



董功 直向建筑合伙人

教育背景

1994 清华大学建筑学院，建筑学学士
1999 清华大学建筑学院，建筑学硕士
2000 德国慕尼黑理工大学，交换学生
2001 美国伊利诺大学建筑学院，建筑硕士

职业经历

2001~2004 Solomon Cordwell Buenz & Associates, Inc.
2004~2005 理查德·迈耶设计事务所
2005~2007 斯蒂文·霍尔建筑设计事务所
2007~2008 普筑设计事务所 合伙人
2008~至今 直向建筑设计事务所 合伙人

设计经验

当代MOMA、万科中心
广安门生态技术展廊
合肥东大街售楼中心
豪瑞北京办公室
天津华旭小学

“被动”设计 ——访直向建筑设计事务所董功

Objective Design: An Interview with Dong Gong, Partner of Vector Architects

采访 朱晓琳

将此次对话命名为“被动”设计，并非是指直向的设计过程是一种消极的被动，也许用Objective的英文释义——considering only facts and not influenced by personal feelings or opinions（基于事实的，不受个人感情或者观点影响的）来表达才更加准确。在建筑学领域，虽然每一个设计都不可能是完全意义上的客观设计，总会带有建筑师的一些个人感情色彩和个人意愿，但是建筑本身是一种理性的事物，过多或者过分地在建筑之中表现自我意志，建筑最终将会沦为自说自话的架上艺术，而失去其作为大众的基本行为和生活需求的载体的本质内涵。

董功强调建筑师面对的是很实际的问题，建筑师的责任是从解决社会的客观问题出发设计建筑，每一次的设计过程都是一次从发现问题到解决问题的过程。发现问题是基于对社会、文化、历史、地理、城市、业主需求、功能等诸多客观因素的理解，找到切入点，提出设计概念的过程；解决问题是通过逻辑的工作方法，在设计概念的指引下进行横向比较和纵向深化，逐步落实设计概念的过程。从华润广安门生态技术展廊到合肥东大街售楼中心，从豪瑞公司北京办公室到天津华旭小学，直向一直在坚持着这一原则。正是这种客观的立场，令我们看到直向的设计没有夸张的表现力和惊世骇俗的华丽外表，有的是严密的逻辑感和丝丝入扣的细腻。

态度决定一切，精致性设计来源于直向对待每个项目不管规模大小都有着明确的标准和严谨的工作态度。这一标准的建立得益于董功多年的海外职业经历，在美7年的建筑实践令他积累了从概念设计、方案设计到施工图设计及现场服务等一套系统的设计管理经验，这些有益的经验成为直向宝贵的财富，也成为每一位员工恪守的准则。在访谈过程中，董功向我讲述了在建造过程中原本的想法和实际情况发生冲突时所遭遇的一些难题，有些由于客观因素的限制无法实现，在经过大量的比较分析后转而选择其他解决方案时，却获得另外一种意想不到的效果。我想这正是“被动”设计所带来的惊喜和独特的魅力吧！



华润广安门生态展廊

AT：您所接受的教育和职业经历都很丰富，曾经在理查德·迈耶和斯蒂文·霍尔的事务所工作过。在国际大师级的事务所工作的经历带给您怎样的影响？

董功：我认为最大的影响是这段经历帮我建立了一套标准，或者说一种做事的方式，大体可以分为两个层面：一是内部层面即事务所的工作流程问题，二是外部层面即执业环境问题。在内部工作流程上，我们会清晰地执行一套属于直向的管理、设计和制图的方法，这一点实现起来还是比较顺利的；而在外部执业环境问题上就要复杂些，我个人也在不断地调整。我觉得其实在中国可以更聪明地做事，比起我两三年前刚回国时的认识就有很大的区别。可能大家都了解，国内外的执业环境差别很大。在美国，整体的社会体制和文化意识已经发展到了一个层面，各个环节都在支持特定的职业工作模式。而在中国，就可能会牵扯到变通和人情。我并不认为二者是完全对立的，或者一定是谁对谁错，反而我现在觉得国内的执业环境蕴藏着很多机会和能量，如果你很聪明地发现它并且挖掘它的话，在建筑中能实施的东西会更多。

