

2011江浙沪民营建筑企业高层论坛在沪召开

主办 天强管理顾问

联合主办 上海勘察设计行业协会、浙江省勘察设计行业协会、江苏省勘察设计行业协会

媒体协办 《建筑技艺》杂志等

“转型突破与变革管理——2011江浙沪民营建筑企业高层论坛”于2011年3月24日在上海成功召开。江浙沪勘察设计协会领导和区域内50余位民营建筑设计企业高层领导出席了本次论坛。

近10年来,我国的建筑设计行业随着国家基础建设投资的增大以及城市化进程的推进取得了蓬勃的发展,其中民营建筑设计企业凭借自身的活力与努力更是取得了快速的发展,与国有设计单位、外资设计单位形成设计市场三足鼎立之势。特别是江浙沪地区的民营建筑设计企业数量众多,发展蓬勃。天强管理顾问在为国内诸多工程勘察设计企业提供管理咨询的过程中,预感到未来5年民营建筑设计企业的发展将面临很多新的挑战和压力,且民营建筑设计企业当前所关注的问题和困惑有其独特性,为此组织策划了本次论坛以期交流探讨,促进行业内企业的发展和优化。

本次论坛上半场由国内知名的勘察设计行业管理咨询专家、天强管理顾问总经理祝波善先生作《未来5年民营建筑设计风向标》主题报告,他谈到:过去10年建筑设计取得了高速发展,但这样的增长速度是否还能持续面临很多的问题,尤其是人力资源的成本越来越高;未来民营建筑设计企业需要进行4个方面的模式创新:资源整合、人才经营、品牌营销、技术创新,才能促使企业保持持续发展;未来5年民营建筑设计企业需要进行企业化变革,重点关注三个“化”:特色化、布局化、集成化;等等。这些观点得到与会嘉宾的普遍认可。

论坛的下半场为互动讨论,由上海联创建筑设计有限公司薄曦董事长、浙江绿城邹晓明总经理、CCDI中建国际设计上海公司陈康总经理、上海方大建筑设计有限公司齐方董事长、上海栖城国际沈利江总经理、上海ZED零破中心陈硕董事长、华汇工程的袁建华董事长、江苏筑森华明副总经理、华通设计李钊董事长、苏州市建筑设计研究院查金荣院长十位江浙沪地区的民营建筑设计企业领导嘉宾和台下民营企业参会代表分别就“民营建筑设计企业发展模式的转型与突破”及“民营建筑设计企业管理创新与变革管理”两个议题进行热烈的讨论。大家普遍关注的问题和核心观点包括:设计企业的商业模式、业务和发展模式的问题,规模化一体化和精专特色化两条不同发展道路的选择;人力资源和人力成本的问题——地处江浙沪一方面有利于人才吸引,另一方面人员成本日趋提高给管理带来巨大压力;设计企业的组织模式,如何有效整合内外的资源,如何搭建组织架构和管理平台等。

在本次论坛短短的一天时间里,嘉宾们对各自企业发展过程中所面临的问题和采取的对策进行了深入交流和充分分享,大家普遍感觉受益匪浅,希望今后能有更多的交流机会。



第一场:从右至左嘉宾依次为陈硕、袁建华、齐方、华明、邹晓明、薄曦



第二场:从右至左嘉宾依次为查金荣、沈利江、李钊、陈康

2000-2010
中国·建筑·十年
共享 见证 思考

建筑与记忆

——“中国·建筑·十年”系列论坛（北京站）暨展览

“中国·建筑·十年”

系列论坛（北京站）暨展览

建筑与记忆

主办：筑龙网

媒体协办：《建筑技艺》杂志

场地支持：北京墨臣建筑设计事务所

论坛时间：2011年3月26日

论坛和展览地点：中华圣公会教堂

【活动现场】

2011年3月26日上午开始的展览是从本次评选活动参与项目中精选出来的240多项作品的巡展。论坛和展览（北京站）的举办场所是位于佟麟阁路85号的建于1907年的中华圣公会教堂（现由墨臣事务所租用）。本次活动吸引了500多名建筑师报名，出于安全和保护文物的考虑，主办方不得不采取了限制人数的措施，并在教堂里设置了3个分会场采用大屏幕现场直播的方法。即便如此，还有相当多的听众站听了全场论坛的嘉宾讨论。活动得到了北京宝贵石艺科技有限公司、富润成照明、CDN照明等单位的大力支持。作品后续将在清华大学建筑学院、中国建筑设计研究院等展出。

