

从合约要素角度探索建筑师负责制的推进实施

陈泽弘

广州市城市规划勘测设计研究院

摘要：为推进我国建筑行业的改革及发展，国家部委近年提出了推行建筑师负责制。概念虽已经提出了较长一段时间，但在国内一直未形成有规模的市场面，主要原因是由于目前相关制度建设还处在完善阶段，部分责任义务未界定明确，保障措施也没有落实到位。但是如果完全等体系完善后再推广运行，势必还有很长的一段路要走。文章借鉴《中华人民共和国民法典》中对合约要素的定义，对建筑师负责制项目合约中需要明确的要素进行了分类研究，希望对项目推进中的一些责权利进行明晰，这也不失为一个可以快速推动项目采用建筑师负责制落地的方法。

关键词：建筑师负责制；项目管理；合约要素；民法典；责权利；工作模式

【DOI】10.12254/j.issn.2096-6539.2023.10.083

一、背景

建筑师负责制指的是，以担任项目负责人或设计负责人的责任建筑师为核心的建筑设计团队，对建筑工程的全过程或者部分阶段提供全周期咨询管理服务，最终交付符合业主对建设项目要求产品的一种工作模式。建筑师负责制有利于发挥建筑师团队的专业技术力量，缩短建设周期，强化设计人员对建设过程的把控，为市场提供更优质的建筑作品。同时，由于建筑师负责制对建筑师团队的专业技术、设计把控及项目管理水平都提出了更高的要求，该模式的推进也可以反向激励建筑师加

强自身的技术学习和专业素养的提升，从而提高建筑设计行业整体的专业水准。

2015年，国家住房和城乡建设部首次提出建筑师负责制这一概念以来，国家各部委陆续出台了一系列的政策文件推进建筑师负责制的落地执行。2022年1月，住房和城乡建设部编制了《“十四五”建筑业发展规划》，指导和促进建筑业的高质量发展，其中明确提出“在民用建筑工程项目中推行建筑师负责制，在统筹协调设计阶段各专业和环节基础上，推行建筑师负责工程建设全过程管理和服务”，表明了国家推动建筑师负责制的决心。

二、建筑师负责制优势

目前国内建筑工程项目实施主要采用的是“设计-招标-建造（Design-Bid-Build）”（简称DBB）模式，主要由业主来统筹协调项目推进过程中的各方技术人员，这种模式下，由于参建各方均有各自的立场及责任，往往仅关注于自身的效益最大化。在业主方缺乏在工程领域深耕且具有丰富建设经验的专业管理人员指导下，容易出现工程责任的推诿情况，影响项目质量。

采用建筑师负责制后，相同于通过合约将部分业主方的管理职责转移给了专业的建筑师团队，这样既减少了管理边界，避免了由于参与方众多导致的边界不清晰，没有任何一方为最终的项目成果负责，最终沦为由无专业技术人员的业主托底。建筑师负责制与传统DBB模式的组织结构如图1、图2所示。

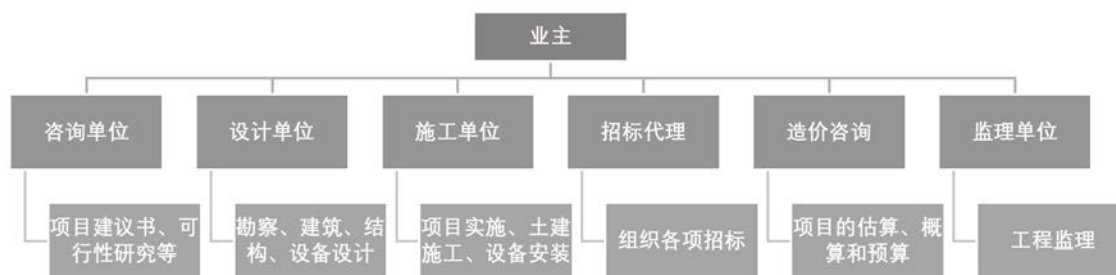


图1 传统DBB模式的项目组织架构
(图片来源：作者自绘)

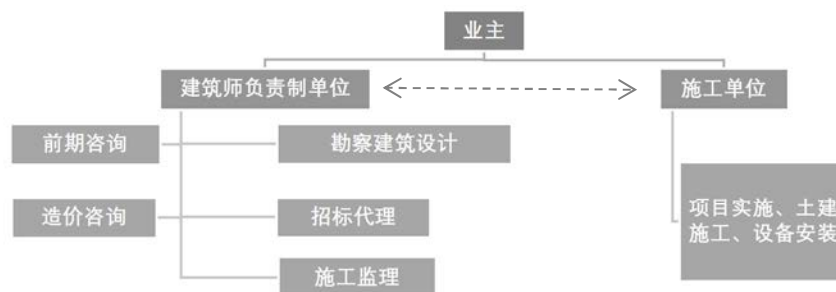


图2 建筑师负责制项目组织架构
(图片来源：作者自绘)

