

## 九、技术部分



### 第一章 企业内部管理及质量控制

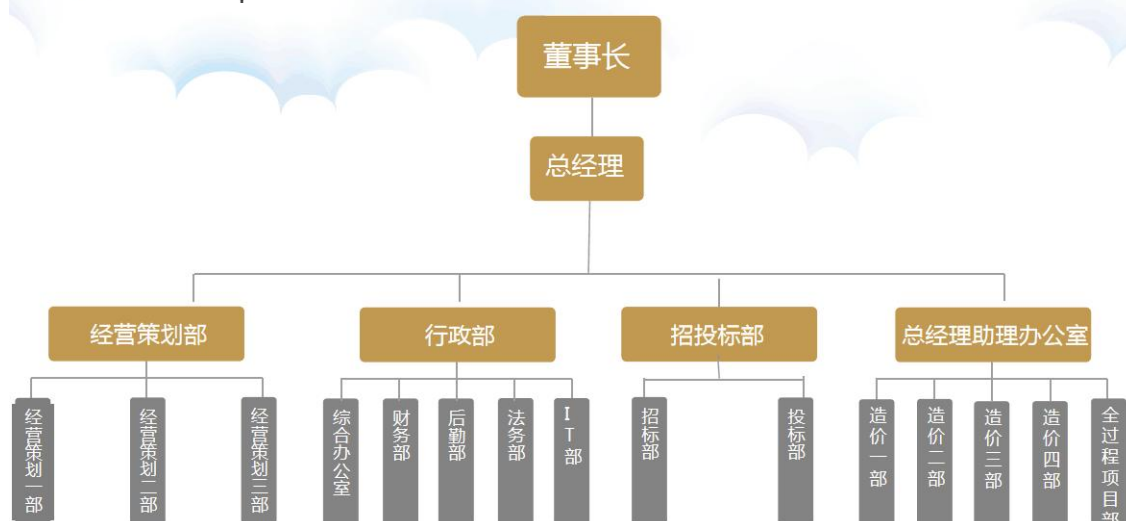
#### 第一节、企业组织机构

##### 1.1、企业组织机构框架图设置

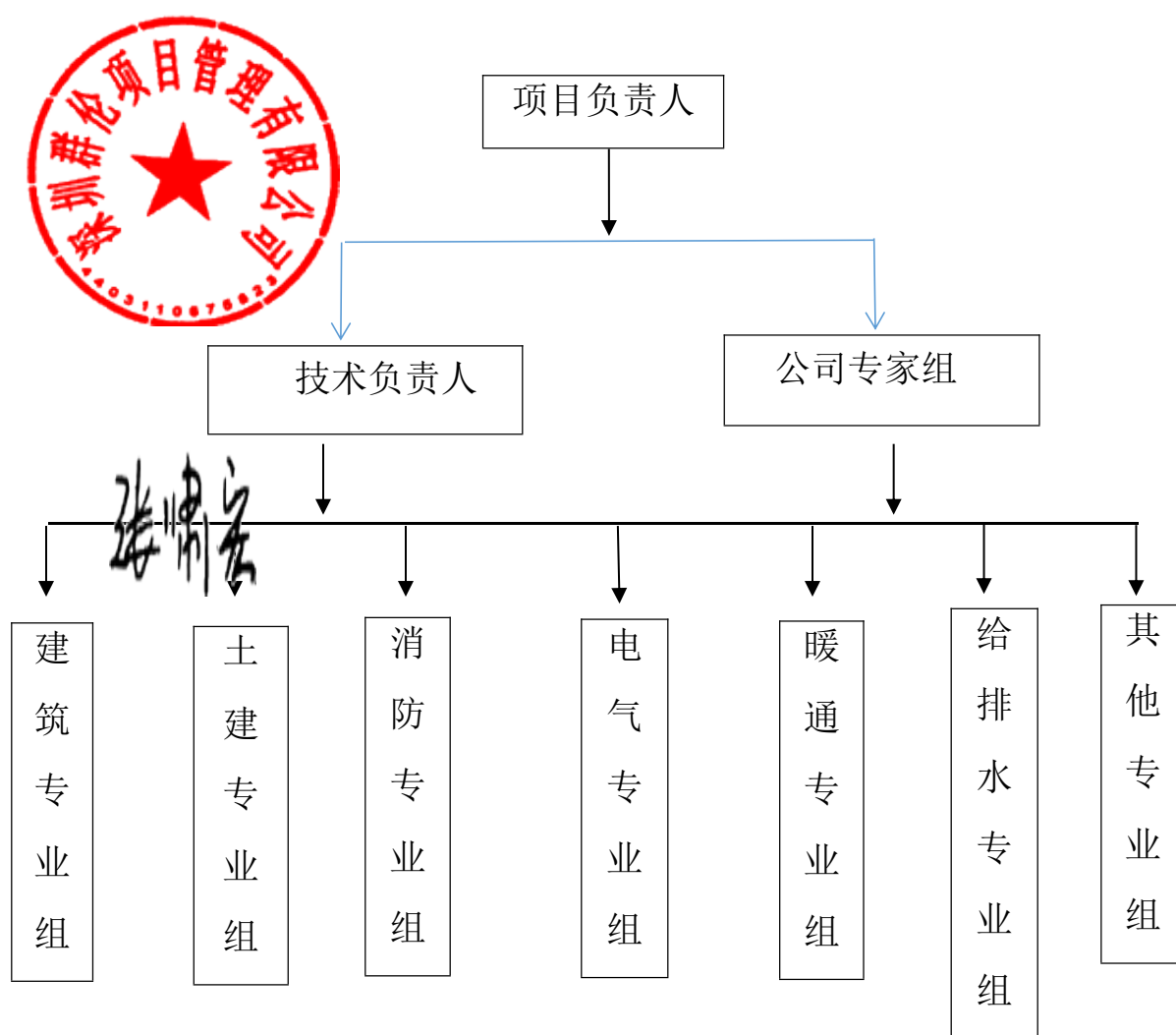
一个科学、合理的组织结构，一组具有丰富造价咨询知识和经验的工作人员，将为本项目工作提供最可信赖的组织和人员保证。根据该项目的特点，我公司拟对本项目实行公司监控下的项目制的管理模式，以便业务人员能更好、全面的为业主提供满意的服务。

公司组织结构如下

公司架构



## 1.2 项目机构设置图



从公司组织结构中可以看出，造价咨询项目部作为一个可以独立作业的工作单元，具有较强的灵活性，在公司的领导下，全面开展工作，公司除了对项目部的工作进行监控外，更多的是为项目提供协作以及技术支持，充分调动公司的优质资源，使项目部能更好地为业主提供优良的服务。

从项目部的组织结构中可以看出，在服务过程中，是由项目负责人直接与委托方和外部其他单位进行联系与沟通，减少了信息传递的失真，提高了工作效率。

项目部设置了内业、资料岗位，以便于工作中有关资料的及时收集与整理，为项目顺利、及时备案提供保证；设置了各专业的造价负责人，以便组织好工程量清单及预算控制价的编制工作。同时，项目负责人统一协调造价各相关专业人员，提供科学、合理的计价原则与办法，作好各项工作的衔接工作，更好的实现投资控制目标。

项目部的所有工作由项目负责人统一组织、协调，由项目负责人对公司负责，明确责、权、利，以便全面完成代理合同约定的各项工作内容。

在明确项目部职责的同时，我们还对项目部各岗位的职责进行合理分工，充分发挥各专业人员的专业优势，尽量避免项目部各岗位职责的重叠或交叉而造成工作的互相推诿或重复，保证工作的高效进行。

项目部各岗位的职责分工见拟从事本项目造价咨询工作人员情况一览表。

### 1.3、权责分工

有了科学、合理的组织结构，如果没有优秀的人力资源作为保证，那么再好的组织结构也不能保证项目的顺利进行，因此，针对本项目的特点，公司准备派出骨干人员，针对各个委托项目组建相应的项目部，以便在该项目实施的各个阶段，全面协调公司各个部门的工作关系，充分调度公司的各项资源，以便充分、及时为该项目提供最优的服务。各岗位人员的职责如下。

### 1.4、分工安排

#### 1.4.1 项目组长职责（项目负责人）

- 1) 确定造价管理咨询项目部人员的人工和岗位职责。
- 2) 主持编写项目预结算管理咨询实施方案，负责造价管理咨询项目部的内部管理和外部协调工作。
- 3) 审阅重要的咨询成果文件，审定咨询技术条件、咨询原则及重要技术问题。
- 4) 负责造价管理咨询项目部内各层次、各专业人员之间的技术协调、组织管理、质量管理等工作，研究解决各种存在的问题。
- 5) 负责处理审核人、校核人、编制人员之间的技术分歧意见，对形成的咨询成果质量负

责。

6) 根据项目造价管理咨询实施方案, 动态掌握项目造价变化情况, 负责统一咨询业务的技术条件、工作原则, 确定阶段控制目标、风险预测办法、偏差分析和纠偏措施。

7) 组织编写咨询成果文件的总说明、总目录, 审核成果文件。

#### 1.4.2 项目副经理职责

1) 作为项目主要管理人员, 配合项目组长开展工作。

2) 参与编写项目造价管理咨询实施方案, 协调项目部的内部管理工作。

3) 复核重要的咨询成果文件等重要技术问题。

4) 负责造价管理咨询项目部内各层次、各专业人员之间的技术协调、研究解决各种存在的问题。

5) 负责处理审核人、校核人、编制人员之间的技术分歧意见。

6) 负责项目组成员的各类培训, 提高所有人员的咨询服务意识;

7) 参与编写咨询成果文件的总说明、总目录, 审核成果文件。

#### 1.4.3 项目总工职责

1) 协助项目组长确定造价管理咨询项目部人员的人工和岗位职责。

2) 主持编写造价管理咨询实施方案, 负责造价管理咨询项目部的内部管理和外部协调工作。

3) 审查重要的咨询成果文件, 审定咨询技术条件、咨询原则及重要技术问题。负责处理审核人、校核人、编制人员之间的技术分歧意见, 对形成的咨询成果质量负责。

4) 负责内审工作的开展, 审批内审计划, 并进行组织协调。

5) 主持编写咨询成果文件的总说明、总目录, 审核成果文件。

#### 1.4.4 专业造价工程师的职责

1) 负责本专业的项目咨询业务, 指导和协调造价员的工作。

2) 在项目负责人的领导下, 组织本专业造价人员拟定造价管理咨询定务实施细则, 核查资料使用、咨询原则、计价依据、计算公式、软件使用等是否正确。

3) 掌握本专业项目预结算管理咨询实施状况, 协调并研究解决存在的问题。

4) 组织编制本专业的初步成果文件及其说明和目录。

#### 1.4.5 造价员职责

1) 依据业务要求, 执行作业计划, 遵守行业标准与原则, 对所承担的业务质量和进度负责。

2) 根据专业造价工程师的分工要求,履行本职工作,选用正确的业务数据、计算方法、计算公式、计算程序,做到内容完整、计算准确、结果真实可靠。

#### 1.4.6 专家组职责

1) 审核人员参与咨询业务准备阶段的工作,审核咨询条件和成果文件,对所复核的咨询内容的质量负责。

2) 审核咨询原则、依据、方法是否符合咨询合同的要求与有关规定,基础数据、重要计算公式和计算方法以及软件使用是否正确,检验关键性计算结果。

3) 重点审核咨询成果的内容是否齐全、有无漏项,采用的技术参数与标准是否恰当,计算与编制的原则、方法是否正确合理,各专业的技术经济标准是否一致,咨询成果说明是否规范,论述是否通顺,内容是否完整正确,检查关键及相互关系。

4) 审核人员在校审记录单上列述复核出的问题,递交咨询成果原编制人员进行修改,修改后进行再次复核,再次复核后方可签署。

#### 1.4.7 行政人员职责

1) 负责公司管理性文件的管理和质量记录的管理,以及文件资料的归档工作;

2) 负责信息资料的管理以及质量记录的管理。

3) 完成项目组长交办的其他任务

#### 1.4.8 档案管理人员职责

1) 按照国家标准《建设工程文件归档整理规范》相关法律法规和公司工程审查(编制)资料管理制度,及时处理档案、文件、资料和合同归档,发现问题及时与各专业造价工程师联系,确保文件、资料的完整、准确、有效;负责对技术负责人办公室的各类图纸、技术资料、标准、书籍及文件的编目、收发、标识、借阅和归档管理;

2) 对需要的图纸、资料进行晒印、复印;

3) 及时收回作废的资料,作出记录和标识处理;

4) 负责对各项目评审组使用的计量器具进行登记、管理,组织按周期送检;

5) 负责建立本部门质量、计划的统计台帐,并作好信息反馈、传递;

6) 做好技术负责人办公室会议的准备、会议记录、会议纪要的整理、发放;

7) 负责办理文件、资料的借阅手续;

8) 完成领导交办的其他任务。

### 1.5、各个环节设置的相应机构

项目部是项目服务的主要责任体项目负责人对工程造价咨询服务的实施负有全部责任,对项目部实施全面管理。

项目部各专业工程师负责各专业服务过程的实施并承担相应的责任,项目部人员分工、职责项目经理——主持本项目的工程造价咨询项目部日常工作,签署及审阅所有重要来往文件、报告,签署及审阅其他来往文件、报告,参加重要会议、如业主、其他有关单位会议等。

