

工程监理企业的风险管理与控制策略分析

陈志夫

南漳玉印建设项目管理有限公司, 湖北 襄阳 441500

[摘要]工程监理企业在工程建设中承担着质量安全监督的关键职责,其风险管理能力直接影响工程项目的成败。文中分析了工程监理企业风险管理的重要性,剖析了风险防控意识薄弱、管理制度不完善、识别评估机制缺失、信息化水平较低及专业人才不足等问题。建筑工程施工安全事故时有发生,暴露出建筑工程施工风险管理的不足,加强施工风险控制、提高工程质量和安全水平,已成为行业发展的迫切需求。文章从建立健全风险管理体系、加强合同与法律风险防控、完善全过程风险控制机制、提升质量安全风险管理能力以及推进信息化与人才队伍建设五个维度提出控制策略,为监理企业提升风险管理水平提供参考。

[关键词]工程监理企业; 风险管理; 全过程控制; 信息化建设; 合同防控

DOI: 10.33142/ucp.v3i2.19984

中图分类号: TU5

文献标识码: A

Analysis of Risk Management and Control Strategies for Engineering Supervision Enterprises

CHEN Zhifu

Nanzhang Yuyin Construction Project Management Co., Ltd., Xiangyang, Hubei, 441500, China

Abstract: Engineering supervision enterprises bear the key responsibility of quality and safety supervision in engineering construction, and their risk management capabilities directly affect the success or failure of engineering projects. The article analyzes the importance of risk management in engineering supervision enterprises, including weak risk prevention and control awareness, incomplete management systems, lack of identification and evaluation mechanisms, low level of informatization, and insufficient professional talents. Construction safety accidents often occur, exposing the shortcomings of construction risk management. Strengthening construction risk control, improving project quality and safety level have become urgent needs for the development of the industry. The article proposes control strategies from five dimensions: establishing a sound risk management system, strengthening contract and legal risk prevention and control, improving the entire process risk control mechanism, enhancing quality and safety risk management capabilities, and promoting information technology and talent team construction, providing reference for supervision enterprises to improve their risk management level.

Keywords: engineering supervision enterprises; risk management; whole process control; information technology construction; contract prevention and control

引言

自1988年我国实行建设工程监理制度以来,监理行业得到了迅速的发展。目前我国的监理人员已发展到180万人,具有监理资质的企业规模也达到了1500亿元。随着建筑业进入存量竞争和增量提质并存的新时期,工程监理企业所面对的各种风险也变得愈加繁杂多变。2025年新规要求监理工程师对签字的项目终身负责,任何质量缺陷,包括退休以后的,都要承担责任。该制度的落地使得监理企业法律责任风险大大增加,单靠事后应对已经不能满足要求了。工程监理对工程质量、安全、进度起到举足

轻重的作用。但是建筑工程项目投资大、建设周期长、参与主体多,容易受到各种因素的影响,传统的监理模式下风险应对大多为事后被动,已经不能满足高质量发展的需要。怎样才能对各种风险进行系统地识别、评价和控制,已经成为工程监理企业迫切需要解决的问题。

1 工程监理企业风险管理的重要性

风险管理是工程监理企业实现稳健经营的基础保障。首先,有效的风险管理能够保障工程质量与安全。监理企业对施工过程中各种风险进行系统的识别和控制,从源头上降低质量安全事故发生的可能性。其次,风险管理可以

保障企业的合法权益。随着法律环境的不断完善, 监理企业面对合同纠纷、安全事故追责时所面临的风险也越来越大, 经过规范化的风险控制能够确定责任边界并保留履职证据。风险管理可以提高企业的市场竞争力。风险管理能力是资质评审的重要指标, 体现的是企业是否能用科学的方法来预防、控制、转移工程风险。良好的风险管理体系是企业获得优质项目的前提, 也是提高品牌信誉的保障。在资质调整促使行业由“资质准入”转向“能力竞争”的大背景之下, 风险管理能力成了监理企业核心竞争力的重要组成。

