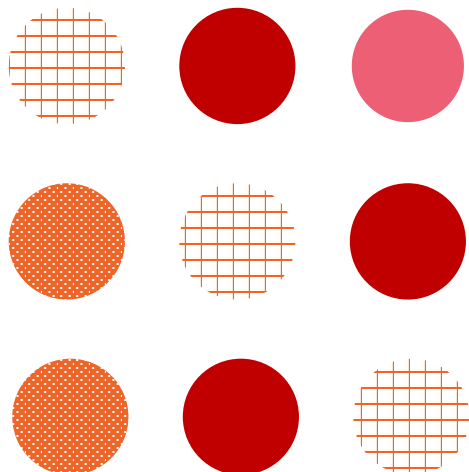


# 合同管理制度宣贯

宣讲人：朱 琴

二〇二一年二月



1

引言

2

制度  
主要内容

3

交流



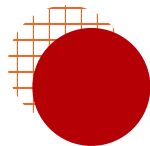
# 1

## 引言：

1. 民法典合同编
2. 国企合同管理概述

# 引言1

## 民法典合同编



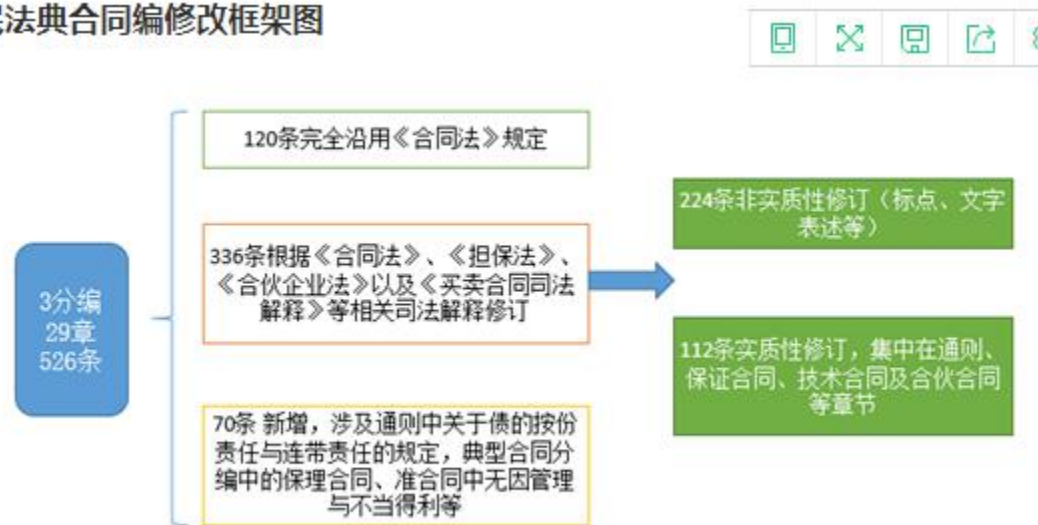
## 民法典1260条

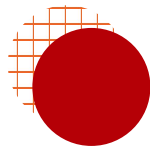
合同编：通则、典型合同、准合同3个分编，  
29章，526条。

是民法典中条文最多、变动幅度最大（其中新增了70个法条）、复杂程度最甚、裁判运用最多（合同案件远多于其他类型的案件）、对经济生活影响面最广的一编。

“撑起民法典的半壁江山！”

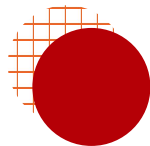
民法典合同编修改框架图





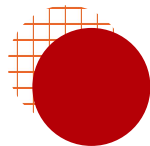
## 亮点

1. **法律地位：**合同编将“合同法”从部门法升级为债法总则。
2. **合同种类：**重点关注22（典型）+2（准合同）。
3. **用语措词：**修订部分错误，表达更加准确严谨。（“签名”“按指印”……）
4. **合同目的：**强调依据合同目的解决双方分歧。（提及“合同目的”的条文11处，分别决定合同的八大问题……）
5. **国家利益：**取消特殊主体保护，不再出现“国家利益”字样。
6. **合同订立：**新增“其他方式”订立合同（比如悬赏广告）；明确电商交易合同成立时间（除当事人另有约定，提交订  
单成功时合同成立）；增加预约合同；完善格式条款制度。
7. **效力规则：**改变有效、无效、撤销、变更、解除及格式合同等判断规则。
8. **履行规则：**新增债务履行规则，建立选择之债、多数人之债、债务人加入等债法原则。
9. **裁判标准：**从主观偏向客观。（删除“以合法形式掩盖非法目的”的主观判断，缩小法院及仲裁机构变更合同的权力范围……）



## 变化

1. 合同订立：新增订立方式，留白更多想象空间。
2. 合同成立和生效：建立基本规则，充分尊重当事人约定。
3. 合同效力：无效、无权处分、待批准和可撤销四类合同判断规则均发生重大变化。
4. 合同内容：赋予相对方成本更低的格式条款抗辩权。
5. 合同履行：突破合同相对性，完善代位权，新增合同保全制度。
6. 合同变更：确立情势变更制度，增加交易灵活性。
7. 合同违约：预期违约、定金效力、赔偿范围、精神赔偿四大问题。
8. 合同解除：开启违约方解除权新时代。
9. 债法规则：选择之债、多数人之债、债务加入、债务清偿抵充制度。



## 典型合同、 准合同变化

1. 买卖合同：重要改动。
2. 租赁合同：增加超期转租、优先购买权和优先承租权。
3. 承揽合同：限制定制人合同解除权和新增拒绝交付权。
4. 委托合同：明确了委托人赔偿范围。
5. 中介合同：名称改变和禁止跳单。
6. 保证合同：保证方式约定不明推定为一般保证。
7. 物业服务合同：禁止恶意催收物业费。
8. 保理合同：三方主体和两个合同的特殊法律关系。
9. 合伙合同：新建民事合伙制度，与商事合伙制度共同形成中国合伙制度体系。
10. 无因管理：受益人有拒绝补偿费用权。
11. 不当得利：明确三种不构成不当得利的例外情形。

