

# 工程项目合同管理与纠纷防控研究

陈瑛

苏州交投建设管理有限公司, 江苏 苏州 215000

DOI:10.61369/ERA.2026030041

**摘 要 :** 随着工程建设项目规模不断扩大及管理难度不断增加, 合同管理和纠纷预防是制约整个工程建设能否顺利完成的重要环节, 合理有效做好合同管理工作可以避免由于合同条款不清楚或者未按合同约定履约带来的相关法律诉讼事件的发生。通过对现在工程项目管理中出现的一些典型合同管理方面的问题进行分析, 找出其背后的原因, 提出精细化合同条款制定、动态的风险预警以及信息系统的引入等一系列新的防范手段来加强合同管理, 规避法律风险, 最大化的保障各参与方利益, 提高项目的建设进度和成功概率。

**关 键 词 :** 工程项目; 合同管理; 纠纷防控; 风险评估; 信息化管理

## Research on Contract Management and Dispute Prevention in Engineering Projects

Chen Ying

Suzhou Communications Investment Construction Management Co., Ltd., Suzhou, Jiangsu 215000

**Abstract :** With the continuous expansion of the scale of engineering construction projects and the increasing difficulty of management, contract management and dispute prevention are important links that restrict the smooth completion of the whole engineering construction. Reasonable and effective contract management can avoid the occurrence of relevant legal litigation events caused by unclear contract terms or failure to perform as agreed in the contract. Through the analysis of some typical contract management problems in the current engineering project management, this paper finds out the reasons behind them, and puts forward a series of new preventive measures, such as the formulation of refined contract terms, dynamic risk warning and the introduction of information system, to strengthen contract management, avoid legal risks, maximize the protection of the interests of all participants, and improve the construction progress and success probability of the project.

**Keywords :** engineering project; contract management; dispute prevention and control; risk assessment; information management

### 引言

在目前的工程建设项目中, 合同管理是整个项目管理工作的重要一部分, 直接影响工程项目的开展及各参与方的权利义务。但由于工程项目的日益庞大以及管理者层级的增多, 使得合同管理越来越困难重重, 随之而来的是合同纠纷频发。合同纠纷不仅会拖慢工程项目进程, 而且还可能带来巨大损失及企业形象损害。所以研究怎样有效的处理好合同管理工作, 尤其是合同纠纷的预防就显得尤为重要。目前很多工程项目管理还停留在传统的管理模式上, 存在着一些条款不清、履行监管不足的情况。面对以上存在的问题, 在此过程中需要一些新的方式及技术的应用, 例如精细化合同的设计和动态的风险管理系统等等, 也慢慢成为了预防争议、提高合同履行率的有效途径, 在这方面, 如何寻求更加有针对性的管理模式, 也是迫在眉睫的问题之一。

### 一、工程项目合同管理的现状与挑战

#### (一) 当前工程项目合同管理的基本模式

传统的工程建设项目合同管理方式基本上都是纸质形式的合同, 采取手工操作以及人工审查的方法。这种模式在项目的前期主要是采用招标的形式来进行合同的内容的选择, 在合同签署以后则由项目负责人或者合同管理员负责履行监督工作, 而在具体

实施的过程中, 管理者一般是利用定期巡视及书面材料来保证合同条款得到落实, 但是它的不足之处是没有即时的数据反馈以及实时的风险控制机制, 可能会导致合同执行拖延或是信息不对称的现象发生。传统模式的优势就是简便易行而且经济实惠, 适合规模较小或是标准化要求较高的工程项目使用, 但是它也存在很多不足的地方, 比如: 条款理解偏差, 履约监管不足, 合同实施时间过长等缺点。特别是对于一些大型复杂的工程项目来说, 传

