

合同管理与风险防范控制的几点思考和建议

Some thoughts and suggestions on contract management and risk prevention control

吴梦姝

Wu Mengshu

(中交铁道设计研究总院有限公司)

(CCCC Railway Design and Research Institute Co., Ltd)

摘要: 合同是企业经营管理中必须具备的一项基本制度。对企业来说, 合同管理是企业经营管理中一个重要组成部分, 只有做好合同管理工作, 才能有效防范企业经营风险。当前, 随着我国经济体制改革的不断深入, 合同管理在企业的经济活动中已成为不可或缺的一部分。作为一个现代企业, 必须充分认识到合同管理对企业发展的意义, 并在实践中不断创新与完善合同管理制度, 使其真正发挥应有作用。

Abstract: Contract is a basic system that enterprises must have in operation and management. For enterprises, contract management is an important part of enterprise operation and management, and only by doing a good job in contract management can we effectively prevent business risks. At present, with the deepening of China's economic system reform, contract management has become an indispensable part of the economic activities of enterprises. As a modern enterprise, we must fully realize the importance of contract management to the development of enterprises, and constantly innovate and improve the contract management system in practice, so that it can truly play its due role.

关键词: 合同管理; 风险防范; 思考建议

Keywords: contract management; risk prevention; Think about suggestions

1 强化合同意识, 全面提高企业经营管理水平

合同是企业对外开展经济活动的一种重要形式, 合同管理是企业内部经营管理的一个重要环节, 也是企业经营管理的一个重要组成部分。合同是双方当事人在平等自愿的基础上, 经过协商达成一致而形成的协议, 是一种平等主体之间设立、变更、终止民事权利义务关系的协议, 具有法律效力。企业应该把合同管理纳入日常经营管理工作中, 高度重视合同管理工作。随着我国经济体制改革的不断深入, 特别是社会主义市场经济体制的建立和完善, 各种类型的企业都要与国内外开展经济往来, 在业务活动中签订各种合同。同时, 随着国家对知识产权保护力度的加大和法律意识的增强, 越来越多的企业重视合同管理。因此, 作为一个现代企业, 必须强化合同意识。

1.1 树立诚信观念, 严格履行合同义务。签订合同是企业之间正常交往、交易活动和商业往来最基本和最重要的方式和途径之一, 也是市场经济发展到一定阶段的必然产物。在市场经济条件下, 每个企业都要遵守诚实信用原则。特别是在商业活动中, 无论企业大小都应该诚实守信、实事求是、信守合同约定和法律规定, 严格履行与对方当事人签订的合同义务。作为一个现代企业必须具备较强的诚信意识, 坚持以诚为本、以信为先、以质取胜。企业在开展业务活动过程中要坚持“诚实信用”原则, 在市场经济活动中要做到: 一是以诚待人、以信立人。

二是依法办事、以理服人。

三是自觉履行合同约定义务和法律规定义务。

1.2 建立健全管理制度, 不断提高经营管理水平。对企业而言, 应建立健全各项内部管理制度及各种合同管理制度。首先要完善业务流程制度建设。在日常业务活动中要建立健全业务流程制度, 对每一项业务活动从立项开始到完成结束进行全过程的跟踪和监控。在每个业务流程中要根据实际情况确定风险点, 明确相应控制措施并纳入岗位责任制考核内容之中。其次是要规范合同签订程序与管理流程。对已经签订或拟签合同应进行风险评估和风险分析, 针对可能出现的法律风险进行预防和控制措施的制定; 对于尚未签订或拟签合同应进行可行性研究和风险分析, 对存在法律风险或不具备可行性的应及时予以变更或终止; 对已经签订或拟签合同应及时进行合同变更、补充和完善等工作; 对已履行完业务活动后应进行合同总结、分析和评价等工作。再次是要建立健全合同履行过程管理制度。企业必须建立健全履约检查制度、违约责任追究制度、结算审查制度等各种相关制度及制度规范; 同时还要建立健全合同档案管理制度、合同变更索赔管理制度等一系列相关制度规范。

只有这样才能有效地控制和减少企业经营风险, 不断提高企业经营管理水平。

2 健全合同管理制度, 规范合同管理工作

建立健全合同管理制度, 规范合同管理工作是确保合同正常履行的重要保证。在企业经营活动中, 通过建立健全合同管理制度, 可以将各项经济活动纳入规范化、科学化的管理轨道, 对防范和控制企业经营风险起到积极作用。目前, 很多企业已经建立了较为完善的合同管理制度, 如:《合同管理办法》《经济合同管理制度》《对外经济合作业务管理办法》《外派人员劳务协议》《劳动合同》《业务联系单》等。企业必须按照有关规定建立健全相应的内部管理制度, 建立规范化的合同文本和范本, 规范企业合同签订的程序。对各类经济合同进行分类管理, 对各种合同都应制定相应的操作程序和文书格式。对各种类型的经济活动进行全程监督, 及时发现问题, 及时予以纠正; 对重大经济合同或可能引起经济纠纷的合同必须履行相关审批程序; 在签订各类经济合同时要严格审查, 避免签订法律风险。另外, 企业必须建立严格的考核制度。对于违反企业规定、制度的行为应给予一定程度的惩罚或追究相应责任, 并将惩罚情况作为考核内容之一。

