

责任编辑:陈雯
联系电话:021-63218991
E-mail:718648415@qq.com

2023年1月2日

■年终盘点

未来设计价值如何定义？

从“工程项目”走向“发展场景”

□祝波善

审视自身，破解当下困局

2022年的设计行业，呈现出前所未有的难，总结来说就是“割裂、冲突、魔幻”。回顾2022，行业发展呈现出一些特征：房地产冲击下业务持续萎缩，部分民营企业为解决经营困境重回国资怀抱，企业上山路径明显受阻……行业规则发生了巨大变化。

应对发展压力，业内诸多企业在过去的一年里做出了各种探索尝试，但在业务探索和创新方面缺乏有效突破，资源、政策、思想等方面的层层束缚，让新的业务探索、新的想法难以落地。另一方面，行业在未来发展尚不清晰的情况下，同时还面临着各种各样的短期问题，不得不投入一部分精力来解决当下面临的问题。可以说，行业未来发展前景仍不清晰，发展路径仍不明确，对于未来发展的预期信心不足。

在外部环境的冲击下，过去设计行业隐匿的问题逐一暴露，并在2022年进一步凸显，过去的增长模式、发展模式和管理模式都遇到了瓶颈：

从增长模式角度看，设计企业存在供需错位。过去，设计企业长期依赖于增量市场实现发展；而现在行业主要依靠固定资产投资来支撑发展的线性关系正在发生改变，开始由增量市场走向存量市场，支撑行业发展的强烈动力已经改变。设计行业传统的供给方式已经无法满足层出不穷的新需求，导致有效供给不足。

从发展模式角度看，传统发展路径已经失灵。行业过去发展主要依赖资质壁垒和人员投入，这种“水多了加面，面多了加水”的“和面式”发展模式已经难以适应当下发展需求，相当多的企业人均效能天花板难以实现突破。

从管理模式角度看，粗放式管理方式加剧冲突。时至今日，行业内大多数设计企业依然是采用“放水养鱼”的粗放式管理模式，数字化技术应用落后，管理投入度不足，在外部冲击下这一矛盾进一步凸显。

当下，行业发展规律已经被打破，发展的内在逻辑发生改变，行业正走在转换发展的轨道上，需要企业走向创新突破。但与此同时，企业在创新探索方

面依然面临着一些困境：

一是相当多的企业存在短期思维，无法以系统化思维推进变革发展。二是始终延续单环节分工的思维，无法跳出工程建设的链条推进商业模式创新。三是无法建立产品思维，推进盈利模式优化。四是无法进行有效的资源整合，有效的资源整合既包括内部资源，也包括外部资源整合。当下的处境需要企业进一步强化对外部资源的整合，更重要的是融入或者构建相应的生态圈。

顺应趋势，重构设计价值

面向未来，我们首先需要重新定义设计，定义设计企业和设计工作，最终定义整个设计行业。要回归设计的水源，明确设计到底是什么，思考设计的边界、内涵、价值应该如何体现。

过去，设计是一项专业服务，为工程建设提供单环节或者阶段性的服务。随着供需关系的变化和技术的进步，未来的设计应该是以解决场景问题为导向。过去设计的服务对象和服务重点是工程项目，依托工程项目提供服务。而未来设计的内核是通过设计来营造新的场景，解决社会问题、生产问题和生活问题。

比如，在新型城镇化、绿色低碳、韧性城市、人文城市、宜居城市、智能高效等发展理念下，蕴涵着生态优先、绿色建造、海绵城市、应急管理、建筑文化、基础设施完善、城市更新等一系列的服务场景，这就需要设计企业运用解决问题和价值创造的集成化思维，服务城市建设的新理念、新场景。

再比如，在绿色低碳的背景下，生态领域同样存在大量的市场空间。对于设计企业，绿色低碳的发展要求，可以具体转化为包括能源转型规划、咨询服务、低碳建筑技术创新、生态碳汇的设计理念创新、低碳的全过程咨询服务、能源管理服务在内的一系列服务，这就需要设计提供全生命周期的伙伴式服务，提供生态低碳咨询服务。

行业的价值定义将从“从属于项目”转变为“解决问题”，设计的价值载体也将从“工程项目”走向“发展场景”。

当下，设计行业已经从过去的水大

鱼大走到了风大雨大的阶段，各种不确定性因素增多，行业进入了深度不确定的超级VUCA（“volatility易变性、uncertainty不确定性、complexity复杂性、ambiguity模糊性”的缩写）时代。处在从无序到新一轮秩序建立的重启阶段，过去确定性的生产生活方式已经很难找回，未来的发展方式、发展方向都会被重新界定。2023年，行业将真正的开启转型，走上一条向死而生的转型之路。

