

基准之道

聚焦点
推动数字化转型 促进高质量发展

No.37

基准之道 四川省企业报

2020年7月/总第34期



2021元旦献词

新故相推，日生不滞。在疫情的严峻考验中我们迎来了充满期待的 2021 年。

刚刚过去的 2020 年，注定是人类史上不平凡的一年。新冠疫情的爆发、中美贸易冲突加剧等多个事件对全球和国家社会经济等方面影响巨大。面临前所未有的挑战，基准方中人勇于担当，主动作为，在各级政府的关心支持指导下，通过广大干部员工的共同努力，取得了防疫与公司经营的良好成绩，出色的履行了企业的社会责任，企业经营管理等方面工作稳步推进。

这一年，面对疫情和行业进入需求不足、争夺存量的严峻考验，公司上下紧紧围绕“提绩效、优结构、控规模”的发展指导方针，坚定不移的按照“提升发展质量、有质量发展”要求开展各项工作，实现了较好的质量效益增长，荣获了多项奖项，公司的行业影响力得到了进一步提升；这一年，公司人员增长至 7200 余人，设计合同、设计收入、人均设计收入、纳税等均实现了增长，设计收入首次上 30 亿元人民币；这一年，公司新开设了上海、福州 2 个分公司，集团“全国化、一体化、本土化、长期化”发展成效显著；这一年，公司进一步聚焦客户需求，着力强化“五化”（市场化、专业化、标准化、信息化、智能化）能力和一体化能力，设计数字化助力提质增效取得新成果。在此，我谨代表公司向广大客户，向公司各级干部员工及家属，向各级党委政府部门、高校及社会各界表达最衷心的感谢。

挑战蕴含精彩，创新促进进步，奋斗成就伟业。新的一年开启新的希望，新的历程承载新的梦想。

党中央在十四五规划中进一步强调优化民营经济发展环境，弘扬企业家精神，加快建设世界一流企业等政策举措为民营企业发展指明了方向，使我们备受鼓舞。以扩大内需为战略基点的双循环新发展格局为基准方中未来高质量发展、专业化纵深发展提供了良好的机遇。2021 年，基准方中将在“稳增长、优结构、提绩效、控规模、促升级”15 字方针的指导下，进一步端正发展思想，提高正确的发展思维、管理能力、人才素质和服务水平，继续深入贯彻“提升发展质量、有质量发展”要求，坚守初心，持续发扬奋斗精神，勇于争先，在做强做优做大主营业务的同时积极推动企业转型升级，在服务好客户、服务好社会、进一步融入国家发展战略中成长壮大。

祝大家新年快乐！新年更美好！

—— 集团董事长钟明



内部资料 免费交流

主 办: 成都基准方中建筑设计有限公司

总 编: 钟明

主 编: 周颢

执行主编: 周舟和美

编委会: 章玉华 龚进 李迅涛 黎亮 沈华荣

戴涛 李晔 秦正军 况皓 王鹰 卫江华 阮武

郝晋升 徐劲 张红友 张菁 周建 江涛 胡骁

贺嵩 税勇 陈闯 颜永汉 吴启敏 周大亮

张松鹤 林启杰 张林琛 褚正华

校 对: 刘小葶 周舟和美

书籍设计: 李郑

电 话: 028-86333800/86582121

传 真: 028-86582990

网 址: www.jzfz.com.cn

邮 箱: brand@jzfz.com.cn

地 址: 成都市锦江区琉璃路8号华润广场
A座3楼/6-15楼

本刊部分图片来自网络, 对采用的相关图文
表示感谢, 请作者与本刊编辑部联系
内部刊物 仅供交流 免费赠阅



官方微信



基 YOUNG

CONTENT 目 录

01 SELECT 悦精选 1

龙湖·锦璘原著

花样年·花郡

02 NEWS 大事记 9

03 FOCUS 聚焦点 13

推动数字化转型 促进高质量发展

坚定数字化转型战略, 在迭代中实现新成长

关于数字化转型的一点经验

数字设计 赋能未来

新数字运动 - 探索数字建筑设计

后疫情时代建筑的数字化转变

数字化正重塑世界, 颠覆的建筑设计时代即将来临

——八公司创意在建筑数字化辅助设计上的探索与应用

曲线艺术与数字理性的碰撞

技术进阶支撑设计实现

建筑数字化——BIM 设计技术应用实践

数字化转型, 我们在路上

关于建筑施工图设计的数字化“节能”与“高效”畅想

贯彻提质增效策略, 探索建筑信息化技术

浅议 BIM 设计能力提升对数字化转型的推动作用

参数化技术应用于建筑设计工作中的一些感悟

04 BRANCHES 分公司 49

05 PARTY, LEAGUE AND LABOR UNION 党工团 62

06 RESEARCH AGENCY 研习社 67

07 FIGURES 聚光灯 79

08 READING 心悦读 92

09 LIFESTYLE 乐生活 96

10 HONIN 红印文化 99

SELECT

悦精选

龙湖 · 锦麟原著

项目规模：3300 m²

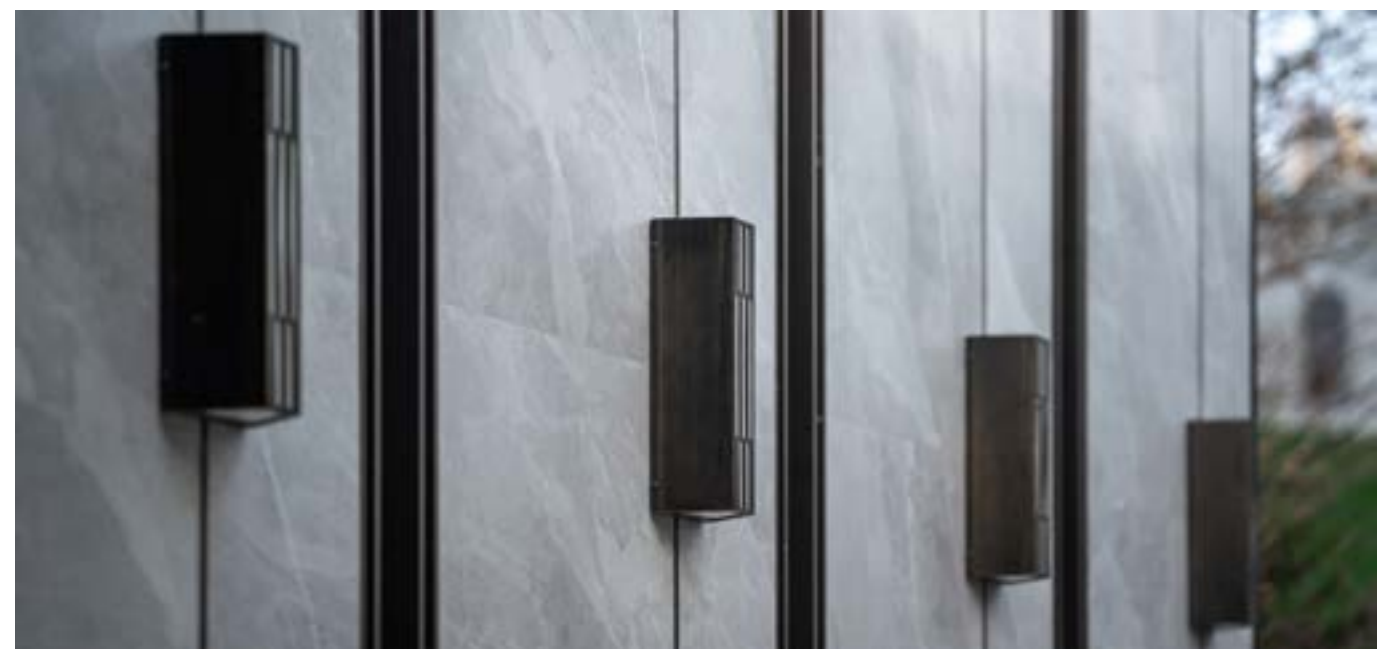
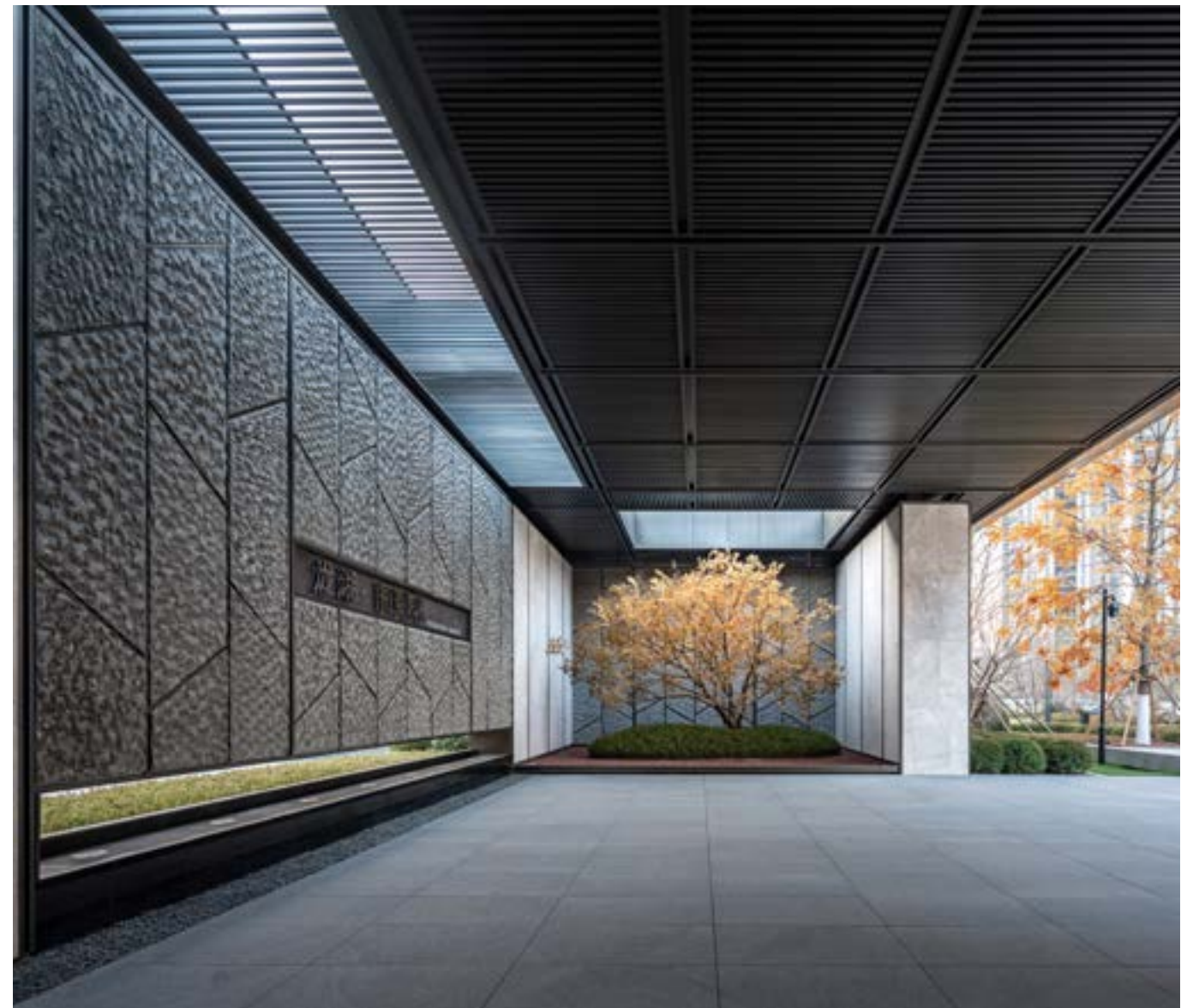
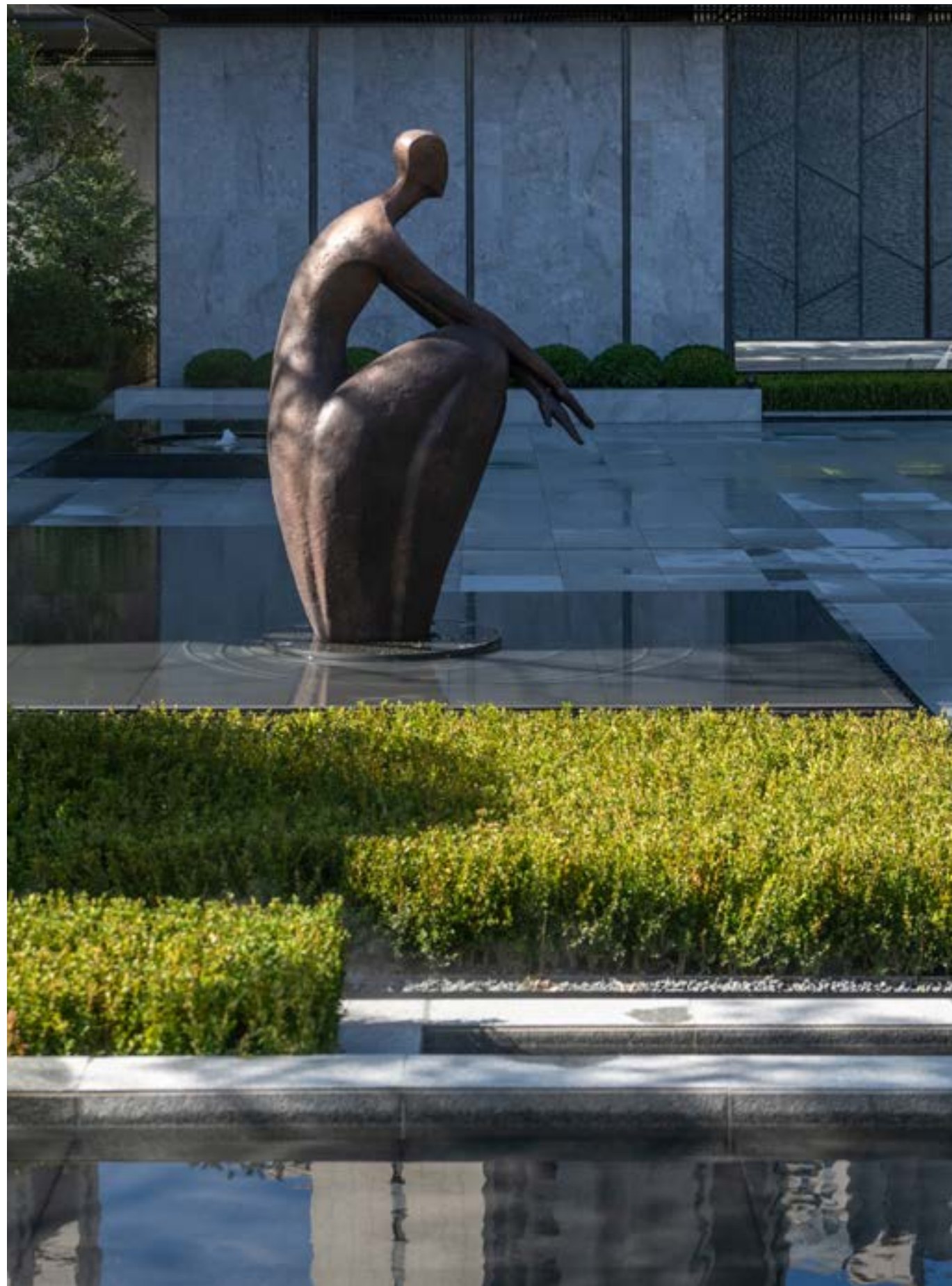
项目类型：示范区

开发团队：龙湖集团东北公司

设计范围：方案设计

建成时间：2020年10月





花样年 · 花郡

项目规模：241226.90 m²

项目类型：住宅

设计范围：建筑方案设计 / 景观设计

开发商：花样年集团（中国）有限公司

建成时间：2020 年





NEWS

大事记

特别关注 SPECIAL ATTENTION

“以质致远·以精致臻”——基准方中 2020年度公司总结暨员工大会圆满召开



2021年2月3日上午，“以质致远·以精致臻”——基准方中2020年度公司总结暨员工大会在集团总部圆满召开。集团总部、成都各公司领导及员工2500余人参加了会议。

重要新闻 IMPORTANT NEWS

基准方中获得中国首批 ISO 19650-2:2018 BIM 国际认证



近日，基准方中正式获得BSI颁发的BIM标准验证证书，取得ISO19650国际认证。这标志着基准方中在BIM数字化协同设计管理、数据基础管理、信息交互标准、资产信息模型维护、活动人员的组织规范、运营标准、质量管理体系等各方面都满足ISO国际BIM标准的要求。

进一步提升和完善了公司BIM在工程项目全生命周期各个阶段的管理和服务水平，提升了企业品牌国际影响力，为公司战略目标蓄力。

基准方中与成都天府新区规划设计研究院 有限公司举行战略合作签约仪式暨“公园 城市未来建筑联合实验室”挂牌仪式



2021年1月22日，基准方中与成都天府新区规划设计研究院有限公司（以下简称“天府规划设计院”）战略合作签约仪式暨“公园城市未来建筑联合实验室”挂牌仪式在天府新经济产业园举行。此次战略合作协议的签订，顺应了行业发展趋势，标志着双方已经展开了正式合作，将共同谋求全新发展高度，全面提升合作层次、扩大合作范围，共同拓展市场，建立广泛、深入、长久的战略合作伙伴关系。

基准方中与成都大学天府文化研究院举行战略合作签约仪式暨大师讲堂



2021年1月28日，基准方中与成都大学天府文化研究院战略合作签约仪式在基准方中集团总部举行。此次《战略合作协议》的签订，标志着基准方中将进一步深入学习天府文化，增强天府文化的传播力度，助力加快践行新发展理念指引下的城市建设，为城市发展提供文化沃土与创造源泉。

签约仪式后，谭平院长受邀在基准方中大师讲堂为公司员工带来以《天府文化的源流梳理和当代表达》为主题的精彩讲座，详细阐述了“天府文化”在新时代背景下的内涵与外延，就存量时代如何挖掘天府文化，并将其提炼、转化为现代语言，并通过规划、建筑、景观等形式将其呈现展开了深入的分享交流。

基准方中集团董事长钟明参加成都市第十七届人民代表大会第五次会议



2021年2月4日至7日，成都市第十七届人民代表大会第五次会议在锦江大礼堂召开。基准方中集团董事长钟明作为成都市人大代表出席会议，履职尽责。基准方中作为全国一流的大型综合建筑设计服务企业，将坚定贯彻“创新、协调、绿色、开放、共享”的新发展理念，服务国家战略，推动成渝地区双城经济圈建设，为成都加快践行新发展理念城市建设做出更大贡献。

基准方中赴成都设计咨询集团交流座谈



2021年3月4日上午，基准方中集团副董事长、联席CEO章玉华一行赴成都设计咨询集团交流座谈。成都设计咨询集团党委书记、董事长胡滨，集团副总经理赵巍然，集团副总经理钟翔，集团财务部召集人张琛，集团合作发展部召集人李欣等出席会议。

基准方中关爱基金参与捐赠青白江人和学校运动场改造项目



2021年3月17日，成都市青白江人和学校师生期盼已久的操场改造完工和交接仪式顺利举行。成都市关工委、成都市关心下一代基金会、青白江区关工委、青白江区教育局等相关部门的领导和七家爱心企业负责人共同出席了交接仪式。基准方中集团董事、党委副书记、工会主席张菁作为捐赠方代表参会并发言。

成都市锦江区区委书记陈志勇一行莅临基准方中调研



2021年3月18日上午，成都市锦江区区委书记陈志勇一行到访基准方中，基准方中副董事长、联席CEO章玉华，集团董事、党委副书记张菁，集团董事、副总经理许立平，人力与行政管理中心执行总监褚正华，城市更新事业部总监华轲等热情接待并参加座谈。

文体活动 CULTURAL AND SPORTS

绘画是对感人之物的捕捉与表现——红印艺术中心成功举办田丰作品分享会



2021年1月8日，在“一切意义都是不确切的”田丰个展展览期间，红印艺术中心携手本次展览策展人田萌、艺术家田丰以及艺术家孙海力，共同推出一场以“绘画是对感人之物的捕捉与表现”为主题的分享会。

红印艺术中心“一切意义都是不确切的”田丰个展开幕仪式圆满举办



2021年1月8日下午，“一切意义都是不确切的”田丰个展在红印艺术中心（原基准方中艺术空间）开幕，此次展览是基准方中艺术空间自2015年成立，红印艺术中心自2020年初更名以来第一个艺术家个展，也是田丰艺术生涯中的第一个个展。展览分为三个部分：转变后的新作品、创作手稿以及关于一件作品诞生的演示个案，希望以此来呈现田丰在2020这一特殊年份创作出的新绘画以及展现他绘画转变的逻辑和其创作方式。

奖项荣誉 AWARDS AND HONORS

荣获保利发展浙江公司2020年度设计供方评比最佳成本控制奖

凭借在多个项目上的优异表现，基准方中于2021年01月15月荣获保利发展浙江公司2020年度设计供方评比最佳成本控制奖。

荣获蓝光2020年度施工图设计质量卓越奖

秉承对设计细节和水准的严格要求，基准方中以优质的技术和专业的服务诠释了蓝光产品的匠心追求，于2021年01月22月荣获蓝光2020年度施工图设计质量卓越奖。

荣获2020世界人居建筑规划设计方案竞赛金奖

2021年01月25日，2020世界人居建筑规划设计方案竞赛结果出炉，由基准方中设计的“保利·心语花园”从众多优秀参赛项目中脱颖而出，荣获2020世界人居建筑规划设计方案竞赛金奖。

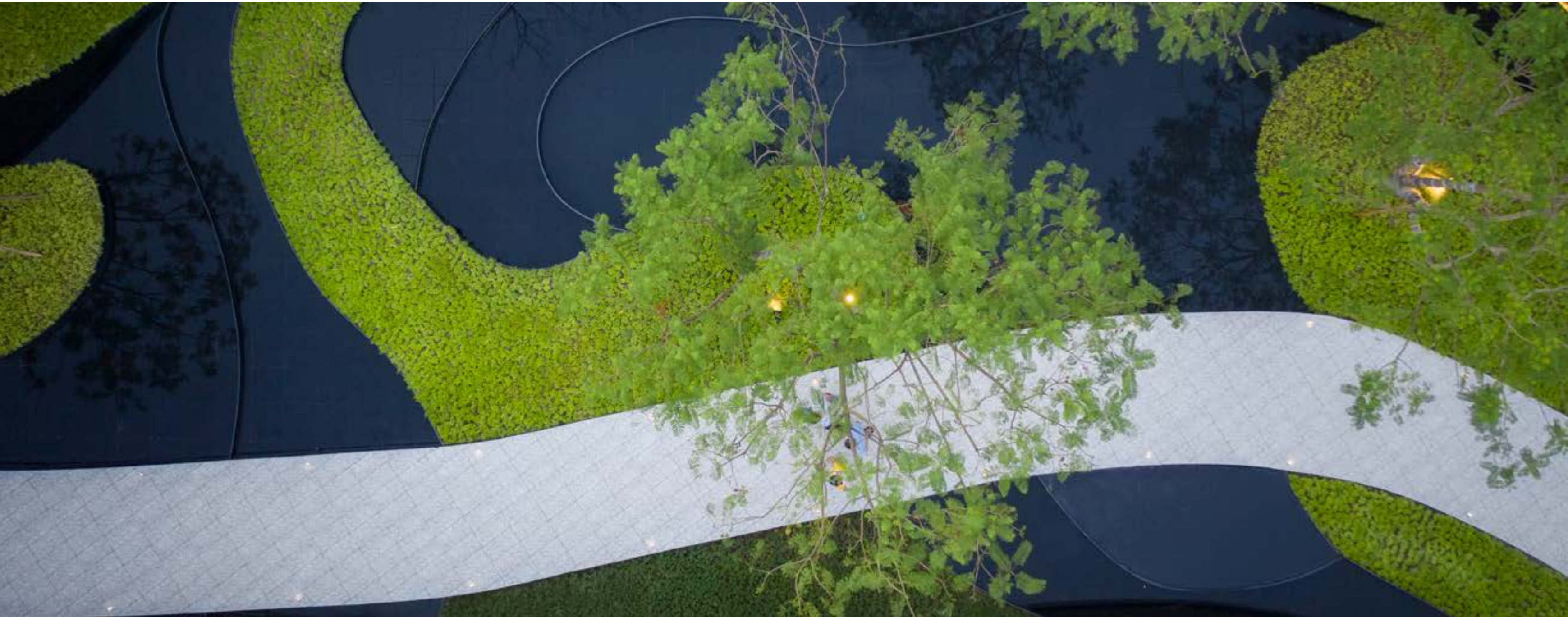
FOCUS

聚焦点

推动数字化转型，促进高质量发展

一系列新技术崛起引发的数字化趋势不仅改变了人们的生活方式，也要求企业改变运作模式。当前，国家坚持把推动数字化转型作为推动建筑业发展的一项重要工作，基准方中作为全国一流的大型综合建筑设计服务企业，一直致力于创新升级，坚持学习应用新思维新技术，认真研究发展新业务，并积极推动业务创新，走在了设计数字化、智能化的前面，契合了新时代建筑企业发展的新需求，聚焦客户，通过一系列创新策略来提质增效，以促进企业的转型升级。