2 工程监理企业风险管理存在的问题

2.1 风险防控意识薄弱

目前工程监理企业当中存在风险防控意识薄弱的现象。部分监理人员对于风险的认识只是停留在出问题之后再处理的层面, 没有主动去识别和预测风险的意识。由于部分监理人员责任意识薄弱、专业素质欠缺, 以及监理企业自身管理不严等原因造成的问题较多。在实际工作当中, 一些监理人员对于施工单位的违规行为“睁一只眼闭一只眼”, 在隐蔽工程验收时不到现场随意签字, 给工程质量安全埋下了严重的隐患。政府投资审计发现, 部分监理单位对于关键部位、工序的旁站监督存在缺失, 对于检验批、隐蔽工程的验收以及材料检验工作不到位, 加大了工程质量风险。从管理角度来讲, 一些监理企业的负责人把主要精力放在市场开拓上, 而忽略了风险防控体系基础性的创建工作, 造成风险在萌芽阶段不能被及时发现并加以控制。

2.2 风险管理制度不完善

制度建设滞后成为影响监理企业风险管控能力提高的主要障碍。部分监理企业缺少健全的风险管理机制, 没有统一的风险识别与评价手段, 缺少系统的监控体系。很多企业风险管理制度只停留在原则性的规定上, 没有具体的实施细则^[1]。风险管理的组织架构不清, 没有设立专门的风险管理部门或者岗位; 风险识别、评价、应对、监控各个环节之间缺少有效的衔接, 造成碎片化的管理局面。从行业专项检查结果可知, 部分项目的监理人员数量远远小于合同中规定的或者规范的要求, 监理资料的签字存在代签的现象, 监理日志中重要的内容被遗漏。

2.3 风险识别与评估机制缺失

风险识别和评价是风险管理的开端, 但是大多数监理企业缺少这个环节。由于缺少科学的识别手段与评价手段, 大量的潜在危险不能被及时发现。企业对于风险的识别主要依靠监理人员个人的经验, 没有建立定期的风险排查制度以及风险清单工具。企业在风险评估上没有统一的标准

和量化的方法, 不能对各种风险的发生概率以及影响程度做出科学的判断, 从而造成风险管理资源的分配无序。我国工程监理企业风险管理的研究虽然逐渐展开并深入, 但是从理论到实践的积累还比较少。

2.4 信息化风险管理水平较低

监理企业对于信息化风险的控制整体水平仍然不高。在现场数据的采集上, 大部分还是依靠人工进行记录, 导致数据的真实性、完整性得不到保证, 监理人员的履职痕迹也缺少了, 监理日志中对于作业面的描述只是一般的叙述, 没有体现出监理主动控制的行为, 履职痕迹是不完整的。企业缺少对历史风险数据的积累和挖掘, 不能形成风险预警、趋势预测的能力, 依然采取“事后查问题”的被动模式。信息化技术在监理管理中应用所遭遇的有信息安全风险、系统集成难、人员素质低、应用成本高这些难题。信息化水平的滞后造成风险管理缺少数据支撑, 风险决策的科学性无法得到保证, 监理工作正在由传统的“现场巡查、纸质记录”向“数字化管控、全流程追溯”转变, 但是大多数企业还处在起步阶段。

2.5 专业风险管理人才不足

专业人才缺乏是监理企业风险管理能力提高缓慢的主要原因。传统的监理人才大多熟悉施工技术、现场管理, 但是对风险管理的方法论、工具了解很少。一方面缺少系统的风险管理培训体系, 另一方面高校人才培养同行业需求相脱离。响应住建部工程造价市场化改革号召, 推动监理职能由原来的“施工阶段造价控制”向“全过程风险管控”转变, 但现实中具有专业领域知识和风险管理能力的跨学科人才供给与需求严重不匹配。由于人才的结构性短缺, 企业在创建风险管理体系、使用风险识别工具、应对复杂的法律风险等方面都无能为力^[2]。注册监理工程师考试门槛降低使得报考人数急剧上升, 但是继续教育的要求也随之加强, 核心能力正在由“牌照”转向技术与管理, 具有 BIM、AI 应用能力的复合型监理人员更有优势。

