位，并签订施工承包合同。从而，使该国际工程项目进入工程实施阶段。并在中标单位（国际工程承包商）的努力下，完成工程施工与竣工验收任务，达到交付业主使用，实现正式的生产运营。

按照国际工程的内容与工作范围，国际工程的参与主体详见表 1-1。

国际工程的参与主体一览表

表 1-1

序号	名 称	职责与业务范围	备 注
1	业主（或称发包人）	业主（或发包人）是工程项目的投资决策者、资金筹集者、项目实施组织者（常常也是项目的产权所有者）	业主正式授权任命的代表人称业主代表
2	承包人/总承包商	承包人通常指承担工程项目施工及设备采购的公司或其联合体。总承包商是指与业主签订合同，将整个工程或其中一个阶段的工作全部承包下来的公司和联合体。总承包商可以分为施工总承包商；设计—建造总承包商；EPC 交钥匙总承包商；设计、建造及运营总承包商和管理总承包商	
3	工 程 师/建筑师	工程师是指为委托人（业主）提供有偿的技术与管理服务，对某一工程项目实施全方位的监督、检查和协调工作的专业工程师。其主要服务内容一般包括：项目的投资机会研究与可行性研究、工程各阶段的设计、招标文件的编制、施工阶段的监理、竣工验收、试车和培训、项目后评价以及各类专题咨询。 建筑师是指按合同规定的拥有建筑师专业注册资格的个人或实体，是工程项目的设计者。AIA 合同文件中规定建筑师不仅是工程项目的的设计者，也是受业主委托的项目管理负责人。但是，在美国的工程项目中，建筑师首要的职责是工程设计任务	在我国通常指承担规划、设计以及承担工程监理业务的公司
4	分包商	分包商是指那些直接与承包人签订合同，分担一部分承包人与发包人签订合同中的任务的公司	分包商一般为专业公司或劳务公司
5	供应商	供应商是指为工程实施提供工程设备、材料和建筑机械的公司和厂商	

续表

序号	名 称	职责与业务范围	备 注
6	工料测量师	工料测量师是英国、英联邦国家以及香港地区对工程经济管理人员的称谓。在美国叫造价工程师或成本咨询工程师，在日本的称谓是建筑测量师。主要任务是为委托人（一般是发包人，也可以是承包人）进行工程造价管理，协助委托人将工程成本控制在预定目标之内	在我国通常指造价师事务所或造价咨询公司
7	管理承包商	项目管理承包是近几年发展起来的一种项目模式，是业主通过招标或委托方式聘请有实力的项目管理承包商（或咨询公司），对项目的全过程进行集约化的管理。其管理的内容和工作范围由项目管理咨询合同确定	

1.1.2 国际工程承包

国际工程承包是一国企业跨国承揽设计、建造或经营工程项目的经济活动，是国际商品交换、跨国资本输出和输入的必然产物。它是一国企业跨国输出技术、设备材料、劳务以及资本的重要载体，是国际经济技术合作的主要方式之一。

在国际工程承包中，发包人与承包人通过相互之间的这种经济合作关系，以招标、投标、议标或其他协商途径，由国际工程承包人（简称承包商或公司）以提供自己的技术、资本、劳务、管理、设备材料、许可权等方式，按发包人（简称业主）的要求，为其营造工程项目或从事其他有关的经济活动，并按事先商定的合同条件收取费用的国际经济技术合作的方式。国际工程承包既是一种综合性的国际经济合作方式，也是国际技术贸易的一种方式。之所以将这种方式作为国际技术贸易的一种方式，是因为国际承包工程项目建设过程中，包含有大量的技术转让内容，特别是项目建设的后期，承包人要培训业主的技术与劳务人员，提供所需的技术知识（专利技术、专有技术），以保证项目的正常运行。