本期“聚焦点”将以“推动数字化转型，促进高质量发展”为题，分享基准方中在建筑数字化领域的一些研究和实践成果。这些成果，既有我们对设计数字化、建筑信息化等行业技术应用的探索，也有我们对建筑行业数字化转型升级、高质量发展的思考和探究。



坚定数字化转型战略 在迭代中实现新成长

口述 / 集团执行董事、联席总建筑师 李迅涛 整理 / 本刊编辑部

党的十九届四中全会提出建立健全运用互联网、大数据分析、人工智能等技术手段进行行政管理的制度规则，推进数字政府建设等重要任务，指明了新时代借助数字化技术赋能政府治理体系和治理能力现代化的改革方向。数字化转型对房地产行业是大势所趋，头部房企纷纷涉足数字化领域，希望借助技术力量，衍生出新的企业战略，在新时代下构建房企的新核心竞争力。大数据投资决策系统、数字化采购管理系统、精准营销、数字化客户管理、智慧社区等新模式、新场景不断涌现。

探索发展路径 抓住转型关键

基准方中作为全国一流的大型综合建筑设计服务企业，经过多年的信息技术在建筑设计生产协同以及项目管理上的运用，已经在行业内具备了一定的先发优势，以及数字化转型的基础。2004年，我们开始尝试运用信息化的手段去改善当下的生产方式，尤其早期在CAD的单一制图上，我们希望通过网络协同去改变专业之间存在的错漏空缺问题，从而提升设计质量与效率。2009年，基准方中开始进行数字化转型，全面推广网络协同。转型过程中，我们从传统生产方式中发现了越来越多的问题，各专业间的工作协同需要更高效更准确，这也迫使我们必须从工作方式、技术手段及平台搭建上作出应对。我们发掘了很多传统的平台软件，然而这些平台软件仅仅是基于传统的设计逻辑做了简单的提升，并不匹配我们的真实需求及对未来的预期。所以，我们从单一的外部采购方式逐渐转变为以自我开发为主，市场上其他专业公司为辅来进行研发的模式，但毕竟刚开始涉足开发这个新领域，只能慢慢摸索，在实践中学习。

2012年，成都市政府提出了“零误差”的管控要求，意味着方案指标必须和施工图指标达成完全一致，我们传统的统计面积的方式往往很难做到。但要想做行业优秀的设计公司，面对挑战最好的方式是认真的去分析如何满足客户的需求与政府的要求，当时我和赵家驹总就在思考怎么去改进我们的工作方式。经过一系列的探讨，赵家驹总根据设计师的制图原理及制图需求，主持研发了基准方中的效率工具。效率工具作为一种全新的计算面积的工具，为方案端到施工端提供了非常好的解决方式。效率工具通过建立标准体系，按照标准的方式进行设计，最后得出相对准确的结果，一定程度上降低了工作强度，解放了设计师，也极大的提升了设计的精确性和及时性。同时，集团层面也给予了研发团队非常大的支持与奖励，而这种奖励也激励着我们持续的投入与专研。



培育专业团队 发挥技术优势

我们在研发过程中不断延展，逐渐形成了在设计行业相对先进的一套体系。从最初发布的质管1.0到如今的质管2.5以及即将迈向的质管3.0，我们都脚踏实地的打好基础。在质管1.0时期，我们采用的模式是在外部公司的配合下进行网络协同平台的搭建，存在的问题较明显：第一，容易被复制，第二，是其迭代，以及对于需求的响应的滞后性，很多想法需要我们在梳理清楚之后再与外部公司对接，实际上这些操作步骤浪费了很多时间。然而，我们对自己提出的要求是要“小步快跑，快速迭代”，事实证明，使用与外部资源合作的模式是无法达成我们诉求的。因此，我们开始尝试组建自己的团队，BIT建筑信息技术研究中心应运而生（后文简称BIT）。BIT主要负责集团核心板块的研发，其不仅能够及时对设计师在工作中遇到的问题作出回应，也能及时发现市场和客户所面对的问题。

数字化、信息化的工作，某种程度上也是“一把手”工程，即便如此，也需要相应的制度、体系及文化去支撑相应的人才培养及推进技术升级才能获得成功。在此之前，相关的一些工作仅是依靠IT部门或者软件平台公司去推进，这往往很难起到好的成效。而如今，这种自上而下又有相应技术人才支撑，集外部专业力量进行自主开发的发展模式更能匹配公司的制度管理及生产方式，更贴合一线的设计管理流程，取得了相应的成果。同时，除了技术研发，我们在思想和文化上的认同以及领导在其中发挥的作用也是极为重要的。如果各个板块在专业领导的带领下能够全员参与，那么整个工作的推进就会相对容易。反之，如果领导存在疑虑且过于谨慎，那么工作的推进就会相对困难。所以，好的文化、制度和管理，也是推进数字化转型工作的重要基石。

2021年集团将在数字化转型方面继续加大加快投入，对BIT的团队建设也将继续加大，在未来BIT团队架构设定上，我们会在信息化管理平台研发、BIM技术研发创新、CAD效率工具研发、参数化建筑设计研发这四个方面建立更加匹配我们业务需求的研发团队，为我们的设计师和客户提供更加高效和准确的设计服务支持。同时，BIT除了持续向先进的行业学习外。在人才引入上应该更加的开放，一方面我们要在IT行业针对我们公司的业务特点寻求匹配的高端的人才，同时也要关注我们集团内部那些有志于在信息技术领域作用的专业人才，通过对这些人才进行有针对性的培训和培养构建我们基准方中的即了解设计流程管理，又具备数字研发能力跨界复合人才，内外兼修，双管齐下，才能在BIT的未来发展上，既能够吸收行业外的先进技术与理念，又能够充分的结合我们自身的生产特点，减少试错成本。我相信这些人才的不断成长，一定能够为我们公司在未来公司数字化转型中，提供更为稳健就发展保障。

推动融合发展 打造服务优势

数字化转型包含了很多方面，不仅是设计工具的研发，平台的打造，也包括我们在管理、运营上全方面的数字化转型推进。由于企业不同时期所面临的核心诉求不同，在推进的进度上会分一些先后，但是总体来说数字化转型是一个系统性的工程，各个板块包括生产、经营、运营、人力资源及财务等都需要齐头并进，达成数字化的全面覆盖。当今社会，包括相关政府部门都在探讨如何提升数字化治理能力，对于企业，数字化转型的核心的任务就是要提升数字化管理及治理能力。而对我们建筑设计企业来说，数字化转型是要把标准和流程整合到数字化的表达方式上去，通过信息化的手段不断优化和固化标准和流程，固化通过平台的数字信息化，方法的信息化，工具的信息化来提高我们的生产效率以及有效性和准确性，提高用户的体验感和满意度，从而实现“六个一流领先”（一流领先的文化价值观、一流领先的团队、一流领先的管理、一流领先的（质量）服务、一流领先的绩效、一流领先的支付）。

基准方中的数字化转型道路已经逐渐步入快车道，我们只有拿出真抓实干、脚踏实地的精神，时刻保持谦虚谨慎的态度，在迭代的过程中不断的优化，坚定数字化转型战略才能在行业面临内外竞争的环境中取得竞争优势，才能真正的将我们的数字化转型之路不断推向深入，实现新成长。



关于数字化转型的一点经验

文 / 集团执行总建筑师 赵家驹

数字化转型已经成为当今传统行业的共识，建筑设计行业也不例外，只有积极拥抱数字化转型，与数字技术深度融合，才能为市场提供更好的产品和服务能力。基准方中作为建筑设计行业数字化推广应用的先行者，早在 2010 年便开始搭建协同平台，并以此拉开了基准方中信息化建设的序幕。随后，基准方中在数字化进程上不断发展，2011 年成立 BIM 研究中心，2013 年开始信息工具研发，2014 年提出智能设计构想，2015 年成立建筑设计信息化研究中心并提出“五化”战略（市场化、专业化、标准化、信息化和智能化），2016 年发布质量管理平台 1.0，2017 年上线项目综合信息管理平台，2018 年召开数字化转型年会，2019 年发布任务管理平台，2020 年质量平台发布 2.5 版本。整个发展迭代的过程中，我们始终秉承求真务实的态度，紧紧围绕为客户创造价值，提质增效开展各项工作，经过近十年的发展，数字化由局部走向全面，信息由孤岛走向联通，工具由小插件走向大平台，体系不断发展迭代，为下一步的全面数字化转型，打下了坚实的基础。

从宏观来看，数字化转型主要有两大目的，一是数字化治理，二是数字化生产，两者相辅相成。生产过程全面数字化必然会积累大量的数字信息和数字资产，将这些数字加以有效利用，既可以达到数字化治理的目的。我们认为提高管理和生产效率，从而更好的服务客户，是数字化转型的根本目的。

项目/区域	指标1	指标2	指标3	指标4	指标5	指标6	指标7	指标8	指标9	指标10
华东地区	12000	15000	18000	20000	22000	24000	26000	28000	30000	32000
华南地区	8000	10000	12000	14000	16000	18000	20000	22000	24000	26000
华北地区	6000	7500	9000	10500	12000	13500	15000	16500	18000	19500
华中地区	4000	5000	6000	7000	8000	9000	10000	11000	12000	13000
西南地区	3000	3500	4000	4500	5000	5500	6000	6500	7000	7500
西北地区	2000	2500	3000	3500	4000	4500	5000	5500	6000	6500
东北地区	1500	1800	2100	2400	2700	3000	3300	3600	3900	4200
总计	38000	47000	57000	67000	77000	87000	97000	107000	117000	127000

整体而言，目前我们还处在数字化转型的初级阶段，由于设计行业标准化水平不高，行业标准化意识不强，现代管理意识和能力较弱，为数字化转型增加了较多困难，但这也说明了数字化转型所蕴藏的巨大潜力，只要我们积极探索，认真钻研并投入一定的资源，往往就可以达到四两拨千斤的效果。因此，基准方中也持续不断地加大对信息化建设的投入。在整个过程中，公司一直强调我们的数字化转型工作一定要紧密联系实际，以最佳实践结果为导向，要紧紧围绕客户和员工的切实需求，不好高骛远，要脚踏实地认真钻研，将行业内外的优秀经验和成熟技术为已所用，从而将我们的数字化转型之路不断推向深入。



专业人才是限制数字化转型发展的重要原因，在华为发布的企业数字化转型白皮书里，也将人才列为重要的影响因素之一。当前，整个行业的信息化专业人才都相对稀缺，难以支撑行业的全面数字化转型，因此我们需要进一步整合社会资源。在数字化技术的研发过程中，一方面我们可以在通用的成熟社会解决方案，如 OA、知识管理等的基础上加以改造。另一方面，对于专业性较强、标准化要求高、对企业数仓要求高的工具平台，则需要我们自己进行研发。在研发过程中，我们需要产学研相结合，这里的学是指在实践中不断学习，不断提高自身的信息化素养。当前学校的信息化教育较为普及，很多设计人员也具备一定的信息化能力，如果对这方面兴趣较高，则可以加以培养，成长为我们需要的专业性人才。同时我们也需要把有限的人才资源放到最紧迫的位置，通过足够的力量形成突破，破解关键难题。

数字化从来都不是数字化本身，而是一个公司综合能力的体现，将公司业务从线下搬到线上，再从线上走向智能，本身就是对公司各项业务五化的再造，伴随着数字化的不断深入，企业的竞争力也会越来越强。

智能化是当前重要的发展方向，很多算法均已相对成熟，在图像和自然语言处理方面均有广泛运用。智能化对基础学科、企业积淀要求较高，过去 10 年的大量数字资产，也为未来的智能化研发提供了较好的基础，相信通过我们的不断努力，基准方中会变得越来越智能，产品和服务越来越好。

数字创新 赋能未来

DIGITAL INNOVATION EMPOWERS
THE FUTURE

新数字运动 - 探索数字建筑设计

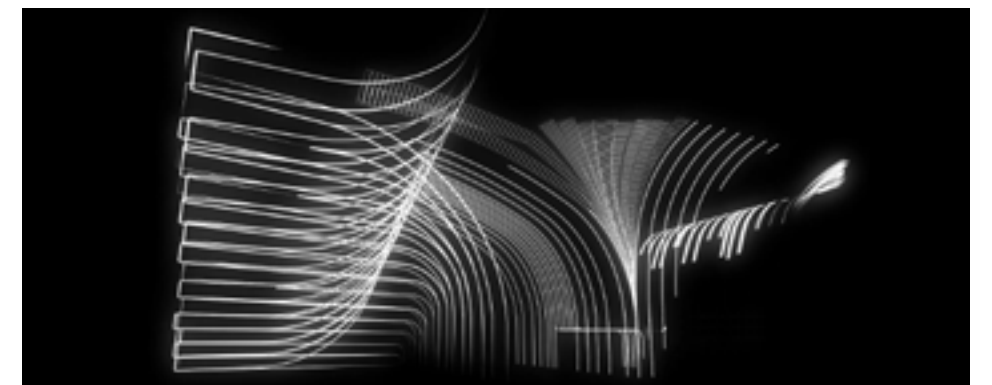
文 / 集团副总建筑师 李世宏



全数字化设计方案——融创都江堰文旅城秀场项目实景照片

“计算机、互联网、数字化是我们这个时代的特点，它们正在革命性地改变我们的生活、文化和社会。可以设想的是，这种改变将与日俱增，在广度和深度上持续发展。同样，在建筑领域中，计算机、互联网、数字化手段的实用也在逐步改变建筑设计的方法和过程，改变我们对空间、物质、材料、形式的认知、形成对建筑学科传统观念的挑战”。——王骏阳（同济大学建筑与城市规划学院教授）

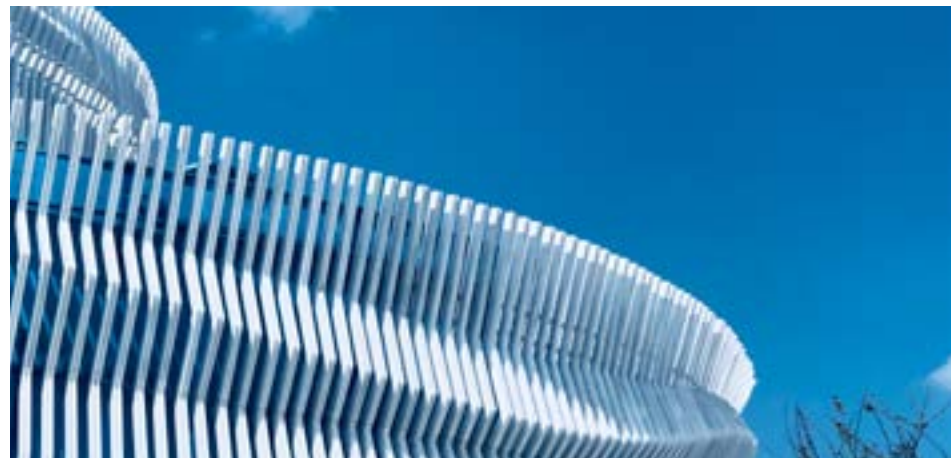
我借用杜威的《我的教育信条》与钱钟书的《中国诗与中国画》两篇文章中的部分观点来阐述我对数字化设计在建筑设计中的方法见解。一切设计方法形成的过程都是通过个人在设计中参与人类社会意识发展而进行的。这个过程几乎是在学校学习时，就在无意识中开始了。它通过个人在设计中的思考，不断地激发个人设计与解决问题的能力，熏染美学的自我意识，形成设计的习惯，锻炼个人思想，并触发自我感情和情绪。由于这种潜移默化的设计教育，个人便渐渐共享人类曾经积累下来的智慧与道德财富。这种过程的积累影响到个人对题材、体裁、风格的取舍，给予个人以机会，同时也限制了自我的范围。所以，设计方法的积累是创作里的潜势力，是设计的启蒙思考，而从设计成果本身不一定看得清楚。我们审视当下所信奉的设计理论方法，了解他们对具体设计中的褒贬好恶；树立什么标准、提出什么要求，就容易了解设计者的设计方法与思想究竟是怎么一回事，好比从光、影、日、月中看出了建筑的神韵。



超高层项目方案生成过程图

设计方法经过比较长的时间仍能保持活力，被市场所接受，没有产生革命性的变化，故而这种设计方法所创造的风格就成为传统，传统具有一定惰性，迭代缓慢。而设计市场的变化又促使建筑师不得不以变应变，于是产生了目前建筑设计领域相辅相成的现象：传统不肯变，因此设计方法逐步演化，成为设计习惯，习惯进而形成规律，使得建筑师将固有的设计思维作为当然和必然；由于市场需求，传统不得不变，因此设计手法、设计习惯不断地相机破例。实际上，是建筑师在设计过程中作出种种妥协，来迁就市场的演变。市场需求所形成的传统愈悠久，建筑师在设计过程中的妥协愈多，愈不肯变，从建筑设计出发，对“变”的需要就愈迫切。一部分建筑师渴望从这种窘境中寻求突破，不再委曲求全，于是新设计方法如“数字建筑”必然需要在中国设计院里真正开启。建筑设计院主要是一种社会组织，而设计工作是一种社会活动过程，设计院所产出的成果便是社会生活中所必需的产物。在这种社会生活的投入与产出里，凡能有效地培养建筑师利用人类文明社会及市场需求所留存下来的设计手法以及为了更好的建设及推动建筑设计领域向前发展而运用自己能力的一切方法，都被集中起来，整合成为工作的思维模式，共享给更多新的建筑师。

“生命就是运动，人的生命就是运动”。--- 列夫托尔斯泰



全数字化设计方案——融创都江堰文旅城秀场项目实景照片

一个传统破坏了，新设计方法便逐渐成为市场主流，从而形成新的设计传统。在中国，数字建筑之于建筑设计院有如明治维新在日本近代史上的地位，可以被认为是一个重要转折点。随着不破不立的时代的到来，在建筑设计领域，全球的设计趋势均逐渐向数字化设计发展。在数字化建筑的设计手法，教育界已开展多年，并形成了非常好的教育基础，但设计单位对这一设计手法的运用目前还处于萌芽阶段。思想的形成与发展从教育开始，理论的形成由实践为实际。“数字化建筑”和建筑学一样可以形成自己的思维和设计体系，数字运动在实践中的应用与再发展的必要性将在一定程度上决定设计院发展的宽度与厚度。

一本书的开篇往往胜于无际的空谈，正如一个项目的开端往往是建筑思想的迸发。借助于数字设计的手段，处于这个时代的建筑师，相较于往代的建筑师拥有更多手段将一个空泛的设计想法模拟可视。正如我们的设计团队在多个项目中利用数字化设计更好的完成设计需求并在设计过程中不断优化建筑形态。在融创都江堰文旅城秀场项目中，我们通过数字化设计，提取中国画中的传统元素，以现代设计手段映射在建筑设计中。利用计算机的高速运算能力，可以直观、迅速的将参数的微小变化反应在电子模型中，从而更有效率的提高设计效率，将设计的成果更加趋于完美。

数字设计早已存在，我更愿意相信“数字”只是一种设计运动：如 AI 机器人智能建造或许会成为社会生产的必然需求。何为“新数字运动”会在现代建筑设计院中生根发芽？或许是因为建筑设计正朝着“形式追随性能”的方向逐步发展。随着技术的不断完善，在未来的建筑发展中，机器人参与建造高性能设计材料、机器生产与材料设计运算的融合，将逐渐使建筑设计与建造引入数据和物理的激进对抗、传统材料的数字新工艺、脱离笛卡尔网格模式的设计模式中。相较于从前的建筑语汇，那种较为教条式的建筑语言，例如纯粹的建筑几何，在逻辑算法生成的空间形态比较之下，在市场需求方逐渐动摇了其传统的稳固性。又如袁烽老师阐述的“参数化技术让形式追随性能变得更加具有可操作性，这使形式所表现出来的内在意义逐渐转移到对建筑本身的性能以及存在的伦理意义层面。无论是结构性能、环境性能还是行为性能，都将成为寻找形式意义的有力出发点”。

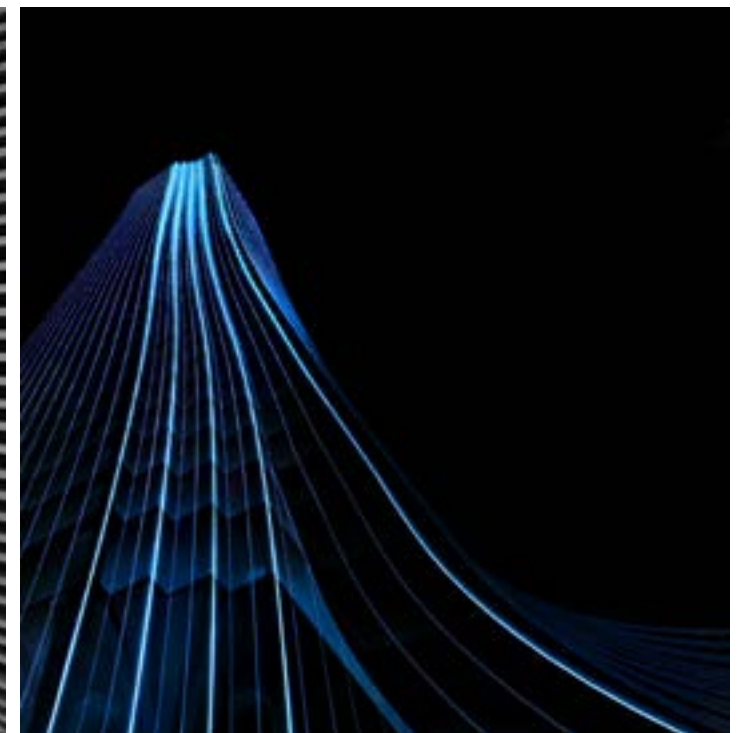
“时至今日，在中国，越来越多的建筑师、学生、学者以及加工商、施工企业、甚至开发试图掌握或了解数字技术并应用于他们的行业；这一日益扩大的数字建筑队伍正在把中国建筑带向超越现代的崭新未来”。