项目总工——协助项目经理工作,安排项目专业造价工程师及预算员的工作,处理日常工作疑难问题,参加会议,参加日常造价咨询工作。

专业造价工程师——处理日常造价工作,包括参加会议、编制预算(标底)、工程量清单、变更审核及结算等。

预算员——协助各种预算工作及计算工程量。

专家顾问组——专家顾问组成员由公司专家顾问组派员组成,协助项目经理和项目总工处理造价咨询中的重大技术难题,解决造价工程师之间的分歧。

### 1.6、组织机构健全性健全的管理制度

#### (1) 健全的质量控制制度及措施

以造价咨询项目的质量控制为核心,以机构的全面质量控制为基础,以外部的监督检查为补充建立一整套较为完善的内部管理制度和质量控制体系。

##### (1) 项目签约制度

每承接一项造价咨询业务,必须签订业务约定书,并在委托书中明确咨询时间、范围、完成工作时间等基本事项。

##### (2) 委派人员制度

业务负责人根据项目组长了解的委托项目实际情况和时间要求,选择业务总监和具备专业胜任能力、熟悉委托项目的项目组长及各专业负责人和助理人员组成项目团队,明确各自的职责,做到合理分工。并全程组织实施造价咨询方案落实,完成造价咨询工作。

##### (3) 编制、审核造价咨询方案制度

明确由项目组长组织编写造价咨询方案、组织方案的分析、讨论,并逐级上报审核,使造价咨询工作的组织具有项目针对性,集中力量解决重点难点问题。

##### (4) 指导和复核制度

①项目组长和各专业负责人全程指导助理人员工作。对如何履行审核程序、收集相关资料信息、完善工作底稿进行必要的督导。



②项目组长和各专业负责人现场审核助理人员工作底稿，保证工作质量。

③业务负责人复核签字后报技术部进行独立审核，项目组根据技术部意见修改后报公司负责人审核签发。

#### (5) 沟通制度

①项目人员之间随时进行内部沟通。项目组定期召开现场讨论会，加强相互配合、互通信息、分工协作。

②项目组长与建设单位随时进行沟通。

③项目组与委托单位、施工单位有关人员相互沟通，并形成例会制度。对双方意见分歧进行磋商，以达成共识并制定合理的解决方案。

#### (6) 技术措施

①本公司《员工执业手册》对全面质量控制、造价咨询质量控制、业务管理、风险控制、各类业务操作指南以及造价咨询程序和方法、工作底稿的编制等诸方面进行详实的阐述和规定，确保执业人员规范执业。

②采用分层、分环节质量控制法，关键点质量控制法，三级复核等多项技术措施控制全过程，确保质量。

A、分层质量控制措施：项目组各级别成员根据各自职责对本层次业务质量进行控制，高级别人员对下一级别层次的工作质量进行检查和督导并及时提出改进意见，做到发现问题及时解决。

B、分环节质量控制措施：对项目的不同环节采用“节节”审核法。根据每个业务环节的质量控制内容和目标责任，对各环节的质量进行控制，对每一环节完工后须由专业负责人审核无误后再进入到下一个环节。

C、关键点质量控制措施：每一个项目实施过程中都会有一些对结果和质量产生重大影响的关键点，控制了这些关键点则能基本保证该项目的整体质量，并大大提高工作效率。

D、三级复核措施：造价咨询执业人员对工作底稿进行自查的基础上，各专业负责人对本专业工作底稿进行复核，项目组长复核各专业结果并重点复核关键点工作底稿。草拟报告初稿，报业务负责人复核后送业务部审核。业务部对项目实施独立复核后送业务负责人审核签发。

#### (7) 硬件支持

我公司执业人员均配备了笔记本电脑和三维、四维工程量计算、钢筋计算、清单计价、定额计价等软件，为优质高效完成造价咨询业务提供了有力支撑。

#### (8) 信息资源支持措施

①我公司在长期各类造价咨询业务实践中,收集整理了大量的各类材料价格等资料,并在此基础上建立了各类基础数据信息库,保障了强有力的信息支持。

②在长期的业务实践中,本公司与众多关联协作单位建立了持久稳定的合作关系,并建有外聘专家库,在工作中遇有特殊问题可向专家进行咨询确保了咨询质量。

③我公司订阅了大量工程施工技术、工程造价咨询专业刊物,购买了各类专业的书籍,供造价咨询执业人员学习查阅。

#### (9) 工程造价咨询档案管理制度

工程造价咨询信息包括工程招标文件、工程量清单、投标文件、施工图纸、竣工图纸、政府相关批复文件、人工、材料价格信息等与工程造价咨询相关的其他资料。这要求造价咨询执业人员及时收集工程造价信息资料,确保工程竣工结算造价咨询质量。

#### (10) 执业资格制度和造价咨询责任制度

为保证工程造价咨询质量,造价咨询执业人员应当具备相应的执业资格并按照其执业资格等级确定各自造价咨询的范围和专业。同时实行造价咨询签名、签章负责制。由造价咨询执业人员对自己所审的工程项目竣工结算全权负责,以提高造价咨询工作质量意识。

#### (11) 专业负责人把关否决制

实行专业分组。由专业负责人把关,通过单方造价、主要材料单方消耗指标复核工程造价咨询质量。如发现造价咨询结果与实际工程竣工结算造价存在较大差异,责令造价咨询执业人员重新造价咨询。

#### (12) 考核奖惩制度

对工程造价咨询工作进行层层控制,采取多种方法,从影响造价咨询质量的各个因素入手,定期对造价咨询执业人员的造价咨询质量进行考核,并将考核结果与奖惩联系在一起,以激发造价咨询执业人员的主动性、积极性和创造性。

#### (13) 树立造价咨询执业人员造价咨询质量意识

从造价咨询执业人员的思想意识入手,树立质量意识,使大家认识到审核质量关系到国家利益、声誉和权威,加强法则教育,提高个人道德修养,培养高尚人格。

#### (14) 加强职业道德建设

职业道德是工程造价咨询执业人员在执业过程中应当遵守的行为规范,包括在职业品德、职业纪律、专业胜任能力及职业责任等方面,均应达到一定的要求。只有严格职业道德要求,在工作中恪守独立、客观、公正的原则,才能保证造价咨询工作质量。

#### (15) 提高执业水平



工程造价咨询的目的是对建设项目竣工结算进行准确造价咨询和造价定位。造价咨询和造价定位的准确与否取决于造价咨询执业人员的经验和专业能力。因此，造价咨询执业人员不但要具备相应的专业知识，还需具备丰富的实践经验。要求造价咨询执业人员不断加强业务学习，以提高咨询工作质量。

#### (16) 依法造价咨询

在造价咨询工作中，严格遵守我国法律法规，按照工程量计算规则核对工程量计算的真实性和准确性，。照国家和地方建设主管部门颁布的定额和取费标准套用定额和取费，将工程竣工造价咨询工作纳入法制化轨道。

#### (17) 加强与相关单位的协作和交流

工程造价咨询工作离不开工程结算资料。工程结算资料是否齐全、准确直接影响到工程竣工结算造价咨询工作质量。这就需要众多工程参加者加以支持和配合，以保证工程资料真实完整。同时，正确处理与施工单位的关系，坚持客观、公正、平等的造价咨询原则，切实维护双方的合法权益，实事求是，保证工程造价真实、合理。

### (2) 内部管理制度

#### 1、管理大纲

第一条 为了加强管理，完善各项工作制度，促进公司发展壮大，提高经济效益，根据国家有关法律、法规及公司章程的规定，特制订本管理细则。

第二条 公司全体员工都必须遵守公司制度和各项决定、纪律。

第三条 公司的财产属公司所有，公司禁止任何组织、个人利用任何手段侵占和破坏公司财产。

第四条 公司禁止任何所属机构、个人损害公司的形象、声誉和经济稳定。

第五条 公司禁止任何所属机构、个人为小集体、个人利益而损害公司利益或破坏公司发展。

第六条 公司通过发挥全体员工的积极性、创造性和提高全体员工的技术、管理、经营水平，不断完善公司的经营、管理体系，实行多种形式的责任制，不断壮大公司实力和提高经济效益。

第七条 公司提倡全体员工刻苦学习科学技术文化知识，公司为员工提高学习、深造的条件和机会，努力提高员工的素质和水平，造就一支思想和业务过硬的员工队伍。

第八条 公司鼓励员工发挥才能，多作贡献，对有突出贡献者，公司予以奖励、表彰。

第九条 公司提倡员工团结互助，同舟共济，发扬集体合作和集体创造精神。

第十条 公司尊重专业人才的辛勤劳动，为其创造良好的工作条件，提供应有的待遇，充分发挥其知识为公司多作贡献。

第十一条 公司实行“按劳取酬”、“多劳多得”的分配制度。

第十二条 公司推行岗位责任制，实行考勤、考核制度，端正工作作风和提高工作效率，反对办事拖拉和不负责任的工作态度。

第十三条 公司提倡厉行节约，反对铺张浪费，应降低消耗，增加收入，提高效益。

第十四条 维护公司纪律，对任何人违反公司章程和各项制度的行为，都要予以追究。

## 2、员工守则

全公司员工必须做到：

1. 遵守国家政策、法律、法规、法令；
2. 遵守公司制度的各项规章制度；
3. 工作认真负责，服从指挥和调动；
4. 爱护公共财产，保守公司的机密；
5. 努力学习和掌握本职工作需要的知识和技能；
6. 团结协作共同完成工作任务及领导交办的其他各项工作。

## 3、工程造价咨询质量管理体系

为了不断完善和提高全面质量管理，落实质量责任制，保证工程造价咨询（审计）成果的真实性、完整性、科学性，特制定本制度。

### 一、全员质量管理

工程造价咨询（审计）成果的质量管理，必须建立在全员岗位质量管理责任制的基础上。

#### 1、岗位质量管理职责

##### （1）单位技术负责人

主持制订大型和有重大影响项目的咨询（审计）实施方案编制工作，负责指导和审核项目经理（或项目负责人）编制的咨询（审计）实施方案，对项目经理（或项目负责人）执业全过程负责技术指导，解答咨询（审计）业务实施过程中的技术问题，对重大疑难问题及专业上的分歧，寻找专业支撑，提出处理意见；对更新的软件、新颁布的工程造价文件及时组织学习，针对工程造价咨询（审计）业务开展过程中遇到的专业问题，建立全员参与研讨的互动机制，提高全体执业人员专业水平；结合咨询（审计）业务具体开展情况和咨询服务回访与总结情况，归纳其共性问题，并将存在的共性问题纳入质量改进目标，提出相应的解决措施与方法；对本单位全体员工进行定期技术培训，并负责向公司备案本单位全年培训计划和季、月度培训计划

的调整情况。

## (2) 项目经理（或项目负责人）

负责编制一般性项目的咨询（审计）实施方案，组织本项目组专业人员对咨询（审计）实施方案的学习，并用它来指导项目组每个成员的执业行为；对委托方提供咨询（审计）资料内容的完整性、规范性、合理性负责，并办理资料交接清单；按照实施方案拟定的原则、风险防范要点、计价依据等要素，规范地开展咨询（审计）工作；具体负责业务实施过程中相关单位、相关专业人员间的技术协调、组织管理和业务指导工作；对咨询（审计）过程中尚未排除的风险，须如实向单位技术负责人反映报告，并在初步成果文件形成前加以解决；按照公司规定，对项目组初步咨询（审计）成果复核后，汇总成册；对咨询（审计）初步成果文件的评价深度和复核质量负责；对咨询（审计）成果审核后，负责组织按质量控制总监（或总审）审核意见进行修改。

## (3) 专业造价工程师（或造价员）

按照批准的咨询（审计）实施方案，规范地进行咨询（审计）工作；对自己的计价依据、计算方法、计算公式、计算程序、计算结果、

取证及必要的论证分析评价过程记录进行系统的归纳整理和留存；依据留存资料，完成咨询（审计）初步成果的自校或互校，自校或互校后的初步成果，应表述清晰规范完整、计算数据齐全准确，结论真实可靠；对自己发现而无法排除的风险，须在咨询（审计）过程中，及时向项目经理（或项目负责人）反映汇报，以征得问题解决；专业造价工程师（或造价员）对自己承担的咨询（审计）初步成果质量负责，对支撑自己咨询（审计）结论的资料完整性和准确性负责，对送审的咨询（审计）初步成果按复核和审核意见进行修改。

## 2、校审签发质量管理责任

### (1) 专业造价工程师（或造价员）自校或互校责任

专业造价工程师（或造价员）按照职责划分，对完成自校或互校的初步成果确认无漏项和错误后，随同归纳整理后的全部咨询（审计）资料及填写的《工程造价咨询业务质量控制单》，一道提交项目经理（或项目负责人）复核。对未决事项和需要提请项目经理（或项目负责人）重点复核的问题，须在《工程造价咨询业务质量控制单》自校或互校意见栏中加以说明，应说明而未说明的，视同对其已认同，由专业造价工程师（或造价员）负直接责任，并给予相应处罚。

自校或互校的主要内容：

是否完成了咨询（审计）合同、实施方案规定的范围和深度；项目咨询（审计）采用的

法规、规范、标准、计算方式、价格等依据是否正确、合理；

对工程量进行逐项复核，检查工程量计算式是否正确、依据是否充分、上机结果与计算底稿是否一致；

逐项核定定额套用或分析综合单价的组成是否正确；

数据引用、计量单位、数据调整、数据汇总是否准确；

咨询过程中形成的结论，其分析过程、记录、会议纪要、取证等文件是否真实、完整和有效；

对咨询（审计）项目中发现的复杂事项、重大分歧、以及对咨询（审计）结果有重大影响的问题，

(2) 项目经理（或项目负责人）复核责任

咨询（审计）成果文件质量执行项目经理（或项目负责人）负责制，即项目经理（或项目负责人）对所执行的业务质量负总责。项目经理（或项目负责人）在专业造价工程师（或造价员）自校或互校初步成果的基础上，按照咨询（审计）合同、实施方案规定的内容和深度进行全面复核，对未决事项和需要提请单位质量控制总监（或总审）重点复核的问题，须在《工程造价咨询业务质量单》复核意见栏中加以说明，应说明而未说明的，视同对其已认同，由项目经理（或项目负责人）负直接责任，并给予相应处罚。

