附件2

**中国建设监理协会郭允冲会长在建设工程项目管理**

**经验交流会上的讲话**

（2015年7月15日）

同志们、各位代表：

大家好！

今天我们在这里召开“建设工程项目管理经验交流会”，有来自全国各地和有关工业部门监理协会和企业的400多位代表与会。将有12位专家学者从不同方面进行经验交流，内容有不同投资类型的项目管理、BIM技术应用、工程监理与项目管理一体化服务和价格放开对行业的影响及应对措施等。 我看了发言材料，对大家有一定参考价值。如重庆赛迪的材料，讲了怎样运用BIM技术问题。作为一项新的信息技术和工具，BIM在提高工程建设水平和减少工程事故，利用3D、4D技术，将设计、施工、监理等结合起来，实现可视化管理方面具有很好的参考作用。如上海宝钢的材料，讲了他们海外工程管理经验，列举了在越南年产120万吨冷轧钢项目，讲海外工程项目的综合管理，严格依法办事，严格按照合同办事，按照他们的说法是事无巨细，把所有东西都在合同上说清楚，在以后执行过程中完全按合同办事。如上海同济的材料，专门讲了项目管理的实施策划。从项目前期策划、项目实施（勘察、设计、施工以及竣工验收等）全过程管理，实现投资、进度、质量三大目标控制，以及合同、信息、风险管理和组织协调等等。专家学者发言会从不同方面给大家介绍经验和情况，不一定很全面，也不一定符合所有人想法，但能起交流借鉴，启发促进的作用，对监理行业走出困境，走向未有具有重要意义。

下面讲几个问题，供大家参考。

**一、关于监理行业发展状况。**首先从监理行业的企业分布情况来看：2014年全国约有7200余家监理企业，比2013年增长6.7%。有综合资质企业116家，增长16%；甲级资质企业3058家，增长10.9%；乙级资质企业2744家，增长5.5%；丙级资质企业1341家，减少0.5%。说明大企业增长幅度比较大，小企业增长幅度比较小，这是一种好现象，说明监理企业正朝着做大做强方向发展。二从承揽业务量来看，2014年监理全部业务量大概是2400亿，同比增长32.68%，其中单纯监理业务增长19.2%，综合性项目管理包括勘察设计、咨询、招投标、工程造价等增长50.18%。这说明两个问题，一方面总量增长比较快，达到了32.68%，远高于建筑业的增长。另一方面综合性业务增长比单纯监理业务增长多两倍以上。这说明单纯监理正逐步走向综合服务性监理，监理行业发展新趋势已初见端倪。三从单个企业的收入来看，有5个监理企业年收入超过3个亿，有31个监理企业年收入超过2亿，有116个企业的年收入超过1个亿，收入超过1个亿的企业数量比上年增长38.10%，这说明监理企业亦在做大做强。虽然监理行业目前还有很多困难，但通过大家努力，监理行业在前进，在发展。广大监理企业和从事监理工作的干部职工要有信心、有决心，要相信自己，只要朝着正确的方向努力，不断提高企业综合素质，我们的监理行业和监理企业肯定会越来越好。

