# 公司合同管理办法

来源：网络 作者：倾听心灵 更新时间：2024-06-21

*1目的规范集团公司合同管理程序，明确管理职责，界定管理层面，防范经营风险，提高管理效能。2 适用范围本制度适用于集团公司本部、分支机构和其他直属单位。集团公司全资、控股子公司依据法定程序执行。3 定义3.1所属单位：特指集团公司所属各全资企...*

1目的

规范集团公司合同管理程序，明确管理职责，界定管理层面，防范经营风险，提高管理效能。

2 适用范围

本制度适用于集团公司本部、分支机构和其他直属单位。集团公司全资、控股子公司依据法定程序执行。

3 定义

3.1所属单位：特指集团公司所属各全资企业、其他直属单位，以及依照法定程序应当执行本制度的集团公司控股企业。

3.2合同：是指除劳动合同外，集团公司及其全资、控股成员企业及其他直属单位与平等主体的自然人、法人和其它组织之间,以及集团内各平等主体之间设立、变更、终止民事权利义务关系的协议。

3.3合同管理：是指对合同立项、意向接触、资信调查、商务谈判、合同条款拟定、审查会签、签字、备案审核、履行、变更、中止、解除、纠纷处理、立卷归档等全过程的管理。

4管理体制、组织形式与相关规定

4.1 合同管理实行分级归口管理与有限的集中控制相结合的管

-2-

理体制，具体组织形式包括：

4.1.1 所属单位下列合同，如果是隶属于集团公司直接管理的项目，由集团公司相关业务主管部门审核同意后方可签订；非隶属于集团公司直接管理的项目，以及其他属于集团公司授权分支机构或其他直管单位管理的项目，需经具有相应管理权限的集团公司分支机构或其他直管单位审核同意后签订，并由审核或直接办理单位报集团公司备案。其中，需由集团公司提供担保的项目合同，应当经集团公司审核同意后签订：

4.1.1.1 电力项目利用外资合同。

4.1.1.2 投资、借（贷）款及其他融资、企业财产保险、资产转让、出售、收购、租赁合同（房屋租赁合同除外）。

4.1.1.3 集团公司直管所属单位的购售电合同、并网调度协议、电厂运营、机组检修合同。

4.1.1.4 企业合并、兼并、联营合同，以及担保合同。

4.1.1.5 限额以上的买卖合同。

4.1.1.6集团公司或具有管理权限的所属单位认为有必要审核或备案的其它合同。

4.1.2 集团公司本部各类合同，以及所属单位除4.1.1规定范围以外的其他合同，由集团公司及所属单位分别按本办法关于单位内部合同管理的相关规定，自行办理。

4.1.3 集团公司控股企业，对4.1.1规定事项，按《公司法》

-3-

及公司章程规定的股东权利及程序办理。

4.2 管理规定

4.2.1签订合同，除即时清结外，都必须采用书面形式。

4.2.2 集团公司本部及所属单位法律事务工作机构或者法律顾问所在的综合管理部门，为合同归口管理部门。

4.2.3 需要以集团公司或者所属单位名义订立各种具有履约性质的协议、文件的部门，为合同承办部门。承办部门应根据合同项目需要指定承办人，借调、借用人员不得被指定为承办人。

4.2.4审计、监察部门依其职责对合同订立、履行、变更、解除全过程进行审计、监察。

4.2.5合同签订之前应当经财务、审计、归口管理部门，以及合同项目所涉及的相关业务管理部门审查会签。相关业务管理部门范围，由承办部门根据项目所涉及的计划、归口管理、综合事务、劳动、人事、安全、技术、生产、建设、股权、市场、国际合作等问题确定。

4.2.6 合同管理实行承办部门负责制与审查会签责任制相结合的责任制度。

4.2.6.1合同承办部门对合同订立、履行和执行的全过程全面负责，合同承办人为直接责任人。

4.2.6.2 审查会签部门根据本部门职责及本办法的规定，对合同项目中应当提出相关意见而未提出的，应当承担相应的责任。 -4-

4.2.7 集团公司及所属单位内部的部(处、科、室)等职能部门一律不得以自己的名义对外签订合同或者其它具有履约性质的任何书面文件；具有营业执照的分支机构以自己的名义对外签订合同，应当具有集团公司的授权委托。

