

地产模式下的 精细化设计

APPROACH REFINED DESIGN
In Real Estate Development

水石国际 编著



水石国际
W&R GROUP



同济大学出版社
TONGJI UNIVERSITY PRESS

地产模式下的 APPROACH REFINED DESIGN
In Real Estate Development
精细化设计

水石国际 编著

图书在版编目 (CIP) 数据

地产模式下的精细化设计 / 水石国际编著. —上海:

同济大学出版社, 2012.12

ISBN 978-7-5608-5025-2

I. ①地… II. ①水… III. ①住宅—建筑设计 IV. ①TU984.13

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 265122 号

地产模式下的精细化设计

水石国际 编著

责任编辑 荆 华 责任校对 徐春莲 封面设计 成婷珏

出版发行	同济大学出版社	www.tongjipress.com.cn
	(地址: 上海市四平路 1239 号 邮编: 200092 电话: 021-65985622)	
经 销	全国各地新华书店	
印 刷	上海普顺印刷包装有限公司	
开 本	889mm×1194mm	1/16
印 张	16	
字 数	496 000	
版 次	2012 年 12 月第 1 版	2012 年 12 月第 1 次印刷
书 号	ISBN 978-7-5608-5025-2	

定 价 198.00 元

本书若有印装质量问题, 请向本社发行部调换 版权所有 侵权必究

序

Foreword

长期以来，中国在快速城市化过程中所导致的巨大建设总量以及惊人的建造速度，为中国设计行业提供了巨大的市场，设计行业得以迅速发展，中国已成为国际与国内设计机构实践的战场。另一方面，在全球一体化的生活方式与趋同的建筑材料和建筑手段的影响下，加上经济社会对快餐式建筑产品的需求，造成了我国大多数建筑过于关注建筑所谓的形式感，以及过分追求的建造速度；原本应该是“百年大计”的建筑甚至在部分领域和区域成为快消品；开发者、建造者、使用者的全面分离，也使得部分开发者往往容易忽略建筑的实用性、耐久性；建造者在成本和速度的挤压下，难以完成高品质的项目；使用者由于非专业化，往往只能被动接受粗糙的建筑产品；建筑高水平的功能实用性、视觉精致化程度、经济的合理性往往难以实现。

近年来，随着中国政策、环境、观念的改变，部分领域以及部分群体品质的逐步提高，社会对高品质建筑环境的需求开始推进了设计品质的提升。同时，随着中国设计机构的视野逐步拓展，设计机构开始针对市场需求（包括使用者和开发者）、产业链发展、建筑技术、经济成本等方面进行了多层次、多方位的思考，其作品也日益体现了对社会现实条件的基本理解和创新应对。精细化设计无疑是在这个时期内市场对项目品质要求提升最明显的体现之一。

诚然，在社会发展的不同阶段，人们对建筑品质标准的要求并不相同；尽管目前，追求建筑精细化设计的实践仍在探索阶段，

但是具有前瞻性的设计机构已经开始对精细化设计的探索和实践。由视水石国际——作为这批敏锐者中的一员，他们以高品质建筑与环境设计为己任，结合长期以来对建设领域里所存在问题以及发展趋势的思考，伴随企业的发展过程以及设计实践过程，由自发到自觉在精细化设计领域开始了探索、归纳与反复实践。

《地产模式下的精细化设计》首次以设计机构的名义，较为详细地描述了精细化设计的必要性与可能性，并系统地反映了水石国际团队对精细化设计的理解，以及在设计实践中所做出的努力。

当然，设计精细化的实现需要中国社会中项目整体运营体系的改变，而完全不是设计机构一方的责任和能力。精细化设计也不是理论层面的问题，更重在设计实践；希望本书的出版，能成为社会关注精细化设计的契机，更多的关联产业链，关联机构参与项目精细化设计的互动中来；通过相互协作、共同实践，为更多高品质的项目诞生，乃至中国建筑水平的逐步提升做出贡献。

