

# 联合体总承包项目下成员间的法律风险防范策略研究

张一静

中国电建集团中南勘测设计研究院有限公司，湖南长沙，410019；

**摘要：**联合体总承包模式作为一种特殊的合作模式，在建筑施工、基础设施建设等领域广泛应用。然而，由于联合体项目的复杂性，成员单位在合同履行过程中可能面临诸多法律风险，尤其是在连带责任承担、联合体实施协议的制定与执行以及项目管控等方面。本文从法律风险的角度出发，分析联合体总承包项目中成员间的主要法律风险来源，并提出相应的防范策略，以期为提升联合体项目的法律风险管理水平提供理论支持和实践参考。

**关键词：**联合体总承包；法律风险；连带责任；实施协议；项目管控

**DOI：**10.69979/3029-2700.25.10.061

## 引言

联合体总承包模式是一种由多个法人或组织共同组成临时性联合体，以单一投标人身份参与工程总承包的模式。这种合作模式在建工领域具有显著优势，例如资源整合能力强、技术实力互补等。然而，联合体项目的法律风险问题日益凸显，研究联合体总承包项目下的法律风险及其防范策略，有助于提升成员单位的风险意识，优化合作协议条款，规范项目管理流程。这对于保障联合体项目的顺利实施、维护成员单位的合法权益以及推动建筑业健康发展具有重要意义。

## 1 联合体总承包项目的特点及法律风险来源

### 1.1 联合体总承包项目的特点

从实践来看，联合体总承包项目具有显著特点。其一，组织形式特殊性，联合体是一种临时性的松散型合作模式，成员单位之间通过协议明确权利义务关系，不具备法人或非法人组织特征，这种非正式的组织形态使得成员间的法律关系更多依赖于内部约定，而一旦出现争议，往往面临缺乏统一法律框架的困境；其二，法律责任连带性，根据中华人民共和国《建筑法》的有关规定，联合体各方需对承包合同履行承担连带责任，在对外责任承担方面具有较高的关联性和约束力；其三，利益分配复杂性，成员单位在利润分成、风险分担等方面容易产生分歧，导致内部矛盾频发；最后，管理协调难度大，由于项目规模通常较大且涉及多方主体，成员单位间的分工协作和整体管控面临严峻挑战。

### 1.2 联合体总承包项目的法律风险来源

联合体总承包项目在实践中面临多重挑战，主要集中在管理空白、连带责任风险及法律适用等方面。国内

研究多从司法实践与理论层面展开，揭示了联合体存在的三大法律风险：首先，管理失控可能导致项目执行受阻。一方面，因法律规范对联合体的决策机制和约束机制缺乏明确指引，尤其是跨国项目中各国法律体系差异加剧了这一问题；另一方面，合同类型选择不当可能增加项目成本或收益下降的风险，叠加经济波动、汇率变化等因素，进一步放大管理难度。其次，连带责任承担范围过广的问题突出，国内司法实践中常基于联合体协议中不明确的对外责任承担的约定或其他法律关系（如代理或合伙）认定成员需对非业主主体承担责任，导致市场各方权利义务失衡。

## 2 联合体总承包项目下的主要法律风险分析

### 2.1 联合体项目内部管控问题

在联合体总承包项目中，内部管控是法律风险管理的核心内容之一，主要涉及成员单位之间的权责划分、合同管理、沟通协调以及资源分配等方面。由于联合体是由多个独立法人或组织共同组成的合作体，各方在人员、技术、资金等资源配置上可能存在差异，若未能建立健全的内部管理制度和风险防控机制，容易导致权责不清、履约不力等问题。例如，在项目实施过程中，成员单位可能因分工不明确或沟通不畅而产生推诿扯皮现象，同时内部印章管理、人事管理混乱导致权责不清，从而引发合同违约或索赔争议。因此，如何通过完善的内部管控体系确保各成员单位的有效协作，是联合体总承包项目面临的首要法律挑战。

### 2.2 联合体实施协议问题

在联合体总承包模式下，联合体实施协议是明确成员单位权利义务、合作机制和责任分担的核心文件。然

而,若实施协议存在条款不完善或约定不明的情况,将可能导致严重的法律风险。特别是在项目实施过程中,如果某一成员单位未能履行其义务或履约能力不足,其他成员单位可能需要承担连带责任,从而面临额外的法律风险。此外,若协议中未对变更、索赔、终止等情形作出明确规定,可能导致各方在项目执行过程中因意见分歧而产生履约障碍,甚至影响项目的整体推进和交付质量。因此,联合体实施协议的完备性和可操作性是决定联合体合作成功与否的关键因素之一,任何条款的疏漏或模糊都可能成为未来争议的导火索,进而对整个项目造成不利影响。

