

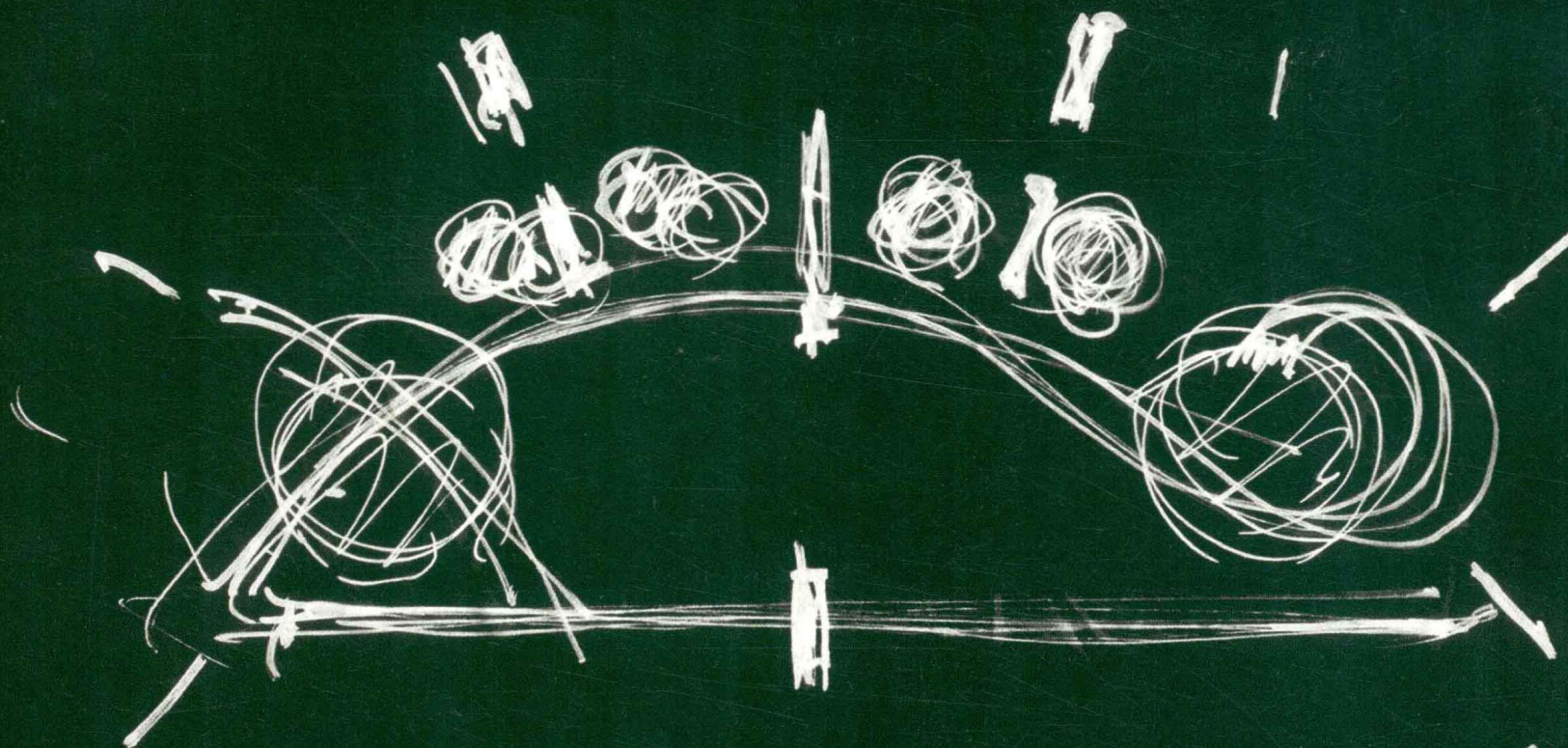
设计走向完美

DW设计事务所对理想景观、规划与城市设计的追求

[美] DW设计事务所 著
朱 强 黄丽玲 译
杜凤林 校

中国建筑工业出版社

设计走向完美



upari

设计走向完美

DW设计事务所对理想景观、规划与城市设计的追求

[美] DW设计事务所 著
朱 强 黄丽玲 译
杜凤林 校

中国建筑工程出版社

著作权合同登记图字：01-2010-0631号

图书在版编目 (CIP) 数据

设计走向完美 DW设计事务所对理想景观、规划与城市设计的追求 / (美) DW设计事务所著; 朱强, 黄丽玲译. —北京: 中国建筑工业出版社, 2011.7

ISBN 978-7-112-13275-1

I. ①设… II. ①D…②朱…③黄… III. ①景观设计—作品集—美国—现代 IV. ①TU986.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第106664号

Toward Legacy by Design Workshop Inc.

Original copyright © Design Workshop Inc.2007

All rights reserved.

Translation Copyright © 2011 China Architecture & Building Press

Published by arrangement with Design Workshop, Inc.