让我们拭目以待吧！

杜全利
《时代楼盘》执行主编

目录

Contents

序	2
地产模式下的精细化设计思考	4
甲方乙方现场——水石国际精细化设计主题沙龙	8
设计的起点与终点	17
地产模式下精细化设计 - 规划、建筑设计	20
用地意向方案 GD	24
经济测算方案 YD	52
概念规划方案 GG	68
规划建筑报建方案 BG+BF	124
外立面精细化控制 KF	128
报建和实施施工图 BS+SS	154
地产模式下精细化设计 - 景观设计	158
景观精细化设计思考	162
素材整合	166
策略研究	174
创意构思	184
表达验证	200
综合协调	210
图纸控制	212
后期控制	224
地产模式下精细化设计 - 体系控制初探	236
水石国际精细化设计 - 作品地域分布	244
后记	246
作者简介	247

地产模式下的 APPROACH REFINED DESIGN
In Real Estate Development
精细化设计

水石国际 编著

序

Foreword

长期以来，中国在快速城市化过程中所导致的巨大建设总量以及惊人的建造速度，为中国设计行业提供了巨大的市场，设计行业得以迅速发展，中国已成为国际与国内设计机构实践的战场。另一方面，在全球一体化的生活方式与趋同的建筑材料和建筑手段的影响下，加上经济社会对快餐式建筑产品的需求，造成了我国大多数建筑过于关注建筑所谓的形式感，以及过分追求的建造速度；原本应该是“百年大计”的建筑甚至在部分领域和区域成为快消品；开发者、建造者、使用者的全面分离，也使得部分开发者往往容易忽略建筑的实用性、耐久性；建造者在成本和速度的挤压下，难以完成高品质的项目；使用者由于非专业化，往往只能被动接受粗糙的建筑产品；建筑高水平的功能实用性、视觉精致化程度、经济的合理性往往难以实现。

近年来，随着中国政策、环境、观念的改变，部分领域以及部分群体品质的逐步提高，社会对高品质建筑环境的需求开始推进了设计品质的提升。同时，随着中国设计机构的视野逐步拓展，设计机构开始针对市场需求（包括使用者和开发者）、产业链发展、建筑技术、经济成本等方面进行了多层次、多方位的思考，其作品也日益体现了对社会现实条件的基本理解和创新应对。精细化设计无疑是在这个时期内市场对项目品质要求提升最明显的体现之一。

诚然，在社会发展的不同阶段，人们对建筑品质标准的要求并不相同；尽管目前，追求建筑精细化设计的实践仍在探索阶段，

但是具有前瞻性的设计机构已经开始对精细化设计的探索和实践。由视水石国际——作为这批敏锐者中的一员，他们以高品质建筑与环境设计为己任，结合长期以来对建设领域里所存在问题以及发展趋势的思考，伴随企业的发展过程以及设计实践过程，由自发到自觉在精细化设计领域开始了探索、归纳与反复实践。

《地产模式下的精细化设计》首次以设计机构的名义，较为详细地描述了精细化设计的必要性与可能性，并系统地反映了水石国际团队对精细化设计的理解，以及在设计实践中所做出的努力。

当然，设计精细化的实现需要中国社会中项目整体运营体系的改变，而完全不是设计机构一方的责任和能力。精细化设计也不是理论层面的问题，更重在设计实践；希望本书的出版，能成为社会关注精细化设计的契机，更多的关联产业链，关联机构参与项目精细化设计的互动中来；通过相互协作、共同实践，为更多高品质的项目诞生，乃至中国建筑水平的逐步提升做出贡献。

让我们拭目以待吧！

杜全利
《时代楼盘》执行主编

目录

Contents

序	2
地产模式下的精细化设计思考	4
甲方乙方现场——水石国际精细化设计主题沙龙	8
设计的起点与终点	17
地产模式下精细化设计 - 规划、建筑设计	20
用地意向方案 GD	24
经济测算方案 YD	52
概念规划方案 GG	68
规划建筑报建方案 BG+BF	124
外立面精细化控制 KF	128
报建和实施施工图 BS+SS	154
地产模式下精细化设计 - 景观设计	158
景观精细化设计思考	162
素材整合	166
策略研究	174
创意构思	184
表达验证	200
综合协调	210
图纸控制	212
后期控制	224
地产模式下精细化设计 - 体系控制初探	236
水石国际精细化设计 - 作品地域分布	244
后记	246
作者简介	247

地产模式下的精细化设计思考

How to approach refined design in real estate development

摘要

全球都在感叹中国城市近年来受巨大的建设量以及惊人的建设速度，国内的设计机构也正面临着系列的挑战：

1. 全球一体化下的生活方式趋同；
2. 建造手段以及建造材料比较趋同；
3. 业主的项目管理水平参差不齐；
4. 设计从业人员普遍年轻化；
5. 市场对建筑环境品质要求的不断提高。