展望2023，行业发展呈现出几点趋势：

第一，2023年是未来的新赛道主战场抢夺的窗口期。从2021年开始，一些业内企业已经开始寻求第二增长曲线，考虑新赛道，进行新探索，2023年，这个窗口期还会进一步打开。

第二，行业发展属性的定义将更加多样。即使同为设计企业，但企业的内在属性将会更加多样化。

第三，企业需要重新审视战略定位，推进文化体系重构和文化重塑。面对当下冲击和发展不确定，企业需要重新审视自我战略定位，重构内部体系。

第四，设计企业的重组整合会进一步加剧。整合不仅包括国企、民企的收购重组，同时也包括国企的专业化重组改革；一些企业会加强在科技创新、数字化等新型领域的结合，有更多新作为。

第五，竞争要素更加多层次，更加具体。过去更多的是同质化竞争，未来的竞争层次将更加丰富、具体。

创新求变，迈向新赛道

布局新赛道，企业首先需要转换过去的发展思维。新赛道不是原有业务的简单叠加，不能有机会主义的思维布局新赛道。新赛道的布局是一种长期投资，需要长时间投入，“即时投入、即时见效”的急迫心理不能帮助企业真正走上新赛道。此外，新赛道主要围绕具体场景展开，因此不会是传统的项目形式，企业需要找到场景服务的切入口，建立长期的服务周期和链条，以价值增长为追求提供服务。

布局新赛道，企业可以从三个方面发力：

第一、实施跨周期管理。行业过去发展的周期和规律已经逐渐失效，新的

破，设计质量责任开始回归设计院。

七、多地协会发布新版工程勘察设计收费标准，引导合理设计取费

住建部《“十四五”工程勘察设计行业发展规划》中提出“支持行业协会发布行业服务成本信息，探索推进‘人工时’计算模式，引导合理设计取费和设计周期”。

6月10日，中国勘察设计协会发布《工程勘察服务成本要素信息（2022版）》，12月7日、9日，湖南省和吉林省勘察设计协会又相继发布《湖南省工程勘察设计收费指导价（征求意见稿）》《吉林省工程勘察设计收费导则（2022版）》。是废除相关收费标准后业内对于缺乏收费依据多年后的突破。

八、住建部启用新版勘察设计注册管理系统，“挂证”将无所遁形

为进一步优化审批服务，提高审批效率，住房和城乡建设部市场监管司对全国一级注册建筑师、注册工程师注册管理信息系统进行了升级改造。12月1日正式启用后，一级注册建筑师、勘察设计注册工程师等及其聘用企业办事业务需通过住房和城乡建设部政务服务门户平台注册登陆。申报一级注册建筑师、勘察设计注册工程师（二级注册结构工程师除外）注册，不再要求提供身份证明复印件、与聘用单位签订的劳动合同复印件。审查注册材料时，将对人员进行多项职业资格注册单位的查重工作，对初始注册人员还需核查缴纳情况。

九、设计院上市、并购重组，跨界转型拓展新市场

在行业不景气以及转型发展的背景下，业内各种并购重组资本运作动作频

DESIGN BIWEEKLY
CONSTRUCTION TIMES



上海市人民政府副秘书长庄木弟为第三届“首席品牌官”颁奖

第596期

华建集团张俊杰当选第三届上海“首席品牌官”

近日，第三届上海“首席品牌官”正式公布，华建集团华东建筑设计研究院有限公司总经理、首席总建筑师张俊杰荣膺上海“首席品牌官”称号。

2020年起，为积极响应全力打响上海“四大品牌”行动计划要求，树立典型标杆、表彰先进个人，充分发挥优秀品牌官的作用，上海市品牌建设促进会在市委市政府的大力支持下，启动并持续开展全国首创的上海“首席品牌官”推选活动。

张俊杰自担任华建集团华东建筑设计研究院有限公司院长、总经理以来，负责制定多轮公司发展战略，主持华东院品牌战略实施与落地，形成和完善了华东院品牌管理体系，持续提升ECADI品牌在客户、行业和公众中的认知度和美誉度，对企业品牌形象塑造和品牌资产管理作出了重要贡献。

2022年，他敏锐把握高质量发展的时代诉求，紧跟国家设立“中国品牌日”和上海建设世界一流“设计之都”的指导思想，在集团一体多元的品牌战略指引下，将每年5月19日“院庆日”设立为华东院的“品牌日”，明确企业使

命“创新中国设计，引领美好生活”为品牌宣言，从创新引领的设计品牌、价值集成的服务品牌、品质专业的技术品牌、专家赋能的人才品牌四个维度，全面阐释了华东院四位一体的品牌形象，立志在“中国创造”的品牌时代，唱响设计领域的中国品牌。

