



CCLR

China Construction Law  
Review Vol.10

# 中国工程承包企业 海外经营风险 与 实务应对

常设中国建设工程法律论坛第六工作组 / 著

Chinese Engineering Contractors Operating Overseas:  
Risk Assessment and Management

东道国政治、社会、市场环境 · 东道国法律环境  
项目相关方 · 项目风险 · 承包商内部风险



法律出版社 | LAW PRESS



CCLR China Construction Law  
Review Vol.10

# 中国工程承包企业 海外经营风险 与 实务应对

常设中国建设工程法律论坛第六工作组 / 著



法律出版社 | LAW PRESS

## 图书在版编目(CIP)数据

中国工程承包企业海外经营风险与实务应对 / 常设  
中国建设工程法律论坛第六工作组著. — 北京: 法律出  
版社, 2019

ISBN 978 - 7 - 5197 - 3424 - 4

I. ①中… II. ①常… III. ①国际承包工程—项目管  
理—风险管理—研究—中国 IV. ①F752.68

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2019)第 077237 号

中国工程承包企业海外经营风险与实务应对  
ZHONGGUO GONGCHENG CHENGBAO QIYE  
HAIWAI JINGYING FENGXIAN YU SHIWU YINGDUI

常设中国建设工程  
法律论坛第六工作组 著

责任编辑 慕雪丹  
装帧设计 汪奇峰

出版 法律出版社  
总发行 中国法律图书有限公司  
经销 新华书店  
印刷 固安华明印业有限公司  
责任印制 胡晓雅

编辑统筹 法商出版社  
开本 710 毫米×1000 毫米 1/16  
印张 14.75  
字数 228 千  
版本 2019 年 6 月第 1 版  
印次 2019 年 6 月第 1 次印刷

法律出版社/北京市丰台区莲花池西里 7 号(100073)

网址/www.lawpress.com.cn

投稿邮箱/info@lawpress.com.cn

举报维权邮箱/jbwq@lawpress.com.cn

销售热线/010-83938336

咨询电话/010-63939796

中国法律图书有限公司/北京市丰台区莲花池西里 7 号(100073)

全国各地中法图分、子公司销售电话:

统一销售客服/400-660-6393

第一法律书店/010-83938334/8335

西安分公司/029-85330678

重庆分公司/023-67453036

上海分公司/021-62071010/1636

深圳分公司/0755-83072995

书号:ISBN 978 - 7 - 5197 - 3424 - 4

定价:68.00 元

(如有缺页或倒装,中国法律图书有限公司负责退换)

## Foreword

It is a privilege for me to be invited to write this foreword for The Belt and Road Initiative: Chinese Engineering Contractors Operating Overseas: Risk Assessment and Management.

The Permanent Forum of China Construction Law (PFCCL) conducted a study (the Study) on the risk analysis and management that Chinese engineering contractors which operate overseas are facing. As an outcome of the Study, PFCCL successfully presents Chinese readers this Book, which comprehensively covers the topics of political, social and market environment of host countries, legal environment in host countries, risks of project stakeholders, project risks and internal risks of contractors, which will serve as a very useful guidance for Chinese engineering contractors when operates construction and engineering projects overseas. Its importance to Chinese contractors operating overseas becomes even more significant in the context of the Belt and Road Initiative (BRI) because BRI is such a dynamic project that involves the global flow of hundreds of billions of dollars, many of which are and will be used in engineering and construction projects delivered by these leading Chinese contractors.

Furthermore, looking from another perspective, the Book could also perfectly serve for two additional purpose: 1) the perspectives on risk analysis and management from Chinese engineering contractors presented by the Report may help their counterparts to better understand the worries and concerns of the Chinese engineering contractors and the Chinese business culture and philosophy behind them; 2) more broadly speaking, some of the risks that Chinese engineering contractors are facing in their overseas operation are in fact the same as those faced by the contractors from other countries and thus may serve as a general guidance to the same, both of

which will eventually help the improvement of business practice in the captioned sector in real life practice. I understand that PFCCL will work with multiple international organizations towards an updated report in the future from a more global perspective to benefit the general international arbitration practice in the captioned field, to which I am looking forward.

