
EPC建设项目管理

贾宏俊 山东科技大学

中国建筑业协会理事

中国建筑业协会建筑技术委员会专家委员

中国工程项目管理委员会专家办公室副主任

住房和城乡建设部战略发展专家委员

中国统筹法研究会常务理事

中国建设工程造价管理协会常务理事

国际项目管理（IPMP）委员会专家委员

内 容

1. 建设项目工程总承包合同（示范文本）解读
2. EPC工程投资控制、合同定价与结算管理实务
3. 新时期业主方工程项目管理实务

建设工程项目管理发展理念

消耗与费用为管理重点
技术与管理为竞争核心
综合经营为立业之本

An aerial photograph of a city skyline, likely New York City, during sunset. The sky is a mix of orange, yellow, and blue. The city is densely packed with skyscrapers and buildings. A large body of water, possibly the Hudson River, is visible in the background. The overall scene is a vibrant and detailed urban landscape.

建设工程项目管理发展理念

创新发展成为市场主流
倡导节约视为社会责任



建设工程项目管理发展理念

文化建设彰显企业形象
以人为本成为行业共识



建设工程项目管理政策趋向

体现公平公正

保护弱势群体

坚持双赢互惠



**强化安全文明
弱化风险依赖
全过程精细化**



敦煌文博会主场馆8个月就又好又省又快建成

国务院批复**2016年9月20日**在敦煌举办首届丝绸之路国际文化博览会，以国际文化交流形式加快推进“一带一路”发展战略。此时按工期倒排，留给文化博览会主场馆（以下简称文博会主场馆，包括一条**32公里**的景观大道，**1**个会议中心、**2**个展览馆、**1**个大剧院、**1**个国际酒店，总计约**26.8**万平方米）设计、施工的时间屈指可数仅剩**8**个月，必须在**31**日正式竣工，总投资**43**亿。

甘肃省委省政府与央企中建总公司经过缜密研究，做出战略性合作决定，即请中建总公司全面负责世博会主场馆的全部设计+施工总承包且全面采用装配式建筑，省政府负责场馆建设全部软硬件外部保障条件。

世博会主场馆的设计+施工周期，世博会大剧院仅为其1/3；全部场馆主体工程仅用104天；15万平米的广场石材铺设仅用40天。

节省投资：同比国内几个大剧院工程，世博会大剧院单位面积（或单个座位）造价均节省10%以上；采用当地石材莫高金和莫玉煌替代原设计材料，单项节省4000多万，约50%；总工期从3年压缩至8个月，项目管理成本节省65%以上、资金成本（贷款利息）节省约35%。

中共中央、国务院《关于进一步加强城市规划建设管理工作的若干意见》提出，要大力推广装配式建筑，减少建筑垃圾和扬尘污染，缩短建造工期，提升工程质量。要求“实现建筑部品部件工厂化生产。鼓励建筑企业装配式施工，现场装配”，“力争在10年左右时间，使装配式建筑占新建建筑的比例达到30%”。

我国现有的房屋建设方式形成于1982年，即钢筋混凝土现浇体系。客观上讲，虽对城乡建设快速发展贡献很大，但弊端亦十分突出：一是粗放式，钢材、水泥浪费严重；二是用水量过大；三是工地脏、乱、差，往往是城市可吸入颗粒物的重要污染源；四是质量通病严重，开裂渗漏问题突出；五是劳动力成本飙升，招工难管理难质量控制难。这表明传统方式已非改不可了，加上节能减排的要求，必须加快转型，大力发展装配式建筑。

敦煌文博会主场馆的总装配化率达到**81.94%**，是目前国内大型公共建筑装配化水平最高的，不仅结构工程装配化，而且机电安装和装饰装修如屋面、幕坪、**GRG**、木制品、石材、舞台设备等都尽可能部品化装配化，比传统方式工期缩短**50%**以上。部品化必然标准化，这就改变了传统方式经常出现的专业无序交叉、相互制约影响的施工乱象，确保了分项工程“一次成优率”。

由于采用装配式，现场施工人员大量减少约**1/3**，但不必担心劳动力就业问题，这部分农民工已悄然转为工厂化生产的产业工人，这是转变建设方式的深刻的内涵改变。

通过采用装配式，文博会主场馆工程实实在在地体现了更好、更省、更快，实现了“六节一环保”（在绿色建筑“四节一环保”——节能节地节水节材环境保护基础上，实现了节省成本、节省工期）。装配式要替代传统方式，必须做到节资金、省时间，否则是没有生命力的。敦煌文博会主场馆总体节省成本约7%，节省工期约2/3，充分证明，大型公建采用装配式是有竞争力的。项目有效地促进了当地钢铁、建材业的“去产能、去库存”，与酒泉钢铁集团公司战略合作，组建钢结构公司，消化库存，90%以上建筑用钢来自酒钢。

中建总公司党组从战略高度把握机遇，举整个公司之力，组建强有力的现场管理团队，整合设计、施工、管理力量，抽调善打硬仗并承建过APEC和G20项目的单位，一鼓作气，攻坚克难，在确保圆满完成建设任务的同时，力图探索建筑业供给侧结构性重大改革的方向。该项目客观上造就了一批优秀人才，为总公司今后全面推进设计施工总承包+装配式打下了坚实的人才基础。

内 容

1. 建设项目工程总承包合同（示范文本）解读
2. EPC工程投资控制、合同定价与结算管理实务
3. 新时期业主方工程项目管理实务

建设项目工程总承包合同（示范文本）解读

为指导建设项目工程总承包合同当事人的签约行为，维护合同当事人的合法权益，依据《中华人民共和国合同法》、《中华人民共和国建筑法》、《中华人民共和国招标投标法》以及相关法律、法规，住房和城乡建设部、国家市场监督管理总局对《建设项目工程总承包合同示范文本（试行）》（**GF-2011-0216**）进行了修订，制定了《建设项目工程总承包合同（示范文本）》（**GF-XXXX-0216**）（以下简称《示范文本》）。

一 《示范文本》的组成

《示范文本》由合同协议书、通用合同条件和专用合同条件三部分组成。

（一）合同协议书

《示范文本》合同协议书共计11条，主要包括：工程概况、合同工期、质量标准、签约合同价与合同价格形式、工程总承包项目经理、合同文件构成、承诺、签订时间、签订地点、合同生效和合同份数，集中约定了合同当事人基本的合同权利义务。

（二）通用合同条件

通用合同条件是合同当事人根据《中华人民共和国建筑法》、《中华人民共和国合同法》等法律法规的规定，就工程总承包项目的实施及相关事项，对合同当事人的权利义务作出的原则性约定。通用合同条件共计20条，具体条款分别为：一般约定、发包人、发包人的管理、承包人、设计、材料、工程设备和工艺、施工、工期和进度、竣工试验、验收和工程接收、缺陷责任与保修、竣工后试验、变更与调整、合同价格与支付、违约、合同解除、不可抗力、保险、索赔、争议解决。前述条款安排既考虑了现行法律法规对工程总承包项目的有关要求，也考虑了目前实践中的通常做法，具有较强的普遍性和通用性，是通用于工程总承包项目的基础性条款。

（三）专用合同条件

专用合同条件是合同当事人根据不同建设项目的特点及具体情况，通过双方的谈判、协商对通用合同条件原则性约定细化、完善、补充、修改或另行约定的合同条件。在编写专用合同条件时，应注意以下事项：

1. 专用合同条件的编号应与相应的通用合同条件的编号一致；
2. 在专用合同条件中有横道线的地方，合同当事人可针对相应的通用合同条件进行细化、完善、补充、修改或另行约定；如无细化、完善、补充、修改或另行约定，则填写“无”或划“/”；
3. 对于在专用合同条件中未列出的通用合同条件中的条款，合同当事人根据建设项目的具体情况认为需要进行细化、完善、补充、修改或另行约定的，可在专用合同条件中，以同一条款号增加相关条款的内容。

二 《示范文本》的适用范围

《示范文本》适用于房屋建筑和市政基础设施项目工程总承包发包活动。

三 《示范文本》的性质

《示范文本》为推荐使用的非强制性使用文本。合同当事人可结合建设工程具体情况，根据《示范文本》订立合同，并按照法律法规和合同约定承担相应的法律责任及合同权利义务。

第一部分 合同协议书

一 工程概况

1. 工程名称：_____。
2. 工程地点：_____。
3. 工程审批、核准或备案文号：_____。
4. 资金来源：_____。
5. 工程内容及规模：_____。
6. 工程承包范围：_____。

二 合同工期

计划开始工作日期：_____年____月____日。

计划开始施工日期：_____年____月____日。

工期总日历天数：_____天，工期总日历天数与根据前述计划日期计算的工期天数不一致的，以工期总日历天数为准。

三 质量标准

工程质量标准：_____。

-
- 四 签约合同价与合同价格形式
 - 五 签订时间
 - 六 签订地点
 - 七 合同生效
 - 八 合同份数

第二部分 通用合同条件

第2条 一般约定

1. 词语定义和解释
2. 语言文字
3. 法律
4. 标准和规范
5. 合同文件的优先顺序
6. 文件的提供和照管
7. 联络
8. 严禁贿赂
9. 化石、文物
10. 知识产权
11. 保密
12. 《发包人要求》和基础资料中的错误
13. 责任限制
14. 建筑信息模型技术的应用

第2条 发包人

1. 遵守法律
2. 提供施工现场和工作条件
3. 提供基础资料
4. 办理许可和批准
5. 支付合同价款
6. 现场管理配合
7. 其他义务

第3条 发包人的管理

1. 发包人代表
2. 发包人人员
3. 工程师
4. 任命和授权
5. 指示
6. 商定或确定
7. 会议

第4条 承包人

1. 承包人的一般义务
2. 履约担保
3. 工程总承包项目经理
4. 承包人人员
 1. 人员安排
 2. 关键人员更换
 3. 关键人员在岗要求
5. 分包
6. 联合体
7. 承包人现场查勘
8. 不可预见的困难

第5条 设计

1. 承包人的设计义务
2. 承包人文件审查
3. 培训
4. 竣工文件
5. 操作和维修手册
6. 承包人文件错误

第6条 材料、工程设备和工艺

1. 实施方法
2. 材料和工程设备
3. 样品
4. 质量检查
5. 由承包人试验和检验
6. 缺陷和修补

第7条 施工

1. 交通运输
2. 施工设备和临时设施
3. 现场合作
4. 测量放线
5. 现场劳动用工
6. 职业健康
7. 环境保护
8. 临时性公用设施
9. 现场安保
10. 工程照管

