

# 合同治理对建设项目总分包方冲突影响的研究

王辰辰<sup>1,2</sup> 朱辰<sup>3</sup>

1. 山东建筑大学; 2. 山东省建设建工(集团)有限责任公司; 3. 绿地集团济南绿鲁置业有限公司

**摘要:** 本文以建设项目总分包方之间的冲突为背景, 探讨合同治理对建设项目总分包方冲突的影响, 包括合同规范程度对冲突的影响和合同执行效果对冲突的影响。通过分析和总结相关文献, 研究发现合同的规范程度和合同执行的效果对冲突的发生和解决有着重要的影响。因此, 本文提出了一些建议, 以促进合同治理在建设项目总分包方冲突中的应用, 达到减少冲突和提高建设项目的目的。

**关键词:** 合同治理; 建设项目; 总分包方; 冲突影响

**【DOI】** 10.12254/j.issn.2096-6539.2023.12.069

## 引言:

随着工程建设项目的日益增多, 建设项目总分包方冲突也成了建设项目中常见的问题之一, 严重影响着建设项目的进展和成果。合同作为建设项目管理中的重要工具, 在避免和解决建设项目总分包方之间的冲突中发挥着重要的作用。因此, 研究合同治理对建设项目总分包方冲突的影响, 对于提高建设项目管理效率和降低冲突的发生率具有重要意义。本文旨在为建设项目管理者提供合同治理对冲突解决的启示和参考。

## 一、建设项目总分包方冲突的现状

### (一) 总分包方之间的合作关系

建设项目一般由业主、总承包商、分包商等多个参与方共同合作完成。总承包商在项目实施过程中会将部分工程分包给其他分包商, 这些分包商则成为总承包商的下游合作方, 被称为总分包方。总分包方之间的合作关系是建设项目中一个非常重要的环节。如果合作关系良好, 则可以充分发挥各自的优势, 提高工程质量和效率, 实现项目的共赢。然而, 在实际工作中, 总分包方之间的冲突也时常发生, 这些冲突不仅会导致工程质量和进度的下降, 还会增加成本和损害双方的合作关系。总分包方之间的合作关系中存在许多潜在的问题和矛盾。例如, 双方在合同签订和履行过程中的不同理解和认识, 资源分配的不公平, 分包商的进度和质量问题, 总承包商的款项拖欠等。这些问题和矛盾可能会引发冲突, 严重影响项目的顺利进行<sup>[1]</sup>。因此, 如何有效地管理和解决这些问题, 成为建设项目管理中一个亟待解决的问题。

### (二) 冲突的类型和原因

建设项目总分包方之间的冲突主要有以下几种类型。技术冲突指由于技术层面的差异导致的分歧和矛盾。例如, 分包商对总承包商提出的技术要求存在异议或分歧, 难以达成共识; 资源冲突指由于资源分配不公平或无序, 导致分包商与总承包商之间的关系紧张。例如, 分包商对总承包商的资源分配存在异议, 或者总承包商拖欠分包商的款项等; 进度冲突指由于工程进度安排不当, 导致双方之间的时间冲突和矛盾。例如, 分包商不能按时完成工作任务, 导致总承包商的整个工程计划受到影响; 合同冲突指由于合同条款的约束和解释存在分歧, 导致双方之间的关系矛盾。例如, 分包商对总承包商提出的合同条款存在异议或分歧, 或者总承包商无法按照合同约定向分包商支付款项等。

这些冲突的发生, 往往源于以下几个原因。建设项目总分包方之间的冲突, 一般都是由于合同条款的解释不清晰或者未能严格执行造成的; 在工程实施过程中, 分包商和总承包商之间的沟通不畅, 导致信息传递不及时、不准确, 也会引发冲突; 在建设项目中, 总分包方的利益分配是非常重要的问题。如果利益分配不公, 将会导致双方之间的矛盾和冲突; 建设项目的管理必须严格把控, 如果管理不到位, 就会出现诸如进度、质量、成本等问题, 从而导致冲突的发生。

### (三) 冲突的影响

建设项目总分包方之间的冲突会对项目产生诸多负面影响, 主要包括以下几个方面。总分包方之间的冲突, 容易导致工程进度受阻、工作任务得不到保证等问题, 从而直接影响工程质量; 冲突会导致工程进度安排不当, 致使工期延误, 从而影响项目的整体进度; 总分包方之间的冲突, 会导致项目的成本增加, 包括材料、人力等方面的成本; 冲突会导致总分包方之间的合作关系变得紧张, 甚至到达破裂的边缘, 这将对项目的长远发展造成不利影响; 建设项目的市场形象是一个重要的因素, 如果项目中出现诸多冲突和问题, 将会影响建设企业在市场上的形象和声誉。总之, 建设项目总分包方之间的冲突, 不仅会影响项目本身的顺利进行, 还会对相关利益方造成不良的影响, 因此, 如何有效地解决和管理这些冲突, 是一个非常重要的问题。