Being the world's leading arbitral institution, with more than 20% of its caseload in engineering and construction sector, ICC International Court of Arbitration (ICC Court) has devoted itself to more effective and efficient dispute resolutions in the field. Having supported the Study by providing the Working Group with several anonymized arbitral awards for case study, ICC Court will continue contributing to the global engineering and construction community with its flagship arbitration services, as it has done in the past 96 years, and, through its BRI Commission and Africa Commission, continuing working with PFCCL and other friends to update the engineering and construction community the latest international arbitration practices via conferences and trainings and improve the overall quality of arbitration for engineering and construction disputes.

Congratulations again to PFCCL on the successful publication of the Book!

Alexis Mourre

President of ICC International Court of Arbitration

28 May, 2019

## Foreword

The spectacular development of China in recent years is largely reflected in its booming construction industry. Buildings, civil, industrial and other engineering works designed and implemented in China are most impressive.

It is only natural that the experience and expertise developed by Chinese engineering contractors are now playing an increasing role in China's exports. Exporting engineering services however require that contractors familiarise themselves with international contractual practices and with the various legal environments in which they will have to operate. These may indeed differ considerably from one country to the next and from those applied in China. Chinese engineering contractors turning to export their services, thus, face new risks, in addition to those inherent in engineering projects in general.

In this context, the Permanent Forum of China Construction Law can only be congratulated for having established its Sixth Working Group and mandated it to examine the Legal Risks and Facing Chinese Engineering Contractors Operating Overseas and Practical Solutions.

The complexity of legal and contracting issues that arise in international engineering projects and the diversity of systems that must be considered, made this project daunting. The task was made even more challenging considering the broad scope adopted for the study. Yet, the Chinese group of Legal Experts completed this mission in a remarkably short period of time, gathering a large amount of materials and very useful thoughts.

Further input was provided in the form of external material, in particular from the ICC and ICCA, and from the Panel of International Experts to which I made a modest contribution as one of the Panel members.

In its final form, the book provides both insight into the risks of international engineering projects facing Chinese contractors, and useful advice on how to address them. As such, it is a valuable and important tool not only for Chinese contractors but also for all players engaged in international engineering projects, as contractors, employers, engineers, lenders, insurers and in the many other functions that are required for the successful design and implementation of such projects. It certainly deserves wide circulation within this broader construction circle.

Michael E. Schneider

Co-Chair, Expert Advisory Committee of PFCCL

Geneva, 28 May, 2019

# 序 言

近年来,中国建设工程企业积极拓展海外业务,脚步已遍及各大洲。在众多成功项目的背后,也不乏不尽如人意甚至失败的案例。随着中国“一带一路”倡议的深入推进,中国企业在海外建设工程领域发挥的作用将愈加突显,其中所隐含的风险也更加值得关注。“前事不忘,后事之师”。研究正反案例,总结经验教训,帮助中国企业降低海外业务法律风险,提高海外工程项目管理水平,为中国企业“走出去”保驾护航,正是撰写本书的初心。

常设中国建设工程法律论坛(“常设论坛”)长期专注建设工程法律领域热点、难点研究。2017年10月,常设论坛开始筹建第六工作组(“工作组”),开展“中国工程承包企业海外经营风险与实务应对”专题调研。2017年11月,经过招募与选拔程序,确定13位国内专家和23位国际专家组成工作组。工作组成员或为中国工程承包企业法律部负责人或海外项目高级管理人员,或为具有审理国际建设工程案件丰富经验的法官与仲裁员,或为身经百战、协助中国工程承包企业处理海外项目纠纷的中外律师。工作组成员扎实的理论基础和丰富的实践经验为本书的专业性、权威性提供了可靠的保证。

工作组成立一年半以来,所有专家以精益求精的“匠人精神”广泛调研案例,精炼实务经验,借鉴学术论著,反复推敲完善,力求出品扎实的调研成果。初稿完成后,工作组将报告译成英文,再交由国际专家分组、分章提出审改意见,以确保报告全面精准、言之有物、言之有据、言之有用。

在体例上,工作组树立问题导向,用五个章节分别从东道国综合环境(政治、社会、市场、法律环境),海外承包工程项目相关方之行为,海外建设工程项目本身(自然环境、工程施工、金融等),承包商自身管理(内部管理层决策、合规、组织管理等)等不同角度全面分析中国企业海外承揽工程中可能遇到的风险,力求为海外工程各项目主体提供更具针对性、更加实用的风险防控及应对策略。

