

# 浅析合同管理在国有企业管理中的重要作用

汪玉婷

湖北省电力勘测设计院有限公司 湖北武汉 430022

**摘要：**合同是连接一个企业生产经营或运营的纽带，是企业通向市场的桥梁，桥的一端是出售产品或服务的企业，另一端是购买产品或服务的用户或顾客，这种作为“卖方”和“买方”的两重身份每个企业都拥有，并且时刻在交替重叠，即企业在出售自己的产品或服务的同时，又在购买他人的产品或服务。合同管理是企业经营管理的重要内容，一个企业经营成败与合同、合同管理有着密切的关系，任何一方违反合同都将受到的法律、法规的制裁。特别是随着社会主义法治建设不断发展，伴随着国有企业进一步改制重组、逐步转型成为自主经营的市场主体，合同管理变得日益重要。

**关键词：**国有企业；合同管理；作用

## The important role of contract management in the management of state-owned enterprises is briefly analyzed

Yuting Wang

Hubei Electric Power Survey and Design Institute Co., LTD. Wuhan, Hubei 430022

**Abstract:** The contract is a enterprise production and operation or operation, is the bridge to the market, the bridge is the end of the enterprise is selling products or services, the other end is the purchase of products or service users or customers, this as a “seller” and “buyer” double identity each enterprise has, and time in alternating overlap, namely the enterprise in selling their own products or services at the same time, and in buying other people’s products or services. Contract management is an important content of enterprise operation and management. The success or failure of an enterprise operation is closely related to the contract and contract management. Any party violating the contract will be punished by laws and regulations. Especially with the continuous development of the construction of socialist rule of law, with the further restructuring of state-owned enterprises and the gradual transformation into independent market entities, contract management has become increasingly important.

**Keywords:** State-owned enterprises; Contract management; Role

### 引言

作为国有企业各项经营活动顺利开展的核心基础和法律保障，合同能够确保参与经营活动的各企业之间实现各自需求的有效交流与沟通。伴随着国有企业发展规模不断扩大，合同的数量及金额也随之提升，国有企业所开展的生产经营活动及工程项目都会签订不同类型和不同用途的合同。合同签署完毕生效之后，各参与方在享有合同条款中约定权利的同时，必须严格按照合同条款要求履行自身的各项义务，而履行合同的过程也是利益与风险并存的过程。在此过程中，国有企业想要充分维护自身合同权益，提高企业经济效益和社会效益，必须加强对合同的风险管理。国有企业应该从多元化角度入手，对合同无法签订存在的风险、合同内容中存在的风险、合同执行过程中存在的风险、合同文本归档中存在的风险等各类风险进行有效防范，积极解决合同文本不够规范、合同管理体系不够完善等问题。在此基础上，

落实合同管理全过程中各项跟踪监控措施，精准定位各种潜在的风险隐患，对风险可能会带来的负面影响进行评估分析，制定出切实可行的风险防范及解决方案，从而对风险问题进行有效解决或规避，充分发挥合同管理的作用与价值。

### 一、国有企业合同管理工作概述

国有企业合同管理主要是指合同的主体企业以自身需求为出发点，在相关法律允许的范围内与另一主体进行合同签订、合同履行、合同终止、合同纠纷处理等综合性的工作。为了能够维持企业发展的稳定，推动企业现代化进程不断加快，企业的合同管理至关重要。良好、高效的企业合同管理能够帮助企业更好地推进相关业务，也能够让企业面临违约纠纷时处于优势有利地位，尽可能地规避企业合同违约的风险，避免给企业造成多领域的损失。对于企业发展来说，良好的企业合同管理能够帮助企业主体构建现代化的管理制度，能够让企业

签订的合同不断提升规范性、法制性。

## 二、强化国有企业合同管理的重要性

### 1. 提升国有企业经济效益

作为国有企业，每年签订合同数量较大，金额较高，种类几乎涵盖《民法典》规定的各种合同类型，合同从有交易意向到谈判、签约、履行完毕往往经年累月，合同本身的质量决定交易是否安全，直接影响到企业的经济效益，合同的实施结果与预期目标不相符甚至导致经营目标无法实现。同时，合同管理几乎涉及到企业所有部门和员工，除法律部门外，生产运行、物资采购、质量安全、设备、信息、财务管理等部门及其人员都与合同紧密相连。总之，与一般企业相比，国有企业的合同具有数量多、金额大、种类全、管理周期长、涉及部门多等特点，对加强合同管理的需求也就更高，对合同条款的审核、把关也就更严格。

