

# 建筑工程合同履行过程中索赔与反索赔管理策略研究

刘斌

南昌洪昌建设工程监理有限公司 江西南昌 330000

**摘要：**本文旨在深入研究建筑工程合同履行过程中的索赔与反索赔管理策略。通过分析建筑工程索赔与反索赔的概念、产生原因及常见类型，探讨了当前索赔与反索赔管理中存在的问题。结合实际案例，提出了一系列有效的管理策略，包括加强合同管理、提高索赔意识、做好证据收集与处理等，以帮助建筑企业在合同履行过程中更好地应对索赔与反索赔事件，维护自身合法权益，实现工程项目的顺利进行和经济效益的最大化。

**关键词：**建筑工程；合同履行；索赔；反索赔；管理策略

## 引言

在建筑工程领域，合同是约束双方行为、明确权利义务的重要法律文件。然而，由于建筑工程具有周期长、投资大、技术复杂、受自然条件和社会环境影响大等特点，在合同履行过程中难免会出现各种变更、风险和纠纷，从而引发索赔与反索赔事件。索赔与反索赔不仅关系到建筑企业的经济利益，还对工程项目的顺利实施和双方的合作关系产生重要影响。因此，深入研究建筑工程合同履行过程中的索赔与反索赔管理策略具有重要的现实意义。

## 一、建筑工程索赔与反索赔概述

### (一) 索赔与反索赔的概念

索赔是指在合同履行过程中，承包商根据对工程项目承包合同以及相关法律的规定，承担了非自己的过错而导致的损失，或额外支出了合同规定之外工作费用，承包商因此向业主提出补偿，要求补偿自己在经济或时间上的损失。反索赔则是指业主向承包商提出的索赔，通常是由于承包商未能履行合同义务或履行义务不符合合同要求，给业主造成了损失，业主为了维护自身利益而向承包商提出索赔要求。

### (二) 索赔与反索赔产生的原因

索赔与反索赔产生的原因包括合同文件的缺陷、工程变更、不可抗力因素、业主违约和承包商违约<sup>[1]</sup>。合同文件可能存在条款不明确、前后矛盾、遗漏重要内容等问题，导致双方对合同条款的理解产生分歧，从而引发索赔与反索赔。在工程建设过程中，由于业主的要求、设计的变更、现场条件的变化等原因，可能会导致工程的范围、数量、质量、进度等发生变更，从而增加或减

少承包商的工作量和费用，引发索赔与反索赔。自然灾害、战争、罢工等不可抗力事件的发生，可能会导致工程延误、工程损坏、人员伤亡等损失，承包商和业主都可能因此提出索赔要求。业主未能按照合同约定提供施工条件、支付工程进度款、及时交付图纸等，导致承包商无法正常施工，承包商有权提出索赔要求。承包商未能按照合同约定的质量标准、工期要求完成工程，或在施工过程中违反安全规定、环境保护要求等，给业主造成了损失，业主有权提出反索赔要求。

### (三) 索赔与反索赔的常见类型

索赔与反索赔的常见类型包括工期索赔、费用索赔、质量索赔和违约索赔。工期索赔是指承包商因非自身原因导致工程延误，要求业主延长工期的索赔。费用索赔是指承包商因非自身原因导致额外支出了费用，要求业主给予补偿的索赔，其内容包括人工费、材料费、机械费、管理费、利润等。质量索赔是指业主因承包商施工质量不符合合同要求，要求承包商承担修复费用或赔偿损失的反索赔<sup>[2]</sup>。违约索赔是指业主因承包商违反合同约定，要求承包商承担违约责任、支付违约金的反索赔。

## 二、建筑工程合同履行过程中索赔与反索赔管理存在的问题

### (一) 索赔意识淡薄

部分建筑企业对索赔与反索赔的重要性认识不足，缺乏索赔意识和索赔技巧。在合同履行过程中，遇到索赔事件时，不能及时、有效地提出索赔要求，导致自身权益得不到保障。同时，对业主可能提出的反索赔缺乏防范意识，未能采取有效的措施避免违约行为的发生。

### (二) 合同管理不完善

合同是索赔与反索赔的重要依据，但部分建筑企业

在合同签订过程中，对合同条款的审查不够仔细，未能充分考虑各种可能出现的风险和问题，导致合同条款存在漏洞和缺陷。在合同履行过程中，对合同的执行情况缺乏有效的监督和管理，未能及时发现和解决合同履行过程中出现的问题，为索赔与反索赔事件的发生埋下了隐患<sup>[3]</sup>。