他积极呼吁中国设计企业讲好中国设计的品牌故事。在上海市经济和信息化委员会指导下，上海市建筑学会、上海市品牌建设促进会、上海产业创意设计协会与华东院联合主办“设计赋能品牌立国——唱响中国设计品牌”线上研讨会，并向全社会发布行业品牌发展倡议，助力中国品牌强国建设。

上海市委常委、副市长张为表示，上海市委、市政府历来高度重视品牌建设。上海提出全力打响上海服务、上海制造、上海购物、上海文化“四大品牌”，既是上海自身的发展需要，也是顺应国家对上海的战略要求。希望各位首席品牌官，将品牌建设作为构筑新时代上海发展战略优势的新抓手，把上海四大品牌擦得更亮、打得更响，让四大品牌传得更远、影响更广。（华建集团）

2022年12月28日下午，全球空间设计业界瞩目“设计之都”深圳。第12届国际空间设计大奖艾特奖颁奖典礼全球直播，70个国家和地区7461件参赛作品竞逐城市设计、建筑设计、景观设计、室内设计、光环境设计等五大类23个专业设计大奖。最终，21项作品揽得全球最佳设计大奖。

尽管受全球新冠疫情影响，但艾特奖参赛国家和地区数量逆势上扬。第12届国际设计大奖艾特奖共收到来自全球70个国家和地区的设计师参赛，新增了爱沙尼亚、菲律宾、阿尔巴尼亚、沙特阿拉伯、多米尼加5个国家，展现出中国市场巨大的吸引力，凸显艾特奖的国际影响力。

本届艾特奖评审团横贯中西，阵容强大，由院士领衔、15位顶级设计专家组成国际评审团。同时，国际顶级设计机构纷纷参赛，竞争更趋激烈。经过国际评审团多轮评选，中国、美国、意大利、澳大利亚、印度等国家91个设计项目入围全球五强，角逐艾特奖全球最佳设计大奖，最终21个项目脱颖而出。

景观设计类别“最佳都市景观设计奖”由东大（深圳）设计有限公司《松山湖中心区通湖礼廊（示范段）改造提升工程项目》获得，评审团这样评价道：“这是一项关于松山湖中心区段的通湖长廊及街道两侧的改造提升的设计。项目包括交通和停车的梳理，以及相关绿植和景观轴线的再塑造。设计抓住了功能场所营造以及水岸公共性等方面，紧扣庆典、展示和科技互动的主题，很好地提升了区域整体性设计感，突出了区域特有的文化神韵。设计上对于动静区域以及用于市民休息场所的考虑是合理的。相关节点处的景观设计和树植的搭配是巧妙的。”东大（深圳）设计有限公司还获得了今年的“最佳城市设计奖”，实力强劲。

中国昆明设计师杨晗凭借《树儿山舍度假酒店》斩获“最佳酒店空间设计奖”。评审团评价道：“设计师通过抽象与具象手法的结合，将原址的陈年肌理颇具匠心的生还到新的建筑中，触动灵魂而找到精神的共振，形成了记忆与联想；把民族文化特色多层次、多角度、多手法地巧妙穿插在多元的审美时空中，闲适洒脱、别具情趣。创造了充满在地风情品位的特色文化旅游空间。”

“最佳办公空间设计奖”由来自中国珠海的设计师张成荣《凡度 几何空间美术馆》获得，评审团如此评价“设计巧妙地将接近40年的铁皮棚厂房改造成明亮而精致的家具企业的展示办公空间。尽管看到必要的设计图纸，但通过建成后的照片可以看到设计上在主要节点空间上的颜色使用非常大胆，也衬托出主体空间的白色、木质等的明亮和自然。设计上通过抬高、转折、台阶，以及植入箱型几何体等手法造成视觉上的变化和通透，引入天井、天窗等元素制造仰视立面，移步换景空间感丰富。”

曾获“第11届艾特奖最佳居住空间设计大奖”的杭州市设计师胡建，今年凭借《温润 墅生活》再次斩获第12届艾特奖“最佳居住空间设计奖”。评审团对其高度评价：“该项目设计整体简洁明快，空间处理手法较为灵活，结构体块的交错，形成了空间与情感、序列与光影、新与旧的碰撞，将多元的生活状态引入空间思考，进而探索更多的居住可能。同时，软装陈设与空间设计的融合恰到好处，能充分站在使用者的角度进行设计。”

广州因雅堂空间文化策划有限公司凭借《江西南昌保利大都汇》获得《最佳陈设艺术设计奖》，评审团不吝溢美之辞：“这是一项软装设计，设计运用材料质感的对比和精致化，突出飞机制造的机械美感。设计结合洪都的飞机文化历史，用大量擦色真皮和做旧金属。软装设计注重打造展示空间的静谧感，以及相关洪都飞机发展的历史厚重感。整体设计渲染了气氛，提升了空间魅力，实现了厚重如石，质朴如木，清静如镜，粗犷如砼。”

