

车时间还有半小时以上，对不起，还不能进候车大厅。车程只有半小时，可在购票过程中已花了半天时间，所以速度快并不等于效率高。我们要的不一定是速度高值，而是一个系统的效率。这个效率不仅仅体现在时间上，也体现在办事上。龟兔赛跑，论速度肯定是兔子赢，但是它输了。我们做设计，其实在设计院花费的设计时间很短，要求设计图纸拿出去非常快。一旦交出去，什么动静都没有，图纸在业主那里呆3天，又在政府部门那儿呆10个工作日，两周结束后，被告知这个地方出了问题，拿回去改，等你改过来，你再重来一次。虽然感觉有速度，但并没有体现出

比别人更高的效率。

一个行业的良性发展需要一个好的系统组合，需要和谐、高效的系统设计。很多时候我们做系统会花很多时间，而在施工的时候，就不用花那么多时间。对于真正的系统研究，确实须花不少时间才能磨炼出来。真正的效率，应该是快和慢结合的过程，而不是单一的快。我希望未来的人能完成很多工作，工作量又不是那么大，以此来改变我们的经济增长模式，使之更加符合资源、社会的需求，真正对我们的后代负起责任。

经常与同事聊到，当业主对我们的设计没有任何回应的时候，我们是否应该“打扰打扰”

他们。当他们催我们的时候，我们是否可以跟他们说慢一点。因为往往他想清楚的时候，他明天就要看到结果，而我们完全没有任何准备。就算是再参数化的设计，也免不了做消防楼梯、消防门等。我们是有规可循的行业，应该对我们行业的设计力量做一些系统化的研究，在行业的整体方面，投入最优秀的力量去做标准图，为“快又好”做好基础工作。

总之，个人部分的速度再快，如果没有科学的系统，同样没有效率；战术再成功，只有在战略正确的前提下才会赢。



速度与价值观

赖军

我们讨论“速度”，这是个很好的话题。我特别同意刚才大家谈的“放慢速度”的观点。和朱竞翔老师讲的要“加快速度”的观点不同，我想说的是，“快”和“慢”究竟是不是我们讨论的重点？好像大家都觉得慢的一定好，快的一定不好，我不这么认为，我认为快和慢都是相对的，要从两方面看问题。我们脑海里都有这个概念，“慢工出细活”，从建筑史上来看，很多建筑建得很慢，如北京的故宫，从明朝永乐4年开始建，共花了14年时间，而以我们现在奥运的速度，或像世博会的速度，三年肯定就建成了。确实，“慢”在工程上能带来好的品质。

我们在座很多都来自设计公司，关于速度，大家都有很多体会。我认为设计公司的速度体现在两个方面：一是做项目的快慢；二是公司成长的快慢，这是两个概念。现在设计院的领导们参加讨

论会，议题总离不开怎么才能发展得再快一点，规模再大一点，产值再高一点。据最新数字，全国最大的民营设计公司有3 800多名员工，而且数字每天还在变，在快速地成长。我们也看到越来越多的公司正以这种方式在发展，非常追求成长的速度。其实，公司的成长快慢也是相对的。比如墨臣，相对来说发展得很慢，成立15年了，目前公司还不到200人。但有时候我甚至觉得还是太快，无法掌控，就好像我们不能一边高速开着车，一边换轮胎一样。当我们看到项目做得不好时，就想是否应该再慢一点。但现在流行的观点是“大鱼吃小鱼”，而且是“快鱼吃慢鱼”，公司发展也是一样，你慢了，肯定会被人吃掉。只是我觉得这太绝对，先不说快和慢，被吃掉的肯定是竞争的失败者，你比不过别人，才会被别人吃掉。所以，我质疑这个论断，凭什么快的一定吃掉慢的。有人说，不是吗？差不多所有行业都是这样的呀！我不这么认为，我们是做设计的，不是制造业和加工业。如果你是制造产品的，那么你的成本越低，速度越快，产能越高，你就会赚更多的钱，有更多的资本在竞争中占据优势地位。但如果你不是做产品，而是做作品的，你大可以高级定制，甚至一件作品可以卖很多钱，所以问题的实质是思考价值观的问题。我们探讨公司发展的快慢，什么是好什么是不好，完全取决于你自己的判断和定位。有很多人认为公司要挣比别人更多的钱才叫成功，其实最简单的道理，什么是成功？成功不是给别人看的，也不应该由别人来判断和告知，真正的成功来自你内心的真正感受，这是只有自己才知道的事情。我经常跟我们的设计师说，普利策奖约80%的获奖者不是从大公司出来的，有些甚至来自非常小的事务所、工作室，如澳大利亚的格伦马库特基本上一个人带一个秘

书，就把全部工作做完了。他有没有成就，算不算成功？卒姆托有没有成就，算不算成功？

公司发展的快慢可以把握和调控，但项目上快与慢的矛盾却极为突出，甚至不可调和。现在市场形势太好，甲方都是催我们尽快出图，经常是甲方站在我们身后，摆出一副“立等可取”的架势。如果你想要对品质有所控制，对设计质量有所要求，就必须想一些办法。归根到底，你想把这个事情做好，控制好品质，取决于你有没有这个条件，有没有把这事做好的意愿，有没有这个能力，这些都是需要思考的。通常情况下，我们墨臣会筛选项目，也会筛选客户，找到和我们有共同价值观的客户。当然，即便是再好的客户，对于时间周期也会有很多要求，我们经常报批完成手续之后，回来还要再重新改图，如果达不到质量要求，我们会返工重做。这方法其实挺笨的，你合同签了，钱也拿了，为什么还要重做？当然，在当今这个环境下，让一个设计师在安静的状态中做设计，确实是件挺难的事。你若一味地追求速度，不要谈原创，甚至连思考的时间根本都没有了。如果你自己屈服于这个了，所有东西都按快餐的方式来做，那么我们想要的创作可能就没有了。所以不仅要有意愿做好这个事情，还要有承担压力、忍受委屈的准备。

你想做，但是有没有能力做？速度快与慢，是不是真的有关联？给你时间，你就能做好吗？我们探讨所谓的能力，怎么累积下来？就是要靠点点滴滴的积累，作为公司，你必须不断学习，把所有的经验一点点累积下来，等机会来了，你才能做出好的设计。如果说基因不对，就是给你时间，你也会疯长，长到一定阶段就死掉了。公司的基因其实就是设计的价值观，是设计最原始的动力。