

APCE

FOOTPRINT

ARCHITECTURE · PLANNING · CONSULTANTS · ENGINEERING

雅克印记 · 建筑

雅克设计机构 编著

Architecture

创意 源自于什么
一个创意的诞生

源于
感性
理性
悟性
.....

创意
源于卓尔不群的品格
源于海纳百川的气度
源于高屋建筑的目光
源于雅克人孜孜不倦的追求
.....

Creativity What Does It Originate
When A Creativity Is Born
It Comes From
Sensibility
Nous
Savvy
.....

Creativity
Comes From The Transcendent Character
Comes From The Magnanimous Bearing
Comes From The Operation Of A Strategically Advantageous Position
Comes From What The Apceer Perseveringly Seek
.....

同济大学出版社

TU206
H422.1

APCE

FOOTPRINT

ARCHITECTURE · PLANNING · CONSULTANTS · ENGINEERING

Architecture

雅克印记 · 建筑

内容提要

本书主要选取了雅克设计机构15年来在建筑设计、规划设计等两大业务领域的具代表性的作品。建筑部分分为公共建筑、商业建筑、酒店建筑、住宅建筑和别墅建筑五个部分,项目选有平面图、分析图、整体外观图、局部外观图、建成照片,配以项目概况、设计说明、技术指标等;规划部分分为总体规划及景观规划、滨水区规划、城市设计及详细规划、旧城改造、街道设计、旅游度假区规划和专题研究七个部分,项目介绍通过现状图、现状照片、分析图、规划图、效果图及项目概况、文字说明等内容来表达。

本书在编排上采用图文并茂、中英文结合的形式,主要体现项目设计过程中的难点、重点和亮点,通过设计构思、设计理念和设计创意等内容来表现,将可供参考和探讨的内容集中展现在读者朋友们面前,以促进国内外在建筑设计、规划设计领域的交流和进步。

图书在版编目(CIP)数据

雅克印记/雅克设计机构编著. —上海:同济大学出版社, 2007. 1

ISBN 978-7-5608-3475-7

I. 雅… II. 雅… III. 建筑设计—中国—图集

IV. TU206

中国版本图书馆CIP数据核字(2006)第146751号

雅克印记

雅克设计机构 编著

主 编: 侯百镇

副 主 编: 关 辉 陈航毅 苏晓河 干哲新

责任编辑: 姚烨铭

责任校对: 徐春莲

出版发行 同济大学出版社 上海四平路1239号 邮编200092

021-65982473 (团体订购) 021-65985079 (零售、邮购)

www.tongjipress.com.cn

印 刷 深圳市国际彩印有限公司

开 本 889mm×1194mm 1/12

印 张 44

字 数 400千

印 数 1—3150

版 次 2007年1月第1版 2007年1月第1次印刷

书 号 ISBN 978-7-5608-3475-7/TU·697

定 价 258.00元(全二册)

雅克网址 www.apce.com.cn

编委：侯百镇 关辉 陈航毅 苏晓河 干哲新 沈伟力 杨慧君 马武定
鲁琪昌 夏义民 赵泓 赵安萍 陈德雄 朱玮 游涛 徐根荣
汤伟胜 郭建东 钱嘉 吴能文 付健 陈武 朱永纯 刘俊
吴立伟 廖勇

执行编辑：蔡正英 李平 叶思儒

平面设计：吉朝阳

策划编辑：广州市顶盛企业形象策划有限公司

雅克简介

雅克设计机构始创于1992年，由海南雅克、上海雅克、香港雅克共同组建。其成员公司具有建设部颁发的建筑工程设计、城市规划编制甲级证书，2003年通过ISO9001:2000质量管理体系认证。机构在北京、重庆、杭州、厦门、宁波、武汉、成都、南京、广州、南宁、长沙、南昌、贵阳、银川、义乌、常熟等地设立分公司、办事处或合作公司，业务覆盖中国28个省、市、自治区，海外远及哈萨克斯坦等地。