**二、关于监理行业存在的问题。**这个问题我以前讲过，今天再简单说一下。现在监理行业存在的问题既有老问题又有新情况。老问题既复杂又简单。所谓复杂，原由有三：一是从国家层面看，建筑业市场（包括监理行业）仍不是一个完整市场，不是一个统一市场。即市场不统一、权责不统一，似乎大家都管，又都不管。如在资质审批上大家都想管，出了事故或问题，却又都往外推，权责不清。有的部门光有权力没有责任，有的部门只有责任没有权力。二是市场供过于求。如果是完善的市场经济，是竞争经济，是优胜劣汰经济，自然而然会把劣的淘汰，强的生存。但现在既有市场经济成分，又有计划经济成分，有的实力不强甚至违法违规，发生质量安全事故的企业，通过请客送礼拿到了项目，有的能力很强，做的很好且诚实守信的企业，不愿低三下四请客送礼，反而拿不到项目。这就不仅做不到优胜劣汰，有的甚至优汰劣胜。三是政府监管不到位。反映在“三多三少”，即法律法规文件发的比较多，监督检查相对比较少；市场准入管理比较多，清出管理比较少；企业资质、人员资格审批比较多，审批后的动态监管相对比较少。所谓简单，就是不管市场怎么变，不管监管形势怎么样，从长远和根本来看，企业的发展还是要靠自己，只有企业的自身实力强了，自身的综合能力强了，才能任凭风吹浪打，任凭形势环境变化，都能勇往直前。企业只能靠自身能力、自身实力去发展，靠别人帮忙，别人支持，别人关心，都是靠不住的。因此，企业必须苦练内功，加强管理，提升素质，树立形象，不断增强综合竞争力，才能适应各种变化。一要加强企业质量安全管理体系建设，落实项目总监理工程师质量安全六项规定，加强对项目的监理机构和监理人员的考核检查。二是要加大科技投入，提升监理技术含量，比如BIM技术等，把现代科学技术、信息技术与传统管理结合起来，不断提高企业核心竞争力。三是要坚持原则、依法、依照强制性标准规范履行职责。我们曾经发现和了解过不少这方面事情，很多质量安全事故发生以后，追查责任时，发现监理企业早就发现了事故隐患，而且也提出来了，但提出后人家不听你的，建设单位、施工总包单位都不听你的，结果发生了事故，最终各打几大板，因为监理要负连带责任，有的甚至还判了刑。如杭州地铁、北京中央电视台火灾，几乎各打五十大板，施工、监理、勘察、设计大家都受处分。因此监理一定要坚持原则，一定要依法依规，按强制性标准履行职责，需要整改的必须整改，不整改的不能签字，不签字可以不承担责任，签了字就得承担责任。四是要加强宣传、培训、教育，全面提高监理人员的素质。经验交流会是很好的形式，希望各地监理协会、各行业监理协会都应加强教育培训和经验交流，努力提升监理行业整体素质。

以上讲的是老问题，现在谈点新情况。所谓新情况，如政府行政体制改革，要逐步取消行政审批、企业资质审批、人员资格管理等，有关部门已经开过会，可能要逐步取消。又如服务价格市场化问题，也包括监理行业。实事求是讲，监理行业本来就收入很低，多为弱小企业，价格一放开，加上市场供过于求，肯定对我们有影响。再如中办国办印发文件，要求行业协会、商会跟政府部门完全脱钩，具体办法和要求非常清楚，今年试点，明年推广等。这些新情况均是挑战，但不都是负面的，反过来说也是一种激励，事物往往会在逆境甚至是绝境中发展，困境会强迫你去思考、去改革、去适应和去发展，大浪淘沙，方显英雄本色。党的十八届三中全会旗帜鲜明的提出要发挥市场在资源配置上的决定性作用，其实质就是要完善市场经济。关于市场经济，亚当·斯密的国富论讲了很多，凯恩斯的货币通论讲了很多，现代经济学家讲了很多，如加以归纳、总结，我说可以用两个字加四个字进行概括，两个字就是“竞争”，四个字就是“优胜劣汰”，这是市场经济基本的、核心的内容。若把这种理论再进一步引申，跟自然现象联系在一起，我认为竞争和优胜劣汰不单是市场经济的基本规则，也是自然界的基本规则。人类社会发展到现在经历了一两百万年，如果没有竞争、没有优胜劣汰，生物就不能进化，社会就不能发展，自然界和人类社会发展的历史就是一部漫长的竞争和优胜劣汰的历史。现代社会和古代社会有根本的区别，古代社会的竞争与优胜劣汰是一种残酷的、野蛮的，是血淋淋的，是你死我活的。现代文明社会的竞争和优胜劣汰是文明的竞争，文明的优胜劣汰。文明的竞争、文明的优胜劣汰反映在两个方面。一是这种竞争和优胜劣汰是依法的竞争、公平的竞争、合理的竞争，有道德的竞争，是诚信的竞争。二是虽然依法竞争、强者生存，但要对老弱病残等弱势群体提供保护，这是现代文明非常重要的方面，要为他们提供基本生活保障，比如现在的养老保险、医疗保险、生育保险、最低生活保障等，都体现了对老弱病残的弱势群体的关心和帮助。计划经济为什么没有活力，为什么要把计划经济改成市场经济，就是因为计划经济没有竞争，没有优胜劣汰，它违背了自然的基本规律。计划经济实际上是一种垄断的经济，垄断客观上保护了落后。因此，凡是市场经济国家都有反垄断法。如果有一个企业实现全行业垄断的话，就要强行把它拆开。如美国当年的TNT，政府认定它垄断，通过法令强行把TNT拆开了。大家都知道美国波音和麦道合并，航空业两家合并成一家，为什么要合并，是为了跟欧洲的空客竞争嘛。

