

工程建设项目全过程合同管理风险与应对方案

石 喆

江西省机电设备招标有限公司 江西 南昌 330046

摘 要：合同管理是工程建设项目管控体系中的重要组成部分，贯穿项目建设的各个阶段。工程建设环境复杂多变，各类不确定因素容易诱发合同管理隐患，影响项目建设秩序与管控质量。本文结合工程合同全周期运行流程，系统梳理筹备、签订、履约及收尾阶段的常见风险类型，剖析各类风险的滋生逻辑与负面影响，结合现场管理运行特征搭建全流程风险防控体系，细化各阶段管控手段与处置方式，稳步提升工程建设项目合同管理的规范性与稳妥性。

关键词：工程建设；合同管理；全周期；管理风险；风控对策

引言：工程建设项目参与主体多、建设周期长、现场变动频繁，合同管理的规范化水平直接影响项目建设整体秩序。合同作为约束各方行为、划分权责关系、规范建设流程的重要依据，管理工作具备较强的系统性与阶段性特征。各建设阶段均存在不同类型的隐性风险，管理疏漏容易引发权责纠纷、进度偏差、结算争议等各类问题。落实分阶段风险排查与专项管控举措，可以有效规避合同管理隐患，维持工程项目建设的稳定推进状态。

1 工程建设项目合同筹备阶段管理风险

1.1 合作主体资信筛查存在的隐患

工程建设项目合作主体的综合资质与运营状态，直接影响后续合同履约的稳定程度。合同筹备阶段针对合作方的资信筛查工作较为粗放时，各类隐性风险会在项目推进中逐步暴露。部分筛查工作只关注基础资质文件的完整性，忽视过往项目实施状态、团队履约能力与经营稳定性的深度核查。筛查维度单一、核查深度不足，难以识别合作主体潜藏的运营短板与资质缺陷^[1]。隐蔽的资信问题会延续至项目施工阶段，引发履约能力不足、作业质量不达标、施工推进滞缓等各类问题，对项目整体推进形成隐性制约。

1.2 合同缔约前期调研工作不足

缔约前期调研是梳理项目建设条件、明确合作边界的重要前提，调研工作的细致程度决定合同筹备的整体质量。部分项目开展前期筹备时，调研范围覆盖有限，缺少对项目建设环境、施工条件、建设重难点的系统梳理。工作人员对现场建设条件、资源配置需求、施工管控要点掌握不够全面，无法精准识别项目推进中的各类不确定因素。调研数据与实际工况存在偏差，会造成后

续合同规划缺少可靠依据，条款设定与项目实际建设需求出现脱节，大幅提升合同履约阶段的管理压力。

1.3 合同文本草拟内容存在疏漏

合同文本是规范甲乙双方合作行为、明确权责边界的核心依据，草拟环节的细节疏漏会衍生持续性管理风险。文本草拟过程缺少系统化梳理，部分权责划分、作业内容、工作范畴的表述不够严谨。部分关键内容表述模糊，条款界定不够清晰，容易引发后续合作中的认知偏差。草拟工作缺少分层梳理与细节核验，部分细分施工内容、配套服务、衔接工作未在文本中逐一体现。细节漏洞会让后续项目推进出现权责模糊、工作推诿、整改滞后等问题，打乱项目正常建设秩序。

1.4 项目需求与合同条款匹配度不足

合同条款编制需要完全适配项目建设的实际需求，条款内容与项目建设要求不对应，会大幅增加合同管理的复杂程度。部分合同条款编制沿用通用模板，没有结合项目建设规模、施工特点、管控标准进行针对性调整。通用化的条款内容无法适配专属项目的建设重难点，个性化建设需求难以在合同中得到体现。条款内容与项目实际建设场景脱节，会造成施工推进、质量管控、进度统筹等工作缺少对应合同约定，管理工作缺少明确依据，容易出现管控松散、执行不到位的情况，削弱合同管理的整体约束效力。

2 工程建设项目合同签订阶段管理风险

2.1 合同条款权责划分不够清晰

合同签订阶段的权责界定是规范双方合作行为的核心基础，条款表述的精准度直接决定项目管控秩序^[2]。现阶段部分合同文本对甲乙双方的工作范畴、管理职

责、承担边界描述较为笼统,细化内容存在缺失。各类配套工作、衔接事务、配合义务没有做出细致划分,权责归属处于模糊状态。项目推进过程中出现施工衔接、问题整改、事务协调等工作时,容易出现责任推诿、工作搁置的情况。模糊的权责体系会打乱项目正常推进节奏,降低现场管理效率,滋生各类管理矛盾。