雅克设计机构是中国最早以城市设计为主业的设计公司。随着市场的发展和业务的整合，目前已形成建筑设计、城市规划、咨询策划、工程设计(APCE:Architecture+Planning+Consultants+Engineering)四大业务板块，涵盖城市总体规划、城市中心区规划、旧城改造、滨水地区规划、城市广场及景观规划、街道及商业区设计、社区及居住区规划、旅游度假区规划、公共建筑设计、酒店建筑设计、住宅建筑设计、市政工程设计、室内设计、园林设计、项目策划及工程可行性研究等。15年来，累计完成各类设计委托1300余项，获得各类奖项150余个，赢得了客户的广泛赞誉。

雅克设计机构拥有近400位具有职业素养、创新精神和务实经验的专业人士，一贯秉承“设计创造价值”的公司理念。机构对每一项委托都从资源、环境、技术、市场、经济及实施等方面精心研究、全力投入，与委托人并肩合作，共同实现社会、投资者与设计师的理想和荣耀。



APCE INTRODUCTION

Founded in 1992, APCE consists of APCE Hainan, APCE Shanghai, and APCE Hong Kong, and its members are granted with Class A certificate of architectural design and urban planning by the Ministry of Construction, and ISO9001:2000 certificate. Now APCE has established offices in Beijing, Chongqing, Hangzhou, Xiamen, Ningbo, Wuhan, Chengdu, Nanjing, Guangzhou, Nanning, Changsha, Nanchang, Guiyang, Yinchuan, Yiwu and Changshu, with businesses covering 28 provinces, metropolitans and autonomous regions in China, and Kazakhstan as well.

In China, APCE is an earliest design institution with urban design as its main business. Thanks to market development and business integration, APCE has formed four core businesses, i.e., Architecture, Planning, Consultation, and Engineering, covering the city master planning, urban downtown planning, urban renovation, urban waterfront planning, urban public square and landscape planning, streetscape and shopping areas planning, community and residence zone planning, tourist site and resorts planning, public building design, hotel design, residential building design, and infrastructure projects, interior design, landscape design, overall plan and feasibility study of project, etc. For the past 15 years, APCE has finished 1300 projects, obtained more than 150 prizes, and thus won high reputation among clients.

APCE has almost 400 highly motivated professionals with rich experiences. Guided by our concept of "we do more than design", we will input all our refined research on resources of environment, technology, market, economy and implementation into each project of our client, in order to collaborate with our client and thus to realize the ideas and glories of the society, investors and designers.

序言/PREFACE

第一次认识雅克设计机构，是在1994年6月的海口市中心区规划设计竞赛评审会上。当时正值海南大开发、大建设时期，海南省邀请了22个国内外知名的规划设计单位对海口机场搬迁后空出的城市中心进行跨世纪蓝图的规划。我和另外10名专家应邀出任竞赛评委。在22个单位提交的23个方案中，雅克的方案令人耳目一新，给人以强烈的震撼。设计充分利用现存的机场跑道和滑行道，形成东西向的带状规划布局，其中心是一条舒展的绿带，绿带一侧平行布置两排高层、超高层建筑，成为金融、贸易发展用地，绿带另一侧是商业区。规划构思新颖，气势宏伟，突出了环境主题，并可以根据实际情况，确定投资规模和开发强度，操作性很强。雅克的方案力压群芳，脱颖而出，被评为一等奖，令业界瞩目。当时我很吃惊，一个刚刚成立两年的地方性的小型设计企业，何以交出如此有创意、有思想的方案，在高手云集的国际规划大赛中力拔头筹？