### 2.3 连带责任承担问题

在联合体总承包模式下,成员单位对上承担连带责任在我国和其他国家法律背景下几乎没有争议的。但是对下或其他情况下的连带责任承担在司法实践中确实需要分析联合体内部协议以及项目实际执行情况予以判定。经过案例分析,通常法院认定联合体应当承担连带责任主要有以下理由:

1. 基于联合体协议明确规定条款:法院认为,若联合体协议中明确规定成员单位需对总承包合同项下的义务承担连带责任,则各方应依约履行相关义务,并共同承担相应法律后果。
2. 基于履约行为的整体性:法院指出,联合体成员在项目实施过程中所作出的行为,实质上是对总承包合同的履行,因此其行为被视为联合体整体履约的一部分,由此产生的责任需由全体成员共同承担。
3. 基于合伙关系的法律属性:法院强调,在联合体合作模式下,成员单位间形成了类似合伙的关系,根据相关法律规定,合伙人需对合伙债务承担连带责任,故联合体成员亦应对此类债务承担连带清偿义务。
4. 基于协议目的及履约受益情况:法院认为,联合体协议的签订旨在实现成员单位共同参与项目并共享收益的目的,若某一成员未履行义务或导致违约,则其他成员需就整体利益受损承担连带责任。

当然,法院也存在认定不应当承担连带责任的情形,一般是基于合同相对性原则结合法理角度分析企业不应当在不知情的情况下遭受法律责任不当扩张的风险。也就是说认定不承担连带责任的理由较为单一,而认定需要承担连带责任的风险仍然较大。

## 3 联合体总承包项目下法律风险的防范策略

### 3.1 规范项目管理流程和机制

首先,在建立健全联合体管理机制方面,科学设置组织架构是提升项目管理效率的基础。通过明确决策流程与约束机制,可以确保各成员在分工协作中权责分明、运行高效。建议借鉴国内的成功经验,组建一支涵盖设计、采购、施工等全专业人员的团队,并配备熟悉当地法律的法律顾问,以确保项目的合规性与合法性。此外,在跨国合作中,文化差异可能导致沟通障碍和管理冲突,因此建立联合体管理委员会尤为重要。该委员会应负责跨文化交流与项目协调工作,定期组织沟通会议,促进成员之间的信息共享与协作配合,从而减少潜在矛盾并提升整体效能。

其次,在合同类型的选择上,根据项目风险等级进行合理匹配是关键。对于低风险项目,采用固定价格合同能够有效控制成本,明确各方预期,降低履约过程中的不确定性。而对于技术复杂、不确定性较高的高风险项目,则更适合选用成本加成合同。这种分类方式不仅有助于优化资源配置,还能根据不同阶段的风险特征动态调整合作模式,从而提高项目的整体履约效率。

最后,针对项目本身的特定风险,如材料供应中断、技术难题突破以及复杂地理位置带来的施工挑战等,建议构建综合性的风险管理框架。这一框架应将项目管理、合作伙伴选择与外部环境等因素纳入整体考量,并结合具体项目特点制定灵活的风险应对策略。例如,在合作伙伴的选择上,优先考虑技术实力强、履约能力强且具有丰富国际经验的单位,通过将这些因素系统化地整合到风险管理过程中,联合体能够建立起更具适应性的风险管理体系,从而有效降低项目失败的可能性,确保目标的顺利实现。

### 3.2 有效防范联合体项目连带责任承担风险

首先,在国际或跨地区合作中,为降低连带责任风险并确保项目的顺利推进,签订一份详尽且合理的联合体协议至关重要。这份协议不仅是法律层面的重要保障,也是各方明确权利义务、避免潜在纠纷的基础。在签订联合体协议时,应特别注重以下几个方面:其一,需详细约定各成员负责的具体经营事项和职责范围,例如在工程类项目中,应明确设计、施工、采购等环节的责任分配,确保每一项任务都有对应的主体负责;其二,要清晰划分各方的权利与义务,包括决策权、收益权、管理权以及风险分担机制。例如,在联合投标项目中,需明确各成员在投标文件编制、合同履行、质量控制等方面的分工与责任;其三,协议中应约定收益的分配比例