在国际工程承包中，发包人与承包人通过相互之间的这种经济合作关系，以招标、投标、议标或其他协商途径，由国际工程承包人（简称承包商或公司）以提供自己的技术、资本、劳务、管理、设备材料、许可权等方式，按发包人（简称业主）的要求，为其营造工程项目或从事其他有关的经济活动，并按事先商定的合同条件收取费用的国际经济技术合作的方式。国际工程承包既是一种综合性的国际经济合作方式，也是国际技术贸易的一种方式。之所以将这种方式作为国际技术贸易的一种方式，是因为国际承包工程项目建设过程中，包含有大量的技术转让内容，特别是项目建设的后期，承包人要培训业主的技术与劳务人员，提供所需的技术知识（专利技术、专有技术），以保证项目的正常运行。

国际工程承包业务的范围包括：建筑项目的咨询，工程设计、技术转让等技术服务；材料、设备的采购、能源的供应或资金的供给；工程施工、设备安装、试车；人员培训（使业主今后能管理工程，也有施工中培训）；建成项目的运营管理、技术指导、供销等。

在我国通常也将国际工程承包项目称为对外承包工程项目，对外承包工程项目是指依法取得中国政府批准的对外承包工程资格的企业或其他单位，承包境外建设工程项目，包括咨询、勘察、设计、监理、招标、造价、采购、施工、安装、调试、运营、管理等活动。

国际工程项目承包的方式，如表 1-2 所示。
其中：国际工程总承包的方式和以投、融资方式承包国际工程已经成为主要的方式和发展趋势。

(1) 国际工程总承包
国际工程总承包是指从事工程总承包的企业（以下简称工程总承包企业）受业主的委托，按照合同约定对工程项目的勘察、设计、采购、施工、竣工验收、试运行（保修期满）等实行全过程或若干阶段的承包。工程总承包企业按照合同约定对工程项目的质量、

工期、造价等向业主负责。工程总承包企业可依法将所承包工程中的部分工作发包给具有相应资质的分包企业；分包企业按照分包合同的约定对总承包企业负责。工程总承包的具体方式、工作内容和责任等，由业主与工程总承包企业在合同中约定。工程总承包主要有如下方式：

①设计、采购、施工（EPC）/交钥匙总承包

设计、采购、施工总承包是指工程总承包企业按照合同约定，承担工程项目的设计、采购、施工、试运行服务等工作，并对承包工程的质量、安全、工期、造价全面负责。交钥匙总承包是设计、采购、施工总承包业务和责任的延伸，最终是向业主提交一个满足使用功能、具备使用条件的工程项目。

②设计—施工总承包（D—B）

设计—施工总承包是指工程总承包企业按照合同约定，承担工程项目设计和施工，并对承包工程的质量、安全、工期、造价全面负责。根据工程项目的不同规模、类型和业主要求，工程总承包还可采用设计—采购总承包（E—P）、采购—施工总承包（P—C）等方式。

