

隐性成本视角下建筑工程施工阶段造价失控的根源与治理路径

李鹏

北京鑫科工程管理咨询有限公司 101300

DOI: 10.32629/ems.v8i7.21141

[摘要] 建筑工程施工阶段隐性成本隐蔽性强且影响规模大，是常规造价管控体系的核心覆盖盲区。本文首先识别施工阶段隐性成本的两大核心构成，分别为施工组织类隐性成本与管理协调类隐性成本，明确两类成本的产生场景与表现形式。随后从前期成本测算、施工过程管控、事后成本核算三个维度，剖析隐性成本视角下施工阶段造价失控的核心根源。最后结合各类根源的特征，提出对应的全流程治理路径，为施工主体优化造价管控体系提供新的切入方向，助力施工环节降本增效目标的实现。

[关键词] 建筑工程施工；隐性成本；造价失控；造价管控

引言：

建筑工程施工阶段的造价管控水平直接决定项目的投入产出效益，是项目全周期管理的核心环节。常规造价管控多围绕可直接核算的显性成本展开，对潜藏在施工调度、多主体协同环节的隐性成本缺乏足够关注，此类成本不会单独体现在造价台账中，发生过程隐蔽且累积影响规模较大，是多数项目施工阶段造价超支的重要诱因^[1]。现有针对施工造价管控的研究多聚焦显性成本的核算与管控优化，对隐性成本的识别、溯源与全流程管控缺少体系化的落地路径。围绕隐性成本视角梳理施工阶段造价失控的逻辑链条，提出适配性的治理路径，能够填补现有造价管控体系的覆盖盲区，为施工主体压降非必要成本支出、提升造价管控精准度提供可参照的落地框架。

一、建筑工程施工阶段隐性成本的构成识别

（一）施工组织类隐性成本

建筑工程现场施工的各项调度工作，都需要依托施工组织来开展，其隐性成本大多隐藏在各种调度适配的细微偏差当中，无法在常规的造价统计项目中直观展现。施工工序衔接不当引发的窝工费用，是施工组织类隐性成本的重要组成部分^[2]。工程施工的前后作业节点如果没有做好统筹排布，前序施工内容无法按时交付作业区域，就会让后续进场的劳务人员以及施工设备处于闲置状态，闲置人工薪资、设备待工产生的各类开销，都会慢慢累积起来，极大程度上提升工程施工的整体成本。施工方案的适配问题也会催生对应的隐性支出，不少项目在编制施工方案的过程中，会直接套用以往同类工程的通用模板，没有把项目现场地质环境、周边管理规范以及人员配置现状等实际情况纳入考量。这一问题会

让后续施工节奏需要反复进行调整，设备租赁周期被迫延长、建材损耗不断增加等额外开支，都属于这类隐性成本，其不会体现在前期的造价核算明细中，基本要到工程结算环节才能被工作人员发现。

（二）管理协调类隐性成本

施工全过程的多方主体联动工作，需要依靠管理协调来完成，该环节产生的隐性成本，基本源于各主体对接交互出现的偏差问题，无法单独录入造价管控的显性台账当中。管理人员权责划分模糊，是引发管理协调隐性成本的重要缘由。项目各级管理岗位如果没有清晰界定权责范围，出现权责重叠或者管理空白情况，现场突发各类施工问题时，就没办法快速找到专人去处理对应的现场调度工作。工作人员会开展大量无效的沟通问询，还会出现工作推诿的情况，不仅会耽误施工工期，还会造成建材物资的额外损耗，这类费用通常会被归入通用损耗项目，很难被单独甄别统计。除此之外，各参建单位的信息沟通壁垒也会带来隐性支出。建设单位、施工单位以及监理单位如果没有搭建统一的信息共享渠道，各方对施工进度要求、现场管控标准的认知就会出现偏差，日常工作中需要反复开展信息核实的冗余工作。信息传递出现的错位问题，会把施工整改、进度节点调整等额外开销带入工程成本当中，持续增加施工阶段的整体额外开支。

二、隐性成本视角下建筑工程施工阶段造价失控的根源剖析

（一）施工前期成本测算的覆盖性不足

施工前期成本测算作为后续造价管控的核心参照依据，测算维度的全面性直接决定整体成本管控的覆盖边界。相关测算人员在开展测算指标体系的设定工作时，大多沿用常规

显性造价的核算条目,未把施工方案适配偏差以及工序衔接不畅对应的潜在损耗纳入统计范畴,这类指标的缺失会把原本可以前置预判的隐性成本完全排除在前期成本管控的视野之外。结合当前施工成本测算的通用操作模式来看,主流的静态测算方法仅能覆盖固定周期内的确定性支出,未对权责划分模糊以及参建主体信息传递错位带来的动态变动成本做出预留考量。这类测算逻辑的局限性,会让前期生成的成本参考数值与实际施工过程中的真实支出产生较大偏差,也会让后续施工阶段的造价管控缺少明确的参照标准,最终引发整体造价的不合理上涨。