第8条 工期和进度

1. 开始工作
2. 竣工日期
3. 项目实施计划
4. 项目进度计划
5. 进度报告
6. 前预警
7. 工期延误
8. 工期提前
9. 暂停工作
10. 复工

第9条 竣工试验

1. 竣工试验的义务
2. 延误的试验
3. 重新试验
4. 未能通过竣工试验

第10条 验收和工程接收

1. 竣工验收
2. 单位/区段工程的验收
3. 工程的接收
4. 接收证书
5. 竣工退场

第11条 缺陷责任与保修

1. 工程保修的原则
2. 缺陷责任期
3. 缺陷修复后的进一步试验
4. 承包人出入权
5. 承包人缺陷调查
6. 缺陷责任期终止证书

第12条 竣工后试验

1. 竣工后试验的程序
2. 延误的试验
3. 重新试验
4. 未能通过竣工后试验

第13条 变更与调整

1. 发包人变更权
2. 承包人的合理化建议
3. 变更程序
4. 暂估价
5. 暂列金额
6. 计日工
7. 法律变化引起的调整
8. 市场价格波动引起的调整

第14条 合同价格与支付

1. 合同价格形式
2. 预付款
3. 工程进度款
4. 付款计划表
5. 竣工结算
6. 质量保证金
7. 最终结清

第15条 违约

1. 发包人违约
2. 承包人违约

3. 第三人造成的违约

第16条 合同解除

1. 由发包人解除合同
2. 由承包人解除合同
3. 合同解除后的事项

第17条 不可抗力

1. 不可抗力的定义
2. 不可抗力的通知
3. 将延误减至最小的义务
4. 不可抗力后果的承担
5. 不可抗力影响分包人
6. 因不可抗力解除合同

第18条 保险

1. 设计和工程保险
2. 工伤和意外伤害保险
3. 货物保险
4. 其他保险
5. 对各项保险的一般要求

第19条 索赔

1. 承包人的索赔
2. 承包人索赔的处理程序
3. 发包人的索赔
4. 发包人索赔的处理程序
5. 提出索赔的期限

第20条 争议解决

1. 和解
2. 调解
3. 争议评审
4. 仲裁或诉讼
5. 争议解决条款效力

第三部分 专用合同条件

第1条 一般约定

- 1.1 词语定义和解释
- 1.2 语言文字
- 1.3 法律
- 1.4 标准和规范
- 1.5 合同文件的优先顺序
- 1.6 文件的提供和照管
- 1.7 联络
- 1.10 知识产权
- 1.11 保密
- 1.12 《发包人要求》和基础资料中的错误
- 1.13 责任限制
- 1.14 建筑信息模型技术的应用

第2条 发包人

- 2.2 提供施工现场和工作条件
- 2.3 提供基础资料
- 2.5 支付合同价款
- 2.7 其他义务

第3条 发包人的管理

3.1 发包人代表

3.2 发包人人员

3.3 工程师

3.6 商定或确定

3.7 会议

第4条 承包人

4.1 承包人的一般义务

4.2 履约担保

4.3 工程总承包项目经理

4.4 承包人人员

4.5 分包

4.6 联合体

4.7 承包人现场查勘

4.8 不可预见的困难

4.9 工程质量管理

第5条 设计

5.2 设计审查

5.3 培训

5.4 竣工文件

5.5 操作和维修手册

第6条 材料、工程设备和工艺

6.1 实施方法

6.2 材料和工程设备

6.3 样品

6.4 质量检查

6.5 由承包人试验和检验

第7条 施工

7.1 交通运输

7.2 施工设备和临时设施

7.3 现场合作

7.4 测量放线

7.5 现场劳动用工

7.6 安全文明施工

7.9 临时性公用设施

7.10 现场安保

第8条 工期和进度

8.1 开始工作

8.2 竣工日期

8.3 项目实施计划
8.4 项目进度计划
8.5 进度报告
8.7 工期延误
8.8 工期提前
第9条 竣工试验
9.1 竣工试验的义务
第10条 验收和工程接收
10.1 竣工验收
10.3 接收证书
10.4 工程的接收
10.5 竣工退场
第11条 缺陷责任与保修
11.2 缺陷责任期
11.3 缺陷责任
11.7 缺陷责任期终止证书
11.8 保修责任
第12条 竣工后试验
12.1 竣工后试验的程序
第13条 变更与调整

13.2 承包人的合理化建议
13.3 变更程序
13.4 暂估价
13.5 暂列金额
第14条 合同价格与支付
14.1 合同价格形式
14.2 预付款
14.3 工程进度款
14.4 付款计划表
14.5 竣工结算
14.6 质量保证金
14.7 最终结清
第15条 违约
15.1 发包人违约
15.2 承包人违约
第16条 合同解除
16.1 由发包人解除合同
16.2 由承包人解除合同
第17条 不可抗力
17.1 不可抗力的

专用合同条件附件

17.6 因不可抗力解除合同

第18条 保险

18.1 设计和工程保险

18.2 工伤和意外伤害保险

18.3 货物保险

18.4 其他保险

18.5 对各项保险的一般要求

第20条 争议解决

20.3 争议评审

20.4 仲裁或诉讼

附件1：发包人要求

附件2：发包人供应材料设备一览表

附件3：工程质量保修书

附件4：主要建设工程文件目录

附件5：承包人主要管理人员表

附件6：分包人主要管理人员表

附件7：价格指数权重表

内 容

1. 建设项目工程总承包合同（示范文本）解读
2. EPC工程投资控制、合同定价与结算管理实务
3. 新时期业主方工程项目管理实务

EPC项目投资控制、合同定价与结算管理实务



- ◆ **5 工程价款结算**

- ◆ **5.1 企业应根据需求制定项目结算管理制度和结算管理绩效考核制度，明确负责项目工程价款结算管理工作的主管部门，实施施工总承包项目和分包项目的价款结算活动，对工程项目全过程造价进行监督与管控，并负责结算管理相关事宜的协调与处理。**

- ◆ **1 企业应关注项目施工过程中工程实体与设计图纸的差异，关注各类建筑材料、人工的价格变化和政府对工程结算的政策调整，关注发包方、造价咨询机构、政府行政审计部门和其他相关部门对工程预付款、进度款、签证索赔文件、结算文件的审核进展情况。**

- ◆ **2 企业应配备符合要求的项目结算管理专业人员，实施工程价款约定、调整和结算管理工作，规范项目结算管理的实施程序和控制要求，确保项目结算管理的合法性和合规性。**

-
- ◆ **3 企业应规范分包工程结算管理，在分包合同中明确约定分包方负有配合完成总承包工程项目过程结算、竣工结算的义务。**
 - ◆ **4 企业应推行全过程造价管理和施工过程结算，采取动态管理和适时控制工程造价，有效管理工程价款结算。**
 - ◆ **5.2 承包方与发包方应当在签订合同时约定合同价款，实行招标的工程合同价款由合同双方依据中标通知书的中标价款在合同协议书中约定，不实行招标的工程合同价款由合同双方依据双方确定的施工图预算的总造价在合同协议书中约定。发包方和承包方应在合同协议书中选择下列一种合同价格形式：**

- ◆ **1 单价合同**

- ◆ 合同当事人约定以工程量清单及其综合单价进行合同价格计算、调整和确认的建设工程施工合同，在约定的范围内合同单价不作调整。合同当事人应在专用合同条款中约定综合单价包含的风险范围和风险费用的计算方法，并约定风险范围以外的合同价格的调整方法。

- ◆ **2 总价合同**

- ◆ 合同当事人约定以施工图、已标价工程量清单或预算书及有关条件进行合同价格计算、调整和确认的建设工程施工合同，在约定的范围内合同总价不作调整。合同当事人应在专用合同条款中约定总价包含的风险范围和风险费用的计算方法，并约定风险范围以外的合同价格的调整方法。

- ◆ **3 其它价格形式**

- ◆ 合同当事人应在双方认可的工程价款基础上，可在专用合同条款中约定其他合同价格形式。

◆ 4 工程价款结算的依据

- ◆ 工程价款结算应按工程承包合同约定办理，合同未作约定或约定不明的，承包方与发包方应按照规定与文件协商处理：
- ◆ （1） 国家有关法律、法规和规章；
- ◆ （2） 国务院建设行政主管部门、省、自治区、直辖市或有关部门发布的工程造价计价标准、计价规范和其他规定；
- ◆ （3） 招标公告、投标书（商务标与技术标）、中标通知书等招投标文件；
- ◆ （4） 施工设计文件（含图纸）；
- ◆ （5） 发承包双方已确认的补充协议、现场签证及其他有效文件；
- ◆ （6） 其他。

-
- ◆ **5 工程价款的调整**
 - ◆ 企业应与发包方协商在施工合同中明确约定合同价款的调整事件、调整方法及调整程序。经发承包双方确认调整的合同价款，作为追加（减）合同价款，应与工程进度款或结算款同期支付。
 - ◆ **5.3 工程预付款**是由发包方按照合同约定，在正式开工前由发包方预先支付给承包方，用于购买工程施工所需的材料、工程设备，以及组织施工机械和人员进场和其他的款项。
 - ◆ **1 包工包料工程的预付款**的支付比例不得低于签约合同价（扣除暂列金额）的**10%**，不宜高于签约合同价（扣除暂列金额）的**30%**。
 - ◆ **2 预付款**应当由发包方和承包方在合同中明确约定抵扣方式，应从每一个支付期的工程进度款中按一定比例扣回，直到扣回金额达到合同约定的预付款金额为止。

-
- ◆ 3 承包方的预付款担保金额应由发包方根据预付款扣回的数额相应扣减，但在预付款全部扣回之前一直保持有效。发包方应在预付款扣完后的规定时间内将预付款保函退还给承包方。
 - ◆ 4 发包方应在工程开工后的规定时间内内预付不低于当年施工进度计划的安全文明施工费总额的**60%**。
 - ◆ 5 质量保证金的预留。发包方应按照合同约定方式预留质量保证金，质量保证金总预留比例不得高于工程价款结算总额的**3%**。缺陷责任期内，承包方履行合同约定的责任，缺陷责任期满后，承包方向发包方申请返还质量保证金。
 - ◆ (1) 缺陷责任期内，实行国库集中支付的政府投资项目，质量保证金的管理应按国库集中支付的有关规定执行。其他政府投资项目，质量保证金可预留在财政部门或发包方；
 - ◆ (2) 质量保证金的使用。缺陷责任期内，由承包方原因造成的缺陷，承包方应负责维修，并承担鉴定及维修费用。