### （三）证据收集与处理不规范

索赔与反索赔需要有充分的证据支持，但部分建筑企业在证据收集和处理方面存在不足。在施工过程中，未能及时、准确地收集与索赔相关的证据，如工程变更通知、会议纪要、施工日志、照片、录像等，导致在索赔时缺乏有力的证据支持。同时，对收集到的证据未能进行有效的整理和分析，证据的关联性和证明力不足。

### （四）索赔处理不及时

部分建筑企业在索赔事件发生后，未能及时按照合同约定的程序和时间要求提出索赔要求，导致索赔时效过期，丧失了索赔的权利。在索赔处理过程中，与业主或监理单位的沟通协调不够及时、有效，导致索赔处理周期过长，影响了工程的进度和企业的资金周转。

### （五）缺乏专业的索赔管理人才

索赔与反索赔管理是一项专业性很强的工作，需要具备丰富的法律知识、合同管理知识、工程技术知识和索赔技巧。但部分建筑企业缺乏专业的索赔管理人才，在索赔与反索赔管理方面缺乏有效的组织和协调，导致索赔与反索赔工作难以顺利开展。

## 三、建筑工程合同履行过程中索赔与反索赔管理策略

### （一）加强合同管理

建筑企业应加强合同管理，在合同签订前组织专业人员对合同条款进行认真审查，确保合同条款明确、具体、完整，避免出现模糊不清、容易产生歧义的条款，同时充分考虑各种可能出现的风险和问题，明确双方的权利义务和责任承担方式，为索赔与反索赔提供有力依据。在合同履行过程中，建筑企业要严格按照合同约定的条款和要求执行，确保工程质量、工期、安全等符合合同要求，加强对合同执行情况的监督和管理，及时发现和解决合同履行过程中出现的问题，避免违约行为的发生。当工程发生变更时，建筑企业应及时与业主或监理单位沟通协商，签订变更协议，明确变更的内容、范围、费用和工期等事项，且变更协议作为合同的组成部分，双方需严格按照变更协议执行。

### （二）提高索赔意识

建筑企业可通过提高索赔意识和建立索赔预警机制来做好索赔与反索赔工作。在提高索赔意识方面，建筑企业应加强对员工的索赔意识培训教育，提高员工对索赔与反索赔重要性的认识，让员工了解索赔与反索赔的概念、程序和方法，同时定期组织员工学习相关的法律法规和合同管理知识，以此提高员工的索赔技巧和能力<sup>[4]</sup>。在建立索赔预警机制方面，建筑企业应及时关注工程建设过程中的各种变化和风险，对可能引发索赔与反索赔的事件进行提前预警，当出现索赔事件的迹象时，及时组织相关人员进行分析和评估，制定相应的索赔策略。

### （三）做好证据收集与处理

在施工过程中，建筑企业要做好证据收集与处理工作以支持索赔。首先要及时收集证据，应安排专人负责此项工作，确保及时、准确地收集与索赔相关的各类证据，证据收集范围涵盖工程变更通知、会议纪要、施工日志、照片、录像、来往信函、付款凭证等，并且要保证所收集证据的真实性、合法性和关联性。收集到证据后要妥善保管，需建立证据档案，将证据分类存放，方便查阅和使用，证据档案中应包含证据的名称、来源、收集时间、内容摘要等信息，同时要采取必要措施防止证据丢失、损坏和篡改。最后要对收集到的证据进行分析和整理，及时筛选出与索赔相关的有效证据，对证据进行分类和编号，评估证据的证明力，确定其关联性和可信度，从而为索赔提供有力支持。

### （四）规范索赔处理程序

建筑企业在处理索赔事宜时，需规范索赔处理程序。当索赔事件发生后，应按照合同约定的程序和时间要求及时向业主或监理单位提出索赔要求，索赔报告要涵盖索赔的依据、内容、金额和工期等事项，并附上相关证据材料。在索赔处理过程中，要积极与业主或监理单位沟通协商，说明索赔的理由和依据以争取其理解和支持，同时认真听取对方的意见和建议，对索赔报告进行必要的修改和完善<sup>[5]</sup>。在索赔谈判前，要组织专业人员对索赔事项深入分析研究，制定合理的谈判策略，准备好相关证据材料和法律依据，为谈判提供有力支持。若索赔谈判无法达成一致意见，可通过仲裁或诉讼等方式解决索赔争议，在仲裁或诉讼过程中积极配合仲裁机构或法院工作，提供相关证据材料和法律依据，维护自身合法权益。