4.2.8 法定代表人不亲自签署而授权代理人签署合同，应当按《集团公司法定代表人授权委托管理办法》的规定，办理授权委托书。

4.2.9合同承办部门和合同归口管理部门应当分别建立合同台帐，实行履约跟踪统计报告责任制。

4.2.10 在合同的订立、履行中，对有下列行为之一，且产生较大影响或严重后果的，由监察部门按照有关规定进行查处，并会同人事部门追究责任单位（部门）负责人和直接责任人的责任。涉嫌犯罪的，移交司法机关处理：

4.2.10.1 不按本办法规定签订、履行合同的。

4.2.10.2 订有重大缺陷或无效合同的。

4.2.10.3 审查人员延误审查时间或未审出合同缺陷的。

4.2.10.4 不按法律或本办法规定履行变更或解除合同职责的。

4.2.10.5 应当追究对方违约责任而擅自放弃的。

4.2.10.6 提供虚假资料的。

4.2.10.7 不履行内部管理程序、超越授权或滥用授权签约的。

4.2.10.8 未按规定进行授权或擅自转委托的。

4.2.10.9 与对方或第三人恶意串通、收受贿赂的。 -5-

4.2.10.10 泄露合同意向、商业秘密或有关机密的。

4.2.10.11 延误纠纷处理法定时效期间的。

4.2.10.12 在合同管理、签订、审核、履行过程中有其他失职行为的。

5 职责

5.1 归口管理部门职责

5.1.1 贯彻执行合同管理的法律、法规和规章制度，为合同承办部门提供法律服务。

5.1.2 建立健全本单位合同管理制度，监督、检查考核各部门及所属、所管单位合同管理情况。

5.1.3 参与重大合同的论证、谈判、起草、审查、签订及合同纠纷的处理。

5.1.4 统一管理法定代表人授权委托书和公证、鉴证事宜，管理合同专用章。

5.1.5 负责合同备案文本的管理，执行合同登记、统计及报告制度。

5.1.6 组织合同管理知识培训，负责合同承办人员资格审查。

5.1.7 在会签或参与重大合同谈判过程中，负责审查合同主体、内容、形式的合法性、严密性、可行性。

5.1.8 其他相关管理工作。

5.2 合同承办部门职责 -6-

5.2.1 负责合同立项，指定合同承办人，进行可行性论证，意向接触，资信调查，报请主管领导审批。

5.2.2 组织合同的谈判。

5.2.3 起草合同文本，并组织审查会签。

5.2.4 组织合同的签订，办理所需的法定代表人授权委托书。

5.2.5 负责合同的履行、变更、解除及纠纷处理。

5.2.6 负责合同档案的管理。

5.2.7 负责所属单位报送集团公司审核合同事项的办理。

5.2.8 收集本办法的执行情况信息，并按集团公司年度制度建设计划，提出修

改意见。

5.3 合同审查会签部门职责

5.3.1 财务部门负责对合同的价款、支付方式的合理性、可行性，资金预算及来源的可靠性，财务手续的合法性、合规性，担保财产合法、安全性进行审查；对合同变更或解除的经济性进行评估，出具书面意见。

5.3.2 审计部门负责对合同涉及的资金来源、使用及资产所有权、动用审批手续的合法性以及合同价款、酬金和结算的合理、合法性进行审查。

5.3.3 相关业务部门按本部门职责，负责对合同所涉及本部门业务范围的相关条款的合法性、可靠性、可行性、安全性，是否符合相关标准及政府文件规定等问题提出审查意见。 -7-

5.3.4 归口管理部门审查会签职责，按本办法5.1.7的规定执行。

5.4 合同承办人职责

承办人应对合同自商约时起至履行完毕止的全过程负责，对期间出现的任何与合同有关的问题，按国家有关法律法规及本办法的规定，须及时与本部门负责人、归口管理部门进行协商，并以承办人为主进行处理。

5.5 监察部门职责

负责对合同办理的程序及相关当事人行为的合法性、合规性、真实性进行监督检查，对合同管理中出现的违法、违纪、违规问题进行调查处理，提出监察建议或做出监察决定，并可根据需要进行专项效能监察。

