世界瞩目的新首钢是怎样炼成的

——城市复兴新地标点燃北京高光时刻

吴 晨

2022年北京冬奥会，吸引了全球的目光，百年工业文化+北京冬奥赛场，使新首钢园区迎来了高光时刻，成为其中的焦点。在这块京西的福地上，直接产生了中国冬奥运动队的2枚金牌；这里，也为中国队的另外2金2银1铜的产生，提供了最优质的训练保障；这里，更是北京冬奥组委总部所在地。今天的首钢园，业已成为世界的网红地，热度直线攀升。

首钢园从高炉林立的重工业基地，华丽转身为“首都城市复兴新地标”，历时近二十年，经历了艰辛探索与勇毅奋斗。北京首钢有着百年的历史，1919年官商合办的龙烟铁矿股份有限公司在京西石景山建设炼厂，北京近代冶金工业由此起步。1992年，首都钢铁公司（首钢集团前身）综合生产规模为国内前三位。

为了配合北京夏季奥运会，首钢开始计划压产减产。2005年国务院批准“首钢实施搬迁、结构调整和环境整治”方案。首钢老工业区改造工作全面启动，到2010年，首钢老厂区冶炼了最后一炉钢。2014年，国家发展改革委决定将北京市首钢老工业区等21个城区老工业区纳入全国城区老工业区搬迁改造试点。北京市贯彻落实《国务院办公厅关于推进城区老工业区搬迁改造的指导意见》（国办发〔2014〕9号）要求和相关工作部署，持续推进首钢老工业区搬迁改造试点工作，根据指导意见中提出的“力争到2022年基本完成城区老工业区搬迁改造任务，把城区老工业区建设成为经济繁荣、功能完善、生态宜居的现代化城区”的阶段性目标，目前北京首钢园区改造工作成效显著。在2022年，北京冬奥的历史性时刻，百年首钢与百年冬奥同频共振，以实干踔厉前行，奋力书写“双奥之城”新篇章。

1 创新发展机制 破解更新难题

1.1.顶层设计提供组织保障

为了更好地组织新首钢发展建设，北京市于2013年成立了新首钢高端产业综合服务区发展建设领导小组，领导小组办公室设在市发展改革委，并设立市新首钢办，石景山区也成立了相应的领导小组和办公室，相关单位和部门建立了定期的对接沟通机制，合力解决老工业基地改造中的难点问题，搭建了协同共促转型发展的良好格局，市区企合作、部门联动、协调发展的工作机制形成，这些都为新首钢地区新一轮更高水平发展奠定了坚实基础。

1.2.积极推动政策创新

坚持问题导向、目标导向，积极争取国家层面的先行先试政策支持，全力推动首钢深化企业改革，完善老工业区政策支持体系。落实好国家和本市各项支持政策，大力改善区域营商环境。

落实首钢搬迁支持政策。按照首钢权属用地土地收益征收使用管理办法，解决好历史遗留的市级重点工程及基础设施配套项目等土地征收和拆迁补偿等问题，严格按规定用途用好土地收益，鼓励首钢以多种方式参与市场竞争。

持续优化区域营商环境。在落实好本市优化营商环境各项新政策基础上，支持探索针对老工业区特点的优化营商环境政策措施，进一步缩短行政审批时间，精简行政审批流程，加强对重点企业服务对接，促进产业落地。完善首钢工业建构筑物改造办理程序，促进工业资源再利用。

积极做好与国家相关部门对接工作。继续对接国家发展改革委，积极争取申报国家老工业基地产业转型升级示范区及老工业区搬迁改造示范工程，争取政策和专项资金支持。围绕园区和企业双转型目标，深入推进首钢国有企业综合改革试点工作，为高质量发展提供坚实保障。

1.3.更新组织模式创新

按照钢铁业和新产业独立运行的原则，首钢建立独立于钢铁板块的新产业板块，针对园区开发工作成立了专门的开发机构，作为首钢工业区开发授权主体，设立园区和新产业财务中心，负责园区和新产业开发资金、项目预算与融资方案等相关财务管理工作，对园区和新产业项目开发的财务业务以及政府对园区和新产业开发方面投入的资金实行单独核算、封闭运行管理。

新首钢高端产业综合服务区发展建设领导小组定期召开领导小组会议，研究议定重大事项，部署开展重点工作，协调推进园区建设发展，组织做好相关政策规划制定实施，督促落实重点工作。相关政府部门和首钢集团按照领导小组工作部署，充分发挥主体作用，积极有效落实好基础设施建设、项目招商、产业培育发展等任务。领导小组各成员单位形成工作合力，共同推进首钢园区改造调整和建设发展。