后来我了解到，雅克的成长和发展并不容易，凝聚了不少人的辛劳、汗水和支持。时任海口市市长的曾浩荣先生为了更好地完成和提升海口市的规划工作，指示由市规划局组建一支非国有体制的设计队伍。在时任海口市城市规划局局长的唐凯先生、副局长雷翔先生直接领导下，当时任教海南大学的侯百镇先生被挑选负责组建这支非国有体制的设计队伍。最初设计人才全部向社会上公开招聘，设计项目基本上是大设计院不愿意承担的街道整治改造任务，运转经费也非常困难，还是在时任中国城市规划设计研究院海南分院李建飞院长的帮助下度过难关。当时雅克聚集的一批年轻人意气风发，不满足只做修修补补的“小事”，立志干一番事业。1992年10月，第一次申请参加海口滨海高层区设计竞赛时，还不具备报名所需的甲级资格，局领导本着培养年轻队伍的心态破格准予报名。不料雅克在10个参赛方案中荣登榜首。评委对方案给予了很高的评价：“空间整体结构完整，既向心凝聚，又敞向海洋及绿地，兼有现代城市和热带滨海的特色”。由于在城市设计方面开创性的探索和出色的业绩，雅克被有些学者喻为：中国最早以城市设计为主业的设计公司。

经过15年成长的雅克，如今已经发展到近400人的团队，获得了建设部颁发的城市规划和建筑设计双甲级资质，在全国15个城市设立了分支机构。专业上除了继续保持在城市设计领域的特色以外，还在城市发展规划、滨水地区规划、旅游度假区等规划和酒店、住宅及别墅等建筑设计上有优异的表现。

十多年来，我一直关注雅克的成长。让人欣喜的是，雅克不管是在顺境时还是在逆境中都始终以饱满的激情和坚韧的毅力，不断探索，不断进取。他们坚持“设计创造价值”的理念，开辟着自己的独特道路，展示和发展着自己对规划、设计的独到理解。现在，雅克已经有了一定的品牌和知名度，是中国规划与设计行业一支不可忽视的团队。他们把15年来的一些作品编辑成册，请我作序，我欣然命笔。这本集子既是雅克一个阶段的总结，又可供同行之间探讨交流。雅克发展到今天是所有雅克成员不断学习，不断创新的结果。我期待雅克承前启后，继往开来，有更快、更好的发展。



中国工程院院士
清华大学建筑学院教授

2006年10月15日 北京

雅克之道 / APCE MISSION

侯百镇

在民主与科学之外，西方所倡导的最伟大的理念就是“公司”。公司这一组织和运营形式创造了高效率和高附加价值，推动着社会经济的发展，而其自身也在历练中或被淘汰或走向更新。资料显示，跨国企业的平均寿命为12年，中国企业是7.5年，而中国民企的平均寿命只有2.9年，可见企业生存、发展并不容易。雅克自1992年创立，已经走过了15年的历程，其间心得，或可分享。

雅克历程

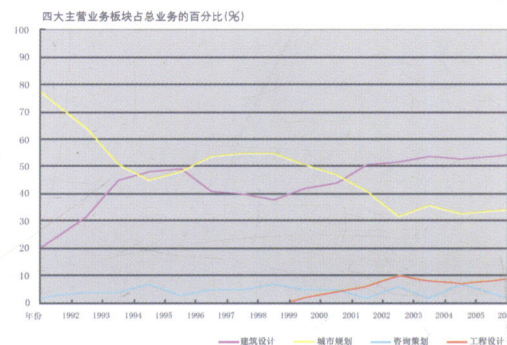
雅克在海南大开发的年代创立，其设计团队来自五湖四海，平均年龄还不到25岁，恰风华正茂。在1992-1994年间，雅克几乎参加了海南举办的所有重大规划竞赛，连续3次摘取桂冠的佳绩让业界瞩目。此后，海南经济迅速陷入了低潮，人去楼空，雅克也随之进入5年的衰退期。1997年与1994年相比，公司人才流失达70%，设计收入减少逾85%。此后，经过2年调整、适应，雅克又转入了快速增长期……。雅克的旺盛生命力得益于在经济大环境的起起落落中所经受的磨练与考验。

