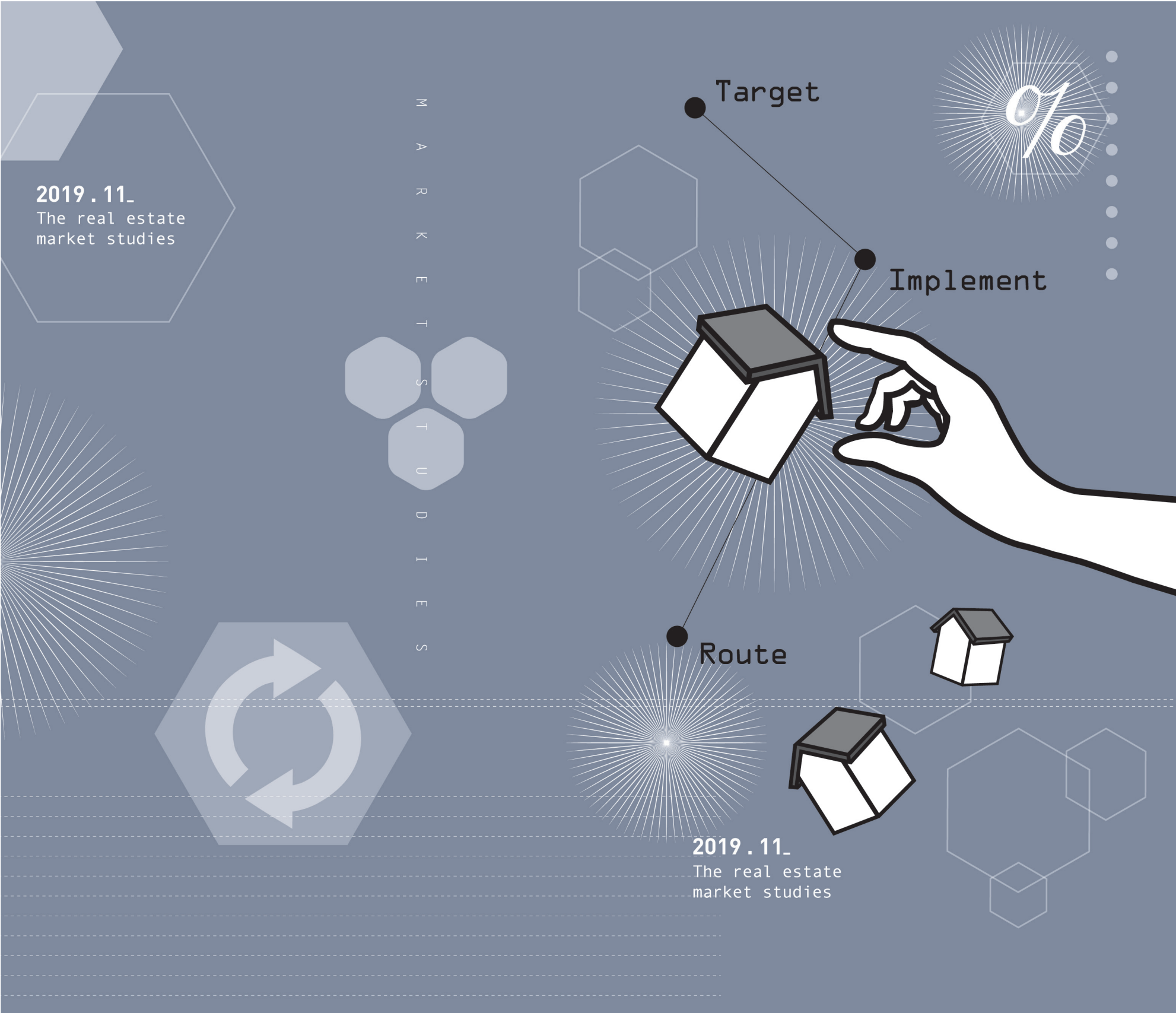


# 城市更新的目标及实施路径（摘要）

中国人民大学国发院城市更新研究中心、高和资本联合课题组



欲了解更多高和资本相关资讯，  
欢迎关注以下微信公众号：

高和资本 微信号：GohighCapital

高和资本官方微信平台



高和畅 微信号：gohichang

高和畅是高和资本旗下专为白领以及高净值人  
群打造的高保障高收益的互联网理财平台。



中国人民大学  
国家发展与战略研究院  
National Academy of Development and Strategy, RUC



# 目录

02	● 城市更新的目标
02	○ 我国城市更新面临的新挑战
03	○ 确立城市更新目标的重要性
04	○ 城市更新的目标设立
08	● 实施路径一：科技创新引领城市更新
08	○ 科技创新引领城市更新发展大格局
10	○ 科技与人才是推动城市更新的核心动力
12	○ 前沿科技与城市更新的时代遇见
15	● 实施路径二：产业迭代赋能城市更新
15	○ 城市产业迭代升级的一般规律
17	○ 产业迭代升级是城市更新的核心
17	○ 新经济在当下城市更新中的产业优势
18	○ 城市更新为产业迭代升级提供多元空间
19	● 实施路径三：创意设计助力城市更新
20	○ 以创意设计提升城市更新品质
21	○ 以创意设计满足新时代消费需求
21	○ 以创意设计赋予城市更新新的生命和诗意
23	○ 应用策略提升城市更新的创意设计
25	● 实施路径四：资产管理成就城市更新
25	○ 城市更新推动资产增值升级
27	○ 通过资产管理实现城市更新的增值
27	○ 城市更新中的资产管理策略

## 一 城市更新的目标

城市更新是当前中国城市发展的最重要议题之一。中国城市发展已从规模快速扩张进入到注重品质提升的整体转型阶段，城市更新作为重要调节机制，将对整个城市的发展起着至关重要的影响。

城市更新一直伴随着城市产生和发展的全过程，往往作为城市自我调节的机制存在于城市发展之中，只不过在不同的历史发展阶段，更新所表现出来的诉求、特征和方式会有所不同。在西方城市更新经历了以物质与环境改善为主，向注重社会与经济复兴转变，以及可持续发展的阶段。改革开放 40 年来，中国的城市更新实践经历了从旧城改造到城市更新理念的升级、从“拆改留”到“留改拆”模式转型和从“大拆大建”到“有机更新”方式转变的发展过程。经济的转型发展、技术飞速进步、全球政治经济环境的变化，会带来城市更新不断向更高的层次演绎迭代。

现阶段中国对外正逐渐强化在世界经济体系中的地位和作用，对内处于国民经济产业结构调整、城市发展由数量向质量转型的进程中。亟需通过城市更新实现城市结构优化，人居环境的改善，城市文化的延续，为地区产业升级提供空间，增强城市经济发展动力与发展质量，实现城市能级和竞争力的持续提升。

## 二 我国城市更新面临的新挑战

城市更新是提升城市竞争力的重要方面。当前国家、地区之间的竞争就是城市的竞争，城市越来越成为竞争中的主角，因此城市必须提升其竞争力。城市更新作为空间重组的重要手段，不仅是在城市局部地区物质、经济和社会形态上的更新，也是提升土地利用效能、优化城市产业结构、推动城市功能转型的重要手段，是关乎城市未来可持续发展和城市综合竞争力的关键举措。在新的世界竞争格局中，一些国家和地区正积极挖掘自身潜力，扩展城市空间，提高城市竞争力和区域影响力。例如英国政府提出要充分运用城市的经济、政策、环境和社会资产来提升竞争力，并进一步指出还要将城市的形象也作为一种特殊资产加以利用。

城市更新是从城市增量发展转向精明发展的重要举措。国家新型城镇化规划（2014 — 2020 年）根据世界城镇化发展普遍规律和我国发展现状，指出“城镇化必须进入以提升质量为主的转型发展新阶段”。提出了合理控制城镇开发边界，优化城市内部空间结构，促进城市紧凑发展，提高国土空间利用效率等基本原则。2015 年 12 月 20 日中央城市工作会议提出要控制城市开发强度树立“精明增长”、“紧凑城市”理念，科学划定城市开发边界，推动城市发展由外延扩张式向内涵提升式转变。党的十八大提出了中国特色新型城镇化，意味着城镇化从数量向质量、从外延向内涵的转变。

党的十九大提出，我国社会主要矛盾已经转化为人民日益增长的美好生活需要和不平衡不充分的发展之间的矛盾。未来，中国城市更新面临着兼顾民生、品质、活力、文化、效益

多目标的挑战；经营模式和资产管理创新的挑战；金融支持创新的挑战；以及政府管理创新方面的挑战。要求城市更新在更新模式、更新路径上进行探索和创新。

## 三 确立城市更新目标的重要性

城市更新涉及城市既有建筑与空间的改造、当地文化的传承与创新、人口与产业的调整和重组等多方面的内容，因而城市更新要投入大量的人力和耗费巨大的成本。但现实中，一些城市更新项目比较盲目，导致结果上的混乱和低效。因此城市更新必须要有清晰的目标，否则就是浪费甚至是对城市的破坏。

### 1 有助于实现高质量的城市更新

中国城市发展中，土地资源和其他各种资源的稀缺性越来越明显，高密度人口带来的环境压力越来越大，城市空间发展战略由原有的强调外延扩展向重视内涵、提升城市品质的战略转移，需要在有限的资源容量下实现高质量的、有效率的更新。如果缺乏目标的指引，更新项目会存在一定的短视性和盲目性，更新模式粗放，不仅造成的经济、社会资源的浪费，更是破坏了城市更新的整体协调和综合开发，造成城市布局新的紊乱，给城市今后的长远发展带来难以弥补的损失。例如在城市更新改造中拆真古迹建假古董的行为所导致的城市历史和文脉的断裂是无法修复的，也使城市失去其独特的魅力和吸引力。

### 2 有助于保证更新后城市的整体效益

城市更新项目的主导者主要有政府主导、市场主导和产权主体主导，不同的主体有不同的利益诉求，如果缺乏明确的目标指引，开发项目各自为政，可能会导致项目的经济利益和环境效益、社会效益之间存在矛盾，新的项目和城市原有风貌之间不协调等问题，城市整体利益难以保障。例如旧城区更新中，开发企业更倾向于采取高强度开发来增加利润，通过加高建筑，加大密度，增加拆迁率等手段来提高容积率，给城市的交通、环境和基础设施等带来了更大的压力。在更新项目上，具有高回报值的商业项目和居住项目成为更新的热点，而公共配套设施、公共开放空间则可能被挤占或忽略，其结果通常导致了对旧城区空间结构和整体生态环境的破坏。设定城市更新目标，建立统一的价值取向，有助于协商各方意愿，保证城市更新的整体效益。