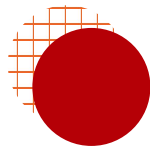
### ☆买卖合同重大变化：

1. 确认无权处分的买卖合同有效。
2. 限制出卖人的免责约定。
3. 明确检验期限约定过短以及未约定的处理。
4. 明确向第三人履行的检验标准。
5. 当事人可以约定标的物孳息归属。
6. 明确分期付款解除合同前的催告义务。
7. 明确试用买卖中的默认购买规则及使用费。
8. 新增调整所有权保留规则。
9. 明确正常经营买受人对抗抵押权的规则。
10. 新设动产抵押登记限期优先原则。

### ☆禁止恶意催收物业费：

业主违反约定逾期不支付物业费的，物业服务人可以催告其在合理期限内支付；合理期限届满仍不支付的，物业服务人可以提起诉讼或者申请仲裁。物业服务人不得采取停止供电、供水、供热、供燃气等方式催交物业费。



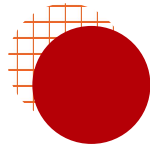


## 风险

1. 合同体系：预约合同增加当事人的违约风险。
2. 合同相对性：债权人单方变更，对债务人造成新的风险。
3. 合同转让：债务履行对象不稳定导致的新风险。
4. 保证形式：保证形式不清时的推定规则变化对债权人造成的新风险。
5. 情势变更：新增情势变更制度，增加了合同的不确定性。
6. 违约方解除权：有利于破除合同僵局，同时大幅度增加了守约方的风险。
7. 违约赔偿：增加第三人替代履行费用，从而增加了违约方的成本。
8. 合同解除后的从权利：从权利随同主债权消灭的规定，增加了权利人的风险。
9. 居住权：新增居住权制度，对所有权、抵押权的流通和经济价值造成威胁。

☆违约方解除权：仅限于合同僵局的情形。第五百八十条第一款规定的情形下，守约方无履行请求权，若不履行将导致合同目的无法实现，而守约方又不请求解除合同的，则合同将陷入僵局，此时方有违约方解除适用的余地。

☆商品房购买者在原有审查基础上，还必须审查房屋居住权设立情况。即使其他权利完整，若房屋一经设立居住权，也会面临可买不可住的尴尬。



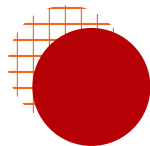
## 企业对策 ?

1. 投融资：对交易模式设计、资产和债权转让、担保权的影响和对策？
2. 财务管理：财务成本控制的新概念和新方法？
3. 业务运营：从合同洽谈、签订到履行的全流程如何升级？
4. 内部管理：资产管理、租赁等等的新变化如何应对？
5. 风控合规：如何修订管理制度、范本？如何重塑风控合规体系？

.....