2 首钢老工业区改造更新历程和重要节点

2.1.2009—2011首次总体城市设计编制及规划修编

2009年，北京市政府专题研究推进首钢园区的工作，相关部门组织完成园区启动区方案的国际征集。同年，首钢总公司（2017年更名为首钢集团有限公司）第一次全面组织首钢园区的“总体城市设计”，在此次设计中，对标志性的工业建筑群、特色风貌提出改建和再利用策略，使其建筑生命和地区历史一起得以延续，这既是对城市历史和特色的继承性保护，也为人们回忆过去创造了客观可能性。《总体城市设计》对地区风貌控制、公共空间塑造、地下空间利用、道路交通组织、产业功能布局等多个专项系统提出了管控要求和设计指引，对后续的规划设计与编制提供了有力的技术支撑。

随着2010年底首钢北京地区涉钢产业搬迁停产的临近，成立了首钢规划建设及产业调整领导小组，将首钢园区改造列为市政府折子工程，加快推进首钢园区的转型。为了贯彻落实市政府的各项要求，首钢总公司在领导小组办公室、市重大办、市发改委、市规委等各委办局等部门的协调下全力开展各项工作，建议在《总体城市设计》的基础上，对功能布局、建筑规模、居住用地比例、启动区位置等几方面进行调整。

2011年11月，市规划委批复《新首钢高端产业综合服务区控制性详细规划》，规划主要内容包括空间结构与用地功能布局、文物保护与工业资源保留再利用、生态环境治理与修复、城市开放空间体系、支撑体系、规划控制与引导、规划实施与管理等方面内容。

2.2.2012—2018整体风貌研究、北区及长安街沿线城市设计编制

2015年，中国工程院、北京市规划委员会、首钢集团、清华大学、北京市建筑设计研究院、北京市城市规划设计研究院六家单位联合开展《首钢园区城市风貌研究》，探索以建筑文化复兴为出发点，共同打造既具首钢特色又符合新时期发展要求的园区风貌。课题创新性地采用“政府主导、智库支撑、企业推进”的工作模式，政企学联动搭建协同工作平台，中国工程院多位院士联合组成专家咨询委员会，对相关工作进行指导。课题分别从“首钢园区功能定位与风貌构想、风貌评价与指引、风貌实践与示范”三个层面开展深入研究，形成逻辑清晰、结构完整的研究成果，结合区域资源禀赋和首钢优势，论述了打造最具活力的国家级创新基地的有效途径。2015年10月底，由中国工程院六位院士组成的专家组对课题进行了评审，一致认为，《首钢园区城市风貌研究课题》形成了一系列开创性的成果，对构建北京东西两翼发展空间格局，将首钢园区建设成为展示中国建筑特色，彰显文化自尊、自信、自强的和谐宜居之都示范区具有重要意义。这项开创性的工作受到了相关部门的高度关注，直接促成了北京冬奥组委入驻首钢园区的决策。

在《首钢园区城市风貌研究》基础上，2017年，《新首钢高端产业综合服务区北区详细规划》正式获得北京市规划和国土资源管理委员会批复。此项工作为北区项目设计和精细化管理提供了依据，对落实北京市《关于全面深化改革提升城市规划建设管理水平的意见》中提出的“推动控制性详细规划层面的多规合一”相关要求，具有示范作用和创新意义，同时也为园区北区建设奠定了基础。规划成为北区项目的设计条件和精细化管理依据，有效推动项目的实施。

后续进行的《新首钢高端产业综合服务区北区及长安街沿线城市设计》紧紧围绕传统工业绿色转型升级示范区、京西高端产业创新高地、后工业文化体育创意基地等功能定位，打造城市复兴新地标。设计保留了首钢老工业区独有的城市风貌，留下独特城市工业记忆，坚持工业资源存量利用优先，强调工业建构筑物改造利用，建设特色办公、娱乐、生活载体，营造国际人才社区软硬件配套环境，使工业资源在建设中再现风采。园区北区突出科技创新中心、文化中心功能定位，发展与区域功能定位相匹配，依据这项设计实施的西十冬奥广场、首钢三高炉博物馆等已建成项目，社会经济效益明显。

2018年，首钢集团先行开展城市总建筑师制度的尝试，设立首钢集团总建筑师岗位，吸收具有国际视野的专业化高层次人才参与到首钢规划设计管理团队中，全力保障规划实施落地，推动首钢园区的发展建设。

2.3.2019—2021城市复兴新地标打造

2018年，中央领导同志对首钢园区规划建设作出重要批示。8月25日，市委市政府主要领导在调研首钢园区时强调，抓住冬奥会筹办机遇，打造“新时代首都城市复兴新地标”。9月21日，北京市委市政府在新首钢发展建设领导小组第五次会议上要求，坚持高水平规划、高质量建设，探索符合高质量发展要求的城市复兴新路径。为落实中央领导批示和市委市政府领导指示要求，市发展改革委会同西部地区“三区一厂”等单位，多次调研，征求意见，编制了《加快新首钢高端产业综合服务区发展建设打造新时代首都城市复兴新地标行动计划（2019年—2021年）》，经市委市政府同意，以市委办公厅、市政府办公厅名义印发。