(二) 施工过程成本管控的针对性缺失

结合施工阶段造价管控的实际执行场景,大多数现场开展成本管控工作的资源都向显性造价的节点核验倾斜,针对隐性成本的专项管控机制存在明显缺位。施工阶段的日常成本登记工作围绕材料采购、劳务结算、设备租赁这类可直接核算的条目开展,没有搭建对应隐性成本的独立跟踪台账,施工方案调整产生的额外损耗、工序衔接带来的窝工支出都被归入常规损耗类目,无法形成单独的成本异动统计维度,各类隐性成本的发生频次和影响规模都得不到清晰的数值呈现^[3]。借助现场成本管控的落地逻辑来看,现有成本预警规则仅围绕显性造价的超支阈值设置,没有制定适配隐性成本的预警触发标准,权责交叉引发的处置滞后损耗、参建方信息错位带来的整改支出都不会触发对应的管控响应,等到相关成本累积到可以在显性造价条目中体现时,对应的支出规模已经超出可调控的范围,直接推高施工阶段的整体造价水平。

(三) 施工成本核算的关联性不足

施工成本核算是复盘施工阶段实际支出的核心环节,核算环节的联动性不足会直接切断隐性成本的识别追溯路径,造成造价管控的闭环失效。开展具体核算工作的人员大多采用独立口径统计隐性成本与显性成本,不会把施工组织类以及管理协调类的隐性支出和对应的显性造价条目做对应绑定,同一施工节点的两类成本没有形成统一的核算维度,无法还原单个节点的完整成本构成,也难以精准定位成本超支的核心诱因。核算完成后生成的统计结果大多只用于结算阶段的总支出核对,相关人员不会把核算过程中拆解出来的隐性成本异动信息同步到后续项目的前期测算以及过程管控环节,同类的隐性成本损耗会在后续同类型项目施工中重复出现,不断拉高整体施工造价的平均水平,也让造价管控工作始终停留在事后补救的被动层面,无法形成良性的管控优化

循环。

三、隐性成本视角下建筑工程施工阶段造价失控的治理路径

(一) 优化前期成本测算体系

想要实现隐性成本前置管控,施工企业必须重构原有成本测算框架,将各类隐性支出完整纳入测算体系,补齐传统测算只覆盖显性成本的短板。企业造价人员在搭建测算指标时,需要在材料、劳务、设备等原有核算条目之外,增设施工组织与管理协调两类隐性成本专项测算模块。施工组织模块重点测算施工方案套用不当造成的设备续租、材料超额损耗等潜在费用;管理协调模块统计权责划分不清、多方信息不对称引发的工期延误、返工损耗等支出,再结合项目体量、施工难度匹配对应测算权重,从源头覆盖全部隐性成本风险。

传统静态测算方式只能核算固定周期确定支出,无法应对施工现场动态变化带来的额外损耗,造价人员需要转变测算思路,综合项目地质条件、周边管控要求、班组配置、多方协同模式等现实条件,逐一测算各类隐性成本发生概率与预计损失,单独预留弹性成本缓冲空间,避免测算数值与实际支出偏差过大。同一施工节点内,工作人员需要合并计算显性与隐性全部支出,完整还原节点真实成本,保障测算数据贴合现场施工逻辑。

初步测算完成后,企业要组织现场施工、现场管理一线人员共同复核测算报表,补充遗漏的隐性成本风险项,修正不合理权重数值。经过多方核验后的测算结果,能够清晰划定项目全流程成本管控红线,提前规避隐性成本集中爆发导致的造价超支问题,为施工全过程成本管控提供可靠的数据支撑。

(二) 完善施工过程管控机制

隐性成本伴随施工全流程持续动态产生,具备较强隐蔽性与累积性,施工企业需要主动拆分混杂在综合损耗科目中的各类隐性支出,搭建一套针对性强、落地性高的常态化现场管控流程。现场专职造价管理人员开展日常成本登记工作时,需要单独建立独立的隐性成本专项跟踪台账,统一记录施工方案适配偏差带来的设备延期占用费用、工序衔接脱节造成的闲置窝工薪酬、岗位权责边界模糊引发的无意义物资浪费、多方主体信息传递偏差产生的现场整改开销,台账内每一笔隐性支出都需要清晰标注对应施工节点与损耗产生的根本原因,全程不与常规材料采购、劳务结算、设备租赁等显性成本账目合并统计^[4]。台账更新工作需要与每周施工进度核查同步开展,每周固定时段汇总当期全部隐性成本明细,