# 引言2

## 国企合同管理概述



## 合同管理意义

实现交易

保证安全

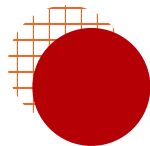
创造效益

增加收入与降低成本，对于所有企业而言，至关重要。

增加收入与降低成本，在很大程度上取决于企业如何管理其与商业合作者的关系。

而处理商业关系的核心，就是记录了业务交易基本要素的合同。

在不断变化的商业环境中，有效的合同管理不仅是企业利润增长的平台，也决定了企业的竞争力和发展。



## 三种视角

☆法学——合同是当事人之间的法律文件（形式）

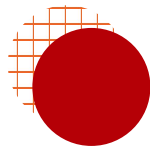
合同订立、履行、变更、解除、转让、终止等一系列活动中，法律上的规定和要求。

☆经济学——合同是商业文件（内容）

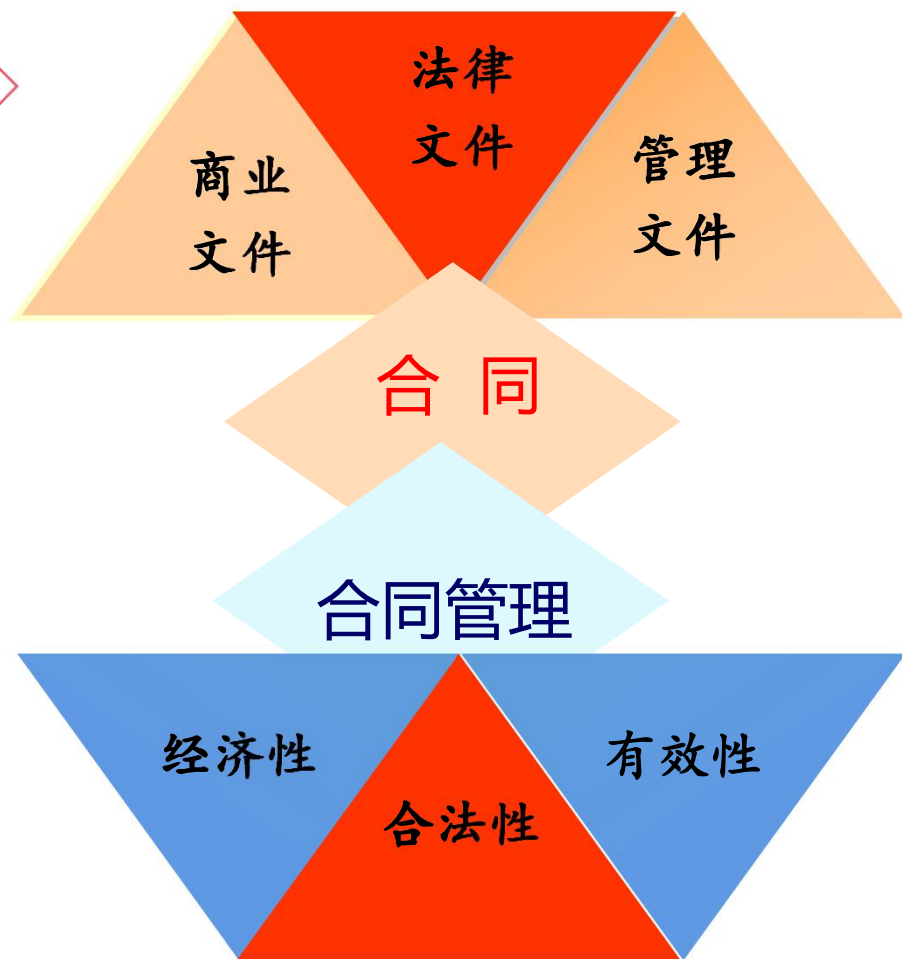
以合同为核心，以博弈论为方法，研究激励、信息和经济制度。

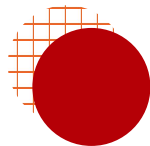
☆管理学——合同是管理文件（影响）

合同制度、管理模式、授权体系、审查流程、效果评估、合同监控、信息化等。



对合同管理性质的认识





合同风险的四大来源

商业模式

交易对象

合同文本

履行变化

立项

谈判

签约

履行

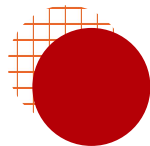
可行性论证

资质管理

合同评审

履行管控

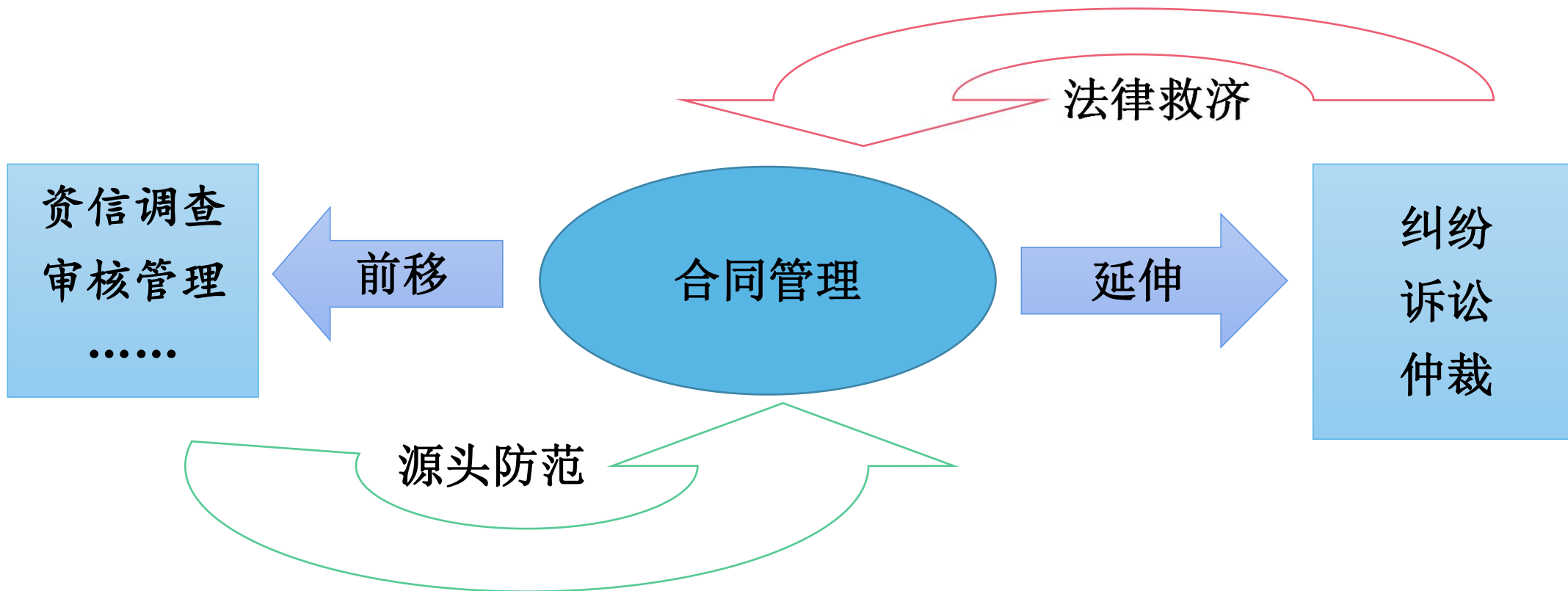
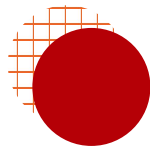
全过程/全生命周期管理



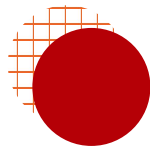
## 主要管理内容

1. 制度
  - a. 相对人资质
  - b. 招投标
  - c. 谈判
  - d. 评审
  - e. 合同专用章
  - f. 履行管控
  - g. 管理评价
  - h. 统计分析
  - i. 纠纷处理
2. 流程
3. 范本
4. 授权
5. 系统
6. 培训
7. 台账
8. 档案