6 承包方已按合同规定完成全部剩余工作且质量合格的，发包方应与承包方结清全部剩余款项的活动。

(1) 最终结清申请

缺陷责任期终止后，承包方已按合同规定完成全部剩余工作且质量合格的，发包方签发缺陷责任期终止证书。发包方对最终结清申请单有异议的，有权要求承包方进行修正和提供补充资料，由承包方向发包方提交修正后的最终结清申请单；

(2) 最终结清审核

承包方提交的最终结清申请单后，应在规定时间内配合发包方予以核实，并获得发包方向承包方签发的最终支付证书。发包方未在约定时间内核实，又未提出具体意见的，视为承包方提交的最终结清申请单已被发包方认可；

(3) 最终结清支付

承包方应协助发包方在签发最终结清支付证书后的规定时间内，按照最终结清支付证书列明的金额向承包方支付最终结清款。发包方未按期支付的，承包方可催告发包方在合理的期限内支付，并有权获得延迟支付的利息。承包方对发包方支付的最终结清款有异议的，可按照合同约定的争议解决方式处理。

5.4 分包工程结算管理

1 分包工程预付款结算

分包工程预付款，一般适用于专业分包工程，是由总承包方按照分包合同约定，在正式开工前预先支付给分包方，用于购买工程施工所需的材料、工程设备，以及组织施工机械、人员进场和其他事项的款项。

(1) 预付款的支付

分包方应在签订分包合同或向总承包方提供预付款担保后提交预付款支付申请，总承包方应在收到支付申请的规定时间内内进行核实，向分包方发出预付款支付证书，并在签发支付证书后的规定时间内向分包方支付预付款。

(2) 预付款的扣回

预付款应当由总承包方和分包方在分包合同中明确约定抵扣方式，从每一个支付期的工程进度款中按一定比例扣回，直到扣回金额达到合同约定的预付款金额为止。

(3) 预付款担保

企业应采用适宜的预付款担保形式规避风险，并应在预付款扣完后的14天内将预付款保函退还给分包方。

-
- ◆ **2 分包工程进度款结算**
 - ◆ **(1) 分包工程进度款的计算和申请;**
 - ◆ **(2) 分包工程进度款的支付审核。**
 - ◆ 总承包方应在收到分包方进度款支付申请后，根据计量结果和分包合同约定对申请内容予以核实，确认后向分包方出具进度款支付证书。
 - ◆ **(3) 分包工程进度款的支付**
 - ◆ 根据确定的工程计量结果，分包方向总承包方提出支付工程进度款申请，总承包方宜按不低于已完分包工程价款的**70%**，不高于已完分包工程价款的**90%**向分包方支付工程进度款。

-
- ◆ **3 分包工程竣工结算**
 - ◆ (1) 分包工程竣工结算书的编制;
 - ◆ (2) 分包工程竣工结算审核;
 - ◆ (3) 分包工程竣工价款结算支付。
 - ◆ 分包工程竣工结算完成后，总承包方应按照分包合同约定的支付条件控制支付。

3 项目部应对项目环境保护管理计划的执行进行监视和测量，动态识别潜在的环境因素和紧急情况，采取措施，预防和减少对环境产生的影响。

4 落实环境保护主管部门对施工阶段的环保要求，以及施工过程中的环境保护措施；对施工现场的环境进行有效控制，建立良好的作业环境。

13.4.3 项目部应制定项目环境巡视检查和定期检查制度，对影响环境的因素应采取措施，记录并保存检查结果。

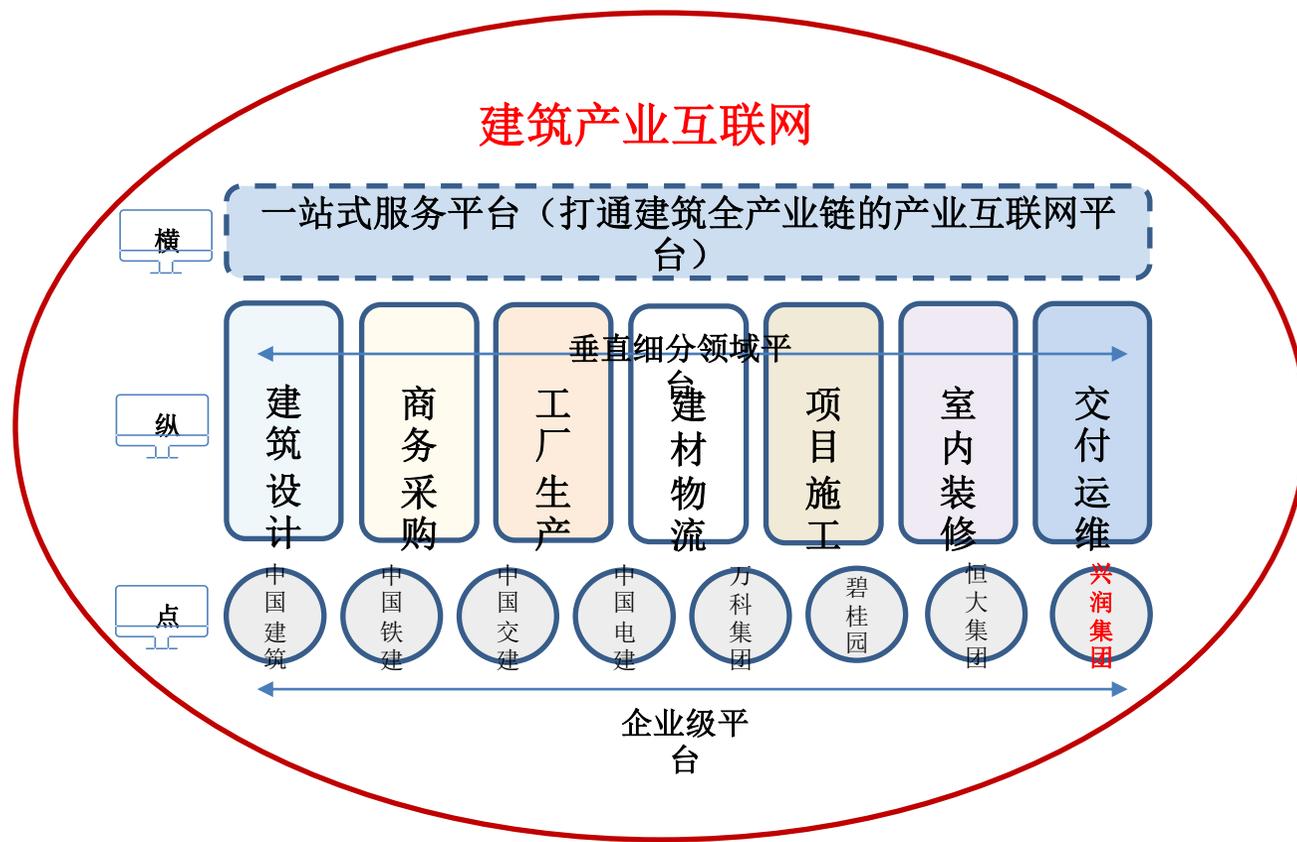
13.4.4 项目部应建立环境管理不符合状况的处置和调查程序，明确有关职责和权限，实施纠正和预防措施。

内 容

1. 建设项目工程总承包合同（示范文本）解读
2. EPC工程投资控制、合同定价与结算管理实务
3. 新时期业主方工程项目管理实务

-
- 一. 项目管理的基本原则和规定
 - 二. 项目管理责任制度
 - 三. 项目计划管理
 - 四. 质量管理
 - 五. 成本管理
 - 六. 建设工程项目合同管理
 - 七. 建设工程项目风险管理
 - 八. 安全生产管理
 - 九. 招标投标管理
 - 十. 《政府投资条例》解读

一. 项目管理的基本原则和规定



1 基本规定

1.1 一般规定

1.1.1 组织应识别项目需求和项目范围，根据自身项目管理能力、相关方约定及项目目标之间的内在联系，确定项目管理目标。

1.1.2 组织应遵循策划、实施、检查、处理的动态管理原理，确定项目管理流程，建立项目管理制度，实施项目系统管理，持续改进管理绩效，提高相关方满意水平，确保实现项目管理目标。

1.2 项目范围管理

1.2.1 组织应确定项目范围管理的工作职责和程序。

1.2.2 项目范围管理的过程应包括下列内容：

1 范围计划；

2 范围界定；

3 范围确认；

4 范围变更控制。

1.2.3 组织应把项目范围管理贯穿于项目的全过程。

1.3 项目管理流程

1.3.1 项目管理机构应按项目管理流程实施项目管理。项目管理流程应包括启动、策划、实施、监控和收尾过程，各个过程之间相对独立，又相互联系。

1.3.2 启动过程应明确项目概念，初步确定项目范围，识别影响项目最终结果的内外部相关方。

1.3.3 策划过程应明确项目范围，协调项目相关方期望，优化项目目标，为实现项目目标进行项目管理规划与项目管理配套策划。

1.3.4 实施过程应按项目管理策划要求组织人员和资源，实施具体措施，完成项目管理策划中确定的工作。

1.3.5 监控过程应对照项目管理策划，监督项目活动，分析项目进展情况，识别必要的变更需求并实施变更。

1.3.6 收尾过程应完成全部过程或阶段的所有活动，正式结束项目或阶段。

1.4 项目管理制度

1.4.1 组织应建立项目管理制度。项目管理制度应包括下列内容：

- 1 规定工作内容、范围和工作程序、方式的规章制度；
- 2 规定工作职责、职权和利益的界定及其关系的责任制度。

1.4.2 组织应根据项目管理流程的特点，在满足合同和组织发展需求条件下，对项目管理制度进行总体策划。

1.4.3 组织应根据项目管理范围确定项目管理制度，在项目管理各个过程规定相关管理要求并形成文件。

1.4.4 组织应实施项目管理制度，建立相应的评估与改进机制。必要时，应变更项目管理制度并修改相关文件。

1.5 项目系统管理

1.5.1 组织应识别影响项目管理目标实现的所有过程，确定其相互关系和相互作用，集成项目寿命期阶段的各项因素。

1.5.2 组织应确定项目系统管理方法。系统管理方法应包括下列方法：

1 系统分析；

2 系统设计；

3 系统实施；

4 系统综合评价。

1.5.3 组织在项目管理过程中应用系统管理方法，应符合下列规定：

1 在综合分析项目质量、安全、环保、工期和成本之间内在联系的基础上，结合各个目标的优先级，分析和论证项目目标，在项目目标策划过程中兼顾各个目标的内在需求；

-
- 2 对项目投资决策、招投标、勘察、设计、采购、施工、试运行进行系统整合，在综合平衡项目各过程和专业之间关系的基础上，实施项目系统管理；
 - 3 对项目实施的变更风险进行管理，兼顾相关过程需求，平衡各种管理关系，确保项目偏差的系统性控制；
 - 4 对项目系统管理过程和结果进行监督和控制，评价项目系统管理绩效。

