

# 现场监理工程造价控制体会要点

张少良 (上海宝钢建设监理有限公司, 上海201900)

**摘 要:**施工现场监理的造价控制,是以工程承包合同价款为控制目标值,对承包方在满足工程质量和进度的前提下所进行的资金使用计划、工程款支付、工程变更和现场签证、索赔处理和竣工结算等监理活动。本文叙述作者通过多年来从事项目现场造价控制后的体会要点。

**关键词:**现场监理;工程造价;控制体会;要点

施工阶段现场监理投资控制确切地讲,应界定为工程造价控制。它是指监理单位以工程承包合同价款为控制目标值,对承包方在满足工程质量和进度的前提下所进行的资金使用计划、工程款支付、工程变更和现场签证、索赔处理和竣工结算等监理活动。现场监理工程造价控制的目标是工程承包合同价款,控制对象主要是承包方。

从笔者多年来从事过的多个项目现场造价控制的实践中体会到有以下几个要点,值得与各位同仁切磋。

1 项目监理机构要牢固抓住一个“牛鼻子”——工程造价控制 现阶段各项目监理机构中的监理人员,对工程造价熟悉的不多,掌握的就更少了,故畏难情绪较大;配合总监要求去做的也不多,自觉努力去做好的就更少了,有的甚至认为“多一事不如少一事”;而总监把造价控制当作“三控制”中的核心控制去抓的也不多,全方位、全过程去抓的就更少了(重心放在质量控制上)。这基本上也是许多项目监理机构工程造价控制未能做好的重要原因。其实承包方进行的一切活动的目的就是為了工程造价。只要我们抓住了工程造价这个“牛鼻子”,就会在施工全过程中的进度、质量控制中基本上稳操胜券了。所以要求项目监理机构牢固树立工程造价控制这个概念,不是总监一个人,而是监理机构的全体人员。

2 要具备两个基本素质——人品素质和技能素质 打铁先得自身硬。你若要牵住工程造价控制这个牛鼻子,你就得有对付承包方的软硬两手。软的一手是用吃喝玩乐送等各种手段拉你下水。只要你一上钩,就让你张不开口,下不了手,乖乖被他牵着走。在监理过程中确有跟着走、好一口、插一手、不怕丑等人和事。硬的一手是承包方的专业素质高于监理人员(人才流向是一设计、二施工、三业主、四监理)。就拿审价来说,如果你审不到层次、看不出问题、说不到点子、审批时出差错,哪你也就成了他的“菜”。不要说监理他,你若“三不知”的话就要“修理你一下”。所以监理人员在人品上,一定要廉洁自律,洁身自好,不受引诱;在技能上要高人一筹,也就是能审(施

工组织设计、施工方案)、会看(关键工序、部位)、能说(各种会议、正式场所)、会算(计量、计算)、懂得多(政策、法规、法律、规范、标准)、沟通能力强。

3 要注意承包方的“三口”——合同中的“活口”,过程中的“突破口”(现场问题处理)得利后“反咬一口” 合同中的“活口”,是指承包合同中在材料、质量、工期、工程款支付、验收、结算、索赔等条款中留下的活动余地。监理在协助业主洽谈合同时,要尽可能少留活口,在合同履行过程中要注意和防止活口的发生。过程中的“突破口”是指承包方利用施工组织设计、各种施工方案来突破投标书及合同中的约定,埋下伏笔、撕开缺口或打开突破口,一经你的审批,就成了结算时的依据。“反咬一口”是指在现场问题处理时,承包方有意套你监理出主意、想办法、他采纳,最后办签证时反咬一口——是你监理要这么做的。

4 实施过程中做好四个字——围、追、堵、截

(1) 围——就是约定好本项目的规则。如各种制度、程序、适用的各种依据。例如施工组织设计、施工方案审批制度、资金使用计划报审制度等;工程报验程序、工程款支付程序、工程变更及签证程序、索赔程序、工程验收程序、结算程序等。“围”得越实越好,不符合规则约定的,就可以不受理。这样先礼后兵,使承包方无话可说。

(2) 追——追补、追索。现场施工中的突发事件,如抢险、第三方损坏(如甲合同段沉井施工排出的泥水淹了乙合同段施工的路基)等,事后要及时明确(可能有人会说没事找事,弄不好还挨业主骂)相应方对所发生事件费用的态度,办理相关手续,核定计量。现场监理人员应在日记中详尽记录事件的情况(现象、原因、持续时间、人数、所使用的物质装备、各方当时的态度等)。“追”得越及时越好。事后汇报给总监,总监应作专项记载,以作日后备查。