三、从合约要素探索推进实施的意义

参考国际先进经验，在西方及日本建筑师负责制均已工程项目的主体推进模式，从项目管理的角度来看也的确存在一定的优势。然而在我国，虽概念已提出较长时间，但推进项目却依旧较少。这固然与我国关于此模式的相关制度还待完善有一定关系，但如果完全等国家部委推出可靠完备体系后再推广，并不现实也体现不出行业的主动性。在市场及基础政策认可的前提下，依照契约精神，对相关责任义务、工作界面进行较为细致的约定，并在项目推进的过程中就具体问题再进行磨合修正，以此快速的推动建筑师负责制落地和完善，可能才是一条适合我国推进建筑行业改革及发展的路。

四、建筑师负责制项目中的合约要素

我国于2021年开始正式实行《中华人民共和国民法典》，民法典在我国的法律体系中地位仅次于宪法，是市场经济的基本法，裁定民商事案件的基本依据。民法典对合约要素进行了界定，其中第四百七十条指出，合同的内容由当事人约定，一般包括下列条款：1、当事人的姓名或者名称和住所；2、标的；3、数量；4、质量；5、价款或者报酬；6、履行期限、地点和方式；7、违约责任；8、解决争议的方法。

通过整理分析，从内容上分，这8个基本要素可分为5大类，对应关系如图3所示。



图3 合约要素对应关系图
(图片来源：作者自绘)

(一) 合同主体

由于在我国建筑师没有单独的执业权利，设计资质是以企业为载体的存在。虽存在工程质量终身责任制，但在合约阶段主体还是设计企业。在项目推进中因为技

术问题导致的经济损失，应由设计企业先行承担赔偿责任，后续企业有权向责任设计师进行追偿。

建筑师负责制的内涵是以建筑师为核心，多专业技术团队共同开展的工程咨询设计服务。项目的设计、管理水平很大程度上依赖于核心的责任建筑师，业主签订委托合同也很大程度上是出于对责任建筑师的信任，所以合同应明确具体的责任建筑师，并强调项目过程中不得更换，如有特殊原因需要更换的，应取得业主方同意。

(二) 服务范围

相较于传统的建筑设计服务，建筑师负责制能提供的服务宽度和深度都有所提升，可以参与项目的策划咨询、规划设计、协助招标采购、施工管理、运营维护、辅助拆除及其他附加专项服务。目前我国在推行的建筑师负责制，多采用“菜单式”的合作方式，即在提供的基础服务上，再对所需服务进行选择性的附加。基础服务除去传统的工程设计外，还有协助招标采购、协助行政审批、施工质量管控及协助验收等工作。

可选服务中的策划咨询部分，是十分有必要建筑师团队参与的。原因如下：1、前期策划是项目的方向性决策阶段，也是对整个项目影响最大的阶段。尤其在诸如选址、施工工艺等问题上的决策，这个阶段有专业设计意见指导带来的收益相较于后期设计的细节优化来说，甚至能高出了几个数量级。2、一般可行性研究报告中需要将项目的估算报审，而目前项目多采用限额设计，项目的投入在策划咨询阶段就已经盖上了“天花板”。建筑师团队可以在策划阶段就开始与业主进行深入沟通探讨，在前期将方案推进到一个较为深入的程度，再进行相对精准的投资估算。3、建筑师团队的前期介入有利于深刻了解项目建造背景及意义，对后期设计定位、设计风格选取都有一定的帮助，减少了设计工作的反复修改。

(三) 权利与责任

首先早在2017年，住房和城乡建设部出台的《关于在民用建筑工程中推进建筑师负责制的指导意见（征求意见稿）》中已经对相关责任权利作出原则性指导，并强调建筑师负责制不能免除施工方、分包方、供应商和其他服务方的法律责任和义务。其次，基于建筑师负责制中基本的服务范围，合同也应该赋予建筑师团队更多的权利以期顺利的履行合同责任。

1、协助招标采购：建筑师负责制中为协助的招标采购主要为施工招标。建筑师团队应参与制定招标技术文件，提供投标设计技术答疑、组织评标等工作。为了设计效果的落地以及项目顺利推进，虽现行制度下由建筑师定标近无可能，但至少应赋予责任建筑师对施工招标的“一票否决权”。

2、协助行政审批：应明确建筑师是保证项目合规性的主体，即未经建筑师确认或授权的向政府报建或备案的文件，相关主管部门均不予受理。建筑师也有权拒

绝在未达到质量标准的文件上签名。在各试点推行的建筑师负责制已开始提出建筑师要对设计文件进行“承诺备案制”代替施工图设计审查，将设计文件的审查责任完全交给了建筑师，加快建设速度。

3、施工质量管控：传统模式下，建筑师对施工单位的话语权较弱，在后期施工过程中，往往是较为被动的配合，尤其在施工工期、具体工艺选择上，建筑师基本无法管控。建筑师负责制的落实应赋予建筑师更多对施工单位的管控权，如负责审核施工单位提交的费用清单及完成程度，施工费用的支付需由建筑师签字确认。但应该特别明确的是，工程建设中建筑师的责任应在于确保施工是否按设计按进度按效果进行，而施工质量、施工安全和具体的施工技术责任还是应由施工单位承担。