本书由美国 DW 设计事务所授权我社翻译出版

责任编辑: 姚丹宁 率 琦

责任校对: 姜小莲 刘 钰

设计走向完美

DW 设计事务所对理想景观、规划与城市设计的追求

[美] DW 设计事务所 著

朱 强 黄丽玲 译

杜凤林 校

*

中国建筑工业出版社出版、发行 (北京西郊百万庄)

各地新华书店、建筑书店经销

北京嘉泰利德公司制版

北京利丰雅高长城印刷有限公司印刷

*

开本: 880×1230毫米 1/12 印张: 24 字数: 500千字

2011 年 7 月第一版 2011 年 7 月第一次印刷

定价: 198.00元

ISBN 978-7-112-13275-1

(20657)

版权所有 翻印必究

如有印装质量问题, 可寄本社退换

(邮政编码 100037)

此为试读, 需要完整PDF请访问: www.ertongbook.com

目 录

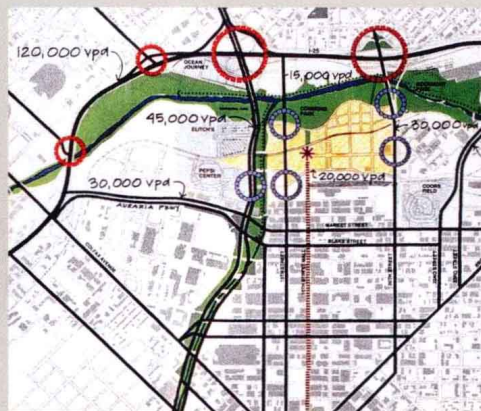
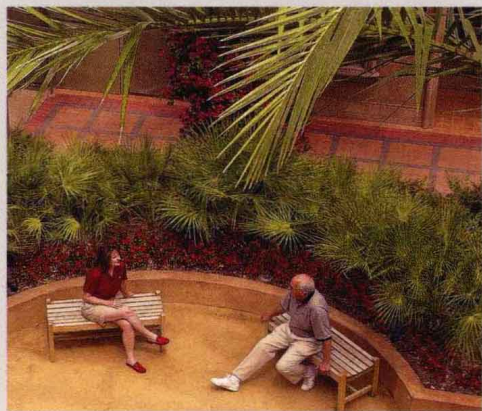
前言	006
导言	008
案例	022

