

· FIDIC 文献译丛 ·



国际咨询工程师联合会

中国工程咨询协会 编译

风险管理手册

Risk Management Manual



中国计划出版社



FIDIC 文献译丛

风 险 管 理 手 册

Risk Management Manual

国际咨询工程师联合会
中国工程咨询协会 编译
周强等译 卢有杰校

(译者对译文的准确度承担全部责任,正式
使用发生争端时,以英文原版为准)

中 国 计 划 出 版 社

北 京

图书在版编目(CIP)数据

风险管理手册/国际咨询工程师联合会;中国工程咨询协会编译. —北京:
中国计划出版社, 2001. 2

(FIDIC 文献译丛)

ISBN 7-80058-899-8

I. 风... II. ①国... ②中... III. 风险管理—手册 IV. F272.3-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 81542 号

著作权合同登记号:图字:01-2001-0845 号

FIDIC 文献译丛

风 险 管 理 手 册

国际咨询工程师联合会

中国工程咨询协会 编译

周强等译 卢有杰校

☆

中国计划出版社出版

(地址:北京市西城区木樨地北里甲 11 号国宏大厦 C 座 4 层)

(邮政编码:100038 电话:63906413 63906416)

新华书店北京发行所发行

三河富华印刷包装有限公司印刷

880 × 1230 毫米 1/32 9 印张 263 千字

2001 年 2 月第一版 2001 年 2 月第一次印刷

印数 1—4000 册

☆

ISBN 7-80058-899-8/TU · 216

定价:56.00 元

FIDIC 授权书

I herewith authorize CNAEC to translate FIDIC's publications (but not the publications as edited by other organizations) into Chinese and publish them.

I agree with your statement , as part of the agreement , that you will:

- a) Provide FIDIC with 10 copies of the translation per document , and
- b) make a statement on the inside cover of the translation that the translator takes full responsibility for the accuracy of the translation and that in case of dispute , the original version in English shall prevail.

Peter van der TOGT
Publications manager

[译文]

在此,我授权中国工程咨询协会把 FIDIC 出版物译成中文并出版(但是,不包括其他组织编写的出版物)。

我同意你们的意见,作为协议的一部分,你们应:

- 1) 每份文件向 FIDIC 提供 10 本;
- 2) 在译文的扉页上注明译者对译文的准确度承担全部责任,如果发生争端,以英文原版为准。

出版经理:Peter van der TOGT

内 容 提 要

本书是国际咨询工程师联合会(FIDIC)风险管理委员会 1997 年在美国 DPIC 公司编写的《职业责任读本》的基础上,为 FIDIC 各协会会员编写的一本工作手册。书中根据丰富的实践经验,对规范建设行业管理,改善工程咨询设计公司经营,避免和减少风险,从业务开拓、合同谈判、与客户交流、避免和管理争端、技术管理、财务管理、人事管理和职业责任保险等各方面,推荐了大量实用的措施和做法。

本书可作为各工程咨询单位、设计院(所)广大工程技术和经营管理人员的学习读本,也可供建设项目有关各方人员参考。

“菲迪克文献译丛”出版前言

国际工程咨询业已有上百年的发展历史,成为各国投资建设领域重要的智力服务行业。国际咨询工程师联合会(按其法文缩写 FIDIC,通称菲迪克)成立已有 80 多年,是国际工程咨询业的权威性行业组织,与世界银行等国际金融组织有着密切的联系。菲迪克的各种文献出版物,包括各种合同、协议标准范本、各项工作指南,以及工作惯例建议等,得到世界各有关组织的广泛承认和实施,是工程咨询行业的重要指导性文献。

我国工程咨询业是改革开放以来,在原有工程设计和建设管理队伍基础上发展起来的,承担着为各级投资决策部门和各类建设项目提供战略规划、项目决策、工程设计,以及项目实施管理等投资建设全过程的咨询服务。今后随着社会主义市场经济的发展,各类投资项目的决策与实施要求提供咨询服务的数量将会大量发展,咨询服务质量要求也将越来越高。借鉴国外工程咨询的成功经验,努力提高我国工程咨询服务水平,已成为当务之急。

中国工程咨询协会于 1996 年正式加入菲迪克组织,并取得在我国翻译出版菲迪克文献的授权。为了系统介绍菲迪克有关出版物,协会成立了菲迪克文献编译委员会,将以“菲迪克文献译丛”形式,陆续翻译出版菲迪克有关文献。

我们相信“译丛”的出版,将对我国广大工程咨询单位和人员、有关部门和组织、各类项目法人单位、施工企业、有关高等院校等都有重要的参考意义。

中国工程咨询协会
1998 年 2 月

编 者 的 话

《风险管理手册》是国际咨询工程师联合会(FIDIC)风险管理委员会于1997年以美国DPIC公司1994年印行的《职业责任读本》为范本,重新编辑出版的一本可供各FIDIC成员协会会员使用的工作手册。书中对工程咨询设计单位如何改善经营管理,避免和减少风险,进行了全面分析论证,提出了系统的措施和做法。全书分为:职业特性、交流、避免和管理争端、经营管理惯例、技术程序、职业责任保险、何处寻求帮助等七章,并将七章主要结论归纳编写成“风险管理指南”,编在第一章前面,以便查阅。书后还附了风险评价、合同(注意事项)、服务范围、设计、施工大样图等核对表、完成项目评价表等9个示例。全书内容来自丰富的实践经验,具有重要的实践指导意义。