面对挑战，已有一部分设计机构作出了积极的思考，全过程的精细化设计已经是建筑设计机构绕不开的使命和责任。

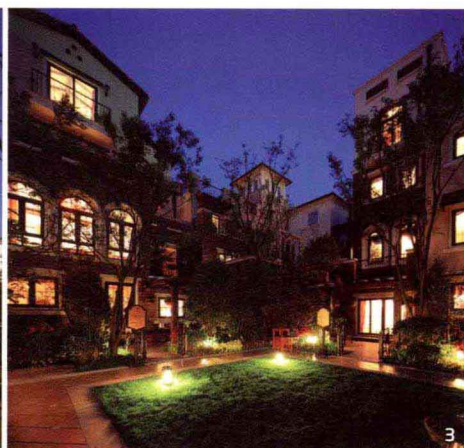
Abstract

While the rest of the world is marveling at the quantity of urban construction in China in recent years and the amazing speed of construction, the domestic design agencies are also facing a series of challenges:

1. Lifestyle convergence in the context of globalization;
2. Convergence of construction means and construction material;
3. The project management capability of owners is uneven;
4. Architectural design practitioners are generally younger;
5. Demanding requirements for quality in construction;

A few design agencies are responding positively to these challenges and refined design throughout the whole construction process is taking the mission and responsibility of the future in this field.

1. 哈尔滨绿地海域•岛屿墅项目
2. 上海绿地公元 1860 项目
3. 常州龙湖原山项目
4. 武汉绿地金融城项目
5. 重庆中海寰宇天下项目
6. 太仓绿地新城项目



精细化设计溯源——“本土设计院”与“洋事务所”的博弈

近年来，越来越多的境外设计机构进入中国的房地产开发市场，尤其是当国家大剧院、CCTV 总部大楼、中国国家体育场等国家级的项目连续采纳境外设计师的方案之后，中国本土的建筑设计机构开始遭遇社会舆论的质疑。难道本土建筑师的设计能力真的远远落后于境外建筑师吗？热火朝天的中国地产市场，仅仅只是他人的试验场吗？这些疑问，其实要追溯到中外建筑设计机构的体制差异。首先，境外建筑设计机构常以“事务所”命名，规模不会很大，但分工细致，专业化程度高，如专门的节点设计、室内设计、平面设计等等，是一个有机、协同化的合成体。同时，社会咨询业发达，效率比较高。而中国的设计院组成单一，基本是由建筑、结构、设备专业构成，虽然看似全面，但遇到专业性强的项目就显得力不从心。其次，境外项目团队的构架有一个成熟的模式，设计师、工程师、项目经理分别钻研方案、技术、项目管理，从前期方案到后期施工一条龙服务。同时，国外一般是建筑师负责制，对建筑师的综合素质和能力要求更高。反观国内建筑师，因为教育水平和经验储备的落后，同时受到领导、业主等各种外界因素的影响，建筑师常常因受到种种束缚，最终变得畏首畏尾，难有突破和创新。另外，由于国内方案设计、施工图设计、现场服务等各方协作化程度不高，建筑师容易养成只对图纸负责而不对项目负责的陋习。在项目推进的整个流程中，常常遇到各专业、各单位脱节的情况，这是本土设计机构前行的绊脚石。

但从另一个角度来看，中国建筑师因为土生土长的缘故，对于国内的文化背景、设计规范、行为模式等等的理解和执行上的优势都是境外设计师无法比拟的，而这些要素恰恰是设计的精髓所在。如何能够帮助本土设计师扬长避短，快速成长起来，或许一定程度上的标准化是最便捷的方法。标准化是精细化设计的重要基础之一，在此基础上，以分解与综合并重的方式深入详实地解决各层次的设计问题，就是精细化设计。

精细化设计的催生助产剂——大环境下的机遇和挑战

排除境外设计事务所的压力，关起门来看，本土设计机构同样存在着激烈的竞争。中国城市建设近年来巨大的总量以及惊人的速度给设计市场带来了一系列的机遇和挑战。在这样的环境下，我们更需要认清当前的设计趋势，才能在地产模式的发展大潮中立于不败之地。