复核的主要内容：

咨询（审计）原则、依据、方法是否符合合同和实施方案拟定的要求与有关规定；

对重要项目的工程量计算进行抽查，验算关键数据及相互间的关联关系和钩稽关系是否正确；

各专业的技术经济指标是否在合理的范围内，计算底稿是否完整、正确；

原编制咨询（审计）初步成果的专业造价工程师（或造价员）对《工程造价咨询业务质量控制单》上提出的复核意见进行修改后，项目经理（或项目负责人）方可签字，继续履行下一步的审核程序。

(3) 单位质量控制总监（或总审）审核责任

送审文件必须经过项目经理（或项目负责人）全面复核，在《工程造价咨询业务质量控制流程单》签署复核意见后、有专业造价工程师（或造价员）修改后的初步咨询（审计）成果、具备归档要求的咨询（审计）完整资料，方可进入审核程序。

审核的主要内容：

项目经理（或项目负责人）对初步成果进行调整、纠正、补充的依据是否恰当和准确，

与建施双方一些关键性的分歧是否得到解决；单位质量控制总监（或总审）如发现咨询（审计）成果文件初稿有不准确、不完整、不可靠或错误之处，应责成和督促项目经理（或项目负责人）予以修改、补充和完善，必要时单位质量控制总监（或总审）可直接进行修改和补充，并将修改和补充内容通知项目经理（或项目负责人）。

项目经理（或项目负责人）对《工程造价咨询业务质量控制流程单》签署的审核意见修改后，单位质量控制总监（或总审）方可签字，继续履行下一步程序。

#### （4）单位技术负责人审查签发责任

凡依据咨询合同要求提交的咨询（审计）成果文件，资料齐全，校审签署齐全，具备存档条件，单位技术负责人予以审查签发。单位技术负责人对签发的咨询（审计）成果文件的完整性负责。

（5）单位校审中遇到的重大疑难问题，质量控制总监应组织技术负责人及相关人员组成技术领导小组进行会审，并拟定出具体解决措施，形成会议记要，进入档案。

### 3、奖励与处罚

各单位应按照公司颁布的《质量检查评分标准》，结合咨询（审计）初步成果审核情况和咨询（审计）过程中抽查情况的评定结果，参考公司模式，进行奖励和处罚。

## 二、全过程质量管理

1、工作底稿应当将咨询（审计）实施过程中获取的审计证据的名称、来源、内容和时间等清晰、完整地记录在工作底稿中；工程量计算式应条理清晰、完整、整洁。对核对中修改的工程量，应在工程量底稿中作相应修改，保证咨询（审计）成果与计算底稿数据的统一；工作底稿应记录与咨询（审计）结论或者咨询（审计）查出问题有关的所有事项，以及审计人员的专业判断和依据进行真实、完整地反映。

## 三、公司日常质量监管机制管理模式

公司常务质量管理机构将全面负责全公司质量的动态管理。主要通过调阅下属单位咨询（审计）成果资料 and 检查正在实施过程中的咨询（审计）项目程序的合规性等方式进行监管。

### 1、监管方式

#### （1）定期和不定期检查

定期和不定期检查是指公司对下属单位档案资料的真实性、合规性、完整性，实施的集中检查。

#### （2）抽查

抽查是指公司对下属单位咨询（审计）过程的规范性情况，进行的监督抽查。



### （3）专项稽查

专项稽查是指公司依据投诉、举报和重大质量事故，进行的专门监督检查。

#### 2、监管稽查结果的评价办法

公司综合了影响咨询（审计）质量的各种因素，制定了执业质量检查评价的评分标准。检查评分实行百分制，得分低于 60 分的为不合格，60 分至 80 分的为合格，80 分以上的为优良。对多个项目的质量检查结论，按最低得分项目的得分来确定。

#### 3、监管检查结果的处理

（1）检查情况应形成文字书面意见。检查意见应与被检单位进行充分沟通。被检单位收到检查结果书面意见后 10 天内，应将单位整改意见和整改情况回复公司。

（2）单位质量控制总监（或总审）对咨询（审计）初步成果审核后，应在《工程造价咨询业务质量控制流程单》上签署审核意见，并按照《质量检查评分标准》对审核后的咨询（审计）初步成果进行评分。咨询（审计）成果在三级复核范围内出现的问题，实行质量问题问责制，由复核人员承担责任。

（3）年度检查结果在公司内部进行公布。对获得全公司优良评价第一名的项目，给予奖励。对低于 60 分和问题严重的下属单位，在下一年度质量检查中需进行复查，同时对其项目参与人员进行处罚。

（4）对获得全公司优良评价第一名的项目组奖励 3000 元，其业绩作为执业人员晋升的参考依据。

对低于 60 分的项目组，对项目参与人员及单位相关负责人的处罚额度为：

- ①项目经理（或项目负责人）2000 元；
- ②项目组专业造价工程师（或造价员）1000 元/人；
- ③单位质量控制总监（或总审）、技术负责人 1000 元/人。

（5）专项稽查检查结果涉及到个人职业道德或造成严重经济损失、名誉损失的，由公司常务质量管理机构按规定程序进行上报并按规定进行相应的处置。

### （3）财务管理制度

第一条 为加强公司的财务工作，发挥财务在公司经营管理和提高经济效益中的作用，特制定本规定。

第二条 公司财务部门的职能是：

- （一）认真贯彻执行国家有关的财务管理制度。
- （二）建立健全财务管理的各种规章制度，编制财务计划，加强经营核算管理，反映、分



析财务计划的执行情况，检查监督财务纪律。

- (三) 积极为经营管理服务，促进公司取得较好的经济效益。
- (四) 厉行节约，合理使用资金。
- (五) 合理分配公司收入，及时完成需要上交的税收及管理费用。
- (六) 对财政、税务、银行部门了解，检查财务工作，主动提供有关资料，如实反映情况。
- (七) 完成公司交给的其他工作。

第三条 公司财务部由会计、出纳人员组成。

第四条 公司各部门和职员办理财会事务，必须遵守本规定。

财务工作岗位职责

第五条 总会计师负责组织本公司的下列工作：

(一) 编制和执行预算、财务收支计划、信贷计划，拟订资金筹措和使用方案，开辟财源，有效地使用资金；

(二) 进行成本费用预测、计划、控制、核算、分析和考核，督促本公司有关部门降低消耗、节约费用、提高经济效益；

(三) 建立健全经济核算制度，利用财务会计资料进行经济活动分析；

(四) 承办公司领导交办的其他工作。

第六条 会计的主要工作职责是：

(一) 按照国家会计制度的规定、记账、复账、报账做到手续完备，数字准确，账目清楚，按期报账。

(二) 按照经济核算原则，定期检查，分析公司财务、成本和利润的执行情况，挖掘增收节支潜力，考核资金使用效果，及时向总经理提出合理化建议，当好公司参谋。

(三) 妥善保管会计凭证、会计账簿、会计报表和其他会计资料。

(四) 完成总经理或主管副总经理交付的其他工作。

第七条 出纳的主要工作职责是：

(一) 认真执行现金管理制度。

(二) 严格执行库存现金限额，超过部分及时送存银行，不坐支现金，不认白条抵押现金。

(三) 建立健全现金出纳各种账目，严格审核现金收付凭证。

(四) 严格支票管理制度，编制支票使用手续，使用支票须经总经理签字后，方可生效。

(五) 积极配合银行做好对账、报账工作。

(六) 配合会计做好各种账务处理。

(七) 完成总经理或主管副总经理交付的其他工作。

第八条 审计的主要工作职责是：

(一) 认真贯彻执行有关审计管理制度。

(二) 监督公司财务计划的执行、决算、预算外资金收支与财务收支有关的各项经济活动及其经济效益。

(三) 详细核对公司的各项与财务有关的数字、金额、期限、手续等是否准确无误。

(四) 审阅公司的计划资料、合同和其他有关经济资料，以便掌握情况，发现问题，积累证据。

(五) 纠正财务工作中的差错弊端，规范公司的经济行为。

(六) 针对公司财务工作中出现问题产生的原因提出改进建议和措施。

(七) 完成总经理或主管副总经理交付的其他工作。

财务工作管理

第九条 会计年度自一月一日起至十二月三十一日止。

第十条 会计凭证、会计账簿、会计报表和其他会计资料必须真实、准确、完整，并符合会计制度的规定。

第十一条 财务工作人员办理会计事项必须填制或取得原始凭证，并根据审核的原始凭证编制记账凭证。会计、出纳员记账，都必须在记账凭证上签字。

第十二条 财务工作人员应当会同总经理办公室专人定期进行财务清查，保证账簿记录与实物、款项相符。

第十三条 财务工作人员应根据账簿记录编制会计报表上报总经理，并报送有关部门。会计报表每月由会计编制并上报一次。会计报表须会计签名或盖章。

第十四条 财务工作人员对本公司实行会计监督。

财务工作人员对不真实、不合法的原始凭证，不予受理；对记载不准确、不完整的原始凭证，予以退回，要求更正、补充。

第十五条 财务工作人员发现账簿记录与实物、款项不符时，应及时向总经理或主管副总经理书面报告，并请求查明原因，作出处理。

财务工作人员对上述事项无权自行作出处理。

第十六条 财务工作应当建立内部稽核制度，并做好内部审计。

出纳人员不得兼管稽核、会计档案保管和收入、费用、债权和债务账目的登记工作。

第十七条 财务审计每季一次。审计人员依审计事项实行审计，并做出审计报告，报送总

经理。

第十八条 财务工作人员调动工作或者离职，必须与接管人员办清交接手续。

财务工作人员办理交接手续，由总经理办公室主任、主管副总经理监交。

支票管理

第十九条 支票由出纳员或总经理指定专人保管。支票使用时须有支票领用单，经总经理批准签字，然后将支票按批准金额封头，加盖印章、填写日期、用途、登记号码，领用人在支票领用簿上签字备查。

第二十条 支票 付款后凭支票存根，发票由经手人签字、会计核对（购置物品由保管员签字）、总经理审批。填写金额要无误，完成后交出纳人员。出纳员统一编制凭证号，按规定登记银行账号，原支票领用人在支票领用单及登记簿上注销。

第二十一条 财务人员月底清账时凭支票领用单转应收款，发工资时从领用工资内扣还，当月工资扣还不足，逐月延扣以后的工资，领用人完善报账手续后再作补发工资处理。

第二十二条 对于报销时短缺的金额，财务人员要及时催办，到月底按第二十一条规定处理。

凡一周内收入款项累计超过 10000 元或现金收入超过 5000 元时，会计或出纳人员应文字性报告总经理。凡与公司业务无关款项，不分金额大小由承办人文字性报告总经理。

第二十三条 凡 1000 元以上款项进入银行账户两日内，会计或出纳人员应文字性报告总经理。

第二十四条 公司财务人员支付（包括公私借用）每一笔款项，不论金额大小均须总经理签字。总经理外出应由财务人员设法通知，同意后可先付款后补签。

现金管理

第二十五条 公司可以在下列范围内使用现金：

- （一）职员工资、津贴、奖金；
- （二）个人劳务报酬；
- （三）出差人员必须携带的差旅费；
- （四）结算起点以下的零星支出；

前款结算起点定为 100 元，结算规定的调整，由总经理确定。

第二十六条 除本规定第二十五条外，财务人员支付个人款项，超过使用现金限额的部分，应当以支票支付；确需全额支付现金的，经会计审核，总经理批准后支付现金。

第二十七条 公司固定资产、办公用品、劳保、福利及其他工作用品必须采取转账结算方

式，不得使用现金。

第二十八条 日常零星开支所需库存现金限额为 2000 元。超额部分应存入银行。

第二十九条 财务人员支付现金，可以从公司库存现金限额中支付或从银行存款中提取，不得从现金收入中直接支付（即坐支）。

因特殊情况确需坐支的，应事先报经总经理批准。

第三十条 财务人员从银行提取现金，应当填写《现金领用单》，并写明用途和金额，由总经理批准后提取。

第三十一条 公司职员因工作需要借用现金，需填写《借款单》，经会计审核；交总经理批准签字后方可借用。超过还款期限即转应收款，在当月工资中扣还。

第三十二条 凡在本规定第二十五条的，凭发票、工资单、差旅费单及公司认可的有效报销或领款凭证，经手人签字，会计审核，总经理批准后由出纳支付现金。

第三十三条 发票及报销单经总经理批准后，由会计审核，经手人签字，金额数量无误，填制记账凭证。

第三十四条 工资由财务人员依据总经理办公室及各部门每月提供的核发工资资料代理编制职员工资表，交主管副总经理审核，总经理签字，财务人员按时提款，当月发放工资，填制记账凭证，进行账务处理。

第三十五条 差旅费及各种补助单（包括领款单），由部主任签字，会计审核时间、天数无误并报主管副总经理复核后，送总经理签字，填制凭证，交出纳员付款，办理会计核算手续。

第三十六条 无论何种汇款，财务人员都须审核《汇款通知单》，分别由经手人、部主任、总经理签字。会计审核有关凭证。

第三十七条 出纳人员应当建立健全现金账目，逐笔记载现金支付。账目应当日清月结，每日结算，账款相符。

#### 会计档案管理

第三十八条 凡是本公司的会计凭证、会计账簿、会计报表、会计文件和其他有保存价值的资料，均应归档。

第三十九条 会计凭证应按月、按编号顺序每月装订成册，标明月份、季度、年起止、号数、单据张数，由会计及有关人员签名盖章（包括制单、审核、记账、主管），由总经理指定专人归档保存，归档前应加以装订。

