

城市更新

URBAN RENEWAL

CONSTRUCTION TIMES

责任编辑:张高青
电话:021-63212799-211
E-mail:mo-jun@163.com

2024年5月9日

“城市更新，是责任也是情怀”

——上海建工装饰集团党委书记、董事长王利雄访谈

□记者 张高青 李兴龙

1999年就开始承建历史建筑保护修缮项目的上海建工装饰集团(以下简称装饰集团),是国内较早进入城市更新领域的探索者、实践者,其作品曾获得过联合国教科文组织亚太文化遗产保护杰出奖。

作为先行者,装饰集团在25年的城市更新实践中积累了哪些经验和体会,对城市更新又有着怎样的理解呢?

“城市更新是城市高质量发展的必由之路。城市更新绝不是简单粗暴,它是赋予城市温度的一种行为,在促进城市功能的改善和居民居住条件提升的同时,更好地保护城市的历史风貌和文化传承。作为国有企业,做城市更新的实践者、先行者,这是我们义不容辞的责任,也是一种深植内心的情怀。”上海建工装饰集团党委书记、董事长王利雄在接受记者采访时表示。

25年前涉足城市更新

1999年,装饰集团承建了上海市优秀历史建筑——汉口路151号原浙江第一商业大楼保护修缮项目(华东建筑设计研究院有限公司的办公地),由此进入城市更新领域,并建立起在建筑遗产保护修缮领域的先发优势。

“对于从事建筑设计相关领域的人来说,汉口路151号这座建筑可能并不陌生。七十多年前这座大楼建成时,因其现代主义的前卫设计而闻名沪上;华东院入驻后,这里又成为上海乃至全国各大城市地标的设计策源地,许多优秀的设计创意都在此诞生……”王利雄介绍。

之后,装饰集团先后参与了东凤饭店、和平饭店南楼、外滩18号、外滩29号等上海十余项重点文物保护单位修缮工程,为上海外滩万国建筑博览群的保护焕新做出了重要贡献。其中,2004年做的外滩18号项目是装饰集团在保护修缮领域首个施工总承包项目,这个项目荣获了联合国教科文组织亚太文化遗产保护杰出奖,装饰集团也成为全国最早一批获得此项国际荣誉的装饰企业。

装饰集团在城市更新领域探索前行

的步伐十分坚定。2007年,为更好解决历史建筑保护修缮的技术难题,装饰集团成立了历史建筑保护研究技术分中心,为历史建筑的保护修缮、活化利用、抢险加固等重点难点问题做深入研究;2010年,装饰集团获得了首个建筑遗产保护修缮领域的科技进步奖,并在2011年取得文物保护工程设计与施工资质;2017年,装饰集团承建了首个EPC总承包改建项目——四川瓦屋山酒店,标志着集团在城市更新领域真正拥有了集设计、施工、采购于一体的项目总承包服务能力……

技术的突破与资质的取得,让装饰集团的发展跃上了更高的层级,城市更新业务板块也从建筑遗产保护修缮,一步步拓展到城市历史风貌街区修缮、工业遗产与产业园区改造、城市大型公共空间功能提升等领域。

2019年,全国首个地方文物保护工程行业协会组织——上海市文物保护工程行业协会成立,装饰集团被推选为会长单位。“成为文保工程行业协会的会长单位,这是业内同行对我们装饰集团的认可和信任。我们感到肩上的责任更重了,我们深知,装饰集团必须要在城市更新领域承担起更多的引领作用。”王利雄表示。

三类项目展现优势

回顾装饰集团这么多年的城市更新实践,王利雄认为,装饰集团的能力优势在三大类更新项目中体现得比较充分。

“第一类是重新开发的更新项目,基本上是推倒重来的项目,但又蕴含着文化传承。”王利雄表示。比如上海北外滩贯通和综合改造提升工程(又被称为“世界会客厅”项目),其前身是一座始建于1862年的“老码头”仓库。2018年8月,装饰集团以“新老共生”的理念重新打造这个地标性项目,转换角色,让原先的“老码头”蝶变成黄浦江45公里美丽岸线中一段别致风景。

