



CONSTRUCTION
INDUSTRY COUNCIL
建造業議會



FAQ 常見問題

參考資料

新工程合同第三版常見問題集

免責聲明

儘管議會已盡合理努力以確保本刊物所載列資料均屬準確，惟議會仍鼓勵讀者須在可能的情況下，向其專業顧問尋求適當獨立意見，並且讀者不應將本刊物視作採取任何相關行動之專業意見的替代，亦不應依賴本刊物作所述用途。

查詢

如對本刊物有任何查詢，可與議會秘書處聯絡：

建造業議會總辦事處
香港灣仔告士打道 138 號
聯合鹿島大廈 15 樓

電話: (852) 2100 9000
傳真: (852) 2100 9090
電郵: enquiry@hkcic.org
網址: www.hkcic.org

© 2015 建造業議會

目錄

前言	6
術語	7
引言	9
目的	10
第一節—甚麼新工程合同？	11
1.1. 新工程合同第三版提供一系列合約，那是甚麼？	11
1.2. 各種合約應在何時採用？	12
1.3. 新工程合同第三版一系列合約一般有甚麼特點？	12
1.4. 新工程合同第三版跟香港採用的傳統合約有何主要分別？	13
1.5. 工程建造合同(ECC)、固定期限服務合同(TSC)及專業服務合同(PSC)的主選項及次選項是甚麼？	14
1.6. 工程建造合同主要牽涉哪幾個主要角色？	17
1.7. 工程建造合同跟固定期限服務合同有何主要分別？	18
1.8. 為個別項目選擇主選項時，需要考慮甚麼因素？	18
第二節—為甚麼選擇新工程合同第三版？	20
2.1. 在本地及海外，誰是新工程合同第三版的早期採用者？	20
2.2. 在香港採用新工程合同第三版，預料會有甚麼好處？	20
2.3. 為項目決定採用「全部新工程合同」或選擇特定方案時，有甚麼要點需要考慮？	21
2.4. 在執行採用新工程合同第三版的項目時，會面臨甚麼挑戰？	21
2.5. 成功施行新工程合同第三版的要素是甚麼？	22
2.6. 我可以沿用並修改我的標準合約條款，使其融入新工程合同第三版提倡的協作及管理框架裡嗎？	22
2.7. 新工程合同第三版包括目標成本，作為項目的一個採購選項。聘用人為何要選擇目標成本而不沿用傳統做法（例如採用總價合約）？	23
2.8. 直至現時為止，新工程合同第三版主要應用在工務及基建項目上，應用在私營項目時也有前述的好處嗎？	24
第三節—如何使用新工程合同第三版？	24
一般概況	24
3.1. 我從未採用過新工程合同第三版，應該從何做起？	24

3.2.	新工程合同第三版的英語用辭簡潔，棄用法律語言，目的是清晰易明。此舉可會令解釋合約時出現歧義，或因為沒有法律先例可循而造成「法律真空」？	25
<i>風險預警及風險登記冊</i>		25
3.3.	新工程合同第三版的風險預警系統如何運作，如何有效管理風險？	25
3.4.	我需要隔多久呈交一次超時或超支的風險預警？	26
<i>分判合約</i>		26
3.5.	政府投標項目中，採用新工程合同第三版會否影響現有預先指定專科分包商或專科供應商的做法？	26
3.6.	項目經理有權影響選擇分包商嗎？	27
3.7.	當主合約並非新工程合同第三版的工程建造合同時，應否採用新工程合同第三版的工程建造分判合同？	27
<i>在採用新工程合同時避免隱藏的危機</i>		27
3.8.	如何克服以下錯誤：	27
(a)	公開賬目及協作的方式會引致合謀觀感及管治風險	27
(b)	一些聘用人加入「Z條款」（即合約中的附加條款），有意見認為此舉跟新工程合同第三版的目的相違背。	28
(c)	一些用語的定義或術語跟傳統合約不同，導致混淆，或會構成風險，亦會在項目交付時承受商業後果。	28
(d)	新工程合同第三版規定的回覆時限非常緊迫。有甚麼方法能更有效遵守時限？	28
3.9.	新工程合同第三版會否對工料測量或合約管理的需求增加，以應付如風險預警、風險管理、補償事項、公開賬目以及攤分節省工程費及分擔超支這些新功能的需要？	29
<i>互信互助</i>		29
3.10.	新工程合同第三版旨在提倡合作，透過互信互助的精神減少矛盾。這是強制執行的義務嗎？	29
3.11.	新工程合同第三版有否任何條款規定項目經理擔任獨立的合約管理人，並時刻保持不偏不倚？假如承建商 / 分包商對項目經理的任何行為或疏忽表示反對或有意反駁，有何解決機制可循？	30
3.12.	對有權修訂新工程合同第三版的各方，有否任何規限？	31
<i>行為及伙伴合作</i>		31
3.13.	是否必須採用次選項X12（多方伙伴合作）來建立伙伴合作關係？	31
3.14.	你認為定期跟項目經理、主管及承建商召開減低風險的會議，有助於提倡項目各方之間的心態轉變、積極態度及工作關係嗎？	32
3.15.	對首次採用新工程合同第三版的立約各方而言，哪個方法最有效指導或改變其心態？怎樣最有效建立伙伴合作行為，及在項目執行時監督項目團隊的表現？	32

3.16.	聘用人及項目經理如何適應及接受新工程合同第三版的頻密通報及預警要求，並接納其為良好的管理方法而非阻礙？	33
<i>付款</i>		33
3.17.	有否任何評估工程建造合同主要C或D選項（目標合同）的中期付款指引？	33
3.18.	假如尚未確定工程規模，新工程合同第三版如何處理？是否將暫定金額、主要成本總和、主要成本項目或應急金額計算在內？	33
3.19.	如何在招標階段為目標成本擬備一份良好的預算案？	34
<i>施工計劃表</i>		34
3.20.	新工程合同第三版的施工計劃表要求，目的為何？這些設定對中或小型合約而言有必要嗎？	34
3.21.	假如承建商未能提供一套完全符合新工程合同第三版規定的施工計劃表，該當如何？	35
3.22.	施工計劃表獲接納後，施工計劃表中的時間風險補貼是否屬於承建商？	35
<i>風險預警及補償事項</i>		35
3.23.	假如工程展開後一段長時間，施工計劃表仍未獲接納而又影響了補償事項的約定，該當如何？	35
3.24.	假如項目經理發出指令但及後沒有通報有關的補償事項，會有甚麼影響？	36
3.25.	假如承建商察覺到補償事項而沒有通報，會有甚麼影響？	36
<i>解決爭議</i>		36
3.26.	新工程合同第三版要求首先以裁決方式解決爭議。可以採用調解方法嗎？是否需要解決爭議顧問？	36
3.27.	新工程合同第三版有助減少爭議嗎？	36
<i>意見反饋表</i>		38

前言

建造業議會 (議會) 致力在香港建造業的各個範疇不斷改進。為達致此目標，議會設立委員會、專責小組及建立其他渠道，檢討特定的工作範疇，旨在制訂提示、參考資料、指引及操守守則，協助業界從業員精益求精。議會欣悉一些改善措施及作業方式可即時推行，同時了解一些調節措施需時較長。基於此原因，四種不同類別的刊物已被採納，以達致以下目的：

提示

以迅速製作的簡短單張形式，引導相關持份者即時注意遵循若干良好作業守則或實施若干預防措施之需要。

參考資料

以普遍獲得業界認同為良好作業標準或模式的「參考資料」。議會建議業內持份者適當地採納有關「參考資料」。

指引

議會期望所有業內人士採納有關「指引」列出的建議，並無時無刻遵守有關所列標準或程序。期望業內人士能就任何偏離有關建議的行為，作出合理解釋。

操守守則

在建造業議會條例 (第 587 章) 下，議會負責制定操守守則和執行有關守則。議會發出的「操守守則」，載列所有相關業內人士應遵循的原則。議會可採取必要行動，以確保有關「守則」之執行。

議會歡迎嘗試遵循本刊物的人士，向議會提出寶貴意見。閣下只需花一點時間填寫隨刊物附上意見反饋表，以便議會進一步改善，讓所有相關人士受惠。隨著各方同心協力，相信建造業會將進一步發展，在今後的日子裏繼續蓬勃成長。