第四十条 会计报表应分月、季、年报、按时归档，由总经理指定专人保管，分类填制目录。

第四十一条 会计档案不得携带外出，凡查阅、复制、摘录会计档案，须经总经理批准。

#### 处罚办法

第四十二条 出现下列情况之一的，对财务人员予以警告并扣发本人月薪 1-3 倍：

- (一) 超出规定范围、限额使用现金的或超出核定的库存现金金额留存现金的；
- (二) 用不符合财务会计制度规定的凭证顶替银行存款或库存现金的；
- (三) 未经批准，擅自挪用或借用他人资金（包括现金）或支付款项的；
- (四) 利用账户替其他单位和个人套取现金的；
- (五) 未经批准坐支或未按批准的坐支范围和限额坐支现金的；
- (六) 保留账外款项或将公司款项以财务人员个人储蓄方式存入银行的；
- (七) 违反财务制度规定应予处罚的。

第四十三条 出现下列情况之一的，财务人员应予解聘。

- (一) 违反财务制度，造成财务工作严重混乱的；
- (二) 拒绝提供或提供虚假的会计凭证、账表、文件资料的；
- (三) 伪造、变造、谎报、毁灭、隐匿会计凭证、会计账簿的；
- (四) 利用职务便利，非法占有或虚报冒领、骗取公司财物的；
- (五) 弄虚作假、营私舞弊，非法谋私，泄露秘密及贪污挪用公司款项的；
- (六) 在工作范围内发生严重失误或由于玩忽职守致使公司利益遭受损失的；
- (七) 有其他渎职行为和严重错误，应当予以辞退的。

#### (4) 人事管理制度

##### (一) 员工招聘

###### 招聘原则

本公司征聘员工本着“任人为贤、唯才是用”以公开招聘，择优录用为基本原则。视其对某职位是否合适而定，并以该职位的业务常识及要求态度为考核的准则。

###### 聘用期限

岗位聘用期限一般为 1-5 年，由聘用人根据岗位要求和受聘人情况而定。岗位聘用期限应低于或等于本人劳动合同期限。

##### (二) 录用与入职

一、经公司同意聘用的人员，按公司《录用通知书》或“电话通知”的规定时间和规定内容，前来公司办理入职手续，应聘者应按行政部指定时间报道上班。

二、新员工必须参加公司的员工培训课程，培训内容包括：公司的企业文化、经营理念、



公司的各项规章制度以及法律常识、财务常识、建筑工程常识等。

三、行政部负责向新员工介绍公司的规模、架构、规章制度、福利待遇等，带领新员工熟悉公司环境，介绍其与公司各位同事认识。

四、经过 1-3 个月的试用期后，依据工作表现决定是否正式录用，试用期内工作表现优异者经部门申报或总经理审批后可获提前转正。

五、如若部门负责人认为有必要，个别员工的试用期可酌情延长。

六、员工试用期内，工作不满六日提出辞职者，不予计算薪资。

### （三）转正

一、试用期即将届满时，在第一个月或第二个月时，根据评核情况，由行政部提出，经部门负责人同意，由本人填写《转正审批表》交部门负责人、总经理办公室逐级报批，决定其是否正式录用。

二、如员工在试用期间，工作出色，表现优秀，由其部门负责人提出，经逐级评核报批，可提前转正。

三、正式录用后的员工，证件齐备者公司与之签订劳动合同，并为其购买社会保险。

四、订立劳动合同应遵循平等自愿，协商一致的原则。

五、所签订的劳动合同，除合同标准文本规定的必备条款外，公司与员工可以约定补充合同条款或附件，并具有同等法律效力。

### （四）离职

#### 一、离职

员工若要求离职，应提前一个月以书面报告提出申请，经批准办理离职手续后方可离职。

#### 二、辞退

依据员工工作表现工作失职或不适应本公司企业文化者，公司有权辞退；因公司业务发生变化而产生裁员，公司有权辞退人员。

#### 三、开除

员工严重违反公司的规章制度，严重失职或渎职，严重损害公司利益；故意泄露公司机密造成较大影响者；拉帮结派，不务正业，蓄意制造不良情绪者；徇私舞弊，贪污受贿者；公司可对其予以开除，并给予相应经济处罚，将有关资料存入个人档案，视情节追究其法律责任或保留对其追究法律责任的权利。

### （5）保密制度

1. 公司的保密事项包括：标明密级的秘密文件；咨询过程中知悉的委托单位的基本情况、



工程投资建设情况和设备材料价格；咨询的招标文件、施工图、预结算书、电子文档等资料；各类咨询成果文件，其他需要保密的资料或信息。有特色保密要求的另行制定更严密的保密措施。

2. 文件及资料的收发、传递、保存由办公室设专人负责，实行统一口径对外。文件的销毁工作由公司统一组织，销毁时要有专人负责监督。

3. 未经批准，不得将要求保密的文件、资料等私下复制或携带外出。

4. 不得利用要求保密的文件、资料从事与公司工作无关的活动或谋取私利。

5. 咨询人员应严格按照有关规定办理相关手续借阅咨询资料，不得借阅与所承担咨询任务无关的资料。

6. 咨询人员不得向其他咨询人员询问所承担任务无关的内容、结果。

7. 调离或离开公司的人员对其在公司期间接触的属本公司那个要求保密的文件、资料或信息，应该严格保守秘密。

8. 各部门经理要结合本部门的实际情况，对本部门的人员经常进行保密教育，及时处理出现的问题、堵塞漏洞。发现窃密或重大失密事件，必须及时向公司高层领导报告情况，不得延误。

## （6）档案管理制度

### （一）归档范围：

#### 一、文字资料：

- 1、股东大会、董事会、监事会的各项决议、纪要；
- 2、公司各种证照、文本；
- 3、总经理办公会议决议、纪要、工作简报、备忘录；
- 4、以公司名义签发的文件、决议、决定；
- 5、以公司名义签订的合同、协议；
- 6、以公司名义签发的成果类文件；

成果文件类包括投资估算书、设计概算书、工程量清单、钢筋量表、工程标底、工程预算书、造价过程控制各阶段文件、工程量结算书、工程结算审核报告、工程全过程项目管理各阶段设计施工图纸、文件等及电子文档。

7、公司的各项规章制度、部门规章制度；

8、公司各种人事档案资料；

9、公司有关重大纪念庆祝活动材料，发言材料；

10、与公司有关的重要音像制品、图片、报刊杂志的文章资料；

11、公司与外部政府部门及重要单位的来文、来电、资料等；

12、公司各部门提交、移交应由公司管理的档案。

(一) 声像资料：

1、反映本公司主要职能活动工作成果和存在问题的声像资料；

2、各级领导人和著名人物参加的与本公司有关的重大活动的声像资料；

3、本公司有关人员组织或参加的重要会议、会见及外事活动的声像资料；

4、涉及本公司和邮电系统权益的重要声像资料；

5、外单位形成的与本公司有关的重要声像资料；

6、由磁盘保存的重要资料或往来的重要电子邮件（以磁盘或其他形式保存）。

(二) 归档收集

一、委托方所委托的咨询工作全部结束或其中一项工作完成后 3 日内整理归档。

二、电子文件应与纸质文件归档时间一致。

(三) 档案借阅使用

凡因工作需要查阅、使用档案的，必须经部门经理签字同意，办理登记手续。

(四) 归档责任

委托工作内容有造价咨询工作时，归档工作由造价咨询部负责此工程的全面整理归档工作。

(五) 归档编号

根据具体工程存档资料的年份、类别进行归档编号；归档编号由合同号和序列号组成。公司档案统一由行政部门档案员组卷、编目。各部门内勤人员协助配合。文件组卷应排列有序：“批复在上、请示在下”，“正文在前、附件在后”档案资料整理完整后，交档案管理员保管。

(六) 档案保管与销毁

一、公司设立专门地点和专用文件库保存档案。档案室应做好防盗、防水、防潮、防尘、防虫蛀、防鼠害、防高温、防强光等工作。

二、对已失效、无保存价值的档案，办理销毁手续，要经认真鉴定，编制销毁清册（该清册永久保存），经董事会或总经理签字批准，方可销毁。

三、销毁时要有二人以上监销，并在清册上签字。

(七) 监督考核

一、公司行政部为档案工作的监督考核部门。公司档案管理员负责按年度对各部门文档

进行监督考核工作。奖勤罚懒、奖优罚劣。

二、本制度自修订签发之日起施行。如之前有关规定与本制度不一致之处，以本制度为准。

三、本制度解释权归行政部。

#### (7) 公司证照、印鉴管理制度

一、公司的证照、印鉴分类由专人保管

1. 公司的证照（包括公司资质证件及人员资格证）、总负责人的私章、业务专用章、合同专用章由办公室负责保管；

2. 会计的私章、出纳的私章分别由会计、出纳负责保管。

二、印鉴管理人员应对印鉴使用的正确性负责。

三、凡以公司名义出具的各类文件、资料需要盖章，必须由总经理在发放单上签字或当面指示，印鉴管理人员方能同意使用公章。

四、公章的销毁，必须经总经理审批，有两人以上监销并做好登记。

五、各部门出差人员需必须按出差管理的有关规定分别由部门负责人或主管领导签字，印鉴管理人员在盖章前，必须认真审核用章手续是否完备，若手续不全，或领导批准不符或与政策相违背，印鉴管理人员有权拒绝办理。

六、严禁开具空白介绍信，用便函开出的证明必须一式两份经备存查。

七、印鉴应严加保管，如有失职、差错、丢失或违章乱用，一经发现，需追查有关人员的责任并按章惩处。

## 第二节、审核质量内部控制体系

### 2.1、落实落实质量控制责任制

有效实施全面质量管理，落实质量控制责任制，保证工程造价咨询成果的真实性、完整性、科学性，特制定本规程体系。

### 2.2、质量控制规程

质量控制规程是指：对工程造价咨询过程和成果的质量实施专业咨询员自校、项目负责人复核、技术负责人审核的三级质量控制体系。

### 2.3、建立完善的复核审核制度

为保证造价咨询成果文件的质量，所有咨询成果文件在签发前必须经过审核程序——三级复核制。三级复核制度是执业质量控制的核心，是对每项业务执业过程和初步结论的质量把关。由项目负责人、部门经理、技术负责人分别对各项咨询资料及咨询成果初稿进行多层复核，发

表复核意见，形成复核记录。

成果文件涉及计量或计算工作的，须在审核前实施校核程序。校核人员和审核人员的职责如下：

### 2.3.1. 校核人员

1.1. 根据咨询业务的基础资料和咨询原则，对咨询成果进行全面校核，对所校核的咨询内容的质量负责；

1.2. 校核咨询使用的各种资料和咨询依据是否正确合理，引用的技术参数及计价方法是否正确；

1.3. 校核业务中数据引用、计算公式、计算数量、软件使用是否符合规定的咨询原则和有关规定及工作规范，计算数字是否正确无误，咨询成果文件的内容与深度是否符合规定，能否满足客户要求，各分项内容是否一致，是否完整，有无漏项；

1.4. 校核人员在校审记录单上列述校核出的问题，交咨询成果原编制人员修改，修改后进行复核，复核后方能签署并提交审核。

### 2.3.2. 审核人员

2.1. 审核人员参与咨询业务准备阶段的工作，协调制定咨询实施方案，审核咨询条件和成果文件，对所审核的咨询内容的质量负责；

2.2. 审核咨询原则、依据、方法是否符合咨询合同的要求与有关规定，基础数据、重要计算公式和计算方法以及软件使用是否正确，检验关键性的计算结果；

2.3. 重点审核咨询成果的内容是否齐全、有无漏项，采用的技术经济参数与标准是否恰当准确，计算与编制的原则、方法是否正确合理，各专业的技术经济标准是否一致，咨询成果说明是否规范，论述是否正确，内容是否完整，检查关键数据及相互关系；

2.4. 审核人员在校审记录单上列述审核出的问题，交咨询成果原编制人员修改，修改后进行复核，复核后方能签署并提交技术负责人审核。

### 2.3.3. 技术负责人

3.1. 审核重要咨询成果文件，审定咨询条件、咨询原则及重要技术问题；

3.2. 负责处理审核人、校核人、编制人员之间的技术分歧意见，对审定的咨询成果质量负责。

3.3 凡依据咨询合同要求提交的咨询成果文件由技术负责人签发。

### 2.4. 质量控制措施

(1) 为了保证公司所做项目的高质量、高水平，并对发出成果文件进行规范化、统一化，

提高服务质量和服务水平，对工程项目进行风险控制和成本控制。特制订本制度措施。

①在收到领导分派的工程后，认真熟悉所接收的资料。根据所接收资料进行工程初步审计。

②根据初审情况，填写“工程初审情况表”（土建安装市政等专业分开），让同专业的工作人员对初审情况进行复核。提出复核意见后，报部门负责人复核并提出复核意见。

③工程负责人对复核后的工程进行调整后，与施工单位进行工程量核对。核对过程中，要一一填写“工程量审核确认表”。

④工程负责人根据核对后的工程量进行调整，填写“工程审计复核表”。报技术监督部复核，技术监督部复核后报部门负责人进行复核，并写出复核意见（土建安装工程汇总后再报部门负责人进行复核）。

⑤工程负责人根据复核意见的基础上进行工程调整，出据正式的成果报告。

⑥工程负责人在出据正式的成果文件后，要填写最终项目的指标分析表，报技术监督部汇总备案。

⑦所有的表格按照“公司档案管理办法”装入档案，以便查用。

⑧标底及预算编制工程，在计量完成后，填写工程量指标分析表，并与以前相似工程的指标分析进行对比，指标分析后比相似工程指标分析相差很多的，找出原因，报部门负责人再次复核。应甲方要求外出封闭的标底，由工程负责人员相互复核并对比指标，工程完成后填写指标分析表报技术监督部汇总备案。