第二类是升级改造的更新项目。这类项目是目前装饰集团在城市更新中做



长三角路演中心

得最多的,体量也是最大的。“城市更新,其实是一种生活方式的改变。现在,城市中的许多纺织厂、发电厂、钢铁厂等搬迁,其厂区旧址如何升级改造?如何把‘工厂锈’变成‘生活秀’?而这也正是我们努力探索的,也是我们装饰集团的能力优势所在。”王利雄表示。比如始建于1862年的上海船厂,曾是中国现代工业文明的发源地之一。自2005年船厂整体搬离后,旧址如何改造焕新为世人所关注。该项目由世界著名建筑师隈研吾、艺术家米丘、音乐指挥家谭盾三位大师协作建筑设计与艺术策划,装饰集团凭借着精湛技艺和大胆创新,将昔日老船厂改造占地2.6万平方米的时尚艺术中心,把一座拥有150余年历史的造船厂,成功变为保留“工业建筑遗迹”的文化商业综合体。

“第三类是重大文保建筑的修缮,我们做的外滩‘万国建筑博览群’里很多建筑的保护修缮就属于此类。”王利雄介

绍。令装饰集团特别难忘的是上海展览中心(原名中苏友好大厦)修缮工程。中苏友好大厦坐落于上海延安中路与南京西路处的繁华地段,建成于1955年,是中苏友谊的见证,也承载着无数老一辈上海人的记忆,是上海著名地标性建筑。装饰集团项目团队秉持“修旧如旧”的原则,将多种数字化测绘查勘手段叠加运用于上展中心水刷石外立面的修缮,让老建筑重焕历史风貌特色。“修缮中的一大特色是开放了部分公共区域,市民可直接‘走进’‘走近’展览中心,近距离欣赏这座优秀历史建筑,零距离感受其特有的红色基因和历史风采,为市民真正提供一个‘可漫步、可阅读、有温度’的宜人城市公共空间。”王利雄表示。

倾情培育三种能力

“城市更新与一般建筑项目是不同

的,它不是简单地按图施工,而更要讲责任,要懂专业,要有情怀。作为国有企业,不仅要勇于做城市更新的实践者,更要善于做引领者。”王利雄表示。为了当好引领者,这些年装饰集团一直在倾情培育三种能力。

一是培育设计及技术创新能力。针对城市更新对设计、对施工技术能力要求较高的实际,早在2014年,装饰集团就成立了全国装饰行业领先的数字化建造技术研究所,率先提出像工业化造汽车一样做装饰的理念,大胆应用三维扫描、3D打印、CNC雕刻、BIM、5D可视化等技术,坚持走工业化、数字化、绿色化、智能化融合发展科技之路。

二是培育传统工艺与新材料有机结合的能力。装饰集团认为,城市更新尤其是保护建筑的修缮,既要讲求传统工艺工法,又要融入新的绿色环保材料。比如在上海海阳饭店(现称上海海阳晶酒店)改建工程中,装饰集团的工程

师团队就以超凡智慧,突破重重专业壁垒,攻克了280余种材料难关,最终才呈现了精致绝伦的“玻璃盒子”,令海鸥展翅“重生”。

三是培育项目策划能力。“这是一种集成能力,这方面是我们特别看重的,一直在努力探索,像新世界商城大丸百货、枫泾镇长三角路演中心等都是这样的项目。”王利雄介绍。尤其是上海金山枫泾镇长三角路演中心项目,这里曾是宋代的驿站、明代的砖窑、解放后的上海第七印绸厂老工业基地。伴随着时代的发展,这片土地开始寻求它新的定位。

“其实,当我们得到金山区枫泾镇要搞一个长三角路演中心的信息时,国内几家知名设计院已经先我们一步介入,但他们做的策划方案业主并不满意。而这也许就是留给我们的机会。”

到底什么是“路演”,业主心目中的“路演”是什么样的?装饰集团与枫泾镇的领导进行了多次沟通交流:路演可以是线上的,也可以是线下的;可以是室内的,也可以是室外的;枫泾是江南水乡,也可以是水上路演……在方案中,装饰集团从枫泾古镇吴越文化汲取元素,将古镇的记忆符号抽象化,让起伏的屋脊、庭院连廊、邻水的建筑等元素融入厂房建筑改造中……为业主描绘了怎样让一个竖着40多米高烟囱的破旧厂房“脱胎换骨”,变身为一个时尚的、有利于产业导入的魅力中心,引领当地经济发展的故事……创新而完美的方案最终赢得了业主的青睐,装饰集团由此成为业主成功打造了长三角地区路演门类最全、路演服务最专业的路演中心。