## 二、合同治理的概念和作用

### （一）合同治理的概念和特点

合同治理是指在合同签订和执行过程中，通过建立规范化的合同管理机制和流程，对合同中的权利义务进行有效的管理和控制，以达到预期的经济效益和社会效益的一种管理方式<sup>[2]</sup>。合同治理是一个系统性的工作，包括合同管理、合同实施、合同评价和合同风险控制等多个方面。

合同治理的特点如下。合同治理是在合同签订和执行过程中进行的，要求各方严格按照合同约定履行义务，规范双方行为；合同治理注重风险控制，合同签订前要对各方风险进行评估和管理，合同执行过程中也要进行实时的风险控制和管理；合同治理需要大量的信息收集、管理和处理，因此需要依托先进的信息化技术和手段；合同治理不仅要关注当下的合同签订和执行情况，还要注重长效管理，保证合同约定的长期有效性。总之，合同治理是对建设项目总分包方之间的合作关系进行有效管理的重要手段，可以有效地解决冲突、控制风险、保障项目顺利进行和各方权益。

### （二）合同治理的作用和意义

合同治理对建设项目总分包方之间的冲突影响具有重要的作用和意义，具体包括以下几个方面。合同治理可以建立双方约定的合同管理机制和流程，有效地管理合同中的权利义务，从而可以在冲突产生之前就预测并解决问题，降低冲突的发生率；合同治理注重风险管理，可以在合同签订前对各方风险进行评估和管理，合同执行过程中也能进行实时的风险控制和管理，减少项目风险，降低合同履约的风险；合同治理可以规范双方行为，保障合同约定的履行，促进项目进展，提高项目的顺利进行率；合同治理可以通过合同管理机制和流程保障各方的权益，避免一方对另一方产生不公平的对待，维护各方的合法权益；合同治理可以提高合同的执行效率和管理效率，节约项目资源，提高项目效益，降低成本。总之，合同治理对于建设项目总分包方之间的合作关系管理非常重要，可以促进合同的履约和合作关系的顺利进行，为项目的成功实施提供保障。

## 三、合同治理对建设项目总分包方冲突的影响

### （一）合同规范程度对冲突的影响

合同规范程度是合同治理的重要方面之一，对建设项目总分包方之间的冲突有着重要的影响。具体来说，合同规范程度越高，对冲突的预测、防范和解决能力就越强，从而降低冲突的发生率，避免因冲突产生的项目延期、增加成本等问题。在合同签订前，通过充分的协

商和合同约定，可以预测可能存在的冲突并加以避免，降低因冲突产生的不确定性。在合同执行过程中，对合同的管理和监督可以及时发现合同执行中存在的问题，避免问题升级为冲突。对于已经发生的冲突，合同规范程度越高，处理冲突的效率就越高，处理结果也越具备合法性和公正性<sup>[3]</sup>。合同规范程度高的合同有助于维护双方的权益，提高双方的合作信任度，从而促进建设项目总分包方之间的合作关系稳定。

此外，合同规范程度高的合同还可以通过明确双方的权利和义务，规范工程建设过程中的各项行为，减少因合同条款不明确、不全面而导致的争议。合同规范程度高还可以使双方更好地理解 and 诠释合同中的条款和义务，从而避免在执行过程中的歧义和误解，减少误解和不必要的争议。因此，建设项目总分包方在签订合同时，应注重合同规范程度的提高，明确各项条款，尽量规避可能存在的冲突。在合同执行过程中，应加强对合同的监督和管理，及时发现合同执行中存在的问题，避免问题升级为冲突。同时，对于已经发生的冲突，应通过合同中明确的条款和争议解决机制来处理，以提高冲突处理的效率和公正性。

### （二）合同执行效果对冲突的影响

合同的执行效果是合同治理的一个重要衡量标准。合同的执行效果越好，就越能够保障双方的权益，减少冲突的发生。合同的执行应该按照双方事先约定的条款来进行，任何一方不能单方面改变合同内容。只有在双方协商一致的情况下才能够修改合同内容。这样能够减少因为合同执行不当导致的冲突发生。在合同执行过程中，要做好监督和管理的工作，确保合同的执行达到预期目标。若执行效率低下，会导致双方对合同执行过程中的问题产生误解，增加冲突的发生概率。在合同执行过程中，如果一方不能按照合同的约定进行执行，另一方可以采取合法手段进行强制执行。这样能够有效避免因为一方不履行合同而引起的冲突。当合同执行过程中出现问题时，双方要及时沟通和协商，找到解决问题的最佳方案。这样能够有效避免因为双方对问题的认识产生偏差而引发的冲突。

合同执行效果的好坏不仅影响到建设项目总分包方之间的合作关系，还关系到项目的进展和完成情况。因此，合同执行效果的优化对于防止冲突的发生具有重要意义。一方面，在合同执行过程中，双方应该及时地沟通和协商，确保双方对合同的执行过程和结果都有清晰的认识，避免因为对执行效果产生的不同理解而引起的冲突。另一方面，双方要加强对合同执行情况的监督和