--- 徐卫国（清华大学建筑学院教授）

建筑师的头脑是思考与创造的工具。市场赋予了设计平台使命与生机，但能否更好的生存下去是另外一回事。身体是天生的，生存方式却是个人挑选的；头脑是天生的，思想内涵却是个人形成的。建筑设计市场是一系列建筑思维维持和靠建筑师产生价值的人为活动。“数字化运动”是为了更好的建筑设计价值体现。为了更好的适应市场对“数字化”建筑的需求，建筑师就要在现在行动起来，但在行动之前，用思想的武器武装自己，了解行动的意义和目的，更是建筑师所必需的。这也是建筑设计行业设计发展的基础，也是这篇文章的意义所在。



全数字化设计方案——融创都江堰文旅城秀场项目实景照片



超高层项目方案生成过程图



折叠主义——扎哈·哈迪德 阿塞拜疆文化中心

后疫情时代建筑的数字化转型

文 / 上海分公司创意四室主创建筑师 杨石伦

数字化建筑发展现状

在建筑理论家马里奥·卡尔波（Mario Carpo）的“建筑的数字化风格”演讲中，他将建筑形式的发展分为三个时代，手工艺时代，机械工艺时代和数字技术时代。手工艺时代是人们对几何形体和比例的感知，机械工艺时代是对复杂建构构件的着迷，是从纯装饰性到精密性的转变。而数字技术时代的特点则在于数字技术不仅仅拥有机械工艺时代的批量化生产，并且兼具了手工艺时代的多样性，而且数字技术时代的复杂和多样是迎合时代发展人们的需求。

帕特里克·舒马赫持（Patrik Schumacher）是一位兼顾建筑数字化理论和实践的建筑师，他怀着同样的信念。面对飞速发展的社会，现代主义建筑已经无法满足人们多样化的需求，而数字化则是建筑发展必然趋势，他将数字化建筑的形式语言分为四种：折叠主义、仿生主义、集群主义、建构主义，就目前的建筑实践成果看不外乎如此。

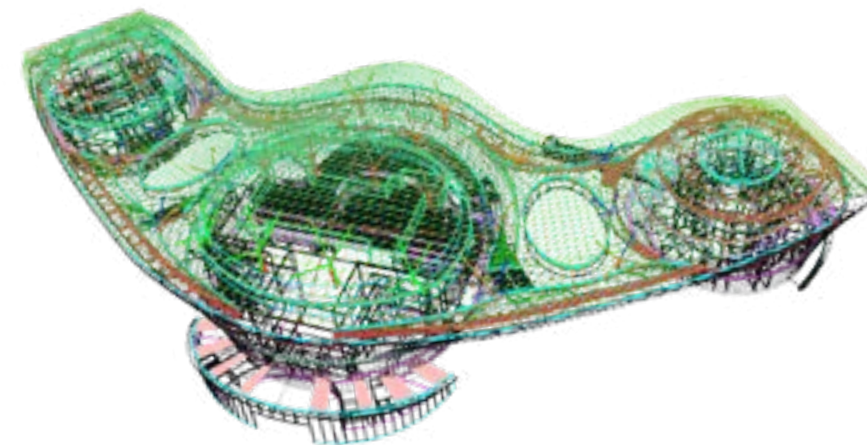


集群主义——扎哈·哈迪德 阿卜杜拉国王研究中心

数字化建筑应用解析

在过去的十几年中，数字化建模工具发展多样化，再也不专属于 CATIA 和 Pro/E 等第一批数字化建模软件。这是满足不同设计行业之间差异化需求的结果，并没有一个单独的建模软件可以囊括所有领域，虽然现状是诸多软件之间有重叠的部分，但它们之间很难相互代替。对于数字化建筑设计来说，如 Maya、Rhino 一类建模软件适用于概念阶段，Grasshopper、C#、Python 一类编程软件适用于一些相对复杂的形体生成和初步深化，Revit 一类 BIM 软件则对接项目的后期阶段。一个复杂的数字化设计的项目，最重要的就是建立一套高效连动的工作流。

以我参与的湛江文化中心为例，方案特点为三个功能相对独立的场馆在屋顶层相连通，而每个场馆又由不同的团队成员深化内部设计，这就需要有一个灵活的全数字化模型应对各自复杂的功能需求和高频率的方案调整。每一次体量的改动首先会在 Maya 中快速完成，结果传输到 Rhino 中，由 Grasshopper 二次编辑的程序自动完成平立剖生成、幕墙优化、结构落位和内部面积计算。一个连动的数字模型极大的提高了工作效率，节约沟通时间的同时，所积累的二次开发的程序代码也成为了设计团队的集成工具，方便应用于其它类似的项目。



HPP 湛江文化中心



吉尔·莱辛 200M 住宅

数字化建筑未来发展趋势

多样化定制与人工智能算法的应用

上个世纪工业时代大发展，福特主义应运而生，它是设计生产大量标准化且廉价产品的生产模式。如今人们生活大繁荣，生产已经逐渐转移到后福特主义，如何实现快速生产多样化定制成为设计制造业面对的问题。

在疫情爆发初期，被誉为中国速度的火神山医院从方案设计到建成交付仅用了十天，是一次对建筑业多样化定制的考验。所有的病房都使用具备防火性能的环保材料的集装箱式构造，通过专业集成和交叉深化设计，工厂加工预制后在现场按型号拼装到位，大大加快施工进度，像搭积木一样盖房子。比利时建筑师吉尔·莱辛（Gilles Retsin）则是建筑多样化定制这一领域的代表之一。

人工智能算法也是在设计端解决多样化定制的另一应用，其国内的本土代表团队小库科技对人工智能辅助设计的探索已经相对成熟，并且已经实现一定阶段的实际应用和商业化。尤其在智能单体的设计，应用了生成对抗网络算法（Generative adversarial network），可以做到单体户型的批量设计，设计师只需要对自动生成的户型平面图进行筛选，并在此基础上进行细化改进。

自主机器人优化建筑施工工艺

在建筑施工工艺方面，机械臂、3D 打印已经不再是陌生的专业名字了。尽管占实际项目总量比例有限，但数量已经相当可观。以上海西岸峰会 B 馆为例，一个可以承载人工智能技术集中展示的城市公共展览空间，将工期缩短到 100 天，不依靠机械臂等数字技术是难以实现的。

同时在自主机器人方面，本土团队也取得相当长足的进步，博智林团队自主研发的建筑生产建造机器人品类之多、研发之快也得益于国内建筑行业的特大体量和市场，在国际领域中已经走在世界前列。随着自主机器人的发展，建筑行业的大而不优的状态会得到改变，尤其在施工精度、强度，与数字设计端的对接等方面有着很大潜力，同时也能解决未来社会人口老龄化带来的招工困难的问题。



创盟国际 上海西岸峰会 B 馆

高效数字化建筑团队的建立

疫情的到来迫使建筑改变原有设计模式

BIM 发展之初的精神是“使用可共享信息模型，所有技术人员从一开始参与合作式的设计和施工”。在这样的情况下，任何一项决定都要由建筑师、承包商、客户以及有关各方共同决策。而一场疫情的到来，给人们敲响的警钟，远程协作和信息共享不再只是节约时间空间成本，也是在特殊时期下切实的客观需求。

疫情过后除了更加多的视频会议，一种基于虚拟现实增强数字技术的设计信息传递、方案汇报模式正在应运而生。基于虚幻引擎（Unreal Engine）开发的实时渲染软件 Twinmotion 提供了模拟高效逼真的建筑场景的技术平台。这无疑是对商业建筑渲染表现、项目沟通模式的一种潜在的巨大改变。

群体智慧——数字化团队的优势

建筑理论家马里奥·卡尔波（Mario Carpo）在数字技术工作原理的解释中，引用了一个现代统计学的观点“平均值的准确性随着被采纳意见数量的增长而增长”。放在实际生活中被衍生为：如果一项决策可以由一个团体集体做出，那么团体的决策可能比团队中最优秀的人单独做出的决策更加优越。如果可以聚集群体的智慧，如果数量越大，那么这个群体的智慧越多。

这种结论体现在数字技术的工作模式是基于一种多人参与并持续更新的状态，最简单的例子是网络百科词条或者开源软件，它们永远处在一种无休止的版本更新和开放的状态，这就是群策群力智慧的体现，而数字技术则是实现这一目标的智慧的载体，以扎哈·哈迪德建筑事务所为例，代码小组（ZHA-CODE）就是负责内部复杂软件工具迭代、分享、研究并且教学的常设部门。

结语——是机遇也是挑战

建筑是一门传统学科，伴随着人类文明之初就已经存在，延续至今面临着数字技术的井喷式发展，这是机遇也是挑战。就现状而言，建筑行业在这一次转变中并没有被落下，相反在诸多新时代建筑师的尝试下，建筑领域包含了多个交叉学科，使得自身发展显现出生机勃勃的态势。对于时代变化快速做出应对，勇敢拥抱新兴技术则是建筑的未来。



扎哈·哈迪德 代码组（ZHA-CODE）北京装置艺术展



数字化正重塑世界 颠覆的建筑设计时代即将来临

——八公司创意在建筑数字化辅助设计上的探索与应用

文 / 成都八公司创意设计部执行主任 钟昂

数字化时代的特征与分类

数字化设计作为未来的设计趋势，它是顺应时代需求的技术进步，借助电脑的算力，去探索建筑设计和呈现的新边界，也能提高设计的生产力。在这个设计升级的时代潮流下，我们应该顺应趋势，并扎实地前进！

数字化设计的脉络大致可以分为以下四个阶段：

纯人工——数字化——算法化——人工智能

过去的建筑设计是纯人工完成的，由人完成所有的想法（算法），通过设计和制图表现出来，不管是手工制图阶段或电脑辅助设计阶段（CAD软件的本意是计算机辅助设计），这一套流程就是最初级的纯人工和数字化的连接。

算法化，就是我们现在称为参数化的一种设计思维和方法，由人编辑算法，再由程序根据算法的逻辑，生成建筑设计的过程，在这个过程中，通过算法参数的调节，可以人为控制建筑的形态和结构。

未来，人提出需求，电脑根据大数据和不同需求完成算法，直接生成建筑模型和设计结果，这个过程参数调节，甚至都不需要人的参与，人只提需求，负责审美和使用的部分。



数字化建筑设计的实践

2020年，我们在峨眉山脚下采用参数化设计方法完成了一次非线性建筑的落地。

峨眉山国际康养论坛及康护培训中心位于峨眉山市西面，高铁峨眉车站途径可远眺的地标性建筑。集形象接待、展览、休息、文化体验、学术论坛、会议、培训等功能于一体，是华西医院峨眉分院的重要组成部分。

“流动如水，起伏如山”是建筑的设计概念。而屋顶作为本次设计的最大创意亮点，由三个不断变化的曲面构成，中部拱起形成眺望景观和展示内部的窗口，同时西侧幕墙干净通透，可远观峨眉金顶。第五立面的设计是中国传统建筑造型艺术中非常重要的构成因素，远伸的屋檐、富有弹性的屋脊曲线、由举架构成稍有反曲的屋面、微微翘起的屋角使建筑物产生独一无二强烈的视觉效果和艺术感染力。第五立面的设计及是本次设计的亮点，也是难点。

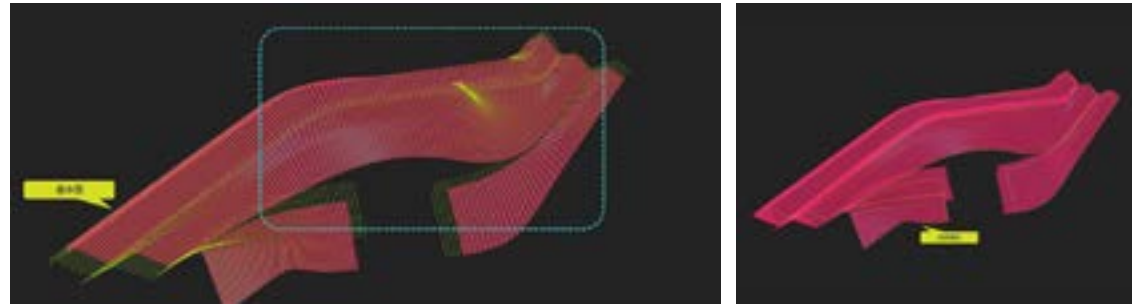
我们在屋面做法和材料选择上，为了尽可能还原“青瓦花窗”的设计意蕴，从贴近自然石材质感的几种材料中进行比选。在这个过程中，最初想尝试选用具有天然纹理的石板作为屋面板的覆盖材质，不过由于石板的可踩踏性较弱，安全性和耐久性无法和陶板相比，最终我们将深色陶板作为我们最后实施的材料，除了质感与坚固外，同时陶板厂家可以定制我们需要的大尺寸板材。

本案例中参数化部分的应用浅析

屋面通过不同排瓦逻辑的梳理，从效果和可行性上对方案落地性进行把控，最终采用的是双层屋面 + 开缝陶板瓦系统。深化阶段的难点集中表现在幕墙和屋面排瓦的设计过程中，这两部分的设计和深化是采用基于 rhino 平台的 grasshopper 参数化辅助设计完成的。排瓦算法的逻辑：以基础定位线为始，通过等分顺水条，再横向连接等分点，再将同规格陶板均匀铺排到不同长度的屋面线上，超出设计范围的瓦通过距离筛选出来并隐藏，在 grasshopper 平台完成上述排瓦算法的编辑，交给计算机进行运算，最后得出结果。

在手工无法完成的前提下，参数化算法，可以通过逻辑结构搭建，解决人工无法快速解决的设计问题。通过进阶能力的训练，我们可以突破常规的线性建筑的约束，带来新的设计语言的创新。此外，在金强国际赛事中心的设计中，我们也采用了算法的设计方式。

除了中国峨眉山康养论坛和金强国际赛事中心外，在一些基础模型制作环节，通过打包技术包，可以显著提高工作效率，比如：单线生成常用幕墙细节、单线生成栏杆扶手、穿孔肌理及开孔率控制、异形表皮结构坐标点输出、楼梯细节等等。这些基础应用是可以用过简单的培训可以直接上手使用的。



(中国峨眉山国际康养论坛及康养培训中心项目中的其他算法截图)

我们如何迎接数字化时代的来临

现阶段，我们应用参数化的核心，仍是建立建筑设计本身的数学模型。在明确了设计的内在逻辑后，将其量化，进而形成算法，实现自动化或半自动化，要实现这个目标，除了需要具备建筑师的本职设计能力外，还需要具备一定的程序化思维能力。

在实现了模型算法后，我们还需要解决功能、规范和资金部分的算法，这部分的重要性不言而喻，而且这部分就算自动化完成后，也需要进行人工的校核。最难的，其实在于美学鉴赏的部分，美学可以写算法吗？我们现在做的是最容易的对于外立面和表皮的参数化设计。人类负责调节和验收曲线美感，参数化工具负责机械化建模的部分。

未来，如若实现了人工智能的设计，我们就会被解放出来步入下一个阶段的竞争。

当下，我们要看清全球的参数化发展脉络，认清自身所处的位置，继续努力实践，聚焦于设计师的想法以及编程的思维，打通美学造型逻辑、环境、人文、法规等可视化分析；施工节点的安装和定位；材料展开与加工；结构有限元生成并优化计算的路子，让更多的类似项目设计出来并高品质落地，整个集团的 BIM 一体化才能走上崭新的台阶。



花样年·江山示范区

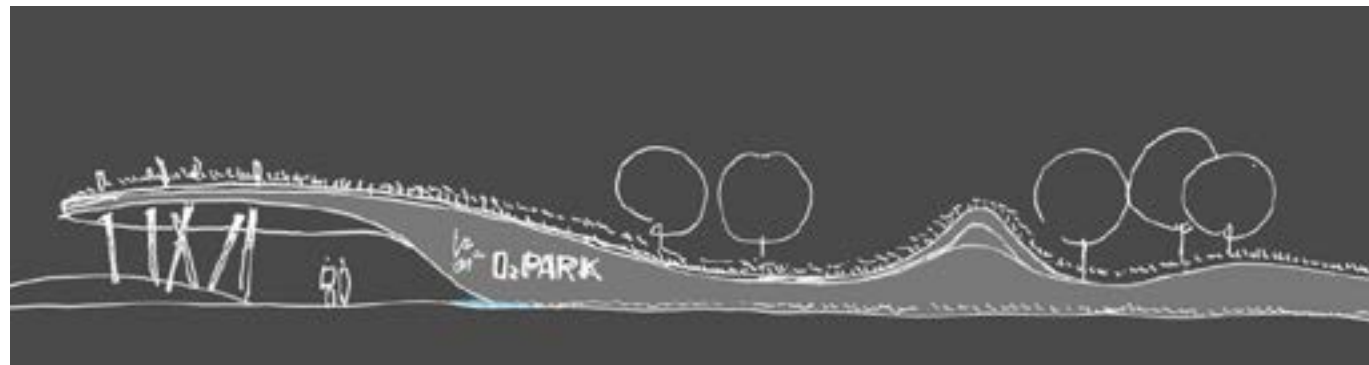
曲线艺术与数字理性的碰撞

文 \ 成都景观公司一室景观设计师 严家睦

存量时代，如何从众多的方案中脱颖而出得到客户的青睐，是我们必须要面对的问题。数字化进程必定是行业发展的趋势，相较于传统设计方式，参数化的运用能够极大的拓展设计师的思路。复杂的空间，多变的地形艺术再也无法限制我们的设计，天马行空的设计想法也不再拘泥于概念阶段。越来越多异型展示区的呈现，预示着市场艺术审美的趋势，每一个网红示范区都在宣示自己的与众不同。我们不禁开始畅想，未来居住环境和展示区面貌将会呈现出什么样的感官体验。

带着疑问，回顾基准方中景观公司 2018 年曲线艺术和参数化设计的开端之作——花样年·青白江项目。欧式建筑风格基调下的景观提升，迫使我们打破传统的设计思路，将目光聚焦于艺术的构想，对整个项目最初的构想是营造一个空间上的曲线变化，它应该是一个延续的、生长的、自然艺术的完整空间。因此我们采用纯白的曲面艺术，去围合出一个连绵起伏的艺术通廊。

项目设计过程中运用了曲线建模和参数化设计手段，基于复杂的空间构想，我们通过基础的体块建模得到空间关系，进而用手绘构建出大体曲线结构。通过 Rhino 描出所需要的曲线，调整控制点 UV 方向，让曲线在空间上有序变化，两条空间曲线间建立多条控制断面曲线，再进行双轨扫掠得到最终的空间曲线模型。



方案落地的过程极大考验了设计人员的专业能力，施工图与方案紧密配合，不断沟通如何将异型的方案转换为理性的线条语言。同时，材料和工艺的运用也极具挑战，江山项目主要采用钢板的曲面骨架，搭配白色水磨石，形成纯白的曲线墙面群落和起伏的地势。

春风印月·星空小镇示范区作为景观公司景观参数化的首次探索，同时也是建筑景观一体化设计项目。项目于2019年末启动，位于重庆市涪陵北山。设计之初，我们想赋予它一个独有的艺术内核，为了将视觉美感和空间艺术更好的展现出来，示范区前场引导空间和后场区域均采用艺术化曲线设计手法，勾勒出星空下峡谷叠瀑的意境美学。

艺术效果的呈现离不开方案和施工图间的配合。我们尝试了参数化的建模方式，在Rhino中建立基础模型，将相应的曲线命令抓取到Grasshopper中，串联电池组得到项目中的曲线回廊和艺术墙面的参数化模型。优化方案时，电池组极大的节省了工作量，修改相应的参数，方案就能调整为理想状态，省去了重新建模的过程。在后期配合时，参数化工具直接导出数字语言和图形，避免了施工图大量的图纸修改，极大提升了项目的运转效率。

自此，景观公司参数化研究工作拉开序幕，公司内部设立参数化学习小组，在项目的实践中去探索传统设计手法落位于参数化的可能性。参数化设计手法最初大量运用于建筑设计中，景观所涉及的方面远不成一个独立体系，因此，我们将目光转向于成熟的建筑领域，与建筑专业共同学习，助力景观的参数化运用与实践。

景观设计中常采用的复杂构成，我们进行了相应的参数化模型尝试。以廊架顶板常用的星星灯穿孔为例：编程的基础原理是利用开口点中心到控制线上的最短距离来控制口径，首先Square建立网格，Area获取中心点，Rectangle以Area生成的点生成小孔，为了使Rectangular在改变边长大小时候能按控制圆缩放，加入一个Domain， $-x$ to x ， $-y$ to y ，这样就能保证Rectangular以圆圈缩放，最后设定一个范围边框，Region difference去除未叠加的部分，就完成了参数模型的编程。

参数化在景观设计中的运用可以很好的去完成非线性造型的表达、地形的艺术构建、前期的可视化分析、复杂艺术墙面的生成等。同时，参数化设计和异型建模差异在于参数化的数学逻辑是可以实际运用到项目中，能很好的控制异型方案落地效果，基于参数化设计逻辑下的方案能够为项目施工提供很好的技术支持，参数化的理性艺术可以直接转化为数学语言，将复杂的曲线结构转化为可控制可实现的标准图纸语汇。

设计的过程是持续追求创新，追求完美的过程，一系列新技术崛起引发的数字化趋势不仅改变了人们的生活方式，也同样需要我们有所改变。在新领域中一步步探索与实践，怀着不断追求创新的姿态和匠人精神，持续不断地为客户提供更好的服务、呈现更为优质的作品。



花样年·江山示范区



春风印月·星空小镇示范区



春风印月·星空小镇示范区

技术进阶支撑设计实现

ADVANCED TECHNOLOGY SUPPORTS DESIGN IMPLEMENTATION

建筑数字化—BIM 设计技术应用实践

文 / BIM 设计研究中心总经理 张磊

BIM 技术是建筑行业数字化的技术手段，也是工程设计领域的一次重大变革。它的发展也难以避免新技术的成长曲线（Gartner 曲线），从数十年技术萌芽期到 2014 年前后进入期望过高期（感性认知阶段，点状价值应用），再到近两年泡沫破裂低谷期（理性回归阶段，价值反省，该阶段出现较多企业全员集中发展 BIM，全生命周期应用，出现投入回报不足而相继调整、转型），目前处于稳步爬升恢复期（知行合一阶段，更加务实，由价值推进发展），最后到生产成熟期（价值实现，普及应用）。

以市场需求为导向，知行合一，并结合自身技术储备开展相关工作。品牌时代下业主对建筑设计的质量、全面性、响应度都有了更高要求。

高周转项目客户需求更快更好更精细，BIM 技术成为解决方案。

复杂异型项目的参数化应用，BIM 技术更是不能缺席。

项目精细化运营需要整合信息，BIM 技术具备这一基础。

设计、成本、工程等供应商通过多年的 BIM 技术积累初步具备市场应用能力。基于此，业主的 BIM 发展从探索步入稳定发展阶段。BIM 技术应用在设计阶段存在对人才要求高（设计能力+BIM 技术），效能不足，依然存在较大的供需矛盾。

基准方中的 BIM 经历多年发展具备一定的人才基础以及市场基础，前后完成 BIM 项目 1000 余万平方米，取得了一定的成绩。但投入产出矛盾始终制约着 BIM 的全面推广。新的时期下，如何服务好客户值得思考。





我们从两方面出发，第一，提升自身 BIM 技术。在提升项目效率的同时从专业协同、设计完成度、大样、空间关系、管线综合、预留预埋等各方面提升设计质量，精细化设计工作，以满足日益提升的客户需求；第二，从已有客户合作项目生产经验着力总结及通过研发形成项目 BIM 设计及应用设计流程、标准等，配合业主开展 BIM 实践及全生命。

组织架构上采取实体部门 BIM 中心作为技术高点及集团 BIM 领导部门带动 BIM 发展，以各分子公司做为支点开展全国范围的 BIM 设计项目。通过多年人才储备，目前全集团拥有 BIM 专业技术人员 800 余人。