第1章 自然

自然对人类和地球生命的延续至关重要。保护大自然并让受到破坏的自然得到再生和恢复, 可以保持和增强人与自然的紧密联系。

028





第2章

场地

场所空间的营造是将美注入人们的日常生活中,为人们探索生活和生存环境的意义提供了平台。

076

第3章

社区

在社区、城镇、村庄设计中,只有同时关注和推崇自然与人文需求,才算得上成功。

130

第4章

连接

在城市环境中,要利用现有的信息和格局营造人们聚集和亲近自然的方式。

174

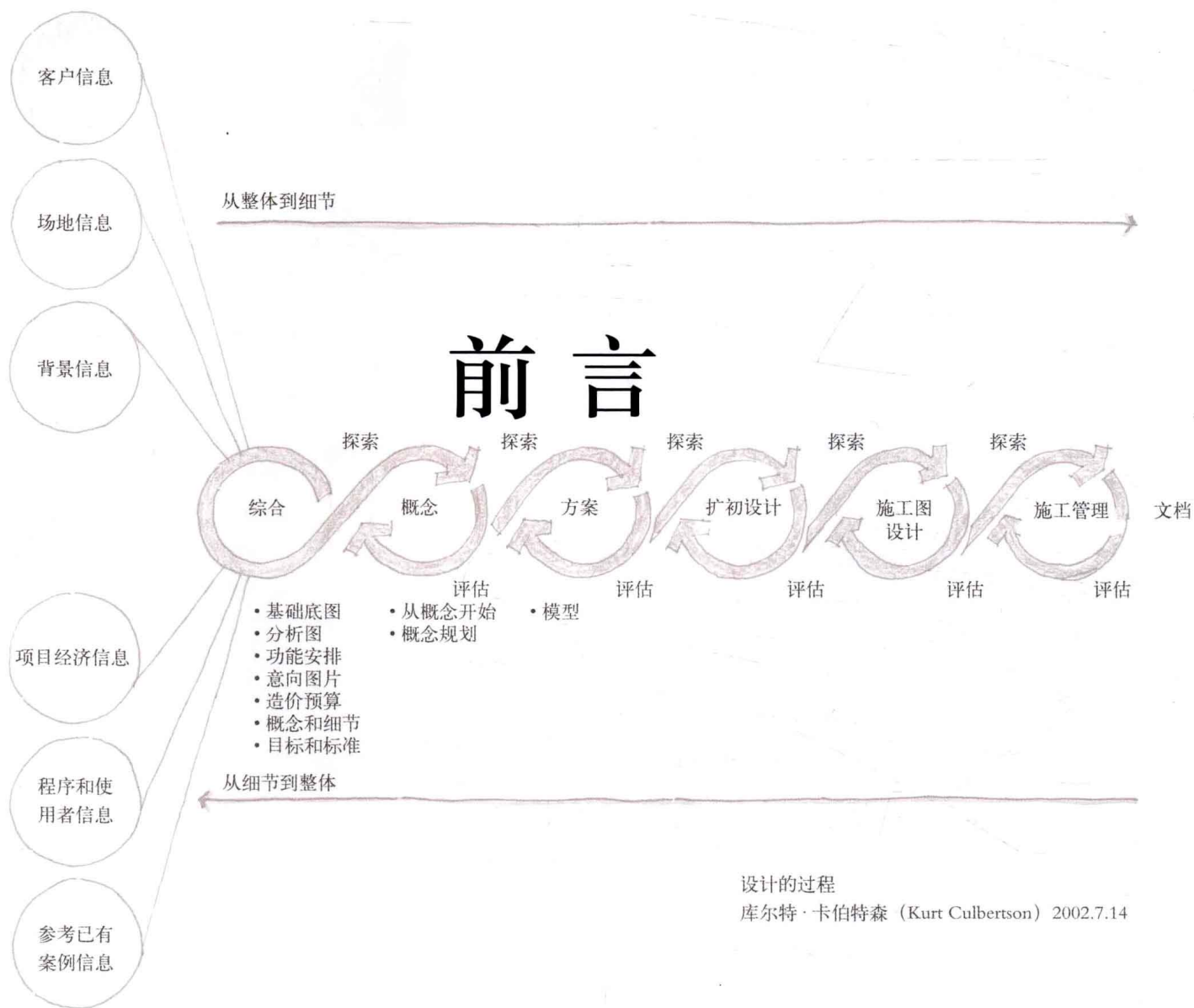
第5章

引领改变

真正的改变来自人内心深处和思维意识上的变革。展望和建立远景目标,可以帮助人们获得变革的方法。

228

后记	272
合伙人	274
近几年的工作成员	276
参考文献	280
致谢	281
项目名称及索引	282
所获奖项	284
图片来源	288



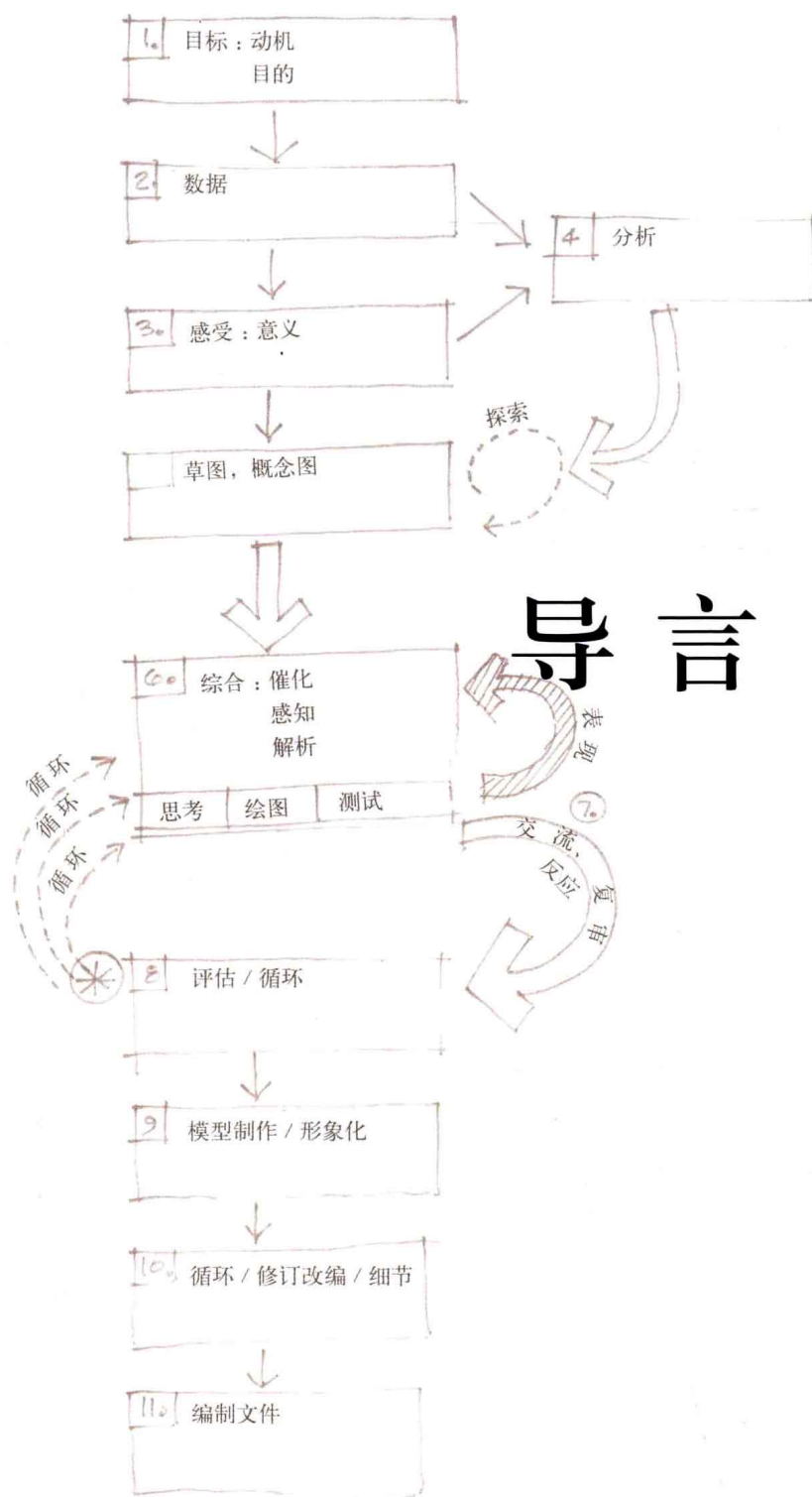
本书的内容、
撰写本书的原因，
以及阅读本书的方法。



我们准备将过去 35 年的工作成果编成一本书时，我们决定：这本书的内容一定要比以往的工作总结更加深入。我们希望跟大家分享我们如何运营一个以创意为基础的公司，分享我们的理念和经验，以及两者彼此促进的过程，同时分享我们所遇到的挑战和胜利的喜悦。两年前，我们挑选出最好的项目，开始挖掘其概念、方法、成果和创造过程。通过集中分析每个项目的要点，我们将这些项目分为了五类：保护自然环境、营造场地、促进社区生活、增强联系和引导变革。我们发现许多项目似乎可以归入多个类别，但是它们着重表现的仅仅是其中某一方面。在每一个章节里，我们从相关主题入手，通过项目来阐述这些主题，并对追逐完美设计的项目进行深入讨论。这些项目极具挑战，并且从一开始就有成为子孙后代遗产的巨大潜力。

