

浅谈建筑施工企业如何开展依法经营合规管理工作检查

□文/余家琪

依法合规经营既是落实国家依法治国基本方略的外在要求，也是企业自身规范管理、有效防范各类风险，促进企业持续健康稳定发展的内在需要。市场经济的本质是法治经济，企业要适应市场经济，就必须依法经营合规管理。笔者长期从事建筑施工企业依法合规检查工作的计划组织、方案拟定、检查内容制定、结果汇总分析等具体工作，通过对检查经验的积累，对建筑施工企业开展依法经营合规管理工作检查的有效方法和重点内容进行了研究，希望能为建筑施工企业开展依法经营合规管理工作检查提供參考。

一、建筑施工企业开展依法经营合规管理工作检查的背景和意义

党的十八届四中全会审议通过了《中共中央关于全面推进依法治国若干重大问题的决定》，而依法治企是落实国家依法治国基本方略的必然要求，国家层面的明确要求为依法规范市场经济秩序，改善企业营商环境提出了总体要求，为企业实施依法治企、依法经营、合规管理指明了方向。对建筑施工企业的合规管理来说，这既是检验并维护企业合法权益的机会，也是对企业依法经营、合规管理、依法依规办事提出的要求和挑战，必然引起企业法人治理结构、重大经营决策、经营生产方式、经营风险管控等方面的进一步完善和重大变革。

在政策层面，国家和地方的一系列合规政策的出台需要我们准确把握国资国企改革发展和依法经营合规管理的最新部署和内在要求，善于运用法治思维和法治方式，着力加强企业内控制度建

设，始终坚持遵从法律法规，并结合企业实际，持续提高企业内部依法经营合规管理的水平，促进企业走上法治化、规范化的管理轨道。

笔者所在企业是一家大型国有上市建筑企业集团，定位打造成为广受赞誉的中国建筑全生命周期服务商领跑者，在这样一条转型升级的道路上，一步一个脚印地稳定健康发展是实现目标的基础，依法经营合规管理是重要的保障手段。为此，笔者所在企业开展了“全方位，全覆盖”的依法经营合规管理工作检查，以问题为导向，通过发现的问题来剖析管理中存在的不足与薄弱点，争取通过整改闭环、建章立制、举一反三的方式不断改进管理方式、提升管理能力、增强全员合规意识。我们对建筑施工企业开展依法经营合规管理工作检查的有效方法和重点内容进行了研究，对开展检查需要注意的要点进行了提示，希望能够为建筑施工企业开展依法经营合规管理工作检查提供参考。

二、建筑施工企业依法经营合规管理工作检查的重点内容

（一）集团管控、内控与风险管理方面

1.集团管控
主要检查是否存在因重大违纪违法问题、因管理不善或违法违规经营发生较大资产损失，对生产经营、财务状况产生重大影响；是否开展了自查自纠，对相关检查中发现的问题已完成整改。

2.内控体系建设
主要检查内控环境是否适应，是否已涵盖了本企业主要业务；是否通过编

制内部控制手册，使全体员工掌握内部机构设置、岗位职责、业务流程等，明确权责分配，正确行使职权；不相容职务（岗位）分离控制、授权审批控制等控制手段是否已经在企业管理制度和内控制度中有明确规定。

3.合同管理
主要检查合同管理制度是否对合同管理中评审、签约、履行等重要环节有相匹配的流程规定，合同审批和签订权限是否与制度规定相符；合同评审意见是否表述明确，各类时间节点是否符合事理时间逻辑。

4.法律事务管理
主要检查法律事务机构及法务工作人员是否对本企业重要经营决策作尽职调查并提供相关法律意见；是否对重要制度的合法、合规及严密性进行法律审核；是否按照企业制度规定的办案流程和要求进行法律纠纷案件处置。

（二）重大决策执行方面

1.“三重一大”事项决策
主要检查是否按“三重一大”事项决策制度和程序严格执行，决策记录资料是否齐全、规范。

2.股权投资管理、不动产购置处置、基本建设项目更新改造。
主要检查在股权投资、不动产购置处置、基本建设项目更新改造、改组改制等过程中是否按企业相关规定履行决策和审批程序。