### 3 有助于统筹更新项目的有序管理

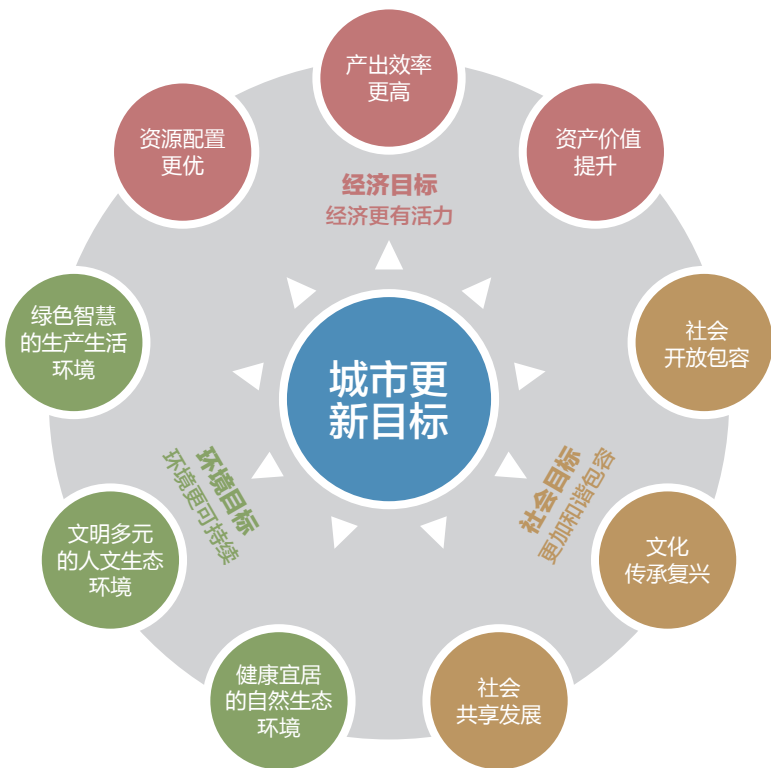
对于城市更新来说，不同类型的更新项目，其涉及的问题各有侧重，并且往往还会相互交织、错综复杂。目前城市更新的实际工作多以单个项目或城市更新单元为主要形式，主要基于自身发展的条件和需求，缺乏对城市总体发展的考量。不仅无法实现完善城市功能、优化城市结构和改善城市环境的效果，还可能会造成更新的无序。因此需要明确城市更新的目标体系，为城市更新提供系统性的指引，将单个地块更新改造的任务和目标置于城市

整体优化调整的大背景下，消除“合成谬误”，在解决个体问题和公共利益之间寻找平衡点，保障单个更新项目和城市总体发展目标的一致性，指导城市有序更新。

### 三 城市更新的目标设立

作为一个有机整体，城市更新的目标应是一个综合的价值体系，涵盖了社会、环境和经济的维度。因此无论是城市的片区更新还是某个具体项目的更新，一个成功的城市更新其目标均应包括以下三个方面：一是创新更有活力的城市经济；二是创造更加和谐包容的社会体系；三是打造更可持续的城市环境，即经济目标、社会目标和环境目标。

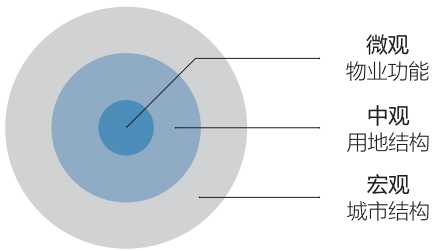
#### ▼ 城市更新的经济、社会和环境目标



#### ① 经济目标：城市经济更有活力

城市更新的主要目标之一是促进城市经济的可持续发展。通过更新使城市经济更有活力，有稳定的现金流收入，更能适应城市经济结构转型和升级的要求，并推动城市经济的长期发展。这一目标的实现体现在三个层面：宏观层面上，

#### ▼ 城市结构层次



城市规模、空间布局 and 结构更加合理有效，资源得到优化配置，财政税收更加稳健持续；中观层面上，城市用地功能和结构与产业升级相适应，土地利用和产出效率更高；微观层面上，物业功能更加完善、形象环境更加美观、资产价值得到提升。

#### ① 资源配置更优

我国城市在快速发展过程中，由于产业结构的不断调整，适应原产业结构的土地和空间难以为继的问题日益突出，土地的约束使得城市越来越注重通过优化城市资源的配置来提升综合效益。一是通过城市更新推进城市空间结构的优化，对原有城市系统进行功能、产业、人口等要素的重整、平衡和优化；二是完善城市更新项目的用地布局和功能引导，从区域层面统筹规划，将人口、土地、产业、生态环境、基础设施等要素纳入统一的空间系统中，进行用地平衡和综合利用；三是使各类功能相互匹配，相互促进，提高空间结构的有机性，进一步提升配置绩效。例如在推进产业转型升级,调整工业用地时,还要完善市政设施建设、增加生产性服务业用地等。

#### ② 产出效率更高

通过城市更新对低效率用地实施功能转换、结构升级、开发强度的调整，提升用地产出效率。一是调整土地性质和功能结构，促进城市功能提升，使城市土地、资产等实现更大的经济价值；二是合理调整土地开发强度，促进土地集约利用，提高土地利用效率和承载力，包括在城市中心区、交通枢纽、城市更新等重点区域推行土地功能混合开发、充分利用垂直空间进行功能的复合利用等多种方式,促进土地的集约利用,推动城市紧凑发展和精明增长。

#### ③ 资产价值提升

提升物业资产价值的目标直接表现为物业价格或租金的上升，这种上升不仅是纵向比较的上升，也表现为在横向上，改造后价值水平要高于区域内其他类似物业。存量的工厂、商场和办公等物业可能无法满足新兴企业和商业的需求而收益低下或者闲置，需要通过项目更新为其注入新的功能、内容和业态，提升资产价值，也为促进城市升级转型创造有利条件。和一般的居住性建筑不同，产业物业价值的提升方式除了进行物质性改造外，还来自于功能性改造、物业管理服务的提升等方面，一是在基础物业服务基础上，加入智能化物业管理、智慧化服务配套等；二是为入驻的企业提供专业化的产业服务，挖掘企业共性服务需求，链接社会上的产业服务机构和市场服务机构，从管理赋能和市场赋能的角度，为企业提供共性化的增值服务。

#### ② 社会目标：社会更加和谐包容

通过城市更新保护和延续城市历史文脉、推进公共资源的共享共治、复兴邻里网络，实现社会和谐包容发展。



① 社会开放包容

城市阶层空间分布上的异化是经济目标导向下的必然趋势，但对于一个城市和社会来说，良性的发展应建立在城市总体利益平衡和社会公平公正的基础上，应由过去注重“效率”和“增长”的单一目标转向提高城市生活质量、人民生活质量、促进城市文明、推动社会和谐发展的更综合的目标。为防止城市更新中出现贫困家庭集中、社会分层严重、绅士化等现象，推进社会融合发展，城市更新应考虑城市人口适宜性规模、社区邻里关系的构建、教育再培训的提供以及公共服务的提供等因素。单靠自发的市场以及传统的管控办法，难以形成一个公正合理而又稳定的空间秩序，需要公共政策的调整和干预来进行优化，在更新的规划、设计、建设和管理中应高度重视公众参与，保障多方合法权益，推进社会和谐和融合发展。

② 文化传承复兴

城市空间中的历史肌理，是维系城市记忆的基础，是增进公共交往的粘合剂，是城市活力的重要来源。保持独特的空间意象和文化内涵，不但可以增加居民对生活环境的亲切感、满意度和支持率，还有利于营造和谐的社会文化和富有凝聚力的社会组织结构，促进社会安定和进步。城市更新应特别重视城市历史街区建筑、文物古迹、文化遗产、工业遗产、地域特色等文化资源的保育，尽可能保留原先城市布局中的建筑遗产、历史肌理和历史风貌，突出城市历史和文化风貌独特性，并且将这些特征延伸到其他建筑类型和城市空间中。通过城市更新充分发挥历史建筑的价值，实现城市历史文脉的延续，既要保护遗产的外部物质形态，也要培育它内在的文化价值，让它与日常生活发生联系，恢复其社会功能，并充分发掘其在文化和商业上的价值，实现保护与利用的平衡。

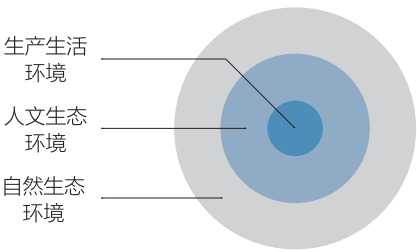
③ 社会共享发展

社会的共享发展一是体现为居民对城市更新成果的共享，对公共资源、公共服务的共享；二是在组织和管理层面的共治共享。共享是中国特色社会主义的本质要求。城市更新首先通过改造老旧城区的软硬件设施，改善城市人居环境，让居民共享城市建设成果；其次以城市更新优化公共资源配置，统筹考虑区域公共服务供给的类型、布局、更新方式，实现教育、医疗、养老、文体等基本公共服务在城市的全覆盖与均衡发展，保障公共服务设施的空间可达性和需求的匹配程度；再次，城市更新要充分考虑弱势群体的利益，可通过经济补偿或完善产业配套、公共服务配套等方式，使其共享城市更新的成果。在城市更新机制上，转变政府在更新中的角色，支持社会参与，开放合法性资源，达到社会治理共治共享的目标。

③ 环境目标：城市环境更可持续

不论城市营商环境的评估还是城市宜居性的评估，环境都是其中一项重要的指标，它不仅是决定吸引人才和企业落户的重要因素，也成为检验绿色科技创新、营造美好生活环境的重要标志。城市环境体现在三个层次：自然生态环境、人文生态环境、生产生活环境。城

▼ 城市环境层次



市更新将有利于实现城市公共景观品质和生活体验品质的提升。

① 健康宜居的自然生态环境

将城市更新与城市生态修复相结合，从生态格局、生态环境和生态景观等层次进行更新修复，改善区域的生态环境质量，促进城市生产、生活、生态空间有机融合；

以低碳、环保型环境修复技术为核心，对城市污染和废弃地进行污染整治，治理历史遗留的生态环境问题；重视解决旧城区的环境问题，结合旧城区改造、道路和排水系统的改造等，落实海绵城市建设要求；结合旧城区生态系统网络的建立，对河流水体、沿岸绿带、绿地公园及其他重要节点进行生态修复和景观改造，改善旧城区生态环境，提高人居环境质量。

② 文明多元的人文生态环境

城市的人文环境创造即包括物质层面的，也包括精神层面的人文环境。对于城市更新，最直观的人文环境体现在物质层面的改造上，包括城市的建筑风格、公共空间、景观风貌、广场道路、雕塑标识等城市构成要素，形成了城市形象与城市特色。作为在城市文化复兴中作为催化元素，创意设计从实体空间、文化社会经济等多方面，推动整个城市形象和城市空间的更新，创造出舒适宜人、安全方便、具有特色和可识别性的城市形象。在城市精神人文环境的塑造上，公共空间是最重要的载体，不仅承载着城市的各种公共活动，如广场的集会、休闲、游憩、交通、节庆等；同时也是人们进行社会交往、体验城市文化的场所。人们在公共场所的交往与活动也形成了城市所特有的文化风貌和人文景观。城市更新一直是提升公共空间活力的重要途径，通过城市更新为公共空间注入新的活力，通过创意与设计，对城市空间进行人文价值的叠加，打造多元的人文空间体验，吸引人们回归公共空间开展公共交往。

