
ST 天宝公司合同管理存在的问题及完善对策研究

目 录

摘 要.....	I
1 引言.....	1
1.1 研究的背景和意义.....	1
1.1.1 研究背景.....	1
1.1.2 研究意义.....	1
1.2 国内外文献综述.....	2
1.2.1 国外文献综述.....	2
1.2.3 研究评述.....	4
1.3 研究的主要内容和拟采用的研究方法.....	4
1.3.1 研究内容.....	4
1.3.2 研究方法.....	5
2 相关理论.....	5
2.1 内部控制理论.....	5
2.1.1 内部控制概念.....	5
2.1.2 内部控制的目的.....	6
2.2 合同管理.....	6
2.2.1 合同管理概念.....	6
2.2.2 合同管理的作用.....	7
2.2.3 合同管理和内部控制的关系.....	7
3 ST 天宝合同管理现状及存在问题.....	8
3.1 ST 天宝简介.....	8
3.1.1 ST 天宝基本情况概述.....	8

3.1.2 ST 天宝公司组织结构	9
3.1.3 ST 天宝的合同管理的基本状况	9
3.2 ST 天宝合同管理存在的问题	10
3.2.1 滥用合同用章	10
3.2.2 审批决策程序不规范	10
3.2.3 合同履行监控不足	12
3.2.4 合同纠纷处理不当	12
3.3 ST 天宝合同管理问题原因分析	13
3.3.1 企业内部控制环境不适应	13
3.3.2 合同管理主要环节内部控制不足	13
3.3.3 信息与沟通不顺畅	14
3.3.4 监督核查不足	15
3.3.5 评价考核不到位	15
4 ST 天宝合同管理内部控制建设启示	16
4.1 完善内部控制环境	16
4.1.1 加强人才队伍建设，提高人员素质	16
4.1.2 强化合同管理风险评估机制	16
4.1.3 加强合同公章管理	16
4.2 加强合同管理业务环节的内部控制	16
4.2.1 加强资信调查管理	16
4.2.2 规范合同谈判环节	17
4.2.3 优化合同审批程序	17
4.2.4 加强合同履行监控	17
4.3 利用信息化管理系统，提高沟通与信息传递效率	18
4.4 完善监督方式，加强监督检查	18
4.5 改进评价考核机制	18

5 结论.....	19
参考文献.....	20

摘 要

企业的合同是企业经济活动的一种重要的反映，其中所涉及的内容包含经济活动中的各个方面，能够对企业经济业务中的各项活动起到约束和规范的作用，可以说合同管理的问题直接影响到整个企业的稳定发展。为此，文章基于企业内部控制体系对企业合同管理的问题进行思考，明确企业合同管理的必要性、其中所涉及到的注意事项以及做好合同管理的途径。合同管理在市场经济发展的推动下，社会各企业的经济业务逐渐实现了丰富化和多样化的建设，在丰富化和多样化建设的驱动下，影响企业合同管理的因素逐渐增多，各种合同所涉及金额和时限也被提升，而这也让各企业不得不加强对企业的管理，期待可以借助这种方式可以提升企业发展提供必要参考。本文结合 ST 天宝公司控制人黄作庆虚开发票以及违规签订担保合同等事件，对企业的合同管理状况进行了分析，总结了企业合同管理存在的主要问题，并进行剖析，最后提出了相应的改进措施与建议。作者希望通过本文的分析，能达到规范 S 企业合同管理活动，提高其内部控制效率，促进企业发展的目的，同时也为其他企业在加强合同管理、改进内部控制效果起到借鉴和参考的重要作用。

关键词:合同管理；内部控制；风险

1 引言

1.1 研究的背景和意义

1.1.1 研究背景

合同是当事人双方或数方确定各自权利和义务关系的协议，依法成立的合同具有法律的强制约束力。合同管理就是对合同的洽谈、草拟、签订、生效开始，直至失效为止全过程的管理。随着经济全球化步伐的加快以及我国市场经济的发展，各企业面临的竞争越发激烈、经营管理风险也显著增大。与此同时，合同是企业市场化经济交流合作中广泛使用的工具，也是企业防范经营、法律风险的重要环节。社会主义市场经济就是法制经济，而经济组织间的经济活动多缘自合同，合同既体现着权利也意味着义务。在复杂的市场经济活动中，任何经济组织都必须重视对合同的管理，否则就会产生巨大的风险，以至破产的风险。近些年来，不断有上市公司曝出因合同而导致的经营危机，多不胜数。2019年ST天宝就因违规担保合同问题给公司带来了极大的经营风险以及财务亏损。

因此，如何加强企业的合同管理，完善合同管理，各业务流程的内部控制建设，并以此防范经营风险，提高经营管理效率，效果促进企业战略目标的实现，成为了各企业现实而又紧迫的任务。