術語

除非文中另有表明，否則以下縮寫的意思是：

AC	Adjudicator's Contract 裁決人合約
CIC	Construction Industry Council, Hong Kong 建造業議會（香港）
CIRC Report	Report on Construct for Excellence published by the Construction Industry Review Committee in 2001 建造業檢討委員會於 2001 年發表的《建業圖新》報告書
ECC	Engineering and Construction Contract 工程建造合同
ECS	Engineering and Construction Subcontract 工程建造分判合同
ECSC	Engineering and Construction Short Contract 工程建造簡要合同
ECSS	Engineering and Construction Short Subcontract 工程建造簡要分判合同
FIDIC	International Federation of Consulting Engineers 國際諮詢工程師聯合會
FC	Framework Contract 框架合同
ICE	Institution of Civil Engineers 英國土木工程師學會
JCT	Joint Contracts Tribunal 合資合同審裁體
PPC	Project Partnering Contract 項目伙伴合作合同
PSC	Professional Services Contract 專業服務合同
PSSC	Professional Services Short Contract 專業服務簡要合同
SC	Supply Contract 供應合同
SSC	Supply Short Contract 供應簡要合同
TSC	Term Service Contract 固定期限服務合同
TSSC	Term Service Short Contract 固定期限服務簡要合同

除非文中另有表明，否則以下詞彙於新工程合同第三版的意思是：

補償事項	Compensation event
合約數據	Contract Data
核心條款	Core clauses
定義成本	Defined Cost
不獲列支的成本	Disallowed Cost
風險預警	Early warning
費用	Fee
浮動時間	Float
主選項	Main Options
施工計劃表	Programme
減輕風險會議	Risk reduction meeting
風險登記冊	Risk Register
次選項	Secondary Options
主管	Supervisor
時間風險補貼	Time risk allowances
工程資料	Works Information

引言

由建造業檢討委員會於 2001 年發表的《建業圖新》報告書（建造業檢討委員會報告書）就如何改善現行採購做法，以促成工程準時完成、不超支及合符特定品質標準，作出了一些建議。報告特別提到需要「參與業務者在文化和心態上有所改變，方能充分獲取這些改善措施所帶來的益處」，而且「每項工程項目的主要參與者，包括聘用人、設計師、工程師、總承建商、分包商及供應商等，必須更有效地衷誠合作，方能圓滿地完成工程。從澳洲、英國及其他地區所得的經驗可見，建造業採用伙伴合作模式，可使工程項目參與者齊心協力，共同合作，而非互相對立」。

報告亦建議「長遠而言，要為伙伴合作模式奠定穩固的基礎，應進一步考慮訂立新的合約文本，將這種伙伴合作模式結合於合約關係之中，在本地建造工程中廣泛應用。這種新合約旨在使各方在推展工程時本著合作精神，抱著以委託人為本的服務宗旨，並積極採用最佳的作業方法。」

就以上建議，議會於 2010 年發表了一份題為《伙伴合作指引》的文件，旨在簡介不同形式的伙伴合作模式，包括非契約性伙伴合作、契約性伙伴合作及跟建造業結盟。《指引》亦重點提出幾個修訂現有建造工程合約時需要考慮的議題，以便更有利於伙伴合作，亦簡介了三種伙伴合作合約的標準格式，分別是新工程合同第三版、JCT 建構卓越合約及 PPC2000 合約。

這些標準合約當中，尤以新工程合同第三版一系列合約最近廣受注意。新工程合同第三版是提倡合作形式的合約，因為在英國多為公營項目採用而廣為人知。新工程合同第三版成為了英國政府商務辦公室工程項目採用的合約，很多大型項目如希斯路機場 5 號客運站及 2012 年倫敦奧運，都採用了新工程合同第三版。世界各地，包括亞洲，採用新工程合同第三版的普及程度則遠遠落後，本地項目仍多採用當地或內部標準格式合約，而國際諮詢工程師聯合會的合約則包辦了大部份的國際項目。然而在某些亞洲地區，情況或許會有轉變。在香港，發展局自 2009 年起於部份工務項目採用新工程合同第三版，涵蓋不同類型的合約及工程種類，亦採用了新工程合同第三版的不同付款選擇。在 2012 年，渠務署在一項渠務工程上完成了新工程合同第三版的試行。第二及第三節分享的經驗正是根據香港這些項目的經驗寫成。香港政府將擴大新工程合同第三版的試行計劃：工務部門已表明將於 2015 年及 2016 年首次刊憲的所有工務工程合約盡可能採用新工程合同第三版。發展局、工務部門及包括新工程合同第三版用者在內的相關機構亦會舉辦論壇及講座，與業界分享有關新工程合同第三版的知識與經驗。各個本地培訓機構亦提供訓練課程，讓業界得知相關知識。

目的

建造業標準合約如新工程合同第三版的功能廣泛，包括界定各方義務、分配風險及限制責任、釐清保險要求、制定合約的行政程序及提供解決爭議的框架。聘用人及承建商對合約越熟悉，在各自角色上對爭議的範圍越能縮小（至少理論上如此）。新工程合同第三版更有重點關注合約行政的部份，旨在更有效將風險減低。

由於香港採用新工程合同第三版的情況日漸普遍，為了讓建造業界人士認識這款在香港市場尚算新的合約，並分享實際應用的知識和經驗，議會採購及工程分判專責委員會旗下的新工程合同第三版專責小組編撰了一部常見問題集，以供參考。這部常見問題集應被視為議會《伙伴合作指引》的附加資料，而《指引》內的附表 1 簡介了「新工程合同第三版」的運作模式，《指引》可於議會網頁 (<http://www.hkcic.org>) 上瀏覽。

這部常見問題集原則上旨在協助：

- (i) 建造業界人士（包括聘用人、顧問、承建商及分包商）決定其特定項目應否採用新工程合同第三版；
- (ii) 建造業界人士，為他們設法有效管理其新工程合同第三版合約；及
- (iii) 採用傳統合約、非契約性伙伴合作合約及其他伙伴合作合約如 PPC2000 及 JCT 建構卓越合約的建造業界人士，從實際管理新工程合同第三版的寶貴經驗中學習。

這份文件並非新工程合同第三版的詳細指引或評論。如欲獲得更多資訊，可參考新工程合同網頁 (<http://www.neccontract.com>) 及新工程合同相關刊物（包括最近發表的七個「如何」指引）。業界人士如不熟悉 契約性伙伴合作或新工程合同第三版，亦可參考上述提及的議會《伙伴合作指引》。更多有關新工程合同第三版及其運作的詳細分析，可見於越來越多的指引及教科書。

第一節—甚麼新工程合同？

此節為新工程合同的概覽。

1.1. 新工程合同第三版提供一系列合約，那是甚麼？

新工程合同第三版由英國土木工程師學會 (ICE) 的全資子公司 Thomas Telford 發表，包含一系列專為各種工程項目安排而設計的標準合約。

自 1993 年發表第一版開始，新工程合同便日漸普及。新工程合同第二版於 1995 年發表，而新工程合同第三版則於 2005 年 6 月首度發表，並於 2013 年稍作修訂，並加入補充資料。

除非另有指明，否則這份文件所指的新工程合同第三版，是指於 2013 年 4 月修訂的第三版。

新工程合同第三版包含的 12 種標準合約表列如下：

- The Engineering and Construction Contract 工程建造合同 (ECC)
- The Engineering and Construction Subcontract 工程建造分判合同 (ECS)
- The Engineering and Construction Short Contract 工程建造簡要合同 (ECSC)
- The Engineering and Construction Short Subcontract 工程建造簡要分判合同 (ECSS)
- The Professional Services Contract 專業服務合同 (PSC)
- The Professional Services Short Contract 專業服務簡要合同 (PSSC)
- The Term Service Contract 固定期限服務合同 (TSC)
- The Term Service Short Contract 固定期限服務簡要合同 (TSSC)
- The Supply Contract 供應合同 (SC)
- The Supply Short Contract 供應簡要合同 (SSC)
- The Framework Contract 框架合同 (FC)

- The Adjudicator's Contract 裁決人合同 (AC)

