

规范项目经理行为维护公司合法利益 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/277/2021_2022__E8_A7_84_E8_8C_83_E9_A1_B9_E7_c56_277641.htm ■案情简介：2005

年1月，上海某建筑工程公司(以下简称“建筑公司”)在南京分包某汽车城项目。由于在南京没有其他项目，建筑公司管理层就只派了一个项目经理管理负责。为了便于该项目经理工作，建筑公司将项目部的公章、项目部的财务章均由项目经理掌管。2006年10月，建筑公司收到南京市某法院的诉讼材料及开庭通知书。原来，建筑公司的项目经理以公司项目部的名义为其分包商吴某租借脚手架提供担保，但吴某没有按约支付租借脚手架租金。于是，脚手架租赁公司便将吴某和建筑公司告上法庭。此案还未了结，建筑公司又收到上海浦东法院的执行通知书，要求建筑公司支付材料款50万元。原来由于项目经理在同一项目中未按约支付材料款，建筑公司又被其他材料商告上法庭，由于诉讼材料没有送达到建筑公司，南京某法院公告送达后，缺席判决建筑公司承担支付材料款责任。现浦东法院协助南京法院执行。建筑公司了解情况后得知，该项目经理收到业主的工程款后，并没有支付材料商材料款和民工工资，而是用于个人买房、买车和其他挥霍。后来，建筑公司还得知，该项目经理还有其他类似的官司。建筑公司决定收回该项目经理的项目章及项目部财务章，但该项目经理拒不交出，公司只有登报声明项目章作废。

■律师分析 项目经理是建筑工程项目团队的领导者，他们所肩负的责任就是领导团队准时、优质地完成全部工作，在不超出预算的情况下实现项目目标。但作为领导者，绝不意

味着其在项目管理中包揽一切，比如说项目的财务管理、合同管理都应配备专门的人员，而不能由项目经理“一支笔”说了算。不然的话，往往会出现项目经理滥用公司赋予的权利，乱用项目公章、损害公司利益的现象。本案中，项目经理利用公司赋予的一人掌控项目章及项目部财务章的授权，任意克扣民工工资、拖欠材料款、未经公司许可为他人提供担保就是项目经理违规滥用职权的典型案例。作为建筑施工企业，如何规范项目经理行为，在保证其正常履行项目经理的职责同时，又能防止其损害公司利益的行为呢？本文提出如下对策建议。

建议一，对项目经理的授权应明确 任命项目经理时授权要明确。有些事项不宜由项目经理自行决定的，仍应由公司决策，比如，工程的结算、分包合同的订立、为他人提供担保，这些事项应由项目经理或相关人员向公司汇报后，由公司决定，非经公司的明确授权，项目经理不得为之。

建议二、加强项目部财务制度管理 本案中，建筑公司对该项目经理管理失控的一个重要方面就是财务管理失控。作为建筑施工企业，对于那些工程项目投资大、工期较长、与上级机关距离较远或施工管理难度较大的项目，应实行独立核算财务管理体制，明确责任并授予相应权利。但实行这一体制，应成立财务机构，配备财会人员，财务负责人应由上级单位委派，项目经理不得自行调换，防止其“大权独揽”。

建议三，加强公章管理、合同管理 建筑公司应建立严格的项目部印章管理制度。凡是涉及到对外使用项目章、项目财务章的情况，均应建立严格的登记备案制度，对合同书、签证文件等，经一定的流转程序，相关人员会签后，方可盖章后对外出具，杜绝项目经理“一支笔”。

建议四，建立对项

目经理的责任追究制度。公司应建立项目经理责任制制度，并根据制度进行奖罚。对项目经理，项目部对员工的超越职权、滥用职权的行为，都要制定严格的责任追究制度，以最大限度地防止项目经理滥用职权。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com