1. 全球一体化下的生活方式趋同。

这是无法改变的趋势。

体现在城市设计、建筑设计上就是规划方式、功能空间的趋同，这为我们实现一定程度上的标准化、类型化提供了可能。

2. 建造手段以及建造材料趋同。

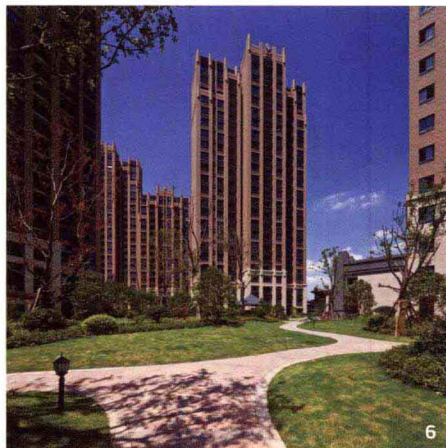
目前国内的建筑主材料集中在混凝土、钢材、玻璃、石材、面砖、涂料这几大类，施工工艺十分相似。这样的现状实际上可以标准化很多设计方法和内容，尤其是建筑技术部分的设计会有大量的空间实现标准化。

3. 业主的项目管理水平参差不齐。

地产依然是国内经济最强大的引擎之一，这样的机遇带来了地产行业的喷井式发展。由于快速扩张带来的人才稀释、管理稀释，使得很多开发企业或区域公司的项目管理水平差别巨大。建筑设计机构不能只是期望遇到伯乐，大量不专业的业主同样需要我们服务，优秀的设计机构要放大设计师的适应能力。

4. 设计从业人员普遍年轻化。

目前国内巨大的城市建设量与相对年轻的设计师队伍是所有设计机构都要面临的机遇和困扰。如何解决设计、建设经验的准确传导，如何使年轻设计师的激情与成熟建筑师的经验，通过内部团队机制形成合格的甚至是高品质的设计成果输出，这是我们的挑战，更是我们的时代责任！



5. 市场对建筑品质要求的不断提高。

按照马斯洛需求层次理论，体现在城市空间上，我们基本上满足了生理上的需求和安全上的需求，人们已经在寻找情感和归属的需求、被尊重的需求甚至是自我实现的需求。因此，以往粗劣的、雷同的、没有细节和设计感的建筑已经不能满足市场的更高层次的需求，高品质的、精致的、关注人的设计才是时代的选择。

精细化设计初探——水石经验分享

基于这样的现实和未来的需求，已有一部分国内设计机构作出了积极的思考，全过程的精细化设计已经是设计机构绕不开的使命和责任。水石，作为国内设计大军中的一员，自成立之初，便以此为目标，在实现精细化设计的道路上坚定不移，戮力前行。

我们认为，成熟的设计管理是精准、全体系的过程控制。就地产类开发项目来说，这一过程可从三个范畴进行理解。

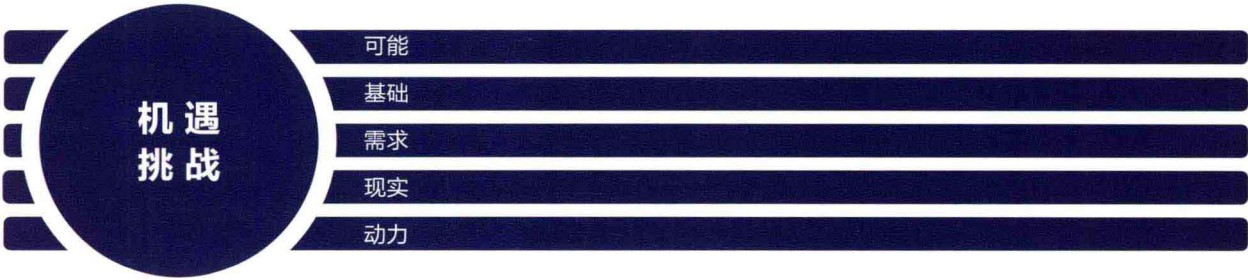
第一层范畴——【全过程精细化设计之：内部控制】是设计机构内部设计方法与流程控制，将项目做详细流程划分，并制订各个动作的设计成果控制标准和操作工具，通过设计流程管理逐级把关。设计机构内部的项目操作过程管控是基于对设计过程的有效分解，并按照较高的质量标准制订成果参照，在有效的评价机制下，通过对项目成果的质量控制，最终控制项目结果在设计范围内的质量执行。在这个过程中，分解动作、成果参照、有效评价、结果检验四个部分缺一不可。

