

工程反索赔潮：建筑业迟到的履约管理课

□尚松 高海全

华北某县的一个园区项目，停工六年多，账最近才算清。施工企业起诉讨讨拖欠的工程款，发包人就同一个工程主张质量与工期索赔。几年打下来，施工企业官司赢了，拿到上千万元；发包人那边几轮鉴定下来，同样拿到了上千万元——两边一对账，付了五年债的施工单位几乎分文未得。另一单生意小得多，账却更直白：一项总价300万元左右的暖通工程，施工方起诉讨要90万元尾款，三轮鉴定走完，反倒要赔偿发包人120多万元修复费。

讨债的，成了还债的。这样的故事，近两三年在各地的法庭和仲裁庭里反复上演。施工企业开口要钱，发包人反手算账——工期延误的违约金、质量缺陷的修复费、代付农民工工资后的追偿，行业里习惯把这类由发包人向施工企业发起的索赔统称“反索赔”。它过去是结算谈判桌上的筹码，如今越来越多地变成判决主文里的数字。变化的背后，是这个行业结账的规矩正在改写。

一、算账不划算的年代

2020年以前的工程行业，很少有人认真打这种官司。原因不复杂：算账不划算。

上行期的发包人，尤其是高周转的开发商，要的是早开工、早竣工、早交付、早回款。为一处保温层、几十天工期跟施工企业对簿公堂，耽误的是自己的销售和回款。于是质量瑕疵和工期拖延，大多在结算桌上用交情和增量消化：这个项目让一点，下一个项目补回来。真到法院的争议，焦点也几乎都集中在造价——活儿干了多少、该给多少钱；质量和工期，很少被单独拿出来算。施工企业这一侧，同样没有把账记细的动力。行情好的时候项目一个接一个，现场以赶工为先，签证、函件、影像这些纸面功夫，做了不加分、不做也不扣分——精细化管理是一种不划算的美德。

这套默契塑造了整个行业的工作习惯：先干活、后补手续；口头指令满天飞，图纸变更靠招呼，结算靠年底一把握。在增量时代，这不叫落后，叫效率——把手续做得太全的企业，反而可能因为“不好打交道”，丢掉下一个项目。不是那个年代没有质量问题，也不是没

有延误，是没人去算。

二、反索赔是怎么成气候的

最先把反索赔打成常态的，是民营开发商。动机来自下行，也来自绝境。全国房地产开发投资2021年见顶后连续四年下降，从近15万亿元一路降到2025年的8.3万亿元；同一年，全国建筑业总产值掉头向下——在中国建筑业协会的统计里，这是多年持续增长后第一次出现年度下降。回款断流、融资无门，发包人每一笔支出都要掂量；更难的项目已经烂尾——房子卖不动，续建没有钱，也没有动力，有的开发商索性起了另一种心思：借着算账，把开发的成本、对购房业主违约的风险，尽可能转移给施工单位。

更多发包人最初的盘算，只是拖。单纯的造价纠纷，账目再乱，终究是道算术题；一旦扯出质量、工期，案子就变了性质——先鉴定质量，再鉴定修复方案、修复造价，回头还有工期鉴定，一轮几个月，几轮下来几年过去，付款义务被稳稳压在诉讼里。可打着打着行情变了：反索赔不止能拖，还真能打回钱来。它本就是搭车的官司，搭在施工企业付款的案子里反手提出，不必另立战场，成本几乎可以忽略；收益却是双份的——拖出来的时间，加上打回来的真金白银。这笔账谁都会算，这类官司越打越多。

打这种官司的能力，市场也很快供给到位。全过程造价咨询把变更、签证、索赔管理做成了标准服务；律师也不再等官司上门，履约阶段就进场帮建设单位收集证据、发函催告、组织索赔。质量怎么鉴定、工期怎么举证、违约金怎么计算，一仗一仗打下来，反索赔成了一套可以复制的流程。

国资发包体系也把索赔纳入了常态，但走的是另一条路——制度要求。国资监管把“无正当理由放弃应得合同权益”“未按规定对应收款项及时追索”列入追责情形之后，央企企发办的项目上，该主张的索赔不主张，是要有人出来解释的损失——索赔从可做可不做，变成必须做、留痕做。至此，反索赔从个别项目上的翻脸，变成了全行业的常态。即便行情回暖，动机或许会弱，但学会算账的甲方，不会再回到不算账的