室内设计类“最佳文化空间设计奖”由中国深圳的于强室内建筑师事务所的作品《华侨城西咸沣东文化中心-OCAT望湖暨西文化馆》摘得桂冠，评审团这样评价道：“隐于西安古都的华侨城·西咸沣东文化中心望湖暨OCAT美术馆，毗邻著名的镐京遗址，从新旧共存、多元兼容出发，以新现代主义的视角，诠释文化符号的时代性，溯源并拓新，创造出作为承载历史的碑石、填充文明的注脚，召隐过去与现代交融的优秀文化空间设计和营造。”

荣获“最佳城市建筑光环境设计奖”的北京市洛西特灯光设计顾问有限公司的作品《只有峨眉山戏剧场戏城》，更是让评审团记忆深刻：“项目以独具地域特色的建筑肌理为幕，以智能化调空照明技术为笔，描绘出一幅飘逸、玄幻、美妙的彩云之巅、天城之国的建筑光环境艺术佳作，在光影闪烁的瞬间，还原了年代质感，给人无限的遐想空间；抽象形态的光影律动令人产生强烈的形式美感。”（汪仕林）



最佳居住空间设计奖:(中国杭州) 胡建《温润 墅生活》



最佳酒店空间设计奖:(中国昆明) 杨晗《树儿山舍度假酒店》

第十二届国际空间设计大奖艾特奖揭晓

七十国设计师竞相参与 二十一项作品揽得大奖

2022 年度工程勘察设计行业十件大事

□陈 雯

一、资质标准再次征求意见，但依旧未见落地

2月25日，新版《工程设计资质标准》再次向社会公开征求意见，新版标准中资质类别、级别精简，将原来的近600多项资质类别减为85个，取消丙、丁级资质和专项资质；注重个人工程业绩，但注册配置及专业人员要求大幅下降，部分注册人员可以和职称人员互替，大部分资质取消设备专业注册配备，整体门槛大幅降低，引起业内轩然大波。

工程设计资质标准征求意见稿历经2014、2016、2020、2022年等多个版本的升级换代，至今未见落地。

二、疫情叠加房地产下行，设计行业进入“寒冬”

3月起，疫情及防控加力，上海进行了为期近100天的“静默”，之后全国“静默”成为“新常态”，加上房地产持续的信心不振，对设计行业带来重大影响。企业普遍裁员、降薪、收缩，尤其是民营企业大幅撤并压减分支机构，诸多小微企业停工、歇业，行业进入“寒冬”。

三、勘察设计“十四五”信息化工作指导意见发布，数字化转型成为核心工作

4月22日，中国勘察设计协会编制发布《工程勘察设计行业“十四五”信息化工作指导意见》，提出以数字化转型整体驱动生产方式变革，推动数据赋能全产业链协同发展，初步实现全生命周期数字化协同工作模式，到2025年，大型骨干企业基本实现数字化转型，有条件的中小企业数字化转型取得明显进展，部分龙头企业达到国际先进水平。

四、勘察设计“十四五”规划发布，“改革”“转型”成高频关键词

5月，住房和城乡建设部发布《“十四五”工程勘察设计行业发展规划》，提出“十四五”期间七个方面三十项具体任务，在市场准入制度改革、完



善注册考试及执业管理制度、加强建筑和城市风貌管理、施工图审查、绿色低碳转型发展、数字化转型、BIM技术、EPC、全过程工程咨询、建筑师负责制等方面重点强调深化。

五、多地试点推行“建筑师负责制”，北京做出“示范样本”

5月起，又一批城市重庆、合肥、东营、广州、宁波相继发文试点建筑师负责制。其中北京步伐走在前列，于5月30日发布《北京市建筑师负责制项目应用指南》，这是其继去年发布《北京市建筑师负责制试点指导意见》以及相关配套政策以来又一深化举措，旨在拓展建筑师负责制试点范围，解决目前试点工作中存在的相关改革政策执行难等问题。

六、北京施工图审查改革进入“深水区”，十大任务打出改革“组合拳”

继2021年10月国务院允许北京探索取消施工图审查后，2022年6月北京正式发布《关于深化建设工程施工图审查制度改革实施方案》，将房屋建筑施工图由事前审查调整为事后抽查，并确定十大任务，打出改革“组合拳”。7月，北京迅速就《实施方案》中的几大关键事项告知承诺、图纸质量抽查、质量信用管理等发布了配套办法。此举意味着审图机构作为施工图最后一道质量“防线”被真正打