

浅析代建制与其他建设模式的关系（三）投资建设项目管理师考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/520/2021\\_2022\\_\\_E6\\_B5\\_85\\_E6\\_9E\\_90\\_E4\\_BB\\_A3\\_E5\\_c41\\_520661.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/520/2021_2022__E6_B5_85_E6_9E_90_E4_BB_A3_E5_c41_520661.htm)

3.1.项目管理制 项目管理制又分项目管理服务和项目管理承包。由业主委托社会项目管理单位对其项目管理行为进行咨询、服务，称作项目管理服务；由业主委托社会项目管理单位全权行使建设单位项目管理职能，称作项目管理承包。这种模式与代建制比较接近，只是由所有权和使用权合一的业主代替了所有权和使用权分离的地方政府和国家。理论上说，代建单位和建设单位一样，都可以通过委托社会项目管理单位进行项目管理；但是实际上，由于代建单位本身就是项目管理单位，它不存在再次委托问题，因此可以理解为代建制是项目管理制的一种特殊形式。在政府参与的项目建设中，项目管理制与传统的指挥部模式相比，由于专业化的社会专业化项目管理单位介入，解决了“只有一次教训，没有两次经验”问题；但在解决“工期马拉松、投资无底洞”问题上，笔者认为没有实质性帮助。建议采用代建制模式来解决这一难题，即由国家投资主管部门委托社会专业化项目管理单位实施建设单位职能。

（1）资方的作用 该阶段主要的关注焦点是建设目标的动态控制。国家可以建立目标责任制、费用索赔制、履约担保制等来分配主要的建设风险。为了发挥目标责任制的作用，应该对代建单位提出的造价目标进行考核，奖罚额度可以控制在超过目标标准的50%-70%；由于这是真正意义上的节省，标准过低，代建单位会产生宁可花钱不愿省钱的动力，当然标准过高也不符合市场双赢的规律。在索赔制问题上，假

如不给代建单位索赔权，代建单位只能增加风险费用。那么当风险不发生时，国家因无故支付此项目费用受到损失；当风险发生时，由于此项费用不能抵御风险，造成代建单位破产，结果还是国家受损。因此，费用索赔制是降低工程造价的最合理制度。

(2) 建方的作用 代建单位可以自营设计、监理业务，考虑到代建单位以工程咨询单位为主，注册资本较低，因此不宜承担施工任务，以便国家控制建设风险。但是，由于代建单位具有市场行为特征，当代建单位具有自营能力时，国家不应强行规定代建单位必须将各专业工作，通过招标形式委托别的社会专业化项目管理单位实施。尽管委托方对代建单位进行了上述限制，但代建单位还是根据合同法向委托方提供业务额10%（包括自营业务）的履约保证金，作为履约担保。

(3) 用方的作用 使用单位应协调好参建各方（代建、监理、设计、供货商、承包商）与当地的各种关系，解决好建设用地、用水、用电等资源问题。考虑到政策处理所需的费用弹性很大，且系政策性很强的工作，不宜由以技术型为主的代建单位承担，所以该项工作宜由使用方负责实施，国家资金宜以补助的形式由使用方包干使用。同时，使用单位需要对工程初步设计进行变更时，应首先取得代建单位的书面意见，然后再报国家投资主管部门审批；代建单位应本着对国家负责，作好参谋工作；国家投资主管部门应根据使用单位和代建单位的意见，再决定是否批准进行初步设计变更。不管此类变更有否批准，使用单位不得以此来为难代建单位，并在工程验收时发难，所以建设项目验收应由国家投资主管部门组织。

### 3.2.建设监理制

建设监理是指监理单位受项目法人委托，依据国家有关工程建设

的法律、法规、规章和批准的项目建设文件、建设工程合同以及建设监理合同，对工程建设实行的管理。其实它是项目管理服务的一种特殊形式，目前实行的是施工阶段的建设监理制，设计阶段和招标阶段的建设监理尚不成熟，因此较少实施。在实行项目代建制后，由于代建单位本身就是社会专业化项目管理单位，因此一般不需要监理单位介入。但监理单位可以在建设市场中继续为项目法人提供项目管理服务或咨询工作；也可以作为社会专业化项目管理单位成为代建单位，为国家提供代建服务。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)