

## 城市更新 人人舒心

◎特约评论员

城市更新,一头连着城市发展,一头连着民生福祉。它不仅关乎城市的面貌和功能,更关系到城市的可持续发展和居民的生活质量。随着中国城市化进程的不断深入,城市更新已经成为推动城市转型升级、优化城市空间布局、提升城市综合竞争力的重要手段。

2019年中央经济工作会议首次强调“城市更新”概念,这一概念的提出,标志着国家对于城市发展模式的转变,即从过去的粗放型扩张转向更加注重质量、效益和可持续性的精细化管理。这种转变意味着,城市更新不再是简单的拆旧建新,而是要通过科学规划和精细管理,挖掘城市存量资源的潜力,提高土地使用效率,增强城市的综合承载能力。

今年的政府工作报告再次强调“稳步实施城市更新行动”,进一步印证了城市更新在国家战略中的重要地位,预示着未来一段时间内,城市更新将成为城市发展的主旋律。

当前,城市更新的现状是多元且复杂的。一方面,许多城市面临着老旧小区、工业遗址等地区的改造升级需求,这些地区往往具有较大的发展潜力和改善空间。另一方面,城市更新不仅涉及物质空间的改造,还包括经济、社会、文化等多方面的复

兴和发展。

具体到实施,城市更新的实施可以从以下几个方面着手:制定科学合理的城市更新规划,明确更新的目标、原则和重点区域。规划应注重保护城市历史文化特色,同时引导城市功能优化和空间结构调整;出台相应的政策措施,为城市更新提供必要的政策环境和激励措施。这包括土地使用政策、财政税收政策、金融支持政策等;鼓励居民参与城市更新过程,充分听取居民意见和需求,确保更新项目更加贴近民意,提高项目的社会效益;坚持生态优先,推动绿色建筑和低碳发展,提升城市的可持续发展能力;利用科技创新推动城市更新,包括智能技术、绿色材料等新技术的应用,提高城市更新的效率和水平;加强城市更新项目的管理,确保项目按照规划要求高质量完成,实现预期的社会、经济和环境效益。

总之,城市更新是一项系统工程,需要政府、企业、居民以及社会各界的共同努力。通过持续优化城市更新的策略和实践,着眼于城市提质增效,立足于群众“急难愁盼”,把城市更新“更”到群众的心坎上。我们有理由相信,城市更新将为中国城市发展开辟新的道路,让城市有面子有里子,更宜居、更韧性、更智慧,一言以蔽之,城市更新,人人舒心。

# 武汉建筑业

编印单位 武汉建筑业协会

编印领导小组

组长 周 圣

副组长 刘 庆 李红青

组 员

刘自明	陈志明	陈德柱
刘俊山	罗洪成	文武松
程理财	王洪伟	高 林
陈常青	刘先成	刘炳元
王建东	匡 玲	叶佳斌
孔军豪	尹向阳	程 曦
朱小友	余祖灿	华国飞
邹 勇	胡汇文	柯林君

封面题字 叶如棠

(原城乡建设环境部部长)

印刷时间 2024 年 4 月 25 日

## 卷首语

城市更新 人人舒心

特约评论员 01

## 瞭望台

国家发改委:中央预算内投资计划已下达超 2000 亿元

推动所有增发国债项目 6 月底前开工建设

04

国务院国资委确定首批启航企业 加快发展新质生产力

04

56671 亿元 全国建筑业一季度总产值公布

05

多线开工 一季度全国铁路完成固定资产投资 1248 亿元

05

关于建筑和市政基础设施设备更 新住建部最新发声

06

治本攻坚三年行动 事关房屋市政工程领域安全

06

## 封面人物

躬行践履探索强企路 初心求索匠心求卓越

08

## 专题策划

探索城市更新模式 共谋城市发展新篇章

10



### ● 真知灼见

城市更新项目创新模式高峰论坛在汉召开

刘李莉 12

关于城市更新的几点认识

刘自明 20

城市更新市场发展机遇研究

胡海明 仪晓文 21

积极探索城市更新模式 奋力谱写城市发展新篇章

余涌江 24

推动城市更新 谱写城市发展新篇章

许 璇 27

推进城市更新 创造美好生活

晏维华 29

### ● 经典案例

为城市更新赋能文化艺术 打造更多高品质生活空间

黄 超 31

历史建筑再生在城市更新中的设计与思考——以《中南大酒店改造》项目为例	孙继中 33
城市更新投建营：产业升级与模式创新	周 蕾 王昭昭 36
武汉市城市更新行动实践探索	何 丽 39
基于武汉现状的城市更新策略与思考	胡喆明 41
新形势下城市更新项目开发及投融资探析	何德勇 陈金琳 43
以正为媒：城市文化成果转化的核心途径	林馨莹 46

### ●有力抓手

浅谈新形势下城市更新中关于旧城改造的思考	徐红斌 48
城市发展新抓手“平急两用”公共基础设施建设探析	余 甜 49
《关于在超大特大城市积极稳步推进城中村改造的指导意见》政策浅析	丛厚阳 夏 奇 52
装配式建筑技术助力城市更新发展	郑志远 张裕锦 54
拥抱“低碳浪潮”建筑企业融入城市更新	唐 棣 58
新型建筑工业化在城市更新发展中的路径研究	杨 岚 覃宝怡 60
城市更新 老旧小区改造是关键	朱德祥 63

### 科思顿·洞见

在商言商，如何提升工程总承包业务的商务能力	包顺东 66
勘察设计企业如何发展新质生产力	郭 刚 69

### 项目总工说

72

### 会员之家

多点发力创品牌 构建民企新高地——“长安建设”品牌创建工作调查	山 鹰 73
---------------------------------	--------

### 行业论坛

我为武汉建设新时代英雄城市献一策	董晓丽 75
智能塔机操作系统推动建筑行业生产方式变革升级	宋奎胤 和路晓 76

### 光影视界

79

### 文苑

炒面	段 福 80
----	--------

### 武汉建讯

“争先杯”武汉建筑业第四届危大工程专项施工方案编制技能大赛启动会暨中建·福地星城项目精益建造观摩会顺利举行	81
协会系列重大活动冠名签约仪式顺利举行	82
协会市场委组织召开2024年市场营销座谈会	83
协会调解中心与武汉建设工程造价管理协会纠纷调解专委会开展座谈交流	84
协会牵头编制《武汉市全过程工程咨询企业服务评价能力评价体系》顺利通过验收评审	85
2024年高企认定及企业科技创新支持政策解读专场培训会成功举办	86
二航造！宁波象山港跨海大桥最大钢吊箱成功下放	87
牙买加总理到中交二公局莫兰特湾市政综合体项目视察	88



封面人物 汪建新

#### 编印工作小组

组 长 刘 庆

副组长 李红青

#### 主要编印人员

周 俊 陶 凯 李霞欣

李明强 韩 冰

#### 其他编印人员

邓小琴 王 雁 安维红

陈 钢 李凌云 李胜琴

汪惠文 张汉珍 张红艳

张 雄 王 琼 周洪军

姚瑞飞 何洪普 程 诚

周水祥 陈金琳 王丽峰

余 旸 张 芬 吴雪莉

张 博

地 址 武汉市汉阳区武汉设计广场一栋十一楼

邮 编 430056

电 话 (027)85499722

投稿邮箱 whjzyxhyx@163.com

网 址 <http://www.whjzyxh.org>

印刷数量 1500册

发送对象 会员及关联单位

印刷单位 武汉市凯恩彩印有限公司

# 国家发改委:中央预算内投资计划已下达超2000亿元 推动所有增发国债项目6月底前开工建设

日前,国务院新闻办公室举行新闻发布会,请国家发展改革委副主任刘苏社,副秘书长、国民经济综合司司长袁达,政策研究室主任金贤东解读宏观经济形势和政策,并答记者问。

会上,刘苏社介绍中央预算内投资和地方政府专项债券下达使用进度、超长期特别国债发行等方面情况。

会上,国家发展改革委副主任刘苏社表示,中央经济工作会议对扩大有效益的投资作出重要部署,政府工作报告也提出要积极扩大有效投资。国家发展改革委认真抓好贯彻落实,会同有关方面抓紧推动各项投资工作,充分发挥中央预算内投资、地方政府专项债券、2023年增发国债等政府投资的重要带动和放大作用,积极扩大有效益的投资。具体来说,主要采取了以下几方面措施:

一是加快下达中央预算内投资计划

今年中央预算内投资共安排7000亿元。发改委会同各有关方面坚持质效并重,加强项目储备和前期工作,组织做好投资计划编制。截至目前,中央预算内投资计划已下达超过2000亿元,占全年比重超过30%。我们将进一步加快计划下达、加强计划执行,同时认真抓好项目建设和监管,持续提高中央预算内投资使用效益。

二是完成地方政府专项债券项目初步筛选

今年专项债券规模为3.9万亿元。此前,发改委联合财政部适当扩大专项债券投向领域和用作项目资本金的行业范围。



近日,按照专项债券工作职责分工,发改委对地方报来项目的投向领域、前期工作等进行把关,完成了今年专项债券项目的初步筛选工作,目前已推送给财政部并反馈给各地方,财政部正在对项目融资收益平衡等进行审核,各地也在提前做好项目准备工作。总的看,这批初步筛选通过的项目数量充足、资金需求较大,为全年专项债券发行使用打下了坚实的项目基础。我们将抓紧会同有关方面,尽快形成最终的准备项目清单,督促地方加快债券发行使用,推动项目形成更多实物工作量。

三是推动2023年增发国债项目加快建设实施

今年2月,发改委完成了全部三批共1万亿元增发国债项目清单下达工作,将增发国债资金落实到约1.5万个具体项目。3月份以来,我委建立在线调度机制,督促项目加快开工建设;会同有关行业主管部

门,对项目实施情况开展全链条全周期式督导。目前,我们已完成第一批12个省份督导工作,其他省份也开展了自查,年内还将组织开展第二、第三批督导。18日,发改委组织召开2023年增发国债项目实施推进工作电视电话会议,通报项目进展和督导情况,对发现的问题及时纠偏整改,进一步压实地方主体责任,推动所有增发国债项目于今年6月底前开工建设。

此外,在超长期特别国债发行方面,刘苏社表示,中央决定从今年开始,今后几年连续发行超长期特别国债,专项用于国家重大战略实施和重点领域安全能力建设,这是党中央、国务院着眼强国建设、民族复兴战略全局,作出的一项重大战略决策。按照党中央、国务院部署,目前发改委会同有关方面已经研究起草了支持国家重大战略和重点领域安全能力建设的行动方案,经过批准同意后即开始组织实施。

## 国务院国资委确定首批启航企业 加快发展新质生产力

日前,从国务院国资委获悉,国务院国资委近日按照“四新”(新赛道、新技术、新平台、新机制)标准,遴选确定了首批启

航企业,加快新领域新赛道布局、培育发展新质生产力。

据了解,去年以来,国务院国资委围

绕加快培育创新型国有企业,启动实施启航企业培育工程,聚焦国家重大战略领域、战略性新兴产业和未来产业,重点遴

选一批有潜力有基础的初创期企业，在管理上充分授权、要素上充分集聚、激励上充分保障，加快塑造新动能新优势，打造未来“独角兽”企业和科技领军企业。

此次遴选出的首批启航企业多数成立于3年以内，重点布局人工智能、量子信息、生物医药等新兴领域，企业核心技术骨干平均年龄35岁左右。

例如，中电信量子信息科技集团有限公司加快建设抗量子计算的新型

安全基础设施，积极推动量子通信产业化和量子计算实用化；西安煤科透明地质科技有限公司致力于以新一代信息技术重塑传统地测业务形态，正全力研发地质垂直领域大模型产品，有望赋能我国煤矿安全、智能、绿色开发和地下空间综合利用；航天新长征医疗器械（北京）有限公司与北京协和医院开展医工结合，积极推进面向重症急救领域的“人工肺”等高端生命支持设备研制攻关。



## 56671亿元 全国建筑业一季度总产值公布

日前，国家统计局发布今年一季度国民经济相关数据，初步核算，一季度国内生产总值296299亿元，按不变价格计算，同比增长5.3%，比上年四季度环比增长1.6%。

统计显示，2024年1-3月全国建筑业总产值56671亿元，同比增长6.9%；全国建筑业房屋建筑施工面积93.9亿平方米，同比下降7.5%。

2024年1-3月份，全国固定资产投资

（不含农户）100042亿元，同比增长4.5%（按可比口径计算），增速比1-2月份加快0.3个百分点。

其中，基础设施投资（不含电力、热力、燃气及水生产和供应业）增长6.5%，增速加快0.2个百分点。从环比看，3月份固定资产投资（不含农户）增长0.14%。2024年1-3月份，民间固定资产投资51597亿元，同比增长0.5%。

分产业看，第一产业投资1804亿元，

同比增长1.0%；第二产业投资33213亿元，增长13.4%；第三产业投资65025亿元，增长0.8%。

分地区看，东部地区投资同比增长5.7%，中部地区投资增长4.1%，西部地区投资增长1.4%，东北地区投资增长9.6%。

分登记注册类型看，内资企业投资同比增长4.4%，港澳台企业投资增长7.1%，外商企业投资下降10.4%。

## 多线开工 一季度全国铁路完成固定资产投资1248亿元

今年以来，各地铁路项目建设持续推进，取得新进展。一季度，全国铁路完成固定资产投资1248亿元，同比增长9.9%，实现全年良好开局。

一季度，沪渝蓉沿江高铁合肥至武汉段、漳州至汕头高铁、平凉至庆阳铁路、文山至蒙自铁路等一批新线开工建设。一批铁路项目即将开通，池州至黄山高铁正在同步开展运行试验和开通运营准备工作；兰张高铁兰州至武威段已启动联调联试，进入动态验收阶段。

在华北，雄商高铁河北段建设加快推进，全线575公里铺轨施工即将开展；在华东，由中铁大桥局和中铁四局参建的甬舟铁路西堠门公铁两用大桥



在进行深海主墩施工，为这座世界级跨海桥梁打下坚实基础；在华南，“轨

道上的粤港澳大湾区”进一步加密成型。

## 关于建筑和市政基础设施设备更新 住建部最新发声

日前,国务院新闻办公室举行国务院政策例行吹风会,国家发展改革委副主任赵辰昕、工业和信息化部副部长单忠德、财政部经济建设司司长符金陵、住房城乡建设部城市建设司司长胡子健、商务部市场运行和消费促进司司长徐兴锋、市场监管总局标准技术管理司司长刘洪生介绍《推动大规模设备更新和消费品以旧换新行动方案》有关情况,并答记者问。

会上,胡子健介绍了住房城乡建设部关于建筑和市政基础设施设备更新的重点任务等相关工作。

以下为实录摘录:

中国新闻记者:我们知道,建筑和市政领域是此次《行动方案》确定的重要领域之一。请问建筑和市政基础设施设备更新具体有哪些重点任务?下一步将如何推进?谢谢。

住房城乡建设部城市建设司司长胡子健:感谢您的提问。建筑和市政基础设施设备更新投资潜力大、带动能力强,是扩内需、惠民生、稳增长的重要着力点,对于更好地畅通国内大循环、满足人民群众高品质生活需要、推动城市高质量发展具有重要意义。

我部认真贯彻落实党中央、国务院决策部署,提出了落实《行动方案》的配套政策措施,着重对安全隐患突出、技术落后、



不满足相关标准规范的设备进行更新改造。重点任务有 10 项,具体为:住宅老旧电梯更新、既有住宅加装电梯,供水、供热、污水处理、环卫和建筑施工设备更新改造,建筑节能和液化石油气充装站改造以及城市生命线工程建设。

为了保证以上任务落实落地,我部将重点抓好以下四方面工作:

一是完善配套政策。在《实施方案》基础上,加快出台分类操作指南等工作细则,提升完善城市供水、供气、供热、污水等 10 项标准规范,形成一揽子政策措施。

二是加强工作指导。指导各地结合实

际,细化目标任务,科学合理确定更新改造项目,做好项目实施,用足用好相关支持政策。

三是健全资金机制。对于住宅电梯更新和加装,指导地方探索建立资金合理共担机制;对于公益性、准公益性市政基础设施设备更新,会同相关部门研究通过加大政府投入、依法依规拓展投融资渠道等方式,广泛筹集资金。

四是持续跟踪问效。配合相关部门对更新改造项目实施清单管理,加强督导评估和跟踪分析,及时发现纠正存在的问题,总结推广典型经验做法,确保见到实效。谢谢。

## 治本攻坚三年行动 事关房屋市政工程领域安全

为认真贯彻落实习近平总书记关于安全生产的重要论述和指示批示精神,巩固安全生产工作基础,按照国务院安委会关于开展安全生产治本攻坚三年行动的工作部署,针对房屋市政工程领域突出问题,住房城乡建设部印发通知,决定开展房屋市政工程安全生产治本攻坚三年行动(以下简称治本攻坚行动)。

治本攻坚行动着力在施工安全事前预防机制、施工安全数字化监管体系、市

场现场监管有效联动机制、安全生产监督执法能力、企业本质安全水平、安全生产文化建设等六个方面,补短板、强弱项,推动房屋市政工程安全生产水平迈上新台阶:

“逐企业、逐项目、逐设备”检查在建房屋市政工程,每年至少完成 2 轮全覆盖隐患排查,将排查整改责任落实到人,对未开展排查或查出重大事故隐患不及时整改的,参照事故调查处理程序,查清问

题源头,依法依规严肃追责问责。2025 年底前,建立完善的隐患排查和责任倒查机制。

将检查发现的重大事故隐患逐项纳入全国房屋市政工程重大事故隐患数据库。住建部将依托大数据分析技术,指导各地及时研判多发隐患和共性问题,开展专项排查,实现“精准拆弹”,做到隐患排查、整改、督办、销号工作闭环管理。2024 年底前,建成整改措施具体化、效果可视

化的全国房屋市政工程重大事故隐患数据库;2026年底前,基本实现重大事故隐患动态清零。

逐步建立全国危大工程清单、施工方案论证专家和论证结论数据库,实现危大工程管控业务流程标准化,关键环节可视化。强化危大工程专项施工方案论证,从专家遴选、专家论证、事中事后检查、信用管理等环节,全流程规范专家履职行为,压实论证责任,提高专项施工方案质量,从源头提升危大工程安全管控水平。2025年底前,建成全国危大工程全覆盖的全流程信息数据库。

推动以科技保障安全生产治理体系和治理能力现代化,加快推广涉及施工安全的智能建造技术产品,替代“危、繁、脏、重”的人工作业,推动危大工程作业面“机械化换人、自动化减人、智能化无人”,加快形成施工安全领域新质生产力,淘汰危及安全生产的施工工艺、设备和材料。利用科技手段加强工程技术资料数字化管理。

推广应用全国工程质量安全监管信息平台小程序、服务号,实现持证主体扫码亮证、刷脸验真,监管人员移动执法、动态监管。构建房屋市政工程施工安全数字化预警体系,实现极端天气、生产安全事故、证照状态等预警信息全覆盖、及时精准推送。制定智慧安全工地技术标准和评价标准,实现施工现场安全监管业务流程标准化、安全条件可视化、关键数据结构化。2026年底前,初步建成全国在建房屋市政工程施工安全数字化预警体系。

严查建设单位应招未招、肢解发包、未依法取得施工许可证擅自开工建设、任意压缩合理工期和造价等问题。严厉打击出借资质、围标串标、转包、违法分包、超资质或无资质承揽工程等违法行为,持续



优化建筑市场环境。

依托全国工程质量安全监管信息平台、建筑市场监管公共服务平台和建筑工人管理服务信息平台,对安全生产关键岗位人员履职行为精准分析、实时预警、动态监管,确保安全生产管理人员考核合格证、注册执业资格证“人证合一”,企业负责人、项目负责人依法依规开展带班检查,特种作业人员持证上岗,严厉打击各类借证、挂靠和无证上岗行为。

按照“四不放过”原则,紧盯每一起事故调查处理,健全生产安全事故报送、调查、公示、处罚的全链条数字化闭环管理机制,坚决扭转执法宽松软虚现象,严肃查处迟报、漏报、谎报、瞒报事故的单位和个人,对存在发生事故后未调查、未依法处罚甚至“零处罚”的地区开展约谈、通报和挂牌督办。2024年底前,建成全国房屋市政工程生产安全事故“曝光台”。

健全监督人员考核发证、定期培训、持证上岗制度,对在建房屋市政工程实行网格化监管,实现安全检查责任到岗到人,精准分析、动态记录监督人员履职情况,对存在检查频次过低、重大事故隐患

“视而不见”“查而不改”等问题的地区及个人进行约谈通报,对监管力量明显不足、甚至“无人监管”的地区开展重点督导帮扶。

推动建立全国房屋市政工程安全生产关键岗位人员培训信息数据库,强化对建筑施工安全领域考核机构、培训机构监督管理,规范考核培训流程,探索开展建筑施工特种作业人员、建筑施工企业安全生产管理人员全国统一命题,提升考核培训质量,提高安全生产关键岗位人员技能水平和安全素养。2026年底前,建成全国房屋市政工程安全生产关键岗位人员考核、培训信息数据库。

督促建筑施工企业严格执行《企业安全生产费用提取和使用管理办法》,确保安全生产费用足额提取,支出有据,真正保障施工现场安全生产条件。建立房屋市政工程安全生产责任保险信息数据库,健全安全生产责任保险事故预防工作机制。探索房屋市政工程领域安全生产标准化企业定级制度,引导建筑施工企业创建安全生产标准化工地,提升施工现场科学化、标准化管理水平。



# 躬行践履探索强企路 初心求索匠心求卓越

——记中德华建工程技术集团有限公司党委书记、董事长汪建新

◎文 / 陈金琳 刘李莉

汪建新,男,中共党员,1992年6月毕业于华中工学院。自大学毕业以来,一直从事工程造价相关专业的的工作,先后担任大型国有企业审计主管、审计经理等职务。直至2004年,创办湖北众华工程咨询有限公司(中德华建国际技术有限公司的前身),现担任中德华建(北京)国际工程技术有限公司董事长、总经理,武汉市工商联(总商会)第十五届执行委员会副会长、武汉市第十四届政协委员、汉南区第七届工商联副主席。获得国际菲迪克咨询工程师、国际项目管理培训师、香港工料测量师、国家级PPP专家、中国注册造价工程师、国家注册资产评估师、国家一级建造师、高级工程师等专业职称资格。担任中国工程咨询协会理事、中国机械工业审计学会副会长、湖北省工程造价咨询协会副会长、湖北省工程咨询协会常务理事、武汉建筑业协会全过程工程咨询分会会长等行业社会职务。主持的工程咨询项目多次获国家、省、市优秀成果奖,获评2021年“车谷”领军人才。

经济学家张维迎曾说过:好企业与坏企业的差距不会超过5%。这5%的差距,不在于管理方面,而在于企业家精神方面。中德华建作为在党和政府的关怀下成长起来的民营企业,其创始人汪建新始终将这些企业家精神践行在行动中。

## 创业二十年风雨路

“2023北京市工程造价咨询企业品牌28名”、“2022年工程咨询行业智库型单位影响力35名”、“年收入超3亿元”、“员工超1100人”、“年交付报告超4300份”……

汪建新创业二十年的成绩单上,这些数字格外亮眼。

二十年,对于一家企业而言,由无数的动荡、艰难与考验构成。在中国中小企业平均寿命不足三年的背景下,中德华建能顽强存活二十年,实属不易。

2004年,汪建新从东风公司离职,开启了创业之路。公司成立之初,只有5个人。刚开始的时候接项目很困难,恰逢汪建新的老东家东风神龙公司扩建工厂,维修、机电和生产线等小项目资深咨询公司不愿接,他便带着公司的人都接了过来。成立第一年,中德华建给神龙公司做了61个小项目。小项目的收入并不高,但在合作中建立了良好关系,为后期的合作奠定了良好的基础。

第一年中德华建的收入只有6万,但是汪建新又坚持了一年,凭借着在神龙公司打下的基础,开始承接一些大项目,第二年的收入就到了四五十万。之后汪建新在东风和神龙项目的基础上,带领公司以相同的服务模式去开拓外部市场,客户逐渐遍布全国。

随着业务辐射到全国大部分省市,汪建新做出了一个大胆的决定——将公司注册地迁往北京,同时把名称由“湖北众华”改为“中德华建”。迁京的过程一波三折,将公司相关资质迁过去的过程耗时一年多,经历四十多个审批环节。当时湖北有两家事务



中德华建集团主题演讲



汪建新作为武汉市政协委员出席中国人民政治协商会议武汉市第十四届委员会第三次会议

所迁京失败,回来以后根据相关规定两年之内不能继续使用原来的名称,原有名称也消失了。有这样的先例放在那里,当时公司的人几乎都不理解和支持汪建新,他一年前往北京几十趟,高压之下犯了鼻炎和头痛,但是仍然没有放弃。汪建新往返于北京的各个部门,不断办理各种手续,最终拿到了住建部准予迁京的批复。

中德华建发展至今二十年,证明了当初汪建新的决定是正确的。公司迁京之后得到高速发展,不久中德华建集团成立,2016年10月公司办公地点搬到武汉经开区商务城,之后几年的营业额年平均增长率稳定在23%左右。

2017年国务院出台了《关于促进建筑业持续健康发展的意见》,指明了行业未来的发展方向,汪建新深入研究文件精神,及时在公司发展战略方面作了项目全生命周期服务供应商的定位。业务链条在工程造价、工程监理、招标采购、工程设计等传统咨询的基础上,不断延伸拓展,目前在专题策划、片区开发、城市更新、乡村振兴、环境咨询、投资咨询、产业运营等领域均有项目案例落地实践。

## 内外兼修的经营之道

人才,是企业发展的命门。汪建新在企业不断壮大的过程中越来越深的感触到这一点,并不断思考公司经营模式和发展战略。

团队建设方面汪建新采取了“阿米巴+合伙人”模式,稻盛和夫曾经用该模式拯救了濒临破产的日航,三个月时间就实现扭亏为盈。汪建新当时对这种模式感到很新奇,通过翻阅资料 and 培训深入进行了研究。“阿米巴的核心理念在于划小核算单元,‘人人当老板’。”汪建新用汽车生产进行比喻,“汽车厂做总装并不意味着要自己生产所有汽车零件,而是有很多专业的配套厂家提供零配件。换句话说,在一个共同的企业文化氛围和体制内,每个人研究自己的专业细分领域,往往会把质量

做得很好。”汪建新在公司内部进行专业化分工,二三十人组成一个阿米巴团队,负责人为阿米巴的巴长,他们自主经营,各自把专业发挥到极致,组合起来满足客户需求。同时采取合伙人模式,巴长作为公司合伙人,享受公司发展的红利。

“中德华建如果单靠我自己做,个人精力有限,可能永远做不到今天的规模,但我们不断吸纳并培养优秀人才,让他们作为内部合伙人参与各个部门的管理,合起来的力量就大了。”目前,中德华建除了有57个内部合伙人,还有300多个在全国各地发展的外部合伙人,依托当地的资源承接业务,持续不断地助力公司发展。

汪建新高度重视发挥员工的智慧、听取员工的意见,在每年召开的两次经营会

上,倡导员工集思广益,会议上围绕经营、管理、创新等形成可落地的议题,每年春节过后会统计员工合理化建议,并给予奖励。

汪建新除了思考公司内部的管理战略,还勤于对行业进行整体战略思考,积极参与多项国家部委级、省市级行业规范、标准的制定,多次对武汉市建设局及市区建设系统、平台公司开展全过程工程咨询专业培训。

2020年,汪建新组织公司内部专家编辑出版了《全过程工程咨询操作指南》。在这本书中,他把公司和个人沉淀的经验和成果拿出来分享,针对专业的操作指南列出了一些具体表单。汪建新谈到编辑这本书的初衷时提到:“我们出这本书是基于对行业的一种责任感,希望可以为中小咨询公司提供一定帮助,减轻他们的研发负担。”



汪建新荣获红安县人民政府文化大使、招商大使



汪建新作为技术援助提供方负责人受邀参加珞珈科技园开园仪式

## 践行社会责任担当

工程咨询行业企业数量众多,大部分企业为民营中小型工程咨询企业,行业竞争较为激烈。早在2022年8月,汪建新委员受邀参加武汉经开区召开民营企业座谈会时,就作了题为《加快推进全过程工程咨询促进建筑业高质量发展》的发言,他指出,建设工程领域一直是国民经济发展的重要板块,推进全区全咨服务促进建筑业高质量发展工作刻不容缓,必须迎头赶上,实现“弯道超车”。

2023年7月14日,中共中央 国务院《关于促进民营经济发展壮大的意见》发布后,在社会各界引起较大反响。汪建新认真研读文件精神,结合长期调研掌握的情况和创业经历体验,针对武汉本地民营经济高质量发展深入思考。7月29日,他作客武汉市电视台《政协论坛》节目,围绕“突破性发展民营经济”话题接受记者采访。在节目现场,汪建新再次为民营企业发展发声:“对民营企业发展,要加大创新研发投入,建立工程咨询行业资源共享机制,继续落地人才留汉及回汉策略。”

近年来,汪建新作为武汉市政协委员工商联界别代表,持续聚焦武汉高质量发展,建睿智之言、献发展之策、谋务实之举。2022年,他受武汉市工商联委托,研究完成课题《关于在长江新区规划民营经济园区的建议》,该课题是武汉市政协第三季度议政性常委会课题“长江新区高质量建议”中产业领域方面的分课题,经市政协严格审核筛选,最终被选定为常委会大会书面发言。

2024年,汪建新参与中国人民政治协商会议武汉市第十四届委员会第三次会议,立足于行业领域,提交了《关于“平急两用”公共基础设施研究的政协提案》、《关于发展银发经济加快适老化改造的政协提案》、《关于探索城市更新新模式,推动城市建设高质量发展的政协提案》、《关于通过加强政府绩效考核推进我市全过程工程咨询及BIM应用促进行业高质量发展的政协提案》、《关于武汉市“工业上楼”的政协提案》、《关于建设城市公共数字基础设施,推进新型城市化进程的政协提案》共6份提案,均被采纳立案。

汪建新不仅是企业家,政协委员,同时还担任武汉经开区商务城园区商会会长、挂职永济社区主任助理,“多重身份”也赋予了他“多重责任”。近年来,汪建新组织开展惠企政策宣讲活动,助力政策达一线,护航园区企业发展。在精准服务的同时,他开展深度调研,切实了解民营企业发展困难,聚焦建设工程领域民营企业提出具体工作建议,取得了良好的社会反响。同时,汪建新积极与永济社区开展党建共建,为社区主动购买3台价值近万元格力空调,供奉富城小区卡口测温棚改造使用,分别捐赠生活物资160箱,并积极响应社区的诉求,参加值守、核酸扫码、清查灰码、录入信息、敲门行动等社区活动。

“言必行,行之必果”,中德华建在汪建新的领导下积极响应清廉建设,努力把清廉建设成效转化为企业发展动力,获得了武汉市工商联的认可,被认定为“2023年度武汉市清廉民企创建示范单位”。而汪建新本人更是凭借出色的履职表现,获得了2023年度履职优秀委员的殊荣。

专题  
策划

探索城市更新模式  
共谋城市发展新篇

# 探索城市更新模式

2024年3月5日,国务院总理李强在《政府工作报告》中提出,稳步实施城市更新行动,党中央和国务院的大力号召,为各地加快推进城市更新提供了行动指南。进入



# 共谋城市发展新篇

新时代,实施城市更新行动,是积极响应国家号召、推进城市高质量发展和为人民群众创造美好生活的需要,对促进经济社会持续健康发展,具有重要而深远的意义。



# 城市更新项目创新模式高峰论坛在汉召开

◎文 / 中德华建集团 刘李莉



刘自明



汪建新



路虎



尹贻林

3月16日,由武汉建筑业协会主办、中德华建工程技术集团有限公司(以下简称“中德华建”)承办的“探索城市更新模式 共谋城市发展新篇”城市更新项目创新模式高峰论坛在汉成功举办。论坛旨在搭建城市更新创新发展的交流平台,来自城市更新相关领域的政府主管单位领导、专家学者、企业代表、行业精英共五百余人齐聚一堂,共话行业发展,为城市更新发展引智聚力。

论坛由中德华建副总经理王桢主持。

武汉建筑业协会常务副会长刘自明代表主办方致辞。他指出,探索与时俱进的城市更新模式对于这个时代来说尤为重要。这不仅是城市规划者和建设者的责任,更是全社会各界人士需要共同承担的使命。在这个过程中,需要建立更加有效的合作机制,促进政府、企业、社会组织 and 公众之间的紧密合作。同时还要加强信息共享和资源整合,只有这样才能形成推动城市更新的强大合力,共同为城市的繁荣与发展贡献力量。

武汉建筑业协会常务理事、全咨分

会会长、中德华建党委书记、董事长汪建新在代表承办方致辞。他表示,随着时代的进步和城市的发展,城市更新的理念在建设目标、对象以及市场主体等方面已经发生了深刻的变化。为了适应新的挑战,必须不断提升在项目全生命周期内的服务能力。需要从项目的策划规划、设计施工,到融资融智,再到运营服务等各个环节,都能提供一体化、全过程、全周期的解决方案。这样的服务能力将确保我们能够更好地满足城市更新项目的多样化需求,为城市的持续发展和繁荣贡献力量。

智纲智库(王志纲工作室)执行总裁、智纲智库京沪中心总经理路虎作《城市更新的战略之道》主题分享。他提出“以文化为根、以产业为魂、以业态为体、以场景为基、以运营为本”的五大纲领,并通过实际案例深入剖析了这些纲领在城市更新中的具体应用,强调了战略之道在城市更新中的重要性,使听众对城市更新的理念有了更深入的理解。

天津理工大学教授、博士生导师、中国重大工程技术走出去投资管控智库主



刘明



徐涛



张弘

席尹贻林作《城市更新：社区嵌入式服务设施资金自平衡实施方案》主题分享。他首先介绍了全球城市更新在不同阶段的发展目标，并在此基础上提出了符合中国特色的城市更新模式——即社区嵌入式服务。他还详细阐述了如何从策划、实施到运营等各个环节实现社区嵌入式服务设施资金的自平衡，为与会者提供了宝贵的解决方案和建议。

毕马威中国城市发展与基建咨询合伙人刘明强调，产业规划在城市更新中具有关键作用，并提出了在城市更新 3.0 阶段，“增量拓展”与“存量升级”是城市更新产业焕新的两大路径。在演讲中，刘明结

合国内外典型实例，强调利用片区资源禀赋、创新驱动对推进城市更新大有裨益。

当阳市建设投资控股集团有限公司副总经理徐涛作《城市更新投融资创新——当阳老旧小区改造模式分享》主题分享。他详细阐述了当阳老旧小区改造项目所面临的“多渠道资金筹措难、多主体利益协调难、多层级执行落实难”等困境。同时，他还分享了如何在困境中寻找机遇，并通过创新策略实现小区改造收益的规模化提升。

湖北省住建厅原一级巡视员张弘作总结发言，他用“有高度、有深度、有温度”的评价高度肯定了此次论坛。他强调本次

活动主题和内容定位清晰，契合行业、企业需求，虽然时间紧凑，但视野广、思辨深、观点新、方法实，能为今后的相关研究与实践提供思路和借鉴。同时，他也提出了期望，希望社会各界能够将各种力量、资源融合起来，形成你中有我、我中有你的互补、互撑格局，通过协同创新、合作共赢来实现各方共同成长，走上高质量发展之路。

党的二十大报告指出，实施城市更新行动，加强城市基础设施建设，打造宜居、韧性、智慧城市。作为一场聚焦城市更新的高峰论坛，它不仅为新时代城市更新的进一步发展指明了方向，更激发出共创美好城市的无限可能。

## 城市更新： 城市社区嵌入式服务设施资金自平衡实施方案

◎文 / 尹贻林

尹贻林：天津理工大学教授、博士生导师、国家级教学名师、享受国务院特殊津贴。兼任中国民航大学经管学院学术院长、担任天津理工大学公共项目与工程造价研究所所长，中国重大工程技术走出去投资模式与管控智库主席。兼任教育部全国高校管理科学与工程专业教学指导委员会委员、教育部全国高校工程管理专业教学指导分委员会委员。曾担任中国建设工程造价管理协会副理事长、天津市建设工程造价和招投标管理协会理事长。

当今社会，时代给出的命题是“人民对美好生活的向往”，在城市，我们给出的答卷自然是城市更新。

我国的城市更新进程可分为三个阶段。第一阶段是 1949 年到 1989 年，治理目标是解决国民最基本的民生问题。在这一阶段的城市更新模式主要是政府主导下一元治理，整体而言城市更新治理机制

还不成熟，政府财政资金有限，改造工作大多是由政府通过自上而下的强制性政令安排推动。第二阶段是 1990 年到 2009 年，治理目标主要为推动城市经济的快速发展。这一阶段的城市更新主要采用政企合作下的二元治理模式，有助于拓宽融资渠道，吸引更多的社会资本进入到更新项目中，有效缓解政府的财政压力。