（2）投融资方式承包国际工程

近年来随着国际工程承包市场的变化，承包商以投融资方式承包国际工程已经成为一种趋势。该承包方式主要是将发包方式与资金来源紧密结合。如图 1-1 所示。

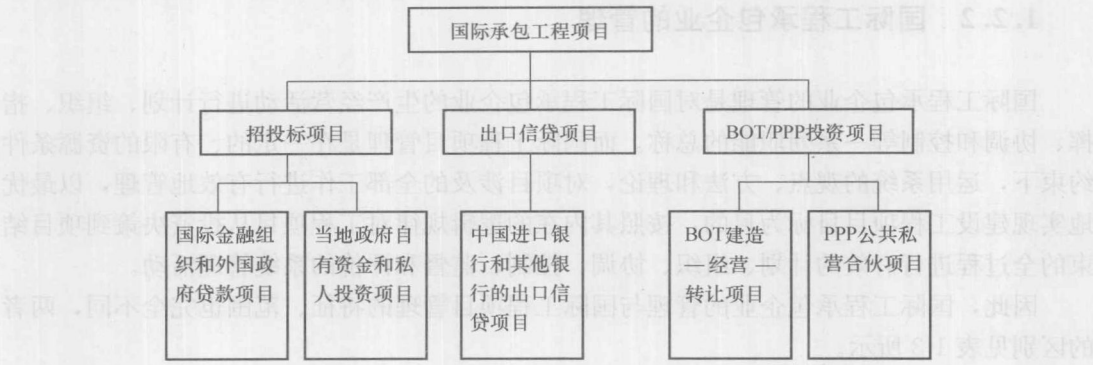


图 1-1 国际工程项目的承包方式（按发包方式与资金来源分类）

综上所述，由国际工程承包的概念与项目分类可见：国际工程承包项目内容复杂广泛；工程周期长、风险大；对项目的管理水平要求比较高；是典型的国际服务贸易。

国际工程承包方式一览表 表 1-2

序号	承包方式	工作任务	备 注
1	单独承包	承包商（或公司）从外国业主那里独立承包某项工程。承包商（或公司）对整个工程项目负责，工程竣工后，经业主验收才结束整个承包活动。工程建设所需的材料、设备、劳动力、临时设施等全部由承包商（或公司）负责	
2	总承包	总承包是指一家承包商（或公司）总揽承包某项国际工程，并对整个工程负全部责任。但是它可以将部分工程分包给其他专业承包商（或公司），该分包商只对总承包商（或公司）负责，而不与业主直接发生关系，这是国际工程承包中普遍采用总承包的方式	
3	联合承包	几家承包商（或公司）根据各自所长，联合承包一项国际工程。各自负责所承包的那部分建设任务，并各自独立向业主负责	

1.2 国际工程承包企业与管理

1.2.1 国际工程承包企业

国际工程承包企业通常是指在国际工程承包市场上，竞争性招标的中标人，也称国际工程承包商。在我国通常指依法取得中国政府批准的对外承包工程资格、具有承包和完成境外建设工程项目，包括咨询、勘察、设计、监理、招标、造价、采购、施工、安装、调试、运营、管理等经营活动能力的企业法人或其他单位。国际工程承包企业是实施国际工程承包合同的主体和基本力量，负责工程项目施工建设以及在缺陷责任期届满以前的全部工作。

在我国许多承担国际承包业务的大型工程承包企业，为了适应国际工程实施的需要都建立了承包商总部——事业部（或称国际工程公司）——驻外分支机构（或称分公司）——项目部的四个层次的组织机构与体系。本书除特殊说明外，所叙述的国际工程承包业务，就是按照这一组织机构与体系展开的。

1.2.2 国际工程承包企业的管理

国际工程承包企业的管理是对国际工程承包企业的生产经营活动进行计划、组织、指挥、协调和控制等一系列职能的总称。而国际工程项目管理是在一定的、有限的资源条件约束下，运用系统的观点、方法和理论，对项目涉及的全部工作进行有效地管理，以最优化地实现建设工程项目目标为目的，按照其内在的逻辑规律对工程项目从投资决策到项目结束的全过程进行有效的计划、组织、协调、控制、监督和评价的系统管理活动。

