

企业内部控制下合同管理优化策略分析

刘香玉

中国水利水电第十一工程局有限公司

DOI:10.32629/pe.v3i6.18027

[摘要] 合同管理作为企业内部控制中的一项重要内容,其管理成效直接决定着企业的风险防控水平及运营效率。本文立足于建筑企业合同管理内部控制现状,从合同管理内部控制的组织架构、制度建设、流程管控等维度,对当前普遍存在的问题进行系统分析,结合内部控制的全面性、制衡性原则,提出完善组织架构、强化制度执行、优化流程管控、推进信息化建设、加强人才培育的全方位优化策略,并构建配套实施保障体系。研究旨在为建筑企业搭建合理可行的合同管理内部控制体系,助力企业降低法律风险、提升资源配置效率,实现稳健发展。

[关键词] 企业内部控制; 合同管理; 优化策略; 流程管控; 信息化建设

中图分类号: F27 **文献标识码:** A

Analysis of contract management optimization strategy under enterprise internal control

Xiangyu Liu

China 11th Water Conservancy and Hydropower Engineering Bureau Co., Ltd.

[Abstract] As an important content of enterprise internal control, contract management directly determines the level of risk prevention and control and operational efficiency of enterprises. Based on the present situation of internal control of contract management in construction enterprises, this paper systematically analyzes the current common problems from the dimensions of organizational structure, system construction and process control of internal control of contract management, and puts forward all-round optimization strategies of perfecting organizational structure, strengthening system implementation, optimizing process control, promoting information construction and strengthening talent cultivation, and constructing a supporting implementation guarantee system. The purpose of this study is to build a reasonable and feasible internal control system of contract management for construction enterprises, to help enterprises reduce legal risks, improve the efficiency of resource allocation and achieve steady development.

[Key words] enterprise internal control; Contract management; Optimization strategy; Process control; Information construction

引言

企业各项经营活动的开展,需要以合同作为法律载体为企业的规范化运作提供可靠的保障。合同管理贯穿在企业工程招投标、采购、施工建设及投融资等各个环节。内部控制体系作为合同管理的制度框架,合同管理与内部控制体系的深度融合,是企业防范经营风险、规范化运作的关键。纵观当前建筑企业合同管理现状,普遍存在着职责划分模糊、流程管控松散、风险预判不足等问题,引发了合同纠纷,导致企业资源浪费现象严重,不利于企业的健康可持续发展。基于此,本文聚焦企业内部控制视角,系统剖析建筑企业合同管理的现状与核心问题,探索针对性优化路径,为企业完善合同管理体系、强化内部控制效能提供实践参考。

1 企业合同管理内部控制现状

1.1 企业合同管理内部控制体系构建情况

建立完善的内部控制体系,是提升合同管理效果的重要举措。就企业组织架构而言,尽管多数建筑企业针对合同管理设立了专门的部门,但个别中小企业中存在部门职能交叉现象,再加上合同管理与业务、财务、法务等部门未能有效协同,影响了信息的传递,增加了责任追溯难度。制度建设方面,多数建筑企业已制定基础的合同管理制度,涵盖合同签订、审核等核心环节,但制度内容多侧重形式规范,对工程施工合同履行中的工期调整、工程变更、质量争议处理等实际执行中的灵活调整、风险应对等缺乏细化规定,且部分企业存在制度与实际业务脱节问题,制度执行流于表面,未能充分发挥约束与指导作用。

1.2 合同管理流程中的内部控制点识别

合同管理涵盖多个关键的内部控制点，在合同起草与审核环节，应聚焦条款合法性、合规性管理，并做好风险评估。但部分企业的注意力只停留在合同价款、标的等核心内容上，忽视了对工期约定、工程质量标准、违约责任、工程款支付节点及争议纠纷解决方式等条款的审核，未能系统评估政策调整、市场波动等因素带来的潜在风险。合同签订与执行环节，内部控制工作应围绕签订程序规范性与执行过程进行，部分企业签订流程缺乏刚性约束，存在未经完整审核即签订的情况，执行过程中缺乏动态监控机制，对工程进度、施工质量、对方履约能力变化及工程款支付进度等情况掌握不及时，无法快速响应执行偏差。合同归档与后评估阶段，内控要求体现为资料完整性与评估机制健全性，多数企业合同归档仅满足物理存储需求，缺乏标准化分类与数字化检索功能，后评估工作多流于形式，未针对工程施工合同履行效果、纠纷处理经验形成经验总结与流程优化的闭环机制。