新工程合同第三版亦包括一系列指引及流程圖，為如何採用上述各種合約提供指引。

1.2. 各種合約應在何時採用？

- (i) ECC 採用廣泛的採購路線，專為建造工程聘用承建商而設（包括任何程度的設計責任），適用於基本工程合約。
- (ii) 當以 ECC 聘用承建商後，ECS 則適用於聘用分包商。ECS 亦可於其他合約中獨立採用，以聘用分包商，但需視乎 ECS 和其他合約定義詞彙是否一致（參考問題 3.7）。
- (iii) PSC 用作聘用顧問以提供專業服務，例如：項目管理、工料測量、建築及工程服務。
- (iv) TSC 用作固定期限內聘用承建商管理並提供建造服務，適用於維修及設施管理合約，以及用單價計算的固定期限合約（例如：勘測及操作合約）。
- (v) SC 用作採購本地及海外高價產品及服務（包括設計）。如合約工作範圍牽涉重大安裝或指令生產，則 SC 並不適用。
- (vi) FC 用以「按指示」為基礎，於固定期限內聘用一名或以上供應商 / 承建商 / 顧問進行建造工程或提供顧問服務。按 FC 指示的工程或服務最好可根據新工程合同第三版執行（例如：ECC）。
- (vii) AC 用作根據新工程合同第三版的解決爭議規定聘用裁決人，亦可於其他合約中獨立採用，以聘用裁決人。
- (viii) ECSC、ECSS、PSSC、TSSC 及 SSC 分別是 ECC、ECS、PSC、TSC 及 SC 的簡要版本，適合相對不複雜及低風險的工程或顧問項目採用。

1.3. 新工程合同第三版一系列合約一般有甚麼特點？

新工程合同第三版一系列合約提供法律框架及項目管理程序，適用於各種形式的建造及工程項目。新工程合同第三版一系列合約的主要特色是靈活及用詞簡潔清晰，而新工程合同的其中一個主要宗旨就是促成良好的項目管理。

(i) 靈活

新工程合同第三版是靈活的模塊式合約。例如 ECC 包含核心條款及有關定價、風險分配及付款機制（如：繳付總額、目標成本及成本加成）的各個主選項。ECC 還設有解決爭議及一系列次選項，以便按工程項目的特定需求制訂合約。根據 ECC 的條款，亦可由任何一方承擔部份或全部設計責任。新工程合同第三版的其他合約結構亦同樣靈活。[問題 1.5] 列出了新工程合同第三版合約的主選項及次選項。

(ii) 用詞簡潔清晰

跟其他傳統合約不同，新工程合同第三版一系列合約並非以法律文件採用的英文撰寫，而是句子扼要，亦避免採用法律用詞。每份不同合約備有指引及流程圖以助解釋擬定條款的意圖。

合約以方便使用者的結構運作，盡量減少 條款交叉引用，編號亦清楚，方便採用之餘亦有助用者熟悉新工程合同第三版的內容。需要注意的是，一些工程項目合約常見的條款（例如違約算定及確定賠償的規定），會在選項條款而非核心條款裡找到（詳看[問題 1.5]），或需在工程資訊內於規格及其他材料中提到。

(iii) 促成良好項目管理

良好的項目管理需要聘用人、顧問、承建商及分包商通力合作，才能成事。新工程合同第三版旨在達成這個目標，透過清楚訂定各方的職能和職責，於各方的工作關係上提倡問責及透明度，互相協作。

ECC 在運作上尤其希望扮演項目管理工具，而並非只是一份合約。因此，ECC 包括一連串詳盡的項目管理程序，為合約雙方訂定緊迫限期，並要求工程進行期間一直就出現改動的影響作出決定及協議。ECC 希望透過早期通報風險的要求以及各方保持緊密溝通，以幫助各方及時作出清晰決定，鼓勵他們積極辨清風險，並與對方分享遇到問題的解決辦法。採用目標成本的付款機制可以進一步鼓勵以節省時間和成本為共同目標。

1.4. 新工程合同第三版跟香港採用的傳統合約有何主要分別？

新工程合同第三版跟傳統合約的主要分別，可用新工程合同第三版的草擬哲學、管理方法、風險管理方法及合約實踐去概括說明。

(i) 草擬哲學

新工程合同第三版關於靈活度及簡潔清晰度的意見詳看以上 [問題 1.3]。

(ii) 管理方法

與在香港常用的傳統合約不同，新工程合同第三版奉行伙伴合作的概念（例如：互相信任和合作（條款 10.1）及多方伙伴合作（選項 X12）），以及協作管理，達成共同目標。

合約不但要求雙方適時作出決定，亦提倡於作出決定的過程保持透明度，例如項目經理需為其作出的決定表述原因，這在其他傳統合約裡並不常見。

(iii) 風險管理方法

透過風險預警系統、風險登記及降低風險會議這些創新做法，新工程合同第三版鼓勵雙方以開放及協作的態度，積極辨清風險及解決問題。

(iv) 合約實踐

新工程合同第三版跟其他傳統合約有幾個主要分別，例如暫定金額、主要成本額及應急費用等術語都不會在新工程合同第三版中採用。通常需要獨立分開處理的申報額外支付款項及延期的程序，已由一套綜合的補償事項程序取代。另外，由於在工程進行中已有決定額外費用的程序，最後結算過程已不需要。因此，用者採用新工程合同第三版之前，應確保清楚這些改變。

一般而言，新工程合同第三版比其他在香港採用的傳統合約更著重項目管理。跟傳統合約相比，新工程合同第三版較為程序化及著重管理。簽約雙方應注意最好在採用合約前接受培訓，讓合約得以有效運作。

1.5. 工程建造合同(ECC)、固定期限服務合同(TSC)及專業服務合同(PSC)的主選項及次選項是甚麼？

ECC、TSC 及 PSC 提供一系列主選項，讓聘用人為每一個項目選擇適當的定價及風險策略。合約揉合解決爭議選項及一系列次選項條款，可以針對項目的特定需求制訂合約。

ECC、TSC 及 PSC 提供的主選項詳列如下：

ECC

A 選項—帶分項工程表的標價合同

B 選項—帶工程量清單的標價合同

C 選項—帶分項工程表的目標合同

D 選項—帶工程量清單的目標合同

E 選項—成本補償合同

F 選項—管理合同

TSC

A 選項—帶價目表的標價合同

C 選項—帶價目表的目標合同

E 選項—成本補償合同

PSC

A 選項—帶分項工程表的標價合同

C 選項—目標合同

E 選項—計時合同

G 選項—固定期限合同

ECC、TSC 及 PSC 提供的次選項條款如下：

次選項*	ECC	TSC	PSC
X1 因通脹作出的價格調整	√	√	√

次選項*	ECC	TSC	PSC
X2 法律改動	√	√	√
X3 多種貨幣	√	√	√
X4 母公司擔保	√	√	√
X5 區段竣工	√	-	√
X6 提前竣工獎金	√	-	√
X7 延期損害賠償	√	-	√
X8 附帶保證協議	-	-	√
X9 權利轉讓	-	-	√
X10 聘用人代表	-	-	√
X11 由聘用人終止	-	-	√
X12 多方伙伴合作	√	√	√
X13 履約保證	√	√	√
X14 支付承建商預付款	√	-	-
X15 承建商在合理的技術和謹慎的限度下，為設計承擔的責任	√	-	-

次選項*	ECC	TSC	PSC
X16 保證金	√	-	-
X17 缺陷履行的損害賠償	√	√	-
X18 責任限制	√	√	√
X19 工作令	-	√	-
X20 主要績效指標 (不能與次選項 X12 一同採用)	√	√	√

* 請注意：跟英國法律有關並只適用於英國的特定選項，沒有在上面列出。

1.6. 工程建造合同主要牽涉哪幾個主要角色？

ECC 主要牽涉聘用人、承建商、項目經理及主管，聘用人及承建商則為合約的法定簽訂人。聘用人負責委任項目經理及主管代表其管理合約。

項目經理通常在可行性研究階段由聘用人委任。項目經理基本上是替聘用人管理合約，幫助聘用人達成業務目標。項目經理具有相當權力：可以改變工程範圍、指令承建商及批核款項，一般而言，也能執行管理及工程上的判斷。不過，項目經理必須嚴格遵守合約規定並擔任獨立核證人。

主管負責檢查工程有否根據合約進行，辨清並保修缺陷，以及發出保修完成證書。

項目經理、主管及承建商必須秉承「互信互助」的精神履行義務。這義務要求他們以合理及合作的態度行事，並具備長遠的影響力（詳看以下）。

1.7. 工程建造合同跟固定期限服務合同有何主要分別？

ECC 通常在聘用人及承建商之間於一個項目（在香港通常稱為「基本工程」）的工程或建造範疇上採用。相反，TSC 是承建商在一段時間內（期限內）為聘用人提供服務的合約，這段期限稱為「服務期限」而並非為一個特定項目進行建造工作。TSC 適合用作聘任承建商在一段時間內運作 / 保養一件現有資產，但現有資產如有重大改善工程，通常不會採用 TSC（因為這樣通常都需要開展一個新項目，此時 ECC 會較適合）。TSC 有時會採用於一些較小型的改善工程。

