（内部资料，妥善保管）

审计专刊

第 6 期——经济风险“审计疫苗”第 5 号

中国矿业大学审计处　　AUDIT　　2019 年 9 月 20 日

★经济风险“审计疫苗”是指对以往审计发现的具有普遍性、倾向性、典型性问题进行提炼、归纳、分析形成的典型案例，借以提醒相关管理人员规范工作程序、预防管理风险，避免同类问题再次发生。

疫苗名称：合同管理问题

一、症状描述

（一）部分二级单位未经学校授权对外签订合同。如某机关处室下属的业务科室对外签订采购合同、某二级单位下属部门对外签订场地租用合同、某学院对外签订合作办学合同。

（二）部分合同条款要素不全或存在漏洞。如某维修工程合同条款中关于工程量发生变化时综合单价调整办法与招标文件不一致；某装修改造工程合同条款中关于工程变更新增项目的计价方法与国家规范不一致；某合同无签署人签字，未加盖单位合同公章。

（三）超时效使用合同。如某单位签订的租车合同约定用车日期为 2012 年 3 月至 2014 年 3 月，实际用车日期为 2015 年 4 月至 6 月。

（四）部分合同执行有偏差。如某设备研制合同存在延期交货的情况、某设备采购合同验收时技术参数与合同约定不符、某维修工程合同采用的主要材料品牌与合同约定不符。

二、原因剖析

（一）二级单位相关人员不了解学校合同管理制度，对学校各类合同的归口管理情况以及本单位所具有的合同管理权限不清楚。

（二）部分专业性较强的合同未实现归口管理。如修缮工程合同文本由各使用单位起草，由于工程项目专业性较强，而各使用单位业务能力不足，存在较大风险。

（三）合同文本缺乏法律审核与指导。二级单位在起草合同时，缺乏法律顾问的审核指导，且不了解国家或行业的通用示范文本，难以保证法律用词的准确性和合同条款的合规性。

（四）合同履行单位（合同签署人所在单位）对合同履行情况的监督不力，未

及时督促对方当事人履行合同约定义务，未严格按照合同约定的标的物的数量、质量组织验收，且未按《中国矿业大学合同管理办法》及时对所签订的合同进行备案，不利于学校从整体层面上对合同履行情况进行监控。

三、措施建议

（一）认真学习《中国矿业大学合同管理办法》（中矿大财字〔2014〕14 号）文件。目前学校已授权二级单位使用本部门公章对外签订分散采购合同（5 万元以下），但二级单位的下属部门无权对外签订合同。5 万元以上的集中采购合同、资产使用与处置合同、教育合作合同按照文件规定执行。学校层面应进一步完善明确各类合同尤其是教育合作合同的归口管理。

（二）对于经常发生的经济业务，应制定相应的合同范本，合同范本应经过法律审核，确保条款齐全完备，如无修改，可不再重复审核；国家或行业有标准文本的，应当优先选用，但对涉及权利义务关系的条款应由归口管理部门认真审查，并根据实际情况适当修改。

（三）合同履行单位（合同签署人所在单位为合同履行单位，法人代表签署的合同其合同履行单位为该项目的经办单位）应当随时掌握合同履行的动态，及时答复对方当事人提出的有关合同履行问题，敦促其履行义务，对于拒绝履行的，及时报告归口管理部门。采购合同在履行过程中应严格执行验收程序，按照合同约定的标的物的数量、质量等组织验收，验收程序按学校现行国有资产管理办法执行。教育合作合同和资产使用处置合同在履行过程中应确保学校的收益及时足额上缴。

（四）学校层面应加强合同管理信息系统建设，通过信息化手段规范合同签署流程及用章行为。合同文本应在信息平台上流转和备案。合同金额、付款节点、验收日期、技术参数、收入分成比例等要素准确完整录入，由系统自动识别履行情况，并及时发出提醒，如仍未按约定履行合同，则进行人工干预。