第二层范畴——【全过程精细化设计之：甲乙双方】是设计机构与业主之间，以项目为载体的过程管理，在流程上制订相互咬合的统筹管理流程，增加相互配合交流的频率，节约沟通时间，提高推进效率。在项目操作过程中，如果希望得到高质量

的成果，设计工作非常重要，但高水平的项目综合管理才是核心。各类型的设计服务作为计划模块需要有效地嵌入项目管理中，共同发挥作用才能最终完成高质量的建筑作品。不可否认，目前的设计机构提供的服务参差不齐。何谓好的设计服务？我们认为设计机构自身技术水平、输出成果必须过硬。但这只是基础，同时还要针对业主自身项目管理特点，积极调整服务界面，在保证高质量的同时，面对不同的业主，应该提供与之相适应的弹性服务。

第三层范畴——【全过程精细化设计之：体系控制】是基于建筑、规划、景观设计各自的专业化服务，提供同一项目从前期策划、用地测算以及规划、建筑、景观全专业的整体设计。通过目标项目未来整体的呈现效果的统一构想、贯彻一致的设计理念，高效地推进项目的整体设计任务，全面地展现项目在各个设计范围内的面貌。目前国内已有一些设计机构在推行设计总包，我们认为基于建筑设计的规划、建筑、景观一体化设计更具有现实意义，也更符合地产开发类项目的市场需求。在城市（室外）外部环境的这三方面内容的关联性极强，项目实际操作在这三部分内容所占的资源比重也最大，业主经常困扰于规划、建筑、景观三方设计内容的整体性与协调性，在各专业间付出大量沟通成本。这部分设计统筹的市场诉求非常巨大！

诚然，精细化设计的推行与业主的配合程度、与设计师本身的素质高低都有很大关系。水石在精细化实践的过程中，也遇到各种各样的阻碍和艰难。但我们依然怀着坚定的信念，怀着对每一件建筑作品的热情和责任，通过这本书抛砖引玉，呼吁更多设计同仁的参与，希望能在这条路上互相勉励，一起创造更美好的城市和生活。🏡



地产模式下精细化设计图解

“

诚然，精细化设计的推行与业主的配合程度、设计师本身的素质高低都有很大关系。水石在精细化设计实践的过程中，也遇到各种各样的阻碍和艰难。但我们依然怀着坚定的信念，怀着对每一件建筑作品的热情和责任，通过这本书抛砖引玉，呼吁更多设计同仁的参与，希望能在這條路上互相勉励，一起创造更美好的城市和生活。

”



甲方乙方现场

——水石国际精细化设计主题沙龙

"Party A Party B" on-site exposure - W&R Refined Design Theme Salon

摘要

持续两年多的地产调控，在这个“寒冬”里，整个地产行业乃至这个行业上下游相关企业都在艰难前行，并反思总结。过去闭着眼睛都能挣钱的粗放式发展年代已经过去，地产开发必将进入精细化管理的“下半场”。作为设计机构，对精细化设计的认识也日益提高，被大家重视。

对于设计机构而言，这样的市场环境既是机遇，也是挑战。面对设计服务内容趋同、设计从业人员普遍年轻化、业主管理团队快速扩张带来的问题、市场对建筑环境品质要求的不断提高等诸多挑战，地产开发产业链中的上下游机构已作出积极的思考，全过程精细化设计及管理已是地产行业亟待挖掘的原动力。针对成熟的全过程设计管理，水石国际主动提出三个范畴，包括设计机构内部的设计管理、项目甲乙双方的流程管控，以及全体系精细化设计管理。

Abstract

With more than two years of real estate regulation, in this "tough winter", it is time for the whole industry to reflect and draw experience from the past after the continuing difficult situation in real estate related fields. After the extensive developing pattern of making easy money in the past, the real estate industry is embracing the next round of refined management. The refined design is taking the spotlight of the design agencies like us.

Among other things, challenges as convergence of design services, more and more younger architectural design practitioners, the problems brought about by the rapid expansion of the owners management team and the increasingly demanding requirements for quality in the real estate industry have urged the upstream and downstream institutions to respond positively. The whole-process refined design and management has to be the potential driving force behind the real estate industry. For a mature whole-process design management, W&R Group proposed three areas, including the internal design management of the design agencies themselves, procedural control of both parties in a project as well as the refined design and management of the whole system.

