

# 中国工程监理行业趋势报告分析

长春市建设监理协会发展研究委员会

吉林中交工程建设咨询有限公司

2026年3月

# 目 录

第一节 工程监理行业发展前景分析 .....	1
一、工程监理行业发展前景分析 .....	1
二、工程监理细分市场发展前景 .....	2
第二节 工程监理行业发展趋势分析 .....	4
一、工程监理国际化发展趋势分析 .....	4
二、工程监理行业发展趋势分析 .....	5
三、工程监理行业发展方向分析 .....	6
四、工程监理行业转型趋势分析 .....	11
1、监理企业转型的基本方向 .....	11
2、监理企业转型发展的途径 .....	12
五、工程监理企业发展趋势分析 .....	18
1、向工程项目管理公司发展 .....	18
2、向工程咨询企业发展 .....	20
3、向专业化型企业发展 .....	22

## 第一节 工程监理行业发展前景分析

### 一、工程监理行业发展前景分析

工程监理按监理阶段可分为设计监理和施工监理。设计监理是在设计阶段对设计项目所进行的监理，其主要目的是确保设计质量和时间等目标满足业主要求；施工监理是在施工阶段对施工项目所进行的监理，其主要目的在于确保施工安全、质量、投资和工期等满足业主要求。我国监理事业在建设事业的改革开放当中应运而生，不断壮大，现已成为建设事业中一支不可缺少的力量，为提高我国的工程建设质量和投资效益发挥了巨大的作用。工程建设监理是市场经济的产物，是智力密集型的社会化、专业化的技术服务。我国从 20 世纪 80 年代末引进、推行工程监理制以来，工程建设监理行业得到了快速发展。监理行业在保证工程项目建设质量和进度、有效控制建设项目投资等方面发挥了巨大的作用。目前，几乎所有的大中型建设项目都实行了监理制度。

我国正处于工业化中期加速阶段，各行业的建设需求依然巨大，且随着我国经济体制改革的深化和投资主体的多元化发展，工程项目规模的扩大和复杂程度的加深，市场对工程监理服务的需求日益增长。虽然，我国工程监理行业尚处于初级阶段，但市场发展潜力大，前景广阔。

通过拓展全过程工程咨询、项目管理等业务，从单一监理向综合

服务的转型，与小型企业的专业化发展形成鲜明对比。工程监理行业现有竞争者之间由于数量较多、退出成本较低等因素面临较激烈的竞争。目前国内工程监理行业竞争环境呈现出以下状态：行业内现有企业间的竞争激烈，潜在入侵者威胁较大，买方的讨价还价能力较高。目前的替代品为工程项目管理，但该类型还处在发展初期，从长远来看替代可能性程度较强，供应商的讨价还价能力较强。这些表明工程监理市场处在一个竞争异常激烈的环境状态中，每一方力量都不可轻视。在激烈竞争中应凭借多元资质体系和优质业绩站稳脚跟，机遇与威胁同在，如果能把握好所处的内外部环境，看清形势，制定出切实可行的发展战略，就有可能把握市场的主动权，在竞争中占据有利位置。

## 二、工程监理细分市场发展前景

我国工程监理细分行业市场前景悬殊，既有明星类业务，也有瘦狗类业务；既有金牛类业务，也有问题类业务。目前属于明星类的化工石油工程、电力工程监理正向金牛类业务过度，与属于金牛类的房屋建筑工程监理一样，发展已较为成熟，市场规模增速将趋于缓慢；而属于问题类的水利水电工程、市政公用工程、通信工程等业务在今后若干年仍是政府重点扶持发展的领域，此类专业的需求环境相对较好，高增长有望继续维持，可以成为监理企业重点争取的市场。

精准把握细分市场机遇，在金牛类的房屋建筑工程保持深耕。还应在水利水电相关领域开拓市场，充分享受政府扶持领域的市场红利。

在业务范围上，工程监理公司从工程监理业务向项目咨询、管理与招标代理等业务拓展；在细分行业的跨度上，大型工程监理公司向大而全发展，小型企业向专业化发展。对于大型公司，向大而全发展，不能盲目扩张；而小型企业专业化的选择也要看准细分行业的前景。构建覆盖项目策划、前期咨询、工程招标、工程管理、监理、造价咨询等全链条的服务体系，务布局既全面又精准，同时也应该避免未出现盲目扩张问题。