【活动背景】

“中国建筑十年建筑创作回顾及评选”活动由筑龙网发起，《建筑技艺》协办，联合众多媒体及新浪网等共同举办，旨在梳理出这十年间能够让建筑师感动与思考的建筑作品。组委会专家评委组由王明贤、徐卫国、黄居正、齐欣、王昀、支文军担任。

活动2010年11月22日拉开帷幕，共收到了400多个参评项目，包括庄惟敏、崔愷、马岩松、刘家琨、李兴钢、谢英俊、刘克成、张永和、朱锺、吴钢、赖军等众多知名建筑师和事务所的作品，也得到了建筑师网友的广泛投票参与。详情可见筑龙网。

系列论坛和展览是本次网上评奖的落地活动。3月26日北京站为第一站，后续还将在上海（4月，CCDI中建国际设计协办）、广州（5月）等地巡回举办。论坛和展览现场同时进行观众投票。

论坛嘉宾

王明贤：建筑评论家

庄惟敏：清华大学建筑设计研究院院长

胡越：北京市建筑设计研究院副总建筑师，全国勘察设计大师

齐欣：齐欣建筑设计咨询有限公司总建筑师

黄居正：《建筑师》主编

李兴钢：中国建筑设计研究院副总建筑师

赖军：北京墨臣建筑设计事务所总裁

吴钢：WSP建筑设计主持建筑师

Aybar Asci：SOM项目总监

王昀：北京大学建筑与景观设计学院副院长，方体空间主持建筑师

徐卫国：清华大学教授

梁井宇：场域建筑主持建筑师

朱小地：北京建筑设计研究院院长，总建筑师



第一场讨论：大事件与大建筑对于中国建筑的影响



大事件、大建筑对于中国建筑创作的影响

王明贤：中国建筑的这10年是中国100年来最辉煌的10年，但同时也是问题最多的10年。这10年发生了很多大事件，有很多大建筑，这些都对中国建筑创作产生了不小的影响。

庄惟敏：在北京还是挺幸运的，特别是从事建筑这么多年来，能够浸淫在这样的一个氛围里面，感到收获特别多，这10年中国的建筑真的是得益于大事件。事实上在西方很多国家，大事件带来了城市的大发展和优秀建筑的产生，有很多成功的例子，比如巴塞罗那。但是另外一个方面，大事件也会带来大思考，就是在这样短的时间内，为了迎合事件，批量产生的建筑 and 建筑师自身创作积累方面的矛盾。我们为了奥运会、为了世博会拼命地赶设计，但是我们究竟融入了多少我们自己的情感，融入了多少我们自己的思考？在这个层面上是挺让建筑师痛苦和无奈的。大事件有喜也有忧。

胡越：如果去看一看建筑史的话，你会发现建筑史上建筑师认为的大事件不一定和大的建筑有关系，但在中国却一定有关。中国是世界上人口最多的国家，她有理由做比别的国家都大的建筑。但是我们同时也发现，有很多建筑，比如说奥运会、世博的场馆，还有很多地方的剧院和美术馆等，是否需要这么大的规模，投入这么大的人力和物力，是一个值得思考的问题。

在中国有一个奇怪的现象——评判建筑设计似乎存在两个标准：国家体系和以媒体为主的评价。在官方的体制下，评价建筑好与坏一个不成文的标准就是大，也就是说你做得不够大或者说不够重要，那么这个建筑很难被认为是一个好的建筑；而后一个体系对建筑好坏的评价则与此无关。所以大事件里的大建筑在中国的这个语境下的确变得很特殊，值得去深入的思考。

齐欣：国家大剧院是这10年开始的时候出现的一个大建筑。这个建筑的重要是因为那时北京盛行陈希同式的房子，就是在一个现代主义建筑的顶上加个中国亭子。当时的北京特别保守，重要的建筑设计都跟国际视野和国际建筑师的参与没有关系，所以，这么重要的项目在这么重要的地点举行国际招标在当时具有重要的意义，它预示着城市建设的改革和开放。

中国建筑创作现状面面观

王明贤：奥运会、世博是这10年里最重要的事件。在这个过程中，国外的建筑师做了很多作品，中国的建筑师也参与了。但是我总觉得有一个问题，就是这么好的机会却没有把中国的一代建筑师带起来，不像日本上世纪60年代、80年代丹下健三这样一批建筑师起来了，在国际上也取得了一定的声誉，但是中国的建筑师好像一直给人散兵游勇的感觉。

