

风险大于收益 “代建制” 推行中的一道坎 PDF转换可能丢失
图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/65/2021_2022__E9_A3_8E_E9_99_A9_E5_A4_A7_E4_c41_65755.htm “代建制” 作为一项利国利民的体制改革措施，得到国家和社会的广泛认可和支持，但一项新的政策、措施的推行，不可避免地会存在缺憾和不足。前不久刚刚落幕的我国首届“代建制”理论与实践高峰论坛上，作为我国最先尝试“代建制”的企业之一的中国国际工程咨询公司副总经理杨东民大大地诉了一回“苦水”，引起参会的许多企业界人士的共鸣，而由此揭示出的当前“代建制”实践中的诸多问题，颇为值得关注与思考。

风险：代建人其实属于弱势群体 杨东民指出，“代建制”目前是通过合同的形式把出资人、使用人和代建人联系在一起，应该说合同中有关各方的责任、权利、义务等是明确的，但实践过程中在许多地方代建人的责任、权利、义务的比重却有些 mismatch，造成了代建人的风险过大。他进一步分析道，首先代建人最明显的风险来自相关政策制定的履约保证金数额偏高。如按照《北京市政府投资建设项目代建制管理办法》规定，代建单位需在《项目代建合同》生效前，提供工程概算 10% ~ 30% 的银行履约保函。而仅以中咨公司在今年 7 月中标的国家物资储备局直属处项目为例，该项目总投资 12428 万元，即使按 10% 的低限，中咨公司也要提供 1242 万元履约保函，“这对于注册资金只有 2000 万元的我们来说，必将造成我们公司流动资金的紧张，而如果出现一些问题，对企业的影响更将是致命的。”其次，目前我国的一些项目是在条件并不成熟的情况下仓促进行代建人

招标的，往往提供给代建人的初步设计文件深度不够，这其中也蕴涵着很大的风险。一方面投标企业无法根据所提供的招标文件准确估算批准的概算和要求的工期是否合理，这导致一旦盲目中标后就难以按承诺的投资和工期实施；另一方面，也有可能给工程质量、安全带来较大隐患。“而最主要的风险是来自《项目代建合同》中赋予代建人的权利在实际工作中难以完全落实”，杨东民强调指出，目前在我国客观上还存在许多代建人无法承担的事情，如在办理规划、土地、环保、消防等外部建设事宜过程中，许多政府部门并不认代建人，仍然需要使用人、甚至出资人出面协调。同时，也有一些出资人和使用人在将责任转移给代建人之后，并不想将所有建设过程的权利全部交给代建人，对与施工承包、设备和材料选购等仍时常将自己的意愿强压给代建人，使代建人很难作到真正意义上的独立、公正。“说实在的，许多时候，在面对出资人和使用人，代建人其实属于弱势群体，没有什么抗争能力，只能是任人宰割。”

收益：不足以成为企业的主营业务

说完了风险，话题转向了“代建制”给企业带来的收益上。杨东民在介绍了中咨公司以往进行过的4个代建项目后谈到，“我感觉目前代建制的收益远远小于所要承担的责任与风险，而正因此，尽管我们公司是全国最早开展‘代建制’业务的公司之一，但直至现在，公司仍没有将‘代建制’作为主营业务。”他具体分析指出，目前除了“代建制”费用较低外，缺乏有效的激励机制是代建企业收益难以同风险匹配的最突出的问题。如北京代建制管理办法中规定，代建单位如果未完全履行《项目代建合同》，所造成的损失或投资增加额一律从代建单位的银行履约保函中补偿。

同时对于招标过程违规、前期工作不力造成的损失也都制定了相应的处罚措施。对于奖励，则只是在决算投资比合同约定投资有节余时，可以奖励30%给代建单位，而代建单位在建设过程中应用新技术、新工艺、新方法致使工程节能、节水和工期超前以及获得国家或地方质量奖等却没有什么奖励措施。“一边是超出投资100%的赔偿，一边是节约投资仅有30%的奖励，显然处罚和奖励不相称，而更让代建企业头痛的是，即使是这样的奖励，往往也没有机会得到。

”就此，杨东民特别解释道，“代建制”中出资人、使用人和代建人的总目标都是为了将项目建成投入使用。但在利益上以及具体实施过程中追求的目的却不尽相同。出资人追求的是尽可能以最少的投资换取最大的回报，即少花钱多办事；使用人追求的则是在许可范围内尽可能实现项目建成后的使用价值，即花了钱多办事；代建人追求的是按合同执行，即有多少钱办多少事。这样的目标差距，使实践中经常遇到这样的情况，使用人主观上不希望代建人节省投资，而代建人为了满足使用人的要求，明明可以节约的投资也只好又用在工程上。为了更好地说明问题，杨东民还举了国家物资储备局直属处项目的例子，为参会代表们算了一笔账：首先，在收入方面，根据合同约定，中咨公司的收入理论上有两笔。一是代建费用100万元；二是工程节约资金奖励金额，其数目为工程费用节省总额的15%，但是由于业主明确提出不希望工程投资有节余，中咨公司承诺即使有节余也争取用到项目上，因此实际收入只有100万元”。其次，在项目支出方面，营业税是5.5万元；履约保函财务费用是6.3万元；支付派出人员工资、福利，按5人24个月，

每人每月7000元计算，需要84万元；此外用在项目上的企业管理费、现场办公费等，收入中剩下4.2万元也就差不多了。但除了这些明显支出外，企业还要负担许多潜在支出，如实际建设投资金额超过合同约定投资控制金额的，按照超出部分15%进行赔偿；由于我方工作人员的原因造成工程质量事故的，承担相应的国家规定的项目单位应负的赔偿责任；未按工期完工，超出工期按每日2000元进行赔偿…… 定位：一个亟待重视和解决的问题 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