AT：回到国内之后，从最初多人合作下的普筑设计事务所到成立直向建筑设计事务所，这是否也意味着您已经形成了自己的建筑设计思想？

董功：实际上成立一家事务所是我很多年的想法，而加入普筑的那段经历对我是非常有意义的。当时普筑一共有5个合伙人，我想这应该就是一辈子的事了，也没想到一年之后我们会分离出来。我觉得建筑设计这个行业是比较特殊的职业，尤其是事务所，它强调个性，每个建筑师对同一件事、同一个项目都有自己的看法和意见，没有对错之分。当你想要实现一个想法但实际情况不是特别吻合时，就有可能发生变化。反过来想，如果建筑师失去了这个自信，你也很难坚持，这种自我认知支持着建筑师在这个艰苦的环境里坚持去实现自己的理想。所以，我就是这样很自然地按照自己的想法一步一步地走过来的。



雪天状态的草板

AT：设计是一种创造性的活动，很多建筑师都努力通过设计表现自身对建筑的理解，建筑也带有了个人的风格烙印。而您一直在强调设计的过程是一种发现问题、解决问题的过程，而不是说我一定要造一个什么样的房子。这似乎是一种被动设计的过程，谈谈您的想法。

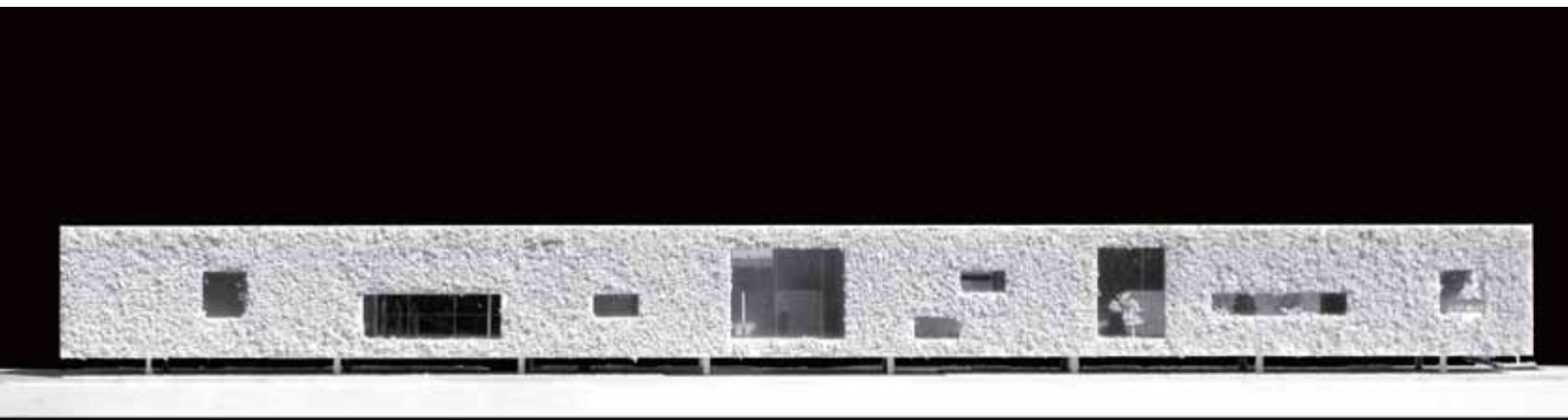
董功：我对“我要造一座什么样子的房子”的提法很反感，这恰恰是中国建筑界目前普遍存在的严重问题。当缺乏客观的原因支持去做建筑的“样子”的时候，其实就变成“画建筑”了。建筑师大笔一挥，这一笔有可能就是几百万、几千万、几个亿，但其真正的社会意义在哪里？这就是为什么我们一直在强调建筑师面对的是很实际的问题，建筑师的责任是从解决社会的客观问题出发，如果把这称之为“被动”设计，我欣然接受。每一栋建筑的由来都应当基于一种对城市、历史、气候、功能、业主等诸多方面清晰和客观的认知，才有可能找到有意义的切入点。这是建筑里面逻辑和“充实”的层面。建筑中当然存在感性和“空灵”的层面，但那是建筑师在解决问题的过程中，通过空间、时间、材料、光线等元素对于美的感受的流露和表达，借用柯布西耶的话说，这是“不可言喻”的部分。这两部分都不可缺失，对于我来说，前者是一个必要的前提。

