

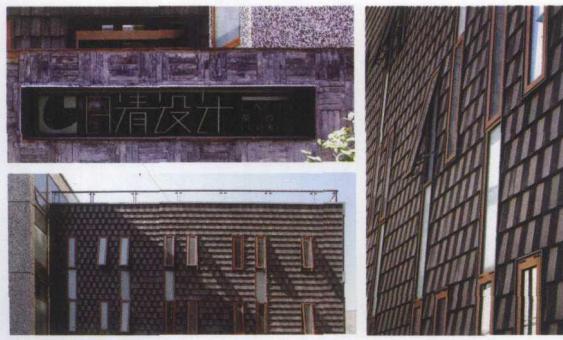
章明 宋照青 宋歌 ZHANG Ming, SONG Zhaoqing, SONG Ge

日清楼的对谈：十年

A Decade: A Dialogue at the Lacime Building

对谈人：宋照青，章明，董艺

时间：2011年7月21日



摘要 伴随中国设计市场的迅猛发展，日清设计走过了10年历程，成为业界颇具影响力的设计品牌。在市场化、商业化和国际化多重因素的博弈中，日清秉持追逐理想、关注建造、创造具有时代特征的建筑作品的宗旨，向更为职业化的商业性设计机构方向发展。

关键词 日清十年；设计为中心；建造；职业化

ABSTRACT With the rapid development of the Chinese design market, Lacime International has come to celebrate its 10th birthday and become quite an influential brand within the design industry. In the multiple game between marketization, commercialization and internationalization, Lacime International has always upheld its mission of 'pursuing ideals, focusing on building, and creation of architectural works imbued with zeitgeist', and is gradually becoming a more professionalised commercial design institution.

KEY WORDS A Decade of Lacime; Design-centred; Building; Professionalization

中图分类号 : TU201; C29

文献标识码: C

文章编号 : 1005-684X(2011)05-0162-06

1 日清十年

章明(以下简称“章”):自1993年建设部颁布《私营设计事务所试点办法》开始，经过几年的探索酝酿，2000年前后成为私营设计企业成立的密集期。因而近两三年来，众多建筑设计机构纷纷迎来了它们的10周年庆，譬如都市实践、马达思班、家琨工作室，等等。日清设计自2001年5月创立至今，也站在了回顾与展望的门槛上。回顾过往10年，必然是荣耀与遗憾相伴，经验与教训并存。这次对话也是期望通过对“日清”发展历程的回顾与发展轨迹的界定，展开对中国私营设计企业发展方向的反思与探讨。事实上，任何企业的发展都会经历一个成长、成型、成熟的过程，但企业最初的定位对其后续发展、规模、运作模式等无疑将产生深远影响。日清设计成立伊始，想必不仅仅怀揣着简单的创业冲动而是有着明确坚定的企业定位吧？

宋照青(以下简称“宋”):一开始就将日清定位为商业建筑事务所，这是我主要的出发点。但这并不意味着日清会成为随波逐流的建筑事务所，而是选择一种良好的商业模式，使其成为建筑师实现自身理想的通道，而非障碍。

