

建筑工程施工合同管理中的常见问题与对策

于海廷

中益诚达建设集团有限公司 河北 唐山 063000

摘要：在当前复杂的市场环境和多变的工程实践中，合同管理的各个环节仍暴露出诸多深层次问题，严重制约了建筑行业的高质量发展。本文旨在系统性地剖析建筑工程施工合同在签订、履行、变更与索赔、终止及争议解决等全生命周期内存在的普遍性、典型性问题，并结合最新的行业动态与政策法规，提出具有针对性和可操作性的优化对策。研究表明，通过强化法治意识、完善制度建设、提升专业能力、善用信息化手段以及构建全过程动态管理体系，能够有效规避合同风险，维护各方合法权益，最终推动建筑市场向更加规范、健康、有序的方向演进。

关键词：建筑工程施工合同；合同管理；常见问题；风险防范；对策研究

引言

我国城市化与基建推进使建筑业成支柱产业，建设工程项目规模扩大、技术复杂、主体多元，项目管理难度风险增加，施工合同管理作为核心愈发重要，其是项目合法启动前提及全过程准则与纠纷依据。但长期以来，受传统模式、法治观念淡薄等因素影响，我国建筑工程施工合同管理存在诸多痛点难点，引发经济纠纷、资源浪费，威胁工程质量等，在“双碳”战略和高质量发展阶段，对合同管理要求更高。2025年10月1日，新版示范文本施行及相关解释征求意见稿发布，标志我国建设工程合同管理体系更完善，新版直击行业问题，新增五大刚性制度。在此背景下，探讨施工合同管理问题及解决路径意义重大，本文将从全生命周期视角剖析并提出对策。

1 合同签订阶段的常见问题与对策

1.1 主要问题

1.1.1 主体资格审查不严

发包方有时未能严格审查承包方的资质等级、安全生产许可证、过往业绩及履约能力，甚至与不具备相应资质或借用他人资质（挂靠）的单位签订合同。反之，承包方也可能忽视对发包方资金实力、项目合法性（如是否取得用地规划许可、建设工程规划许可、施工许可等）的尽职调查。这为后续合同效力认定埋下巨大隐患，一旦发生纠纷，可能导致合同被认定为无效，各方权益均难以得到法律的有效保护。

1.1.2 招标投标程序不规范

在必须进行招标的项目中，存在“明招暗定”、虚假招标、串通投标等违法行为。更为普遍的是“阴阳合同”现象，即当事人在中标后另行签订一份与备案合同实质性内容（如工程价款、工期、质量标准）不一致的私下协议，以规避监管或谋取不当利益。这种行为不仅

扰乱了市场秩序，也为结算和纠纷处理带来了极大的法律障碍。

1.1.3 合同条款约定不明晰、不完整

合同文本过于原则化、格式化，对关键条款缺乏细致、量化的约定。例如，对工程范围的描述模糊不清，导致后期对工作内容产生争议；对工程价款的计价方式（固定总价、固定单价、成本加酬金）、调整机制、支付节点和比例约定不明；对工期延误的责任划分、不可抗力的界定及后果处理、工程质量标准及验收程序等规定笼统。这些模糊地带成为日后争议的温床^[1]。

1.1.4 风险分配机制失衡

部分强势的发包方利用其市场地位，在合同中设置大量单方面免责或加重承包方责任的“霸王条款”，将本应由其承担的风险（如地质条件变化、政策调整、甲供材料设备延迟等）不合理地转嫁给承包方，导致合同双方权利义务严重不对等。

1.2 优化对策

1.2.1 构建标准化的尽职调查清单

双方在签约前，应委托专业律师或法务人员，依据标准化的尽职调查清单，对对方的主体资格、资信状况、履约能力进行全面、审慎的核查。发包方应确保项目“四证”（国有土地使用证、建设用地规划许可证、建设工程规划许可证、建筑工程施工许可证）齐全合法；承包方应重点核实发包方的资金来源证明、银行资信证明及过往项目的付款记录。

1.2.2 严格执行法定程序，杜绝任何形式的私下协议

必须进行招标的项目，应严格按照《招标投标法》及其实施条例执行，确保程序公开、公平、公正。所有实质性内容均应在中标后签订的备案合同中予以明确，并坚决抵制任何形式的“补充协议”或口头承诺，从源头上

根除“阴阳合同”^[2]。

1.2.3 采用并深度细化最新版示范文本

积极采用住房和城乡建设部联合发布的《建设工程施工合同（示范文本）》（GF-2025-0201），并根据项目的具体特点，对通用条款进行补充和细化。特别是要对工程范围（附详细工程量清单）、价款（明确计价依据、风险范围、调价公式）、工期（明确关键节点、延期责任）、质量（引用具体技术标准）、变更、索赔、违约责任等核心条款进行精准、无歧义的描述，形成严密的合同逻辑闭环。