对于工程监理企业来说，房屋建筑工程、化工石油工程、电力工程行业发展已较为成熟，化工石油工程、电力工程也正向金牛类业务过度，此三专业的市场规模增速将趋于缓慢，此类专业的工程监理业务需求环境稍差；而属于问题类的水利水电工程、市政公用工程、通信工程等业务在今后若干年仍是政府重点扶持发展的领域，此类专业的需求环境相对较好，高增长有望继续维持，因此可以成为监理企业重点争取的市场。通过全过程咨询、政府第三方监管等延伸业务，弥补了传统成熟领域增速放缓的影响。

## 第二节 工程监理行业发展趋势分析

### 一、工程监理国际化发展趋势分析

随着全球经济一体化的实施，世界各国的经济体制都发生着变革，工程监理行业也需要加大与国际市场的互动，做到与国际市场接轨，不断提升我国工程监理的质量。总体来说，工程监理向国际化市场接轨是各方面的需要所致，是顺应市场经济发展的必要措施。

第一，发展需要。近年来，外商外资等工程项目势头良好，这在很大程度上促进了工程监理行业的发展。外资在房地产开发、基础设施、开办企业等投资力度越来越大，业主要求按国际标准进行工程监理，迫切需要我国工程监理制度向国际化市场靠拢。

第二，改革需要。从近几年的发展来看，监理制度确实是一项先进的、科学的、成功的、通行的国际惯例，已被世界上大多数发展中国家、发达国家所承认接受，值得学习和大力推行。因此，我国工程监理制度向国际化市场靠拢也是改革开放的需要。积极响应改革要求，通过引入国际工程咨询理念，优化服务流程，完善自身与国际接轨的服务能力。

第三，竞争需求。随着全球经济一体化的实施，国际建设行业对我国市场的关注越来越大，我国的工程监理行业只有做到与时俱进，才能跟上国际市场发展潮流，在国际竞争中利于有利的地位。通过打造一流专业队伍、积累优质业绩，获得国际竞争的基础。

第四，体制需要。无论是从建筑业性质、功能效果认识，还是从管理规律、监理效益讲，组织一支强大的、高素质的工程监理队伍，全面实施、大力推行监理制度具有很好的可行性。应高度重视人才队伍建设，通过多渠道引进、系统培养和完善激励机制，打造适配国际化发展的专业团队，为行业体制完善提供了企业实践样本。

综上所述，市场经济的不断发展要求我国工程监理行业不断向世界接轨，更好的顺应国际市场发展潮流。因此，我国的监理公司在不断的发展中，要积极学习国外先进的监理制度，更好的提升我国工程监理的质量，做到真正的与国际市场接轨。通过对标国际标准、优化服务体系、强化人才支撑，国内监理企业能够逐步实现与国际市场的深度融合，提升国际竞争力。

## 二、工程监理行业发展趋势分析

监理法规体系建设将日趋完善。工程施工阶段的强制监理在一段时间仍将占据主导地位，但市场化程度将逐步提高。监理市场需求将保持一定的稳定增长。我国建筑业固定资产投资是保持我国经济增长的重要因素。在相当长的一段时间内，各地区、各行业的发展将继续依赖于固定资产的投资。业务增长应与市场需求高度同步，把握固定资产投资带来的市场机遇。

监理行业组织结构更趋优化。工程监理行业的组织结构将逐步趋于合理，大型监理企业将逐步具备全过程项目管理服务的能力，中小型企业将逐步形成“专、精、特、尖”的服务特色。众多小型企业

聚焦特定细分领域，与大型监理企业形成互补格局，共同推动行业结构优化。

监理服务产品将趋于多元化。社会对工程监理的市场需求趋于多样化，监理企业将逐步形成全过程、一体化、“1+X”等多元化服务产品。实现服务产品多元化，除核心监理业务外，应逐步发展工程招标代理、工程造价咨询、全过程咨询等多元服务。

高素质监理人才竞争将趋于白热化。行业高素质人才短缺和市场需求将成为监理企业发展的瓶颈。高素质人才队伍的建设是监理行业发展的关键。高度重视人才竞争，通过完善薪酬体系、实施导师带徒、开展专业培训等方式，打造一流的专业人才队伍，为企业发展提供了核心支撑。

监理信息化建设的重要性日益显现。监理行业的信息化建设将不断加快，计算机等现代管理手段将更为普及，知识管理成为监理企业提升监理服务水平和提高企业竞争力的重要手段。在业务开展中积极引入现代管理手段，通过信息化系统实现项目全流程管控，提升服务效率与质量。