6 程序

6.1 合同送审及备案程序

6.1.1 按4.1.1规定，责任单位将合同草案、立项依据、事项所涉及的有关原始资料，并附相关情况说明，办理报批或备案。

6.1.2 合同送审，按合同所涉及业务的性质，向相应业务主管部门报送，由该业务主管部门承办。

6.1.2.1 承办部门审核立项依据、签署承办意见、确定承办人。

6.1.2.2 按6.2规定的会签、审核、审批程序办理。

6.1.2.3 通过审批后，由承办部门通知送审单位签署。 -8-

6.1.2.4 涉及变更、解除、纠纷处理问题时，按本办法相关规定办理。

6.1.3 合同备案，应向合同归口管理部门报送,由归口管理部门办理。

6.1.3.1 归口管理部门根据具体情况和需要，组织合同审查，征求相关部门意见。

6.1.3.2 对存在相关问题的合同，协商报备单位处理。

6.1.3.3 备案材料归档。

6.2 合同签订程序

6.2.1 立项

6.2.1.1 合同立项应当由承办部门填写立项登记审批表，注明立项依据及资金来源（预算内与预算外）。

6.2.1.2 意向接触，确定合作主要条件及运作方式，开展相关合作条件或价格方面的咨询，或者按招投标管理规定组织招标。

6.2.1.3 资信调查, 确定合作主体是否符合签约要求、是否具备履行合同的能力，范围包括：

1）具有经年检的营业执照及其他权利能力证明文件，且真实有效。涉及专营许可的，具备相应的许可证明文件；涉及资质要求的，具备相应的资质（等级）证书。

2）经营范围能够充分满足合同项目的需要。

3）具有履约能力，必要时应索取其经审计的财务报表、资

-9-

金证明、注册会计师签署的验资报告等相关文件。

4）具有履约信用：过去三年重合同、守信用，无严重违约事实；在签署本合同时，未涉及可能影响本合同履行的重大经济纠纷或重大经济犯罪案件。

5）在签署本合同时，不存在任何司法机关、仲裁机构或行政机关作出的任何对履行本合同产生重大不利影响的判决、裁定、裁决或具体行政行为或其他法律程序。

6）其他与合同签订、履行相关的事项。

6.2.1.4 对不符合前款规定的当事人，如果必须与其签订合同时，应由其提供合法、真实、有效的担保。

6.2.2 草拟合同文本

凡国家、行业或集团公司有标准或示范文本的，应当结合实际需要予以适用或借鉴。

6.2.2.1 合同必备条款包括标的（规格、型号、数量或具体事项）、质量标准或要求、履行期限、地点、方式、价款与支付方式或合作条件、双方权利与义务、违约责任、争议解决方式等。