在 TSC 中，服務經理代表聘用人管理合約。在 ECC 中，管理合約就由項目經理及主管負責。

TSC 的選項較 ECC 為少。TSC 有三個主選項，ECC 則有六個。TSC 中沒有採用的主選項為 B 選項—帶工程量清單的標價合同、D 選項—帶工程量清單的目標合同及 F 選項—管理合同。TSC 有 13 個次選項而 ECC 則有 18 個。TSC 裡沒有的次選項與設計及時間事項有關，這些事項一般都跟維修合約沒有關係（例如：區段竣工、提前竣工及延期損害賠償）。

1.8. 為個別項目選擇主選項時，需要考慮甚麼因素？

採用新工程合同第三版後，首要做的決定是選擇一個適合該項目的主選項。這通常由聘用人及其專業團隊決定，有時亦有候任承建商從旁協助。

選擇主選項取決於應該採用哪個定價機制及分擔風險方法，次選項則可讓合約就該項目的需要作出較細微的調整。

當選擇最適合的主選項時需要考慮的常見因素的例子包括：

- 項目目標及限制:例如預期的最終用途、地盤位置及主要項目的交貨時間；
- 聘用人及承建商管理和承受風險的能力；
- 項目的複雜程度；
- 項目價值；
- 提早竣工的需要；

- 確定成本的需要；
- 合適的技術及管理人員的經驗及資源；
- 建造業知識和理解；
- 能夠於起始便充分定義工程規模及/或任何設計的完整性；
- 具備類似的項目經驗；
- 所需有關透明及問責的程度；及
- 具備預審承建商資格的能力。

關於新工程合同第三版選擇主選項的事宜，詳看議會《伙伴合作指引》第 33 至 36 頁。

在選擇主選項時有多過一個合適選項，並不為奇。聘用人的項目團隊通常會詳細討論任何最後建議，確保完全明白及緊遵已同意的策略及目標。

更多關於選擇主選項時的考慮，可參考新工程合同出版的指引。

第二節—為甚麼選擇新工程合同第三版？

2.1. 在本地及海外，誰是新工程合同第三版的早期採用者？

新工程合同自 90 年代初首次推出後，便累積了很多用者。超過 16 個國家採用新工程合同，暫時最多採用的是英國及用於工務項目上，用者包括政府部門、公用事業供應商、醫療設施供應商、銀行、道路及鐵路供應商及機場營運商。

近期在香港採用新工程合同的用者包括香港賽馬會、中華電力有限公司、香港學堂及不同政府部門，包括渠務署、路政署、建築署、水務署及土木工程拓展署。香港鐵路有限公司亦在其中一個小型項目中試用新工程合同第三版。

2.2. 在香港採用新工程合同第三版，預料會有甚麼好處？

新工程合同的一系列合約是根據英國建造業觀察到的缺點草擬而成，這些缺點與 2001 年出版的《建造業檢討委員會報告書》所辨別到的香港問題相似。關於此議題的詳細討論，可以參考議會《伙伴合作指引》。新工程合同第三版旨在透過引進現代項目管理技巧及於項目進行期間解決索償及紛爭，並鼓勵各個項目參與者的根本態度，以解決不足之處。

在香港採用新工程合同第三版預料會有的好處包括：

- (i) 各個階層的項目參與者都需要有樂於互相合作的心態轉變，讓過程更專注，項目結果更有效益。一份全新格式的合約更可被視為推動文化轉變的催化劑；
- (ii) 透過採用定價選項（例如攤分節省工程費或分擔超支的目標成本），構成更大的商業誘因，達成共同目標；
- (iii) 承建商及早參與，更專注於適當的項目規劃，有助及早發現及緩解問題；
- (iv) 著重快速決策，協助項目進展；
- (v) 按照各方的處境更公平地分擔風險（而非各自為己轉移風險），達致更佳風險管理；

- (vi) 於早期就工程進行期間改動達成協議，避免在最後結算過程中出現延誤及不穩定因素；
- (vii) 快速而中立的解決爭議機制，減少費時又花錢的爭議發生；及
- (viii) 更快速及安全的施工、質素更好及更少缺陷、財政狀況得以改善。

2.3. 為項目決定採用「全部新工程合同」或選擇特定方案時，有甚麼要點需要考慮？

統一合約條款、程序和標準，對所有項目參與者而言具有實際的好處，並能保證各方目標一致。矛盾的合約條款、程序及術語有可能令項目無法順利執行，造成爭議。例如：倫敦奧運交付管理局採用了新工程合同第三版的所有合約，為 2012 年倫敦奧運採購所有固定資產及基建設施。直接及謹慎的做法是採用 ECC 時同時採用 ECS 以確保各個條款是對照的。

2.4. 在執行採用新工程合同第三版的項目時，會面臨甚麼挑戰？

要認識 [問題 2.2] 的答案裡提到的好處，必須於新工程合同第三版項目的執行階段投放額外時間、工夫及相關成本。一些新工程合同第三版項目於執行階段及整個項目進行時皆會出現的常見難題包括：

- (i) 獲得主要的內部持份者的接受；
- (ii) 首次採用者需要選擇合適的項目作為試行或先導，亦要選擇最恰當的新工程合同第三版標準合約；
- (iii) 確保新工程合同第三版的任何改動都保留新工程合同第三版的基本特色，所有改動亦必須配合新工程合同第三版沿用的條款、概念及協作精神，而非複製傳統合約的格式及行政程序；
- (iv) 跟供應市場保持溝通，讓他們對投標作出準備；
- (v) 培訓員工，包括聘用人、承建商、分包商及顧問的員工；
- (vi) 於施工階段確保程序能順利執行；
- (vii) 於整個過程中聘用有豐富使用新工程合同第三版經驗的從業人員，並視乎情況需要定期檢討，如需要，向最高管理層尋求支援，作出改正。

- (viii) 動用所需的行政資源來管理新工程合同第三版的特定功能；及
- (ix) 滿足新工程合同第三版就通報機制、呈交及評審程序的嚴格要求，尤其是申領及審批額外支付款項及延期（補償事項）等受時間所限的程序，必須要配合得宜，並需要雙方都有一定的項目管理資源才能成事。

2.5. 成功施行新工程合同第三版的要素是甚麼？

成功施行新工程合同第三版的要素包括：

- (i) 願意改變現行做法，實現清晰效益目標；
- (ii) 高級管理層願意承擔，前線工作隊伍培訓充足；
- (iii) 挑選適當團隊，骨幹人員具備優秀人際技巧，並樂意接受協作關係；
- (iv) 於整個選擇、草擬及執行新工程合同第三版的過程中，都有豐富使用新工程合同第三版經驗的從業人員支援；
- (v) 聘用人、承建商、分包商及顧問須要不斷努力，在項目團隊的成員之間建立並維繫協作文化；
- (vi) 定期檢討進度，並視乎情況需要向最高管理層尋求支援，作出改正，包括更換骨幹人員；及
- (vii) 提早聘用負責管治的內部持份者以制定管制程序。

2.6. 我可以沿用並修改我的標準合約條款，使其融入新工程合同第三版提倡的協作及管理框架裡嗎？

議會支持任何促成協作、聯合風險管理及加強項目管理框架的契約性或非契約性伙伴合作。聘用人可以按照實際情況，自行制定改變的程度及步伐。

當選擇契約性伙伴合作模式時，聘用人可以建立或修改其現行合約條款，或選擇特別為協作或伙伴合作關係撰寫的標準合約，例如新工程合同第三版。修改聘用人現行合約有一個好處，就是內部員工及一般承建商會較熟悉現行合約條款，但必須確保其條款支援雙方的協作行為，因為這正是聘用人想要的，亦要提醒有關人士所作改動的影響。

跟任何合約一樣，成功之道是要投放適度的資源去接納或創造一份內部一致的合約、改變人們的行為及遵從有關的管理程序。這對於致力進行協同工作來說，尤為重要，於培訓、資源、文化發展及在各方之間建立互信，是經常被低估的挑戰。

如果聘用人有意選用新工程合同第三版的部份特點，融入到他的標準合約中，必須小心注意所有相關條款的修改都必須連貫，商業及管理支援框架要到位，亦要尊重適用於新工程合同第三版的任何版權限制。