4、协助验收：由于建筑师其实承担了部分业主代理人的角色，项目最后的竣工验收，由建筑师确认项目已落实设计意图并可以投入使用，是竣工交付的前提。

（四）合约费用

建筑师负责制模式的收费问题一直是困扰行业的一大难题，通过上文可知，此模式下建筑师的工作量及所承担的责任均大大超出传统的单一建筑设计，而我国现行并未出台相关的收费标准。目前传统业务上的建筑设计费占比一般不超过5%，在市场竞争及价率下浮之后，相当一部分项目的收费比例已经低至2%-3%。在这种市场价格下，建筑师团队根本无法提供如此多内容、长周期的设计及咨询服务。

根据各地已推出的建筑师负责制试点方案，目前收费标准主要采用工程造价比率法和人工时法两种，即基础服务、专项服务等采用工程造价比率法，零星服务及变更等，按人工时法计费。按常规测算，目前国内建筑师负责制服务取费约占整个项目建筑安装工程费的7%-11%。而参照欧洲及美国、日本等地区实行的建筑师负责制收费，通常收费可达到建筑安装工程费投资的10%-15%。

（五）其他保障

1、违约赔偿：关于合约中出现的违约赔偿承担问题，因为在工程中被判定由于建筑师团队责任引发的问题，往往面临的是巨额甚至远超设计费的赔偿。相关的工程责任保险体系构建就显得尤为迫切，甚至可能成为建筑师负责制能否顺利推广的关键。

我国现行的建设工程设计责任险，并不能满足新模式下的保险需求，也无法分担设计企业的所面对的风险压力。虽然目前保险制度还远为完善，但可以通过在合约中对保险的购置要求进行约定，强制设计企业提升抗风险能力。同时通过市场需求量的上升，倒推保险业加快对此领域的研究，以推出满足需求的市场产品。

2、分包合作：由于提供建筑师负责制服务对专业技术的要求，已经远远超出了常规的建筑、结构、设备

等基本专业配置，诸如造价、招投标、监理等工作都需要专业技术人员来完成。以目前建筑设计单位的人员配置来说，能将全部工作都独立完成的可能性较低，势必会涉及将部分工作内容进行外包合作。但如果不对分包的相关事宜进行规范，会有工程拆分转包的风险。

建议业主方与建筑师团队签订合同时，对分包条款细化约定。首先，本项目的主体性及关键性工作不允许分包。其次对于项目内部分细项工作由于设计单位缺少相应资质的，允许分包合作。项目内对承包人没有特殊资质要求的工作，原则上应当都由建筑师团队完成。所有分包合作均应向业主备案并获得书面同意后方可进行。最后，分包单位出具的成果，均应得到建筑师团队的审核并确认，建筑师对分包成果的质量负总体责任。

结语

我国的民法典已经提出了在一般合同中需要涵盖的基本合约要素，文章通过对8个合约要素的整理归类，提出了在建筑师负责制项目的合同中应该进行明确的5个基本要素，并就其中的具体内容进行展开阐述。

任何一项新事物的发展都不会一帆风顺，尤其是要对旧事物进行变革及发展，过程注定是曲折的。工程设计建设是一个与实践联系十分紧密的领域，更多的是在实践的过程中发现问题并解决问题。如果缺乏大量的实践及案例，寄希望于国家直接凭空出台一套明确且完善的制度规章再行推广，并不利于建筑师负责制的实施。在基本的法规政策配合支持下，一份要素明确，责权界定清晰的合约，已经可以成为项目推进的基础。通过市场调节及政府指导的双重助力下，在实践过程中逐步修正完善相关制度建设，最终推动具有我国特色的建筑师负责制迅速落地。

参考文献

- [1]陶亮. 建筑师负责制中的责权利关系比较研究——以行业标准合同为线索[J]. 南方建筑, 2019(06): 67-70.
- [2]王宏海. 建筑师负责制的10种不同认知[J]. 建筑设计管理, 2019, 36(12): 65-70.
- [3]刘依然. 供给侧结构改革推动的建筑师负责制研究[D]. 东南大学, 2019.
- [4]张元刚. EPC项目建筑师负责制组织模式探讨[J]. 城市建筑, 2023, 20(04): 165-168.
- [5]吕晓华. 浅谈建筑师负责制落地的两个难题与解题思路[J]. 建筑设计管理, 2021, 38(10): 59-68.
- [6]杨晓川, 应秉佐, 李彬彬. 粤港澳大湾区背景下建筑师负责制解读与思考[J]. 南方建筑, 2021(05): 102-107.
- [7]吴勇, 李蕊. 建筑师负责制试点情况及发展建议[J]. 中国工程咨询, 2021(05): 82-86.
- [8]孟晓华. 建筑师负责制在工程管理中的实践与探索[J]. 建筑施工, 2019, 41(11): 2102-2104.