2.2 合同价款与支付条款设置漏洞

价款与支付条款是工程合同的核心组成部分,条款设置的严谨性影响项目资金运转的稳定性。部分合同价款约定内容较为简略,计价涵盖范围、费用包含类目没有做出细致说明,容易产生费用认知分歧。支付节点、审核流程、拨付条件的表述过于笼统,缺少对应的细化约束标准。条款细节缺失会造成资金拨付流程缺乏统一标准,审核周期、拨付节奏难以有效把控。资金结算环节容易出现争议,拖累项目资金周转进度,干扰施工资源的正常投入与调配。

2.3 变更与索赔条款约定不完善

工程建设现场存在较多可变因素,变更与索赔条款是应对施工异动、保障合作权益的关键内容。不少合同文本对现场变更的发起流程、确认方式、资料要求缺少细化约定。索赔触发条件、申报流程、核算标准、处置时限内容缺失,无法适配现场各类突发施工状况。施工过程中出现工况调整、设计变动、现场增量等情况时,变更手续推进无序,索赔事项难以依规落地。条款不完善会造成经济权益无法得到有效保障,增加项目成本管控的不确定因素。

2.4 履约约束条款设置不够严谨

履约约束条款用于规范双方施工行为,保障项目按照建设标准稳步推进。部分合同的履约约束内容偏向形式化,约束力度偏弱,针对施工质量、建设进度、现场管理的约束细则不够完备。违约行为的认定标准、处置方式缺少明确界定,对违规作业、进度滞后、质量缺陷等问题缺少对应的管控举措。约束机制不完善会弱化合同的管控效力,合作双方的履约行为缺乏有效制约,各类不规范施工行为无法得到及时约束,不利于项目全周期的稳定建设与规范管理。

3 工程建设项目合同履约阶段管理风险

3.1 现场施工履约行为管控不足

合同履约阶段是落实各项合作约定、落地项目建设内容的核心阶段,现场施工行为直接决定合同执行的整体质量。多数施工环节依托现场班组自主推进,常态化的履约监督力度较为薄弱。现场作业人员对合同约定的

施工标准、作业要求、管控细则认知不够透彻,实际施工操作容易偏离既定建设要求。管理人员对现场作业行为的巡查、约束与整改工作不够细致,各类不规范作业行为无法得到及时纠正^[3]。松散的履约管控模式会让合同条款难以落地执行,施工行为缺乏有效约束,逐步引发质量缺陷、工序滞后等各类履约问题。

3.2 合同变更与签证流程管控混乱

工程建设周期较长,现场工况调整、设计优化、施工条件改动等情况频繁出现,合同变更与现场签证属于履约阶段的高频工作。部分项目没有建立标准化的变更处置流程,签证资料收集、内容核对、流程审批缺少固定规范。变更事由记录不够详实,签证内容表述模糊,相关佐证资料留存不够完整。流程审批随意性较强,手续办理存在滞后、遗漏、补办等不规范现象。混乱的流程管理会造成变更内容无法有效溯源,费用核算缺少可靠依据,极易引发后期结算争议。

3.3 进度与质量履约偏差管控缺失

施工进度与工程质量是合同履约考核的核心内容,全程把控施工状态才能保障履约工作贴合合同约定。项目现场施工容易受资源调配、工况变动、工序衔接等各类因素影响,持续产生进度与质量偏差。管理人员缺少常态化的偏差排查机制,无法及时识别施工滞后、质量不达标等问题。偏差出现后缺少针对性的整改方案与跟进举措,问题长期搁置积累,逐步扩大履约偏差范围。常态化管控缺位会造成实际施工状态持续偏离合同约定标准,削弱项目履约的整体规范性。

3.4 多方履约对接协同存在壁垒

工程履约过程需要建设、施工、监理等多方主体参与与配合,多方对接的顺畅程度影响履约效率。各参与主体的工作侧重点存在差异,日常工作多聚焦自身分管内容,缺少常态化的对接沟通渠道。施工推进中的各类现场问题、工序调整、方案变动无法及时同步至各参与方,信息传递存在断层与滞后。交叉作业、工序交接、现场整改等关键工作缺少高效协同机制,对接流程繁琐且响应速度缓慢。协同壁垒会造成履约工作衔接不畅、推进受阻,大幅提升合同履约阶段的管理难度。

4 工程建设项目合同全周期风险应对方案

4.1 强化合同筹备阶段前置风控管理

前置风控工作能够从源头遏制各类合同管理隐患,是保障项目全周期平稳推进的重要基础。项目筹备阶段需要建立完善的合作方审核体系,转变单一查阅资质文件的粗放审核模式。重点考察合作单位的经营状况、项