2.1 建立健全企业的合同管理制度

合同是市场经济条件下的产物, 是当事人各方为了实现一定的经济目的而订立的具有法律约束力的协议, 是企业之间进行交易、服务和合作的主要依据。为了规范企业间交易行为, 保护企业合法权益, 减少纠纷发生, 提高经济效益, 必须制定一套规范统一的合同管理制度。建立合同管理制度应遵循以下几个原则:

2.1.1 依法订立, 保障有效。依法订立合同, 是市场经济条件下保护当事人合法权益、促进经济发展、维护社会稳定的重要保障。

2.1.2 加强管理, 提高效率。要建立完善的合同管理制度, 加强对合同签订、履行情况的监督检查和绩效考核工作, 以确保合同的有效实施。

2.1.3 强调责任, 明确分工。要建立健全合同管理制度, 明确职责分工和责任制度, 确保每个部门、每个岗位、每个员工都严格按照有关规定履行自己的职责, 同时对违反规定的行为要追究相应的责任。

2.1.4 加强监督与制约。企业应根据自己所处行业和自身情况制定切实可行的合同管理办法和合同管理制度及相关文件; 建立严格的责任追究制度和奖惩机制; 明确相关人员在合同管理中的权利和义务。

2.2 建立合同跟踪监控系统,对合同的履行情况进行实时监控,保证合同的顺利履行

企业在签订合同时,要将合同的执行情况、履行过程中可能出现的问题及处理方案等,纳入到合同跟踪监控系统中。

一旦合同履行过程中出现问题,就要及时采取措施,避免损失扩大。企业建立合同跟踪监控系统主要有以下几种方式:

2.2.1 建立完善的电子信息网络管理系统,将有关的合同文本、履行过程中发生的问题及处理意见等资料输入到系统中。

2.2.2 对合同的执行情况进行实时监控。企业可以在互联网上建立专门的网站,将所有与企业签订的合同信息录入到网上,使合同信息能在企业内部及时传递,避免信息闭塞而产生不应有的损失。同时,通过网上公示等方式,也可以起到一定的监督作用。

企业可以委托专业机构对整个合同执行过程进行跟踪调查,并及时将调查结果反馈给企业;同时还可以邀请有关专家学者对合同执行情况进行分析、评价和指导。

2.2.3 对已发生的不能按原约定履行或者存在较大风险的合同进行分析、评价和指导。这种方式可以起到警示作用。

2.2.4 对已经发生法律纠纷的合同进行跟踪调查分析。在这一阶段中,企业必须将纠纷发生的原因、责任划分及处理意见等情况以书面形式告知客户或相关部门,并要求他们限期采取相应措施防止纠纷的再次发生或扩大。

2.3 重视对合同的备案管理

企业签订的各种经济合同必须及时办理备案手续,对已签订的合同,要按规定分别办理不同类型的合同备案手续,并将合同及相关资料按规定报送上级主管部门或工商行政管理机关。对已生效的合同,应在合同生效后20日内向对方当事人所在地工商行政管理机关办理备案手续。对于需要办理登记的合同,要严格按照规定及时办理登记手续。企业在签订合同时,要注意对所签合同文本进行规范,按规定正确填写并妥善保管合同文本。对经审核批准的重要经济合同,要妥善保管备案材料。

3 建立完善合同履行监督体系,加强对合同履行的动态监控

企业要建立完善的合同履行监督体系,加强对合同履行的动态监控,以防范风险。企业要对合同的履行进行全过程的跟踪管理,包括合同的签订、履行、变更、解除以及争议处理等过程,并及时进行监督和管理,对发现问题要及时纠正,防止问题重复发生。企业应建立合同台账管理制度,将已签订的合同按照类别整理归档。在合同履行过程中,如发生变更或终止等情况时,应及时对原合同进行整理归档。同时企业应定期组织人员对已经签订的合同进行清查,将所有签订合同进行编号管理。当某一项目或某一批次已经结束时,应对项目或批次进行清查统计,将所有已签订的合同全部归档。企业还应定期对已签订的合同进行分类汇总、分析和评价,建立一套有效的风险预警机制。企业要结合实际情况制订各类预警指标及风险评估体系,定期或不定期对已签订的合同进行风险评估和预警。

