

# MEDIATION SUCCESS STORIES: FROM THE CONTRACTORS' PERSPECTIVE

## 调解成功案例：从承包商角度

### 介绍

调解是一个自愿和保密的过程，在此过程中，争议方可以寻求切实可行的解决方案来解决争议。争议方在中立的第三方（即调解员）的指导下作出决策，调解员协助争议各方找到彼此就不同的关注事项都同意的解决方案。

调解的特征是自愿、协商一致、保密、倾听、理解议题甄别、解决纠纷、意愿，调解员为实现可持续结果提供了便利。

### 新加坡的调解立法

新加坡一直到九十年代后期，才有专门的调解环境，通过制定一些与调解有关的立法，引入了制度化的调解环境。

新加坡制定了以下调解法：

- a. 1998年社区调解中心法
- b. 2015年社区纠纷解决法
- c. 2017年调解法
- d. 2020年新加坡调解公约

然而，还有规定调解要求的一些其他法规。

自1998年以来，在新加坡进行调解的大部分争议均由新加坡调解中心（SMC）和社区调解中心（CMC）处理。

### 寻求成功解决方案的动机

在建筑行业中，潜在争议方可能是雇主（通常是发展项目的发展商），主要承包商、分包商、各级分包商、供应商和受发展项目影响的各方（第三方）。

作为准备调解的起点，手头上必须持有相关文件和信息，这将有助于确定与争议有关的事实，而非作为证据。

然而，由于担心结果不成功，争议方通常不愿进行调解。争议方担心诉诸调解会带来一个问题，即尽管调解是在调解员的协助下进行的，但争议方仍缺乏专门知识来达成争议解决方案。

在本节中，让我们来看一些已解决的调解案例，这些案例说明了导致调解成功的动机因素，以及增加潜在参与方对考虑调解的信心。

### 成功调解的主要动机因素如下：



#### a. Interest vs. Position

#### a. 利益与立场

利益是争议方本身继续生活、开展业务和交易的重要因素，无论是考虑到争议方想要它背后的任何潜在原因的情况。立场是争议方强烈希望从另一方得到，或者是争议方将给予另一方的方案。简而言之，“利益”反映了大局，而“立场”则反映了争议方所希望的狭隘局面。



#### b. Concerns / Issues

#### b. 顾虑/议题

顾虑是争议方在冲突或争议方面所担心的事情，但这不会影响争议方的利益。但是，如果不处理和解决议题，将会影响争议方的利益。



### c. Communication

#### c. 沟通

在调解员的协助下，沟通对于调解至关重要，这使争议各方之间能够有效地就议题进行各自的陈述、对话、讨论和谈判。



### d. Understanding

#### d. 理解

在调解会议期间，理解是独特的，在此过程中，争议方和调解员有机会听取有关当事方的意见，在为调解而提供的文件的帮助下，与当事方面对面地沟通和理解各个争议事项的主题。在召开调解会议之前，争议方对议题的理解通常会受到影响，使得争议各方都坚持采取不妥协立场。



### e. Options / Solutions

#### e. 方案/解决方案

替代解决方案是，由争议各方针对各个议题提出想法、建议和/或提议的方案，供另一方考虑。



### f. Alternatives

#### f. 替代

替代是争议方将选择的解决方案，以解决争议方自身产生的方案或接受另一方的方案时所涉及的议题。对于争议方而言，选择并接受诸如BATNA（谈判协议最佳替代方案）、WATNA（谈判协议最糟糕的替代方案）或MLATNA（谈判协议最有可能的替代方案）的替代方案以达成和解是一项现实测试。



### g. Criteria

#### g. 标准

标准是客观考虑和接受与各个议题对应的方案的合法性、标准、衡量标准、依据或条件。



### h. Relationship

#### h. 关系

关系是在争议各方利益和关切的基础上，重新讨论、重新点燃和维护争议各方之间的个人、工作、业务和任何其他联系。



### i. Commitment / Intention

#### i. 承诺/意向

承诺是争议方愿意接受各个议题的方案，而意向是争议各方希望达成解决各个议题的期望。意向列出争议方解决各个议题的程度和限制，而承诺则列出争议方解决各个议题的底线。



### j. Face Aspect

#### j. 颜面方面

颜面方面意识到争议方在调解过程中的尊严，而不会忘记在调解过程中保留并给予争议方颜面（尊重），并考虑各方在调解中提出的方案。

## 实例研究

### 案例1

缔约方：分包商与一级分包商

缔约方数目：2

项目：高层商业

议题：1. 未完成工程  
2. 缺陷纠正  
3. 付款

解决动机

- 在关系和沟通的动机因素上，双方因缺乏授权人员而同意调解会议延期。
- 建立业务关系
- 颜面方面
- 现实利益
- 在关系和理解上，在双方授权人员出席第二次调解会议之后，确实调解成功。

### 案例2

缔约方：主要承包商与分包商

缔约方数目：2

项目：高层公寓

议题：1. 决算后各种费用  
2. 滥收费用  
3. 利润损失的反申索

其他：调解部分以福建话和华语进行

解决动机

- 在一方对替代方案和标准的动机因素上存在许多持续争议的情况下，快速解决争议是有利的，以便在另一方仍有足够资金支持时提前付款。

注：

案例的摘录全凭记忆，因此可能存在一些不准确的事实（若有的话）。

本人分别在2019年3月12日和2019年7月10日举行的合同与实践研讨会上向新加坡建筑商公会有限公司和马来西亚建筑商公会会议介绍了这篇文章的大部分内容。

著者：

Lee Kok Eng，认证调解员（国际调解协会（IMI）和新加坡国际调解协会（SIMI））

### 案例3

缔约方：劳务分包商与主要承包商

缔约方数目：2

项目：多个工作地点

议题：1. 工作卡  
2. 劳务物流  
3. 付款

解决动机

- 除非各方同意调解员的意见，在调解员沟通、理解和颜面方面的动机因素上相互包容，否则各方无法自行解决争议。

### 案例4

缔约方：分包商与供应商（外国人）

缔约方数目：2

项目：低层公寓

议题：1. 供应的材料出错  
2. 更换费用  
3. 付款

其他：调解以福建话和华语进行

解决动机

- 在交流的动机因素上，理解和调解员采用双方熟悉的语言或方言会有所帮助。
- 在利益上，双方相互包容，取得双赢的结果。

### 案例5

缔约方：二级分包商与一级分包商

缔约方数目：2

项目：地铁站

议题：1. 终止  
2. WO认证  
3. 费率

解决动机

- 在关系、沟通和理解的动机因素上，建立一对一谈话的调解环境是有效的。
- 面子颜面方面

有关新加坡建筑工程调解中心（SCMC）调解的进一步查询，请发送电子邮件至 [enquiry@scmc.com.sg](mailto:enquiry@scmc.com.sg) 或浏览我们的网站 [www.scal.com.sg/about-scmc](http://www.scal.com.sg/about-scmc)。