目履约履历、施工团队专业能力以及行业口碑,多维度筛查各类潜在的运营缺陷与履约短板,筛选综合能力匹配项目建设需求的合作主体。结合项目场地环境、施工难点、资源配置需求开展精细化前期调研,全面摸排施工推进过程中可能遇到的各类制约因素,精准识别各类隐性管控风险^[4]。依托详实的调研成果梳理项目建设核心需求,为合同文本编制提供真实可靠的参考依据。文本草拟环节摒弃通用模板的生硬套用,结合项目建设规模、施工工艺特点与专属管控要求细化各项条款内容。细致校对文本细节,补齐细分施工工序、交叉协作责任、工作划分边界等关键内容,修正模糊表述与权责漏洞,让合同内容贴合项目实际建设场景,夯实全周期合同风控的前期基础。

4.2 优化合同签订阶段条款打磨机制

合同条款的严谨程度决定后续履约管理的有序性,系统性的条款打磨工作可以有效规避签约阶段的各类管理隐患。针对常见的权责界定模糊问题,对双方工作范畴、管理职责、协作义务进行细化拆分,明确施工衔接、问题整改、现场协调等具体工作的责任归属,杜绝后续合作中出现责任推诿、工作搁置的情况。细化价款结算与费用支付相关内容,清晰划分计价范围、费用构成,明确审核流程与拨付要求,减少资金结算环节的各类争议。完善工程变更、现场索赔的相关约定,细化变更申报、资料提交、内容确认的完整流程,明确索赔核定标准与办理时限。补充完善履约约束细则,细化施工质量、建设进度、现场管理的违约判定标准与整改方式,提升合同文本的约束效能。落实多层次交叉审核制度,逐字校对文本内容,修正表述漏洞与逻辑缺陷,保障最终签订的合同文本具备充足严谨性与适配性。

4.3 规范合同履约阶段全过程管控流程

履约阶段是合同条款落地执行的核心阶段,规范完整的管控流程可以持续稳定项目建设秩序。针对现场履约行为管控松散的问题,建立常态化的现场监督机制,加大日常巡查频次与细节核查力度。组织现场管理人员与作业班组熟悉合同约定的施工标准、管控要求,及时纠正不规范作业行为,保证施工推进全程遵循合同约定标准。搭建标准化的变更与签证管理体系,统一资料填报、内容审核、流程审批的执行标准,确保各类现场变动手续及时落地。完整留存变更背景、现场工况及各类佐证材料,保障所有异动内容均可追溯核验。建立进度、质量双向偏差排查机制,定期梳理施工推进中的各

类问题,结合现场实际制定针对性整改方案,全程跟进整改落地成效。搭建多方协同对接模式,固定常态化沟通机制,打通各参与主体的信息传递渠道,高效处置工序衔接、现场整改、方案调整等协作问题,维持稳定有序的履约施工状态。

4.4 搭建合同动态更新与复盘管理机制

工程建设周期跨度较长,施工场景与建设需求会随项目推进持续变化,固定不变的合同管理模式难以适配复杂的现场工况。建立常态化的合同动态更新机制,结合设计优化、现场工况调整、施工内容增量等情况,及时补充、优化合同相关条款,让合同约定始终适配现场施工实况。有效规避合同内容滞后引发的管理漏洞,持续维持合同约定效力。各施工阶段收尾后,开展系统性的合同管理复盘工作。梳理阶段内出现的风险隐患、流程漏洞与协作矛盾,深入分析问题产生的内在诱因。总结各阶段合同管理的实操经验,针对性优化前期筹备、条款编制、现场履约等各环节管控方式^[5]。依托常态化复盘优化,逐步补齐管理体系短板,构建闭环式风险管控模式,持续提升工程合同全周期管理的整体质量。

结束语

工程合同管理风险具备明显的阶段性与动态性特征,风险隐患贯穿项目筹备、签订、履约及收尾全流程。各阶段管理短板与流程漏洞,都会引发不同程度的管理矛盾与建设偏差。通过梳理全周期合同管理风险的具体表现,结合建设实况完善前置防控、条款打磨、过程管控及复盘优化等管理举措,能够形成闭环式风控管理模式。持续规范合同管理流程,可以有效化解各类管理隐患,提升工程建设项目合同管控的整体规范化水平。

参考文献

- [1] 尹皓. 建设工程全过程项目管理的优化策略与实践探究[J]. 建材发展导向,2025,23(12):73-75.
- [2] 刘惠敏. 合同管理视角下工程建设的全过程造价控制[J]. 建筑·建材·装饰,2025(22):31-33.
- [3] 李晨. 全过程工程咨询项目的合同管理与风险防范[J]. 大众标准化,2025(18):98-100.
- [4] 刘君亚. 建筑工程项目合同管理风险识别及应对措施[J]. 建材发展导向,2026,24(6):97-99.
- [5] 闫标. 全过程工程咨询模式下项目管理与工程监理的协同机制研究[J]. 城市建筑,2026,23(6):198-200.