因此，国际工程承包企业的管理与国际工程项目管理的特征、范围也完全不同，两者的区别见表 1-3 所示。

国际工程承包企业管理与国际工程项目管理区别一览表

表 1-3

序号	区别名目	国际工程承包企业管理	国际工程项目管理	备 注
1	管理对象	企业管理的对象是一个持续稳定的经济实体，即企业	项目管理的对象是一个具体的一次性活动的工程项目	
2	管理目标	企业管理的目标则是以持续稳定的利润为目标，其目标是长远的、稳定的	项目管理具有明确的项目目标（进度、质量、造价）和时间限定等较强的约束条件，具有管理的一次性、单件的独特性、目标确定性、活动整体性、组织的临时性和开放性以及成果的不可挽回性特征	
3	管理内容	企业管理则是一种实体型管理，包括企业发展过程的全部业务管理和行为管理的工作内容	项目管理是一种任务型的管理，是以该项目任务的完成为目标的一个项目生命周期内的全过程的业务与行为的综合性管理	设计、施工总承包企业，就是适应工程项目管理的范围与内容的产物
4	实施主体	企业管理实施的主体仅是企业自身	项目管理实施的主体是项目管理者（即项目经理），同时具有参与的多元性与多方面	
5	运行规律	企业管理的规律性是以现代企业制度和企业经济活动内在规律为基础的	项目管理的规律性是以项目发展周期和项目内在规律为基础的	

1.3 国际工程承包企业的合同管理

国际工程合同的形式与分类有许多方法，一般都按工作内容分为工程咨询服务合同（含勘察合同、设计合同、监理合同等）、工程合同（或称主合同）、分包合同、货物采购合同等。由于本书阐述的主题和内容是国际工程承包，即：是从承包商的角度研究和阐述国际工程合同，这种方式和许多教科书或叙述菲迪克合同的书籍有显著的区别。其不同点在于：研究问题的出发点不同，是基于国际工程承包企业的合同管理是以工程项目的合同管理为核心展开的，按着企业合同主体资格、管理权限将合同分为：承包商总部与业主签署的工程合同（或称主合同）；与分包商签署的分包合同；与供应商或厂家签署的采购合同；承包商分支机构（事业部或驻外分公司）对外签署的合同；承包商企业各职能部门签署的对外合同。

1.3.1 承包商合同管理的流程

1.3.1.1 承包商总部与业主签订的工程合同管理的流程

工作过程	工作内容	工作输入	工作职责	工作输出
合同草拟	业主未提供合同文本时，应根据现行公司标准合同文本草拟专用条款	公司标准合同文本 招标文件/投标文件 法律法规等	主办：合约估算板块/ 合约法律部 协办：业务开拓板块	合同文本（初稿）
合同评审与会签	根据评审会签意见，由总部合约负责人对合同进行修改完善	合同文本（初稿） 其他信息等	主办：合约估算板块 参加：合约法律部/财务部/其他相关部门	合同评审记录 合同审批会签单 合同文本（修订稿）
签定合同	根据《工程合同授权管理规定》规定相应授权人按联签原则签署	合同文本（修订稿） 工程合同授权规定	签定：相应授权人	合同文本
合同文本保存与传递	合约估算板块将合同正本交合约法律部保存，并负责合同副本的传递	合同文本	主办：合约法律部 协办：合约估算板块/ 财务部/项目	发文登记表 合同文本（副本/复印件）
合同交底	将合同主要条款向相关人员交底	合同主要条款 有关要求等	主办：合约估算板块/ 合约法律部 协办：项目/公司相关人员	合同交底记录
合同变更	当设计变更、工程变更、洽商内容超出合同约定工程范围和造价范围时，应组织评审，并经原批准人批准。再次交底	工程变更、洽商记录； 合同承包范围； 工期要求等	主办：项目合约商务经理 协办：合约估算板块/ 事业部主管副总/合约法律部 批准：原合同批准人	合同变更评审表 合同变更后的条款 补充协议