第三阶段是 2010 年至今，治理目标在于促进以人为核心的高质量发展。这一阶段的城市更新主要采用多方协同下的多元治理模式，通过建立由政府、专家、投资者、市民等多元主体共同构成的行动决策体系，利用“正式”与“非正式”的治理工具来应对复杂的城市更新系统，政府自上而下地统筹城市更新，运用容积率奖励、产

权变更、功能区兼容混合和财政奖补等手段,平衡政府与开发商、居民之间的利益分配。然而,目前自下而上的多元协商机制仍处在探索阶段,缺乏政策、制度的支持和保障,公共利益的保障力度不足。

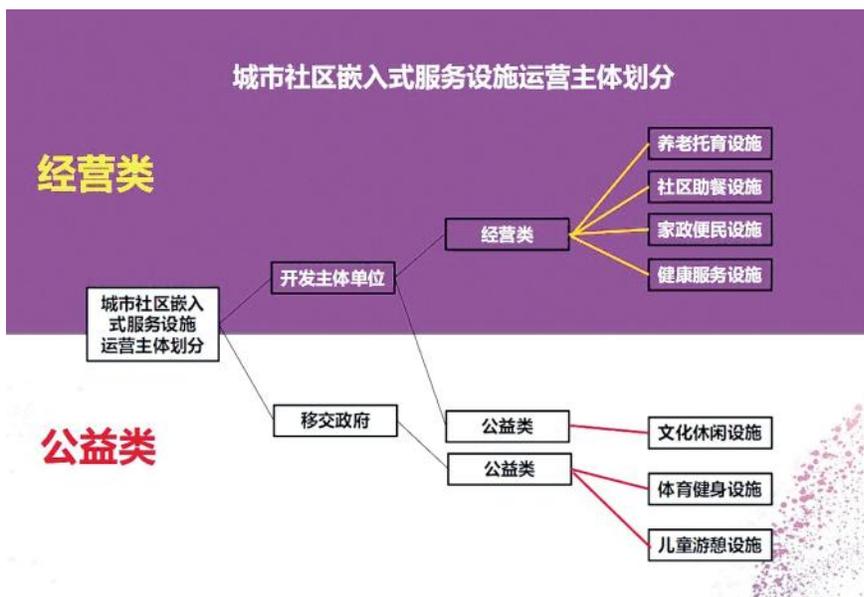
2023年11月26日,国务院办公厅转发国家发展改革委《城市社区嵌入式服务设施建设工程实施方案》(国办函〔2023〕121号),明确实施城市社区嵌入式服务设施建设工程,在城市社区(小区)公共空间嵌入功能性设施和适配性服务。实施城市社区嵌入式服务设施,有利于推动优质普惠公共服务下基层、进社区,解决人民的公共服务需求问题,打造一刻钟便民生活圈,更好满足人民群众对美好生活的向往。

社区嵌入式服务设施主要是通过社区(小区)公共空间嵌入功能性设施和适配性服务,在居民适宜步行范围内,提供养老托育、社区助餐、家政便民、健康服务、体育健身、文化休闲、儿童游憩等一种或多种服务,更好满足社区居民公共服务和美好生活需求。社区嵌入式服务设施具有贴近群众、公益普惠、功能多样、服务便捷等特点,是城市更新的重要举措。

国家发改委、国务院办公厅连续范文要求实施社区嵌入式服务设施,但在具体项目实施过程中,存在资金自平衡的难点。

社区嵌入式服务设施项目要想实现资金自平衡,必须保证项目收入大于土地使用费及其它补偿费、七大设施工程费用和其他项目费用等支出。那么项目收入究竟该从哪里来呢?,目前主要包括容积率调控、地上地下综合开发和三地改造三个方面。

容积率调控是全世界都在采用的一种方式。城市更新如果考虑未来社区和嵌入式七大社区服务设施,必须用容积率来弥补。自然资源部办公厅于2023年11月10日印发的《支持城市更新的规划与土地政策指引(2023版)》(自然资办发〔2023〕47号)明确指出:为保障居民基本生活需求、补齐城市短板而实施的市政基础设施、公共服务设施、公共安全设施项目,以及老旧住宅成套化改造等项目,在对周边不产生负面影响的前提下,其新



城市社区嵌入式服务设施七大设施产权分配及运营要求

对应设施	一级要素	产权所属	运营配置情况
P1养老托育设施	P1.1养老服务中心	街道办	建成后产权归街道办,由项目公司运营
	P1.2托育中心	街道办	建成后产权归街道办,由项目公司运营
P2社区助餐设施	P2.1社区食堂	街道办	产权归街道办,项目公司运营,可作为餐食销售收入来源
P3家政便民设施	P3.1家政便民中心	街道办	产权归街道办,项目公司运营,可作为便民服销售收入来源
P4健康服务设施	P4.1卫生服务中心	街道办	产权归街道办,项目公司运营
P5儿童游憩设施	P5.1儿童乐园	街道办	产权归街道办
P6文化休闲设施	P6.1综合文化服务中心	街道办	产权归街道办,项目公司运营
P7体育健身设施	P7.1多功能运动场	街道办	产权归街道办

增建筑规模可不受规划容积率指标的制约。

容积率调控技术包括红利、转移、转让、储存四大方式。

容积率红利是指政府利用容积率或建筑密度的利益属性,在资金有限的情况下,为了达到公共建设的目的,可以通过放宽开发地块法定容积率最高上限值的方式,来吸引开发商提供某些特定城市公共空间或设施的技术。

容积率转移是指利用容积率所具有的空间设计弹性,在满足开发控制要求基础上,开发地块内的容积率保持总体开发强度不变,可以根据设计者的要求任意浮动,创造出不同特色的空间形态。

容积率转让是指容积率转让将容积率转移的范围扩大到两个不同产权所有

权人的地块之间,容积率转让在实施过程中不仅需要发生空间强度的转移,还需要发生产权的交换,因而容积率转让概念不仅强调容积率地点的“转移”,还强调所有权人之间的产权“交易”。

容积率储存是指当开发市场低迷时,市场对容积率的需求变小,政府可作为购买方从送出区的土地业主那里购买预转让的容积率,并将其暂时进行适当储存,等待市场活跃时再出售给开发团体,实现容积率的市场流通,稳定开发环境。

目前在中国,主要以容积率红利作为收入创造的来源,其它三种方式还在推进开放中。容积率调控的增量能产生多少收入呢?以容积率红利调控为例,天津市每增加1㎡商品房间的面积带来的销售收入增加区间为14,000元/㎡-15,000元/

m<sup>2</sup>，这意味着基于容积率红利调控的1500m<sup>2</sup>的居民住宅产权，赢得0.23容积率红利至少带来2850万元的商品住宅销售收入增加。这对于城市社区嵌入式服务设施的资金自平衡意义重大。

第二个收入来源是地上地下综合开发。未来城市更新发展中，地上地下综合利用、功能复合业态组织等将会是社区嵌入式服务设施空间布局与收益来源的核心要求。以石景山西部项目为例，它在规划研究时提出四个一体化策略，通过地下空间与公共空间一体化、公共交通一体化、市政基础设施一体化、城市更新一体化，构建多维、安全、高效、便捷、可持续发展的城市地下空间系统，可达到激发城市活力、构建交通网络、优化城市环境、盘活地下空间的目的。

第三个收入来源是“边角地”“夹心地”“插花地”三地改造。“边角地”“夹心地”“插花地”面积上都是指小于3亩的地

块，《城市社区嵌入式服务设施建设导则（试行）》（改社发〔2024〕5号）中也明确提出，既有社区补建社区嵌入式服务设施，应充分挖掘、合理利用具备条件的居住小区空地、拆除腾退用地、低效闲置用地等资源，通过整合社区用房、产权置换、征收改建等方式进行，与社区现有服务设施统筹兼顾，实现共建共享。因此，城市社区嵌入式服务设施项目中的“边角地”“夹心地”“插花地”等零星土地，以及不具备单独建设条件的土地，可采用划拨或出让方式取得土地。

广东东莞城通过盘活边角地、闲置地，优化绿化景观，完善配套设施，在城市“零碎地”打造出8个“小而精、小而美、小而优”的口袋公园。大大提高了居民的休闲所需和生活幸福感。

城市社区嵌入式服务设施寄托了人民群众对美好生活的向往，必须坚持以人民为中心的理念来规划、建设、运营。城市

社区嵌入式服务设施是精准化、规模化、市场化的运营，需要优先和重点提供急需紧缺服务，确保便捷可及、价格可承受、质量有保障，逐步补齐其他服务。同时需要结合城镇老旧小区改造、完整社区建设试点、社区生活圈构建、城市一刻钟便民生活圈建设等，通过市场化择优、委托经营等方式，向服务运营主体提供低成本设施建设场地空间。服务运营主体要根据服务成本、合理利润等提供价格普惠的社区服务以及其他公益性服务，来保障项目可持续性运营。

随着我国基层治理体系和治理能力现代化的进程，城市社区嵌入式服务设施的服务机制和运营保障将会逐渐完善。城市社区嵌入式服务设施有望为解决城市“公共服务供给不平衡、美好生活需求不充分”问题提供解决方案，努力把社区建设成为人民群众的幸福家园，不断增强人民群众获得感、幸福感、安全感。

## 城市更新的战略之道

◎文/路虎

路虎：智纲智库（王志纲工作室）执行总裁、京沪中心总经理、资深战略咨询专家，24年来，一直专注于企业与城市战略咨询，在企业战略、品牌营销、文化旅游、产业园区、城市战略等多个领域积累了丰富的实战经验。曾深度服务过茅台集团、龙湖集团、保利发展、通源汽车等上百家企业，以及上海市、成都市、宁波市、郑州市、中山市等数十家地方政府。

整个中国经济进入下半场，经济增长速度由高速转为低速，1990年到2010年增长率平均10%，2010年到2020年增长率降为平均7%，而最近两三年，增长率平均保持在5%左右，未来趋势会更加趋缓，可能将在4%左右，这是必然趋势。从我国GDP增长贡献构成来看，整个中国经济从投资拉动转变为消费拉动。近几年来，投资、出口、消费“三驾马车”中，出口增长率呈现为负增长或者零增长。投资拉动在20%左右，整个GDP增长82.5%靠消费拉动。目前，我国消费模式正处于从商品消费过渡到服务消费的阶段，2023年社会消费品零售总额同比增长7.2%，而服务零售额同比增长20%。到2030年，我国人均可支配收入将达1.2万美元，未来十年服务消费的年

均复合增长率有望达到9.2%（商品消费6.7%）。

在中国经济下半场这个大背景下，中国房地产也进入了新发展模式，出现了从用力过猛到适度回调、从高歌猛进到平稳发展、从重开发到重运营三大特点。中国地产投资占GDP的比重，从2020年的13.9%迅速降到当前的8%。当前，国家要发展科创金融、产业数字金融、普惠金融、绿色金融来为新动能服务，开启新一轮增长周期。房地产从增量时代到存量时代，发展趋势出现了从平台为王到内容为王、从“产城人”到“人城产”、从“吃住行”到“游养娱”的转变。

2023年末我国城镇化率已达66.16%，城市更新是城镇化发展的必然过程，是推进城市高质量发展的重要举

措。据泽平宏观预测，2024年我国年新增城镇居住需求约10.6亿平，城镇常住人口增加、居住条件改善、城市更新需求分别占总需求的28.8%、34.5%、36.7%；2030年总需求波动降至9.1亿平，城镇常住人口增加、居住条件改善、城市更新需求分别占总需求的20.3%、35.8%、43.9%。这意味着，未来的居住需求，主要是改善性需求和城市更新需求。

2023年12月中央经济工作会议提出，加快推进保障性住房建设、“平急两用”公共基础设施建设、城中村改造等“三大工程”。未来几年“三大工程”发力，特别是城中村将对冲部分地产下行。根据国盛证券估算，21个超大特大城市城中村住宅面积约9.9亿平方米，改造后价值约5.8万亿元，如果在未来五年完成，每年产生

商品房价值 1.16 万亿，分别占去年商品房销售面积和销售额的 14.6% 和 8.7%。

在此环境下，传统城市更新时代早已谢幕，城市更新的发展模式需重新建构，提质改造不可逆转。

那么，现阶段的城市更新究竟该如何实施呢？王志刚老师提出了一个方法论，叫“四化理论”，即谋划 - 策划 - 规划 - 计划。城市更新不是一个标准建筑或标准化工业产品，里面承载的内容是不确定的，这种非标的项目必须先谋划、策划、然后再规划、计划。

城市更新应该如何做好谋划和策划呢？我们总结了城市更新的五大纲领，即“以文化为根、以产业为魂、以业态为体、以场景为基、以运营为本”。

文化是更新的底色，以文化为根强调的是留住城市文化根脉。通过城市更新，城市文化底蕴的挖掘，借此打造新的城市名片和城市地标。2012 年受景德镇陶文旅集团委托，智纲智库负责策划景德镇陶溪川项目，该项目包括东城片区十个厂区，面积达一平方公里，总投资 110 亿。这个项目在策划之初，我们最关注的就是他的文化，总体思路为让千年瓷都炉火不灭、凤凰涅槃，打造世界陶瓷朝圣地，代言中国走向世界。在策划时，我们旨在将陶溪川打造成服务文创人的平台，从“卖瓷器”转变为“卖中国文化生活方式”。现在，

这里已经完成了当初我们的设想，成为了中国的新地标，2 年接待数量超过 400 万人次，园区运营公司 2022 年营收超 9.23 亿。项目获得了联合国教科文组织“遗产保护和创新奖”、2023 年度中国城市更新标杆项目灯重要奖项。

以产业为魂强调城市更新的核心是产业更新，产业作为城市更新的内容导入，是城市更新的软基建。目前，产业主要分为两大类，一类是以生产性服务业为主的新型产业综合体，其中数智化服务、电子商务、技术服务三大领域是其新兴产业；另外一类是以生活性服务业为主的新型消费综合体，文化娱乐、康养、旅游是其发展中的三大主体。在城市更新中，将两类产业相结合，形成了产城融合。2019 年受保利发展和中船两大央企委托，对地处大湾区战略要冲的文冲船厂进行规划设计。在规划时，我们通过分析两大央企的优势，最终将项目定位为“智慧海洋经济高地”，站在“海洋强国”战略高度，助力广州成为海洋数字经济引领区、湾区经略南海“超级服务中枢”、“全球海洋中心城市”。

业态是产业的细化，以业态为体强调城市更新中要注重跨界整合业态创新、业态组合。西安叁伍壹壹前身是一个占地面积 50 亩的兵工厂，西安雁塔区核心城区“城市疮疤”，房周边一公里有 15 万常住

人口。我们通过场景搭建、业态创新、市场运营打造出一个充分体现人间烟火气的新型社区中心，在业态创新方面，以刚需保障业态为基础，创新体验业态提升老城商业品质。目前，叁伍壹壹已经成为西安市夜经济的示范街区。

以场景为基强调的是以人为本，打造时尚潮流打卡地、沉浸式体验消费目的地。网络上有句话“颜值即正义”，在城市更新中同样适用，场景搭建就是在完成这件事。2019 年受保利发展委托，对广州荔湾区三江汇流、占地 330 亩的历史文化街区——广州沙面进行改造。规划之初，我们系统研究了巴黎玛黑区、上海外滩、北京大栅栏等成功改造的历史文化街区，提炼了这些经典案例中可借鉴的元素，有针对性地运用到此项目中。在该项目中，我们将东方与西方、传统与现代的时尚元素相结合，打造广州文化地标——“沙面·时尚之窗”。

以运营为本强调“IP 孵化”，善用节庆活动进行营销。每个地方在进行城市更新时都必须要有 IP 意识，比如西安打造的“西安年·最中国”，以大唐不夜城、大唐芙蓉园灯地标性景区为主，辐射全城，成为西安市文旅的品牌。创新资管模式和金融工具，如国家近期刚刚推出超大特大城市中村改造专项借款，有的城市已完成首批专项借款落地投放。

## 城市更新产业研究方法 with 案例分享

◎ 文 / 刘明

刘明：毕马威中国城市发展与基建咨询合伙人，拥有近 20 年区域发展、城市建设和服务领域项目经验和技能，与全国多地各类经济开发区保持长期良好合作关系，服务于世界 500 强大型建筑工程类央企，在区域产业发展、产业科技创新、产业集聚区建设、基建及城市运营、国企战略规划等方面拥有深刻的研究。

城市更新即对城市既有区域的空间形态与功能进行持续优化与升级的动态过程。从发展历程来看，我国城市更新发展经历了由政府主导的大拆大建，由社会资本主导的留拆改并举以及由多方参与推动的“多元内涵更新”三大发展阶段。

在十四五规划的战略指引下，城市更新加速，发展前景广阔。目前，我们处于城

市更新 3.0 阶段，涉及空间与参与模式的双重革新，需要产业体系升级丰富其内涵，也需要产业体系落地实现经济可行。未来，城市更新不仅仅是一个工程，也不是一个项目，它是整个城市有机焕新的过程，是新经济、新技术导向下中心城区生产关系、生活方式的更新。

产业规划是城市更新进程中重要的

上位引领和战略指导，为擘画城市发展新蓝图提供方向性和目标性的牵引。

1. 产业方向决定了城市更新的方式。产业方向强调文化传承、风貌保护、转型升级时，更新可能更倾向于“留改”，通过结构优化、功能置换和设施更新等方式进行改造。产业方向追求现代化、规模化、集群化发展，或者需要淘汰落后产能时，更

新更倾向采取拆除和重建。

2.产业内涵决定了空间载体的形态。不同的产业有不同的空间需求,如文创需要灵活多变的工作室和展示空间,而智能制造则需要大面积的标准厂房及物流配套设施。城市更新中,产业内涵会深度影响建筑改造的设计方案、新建项目的功能定位及整个片区的城市风格。

3.产业效益决定了经济平衡的可行。产业的导入对经济、社会与环境的和谐共生与动态平衡影响深远,高附加值的产业可创造更多就业,吸引投资,通过税收等反哺更新。产业效益的高低决定了城市能否成功,实现由内而外的自我更新与永续发展。

城市更新片区产业焕新的典型路径有两类:一是挖掘片区禀赋,推动存量升级,侧重立足于现有片区资源禀赋的再发现与优化利用;二是拥抱科技回归,实现增量延展,侧重利用创新驱动城市更新,引入新质生产力实现片区内涵与功能的拓展和延伸。

先天文化沉淀深厚、历史文化悠久的区域,存量的先天发掘是关键,沿着文化主线盘活存量资产,改造老旧工业区、闲置土地、历史建筑等,将其转化为现代服务、文创、科创等新业态、集聚区,同时引导传统产业转型升级,培育和发展新兴产业,强化社区公共服务设施配套,改善居民生活环境,提升社区活力。

姑苏古城是挖掘先天资源禀赋、激发产业潜能的一个典型案例。上世纪90年代初期,苏州不断“长大”,城市格局和面貌发生巨变,老城区道路拓宽街坊改造等工程逐步展开。姑苏古城的基底优势包括一大历史文化核心禀赋,“中心城区+历史古城”、“上海首站+TOD中心”两大叠加优势。但是姑苏古城在城市首位度提升、旅游目的地打造、古城保护机制、空间载体建设四方面仍存在不足。通过深挖姑苏古城世界级历史文化禀赋、江南园林、苏工苏作禀赋,借鉴标杆案例,升级传统文旅业态和文化产业价值,通过把握文娱消费热点、生活消费热点、技术应用热点,重塑产业新活力。同时,通过发挥沪苏同城姑苏“首站”优势、长三角区域“副中心”优势,联动上海要



素分流外溢,截流区域发展特色总部。最终,实现城市更新与产业焕新相结合,姑苏古城形成“两圈、一带、一轴”整体发展格局。

对于先天历史文化基础不够深厚的区域,或者在一个片区内文化属性雷同性较高的城市,则要借助科技创新、新兴产业等增加城市更新的引爆点。运用大数据、AI、物联网、智慧城市等技术手段,智能化改造城市基础设施、公共服务体系;建设创新园区、研发中心、孵化器等载体,吸引高科技企业和研发机构入驻,促进产学研一体化发展;围绕国家战略新兴产业、未来产业布局,打造高端产业聚集区,发展增量经济。

科技助力增量拓展的经典案例就是“硅巷”模式。科技回归都市是在科技人群年轻化、科技产业加速发展、泛在科技场景增加的背景下,科技企业、人才持续流向城市中心地带的趋势变化。这一趋势之下,“硅巷”更新模式应运而生,其对载体功能的活化改造、产业体系的焕新升级,赋予片区更多元的场景、更前瞻的创新,更能满足科技企业、人才对新消费、新科技、新空间的渴望。

纽约是迎接科技回归都市,践行“硅巷”模式的先行者,从90年代开始打造硅巷,将硅巷从曼哈顿熨斗区的老城打造为如今美国第二大科技重镇。纽约将更新改造与产城人发展相结合,打造更适合新型

人才工作与生活的环境,同时在城市空间充分植入科技基础设施、科研资源,促进科技要素完善,为产业焕新奠定基础。如今纽约创新要素早已走出“硅巷”最初所在熨斗区,激活科技资源,实现无界发展,形成了以新媒体、金融科技、城市科技、创意科技、生物科技为主导的新产业体系,成为许多知名科技公司总部或者分部,以及众多初创公司的成长基地如谷歌、Facebook、eBay、Twitter、微软。

上海长宁区在创新型企业聚集,城市更新进程推进的背景下,充分整合城区资源和科技产业发展资源,借鉴纽约“硅巷”发展模式,打造上海“硅巷”,打造集科技创新、文化创意、历史保护和社区生活于一体的产城融合发展区。长宁“硅巷”科创街区通过微改造达成向存量要功能,释放了存量空间的公共服务、产业承载、科创孵化等功能,并通过街区的更新优化,赋予存量空间更多人文、人本气息。目前已更新盘活10万平方米存量空间载体,集聚500多家科创类企业,其中国家级、市级专精特新企业42家,汇聚效应日益显现。

整体而言,两类路径不是孤立存在的,往往是相辅相成、有机结合的。但在一个区域,我们一般只会选择一条路径作为关键抓手,另外一条路径作为辅助。如果在一个区域加入太多题材和概念,最后项目将很难落地。

## 城市更新投融资创新 当阳老旧小区改造模式分享

◎文 / 徐涛

徐涛：给排水高级工程师，市政专业二级建造师，1996年以来先后在市自来水公司、市住建局工作。2014年在建投集团工作以来，先后分管融资和工程管理，具有丰富的项目策划和实施落地经验，全程参与当阳市老旧小区改造项目融资、建设、物业公司组建和智慧平台建设。

任何老旧小区改造都要结合本地区内生需求，回答为什么改的问题？老旧小区改造并不能单纯作为工程项目来建设，要视为民生项目和基层治理结合起来推进。当阳做老旧小区是基于三方面的原因：

第一，中央和省级有要求。习总书记2015年就提出了“老旧小区改造”要求。湖北省王蒙徽书记在担任住建部部长时，提出要以“共同缔造”方式推进老旧小区改造，要把“基层治理”和老旧小区改造结合起来。

第二，老百姓有改善生活环境的需求。从老百姓的角度来看，老旧小区存在许多城市基础设施的不足，比如易涝点、雨污混流、危房和危建等问题。百姓对改善生活环境的需求非常迫切。

第三，城市发展内生动力。从城市发展的角度来看，当阳作为都市圈的重要节点，距离周边三个地级市均约60公里，2025年，沿江高铁和呼兰高铁将相继开通，这将带来虹吸效应。在这种情况下，年轻人是否会留在当阳成为了一个必须面对的问题。因此，为了提高城市的吸引力和竞争力，当阳必须在2025年之前对老旧小区进行改造，以打造更美好、更宜居的城市。

《当阳市城市发展战略规划》提出建设“产业强盛、人文荟萃、绿色宜居”的现代化信义之城的远景目标。加快老旧小区改造，推动城市更新，提升城市能级，建设宜居、韧性、智慧城市是“强县”、“兴城”必答题。

结合《当阳市城市发展战略规划》，确定了当阳老旧小区改造的区域后。首先，通过住建部门进行了城市体检，梳理出基



础设施短板清单。接着，规划部门根据“体检”数据列出5个维度，将中心城区18.95平方公里区域划分为9个生活圈。并结合完整社区相关要求，梳理出公共服务配套设施的短板清单。然后，老旧小区改造的实施部门房产保障中心，按照“地理相邻、习惯相近、情感相融、资源共享、便于治理”这五个原则，将当阳的369个小区划分为20个片区，围绕片区里老百姓的急难愁盼的需求，梳理出居民的需求清单。最后，将住建部门、规划部门和居民需求三个清单的共同组合，形成了当阳老旧小区改造的实施清单。相当于一把钥匙开了三把锁。

在老旧小区改造的过程中，当阳市经历了三个阶段。首先是2019年，改造重点是逐个小区进行改造，资金主要来自上

级奖补和地方财政。然而，改造后的小区没有治理主体，缺乏有效的管理机制，导致很多小区在几年后又变成了老旧小区，失去了改造的效果。为了解决这个问题，2020年我们进入了片区试点阶段。在这个阶段，我们面临的最难问题是拆除违建和围墙。为了解决这些问题，我们以2号片区作为试点，采用“五结合”，一次规划、分步实施、片区谋划、时间论证和老百姓的需求结合起来。通过在2号片区进行拆除违建和围墙的试点工作，我们获得了居民的大力支持。通过片区开发，当阳市解决了老旧小区改造中的三个问题，即存量管理、拆除和重建。基于片区试点的成功经验，从2021年开始转为提升推广阶段，全面推进老旧小区改造，并得到了当阳市民的积极支持。根据最新的计划，我们在



2023 年完成所有的老旧小区改造任务，提前两年完成既定目标，惠及 1.95 万户居民。

当阳在实施旧改过程中，充分发挥地方国有平台企业优势，在不新增地方政府债务的前提下，通过搭建投资建设平台解决项目建设资金问题、搭建物业服务平台解决老旧小区长效治理问题，搭建信义生活平台解决业态经营还款问题，通过市场化手段整合多家市场主体提供商品供给和服务。

第一，为了实现老旧小区的闭环管理，当阳采用“平台 + 市场化”的模式。首先是投资建设平台，解决钱从哪里来的问题。地方平台公司和社会投资方都可以参与。政府把停车位、充电桩、广告位等一系

列特许经营的权益赋予给投资改造的主体。当阳建投集团适逢转型需求，从过去的融资转变为经营城市，将老旧小区改造作为一个投资项目，规划建设一系列与城市经营相关的项目，从而解决投资建设平台的资金来源问题。

第二，搭建物业服务平台解决老旧小区长效治理问题。我们并不仅仅将老旧小区视为一个工程项目，而是在规划阶段就将其视为一个经营城市基层治理项目。因此，在建设初期，我们采用了“工程总承包 + 运营”（EPC+O）的方式将物业管理纳入建设过程中，为后续的物业管理打下了基础。同时，通过将小区整合成大片区进行改造，社会物业也获得了进驻管理的信心。目前，我们已经实现了市场代管、业主

自管和城投物业公益托管的 100% 全覆盖，为城市老旧小区的基层治理体系搭建了坚实的基础。

第三，搭建信义生活平台解决资金回收问题。为了更好地统筹城市可供经营的资源，我们搭建了信义生活平台，该平台整合了城市中一系列可供经营的资源，以产生收益。在 2022 年，城市经营范围内的业态经营收益达到了 736 万元。根据反算，所有业态经营收益的年化收益将达到 3843 万元。需要注意的是，这个数字基于当阳主城区仅有 10 万人的规模计算，因此基数相对较小。通过信义生活平台，我们能够更好地管理和利用城市资源，为城市的可持续发展提供支持。

我们认为，老旧小区改造是一个多方共赢的事情。平台可以通过经营老旧小区内的各种业态获得稳定的现金流。政府可以激活原本无法经营的资源。老百姓除了周边生活环境的改善以外，房价也得到了提升，资产得到了增值。

我们还打造了开放式智慧平台，目前有 4 大模块，把整个城市里面可供经营的业态打造成一张经营城市的地图，智慧化管理，每个业态都有一个驾驶舱。当阳在老旧小区改造中采用“物业费 + 九折服务”推动后期治理，解决了老百姓不愿交物业费的问题。通过引导居民从生活依赖到习惯依赖，围绕他们的需求打造一系列业态，实现了居民对业态的习惯性消费。最终，通过提供更好的物业服务，让居民认同并融入这个价值体系，将孤立的业态串联起来，形成城市经营生态。



# 关于城市更新的几点认识

◎文 / 中铁大桥局 刘自明

我想与大家分享几点我个人对城市更新的理解和感悟。

1,为什么要进行城市更新? 我们国家自新中国成立以来,除了建设一些新型城镇以外,也对一些既有的城镇进行扩充建设,据统计城镇化的比例已经达到了66%以上。特别是改革开放以来这四十多年发展的非常迅速,形成了一大批大型和超大型城市。城市的现状就像一家人过日子一样,几世同堂,不同时期的建筑、小区都有。但是说实话,不同时期的这些建筑风格有所差别,质量也有所不同,如今有些小区为社区居民服务的能力也相对变弱。鉴于当期的规划思路和理念与现今有所不同,有一些现在看起来好一些,有的看起来已经很不堪。有必要对不同时期的这些建筑进行分批次分期的更新改造。

2,城市更新的内容。更新顾名思义就是改变旧的面貌,增加新的内容,完善服务功能。一个方面有的老旧小区当年建设的时候就缺乏相应完善配套的服务设施,比如社区的医疗网点、社区托幼、敬老和教育配套服务设施,社区休闲娱乐设施和健身设施等,这些小区需要完善补充这些设施。第二个方面有的小区,现有的房屋建筑出现病危状况,这样的小区需要对危旧房屋进行改造升级。第三个方面有的小区没有配套的停车场,地下空间也没有得到很好的应用。这些也需要进行更新改造。第四个方面,有的小区因为与现有的规划相矛盾,需要部分拆除,以为现有的规划建设提供空间。当然小区的更新改造包括上述但不止这些。

3,城市更新应当进行科学规划精心设计。今天的更新改造一定要在科学规划精心设计的基础上进行。科学规划既要考虑同周围其它小区的协调,互相融合,同时又要考虑未来的发展,要有一定的远见,甚至在规划过程当中要为未来留下足够的空白。新规划的更新改造项目,要确保在未来的使用寿命期内不落伍,使用寿命期结束还能与周围的景观相匹配协调。在设计过程当中,一定要体现绿色低碳发



展的要求。无论是民用建筑或者公共建筑都要体现节能、节地,节材、节水的要求。特别是中东部地区冬天冷夏天热,既需要制热也需要制冷,对能源的耗费非常大。在设计方面,如果有充分的节能考虑,就能够发挥很好的作用。既节省能源,又降低碳排放。有关研究表明,民用建和公共建筑在使用过程当中,碳排放的比例仅次于建造过程碳排放的比例。如果使用过程当中碳排放能够达到零碳或者近零碳那么对未来的碳排放,碳中和就会有非常重要的作用。在更新改造的设计当中,尽可能考虑使用非化石能源,考虑自主提供电力。比如在小区适当的位置安装太阳能、光伏发电,或者风力发电。而根据现在技术的发展,民用和公共建筑实现零碳排放不是梦想。

在城市更新改造的设计过程当中,要引入数字、智慧城市的元素,同时要充分考虑未来物业管理的需求,考虑城市居民生活的便利,对更新改造后的城市要建立数据资产,为未来城市的运营提供方便。

4,城市更新应当注意几个方面的问题。第一,城市的更新改造不等于大拆大建。最近这些年在城市更新改造过程当中,有些地方走入了一种误区,觉得大拆大建就是更新改造。实际上前面说到城市

现状是几世同堂,不同时期的建筑互相不兼容不协调,有些必须改造,但是改造却不能上大拆大建的思路一拆了之。谁都知道盖新的容易,改旧的难。不同时期风格不同,但是不等于说不同时期都没有典型的代表作品,有一些该保留的还必须保留。大拆大建,势必会造成资源的浪费,财务的浪费,并不符合低碳发展、绿色发展的思路,也不符合国家相关要求。第二城市更新改造必然会产生相当数量的固废垃圾,特别是一些小区的大量拆除产生的固废垃圾数量更大,要充分考虑固废垃圾的消纳处理。更新改造还应该考虑建筑物内外的精装修,尽量减少产生固废垃圾。第三城市更新改造要同新能源建设有效结合起来,比如在大型建筑物的屋顶安装风光光伏发电设备,在墙壁上也可以安装光伏发电设备。第四城市更新改造要引进工厂化装配化的思路,城市的更新改造不像新小区的建设有场地有条件更新改造,往往场地狭窄,条件拥挤,那么这种背景下就需要用工厂化的思路理念,让大量的构件在工厂制造,从工厂运输到现场,在现场进行整体吊装。这样既可以降低现场对土地的使用,又可以减少现场污染物的排放,有利环境保护,尽量减少对老百姓的影响。第五城市更新改造要妥善处理好,

统计有建筑,特别是既有古老建筑之间的关系。既要更新,又要保护好文物。

5,城市更新改造是建筑企业重要的商机。我们作为建筑业企业,要抓住这样的市场机遇,发展自己,壮大自己。面对城市更新改造的大背景,建筑业企业要快速实现转型发展,特别绿色转型和数字转型是眼下的当务之急,不容迟缓。城市更新改造不像新建工程新开发小区那样,体量大效益好,而大量的更新改造工作,也许就是修修补补,包括加装电梯、地下管网的改造、一些市政设施的维修改造等等。需要承包商拿出工匠精神,认真对待每一项细小的工作。城市更新改造工作,对大型工程承包商也许并不起眼,但是它却关乎民生。搞得好也许老百姓就能从这些更新改造过程当中,看到政府的形象,党的形象。所以需要我们从事这项工作的企业发扬工匠精神,拿出绣花的功夫对待更新改造工作。在改造过程当中,力争做到不扰民,不给社会环境带来二次污染。

6,城市更新要保证质量,要尽量延长其使用寿命,这样才符合绿色发展的要



求。被纳入更新计划的小区无论原有状况怎么样都应当进行优化设计,保证其质量和改造以后的耐久性,延长下一次改造期之间的距离。

7,城市更新要多渠道解决融资来源。城市更新改造资金来源并不是一件容易的事,特别是更新改造内容体量不大的情

况下,要通过更更新改造来收取多大的费用可能是很难的,也就是说更新改造自身难得实现资金平衡。这种情况下就要动脑筋想办法一个方面拓展资金的来源,另外一个方面构建一些合理的可收费的应用场景,通过收取适当的费用来平衡改造所需要的费用。

## 城市更新市场发展机遇研究

◎文 / 慧朴企业管理咨询(上海)有限公司 胡海明 仪晓文

### 一、城市更新政策研究

中央政府明确限制大拆大建。2021年8月,住建部发布《关于在实施城市更新行动中防止大拆大建问题的通知》,明确严格控制大规模拆除,严格控制大规模增建,严格控制大规模搬迁,确保住房租赁市场供需平稳,保留利用既有建筑,保持老城格局尺度,延续城市特色风貌。2022年6月,住建部、发改委联合发布《城乡建设领域碳达峰实施方案》,明确严格既有建筑拆除管理,坚持从“拆改留”到“留改拆”推动城市更新,除违法建筑和经专业机构鉴定为危房且无修缮保留价值的建筑外,不大规模、成片集中拆除现状建筑,城市更新单元(片区)或项目内拆除建筑面积原则上不应大于现状总建筑面积的20%。盘活存量房屋,减少各类空置房。2023年7月,住建部发布《关于扎实



有序推进城市更新工作的通知》,明确城市更新底线要求。坚持“留改拆”并举、以

保留利用提升为主,鼓励小规模、渐进式有机更新和微改造,防止大拆大建。加强

历史文化保护传承,不随意改老地名,不破坏老城区传统格局和街巷肌理,不随意迁移、拆除历史建筑和具有保护价值的老建筑,同时也要防止脱管失修、修而不用、长期闲置。坚持尊重自然、顺应自然、保护自然,不破坏地形地貌,不伐移老树和有乡土特点的现有树木,不挖山填湖,不随意改变或侵占河湖水系。

重点城市多种更新方式并存。2021年11月,长沙市城市人居环境局发布《长沙市城市更新专项规划(2021-2035)》,明确城市更新方式包括综合整治、功能完善、历史文化保护、生态修复以及全面改造等,棚户区更新改造采取全面改造、综合整治等多种改造方式;城市危房采取加固、整体更新等方式进行改造;区域性商

贸市场更新改造统筹采取提质改造及外迁等方式;旧厂房改造统筹采取拆除重建、综合整治、功能改变等方式进行更新;城中村改造以全面改造为主,综合整治为辅。2022年12月,济南市人民政府发布《济南市城市更新专项规划(2021-2035年)》,明确确定城市更新方式包括保护改善、综合整治、拆除重建三类;老旧小区采取综合整治的更新方式;二环以内、城市建设重点片区和城市重大设施建设涉及的城中村,采取拆除重建方式;中心城区内二环以外的旧厂区按照上位规划,采取综合整治或拆除重建的方式进行更新;城市建设重点片区及区县中心城区内的旧市场采取片区统筹的方式,结合发展要求及功能定位进行外迁或