### 2. 提升国有企业基础管理水平

合同管理有利于构建企业完善的管理体制，提高竞争力，提升全员遵纪守法的理念。在合同管理过程中，事后合同作为合同管理中的一项“顽疾”，不仅会给企业造成很大的法律风险，而且会给企业的管理工作造成了不少困难。事后合同问题如同“开倒车”“逆向行车”，有百害而无一利。事后合同往往无法控制合同成本和履约风险，对外容易诱发风险，对内容容易导致管理失控、失效、无序。事后合同形式上表现为合同管理问题，但实质上、根源上却是企业综合管理水平问题，涉及计划、投资、准入、选商、预算、结算、合同等诸多管理领域。因此，强化合同管理，严抓事后合同治理，可以倒逼相关业务领域机制性问题的解决，进而提升企业管理水平。

## 三、国有企业合同管理中存在的问题

### 1. 企业规章制度不健全

国有企业自身的生产经营业务相对广泛，其各项制度相对繁杂，尤其是完整的合同管理制度包括合同管理办法、合同审批制度、合同专用章管理制度、合同台账管理制度以及合同档案管理制度等众多方面[2]。而国企对有关合同管理制度的制定、公示以及管控程序不健全，缺乏细化的解释说明以及问责机制，导致合同管理涉及的各职能部门、各岗位人员都无法明确自身的工作任务以及应承担的责任，而不同职能部门之间的信息沟通交流不畅，就会使合同管理制度存在内外衔接不顺畅等问题，不仅会使合同管理尚未实现规范化，也会导致合同管理的执行力较弱，使其流于形式。如在合同审查过程中，由于合同管理制度存在漏洞，权责不明，导致相关人员在合同审查时的重视程度不足、严谨度不够，忽视部分条款的不规范用词甚至容易产生歧义的用词等，缺乏对合同相对方的资质审查以及跟踪调查等，都会增加国企合同管理风险，损坏合同主体合法权益。

### 2. 合同签订履行监控制度不完善

当前无论是市场经济的发展还是国有企业的改革，都给国有企业带来了较大的竞争压力，尤其是同行的竞争，为了适应这样的外部环境，有很多国有企业希望通过专注于业务的方式来提升自己的业绩，展示自己的企业实力，但对于合同签订并不重视，一个是不清楚合同和企业竞争利益上的关系情况，另一个是没有建立签订合同、履行合同、监控合同履行情况的完善制度，所以整个签订合同的过程都很随意，合同名存实亡，合同履行过程的监管更是无从进行。

## 四、加强国有企业合同管理工作的合理化建议

### 1. 构建依法合规管理体系，落实合规管理具体措施

国有企业起着调和国民经济各个方面发展的重要作用，为推动国企实现健康稳健发展，实现国有资本保值增值。国企管理人员要正确认识市场主体在发展过程中存在风险的客观性原因，明确合同管理的重要性，从而保证其能够结合国企内部编制以及自身生产经营实际情况，构建依法合规的管理体系，强调合规管理体系的普及化，保证全体人员都能正确认识合规管理的相关制度以及标准，使其在日常工作过程中严格落实合规管理具体措施，从而推动国企合同管理朝着科学化、规范化、法律化方向持续发展。同时，国企在合同管理过程中还要有效融合合同管理与合规管理意识，保证合同管理人员能够从合同拟定开始到合同履行过程、合同终止等全阶段充分开展合法性审查，并严格落实责任问责机制，设立有效的专业性考核以及奖惩制度，确认责、权、利各项内容的实际范围，加大违法违规行为的处罚力度，以从根本上增强相关人员的工作积极性，营造良好的工作氛围与企业文化，并逐步形成内部监督覆盖合同管理全过程的体制机制。