回顾这些年上海建工装饰集团在城市更新领域的探索之路,王利雄十分感慨:“25年来,装饰集团一步一个脚印,凭借丰富的实践经验和扎实的专业技术,做了很多城市更新项目,赢得了较好口碑。城市更新是我们的国家战略,还是那句话,作为一家国有企业,要讲责任、讲情怀,不仅要去做城市更新的实践者,更要去做引领者,这是我们努力的方向。”

伍江：城市更新首先要价值取向上形成社会共识

□本报记者 吴真平



吃山空。所以,从国家层面就开始出台文件,不再再扩张了。那么,现在许多地方就把旧的建筑拆了再造。本来城市更新是为了防止大拆大建,是为了让城市进入一种更加健康的有机更新状态,如果它又变成大拆大建,就事与愿违了。所以,我一直呼吁,谨防城市更新行动成为新一轮的大拆大建。

换言之,我觉得现在的城市更新要从概念进入实施的阶段,要给它创造路径,设计政策,让它有实现的可能,否则,城市更新又会沦为新一轮的大拆大建。

关于这18条,我现在也在反思。现在的城市更新主要问题需要从几个层面来解决:首先,要在价值取向上取得高度的社会共识。从快速、大规模、破坏环境质量、不顾历史文化发展的模式,转变为一个更加理性的、以强调质量为主的发展模式。从顶层的决策者就要开始认识到空间资源、自然资源、土地资源不能这么消耗下去。从我们国家本身来讲,我们绝不能走西方国家曾经走过的野蛮扩张的道路,所以中国特色的社会主义主要要求我们自觉自愿去约束对于资源、环境、历史文化的掠夺。

在这样的背景下,现在的城市更新会比过去的城市改造或者城市扩张难多了。一是经济上遇到瓶颈。过去那种靠卖地赚钱再推动经济发展的模式不管用了。二是制度上遇到瓶颈。过去我们延续了二十年的土地批租开发的制度,在城市扩张的过程中是有效的,但是现在都是既有建筑更新,在城市里建城市,而非大规模建设,有很多新问题待解决,这些问题无法通过既有机制得到解决。三是技术层面的制约。许多问题需要用新的技术手段去解决,虽然现在的科技创新很多,但是许多成果没有直接

转化为城市更新的需求服务。技术保障不充分,同时因为新技术用的人不多,就非常贵,这也是一个制约。

所以,今天谈城市更新,我们要从思想观念上明确什么才是正确的方向,这一点非常重要。先解决价值观念的问题,再解决技术层面的问题。但我认为,目前最为急迫的是更新的政策设计。

记者:今年1月2日,上海市举行全市城市更新推进大会,会上透露出许多重要信息。对此,您是如何解读的?

伍江:任何一种路径,任何一种政策,任何一种模式都不能单独解决城市更新中的问题,其中重点是经济、利益方面的统筹。现在城市更新的政策设计缺的是经济数据。规划师建筑师不懂经济,画出的图好看,但解决不了很多社会经济的问题。过去整个社会与经济相关的企业、人才不少,但也没有统筹到城市规划里。今年初,上海市委书记陈吉宁在报告中提到了“五个统筹”——加强更新任务、更新模式、更新资源、更新政策、更新力量的统筹。最近,上海市也在推进“三师联动”——责任规划师、责任建筑师、责任评估师。这说明整个社会开始重视城市更新的统筹协调,加快城市更新队伍的培养和建设,想办法把各类人才都置于城市更新背景下,一起来解决经济瓶颈问题。

“五个统筹”最终要落实到制度设计。没有制度设计,没有法律设计,前面讲的都做不到。如果制度设计有问题,城市的空间就会越来越紧张,越来越不够用,活力也会越来越差,而城市更新恰恰就要解决这个问题。

《上海市城市更新条例》在2021年就实施了。该条例的出台是为了解决城市更新中的机制、政策难题,但是不足之处是,它也回避了许多问题。各个部门再跟着条例去做一些细则和操作办法,问题还是没有彻底解决。让城市更新步入更加理性、健康的

