我们应当像对待建筑一样重视空域的创作和使用

-上海交通大学生活环境综合研究所常务副所长刘杰访谈

□本报记者 张玉明

无论城市、城镇,还是乡村,任何 一种空间环境,都由建筑和空域组合而 成。空域(区域空间)如何规划、建设 好,对人居空间环境生态质量至关重 要。空域,以往一般被许多建筑师、规 划师说成是空间。上海交通大学生活环 境综合研究所常务副所长刘杰先生认 为:"其实,把空域说成是空间,是不贴 这涉及对建筑的概念的理解,因 为我们已经把建筑称为一种'空间环 境',如果再把空间单指空域的内涵,容 易混淆空域与空间的界限。"日前,刘杰 单位管界内的环境绿地。4. 防护绿地 先生就空域对人居空间环境生态质量的 影响,接受了记者专访。

记者: 何谓空域?

刘杰: 我们现在讨论的"空域",是 特指人居空间环境中的区域空间。广义 地讲,是每一个空间环境(建筑)之 外,就是空域。对城市来讲,空域仅仅 是城市内和其他场所各建筑物之间的空 间形式。这种空间以不同的高低层次, 几何地联系在一起,它仅仅在几何特性 和审美质量方面具有清晰的辨性,从而 容许人们自觉地去领会这个外部空间。 但是,这个"建筑之外"的说法,还不 十分确切。我们知道不少的庭、院、 园、苑(特指中国古代的"苑""苑 囿"),由建筑物围合的,或仅由围墙围 合的空域, 甚至由建筑物围合的内部空 域,是否也可以包括在空域的内涵之内 呢? 答复是肯定的。

我认为, 更严谨、确切地讲, 空 域,是一个建筑区域内,被人们认为是 室外的空间环境。这种对空域的概念的 界定,在目前较多的采取建筑内外流通 和交融形式的情况下,是较为贴切的。

记者: 您认为空域大抵可分几类?

刘杰: 空域从功能、形式、规模或 时间跨度以及人们的习惯称呼等几个方 面来描述。有:场、场地、园、绿地、 院;道、路、街、巷;江、河,湖、 场,场地,也称广场、空场。我们 池、塘等,以水为主体的空域。 不去讨论它的形状、规模、场所地点和 周围建筑的围合情况,只就其主要功能 (单一的或复合的用途),作以下分类: 1. 行政广场——如国家的首都、省和直 辖市等各级地方政府所在地的群众性、 政治性集会中心广场,或政府建筑前的 广场。2.科技广场——较大的科学、技 术场馆内外的展示、宣传及科技活动厂 场,科学广场。3.文艺广场——较大的 文化、艺术厅馆前广场,文化广场艺术 广场露天演出广场。4.纪念广场——供 人们对具有文物、历史意义的人物、事 件进行纪念参观活动的场地。5. 商业广 主要由商业建筑围合的、商业气 氛较浓的广场,或较大商业建筑前的广 场,还有露天的"市场"。6.交通广场 法》《城市绿化条例》等。 -主要用来组织交通、停靠交通工具 及人流聚散的广场, 如直路交叉型 场、道路扩张型广场、建筑场馆楼厦或 单位前广场、汽车站内外广场、火车站 前广场、航空站前广场以及各类停车、 旅游人流聚散用的场地。7. 游豫广场 -供人们进行游豫活动的开放型场 地。8.休憩广场——供人们进行休息活 动的开放型场地。9.其他广场----如各 技场,等等。

