

# 房地产开发项目工程造价的风险防控与成本控制研究

周吉琴

新疆可克达拉市城市建设发展有限公司 新疆 可克达拉 835219

**【摘要】**：伴随着我国新型城镇化建设的不断发展，新疆可克达拉市作为兵团第四师的中心城市，其城市基础设施建设以及配套开发也迎来了前所未有的发展机遇。城市建设投资公司（以下简称“城建公司”）是地方国有企业，在承担重大项目建设时，会遇到投资规模大、建设周期长、利益相关方多等现实问题。在国企合规管理、审计监督越来越严格的环境下，传统的工程造价管理方式已经不能够有效地防范日趋复杂的系统性风险。本文从供应链韧性角度出发，从供应链韧性的角度出发提出基于供应链韧性的合同调价机制、全过程设计优化的法务前置审查、BIM辅助下动态成本监控、健全现场签证和索赔管理的闭环合规体系这四个方面来提高建筑施工企业的经济效益和竞争力。本文通过实地考察本地项目来探寻一套符合国企合规要求、有地域针对性、可操作的城建类国企成本控制路径，希望给可克达拉市及其他类似地区的城建类国企实现精细化管理、防范审计风险、降本增效提供有理论价值和实践指导意义的参考依据。

**【关键词】**：城市建设；工程造价；风险防控；法务合规；可克达拉市

DOI:10.12417/2811-0536.26.07.078

## 1 引言

城市基础设施建设及配套项目开发，是促使地方经济高质量发展，改善人民生活品质的主要推动力量。近些年来，新疆可克达拉市依靠伊犁河谷良好的自然环境和国家的宏观政策扶持，城市基础设施建设规模越来越大。城建公司属于兵团国有企业，承担着完善城市功能、提升城市整体形象的重任。

## 2 可克达拉市城建项目工程造价的核心风险识别

### 2.1 气候条件引发的冬歇期停工与履约合规风险

新疆可克达拉市位于伊犁河谷，冬季气候比北疆其他严寒地区并不太冷，但是客观上仍然存在每年十一月下旬到次年三月初不能进行室外建筑施工的硬性气候限制。长达三个月的冬歇期给城建公司项目进度计划和造价控制造成很大的不确定性<sup>[1]</sup>。项目前期的立项审批、设计图纸交付或者招投标环节出现行政性延误，很容易造成主体结构施工关键节点被迫推迟到冬歇期临界点。不但会全面停工造成现场塔吊、大型机械长期租赁闲置费及现场安保费用支出巨大，并且还会引发巨大的法律履约风险<sup>[2]</sup>。

### 2.2 大宗建材物流受限与市场价格剧烈波动的风险

工程材料费一般占城建开发项目建安总成本的60%~70%，价格是否稳定直接决定造价控制的效果。可克达拉市建筑材料市场虽然正在逐步完善，但是特种钢材、高级装饰材料、大型机电设备等重要物资仍然需要从内地省份长途运输。远距离运输大幅度增加了物流成本，也使材料供应链的脆弱性暴露了出来。施工旺季或者局部交通物流受阻时，容易出现局部

建材短缺的情况，造成市场价格非理性上涨<sup>[3]</sup>。另外，水泥、砂石等大宗基础建材受国家环保政策以及本地产能的共同影响，价格出现周期性和突然性。从法务风险控制角度来说，材料价格的剧烈波动很容易引起合同纠纷<sup>[4]</sup>。

### 2.3 设计变更频繁与地质误判带来的索赔隐患

设计阶段是决定工程造价的重要部分，对整个项目的成本影响占到百分之七十以上。由于可克达拉市城建配套项目上级考核节点要求紧，造成设计周期严重缩短，施工图纸深度不够的现象时有发生<sup>[5]</sup>。图纸错漏碰缺会造成施工过程中不断出现施工变更，也会使原工程量清单编制出现严重偏差。每次设计变更都会导致已完成部分出现拆除返工情况，造成材料、人工的严重浪费，施工流水节拍被打乱，必然会产生大量的经济索赔事件。在国企合规审查当中，频繁出现的设计变更以及无效的成本上升，很容易遭到审计部门的质疑。如果法务部门和造价部门不能对设计单位的违约责任作出明确的规定，城建公司就会被迫承担设计院的过失，这是对国有企业的核心经济利益的损害。