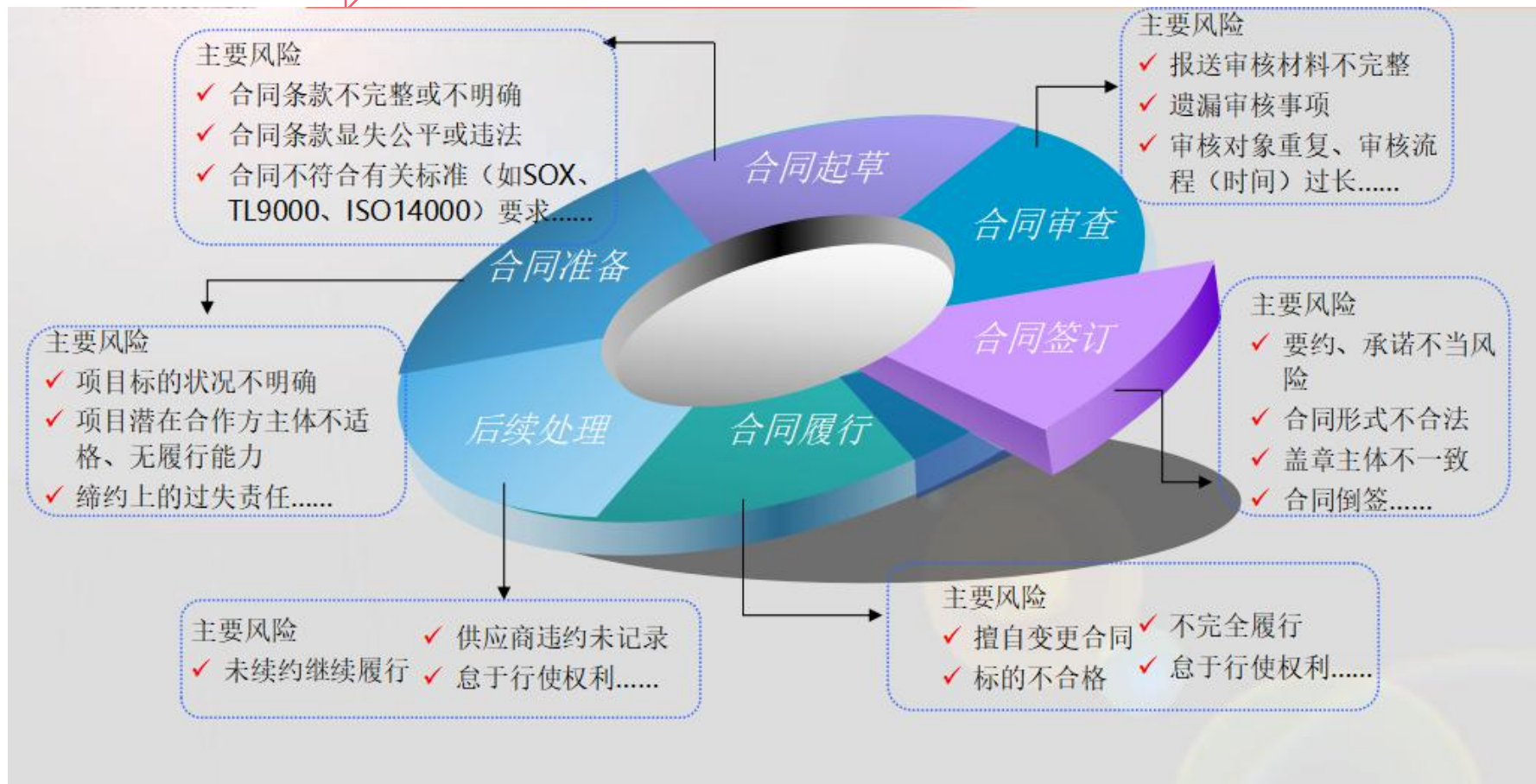


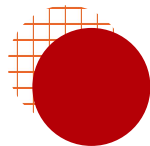


合同管理：处于事前防范和风险把关的第一道关口。



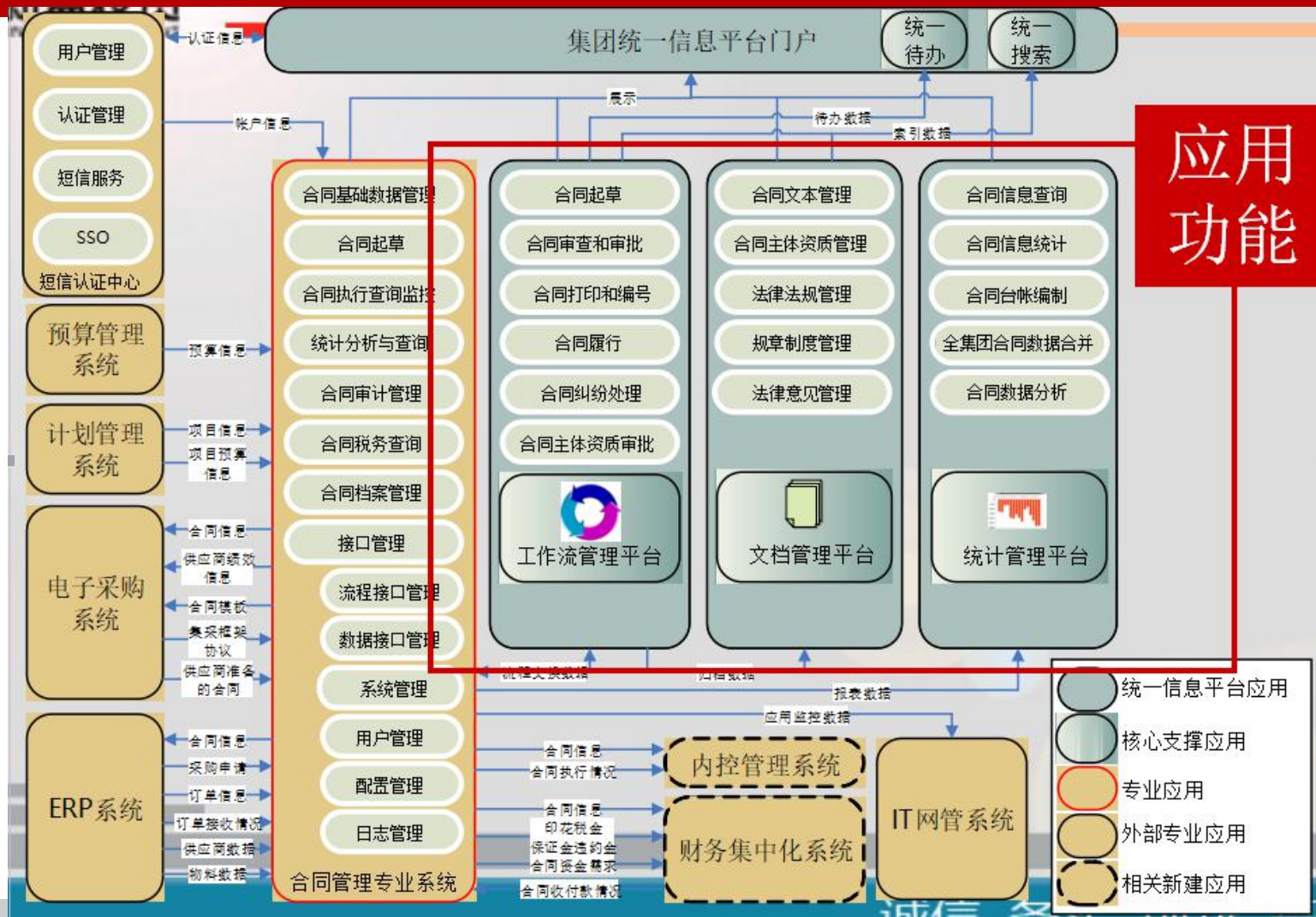
## 理想的管理：全过程风险管理





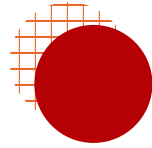
# 国企合同管理概述

理想的管理：信息化



# 2

## 集团合同管理制度



总体思路基本一致

2014年12月8日，徐新盛〔2014〕106号  
《合同管理办法》

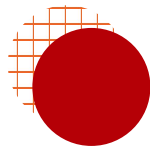


2018年11月20日，徐新盛发〔2018〕102号  
《新盛公司合同管理办法（修订稿）》



2020年7月30日，制度编号XSJT200702003-2020  
《合同管理办法》

修订  
中



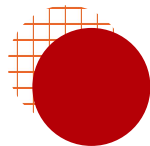
现行制度

## 六章七十六条

第一章	总则
第二章	管理职责
第三章	业务流程
第四章	合同事务管理
第五章	检查和考核
第六章	附则

# 第一章

## 总则



适用于对外与平等民事主体（自然人、法人和**非法人组织**）之间设立、变更、终止**民事法律关系**而订立合同的管理工作。

本办法所称合同，是指对合同当事人在**债权债务**方面产生法律约束力的各类协议，包括**合同书**、框架协议、备忘录、意向书、传真、数据电文等载明当事人**债权债务**内容的各类形式的文本。