（三）工程分包包方面

1.合格分包商名录管理与准入管理
主要检查是否已按照规定建立并定期更新《合格分包商名录》并从中选

用，如选用《合格分包商名录》以外单位的，是否有合理的理由；是否按规定流程、权限进行了分包商准入评价。

2.分包单位资格、资质
主要检查分包单位是否具有相应施工资质和安全生产许可证，且都在有效期内；分包内容、分包合同规模与分包单位资质等级许可范围是否相符合匹配；施工总承包单位、专业承包单位将其承包的部分工程进行分包的范围、内容是否得到建设单位的同意或者者分包单位资格报审表已审批通过。

3.分包商的选择
主要检查招标、比价、开标、中标程序是否符合相关制度规定，严格按照评标办法、评标程序或本单位相关制度规定开展评标活动，按规定确定中标单位，不存在围标、串标、徇私舞弊等情况。

4.项目管理机构及人员
主要检查项目经理及项目关键岗位人员是否具有相应资格，项目关键岗位人员配备是否满足相关法律法规要求；项目负责人及项目关键岗位人员与总承包(专业承包)单位是否依法签订了劳动合同、支付劳动工资、缴纳社会养老保险；现场作业人员实名制动态管理是否符合相关法律法规要求。

（四）物资采购和租赁管理方面

1.合格供应商、租赁商名录管理与准入管理
主要检查是否已按照规定建立并定期更新《合格供应商名录》并从中选用，如选用《合格供应商名录》以外单位的，是否有合理理由；是否按规定流程、权限进行了供应商、租赁商准入评价。

2.供应商、租赁商的选择
主要检查招标、比价、开标、中标程序是否符合相关制度规定，严格按照评标办法、评标程序或本单位相关制度规定开展评标活动，按规定确定中标单位，不存在围标、串标、徇私舞弊等情况。

（五）财务、资产、资金管理方面
主要检查资金管理方面是否存在超合同条件支付等情况；税务管理方面是否严格遵守税收法律政策；营收确认管理、成本确认管理方面是否按“企业会计准则”及相关制度执行；固定资产管理方面是否定期开展资产盘点；费用管理方面是否严格按照规定的程序和财务制度执行。

（六）技术质量与设计质量管控方面

1.技术质量管理体系
主要检查是否结合企业业务范围建立健全技术质量管理体系；科研管理、技术知识管理、新技术新产品应用推广等管理符合企业相关管理制度要求。

2.设计质量管控
主要检查是否建立了完善的设计项目承接和下达流程；是否建立明确的设计策划流程和完善的设计文件校审流程，校审意见是否具有可追溯性；设计文件和图纸上签署人员是否符合国家法律法规规定和本单位设计人员岗位资格认定名单。

（七）消防、安全和环保方面

1.治安消防管理
主要检查是否建立健全治安、消防安全管理组织构架，落实各级岗位职责分工；动火作业申请、审批、签发、监护旁站及巡查是否符合相关规定；易燃材料、危险品管理、消防设施安全管理是否符合相关规定；消防设施器材配备、日常维护、更新、检测、消防安全警示标志牌设置是否符合相关规定。

2.安全管理
主要检查安全管理体系与职责是否明确，企业安全管理人员配置数量是否符合规定；是否建立完整的安全制度并定期开展安全教育培训；安全风险管理方面是否对项目危大工程辨识清单和重大危险源确认完整，现场危险区域是否设置针对性警示标志；安全应急管理方面是否已经编制事故和突发事件应急响应总体预案，应急预案科目设置是否对应工程实际。

3.环境保护管理

主要检查是否严格执行国家安全生产、环境保护法律法规，施工生产活动（如废水排放、危废物处置、噪声排放、扬尘控制等）是否符合环境保护相关政策，是否已经取得或通过环保相关许可或认证。

四、建筑施工企业开展依法经营合规管理工作检查的注意要点

1.要提高对合规管理重要性的认识

一个企业是否重视合规管理，可以反映出这个企业的核心价值观和企业家的价值导向。要不断增强运用法治思维和法治方式推动企业改革发展的能力，增强职业经理人的职业素养和职业操守，尊重程序、敬畏制度。同时，要在企业中加强依法经营合规管理工作的宣传力度和教育培训，面向企业各级管理层、关键岗位人员等重点人群，有针对性地加强合规教育培训，形成全员合规的意识和良性机制。

