

# 建设项目合同管理审计常见问题

王秀云

(黑龙江省大庆市审计局,黑龙江 大庆 163000)

**摘要:**工程建设过程中,合同管理贯穿于建设项目的准备阶段、实施阶段和竣工阶段。合同管理中的很多内容与工程质量管理、工程进度管理、工程造价管理、竣工验收和结算等都密不可分,至关重要。审计实践中发现建设项目合同管理存在的具有代表性的问题及反映出的项目管理漏洞和风险隐患,应当引起重视。

**关键词:**合同管理审计;常见问题

**【DOI】**10.12231/j.issn.1000-8772.2021.08.114

## 1 合同管理审计常见问题

### 1.1 合同签订过程中存在的问题

(1)违背招标投标文件的实质性内容另行签订合同。由于建设单位主观或客观的原因,合同签订环节与招投标环节脱节,未依据招标文件约定签订合同条款。某客运站工程跟踪审计中,发现该项目部分设计合同未执行中标费率、另行确定设计费计费标准签订合同。该工程设计以费率报价形式进行了公开招标,招标设计范围为项目建设全部内容,确定中标单位后设计合同先后分两批签订,其中第二批签订的合同未执行中标费率,而是以固定价格形式确定设计费金额,比照中标费率标准,多计设计费 60 余万元。

(2)合同条款虽未违背招标文件,但超出招标文件约定范围。在某市区道路工程决算审计中发现,工程施工合同超出招标文件约定范围增加了调整价格的条款。该工程合同工期 9 个月,招标文件中对施工期间材料价格是否调整未予约定,施工单位中标后,建设单位在与施工单位签订施工合同时,超出招标文件约定增加材料价格可随着市场价格波动调整的条款,约定依据当地造价信息价格,履行合同期间的材料单价涨幅超过基准价格 $\pm 5\%$ 时,超过部分据实调整。此条款对于未中标的其他投标人显失公平。

(3)合同对具体事项约定不明确,给后期实施埋下隐患。虽说有行业合同范本,但因项目个体差异,有些需要签订补充条款明确约定具体事项。事实上有些合同的专用条款就签订的明白了,施工合同范本有些条款需签订具体施工合同时勾选适合项或根据项目实际填写,建设单位与施工单位签订合同时未勾选或填写,如工程量清单错误时是否调整合同价格、允许调整合同价格的工程量偏差范围需填写具体约定,审计发现好多合同都没有填写,这些模糊的条款容易发生施工合同纠纷,继而引发合同索赔。

### 1.2 合同执行过程中的问题

(1)合同实施主体与合同签订主体不一致。无资质或低资质的施工单位挂靠高资质的施工单位投标承接施工任务,还有的施工单位中标后层层转包、分包,工程施工安全、质量、进度等无法保障。建设单位在项目施工管理过程中,未对照施工单位的投标文件、施工合同要求施工单位设置施工组织机构及现场主要管理人员,对挂靠、转包、分包等情况听之任之,施工管理不规范,存在质量安全隐患。

(2)未按合同约定结算、支付工程款。未按相关制度规定和合同约定的支付审批程序计量支付工程进度款,对实际完成工程量计量审核把关不严,致使已完成工程量计量结果不准确,甚至引发超进度付款问题;工程结算中虚假计量、高套价格虚计结算价款。在对某客运站工程跟踪审计中发现,某期工程计量结果超出实际进度 13%,在计量结果涉及的分部分项清单中,计量工程量超出合同工程量的占 38%,建设单位、监理单位等对计量审核流于形式,导致按照计量结果超付工程进度款,给后续施工管理带来困难。

(3)未按合同约定控制工程变更。一是项目建设单位对变更控制不严,不履行合同约定变更审批程序,随意增加施工内容,增加不必要施工费用。二是建设单位、监理单位对变更增加造价审核把关不严,未按合同约定变更计价办法计算变更增加造价,甚至将应由

施工单位承担责任发生的费用计入变更增加工程造价。

## 2 合同问题产生原因分析

产生以上问题的主要原因,一是合同观念缺乏,法律意识淡薄。建设单位对合同管理的重要性认识不够,对合同风险缺乏防范意识,合同签订时马虎草率,合同签订后,就被束之高阁,没有认真研究合同条款和内容。二是内控制度不完善,合同管理程序不明确,造价控制流程缺失,现有内控制度不能得到有效执行,控制和监督力度不够。三是组织机构不健全,专业人员配备不足,未配备专业合同管理人员,实际参与管理人员,缺乏必备执业胜任能力。四是合同签订审查把关不严,未能细致分析合同条款与投标文件是否一致、是否有违反相关法律法规或规章的情形。

## 3 加强合同管理建议

(1)树立合同观念、加强法律意识。建设单位要强化守法意识,严格按照法律法规规定开展项目管理工作,应结合《民法典》的推进实施,组织管理人员加强学习《中华人民共和国建筑法》《中华人民共和国合同法》《中华人民共和国招标投标法》,强化法律意识。项目管理人员要加强法制观念,熟悉相关法律法规及有关项目管理的法规规定,严格依法依规加强项目管理。

(2)完善内部管理制度,细化管理流程,强化合同管理工作。一是配备专人负责合同管理。合同签订前,重点关注合同条款的合理性、合法性,特别是合同条款与招标文件关键条款约定的一致性;合同执行中,加大监督检查力度,及时纠正合同执行不严行为,强化合同约束力,规避管理风险。二是完善内控制度,细化管理流程。细化合同签订前的审核程序、合同执行过程的监督检查流程。三是完善组织机构,加强人员培训。配备专职合同管理人员,建立岗位责任制,明确责、权、利,落实奖惩措施,加强对相关人员的业务和法律培训,增强法律意识、提高人员素质。

(3)建立完善相关制度和管理办法,加强各部门间沟通协作,增强工作合力,堵塞管理漏洞,提高项目建设管理水平。合同备案部门加大对合同条款的合理性、合法性的备案审查力度,对违法调整招标文件关键条款约定的问题和合同增加的不合理条款及时予以纠正。

## 参考文献

- [1]姚鸿雁.浅谈如何有重点的对施工合同进行审计[J].房地产导刊,2019(30):250.
- [2]陈闯.EPC 总承包项目审计重点初探[J].经济技术协作信息,2020(7):56-56.