

建筑工程管理中合同管理的风险防范策略探讨

张高博

武汉环投工程管理咨询有限公司 湖北 武汉 430000

【摘要】：建筑工程合同贯穿项目立项、招投标、施工履约、变更索赔与竣工结算全过程，是规范各方权责、控制工程风险的重要依据。合同管理不到位易引发条款约定不清、履约责任模糊、工程变更失控、索赔处理滞后等问题，影响工程质量、进度与成本控制。围绕建筑工程管理中的合同风险类型展开分析，重点探讨合同签订、履行、变更、索赔及结算阶段的风险防范策略，提出完善合同审查机制、强化履约过程管控、规范变更签证管理、提升法律风险意识等措施，为提高建筑工程合同管理水平提供参考。

【关键词】：建筑工程管理；合同管理；风险防范；履约控制；工程索赔

DOI:10.12417/2705-0998.26.07.037

引言

建筑工程项目周期长、参与主体多、资金投入大，合同作为明确建设单位、施工单位、监理单位等各方权利义务的重要文件，直接关系到工程建设的顺利推进。实践中，部分工程项目因合同条款不严谨、履约监管不到位、变更签证管理不规范而产生经济纠纷和管理风险。加强合同管理风险防范，有助于保障工程质量、控制建设成本、维护各方合法权益。有必要围绕建筑工程合同管理中的主要风险展开研究，并提出具有针对性的防范策略。

1 建筑工程合同管理的运行特征

1.1 合同条款与项目权责的对应关系

建筑工程合同条款是划分项目参与主体权责边界的重要依据，其内容不仅涉及工程范围、质量标准、工期要求、价款支付等基础事项，还直接影响建设单位、施工单位、监理单位、分包单位在项目实施过程中的行为边界。合同条款设置越清晰，项目权责关系越明确，后续管理中出现推诿、争议和索赔的可能性越低。在建筑工程管理中，合同条款应围绕工程建设全过程进行细化，明确各方在设计交底、材料供应、施工组织、质量验收、安全管理、工程变更、竣工结算等环节中的具体责任。建设单位应按约定提供施工条件、完成资金支付和组织验收；施工单位应按照图纸、规范和合同要求完成施工任务，并承担质量、安全和进度责任；监理单位应履行监督、检查和协调职责，保证工程活动符合合同及相关标准要求。若合同中对责任范围表述笼统，容易在工程变更、质量缺陷、工期延误等事项发生后出现责任认定困难。合同条款需要兼顾合法性、完整性和可操作性，将项目权责转化为具体管理要求，使合同不仅停留在文本约定层面，还能够成为项目执行、监督和纠偏的重要依据。

1.2 合同履行与工程进度的联动关系

建筑工程项目具有周期长、工序多、交叉作业频繁等特点，合同履行情况与工程进度控制之间存在紧密联系。合同中关于

开工时间、节点工期、竣工期限、材料进场、设备供应、验收程序等内容，直接决定施工组织安排和进度计划的落实效果。工程进度并非单纯依靠施工单位加快作业即可实现，还需要建设单位按时完成图纸确认、现场移交、工程款支付，监理单位及时完成审核、签认和协调，相关单位同步推进材料采购、技术交底和质量验收。任何一个环节履约不到位，都可能造成工序衔接中断，进而引发工期延误和合同纠纷^[1]。材料供应时间与施工计划不匹配，会影响关键工序启动；工程变更审批滞后，会导致现场停工等待；进度款支付不及时，可能削弱施工资源投入能力。合同管理应将履约行为纳入进度控制体系，建立合同履行台账、节点检查机制和风险预警机制，对关键时间节点、责任事项和完成情况进行持续跟踪。对于可能影响工期的事项，应及时形成书面记录和签证资料，保证进度调整有据可依，避免因口头沟通或资料缺失造成责任不清。

1.3 合同管理与成本控制的内在关联

建筑工程成本控制贯穿项目建设全过程，而合同管理是控制工程造价、减少经济风险的重要手段。合同价款形式、计量规则、支付方式、变更调整、索赔程序、结算依据等内容，都会对项目成本产生直接影响。若合同管理缺乏精细化控制，容易出现工程量确认不准确、变更费用失控、现场签证随意、结算审核依据不足等问题，导致项目投资超出预期。合同签订阶段需要结合工程特点合理确定计价方式，对固定总价、单价合同、成本加酬金等模式的适用条件进行判断，并明确工程量调整、材料价格波动、人工费用变化等事项的处理规则。施工履行阶段应加强对工程变更、现场签证和索赔资料的管理，确保每一项费用调整均具备合同依据、审批流程和完整证据。对于隐蔽工程、设计变更、施工条件变化等容易引发成本增加的环节，应及时完成现场确认和资料归档，避免后期结算中出现争议。合同管理还应与预算管理、采购管理、进度管理相结合，通过动态比对合同金额、已完成工程量、已支付款项和预计结算金额，及时发现成本偏差并采取控制措施，使合同成为约束费用支出、规范经济行为和保障项目效益的重要工具。