转型升级。2023年3月,青岛市自然资源和规划局印发《青岛市城市更新专项规划(2021-2035年)》,明确城市更新方式分为保护利用、改造提升和拆除重建三种类型,老旧小区以改造提升为主要更新方式;城中村采取拆除重建为主、改造提升为辅的更新方式;中心城区内老旧厂区按照上位规划要求,采取改造提升和拆除重建的方式进行更新;历史文化街区采取保护利用为主的更新方式;老旧商业街区采取以改造提升为主、拆除重建为辅的更新方式。2023年9月,天津市住建委印发《天津市城市更新行动计划(2023-2027年)》,明确采取项目微更新、综合片区更新、跨区统筹更新三种更新方式。

## 二、城市更新带来的市场机遇

国家发改委明确城市更新行动是指对旧城区内功能偏离需求、利用效率低下、环境品质不高的存量片区进行功能性改造,打造成为新型生产生活空间,推进“三老一村”改造:老旧小区改造、老旧厂区改造、老旧街区改造、城中村改造;住建部明确实施城市更新行动包括完善城市空间结构、实施城市生态修复和功能完善工程、强化历史文化保护、塑造城市风貌、加强居住社区建设、推进新型城市基础设施建设、加强老旧小区改造、增强城市防洪排涝能力、推进以县城为重要载体的城镇化建设等八项主要任务。

2022年,全国571个城市实施城市更新项目约6.5万个,总投资约5.8万亿元,同比2021年增加5000亿元,未来市场发展空间大。2023年,济南市、广州市、青岛市、郑州市城市更新项目总投资超过1000亿元,金华市总投资达到800亿元,东莞市总投资达到533亿元,海口市总投资达到436亿元;珠海市2023-2025年城市更新项目总投资超过450亿元,重点城市的城市更新投资规模依然较大。

笔者认为按照城市更新的改造程度,城市更新大致可分为更新改造(综合整治、功能改造、局部改建等)、更新开发(拆除重建)两大类,建筑企业应把握城市更



新带来的两大机遇:

### 1.城市更新改造

城市更新改造项目分布城市范围广,招标人为地方政府或地方政府平台公司,总投资金额小且大部分不超过10亿元,以自筹资金为主,商业模式以施工总承包、EPC、EPC+OO为主,其中施工总包或EPC项目实施主体:1亿元及以下小项目以地方中小建筑企业为主,5亿元及以上大项目以央企为主、地方国企为辅;EPC+OO项目实施主体以房地产企业+建筑企业+设计企业联合体为主,通过公开资料整理部分项目中标信息如表一所

示:

为把握城市更新改造发展机遇,笔者认为建筑企业应结合资源禀赋与专业能力,以城镇化率超过60%、政商关系好、政府资信好的城市为核心,聚焦中大型项目,与地方建筑企业、地方设计企业等建立战略合作关系,整合地方建筑企业、地方设计企业、投资开发企业等资源,自主承接或组建联合体承接EPC、EPC+O城市更新改造项目,推进核心城市深耕经营,提升核心城市更新改造市场占有率。

### 2.城市更新开发

城市更新开发项目以一二线城市、区

表一

序号	招标人	项目名称	总投资额 (亿元)	中标单位	中标日期	商业模式
1	武汉弘德工程项目管理有限公司	中南路街(中建院小区、民主三路35号)2023年老旧小区改造工程设计施工总承包	0.25	武汉恒诚市政工程有限公司、中北工程设计咨询有限公司	2023.3	EPC
2	东莞市莞城工程建设中心	莞城街道老旧小区改造试点工程	0.92	广东宏达建设、广东博意建筑设计院、碧桂园生活服务集团联合体	2023.5	EPC+O
3	洛阳柒里河城市更新建设有限公司	洛阳市涧西区七里河城市更新项目工程总承包	21.24	上海宝冶、湖南城市学院设计研究院联合体中标	2023.6	EPC
4	哈尔滨市各区住房和城乡建设局	黑龙江省哈尔滨市2023年老旧小区改造项目EPC工程总承包(九标段)	5.69	中航天建设工程集团有限公司(牵头人)、哈尔滨市建筑设计院	2023.6	EPC
5	保定市伟达房地产开发有限公司	保定市莲池区卢庄片区城市更新项目EPC总承包	35.1	中铁广州工程局集团有限公司、华咨工程咨询有限公司联合体中标	2023.7	EPC

域中心城市为主,招标人为地方政府各区县平台公司,总投资金额大且大部分超过50亿元,存在投资资金缺口,投资合作模式以“一二级联动、一二三级联动”等为主,商业模式以“投资人+EPC、投资人+EPC+O”等为主,开发模式以“滚动开发、分期开发”为主,开发合作主体以央企为主、地方国企为辅,对建筑企业统筹策划、投融资、资源整合能力要求高,建筑央企主要通过组建联合体拓展城市更新开发项目,通过公开资料整理部分项目中标信息如表二所示:

为把握城市更新开发发展机遇,笔者认为建筑企业应结合资源禀赋与专业能力,以政府资信好、债务风险低、政商关系强且已深耕经营的城市为核心,坚持“资源互补、开放合作”的理念,结合地方政府或地方政府平台公司的实际需求,整合系统内外部优质的投资开发、规划设计、建筑施工、金融资本、产业运营、商业运营等资源,组建联合体为地方政府或地方政府平台公司提供一揽子解决方案,稳妥拓展城市更新开发项目,带动建筑安装工程产值与利润,融入城市经济发展。

### 三、结语

建筑企业应结合资源禀赋与专业能力,聚焦区域深耕的重点城市,加强重点城市的城市更新各项政策研究(如城市更新专项规划、城市更新行动计划、城市更新条例/办法/实施细则/操作指引等),加强城市更新开发投资项目的融资方案、回报机制、退出机制研究,对城市更新开发投资项目进行科学包装策划,积极拓展城市更新改造施工总承包或EPC项目,稳妥拓展“一二级联动”城市更新开发投资项目,谨慎承接“一二三级联动”城市更新开发投资项目,切勿盲目承接运营占比高的“一二三级联动”开发项目,提升投资项目回款能力、变现能力,确保企业高质量发展。

表二

序号	招标人	项目名称	总投资额 (亿元)	中标单位	中标日期	投资模式	商业模式
1	江阴市中心城区城市更新有限公司	江阴市青山未来社区城市更新项目	63.62	中冶建工、中航信托、福建华荣联合体	2023.1	一二三级联动	投资人+EPC+O
2	长沙市天心区城市更新投资建设运营有限公司	长沙市天心区黑石铺城市更新片区项目	316	中建国际投资集团、中建海嘉建设工程联合体	2023.1	一二三级联动	投资人+EPC+O
3	海口市美兰区招商建设投资有限公司	海口市美兰区横沟村城市更新项目	81.18	中交海投、中交建筑联合体中标	2023.4	一二级联动	投资人+EPC
4	浙江浙中城市建设有限公司	金华市双溪西路片区更新综合开发项目	236.7	中国铁建昆仑、中铁十一局、中铁十八局、中铁二十局、中铁建设、中国铁建电气化局、铁一院、东方投资联合体	2023.5	一二级联动	投资人+EPC
5	山东历城城市发展集团有限公司、济南市历城区全福河投资开发有限公司	济南市历城区洪楼广场片区城市更新项目	300	中能建华东建设投资、中能建城市投资发展、江苏电力设计院、江苏电力建设一公司、东北电力三公司、葛洲坝三峡建设工程联合体	2023.5	一二三级联动	投资人+EPC+O

# 积极探索城市更新模式 奋力谱写城市发展新篇章

◎文 / 中工武大设计集团有限公司 余涌江

2019年中央经济工作会议,首次强调了“城市更新”这一概念。《“十四五规划”和2035年远景目标纲要》明确提出“加快转变城市发展方式,统筹城市规划建设管理,实施城市更新行动,推动城市空间结构优化和品质提升”,是对进一步提升城市发展质量做出的重大决策部署。随着城镇化进程的不断演进,以及近些年国家坚决落实“房住不炒”、遏制过度投机导致房价持续飙升的住房政策背景下,地产行业已步入寒冬时代,近期作为全国地产行业龙头老大的万科对外宣称的降薪事件和股价持续走低的现实就是最好的佐证。当前我国大城市已从增量时代进入存量时代,从过去单纯追求数量增长转变成追求内在品质的全新发展阶段。这意味着,“城市更新”将会成为未来城市建设发展的重要增长点,也是建筑企业实现涅槃重生的破局之棋,本章试图带大家了解“城市更新”这一话题。



商业购物与江南古镇原生态水乡风貌完美融合

## 一、“城市更新”典型案例

2023年4月26日,位于青浦区徐泾镇的蟠龙城中村改造项目圆满收官,该项目位于上海虹桥商务区,总占地面积752亩,包括三个功能空间:约23万平方米的公共绿地、约5万平方米的水乡古镇商业空间和约25万平方米的居住区。4月29日,其商业空间“蟠龙天地”开门迎客。

作为上海首批重点城中村改造项目之一,该项目参建各方积极探索城市更新新模式,以“Culture文化唤醒(探索江南人文精神)、Nature自然融合(还原江南自然场域)、Future城市焕新(智造江南未来体验)”为理念,围绕“蟠龙十景”的古镇风貌、三公里曲水流觞的江南水系、千年香火的蟠龙庵“庵市”以及十字街、程家祠堂、滨水商区、粮仓艺术酒店等特色场景,深度融合历史人文和现代时尚要素,

为长三角区域居民打造跨时空、集水乡底蕴、艺术人文、休闲娱乐于一体的“公园里的江南新天地”城市地标,自开业后广受青睐,好评如潮。

## 二、“城市更新”之政策背景及内涵

### 1、政策背景

“城市更新”这一概念最早是由深圳市提出。

2009年广东省政府与国土资源部共建集约节约用地试点示范省,全面启动了“三旧”改造工作,当年10月深圳市人民政府颁布了《深圳市城市更新办法》。

2019年底中央经济工作会议提出“加强城市更新和存量住房改造提升”。

2020年中国共产党第十九届中央委员会第五次全体会议审议通过了《中共中央关于制定国民经济和社会发展第十四个五年规划和二〇三五年远景目标的

建议》,明确提出实施城市更新行动。“实施城市更新行动”首次写入我国五年规划,其重要性提到了前所未有的高度。

2021年城市更新首次被写入政府工作报告,住建部在21个市(区)开展第一批城市更新试点工作。

2022年从中央到各地城市更新政策密集发布,不断为城市更新的开展构建良好的政策环境。

2023年从全国到各地的城市更新政策数量达到近几年高峰,推动我国城市更新更高质量发展。

### 2、内涵

城市更新,是指在城市建成区内,通过一系列的建设活动,如维护、改造、拆建等,对城市空间形态和功能进行持续完善和优化调整。其目的是提升城市功能,增进社会福利,提高生活品质,促进城市的健全发展。城市更新的范围主要包括历史城区、老旧小区、旧工业区、旧商业区、老旧楼宇、城中村等城市空间形态和功能



区。城市更新的方式包括整治、改善、优化或拆除重建等。此外，城市更新还涉及到对历史文化、城市风貌、产业结构等的优化和提升，以及对居住条件和生活品质的改善。

### 三、“城市更新”之实践路径

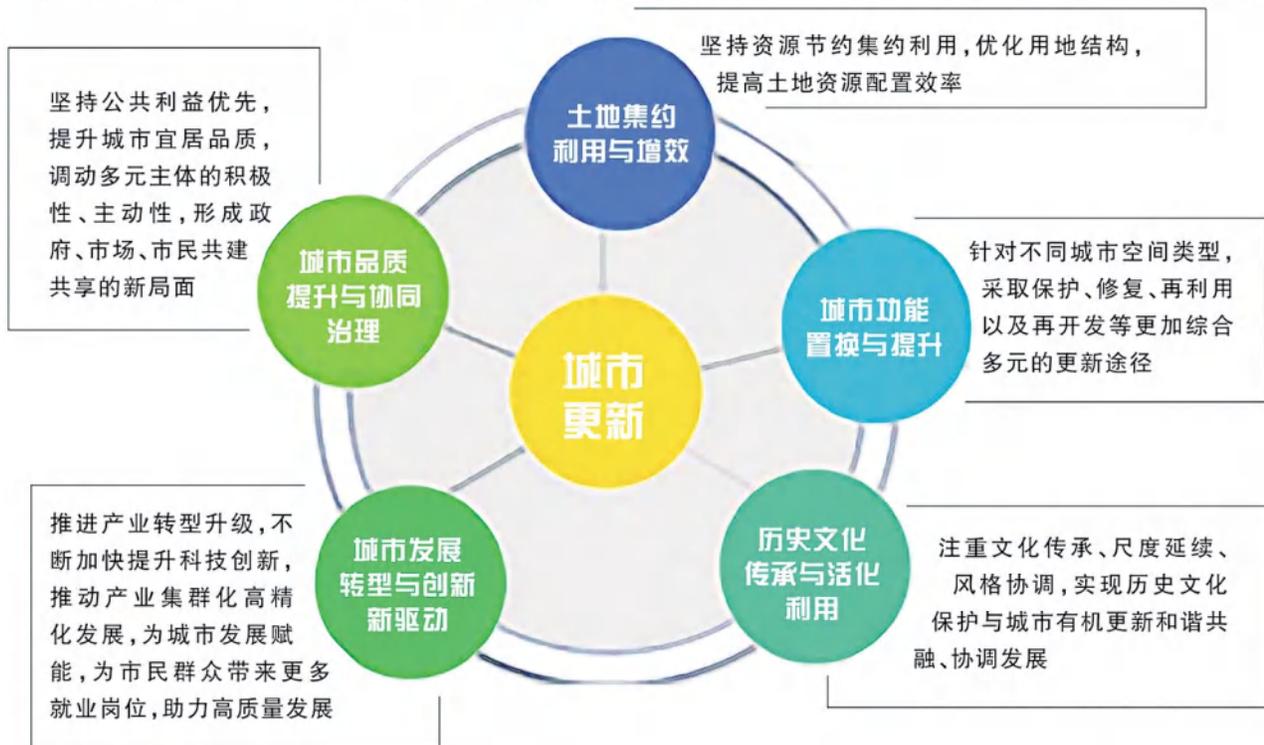
(一)深入学习和理解“城市更新”之概念和内涵，建立正确认知观；

在大多数人的认知中，“城市更新”就是简单的大拆大建，实现物理空间上的改造；但实际上，“城市更新”这一概念内涵重在“营造”，而非简单的“建造”，上文中展示的上海“蟠龙天地”开业后的景象，就是最佳的注脚。“建造”着眼于物理上的结构性搭配建设，是按照规划图纸和设计图纸呈现的空间布局上的各类建筑物、构筑物 and 自然景观。而“营造”则更上一层次，不仅涵盖“建造”内容，还包括无形、隐形

的社区网络体系和生态系统，同时兼顾到软件和硬件的协调以及自然景观与历史人文的融合，也即空间改造（表层性）--功能升级（生产、生活、生态功能）--文脉传承（人本、多元包容、文化底蕴、环境友好）三个层次的递进和延伸。这意味着，“城市更新”需要更多思想智力交融和人本思维，如此才能让居住其中的人们感受到更多的温度和人文关怀。

(二)建立政府主导、行业引导、企业

## 城市更新的内涵



民众参与的发展架构和市场化运作的发展模式；

从经济和社会层面，“城市更新”基于公众利益，多为非盈利性的，站在民生民计和社会公众角度，往往是利在当代，功在千秋的福善之事。正因如此，在推进过程中，政府应建立和完善“城市更新”市场化运作模式和发展政策，这其中可持续发展 and 实施模式尤为重要，坚持城市体检先行策略是实施“城市更新”行动的前提和基础，“诊断”准确客观，才能保证“对症下药”，方可“药到病除”。对于创新城市更新可持续实施模式，应坚持政府引导、市场运作、公众参与，从而推动转变城市发展模式。应加强存量资源统筹利用，鼓励土地用途兼容、建筑功能混合，探索“主导功能、混合用地、大类为主、负面清单”更为灵活的存量用地利用方式和支持政策，建立房屋全生命周期安全管理长效机制。健全城市更新多元投融资机制，加大财政支持力度，鼓励金融机构在风险可控、商业可持续前提下，提供合理信贷支持，创新市场化投融资模式，完善居民出资分担机制，拓宽城市更新资金渠道。鼓励企业依法合规盘活闲置低效存量资产，支持社会力量参与，探索运营前置和全流程一体化推进，将公众参与贯穿于城市更新全过程，实现共建共治共享。

只有在规则和模式下，才能保证资源配置的高效运行，实施效果得偿所愿。

(三) 充分发挥规划设计的领头作用和智力优势，推进全过程工程咨询管理模式，提升“城市更新”效果和价值；

对于“城市更新”而言，规划和设计扮演的是“军师”角色，是“蓝图”的策划者和绘制者，而对于项目如何落地，全过程工程咨询则类似于“将帅”的位置，负责攻城拔寨，冲锋陷阵，是战役的绝对主角，是保证最终交付效果的关键之举。

1、发挥“城市更新”规划统筹作用。依据城市体检结果，完善城市更新专项规划和年度实施计划，结合国民经济和社会发展规划，系统谋划城市更新工作目标、重点任务和实施措施，划定城市更新单元，建立项目库，明确项目实施计划安排。坚持尽力而为、量力而行，统筹推动既有建筑更新改造、城镇老旧小区改造、完整社



区建设、活力街区打造、城市生态修复、城市功能完善、基础设施更新改造、城市生命线安全工程建设、历史街区和历史建筑保护传承、城市数字化基础设施建设等城市更新工作。

2、强化精细化城市设计引导。城市设计是“城市更新”的重要手段，完善城市设计管理制度，统筹建设工程规划设计与质量安全管理，在确保安全的前提下，探索优化适用于存量更新改造的建设工程审批管理程序和技术措施，构建建设工程设计、施工、验收、运维全生命周期管理制度，提升城市安全韧性和精细化治理水平。设计过程中，坚持“留改拆”并举、以保留利用提升为主，鼓励小规模、渐进式有机更新和微改造，防止大拆大建。加强历史文化保护传承，不随意迁移、拆除历史建筑和具有保护价值的老建筑。坚持尊重自然、顺应自然、保护自然。

3、推进全过程工程咨询。全过程工程咨询是将项目策划、投融资服务、可行性研究分析、设计地勘、项目管理、招标采购、造价审计、工程监理、资产运营及管理全流程业务整合起来，以全流程业务链覆盖建设项目全生命周期，凭借专业化、综合性工程管理实力为业主提供全过程、全委托的一种工程咨询服务。对于“城市更新”项目存在的各类问题，借助全过程工程咨询模式，可轻松迎刃而解，既高效，又节省成本，可进一步提升建设单位在城市更新项目实施过程中的全局化管理能力，从而助推项目完美交付。笔者所在公

司深耕于咨询服务多年，近些年持续在全过程工程咨询业务中发力，在行业中广受好评。

(四) 构建满足需求、大众参与的监督和评估机制。

在倡导结果导向和问题导向的方法论中，投入巨大资源和财力的“城市更新”项目，从一开始就承载着公众的幸福和利益，其实施成果能否得到认可，是否秉承公开公正透明之原则，是否满足政策及法律法规性，是项目完成后进行后评价的重要内容。从监督监察角度和为后续“城市更新”项目积累经验和教训维度看，构建科学合理的监督和评估机制既必要又重要，这其中的“评委”不单单包含专业人士和各类专家，公众体验和认可度也是至关重要。唯有如此，公权力才能得到最大彰显和体现。

#### 四、“城市更新”之意义

任何一项政策的出台和落地，离不开其实施者和民众对于其意义的深刻理解 and 认同，对于“城市更新”而言，其重要意义涵盖以下几个方面：

(一) 从国家层面来说

1、“城市更新”是国家稳增长、保就业、促发展的重要举措；

当前全球经济增长乏力，很多国家经济发展停滞甚至出现负增长，在面对全球恶劣的外部环境下，既能保证就业水平，又能满足经济增长目标的需求，是摆在各

国政府面前的一道棘手考题，对中国而言，未来继续保持年 GDP 5% 的增长目标，同时保证居民就业水平、消费指数和通货膨胀率控制在合理水平，“城市更新”将会是一项重要举措，将会在国家稳定增长、保证就业和促进经济转型升级、经济结构调整方面发挥重要作用。

2、“城市更新”是适应城市发展新形势、推动城市高质量发展的必然要求；

纵观人类社会城市发展历史和经验，当城镇化发展水平区域70%的饱和区域上限附近，城镇化推进速度将会减缓，取而代之的是将会城市建设品质的提升和环境的美化，因此，从这个角度看，“城市更新”将是适应城市发展新形势、推进城市高质量发展的必然要求。唯有尊重客观规律，遵守天道，方能更好改造社会，服务于人民。

3、“城市更新”是不断满足人民群众日益增长的美好生活的关键途径。

对国家而言，其存在价值和服务对象，是人民，是广大老百姓，这是亘古不变之定律。城市建设的维护和推进，其目的也是为了给居住其中的人们营造更好的生活环境和更舒心的生活方式，这既是国家和政党追求的目标，同时也是广大人民的终极向往。因此，“城市更新”将是不断满足人民群众日益增长的美好生活的关

键途径。

城市更新，更新的不仅是城市环境，更是老百姓的生活品质，但永不更新的是国家对人民群众的深切关怀。

(二)从行业的角度来看，其存在的价值和意义在于为社会建立和营造井然有序的行业秩序和良性发展氛围，促进行业持续、健康发展。建筑行业这两年处于行业低谷期，尤其是地产行业，更是处于举步维艰、捉襟见肘的艰难处境。但市场规律不容抵制，只有充分认清行业发展的趋势，才能更好引导市场朝向良性方向发展。

(三)从企业的维度来剖析，其意义在于为企业战略规划和战术制定奠定基础。传统的增量发展模式难以为继的发展态势下，企业应审时度势，及时调整策略，积极响应政府和市场力量下的“城市更新”号召，结合市场需求和自身发展优势，调整企业规划，尽早踏上未来将拥有十万亿市场的“城市更新”行动的高速列车上，借助时代发展红利，驶向另一条康庄大道。

(四)站在从业者的角度，“城市更新”将会是未来建筑市场发展的方向和趋势。近两年身边很多同事和朋友纷纷感叹，行业日子难熬，薪资有较大幅度下降。更有甚者，离职找工作，半年杳无音信，连面试

的机会都没有。行业处于变革和转型时期，阵痛是难免的，这一压力已然传递到从业者身上，如果不想被时代淘汰，从业者应尽早认清行业发展规律，提早转入“城市更新”这一国家战略部署中，积极学习相关知识和技能，为适应这一新领域的发展而做好充足准备。

## 结语

2024 年李强总理在《政府工作报告》中提及“积极推进新型城镇化。……稳步实施城市更新行动，推进“平急两用”公共基础设施建设和城中村改造，加快完善地下管网，推动解决老旧小区加装电梯、停车等难题，加强无障碍环境、适老化设施建设，打造宜居、智慧、韧性城市。新型城镇化要处处体现以人为本，提高精细化管理和服务水平，让人民群众享有更高质量的生活。”“城市更新”行动，已提升至国家战略层面。人类穷其智慧，竭其精力改造自然，终极目的就是让人类赖以生存和发展的星球，环境更加宜居，生态更加丰裕，生活更加便捷，生命价值更加凸显，而所有这一切，离不开绿色化、智能化、科技化和人文化“城市更新”的高质量发展，唯有如此，人类的未来才能更加美好。

# 推动城市更新 谱写城市发展新篇章

◎文 / 天马建设集团 许璇

2020 年，在《中共中央关于制定国民经济和社会发展第十四个五年规划和二〇三五年远景目标的建议》中，明确提出实施城市更新行动，这是以习近平同志为核心的党中央站在全面建设社会主义现代化国家、实现中华民族伟大复兴中国梦的战略高度，准确研判我国城市发展新形势，为推动城市高质量发展作出的重大决策部署。2023 年度政府工作报告中指出稳步实施城市更新行动，坚持以人为本，提高精细化管理和服务水平，让人民群众享有更高质量的生活。



## 一、城市建设的现状

### (1) 注重追求速度和规模

改革开放以来,经济呈井喷式发展,农村大量人口涌入城市,开展各类经济活动。为了让城市发展与经济发展相适应,以及满足外来人口基本生产生活的需要,城市建设开始加快步伐,一幢幢高楼大厦拔地而起,千篇一律的建筑不计其数。然而,这种注重追求速度和规模的模式逐渐带来一些问题,许多城市原有的特色逐渐消失,一些城市没有挖掘本地人文、历史与地理等要素,盲目布局。没有立足自身经济实力、社会发展、生态环境等因素进行规划,城市建设趋向同质化,出现“千城一面”的现象。

### (2) 城市规划建设管理存在“碎片化”问题

城市管理工作与规划、建设等工作脱节,部分存在“各自为政”的现象,负责城市建设不同环节的横向主管单位缺乏联动,纵向垂直部门缺乏沟通。城市管理是以城市为对象的复杂管理行为,与城市规划、城市建设及城市运行等事务紧密相连。城市管理对象的多元化决定了城市规划建设管理工作需要各相关职能部门的协作才能取得更好的效果。此外,在管理过程中,相关单位管理手段单一,没有贯彻“以人为本”的理念,管理时常处于被动状态,导致很多关系到群众利益的问题得不到有效解决,公众作为城市发展的主体未积极参与到城市建设过程中。

### (3) “城市病”问题突出

“马路拉链”随处可见,既影响城市整体形象,造成资源的浪费,同时又给市民生活带来极大不便。城市地下管网有供水、排水、燃气、电力、照明、通信、等管线,这些管线所属单位的时间要求和技术标准等各不相同。各单位不能同时规划,同步施工,管线所属单位按各自标准要求分阶段,分路段挖路施工,使得城市道路经常破碎不堪。

随着城市工业快速发展,机动车和工业厂房数量迅速增加,导致烟尘、灰尘和尾气成为城市大气污染的主要因素,城市大气、水资源污染指标均存在超标。此外,城市绿地少、公园广场数量有限,生态环境差,使得人居环境质量不高。

## 二、城市更新的重要意义

### (1) 推进城市高质量发展



2020年末,我国常住人口城镇化率达到63.89%。2023年,中国常住人口城镇化率提高到66.2%。从中国现实发展需要来看,城市发展正转向注重提升现有资源品质、调整城市结构并重的阶段。城市更新理念强调注重规模速度转向注重质量效益;从新建、增量为主,转向存量提质改造和增量结构调整并重。进一步优化空间利用效率,重塑产业发展格局,提升城市质量和活力,有效推动城市高质量发展。

### (2) 提升城市功能品质

随着我国经济发展由高速增长阶段进入高质量发展阶段,过去“大量建设、大量消耗、大量排放”和过度房地产化的城市开发建设方式已经难以为继。实施城市更新行动,推动城市开发建设方式从粗放型发展转向集约型发展。通过城市更新,及时回应群众关切,着力解决“城市病”等突出问题,推动城市结构调整优化,提升城市品质。

## 三、城市更新的策略

### (1) 持续推进增绿工程

持续推进增绿工程。挖掘并梳理可利用的城市空闲地、“边角地”,同时,通过拆违建绿、破硬复绿、见缝插绿,加强“口袋公园”、生态公园、便民绿地建设。增加城市公园绿地面积,提高绿化覆盖率,提升人均公共绿地面积。

合理优化城市绿地系统,逐步扩大城市绿化总量,形成以道路绿化为网络,以庭院居住区绿化为基础,以公园广场绿化为亮点,以环城大环境绿化为依托的城市绿化新格局。

### (2) 完善基础设施建设

城市基础设施的建设与发展应该与居民不断变化的需求相适应,坚持以人为本,推进全龄友好设施建设与改造,以全龄阶段居民的多层次需求为导向,提供全人群公共服务,开展完善城市基础设施补短板行动,因地制宜对居住社区配套基础设施、公共服务设施等进行改造和建设。从配套设施与社区服务中提升生活质量,使居民拥有高质量的生活品质。

逐步补齐城市的交通功能、生态功能、休闲功能、医疗功能、教育功能等短板。以点带面,逐步完善城市的基础设施建设,建立基础设施长效管护机制,提升群众的获得感和幸福感。

### (3) 实施智能建造

推广 BIM 技术应用。加快推进 BIM 技术在规划、设计、施工和运营维护全过程的集成应用,实现工程建设项目全生命周期数据共享和信息化管理,推动项目提质增效。

支持装配式建筑发展,推广钢结构装配式等新型建造方式,推进先进制造设备、智能设备、建筑机器人及智慧工地相关装备在城市更新项目中的应用,加快发展“中国智能建造”。

## 结语

城市更新要坚持以人民为中心的发展理念,逐步调整优化城市结构、功能、布局,加快转变城市开发建设方式,推动城市人居环境持续改善,促进城市高质量发展,不断满足人民群众对美好生活的需要,把城市建设成为人与人、人与自然和谐共处的美丽家园。

# 推进城市更新 创造美好生活

◎文 / 中铁大桥局党校(管理研究院) 晏维华

2019年12月,中央经济工作会议首次提出“城市更新”这一概念,强调加强城市更新和存量住房改造提升。2020年10月,国家“十四五”规划和2035年远景目标纲要明确提出,全面提升城市品质,加快转变城市发展方式,统筹城市规划建设管理,实施城市更新行动,推动城市空间结构优化和品质提升。这是从国家战略层面进一步提升了城市更新的重要地位。此后,城市更新又多次被党中央和国务院的重要会议提及。进入新时代,实施城市更新行动,是积极响应国家号召、推进城市高质量发展和为人民群众创造美好生活的需要,对促进经济社会持续健康发展,具有重要而深远的意义。



## 一、城市更新的时代背景

### (一)国家大力号召

2022年10月16日,习近平总书记在党的二十大报告中强调,坚持人民城市人民建、人民城市为人民,提高城市规划、建设、治理水平,加快转变超大特大城市发展方式,实施城市更新行动,加强城市基础设施建设,打造宜居、韧性、智慧城市。2024年3月5日,国务院总理李强在《政府工作报告》中提出,稳步实施城市更新行动,推进“平急两用”公共基础设施建设和城中村改造,加快完善地下管网,推动解决老旧小区加装电梯、停车等难题,加强无障碍环境、适老化设施建设,打造宜居、智慧、韧性城市。党中央和国务院的大力号召,为各地加快推进城市更新提供了行动指南。

### (二)城市高质量发展需要

2023年7月21日,国务院常务会议审议通过《关于在超大特大城市积极稳步推进城中村改造的指导意见》(以下简称《意见》)。《意见》重点提及,在超大特大城市积极稳步实施城中村改造是改善民生、扩大内需、推动城市高质量发展的一项重要举措。城中村是在工业化、城镇化快速发展进程中形成的,普遍存在公共卫生安全风险大、房屋安全和消防安全隐患多、配套设施落后、环境脏乱差、社会治理难等突出问题,急需实施城市更新行动,积极稳步推进城中村改造,有效消除各类安全风险隐患,提升城市文明程度,推动城市健康发展。因此,城市更新、存量改造是城市未来高质量发展的客观需要。

### (三)人民对美好生活的向往

习近平总书记强调,坚持把人民对美

好生活的向往作为奋斗目标,坚持以人民为中心的发展思想,着力保障和改善民生,着力解决人民急难愁盼问题。党的二十大报告提出,为民造福是立党为公、执政为民的本质要求。必须坚持在发展中保障和改善民生,鼓励共同奋斗创造美好生活,不断实现人民对美好生活的向往。党中央部署的民生新举措、描绘的民生新图景,为新时代城市更新行动指明了前进方向,提供了根本遵循。随着时代的进步,人们对高品质住房的需求越来越高,对美好生活的向往远胜以前。新发展阶段,贯彻新发展理念,需要深入贯彻党中央提出的以人民为中心的发展思想,从满足最广大人民群众的需求出发,大力推进城市更新行动,让现代化建设成果更多更公平惠及全体人民,不断满足人民日益增长的美好生活需要。

## 二、城市更新面临的问题和困难

### (一)资金难解决

近年来,随着城镇化的持续推进,我国的城市更新迎来快速发展。但由于城市更

新具有资金投入大、回收周期长、盈利空间有限等特点,因此,资本市场参与城市更新的积极性并不高,导致当前的城市更新速

度相对较慢。部分原因是受目前宏观经济影响,市场主体参与的城市更新项目都需要面对资金难题。当前,房地产企业的重点

是保交楼、交好楼,其他建筑企业面对资金压力,也不愿过多涉足城市更新项目,面对当前困境,当务之急是由地方政府、金融机构、市场主体通力合作,想方设法,有效解决城市更新所需资金,激活更新行动“一池春水”,让参与单位无后顾之忧。

### (二)更新难度大

城市更新涉及报批、拆迁、安置、改造、施工、维护等诸多环节,改造之初是千头万绪、错综复杂,各种问题和困难纷至沓来,如报批手续多、拆迁阻力大、改造范

围广、安置程序多、居民投诉频、环保要求严、安全风险高、施工难度大、投资回报低等问题,种种困难和问题导致城市更新速度慢、难度大。因此,城市更新虽能惠及民生、福泽百姓,但其前路漫漫、困难重重、任重而道远,需要地方政府、建筑企业、物业公司等部门团结一致、共克难关,方能把这项功在当代、利在千秋的好事办好。

### (三)意见难统一

城市更新和新建不一样,新建项目不涉及既有房屋和客户,好比在一张白纸上

作画,而城市更新相当于既有线施工,更新过程中经常会碰到老百姓意见不统一、协调难度大等问题。比如在为老旧小区加装电梯时,低楼层的住户由于不需要使用电梯,往往存在抵触情绪,或不愿意出钱,或以影响采光为由阻挠施工。有的小区在增修停车设施时,会涉及到减少绿化面积或活动场所,从而影响部分居民的满意感和获得感,种种现象都会导致政府、市民、社区、施工单位各方意见不统一,给更新行动带来困难。



## 三、推进城市更新的几点思考

### (一)推进城市更新,要设法解决资金难题

资金是企业的血液,是项目施工赖以生存的根本,是城市更新能否顺利开展的源头活水。因此,推进城市更新,首先必须解决资金难题。一是健全完善城市更新资金保障机制。加大各级财政资金投入,获取各类金融信贷机构的大力支持,完善社会资本参与机制,健全公众参与机制,避免新增地方政府债务风险。二是拓宽城市更新金融融资渠道。由于城市更新项目普遍资金需求较大,仅靠政府一己之力,无法满足城市更新的巨大资金需求。因此需要灵活运用多种融资渠道,如城市更新类基金、金融机构资金、城市更新专项贷款、产权人投入资金、民间资本和社会资本等投入资金。三是做好城市更新资金保供策划工作。制定城市更新资金平衡方案,推动项目全过程资金收支平衡,统筹城市更新资金安排,做到更新资金综合平衡、动态平衡,有效降低项目时间成本和财务成本,实现项目外部的融资能力与保障项目内部的资金动态平衡。

### (二)推进城市更新,要发挥建筑企业的资源优势

随着大中型城市的土地资源日益紧张,新增建设用地指标愈发不足,房地产行业进入深度调整期,未来刚需买房需求越来越少。在此背景下,城市更新有望成为建筑企业未来发展新蓝海。因此,建筑企业需发挥其人才、资金、技术、装备等资源优势,在更新行动中首当其冲、有所作为。一是提前布局,抢占风口。在别的企业还在观望的时候,提前行动,转型发展,把城市更新项目作为一个“新战场”来开辟。二是主动作为,深耕市场。要充分把握城市更新发展新机遇,主动拥抱新市场,培育发展新动能,闯出一片新天地。城市更新作为建筑业的下一个“风口”,未来困难与风险同在、机会与挑战并存,因此入局者需要具备前瞻性的战略眼光,具备敏锐的洞察力和果断的行动力,同时需具备充足的资金支持和强大的风险承受能力,方能在机会来临时取得成功。

### (三)推进城市更新,要以惠及民生为目的

城市更新是惠民工程、幸福工程,不是面子工程、形象工程。如果只做表面文章,不为人民群众解决实际困难,不站在为人民服务的立场,就不可能得到人民的支持。因此,城市更新需坚持以人民为中心,始终把满足群众需要、增进民生福祉、惠及百姓生活置于中心地位,建立健全城市更新公众参与机制,着力构建“共建、共治、共享”的工作格局,鼓励群众参与,凝聚社会共识,提升人民群众满意度、幸福感。另一方面,城市更新需坚持绿色、低碳理念,与健康城市、智慧城市建设结合起来,围绕人民群众急难愁盼问题,动之以情、晓之以理,努力破解实施中的难点、堵点、痛点问题,补齐公共服务和基础设施短板,消除安全隐患,改善人居环境,提高城市品质,建设智慧健康的现代化城市,让更新行动惠及千家万户。总之,城市更新需要一切为人民群众着想,时刻以建设惠民工程为宗旨,只有这样才能得到人民群众的真心支持,才能达到城市更新的真正目的,才能不断满足人民对美好生活的向往。

