

版权所有
未经授权
不得使用

中国电力工程顾问集团新能源有限公司标准

费控管理体系文件

Q/NESC FK07-2024

总承包项目分包合同结算管理办法

2024-12-30 发布

2024-12-30 实施

中国电力工程顾问集团新能源有限公司 发布

目 次

前 言

1 目的和范围	1
2 编制依据	1
3 术语和定义	1
4 职责	1
5 管理内容和方法	3
附录 A（规范性附录）总承包项目分包合同结算管理权限指引	6
附录 B（规范性附录）总承包项目分包合同结算管理工作表单	7
附录 C 总承包项目分包合同结算管理工作表单	16

前 言

根据公司总承包项目费控管理体系建设规划，结合公司实际情况与分包合同结算规范化需要，制订本标准。

本标准对分包合同结算原则的编制、分包工程竣工结算等管理内容进行了规范，明确了分包合同结算的管理要求与管理责任划分。

本版次主要是根据公司组织机构及部门职责调整，对标准中的管理职责及权限进行了修订。

自本标准实施之日起，原 2023 年 07 月 01 日发布实施的 Q/NESCGC20501-2022 《总承包项目分包合同结算管理办法》不再适用。

本标准由费控中心归口管理并解释

本标准起草人：张少平 马楠

本标准校核人：李磊 韩重阳 尹森 俞欣艳 宿栋华 柴雨

本标准审核人：程波

本标准批准人：陈稼苗

本标准适用工作岗位表

编号	部门	岗位	精通	熟悉	了解	备注
1	公司领导	董事长、总经理、各分公司分管领导		√		
2	工程承包分公司	总经理、副总经理		√		
		项目管理相关人员	√			
3	费控中心	主任、副主任	√			
4	总承包项目部	项目总经理、项目副总经理、计财人员、	√			
		施工、安健环、综合相关管理人员		√		
5	各分公司及相关职能部门	总经理、副总经理及各部门负责人		√		

注：在对应岗位后面的精通、熟悉、了解相应栏内用“√”表示。

总承包项目分包合同结算管理办法

1 目的和范围

为规范中国电力工程顾问集团新能源有限公司(以下简称“中电新能源公司”)与施工分包商结算的管理工作和职责分工,确保竣工结算的科学性与合理性,特制定本标准。

本标准适用于工程项目分包合同结算管理。

2 编制依据

《中华人民共和国民法典》 (2021 年实施)

《中国能源建设股份有限公司工程项目分包管理办法》

CEEC0204C-007-2021 (V2)

《公司“三重一大”事项清单》 (2024 年 11 月修订)

3 术语和定义

下列术语和定义适用于本标准。

3.1 总承包项目

依据合同约定对建设项目的勘察设计、采购、施工和试运行实行全过程或若干阶段的承包项目。

3.2 工程承包项目部(简称“项目部”)

在公司法定代表人授权和支持下,为实现项目目标,由公司组建、项目总经理领导的项目管理组织。

4 职责

4.1 项目部各专业工程师

详见《总承包项目组织机构、岗位资格职责及定员管理办法》。

4.2 项目总经理

- 负责牵头,并协调分包结算工作;
- 负责编制分包合同结算原则;
- 负责组织分包合同结算评审;
- 负责组织分包结算谈判;
- 负责组织编制分包合同结算报告。

详见《总承包项目组织机构、岗位资格职责及定员管理办法》。

4.3 工程承包分公司

- a) 负责各项目结算的指导、协调；
- b) 负责组织分包合同结算原则评审；
- c) 参与分包合同结算评审；
- d) 参与分包结算谈判；
- e) 参与分包合同结算管理、统计、分析工作。

4.4 工程承包分公司总经理

- a) 组织分公司项目结算的实施完成；
- b) 参与审核分包合同结算原则；
- c) 参与评审分包合同结算，必要时参加与分包商谈判。

4.5 法务与合规部

- a) 对分包合同结算过程中的法律问题提出法律意见和建议；
- b) 对分包合同结算过程中的合同签署事项进行法律审核。

4.6 财务与产权管理部

- a) 参与审核分包合同结算原则；
- b) 参与评审分包合同结算。

4.7 费控中心

- a) 配合项目结算工作；
- b) 负责审核分包合同结算原则；
- c) 参与分包合同结算评审；
- d) 对结算项目进行评估，归口管理、审核汇总分包合同结算管理、统计、分析工作。