③ 绿色智慧的生产生活环境

城市更新和物业改造是城市选择生态低碳模式的有利机会，也是贯彻低碳建设标准、推广绿色节能和智慧技术的重要契机，有利于解决中国城市发展中的生态环境问题。对内要实现建筑内部空间的生态化、绿色化和智能化，对外要发展便捷低碳的交通模式。

从实践来看，我国的城市更新对象涉及到了城市建设的各个方面，不同的更新对象存在的矛盾和问题不同，因此城市更新应根据需更新项目地块的大小、禀赋、特征等实际情况和需要，因地制宜，选择适宜更新形式，适度更新，实现总体目标下的有机统一。

中国城市建设在经历了四十年的高速增长后，已经进入内涵提升和品质优先的新阶段，传统的物质层面、拆除重建式的城市更新模式在未来越来越不适应甚至阻碍城市的进一步发

展。人口、资源、环境、文化、技术、产业、资管等因素的变化既对城市更新提出了新要求、新挑战，同时也赋予了城市更新的新内容、新动能。城市更新要充分利用这些新动能，探索出一条创新之路。

## 实施路径一：科技创新引领城市更新

从城市更新的“目标—实现路径”来看，科技创新始终在城市更新中发挥引领发展的主线作用。城市更新与发展始终受到科技进步的支持，而每一次城市跨越式的更新与发展都依赖于科技创新。近些年全球城市竞争格局发生变化，科技与人才逐渐成为推动城市更新的核心动力。前沿科技与城市更新的时代遇见，更是为城市更新的深度推进指明了方向。科技产业作为附加值高、持续融资能力强、政治导向正确的产业，具有较强的比较优势，成为老城复兴项目导入的首选。

### 科技创新引领城市更新发展大格局

科技创新引发的产业革命深刻影响着城市发展的空间格局、产业迭代和更新升级。

#### 1 城市更新与发展始终受到科技进步的支持

每次产业革命的发生都是满足人们对更好生活的追求，并深刻改变了城市的发展的格局。如下图所示。

▼ 技术与产业革命带来的城市发展方式变化

参考来源 / <http://www.elecfans.com/d/925892.html>，作者修改整理

时间	1800		1850		1900		1950		2000		2050					
	蒸汽机的发明		传送带的发明		编程控制的发明		赛博物理系统									
关键事件	第一次工业革命 蒸汽时代 机械化生产、纺织 铁路、航海				第二次工业革命 电气时代 大规模生产、电力普及 化工业				第三次工业革命 信息时代 自动化生产、电子产品 计算机				第四次工业革命 智能化时代 人工智能、物联网、大数据 机器人、生物工程			
引领国家	英国（伦敦）				美国、德国 （纽约、鲁尔工业区）				美国、日本 （硅谷、京滨）				中国、美国 （深圳、波士顿等）			
繁荣行业	酒商 贸易 纺织				石油 汽车				IT 互联网 一般制造				智造 生物 机器人 人工智能			
城市发展特征	城市大规模扩张				郊区化 城市住区改善				战后重建 城市更新 （城市再开发）				城市有机更新 科技创新引领 产业迭代升级			

## 2 每一次城市跨越式的更新与发展都依赖于科技创新

### ① 科技创新成为衡量全球城市的关键指标

科技创新能力成为国家全球竞争力的重要组成部分，全球城市竞争力排名也越来越受到投资人、城市政府管理者、学界研究者以及民众的广泛关注，其中“科技创新”成为衡量全球城市竞争力的关键指标。

### ② 科技创新中心与大城市群空间吻合

经济全球化背景下，越来越多的城市以科技创新为主题提升城市竞争力，带动城市发展能级，科技创新中心与各大城市群的空间分布呈现高度的正相关性。如果将城市的创新能力与国家整体创新能力进行横向对比，可以看到全球科技创新中心高度集中在美国、西欧发达国家以及世界大城市群地区，而这些城市群地区的核心城市均是城市更新的样板城市。

### ③ 打造科技创新高地中国城市在行动

全球金融危机后，中国密集部署新兴科技和新兴产业发展战略，提出积极发展新能源、新一代信息技术、新材料等七大战略性新兴产业，并确定了未来新兴产业的重点发展方向和主要任务。国内一二线城市纷纷“招才引智”、“筑巢引凤”积极落实国家人才和科技强国战略，涌现出一批未来科学城、科技园区、航天城等新城新区，把提升科技创新城市能级摆在突出位置。

## 3 城市空间价值的提升同样受益于科技变革

### ① 新科技改变城市未来功能空间

当前第四次工业革命已经出现多点群发、集束突破的发展态势，“网罗一切”、万物互联渐成现实，城市的生产方式、生活方式、组织方式将产生颠覆性变化。城市空间作为人类生产生活的基本载体，将呈现出新的布局模式和功能变革，推动城市功能空间的多向扩张、容量增强和时空压缩，并创造更多新的实体空间和虚拟空间。如，网络信息技术与人工智能技术两者将共同推动城市功能空间变化，城市空间布局结构也将由单中心朝多中心、网络化方向发展，并创造出全新的城市虚拟空间；现代交通技术变革将催生无人驾驶道路、无人机配送仓、新能源汽车充电站等城市新型交通基础设施；新能源、新材料和现代生物技术也将深刻影响城市功能空间布局。

### ② 科技从两个维度为新空间赋能

地产行业从增量时代向存量时代的转变，使得空间从传统钢筋水泥的实体空间，转变成为

办公、居住、娱乐、消费等场景下提供服务的载体，可称之为新空间。而消费行为的改变和技术的变革，为新空间创造了无限可能。未来，空间将成为一切服务的载体和流量的入口。新空间分别从设计、科技、社群、流量四个维度赋能，四个维度不是平行的关系，内在逻辑上存在叠加和递进。

③ 虚实空间无缝链接产生新价值

城市更新首先需要城市创新，城市创新中重要的一点就是通过科技创新让实空间和虚空间实现无缝链接。实空间是“资源、信息、人际”的联结点，高科技使实空间脱媒，变成虚空间。

总之，科技创新将进一步提升生产效率和空间利用效率，科技创新正在改变城市的组织和连接方式，更多更复杂的要素被链接到传统的生产关系和社会组织中，那些曾经被忽视的空间（旧船厂、旧码头、旧工厂）因为获得新的空间链接，或者与虚拟空间的链接而获得新的价值。

🔗 科技与人才是推动城市更新的核心动力

① 都市的胜利：科技与人才更加集聚

① 科技人才需要更好的城市

科技人才对大都市生活的渴望越来越强烈。都市具有创新的土壤、创新的人才和创新的 市场，既靠近创新产业的研发端，又靠近创新产业的生产端，还靠近创新产业的消费端。Uber（出行）、Airbnb（居住）、美团（美食）、大众点评（消费娱乐）等无一不是为满足城市生活而诞生的科技企业，这些都市科技服务深深吸引着无数科技人才。

② 都市的发展更依靠科技产业

城市自从防御功能转变为交易功能后，就变成了资金流、信息流、人才流的聚集地，各类资源汇聚，自然更容易促发创新。科技产业对城市经济总量增长的贡献越来越大，为都市带来高税收密度，推动绿色发展。同时，作为人口和人才的聚集地，城市既为科技创新产品提供了现实的市场，又为科创企业提供了丰富的人才储备。

② 科技为城市更新注入新活力

都市老城区是大城市的母体，在大城市的形成发展过程中曾经发挥了非常重要的作用，是大城市的重要组成部分。科技产业作为附加值高、持续融资能力强、政治导向正确的产业，具有较强的比较优势，成为老城复兴项目导入的首选。同时科技产业从业人员年龄轻，也为老城复兴注入了新活力。

① 以科技产业为引擎促进城市更新区产业结构优化

许多老工业大城市，正是通过技术改造和创新以及产业、产品结构的调整走出了衰退的困境，创造了“锈带复兴”的奇迹，这类案例很多。

② 将科技元素充分融入城市更新区商业经济发展

老城区是城市更新的重点区域，这里地价房价高企，土地价值需要“以亩产和效益论英雄”，新兴的城市商业综合体成为当前城市商业经济发展的导航标，同样离不开科技元素的导入，楼宇经济的驱动因素已从市场开发转向科技驱动，科技与绿色、共享、多元等理念已经融入楼宇经济。

③ 科技人群为复兴老城增添新活力

老城以其繁华的商业氛围、便捷的配套设施、浓郁的生活气息、丰厚的历史文化底蕴，不仅是原有居民的安身之所，城市记忆之地，也成功吸引着外来的科技产业从业人员，科技企业管理层也呈现年轻化趋势，年轻人的加入更让老城重新焕发出新的活力。

③ 文创与科创双轮驱动城市更新

城市更新从文创走向科创并不一定是必要充分条件，但却是一种普遍现象，最终共同驱动城市更新。

① 文创激发城市更新创新创造之力

当城市更新的目的是满足“人”吸引“人”时，文创带来的“潮生活”就对生活品质更有追求的创意人才有极大的吸引力，才会基于他们的生活需求催生“潮产业”，才有科创的基础，科技才会成为推动城市发展的有效力量。

② 科创是城市更新可持续发展动力之源

实践证明，经过城市物质更新，城市环境更加宜居宜业，吸引来的科创产业最能够为更新后的老城提供可持续发展的税收动力源，使城市持续焕发生机与活力。

④ “科技 +” 改变城市更新区居民生活方式

① “科技 +” 缩短居民生活半径

“科技 + 现代物流业”与餐饮、零售等业态的深度融合，正推动着城市生活方式发生巨大



改变，大大缩短了居民的“生活半径”。现代物流业、物联网、互联网、大数据等正与各类城市服务功能和业态融合在一起，推动商业模式创新，深刻地改变产业和服务的组织方式，重塑我们的生活方式。

② “科技 +” 扩展居民出行半径

居民出行半径的扩大，除了依赖于路网交通基础设施的完善，还要依赖于科技含量较高的飞机、高铁、地铁等交通工具的升级，科技的融入令人们的出行半径大大扩展，对于交通规划、城市发展和前沿技术的演进起到推动作用。

③ 前沿科技与城市更新的时代遇见

前沿科技为城市更新发展不断提供了技术和物质支撑，另一方面，城市更新又是这些高科技与经济社会融合发展的载体和落脚点，未来城市更新与前沿科技结合，将使城市变得更美好。

① 城市更新中运用科技提升城市管理水平

① 让城市更加智慧化

前沿科技导入是建设新型智慧城市的核心因素，在城市更新中利用先进的信息技术，实现城市智慧式管理和运行，进而为城市中的人创造更美好的生活，促进城市的和谐、可持续发展。