在本书中，你将看到一些需要大量财力支撑才可以完成的创造性项目，以及一些花费不多的项目。同时，你也将看到保护项目以及一些通过发展来拯救环境的项目。但有些项目非常棘手，许多年之后问题依然得不到解决，一些项目从开始就明显不可行，存在众多分歧，在这样的情况下，设计师和规划师只能坚守自己的想法，并且引导委托方和社区彻底了解项目过程中每一个步骤。因此，本书中也包括了一些仅仅取得有限成功，以及少量仅是用来学习经验的项目。我们希望通过这些案例来教育和启发读者，使大家在未来的类似项目中取得成功。

设计的过程



导言

Design Workshop景观建筑设计及规划研究
事务所（本书中简称为“DW设计事务所”）是
一个源于学术界、以思想意识为基础的公司



是一个不断学习的设计群体，力求解决具有复杂性和挑战性的项目，尤其是那些在学术上处于前沿地位的项目。公司创建伊始，公司成员力求具有广博的知识与多方面技能，立志要去解决任何有关土地的项目问题。其指导原则是，以最广泛的综合视角，并通过合作的途径来解决实际问题。其目标是做有重大影响力的工作，做与众不同的工作，做造福地球人类的工作，换句话说就是要做到最好。

公司建设之本：透明性和整体性

透明性包括在所有层次上的公开。这从公司的名字（Design Workshop）上显而易见，它描述了公司奠基人想要追求海纳百川的协作型的设计方式，即重视和欢迎所有意见、集思广益、公开讨论并且决策过程公开的方式。项目决策信息的来源可以是多方面、多角度、多层面的，也就是说，一个设计既不是只由主创设计师来决定，也不是只由高级设计人员来完成。一个好的设计可以有多方人员的参与，从前台人员到市场部门、财务部门等，我们都鼓励他们在公司里的公开的设计讨论会上各抒己见，从而使得我们可以从不同的方位和视角来看问题并且提出设计构想。

DW 设计事务所（Design Workshop）自 1969 年成立以来就一直追求和实践着整体性原则，即一种综合性的设计方式。从成立之初，DW 就强调综合整体的方法在规划设计中的重要性，考虑多个层面的设计元素，甚至包括那些具体项目设计范围之外的因素。为了对项目的整体背

景有更深入的了解，并且让不同利益团体、不同工种的人员打破传统的集团界限或学科界限且彼此协作，我们需要在多种尺度上实践这种综合性、整体性的设计方式。

这两个基本原则促使设计者尽可能收集更多信息以做出更好的决定，尽量获得包括委托方、社会和使用者在内的广泛人群和团体的支持。公司的创立者之一唐·恩赛因（Don Ensign）说：“我们一开始就有这样的直觉：好的工作需要综合化。这个思想已经植入公司的内涵。”

设计走向完美

随着公司的壮大，有必要对这种我们推崇的综合方式进行进一步界定，并使其更清晰且可传授下去。20世纪90年代的一次董事会议上，与会者聚集在一起，讨论如何确定这个概念。“综合”当然意味着要尽可能地考虑广泛的背景，但也意味着要对项目进行深入探究。与会者希望提供一种能让设计者深入下去的方式。通过这种方式，当一个项目的“表面”情况可以界定任何一个项目的关键问题时，“深入探究”可以挖掘出问题的精髓，探索项目更深的含义，这能够使各方面进行综合，让规划设计的成果具有更深远的意义。

在梳理界定这个想法的过程中，董事会也力求融入当前比较前沿的但又相对比较单一的环境可持续发展理念。如此一来这个理念带给我们更为宽泛的自我认知和自我意识，并让我们在这个职业上更具责任感。董事会成员一致认为界定后的这个综合设计理念既包括了景观建筑设计传统要素（艺术和环境），也涵盖了社会和经济这两个重要方面，而后面这两个方面是景观建筑行业考虑的重要方面却没有被业内外人士广泛意识到。

这四个要素与同时期出现的三重底线¹中提到的要素很相似（参考约翰·埃尔金顿的《用刀叉的食人族》），但更坚持和强调了美对于人类的重

要意义。为充分表达该要素，我们选择了更加有形的词汇——“艺术”来代替“美学”，它可以被理解为感知的学习或哲学的探索。这四个要素即为四个方面的价值：

环境：人类的生存依赖于对自然系统价值的认知以及保护自然价值的活动。设计应该根据土地状况，采用有利于后代和长远利益的方式。

社会：人们的相互联系维持着家庭、社群、城镇、城市和国家的文化，也是人类繁荣的基础。设计应该促进社会中的人际关系和相互间的接纳。

经济：项目的开发资金与回流资金决定了其经济可行性。任何一个项目都需要能够长期运作的经济机制来推动和保护场所的整体性。

艺术：美是永恒的。它使我们的生活更有意义和价值，并且是人们在精神层面修复的渠道，从而帮助我们建立更本质的目标。它也可以帮助提升经济价值，促进项目的可行性，吸引资金，确保项目的持久性。