● 经典案例

# 为城市更新赋能文化艺术 打造更多高品质生活空间

◎ 文 / 湖北广盛建设集团 黄超

在城市建设从“有没有”向“好不好”转型发展的实践中，文化艺术日益成为提升城市功能品质、丰富城市文化内涵、创造城市美学价值，留住城市记忆与乡愁的重要元素。尤其是在城市更新领域，将文化艺术融入更新改造，建设更多的好房子、好小区、好社区、好城区，更好地满足人民对美好生活的向往成为时代所需。

近年来，广盛集团参与了多个老旧小区改造、老旧街区品质提升及口袋公园、主题公园、街角花园等建设，并在 2023 年投资建成城市环境艺术工厂，为城市更新提供户外家具、艺术摆件、互动装置、游乐器械、适老设施等产品，致力于打造更多高品质、有内涵的城市生活空间。



“夷陵”城市家具



“夷陵”深渊镜

## 一、将文化艺术融入存量改造，满足人民对好房子、好小区的期盼

宜昌市四方堰片区老旧小区位于中心老城区，存在着房屋结构布置简易、整体性较差，砖块风化严重，局部墙体破损，屋面渗漏等问题。广盛集团从解决房屋质量问题和安全隐患着手，拆除房顶违建，进行屋面防水改造、弱电入户改造、外立面修补改造和外围智能化改造，同步完善

小区道路、给排水、电力、燃气、通信、停车等配套设施，有效消除小区居住隐患。并结合居民需求，进一步规划景观绿化，新建文体服务站、卫生服务站、老年人活动中心、托儿所等，建设居民住得安心的好房子，过得舒心的好小区。

为进一步提高居民幸福指数，在广盛

集团承建的宜昌市伍家岗区老旧小区（大公桥片区四期、万寿桥片区五期）改造项目中，广盛旧改QC小组以“提高老旧小区改造项目居民的满意度”为课题，通过调查研究确定了与居民满意度高度相关的“屋面翻新改造”和“影响居民日常生活时间长”两大因素，并利用鱼骨图对15项末端因素进行分析，找准“安全防护设施不到位”和“临时通道不顺畅”要因，采取针对性措施修缮小区道路，完善安全防护设施，有效提升居民满意度。该项QC成果也在湖北省工程建设QC活动中荣获一类成果奖。

同时，该项目还在改造和装饰装修过程中融入文化创意，建设如小区历史变迁文化墙、家风家教文化墙、小巷记忆文化墙等，成为居民感受传统文化、陶冶情操的阵地。



星光云集



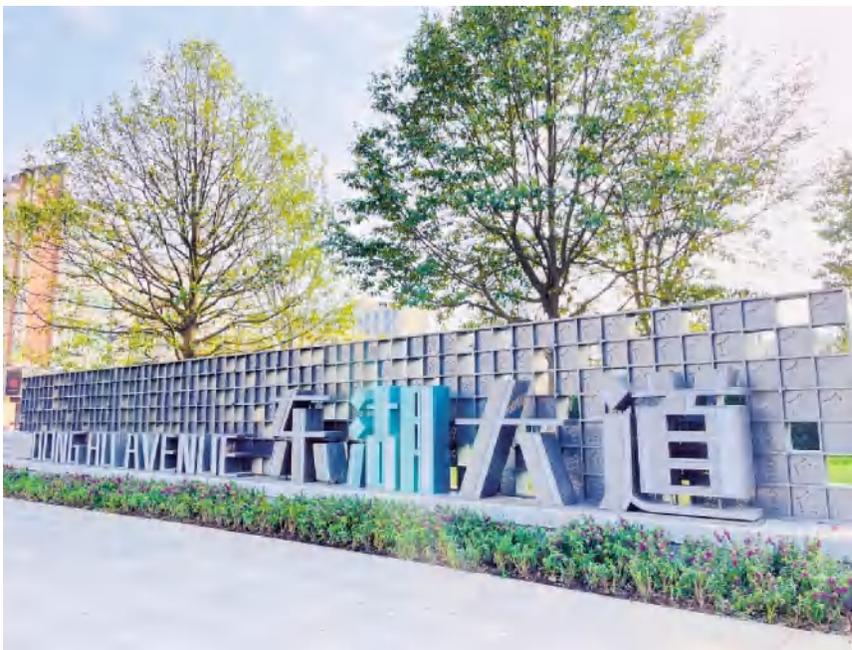
能量花园

## 二、将文化艺术融入品质提升,打造人民满意的好社区

社区是加强邻里互动、增进社群凝聚力、提升归属感和认同感的重要单元。广盛集团匠心打造葛洲坝片区、云集路品质提升、中南路城市客厅等,构建居民满意的社区空间。

西陵区葛洲坝片区自建房地块清理修复项目是宜昌市共同缔造示范项目,承载着“万里长江第一坝”葛洲坝水利枢纽工程水电文化记忆。广盛集团结合场地条件,提出山体绿化、新建山体公园、基础设施提升和历史文化融入等对策。将葛洲坝截面起伏的拆线造型简化提炼运用到地形设计,清理山体空间,边坡加固覆绿,形成错落有致的山体公园。采用水轮发电机转子的环形造型,建成转子观景平台。将废弃水利发电设施零部件进行二次美化,以景观小品等方式应用到片区改造中,让水利水电文化焕发新生。项目还以坝体造型等元素建成儿童游乐区、老年休憩活动区等,成为居民休闲娱乐的好去处。

在云集路品质提升项目现场,广盛集团创新使用BIM技术细化每块砖、每个井盖的铺装位置,为200余棵大树挨个定做树池,通过下沉式花园保护公园原有生态。以家装理念对景观工程精雕细琢,道



东湖大道

路两侧路缘石、绿化带端头石、配电柜、座椅、护栏等公共设施融入“城市家具”理念,植入宜昌文旅IP、三峡文化、屈原文化等元素,彰显城市人文特色。临街区建成“百年云集”文化长廊,吸引居民驻足感受云集路百年历史。“星光云集”以解放电影院为蓝本,改造成为莎乐美公园,光影互

动“水幕电影”,富有年代感的电影海报墙、胶卷样式座椅等焕新着居民集体记忆。

该项目自交付使用以来得到社会各界的高度评价,被评为“宜昌活力示范街区”,获得亚太地区景观建筑奖,入选入选全球最受欢迎的20个项目。



云集路下沉式花园



转子观景平台

### 三、将文化艺术融入公共空间,建设丰盈人民精神生活的好城区

广盛集团以满足群众推窗见绿、出门见园需求为导向,打造了宜昌东湖大道能量花园、发展大道篮球公园、金三角广场水滴公园、镇镜山公园等多个市民家门口的公园。

取自“水至此而夷、山至此而夷”的“夷陵”来源,广盛集团将夷陵区标志性的棋盘山、天柱山、毛公山等山的元素和黄柏河等水的元素融入东湖大道项目改造,利用花岗岩造就山的拔地而起、水的婉转低回,形成充满力量感的能量花园。石料边角处的文字雕刻,“YILING”元素深渊

镜,“东湖大道”艺术景观小品等,成为展示夷陵文化的别样空间。

以夷陵区特色蜜桔为主题,广盛项目管理团队精细施工,采用129根对齐的放射线和8500块花岗岩打造橘瓣形的运动场地,通过极具现代感的设计和多巴胺配色建成充满活力的下沉式篮球公园,吸引了众多年轻人的目光。项目完工以来,多场周末篮球赛、即兴运动会在这里上演。

在水滴公园,多彩的水滴形休闲座椅吸引行人驻足,水滴形的儿童游乐器械上

孩子们正在攀爬嬉戏,草坪上逼真的水滴小品与环境融为一体。还有众多标志着“夷陵”元素的休闲设施、互动装置、城市家具等,组成高品质、高格调的“席地而坐”城市会客厅,市民喜闻乐见的Citywalk、户外露营等成为现实。

下阶段,广盛集团将充分发挥房建、市政、设计、装饰、劳务、装配式建筑、培训学校、艺术工厂等建筑全产业链协同作战优势,将文化艺术融入城市更新,打造更多群众喜爱的高品质生活空间,助力美好城市建设。

## 历史建筑再生在城市更新中的设计与思考 ——以《中南大酒店改造》项目为例

◎文 / 中信建筑设计研究总院有限公司 孙继中

**摘要:**随着现代社会经济的高速发展,城市更新也在不断地推进和演变,历史老旧建筑的改造在城市更新中扮演着重要的角色,同时也激发着我们对城市更新设计的深层价值与思考。本文基于对《中南大酒店改造》项目的实践案例,总结历史老旧建筑更新的设计体验,提出从各个视角进行多层次的深入拓展与思考。

**关键词:** 城市更新 历史建筑再生 中南大酒店

### 背景

随着我国逐渐进入城镇化快速发展的中后期,城市发展已逐步从“大规模增量建设”迈入“存量提质改造和增量结构调整并重”阶段。为了贯彻落实国家、湖北省有关实施城市更新行动、统筹城市规划建设管理号召,探索城市更新的新模式,“盘活存量”,通过设计让历史建筑重获新生、对城市空间进行优化,推动城市更新事业高质量前进。



## 概况

中南大酒店位于武汉市中心城区洪山区中南路和武珞路交汇处,临近地铁2、4号线换乘站,地理位置十分优越。中南大酒店项目占地面积8127m<sup>2</sup>,为商业综合性用地,总建筑面积2.6万m<sup>2</sup>,主楼地上16层,地下室2层。内部1至4楼为商铺,5楼以上为酒店客房。建筑主楼为现浇钢筋混凝土结构,高层为框架剪力墙结构,裙房为框架结构。

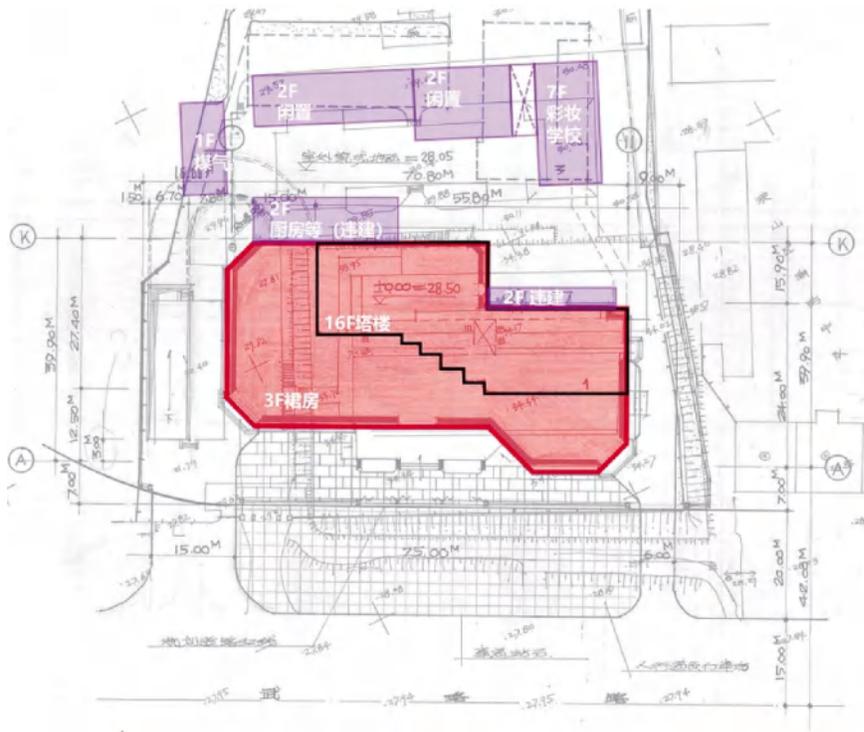
中南大酒店建于上世纪90年代初期,属于武汉十大老牌酒店,历史悠久。项目地处繁华的中南路商圈,曾经是武昌地标,不少老武汉人对它记忆犹新。这里曾入驻过璇宫饭店、胜利饭店、长海大酒店、中南路大酒店等江城老牌酒店,但由于经营理念、设施老旧等原因纷纷退出舞台。2011年因消防隐患查封,中南大酒店就进入了闲置状态,无人维护与打理,显得破败与萧条,一度被武汉市政府列为拆迁的对象。暂停营业至今,“中南大酒店”其优越的地理位置和多年空旷的业态,长久以来也深受武汉市民关注。

在闲置十几年后,中南大酒店也面临着立面老旧、设备老化等问题,老牌酒店已经淹没在时间长河之中,急需进行改造以寻求发展之路。2021年,我司受武汉盛世保和企业管理有限公司委托,开始对中南大酒店进行维修改造升级。经历30余年风吹雨打的历练,中南大酒店终于重获新生,在设计上赋予新时代的语言和意义,在城市更新中焕发出新的活力,为城市空间提供新的体验。

### 1. 总体规划的策略研究与分析:

阿尔多·罗西(Aldo Ross)写道“建筑的意义,或许是其精确的形式在与时间的对抗中消失殆尽”,这也是建筑之于时间流逝的感叹。历史建筑作为时代发展过程中的产物,经历了时间的沉淀和地方文化特征,是不可再生的资源,设计将秉承匠心如一、追求卓越的精神,以精益求精的态度对历史建筑进行最大限度地保留、保护、升级、改造、更新。

建筑当随时代,反映时代。中南大酒店经历了30多年城市更新的洗礼,设计将采用延续再生的手法,首先将建筑整体布局打开,让城市环境融入到场地中来,形



成一种开放的城市节点,与周边环境协调生长。其次是将建筑形式进行微调,外立面升级改造,让更新后的建筑与原貌保持一定的联想与想象,同时也符合新时代特征,引领城市环境的美化升级。最后也对建筑功能进行更新,了解市场核心需求、平衡各功能区的面积、因地制宜,打造最宜人舒适的空间体验。

### 1.1 开放建筑场地,形成城市共享空间

中南大酒店项目用地较为紧张,南侧为城市主干道武珞路,东侧、西侧、北侧均为相邻权属用地。院区内现存大量空置楼房及违章搭建,为了彻底解决场地问题,设计从一开始就坚持“应拆尽拆”的原则,将院区内围墙及无证建筑悉数拆除,建筑所有入口及内部广场全部打开,让路于民。这样既解决了建筑的消防救援问题,又拓展了室外活动场地,为城市街道提供了公共活动共享空间。场地规划整体考虑,将主体建筑融入城市环境中,形成一种开放自由的体验式现代化时尚街区。

改造后的中南大酒店定位高端商务酒店,将打造集酒店住宿、餐饮美食、生活服务、休闲娱乐等为一体的多元化商业综

合体,致力于成为中南路商圈最具示范效应的体验式商业中心之一,为市民和商旅宾客提供一站式食住娱新体验,为品质生活带来消费升级。助力提升中南路商圈商务出行的接待品质,为周围众多商业办公楼宇的差旅宾客提供国际化贴心的酒店与餐饮服务选择。

从整个规划的立意之初设计就意识到---景观界面、交通界面和建筑界面的互通性,保持人性化的界面高度。宽敞舒适的广场、高大开阔的形象入口、舒适宜人的道路景观,可为行人提供舒适的步行方向,体验感达到最佳。

### 1.2 丰富建筑立面,延续与升级

中南大酒店原有立面变化丰富,本次立面改造在保留原方案变化的基础上,化零为整,运用干净整洁的玻璃材质,采用大虚大实手法,将建筑主体中间交通核的实体部分形成中心焦点。建筑整体造型凸显竖向生长感觉,整体中间高两边低,中间为实两侧为虚,虚实相互穿插,形成丰富的错动体块。底部采用柱廊,强化灰空间入口。建筑整体采用经典建筑的三段式造型手法,底部架空,中部简约,顶部丰富。

建筑外部形态的处理延续着现代主义通透几何体量的简约风格,同时又将少量的灰白带有韵律交织的元素加以点缀。大面积的玻璃立面结合简洁分明的条带如同酒店干净整洁的形象一样呈现给外界。模块化的体量在整体秩序下秉承着简约、统一、稍有韵律变化的节奏感;不至于给人千篇一律和乏味的偏执印象。建筑师运用极简的建筑语言来追求极致的纯粹感,让建筑展现水晶般透亮。

### 1.3提升建筑功能,营造有归宿感的室内场所空间

酒店大堂、商业、配套服务、行政餐饮,各个功能分区的人流,人群功能需求不同,各块功能分区体现了功能场所的功能复杂性和多样性,设计师充分考虑了化零为整,整合了空间秩序。酒店及商业定位准确、布局合理、流线顺畅、设施到位,易于管理,造价合理。

建筑通过内环境设计坚持形成有机的艺术整体,既满足使用功能需求、又凝聚文化和艺术的感染力。设计师在环境意识上重视对不同功能的各部分空间形态研究,按人体工程学原理对环境心理学来构思各功能区域的装饰主题。通过对建筑内部功能的重组,实现建筑空间的再生,分区明确、流线顺畅、布局合理。

场所(place)这一概念最早由荷兰建



筑师阿尔多·凡·艾克提出并运用于建筑与城市设计中(1947)。

我们把场所与空间的关系理解为“家”与“房子”的关系:空间是场所的物质基础,无情感需求和精神意义,和时间共同构成了人类社会客观存在的基本尺度;场所是空间的内涵和外延,包括场地因人的活动而形成的氛围、人具体的行为以及相关活动与记忆的积累。

### 1.4露台布局是注重情感交流和居住体验:

塔楼层层退台,在建筑体量上形成一种变化的、稳重的形象,同时,这种室外露台也给使用者在使用感受上提供一种虚与实、光与影、室内与室外的交替变幻的空间。

裙楼设计屋顶花园,既能够美化环境、净化空气、改善局部小气候,还能丰富城市俯视景观、提高城市的绿化覆盖率。屋顶花园为人们提供适宜的游憩环境,通过空间渗透的手法,为使用者提供怡人的居住体验。



## 结束语

城市更新是在城市物理空间改造的基础上,优化城市空间结构、提升城市人居环境、优化城市功能、提升城市治理能力,最终在城市存量发展的趋势下,实现城市内涵式增长。而历史建筑再生或将成为中国建筑行业发展新的风口,通过存量建筑的改造升级来提升价值,避免拆除重建带来的资源浪费及环境污染,符合国家绿色低碳的发展要求,同时也为城市更新带来新的契机。

通过对《中南大酒店改造》项目的实施案例,我们有了新的体会,希望政府、企业和公民共建共治共享,通过城市更新,不断满足人民群众日益增长的对美好生活的需求、促进城市经济社会持续健康高质量发展。此次历史建筑再生也是我们对城市更新的一次探索,能否以此为例,更好的适应未来城市更新的发展,也是我们接下来一直需要研究和思考的课题。

# 城市更新投建营：产业升级与模式创新

◎文 / 上海龙舟投资管理有限公司 周蕾 王昭昭

城市是经济发展和社会进步的重要载体。我国城市发展方式正由外延扩张式向内涵提升式转变,以存量资源推进城市更新,已成为新时代城市空间治理的一个重点与亮点。城市更新,作为城市发展的重要战略,不仅关乎城市的面貌和功能,更是推动产业升级、实现经济结构优化的关键途径。“城市更新投建营”将从城市更新项目面临的实际问题出发,探索在下行环境中的潜在机会,以解决问题为导向,共同畅想行业未来前景。

本系列直播将围绕“城市更新投建营”这一核心主题,分为四期进行深入探讨,内容涵盖楼宇改造、老旧住宅区升级、传统商业街区的创新复兴,以及废弃工业厂房的再生利用。本期直播将聚焦于老旧楼宇改造这一关键议题,探讨如何通过综合性的改造策略,提升城市建筑的功能性、美观性和市场价值。

**关键词:存量资产、功能提升、数字经济、人工智能、商业价值、流量密码**

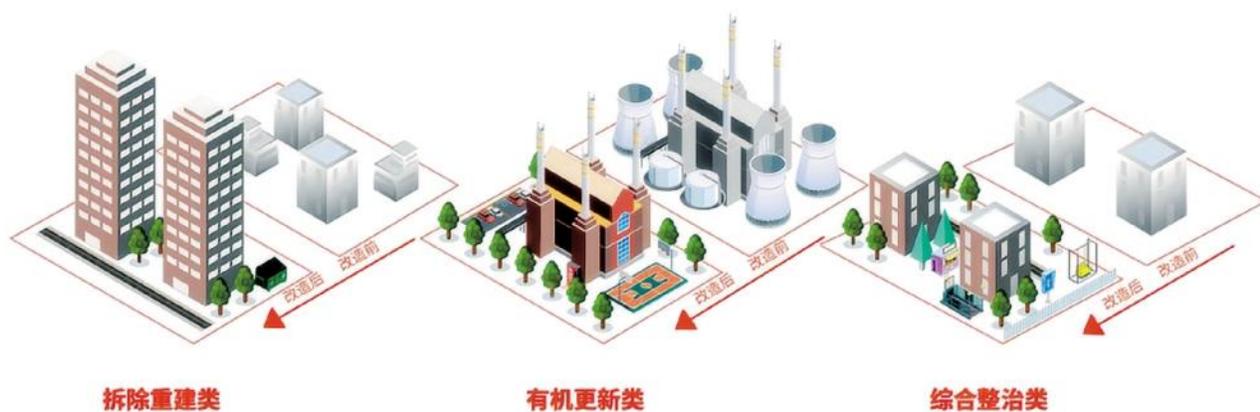


图1:城市更新的类型资料(来源:中国城市更新论坛白皮书,2020)

## 一、城市的“时尚升级”

城市更新就是对城市中已经建成区域的再开发和功能提升,其改造的内容包括改造提升老旧小区、老旧厂区、老旧街区和城中村等存量片区功能,推进老旧楼宇改造,积极扩建新建停车场、充电桩等。它不仅包括建筑物的翻新和基础设施的改善,更重要的是通过产业布局的优化、生态环境的修复和社区服务的完善,实现城市功能的全面提升。《中国十四五规划和2035年远景目标纲要》明确提出要加快推进城市更新和乡村振兴,在2030年底前需要完成21.9万个城镇老旧小区的改造。

## 二、城市更新未来发展趋势

住房和城乡建设部部长倪虹3月9日在十四届全国人大二次会议民生主题记者会上表示,城市更新是城镇化发展的必然过程,是推进城市高质量发展的重要举措。最新数据显示,我国常住人口城镇化

率已经超过65%,2023年达到66.16%。

过去,城市更新和旧房改造的主要思路集中在通过提升土地价值来实现区域的经济增长。但回到当前时代大背景下,中国进入土地资源有限的存量发展阶段,土地出让收入弱化主要冲击地方财政,房地产需求不振,各类地产稳销售政策隔靴搔痒效果寥寥。

未来,中国城市更新趋势包括四个层

面:第一,将从碎片化、应急式更新到有政策、有规划的系统化更新;第二,将从传统的“拆除重建”模式转向对现有建筑的质量提升和功能转型,即从以土地开发为主导的“拆除-改造-保留”模式,转变为以楼宇改造为中心的“保留-改造-拆除”的新路径;第三,将从简单的建筑更新到民生、产业、文化等方面的多维度更新;第四,将从点状和单业态更新到片区统筹更新。

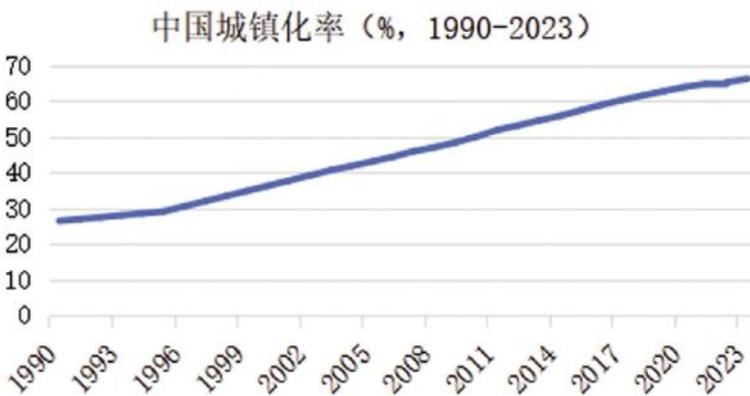


图2:中国城镇化率水平(数据来源:wind)

### 三、城市更新的“成功秘诀”——投建营一体化

传统的政府直接投资由于地方财政收缩,土地收益减少,地方政府债务压力较大,无法满足项目资金的长期需求。而房地产销售断崖式下跌以及开发商资金链断裂都使得开放型融资的难度不断扩大。另外,传统融资模式只单一解决钱的问题,更难以解决后端运营问题。

因此,城市更新需要探索新模式。投建营一体化是近期出现的一种新型商业模式,企业需要以全生命周期思维为指引,从项目的筹备到项目结束进行全面的统筹、协调和管理。以城市更新为例,投建营项目需要对项目的土地核查、变更规划、项目申报、投资评估、项目融资、拆迁重建(改)造、产业运营等步骤进行全盘考虑。投建营模式的操作主体一般都是城投公司或是资管公司,他们设立城市更新基金,产业导入,并与其他参与方合作,在梳理项目的历史文化价值的同时重构项目的功能和社会价值,健全居民服务体系和管理模式,实现城市效率最大化。

投建营一体化在我们城镇化发展中起到非常重要的促进作用,例如我国最早的五星级酒店:广州白天鹅酒店,就是采用这种模式兴建的。1979年,广东省旅游局与霍英东旗下维昌发展有限公司合作开发。按当时汇率折算,白天鹅宾馆总投资1.8亿元。项目的设计,施工,装修,采购和服务培训都是由霍英东先生牵头,从香港引进管理制度进行一体化实施。酒店开业后,学习采用了香港五星级酒店的管理模式自主运营,其先进水平和豪华程度在国内引起轰动,白天鹅建成当年就开始盈利,获得纯利润1282万元,并吸引了大批港商和外商到广州进行投资。

### 四、楼宇改造:重塑空间,激活城市新活力

老旧楼宇作为城市存量资源,如何在动态变化中升级转型,重焕生命力,是一个现实命题。由于建筑密度大、产业布局落地难、城市公共配套设施落后等问题,不少曾经红极一时的老旧楼宇逐渐式微,面临产业低效、功能单一、公共空间匮乏



图3:广州白天鹅酒店

等发展困境。在当下城市更新中,老旧楼宇若能重现“青春”,不仅能拓宽城市发展空间、激发经济活力,也能有效促进周边现代服务业发展、改善人口结构、提升整座城市的品位和档次。

目前,全国已有多个城市将老旧楼宇更新改造纳入工作计划,并出台相应扶持政策,这意味着老旧楼宇更新改造已成为社会共识。不过,让每一栋老旧楼宇都“返老还童”并非易事。眼下,新涌现的商业楼宇尚且面临激烈的同质化竞争,老旧楼宇的改造升级更不能照搬成功案例走“复制粘贴”的老路,而要通过分析区位特点、调研客户、评估价值,结合企业、社会与产业层面战略和周边公共空间一体化考虑,找到符合自身发展的准确定位,进而实现项目改造价值的最大化。例如,在上海市闵

行区古北红松东路1000号,原竹科技花费近一年的时间,将原有单一功能的四星级酒店,改造成集“办公、公寓、社区商业”为一体的迷你综合体,并命名为“原竹·琥珀”。这一项目不仅将传统服务空间打造为开放的城市客厅,而且为周边群众提供了休闲文化空间,实现了功能叠加。

项目案例:上海原竹琥珀·古北1000

1.项目背景:原址为哈一顿大厦,一家四星级酒店,因疫情影响面临经营困难。原竹科技在2020年四季度对其进行了全面考察,并决定进行一项大胆的转型计划,将其改造成一个现代化的商业与酒店结合的综合体。

2.改造愿景:原竹科技团队致力于将哈一顿大厦转型为一个多功能的迷你综合体,旨在打造一个集生活、工作和娱乐



图4:改造前-哈一顿大厦



图5:改造后-上海原竹琥珀·古北1000



图 6:知名品牌相继入驻原竹琥珀

于一体的综合性空间,满足现代都市人的多元化需求。原竹科技希望通过开放式的建筑形态和精心规划,缩短人与建筑之间的距离;通过融入艺术元素,为环境注入新的活力;通过商业活动,塑造更加美好的生活品质。

### 3.项目实施

**规划设计:** 团队花费近一年时间,通过外陈内设业态的综合规划,确保新建筑能够融合办公、居住和服务功能。项目不仅关注建筑本身,还重视与周边社区的融合,打造了一个100米半径的商业生活圈。

**业态重组:** 项目将不同功能区域进行了垂直分布,地下至6层为商业区,7至10层为“自如”品牌长租公寓,12至18层为多功能办公空间。原竹琥珀的全新改造吸引了众多商家入驻: Tims咖啡,深夜食堂,桂源铺,高尔夫和福奈特等商铺先后入驻并启动试营业。此外还有新加坡泰村,怡泉热爱,网红茗香等品牌商户也伴随着原竹琥珀的更新脚步持续对外营业。原竹科技的自营品牌“品Su面”也将入驻原竹琥珀。

### 4.运营成效

**出租率:** 经过两年多的运营,项目克服了疫情带来的挑战,整体出租率达到了96%以上。

**稳健经营:** 项目在资金流和业态运营方面表现出色,实现了稳健的财务状况和良好的市场反馈。

### 5.云商圈生态平台的作用

**投资决策支持:** 原竹云商可以提供开店投资模型,支持商家投资决策,通过计算租金承受的上限,帮助控制成本,避免投资失误。一般租金成本超过收入的25%以上建议不要开店,因为很难实现可持续

经营。

**资源整合:** 原竹科技通过其云商圈生态平台,成功整合了原竹琥珀的线下商业资源,并积极与周边500至1000米范围内的商户和社区建立了紧密联系。该平台不仅汇集了优质的外部服务资源,如专业的保洁和法律服务,还致力于发掘社区内部的潜力,识别和利用居民自身的专业技能,如邻居中的律师或钢琴教师,从而促进社区内的资源共享和互助。

**服务增值:** 原竹科技希望将其迷你综合体的定位从传统的“商业中心”转变为“服务中心”,吸引周边1-3公里范围内的居民参与到这个服务平台中来。通过打破商家与消费者之间的界限,实现商业产品和服务类产品的共享与交换,激活社区的社区网络。通过服务共享,平台增强了商户之间的协作,为用户提供了更加丰富和便捷的服务体验。

上海原竹琥珀·古北1000项目的成功不仅是一次城市更新的典范,更是对传统商业模式的一次革新。通过精心的规划、创新的业态组合和社区的深度融合,原竹科技展现了如何将一个传统酒店转变为一个充满活力、多元服务的现代城市空间,为居民和企业提供了更加便捷和舒适的生活环境。

## 五、结语

流水不腐,户枢不蠹,城市更新是城镇化进程的必然,是城市活力的象征。更新令破旧不堪的老城来了个大变身,从“没落”变身为“现代潮人”。如何依托老建

筑延伸出新希望,是在后基建时代应该该深刻思考的问题。老旧楼宇要想“重返新生”,撬动社会资本的同时要考虑功能与产业的更新。由于老旧楼宇的产权主体自主更新能力弱,激励参与和利益分配机制缺乏政策保障,因此导致社会资本参与更新改造的积极性较低。在以往实践中,一些老旧楼宇就面临改造前期一次性投入压力大,缺乏新兴产业和新型商业模式的导入。老树发新芽,枯木又逢春。时代需要新旧结合,科技赋能可以令老建筑获得流量密码,获得超高人气,获得市场经济的青睐。城市要常常更新,时时变化,迭代发展,投建营一体化,才能“永葆青春”。



图 7:原竹云商系统后台

# 武汉市城市更新行动实践探索

◎文 / 中建三局云服科技武汉有限公司 何丽

**摘要:**湖北省武汉市从落实国家要求出发,探索了一条系统化、可操作的城市更新行动实施路径。本文在梳理新时期城市更新特点的基础上,分析了当前武汉市城市更新行动面临的挑战,总结了其系统化实施城市更新行动的工作思路和实践经验。

当前,我国城市化发展已从快速城市化转向深度城市化阶段,城市建设的重点从增量用地转向存量用地,而城市更新则成为城市建设的新动能。有别于地产开发式的城市更新模式,新时期城市更新的理念、目标、方式、对象等发生了重大转变,以往的城市更新在制度与实践上均表现出不适应。因此,城市更新亟须从规划、政策、实施等方面进行综合性、系统化的探索。

## 新时期城市更新的特点

**更新目标多维度。**新时期城市更新的目标不再局限于促进经济增长,而是包含功能提升、历史文化保护、民生保障等多重维度。北京、上海、四川成都、重庆等地的城市更新政策法规体现出一致的更新理念和目标。

**更新对象、方式多样化。**随着更新目标的改变,更新对象和方式也随之发生变化。2020年7月,国务院办公厅在《关于全面推进城镇老旧小区改造工作的指导意见》中明确提出,推进城市更新和开发建设方式转型,扩充城市更新的对象范围。近年来,各地纷纷开展了历史文化街区改造、滨江滨水生态空间改善等工作,其更新对象也更为多元,其更新方式也由“以拆为主”向“留改拆”并举转变,更为强调“绣花式”的微改造。

**更新流程全周期。**城市更新正在转变城市开发建设方式,不再沿用过度房地产化的开发方式,鼓励由“开发方式”向“经营模式”转变,支持项目策划、规划设计、建设运营一体化推进。上海市上生·新所、成都市猛追湾、广州市永庆坊、北京市劲松小区改造等项目,都体现了城市更新更加注重改造后的运营思维,即通过全流程实现更新项目的长期社会、经济效益。

**更新主体多元化。**由于城市更新不仅仅是物质空间的经济再开发,更涉及生态文明建设、治理体系现代化、文化保护传承等多元目标,故而大量复杂的城市问题单靠市场或政府都难以解决。因此,城市更新需要借助政府、社会、居民和企业等多方力量不断推进。如,上海市允许零星项目权利主体自行改造并在区域评估里要求征求更新项目周边利益相关者的意



见等。同时,北京、上海等城市也在城市更新中推行责任规划师制度,以此打通政府、产权单位、实施主体、居民等多方沟通渠道,借助城市更新提升社会治理能力。

## 当前武汉市城市更新面临的挑战

**更新对象缺统筹。**同一片区内不同更新对象的改造存在空间、时序上的不协调。由于不同的政府职能部门在推进老旧小区改造、旧城旧厂改造等不同项目,因此在实际工作中城市更新缺少片区的统一规划和统一实施。这造成同一片区反复施工扰民、资源浪费、空间形象不协调等问题。

**更新流程不完善。**目前,武汉市有零星规划建设运营一体化的更新项目。由于传统房地产的路径依赖,以及多数市场主体缺乏运营所需的复合开发、产业链接、活动策划和执行等多种能力,因此在实际工作中仍主要通过“拆—建”增容获得更新项目收益。

**更新实施缺政策。**武汉市有成熟的政

策支撑拆旧更新,但“留改”类更新涉及规划审批、消防、土地供应、产权登记等一系列问题,缺乏相应的政策以明确改造路径。如:在现状基础上增加建筑面积,如何认定改造方案、如何核发规划条件,后续操作路径不明确;工业用地转为商业商务用地,按国家上位法规定须经招拍挂重新确定产权归属,这存在拿地风险以及改造成本与供地价格倒挂等隐患;老城区现状不符合消防规范,改造方案难以获批等。

**参与主体不协同。**在城市更新从“以拆为主”向“留改拆”转变的背景下,“政、企、权、民”等多方主体均须构建新的工作模式和路径。但目前政府方面存在市级主管部门不明确、更新方案联审机制未建立等问题,市场方面则由于未找到盈利模式因而积极性不高。同时,权利主体自主更新的路径、政策也不明,社会公众参与更新的程度有限。

**更新资金难筹措。**城市更新项目普遍存在开发周期长、盈利低、融资壁垒高等问题。随着政府债务管控趋紧、政府融资渠道收窄,城市更新改造资金筹措较难。

同时，棚改专项债申报条件则更加严格，这也造成城市更新项目普遍存在资金缺口。此外，老旧小区改造、基础设施建设、历史风貌街区改造的资金瓶颈也尚未完全破解，市场参与积极性较低。

## 武汉市城市更新行动系统化工作思路和实践探索

构建涵盖全对象、全方式、全流程的行动体系。城市更新涉及城市社会、经济和物质空间环境等方面，是综合性、全局性、政策性和战略性很强的复杂社会系统工程，需要进行整体谋划、系统推进。在“十四五”时期，武汉市搭建了涵盖全对象、全方式、全流程的更新行动体系，从规划编制、政策体系、体制机制、项目实施等多方面进行了系统化的探索。在对象上，由旧城、旧厂、旧村的“三旧”改造转变为包含老旧小区、历史文化街区、生态空间等多元更新对象；在方式上，由“以拆为主、拆改结合”转变为“留改拆建控”并举的多种更新手段；在流程上，由储备、规划、建设向招商、运营等全过程延伸。