我们将 BIM 分为两类，一类是为全生命周期服务的体系化 BIM 正向设计、另一类是专注设计本身的 BIM 正向设计。

BIM 是建筑行业数字化、信息化的载体，体系化 BIM 正向设计需要业主整合多方资源，目前更多的是培育多方资源进而整合，是一个需要长期持续投入的战略行为。然而现阶段设计、成本、招采、工程、运维数字化信息化均通过设计院完成，存在流程、技术、成本矛盾。传统设计成果存在读图困难、专业间不交圈、净高不足、界面不清、管线打架、现场修错等痛点。聚焦设计阶段的痛点，我们提出了高可靠施工图 BIM 解决方案——轻量化 BIM 正向设计。

专注设计本身就是要以丢掉包袱、技术下沉、化繁为简、需求导向为策略开展 BIM 正向设计，提升设计交付成果质量为目标，提升设计信息传递效率。

具体实现途径采取 BIM 正向设计模型轻量化、BIM 与传统设计结合优势互补、设计过程可视化，从而达成设计成果高质量、零碰撞、零变更。

下面列举其中几项技术路线：

取长补短——BIM 模型 +CAD 标注，充分发挥各自优势；

基本模型——以解决空间问题及设计完整性为目标的模型，简化模型细节，优化从模型到图纸所需额外加工处理；

关注重点——关键空间节点精模处理，如门厅、大堂、核心筒、生活阳台等；

统一标注——以设计企业标注统一建模标注，规范出图要求，提升团战效率。

该路线是全面体系化 BIM 正向设计的发展过程的阶段性工作模式。

设计协同、项目管理、数字交付、数字运维是企业数字化发展的策略，通过 BIM 正向设计、AI 自动审查、数据解析、数字管理、虚拟建造、数字孪生等技术应用实现。

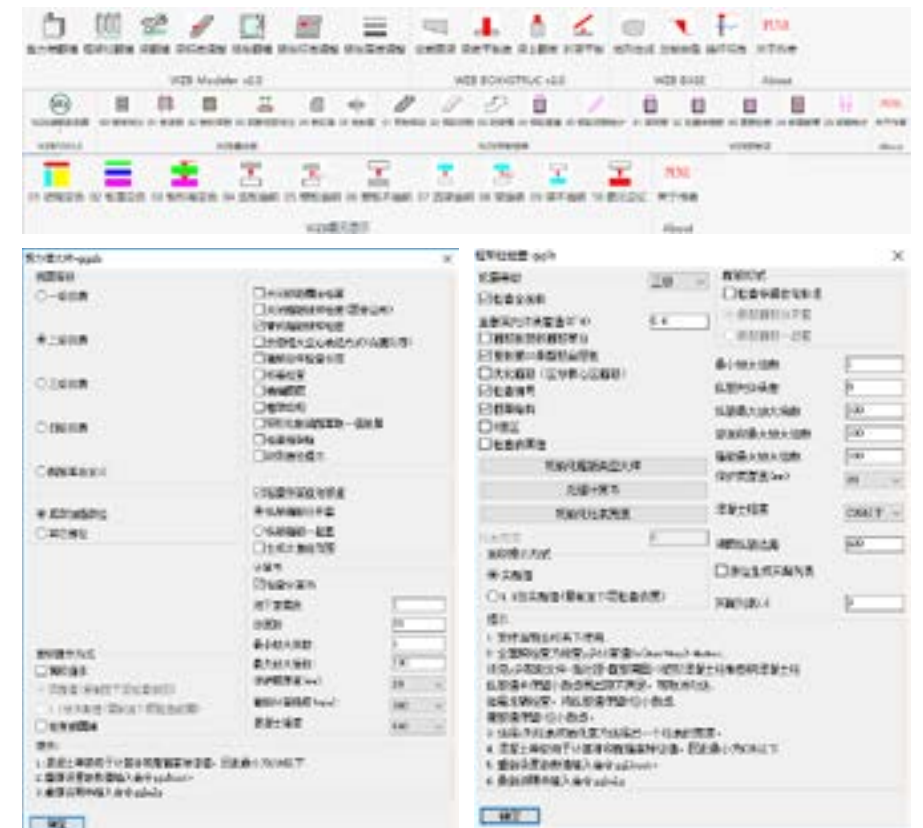
建筑数字化设计发展大势所趋。如何在数字化转型中获得成功，需要我们始终以客户需求为导向，敢于试错、不断探索、勇于创新。

数字化转型，我们在路上

口述 / 技术与质量管理中心执行总经理 胡振杰 整理 / 本刊编辑部

从我的视角看数字化转型可以大致分为两个主要方面：一方面，是企业管理在生产流程上的数字化的转型，另一方面，则是即将走向数字化建筑时代，对于建筑设计行业，两者相互交融，无法分割。基准方中作为建筑设计行业数字化转型的先行者，数字化转型各个板块的工作，我认为应该位居行业前列。具体谈到结构专业，我们之前在生产和管理上运用了很多数字化方面的技术，不仅提高了工作效率也一定程度提高了设计质量。同时，我们也研发了多种数字化工具及数字化协同流程。但是这方面的技术在行业内也遇到了一定的瓶颈。首先，从设计服务的数字化转型维度去看，存在的问题是各板块间缺少强有力的统筹整合，其次，如何将产品的前端创新和后端建造打通依旧还有很长的路要走。

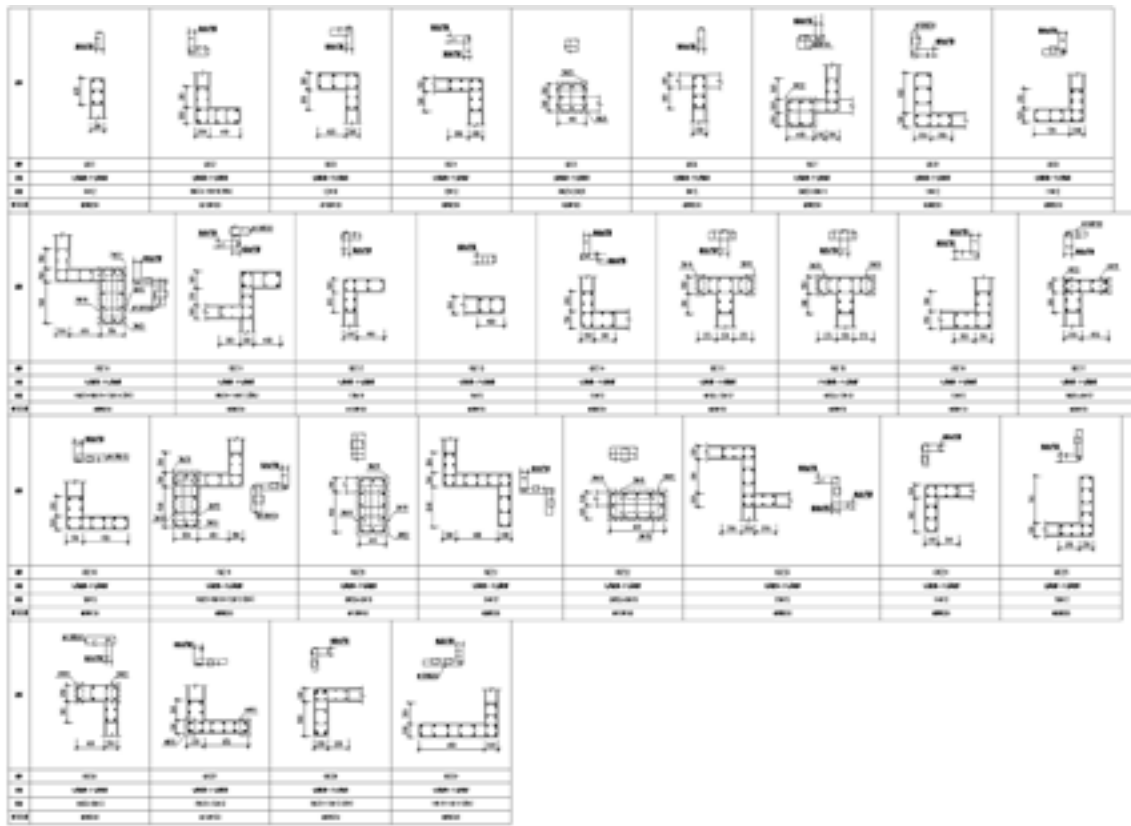
目前，针对结构专业，除了数字化平台在项目管理上的运用，我们也积极研发运用新的数字化设计工具，采用符合我们设计各个环节以及符合设计师设计习惯的设计工具，其中就包括了自主研发的各种类型构件的设计工具，既可以大幅度的提高工作效率，也可以帮助减少错漏空缺，从而真正意义上帮助我们提质增效，把边际人工成本降到最低。同时，针对不同的客户的不同需求和质量标准，采用定制化服务的模式，在之前研发的基础上进行二次开发。当前，我们基本可以实现所有构件的信息化设计及校审。例如，结构设计中关于梁的设计强条较多，大型商业及大型地下室，梁的构建数量均为 10 万级，每个构件都有可能涉及强条。使用我们自主开发的这套工具，基本可以做到零强条，且成图效率、校审效率以及识别率都是非常高的。我们配合的诸多项目，基本能达到零强条，成效显著，此类工具的研发也都获得了软著权。工具的研发以及软著权的申报工作在集团的牵头下，有计划有统筹持续进行，去年我们便获得了多个二次开发软著权。



就目前的技术而言，在传统的二维工作方式上，效果显著，但仍存在很大的发展空间。未来，我们应该加强各个板块间的整合，在此基础上不断迭代更新。对此，我的建议是：首先，针对不同构件设计工具的研发目前仍然存在采用语言和算法不统一现象，未来，我们要做的是集成，从而更大程度的去提质增效。其次，谈及三维板块，作为我们建筑设计行业的趋势，依旧还处于发展的初级阶段。虽然 BIM 已经提出很长时间了，但目前的技术水平还存在很多有待解决的问题，其中结构专业需要解决的问题尤其多。主要问题在于，平台功能不健全，无法精准完成结构分析和计算，因而出现多个软件平台反复转换的现象，无形中增加了设计师的工作量。就此，我们也做了相关翻模工具的研发，去代替人工完成枯燥反复的工作，然而这并未从根本上解决问题，无法支撑我们提倡的全生命周期建筑设计的理念。由此可见，在三维板块方面我们还存有很大的发展空间。

第三，对于数字化专业团队的组建及培养，其关键依旧是需要统筹。由我们的龙头专业建筑来牵头，其他各专业相互配合，只有在大局之下，我们才能做到真正的集成，发挥团队最大的作用。研发工作也是同理，首先需要制定一个大的框架，各个专业板块在大框架下去发挥各自所长做相关工作，这样才能达到事半功倍的效果。

长远来看，数字化转型是大趋势，很多行业包括地产开发商、施工单位等，都在谋求数字化转型，其中也包含了数字化管理、数字化建造和数字化运营等，而一些大型的企业已经走在了前面。未来，如果能将整个行业进行整合，打造出全产业链或者全生命周期的数字化服务体系，从前端的规划、设计到后端的建造与运维全面整合，这无疑也是我们行业未来数字化转型的重点。



关于建筑施工图设计的数字化“节能”与“高效”畅想

文 / 成都五公司副总经理 苟嘉黎

当代建筑设计发展已有数百年的历史。建筑设计尤其是施工图阶段的建筑设计随着科学技术的进步以及现代建筑工业体系的日趋完善与细分，自身也早已发展出若干门专业性极强的分支学科。除核心的建筑施工图五大专业——建筑、结构、给排水、电气、暖通以外，更为外延和细分的还有建筑材料学、建筑光学、智能化建筑、建筑景观、建筑能源学等等不断丰富与涌现的专业性分支。当如此之多的专业设计并行，外加施工图设计进程中不可避免地伴随着外部条件（如政府规划部门、客户营销与成本部门的意见与需求）的频繁变化，使得建筑施工图设计终究还是如同一场耗人耗力的大会战，要确保在承诺的期限内高质量地完成图纸交付，客观上要求参与施工图设计的各专业各岗位遵循现代工业生产的严谨性与高度协同性。

基准方中创立十八载，一直致力于探索建筑设计各专业间的高度协同工作机制以及按照 ISO9000 的理念与标准来对建筑设计流程与产品质量进行管理与控制。然而在当今建筑行业对图纸质量与精度要求不断提高，设计周期相对紧凑和缩短的大前提下，有必要持续坚定“提质增效”与“质效并举”的工作方式，进一步压缩施工图设计环节当中的“内耗”与“外耗”，让有限的资源最大化地发挥作用，让每一分钟的“工时”都真正用于提升设计图纸的完善度与准确度。

“节能设计”与“设计节能”

不同于传统意义上和学术意义上的“节能设计”，本文所探讨的“节能”乃是将施工图设计过程中的人力投入及工时投入类比作生产过程中所需消耗的“能源”。某种意义上说，如果将建筑施工图设计比作一项工业化生产活动，那么其生产的原材料是建筑方案和项目条件，而其生产过程中消耗的能源则自然就是整个设计进程从前期配合到后期服务所投入的脑力劳动——诚然，设计过程与制造过程还是有着多项本质区别，比如真正意义上的工业化生产线本身是没有创造性的严格执行既定程序的制造生产，而建筑施工图设计在“制造”图纸的过程中实际上倾注了大量的创造性思维和研讨、推敲性工作。工业产品可以采用固定模具定型生产线进行量产，而建筑产品注定每一个项目都是独一无二的，没有哪一套建筑施工图图纸可以复制出 N 个“副本”——即便如此，我们仍有必要去思考和研发能够让施工图设计更加“省力”的流程与工具，例如伴随着基准方中标准化与智能化发展战略应运而生的协同设计平台与质量管理平台、任务管理平台。在此基础上优秀的设计成果并不意味着设计人力和工时的简单堆砌和“人海战术”，反而高效的内部配合与对外引导，将“节能”与高效率绑定在一起，创造最大化的社会价值和经济价值。

“内耗”与“外耗”

作为复杂机械装置的代表，一辆汽车的“油耗”或者“电耗”很大程度上是由发动机及其传动系统的能量转化效率以及车身、轮胎克服空气阻力、地面阻力的效果所共同决定的。对于前者，引擎内部上千组齿轮、轴承的高度协同运转以及严丝合缝地紧密咬合，在润滑油的帮助下彼此消除磨损是高效运转的关键，反之，内部零件之间的动作不同步以及相互磨损则是导致对外输出功率下降的“内耗”。

无论对于机械装置还是建筑施工图设计，“内耗”是客观存在的。然而，事实证明我们为了减少施工图设计“内耗”作出的每一次尝试，取得的每一分成果都将物超所值。例如基准方中早在九年之前便研发推出的“协同设计平台”，极大的提高了施工图设计各专业工作文件的即时性与同步性；之后推出的“质量管理平台”，利用规则制度强调中间检查与过程控制的重要性，而过程文件的准确性差与及时性差正好即是施工图各专业配合产生“内耗”的最大罪魁祸首。直至近年来的“任务协同管理平台”，将各子项的设计进程分解为不同类型的任务包，通过面向任务的管理来约束各专业各岗位的设计文件时间及质量，进一步系统性地减少了“内耗”。

而所谓“外耗”，则指的是因项目设计外部条件，包括但不限于政府规划部门的限制与要求、项目客观条件（如市政资料、地勘资料等）、客户设计管理部门及营销、成本部门的意见与要求发生变化而导致的施工图设计产生返工和无效投入。在当今大环境下，设计院完成图纸的过程势必受到上述各方的正向、侧向甚至反向的影响，平衡各方意见，结合各方意见不断修正设计成果也属于设计院的本质工作。

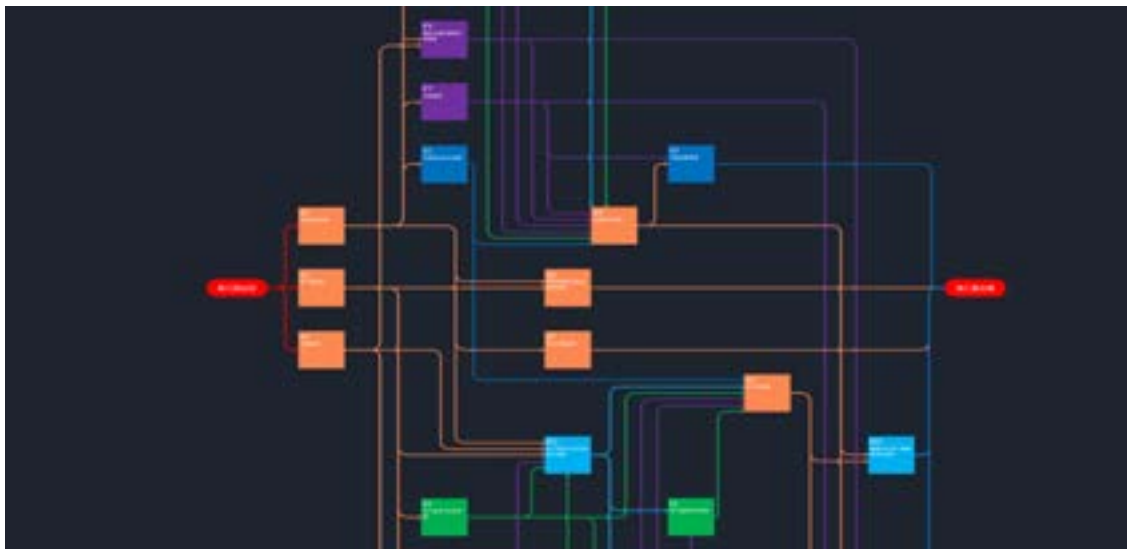
然而这些来自于设计团队外部，对于施工图设计当前成果进度具有不利影响，会导致工作量明显增加或者已完成工作量部分作废的“意见”或者“建议”，却并非是只能完全被动接受。设计团队对于外部意见正确的应对方式应该是聆听-记录-分析-反馈，若分析的结论是某些来自于客户或者政府部门的外部意见其依据或判断并不准确，无论其是否会影响施工图的进度与周期，我们都应该与其展开恰如其分的沟通与交流。正所谓“以理服人”，建立在技术自信、职业自信基础上的有效沟通与引导，将现有方案的优势与合理性充分阐明，也是我们从源头上减少“外耗”的根本办法。

当然，建筑施工图设计作为多部门参与的系统性工程，想要进一步“节能”提效，压缩“内耗”与“外耗”绝非易事。

内部配合模型研究

既然减小“内耗”的关键在于参与施工图设计各专业各岗位之间的同步性及上下游资料的完美衔接，那么，对于施工图横向各专业设计与纵向各阶段设计之间的配合规则研究非常必要。

将建筑施工图内部配合进程按照普适性规则分解成为相对固定的“设计单元”或者“配合模块”，将这些模块按照各自所需的前置条件以及输出成果进行逻辑链接，将上下游专业、上下游设计资料按照其相互制约关系排列在链条当中。各专业各岗位在各个“设计单元”当中须严格遵循该条“设计链条”的输入及输出规则，理论上便能控制住上下游单元的相互衔接吻合度，从而减少乃至消除“内耗”。



以住宅施工图为例，譬如将【M1 地下室风井 / 风机房 / 百叶定稿】编作暖通专业所主导的一个设计单元，初步分析，其输入条件或者说“前置条件”包含【A1 主楼单体起图】【A2 地下室起图】【A3 总图起图】【P6 地下室给排水机房 / 水池定稿】【E4 地下室电气机房定稿】总共 5 项，而该节点的配合成果将直接输出至【A5 地下室定稿】【E5 地下室配电间定稿】【P8 地下室集水坑提资】总共三项。初步将其输入输出条件梳理完成后，还可进一步展开其输入输出条件当中的关键“点”，例如【A2.1 地下室防火分区轮廓】便为【M1.1 地下室风机房】的强影响“关键点”。

各专业各岗位按照各设计单元的输入输出规则来决定自身工作内容，看起来容易，但实际操作过程中不可避免地遇到这样那样的问题，但至少，沿着这条事先梳理好的“逻辑链条”，我们便可以让看似错综复杂的专业间配合或者专业内不同岗位不同子项间的配合找到一条清晰的脉络，当事情出现偏差，可以顺着链条追溯到问题的发源位置，久而久之，我们的资源便可以有的放矢地投放到最容易产生偏差和故障的部位，通过施工图内部配合模型找出问题，通过资源调配来解决和修正问题——如果大量事实显示防火分区的轮廓变化导致相关下游专业节点的报废与返工，那么我们将有必要加强防火分区提资的人力投入或校审资源投入，也许有必要将防火分区轮廓拆解为更加精细的几个步骤进行分别管控——此类基于内部配合模型的 PDCA 循环，将促进整个配合模型的不断迭代和优化升级，从而循序渐进地减少内耗，提高效率。

项目管理数字化

数字化时代的来临，数字设计的思路将不仅仅存在于图纸空间，对于建筑设计最重要资源——人力工时资源的高效利用将成为未来设计行业决胜的奇点。诚然，建筑设计的相当一部分工作内容，尤其是创意方案类的工作内容属于创新型脑力劳动，创新型脑力劳动类比艺术创作，很难标定其额定单位时间产量，但工程设计全过程当中仍然存在大量可被数字化、标准化的工序流程。

基准方中在项目管理、生产运营管理方面一直坚持着数字化智能化的尝试，每一名员工的工作数据被系统地收集并与设计项目的质量、产值数据进行联动评价和分析，其核心目的是让每名员工的工作效率及效果最大化，让每个项目投入的资源更加精准。

人非机器，但人类的现代生活已离不开数字与机器——正如钟表与刻度帮助我们数字化地理解与记录时间，数字化的项目管理也将帮助我们的工程设计更加高效——大胆畅想：假如我们能够更加精确的测算一个设计项目各阶段的去化速度，那我们就一定能够通过数据分析找到解决方案，帮助大家减少完成同等项目产值所需的工作时间——是的，如同研究车辆油耗的目的是减少能源消耗以及车辆磨损，用数字化的思路研究设计项目的推进速度及资源投入，其目的也是实现最大化的“提速”与“降本”。用更通俗的话总结来说：加更少的班，挣更多的钱。

节能高效 赢定未来

如同整个中国电子产业对于 5 纳米级别光刻机的迫切需求，当今高周转高度工业化的地产业、建筑行业对于高精度、高速率的建筑施工图设计需求也早已迫在眉睫，不是单纯信奉“慢工出细活”的时代，时间已变为越来越重要的限制性资源，设计团队如何将“匠心”融入快节奏的设计周期，将设计过程当中不必要的资源消耗减小到最低程度，最“节能”的设计即使最“高效”的设计，基准方中一路走来高举“提质增效”旗帜研发出的多个设计管理平台起到了关键性作用，而进入地产新启元，在存量市场争夺的大环境下，相信基准方中人在“节能高效”做设计方面将迈出更大更稳健的步伐。



贯彻提质增效策略 探索建筑信息化技术

文 / 西安分公司 BIM 设计总监 曹继勇

将 BIM 技术应用于正向设计——欧森国际

欧森国际项目位于西安市高新区，项目西侧有西安高新国际会议中心、陕西省图书馆新馆，南侧遥望为云水公园，是高新区核心地块，共由 3 个地块组成，总建筑面积约 15 万平方米，均为 BIM 正向设计。从方案深化到施工图设计基于 BIM 设计软件完成各专业的的设计工作，其中 DK1 完成设计待施工，DK2 和 DK3 已建成使用。据总结反馈，因 BIM 正向设计的应用，本项目施工期间未出现因设计原因导致的改单。

方案深化到初步设计阶段，通过 BIM 模型细化了方案的造型，确保方案的可实施性和落地性，构件真实建模，模型构件参数化控制，合理优化构件的搭接、材料的使用，模型与图纸联动，为施工图建立模型基础。