新首钢高端产业综合服务区“四个复兴”成效显著，一系列与冬奥、时尚、科技相关的国际、国内重大活动的举办，已在大型工业遗存保护与复兴领域产生重大的国际影响力，并成为京西网红打卡地。2020中国科幻大会在北京石景山区首钢园开幕，2021年，中国国际服务贸易交易会（服贸会）也在首钢园区举办。这里独特的文化氛围给国际友人留下深刻印象，引起国内及国际社会高度关注和巨大反响。

3 首钢老工业区更新路径

3.1.空间环境建设驱动园区转型

基础设施先行

首钢园区基础设施建设主要包括道路系统及市政管线设施的建设，首钢组织编制了区域综合交通规划、市政管线综合规划、地下空间开发利用规划等专项规划。新首钢高端产业综合服务区内部道路系统由城市主干路、城市次干路和城市支路构成三个等级网格布局；地下敷设管线包括电网、供水、雨水、污水、再生水、天然气、热力、通信及有线电视管网；市政基础设施场站包括水厂、变配电站、锅炉房、调压站等。通过交通、市政重点工程的实施，加快促进跨区域互联互通，为高端要素集聚打下坚实基础。

建筑风貌塑造

园区建设充分认识长安街沿线和首钢地区土地资源的稀缺性，坚持战略眼光，加强长安街西延线两侧各类建筑的规划设计，精雕细刻、严格把关，保持与长安街风貌相匹配，形成每座建筑的鲜明风格，经得起历史检验。统筹各区域规划实施与城市风貌控制，以长安街西延、永定河治理为契机，整体谋划石景山、门头沟及长安街沿线城市风貌。

生态环境建设

结合永定河绿色生态发展带建设，推动生态系统与城市开放空间联通融合，打造多层级生态体系。坚持绿色低碳发展理念，并贯穿于规划设计、开发建设、运营管理等各个环节，构建高端、高效、低碳的生态型生产生活体系。抓住国家规划治理永定河生态廊道契机，整体改善永定河两岸生态环境，促进永定河生态功能向城市功能延伸。

3.2.文化精神筑牢企业之魂

文化精髓与时俱进

诞生于1919年的首钢历经百年沧桑，逐梦百年辉煌。首钢已然是中国工业发展历程的百年缩影，折射出中华民族自强不息，从站起来、富起来到强起来的历史性飞跃。首钢人的奋斗史铸就了从“敢闯、敢坚持、敢于苦干硬干”到“敢担当、敢创新、敢为天下先”血脉相承的文化精髓。今天的首钢园区，是一代钢铁工人的记忆，也是中国百年产业发展的记忆。

多元化转型发展

首钢的工业资源体现着工业元素；场馆设计、秀池景观的设计以及园区整体环境体现着时尚元素；充分利用工业资源改造的冬奥组委办公建筑群体现着绿色元素。面对新时代赋予的新使命，首钢园区鸣笛起航，重新出发，不断推动数字智能产业发展，持续推进科技创新产业建设，放眼于未来全国高精尖智能产业发展。在首钢园区中，工业风貌和现代科技文化元素的完美融合，从钢铁工厂到冬奥场馆的华美转身，首钢建设城市复兴新地标的卓然成就，彰显着新时代新首钢的世界眼光和战略思维。如今，在新时期首钢精神的鼓舞下，首钢人正在运用新技术、新手段、新模式，促进企业快速转型和发展，把代代传承的光荣与梦想铸就在建设有世界影响力的综合性大型企业集团的伟大实践中。

品牌形象打造

在园区建设发展中通过合理塑造城市精神，引导城市大众文化的价值追求，发挥城市精神的主导作用，彰显城市活力。尊重和弘扬首钢园区的非物质文化资源，包括首钢的发展历程、精神文化特质、管理运营模式、工艺流程及创新、典型人物代表等。结合新建公共文化机构的作用，设立展示中心，开展对非物质文化资源的传播和展示，引导城市大众文化的价值追求。打造“工业文化、西山永定河文化、冬奥文化”三大品牌形象IP，全面提升地区知名度和吸引力，成为首钢园区的重要激活力。从首钢园区特质出发，挖掘特有文化资源来缔造个性，找准与文旅、文博乃至奥运的共通内涵，凝练出汇聚文化、历史、生活的IP价值观，为民众寻求归属感和荣誉感，建立能够让人眼前一亮的首钢精神坐标。