有一定的封闭性。它们主要用来为人们 培管理技术、测试检验技术等支持。 提供游豫休想和其他活动的场所, 如游 而分的公园、私园等各类游想型场所。

和国建设部编写的《城市绿化条例释 增。

义》分类,城市(根据《城市规划法》 规定,城市是指国家按行政建制设立的 直辖市、市、镇)绿化规划中,公共 地、居住区绿地、单位附绿地、防护绿 地、绿景地。同时对各类绿地要求有所 规定,如:1.公共绿地——指市级、区 级、居住区级公园和动物园、植物园、 陵园、小游园及街道广场绿地等。2.居 住区绿地——指居住区内除居住区级公 园以外的其他绿地。3.单位附属绿地 ——指机关、团体、部队、企业、事业 ——指用于城市环境、卫生、安全、防 灾等目的的绿带、绿地、5.生产绿地 一指为城市绿化提供苗木、花草、种 子的苗圃、草圃、花圃等:城市苗圃、 、花圃等生产绿地的建设, 应当适 应城市绿化建设的需要。6. 风景林地 -指具有一定景观价值, 在城市整体 风貌和环境中起作用,但尚没有完善游 览、休息、娱乐等设施的林地, 山林和 风景名胜区。7.其他绿地----此外尚有 街道绿化(指行道树及干道绿化带等), 它在目前我国用地平衡中没有占地指标 (只有公共绿地、生产绿地和防护绿地参 加城市总体规划中的城市用地平衡),实 际在城市绿化中占有重要地位, 也起到 非常重要的作用。还有城市森林、城市 野生动物园、高尔夫球场之类以植物为 主要内容的场所。

CONSTRUCTION TIMES

院,泛指单位(机关、团体、 队、企业、事业单位)或居住区、住宅 围墙、范围内的空域。如单位大院,大 杂院, 家属院, 宅院, 合院, 庭院天井

道、路、街、巷,还有各地的不同 称呼:干道、大路、里弄、胡同、商业 街、步行街、水街、水巷、航运线、轨 道线、高架线、高速线……都是由建 筑、绿化围合的,用于交通的空域。

江、河、湖,还有各地的不同称 沟、池、塘; 地下、半地下空城, 等等。 呼: 溪、泉、渠、沟、泊、港、海、

> 地下和半地下空域,是上述功能的 空城的下埋和下沉,以符合因地制宜、 艺术创作或开拓地下资源的需求。

其他还有水面的、水下的、海底的 与建筑相关的空域, 等等。

记者: 请介绍国内空域规划和环境

刘杰:城市空域规划和环境的法 规, 其基础首先是《中华人民共和国城 市规划法》和《中华人民共和国环境保 护法》。而直接涉及城市空域规划和环境 的法规, 主要是一组我国有关城市空域 中的绿化环境的法规:《城市园林绿化管 理暂行条例》《风景名胜区管理暂行条 例》《风景名胜区管理暂行条例实施办

城市绿化是以丰富的园林植物向城 市输入自然的因素,构成完整的绿地系 统和优美的景观, 承担着净化空气, 保 持水土,调节气候,防治污染,改善城 市生态,美化城市环境,形成城市风貌 的特点, 为人民群众提供游览休息、开 展科学文化活动园地,促进人民身心健 康的任务

城市绿化是一门同园林学、植物 类运动场、球场, 跑马(狗等)场、竞 学、生态学、环境学、地貌学、美学有 着密切的联系的应用学科,由规划设计 园、园地、比较场和场地来说,带理论和技术、工程措施技术、育种和栽

人均公共绿地、绿地覆盖率和城市 乐园(场)、动物园陵园等,还有以产权 绿地率,已经成为我国考核城市绿化的 三项指标。全国城市平均每个居民占有 绿地,是以植物(树木花草)为主 公共绿地5平方米,城市绿化覆盖率为 体的空域,往往同上述的场地和园相重 30%。许多城市近年每年人均公共绿地 合,但也有它的特点。按照中华人民共 以0.1平方米、绿化覆盖率1%的速度递

据联合国生物圈生态与环境组织要 求,城市绿化面积达到平均每人60平方 米为最佳居住环境。目前世界上绿化较 好的首都有:华沙90平方米,堪培拉 70.5平方米,维也纳70平方米,斯德哥 尔摩68.3平方米,平壤47平方米,华盛 顿45.7平方米,莫斯科44平方米,巴黎 23.7平方米,伦敦22.8平方米。

根据预测: 21世纪(每年)将有10 亿旅游者,其中二分之一将进入森林, 因为森林中含菌量少,含尘量低,具有 大量负离子、杀菌素,冷湿、洁净、空 气新鲜,人们在森林中可以"森林浴 康复保健活动,并能获得生态保护的知 识,同时森林的旅游资源还将成为城郊 林业的支柱。直接涉及城市空域规划和 环境的法规,还有一些法规,如:《城市 道路设计规范》CJJ37-90,《地下铁道设 计规范》GU50157-92等,一般都是技 术性标准, 为设计工作和施工工程所遵

