

APRIL 2014
第01期

ONE

CAPOL

ONE CAPOL

APRIL 2014

第01期



食记百味
从借鉴里探索的湖贝未来
湖贝旧村的日与夜

七年，从大冲到湖贝

故乡的春节
知识管理体系，让核心竞争力落地

华阳国际设计集团

从春天出发

不辞加一岁，唯喜到三春。年尾年头相接处，过年的滋味最是中国人骨子里抹不去的情怀。年后，当来自五湖四海的员工们情意满满地带着家人的祝福与自己的期许，从家乡回到他们工作的城市，一年的忙碌又要开始了。

相比充满收获喜悦的岁末，我更喜欢象征希望和无限可能的春天。这是一个归零的季节，它让所有可以教自己安于现状的理由成为过去，顿生一种如释重负的心境，爆发按捺不住的能量，所有沉睡的希望都有机会破土而出。因此，每一年的开年，新计划总是让人热血沸腾——案头堆叠的几沓厚厚的计划书，已经被我无数次翻阅。这是今年，我和我的团队要去努力实现的目标，以前或许缺少这样那样的条件，然而2014年春天的到来，似乎给了这一切实现的可能。

时间总是向前的，华阳国际之所以一直保持着锐意进取，最重要的，也是最关键的原因就在于：身处各个岗位的每一位员工不遗余力地奉献自己的热情和创造力，这也是我们一路前行的坚定动力！所以我常说，“人”是我们最宝贵的财富。

为此，华阳国际一直致力为员工创造舒适放松的工作环境。因为我们深知，一个阳光、空气和情绪都能自由流动的开放空间，可以极大地提高员工的幸福感，让他们有余地思考并且享受生活、向往美好，然后贡献美好。

如今深圳公司三、四楼办公空间的装修正如火如荼地进行中，广州、长沙、上海、重庆各区域公司也在积极寻找更舒适的办公场所。虽然，我曾无数次畅想，华阳国际将来可以拥有像google、苹果、腾讯等国际大公司的独立办公大楼和充满人性化、想象力的办公环境。然而，任何梦想都不可能一蹴而就，我能为我的员工们做的是脚踏实地，去实现通往梦想的每一个阶段性目标！

2011年，我们提出了建立华阳学院这个目标，今年会加快培训体系的建设步伐，倾斜更多的人力物力去打造科学而细致的学科分级培训体系，配备强大的师资力量，制定具体的组织架构以及系统的教学大纲，让华阳国际不但是让员工挥洒才智的舞台，更是“育人”的沃土。

同时，知识管理体系的建设也被纳入日程，正紧锣密鼓地筹备着。打造百年华阳，就是要保证和强化企业的核心竞争力，而知识管理体系正可以让企业核心竞争力显性化，将技术、效率以及公共关系转化为企业资产，让它们在不断优化的过程中可持续发展。对此，我无比期待。

长久的理想在这个春天萌芽，它们带着特定的形态和特征、特定的生命和活力迅速生长，势必让2014年的华阳国际更加绚丽！

祝福大家，2014年取得更大的进步！



华阳国际设计集团董事长

华阳国际设计集团
CAPOL INTERNATIONAL&ASSOCIATES GROUP

主编 EDITOR IN CHIEF
唐崇武 储倩

执行主编 EXECUTIVE EDITOR IN CHIEF
严明

责任编辑 RESPONSIBLE EDITOR
李杨 徐潺 肖峰 李娜

编辑 EDITOR
深圳 | 谭晗冰 杨潇 钟剑凌 方晓欣 陈芯草
广州 | 丁洋 卢静琦
上海 | 崔娣
长沙 | 赵婷
重庆 | 肖露

美术编辑 ART EDITOR
黄嘉蕾 姚妃妹

联系人 CONTACTOR
李杨 谭晗冰
联系电话 TEL.
0755 82712366

投稿邮箱 SUBMISSION E - MAIL
BRANDING@CAPOL.CN

地址 ADDRESS
深圳市福田区市花路盈福大厦 4 楼
华阳国际设计集团 市场品牌推广部



华阳国际官网: www.capol.cn

官方微博: @华阳国际

微信公众账号: capolinter

CAPOL 華陽國際

目录 CONTENT

CREATE



湖贝湖贝

- 006 记忆湖贝
- 008 食记百味
- 012 湖贝旧村的日与夜
- 015 是商业，更是生活
- 018 从借鉴里探索的湖贝未来
- 022 设计的城市角色
- 024 七年，从大冲到湖贝



ARCHITECT

- 032 功夫在诗外 ——
唐老师访谈随记



OBSERVE

- 052 知识管理体系，让核心竞争力落地
- 056 管好设计 —— 如何优化设计流程



PROJECT

- 040 往蛇口去，我们来探讨“城市边缘”
- 046 让建筑更生态



LIFE

- 062 故乡的春节
- 068 年会那些事儿

资讯

CREATE

湖贝，湖贝

湖贝旧改已经进行了三四年，虽然目前只是一个规划提案，项目中可供挖掘的内容、角度已然非常丰富。但以此做刊物专题，实际上，我们是极为忐忑的。

项目现阶段的方案并没有十分完美，也可能充满变数。但是，对于湖贝的未来，项目组上下已经思考了很多：湖贝的区位价值、使用者的需求、建造的合理性、感官的体验、空间的氛围、场所的记忆、自我认识和自我创新的需要。在当前的实践中，华阳一直在针对项目的特殊性去调研，发掘可以利用的资源和调整解决问题的设计方案。平等开放的碰撞下，我们汲取到的是启迪、认可、信心与憧憬。

我们跟随项目组走进湖贝，行走、观察、攀谈、参与、品味；走进工作坊，学习、理解、反思、记录；在好不容易挤出来的时间里，与设计师们展开了对话。设计来自何处，如何产生？城市为何需要再设计？面对新的课题与挑战，设计师应以什么立场去对待？他们在忙碌的工作中，也得以暂时驻足，停下来寻思回顾：做了些什么？发现了什么？又得到了什么？

于是，打开湖贝，不仅让视而可见的现实，更让横亘在深处无法窥视的项目历程活生生的浮现出来，仿佛直接接触了参与其中的每一个人的心灵，既是个人、又是大家的故事。自 2007 年承接首个旧改设计，七年以来我们为生活在当下的这座城市改造了一片又一片的土地。回顾以往，从备受争议的大冲到如今各方围绕文化价值进行争辩的湖贝，一条明确的轨迹清晰可见。同时我们也能看见，这一过程也给项目组同事的内心世界带来了不少的变化。

经历三个月思想与文字的跋涉，在此将我们力所能及的观察采访全部呈现。

湖贝的未来，我们相信结果将是更加积极、更为宽容、也更可持续的设计。而对于未来更为复杂的旧改、城市更新、都市再开发项目，我们相信，华阳可以胜任。





记忆湖贝

文 | 张璟琳 (深圳公司国际部)

加入湖贝旧改项目将近3年，逐渐地深入到各类人群、各种环节之中，才明白要实现改造愿景谈何容易。从旁观者到设计师，从见证历史到创造未来，我们思考的问题与城市息息相关，涉及方方面面。如果“改造”不是“改善”而是“再造”，那么原有的规划也可暂且理解为“断层、空降、跃进”，可这却是所有对深圳的过去怀有情感的人都不愿看见的。

日暮西沉，华灯初上，独坐楼顶的我，看着已不能适应现代生活的旧村凹陷在繁华城市的光景中，面对这样的破败空间，也不免失落。

1990年，初来深圳。那年我5岁。

除了要“出关”的小梅沙、“近郊”的香蜜湖和仙湖、市区的东湖公园和儿童公园，记忆中最喜欢跟着大人到东门逛逛。那时拥有中国第一家麦当劳的东门还不是规划有序的步行街，但也已街街成市，游人如鲫。行程的最后一站往往是位于湖贝的东门市场，即便家附近就有便利的农贸市场，大人们仍然喜欢抽空到种类齐全的东门市场采购一番。

于是，对湖贝的最初印象便是拉着家人的手一起逛东门市场。每次坐公交车到达后，还要跨过经常大塞车的东门路，然后穿街过巷，侧着身子挤进市场熙攘的人群中。

在小朋友的世界，这里是一个巨大的乐园，你永远无法搞清楚它的边界，从周边的服饰街、茶餐厅、干货店到灰色大顶棚覆盖的市场本身，每次到来的路线就像迷宫一样复杂。复杂并不等于混乱，东门市场和其他农贸市场一样，摊位和人员都是相对固定的，你很容易就能捕获用于定位的“地标”，我甚至还清楚地记得卖“大眼鸡”和“红衫”的位置，那都是我爱吃的咸水鱼。

大人们很放心让我们几个小孩子在周边玩耍，等他们采购完毕再到某处汇合。表哥和我曾经在湖贝路旁的空地玩耍时，在某个花坛里埋下坏了的小玩具，想着说不定长大后的哪一天还能把它找出来。

往后，东门市场从最初的几间铁皮房、到混凝土两层楼的大型建筑，一步步发展成规范的肉菜和海鲜大市场。长辈们虽然开始偏爱整洁的超市和百货，但因这里的水产更新鲜，杂货也更齐全，所以逢年过节仍不忘到湖贝置办年货。并不宽敞的街道两边，每到正月就会摆起阵势，街市和花街融为一体，卖咸酸、写春联的摊子，热闹非凡。

我对外婆的年货清单非常感兴趣，每次都跟在她身后仔细观看：从年夜的咸鸡、初一的斋菜到十五的汤丸，都按全家人的份量早早准备好，另外还有贴画、香烛、柚子叶。于是，童年的“年味”之于我，便是陪伴外婆一起把这些细细准备好，再逐一和家人享用的美好画面。一年由此开始，直至清明的艾糍、端午的粽子、中秋的板栗和冬至的靓汤，到湖贝街市忙忙碌碌的妇人们只为给家人献上一整年充实的团圆味道。

而今因参与“改造”，再到湖贝，难免缅怀。花坛想必早已在某次建设中拆除，而那些密密麻麻栖居在此的打工者，十几二十年的生根、繁衍，这里或许已成为他们唯一的家。曾经在调研中走进湖贝旧村南坊的一家旧宅，阁楼上玩耍的儿童，厨房里忙活的老妇，怀里还抱着婴孩的年轻夫妻，黑暗狭窄的屋子住了八、九号人，屋顶上晾晒着水产市场常见的白色泡沫箱，台风天村子上空漫天飞雪的“壮丽景色”，都让人感慨。

加入湖贝旧改项目将近三年，逐渐地深入到各类人群、各种环节之中，才明白要实现改造愿景谈何容易。从旁观者到设计师，从见证历史到创造未来，我们思考的问题与城市息息相关，涉及方方面面。如果“改造”不是“改善”而是“再造”，那么原有的规划也可暂且理解为“断层、空降、跃进”，可这却是所有对深圳的过去怀有情感的人都不愿看见的。然而，多少次架着相机，走进这个时空仿佛停留在八九十年代的城，抬头看见林立的高楼正在逼近，左手繁华，右手沧桑；多少次爬上金楼，看着已不能适应现代生活的旧村凹陷在繁华城市的光景中，面对这样的破败空间，我也不免失落。

不知道不久的将来，能否有一天拉着外婆的手重新回到这里，跟她说，你还记得小时候带我逛的湖贝吗？



食记百味

文 | 肖峰

或者，对于深圳人来说，湖贝的意义并不在那三横八纵的旧村，而是在那纷乱却忙碌的市场，看来并不精细却味道特别的小吃，鲜活而地道。饮食记录了湖贝，也记录了深圳，从不为人知到急速发展，再到荣耀加身，几十年来，百味杂陈。



如果用吃喝来体验湖贝，那又会是何种感受？带着这样的疑问，便有了理由像狗仔娱记般，跟随项目组调研，徘徊在湖贝窥视。白与黑，那是两般光景。

白天，禾塘路一侧的东门市场和海产批发市场纷纷乱乱、忙忙碌碌，而另一侧从南坊一直贯穿到东坊、西坊的狭长巷道里，也贩卖着各种时令蔬菜、生鲜冰鲜，只有零零散散的几家潮汕小吃吆喝着。

下午五点，夜色未至。当一拨拨儿街坊们满足地拎着新鲜便宜的食材准备回家做晚饭时，铺天盖地的小吃在小巷里变戏法般的出现在原本卖菜的摊位上。禾塘路南坊这头更加热闹了，来者都是为了吃。



原来，湖贝可以吃出台北夜市 feel

这时，巷头四五个年轻人已经开始有条不紊地搭棚子、架炉。待他们耗费 40 分钟有余，把糕蟹、杂鱼、肉丸、猪杂等食材整齐地摆设于厚实的冰碎上，煲滚水开档，我们才知道这是一档砂锅粥。

顺着小巷一溜吃下去，从砂锅粥、肠粉，到卤水、炆猪脚、牛肉丸、菜头丸、猪肠粉、粿条汤、草粿、冰沙、绿豆沙饼、糕粿、反沙芋、小米、各式甜汤、咸茶、生腌虾蟹、血蚶……琳琅满目的小吃吸引着形形色色的食客。实在无法辨认他们到底是住在湖贝、附近的居民，还是在周边上班的打工仔、白领，或是像我们这样乱入的猎奇者。摩肩接踵中，洋溢着最质朴的市井味。这让几位去过台湾的同事惊呼，“原来，湖贝可以吃出台北夜市 feel！”

吃累逛累，坐下来点一碗咸茶，与老板攀谈。旧村居住的几乎全是海陆丰人，在南坊居住并卖了十几年咸茶的老板，一边热情地被搭讪，一边熟练地将提前炒好的青菜碎、芹菜、麦豆、大蒜、瘦猪肉、虾干、鱿脯、萝卜干、粉丝等食材舀进碗中，浇上煮好的青草色擂茶，再点上大地鱼粉、炒米、炒花生、胡

椒粉。这样一碗用料饱满的咸茶吃起来层次丰富，但对于我们这些“外地人”来说，又十分陌生。于是老板滔滔不绝地介绍道，咸茶种类多，而且各家都有不同的做法，但最豪华莫过于我们吃的这碗菜茶了，他们也叫丁茶，添丁搬迁逢年过节都会吃上一碗。

旧村：你的厌恶，我的乡情

“挺好玩的，那种景象跟其他城中村的还不一样，很像二三线城市、甚至是小镇上才会有的场景，给人误入某帮派组织的感受。”两年前，当当从某周刊离职后，在湖贝路的佳华广场楼上经营茶叶公司。一次偶然的机会她走进公司楼下的湖贝村，发现整条食街风格统一地贩卖着各式传统潮汕小吃，对于一个土生土长的潮州人而言，除了有趣，还觉得有点感动，“基本上在深圳其他地方是很难找到的。但是正儿八经吃饭的话，应该不会选择那里。”

低头看看我那溅满脏水的鞋，便也可以理解她这种矛盾的心情了。虽然晚饭时间，这里饮食氛围很浓，但环境确实有点恶劣。稍微有点洁癖的人，也许前脚还没踩进来就要转身离开了。



于是，来过湖贝的人通常有两个极端，厌恶的人厌恶至极，喜欢的人却是很喜欢。咸茶老板说，来这里吃的很多是寻找家乡味道的海陆丰人，他们或近在罗湖区，或远从龙岗、南山、宝安过来；年轻人是慕名而来，有点年纪的都是些老主顾。浓厚的潮汕特色和地道乡土原味，俘获了每一个海陆丰人的心，这条无名小巷被他们亲切地喊为“陆丰街”。

“在这里，吃东西不用讲普通话广东话，直接讲家乡话，东西也便宜，各种小吃都有。”这位愿意接受采访的食客叫小林，汕尾人，海陆丰味道对她来说承载着一种记忆，她曾经用最大的热情和肚量，一口气把这里的食物尝遍了。“小时候（在汕尾）还常在街头巷尾里偷买着（菜头丸）吃，因为是煎炸的，所以老妈不太让吃。”如今，她还是常常站在湿漉漉的巷子里吃油条豆浆，吃她最爱的五果汤，和油腻腻的裹着白萝卜、番薯粉、花生米的菜头丸，那个投入那个香，是钟情于这里的食客的现实剪影。



硬货，海“鲜”不怕巷子深

在深圳，曾几何时说起市区里吃海鲜的好去处，大家想到的就是湖贝乐园路了，从饭市到夜市，各类生猛海鲜应有尽有。而如今只有毁誉参半的华城、宝发、大鲜然几家海鲜食肆撑着整条海鲜街的门面。恶性竞争的繁盛之后，只剩唏嘘。

对吃货而言，所幸的是乐园路并不是湖贝的全部。大约一年前，湖贝小学后面的辉记炭烧海鲜一夜爆红。小店就挨着布满青苔的墙角，没有任何装修，没有遮雨棚，四人位餐桌只有七八张，每晚7点半把招牌打开便营业了。

老板是位年轻的80后，由于店铺位置偏僻，采访中他不断接到询问店铺位置的电话，而我们也是在项目组的人肉导航下才找到的。“位置这么隐匿不会影响生意吗？”“我要的就是很多人费尽九牛二虎之力才吃到美食的效果。”他很拽地回答，然后又很拽地反问道，“你以为我真的是在开大排档吗？”确实，这里每天限量供应着波士顿龙虾、沙巴斑马濼尿虾、加拿大生蚝、珊瑚鱼、迷你象拔蚌，超大的扇贝、北极贝、花甲、九节虾，运气好的话偶尔还能吃上马来野生蝉虾、阿拉斯加蟹、帝王蟹、太子蟹，贵价海鲜与周围的环境、物价形成极致的反差。食客们在开吃前，往往都会伸出手臂、拳头与巨硕的海鲜合影留念。

味道不算太惊艳，却为什么能吸引众多食客前仆后继地掏腰包，甚至还有许多慕名而来的香港同胞和日韩友人呢？老板说，复杂的料理方式和拘谨的用餐环境已经让人无法吃到食物的原味，他希望这种典型的粤式大排档 feel 能让人无拘无束地海吃海喝寻找痛快。海“鲜”不怕巷子深，他对自己的食材很自信，所以坚持用最简单的做法来带出食材最本质的鲜味，而不需浓烈的修饰。

味道，活在未来的想象冀盼中

好几次，这么一路逛了几圈吃了几圈，每一盏灯照亮的都是缭绕不去的人间烟火气，每一家食店充盈的尽是满心满胃的温暖。城市的荣耀繁华不见得能惠及每一个人，只有食物的芬芳才会牵扯着每一根神经，串联起每日在柴米油盐里打滚挣扎的零碎回忆。

“将来湖贝更新改造了，你们怎么办？”咸茶店二代不愿面对这个问题，“拆了再说吧！”油条店的姑娘觉得有点惋惜，他们一家也在这十几二十年了，多少有些不舍。海鲜炭烧老板说，这里环境太差了确实需要改造，“但是，以后是不是能把这里原有的一些特色小店招进去呢？想象一下十年后，当我们故地重游新湖贝时，惊喜地发现曾经熟悉的食物和味道还在，这里将充满人情味。”

我们终将只能从食物扑面而来的香气中寻找依稀的过往？亦或是那些熟悉的味道在未来的湖贝能被重新找到？现在不得而知。

然而正如香港著名漫画家、作家欧阳应霁所言，“甜酸苦咸鲜，就是因为压阵的一个鲜字，让味道不是一种结论，而是一个开放的诠释，一种活的方法，活在现在的危机里，活在未来的想象冀盼中。”百般体味，都与生活有关、与城市相连。对于未来的湖贝味道，“只要你愿意保持一个愉快的心境一个年轻的胃口，只要你肯吃，更好的，或者更坏的味道，在前面。”