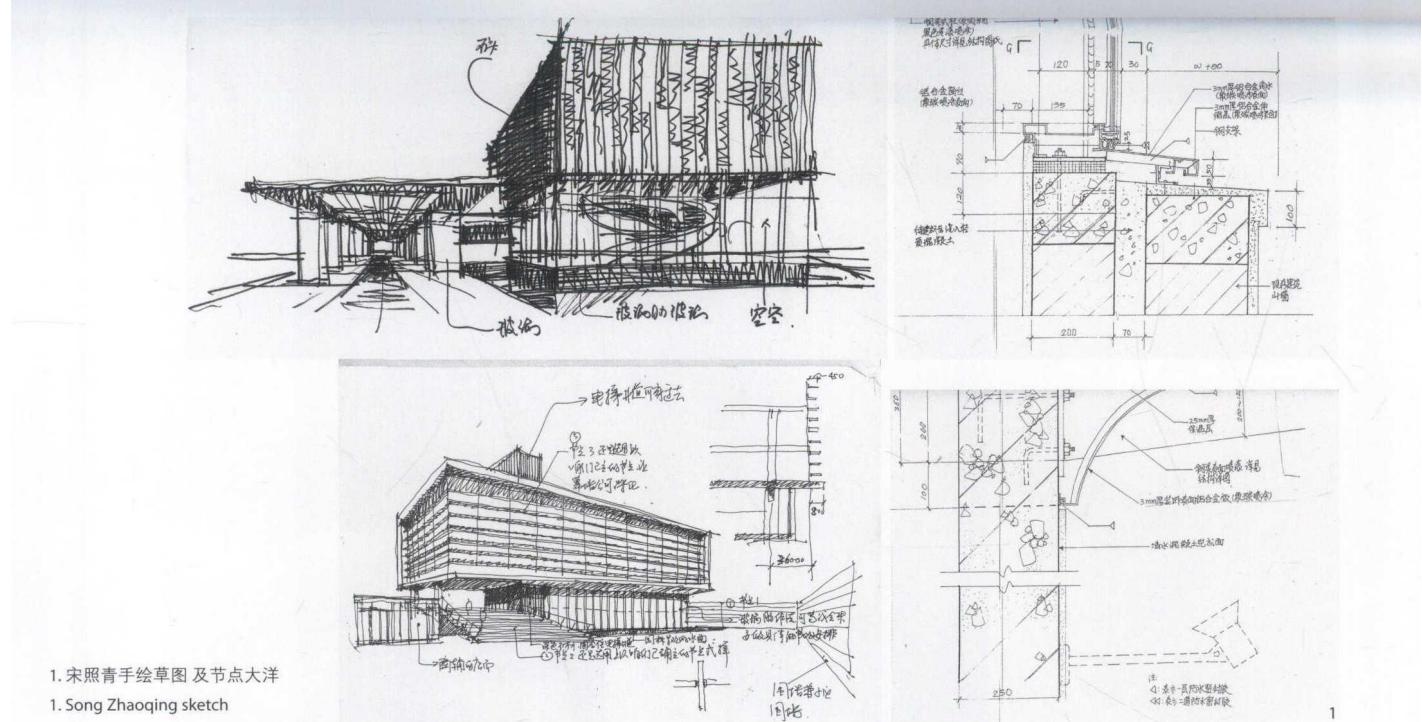
章:十多年前我们的相识，得缘于上海“新天地”的项目。当时你代表“日建”新加坡公司参与其中，而我主持“屋里厢”博物馆的设计。据我推测，企业名称的缘起或许与“日建”有某种渊源，尤其是企业定位、运作和管理模式上的关系；其次，日清的“清”字跟宋照青的“青”谐音，而“照”字又跟“日”字有关联，算是一个演绎。

宋:对。此外，中国有一句古语叫“正本清源”，比喻从根本上加以整顿清理，我们希望日清设计以一种崭新的面貌呈现，因而我们的设计公司名为日清，设计事务所名为日源。不过当时什么都想到了，就没想到日清方便面。(笑)

章:只要别把建筑做成速食产品就行。(笑)十年磨砺，项目来源、经济状况等因素都有可能对建筑师或企业的最初理想造成冲击甚至逆转。逆境亦或顺境，理念的坚守往往成为发展中的企业所面临的最大考验。

宋:日清的设计理念概括起来有三点：首先是“营造”，在日清内部我们坚持要用建成的项目来说话，要求建筑师对建造的节点大样、材料加以关注；其次，必须以设计为主体，在商业因素和建筑师理想之间寻求平衡，回归设计本身；再者，需要秉持符合这个时代的文化价值观，将其注入设计之中，完成建筑师的社会责任。

章:过去10年是中国私营事务所发展最为迅猛的10年，分合、扩张、群雄逐鹿、



1. 宋照青手绘草图及节点大洋

1. Song Zhaoqing sketch

良莠并存。事务所成立之初大都是几人、十几人的小团队，发展至今，有些事务所并不致力于人数上的扩展，但思想和作品却日趋成熟；有些事务所已迅速扩张成几百人或近千人的大型设计公司，甚至有上市的计划；还有些事务所热衷于跨界经营，涉猎地产开发、文化经营等多种产业。日清自2001年正式运作至今的发展轨迹是怎样的，目前已发展到怎样的规模与阶段？

宋：这10年应该说一直处于快速发展中，从开始只是抱着对职业理想的诉求，到后来设计能力逐渐得到社会和市场认可。目前，日清的规模已达到200多人，与金地、万科、龙湖、仁恒、华润、大华、绿地等开发商形成了较为固定的战略合作关系，也有了一定的积累。