坚持规划引领。一是形成多层次规划，加强目标传递落实。武汉市在“十三五”期间形成的“五年规划”与“年度计划”管理制度基础上，针对多元更新对象缺统筹的问题，增加更新单元规划层次，以求整合空间与资金资源并形成更新合力。更新单元规划包含评估指引与实施方案两阶段。其中，评估指引重在发现问题，明确单元更新目标、方式、策略，以及公共要素建设要求；实施方案以评估为依据，确定规划实施方案、资金方案和设施运营方案。

二是在五年规划中加强多规合一，统筹多元更新对象。武汉市在“十四五”城市更新规划中统筹“征收、储备、公服、城建、老旧小区、亮点片区”六大计划，并分类明确“留改拆建控”五大更新策略。通过统筹六大计划，形成目标统一、重点一致的综合行动规划。同时，强化更新规划对各项条块计划的统领、统筹作用，并在相对集中的空间范围内下达各类更新计划，投入资金、资源，安排建设、施工时序。

三是在单元规划中增加运营、资金平衡方案，考虑更新全流程。针对以往更新



重建、轻运营的问题，武汉市在单元更新规划中除明确空间管控要求外，还重点考虑资金平衡和运营，即通过同一单元内不同类型更新项目的改造、建设、运营等成本与收益统筹计算，确定项目组合开发方案，以实现更新效益平衡。如汉口历史文化风貌区的更新，其在规划中将改造内容分为历史价值提升、老旧社区治理、公共空间提质等五大类行动，每类行动均对具体项目投资、运营进行详细测算，并在此基础上提出长期平衡、综合平衡、运营平衡、动态平衡等策略。

建立政策体系。武汉市借鉴北京、上海、广东广州和深圳等地经验，构建“留改拆建控”新时期“1+N”的城市更新政策体系。其中，“1”为城市更新的纲领性文件，为更新工作提供体系性、综合性指导，并从规划体系、组织实施、政策支持、体制机制等方面，明确更新的实施模式、主体、流程以及多元主体责任和市场激励政策等，为新时期城市更新的宏观性、关键性问题指明方向。“N”为城市更新相关配套政策，包括规划、土地、金融、财税、建设、经营等方面的支持政策或标准规范。

完善体制机制。一是在政府层面，武汉市升级了信息管理系统，为城市更新提供了监督考核的智慧手段。依托数字化、信息化手段，为城市更新监管提供服务保障，是发挥国土空间治理效能的重要手段。针对“十四五”时期城市更新对象多元化的变化和 demand，武汉市将原有针对拆除更新的“三旧”改造信息系统升级为城市更新信息系统，并对“留改拆建控”更新全

方式、老旧小区、历史风貌区、工业遗产、重点功能区等更新全对象进行信息集成，实现更新项目的计划申报、实施跟踪、考核督办等全流程管理。

二是在企业层面，武汉市成立了城市更新中心和更新公司。两者共同推进重难点项目的规划政策制定及具体实施。武汉市城市更新中心和更新公司是在当前城市更新项目资金筹措难、市场资本积极性不高的背景下，为破解政府资金压力、切实推动城市重点区域居民居住条件和城市功能品质改善而进行的实践探索。

三是在专业力量及居民层面，武汉市建立了责任规划师制度。责任规划师围绕规划编制、实施评估、公众参与沟通等方面，通过建立“居民—社区—街道—专业机构—实施主体”之间的沟通平台，增强居民的城市更新参与感。

成片推动更新实施。单个项目的更新改造容易忽视社会经济等成本，导致“合成谬误”。因此，武汉市以“强功能、显特色、补民生”三类重点城市更新单元为抓手，推进成片连片城市更新。其中，“强功能”单元以两江四岸核心区、城市副中心为依托，重点强化金融商贸、文化、科创等核心职能；“显特色”单元以历史文化风貌街区、工业遗产、滨水空间为依托，重点实施建筑修缮与活化利用、生态修复等，彰显城市软实力；“补民生”单元以老旧小区、老旧城区为依托，重点完善区域民生设施配套和交通市政设施建设。这三类成片连片地区的更新改造，以点带面、示范引领，可带动城市整体的功能和品质提升。

# 基于武汉现状的城市更新策略与思考

◎文 / 武汉建工科研设计有限公司 胡喆明

城市是人类文明的重要载体,它不仅是经济、文化和社会活动的中心,更是人们生活的家园。随着全球城市化进程的加速,城市更新成为了推动城市可持续发展的重要途径。城市更新不仅关乎城市的物质面貌改善,更涉及到社会、经济、文化等多方面的变革。因此,探索符合武汉现状的城市更新模式,对于实现英雄城市的可持续发展具有重大意义。

## 一、城市更新的内涵与意义

城市更新的含义在于提升城市的品质和功能,改善居民的生活环境,促进经济的繁荣和社会的进步。通过对城市空间、设施和功能的优化调整,可以提高城市的承载力和竞争力,为城市的发展注入新的活力。

城市更新是指对城市中某一衰落的区域进行拆迁、改造、投资和建设,以全新的城市功能替换功能性衰败的物质空间,使之重新发展和繁荣。它包括两方面的内容:一方面是对客观存在实体(建筑物等硬件)的改造;另一方面是对各种生态环境、空间环境、文化环境、视觉环境、游憩环境等的改造与延续,包括邻里的社会网络结构、心理定势、情感依恋等软件的延续与更新。

城市更新的含义在于通过改善城市环境、提升城市功能、优化城市结构,推动城市的可持续发展。它有助于解决城市发展过程中出现的各种问题,如环境恶化、交通拥堵、设施老化等,提升城市的整体品质和竞争力。同时,城市更新还能够激



发城市的经济活力,促进产业升级和结构调整,为城市的长期发展奠定坚实基础。

## 二、武汉城市更新的现状与问题

近年来,武汉城市更新取得了显著成效,通过城市更新改善了城市环境,提升了城市形象。

武汉长江大桥西岸地区城市更新项目:该项目目标是打造一个集商业、文化、居住、生态于一体的现代城市综合体。在该项目中,将重点推进长江大桥西岸地区的房地产开发、城市道路建设、城市交通规划以及公共文化场馆、商业服务设施等。

硚口北段旧城改造项目:该项目旨在打造一个具有历史文化气息、现代化便利设施的区域。通过拆除老旧建筑,建设新的商业、住宅等综合建筑,改善北段城市环境、提升居民生活质量。

武汉汉正街更新转型项目:武汉汉正街具有540多年的历史,作为饱含商业文化、码头文化、市民文化的特殊区域,虽历

经数轮改造却仍受困于商居混杂带来的消防隐患、各自为营的物流管理瓶颈和落后的市场业态,亟待探寻转型升级实现可持续发展的新路径。

然而,在城市更新的过程中,也暴露出了一些问题:

缺乏统一的规划指导。城市更新往往缺乏整体性、系统性和前瞻性的规划指导,导致更新项目之间缺乏衔接和协调,难以实现整体效益最大化。

忽视历史文化保护。一些区域在更新过程中过于追求现代化和商业化,忽视了历史文化的保护和传承,导致城市文脉断裂,失去了独特的历史韵味。

社会参与度不高。城市更新往往由政府主导,社会力量和市民参与度不高,导致更新项目难以满足市民的实际需求,缺乏社会认同感。

资金投入不足。城市更新需要大量的资金投入,而当前政府财政压力较大,难以承担全部投入,导致一些更新项目难以推进。



### 三、探索符合武汉现状的城市更新模式

针对以上问题,我们需要探索符合武汉现状的城市更新模式,以实现英雄城市的可持续发展。

强化规划引领,实现整体效益最大化。政府应加强对城市更新的规划指导,制定整体性、系统性和前瞻性的规划方案,明确更新目标、任务和措施。同时,应加强部门之间的协调与配合,形成合力,确保更新项目之间的衔接和协调。比如:制定合理政策,制定明确的政策,规定更新的标准和要求;落实可持续发展理念,将可持续发展理念贯穿整个城市更新过程;制定长远的规划,确保更新项目的可持续性。

注重历史文化保护,传承城市文脉。在城市更新过程中,应充分考虑历史文化的价值,加强对历史建筑、街区和文化遗产的保护,处理好历史文化遗产和生态环境保护之间的矛盾。同时,应避免盲目拆建和破坏城市的历史和文化底蕴,注重挖掘和传承城市的历史文化元素,打造具有地方特色的城市风貌。比如:采用生态友好型的更新方式,减少对生态环境的影响;创新技术应用,利用创新技术,实现保护与发展的平衡;文化遗产修复与利用,对历史文化遗产进行修复和合理利用,使其与现代生活相融合;建立缓冲区,在历史文化遗产周围设立生态缓冲区,减少干扰。

提高社会参与度,增强社会认同感。政府应鼓励社会力量参与城市更新,引导市民积极参与更新项目的规划、设计和实



施过程。同时,应建立有效的沟通机制,听取市民的意见和建议,确保更新项目能够真正满足市民的实际需求。同时城市更新需要注重社会公平,保障居民的合法权益,避免城市更新带来的社会不稳定和矛盾冲突,促进城市的和谐发展。比如:全面评估与规划,在项目启动前,进行全面的评估和规划,考虑两者的重要性和相互关系;鼓励公众参与决策和监督,确保其利益得到保障。

创新投融资机制,拓宽资金来源渠道。政府应积极探索多元化的投融资机制,吸引社会资本参与城市更新。可以通过设立城市更新基金、发行债券等方式筹集资金,同时加强与金融机构的合作,为更新项目提供融资支持。比如:多利益相关方合作,政府、企业、社会组织等多方合作,共同解决矛盾;加强政策引导,如税收

优惠、补贴等。

加强基础设施建设,促进产业升级。城市更新需要加强基础设施建设,提高城市的承载能力和服务水平,改善城市的交通、供水、供电、通信等基础设施,为城市的发展和居民的生活提供保障。城市更新需要促进产业升级,推动城市的经济发展和转型升级,优化城市的产业结构和布局,提高城市的经济竞争力和可持续发展能力。如:提供经济奖励,激励开发商采用生态友好型更新方式;定期评估与调整,对项目进行定期评估,根据实际情况进行调整;注重人才的培养与引进,培养和引进专业人才,提供技术支持。

### 四、共谋城市发展新篇

城市更新不仅是物质空间的改造,更是社会、经济、文化等多方面的变革。在探索符合武汉现状的城市更新模式的过程中,我们应坚持可持续发展理念,注重生态环境保护、历史文化遗产和社会公平正义。同时,我们还应加强国际交流与合作,借鉴其他国家和地区的成功经验,共同推动英雄城市的可持续发展。

总结起来,城市更新是一项系统工程,需要政府、社会、市民等多方共同努力。只有通过强化规划引领、注重历史文化保护、提高社会参与度、创新投融资机制等措施,才能推动城市更新的顺利进行,实现城市的可持续发展。让我们携手共进,共同为创造更加美好的城市生活而努力。



# 新形势下城市更新项目开发及投融资探析

◎ 文 / 中德华建集团 何德勇 陈金琳

党的二十大报告明确提出，“实施城市更新行动，加强城市基础设施建设，打造宜居、韧性、智慧城市”。实施城市更新行动，是适应城市发展新形势、推动城市高质量发展的必然要求。新形势下，城市更新项目应如何开展？本文试从城市更新发展现状出发，结合实践案例进行分析，并针对城市更新项目融资提出有针对性的发展建议。



## 一、发展现状

城市更新概念首次提出于2019年12月的中央经济工作会议：要加大城市困难群众住房保障工作，加强城市更新和存量住房改造提升，做好城镇老旧小区改造，大力发展租赁住房。

2021年3月，城市更新写入2021年政府工作报告和“十四五”规划文件之中，进一步上升为国家层面战略，并后续出台了

一系统配套政策，推动城市更新在全国范围内开展。

目前，在国家层面，城市更新暂时没有明确的定义。从地方层面来看，城市更新在各地的界定范围存在一定差异。结合各个城市对于城市更新的定义，可以归纳出城市更新是对特定城市建成区（包括但不限于旧村、旧城区、旧厂房）的空间形态和城市功能

的持续完善和优化调整，突出城市空间整体规划、功能完善、品质提升、土地集约利用的“大局观”，而非单纯的“大拆大建”。

地方层面城市更新政策以政府规章为主，在土地、规划、金融、财税等方面配套措施不尽相同，实践上仍有一定差别。总体而言，城市更新呈现从传统的“大拆大建”转向“有机更新”的发展趋势。

## 二、案例分享

实施城市更新行动，总体目标是建设宜居城市、绿色城市、韧性城市、智慧城市、人文城市，不断提升城市人居环境质量、人民生活质量、城市竞争力，走出一条中国特色城市发展道路。

城市更新是一项关系国计民生的社会工程，承载着普惠民生的重大责任。中

德华建积极投身其中，组建专业团队，成立中智联研究院，用专业技术能力和优质服务水平高质量地完成了项目，致力于提升当地城市建设水平，通过改造提升把项目区建设成为环境整洁优美、交通便捷、功能完善、生态优越、文化生活丰富的现代化城市社区。

案例一：霍邱县城市更新（一期）项目  
中智联研究院于2022年11月执业完成的霍邱县城市更新（一期）项目，建设范围以现状建成区为主，北至蓼北路、南至南环路、西至沿岗河、东至淮河大道，总面积36.3平方公里。其中问题最复杂、更新最迫切的老城区，东至蓼城大道，西至

沿岗河,南至户胡路,北至蓼城中路,总面积约8平方公里。

### 1.建设内容

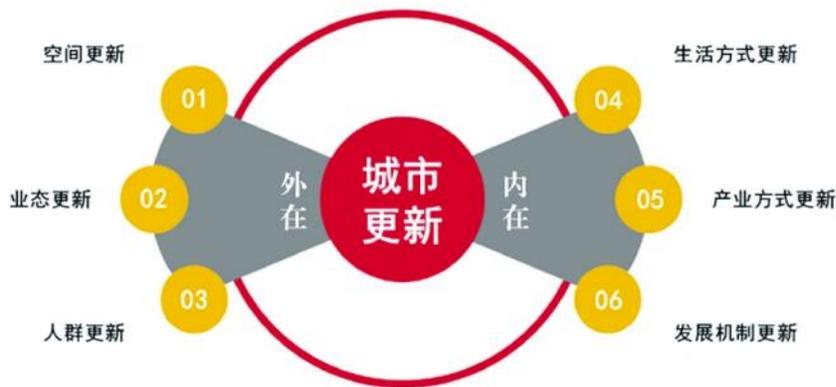
老旧小区改造:包括对万安苑和湖滨苑小区周边片区、逸夫小学住宅小区和再就业小区周边片区等13个片区的改造。对小区的安保系统、道路、雨污分流、绿化、照明、房屋综合整治等进行前面升级改造。

城市更新工程:主要包括绿廊生态公园、滨湖生态公园等城市公园改造,建设霍邱中学政务停车场、五岳西路停车场等10座停车场。

### 2.实施亮点

注重社会、经济、环境效益的统一

该项目的建设是霍邱县建设的一部分,应把本建设融入整个城区的规划之中,同时又考虑到城市总体环境,两者要达到水乳交融般和谐。根据城市规划的要求,科学合理地安排本项目用地,通过合理布局和各种节约用地措施,在满足人民生活需求,增加绿地和开放空间用地,提高环境质量的前提下,保证开发建设量,



达到社会、经济和环境效益的统一。

提高市民居住生活的品质

围绕居民生活活动需求为核心,从建筑设计的多样性、灵活性和舒适性、空间景观设计的个性和层次性,道路交通组织的便捷性和安全性,设施布局的选择性和方便性,环境设计的亲切性和优美性,以及人均户外活动绿地和公共空间的标准等方面,着重追求和寻找提高居住生活品质的途径。

探索适用、合理的建筑设计途径

城市更新既要适合“造价相对较低、质量水平相对较高,占地不多环境美”的基本要求,又要兼顾灵活多变的使用要求,在组团布局、道路景观组织、配套选位、建筑群体组合和环境设计等方面注重建筑区整体特色的塑造,满足当地人民心理和行为等诸方面的需求。

### 3.整治改造原则

“以人为本”是本次整治改造的出发点,在满足住户的使用功能为前提,对现状建筑4个立面、屋面、店招广告位、围墙及周边环境等运用“拆除、更换、增加、修缮”等手法进行改造。

保持本地建筑风格及建筑肌理,外立面增加建筑表现元素,使建筑整体上达到美观协调,不刻意追求建筑风格上的完全统一,无花哨、夸张等设计,使改造内容具有可操作性。

城市老旧小区整治改造以简约为主,采取统一粉刷白色涂料、真石漆等,用深色做腰线、窗套等。

对小区沿街质量较好,门窗墙体没有破损的建筑采取清洗措施,对立面有破损、使用不当的建筑立面,应结合店招店牌、户外广告进行整治改造,保证建筑外观的整体性,创造良好的街区风貌。

### 案例二:随州市曾都区老旧小区改造及配套设施建设项目

中智联研究院于2022年12月执业完成的随州市曾都区老旧小区改造及配套设施建设项目,对曾都区八角楼社区、烈山社区等30余个社区进行改造。

### 1.建设内容

老旧小区改造分为基础板块和提升板块。具体分类如下:



基础板块:

- ①小区建筑,包括楼栋设施、建筑修缮;
- ②小区设施,包括服务设施;
- ③小区市政,包括小区道路、市政设施;
- ④小区环境,包括公共环境。

提升板块:

- ①小区建筑,包括房屋建筑提升;
- ②公共空间,包括小区公共空间;
- ③设施提升,包括公共设施提升。

### 2.项目社会效益分析

有助于解决当地劳动力问题

通过本项目建设带动了相关行业的就业,一方面直接创造了建筑业从业人员的就业机会,如安排大量居民从事房屋拆除、生产运输、环境卫生、安全保卫等岗位工作。另一方面吸引多家企业及商家入驻,加大了对不同层次劳动力的需求量,有效地缓解了当地剩余劳动力就业压力,特别是为下岗职工提供再就业机会,吸纳本地剩余劳动力,有利于社会的长治久安。

有助于改善周边居民生活环境,提高生活质量

目前,由于部分基础设施和公共服务设施落后,城镇道路交通、供排水等各项



基础设施配套不齐全,公共绿地缺乏,居民人居环境差,生产条件艰难。

项目的建设解决了大部分区域基础设施和公共服务问题,全面提升当地居民的生活水平和生活质量,增加了他们的归属感和幸福感。

有助于改善当地的城市形象

在城市不断发展和建设的过程中,新盖的高楼大厦与老旧小区形成了鲜明的对比。旧城区的改造在缩小社会差距的同时,也是一个市容环境再造工程,促进了人与社会环境的和谐发展。良好的城市面貌有助于营造良好的社会氛围,使群众保持良好的精神状态和对于城市的热爱。

## 三、融资特点及建议

城市更新是一项长期性、系统性的工程,具有资金需求大、利益主体多、规划程序杂、开发周期长和收益回报不确定等特点,对实施主体的投融资能力要求较高。

当前,我国城市更新投融资主要呈现以下特点:

**资金需求高:**城市更新项目涉及环节多,且实施过程中需考虑区域人口、建筑群体等现实情况,城市更新项目完成后,需进一步完善发展配套设施。因此,项目从立项到落地完成需投入大量资金。

**融资期限长:**城市更新因环节多、运行周期长,因此要求融资期限较长。例如某厂区改造类城市更新项目,分为计划立项、专项规划报批、实施主体确认、土地获取四大步骤,耗时可达5-8年。

**项目收益低:**城市更新项目涉及的设

施建设投资多为公共物品或准公共物品,正因为此,决定了城市更新的经济效益差甚至成本收益倒置,其经济效益一般都低于2%。

正是基于城市更新项目的上述融资特点,单一的投融资模式难以满足其需求,需要形成多元化的融资模式。中智联研究院结合项目经验,针对城市更新项目投融资总结出以下四点建议:

- 1.堵疏结合,避免出现区域性风险  
堵“后门”与开“前门”相结合。在遏制隐性债务增量的同时,适当增加地方专项债券发行额度。置换部分成本高、期限短的隐性债务,缓解短期债务偿还压力。
- 2.多措并举,推动融资平台转型升级  
整合优化融资平台,向大平台、大集团企业转变,做实有效资产,重构平台业

务体系。将经营性资产、优质资源划拨进入融资平台,实现融资平台的自我造血功能。建立健全职业经理人经营制度,做到防范投资、债务、市场等经营风险,提升企业内部管理水平。

3.积极鼓励引导,充分挖掘和发挥民间资本潜力

明确国有资本的职能定位是实现政府政策意图,积极引导民营企业投向资源开发、基础设施建设和保障性住房等重点领域。

4.创新融资模式,多层次、多元化拓展资金来源渠道

大力发展资本市场融资,积极主动探索引入社会资本参与基础设施建设和公共事业服务。加强同业合作,探索创新合作模式支持城镇化建设。

# 以正为媒：城市文化成果转化的核心途径

◎文 / 中智联研究院 林馨莹

如今,城市文化成果的提炼与传播已经成为提升城市形象、推动经济发展的重要手段。当文化成果已经提炼,选择合适的方式将文化成果宣发显得尤为重要。本文将围绕“以正为媒”这一核心途径,探讨如何有效地将城市文化成果转化为具有影响力的传播内容。

## 一、文化成果提炼与宣发的重要性

一个城市想要出圈,其实很“容易”。四川省理塘县,网红营销快速出圈,淳朴的藏族小伙丁真为这块土地带来流量;湖北省随州市,文旅局长扮丑搞怪出圈,官方下场为随州引得关注;山东省淄博市,热点事件出圈,用烧烤引爆一座城;江西省宜春市,低俗碰瓷出圈,用有歧义的主推语引发社会关注。这些出圈方式可以为城市引起一时关注,当热度过去,逐渐走向冷清,不利于持续发力。

江夏区的文化成果经过多年的积淀与提炼,已经成为该地区宝贵的财富。江夏文化形象是楚汉古郡之城,英雄武汉之源。然而,这些成果若未得到充分宣发,其价值便难以被外界认知。所以,江夏要以“正”出圈,做到师出有名、掷地有声。为此,即将举行的文化论坛旨在将江夏区的文化成果进行权威发布,并邀请官方媒体进行报道,同时邀请各界有影响力的嘉宾参会,共同探讨文化成果的传播与转化。

## 二、“以正为媒”城市宣传的启示

1. 当阳模式——媒持续发力,形成广泛良性传播

正面宣传是肯定一种道理,表扬、肯定先进典型、成就和工作经验的宣传。以正面宣传为主,是中国共产党在领导宣传工作中提出的一个宣传原则和宣传方针。“当阳模式”一经提出,频频受到人民日报、新华网等央媒报道,并得到湖北日报、三峡商报等媒体跟踪报道。

经过多家央媒持续报道,在社会上广泛形成良好印象,打响“当阳模式”名号,



引得多个地区争相效仿“当阳模式”。央媒持续宣传,其他媒体跟踪报道,在社会上形成了广泛的讨论及现象级事件,足见其影响力深远。

2. 天府文化论坛——持续举办地方文化论坛,强化地方文化宣传

成都市第十三次党代会报告中提出,要深度发掘地域文化特质,传承巴蜀文

明,发展“创新创造、优雅时尚、乐观包容、友善公益”的天府文化,努力建设世界文化名城。2017年,首届天府文化论坛在成都举行,发布《天府文化论坛倡议》。《倡议》中首次提出“天府文化”概念,为成都这座具有5000多年文明史和3000多年城市史的中国历史文化名城和古都找到了历史之根和文化之魂。



天府文化论坛自 2017 年起每年举办一次,截止到 2023 年年底,已成功举办七次,为天府文化高质量发展贡献品牌力量。天府文化已逐渐成为彰显成都魅力的一面旗帜,成为成都建设文创中心的基础。这两个案例为江夏区的文化成果宣发提供了宝贵的经验借鉴。

### 三、“以正为媒”宣发文化成果的优势

“以正为媒”是一种权威、正面的传播方式,其优势在于能够确保传播内容的真实性与准确性。通过官方媒体和有影响力的嘉宾的参与,可以进一步提升文化成果的公信力和影响力。此外,“以正为媒”还能够有效地整合各方资源,实现传播效果的最大化。

以“正”为主的文化宣发,主要强调的是树立正确的价值导向,弘扬正能量,引导公众形成正确的文化认知。这种方式的优点在于能够积极影响社会风气,提高公众的文化素养,为社会的稳定和发展提供有力的文化支撑。

以“活动”为引爆手段,主要是通过举办各种形式的文化活动,如文艺演出、展览、论坛等,来吸引公众的关注和参与。这种方式能够让文化宣发更加生动、形象,提高公众的参与感和认同感。

主流媒体在文化宣发中扮演着重要



的角色。它们具有广泛的覆盖面和影响力,可以通过各种渠道传播文化成果,让更多的人了解和认识文化。同时,主流媒体还能够对文化成果进行深入的解读和剖析,提高公众的文化鉴赏能力。

以“持续发力”为手段,强调的是在文化宣发中要保持持久的推广力度。这需要制定科学合理的宣传计划,通过多种渠道、多种方式进行持续的推广。只有不断地提高文化成果的知名度和影响力,才能更好地传承和弘扬优秀文化。

综合来看,宣发文化成果的优势在于能够整合各方资源,形成合力,共同推动文化事业的发展。通过以“正”为主、以“活动”为引爆、以“主流媒体”为推广、以“持续发力”为手段的方式,可以有效地将文

化成果传递给公众,提高全社会的文化软实力。

### 四、方法与途径

1. 提炼核心价值:首先需要城市文化成果进行深入挖掘,提炼出其中最具有代表性的核心价值,为后续的传播工作奠定基础。

2. 官方发布与媒体合作:与官方媒体建立合作关系,确保传播内容的权威性。同时,借助媒体的力量,将文化成果传播至更广泛的受众群体。

3. 邀请影响力嘉宾:邀请各界具有影响力的嘉宾参与活动,例如高校老师、行业带头人等,利用他们的社会地位与影响力,能够进一步提升文化成果的关注度。

4. 持续创新与优化:在宣发过程中,不断尝试新的方式方法,根据反馈进行优化调整,确保传播效果的最大化。

5. 建立健全长效机制:为了确保城市文化成果能够持续、稳定地传播,需要建立健全的长效机制,包括资金保障、人才队伍建设等方面。

综上所述,“以正为媒”作为城市文化成果转化的核心途径,具有权威性、公信力等优势。通过深入挖掘城市文化成果的核心价值、与官方媒体合作、邀请有影响力嘉宾等方式,可以有效地提升城市文化成果的传播效果。同时,建立健全的长效机制是确保文化成果持续传播的重要保障。在未来,我们应继续探索更多创新性的传播方式,推动城市文化成果的广泛传播与转化。



# 浅谈新形势下城市更新中关于旧城改造的思考

◎文 / 武汉建工科研设计有限公司 徐红斌

随着社会经济的不断发展,城市化进程不断加快,城市更新已成为我国城市发展的重要课题。作为城市更新的重要组成部分,旧城改造在贯彻落实国家和湖北省有关政策方面具有重要意义。然而,在新的形势下,旧城改造面临着诸多挑战与变化,因此,本文将针对新形势下的旧城改造政策的变化,探讨应对方法,并对今后的旧城改造工作提出建议。

新形势下旧城改造政策的变化,强调了国家和湖北省在推进旧城改造方面的政策导向。通过引用专家观点和实例,提出了应对新政策变化的方法,包括加强规划编制、优化土地利用、改善民生等方面。我们对未来旧城改造工作提出了建议,以期城市更新提供有益参考。

近年来国家和湖北省高度重视城市更新和旧城改造工作。2016年,国务院办公厅印发《关于进一步加强城市规划建设管理工作的若干意见》,明确提出要大力推进城市更新。湖北省也出台了相关政策,要求各地积极推进旧城改造,提高城市品质。在新形势下随着国家及湖北省旧城改造进程的稳步推进,新政策不断出台和变化,如何应对新形势下的挑战,以及展望未来旧城改造工作的发展,成为我们亟待思考和解决的问题。

近年来,国家和湖北省政府高度重视旧城改造工作,出台了一系列政策文件。这些政策对旧城改造的规划、设计、实施等方面都提出了明确要求,强调了历史文化保护、民生改善、生态环保等方面的内容。同时,政策还鼓励引入市场机制,推动旧城改造与城市更新相结合,实现可持续发展。在政策的推动下,湖北省的旧城改造工作取得了显著成效。一批批老旧小区、棚户区得到了改造,城市形象得到了提升,居民的生活环境也得到了改善。但同时,我们也应看到,旧城改造工作仍然任重道远,需要不断总结经验,完善政策



体系,以更好地推动旧城改造工作的发展。

新形势下的旧城改造政策变化

1. 政策导向更加明确。国家和湖北省的政策导向更加注重以人民为中心,强调改善民生,提升城市品质。

2. 严格控制棚改范围。国家有关部门明确提出,要严格控制棚户区改造范围,避免过度拆迁造成浪费。

3. 强化历史文化保护。在旧城改造中,强调加强对历史建筑和传统文化的保护,促进城市文脉传承。

应对方法 面对新形势下的政策变化,各地应积极调整旧城改造策略,采取有效措施应对。

1. 加强规划编制。各地应结合实际情况,科学编制旧城改造规划,确保改造工作符合政策导向。

2. 优化土地利用。在旧城改造中,应充分利用现有土地资源,提高土地利用效率,减少新增建设用地。

3. 改善民生。在旧城改造过程中,应优先解决居民住房、教育、医疗等民生问题,提高群众满意度。

4. 增加资金投入,拓宽融资渠道。加大财政支持力度,引导社会资本进入旧城改造领域,创新运用PPP等多种模式开展合作,共同推动项目的落地落实。

对未来旧城改造工作的建议

1. 注重生态保护。在旧城改造中,应充分考虑生态环境保护,打造绿色宜居的城市环境。

2. 提高城市文化内涵。通过保护历史建筑、传承传统文化,提升城市文化品位,增强城市魅力。

3. 完善工作机制。建立完善的工作机制,确保政策落实到位,保障旧城改造工作的顺利进行。

4. 要有序推进城镇老旧小区改造计划实施。扎实抓好“楼道革命”“环境革命”“管理革命”等3个重点。在“楼道革命”方面,要加快更新改造老化和有隐患的燃

气、供水、供热、排水、供电、通信等管线管道,整治楼栋内人行走道、排风烟道、通风井道、上下小道等,开展住宅外墙安全整治。大力推进有条件的楼栋加装电梯。在“环境革命”方面,全面整治小区及其周边的绿化、照明等环境。依据需求增设停车库(场)、电动自行车及汽车充电设施,改造或建设小区及周边适老化和适儿化设施、无障碍设施、安防、智能信包箱及快件箱、公共卫生、教育、文化休闲、体育健身、物业用房等配套设施。在“管理革命”方

面,根据改造同步建立健全基层党组织领导,社区居民委员会配合,业主委员会、物业服务企业等共同参与的联席会议机制,引导居民协商确定改造后小区的管理模式、管理规约及业主议事规则,共同维护改造成果。

总而言之面对新形势下的政策变化,对未来旧城改造工作,我们需要继续深入学习贯彻习近平总书记系列重要讲话精神,紧紧围绕党中央国务院决策部署,按照省委和市政府工作安排,牢牢把握住

新时代中国特色社会主义事业发展总体布局,坚持以人民为中心的思想不动摇,坚定不移走高质量发展之路,努力开创我省乃至全国范围内旧城改造事业新篇章!各地应积极响应国家和湖北省的政策导向,调整旧城改造策略,探索可持续发展的城市更新之路。通过科学规划、优化土地利用、改善民生等措施,实现旧城改造的高质量发展,为构建美好城市贡献力量。

# 城市发展新抓手 “平急两用”公共基础设施建设探析

◎文 / 中德华建集团投资咨询中心 余甜

房地产“三大工程”是2023年中央首次提出的“关键词”,“平急两用”公共基础设施建设作为其重要组成部分,在大城市公共基础设施功能完善、统筹社会经济发展和安全、促进城市高质量发展等方面发挥着积极的作用,为基础设施投资建设以及盘活存量提供了新的着力点,同时释放新的增量空间,或将成为后续新的经济增长点。

## 一、“平急两用”公共基础设施建设的提出与发展

### 1. 概念与政策脉络梳理

“平急两用”公共基础设施建设,是指在公共基础设施建设中,将平时使用和应急使用有机结合,打造一个既具备日常运营功能,又具备应急响应能力的基础设施系统,即平时用作旅游、康养等,重大公共事件发生时立即转换为应急场所。“平急两用”设施建设可以是新建,也可以是基于既有设施进行改造。这类设施能够有效补齐超大特大城市应急能力建设短板,同时提升超大特大城市旅游、居住品质,更好统筹发展和安全问题。

早在2021年10月,在中共中央、国务院印发的《成渝地区双城经济圈建设规划纲要》中,“平急两用”概念就已被提出。2023年以来,“平急两用”公共基础设施建设被频频提及,已然成为国家战略的重要组成部分,可分为初步探索期、发展期和成熟落地期三个发展阶段。

### 2. 投资机会加速释放

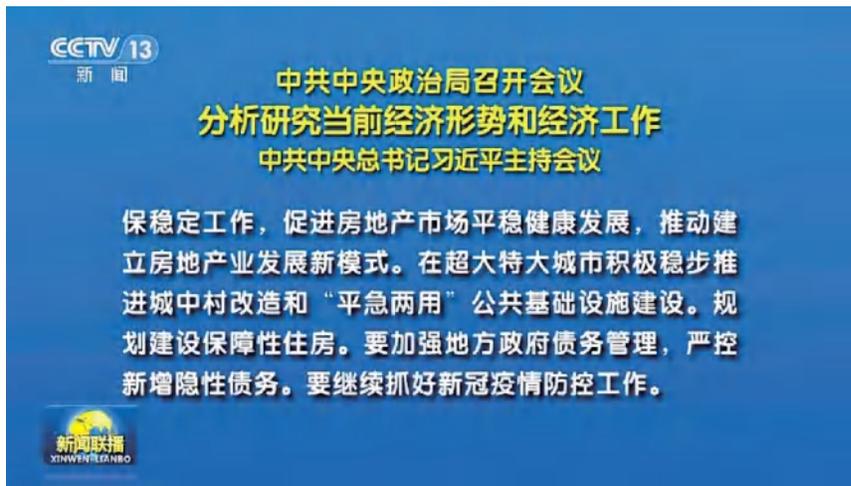
推进城市存量资源改造与再利用。实施过程中,新建增量与盘活存量相统筹,有效利用城市低效和闲置资源,超大特大城市休

闲、娱乐等基础设施将会“一举两得”,以储备、防控、应急、住宿等拓展、重塑城市基础设施“单一功能”体系为“平急两用”体系。

推动超大特大城市城郊基础设施建设升级。催生新型乡村社区、新型郊野功能区、新型特色小镇、多功能休闲区、康养基地等建设需求,便捷、休闲、文化等城市服务资源有望向此类区域加快倾斜,或将加

速城郊发展,加大利用城郊待开发土地等。

顶层设计领域有望新增城市功能“保障区”。在城市整体功能区分布与规划上,或将以“保障区”的形式展开,有别于存量资源的改造与利用,围绕城市功能特点而全新打造“平急两用”基础设施系统,弥补城市原有功能缺陷,整合利用城市闲置用地、交通、景观等资源。



发展阶段	时间	相关政策文件/事件	具体内容
初步探索期	2021年10月	中共中央、国务院印发《成渝地区双城经济圈建设规划纲要》	提出健全公共安全风险防控标准和规划体系。推广实施公共设施平急两用改造，提升平急转换能力。
	2022年10月	国家发改委调研北京平谷	指出平谷区要在“三个统筹”上下功夫，积极探索服务首都发展安全、城市运行有序的有效路径。
	2023年4月	国家发改委“平急两用”设施建设现场会在北京平谷召开	明确将“平急两用”理念融入城市整体规划，超大特大城市要引领示范，努力创造更多可复制、可推广的典型经验，加快推动“平急两用”设施落地见效。
发展期	2023年4月	中央政治局会议召开	中央层面正式提出“平急两用”概念，提出要在超大特大城市积极稳步推进城中村改造和“平急两用”公共基础设施建设、规划建设保障性住房。
	2023年6月	国家发改委等6部门发布《关于补齐公共卫生环境设施短板 开展城乡环境卫生清理整治的通知》	明确在超大特大城市积极稳步推进“平急两用”公共基础设施建设，统筹安排中央预算内投资、地方政府专项债券等渠道资金。
	2023年7月	积极稳步推进超大特大城市“平急两用”公共基础设施建设工作部署电视电话会议召开	明确积极稳步推进超大特大城市“平急两用”公共基础设施建设，提升城市应急保障能力，并创造新的建设投资和消费增长点，坚持问题导向和目标导向，解决好“建多少、在哪建、怎么建、用什么地、如何配套、如何管理”等问题。
成熟落地期	2023年7月	中央政治局会议召开	明确加大保障性住房建设和供给，积极推动城中村改造和“平急两用”公共基础设施建设，盘活改造各类闲置房产。
	2023年7月	国务院常务会议召开	审议通过《关于积极稳步推进超大特大城市“平急两用”公共基础设施建设的指导意见》
	2023年12月	中央经济工作会议召开	强调2024年要围绕推动高质量发展，突出重点，把握关键，扎实做好经济工作。其中明确加快推进“三大工程”。
	2023年12月	国务院办公厅印发相关文件	印发《国务院办公厅关于推动疾病预防控制事业高质量发展的指导意见》（国办发〔2023〕46号）