## （2）职能部门之间：

①市场发展部与造价部之间：对项目的信息、投标文件编制、合同或委托情况（工期、质量、酬金）、项目实施情况、项目完成情况等随时沟通，部门不能解决时向公司主管领导汇报。

②代理部与造价部之间：同时包括招标代理和造价咨询内容的项目，咨询合同和招标文件中有关造价的条款内容，应提前相互沟通协商，部门不能解决时，向公司主管领导汇报。

③造价部与项目负责人之间：合同要求（工期、质量）、人员安排、实施方案和作业计划、实施及完成情况、遵纪情况等应及时沟通。

## （3）项目成员之间：

①项目负责人与成员之间：项目负责人应及时将咨询合同工期、质量及委托人的技术要求、实施方案、图纸疑问、编制说明等进行交底。成员不明确之处应及时质疑，并能得到准确的答复。

②成员之间：要清楚地划分各人所负责的范围和内容，工程子目计算不能遗漏或重复，



图纸、标准图集及资料信息应相互交流。

(4) 与委托方之间的沟通:

- ①单一的造价咨询服务合同签订和资金回收由市场发展部和造价部负责;
- ②包括代理和标底(或工程量清单)内容的代理合同签订和资金回收由代理部负责;
- ③包括代理和标底(或工程量清单)内容的招标文件编制由代理部和造价部负责;
- ④标底、工程量清单、预算、结算等图纸中的问题由造价部提出并负责答疑。

(5) 按照“谁核算、谁签字、谁经办、谁负责”的原则,在执业过程中,操作对初审、初审对复审、复审对终审、终审对本公司负责,建立起严格的逐级报告制度。即逐级报告重大事项,做到重大问题无遗漏,不存在原则问题,任何个人和组织均不得对重大事项进行隐瞒。

(6) 重大事项报告,业务组成员对项目负责人报告;项目负责人应将业务重要事项向初审人员报告;初审人员与项目负责人一起将业务重要事项向复审人员报告;复审对终审负责,最终对自己审核的业务报告签字负责。

(7) 逐级报告采用书面形式,问题和解决方案一并归入工程结算审核及竣工决算审计工作档案。

(8) 本细则所称重大问题是指:

- ①法规未规定或专业判断及披露争议的相关重要事项
- ②地方政府与中央政府发生政策不一致或相互矛盾对出具报告产生影响的事项
- ③因实际情况需采用新的评估方法的事项
- ④因采用不同的审核方法对审核结果影响较大的事项
- ⑤不可预见审核无法履行的事项
- ⑥其他例外事项

(9) 成果文件质量审核:

①质量审核流程:

1.1 建安造价 1000 万以下项目:

专业人员自审→专业负责人校审→项目负责人审核、提出初稿→委托方审核→调整、完善、定稿、签发

1.2 建安造价 1000 万—3000 万项目:

专业人员自审→专业负责人校审→项目负责人审核、提出初稿→部门复核、审定→委托方审核→调整、完善、定稿、签发

1.3 建安造价 3000 万—5000 万项目:



专业人员自审→专业负责人校审→项目负责人审核、提供初稿→部门审核、完善→公司技术负责人审定→委托方审核→调整、完善、定稿、签发

#### 1.4 建安造价5000元以上项目：

专业人员自审→专业负责人校审→项目负责人（部门经理）审核、提供初稿→公司技术负责人复核、完善→总经理审定→委托方审核→调整、完善、定稿、签发

#### ②审核内容：

2.1 自审部分：是否满足编制要求，工程量计量是否准确，子目是否重复计算或漏算，单价分析、费率是否合理，材料单价是否准确、造价分析（各分部造价比例、各技术经济指标）结果是否合理等。

2.2 校审部分：对工程量较大、单价较高的子目，子目是否重复计算或漏算，单价分析、费率是否合理，材料单价是否准确、造价分析结果是否合理等。

2.3 审核部分：是否按委托方要求（范围和内容、计价方式、材料价格），各专业交叉部分有否重复或遗漏计量，各专业造价、总价是否准确、造价分析结果是否合理。

③质量责任：各专业人员承担 70%，校核人员承担 20%，项目负责人 10%，部门负责人等其他人员按公司的规定承担相应责任。

#### （10）质量控制逐级承诺

1）采用多级复核表的形式，按照操作人员、初审、复审、终身的顺序和层次，逐级承诺，保证已按照审核细则进行了审核工作，履行了相应的审核程序，保证对重大事项进行报告、并且无遗漏，不存在原则问题。

2）项目负责人（初审）应对助理人员的工作进行第一级审核。要求在工作中对职业人员的工作底稿进行逐级审核，发现问题及时提出，并修改、完善。应当合理保证。

#### （11）信息反馈及控制方式

及时和业主沟通，对相关信息及细节问题反馈讨论，及时做好信息沟通。进而保证咨询业务的顺利进行。

本公司所有成果文件均实行三级复核制度，并在工程结束后及时搜集业主反馈信息，以便改进服务质量，更好的为业主服务。

## 第二章 组织项目审核计划

### 第一节 审核工作制度

#### • (1) 加强对造价咨询人员的管理制度

1) 根据受托项目的规模和具体情况,制定计划,有针对性地配置具备相应政治素质、政策水平、执业资格及专业技术,有经验、稳定且执业能力突出的专职人员开展工作。

2)、严格保守在工作中获知的秘密,当委托单位有特别的保密要求时,即时对工作人员进行保密教育,在审核过程中严格执行国家有关保密规定;

#### (2) 成果文件的签发制度

1) 切实履行三级复核程序,即对造价档案报告及相关工作底稿(工程量计算书)履行审核组长、审核组、审核组及中介审核机构质量管理专职部门(通常为业务指导部)三级复核程序,且三级复核程序须贯彻在审核工作全过程中,复核过程将形成必要的工作底稿供委托单位查验。

2) 我单位的档案报告等审核成果文件最终均由单位负责人签批。

3) 我公司的质量管理专职部门应不定期地检查项目组工作,力求反映我公司的整体执业水平。

#### (3) 重大问题(事项)报告制度

在处理重大、疑难问题或重大事项时,我单位严禁审核人员以过于自信、不以为然的态度或以侥幸心理擅自做出审核结论。因而,审核组内部应对审核中发现的重大问题进行讨论,并及时向公司技术管理部门和单位负责人报告,形成一致意见后尽早向委托单位汇报,以便于委托单位协调解决。

#### (4) 审核工作制度

我单位已建立有多行业造价师,必要时,我们将根据审核工作的需要,聘请技术、经济方面的专家参与审核工作,以利于对审核中发现的问题做出正确的判断。

#### (5) 工作总(小)结制度

我单位要求造价人员按照项目负责人的安排适时进行工作总(小)结,对于造价工作周期较长(超过1个月)的造价咨询项目,要求咨询人员每个月都要做出工作小结,以便于项目负责人及中介审核机构稽核组及时归纳出共性的问题并妥善安排下一步审核工作。工作小结参考提纲如下:

1) 已核实无误应当予以调整的主要内容;

- 2) 发现有疑问但尚未落实, 有可能进行调整的主要内容;
- 3) 因建设单位工程管理问题, 致使工程造价偏高且难以纠正的主要内容;
- 4) 因资料不完善难以确认造价的主要内容;
- 5) 因缺乏经验或其他原因难以判断造价是否合理的主要内容;
- 6) 工作中面临的困难;
- 7) 需要提交审核组讨论的问题;
- 8) 相关建议。

对于大型项目(投资超过1亿元时), 我单位要求审核组每隔半个月左右就召开一次单位有关负责人参加的例会。

#### (6) 经验交流机制

我单位已形成周期(一般不超过半年)的经验交流或业务讨论会机制, 就工作中存在的问题(事先由各项目负责人提出)展开讨论, 主要议题为:

- 1) 在工作方式的有效性、可操作性和审核内容的必要性和完整性方面存在的问题、建议及与之有关的经验交流;

- 2) 造价咨询工作的成效如何, 审核意见和建议是否能为相关单位接受、采纳并为有益于其工作。

#### (7) 审核档案的收集及整编

我们一贯认为: 技术档案的收集、整理、归集工作是体现单位形象和管理水平的重要标志之一, 也是实现单位技术资源共享的重要基础手段。为强化该项工作, 我单位已做出规定, 凡不能及时完成项目技术资料归档工作的, 一律暂缓结算项目效益工资。

#### (8) 执业风险金制度

我单位实行公司集体和员工个人双重风险金制度, 用于赔偿因员工失职、失误造成的损失及支付因员工个人工作出现质量事故而给予员工个人的经济处罚款项。此项制度自公司创立之日起即已实行, 对我单位稳定、持续执业并应对执业风险起到了良好的保障作用

### 第二节 审核工作进度计划措施

#### 一、进度控制的组织保障

项目的参与者会涉及业主、各设计单位、工程监理、工程造价咨询、招标代理、各工程承包商, 以及政府有关管理、服务机构和其他社会潜在的产品及服务提供单位等, 只有参与者之间保持密切有序的协作和配合, 才能使工程各预期目标顺利实现。作为造价咨询服务单位, 将配合各单位工作, 成立专业服务团队, 以满足业主的进度要求。

## 二、进度控制的人员保障

成立的造价咨询服务项目部，其中设项目负责人，下设土建、水暖、电气等多个项目组。足够的专业技术人员、成熟的项目团队、丰富的大型工程造价咨询工作经验，足以满足业主同时委托若干项目造价咨询服务。

## 三、进度管理的奖惩

1、严格执行公司关于项目进度管理的奖惩制度。

2、对造价咨询服务项目工作进度没有按照业主公司的进度要求完成的人员，公司将给予奖惩制度之外再予以处罚。每延迟一天，项目经理扣发当月奖金，相应责任人扣发当月奖金。延迟一周，项目经理及相应责任人扣发全年奖金。

3、对超过合同约定的日期两周或以上，则撤换项目经理及相应责任人。

4、对造价咨询服务项目项目部加班加点的工作人员，公司将发三倍加班工资。

5、对按时或提前完成进度要求的人员，公司将给予表彰或奖励，并纳入年终考评。

## 四、技术措施

如同施工技术影响施工进度，造价咨询服务过程中所采取的技术方法也同样会影响进度。根据我司多年的造价咨询服务经验，以下技术措施有利于实现委托方对进度的要求：

### 1、统一工程量计算底稿

工程量计算的准确性是保证工程量清单编制水平的关键。统一的工程量计算底稿，首先有利于专业造价人员计算过程的系统化、规范化，可以从一定程度上避免漏项；其次，有助于专业负责人审核查找问题的根源，加快审核的效率；最后，有利于快速修改因图纸变化、范围更改等因素导致的计算结果的改变。

### 2、推广使用软件算量

近年来，随着建筑行业的不断成熟，大量的工程造价软件涌入市场，这也说明了造价咨询服务的信息技术含量将会得到逐步提高。作为拥有多年造价咨询服务经验的机构之一，我司非常重视服务工作的技术含量，早在多年前就着手培养员工使用各种算量、计价软件(如广联达、鲁班、预算大师等)的水平，并通过集中培训、竞赛、“一帮一”等方式进行大面积的推广。对于本项目，在建设规模较大、时间要求很紧的情况下，使用软件算量、计价无疑是保证进度的重要措施。

## 五、管理措施

在解决了人员问题和技术问题的基础上，优质、有序的管理将是另一个保证进度的重要措施。

### 1、编制合理、可行的进度计划

根据委托方的总体计划和对造价咨询工作的要求，我司将有针对性的制定各阶段咨询服务的进度安排。以结算审核阶段为例，可将其划分为：熟悉、收集工程相关资料和图纸、计算工程量、审核工程量（含双方对审）、价格审核、提交成果文件等 5 个阶段，其中计算工作与审核工作可以根据实际情况穿插进行，尽可能避免时间空档期的出现，此外，在制定各阶段咨询服务的进度安排时，我司将分别按最早完成时间、最迟完成时间和最合理完成时间编制进度计划，以便于实施过程中的控制与管理。

### 2、跟踪、调整进度计划

项目建设过程中的动态性决定了贯彻其中的各项工作同样具有动态性。因此，作为有经验的造价咨询单位，我司将根据工程实际及咨询工作进展情况，适时跟踪各阶段的进度计划实施情况，对于出现偏差的工序认真分析原因，并迅速作出科学合理的调整，以最大限度的实现预期的进度目标，并最终得到委托人的满意。

### 3、对影响进度目标实现的干扰和风险因素进行分析

在项目计划实施前，我司根据多年积累的经验，对可能影响项目进度的风险因素进行识别，预估可能影响的时间，并适当调整项目造价咨询进度计划，在可能出现风险的环境适当预留工作时间，同时制定出风险应对措施，减少或消除风险和可能的干扰因素对项目造价咨询进度的影响，保障项目的总体进度目标的实现。

## 六、软件支持

我司为满足现代工程项目管理和设计的需要，采购了广联达图形算量、钢筋算量、清单计价软件、用友财务管理软件、project 软件、CAD 绘图等软件。并为造价咨询服务的提供了统一核算、计价平台，有力的保证了咨询服务的质量和进度。