为了抓住这个理念的本质，会议成员用简单易懂的语言将其提炼成一段话：

我们相信，当环境、艺术、社区和经济与土地支配、社会需要融洽结合时，神奇的场所随之产生，这是一种能振奋人心的场所，一种

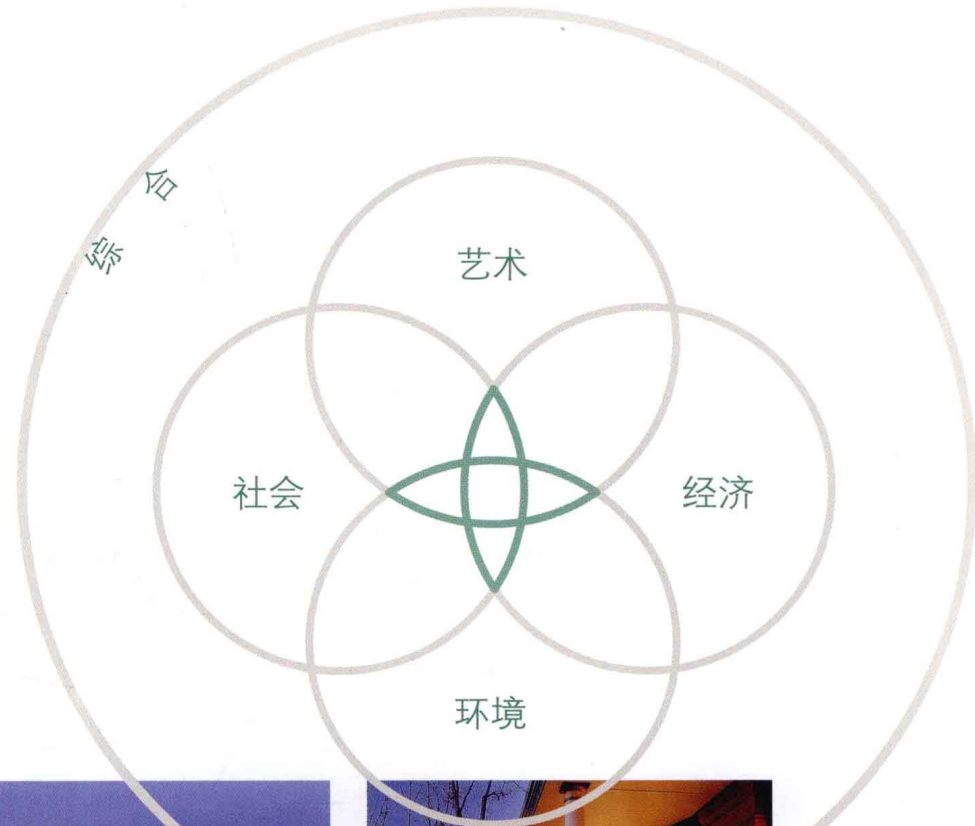
1 1997年，国际可持续发展权威、英国学者约翰·埃尔金顿（John Elkington）最早提出了三重底线的概念，他认为企业需要始终坚持三重底线原则，即企业盈利、社会责任、环境责任三者的统一。这三重底线，是企业的立身之本，是企业不断发展、长盛不衰的根基。——译者注

具有可持续的美、价值和品质的场所。我们致力于为我们的委托方、为社会、为我们地球的福祉创造这样的场所，为子孙后代留下宝贵的遗产。

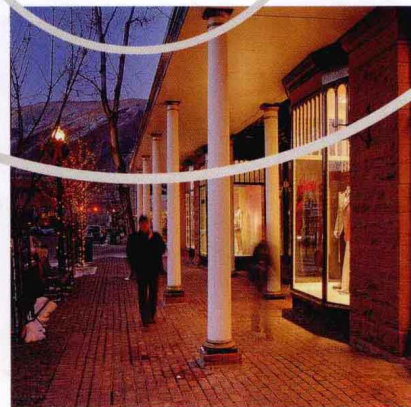
这个设计理念的名称源自以上这段描述，用“完美”这个词来表达设计的时空特征，也就是说设计应当经得起时间的检验。这个理念由四个叠加的圆圈形象化，每个圆圈表示上述四个要素中的一个要素。这些圆圈交叉的中心，表示四个要素都处于平衡的状态，是一个项目的理想目标。如果工作开始时过于强调某一个要素，那么在过程中要尽可能地使其向中心靠近。为了在日常设计工作中强化这个复杂而缜密的思维过程，我们在外圈加上了第五个圆圈，这个圆圈代表了设计过程和项目资源管理中协调矛盾、优化结果的综合过程。

合伙人丽贝卡·齐默尔曼 (Rebecca Zimmermann) 说：“这个代表设计走向完美的圆圈图和相关讨论其实是建立了一个目标。这个目标帮助我们在工作中抓住重点、有的放矢。当我们进行一个注重环境或注重经济的项目时，我们保持清醒的意识，将这些项目向中心引导，并把其他要素整合进这个项目里。这帮助我们控制最初位于圈层外围的项目，并将这些项目向中心转移。它们会是完美的吗？也许会，也许不会。是否因为我们考虑了这些而使项目做得更好？当然！”