## 二、“平急两用”公共基础设施建设的落地与实施

超大特大城市在“平急两用”公共基础设施建设的落地与实施过程中，不断引领示范，结合城市特点和资源禀赋条件，深挖内涵、广拓外延，正努力创造更多可复制、可推广的典型经验。

### 1. 实施范围扩大化

国家发展改革委要求，在“平急两用”公共基础设施建设中，超大特大城市要发挥引领示范作用，创造更多可复制、可推广的典型经验。

随着城市人口规模扩大以及区划调整，全国超大特大城市不断“上新”，武汉、东莞、杭州入围超大城市，合肥、苏州入围特大城市，我国符合建设“平急两用”公共基础设施的城市增加至19个。根据住房和城乡建设部日前发布的《2022年城市建设统计年鉴》显示，我国超大城市包括上海、北京、深圳、重庆、广州、成都、天津、武汉、东莞、杭州等10个城市，特大城市包括西安、郑州、南京、济南、合肥、沈阳、青岛、长沙和苏州等9个城市。现阶段，“平急两用”公共基础设施建设仍为新概念，需在特大、超大城市先行区实施来积累经验，形成标准，打造成可复制推广的

模式，再进一步扩大实施范围。

### 2. 应用场景多元化

“平急两用”公共基础设施建设可应用于各个领域，各城市结合实际情况挖掘应用场景，根据其用途和功能可分为医疗设施、交通设施、能源设施、通信设施、水利设施、教育设施、社区设施以及工业设施等类别。目前，“平急两用”公共基础设施建设主要应用于文旅、酒店民宿、公共卫生、城郊大仓物流、应急避灾等，分别对应文化旅游业、住宿业、医疗行业、仓储物流业、水利环境与公共设施管理等行业和领域。如智能道路与应急通讯、转换学校与医疗救助、多功能体育馆与物资储备、地下公共空间与应急指挥中心、智能电网与能源保障、多功能公园与应急物资分发、多功能社区中心与救援协调、转换桥梁与洪水应对、水利工程与防洪灌溉、通信网络与备份数据中心、能源供应和应急能源供应等多元化应用场景。

### 3. 落地路径多样化

目前，全国已有多个超大特大城市着手推进“平急两用”公共基础设施建设相关工作，开始有益尝试，内容从实施方

案、规划编制到项目推介、建设等均有涉及。

探索特色建设模式——北京市积极制定实施方案探索具有首都特色的“平急两用”公共基础设施建设模式。平谷区先行示范和率先探索，积极创建国家“平急两用”发展先行区，率先打造一批“平急两用”公共基础设施建设样板，提出“平急两用”基础设施建设的“吃、住、行、医、集中承载”五大应用场景，朝阳区探索“平急两用”保租房模式，将曾作为方舱医院使用的平急两用设施，转换为保障性租赁住房供初来北京的青年使用。目前北京市已经有5个应用场景的探索，包括“平急两用”京平综合物流枢纽、“平急两用”新型乡村社区、“平急两用”乡村休闲综合体、“平急两用”承平高速金海湖服务区和“平急两用”乡村振兴金海湖核心区。

编制实施方案与行动计划——杭州市已正式印发实施《杭州市“平急两用”公共基础设施建设实施方案》和《杭州市“平急两用”公共基础设施建设五年行动计划（2023—2027年）》，分别制定了旅居居

住设施、医疗卫生设施、城郊大仓和交通专项四个领域实施方案,陆续出台《杭州市级“平急两用”城郊大仓建设财政补助资金管理办法》《杭州市级“平急两用”旅游居住设施建设财政补助资金管理办法》等一系列配套政策。杭州市发布了“平急两用”公共基础设施建设实施方案、标准和首批项目清单,在全国19个超大特大

城市中,杭州是首个完整发布三类公共基础设施“平急两用”技术标准的城市。

举行项目推介会——武汉市举行“平急两用”公共基础设施建设项目推介会。目前,首批推介项目共23个,涉及文旅、城郊大仓等方面,总投资162.5亿元,致力于有效补齐武汉市公共卫生和应急物资保障建设短板,助力超大城市治理能力

现代化,不断增强城市安全韧性。由武汉市发改委、市地方金融局主办,黄陂区人民政府承办的“木兰花香酒店、民宿生态旅游度假区”等6个项目已于2023年10月23日现场授信签约,共有20个“平急两用”项目业主单位与6家银行达成合作意向,20个项目计划投资金额132亿元,授信签约金额74.5亿。

### 三、“平急两用”公共基础设施建设的难点与对策

#### 1.“平急两用”公共基础设施建设的难点

1.民间投资参与公共基础设施建设较少。民间投资基于自身利益角度,参与公共基础设施建设较少,政府主导的基础设施建设模式面临资金不足等问题。

2.平急建设起步缺乏相应规范。平急工程功能转换,设备维护管理、组织建设、工程技术保障、转换措施落实等缺乏一套系统的操作性强的标准。

3.市场对于“平急两用”基础设施建设存在信息孤岛。政府、金融机构和企业分别掌握着不同的政策信息、金融信息、企业生产经营信息,信息披露差异导致资金企存在信息孤岛。

4.重视经济效益,功能转换存疑。市场化运作方式存在局限性,市场更加关注服务功能和经济效益,紧急功能不太可能引起足够重视。

#### 2.“平急两用”公共基础设施建设的对策

1.优先安排与民生结合度较高、花费较小的建设项目,结合当地人口、防灾基础等实际情况,在地方财力、债务平衡上做好统筹安排。发挥市场机制作用,鼓励和吸引更多民间资本参与“平急两用”改造和运营维护,探索多元化融资模式,鼓励金融机构加大信贷投放力度。

2.建立“平急两用”公共基础设施联



动体制机制,形成方案预案。出台综合性实施方案,制定符合国土空间规划体系的专项规划,解决风险预测、场景模拟、设施选址和空间保障等问题,并与应急避难、综合防灾和内涝防治等规划相衔接,编制城市与行业针对性建设指南,涵盖启用、转换和恢复等关键步骤,建立“一张图”管理机制。

3.促进政企对接,建立信息共享平台。加强政府与银行等相关金融机构同“平急两用”项目企业面对面交流,帮助融资供求双方达成深层次合作。鼓励企业按照国家“平急两用”项目白名单申报流程,积极推动项目清单审核及备案,共建信息

共享平台。

4.以智慧韧性为支撑,强化安全治理。基于基础设施功能演化需求,打造“平急两用”新体系,通过智慧化的技术手段以及大数据为应急响应提供信息支持,构建技术可嵌入、安全可扩展、韧性多功能的“平急两用”公共基础设施安全治理体系。

5.存量资产转做平急两用,有效盘活低效闲置存量资产,形成存量资产和新增投资的良性循环。在建设任务重、投资需求强、存量规模大、资产质量好的地区以及地方政府债务率较高、财政收支平衡压力较大的地区开展建设。发挥地方国有资本投资、运营公司功能作用。

### 四、结束语

超大特大城市的“平急两用”公共基础设施建设,正成为推动我国固定资产投资增长的新看点,中国的基础设施建设将

会迎来一次新的变革。在我国新经济形势下,稳步推进“平急两用”基础设施建设,探寻“发展与安全”新思路,为盘活存量资

产、扩大有效投资创造了新的投资机会和实施路径。

# 《关于在超大特大城市积极稳步推进城中村改造的指导意见》政策浅析

◎文 / 丛厚阳 夏奇

2023年4月28日，中共中央政治局会议首次提出在超大特大城市积极稳步推进城中村改造和“平急两用”公共基础设施建设，6月8日，陆家嘴论坛上提及“强化对投资的融资保障，支持超大特大城市城中村改造和“平急两用”公共基础设施等重大项目建设。7月21日，国常会审议通过《关于在超大特大城市积极稳步推进城中村改造的指导意见》。会议明确指出，在超大特大城市积极稳步实施城中村改造是改善民生、扩大内需、推动城市高质量发展的一项重要举措。要坚持稳中求进、积极稳妥，优先对群众需求迫切、城市安全和社会治理隐患多的城中村进行改造，成熟一个推进一个，实施一项做成一项，真正把好事办好、实事办实；要坚持城市人民政府负主体责任，加强组织实施，科学编制改造规划计划，多渠道筹措改造资金，高效综合利用土地资源，统筹处理各方面利益诉求，并把城中村改造与保障性住房建设结合好；要充分发挥市场在资源配置中的决定性作用，更好发挥政府作用，加大对城中村改造的政策支持，积极创新改造模式，鼓励和支持民间资本参与，努力发展各种新业态，实现可持续运营。

城中村改造是修复内需和消费潜力的必然选择，有助于构建先租后买的新模式，逐步让新市民升级住房消费，为商品房市场可持续发展创造条件。政策不仅驱动了部分营建机会，更诞生了大量运营服务商机，有利于具备投建营一体化能力的大型建筑企业。

## 一、与上轮棚改的区别

本轮城中村改造和上轮棚户区改造，均有“双重政策目标”，既要改善民生，又要扩大内需。但因为不再强调“货币化”安置，会告别上一轮货币化棚改的大水漫灌，对基建、上游水泥、建材，下游装修等产业的拉动才是政策发力点。并且改造方式更加市场化，进一步践行“深化改革”的指导思想。



本轮城中村改造，区别于2015年-2017年那轮棚户区改造，主要如下几点：

**定义不同：**棚改主要针对简易房、危房这种建成时间较早，已破败不堪，急需拆除重建，针对国有土地属性；城中村改造主要针对集体土地，农村户口，特大、大型城市城中村的自建房、宅基地等集体性质土地，改造方式同时包含拆除重建或微改造，城中村改造可能会蔓延到历史遗留问题较多的棚改范围内。

**涉及范围：**此次城中村改造范围限于“超大特大城市”，而上一轮棚改，主要集中在三四线城市。

**改造模式：**上轮棚改席卷了整个中国，尤以三四线城市为重点区域，大拆大建是主要模式；本轮城中村改造则限定于超大特大城市，且不允许大拆大建。

**改造规模：**2020-2022年，全国城中村改造市场规模分别为1.24万亿元、1.36万亿元和6559亿元。此次政策发力下，城中村改造市场规模有望重回万亿元。但无论是短期拉动投资，还是房地产

开发与基础设施建设，本轮城中村改造的增量影响都将低于2015-2017年。

**主导力量：**与棚改不同，本轮城中村改造不是开发商主导，而将由地方功能性国企主导。

**改造方向：**棚改以商品住宅为主导，而城中村改造应与保障性住房建设紧密结合。

**资金筹措：**城中村改造是政府资金与民间资本共振，棚改主要依赖政策性金融工具。

**推进力度：**本轮城中村改造政策更强调稳妥，成熟一个推进一个。一线城市的城中村产权问题复杂、周边房价较高，更新成本较大。

## 二、关于本轮城改的影响

城市更新将更加“细水长流”。城中村本身就是我国前期快速城镇化过程中遗留下来的历史问题，也是“城市病”的一种表现形式，随着我国城市进入高质量发展阶段，越来越凸显城中村发展的不平衡性，城中村社会秩序不稳定、居住环境差

等问题亟需通过更新改造实现空间优化。开展城中村改造,能提高我国新型城镇化质量,进一步提升城市承载力、宜居性;此次指导意见的出台将为此前较难推进的城中村改造注入了新的活力,有利于部分历史遗留难点项目的解决,促进城市建设由外延扩张转向内涵发展。

短期带动投资额预计低于棚改,会是旧改的重要补充。2016-2018年,棚改高峰期每年完成投资额为1.48-1.84万亿元。考虑到城中村改造具有限定超大特大城市、政策实施周期或较长、改造方式或存在大量微改造的特点,预计其短期带动投资额要低于棚改。由于城中村改造一般并不属于老旧小区改造的范畴,城中村改造仍能成为旧改的重要补充,完善城市更新的内容。

有利于提升建筑建材存量需求、推动行业迭代升级。城中村改造有利于扩大建筑建材存量市场需求,且由于改革难度较大,更体现了提升建筑建材质量是改善民生的重要一环以及政府提升建筑建材质量的决心,有利于推动行业需求提质升级的趋势。面向修缮需求的规划设计、消费建材企业及建筑质量检测企业将会获得较多受益。由老旧小区、城中村的集中改造所带动的需求仅是建筑建材存量需求的一部分,常规的翻修更新、住宅换房装修、公共建筑和工商业建筑更高频次的更



新等仍是存量市场的重要组成部分。

扩大内需、有效发挥专项债作用。2023年1-6月,固投资金来源中国国家预算内资金同比增加25%(固投中国国家预算内超7成投向基建),反映财政资金对基建投资的支持意愿强烈,更多由政府主导的,公益性更强的项目将加速审批落地。旧改/城市更新覆盖范围广,投资空间大,惠及范围广,政策支持可有效刺激地产链行业需求,且兼具公益性和一定的收益性,是当前最具必要性和可行性的基建

投资方向之一。2023年上半年老旧小区改造专项债项目已落地4700亿元,占所有专项债项目投资额的1.8%,投资额和占比均呈逐年提升趋势,本次城改指导意见的出台,预计更多的专项债额度和申报优惠向老旧小区改造倾斜。

### 三、本轮城改可能存在的困难和挑战

1、城改推进的土地-销售-运营链条应能够高效流转,整理出的土地能通过出让或运营回收所投资金,弥补改造成本。若土地供求体系循环发生不畅状况,整个推进进程将受一定阻碍。

2、前几轮旧改,比较容易拆或整治的城中村其实已在推进过程中,当前留下,尚未开展的都是硬骨头,难度也相应更大。

3、城中村改造涉及的推进周期长、体量大,流程多,需要大规模、低成本、长周期的资金持续注入。但指导意见中目前提到多渠道筹措改造资金意味着当前现阶段资金的主要来源仍未明确,如没有强有力的财政支撑或社会资本参与,很难形成大规模、可持续的投资。

4、城中村改造要积极有效推进往往需要有重大事件驱动,否则很难形成规模或影响力。例如,杭州G20、西安全运会前,均开展了城中村改造攻坚行动。



# 装配式建筑技术助力城市更新发展

◎文 / 中建三局科创公司 郑志远 湖北商贸学院 张裕锦

装配式建筑技术是一种将建筑元素在工厂制造完成后,再进行现场组装的建筑方式。它通过工业化生产的手段,将建筑过程中的主要工作转移到工厂内,以提升建筑品质、节约时间和成本。装配式建筑技术的核心是将建筑分解为多个标准化的构件,然后在工厂内进行加工和组装,最终在现场进行安装。

城市更新是指对城市中陈旧、落后或不适应发展需要的区域进行改造和更新,以提升城市的功能、环境和品质。城市更新旨在改进城市的居住环境、推动经济发展和社会进步。它包括对建筑物、基础设施、公共空间和社区的改造和更新。

装配式建筑技术在城市更新中具有重要的应用价值。装配式建筑技术可以提升建筑施工的效率和质量,缩短施工周期,减少对城市交通和环境的影响。装配式建筑技术可以实现建筑的标准化和模块化,提升建筑的适应性和灵活性,满足城市更新的多样化需求。装配式建筑技术还可以减少施工垃圾和能源消耗,降低对自然资源的依赖,符合可持续发展的要求。

## 一、装配式建筑技术的发展及其对城市更新的影响

### 1. 装配式建筑技术的发展历程

装配式建筑技术是一种将建筑构件在工厂中预制完成,然后在现场进行组装的建筑方式。这种技术在过去几十年中得到了快速发展。最早的装配式建筑技术可以追溯到 20 世纪 50 年代的美国,当时主要用于快速搭建低成本的住宅。随着科技的进步和工业化的发展,装配式建筑技术逐渐成熟,并在全球范围内得到了广泛应用。

装配式建筑技术的发展历程大致可以分为几个阶段。首先是传统装配式建筑技术阶段,主要采用钢结构和混凝土构件进行预制和组装。这种技术具有较高的可重复性和标准化程度,但在设计和制造过程中仍存在一定的局限性。其次是现代装配式建筑技术阶段,引入了先进的材料和工艺,如预应力混凝土、轻钢结构和模块化设计等。这种技术可以实现更高的质量控制和生产效率。最近,随着数字化技术的发展,装配式建筑技术进入了数字化时代,通过 BIM 技术和机器人制造等手段,实现了更高层次的自动化和智能化。

### 2. 装配式建筑技术如何推动城市更新



装配式建筑技术在城市更新中具有重要的推动作用。装配式建筑技术可以提高建筑的施工速度和效率。由于构件在工厂中预制完成,现场施工时间大大缩短,可以大幅度缩短建筑工期,加快城市更新的进程。装配式建筑技术可以提高建筑的质量和可靠性。由于构件在工厂中进行精密制造,可以避免传统施工中的人为误差和质量问题,保证建筑的结构稳定和安全性。装配式建筑技术还可以提高建筑的可持续性。通过工厂化

生产,可以减少建筑材料的浪费和能源消耗,降低对自然资源的依赖,符合可持续发展的要求。

### 3. 具体案例分析

例如,中国的“住房工厂”项目是一个典型的装配式建筑项目,通过工厂化生产和现场组装,快速搭建了大量的住宅,解决了城市更新中的住房需求问题。日本的“SmartCity”项目也采用了装配式建筑技术,通过模块化设计和数字化制造,实现了城市更新中的能源节约和环境保护。

## 二、装配式建筑技术在城市更新中的应用方式

### 1. 建筑结构的现场装配

与传统施工相比,现场装配建造建筑结构具有以下优势。现场装配可以提高施工效率。预制的建筑模块在工厂内制造,可以避免现场施工中的不确定性和延误。而且,现场装配过程中的组装和连接相对简单,不需要复杂的施工工序和技术,可以大大缩短建筑的施工周期。

现场装配可以降低施工成本。预制建筑模块的制造可以实现规模化生产,提高生产效率,降低生产成本。现场装配过程中的人工操作和材料浪费也相对较少,可以减少施工成本。

现场装配可以减少对现场环境的干扰。传统施工过程中,需要大量的施工设备和材料,对周围环境和居民生活造成不便。而现场装配过程中,大部分建筑模块在工厂内制造,只需要运输和组装,对现场环境的干扰较小。

现场装配可以提高建筑结构和建筑的安全性。预制建筑模块在工厂内制造,可以进行严格的质量控制和检测,确保建筑结构和建筑的安全性。而且,现场装配过程中的组装和连接也可以减少人为错误和施工事故的发生。

### 2. 建筑部件的工厂化生产

工厂化生产还可以实现生产过程的标准化和流程化,提高生产效率和产能。工厂中可以利用先进的设备和技术,如机器人和自动化生产线,来加速生产过程,并确保部件的精确度和一致性。工厂化生产还可以节约人力资源,减少人为错误和劳动强度,提高工作安全性。

通过工厂化生产建筑部件,还可以实现资源的有效利用和环境的保护。工厂中可以进行材料的精确配比和废料的回收利用,减少材料的浪费和环境污染。工厂化生产还可以减少现场施工所需的机械



设备和能源消耗,降低对环境的影响。

工厂化生产建筑部件的方式也为城市更新提供了更多的设计灵活性和创新性。通过工厂化生产,建筑部件可以根据不同的需求进行定制化设计,实现个性化和多样化的建筑风格。这种方式还可以提高设计和施工的协同性,减少设计变更和施工调整的成本和风险。

### 3. 建筑信息模型在装配式建筑中的应用

建筑信息模型(BIM)在装配式建筑中的应用可以带来许多好处。通过BIM技术,设计师可以在建模过程中对装配式建筑的各个模块进行精确的建模和分析。这样可以确保模块之间的连接和协调性,提高建筑的质量和一致性。设计师可以在BIM模型中模拟装配过程,预测潜在的冲突和问题,并进行调整和优化,从而减少设计变更的风险。

施工人员可以使用BIM模型来指导装配过程。BIM模型可以提供详细的装配指示,包括模块的位置、连接方式和施工顺序等。这样可以提高施工的准确性和效率,减少错误和重复工作的发生。施工人员可以通过BIM模型进行碰撞检测,避免

模块之间的冲突,从而减少施工中的调整和修复工作。

BIM模型还可以用于建筑的运营和维护。在装配式建筑中,模块化的设计使得建筑的运营和维护更加容易。通过将BIM模型与建筑设备和传感器相连接,可以实现建筑的智能化管理和优化。BIM模型可以提供建筑的实时数据和状态信息,帮助运营人员进行设备维护和能源管理,提高建筑的运营效率和节能性能。

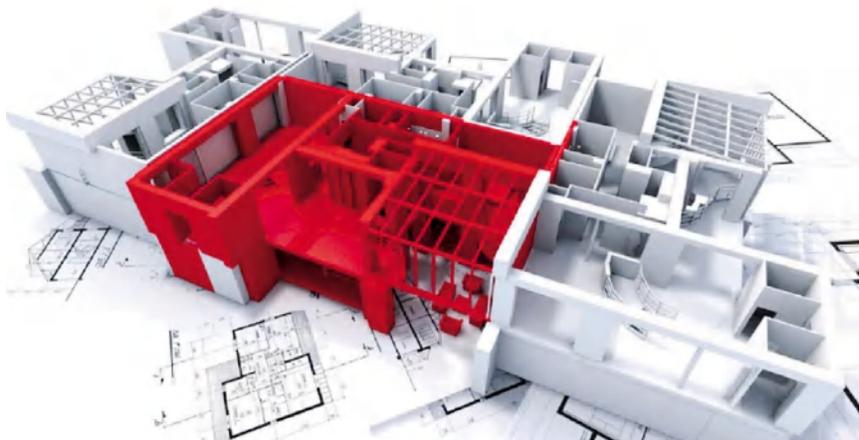
### 4. 装配式建筑与环境的相互影响

装配式建筑技术在城市更新中的应用也涉及到与环境的相互影响。一方面,装配式建筑技术可以通过提高建筑的能源效率和环境适应性,减少建筑对环境的负面影响。例如,通过使用高效的隔热材料和节能设备,装配式建筑可以降低能耗,减少碳排放。装配式建筑还可以采用可再生能源和水循环利用系统,进一步减少对环境资源的消耗。通过这些措施,装配式建筑可以有效降低环境污染和碳足迹,促进城市的可持续发展。

另一方面,城市更新的过程也会对装配式建筑技术产生影响。城市更新需要考虑到建筑的可持续性和环境适应

性,以及与城市规划和社区需求的协调。在选择装配式建筑技术时,需要综合考虑建筑与环境之间的相互关系,以实现城市的可持续发展。例如,选择适合当地气候条件的隔热材料和节能设备,确保建筑在不同季节和气候条件下的舒适性和能源效率。还需要考虑建筑与周围环境的融合,以及城市规划和社区需求的协调。通过综合考虑建筑与环境之间的相互关系,可以最大程度地减少对环境的负面影响,实现城市更新的可持续发展。

总之,装配式建筑技术在城市更新中的应用与环境密切相关。通过提高建筑的



能源效率和环境适应性,装配式建筑可以减少对环境的负面影响。在城市更新的过

程中,需要综合考虑建筑与环境之间的相互关系,以实现城市的可持续发展。

### 三、预制式建筑技艺在都市改造中的困难与应对策略

#### 1. 技艺难题

预制式建筑技艺在都市改造中遭遇的一个重要困难是技艺难题。虽然预制式建筑技艺在最近几年有了飞速进步,但是依然存在一些技艺上的困难。预制式建筑技艺需求高度的产业化制造和标准化设计,这对于传统建筑业来说是一个全新的困难。预制式建筑需求高水平的设计和施工技艺,以保障装配过程中的品质和安全。由于预制式建筑涉及到多种材料和构件的组合,因此需求解决材料之间的兼容性和连接问题。预制式建筑技艺需求与传统建筑技艺进行有效整合,以满足都市改造中的多样化需求。

为了应对这些技艺难题,可以采取以



下策略和建议。加强预制式建筑技艺的研发和创新,提高其设计和施工的技艺水平。建立预制式建筑技艺的标准和规范,确保预制式建筑的品质和安全符合要求。加强预制式建筑技艺与传统建筑技艺的交流与合作,促进两者之间的互补和融合。建立预制式建筑技艺的培训和教育体系,提高相关从业人员的技艺素质和专业能力。

#### 2. 法律法规难题

预制式建筑技艺在都市改造中还遇有法律法规难题。由于预制式建筑技艺的特殊性,传统的法律法规往往无法完全适用于预制式建筑。这给预制式建筑的设计、施工和使用带来了一定的法律风险。预制式建筑涉及到多个环节和多个参与方,需要建立起相应的法律框架和合同机制来保障各方的权益。

为了应对这些法律法规难题,可以采取以下策略和建议。建立预制式建筑技艺的法律法规体系,明确预制式建筑的相关法律责任和义务。加强对预制式建筑技艺的监管和执法力度,确保预制式建筑的品

质和安全。建立预制式建筑的合同机制和纠纷解决机制,保障各方的合法权益。加强对预制式建筑技艺的法律宣传和培训,提高相关从业人员的法律意识和法律素养。

#### 3. 个体和社会认知难题

预制式建筑技艺在都市改造中还遇有个体和社会认知难题。由于预制式建筑技艺的相对新颖和特殊性,公众对于这一技艺的认知和理解还相对较低。预制式建筑技艺的推广和应用也需要克服传统建筑观念的影响和固化。

为了应对这些个体和社会认知难题,可以采取以下策略和建议。加强对预制式建筑技艺的宣传和推广,提高公众对于预制式建筑的认知和理解。开展预制式建筑技艺的示范项目,向公众展示其优势和可行性。加强预制式建筑技艺与建筑教育的结合,培养和推广预制式建筑技艺的人才。建立预制式建筑技艺的评价和认证体系,提供权威的评价和认证标准,增强公众对预制式建筑技艺的信任 and 认可。

## 四、装配式建筑技术在未来城市更新中的前景

### 1. 装配式建筑技术的发展趋势

装配式建筑技术在未来的发展中有着良好的前景。随着科技的不断进步和数字化制造技术的应用,装配式建筑的设计和制造过程将更加高效和精确。通过使用先进的建筑信息模型(BIM)和3D打印技术,可以实现更快速、更精确的建筑制造,减少浪费和错误。

装配式建筑技术在材料和构件方面的创新也将推动其发展。新型的建筑材料和构件,如可再生材料、高强度钢材和复合材料,将提供更多的选择和灵活性,以满足不同城市更新项目的需求。

装配式建筑技术还将与智能化技术的结合,实现更智能、更可持续的建筑。通过嵌入传感器和自动化系统,可以实现建筑的能源管理和监控,提高能源效率和节约。装配式建筑技术还可以与可再生能源技术结合,实现建筑的自给自足和能源互联网的建设。

### 2. 城市更新和装配式建筑的结合前景

装配式建筑技术与城市更新的结合将为未来的城市发展带来巨大的机遇。装配式建筑技术的快速和高效施工能力可以大大缩短城市更新的时间周期,减少对



居民生活的干扰。在城市更新项目中,可以通过模块化设计和预制构件的使用,实现快速拆除、重建和改造,提高城市更新的效率和成本效益。

装配式建筑技术的可持续性特点也与城市更新的目标相契合。装配式建筑可以实现建筑材料的循环利用和资源的节约,减少对环境的影响。

装配式建筑技术作为一种新兴的建筑方法,已经在城市更新领域展示出了巨大的潜力和优势。通过模块化设计和数字

化制造,装配式建筑技术可以提高建筑的施工速度和效率,减少建筑过程中的资源浪费和能源消耗,从而实现能源节约和环境保护。装配式建筑技术还可以提高建筑的质量和可靠性,降低建筑的维护成本,延长建筑的使用寿命。因此,装配式建筑技术在城市更新中具有重要的作用,可以推动城市更新的进程,实现城市的可持续发展。

尽管装配式建筑技术在城市更新中的应用已经取得了一些成果,但仍然存在一些挑战和问题需要进一步研究和解决。需要进一步完善装配式建筑技术的设计和制造标准,以提高建筑的质量和可靠性。需要研究装配式建筑技术在不同地理环境和气候条件下的适应性,以确保建筑的耐久性和性能稳定性。另外,还需要研究装配式建筑技术与传统建筑方法的结合,以满足不同项目的需求和要求。还需要研究装配式建筑技术在城市更新中的经济效益和社会效益,以评估其可行性和可持续性。综上所述,未来的研究应该围绕这些问题展开,以进一步推动装配式建筑技术在城市更新中的应用。



# 拥抱“低碳浪潮” 建筑企业融入城市更新

◎文 / 湖北省工业建筑集团有限公司 唐棣

在城市更新领域,节能与减排毫无疑问是最具潜力的减碳领域之一。住建部明确城市更新要以“内涵集约、绿色低碳发展为路径”,绿色低碳理念已成为城市更新规划的根本遵循。

当前,城市更新政策导向呈现“明确底线、鼓励探索”的特征,城市更新规划属于国土空间规划的重要专项规划,而国家将绿色低碳纳入空间规划的全过程、各层级,尤其注重在交通、建筑、土地利用等关键领域充分发挥减碳排、增碳汇的重要作用。

以交通、建筑、土地利用三个角度延申,本文将分别探讨建筑企业在推动基础设施建设、公共建筑节能改造以及环境综合整治等方面的城市更新策略。



## 一、加强绿色韧性的基础设施建设

随着“双碳”战略深入实施、生态环保要求不断提高,中国基础设施建设正走向绿色、减碳、韧性建设。

道路交通构成城市的肌理。中国城市规划设计研究院院长王凯指出,低碳交通运输体系主要从三个方面进行减碳:一是拉近公共服务设施距离,减少机动车出行;二是完善绿色安全的低碳交通设施;三是建设便捷可达的公共交通。

近年来,无论是围绕中心城区展开的更新提升,抑或是以TOD为导向的发展策略,都有利于构建紧凑型城市形态,促进轨道微中心与轨道交通一体化,从源头上减少机动化出行。

社区单元构成更新的细胞。以低碳社区为例。湖北省首批13个省级低碳社区试点正为低碳生活探路。这些试点项目通常由政府或开发商主导,将土地、建筑、交通、设施等多维度的可持续设计理念与能源综合利用、环境治理、生态修复等领域的先进技术嵌入整个低碳社区的规划、建设与运营中。2023年8月,湖北发布城乡建设领域碳达峰实施方案,提出到2025年城市绿色社区达六成。



联投湖北工建承建的襄阳绿化一期工程PPP项目荣获“湖北省城市园林绿化优质工程”。

对于建筑业企业而言,可考虑以低碳社区建设为切入口,参与周围的基础设施建设,完善社区交通系统,推进交通绿色化;并通过增设公共充电桩,在形成项目可持续经营性收入的同时,减少居民日常生活的出行能耗。

在低碳社区改造中,北京、上海等地已率先推广建筑师负责制,在设计阶段引入各专业的深入交流,从而制定科学的低碳绿色方案,实现城市更新的全过程、全周期、可持续设计,这也为建筑业企业深度参与城市更新带来契机。

## 二、发挥建筑节能对减碳的主力军作用

占据大体量、碳排放现状不佳的既有社区的低碳更新，将成为具有最大减碳潜力的环节。《“十四五”建筑节能与绿色建筑发展规划》提出，到2025年需完成既有建筑节能改造面积3.5亿㎡以上，并先后发布多个规范、指南，要求2025年建筑行业能效标杆水平以上的产能比例均达30%、星级绿色建筑占比达到30%以上。既有建筑的绿色改造存量、覆盖面广，市场潜力大，既有居住建筑方面，现阶段着力对居住建筑中未达到民用建筑节能标准50%的建筑实施节能改造，推动老旧供热管网改造及供热系统智能化改造，结合城市更新提升锅炉效率和热网供回水温差，实现节能降耗目标。

湖北属于典型的夏热冬冷地区，供暖制冷需求较大。近年来，湖北在建筑节能、绿色建筑等方面发布多项政策，对新建及既有建筑开展能效测评，新增建筑节能能力，加强装配式建筑推广应用，从而加快推动建筑领域节能降碳。

对于建筑业企业而言，推广应用先进



联投湖北工建承建的兴隆老街棚户区(城中村)EPC项目,将200年历史的兴隆老街改造为国家级旅游休闲街区。

节能降碳技术、工艺、装备和产品。因地制宜加强装配式建筑的产业链建设和技术

研发,同时以信息化、智能化、数字化为抓手开展既有建筑节能绿色改造。

## 三、推动生态绿化类更新

海绵城市是城市发展理念和建设方式的转型,其建设兼有减碳作用。近年来气候作用使生态恢复的碳汇效益日益凸显,通过环境对碳排放抵消的能力有望进一步提高。

“十四五”以来,武汉市的海绵城市建设已由试点走向全域,海绵设施系统化生态减污功能,植被恢复功能、水体净化功能等初步呈现。

以武汉“海绵”代表项目钢城二中为例,项目将海绵元素与学校功能结合,打造出兼具景观及排渍价值的生态旱溪、跌级花池,并配套地下管网实现调蓄池汇集,循环利用雨水资源,降低能源消耗,其设计值得借鉴。

在城市更新项目中,生态绿化类更新不乏呼声较高,也相对容易操作的微改

造,比如社区花园、透水铺装、下垫面的海绵等改造。建筑业企业应在保证成本效益的前提下因地制宜地进行海绵设施优化

布局,充分考虑原有生态环境的特点和价值,挖掘项目向低碳甚至零碳发展的减碳增汇路径,通过留白增绿提升空间品质。



# 新型建筑工业化在城市更新发展中的路径研究

◎文 / 武昌区建设局 杨岚 武汉东湖学院 覃宝怡

新型建筑工业化是通过新一代信息技术驱动,以工程全寿命期系统化集成设计、精益化生产施工为主要手段,整合工程全产业链、价值链和创新链,实现工程建设高效益、高质量、低消耗、低排放的建筑工业化。2020年住建部等九部门联合发文(建标规[2020]8号),提出以新型建筑工业化带动建筑业全面转型升级;2022年住建部在《“十四五”建筑业发展规划》中进一步明确,以推动智能建造与新型建筑工业化协同发展作为动力,加快建筑业转型升级,推动建筑业高质量发展,因此,如何推进新型建筑工业化快速发展成为未来建筑业转型升级和高质量发展的核心议题。

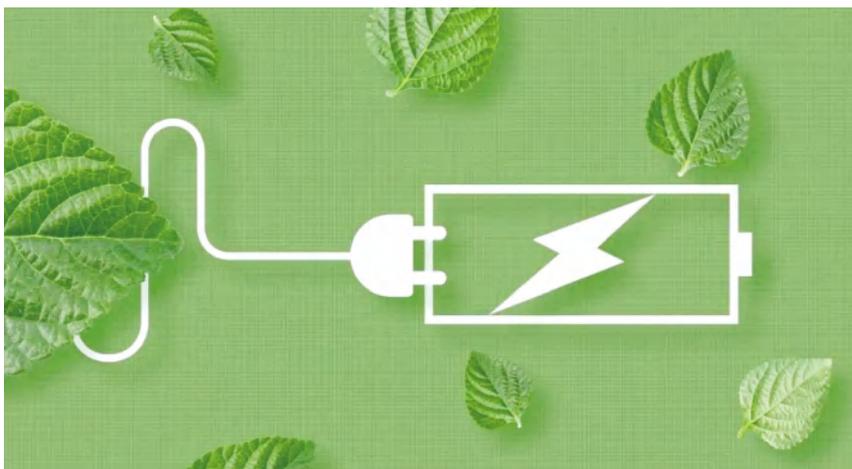
虽然新型建筑工业化发展面临巨大机遇,但由于其具有发展时间短、基础较为薄弱、涉及面广、各种不确定因素较多等特点,也面临着巨大挑战,本文在对以装配式建筑为代表的新型建筑工业化发展过程进行梳理的基础上,总结分析发展过程中遇到的问题,并有针对性地提出解决建议。

## 一、新型建筑工业化发展现状及面临的问题

进入新时代,绿色、低碳、智能化等新的理念对新型建筑工业化提出了更高要求,其发展面临以下亟待解决的主要问题。

### 1. 工业化和产业化融合发展的理念尚未确立

发展新型建筑工业化一是要摆脱原有基于现浇模式的产业链,建设独立的、新的从投资、设计、生产、运输、装配到运维、回收的工业化主链(主链的应用场景包括PC结构产业链、钢结构产业链、木竹结构产业链及混合结构产业链);二是需要跨出建筑业,发展和主链配套的新型辅链(包括和新型建筑工业化配套的部品部件、智能装备和设备等制造业务辅链; BIM软件、产业物联网等技术服务业务辅链),实现和智能制造、信息化、新型服务业等多行业的跨界融合,构建新型建筑工业化全产业链体系,建设新型产业生态。