湖贝旧村的日与夜

文 | 徐源

站在深南东路边罗湖商务中心 36 层的高楼上往湖贝旧村方向望去，一大片低矮的砖瓦排屋被包裹在—群高楼大厦中间，一小块一小块颜色各异的屋顶在阳光的映衬下显得格外扎眼。当时间的指针走到 2014 年的春天，摆在华阳设计师面前的，又将是一轮新的设计挑战，多次的调研或许能为设计探索出最佳的设计方案。

每当太阳西沉的时候，坐落在一片高楼耸立之间的南坊旧村落便被笼罩在巨大的楼宇投影之下，白天熙攘的街景这会儿变得明暗不定，像极了此刻湖贝旧村所等待的命运。

这几乎是深圳闹市中，肌理最完好的、融合了客家地域特征的广府式民居村围了。时间的蚀刻与城市化的滚滚车轮早已让它颓败又鲜活地隐秘在城市的一角。这里逼仄狭窄，这里生活便利，这里租金低廉，这里隐患不断。你也许听说过这里，觉得这里是冰冷城市里透着暖意与活力的安乐所；但你或许并没有住过这里，距离的美感会让你忽视它可能比你想象的要糟糕。

在这样一个居住用地十四万多平方米的湖贝村里竟然容纳了近两万个居住者，我们甚至可以想象清晨居住在这里的人们早起、洗漱，鱼贯而出的场景，倘若用延时拍摄的手法记录下来该是何等的动人心魄。

三纵八横构成了旧村南坊的步行系统，也勾勒出它的原始肌理。约莫两米的走道需要行人不时侧身来避让突然出现的人或车，当然，这里的车不可能是机动车了。待到白天上班的人们都离开之后，村子里便只剩下看家的老人、抱着婴儿的年轻少妇、村内沿街门面里的生意人，和不够学齡却已经可以四处疯跑的孩子们，他们对于像我们这样手持相机的调研团队已经见怪不怪了。而几个主要交汇口处安装的摄像头却仿佛在告诉外人：这里并非那么安全。

在拍摄旧村居住现状的时候，碰巧遇到湖贝小学放学。穿着校服的孩子们三五成群的出现在各个拐角处，贩卖零食的小卖部是他们最热衷的去处，津津有味地吃着叫不上名字的小食品，或者趴在柜台上



目不转睛地看着店里的电视机。他们彼此之间长得也有些相似，可能父辈们是同族，当然对于占湖贝村居住人口大多数的潮汕家庭来说，一家三四个兄弟姊妹也是颇为正常的。

途中一对小姐弟对我们的镜头产生了兴趣，毫不认生地要求拍照。他们的父母在其中一纵的中心位置开了家理发店。那位母亲倚在店口的玻璃门上热络地与我们攀谈，我们也欣然许诺将拍摄她儿子的照片用邮件回传给她。她身后的理发店是全家安身立命的地方，大概七八平米的空间安放了三四张梳剪台和一个洗头的位置，折进去有个不起眼的楼梯通往二楼，那是家人生活起居的全部。她说在这里生活快二十年了，周

是商业，更是生活

文 | 李杨

经年不停的改造，似乎每次走的路都与前次不同；终日不息的人流，仿佛有什么只有在这里才置办得上；长期不撤的摊位，白昼吆喝着贩卖菜肉，入夜经营着小吃夜宵；久盛不衰的批发集市，菜市场、海鲜、食肆、布料城、厨具、港货，好像这些店铺 20 年前就在这里，始终没变过……



人，让人不禁感叹生意做的还挺大，但他们一家却依然住在这些采光通风都成问题的小隔间里。

天色渐渐暗了下来，各家各户陆陆续续亮起了灯，潮湿的地面映出窗户里昏黄的光，便构成了湖贝旧村夜晚的基本景象。居住在这里的人也下班收工回来了，从周边菜市场买回的菜肉，蹲在门口用脸盆清洗一下就可以下锅了，油烟从临近门口的地方冒了出来，随手泼掉的污水也不知道流向何处去了。生活在湖贝的人大都习惯了这样湿漉漉的生活，附近水产市场带着海鲜腥气的冰镇水，隔壁菜市场混杂着残叶杂碎的血水，就这么随着人来人往的脚步沾染了旧村里的所有过道，有些走的多了路口竟然都变得黑亮起来。至于空气里飘荡的腐朽味道，不提也罢。

我们湖贝项目团队的同事们正是在这样的环境中来来回回，对现有建筑、街道和公共空间、项目周边区域的功能、交通，以及区域生活和文化进行全方位调研。他们所走访片区每一栋建筑，每一条巷道，都将帮助他们湖贝旧村有着更为深切的认知。而对旧村住房现状的思虑、面对旧村肌理的欣喜，以及对传统商业形态的理解，让他们看到了整体旧村未来规划的多样性与可能性，这一切也都将通过设计在图纸上最终实现。

我们期待古村换新颜，期待着湖贝能在历史、现实与未来之间焕发新的生气和精神。



围的街坊也都是当年一同来深的同乡，几乎没有变过，倒是租金这两年涨得比较快。不管这座旧村是否还继续存在着，她都已经动了要离开的念头。“我还有个二十多岁的女儿，马上就要毕业了，她一旦工作我们的负担就更小了。”看到我们惊叹她保养得如此之好的表情，她经不住得意地放声笑了起来，带着潮汕生意人特有的爽朗和乐观。只要家族繁茂，只要有手有脚，在何处生活，如何去生活仿佛对他们来说根本不是问题。

离开理发店我们跟着推着冰块的小伙子往前走，他是附近海鲜市场摊位里的伙计。走到狭窄的巷口他会停下来校正一下推车的方向，如果不能直直的通过就很有可能卡在巷子里。不远处还有几个年轻人从仓库里搬出一些小商品，这些仓库往往和住所连在一起，甚至有些年轻人就直接居住在堆满商品的仓库里。见我们往里屋拍照，他们便嬉皮笑脸的阻止，指指坐在一小块空地上的小胖子，“你得问问我们少东家。”那个林姓的少东家是汕尾陆丰人，90后，现在在华南农业大学念大三。他从不记事的时候就跟父母来到深圳，在湖贝租住了快二十年。他家目前的范围大概是 10 多间小平房，用来自住和当仓库用。看到堆积着如同小山的商品包装，和四五个进进出出搬运的工

湖贝商圈，不止 20 年

“深圳”作为地名最早出现在清康熙年间，那时的“深圳墟”已经颇为繁盛，原本定期的贸易集市也发展成为拥有固定居民的小镇。用东西南北四个门来划界的深圳墟占地 12 万平方米，历经几百年的发展，东门成为仅存的、也是商贸最为繁荣的一个。

上世纪七十年代，改革开放开始，深圳人倚靠这天时地利成了最先下海的一批人，伴随着汹涌的时代大潮，古老的湖贝村也开始了它翻天覆地的变化：当时的湖贝因为已有从商的经验，更加如鱼得水，早期靠肩挑手抬换些生活费的活计成了气候，进而形成产业。湖贝也成了彼时深圳市内赫赫有名的商业区，并逐渐分化成为以海鲜市场（包含食街）、菜市场、厨具市场、布料市场等为主要经营项目的综合商圈。





时间累积的商业文化

深圳是一个移民城市，这里的人操着不同的口音，循着不同的习惯，然而对于东门，却是有着集体记忆的。

它是老深圳的生活物资集散地，东门菜市场从南塘街搬来湖贝之后迅速发展，短短几年便成为深圳乃至整个珠三角地区的菜篮子，高峰时市场内的铺位达到3000多个，跻身全国十大肉菜市场之列，肉菜与海鲜年交易总额达到15亿。“产地不如聚地”，人气聚集带来产业的聚集，只有你想不到的，没有买不到的。而在年轻一代心中，湖贝则是一个活色生香的地方，这有赖于无人不知、无人不晓的乐园路“海鲜一条街”：一条不到200米长的路上，不下40家海鲜酒家和餐厅，每天近万名食客来此享用海鲜大餐，繁盛景象可见一斑。

“总的说来，湖贝的产业都叫批发，无论是水产还是布艺，都是以前倒买倒卖的习惯，先来这里聚集然后再卖去别的地方。”国际部的设计师张璟琳因为这个项目，对湖贝的了解愈发深入。产业的聚集增加了湖贝的人气，几乎每一个深圳人的记忆里都有湖贝：东门菜市场里的水泄不通、欢乐园里看到摩天轮的叹为观止、水产市场里的鲜甜肥美、海鲜酒楼里的人声鼎沸、小市集上的讨价还价……

湖贝，难以取舍的小商品情结

“到处都是永远也排不出去的污水，臭气熏天，饮食卫生堪忧，道路狭窄、公共设施不完善。”对于现在的湖贝，抱怨与遗憾不绝于耳。

就算能小心翼翼地避开各种坑坑洼洼，可是在海鲜市场里保证自己不成为任何人的障碍，绝对要靠灵敏的反应以及妖娆的身段。摊位与摊位之间仅容得下一人自如行走，一米多的高台上摆满了各种用来承装海鲜的桶子和盆，摊主们或多或少都有些不耐烦的情绪，翻动着账本，招揽着生意或是干脆呆望远处。周围总有人来人往：推运海鲜、冰块的工人、挑三拣四的市民以及批量采购的酒楼厨师，让人稍作停留都显尴尬，而已经习惯这种氛围的人，就会懂得自如应对。

何婆婆选了一块小空地，悠闲而又仔细地挑选着花甲：“我经常到这里来买海鲜，家就住在附近，这里很方便，又便宜。你看这些花甲还都很新鲜。”东门海鲜市场是她最常光顾的市场之一，“以前这里人太多了，早上5点就开始堵车，一直堵到9点，整条路上都是三轮车、人货车。现在人少了好多，到下班的时间了还能买到这么新鲜的花甲。”虽然这里没有从前那么旺，



但仍旧有很多死忠派，“湖贝最吸引人的就是它的人情味，这里有我太多对于深圳的回忆，如果菜市场拆掉了会让人很失落。”一位本地建筑师朋友这样感叹道。对于大多数在深圳长大的人来说，这里已经不仅仅是一个商业区而已，即使它格局逼仄、污水横流。

厨具市场门口七七八八停着的货车，垛得老高的货品堵住来往的去路；路边昏暗的危房里杂乱地摆放着各种生活用品以及港货，小商品以不高的身价希望勉强能占得一些市场份额；高大布料城大楼有点尴尬地立在海鲜市场旁边，甚至觉得交易的布匹上都有着鱼虾蟹的味道……抱怨着也享受着，嫌弃着却难以割舍：喜欢来这里品尝卖相不佳的小吃，闲逛横七竖八的街市，湖贝情节就是带着市井范儿的消遣：在喧嚣繁华的东门背后，城市的阴影中，敞开的吃，撒欢儿的逛。

这是深圳人最典型的生活方式，带着对湖贝难以割舍的情感。“当大家都盯着旧村南坊，围绕着湖贝历史价值进行争论的时候，其实我们仔细分析下来，‘湖贝文化’还包含很多无形的东西，那就是湖贝所在的整个东门片区所特有的、非常深厚的商业文化。湖贝整个场所的商业文化和多元融合的业态对特区人的影响才是最深刻的，那是深入到几代人骨子里的。”华阳国际副总裁及国际部总经理薛升伟希望，对“湖贝文化”的解读可以再放大些。

改变，为了让生活更好地延续

“如果湖贝拆了，我们就搬去高楼大厦呗。”在湖贝考察的时候偶遇少东家小林在旧村狭窄的巷子里督工，破旧的民居租金低廉，小林家选择这里做他们的仓库。摇摇欲坠的房屋，几乎要堆到房顶的货物，安全状况着实堪忧。虽然他还在读大学，但生意家庭的背景让小林的思维方式有些早熟。在他看来，湖贝已经到了必须改变的阶段，“大家有更好的选择，不论是吃饭还是购物，湖贝的吸引力已经越来越差了。你也不要在这里买港货，很贵的，直接去香港多方便。”湖贝今时不同往日，越发萧条的海鲜一条街、缺少规划的东门市场、南坊村落破败的危房与周遭繁华形成鲜明对比。“优胜劣汰，适者生存”这条亘古不变的自然法则在经济学上同样适用。湖贝村经过了几

十年粗放的发展，获得了极大经济利益，但也因为这样，造成现在产业混合、格局杂乱、街道狭窄、公共设施不完善等问题的出现。从市政规划、产业结构、经济利益以及从业者工作环境等多个角度考量，湖贝产业升级改造的要求都是迫切的，它是城市新陈代谢的必经之路，内外因合力的必然结果。

许是这里浓郁的市井气让湖贝活色生香，许是传统的商住混合状态才是人们对于生活的原始期待，湖贝代表着的，是这个快速发展城市中最在地的生活方式，是深圳人心中不可替代的记忆，但我们不能只活在记忆之中。“湖贝是一种生活方式，楼上居住、楼下就是商业，旁边还有公园，我特别喜欢这种状态，如果它改造好了，我想存些钱在这买房住下来。”采访结束的时候，就连我的那位非深圳籍设计师朋友也不无期盼地这样畅想着——湖贝，终究是令人向往的，大家对它的未来，充满期待。





从借鉴里探索的湖贝未来

编 | 谭哈冰 图 | 深圳公司国际部

“综合研究项目的过程中，在如何做好平衡各方需求方面，我们逐步确定了指导方向——只有首先满足原住民的回迁问题，项目才可能实施；在能保证实现开发商开发价值的前提下，项目才能启动和继续；实现了这两个基本点，我们讨论更高层次的精神、文化和历史价值才有意义。”

探讨“湖贝旧改”这一课题的三年，在不断认识湖贝、对其进行更精细的拆解分析之后，项目组成员经历了不同方向案例的搜集和研究，以期为回答湖贝问题找到更好的途径。或是旧城改造的经典，或是商业创新的前沿……从如海的案例分析里抬起头再看湖贝，我们知道，湖贝有自己的背景和特色，它的改造决不会是任何一个案例的复制。于是我们将每个案例进行分解，综合出也许是比较适合湖贝的故事——

01

张璟琳

垂直商业探索适合湖贝的全新业态

在用地面积有限的情况下，城市的发展一直在追求更高的高度。而在深圳这个寸土寸金的地方，垂直商业无疑是平衡



香港 Isquare (国际广场)

用地面积和商业需求的极好方案。所以尽管垂直商业在内地还未有先例，我们还是开始了研究。从香港九龙湾的 MegaBox、铜锣湾的希慎广场，到沙谷 HIKARIE 百货，再到新加坡乌节路的 ION Orchard……以香港和东南亚等地区的垂直 Mall 为研究对象，我们探讨了在湖贝地区通过垂直商业，以高度释放密度的方案，为旧村留出更多面积，同时也为振兴罗湖商圈提供一种创新的商业模式。

在用地需求紧迫的大前提下，垂直 Mall 的发展首先要有密集的住宅区和商圈氛围；其次要跟交通枢纽无缝接驳。这些对于湖贝来说都是明显优势。另一方面，垂直 Mall 有更多的体验式业态，例如 IMAX、溜冰场、美食城等。体验式业态用来吸引人流，售卖型的店铺则以目的式消费型的店铺，如运动品牌为主。结合这一点，我们对湖贝进行梳理，希望新的体验式业态能跟传统的水产、海鲜美食相结合，这也是对从前产业的延伸。

垂直商业并不能适合所有的城市空间，但是湖贝所在的区域却有这样的条件。是否可以采用垂直商业的形态，我们尚未有定论，但至少，作为一种恰巧适合湖贝的全新业态，我们愿意尝试。



上引水产

02

曾颖祺

在未来业态中延续平价食肆

为给爱犬买食，我成了湖贝海鲜市场的常客。于是当我们探讨湖贝旧改时，我很希望在 Shopping Mall 中间，如果旧的平价海鲜市场能够保留下来，和我一样的很多普通食客或者店家，就都还能在更新了的区域中找到彼此，找到旧的湖贝记忆。

2013 年夏天有机会去台湾考察，台北这个温情脉脉的城市给了我很多意外，尤其是上引水产。同样是旧城改造，同样是水产市场，上引水产对于湖贝有很大的借鉴意义——像是东京的筑地鱼市场和悉尼的渔人码头的集合。那里既有高档餐饮也有平价海鲜，它在凭借优秀的业态和配套设施吸引游客慕名而来的同时，还很好地保留了服务周边居民的功能。这样的改造方式，从业态上很好地兼顾到了不同利益群体。它的成功运营让我更坚信，在未来的湖贝业态中，我们依旧可以延续平价食肆，延续旧的美食记忆。



明家坊



剥皮寮新建建筑的二层连廊

03

熊绎

在保留与拆除中做出折衷的选择

但凡旧城改造，在保留与拆除之间总会有许多争议。在我看来，新建筑带来各种便利，但同时能保持城市记忆的，依旧是那些老的却依旧有活力的区域。台北的剥皮寮是拍摄电影《艋舺》的地区，一条长约 200 米的老街作为一段记忆被保留，在原有街道的尺度的两侧，加建了新的构筑物，比如钢制的楼梯、方便残疾人使用的垂直电梯……这些新的构筑物给人们提供了更便利的行走途径，以及不同的视角与旧有城市记忆的密切互动。

在艋舺的考察让我更确信湖贝旧改可以在保留与拆除中做出折衷的选择，保留某一段的街区（而非全盘保留），采取修旧如旧的建筑保护方式，让新建筑融入进旧村肌理。最终通过规划、建筑的方式将湖贝的魅力散发出来。

以此想法为契机，我对北京三里屯太古里做了研究，这片被定义为“开放式空间”的旧改区域由 19 幢低密度的建筑布局而成，并以小巷、院落、广场等相互连接，打造出一个大型开放式购物街区。我们以此为借鉴对湖贝旧改的折衷方案进行分析，希望能够做出尊重城市原有肌理，同时给街区带来新活力的新湖贝。

04

叶欣涛

建筑的最大价值在于记录历史的更迭

建筑的最大价值在于记录历史的更迭。痕迹能够无声地讲述故事，而记忆片段也能构成一本诉说城市历史的书。在意大利留学和工作时，我游历了欧洲很多国家。意大利都灵的 Madama 宫从修建至今八个世纪，历经不同王朝，虽几经修缮，却没有推倒重建，也没有原样翻新，而是在原有建筑的基础上增添了符合当下风格的建筑体量，不断扩建，最终形成现在融合了罗马、哥特和巴洛克风格的宏伟宫殿。而其中的不同建筑体量，都旗帜鲜明地讲述着那个时代的故事，这些建筑之间的延展，就是都灵城市历史的延展。

走访湖贝的过程中，我看到在旧村南坊岭南建筑的基础上，村民自发修建了很多城中村特色的建筑构成，这些加建建筑同样是湖贝历史的一部分，它代表着湖贝不同时期的面貌。我希望这样的建筑体量可以和南坊一并保存下来，成为讲述深圳城市历史的一本书，在此基础上，我们将进行设计新修，这些崭新的痕迹，也将成为未来城市记忆的一部分。在功能革新的方面，我相信，湖贝旧村在空间上是可以通过设计适应未来任何新功能的要求的。



Madama 宫

05

李坤

与商业动线相得益彰的城市公共空间动线

优秀的城市公共空间动线不仅能提供舒适便利的休闲体验，更可以提升商业氛围。英国的 Liverpool One 就很好地诠释了这样的公共空间动线新定义。Liverpool One 位于利物浦中心区的核心位置，是包括公园、枢纽交通站、停车场、酒店、写字楼、公寓等在内的商业片区，其中最具特色的，就是分别以 South John Street 和 Chavasse 公园为核心的商业动线和公共空间动线的完美互动。