发展模式,首要解决的是政策设计、制度设计,而这跟规划、设计、建筑没有太直接的关系。现在很多经济界、金融界人士介入城市更新领域,但是我觉得,他们很多人可能从出发点就错了,在价值认同上陷入误区。他们还是把城市更新当成赚钱的机遇,拼命在动脑筋想从中赚钱。如果陷入这个误区,将来的城市更新也不会太健康。

记者:今年2月,上海成立了城市更新专家委员会。您与其他一些资深专家都在名单中,这个委员会将发挥什么样的作用?

伍江:中国科学院院士郑时龄担任这个委员会的主任,还有五位副主任。其中,三位是来自建筑规划界的,另两位是经济、金融方面的专家。此外,还有外籍专家,如鲍赞巴克,他参与了上海许多的建设项目。名单上的人都是在各自领域卓有建树,又对上海有足够的了解。从中可以看出,城市更新不光是规划的事情、城建的事情。

我觉得,现在城市更新这条路,方向已经明确了;但是路径并不明确。所以,不能在短时间内有过于激进的动作。不过上海作为超大城市,理应在城市更新的政策设计、制度设计方面,给其他城市提供经验。从这个角度来讲,现在上海可能要转变观念,在城市更新领域有所突破、有所创新。

记者:您认为,在城市更新中,建筑师应发挥什么作用?

伍江:事实上,城市更新的大部分问题和核心问题都不是设计问题,所以单靠建筑师是解决不了所有问题的。

现在建筑设计市场,随着房地产市场下行而下,大家都在寻找新的赛道。对于建筑师来说,要适应新的时代需求,加强学习,不能依靠以前的知识背景来解决现在面临的问题。只有这样,建筑师才能在城市更新背景下找到新的发展机遇。

4月30日,上海市虹口区重大工程多伦路城市更新项目开工仪式暨立功竞赛、廉洁文化示范点启动会在中建八局东孚公司多伦路城市更新项目现场举行。虹口区区委书记李谦、区长吕鸣,中建八局党委副书记、总经理章维成等出席并致辞。

仪式上,李谦宣布项目正式开工,与会领导共同推杆,见证多伦路城市更新项目开工。

会上,中建八局东孚公司多伦路项目负责人宣读了虹口区重大工程多伦路城市更新项目立功竞赛、廉洁文化示范点创建方案。与会领导为党员先锋队、工人先锋队、青年突击队授旗,为“党员先锋号、工人先锋号、青年文明号”及廉洁文化示范点揭牌。

据了解,中建八局东孚多伦路城市更新项目是山阴路历史文化风貌区复兴首发作品,是“党建+城市更新”项目,总建筑面积近22万平方米。整体开发周期为2024年4月开工至2028年5月项目竣工,共计51个月。项目包含三大主题片区:灵感绿洲、雅奢社区和诗意雅境,根据整体设计规划,项目分为一期和二期。

项目一期主要集中在泰秦路、海伦西路、宝山路、横浜路区域内,全部为新建建筑,四周交通条件好,规划打造以TOD为主导的商务组团,涉及甲级办公、总部办公及商业业态。通过高端的楼宇形象、大尺度公共空间、差异化产业导入、丰富的商业配套,打造区域办公形象标杆。项目一期计划2026年12月竣工,开发周期34个月。

项目二期将通过将麦里、柳林里等有着百年历史的风貌里弄与四川北路商业街进行贯通,定位为商服导向的文化风貌组团,涉及单式办公、风貌商业街区业态,打造集“人文街区、高端商业、品牌服务公寓、行政办公”为一体的雅致人文社区,并充分挖掘历史“先锋文化”内核,导入人文、艺术、国潮元素,树立国际知名的沪上文化新地标,将老建筑与现代商业、生活等相互融合,重塑多伦路新定义、新形象,共同探索城市更新新路径,推动风貌街区全新亮相,历史文脉赓续传承和商旅文体联动发展,树立国际知名的沪上文化新地标。(记者 王铭辉)



多伦路城市更新项目整体鸟瞰图

上海虹口多伦路城市更新项目开工