

浅谈老挝项目合同管理及风险防控

杜芳园

中电建海外投资（昆明）有限公司

DOI:10.12238/jpm.v6i8.8282

[摘要] 老挝特有的政治、法律和文化环境对项目合同管理带来了复杂而现实的挑战，这些挑战不仅影响合同的签订和执行，也深刻影响风险的识别与防控过程。本文围绕老挝项目合同管理与风险防控，系统梳理合同管理的基础框架，深入剖析法律制度、文化差异和资源配置等关键因素带来的实际困境。通过对合同各阶段风险点的细致分析，提出多维度的管理要点与风险应对措施，强调多方利益协调与持续监控的必要性。本文尝试跳出传统视角，结合老挝具体环境，探索更具操作性的风险防控路径，旨在为相关项目提供理论指导和现实参考。

[关键词] 项目合同管理；风险防控；老挝；法律环境；文化差异

Talking about project contract management and risk prevention and control in Laos

Du Fangyuan

China Power Construction Overseas Investment (Kunming) Co., Ltd.

[Abstract] The unique political, legal and cultural environment of Laos brings complex and realistic challenges to project contract management, which not only affect the signing and execution of contracts, but also profoundly affect the identification and prevention and control process of risks. This paper focuses on the contract management and risk prevention and control of Laos projects, systematically sorts out the basic framework of contract management, and deeply analyzes the practical difficulties caused by key factors such as legal system, cultural differences and resource allocation. Through the detailed analysis of the risk points at each stage of the contract, multi-dimensional management points and risk response measures are proposed, and the necessity of multi-party interest coordination and continuous monitoring is emphasized. This paper attempts to break away from the traditional perspective and explore a more operational risk prevention and control path based on the specific environment of Laos, aiming to provide theoretical guidance and practical reference for related projects.

[Key words] project contract management; risk prevention and control; Laos; legal environment; Cultural differences

引言：

项目合同管理在国际工程项目中始终占据核心地位，而风险防控则是保障合同顺利实施的关键环节。老挝作为发展中国家，法律体系有待完善、文化差异显著存在、资源配置结构失衡等因素，增加了合同管理的难度和风险暴露的概率。对老挝环境的深入理解，是精准识别风险、有效管理合同不可或缺的前提。本文从实际操作层面出发，结合老挝独特的社会政治背景，解析项目合同风险成因及其防控路径，力求突破传统合同管理理论框架的局限，提出贴合当地实际的解决思路。通过对合同签订、执行及后期风险调整的系统探讨，揭示老挝项目合同管理中不为人注意的隐形风险与复杂关系，提供全方位的风

险防控思考。

1 项目合同管理风险防控的基本框架

1.1 项目合同管理的重要性

合同管理不仅是项目合同执行条款的约束，更是工程项目建设顺利进行的基础，是对项目建设过程中各项目建设主体在契约的规制之下权利义务的法定化确权与契约关系的标准化规范，是工程项目建设过程中项目主体相互关系的“纽带”；同时合同管理在项目建设阶段还具有“法律”效力和操作性的“指导”效力；是指导预防项目发生争议纠纷、规避合同风险发生的前提和基础，因此合同管理既关系项目履约和成功，又影响于项目的均衡推进和建设单位利益的整体平衡，充分地认

识和了解项目合同管理的内涵,将是化解项目风险的前提。

1.2 风险防控在项目合同管理中的作用

合同风险防控管理属于整个合同管理过程中的必经环节,它是将潜在风险置于管理视野之中的体现,将其放入有准备的应对措施中。合同风险的防控主要应用到相关的合同条款、合同流程管理中,将风险放到一个可控、可防的环境下,预防风险出现的可能性及对项目的影响程度。合同的风险防控管理分为对外部风险的防控及内部风险的防控,建立一个立体多维度的合同风险防控体系。合同风险防控可以促进项目的平衡发展、缓冲矛盾冲突带来的影响,确保项目目标的实现。

2 老挝项目合同管理面临的主要挑战

2.1 法律环境制度制约

老挝法律制度弱且执法效果不强,现有的法律法规很难满足大型国际化工程项目的各类需求,合同义务在履行过程中缺乏相应的法律制度支撑,权利义务缺乏保障;司法效率不高且透明度欠缺,导致诉讼和仲裁的纠纷很难在短时间内高效、明晰地解决;一些制度不够健全导致合同风险提升,合同管理人员在制定对策时要尽可能地考量法律缺位领域与解释模糊领域所带来的影响;因而需要在合同设计、责任划分以及法律的运用等方面持审慎态度进行条款设计,并加强对其国内相关法律信息的动态关注。

2.2 文化差异沟通障碍

项目合同管理面临的挑战之一便是老挝在文化以及沟通习惯方面的特殊性,语言障碍导致的误解容易使双方对合同文件作出不同的解释,重视权威、关系的文化因素影响合同履行度,对于风险与责任认知不同造成协调管理成本较高,沟通不顺会对项目进展造成影响,也可能在一些重要节点上诱发矛盾。合同管理需要跨国度地建立信任和理解,提高透明度,尽量避免因文化原因产生的管理盲区 and 误区。