2 追逐十年

章：几乎与日清同步，我们也于2001年成立了自己的建筑设计工作室（原作设计工作室），致力于具有可操作性的原创性设计；强调较高完成度的逻辑性生成原则；关注具有提升价值的建筑与建成环境间的互动。虽然我们的主张与路径不同，但我认为成熟的商业事务所同样值得尊敬，因为正是你们完成了大量的足以改变整个城市面貌的建造。在我印象中，你是一个充满激情、执着于理想的设计师，但面对大规模商业化、市场化所带来的困惑，你如何应对理想与现实落差的？

宋：非常感谢你的夸奖。在我看来，建筑师首先要有理想，你不能把建筑设计作为一种工作，而要当作倾注感情的事业来对待；其次，建筑师必须拥有足够的生活体验，在一个相对富裕的生活环境中进行创作；再次，社会正处于转型期，也会有各种类型的建筑师，建筑师应保有自身独特的生活状态。因此，我很钦佩周恺，他的状态就是可以做自己想做的事，背后有团队来支持，我很喜欢他这种状态，但我现在还没能达到。

章：日清目前合作的业主大都是比较成熟的开发商，有着自己的开发策略、产品定位和较固定的价值观。现实的问题是，大多开发商更愿意复制他们以往的成功案例而对创新往往怀有本能的抵触情绪，他们不愿承担也承担不起由于“创新”而引发市场“不认同”的风险，他们甚至会依据市场需求直接指定建筑风格，而建筑师又往往不满足于这种移花接木式的简单重复操作。

宋：对于这件事，你可能有点偏见。即使是住宅，日清认为也有建筑师发挥的余地。在日清的发展过程中，创作了许多在住宅领域属于开创性的作品，提出

许多新的概念，如金地未来、湾流域、天域、龙湖小院青城等。像金地未来、龙湖小院青城两个项目就是在城乡结合部第一次尝试提升中产阶级的居住环境，在最大条件满足其对室外环境、室内居室等基本要求后，提出“私有室外环境”的概念，并将之运用到多层建筑中，以一种层层退台的花园住宅方式出现，并获得专利。而湾流域则更进一步，在文脉基础上研究老上海的居住空间与邻里关系，并与现代居住模式结合起来。

再比如在近期承接的由大华开发的地块中，我们正在研究其中的居住模式，并尝试做一片零公摊的住宅小区，将传统的空间秩序融于现代的居住环境之中。建筑仅有4.5m层高，没有电梯，通过楼梯的巧妙设置与室外空间组织，恢复中国传统的街巷形式，同时创造出复杂的空间变化。

章：创新是设计行业的内生动力，我们也针对进行中的住宅项目进行不同可能性的尝试。譬如多层住宅能否提供更丰富的空间层次与更人性化的空间品质。

宋：是的，我们之前的想法是这样的：一层南面与负一层为一户，从南院直接进入；一层北面与二层为一户，从北院进入；中间设直跑楼梯直达三层，三层与四层为一户，这种做法会省掉楼梯间的公摊面积。现在我又想推进一步，做到4.5m一层，这就需要考虑楼梯位置如何转换，才能使住户更为方便地进入自家住所，同时又能形成良好的庭院空间。我以前看过《建筑、空间与秩序》这本书，我认为形式不是最重要的，空间和秩序才更为重要，形式是由空间和秩序共同产生的。现在的城市缺乏秩序，这与古代讲求秩序的城市完全不同。

此外，日清目前除了住宅外，还承接了大量商业性的综合功能的开发类项目，占到总项目的50%以上。如近期完成的合肥1912风情街、西安寒窑公园等，都有较好的完成度，对于当地区域经济发展起到积极的推动作用。

章：最近完成的西安秦二世遗址公园项目，采用了覆土建筑的策略，建筑形式的节制与消隐更好地应对了环境的诉求；材料的选用也十分低调与谨慎，与日清所做的大量开发性住宅和商业建筑存在一定反差，日清设计是否在针对该类型项目时会给予更多关注与更多精力？

宋：谢谢你对日清的关注。确实，日清非常重视这个项目，是个赔本买卖。（笑）整个项目采用西方建筑师负责制操作的，在完成了建筑设计之后，为了最大限度地保证项目的完成度，日清积极地与当地建筑施工图配合方沟通，不仅完成了合约部分的工作，还另外完成了很多合约外的工作。比如，为保持景观与建筑的连



