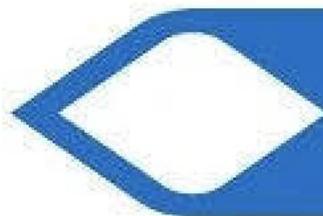


合同风险有效管控的十大举措

目录

CONTENTS



合同风险有效管控的十大举措

1 大力推进依法合规和诚信经营，确保各项合同管理制度的落地执行

2 认真履行“三重一大”规则，确保重大合同事项决策程序合法合规

3 推行公司层面合同管理例会制度，实现合同管理运行过程的有效监管

4 加强工程建设施工和劳务分包合同管理，有效防范侵权赔偿风险

5 切实履行好知识产权合同约定事项，确保权利移交的完整性

6 实施框架协议和订单相交易模式，有效解决合同倒签不规范行为

7 完善合同审批中涉及招投标事项的规范化管理

8 努力构建重合同守信用的合规经营体系，勇担国有企业社会责任

9 高度关注新法律法规对合同履行管理的影响

10 法务人员需要把握的五个问题和应当具备的八个能力

大力推进依法合规和诚信经营，确保企业各项合同管理制度的落地执行

依法合规第一责任人职责

- 合规管理工作机制：党委（党组）主要负责人负总责、分管领导具体负责、总法律顾问牵头落实、法律部门具体实施、各部门共同推进

规范公司治理结构

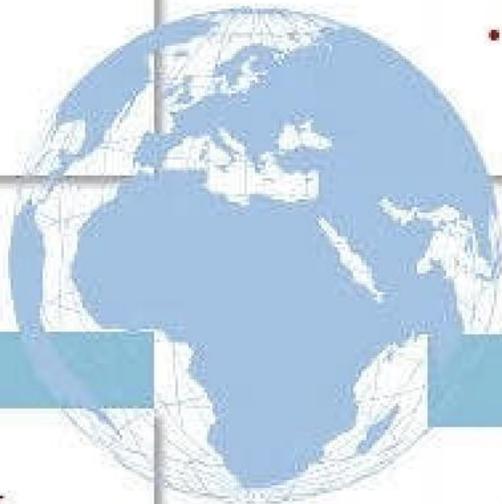
- 重点推进：深化国有企业改革实施三年行动方案和对标世界一流管理提升行动
- 治理范围：明确董事会、监事会、经理层、党委会的合同管理职责及工作要求，确保权力分配制度和业务流程依法合规

完善企业规章制度体系

- 完善以公司章程为核心的制度体系
- 发挥规章制度合规受控的积极作用
- 加强落地执行督查、考核责任追究

依法合规考核追责制度

- 问责内容：把高管人员依法办事能力、依法合规行为、员工法治素质、企业规章制度建设等纳入考核评价内容，认真落实违规违纪追责机制



认真履行“三重一大”规则，确保重大合同事项决策程序合法合规

■ 违规经营投资责任追究制度

企业负责人及其他管理人员因违反法律法规、行政法规、规范性文件、企业内部规章制度，违反决策程序等过错，未履行或未正确履行职责，造成国有资产损失或社会重大不良影响等后果，追究相关人的党纪、政纪、经济和其他责任。

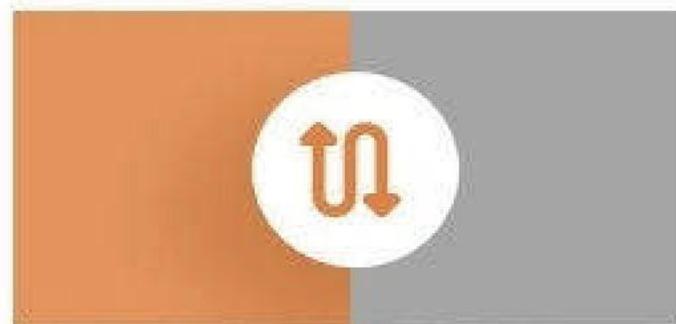
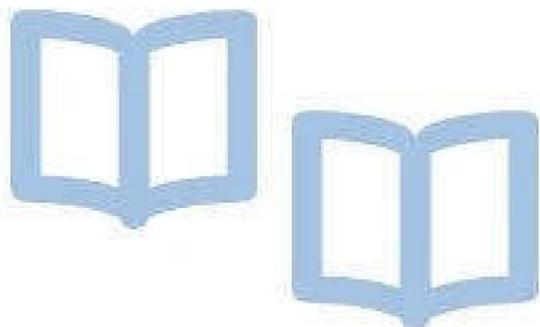
■ 加大违规决策行为考核