统的管理方式的弊端就更为明显了，不能够有效解决项目进展改变所带来的一些问题<sup>[1]</sup>。

## （二）工程项目合同管理中常见问题分析

工程建设项目合同管理的问题之一就是合同条款不清、约定不明的情况，因为前期订立合同时缺少风险识别及沟通，所以在合同中有不少条款表述含糊或者定义不清楚，造成合同的双方对于合同的权利义务理解出现分歧。比如2015年的“北京市某地铁工程”当中就因为对于“施工工期拖延”的赔偿条款没有明确规定，使得施工单位和发包单位在发生工期拖延之后产生很大的矛盾冲突；另外在合同实施的过程中，对于“合理延期”的界定也不清楚，进而引发了一系列的漫长的诉讼案件。再者合同实施过程中的监督及管理工作不足也是合同管理中常见的问题。许多工程项目建设过程中合同履行未采取有效的动态监控措施，造成问题累积，制约项目进行；在部分工程项目中，管理人员不能及时对承包单位及分包单位的履约情况进行核查，从而引发后期工程进度滞后或者出现质量问题，例如某市级的大桥建设工程项目，因为管控不到位，对分包单位所采购的原材料质量把控不足，使得原材料质量不合格，最后造成工期延误<sup>[2]</sup>。

## （三）工程项目合同管理面临的挑战

当前，工程项目建设合同管理存在的主要问题是合同管理人员的能力水平不高。由于工程项目的规模越来越大而且越来越复杂，使得以往合同管理人员已经无法满足新型工程建设的要求。合同管理不仅是对合同条款的落实，还关系着整个项目的进度安排、风险掌控以及资金结算等一系列的事情，在广州某个高楼大厦项目中就曾出现过这样的情况：由于合同管理人员不懂得一些基本的法律法规并且不具备相应的项目管理经验，从而忽视了一些重要条款的风险性，使得此项目的合同在履行时屡次陷入到合同纠纷之中。此外，现有的相关法律规定没有跟上市场的步伐，这也加大了建设项目的合同管理难度。很多地区的法规体系未能与时俱进，很难对现今市场越发复杂多样化的工程建设项目合同进行有效的约束。比如近几年来一些PPP项目，因为相关法律法规滞后，使得其合同实施过程中产生了一系列矛盾，特别是对于资金支付与项目收益等方面的问题不能及时处理好，阻碍了项目的正常开展。

## 二、工程项目合同中的纠纷类型与根源分析

### （一）常见合同纠纷类型分析

工程建设项目合同的实际运行过程中，关于支付问题及履行问题是最主要的纠纷问题类型。根据中国建设工程造价管理协会对建设工程合同纠纷案件统计，全国建设工程项目合同纠纷案件每年呈12.3%的增长率上升趋势，其中涉及到工程款追索案件约占到65%，涉案金额高达上千亿，可见支付问题是纠纷中最主要的问题。支付争议多是因为合同约定的支付条件未达到、结算依据不清或者审计滞后所引起，致使施工单位长期处于现金流紧缺的状态；除了支付争议，工程质量不合格以及责任不清也是经常出现的一些纠纷因素。比如在具体的判例当中，法庭指出工程质量是否达标须根据施工状况，验收结果以及检测意见来共同判断。若发现质量问题，承担责任的主体一般是承包单位、设计单位或者监理单位等多方主体，则导致分担责任较为繁杂；质量问

题还会造成工程项目不能顺利验收的问题出现，甚至还会牵连出二次返修支出增加和加大索赔范围等问题，进而恶化施工方与业主之间的关系，进一步制约工程项目按计划有序推进<sup>[3]</sup>。

### （二）合同纠纷的根源分析

合同约定不明晰是引起合同争议高发的重要因素之一。如果合同中对如何付款、工期要求以及工程质量检验标准都没有进行规定，则参建各方主体就会对其各自的理解产生不同意见，成为产生合同纠纷的基础原因。双方之间信息不对等以及沟通不到位都加重了合同模糊不清的问题。建设工程涉及到各种主体的利益相关者，由于信息传递的不对等，在签订合同以及履行合同时，各方对于工程进度、变更状况以及风险的预判也会有所不同，这不仅存在于合同签订环节，也存在于合同履行期间。例如，在建设工程合同的实际履行过程中，经常会涉及到复杂的工程技术规程、工程量清单计费规则等问题，如果监管部门未建立起统一的信息互通渠道或者监管系统，就很可能造成建设工程合同执行阶段产生误会甚至引发纠纷的问题<sup>[4]</sup>。