4.8 工程承包分公司分管领导

- a) 负责审核分包合同结算原则；
- b) 负责审核分包合同结算，必要时参加与分包商谈判；
- c) 负责审核控制预算范围内的分包合同结算额单项变更，由项目部组织，工程承包分公司及公司职能部门参与评估。

d) 负责批准结算，赋权按照 Q/NESC20803-2024《合同管理规定》中 5.6.2 条相应领导权限执行。

4.9 费控中心分管领导

- a) 负责批准分包合同结算原则；
- b) 负责审核分包合同结算。

5 管理内容和方法

5.1 结算原则的编制和审批

5.1.1 项目总经理应在工程竣工验收前 1 个月开始编制分包合同结算原则（见附录 B.1），结算原则须符合相关法规及合同要求。

5.1.2 工程承包分公司组织所属相关人员对结算原则进行评审，评审会由分公司领导主持；

5.1.3 结算原则经工程承包分公司分管领导组织内部评审通过后报费控中心及相关部门对结算原则进行评审。

5.1.4 结算原则经过评审通过后由费控中心分管领导批准，批准后的分包合同结算原则是分包合同结算和审计的依据。

5.2 分包竣工结算申请和竣工结算条件审核

5.2.1 施工分包合同具备下列条件(但不限于下列条件)可以申请竣工结算；

- a) 工程竣工验收已完成；
- b) 合同工程量清单已按照施工图预算工程量核对完成；
- c) 工程档案资料已按照档案移交要求验收，具备向业主移交条件；
- d) 各项工程签证已经办理完成，具备结算条件；
- e) 自购物资已经验收完成；
- f) 领用总包方供应物资已经核算完成；
- g) 竣工图已完成，并已经按照移交要求整编完成；
- h) 水、电、供暖等费用已经与供应方结算完毕；
- i) 各项质量、安全、环境等罚款已经确认；
- j) 竣工报告编制完成；
- k) 消缺工作已经基本完成，剩余工作已经做出合理安排，并开始实施；
- l) 移交的档案资料已经具备移交要求。

5.2.2 在工程竣工验收完成经各方签字认可后 28 天内，施工分包商向项目部提交分包合同结算申请单（见附录 B.2），并附工程竣工结算书及相关结算资料。

5.2.3 分包合同结算资料及提供责任分工详见表 1；

表 1 分包合同结算资料及提供责任分工

资 料 名 称	责任主体	
	分包单位	总包单位
施工合同		√
中标通知书		√
招投标文件		√
开工报告	√	
竣工质量验收报告	√	
工程验收资料（包括隐蔽工程）	√	
施工领料核定单	√	
各月施工统计报表	√	
设计变更资料、变更设计资料、材料代用资料、工程零星项目委托资料	√	
工程量签证	√	
完整的竣工资料（含竣工图）		√

5.2.4 项目部接到分包合同结算申请单，由项目总经理组织各部门分工审核分包商是否具备工程结算条件；

5.2.5 审核完毕后，提出整改意见提交申请竣工结算的分包商进行整改，直至符合竣工结算条件，项目总经理批准，开始开展分包合同结算。

5.3 开展分包合同结算

分包合同结算原则上须以 EPC 合同已经结算完毕为前提。

5.3.1 项目部各专业经理（专责）审核完成后，填写分包合同结算审核单（见附录 B.3），对职责范围内审核结果签字确认。此审核单为项目部和公司本部之间的程序文件，不可将此文件以任何形式透漏给任何单位和人员。

5.3.2 项目部计划财务工程师根据各部门审核结果，计算工程竣工结算总额。

5.3.3 项目部计划财务工程师计算完成后交项目总经理、工程承包分公司审核，工程承包分公司领导主持、相关人员参加分包合同结算评审会议，对涉及到的结算费用项目（包括：另委、代购、未完尾工、工程缺陷、业主扣款等项目）提出结算方案，项目总经理编写分包合同结算会议纪要（见附录 B.4），工程承

包分公司领导批准会议纪要。

5.3.4 工程竣工结算方案经工程承包分公司评审后,由项目部计划财务工程师填写分包合同结算单(见附录 B.5)和合同与结算费用对比表(见附录 B.6),作为结算方案的附录一并提交公司费控中心、财务与产权管理部进行审核,如结算不存在问题,由工程承包分公司分管领导及费控中心分管领导签字批准。如存在相关法律问题,可征求法务与合规部意见。

5.3.5 按公司业务审批流程,分包合同结算结果得到批复后,由项目总经理联系施工分包商进行结算。

5.3.6 负责批准结算,赋权按照 Q/NESC20803-2024《合同管理规定》中 5.6.2 条相应领导权限执行。

5.3.7 分包合同结算流程图:

流程图详见附录 C。

5.4 结算报告编制与资料归档

5.4.1 项目部与施工分包商就结算结果达成一致意见并书面确认后,项目总经理负责根据结算结果组织编制分包合同工程竣工结算报告(见附录 B.7),分包合同工程竣工结算报告包括但不限于以下内容:

- a) 分包合同情况简述;
- b) 分包合同价款和工程竣工结算价款;
- c) 分包合同价款的变化原因说明;
- d) 变更工程项目结算说明;
- e) 分包合同对比控制预算和执行预算的说明;
- f) 分包合同成本费用管理的经验教训总结。

5.4.2 项目总经理将项目结算报告提交工程承包分公司,之后按照公司业务审批程序要求逐级审核、批准。

5.4.3 项目部计划财务工程师将分包合同结算资料(包括依据性文件)进行整理归档,并提交工程承包分公司,最终由科技信息部统一归口管理,作为与业主结算、项目结算、项目审计的依据。

5.5 资料归档

科技信息部负责总承包项目档案的归口管理。总承包项目竣工结算完成后,项目部负责将相关结算资料进行整理归档,科技信息部按照制度进行留存。

附录 A

(规范性附录)