1.6 项目相关方管理

1.6.1 组织应识别项目的所有相关方，了解其需求和期望，确保项目管理要求与相关方的期望相一致。

1.6.2 组织的项目管理应使顾客满意，兼顾其他相关方的期望和要求。

1.6.3 组织应通过实施下列项目管理活动使相关方满意：

- 1 遵守国家有关法律和法规；
- 2 确保履行工程合同要求；

-
- 3 增进健康和**安全**，减少或消除项目对环境造成的影响；
 - 4 与相关方建立**互利共赢**的合作关系；
 - 5 构建良好的组织内部环境；
 - 6 通过相关方满意度的测评，提升相关方管理水平。

1.7 项目管理持续改进

1.7.1 组织应确保项目管理的持续改进，将外部需求与内部管理相互融合，以满足项目风险预防和组织的发展需求。

1.7.2 组织应在内部采用下列项目管理持续改进的方法：

- 1 对已经发现的不合格采取措施予以纠正；
- 2 针对不合格的原因采取纠正措施予以消除；
- 3 对潜在的不合格原因采取措施防止不合格的发生；
- 4 针对项目管理的增值需求采取措施予以持续满足。

1.7.3 组织应在过程实施前评审各项改进措施的风险，以保证改进措施的有效性和适宜性。

1.7.4 组织应对员工在持续改进意识和方法方面进行培训，使持续改进成为员工的岗位目标。

1.7.5 组织应对项目管理绩效的持续改进进行跟踪指导和监控。

二. 项目管理责任制度

2 项目管理责任制度

2.1 一般规定

2.1.1 项目管理责任制度应作为项目管理的基本制度。

2.1.2 项目管理机构负责人责任制应是项目管理责任制度的核心内容。

2.1.3 建设工程项目各实施主体和参与方应建立项目管理责任制度，明确项目管理组织和人员分工，建立各方相互协调的管理机制。

2.1.4 建设工程项目各实施主体和参与方法定代表人应书面授权委托项目管理机构负责人，并实行项目管理机构负责人责任制。

2.1.5 项目管理机构负责人应根据法定代表人的授权范围、期限和内容，履行管理职责。

2.1.6 项目管理机构负责人应取得相应资格，并按规定取得安全生产考核合格证书。

2.1.7 项目管理机构负责人应按相关约定在岗履职，对项目实施全过程及全面管理。

2.2 项目建设相关责任方管理

2.2.1 项目建设相关责任方应在各自的实施阶段和环节，明确工作责任，实施目标管理，确保项目正常运行。

2.2.2 项目管理机构负责人应按规定接受相关部门的责任追究和监督管理。

2.2.3 项目管理机构负责人应在工程开工前签署质量承诺书，报相关工程管理机构备案。

2.2.4 项目各相关责任方应建立协同工作机制，宜采用例会、交底及其他沟通方式，避免项目运行中的障碍和冲突。

2.2.5 建设单位应建立管理责任排查机制，按项目进度和时间节点，对各方的管理绩效进行验证性评价。

2.3 项目管理机构

2.3.1 项目管理机构应承担项目实施的管理任务和实现目标 的责任。

2.3.2 项目管理机构应由项目管理机构负责人领导，接受组织职能部门的指导、监督、检查、服务和考核，负责对项目资源进行合理使用和动态管理。

2.3.3 项目管理机构应在项目启动前建立，在项目完成后或按合同约定解体。

2.3.4 建立项目管理机构应遵循下列规定：

- 1 结构应符合组织制度和项目实施要求；
- 2 应有明确的管理目标、运行程序和责任制度；
- 3 机构成员应满足项目管理要求及具备相应资格；
- 4 组织分工应相对稳定并可根据项目实施变化进行调整；
- 5 应确定机构成员的职责、权限、利益和需承担的风险。

2.3.5 建立项目管理机构应遵循下列步骤：

- 1 根据项目管理规划大纲、项目管理目标责任书及合同要求明确管理任务；
- 2 根据管理任务分解和归类，明确组织结构；
- 3 根据组织结构，确定岗位职责、权限以及人员配置；
- 4 制定工作程序和管理制度；
- 5 由组织管理层审核认定。

2.3.6 项目管理机构的管理活动应符合下列要求：

- 1 应执行管理制度；
- 2 应履行管理程序；
- 3 应实施计划管理，保证资源的合理配置和有序流动；
- 4 应注重项目实施过程的指导、监督、考核和评价。

2.4 项目团队建设

2.4.1 项目建设相关责任方均应实施项目团队建设，明确团队管理原则，规范团队运行。

2.4.2 项目建设相关责任方的项目管理团队之间应围绕项目目标协同工作并有效沟通。

2.4.3 项目团队建设应符合下列规定：

- 1 建立团队管理机制和工作模式；
- 2 各方步调一致，协同工作；
- 3 制定团队成员沟通制度，建立畅通的信息沟通渠道和各方共享的信息平台。

2.4.4 项目管理机构负责人应对项目团队建设和管理负责，组织制定明确的团队目标、合理高效的运行程序和完善的工作制度，定期评价团队运作绩效。

2.4.5 项目管理机构负责人应统一团队思想，营造集体观念，和谐团队氛围，提高团队运行效率。

2.4.6 项目团队建设应开展绩效管理，利用团队成员集体的协作成果。

2.5 项目管理目标责任书

2.5.1 项目管理目标责任书应在项目实施之前，由组织法定代表人或其授权人与项目管理机构负责人协商制定。

2.5.2 项目管理目标责任书应属于组织内部明确责任的系统性管理文件，其内容应符合组织制度要求和项目自身特点。

2.5.3 编制项目管理目标责任书应依据下列信息：

- 1 项目合同文件；
- 2 组织的管理制度；
- 3 项目管理规划大纲；
- 4 组织经营方针和目标；
- 5 项目特点和实施条件与环境。

2.5.4 项目管理目标责任书宜包括下列内容：

- 1 项目管理实施目标；
- 2 组织和项目管理机构职责、权限和利益的划分；
- 3 项目现场质量、安全、环保、文明、职业健康和社会责任目标；
- 4 项目设计、采购、施工、试运行管理的内容和要求；
- 5 项目所需资源的获取和核算办法；
- 6 法定代表人向项目管理机构负责人委托的相关事项；
- 7 项目管理机构负责人和项目管理机构应承担的风险；
- 8 项目应急事项和突发事件处理的原则和方法；
- 9 项目管理效果和目标实现的评价原则、内容和方法；
- 10 项目实施过程中相关责任和问题的认定和处理原则；
- 11 项目完成后对项目管理机构负责人的奖惩依据、标准和办法；
- 12 项目管理机构负责人解职和项目管理机构解体的条件及办法；
- 13 缺陷责任期、质量保修期及之后对项目管理机构负责人的相关要求。

2.5.5 组织应对项目管理目标责任书的完成情况进行考核和认定，并根据考核结果和项目管理目标责任书的奖惩规定，对项目管理机构负责人和项目管理机构进行奖励或处罚。

2.5.6 项目管理目标责任书应根据项目实施变化进行补充和完善。

2.6 项目管理机构负责人职责、权限和管理

2.6.1 项目管理机构负责人应履行下列职责：

- 1 项目管理目标责任书中规定的职责；
- 2 工程质量安全责任承诺书中应履行的职责；
- 3 组织或参与编制项目管理规划大纲、项目管理实施规划，对项目目标进行系统管理；
- 4 主持制定并落实质量、安全技术措施和专项方案，负责相关的组织协调工作；
- 5 对各类资源进行质量监控和动态管理；
- 6 对进场的机械、设备、工器具的安全、质量和使用进行监控；

-
- 7 建立各类专业管理制度，并组织实施；
 - 8 制定有效的安全、文明和环境保护措施并组织实施；
 - 9 组织或参与评价项目管理绩效；
 - 10 进行授权范围内的任务分解和利益分配；
 - 11 按规定完善工程资料，规范工程档案文件，准备工程结算和竣工资料，参与工程竣工验收；
 - 12 接受审计，处理项目管理机构解体的善后工作；
 - 13 协助和配合组织进行项目检查、鉴定和评奖申报；
 - 14 配合组织完善缺陷责任期的相关工作。

2.6.2 项目管理机构负责人应具有下列权限：

- 1 参与项目招标、投标和合同签订；
- 2 参与组建项目管理机构；
- 3 参与组织对项目各阶段的重大决策；
- 4 主持项目管理机构工作；
- 5 决定授权范围内的项目资源使用；

-
- 6 在组织制度的框架下制定项目管理机构管理制度；
 - 7 参与选择并直接管理具有相应资质的分包人；
 - 8 参与选择大宗资源的供应单位；
 - 9 在授权范围内与项目相关方进行直接沟通；
 - 10 法定代表人和组织授予的其他权利。

2.6.3 项目管理机构负责人应接受法定代表人和组织机构的业务管理，组织有权对项目管理机构负责人给予奖励和处罚。

三. 项目计划管理

3 项目管理策划

3.1 一般规定

3.1.1 项目管理策划应由项目管理规划策划和项目管理配套策划组成。项目管理规划应包括项目管理规划大纲和项目管理实施规划，项目管理配套策划应包括项目管理规划以外的所有项目管理策划内容。

3.1.2 组织应建立项目管理策划的管理制度，确定项目管理策划的管理职责、实施程序和控制要求。

3.1.3 项目管理策划应包括下列管理过程：

- 1 分析、确定项目管理的内容与范围；
- 2 协调、研究、形成项目管理策划结果；
- 3 检查、监督、评价项目管理策划过程；
- 4 履行其他确保项目管理策划的规定责任。