1.3.1.2 承包商总部与分包商签署的分包合同管理流程

工作过程	工作内容	工作输入	工作职责	工作输出
合同草拟	应根据现行公司标准合同文本结合项目实际情况草拟	公司标准合同文本 招标文件/投标文件 法律法规等	主办: 总部合约商务经理/ 项目合约商务经理	合同文本 (初稿)
合同评审与会签	根据评审会签意见, 由总部合约商务经理对合同进行修改完善	合同文本 (初稿) 其他信息等	主办: 合约估算板块/ 项目合约商务经理 参加: 合约法律部/财务部/合约估算板块/项目管理板块(项目经理)	合同评审记录 合同审批会签单 合同文本 (修订稿)
签定合同	根据《工程合同授权管理规定》规定相应授权人按联签原则签署	合同文本 (修订稿) 工程合同授权规定	签定: 相应授权人	合同文本
合同文本保存与传递	合约估算板块将合同正本交合约法律部保存, 并负责合同副本的传递	合同文本	正本: 合约法律部 副本: 财务部/合约估算板块/项目	发文登记表 合同文本 (副本/复印件)
合同交底	将合同主要条款向相关人员交底	合同主要条款 有关要求等	主办: 合约估算板块/ 项目合约商务经理	合同交底记录

1.3.1.3 承包商总部与供应商或厂家签署的采购合同管理流程

工作过程	工作内容	工作输入	工作职责	工作输出
合同草拟	应根据现行公司标准合同文本结合实际采购、租赁情况草拟	公司标准合同文本 招标文件/投标文件 法律法规等	主办: 采购中心/合约法律部	合同文本 (初稿)
合同评审与会签	根据评审会签意见, 对合同进行修改完善	合同文本 (初稿) 其他信息等	主办: 采购中心/项目 参加: 合约法律部/财务部/合约估算板块/项目经理	合同评审记录 合同审批会签单 合同文本 (修订稿)
签定合同	根据《工程合同授权管理规定》规定相应授权人按联签原则签署	合同文本 (修订稿) 工程合同授权规定	签定: 相应授权人	合同文本
合同文本保存与传递	采购中心将合同正本交合约法律部保存, 并负责合同副本的传递	合同文本	正本: 合约法律部 副本: 采购中心/财务部/合约估算板块	发文登记表 合同文本 (副本/复印件)
合同交底	将合同主要条款向相关人员交底	合同主要条款 有关要求等	主办: 采购中心 参加: 项目合约商务经理/现场经理等	合同交底记录

1.3.1.4 承包商分支机构（事业部或驻外分公司）对外签署的合同管理流程

工作过程	工作内容	工作输入	工作职责	工作输出
合同草拟	由分支机构合同管理部门按照合约法律部提供的类似合同范本草拟	公司标准合同文本法律法规等	主办：分支机构合同管理部门	合同文本（初稿）
合同评审与会签	参照总部评审与会签程序组织进行，在分支机构负责人年度授权范围外的，需增加总部相关部门的评审与会签	合同文本（初稿）其他信息等	主办：分支机构合同管理部门 参加：分支机构相关部门/总部合约法律部/财务部	合同评审记录 合同审批会签单 合同文本（修订稿）
签定合同	根据分支机构年度授权指定的相应权限签署	合同文本（修订稿） 分支机构年度授权	签定：相应授权人	合同文本
合同文本保存与传递	由分支机构合同管理部门保存合同正本，并负责合同副本的传递	合同文本	正本：分支机构合同管理部门/合约法律部 副本：相关部门	发文登记表 合同文本（副本/复印件）
合同交底	将合同主要条款向相关人员交底	合同主要条款 有关要求等	主办：分支机构合同管理部门 参加：项目/财务等有关人员	合同交底记录

1.3.1.5 承包商企业各职能部门签署的合同管理流程

工作过程	工作内容	工作输入	工作职责	工作输出
合同草拟	由职能部门按照合约法律部提供的类似业务合同范本草拟或直接委托合约法律部草拟	公司标准合同文本法律法规等	主办：职能部门/合约法律部	合同文本（初稿）
合同评审与会签	根据评审会签意见，对合同进行修改完善	合同文本（初稿）其他信息等	主办：职能部门 参加：合约法律部/财务部	合同评审记录 合同审批会签单 合同文本（修订稿）
签定合同	根据《工程合同授权管理规定》规定相应授权人按联签原则签署	合同文本（修订稿） 工程合同授权规定	签定：公司主管领导	合同文本
合同文本保存与传递	职能部门将合同正本交合约法律部保存，并负责合同副本的传递	合同文本	正本：合约法律部 副本：职能部门	发文登记表 合同文本（副本/复印件）