1.3 企业合同管理内部控制现状分析表

通过梳理合同管理各环节的内控现状，清晰地呈现了如表1所示的内容：

表1 企业合同管理内部控制各环节现状分析表

管理环节	完善程度	核心管控短板	影响后果
合同起草与审核	中等	条款审核不全面，风险评估缺乏系统性	合同漏洞频发，易引发法律纠纷
合同签订程序	中等偏上	流程衔接不顺畅，审批效率偏低	延误业务推进，影响合作体验
合同执行监控	偏低	缺乏动态监控机制，偏差响应滞后	履约风险扩大，造成经济损失
合同归档与后评估	中等	归档标准化不足，后评估机制缺失	信息检索困难，难以持续改进

1.4 存在的问题与原因分析

可将企业合同管理内部控制存在的核心问题总结为以下几点：其一，组织架构协同性不足，部门间职责划分模糊，缺乏高效协作机制。其二，制度体系实用性与执行力欠缺，制度内容与建筑工程业务实际脱节，执行监督力度薄弱。其三，流程管控精细化不够，关键环节内控点设置不全，针对工程工期、质量、工程款支付等核心环节的过程监控缺乏有效性。其四，信息化支撑与人才保障薄弱，管理手段落后，从业人员对建筑行业相关法律法规、工程合同专业知识掌握不扎实。

问题的产生源于组织、制度、人员及技术多个层面：组织层面，企业不够重视合同管理和内部控制，未建立权责清晰的管理架构，各部门间的协同缺乏制度约束；制度层面，制度制定过程缺乏充分的业务调研，内容过于笼统，且未建立有效的执行监督与考核机制；人员层面，合同管理人员多缺乏系统的法律、管理知识培训，风险意识与专业能力难以满足管控需求；技术层面，公司虽已引入较为完善的专业化合同管理系统，但部分员工对系统操作不熟练，系统功能未得到充分利用，导致管理效率未能达到预期、信息传递存在延迟。

2 企业合同管理内部控制优化策略设计

2.1 优化目标与原则

合同管理内部控制优化旨在建立“权责清晰、制度完善、流程规范、技术支撑、人才适配”的现代化合同管理体系，确保合同管理全流程风险可控，降低法律纠纷发生率，从整体上提升合同管理效率，为企业工程招投标、施工建设、工程款结算等经营活动的有序开展保驾护航。优化过程需遵循四项核心原则：合法性原则，确保合同管理各环节符合法律法规与行业规范；全面性原则，实现合同管理全流程、各参与主体的全覆盖管控；成本效益原则，平衡管控投入与风险防控收益，避免过度管控；动态适应性原则，根据企业业务发展与外部环境变化及时调整优化策略。

2.2 优化策略具体设计

2.2.1 完善合同管理组织架构与职责分工

结合业务特点与企业规模，形成完善的组织体系。针对大型企业，设立合同管理中心，中小型企业可在法务部门下设合同管理专员，明确合同管理部门制定制度、管控流程、评估风险等职责。建立“业务部门-合同管理部门-法务部门-财务部门”四级协同机制，业务部门负责发起合同需求、提供业务背景，合同管理部门负责统筹协调与流程管控，法务部门负责法律审核，财务部门负责价款结算与成本管控，通过明确各部门职责边界与协作流程，实现信息共享与高效配合。

2.2.2 加强合同管理制度建设与执行

对合同管理制度进行全面梳理与修订，形成一套实用且可操作的完善制度，明确合同起草、审核、签订、执行、归档、后评估等各环节的操作标准、责任主体与时间节点。针对工程施工合同、分包合同、材料采购合同等不同业务类型制定标准化合同模板，细化工期约定、工程质量标准、工程款支付节点、违约责任及工程变更处理等风险防控条款，明确异常情况处理流程。强化制度执行力度，通过专题培训、案例讲解等方式提升员工制度认知度，将合同管理制度执行情况纳入部门与个人绩效考核，建立奖惩机制，对严格执行制度、有效防范风险的予以奖励，对违规操作的严肃追责。

2.2.3 优化合同管理流程中的内部控制措施

在合同起草与审核阶段，法务部门应全程参与其中，详细审核合同条款的合规性、合法性，建立“业务初审-合同管理部门复审-法务部门终审”的三级审核机制。构建系统性风险评估体系，结合业务类型、合作方资质、市场环境等因素，识别合同履行中的潜在风险，制定针对性防控措施。合同签订与执行阶段，简化冗余审批环节，明确各层级审批权限与时限，推行线上审批流程，提升签订效率。建立合同执行动态监控机制，指定专人负责跟踪工程进度、施工质量、工程款支付进度等合同履行进度，定期收集履约情况反馈，对发现的执行偏差及时协调处理，必要时启动合同变更或解除程序。合同归档与后评估阶段，制定标准化归档规范，对合同文本、审批文件、履行记录等资料进行分类整理，建立数字化归档系统，确保信息可追溯。