本书的中文版由法律出版社出版,英文版由 Wolters Kluwer 在境外出版发行。

当然,受时间、精力和能力等因素所限,本书不足之处在所难免,恳请业界同仁批评指正。我们也将持续关注行业发展动态,不断更新内容。

感谢第六工作组所有专家成员为本书投入的热诚和宝贵时间。常设论坛正是因为有他们的倾力奉献,才能越办越好。相信我们的努力和成果必将为中国海外工程建设行业的发展,为中国“一带一路”倡议的推进实施贡献绵薄之力。

感谢国际商会仲裁院(The International Court of Arbitration of the International Chamber of Commerce, ICC Court)与国际商事仲裁理事会(International Council for Commercial Arbitration, ICCA)对本调研项目的持续关注和鼎力支持。国际商会仲裁院向工作组提供了多份经加密处理的仲裁裁决作为案例研究素材,国际商事仲裁理事会推荐了享誉业界的国际专家加入工作组,对项目的圆满完成给予了莫大的帮助。尤其感谢国际商会仲裁院主席 Alexis Moure 先生、秘书长 Alexander G. Fessas 先生、国际商会北亚地区仲裁与 ADR 主任范铭超博士以及国际商事仲裁理事会主席 Gabrielle Kaufmann-Kohler 教授、副执行主任 Lisa Bingham 女士对本调研项目的鼓励和支持。

感谢常设论坛主席会议、专家咨询委员会及秘书长会议对第六工作组调研项目的高度重视和强有力支持,他们是第六工作组的坚强后盾。

感谢法律出版社法商分社社长薛晗女士和责任编辑慕雪丹小姐为本书的顺利出版所付出的辛劳。感谢李佳小姐、黄兴宇先生、赵颖夫先生、李国林先生、王子越小姐、龚惠兰子小姐、陶玺先生、Charmelia Sugianto 女士和 Alex Kamath 先生对本书文稿的细致审校。

本书的出版得到了诸多业界同仁和朋友的热心帮助。受篇幅所限,无法逐一列明。在此,我谨代表常设论坛一并向各位鞠躬致谢!

路漫漫其修远兮,吾将上下而求索!常设论坛一直在努力,也将继续努力下去!

孙巍

常设中国建设工程法律论坛秘书长

2019年6月16日

# 目 录

第一章 东道国政治、社会、市场环境 .....	1
第一节 东道国政治风险 .....	3
第二节 东道国社会风险 .....	10
第三节 东道国市场风险 .....	14
第二章 东道国法律环境 .....	19
第一节 工作签证 .....	21
第二节 清关 .....	24
第三节 市场准入 .....	26
第四节 税收制度 .....	34
第五节 行政许可 .....	37
第六节 劳资问题 .....	38
第七节 职业健康、安全与环境 .....	40
第八节 争议解决制度 .....	41
第九节 投资争议的解决 .....	58
第三章 项目相关方 .....	61
第一节 业主的资信与管理水平 .....	63
第二节 业主代表/监理工程师 .....	70
第三节 融资机构及担保机构 .....	73
第四节 当地咨询机构 .....	74
第五节 联营体成员 .....	76
第六节 业主指定分包商 .....	81
第七节 一般分包商 .....	84

第八节	主设备及材料供应商 .....	87
第九节	竞争者 .....	90
第十节	公共关系 .....	93
<b>第四章</b>	<b>项目风险 .....</b>	<b>99</b>
第一节	项目可行性 .....	101
第二节	气候条件风险 .....	106
第三节	地质条件和现场数据风险 .....	110
第四节	现场进入与占有风险 .....	113
第五节	价格风险 .....	116
第六节	设计风险 .....	118
第七节	国际货物运输风险 .....	121
第八节	工程变更的法律风险及其管理 .....	129
第九节	工期延误风险 .....	135
第十节	工程暂停与终止风险 .....	141
第十一节	独立保函风险及防范 .....	147
第十二节	母公司担保风险及防范 .....	162
第十三节	竣工与移交 .....	167
第十四节	缺陷责任 .....	170
第十五节	违约金 .....	172
第十六节	保险 .....	174
第十七节	不可抗力风险 .....	177
第十八节	索赔时效风险及防范 .....	185
<b>第五章</b>	<b>承包商内部风险 .....</b>	<b>193</b>
第一节	管理层决策风险 .....	195
第二节	合规风险 .....	202
第三节	内部组织管理与意识风险 .....	206
<b>附录</b>	<b>.....</b>	<b>211</b>