(3) 堵——就是堵“三口”,这是最经常也是

最难做到的。凡是合同中有“活口”的(材料、质量、工期、工程款支付、验收、结算、索赔等)条款,务必要求各专业监理人员熟悉并时刻关注(牢固树立造价控制概念),一是为了预防发生,二是发生了随时记载。在审批施工组织设计或施工方案时,对与投标文件不符的部分,一要明确,二要业主审批,堵住突破口或埋下伏笔。在现场处理问题时,不要被承包方利用了,凡事多看少说,先看后说,防止反咬一口。至于正常的签证事项,尽可能做到三方人员当即认可签字,防止日久扯不清。“堵”得越严后面的非问题越少。

(4) 截——对凡是不符合程序、依据不足、高套冒报的,无论是在工程月付款、签证预算或是竣工结算中,都应毫不留情的坎掉,否则对方将得寸进尺。故“截”得越准越有力。

从笔者所担当过的几个项目情况看,虽然本人已被搞得疲惫不堪,但总的来说还无大错,短平快的项目干净利索,使业主满意。某污水工程一二期共有八个合同,也只有第一个合同结算分歧大一点,且责任在当事双方,前期签证未按约定程序办理,对双方都是一个深刻的教训(规范了后面的合同),在监理的公正协调下,经双方协商达到共识,也圆满解决。

其实只要监理机构坚持按约定好的制度、程序(人和事)都做到位,主要当事人双方虽有一时不理解的,监理即使受点委屈也无妨,因为迟早双方是会醒悟的,受害、得益的总是他们,监理在其中没有任何私利。因此,现场监理工程造价控制也是可以做好的。

为简单明了起见,造价控制的工作内容和对策措施归纳为下表。

工程造价事前、事中、事后控制内容及措施

目标	阶段	控制工作内容	对策措施
工程造价控制	事前	1. 编制监理规划 确定工程造价控制目标并进行分解; 2. 编制工程造价控制实施细则,进行工程风险分析,拟定索赔防范措施,并报告给业主; 3. 进行工程造价监理实施细则交底 明确监控环节、重点及控制程序; 4. 审查施工组织设计、施工方案的经济合理性; 5. 协助业主履行合同义务 按合同要求及时向承包方提供施工条件,答复所提要求事项。	1. 研究合同构成,熟悉合同、图纸、施工组织设计、监理大纲; 2. 科学预测、详实分析; 3. 对比分析、分清主次; 4. 经济分析; 5. 加强合同管理
	事中	1. 按监理规范要求程序进行工程计量和工程款支付; 2. 严格控制工程变更和现场签证; 3. 监督承包方履行合同; 4. 按期召开工地例会,及时做好协调工作,发出指令,力求避免索赔事件发生; 5. 进行工程造价超额分析,采取纠偏措施; 6. 加强价格信息管理,了解市场价格变动	1. 执行监理规范、合同及约定程序,质量不合格的不予计量; 2. 逐项分析、计算; 3. 注重合同的“活口”,及时督促履行; 4. 发监理文件、通知单及开会; 5. 严格计量、支付审核并报告业主; 6. 市场调查、收集提供索赔证据。
	事后	1. 审核工程分阶段及总结算书; 2. 合理确定变更及签证费用及价格调整; 3. 公正合理处理索赔。	1. 熟悉结算资料、定额、合同、图纸、工程变更等; 2. 严格执行合同、补充协议及有关价格、费用变更规定; 3. 执行合同规定 收集提供索赔证据。

文章编号:1007-4104(2004)01-029-02

收稿日期:2003-11-12

作者单位地址:上海宝山富锦路888号

## 上海大通工程监理公司

### 招 聘

上海大通工程监理有限公司创建于1996年7月,是一家高智能技术服务型,自主经营,独立核算,自负盈亏,自我发展的有限责任制经济实体,具有甲级监理资质的企业。

随着公司业务的不不断扩大,特向社会公开招聘以下人才:

1、国家注册监理工程师 15名(工民建专业);2、国家注册监理工程师 5名(市政道路专业);3、总监代表 15名(工民建专业);4、监理工程师 15名(水电安装专业);5、监理员 20名(专业不限)。

有意者请将个人资料寄至浦东乳山路233号510室办公室人事部收,邮编:200120;联系电话:58303966

本刊历年合订本售价:1996-1997 每本25元;1998-2001 每本50元;2002-2003 每本55元(均包含邮寄费)。购买者请通过邮局汇款并在汇款单附言栏内注明姓名、地址、邮编、所购合订本年号、本数。本编辑部收款后一律开具发票并负责寄送。