2.3 资源配置管理难题

项目合同履行中普遍存在资源供应不足、管理低效的现象。资金保障不足、材料保障不足是项目建设的不确定因素,施工项目人才质量良莠不齐、专业管理人员匮乏,影响项目的合同管理能力和风险管控能力。资源配置的不足与错配导致合同履行受到影响,延长工期与增加费用风险^[1]。项目管理人员要在项目资源有限的范围内优化平衡项目资源,增加资源配置管理的科学性和公开性,从而降低项目合同履行过程中的压力与风险。

3 老挝项目合同管理及风险防控

3.1 合同签订阶段的风险识别

项目签订合同环节是项目风险管理的基础环节,也是影响后续风险防控的“起点”和“基准”。然而老挝的法律、文化环境因素决定风险辨识必须超过形式合同条款审查的局限,既要考察制度、信息及沟通等层面的欠缺和问题,也要认清我国制度设计及我方与项目运作背景带来的障碍因素。其中法律制

度缺位导致部分合同条款在实际履行环节缺乏明确的约束力,尤其是在涉及违约责任、争议解决时条款的具体设置,引发合同争议和纠纷的风险较大,因此风险辨识不能单纯囿于合同文本的表面,同时必须在签订前针对合同签约涉及的法律环境要素开展充分调研,与当地律师进行深度交流,一方面确保合同条款符合当地法律法规,另一方面保留法律变化导致合同条款变更的可能性^[2]。合同法律环境因素会影响合同的形成。我国与老挝相比在语言沟通方面存在障碍,包括合作方的合同谈判、签约等环节,所强调的事项、规范风险意识等存在信息沟通差异,这一差异影响到合同签订与推进的风险状态以及固有利益冲突,在合同签订过程中辨识这些内容和因素,对老挝法律文化的特点深入认识和理解,有助于发现项目运作可能面临的最大障碍以及合作过程中的信任不足,避免因疏而导致的合同纠纷。不同合作主体间信息缺乏充分交流,是项目组织的不同合作主体基于不同的信息决定采取行动,行动的结果与信息带来的评价存在不相称现象,相对而言会在合同条款上造成风险责任分配不平衡,往往让某一方承担过多的风险,让某一方忽视合同存在的风险。因此需要风险辨识,在合同签订的过程中充分对所签的合同有关联信息交流充分、确认充分,并经过反复谈判和讨论,将隐含的风险暴露和外显,经过识别,合同条款信息达成一致。对影响风险识别的因素不能只考虑社会大环境,老挝政治环境与政策的稳定性也是因素之一,若政策发生变更会导致合同履行环境发生变化,这是合同风险中的系统风险,这就需要合同设计时做到具有前瞻性与适应性。在合同签订前期的风险识别,应构建涉及法律、文化、信息和政策的三维分析评价体系,从合同签订策略的视角出发完善风险识别体系,确保合同成立基础牢靠,为之后合同履行和防范创造良好基础。只有将风险进行充分全面的识别,才能使合同的科学设计得以体现,降低合同后期管理中的隐患与麻烦。

3.2 合同执行过程中的管理要点

项目合同履行是管理的核心工作,好的履行管理直接影响项目完成的程度与成效。老挝合同履行环境差错复杂,要求履行管理者在能实现合同条款履行的同时,在灵活的应对上具足高度的响应力^[3]。合同履行管理要注重合同条款的逐细和履行,将一些描述不明或存在歧义的内容予以明晰,该由谁做什么事儿、谁什么时间做事儿做到什么程度,减少执行中的模糊不清和不严谨。合同执行管理对资源的有效安排是核心工作。老挝资源分布不均和供应资源链的不稳定,要求项目履行方做好资源保障和良好监督调度,避免项目因资源不落实或资源分配不均衡造成进度的慢步和质量问题。合同的履行过程中不可缺少的是沟通协调管理,项目履行方存在多方的矛盾关系,因文化差异和语言环境差异带来的信息交流问题与障碍,还有沟通中出现的问题与决策,都需要制定沟通协商渠道,提供更多的平台和角度,加强履行中的信息沟通和透明程度、反馈效果,是

确保项目合同顺利履行的重要管理方法。执行中，合同履行风险的动态化管理也不可或缺，项目合同履行是在不可预知的新社会环境、新资源环境、新管理体系中进行项目作业实施的，因此项目风险在项目执行过程中仍然客观存在和随时会产生，项目合同履行管理方都应在项目合同执行管理中建立风险跟踪发现体系，动态反映项目合同风险的变动态势，动态地调整项目合同的执行管理策略，消除风险增长。合同的履行和执行监督与绩效考核是履行管理的硬指标，合同履行监督和检查的稽核管理及绩效考核保证，可以保证项目合同履行的落实执行及结果。合同的履行管理也离不开合同履约实施方的人员履约能力的提高，包括本地人员及参与项目的中方团队都应是履约能力建设的重点对象，应强化合同意识，增强风险管控意识，提高项目自控管理水平，规避项目履约风险。总而言之，合同履约管理需要系统性、程序化，根据老挝的实际情况制定弹性的工作计划，才能有效保证在项目执行环境的纷繁多变的条件下项目目标顺利实现。