庄惟敏：评价机制决定了我们创作的定位，也决定了我们作为本土的建筑师到底能不能够走到国际上，或者能够发出一些声音。就目前国内业界的状况，总结起来可以归结为一个民间，一个官方，实际上就是一个体制内，一个体制外。事实上无论是体制内还是体制外，并不妨碍我们的创作水准。在这10年，我们民间的这条线非常有声色，让世界逐渐了解中国建筑师的恰恰是我们民间这条线，可能体制外这种更加宽松、自由的创作状态，更利于诞生好的作品。但是无意中，两个体制的离析削弱了我们的声音。好在这10年，我们越来越开放，越来越多元，越来越多的优秀作品诞生。但是在机制和体制上，还是有许多问题需要去探讨。



胡越：我们在这几十年当中，慢慢从一个比较封闭自守状态发展到跟国外的建筑师合作的状态。我觉得至少从现象上看，我们国家的建筑师能够担当大的项目、大的设计，世博会产生的大建筑就应该是一个进步。

但在这个过程中，有几个机会，我觉得中国建筑师没有把握好：一个是社会层面，没有给中国建筑师提供一个特别好的机会，让他们去做这些事；另外一个就是从建筑师本身来讲，自己并没有做好这样的准备。在座的可能都是建筑师，都有实践经验，知道要做一个精品项目，仅靠建筑师的水平是不够的，他可能需要一个团队，需要一个社会的支撑。也许我们能做出一个像大剧院那么精彩的方案，但是还不具备条件做出像大剧院那样精彩的工程项目。

齐欣：大事件、大建筑对于广义上的中国建筑的创作本身可能没有特别直接的影响，这点应是我们的进步。因为一个建筑只对一个具体的场景给出一个具体的答案，它不应该有样板作用。另外，建筑创作不应该和具有强大生命力的草根文化割裂开来。中国城市街道上花枝招展的门脸、乱七八糟的广告、店里放出的各种音乐都是挺精彩的东西，这些有生命力的草根文化完全可以成为我们创作的原动力。

第二场讨论：本土建筑与外来建筑的设计碰撞



记忆与失忆

黄居正：记忆的另一面就是失忆。我们在这10年中失去了什么，从这个角度来思考会更有意义。我们所在的这个教堂有100年历史，它可以说是中国本土文化与西方建筑之间碰撞的结果。这10年发生了很多事，而关于文化之间的碰撞，也一直是我们的中国建筑师在思考的问题。

李兴钢：齐欣曾经说过，不要谈本土和西方，做建筑就是做一个具体的、有一定条件的建筑。我觉得有一定道理，但也部分持保留意见。无论如何都会有文化属性的问题，无论我们现在多么国际化，都还是会有一个教育背景、生长环境的问题，包括你身边的朋友等等，都会影响到你的文化特征，或者是你说话做事、判断问题的方式。在这方面，中国人和外国人是会有不同的，做建筑也是。但终究来讲一个建筑会做成什么样，还是要看设计它的建筑师本身，他的能力、思维、修养、判断……，而不单单是由他是一个外国建筑师还是本土建筑师来决定这个建筑的本质。

赖军：从文化的表现性来说中西方都是兼收并蓄的。二者虽有很多不同，但我们也不必特意强调和拉大。我觉得文化本身很简单，就在于你怎么看待它，所以在这一点上我并不特别在意碰撞还是不碰撞。这10年中国建筑是有重大的发展，但是我们在其中看到的都是片段的、个体的建筑，真的形成一个有影响力的思想或是体系现在还达不到，从这一点讲，也谈不上碰撞。

这个教堂我们都觉得特别的好，进来后都会有种莫名的感动。它是100多年前建的，设计师是英国人。为了能让更多的中国人接受，附带了一些属于中国的东西，而不是把西方建筑里的东西强行复制。这也是对文化的一种尊重和理解。我觉得文化应该是一种自觉的行为，而文化的自觉很重要的来源是文化的自信，如果没有自信就会很下意识地模仿。而文化又是自然产生的，用你的视角去解读理解建筑，这样做出来的东西才是更有生命力的。

建筑与文化

黄居正：对于建筑来说并没有说我非要做一个东方的或是一个西方的建筑。文化这个东西需要抛开专业，只存在于作品中间。建筑也是一个比较个人化的东西，个人的偏好我们也可以在建筑中看到，但是一定要有品质，这才是建筑最根本的。

吴钢：我觉得我做的事情是有价值的，那个时刻我经历过。建筑的使用者告诉我他喜欢我设计的建筑的某一个地方，而这个地方又恰巧是我用心做的，这会让我非常欣慰。当你用心去做某一件事的时候，是能够被感觉到的，这也是建筑师的价值所在。