AT：建构是一个复杂的体系，建筑师在这其中扮演着重要的角色，需要关注的东西很多，但往往因关注的侧重点不同所呈现出的性格也有所不同。一些建筑师追求夸张的视觉表现力，一些建筑师注重空间意境的创造，一些建筑师则专注于独特的结构和建造方式。您在设计过程中最关注的是什么？

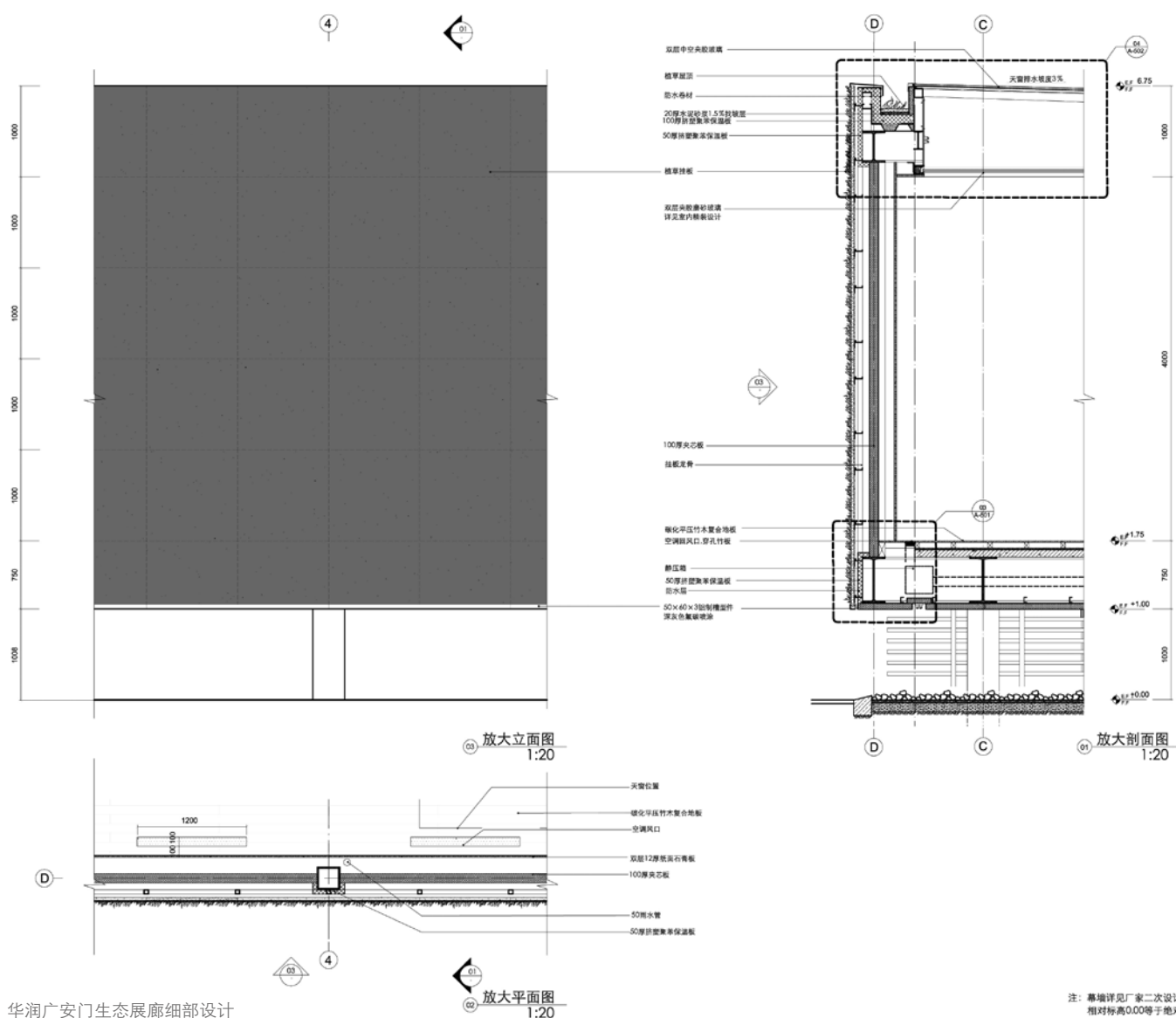
董功：建筑师需要关注的层面很多，气候、人、生活、城市，等等。只有准确和客观地了解了这些相关因素，才可能找到有意义的切入点，这就像是一个解题的过程，需要知道已知条件。我们在了解设计条件之前，不会让自己想得太多，因为先入为主会影响后面的工作。如果非要问我最为关注的，我想是建筑里面真正的人的生活。生活是最本质、最活生生的东西，人的行为、人的生活是让建筑能够鲜活起来的根源。