2 建筑工程合同风险的形成机理

2.1 合同签订阶段的条款疏漏

合同签订阶段的条款疏漏主要表现为合同文本内容不完整、关键事项约定不细、风险分担边界模糊等问题。建筑工程涉及设计、采购、施工、验收、结算等多个环节，合同条款若未能覆盖项目实施中的主要风险点，后续管理便容易缺乏明确依据。部分合同仅对工程总价、工期和质量目标作出原则性说明，却未对工程范围划分、材料品牌标准、施工条件变化、不可抗力处理、违约责任承担等内容进行细化，导致项目执行中一旦出现设计调整、现场条件变化或材料价格波动，合同双方难以依据文本快速判断责任归属。条款疏漏还体现在语言表达不严谨方面，部分表述使用“适当”“及时”“按要求”等弹性词语，缺少具体标准、时间节点和验收依据，使合同执行空间过大，增加争议发生概率。部分项目在签订合同前未组织法律、造价、技术、施工管理等专业人员联合审查，容易忽视条款之间的逻辑冲突，如付款节点与工程进度不匹配、违约责任与实际损失不对应、质量标准与施工图纸要求不一致等。合同签订阶段若缺少针对性审核，合同文本便难以发挥规范项目管理行为的基础功能，后续履约风险会在施工过程中逐步显现。

2.2 履约过程中的管控偏差

履约过程中的管控偏差主要来源于合同执行与现场管理脱节，具体表现为合同要求未能转化为日常管理标准，履约检查不连续，问题纠偏不及时。建筑工程施工过程中，人员调配、材料进场、机械使用、工序衔接、质量验收等事项均需要依照合同约定推进，但在实际管理中，部分项目更重视施工进度推进，忽视合同履约节点的同步核查，导致合同执行处于被动状态^[2]。施工单位未按约定配备技术负责人、安全管理人员或关键机械设备时，若管理方未能及时记录和督促整改，容易影响工程质量和安全控制；建设单位未按合同约定完成图纸确认、场地协调或工程款支付时，也可能造成施工组织计划被打乱。管控偏差还体现在资料管理不规范方面，会议纪要、进度报表、验收记录、整改通知、付款申请等履约资料若缺少统一归档，后续追溯责任时便缺乏完整证据链。

2.3 变更索赔环节的证据缺失

变更索赔环节的证据缺失是建筑工程合同纠纷中的高发问题，主要集中在变更原因不清、审批程序不完整、现场资料留存不足、费用计算依据薄弱等方面。建筑工程施工受设计优化、现场地质条件、材料供应、建设单位需求调整等因素影响，工程变更难以完全避免。若变更事项发生后未及时形成书面指令、技术核定单、现场签证单或会议确认文件，施工内容虽然已经实际完成，但费用调整和工期顺延往往难以得到认可。索赔事项同样依赖完整证据支撑，包括事件发生时间、影响范围、责任主体、工程量变化、资源投入增加、工期损失测算等内容。

部分项目在施工现场习惯采用口头通知或临时协调方式处理问题，缺少规范审批流程，导致后期结算阶段无法证明变更行为的真实性与必要性。证据缺失还会影响索赔时效，合同通常会对索赔通知、资料提交和审核期限作出约定，若未在规定时间内提交相关资料，可能丧失主张权利的条件。隐蔽工程、临时措施、赶工安排等事项尤其需要照片、影像、验收记录、工程量确认单等多类资料相互印证。变更索赔环节若证据链不完整，合同约定便难以转化为有效权利依据，项目成本和工期风险会进一步放大。