3.1 要及时进行合同的审查,强化对合同履行过程中风险的控制

企业签订的合同要由企业法律顾问、财务部门或专门负责合同管理的部门进行审查,并由企业有关领导签署意见。签订合同前,企业应当对对方当事人的资信情况和履约能力进行调查,应通过查验营业执照、许可证和资质证书等了解对方当事人的情况。如发现对方当事人没有履行能力或经营状况严重恶化,可能会影响到合同顺利履行时,要及时终止合同或签订补充协议,防止损失扩大。在签订合同过程中要对合同条款进行认真审查,在审查过程中应重点关注以下内容:(1)合同主体是否合格、合法;(2)合同标的是否符合法律法规规定;(3)合同价款与支付方式是否合理;(4)合同权利义务是否对等;(5)双方约定的违约责任是否明确、合理、可行;(6)签订的合同文本或其他书面文件是否规范。在审查过程中,企业还要对签订的合同文本进行必要的文字修改、补充和完善,并提出修改意见,经企业领导审核同意后方可签署。在签署过程中要严格遵守《中华人民共和国合同法》和企业相关的规章制度。对已签订的合同,企业应当按规定及时进行归档或登记。

3.2 建立合同执行评价机制,不断完善合同管理制度

企业要建立合同执行评价机制,定期或不定期地对合同的执行情况进行监督、检查和评价,及时发现存在的问题,及时纠正,以减少或避免合同纠纷。同时企业要不断完善和规范合同管理制度,并使之制度化、规范化、程序化。首先企业要结合自身实际情况建立一套比较完整的合同管理制度。包括:《合同管理制度》《合同委托代理协议》《技术开发合同》《项目投标书》《技术咨询合同》等。同时要明确合同管理的相关部门及人员职责权限,建立合同管理岗位责任制,形成职责明确,运转协调的工作机制。其次企业要严格履行合同管理制度,健全审查审批程序。企业要明确合同归口管理部门和各相关部门的审查审批权限,并形成相应的制约机制。对于涉及经济利益的重大项目和重要事项要按照规定程序进行审查审批。再次企业应明确合同的签订程序和权限范围,确保在合法有效的前提下进行交易。在签订过程中应注意以下几个方面:一是企业应严格按照有关规定审查对方单位是否具备签订合同所需的资质、能力及资信情况;二是企业应对对方单位的资信进行调查和评估,审查对方是否具有履行债务能力;三是企业应严格按照国家有关规定订立合同,杜绝违法违规签订合同行为;四是企业应加强对合同文本的审核把关,确保其合法有效;五是企业在订立经济类和技术类协议时,应认真审核相关文件、资料及证明文件内容是否完整、真实及合法有效;六是企业在签订经济类和技术类协议时,应对对方单位的资信情况进行调查和评估。

4 充分利用现代信息技术,加强合同信息化建设

合同信息化是合同管理发展的必然趋势,也是企业加强管理、提高效率的重要手段。当今世界,现代信息技术飞速发展,信息技术的发展已成为影响企业管理变革与进步的重要因素。因此,在合同管理过程中,应充分利用现代信息技术,加快企业信息化建设步伐。

4.1 要加强信息网络建设。合同信息化是以计算机和网络为载体,实现合同全过程、全方位、多层次的电子化处理。当前企业采用的计算机及网络技术主要有两种:一种是普通的计算机或局域网,这种方式实施起来比较简单;另一种是采用专用网络的方式,它是在企业原有网络系统基础上,通过对计算机和网络的软硬件升级改造来实现信息化处理。鉴于普通计算机和局域网无法满足合同信息化管理需要,因此应选用专用网络进行合同信息管理。

4.2 要建立有效的信息管理系统。当前市场竞争日益激烈,企业面临的风险也越来越多,这就要求企业必须加强风险防范和控制。建立有效的信息管理系统可以在企业风险防范和控制方面发挥重要作用。通过该系统可以将企业日常活动中产生的大量业务数据进行集中、规范地存储和管理,实现数据共享,从而实现对企业经营活动所涉及各方面信息的及时采集、查询、分析和汇总;同时,该系统还能对企业业务活动中产生的各类数据进行科学地归类分析并提供统计报表,为企业领导及时掌握经营状况、作出正确决策提供依据。

4.3 要加强对合同管理人员培训。合同管理人员必须具备与合同管理相关的专业知识和法律知识。目前,许多企业已将合同管理纳入了员工培训计划,使其掌握一定的法律知识和合同管理知识。

结束语

合同管理是企业经营活动中一项重要的基础性工作,是企业防范法律风险,实现经济效益最大化的一项重要保障。企业只有通过建立健全合同管理制度,明确合同管理职责,完善合同管理体系,才能更好地保障企业利益,提升企业的经济效益。同时,不断提升员工法律风险防范意识和能力,培养企业法律专业人才,完善企业法律顾问制度,才能为企业发展创造良好的法制环境。

参考文献:

- [1]崔秀伟,黄志峰.建设工程合同管理风险防范与控制[J].建筑工程技术与设计,2015(26):449.
- [2]唐丽娟.浅谈建筑工程合同管理与风险防范控制[J].城市建设理论研究(电子版),2016(13):2109.