2.2.4提升合同管理信息化水平

使用专业化合同管理软件,实现对合同起草、审核、签订、执行、归档等功能模块的数字化管理,并为各模块提供标准化模板调用、电子审批、工期预警、工程款支付提醒等功能,提升管理效率。建立统一的合同管理数据库,整合合同信息、合作方信息、履约数据等资源,实现数据实时共享与动态更新,为风险评估、经营决策提供数据支持。加强信息安全保护,设置分级访问权限,对合同信息的录入、查询、修改等操作进行全程记录,采用数据加密、定期备份等技术手段,防范信息泄露与丢失风险。

2.2.5加强合同管理人才队伍建设

建立系统化的培训体系,定期对合同管理人员开展法律知识、建筑工程管理知识、合同条款解读等方面内容的培训,邀请行业专家及律师进行专题讲座,提升从业人员的风险意识与专业素养。此外,建立人才选拔与培养机制,选拔具备法律、管理、业务知识的复合型人才充实合同管理队伍,鼓励员工跨部门交流学习,全面了解企业业务流程。建立绩效考核与激励机制,设定合同管理工作的量化考核指标,包括合同审核及时性、风险控制有效性、归档完整性等,根据考核结果给予奖惩,激发员工工作积极性与主动性。

3 企业合同管理内部控制优化策略实施与保障

3.1实施步骤与计划

为确保优化策略的稳步落实,需制定分阶段实施计划。第一阶段为启动筹备期,为期1-2个月,主要工作包括:成立优化实施领导小组,开展全面现状调研,明确优化重点与责任分工,完成制度修订与标准化模板制定。第二阶段为试点推进期,为期3-4个月,选择企业核心工程业务部门进行试点,引入合同管理软件,推行优化后的组织架构与流程,收集试点过程中的问题与反馈,及时调整优化方案。第三阶段为全面推广期,为期2-3个月,在企业各部门全面推行优化后的合同管理内部控制体系,完成员工培训与系统上线,实现全流程规范化管理。

3.2保障措施设计

组织保障层面,在企业领导的带领下,成立优化实施领导小组,负责对各部门资源进行统筹协调,对策略制定过程进行监督,解决制度落实中的实际问题。制度保障方面,完善配套制度建设,制定合同管理绩效考核办法、信息化系统使用规范、跨部门协作机制等,为优化策略实施提供制度支撑。技术保障方面,选择具备良好售后服务的软件供应商,提供系统安装、调试与维护服

务,组织开展信息化系统操作培训,确保员工熟练掌握使用技能。文化保障方面,通过内部宣传、建筑工程合同风险案例分享等方式,营造重视合同管理、严守内部控制的企业文化氛围,提升员工的风险意识与责任意识,形成全员参与、共同推进的良好局面。

3.3实施效果评估与持续改进

从风险防控效果、成本控制、员工满意度、管理效率等层面入手,建立多维度评估指标体系,包括工程合同纠纷发生率、合同审核周期、合同履约率、信息化系统使用率等。定期对实施效果进行评估,每季度进行阶段性评估,年度进行全面评估,通过数据分析、部门调研、员工反馈等方式收集评估信息,客观评价优化策略的实施成效,重点关注工程工期、质量、工程款支付等核心环节的风险管控效果,以此为依据不断优化管理制度,为企业高效运转保驾护航。

4 结束语

企业在发展运营过程中,要想尽可能降低经营风险,提升管理效能,需要加强合同管理内部控制。尤其对于建筑企业而言,合同管理直接关系到工程质量、工期进度与经济效益。通过分析企业合同管理内部控制的现状与问题,从组织架构、制度建设、流程管控、信息化建设、人才培育五个维度提出优化策略,并构建配套实施保障体系,为企业搭建科学高效的合同管理体系提供了可行路径,有利于促进企业在激烈的市场竞争中实现高质量发展。

【参考文献】

- [1]潘立赵.如何在企业内部控制体系中做好合同管理[J].中国商人,2024,(07):62-63.
- [2]李一斌.企业合同管理内部控制存在的问题及对策[J].现代商业研究,2024,(08):152-154.
- [3]何君.数字化时代企业内部控制信息化转型策略[J].中国战略新兴产业,2024,(11):185-187.
- [4]王亮.关于企业加强合同管理工作的思考[J].现代商贸工业,2024,45(03):141-143.
- [5]姚力.企业合同管理内部控制存在的问题及对策[J].中国乡镇企业会计,2023,(07):142-144.

作者简介:

刘香玉(1992--),女,汉族,湖北随州人,本科,中级经济师,经营合同项目管理方向。