

合同e管理考验CEO

**因合同管理不善而引发的法律风险成为许多中国企业的切肤之痛——
将法务管理和IT技术整合，提升合同管理水平，是中国企业管理上的一个里程碑**

文/《法律风险观察》编辑部

“企业所面临的法律风险多数与合同有关，而合同风险可以通过数字化管理规避和预防。”7月18日，在北京举行的国内首次“合同e管理”论坛上，国际法律和IT专家提出，“将法务管理和IT技术整合，提升合同管理水平，这将是中国企业继财务信息化系统建立后的又一个管理上的里程碑。”

据不完全统计，因管理不善而引发的企业法律风险频见报端，从6月1日到28日出版的《21世纪经济报道》统计获悉，有27篇关于企业法律风险和合同风险事件的文章。此前，有创维集团主席黄宏生获罪6年、科龙集团前董事长顾雏军被判永久性市场禁入的企业新闻……

今年4月，路伟国际律师事务所公布的“中国企业500强法律风险管理需求”调查报告显示，合同管理和公司治理是中国企业面临的两大重要法律风险管理问题，有效的合同管理正在引起企业管理层的重视。

此前，国资委6月20日刚刚公布《中央企业全面风险管理指引》。有关专家警示，随着中国企业跨境合同的增加以及合同的复杂化，其面临的有关风险也越来越高。而合同管理是企业业务管理的核心工具之一。

中国企业饱受合同之痒

因合同问题而引发的企业风险是许多中国企业的切肤之痛。

据媒体报道，7月10日，中国银行巨额贷款7.5亿元诈骗案在北京市第二中级人民法院第六次开庭审理，该案涉及银行职员、地产商、律师的系列诈骗。

公诉机关指控，今年41岁的邹庆在担任北京华运达房地产开发公司法人代表，以及华庆时代投资集团公司董事期间，于2000年至2002年6月，在没有履行楼宇按揭担保借款合同能力的情况下，采取伪造收入证明、首付款证明等手段，在两个商品房开发项目中，虚构数百名购房者，向中国银行北京市分行骗取个人住房贷款共计7.5亿元。检方认为，邹庆等五人以及华运达公司的行为已构成合同诈骗罪。

截至目前，此案正在审理中。但公诉人称，中国银行北京分行损失的贷款本金6.6亿元最终可能白白流失。

一些“走出去”的中国企业也在频繁遭遇合同之痒。今年2月7日，美国得克萨斯州南部地区联邦法院做出了一项判决，支持了中国北方化学工业总公司(以下简称北化)要求美国一家化学公司支付合同货款的要求。给这场历时近7年的纠纷暂时划上了一个句号。

1999年3月5日，北化与美国德州的百事昌化学公司签订了销售合同，双方约定，由前者向后者提供总价值为250万美元左右的传爆炸药。在销售合同中，双方未约定货物在船上的装载方式。

正是这个问题造成在运输过程中发生了意外，“不适当的堆装方式、不充分的加固措施，加上航行期间的恶劣天气”共同造成了海损，传爆炸药于11月6日抵达目标港，次日，美国海岸警备队登船检查时发现货损。

百事昌在1999年12月至2000年5月期间分三次支付了15%的合同价款。但是，百事昌后来因为货物的损害状况，拒绝支付余下大约200万美元的货款。2004年3月4日，北化在美国德州地区法院起诉了百事昌，要求支付剩余货款及利息。该纠纷历时近7年，耗费大量的时间和诉讼成本。

有观点认为，企业所面临的法律风险多数与合同有关。合同管理也是当今中国法律风险管理方面的最热门话题之一。国资委主任李荣融此前曾指出，造成中航油事件的重要原因之一是企业“合同管理意识缺乏，法律意识淡薄”。他表示，央企应大力推进合同管理与法律意识，推动企业决策与经营的程序合法合规。

合同管理是风险控制第一步

为避免类似中航油的事件重演，6月20日，国资委正式出台了《中央企业全面风险管理指引》，该《指引》被视作央企风险管理已开始有实质性行动。而《指引》中首要的一个方面就是合同管理，此外，《指引》还明确提到了企业可以根据自身条件和外部环境，选择风险规避、风险转移、风险控制等一系列适合的风险管理工具。

“合同管理是企业风险管控的最佳工具，是所有法律风险控制的第一步。”企业法律风险管理专家、路伟国际律师事务所北京合伙人吕立山(Robert Lewis)在“合同e管理”论坛上开宗明义地表达了这一观点。