施工图设计阶段，各专业基于中心文件进行三维协同设计，利用可视化模型协调解决专业之间的配合问题，基于模型视图完成设计图纸的表达。针对重要功能空间及复杂区域（例如门厅、电梯厅、主要通道、地下区域等）进行三维管网综合与净高分析优化，建筑外立面幕墙与立面主体构件的配合细化，进行节点推敲设计，最大程度上进行立面效果的呈现。整个设计流程中将设计质量管理融入到设计过程，基于模型和图纸进行过程质量检查与控制，达到高质量完成设计的目标

应用信息化工具尝试基于 BIM 模型的规则性检查工作

BIM 模型具有构件化、信息化的特点，可以结合一些检查规则通过程序实现自动检查，帮助我们快速排查一些模型问题及图纸问题。通过程序读取构件的信息及构件之间的关系判断是否符合特定的设计要求，输出检查报告，索引到具体构件，引导设计师进行针对性修改，在一定程度上可以帮助人工进行检查工作。

梳理出检查规则，将检查规则转化为程序判断条件与逻辑，再通过程序实现按照预设的规则读取模型、图纸，完成规则的匹配性检查，对于存在的问题记录构件 ID 输出报告。例如某客户标准中“厨房出阳台门高要求 2250”，基于 BIM 模型可以识别出“厨房”和“阳台”两个功能空间，并判断出门的位置、类型，检查“高度”类型参数是否满足要求。

基于 BIM 平台生成构件及信息

将 BIM 技术应用于室外整体时，可以发现与解决室外管网及景观、建筑各单体出室外管线等综合协调性问题。常见的住宅类项目室外设计有大量的雨水井、污水井，管井位置还需要结合景观设计进行优化调整，通常井的标高不同且数量非常多，设计中容易出现标高错误或排水管接入管井标高错误等问题。BIM 管井建模与信息录入的方法实践

BIM 管井建模与信息录入的方法实践

定制族构件

分别制作污水井和雨水井的模型族构件，为了方便控制构件的实际标高，设置一个“深度”参数，通过绝对标高与模型中的相对绝对标高进行换算得出，每个井的模型构件对应一个深度值。另外再增加“井面标高”、“井底标高”两个参数，用于保存对应的信息，通过标记族将该信息添加到平面视图中用于检查，利用族的“标记”参数保存井的编号信息，可以自动检查编号是否有重复的情况。

读取管井数据表的数据

通过程序将 DWG 图纸中的室外管井统计表数据导出并提取，设置相对绝对标高，即可自动生成管井模型构件，同时将编号、井面标高、井底标高信息自动添加到构件属性中。同理，在梳理清楚图纸、数据与模型关系的前提下，就可以通过此方法获取数据创建点特征属性的 BIM 构件，大量重复有规律的构件可由程序自动创建，节省大量人力投入。

将信息化转化为生产力

住宅类项目的采暖系统图在进行图纸标准化的基础上已经可以快速完成图纸的设计工作，但因为计算书与设计制图是不同的软件，还需要人工将计算管径对应修改到系统大样图中，一般项目楼栋子项较多，容易出错漏改或输错的情况，造成图纸表达不准确的问题，校对检查不易发现问题。经过仔细研究计算书与大样图的关系，发现可以通过程序读取立管水力计算书的管径数据，就可以自动生成采暖系统的管井大样图，使数据与图纸实现准确对应，帮助提升质量与效率。



浅议 BIM 设计能力 提升对数字化转型的推动作用

文 / 重庆分公司副总工程师 胡蓉蓉

传统勘察设计模式向 EPC 转型的必然

新冠阴影笼罩下的 2020 年，工程勘察设计行业过得异常艰难。2020 年 2 月底之前，行业复工率超过 50% 的企业占比不足两成，在市场、业务、资金、人员等诸多方面遭受着巨大考验。随着整体经济复苏，疫情的直接影响明显减弱，但深层的影响仍将继续。

国家一系列抑制房价的金融、税收、行政手段不断出台，在宏观调控和疫情两面夹击下，地产行业已然从“高杠杆、高利润”的黄金时代进入“步履维艰”的白银时代：销售增速放缓、融资成本上行、利润空间收窄、资金压力骤增。

我们的客户需要花更少的钱得到更全面的服 务支持，用更短的时间产出更好的产品去占领市场，从而生存下来。以龙湖为例，去年底成本严控措施已由施工阶段向设计前期前置，以降成本为目标 的升级版住宅标准的释出，昭示着龙湖降本增效的经营方针在全周期深度渗透。

质量、进度、成本、营销……各个相关方、各种节点达成，我们的客户纠缠在多个解决单一问题的供方中焦头烂额，一个能统筹解决诸多问题的合作伙伴成为他们选择供方的重要标准。

设计费岿然不动，随之而来的是标准不断提高的服务维度、服务质量、响应速度以及多样的定制化水平。作为供方的设计企业，唯有由单一的技术服务向统筹性、全局性、高视角的集成服务转型，方可生存。显然，EPC 模式下设计、采购、施工、试运行等业务相辅相成、有机配合、协调统一的特质，正是契合了这样的愿望。国家也相继出台各项政策，大力推进传统勘察设计行业向工程总承包（EPC）转型。

认清现状、解析自我、取长补短

传统设计院作为 EPC 项目承接主体的优势，太多文章已经分析得明明白白，结论是显而易见的（详见 2017 年 3 月的《基准方中，让 EPC 实现 EPC》）。而本文，我却想反其道而行之，试着剖析一下咱们的劣势，所谓知己知彼，百战不殆。



EPC 热潮席卷之际，行业内各类公司争相承揽总承包项目。值得注意的是，早已手握总承包特级资质的中建施工企业，其名下设计院也悄然壮大：中建三局设计院目标 3000 人，中建八局设计院刚成立，也喊出了今年达到 200 人规模的口号。高薪招揽设计人才，让本就如火如荼的人力抢夺战更加惨烈。他们何以如此有信心？守住优势施工业务、做大做强不好吗？

一方面，EPC 广阔的市场前景太过诱人，使得中建系为具备 EPC 全产业链的实力、占取更大市场份额，必须补上“设计”短板；另一方面，对施工流程、细节的丰富经验，使得其施工图设计成果比设计院出品更接地气，实用性更强。曾有文章分析过一个案例：对于 50 层楼的项目，传统设计院柱子从上到下配筋相同；而施工类企业设计院会加强其中一根柱子的配筋，用于材料运输塔吊。这是传统设计院的能力盲点，却又是项目降本增效的核心价值。

基准方中的业务配比中，方案设计占了不足 40%。工程总承包模式的变化导致，如果不能把施工图做的和中建系一样“落地”、“精确”，很快我们就将失去 60% 的市场份额，甚至没有业务可做。以前细分市场的“井田规则”下，对手只是其他传统设计院；现状是，开发企业设计院猛虎在前，施工企业设计院追兵在后，资本端和施工端快速蚕食设计市场，我们又将何去何从？

充分发挥技术咨询的先天优势，在方案、施工图两个业务板块采取两种不同的发展策略，抵御不同的竞争对手。方案：向上求新，大力提升创意实力，打造基准设计品牌；施工图：向下求精，打磨施工图成果质量，将原有技术优势内化为更全面、更细致的标准化模块成果，利用先进的信息化手段，提质的同时增效。

如果说施工设计企业，做的是单独培养设计师的加法，那么我们做的则是将现有设计师进行施工经验、管理能力再赋能的乘法，储备复合人才。相同产值条件下，更低的人力成本，更高的单位产能，必然是更好的企业利润率以及个人价值体现。



BIM 实力：EPC 模式下竞争的决定因素

EPC 项目在运作的过程中，依然存在某些原生问题需要解决；而这些问题，都可以在 BIM 技术中找到答案。EPC 是一种集合型的管理模式，BIM 是一种集合型技术；EPC 集合的是设计、采购、施工各相关方以及其管理动作，BIM 集合的是相关方在一个项目主体下的工作信息数据，并同时作为集合的载体。BIM 技术能够成功将施工信息前置到设计环节，从项目伊始就为施工环节的顺利推进进行“数字化信息铺垫”，实现设计到施工的无障碍打通。施工单位很容易通过 BIM 模型看清和理解地下管网、交通流线、空间布局等相互之间错综复杂的关系，减少返工，提高效率；业主及其委托的项目管理方，也将繁杂的管理动作简化到对 BIM 模型参数的设计输入、优化调整、监督跟踪，由此缩短工期，降低成本，使项目利润最大化。 EPC+BIM 的就像豆浆油条一样互相成就，发挥着 1+1 大于 2 的功效。

政策层面，2020 年 7 月 3 日，住建部联合国家发展改革委等十三个部门印发《关于推动智能建造与建筑工业化协同发展的知道意见》，再次强调勘察设计企业数字化转型，推进 BIM 技术应用、在线协同设计等在设计工作中的渗透，以数字化转型带动业务转型升级。

勘察设计企业的 BIM 实力与其承接 EPC 项目的竞争能力形成正比，直接决定能否快速而成功地完成业务的数字化转型。

BIM 设计能力及产能提升的紧迫性

根据国家统计局发布数据显示，全国建筑业房屋建筑施工面积 149.5 亿平方米，同比增长 3.7%。全国具有资质等级的总承包和专业承包建筑业企业利润 8303 亿元，比上年增长 0.3%，其中国有控股企业 2871 亿元，增长 4.7%。EPC 的大蛋糕中，留给非国有企业的空间很大，还有足够的市场份额让我们去占领；同时，相较国有控股企业丰富的总承包经验，实力差距依然巨大。政策面的开放和鼓励，无疑是给了我们向新的模式变革的决心和希望。

基准方中 EPC 业务板块尚未形成量值贡献，处在培育和摸索阶段。除了实力，也需要机会。而十四五后，得益于国家大政方针的驱动效应，各地 BIM 业务都得到前所未有爆发。

与此同时，“某某国有大院 BIM 设计团队解散”、“BIM 技术无法与报建报规周期匹配”的说法不绝于耳。在这种传统建筑设计院主流的“懈怠”和“短视”中，基准方中大举开展 BIM 正向业务，正是摸清了行业转型的脉络而做出的选择。

对标目前市场上成熟的 BIM 企业，双方的优劣都较为突出。

	行业成熟BIM企业	基准方中
优势	企业：BIM技术员工数量多，可集中； 员工：熟练的Revit软件技能。	企业：具备从方案到施工图全过程设计服务的能力，充分响应报规报建流程，专业技术团队可提供多技术方案；系统解决项目问题； 员工：同时具备专业技术技能及Revit软件技能，在正向设计中能充分发挥专业技术能力进行模型构建。
劣势	企业：无法独立完成完整项目的运作，均需业主方另行委托主体设计院进行报规报建环节基础工作；高周转环境下，无法应对因外界环境变化造成的建筑平面、结构布局调改； 员工：普遍不具备基本专业设计能力，仅具备软件使用功能。设计人员能力参差不齐，无法独立解决专业技术问题，如消防疏散组织、结构体系优化等。	企业：BIM技术员工相对数量少，分散在各个部门，集中承接业务的能力有限； 员工：Revit软件熟练程度较低、其项目经验少导致解决非普遍临时软件技能欠缺；

通过以上对比，更能说明作为传统勘察设计院，其得天独厚的技术优势，对于提升其 BIM 设计能力的难度，相对是较低的；而目前主流 BIM 供方，基本还是以软件运用优势为主，是在项目全生命周期中无法承担主体角色的。当然，也可以在企业里单独培养一个 BIM 团队，而这就与 EPC 模式下设计为牵引的模式发生偏差，显然也是不利于实现 EPC 项目的利益最大化，同时，企业人力成本也无谓的增加。

从定位为基层员工必须掌握的一款与 CAD、天正同等重要程度的软件应用技能开始，到不同专业、不同岗位职责根据其项目角色，不同程度掌握 Revit、Navisworks、鸿业、探索者等软件运用，基准方中员工的 BIM 技能的培养，正在以一种制度上“轻描淡写”、战略上“浓墨重彩”的方式量产推进着。与龙湖的合作、与万达的合作、与旭辉的合作……艰难转型的过程中，我们庆幸被客户选择一起开展 BIM 业务的横向拓展与纵向开发，在合作业务中实际演练代替纸上谈兵，与强者比肩同行，我们除了珍惜，还要将这些经验固化、采众家之长，从而凝结为内在竞争实力。

此处，再回想一下前面提到的中建设计院，新形势下的建筑设计市场，转身快，则占领市场份额，转身慢，则被无情的改革大潮冲上沙滩，不是份额少，而是彻底失去这个市场。



参数化技术应用于建筑设计工作中的一些感悟

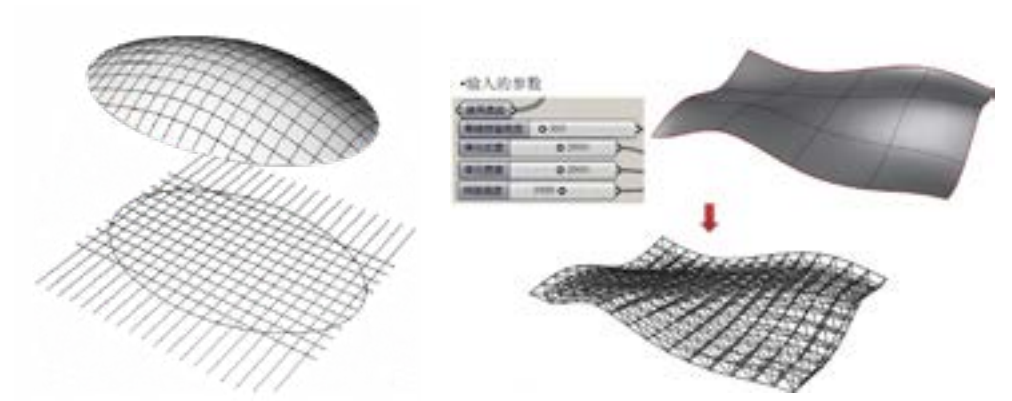
文 / 成都一公司结构设计部主任工程师 陈柯

参数化作为一种基于数字化的技术，改变了传统的设计流程和设计模式，影响着设计师的思维逻辑与设计理念。参数化设计通过用若干参数来描述相对复杂的几何形体，从而通过调整参数来获得满意的设计结果。参数化建模本质是一种几何约束关系，除了输入的参数是由工程师指定外，其他几何元素通过这种约束关系由计算机自动求解生成。

相比手工建模进行模糊的调整，用参数和程序控制三维模型更加精确、更具逻辑性。参数化的结构模型方便工程师通过输入新参数修改结构，也可以在方案和初步设计阶段快速针对一个或多个参数对结构的影响进行快速分析和优化。相比之下，传统的通过人工绘制几何图元来建立模型并进行设计的方法就显得效率低下。

以常用的网架结构找形为例，传统方法采用将直线投影到曲面的方法形成结构网格，而参数化方法，先找到结构网络的生成逻辑，再编写程序，利用程序自动生成网格。传统方法建筑表皮调整一次，需要结构重新建一次模型，而参数化找形，结构只需要建一次模型，结构构件与建筑表皮关联，建筑调整结构自动调整，相比于传统方法，参数化应对多次修改时，能大大节约设计时间。

在龙湖铁塔厂项目中，本人很荣幸负责了钢结构穹顶部分的设计工作。项目设计过程中，方案反复修改，甲方也不断要求优化。修改次数越多，参数化技术的优点就越发明显。如此多轮的修改，如果采用传统方法，只能推后时间节点，而采用参数化设计，在时间节点不变的情况下，能快速响应修改，且能根据甲方要求进行优化，设计从最开始的 510 吨用钢量，优化到了 307 吨用钢量，为甲方带来了良好的经济效应的同时提高了项目的效率和质量。



传统找形方法——手工将直线投影到曲面上
参数化找形方法——利用程序自动生成

一个高新技术的出现，一般会先应用到航天、机械、电子等工业化程度高的行业，再慢慢下沉到工业化水平较低的行业。对于建筑行业这种工业化水平低的行业，我们应当解放思想，多去了解先进行业中的技术，将有用的技术进行改造转化成为建筑行业的技术。回顾我们行业的一些重大变革，不难发现我们基本是在复制先进行业的发展路径。未来，我们也会继续沿用先进行业的发展模式。比如，我们现在的 BIM 技术，其实在航天、机械、电子等领域，早已经利用如 SOILDWOLKS、CATIA 等三维软件实现了，从设计到加工的全系列三维工作流程。

现在很火热的人工智能技术（其实就是卷积神经网络技术），其实是个很古老的技术。目前人工智能技术已经广泛应用，如人脸识别、车辆自动驾驶等。那么问题来了，这个技术和我们有什么关系呢？目前建筑行业的工业化水平低的主要原因，就是缺乏智能化的二维图纸识别，例如结构专业最繁琐的就是梁图的校对工作。我们编写了大量的校对插件，但这些校对插件无法识别图纸里的有效信息（梁截面、梁上筋、梁箍筋、梁下筋），于是插件也存在大量的繁琐操作去让程序识别梁截面、梁上筋、梁箍筋、梁下筋等信息。如果我们将人工智能里的图像识别技术应用于二维图纸信息的识别中去，那么建筑行业的工业化水平会大大提高。再向后发展，人工智能中的最优决策也能应用到施工图阶段去模拟人进行多条件的模糊决策，比如能自动对建筑防火分区划分进行决策等，随着样本的增加（样本不断训练），越来越接近人工制图。

随着现在建筑行业的竞争越来越激烈，设计周期短、修改工作量大、甲方要求严格，设计精度要求高，在这样的大背景下，必定会需要大量会编程的设计师。对于团队而言，应该加大编程人才的培养，积极发现有这方面特长的员工，建立稳定的数字化人才梯队。对于个人而言，我们在平时工作中，应该时刻自问“这个工作我能不能编写个程序来自动完成？”，尽量采用程序来解决工作问题。

后疫情期时代，建筑设计行业对于数字技术的需求量出现了井喷，对于信息化需求更加明显。同时，在地产行业高周转的大环境下，建筑设计行业的传统沟通方式、画图方法已经捉襟见肘，我们需要二维协同平台、质管平台来降低我们的沟通成本，需要效率工具来大大提高我们的工作效率和质量。

BRANCHES

分公司

2020年12月3日至9日持续四日的「2020广州设计周」在广州保利世贸博览馆和广州国际采购中心同时举办。在各行业都艰难前行的2020年，设计周现场的火爆程度，无疑为设计行业注入了一股强心剂。「JZfZ」作为广州设计周IAF锋建筑节的重要参与单位，也搭上了这趟以“快乐PLAY”为主题的“设计列车”。

本期“分公司”将第一视角来解读广州设计周真正的“快乐设计”盛宴。





15 件参展作品，聚焦“未建成”

专题展览

2020年，广州设计周诞生了新的梦想计划：关注“未建成”的先锋概念设计方案，“IAF 锋建筑节”由此应运而生。IAF 锋建筑节共收到 785 件“未建成”设计作品报名，最终 177 件作品突出重围，获年度优胜奖荣誉。JZFZ 共有 15 件获奖作品在年度收官礼的特别策划版块——“2020IAF 锋建筑节专题展”中展出。

日本建筑大师矶崎新曾说：“反建筑史才是真正的建筑史。”这里的“反建筑”指的即是“未建成”建筑。“未建成”建筑设计方案往往面向未来，充满着先锋性和创新性，即使因为现实层面的诸多因素最终无法建成，但不可否认的是，“未建成”建筑方案中蕴含的精华与能量可能比建成建筑更多、更大。



五位演讲者，讲述他们的“未建成”

论坛 & 颁奖典礼

“2020IAF 锋建筑节年度盛典”梦想发布会暨年度颁奖典礼于 12 月 3-6 日盛大举行，47 位梦想嘉宾，10 位颁奖典礼特邀嘉宾，18 位专题论坛特邀嘉宾，带着关于建筑设计的先锋思考齐聚广州，JZFZ 的 5 位设计师发表了精彩的关于“未建成”的演讲。

上海分公司副总建筑师杨佩荣分享了赣州某超高层项目，宋人林景熙感慨“秦之阿房楚之章台”最后都“化为浮埃，是亦一屨也”。其实“未建成”这种状态对于建筑师来说也未尝不是一“屨”也，但设计之“屨”形成的环境和内在趋因是值得我们去思索的。与其说是做设计不如是写小说，置入人物、对话、情节以及场景，正因为人的故事滋润，场景才会鲜活滋润，才会有空中水晶礼堂、梯田般的露台、戏剧的空中泳池等有故事的场所产生。设计屨景不全是光怪陆离的折射虚像，还有基于现实无界的想象。

基准方中李世宏工作室高级主创建筑师王传玺带来了精彩的演讲。他认为，“未建成”只代表过去，不提及将来，甚至不代表当下。建筑师在这样的状态中更有可能悟到设计的本质以及个体修行的方式。“线条”的趣味成为东西方美的统一。“Ambigrams in Architecture”的分享是一种对参数未来的意识发布，公众所关注的艺、哲、文理念在分享中都得以抒发。

基准方中 ADG 工作室总监建筑师 Alexander Glaser 分享了宜宾某商业街的更新改造项目的创作心得。他运用类型学的思路 and 手法，为宜宾这个城市定制了一个符合城市特点的新老建筑交融的商业街区。营造一个包含艺术空间、文化和昭示性的真实的氛围，建立城市林荫大道中的多功能建筑群。结合雕塑和城市小品，巧妙地将人们与当地历史，环境和文化联系起来，使得地域感得以延续，人们可



以在当地生活中寻找自己，同时展望未来。

城市更新事业部总监华轲分享了基于中车集团原成都机车车辆厂项目的一些思考。用城市更新的思路和方法，重振该城市片区辉煌与梦想。设计通过三大体系：流量体系、影响力体系、价值体系的构建，三者相互支持完成价值塑造和再认识。把团队长期以来致力于社区营造和城市空间设计的思考，变为具备对投资开发、项目运营、商户经营、消费体验、城市管理等多方核心关切平衡协调的视野和能力，捕捉项目战略机遇，实现参与方的共生共赢。

成都七公司创意建筑设计师蒋清青对网红建筑作为时代发展的产物进行了分析。网红时代带来巨大的流量，网红建筑创造出一个地方的地标性体验，也影响着人们对这个城市的第一印象。对于设计者来讲，“网红”二字未必不是新的挑战，不仅激发我们去不断的创新，去探索新的设计思路，还激发着城市活力。在保持原有的求同设计中，存异独特的创新设计。

经过评审委员会的线上线下综合评审，居住类、工业类、公共类、综合类四大类别的所有获奖个人及单位，最终在“2020IAF 锋建筑节梦想发布会暨年度颁奖典礼”中被一一授予奖项荣誉！JZFZ《工业遗产与科技文明的握手：机车厂厂房改造设计》项目获得工业类年度最佳大奖。

有一种力量叫“设计的力量”，感谢广州设计周，让众多未建成项目不被故纸堆没。但设计是否被需要，取决于很多因素。在设计的路上，一定不是建筑师的自娱自乐。与技术同行、与客户同行，与生活在这里的人同行，这是作为建筑师的初心！



" 对话包豪斯 "

2020 包豪斯百年论坛

12月6日，由广州设计周与德国包豪斯大学主办，RIBA 英国皇家建筑师协会协办的《包豪斯百年思潮与价值观 | 对话百年包豪斯》论坛，在广州圆满落幕，由德国包豪斯大学官方代表与中国当代建筑设计、室内设计、产品设计等多元跨界领域具有影响力、思想力、创造力的中国设计师代表一起展开对话，致敬百年包豪斯！

基准方中 ADG 工作室总监建筑师 Alexander Glaser(德国) 荣幸受邀参与分享，他广义地解释了包豪斯的历史印象，分享自己在包豪斯学习期间的经历和首次展示了毕业设计，就“豪斯的对现在的影响”这个话题中，他从自己的角度围绕包豪斯核心价值中“FORM FOLLOWS FUNCTION” & “EMPHASIZES ON TECHNOLOGY” 等观点在当下和未来在规划、建筑、景观方面的影响和思考。