记者:关于空间环境空域,如何界

刘杰: 根据空间环境生态学的观 对空域环境的评价,作以下分类: 第一类: 地域性空域环境,包括三个方 面的因素:自然天候、自然地理和地域 的社会性。在自然天候的因素和自然地 理的因素中,主要指空间环境生态学所 提出的18种环境中的自然条件因素。在 地域的社会性因素中, 主要指前述空间 环境生态学所提出的18种环境中的心理 环境因素,有该地域的地区性、民族、 风俗、国家制度、社会、经济、文化、 观念等。这一类空域环境,决定了人们 在不大的地域范围内所处的自然环境和 社会环境的条件。人对这一类空域环境 既可以去适应它们,选择它们,也可以 改变、改造它们。

第二类:形态性空域环境,主要是 在空域的选址之后,进行规划时,正确 利用和发挥空域所在地的优势,避免和 改造空域所在地的地域性空间环境中的 弊病,安排空域布局,控制空域各类组 成的规模、形状、围合形式和容量密 度;做好空域对人在空域中的"聚"和 "散"的导向,使人们贴近聚散空间的生 态,享受聚散空间给人的美感:做好空 域景观风貌的规划、设计,等等。这一 类空域环境,主要是应用空间环境生态 学所提出的18种环境因素,来处理好上 述规划设计工作。

方面建设内容:(1)空域对外交通和内 (2) 绿化建设、市政环境卫生和公用事 寄托思念的感染力;另一个广场用于游

业的设施建设;(3)信息与通讯服务设 施建设;(4)教育、科技、各类培训设 施的建设;(5)文化、娱乐、交流空间 的建设;(6)商业和其他各类服务网点 公建设施的建设; (7) 空域内历史文化 古迹与名胜的保护性建设;(8)供水、 排水、供电及环境保护的管网及工程建 设、"四新"(新技术、新材料、新工 艺、新设备)采用约能源的技术应用和 设施建设;(9)空域内安全、防盗、防 火、防水、防汛防风防震防噪音等抗 灾、防护设施的工程建设和智能信息服 务设施的安排;(10)空域建筑小品和环 境设施的艺术创作;(11)空域管理; (12) 专用设施和氛围的创作设计和建设 体现对各类人员(幼儿儿童、妇女、老 人、残疾人等)的关怀。

前一类空域环境, 既要注意前述空 间环境生态学所提出的18种环境中的自 然条件因素, 也要注意前述空间环境生 态学所提出的18种环境中的心理环境因 素,造就人在居住区域的良好生态环境。

后两类空域环境决定了人们所处的 活动条件。人对这一类空域环境,主要 是去选择它们,规划它们,设计它们、 建造它们,一朝建成后,要求改变、改 造它们也是比较困难的,需要花费较多 的财力、人力和物力。这两类空域环境 的目标同城市、城镇、居住区规划和环 境的目标是一致的,对人们追求的生存 需求、安全需求、生活需求、工作、学 习需求休闲需求、社交需求、交通需求 服务性需求、心理需求、审美需求、其 他特殊需求……最终是"吉祥、健康的 需求"的评估和优化,也起着相辅相成 的协调和配合作用。

记者: 请介绍空域规划与环境优化

刘杰: 我重点说说空域组成的有机

每一类空域无论它们的功能是如何 的不同,而它们的各个基本组成元素及 实体,始终是相互有机的,具有一定规 则地联系在一起的,并组成一个有机的

空域组成的有机性,首先是指它们 的功能氛围。每一个空域, 可以说是一 个小社会,它的功能,服务于特定的社 会对象,反映这个对象的项念、意志、 习俗情趣和需求,也是这个社会对象所 熟悉的建造方法,去创造一个空域。比 如,同是广场,一个广场用于纪念和凭 第三类: 功能性空域环境, 包括12 吊, 往往采纳静态的塑像, 对称的布 局,规则的烘托,象征性的鲜花和绿化 部道路以及车、人流的组织和建设; 造就肃穆、凝重的气氛,具有令人敬仰

乐,则往往布置有林立的游乐设施,非 对称的布局, 动态性的配列, 以及必要 的休息座椅, 创造欢欣、明快、跳跃、 热烈的气氛,激发人们的游乐之情;而 居住区内的广场,则以优雅、安静、舒 适、赏心悦目为上, 既为居住区内的居 民所向往,又使身处广场的人们尽情地 享受到休憩、散步、观赏、交往的情 趣。只有这样,才能符合服务社会对象 的要求,取得服务社会对象在心理环境 方面的协调。