Aybar Ascí：对我来说建筑最重要的是置身其中的感受。有些时候我走进一个建筑会觉得很好，但是很多时候会很难对这种好进行



解释，可能单独某一位建筑师的评价不足以概括我们全部的感受，他们会谈论建筑中的某一个部分是好的，但这并不重要，真正重要的是空间给人的感受、建筑给人的感受，以及它们想对我们表达什么。最成功的情况就是一个建筑对人们的生活产生了影响。另一点就是建筑并非都是对生活单纯完整的再现或者只是服务于某个人，事实上有些时候建筑是可以改变社会环境的，并且我认为这样的例子很普遍。

第三场讨论：未来建筑设计的走向



王昀：今天论坛的地点是教堂，教堂基本上用来做两件事，一是诉苦，二是憧憬未来。那我们今天在这里就主要是憧憬一下未来。首先第一个问题是，未来的建筑会是什么样的？

徐卫国：中国建筑现状之一就是各种不同的思想共存，这导致了未来会是一个丰富多彩的世界。从历史的角度来说，推动时代发展的必然有一些因素，其中我认为很重要的一个就是技术和材料，这是建造的基本因素。纳米材料和各种复合材料应用到建筑中，并结合一些新的建造技术，使建筑面貌完全不一样。而计算机技术、数字技术的蓬勃发展给设计、给建造如何利用材料带来了更多的可能性。

王昀：我的大学老师认为中国建筑赶不上西方建筑的原因，是我们的建筑材料落后。但是时隔近30年，中国建筑使用过的都是世界上最好的建筑材料，施工技术也不差，但是我们的建筑好像一直还是缺了点什么。

朱小地：或许缺的是人的观念，但更多的可能是社会环境的问题。郭德纲说100年出一个相声大师就是一件非常不容易的事，其实建筑大师也是一样。除了建筑师的努力、建筑教育和各种建筑技艺、材料、方法的探索之外，社会的整体环境非常重要，建筑需要环境的支持。10年之后的北京必须有所变革，否则很难有大发展，而这绝对不是我们建筑师能解决的，城市的问题也不是简单地由建筑来解决的。日本在保护她的传统，我认为首先是他们转变了思维方式，而我们或多或少还是沿用着传统模式在推进。建筑师应该是城市整体资源的整合者，建筑师判断事物的时候应该更多地跳出专业的限制，具有全局观和把握问题关联性的能力，用发展的眼光看问题。此外，建筑师要懂城市，如果建筑师不懂城市，那么可以说他们基本上不懂建筑，自然也做不出好的建筑。建筑师还要有个性，而这种个性就是坚持。

梁井宇：我对未来的看法比较悲观。技术的进步能推动甚至是激发建筑的发展，但目前看来建筑师运用技术的能力并不令人十分乐观，并且技术的进步也不一定完全通过建筑师的工作实现。观念的进步也许可以通过建筑师的努力去推动，但这其实也挺困难的，我们太习惯了在精英社会工作，设计只要满足了有决定权的领导的意愿就能实现。而在未来更加民主的社会里，要满足大多数人意愿的设计才能实现。我们要学习如何在一个更加民主的社会里推动建筑及城市的理想，但是这也不容易。在西方社会里，我们也看到许多例子，证明在那样的“民主”环境下，建筑师推动前瞻性工作的困难性，即许多人提到的“无政府”现象。

过去10年产生了很多量变性质的、也是世界级的建筑，之后可能也会出现，但超越不容易。人类社会到了今天，也许进步的体现不是建得有多好，而是对自己、对城市的认知和思考，特别是对我们中国建筑师而言，更多的反思比更多的建设更重要。

徐卫国：相比之下，我对中国建筑的未来持乐观态度。过去的100年中国人在科学技术和设计技术方面都是落后的，处处被动。但在今天又面临新的机遇、新的技术比如数字技术的时候，中国的建筑师走在了前面，从大的设计院和事务所的建筑师到高校师生，越来越多的人投入到对技术的渴求之中。我比较认可“观念决定未来，观念决定行动”。我们在过去大部分的时候是两种态度：要么是拼命学习西方，要么是过多地从中国自己民族的、地域的角度出发。其实我们应该本着第三种态度，就是应该针对中国本身的实际问题，寻找新的解决办法，而新的解决办法的立足点应该是人类发展的角度，也即自由、民主、和谐。