3 建筑工程合同风险的防范路径

3.1 完善合同审查与交底机制

完善合同审查与交底机制，应将合同风险控制前移到合同形成和执行准备阶段。合同文本拟定后，需要围绕工程范围、质量标准、工期节点、价款支付、违约责任、争议处理、变更程序等关键内容开展综合审查，避免条款之间出现内容缺漏、表述含糊或责任交叉。审查过程不宜仅由单一部门完成，应建立由法务、造价、工程技术、采购、财务等人员共同参与的审核流程，使合同条款能够同时满足法律合规、造价控制和现场执行要求。对于工程量清单、施工图纸、技术规范、招标文件等附件，也应纳入审查范围，保证合同正文与附件内容保持一致。合同签订后，应及时组织合同交底，将合同中的重点条款转化为项目管理人员能够执行的具体要求，包括工期控制节点、材料验收标准、付款申请条件、签证审批流程、索赔时限要求等内容。交底对象应覆盖项目经理、技术负责人、施工员、资料员、预算员和现场管理人员，避免合同信息停留在管理层而未进入施工执行环节。交底过程需形成书面记录，明确交底时间、参与人员、交底内容和责任分工，使合同要求能够落实到具体岗位和具体事项之中。

3.2 强化履约跟踪与动态管控

强化履约跟踪与动态管控，应围绕合同约定建立持续性的检查、记录和纠偏机制。建筑工程实施过程中，合同履行情况会受到设计调整、施工条件变化、材料供应、资金支付、天气环境等因素影响，单纯依靠合同签订时的静态约定难以满足全过程管理需要。项目管理中应建立合同履约台账，将合同约定的工期节点、质量标准、安全要求、付款条件、材料进场时间、验收事项等内容进行清单化管理，并定期对实际完成情况进行比对。对偏离合同约定的事项，应及时分析原因，明确责任主体，形成整改通知、会议纪要或书面确认文件，防止小范围偏差累积为较大管理风险^[3-5]。动态管控还需要加强部门协同，工程管理部门负责现场履约情况反馈，造价部门负责费用变化测算，资料部门负责文件归档，财务部门负责付款节点核验，法务部门负责风险事项判断。对于可能影响工期、质量或成本的异常情况，应设置预警标准，如关键工序延误、材料供应滞后、

工程款支付不及时、质量整改反复出现等，及时采取调整施工计划、补充资源投入、完善资料手续等措施，使合同履行始终处于可跟踪、可分析、可控制的管理状态。

3.3 规范变更签证与结算审核

规范变更签证与结算审核，应重点控制工程实施过程中费用调整和责任认定的关键环节。建筑工程施工中，设计变更、现场条件变化、材料替换、施工方案调整等情况较为常见，若缺少规范程序，容易造成工程量确认不清和结算争议。变更事项发生时，应按照合同约定启动审批流程，明确变更提出主体、技术论证意见、费用测算结果和工期影响分析，未经确认的变更内容不得随意实施。现场签证应坚持及时性和真实性，签证资料需载明发生原因、施工部位、工程量、完成时间、参与确认人员等信息，并配合照片、影像、测量记录、材料单据等资料形成完整证据。对于隐蔽工程、临时措施和赶工费用等容易

产生争议的项目，更应在施工过程中同步完成确认，避免竣工后依靠回忆补充资料。结算审核阶段应以合同条款、招投标文件、施工图纸、设计变更、现场签证、工程量确认单等资料为依据，对工程量、单价、取费标准和调整项目进行逐项核查。审核过程中应区分合同内费用、合同外新增费用和索赔费用，防止重复计价、无依据计价或超范围计价。

4 结语

建筑工程合同管理风险防范应贯穿项目建设全过程，以合同条款审查、履约跟踪、变更签证和结算审核为关键环节，形成事前预防、事中控制、事后核验的管理闭环。明确各方权责、细化合同内容、强化资料留存、规范审批流程，能够有效减少工期延误、费用争议和责任纠纷。合同管理水平的提升有助于保障工程质量和建设进度，也能增强项目成本控制能力，为建筑工程管理规范化、精细化发展提供支撑。

参考文献：

- [1] 闵恒.工程项目管理中合同管理与风险防控机制分析[J].城市开发,2025,(S1):103-105.
- [2] 刘焕华.建筑工程合同管理及风险防范研究[J].房地产世界,2025,(22):119-121.
- [3] 王海强.工程监理合同纠纷典型案例分析与风险防范研究[C]//河北省绿色低碳循环发展协会.2025年工程技术与建设管理创新发展交流会论文集(二).江苏建发建设项目咨询有限公司,;2025:257-260.
- [4] 王希,陈寒.建筑工程合同管理中的纠纷预防与应对策略[C]//广西网络安全和信息化联合会.2025年第九届工程领域数字化转型与新质生产力发展研究学术交流会论文集.浙江省国际技术设备招标有限公司;浙江沃科思新材料科技有限公司,;2025:637-639.
- [5] 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.