### （三）案例分析：典型合同纠纷的原因与影响

以ST天龙全资子公司四川中蜀世联建筑工程有限公司合同纠纷案为例，四川中蜀未依约向吴胜建设集团有限公司支付工程款，被阜新市清河区区人民法院判决支付工程款1173.22万元及利息，本案完全体现了付款争议对合同履行的影响。本案中中对付款时间点以及责任分配的规定并没有起到足够的约束作用，被告的履约行为造成了承包人长久以来的资金压力增大，只能通过法律途径维权，类似的案例还有很多，在其他案件中也经常出现这样的情况。合同纠纷容易拖延项目工期、追加额外费用且对企业声誉带来极大损失。通过针对长三角地区的349个司法审判案例的研究表明，工程合同争议不仅数量较多，而且经常伴随着漫长的诉讼时间和复杂的执行流程，以致工程项目资源消耗在合同争议上而不是用于工程建设本身。所以合同订立过程中具体条款的设计、明晰的资金支付方式及各方的责任分配，以及合同执行过程中的信息公开和及时有效的沟通，对于降低工程合同争议率，保证工程建设顺利进行至关重要。

## 三、合同管理创新模式与纠纷防控措施

### （一）精细化合同条款设计与执行

精细化合同条款的设计是针对明确风险分配及责任划分以后提高合同履行的有效措施，避免由于条款不清而引发合同纠纷。合同设计亮点有：列出具体的险种明细表、约定不可预见事由的损失分配比例、设立奖励与惩罚条款等方式。2025年某一市政道路项目因合同没约定地质风险分配比例，导致施工企业与发包单位产生长达四个月之久的工期争执，此项目总造价约为8.5亿人民币，合同中存在的不足之处成为其纠纷的焦点所在。为了提高合同条款实施过程中的监管力度以及贯彻力度，可以采取多层次审批程序、履约保函浮动、变更签证双签等措施，让技术负责人和技术合同员一起担任合同实施的监督检查人，以此加强施工中合同条款的执行情况<sup>[5]</sup>。

### （二）引入动态风险评估机制

动态风险管理理念是对整个合同过程中的风险不断发现、修正的过程，通过对合同履行情况及现场情况进行实时监测达到风

险警示目的。这与传统的静态风险管理不同的是它更注重以大数据、预测分析为基础的风险指标设置,通过对于工期、资金、变更频率等重要指标的动态跟踪来适时调整合同条款履约措施。风险评价模型一般是以过去项目的实际情况以及现场的信息为基础,利用数据分析算法计算出风险发生概率大小及严重性等级,由此得出风险管理建议参考意见。动态风险管理的过程包括:合同初审风险评分;阶段性的风险评价;风险防范措施调整三个环节。而这一系统的加入使得公司对于风险的辨识更加精准,同时也提高了公司在面临不可预知情况时处理问题的速度以及灵活性。

### (三) 信息化技术在合同管理中的应用

信息技术应用于工程合同管理主要体现在大数据、人工智能等技术的应用上。利用大数据能够对合同进行有效的监管和防范风险,在以往的基础上加入当前施工项目的实时数据来挖掘可能存在的合同隐患并生成图表化的分析结果,作为参考依据;利用人工智能技术,对合同中出现的风险免责条款自动提取出来并且按照其严重程度给出相应的评分,从而对其做出量化的评价和改善意见;运用区块链技术记录下合同文件电子证据以保证整个合同过程有据可循。例如,在一央企地铁项目的合同存证系统中,在此项目上应用之后,合同争议解决时间从114天下降到19天,证据齐全程度也从原来的47%上升到了96%,大大提升了合同管理工作效率以及纠纷预防水平。信息化合同管理系统一般会包括合同审核模块、履约跟踪模块、风险提示模块、档案管理模块等等,各个模块相互协作形成一个全生命周期自动化管理系统,大幅增加了合同履约成功率及透明度<sup>[9]</sup>。如表1所示。

表1 信息化技术在合同管理应用效果对比

技术手段	应用效果指标	应用前	应用后
区块链存证	纠纷处理周期(天)	114	19
区块链存证	证据完整度(%)	47	96
AI合同审查	条款风险识别准确率(%)	68	98
智能预警模型	平均纠纷减少(项目)	—	65%