总承包项目分包合同结算管理权限指引

序号	事项	责任人	分包商	项目部	工程承包 分公司	中电新能源公司				
			相关 责任人	具体责任	总经理	评审部门 相关责任人	工程承包 分公司分 管领导	费控中心分 管领导	总经理	(办公会)董事长
1	分包合同结算原则	项目总经理		编制、校核	组织评审、 审核	评审	评审	批准		
2	分包合同结算申请单	项目总经理	编制	审核						
3	分包合同结算评审会 会议纪要	工程承包分 公司总经理		编制、审核	审核	评审	批准			
4	分包合同结算单	项目总经理		编制、审核	审核	评审	评审	评审	审核	批准
5	分包合同结算报告	项目总经理		编制、校核	审核	评审	组织评审、 批准			

附录 B

(规范性附录)

总承包项目分包合同结算管理相关工作表单

B.1 分包合同结算原则

XXXX 工程
分包合同结算原则

批准人：

审核人：

校核人：

编写人：

中国电力工程顾问集团新能源有限公司 XX 项目部

XXXX 年 XX 月

1 目的

2 适用范围

3 编制依据

4 组织原则

5 分包合同结算范围：

分包合同名称	分包商名称	合同范围	竣工结算内容

6 分包商结算具备的条件

7 分包合同结算原则

7.1 结算金额计算原则

7.2 变更性项目结算原则（包括设计变更通知单、变更设计通知单、材料代用单、工程零星项目

委托单、工程量签证单）

7.3 工程量核算原则

7.4 总包方供应物资结算原则

7.5 对质量、工期扣款结算原则和节点奖励原则

7.6 项目部权限以外的费用结算原则等

7.7 其他需要结算的项目和结算原则

B.3 分包合同结算审核单

分包合同结算审核单

编号:

工程名称		合同编号	
分包合同名称			
各专责意见:			
施工经理(专责):			年 月 日
各专责意见:			
物资经理(专责):			年 月 日
各专责意见:			
计划财务工程师(专责):			年 月 日
项目总经理意见:			
项目部章:			
项目总经理签字:			年 月 日

B.4 分包合同结算评审会议纪要

分包合同结算评审会议纪要

编号：

工程名称		合同编号	
分包合同名称		主持人	
评审内容			
参加人：			
会议纪要：			
编制人： 日期： 年 月 日			
评审人员签字：			

B.5 分包合同结算单

分包合同结算单

编号：

工程名称		合同编号	
分包合同名称		编制日期	
分包单位名称			
分包合同价款 (元)		分包合同结算价款 (元)	
竣工结算情况说明： 附：分包合同费用和结算费用对照表 <p style="text-align: right;">编制人：</p>			
施工意见： <p style="text-align: right;">施工经理（专责）：</p>	采购意见： <p style="text-align: right;">采购经理（专责）：</p>		
计财意见： <p style="text-align: right;">计划财务工程师（专责）：</p>	项目总经理意见： <p style="text-align: right;">项目总经理：</p>		
工程承包分公司意见： <p style="text-align: right;">分公司总经理：</p>	费控中心： <p style="text-align: right;">费控中心主任：</p>		
	财务与产权管理部： <p style="text-align: right;">财务与产权管理部主任：</p>		
工程承包分公司领导意见： <p style="text-align: right;">工程承包分公司领导：</p>	费控中心分管领导意见： <p style="text-align: right;">费控中心分管领导：</p>		
公司总经理意见： <p style="text-align: right;">公司总经理意见：</p>	董事长意见： <p style="text-align: right;">董事长意见：</p>		

B.6 分包合同费用和结算费用对照表

XX 分包合同费用和结算费用对照表

序号	项目名称	单位	分包合同			竣工结算			结算价 - 合同价 (万元)
			数量	综合单价(元)	合同价(万元)	数量	综合单价(元)	结算价(万元)	
一	合同范围内								
二	变更增加								
三	变更减少								
四	索赔								
五	奖励								
六	扣款								
	合计								

B.7 分包合同结算报告

XX 工程
XXX 分包合同结算报告

编写人：

校核人：

审核人：

批准人：

中国电力工程顾问集团新能源有限公司 XX 项目部

XXXX 年 年 XX 月

- 1 分包合同情况简述（说明合同签订日期、开工日期、竣工日期，简述合同执行情况，合同执行过程中重要事项说明）
- 2 分包合同价款和工程竣工结算价款
- 3 分包合同价款的变化原因说明
- 4 变更工程项目结算说明
- 5 分包合同对比控制预算和执行预算的说明
- 6 分包合同成本费用管理的经验教训总结。

附录：分包合同费用和结算费用对照表

序号	项目名称	单位	分包合同			竣工结算			结算价-合同价 (万元)
			数量	综合单价(元)	合同价(万元)	数量	综合单价(元)	结算价(万元)	
一	合同范围内								
二	变更增加								
三	变更减少								
四	索赔								
五	奖励								
六	扣款								
	合计								

附录 C

分包合同结算流程