吕立山认为，中国企业目前签订的合同数量每年都在显著增长，并呈现越来越复杂化的特点，而随着企业业务的国际化以及跨境合同的增加，其面临的风险也越来越高。合同管理已成为中国企业需要完成的主要任务。

吕立山指出，很多人认为合同仅仅是规定交易基本条款的正式采购单，仅仅被视为规定产品、质量、价格、支付条款、交付日期、交付地点、迟延交付的违约金以及双方同意的保证期间等内容的文件，但实际上这些只涉及了合同的一部分。一个完整的合同应当为商业条款设定条件和限制，如：典型的保证条款应当具体地规定保证义务的范围，以及保证义务履行的条件；一个完整的合同还包括设定各方权利和义务的标准条款，以及合同履行义务的限制和条件等。

在“合同e管理”论坛上，有关专家为中国企业的合同管理推荐了三种策略，即为企业量身定做一流合同模板、制定切实高效的合同管理政策和处理流程，以及利用一流信息技术(IT)工具进行合同管理流程。

来自美国的IT技术管理专家、普瑞思曼系统技术有限公司(Prism)总裁恰克·密特曼(Chuck Mitman)预测，法务管理信息化将成为中国企业下一步战略管理的关注点。如果采用涵盖国资委出台的《中央企业全面风险管理指引》中涉及的管理方法，并且建立一套技术上符合国际互联网模式和中国本土企业需求的软件系统，中国企业在全球竞争中的核心能力将大大提高。

合同e管理

美国普瑞思曼系统技术(北京)有限公司总经理范林维向记者描述了中国CEO们未来通过数字化管理风险的情形。

每天早晨，一家在全球许多地区拥有子公司的中国企业CEO打开电脑开始工作时，可以通过ERP(企业资源规划数字化系统)平台中的合同管理模块快速发现：企业目前一切与合同有关的工作进程。“哪些合同处在谈判阶段，遇到什么问题？哪些合同条款发生变化？为什么发生变化？哪些合同遇到诉讼问题？合同涉及哪些法律法规的变化？合同指标都会用不同的颜色标明其‘安全’状况……”范林维介绍。

范林维表示，在这样的一个“合同e管理”系统下，即便是一个跨国公司，管理层也能轻松控制企业合同管理。对于那些“绿色”通道中的合同，可以让其过关；对于亮“黄”或“红”牌的合同，则需要敲响警钟。

原英国电信副总裁理查德(Richard)指出，“走出去”的中国企业在合同管理上的挑战是，企业不仅要在一个新的国际法律环境中通过合同来保护自己的权益，同时还要建立一套完善的合同管理体系。

据透露，此次推出的“合同e管理”在线解决方案，其中包括企业合同编制、合同类别识别、合同模板开发、合同规范制订、合同相关资源管理、合同管理培训以及合同的阶段性评审等多个方面。

范林维称，合同本身就是规避法律风险的一种手段。目前，国内很多企业还没有将合同管理工具纳入到企业的管理层面，而仅仅视做一个技术工具。事实上，一个好的合同管理工具应该是从合同谈判、条款明确、签订到合同履行和违约救济等“全生命周期”的管理工具。“合同管理工具可以将风险变成数字，使风险可以被量化和评估。”范林维说。

恰克·密特曼强调，企业的风险由管理层控制，而企业的合同由业务部门来管理，这是不同的资源部门，但是管理层可能不知道具体的业务情况，因此，资源并没有整合在一起。要通过有效的手段整合这些企业资源，IT管理工具就充当了这个角色。

“一个优秀的合同管理软件可以降低风险，提高企业审批工作效率，同时降低管理成本。”恰克·密特曼建议中国企业，应将合同管理体系融入企业的ERP和CRM(客户关系管理)的IT管理体系之中，充分利用技术的手段实现合同有效管理的目标。

吕立山认为，合同管理模板必须针对中国企业自身需求，量身定做，具体步骤从建立跨团队的工作组开始，按照科学有序的方式，收集数据，并了解公司及业务的现状；收集同行业其他公司在类似交易中使用的模板和先例的样本、相关的法律法规信息，确定公司签署的合同的主要种类，确认哪些交易适合采用标准合同形式。

吕立山指出，外聘的法律和IT专家可以帮助企业建立数字化系统的框架并提供国际基准，但最终内部管理团队必须做出正确的决策并扎扎实实地执行。

版权所有 © SGLA 2008。

此出版物仅供阁下参考和兴趣阅读之用，无意作为完整全面的信息，并不构成亦不应予以依赖为法律意见。请根据自身情况寻求专门咨询。