3 工程监理企业风险管理与控制策略

3.1 建立健全风险管理体系

创建起系统的风险管理体系, 这是监理企业开展风险管理的根基。企业可以从组织架构、制度流程、运行机制这三个方面来建立一个完整的识别、评估、应对、监控的闭环。在组织架构上设立专门的风险管理机构或者岗位, 确定风险管理决策的层次和责任人, 把风险管理纳入企业的绩效考核体系中。在制度流程上制订出包含全部业务流程的管理实施细则, 确定风险识别方法和频率、风险评估标准及工具、风险应对策略和措施等具体内容。企业要创

建起涵盖全流程的风险管理体系,即风险识别、评价、应对和监督。运行机制上定期组织风险排查和评估会议,形成风险台账动态更新、跟踪销号制度,建立风险应急预案。对于高概率、高影响的重大风险应该采用风险规避或者风险转移的方式,即为关键人员购买职业责任险,为工程项目购买工程一切险和第三方责任险。

3.2 加强合同与法律风险防控

合同和法律风险属于监理企业经常遇到的、影响较大的风险种类。近几年来,监理合同纠纷案例越来越多,监理合同对委托人和监理单位双方的履约及争议解决都起着重要的作用。企业要从合同签订到履行的全过程来加强风险控制。合同签订时,对合同条款进行严格的审查,重点审查监理责任范围的确定、收费标准、违约责任等主要事项,明确拒绝承担超出法定职责范围的责任。工程监理任务委托和承揽、合同订立和履行、争议解决和责任认定等环节的风险全部被清理出来,给出相应合同风险防范办法^[3]。合同履行期间,监理人员应当依照合同约定开展工作,所有的重大决定以及现场指令均须有书面记载,以保证证据链的完整性并且可以追溯。2025 年新规规定所有签字的文件都必须有影像佐证,拍照加视频在云端保存 10 年以上。企业应当建立合同管理台账,及时了解合同的履行情况,加强同法律专业机构合作,在签订重大合同之前做好法律审查。

3.3 完善项目全过程风险控制机制

全过程风险控制是监理企业风险管理能力的建设内容。风险控制要贯穿于项目决策、招投标、施工准备、现场实施、竣工验收等各个环节,做到事前预防、事中控制、事后闭环。施工准备阶段重点做好图纸审查、施工方案审核工作;招投标阶段严格审查投标单位资质;现场实施阶段重点对危大工程、关键工序进行旁站监理和巡视检查。为了方便实践操作,表 1 给出如下全过程风险控制框架。

企业在实际操作中应该对每一个项目建立风险台账,动态跟踪风险的变化。施工安全风险防控要集中于风险辨识、分级管控和隐患排查,把“双机制”同日常监理工作深度结合,构建起“事前预控、事中旁站、事后闭环”的全流程监管体系,牢牢守住安全质量底线。

3.4 提升质量安全风险管理能力

质量安全属于监理企业风险管理的主要内容。企业要把质量安全风险管控放在首位,创建起涵盖项目全生命周期的质量安全控制体系。质量风险控制建立“事前审查、事中监督、事后追溯”三道防线,严格材料、构配件进场验收,加强关键工序旁站监理,对隐蔽工程实行影像化全过程记录。安全风险管控上实行安全风险源日常巡查制度,现场监理人员每日开展安全风险源全面巡查,对 I、II 级安全风险进行加密巡查,每次巡查结束后在巡查记录、监理日志中做好记录。企业对深基坑、高支模、起重吊装等危大工程安全管控要严格按照要求执行,做好方案审查、旁站监理工作^[4]。新规明确规定了总监、专监、监理员三级的权责清单,对危大工程实行全过程旁站监督,安全日志中必须要有隐患整改闭环的影像证据,形成一个责任可追溯、履职有依据的监管体系。另外还要建立质量安全风险预警体系,对风险进行定期分析、积累,发现风险的趋势,促使风险从被动应对变为主动预警。