## 3 国企造价成本控制的难点与合规痛点分析

### 3.1 目标成本测算体系僵化与动态执行管理的脱节

目标成本管理是城建企业控制造价的基础，但是在实际操作中却存在着测算体系僵化、指导性不强的问题。很多企业制定目标成本时，过于依赖历史经验数据或者定额标准，没有考虑可克达拉市当前市场状况、具体项目定位、特殊施工工艺等各方面存在的差

异，造成目标成本制定之初就存在偏差。更严重的是目标成本的执行脱离问题，成本测算一般是财务或者成本招采部门闭门造车完成的，执行过程由工程项目部来负责。由于缺少跨部门的有效沟通和责任分解，工程人员在现场管理中只注重进度和质量，轻视成本约束；成本核算人员因为脱离一线施工现场，不能及时得到动态的成本消耗真实数据。由于存在算干脱节的管理真空，使得目标成本变成了一纸空文，在项目竣工决算审计的时候才发现造价严重超支，完全失去了事中控制和法律维权的最佳时机。

### 3.2 隐蔽工程记录不实与现场签证管理的法律漏洞

隐蔽工程、现场签证属于工程造价极易失控的“灰色地带”，也是城建国企成本控制和廉政合规防范的难点所在。城建项目施工中，土方开挖、基础回填、地下管线预埋等隐蔽工程一旦被覆盖，事后很难准确复核其真实的工程量。一些施工单位为了获取不正当的利益，利用隐蔽工程验收记录可以被伪造的特性，在隐蔽工程验收记录上伪造施工记录。现场签证管理粗放也是推高造价的直接原因。部分项目管理人员由于自身专业水平不高、责任心不强，在施工现场出现图纸以外的施工情况时，没有对实际发生的工程量和原因进行严格的现场核对，就随意签认签证单；或者签证描述不清，将本应由施工单位自行承担的技术措施费或者违约责任，用模糊的签证文字变成业主方的额外支付金。从法律层面来说，它属于对国有资产的变相侵占，一旦被国家审计，就会产生非常严重的合规追责后果。

## 4 基于法务与造价融合的风险防控与成本控制策略

### 4.1 构建基于供应链韧性的合同调价合规机制

根据可克达拉市物流距离远、建材价格易波动的地域特点，城建公司必须打破传统的被动防御思维，把法务思维融入到招采战略当中，创建起以供应链韧性为依托的材料价格动态对冲体系，由原来的被动接受变为主动掌控。企业要对区域市场进行调查研究，建立包含新疆及西北地区主要建材供应商的战略合作关系库，采用集中采购、签订长期战略合作协议的方式来确定大宗材料的基础价格区间，在极端情况下享有优先供应的权利。第二，在工程承包合同签订过程中，法务部应该全程参与，并且对材料价格变动进行合理的约定。在合同中明确约定双方所承担的风险基准价格以及合理的波动幅度，即约定上下浮动百分之五以内由施工方自行承担，超过百分之五部分由开发商按实调整。

### 4.2 强化全过程设计优化的法务前置审查与界面管理

设计与合同是控制工程造价的两把金钥匙。为了防止设计变更的风险发生，城建公司应该把造价控制和合规审查的关口大大前移到全过程的设计阶段。方案设计阶段就要组织结构、机电、造价等各方面专家对经济性进行严谨论证，根据可克达拉市抗震要求和土壤特性选择性价比最高的基础形式。施工图审查时要进行严格的图纸会审以及“错漏碰缺”专项检查，用限额设计指标来控制钢筋含量和混凝土单方用量，从源头上挤干设计阶段的成本水分。

### 4.3 引入 BIM 技术实现造价可视化管控与全员闭环考核

随着数字化转型大潮的到来，BIM 技术给工程造价精细化控制提供全新的技术支持。全面推行 BIM 技术到可克达拉市的城建项目中，将使成本从原来的二维静态核算变为三维甚至多维的动态控制。利用建立的包含几何尺寸、材质参数和价格信息的 BIM 5D 模型，在施工前可以对虚拟建造进行全方位模拟，自动检测出管线综合中出现的空间冲突，将大部分的设计缺陷在数字化模拟阶段就予以消除，大大减少现场物理返工带来的索赔风险。BIM 模型可以根据实际工程进度，一键快速提取任意时间节点、任意空间范围的准确工程量，给法务部门审核工程进度款的准确拨付提供无可辩驳的数据支持，有效地防止了施工方恶意超报进度款套取资金。再先进的技术手段最后都要靠人来执行，因此必须建立全员参与的目标成本责任矩阵和闭环绩效体系。城建企业要打破部门壁垒，把具体的成本控制指标分解到各个部门，形成横向到边、纵向到底的责任矩阵。项目竣工后，将最终结算成本与责任矩阵进行严格的考核对比，节约的给予重奖，超支的予以重罚，建立权、责、利高度对等的考核机制，从根本上保证国企造价控制目标的实现。