3.3.创新产业培育，积蓄高端发展要素

优化产业功能布局

根据京津冀协同发展规划纲要、本市新增产业禁限目录、文化创意产业发展指导目录，以及区域战略定位，严格筛选入驻企业和项目，严格控制建设规模和开发强度，严格调控人口规模和布局结构。立足区域功能定位和资源禀赋，优化空间结构，主要承接与区域资源环境承载能力相适应的国际交往、文化创意等高端要素，更好地支撑首都城市战略定位。尊重区域城市原有肌理和历史印记，发挥传统工业资源的景观与特色优势，统筹要素集聚、产业转型与历史风貌协调发展。

引导高端要素集聚

立足区域功能定位、资源禀赋，加强政策集成，严格项目筛选，引导高精尖产业要素有序集聚，为区域产业转型厚植发展基础。研究促进老工业区高端产业发展的引导支持政策。推进智慧城市和生态园区建设，积极发展数字智能、文化创意、创新金融、商务服务等高附加值、低能耗的绿色产业。

优化创新创业环境

通过织补更新、加固修缮、新建扩建等方式，建设人才社区核心区、城市织补创新工场、冬奥广场等一批工业特色产业载体，留住铁色工业记忆，依托京西商务中心、中关村科技园门头沟园等区域，重点建设集要素培育、产业孵化、高端服务为一体的创新创业功能载体，为产业培育和发展提供空间。持续放大冬奥带动效应，积极推动“体育+”及相关配套服务业发展。围绕冰雪运动、篮球运动、极限运动和大众体育，引进和培育一批国际体育机构和企业。推动体育与文化、科技融合发展，引进一批活动策划、体育经纪类企业，举办一批高端论坛、发布会等大型活动。紧抓新一轮科技产业革命机遇，加速集聚一批“科技+”高端要素，推动5G产业及其在北京冬奥会典型场景的示范应用，推动区域高精尖产业高质量发展。

3.4.工业资源保护再利用迎来高光时刻

保护传承工业文脉，是实施老工业区改造、推动首钢园区建设、促进西部地区转型的应有之义。首钢园区改造抓住冬奥契机，坚持保护利用并重，传承工业文脉，打造有生命活力的工业文化。

位于首钢园区北端的西十冬奥广场，在尊重现状肌理的基础上，组织办公功能与交通流线。使用首钢原有工业材料体现织补更新，呈现工业美与精致美对比，凸显特色文化；利用天车、皮带通廊等工作构筑物，辅以草坪、绿化，营造景观节点，提供室外休憩空间；使工业元素与中国传统文化、奥运文化相结合，展现庄重的仪式感与多元文化氛围。

4 持续放大冬奥带动效应

未来首钢园区会持续发挥和放大冬奥筹办、举办的带动效应，积极承接国内外重大体育赛事、冰雪竞技表演、青少年冰上体育培训及文化体育交流，加快融入城市、引入国际人才、带动区域协同、增添活力和新动能。

构建绿色生产、低碳生活、资源节约型人才社区。在核心区建设创新创业空间、人才综合服务、高端配套于一体的国际化示范街区，积极建设文化场地等设施，引进国际连锁品牌消费品品牌，全力营造类海外环境。优化人才配套服务，引导高端人才入驻。对标国际先进理念、领先标准和最佳实践，建设服务型政府和智慧政务，注重企业体验，精准发力、综合施策，实现审批少、流程优、效率高的优质服务，不断优化国际人才社区营商环境。

强化区域协同治理，提升社区治理水平。坚持政府主导、部门协同、全员参与，强化部门合作、科学规划和统筹管理，有效发挥整体联动的综合效应，优化人才社区空间规划布局，提高管理质量和服务水平。优化社区基层治理结构，建立国际化社区管理机构，探索与国际接轨的社区治理新途径，实现共建、共治、共享社区治理新模式，增强国际人才认同感和归属感。促进新首钢国际人才社区与周边地区的沟通交流，实现社区与园区、园区与城区互动融合。

未来突出京西科技创新中心、文化中心定位，发展经济效益明显的生产性服务业，积极吸引大型企业、创新联盟、国际组织等机构落户，后续要抓住冬奥会契机，积极吸引国际组织、体育联盟等机构落户。

回顾首钢园区转型建设的近20年历程，实现了“规划、建设、管理”三大环节的统筹，提高了城市工作的系统性。首钢城市复兴新地标建设，“面向未来，面向年轻人，面向国际化”，促进了新首钢园区及北京西部地区经济、环境、活力的整体提升，是着力打造对外开放的窗口和产业转型、城市更新的标杆，是带动北京西部发展的新引擎，已成为北京展示四个中心建设的窗口和“北京城市功能深度转型”的重要标志，在世界范围内，对工业遗产改造起到了重要的示范引领作用。

（作者为北京市建筑设计研究院有限公司总建筑师、首钢集团总建筑师）

本版编辑 杨莉 校对 彭师德 耿海燕 鲍丽萍/绘制