成长点：主营业务一步确立

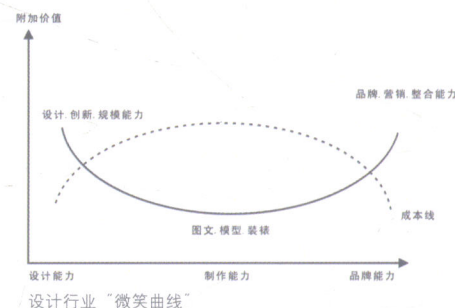
雅克以城市设计为切入点，迅速打开了本地市场，知名度也随之快速提升。借此良机，我们顺势将业务从单一的城市规划向建筑设计、咨询策划、工程设计等领域快速延伸，形成了四大业务组合。中国经济具有速度经济、政策经济的特点，在海南经济规模偏小的市场情况下，这一策略正是对症下药之方，取得了意想不到的成功。不仅在短时间内于人才、资金、市场、专业、业绩等多方面为企业打下了坚实的基础，四大主营业务也构成了设计产业链，能在客户需要之时提供全方位的“一站式”服务：从项目策划、城市规划、建筑设计、装修设计、环境设计到项目实施管理，甚至模型和图文制作都能一以贯之。不过，我们后来剥离了模型、图文等业务。因为我们在分析了成本和收益后，画出了一条设计行业的“微笑曲线”，根据这条曲线，它们属于低附加值和非核心能力的部分，更适合外包。此后，雅克更专注高附加值的领域，并致力于成为综合设计服务提供商。

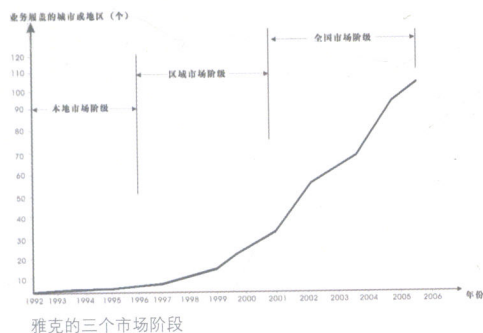
支撑点：公司治理二次转变

在1997年政企分开前的5年时间，雅克一直是政府主管的集体所有制企业。之后，雅克实施内部股份制改造，吸纳优秀骨干成为企业股东，完成了第一次治理结构的转变。在公司董事会的架构下，公司的持股人和各利益相关者建立起了合理、公平的运行机制，从而确保了公司客户的信



雅克主营业务的比重变化





任，也便于获得更多的社会资源，进而扩大了公司业务，维持了公司长期的竞争力。截止到2006年，雅克的分支机构发展到15个城市，业务量比低潮时增长了近80倍，网络化的发展格局已基本形成。因势而变，雅克正在酝酿建立新的机制，由原来的总公司投资参股分公司的“顺向参股”方式，转变为分公司可反过来购买总公司股份的“逆向参股”方式。这种从单向到双向的转变，以及随之而引起的激励、产权、管理、运营等方面的调整，正是雅克即将推动的公司治理的第二次转变。

突破点：设计市场三级跨越

1992-1996年是雅克的本地市场阶段，本地业务占总业务量的95%以上；1996-2001年是雅克的区域市场阶段，本地业务、外地业务各占50%左右；2001年以后，是雅克的全国市场阶段，外地业务量超过50%，业务覆盖城市超过20个。到2006年本地业务量仅占20%。虽说如今的设计行业已高度市场化，但随着雅克的经营规模和业务区域的不断扩大，业务分布在全国100个以上的城市或地区，激烈竞争中的经营风险反而被大大分散了。