## 第三节 审核项目工作流程

### 1、承接过程：

签订委托合同，明确合同标的、服务内容、范围、期限、方式、目标要求、资料提供、协作事项、收费标准、违约责任等。

严格网上项目登记制度，输入项目及相关各方的基本信息，办公系统将自动建立项目库，业主库，施工单位库。

### 2、分配流程：

大中型项目由企业主管领导或总师办根据专业结构、业务状况、业务水平进行分配；小型项目由各专业科室负责人自行进行分配。分配时，要求确定每个项目的责任人和责任科室；



并填写工程造价咨询项目工作任务单；同时转交公司办公室进行公司造价咨询业务登记(公司造价咨询业务台帐)。

专业人员确定及负责。每个项目审核专业人员可分为项目负责人(两年以上的造价工程师担任)、专业造价工程师、造价员三个层次，各自的职责如下：

(1) 项目负责人

- 1) 负责造价审核业务中各子项、各专业间的技术协调、组织管理、质量管理工作；
- 2) 根据本“工作实施方案”，有权对各专业交底工作进行调整或修改，并负责统一审核业务的技术条件，统一技术经济分析原则；
- 3) 动态掌握审核业务实施状况，负责审查及确定各专业界面，协调各子项、各专业进度及技术关系，研究解决存在的问题；
- 4) 综合编写审核报告的总说明、总目录，审核相关成果文件最终稿，并按规定签发最终成果文件和相关成果文件。

(2) 专业造价工程师

- 1) 负责本专业的审核业务的实施和质量管理工作，指导和协调概预算人员的工作；
- 2) 在项目负责人的领导下，组织本专业人员拟定“审价实施细则”，核查资料使用、审核原则、计价依据、计算公式、软件使用等是否正确；
- 3) 动态掌握本专业审核业务实施状况，协调并研究解决存在的问题；
- 4) 组织编制本专业的审核成果文件，编写本专业的审核说明和目录，检查审核成果是否符合规定，负责审核和签发本专业的成果文件。

(3) 造价员

- 1) 依据审核业务要求，执行作业计划，遵守有关业务的标准与原则，对所承担的审核咨询业务质量和进度负责；
- 2) 根据“审价实施细则”要求，展开本职工作，选用正确的数据、计算方法、计算公式、计算程序，做到内容完整、计算准确、结果真实可靠；
- 3) 对实施的各项工作进行认真自校，做好咨询质量的自主控制。审核成果经校审后，负责按校审意见修改；
- 4) 完成的审核报告符合规定要求，内容表述清晰规范。

### 3、实施审核目标设置与实现

根据委托合同，公司造价咨询具体实施办法，确定质量和期限目标，并拟定审核方案。审核方案的内容应包括：业务概况、业务要求、审核依据、审核原则、审核目标、审核成果、

综合计划、专业分工、质量目标及人员配置等。审核方案报总师办核准后方可开展工作。

(1) 在审核质量上：公司要求造价编审人员的编审误差率掌握在投标承诺以内。超过者，则取消业务收入，凡误差由于工作不认真导致的，给本公司信誉带来不良影响的，经查实确属当事人责任，取消该项业务收入和记大过处分，情节严重的将予以辞退。

(2) 在审核程序上：分业务准备、业务实施及业务终结三个阶段组成。操作的一般程序如下：

- 1) 接受并收集审核项目所需的资料、踏勘现场、了解情况；
- 2) 制定审核项目实施方案；
- 3) 根据审核实施方案开展工程造价的各项计量复核、确定、控制和其它工作；
- 4) 形成初步成果并征询有关各方的意见；
- 5) 召开成果审定会议或签批确定咨询成果资料；
- 6) 成果交付与资料交接；
- 7) 资料的整理归档；
- 8) 服务回访与总结；

大型或技术复杂及某些特殊工程，单位制订相关的服务回访与总结制度。回访与总结包括以下内容：

a、服务回访由公司经营部组织有关人员进行，回访对象主要是业务的委托方，必要时也可包括使用成果资料的项目相关参与单位。回访前由相关专业造价工程师拟订回访提纲；回访中应真实记录咨询成果及咨询服务工作产生的成效及存在问题，并收集委托方对服务质量的评价意见；回访工作结束后由项目负责人组织专业造价工程师编写回访记录，报总师办审阅后留存归档。

b、服务总结应在完成回访活动的基础上进行。总结应全面归纳分析服务的优缺点和经验教训，将存在的问题纳入质量改进目标，提出相应的解决措施与方法，并形成总结报告交总师办审阅。

c、总师办应了解和掌握本单位的咨询技术特点，在咨询服务回访与总结的基础上归纳出共性问题，采取相应解决措施，并制订出针对性的业务培训与业务建设计划，使咨询业务质量、水平和成效不断提高。

9) 咨询成果的信息化处理。

咨询单位技术管理部门在咨询业务终结完成后，应选择有代表性的咨询成果进行项目造价经济指标的统计与分析，分析比较事前、事中、后的主要造价指标。

#### 4、审核报告形成的具体过程：

##### (1) 审核准备

1) 审核人员应当了解所审核的基本建设工程项目的以下情况：

- ①工程项目性质、类型、规模、承建方式等情况；
- ②审核所需的相关资料的可获得性；
- ③工程材料的供应方式；
- ④工程价款预算情况；
- ⑤工程项目预算、预算已审核情况及审核结果的处理；
- ⑥工程项目现场施工条件；
- ⑦建设期内工程预算定额、预算单价、取费标准等的变化情况；
- ⑧其他需要了解的情况。

2) 审核人员执行基本建设工程预算、预算审核业务，应当在充分了解被审核单位有关情况和获取审核资料的基础上，合理制定审核方案，并根据审核过程中情况的变化，予以必要的修改或补充。

3) 在编制审核计划时，审核人员应当获取被审核单位基本建设工程预算、预算及其编制所依据的以下资料：

- ①工程项目批准建设、监理、质量验收等有关文件；
- ②概算资料及招投标文件；
- ③合同、协议；
- ④施工图或竣工图；
- ⑤工程量计算书；
- ⑥材料费用资料；
- ⑦取费资料；
- ⑧付款资料；
- ⑨有关证照；
- ⑩施工组织设计；
- ⑪工程变更签证资料；
- ⑫隐蔽工程资料；
- ⑬其他影响工程造价的有关资料。

##### (2) 审核实施

1) 审核人员在审核基本建设工程预算时, 应当重点审查以下事项:

① 单项工程预算编制是否真实、准确, 主要包括: 工程量计算是否符合规定的计算规则、是否准确; 分项工程预算定额选套是否合规, 选用是否恰当; 工程取费是否执行相应计算基数和费率标准; 设备、材料用量是否与定额含量或设计含量一致; 设备、材料是否按国家定价或市场价计价; 利润和税金、计算基数、利润率、税率是否符合规定。

② 预算项目是否与图纸相符;

③ 多个单项工程构成一个工程项目时, 审查工程项目是否包含各个单项工程, 费用内容是否正确;

④ 预算是否控制在概算允许范围以内。

2) 审核人员在审核基本建设工程预算时, 应当在预算审查事项的基础上, 重点审查对工程项目的价格产生影响的以下事项:

① 工程实施过程中发生的设计变更和现场签证;

② 工程材料和设备价格的变化情况;

③ 工程实施过程中的建筑经济政策变化情况;

④ 补充合同的内容。

3) 审核人员在审核基本建设工程预算过程中, 必要时, 应通过委托人会同建设单位、施工单位, 对以下项目进行现场查勘核实:

① 分部或分项工程;

② 实际施工用料偏离预算的工程项目;

③ 变更设计的工程项目;

④ 必须丈量的工程项目;

⑤ 需要查勘的其他事项。

4) 审核人员审核基本建设工程预算遇到以下情况时, 应当获取适当的证据。

① 变更工程设计;

② 建设单位提供材料和设备;

③ 施工中使用的工程材料或设备的价格与规定不符;

④ 变更不同资质的施工企业;

⑤ 改变工程项目的性质;

⑥ 提高或降低建设标准;

⑦ 计划外工程项目;

### ⑧其他应当获取证据的情况

5) 审核人员在审核过程中没有责任专门就基本建设工程项目的定额标准、取费标准发表意见。

6) 审核人员通常应当就审核后的意见与委托人、建设单位和施工单位会审，根据会审情况形成审核结论。经会审后，如果委托人、建设单位、施工单位对审核结论无异议，审核人员应提请其在“基本建设工程预算审核定案表”、“基本建设工程预算审核定案表”上签章确认。

### (3) 审核报告应当包括以下基本内容：

1) 标题。标题应当为“.....工程控制价审核报告”、“.....工程预算审核报告”；

2) 收件人。收件人为审核业务的委托人，审核报告应当载明收件人的全称；范围段。

①范围段应当说明审核范围、被审核单位责任与审核责任、审核依据和已实施的主要审核程序；

②指明已审核基本建设工程预算、预算的名称、建设期间及建设单位、施工单位名称，工程项目质量验证情况。

3) 意见段。意见段应当明确说明审核意见，并包括下列内容：

①说明基本建设工程预算或预算金额、审定金额、核增或核减金额，

②审核人员与委托人、建设单位、施工单位在审核意见方面存在异议，且无法协商一致时，或审核人员认为必要时，应当增列说明段予以说明

4) 签章。审核报告应当由审核人员签名、盖章，并加盖审核单位公章；

5) 报告日期。审核报告日期是指审核人员完成外勤审核工作的日期，审核报告日期不应早于被审核单位确认和签署基本建设工程预算、预算的日期；

6) 附件。基本建设工程预算审核报告附件包括“基本建设工程预算审核定案表”，基本建设工程预算审核报告附件包括“基本建设工程预算审核定案表”。

### (4) 审核报告的核对、签发与复核人员的职责

为保证审核报告的质量，所有审核报告在签发前应经过审核程序，成果文件涉及计量或计算工作的，还应在审核前实施校核程序。凡依据委托合同要求提交的审核报告文件须经“四级”复核后签发。校核人员和审核人员的职责如下：

1) 校核人员

①熟悉业务的基础资料和审核原则，对审核报告进行全面校核，对所校核的审核内容的质量负责；

②校核审核使用的各种资料和依据是否正确合理，引用的技术经济参数及计价方式是否



正确；

③校核审核业务中的数据引用、计算公式、计算数量、软件使用是否符合规定的咨询原则和有关规定，计算数字是否正确无误，咨询成果文件的内容与深度是否符合规定，能否满足使用要求，各分项内容是否一致，是否完整，有无漏项；

④校核人员在校审记录单上列述校核出的问题，交审核成果原编制人员修改，修改后进行复核，复核后方可签署并提交审核。

## 2) 审核人员

①审核人员参与审核业务准备阶段的工作，协调制订咨询实施方案，审核咨询条件和成果文件，对所审核的咨询内容的质量负责；

②审核原则、依据、方法是否符合委托合同的要求与有关规定，基础数据、重要计算公式和计算方法以及软件使用是否正确，检验关键性的计算结果；

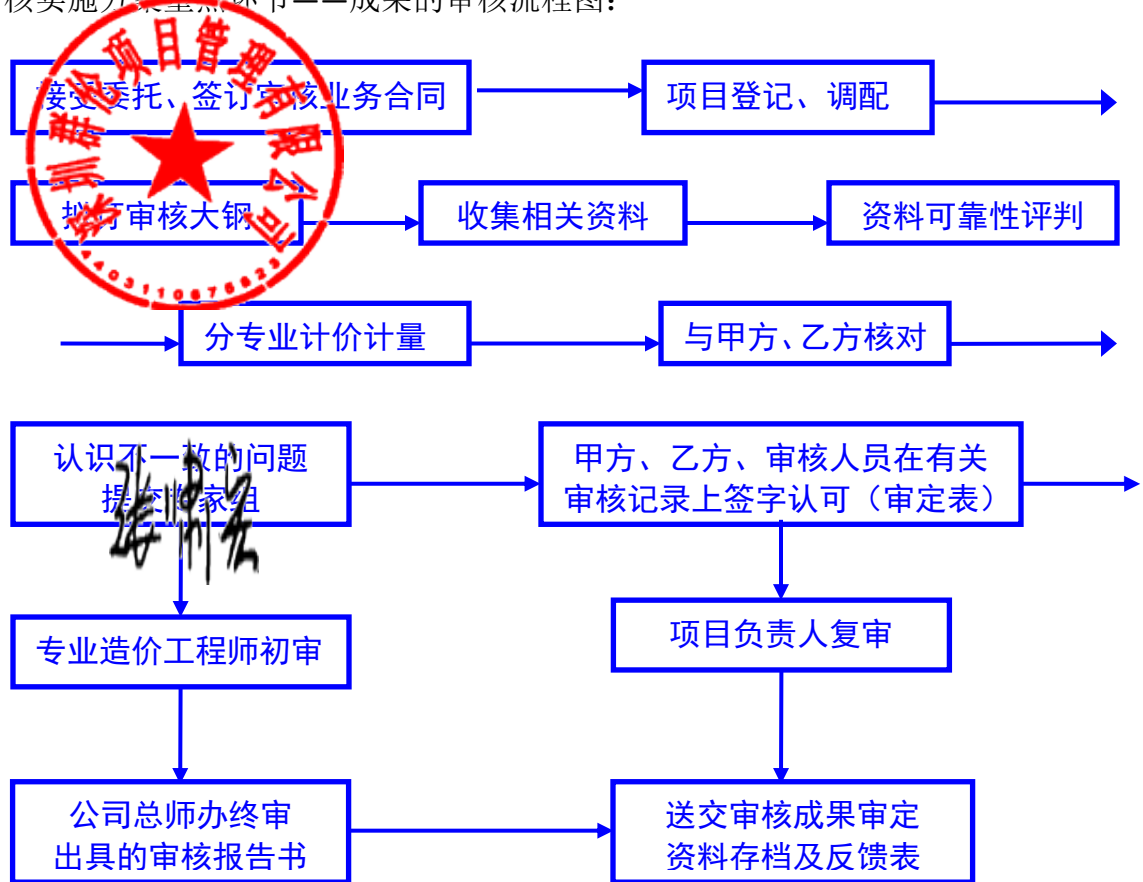
③重点审核成果的内容是否齐全、有无漏项，采用的技术经济参数与标准是否恰当，计算与编制的原则、方法是否正确合理，各专业的技术经济标准是否一致，审核成果说明是否规范，论述是否通顺，内容是否完整正确，检查关键数据及相互关系；