AT：华润广安门生态技术展廊的主题是“绿色、生态”，将草皮作为建筑的外表皮维护系统，这一想法很独特。在将草皮与建筑的结构体系结合的过程中是否遇到了一些技术性的难题？

董功：在墙体安装的过程当中并没有遇到很特别的技术难题。这是一种无土栽培的垂直绿化系统，整个草墙是由几百块1m见方的草板挂接而成的，在构造上有点像龙骨干挂石材的做法。每一块草板内部安装有毛细水管，它们在草板挂装的时候都会和墙体内已经安装好的主体竖向水管相接，形成一个滴灌的回路。由于是无土技术，所以营养液是被注入到灌溉水中的。这种外墙系统对于后期维护的要求比较高，毕竟它是活的东西。实际上这个项目对于生态的关注并不仅仅是这层绿墙。我们从开始选址就介入到了项目中，在整个设计过程中围绕着建筑的“临时性”，表达了我们对于生态节能的理解。绿墙只是其中的一个环节而已。



华润广安门生态展廊模型



华润广安门生态展廊细部设计



瞬间城市

AT：从生态技术展廊到合肥东大街售楼中心，直向似乎与临时性建筑特别有缘。您对临时建筑是怎样理解的？谈谈临时建筑本身以及它对其周围永久性的要素——场地、空间、城市的影响和意义。

董功：首先，临时建筑应该是越少越好，因为建造一座房子用了两三年就拆掉本身就是一种浪费。临时建筑的设计思路与永久性建筑确实不一样，如果是永久性的建筑，它有很长时间的使用期，那么前期的建造投资收益率会有时间的保证。但是临时建筑可能只使用两三年，就不可能用永久性建筑的那一套投资系统去完成。临时建筑需要更简易的建构过程，并且能够发挥它最大的使用效率。另外一个重点就是拆除起来应该简单易行，对周边的影响最小，而使用的材料可以被回收再利用。在满足了上述一些基本的技术性前提下，临时建筑也要在它存在的时期，给它所处的城市、环境及使用它的人带来积极的影响。不能因为临时性就可以忽略建筑的品质，只不过实现起来需要用相对更经济和便捷的方式。这听起来像是一种附加的束缚，但我更愿意把它看成是设计的线索。

AT：在豪瑞公司北京办公室的设计中，您将空间划分为“7个盒子+1”，而不是像现在大多数的办公建筑一样，是一个大空间。您认为人们真正需要的办公环境是什么样的？

董功：其实我挺喜欢大空间的，大的长条桌双面坐，没有多余的隔断，我们工作室就是这样的。当然，什么样的办公空间模式很大程度上要取决于业主的工作性质和需求。在豪瑞这个项目中，我们在了解了业主的办公特点和要求后，希望倡导一种更公平、更透明、更开放的工作模式，而不是模式化的中间走廊两边办公室，老板和高管靠窗户，一般职员窝在里面，白天还要开灯的办公方式。业主明确要求7个单独房间给公司的高级管理人员使用。我们把这些空间处理成7个透明的盒子，分散布置在大空间里，同时起到合理分隔空间的作用。这样，管理层和普通员工都可以享受到相同的阳光和视野，他们之间的等级被打破，交