一个设计企业的发展，始终需要正确的文化引领，这种文化就是崇尚创新、崇尚技术、崇尚思想碰撞。感谢广州设计周的热情邀请，JZfz 将追溯设计本源，不断创造优秀的作品，一如既往的为城市创造更多的优质空间。



2020 IAF 锋建筑节·优胜奖（居住类）《THE NUT MICRO》成都二公司+八公司



2020 IAF 锋建筑节·最佳大奖（工业类）《工业遗产与科技文明的握手：机车厂厂房改造设计》城市更新事业部



2020 IAF 锋建筑节·优胜奖(公共类) 《凤鸣朝阳》成都二公司+八公司



2020 IAF 锋建筑节·优胜奖(公共类) 《风引漫舞》成都七公司



2020 IAF 锋建筑节·优胜奖(公共类) 《一叶风荷》成都七公司



2020 IAF 锋建筑节·优胜奖(公共类) 《Light Cave》成都八公司



2020 IAF 锋建筑节·优胜奖(公共类) 《天府未来塔》成都八公司



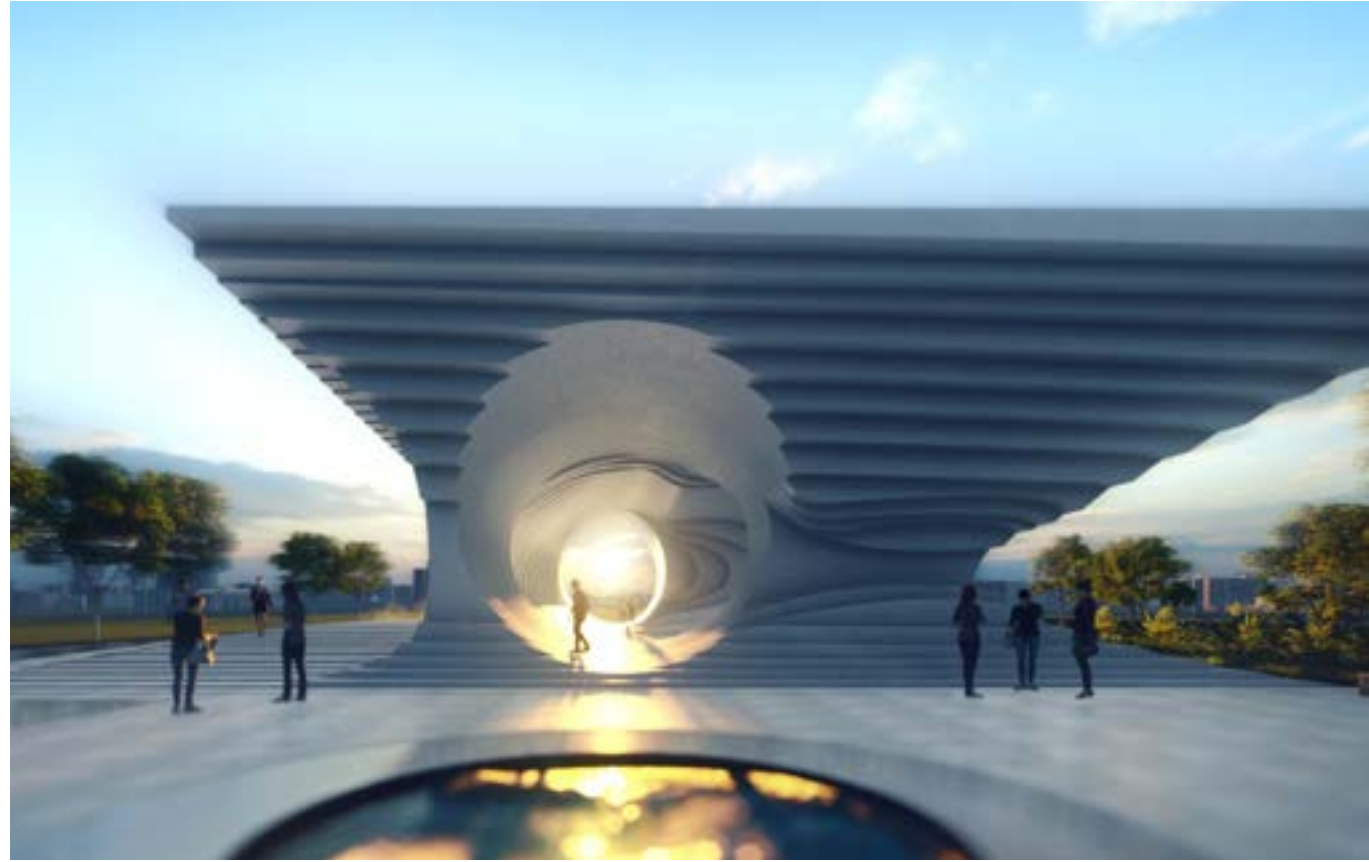
2020 IAF 锋建筑节·优胜奖(公共类) 《夜明珠--展示中心方案》成都一公司



2020 IAF 锋建筑节·优胜奖(公共类) 《雪山鸢影--湿地展示厅》成都一公司



2020 IAF 锋建筑节·优胜奖(公共类) 《某师范大学附属中学校区设计》成都八公司



2020 IAF 锋建筑节·优胜奖（公共类）《无界·某地产销售中心研发项目》李世宏工作室



2020 IAF 锋建筑节·优胜奖（公共类）《文殊院空林博物馆·概念方案设计》李世宏工作室



2020 IAF 锋建筑节·优胜奖（公共类）《宜宾某商业街更新改造方案设计》ADG 工作室



2020 IAF 锋建筑节·优胜奖（公共类）《赣州某超高层项目方案设计》上海分公司



2020 IAF 锋建筑节·优胜奖(综合类) 《江山一划·某商业超高层概念方案设计》李世宏工作室

PARTY, LEAGUE AND LABOR UNION

党工团





基准方中西安分公司 党委成立大会暨揭牌仪式顺利举行

2021年1月22日，基准方中建筑设计有限公司西安分公司党委成立大会暨揭牌仪式顺利举行。西安市碑林区委组织部副部长、区直机关党委书记兼区委非公和社会组织工委书记冯冰，太乙路街道办事处主任兼政协工委主任王国荣，太乙路街道党工委副书记兼政协工委副主任张彤，太乙路街道纪工委书记、监察组组长樊燕，碑林区组织部非公经济组织科科长杨蕊，太乙路街道党建负责人孙花萍，基准方中集团执行董事、西安分公司董事长沈华荣，西安分公司董事、联席总经理、党委书记徐劲出席本次大会。

大会由基准方中西安分公司党委副书记孙小平主持。来自公司5个党支部的党员代表共同参加。碑林区委组织部副部长、区直机关党委书记兼区委非公和社会组织工委书记冯冰、基准方中西安分公司董事长沈华荣同志共同为基准方中西安分公司党委揭牌。在热烈而持久的掌声中，在上级领导和参会党员的共同见证下，中共基准方中西安分公司党委正式宣告成立。

基准方中西安分公司党委书记徐劲同志作表态发言。徐劲书记表示，近年来公司党组织的快速发展离不开各级领导的大力支持和殷切关怀。作为党组织第一责任人，徐劲同志表态将重点做好以下工作：第一，通过实施党建“细胞工程”，加强基层党组织建设，将党小组这个党建“细胞”载体深化、强化、规范化、品牌化，为党的凝聚力提供不竭动力。第二，加强党内关怀力度，积极开展“党员暖心工程”，建立党内关

怀激励机制，坚持“一引领三关心”工作机制，用政治关怀提升党的战斗力。第三，创新党建载体，将党建活动“难点”变“亮点”，让党的声音在喜闻乐见的活动中融进去，传开来，增强党组织活力。第四，注重党员先锋模范作用发挥，坚持人才“双向”培养机制，加强组织培养保障力，最终为了促进企业更快发展，推动企业向更高质量发展而努力。

最后，基准方中集团执行董事、西安分公司董事长沈华荣同志代表公司向莅临党委成立大会暨揭牌仪式的各位领导表示热烈欢迎和衷心感谢，并对公司党组织发展取得的成果表示充分的肯定。沈总表示，党的路线方针政策是民营企业健康发展的重要保障，公司将一如既往的重视和支持党组织建设工作。同时，公司要积极响应并贯彻党中央十九届五中全会关于十四五规划的会议精神，跟随党的宏观政策方针发展，贯彻有质量发展，不搞低质量规模扩张，以“坚持正确思想、强化团队素质、提高管理水平”进一步提高生产力，实现有质量发展。

大会结束后，党委主要领导陪同冯部长一行参观公司党建阵地，并进行了座谈交流。此次党委成立大会暨揭牌仪式的圆满举行，标志着公司党建工作迈上新征程。未来，公司将通过深层次、全方位、多途径的党建引领推动企业高质量发展，促进企业积极履行社会责任，努力成为党建强发展强、有质量的发展和发展的有质量的非公有制标杆企业。

党建引领、精准对接、深度融合、促进发展 ——开创西安基准方中党务工作的新局面

文 / 西安分公司联席总经理徐劲

西安分公司经过十多年来的快速发展，已然成为西安设计市场中的民营设计企业的龙头第一，也是西北地区目前最大的民营设计力量。西安分公司从组建起，就一直依靠党和政府的政策引导，一直坚持按市场经济的正确要求谋发展，一直致力于贴近客户、质效并举、持续创新，更是一直通过依靠广大干部员工的团结奋斗，逐渐发展壮大。

2020年是西安分公司新十年的开局之年，也注定是不平凡的一年。众所周知，年初爆发的新冠肺炎对我国经济发展造成巨大冲击，我们这个行业也受到了严重影响。在党中央的坚强领导下，全国人民上下齐心，共同抗疫，取得了世界上最先控制住疫情，最先实现经济恢复的成就。同时期，世界主要经济体不同程度出现了严重萎缩。根据国家统计局的数据，中国的GDP前三季度增速由负转正，尤其在第三季度，实现增速达到4.9%。全年下来，整个GDP实际增长率为2.3%。

同样，在这一年，我们公司也遇到了很多困难，但是在集团的正确领导下，西安分公司各级领导和员工，上下一心，从年初的积极应对疫情挑战，在家办公，相较于本地同行最快的恢复正常生产，直到之后大家每一周、每个月和每个季度持续奋斗中的不断攻坚克难，都充分体现了我们西安基准方中人的拼搏精神！

到目前，公司已经基本完成了2020年初制定的各项工作计划目标。整个2020年合同额较2019年涨幅近两位数，

收款总额和人均收款较去年增长超过20%。在在家办公、复工复产受到疫情影响下，产值总量和人均产值更是较去年做到小幅增长。这份业绩极大的超出了其他同行竞争对手。这个增长速度甚至可以说，极大的跑赢了我国国民经济的平均增速。这份成绩来之不易，是西安分公司新十年的开局第一年，是依靠全体领导干部和员工共同努力奋斗得来的成果，这个成果也是属于我们每一个西安基准方中人的荣光！

党中央总书记习近平在2018年与全国民营企业的座谈会上讲话指出，中国的民营经济贡献了全国50%以上的税收，60%以上的国内生产总值，70%以上的技术创新成果，80%以上的城镇劳动就业，90%以上的企业数量。我国民营经济已经成为推动我国发展不可或缺的力量，成为创业就业的主要领域、技术创新的重要主体、国家税收的重要来源，为我国社会主义市场经济发展、政府职能转变、农村富余劳动力转移、国际市场开拓等发挥了重要作用。长期以来，广大民营企业家以敢为人先的创新意识、锲而不舍的奋斗精神，组织带领千百万劳动者奋发努力、艰苦创业、不断创新。我国经济发展能够创造中国奇迹，民营经济功不可没！习总书记同时强调，党和国家对非公有制经济在我国经济社会发展中的地位和作用没有变！毫不动摇的鼓励、支持、引导非公有制经济发展的方针政策没有变！致力于非公有制经济发展营造良好环境和提供更多机会的方针政策没有变！我国基本经济制度写入了宪法、党章，这是不会变的，也是不能变的。





在今年 10 月，党中央也召开了十九届五中全会，会上提出了《中共中央关于制定国民经济和社会发展第十四个五年规划和二〇三五年远景目标的建议》。在这份重要建议中，党中央一致认为，虽然国内外环境正在发生深刻复杂变化，但我国发展仍然处于重要战略机遇期，但机遇和挑战都有新的发展变化。会议进一步明确，发展是解决我国一切问题的基础和关键，但发展必须坚持新发展理念。要求全党全国切实转变发展方式，放弃过去简单粗暴的规模化发展道路，必须推动质量变革、效率变革、动力变革，实现更高质量、更有效率、更可持续发展，在质量效益明显提升的基础上实现经济持续健康发展，构建新发展格局。会议同时对全国党员和干部队伍提出要求，要全面贯彻新时代党的组织路线，加强干部队伍建设，落实好干部标准，提高各级领导班子和干部适应新时代新要求抓改革、促发展、保稳定的水平和专业化能力，加强对敢于担当、善于作为干部的激励保护，以正确用人导向引领干事儿和创业的导向，培养造就大批德才兼备的高素质人才。

值此在临近年底的关键时刻，西安分公司召开了职代会并举行一系列总结会等一系列会议，向每位员工传达公司对未来发展的思考，传递信心公司党委认为这一系列举动是具有非常重大意义的。

西安分公司在新的十年，面临的历史阶段已经和前面十年发生了不同情况的较大变化。如果说过去的十年，西安分公司从零开始，需要迅速扩大规模，占领市场以求得生存。而到了今天，我们这个行业也都产生了新的深刻变化。在国家这几年坚持宏观经济调控和房住不炒的一系列政策下，今年也出台了对于地产企业三道红线的约束。我们的客户过去依赖的土地杠杆、资本杠杆、融资杠杆和经营杠杆的这四大杠杆，前面三个杠杆都被严格限制，只剩下经营管理杠杆。这必然对我们这样的设计供方提出了更加高的要求。我们基准方中更应该注重自身的内功修炼，提升设计和服务的产品力，各个领域、各个业务板块应更加有效益的发展，同时推动我们的业务、技术、人才的逐步转型，走提升发展质量，实现有质量的发展的道路，在新常态下，进一步打赢存量战。

在这个宏观大背景下，近期集团统一部署，提出了对 2021 年全集团全年工作的战略意图和管理重点，西安分公司的下各个利润中心也陆续制定 2021 年年度经营计划。集团明确提出“提绩效、稳增长、优结构、控规模、促升级”的要求，努力实现“公司质量服务整体提升、大客户质量服务提升、公司质量服务底线提升”，着力提升“六个一流”的能力水平，强化“五化”能力和实践水平，推动公司提升发展质量和市场占有率影响，实现有质量发展的总体要求。和对各地公司的规模发展首先应服从于质量效益的明显提升，进一步贯彻“提升发展质量、有质量的发展”的指导思想。要求各地分公司以更好的体系管理促进有质量的生长，强化内功修炼，推动业务转型、技术转型、人才结构转型。同时，也对所有领导干部作风提出了三个密切的要求，即加强与客户的密切联系、加强与项目的密切联系，加强与一线干部员工的密切联系。

公司走到今天，虽然说一方面在民用建筑设计市场取得了不俗的成绩。另一方面我们还要看到公司还存在不少需要逐步解决的问题。例如，我们的人力资源结构和质量上还有待于更加提高，对外营销还需要进一步创新方式方法，内部的项目管理在不同团队水平不一，我们的整体技术优势在行业内还需要进一步强化发展，团队内外协作能力和水平还有待进一步提升，先进管理手段及新工具、新技术尚未在提高生产效率和降低工时和劳动强度方面，充分广泛的发挥作用。诸如此类的情况使我们的设计质量和客户满意度还不足够实现更好的稳定性。这些都导致我们还未充分响应市场和客户在前期咨询、设计过程管理、后期服务对我们提出的全面要求，甚至在客户一体化，成为客户全流程、全领域、全方位的服务伙伴上，我们还有很长一段的路要走。企业的生存和发展如同逆水行舟，不进则退，早已是不争的事实。这些问题的解决最终还是要靠继续高质量的发展才能实现，只能依靠广

大员工发挥集体智慧，共同努力才能得到解决。

西安分公司党委认为，集团 2021 年战略意图和管理重点的推出，是认真分析了新常态下行业和客户的变化，同时也呼应了国家和党中央新发展理念的号召，值得西安分公司各级领导干部和员工积极思考，认真领会，结合西安分公司和本地市场实际情况，制定可行、可靠的措施予以积极、正向的落实。

因此，西安分公司党委希望通过公司内部上下沟通的各种平台和契机，也向广大职工发出号召，要珍惜目前的发展成果。在经济和行业新常态下，我们更要敏锐的感知环境变化，顺应时代，继续坚持以行业发展和客户需求为导向，共同推动公司高质量的发展，确保公司发展的可持续。在坚持提升公司传统设计业务的同时，为公司业务更加多元化、创意能力的极大提升、BIM 和数字化转型升级做好充分准备。公司党委也号召大家要积极探索生产效率提升的新方法、新思路的同时，不断提升自身专业知识的广度、深度和高度，把团队和自己培养成优秀的复合型人才和解决复杂问题的专家能手。

公司党委也将进一步发挥在职工群众中的政治核心作用，在企业发展中发挥政治引领作用，通过党组织的教育引导、团结凝聚、鼓励促进、关心扶助、维护代表工作，把党组织的政治优势、组织优势、群众优势转化为助力企业发展的创新优势、发展优势和竞争优势。公司党委及各支部的领导班子也需要率先垂范，重视自身的党员身份，带领公司内部的各级党的干部和全体党员，发挥先锋模范作用，帮助各个团队着力发现和改善生产中的各项低效环节。同时，公司党委也会继续强化服务功能，认真和公司一起倾听员工心声和各项诉求，更加贴近客户、贴近项目、贴近广大一线员工，帮助他们解决在生产生活中遇到的各种困难。帮助团队真正践行共同创造、共同发展、共同分享、共同成就的发展观和良好的企业文化，为实现更好的员工满意、更好的客户满意而努力。



企业职工最想的是发展，最盼的是收入，最需要的是能够带领他们过上好日子的带头人。公司党委也将更加注重加强党组织建设，通过把党员培养成生产骨干，把生产骨干培养成党员。同时把优秀党员培养成团队领导，把在群众中威望高的领导培养成党员的工作方法，进一步帮助公司健全完善员工提干发展和党员考核相互渗透、结果共用的制度机制，团结凝聚公司发展的向心力，营造更有利于奋斗者、实干者建功立业的文化氛围。

经过以上努力和各项工作的不断深化，西安分公司党委和全体党员会进一步通过党建进行各方面引领，在各环节发挥党员作用实现精准对接，将公司文化和党的奋斗精神和责任担当进行深度融合，最终促进公司的高质量发展，形成党务工作发展的新格局。

习总书记说：“宝剑锋从磨砺出，梅花香自苦寒来，美好的幸福都是奋斗出来的”。我们相信，只有在奋斗中提质增效，在奋斗中进一步增强公司的竞争力，才能真正实现员工持续的成长和良好的发展。只要大家不懈努力，未来西安分公司一定也会在全集团以及本地设计行业中，真正成为具备一流领先的文化价值观的一流领先的团队，实现一流领先的管理、创造出一流领先的绩效，为广大职工实现真正一流领先的支付。

RESEARCH
AGENCY
研习社



2020 学习心得摘选

第 16 期 中高级干部管理研讨班学习心得

成都二公司 - 任文平

三天的培训至今记忆犹新，小组讨论的热烈，同事发言的积极，导师引导的精彩，辩论赛的唇枪舌剑……三天的收获或许将伴随我以后的整个职业生涯。企业文化与人才管理、创新管理、质量与项目管理、经营管理，平时这些空洞的理念经过三天的培训变得更加附有逻辑。培训课程将理念与实际相结合，深入浅出，为我们以后在实际工作中的运用建立了良好的纽带关系。

一个伟大的组织能够长期生存下来，最主要的条件并非结构、形式和管理技能，而是我们称之为信念的那种精神力量以及信念对组织全体成员所具有的感召力。或许这就是企业文化。那我们基准方中的企业文化是什么？之前对这样的问题总是觉得很无力，其实它就在我们的工作中，是在日常运行中所表现出的方方面面。我们坚持大力倡导并全面贯彻落实以客户需求为导向的市场化经营原则；我们坚持推行在全面建筑观指导下的“全过程、全面专业的设计咨询服务”以及推行可持续发展观念指导下的“精细化、节约化”的设计方法；我们坚持“有利于员工、有利于客户、有利于企业、有利于社会”的四个有利原则；我们坚持“爱心、善心、责任心、利他之心”的核心价值观；我们坚持要建立一个公平、公正、相互尊重、相互欣赏、价值观清晰、正确的企业文化；我们坚持诚信、责任、团队协作、利他等为经营准则；我们坚持美好的生活靠奋斗……这些都是我们的企业文化，是我们基准方中打造百年老店的灵魂。

不管过去、现在还是将来，我始终坚信员工是基准方中最重要的财富，一支有理想、有追求、践行先进文化的高素质员工队伍是基准方中事业成功的保障，也是基准方中始终不渝的追求。公司在未来计划的同时，也给人才管理带来的更多的挑战与压力。企业与企业之间归根结底就是人才的竞争，而人才是促进企业发展的关键所在。如何做好人才管理，充分开发每个人的潜能，是我们每一位管理者应该去思考的问题。培训我们各位讲师都提到了人才的“选”、“用”、“育”、“留”之道：选人是关键，选什么样的人，基准需要德才兼备之人；用才需要避之所短，做到人尽其才，让人才享受到获取成功的优越感，激发人才在工作中的积极性；育才和用才是一脉相承，基准在育才方面做出了大量的工作，这次培训就是其中一环；留住人才，也是企业的发展关键，我们需要做到：委以重任，信任，尊重；对人才予以充分肯定，明确岗位职责；做到同劳同酬，使人才得到应有的回报；建立公平、公正、向上的工作氛围，令人才发挥积极作用；树立、引导正确的价值观和人生信念，满足人才自我价值实现的期望；当然在做好上面的同时，我们还要评才，还有淘汰机制，正向我在分享时候说到，我希望我们基准方中需要是一浪更比一浪强的汪洋，不愿是一滩风平浪静的死水。只有把这些真实的落实到工作中，才是有效的人才管理。

习近平总书记在参加十三届全国人大一次会议广东代表团的审议时指出发展是第一要务，人才是第一资源，创新是第一动力。对于我们基准方中来说：也需要坚持创新，创新是为客户创造出“新”的价值，把未被满足的需求或潜在的需要转化为机会，并创造出新的客户满意。在创新的过程中，我们基准方中要坚持我们的创新特点，即是“五化”-“市场化、专业化、标准化、信息化、智能化”。市场化可以使我们聚焦客户需求，产品发展的目标是客户需求导向，这是我们一切工作的出发点与归宿，这是基准方中的魂；专业化可以使我们聚焦设计品质提升，设计已进入品牌时代，设计正在慢慢地回到它的本原，也就是以人为本，设计师的工作更加关注生活品质的需求，力求为生活创造美好的空间和场所，为社会提供更多有品质的作品；标准化可以使我们基准方中在长远规划指导下，通过循序渐进以点带面的方式实现既定目标；信息化、智能化可以使我们占领技术制高点。二维协作平台，效率工具的开发与运用，质量管理平台的升级，任务平台的运用，这些都是让我们占领制高点的有效途径。