3.5 推进风险管理信息化与人才队伍建设

信息化手段、人才资源都是提高风险管理水平的两个支撑。企业在信息化建设方面要创建数字化的风险管理平台,把项目信息管理、风险台账、预警发布、履职痕迹存档等整合起来。利用 BIM 技术进行设计阶段的风险预判,用物联网传感器和无人机对施工现场进行实时监控和数据采集。大数据、物联网、BIM、云计算等技术的应用,使得监理工作效率得到提高,工程质量的监管得到加强,进度的控制更加科学,科学决策也更趋完善,在各方面都有明显的作用。企业应该建立电子化档案管理系统,保证重要文件的长久保存。人才队伍建设要重视 BIM 技术、国际工程标准、法律风险管理等各方面能力的培养,满足国际化项目的要求。创建分层分类的培训体系,对管理层实施风险管理战略培训,对一线监理人员展开风险识别工具及信息化操作技能培训,把风险管理能力融入绩效考核当中。高校同产业界展开产学研合作,定向培养既有工程学又有管理学双重专长的复合型风险管理人才,从根本上解决人才供应短缺的问题。

表 1 项目全过程风险控制要点

项目阶段	主要风险类型	控制要点	责任主体
决策阶段	投资决策失误、合同条款模糊	加强前期调研、严格合同法律审查	项目总监、法务
招投标阶段	低价中标、资质造假	严格资格审查、规范评标流程	招标代理、合同管理员
施工准备阶段	图纸缺陷、方案不合理	组织图纸会审、审核施工组织设计	技术负责人
施工阶段	质量缺陷、安全事故、隐蔽验收不到位	执行旁站巡视、危大工程专项监控、影像留存	现场监理工程师
竣工阶段	验收不达标、资料缺失	分项验收、规范资料归档	项目经理部

4 结语

工程监理企业风险管理与控制是系统工程。目前监理企业所存在的风险管理意识薄弱、制度缺失、识别评价缺乏、信息化程度不高以及人才短缺这五个方面的状况,既是挑战又是转型升级的机遇。伴随着国家“双碳”战略的不断深入以及建筑业高质量发展的要求越来越高,监理企业必须要积极地迎接变革,以风险管理为驱动,推进自身的能力建设。本文从建立风险管理体系、加强合同法律防范、完善全过程控制、提高质量安全水平、推进信息化和人才建设五个方面提出对策,给监理企业提供系统性的参照。在资质调整推动行业由“资质准入”向“能力竞争”转变的大背景下,监理企业向高附加值服务转型已是大势所趋。未来随着人工智能、数字孪生等新技术的出现,监理企业风险管控会朝着更加智能、更加精确的

方向发展,给工程建设的安全以及行业高质量发展提供有力的支撑。

[参考文献]

- [1]徐丽娜.工程监理企业的风险管理与控制策略分析[J].财讯,2025(15):34-36.
- [2]金潇.浅谈工程监理风险过程管理分析[J].建设监理,2018(3):63-65.
- [3]邓川平.工程监理风险管理浅析[J].中国住宅设施,2022(4):127-129.
- [4]李斌.工程监理中风险管理存在的主要问题与应对策略[J].房地产世界,2026(1):131-133.

作者简介:陈志夫(1988—),男,湖北襄阳市南漳县人,工程师,国家开发大学土木工程专业毕业,现就职于南漳玉印建设项目管理有限公司,从事工程监理工作。