和方式，并结合各方的实际贡献确定责任分担规则。

其次，在选择合作伙伴时，需综合评估其专业能力、履约能力和商业信誉。首先，要重点考察合作方的资质证书和过往业绩，确保其具备相应技术实力和行业经验；其次，需对其历史信用记录进行严格审查，包括企业征信报告、司法纠纷记录等，以判断其是否具备良好的履约能力和商业道德；在评估过程中，可以选择性参考国际标准或行业最佳实践，确保选择的合作伙伴能够在技术、管理和运营层面满足项目需求。

此外，在具体合作过程中，还需结合目标地区的法律环境和发展趋势进行综合考量。首先，应优先选择熟悉当地法规的本土企业作为合作伙伴，这不仅能够降低因政策变动带来的风险，还能更高效地解决合作中可能出现的法律问题；其次，需聘请专业律师对合作协议进行严格审查，确保其符合当地的法律法规，并避免因条款设计不合理导致的法律纠纷；还应在协议中明确约定各方的风险分担机制，例如针对政策变动、市场波动等不可抗力因素，可约定共同承担特定风险的具体方式及应对措施。

最后，在实际合作过程中，建立高效的沟通与协作机制也尤为重要。首先，建议定期召开会议，确保各方能够及时沟通项目进展和潜在问题，并通过集体决策解决分歧；其次，可以借助信息化工具（如项目管理软件）实现任务分配、进度跟踪和文件共享的实时化，提升团队的整体执行力；此外，在复杂或高风险项目中，联合体成员还可以考虑派出专业团队进行全程监督和指导，确保合作方严格按照协议履行义务。

### 3.3 强化法律风险防控意识

首先，在合同条款的设计上，应明确各方的责任界定，防止因某一方的违约或错误导致整个联合体的责任扩展。具体而言，可以依据不同国家的法律规定选择适用共同连带责任或按份连带责任原则，并结合项目的实际情况合理分配责任范围。例如，在工程类项目中，若某一成员因施工质量问题引发纠纷，则应明确该成员仅对其负责的部分承担相应责任，而其他成员则无需为此承担连带责任。通过这种方式，可以有效增强合同的“防火墙”作用，避免联合体整体因某一方的问题而陷入法律风险。

其次，针对因不熟悉当地法律、政策而引发法律风

险的问题，需要加强联合体成员的法律风险评估工作。在项目初期，联合体应组建专业的法律团队，对所有成员进行详细的法律风险评估，包括但不限于所在国的法律法规、司法实践以及政策环境等。例如，在某些国家，可能要求联合体成员承担更为严格的连带责任；而在另一些国家，则可能允许根据各方的实际贡献划分责任范围。通过提前了解这些差异，可以避免因信息不对称而引发不必要的法律纠纷。

最后，为降低因法律风险引发的争议解决成本，联合体成员还可以事先约定争议解决机制，例如选择适用某一国的法律、指定仲裁机构等。这种做法不仅有助于减少纠纷处理的时间和费用，还能增强各方对争议解决结果的信任度。

### 4 结论

联合体总承包模式作为一种高效的工程组织形式，在大型建设项目中展现出显著优势，尤其是在资源整合、技术互补和风险分担方面具有重要作用。然而，由于联合体各方需共同向业主承担责任，成员单位在实际运作中面临较高的法律风险。本文从连带责任承担、实施协议履行以及项目管控等方面深入分析了联合体总承包模式的潜在风险，并针对性地提出了相应的防范策略。通过以上措施，联合体总承包项目的法律风险可以得到有效控制，从而保障成员单位的合法权益，推动项目的顺利实施。随着工程规模和技术复杂性的不断提升，成员单位需进一步完善合作机制，持续关注法律环境的变化，为大型工程项目的成功落地提供有力保障。

### 参考文献

- [1] 汪超平; 时开青; 张帅; 付国新. 联合体模式的总承包项目管理探索与实践 [J]. 中国港湾建设, 2025, 45 (01)
- [2] 蒋昱垚. 联合体 EPC 模式下建设工程总承包项目风险分析及管控措施 [J]. 建筑设计管理, 2024, 41 (08)
- [3] 周宗科; 王建辉. 设计企业牵头联合体开展工程总承包项目管理业务的痛点及破解之道 [J]. 中国勘察设计, 2024 (10)

作者简介：张一静（1995.01-），女，汉族，籍贯：湖南益阳人；法务主管，硕士研究生，研究方向为法学。