1.3.2 承包商合同管理的工作划分

承包商合同管理的工作划分如表 1-4～表 1-8 所示。

主合同工作划分								表 1-4
合同类别	阶段	公司事业部总经理/ 副总经理	业务（地区、 专业）开拓板块	项目 管理	市场 营销	合约 估算	公司本部 职能部门	项目
工程主 合同	合同草拟	按照授权批准	组织		协办	主办	重大项目合约法律部主办	
	合同谈判		组织		主办	协办	合约法律部配合	协办
	评审与会签		组织			主办	合约法律部、财务 资金部、技术中心、 其他相关部门参加	
	合同签订	主办				协办		
	合同用印					主办	合约法律部协办	
	合同文本 传递						合约法律部主办	
	合同交底					主办	公司相关部门协办	协办
	合同变更	按照授权批准				协办	合约法律部协办	主办
	合同存档					协办	合约法律部主办	

分包合同工作划分								表 1-5
合同类别	阶段	公司事业部总经理/ 副总经理	业务（地区、 专业）开拓板块	项目 管理	市场 营销	合约 估算	公司本部 职能部门	项目
工程分包 合同	合同草拟					主办		主办
	评审与会签			协办		主办	合约法律部、财务 资金部等协办	主办
	合同签订	按照授权批准						主办
	合同用印					主办	合约法律部协办	主办
	合同变更	按照授权批准				协办	协办	主办
	合同存档					协办	合约法律部主办	

物资与设备采购合同工作划分表					表 1-6
合同类别	阶 段	公司本部职能部门			项 目
		采购中心	合约法律部	财务资金部	
物资与设备 采购合同	供应商的选择	主办			主办
	合同草拟	主办			主办
	评审与会签	主办	参加	参加	主办
	合同签订	协办			协办
	合同用印	主办	协办		主办
	合同变更	主办			主办
	合同存档	主办	主办		协办

公司各职能部门业务合同工作划分 表 1-7

合同类别	阶 段	公司本部职能部门		
		合约法律部	财务资金部	职能部门
职能部门合同	合同草拟	主办		主办
	评审与会签	参加	参加	主办
	合同签订	协办		主办
	合同用印	协办		主办
	合同存档	主办		

分支机构（事业部或驻外分公司）合同工作划分 表 1-8

合同类别	阶 段	分支机构（驻外分公司） 管理部门		公司本部职能部门		事业部总经理/ 副总经理/ 分支机构总经理
		合同管理 部门	其他相关 部门	合约法律部	财务资金部	
分支机构合同	合同草拟	主办	协办	协办		组织
	评审与会签	主办	参加	参加	参加	
	合同签订	协办				按照授权签署
	合同用印	主办		协办		
	合同变更	主办	协办			按照授权批准
	合同文本存档	主送		主办		

需要指出的是承包商在合同管理中，通常都使用相关管理的表格，主要有《合同评审记录》、《合同审批会签单》、《合同变更审批会签单》等。

同时，为了便于使用，本书没有泛泛地介绍菲迪克合同条件，而以国际工程项目按生命周期所形成的各个阶段为主线，阐述各个阶段内承包商经常使用的合同（或协议）的格式与内容，使本书更具有实用性和可操作性。从国际工程项目各阶段按建设周期所发生的事件节点与时间顺序（如图 1-2 所示）可见，国际工程合同使用与发生贯穿与整个工程项目建设周期内的各个阶段，其中项目调研决策阶段；项目前期准备阶段；项目实施阶段居多，而项目试生产及竣工验收阶段几乎为零。本书将重点叙述项目调研决策阶段；项目前期准备阶段；项目实施阶段承包商所使用的合同（或协议）名称、内容与格式以及使用的方法等内容。