《民法典》-合同：民事主体之间设立、变更、终止民事法律关系的协议。

已废止《合同法》-合同：本法所称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。

合同签订前实行专业、财务和**法务**审核。

适用集团公司、全资及控股子公司。

专业管理制度可以对相关业务合同进行更为严格的规定。

**现行制度内容  
需要适当调整**

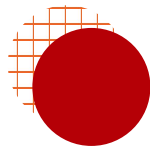
相关表述与《民法典》不符。





## 第二章

## 管理职责



归口管理部门

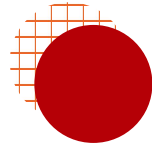
集团法务管理部

负责合同综合管理工作。

1. 制订制度，规范流程，宣贯合同法律法规。
2. 统筹合同管理业务，负责合同法律审核。
3. 指导、监督和检查集团各部门及子公司的合同管理工作。

现行制度内容  
需要适当调整

相关规定与实际情况不符。



相关部门

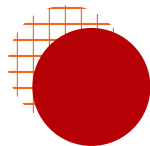
集团招标管理部

现行制度内容  
需要适当调整

（“历史原因”：招标管理部法务负责工程类合同管理；原综合管理部法务负责其他合同管理。）

负责工程类招投标文件、书面合同、框架协议等各类形式的文本及非工程类招投标文件的管理工作。

1. 负责对上述文件的审核、会签、监督履行等相关工作。
2. 负责有关工程类及与工程有关的合同文件执行情况的监督工作。
3. 配合法务管理部其他合同管理工作。



相关部门

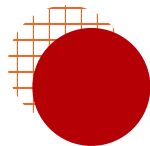
财务管理部门

负责各类合同金额及结算的合规性审核。

1. 负责对合同金额进行审核（主要审核合同正文中的金额信息计算是否准确，是否与合同附件资料一致，大小写金额是否相同）。
2. 负责对合同约定的涉税事项进行审核，明确税负承担、发票开具事宜。
3. 负责对结算条款、结算方式的审核。
4. 建立合同付款台账。

现行制度内容  
需要适当调整

增加相应管理职责：  
是否符合资金使用计划  
价格是否合理  
违约责任是否合理  
.....



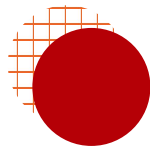
全流程管理责任部门

合同主办部门

主办部门负责制

主办部门是合同全生命周期管理的责任部门，负责合同谈判、草拟、修改、送审、履行、归档等事项。

1. 负责或牵头组织资信调查（尽职调查）、磋商或谈判、起草合同文本。
2. 负责或牵头组织合同的专业审查、履行及过程控制。
3. 负责合同全过程文件和资料的收集、整理、保管和归档。
4. 与相关部门或单位保持业务联络，及时反映合同履行动态、处理合同履行异常情况。
5. 负责本部门合同的统计、分析、报告等事务工作。

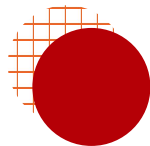


专业审核会签部门

依职责和  
业务范围确定

依据职责和专业范围对相关合同的订立和履行进行审核会签。

1. 根据合同主办部门的需求，参加合同项目的论证、谈判，提供相关的专业咨询意见，参加资信调查或尽职调查。
2. 负责对职责和专业范围内的相关内容进行审核。



子公司

明确归口管理部门

**现行制度内容  
需要适当调整**

相关规定与实际不符。

1. 贯彻执行集团合同管理规定，接受集团业务指导、监督和检查。
2. 结合实际情况，细化合同管理要求。
3. 组织本单位开展日常合同管理工作。

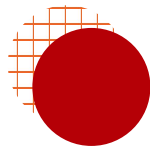


新盛集团  
XINSHENG GROUP

# 第三章

# 业务流程

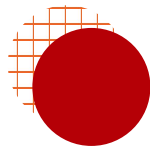




准备工作

关键词：**合同主办部门 依据 谈判 保密**

1. 根据计划、预算、签报或公司相关决定等依据订立合同。
2. 负责或牵头做好合同相对人资质审查和履行能力考察工作，合规、合理选择相对人；负责提出我方全面、具体的合同条件和要求，回应相对人提出的合同条件和要求；负责或牵头组织合同磋商和谈判。  
对于较为复杂的合同，合同主办部门可以牵头组织成立由业务、技术、财务、法律等人员组成的合同谈判小组，负责合同谈判。
3. 谈判中涉及我方**商业秘密**的，合同主办部门在谈判前应要求相对人与我方签订保密协议。我方人员在谈判中知悉相对人**商业秘密**的，应做好保密工作。



文本起草

关键词：合同主办部门 书面 内容 范本

1. 除即时清洁业务外，订立合同一律采用书面形式。（待修改）

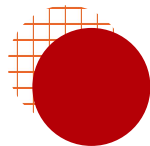
《民法典》-书面形式：合同书、信件、电报、电传、传真等可以有形地表现所在内容的形式。以电子数据交换、电子邮件等方式能够有形地表现所载内容，并可以随时调取查用的数据电文，视为书面形式。

2. 合同文本要求：标的准确，内容合法可行，条款准确完备，债权债务明确、责任分明，文字表达准确。

3. 相关合同，有政府部门示范文本、制式文本，或集团内部示范文本的，应当优先使用。

现行制度内容  
需要适当调整

拟：一律采用合同书形式。



拟：文本公示

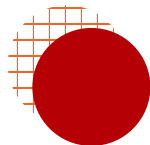
关键词：？

现行制度内容  
拟增加的环节

1. 是否“分级分类”？还是所有合同一律要进行公示？
2. 具体公示的人员范围，是否根据合同“分级分类”要有所区分？
3. 被公示的人员以什么角色承担什么责任？
4. 如何划分“公示”与“审核审批”环节的具体管理职责及内容？

(所有人员一律在“公示”期间提出意见或建议？“公示”期间未提的，在“审核”“审批”阶段也不得提？还是，在“公示”“审核审批”环节都可以提出意见？)

.....