6.2.2.2 具有支付条件的合同，首期预付款原则上不超过合同总价款的30%；如数额较大或必须超过30%，合同他方应当提供相应担保。

6.2.2.3 合同有效期限应至合同所有权利义务履行完毕之日止。 -10-

6.2.2.4 合同文本份数按实际需要确定，但我方至少保证承办部门存档、附财务付款手续留存、归口管理部门备案各一份。

6.2.3 谈判

重大合同应组成谈判小组进行谈判，一般应有财务、技术、法律、监察审计及与合同内容相关的其他部门人员参加，承办部门负责组织和确定具体人员范围。

6.2.3.1召开准备会议，明确谈判事项，确定谈判原则、策略、重点及主谈人员，统一部署。

6.2.3.2 承办人对谈判中遇到的重大问题，应及时向本部门负责人汇报，必要时向本部门分管领导请示。

6.2.3.3 谈判结束后，承办人制作谈判备忘录，并经我方全体参加人员签字确认。备忘录应记载以下内容：

1）准备会议情况，包括会议时间、参加人员、形成的一致意见、声明保留意见、法律意见、需要请示承办单位负责人、分管副总经理或法定代表人的事项等。

2）谈判情况，包括进展情况、取得的成果、双方存在的主要分歧，以及下一步我方谈判人员提出的应对意见。

6.2.4 审查会签

6.2.4.1 承办人填制审查会签单，附合同草案，连同合同立项依据、他方当事人的资信状况证明材料，送会签部门审查。

6.2.4.2 审查部门应提出具体的审查意见，如有必要，可附书

-11-

面审查意见返回承办部门。如没有具体意见，应按职责在会签单上签署“同意”或“不同意”的确定性意见，并由审核人签字。

1) 审查意见书应包括以下内容：合同名称、承办部门、送审日期、审查意见、审查人、部门负责人签字。

2) 合同签审部门对合同的审核期限，一般不超过五个工作日。对特别重大、复杂合同的审查，一般不超过八个工作日。

6.2.4.3 审查会签意见处理

1) 根据合同所涉及项目的具体情况，经承办人与审查人沟通，由承办人按双方取得共识的意见，修改合同草案。

2) 出于项目本身需要及各种客观条件的限制，对于承办人认为无法采纳的意见，应向本部门领导汇报，由本部门领导决定是否采纳。

3) 承办人应将审查会签意见处理情况如实填入《立项登记审批表》，对未予采纳的意见，应注明原因。

6.2.6 审核

6.2.6.1 承办人将承办部门承办意见填入《立项登记审批表》，由部门审核盖章、领导签字。承办意见包括：

1）当事人的主体资格和资质是否符合要

求。

2）合同项目是否符合法律、法规、政策及有关政府部门的批准文件。 -12-

3）合同技术条款是否符合国家标准、行业标准、企业标准及规程、规范。

4）合同项目是否列入年度投资计划。

5）合同条款是否是缔约人真实意思的表示。

6) 合作条件、方式是否符合公平、效益原则，主体之间的平等地位是否得到体现。

7）合同价款是否合理，价款的确定是否符合公司有关程序。

8）相关问题的处理意见。

9) 是否具备签署条件。

6.2.6.2 承办人将《立项登记审批表》连同合同草案、会签单、会签部门审查意见书、或有的谈判备忘录，以及承办部门认为必须提交的其他说明材料，送归口管理部门审核。

6.2.6.3 归口管理部门审核

1) 对符合本办法规定的程序和要求，所附资料齐全的合同，由归口管理部门经办人在会签单上签字、统一编号。

2）对未按本办法规定履行相应程序、所附资料不全的合同，由归口管理部门提出补正意见，承办部门整改。

6.2.7 审批

6.2.7.1 归口管理部门审核、编号后，由承办人将合同草案及相关资料送部门分管副总经理（总师）审批。部门分管副总经理（总师）认为必要的，在签署意见后送法定代表人审批。 -13-

6.2.7.2 部门分管副总经理（总师）或法定代表人，根据《立项登记审批表》记载的事项、部门意见及相关情况，决定是否批准。

6.2.8 签署

6.2.8.1 承办人对合同逐页签字后，送法定代表人签署。

6.2.8.2 法定代表人授权委托代理人签署的，应由承办人会同合同归口管理部门办理授权委托书。

6.2.8.3 法定代表人或受托人签署后，送归口管理部门加盖合同专用章。承办人应将合同副本、授权委托书（各1份）留存归口管理部门备案。

6.2.8.4 合同他方由代理人承办、代签合同的，应索取其法定代表人身份证明书、授权委托书、代理人身份证明。

6.2.8.5 根据法律规定或当事人之间的约定，办理合同鉴证、公证或审批、备案手续。

6.2.9 简易程序

对于标的数额及风险较小的采购、服务类合同，以及特殊紧急情况下的应急事项合同，可按6.2.

1、6.2.

2、6.2.

7、6.2.8的规定，直接办理。具体包括：

6.2.9.1 直接或间接涉及金额在20万元以下的买卖及办公服务类合同。

6.2.9.2 特殊紧急情况下经法定代表人批准的合同。 -14-

6.3 履行程序

6.3.1合同经签字、盖章，且约定的生效条件成就时方可全面实际履行。合同生效之前，不得实际履行。

6.3.2 承办人按合同约定，承担通知义务，组织合同的履行，办理相关事项，并及时填写《合同履行情况统计表》，按年度报归口管理部门备案。如有付款事项，承办人应向财务部门提供合同副本。

6.3.3 承办部门实施履约跟踪统计，掌握实际履行情况。对出现的各种问题，及时获取证据、协调处理并向归口管理等相关部门报告。重大事项，必须及时向合同签署人报告。

6.4 变更或解除程序

6.4.1 合同需要变更或解除时，合同承办部门应在与合同归口管理等部门沟通情况后，以书面形式通知他方，说明变更或解除合同的原因和答复的期限。变更或解除合同的协议草案一经达成，需按本办法6.2的相关规定办理。