监理行业国际化将不断加速。工程监理将逐步与国际工程咨询相融合，工程监理的国家化程度将不断得到提高。参与高标准、跨区域项目，逐步积累国际工程咨询经验，服务模式与国际接轨。

### 三、工程监理行业发展方向分析

建设监理应回归其“为业主提供建设工程专业化监督管理服务”

的本来定位。抛开“建设监理”还是“项目管理”这种名词之间的无谓争执，让建设监理回归其“为业主提供建设工程专业化监督管理服务”的本来定位。从建设监理市场的竞争和开放性本质的论述，可以清楚的看到建设监理的本质是随着工程建设领域技术的发展，随着社会专业分工的不断细化，由客观存在的市场需求引发的一项符合市场经济规律的惯例。因此，它的本质是根据建设项目业主的需求为工程建设提供相应的专业化监督管理服务，以自己的专业能力求得生存。

在我国，随着市场经济的不断发育完善，监理更多的是根据业主的需求提供相应的技术、管理、咨询等服务，服务形式将更多样化。坚守这一核心定位，根据业主需求提供定制化服务，精准满足业主项目落地需求。随着我国固定资产投资体制改革的不断深入，法人责任制的深度贯彻落实，未来业主对项目投资回报的日益重视，业主们更关心的将是投资效益问题，因此未来建设监理的工作重心将逐步转移到如何用有限的资源（工程投资、工期等）去实现最佳的目标（工程质量、合理的建设规模），或者说更关心的是如何实现工程建设投资、工期、质量、建设规模等多目标之间的最佳组合，从而最大程度的发挥建设项目投资的综合效益上来。惟其如此，建设监理才能体现其存在的价值，才能拥有旺盛的生命力。

监理在执业过程中，应当遵守国家的相关法律法规、技术规范标准，恪守职业操守，按照“独立、自主、公平”的原则开展监理工作，也正是这样，才能赢得业主和行为相对人的真正尊敬和信任。没有独

立人格而想长久的占有并赢得市场青睐是不可能的。不能因为监理的这种特性而片面强调监理的“第三方”责任，甚至在实际操作中很多理应由监理的行为相对人承担的责任强加到监理头上，或者是反过来要求监理监督管理业主的行为。

建设监理的管理将进一步从微观转向宏观，重点放到政策引导上。随着市场经济的发育完善，随着市场信用体系的建立健全和全社会信用意识真正的深入人心，应逐步退出具体而微的事务性管理工作，充分发挥市场经济规律自身的调节作用，譬如：随着工程建设领域各方行为的日益规范和信用机制的建立和完善，可以逐步淡化监理企业资质管理制度。在退出微观经济事务管理的同时，要加强宏观政策的研究，重点放在界定违法违规行为，制定相关法律法规、并切实做好监管、严格依法行政上，为行业发展提供一个良好的政策环境、公平竞争的环境。

强制监理和定价制度将逐步淡出历史舞台。在建设监理推行之初，基于当时中国社会的经济发展背景而实行的强制监理和建设监理服务收费定价制度，对建设监理在我国的发育起了相当重要而积极的作用，有力的促进了建设监理制度在我国的快速成长。但是随着我国市场经济的快速发展，这种襁褓式管理的方式也越来越显现出局限性和尴尬性。

“强制监理”方面存在的问题：一是现阶段“强制监理”已经成为让监理充当建设工程领域质量、安全问题的责任“垫背者”角色的最佳理由，一些地方、部门在处理建设工程质量、安全问题的时候，

首先想到的是监理而不是工程建设的实施主体—施工单位，个别严重的甚至出现重罚监理、偏袒施工的怪现象，偏离了建设监理是受业主委托、代表业主实施工程管理这一基本的出发点。也正因如此，相当一部分业主是因为规定必须“强制监理”以及监理能帮其承担相应的责任，而请监理，并非真正从节约项目投资、控制工程质量，实现项目建设目标的最佳完成这个角度来考虑问题，非其如此，为什么现阶段在请监理的同时，相当多的建设单位还要保留工程专业人员成立基建班子？二是少部分素质较差的施工企业，更是“躺在”监理身上，结果监理人员成了施工企业的质量、安全监督员，否则稍有闪失就成了质量、安全事故的责任人，这种责任界限的模糊不清，形成了表面上人人有责任、事实上相互推委扯皮的现象，结果是损害了工程建设的效率。三是由于强制监理，形成了建设监理市场的表面繁荣，因此也滋生了一批素质不高的监理企业，这些监理企业往往通过压价竞争、人情关系等非实力比拼途径获取业务，这样的企业一旦取得业务后，又不派出或者说是根本就派不出实力强大的监理队伍开展监理工作，成为监理行业的“老鼠屎”，拉得一些本来实力尚可的监理企业为了生存不得不“同流合污”，严重败坏了监理行业的声誉。因此随着市场经济的不断发育完善，强制监理和定价逐步退出历史舞台是必然的，当然会有一个过程，而且应该是一个逐步缩小范围地、有选择地、理性地退出过程。现阶段强制监理和定价的范围可以主要集中在投资的建设项目上。