3.1.4 项目管理策划应遵循下列程序：

- 1 识别项目管理范围；
- 2 进行项目工作分解；
- 3 确定项目的实施方法；
- 4 规定项目需要的各种资源；
- 5 测算项目成本；
- 6 对各个项目管理过程进行策划。

3.1.5 项目管理策划过程应符合下列规定：

- 1 项目管理范围应包括完成项目的全部内容，并与各相关方的工作协调一致；
- 2 项目工作分解结构应根据项目管理范围，以可交付成果为对象进行实施；应根据项目实际情况与管理需要确定详细程度，形成工作分解结构；
- 3 提供项目所需资源应按保证工程质量和降低项目成本的要求进行方案比较；

-
- 4 项目进度安排应形成项目总进度计划，宜采用可视化图表表达；
 - 5 宜采用量价分离的方法，按照工程实体性消耗和非实体性消耗测算项目成本；
 - 6 应进行跟踪检查和必要的策划调整；项目结束后，宜编写项目管理策划的总结文件。

3.2 项目管理规划大纲

3.2.1 项目管理规划大纲应是项目管理工作中具有战略性、全局性和宏观性的指导文件。

3.2.2 编制项目管理规划大纲应遵循下列步骤：

- 1 明确项目需求和项目管理范围；
- 2 确定项目管理目标；
- 3 分析项目实施条件，进行项目工作结构分解；
- 4 确定项目管理组织模式、组织结构和职责分工；
- 5 规定项目管理措施；
- 6 编制项目资源计划；
- 7 报送审批。

3.2.3 项目管理规划大纲编制依据应包括下列内容：

- 1 项目文件、相关法律法规和标准；
- 2 类似项目经验资料；
- 3 实施条件调查资料。

3.2.4 项目管理规划大纲宜包括下列内容，组织也可根据需要在其中选定：

- 1 项目概况；
- 2 项目范围管理；
- 3 项目管理目标；
- 4 项目管理组织；
- 5 项目采购与投标管理；
- 6 项目进度管理；
- 7 项目质量管理；
- 8 项目成本管理；
- 9 项目安全生产管理；
- 10 绿色建造与环境管理；

-
- 11 项目资源管理；
 - 12 项目信息管理；
 - 13 项目沟通与相关方管理；
 - 14 项目风险管理；
 - 15 项目收尾管理。

3.2.5 项目管理规划大纲文件应具备下列内容：

- 1 项目管理目标和职责规定；
- 2 项目管理程序和方法要求；
- 3 项目管理资源的提供和安排。

3.3 项目管理实施规划

3.3.1 项目管理实施规划应对项目管理规划大纲的内容进行细化。

3.3.2 编制项目管理实施规划应遵循下列步骤：

- 1 了解相关方的要求；
- 2 分析项目具体特点和环境条件；
- 3 熟悉相关的法规和文件；

-
- 4 实施编制活动;
 - 5 履行报批手续。
- 3.3.3 项目管理实施规划编制依据可包括下列内容:
 - 1 适用的法律、法规和标准;
 - 2 项目合同及相关要求;
 - 3 项目管理规划大纲;
 - 4 项目设计文件;
 - 5 工程情况与特点;
 - 6 项目资源和条件;
 - 7 有价值的历史数据;
 - 8 项目团队的能力和水平。
 - 3.3.4 项目管理实施规划应包括下列内容:
 - 1 项目概况;
 - 2 项目总体工作安排;
 - 3 组织方案;
 - 4 设计与技术措施;

-
- 5 进度计划;
 - 6 质量计划;
 - 7 成本计划;
 - 8 安全生产计划;
 - 9 绿色建造与环境管理计划;
 - 10 资源需求与采购计划;
 - 11 信息管理计划;
 - 12 沟通管理计划;
 - 13 风险管理计划;
 - 14 项目收尾计划;
 - 15 项目现场平面布置图;
 - 16 项目目标控制计划;
 - 17 技术经济指标。

3.3.5 项目管理实施规划文件应满足下列要求:

- 1 规划大纲内容应得到全面深化和具体化;
- 2 实施规划范围应满足实现项目目标的实际需要;

3.4 项目管理配套策划

3.4.1 项目管理配套策划应是与项目管理规划相关联的项目管理策划过程。组织应将项目管理配套策划作为项目管理规划的支撑措施纳入项目管理策划过程。

3.4.2 项目管理配套策划依据应包括下列内容：

- 1 项目管理制度；
- 2 项目管理规划；
- 3 实施过程需求；
- 4 相关风险程度。

3.4.3 项目管理配套策划应包括下列内容：

- 1 确定项目管理规划的编制人员、方法选择、时间安排；
- 2 安排项目管理规划各项规定的具体落实途径；
- 3 明确可能影响项目管理实施绩效的风险应对措施。

3.4.4 项目管理机构应确保项目管理配套策划过程满足项目管理的需求，并应符合下列规定：

-
- 1 界定项目管理配套策划的范围、内容、职责和权利；
 - 2 规定项目管理配套策划的授权、批准和监督范围；
 - 3 确定项目管理配套策划的风险应对措施；
 - 4 总结评价项目管理配套策划水平。
- 3.4.5 组织应建立下列保证项目管理配套策划有效性的基础工作过程：
- 1 积累以往项目管理经验；
 - 2 制定有关消耗定额；
 - 3 编制项目基础设施配置参数；
 - 4 建立工作说明书和实施操作标准；
 - 5 规定项目实施的专项条件；
 - 6 配置专用软件；
 - 7 建立项目信息数据库；
 - 8 进行项目团队建设。

四. 质量管理

A scenic landscape of terraced rice fields and a village in a mountain valley, partially obscured by a blue text box. The scene features lush green terraces on the left, a cluster of traditional wooden houses with dark roofs in the lower-left, and misty, forested mountains in the background under a cloudy sky. A semi-transparent blue rectangle is centered over the image, containing the text '全过程精细化' in yellow.

全过程精细化

4 质量管理

4.1 一般规定

4.1.1 组织应根据需求制定项目质量管理和质量管理绩效考核制度，配备质量管理资源。

4.1.2 项目质量管理应坚持缺陷预防的原则，按照策划、实施、检查、处置的循环方式进行系统运作。

4.1.3 项目管理机构应通过对人员、机具、材料、方法、环境要素的全过程管理，确保工程质量满足质量标准和相关方要求。

4.1.4 项目质量管理应按下列程序实施：

- 1 确定质量计划；
- 2 实施质量控制；
- 3 开展质量检查与处置；
- 4 落实质量改进。

4.2 质量计划

4.2.1 项目质量计划应在项目管理策划过程中编制。项目质量计划作为对外质量保证和对内质量控制的依据，体现项目全过程质量管理要求。

4.2.2 项目质量计划编制依据应包括下列内容：

- 1 合同中有关产品质量要求；
- 2 项目管理规划大纲；
- 3 项目设计文件；
- 4 相关法律、法规、标准、规范或规程；
- 5 质量管理其他要求。

4.2.3 项目质量计划应包括下列内容：

- 1 质量目标和质量要求；
- 2 质量管理体系和管理职责；
- 3 质量管理与协调的程序；
- 4 法律法规和标准规范；
- 5 质量控制点的设置与管理；
- 6 项目生产要素的质量控制；
- 7 实施质量目标和质量要求所采取的措施；
- 8 项目质量文件管理。

4.2.4 项目质量计划应报组织批准。项目质量计划需修改时，应按原批准程序报批。

4.3 质量控制

4.3.1 项目质量控制应确保下列内容满足规定要求：

- 1 实施过程的各种输入；
- 2 设置实施过程的控制点；
- 3 实施过程的输出；
- 4 各个实施过程之间的接口。

4.3.2 项目管理机构应在质量控制过程中，跟踪、收集、整理实际数据，与质量要求进行比较，分析偏差，采取措施予以纠正和处置，并对处置效果复查。

4.3.3 设计质量控制应包括下列流程：

- 1 按照设计合同要求进行设计策划；
- 2 根据设计需求确定设计输入；
- 3 实施设计活动并进行设计评审；
- 4 验证和确认设计输出；
- 5 实施设计变更控制。

4.3.4 采购质量控制应包括下列流程：

- 1 确定采购程序；
- 2 明确采购要求；
- 3 选择合格的供应单位；
- 4 实施采购合同控制；
- 5 进行进货检验及问题处置。

4.3.5 施工质量控制应包括下列流程：

- 1 施工质量目标分解；
- 2 施工技术交底与工序控制；
- 3 施工质量偏差控制；
- 4 产品或服务的验证、评价和防护。

4.3.6 项目质量创优控制宜符合下列规定：

- 1 明确质量创优目标和创优计划；
- 2 精心策划和系统管理；
- 3 制定高于国家标准的控制准则；
- 4 确保工程创优资料和相关证据的管理水平。

4.3.7 分包的质量控制应纳入项目质量控制范围，分包人应按分包合同的约定对其分包的工程质量向项目管理机构负责。

4.4 质量检查与处置

4.4.1 项目管理机构应根据项目管理策划要求实施检验和监测，并按照规定配备检验和监测设备。

4.4.2 对项目质量计划设置的质量控制点，项目管理机构应按规定进行检验和监测。质量控制点可包括下列内容：

- 1 对施工质量有重要影响的关键质量特性、关键部位或重要影响因素；
- 2 工艺上有严格要求，对下道工序的活动有重要影响的关键质量特性、部位；
- 3 严重影响项目质量的材料质量和性能；
- 4 影响下道工序质量的技术间歇时间；
- 5 与施工质量密切相关的技术参数；
- 6 容易出现质量通病的部位；

7 紧缺工程材料、构配件和工程设备或可能对生产安排有严重影响的关键项目；

8 隐蔽工程验收。

4.4.3 项目管理机构对不合格品控制应符合下列规定：

1 对检验和监测中发现的不合格品，按规定进行标识、记录、评价、隔离，防止非预期的使用或交付；

2 采用返修、加固、返工、让步接受和报废措施，对不合格品进行处置。

4.5 质量改进

4.5.1 组织应根据不合格的信息，评价采取改进措施的需求，实施必要的改进措施。当经过验证效果不佳或未完全达到预期的效果时，应重新分析原因，采取相应措施。

4.5.2 项目管理机构应定期对项目质量状况进行检查、分析，向组织提出质量报告，明确质量状况、发包人及其他相关方满意程度、产品要求的符合性以及项目管理机构的质量改进措施。

-
- 4.5.3 组织应对项目管理机构进行培训、检查、考核，定期进行内部审核，确保项目管理机构的质量改进。
- 4.5.4 组织应了解发包人及其他相关方对质量的意见，确定质量管理改进目标，提出相应措施并予以落实。

五. 成本管理

A scenic landscape of terraced rice fields and a village in a mountain valley, partially obscured by a blue text box. The image shows a valley with lush green terraced fields and a small village with traditional wooden houses. The sky is filled with dramatic, dark clouds, and mist or low clouds are visible in the valley. A blue rectangular box is centered over the image, containing the text "全过程精细化" in yellow.