目前,在第三类城市中由于装配式建筑体量小,装配式建筑需要的构件设计、生产、运输、安装等业务可以认为是从外部嵌入到现浇模式之中,难以对现浇模式

形成大的冲击,例如由于业务少,设计院只是临时安排设计人员进行装配式设计,无法设立单独的所或者分院,因此各个环节对工业化、产业化的认知和实践都较为落后;在第二类城市中,由于发展基础较好,需求较大,借助于EPC等新的总包模式的推广应用,出现了独立的工业化设计院(所)、工厂、施工企业等,预制构件的设计、

生产、运输、安装等开始自成体系,逐渐从现浇模式中脱离出来,开始围绕产业化基地发展出新的工业化主链,但由于这一阶段标准化还没有建立起来,EPC等总包模式呈现出定制化设计、定制化生产、定制化安装等特点,使得这一主链陷入自我内循环,成本较高,对政策的扶持依赖较大,智能化、信息化更是刚刚起步。



配套的辅链也刚刚开始建设,还不能对主链发展形成有力支撑,各个产业链之间的关联较为分散、价值链布局也不合理,整体处于产业化、智能化的初级阶段;在第一类城市中,基于标准化的主链和辅链等各类工业化链条已经基本建成,链和链之间基于信息化、智能化的协同和聚集也在逐渐强化,全产业链体系搭建完成,产业生态开始形成,但面临如何抑制恶性竞争,如何向产业链、价值链、创新链中高端迈进,如何加速推进智能化等新问题。

2.政府引导、市场主导的合作机制尚不健全

政府引导主要是通过完善法律法规监管体系、建设示范工程和制定激励政策等手段来实现,市场主导主要通过市场主体(企业和消费者等)自主决策是否进入工业化领域来实现,两者的结合在于政府的引导性做法有没有足够的力量吸引到市场主体主动进入新型工业化领域。

目前,在政府端,政府的引导手段一是政策法规体系不健全,从立项到竣工验收的各环节都缺乏针对性的政策指引;二是政府示范工程推广乏力,很多示范工程成本高,难以走入市场主体中去,宣传价值无法体现;三是激励政策针对性不强,针对不同类别的城市没有做

到因材施教;在市场端,一是消费者尤其是住房领域的消费主体对新型建筑工业化的认识较为欠缺,集中在对使用质



量的担忧方面,一旦该类建筑出现质量问题就会被放大,在新型建筑工业化的出口端形成推广阻碍;二是各类企业的主动参与性分化较为严重,龙头企业和规模企业对新型建筑工业化较为认可,研发投入和实际承建项目较多,积累了一定的经验;但是大部分中小企业主动选择产业化建造方式的意愿不强,为装配而装配、唯指标论的现象严重,处于被动执行状态。

3.一体化和专业化协作的产业组织模式尚不健全

随着工业化建造模式的确立,与之相匹配的工业化组织模式也需要加速建立,目前的产业组织模式难以适应新型建筑工业化的发展:一是处于产业化组织顶层

的总承包企业发展缓慢,其作为整合产业链的链主作用没有得到充分发挥,调研发现市场上大部分装配式建筑项目仍沿用业主大包大揽、分块切割的管理模式,工业化主链的设计、生产、施工、运维等建造环节相互割裂,信息传递不畅通,EPC等总承包模式还处于推广阶段,对下层企业的整合和支持较弱;二是处于产业化组织中间层的“专、精、特、尖”的“智能化”高科技企业市场空间小,企业规模小、智能化程度较低,和上层的总包企业、与下层的专业化企业协作机制还没有完全建立起来;三是处于产业化底层的众多专业化企业灵活性有余、专业化不足,和上层企业的协同不紧密。

## 二、推进新型建筑工业化发展对策

1.整合全产业链、价值链、创新链,提升工业化和产业化融合发展理念

树立工业化和产业化融合发展理念是新型建筑工业化发展的根本保证。对于第三类城市而言,首先要明确发展新型建筑工业化不是权宜之计,而是建筑业发展的百年大计;其次需要加强和第一二类城市的交流,加快引进、学习、消化、吸收先进地区的经验做法,在充分消化吸收的基础上,提高科技成果的转化率,提高本地产业化发展速度,同时积极宣传推广先进地区工业化建筑的优势和取得的社会认同,提升社会对工业化建筑的信心;第三

需要加快工业化要素培育,积极培养产业化设计、施工、生产、监管等人才,引进先进设备、技术等,推广BIM等数字化技术,为整合产业链、价值链、创新链铺平道路。对于第二类城市,要树立建筑工业化全产业链发展理念,横向推动从设计、生产、运输、施工到运维、产业化回收等各环节相互衔接、相互协同的产业链主链建设,同时加快以BIM为基础的孪生数字化产业链主链建设;纵向跨行业催生整体卫浴等产业化装修产业链、智能机器人产业链、工业物联网产业链、智能化工程机械产业链、智能化检测产业链、智能化施

工设备产业链、工程软件产业链、新型融资产业链、新型人才培养产业链等配套产业链,这些配套产业链或者通过对已有相关产业链改造升级或者引进新的、先进产业链进行建设,通过发展这些配套产业链补齐全产业链发展短板;同时梳理各类产业链的不同价值环节,结合各地资源禀赋和已有建筑工业化基础,合理布局价值链,例如山东省的济南和青岛可以集中于价值链高端进行产业链技术研发和全产业链整合服务,成为全省的研发中心和技术输出中心。通过横向产业链和纵向产业链的结合,在价值链合理布局基础上,加

快推进企业围绕价值链集聚发展,建设集科研开发、产品生产、应用展示、技能培训等功能于一体的、大中小企业协同发展的、各具特色的产业集聚区和产业集群。对于第一类城市,由于已经进入工业化主导阶段,要通过完善产业互联网平台,打通信息孤岛,引导人才、资金、信息等要素在产业内部实现自由有序流动,大力发展创新链,推进全产业链智能化协同创新,实现工业化和产业化融合发展,建设新型产业生态,成为建筑业转型升级的样板。

## 2. 优化政府引导、市场主导的合作机制

首先政府应统筹安排专项规划、标准体系、技术规范等全过程制度建设,把分散于现有各规范体系中的装配式相关表述整合起来,尤其是需要进一步整合新型建筑工业化和绿色建筑之间的关系,把新型建筑工业化融入绿色建筑需求中,落实到供地方案和土地使用合同中,形成针对新型建筑工业化的、成体系的涵盖拿地、设计、生产、施工、验收等各环节的规范,切实用于指导市场实践。其次,政府可以对现有产业政策(容积率奖励、资金补贴、税费优惠、墙改基金即征即退、绿色金融优惠、预售节点提前、预售资金放松等扶持政策)进行全面梳理,变补为奖,用市场化的方式为选择产业化建造方式的企业提供激励,使其在建造成本上实现和现浇

建造方式持平(以国内某装配式混凝土构件龙头企业为例,2020年其构配件销量相比2018年增长了196.4%,相应的,其构配件单位成本下降了20%左右。证明随着构件厂产能的扩大,存在通过规模效应降低成本的较大空间,考虑到现浇模式人工费等成本的持续上涨,在建造成本上工业化建造方式会很快实现和现浇建造方式的持平),进而吸引更多市场主体进入。第三政府应出台建筑物使用方面的规范,如建筑物使用管理规定,凸显装配式建筑在使用方面的优势(例如全面延长工业化建筑的保修期、建立使用者监督制度等等),消除使用者在建筑质量方面的担忧。第四,政府各项激励政策应因城施策,对第三类城市主要是政府引导为主、市场主导为辅,重点是夯实新型工业化的要素基础;对第二类城市,要转为市场主导为主、政府引导为辅,政府要切实履行产业链“链长”职责,对市场调节失灵、具有外部性的产业活动进行调节,引导市场发展新型工业化产业链和产业集群;对第一类城市,政府的作用是用标准和规范对所有的市场主体进行一视同仁的公平监督和管制,逐步取消所有的奖励政策,实现完全的市场化运作,引导企业走创新发展道路,形成健康的新型工业化产业生态。

## 3. 围绕产业链布局创新链,突破新型

建筑工业化发展的共性技术

要实现通过新一代信息技术驱动新型建筑工业化发展,标准化、数字化建设是前提。在工业化领域是把已经成熟的业务上云,实现数字化,数字化技术是外部的赋能工具;而在新型建筑工业化领域,数字化和标准化需要同时建设,具有内生性、共生性等特点,数字化不再是外部赋能,而是已经成为促进标准化的内生力量。这就需要政府牵头组织业内龙头企业、高校、科研机构、代表性中小企业组建非营利研发平台,在制定完善新型建筑工业化设计、生产、施工、装修、监理、验收、评价等各环节标准的基础上,建设各环节间共享互通的标准化数据接口,一方面促进各环节所属企业开发自己专用的和标准化接口配套的技术集成模块;另一方面通过开发国产化BIM软件,使各环节之间的标准化接口数字化,真正实现BIM技术对勘察设计、部品部件生产、施工安装、装饰装修、运行维护等全过程的一体化引领,解决各阶段重复建模、信息割裂等问题,实现数字化和标准化的协同共生。

在共性技术研发基础上,建立产业物联网平台,在平台上整合新一代信息技术,驱动新型建筑工业化发展。在企业侧赋能场景化运用(例如智能化设计、无人工厂、智能化运输、数字化工地、智能化装配、平台化集采等),推动企业建设具有核心竞争力的数字化集成技术体系;在政府侧,通过调动相关共性数据,实现全过程全寿命数字化闭环监管、全过程全寿命质量可溯源,尤其是强化涉及工程质量安全、产品检测、竣工验收备案等环节的质量可视化、数字化监管,提高监管效力。

新型建筑工业化是实现建筑业节能减排、绿色高质量发展的必经之路,为推动其进一步发展,需要以绿色化、标准化、集成化、智能化为引领,突破共性技术瓶颈,通过实施工业化、数字化路径促进不同类别城市建立全产业链协同发展机制,合理引导产业布局,促进产业创新,构建健康产业生态,带动建筑业实现转型升级。



# 城市更新 老旧小区改造是关键

◎ 文 / 武汉市黄陂第二建筑工程有限公司 朱德祥

## 城市更新的概念

城市更新最早提出是在 1958 年的荷兰首届世界城市更新大会上。当时城市改造的重点逐步转为以提高城市人口承载力、满足经济振兴过程中人口向城市聚集的需求。主要内容是对城市中心区土地的强化利用和大规模清理贫民窟、重建城市社区，以改善城市生存条件和物质环境。

1958 年召开的第一次城市更新研讨会上将城市更新阐述为：生活在城市中的人们有着不同的居住期望和出行、购物、娱乐等活动需求，并且为了形成更好的生活环境和更美好的城市容貌，会对房屋或者环境等提出改善的要求，这类改善生活环境的城市建设活动都是城市更新。

2002 年英国人彼得·罗伯茨在《城市更新手册》中提出，城市更新是用一种综合的、整体性的观念和行为来解决各种城市问题，对在经济、社会、物质环境等各方面处于变化中的城市地区作出长远且持续的改善和提高。

在我国，深圳作为最早进行城市更新



体系探索的城市，在 2009 年颁布的《深圳市城市更新办法》中将城市更新界定为：对城市建成区中的旧工业区、旧商业

区、旧住宅区、城中村及旧屋村等区域，进行综合整治、功能改变或者拆除重建的活动。

## 国家关于城市更新的法律法规

党中央、国务院高度重视城镇老旧小区改造工作。习近平总书记指出，要更好推进以人为核心的城镇化，使城市更健康、更安全、更宜居，成为人民群众高品质生活的空间。老旧小区改造直接关系到人民群众的获得感、幸福感、安全感，是提升人民生活品质的重要工作。改造老旧小区，既要改善居住环境和生活设施，也要加强社区服务、提高服务水平。

党的十九届五中全会审议通过的《中共中央关于制定国民经济和社会发展第十四个五年规划和二〇三五年远景目标的建议》首次提出“实施城市更新行动”，为创新城市建设运营模式、推进新型城镇化建设指明了前进方向。

2021 年全国两会期间，“城市更新”首次写入政府工作报告，并提出，“十四

五”时期要“实施城市更新行动，完善住房市场体系和住房保障体系，提升城镇化发展质量”。

2021 年 9 月 2 日国家发展改革委、住房城乡建设部发布的《关于加强城镇老旧小区改造配套设施建设的通知》（发改投资〔2021〕1275 号）中指出，加强城镇老旧小区改造配套设施建设，关乎人民群众生命财产安全，关乎满足人民群众美好生活需要，是“我为群众办实事”的一项生动实践。

党的二十大再次明确“提高城市规划、建设、治理水平，加快转变超大特大城市发展方式，实施城市更新行动，加强城市基础设施建设，打造宜居、韧性、智慧城市”。

2023 年 7 月 5 日，住房城乡建设部

发布的《关于扎实有序推进城市更新工作的通知》（建科〔2023〕30 号）指出，坚持“留改拆”并举、以保留利用提升为主，鼓励小规模、渐进式有机更新和微改造，防止大拆大建。

中共中央、国务院关于全面推进美丽中国建设的意见（2023 年 12 月 27 日）中指出，持人民城市人民建、人民城市为人民，推进以绿色低碳、环境优美、生态宜居、安全健康、智慧高效为导向的美丽城市建设。提升城市规划、建设、治理水平，实施城市更新行动，强化城际、城乡生态共保环境共治。加快转变超大特大城市发展方式，提高大中城市生态环境治理效能，推动中小城市和县城环境基础设施提级扩能，促进环境公共服务能力与人口、经济规模相适应。

## 全国老旧小区改造情况

当前,我国城镇化率已经超过60%,步入城镇化较快发展的中后期。3月27日新华社消息,经首次测定的全国683个城市城区总面积11.02万平方千米,实际建设区域7.80万平方千米。3月公布的《湖北省2023年国民经济和社会发展统计公报》显示,湖北省2023年末全省常住人口5838万人,其中,城镇3822万人,乡村2016万人。城镇化率达到65.47%。2023年全国开工改造城镇老旧小区5.37万个、惠及居民897万户,共完成投资近2400亿元,超额完成年度任务。加装电梯3.6万部,增设停车位85万个,增设养老、托育等各类社区服务设施2.1万个,新增文化休闲、体育健身场地637万平方米。2023年湖北省完成城镇老旧小区改造4296个,惠及53.01万户居民,加装电梯2159部,是2022年的4.6倍。住房和城乡建设部部长倪虹近日表示,2024年我国将再改造一批城镇老旧小区,重点解决加装电梯平层入户、停车难等问题。

解决老旧小区加装电梯的难题。老旧小区改造过程中,加装电梯一直是难点。2023年,湖北省创新采取整体加装、集中采购、连片托管等方式,允许一楼业主同步增设入户连廊等路径,探索破解加装电梯难题,2023年完成老旧小区加装电梯2159部。2024年湖北省计划加装电梯3500部,实施加装电梯倍增工程,聚焦破解加装电梯难题,持续推动电梯设备、保险服务带量采购落实落地;广泛发动群众,加大宣传力度,推动加梯“愿装尽装”。

黄石市在推进既有住宅加装电梯工作中,通过靶向施策,不断凝聚“最大公约数”,“梯”升群众幸福感,坚持“装不装群众商、怎么装群众提、有纠纷群众调、好不好群众说、如何管群众定”的方针,2023年12月1日,湖北省十四届人大常委会第六次会议批准《黄石市既有住宅加装电梯条例》,这是全国首部适用全域既有住宅加装电梯的地方性法规。《条例》对老旧小区加装电梯居民意见统一难、资金筹措难、建设监管难和后期维护难四个方面,提出了详细解决方案。黄石市加装电梯的方式方法值得在全省推广。



老旧小区住宅加装电梯,不仅是解决老百姓上下楼难题,更是增进社会和谐,提升生活品质,打造宜居环境,增加人民群众获得感、幸福感、安全感的关键一招。

解决老旧小区楼顶漏水痛点。很多的老旧小区的住宅楼房是平屋面,上面做的防水层,时间一长就会造成顶层住户家里漏水,有的住户漏水情况就特别严重,屋顶滴水像水帘洞一样,就连整个墙面也都发了霉。如果只是对屋顶漏水的地方进行局部防漏水改造,可能作用还不能完全突现,所以,要将原本的点补调整成全屋顶防漏水施工,真正让顶层住户不再受到漏水的痛点。老旧小区改造工程要结合城市更新、适老化改造等工作要求,以老旧小区改造为突破口,以满足人民对美好生活的向往为目标,助力城市更新焕发新活力。

解决电动自行车充电难问题。电动车作为城镇居民日常出行的主要交通工具之一,给居民的出行带来很大的便利。目前电动车数量仍在急速增多,在方便民众出行的同时,也带来了不可忽视的消防安全隐患,也因为车主自行拉线充电引发的

火灾频频发生。2017年12月29日公安部发布《关于规范电动车停放充电加强火灾防范的通告》,明令严禁在建筑内的共用走道、楼梯间、安全出口处等公共区域停放电动车或者为电动车充电,同时要求有条件的住宅小区、楼院,应当结合实际设置电动车集中停放及充电场所。为了方便居民充电,老旧小区进行改造时,可以在小区内建立专门的充电区域。这个充电区域可以设置在一些空闲的区域,比如小区的角落或者停车场的一角。建立充电区域的好处是方便居民充电,并且也不会影响到小区内的其他居民。除了建立充电区域外,小区还应该提供充电设施。这样可以保证居民的电动车充电安全可靠,也可以防止一些不法分子窃取电动车电池。在充电设施的选购方面,应该选择一些大品牌的充电器,并且要保证设施的安全性和可靠性。当然,解决小区电动车充电问题是一项重要的任务,需要小区的物业管理部门和居民共同努力。建立专门的充电区域、提供充电设施、合理安排充电时间和规范居民的充电行为,是保障居民电动车充电的关键。

解决老旧小区停车位的难题。停车难是老旧小区另一个突出难题,老旧小区人口密集度高,随着城镇机动车数量迅猛增长,急剧增加的汽车数量远远超出了小区建盖初期的规划配置,停车位严重短缺。老旧小区改造时要充分利用小区内的公共区域改造停车场,可以在一些次干道、支路等不影响交通的区域开辟临时、夜间停车场,以缓解停车矛盾。有必要引入共享停车概念,建立小区内的停车共享平台,将小区内空闲的停车位共享给其他业主或居民使用,提高停车位利用率。这种方式既可以解决停车位紧张的问题,又能够增加小区的社会互动和邻里关系。

2024年3月15日《长江日报》报道:2020年,老旧小区改造正式启动,武汉江汉区建成江汉城资全域智能服务平台。2023年,智能服务覆盖全区所有老旧小区。当年年底,黄孝南路片区的5个老旧小区与和风里小区停车数据录入智慧系统平台统一管理,6个小区、400多个停车位实现互通共享。比如在黄孝北路小区交了停车月租的车主,因小区没有停车位,可将车停到新华小区,因为统一由江汉城资收取停车费,所以不必再重复交停车费。这种全域智能服务平台的方式值得在老旧小区改造中全面推广。

管线改造也是重难点。老旧小区的水、电、气和通讯等杆管线,由于使用时间



较长,所以,改造中水、电、气和通讯等杆管线的改造不仅关系改造整体效果,同时也是居民非常关注的改造内容,做好属地政府与相关专营单位的协商工作,针对小区各类管线的实际情况,通过实施管线更新、供水供气供热智能表升级改造、雨污分流、入地埋设、线缆梳理、杆路合并拆除、报废线缆清理等改造整治,消除户外线缆低垂松垮凌乱、胡乱附挂、私拉乱接、管线漏损、管线老化、雨污混接等现象。使城镇老旧小区基本实现管线架设有序、安全畅通、整齐美观、完善配套。

最后,居民委员会、业主委员会、物业服务企业等组织应在老旧小区改造过程中引导居民协商确定改造后小区的管理模式、管理规约及业主议事规则,共同维护改造成果;建立健全城镇老旧小区住宅专项维修资金归集、使用、续筹机制,促进小区改造后维护更新进入良性轨道。

一座充满活力和魅力的城市不仅要有光鲜亮丽的外表,更要具备丰富的文化底蕴和精神内核。为此,我们应该注重传承历史文脉,保护文化遗产,并将其有机地融入现代都市生活。

## 会刊 2024 年第 5 期专题策划约稿

### 探索城市基础设施

### 体系化、品质化、绿色化、低碳化、智慧化发展新路径

《“十四五”全国基础设施建设规划》提出,“十四五”期间,城市基础设施发展坚持目标导向与问题导向相结合,对标 2035 年基本实现社会主义现代化的战略目标,围绕基础设施的体系化、品质化、绿色化、低碳化、智慧化发展,适度超前布局有利于引领产业发展和维护国家安全的基础设施,城市建设方式和生产生活方式绿色转型,基础设施体系化水平、运行效率和防风险能力要显著提升,超大特大城市“城市病”需得到有效缓解,基础设施运行更加高效,大中城市基础设施质量明显提

升,中小城市基础设施短板应加快补齐。为了贯彻落实国家、湖北省有关基础设施建设规划要求,《武汉建筑业》杂志 2024 年第 5 期专题策划确定为“探索城市基础设施体系化、品质化、绿色化、低碳化、智慧化发展新路径”。请各会员单位围绕主题,认真思考,踊跃投稿。具体要求如下:

1. 契合主题,1000-3000 字左右为宜,最多不超过 5000 字;
2. 内容原创,文责自负;
3. 配图要求自行提供,与文稿内容相关,图片清晰,像素高;

4. 2024 年 5 月 18 日前投稿;
5. 文末留下作者的联系方式、通讯地址及邮编;
6. 投稿联系人及联系方式:  
封面人物、封底工程、专题策划、行业论坛及会员之家:陶凯,电话 18672937026,邮箱 13389662@qq.com 或 whjzyxhyx@163.com。  
文苑、光影世界:韩冰,电话 18171464909,邮箱 807606404@qq.com  
武汉建讯(会员新闻):李霞欣,电话 15172399524,邮箱 506907881@qq.com

# 在商言商, 如何提升工程总承包业务的商务能力

◎ 文 / 科思顿企业管理咨询(上海)有限公司 包顺东

商务活动,是指企业为实现生产经营目的而从事的各类有关资源、知识、信息交易等活动的总称。而商务管理的目的就是希望企业在经营活动中能获得更多优势和利益。对工程总承包业务而言,商务管理主要集中在算力、干系人、风控和内部定额等四个方面。

## 一、“算力”是商务管理的主线

“算力”是指从事工程总承包业务人员的计算能力,具体就是围绕“项目利润 = 结算收入 - 项目成本”这个公式进行计算,主要体现在对外对内两个方面。对外算力是指向业主进行报价、结算等工作,目的是“应收尽收”,通过一系列商务活动,尽量将报价和结算收入做大,将公司的品牌、能力、实际工作量等各类要素折算成合同金额和结算金额,从而让业主感知工程总承包商的付出,并愿意为此买单。对内算力是指对影响项目成本的各个要素进行有效的管理,减少非生产性浪费,做到“应省尽省”,从而实现降本的目的。

### 1、对外算力

工程总承包项目一般是从项目可行性研究、初步设计之后开始,内容包括项目的施工图设计、设备采购和工程施工等环节。大多采用总包干法进行报价,在项目实施过程中,价格调整的空间较小,因此工程总承包项目的报价与结算两个环节就非常重要。

在报价方面,工程总承包服务商需要提升无图纸报价能力,依赖概念设计或初步设计对工程造价进行精准测算。提升无图纸报价能力,需要做好以下几个方面的工作:

一是吃透项目背景。价格不是成本的表现形式,价格是需求的折射。吃透项目背景,挖掘工程项目真实需求尤其重要,需求不同,功能不同,价格当然也不同。因此,工程总承包商需提前介入到项目的可研阶段、报批报建阶段,对项目进行深度剖析,为项目的报价奠定基础。

二是拥有非常强的成本控制水平。工程总承包项目要秉承“不熟不做”的原则,也就是孰能生巧。只有孰能生巧,才能在



项目背景吃透的情况,进行无图纸报价。如何孰能生巧呢?一方面聚焦某一类型的工程,积累大量的项目案例库,万不可遍地开花、什么项目都做,而都是浅尝辄止、都不精通。另一方面构建成本数据库。及时了解工程各类要素的动态价格,以及替代品材料的价格。只要这两方面做好了,该类型项目的成本控制水平就很高了,对项目成本估算就能做到精准。

三是合理评估业主对公司的品牌溢价。工程总承包项目不太适合低价中标。不同的工程承包商给出的价格不同,排除成本评估水平差异外,最主要就是品牌溢价。品牌是实力、信任等要素的总和。工程项目合同成交价 = 工程成本 + 品牌溢价。因此,在对外报价环节上,对公司实力、影响力等展示就显得非常重要,讲好品牌故事,从而提高品牌在业主中的溢价,并对其合理评估,从而达成成交价格。

在结算方面,最主要是早计算、尽可

能多结算。一是重视施工资料整理、收集、归档工作,严格执行结算制度,通过前移结算、及时报送、过程督办、难点突破等措施强化项目结算力度。二是对外结算提报后及时跟进业主结算审计工作,要求对外结算工作定措施、定责任人、定时期,对外结算的跟踪落实要到位、汇报反馈要到位、监督考核要到位,确保项目竣工结算按时完成。三是对项目部下达项目结算指标,明确与结算相关的阶段性工作的完成时限,强化过程结算的管理、监督,加强对项目部竣工结算相关工作的阶段性考核,有奖有罚。四是将变更、签证办理、变更签证工程量计算、竣工图绘制等与结算相关的工作前置。在工程实施过程中阶段性地完成与结算相关的工作,提高对外报送结算的准确性以及时效性。

### 2、对内算力

在总价包干的模式下,工程总承包项目的对内算力主要体现在降本上。主要有

以下两点:

一是明确“降本”的领域。工程总承包项目为什么受到市场青睐,最重要的原因就是工程总承包是“功能”交付,在满足“功能”的前提下,“降本”就变得合规合理,大有作为。主要有以下几种“降本”方式。1)方案降本。方案降本是总承包项目最大的降本空间,对于同样的功能需求,有不同的方案可以实现,而不同方案的成本不同。方案降本就是在满足功能的条件下,选择最经济的方案。而什么是最经济的方案呢?不同水平的工程总承包商能给出的答案不同。这与工程总承包商的技术水平、施工水平、经营管理水平息息相关。2)进度安排降本。在设计方案确定的情况下,进度就是最大的降本空间。为什么工程总承包项目要做到边设计、边采购、边施工,实行三边工

程呢?单从企业内部角度来说,就是通过进度的统筹安排,节约工程总成本。进度安排的“计算”能力非常重要,如果算不好,就会出现返工、窝工等情况,造成成本更大的浪费。3)资源降本。资源降本主要体现在价、量两个方面。“低价优质”是资源在“价”上控制的要点。而能够实现“低价优质”的目标则需要依赖工程总承包商的供应链体系。只有拥有强大的供应链体系以及供应链管控水平,才能够做到“低价优质”。“量”的控制主要减少现场浪费,消除过度库存浪费、施工浪费、二次搬运浪费等。

二是明确降本的责任。这是对内算力的另一个体现。一方面需要确定责任主体。例如方案降本的责任是由项目总工程师和公司技术部门负责;进度安排降本由项目生产总和工程管理部负责;资源降本由项



目商务总和公司商务部及采购部负责。另一方面需要确定责任标准。明确责任标准是一个难点,例如方案降本的标准怎么确定、进度安排降本的标准怎么确定。这些在企业内部争论比较多,但这个必须要推进。一般而言,需要在“标价分离”的基础上,进行降本空间的评估,并对降本的效果进行奖励。

## 二、“干系人”是商务管理的核心

只有各方对“算”的结果认同,“算”才有价值。所以,对项目干系人进行有效管理,让干系人认同“算”的结果,让各方都满意,是商务管理的核心。

工程总承包项目的干系人包括各级政府的主管部门、参与项目建设的投资者、业主、设计院、分包单位、监理单位、环保、消防、卫生、劳动、公安等部门一直到项目周边居民社区。

工程总承包项目干系人及干系人管理如表 1。

在对“分包商”干系人上,业内标杆企业的做法值得借鉴。德国最大的工程承包商豪赫蒂夫公司每年组织分包商论坛,为分包商提供沟通交流的机会,并组织其对复杂项目如何协作、有效完成进行研讨等。国内像中交四航局二公司等一批施工企业也进行了有益尝试,措施有:制定“最佳分包商计划”,培养最佳分包商,定期对表现最佳的分包商进行奖励,扩大和深化在专业领域的合作,与之建立长期、稳定、利益共享的伙伴关系;为优秀的分包商开通绿色通道,在相关方面提供一定的优惠政策,包括公司在任务分工、合同订立、价格确定、工程款支付、工程结算等方面给予优先政策,简化管理程序,甚至采取议标方式对其进行发包等。

表 1:工程总承包项目干系人及干系人管理

序号	干系人	对接人	管理措施
1	业主项目总经理	项目经理	加强工作过程中的沟通,保证项目各项工作的顺利进行,确保经济目标的实现
2	业主项目技术负责人	项目总工程师	加强过程交流,确保施工的正常进行及经济目标的实现
3	业主各部门	项目副经理/对口部门	保证施工生产的正常进行及二次经营策划的实现
4	设计院	设计经理	加强合作,实现利益共同体
5	分包商	生产副总	加强合作,指挥分包商进行
6	监理总监	项目经理部副经理	加强沟通,取得监理单位的大力支持,确保施工生产的顺利进行。
7	现场监理	现场工长	保证施工过程的畅通和现场签证的确认
8	质监站	质量负责人	确保各项质量检测的顺利通过
9	安监站	安全负责人	确保各项安全检查和顺利通过的
10	实验室	技术负责人	报纸各项试验结果及时、且第一时间获知
11	造价管理部门	商务经理	建立良好关系,寻求在定额及相关造价文件方面有利的解释
12	行政主管部门领导	项目经理	确保各项检查和创优工作顺利通过,并取得良好的社会信誉
13	派出所	项目书记	建立良好的关系,维护项目施工正常秩序
14	当地村民	项目书记	合法处理村民关系,保证项目生产不受干扰

### 三、“风控”是商务管理的底线

利润的背面是风险。想要获得项目利润,就必须管理好项目风险。工程总承包项目随着责任由业主转移到工程承包商,利益和风险也一并划入到工程承包商。因此工程承包商必须对工程总承包项目的风险进行管理。

就目前国内工程总承包项目而言,风险主要有以下三个方面:

一是资金支付风险。目前国内工程总承包项目主要还是政府发包。虽然各类规则制度明确要求,政府发包的工程需要做好资金预算,而且在工程支付比例上也有明确规定,但在实际操作中,往往执行不了。这就要求工程承包商从一开始就要对项目资金支付风险进行充分识别评估、制定风险处理措施,与业主进行提前交涉,提出合理诉求。“勤沟通、勤拜访、早结算”不失为一种较为有效的措施。

二是工期履约风险。目前国内业主对工程总承包项目的理解还不到位、管理习



惯还没有改变过来,常常将工程总承包项目当作施工总承包项目来管理,对工程履约过程介入较深或介入不当,导致项目履约计划被迫中断或者被迫修改。而当出现这种情况的时候,工程总承包项目的合同常常不会变更,导致风险转移到工程承包商身上。因此“工期”所带来的成本变动需要企业早做筹划。

三是价格波动风险。工程总包商项目

的周期长,在项目实施过程中,常常会出现外部不可控因素造成材料价格波动。这类波动属于市场波动,经营风险一般需要企业自行承担。应对这类风险,工程总承包商需要做好两个方面的工作,一方面提升供应链管理,在项目启动时,通过对冲、价格锁定等方式锁定材料价格,减少材料价格波动。另一方面研究政府政策文件,积极进行价格调差,争取更多收益。

### 四、“内部定额”是商务管理的根基

“算力”的提升需要算据做支撑,而企业内部定额就是提升算力的算据。

企业内部定额是指工程承包服务商根据本企业的经营管理水平,以及各类生产要素资源的价格掌握情况,编制的供企业内部施工的成本定额。有条件的工程承

包服务商一定要建立企业内部定额。只有构建起了内部定额体系,商务管理的根基才会稳,大幅度地提升商务管理水平才有可能实现。

企业内部定额主要包括二个部分:

一是消耗量定额。消耗量定额是指在

正常的工程建设过程中,合格完成特定的分部分项工程所需消耗的人工、材料、机械台班的数量标准,包括工程实体消耗量定额和措施性消耗量定额。工程实体消耗量定额是指构成工程实体的分部分项工程的人工、材料、机械的消耗量标准。措施性消耗量定额是指有助于工程实体形成的临时设施、技术措施等消耗量标准,它是直接用于建筑施工管理中的一种定额,由劳动定额、材料消耗定额、施工机械台班使用定额三部分组成。

二是费用定额。费用定额是指在工程建设过程中,不以人工、材料、机械消耗量形式出现的费用,包括措施费、企业管理费、利润和税金等。措施费定额,即为完成工程项目施工,发生于该工程施工前和施工过程中非工程实体项目的措施费用标准;企业管理费定额,指建筑安装企业组织施工生产和经营管理所需费用标准;利润定额,即施工企业完成所承包工程获得的盈利标准;规费定额,即政府和有关权力部门规定必须缴纳的费用标准;税金定额,即按国家税法规定由施工企业代收税金的标准。



# 勘察设计企业如何发展新质生产力

◎文 / 科思顿企业管理咨询(上海)有限公司合伙人 郭刚

2023年底,和村超、人工智能大模型等年度热点词汇并列,新质生产力入选了《咬文嚼字》编辑部评出的2023年十大流行语。新质生产力提出的时间并不久远。2023年9月,国家主席习近平在黑龙江调研期间提出要积极培育新能源、新材料、先进制造、电子新兴等战略性新兴产业,加快形成新质生产力。2023年12月,中央经济工作会议提出要以科技创新推动产业创新,特别是以颠覆性技术和前沿技术催生新产业、新模式、新动能,发展新质生产力。2024年1月,习近平在中共中央政治局第十一次集体学习时强调,加快发展新质生产力,扎实推进高质量发展。2024年3月,政府工作报告在2024年工作任务的第一条提出,大力推进现代化产业体系建设,加快发展新质生产力。

## 一、认识新质生产力

什么是新质生产力?新质生产力是创新起主导作用,摆脱传统经济增长方式、生产力发展路径,具有高科技、高赋能、高质量特征,符合新发展理念的先进生产力质态。和传统生产力不同,新质生产力有三个突出特点。

一是摆脱传统要素依赖。传统经济增长方式主要表现为劳动者、劳动资料、劳动对象等线性增加带来的外延式扩张。例如,勘察设计企业的传统核心生产要素为人,从人员数量便能推断出企业产值,企业规模增长需要通过人员数量的增长才能实现。而新质生产力大幅降低了对传统生产要素的依赖。以近年诸多勘察设计企业积极探索的数字化业务为例,无论是智慧交通还是智慧水利等数字化产品消耗的更多是数据要素,而数据要素不仅可以无限使用更可以实现自动生产,有限的人力要素的投入可以取得几何级的业务规模增长。



二是通过突破性创新驱动。与传统生产力的发展依靠渐进性创新不同,新质生产力的形成更多源自突破性和颠覆性等重大创新。以2023年初面世的ChatGPT4.0为例,人工智能技术对各行各业生产力的提升作用引起了重大关注。

2023年3月,高盛发布的《人工智能对经济增长的潜在巨大影响》报告中指出,当前美国约有四分之一的劳动力可以被人工智能取代,在工程设计行业替代率更可以达到37%。从笔者对智能化标准化设计在勘察设计行业应用现状的了解来看,确实一些企业采用数字化技术提高了至少30%以上的生产效率。

三是促进新商业模式产生。由于突破性创新改变了原有的技术路线,从而可以提供更好的产品和服务满足现有市场需求或者创造全新的市场需求,在这一过程中它会促进新商业模式的产生。以工业工程设计企业发展产业化业务为例,一些优秀企业瞄准“卡脖子”和国产替代,加大科技创新投入,积极研发新设备、新材料,在掌握核心技术、解决工程难题的同时,为企业拓展产业化业务夯实了基础,企业也以此实现从原先单一工程技术服务商向“工程+产业”双轮驱动的科技型企业的转型升级。





## 二、发展新质生产力

勘察设计企业发展新质生产力,需要找准四大着力点。

### 1、加强科技创新

科技创新是发展新质生产力的核心要素。科技创新在提升原有业务竞争力的同时,能够催生新模式、新业务、新动能。

在创新型国家战略推动下,勘察设计行业对科技创新的重视度与日俱增。“十三五”以来,勘察设计企业科技活动费用支出年均增长 22.3%,2022 年勘察设计行业科技活动费用支出总额达 2594.2 亿元,占营业收入的 2.9%。不过,当前勘察设计企业科技创新存在一些典型问题:一是创新成果水平有待提高,存在“为创新而创新”的现象;二是创新人才队伍有待加强,缺乏创新人才、创新激励机制不健全是共性问题;三是创新体系有待完善,导致了创新效果的不佳,影响了坚持创新的信心。

加强科技创新需要在三方面重点改进。一是以业务为中心,聚焦主航道。勘察设计企业科技创新的主要投入方向要和企业战略及核心业务增长相一致,不宜太分散,创新重点课题选择要以促进业务发展为中心,“卖出去的技术才会有价值。”二是上下结合,鼓励微创新。对于勘察设计企业而言,基础能力提升和技术总结类