2.要守牢检查底线、把握好合规与效率、效益的关系

检查要以法律法规与监管规定为底线，各项经营管理活动符合监管要求；把握好“合规与效率的关系”，有时可能为了达到依法合规，会导致一些业务管理流程变得相对更复杂，表面上看可能觉得会影响工作效率，但是实际上通过对流程的固化、对管理制度的严格执行，反而使业务流程更为顺畅，而顺畅的执行往往带来的是更高的效率；把握好“合规与效益的关系”，通过依法经营合规管理可以减少企业因违法违规而受到法律制裁或监管处罚的可能性，相应避免或控制企业财产或声誉受损的不利后果。同时，合规管理能形成一套具有较强执行力的、程序化的内部制度，增强企业风险控制的能力，最终为企业创造价值。

3.要以问题为导向，使检查整改形成闭环

首先，要建立整改问题清单，逐条分析问题产生的原因，认真加以查实，并拟定详细的整改方案。然后，可以实行整改复查验收和销号，做到整改一项，复查验收一项、销号一项，扎实、全面进行整改。对未整改或整改不到位的问题要加强跟踪检查，直至整改到位。最后，要分析导致问题产生的深层次原因，对相关管理制度、流程、体制、机制等进行全面梳理评价，通过举一反三、建章立制、完善流程、健全监督检查机制等途径和措施，防止同类问题再次发生。

4.要形成长效管理机制，全面提升企业依法合规治理水平

依法合规治企是企业长期稳定健康发展的重要抓手，要有持之以恒的决心和耐心。因此，必须要着力从几方面构建有利于提升企业依法合规治理水平的长效机制。

一是要着力构建长效管理的组织体系和责任体系。要通过整改，着力构建企业领导与各级管理层共同参与的企业依法合规治理组织体系；要完善依法经营合规管理工作的议事制度、决策制度，落实主体责任，依法经营合规管理工作的责任主体应当是企业的管理层。

二是要着力构建长效管理的制度体系。要进一步完善有关工程分包、物资管理等建筑施工企业依法合规重点领域的规章制度。通过建章立制，查漏补缺，努力形成符合法律法规、体现行业特点、流程清晰可操作的制度体系。

三是要着力构建长效管理的内部监督体系。要通过有效的内部监督机制与企业内控管理、风险管理和商务体系建设、审计体系建设、法务体系建设等结合起来，加强对制度执行情况的检查，从而完善多层次的自查自纠机制、考核奖惩机制和曝光问责机制。

五、结语

建筑行业从业企业数量多，行业监管要求高，市场竞争异常激烈，建筑施工企业要做到稳定发展，势必要做到内外兼修，既保持自身经营的健康规范，也要符合法律法规和行业监管规范。而开展依法经营合规管理检查是一种行之有效的办法，开展初期就可以取得立竿见影的效果。如果作为一项常态化的工作持续推进，可以使建筑施工企业在开展经营活动中长期保持对法律的敬畏、对制度的严守，从而达到持续健康稳定发展，不断提升管理能力、提高经济效益、增强市场竞争力的良好效果。

（作者单位：上海建工集团股份有限公司）

工程总承包模式下政府投资项目设计优化结余资金的处理

□文/韩如波 蒋峰

《政府投资条例》（以下简称“《条例》”）第二十五条规定：“政府投资项目结余的财政资金，应当按照国家有关规定缴回国库。”就政府投资的工程总承包项目而言，基于工程总承包模式的特征和发承包双方的约定，如何适用《条例》的相关规定，笔者予以简要分析。

一、什么是政府投资项目和工程总承包模式

1.政府投资项目：《条例》第二条规定，政府投资是指使用预算安排的资金进行固定资产投资活动；《条例》第九条将政府投资项目限定在政府采用直接投资、资本金注入方式进行投资的项目。即，政府投资项目应满足：1）必须是固定资产投资、建设活动；2）建设资金来源须是预算安排的资金；3）以政府直接投资、资本金注入的方式投资于项目。