1978年改革开放后，提出了市场经济，很多行业都有了竞争，实现了优胜劣汰。大家注意到没有，凡是行业竞争比较充分，政府不垄断的，该行业就是比较健康的。典型的如纺织，轻工、家电、冶金、化工等产业，2000年朱镕基当总理的时候，撤销了10个部委局，这10个部委局分管的业务，现在基本上都是比较健康的。凡是垄断的行业，要么是价格贵，要么是服务不好，电力、通信和石油行业就是例子，原油价格放开，我们原油价格和国际上是一样的，为什么我们国内成品油价格比国外贵，因为我们国家的炼油成本是韩国的2倍左右。通信行业也是这样，名义是中国电信、中国移动、中国联通三家，但都是国有股，一股独大，竞争是不充分的，电力也一样，就不细说了。30多年的改革开放证明，凡是竞争充分的，不垄断的行业，它们的产品质量就越来越好，服务就越来越好。比如家电行业，大家记得平板电视液晶显示刚出来的时候，要一两万元，七八千元，现在越来越便宜，有的只一两千元了。说到家电，市场放开以后本来越来越健康，后来不知谁出了一个馊主意，叫家电下乡，家电下乡也要搞行政审批，由有关部门审批，批产品、批计划，造成劣质的、卖不出去的家电产品列入下乡目录，既坑害了老百姓又降低了行业信誉，大家意见很大。国有企业要发展，民营企业要发展，怎么发展，市场说了算，国有经济和民营经济一样通过市场竞争来选择，不能事先确定那个行业国有为主、那个行业民营为主，国有企业和民营企业应该站在同样的起跑线、同样的竞争、同样的准入门槛、同样的淘汰规则，谁生存谁被淘汰，市场说了算，老百姓说了算。

之所以说这些，就是让大家认清一个道理，不管是解决老问题还是新问题，出路只有一条，企业只有苦练内功，推进技术进步，树立品牌意识，增强综合服务能力，才能在竞争中立于不败之地。

**三、关于监理行业的未来发展。**监理行业的未来发展大家都很关心，也都做过研究考察。西方发达国家是怎么做的，怎样管的，大家都清楚。凡是比较好的，大多是综合性的工程管理咨询企业，综合性的咨询企业服务内容很多，包括项目前期策划、可行性分析、市场调研、决策论证、项目实施管理和后期（保修期）管理等。比如FIDIC咨询模式，这种管理模式遍及全球60多个国家和地区，在咨询行业就很有权威性。