审核1

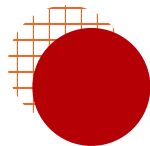
关键词：**专业 财务 法务**  
**(三性审核)**

现行制度内容  
需要适当调整

拟增强及优化主办部门审核责任

## 主办部门审核

1. 合同依据、合同内容的真实性及合规性：合同项目或合同业务的前置性审批文件或依据（立项批复、招投标或谈判结果、决策纪要以及相关签批等）、合同业务的开展是否符合规定流程或程序、合同内容是否与项目要求一致等。
2. 合同相对人资质及履约能力：合同相对人身份证件、营业执照、经营许可证、等级资质等相关资质材料，履约能力考察或评估报告等。
3. 合同的基本条款是否准确完善：合同当事人的姓名、合同标的、价款、履行期限、违约责任、解决争议的方式、合同附件等。
4. 合同涉及的专业内容：各方当事人实质性的债权和债务安排，专业条件或技术依据、技术标准和参数，价款或报酬的确定依据及支付，合同的经济效益或社会效益等。



审核2

关键词：**专业 财务 法务**  
**（三性审核）**

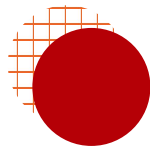
## 相关专业审核

合同主办部门根据合同的性质、种类、关联程度等确定相关专业审核部门。

负责对合同文本中涉及本部门职责和专业范围内的相关内容进行审核。

**现行制度内容  
需要适当调整**

拟调整相关表述



审核3

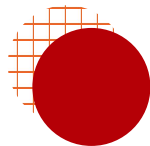
关键词：**专业 财务 法务**  
(三性审核)

**现行制度内容  
需要适当调整**

拟结合管理职责调整相应修改完善  
相关内容。

## 财务审核

1. 资金、资产相关内容：资金来源、资产所有权，资金使用或资产动用的审批手续，资金、资产用途及使用方式等。
2. 价款或报酬相关内容：价款或报酬、付款方式及税负、发票条款等。
3. 暂收、代垫款相关内容：暂收、代垫款金额及支付或收回节点。
4. 按照财务、税务相关规定需要审核的其他内容。



审核4

关键词：**专业 财务 法务**  
(三性审核)

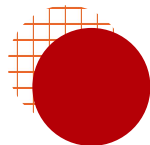
**现行制度内容  
需要适当调整**

现有相关内容与法务岗位职责不匹配。

## 法务审核

1. 合法性：合同形式、合同内容、签约程序、格式条款是否合法，法律适用的选择是否符合国家的强制性规定等。
2. 严密性：合同内容的表述是否具体、准确、严谨等。

☆通过招标方式签订合同的，合同审核应当在招标文件发出前进行。



审批

关键词：**有权审批人**

现行制度内容  
需要适当调整

？  
分级分类  
管理

## 集团公司

日常业务合同：分管领导按照分工及授权审批。

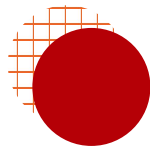
涉及关系复杂或有重大利益影响的合同：分管领导和总经理逐级审批；总经理认为需要的，召集总经理办公会审议。

根据章程规定或合同项目要求，需要提交董事会审议的合同，应报董事会审批。根据国资监管要求，需要报上级主管部门或相关部门审批的合同，应报其审批。

## 子公司

应明确本单位合同的内部审批权限。根据本单位章程规定、合同项目或合同业务要求需报集团公司审批的，应经审批同意后再签订相关合同。





拟：审核审批的变化

现行制度内容  
拟修改的环节

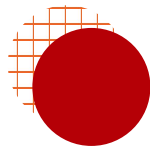
1. 取消纸质《合同会签审批表》，OA在线会签审批。
2. 增加对相关合同双重法律审核的规定。

《关于明确新盛集团双重法律审核事项的通知》（徐新盛发〔2020〕160号）：

对外股权投资合同，5000万以上固定资产投资合同，除银行贷款以外的5000万元以上融资合同，1000万以上资金借出合同，对外担保合同（担保公司除外），其他金额超过5000万的合同；

分立、合并（兼并重组）、破产、解散、减少注册资本，新设公司，企业改制（混合所有制改革、员工持股），5000万以上产权（含股权）转让、资产置换、质押、拍卖，企业上市、发行公司债券，2亿以上招投标；

报送国资委审核、批准或备案，需要法律中介机构出具法律意见书。



签订

关键词：**签名/盖章/按指印**

现行制度内容  
需要适当调整

调整相关表述。

由有权签约人在合同文本上**签名**。除法定代表人外，签约人应当具备相应书面授权方可**签名**。

除合同相对人要求加盖行政印章的，对外签订合同一律加盖合同专用章。禁止用部门印章等其他印章代替合同专用章使用。

## 《民法典》第四百九十条：

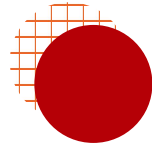
当事人采用合同书形式订立合同的，自当事人均签名、盖章或按指印时合同成立。**在签名、盖章或按手印之前，当事人一方已经履行主要义务，对方接收时，该合同成立。**

法律、行政法规或当事人约定应当采用书面形式订立，当事人未采用书面形式，但是一方已经履行主要义务，对方接收时，该合同成立。

## 《民法典》第五百零二条：

依法成立的合同，自成立时生效，但是法律另有规定或者当事人另有约定的除外。

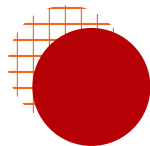
依照法律、行政法规的规定，合同应当办理批准等手续的，依照其规定。未办理批准等手续影响合同生效的，不影响合同中履行报批等义务条款以及相关条款的效力。应当办理申请批准等手续的当事人未履行义务的，对方可以请求其承担违反该义务的责任。