1.1.2 研究意义

事实上，合同管理已成为经济组织尤其是营利组织管理中很重要的一项管理内容。在高速发展的社会经济条件下，企业的经济活动和业务活动日趋复杂。在我国社会主义市场经济条件下，经济合同贯穿企业整个生产经营过程，对企业生产经营的各个环节都起着配合、辅助和监控的作用，是保证企业稳定发展的重要基础，因此经济合同管理成为企业内部控制管理的重要内容^[1]。市场经济就是合同经济，而合同管理往往是企业内控最薄弱最容易忽视的环节，如果企业合同内容存在重大欺诈或漏洞会导致企业合法权益受损^[2]。

随着企业自身的不断发展壮大，合同在企业中所处的地位越来越重要，企业对于改进合同管理的需求也越来越迫切。合同管理作为企业内部控制的一项重要手段，是企业防范经营、法律风险的重要环节。目前我国企业普遍存在合同管理内部控制滞后，抵御风险能力较弱的问题。本文通过对ST天宝合同管理内部控制问题的具体研究，进一步规范其合同管理各业务环节，提高其内部控制效率，防范面临的风险和挑战，也为其构建现代企业管理和公司制改革作出铺垫和基础，同时为其他企业在加强合同管理内部控制方面起到借鉴和参考的作用。

1.2 国内外文献综述

1.2.1 国外文献综述

Defond、Ragbunandan 和 Subramanyam (2002)对企业内控存在缺陷的原因做出了分析”，他们认为从管理层的角度出发，当管理层的结构程度越复杂，上下管控协调的难度将会加大，容易对企业内控造成挑战，滋生更多的管理问题，控制活动缺失的就越明显^[3]。

Weili 和 Sarah(2005)通过一系列企业样本的分析，得出了近似的结论，他们同样认为企业管理难度加大内控问题产生的可能，而企业管理的难度来自于企业本身管理制度是否繁琐和复杂，而与企业的规模与营业领域并无直接的关系^[4]。

Mary Ella(2018)认为内部控制是管理的一项职能，它行使其职责和对所有其他管理职能的影响。通过控制，管理部门确保财务报告的目标、可信性、业务的效率和效力、适用的法律和规章得到遵守^[5]。

Kanyalmon WittayaPoor(2019)为了显示公司内部控制质量的差异,财富 100 强企业中有很大一部分在年报中报告了控制措施，而较小的企业报告控制措施的比例很低^[6]。

Radiah Othman(2017)通过对内部控制风险的研究，认为不仅经营活动需要发挥管理职能，企业日常的运转各个方面都需要发挥管理职能以确保每日经营活动的顺利进行^[7]。

1.2.2 国内文献综述

朱承君(2014)认为合同管理在功能上是既有风险的防范，又致力于价值的创造和对财富的保护。企业是通过合同管理来寻找到创造财富和防控风险的平衡点^[8]。

张金明(2015) 内部控制管理薄弱、滞后，是我国企业发展存在的普遍性问题，因此应建立全方位管理体系框架，包括法人治理、发展战略、人力资源、销售、资产管理、以及合同管理、法务管理等内容的框架，在合同框架的设计上指出应确立并完善整套合同管理流程，保障各流程直接衔接顺利，同时建立内部评价及动态反馈机制，加强对内控关键点管理，弥补企业短板^[9]。

赵国超(2016)阐述了合同管理内部控制的内涵及作用，针对公司现状存在的问题提出提高管理层对内控的重视度、提高内部信息传递效率、从三方面建立框架采购协议制度、建立对签约对象履约调查制度、从两方面加强对合同内控的监督作用^[10]。

孙小寒(2017)合同管理作为企业内部控制的一种契约手段，在现阶段的经济体制下，合同是企业之间交流的渠道，企业目标的实现与合同管理密切相关，因此应结合合同管理内控实际去优化企业内控。^[11]。

吴静(2018)从合同审签流程浅谈企业内部控制一文中，提到主要从企业内部业务层面、企业管理层面、不相容职务分离控制等看企业合同管理风险控制从合同立项开始就保证合同签署将在一个公开、公平、公正的环境下进行，纪检监察部门按照国家有关纪检监督纪律对合同进行审查，并登记台帐为合同的执行进行过程纪律监督，进行必要的风险防范。^[12]。

1.3 研究的主要内容和拟采用的研究方法

1.3.1 研究内容

本文共分为五部分：

第一章绪论，主要从本文的研究背景、研究意义、文献综述、以及研究的目的、方法等进行了介绍和概况，点出本文研究的合同管理的紧迫性，为后文作了背景、内容和方法的介绍与铺垫。

第二章概念及相关理论。对内部控制和合同管理的概念及相关理论做了阐述，总结了关于合同管理内部控制的理论研究，分析了理论上关于合同管理内部控制的主要关键流程要素。

第三章 ST 天宝企业合同管理现状及原因分析。本章介绍了 s 企业的基本情况和企业组织结构，总结了 ST 天宝企业在合同管理的主要问题，并根据内部控制各要素进行分解，分析了企业合同管理问题的原因。

第四章是针对第三章提出的问题以其原因，提出对企业合同管理内部控制改进措施与建议，通过具体措施建议，达到本文研究的目的。

结语。得出本文研究的结论和对以后进行展望。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/696013030044010131>