年代。

三、两本接不住的账

发包人的反索赔，账不止一本：代付农民工工资后的追偿，单据清楚、数额有边，争议不大；真正记重注的，是工期和质量两本账。这两本账，哪一本都足以吃掉一个项目的全年利润：建筑业产值利润率2021年跌破3%，此后逐年下行，2024年只剩2.3%——一个10亿元产值的项目，全年利润大约2300万元，一笔工期违约金就可能吞掉一半。而接不住，各有各的力学。

工期的账，难在举证。发包人的举证近乎小学算术：合同约定工期300天，实际干了500天，两个日期一摆，初步举证就完成了。多出来的200天是谁的责任，要施工企业一天一天往回捡——下雨停工几天，要有记录；甲供材料晚到几天，要有函件；设计变更耽误几天，要有经对方签认的签证单（工地上把这种由发包人或监理签字确认事实的单据叫“签证”）。可施工组织的真实精细度，普遍低于进度表上画出来的那条线；拖下来的天数里，有对方的原因，也有自己的原因，只是从来没人分得清——因为从来没人记。很多合同还把“往回捡”的窗口锁死：通行的施工合同文本约定，承包人知道或应当知道索赔、顺延事项发生后28天内不提出书面申请，权利即告丧失——过了窗口，连捡的资格都没有。这一条，不少项目部是到了法庭上才第一次认真读到。捡不回来的天数，原则上就按合同里的违约金条款计价；商品房项目上，发包人因逾期交房赔偿业主的钱，也可能循着这条账往施工企业身上转。

质量的账，难在毛病是真的，而放大器是制度性的。二十多年的高速度里，抢工期、赶节点、层层分包，参建各方在质量上的真实投入，普遍撑不起图纸和规范写下的标准——每一个工程，认真去查，都或多或少查得出瑕疵。查出来之后，是一条环环相扣的鉴定链：先做质量检测，确认有没有问题；再做修复方案鉴定；然后做修复造价鉴定；修复期间工程不能使用的，还可能追加修复工期和停用损失的鉴定。没有经验的施工企业一步步被套进去，等最后的数字出来，大局已定。而这个数字往往明显高出双方按合同价格

形成的直觉：修复比施工复杂，要拆除、要恢复、要保护成品；更关键的是，修复造价鉴定通常按定额足额计价，而当年中标时，价格多在定额基础上下过浮。投标时让出去的折扣，到了修复的账上，多半一分都找不回来。文首那单暖通工程，就是这样把付款的官司打成了赔款的官司。

面对质量反索赔，施工企业的第一反应常常是否认，而且一路否认到底——不认可检测，不认可方案，不认可造价。这套本能的应对，又把账推高一截：在毛病真实存在的案子里，否认恰恰是最贵的选择。《民法典》第八百零一条写得清楚，因施工人原因致使工程质量不符合约定的，发包人有权请求施工人“在合理期限内无偿修理或者返工、改建”——修复首先是施工企业自己的机会：自己修，成本是人工加材料；一路否认、拒不进场，修复要花多少钱，就轮到鉴定机构来回答。

所以要把话说透：质量反索赔能成立，前提是质量问题真实存在；工期反索赔能得手，大头也是自己的组织欠账。反索赔凶，凶在它抓住的东西是真的。

四、补课：

从签约到退场，把账记在纸上

规则也看到了这套游戏的漏洞。过去的常见打法，是发包人不修复、先要钱；拿着鉴定出来的修复造价，把账判到手。至于这笔钱有没有真的回到工程上，没有人追问——实践里，有的修复费到手就挪作他用，缺陷原样留在楼里，问题转给了后续的业主，甚至社会；真到工程出了质量安全事故，这笔糊涂账里各方责任怎么分，又是一场新的官司。2026年6月30日施行的《最高人民法院关于审理建设工程施工合同纠纷案件适用法律问题的解释（二）》定下新的顺序，堵的正是这个口子：发包人主张修复费，要先通知施工企业修复；施工企业拒修或者修不好，发包人实际修复之后，才能按实际发生的合理费用索赔——先修复、后要钱。约定按审计结果结算的，审计不是因为施工企业自身的原因而久拖不决，施工企业可以申请司法鉴定——“拖着不结算”也有了时间闸门。