## 四、工程项目合同管理的优化策略与建议

### (一) 加强合同管理人员的专业培训与认证

提高工程项目的合同人员能力水平是强化合同管理制度的根本措施。目前很多合同管理失当的问题都是由于合同管理人员不懂相关的法律法规以及合同的风险因素及技术指标等原因引起的,在合同管理和实施阶段不能够准确及时发现并解决存在的风险问题。政府投资项目的实践证明:定期开展合同管理人员系统的教育学习活动,比如学习法律知识、合同拟定要求、风险管理技巧等等能够明显增强岗位工作能力,预防合同纠纷事件发生

## 参考文献

- [1] 陈鹏. 工程项目合同中合同履行监督管理及控制措施的研究[J]. 中国集体经济, 2025, (31): 69-72.
- [2] 林昌. 建筑工程合同管理方法以及法律纠纷解决办法的研究[J]. 法制博览, 2025, (30): 70-72.
- [3] 孔令印. 建筑工程项目合同纠纷风险管控措施[J]. 工程技术研究, 2025, 10(20): 128-130.
- [4] 毛丽霞, 高阳. 学校办公楼建设项目施工中甲方管理合同风险管控与应对策略[J]. 建设机械技术与管理, 2025, 38(05): 144-145+148.
- [5] 颜丽波. 水利工程造价咨询中合同管理实践策略的研究[J]. 水上安全, 2025, (19): 52-54.
- [6] 余明彬. 建设工程造价鉴定在建设工程合同纠纷中的实践探讨[J]. 居业, 2025, (09): 169-171.
- [7] 米莎娜. 基于成本管理视角的公路工程合同管理优化研究[J]. 时代汽车, 2025, (19): 177-179.
- [8] 邹承志. 加强建设工程合同管理对工程造价的影响及管理对策[J]. 中国房地产业, 2025, (26): 34-37.

率。业主方也可以根据工作需要聘请外部律师进行指导或者审查合同文件,使合同内容合法合规、可执行性强[7]。

### (二) 优化合同签订前后及过程中的管理与监督

完善合同签订前后及过程中的管理与监督措施能够避免和减少合同争议的发生以及提升履约水平。合同缔结前的审核必须以风险防范为核心,对合同内容合法、明确、公平性及其风险分担情况进行彻底分析,如需请律师或者技术人员确认;保证工期、付款时间、变更流程等重点内容没有异议从而最小化发生矛盾的风险。合同订立之后要形成一个完整的履行监控及定期评价体系,在合同履行过程中形成台账,记载重要环节并按时进行评审,发现并解决问题。在标准合同管理体系构建过程中,对动态监管、变更管理进行加强是重点,及时监控合同履行状况可以很好的掌握成本、时间以及质量等各个方面存在的风险,保证合同履行更加可靠和稳定[8]。

### (三) 完善法律法规与行业标准体系

健全建设工程项目合同管理制度、相关法律法规体系以及行业标准,有助于提升合同履约的合法性及预防合同纠纷。目前,在合同管理中存在法规不够明晰、行业规范缺失使得合同履行时对于双方的责任、义务的划分不清晰以及发生争执时处理方式不清楚等问题。加强立法工作应在国家层面出台更具体的建设工程项目合同管理办法,根据行业发展需要来确定不同的合同模板、纠纷解决的办法等等,增强合同条款内容的合法性、执行力;行业协会和标准化制定部门要牵头制定统一的建设工程项目的合同管理标准,包括合同拟定、审核、履约以及纠纷解决等全部过程,以统一合同管理工作要求。此外,推进企业优秀实践总结归纳与国家标准融合,建立适用于全行业的合同管理和争议处理机制,有利于提升整个行业的合同管理水平,防范由于法律法规及标准落后产生的合同纠纷。

## 五、结语

工程建设合同管理的改进对保障工程项目的开展有着十分重要的作用。通过对合同条文细化处理、实时跟踪风险情况、利用信息技术等手段来进行防范合同争议的发生以及提高合同履约率的正确性和公开性程度;同时加强对合同管理人员的资质培训考核及资格认定工作、改善合同拟定和履行监管机制、健全有关法律法规、制定统一标准等措施都会有利于规避风险的发生,使建设工程项目的顺利开展得到有力保障。