Chavasse 公园覆盖于地上层高三层的停车场之上，使得三层变成首层，将城市动线从“天空”越过，同时喧哗的商业氛围被集中在一条山谷之中，留下了干净整洁的公共空间。公园作为区域公共空间动线的核心，西南部衔接海岸、码头的人流，越过东北部的餐饮平台，通过一组扶梯和蜿蜒曲折的楼梯又将动线指向了火车站。

在商业动线和城市公共空间动线的相互作用过程中，Chavasse 公园服务从码头或者火车站来的游客、从以 South John Street 为核心的商业动线中转而来的购物者、以及特意前来休息锻炼的居民，公园内东区角落的一处多层阶梯平台则成为巧妙衔接公共动线和商业动线的枢纽：一边连接来自住宅、码头、酒店的人流，一边连接 South John Street 三个层次商业动线，完成商业动线与城市公共空间动线的完美交接。

同 Liverpool One 极为相似的是，湖贝旧村也处于商业和住宅都极为密集的城市的核心区域，同时承担着服务商业和居

住的双重甚至多重任务。同样地，在旧改之前它就有公园作为城市公共空间来服务市民。改造之后的湖贝，如何在保留城市公共空间的同时不影响商业动线的流动，甚至与之相互配合，Liverpool One 提供了很好的范例。

06

岑骞

回应不同诉求，综合设计新湖贝

湖贝旧改是个高度融合的复杂项目，它是历史旧村，同时地处罗湖商业区中心，开发用地十分有限。无论是政府、开发商还是原住民，甚至专注于文化保护的学者文人，都对它有很高的期望：开阔的公共空间，舒适的回迁住宅，便利的街区商业，可快速销售的楼盘，能持续运营的 Mall，以及对于历史文化的有效保护和延续。如何平衡各项诉求，在有限的面积内完成多项使命，打造满足各方需求的城市综合体，我们进行了很多探索和思考。

我们也曾试图从众多的案例中分析适合湖贝的设计手法，但是，从开发背景上看，深圳以外鲜有城中村这样的改造形态，也鲜有如此密集的城市土地再更新需求。即便同样在深圳，不同的旧改项目因为处在不同的城市位置，有不同诉

求的原住民，有不同价值取向的开发商，项目之间都不具备可全方位直接传承的设计手段。因此我们所看到的许多案例，只能作为整个湖贝项目某一设计方向上的参考。

在项目设计过程中，我们反复沟通、调查，经历了从借鉴大冲模式，对项目进行可行性分析；到跟开发商、村民以及政府的多方沟通，讨论确定改造范围；再到按照取得土地的难易程度将项目划分为三期的开发模式进行设计改造的过程。在第四步完成第一期回迁物业的设计改造、第五步考虑项目如何在实现原住民的居住舒适性和经济价值的同时，我们也考虑了如何在兼顾到整个项目可持续商业价值的基础上，对旧村有所保留，从而达到对历史肌理和记忆的延续，为市民在快节奏的深圳生活里提供一处可以走走停停，对话城市历史的空间。

我们拆分出三个方向来探讨第五步目标的实现，也将前期积累的案例分别对应到了相应的方向上：商业上，我们探索新的商业模式和适合的业态，参考了香港和东南亚的垂直 Mall，以及台北上引水产的业态模式；旧村保护方面，我们参考台北剥皮寮、北京三里屯、佛山岭南新天地等，以及国外的城市保护案例；在湖贝大公园的打造上，我们参考了英国 Liverpool One 等案例。最终，我们希望通过对这些案例的综合，给出更好的湖贝建议。



Liverpool One

设计的城市角色

文 | 李杨

当旧改成为大时代背景下城市转型、产业以及环境升级的重要手段，如何平衡各利益相关方成为关键。设计作为其中最为客观的制衡因素而备受瞩目，怎样用设计进行博弈以取得最符合城市利益的方案，成为设计方的最大课题。

有分析指出，目前深圳房地产市场新建商品房供应量的 2/3 来自城市更新项目，对于这个急速发展的城市来说，可开发的土地已经捉襟见肘。于是发展历史并不长的深圳开始了大规模的城市改造，土地的不可逆性为城市更新带来了巨大挑战，规划一旦落成就意味着在未来的一段时间内将无法变更，因此整个社会对此十分慎重。这种慎重更直接地体现在参与城市更新的各方身上，建筑设计便是其中之一。

湖贝村，500 多年的历史如今只能从南坊仅存的一片民居和一座祠堂中窥视。作为深圳城市化进程中的第一代城中村，东门市场、厨具市场、布料市场、乐园路海鲜街里鲜活的市井氛围是深圳人心底最柔软和温热的记忆，它的兴衰与改造牵动着整个深圳。项目启动至今的近三年中，华阳国际在每一个关键节点都能准确地进行预判并做出及时反应，这与我们在各种大大小小的旧改项目中所积累的实践经验密不可分，同时也仰仗了一个开放的设计态度，对项目深入细致的分析与探讨，让限制变成机遇。

当开放成为一种习惯

作为深圳一个特殊的城中村，湖贝片区拥有极其复杂的物理和人文状况。项目越是复杂，影响方案最终落地的因素就越多：政府、开发商、产权拥有者、学者、租户、社会民众每一方都有着自己的立场，或出于城市规划、



产业转型的考虑；或希望保护历史建筑，留存城市记忆；又或把旧改当成改善生活环境的契机……大家坐下来，开放彼此的观点，是中和这些立场最直接的方式。“其实设计只是项目中间很小的一部分，交通规划、运营、商业、以及文化的延续都是需要考虑进来的，所以跟多个单位的沟通是十分必要的。”岑骞，湖贝的项目负责人，是跟着它一路走来的元老：“作为总规方，我们负责的就是把各方的诉求汇总，并通过固化的形式表现出来，所以要保持沟通，得到别人的想法，同时也要表达自己的态度。”

回想项目的几经修改，项目组的成员们特别感慨：“当时多少有点沮丧，可是现在回过

虽然我们来自不同的公司，但做的是同一个项目，工作就必然会有很多重叠的地方。工作坊好像是一个联合指挥部，我们都是研究部、工作组，在同一个平台上从各方面（为旧村研究）提供更多的素材以及工作成果。

—— 孟岩
都市实践合伙人

对于工作坊，我的观点就是参与各方都持着开放的态度，在认可各意见方思路的前提下，合理地推动项目。我们以联合工作组的形态发散思路，提出建议，然后由华润牵头，大家共同完成。

—— 许凡
华润置地（深圳）开发有限公司
助理总经理

旧改与别的项目不一样，村民也是我们的甲方，输入条件也有很多，所以开放的沟通平台会帮助我们很快地找到专业的、合理的解决办法。

—— 孔辉
深圳公司
设计副总监

我觉得工作坊的形式很好，消除了我之前好像要一条路走到黑的焦虑，这些声音进来，给了我们之前没有过的想法。所以我一直对工作坊是有所期待的。

—— 岑骞
深圳公司
副主任建筑师

在设计上，我们希望倾听更多的声音，这种开放的工作方式就是希望搭建一个大平台，搜集更多的信息，帮助我们完善规划方案。

—— 叶欣涛
深圳公司
副主任建筑师

我是第一次用这种工作坊方法工作，在输入条件发生变化之后，我们觉得重新考虑方案是有必要的，尊重社会各方的声音很重要。

—— 张璟琳
深圳公司
资深建筑师

头去想想，幸好有了这个过程，我们基于各种声音的考虑预判了项目的很多重点与难点，虽然推进看似缓慢，但是这慢是有价值的，趁着方案还没有完全成型，我们尝试了各种可能性，省了很多弯路。同时眼光也更加开阔。”

四年的时间，不断的会议与沟通成了“湖贝特色”：“有时一周会有两次工作坊会议或者一周要提交两次内容给甲方。比如上周，除了我们要准备月底的最终汇报，参加了都市实践针对旧村的工作坊、交通部分的会议、盘古利诚那边关于商业的工作坊之外，还准备了还迁西区、东区面对村民的交流与展览。”国际部设计师张璟琳这样总结他们的工作推进方式。

旧改本来就是一个复杂的城市转型过程，它的推进必定会牵动多个利益方之间的博弈，而随着城市不断地发展，人们的认知水平随之提高。“渐渐地，大家在旧改中读到了商业价值、回迁价值、土地价值甚至是文化价值、历史价值，与湖贝村民沟通设计规划的时候，我们都能深切地感受到村民们对于城市改造的理解越发深刻，这就是一种进步！”谈到这大半年的成效，项目组成员都充满了欣慰。而开放的工作方式也逐渐成为习惯，甚至华润都放缓了脚步，虽然这样的工作推进方式会有所损失，但他们的心态却很平和：“没关系，项目只会越来越好，大家把所有的难题都摆出来，只要有问题迟早都会暴露的。”

开放的工作方式不但平衡了政府、开发商、村民之间的利益关系，更让社会乃至同行们重新认识了华阳：“在项目组身上，我看到了一种热情和对城市建筑的热爱，出于真的喜欢才能把设计做好，并不断地研究更新的可能性，这就是工作坊的好处，大家做好事情的劲头都来了！”经过湖贝的工作坊都市实践合伙人孟岩改变了对我们的看法。

当大家都放下偏见，将开放变成一种习惯，彼此的交流也没了隔阂，所有人都在为项

目、为我们赖以生存的城市更美好而共同努力着。

在设计中，实现城市理想

曾经问过周围的建筑设计师朋友关于“设计师社会责任”的问题，他这样回答我：一个职业的设计师，应该是被这个城市或是时代需要的。

湖贝，这个承担着深圳历史与当下的区域，是城市更新进程上的重要一笔，它的规划与未来走向十分关键。在项目推进的过程中，我们给予这个区域足够的尊重与理解，并把个人的城市理想融入其中。不因为城市更新而完全舍弃城市原有的记忆是我们一直秉持的观点，而如何让它在新的城市环境下延续并继续生长，是开发商、设计师甚至是整个社会都要思考的问题。湖贝项目，从历史的层面上看它是价值巨大的，但是就城市的现状来说，整个区域的使用以及维护状况却都不容乐观，历史与现状的巨大落差是造成如今社会对它未来意见分歧严重的根本原因。“项目的开展，都是基于对湖贝的透彻研究，对于城市的热爱更是我们将感情投入在设计中的前提。

真正的城市理想必定是符合普世价值的，并非设计师的个人设计观，也不会仅仅出于某方的单独利益考虑。从根本上来说，设计就是要最大限度地保证各方利益共赢，不论是政府、开发商、村民都需要被计划在内。湖贝项目的主任建筑师岑骞对于城市改造始终保持着客观的态度，在谈到旧改的时候，这样表示：“客观的角度非常重要，很多文化人觉得开发商是城市的破坏者，但是从另外一个角度上来说，如果这些开放商的价值得不到保障，就不会有这么多更新项目，那么这个城市也就无从发展。”而用设计推动城市发展，也是华阳一直以来的理想。



七年，从大冲到湖贝

文 | 李娜 肖峰

从2007年华阳国际承接大冲村旧改设计，到如今正在开展的湖贝旧改规划调整，已经走到了第七个年头。如果说七年前，当旧改犹如点点星光散落在城市各处之时，大冲旧改是城市更新模式的一次艰辛探索，那么在旧改已经成为深圳城市开发热点的今日，湖贝或许是一次被城市寄予更多期许的挑战。



七年耕耘，大冲已然成型，作为城市更新的“先行者”免不了承担着社会各方的质疑，但对城市发展来说，它在探索中所积淀的种种经验却是宝贵的。正在紧锣密鼓开展的湖贝旧村以及盐田区委、南山北投村、华润笋岗、万科南苑、宏发西乡、宏发公明等旧改项目，还走在“前有可师，后有所策”的改造的路上。如今，我们对旧改有了多方位、全方面的认识，这段历程也让华阳国际完成了从“探索”到“预估”的转变。

七年旧改：在轻描淡写间，谈一段波澜不惊的漫长历程

许多人都忘不了2012年9月23日那天，在湖贝实业股份公司召开的第一次股东大会上，近千位参与表决湖贝旧村更新意愿的股民中，逾97%同意由华润置地作为开发主体对湖贝旧村进行改造。此时，华阳国际启动规划专项研究已经一年零两个月，而早在RTKL就负责湖贝旧改概念规划、现任华阳国际副总裁及国际部总经理的薛升伟Willie已经投入到这个项目整整两年。

2007年，移民美国11年的Willie在RTKL洛杉矶办事处任职设计总监。因RTKL与华阳国际合作设计大冲旧改项目，所以每次飞中国，他都会设法到深圳待几天，和设计团队共同工作，同时他也不放过任何一个与华润见面沟通的机会。历时数年的

大冲旧改让他深刻地体会到，项目实施存在诸多变数，“很多时候，设计师需要和甲方多沟通，在他们碰到困难能及时提出解决问题的方案，这样才能确保最初的规划设计能得以落实。”而境外设计公司，往往只能做到项目前段的概念、方案，最多深入到初步设计阶段，这样的沟通服务并不包含在其合同中。随着项目推进的深入，作为主创设计的Willie不愿看到项目发展到最后偏离最早设计的方向，他非常希望能全过程地参与到项目中。“建筑师绝不仅仅是做好设计而已！”带着这份坚持与期盼，2011年他只身一人从洛杉矶来到深圳，从RTKL到华阳国际。湖贝的规划专项研究也正是从那时启动。

在过去的三年多的时间里，关于湖贝旧改的讨论从未停止，一如当年大冲所遭受的非议。“对于这样一个大规模、高密度、高容积率、高度混合的项目，不管是华润，还是我们，所面临的困难和挑战是远远大于大冲的。”Willie慢慢回忆，“最初，我们以大冲旧改模式为规划参照开展概念规划。随着整个进程的挖掘，我们都清楚看到湖贝和大冲，无论是客观条件，还是村民、社会、开发商、政府的诉求都有着很大的差异；随着输入条件不断地变更与清晰化，同时考虑到土地取得的难易程度，设计也逐步随之调整，从整体推倒整体重建到分期开发分期重建；从大冲以住宅为主到湖贝以大规模商业为主的开发模式。我们希望在这样一个无论是功能还是人的活动都高度混合的片

区，创造一个高度复合的社会生活和交往体验。”漫长的旧改历程化作文字不过轻描淡写，其中的困难与压力只有参与其中的人才能体会。

现阶段，规划设计配合专项规划，结合湖润与湖臻两座大厦不纳入拆迁、保护旧村南坊、中西区商业设计的可能性，展开研究。同时，由华润置地召集的，由华阳国际、都市实践和深圳大学建筑学院三方研究团队所组成的联合设计工作坊以旧村南坊的更新模式为课题，多次围绕旧村历史和未来业态的可能性进行研讨。业界和学术界都喜闻乐见这样一个从“简单现代化覆盖城市特征”向“文化价值进行争辩”转变的过程。对此，华润置地（深圳）开发有限公司助理总经理许凡指出，“抛开时间和一切外在的制约条件，肯定有很多改变的空间和余地。但是没有任何项目能抛开所有现实条件不谈，所以我们可做的手段和空间就非常有限了。”他多次在工作坊中重申了项目的困难，也对项目设计和研究给予肯定，“设计配合拆迁谈判一直走到现在这版规划方案，整个团队所付出的努力和取得的成果是不容否定的。”

七年成长：从稚嫩到成熟，从“小理想”到“大理想”

这样一个个纷繁庞杂的城市更新命题，给个人和团队都带了前所未有的挑战，他们在改造客观世界的同时，也改造着自己。

“不是在大冲，就是在去大冲的路上”是所有认识高翔的人对他的定位。2007年刚来公司的他听说大冲旧改历时至少需要十年时，很是诧异。而如今目睹正在茂密生长的工地，连他自己都无法相信已经陪伴这个项目时近七年了。大冲的七年与他的七年，完全是一次命运的叠加：这些年，他在公司结识了自己的妻子，也从当时的设计助理变成了如今的大冲项目负责人，连租住也在离大冲不远的地方，日夜远眺着塔吊林立的工地。“当时，涉及大冲的每一步都怀着一种探索的心态，因为没有经历过，所以大家都走了不少弯路。对于湖贝，非常幸运地，我们已经可以预估到一些它可能会遇到的困难和关键节点。”

和高翔一样，大冲经验让项目组的每个人在面对湖贝旧改时充满信心。岑蹇就是其中一个，如果说2009年初来乍到就参与大



冲旧改是一种不经意的幸运，那么从多年在城市更新设计前线的跌打爬滚，到湖贝的项目负责人则成为了他的“必然”。在湖贝旧村的开放研讨和多轮概念方案对比研究深化中，他努力吸纳各方的声音。他认为“好的设计是对社会、经济、环境、建设者及使用者等诸多要素的综合呈现，所以建筑师要把自己设身处地的放置于社会生产的体系之中，去接受多元的诉求，不断寻求内心的‘客观’。”

对此，高翔表示认同，“旧改项目中，建筑师除了设计，还身兼介绍者、平衡者、引导者等多重身份，需要从多方面的诉求中找到关联点，所以设计绝对不是一个快速的过程，只有精心研究、比较、探讨，才可得出一个能回应各方面诉求的答案。”

当我们问及旧改项目是否会让建筑师迅速成长时，得到的答案竟是肯定的：“置身其中，成长是非常缓慢的，但是，一定是极其深刻的。”这句话从孔辉口中说出来，似乎特别有说服力。如今已能独当一面，代表公司与多方进行谈判的负责人，在12

年前只是一位实习生，角色的转变在他身上体现地尤为强烈。回顾起旧改中最具挑战性的工作，孔辉认为是如何应对好几个“甲方”，每一轮设计都需要和村民提案讲解，百般周旋。“我们不是结果的决定者，而是结果的协调者和推动者，技术性的目标必须经过策略性的转译。当我们面对村民上百条的设计反馈，必须通过换位思考，重新审视自己的设计。而在这个过程中，设计的目标已经由‘成就自我的小理想’变成了‘满足每个人的大理想’。”

从稚嫩到成熟，也许过程非常反复折磨。但作为建筑师，他们非常珍惜这种快餐时代里非常稀缺的，能得以仔细思考的机会。“当然，也因为自己对设计的热爱。”也许正如高翔所说，凭着本能的使命感和热爱，才能在浮躁的大环境中沉淀下来，检视自身，义无反顾地前行。

七年跨越：从“摸索”到“预估”的自信

在这过程中，作为整个团队的领航人，Willie 一直坚定地追求“设计的共赢点”，偏向谁都是无法继续的。“我们不追求建筑单体是多么的独特，而是宁可为城市做一个背景建筑，为别人提供一个活动的空间和场所。建筑师、规划师要带着一种使命感去思考，如何对得起这块宝贵的土地和空间，如何满足社会的要求、满足开发者的利益诉求、满足一般市民对城市空间的渴望、满足商家的商业利益追求，如何营造一个共赢的局面，这就是设计美妙的地方。”

回顾大冲，作为华润置地在深圳的第二个旧改项目，对于设计提出的街区商业，许凡坦言，当时他们对街区商业缺乏信心，“这是一个未知的领域，所以大家最后看到的大冲商业是一个大购物中心的形态。”对此，Willie 颇为坦然，“因条件和经验限制，一些历史文化保护和街区商业设计的想法未能实现，但是我们都在可操作的范围内尽最大的努力去延续大冲的历史文脉，并创造了尺度近人的街道空间，没有太多的遗憾。”即便当初大冲旧改对开发商来说是一个充满不确定性的过程，但他始终坚信它是可以实现的，它也正在实现。