履行

关键词：管控 管控 管控

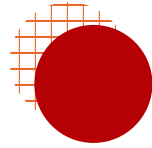
1. 合同主办部门组织履行，并控制履行过程中的风险。
2. 相关部门或单位在职责范围内予以协助。
3. 签订主办部门与履行主办部门不一致的，做好交底、工作衔接、资料交接等。
4. **变更、转让或解除，按原合同程序办理审核审批手续。**
5. 我方按合同约定中止、转让、解除、终止合同的，书面通知相对人；合同相对人提出中止、转让、解除、终止合同的，提供书面通知。
6. 相对人违约的，合同主办部门应按合同约定主张违约金或要求对方赔偿损失。在不影响我方权益的前提下，应要求对方继续履行合同。



终结

关键词：**合同主办部门 总结**

合同按约定履行完毕、按约定条件解除、转让或达到法定终止条件的，合同主办部门应整理合同签订、履行等全过程文件和资料，进行合同评价或总结。



争议处理

关键词：**及时**

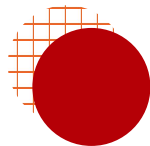
1. 发生我方违约、对方违约、争议事项等异常时，合同主办部门应及时进行处理，力求妥善解决。
  2. 需要法律支持的，由法务部门及人员提供。
  3. 形成纠纷案件的，按案件管理制度执行。
- ★未经有权审批人同意，任何部门和个人不得对外提供与案件有关的证据材料，不得向对方当事人做出实质性答复或承诺。



新盛集团  
XINSHENG GROUP

# 第四章

## 事务管理



合同编号

关键词：编号规则

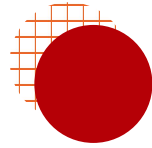
合同编号基本部分为□□□□-□□□□-□□-□□□□。合同主办部门可以根据管理实际需要在基本部分后自行添加扩展部分。

第一部分：前两位□□为合同签订主体的公司名称缩写字母，后两位□□为合同主办部门代码。子公司的合同主办部门代码自行编制。

第二部分□□□□为合同签订年号，填写公历年份。

第三部分□□为合同类别代码。

第四部分□□□□为合同流水序号，按本部门主办合同的先后顺序编制。



台账

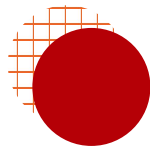
关键词：**签订与履行台账**

**现行制度内容  
需要适当调整**

拟修改“合同统计”相关内容。

合同主办部门应建立本部门合同签订与履行台账。  
主要内容包括合同编号、合同名称、相对人名称、合同标的、合同金额、  
签订日期、履行期限、履行情况、终结时间等。  
台账应做到登记及时、记录准确、内容完整。

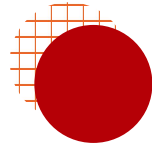




合同专用章

关键词：规范

禁止在尚未最后确定的合同文本、空白介绍信、信笺纸或其他空白纸张上加盖合同专用章。



合同档案资料

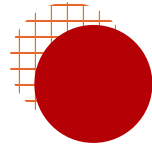
关键词：**合同主办部门 完整**

包括在合同谈判、审批、签订、履行、终结全过程中形成的所有文件、资料及封存样品等实物。

合同主办部门业务经办人是合同文件和资料收集、整理、建档的第一责任人，应当在合同的谈判、审批、签订、履行、终结的各个阶段适时对相关材料进行收集、整理。

# 第五章

# 检查



集团法务管理部组织开展合同管理检查工作。

集团各部门及子公司根据相关要求实施自查。

对于合同管理过程中造成财产损失或严重不良影响的  
责任人员，追究相应法律责任。

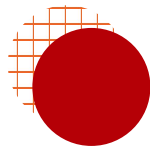
**现行制度内容  
需要适当调整**

拟修改“考核”相关内容。

《违规经营投资责任追究办法（试行）  
徐新盛委〔2020〕82号）

# 第六章

# 附则



对基于同一项目或事由，与多个相对人分别签订合同，且采用相同的合同制式文本的，可采用合同文本简易会签审批程序——

合同主办部门将拟使用的合同制式文本报审核会签部门及有权审批人进行会签审批，无需对使用该制式文本的每份合同逐个进行会签审批。



# 3

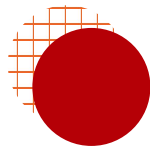
## 交流：

1. 管理实际存在的不足
2. 对业务部门的建议

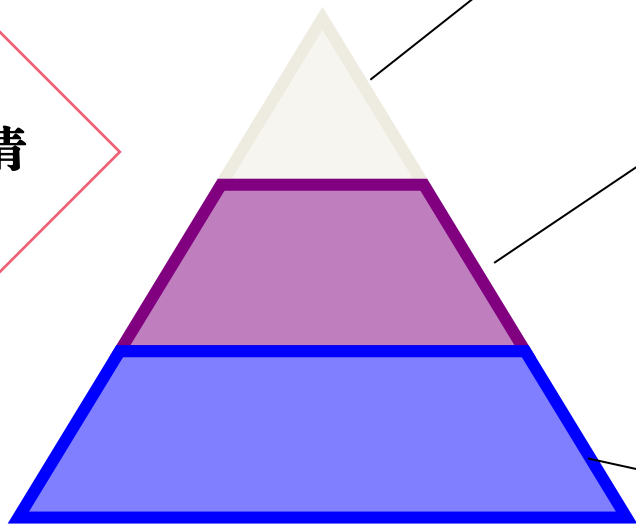
# 交流1

管理实际存在的不足





不同层级审核责任认知不清



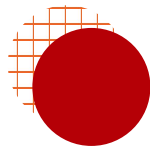
## 公司领导：总体把关。

主要从公司管理的角度审核是否存在重大、明显的程序性问题，对业务部门提出的问题、其他环节遗漏的问题进行确认，并从全局出发，综合考虑合同的风险及收益，对合同签订进行最后的决策把关。

## 部门领导：主要负责核实关键问题、重点问题。

对基层审核人员的意见进行核实确认，并且对项目总体可行性、明显重大的程序性问题及重要条款遗漏问题进行审核把关。

**基层管理人员：分别审核合同下设事项并承担相应的审核责任。**

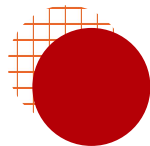


## 基层管理人员审核责任

1. 主办人员负责对合同的主体、合同项目内容、前置性审批文件、背景资料、合同文本以及其他相关事项的真实性、准确性、完整性、合规性进行审核；负责与审核部门及人员沟通审核意见或建议。