② 让管理更加精细化

在城市更新中，依托“大数据 + 云计算 + 物联网”等技术手段建设覆盖整个城市的智慧公共安全体系和城市信用体系，广泛应用于治安、消防、安监、交通、劳动、医院、学校、社区、公共基础设施、生态环境等公共领域，从而提升城市智慧化、精细化管理水平，增强人民幸福感、获得感、安全感。

② 城市更新运用科技激发城市商业活力

科技服务撬动商业契机，智能消费激发市场活力。未来购物不仅是线上与线下全渠道的整合，同样代表科技与商业融合的大趋势。

① 大数据应用实现精准营销

大数据在零售市场运用已十分广泛。通过大量有价值的数据统计分析，最终达到改善零售经营策略、提高服务精准度及效率、推进前瞻性营销 究的目的。未来，随着以消费者需求为导向的运营模式成为主流，零售对于数据的依赖性将更强，消费者的消费偏好以及消费能力

均可以实时采集数据，大数据的计算将帮助零售商根据消费者需求做出发展战略规划。

② 科技营造消费场景增强消费体验

科技的飞速发展使智能产品在交互场景中已经得到充分运用。如，通过人工智能系统，消费者能够与零售产生更好“对话”，在零售交互场景中达成智能信息 询以及精准需求服务；品牌运用科技创造独特的交互体验，利用智能系统提升品牌自身服务有效性等。

③ 智能化个性化售后服务增强客户粘性

城市更新的核心动力来自于消费升级和新科技的推动。把握住消费者的心理，对空间进行创新再造，并与科技和艺术结合，增强消费者的体验感。物联网和大数据可以使企业获得更详细的消费者行为轨迹分析，以便做出更明智的决策，提供更加个性化的售后服务，增强客户粘性。

③ 城市更新运用科技改变城市办公生态

当前经济运行受多个不稳定因素的影响，城市办公生态呈现城市能级及地域的异质性特征。

① 坚定服务于人的需求的科技办公理念

科技与办公的结合一定是要以人的需求体验为本。对于管理者，科技不一定能提高多少租金,但却能够降低较多的成本。对于租户,科技融入办公条件能够吸引更多的高素质年轻人，激发干事创业激情，提高单位时间的产出。对于员工，有更好的工作环境，更人性化的工作体验，能够提高劳动生产效率。

② 科技推动传统办公空间转向新型办公空间

科技定义未来办公，并促进传统办公空间转向新型办公空间。“未来办公”(Future of Work, FoW),从数字化驱动、持续创新、人性化体验、高效运营、财务表现五大指标来定义未来办公的发展模式与核心要素。城市更新中将科技融入办公，运营商为租户提供了高效的办公空间，提高利用频效，提升办公者和运营商的效率，呈现全面多赢的格局。

④ 城市更新中运用科技创新城市居住体验

① 科技融入体验让“年轻力”带动社群活力

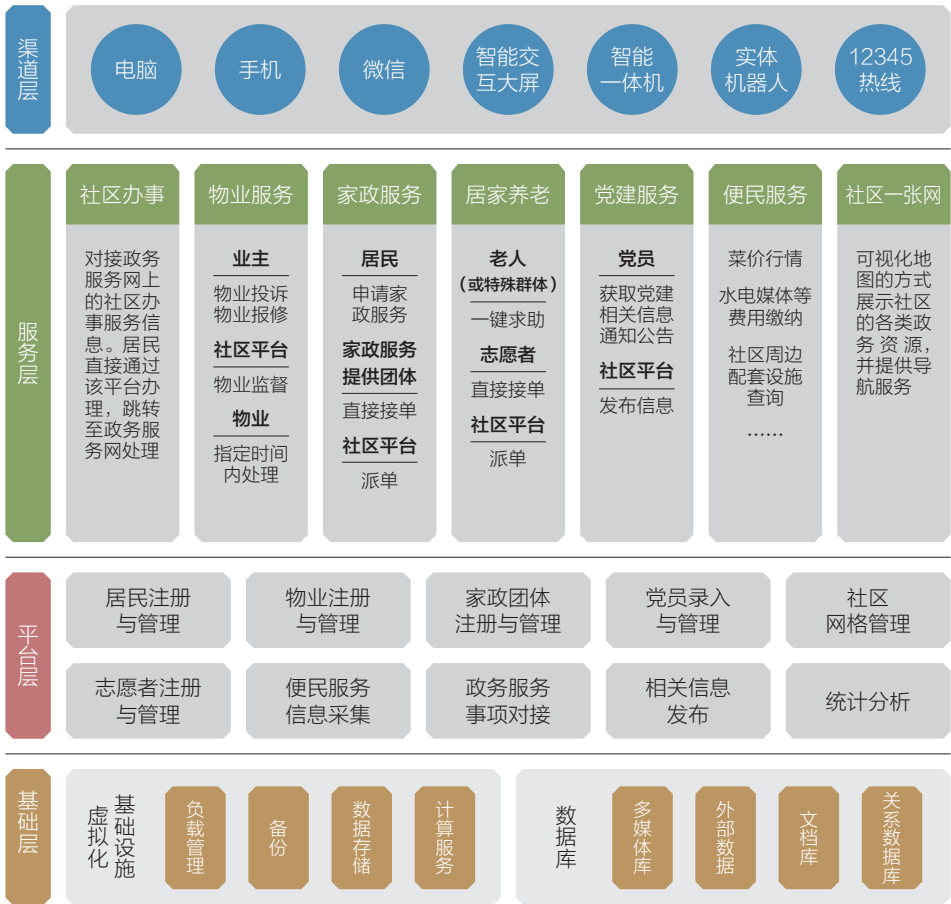
城市是反映每个时代呈现的面容，建立与更新不是一夕之间，维持城市原有的面貌，运用科技手段注入社群活力，形成新的社群文化，成为社区中独特的魅力。



② 科技提供安全舒适的智慧社区服务

当前城市更新涉及到很多老旧住宅小区，科技为更新智慧社区提出了解决方案。研发以家庭为核心的数据化平台、智慧社区系统软件等，为社区居民提供一个安全、舒适、便利的现代化、智慧化生活环境，从而形成一种新的基于信息化、智能化管理与服务，并可持续运营的社区形态。

▼ 智慧社区解决方案逻辑架构

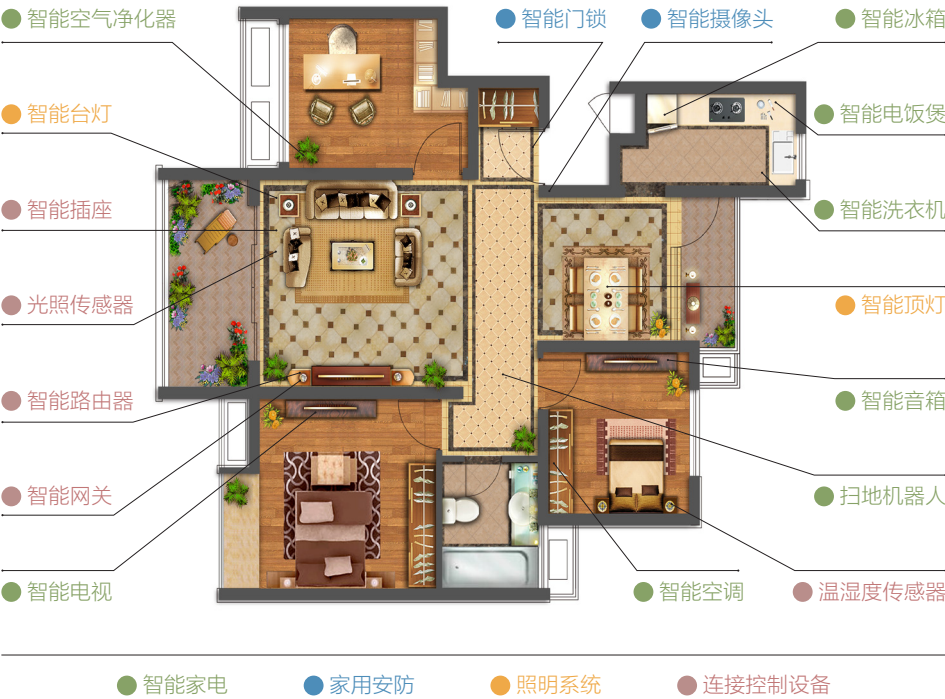


③ 智能家居让生活更美好

随着消费主体年轻化和消费能力的升级，现代人越来越注重个人体验，彰显个性的智能家居已经逐渐成为居家必备品，人居的需求也从“仅仅关注房子”转向了“研究生活方式”。智能家居以住宅为平台，安装智能家居系统，利用综合布线技术、网络通信技术、安全防范技术、自动控制技术、音视频技术将家居生活有关的设施集成，构建高效的住宅设施与家庭日程事务的管理系统，提升家居安全性、便利性、舒适性、艺术性，并实现环保节能的居住环境。未来，智能服务机器人在居家服务方面将得到更多应用。

▼ 2018 年中国智能家居行业的关键产品

来源 / 艾瑞咨询研究院



实施路径二：产业迭代赋能城市更新

产业迭代升级是城市更新的核心，城市更新后的空间装载什么样的产业，是决定城市更新成与败的关键。成功的城市更新通过打造新空间、引入新产业、创造新生态、带来新消费，取得长久的运营收益和投资回报。产业的迭代升级能够为更新地导入最具影响力和发展前景的产业以及最具活力的人群，成功的城市更新其产业的选择需紧紧围绕当地产业结构升级和消费结构升级的需求予以配置，促进产业升级，构筑产业生态，丰富功能组合。