## 5 房地产开发项目工程造价风险防控的长效机制构建

### 5.1 强化跨部门协同联动，打破内部“信息孤岛”

在传统的城建国企管理结构里，工程、造价、法务、财务等各个部门常常是孤立存在的，存在着明显的“信息孤岛”。条块分割的管理方式很容易造成造价控制环节脱节。为了达到全过程风险控制的目的，城建公司要创建起跨部门的协同联动机制。企业应成立以项目负责人为主，造价、法务、工程技术骨干为成员的项目成本控制专门小组。项目招投标阶段法务和造价部门要实行联合办公，对招标文件和合同条款进行审核，保证商务条款的严谨性和技术条款的可操作性无缝对接，在项目实质性施工阶段，现场工程管

理部门要与造价核算部门实时共享现场施工进度、隐蔽工程验收情况、设计变更信息，保证成本核算的动态准确性。在竣工结算阶段就要多部门联合审核交叉印证，形成相互监督的闭环管理网络。跨部门矩阵式管理架构可以大大加快突发造价风险决策响应速度，也可以有效减少灰色操作的空间，防止由于单一部门权力过大而产生的廉政和合规风险。

## 5.2 建立健全项目后评价与企业级成本数字资产库

大量城建企业项目竣工结算完成后，就会认为造价管理工作已经结束，而忽视了项目后评价这一非常重要的经验沉淀环节。科学的造价控制不能只看眼前项目的得失，而应该着眼于为将来项目的精确开发打下数据基础。因此城建公司应该建立强制性造价项目后评价制度，在项目整体移交之后，组织专班对该项目从立项定位、设计限额、招投标、施工履约到最终结算的全过程成本数据进行全面、彻底的复盘剖析。复盘重点是找出各项超支的原因（地质勘探不细致、设计漏项等），总结出降低成本的经验。更重要的是，企业应该利用目前的数字化办公平台，逐步建立一个有克拉玛市地域特色、企业属性的“成本数字资产库”。将历年同类型项目各项材料的历史平均价格、人工消耗指标、大型机械台班费用、常见的设计变更类型及原因进行分类打标归档，形成企业内部独有的造价“大

数据”。不仅可以给以后类似的开发项目提供非常准确、可对比的目标成本测算基准，而且可以对外部各级政府审计审查提供强有力的、无可辩驳的历史数据逻辑支持，从而真正实现成本管理由粗放型向精益数据驱动型的转变。

## 6 结语

城市基础设施建设及配套开发项目的工程造价风险控制和成本管控，不是简单的财务核算问题，它牵涉到工程技术、项目管理、经济测算、法务合规等各个方面。尤其在新疆可克达拉市这样一个具有独特地理区位、特殊气候特点（长达三个多月的冬歇期）的边疆城市，城建类国企的工程造价管理不能照搬内地发达地区经验模式，必须做到因城制宜、对症下药。本文从国企法务合规的宏观角度出发，对由于地域气候限制、偏远物流链脆弱、设计变更频繁、现场管理粗放等造成的造价失控系统性风险进行系统的分析，并提出相应的长效防范机制。只有把法务的严谨性、造价的精细化、管理的数字化三者深度融合起来，形成事前预防、事中控制、事后评估的全流程合规防线，城建国企才能在复杂的市场环境、严格的审计监督之下立于不败之地，真正保证国有资产的安全和保值增值，为地方经济的持续高质量发展提供国企力量。

## 参考文献：

- [1] 张竑. 房地产项目工程造价成本控制策略探讨[J]. 福建建设科技, 2025(5): 138-140.
- [2] 周振国, 孙欣欣, 陈望华, 等. "双碳"目标背景下的房地产开发项目造价管理研究[J]. 上海房地, 2024(8): 59-62.
- [3] 代中晶. 房地产开发过程中的工程造价控制策略研究[J]. 住宅与房地产, 2024(20): 123-125.
- [4] 丁建军. 房地产开发项目工程造价全过程控制研究[J]. 租售情报, 2025(7).
- [5] 赵冉华. 房地产开发企业工程造价管理的问题与优化方法研究[J]. 租售情报, 2025(4).