豪瑞公司北京办公室



流的机会也变得多起来。另外一个盒子是混凝土的盒子，包含了会议室、储藏室等办公空间中需要更为限定和封闭的功能。这就是所谓的“7+1”。

至于人们真正需要的办公环境，这个问题很大，不太好回答。我想首先是要考虑到不同人群的工作特征和需求。在这个前提下，我们尽量推崇开放、平等、效率、灵活，尽量表达空间设计对每一个使用者的尊重和关怀、阳光、空气、视野，等等。

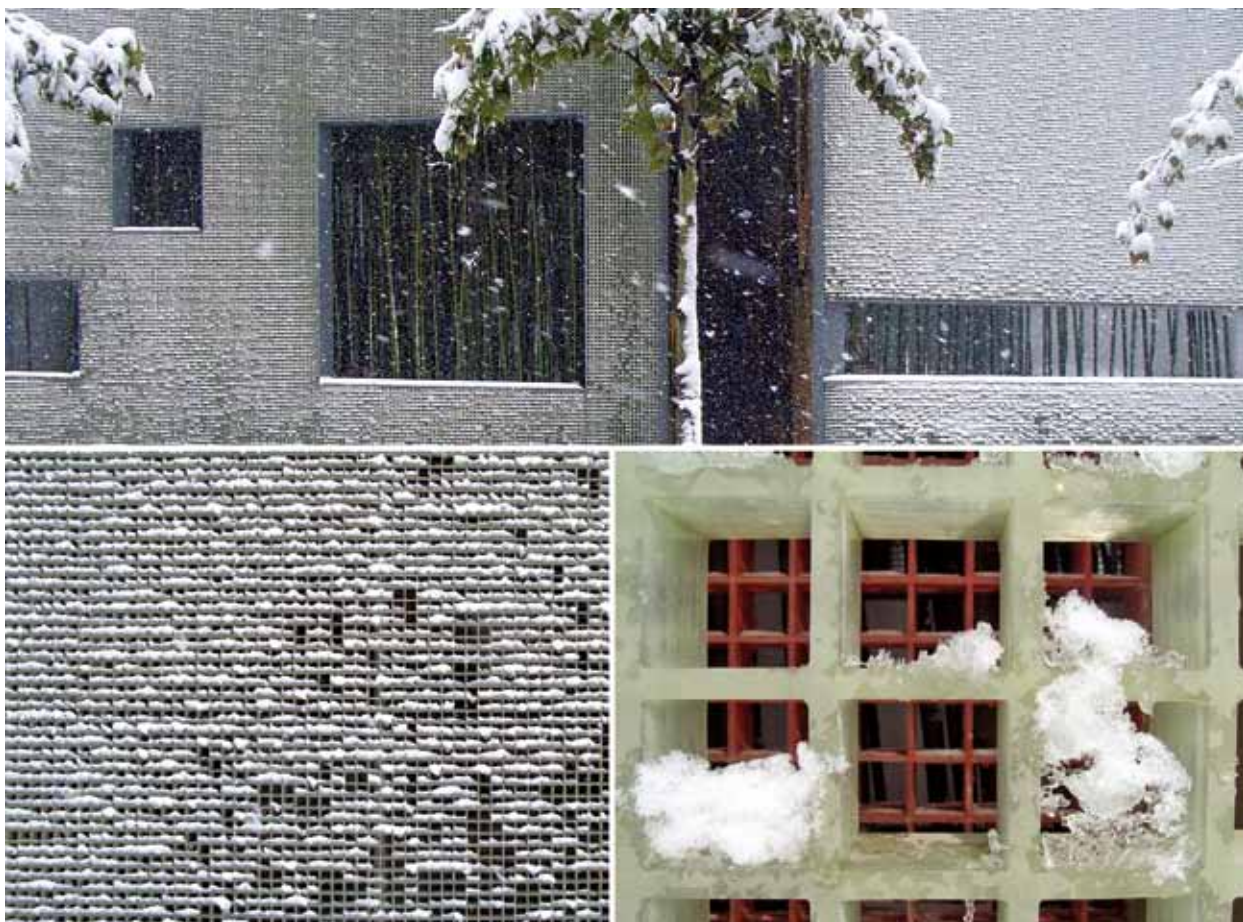
AT：您似乎很乐于运用各种材料：生态技术展厅中的草皮、槽型板，豪瑞公司北京办公室中的磨砂玻璃、透明玻璃、预制混凝土板，合肥东大街售楼中心的锈钢板、玻璃钢挂板，每个项目当中使用的材料都是不同的。这是您特意尝试使用不同的材料还是发现问题之后的特定解决方案？