本手册由清华大学卢有杰,以及周强、周静、赵秋兰翻译,卢有杰校对。限于译、校者水平,译文难免有误,请读者指正。

FIDIC 文献编译委员会

1999 年 7 月

谢辞

本手册是由国际咨询工程师联合会风险管理委员会为其各会员协会的会员编写的。

本手册基本上以美国加利福尼亚州蒙特雷的 DPIC 公司 1994 年印行的《职业责任读本》为蓝本。这份极好的文件,大大地减少了本手册的编写工作量,否则,就要多费许多时日。

将这份文件重新编辑出版,目的是把它变成一本在 FIDIC 会员协会会员从事职业的所有国家,不论其法典、适用法制,以及建设业发展状况如何,都可以使用的手册。根据这一想法,编辑时对 DPIC 这份文件的内容尽可能地给予了保留,而仅对其中局限于美国建设业习惯、行业与专业组织、立法与法典的术语和有关问题进行了调整。

FIDIC 执行委员会和风险管理委员会感谢 DPIC 公司为成就本手册所做的重要贡献,感谢他们向 FIDIC 慷慨地提供了凝聚其心血的《职业责任读本》。

目 录

引言	(1)
风险管理指南	(3)
第一章 职业特性	(8)
职业实践	(8)
专业人员的公众形象	(9)
职业行为和职业道德	(11)
第二章 交流	(12)
交流的重要性	(12)
我们使用的语言	(12)
建设文件应使用的字句	(15)
信函	(18)
同客户的交流	(18)
项目进行过程中的交流	(20)
形成文件	(20)
第三章 避免和管理争端	(22)
解决问题的计划	(22)
关系的作用	(23)
项目合伙	(24)
工作现场解决争端	(25)
遇到问题时	(26)
解决办法:谈判	(30)
解决争端的正规方式	(31)
解决争端的其它技巧	(33)
当交流受挫,诉讼不可避免时	(36)
第四章 经营管理惯例	(37)
项目选择	(37)

项目风险评价	(38)
评价客户	(40)
资金问题	(41)
你公司的能力	(46)
专业服务协议	(48)
对可能费用的看法	(55)
提交图纸和设计说明书的承诺	(57)
收取服务酬金	(59)
分包咨询公司	(60)
项目评价	(62)
人事管理	(63)
经营管理	(69)
同行评审	(69)
第五章 技术程序	(70)
质量承诺	(70)
设计阶段	(70)
图纸	(70)
设计说明书	(72)
规定材料和产品	(74)
将设计决策形成文件	(75)
协调设计文件	(76)
查找错误的有效方法	(76)
施工招标期间	(77)
施工阶段	(78)
施工视察	(78)
施工大样图和递交材料的评审	(80)
与承包商配合工作	(82)
竣工之后	(83)
第六章 职业责任保险	(84)
第七章 何处寻求帮助	(85)
法律顾问	(85)

保险公司	(87)
职业保险代理人 and 经纪人	(88)
管理咨询公司	(88)
行业协会	(88)
示例	(90)
示例 1: 建设争端解决步骤	(90)
示例 2: 风险评价核对表	(91)
示例 3: 合同	(94)
示例 4: 服务范围核对表	(95)
示例 5: 完成项目评价表	(98)
示例 6: 设计核对表样页	(101)
示例 7: 施工大样图登记表	(102)
示例 8: 施工大样图核对表	(103)
示例 9: 施工大样图印章	(104)
其它读物	(104)

CONTENTS

INTRODUCTION	(107)
Risk Management Guidelines	(109)
Chapter One – Professionalism	(117)
A Professional Practice	(118)
A Professional Public Image	(119)
Professional Conduct and Ethics	(121)
Chapter Two – Communications	(123)
The Importance of Communications	(123)
The Words We Use	(124)
Using the Right Word in Construction Documents	(128)
Your Correspondence	(131)
Communicating with Your Client	(132)
Communicating During the Project	(134)
Documentation	(135)
Chapter Three – Avoiding and Managing Disputes	(137)
Planning for Problems	(138)
The Role of Relationships	(139)
Project Partnering	(141)
Job Site Dispute Resolution	(142)
When a Problem Arises	(144)
Working It Out: Negotiation	(149)
Formal Dispute Resolution	(150)
Other Dispute Resolution Techniques	(154)
The Breakdown of Communication: When Litigation Becomes Inevitable	(158)
Chapter Four – Business Practices	(159)

