

一场关于中国设计机构前途与发展的对话 PDF转换可能丢失
图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/614/2021_2022__E4_B8_80_E5_9C_BA_E5_85_B3_E4_c57_614392.htm 在日前召开的中国建筑设计行业分会华东联席会2005年年会上，一场由联席会秘书长丁肖真主持，邀请国有设计院代表福建省院院长陈轸、高校设计院代表同济设计院院长丁洁民、民营设计企业代表上海浚源建筑设计事务所董事长白亮、由国有改制为民营企业代表济南设计院有限公司董事长吕建平，进行的围绕设计机构对于中国设计行业的发展环境、人才以及专业化等问题的探讨与对话，引起了与会者的高度共鸣。对于发展环境的评价陈轸认为，建筑设计行业从发展趋势来看，在曲折中前进是肯定的。但对目前的设计机构的发展环境，他感觉是乱，但又无奈。尽管设计市场任务总量还很大，国家宏观调控的“急刹车”尚未到位，但引发的震动势必导致设计市场竞争的白热化，设计收费的偏低愈演愈烈。他表示担心，如果在这样的环境下发展，施工最低价中标将是设计最低价中标的明天。丁洁民表示，发展环境是在变化着的，变是正常的，不变是不正常的。面对市场的变化，设计机构要迎战，而不是逃避。他说，一个企业的发展，其领导者的心智决定其成败，所以企业一把手对于企业的责任是任何人也比不了的。他认为，在未来，决定企业命运的是企业在市场上有着怎样的格局，而企业在市场的格局很大程度上取决于企业领导者的视野，领导者的视野又是由领导者的心智决定的。因此，作为一个企业的领导者，其视野一定要超前一点，这样才能适应市场的瞬息万变。上海浚源从公司创立之初就是民营

企业，白亮从其公司的角度提出了目前民营企业发展的困境。他说，现在对于民营企业，业主太强势，设计机构太弱势，这是市场造成的。境外企业太强势，本土企业太弱势，这是不争的事实，可以说十分恶劣，这需要大家共同努力，希望能够有所改变。国营大院太强势，纯民营太弱势，这是历史决定的。这需要国家在政策上能够有所倾斜，以促进民营企业的健康发展。吕建平对市场环境的评价是“很差”。他以自己的企业为例说明，尽管今年的设计总面积比去年增加30%，图纸张数也多了20%，但是所收费用却没有增加，与去年基本持平。他同样提到了陈轸所说的问题，设计费用越来越低，在住宅市场，基本已经在多层设计收费每平方米10元，小高层15元，高层20元的较低现状，并且竞标方式也很不规范，在沿用施工单位的报价方法，这亟待改变。政府治理环境的当务之急 丁洁民表示，入世后，政府对企业的发展应该是干预越来越少，对于企业的监管也应该尽量减少，企业的发展由市场说了算。作为企业管理者，应该将其70%的精力花在对外部环境的研究上，从大处着眼，直面市场，而不是更多的依赖政府。陈轸则尖锐地批评，在过去的许多年中，政府既是改革的倡导者，也是改革的阻力。政府和管理上，爱做有名有利的事情，不爱做无名无利的事情。比如搞资格管理、搞注册就是一个例子。在未来，企业不能指望政府有多大力度来规范市场。白亮则提出，政府的支持还是需要的，但更多的希望能够落到实处。从情感上来说，要从根本上关注弱势群体，关注公平公正；从趋势来说，民营化是一个方向，政府要有切实的措施来保护民营企业的发展。比如对于强势的境外企业，如何通过必要的限制或者各种

壁垒，保护本土民营企业的发展。吕建平说，企业发展首先靠自身，要自己保护自己，不断做大做强自己，逼跨一批没有实力的小企业，以赢得越来越有秩序的发展环境。其次，WTO以后，政府在很大事情是已经不便于操作，要依靠行业协会，希望协会能够发挥越来越大的作用。专业化与人才

陈轸认为，设计机构就“两道菜”：专业与综合，要不要搞专业化要看是否有利于服务客户，是否有利于和谐分工，而不能搞一刀切。对于人才问题，陈轸显得很沉重，福建省院由于还没有完成改制，加上地处欠发达地区，这几年人才流失严重。一些多年培养起来的优秀人才，经不住物质的诱惑，纷纷离开，一度曾到了整个设计院没有副总建筑师的境地。对此他感到十分无奈。他表示，形势的发展，对于优秀人才的争夺将更加残酷，挖人、夺人和抢人的大戏已经上演，要留住人才，企业必须要有新的发展，给予人才更广阔的施展才能的平台与机会。有与会者问纯民营企业代表白亮是如何引进与留住人才的，白亮坦言，民营企业虽然有较大的自主权，但是民营企业要得到优秀的人才，将付出比国营企业更高的代价，正所谓“店大欺客，客大欺店”，但是一旦找到合适的人才，一定要给他们以希望，给他们创造机会，让其感到有用武之地，这很重要。丁洁民说，体制着眼于未来，机制着眼于眼前，留住人才，靠的是机制。他说，原来设计机构认为上级领导最重要，因为他掌握着你的位置；近年大家开始觉得客户最重要，因为他给你任务。现在我们觉得员工最重要，因为他们才是企业的未来。在人才使用的时候，既要坚持用人不疑，也要坚持用人要疑。因为人无完人，不能求全责备，不完美的人，可以用另外的人去弥补他的不

完美，以做到完美。人是要变的，作为企业领导者，要看到他的潜力和心智，抓住了人，就抓住了未来。1 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问

www.100test.com