“完美设计 (Legacy Design)” 源自学术性 DW 设计事务所的理想。它的目标之一就是弥合不同派系间由于教育而产生的裂缝。“设计价值标准与设计技术的割裂在学术中早已形成。” 合伙人、公司首席设计师托德·约翰逊 (Todd Johnson) 说，“在哈佛，有擅长形式和结构的教授，也有擅长如何解决问题的教授。这些偏向使学生（容易受到不同思想的影响）也分成不同派系。形式设计者穿黑色的衣服，阅读特定杂志，谈论共同话题。问题解决者没有奇装异服，他们关注于科学和理性的思考方法。这些极易



环境



经济



社会



艺术

受到影响的学生，往往忽略综合性的问题解决能力，而陷入某一价值认知中。这种现象使得学生的一些技能和价值受到另一些技能和价值的束缚。完美设计承认整体性解决方式的难度，但仍然会努力去将高目标与形式联系起来。”

这种理念根植于个人的价值观和信仰，并且从某种程度上说是一种信仰行为。它意味着只有少数能够经受时间考验的设计是这样做的：把环境敏感性、经济可行性和社区价值观这几个要素结合起来，使竣工后的项目提升到艺术的高度。这种场地设计理念体现了我们行业的崇高奋斗目标；在现代文明的基础上，它们的存在成为完美设计理念的一部分。当许多人还在强调完美设计理念中的单个要素时，它们已经在朝向满足各方面要求的途中遥遥领先了。弗雷德里克·劳·奥姆斯特德（Frederick Law Olmsted）设计的纽约中央公园，丹麦奥埃罗市（Årø）的集中“绿”岛，罗伯特·史密森（Robert Smithson）设计的位于犹他州盐湖的螺旋形防波堤和哥伦比亚（马里兰州）的新社区，得克萨斯州的伍德兰兹休闲公园（Woodlands），佛罗里达州的海滨和亚利桑那州的维拉多（Verrado）等等是一些卓越的案例。我们自己的作品中，有一些几乎已经达到完美设计的理念，在本书每一章结尾，我们将对这些项目的代表作品进行深入探讨。

在我们理念形成的初始阶段，公司董事会成员认为完美设计在本质上是一种理论。它主张在分析过程中，这四个要素之间产生的对话可以导致所有方面的综合和整合，产生最切实可行的解决方案。同时，尽管实现这些理想的努力可以被衡量，但不可能完全证明平衡了艺术、经济、环境和社会各方面的设计对后代来说就是完美的。公司坚持应用这种方式，因为到目前为止的应用结果是令人鼓舞的，而这个过程本身也能积累大量的知识。在公司的成员眼里，完美设计就是未来。

挑战和好处

“关于完美设计理念对真正实践的项目所能起到的作用，我认为我们的想法有点幼稚。”公司的创始人之一乔·波特（Joe Porter）说。大部分探索旅程是一个不断成长、学习和增强理解力的过程，然后用它来影响开发的实施方式。有时候经验是通俗易懂的，有时又是耐人寻味的。

合作伙伴理查德·肖（Richard Shaw）说，“如果许多委托方能够广泛考虑所有要素，结果可能会更好。”为了向委托方展现采用全面合作方式的各种好处，完美设计往往变成一个通过教育途径不断得到提升的理念。

合伙人库尔特·卡伯特森（Kurt Culbertson）讲述的正是这种情况，“在最近的一个采访中，我们展示了这个完美圆圈图的幻灯片，公司的经理中途打断了我。他说，‘这是一个非常有趣的图，但我们的业主只关注左边的圆圈，代表经济的那个圆圈。’我说，‘我能理解这一点，但是一个真正成功的项目设计，除了能带来更大的经济价值外，还应该在社会、环境和艺术水平方面都具有一定的价值。因此，如果业主真的对经济感兴趣，他们需要对设计整体感兴趣。’当他们思考得稍微长远一些时，他们会说，‘是的，我们确实没有从这些方面考虑过，但是我们愿意按照这种方法去做，就像我们曾经利用废弃的钢铁厂制造出美景一样。’这种更积极的立场远远超越了无损害理念。”

作为公司总经理兼合伙人的格雷格·奥克斯（Greg Ochis），也看到了这种效果。他说：“对项目团队和委托方来说，完美设计最有意义的一个方面在于它的应用能发挥多大的作用。如果人们只是考虑四个方面中的一个，那么打破常规的思维方式则非常重要。我们应该思考，真正创造价值的是什麼，也许那些对社区感兴趣的人能理解哪些社会形式和环境能创造价值。项目能在短时间内迅速地发展到如此高的水平，对此，我常常感到

惊讶。”

波特看到，在这个过程中，公司的目标至少有一部分已经实现。“项目实施理念的不断变化，在长时间内确实能使我们有所作为，这对我们至关重要，”波特说，“我们花了很多精力致力于户外舒适场地的建设，以推动完美理念向前发展。35年后，我们能理直气壮地对人们说，我们一直在进步。我们拥有越来越多的客户，他们接受这种理念，并为如何使它更好地发挥作用而努力工作。”

由于这个理念促进了工作的开展，这个过程也给设计者提供了支持。“我认为设计的完美定义对年轻的项目管理者是真正有用的，”唐·恩赛因说，“当他们过度地关注预算、进度和过程管理时，常常忘记了全面地看待问题。完美概念使他们为了更本质的价值开始重视工程质量。”