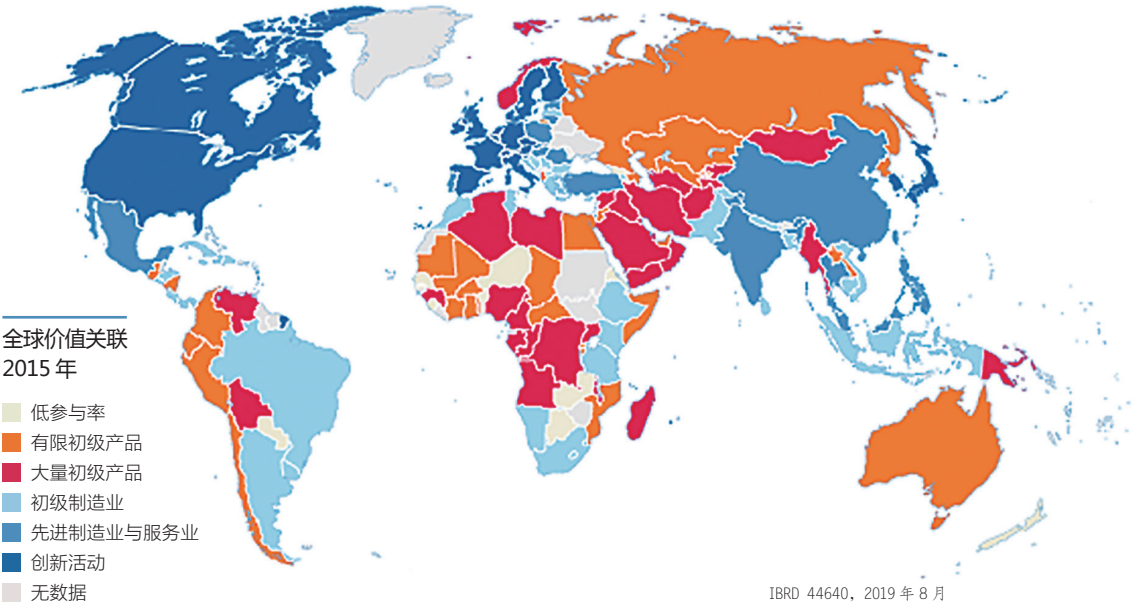
城市产业迭代升级的一般规律

从产业迭代的动力来看，全球价值链重构和科技创新是主要驱动力量，前者是外在机遇，而后者是内生动力。

1 全球价值链重构是推动产业迭代升级的重要力量

全球产业转移推动价值链的空间分工，基本逻辑是不断寻求劳动力、土地、资本和技术等生产要素价格的“洼地”。从第一次工业革命至今，全球范围内经历了四次大规模、大范围的产业转移浪潮，并正在进行第五次的产业大转移。

▼ 全球价值链布局



资料来源 / 《2020 年世界发展报告》工作组根据 2015 年全球价值链分类数据计算的结果 ( 参见本报告正文的专栏 1.3 )  
注释 / 一个国家的全球价值链关联类型基于 ( 1 ) 该国的全球价值链参与率, ( 2 ) 该国贸易所专注的行业, 和 ( 3 ) 创新措施。详情请参见本报告正文的图 1.6

2 科技创新是驱动新兴与传统产业升级的支撑力量

颠覆式创新和产业技术创新推动高科技产业涌现和传统产业持续增长。没有低端的产业，只有低技术的生产环节，产业迭代升级既包括新兴产业的发展，也包括传统产业获得更高的生产效率。新一轮科技革命和产业变革带来新经济发展机遇。信息技术革命以及由此带动的以虚拟经济、互联网经济为代表的新经济形式被称为新经济，或“数字经济”、“知识经济”。新产业与传统产业、消费升级结合非常重要。

▼ 传统经济与新经济的特征差异

经济类型	传统经济	新经济
生产要素	土地、原材料、劳动力、资本	人才、技术、数据、金融资本
产品形态	实体产品	虚拟与实体相结合
产业业态	行业边界清晰	跨界融合
业务流程	生产商驱动	用户需求驱动
商业模式	成本控制、细分市场	平台经济、共享经济
经济驱动力	成本驱动	创新驱动
发展红利	人口红利	知识红利
核心活动	加工与生产	研发与营销
空间组织	集聚经济、结构化	网络经济、扁平化

⊖ 产业迭代升级是城市更新的核心

1 引入升级业态

成功的城市更新其产业的选择需紧紧围绕当地产业结构升级和消费结构升级的需求予以配置，产业更新的实质是升级或者重置更新区域的经济内容，淘汰掉落后的产能和业态，注入最有需求、具有活力的产业。

2 构筑产业生态

遵循产业集聚的规律，围绕核心产业构筑产业生态圈，促进产业上下游和协作关联企业，通过共享、匹配、融合形成若干微观生态链，集成构建产业生态圈，形成互相支撑相互引流互补的企业生态。

3 丰富功能组合

满足现代人生活需求，提供高品质生活配套服务。打造多元化居住、办公、娱乐、学习、休憩等多种功能办公生活环境，提供覆盖休闲、娱乐、健身、交往等全链条生活配套空间，让工作与生活可以自然实现真正意义上的无界衔接。

⊖ 新经济在当下城市更新中的产业优势

目前人类社会已进入到第四次工业革命时期，科技革命和产业变革带来新经济、新业态成为城市更新中导入的主要产业选择。不同的产业具有不同的优势和特征，从不同方面赋能城市发展。

1 引入科技产业提升城市竞争力

科技产业是知识密集型产业，无污染、生产效率高，可以为城市带来可持续的竞争力。我国提出七大战略性新兴产业，积极谋划未来前沿产业。北京、上海、广州、深圳四个一线城市均提出建设具有全球影响力的科技创新中心，发展新一代信息技术、集成电路、智能装备等科技产业。科技产业将在创新资源集中的区域集聚。科技人才是影响科技产业发展的关键因素，科技产业也将围绕科技人才的区位选择进行布局。大城市的中心区由于便利的生活环境、多元创新的产业氛围，对于科技人才具有较强的吸引力。因此，在城市更新中，高校资源集中区、产业集群区、龙头企业附近均是适宜引入科技产业的区域。

2 引入文化创意产业提升城市活力

文化创意产业可以充分彰显地方魅力，集聚创意人群和创意企业，提升城市活力。文化创

意产业是一种高附加值、占地小、低污染、经营灵活的新兴产业，产业复合能力强，可以与各个行业相融合。在城市更新中发展文化创意产业，主要适用于两类区域：工业遗产区和历史文化街区。

① 打造多元碰撞的文旅项目

文化创意产业可以为更新地区创造新场景空间。相比于推翻重建式的城市更新，发展文化创意产业需要微改造，保留主要建筑和历史风貌，唤醒城市记忆，对于建筑内部进行现代化改造。通过挖掘文脉打通商脉，以更新地区 IP 品牌化为核心，构建文化品牌载体，从内容、创意、传播、体验、培训等多个维度进行一体化开发运营，运用大数据、视听新媒体、新技术唤醒城市文化 DNA，实现城市更新与城市复兴。

② 集聚注重品牌和创新的创意企业

品牌创意企业对发展文化创意产业有着得天独厚的优势，而创意企业集聚可以带来文化多元、艺术丰富、新奇特集中的独特效果，为吸引人流带动商机创造条件，因而成为城市更新不可或缺的重要内容。

③ 引入新零售打造消费智能新体验

新零售和新居住可以提供高品质的城市生活环境，有利于提升城市的吸引力。新经济中的各个产业相互促进，共同助力城市产业走向更高端，人口结构更优化，为城市注入新动能。新零售的本质依然离不开零售，其核心要素依然是“货、物、场”。新零售利用人工智能、大数据、物联网等技术，结合现代物流，对商品的生产、供应和销售环节进行升级改造，及时捕捉消费需求的变化态势，提高用户粘度，全面提升了零售效率和消费者体验，也使得供需更加匹配，空间资源、内容资源的利用效率更高。

④ 引入新居住理念创造城市共享空间

新居住的核心是通过科技智能和增值服务创造更宜居的环境。目前主要居住需求开始从“解决住房短缺”，逐渐转变为“提升居住品质”。高品质的住房意味着，开发商的产品需要根据不同消费者的个性需求采取定制化生产，在房屋节能、环保、智能等方面不断符合美好生活的需求，同时住房租赁市场能够为不同人群提供床位、合租、整租等产品和体贴周到的服务，让租赁真正成为一种生活方式。数字化、人性化都是新居住需要追寻的趋势。住房服务的价值也将得到凸显。

④ 城市更新为产业迭代升级提供多元空间

产业迭代是一个动态过程，产业升级也在倒逼城市空间的更新，对于存量改造的城市更新

地区提出了更多的挑战。为满足产业发展的需求，城市更新地区通过设立新型产业用地，提供促进创新的空间；通过设立综合型产业用地，提供多元互动的空间；通过支持用地和建筑功能改变，提供更具弹性包容的空间。

① 提供促进创新的空间

产业迭代升级需要开发强度高，功能混合利用的创新空间。创新空间应具备更高的土地利用效率，支持研发、设计、创意等功能，在城市产业转型时期，能够满足新型产业的用地需求。在出让方式上包括弹性年期、先租后让等多种方式，可以进行一定比例的分割转让引入配套功能等。当下，我国各个城市相继提出的新型产业用地是创新空间的典型形式。如深圳、东莞和广州分类的“M0”，南京“MX”，惠州“M+”，杭州“M创”等用地类型，均为融合研发、创意、设计、中试、无污染生产等创新型产业功能以及相关配套服务的用地。

② 提供多元互动的空间

产业迭代升级需要业态灵活组合的空间。无论是打造产业生态圈，还是发展多元业态和提供便捷配套，均需要因地制宜对项目功能进行组合，因此需要空间的功能更综合。当前北京和上海两大城市在最新的 2035 城市总体规划用地类型中打破了现有的城市用地分类体系规范，探索实施综合型产业用地。北京市的就业及综合服务用地包含了商业、工业、公共服务等多种用地类型，便于在单个地区内实施多种用地功能。上海市的产业基地用于保障先进制造业发展，锁定一批承载国家战略功能，打造代表国内制造业最高水平的产业基地，先进社区用于推进产业园区转型，促进配套完善和职住平衡。

③ 提供弹性包容的空间

产业迭代升级需要功能上具有弹性的空间。在城市更新项目中，经常遇到“工改商”、“工改住”、“住改商”、“住改办”等功能改变情形。当前，深圳市对“工改居”“工改商”以及“工改 M0”实施了分区分控，促进功能改变类城市更新。广州市探索了历史建筑的多功能使用，2015 年，广州市出台了《广州市历史文化名城保护条例》，鼓励根据历史建筑的特点开展多种形式的利用，可以用作纪念场馆、展览馆、博物馆、旅游观光、休闲场所、发展文化创意、地方文化研究等。当前广州市已开展了 24 处历史建筑保护利用试点，涌现出了民宿、展示中心、健身房、幼儿园等新业态。

④ 实施路径三：创意设计助力城市更新

高质量的社会经济发展需要高品质的物质空间作为支撑载体，创意设计将使城市更新在完善功能性、提高观赏性、增强品质感、吸引关注力等方面更胜一筹。创意设计是促进城市更新目标实现的重要的推动力量。



## ☉ 以创意设计提升城市更新品质

在城市再生的更新模式下，用文化创意活动、文化创意产业引导旧区再生已成为城市提升竞争力的核心战略。无论是创意活动、创意产业、创意空间、创意环境都需要通过创意设计来表达与最终实现。足见，在当前创意驱动的城市更新时代，创意设计是城市更新活动不可缺少的环节，成为提升城市环境品质，促进城市更新目标的重要触媒。细分来看，创意设计可以从品质环境、创意经济、文化传承等方面来推动城市更新。