管理，确保合同的执行按照双方事先约定的内容进行。如果发现合同执行过程中存在问题，双方应该及时协商解决，避免问题演变为冲突。同时，在合同中应该约定好双方的权利和义务，确保合同能够得到有效执行。如果合同执行过程中出现争议，可以通过法律途径或者仲裁等方式来解决，保障合同的有效执行和双方的权益。总之，加强合同执行效果的管理和监督，能够避免合同执行过程中的问题和纠纷，从而降低建设项目总分包方之间的冲突发生率，保障项目的顺利进行。

### 四、促进合同治理在建设项目总分包方冲突中的应用

#### （一）加强合同的编制和签订

合同的编制和签订是合同治理的重要环节，也是预防和解决建设项目总分包方冲突的重要手段。因此，加强合同的编制和签订具有重要意义。建设项目总分包方应该建立合同管理机制，确立管理制度，明确合同编制和签订的流程，规范合同文本的编写标准，以便于各方能够明确各自的权利和义务。在合同签订之前，要对合同文本进行审核，确保合同内容合法、合理、公平，避免出现模糊不清、不完整或不准确的条款，以及不合理的条款，从而减少因为合同文本问题引发的冲突<sup>[4]</sup>。合同应该具有强制执行力，如果一方违反合同约定，另一方应该有权利依据合同约定采取相应的法律手段进行维权。同时，合同的约束力也应该受到监督和管理，以确保双方的权益能够得到有效保障。建设项目总分包方应该建立完善的合同履行机制，对于履行过程中出现的问题及时进行协商和沟通，并对问题的解决进行跟踪和监督，以确保合同的执行效果达到预期目标，减少冲突的发生。

#### （二）加强对合同执行地监督和管理

合同执行过程中的监督和管理是确保合同执行效果的关键。加强对合同执行地监督和管理，有助于规范建设项目总分包方的行为，减少合同违约和冲突的发生。建设项目总分包方应该建立监督机制，明确监督的内容和监督的部门，确保监督机制的有效性和及时性。监督机制应该包括合同执行的各个环节，如质量、安全、进度等，以确保项目的顺利进行。在合同履行过程中，各方应该积极沟通，及时反馈合同履行情况，避免因信息不对称引发的冲突。双方应该尊重合同，认真履行合同条款，及时解决合同执行中的问题，确保项目的高效顺利进行。对于合同执行效果，建设项目总分包方应该进行定期的考核和评估，评估结果应该及时反馈给相关人员，以便于及时纠正不足，优化合同执行效果。一旦

发现合同违约行为，建设项目总分包方应该及时处理，采取相应的法律手段，以确保合同的执行效果和双方的合法权益。同时，建设项目总分包方还应该建立相应的信用评价体系，对于严重违约的单位和个人进行评价和惩戒。

#### （三）建立合同争议解决机制

在建设项目总分包方冲突中，建立合同争议解决机制可以有效减少纠纷的发生，并避免冲突升级。建设项目总分包方应该根据合同的具体情况和行业特点，选择合适的合同争议解决方式<sup>[5]</sup>。一般情况下，常见的合同争议解决方式有协商、仲裁和诉讼等。合同争议解决机制应该明确具体的程序和流程，以便各方能够及时了解争议解决的进展情况。程序和流程应该包括争议的提出、受理、调解、仲裁或诉讼、执行等环节。建设项目总分包方可以建立专业的争议解决机构，如仲裁机构、调解机构等，提供专业的法律服务和专业技术支持，以确保争议解决的公正性和有效性。建设项目总分包方应该加强对合同争议解决机制的宣传和普及，提高各方的法律意识和解决争议的能力，避免争议的升级和影响项目的顺利进行。

#### 结束语

本文结合建设项目总分包方冲突的实际情况，探讨了合同治理在该领域的应用。通过分析合同规范程度和合同执行效果对冲突的影响，提出了一些可行的建议，旨在促进合同治理在建设项目总分包方冲突中的应用。相信这些建议可以为相关管理部门和企业提供一些有益的参考，从而减少冲突，提高建设项目的质量和效率，实现双方的共赢。在未来的工作中，我们还需要继续深入研究合同治理在建设项目总分包方冲突中的应用，并不断完善合同管理机制，为建设行业的可持续发展做出更大的贡献。

#### 参考文献

- [1] 罗琳. 合同治理和关系治理对承包方履约行为的影响研究[D]. 辽宁工程技术大学, 2022.
- [2] 朱国齐. 知识链视角下众包创新社区的关系治理研究[D]. 江苏科技大学, 2022.
- [3] 徐程程. 工程项目冲突关键影响因素分析及对策研究[D]. 重庆交通大学, 2022.
- [4] 褚梦莲. S企业安全生产管理优化研究[D]. 上海外国语大学, 2021.
- [5] 谢皆睿. 施工总承包模式在杭州地铁8号线的应用探索[D]. 中国矿业大学, 2021.