其次,空域组成的有机性,表现为 空间构成在形态上的规律性。常有人把 空间构成, 简明地分为对称和非对称或 规则和反映、非规则两类。这有它一定 的道理。我们则希望把空间构成,说成 它有一定的规律性。这种规律性, 既有 内在的内涵性一面,也有外表的形式性 一面。内涵性同一定的思想, 文化素 养,即人们常说的"品位""档次"有 关,而形式性,用专业术语说,可以用 构成设计的各类要素,根据构成设计理 论,进行布局、刻画和点饰、从形体、 尺度、轮廓线条、饰面、色彩、光影、 质感围合、格局、配列、重叠、排序等 客观手法上,完成空间构成规律性的创 作。而在空域组成的过程中,就有对称 和非对称或规则和非规则的构成要素的 组织方法,即使是非对称,非规则的组 织, 也应该可以寻找出它们在内涵性和 形式性方面的规律性的整体联系。

空域组成的有机性还表现为它对环 境的适应性。除了上述所提的"功能氛 围""组成形态"外,"环境适应"是空 域的一种"隐型"的,但又是为人们能 够迅速感受到的因素。每一个空域,都 有它的时空观,即处在一定的历史阶 段,位于一定的自然地理位置,或者让 它反映它处在某个历史阶段,模仿它位 于某个自然地理位置。这就有一个空域 与人取得环境协调的问题。这不仅有利 于提高这个空域的表现力和感染力,而 且还能极大地改善人们同这个空域的协

记者: 空域环境的构成要素主要有

刘杰: 中国传统园林的造园要素有 建筑、山水、植物、动物、道路和景 观。实际上、所有空域的构成要素,也

关键的问题在于这些构成要素的选 用和组织。规划师和设计师既要熟悉这 些构成要素的性质、功能、形态风格以 及给予人们的感染力,熟悉这些构成要 素的材料、构造、结构以及建造方法, 同时要注意组织这些构成要素的技法。 选用,要简洁、有取舍,有主次,以 "少"为好:组织,要巧妙,有层面,有 主次,以"精"为高。

在这些要素中,特别要强调的是 植物",也就是绿化的重要性的认识: 绿化美化环境是人类文明、社会进步、 经济发展的需要和象征,是大自然生态 平衡对人类的基本要求。

景观,在现代已发展为一门新的学 科,称之"景观及景观规划设计",与其 说景观,单指为"造园""园林""风景 园林""景园""地景""景观建筑学" "地景学",也有称之为"建筑小环境" "外部空间",一般称之为"景观设计" 不如直接道出它就是研究空域环境景观 学问的实质, 再去找一个确切的名词去 概括这一门学科,可能会更加得体些。

界定空域空间的概念, 明确空域空 间的分类,是十分重要的。

空域环境的景观,就是在空域组成 的有机性的基础上,融进了人们的艺术

创作与自然审美。 记者: 请介绍空域环境的延续和持

刘杰: 人类社会漫长的历史文明长 河中,留下了许许多多的空域空间的创 作实迹,同城市规划和建筑作品一样, 不少创作实迹成为传世精品,成为人类 的智慧、理想和财富的象征。

空域空间的创作往往同城市规划和 建筑作品的创作交织在一起,有时候交 融为一个创作整体, 甚至于还有把空域 空间的创作实迹, 也笼统地归结在建筑 创作项目之列。1972年联合国教科文组 织大会通过的"保护世界文化和天然遗 产"的公约,列入首批保护名单的项目 有57个。中国数次公布了"历史文化名 城"(三批,共99个)"文物保护单 位"。同时制定有《中华人民共和国文物 保护法》1982年11月19日中华人民共和 国第五届全国人民代表大会常务委员会 第十一号令公布。总则中说明了"保 护"的目的,有利于开展科学研究工 作,继承国优秀历史文化遗产,进行爱 国主义和革命传统教育,建设社会主义 精神文明"。在这些人类的共同财富中, 空域空间的创作实迹不在少数。它们是 历史的、文明的延续。

