

谈工程项目合同管理与责任成本控制监理工程师考试 PDF 转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/533/2021\\_2022\\_\\_E8\\_B0\\_88\\_E5\\_B7\\_A5\\_E7\\_A8\\_8B\\_E9\\_c59\\_533416.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/533/2021_2022__E8_B0_88_E5_B7_A5_E7_A8_8B_E9_c59_533416.htm)

施工企业作为一级经济组织，赢得利润获取效益是企业经营的本质表现，以企业作为利润中心，以项目经理部作为成本中心，并以承包责任合同为纽带，明确各自的“责”、“权”、“利”关系，以推行项目成本管理责任制和项目成本核算制为主要内容的项目管理，是施工企业在市场竞争激烈的情况下，谋求经济利益、拓展生存空间的有效管理模式。该模式的主要管理载体是责任成本管理，而合同管理则是深化责任成本管理的突破口。

1. 责任成本及其管理原则 工程项目责任成本是指按照项目责任者的可控程度归依的应由责任者所负担的成本，且在特定的时期及特定责任中心的责任人可以计量、掌握其责任成本发展变化的情况，并可以及时对责任成本进行相应的调节。构成责任成本要素有直接费（人工费、材料费、机械费、运杂费、其他直接费）和间接费等。直接费中的工料机消耗量是施工组织个体可控的，由施工作业队负责；工日单价、材料单价、机械台班费、运杂费，以及其他直接费支出是不可控的，由项目管理层（项目经理部）负责。项目间接费由项目部上级机关组织相关部门根据间接费用的组成测定标准或费用总额包干使用。项目经理部作为施工企业的成本中心，管理的好坏，特别是成本管理的好坏，直接关系到企业的生存和发展，在责任成本管理过程中应遵循以下原则：（1）全面及动态的管理 工程项目部根据责任成本承包合同及工程项目的实际情况，对工程项目实行全面动态管理。项目部

对工程项目目标成本进行层层分解，层签定经济风险承包合同，实行责任目标成本风险抵押承包，调动全员参与、责任共担、利益共享的积极性。项目责任成本第一管理者应对责任成本迫切要求进行分析，使降低成本指标与项目部人员的经济利益挂钩，使全员都为责任成本管理尽职尽责。（2）“责”、“权”、“利”相结合的成本责任制 责任成本管理必须遵守“谁控制、谁负责、谁承担、谁受益”的责任分解原则及“收益和成本挂钩、分配与上缴挂钩”的控制监督机制，工程项目责任成本承包合同的签定，就是责任成本管理的开始，责任成本控制过程的实质就是合同的履约过程。项目经理部的上级机关对合同的履约、兑现，实行宏观管理，项目第一责任人对合同进行微观管理与控制，建立以落实责任成本责任制为手段，以降低成本提高效益为目的的成本分析与考核体系。（3）工程项目成本目标的科学及合理的有效性下达指标、制定措施、检查监督及其他经济手段和法制手段，是保证责任成本管理有效性的的重要途径。为确保责任成本管理的有效实施，在成本管理过程中，应充分的运用目标管理方法、量本利分析法和价值工程法等预测与决策方法，使各个管理层次的责任预算必须保证上一级利润指标的完成，且责任预算要根据不同层次承担的施工内容，编制详细的工料机消耗量和责任单价，要具有可操作性强、透明度高、便于核算等特点。（4）统一领导、分级负责、归口管理 责任成本管理应有项目经理部、上级机关主管经理统一领导工程项目责任成本管理，工程项目经理为责任成本第一责任人，代表项目经理部（责任成本管理中心），对工程项目实行全过程管理做到责任成本、上缴利润、上缴费用

等的分析测算及责任成本业绩、执行过程分析等工作统一归口管理。2.合同管理是深化责任成本管理的突破口 工程项目责任成本管理应以“质量效益型管理”为根本，根据责任成本的组成及项目责任成本责任人，对成本的可控程度，形成以合同管理为中心的责任成本管理体系。通过合同管理来联系和约束项目内外的经济关系，合同履约的过程实际就是成本发生和责任成本控制的过程。各级合同的签定和改造，必须满足责任成本控制的总要求，通过强化合同管理，以加强和完善责任成本管理。责任成本合同管理是确认企业同项目管理者及项目管理者同成本责任者之间“责”、“权”、“利”关系成本承包合同文件，应明确责任成本的构成、合同双方的“责”、“权”、“利”关系和考核要素及相应的激励机制。责任成本承包合同的签定，应建立在对工程成本充分预测、预控的基础上，成本预测和风险分析是责任成本管理的首要工作，合同的内容是成本预测结果的直接体现。责任成本承包合同的履约管理，是责任成本管理和控制的体现。通过合同管理，可以提高责任成本管理的质量，使责任成本的预控、预测落到实处。为此，要根据不同的工程项目和各类责任成本承包合同中体现的成本预测结果及自身管理水平，编制详细的成本计划和切实可行的降低成本措施，细化成本核算人员为主、全员参与、各负其责的责任成本管理和监督控制网络，建立健全成本管理各项基础管理工作。同时，要从第一成本责任人到成本的具体控制者建立以落实责任制为手段，以降低成本提高经济效益为目的的成本分析和考核体系，各级成本责任者都应有自己的经济责任状，发现问题及时纠正。同时，对经济责任合同的考证和分析也是加强

合同管理和有效控制成本的重要手段。加强成本管理是施工企业创造经济效益的必由之路，强化合同管理是促进成本管理的必要手段。以责任成本合同管理为突破口加强责任成本管理，既有利于工程项目经理部的自我动作、自我管理和自我约束，又有利于施工企业的长期发展和整体经济效益的提高，更便于企业对项目经理部进行监督、检查、协调、控制和服务。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)