社会对监理的素质要求将越来越高。如果一旦取消强制监理，“监

理” 这个孩子就必须走出的襁褓，自己去经风历雨、适者生存。社会对监理的素质要求也将越来越高。监理企业必须要能提供满足业主需求的服务才能生存，因此，除了提高自身的能力和水平，别无他法。监理企业和从业人员之间是一个双向选择的组合，什么样的企业需要什么的人才，就能给予什么样的待遇；反之，什么样的人才能进什么样的企业，也就能得到什么样的报酬。因此监理从业人员要想获得更大程度的个人满足，无论是个人的经济收入还是社会地位，除了努力提自身的专业能力和职业道德水平，也别无捷径。以高素质要求打造团队，从业人员应具备扎实的专业能力和良好的职业操守。

监理行业结构将出现分化，出现金字塔形的构架。由于市场需求的多样化以及企业自身能力的差异，监理行业的整体结构必将出现分化，现阶段存在的强势监理企业和弱势监理在同一平台上竞争的局面将不复存在，而且这种现象事实上也是极其不合理的。

第一类企业：在行业顶端的，将是有拥有自主知识产权、专有技术、实力强大的公司。其业务可能集中在某一项或多项专业工程领域，从事着从项目立项、可行性研究到初步设计、施工图设计、选择承包商、监督管理施工、直至工程竣工验收甚至包括项目后评估的项目全过程的管理和技术咨询服务。这样的企业不仅具有相当良好的社会信誉和知名度，而且在相关工程领域、甚至在国际工程建设领域中都处于领先地位，具有不可替代的能力，这样的企业为数很少，主要集中在一些技术含量高、工程复杂程度大的专业工程领域，其获利将相当可观。

第二类企业：处在金字塔中间部分的企业，将是不具备自有的专有技术或知识产权，但是具有良好的社会信誉、实力较强且有结构合理的人才队伍、相当丰富的建设项目管理经验、在某一项或多项专业工程技术上有专长。这样的企业将有能力根据市场的需要提供建设项目全过程或某一阶段的技术咨询和管理服务，这样的企业获利水平可能比不上上面第一种类型的企业，不存在暴利，但是总体规模将远大于第一种类型的企业，成为建设监理行业的中坚力量，其从业人员将具有相当的社会地位、且受人尊敬。

第三类企业：处在金字塔底层的企业，主要在施工现场实施旁站、或仅仅实施施工阶段的质量、投资、安全等某一专项监管的企业。这样的企业可以是受业主的委托，也可以是受第一种类型监理企业的委托，甚至可以是受施工承包单位的委托，受谁委托即为谁服务。该类型企业的服务利润将十分有限。其从业人员的地位和收入也将远不如第一、二类企业人员。

综上所述：中国建设监理的发展需要更为有效的政策支持，需要更为公平、诚信的市场环境，需要所有从业人员的不懈努力。不管贯它以什么样的名称，这种“为业主的工程建设提供专业化监督管理服务”的工作终将其旺盛的生命力。

#### 四、工程监理行业转型趋势分析

##### 1、监理企业转型的基本方向

随着竞争的不断加剧，技术进步的不断加快，商业模式的创新正

成为企业生存和发展的根本技能。监理企业的转型，应该积极调整自己的商业模式，建立适应市场需求的国际化商业新模式，向工程项目咨询管理方向转型。何谓“工程项目咨询管理”：是指按照合同约定，在工程项目决策阶段为业主编制可行性研究报告、进行可行性分析和项目策划，在项目实施阶段为业主提供招标代理、设计管理、采购管理、施工管理和试运行管理、代表业主对工程实行“五控二管一协调”，并按合同约定承担一定责任的工程建设管理体制；在国际上，咨询工程师从事的是工程项目全过程的管理。