最近几年，从抽象到具体，公司已经形成了几种结构性支持，用来优化完美设计的理念。它们被纳入公司的电子系统中，使设计团队掌握工程进度，认真思考工作背后的东西。为了理解场地，设计者利用系统分析问题，系统就会相应地做出解答。系统产生的方法可以对项目进行指导。这些支持系统用于描绘完美设计的目标，解决诸如材料的构成和应用等热点问题。项目经过一系列的设计审查，快速地多次修改形成更有意义的具有综合性和多层次的结果。

工作室的价值

工作室模式是一种使项目接近完美设计理念的最重要的方式。相对于个人崇拜和迷信天才神话来说，公司的创始人选择了一种能孕育开放工作环境的名称和方式，在这样的环境下，委托方和设计者能将设计与解决问题融合在一起。特定的情况下，需要做这样的工作：鼓励不同的观点，追求新知识，加强平等意识和提倡勇于发现的态度。



工作室是个理想的理念，是一种工作环境的状态，在这种状态中，发现和交流都是开放的过程。这是一种复杂的状态。需要默契使它具有创造性和高效性。它由设计主导关系建立，由所有的参与者维持。如同受政治方向影响的民主质量，工作室的特征与公司的特定倾向一致。在公司的工作室中，尽管专业团队是由经验丰富的人领导，但是中心趋势是人人参与的方式。工作室的基本行为原则包括：经验层次的交流、以项目指导原则为基础的决策、决策过程的开放性。工作室实际上是一种发现、信任、鉴别、改进和解决问题的方式，不止是单向流程，而是多次循环，使项目水平达到最高。

规划和设计需要结合多种资源信息，用这种方式替代传统的解决方案，以模型的形式输出，然后由设计者，委托方和其他人员进行评估，以便改进和完善。过程看起来简单，但是特定环境中的项目，由各种不同的人员一起完成，也是一个挑战。工作室的组织方式已经演变为解决问题和设计过程的开放交流方式。这一过程的核心是需要平衡好批判性的创造力。设计审查过程包括任务的协调和修改，工作室在其中的作用相当明显，而且这种作用使设计趋于完美。“在就共同目标的实现和对如何使项目趋于完美的理解上，工作室给我们营造了一种氛围。”约翰逊说。它也拒绝接受任何强加给委托方的设计实践，正像卡伯特森所说，“完美意味着在工作中，你必须乐观，而且要谦虚，要不断听取各方面的意见。”

追逐完美的设计

并不是只有我们公司采用这种新的工作和生活方式。伴随着社会活动的拓展，以及保护环境、培养人文精神和合作精神在日常生活的融入，社会对完美设计的需求也日益强烈。以下公司也开始采用这种新的方式：

- 通用电气，美国最大的公司，2005 年宣布公司将转变成环保公司。

- 沃尔玛，2006 年 11 月（沃尔玛首席执行官）惊人地宣布该公司的可持续发展目标，并将投入 5 亿美元支持这个目标。
- 获得麦克阿瑟奖的哈佛大学教授霍华德·加德纳（Howard Gardner）、米哈里·奇克森特米海伊（Mihaly Csikszentmihalyi）和威廉·戴蒙（William Damon）共同创建“好工作（Goodwork）”，它是一个以卓越的技术来进行工作的组织，它追求的是合乎伦理道德的、可靠的成果。
- 阿尔·戈尔（Al Gore）的全球变暖研究在电影《难以忽视的真相》（An Inconvenient Truth）中得到展示，相关网站也开始帮助人们了解如何节约能源和降低碳排放量：<http://www.climatecrisis.org/>。

上述举措带来一些希望，使可持续发展更具感染力，整个商界将会效仿这种举措。这些观点在文化领域将更加根深蒂固。市场也会顺应潮流，承担起更多的责任。但更重要的是，人们逐渐意识到理想主义和实践结合的重要性，他们也在生活和工作中寻找实现这一结合的方法。他们跟随走在最前沿的领导者。这已经成为设计工作室的重要经验，设计工作室创造了几种支持其完美设计的机制，包括每年聚集所有工作人员，对完美设计的理论和实践两方面进行更深入的探讨。这些努力和投资与公司价值体系是一致的。