曾经媒体对大冲旧改做出了“原住民、政府、开发商三者正在形成一种新型的合作关系”的评价。如今在湖贝旧改中，我们除了看到开发商与村民形成一种更为开放、相互尊重的态度，还看到了更为公平和广阔的开发模式：在一系列工作坊上，经济诉求、文化诉求、设计诉求等多种声音面对面的交流碰撞，激发了更多的可能。外界得以身临其中，了解项目的真实局限与多方意愿；也真切地看到，我们迫切希望为湖贝的未来提供多元的养分，因而愿意为多方的沟通协调付出更多努力。

Willie 说，“我们很高兴有这样的一个模式共同寻找业态组合、商业模式和空间形态的创新，以及在地文化有机融合的可能性。而且，这样一个更为复杂的过程，与传统项目只是做设计、和甲方的设计管理打交道不同，其牵涉层面更广，对人与人之间的沟通协调要求更高，这些实践都让我的团队对设计有了更深刻的了解。面对城市设计和商业综合体为主导的大型复合使用



大冲、湖贝项目组成员



坐落于大冲工地的大王古庙



项目组在湖贝旧村怀月张公祠考察

项目，他们如今具有更开阔的视野，从概念规划到项目实施的全过程，都可以从更多角度、层面去思考他们所进行的专业设计。”对于这支优秀的团队，Willie 表示，当初为国际部设定的团队设计目标正在逐步实现中，而他们的成长速度已经远大于他的设想。

我们可以在“历史传承”与“未来创新”的核心设计中获取理性的经验，也可以在多方利益均衡的前提下完成设计总控。在经历了知识结构领域的跨界：从专业知识领域过渡到设计管理及商业运作，将是所有华阳人面临的挑战。这不仅是设计师的个体成长，更是整个设计管理模式的转型进步：只有建立一个完善的多专业的项目管理平台，才能为大型复杂项目的运转提供充分的落地支持。于是，展望湖贝，我们看到不论是开发商，还是设计师，大家都有了更加坚定的信心，也相信未来将是一种更加积极、更为宽容、也更有可持续性的局面。

投身城市更新工作中的大部分时间，Willie 不遗余力地在普世价值和机会中寻得平衡。这几年对他而言仿佛是一个攀峰的

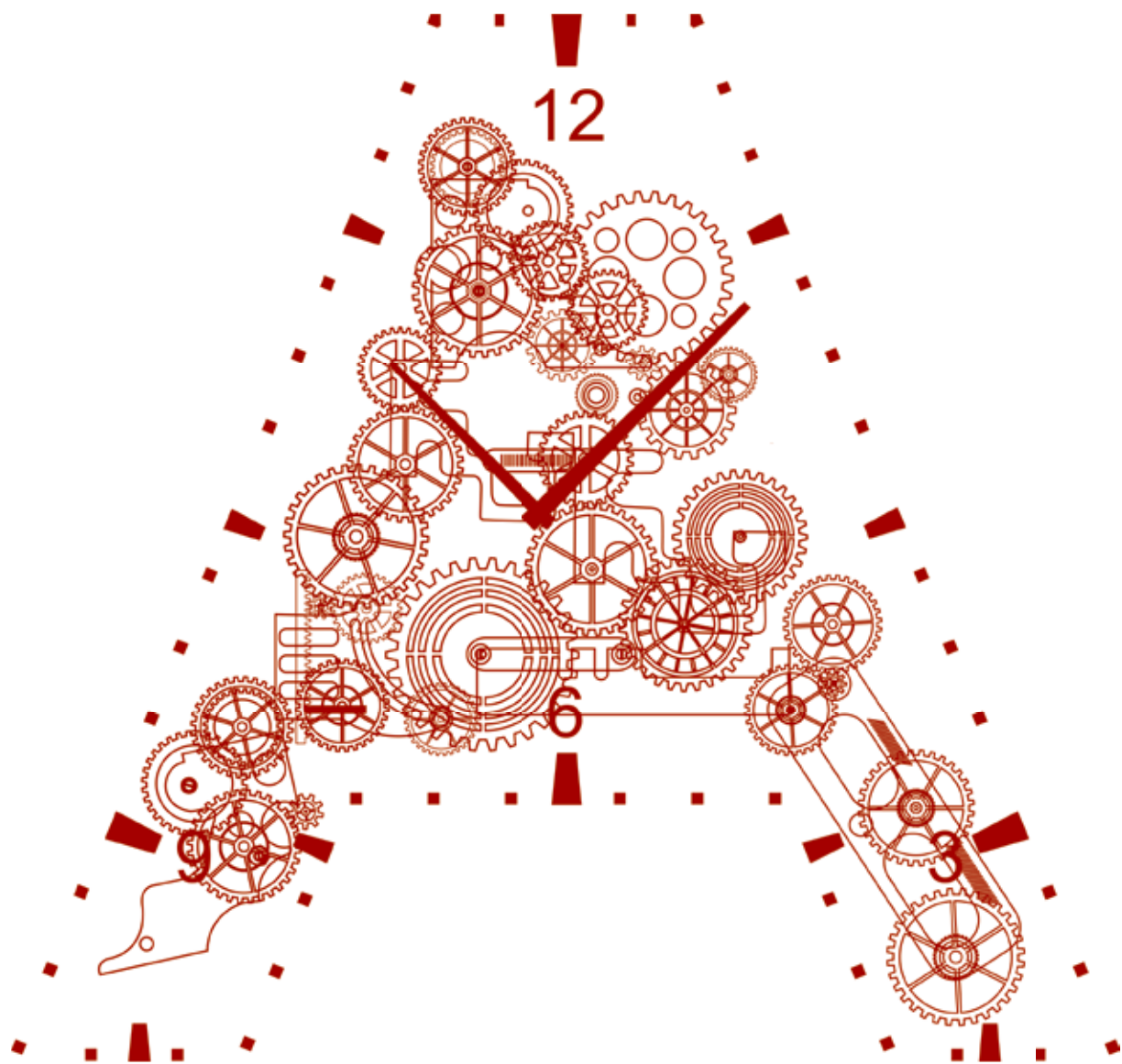
过程，完成自己某个人生阶段的跨越。他也坦诚，追求事业也意味着家庭上要有所牺牲。如今随着工作步入正轨，太太也带着两个孩子回国，对孩子来说将是一个复杂而困难的适应过程，他也需要重新平衡家庭生活和事业的发展。

“在项目组身上，我看了到一种热情和对城市建筑的热爱。”这是在一次工作坊上，业界对湖贝旧改设计团队的评价。

每一个旧改都是一个漫长的过程，动辄便是近十年，许多设计师都付出了远远超出了项目本身的热情和精力。路途中我们看到，坚持、幸运与挑战，从未分离。那些日夜埋头于大冲或是湖贝，或是其他旧改项目的身影，都欣慰地见证到：为达成共同愿望的不懈努力，人与人之间的信赖与支持，最终给困境中的现实带来希望。

尽管，城市更新还处在探索阶段，尚无探寻出最完善的演进模式，但是那些历历在目的积极思考与实践经验，都支持着我们，在“城市更新”的路上行走得更远，更好。

ARCHITECT



功夫在诗外

唐老师访谈随记

文 | 徐源 图 | Nana Iris



最近每次见唐老师，注意力总在他日渐旺盛的头发上，有种老树新发，生意愈发盎然的感觉。问起打算留什么发型，他摸摸脑袋说，“至少披下来吧，你看我要么光头要么留长，那种不长不短的头发的意思得很”。

其实唐老师在我眼里是个很讲意思的人。什么是讲意思？中国人的语言里，讲意思有两种含义，一种是为仗义，一种是追求有趣，而他兼而有之。所以采访之前我们做了一个挺有意思的问题征集海报，居然也收上来了不少很有意思的问题，顺带着采访也变得有意思起来了。

从天花板到教练员

“我今天很忙的，”他指了指案头的一摞方案，“呐，这是广州的，这是长沙的，还有重庆的”。说罢，一个年轻人就站在门口问，“唐老师我们早上的方案会定到11点，您看来得及么？”“可以，我到时间过去。”说完他点了点笔下的方案草图望着我，“你看，我还要给一、二、三部看方案，你以为我没事儿就在办公室里喝茶么。”

他告诉我他现在正计划着把集团范围内的“设计总监联席会议”重新张罗起来，“各位老大都可以就各个部门，甚至各个区域公司的方案给出意见”，在他看来这对华阳国际的设计师来说是一个很好的沟通交流的平台，也是一个很好的开阔眼界的机会。每个作品的出炉都会综合各个领域设计总监的意见，集中解决一些方案中碰到的问题；而不同方案组分享自己的方案设计过程也能很好的激发大家创作的火花，他们可以了解到不同领域更为成熟的设计手法，并进行借鉴；总之这样的联席会议对方案，对人都是一件很好的事情。

唐志华

华阳国际设计集团副总裁、总建筑师

清华大学建筑学学士、规划学硕士，高级建筑师、国家一级注册建筑师。深圳市注册建筑师协会常务理事、中央美术学院客座教授、深圳大学客座教授。

工作之余热爱绘画、书法及收藏。三十余年笔耕不辍，在钢笔速写方面形成了自己独特的风格。

记得以前说起唐老师的时候，我们会说他是华阳的“天花板”，因为他为年轻的设计师们树立了一个高的，却又并非不可攀的设计水准；而现如今他正逐步向“教练员”的角色转变着，“今年的年会上我也说过，总建筑师这个职务在我这里不是去追求华阳的最高境界，而是守住华阳的底线，不能让不好

的东西出现。冲锋陷阵立头功应该是年轻人，我要为华阳年轻的设计师们创造成绩提供坚实的保障。”其实在约采访的前一个礼拜，他几乎只有两天在深圳，剩下的时间都是泡在各区域公司的方案室。但凡有些重大项目的方案创作，大家都希望叫上唐老师，因为他总能给出一些有趣的角度去打开大家的思路，至于改方案更是家常便饭了。

唐老师爱喝茶，他的办公室里总是熙熙攘攘聚着蹭茶喝的人；而那些平日素不饮茶，或是忙得没空坐下细品的同事，也会得空进去沾沾茶气，真让人不得不调侃唐老师的好人缘。“我这里快成集团的接待站了，几乎所有区域公司来的人都把行李包往我这里一放，说唐老师我去干点别的事啊。”他多少有些无奈地说，但看得出还是高兴的。我想也许是大家觉得他在经验传授上毫不吝啬，能学到很多东西；又许是舟车劳顿之后方便讨口茶喝，便纷纷聚集于此吧。这集团总建筑师竟然当的有些武林盟主的味道了。

功夫在诗外

唐老师在华阳有几个非常经典的课程：从地缘学、历史学的角度解析不同建筑形态发展的历程（《建筑的历程》）；从产品设计延伸出的建筑形式与品质的辩证关系（《形式与品质》）；从美学、文学以及生活常识的角度训练方案讲述的技巧（《表述建筑》）。这些课程不光是华阳国际新进设计师们的必修课，同时也为多家地产公司的设计师们所熟悉。

在我们收集到的问题中，有很多是关于培养建筑师口才和提案技巧的。方案汇报在一定程度上与方案设计同等重要，而在华阳里也流传着很多唐老师精彩的阐述案例的故事。

“我最近看到刘家琨的朋友圈里有句话觉得很好，刘家琨你知道么，我很喜欢的一个中国建筑师。他说‘功夫在诗外’，我觉得这话用在建筑上也是很合适的。”他翻了翻手机告诉我。这本是陆放翁《示子遫》中的一句，大意是要告诫准备学诗的儿子，一



个诗人，所写作品的好坏高下，不在辞藻，也不在形式与技巧，而是其经历，其阅历，其见解，其识悟所决定的。他在《表述建筑》一课中提到的“跳出建筑看建筑”与这句话也颇有相通之处，这些触类旁通都需要建筑师在日常生活当中有着深厚的积累。

唐老师热爱阅读，最夸张的时候可以一天一本，“不过当时都是囫圇吞枣，现在呢，遇到烦心事的时候就把过去看的书再拿出来重温一遍，看看里面最关键的环节，从混沌到有序。”唐老师说书看多了能培养人的哲学思想，他的设计灵感很多都是来源于书本给予的哲学启发。“我讲方案很少直接就建筑讲建筑的，都是花花草草，包子烧卖，偶尔排兵布阵，浅浅一对对方就明白了。当你站在一个哲学的高度看问题，提案才能深入浅出，具有说服力。”他的课可以反复听，每次都能听出新的东西。

关于积累唐老师也有着自己的理解，学习建筑学就如同习武，所有人入门都会从一招一式学起，但学到的知识要怎么用，如何去用，则是另外一个纬度的事情了。“《神雕侠侣》里面杨过发现的剑冢就是很好的说明了这个问题，那里面埋了四把剑，从普通剑到宝剑，然后是玄铁剑和木剑，这就是习武之人的四个境界，到最后招式全部忘记，随手捡起一根树枝就能招架对手。所谓拈花伤人，看起来没有武器，但其实什么都能成为武

器，这才是真正理解了武功招数的法门。”建筑设计也是如此，比例、尺度、风格、语言是大家入门都会学到的，但面对现实的案例怎么去解析，去评判，则需要横向积累知识的同时，纵向对建筑师这个职业进行更为深入的了解和理解。

华阳重庆公司最近在做一个郊外别墅区的项目，方案主打“村落”的概念，唐老师对设计的要求就是“放松”二字，既然是村落，若不放松，何来野趣。建筑上的“放松”和武侠小说里的“拈花伤人”本质上倒是趋同，这便真的是超越建筑设计本身的事情了。

现在他正在研发一个新的课程，叫《建筑让城市更美好》，他说想借这个主题给大家补理性主义的课。“中国人是感性的，从中国的绘画和文字就能很清晰的看出来。中国传统绘画注重写意，不研究人的骨骼、肌肉，以及透视学、色彩学；文字则更是感性，世界上使用象形文字的民族屈指可数。”在他看来建筑师一旦缺乏严格的理性主义的训练是很致命的，而他也一直用这种言传身教的方式影响着在华阳工作的建筑师们。

对于即将对城市产生影响的年轻人来说，这会是一段难得的经历，无论是日常各类知识的积累，还是更为理性的去看待建筑设计，都意味着建筑师的社会属性会越来越明显。



马球陶俑（唐代）

生活的美感

上次随唐老师去北京出差，专程见了他清华的同窗好友，现如今一位是清华建筑学院的掌门，一位是清华设计院的大佬。席间天空海阔醺醺然不知所以，而他几杯白酒下肚竟也淡定如初。散席后唐老师说去烟袋斜街转转吧，于是随他在胡同吃了一圈小吃，待酒气消散了，他突然指着一池后海说，这里的傍晚非常好看，适合画画。那几日的北京正值深秋，天碧如洗，远处晚霞灿烂，斜斜地照着后海真的像是一幅极绮丽的画。他总能发现生活中的美。

唐老师是个画着西洋画，写着魏碑书法的妙人。他只要在深圳，便几乎每天早上八点到办公室练字，照着魏碑的拓片临摹。那是一种周正又有金石味儿的字体。“魏碑特别有力道，有种粗放的美，汉唐时期的陶器和青铜器也有这种感觉。”

无论书法还是绘画，他重视的是线条的力度和延伸感。

西南小镇抑或是欧洲城堡，在他笔下都是极富纵深感线条，画面连贯一气呵成。“画的多了，我现在可以从塔尖儿起笔到底下这个人的脚收。”他指着新近画的科隆大教堂说。那是一副冷峻又紧凑的画，哥特式的尖顶似有种无限延伸，随意几笔散落在塔底勾勒出熙攘的行人，竟有种莫名的紧张感。最近他发现了一种新的速写方法，就是

用 google earth 调出卫星实拍的城市街景来。“你看这是法国的一个小镇，我当年画的就是这个街口，是一样的吧。”他拿着一副画比照着，“多美，不用出门就能画各地的风景。”

关于美，我们还收集到了很多关于女性题材的问题，“唐老师，大家都知道你的女人缘非常好，所以大家都想知道你喜欢什么样的女人，什么样的女人是美的，得举例子。”听完这个问题他笑了起来，“你们的这些问题是将我的军啊，会得罪人的。”但他还是聪明地拿了《红楼梦》里的姑娘们做比，从史湘云到探春和晴雯，无一例外都是爽朗大气的女性形象，“女孩不能只看长相，美固然重要，但聪明可爱更重要，她能带给你阳光、温暖和快乐。美不能保持一辈子，女孩子的性格和修养是可以弥补长相上的不足，会越老越有味道。”

有人说唐老师来了之后华阳的氛围似乎有所变化，变得更轻松，更有美感。但他觉得这并非是他的影响，而是这家企业开始慢慢从严谨、踏实的企业氛围向更有创意的方向转变。“华阳的施工图质量在业界是被充分认可的，但方案在业内并非执牛耳者，所以我们希望通过一段时间的人才的引进把工程和创意糅合起来，创作出更赋创意和美感的方案。”真正一流的设计公司是工程和创意并行的，要注重质量和细节，也要有美学的追求，还要包括一些生活的东西在里面。

既然青春留不住

唐老师前段时间去广州公司出差，讨论方案到半夜，一回身发现公司还有三分之一的同事热火朝天的加着班，突然恍惚了一下。他说仿佛看到十多年前的自己，“好久没有这种感觉了，想想十几年前我也是从熬夜加班开始的，90年代末的时候一年休息不了三四天，整天加班，周末基本都在办公室。我以前讲过文明产生于苦难，其实个人的修养也必须经历苦修。”

“那个时候我们还没兴起用电脑画效果图，全是自己拿毛笔画水彩画。我画图又快，领导就给我起了个外号唐快刀。在西安的时候我是靠卖效果图挣钱的，都是手绘，一个星期卖一张，相当于一个月的工资。”说完他回头指了指桌上的一个相框，里面是一本建筑杂志的封面，“这应该是八几年用水彩画的别墅效果图，后来被这个杂志收去做了封面。用水彩画线条不太容易了，你知道怎么用毛笔画直线么？”说罢用手比划了一下，“两把尺子一叠，一手拿着两根笔，一根毛笔一根铅笔，一手撑着尺子，让铅笔卡在尺子的凹槽里走直线，毛笔就能画直了。那时候真辛苦，一个月要出好几张。不过年轻嘛熬几个通宵睡一觉就回来了。当然，我不是说要大家都熬夜啊，身体还是很重要的。”

他说他感慨的原因，就是看到这些年轻人身上透出的一股子狼性，肯学，肯吃苦，肯对自己狠，可以没有忌惮地释放自己好似永远也耗不尽的充沛体力。“那段日子是很有限的，你不拼一拼熬出点成绩，以后恐怕更难”。