随着我国体制改革的不断完善和建筑市场的逐步开放，外国咨询公司和项目管理公司将会进入我国建设市场，监理企业的人才和市场竞争也会日益加剧，如何认清形势，把握机遇，寻求一个适合自己企业的发展道路，将监理服务向前和向后延伸，让监理企业逐步向项目管理公司转化，真正实现工程项目的全过程、全方位的咨询与管理服务，是监理企业深化改革，提升竞争平台与综合实力与总体水平的一个重要和有效途径，也是监理企业一个发展趋势和方向，更是监理企业与国际接轨的需要，因而监理企业也应与国际接轨，提高现代工程管理水平，加快企业向高级工程咨询管理企业转型的发展步伐。

## 2、监理企业转型发展的途径

(1) 实施多元化经营战略，拓宽资质范围。为了尽快与国际惯例接轨，适应我国市场经济发展和加入世贸组织新形势，提高项目管理服务水平，监理企业必须开展多元化经营，向全方位、全过程监理发展。监理企业的多元化经营，就是根据本企业的情况和发展规划，

在稳定提高施工阶段监理服务水平的基础上，以满足业主需求为目标，不断拓宽经营范围，全过程、全方位地为业主提供相应的项目管理服务。而要想从事全过程、全方位的工程项目管理，监理企业应当申请新的业务资质，拓宽业务范围，如招标代理、造价咨询、设计管理、工程检测等，为多元化发展打好基础。

（2）推行战略性联盟策略，进行跨行业兼并、重组。目前建设部、铁道部、水利部都有自己的监理企业，工程建设大同小异，但行业交流一般只局限于业内，缺乏跨行业的横向交流。监理企业要转型成综合性工程项目咨询管理企业，不应只在行业内从业，而应突破行业限制，加强横向交流。可以学习大企业的优秀经验，通过实施战略性联盟策略，进行跨行业重组与合并，实现优势互补、资源共享、协作共赢。

（3）加强核心竞争力培育，实施人力资源规划战略。

1) 加强人才结构的优化及培养。人力资源是企业核心竞争力的关键，加强人力资源管理，合理配置人员，是监理企业成功的要素之一，也是监理企业能否成功转型的关键。但目前监理企业人员混杂，要转型就必须正视并解决这个问题，加强人才结构的优化和培养。目前，浙江通衢已经做好初步工作：通过人才招聘会、网络招聘、各方推荐等多渠道引进人才，通过专业培训、导师带徒、实务锻炼等途径培养人才，通过完善薪酬体系和激励政策留住人才。计划建立起公司人才储备政策，在原有“四证一表”资料基础上，按在岗人员、应聘人员和特聘专家进行分类管理，在稳定企业现有高素质人才的基

基础上，优化人才结构，提升专业素质，做好人才储备。通过多渠道引进、系统培训、完善激励机制等方式，打造结构合理、专业过硬的人才队伍，为企业转型提供核心支撑。

2) 做好总监理工程师的培养。总监理工程师对监理企业和项目的重要性是不言而喻的，随着市场对个人业绩的逐渐认可和重视，在许多项目的承接和实施过程中，总监已经成为决定成败的关键因素。作为监理行业的主要骨干力量，总监必须要具备较强的综合素质。一个合格的总监，一要具备良好的职业道德，二要有丰富的技术背景，三要具备一定的决策、组织、协调能力，四要具备一定的语言、文字表达能力。因而，在总监选聘和培养上，努力从这四个方面强化要求，注重多渠道选拔、多方面培训、多层面考核，培养了一批能够独当一面的总监队伍，为项目的顺利完成和公司的后续发展提供中坚力量。

3) 重视和加强企业文化建设。监理企业要想发展壮大、兴旺发达，不仅仅需要完善的企业制度、良好的产业环境，更需要优秀的企业文化来提供持续的动力。加强企业文化建设，应当从以下四个层面明确着手。

首先，理念层面的文化建设，包括企业愿景、企业使命、企业价值观、企业精神、品牌意识、人才培养等内容。这一层面的企业文化建设是一个长期而复杂的过程，要重点抓好企业精神和企业共同价值观的培育和养成，通过思想教育、行为规范，逐渐转化为员工的思想方式和工作方式；要加强监理职业道德建设，不断提高监理人员判断是非的能力，在金钱诱惑面前的自控能力，在警示面前的自省能力，

努力做到严格监理、廉洁自律、优质服务、公正科学的监理工作准则。浙江通衢每年都有计划、有目标地开展各项主题活动，加大宣传贯彻企业文化力度，发挥先进典型的示范作用，把企业理念、行为准则等灌输给员工，起到强化企业理念的影响作用。