全过程精细化

5 成本管理

5.1 一般规定

5.1.1 组织应建立项目全面成本管理制度，明确职责分工和业务关系，把管理目标分解到各项技术和管理过程。

5.1.2 项目成本管理应符合下列规定：

1 组织管理层，应负责项目成本管理的决策，确定项目的成本控制重点、难点，确定项目成本目标，并对项目管理机构进行过程和结果的考核；

2 项目管理机构，应负责项目成本管理，遵守组织管理层的决策，实现项目管理的成本目标。

5.1.3 项目成本管理应遵循下列程序：

1 掌握生产要素的价格信息；

2 确定项目合同价；

3 编制成本计划，确定成本实施目标；

4 进行成本控制；

-
- 5 进行项目过程成本分析;
 - 6 进行项目过程成本考核;
 - 7 编制项目成本报告;
 - 8 项目成本管理资料归档。

5.2 成本计划

5.2.1 项目成本计划编制依据应包括下列内容:

- 1 合同文件;
- 2 项目管理实施规划;
- 3 相关设计文件;
- 4 价格信息;
- 5 相关定额;
- 6 类似项目的成本资料。

5.2.2 项目管理机构应通过系统的成本策划,按成本组成、项目结构和工程实施阶段分别编制项目成本计划。

关于发布国家标准
《建设工程工程量清单计价规范》的公告
第1567号

中华人民共和国住房和城乡建设部

2012. 12. 25

中华人民共和国住房和城乡建设部令
第16号

《建筑工程施工发包与承包计价管理办法》已经第9次部常务会议审议通过，现予发布，自2014年2月1日起施行。

住房和城乡建设部部长 姜伟新

2013年12月11日

5.2.3 编制成本计划应符合下列规定：

- 1 由项目管理机构负责组织编制；
- 2 项目成本计划对项目成本控制具有指导性；
- 3 各成本项目指标和降低成本指标明确。

5.2.4 项目成本计划编制应符合下列程序：

- 1 预测项目成本；
- 2 确定项目总体成本目标；
- 3 编制项目总体成本计划；
- 4 项目管理机构与组织的职能部门根据其责任成本范围，分别确定自己的成本目标，并编制相应的成本计划；
- 5 针对成本计划制定相应的控制措施；
- 6 由项目管理机构与组织的职能部门负责人分别审批相应的成本计划。

5.3 成本控制

5.3.1 项目管理机构实施成本控制应依据下列内容：

- 1 合同文件；
- 2 成本计划；
- 3 进度报告；
- 4 工程变更与索赔资料；
- 5 各种资源的市场信息。

5.3.2 项目成本控制应遵循下列程序：

- 1 确定项目成本管理分层次目标；
- 2 采集成本数据，监测成本形成过程；
- 3 找出偏差，分析原因；
- 4 制定对策，纠正偏差；
- 5 调整改进成本管理方法。

5.4 成本核算

5.4.1 项目管理机构应根据项目成本管理制度明确项目成本核算的原则、范围、程序、方法、内容、责任及要求，健全项目核算台账。

-
- 5.4.2 项目管理机构应按规定的会计周期进行项目成本核算。
 - 5.4.3 项目成本核算应坚持形象进度、产值统计、成本归集同步的原则。
 - 5.4.4 项目管理机构应编制项目成本报告。
 - 5.5 成本分析
 - 5.5.1 项目成本分析依据应包括下列内容：
 - 1 项目成本计划；
 - 2 项目成本核算资料；
 - 3 项目的会计核算、统计核算和业务核算的资料。
 - 5.5.2 成本分析宜包括下列内容：
 - 1 时间节点成本分析；
 - 2 工作任务分解单元成本分析；
 - 3 组织单元成本分析；
 - 4 单项指标成本分析；
 - 5 综合项目成本分析。

5.5.3 成本分析方法应遵循下列步骤：

- 1 选择成本分析方法；
- 2 收集成本信息；
- 3 进行成本数据处理；
- 4 分析成本形成原因；
- 5 确定成本结果。

5.6 成本考核

5.6.1 组织应根据项目成本管理制度，确定项目成本考核目的、时间、范围、对象、方式、依据、指标、组织领导、评价与奖惩原则。

5.6.2 组织应以项目成本降低额、项目成本降低率作为对项目管理机构成本考核主要指标。

5.6.3 组织应对项目管理机构的成本和效益进行全面评价、考核与奖惩。

5.6.4 项目管理机构应根据项目管理成本考核结果对相关人员进行奖惩。

六. 建设工程项目合同管理

合同管理政策新趋向

体现公平公正

保护弱势群体

坚持双赢互惠

6 合同管理

6.1 一般规定

6.1.1 组织应建立项目合同管理制度，明确合同管理责任，设立专门机构或人员负责合同管理工作。

6.1.2 组织应配备符合要求的项目合同管理人员，实施合同的策划和编制活动，规范项目合同管理的实施程序和控制要求，确保合同订立和履行过程的合规性。

6.1.3 项目合同管理应遵循下列程序：

- 1 合同评审；
- 2 合同订立；
- 3 合同实施计划；
- 4 合同实施控制；
- 5 合同管理总结。

6.1.4 严禁通过违法发包、转包、违法分包、挂靠方式订立和实施建设工程合同。

6.2 合同评审

6.2.1 合同订立前，组织应进行合同评审，完成对合同条件的审查、认定和评估工作。以招标方式订立合同时，组织应对招标文件或者投标文件进行审查、认定和评估。

6.2.2 合同评审应包括下列内容：

- 1 合法性、合规性评审；
- 2 合理性、可行性评审；
- 3 合同严密性、完整性评审；
- 4 与产品或过程有关要求的评审；
- 5 合同风险评估。

6.2.3 合同内容涉及专利、专有技术或者著作权等知识产权时，应对其使用权的合法性进行审查。

6.2.4 合同评审中发现的问题，应以书面形式提出，要求予以澄清或调整。

6.2.5 组织应根据需要进行合同谈判，解决任何与招标文件不一致的问题，细化、完善、补充、修改或另行约定合同条款和内容。

6.3 合同订立

6.3.1 组织应依据合同评审和谈判结果，按程序和规定订立合同。

6.3.2 合同订立应符合下列规定：

- 1 合同订立应是组织的真实意思表示；
- 2 合同订立应采用书面形式，并符合相关资质管理与许可管理的规定；
- 3 合同应由当事方的法定代表人或其授权的委托代理人签字或盖章；合同主体是法人或者其他组织时，应加盖单位印章；
- 4 法律、行政法规规定办理批准、登记手续后合同生效时，依照规定办理；
- 5 合同订立后应在规定期限内办理备案手续。

6.4 合同实施计划

6.4.1 组织应规定合同实施工作程序，编制合同实施计划。合同实施计划应包括下列内容：

- 1 合同实施总体安排；
- 2 合同分解与分包策划；
- 3 合同实施保证体系的建立。

6.4.2 合同实施保证体系应与其他管理体系协调一致。组织应建立合同文件沟通方式、编码系统和文档系统。

6.4.3 承包人应对其承接的合同作总体协调安排。承包人自行完成的工作及分包合同的内容，应在质量、资金、进度、管理架构、争议解决方式方面符合总包合同的要求。

6.4.4 分包合同实施应符合法律法规和组织有关合同管理制度的要求。

6.5 合同实施控制

6.5.1 项目管理机构应按约定全面履行合同。

6.5.2 合同实施控制的日常工作应包括下列内容：

- 1 合同交底；
- 2 合同跟踪与诊断；
- 3 合同完善与补充；
- 4 信息反馈与协调；
- 5 其他应自主完成的合同管理工作。

6.5.3 合同实施前，组织的相关部门和合同谈判人员应对项目管理机构进行合同交底。合同交底应包括下列内容：

- 1 合同的主要内容；**
- 2 合同订立过程中的特殊问题及合同待定问题；**
- 3 合同实施计划及责任分配；**
- 4 合同实施的主要风险；**
- 5 其他应进行交底的合同事项。**

6.5.4 项目管理机构应在合同实施过程定期进行合同跟踪和诊断。合同跟踪和诊断应符合下列要求：

- 1 对合同实施信息进行全面收集、分类处理，查找合同实施中的偏差；
- 2 定期对合同实施中出现的偏差进行定性、定量分析，通报合同实施情况及存在的问题。

6.5.5 项目管理机构应根据合同实施偏差结果制定合同纠偏措施或方案，经授权人批准后实施。实施需要其他相关方配合时，项目管理机构应事先征得各相关方的认同，并在实施中协调一致。

6.5.6 项目管理机构应按规定实施合同变更的管理工作，将变更文件和要求传递至相关人员。合同变更应当符合下列条件：

- 1** 变更的内容应符合合同约定或者法律法规规定。变更超过原设计标准或者批准规模时，应由组织按照规定程序办理变更审批手续；
- 2** 变更或变更异议的提出，应符合合同约定或者法律法规规定的程序和期限；
- 3** 变更应经组织或其授权人员签字或盖章后实施；
- 4** 变更对合同价格及工期有影响时，相应调整合同价格和工期。

6.5.7 项目管理机构应控制和管理合同中止行为。合同中止应按照下列方式处理：

1 合同中止履行前，应以书面形式通知对方并说明理由。因对方违约导致合同中止履行时，在对方提供适当担保时应恢复履行；中止履行后，对方在合理期限内未恢复履行能力并且未提供相应担保时，应报请组织决定是否解除合同；