1.2.4 引入情势变更原则，建立公平合理的风险分担机制

在合同谈判中，应基于平等协商的原则，参照国际惯例和行业规则，科学、合理地分配各类风险。新版示范文本已引入“情势变更”条款，对于因不可归责于双方的、无法预见的重大变化（如原材料价格异常波动、重大政策调整）导致继续履行显失公平的，允许双方重新协商。应充分利用此条款，构建更具弹性和韧性的风险分配机制。

2 合同履行阶段的常见问题与对策

2.1 主要问题

2.1.1 工程款支付不及时与支付方式风险

发包方常以各种理由（如工程进度未达节点、质量存在瑕疵、资料不全等）拖延支付预付款、进度款。尤其值得注意的是，部分发包方滥用“背靠背”条款（即总包收到业主付款后再支付分包），或将工程款以商业承兑汇票等非现金方式支付，若承兑人资信不佳，极易导致承包方资金链紧张，进而影响材料采购、工人工资发放和正常施工。

2.1.2 工期延误频发

工期延误的原因错综复杂，既可能源于承包方自身组织不力、技术方案失误、劳动力或材料供应不足等内部因素，也可能因发包方未能按时提供施工场地、图纸、甲供材料，或设计变更频繁、行政审批延迟等外部因素所致。双方往往互相推诿责任，难以厘清。

2.1.3 工程质量争议

对于何为“合格”或“优良”工程，双方可能存在不同理解。施工过程中，若监理单位未能有效履职，或发包方对隐蔽工程验收不及时、不严格，可能导致质量问题在后期才被发现，此时责任追溯困难，修复成本高昂。

2.1.4 信息沟通不畅与协调机制缺失

项目涉及多方主体（业主、总包、分包、设计、监理等），若缺乏高效的沟通平台和协调机制，信息传递

容易失真或滞后，小问题可能累积成大矛盾，影响整体协作效率。

2.2 优化对策

2.2.1 落实过程结算与多元化支付保障

发包方应树立契约精神，严格按照合同约定的时间和条件支付款项。新版示范文本强调“过程结算”，要求将付款压力均匀分散到每道工序。承包方则应确保提交的请款资料完整、准确、及时。为规避支付风险，可考虑引入银行保函、商业保险或要求发包方提供担保，对商业承兑汇票的接受应严格评估承兑人资信。

2.2.2 推行基于BIM的精细化进度管理

承包方应编制科学、可行的施工总进度计划及详细的月、周计划，并利用BIM（建筑信息模型）技术和项目管理软件进行动态跟踪与模拟。通过4D-BIM（时间维度）可视化进度，一旦出现可能导致延误的迹象，系统可自动发出预警，并按合同约定程序申请工期顺延，实现工期管理的前置化和数据化^[3]。

2.2.3 强化全过程质量留痕管理

承包方必须建立完善的质量管理体系，严格执行“三检制”（自检、互检、专检）。发包方和监理方应加强对关键工序和隐蔽工程的旁站监督与验收，并利用无人机、智能安全帽等物联网设备，对施工过程进行全程影像记录，确保所有质量活动均可追溯、可验证。

2.2.4 建立数字化协同工作平台

利用智慧工地平台或专业的项目协同软件，建立统一的信息共享中心。所有重要的沟通、指令、变更、签证、验收等文件均在线发起、审批、存档，确保信息传递的实时性、透明度和可追溯性，打破信息孤岛，提升多方协同效率。

3 合同变更与索赔管理中的常见问题与对策

3.1 主要问题

3.1.1 变更管理流程混乱，“先干后算”现象普遍

变更指令发出随意，缺乏书面确认；或虽有书面指令，但未同步明确变更引起的费用增减和工期调整，导致“只变不签”或“先干后算”。这使得承包方在后续结算中处于被动地位，发包方也因缺乏成本预控而超支。

3.1.2 索赔意识薄弱与证据链断裂

许多承包方缺乏主动索赔的意识，认为提出索赔会影响合作关系。即使提出索赔，也常常因未能在合同规定的时限内（通常为事件发生后28天内）提交索赔意向书和详细的索赔报告，或未能系统、完整地收集和保存支持索赔的证据链（如往来函件、会议纪要、现场照片、气象资料、工料机消耗记录、同期记录等），导致索赔失败。

3.1.3 索赔审核与反索赔机制缺失

发包方对索赔的审核往往流于形式或故意拖延,缺乏专业的造价和法务团队进行客观评估。同时,发包方自身也缺乏对承包方可能违约行为(如工期延误、质量缺陷)进行反索赔的意识和准备,错失了维护自身权益的机会。