董功：我并不介意在不同的项目里重复使用同一种材料，但肯定不会永远使用某些固定的材料。材料是建筑的质感和表情，它应该是针对特定设计概念的延伸和表达，是对建筑和空间设计理念的一种支撑。每个项目的理念不同，对应的想要表达的情绪也不同，或者说你想解决的问题不同，运用的材料也会不同。作为建筑师，如果说要发明一种新的材料可能性是比较小的，但对于材料的创新使用还是可以进行很多尝试的。

在合肥瞬间城市的项目里，我们希望通过6个院子来创造建筑和城市的一种特殊的空间联络。所以我们要院子相邻于城市的端面是一种半透明的材料，允许风和光的渗入，并在视觉上做到合适的隔与透，当然也需要考虑到临时建筑要求构造简单、加工周期短等特殊条件。

我们在一开始的时候，尝试使用砖砌并垒留出空隙来塑造一种肌理，但被甲方否定了，理由是他们认为砖这种材料不现代。这是一种错觉，其实材料本身并没有现代或不现代之分，关键是用在哪和怎么用。很遗憾在这点上我们最终也没能说服甲方。后来我们选择了玻璃钢，其较为传统的做法是铺设在工厂的地面上，而我们把玻璃钢竖起来构成建筑的立面来传达一种状态或情绪。在建筑体量的其余部分，我们使用了锈蚀钢板，使得玻璃钢格栅成为建筑中惟一建筑和城市发生视觉联系的区域，这也是设计概念的需要。同时，锈蚀钢板的工业感、时间感和重量感，也表达了我们对于今天的合肥和项目地段周边气氛的一种感性的认知。

我觉得这是建筑师在材料的层面上应当关注的事情。应用材料的过程并不是我预想的，是随着设计的深入暴露出一些问题之后的具体解决方案，通过建筑师的智慧和思考让原本形式单一的材料具备它更深的层次和含义。



雪天状态下的玻璃钢格栅

AT：材料本身具有一定的规格，它与建筑的尺度之间其实也存在着潜在的关联。瞬间城市中使用的玻璃钢、锈钢板带给人一种整体感，并且又非常细腻。您是如何考虑和推敲这两种材料自身的尺度以及它们与整体建筑的关系的？

董功：对于玻璃钢格栅，我们开始设想的是15cm的大格子单元，希望玻璃钢本身在某种程度上表达尺度，但其后遇到很多问题，首先是厂家没有那么大尺寸的模具，如果新开模具价格非常高，再者采用大尺寸的镂空格栅其后方的龙骨会很明显。所以慢慢我们把格栅的格子降到10cm，最后是5cm。这种格子在建成后表达的更多的是一种材料的质感，面的感觉很强。如果玻璃钢格栅的格子尺寸大了，那么格子本身就开始“说话”了，但当格子小到一定程度时得到的就是更抽象的、半透明的面的效果，建筑的面也就更为整体了。

在锈蚀钢板的区域实际上是两层材料，外面是锈蚀穿孔钢板，里面是一层磨砂玻璃。由于穿孔很小，白天几乎感觉不到穿孔的存在，这样墙体的完整性和连续性得到了表达。但是在晚上，建筑内部的光线经过磨砂玻璃柔化后，通过钢板上的穿孔渗透到外面，建筑就像一个微微发光的灯笼。

在材料之间的交接上，我们确实花了很多心思。钢板和玻璃钢格栅在建筑立面上通过一个400mm×400mm的角钢转接，角钢侧面和锈蚀钢板相平齐，而它正面的边缘和玻璃钢相平，角钢的厚度正好解决了两层玻璃钢的收边问题。这种做法保持了钢作为一种材料的锐利和干脆的感觉。往往对于材料的表达，除了要关注它的独特的表面质感，还要特别留意它的边缘的处理，尤其是和其他材料的交接，是反映材料特征的另一个层面。当所有材料都以正确的关系碰撞在一起时，看起来就会逻辑清晰合理，而且效果纯粹。