雅克主张

在完全的市场环境下，知识型企业仅靠因需而变是不够的，雅克还有三大法宝：跨界合作、市场驱动和知识管理。

跨界合作

跨界合作即“Crossover”，指的是对规则的跨越，不同领域的人士、技巧和组织相互合作，擦出灵感火花和奇妙创意。跨界重点在“跨”的过程，目的是颠覆传统寻求突破。这个已盛行于企业界、学术界和政府部门的理念已日渐彰显出强大功效，正成为很多行业寻求突破的有效方法。雅克亦不例外，企业初创时，我们的主要业务“城市设计”就是典型的跨界合作的产物。城市设计涵盖城市规划、建筑设计、环境景观、交通规划、社会学、经济学等多个专业，我们在承担海口旧城区改造研究时，除了以上专业人士的参与外，还邀请了政府官员、记者、作家、医生、普通市民等组成混合团队。正是因为我们在初创期运用了跨界思维，雅克才逐渐形成了个性鲜明的业务特色：建筑、规划、咨询、工程（APCE：Architecture+ Planning+Consultants+ Engineering）四大业务板块融于一体，很多项目都是以跨界合作的方式来完成的。此外，公司还将跨界合作的领域尽力延伸，与不同的个人、团队、公司、大学、科研机构多方力量合作，有不少是跨区域、跨国界合作。形成了人才、业务、创新、成本、信息等方面的多重合作效应，创造了合作优势。

市场驱动

雅克以“设计创造价值”为公司理念。创造价值的方法是先将问题回归到原点，对资源、环境、功能、技术、工艺、生态、民生、文化、产经、政策、意愿、目标、营运等因素分类考虑并穷其所



尽，梳理其内在关联并将其逻辑化，然后再将问题结构化。通过问题的结构化才能找出关键性的驱动因素，这些关键性的驱动因素就是设计应遵循的或制约设计、或启发设计的决定因素。在海口市城市总体规划中，我们依此方法提出了“资源节点”的规划理念和适合热带城市的“层系结构”模式；在长沙金牛山的设计中，我们依据地形、自然条件提出了“树形屋”的设计理念；在重庆市美术馆的设计中，以“弧线”与“曲面”为符号传达人们意识中关于山、水的复合集体记忆。市场驱动的方法就是全身心关注消费者需求和消费者反应的方法，是从满足消费者需求出发，并关注相关利益者的设计方法。为了使这种关注能够有客观的依据和着力点，我们必须回到思考的原点。因此，市场驱动更是一种思考问题、抉择问题的方法，它让设计师更贴近市场，更关注相关的制约条件和有利因素，既把握大局又注重细节，从而寻找出区别于其他设计者的竞争优势。

知识管理

作为分散经营的网络化知识型企业，雅克的发展历史并不长。面对行业的激烈竞争，迫切需要积累知识，尤其是隐性知识，同时还要快速地传播和利用这些知识为业务发展服务。因此，知识管理（Knowledge Management, KM）就成为重要的工具和平台。在雅克的网络知识平台上有业务知识、市场知识、员工知识、流程知识、客户知识、服务知识、专家在线等多种链接，从专业到技术、从市场到经营、从人事到财务、从查阅、下载到交流、研讨都能实现即时共享服务，形成网络门市。知识管理为雅克提供了综合、远程的运行环境，保证了整体运营效率和水平。

雅克探索

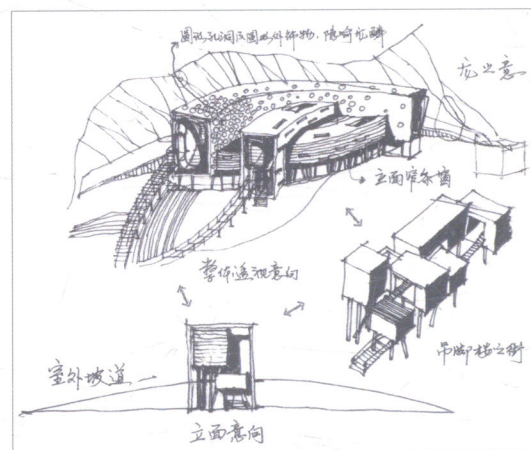
雅克创建和成长在市场化程度相对较高的经济特区，又经历了国家经济宏观调控后海南经济大萧条的洗礼，这让雅克自然多了一些风险意识和寻求发展空间的紧迫感。