保存、保护和振兴人类遗产, 既是 一种历史的、文明的延续, 也应该理解 为历史的、文明的持续。但是, 最重要 的"历史的、文明的持续"应该是在当 下,根据人们的需求,创作出与环境相 协调、相适应的空域空间的"传世杰 作"来,经受时空的检验,成为空域空 间作品的"经典"

记者:如何看空域环境的科学性及

刘杰: 空域环境的科学性, 是指这 个空域的选址、规划和设计,乃至人们 对这个空域的使用,均应该遵循客观的 科学规律,按照环境科学的"是"与 "非","优"与"劣",进行分析,进行 选择,进行规划和设计,或进行使用。 这是保证这个空域的环境质量的基础 忽视或轻视空域环境的科学性, 必将受 到客观科学规律的惩罚,并致使这个空 域的环境质量低下,或这个空域环境创 作的失败。而注重了空域环境的科学 性, 遵循客观的科学规律进行规划、设 计和使用,就会收到事半功倍的效果, 花少量的财力、物力和精力, 却能使这 个空域的环境质量获得人们的普遍满意

历史上一些空域空间的创作实迹成 为传世精品,那就是说,它们成为全人 类的一种财富。这些人类的共同财富的 价值体现,除了向人们起到展示和教育 的作用外, 还是旅游事业的重要物质基 础。这种"旅游",不仅仅是人们的休 憩、求知, 且是人类的相互交流、相互 了解和相互促进。其社会经济效益不言

现在创作的空域环境,具有同样的 意义。问题是所创作的空域环境,能否 起到上述同样的作用。空域环境的创 作,往往与建筑的创作,结合、交织在 一起。有时候,空域环境的创作,是建 筑创作的外环境、周围环境, 是陪衬, 是配角;有时候,空域环境的创作,成 为环境规划和设计的主体,而建筑创作 则是这个空域空间的外环境、周围环 境,是陪衬,是配角,或者是这个空域 空间的景观。空域空间环境的价值,很 大程度上取决于创作者的创作意图、创 作手法、创作水平和创作效果。

最后我要特别强调的是: 空域环境 是构成空间环境的重要组成部分。我们 要像对待建筑一样,注重空间环境的规 划、设计和使用的科学性、技术性和艺 术性。空域环境的佳作也能成为传世精 品,具有很高的社会价值,成为人类的 共同财富。



中外建筑业对比:中国建筑业的道路还很长

不在,这些问题成为了很多建筑业从业者 心中一根刺,进而影响到工作态度和工作 成果。笔者通过对比中外建筑业情况,试 图寻找建筑企业下一步发展的空间在哪

一、发展阶段对比

建筑业的市场空间与经济发展水平 时间。 和城镇化进程息息相关,从这两个维度来 看,中国建筑业还有很大发展空间。

个经济体建筑业增加值与GDP的占比数 筑业增加值与GDP占比在7%左右的水 说建筑业还有13年的发展机遇期。 平。美国经济发达,建筑业增加值与 GDP占比较低,为4.3%左右,英国、德国、 日本等国家的建筑业增加值与GDP占比 个永恒的行业,不会消失。经济高度发展 与国外发达国家建筑业还有一定差距。

建筑业还是不是一个好行业?建筑 后,建筑业在GDP中也会有一席之地。 GDP增加值一直在4%上下小范围波动。 根据上述两点发现可以推算,假设中国建 筑业增加值在GDP占比每年下降0.2%, 中国建筑业增加值与GDP的占比从2022 年的6.9%下降到4%需要15年的时间,也 就是说中国建筑业至少还有15年的增长

2022年中国城镇化率为65.2%。对比 美国、日本等国家的数据发现:当城镇化 笔者对比了2016年-2020年主要8 率达到65%后,城镇化进程会放缓,建筑 业发展增速会下降;当城镇化率达到75%的产业情况来看,由于工厂化生产的装配 据,发现以下两个现象。一是发展中国家 时,城镇化进入了顶峰,难以在发展,建筑 建筑业增加值在GDP中的占比普遍比发 业增速再会下降,发展进入了瓶颈期。根 达国家高。印尼建筑业增加值与GDP占 据专家估计,中国城镇化率在2035年达 1997年数据为例,当年新建147万套住 计算,中国工程总承包营业收入为8万 比维持在10%左右的水平,中国、印度建 到75%,差不多需要13年的时间,也就是