唐老师1989年南下来到深圳，那是中国昙花一现的“黄金十年”的尾巴，而深圳的开放与活力也自然地承接了那些经历过思潮涌动，追求自由的人们的未来。“深圳吃饭不

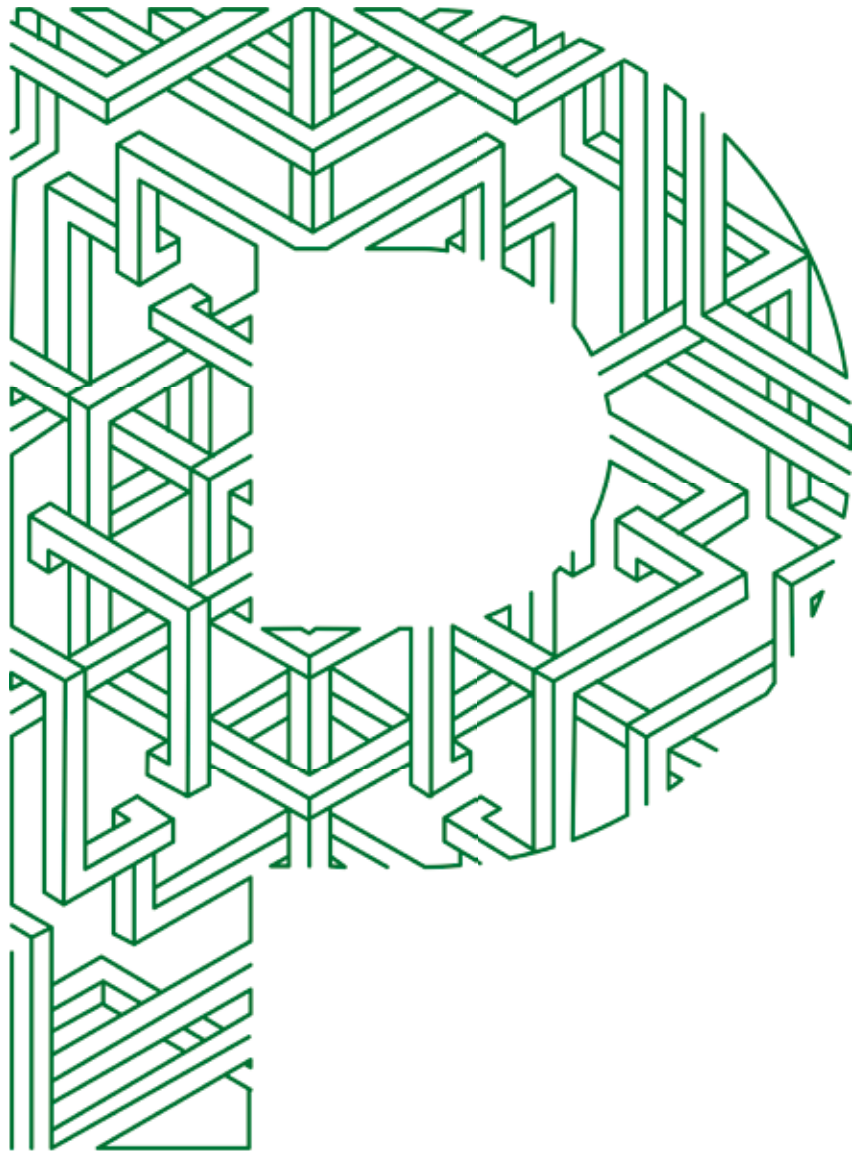
要粮票，工资收入高，什么都敢说敢想，看香港电影，跟北方的反差特别大，到深圳几乎是出半个国。听说当时就有个延安的老干部来到深圳的国贸大厦前就哭了，说在深圳除了红旗是社会主义的，其他的都是资本主义的。”说完唐老师笑了起来。

“我们班当年有七个人来到深圳，超过十分之一了。作为改革开放的第一站，全国各地的人们都向往深圳，因为这里能更好的发展，有更多的自由。”那时候的深圳确实是富有开拓精神的年轻人的乐园，特别是建筑设计这个领域。“造城热”的兴起，让他投入到这座城市的建造中，并与之一同成长。问他为什么会选择留在深圳生活，“深圳的城市环境、生活条件和工作氛围我都很满意。以前我很喜欢北京，现在商业味太重，人太多车也太多，雾霾也重。虽然深圳在文化上差很多，但毕竟也要允许它有足够的时间来沉淀啊。”他不选择其他城市也许有很多理由，但选择深圳的原因我想是因为在这里有闯荡，有漂泊，有欢笑，有泪水，有凭借自己创造出的属于他的生活与梦想吧。

去年年底李宗盛在北京开了一场名为“既然青春留不住”的演唱会，唱的大抵也是那些和兄弟喝酒，为姑娘干架，在城市里跌跌撞撞浮浮沉沉的过往，想必现场一定听哭了很多。不管现在你拥有着什么，那些日子回想起来依旧闪烁着让人感叹的迷人光芒。这也许就是如唐老师一般，人到中年的男人们心里始终葆有的情怀。



PROJECT



华阳 × 双年展：往蛇口去，我们来探讨“城市边缘”

边缘

换个角度看双年展

向城市边缘告别

让建筑更生态 —— 京基·天颐津城小区北区住宅项目绿色 BIM 技术应用



往蛇口去，我们来探讨“城市边缘”

编 | 谭哈冰 图 | Leg Sis、Encore.G

若要对于城市的感受，也许建筑师们更有发言权：细腻的审美细胞让这个职业总能察觉到潜伏在钢铁森林背后的涌动。城市空间、城市生活、城市人文这些看似空泛的命题，却能一次次触及建筑师那敏感的神经元，并促使他们用非凡的创意和勤劳的双手让这个城市变得多彩而可爱。

建筑的色彩和风格是怎样回应特别的人群和文化，城市的肌理和脉络是怎样连接那些有故事的过去和依稀可见的未来……2013\2014的深港城市\建筑双城双年展，说的是关于“城市边缘”的故事——那些在现有城市观之下被边缘化了的的城市空间以及由此衍生的社会学问题。

二月二十一日下午，空气中有未散尽的雾，朦胧里又夹着一些阳光，对于“城市边缘”这个不断启发人们思考的话题来说，可能恰到好处。迎着蛇口港新鲜的海风，老工业区仿佛是静止了时光，让走进双年展的客人经历了从城市核心到城市边缘的转换。我们的100位建筑师就这样走进了城市边缘的真实现场，阅读来自世界各地的设计师对城市、建筑、文化与艺术的不同解读。当然，除了建筑师，来自华阳国际不同团队的同事们也亲身经历了这一场震撼体验，随即开启了关于“城市边缘”的探寻。

边缘

文 / 图 | 叶君超（深圳公司国际部）

“边缘”相对于“中心”而言，原本只是一个简单的中性词，但每每听人提起“边缘”，总能隐隐感觉到一种被人遗忘的忧伤。城市边缘亦是如此。在人们的印象中，边缘是矛盾冲突的集中营，边缘是国家之间战争频发的地带，边缘是人迹罕至寸草不生的荒芜区域。在边缘区，脏乱不堪的贫民窟取代了鳞次栉比的高楼大厦，萧条的后街景象取代了繁华的十里洋场，那里还住着一群被边缘化的人们。“边缘”之殇似乎成为了城市发展过程中不能忽视的疼痛。

在双年展中，我们欣喜的看到了人们对于这个被遗忘角落的关注：马德里M40公路酒店试图利用架空的酒店营造交流空间，缝合铁路给城市带来的裂缝；格鲁吉亚-土耳其边境具有欢迎象征意义的海关边检站也以其自然亲和的形态尝试打破边境的隔阂；“困与闲”主题作品试图利用道路空间和活动空间的转变，使原本被困束在忙碌生活中的人们能享受闲适的生活；“地中海港口城市”设想各个港口城市结成联盟，打破国界而形成新的超越国家、超越时间和空间的区域融合。人们对于边缘空间的改善手法多种多样，或是采用构筑物进行连接，或是通过设计作品消除心理障碍，或是有效利用边缘与边缘之间的灰色空间，或是采取新的组合形式进行充分融合，总之，我们在尽一切努力抹去这有形的边缘之殇。

在展览中，有一幅特别的图片吸引了我的注意。作品主题名为“差异群体中的隐藏边界”（图1），描述的是住在同一片区人们之间无形的“墙”，这堵墙存在于高端楼盘和周围的城中村之间，也存在于高档居住区和周围的保障房之间。不同的生活品质造成了社会的分级，这是无可避免的社会分化现象。这不禁让笔者想起不久前调研的一个高端楼盘。这个楼盘周围是一片城中村区域（图2），一条小路将其彻底隔离，笔者穿越城中村去调研该楼盘的时候，向当地居民问起楼盘的方向，居民竟无人能回答，仅仅相隔数十米，却从未踏足那片高楼林立的“禁地”。

这两张图片展现的都是社会分化的问题。顾朝林曾说“城市社会隔离表现在城市生活中的最明显的是居住隔离。居住隔离指在城市中人们生活居住在各种不同层次的社区中。”

在隔离社区内，居民独享便利的设备和空间（如街道、公园、河景、海滩等）。显然，以篱笆、围墙、安全设备为明确标识的隔离社区明显不同于无门社区的居住模式，这种有门社区实



质上代表着一种城市空间私有化的生活方式。无可否认，这种方式会带来一系列的社会问题：首先是城市不安全感的扩张，隔离社区依靠封闭管理所带来的内部安全其本质上是将犯罪的危害转移到了外部开放空间，某种程度上将犯罪的集中程度增高，反而增加了居民对犯罪的恐惧，从而导致了生活品质的下降；其次是使得社会阶层结构刚性化，隔离社区的封闭化措施给社区内外居民心里强加了无形的障碍，隔离社区居民特有的出行习惯和生活圈子减少了他们与公众日常生活的接触，阻碍了社会的群际交往。在居住区分割的状态下，低收入平民社区中的居民之间持续地相互影响，并形成一定的亚文化；最后会导致城市空间的破碎化，隔离社区对空间的重构改变了城市的交通习惯和格局，影响了整个城市道路网络的纹理，同时也降低了社区居民与开放空间和公共场所的可接近性。

边缘之殇不仅存在于国家与国家之间，城市与城市之间，在城市内部的居住区域，隔离社区也随处可见。这种隔离社区和外部环境之间的灰色地带，如果不采取有效的政策和措施，就会形成新的城市空间特征，即在内城和郊区出现贫穷海洋中看得见的富人岛，富人岛上不断增加的隔离社区、购物中心、游憩中心、高度发展的商务区和私有领地等空间碎块相互间紧密相连，形成了城市主导阶层日常生活的活动场所网络。这一过程又将加快城市社会两极化的发展，造成“边缘”之殇又一轮的重演。



摄影：雷雨（深圳公司公建部）



换个角度看“双年展”

文 | 雷小燕（深圳公司国际部）

如果我在深圳遇见你，一个非建筑专业的朋友，我会带你走进深圳的城市边缘——蛇口，去看看“城市\建筑”双年展，一起沿着两公里绿道骑单车从B馆直通A馆，直接到达如灯塔一般高耸的玻璃厂大烟囱，绕行大烟囱一圈以后再下来细细观展，慢慢感受一城一厂房的历史姻缘。

如果我在深圳遇见你，一个非建筑专业的朋友，我会带你来到蛇口“城市\建筑”双年展A馆——价值工厂，由浮法玻璃厂旧车间改造而成的展厅。这个展厅好似把西安的兵马俑带到深圳来，活生生的展示在这个充满神秘色彩的厂房里，阳光从玻璃屋顶晒下来，照射在几十根壮硕的水泥基桩上，庄重而神秘，让人感叹不已。你开玩笑说你只是个演员不懂什么建筑空间的体验，但是给你那么多水泥柱，你会在上面摆满小金人。它们就像奖杯的底座，只有那么厚重的体量才能体现你对演艺界

的追求。沿着楼梯走上二楼，这是国际配对工作坊，为双年展出谋划策，受深圳城市\建筑双年展组委会与2013双城双年展（深圳）创意总监奥雷·伯曼的邀请，25位来自荷兰、芬兰、塞尔维亚、法国、巴西、印度和中国本土共十三家事务所的建筑师以配对组合的工作方式，为本届展览的展场A主题演绎馆——原广东浮法玻璃厂的升级改造提供概念设计方案。听到我的介绍你非常激动和感慨，你说演艺圈如果也有个工作坊，各著名导演，演员或者投资方集合一起为某部作品出谋划策，而不是现在这种敌对隔离的竞争模式，是不是能创造更多更好的作品给观众呢？

如果我在深圳遇见你，一个非建筑专业的朋友，我会带你来到蛇口“城市\建筑”双年展A馆——价值工厂南侧的仓库区，这是由四个连续筒仓相邻而建的建筑组群，皆高达36米，直径

12.6米，设计师把仓库隔墙打通，让观展者全身心的感受大空间的空灵感，冥想当年厂房生产线日日繁忙的景象。当我正意犹未尽的跟你表达我内心的震撼感动，你却抬起你的专业单反相机，招手让我过来看你刚拍下的一张照片。我一看惊呆了，从照片上看到一只炯炯有神的大眼睛，再看看现场，并没有发现这只大眼。难道这是摄影师独特视角发现的奇景，摄影师朋友指向筒仓上空，再让我用照相机与现实对比，大眼果然在相机上出现了。

如果我在深圳遇见你，一个非建筑专业的朋友，我会带你来到蛇口“城市\建筑”双年展B馆——文献仓库，带你看看各个城市，各个国家，各种社会层次上对“城市边缘”的阐述，在整个文献仓库中，我们可以看到从人文，社会学角度出发划分的人群，包括农民工，拾荒者，聋哑盲人，孤寡老人，留守

儿童等等；从地缘学角度出发划分的包括高速公路，国家边境，城中村，河流，海关，高架桥等等；从历史，宗教，政治学角度出发划分的长城，政治赤道，城墙等等；还在我孜孜不倦介绍展厅内容时，你又若有所思，似乎联想到你的专业。你说现在都是大数据时代了，文献仓库就像是互联网中的服务器，里面装满了各种数据，而这些数据是服务于建筑的，你说你想做一个建筑APP，为建筑界或非建筑界使用，人们可以通过这个建筑APP搜索相关资料，搭配相关设计，甚至可以脱离人工设计师完成个人的设计蓝图。

如果我在深圳遇见你，一个非建筑专业的朋友，我会带你来到蛇口“城市\建筑”双年展，因为专业的不同，观展角度自然不同，让我得到更多不同的体验和感悟。来，朋友，让我们继续往下一个展示作品出发。

向城市边缘告别

文 | 雷雨（深圳公司公建部）

明叔在我要走的最后一天还是喝醉了，哭得像一个无辜的小孩。只怪那天的月太圆，原本简单的告别，聊起家庭就变的一发不可收拾。头一次触摸到城市边缘的苦，这苦就不由分说的扎进了心里，生了根。扶明叔回工地的路上，夜安静得让人窒息，只听的见却又听不清他轻声的嘟囔。

两年后，当我走出浮法玻璃厂，站在城市边缘四个大字下，这种窒息感随着回忆再次袭来。

蛇口工业区，这片曾经热闹繁华的大码头，沉寂了太久。改革开放三十年，城市空间成为展现地区与资本实力的舞台，繁华的城市，轰鸣的工地，大旗曾在这里一挥而过。来自城市边缘的人们建设了这里，又将这里变成了另一座城市的边缘。建筑，在这样一出历久弥新的舞台剧里究竟又扮演着什么样的角色。

今天的中国就像 18 世纪的英国和 20 世纪的亚洲四小龙，市场经济的推动，迫使刚刚被解放的农村生产力，马不停蹄地涌入城市，却一头撞在户籍制度的壁垒上。没有工人身份的他们，只能头顶着“农民工”这个尴尬的烙印，日复一日辗转在城市建设的前沿，生活在城市消费的边缘。

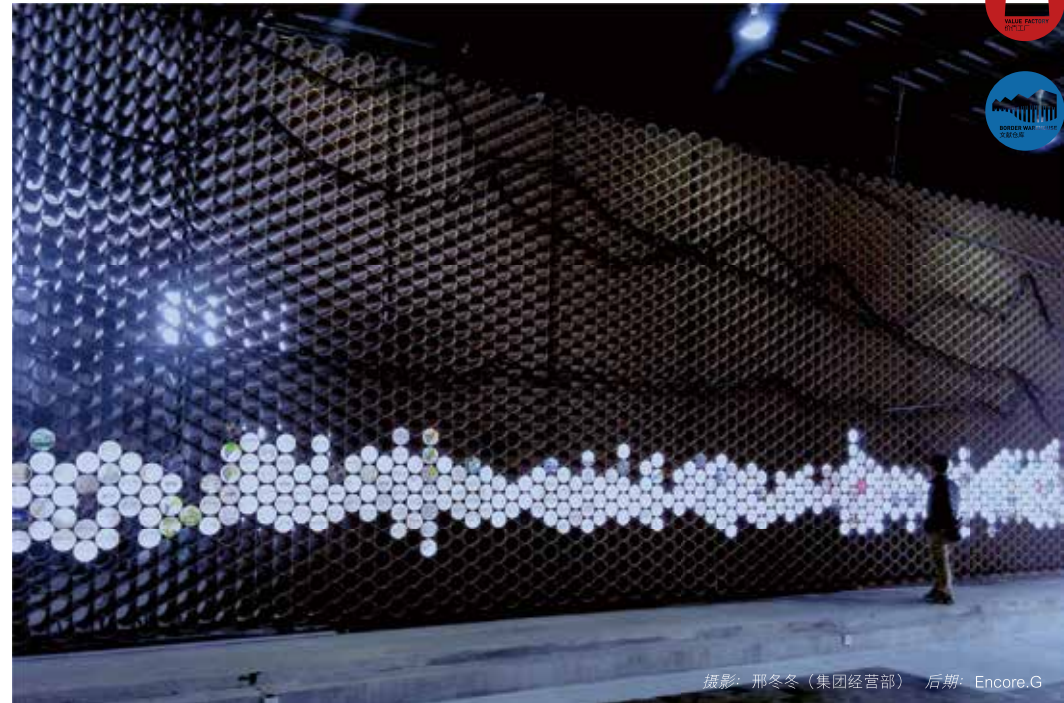
坂本一成在同济授课后说，中国的学生，建筑表现欲望很强，但欲望在建筑上的体现，其实是对社会的制约。无可否认，我们就正处在这样一个社会，鼓励消费的洪流，让欲望空前爆发。建筑工地上那几千万农民工也未能幸免，被吸纳进这大潮之中，这一新兴的工人阶级，从诞生便面临着结构性的压制。我认识的明叔，只是其中再普通不过的一员。

当我站工地上，想像建筑日后的繁华，我看到的是不可避免的对立和冲突。当我站在蛇口港，缅怀建筑生命的易逝，我看到的却是徘徊不散的阶级的幽灵。建筑，集地产商的财富神话和千万建筑工人尴尬处境于一身，成为改革开放三十年成果的又一注脚。

早在 2009 年，《时代》杂志刊登年度人物榜，“中国工人”位居第二，就像电影《2012》中的台词说得一样，建诺亚方舟的任务只有交给中国才能完成。我们开始看清，敬意的背后，更多的是提醒。农民工的焦虑，无奈甚至绝望，他们不同的籍贯，不同的年龄，不同的工种，以及每个人鲜明的个性，连同城市文明发展必然的两面性，共同构成了这个群体的复杂性。在这个声明告别贫穷奔小康的时代，建筑工业化的社会性正被迫切的需求。

无论是万科建研还是远大住工，出发点与我不同，但期许相仿。从脏乱差的工地，转进明亮的工厂，用机械化的构件组装取代危险的脚手架施工，以实现更短的建筑周期，更稳定的工作要求。抛开宏观的经济效应不说，每一点都会切实地影响建筑工人的命运。无论资本阶级还是新兴的工人阶级，第一次在建筑上看到了双赢的可能，历史遗留下来的矛盾或许也能在这里得到缓和。

又想起明叔喝醉的那个晚上，我在城市的边缘，紧靠着城市行走，相信柯布西耶所说，通过建筑，“我们可以避免革命”。



摄影：邢冬冬（集团经营部） 后期：Encore.G



双年展选址在蛇口工业区空置的厂房仓库中，本身就是对“城市边缘”这一话题的“现身说法”。三十年前，作为改革开放的先锋，这里曾经诞生了招商地产、招商银行、中集集团、金蝶软件及平安保险等一批国内外知名企业，老深圳人的记忆画面里，这里商船云集，熙熙攘攘，车水马龙；三十年后的今天，码头萧条，人去楼空，部分制造业的工厂已歇业停产，仓库厂房空置，沦为城市的边缘地带。此时此地此身再来看“城市边缘”这一话题，又是不一样的风景。