### ① 打造新形象，通过创意设计营造高品质的城市空间环境

伴随社会经济的发展，人们审美观的提升，以及对生活品质的追求都让设计在日常生活中的作用越来越重要，无论是服饰、基本生活用品、装饰物、生活家具等，还是对于城市环境空间的宜人性、艺术性等都要求精心设计营造。实践也证明，高品质的城市空间（广场、街道、商场、办公场所、公园等）有利于激发人们的潜能，孕育创新创造，提高社会生产力。以重塑城市形象与风貌，提高城市环境品质为目标的创意设计对于城市转型升级发展不可或缺，这也是近年来我国城市规划建设越来越重视城市设计等具有创意性工作的缘由。

### ② 提升新功能，通过创意设计推动城市更新的产业发展

设计本身就是一种生产力，能有形无形的创造巨大的 GDP。一方面，创意设计作为一种新型产业，可以推动上下游产业链发展，带来巨大的知识经济效益；另一方面，任何一种新型产业或经济的发展，尤其是新产品的研发生产，都需要创意设计来实现，从广义来说，人类的每一次、每一种产业革新都离不开创意产业的助力。创意设计开发出新产品、新业态，引入新经济，从而为城市更新塑造新的经济业态与生产环境，形成新动力。

### ③ 丰富新展示，通过创意设计传承与培育城市新文化

城市更新的难点与重点之一就是一怎么保护与发扬优秀的传统文化，尤其是更新过程中难以保护与传承的非物质文化。如今，大多数文化元素及其精神都可以通过创意设计的手法来发扬光大。如颇具传统味道的生活场景可以通过小品建物场景营造、3D 电影虚拟展示、实景印象等手段呈现出来；而传统的建筑工艺则可以用现代化手法展现。这些方法多应用于历史文化街区、老旧文物建筑等的更新改造中。此外，设计本身也可以酝酿出与时俱进的新文化，如上海世博园对于原老旧厂房的改造，就将工业文化、世博文化与城市创意文化很好的融合在一起。

### ④ 创造新经济，创意设计是成功的城市更新的重要实现手段

城市更新本质上是因为过去老旧城市环境空间与产业经济等无法顺应新发展要求而陷入发展困境所采取的综合性、系统性发展手段，从而形成新生产力与生产关系，此过程本身到

处都蕴含着创意的理念、思想及手法。因此，从广义来说城市更新本身就是一项创意设计，只是创意设计更加强调通过创意文化整合各种生产要素，形成创意产业，完成向知识经济的转型，使得经过更新改造的城市更具文化性、原创性、创新性、高科技性、高增值性、集聚辐射性、宜人性等特征，让城市更具活力与竞争力。

## ☉ 以创意设计满足新时代消费需求

从数量为先到品质为重是各国消费需求演进的共同规律。社会的消费需求是受到当时的社会经济水平、生产力等因素限制的，不同的发展阶段有着与之对应的消费状态，只有清晰的认识社会的客观发展规律，遵循消费需求跟随变化趋势，才能更好地实现供给匹配，减少不必要的生产浪费与供需矛盾。

### ① 创意设计要契合居民消费需求

从发展阶段来看我国的消费需求情况，总体上，我国正处于个性化、品质化需求的旺盛期，由追求数量的需求阶段转向量质并重的需求发展阶段，人们重视艺术娱乐性消费、追求体验式观感、公共空间与服务、文化创新空间、绿色生态空间、网络虚拟社区空间等多元的高品质空间。因此，未来城市规划与设计应该契合当前我国居民消费需求的特征变迁而采取针对性的策略，以更好的满足人民对美好生活的需求，让城市更富魅力与竞争力。

### ② 创意设计有利于培育创意阶层

在城市发展转型，创新驱动发展的发展背景下，城市未来的发展走向以及竞争力的塑造多半需要通过创意阶层引领。创意阶层是创意产业的主导者，在全球化城市竞争格局中扮演愈加重要的角色。近年通过城市更新吸引培育创意阶层，发展创意产业，成为全球城市不约而同的发展策略。因此，在城市更新中如何更好的满足创意阶层的生产生活需求，吸纳培育更多的创意，促进城市创意产业发展成为现阶段我国城市发展的重要内容。

## ☉ 以创意设计赋予城市更新新的生命和诗意

如何通过城市更新更好的满足城市居民的多元化需求，是当前我国城市发展解决好人民日益增长的美好生活需要同发展不平衡不充分之间矛盾的重点与难点。创意设计作为一项创新性、技术性的知识活动，其出发点与落脚点就是为了更好的满足人民对美好生活的需求，尤其是满足城市居民高品质、个性化、多元化的需求，让城市更具人文魅力。城市更新中的创意设计除了遵循创意设计的一般理论原则外，还得遵循城市更新发展的理论原则。

### ① 以人为本的创意设计，奠定高品质城市更新的基础

创意的目标就是通过城市更新的机遇利用先进的理念、先进的技术、先进的运营创造

出高质量的人居环境，满足城市居民对美好生活向往的追求。通过创意设计的应用，让城市更新能在宏观上满足人的长远进步与发展，如通过创意文化激发人的潜能与想象，促进居民的创新创造，培育社会创新文化；在微观上增强人文体验，让居民生活便利、舒适愉悦、安全健康，增加居民的参与感、获得感、幸福感。在城市更新中，不仅要通过创意设计更好的满足居住或来到城市里人民更好的生活生产观感、发展体验，更应通过城市更新的实践平台来推动创新创造理念、技术方法、产业科技等的共同进步。

② 绿色低碳的创意设计，促进城市更新生态循环

创意设计应该坚持绿色生态、低碳环保的原则。生态文明就是要以最少的投入换来最大的社会经济生态收益，起到节能、节地、节水的低碳发展目标。在创意设计的内容与题材选择上应该主动靠近生态文明内涵的选择；在具体的材料材质选择上，应该是低碳节能、绿色环保、健康宜人；在更新改造的工艺与技术上应该通过更新设计尽量低能耗、低浪费、高效益；在产业选择与培育上，应该是附加值高、污染少、易普及；在功能布局上应以复合多元、相互融合；在交通出行上，应该以公交、慢性、清洁能源优先；在管理运营上应该是低投入、易操作、高效率。

③ 开放包容的创意设计，促进城市更新公平正义

全球化时代的城市更新应该通过创意设计让城市变得更具包容性。包容开放性的设计是公共空间设计的重要原则，优良的空间设计往往能够促进人们的视、听、空间内的移动、沟通等多种功能的发挥，包容性设计着眼于清除对使用主体造成的各种障碍，使每个个体都能平等、自信、独立的参加日常活动，为同建筑环境之间的互动提供了新的视角，也为创造性和问题解决导向的设计提供了机会。包容性设计至少有以特点：首先，将“人”的概念放在设计过程核心位置；其次，承认多样性与差异性；第三，提供优化而非绝对的设计选择；第四，使用灵活性设计可以最大范围地满足使用者不尽相同的偏好及能力的需求；第五，方便和愉悦地使用。

④ 文化为魂的创意设计，赋予城市更新深厚内涵

城市更新过程中既要传承发扬传统文化，又要适应新时代文化，将两者有机融合，塑造城市内在的魅力与竞争力。在具体实践中，可以根据城市文化的源泉特征及类型，将其更新模式分为三类，首先是体现地域性的更新模式，凸显城市空间的“异域风情”与“传统文化”；基于文化社会阶层性的更新模式，分中产审美与大众文化两个维度；基于文化功能性的更新模式，分消费性的文化空间与生产性的文化空间。在设计方法上，可以通过城市更新将地块或地方承载的文化遗产发扬，如可通过直接的修建文化展览馆、艺术美术馆进行集中展示，也可以把文化元素或意向通过设计用符号具体化。也可以通过具体的物质空间设计将传统文化，尤其是非物质文化通过具体的某一符号或形式给呈现出来。

⑤ 科技智慧的创意设计，助力城市更新让生活更美好

伴随 5G、人工智能、大数据等产品的普及，智慧城市成为未来发展方向。可以将高科技、智慧化产品应该应用于城市更新，帮助城市整体向智慧城市转型。城市更新设计应主动吸纳新型科技产品与信息化技术，结合创意设计的理念，创造更好的城市产品，带动城市空间环境改善、产业经济升级、社区社会治理、文化传承创新。如在产品的设计上，积极应用科学信息技术，开发更多亲民、适用、有趣的产品；在材质选择上，运用新型的、环保节能、益人健康的材质；在产业运营上，吸纳科技孵化、产品转化、知识创新等业态；利用声、光、电等技术营造高品质环境；此外，还可以利用高科技加强对文保建筑、重点建筑的监控防护等。

⑥ 安全可靠的创意设计，坚守城市更新永恒底线

安全可靠是城市发展永恒不变的价值选择，也是人类发展最基本的要求。城市更新重要的目的就是消除过去的安全风险，让城市里的环境、建筑更安全、可靠，提高居民生产、生活活动的安全感，绝不能求大、求全、求新、求怪、求精等而忽视安全要求。可以通过设计加固建筑、优化建成环境、消除安全隐患等，让城市更加安全、和谐、稳定、可靠，如在传统的老旧城区，建筑间的通风、消防安全距离难以保障，且因道路狭窄、安全设施简陋，无法满足常规的消防保障需求，这就有赖于通过创意设计出适合非正规场景的消防安全空间与设施，提高整体的防护水平，减少城市风险灾害。更新改造的城市建筑物在形式、材质选择都应该满足安全、稳定的需求。

④ 应用策略提升城市更新的创意设计

不同的城市更新空间与类型所面临的问题与要素禀赋不尽相同，设计的策略与方法侧重点也就不尽相同。城市更新中的全面拆除重建改造方式可采用宏观整体的城市设计方法，从地区的历史文脉出发，研究地区整体的城市空间形态，确定公共空间、天际线以及建筑体量等具体内容，并与相关的规划体系进行技术衔接；日益增加的以“微改造”为特征的渐进式城市更新将成为城市质量的提升主要形式，局部的微改造可将已有的、具有保留价值的建筑物或者构筑物进行改造升级，重新赋予衰败建筑物新的生命和功能，保留地方历史回忆的同时也带给地方新的活力。因地制宜、精准施策是取得高品质更新成果前提，具体策略包括：

① 借力公共空间设计，统揽整体城市更新

城市公共空间是建筑内外的人造环境中开放可供自由使用、感知的城市空间，也是城市更新最具活力、最为重要的空间。可以通过公共空间环境营造、交通流线设置以及公私空间的有机融合推动城市更新。公共空间的绿地系统、步行系统、界面控制系统、标识物体系、环境小品体系，以及空间肌理一定程度上决定了更新地块的风貌与形象，而且不同建筑环境或城市空间都能通过公共空间相互串联组合，其具有天然的缝合与交融作用，因而可以

此为龙头带动整体环境营造。通过步行连续性、标识系统和环境小品个性化等设计方法的运用，为不同的城市更新区提供不同的城市面貌，使人们有较强的归属感，实现城市更新过程中以公共空间优化为核心的品质提升。