# 目 录

第一章 东道国政治、社会、市场环境 .....	1
第一节 东道国政治风险 .....	3
一、战争 .....	3
二、经济环境 .....	5
三、国内政权更迭 .....	5
四、征收 .....	7
五、与中国的双边关系 .....	7
六、政治风险的防范 .....	8
第二节 东道国社会风险 .....	10
一、社会治安 .....	11
二、宗教与文化差异 .....	11
三、环境保护风险 .....	12
四、当地员工工作习惯和效率 .....	12
五、社会风险的防范 .....	13
第三节 东道国市场风险 .....	14
一、市场环境及风险宏观考察 .....	14
二、当地物资的可获得性 .....	16
三、市场风险的防范 .....	17
第二章 东道国法律环境 .....	19
第一节 工作签证 .....	21
一、配额限制及签证时间长 .....	21
二、国际政治对签证办理的负面影响 .....	22
三、避免非法劳务 .....	23

四、其他证件或证明文书 .....	23
五、工作签证风险的防范和分担 .....	23
第二节 清关 .....	24
一、需重视物流和清关环节 .....	24
二、提前了解项目所在国的产品准入标准 .....	25
三、是否需要特别证书 .....	25
四、尽量避开清关“红灯期” .....	26
第三节 市场准入 .....	26
一、资质 .....	26
二、外国承包商准入 .....	28
三、人员准入 .....	29
四、商业注册风险 .....	31
第四节 税收制度 .....	34
一、双重税收条约 .....	34
二、税收体制的稳定性 .....	35
第五节 行政许可 .....	37
一、获取施工许可 .....	37
二、尽快确定项目主体要求 .....	38
第六节 劳资问题 .....	38
一、劳资问题具有地域性 .....	38
二、劳动关系解除风险 .....	39
三、劳工政策限制风险 .....	40
四、罢工风险 .....	40
第七节 职业健康、安全与环境 .....	40
一、中亚产油国家严格的环保制度 .....	40
二、中东欧国家严格的环保制度 .....	41
第八节 争议解决制度 .....	41
一、准据法的选择 .....	42
二、争议解决方式的选择 .....	43
第九节 投资争议的解决 .....	58
一、国际公约缔约情况对投资争议解决的影响 .....	58

二、东道国国内法对投资争议解决的影响 .....	58
三、外国承包商向东道国业主提供履约保函或进口设备的行为可能被 认定为投资行为 .....	59
四、在海外市场拓展中,国有企业也是适格投资者 .....	59
五、东道国对选择准据法的限制 .....	59
六、中国承包商在投资仲裁中的注意事项 .....	60
<b>第三章 项目相关方 .....</b>	<b>61</b>
<b>第一节 业主的资信与管理水平 .....</b>	<b>63</b>
一、业主利用强势地位设置苛刻的合同条件 .....	63
二、业主付款风险 .....	64
三、业主信用风险 .....	66
四、业主过度干预风险 .....	66
五、业主转让合同风险 .....	67
<b>第二节 业主代表/监理工程师 .....</b>	<b>70</b>
一、工程师审批效率低下 .....	70
二、工程师能力和经验不足 .....	71
三、工程师缺乏公正性 .....	71
四、关系恶化风险 .....	71
<b>第三节 融资机构及担保机构 .....</b>	<b>73</b>
一、融资机构 .....	73
二、担保机构 .....	74
<b>第四节 当地咨询机构 .....</b>	<b>74</b>
一、咨询机构提供虚假信息 .....	75
二、咨询机构违反保密约定 .....	76
三、降低当地咨询机构的风险 .....	76
<b>第五节 联营体成员 .....</b>	<b>76</b>
一、合作伙伴履约风险 .....	77
二、联营体形式选择不当风险 .....	78
三、工作范围界定不清风险 .....	78
四、保函延期风险 .....	79