绿地集团 余啸吟



保利集团 高雄



龙湖地产 何天友



天安数码城集团 李永凯



甲方



上海市室内装饰协会 余俊达



资深媒体人 古适齐



台湾朵力设计 林明娥

乙方

Gensler 工作室 孙曦



洲联集团 五合国际 钱健



联创国际 薄曦



同济大学设计集团都市院 汤朔宁



水石国际 王煊



项秉仁设计事务所 祁涛



特邀观察团



水石国际 黄宁

2012年7月27日下午，

由水石国际、中国房地产报主办，莱茵辛克协办的“地产模式下精细化设计系列沙龙之甲方乙方”在上海民生现代美术馆举办。作为精细化设计系列沙龙的第一场主题活动，甲乙双方在现场发生了激烈的思想对撞。

来自保利集团、绿地集团、龙湖地产、协信地产、天安数码城集团等甲方代表与来自水石国际、Gensler、联创国际、五合国际、同济大学设计院、项秉仁设计事务所及台湾朵力设计的乙方代表展开激烈讨论。主办方另设第三方观察团，其中包括媒体代表、景观设计专家及室内设计专家就现场甲乙双方观点发表各自见解。





对待设计过程中的精细化问题，我的关键词是三个：流程、研发、标准化。目前的市场，建筑设计质量已经达到一个相对成熟的程度，而客户的需求越来越趋向多样化，这种情况下不同类型的公司应该结合自己的特点，进行准确地定位，通过整合内部生产的流程，以及设计研发，更好地服务于这个市场。我今天提到的要点适用于两个范畴，一个是乙方内部项目管理；另一个是甲乙双方过程管理。具体操作应该以每家公司对市场的判断为前提，从而生成自己的定位和策略。

——祁涛



就精细化设计这个话题，请乙方谈谈作为设计机构，本身在精细化设计、设计流程管控方面都有什么样的认识，在做什么样的工作；而对于甲方来讲，最希望设计公司提供什么样的精细化服务？最后亮出题板，看看双方有没有一些契合点。

“

流程、研发、标准化

针对性

全过程 + 合力

多专业 + 全过程

”

相对于祁总的标准化，我觉得针对性更重要。因为无论是设计机构还是业主，每个人都有自己对于精细化的理解和标准。尤其是业主，因为企业文化和目标定位的不同，对设计机构的要求也千差万别，不能一刀切。比如说旅游地产，建筑本身要做到一定的精细化，可以成为一种景观，可以凭建筑的精细化的品质，获得更高的溢价。作为乙方，我们要靠优秀的项目而不是一套标准去实现我们与业主的共同目标。所以五合国际强调量身定制服务，从策划公司五合智库开始，到规划、建筑、景观、室内，针对这条线贯穿到底。

——钱健



我提了两个关键词——“全过程”与“合力”。精细化设计首先应该是一个全过程的提供，在管理层面上是指从项目前期的经营到后期延展性工作，而具体到设计层面也是一个全过程的把控，各个相关部门、各个专项设计全都要进行一些前后相关联的考虑。另一点“合力”也包含两个层面，一是开发商本身包括投资部、设计部、合约部、营销部，各部门有各自的侧重点，但目标都是将这个项目往精细化方向推向更高的层次，这就对内部协调工作提出更高的要求；二是开发商和设计单位之间对于确定思路、解决问题的合力。另外，其他相关政府部门之间也要形成良好的互动关系，这样才能从更高的层次上推动设计朝精细化方向发展。

——高雄

对于精细化的设计，我觉得应该先有两个限定。第一，精细化设计的适用范围不仅仅是住宅，也适用于商业、旅游地产等等。第二，精细化设计需要在有限的空间、时间内落实。我举个例子：“5·12”地震后，都江堰的对口援建工程，28万平方米住宅、8万平方米商业、5万平方米公建、24条路、8座桥、3个公园、7栋历史保护建筑，从设计到竣工，时间周期是1年零2个月，我们如期保质保量地完成了，这是如何做到的呢？答案就是6个字——“多专业”和“全过程”。同济大学设计院当时整合了策划、规划、建筑、景观、历史建筑保护、结构、桥梁、市政、灯光各个专业，从规划肌理到配套设施，全过程参与配合，最终，才取得这样的成果。

——汤朔宁