项目概况

项目名称：重庆万科悦府售楼处
项目地点：重庆金开大道
总建筑面积：500m²
建成时间：2010.09
建筑师：宋照青 余泊

Project: Sales office of " Palace of Pleasure"
project, Vanke, Chongqing
Location:Jinkai avenue ,Chongqing
Total floor area: 500m²
Completion period: 2010.09
Architects:Song Zhaoqing,Yu Bo



项目概况

项目名称：西安秦二世陵遗址公园项目
 设计单位：上海日清建筑设计有限公司
 建筑师：宋照青 李竟 赵晶鑫
 项目地点：西安 曲江新区
 用地面积：42 615m²
 总建筑面积：4 714.2m²
 建成时间：2010

Project: Heritage park of second emperor of Qin dynasty
 Design organization:
 La Cime internationale pte ltd
 Architects: Song Zhaoqing, Li Jing, Zhao Jingxin
 Location: Qujiang new district, xi'an
 Site area: 42,615m²
 Total floor area: 4,714.2m²
 Completion period: 2010



贵性，我们承接了众多景观与室内的工作。为掌控施工质量，项目负责人赵晶鑫频繁赶赴施工现场，而另一名同事陈炯则直接驻守工地。正是这种兢兢业业的精神，我们最终保证了建成效果。建筑师是一个需要理想的职业，在中国当下的商业环境以及施工条件下执业，更需要付出。

章：难就难在对每一个项目的有效付出，难在如何能用有限的精力照顾好每一个对业主来说都十分重要的项目，从而达到较好的设计完成度。这也是许多以主创设计师为核心进行项目运作的明星化事务所规模难以扩大的原因之一。据我所知，日清设计是合伙人制的，这是否更有利于在公司人员规模迅速扩大后对项目设计品质的控制呢？

宋：对，包括我在内，共有7名合伙人。日清为所有建筑师提供一个开放的环境，鼓励建筑师不受任何拘束地自由创作和发展自身职业生涯，要求合伙人起到身体力行的示范效果，于无形中建立起日清特有的工作氛围。

3 博弈十年

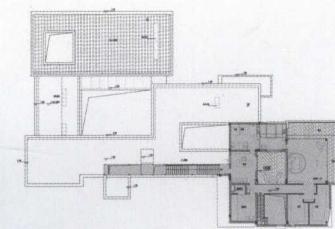
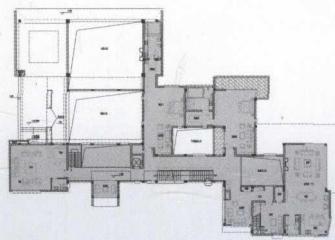
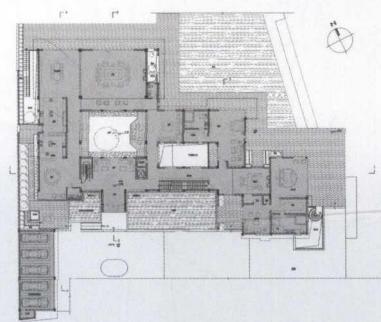
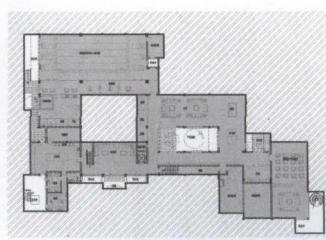
宋：与日清打交道最多的是地产商，因此日清的十年也是与地产商不断磨合、不断博弈的十年。地产商在某种程度上并非像外界传言的那样没有追求。在我看来，就中式风格在中国的推广来说，万科第五园、棠樾等案例都是一次次大胆的尝试，打破了西班牙豪宅体系对中国的垄断。作为建筑师、设计者，不应过多地抱怨设计环境不好，我们有责任也有义务促进全民对建筑文化的认同，提升群众的审美意识及城市环境。

章：我同意你的观点，这反映了当代中国价值认同体系的缺失与薄弱的根基。中国建筑师的职业坚守是显而易见的，中外建筑师在专业水准上的差距正在急速缩小，但问题在于最为基础的社会文化认同。而建筑恰恰是极端社会化的产品，单凭建筑师一己之力往往无济于事。开发商与建筑师的互动是一个彼此引导与博弈的过程，但在这个过程中，价值观的冲突在所难免。我认为开发商与建筑师之间存在三种状态：第一种是建筑师将自己的价值观“凌驾”或“强加”于开发商的价值观之上，只有极小部分建筑师在特殊情况下才可以实现这种状态；第二种状态可称之为“共振”，开发商与建筑师的价值观基本吻合或具有达成共识的可能，这是最理想的一种状态；第三种则是建筑师“屈从”于开发商的市场原则下，因为商业价值的需求而选择妥协。