2021 重点项目培训计划

2021 年，培训学院将继续致力于培养认同公司理念价值观、满足行业及公司发展需要的各类人才。用最优秀的人，培养更优秀的人。

2021 年，培训学院重点项目培训计划如下：

培训项目	预计开展期次	预计开展时间
社招新员工入职培训	3期	3-4月
“基准星”发展项目	1期	7月
新晋干部培训	8期	4-11月
“卓越经理人”培训	5期	4-10月
中高级干部管理研讨班	2期	6-9月
中高管领导力研修班	4期	5-9月
总经理培训	1期	9-11月
专负&项目经理培训	19期	4-11月

质量就是生命，是我们赖以生存的重要法则。质量管理工作是我们基准方中公司管理工作的重中之重，是公司生存发展的根基所在，任何时候都不能松懈，任何时候都不能流于形式，任何借口都不能推脱质量问题和质量问题的相应责任。在 ISO9000 质量管理的第一原则就是以顾客为关注焦点，我们基准方中的质量方针就是以客户需求为导向，满足客户需求，力争超越客户期望，坚持改进产品设计质量和服务质量。项目管理来说，这是项目经理的必修课。既能满足客户需要，使客户满意，又能使项目和公司得到应有的回报，这是项目的核心目的。项目管理更多的是对于人的管理，这个过程中我们要重视项目经理对项目管理和领导的作用。同时，除了项目经理人外，我们要合理争取公司 PMO 的帮助，来推动项目的健康运行。平时我们的工作中要注重发现项目过程中的问题，在风险控制方面要加强，为客户，为公司争取最大利益化。

以前总是觉得经营管理似乎是和生产团队无关的工作，其实这是误区。我们越来越坚定的认识到，良好、成功的经营需要正确的经营指导思想，正确的经营思想带来正确的经营行为，它是经营活动“正能量”的源泉，体现的是企业商业文化的价值高度。基准方中经营追求公司长期有效的增长，需要我们坚持质效并举；需要我们坚持有道、正道、善行和仁爱经营；需要我们坚持不断提升公司的核心竞争力；需要我们坚持追求公司长期价值。在我们日常工作中需要注意项目管理、运营管理、经营管理的一体化协作关系，努力打造良好的客户体验，创造出“让客户满意、让员工满意、让公司满意、让社会满意”的良好发展条件。



南宁分公司 - 覃志尚

研讨班以议题讨论和真实案例分析为切入口，通过小组成员讨论及经验丰富的员工引导，大家各抒己见，通过思想碰撞，最终都找到了对应的解决方案。

企业文化与人才管理

企业文化是公司的灵魂，对公司长期健康发展至关重要。企业的竞争从长期看，是文化、价值观、机制和人的竞争。公司倡导的思想文化观念决定了公司的设计理念、设计方法和价值观。“成为中国的世界级大型综合建筑设计服务企业，是我们永远不变的理想追求”。方向对了，就不怕路远。

企业文化需要人去执行，人才管理与实践企业文化密切相关。关于人才管理，主要包含人才的“选”、“用”、“育”、“留”。基准方中的用人标准包含了认同基准方中文化、践行正确的价值观，讲诚信、



能承担责任、团队协作好、工作热情高、能力强等方面。总结起来，我觉得只要能够认同公司的企业文化，志同道合，德才兼备，并有发展意愿的人都是公司需要的人。而人才的使用则体现在公司的管理水平上，只要是人才就应该根据其特点为其提供合适的平台，充分尊重人才，爱护人才，做到人尽其才。人才的留，则需要从“情怀”和“物质”两个方面入手，所谓的情怀就应该为其明确一个好的发展愿景，并在实践中疏导和沟通；当然，最重要的是要有好的制度保证人才的支付与其能力和责任相匹配，并保持行业领先，体现公平公正。

创新管理、质量与项目管理

关于创新管理，何能总在引导时就提出了创新的“五个真法”：给予、借用、杂交、发明、互动，并通过举例解释了其要义，让学员们颇受启发。在接下来的讨论中，大家结合实际工作中的疑难问题进行充分交流，从不同的切入点各抒己见，精彩纷呈。看似矛盾的表象，不一定是真的矛盾。创新成果或工具“驯化”了我们，使我们对其形成了依赖，但我们要变被动为主动，创新使我们减少了机械式的重复劳动，可以空出更多时间用了思考和学习，比如多研究和规范，弄懂原理，提升技术水平。熟练使用各种创新成果，比如新开发的软件或效率工具，解决使用过程中出现的各种问题，进行微创新，出现矛盾就要化解矛盾，通过自学、各种培训掌握好创新成果，同样是个人能力提升的体现。客户标准比我们创新好时，不存在矛盾，按客户标准执行；创新成果比客户标准好，则需要跟客户充分沟通，努力说服客户、打动客户，赢得客户信任，契合客户要求的创新才能提高客户满意度。

关于质量管理与项目管理，何能总同样通过“五个要素”：片段、流程、边界、感受、共识，进行了引导和解读，勉励我们要做到知行合一。质量和项目管理的议题和案例都跟我们实际工作息息相关，对于质量抽查，大家结合目前集团成果质量抽查过程中出现的一些偏差，建言献策，通过各部门的协作提高项目质量等。三边或者四边工程、异地项目协作，都是大家工作中经常遇到的，规避项目过程中的风险，为客户提供解决方案，是我们的价值所在。

质量管理工作是公司管理工作的重中之重，是公司生存发展的根基所在，任何时候都不能松懈，任何时候都不能流于形式，任何借口都不能推脱质量问题和质量问题的相应责任。加入公司接近三年，体会最深刻的就是公司对于质量的重视，对于质量管理出台了一系列的管理制度，并配套了相应的奖惩措施。随着公司全国化的布局发展，重视质量的核心精神不能改变。公司的快速发展应体现质效并举的要求，绝不能一味求大，求快，把质量效益提升的根本要求淡忘。一味求大、求快，质量效益低下的发展，既不能令客户满意，也不能给员工有竞争的薪酬支付，违背公司发展的根本目的，不利于公司长远可持续发展。其次，质量管理必须考虑公司战略的发展及强化一体化管控。因为全面加强集团质量一体化建设，是公司全国化，做强做大的客观需要和迫切要求。

作为新成立公司的一员，从服务甲方的经历更加感受到其中的重要性。当甲方问我们区域公司相对本土设计院有什么优势的时候，我总会自豪的跟甲方说我们设计院是直销模式，不像其他挂靠的分公司。分公司采用的管理体系、平台都跟集团

总部一样，输出的服务标准也一样。同时，质量管理也需要做好本土化工作，本地化不意味着不同地区执行不同的质量标准，而是指不同地区的做法，法规，政策肯定会存在一定的差异，我们必须把这种差异性进行总结并分享经验，从而有助于帮助其他团队更加顺利的承接本地项目。

经营管理

经营与运营、技术等各部门联动，是达成更好的经营效果必不可少的一环，也是我们技术团队在项目推进过程中与经营接触最多的环节。通过一天的研讨学习，对公司的经营理念有了更深入的了解。在品牌经营时代，地产存量时代，竞争空前激烈，只有坚持质效并举，持续保持竞争力，才能在竞争中占据优势，赢得更多客户和行业人才的青睐，获得比竞争对手更好更快的发展。优质优价，不搞低价竞争，通过聚效客户，实现“搭大船，出大海”，对于价值增长型客户，我们必须追随。公司成立了各大一线地产事业部，正是基于市场化的需求。南宁公司通过四年的发展，基本上跟进入广西市场的一线地产建立了合作关系，同时，基于不同地产的特点及量级进行分级，在项目承接及服务上向优质客户倾斜，为公司长期稳定有质量的发展奠定了基础。

三天的研讨培训，短暂而充实。不同议题的头脑风暴，真实案例的研讨分析，开阔了视野，也打开了工作中解决问题的思路，同时也发现了自己的不足，对以后的管理工作有非常好的指导作用。俗话说，知易行难，三天的研讨学习已然结束，但结束亦是开始，愿带着所学重新起航，真正做到学以致用，不枉此行。



第五期领导力研修学习心得

兰州分公司 王博

在全球经济急速变化的当今时代，在建筑行业进一步竞争激烈的今天，只有积极践行公司各项制度要求，加强提升对于“六个一流”的总体发展方针的工作方法学习，不断强化我们各级领导干部的领导力，才能积极应对各种挑战，实现公司总体战略目标。

什么是领导力，领导力就是领导者如何激励他人自愿地在组织中做出卓越成就的能力，它的实质是影响力，任何人都可以使用领导力，只要能成功地影响他人的行为，就可被视为实施了领导力。领导力需要长时期的实践不断突破，不断提升。优秀的管理者均具备以下三个共同特质：第一，有明确的始终如一的目标，它决定了具体行动和政策的成败；其次，不断进步，永不满足，永不懈怠，终身学习，

不断进取；第三，为他人“增加价值”。美国学者詹姆斯·库泽斯给领导力定义出五大行为：以身作则、共启愿景、挑战现状、使众人行、激励人心。作为公司的中层管理者，我们的领导力又应该从哪些方面对以上五大行为进行分解和实践，从主体范畴维度上可以从以下三个层面进行思考。

个人领导力范畴

个人领导力的建立，首先是对自我认知的管理，领导力就是影响力，首先自己要有思想，人格要有魅力，领导者拥有的这种影响力是内在的，知道什么是最重要的，是什么在促使我们前进，以及我们要产生怎样的影响力。个人领导力是自己领导自己的能力，要想领导别人，首先得领导自己。其次，需要坚韧的信念力。面对激烈的竞争，必须有坚忍不拔的意志，持之以恒的精神，只有自己内心坚定，才能说服感染周围的人，让周围的领导、同事帮助你，让其他人追随你一起共同努力。第三，要保持自信，因为只有自信，才能让别人相信你任何事都能变成现实。然而自信却不一定需要用语言来表达，它通过你的仪表神态等等潜移默化地，由内向外地散发着魅力。这种魅力的力量，不是外表的伪装，而是发自内心地对自己的信任以及对工作，对团队的信任。第四，检查自身谦逊、执着以及勇气的塑造。谦虚使人进步。很多时候在工作中，我们不能听取他人的规谏，不能容忍他人和自己意见相左，也许偶尔能取得一定的成果，但却注定无法不断进步，达到卓越的境界。执着是指我们坚持正确的方向，保持矢志不移的决心和意志。一旦认明了工作的方向，就必须在该方向的指引下锲而不舍地努力工作。同时，我们还需要有足够的勇气来面对挑战。一个人想要在工作中出类拔萃，就必须面对各种各样的艰难险阻，必须正视事业上的挫折和失败。只有那些有勇气正视现实，有勇气迎接挑战的人才能真正实现超越自我的目标，达到卓越的境界。在领导力方面，情商远远比智商更重要，它包括了与人相处、团队合作、以诚待人、以身作则、同理心等等至关重要的组成元素。

作为中层领导干部，首先要学会领导自己，这是能够成功领导他人和团队的先决条件，需要与上级建立富有成效的工作关系，也需要本部门的下属对自身的目标、需求、长处、弱点以及风格做出客观的认识。其中，最重要的莫过于了解下属对自己的依赖关系以及上级对自己的支持。有了良好的自我认识，管理中才能善意地推己及人，因人而宜。

中层领导可以常这样自勉：经过多年的奋斗与努力，工作成绩得到认可和承认，自己已从基层上升到了这样的高度，已值得庆幸。这样想，抱怨就会少一些，感恩就会多一些，动力就会大一些。如此，中层便能客观认清并利用自己的优势，明晰自己的发展潜力并善加拓展，再辅之以诚信赢得员工和上级的信任，由此可以获得超过别人的成就，甚至能为事业提速，从而全面提升自己的满意度和幸福感。

团队领导力范畴

在个人领导力范畴的建立基础之上，就是团队领导力范畴的内容，首先，要加强沟通表达能力的培养，良好的沟通可以保持与周围信息渠道的畅通，及时获取信息。良好的沟通表达，能有效地向大家传达组织的环境、挑战与战略，能达成共识，消除不理解，确保大家步调一致。良好的沟通能有效说服别人，能吸引、控制、激发追随者们，向着目标努力。其次，充分授权 很多管理者追求自己对权力的掌控，习惯于指挥部下，这种“大权在握”，“命令为主”的管理方式很容易造成：管理者身上的压力过大，员工凡事都要请示领导，等待管理者的命令，团队的成功也大半取决于管理者个人能否事无巨细地处理好所有问题，而通常说来，没有哪个领导可以事事通晓，也没有哪个领导可以时时正确。整个团队对于外部变化的应对能力和应对效率大幅降低，因为所有决策和命令都需要由管理者做出。因此，“授权”比“命令”更重要也更有效。第三，要训练自己的包容能力，包容不同背景，不同能力，不同性格的人，包容差异而不是用自己的性格与喜好去剪裁属下的性格，只有包容差异才能具有凝聚力。第四，要有识人能力，识人是非常重要的一项工作，也是管理干部的一项非常重要能力培养，什么岗位都能找到专业人员胜任，唯独这个识人是必须自己掌握的。好的识人技术可以，让员工更有效率，让团队更高效。



作为中层领导必须做好两件事。首先，要建立彼此间的信任。中层要发挥优秀的领导力，不但要主动地适应上级，更要主动地让上级接纳自己，在和谐的上下级关系中实现自己对本部门的领导和影响力。只有在上级的支持和接纳下，中层才能放手打造一支高绩效的团队。在这个过程中，中层首先要起到重要的表率作用，以身作则，如此方能赢得团队成员的支持和尊重。其次，清楚自己工作方式的优势和劣势，了解员工的优点和不足，知悉自己部门的优势和劣势。善于管理自己的情绪的话，对优劣势持续地进行分析并作出改进，赢得时间减轻负担以把工作重心转移到其他更重要的事情上，通过优势导向来利导员工，在部门内形成更高效的工作流程并取得更好的团队业绩。

公司领导力范畴

公司领导力的培养，其实就是以公司的核心价值观为本，并以此作为种子要素孕育公司文化，在此文化中通过沟通信仰、传递愿景和从事所有公司实践，强化公司提出的核心价值观，使下属认可公司核心价值观以形成持久的行为动机，激励下属做出岗位要求以外的努力。

一个人做事的最大动力是自我价值实现，因此，在为公司做出贡献的同时，自己也在利用公司的平台来实现自我价值。公司价值的实现是团队、员工价值实现的前提。作为中层领导干部，要在公司价值观的框架下沟通与协调部门及下属，正确认识自己在管理中的重要角色和自己对公司发展的价值，将实现个人价值与公司的目标有机结合起来，使自己的工作更有激情，生活更有意义。同时，也还应该具备清晰的组织价值观，通过向公司注入个人的活力，对本部门的团队成员产生巨大的影响，让员工与领导共同分享价值观念及发展愿景，形成强烈的团队认同感，大家在此愿景下积极工作，气氛由此变得和谐，并且每个成员都充分感受到自己所在团队的巨大力量，他们也感受到公司对个人的支持，因而愿意将个人价值融入组织价值并为之奋斗。

你能走多远，取决于与谁同行。只有不断加强各层级的领导力培养，保持与公司的价值观一致，我们才能在建筑行业进一步深化革新中，通过自己的不断努力，一路与公司相伴，最终实现“万人百亿”，“国内一流，国际知名度的建筑设计企业”的美好愿景。

郑州分公司 彭程

在日常工作中，团队管理者经常会感觉到团队中较多成员散漫、敬业度不够、责任心不强、态度不积极主动，从而导致工作进度、成果质量等达不到预期。为了解决这些问题，管理者通常会采用从成员行为层面加强控制的方法，比如：制定较多的规章制度、流程、标准，过程中加强监管，检查完成情况等。但是如果想要得到比较好的结果，管理者通常需要投入大量的时间和精力才可以，这样又会导致管理者没有时间、精力去思考以及处理他最重要的工作和提升自己。如果在成员身上投入较少，没有进行监督、检查，之前制定的制度、流程、标准等又变成了摆设，他们并不会主动自觉地去遵守和执行，前面说到的问题依然存在。究其原因，这种管理方式对于团队成员来说是一种被动式的管理，他们是被管理者，这样在他们潜意识层面就与管理者形成了对立：成员认为管理者要管控他，所以管理者在的时候，他就好好干，管理者不在的时候，他就没有这种自我要求，就会放任自己的行为。所以需要破局，需要换一种思路。



被动的管理行不通，主动的管理是否可能会有效果呢？能否在团队成员身上建立起基层主人翁精神呢？在此基础上，能否建立一种正向推动的管理方式呢？

彼得·德鲁克说，管理的本质，其实就是激发和释放每一个人的善意。管理者要做的是激发和释放人本身固有的潜能，创造价值，为他人谋福祉。很多人把管理当成一种工具，认为管理是用来操控人的，因为它的目标是要让工作有结果，就必须操纵控制工作者的行为。对此，德鲁克是坚决不同意的。在他的著作中，对“胡萝卜加大棒”有很精辟的分析。胡萝卜是利诱，大棒是威胁，两者都是在利用人的弱点，即人性中的贪婪和恐惧，去操控工作者，这与管理的本质背道而驰。为此，德鲁克设计了一个著名的工具——目标管理和自我控制（Management By Objective and Self Control），把个人的价值观、长处、想要达到的目的和组织对社会的承诺、对客户的承诺、想要达成的目标统一起来，把个人的潜力发挥出来，使个人得到成就感以及形成主动的、正向推动的自我管理模式，同时组织也实现了它的市场目标，创造了社会价值，发挥了社会功能。我们可以在德鲁克这个理论基础上开展所谓的正向推动管理思路。它大概包含了几个方面：

第一，相信团队的每个人都是资源，而不是问题；在集团的大目标之下，与成员共创团队的小目标，决定前进的方向；让每个人都有参与感，团队的目标和前进方向都是他自己的主动选择，而不是被动接受；



第二，我们的中坚力量是团队中的中基层管理者，需要对他们提出更高要求，从管控者变成领导者。这通常是很困难的，既需要从内心接受角色的转变，也需要从实操层面全面提升自己的领导力。这是一个成长过程，需要不停强化这个观念，需要实际行动的坚持。

具体来说，在领导力提升方面，管理者需要关注四种品质（诚实、远见、能力和激发力），相信具备这些品质的人更容易提升自己的领导力，更容易成为卓越的领导者；同时也要培养五种习惯行为（以身作则、共建愿景、挑战现状、使众人行和激励人心），利用各种机会进行实践，总结心得，持续改进，不断提升。这是一个持续甚至是漫长的过程，但是在这个过程中，管理者和成员都能够看到很多好的变化，这些变化也会更加坚定改进提升的决心；

第三，团队的气氛和士气非常重要，这会直接影响团队的凝聚力、战斗力，这又是由这个团队健康程度决定的；团队健康程度又由什么来决定呢？我们觉得首先跟信任有关，如果团队管理者与成员能够建立起高度的信任关系，就为成为高效能团队打下了很好的基础。

对管理者而言，与团队成员信任感的建立主要取决于四个因素：三个有利因素，一个不利因素。有利因素对管理者和团队成员彼此适用，分别是：

专业度：专业技术能力水平是否得到认可；管理者要注意提升自己的专业能力，同时也要想办法帮助成员提高其专业能力；

可信度：是否说话算话，是否值得被信任；管理者同样要想办法提高自己和成员的信誉；

亲密度：彼此是否建立起了亲密的伙伴关系；人在一起叫聚会，心在一起才叫团队，管理者需要想办法去提高自己与团队及团队成员之间的亲密程度，比如进行团队活动，趣味运动会，团队风采展示等。



不利因素则是管理者只以自我为中心，自以为是，对团队的管理和指令只从自己的角度出发，不考虑成员的需求、感受和接受度。这对团队信任感的建立是非常有害的。

第四，团队健康程度还跟其它一些因素有关。比如，管理者的官僚主义，办公室的氛围，团队中是否有人拉帮结派，内外部各种信息是否交圈，团队是否有活力有热情，工作效率是否高，优秀员工的流失率等，这些都是管理者需要关注和采取积极措施改进的方面；

第五，为了提升团队协作能力，消除团队协作障碍，从建立信任、掌控冲突、明确承诺、共担责任、关注结果五个方面多做工作，帮助团队增强自信，提高绩效，成长为更好的团队；

总之，领导者真正的创造要与成员在一起，帮助成员成长，让成员可以创造出更大的价值。领导者由控制者转变为赋能者，通过激起组织成员自己的动力，激发持续的创造力，让组织成员的自主性、创造性和灵活性更好的与市场变化、客户需求、组织发展进行匹配。所有工作的核心其实是要让我们成长的土壤变得更加肥沃，能够为团队和成员的成长提供更加充足的养分，最终形成一个健康绿色的生态环境，客户、公司、团队、管理者和成员都能从中受益。

FIGURES

聚光灯



视界有间 - 营造无限

用无限创想建构未来感知

文 / 成都五公司创意设计部创意设计三室副主任 周碧涛

2020 作为许多科幻作品中的「未来年」，因为疫情的到来而显著打破了时间与自然的循环感，多变而真实，个体间分隔又聚集。疫情之下，人们对所在空间的依赖度显著增加，不仅限于物质空间，同样作为人们生活与文化发生的基础场所，与之有关的联想，每一处细节中都可能蕴藏着无限可能。

基准方中五公司创意团队从未曾停下关于无限营造的实验，关于我们脚下这片土地的未来，关于更远时空的未来。我们试图探索“空间”、“边界”、“功能”和“载体”，全面激活作品与时代，作品与市场，作品与自然，作品与人之间的多重链接，突出这些元素之间连结和联想的力量，并希望这种张力能在作品所处的当下与未来中得以显现。

第一象限：有限空间·无限美学 空间美学的三重语境

LIMITED SPACE · INFINITE AESTHETICS

山水有间，交往无限，中国城市强调自然观，诗意的栖居理念。空间有边界，如何在有界里创造无限的空间感知成为我们的设计出发点。这种空间感知体现在人和空间的交互，人和时间的对话，人和人的交往。

关于有限和无限的辩证关系在小空间中体现的更为极致，我们希望将美学空间是伸向自然、与空间融为一体的，人可以进入到自然中去，进入到我们营造的美学空间里去，也就是我们说的“入画”。这种美学空间的营造我们总结为“功能”、“视觉”和“建构”三重语境。



一体化的建构美学

建筑、景观、室内、幕墙、照明等全专业联动设计，集结多专业灵感，让每一寸空间都发挥出最大价值，强调人与建筑的自语对话，共同建构一个沉浸式美学互动空间。



场所体验的功能美学

形式追随功能，功能对平面构成、空间尺度会产生直接影响，不同的功能序列能够营造出不同的美学空间氛围



未来主义的视觉美学

视觉体验是我们感知建筑的第一印象，通过对空间的重构和形式的重组，让眼睛的欲望得到前所未有的满足和冲击，将一个带有强烈未来色彩的符号刻入观者脑海中，让目光所及之处皆为美学。





第二象限：有限边界·无限体验 社区营造的基因迭代

LIMITED BOUNDARIES · INFINITE EXPERIENCE

社会迭代带来的思想认识的发展，以及城市发展带来的公共资源调配变化，都影响了社区营造的演化：社区精神由“群体”转向“单体”而又回归“群体”、功能定位由“单纯”转向“复合”、场所定义由“单一化”倾向“多样化”。当市场开始强调精神的价值，当人们居住观念开始变化，渴望更多理想生活的载体；我们如何将社区的基因进行迭代设计。



社区精神群体化

社区的精神，源自于地域所承载的人文、空间与景观，为居民提供一种有归属感的居住模式。

功能定位复合化

社区街道需要更多的从人出发，将街道慢行化，增强人流渗透，使街道从单纯的交通空间转变为体验空间。以街道作为出发点，构建社区完善的步行系统，形成网络状的道路结构，围绕不同属性的街道植入丰富主题。