其次，制度层面的文化建设，包括技术管理制度、内业管理制度、奖惩制度等。合理的制度不仅能使企业在既定轨道上规范运行，同时也能规范职工行为，使职工养成良好的行为习惯和工作习惯。因而在制度层面上，要建立监理人员岗位责任制及其绩效考评制，建立监理人员问责制，建立项目部内部学习和会议制度、总结工作制度，用制度规范项目人员的思想和行动。实践中，浙江通衢针对企业实际需要，制定《员工手册》并发至人手一册，让每一位职工对公司的规章制度和工作标准有一个全面、深刻的认识，并严格执行，让工作有章可依。还结合实际开展自我检查，修订和完善各项规章制度，建立有效的激励机制和约束机制，加大软硬件建设投入，为企业文化建设提供了必要的资金支持和物质保证。

再次，行动层面的文化建设。包括：企业领导人、管理人员、企业员工的基本规范和企业道德礼仪等内容。这个层面是企业文化建设过程中停留时间最长、工作量最大的一个层面，当中尤其要注意领导层风格的改善、企业内部的沟通和团队建设的强化。必须明确不同的专业监理人员要有整体的团队意识，清晰的任务结构和角色界定，能相互信赖，进行认知、语言、行为等方面的互动，能够彼此分享掌握的信息和见解，能够使团队的价值转化为一种统一的行为，创造出一

种合作的环境，圆满实现监理承担的监理任务。实践中，浙江通衢以企业内刊进行企业文化宣传，端正职工对企业文化的认识，并通过提高职工福利，举办多种多样的文化活动，活跃职工气氛，增强职工归属感；同时大力宣传服务理念，并以长久机制保证理念的贯彻落实，对职工进行相关的专业技术培训，全面提高职工综合素质，让公司良好形象在职工身上得到鲜明体现。此外，在对外宣传上主动走出去，因为只有企业得到市场认同，企业文化的行为层面建设才得以完成。

最后，物质层面的文化建设。包括企业形象、设备设施、工作环境、福利待遇等。建设重点是加大宣传力度，培育良好的企业内部环境和外部形象，同时将企业文化行为层建设与形象层建设统一起来，逐步对客户形成诚信形象、对员工形成关怀形象、对社会形成责任形象、对竞争对手形成竞合型企业形象，从而有效地提高企业的市场竞争力。

总之，加强文化建设，需要监理企业对自身实际情况进行客观理性分析，并从中找出突破点，有针对性地从企业文化的各个层面逐步推进，以物质文化作保障、以行为文化为主体、以制度文化促管理、以精神文化为最终升华，让员工切身体会到开展企业文化建设的好处，从而使企业文化得到持续开展。

4) 实施抗风险能力策略，探讨监理工程师职业保险制。监理职业责任险是以监理职业责任为保险标的的一种责任保险，它承保监理人在履行国家法律法规及委托监理合同所规定的监理义务过程中，造成委托人（即业主）或其他第三方的人身伤害或财产损失时，依法应

由监理人承担的赔偿责任。监理工程师职业保险是一项国际惯例，它对切实提高监理企业抗风险能力有着显著的作用。随着我国社会主义市场经济体制的逐步完善和政府职能的逐步转换，责任保险在经济建设和社会发展中的作用越来越重要，我国迟早应该推行监理工程师职业保险制度。监理行业保险机制的推行，不仅需要政策的引导和保险行业的积极参与，也需要监理行业的密切配合，监理单位购买监理职业责任保险，主要依靠的不是所缴保险费，而是企业的信誉。反之，一个无法购得保险的企业，也很难赢得委托人的认可。监理企业应当对于监理职业责任保险制度保持清醒、正确的认识。一方面，借助于保险，明确各方权利、责任与义务，合理控制、转移风险，保护自身合法权益；另一方面，努力提高企业、员工的素质和服务水平，以良好的信誉为未来购买职业责任保险奠定基础。当然，在提倡推行监理职业责任保险时，也不能盲目急进，因为监理职业责任保险的保险标的为被保险人所应负的、巨额的经济赔偿责任，因此应该围绕监理本身，考虑到各个环节。