② 抓住更新关键要素，突出环境的独特性

城市的魅力源于自身的独特性，无论是天生禀赋的自然环境、气候，还是后天形成的独特文化或者科技创新等，这些都可以成为城市在激烈竞争中脱颖而出的重要因素。同样，对于某一区块的城市更新来说，也具有一些典型性、关键性的发展要素，如历史文化、先进技术、重要事件、地标、特色建筑材料等等，这些让人们对其印象深刻，也使其具备独一无二的识别性。创意设计要善于识别、抓住、利用这些关键要素，并通过一系列的理念与方法来统筹、整合其他要素，以此形成新的生产力。实践证明，善用更新对象的关键要素，并做足文章精心设计打造，可起到“四两拨千斤”的实施效果。

③ 基于人体生理逻辑，营建有温情的环境

伴随我国由生产性社会走向消费性社会，人们的消费需求理念变化，尤其是创意阶层等新型阶层的个性化、差异化、多元化的消费需求逐渐引领社会发展方向，加上人体工程学、心理学研究成果的发展，以人为核心的发展理念获得共识，基于人体生理学的城市建筑景观环境设计成为主流，也是建设高品质城市环境的必然选择。城市更新作为当前我国城市社会经济产业发展转型升级的重要契机，在具体的环境设计中，可采取基于人体生理学的设计手法，以观、听、感、闻、触、尺度等人体生理机能为出发点，设计出市民喜闻乐见的城市环境，助力营造出富有温度与魅力的城市环境。在空间尺度上摆脱过去大尺度鸟瞰的英雄主义模式，多设计建造小而精、巧而美适应人心理、生理的尺度空间；在功能上摆脱传统机械的功能划分，走不同功能有机相容的多元复合发展之路，让市民尽量方便的享受“一站式服务体验”；在材质上摆脱经济至上的思维，而是要契合新时代人们的审美偏好，宜选择环保、安全、亲人、美观的材质；在形式上摆脱整齐划一的呆板格局，走向丰富多元，具有差异化与个性化的发展格局。总之，城市更新的物质空间环境营造要回归到使用的主体，符合人体生理学的设计逻辑。

④ 善用科技智慧产品，赋予舒适便捷体验

科学技术已经渗透于城市生活的方方面面，切实带给人们便捷舒适的生产、生活体验，让人们感受到城市的生活美好。一方面，城市更新可以积极利用科技产品，尤其是当前的智慧化产品，如虚拟化的声光电、智能机器、VR、智慧家具，营造出新奇、舒适、便捷的城市环境，给人超然的声、光、电体验；另一方面，将新型科技运用于建筑材料、建造技术之中，提高建造的节能环保及运转效率，如运用工业化的模块建筑，提供整体建设速度并降低成本，加装感应器监控建筑整体的水电能源使用等；此外，还可以将科技智慧产品结合具体的更新项目进行系统营销展示，增强整体的体验性。

五 实施路径四：资产管理成就城市更新

城市更新在经济意义上的考量就是“城市资产价值的更新和提升”，这个“资产价值”既可以泛指城市总体的经济地位、城市生产总值、城市财富拥有量、生态环境价值，也可以具体到城市的土地价值以及附加在土地上的房屋资产价值。以小见大，正如一个城市的房价往往反映的是一个城市集聚资源总和的价值，一个城市的城市更新的价值也就体现在城市资产增值的空间。一个城市的城市更新能吸引多少社会资本的关注，能否形成良好的存量资产投资、管理、退出路径，决定着这个城市的城市更新能否健康、有序、持续的开展，也决定着这个城市未来的竞争力。

通常意义，常见的城市更新推动大致来源于三股力量：（1）政府推动；（2）民间自发；（3）资本驱动。自然发生的城市更新多出于民间自发，又多源于艺术家的再发现（典型如纽约的高线公园、SOHO区、北京的798）是城市肌理在步入老化后的自我更新。这样的自然发生有其合理性，却难免会与现行的城市治理法规有所冲突，合理引导就会成为城市再生的亮点，疏于管理不免会演变成“私搭乱建”的城中村、贫民窟，反而变成城市的疮疤。所以城市更新更需要另外两股力量的存在，既需要政府基于城市总体规划的主导推动，也需要更多的社会资本介入，在共同利益的驱动下促进城市的共同繁荣。

① 城市更新推动资产增值升级

城市更新就是让城市保持生命力的新陈代谢，任何一种肌体上的代换，只要对这个城市的活力有所贡献，形成正向增值就可以认为是好的城市更新。城市更新有些东西是不会改变的，比如就使用功能而言，居住、办公、商业（或所谓第三空间）依然是主要的分类；城市更新也一定会打破很多固化的观念，居住、办公和商业的边界都会被打破，人们对于地段的认识也一定会改变，这一切都在于人的变化。城市因人聚而兴，也会因人散而亡。

可以说，城市更新就是区域结构的更新、产业更新、经济体的更新、生活方式的更新和居住人群的更新。目前我国的城市更新已经从原来的拆旧建新的模式发展到了通过城市的有机更新让城市可持续经营的新阶段。

① 城市更新增值 1.0，给低效的资产“赋魅”

最原始也是最普遍的城市更新是城市功能的自然替代。从农业型经济到工业型经济再到服务型经济，这是城市经济一般的演进的规律。农业型经济里城市更多的意味就是集市和治理，工业型经济城市里出现了很多以工厂为单位的生产单元，而进入服务型城市，写字楼就替代了工厂成为主要的生产单元，“工改办”就代表着这种基本生产单元的替换，也就是城市更新增值 1.0 的主要表现形式。推而广之，将破旧的乙级写字楼进行重新设计改造，令其办公环境的体验接近甲级写字楼；将早就没有生意的商场、酒店按照办公的逻辑重新



组合面积变成“准写字楼”；将旧筒子楼加上电梯统一形象统一管理做成集中式公寓等等，都可以称为“城市更新增值 1.0”。称其为“赋魅”就是重新挖掘其新的价值，令其重新散发魅力。

② 城市更新增值 2.0，给冰冷的空间“加温”

一个空间是否有了好的设计就一定能重新绽放魅力呢？未必！现实情况中，我们经常能看到很多设计精美却处于尴尬运营境地的案例，再精美绝伦的“赋魅”也架不住“明珠暗投”！为何北京的文化传媒公司即使实力雄厚有很强的付租能力也更愿意选择文创园区而不是 CBD 里的甲级写字楼？是因为文创园区相对于写字楼就好比大院之于商品楼房，大院里彼此知根知底是可以相互串门的，楼房里住对门都老死不相往来，而做文化的最怕就是失去温度。联合办公之所以会以小空间而成“颠覆”传统写字楼的新势力，就在于在这里面人与人之间是可以形成链接的，是可以形成垂直领域的生态圈从而促成生意机会的，这就是另外一种效率的体现，自然会威胁到仅仅依赖地段、硬件和标准服务的传统写字楼。“加温”就是赋予空间人性的温度。

③ 城市更新增值 3.0，给空间的用户“赋能”

如果认可空间就是一个“场”，“场能”就是空间能赋予活动于空间中的人的能量。从茑屋书店到诚品书屋，卖的早已不是书或什么音像制品，而是由书所带来的场景能量。用“人、货、场”对应“流量、内容、平台”，我们可以清楚的看见当空间成为场景所带来的势能。线上的王者阿里和腾讯为什么要分别入股线下的高鑫和永辉？就在于他们知道消费场景的价值，越往线下走需要的就越是能直达人心的精准服务。商业运营是否有价值其实只需要问运营团队一个问题：你们敢不敢完全放弃底租，只拿流水分成？这个问题其实考验的是眼光和成长。比流水分成更进一步的成长分红就是投资孵化，又有多少人能做到呢？北京的文心空间从起步的 20 亿元资本金做到 400 亿元资本规模靠的就是投资，所以虽然他们在北京已经有 18 个空间在运营，但那些租金贡献只能算是整体收益的零头。所以更高阶的城市更新就是给城市“赋能”！为什么杭州、深圳这样的城市生活成本已经很高了，但年轻人依然持续涌入？就是因为这两个城市都是创造奇迹的地方，每年都会有创富新贵涌现，城市怎么不会升级？

④ 城市更新增值 4.0，让空间的边界“硅化”

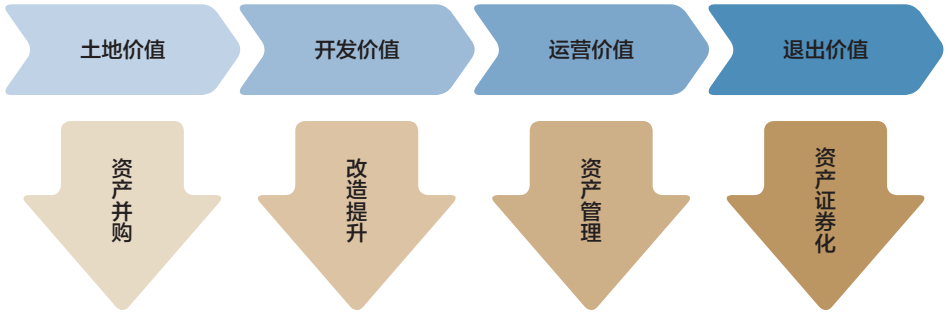
业内在讨论购物中心的时候总是会问多大体量合适，问这个问题的潜台词在于要装多少内容才会让一个购物中心成为“一站式”生活的集合地，才会让人们把这里当做必选的目的地。这个逻辑很有道理，就像我们过去都习惯往市中心跑一样，只有在那里才满足各种需求，才能感受都市繁华。不过这个逻辑也仅适用于“碳基”时代，即一切均以实体空间的存在来满足。显然，移动互联网时代的到来已经彻底改变了人们对世界的认知，足不出户即可知世界，甚至虚拟世界比现实世界更加精彩！在这个时代讨论一个空间需要多大面积

才合适就变成一个难题，大多数传统认为必要的空间（比如更衣间、库房）就不一定需要，传统认为没商业价值的空间（比如墙面、大堂、车库）就有可能产生意外的收入！城市更新增值 4.0 就是要利用互联网的链接将一个个空间背后链接的人和内容广泛链接，把物理空间产生的加法变成广域中的乘法，空间就可以无限碎片化，空间的边界就可以彻底打破，而能产生的价值就再也无法用坪效来简单衡量！

⑤ 通过资产管理实现城市更新的增值

城市更新也是资产的重新规划设计唤醒新生命周期的过程。对存量资产的再定位、再改造再到资产的重新投入市场并实现资产增值和投资回报最大化，可以说城市更新进程中的每一项工作都是围绕资产优化和升值。