场所定义多样化

自然生长的社区应该具备多样化的特征，多样化的场所空间也代表着多样化的社区群体。



第三象限：有限功能·无限交互 多元业态的交互融合

LIMITED FUNCTIONS · INFINITE INTERACTION

城市土地资源愈发稀缺和有限，“共享化”、“公共性”、“多中心”、“垂直生长”成为城市更新和迭代的重要方向，而公共属性极强的城市综合体的有序整合是其中的关键因子。我们整合市场诉求、城市背景、区域发展等多重属性，重新发现、理解、创造个体与城市之间的丰富关系，挖掘每个城市综合体的无限生长性。

负空间的无限想象

最贴近负空间特质的当属城市综合体空间，它们有相似的特性诉求：开放、弹性、活力、多样，给予设计者和使用者无限的想像。

多维度的立体生长

当城市的扩张不断的争夺有限的城市空间，暴露不同利益群体间的冲突与矛盾，垂直利用，立体生长成为必然，每种空间被装进盒子里，每一处空间、每一条动线都被精确设计，我们尝试在垂直方向植入横向发展的有机性与交互性。



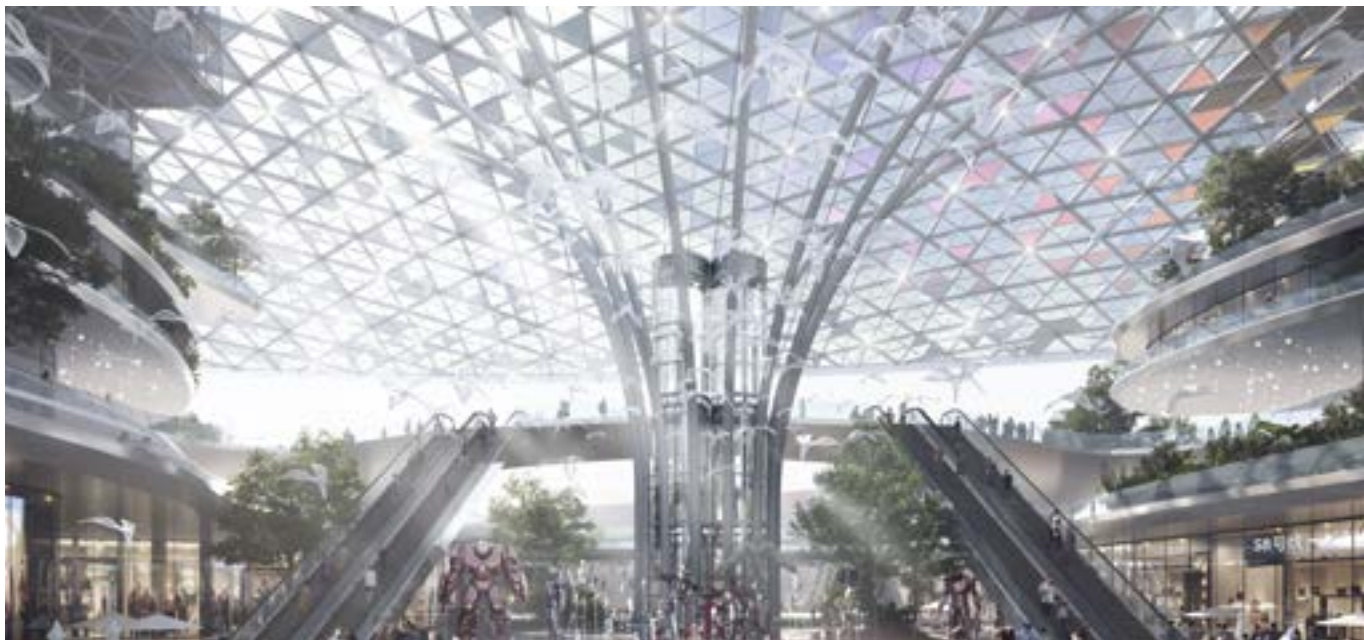
多中心的城市格局

中国当今城市的发展呈多动线、多中心、多事件、全方位开放的格局，这种多中心的跃进式发展强化了城市空间的“公共性”，而设计可以从共生的角度出发，创造给予人安全感和幸福度的城市公共空间。

第四象限：有限载体·无限感知 团队赋能的多彩标签

LIMITED CARRIER · INFINITE LIFE

建筑像是一个巨大的装置，受技术、空间、时间、功能等各方面的客观限制，设计的过程就是一场与各种有限条件博弈的过程，我们追求的是利用各种客观限制，用无限创想建构未来感知，让创意设计成为一个利用有限寻求更多无限答案的过程。



JZFN 5TH DIVISION TEAM

基准方中成都五公司创意团队
诚邀您的加入

创意设计是我们认识和建构世界的方式之一，也是最有趣的方式之一。处理复杂性与矛盾性是设计师的日常，基准方中成都五公司创意团队希望将这种矛盾性与多样性基因移植到团队管理之中，尊重每一种不同，坚持在有限的载体当中找寻无限能量的团队赋能模式，让设计师除了为市场服务外，思考更多社会与人、自然与人、人与人之间的美好关系。

创意设计是我们认识和建构世界的方式之一，也是最有趣的方式之一。处理复杂性与矛盾性是设计师的日常，基准方中五公司创意希望将这种矛盾性与多样性基因移植到团队管理之中，尊重每一种不同，坚持在有限的载体当中找寻无限能量的团队赋能模式，让设计师除了为市场服务外，思考更多社会与人、自然与人、人与人之间的美好关系。



来吧，与城市共舞！

文 / 产业城市发展事业部主任建筑师 陈劲洋

Originality is King

有趣的城市 才能吸引更多爱冒险的年轻人来

吸附力是城市发展的关键支撑力。当“80后”、“90后”成为社会支撑型人才主体，他们更希望自己处在一座能让自己主观上感觉到舒适，客观上空间节点与社会网络高效的城市，使得工作生活皆可“有趣”。

城市的“有趣”，更多体现在其软实力上。挖掘城市文化，塑造城市个性，帮助城市获得辨识度、知名度和美誉度，“城市IP”建设成为其核心所在。

城市IP的活化，则是其深入人心的重要手段。在成都某核心城区有机更新项目中，产城团队将传统城市IP——熊猫，与时尚、工业元素充分融合，设计出代表了区域记忆与未来的“赛博熊猫”，活灵活现地展现了该区域独特的城市性格，它将走入市民生活、深入人间烟火，成为该区域的“大使级吉祥物”。

在人流最密集的十字路口处，构筑起楼宇间环绕的多媒体大屏，赛博“熊（熊孩子一样的）喵”不停穿梭于各个屏幕之间，跳跃、分身、炫技，而一位真正的“赛博熊猫”突然出现在路人之中，与游客们惊艳相遇，碰撞出邂逅的火花，将成为该区域极具活力的网红打卡胜地。

Z nicer, Z better

崛起的 Z 世代：颜值即正义

（Z世代即1995-2009年间出生的人，2020年Z世代所占总人口比例为40%。）

Z世代的消费态度：无颜值不消费；有颜值的产品、店铺、APP，才配得上钱包里待挥霍的那叠薄钞；无光环不自拍；自带颜值光环的场景，才配得上街拍、打卡胜地的称号。

颜值即流量：商业地产从过去以品牌为王转变为现在以场景体验为王，流量是永恒不变的主题。拔高商业空间及建筑的“颜值”，注重细节装饰、引入沉浸式互动消费体验，才能在流量战争中赢得先机。

在城市设计过程中，产城不但延续了传统概念规划的整体性考量，而且更加积极深入地进行运营角度的思考，将场景营造、互动细节、流量引导和瞬时驻留性作为重要考量因素，致力于打造有“颜”更有“内涵”的网红项目。

在某汽车城项目设计中，突破常规空间规划的束缚，以“红飘带”天空跑道串联项目的各个业态板块，通过“漂移赛般的试乘体验+拉力赛般的试驾感受+林间漫步般的洽谈活动”，兼顾了园区专业诉求、商务洽谈场景和人行休闲等功能，同时嵌入多个“黄金自拍点”促进互动，引导项目形成泛贵安区域的潮人聚集地。

在业态设计时，融合“科技梦想盒”等业态，结合机械艺术、互动装置、网络极客体验与未来汽车元素，为潮爸辣妈们带来兼具高水准艺术性和娱乐性的互动式网红溜娃体验地。





Variety is the spice of life

“故事”下酒不足道，“传说”何须凡尔赛

将项目 IP 融入城市发展，既是项目产业的主体，也是创意城市的客体。

故事，可以从产业业态中“有机延伸”，可以在地域文化、自然等条件上“掘地三尺”，也可以从企业的情境中“无中生有”。迎合市场需求和喜好，定制新的“传说”。这些手法也可以交织和叠加新的元素，进行跨界和融合的创作。

产城的另一个重要职能，就是“故事”的创作。顺应国家及城市发展战略，围绕客户资源优势，结合在地资源特征，融合成一个个新经济、新地标、新模式的故事。

在某艺术小镇的设计中，透过项目讲述了一个“艺术，与未来，与生活”的故事，提出艺文并行、百业共生的发展理念，制定了“艺术→产业→生活”三步走的发展战略。在项目初期，以艺术赋予项目灵魂，以文化确立项目基调；打造艺术哲想和人文气质双重气质的天府艺文殿堂；在中后期，以艺文科创产业为亮点，融合各类产业业态；塑造复合共生的产业园区，形成百家争鸣的活力小镇。

Technology enabled growth

信息时代，该不会还有人在拍脑袋做方案吧？

李叔淡出了江湖，可江湖上仍回响着他的呐喊——location！location！location！放眼望去，一代地产人对此深信不疑。

然而近年随着新城市主义的崛起，新基建进一步打通我们的物理空间，人口、技术和产业成为城市价值的关键因素，location 早已不是判定项目成功与否的唯一指标。在数据主义大流下，人们早已确信，【数据】不会骗人，【量化】才能定性。

高数、统计学、编程，啥也不会？还在以“逢山开路、遇水造桥、见田种粮”式的淳朴思维定式决定项目产业方向？定性这种不带数据支撑的方法论，又比拍脑袋高明多少？Don't worry，产城就是茫茫猪海的最谦逊的神！队！友！量化分析、产业配比、产品配比，在茫茫数据海洋中帮您捞出代表真理的那颗金针；经济测算、效益预测、趋势模拟，用浩瀚数据模型为您证明一切精心的设计皆为价值。

我们认为，尽管成都商业存量可供市场继续去化 20 年，但商业无罪，拍脑袋其罪。于是在多个商业型项目中，产城通过数据可视化的大规模应用，为客户直观呈了当前城市准确的商业热圈版图，为项目指明了业态配比的明确方向。

我们相信，尽管 AI 尚且不足统治人类，但数据绝对可以主导项目构建。未来产城亦将在数据收集、整理、分析及结果输出等方面深入研究，全面发力，为基准方中各团队提供有力的方案支撑。

More than meet the eye

你那个叫集中控制，来看看什么是真正的智慧社区

2020 一声惊雷，疫情席卷全国。产城在【悲天悯人】的社会情怀和【与时俱进】的职业敏感性驱使下，第一时间组建研发团队，针对重大公共卫生安全事件展开未来社区的研发工作。结合未智慧城市的发展要求，在韧性社区理论的基础上，将资源端、系统端、协同端核心内容进行延展与融合，为多个项目提供了基于智慧终端链接内外资源的综合运营管理机制，实现可预测 + 防御 + 恢复，并保持可持续发展的能动社区。形成具备高度落地性的未来城市信息化理论体系。

在某智慧康养新城的设计中将该理论付诸实践，依托智慧健康管理中心，通过报警器、智能终端、智慧眼等装置安放，提供安全、健康及便利的环境与服务套，推动“老年友好型”社区建设。

居家健康层面，房间内配置了自动感应照明，紧急报警系统，居家生理检测套装，智能家具等，可以让客群足不出户，在家中也能够有着安全健康的环境；在社区健康层面，用户用手环来解决所有问题，老人佩戴此手环后，可查看老人定位，危险信息提示，健康小屋刷卡自助体检，数据上传云端，快速给出分析结果和专业建议；商业与服务消费层面，通过微物流、瞬时达及五分钟步行系统等功能补至，系统串联起整个社区的服务节点，形成更为便捷的未来城市运营模式。

以智慧社区为核心，打造面向未来的生态人居示范区。包括梳理蓝绿生态网络创造舒适健康的生活环境、建立相应当地气候弹性防御灾害的韧性社区以及应用 5G 前沿科技构建社区的智慧生活平台。



“There is no spoon”

数字经济不是噱头 是带有温度的科技应用场景

随着互联网、物联网、5G 等信息科学技术快速发展，由此带来的产业效率变革和产业作业方式的革新，以及渗透进一二三产所涵盖的产业应用场景，通过改变产业作业方式来变革产业发展方式。让数字经济的落地以及价值发挥，作为产业倍增器，需要提供产业应用场景的“接口”。

数字教育、智慧医疗、智慧养老体系等的建设，让数字经济对于大众来说，不是一串冷冰冰的数字，而是带有温度的便民服务。

在某康养型智慧城区设计中，产城规划了基于第五代移动通信技术构建的 5G 智慧医院，以影像化、信息化打通院间的数据连接，实现医疗资源共建共享。此外，也运用技术手段，提升患者就医体验以及 VR 探视等，提出“一部手机走医院”的理念。

SUMMARY

产城研究中心以策规一体化为核心，以规划与运营同步双轮驱动融合，城市与产业有机结合，在地资源和企业资源无缝对接，为城市区域产业提供多维度、全产业链服务项目。在未来，产城将联合各团队，以前瞻性视野，赋能产业发展活力，依托城市禀赋，匠造产业地标，见证城市产业生长力量。



READING

心悦读





向“顶级大厨”学习——从《精益工作法》中学习管理

文 / 西安二公司结构设计一室副主任 李小龙

对于厨师这个职业来讲，大多数人的第一印象就是根据客人不同的需求，按照自己固有的做菜方式做好菜品，供客人享用。我们大多都会把关注点停留在成果阶段，对于大厨的工作方式及工作环境知之甚少。其实不管是在哪个行业，我们都会涉及到一套管理我们自己和我们工作的系统，利用这个系统，我们就可以形成一套规则指导我们的行为，帮助我们更有效的管理我们的精力、思想和情绪，并有办法应对沉重的工作负担并完成它。这个说简单一点就是工作经验，只是有很多人没有系统的整理这个经验，仅仅认为这些技能是工作到一定阶段自然而然的产物。

根据本书作者的介绍——只有一个行业发展出了一套关于如何工作的精致的哲学和全面的系统，这个行业就是烹饪艺术，这套哲学和系统就叫做“精益部署”（mise-en-place），这是个法语短语，在英语中被译为“put in place”（安排到位）。在厨房里，精益部署指的是准备和整理好烹饪需要的所有食材和工具。但对很多烹饪专业人员来说，这个说法包含着更深刻的意味——精益部署代表着一种集中精力与遵守纪律的传统、一种工作与生存的方法。很多厨师把它称为一种“生活方式”。

首先需要明确的是勤劳工作与精益工作是有巨大差别的，就像高产与卓越的差别。本书也是从顶级大厨的工作方式引申到其它的工作岗位，教会大家如何成为本行业中的“顶级大厨”。本书分为三部分：第一部分讲了精益工作法的意义，第二部分介绍了在平时工作当中如何利用 10 种“要素”去实现精益工作，第三部分是精益工作法的实际应用与总结。结合本人的工作内容，主要从前两部分谈谈自己的理解。

“德韦恩·利普马大厨手下的全体工作人员刚刚离开。他此时正盯着一个 40 人份的午餐订单，接着转向一个 140 人份的宴会订单，两个单子的用餐时间都是明天。为了制作这些食物，利普马的上司为他提供了 19 名新员工，其中一些人从来没有在高级餐厅工作过。除了利普马的助理和一名主烘焙师外，没有一名员工事先看过菜单，更不用说准备过菜单上那些菜品了——它们全是制作工序复杂的精品菜。

但是到那一天结束时，所有食客都会满意的离开。这些顾客几乎都不会注意到，他们的整顿大餐都是由一些新手厨师操刀制作的。是发生了奇迹吗？没有！这是利普马大厨寻常的一天。三周之后，当利普马带领的班底得到锻炼并建立了信心之时，他们就会离开，而另一批新手厨师又会到来。每隔三周，利普马就会重复一次这样的程序，这是美国烹饪学院即将毕业的学员们要上的倒数第二门课程。让这种不可能实现的节奏变成可能的不是奇迹，而是一套被称作精益部署的系统。”上面这一段是文章的开篇，我深深地折服于这种工作方法或者说是哲学理念，让我怀着极其好奇的心理读完了全书。

这种大厨的工作边界条件其实与我们的工作极其相似——时间紧，任务重，资源有限的情况下，不仅要完成既定工作，还要得到客户的满意评价。然而，厨房和办公室的工作环境有不少的差别——出于对食材保鲜程度和无法加班的性质。所以大厨和厨师必须在紧张的时间压力下处理它们，从而发展出了一种更精致的组织哲学。这个系统厌恶一切形式的浪费，并且形成了一些防止浪费的特殊方法。但办公室无需达到像厨房那样的效率，所以在办公室工作的人也就不会被迫具备任何组织哲学或系统，在这样的环境里，人们对浪费的容忍度，也要比在厨房文化中高得多。因此一旦我们学习了精益工作法，哪怕是掌握皮毛，对我们现有的工作效率也会有极大的提升。

精益工作法的三大要素是准备、实施和全身心投入。

准备，就是列计划。“新生永远在收假前一天赶作业，是因为没人教他们应该怎样做。”大厨要先成为“计划机器”，之后才能成为“烹饪机器”。顶级大厨前天晚上必须准备好第二天所需的所有食材，并对第二天的工作进行严密的部署。这里的列计划并不是简单的列清单，而是将任务清单与执行时间挂钩，才能保证各事项的顺利推进。

计划不足者屈服于时间，过度计划者则与时间作对。工作时，任务组织的越好，我们就会越有效率。效率提高，每天就可以拥有更多的时间。一天里拥有更多的时间，这一天就会更放松。这样，我们就能够以清晰、简洁、流畅的动作完成手头的任务。

实施并不意味着为了遵循那些繁琐的步骤和指南本身而遵循，也不是为了把人类变成超高效的机器人；相反，实施是为了使我们成为更优秀的人，并因此变得更加快乐。实施得好不仅会使工作更顺利，还会让你变得更自信。卓越来自对实施过程精益求精——我怎样能做得更好、更容易、更不浪费？就像准备工作一样，实施也是一项永无止境的任务。实施方面有几条可以借鉴的经验。

1. 优先事项管理——识别沉浸时间和程序时间

沉浸时间，简单来说就是需要上手去做的工作时间。程序时间可以理解为安排，安排之后事情可以自行推进。我们需要将沉浸时间与程序时间有效结合起来，例如早上先将项目组成员的任务一一明确，他们开始工作的时候你就可以进入沉浸时间，去完成自己的任务。对于设计人员来讲，程序时间可以是向兄弟专业提需求、给构件设计人员提供计算书等等。沉浸时间一般来说都比程序时间要长，所以程序时间一般需要安排在沉浸时间之前。

2. 进行目标管理——完成行动

如何高效的完成自己的任务，这方面内容很多书里面都有讲述。可以借鉴以下几点：（1）不断排除障碍。我们在着手 A 事项工作的时候，可以简单构思一下接下来需要做的事情，脑子里形成一个框架，那么接下来的 B 事项就可以无缝连接。（2）抵制完美主义。这个是很多设计人员无法绕过的误区，仅仅因为一个标高或是一个开洞纠结很长时间，影响了后续事情的推进。（3）将时间分成小块。介于我们的工作性质，我们无法拥有大段的沉浸时间，那我们就可以把任务拆解，模板设计人员可以把设计拆解成按子项对标高、对配筋、对节点，每完成一小部分就相当于完成了一个小任务，最终组合起来就可以完成模板设计。（4）刻意休息。人的精力是有限的，我们无法长时间保持高效的工作状态，那么每隔一段时间，我们就需要刻意让大脑休息一会，这个可以参考“番茄工作法”。

3. 打开耳目——增强觉知力

对应于设计工作来讲，内部觉知力是对自我工作的关注，外部觉知力是对外部沟通配合工作的关注。这个我也常常跟设计人员提到，要掌握“潜水艇工作法”。工作时自己就跟一艘潜水艇，沉浸时间的工作就是潜水艇下潜时间，这个时间内我们保持对内高度集中，完成自己的任务，间隔一小时后，潜水艇上浮，花半小时时间来处理各种沟通、回复、配合的事情。这样循环往复，对内对外的工作效率都可以保证。

精益工作并不仅仅关乎有条理、有秩序或效率最大化，它还关乎价值观的实现。什么是你的标准？什么样的习惯会让你成功？你有多强的意志力以坚持这些好习惯？在周遭的混乱里，你愿意付出多少努力来保持专注？这就是精益工作的含义。掌握精益工作法不仅可以提升我们现有的工作效率，也可以帮助我们形成一套高效的思维方式、行事方法。这不仅是职业的终极表现，也是我们作为专业人士、作为一个人的终极表现。



LIFESTYLE

乐生活







“一切意义都是不确切的” 田丰个展

2021年1月8日下午，“一切意义都是不确切的”田丰个展在红印艺术中心(原基准方中艺术空间)开幕，此次展览是基准方中艺术空间自2015年成立，红印艺术中心自2020年初更名以来第一个艺术家个展，也是田丰艺术生涯中的第一个个展。展览分为三个部分：转变后的新作品、创作手稿以及关于一件作品诞生的演示个案，希望以此来呈现田丰在2020这一特殊年份创作出的新绘画以及展现他绘画转变的逻辑和其创作方式。

关于展览

一直以来，田丰都不太注重绘画的叙事性与绘画对外部世界的指涉，即便在更早时期，他的绘画也呈现为弱叙事性，人物、空间与场景不是作为叙事的要素被编织在一起，它们之间并没有必然的关联，或无需必然地关联。远处的树林、车窗外的风景、异国的动物园、夜晚的建筑物……这些都是反复出现在田丰绘画中的对象。它们总是被呈现为一种朦胧而幽暗的景象，仿若记忆或梦中出现的景物。它们构成了风景的意象，不过我们却很难说它们就是风景画。某种意义上，这更像是艺术家某种心理迹象的外显。

对于世界，2020年注定是一个具有历史意义的年份，对于田丰的艺术生涯，也是具有转折意义的时间坐标。受到抽象表现主义艺术家德·库宁和琼·米切尔作品的影响，田丰在过去绘画的基础上，进一步将形象抽离，将绘画推至于具象与抽象的临界之处。他试图以此剥离一切可识别的物象，去捕捉一种更为纯粹的精神性。较之于过去的绘画，他的新绘画有了三点明显的变化：首先，他使画面进一步地抽象化了；其次，他尝试让画面明快起来，并赋予画面更多的变化。具体来说，他采用了更为丰富的色彩元素，一方面是具有风景指示性的色彩，一方面是他主观添加的色彩；第三，更加恣意的笔触是新的绘画中另一明显的特征。

对于田丰来说，图像之于现实，一切意义都是不确切的。在新的绘画中，他将自己与自己的绘画行动置于一种流动的不确定之中。这对他来说就是一种新的挑战，却又让他兴奋不已。在某种意义上，田丰绘画的转变就像是一次自我的斗争和自我的重塑。展览将分为三个部分：转变后的新作品、创作手稿以及关于一件作品诞生的演示个案。我们希望以此来呈现田丰在这一特殊的年份创作的新绘画，更是希望展现他的绘画转变的逻辑以及其创作的方法。



田丰 / 非非想 / 布面油画 150cm×240cm / 2020



田丰 / 探望 / 布面油画 150cm×200cm / 2020