总之，监理企业的未来转型，需要主管部门的协调、管理和支持，也需要企业自身的重视和努力，自觉遵守行业自律准则，积极改制创新，规范运作，拓宽资质范围，实现多元化经营；实施战略联盟，强强联合、做大做强；吸收和培养高素质人才，加强企业文化建设，推行行业保险机制，提升企业核心竞争力。同时要不断学习借鉴国外监理工程项目先进的管理经验和监理制度，提高工程监理管理水平，成为具备全方位全过程的项目管理能力的企业，推动我国监理企业科学、

健康、和谐、持续发展。

## 五、工程监理企业发展趋势分析

### 1、向工程项目管理公司发展

转型是市场经济发展的客观要求。我国监理企业作为为业主提供阶段性专业化管理服务的咨询企业，其产生归根于我国早期建筑市场发展的需要。但随着市场经济的深入发展，这种阶段性管理方式的弊端逐渐暴露。首先，分阶段的管理很难达到统筹全局、优化目标的目的；其次，分阶段委托造成了界面不清、责任模糊的现状；再次，这种分段式管理实质上并未减轻业主的负担。各阶段的管理者都以自己工作最优为目的，很少考虑对后续工作的影响，也不考虑对整个项目的影响，因而，业主很难使工程项目达到最优。而业主为了追求利益最大化，需要委托项目管理企业进行全过程的项目管理。正是由于这些弊端和实际情况的存在，才有了市场经济下业主全过程委托工程项目管理公司管理的需求。通过提供全过程项目管理服务，可以解决分阶段管理的弊端，为业主实现项目最优目标提供了保障。

转型是参与国际竞争的必然选择。目前，国际上类似我国监理企业的公司有这样几类：一类是 PM 模式的工程项目管理公司及在此模式基础上延伸出的 PMC 等其他模式；一类是英美国家广泛采用的 CM 模式的工程项目管理公司，此外还有 BOT 及其延伸的模式等。无论采用哪种模式的项目管理公司，工程咨询公司都能够在业主需要时提供所需的项目管理服务。随着我国加入 WTO，国内外工程咨询

市场的放开，我国监理企业若想在国际市场上占有一席之地，就必须具备提供全过程管理服务的能力。目前，我国具备这种能力的公司很少，因此在许多国际招标工程中，按照贷款银行和合同规定，我国不得不聘请外国的工程管理公司来管理国内的建设工程，所以参与国际竞争、与国际惯例接轨是我国监理企业转型的必然选择。

转型是政策推行给予的发展机遇。在监理企业向项目管理企业的转型过程中，国家连续出台重大扶持政策为监理企业转型提供了良好的机遇。国家发改委在 2019 年 3 月发布了《关于推进全过程工程咨询服务发展的指导意见》（发改投资规〔2019〕515 号），鼓励投资咨询、勘察、设计、监理、造价、招标代理 一体化 / 联合经营。国务院于 2017 年 2 月发布了《国务院办公厅关于促进建筑业持续健康发展的意见》（国办发〔2017〕19 号）， 加快推行工程总承包、培育全过程工程咨询，明确了政府投资工程、装配式建筑优先采用 EPC 模式，上述政策的指导是我国监理企业抓住政策机遇，开展转型的又一因素。

转型是企业发展的内在要求。通过对监理企业现状分析，中国有着庞大的监理队伍，但实力较强、素质较高的监理人员不多，也没有几个国际知名的名牌监理企业，多数企业的业务范围都局限在施工质量管理上，这必然会导致一些监理企业承揽不到业务，尤其是经济危机以来国家投资重点有所改变，致使房屋建筑工程业务量减少，导致许多监理公司难以生存。此外，本应是高收费、低成本的知识密集型行业，在我国却因管理体制、监理业务面窄，人员知识单一，岗位划

分过细等原因导致劳动生产率低、成本高、利润低。因而，扩大监理服务范围，开辟新的服务领域，朝着国际化的工程项目管理公司的方向发展将成为监理企业生存与发展的内在要求。

## 2、向工程咨询企业发展

积极推行建设监理，是深化我国工程建设改革，提高工程建设管理水平，保证工程质量和投资效益的重要举措；是监理企业调整经营结构，增强综合实力，加快与国际工程管理方式接轨，适应社会主义市场经济发展的必然要求。监理企业可通过自身发展、并购及合资合作等方式向全面型的监理企业进行转轨，为今后的发展注入生机和活力。在日益激烈的新的市场环境下，我国监理行业及监理企业在面对国外同业竞争的严峻挑战时，必须改革现有的监理管理体制，提高当前监理人员的综合素质，探索工程建设监理模式创新。咨询公司的建立既有政策的外在推动，又有市场发展的客观求。从建设监理企业向工程咨询转型是适应当前工程建设管理模式的必然要求，是符合中国国情的，是有中国特色的项目管理发展之路。