6.4.2 合同承办部门收到合同他方要求变更、解除合同的文书、电报、电话、信函、图表、数据电文，应及时与归口管理等部门沟通情况、请示合同签署人后，应当在法定或约定的期限内书面答复对方。如果必须变更或解除，应与他方达成变更或解除合同的书面协议草案，确定索赔条件，并按本办法6.2的相关规定办理。 -15-

6.4.3 对不可抗力或国家宏观政策调整原因而使合同不能履行或延期履行的，应及时书面通知对方或者及时取得对方遇有上述情况的证明材料，主动与合同有关各方协商处理。

6.4.4 有担保条款的合同变更，应征得原担保单位的同意并在变更协议上加盖担保单位公章或者合同专用章。

6.4.5 需经有关行政部门批准的合同，变更或解除合同应报原批准部门批准。

6.4.6 经公证、鉴证的合同，所达成的变更或解除合同的协议需报原公证、鉴证机关备案。

6.4.7 涉外合同的变更或解除，法律有特殊规定的应按规定办理。

6.5 纠纷处理程序

6.5.1 合同他方当事人违反约定或提出履行异议的，承办部门必须在法定或约定的时间内以法定或约定的方式答复。

6.5.2 出现纠纷，承办部门应立即向合同签署人和归口管理部门报告，并收集整理处理合同争议的文件和证据资料。

6.5.3 合同纠纷协商、调解, 应由合同承办部门与归口管理部门共同进行。协商或调解达成一致时，应依合同签订程序签订书面协议。协商或调解不能达成一致时，应在法律规定的时效期间内，可按合同约定选择仲裁或诉讼方式解决纠纷，承办部门应商同归口管理部门确定代理人、应对方案等，并向受托签

-16-

署人、法定代表人请示。

6.6 档案管理与使用程序

6.6.1 归口管理部门依据合同审核情况，建立适时动态统计台账。

6.6.2 合同履行完毕或合同的权利义务终止后，由承办人整理、保管合同档案，并按集团公司有关档案管理的规定及时归档。具体范围包括：

6.6.1.1 合同正式文本及附件。

6.6.1.2 立项登记审批表。

6.6.1.3 会签单。

6.6.1.4 审查会签意见书。

6.6.1.5 与合同签署有关的基础、背景资料。

6.6.1.6合同他方当事人资信证明材料。

6.6.1.7 双方或有的法定代表人身份证明、授权委托书、代理人身份证明。

6.6.1.8 合同履行中或有的电传、信函、电报、图表等。

6.6.1.9 或有的有关变更或解除合同的协议及一切相关文字信息、音像资料等。

6.6.1.10 或有的有关纠纷处理的协议书、调解书、裁决书、判决书等。

6.6.1.11 其它应当存档的相关资料。 -17-

6.6.2 档案的使用，按集团公司档案及商业秘密管理的有关规定执行。

6.7 监督管理程序

6.7.1 审计部门、归口管理部门对在专项审计、日常管理中发现的问题，及时向监察部门反映。

6.7.2 监察部门对审计、归口管理部门反映的情况，组织有关部门开展调查工作。

6.7.3 监察部门根据调查结果，以及在效能监察、举报处理中发现的问题，提出整改意见，经承办部门分管副总经理（总师）同意后，要求承办部门及相关责任人予以纠正。

6.7.4对依据事实情况及集团公司有关规定需要做出处理的，

由监察部门提出处理意见，经本部门分管公司领导同意后，向法定代表人报告。

6.7.5 监察部门依据集团公司的有关规定或决议，商人事劳动部门处理。

7 支持性文件及相关附件

7.1支持性文件

7.1.1《中华人民共和国合同法》

7.1.2《中华人民共和国公司法》

7.1.3《中国电力投资集团公司组建方案》

7.1.4《中国电力投资集团公司章程》 -18-

7.1.5《中国电力投资集团公司规章制度管理制度》

7.2 相关附件

7.2.1 合同管理流程图

7.2.2 合同审核会签表

7.2.3 合同履行情况统计表

7.2.4 合同立项登记审批表

7.2.5 制度执行情况反馈意见表

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找