Project Selection	(159)
Assessing the Risks of a Project	(161)
Evaluating Your Client	(164)
A Matter of Money	(166)
Your Firm's Capabilities	(174)
Your Professional Services Agreement	(176)
Opinions of Probable Cost	(189)
Promising Delivery of Your Plans and Specifications	(192)
Collecting Your Fees	(195)
Subconsultants	(196)
Project Evaluation	(200)
Personnel Management	(201)
Business Management	(210)
Peer Reviews	(211)
Chapter Five – Technical Procedures	(213)
A Commitment to Quality	(213)
The Design Phase	(214)
Drawings	(214)
Specifications	(217)
Specifying Materials and Products	(219)
Documenting Your Design Decisions	(221)
Coordinating the Documents	(222)
An Aggressive Approach to Error Detection	(222)
The Construction Tender Period	(224)
The Construction Phase	(225)
Construction Observation	(226)
Shop Drawing and Submittal Reviews	(228)
Working With Contractors	(232)
Post Construction	(233)
Chapter Six – Professional Liability Insurance	(235)
Chapter Seven – Where to Find Help	(237)

Legal Counsel	(237)
Your Insurance Company	(240)
Specialized Insurance Agents and Brokers	(241)
Management Consulting Firms	(241)
Professional Societies	(242)

Exhibits

Exhibit 1

Construction Dispute Resolution Steps	(243)
---	---------

Exhibit 2

Evaluation of Risk Checklist	(244)
------------------------------------	---------

Exhibit 3

Your Contract	(248)
---------------------	---------

Exhibit 4

Scope of Services Checklist	(250)
-----------------------------------	---------

Exhibit 5

Completed Project Evaluation Form	(254)
---	---------

Exhibit 6

Design Checklist Sample Page	(257)
------------------------------------	---------

Exhibit 7

Shop Drawing Log	(258)
------------------------	---------

Exhibit 8

Shop Drawing Checklist	(259)
------------------------------	---------

Exhibit 9

Shop Drawing Stamp	(261)
--------------------------	---------

Additional Reading	(262)
---------------------------------	---------

引言

最近几十年,世界各地建设业责任诉讼事件越来越多。结果,设计人员每当承担一项委托时都要冒他人要求自己承担责任的风险。

每当遇到责任索赔时,即使答辩清楚,设计人员不应承担责任,结果也都会使当事者筋疲力尽,情绪遭受挫折,甚至使设计业务遭到灾难性后果。

这种整体工作环境恶化的原因很多,其中主要的是,过去客户同咨询公司那种一对一的关系已发生了很大变化,现在的客户组成委员会,带来官僚作风;技术发展迅速;日益增多的法定要求使审批程序变得越来越复杂;以及社会公众对保护环境的关注越来越积极。

扭转责任舞台上这种不利的趋势,显然是社会公众的共同利益。建设业有关各方贯彻正确的风险管理程序将有助于这一局面的扭转和自身的发展。

建设工程的风险管理有若干层次:

专业教育和专业资质认证的主要目的之一,是造就一批具有评价和降低建设中固有风险的技术知识和技能的人才。

质量管理的主要目的是,监督设计人员进行设计和完成其他专业任务、承包商施工,以及供货商生产材料与构件和配件的过程;还要对为保证建设成功而必不可少的所有周边工作进行管理。

系统的风险管理包括,风险的识别、评估和减轻,尽量减少可能的损失,以及建立按项目解决处理剩余风险所需资金的切实可行的机制。

风险管理还包括,管理社会和政府为设计人员和其他专业人员为保证现代生活正常进行所提供服务的期望。专业人员虽然能奉献自己的专业技能,但他们一般却没有为其客户承担财务麻烦的财力。

在风险涉及的广泛问题中,风险管理的中心是关于客户同设计人员以及建设项目其他参加者个人之间关系的管理。风险管理程序包括

法律关系和实际履行法律义务间的调解。

本风险管理手册涉及以上所列的全部问题,但着重讨论设计人员同其客户之间实际关系的管理。

为了便于日常使用,本手册各章主要结论都归纳分组,在以下几页列出检查清单,形成简明的“风险管理指南”。

风险管理指南

本手册不吝篇幅,详尽地讨论了在职业生涯中为减少陷入风险机会而应牢记的诸多方面,并提出了在从业时应当遵循的有效管理程序。

为了便于日常使用,本手册各章主要结论都归纳在此,权做“指南”。

第一章 职业特性

- 作为专业人员,你已经获得了从事本专业工作的权利。伴随这一权利而来的,是对社会承担的某些义务,包括保护公众健康、安全和福利的职责。

- 作为专业人员,还期望你在行动上的小心负责达到一定标准,并使你的专业水平维持在标准之上。

- 为在今日市场上竞争获胜,并避免被他人指责或索取赔偿,你既需保持技术上的竞争力,又需掌握经营技巧。

- 对设计人员的许多索赔源于设计工作中的非技术方面。

- 客户、其专业顾问,以及参与项目的所有承包商之间建立信任和伙伴关系,以避免误解和冲突,是令人满意地完成项目,因而也是对于风险管理的基本要求。

- 公众更多地了解设计职业是很重要的。每一个从业者都有机会和责任提高其职业在公众心目中的价值。

- 设计人员有其须遵守的行为规则和道德准则。若不遵从,行业协会便有理由采取惩戒措施。

第二章 交流

- 许多向设计人员提出的索赔缘于建设过程各有关方之间的交流不够。

- 准备书面交流材料时,头脑中应时时想到接收者,想到接收者