一是国资委《中央企业违规经营投资责任追究实施办法（试行）》，资产损失标准是国资委对各级国有企业有效开展责任追究工作的重要依据；
二是国资委《关于做好2020年中央企业违规经营投资责任追究工作体系建设有关事项的通知》，明确推动实现责任主体的有效覆盖。

推行公司层面合同管理例会制度，实现合同管理运行过程的有效监管

定期召开公司层面总经理办公会

- 由分管法务副总经理召集，各相关部门负责人参加，研究合同管理工作；
- 法务部通报全公司合同管理情况和存在的问题及需要改进的工作；
- 分管副总经理代表公司管理层提出具体意见和要求，形成会议纪要。



兼职合同管理员专题会议

- 法务部门组织，各部门兼职合同管理员参加，分析合同审核环节和履行过程中的突出问题，讨论对OA合同流程优化和IT系统改进的内容。

加强工程建设施工和劳务分包合同的动态管理，有效防范侵权赔偿风险

④ 应对处理思路及建议

■ 认真分析风险

- 国有企业业务外包劳动争议集中反映形式外包的用工风险，历史上形成的形式外包大量使用派遣工没有根本解决。

■ 尽快实现向实质性外包转变

- 外包费用按业务量进行结算，外包员工由外包单位直接管理；
- 外包单位建立管理制度，负责招聘、劳动合同签署、保险、薪酬考核、考勤、劳保用品、工作指令、劳动工具、工作服、工号牌等具体管理，分清用工界面；
- 提供经营场所、劳动工具的，签署《房屋场地、工具租赁协议》。

■ 规避业务外包中的连带赔偿责任

- 要规避劳动用工连带赔偿责任
- 要规避安全生产连带赔偿责任

加强工程建设施工和劳务分包合同的动态管理，有效防范侵权赔偿风险

④ 应对处理思路及建议

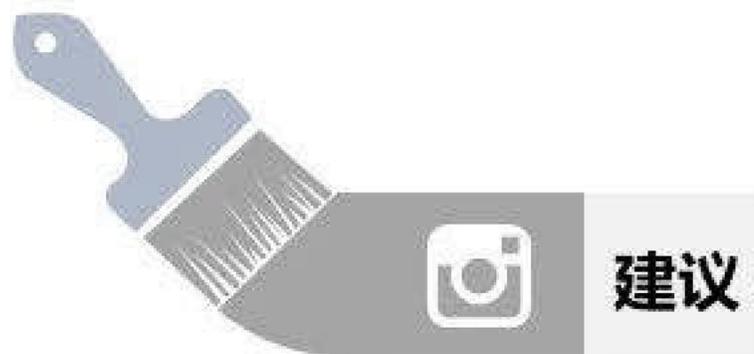
■ 高度重视劳务分包合同的审查

- 严把分包单位资质审查关。承办部门在合同签订前一定要选择有资质、有实力、有信誉的分包单位参与投标。
- 细化劳务分包合同条款。公司与劳务分包单位在合同签订前，应参照行业主管部门出台的各类建设工程劳务分包合同示范文本对合同条款进行研判。
- 健全农民工工资保障制度。公司在劳务分包合同签订前要求劳务分包单位将一定数额的农民工工资保证金存入发包方的专用账户，监督劳务分包单位为每一名工人办理人身意外伤害保险。





- 创新成为推动社会经济生活发展的原动力
- 企业创新成果集中体现在专利、商标、版权（著作权）、技术秘密（非专利技术）等知识产权法律领域



- 实施知识产权发展战略，提高自主创新能力；
- 从法律维权向资产运营转变：健全资产管理制度、企业财务报表增加科目、促进质押、出资入股、对外合作、申报政府补贴；
- 确保权利移交完整性：合作开发移交约定完整权利，防止资产被侵占和权利丧失；财务付款前需要确定对方已经完全履行合同义务和约定的权利是否移交到位。

实施框架协议和订单相结合的交易模式，有效解决合同倒签的不规范行为

① 充分认识合同倒签导致的风险

- 法律风险。合同事前控制作用无法体现，无需审查；
- 管理风险。合同管理质量及效率的下降，各节点逻辑冲突和混乱，扰乱正常的管理秩序；
- 内控审计风险。合同倒签造成的危害后果，违反内控管理制度和流程，导致执行偏差和发生漏洞；
- 财务信息失真风险。财务入账会计信息无法真实反映企业的经营状况和成本状况，易引发经营风险。