3.3 风险预警应对措施

风险预警是合同管理中防止事态恶化的关键环节，其核心在于提前发现风险信号并采取有效措施以减轻或消除风险影响。在老挝的项目，风险预警不能依赖单一数据或表面指标，而应构建多维度、多层级的预警体系，覆盖法律、政策、文化和资源等多方面因素。法律、政策风险预警需要紧密跟踪当地法规和政策变化及其执行动态，结合合同条款及时调整应对策略，避免因法律变动带来的合同履行障碍。文化因素的预警则更为复杂，需要通过持续沟通和信息反馈识别潜在的信任危机或合作矛盾，防止小问题激化为大冲突。资源配置预警需要长期实时跟进项目资源动态，持续识别潜在的资源供应滞后、失衡等问题，提前做好应对措施。信息技术的引入能提升预警效率，例如建立合同管理信息平台，实现风险数据的实时采集与分析，提高预警的敏感度和准确性。针对发现的风险，应对措施必须具有针对性和可操作性，包括调整合同条款、优化资源配置、加强沟通协调和提升管理能力。应对措施还需明确责任主体和时间节点，确保各项行动能够迅速落地。多方利益的协调也是应对风险的重要方面，应构建利益共享和风险共担机制，使各方在风险管理中形成合力。动态调整机制是确保风险防控持续有效的保障，根据预警信息不断优化管理方案，防止风险演变成现实的损失。

3.4 多方协调利益平衡

在老挝项目合同管理中，多方协调与利益平衡是推动项目顺利进行的关键环节。项目涉及的参与方包括业主、承包商、供应商、政府部门以及当地社区，这些主体的利益诉求和期望各不相同，如何合理分配资源和利益，协调冲突成为管理成败的重要因素。多方协调不仅仅是沟通的过程，更是权责的梳理和利益的动态调整，需要建立起制度化的协作机制和利益平衡

框架。合同管理中应预设多层次的沟通渠道和协调平台，使各方能够及时传达关切、交换信息，减少信息不对称带来的误解和摩擦。利益冲突不可避免，设计合理的争议解决程序和利益调节机制尤为重要，确保矛盾能够在萌芽阶段被识别和处理，避免升级为严重障碍。文化因素对协调过程的影响显著，老挝特有的文化习惯和价值观要求管理者具备对本土文化的尊重和理解，适应当地的交流方式和合作模式，减少跨文化冲突。利益共享机制的建立也能有效促进多方合作，激励各方主动参与风险管理和合同履行，将风险和收益合理分担。动态调整机制应成为多方协调的常态，根据项目进展和外部环境变化调整合作方式和利益分配，增强合作的灵活性和适应性。对政府和社区等外部利益相关者的有效协调同样重要，项目成功不仅依赖合同双方，也受政策支持和社会环境影响，建立良好的政府关系和社区合作关系，有助于减少阻力，保障项目稳定推进。

3.5 持续监控风险调整

持续监控和风险调整是项目合同管理保持动态适应性的核心内容。老挝项目所处的环境多变，法律、政策、经济及社会环境的变化都会对合同履行带来影响，因此单次风险识别远远不够，必须建立起全过程、全方位的风险动态监控机制。持续监控需要覆盖合同的各个执行环节，实时收集风险信息，包括法律法规的更新、市场状况的变化、资源供应的波动以及合作方行为的变化等，形成有效的信息反馈闭环。数据的系统化管理和技术手段的支持能够提升监控效率，使风险预警更加及时准确。持续监控与风险调整构建了项目合同管理的动态保障体系，是合同履约过程中应对复杂、不确定环境的必然要求。

结束语：

综上所述，老挝项目合同管理的风险防控不仅是一项技术性工作，更是一场对多重复杂因素的协调与平衡。只有深刻洞察法律政策环境与文化背景的交织影响，才能在合同各阶段有效识别和应对风险。持续监控和动态调整机制是保障合同执行稳定的核心保障。风险防控的成功与否，决定着项目的成败与利益的实现。未来的项目管理者需要具备更加敏锐的风险意识和灵活的应对策略，以适应老挝多变且复杂的环境，推动合同管理迈向更高水平。同时，强化多方利益协调、促进信息透明和优化沟通机制，将是提升合同管理质量的重要路径。唯有将风险防控融入合同管理全过程，才能有效防范潜在风险，保障项目健康稳定运行，实现各方利益的最大化。

【参考文献】

- [1]张明华.国际工程项目合同管理风险分析及对策[J].项目管理技术, 2022,20(04): 45-49.
- [2]李晓东.跨国工程项目合同管理中的风险控制研究——以老挝项目为例[J].建设科技, 2023,15(03): 72-75.
- [3]王军.基于风险管理视角的海外工程项目合同控制机制探讨[J].经济管理, 2021,38(10): 132-137.