对施工企业，真正的问题不是“怎

么打赢反索赔”。毛病是自己的，官司只是定价环节；要改变定价，先得改变过程。精细化管理喊了很多年，标杆企业做展板，多数企业看展板；反索赔潮把它变成了成本项：不做，代价会在三五年后的判决书里结清。这件事也不归哪一个部门，它从接活那天就开始了。

先说签约。低价可以争，条款不能裸奔：固定价合同把调价的出口写进去，约定风险幅度、超出部分据实调整；违约金条款看清有没有上限；索赔期限争取双向对等。尤其要管住“加码文书”——保证书、承诺书这类现场随手签下的东西，往往不设上限、不带前提，几年之后可能比合同正文更值钱，签字之前要过商务和法务的手。

再说现场。开工有报告，停工复工有签证，变更有确认，隐蔽工程覆盖之前有通知、有影像，函件按合同约定的方式送达；工期出了状况，一事一议、按期发函。这些动作不需要高深的法律知识，需要的是把留痕当成和浇筑、砌筑一样的工序——漏一道，后面全要返工。

第三是钱的位置。同一笔停工窝工的损失，办成经发包人签认、计入结算的签证，有机会作为工程价款优先受偿，排在抵押权人之前；拖成诉讼里的索赔，即便打赢也只是普通债权——顺位几乎就是回收率，在发包人资不抵债已成常态的今天尤其如此。结算文件何时报送、谁签收，也要留下凭证——审

计的时间闸门（没约定期限时最长一年），就从报送结算文件那天起算。结算谈判里没谈拢的索赔，要在结算文件上书面声明保留权利——结算书一签，旧账很难再翻。

第四是对待质量的态度。工程真出了毛病，先别急着否认，把法律留给自己的修复机会用起来。接到通知，进场把活干好，永远比在鉴定桌上逐轮否认划算。

最后是人。合同里写明的项目经理要真在项目上；项目部的章有几枚、能签什么，对内对外要清楚；人员撤了、授权变了，要书面通知对方。对下游分包，用同一套纪律——每一笔代付、每一次整改都留痕，既是防守，也是将来追偿的底子。

这些是长线的功课。手上有在建项目的，下周就能做两件事：把合同里的索赔期限和违约金条款翻出来重读一遍，别等到法庭上才第一次认真读；把已有的签证、函件、影像盘点归档，缺什么补什么——趁账还没算完，都来得及。

建筑业过去二十年的钱，是速度挣来的，账是交情抹平的；往后，交情结不了的账，只有管理和文本能结。对施工企业来说，反索赔是一张迟到的账单：把账记清，本身就是把活干好的一部分。

（作者单位：北京德和衡律师事务所、中冶节能环保有限责任公司）



上海青莲阁拍卖有限责任公司拍卖公告

中国拍卖行业AAA企业 上海市守合同重信用AAA企业 www.qingliangge.com

受有关单位委托，本公司定于2026年7月31日（周五）下午2:00在上海市黄浦区徐家汇路550号16楼A室拍卖厅举行拍卖会，现公告如下

一、拍卖标的
报废印刷设备一批[拍卖保证金60万元]

二、咨询展示
1、自拍卖公告刊登之日起至拍卖会前9:00—17:00（节假日除外）Tel: 021-51701227

2、竞买人领取《看样单》，在约定的时间内自行前往拍卖标的存放地看样

三、注意事项（详见《拍卖特别规定》）
1、竞买人在拍卖会前应持有效证件等办理登记手续【须提交《企业法人营业执照》】
2、竞买人在2026年7月30日（周四）16:00前应交付拍卖保证金【企业竞买人申请人应与出票人名称一致】。

建筑法治文化漫谈

域外法院建筑文化的空间叙事与多元演绎

□沈定成

法院建筑是法治文明具象化的物质载体。相较于普通公共建筑偏重实用的属性，法院的整体形制、空间尺度、光影营造与符号运用，承担着诠释司法内涵、传递法理精神、塑造社会司法认知的重要作用。放眼世界，各国法院建筑伴随社会形态、地域文明与法治实践不断演变，从依附宗教神权的古典殿堂，到标榜开放透明的现代建筑，再到融入本土文化的地域化作品，以多样的建筑语言将抽象的法治理念转化为可感知的空间形态。但必须清醒认识到，域外法院建筑的形态演变，始终与其社会制度、权力结构、历史局限深度绑定，其背后的法治体系并非普世范本。