2 合同中止或恢复履行，如依法需要向有关行政主管部门报告或履行核验手续，应在规定的期限内履行相关手续；

3 合同中止后不再恢复履行时，应根据合同约定或法律规定解除合同。

6.5.8 项目管理机构应按照规定实施合同索赔的管理工作。索赔应符合下列条件：

1 索赔应依据合同约定提出。合同没有约定或者约定不明时，按照法律法规规定提出；

2 索赔应全面、完整地收集和整理索赔资料；

3 索赔意向通知及索赔报告应按照约定或法定的程序和期限提出；

4 索赔报告应说明索赔理由，提出索赔金额及工期。

6.5.9 合同实施过程中产生争议时，应按下列方式解决：

1 双方通过协商达成一致；

2 请求第三方调解；

3 按照合同约定申请仲裁或向人民法院起诉。

6.6 合同管理总结

6.6.1 项目管理机构应进行项目合同管理评价，总结合同订立和执行过程中的经验和教训，提出总结报告。

6.6.2 合同总结报告应包括下列内容：

- 1** 合同订立情况评价；
- 2** 合同履行情况评价；
- 3** 合同管理工作评价；
- 4** 对本项目有重大影响的合同条款评价；
- 5** 其他经验和教训。

6.6.3 组织应根据合同总结报告确定项目合同管理改进需求，制订改进措施，完善合同管理制度，并按照规定保存合同总结报告。

七. 建设工程项目风险管理



弱化风险依赖

8 风险管理

8.1 一般规定

8.1.1 组织应建立风险管理制度，明确各层次管理人员的风险管理责任，管理各种不确定因素对项目的影响。

8.1.2 项目风险管理程序应包括下列程序：

- 1 风险识别；
- 2 风险评估；
- 3 风险应对；
- 4 风险监控。

8.2 风险管理计划

8.2.1 项目管理机构应在项目管理策划时确定项目风险管理计划。

8.2.2 项目风险管理计划编制依据应包括下列内容：

- 1 项目范围说明；
- 2 招投标文件与工程合同；
- 3 项目工作分解结构；
- 4 项目管理策划的结果；
- 5 组织风险管理制度；
- 6 其他相关信息和历史资料。

8.2.3 风险管理计划应包括下列内容：

- 1 风险管理目标；
- 2 风险管理范围；
- 3 可使用的风险管理方法、措施、工具和数据；
- 4 风险跟踪的要求；
- 5 风险管理的责任和权限；
- 6 必需的资源 and 费用预算。

8.2.4 项目风险管理计划应根据风险变化进行调整，并经过授权人批准后实施。

8.3 风险识别

8.3.1 项目管理机构应在项目实施前识别实施过程中的各种风险。

8.3.2 项目管理机构应进行下列风险识别：

- 1 工程本身条件及约定条件；**
- 2 自然条件与社会条件；**
- 3 市场情况；**
- 4 项目相关方的影响；**
- 5 项目管理团队的能力。**

8.3.3 识别项目风险应遵循下列程序：

- 1 收集与风险有关的信息；**
- 2 确定风险因素；**
- 3 编制项目风险识别报告。**

8.3.4 项目风险识别报告应由编制人签字确认，并经批准后发布。项目风险识别报告应包括下列内容：

- 1** 风险源的类型、数量；
- 2** 风险发生的可能性；
- 3** 风险可能发生的部位及风险的相关特征。

8.4 风险评估

8.4.1 项目管理机构应按下列内容进行风险评估：

- 1 风险因素发生的概率；
- 2 风险损失量或效益水平的估计；
- 3 风险等级评估。

8.4.2 风险评估宜采取下列方法：

- 1 根据已有信息和类似项目信息采用主观推断法、专家估计法或会议评审法进行风险发生概率的认定；
- 2 根据工期损失、费用损失和对工程质量、功能、使用效果的负面影响进行风险损失量的估计；
- 3 根据工期缩短、利润提升和对工程质量、安全、环境的正面影响进行风险效益水平的估计。

8.4.3 项目管理机构应根据风险因素发生的概率、损失量或效益水平，确定风险量并进行分级。

8.4.4 风险评估后应出具风险评估报告。风险评估报告应由评估人签字确认，并经批准后发布。风险评估报告应包括下列内容：

- 1** 各类风险发生的概率；
- 2** 可能造成的损失量或效益水平、风险等级确定；
- 3** 风险相关的条件因素。

8.5 风险应对

8.5.1 项目管理机构应依据风险评估报告确定针对项目风险的应对策略。

8.5.2 项目管理机构应采取下列措施应对负面风险或威胁：

- 1 风险规避；
- 2 风险减轻；
- 3 风险转移；
- 4 风险自留；

8.5.3 项目管理机构应采取下列策略应对正面风险或机遇：

1 为确保机会的实现，消除该机会实现的不确定性；

2 将正面风险的责任分配给最能为组织获取利益机会的一方；

3 针对正面风险或机会的驱动因素，采取措施提高机遇发生的概率。

8.5.4 项目管理机构应形成相应的项目风险应对措施并将其纳入风险管理计划。

8.6 风险监控

8.6.1 组织应收集和分析与项目风险相关的各种信息，获取风险信号，预测未来的风险并提出预警，预警应纳入项目进展报告，采用下列方法：

1 通过工期检查、成本跟踪分析、合同履行情况监督、质量监控措施、现场情况报告、定期例会，全面了解工程风险。

2 对新的环境条件、实施状况和变更，预测风险，修订风险应对措施，持续评价项目风险管理的有效性。

8.6.2 组织应对可能出现的潜在风险因素进行监控，跟踪风险因素的变动趋势。

8.6.3 组织应采取措施控制风险的影响，降低损失，提高效益，防止负面风险的蔓延，确保工程的顺利实施。

八. 安全生产管理

A scenic landscape of terraced rice fields and a village in a mountain valley, partially obscured by a blue overlay with the text '强化安全文明'. The scene features lush green terraced fields on the left, a cluster of traditional wooden houses with dark roofs in the foreground, and misty, forested mountains in the background under a dramatic, cloudy sky. A blue rectangular overlay is centered in the upper half of the image, containing the text '强化安全文明' in yellow. There are also small white arrow icons on the left and right sides of the blue overlay.

强化安全文明

9 安全生产管理

9.1 一般规定

9.1.1 组织应建立安全生产管理制度，坚持以人为本、预防为主，确保项目处于本质安全状态。

9.1.2 组织应根据有关要求确定安全生产管理方针和目标，建立项目安全生产责任制度，健全职业健康安全管理体系，改善安全生产条件，实施安全生产标准化建设。

9.1.3 组织应建立专门的安全生产管理机构，配备合格的项目安全管理负责人和管理人员，进行教育培训并持证上岗。项目安全生产管理机构以及管理人员应当恪尽职守、依法履行职责。

9.1.4 组织应按规定提供安全生产资源和安全文明施工费用，定期对安全生产状况进行评价，确定并实施项目安全生产管理计划，落实整改措施。

9.2 安全生产管理计划

9.2.1 项目管理机构应根据合同的有关要求，确定项目安全生产管理范围和对象，制定项目安全生产管理计划，在实施中根据实际情况进行补充和调整。

9.2.2 项目安全生产管理计划应满足事故预防的管理要求，并应符合下列规定：

1 针对项目危险源和不利环境因素进行辩识与评估的结果，确定对策和控制方案；

2 对危险性较大的分部分项工程编制专项施工方案；

3 对分包人的项目安全生产管理、教育和培训提出要求；

4 对项目安全生产交底、有关分包人制定的项目安全生产方案进行控制的措施；

5 应急准备与救援预案。

9.2.3 项目安全生产管理计划应按规定审核、批准后实施。

9.2.4 项目管理机构应开展有关职业健康和安全生产方法的前瞻性分析，选用适宜可靠的安全技术，采取安全文明的生产方式

9.2.5 项目管理机构应明确相关过程的安全管理接口，进行勘察、设计、采购、施工、试运行过程安全生产的集成管理。

9.3 安全生产管理实施与检查

9.3.1 项目管理机构应根据项目安全生产管理计划和专项施工方案的要求，分级进行安全技术交底。对项目安全生产管理计划进行补充、调整时，仍应按原审批程序执行。

9.3.2 施工现场的安全生产管理应符合下列要求：

- 1 应落实各项安全管理制度和操作规程，确定各级安全生产责任人；
- 2 各级管理人员和施工人员应进行相应的安全教育，依法取得必要的岗位资格证书；
- 3 各施工过程应配置齐全各项劳动防护设施和设备，确保施工场所安全；
- 4 作业活动严禁使用国家及地方政府明令淘汰的技术、工艺、设备、设施和材料；

5 作业场所应设置消防通道、消防水源，配备消防设施和灭火器材，并在现场入口处设置明显标志；

6 作业现场场容、场貌、环境和生活设施安全文明达标应满足规定要求；

7 项目食堂应取得卫生许可证方可营业，并应定期检查食品卫生，预防食物中毒；

8 项目管理团队应确保各类人员的职业健康需求，防治可能产生的职业和心理疾病；

9 应落实减轻劳动强度、改善作业条件的施工措施。

9.3.3 项目管理机构应建立安全生产档案，积累安全生产管理资料，利用信息技术分析有关数据以辅助安全生产管理。

9.3.4 项目管理机构应根据需要定期或不定期对现场安全生产管理以及施工设施、设备和劳动防护用品进行检查、检测，及时将结果反馈至有关部门，整改不合格并跟踪监督。

9.3.5 项目管理机构应全面掌握项目的安全生产情况，进行考核和奖惩，对安全生产状况进行评估。

9.4 安全生产应急响应与事故处理

9.4.1 项目管理机构应识别可能的紧急情况和突发过程的风险因素，编制项目应急准备与响应预案。应急准备与响应预案应包括下列内容：

- 1 应急目标和部门职责；
- 2 突发过程的风险因素及评估；
- 3 应急响应程序和措施；
- 4 应急准备与响应能力测试；
- 5 需要准备的相关资源。

9.4.2 项目管理机构应对应急预案进行专项演练，对其有效性和可操作性实施评价并修改完善。

9.4.3 发生安全生产事故时，项目管理机构应启动应急准备与响应预案，采取措施进行抢险救援，防止发生二次伤害。

9.4.4 项目管理机构在事故应急响应的时候，应按规定上报上级和地方主管部门，及时成立事故调查组对事故进行分析，查清事故发生原因和责任，进行全员安全教育，采取必要措施防止事故再次发生。

