

了解项目管理中的内部承包管理投资项目管理师考试 PDF 转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/583/2021\\_2022\\_\\_E4\\_BA\\_86\\_E8\\_A7\\_A3\\_E9\\_A1\\_B9\\_E7\\_c41\\_583427.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/583/2021_2022__E4_BA_86_E8_A7_A3_E9_A1_B9_E7_c41_583427.htm)

谨慎选择内部承包人，这是内部承包管理的第一步，也是至关重要的一步。内部承包制是当今建筑企业较为盛行的做法。但同为内部承包，在不同企业发挥的作用却迥然不同，很重要的原因在于内部承包人的选择恰当与否。内部承包制运作成功的企业因此稳步发展，承包人与公司双赢；运作不成功的企业常常疲于应付下游的材料商、民工的闹事甚至诉讼。确定内部承包人之前，应当先行对其资信予以考评，考评工作应结合调查进行，包括向其之前承包过的项目相关方了解，必要的话应实地查看。对于内部承包人承诺提供的保证金，应当在落实到位后方可交由其承包，避免保证不能按期到位给公司带来的被动。实践中诸多承包人是经由中间人介绍的，而中间人因没有约束出于种种原因可能会对承包人的情况作并不客观的介绍，发生争议时，承包人人间蒸发，担保人撒手不管，公司将面临巨大风险。因此，在中间人介绍的情形下，除了承包人应提交担保外，设定必要的中间人担保也不失为降低风险的得当举措。签定严密的内部承包协议，在合理分配承包人与公司权利义务的同时，积极防范内部承包风险。除了将总承包合同中公司对建设单位承担的责任约定由承包人承担外，还应注意以下几点：1.设定合理的付款方式，既不至于让公司风险过大，也不至于让承包人丧失积极性。实践中不少公司与承包人约定公司收到工程款后在扣除管理费后将余款全额支付给承包人，在项目部未能将前期工程款专款专用

的情形下，前述付款方式无疑会使公司面临的风险加大。2. 鉴于承包人转包可能造成的风险，承包协议应约定承包人转包或未经公司同意即分包情形下应承担的违约责任以及公司对承包协议的单方解除权。3. 对于因承包人原因致使公司承担连带责任或者先行承担责任包括导致公司帐户被查封的，承包人应按约定承担违约责任，违约赔偿的范围应尽可能细化。4. 此外，对于公司拟对项目部采取的各项管理制度也应在承包协议中明确，以便后期管理有据。项目实施过程中的积极有效控制同样重要。对此，笔者建议如下：1. 项目部的各项计划包括进度、成本、质量、安全的制定及修改应在公司的掌控下进行。建立对项目部现场包括帐目的定期或不定期核查制度。只有掌握第一手的信息，才能在项目部出现问题时，对症下药。2. 避免业主支付的工程款直接进项目部帐户。公司在支付项目部当期进度款时，应要求承包人出具上期工程款专款专用的证明。3. 建立项目部印章管理制度。对于总承包合同以及材料采购等重大外部合同中的关键性条款的变更，应明确告知第三方以公司盖公章确认为准，避免承包人以及项目部擅作承诺给公司带来风险。此外，项目部章应在公司留存印鉴，印章上应刻制“无签约权”的标识，避免项目部印章使用不当使公司遭受损失。4. 建立与主要材料商的定期对帐制度，包括用料数量和已付款等事项的核对，以掌握材料使用情况，控制风险。5. 对于公司就该项目对外的直接付款，应要求承包人签字确认，以作为将来结算的凭证。6. 在承包人管理不得力，公司接管项目前，应先锁定承包人安置在现场的人、材、机现状，避免因仓促进场施工界限无法区分引致不必要的争议。把投资建设项目管理师站点

加入收藏夹 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)