2.工程总承包模式：《建设项目工程总承包管理规范（GB/T50358-2017）》2.0.1条规定：工程总承包指依据合同约定对建设项目的的设计、采购、施工和试运行实行全过程或若干阶段的承包。住房和城乡建设委2019年5月10日发布的《房屋建筑和市政基础设施项目工程总承包管理办法（征求意见稿）》第三条规定：本办所称工程总承包，是指承包单位按照与建设单位签订的合同，对工程项目设计、采购、施工或者设计、施工等阶段实行总承包，并对工程的质量、安全、工期和造价等全面负责的工程建设组织实施方式。

二、财政结余资金上缴国库的有关规定

《中华人民共和国预算法》第六十一条规定：“国家实行国库集中收缴和集中支付制度，对政府全部收入和支出实行国库集中收付管理。”而对于政府投资项目，由于其使用预算安排的资金进行投资建设活动，因而显然属于政府支出的范畴，应当实行国库集中收付管理。结合《中华人民共和国国家金库条例》第十条、第十八条的规定，政府投资项目的建设资金应由国库统一办理拨付。

而若政府投资项目的建设资金有结余的，结合《基本建设财务规则》2016

年10月1日起施行的《基本建设财务规则》第三十一条规定，由于原建设资金由国库拨付，项目结余的资金仍应当收缴国库。

三、工程总承包模式下设计优化节约资金的激励与分成的各地规定

自《住房城乡建设部关于进一步推进工程总承包发展的若干意见》（建市〔2016〕93号）和《国务院办公厅关于促进建筑业持续健康发展的意见》（国办发〔2017〕19号）发布以来，部分省份为鼓励工程总承包企业对工程总承包项目进行优化设计和创新管理，设置了设计优化的效益激励措施，例如：安徽省、青海省、江西省都规定建设单位可建立工程总承包项目的结余分成奖励机制；湖南省进一步规定，在不超过投资概算前提下，对总承包企业采用技术创新或设计施工优化节省投资的，可给予工程总承包企业节省投资部分的50%作为奖励；广西明确规定项目结余资金为工程总承包合同约定的总价与工程实际竣工结算价之间的差额，并详细列明了项目结余资金的分成的比例，如：项目结余资金为实际合同价10%以内的项目，项目结余资金的40%为工程总承包单位所得，其余60%为建设单位所得（若为政府投资项目应返还财政）；项目结余资金为实际合同价10%~20%的项目，项目结余资金的50%为工程总承包单位所得，其余50%为建设单位所得（若为政府投资项目应返还财政）；项目结余资金为实际合同价20%以上的项目，项目结余资金的60%为工程总承包单位所得，其余40%为建设单位所得（若为政府投资项目应返还财政）。

住建部和发改委的《房屋建筑和市政基础设施项目工程总承包管理办法（征求意见稿）》，鼓励进行优化设计并依法用于工程。但对优化设计的最终成果是否进行分配、结余资金的处理等未提及。

四、工程总承包模式下政府投资项目设计优化节约的建设成本如何适用《条例》第二十五条规定的理解

1.政府投资的工程总承包项目合同价格的形式
住建部和发改委《房屋建筑和市政

基础设施项目工程总承包管理办法（征求意见稿）》第十四条规定：“企业投资项目的工程总承包项目宜采用总价合同，政府投资项目的工程总承包应合理确定合同价格形式。采用总价合同的，除合同约定可以调整的情形外，合同总价一般不予调整。”即本次征求意见稿区分了政府投资和企业投资的工程总承包项目合同价格形式，针对企业投资项目，以总价合同为主，而对于政府投资的工程总承包项目提出了“合理确定合同价格形式”，即政府投资的工程总承包项目可能采用总价合同，也可能采用单价、成本加酬金等其他计价方式。FIDIC的合同体系中，在EPC和DB的合同模式下通常采用固定总价的计价方式。

2.政府投资的工程总承包项目设计优化节省的投资应否收缴国库
我们认为：对于政府投资的工程总承包项目，针对不同的价格形式和发承包双方的合同约定，设计优化节约的建设成本归属问题在适用《条