动态成长

“兵无常势，水无常形”。面对风云变幻的市场，惠普CEO卡莉·菲奥里纳曾这样诠释达尔文的进化论：“不是那些最聪明的物种才得以生存，也不是最强大的物种方能够生存。那些最善于调整自己、以适应变化的物种才能够生存”。基于这种认识，2003年5月卡莉·菲奥里纳宣布惠普实施全球AE战略（Adaptive Enterprise战略，即“动成长企业”战略）。动成长企业强调的“动”是“主动”，而不是“被动”。雅克经历第一次低潮时是“被动”适应，而三次市场跨越则是“主动”应战，并实现了动态成长。此后，公司汲取教训，变被动为主动，在市场拓展、业务整合、公司治理等多方面“主动”“随需应变”，应时应势。因为当今形势已不同往日，麦



“树形屋”



重庆市美术馆。“重庆龙”

肯锡2005年全球企业高管调查显示，43%的人认为未来5年革新能力是业务增长的关键。企业只有具备市场灵敏反应的能力、主动掌握变化的能力、适时创新的能力，并使之成为企业文化的一部分，企业才能实现持续发展、动态成长。

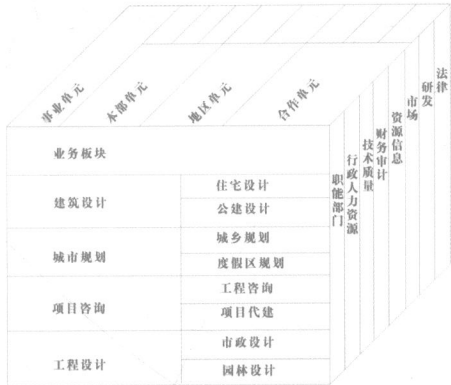
内部创业

建筑师、教师和医生是最古老的三大职业，都是知识型工作，具有个体化和个性化的特点。早在20世纪50年代，现代管理之父杜拉克（Peter F. Drucker）就率先提出了“知识工作者”这一概念，认为监督对于知识工作者而言是一座特殊的地狱。杜拉克提出，一个称职的经理要让员工专注绩效和结果，让他们仔细想一想他们擅长什么？如何学习？他们看重什么？这种自我认识对员工取得绩效至关重要。杜拉克更进一步将“新经济的挑战”精辟地定义为“提高知识工作的生产力”。设计行业作为典型的知识型行业，是新经济的有机组成部分，如何提高设计企业的生产力是每一家设计企业时刻关注、不断探索的课题。从2006年起，雅克推出了《企业内部创业管理办法》，符合条件的个人或团队可以申请成立创业设计所。每一个创业设计所相当于一个独立的公司，在雅克的品牌支持下，他们可以像自当老板一样经营自己的事业，自我管理，自我发展。他们没有必要自己另开公司，因为这些设计所本身就是一个公司，并且比独立开设公司更节省成本，享受更多的专业而周到的资讯、技术、财务、法律和后勤服务。这种模式既保持了大公司的品牌和议价能力又兼具小公司的灵活与弹性。经过2006年一年的运行，前8个月就完成了全年的工作量，内部创业使工作效能提高了30%。