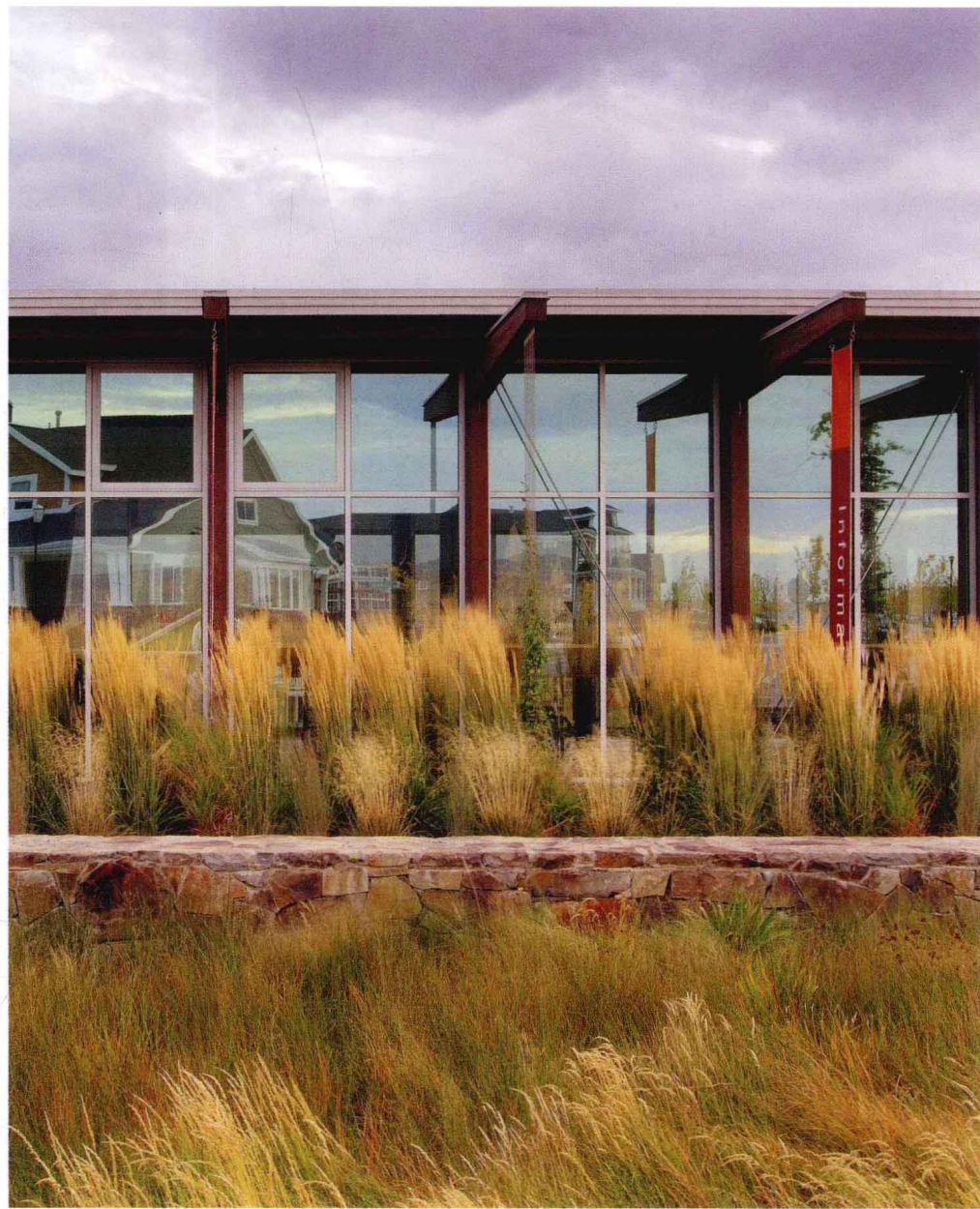
本书是 DW 设计事务所追求完美设计的一个旅程。本书的写作过程就是一次艰苦的跋涉，需要组织企业员工进行个人思想总结，总结多年的项目经验，并找到适合自己的工作思想和方法。我们已经意识到这是个旅行的过程而不是直奔目的地。在这个独自前行的过程中，公司已经取得了一些成绩，也看到了还有更远的路要走。从企业层面上来看，在个体单位和独立团队中，对于每一个人来说，按照原则运行都是一个挑战。这不是仅仅通过加强目标和行动就能实现的；它需要一个设计公司从精神层面上产生根本性的转变。公司已经利用现有资源构建出一个体系，促使每一个

项目都尽可能接近完美设计，但挑战依然存在。目标仍然难以捉摸，实现目标的方法也还不够清晰，但 35 年的设计实践表明，有这些思想的指导，我们在工作中的合作会更有力量。

DW 设计事务所在工作中经常需要协调经济、环境、社区和艺术的关系吗？不。所有的设计都达到了完美理想的标准吗？不是。有促使其不断改进的推动力吗？有。这个理论被实践过吗？准确吗？结果匹配吗？能承担责任吗？每个项目都是在过去经验基础上实行的吗？如果不是，完美就只是欺骗他人、甚至欺骗所有人的一个简单的宣传口号。

为了确保不出现这种自欺欺人的状况，我们需要努力进行实践、衡量，并且真正解决问题。从经济角度看，是否能忽略项目的利润率和投资回报只关注其对社区造成的财政影响？从环境角度看，设计怎样才能使被破坏的景观得到持续恢复？从社会角度看，项目能否预测景观对该区域的犯罪率、就业和公共健康等社会因素的介入效果？最后，从艺术角度看，如何构建赏心悦目、触及灵魂的景观，甚至是具有神圣几何形式和文化故事的景观，在某种程度上，怎样保证这些建设的方式是永恒的，而不仅仅是煽动性的、昙花一现的呢？

这个确定完美设计理论的决定，是 DW 设计事务所为了成为可持续发展的组织，更好地满足人们对美景的需要而确定的。这是个有争议的观点。一个满足环境和人们需求的社会是健康的；一个满足环境 and 经济需求的社会是高效的。连接经济和社会是为了追求公正。因此，我们必须敢于创建一种文化，它用艺术性的设计来满足精神需求。它位于以上四种价值标准的交叉处，通过它们之间的对话，设计能开始并将持续承担更多的任务。它能让存在更有意义。



美国犹他州黎明社区的游客中心，“家的感觉”得到了体现，这是一个非常成功的项目，重要的环保措施都得到了实施，与自然也进行了深层次融合。



初始