（陈珂 深圳公司国际部）



深圳公司 BIM 团队

让建筑更生态 ——

京基·天颐津城小区北区住宅项目绿色

BIM 技术应用

文 | 李志刚 (深圳公司建筑二部) 编 | 李杨 图 | Nana Iris

1975年,乔治亚理工大学的 Charles Eastman 教授创建了 BIM (Building Information Modling) 理念,它是以建筑工程项目各项相关信息数据作为模型基础,进行建筑模型的建立,并通过数字信息仿真模拟建筑物所具有的真实信息,以协助设计师更加全面而直观地推进项目。可视化,协调性,模拟性,优化性和可出图性五大特点使得 BIM 成为建筑行业迅猛发展的技术之一。经过了不断地发展与提升,除建筑设计外的施工、运维等各个阶段都有 BIM 技术的应用。

华阳国际自 2008 年起开始接触 BIM,逐渐在公共建筑和住宅项目进行 BIM 的实践和应用,福田科技广场、光明新区公明文化艺术和体育中心、莲塘口岸以及深圳市保障性住房标准化系列化研究课题等项目中都有不同程度的 BIM 应用,而在京基·天颐津城居住小区北区这一项目上,华阳国际采用了全专业 BIM 的设计,借助 BIM 绿色分析功能,创建了一个对环境更友好、更人性化的生态社区。

项目位于津南区津港公路和津晋高速路的交口,总占地 1800 亩,其中房地产开发占地 766 亩,高尔夫球场占地 1000 余亩。项目规划为包括商业、住宅、学校、幼儿园的综合高级社区。华阳国际承接了其高端别墅项目,别墅整体采用欧式的设计风格,与周围的高尔夫球场等建筑遥相呼应。

当前随着可持续理念的普及,以及人们对建筑品质要求的提高,生态和人性化设计将成为建筑设计的常态和主流,而 BIM 技术的出现则为生态和人性化建筑设计提供了重要的技术支持。

—— 李炎斌
集团副总裁

深圳公司副总经理、建筑信息室主任

BIM 是在引领一种新的工作方式,它为项目的设计成本和工作效率带来了革命性的变化。

—— 王格
深圳公司
建筑二部总经理

简单点来说, BIM 是一张桌子,而所有的这些数据,就是桌子上的菜。

—— 欧均胜
深圳公司
建筑信息室副主任

Autodesk Revit Architecture 的参数化建模使得方案的全过程非常方便,大大提升了工作效率。

—— 李志刚
深圳公司
建筑师

在承接项目之初,我们就与开发商达成共识,强化小区特色,因地制宜,充分利用项目周边的自然景观资源突出休闲的社区氛围,而设计则本着“以人为本”的原则营造舒适宜人的物理环境与人文环境。项目整体规划有 108 栋别墅,虽然容积率低,但是建筑密度大,如何在高密度建筑的情况下更合理地利用景观资源、气候资源,在尽可能不增加成本和满足使用功能的前提下,让人们在使用过程中感到健康和舒适是设计的重点。

从方案阶段开始,长达 4 年的时间里,开发商始终都保持着十分慎重的态度,对设计方案斟酌再三,却仍未得到满意的结果。公司副总裁、深圳公司建筑信息室主任李炎斌提到,由于客户在方案设计初期就提出了很多的想法,可能会更换设计风格,特别是对外立面等风格的要求,如果按照二维设计的方式效果很不明显,且调整起来非常的困难。这时, BIM 平台的引用就显得十分必要,它能使项目中的全专业都参与其中,进行建筑、结构、MEP 等多专业的协同设计,并将结果虚拟化呈现出来,从而大大提高工作效率。

华阳的设计师从规划设计以及单体设计两个角度入手,运用了在公司已经成熟推行的 BIM 技术,优质地完成了开发商的设计委托,打造了一个生态化、人性化的住宅小区。

总体规划设计 —— 因地制宜, 环境友好

① 建筑朝向

天津地区的气候冬冷夏热,建筑朝向需要同时满足冬季日照较多和夏季日照较少的条件,并且兼顾自然通风的要求。为了满足以上条件,项目团队利用 Autodesk Ecotect

气候分析工具计算出天津合适的建筑朝向为南偏西 10° 左右,再综合考虑景观、用地和建筑的因素,最终确定了整个建筑朝向为南偏西 15°。

② 小区风环境

在项目规划初期,我们就利用 BIM 平台对小区风环境进行计算分析,并对规划设计方案进行优化,从而有效地改善建筑物周围的风环境,创造舒适的室外活动空间。自然通风的合理利用对提升小区品质和小区的生态节能起到了重要作用。

天津地区夏季炎热,主导风为东南风,平均风速 2.6m/s,规划过程中要尽量降低“热岛效应”,并尽可能将自然通风引入小区内部,以减少小区夏季能耗。为了充分利用东南风,项目组通过降低东南方向建筑密度的方式,主动引导自然通风进入小区内部,经过精确计算,得出了一个合理的建筑密度,既保证规划的技术指标,又保证风能充分进入小区内部。

天津地区冬季寒冷,主导风为北风和西北风,平均风速 2.9m/s。整体规划中避免建筑正对冬季主导风,减少了冬季热损耗;并通过加大西北方向建筑密度,减少了冬季寒风直接进入小区内部。通过计算分析,建筑采用了错列、斜列的排列方式,减弱了寒风对小区内部的影响,最终整个小区的规划呈现出“南疏北密”的布局,实现了充分利用自然风和建筑布局来达到生态节能的目的。

③ 景观可视度

京基·天颐津居住小区的建筑都是 2—3 层的别墅,在小区内部,别墅景观会相互影响。为了使整个小区别墅都能有一个良好的景观视野,在方案设计过程中利用 Autodesk Ecotect 进行可视度分析,找出遮挡较为严重的区域,并针对性地做出修改和优化,通过合理的布局将建筑与室外环境视野有机结合起来,让小别墅都达到了景观的均好性。



四联排 BIM 模型

④ 场地太阳辐射分析

我们通过对场地太阳辐射的分析对景观设计进行指导，提升小区的品质。项目团队在 Autodesk Project Vasari 中建模，并利用其太阳辐射分析工具对整个场地进行太阳辐射量分析，在太阳辐射量高的地方种植落叶乔木，从而可以夏天遮阴，而等到冬天乔木落叶之际，太阳辐射高的地方又可成为人们温暖的活动场地。基于 BIM 平台的绿色分析帮助设计师营造出更加生态化和人性化的景观。

建筑单体设计 —— 可预见的舒适

① 太阳辐射分析

首先在 Autodesk Project Vasari 中推敲体量，在结果出来之后直接对体量进行太阳辐射分析，找出方案中体量和房间分布不合理的地方。在太阳辐射高的地方调整体量和增加遮阳措施，从而减少建筑的能耗。此外，体量推敲好之后还可以在 Autodesk Revit 中直接利用 Autodesk Project Vasari 继续深化模型，无需打断设计的工作流，就能快速得到分析数据，从而得到最优的设计方案。

② 室内风环境分析

室内环境是人类生存和活动的重要场所，其质量好坏不仅与人体健康息息相关，更与建筑能耗紧密相连。建筑室内的自然通风决定着居住者健康度和舒适度的同时，也是降低建筑空调能耗的先决要素。在最热的月份，可充分利用夜间的自然通风；在季节较长的次热月份中，无论是白天还是夜间，合理布置建筑物的房间和窗户，都可以获得较好的室内空气组织，使室内空气保持新鲜，空调使用率减少。利用 BIM 平台的分析软件，我们对不同别墅的户型进行室内通风和空气龄分析，并利用科学的数据对别墅户型进行修改和优化。

在室内，人能感受的最小风速为 0.2m/s，而人体感到舒适的风速则在 0.25m/s 到 1.0m/s 之间；如果室内的空气龄达到 300s，即每小时换气 12 次则可认为空气品质优秀。在户型出来之后，我们首先对四联排的户型进行了风环境分析，通过调整隔墙位置，厨房窗户大小等方式，对户型进行优化，使四个户型都有明显的穿堂风，且四个户型空气龄都

Autodesk Revit

专为建筑信息模型 (BIM) 而构建的软件。BIM 是以从设计、施工到运营的协调、可靠的项目信息为基础而构建的集成流程。通过采用 BIM，建筑公司可以在整个流程中使用一致的信息来设计和绘制创新项目，并且还可以通过精确实现建筑外观的可视化来支持更好的沟通，模拟真实性能以便让项目各方了解成本、工期与环境影响，效率等情况。

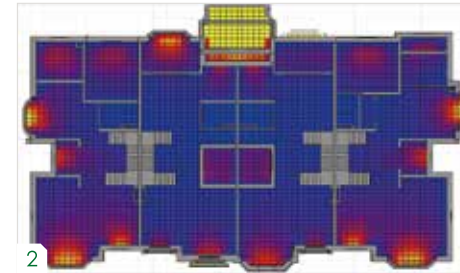
Autodesk Project Vasari

一款简单易用的、专注于概念设计的应用程序。它采用和 Autodesk Revit 2011 相同的 BIM 引擎，并且集成了基于云计算的分析工具。借助它，设计师可以：

- 自由创建和编辑形体，并快速获得分析数据，从而得到最优、最有效的方案设计；
- 无须打断工作流即可在云端进行绿色设计分析；
- 查看丰富的、可视化的能耗分析，并进行对比；
- 模拟太阳辐射、日照轨迹，进行能耗分析



1



2



3



4

1. 四联排一层东南风空气龄
2. 四联排一层采光率分析
3. 客厅物理光环境模拟
4. 客厅照度分布

降到 450s 以下，室内自然通风状况得到明显改善。

③ 室内光环境分析

光是建筑环境的重要组成部分，优秀的采光设计可以减少照明能耗和提高建筑的舒适度。我们利用 Autodesk Ecotect 软件对建筑的自然采光和人工照明环境进行精确分析和评估，同时给出包括采光率、照度等在内的一系列指标，并模拟出接近真实的物理光环境，用来指导别墅的采光设计，提高设计质量，提升建筑品质。

根据国家建筑采光设计标准，客厅、卧室、书房采光率必须大于 1%，照度大于 50lx；卫生间、楼梯间、餐厅等采光率大于 0.5%，照度大于 25lx。值得说明的是，这些标准是采光系数的下限，为保证居住者的健康生活和工作方便，起居室、卧室、书房等主要房间的平均照度值应达到 150lx 以上。

客厅是居家生活活动最多的空间，全天应有充足的阳光，且最好具有良好的观景。设计的时候充分模拟客厅真实的物理光环境，根据模拟出的光环境来调整窗户的大小和位置，

使设计更加真实和直观。同时结合客厅墙面和地板精确的照度值，对窗户大小和位置进行调整，保证在冬季全阴天的情况下，客厅内墙面和地板平均照度值都达到 150lx 的良好采光标准。

在设计的初期，设计师们就采用了 Autodesk Revit Architecture 的设计工具进行参数化建模，并根据客户的需求做了多样化的族模型，提供给客户多角度的、选择空间和可视化的效果，也带给了客户前所未有的直观体验，无需在脑海中重新勾勒。

当前，可持续发展理念进一步普及，人们对建筑品质的要求也日益提高，生态化和人性化设计将成为建筑设计的常态和主流，而 BIM 技术的出现则为生态化和人性化建筑设计提供了重要技术支持。随着 BIM 平台以及平台上各类性能软件的不断完善，以 BIM 技术为核心的建筑信息模型将大行其道，从绿色技术创新到绿色技术的应用评估，BIM 技术都将得到广阔的施展，而绿色建筑从概念和理论研究到实施和落地也将获得一个强有力的支撑点。

Autodesk Ecotect

全称 Autodesk Ecotect Analysis，是一款功能全面，适用于从概念设计到详细设计环节的可持续设计及分析工具，其中包含应用广泛的仿真和分析功能，能够提高现有建筑和新建筑设计的性能。该软件将在线能效、水耗及碳排放分析功能与桌面工具相集成，能够可视化及仿真真实环境中的建筑性能。用户可以利用强大的三维表现功能进行交互式分析，模拟日照、阴影、发射和采光等因素对环境的影响。



知识管理体系， 让核心竞争力落地

文 | 李杨 图 | Nana Iris

2014 年对于华阳来说，有些不一样，一个关乎企业长期、系统发展的知识平台管理体系，正在紧锣密鼓地构建着。

知识管理体系（Knowledge Management System），维基百科如此解释：它是收集、处理、分享一个组织的全部知识的信息系统，可以使组织能更好地捕捉和应用知识，通常由 IT 系统的支持。这些系统收集所有公司内部相关的知识和经验，并使它在任何地方、任何时间需要时能方便使用。对于多数国内企业，尤其是在建筑设计行业内，知识管理体系的建设是一项极具开拓意义又内容庞杂的工作，但是对于华阳国际这类知识密集型企业来说，如何管理企业赖以生存的知识财富，无疑是重要课题。

范恩杰

华阳国际设计集团副总裁

中国科学院硕士，于 2012 年获得年度中国优秀 CIO（首席信息官）称号。精通知识管理，是知识管理最早的实践者；拥有 20 余年 IT 技术研究与实践经验，其论文《信息化建设奠定企业竞争优势》获广东省创新科技一等奖。



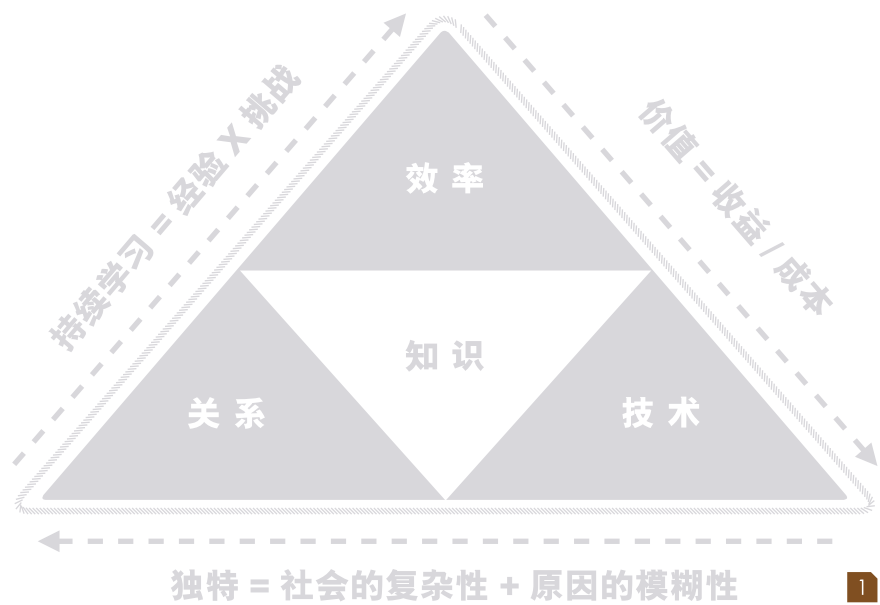
新体系，高期望

虽然翻阅了各种资料，但对于知识管理体系仍未理解得通透，加上对这样一位身处高位且拥有极专业知识背景的人的脾性不甚了解，采访前，我的心情无比忐忑。

主管集团知识管理体系建设工作的集团副总裁范恩杰刚刚进入华阳，就异常忙碌起来。他从国内某知名建筑公司的高位离开，转投华阳，并承担了一项被给予厚望的工作，顶着的压力自然是不小的。然而蓬勃发展着的企业，以及亟待开发建设的全新知识管理体系是范总选择华阳的最大动力，即使面对无数挑战，在头绪繁杂的工作中，他却始终信念坚定。

有的人周围是有“场”的，许是因为个人魅力，许是因为专业造诣，他让你愿意走近，并且对他的理念心悦诚服。范总便是这样的人。身高接近 180 的范总并不给人距离感，没有客套的寒暄也没有多余的铺垫，他便直切主题。

话题从他身份的转换开始，而后过渡到企业核心竞争力，“价值”是范总切入重点的关键词。在他看来当一个人不能创造价值，便会处在极大的危机之中。对于企业亦是如此，如何增强企业的核心竞争力，并将其延续下去，是每一个高速发展的企业都将面临的问题，而知识管理体系就是解决这个问题的最好方式。对于专业知识，范总驾轻就熟，均匀且快的语速以及缜密的逻辑让人很容易就能走进他的思维，并深以为然。



1. 保证企业发展的关键是它的核心能力，而核心能力建设的重心就是知识管理。原通用电气董事长兼 CEO 韦尔奇曾这样表述：“一个组织机构获取知识以及将知识转化为行动的能力，是其最终的竞争优势。”

我们单刀直入，他一针见血。充满理性思维，没有任何拐弯抹角的两小时交谈，让人有一种酣畅淋漓之感，同时也让人慨叹这个面对着陌生人人际关系以及未知挑战的“华阳新人”，是如此从容不迫、游刃有余，而晦涩的“知识管理体系”，也在范总的解析中逐渐眉目清晰。

了解知识管理体系，从企业说起

范总并没有急于向我们这一群外行人解释知识管理体系的含义是什么，而是从更加根源的“企业”说起。先从几个例子里分析，技术制胜的苹果，微软、谷歌以及小米每次有新产品推出都会受到追捧；效率为上的富士康，仅做来料加工却订单不断……技术、效率这些让他们在竞争中拥有独特的优势，便是企业的核心竞争力。它是相对于竞争对手而言，企业具备的竞争优势与核心能力差异，同时也是企业持续发展的最根本要素。落在华阳国际身上，多年来坚持的始终专注于建筑设计，便是基于企业核心竞争力的考虑。

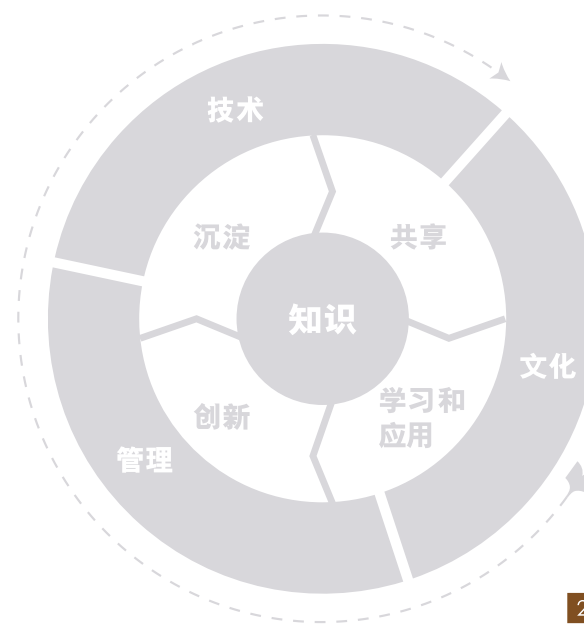
核心竞争力对企业经营至关重要，但其构成元素却十分简单。美国康涅尔大学教授 Snell 分析指出，企业竞争力是技术、效率以及公共关系的耦合。但深入分析企业核心竞争力之后，人们就会有一丝隐忧：这三个部分看似都十分脆弱，如果缺失其中任何一个关键部分，企业的核心竞争力都将不能很好地得到保证。以华阳国际这种典型的智力密集型企业公司为例，我们

的技术、效率、关系全部都集中在“人”的身上，也就是说，如果有一天这些关键的人全都离开，那么公司就处在极度高危的情况之中。如何规避这种危险情况，知识管理体系就显得尤为重要。