虽然各国的情况不太一样，但项目综合咨询管理的理念都是一样的。比如说我国的香港和德国、英国、新加坡，基本的思路是一样的，都是用一种先进的理念、先进的技术来进行项目的全过程管理。在理念上比较先进，手段上比较科学，法律规章制度比较全面，特别是合同管理。他们企业的实力比较强，企业的技术实力和管理能力都很强。有的企业是招聘人员临时组合的队伍，但是组合的队伍往往是在勘察设计、施工监理等方面都很强的，整个团队技术非常强，因此能达到整个项目管理效率的最大化。我们现在的监理行业存在着很多问题和困难，跟国外的行业相比确实还有不小的差距，但是话又说回来，我国监理行业发展历史很短，是随着改革开放和建筑管理体制改革逐步建立起来的，还很不成熟。西方的市场经济走过了几百年的历史，已经很成熟了。因此我们需要不断完善，也需要不断学习和借鉴西方发达国家的工程管理经验，包括监理、工程咨询管理经验在内。实事求是的说，监理制度建立的初期，应该是好的，因为我们是由计划经济变成市场经济，工程质量怎么保证、工期怎么保证，投资怎么保证，不太放心，专门搞了个第三方，就是监理。监理当初的任务是三大职能，工程进度、项目投资、质量安全。大家都知道，国外很少有独立的监理企业，大多是综合性的咨询企业，包括勘察、设计、施工、监理在内的全过程的管理，我认为这是我们的发展方向，不单是我们监理行业的发展方向，也是整个建筑业的项目管理的发展方向。这种综合性的项目咨询管理的方法和理念值得我们学习和借鉴。

为什么国外很少有单独的监理企业，而是综合性工程咨询公司，我想肯定是有其客观必然性，有其合理的成分，是不是有两方面原由：一是单独搞监理，监理企业的人才也少、技术也差，在综合管理方面肯定不能跟总承包单位、总设计单位甚至建设单位相比，现在大的总承包单位、设计单位都是技术很强的，监理企业技术能力大多不是很强、人也不是很多，从哪一方面来说都很难跟这些单位相竞争、相抗衡。说的好听一点，没有话语权。为什么好多时候发现问题我们不敢坚持，因为我们说不过人家，人家比你强，人家不听你的，瞧不起你。还有一个很重要的问题，西方国家的综合项目管理与西方的市场经济相匹配。西方的工程项目都是民营企业，都是私人企业，私人企业搞项目建设它本身不懂，它选择一个有实力的综合性的项目管理企业帮它管理。

市场经济除了是竞争的经济外，还是诚信的经济。竞争是依法竞争、合理竞争，是一种文明的竞争，而不是那种野蛮社会的恶性竞争，这是一种能力的竞争，是一种诚信的竞争，依法的竞争。如果一个诚信的有实力的企业进行项目综合管理，建设单位肯定会相信它。为什么综合性的工程咨询企业发展不太理想，可能与经济结构有关，我们的工程项目还是国有的占不少的比例，国有的政府项目往往还是行政手段，习惯于政府干涉具体的事务，愿意把一个项目分包给很多单位，勘察、设计、施工、采购等等，这样就可以指挥或者操纵这些企业，说的不好听，请客送礼的就多一点了。你们都要来找我，我不同意你啥事也办不成，什么企业都得找政府，跟我们政府职能、跟我们政府历史上留下来的计划经济的思想、计划经济的理念和政府的理念有关系。实际上国有项目、政府项目搞综合性的项目管理也是有利的。政府项目很多，管的很多，累得要命，还涉及到反腐的问题，找一家综合性的企业进行项目管理，既节省了政府的精力，又提高了项目的整体综合效率。现在有些地方搞项目代建制，代建制也是一种项目的综合管理。

随着市场经济的逐步发展，随着政府职能的转变，特别是民营经济的发展，我相信，综合性的工程咨询业务会逐步发展起来。因此希望大家关心这个事情，研究这个问题，要积极努力的向这个方向发展，逐步向综合项目管理的方向发展。我们监理协会今年还专门列了一个课题，把工程监理与项目管理结合起来进行研究，提供一些思考，为大家提供一些好的经验。因此我希望咱们在座的企业，凡是有能力、有实力的企业，适应时代的发展，抓住这种机遇，通过重组、并购和资产资源优化配置等方式，逐步形成人力资源雄厚、技术优势明显、管理水平较高、核心竞争力强的综合性的咨询企业。其他中小型监理企业也可以通过努力创新，发挥自身某一方面优势，在某一专业方面做专、做精、做强。

总之，我们监理行业有很多问题需要去研究、去思考、去探索，只要我们监理行业的同志们共同努力，监理行业肯定会越来越发展，越来越好。不妥之处欢迎批评指正。谢谢大家！