④审核人员在校审记录单上列述审核出的问题，交审核成果原编制人员进行修改，修改后进行复核，复核后方可签署。

## 3) 每份审核成果文件的编制、校核、审核人员须由不同人员担任。

## 5、审核流程图

审核实施方案重点环节——成果的审核流程图：



审核过程中：我们将执行客观、公正、公开、公平的原则，及时向委托方报告审价进程及各种争议问题。有关问题须经施工方、甲方和造价审核人员（必要时请设计和监理人员参与）三方共同确认，对个别达不成共识的问题，提交公司专家组讨论，并提出审核建议提交委托方。

### 第四节 项目组人员（含项目负责人）岗位职责

#### 1. 咨询机构人员配备情况表

	姓名	拟任职务	专业	执业资格	备注
1	石江波	项目负责人	土建	注册造价工程师	中级工程师
2	刘运果	项目技术负责人	土建	注册造价工程师	高级工程师
3	张啸宏	组员	土建	注册造价工程师	中级工程师

4	崔婷	组员	安装	注册造价工程师	/
5	何金林	组员	土建	注册造价工程师	/

## 2. 项目负责人、项目服务人员的职责

### (一) 造价控制及咨询服务职责

- 1、遵循“守法、诚信、公正、科学”的原则，认真、细致、周到地做好服务工作。
- 2、严格按照造价控制及咨询服务大纲，对项目的造价控制实施有效监管。
- 3、遇特殊或紧急情况随时报告有关各方面并及时协商。
- 4、参加建设单位对外合同的签订修改、补充工作，分析合同潜在风险并提出解决建议，着重考虑合同对造价控制的影响。
- 5、在已确认的阶段预（结）算基础上，若发生较大的设计修改或市场波动等情况，负责向建设单位呈交造价分析报告，并提供合理控制造价的建议。
- 6、及时向建设单位提交造价控制及咨询分析报表。
- 7、根据工程进度及时做好施工全过程的合同法律服务工作。从维护建设单位利益出发，从合同法律角度，及时向建设单位提供严谨的法律意见书或其它的合理化建议。
- 8、以高度的职业素质和警觉，严守本工程秘密。

### (二) 造价控制及咨询专业人员岗位职责

#### 1、造价控制及咨询项目负责人

- (1) 审批工程造价控制及咨询的方案、审核工程量清单和工程造价的变更，向业主提出书面意见或建议。
- (2) 撤换不能胜任本职工作或行为不端或玩忽职守的本项目部咨询人员。
- (3) 遵守政府和行业主管部门有关工程造价的法规、规范、标准和指导规程，执行企业规章制度。
- (4) 负责项目造价咨询的组织实施、专业间协调和质量管理工作，对项目组成员的执业行为进行管理。
- (5) 负责办理咨询项目合同的草拟，接收和验核委托人提供的资料。
- (6) 制定咨询项目实施方案。
- (7) 动态掌握咨询项目实施状况，负责督促检查各咨询子项和各专业的进度，研究解决存在的问题。

(8) 对咨询项目的咨询质量负责, 监督专业审核人员/校核人员进行质量校核, 负责对项目初步成果进行复核。

(9) 编写咨询成果报告及总说明、总目录, 确保成果文件格式规范、表述清晰和满足使用需要。

(10) 负责咨询报告送达, 办理相关资料归还和移交手续, 与招标人结算咨询费。

## 2、造价控制及咨询各专业人员

(1) 参与工程造价控制及咨询的组织设计和咨询方案的编制。

(2) 负责本人专业的工程量和工程造价的变更, 提出书面意见, 交给本项目负责人。

(3) 依据业务要求, 执行控制规划和实施细则, 遵守行业标准与原则, 对所承担的业务质量和进度负责。

(4) 根据项目实施细则要求, 开展本职工作, 选用正确的业务数据、计算方法、计算公式、计算程序, 做到内容完整、计算准确、结果真实可靠。

(5) 对实施的各项工作进行自控, 成果文件经校核后, 负责进行修改。

(6) 完成工作内容及时整理, 收集齐全咨询资料, 交项目负责人或专人办理归档和移交归档手续。

(7) 规范执业行为, 遵守职业道德。

## (三) 造价控制及咨询人员工作守则

公司派驻现场的造价咨询人员必须坚持“诚信、公正、专业”的工程造价管理咨询原则, 严格遵守造价咨询人员职业道德守则。

1、认真学习、贯彻国家有关基本建设和工程造价的政策法规。

2、坚持原则、遵纪守法、廉洁公正、诚实信用。

3、不接受承包人或其它供应商的礼物和任何报酬及回扣。

4、不以个人名义, 利用职权之便, 为承包人招揽业务。

5、坚持科学态度, 工作严肃认真, 准确反映建设情况, 及时妥善处理问题。

6、严格按照工程施工合同(合同协议书、洽商、技术规范等)实施工程造价管理咨询工作, 既保护委托人利益, 又公正合理对待承包人。

7、对委托人方面的情况, 技术资料, 严守秘密, 不得有丝毫泄露。

8、热心服务, 虚心听取委托人、承包人的意见, 及时总结经验, 不断提高服务水平。

9、以事实为依据, 以合同为准则, 公正、合理处理有关合同争议。

## 第五节 审核工作内容、方法和措施

### 一、工程造价审核项目工作内容

我公司将针对具体项目的实际特点, 结合我公司多年来从事工业建筑、民用公共建筑及其

他工程的工程造价咨询服务经验，配备专业齐全、审核经验丰富、职业道德良好的专业骨干组成审核组，在尊重业主、现场监理和设计人员意见的基础上，积极获得他们的配合，公平公正的提出咨询意见，最终各方达成一致。最大限度地降低工程造价、降低审核风险，确保审核质量。我们按下述审核工作内容、审核工作步骤和审核工作方法进行审核工作。具体工作还可视业主要求及实际情况进行适当调整。

### 1、工程造价审核范围

- 1) . 各项工程的结算
- 2) . 工程报价、设备材料报价
- 3) . 工程设计变更及工程现场签证

### 2、工程造价审核的工作内容

- 审核招投标情况。
- 审核工程合同及相关协议履约情况。
- 审核合同内工程量的量、价情况。
- 审核设计变更及经济签证的计量及计价的准确性。
- 审核工程索赔费用的合理、合法性。
- 审核工程物资采购过程的公正、合理合法性。
- 掌握工程质量实施的动态情况；
- 审核施工方索赔费用，为业主提供各类反索赔咨询服务；
- 参与项目竣工验收，清理未完尾工工程，完成全部工程结算审核；
- 提供有关造价控制和降低造价的合理化建议；
- 提供其它有关工程造价信息政策、法规等系列咨询服务；
- 应业主要求，提供其他审核咨询服务。

3、工程造价审核的内容，主要是工程量是否正确、单价的套用是否合理、费用的计取是否准确三方面为重点、在施工图的根底上结合合同、招投标文件、协议、会议纪要以及地质勘察资料、工程变更签证、材料设备价格签证、隐蔽工程验收记录等竣工资料、按照有关的文件规定开展计算核实。

## 二、工程造价审核项目工作方法

### 1、全面审核法

虽然全面审核法工作量大，但准确度较高。为严格控制工程成本，提高造价编审质量，我方对委托项目都采用此方法。审核工作由各专业造价人员负责完成，并针对常见问题进行自



查。结（决）算阶段常见问题有：

**（1）工程量计算正误差：如**

- 1) 基础、梁、板交接处重复计算。
- 2) 楼地面孔洞、沟槽所占面积超定额未扣。
- 3) 墙体中的圈梁、过梁所占体积未扣。
- 4) 挖地槽、地坑土方常常出现“挖空气”现象。
- 5) 钢筋计算不扣保护层。
- 6) 梁、板、柱交接处受力筋或箍筋重复计算。
- 7) 楼地面、墙面各种抹灰重复计算等。

**（2）定额单价高误差：如**

- 1) 混凝土标号、石子粒径；
- 2) 构件断面、单件体积；
- 3) 砌筑、抹灰砂浆标号及配合比等。

**（3）项目重复正误差：如**

- 1) 块料面层下找平层；
- 2) 卷材防水层、隔气层下的冷底子油；
- 3) 预制构件的铁件；
- 4) 属于建筑工程范畴的给排水设施等。
- 5) 配线、电缆工程量清单计算时不能考虑电线电缆的预留长度。

**（4）综合费用计算误差：如**

- 1) 措施项目材料一次摊销；
- 2) 综合费项目内容与定额已考虑的内容重复；
- 3) 综合费项目内容与冬雨季施工增加费，临时设施费中内容重复工程量计算误差等。
- 4) 防雷接地工程量清单组价中的易漏项目。

**（5）预算项目遗漏负误差**

缺乏现场施工管理经验、施工常识，图纸说明不全或模糊不清处常常遗漏。针对工作内容及项目特征描述不准确、不完整等。

**（6）项目编码易错，特别在是弱电工程中。**

**（7）在双方核对过程中按规定做好核对记录，对双方认可的内容签字确认，避免重复工作。**

## 2、重点复核法、分析对比复核法

为进一步保证质量，减少审核误差，我方对所有项目在二级复核时均采用这两种方法。

### (1) 重点复核法

有意识地、有选择地根据施工图计算部分价值较高或占造价比例较大的分项工程量进行计算核对。如砖石结构(基础、墙体)、钢筋混凝土结构(墙、梁、板、柱)、钢结构(屋架、檩条、支撑)，以及高级装饰等。重点核实与上述工程量相对应的定额单价，尤其重点审核定额子目易混淆的单价(如构件断面、单体体积)，其次是混凝土标号、砌筑、抹灰砂浆的标号核算。

### (2) 分析对比复核法

在总结分析预结算资料的基础上，找出同类工程造价及工料机消耗的规律性，整理出用途不同、结构形式不同、地区不同的工程造价及工料机消耗指标，根据这些指标对审核对象进行分析对比，从中找出不符合造价规律的分部分项工程，针对这些子目进行重点审核，分析其差异较大的原因。

#### ◆ 常用的指标：

- 1) 单方造价指标；
- 2) 分部工程比例；
- 3) 各种结构比例；
- 4) 专业造价比例；
- 5) 工料机消耗指标。

### (3) 此外，我们还将利用规律来进行审核：

- 1) 与建筑面积相关的项目和工程量数据；
- 2) 与地面净面积相关的项目和工程量数据；
- 3) 与墙体面积相关的项目和工程量数据；
- 4) 与外墙边线相关的项目和工程量数据。

在二级审核后，应有详细的审核意见，切实指出编审的问题及建议，并以此作为奖惩的依据。

对重大咨询项目或疑难问题、新结构、新工艺、新材料实行公司专家会审制，并详细记录其处理意见。

## 3、审核报告

(1) 对于所有的成果报告，由项目负责人总体负责，不同的专业人员完成相关说明及计价表格的分析与整理。

(2) 由总师办进行三级复核，着重把握对整个编审过程的操作程序、审核方法、审核结果等原则性问题的复核。

(3) 根据业务合同要求的格式和内容撰写报告，一式多份装订成册，保留一套归档。

(4) 检查相关签字盖程序是否已完成。

#### 4、技术经济指标及分析

在每个项目完成后，分析整理相关技术经济指标，为下一个业务提供经验数据。对审核中发现的重大问题和发生争议的重大事项，须有处理结果的总结。对一些重大项目审核后，提出管理化建议。

### 三、工程造价审核项目质量措施

#### (一、) 审核准备阶段的工作质量控制

##### 1. 签订审核业务约定书

如我公司中标，我们即与委托方按照招标文件、投标文件及中标通知书的要求签订审核业务约定书，内容主要包括审核目的和范围，审核对象、审核费用、审核原则、合同双方的义务和责任、审核时间、审核报告的内容等。审核业务约定书一经签订，事务所及审核人员应当按照业务约定书履行对客户的责任。同时，审核项目总负责人依据招标文件及业务约定书的具体要求拟定具体审核计划。

##### 2. 了解工程建设项目情况

为使审核工作的实施达到审核目标，在制定审核计划前，审核人员应当同委托方相关人员进行详细沟通，以了解所审核的工程建设项目情况，主要包括：

工程建设项目性质、类别、规模、承建方式等情况；

审核所需相关资料的可获得性；

工程项目中期计量及支付情况；

工程材料的供应方式；

工程价款结算情况；

工程项目现场施工情况。

##### 3. 获取审核所需资料

通过对工程项目的了解，为详细制定审核计划及实施审核工作，审核人员应当获取以下资料：

工程项目批准建设、监理、质量验收等有关文件；

地质勘探报告；

概算资料；

招标文件、投标文件、合同文件；

施工组织设计；

施工图纸；

工程变更资料（工程变更通知、变更令及变更图纸等）；

工程月计量申报表；

建设单位供料明细。

#### 4. 制定审核计划并复核

4.1 根据对本工程项目的了解及获取的资料，审核项目负责人在实施审核工作前制定总体审核计划和具体审核计划。

4.2 为确保审核计划合理、有效及执行质量，审核计划必须经我公司主管工程建设项目审核的副总经理审核和批准后执行。

为保证每个审核人员的审核工作达到高质量，并且能够按计划、有序的进行，在进行审核工作实施前，召集全体审核人员会议，将审核后的审核计划传达给每一个人，使审核人员在审核工作实施前心中有数。