二、生产力对比

标,一个是装配式建筑;另一个是智能建 也比发展中国国家低。二是建筑业是一 造。从数据上来,中国建筑业这两个指标

业还有没有发展前景? 当行业高速增长 以美国为例,近十年以来,美国建筑业 7.4亿平方米,占新建建筑面积的24.5%。 其中上海市新开工装配式建筑占新建建 筑的比例为91.7%,北京市40.2%,天津市、 江苏省、浙江省、湖南省和海南省均超过 30%。但中国装配式主要依靠政策推行, 体系不成熟,市场化程度不高。根据不完 全统计,业内企业投资的工厂60%亏损, 20~30%保本持平,真正赚钱的只有10%, 至少10年才能把投资收回。而美国的住 宅用构件和部品的标准化、系列化、专业 化、商品化、社会化程度很高;从美国实际 式住宅与建筑的部构件及其组件,每平方 英尺造价比传统方式低30%~50%。以 宅,其中工业化住宅113万套,占比

在数字化领域,根据《2017年中国建 代表建筑业先进生产力也有两个指 筑行业盈利情况分析及预测》,中国建筑 企业信息化率只有0.03%,国际建筑业信 息化水平是0.3%,我国建筑业信息化率与

2021年中国新开工装配式面积达到 高达10倍左右。中国建筑业中BIM使用 CMCC/CMAR模式发包的项目占比从 率达到30%以上的企业仅占19%,远低于 32%上升到35%。 北美的52%以及欧洲的34%。

三、工程建设组织模式对比

系的重要体现,先进的生产关系有利于 减少沟通协同成本,提升生产效率。总 模式组织成本更低,中国目前的工程建 设组织模式还有很大的发展空间。

2021年中国勘察设计行业中国总承 包营业收入约为4万亿元。建筑业没有 工程总承包营业收入的统计,根据笔者 走访的企业数据来估算,建筑业的工程 总承包营业收入不到4万亿元,以4万亿 亿元,2021年建筑业总产值约为28.3万 美国的建筑企业还有比较大的差距。 亿元,即可以看作工程总承包营业收入 占建筑业的28%左右。

美国工程总承包模式占比逐年提 到2021年,以DBB模式发包的工程 占比从2013年27%下降到19%;以DB模 国际建筑业信息化率平均水平相比差距 式发包的项目从39%上升到44%;以 15.7%。

四、企业经营成果对比

中国的建筑企业虽然体量大,但经营 工程建设组织模式是建筑业生产关 效益还有待提升。笔者对比了ENR全球 最大250家承包商前20名利润率。发现 中国建筑企业的平均利润率为2.8%,而国 体而言,工程总承包模式比传统的DBB 外建筑企业的平均利润率为4.0%,我们与 他们相差1.2个百分点。而且利润率排名 靠前的基本上是国外公司。利润率最高 的是法国万喜,达到6.7%,其次是拿丁集 团,利润率为6.4%、再次是鹿岛建设,利润 率为5.6%。中国建筑企业利润率最好的 是中交集团为4.0%

五、生产效率对比

在生产效率方面,中国的建筑企业与 国企业拉低了平均线。 2018年,美国建筑业增加值为8471亿美中国建筑业仍有十年的发展窗口,在生产 元,从业人员740万,人均创造的增加值 为11.4万美元;2018年,中国建筑业增加 值为9899亿美元,从业人员5427万,人均 创造的增加值为1.8万美元,只有美国的

六、国际化对比

在建筑企业国际化进程中,中外建筑 企业还有较大的差距。

笔者统计了自 2011-2021 年排名前 20的企业的国际化率的数据,将数据分为 平均值、国内企业、国外企业三类。十年 来,"中国企业"的国际化率呈现下降趋 势,从2011年的13.4%,及至2013年上升 到最高点24.7%,至此一路下滑,直至2021 年的9.9%;而同期全球最大国际承包商排 名前20的"外国企业"的国际化率基本稳 定在60%-70%的区间范围内。当然,中 国企业的一个显著特点是业务体量上来 了,这也导致了全球最大国际承包商排名 前20家的平均线一路下滑,也就是说中

综上所述,通过对比发现:在增量上, 力水平和效率提升上,中国建筑业还有很 大作为空间,在企业经营质量和在国际化 水平上,中国建筑企业还需要做出更多努 力。(作者:科思顿企业咨询管理(上海)有 限公司合伙人)