连锁经营

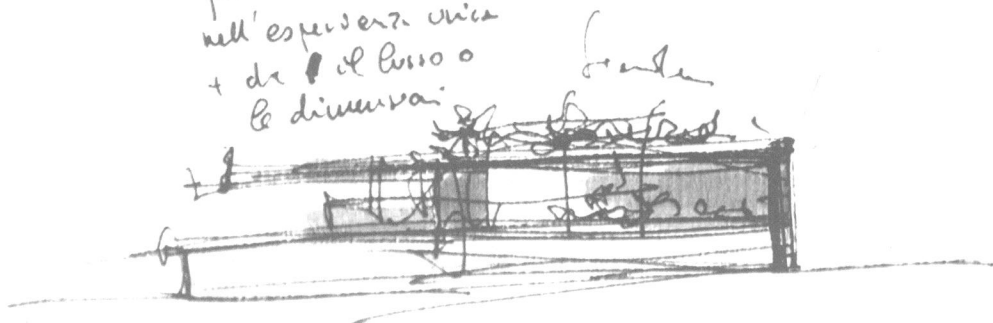
雅克业务覆盖的城市和地区超过100个，如果100个城市的业务都由一个城市的设计团队去承担，仅交通和现场服务成本就是个大问题，显然既不经济，又不合理。战线拉得太长，利润自然摊得薄，更妄谈发展。集中于一个城市发展业务与分散在100个城市开展业务自然是不同的情况和方法，这就是差异，有差异就必须以差异化去应对！于是，我们在15个城市设立分支机构，由15个团队去覆盖100个城市的业务，把经营和服务推到前线，贴近客户和市场。距离变近了，甲乙双方更容易成为合作的伙伴，既经济又合理，既赚钱又发展。15个分支机构我们采取外派、参股、合作、兼并等多种形式，这是因需而变。由总部提供资讯、技术保障、质量管理、市场营销、培训财务、法律等方面的综合服务，各分支机构的成本反而会比当地设计企业低。“用脚投票”人才自然流过来，有人才就能出好作品，有好作品就能赢得客户，市场也过来了，企业没有理由不发展。

侯百镇 雅克设计机构创办人、董事总经理，《规划师》杂志社社长，重庆建筑工程学院建筑设计硕士、同济大学城市规划博士、新加坡国立大学工商管理硕士（EMBA），国家注册城市规划师、国家一级注册建筑师、研究员。



雅克的业务与组织架构

Fare sì che la
personalità sia
nell'esperienza unica
+ de il lusso o
le dimensioni



序 言/PREFACE

雅克之道/APCE MISSION

目 次/CONTENTS

1 办公建筑/OFFICE BUILDINGS	2
2 商业建筑/COMMERCIAL BUILDINGS	24
3 酒店建筑/HOTELS BUILDINGS	72
4 住宅建筑/RESIDENCE BUILDINGS	100
5 别墅建筑/VILLA BUILDINGS	156
6 综合建筑/COMPLEX BUILDINGS	196

附录 / APPENDICES

1 大事记/MILESTONE	236
2 部分项目年表/SOME OF OUR PROJECTS	238
3 雅克团队/APCE GROUP	244

后记 / POSTSCRIPT

1 OFFICE BUILDINGS

办公建筑

项目档案

PROJECT RECORD

办公建筑

中国银行重庆市分行外立面改造
嘉积中学红楼翻建工程
海口世纪大桥监控管理中心
浪高国际会展中心
海客瀛州二期
海口市城投办公楼
海峡明珠广场

中国银行重庆市分行外立面改造

地 点: 重庆
时 间: 2006
主 创: 贾静
设 计: 周宁
规 模: 40000平方米

Exterior Elevation Transformation of Bank of China, Chongqing Branch

Venue: Chongqing
Year: 2006
Main designer: Jia Jing
Designer: Zhou Ning
Total floor area: 40000m²

中国银行重庆市分行办公楼位于重庆市渝中区繁华地带。外立面改造是为了配合中国银行2006年企业上市，同时为了提升企业形象而进行重新设计改造，也为城市空间增加新的活力。

The office building of BC, Chongqing Branch is situated in the downtown area of Yuzhong district in Chongqing. The transformation is made because the Bank of China is to be listed in 2006. Meanwhile it is for improving the bank's image and for adding refreshments to the city.