2. 主管人员对前述环节的审核情况进行进一步把关、核实，并对遗漏部分及明显程序性问题（如重大合同未进行招投标等）进行审核。

3. 合同管理员、法务对合同文本及相关附件资料的合法性、合规性进行实质审核，并对主办人遗漏的部分进行补充审核。



## 招投标方式签订合同 的特殊要求

### 中标通知书发出后，招标人是否可以与中标人进行谈判？

《招标投标法》第四十六条：

招标人和中标人应当自中标通知书发出之日起三十日内，按照招标文件和中标人的投标文件订立书面合同。招标人和中标人不得再行订立背离合同实质性内容的其他协议。

《招标投标法实施条例》第五十七条：

招标人和中标人应当依照招标投标法和本条例的规定签订书面合同，合同的标的、价款、质量、履行期限等主要条款应当与招标文件和中标人的投标文件的内容一致。招标人和中标人不得再行订立背离合同实质性内容的其他协议。

### 哪些条款属于中标后不能谈判的合同实质性条款？

现行法律无明文规定。司法实践一般认为合同标的、价款、质量、履行期限、违约责任等属于合同的实质性内容（条款）。

《民法典》第四百八十八条：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。

### 罚则？

《招标投标法》第五十五条：依法必须进行招标的项目，招标人违反本法规定，与投标人就投标价格、投标方案等实质性内容进行谈判的，给予警告，对单位直接负责的主管人员和其他直接责任人员依法给予处分。前款所列行为影响中标结果的，中标无效。

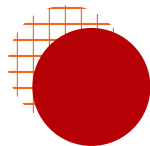
《招标投标法实施条例》第七十五条：招标人和中标人不按照招标文件和中标人的投标文件订立合同，合同的主要条款与招标文件、中标人的投标文件的内容不一致，或者招标人、中标人订立背离合同实质性内容的协议的，由有关行政监督部门责令改正，可以处中标项目金额5%以上10%以下的罚款。

### 效力？以建设工程合同纠纷为例

最高院司法解释（法释〔2020〕25号）第二条：

招标人和中标人另行签订的建设工程施工合同约定的工程范围、建设工期、工程质量、工程价款等实质性内容，与中标合同不一致，一方当事人请求按照中标合同确定权利义务的，人民法院应予支持。

招标人和中标人在中标合同之外就明显高于市场价格购买承建房产、无偿建设住房配套设施、让利、向建设单位捐赠财物等另行签订合同，变相降低工程价款，一方当事人以该合同背离中标合同实质性内容为由请求确认无效的，人民法院应予支持。



## 对法律审核的意义认知不清

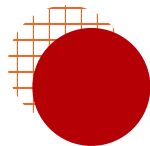
有一种声音，认为：

法务不能发表否定意见；  
提出问题，就必须能解决；  
进行风险提示，是废话。

1. 法务依据法律法规和岗位职责发表“保留”“否定”意见，是正确履职。要求法务一律“同意”，则失去了审核把关的意义。

2. 合法性、严密性问题上，法务应当提出修改意见或解决方法。但，涉及具体的交易条件设置，各方实质性债权债务安排等内容，既非法务职责之要求，也非法务能力可解决。

3. 法务没有责任和能力保证“合同没有任何问题或风险”。提示风险，目的在于让主办部门提前做好预案或防控措施，以免措手不及。



## 合同履行过程管控仍需加强

对我方款项收支相关的履行控制得较好。

**但：**

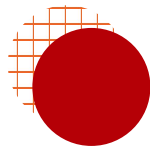
对违约行为等履行异常情况是否及时、恰当处理？

对已知风险转变为事实或出现的新风险是否应对得当？

履行过程资料是否保存完整？

.....

※全面履行合同，做好履行过程中的风险控制及证据保存。



## 从合同中发掘企业的战略信息

### 缺失合同管理分析报告

如何通过合同数据挖掘  
提升合同管理的战略价值

现状：一般描述，事务性

目标：深度分析，战略性

### 市场最真实的需求

产品

客户

时间

地区

条件

### 企业管理最现实的要求

标准制定

流程设计

机构设置

资源分配

### 合作伙伴最客观的评价

重要性——份额

价值性——条件

可靠性——履约情况

### 企业价值链最全面的反映

类别

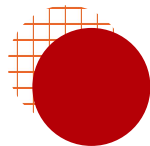
数量

价值

分布

## 交流2

## 对业务部门的建议



1. 对方起草或提供的合同文本等，请业务要先行把关。

2. 对参照已有文本拟订的，请业务要核实修改准确。

3. 对法律审核提出的意见或建议，请业务要与法务沟通。

**对审核意见有异议或实际情况不允许修改的，一定要充分沟通。**

4. 沟通的“经办人”，建议最好是该项业务的具体执行人员或熟悉情况的人员。以便提高沟通效率、降低沟通成本。

5. 建议注重提高法律意识和合同风险防范意识。

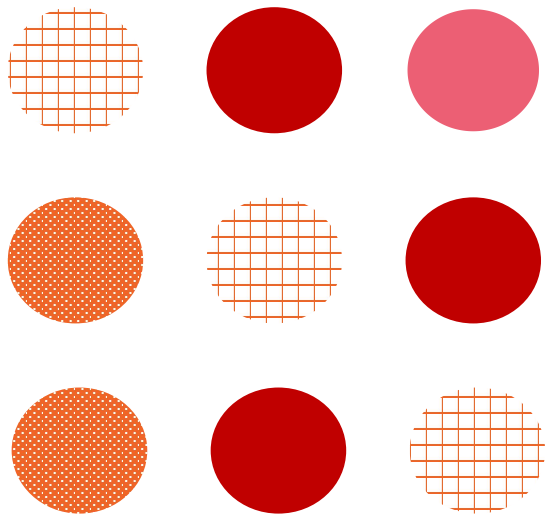
**要杜绝“合同就是个形式，实际又不这样做或实际哪有什么事”的思想。**

6. 原则：先签订合同书、后履行。

例外：紧急情况下，先履行的，及时补签合同书。

**要杜绝倒签合同现象。**





谢谢大家  
欢迎指正