2.7. 新工程合同第三版包括目標成本，作為項目的一個採購選項。聘用人為何要選擇目標成本而不沿用傳統做法（例如採用總價合約）？

如果一個項目的規模可以準確定界、合約文件可以準備妥當、合約風險可以適時辨認及分配，亦已經有適當的招標程序，則總價合約是一個划算的選擇。

然而，另一方面，當發生工程規模不能準確定界，或時間所限，不能在工程開展前便準備好詳盡的合約文件，或風險不能完全或有意義地被量化計算，或因追求「最低成本」亦不及準時竣工等其他項目成功的因素重要時，可考慮其他合適的付款機制，例如由新工程合同提供的其他選擇。

目標成本合約其實是一份主要成本報銷合約，會以事先協議的比例，於最後成本及最初「目標」預計結算成本的差額，攤分節省工程費或分擔超支的目標成本。目標成本採購選項是最廣為採用的新工程合同第三版 ECC 合同，因為它給聘用人提供了具競爭力的工地管理成本及利潤招標、公開賬目的財務安排，以及雙方都有將完成合約後成本減到最低的共同財政動機。目標成本的其中一個好處是如有需要，它容許工程在未有詳細設計及未有工程量清單及未經過正式招標程序之前，亦能開展。如果管理得宜，提早開展應有助於提早竣工。

在目標成本合約之下，聘用人可以從具競爭力的招標價格中受惠，同時可以選擇設計及建造工作並行完成，也能夠緩解來自投標者無法量化的風險溢價影響。此外，聘用人及承建商或者可以從攤分節省工程開支中獲利。可獲補償的風險亦會調整目標。承建商的風險會成為攤分節省工程開支或分擔超支的一部份。可預計但無法量化的風險，如果最終沒有發生，則不獲付款。

2.8 直至現時為止，新工程合同第三版主要應用在工務及基建項目上，應用在私營項目時也有前述的好處嗎？

在 [問題 2.2] 提到有關成本、時間及質素的好處，於工務及私營項目上同樣應用得到。不過，新工程合同第三版是需要投放前期投資及培訓，才能受惠於這些好處的。這講求優越的管理及適當程度的資源，所以較能吸引擁有足夠資金、時間及誘因（在項目的數量而言）的政府部門及私營機構來投資以獲得在新工程合同第三版所提供的好處。

現在有越來越多政府部門以外的機構採用新工程合同第三版。在香港採用的機構包括香港賽馬會、中華電力有限公司、香港學堂及香港鐵路有限公司。隨著越來越多私營機構的項目採用新工程合同第三版，業界亦能更有效精準地運用這些標準合約，同時亦能讓整個行業的同儕獲益更多。

第三節—如何使用新工程合同第三版？

一般概況

3.1. 我從未採用過新工程合同第三版，應該從何做起？

要獲得最新的免費簡介資訊，最好就是瀏覽新工程合同第三版的網頁：www.neccontract.com。新工程合同第三版亦出版了一套詳盡的指引及「如何」指引，解釋了合約的進化、精神及靈活性，亦解釋了新工程合同第三版如何揉合應用主選項及不同次選項，為每個項目創造適合的合約及採購流程。無論選擇哪個主選項及次選項，合約都能保留其著重協作的核心價值及雙方都要秉承「互信互助」的精神履行這主要義務。

除了以簡單英文撰寫外，新工程合同第三版較其他最標準的合約簡短。因此，新工程合同第三版是可以（亦應該）在早期便被仔細閱讀，方便理解和熟習，但緊記核心條款是不夠全面的。所有新工程合同第三版 ECC 採購流程都採用同一基本核心條款和每個主選項內有限的附加條款。對新工程合同第三版不熟悉的用者可能需要先行細閱 ECC 合同的各種變化，看看哪個主選項最能配合他們最熟悉的採購流程。這可能就是識別和吸收新工程合同第三版各種風格和方法的最簡易途徑。

很多服務提供者均有定期提供有關在香港採用新工程合同第三版的培訓工作坊、座談會及會議。如果想獲得更詳盡的文本資料及評論，可參考上述關於新工程合同第三版的出版刊物。

3.2. 新工程合同第三版的英語用辭簡潔，棄用法律語言，目的是清晰易明。此舉可能會令解釋合約時出現歧義，或因為沒有法律先例可循而造成「法律真空」？

關於新工程合同的法庭審理案件的報導/紀錄非常少（相對於沒有報告的仲裁及判決案件），因此絕對會有爭議指欠缺法律上的考慮或會構成詮釋的問題。的確，在少數報告案例之中，其中一宗案件的英籍法官表達了他對合約用字風格的關注，但他也注意到這種用字風格在業界內有其支持者。

然而，必須注意的是即使篇幅較長、結構完善的合約，都會衍生難以詮釋的問題，而判例法亦不是經常如想像中全面或清晰。例如歷年有不少案例於誰擁有浮動時間（新工程合同第三版中明確指出的一點）及共同遲延的問題上有所爭拗。一般應用於其他合約的詮釋原則，同樣可應用在新工程合同第三版上，報告案例中用字相似而又不盡相同的合約，可視作指引參考（雖然在某份合約上採用的文字，在另一份合約上採用也會因處境不同而有不同意思）。

新工程合同第三版清晰易明的風格，有望幫助每天負責處理合約運作的人員更易了解合約的內容及履行他們的職務。簽約雙方如能擁護新工程合同第三版提倡的協作精神，合約的用語可讓他們的合作事半功倍，從一開始就能減低爭議發生的機會。然而，如未能遵守合約中緊迫的限期，或會造成紛爭，招致不能預計的後果。

風險預警及風險登記冊

3.3. 新工程合同第三版的風險預警系統如何運作，如何有效管理風險？

ECC 其中一個主要特色是承建商及項目經理必須就他們注意到會對項目施工時間、成本及質素構成負面影響的任何事宜或風險，以書面方式通知對方。通知過後，承建商或項目經理可以要求另一方出席減輕風險會議，會上雙方必須合作尋求避免或減輕風險的行動。項目經理必須把所有這些風險紀錄在一本「風險登記冊」上（包括於合約開展前已於合約數據內辨識的風險）。風險登記冊的目的是紀錄已辨識的風險及相應行動。

這個程序鼓勵雙方主動、公開參與及合作辨識並共同管理風險，對雙方都有好處。雙方都必須注意的重點是風險預警是一個管理程序，不能用作決定額外付出的時間及金錢之分配責任或權利。申報額外時間及款項事宜必須透過補償事項規定分開處理。風險登記冊是一個管理程序而非用來分配責任的合約工具，對沒有採用過新工程合同第三版的用者來說，容易混淆。雙方應留意這點，善用補償事項程序。

參與風險預警程序是採用新工程合同第三版項目的成功因素，也能讓雙方受惠。對新工程合同第三版的新用者來說，這確是新工程合同一個很有挑戰性的特色。

3.4. 我需要隔多久呈交一次超時或超支的風險預警？

簡短答案是：每當遇到風險便呈報。這亦可用作遇到良好機會時適時通知大家的一個機制。

雖然風險預警機制跟補償事項機制完全無關，但是承建商需要注意的是假若他未能提出風險預警，而項目經理卻發現這是一名有經驗的承建商理應可示警的事情，當評估其後的補償事項時，承建商會被項目經理視作有「發出風險預警」（核心條款 63.5）來作為評估準則，這樣對承建商任何補償事項而言顯然是不利的。

分判合約

3.5. 政府投標項目中，採用新工程合同第三版會否影響現有預先指定專科分包商或專科供應商的做法？

新工程合同第三版不會限制任命任何專科分包商或專科供應商，或包括一個列明「認可」專科分包商或供應商的名單，或要求專科分包商或供應商必須位列政府 / 聘用人的認可名單之中，即使選擇的是目標成本或成本報銷合約。然而，某些攤分節省工程費或分擔超支的目標成本合約或會要求同樣透過具競爭性的投標方法選擇專科分包商，以確保獲得最有利的條件從而提高攤分節省工程費機會。這些項目特定需求可透過附加條款（稱為「Z 條款」）提出，或在新工程合同第三版的「工程資訊」（通常包括規格）內涵蓋相關規定或需求。無論如何，聘用這些專科時都必須小心，聘用人除了需要說明工程質素，亦需要讓承建商決定如何實現這些標準才是最好的，因此聘用人或需承受更多風險。

3.6. 項目經理有權影響選擇分包商嗎？

這是傳統合約的常見問題，亦可見於新工程合同第三版某些選項中。處理這個問題的慣常做法是項目經理擁有合約權利接受（或不接受）一名分包商。根據 ECC 的條款規定，承建商必須先得項目經理接受推薦的分包商及分判合約條款（除非採用的是新工程合同第三版分判合同）。除非項目經理認為分包商不能充份履行職責令承建商不能按主合約要求完成工程，或分包商沒有秉承「互信互助」的精神履行義務，項目經理才有權不接受該分包商。