结合损耗产生原因同步调整下一阶段施工排布方案与现场人员管理模式，杜绝拖延至竣工结算阶段才集中暴露大额隐性亏损。

企业需要依托前期测算环节预留的各类隐性成本预算额度，针对不同损耗类型分别设置差异化预警标准，摒弃以往统一化、一刀切的显性成本超支预警规则。若施工方案反复调整产生的材料损耗达到该节点预留金额七成，现场管理人员需要第一时间复核施工方案与现场工况的适配性，快速排查偏差根源并优化方案；工序窝工产生的人工机械费用临近预算上限时，立即重新规划各分项工序交接时间节点，最大限度压缩班组与设备闲置时长；岗位权责空白造成问题处置滞后损耗、参建各方信息错配引发返工费用触发预警时，分别重新梳理各岗位权责清单、搭建统一线上线下同步沟通渠道，从沟通与管理层面减少同类损耗重复发生。

所有预警机制触发后落实的整改处置措施，都需要完整记录在隐性成本专项台账内部，与对应损耗支出条目一一对应绑定，形成完整可追溯的现场管理档案，既能够为后续竣工成本核算工作提供详实原始数据，也能持续总结损耗规律，降低同类隐性成本问题在后续施工工序中重复出现的概率。

（三）健全成本核算联动机制

搭建完整闭环的施工造价管控体系，核心突破口在于打破长期以来显性成本、隐性成本分开独立核算的传统工作模式，建立两类成本数据双向互通、深度联动的标准化核算体系，为项目全周期成本优化工作提供完整、真实、可追溯的数据支撑。项目核算人员需要主动改变分口径单独统计的固有工作习惯，以每一处独立施工节点作为基础核算单元，将该节点同期产生的全部显性支出与各类隐性损耗合并归集统计，每一笔支出明细都完整标注损耗发生场景与问题形成根源，完整还原单一节点真实总成本构成，帮助管理人员精准定位整体造价超支的核心诱因。针对施工方案设计不合理多出的材料损耗，核算人员需要将其与同期正常材料采购费用绑定统一核算；岗位相互推诿延误工期产生的额外人工、机械支出，需要关联对应劳务结算、设备租赁账目同步统计，彻底杜绝隐性成本长期隐藏在综合损耗科目中无法单独识别的问题。

核算人员需要按月分类统计不同类型隐性成本的发生频次、单次损耗金额，系统梳理现场各项管理行为与隐性损耗之间的内在关联规律，为后续调整现场管控手段、优化管理流程提供客观数据依据。单项目核算工作全部完成后，核算

岗位工作人员需要第一时间将报表拆解出的隐性成本波动数据同步反馈至施工管理部门，针对核算过程中识别出的高频损耗问题，优化现有施工调度流程、细化各岗位权责划分标准，减少同一项目后续施工环节同类额外支出反复产生。

企业需要长期汇总旗下所有完工项目的隐性成本核算资料，按照项目建设规模、施工技术难度分类整理，提炼不同工况下隐性成本的通用发生规律，将总结得出的数据经验直接运用到新建项目的前期测算环节，彻底扭转以往成本管理仅能在竣工结算后被动补救的滞后局面。与此同时，核算工作梳理出的各类隐性成本触发条件与损耗规模对应关系，还能够反向优化施工现场预警阈值，让预警标准高度贴合项目实际施工工况，避免阈值设置过高或过低带来的管控缺位、过度管控等问题，长期推进测算、过程管控、竣工核算三者相互赋能、持续优化的良性管理循环。

四、结语

隐性成本是建筑工程施工阶段造价管控容易忽略的重要板块，其管控成效直接影响项目整体造价水平的合理性。对隐性成本的治理不能仅停留在事后核算层面，需要打通前期测算、过程管控、后期核算的全流程管控链路，将隐性成本纳入整体造价管控框架内。施工主体需结合项目的规模、施工复杂程度等实际特征，针对性设置隐性成本的测算条目、跟踪台账、预警规则与联动核算机制，及时排查隐性成本的触发诱因，降低同类问题在后续施工环节甚至同类型项目中重复发生的概率。长远来看，针对隐性成本的体系化管控不仅能够帮助单个项目实现造价管控目标，也能为建筑工程施工环节降本增效提供长效支撑。

【参考文献】

- [1] 张常虹, 刘慧玲, 王彪. 建筑工程施工过程中成本管理的关键因素与策略研究[J]. 中国建筑金属结构, 2025, 24(19): 187-189.
- [2] 康佳帅, 张艺, 申金山. 装配式建筑工程隐性成本控制研究[J]. 工程经济, 2024, 34(9): 64-80.
- [3] 张建党. 影响建筑工程经济管理的因素分析与应对策略[J]. 产业创新研究, 2021, (19): 70-72.
- [4] 白祎璠. 基于 EPC 模式的装配式建筑工程项目隐性成本预测研究[D]. 西安建筑科技大学, 2023.

作者简介：李鹏，学历：在读硕士，研究方向：工程管理，注册一级建造师、造价工程师、咨询工程师、监理工程师。