五、联营体伙伴诚信风险 .....	80
六、降低联营体的风险 .....	80
第六节 业主指定分包商 .....	81
一、指定分包商履约能力弱 .....	82
二、总承包商管理风险 .....	82
第七节 一般分包商 .....	84
一、分包商履约能力弱 .....	85
二、分包再转包风险 .....	85
第八节 主设备及材料供应商 .....	87
一、供应商履约能力弱 .....	88
二、供应商道德风险 .....	88
三、供应商破产风险 .....	89
四、供应链关系风险 .....	89
第九节 竞争者 .....	90
一、低价竞标风险 .....	91
二、与国外承包企业存在差距 .....	92
第十节 公共关系 .....	93
一、东道国政府 .....	94
二、政治派别 .....	94
三、社区关系 .....	95
四、重大项目舆情影响 .....	96
第四章 项目风险 .....	99
第一节 项目可行性 .....	101
一、技术可行性 .....	101
二、技术标准与规范的差异与衔接 .....	101
三、材料设备可获得性 .....	103
四、项目所需资金可获得性 .....	104
第二节 气候条件风险 .....	106
一、当地正常的气候条件 .....	107
二、非正常气候条件 .....	108

三、防范措施 .....	108
第三节 地质条件和现场数据风险 .....	110
一、现场地形条件 .....	110
二、地质属性 .....	111
三、防范措施 .....	112
第四节 现场进入与占有风险 .....	113
一、现场进入与占有风险概述 .....	113
二、征地拆迁风险应对 .....	114
第五节 价格风险 .....	116
一、投标报价应考虑的风险因素 .....	116
二、价格风险防范措施 .....	117
第六节 设计风险 .....	118
第七节 国际货物运输风险 .....	121
一、国际承包工程物流管理的特征 .....	121
二、国际货物运输合同 .....	122
三、国际货物运输主要风险及其实证案例 .....	123
四、海关清关 .....	126
五、东道国交通运输状况 .....	127
六、建立现代化整体物流体系 .....	128
第八节 工程变更的法律风险及其管理 .....	129
一、变更定义、原因和司法验证标准 .....	129
二、变更的影响和效果 .....	131
三、工程变更的法律风险 .....	132
四、工程变更的法律风险管理 .....	134
第九节 工期延误风险 .....	135
一、导致工期延误的主要因素与责任归属 .....	135
二、工期条款应重点关注的风险点 .....	136
三、关键线路分析法 .....	137
四、同期延误 .....	138
五、证据管理 .....	139
六、常见的工期延误情形下的证据留存 .....	139

七、工期延误的索赔程序 .....	140
第十节 工程暂停与终止风险 .....	141
一、工程暂停的情形 .....	141
二、工程合同终止的情形 .....	142
三、中国承包企业如何避免工程暂停和合同终止情形的发生 .....	144
四、中国承包企业如何应对工程暂停和合同终止 .....	145
第十一节 独立保函风险及防范 .....	147
一、独立保函的法律渊源 .....	147
二、独立保函的特点 .....	148
三、国际承包工程中使用的担保 .....	148
四、保函欺诈索赔风险及防范 .....	149
五、保函开立风险及防范 .....	153
六、保函条款风险及防范 .....	154
七、独立保函索赔 .....	157
八、法院止付 .....	159
九、银行止付 .....	161
第十二节 母公司担保风险及防范 .....	162
一、母公司担保的产生原因 .....	162
二、母公司担保的形式及弊端 .....	164
三、母公司担保风险防范及应对措施 .....	165
第十三节 竣工与移交 .....	167
一、签约前,承包商在进行招投标文件评审和投标时,应重点关注的 风险点 .....	167
二、工程实施期间,为保证按规定完工,承包商应关注的风险点 .....	169
三、竣工验收阶段,承包商应关注的风险点 .....	169
第十四节 缺陷责任 .....	170
一、缺陷责任期的特点 .....	170
二、缺陷责任期与质量保证期的区别 .....	171
三、缺陷责任期的延长和上限 .....	171
四、十年责任险 .....	171
第十五节 违约金 .....	172