## 四、案例分析

### （一）案例背景

2018年，中建某局承接了深圳某超高层商业综合体

项目，合同工期36个月，合同总价18.6亿元，采用《建设工程施工合同（示范文本）》（GF-2017-0201）。项目施工至第15个月时，业主因招商调整提出重大设计变更：将原设计的5层裙楼商业业态改为高端会展中心，需新增8m高无柱大跨度展厅，涉及结构体系调整、机电管线重新排布及幕墙样式变更。此次变更导致已施工的裙楼3层结构需拆除重建，且新增工程体量占原合同工程量的12%。

由于变更指令下达时，原裙楼钢结构已安装完成60%，拆除及重建工作直接导致关键线路工期延误78天，同时产生拆除费、材料损失费、窝工费等额外费用约8300万元。承包商依据合同第10.4条“变更估价”及第19条“索赔”条款，向业主提出工期索赔78天及费用索赔8300万元。

## （二）索赔处理过程

承包商收到变更指令后48小时启动索赔预案，7天内提交第一份索赔意向通知书，核心证据包括盖有业主及设计单位公章的《设计变更指令》及配套图纸、原裙楼钢结构施工日志与材料进场验收记录、拆除施工方案及监理审批单与每日人工/机械投入清单、经监理确认的关键线路网络计划图及采用Primavera软件模拟的延误影响分析报告、材料供应商违约赔偿函。业主收到索赔报告后委托第三方审核，提出拆除费人工单价应按定额280元/工日而非承包商计取的市场价350元/工日、关键线路延误时长应为60天、应扣除原合同已计利润的异议。承包商补充3家劳务公司询价单及考勤记录、监理签认的《施工进度计划调整报审表》，依据合同条款主张按原合同利润率8.5%计取利润。双方经5轮协商达成一致，工期索赔上业主认可78天工期延长，竣工日期从2021年6月顺延至9月；费用索赔上业主扣除争议部分后支付7650万元（含拆除费2100万元、材料损失费3200万元、窝工及机械闲置费1850万元、管理费500万元）；新增工程按“市场价+签证”确定综合单价，利润率按8%计取。

## （三）案例启示

**合同条款是索赔基础：**承包商成功的关键在于严格依据合同条款（如变更程序、索赔时限、计价原则）操作，尤其利用示范文本中“不利物质条件”“变更引起的工期调整”等条款规避风险。

**证据链需闭环完整：**从变更指令到每日施工记录、第三方签认文件，形成“指令-执行-损失-影响”的完

整证据链，避免因证据碎片化导致索赔金额缩水。

**协商优先于诉讼：**通过第三方造价咨询机构中立评估、分阶段拆解争议点（先确认工期再谈费用），将对抗性协商转化为合作性解决，节省6个月诉讼时间。

**风险预控机制重要性：**承包商在签约时设置“重大变更触发条款”（如变更金额超合同10%时可重新协商工期），为后续索赔埋下伏笔，体现精细化合同管理能力。

该案例被收录于《2022年全国建设工程优秀索赔案例集》，其处理逻辑为大型工程变更索赔提供了“条款依据+证据支撑+协商策略”的范本。

## 结论

建筑工程合同履行过程中的索赔与反索赔管理是一项复杂而重要的工作，关系到建筑企业的经济利益和工程项目的顺利进行。本文通过对建筑工程索赔与反索赔的概念、产生原因、常见类型以及当前索赔与反索赔管理中存在的问题进行分析，提出了一系列有效的管理策略，包括加强合同管理、提高索赔意识、做好证据收集与处理、规范索赔处理程序、加强反索赔管理和培养专业的索赔管理人才等。建筑企业应充分认识到索赔与反索赔管理的重要性，采取有效的措施加强索赔与反索赔管理，以维护自身合法权益，实现工程项目的顺利进行和经济效益的最大化。同时，随着建筑市场的不断发展和法律法规的不断完善，索赔与反索赔管理也将面临新的挑战和机遇，需要建筑企业不断探索和创新，提高索赔与反索赔管理水平。

## 参考文献

- [1] 刘根平.工程施工合同管理中施工索赔与反索赔的运用研究[J].低碳世界, 2020, 10 (4): 2.DOI: CNKI: SUN: DTSJ.0.2020-04-113.
- [2] 陈威, 涂华.合同管理中的索赔与反索赔研究[J].中文科技期刊数据库(全文版)经济管理, 2022 (5): 145-147.
- [3] 孙乔.建筑工程合同管理与索赔探讨[J].中国住宅设施, 2021.
- [4] 陈磊.建筑工程合同管理与索赔[J].中文科技期刊数据库(全文版)工程技术, 2021 (4): 2.
- [5] 周琼芳.建筑工程索赔与反索赔的法律主体辨析[J].项目管理技术, 2020, 18 (5): 4.DOI: CNKI: SUN: XMGJ.0.2020-05-017.