一、古典形制与神权依附下的司法权力建构

近代西方传统法院建筑，脱胎于中世纪宗教建筑体系，在设计逻辑与精神内核上深度依附宗教文化。彼时司法与神权、世俗王权深度交织，借助古典建筑的宏伟形制赋予司法权力神圣外衣，通过空间仪式感强化民众对既定权力体系的顺从，塑造“正义敬畏”。

英国伦敦皇家司法法院是维多利亚哥特式法院建筑的典型代表，设计大量借鉴威斯敏斯特教堂的空间范式，将司法场所打造为带有宗教仪式感的空间。高耸尖窗、彩玻璃窗与巨型穹顶构建出压抑肃穆的氛围，刻意强化司法场景的仪式感。值得玩味的是，设计者在建筑中故意留下了一根残断的立柱，他认为只有上帝造物才是完美的。美国联邦最高

法院的建筑，是近代西方司法权刻意塑造“超然中立”形象的典型。美国立国后长期未设专属法院建筑，直至20世纪30年代才建成新古典主义风格的神殿式楼宇。建筑抬高基底、采用对称柱式与高耸台阶，刻意制造仰视视角，意在渲染司法权威驾于普通民众之上的精英属性。门楣镌刻摩西、梭伦、孔子三位先贤，意图彰显美国司法体系对跨文明法治智慧的传承与吸纳，突破单一地域的法治叙事局限。欧洲大陆传统法院建筑同样延续了“以华丽形制强化权威”的思路。奥地利维也纳正义宫以中央穹顶为核心呈绝对对称布局，全屋门窗统一采用半圆形拱券制式，线条温润庄重。中央主楼梯直通核心大厅，天光透过半椭圆形玻璃穹顶倾泻而入，精准照亮大厅中央的正义女神雕像——右手执剑象征司法惩戒的刚性、左手捧法典代表依法裁判的准则、头顶天平寓意裁量公允，让正义符号与自然光影相融，实现法理庄严与自然美学的统一。

整体而言，西方古典法院建筑的“神圣感”，根源是神权、王权、司法权三位一体的权力结构。建筑形制服务于权力统治，“人事皆有缺憾”的建筑隐喻，看似蕴含人文思考，实则是西方古典司法体系回避制度性缺陷的话术表达。所谓“多元法治传承”的理想，与当时存在的种族歧视形成鲜明对比，使得建筑符号与司法现实长期脱节。而融合文艺复兴与巴洛克风格的正义宫，通过对称布局、穹顶光影、正义女神雕像力图将正义抽象为单一化的偶像意象，

却忽略了司法运行背后的阶级差异。

二、难破制度性困境的司法空间变革

20世纪中后期，现代主义建筑思潮推动域外法院建筑迎来转型。伴随社会运动与民权思潮兴起，古典建筑高耸、封闭、极具压迫感的形态被摒弃，透明、简约、开放成为主流设计方向。外在空间形态的改变，对应着西方社会对“司法公开、便民公正”的诉求，但建筑的开放无法从根本上消解其司法体系内生的结构性矛盾。

勒·柯布西耶设计的印度昌迪加尔高等法院，以极简混凝土拱壳、架空底层打破传统法院建筑的封闭形态，被视作现代法院建筑的标杆。架空空间寓意司法贴近民众。巴西利亚联邦最高法院采用玻璃幕墙、悬浮式柱廊设计，以通透空间象征“阳光司法、权力受监督”，这也是现代西方法院建筑最核心的设计表达。法国巴黎新法院、澳大利亚高等法院进一步放大开放理念，巨型中庭、空中花园、无缝全长廊，让法院建筑深度融入城市公共空间，弱化了传统司法的疏离感。这类设计顺应了现代社会对公共服务的需求，具备合理的进步性特征。加拿大最高法院形成“外开放、内严谨”的空间格局，外部空间亲民通透，法庭内部使用厚重实木营造肃穆氛围，兼顾公共属性与司法严肃性，在空间设计上具备巧思。澳大利亚维多利亚州中央法务区采用司法机构集群化布局，实现司法服务集约化，是空间规划