### （二、）审核实施阶段的质量控制

#### 1. 工程造价审核的质量控制

1.1 召集各专业审核人员在实施工程造价审核前期现场勘查，以初步了解工程现场情况，为造价审核工作提供一个感性认识。

#### 1.2 工程造价审核人员的计算审核工作：

1.2.1 计算审核依据主要包括：业主和承包商签订的施工承包合同文件（主要是合同条件、工程量清单及说明、合同图纸等）监理工程师下发的工程变更通知和工程变更令；费用索赔评估报告；质量验收和质量评定结果及其质量保证资料；业主和监理工程师书面发布的有关文件等。

1.2.2 计算审核内容主要包括：预算中工程项目的计算审核；合同文件中规定项目的计算审核。除了预算中工程项目以外，在合同文件中往往还规定一些包干项目，对于这些项目一并根据合同条件进行计量；工程变更项目的计算审核；价格调整和索赔的审核等。

1.2.3 计算审核方法。为保证审核工作质量，工程造价审核采用全面（包括工程量、价格等）审核，以避免抽样审核造成的审核结果不正确。审核措施主要是：根据相关说明，按照计算规则全面计算工程量；根据清单说明，直接使用合同文件规定的单价及数量；根据相关说明，

直接使用图纸数量；根据相关说明，直接从业主及监理工程师现场测定数量取定；根据相关说明，使用业主和监理工程师以书面形式确定的数量及单价等。

为使计算审核的结果客观、公正，除依据上述资料进行计算审核外，对资料不全及审核认为需现场核实项目，审核人员在取得委托方同意的情况下，集中去现场勘察及实地测量，以获取准确、可靠的审核证据。

1.2.4 计算审核原则：按合同计量原则，计量应采用合同文件规定的范围、方法、内容和计量单位；按时计量原则，工程量清单中所列工程数量为施工图提供的暂估数量，不作为承包商结算数据，应以实际完成的准确工程量为计价依据；“按质论价”原则，所有计量的工程均应达到合同文件规定的质量等级；准确计量原则，计量工作要做到不超计、不漏计、不重记；四方联测原则，对于审核人员认为需现场核实测量项目，由业主、承包商、监理及审核人员四方共同测量核实，并签字确认。

1.3 计算审核工作后，审核项目组将计算情况与委托方进行详细沟通，同时与委托方协商下一步与承包商核对审核方认为工程造价有出入的问题。

1.4 各专业审核人员将本着认真、负责的工作态度，客观、公正的审核原则，就工程造价计算中发现的各方面的问题与承包商进行核对。此工作由委托方组织，由业主，承包商、监理及审核人员共同参加。

1.5 核对工作完成后，各专业审核人员将初步审核结果及资料呈报我公司以进行下一步的质量三级复核。

## 2. 审核工作的三级质量复核

为保证审核工作质量，达到预期的审核目的，按照我公司《执业质量控制管理办法》的要求，对本工程项目审核进行三级质量复核，即详细复核、总体复核、最终复核。具体内容如下：

3.1 详细复核（第1级复核）由各项目组审核负责人进行。复核内容主要包括：审核工作是否按审核计划和审核步骤方案进行；审核依据是否充分、准确；审核工作底稿的完整性和技术准确性（包括工程量的计算、价格的取定、费用的审核、财务数据的认定）等。重点审核领域的审核事实是否充分；审核结果是否真实、合法、完整等。

3.2 总体复核（第2级复核）由质量监管部负责人进行。复核内容主要包括：详细复核是否按要求和规定进行；详细复核发现的问题是否准确；审核程序是否全部实施；重大审核领域及重大会计问题的关注和处理是否正确；对详细复核的结果按重要性程度进行抽样复核；所完成的审核工作能否支持审核结果的真实、准确等。



3.3 最终复核（第3级复核）由总经理负责。复核内容主要包括：详细复核及总体复核是否按要求和程序进行；前两级复核发现的问题是否准确；重大会计问题和重点审核领域的审核实施和审核结果是否完整、准确；审核工作能否达到预期的审核目标；审核结果是否真实、合法、完整；所出具的审核报告草稿是否符合《会计师事务所从事基本建设工程预算、结算、决算审核暂行办法》及审核业务约定书的要求等。

三级质量复核完成后，将复核出的问题进行调整和更改，出具审核结果及审核报告草稿。

### （三、）审核报告阶段质量控制

#### 1. 向委托方汇报审核情况及审核结果

审核实施工作完成后，向委托方进行汇报，在委托方对审核结果没有异议的情况下，签订工程造价审核定单。

#### 2. 出具审核报告

审核报告草稿经沟通、协商、修改后，由项目组负责人、董事长签发正式报告。按照《会计师事务所从事基本建设工程预算、结算、决算审核暂行办法》的规定出具各阶段及竣工决算审核报告，并保证审核报告的真实性、合法性。审核报告应包括以下内容：

##### 2.1 审核依据；

##### 2.2 工程概况；

##### 2.3 项目报批程序（基本建设程序）；

##### 2.4 项目资金来源及到位情况；

##### 2.5 投资完成情况审核结果；

##### 2.6 工程概算执行情况；

2.7 审核结果（应按合同反映计量支付表、变更令等送审核金额，核减金额及核减理由，核定金额等内容，审定的基本建设结算书或基本建设竣工决算书）；

##### 2.8 审核评价；

##### 2.9 审核发现的问题及处理意见；

##### 2.10 审核建议。

#### 3. 出具管理建议书

在与委托方进行详细沟通后，我们就本工程项目管理情况出具项目管理建议书，对审核过程中注意到的内部控制及内部管理上存在的一些问题提出的书面建议。

### 第六节 政府投资特点应采取的重点控制方法和措施

针对政府投资特点，公司作出如下重点控制方法及措施。

## 一、重点控制方法

### (1) 做好服务前强化培训工作

跟踪审核服务工作质量的高低，很大程度上取决于专业造价工程师的素质，所以提高专业造价工程师的品质，是保证跟踪审核服务工作质量的关键。首先，我公司跟踪审核人员正直、客观、公正和认真负责，跟踪审核工作中以事实为依据，正确地给事实定性，客观公正地评价跟踪审核服务中发现的问题；其次，我公司重视提高跟踪审核人员的专业知识和技术。跟踪审核人员在开展造价咨询服务工作时，熟练掌握各种标准、程序和技术外，掌握与项目相关的专业技术知识，如设计、施工技术规范，定额、招投标文件和相关合同条款等，并运用到实际跟踪审核服务工作中。再次，跟踪审核服务质量管理需要全体项目部人员共同努力，如果有个别人员的道德品质或专业技术水平存在不足都将制约跟踪审核服务质量的全面提高。因此，跟踪审核人员的综合素质与能力是获得保证服务质量的前提条件。在强化专业技术水平的同时也会根据本项目特点和要求进行有针对性的学习。只有项目组都不断提高其整体素质，具有充分的灵活性，才能满足跟踪审核服务的不同要求，确保跟踪审核服务工作高质量完成。

### (2) 重视服务前准备工作，编制切实可行的跟踪审核服务实施方案

跟踪审核实施方案，是在实施前调查的基础上形成的第一个综合性文件，通过统筹计划和安排，具体明确工程跟踪审核服务各阶段的工作目标和细化的内容，从根本上规定各阶段跟踪审核服务的方向和重点；另外，跟踪审核服务实施方案是执行跟踪审核服务和质量检查的标准。依照跟踪审核实施方案，可使跟踪审核人员明确具体控制什么、怎么控制，从而最大限度地减少跟踪审核人员的随意性；因此，我公司在制定跟踪审核实施方案时，首先通过实施前调查，了解项目建设规模、项目建设环境和特点、主要的技术经济指标、投资概算等内容，对所掌握的内容进行认真、细致的分析，有针对性地找出各阶段跟踪审核服务的着重点，做到科学、合理，既突出重点又全面考虑，不带有随意性，以确定跟踪审核服务跟踪点。跟踪审核实施方案中，也将根据项目特点明确选择对工程质量、投资、进度影响较大，及事后跟踪审核服务难度较大的内容作为跟踪审核服务跟踪点。其次，在跟踪审核服务实施方案中明确专业造价工程师需参加的项目建设管理活动，目的是便于跟踪审核服务，了解建设项目的动态变化，从而提高跟踪审核服务工作质量打下坚实的基础。切实可行的跟踪审核服务实施方案是跟踪审核服务质量控制的灵魂，是指导跟踪审核人员现场作业的“路线图”，它对实施跟踪审核服务起着全面控制作用。

### (3) 跟踪审核服务质量控制前移制度

为了保证审核的及时性，我公司拟采取质量控制前移措施，将大量的审核工作在项目现场

完成，随时发现问题，现场解决问题，具体包括：

- 1、把握跟踪审核服务方向，确保跟踪审核服务工作紧紧围绕目标进行。
- 2、项目部每周核回的现场工作成果，及时指导现场跟踪审核人员的下一步工作。
- 3、把现场实际结合较多的分部工程的结算提前进行审核，尽量在每一分项工程施工完毕后立即进行审核。
- 4、对现场签证、计量等工作平时严格把关，确保质量。

#### (4) 跟踪审核服务日记与工作底稿质量控制

##### 1、跟踪审核服务日记质量控制。

跟踪审核服务日记是造价工程师以人为单位按时间顺序反映其每日实施跟踪审核服务全过程的书面记录。造价工程师在实施审核过程中真实、完整地逐日编写跟踪审核服务日记。跟踪审核服务日记主要记载跟踪审核服务事项名称、步骤与方法、造价工程师的专业判断和查证结果，做到要素齐全，内容完整，简明扼要。

##### 2、加强工作底稿的编制工作。

在审核工作结束后，一般项目应在2个工作日内整理好工作底稿、编写审核小结，重大项目应在7日内完成上述工作。审核小结一般由审核人员编写，并经项目负责人及部门经理审核后报分管副总，复核有无遗漏事项或调整事项。对审核工作底稿的编制做好如下要求：

(1) 结构完整，要素齐全。既有跟踪审核服务过程记录、跟踪审核服务结论等内容，也有项目实施单位名称、项目名称、编制人、复核人等要素。

(2) 内容真实完整，重点突出。

(3) 观点明确，条理清楚。跟踪审核服务工作底稿所记载事项及其时间、地点、当事人、数据、计算方法以及造价工程师对它的因果分析必须准确无误。

(4) 手续完备，程序合法。

##### (5) 建立严格的跟踪审核服务成果三级复核制度

对跟踪审核服务成果采取三级复核制度，工作成果由专业造价工程师编制并相互校核、项目负责人复核、公司责任人审定，各复核人员做好记录，书面表示复核意见并签名，以分清责任。项目部应当根据实际情况，参考复核意见，按跟踪审核服务工作底稿进行补充、修改或作出说明。三级复核制度的好处：

- 1、减少或消除人为误差，以降低跟踪审核服务风险，提高服务质量；
- 2、及时发现和解决问题，保证全跟踪审核方案顺利执行；
- 3、协调进度，节约服务时间，提高服务效率；

4、对跟踪审核工作进行质量监督并对专业造价工程师的业绩进行考核。

## 二、重点控制具体措施

1、公司成立跟踪审核服务项目部，选定专业水平高、技术全面人员负责对内外的协调，对审核项目实施三级质量复核。

2、现场专业造价工程师严格遵循职业道德，恪尽职守，全面履行合同规定的职责，并接受公司的考核；

3、现场专业造价工程师严格按照跟踪审核服务有关工作程序进行审核，尤其对隐蔽工程重点关注，并辅于必要的旁站，进行造价控制；

4、现场专业造价工程师严格按公司的内部控制制度执行，实行层层负责制，确保跟踪审核服务质量；

5、在服务过程中遇到疑难问题和特殊情况，积极与委托方进行交流和沟通；

6、专业造价工程师严格执行廉政合同的规定，切实落实专业造价工程师“八不准”制度，加强检查考核，严格规范专业造价工程师的执业行为。

7、实行轮岗制度，用定期或不定期调整工作岗位的方式，减少并防止被跟踪单位对专业造价工程师的腐蚀、同化。

8、建立内部互审、公司复审制度，以提高跟踪审核服务结果的准确性和权威性，降低专业造价工程师利用审核结果谋取私利的机会。

9、回避制度。根据对工程项目的了解，对于与本工程项目任何利害关系的执行人员均不得入选本项目组和项目部。

10、巡查制度。项目小组人员将定期对工程进行巡回检查，其目的是一是复核现场工作，二是就重大项目进行调研并及时解决问题。

11、工作定期报告制度。项目小组每周两次向项目部上报审核工作内容、结果及问题，对于现场难以确认的重大事项，由项目部以书面形式上报审核部。

12、沟通制度。项目小组负责与项目部之间的沟通，主要内容如下：

(1) 每周记录一次项目小组上报材料并根据重要材料判断，每周上报给审核部。

(2) 及时将审核进度、发现的问题及遇到的难点以书面形式报告审核组。

(3) 对于现场发现的特别重大的问题随时通报。

13、保密制度

14、评审制度。公司在出具正式的指导性文件前，均由分管经理组织相关部门，人员进行评审，合格后方可出具正式报告。

总之，造价咨询质量控制是一项系统工程，造价咨询服务过程中应严格履行审核程序，搞好审前调查，制定科学、合理、有效的工程造价咨询服务方案，采用可行的工程造价咨询服务方法。通过完善内部质量控制，对建设期审核项目进行全过程、全方位的质量检查和控制，明确专业造价工程师的职责、权限，合理分工，避免责任相互推诿、漏审等弊病发生。同时，通过跟踪审核服务及时发现项目建设中存在的管理问题，纠正偏差，加强内部控制，提高项目管理水平，从而提高工作质量和效率，保证建设项目的质量和进度。

张啸宏