AT：在我看来，直向目前建成的项目还是具有相当高的完成度的，您是如何控制和实现建筑在空间、材料、形态、色彩等方面的完成度的？

董功：对于每一个项目，我们都是满怀信心地在做，都有很深的感情。我觉得目前完成的这两个项目：广安门生态技术展馆与合肥东大街售楼中心，其建成后的现场感受都比图纸上描绘的要强烈。我想这就是真实地去感



华旭小学



施工现场

受建筑的体量和尺度的时候，它的冲击力是你在图纸上所无法表达的。幸运的是，这两个项目的甲方都是华润，他们具有一定的专业素养和质量期待，也愿意尊重设计师的想法，如果施工过程中有些地方没有按照图纸做，他们会站在设计师的立场上，要求施工方改正。

在中国这个大环境下，建筑师要想保证一定的完成度，我的体会有两点至关重要：第一，要能够获得甲方的信任，在和施工方“斗智斗勇”的时候，能够得到甲方的支持；第二，要在工地上花时间，拿合肥项目举例，我们的项目建筑师在施工后期，在合肥住了一个多月，我们为这个项目往返合肥将近30人次，即使这样还是会有遗憾。我目前还看不到有什么其他更省力的办法。我觉得国内建筑普遍完成度不高，甚至有些建筑师在房子盖完后还只能拿表现图说事，也不完全是施工和相应管理水平落后的原因，这里面也有建筑师的责任。比起国外同行，很多国内建筑师对于工地的关注和配合意识是很薄弱的。

AT：直向目前建成的一些项目规模都不是很大，对于大体量或者规模较大的建筑质量的控制，直向是否也做好了准备？谈谈直向将来的规划。

董功：对于每一个在起步阶段的“体制外”的建筑事务所，也许这种状态是必经之路。我们希望通过做好这些小项目，来传达我们对于建筑的理念追求和对工程的控制能力，从而获得更多的来自业界和业主的信任和机会。在我个人的从业经历里，曾经多次参与并负责管理尺度很大的建筑，比如深圳万科中心等。今年8月，我们会有一个和中建国际合作的稍大尺度的项目完工——一座在天津建造的18 000m²的华旭小学。目前正在进行的两个项目，尺度也都在10 000m²左右。其实做小项目挺享受的，过程来得更直接，控制起来相对简单一些，实现得也快。从纯粹的建筑层面，好的房子是不分大小的。一个真实的、有灵魂的小房子对人的震撼和影响，远比一个尺度巨大、臃肿而没有生命的大房子来得更猛烈。

我对于直向未来的设想，首先是做好每件事，一件一件踏踏实实地做。也许项目的规模会再大些，但事务所的规模不会盲目扩大。我们可能永远也没办法用产值和同行交流经验。我脑子里理想的事务所规模是15~20人，只有这样才能把我们的理念和标准真正贯彻到每一个项目里。我希望再过几年，在建成的项目和事务所发展都有一些积累的时候，自己可以有余力通过某种形式介入到教学里，比如在某个学校带个studio这种事，我很感兴趣。



徐千禾于2010年4月加入直向建筑设计事务所，和董功共同担任公司合伙人。

徐千禾 AIA, RA, LEED AP

职业经历

2010~至今 直向建筑设计事务所 合伙人 中国 北京

2006~2010 在场建筑设计事务所 合伙人 中国 北京

2003~2006 汤马斯·费佛建筑师事务所 美国 纽约

2001~2003 贝聿铭·考伯·弗里德建筑师事务所 美国 纽约

2000~2001 埃森曼建筑师事务所 美国 纽约

1998~2000 格瓦斯梅·斯格乐建筑师事务所 美国 纽约

1997~1998 埃森曼建筑师事务所 美国 纽约

教育背景

1997 美国哈佛大学设计研究院，建筑学硕士

1992 台湾中原大学建筑系，建筑学学士