### 2. 落实动态管理，降低企业经营风险，提高企业社会信誉

在市场竞争日益激烈的环境下，为了有效提升国有企业合同管理工作质量和效率，既要确保国有企业合同管理工作始终保持良好动态运行，也要不断优化国有企业合同动态管理流程，实现合同管理效益增加、合同管理风险降低、企业社会信誉提升三重目的。合同能够使国有企业开展的各项生产经营活动得到有效连结，如果不能对合同实施动态管理，很可能会导致国有企业的外部经营和内部管理丧失活力。而实时高效的动态管理能够为国有企业开展各项经济活动提供动态跟踪、动态组织、动态检查，确保国有企业合同管理工作健康有序开展。这样的方式不仅能够使国有企业的运营风险大幅度降低，而且还能确保国有企业的经济效益和社会效益稳步提升。因此，国有企业必须强化合同动态管理，提高合同管理的动态化水平和执行效率。

### 3. 强化合同履行能力，通过合同监督及检查促进履约完善管理

国有企业应不断强化自身合同履约能力，通过按照

合同约定履行自身义务,防范合同履行风险的发生。对于合同履行而言,各合同参与方,在明确了解自身权利义务的基础上,不仅要严格履行合同中所涉及的各项义务,而且还要确保合同内容能够按时合规履行完成。遇特殊问题合同履行效果无法达到预期目标或是无法正常履行时,合同参与方可结合业务实际对相关问题进行协商处理,从而使自身的合法权益得到保护;经协商达成一致、合同参与方均同意调整的合同内容需要以变更合同或终止合同的形式予以明确,以便在后续发生争议时作为凭据,合同参与方要尽可能通过协商解决,避免发生争执。如确实无法通过协商解决,也可以按照合同约定向有管辖权的人民法院起诉,以维护自身合法权益。加强对合同管理过程的检查与监督,保留真实的合同结算痕迹,尤其是分阶段履行分阶段付款的合同更需要加强对履行、结算痕迹的记录保存,使合同执行过程清晰明了。内部审计部门要对合同管理进行监督与检查,发现问题及时提示整改,从而提高国有企业规范合同管理的认知水平和执行力度,对合同管理风险进行有效防范,在有效提升合同履约率的同时,避免违约情况的发生。

## 五、结束语

由上可知,信息化背景下,国企既要加大自身信息化、数字化基础设施建设力度,高效、合理地运用多元化的先进信息技术优化合同管理指标体系,又要采用多种渠道加强合规人员法律知识与业务知识的培训力度,

以提高合规人员的专业度,提高其依法合规管理意识,并通过重视合同管理基础工作的开展,强调合规管理考核制度体系的建设,以保障合规管理的实践性,全面提升国企合同管理的合规管理水平,有效规避国企合同管理风险,切实增强国企核心地位,推动其稳健发展。

## 参考文献:

- [1] 王先. 国有大型施工企业 PPP 模式的法律风险及其防范 [J]. 企业改革与管理, 2018(1):26-28.
- [2] 孟祥娟. 国有企业二级单位如何加强企业合同管理, 防范合同法律风险 [J]. 现代经济信息, 2019(4):82-84.
- [3] 刘玉琴. 全面风险管理视角下的国有企业合同管理问题及应对 [J]. 科技成果纵横, 2019,28(24):134-136.
- [4] 张佳. 基于科研单位商务模式的科研类合同风险及其防范策略研究 [J]. 企业改革与管理, 2019(19):25-27.
- [5] 赵娟娟. 内控视角下城市公共服务性质企业合同管理及风险防范研究 [J]. 中国市场, 2020(24):62-64.
- [6] 李艺萍. 新时期电力企业合同管理中存在的风险与防范措施 [J]. 今日财富, 2019(24):85-87.
- [7] 方苒. 建筑企业参与 PPP 项目的风险管理——以 X 集团为例 [D]. 北京交通大学, 2018(11):57-59.
- [8] 贾敏. 浅析建设工程合同管理风险防范与控制及企业成本控制与成本管理 [J]. 房地产导刊, 2022(5):33-35.