▼ 从资产管理角度看城市更新的增值过程



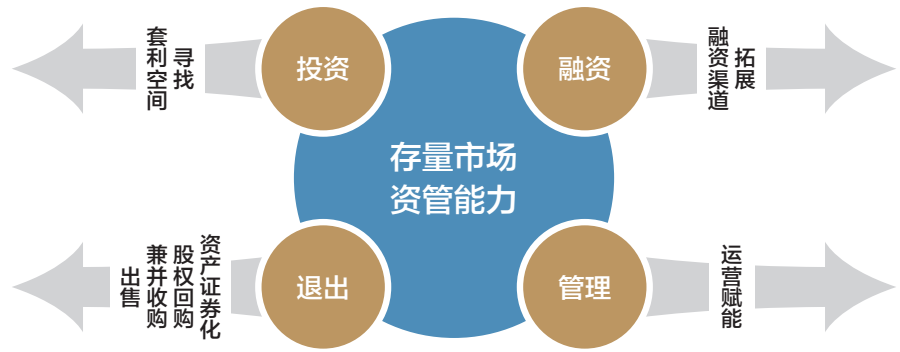
资产管理可以涉及到项目改造中的所有环节，项目的物业资产市场再定位、规划设计、再定位、维护翻新、品牌推广、改造中的项目运作直至项目落成。在改造前，资产管理的任务就是详细的资产评估、改造计划、资本支出预算的指定、预算的合理控制、未来目标租户和租金的市场定位、租金的优化和物业管理费用的最大合理提升、筛选承包商和分包商等，城市更新的每一个环节都可以用资产管理的角度去思考和管理；在项目运营阶段，资产管理的主要目标和任务就是帮助资产价值稳定在一个较高的水平上，维持项目能够持续保持在一个较高质量运营，从而保证资产的未来投资价值和投资回报的最大化。资产管理的作用是在城市更新中将业主、投资者、租户三者有效的组合了起来形成了一个利益共同体，让三者关系达到共赢，同时资产管理收益也最大化。

⑥ 城市更新中的资产管理策略

① 存量资产的资产管理特点

存量市场的资产管理过程主要包括前端投融资、中端运营管理和后端以资产证券化为主要方式的资产变现退出。

▼ 存量市场的资产管理价值链

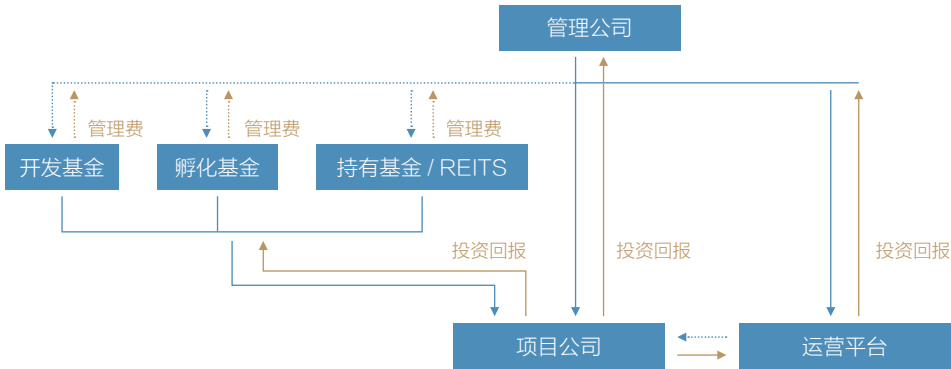


在城市更新中对存量资产进行资产管理和对新建的商业物业进行资产管理虽然并无本质上的不同，但是在实际操作中，存量资产毕竟是一个历史形成的产物，年代越久远，与现行政策法规就越有可能形成冲突，而城市更新还往往需要变更使用用途、调整整体结构，还常常可能遇到文物保护、行业准入的问题，还有产权不清晰、利益关系不明确等潜在风险，这些因素都有可能影响整体的投资预算，一旦发生重大的疏漏，就有可能产生致命的错判。因此，此类项目更考验资产管理者的前期研策能力和主动管理能力。周期性溢价需要准确研判市场的发展，而运营管理溢价需要通过主动管理实现，是存量项目实现高溢价的核心。

② 城市更新资产管理的盈利点

存量资产的投资周期长，大多需要经历投资改造期、经营调整期和经营成熟期三个阶段，时间一般需要三到五年甚至更长时间。同时，投资标的也容易出现综合体或符合业态。这就需要根据不同投资阶段和不同投资人的投资回报率要求，设立不同的主题基金匹配物业开发、开业前期、稳定运营的各个阶段。开发基金用于投资拿地、建设期的项目；孵化/收入基金投资运营三年后（运营稳定）收益率达到一定水平的项目；持有基金/公募 REITs 投资于运营成熟、有稳定回报的项目。这样，基本覆盖了商业物业的整体价值周期。

▼ 多元盈利点模式



③ 城市更新资产管理中不同业态的选择

在进入城市更新领域的初期，考虑容易标准化管理，收益也相对稳定，办公业态是最主流的选项，“工改办”、“酒改办”、“商改办”是最常见的改造方向。随着时代的发展，有更多类型的存量物业释放出来，也出现了更多不同基因的资产管理人，办公就不再是唯一选择，长租公寓、轻奢酒店、新型商业综合体等就成了新的投资标的，在内容上亲子教育、体育休闲、戏剧演出、医疗美容、游乐设施等新型业态也正在不断加入，让城市更新的投资更加丰富多彩。

▼ 不同业态对比维度表

		高（多） <div></div> 低（少）			
	建造成本	酒店	购物中心	写字楼	公寓
	租金收益	购物中心	写字楼	酒店	公寓
	运营能力要求	购物中心	酒店	写字楼	公寓
	市场敏感度	酒店	购物中心	写字楼	公寓
	租金跨度	购物中心	写字楼	公寓	酒店
	现金流可预见性	写字楼	公寓	购物中心	酒店
	信息透明及流动性	写字楼	购物中心	公寓	酒店
	项目来源	写字楼	购物中心	公寓	酒店
	市场参与者	公寓	写字楼	购物中心	酒店

从不同业态对比维度表来看，写字楼的现金流可预见性和信息透明及流动性是最高，同时项目来源也是最广；酒店的建造成本最高，同时酒店对市场的变化最为敏感；购物中心的租金收益跨度最高，最具有成长性，但同时也对购物中心的运营能力要求最高。综合租金收益、市场敏感度、租金跨度、现金流可预见性、信息透明及流动性等维度，可以发现写字楼的性价比最高，现金流能力最强，市场流动性最好；购物中心的运营赋能效果最佳，资产增值溢价空间最大。这两类资产未来特别适合做 REITs 的底层资产。

▼ 典型的城市更新投资标的选择标准

必备标准	优选标准
一二线城市核心商圈的存量物业 包括零售、办公、酒店 或可改变为商业用途的厂房等	可控的投资改造费用 理想投资回收期（3年内）
必须有1楼开面 以独栋物业或整条商业街为最佳选择	1,000 – 30,000 平方米独栋物业 或大面积独立产证物业 能够整体收购
物业产权清晰，无重大财务及法律纠纷	周边人口密集，距离主要交通设施 （如地铁站、公交枢纽等） 10–20 分钟步行路程
剩余土地使用权年限不少于 25 年	

所以对于存量资产管理和改造的经验与模式是在持续改变与进步的。考察的标准也在随着时间的发展在逐步改变，投资逻辑也是在持续改变，城市内的人也在持续更新，不同时代的人群对于城市的功能需求和城市规划是在变化，没有一个城市的规划和功能设计是可以满足城市在接下来长时间发展的需求，这也是城市更新的意义所在。

## 特别感谢华高莱斯对本课题的支持

### 参考文献

- Allen J.Scott,2010,Cultural economy and the creative field of the city,http://mp.ra.ub.uni-muenchen.de/32108/.
- LANDRY C. The Creative City: A Toolkit for Urban Innovators. London: Earthscan Publication, 2000.
- 秦虹，苏鑫.《城市更新》[M]，北京：中信出版社，2018.
- 秦虹.《住有所居》[M]，北京：中国建筑工业出版社，2019.
- 唐燕.《文化、创意产业与城市更新》[M]，北京：清华大学出版社，2016.12.
- 佛罗里达（美），司徒爱勤【译】，创意阶层的崛起 [M]，北京：中信出版社，2010.
- 王缉慈. 创新的空间 产业集群与区域发展 [M]. 北京：科学出版社，2019.
- 华高莱斯. 城市更新之科技回归都市 [J]. 技术要点，2017(63).
- 黄晴，王佃利. 城市更新的文化导向：理论内涵、实践模式及其经验启示 [J]. 城市发展研究，2018，25(10):68–74.
- 刘刚，王宁. 创新区与新经济的起源关系和动力机制研究——基于北京海淀区独角兽企业的价值网络分析 [J]. 南京社会科学，2018(12):31–40.
- 秦虹. 城市有机更新挖掘投资潜力 [J]. 中国经济报告，2017(1).
- 秦虹，苏鑫. 当城市遇上机遇，如何“险”中求胜？ [J]. 中国经济周刊，2018(44).
- 童明. 创意与城市 [J]. 时代建筑，2010(06):6–13+15+14.
- 王兰，吴志强，邱松. 城市更新背景下的创意社区规划：基于创意阶层和居民空间需求研究 [J]. 城市规划学刊，2016(04):54–61.
- 伍炜. 低碳城市目标下的城市更新——以深圳市城市更新实践为例 [J]. 城市规划学刊，2010 (7):19–21。
- 杨震. 城市设计与城市更新：英国经验及其对中国的镜鉴 [J]. 城市规划学刊，2016（1）:88–98.
- 于洋. 面向存量规划的我国城市公共物品生产模式变革 [J]. 城市规划，2016,40(3):15–24.
- 戴德梁行. 城市更新 4.0：迈向卓越的全球城市 [R].2017.
- 高和资本. 办公空间 + 产业链研究 [R].2019.
- 仲量联行. 中国楼宇经济发展年报：楼宇经济 3.0[R].2018.
- 陈方勇. 中国城市更新的必由之路，从文创到科创！，筑梦师，2019–08–16.
- 熊一舟. 超越技术：迎接第四次工业革命 [N]. 社会科学报，2019–06–20.



## 本报告由高和资本制作 \_

高和资本成立于 2009 年 10 月，是中国首支人民币商业地产私募股权基金，专注于投资北京、上海等核心城市核心区域的“城市更新”类不动产项目，创新推动不动产证券化在中国的发展，以及股权投资城市更新产业中的创新公司，致力于用金融推动城市更新在中国的发展。截至 2019 年 11 月，高和资本在商业地产领域总投资超过 420 亿元，成功发行中国首单 CMBS 资产证券化产品，完成不动产证券化产品发行备案约 238 亿元（包括 CMBS 和类 REITs）。2012 年—2019 年连续八年被上海第一财经《中国房地产金融》杂志评为“中国房地产人民币基金 TOP10”，是中国领先的城市更新投资机构。

## 版权所有 2019 年 高和资本 \_

未经高和资本事先书面同意，本材料的任何部分均不得以任何方式制作任何形式的拷贝、复印件或复制品，或再次分发。

## 高和资本 GoHigh Capital \_

电话：( 8610 ) 65055996

地址：北京市朝阳区建国门外大街 1 号国贸写字楼 1 座 17 层 1725