

合同网络架构图在工程项目管理中的作用  
监理工程师考试  
PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/548/2021\\_2022\\_\\_E5\\_90\\_88\\_E5\\_90\\_8C\\_E7\\_BD\\_91\\_E7\\_c59\\_548874.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/548/2021_2022__E5_90_88_E5_90_8C_E7_BD_91_E7_c59_548874.htm)

在工程管理过程中，建立合同网络是一项十分重要的工作。本文拟从项目的角度，探讨如何在建设工程的管理中有效建立合同网络，从而充分发挥合同网络架构图在项目建设中的作用。

一、什么是合同网络架构图

在工程实践中，业主与承包商之间存在着复杂的合同关系。无论是主动还是被动；业主与众多的承包商、设备供应商之间都会签订许多合同，形成许多合同关系。这种合同关系，用图的形式表示出来，我们把它称为合同网络架构图。

从是我们为劳动与社会保障部新办公楼工程编制的合同网络架构图上（图略），我们可以看出：

1. 业主是劳动与社会保障部 / 国务院机关事务管理局，它的下面有一个项目管理部，劳动与社会保障部领导项目管理部，由项目管理部实行对新办公楼的项目管理工作。
2. 设计单位是中国建设勘察设计研究院。它是劳动与社会保障部新办公楼的设计总包单位，它负责新办公楼的建安工程设计。同时，项目管理部对于精装修设计、园林绿化设计、雨污水道路设计、电力外线设计、电信外线设计、有线电视外线设计实行指定分包。中国建设勘察设计研究院对这些分包单位承担协调、配合与检查的责任。
3. 施工总包单位待定。这一施工单位承担了新办公楼施工总承包并承担土建施工任务、给排水管道安装。业主对土方及护坡工程、机电安装工程、弱电集成工程、消防工程、电梯工程、石材幕墙工程、玻璃幕墙工程、铝合金窗工程、13层精装修工程、46层精装修工程实行指定

分包；同时业主对木门、防火门、卫生洁具实行业主供货。

4.办公楼建安施工监理单位待定。市政监理单位待定。5.业主对市政工程实行指定分包，如雨污水道路工程、园林绿化工程、自来水外线工程、电力外线工程、电信外线工程、有线电视外线工程、室外照明工程等。6.弱电集成工程对于车库管理系统、红机电话手机直放、保安监控广播、综合布线、有线及卫星电视、楼宇自控系统实行再分包，石材幕墙由业主供货，机电安装工程由业主供货的内容有柴油发电机组、直燃机组、空调机组、冷却塔、高低压配电柜。这是一个实行业主负责制的项目，业主通过项目管理部对工程实施管理；这是一个实施监理负责制的项目；这还是一个实施施工总包负责制的项目，但业主保留对于机电安装、电梯、弱电工程、精装修工程及外墙工程的指定分包权，业主对于影响工程质量与造价较大的柴油发电机组、直燃机组、空调机组、冷却塔、高低压配电柜等重大设备由业主供货。从上述合同网络架构图实例上我们可以看出，合同网络架构反映的是一个工程项目的合同关系。

## 二、建立合同网络架构的必要性

对于一个复杂的大型公共建筑，极少实行由一家施工单位完全承担所有的施工业务，一般说来，总是存在着各种各样的分包和指定分包商。分包存在的原因有：

- 1.总包单位不具备完成所有项目的资质。我国对于工程建设实行严格的施工资质制度，很少有一家施工单位，具有从土建、建安、消防、弱电、电梯等所有工程的施工资质。这样，客观上施工单位必须把一些专业性较强的分部分项工程分包给有相应资质的施工单位。
- 2.完全的施工总承包的价格总是高于平行分包的工程。业主出于控制造价的原因，也往往不愿意把所有的工程

交给一家施工单位，而往往是由一家承担土建施工，而机电安装交给另外一家，电梯、消防、弱电等再分包。3.业主一般对于影响工程质量、影响工程造价的特别重要的设备与材料实行业主供货。以上的分包模式，是目前国内常用的，在国际工程中也得到广泛的运用。对于工程管理搞的比较好的项目，这些总包、分包的合同关系是井然有序的，对双方的责、权、利规定的很明确，双方的配合工作也比较好，合同执行的也很顺利；反之，则是合同关系不清，双方的责、权、利规定的不明确，双方经常陷于扯皮和矛盾中，业主时常发现一些合同没有涵盖的内容，一些事情没有人负责，由此带来工期的损失和造价的突破是普遍现象。本人曾参与过湖南长沙一个五星级酒店的建设（图略），由于缺乏建设项目管理经验，酒店与承包商分别签订了一系列合同，把一个完整的项目平行分解发包，造成了一系列的问题：业主的工程部成了三十几家公司的总包单位，陷于无休止的扯皮、调解，疲于奔命的地步。各个分包单位互相影响，工期无法控制，一拖就是五年；费用无法控制，一方面有的施工单位工程进度很快却没有付款，另一方面却出现付款超出，工程进度没有上来，最后工程造价很高，质量却不能满意。这种状况在大型工程的建设中仍然有一定的普遍性。由于建设单位忽略了合同网络架构的建立，造成合同关系不清的现象比比皆是，造成了建设单位的巨大损失。解决的办法之一就是编制合同网络架构图。通过合同网络架构图的编制，理清项目管理的思路，设计一个符合实际的切实可行的合同网络。在目前的工程管理的研究中，却很少有人讨论合同网络架构，往往是对合同本身的研究要远高于合同架构的研究，我以为这

是当前工程管理中值得注意的问题。合同网络架构是合同关系建立的基础。对它的研究，有助于我们把握工程管理的主线，起到提纲挈领的作用。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](http://www.100test.com)