當然，決定分包商有否充份履行職責，需要主觀判斷去評定。正如以上第一節所述，採用新工程合同第三版的理念是透過簽訂合約各方的互信互助精神，提升良好項目管理、鼓勵合作及減少紛爭。承建商及項目經理在選擇分包商時目標互相衝突，但是應該衡量以下要素如分包商往績、技術競爭力、資源及項目的成本效益。抱持合作精神，尊重各方利益是達成協作決定、滿足各方所求的成功要素，這亦是新工程合同第三版的主要要求。

聘用人可以考慮發放績效獎金，鼓勵承建商達成聘用人的項目目標，其中包括聘用表現良好的分包商。新工程合同第三版的次選項 X20 容許設定主要績效指標及獎金。

至於目標成本合約，如果聘用人希望參與選擇及聘用分包商，應該考慮兼用相關採購程序，例如把「分判合約管理計劃」包括在工程資訊內。

3.7. 當主合約並非新工程合同第三版的工程建造合同時，應否採用新工程合同第三版的工程建造分判合同？

聘用分包商應採用 ECS，聘用承建商則應採用 ECC。雖然現實中不常採用 ECS，採用 ECS 聘用分包商是向合約鏈下層的分包商提倡伙伴合作及互信互助精神的一個途徑，也是高度推薦的一個途徑。如果主承建商並非經由 ECC 聘用的，聘用分包商時又是否毋須採用 ECS？用者在如此處境下採用 ECS 應當非常小心，並應向有經驗的新工程合同用者尋求意見。根據此意見及其後經雙方同意修訂的建議合約條款，理論上在此情況下沒有阻礙採用 ECS 的理由。

在採用新工程合同時避免隱藏的危機

3.8. 如何克服以下錯誤：

- (a) 公開賬目及協作的方式會引致合謀觀感及管治風險

以下方法或可避免合謀觀感及管治風險：

- (i) 檢視承建商準備每月付款申請時保存的紀錄及奉行的程序。
- (ii) 檢視項目經理評核承建商申請付款的程序。
- (iii) 邀請第三方分別評估項目經理及承建商有否遵從有關申請付款方法及評核的程序，以及定期審計由項目經理核實的賬目。

議會《伙伴合作指引》已涵蓋廉政公署所編撰有關伙伴合作而同樣適用於新工程合同第三版的有用指引。詳看《指引》第 14 至 15 頁。

此外，如遇任何貪污風險，廉政公署設計了一些行政措施給用者參考，詳情可瀏覽廉政公署網頁（<http://www.icac.org.hk>）。

- (b) 一些聘用人加入「Z 條款」（即合約中的附加條款），有意見認為此舉跟新工程合同第三版的目的相違背。**

新工程合同第三版其中一個特色是提倡協同合作，以及良好管理各方關係。考慮加入傳統合約的條款時，應該細心檢視這些條款，確保它們是必要的，而且能夠跟新工程合同的條款兼容，尤其應避免使用帶有對立及主觀的用詞。

- (c) 一些用語的定義或術語跟傳統合約不同，導致混淆，或會構成風險，亦會在項目交付時承受商業後果。**

應當檢視傳統合約內使用的定義或術語，確保它們跟新工程合同第三版內的詞彙一致，並在可行的情況下盡量避免。如果任何傳統合約內的定義或術語收納在新工程合同第三版內而造成歧義和前後矛盾，項目經理必須發出指令以消除這些歧義和前後矛盾。招標前最好先舉行新工程合同第三版的培訓 / 簡報會，加強聘用人及投標者對新工程合同第三版與其他合約相異之處的認識，亦加深了解新工程合同第三版的結構及理念。

- (d) 新工程合同第三版規定的回覆時限非常緊迫。有甚麼方法能更有效遵守時限？**

設定時間表的原意是提倡以主動的取向達致良好的項目管理。因此建議盡量遵守這些規定，並在項目開展前舉行培訓 / 簡報會。然而在某些情況下，簽約雙方可能難以緊守時間表規限，項目經理及承建商都可協議

延長大部份時限。如果延期的情況是可預期的，雙方便應該在擬備合約文件時提出修訂標準時間表的要求，雖然太寬鬆的時間表或會令新工程合同第三版講求迅速有效作出決定的主要原則無法彰顯。

3.9. 新工程合同第三版會否對工料測量或合約管理的需求增加，以應付如風險預警、風險管理、補償事項、公開賬目以及攤分節省工程費及分擔超支這些新功能的需要？

簡而言之，至少在施工階段，的確會有此情況發生。新工程合同第三版要求實時項目管理及決策決定。新工程合同第三版性質是非常循序漸進及著重管理的，一般要求補償事項的所有時間及財務權益轉變能在事件發生時便同時作出評估，甚至在作出轉變前便進行。如果新工程合同第三版運作恰當，則有關權利於項目進行期間已經得到雙方同意，而不是在項目完成後數月甚至數年後。新工程合同第三版要求聘用人及承建商付出更多資源及督導，亦要求他們有廣泛的技能（例如熟悉或接受過新工程合同第三版培訓的工料測量師和施工規劃師）。然而，這些增加了的管理資源，一般認為都能在以下途徑抵消：(i) 提高更理想項目成果的機會(ii) 完成項目後大大縮短「最後結算」的時間及 (iii) 減低陷入長期爭議的風險及開支。

互信互助

3.10. 新工程合同第三版旨在提倡合作，透過互信互助的精神減少矛盾。這是強制執行的義務嗎？

ECC 的條款 10.1 是合約的第一條條款，說明：

「聘用人、承建商、項目經理及主管應當按照合約規定，秉持互信互助的精神行事。」

英國法院尚未考慮新工程合同第三版示下這項義務的確切法律含意是甚麼，但最近就釐清了關於真誠義務的範圍，很大程度上取決於當時情況。譬如在最近 *Mid Essex Hospital Services NHS Trust v Compass Group UK and Ireland Ltd (t/a Medirest)*[2013] EWCA Civ 200 的案例中，上訴庭審視真誠義務於合同法內操作的範圍。上訴庭在以非常狹義的標準去詮釋一個明示的真誠義務的範圍之前，藉此機會重申英國合同法並不存在真誠義務這個原則。

另一在北愛爾蘭的上訴裁決 *Northern Ireland Housing Executive v Healthy Buildings (Ireland) Limited* [2014] NICA 27, 上訴庭引用了條款 10.1 作為條款 61.1 的語言裁定聘用人於該補償事件中必需提供書面通知。儘管該判決並沒有任何啟示, 說明如何及在多大程度上條款 10.1 可被引用及達到這種效果, 看來條款 10.1 在適當的情況下可引用以輔助解釋新工程合同第三版所包含的責任和義務。

在香港, 法庭、仲裁員及(可能牽涉的)審裁官¹會視互信互助的義務對雙方是有約束力的, 雖然義務的性質及程度因為欠缺與新工程合同第三版有關連的案例而難以清楚界定。這真誠義務在考慮雙方根據合約的其他職務及應享權利下如何表現時應最為相關。譬如一名項目經理以未能按照合約規定提供準確資料而導致無關重要的失誤為由來拒絕補償事項中的施工計劃表或報價, 這名項目經理即可被視為沒有履行互信互助的義務而造成補償事項。同樣地, 如承建商不遵守合約規定, 並只根據個人利益擬備不合理的報價單, 則會被視為於補償事項機制中未能呈交有效報價單。

新工程合同第三版亦透過各種強制性通知及程序以可執行的方法實行合作, 要求雙方經常溝通, 在時限內共同考慮問題。這些方法包括: (i) 以風險預警告程序辨認及共同管理風險; (ii) 必須定期檢視、更新及協議施工計劃表; 及 (iii) 有義務就承建商於補償事項中有關的額外時間或金錢補償即時作出通知並尋求協議。

- 3.11. 新工程合同第三版有否任何條款規定項目經理擔任獨立的合約管理人, 並時刻保持不偏不倚? 假如承建商 / 分包商對項目經理的任何行為或疏忽表示反對或有意反駁, 有何解決機制可循?