宋：这三种状态我都能接受。如果遇到第一类的开发商，我会在建筑设计中做一些新的尝试。比如最近进行的锦绣花城第三期项目，开发商同意我们以上海新式里弄为主要建筑风格，我们试图融入上海的文脉与生活方式，塑造出富有东方情调的居住环境，满足中国人的居住需求。第二类开发商，可能会对产品有一定的限制要求，但我们之间会有一些结合点，大家可以互相影响、共同协商。而面对第三类开发商，我们的目标就是学习施工经验，比如节点的处理、施工材料的组织等等，建成实用的好房子。

章：如果设计上的创新对开发商而言已经到了无法接受的程度，你愿意尝试说服他们吗？

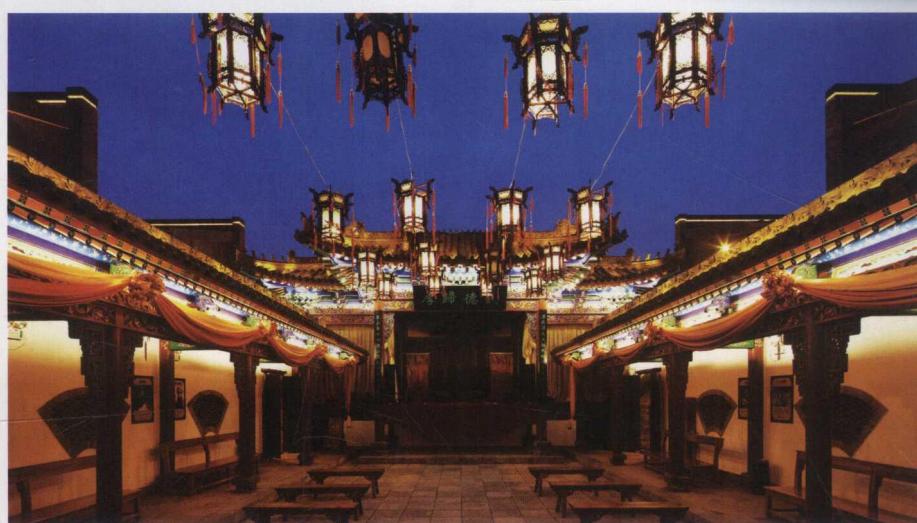
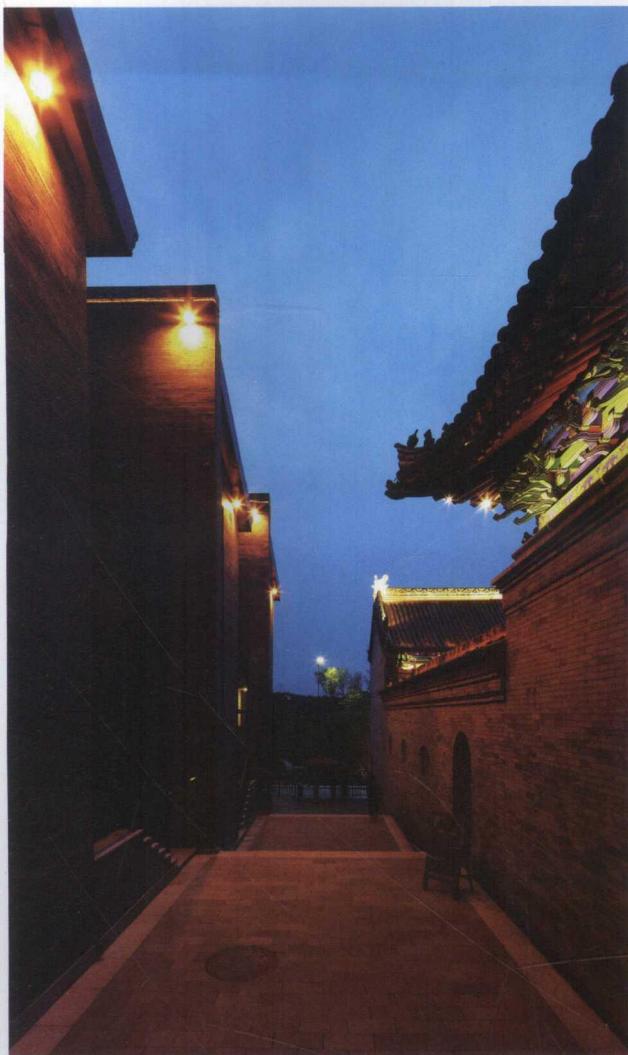
宋：我不说服，古语有云：四十不惑，就是说人到40岁，什么能干，什么