主 编：孙贤程
本报建设法律
咨询服务工作室
联系电话：021-63212799
传 真：021-63210873
地 址：上海曹回路588号18楼
邮 编：200433
E-mail:sunxiancheng@sina.com
联系人：孙贤程
手机：13817068164

例》时存在不同的处理方式。
工程总承包项目一般采用总价合同居多，且有关调价的标准、事由应在合同中明确，例如《建设项目工程总承包合同示范文本》（GF-2011-0216）14.1.4条规定：“本合同为总价合同，除根据第13条变更和合同价格的调整，以及合同中其他有关增减金额的约定进行调整外，合同价格不做调整。”此外，2018年12月住建部发布的《房屋建筑和市政基础设施项目工程总承包计价计量规范（征求意见稿）》（建办标函〔2018〕726号）8.1.1和8.1.2的规定，因法律、法规等变化以及建设单位变更建设规模、建设标准、功能要求的，可以调整合同价款。结合住建部和发改委的征求意见稿，如采用总价合同的，无论政府投资还是企业投资的工程总承包项目，除合同约定可以调整外，总价一般不予调整。

结合上述有关规定，对于政府投资的工程总承包项目的结余资金处理，笔者认为：

债权催收，请远离暴力！

□通讯员 乐荣福

2018年1月，中共中央、国务院发出《关于开展扫黑除恶专项斗争的通知》。公安部门立即行动，明确12种行为属于扫黑除恶专项斗争重点，“在非法高利放贷过程中，采取威胁恐吓、非法拘禁、故意伤害等方式暴力讨债和插手经济纠纷的黑恶势力”赫然在列，这表明，暴力催收正式被列为公安机关“扫黑除恶”的重点打击对象！
法律是任何行业、任何公民的底线，触犯法律的行为要坚决摒弃。刑法所规定犯罪构成之内容是国家的底线，也是社会稳定的底线。所以合法合规催收应该是企业经营者必须坚守的原则。企业经营者在选择债权催收方式时，需要非常慎重，理性为上，守法为先。委托给律所、法律服务平台等机构通过调解、诉讼等法律手段追回债权无疑是一个不错的选择。

在如今的市场环境下，企业经营者还需要转变思维，提前防范企业经营风险，以便能有效应对经营环境和竞争对手的挑战。不能等到纠纷发生，无法收回账款时，才知债权催收的重要性。企业经营者可以寻求与企业管理公司、法律服务平台等机构合作，全盘掌控债务

各种询问是否有催债需求的电话；许多城市大街小巷满是催收公司的小广告；百度贴吧有无数条讨论哪家催收公司强的信息……这些现象，无不昭示着债权催收业务的火爆。经济L行的大背景下，不良资产处置，反而逆势而上，成为风口浪尖的行业。
通俗地说，别人欠了你的钱，可以说成，别人欠了你债，你有权找他要回这些钱，所以叫债权。从企业而言，是指其未来收取款项的权利，是企业资产的重要组成部分。当企业无法收回坏账或欠款时，催收就成为企业收回款项回收的一种重要方式。对于不良资产来说，是通过催收这种方式来使债务方履行债务，让其归还欠款。
企业的债权是否能够及时、足额收回，直接关系到企业的生存和发展。无论何时，债权催收的重要性都毋庸置疑。囿于自身人力资源的局限并且考虑

方的资信和经营状况，这将对企业的风险防范起到非常重要的作用。市面上出现的探月系统、雷达监控等产品能够较好地帮助企业解决这种需求，这也是大数据和互联网+技术在企业风险防范方面的运用。
近年来，有不少法律服务机构也在为企业债权的实现进行了积极的探索，涌现出了不少产品和服务。诉讼投资就是其中的佼佼者，其核心在于“先赢官司，回款付费”，帮助客户垫付诉讼费、律师费、保全费等费用，赢了官司并实现回款才收取任何费用，如果官司输了或者赢了官司却没有回款，当事人无需承担任何费用。毫无疑问，类似诉讼投资这类服务为企业债权的高效实现提供了新思路 and 解决方案。
债权实现，需要智慧和科技，让其更高效；更需要远离暴力，需要合理合法和文明，这是法治社会的必然要求。