层面的合理创新，也被多国借鉴。但必须区分空间布局优势与法治体系优劣：集群化只是功能整合的手段，无法改变西方国家司法体系受资本、政治博弈裹挟的本质。

纵观整个现代转型阶段，域外法院完成了从“威懾型建筑”到“公共型建筑”的外形迭代，但西方国家司法普遍存在诉讼成本高昂、程序繁琐、精英垄断司法资源的问题，普通民众即便能自由出入法院建筑，也难以真正平等地使用司法权利。玻璃可以穿透光线，却无法穿透利益集团对司法权力的捆绑，视觉上的“透明”，无力破解根深蒂固的社会不公，“透明开放”更多是形式层面的优化。

三、多元文明下的法院建筑自主探索

世界法治发展从来不存在唯一的西方标准。诸多国家和地区跳出西方古典、现代建筑范式，立足自身历史文明、社会传统与人权发展历程，打造本土化法院建筑，形成了区别于西方的空间表达，也印证了法治文明的多元性。

东亚地区法院建筑形成了内敛、厚重、简约的东方特质，与西方强调威严、仪式感的风格形成鲜明对比。该建筑跳出以花岗岩外立面、极简几何造型为主、无繁复装饰，契合其内敛的社会文化。韩国宪法法院融合传统韩式民居元素，以东方秩序美学诠释司法理念。二者扎根本土文化，摆脱了西式法院建筑的符号束缚。新加坡最高法院结合热带地域特点，打造复合塔楼与立体绿化空间。法院大楼以倒

扣圆盘似的穹顶置于建筑的顶层，包含了一个可以俯瞰内外全景的公共平台。大楼风格开放灵动，是对殖民地的现代性再诠释，表现出庄严、透明和开放的形象，凸显亲民属性。作为城市型国家，其司法服务适配本土社会治理模式，空间设计与城市发展、民生需求结合紧密，是地域化探索的优秀案例。马来西亚布城法官作为该国承载联邦法院与上诉法院的核心法院建筑，以西式新古典对称布局为骨架，融合伊斯兰穹顶、拱券、马来几何纹样等本土符号，直观外化本国普通法与伊斯兰教法并行的二元法律体系。中央圆顶采光中庭作为空间枢纽，天光自上而下贯穿多层空间，底层公共阅览、博物馆对外敞开，法官办公、会议空间层层收束，形成“外开放、内严谨”的层级格局。该建筑跳出西方单一法院建筑范式，在符号本土化、空间复合利用上具备借鉴价值。南非宪法法院是极具历史意义的法院建筑实践。选址于旧监狱遗址，在曾经禁锢人权的土地上修建法院，以建筑叙事铭记国家摆脱种族隔离、走向民主法治的转型历程。大面积采光的设计，将“阳光司法、守护人权”的理念融入空间，承载着民族对公平正义的深切追求。这一建筑的价值，在于以本土苦难历史为根基，走出了完全不同于西方的法治发展道路，证明法治建设必须贴合本国历史记忆与民众诉求。

这一阶段的地域化实践充分说明：法院建筑的生命力，在于与本土文明、社会现实同频。盲目照搬西方建筑形制与法治模式，必然水土不服；唯有立足

自身国情、传承本土文化、回应民众诉求，才能构建真正适配自身的法治空间与法治体系。

结语

梳理域外法院建筑千年演变，其形制变化始终与对应时代的权力结构、法治实践相伴相生。从古典时期依附神权、王权，用宏伟建筑强化权力权威；到现代阶段转向开放透明，以空间形态回应社会诉求；再到当代各国探索本土风格，构建多元法治空间，建筑是观察法治发展的直观窗口。我们应当理性辨析：西方法院建筑背后的法治体系，是特定历史、社会、阶级条件下的产物，存在与生俱来的制度缺陷与公平短板，绝非放之四海而皆准的普世模板。其建筑设计中的合理思路，如便民化布局、空间人性化设计、功能集约化规划，可以参考借鉴；但其依附精英阶层、受资本与权力裹挟、阶层公平缺失等深层问题，必须保持清醒认知与批判反思。

砖石与光影构筑的建筑形态可以被模仿，但公平正义的内核无法简单复刻。人类对正义、秩序、人权的追求是共通的，但实现路径、表达形式必然因文明、国情而各不相同。法院建筑作为法治文明的载体，最终要服务于本国人民、扎根于本土土壤。以辩证思维看待域外经验，取其所长、辨其所短，立足自身文明与实践走出独有的法治道路，才是对待不同法治文明应有的态度。

（作者单位：江苏省法学会、中国法治现代化研究院）