的微创新对生产力的促进也非常关键。如果说主航道类的重点课题是自上而下布置,微创新则自下而上提出更普遍。微创新涉及员工面广,对于营造创新氛围、激发创新活力更为重要。三是加强保障,重视体系建设。勘察设计企业需要明确科技创新保障要求,坚持投入。科技创新体系建设包括创新组织和平台建设、创新人才队伍建设、创新项目管理制度建设、创新成果转化机制建设等,科技创新体系建设目标是在“做正确的事”的基础上“正确地做事”,以持续提升科技创新工作效率和效果。

### 2、加快数字化转型

发展新质生产力需要和数字经济深度融合。发展新质生产力要求积极推进数字产业化、产业数字化,促进数字技术和实体经济深度融合,开展“人工智能+”行动。

勘察设计企业的数字化转型有三重境界。一是对内赋能企业。无论是企业的经营生产还是行政管理,未来一定需要和数字化结合,通过管理数字化和业务数字化提升效率、提高质量,业务数字化能力是未来市场竞争的主要利器。二是对外拓展业务。数字中国建设要求大力发展融合基础设施,未来新建基础设施一定是网络

型、智慧型,同时大量建成的传统基础设施面临着智慧化改造要求,智慧运营业务存在巨大市场空间。三是创新商业模式。一些行业优秀企业已经将数字化技术能力和数字化业务视为企业未来发展的核心早早布局,通过和数字化技术的深度结合推动企业向科技型企业转型。

加快数字化转型首先需要统一认识,数字化转型不仅是“一把手”工程,也是员工的工作,企业上下都需要积极思考应用数字化技术提高工作成效的方法,跟上数字化时代的发展要求。其次需要规划先行,数字化转型是持久战,需要系统策划,分步落实。不同企业有不同的转型路径,需要根据企业实际资源能力情况厘清转型阶段目标,明确实施路径。三是需要重视基础。数字化转型是企业的重大变革。需要在发展战略引领下,从提升竞争力出发重构业务运营模式,梳理流程体系。需要从源头狠抓数据质量,做好数据治理。四是需要加强保障。组织保障方面,需要机构统筹数字化转型工作;机制保障方面,需要有与数字化转型相适应的孵化、激励和考核机制;资源保障方面,数字化转型离不开持续的人员和资金投入,需要根据企业的承受能力,选择合适的投入方式和工作项目。

### 3. 加快业务布局拓展

发展新质生产力要将科技创新和数字化转型成果及时应用于业务层面。改造提升传统业务,发展壮大新兴业务,布局培育种子业务。

当工程建设市场迈入存量时代,从事单一业务、单一市场、单一环节的勘察设计企业愈来愈多地感受到竞争的残酷,市场和业务的拓展是企业可持续发展的必然要求。勘察设计企业在进行拓展时必须树立以技术优势为依托的理念,加强新技术研究和应用,才有可能获得拓展的成功。以勘察设计企业开展工程总承包、全过程工程咨询等价值链延伸业务为例,企业普遍存在项目管理人才缺乏、经验不足、抗风险能力弱等问题,在引进人才、加强合作的同时,勘察设计企业需要高度重视设计优化深化和 BIM 等数字化技术的应用。以数字化技术为依托,勘察设计企业可以有效弥补自身工程建设管理能力的短板,在为业主提供更多价值的同时,能够为企业构建竞争优势。

勘察设计企业在应用科技创新和数字化转型成果谋划业务布局拓展时,需要紧跟国家政策和市场需求,从传统业务、新兴业务、种子业务三个层面积极谋划,以尽可能获取成果转化的收益。当前,绿色低碳和数字中国是两大重要的国家战略,绿色智慧成为发展的主旋律。以建筑设计企业为例,在研究和掌握绿色低碳技术成果的基础上,首先可以应用于传统建

筑设计业务,打造超低能耗、零能耗高品质建筑产品,提升传统业务竞争力。其次,可以瞄准广大既有建筑改造需求,在开展能效诊断的基础上,制定满足不同需求的节能改造升级方案,采用工程总承包、合同能源管理等业务模式,打造样板工程,发展节能改造业务。第三,建设建筑智能化运营管理平台,结合地区开展能源费用托管服务试点、典型城市和园区碳达峰试点建设的需求,更大范围地介入地区节能降碳管理工作,跟踪全国碳市场的发展情况,探索碳管理碳咨询业务。

### 4. 加强创新型复合型人才队伍建设

人才是发展新质生产力的决定因素。需要根据发展新质生产力的要求,优化引、育、用、留等机制,加强人才队伍建设。

勘察设计企业首先需要关注开展科技创新工作需要的创新型人才的培育。一是通过内部培养和外部引进相结合建设科技创新人才队伍。从外部加强高端创新人才引进,在内部建立科技研发职业序列,推动“研发 - 工程 - 研发”的流动机制,鼓励技术人员轮岗参与科技创新工作,既有助于科技创新人才队伍的选拔,也有助于提高科技创新和工程项目的结合度。二是通过多种方式加强科技创新人才队伍培养。企业可以通过科研实践、学术交流、专业培训、专题考察等多种途径为技术人员提供学习和交流机会,加快人员成长。三是完善科技创新人才激励机制。企业需要结合科技创新工作特点完善



激励考核机制。即需要绩效年薪、科研项目产值等体现当前业绩的短期激励,也需要积极探索项目收益分红、产业化股权等中长期创新激励工具,充分调动员工参与科技创新工作的积极性。

对于数字化转型工作需要的人才,从诸多勘察设计企业的成功经验来看,不仅需要专业的软件工程师,更需要既懂工程又了解数字化技术的复合型人才,相关人才的培育是重中之重。勘察设计企业需要在内部建立数字化技术职业序列,辅之以和数字化工作配套的激励考核机制,鼓励对数字化技术研究应用感兴趣的工程技术人员转换职业发展通道。组织跨部门培训,让工程部门和数字化部门相互学习,工程技术人员可以了解数字化技术,数字化团队可以了解工程专业知识和业务需求。数字化项目实施时,要求工程部门和数字化部门合作完成,通过工作实践加快复合型人才培养。此外,数字化转型特别是探索数字化业务时需要保持开放心态,包容失败,这和勘察设计企业严谨务实的工程文化有所不同,需要企业有所调整以适应数字化人才管理的需要。

发展新质生产力还需要加强外部交流和协同合作。这种交流合作不仅体现在科技创新和数字化转型方面,也体现在业务布局拓展和人才队伍建设方面。

新时期勘察设计企业的高质量发展不是简单的规模增长,而应聚焦提升效率和引领产业两大目标。面临外部环境的不确定性,勘察设计企业应将发展新质生产力作为长期战略重点任务,坚持不懈,持续推进,赋能高质量发展。



本期“项目总工说”专栏,我们荣幸地为大家介绍来自武汉市市政建设集团有限公司的董晓丽。她深耕BIM技术,助力多个重大工程高质量推进。勇立智慧城市建设潮头,拥抱行业变革,以科技创新为引擎,正引领着建筑行业迈向智能化新篇章。



### 人物简介

董晓丽是武汉市市政建设集团有限公司武汉地铁12号线(武昌段)第一标段盾构项目的总工程师。她拥有18年的行业经验,经常头戴安全帽、身穿反光衣,在施工现场忙碌。作为一名女性总工程师,在建筑行业并不常见,但她凭借出色的专业技能和在工作表现,赢得了同事们的尊重和认可。她勤奋、敬业,不畏艰难,始终坚守在工地一线,为项目的顺利进行贡献着自己的力量。

### 万物互联 引领行业变革

武汉地铁12号线武昌1标项目包含1站2区间,地质条件复杂且施工风险高。为

确保工程顺利,总工程师董晓丽积极采用BIM+GIS+IOT、大数据等智能技术,全程掌控施工,确保隧道质量并减小对周边影响。

她明白在复杂环境下,盾构隧道施工的参数调控、地层情况感知等至关重要。因此,她领导团队建立盾构隧道数字化管理平台,利用盾构大数据系统收集分析施工参数,为现场决策提供依据。

此外,项目隧道实现WIFI全覆盖,施工人员配戴智能安全帽,可与地面指挥中心实时联系并传输现场画面。通过UWB定位系统,还可实时掌握隧道内人员位置。

在董晓丽的带领下,该项目在技术创新、安全质量管理、工程效率等方面取得显著成效。她坚持科学管理,精益求精,不断推动项目发展。

### 拥抱变革 勇迎新挑战

近年来,董晓丽在多个武汉市重大工程项目中,如轨道交通12号线、11号线三期葛店段等,主持并实施了BIM技术应用,积累了丰富的水环境整治和地铁项目经验。她深入探索EPC全过程应用中的重难点,并取得了显著成果。

她主导并参与申报的省级工法及项目屡获殊荣,包括湖北省建筑业新技术应用示范工程、楚天杯、绿色建造水平二星等。同时,她参建的项目还荣获武汉市“工人先锋号”称号,并在2020年湖北省建设工程BIM大赛中斩获综合二等奖。这些项目更作为示范,在全国市政工程经验交流会上进行观摩。

面对数字化、智能化、智慧化的城市发展新形势,武汉正积极推进建筑产业转型升级,作为全国首批智能建造试点城市之一,肩负着重要的使命。展望未来,董晓丽作为项目技术领头人,将顺应这一趋势,继续引领技术创新,推动实用新兴技术在现场的广泛应用,共同迎接建筑行业的深刻变革。



# 多点发力创品牌 构建民企新高地

## ——“长安建设”品牌创建工作调查

◎文 / 湖北长安建设集团 山鹰

### 一、基本情况

湖北长安建设集团创立于1951年(当时名为“英山县建筑队”),2001年由集体企业改制为民营企业湖北长安建筑股份有限公司,2016年荣升施工总承包特级资质,2017年成立湖北长安建设集团股份有限公司、组建湖北长安建设集团。公司先后被评为“湖北省建筑工程质量安全‘楚天杯’创建先进企业、全国用户满意施工企业、全国最具品牌影响力企业、全国工程建设诚信典型企业、湖北企业100强、湖北民营100强、湖北重要贡献建筑企业、湖北‘三个建造’科技创新示范企业”等荣誉。以持续强力推进质量强企、品牌兴企为导向,以全面提升企业的整体管理能力和产品质量为抓手,擦亮了“长安建设”品牌亮度,激发了企业发展新质生产力与内生动力,保障企业高质量发展。



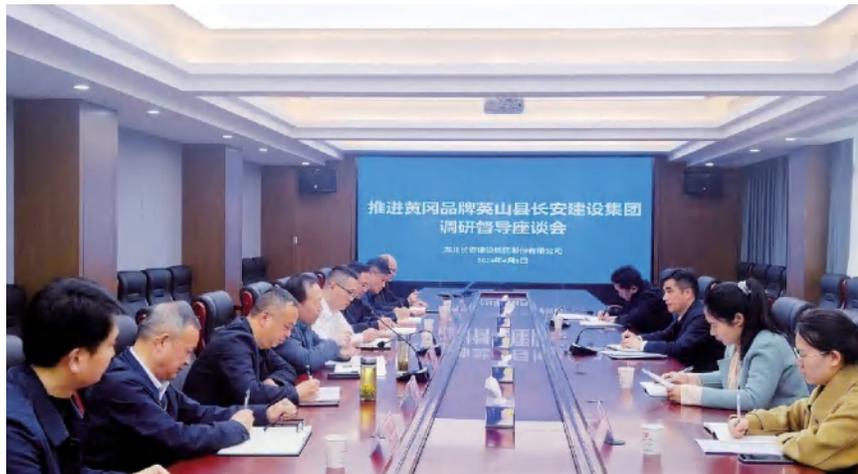
### 二、主要做法

(一)加强领导,构建品牌发展新格局  
70余年来,“长安建设”始终坚持加强领导和内部管理,取得显著成效和优良业绩。2005年获得建筑领域质量最高奖“鲁班奖”,2017年导入先进的卓越绩效管理体系统,组建两级品牌建设与管理工作

机构,加强组织领导与品牌资源统筹,明确了公司总部、分公司和子公司、项目部的工作职责与任务,推动企业形象、品牌体系、产品服务、能力水平一体化建设,构建起企业品牌--产业品牌--产品品牌--项目品牌“四轮驱动”发展新格局,搭

建起涵盖品牌定位、品牌提升、品牌效果评估、品牌传播等在内的品牌全生命周期管理体系。制定品牌建设战略,明确在2025年之内,将“长安建设”打造成具有产业优势和英山地域特色、品牌综合实力走在全省前列、同时有一定国内与国际影响力的优秀品牌。

(二)确保质量,把握品牌建设的灵魂  
湖北长安建设集团以建“百年长安”为愿景,以“质量为本、诚信经营、合作共赢、贡献社会”为使命,一直遵循“质量是企业生命”的质量观念,践行“做一项工程、创一块牌子、拓一方市场”的庄严承诺,形成了“与时俱进、精益求精、质量保证”的优良传统。公司制订了多项高于国家标准的企业标准,形成了四类(质量、安全、现场文明、大型设备)为基础的企业标准体系,严格按照标准生产或建造。公司获得发明专利4项、实用新型专利20项、QC成果53项,工法19项,公司持续推



进技术的研发与应用，提高建造与生产水平的科技含量。

(三)机制保障,为品牌建设保驾护航

长安建设集团在经营机制上实行人、财、物集中管理的方式。承接工程坚持“不以包代管,不转包不挂靠”的原则,有效地防止了管得过死、放得太活的企业病。公司内部银行实行资金统一借贷支付管理;设备周材全部采用由公司购置供应的形式,实行内部租赁;项目部管理人员全部由公司调配定薪,保证了员工的福利待遇,确保了员工队伍的稳定。公司为有效实施对工程现场的管控,制订了严格的管理制度和企

(四)文化赋能,扩大品牌传播力和影响力

长安建设集团在做实、建强“一报(《长安通讯》)一网(湖北长安建设集团股份有限公司官网))”传统媒体的基础上,积极融入微信工作群、公众号等新兴自媒体,牢牢把握正确的舆论导向,积极传播正能量,及时推介优秀业绩与成果。同时加强与外部党报党刊、行业协会等单位的沟通联系,切实缩短重要信息内容服务于企业品牌建设的距离,形成“一精(精心策划)二多(多点投放、多角度呈现)”的发布机制,主动讲好“品牌创建故事”和“新时代长安故事”,营造品牌创建浓厚氛围,凝聚品牌创建合力,既加快提升了“长安建设”品牌高质量发展的速度,又扩大、提升了“长安建设”的品牌传播力、品牌影响力。



### 三、品牌建设成效

湖北长安建设集团的营业收入由2020年的89.6亿元增涨至2023年的118.2亿元,成为黄冈市建筑业的龙头企



业。已获国家优质工程奖3项(个)、湖北省“楚天杯”100余项(个),把握了“长安建设”品牌的灵魂,增添了“长安建设”品牌的亮度和厚度。2018年,公司获得第六届黄冈市大别山质量奖,2023年“长安建设”品牌价值评价从11.81亿元成长到12.17亿元,位列黄冈市企业品牌价值评价第一名,力争在2025年品牌价值达到15亿元。

### 四、品牌建设启示及意义

作为一家民营企业,湖北长安建设集团秉承“行稳致远”的发展理念,以提高施工水平,确保工程质量和安全,通过高品质的产品赢得客户的信任和口碑。“长安

建设”始终以质量和品牌建设为中心,不断从资质、业绩、荣誉、信用等方面提升自己,在政府各级各部门的支持下,坚守做民营经济标杆的初心和使命。

下一步,湖北长安建设集团计划在黄冈市内创建一个“鲁班奖”或“国家优质工程奖”,希望得到市、县政府的大力支持,希望项目建设各方、社会各界共同配合,希望市、县政府加大品牌建设的支持力度,出台更多更优更实的举措和政策措施。“长安建设”将积极融入全国建设大市场,充分激发企业发展新质生产力。长抓紧抓品牌建设工作,构建民营企业新高地,谱写新时代高质量发展新篇章。

# 我为武汉建设新时代英雄城市献一策

## ——新时代智慧城市建设的一点思考

◎文 / 武汉市市政建设集团 董晓丽

武汉市作为国家首批智慧城市建设试点城市之一,在顶层设计方面先后出台了《武汉市新型智慧城市顶层规划(2020—2022)》和《武汉市加快推进新型智慧城市建设实施方案》等纲领性文件,从基础设施、数据资源、数据政府、公共服务、城市治理、数字经济等维度,为武汉市城市数字化转型指明了战略方向,新型智慧城市建设图景跃然纸上。2022年5月23日,武汉市人民政府发布了《武汉市新型智慧城市“十四五”规划》,提出以全面数字化转型推动高质量发展,打造全国数字经济一线城市、新型智慧城市标杆。

同时,近年来以5G、人工智能、大数据、云计算、区块链等为代表的新一代信息技术蓬勃兴起,对城市数字化基础能力重构、数字化治理水平提升及数字经济发展的带动作用日益增强。城市发展面临着数字化、智能化、智慧化转型的新形势。

作为来自城市基础设施建设单位的一员,深深感觉到虽然行业有BIM技术、装配式技术、5G、智慧工地、数字孪生、物联网、大数据等应用,但真正要与智慧城市完美接轨,布局还不够广,应用还不够深,平台还很乱,标准还不统一,步伐还不够坚定。

一处新建设施,可能涉及到规划、市政、交通、建筑、园林等横跨数十家设计机构和建设单位,专业不同,标准不同,使用软件不同,交付格式不同。现在大家都意识到了数据的重要性,采集到的数据如何打通、如何二次利用,传统工程建设行业还在继续摸索。上升到城市管理的高度,所有的这些工程建设项目信息应与城市现状数据基于一张图在一个平台上整合,不同专业、不同流程的数据也应遵循一套标准,这就要解决从规划、市政到建筑、园林的数据统一交付,需要把不同专业、不同流程的数据打通,传到同一个平台去。这一套标准越明确,涉及项目越广,对城市平台数据的完善越有益。

回到行业本身,这两年我们看到,小

到住宅、医院、综合体,大到园区、桥隧、水利工程,都出现了旺盛的数字化需求,一开始从BIM+GIS大场景三维展示,逐渐发展到呈现各种数据的大屏形式,再到工程专业与IT技术深度融合的演变,数字化已经不仅仅是停留在炫酷好看的阶段。一个传统行业的数字化转型,到今天这一步走了好些年。记得有人曾开玩笑的说过,建筑业的变革很可能是由IT人开启,而不是一身泥的筑人开启。虽然这话可能高估了行业“突变”的能力,但“渐变”的成效也是要一步一个脚印走出来的。我们谈行业变革,不一定要孤军奋战,积极拥抱新技术,甚至“跨界”重组未尝不是一种创新。

相比传统建筑生产方式存在一定的风险和质量安全问题,智能建造技术基于人工智能等新兴技术实现建筑施工的智能化,包括机器视觉、自动控制、移动机器人、智能传感器等技术,通过应用智能化系统提高建造过程智能化水平,来达到安全建造的目的,提高建筑性价比和可靠性。智能建造的实施能对工程生产体系与组织方式进行全方位赋能,促进工程建造过程的互联互通、线上线下融合、资源与要素协同,并积极推动建筑业、制造业和信息产业形成合力。

数字孪生技术是一种将现实世界与数字世界相结合的技术,可以将城市的物理空间和社会经济活动数字化,从而提高城市治理的效率和精度。数字孪生技术应用到建筑业领域,在建筑结构设计、施工过程管理、后期运营及维护等各个环节,以BIM模型为载体联动各方信息,实现对建筑运行状态的充分感知、动态监测,从而形成虚拟建筑在信息维度上对实体建筑的精准信息表达和映射,通过数字孪生建筑平台,实现整个建筑业的数字化、在线化和智能化。

仅这样还不够,城市里的建筑不是单独存在的,是和整个城市发生关联。比如建一个雨水泵站,要从大尺度范围分析,计算哪些地方是汇水区易渍点,这样分析结果才是准确的——智慧城市正是这样



一个城市级分析平台,平台数据更新越准确全面,分析结果越真实可用。如果没有这样一个不断更新的智慧城市平台,我们的项目计算结果可能是局限的有偏差的,不能解决易涝的根本问题。所以智慧城市为我们提供了一个持续更新的城市全要素基础数据平台,而我们的项目反过来成为平台上一个个更新的数据,相辅相成。

以上这些是本人对智慧城市建设,以及站在城市建设从业者的角度应对新形势下行业变革和创新的一些想法。智慧城市建设除了更高效的管理城市,更好的服务企业,更重要的是能更好的服务于每个人。

按照《武汉市新型智慧城市“十四五”规划》目标,到2025年,通过数字化改革赋能,打造泛在协同的物联感知、安全高效的基础设施、集约共享的数据底座、智能敏捷的处理响应和惠民优政的应用场景,实现“高效办成一件事,精准服务一个人,全面智理一座城”。希望在不久的将来,每个人提到武汉,不仅仅是“大江大湖大武汉”,更是“大城市有大智慧”。

# 智能塔机操控系统推动建筑行业生产方式变革升级

◎ 文 / 广东腾晖信息科技开发股份有限公司 宋奎胤 和路晓

**摘要:**塔机作为建筑工地核心机械设备在项目施工现场一直有着举足轻重的作用,而塔机的智能化应用除了对塔机作业吊装本身有着重要意义,对于建筑项目整体生产组织方式和安全施工也有着重大影响,一套以安全可控、简单易用、降本增效为前提的智能塔机操控系统的推广应用,将全面提升施工现场塔吊操作智能化和管理科学化水平,推动建筑行业生产模式变革升级。

**关键词:**建筑业,智能塔机,自动驾驶,生产模式转变

## 一、引言

建筑业作为我国国民经济的支柱产业之一,在科技发展与技术进步的大背景下,建筑数字化、智能化已经成为行业发展共识,而塔吊作为建筑工地的核心设备之一,串联几乎整个建筑生产作业环节,其智能化也早已成为题中之义,但在智能塔吊的发展过程中一方面存在“伪智能”争议,另一方面存在着例如成本、效率和易用性等问题,本文将广东腾晖信息科技开发股份有限公司最新面世的“智能塔机操控系统”为例,探讨智能建造特别是智能塔机领域产品研发方向及其对建筑行业生产组织方式的影响。



## 二、背景分析

1. 国家政策发布为智能塔机研发推广提供了政策导向

2020年国家发改委、住建部、工信部等十三部委发布《关于推动智能建造与建筑业协同发展的指导意见》明确大力推进智能设备及智慧工地相关装备的研发、制造和推广应用,加大建筑机器人研发应用,有效替代人工,探索具备人机协调、自然交互、自主学习功能的建筑机器人批量应用。同年8月,住建部、工信部、科技部等九部委《关于加快新型建筑工业化发展的若干意见》中要求加强建筑机器人等智能建造技术产品研发。2022年住建部《“十四五”建筑业发展规划》

明确要求将新一代信息技术与建筑业实现深度融合,形成一批建筑机器人标志性产品,推广智能塔吊等智能化工程设备,提高工程建设机械化、智能化水平。

2. 新兴技术发展为智能塔机研发提供了技术可行性

当下云计算、大数据、物联网和人工智能、数字孪生等新兴技术的发展为智能建造和智能塔机的研发提供了技术可行性,产品研发可融合5G、云计算、自动驾驶、三维空间感知、自然语言处理、大数据、视觉大模型,人工智能等技术,实现建筑数字化、信息化、智能化。

3. 塔吊行业发展以及塔吊在建筑项目中的应用为智能塔机研发提供了广阔的市场动力

近年来我国塔式起重机的生产企业已增加到三千多家,高峰期年产量近万台,全国塔式起重机的拥有量已超过十万台,这说明我国已经不折不扣地成了塔式起重机的生产大国。随着2022年全国区域性新冠肺炎疫情恢复后经济的复苏,“新基建”“双碳”“数字化”等重大发展趋势带来新的发展机遇,预计2023-2028年我国塔吊行业产量将达到15.5万台,销量将达到14.7万台。

## 三、现状及痛点分析

1. 塔吊安全事故时有发生。

在建筑项目中,塔吊安全事故发生有一定概率,更重要的是一旦发生安全事

故,生命财产安全损失较大,根据《市场监管总局发布2022年特种设备安全状况通报》起重机械占比达23%多,且按发生

环节划分,发生在使用环节95起,占87.96%,维修环节10起,占9.26%,安装调试环节1起,占0.93%,检验检测环

节 1 起, 占 0.93%。运输环节 1 起, 占 0.93%。而事故发生原因分析主要集中在司机违章作业、监理人员履职缺失、指挥错误、工人违章作业、超负荷运行、材料堆放及捆绑问题等。

2. 智能化产品不符合建筑项目需求

虽然智能建造概念已经提出多年, 但我国尚处于起步阶段, 诸多建筑科技企业及研发团队存在跨领域情况, 诸多建筑智能产品从研发阶段对建筑行业和建筑施工现场了解不充分, 以至于诸多产品智能化有余而适用性不足, 主要存在以下几个方面:

(1) 产品成本过高且无法帮助项目在

其他层面节约成本, 无法达成安全与效率、成本之间的平衡, 不符合建筑行业要求;

(2) 产品对于建筑项目现场环境要求过高, 不符合我国现阶段建筑行业发展现状;

(3) 产品操作复杂对技术要求高, 原有项目现场人员无法操作;

(4) 产品研发不符合项目现场施工流程甚至背道而驰, 不符合项目现场使用要求;

(5) 产品智能化程度不足, 无法在根本上达成研发初衷。

(6) 片面追求使用智能化, 而不考虑

数据管理和数据要素。

3. 塔机智能化产品尚没有清晰的研究共识

就塔机智能化产品单一品类而言, 市场上尚没有形成清晰智能塔机的产品研发共识, 且当下大多数智能化产品尚不能实现其研发初衷, 例如防碰撞类智能产品大多数停留在“防碰撞预警”阶段且不能识别吊物组; “塔机安全监控系统”也只停留在吊次、吊重等基本信息, 大部分不成对于人员操作规范性的追溯; 地面驾驶和远程驾驶产品不能帮助项目降本增效, 某种程度上单方面增加成本, 无法解决经济性问题。

四、智能塔机的研发方向及实际应用——以腾晖智能塔机操控系统为例

根据对目前智能建造及智能塔机的现状及痛点分析, 可以看出, 智能塔机的研发方向要达成以下 4 个目标, 即安全可控、简单易用、降本增效、科学管理, 才能在实际应用中发挥作用, 使产品真正具有生命力。是否有合理的路径达成这样的目标, 最新面世的腾晖智能塔机操控系统在某种程度上给出了答案。

我们来具体分析其实现路径。

1. 利用激光雷达和视觉大模型技术配合多重融合感知确保安全自动驾驶。

现阶段大部分塔吊智能化产品采取视频监控配合传感器的方式解决塔吊运行安全问题, 事实上业界共识最优的解决方案为激光雷达, 但市场上激光雷达性能较高的为车规级激光雷达, 但在某种程度上并不完全适用建筑项目和塔吊作业场景。

腾晖智能塔机操控系统在车规级激光雷达的基础上针对建筑项目和塔吊作业对雷达作业进行了针对性研发, 可以达到以下功能: 一是利用激光雷达与视觉系统配合形成建筑项目现场实时三维建模, 确保自动驾驶路径规划安全合理; 二是整体实时感知起重臂、钢丝绳以及吊物组(由于吊物组在项目现场形态变化较大, 现有塔机智能设备大多无法识别); 三是配合人工智能算法实现自动驾驶过程中针对突发障碍物和吊物异常的主动介入, 有别于现下诸多防碰撞系统的预警机制, 该系统除预警外能够根据障碍物和突发状况实现主动制动。



2. 利用手机 APP 语音驾驶微操控, 实现像使用微信一样操控塔吊

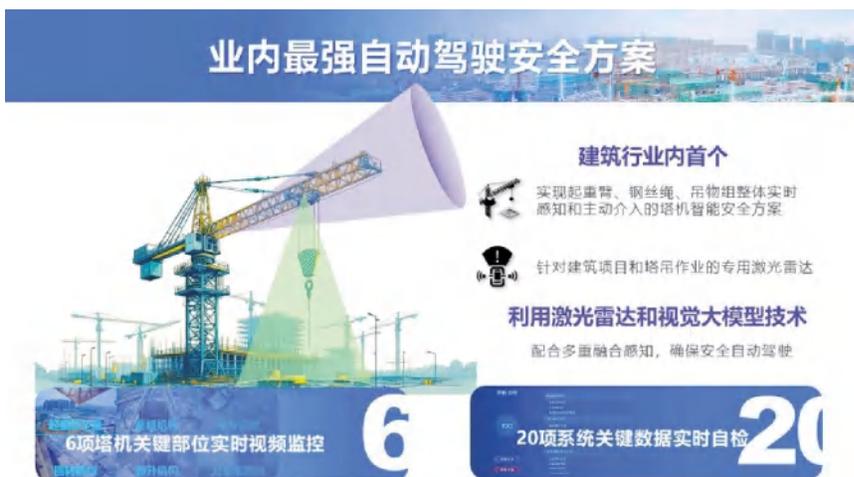
针对当下智能建造领域诸多智能设备操作端精密难保管、成本高以及智能设备使用复杂、门槛高等问题, 腾晖智能塔机操控系统在行业内领先采用移动终端(手机)作为操作终端, 这就解决了设备成本及保管问题, 更重要的是个人属性避免无权限转移。从应用场景角度, 自动驾驶解决了从 A 点至 B 点的路径规划及智能避障问题, 但在实际应用中绑钩和解钩仍需要人工介入, 该系统模拟原有塔吊司机指挥配合的作业模式研发了语音驾驶模式, 操作人员通过 APP 像发微信一样发出诸如“上钩、下钩、左摆、右摆、前进、后退”等语音指令给塔上边缘计算单元, 塔机就根据语音指令进行微调, 同时系统语音指令可以采取定距操作, 例如“上钩 1 米”, 依托其厘米级的精准定位为装配式吊装作业、精准吊装作业提供更加精准化的操作方式。

3. 通过作业模式转变实现项目降本增效

前文提出当下我国建筑智能化设备发展的一个重要问题是智能设备如何实现降本增效, 这就与产品研发的底层逻辑息息相关, 众所周知解决这一问题有两个维度“人力”和“能效”, 但单一增加或替换某一设备很难从根本上解决这一问题, 只能使降本增效停留在概念层面, 所以一定程度上只有改变原有建筑环节的作业模式才能从根本上实现经济性。腾晖智能塔机操控系统正是从底层逻辑上解决这一问题的。

(1) 从人力成本节约角度, 其产品研发逻辑着眼于“人效”, 通过技术开发和功能设计从使用逻辑上解决人力集约化的问题, 前文所提到的“自动驾驶”和“基于语音驾驶的微操控”都是在作业模式基础上进行的研发, 系统性能设计上可由传统塔吊作业至少 4 人参与的模式优化至 2 人即可完成, 真正实现塔吊作业工具化。经测算理想状态下可人力成本节约 70%。

(2) 从能效角度, 基于系统便捷性和准确性在作业模式的基础上进行优化。一方面系统操作人员可以通过热点设置, 今日吊点选取, 一键呼叫、返回出发点、一键



下班等快捷指令提升常规吊装点对点的效能; 另一方面生产作业模式的转变还体现在通过系统应用完全消除了传统作业模式下司机与指挥的沟通成本, 不再存在盲吊等作业情况, 针对装配式吊装等复杂作业场景大幅提升效能。这些在广东、江苏、广西、福建等已使用项目上已经得到了验证。

4. 全周期平台实现科学管理和数据要素价值

智能建造的提出很大程度上是对建筑项目管理科学化提出要求, 同时数据要素也成为当今社会重要的生产要素, 智能塔机的研发同时要满足在管理和数据分析上的需求。

腾晖智能塔机操控系统配备轻管理端, 从前期设备人员信息采集、授权鉴权, 中期的运行监控、行为规范, 后期统计分析、事故溯源等方面全周期参与管理决策, 其数据记录也从传统设备吊次、吊重

记录升级到操作人员、操作指令等全方位记录。

从数据要素角度, 腾晖智能塔机操控系统真正意义上实现了数据自动采集、数据自动传输、数据自动分析、数据自动决策; 其激光雷达、多重融合感知传感器所提供的数据上传云端, 对行业大数据建立, 和跨领域联通数据使用提供基础, 例如三维建模就可与 BIM 相结合, 吊物识别可提供更多数据用于项目管理。

## 五、结语

腾晖智能塔机操控系统为智能塔机的研发方向和实际应用提供了一定标准和模型, 随着技术的不断发展和系统的广泛应用, 必将进一步推动塔吊作业模式和建筑项目生产方式转变, 为贯彻落实智能建造要求和数字中国发展战略提供原动力。



春过雄关 中建三局基建投 刘鑫荣摄



《春蝶》 中建三局总承包公司 朱飞鸿摄



《春雨》 中建三局总承包公司 岑莎摄



# 炒面

◎ 文苑  
中交二公局段福

小时候经常因为调皮挨揍，好像很多小男孩都是这样过来的，光着脚提着鞋抓着田鸡浑身泥从田埂走过的时候，总有人调侃：有人今天要吃炒面了。这当然不是空穴来风，必然是已经看到我老妈提着藤条到处找我了才如此示警。

不过我很奇怪的是，“草面”是啥东西。贵州人说话不分平翘舌，我一直以为是类似于草本植物和面粉混合的一种东西。有一次外婆去赶集的时候带回来了一袋子炒面，我很庆幸，这次吃炒面是真的吃炒面而不是挨揍。

炒面不似我想象的那样绿油油的面粉状的东西，就跟普通面粉一样，只是有些泛黄，没有精面粉那样白。吃炒面也很简单，把开水烧好，碗里盛上一些炒面，加上一些白糖，开水一冲，然后用筷子搅和。

我把握不好炒面加水的尺度，所以水多了加面，面多了加水，本来只想吃一点的，却端着一大碗炒面。那玩意儿还贼有饱腹感，吃几口就不想吃了，我刚想放下碗跑出去玩，就被揪住打了一顿，然后一抽一抽地继续吃炒面。我承认我失策了，吃炒面果然还是挨打。

外公搅的炒面有些干燥，水的比例明显少了，他一边夹着搅好的面坨坨，一边沿着碗边去蘸那些还是粉絮状的炒面，嘴唇开合时一些粉末就会顺着呼吸吐出来。跟别人聊天的时候更加离谱，面前雾蒙蒙的，像是抽着很多支烟。外婆搅的炒面就有些湿，这是因为外婆的牙口不太好，吧嗒吧嗒的很快一小碗炒面就下了肚。外婆还要烧水把碗泡着，因为吃了炒面的碗很难洗，得提前把碗泡一下。

我是后来才知道这种粗粝的食物真正的名字叫“炒面”，其实就是经过炒制的面粉。炒面的味道我已经记不太清了，好像是有些甜丝丝的，但绝对称不上是改善生活打牙祭的好吃食物。外婆和外

公辛苦劳作，才能给孩子们换回一些好吃食，所以我回忆起来仍是觉得炒面是极好吃的食物。

但我好奇，好好的面粉为什么不用来做馒头不用来做面条，而要用来做味道寡淡的炒面呢？我曾经自洽地想过，会不会是因为南方人都不太擅长做面食，处理面粉的时候就采取了比较简单粗暴的炒制。直到某天我终于明白了炒面是怎么来的。

志愿军入朝作战的时候，后勤完全供应不上。在电影《英雄儿女》中，战士们分食一个苹果，但是传了一圈下来，苹果一口没吃……这个片段就是前线战士物资匮乏、吃不饱饭的真实体现。与之对应的是美军不仅吃得饱还吃得好，定期有冰淇淋、感恩节还能吃上热腾腾的火鸡。国力差距过大，后勤供应在美军飞机的狂轰滥炸下成为了志愿军入朝作战最迫切需要解决的问题。

在《抗美援朝回忆录》中，彭德怀曾为此大发雷霆，要求主管后勤的副总司令洪学智立即解决。但是客观困难横亘，如何解决志愿军战士的最低生存需求？炒面就是在这种极端的条件下没有办法的办法。炒面虽然口感欠佳，但是能保证人体必需的热量和盐分，而且不需要生火，有水就能吃，没有水就着雪也能吃，这就极大地避免了生火引来美军飞机的风险。

志愿军战士们卧冰爬雪，一口炒面一口雪，凭着钢铁般的意志，让一个农业国战胜了最强大的工业国，朝鲜战争被称为新中国立国之战毫不夸张，炒面在这个过程中重要性同样不言而喻。

值得一提的是，当时仅东北根本无法保证炒面按需供应，所以中央党政领导带头制作炒面，全国掀起炒面的热潮，功德林中那些顽固的国军将领领热情高涨，即便是整日怀念国民党、时刻想着‘殉国’的黄维也积极投身炒面事业。在真正的大是大非面前，无论什么立场、无论什么派系都被团结到了一起。这大概也是炒面自己没有想到的吧。