明确监理的定位。业主与监理工程师签订的合同实施监理和管理。监理合同的标的是服务，即监理工程师应根据委托为业主提供高水平的、专业化的智力服务。要以法律法规为依据来统一认识工程监理单位就是受业主的委托，依照法律法规及有关的技术标准、设计文件和合同实施监理。监理实际上是建设单位项目管理的延伸，也就是说，监理应该维护业主的合法权益，为业主服务，帮助业主管理好工程项目。因此监理单位一定要转变观念，提高服务意识，只有监理的服务

水平提高了，才能受到业主的认可，监理的地位才能提高。但是，监理的独立性也不应忽视，监理企业是独立的法人，监理工程师在执业时要遵循国家有关法律、法规，遵守合同约定，法律规定的责任必须履行，遵守公平、公正、客观的职业操守。

全过程全方位监理。监理工作面临世界经济一体化、市场经济体制不断健全和建设项目组织实施方式改革带来的机遇和挑战。工程监理企业必须进一步树立市场竞争观念、经营理念和服务意识，不断拓展经营范围、扩大经营规模，向纵深两个方面扩展，从单一的施工阶段监理向建设工程全过程的项目管理延伸，从单一的质量控制项投资、进度控制发面发展，应用现代项目管理理论，采用先进的项目管理方法和技术手段，为业主提供全过程、全方位的咨询服务。这种咨询服务可以从建设工程前期策划、可行性研究、设计管理，到工程招标、施工管理、试运转的全过程服务，包括进度、造价、质量及安全等方面的全方位管理。

提高监理人员素质。提高监理队伍素质是一项长期任务，应当制定长远发展规划。当务之急是多渠道并举全面提高监理工程师的素质，以缓解到彻底解决监理人才的年龄与知识老化的问题。其解决办法是：  
①大力继续推行培训工作，开展不同层次的监理人员的培训和对国际工程监理等专题研讨，如监理公司总经理培训、总监培训、某工程项目培训等；  
②开展国际同行间业务交流、互访活动、取长补短，知己知彼，搞清国际“轨道”，便于接“轨”；  
③选择有关学校设立监理专业，实行工程监理专业本科教育。同时，可以在一些具备条件的

大学设立工程监理硕士学位或博士学位，以少数具备一定工程实践经验的年轻人为主要培养对象，学习科目可按照项目管理内容设立，并借鉴国外工程管理学先进的教学方法，结合我国实际，培养一批高层次监理人才；④尽快提高工程监理的取费标准，以吸引高素质、高水平人才。

总之，随着我国发展步伐的加快，国外先进的项目管理公司将不断涌入中国市场，我国的监理企业面临着严峻的考验，要想在竞争中立于不败之列。必须借鉴国外的先进经验，明确自己的发展方向，逐步发展为具有国际竞争力的项目管理公司。

积极拓展境外工程咨询市场。可以把援外工程、到海外投资的项目为突破口，把工程咨询市场拓展到境外。这样可以使我国监理咨询公司很快熟悉和了解国际工程咨询的各种方法和惯例，短期内能够培养一批具有国际竞争力的高级人才，从而大幅提高我国监理工程咨询公司的综合竞争能力。

### 3、向专业化型企业发展

我国工程监理企业加快向社会化、专业化转变，在工程项目管理服务领域的地位和作用不断提高。近年来，我国工程监理企业不断提升项目管理人才素质，提高工程管理水平，建立和完善适应市场经济发展和与国际惯例接轨的现代工程咨询服务市场体系，充分发挥工程监理在工程建设中的重要作用。一批大中型工程监理企业根据自身特点积极参与全过程工程项目管理服务和项目建设各阶段的工程管理咨询服务。部分具有综合实力的工程监理企业对内进行资源整合，调

整组织管理体系、人才结构、服务方法和手段，提高企业工程项目管理服务的集成化程度。一批监理企业积极开展与国际知名工程咨询公司的合作，提升企业品牌，拓展管理咨询服务功能。各地骨干工程监理企业积极向工程项目管理服务型企业发展，积极、主动参与工程项目管理的实践工作。

在向综合型企业发展的同时，也应注重专业化能力培育，在市政公用工程、水利水务、交通基础设施等领域持续深耕，提高专业化服务水平。同时，通过资源整合和服务创新，提高项目管理服务的集成化程度，逐步向专业化、集成化发展。