第二条 全部或者部分使用国有资金投资或者国家融资的项目包括：（一）使用预算资金 200 万元人民币以上，并且该资金占投资额 10% 以上的项目；（二）使用国有企业事业单位资金，并且该资金占控股或者主导地位的项目。

第三条 使用国际组织或者外国政府贷款、援助资金的项目包括：（一）使用世界银行、亚洲开发银行等国际组织贷款、援助资金的项目；（二）使用外国政府及其机构贷款、援助资金的项目。

第五条 本规定第二条至第四条规定范围内的项目，其勘察、设计、施工、监理以及与工程建设有关的重要设备、材料等的采购达到下列标准之一的，必须招标：

（一）施工单项合同估算价在 400 万元人民币以上；
（二）重要设备、材料等货物的采购，单项合同估算价在 200 万元人民币以上；（三）勘察、设计、监理等服务的采购，单项合同估算价在 100 万元人民币以上。同一项目中可以合并进行的勘察、设计、施工、监理以及与工程建设有关的重要设备、材料等的采购，合同估算价合计达到前款规定标准的，必须招标。

■ 《必须招标的基础设施和公用事业项目范围规定》

第二条 不属于《必须招标的工程项目规定》第二条、第三条规定情形的大型基础设施、公用事业等关系社会公共利益、公众安全的项目，必须招标的具体范围包括：

- （一）煤炭、石油、天然气、电力、新能源等能源基础设施项目；
- （二）铁路、公路、管道、水运，以及公共航空和 A1 级通用机场等交通运输基础设施项目；
- （三）电信枢纽、通信信息网络等通信基础设施项目；
- （四）防洪、灌溉、排涝、引（供）水等水利基础设施项目；
- （五）城市轨道交通等城建项目。

■ 《必须招标的工程项目规定》

努力构建重合同守信用的合规经营体系，勇担国有企业社会责任

■ 建立健全重合同守信用的合规体系

从战略高度构建和推动大合规管理体系。

■ 提升合同风险防控能力

重点领域和重点岗位人员；把法治要求嵌入到生产业务运行各环节，实行法律风险提示书；重大项目（业务）法务经理责任制。

■ 注重企业信用管理评价

信用管理制度建设，完善信用风险管控机制；对内完善制度管理体制机制，对外服务致力诚信经营，提升客户服务满意度和公司的美誉度。

■ 勇担国有企业社会责任

积极引导企业关注社会责任，勇担环境保护、社会救助、应急处置、扶贫帮困等社会责任。



1 法律法规

- 《民法典》
- 《招标投标法》
- 《消费者权益保护法》
- 《电子商务法》
- 《个人所得税法》
- 《专利代理条例》
- 《会计人员管理办法》
- 《反不正当竞争法》
- 《网络安全法》

2 国有企业依法合规管理规范性文件

- 《中央企业合规管理指引（试行）》
 - 《企业境外经营合规管理指引》
 - 《中央企业违规经营投资责任追究实施办法（试行）》
 - 《改革国有资本授权经营体制方案》
 - 《国务院关于推进国有资本投资、运营公司改革试点的实施意见》
- 

法务人员需要把握的五个问题和应当具备的八个能力

■ 把握五个问题



避免合同修改
带来新的法律风险

合同签订时，企业非常重视，一般法律风险可控，但在合同履行过程中，双方协商变更合同主体和修改合同内容，却可能产生新的法律风险。



着力改变重签订
轻履行的情况

合同约定的再完备、再有利，需要通过执行予以落实，协议相关安排应当与企业实际业务情况、业务流程相符合。



强化合同附件
的法律风险管理

为细化或进一步明确合同条款，不少合同在签订之时或之后再签附件。

法务人员需要把握的五个问题和应当具备的八个能力

■ 把握五个问题



培养合同管理工作技巧

熟练掌握合同管理工作技巧，可以实现合同管理的精准服务，法务部门努力营造与业务部门人员的和谐沟通，从业务人员的角度看问题提建议，切忌长篇大论的解释为什么不能做之类的法律问题，积极寻求合法可行的解决方案。



建立专门风险提示预警制度

企业法务机构既是合同综合管理部门，又是合规管理牵头部门，对发现合同管理中存在的问题，可以通过《公司法律意见书》提出完善管理、化解风险的措施。

法务人员需要把握的五个问题和应当具备的八个能力

■ 具备八个能力