项目概况

项目名称：苏州仁恒 棠北小区
建筑师：宋照青 岑岭 李竟 宋照方 张晓钰
项目地点：江苏省苏州市工业园区
用地面积：53 811.9m²
总建筑面积：24 206.87m²
建成时间：2011

Project:Tangbei Residential district ,Hengren, Suzhou
Architects:Song Zhaoqing, Cen Ling, Li Jing, Song Zhaofang, Zhang Xiaoyu
Location: Suzhou industrial zone, Jiangsu Province
Site area: 53,811.9m²
Total floor area: 24,206.87m²
Completion period: 2011



项目概况

项目名称：西安曲江寒窑公园遗址
项目地点：西安市曲江
总建筑面积：约 8 000m²
项目类型：城市公园及婚庆场所
设计时间：2009-2010
建成时间：2010.09
建筑师：李杰 徐鹏 徐小康 张扬
业主：西安市曲江园林公司

Project: Hanyao heritage park,Qujiang district,Xi'an
Location: Qujiang,Xi'an
Total floor area: 8,000m²
Project Type : city park & wedding venues
Design period: 2009-2010
Completion period: 2010.09
Architects:Li Jie, Xu Peng, Xu Xiaokang, Zhang yang
Client: Garden company of Qujiang district ,Xi'an

不能干你已经不再困惑了。

章：最近我也有同感，有些状态下价值观的统一、项目的推进可以仰仗建筑师的引导与说服力，但如果在操作层面阻力太大就不应勉为其难了，放弃也是一种选择。

宋：没错，就不去说服他了，如果不接受就不接受吧。（笑）

4十年之后

章：曾有媒体采访，问现代城市最缺乏的是什么，我说就是“秩序”两个字。我所指的秩序不单针对城市空间，也泛指人际关系的秩序、社会运转的秩序。

宋：这太对了，我最近在看《明治维新中的日本文化》，看后深有体会。当下国人情感上、精神上的秩序丧失，浮躁、急功近利、对商业的盲目追求，以及现在流行的炒作，我觉得都是由秩序丧失造成的问题。而根本原因是我们的管理系统、空间组织结构没有秩序，我们的文化认同也没有秩序。因此在空间设计中，我会更注重秩序的建立，并植入一些传统的特征，从空间形式上来研究秩序。

章：过往十年对于十年之后的日清究竟意味着什么？

宋：除了技术和经验积累，十年的经历给了我们更好的创作心态，有了规模基础，日清可以将注意力更多地放在优秀设计作品的实现上，已经搭建起来的平

台，更利于可以代表这个时代特征的作品的产生，这点我觉得非常重要。

章：十年很长，对于当代中国建筑设计企业经历的磨砺与挫折而言；十年很短，对于一个羽翼渐丰并欲展翅高飞的成熟企业而言。十年不应仅仅是一个夯实基础的物质化过程，更应该是全面反思与展望的思想起点。

宋：于我个人而言，我希望在建筑设计水平上有进一步的提高，能够看得更远，做得更好，更多参与到文化、实践类等优秀项目的设计中去。对公司来说，中国的民营事务所正处于痛苦的转型期，中国还没有一家企业，能达到像 SOM 建筑事务所那样的职业化水准。我希望未来的日清设计，能够在标准图体系、管理体系、人员体系及成熟度等方面立于高端，成为成熟的、职业化的、商业化的建筑事务所，能够长久地发展下去，这就是我的想法。

作者单位

同济大学建筑与城市规划学院
高密度人居环境生态与节能教育部重点实验室
上海日清建筑设计有限公司

作者简介：
章明，男，同济大学建筑与城市规划学院建筑系副主任，教授，博士生导师
宋照青，男，上海日清建筑设计有限公司董事，首席建筑师
宋歌，女，同济大学建筑与城市规划学院 2010 级硕士研究生

收稿日期：2011-07-15