3.2 优化对策

3.2.1 固化“五步法”变更管理流程

建立严格的工程变更管理制度,固化“提出→评估→批准→实施→结算”五步法流程。所有变更必须以书面形式提出,由造价工程师评估费用和工期影响,经授权人批准后方可实施,并在变更实施前就费用和工期达成一致,签署补充协议^[4]。

3.2.2 构建“三位一体”的索赔管理体系

强化全员索赔意识,建立专门的索赔管理小组。该小组负责:(1)事前预防:识别潜在索赔事件,制定应对预案。(2)事中控制:在事件发生后,立即启动“同期记录”程序,系统化地收集、整理、分类所有相关证据,形成完整的证据链。(3)事后处理:在规定时间内,提交格式规范、计算准确、证据充分的索赔报告。

3.2.3 建立双向索赔与专业审核机制

发包方应组建专业的造价和法务团队,对收到的索赔进行客观、公正、高效的审核。同时,也要关注承包方的履约情况,对因其原因造成的损失,及时启动反索赔程序,形成良性的双向约束机制。

4 合同终止与争议解决阶段的常见问题与对策

4.1 主要问题

4.1.1 终止程序混乱,善后处理缺乏章法

合同终止时,双方对已完工程的质量、数量、价款结算、现场移交、人员设备撤场等事宜缺乏清晰的约定和有序的安排。尤其是在合同无效或被解除的情况下,如何对已完合格工程进行“折价补偿”,是实务中的核心难题,极易引发新的冲突。

4.1.2 争议解决方式单一,过度依赖诉讼

当发生争议时,当事人往往习惯于直接诉诸法院,而忽略了协商、调解、仲裁等更为高效、灵活、保密的替代性纠纷解决(ADR)方式。诉讼程序冗长、成本高昂、对抗性强,不利于问题的快速解决和未来合作关系的修复。

4.1.3 关键证据保全意识不足

在争议发生前后,未能及时、全面地对相关证据(尤其是电子数据、现场状况等易灭失的证据)进行固定和保全。例如,未对施工现场进行公证,或未备份关键的电子沟通记录,导致在后续的仲裁或诉讼中因证据

不足而败诉。

4.2 优化对策

4.2.1 在合同中预设详尽的终止与清算条款

在签订合同时,就应详细约定合同终止的各种情形(如协商一致、不可抗力、一方根本违约等)、终止通知的程序、终止后的清算原则。特别是要明确已完工程的计价方式(如参照合同约定、按定额计价或进行司法鉴定)、现场清理责任、违约金计算方法等,为可能发生的终止提供清晰的操作指南。

4.2.2 构建“阶梯式”多元化争议解决机制

在合同中明确约定争议解决方式,优先选择“协商—调解—仲裁/诉讼”的递进式解决路径。鼓励采用行业调解委员会或专业机构进行调解。对于专业性强、保密要求高的案件,可约定提交仲裁,以利用其专业、高效、保密的优势。

4.2.3 实施全过程、全方位的证据保全策略

树立“证据为王”的理念,从合同签订伊始,就建立完整的文档管理体系。对所有重要的沟通、指令、变更、验收、付款等环节,均应形成书面记录并妥善保存。在预见到可能发生争议时,应立即采取公证、录像、第三方见证、区块链存证等方式对关键证据进行固化,确保证据的完整性、真实性和合法性。

5 结语

建筑工程施工合同管理是贯穿项目、涉及多专业的系统工程,面临市场主体及外部环境等多方面挑战,解决这些问题需各方构建综合防控体系。一是思想层面,要树立契约精神与法治思维,将合同视为项目管理根本。二是制度层面,利用新版示范文本等工具,结合实际构建严密完整的合同管理制度流程。三是人才层面,培养引进懂工程技术、法律和造价的复合型人才,为精细化管理提供智力支持。四是技术层面,积极数字化转型,运用新技术实现合同管理可视化、智能化与全过程留痕,提升管理效能。如此才能化解风险,保障工程建设,实现经济效益与社会效益双赢,为建筑业高质量发展奠定法治基石。

参考文献

- [1]杜华东.建筑工程施工合同管理存在的问题及对策分析[J].房地产世界,2022,(09):116-118.
- [2]乔开录.建筑工程管理中合同管理的常见问题及对策[J].营销界,2021,(20):151-152.
- [3]吴云.建筑工程管理中合同管理的常见问题及对策[J].房地产世界,2021,(03):78-80.
- [4]李亚伦.建筑工程施工合同管理与成本风险管控措施[J].现代企业,2023,(01):25-26.