用知识管理体系，使核心竞争力显性化

知识管理体系的作用，简而言之就是让企业核心竞争力显性化。将技术、效率以及公共关系固化，让它们可传递、可复制，那么企业的核心竞争力就从高度集中化的状态，转化成了体系化的企业资产，并得以延续下来。正是因为认识到知识管理的重要性，华阳的知识管理体系建立也被放入企业战略中来，制定了分步走的详实推进计划，将 2014 年作为公司知识管理体系的启动年，并用两年的时间逐步深化。

“现阶段，我们知识管理系统建立需要解决的问题是知识编码以及实现知识可视化。”对于当下工作的重点，范总这样跟我们介绍。对于华阳来说，现有的企业知识资产可归结分类成四个部分即事实知识（what）、原理知识（why）、技术知识（how）以及关于人的知识（who），这其中包含了公司的项目整理、标准图体系、外部资料库、公司的研发体系、人力资源等多方面的内容。而除了常规的自有知识体系的梳理，业界知识的按需引入，专家知识的显性化以及知识的落地应用都是需要同时解决的问题，对团队来说，无疑是巨大挑战。面对挑战，范总



2. 沉淀、共享、应用以及创新是所有组织中知识的必要运转环节，这些环节组合成的螺旋上升的闭环被称为“知识之轮”，知识管理就是要找到驱动知识之轮的法则，而技术、管理以及文化这三个方面共同作用以保证知识之轮高速运转。

很从容“现在公司自上而下都认识到知识管理的重要性，往后只要工作按部就班地推进，就能看到成效。”

当然，这些基础内容沉淀下来只是知识管理体系得以运行的基础，沉淀、共享、应用以及创新才是保证体系基本运行的四个环节。一旦体系运行起来，在不断地更新、修正、优化之下，将帮助公司应对未来多变的环境。举个简单的例子，质量是华阳最为看重的工程要素之一。试想如果我们把员工画图的过程看做是搭积木，它的整体是由不同环节组合而成的，而每一个环节都是已经确定的优质的东西，那么我们就不用担心内部环节出现问题了。

在范总的工作团队中，几个有 IT 专业背景的同事显得有点特别，对于他们的角色，范总解释道：“知识管理体系运行起来需要满足三个条件，即企业文化、企业管理以及 IT 技术支持。企业文化层面，我们需要解决华阳向学习型组织的转化问题；企业管理层面则解决了知识管理体系运营架构以及规则的问题，而 IT 技术是实践的工具。虽然机器

不具备创新能力，但是它对于提高效率、标准化执行等基础工作的作用却是十分巨大的，让创意人从繁杂的重复工作中解决出来，继续做创意。”

让员工分享企业发展的红利

知识管理体系建立的初衷，是为了实现企业的可持续发展，对于员工来说，它的直接益处又是什么？

知识管理体系的建立对于员工来说是件收益巨大的事情。举个例子，很多人愿意去大公司工作的原因是什么？在一个体系非常清晰的大公司工作，员工获得的知识是完全不同的，会更加全面也更加体系化。能力有所提升，那么工资报酬自然也会有快速的增加。在中国有一个说法“教会徒弟饿死师傅”，所以很多人是不愿意共享知识的。那么如何去学习，就得需要一个高手让这些“师傅们”把知识传授给别人，而知识管理体系就是这个高手。人生其实是一场长跑，每步一个脚印，是需要不断积累的，对于青涩的新手来说，知识管理系统就是让人迅速成长的捷径。他们不仅可以学习到体系流程以及标准化的相关知识，更能迅速地掌握各种专业知识，以华阳知识管理体系现阶段的规划为例，我们将公司内部有实用价值的流程、模板等作为知识管理重要内容的同时，也加入了一些外部资料，如参考文献、规范依据、资料知识以及方案库等等，另外也设置了知识社区，如爱问体系、社交体系、知识圈子等等，让大家在遇到问题的时候能够马上获得帮助，在实践中得到更大提升。我们一直倡导通过可持续发展，让员工共享华阳国际的财富、荣誉和成就，建立知识管理系统就是夯实企业核心竞争力并推动企业持续发展的重要环节，它的推行与每个华阳人都息息相关。

知识管理体系是建筑设计行业内的全新领域，对华阳来说更是一个开拓性的尝试，它将会极大地增强企业的竞争力，而范总对华阳的知识管理体系有着更加实际的期待：“我是个典型的理性思维的人，凡事以终为始，落地才是重要的，花架子我不干！”



管好设计——

如何优化设计流程

文 | 任智劼 (重庆公司)

向麦当劳学习

优秀的设计师往往会在项目中担任专业负责人、项目主创、项目负责人等重要岗位。他的工作会越来越地涉及项目管理，然而并不是所有设计师都具备高效的管理思维。我这里说的项目管理并不只是安排大家完成任务，而是强调“高效+保证质量”。在房地产日益强调项目“高周转”的时代，如果只是完成任务而效率不高，团队会很辛苦，也就失去了一个设计团队可持续发展的基础。

低效率的原因主要有以下三个方面：第一，个人经验不足；第二，人员配置结构不合理；第三，甲方的原因。通常情况下，设计师能够自己控制和解决的只有个人经验的部分，而团队与个人的设计经验问题则只能靠积累。目前行业内设计师普遍年轻，一群没住过别墅的人设计豪华别墅是常有的事，那么如何使设计师尽量多、尽量快地积累相关设计经验是一个需要解决的问题。解决了这个问题才能谈设计的效率和质量，才能实现“快乐生活”。

任智劼

华阳国际设计集团重庆公司设计总监

香港大学建筑学博士，国家一级注册建筑师。

作品曾获深圳优秀设计奖、重庆市优秀勘察设计公共建筑类二等奖、中国城市住宅研讨会优秀论文奖等，其论文也曾经发表在荷兰、美国、日本等专业建筑会议中。

他极为广泛地接触前沿建筑理念，倡导在设计工作中加入互联网等科技手段以提高效率和服务品质。

设计公司里既有经验丰富的资深建筑师，也有年轻设计师。把设计经验由资深建筑师向年轻设计师有效输送是解决问题的关键。在工作中经常可以看见资深建筑师给新手一遍又一遍地讲，手把手地教，但问题还是一次又一次的出现。所以我们需要寻找另外一个方法，以达到知识经验传递的最优效果。

回看我们的设计工作，很多人包括建筑设计师自己，一说到设计，特别是方案设计，往往就想到创造性。这种思维方式很容易使人忽略工作中重复性的部分，以及如何提高这部分工作的效率。而这部分工作正需要经验的传递。这些重复性的工作至少花去建筑师工作中80%的时间和精力。因此，去追求创意的同时，首先把工作中不需要创造性的重复部分剥离十分必要。我们可以通过精细的预先计划好的操作流程来减少在低创造性工作中花费的工作时间。

既然完善的工作流程可以保证经验的有效传递，那么如何把资深建筑师的解答详细具体地记录下来，甚至把常见疑问提前解答，让新人一看就明确知道，就变得非常关键。就像标准化生产的麦当劳汉堡包一样，规定好每一个分解动作，连汉堡中的肉饼直径都是明确规定的，以保证在世界各地能生产出同样标准的汉堡。建筑设计如果能采用类似的标准化流程，不仅新人们能迅速掌握基本设计技能，快速提高个人能力，也会让创作型资深设计师从低技术要求的事务上解放出来，更多地发挥个人设计能力，从而让整个设计团队都做到“高效工作，快乐生活”。当设计中的大量重复性工作不再过度依赖个人能力和工作状态时，我们设计质量的统一性、标准性就都可以得到保证，效率也就自然地提升了。



互联网与设计管理

众所周知，互联网促进了信息的传递。在智能手机、iPad 等个人移动终端普及的时代，互联网的优点更加明显。就连快递公司都推出手机应用软件来提高工作效率，出租车大叔也会用“滴滴打车”做生意了。我们设计行业可以怎样利用互联网是一个值得思考的问题。

对于时常出差的设计师来说，实现移动办公非常必要。在火车上、在汽车里、在等人的空档，或外出参加活动等碎片时间都可以变成有效的工作时间。可你也许会说这并不新鲜，我通过打电话或者手机 QQ 都可以实现分配任务和看图的功能。这实在太平常不过了。但以下我将会提到联动性的问题。

个人移动终端的普及进一步强化了信息传递的直达性和联动性。说简单点，就是以前要通过电话联络再去电脑上网来处理事物的方式可以简化为一个手机 APP。可以设置条件，一旦发出通知或安排任务，接收者的手机就会声音提醒。设计任务可以直接地以最快方式传递到设计师手机中，而不是非要坐在

公司电脑前，等着腾讯通、QQ 传送来接收图片和文字信息或者用手机粗略的讲几句。

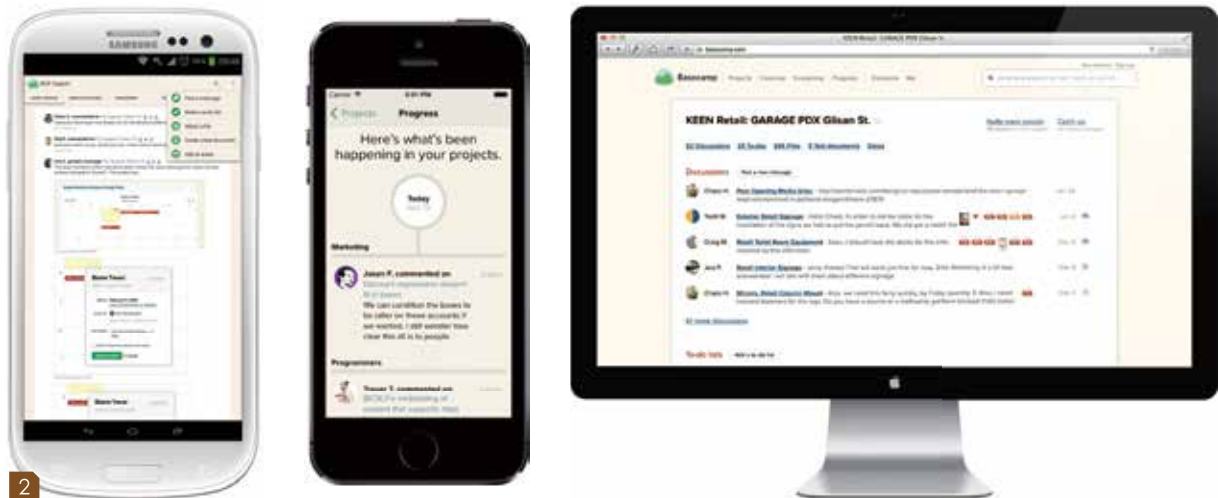
目前我们常见的工作联系方式就是打电话、上 QQ。遇上一些甲方见面就找设计师要 QQ 号。与电子邮箱相比，QQ 和电话联络的弊端我们从事经营工作的同事都十分清楚，这里也不必说。在对内项目管理中，这两件工具虽然有用，但起码不是最高效的方式。这里我想提一个基于互联网的项目管理平台：Basecamp（中文类似平台名称是 Tower.im）。

Basecamp 是一个交互式的项目管理平台。它的出现可以把信息传递的过程简化和自动化。项目负责人在上面创建工作任务，把任务分配给项目组成员，并设定任务完成时间。如果有完成该任务的具体操作流程，项目负责人也可以把对应操作流程附在该任务上。上述工作，项目负责人也可以在智能手机或 iPad 上完成，一旦完成工作分配，被分配的设计师立即会收到一封电子邮件。我们所有的同事智能手机都设置了邮件提醒，跟收短信一样。设计师可以立即获知设计任务以及完成方法和完成时间。有疑问或困难可以

1. Tower 是一个可实现电脑、PAD、手机等多介质同步 24 小时在线协作工作的软件。通过它可以迅速处理任务、开展讨论、查看项目进展，让团队协作不被空间限制，有效利用碎片时间，提高效率。



2



2. Basecamp 在不同介质上的应用界面。Basecamp 是 37signals 公司旗下的一款非常流行的基于云服务的项目管理软件。以简单易用和颠覆性的创新而出名。Basecamp 提供的是消息板、待办事宜、简单调度、协同写作、文件共享，而不是甘特图，炫丽的曲线图，和繁重的电子表格。

立即回复。项目负责人在 Basecamp 上发布消息时可以选择一个或多个被通知对象。这比一个个地电话联络更精准更高效。设计师完成设计任务后，把成果放在 Basecamp 上，大家同时都看见，省去了相互传输的重复时间，更准确，也方便以后查阅。满足了设计师工作上的移动性需求。另外，Basecamp 上的工作安排会自动同步添加到设计师的网络工作日历（google 日历或 outlook 日历），通过设置信息分享，设计师自己或其它同事可以了解他的工作内容和时间安排，可以方便协调工作安排，方便预约大家开会讨论的时间等等。又省去了大量的会前电话联络。

而成熟的工作流程与 Basecamp 项目管理平台结合可以发挥更大的效力。举个具体的操作实例，一个新设计任务到来之后，项目负责人根据任务特点，在 Basecamp 上选择一个合适的流程模板，例如住宅方案设计模板。Basecamp 上会自动列出应该怎样来做一个普通的住宅项目。假设第一步为上传原始文件到项目平台，那么设定好上传完毕通知项目组成员，那他们的手机可以马上收到通知，及时下载到自己的电脑上。

第二步为地型图整理，即把收到的各种各样 CAD 原始文件整理到满足我们设计需求的 CAD 文件。只要在模板里写清楚让人一看就会的，关于图层要求、如何处理三维地形底图等具体的操作方法，包括整理完成后怎样命名，那么，项目负责人需要做的就只是指定一位设计师和安排合理的完成时间。第二步的任务，一旦被指定的设计师完成，那么整理好的文件就会即时上传到 Basecamp 上，同时项目负责人能收到提醒。往后的第三步为确定最大可建范围，即根据项目所在地的规划要求退红线。同样有流程指导怎样做，完成后上传到 Basecamp。后续的步骤以此类推。包括强排方案、环境条件分析等，直到整个方案完成。在这个项目中，有特殊的需要注意的方面，项目负责人可在流程之外特别附加说明和要求。

除了前面提到的 Basecamp、Google 日历外，网盘对我们的文件管理和资料分享也起到重要作用。以上这些就是我关于项目管理的一点点小看法、小经验。希望工作流程和基于互联网的项目管理可以相互配合，促进工作效率的提高。

LIFE



故乡的春节

回乡偶记

围屋里的春节

南南北北的春节小故事

年会那些事儿

故乡的春节

编 | 谭晗冰

当秦淮往北的地界儿洋洋洒洒开始飘雪花的时候，过年就不远了；等到雪大了，积厚实了，对于离家的孩子来说，也就到了数着手指头预备回家的日子了。

“二十三，祭灶官；二十四，扫房子；二十五，磨豆腐；二十六，去割肉；二十七，杀只鸡；二十八，蒸枣花；二十九，去打酒；年三十儿，捏造鼻儿（饺子）；大年初一，撅着屁股乱作揖。”从小念到大的歌谣，在这个时候和着乡音，袅袅地谱出了思乡曲的调子。长大后变了的城市，变了屋子，变了的生活节奏，变了的人情冷暖，在这样的调调里，渐渐地模糊，一切回到了从前。

太久没看过的风景，太久没走过的巷子，太久没尝过的美食。一起长大的小伙伴如今挽着伴侣牵着小孩，可还是说不尽当年的故事。既然是回家了，少不了去厨房洗洗碗，帮爸妈收收旧屋，跟家人斗嘴亦是乐趣，还有那些牵着外婆在田埂上散步的幸福。

“一个远游的孩子回家，家就变成了它年轻的样子”——我赞同这个说法，但变年轻的，还有这个远游的孩子。

回乡偶记

文 | 徐源

其实仔细想想，春节是最难过却又最有过头的中国节日了。

任你多么精简行头，去到机场火车站一看，乌泱乌泱的一片便怎么也清爽不起来了。但也不妨碍总有人大包小包满脸笑意地把你挤到一边说，“这位小姐，您东西少方便挪动，给腾腾地儿呗”，我也只能一脸客气地挪到一边，适时地搭把手，对方也笑盈盈的道声谢，“过年回趟家不容易呢”。对啊，回家过年不容易。

在家那几天，父亲总会指着电视上各式各样的春节返乡公益广告说，“看，地球上最大的动物迁徙”，我就会嘴欠搭一句“那我们是什么品种呢，斑马？牦牛？还是藏羚羊？”，这时候他就会低声骂一句“小兔崽子，去厨房给你妈帮忙。”其实他说的倒也没错，我的生肖：小兔崽子。

说到厨房，庙堂有庙堂的讲究，讲的是“食不厌精，脍不厌细”；草堂有草堂的追求，求的是“食材天然，妙手偶得”，反而像我们这种长在二三线城市的小市民最没有发言权了。每近年关，母亲总会收到乡里族人的心意：杀猪预备下的“坐墩肉”，肉质紧实，脂肪丰富，是腌制腊肉的上品；她三舅老爷自家产的糯米，蒸透了打成雪白的糍粑，跟酿好的糯米酒酿一起送来，便成了每日最好的早餐；还有二姨婆家的风鱼，切成半寸见方的草鱼块，裹好五香粉和辣椒面风干后，整整齐齐的码放在一尺来高的玻璃罐子里，再淋上香油，单单是看着就能吃下两碗白米饭；更不用说各家精明的婶子们手作的肉糕、蛋饺、鱼面和藕夹了。

她知道这都是仗外婆，若不是早年间乡里乡亲的孩子们上学找工作帮了忙，我们哪会有这么好的口福呢。乡里人多半念的是个“情”字。所以年前去外婆家辞岁的时候，小辈儿们总归要弯腰作揖说一句“老太太托您的福哎”。

辞岁、守岁、回乡敬神是我们家从年三十儿到年初一的惯例。如果年前下过雪，初一的早晨便是清透而明晰的，在微光中踏着薄雪上山会让困顿的人变得格外清醒。但今年的初雪来的太

晚，不够低的地表温度让水汽和着尘土升腾到空中，给了我们一个如仙境般袅绕的敬神日。外婆等不及雾散，父亲便只好在雾气中慢慢驾车行驶。而冬日里醇厚而有力的阳光，竟也将那片氤氲轻巧地照开了。

外婆家捐赠的庙在一片收割完毕的田地尽头。我牵着她小心翼翼地走过枯黄的田埂，外公也在一旁毫不放松地教我指认那些留在地里的植物遗迹。那种感觉还是很微妙的，就像埂下细细滴着的清亮的水。

庙门口散落了一地的鞭炮碎屑，庙里烟雾弥漫，乡里人家总是出刑一过就赶来烧头香。外婆客气地和庙上婆婆打着招呼，她八十多了，依旧硬朗，也认得我。招呼过后全家人就不再说话，开始给各家菩萨上香。庙上婆婆也照例根据外婆的意思给某个家人在特定菩萨面前卜上一卦。今年是我，约莫是在送子观音的前面吧我想。外婆说不懂就不要问，所以具体是哪位菩萨我也就懒得问了。

其实我最乐意干的还是拿着笤帚给庙里打扫卫生。虽说香灰纸屑都是财，不能出庙门，但外婆也默许了我把它们扫至一处。她看到满地的灰烬也是受不了的。临行前庙上婆婆会偷偷送给外婆一些供果和香灰水，我也就象征性地挑其中一颗蒿的不是特别厉害的吃掉。看我真的吃掉外公便会背着外婆说，这是个仪式，意思意思就完了。他是个坚定的共产党员，夜里睡不着觉是会翻共产党员先进性的，虽然他又会背着他的组织跟我说，催眠。