ECC 沒有明確表示項目經理必須於任何時候獨立及公正行事。不過在普通法而言, 擔任核證人的第三方一般被認為受聘用人及承建商簽訂的合約規範, 而第三方必須行事公正無私。聘用人亦不得干預核證人的職務。

在英國 *Costain v Bechtel* 2005² 的案例當中, 此原則應用於新工程合同中的項目經理。這表示項目經理於執行評估工作或作決策時必須公正無私, 聘用人亦不得干預其職務。然而, 項目經理某些純粹代理聘用人執行的工作, 則沒有責任保持公正無私。例如: 假若聘用人決定更改或終止工程, 項目經理必須按照聘

¹ 有關香港涉及新工程合同第三版的裁決事宜可參考[問題 3.11]及[問題 3.26]
²[2005] EWCH 2018

用人要求發出相關指令。不過，項目經理在評估及協議任何有關額外時間或金錢的權益時，則必須公正無私地行事。

如對項目經理的行為有爭議，新工程合同第三版提供快速審裁以解決爭議。然而，聘用人或會取替標準新工程合同第三版的解決爭議規則，所以有必要清楚查明各方需要質疑對方行為時擁有甚麼權利。譬如在某些案例中，標準規則被取替，先讓項目經理決議爭議（跟工程師的決議相似），緊隨之後才採用調解及 / 或審裁，仲裁機制需要留待最後才可進行。這種方法可被視為違反新工程合同第三版解決紛爭的理念。另一個快速解決爭議的方法是透過逐步升級程序，聘請解決爭議顧問，建議特定的解決爭議方案，但在沒有協議的情況下，則爭議可參考快速仲裁程序解決。後者提供一個更快捷的（雖然不是即時的）憑藉去解決有關項目經理行動或不行動的爭議。

3.12. 對有權修訂新工程合同第三版的各方，有否任何規限？

一般而言，各方有自由協議他們可接受的任何合約條款，沒有限制阻止各方修訂及增加新工程合同第三版的條款。在這方面，新工程合同第三版跟其他合約無異，雖然新工程合同第三版明確認許各方可以包括他們的特定條款（即 Z 條款）如下述。

一般認為如果採用新工程合同第三版的話，不應作出任何修訂，因為這樣會違背合約的整套理念，即是以簡潔文字草擬，並提倡互信、合作和協同的核心思想。聘用人選擇新工程合同第三版，通常都希望採納其基本元素，包括：履行互信互助的義務、實行風險預警程序和盡快通報，以及估算補償事項。不過，新工程合同第三版明白合約有可能需要附加條款，因此為簽訂合約各方明確提供 Z 條款，專為項目特定需求附加如保險、保密安排及版權條款。

修訂新工程合同第三版時（或一方檢視已修訂的合約時），必須小心確保有關修訂跟新工程合同第三版的運作及專用名詞一致。由於性質獨特，當各方試圖沿用傳統合約修訂方法修訂新工程合同第三版時，尤其容易出現前文後理不一致、矛盾及修訂無效的風險。

行為及伙伴合作

3.13. 是否必須採用次選項 X12（多方伙伴合作）來建立伙伴合作關係？

標準的新工程合同第三版因為著重協同管理及程序，而其核心精神是簽訂合約

各方都要履行互信互助的義務，因此常被視為「伙伴合作」式合約。

然而，選項 X12 是應用在多方伙伴合作合約上的（例如：聘用人—承建商—分包商），因此並不適用於只牽涉兩方的新工程合同第三版。各方可以透過採用 Z 條款（即特定附加條款）選擇他們喜好的方法落實伙伴合作，或將伙伴合作章程分開處理，那就不會變動新工程合同第三版隱含的義務。

有關採用選項 X12 的詳情，可參考議會《伙伴合作指引》第 32 至 33 頁。

3.14. 你認為定期跟項目經理、主管及承建商召開減低風險的會議，有助於提倡項目各方之間的心態轉變、積極態度及工作關係嗎？

只要有正確的協同精神及恰當的領導，加上與會者都願意合作解決問題 / 項目風險，所有會議都能促進一段互信的關係。

定期的減低風險會議可以幫助各方監察風險事項及跟進行動。若然各方及時合作解決問題，並能節省成本和時間，則肯定能促進雙方的工作關係。

根據 ECC 規定，雙方必須及有權提出有關時間、成本及質素的風險預警，並召開「減輕風險會議」。定期舉辦針對風險的研討會可以實行此程序，如果次數夠頻密，還可避免通報風險預警時召開臨時會議的行政負擔。

3.15. 對首次採用新工程合同第三版的立約各方而言，哪個方法最有效指導或改變其心態？怎樣最有效建立伙伴合作行為，及在項目執行時監督項目團隊的表現？

最高管理層願意承擔、下放適當權力，以及提供合適培訓及機會予團隊參與，都是很重要的元素。

執行新工程合同第三版項目的人員，心態及行為應當保持開明，願意聆聽不同意見，主動找出問題，尊重另一方並視對方為合作伙伴，跟對方保持良好溝通及充份合作，方可使項目成功。各方應確保其獲指派負責新工程合同第三版項目的資深人員奉行這些方法。同樣地，聘用人應要求投標者於資格預審及評核標書的階段展現伙伴合作及協同工作能力。

培訓應包括心態上的行為訓練及有關新工程合同第三版特質的實務訓練。有一點非常重要是參與新工程合同第三版項目的人員應當明白過程中會有較多通報及程序，這不是為了證明參與各方受「契約」約束，只是旨在達致良好管理及避免不必要的成本超支及爭議。

項目團隊如能肯定他們自己的成績，並認識到他們的合作如何帶來互惠互利的效果，也是個不錯的主意。

3.16. 聘用人及項目經理如何適應及接受新工程合同第三版的頻密通報及預警要求，並接納其為良好的管理方法而非阻礙？

這是關乎行為及文化轉變的問題。培訓、聯合工作坊及實際項目經驗都是有助取得預期效果的關鍵。

項目經理及聘用人要明白新工程合同第三版要求 風險預 警及即時通報的原因是盡快管理風險，及有可能導致更嚴重後果及日後造成更深層糾紛的問題。短期內付出越多，長遠來說問題越能減少。

承建商有責任確保所有風險預警及通報秉承協同精神呈交，努力管理及減低風險和索償，以及將未經證實及 / 或有可疑的索償個案減到最少。這就是頻密警告及通報在合約生效期間帶來更好成果及節省更多的最佳示範。

付款

3.17. 有否任何評估工程建造合同主要 C 或 D 選項（目標合同）的中期付款指引？

新工程合同第三版的指引提供了一般指引。C 及 D 選項提供定義成本加費用為付款方法。難題在於某些特定成本是否列入定義成本之內，還是應該被撇除為不獲列支的成本。C 及 D 選項如要掌握得宜，則要確保各方通力合作，對用作證實、確認及同意為定義成本的系統、紀錄及其後的審計程序達成協議。

3.18. 假如尚未確定工程規模，新工程合同第三版如何處理？是否將暫定金額、主要成本總和、主要成本項目或應急金額計算在內？

新工程合同第三版並沒有暫定金額、主要成本總和、主要成本項目或應急金額。新工程合同第三版透過補償事項機制或將特定風險分配給聘用人或承建商來應對不確定的情況。

根據 C 或 D 選項（目標合同），目標會因應補償事項而不時作出調整，而承包商需收取定義成本加費用。從本質上說，在工作範圍內的不確定性對財務上的影響將反映在攤分節省工程費或分擔超支的分配上並取決於目標成本和定義成本加費用之間的差額。

3.19. 如何在招標階段為目標成本擬備一份良好的預算案？

在招標階段為目標成本擬備的預算案如要增加準確性，建議聘用人及承建商其中一方或雙方（如適用）跟隨以下步驟：

- (i) 在招標文件中由聘用人一方團隊擬備並包括詳細、準確及清晰的要求、地盤及平面資料。
- (ii) 細閱招標文件，以便對工程規模及承建商的契約責任有全盤理解。
- (iii) 擬備詳盡的工作項目表，展示工程的項目細分，以便付款申請及審批程序。
- (iv) 參考潛在分包商及 / 或供應商的報價，根據現時市價為工程表定價。
- (v) 一些工程項目或會結合工人、材料及機械成本定價。所有成本的構成項目應根據現時市價計算。
- (vi) 除非採用了 X1 選項（因通脹作出的價格調整），否則通脹津貼應該計算在內。
- (vii) 承建商提供不同收費百分比作為投標項目一部份之前，必須對其各種含義清晰了解。

雖然在新工程合同第三版的目標合同下，承建商可以獲退還為工程支出的定義成本，但如果工程完成日期的價格超過根據合約數據內協議分擔百分比的總目標價格，則工程竣工時承建商仍要分擔定義成本的一部份（分擔超支）。同理，如果工程完成日期的價格低於總目標價格，則承建商可攤分節省的工程費用。要是經過細心評估正面及負面風險後才擬備招標的目標價格，就可把超乎預期攤分節省工程費或分擔超支目標成本的風險減到最低。