9.4.5 组织应在事故调查分析完成后进行安全生产事故的责任追究。

9.5 安全生产管理评价

9.5.1 组织应按相关规定实施项目安全生产管理评价，评估项目安全生产能力满足规定要求的程度。

9.5.2 安全生产管理宜由组织的主管部门或其授权部门进行检查与评价。评价的程序、方法、标准、评价人员应执行相关规定。

9.5.3 项目管理机构应按规定实施项目安全管理标准化工作，开展安全文明工地建设活动。

九. 招标投标管理

1 工程量清单编制

1.1 一般规定

1.1.1 招标工程量清单应由具有编制能力的招标人或受其委托，具有相应资质的工程造价咨询人或招标代理人编制。

1.1.2 招标工程量清单必须作为招标文件的组成部分，其准确性和完整性由招标人负责。

1.1.3 招标工程量清单是工程量清单计价的基础，应作为编制招标控制价、投标报价、计算或调整工程量、施工索赔等的依据之一。

1.1.4 招标工程量清单应以单位（项）工程为单位编制，由分部分项工程项目清单、措施项目清单、其他项目清单、规费和税金项目清单组成。

1.1.5 编制招标工程量清单应依据：

1. 本规范和相关工程的国家计量规范；
2. 国家或省级、行业建设主管部门颁发的计价定额和办法；
3. 建设工程设计文件及相关资料；
4. 与建设工程有关的标准、规范、技术资料；
5. 拟定的招标文件；
6. 施工现场情况、地勘水文资料、工程特点及常规施工方案；
7. 其他相关资料。

1.2 分部分项工程项目

1.2.1 分部分项工程项目清单必须载明项目编码、项目名称、项目特征、计量单位和工程量。

1.2.2 分部分项工程项目清单必须根据相关工程现行国家计量规范规定的项目编码、项目名称、项目特征、计量单位和工程量计算规则进行编制。

1.3 措施项目

1.3.1 措施项目清单必须根据相关工程现行国家计量规范的规定编制。

1.3.2 措施项目清单应根据拟建工程的实际情况列项。

2013通用措施项目一览表

序号	项目名称
1	脚手架工程
2	混凝土模板及支架（撑）
3	垂直运输
4	超高施工增加
5	大型机械设备进出场及安拆
6	施工排水
7	施工降水
8	安全文明施工
9	其他措施项目(夜间施工,二次搬运,冬雨季施工,地上、地下设施、建筑物的临时保护设施,已完工程及设备保护)

2.4 其他项目

2.4.1 其他项目清单应按照下列内容列项：

1. 暂列金额；
2. 暂估价：包括材料暂估单价、工程设备暂估单价、专业工程暂估价；
3. 计日工；
4. 总承包服务费。

2.4.2 暂列金额应根据工程特点，按有关计价规定估算。

2.4.3 暂估价中的材料、工程设备暂估单价应根据工程造价信息或参照市场价格估算，列出明细表；专业工程暂估价应分不同专业，按有关计价规定估算，列出明细表。

2.4.4 计日工应列出项目名称、计量单位和暂估数量。

2.4.5 总承包服务费应列出服务项目及其内容等。

2.4.6 出现本规范第2.4.1条未列的项目，应根据工程实际情况补充。

2.5 规费

2.5.1 规费项目清单应按照下列内容列项：

1. 社会保险费：包括养老保险费、失业保险费、医疗保险费、工伤保险费、生育保险费；

2. 住房公积金；

3. 工程排污费；

2.5.2 出现本规范第2.5.1条未列的项目，应根据省级政府或省级有关权力部门的规定列项。

3 投标报价

3.1 一般规定

3.1.1 投标价应由投标人或受其委托具有相应资质的工程造价咨询人编制。

3.1.2 除本规范强制性规定外，投标人应依据本规范第6.2.1条的规定自主确定投标报价。

3.1.3 投标报价不得低于工程成本。

3.1.4 投标人必须按招标工程量清单填报价格。项目编码、项目名称、项目特征、计量单位、工程量必须与招标工程量清单一致。

3.1.5 投标人的投标报价高于招标控制价的应予废标。

3.2 编制与复核

3.2.1 投标报价应根据下列依据编制和复核：

1. 本规范；
2. 国家或省级、行业建设主管部门颁发的计价办法；
3. 企业定额，国家或省级、行业建设主管部门颁发的计价定额和计价办法；
4. 招标文件、招标工程量清单及其补充通知、答疑纪要；
5. 建设工程设计文件及相关资料；
6. 施工现场情况、工程特点及投标时拟定的施工组织设计或施工方案；
7. 与建设项目相关的标准、规范等技术资料；

-
8. 市场价格信息或工程造价管理机构发布的工程造价信息;
 9. 其他的相关资料。

3.2.2 综合单价中应包括招标文件中划分的应由投标人承担的风险范围及其费用，招标文件中没有明确的，应提请招标人明确；

3.2.3 分部分项工程和措施项目中的单价项目，应依据招标文件及其招标工程量清单项目中的特征描述确定综合单价计算。

3.2.4 措施项目中的总价项目金额应根据招标文件中的措施项目清单及投标时拟定的施工组织设计或施工方案按本规范规定自主确定。其中安全文明施工费应按照本规范规定确定。

e. 2.5 其他项目应按下列规定报价：

1. 暂列金额应按招标工程量清单中列出的金额填写；
2. 材料、工程设备暂估价应按招标工程量清单中列出的单价计入综合单价；
3. 专业工程暂估价应按招标工程量清单中列出的金额填写；
4. 计日工应按招标工程量清单中列出的项目和数量，自主确定综合单价并计算计日工金额；
5. 总承包服务费应根据招标工程量清单中列出的内容和提出的要求自主确定；

3.2.6 规费和税金应按本规范规定确定。

3.2.7 招标工程量清单与计价表中列明的所有需要填写单价和合价的项目，投标人均应填写且只允许有一个报价。未填写单价和合价的项目，视为此项费用已包含在已标价工程量清单中其他项目的单价和合价之中。竣工结算时，此项目不得重新组价予以调整。

3.2.8 投标总价应当与分部分项工程费、措施项目费、其他项目费和规费、税金的合计金额一致。

十. 《政府投资条例》对造价管理的影响及风险应对

《政府投资条例》核心条款对造价管理的影响，主要包括：

- (1) “垫资”的认定，政府投资项目要求施工单位垫资建设的有效性及相应的风险；
- (2) 前期基础文件（比如初步设计）准确性的责任承担及合同影响；
- (3) 概算调整的三种情形（国家政策调整、价格上涨、地质条件发生重大变化）对市场主体的影响及应对；
- (4) 关于价款结算。

第二十二条 政府投资项目所需资金应当按照国家有关规定确保落实到位。

政府投资项目不得由施工单位垫资建设。

第六条 政府投资资金按项目安排，以直接投资方式为主；对确需支持的经营性项目，主要采取资本金注入方式，也可以适当采取投资补助、贷款贴息等方式。

注意：政府投资与政府投资项目的不同

第九条 政府采取直接投资方式、资本金注入方式投资的项目（以下统称政府投资项目），项目单位应当编制项目建议书、可行性研究报告、初步设计，按照政府投资管理权限和规定的程序，报投资主管部门或者其他有关部门审批。

项目单位应当加强政府投资项目的前期工作，保证前期工作的深度达到规定的要求，并对项目建议书、可行性研究报告、初步设计以及依法应当附具的其他文件的真实性负责。

住建部《关于进一步推进工程总承包发展的若干意见》（建市[2016]93号）中“建设单位可以根据项目特点，在可行性研究、方案设计或者初步设计完成后，按照确定的建设规模、建设标准、投资限额、工程质量和进度要求进行工程总承包项目发包”。

我国对政府投资项目必须进行概算控制，而概算编制需要具备初步设计。

第十二条 经投资主管部门或者其他有关部门核定的投资概算是控制政府投资项目总投资的依据。

初步设计提出的投资概算超过经批准的可行性研究报告提出的投资估算**10%**的，项目单位应当向投资主管部门或者其他有关部门报告，投资主管部门或者其他有关部门可以要求项目单位重新报送可行性研究报告。

第二十三条 政府投资项目建设投资原则上不得超过经核定的投资概算。

因国家政策调整、价格上涨、地质条件发生重大变化等原因确需增加投资概算的，项目单位应当提出调整方案及资金来源，按照规定的程序报原初步设计审批部门或者投资概算核定部门核定；涉及预算调整或者调剂的，依照有关预算的法律、行政法规和国家有关规定办理。 客

观情形简化

根据《中央预算内直接投资项目概算管理暂行办法》(发改投资[2015]482号，以下称《概算管理办法》)，概算调整难度很大，除了需要有调整概算的事实与理由，在超概**10%**的情况下还需要先商请审计单位进行审计。调整概算程序复杂、时间周期长。

(4) 关于政府投资年度计划

第十五条 国务院投资主管部门对其负责安排的政府投资编制政府投资年度计划，国务院其他有关部门对其负责安排的本行业、本领域的政府投资编制政府投资年度计划。县级以上地方人民政府有关部门按照本级人民政府的规定，编制政府投资年度计划。

实务解读：由于开工条件不能按期具备等不能按期开工，项目的实际进度投资与年度计划的不一致，由于政府投资年度计划应当和本级预算相衔接，从而导致与财政预算的不匹配，政府投资年度计划要受到各级人大财政预算的约束，要提高投资年度计划编制的科学性，必须确保项目进度，注重项目总投资与项目进度的匹配性。

第二十五条 政府投资项目建成后，应当按照国家有关规定进行竣工验收，并在竣工验收合格后及时办理竣工财务决算。

政府投资项目结余的财政资金，应当按照国家有关规定缴回国库。

[解读]工程价款结算是财务决算的前置条件，故快速的竣工财务决算有利于推动及时竣工结算，有利于推动过程结算。

第三十四条 项目单位有下列情形之一的，责令改正，根据具体情况，暂停、停止拨付资金或者收回已拨付的资金，暂停或者停止建设活动，对负有责任的领导人员和直接责任人员依法给予处分：

- （一）未经批准或者不符合规定的建设条件开工建设政府投资项目；
- （二）弄虚作假骗取政府投资项目审批或者投资补助、贷款贴息等政府投资资金；
- （三）未经批准变更政府投资项目的建设地点或者对建设规模、建设内容等作较大变更；
- （四）擅自增加投资概算；
- （五）要求施工单位对政府投资项目垫资建设；
- （六）无正当理由不实施或者不按照建设工期实施已批准的政府投资项目。

向大家表示衷心的感谢!