春节对于我来说不过是段和家人在一起的日子，仿佛回到了小时候。父亲母亲依然年轻，外公外婆依旧硬朗，不知疲倦似的操持家务，热热络络地迎来送往。而我也一如从前那个不懂事的小姑娘，跟外公外婆撒娇，和母亲父亲吵架，好像时间不曾过去，好像我也未曾长大，依旧是生活在这个家里孩子。这也是他们乐得见到的。

一个远游的孩子回家，家就变成了它年轻的样子。



摄影：彭建（深圳公司建筑二部） 后期：Encore.G

围屋里的春节

文 | 彭建（深圳公司建筑二部）

我是客家人，老家在梅州，从小在围屋里长大。那会儿的围屋住满了乡里乡亲，很是热闹。到各家各户串门是小孩子的一大乐事，每次串门回来都可以讨到不少好吃的东西，也有赖在别人家吃饭的时候，妈妈总是会唠叨两句：是不是别家的饭菜特别香啊？

围屋是小孩子的游乐场。在祠堂和第一圈围屋之间，是一片很大的广场。丢沙包，跳飞机，弹玻璃球……这些都是我们必不可少的节目。围屋四通八达的小巷也是我们捉迷藏的绝佳场地，还有围屋门前的半月塘，每到夏天便成了我们天然的游泳池。

而今后辈人慢慢搬出围屋，或出外闯荡，或安居他处，围屋已经逐渐失去了原本的居住作用，但对于客家人来说，它依旧是家所在的地方。每到春节，在外的游子归来，围屋就又热闹起来了。

除夕上午，家家户户都要祭拜祖先。带着“三牲”、斋盘，大人小孩来到祖屋的厅堂上，茶和酒摆在八仙桌上，烧香和祈祷。手拿着香在祖公、祖婆神牌前行鞠躬礼，然后“奉财宝”，放喜炮。这期间，同祖屋的叔婆伯姆、叔侄子嫂、哥们姐弟，大家互拜新年，香烟飘飘，笑语满堂。

舞龙是又一件大事，初一这天，村子里的长辈从很远的地方把舞龙请来，全村老少守在村口等候舞龙，然后把它迎接到拜祭

祖先的祠堂门口。观看舞龙，是每家每户过年最喜闻乐见的节目，因为我们相信，舞龙能在新的一年里，带给大家喜庆和吉祥。

初七请花灯。村人组织队伍来到存放“花灯”的地方，由村里德高望重者说四句吉祥的话儿，然后鞭炮齐鸣。在热闹的鞭炮与锣鼓声中，村人扛起崭新的花灯，往村里出发。在花灯存放地至村子的路途中，鞭炮声都不会停。因此，每逢“请花灯”，整条道路都会给铺上厚厚的一层鞭炮纸屑。当把花灯“请”回村里后，便会将其挂在祖屋的祠堂。

花灯会在祠堂里先挂上两天，等到初十那天，便是村里盛大的赏灯活动。在客家话里，“赏灯”和“响丁”是谐音。这一天，村里添了男丁的人家会再次拿来自己购买的鞭炮，从祠堂开始燃放，一直燃放到自己家中。每家每户在那天也会有很多亲戚朋友来作客，并且还会请来舞龙到村里进行庆贺。为了招待亲朋好友，大人们会做一桌非常丰盛的“客家午宴”：酿豆腐、酿苦瓜、酿茄子、酿辣椒、盐焗鸡、腐卷、红烧虾蟹……这是我这种吃货最幸福的时候。到了晚上，全村的男性会聚在祠堂，一起吃晚餐。晚餐过后，全村的男女老少都聚集到祠堂，向祖宗上香祭拜。上完香，大伙都来到围龙屋前的“禾坪”，一起燃放各种烟花爆竹，有的村子还会升放“孔明灯”。这些“烟火活动”过后，全村人会再次聚到祠堂，观看男同胞们的“猜拳”，活动会一直持续到第二天。

南南北北的春节小故事



1



4



2



3



5

陕西西安：又见长安

雪落城染霜，风卷叶枯黄。
青石迎游子，古槐盼归乡。
余晖亭中藏，悬灯照高堂。
忽闻步履声，相望唇轻扬。

（宁俊雅 广州公司建筑二部）

甘肃兰州：简单的快乐

雪花漫天，洁白无瑕，粉妆玉砌，南方生活太久的北方人，总是最希望能看到这种飘雪的日子。除夕到了，这是男人们一年下跪最多的日子，早上跪父母，跪爷奶，跪叔伯，下午跪山神，晚上跪先祖。没有和别的地方一样的除夕宴，有的仅仅是简单的面条加上大骨头肉，和家人的团聚，简单且快乐。

（张军 深圳公司建筑二部）

山东烟台：“二十八把面发”

俗话说“二十八把面发”，胶东过年有蒸饽饽的习俗，饽饽也是走亲访友最重要的礼物。带枣的称为大枣饽饽，而“枣”通“早”，承载了农家希望“早发”的美好愿望。此外还要蒸莲子面鱼、桃、圣虫等，寓意年年有余。

（孙阳阳 广州公司建筑二部）

1. 遗落的农具 2. 除夕的山神庙 3. 逐春

摄影：张军·深圳公司建筑二部

4. 圣虫 5. 保子保寿 6. 年年有余

摄影：孙阳阳·广州公司建筑二部



6

广东滨江：“唔行花街唔算过年”

粤语说“唔行花街唔算过年”，作为明代“广东四市”，早就饮誉四海，融合了广州人“讲意头”的传统，堪称最能体现广府文化的春节习俗。

大年三十的滨江花市上，一位老伯推着轮椅上患病的妻子行花街，椅背上插着两个鲜艳的大风车。对他们来说，相濡以沫的爱情跨越了疾病，延续习俗，每年来行花街，就是没有终点的幸福。

(赵耀宗 广州公司结构部)



1



2

福建厦门：城市里的年味儿

厦门是个极热闹的地方，鼓浪屿的海浪一年四季拍打着游人脚丫，甚至春节也不例外；厦门又是个极清冷的地方，尤其春节，楼宇间没有弥漫的烟花爆竹的味道，便少了许多年味。对于离家的我来说，厦门的春节更多是一份故土情结。因此我拍下这些图片，希望用镜头记录我所感受的厦门过年的真实气息。

(潘天豪 深圳公司国际部)

海南文昌：“无鸡不成年”

文昌人“无鸡不成年”，白斩鸡最是肉肥味美。除此之外还有年糕和糖贡，香脆芳甜，可口诱人。最难忘的还有年初十的“公期”，这是全村共同的节日，少不了木偶戏、唱琼剧，送灯祈福，祈求新的一年生活安定幸福。

(朱行福 广州公司副总经理、建筑二部总经理)

1. 幸福没有终点站

摄影：赵耀宗·广州公司结构部

2. 五缘湾湿地公园

摄影：潘天豪·深圳公司国际部



1



2



3



4



5

一年一次的过春节，一年一次的归故乡。临了都是酒喝尽了，情还诉不尽；年过完了，景却看不完。想象中许多的眼泪许多的拥抱，离开的时候也只是轻轻说声：走了啊，门关好，回去吧！

七九河开，八九雁来。再一年在别处的用心工作，再一年在别处的好好生活。亲爱的故乡，我们来年见！

1. 古树 摄影：丘晨昱·广州公司机电部
2. 亚布力林海雪原 摄影：杨杰·深圳公司机电部总师 后期：Encore.G
3. 故乡雪 摄影：邢冬冬·集团经营部 后期：Encore.G
4. 丽江 摄影：马瑞·深圳公司人力资源部
5. 佛山无影脚 摄影：杨泽潮·深圳公司建筑一部
6. 回家的路 摄影：张军·深圳公司建筑二部



6



1

1. 大牌范儿，就这样开始啦！
2. 看来领导们都挺满意的！
3. 这么多美女，我们从来不显摆！
4. 是挺高大上的，但抢占优质女性资源什么的，后果很严重！



2

年会那些事儿

编 | 杨潇 图 | 各区域公司



3

回想 2013 年的年会，大抵只沉淀一下些色彩斑斓的片段和零星的语言了。满目的衣香鬓影，入耳的欢呼雀跃，音乐沸腾，这一年一度的大场面，端的是摩肩擦踵，热闹非凡。

还记得身着“盛装”时的忐忑和走上“红毯”时口是心非的淡定，脑中还能回放总结大会里老大们激昂的语句和当时感同身受的自豪与对未来的期盼，更不用提看节目时的吐槽与忍俊不禁、抽奖时的紧张和欢呼、结束时熟悉或不熟悉的人感触的相拥，劝慰的泪眼……如此种种，历历在目。

年会就像是一个约定俗成的节日，我们以无比隆重的形式聚在一起，把累积了一年的欣喜、期许、感怀等等最浓厚的情感都释放出来，因为此时、此刻，一切嬉笑怒骂都可以被理解和宽待，所以尽情至性，无所顾忌。也正是在这样的节日里，怀着共同的期许我们，来自深圳、广州、长沙、重庆的 1500 多名华阳人在不同地域、不同时间甚至不同主题的年会中“同聚”，总结过去，展望未来。凝聚，可能这才是公司组织年会最深的意义。

年会有太多可说的事儿，临了却有些茫然不知从何开始，只觉不太该讲些沉重晦暗的东西，还是开心一些才好。从无数照片中拾取若干，盼能博君一笑，若不巧非君所好，阿弥陀佛。



4



1



2



3



4

节操就是一层纸

1. 不是人人都有勇气凹造型的，有些还是不敢露脸
2. 邹总，颁奖认真点啦，你看着别人是为哪般？

拿什么拯救你我的节目

3. 最后 6 天重新改编的演出压力，深圳公司的小天使们还真的不容易呢，幸好按时“出图了。”The Perfect Night
4. 朱总和左总在《孔雀东南飞》一剧中饰演一对母子，到底谁当妈？
5. 销魂的狐狸装杀伤一片，《狐狸叫》已经被玩儿坏~



5

掐指一算，距离 2014 年年会也只有 7 个月了，不知道今年的年会又有什么惊喜呢？小编只希望明年的版面可以给多点，要不然开个头就要结束，吐槽不尽性很郁闷好么……





◀ 01

前海

深圳公司签约卓越集团“前海地块”项目。项目总建筑面积约 60 万 m²，拟打造成集办公、公寓、酒店、商业为一体的都市中心综合体，成为前海新区标志性建筑。

02 ▶

新市场

重庆公司签约威海南海富盈置业有限公司“山东文登金领智慧城”项目，这也是华阳国际设计集团在山东片区的首个建筑设计类项目。项目位于山东省文登市，规划总用地面积约 400,000 m²，拟建成集高层住宅、多层洋房、联排别墅、公寓、会所为一体的综合住宅小区。



▼ 04

荣获奖励

- ▶ 获国家高新技术企业认定，有效期为三年
- ▶ 荣获 2013 年福田区统计局“先进企业”称号
- ▶ 荣获中信地产 2013 年优秀合作伙伴
- ▶ 成功当选深圳市勘察设计行业协会第七届理事会副会长单位
- ▶ 龙悦居三期项目荣获 2013 年福田区天工奖
- ▶ 荣获 2013 年度深圳市勘察设计行业协会网站信息发布先进单位
- ▶ 成功当选装配式钢结构民用建筑产业技术创新战略联盟理事会成员

▼ 05

知识管理体系立项启动

为保证华阳国际核心竞争力的显性化，体系化，延续并共享华阳国际企业财富，集团副总裁范恩杰带领 IT 及各建筑部门进行知识管理体系的研究和建立，并制定了分步走的详实推进计划，预计于 2016 年深化并完善具体实施内容。体系建立完成后，将极大提高工作效率、帮助公司应对未来多变的环境，从而实现企业的可持续发展。知识管理体系该体系是华阳国际企业战略的重要组成部分，是解决如何管理企业赖以生存的知识财富这一重要课题的极具开拓意义的工作。现阶段，华阳国际知识管理系统建立需要解决的问题是知识编码以及实现知识可视化。

▼ 03

新项目类型，新难度高度

广州公司联合 SOM 成功中标贵州文化广场河滨剧场综合体项目。该项目位于贵州省贵阳市南明区，是集表演艺术中心、公寓、住宅、塔楼（含五星级酒店，甲级写字楼，高端服务式公寓和顶级会所，塔楼最高 450 米）为一体的超高端城市综合体项目。大剧院的承接填补了华阳同类项目的空白，并再次刷新华阳高度，项目设计综合设计难度、项目总建筑体量均创下历史新高。



▼ 新视觉识别系统推广

2 月 21 日，“华阳国际品牌视觉识别系统集团培训会”在集团总公司召开，内容包括 VI 系统规范涉及的有关基础系统、公文系统、推广系统、运输及制服系统、新媒体系统、导视系统等。本次培训将通过对 VI 系统逐步的内容优化和运用推广，建立员工对公司的认同与归属感，使之成为设计平台运营的润滑剂，真正地肩负起传递华阳国际设计集团前沿形象——建筑设计行业领跑者的重任。



长沙公司推行项目设计管理标准化

为适应建设设计市场越来越快的发展步伐，华阳国际长沙公司制定了“一图一表一知会”的管理审核模式，严格审核、把控、规范项目职能审批、阶段设计管理及施工图设计管理流程。达到了过程可记录、原因可追溯的预期效果，将产品设计及开发风险降低至最小。



▲ 双年展

2 月 21 日下午，为促进华阳国际年轻设计师与外界的交流与碰撞，感受来自世界各地设计师对城市、建筑、文化与艺术的不同解读，华阳国际策划并组织员工参观了深港双城双年展，并得到来自建筑、结构、设备等专业近百名员工的积极响应。



▲ 工作坊

自 1 月以来，在华润置地的组织下，我们与深规院、市交研中心、深圳大学建规院、都市实践、盘古利诚等单位共同开展湖贝项目工作坊活动。迄今共组织三次全体讨论会议，主要围绕挖掘现状土地潜力、旧村更新、地下利用等关键问题开展研讨。



▲ 2014.02.28

由华阳国际设计集团联合深圳市建筑设计研究总院承接的《深圳市保障性住房标准化设计研究课题》结题评审顺利落幕。来自深圳市人居委、深圳市规土委、深圳市住建局、深圳市工务署、广东省住建厅、中国住房和城乡建设部住宅产业化促进中心等领导及行业类知名专家对课题研究成果进行评审，并充分认可课题组研究成果所具备的现实推广应用价值，对课题研究思想、方法及成果上的创新表示了极大的肯定。



◀ 领导参观

2 月 11 日下午，深圳市建筑工务署署长杨胜军一行莅临集团深圳总部参观考察，听取我司关于莲塘口岸工作汇报以及我司在 BIM、工业化设计等领域的研究成果汇报。

2014.02.18

上海市杨浦区人民政府副区长陈宇剑、上海市杨浦区投资服务促进中心主任杨茵喻、上海杨浦知识创新区投资发展有限公司总经理刘刃等领导一行到集团深圳总部参观考察，会议主要交流华阳国际企业文化、品牌推广、技术能力及发展战略等方面的心得经验。

自今年 1 月至今，各区域公司共组织 5 次较大规模对外参观培训，和十余次对内分享交流活动，累计近千人次参与相关交流培训活动。

对外

参加“从深圳城市中心的演变看福田中心区规划建设三十年历程”活动讲座、“公共空间的艺术与建筑——中美建筑师对话”沙龙等。

对内

召开“PC 建筑的工业化设计方法”培训、建筑样板图培训、结构超限设计培训等建筑、结构、机电专业相关知识培训。

▼ 2014.03.09

坪山地标综合体项目“六和城”发布会在六联酒店举行，华阳国际作为设计方出席了活动，项目设计者、华阳国际副总裁薛升伟先生现场分享了六和城的设计理念，并对项目进行了深度解析。



培养

▼ 2014.02.17

为充分落实集团进一步分层分级模块化拆细细化“修订技术部门人才发展体系的”建议，2月17日上午，集团人力资源部在深圳总部组织了华阳国际技术部门人才发展体系研讨会，完善了体系建立的内容和步骤。



▼ 2014.03.07

重庆艺术工程职业学院副院长一行就校企合作事宜与重庆公司相关负责人进行了深度洽谈。会议就建筑专业在“校企合作”的订单培养模式下如何创新校企合作机制具体做法交换了意见，并围绕“2+0.5+0.5”合作模式进行了探讨。本次洽谈工作作为重庆公司与相关院校的合作提出了新的思路，为本地人才培养和输送铺就坚实基础。



▼ 2014.03.04—2014.03.07

集团总部及深圳公司近50名新员工参加了2014年第一届新员工入职培训。本次培训为期四天，内容包括企业文化、各职能部门运作流程及规范等公共课程，以及协同设计、项目管理、各专业样板图等专业课程。新员工培训的成功举办标志着华阳学院迈向成熟阶段，集团的人才管理和培养模式正逐步朝着规划化、系统化、国际化迈进。



▲ 2014.01.03

1月3日上午，广州城建职业学院领导在广州公司参加了校企党建基地签约授牌仪式，标志着公司正式成为广州城建职业学院的校企党建共建基地，再创2014年校企合作模式新篇章。

企业文化

▶ 迎妇女节，各区域公司举办丰富多彩的“美丽女人节”活动，为公司每一位女性员工送上节日祝福和小礼物。



▶ 3月21日下午，由集团人力资源部企业文化组主导的文化大讲堂之健康关爱系列——“营养与生活的关系 & CPR 心肺复苏术”讲座。



▶ 3月底，各区域公司为第一季度生日寿星举办集体生日宴会，并送上精美小礼品和生日祝福。

文体



▲ 2014.2.28

全国第二届“城市乐跑赛 RUN FOR FUN”全国首秀在深圳湾 F1 赛艇基地举办，华阳国际亦参与其中，近百人发挥团队力量，互相加油与鼓励，共同完成了全程 5.1 公里的赛程，充分地演绎了我们“华阳国际，马不停蹄，跑出快乐，跑出友谊”的乐跑口号。



▲ 2014.3.28

3月28日，广州公司运动健儿与华南理工建筑学院学生联合开展“激扬人生——第一届‘华阳杯’羽毛球友谊赛”半决赛，比赛在华工体育场举行，经过激烈比拼，华阳队最终以 4:3 小胜华工建院队。

CAPOL ONE 长期征稿

内刊有什么看头？你来定！

这是一册属于你的，
人文的、
品质的读物。
欢迎在这分享你的私房笔记和摄影作品！
Create/Architect/Project/Observe/Life 五大栏目全线开放！

— 征创意 —

时下有什么给力的话题 (Create)
身边有哪位有特点的建筑师 (Architect)
经历了什么有故事的项目 (Project)
谁有全新的观点 (Observe)
同事中有哪位 × × 领域的牛人 (Life/ 达人)

— 征文章 —

剖析你作为建筑师的项目心路历程 (Architect)
记录一个有故事的项目 (Project)
记录一场有份量的讲座、写下你的有深度的思想 (Observe)
分享一篇有泪点的游记、拿出一份有品质的读书笔记、观影笔记、音乐分享、生活随笔…… (Life)
文体 / 字数不限，1500 字 / 篇最佳
图文并茂更能说明问题，请给 5MB 以上高清图！！

— 征图片 —

关于美食 / 关于微笑 / 关于沙发 / 关于陌生人 / 关于小虫子 / 关于恋物癖……有主题地投稿。
5MB 以上高清图 (手机也能拍出高品质图片，出行请随手记录！)

每期将评选“One Capol 本期最优图 / 文 / idea”，重金奖励！！

投稿请注明【内刊·投稿(创意/文/图)】
发送至 branding@capol.cn
任何疑问请联系 李杨 谭哈冰