施工計劃表

3.20. 新工程合同第三版的施工計劃表 要求，目的為何？這些設定對中或小型合約而言有必要嗎？

施工計劃表是新工程合同第三版一個非常重要的元素。初訂施工計劃表及其修訂需要在合約數據訂明的時限內呈交給項目經理接納。獲接納的施工計劃表不但能讓各方監督工程進度，也為補償事項的時間影響提供評估基礎。呈交施工

計劃表並非承建商執行工程前的條件。為了鼓勵承建商在合約訂明的限期內呈交施工計劃表，四分之一的應付款項將會保留直至承建商呈交列明了合約要求的施工計劃表為止。

與其他標準合約相比，新工程合同第三版列明了較多對施工計劃表的詳盡要求，元素包括浮動時間、時間風險補貼、合約訂明的程序、主要器材及其他計劃採用的資源。雖然草擬者明白這些要求至少會對承建商一方構成負擔，但因合約要求提供的資訊及編程做法對較佳的項目管理至為重要，亦有助避免及解決跟時間有關的爭議。因此即使對中小型合約來說，這些要求仍被視為達成新工程合同第三版目標所不可或缺的。

3.21. 假如承建商未能提供一套完全符合新工程合同第三版規定的施工計劃表，該當如何？

簽訂 ECC 合同的各方應確保項目經理及承建商具備足夠、充份稱職的，並與項目規模及複雜程度相對應的規劃資源。一般而言，雙方應於招標及施工期間部署較傳統合約更高水平的規劃資源。

為了讓施工計劃表更具兼容性，項目經理及承建商可於編寫施工計劃表階段時作出商議。如此雙方就有機會面對遇到的難題，並提出解決辦法，讓雙方對如何制訂施工計劃表有更好了解。新工程合同第三版所提倡雙方有效溝通及互相合作，由此得以彰顯，亦能促進施工計劃表加快獲得接納。

要求的施工計劃表格式及內容應該盡量與項目規模及複雜程度相對應，而這些格式和內容可以列明在工程資訊內，讓各方更明白及清晰。如不遵從新工程合同第三版對施工計劃表的規定，程序便可能無法有效執行。

3.22. 施工計劃表獲接納後，施工計劃表中的時間風險補貼是否屬於承建商？

是。請參考新工程合同第三版指引關於條款 31.2 的部份。

風險預警及補償事項

3.23. 假如工程展開後一段長時間，施工計劃表仍未獲接納而又影響了補償事項的約定，該當如何？

除非承建商未能提供符合 合約 標準的 施工計劃表 ，或項目經理沒有跟從合約內的接納程序，這情況才會發生。項目經理 只能根據條款 31.3 規定不接納 施

工計劃表。如果承建商和項目經理都擁有能幹的 施工計劃表資源，互相主動溝通，秉持互信互助的精神行事，則施工計劃表程序在一段長時間後仍不獲接納的情況應該不會發生。

如果沒有獲接納的施工計劃表，項目經理可以自行評估補償事項，對施工計劃表給予其見解（雖然這在實際解決爭議的過程中會被檢討）。承建商會被要求於任何修訂施工計劃表內展示項目經理作出的評估。這個安排或會明顯影響承建商的利益，因為其報價或會不被考慮，亦會失去機會於執行跟補償事項有關的工程前與項目經理協議事項的影響。所以在執行上，新工程合同第三版給予承建商誘因，鼓勵他們呈交一份跟新工程合同第三版需求相容的施工計劃表。

3.24. 假如項目經理發出指令但及後沒有通報有關的補償事項，會有甚麼影響？

項目經理發出指令時，有義務通報有關補償事項，不能推搪因未能辦到而不合理地否定承建商索償的權利。縱使欠缺項目經理通報有關補償事項，承建商亦可以根據 ECC 條款 61.3 向項目經理通報。

3.25. 假如承建商察覺到補償事項而沒有通報，會有甚麼影響？

假設合約訂明承建商是有義務通報該類型的補償事項，如果承建商沒有在八個星期內向項目經理通報，根據 ECC 的條款 61.3，承建商便會喪失索償的權利。

解決爭議

3.26. 新工程合同第三版要求首先以裁決方式解決爭議。可以採用調解方法嗎？是否需要解決爭議顧問？

新工程合同第三版之下兩個有關解決爭議選項，都是以裁決為首步。然而在香港，這些選項都不常用，聘用人通常都傾向採用解決爭議的特定條款。

標準新工程合同第三版不會提供強制性的調解或解決爭議顧問服務，這些選項只會在雙方同意下透過 Z 條款或有需要時進行。不過，以自願性質採用調解方法解決爭議，與新工程合同第三版提倡的互信互助理念可謂一脈相承。在大部份個案中，調解都是解決爭議、達成協同效果的最佳方法。因此簽訂合約各方應積極考慮採用調解來解決爭議。

3.27. 新工程合同第三版有助減少爭議嗎？

如果新工程合同第三版運作得宜，應該可以減低爭議發生及 / 或爭議規模，尤其可以減低以仲裁方式或經法庭處理的大量「最後結算」索償發生的可能性，因為：

- (i) 各方有義務並應該秉持互信互助的精神充份合作；
- (ii) 雙方應在早期辨別、討論並管理風險，將其影響管理並縮減到最小；
- (iii) 如有補償事項發生，使承建商有權獲得額外時間及 / 或金錢時，賠補償事項應該盡快被通報及評估，一般是根據承建商報價協議來評估；
- (iv) 新工程合同第三版不會提供 (a) 獨立的最後結算程序，除非根據目標合同中 C 及 D 選項的承建商攤分評估，或 (b) 有關時間的最後檢討；如果補償事項按照項目進展的協議進行，項目的最後階段應會有較少問題需要解決；及
- (v) 於補償事項發生時運用迅速程序來處理，即是應該盡早辨清爭議，盡快把個案逐個解決，而非把逐個個案堆積至一個較大的補償事項。

顯然，新工程合同第三版如果運作失當，有可能會引起紛爭。譬如遵從新工程合同第三版的方法預計補償事項的影響會有困難，而以下情況亦會有難題出現：

- (i) 欠缺獲接納的施工計劃表；
- (ii) 各方未能遵從正確程序通報及評估補償事項；
- (iii) 各方容許多個及重覆的補償事項積壓至後期才評估；
- (iv) 各方以事件的影響發生後才評估的手法釐清權益，而根據新工程合同第三版的規定，應該是在事件的影響發生前作出評估；及 / 或
- (v) 項目經理或承建商沒有足夠知識、經驗或權力決定所有事項。

為了應付這些難題，承建商及項目經理必須擁有資源去妥善管理合約。2012年倫敦奧運的成功，雖然並非代表項目，此項目應用了過百份新工程合同第三版合約，但只出現了少量爭議個案，證明這是可行的。只要具備充足資源、著重真誠協作溝通去妥善管理新工程合同第三版，新工程合同第三版的目標就能確切達成。

意見反饋表

新工程合同第三版參考資料

感謝您閱讀本刊物。為了協助議會改善日後的版本，請提出您寶貴的意見，我們將不勝感激。

(請在適當方格內加上"✓"。)

1. 整體而言，我覺得本刊物：	非常同意	同意	中立	不同意	非常不同意
內容豐富	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
內容廣泛	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
很有用	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
富實用性	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 本刊物能讓您更了解新工程合同第三版嗎？	能		不能	沒意見	
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 您有否將本刊物作為工作上的參考？	經常		有時	從不	
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 您有否將本刊物中所提供之建議應用於工作上？	大部分		部分	沒有	
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. 整體而言，您對本刊物的評價如何？	非常好	很好	滿意	一般	差
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. 其他意見及建議，請註明（如有需要請加頁）。					
個人資料（可選擇填寫或不填寫）： 姓名： 先生/太太/女士/博士/教授/工程師/測量師 ^ 公司名稱： _____ 電話： _____ 地址： _____ 電郵： _____					

* 閣下所提供之個人資料僅作是次調查之用，議會應予保密，並只由建造業議會處理。

^ 圈出合適的選項。

請將意見反饋表交予：

建造業議會秘書處 - 議會事務

電郵： enquiry@hkic.org

地址： 香港灣仔告士打道138號聯合鹿島大廈15樓

傳真： (852) 2100 9090