

声音

城市更新的关键在于“更”

访瑞安房地产CEO王颖

从拉开“危棚简屋改造”的旧区改造序幕,到确立城市“有机更新”的理念,上海中心城区焕新之路已探索了30年时间。

复盘上海过去30年的城市更新之路,就不得不提到瑞安房地产有限公司(0272.HK,以下简称“瑞安房地产”)。作为第一批投资上海大规模成片旧改项目的港资房地产企业,从1996年开始,瑞安房地

深耕旧改26年

若在盲目短视下,“新”会被时代浪潮冲散,甚至成为明日的“衰”,因为城市的发展从来不是一朝一夕的事,土地资源珍贵而不可再生,对城市的每一个举动都应有助于社区的成长与发展的韧性。

《中国经营报》:作为最早进入上海的港资开发商,瑞安房地产参与的太平桥项目是上海首个将城市更新、经济发展、民生改善与文化保护相结合的旧改地块,由此打造的新天地也成为上海新地标,它的成功带来哪些启发?

王颖:创造新天地这张上海“新名片”的太平桥项目,突破了当时旧改大拆大建、千城一面的模式,开创了历史风貌建筑街区的开发性保护新模式,成为内地城市更新走向城市更新的里程碑项目。

我们认为,城市更新不仅需要城市发展的愿景以及社会需求的不断演变来进行,还要兼顾保护当地自然资源和历史文化,打造充满活力的公共空间。新天地将传统石库门里弄的空间肌理与现代时尚生活的功能结构有效融合,石库门建筑群的外表原汁原味地保留了当年的砖墙、屋瓦和历史文脉,每个建筑内部运用现代化设计理念加以改造或重建,赋予新的商业价值和生命力。

2020年,我们还对标纽约、伦敦的成功案例,提出“以大新天地区域为核心,老城厢为腹地,联动外滩与人民广场,形成T字形的商务生态布局,打造高密度、高能级的复合功能核心区”的建议。一年后发布的《上海“十四五”规划》也明确将黄浦

与城市共荣共生

以上海新天地为代表,瑞安房地产城市更新项目开发周期都在20年以上,这么多年都在不断进行可持续发展。

《中国经营报》:2012年,在业内大多追求尽可能开发住宅快周转的时代,瑞虹新城把处于商业轴线上的两个地块由住宅用地变为商业用地,此举主要有哪些原因?

王颖:随着城市不断发展,城市更新模式也随之变化,对于功能的复合型和多元化提出更高的要求。

瑞虹新城最初定位以居住为主,随着城市的不断发展,虹口的区位优势越发突显,再加上当时上海大规模推进网络化、枢纽型、功能性基础设施建设,虹口区道路交通系统更加完善,与外滩、陆家嘴等市中心地区交通联系日益紧密。如果继续单纯把瑞虹新城土地价值用于居住功能,它的片区价值将被淹没,区域经济持续发展的动力也会弱化。

因此,2012年我们主动对瑞虹新城的整体规划进行了调整,将连

更好的时代

今年,瑞安还率先发布办公行业首份《绿色公约》,倡议企业租户积极践行低碳办公相关举措,携手共创绿色之道,实现保护地球环境和绿色商业双驱动的可持续发展。

《中国经营报》:可持续问题是全球关注的重点,中国要在2030年前实现碳达峰,2060年前实现碳中和,作为房地产企业应该如何为这个目标的达成做贡献?你有什么建议?

王颖:城市碳排放主要来自城市建设。在全球范围内,建筑业约占全球能源相关碳排放总量的40%左右。建筑行业 and 房地产开发是低碳减排主力军,瑞安探索的可持续发展、降碳减排不仅在建筑领域,还涉及城市空间布局等,影响到人的衣食住行。绿色低碳发展转型,意味着城市建设运营模式的改变,具有综合性和全局性作用。

瑞安将全生命周期的绿色低碳开发模式运用于旧区改造和城市更

新打造了瑞虹新城、新天地、创智天地和蟠龙天地等多个城市更新项目。

瑞安房地产CEO王颖认为,城市更新的关键并不在“新”,而在“更”。因为今天之“新”即明日之“旧”,唯有以前瞻的规划为城市梳理新的脉络,以多样性为战略,才能培育出城市可持续发展的核心力量。

26年砥砺前行,瑞安房地产的

外滩和大新天地等地区作为城市更新改造示范区试点。

《中国经营报》:上海城市更新的重点将转向“两旧一村”改造。在你看来,加快城中村改造对推动上海发展有哪些意义?瑞安开发的蟠龙天地项目有哪些可借鉴的经验?

王颖:上海30年二级旧里以下房屋改造工程极大地改善了民生,为中国城镇化发展产生积极影响并带来创新启迪。

在上海,“城中村”一度是环境脏、乱、差的代名词。为了积极回应老百姓改善居住环境的迫切愿望,2014年上海启动“城中村”改造,批准并确认改造方案的48个项目中包括青浦区蟠龙村。

在瑞安开发蟠龙天地之前,蟠龙古镇里被外界认为具有保留保护价值的构筑物并不多,但作为虹桥商务区的文化地标,我们觉得它很有挖掘价值,我们去上海图书馆看了镇志,还请来多位历史专家参与研究。

我们积极配合政府对蟠龙古镇及周边区域进行城市品质提升的发展目标,通过对极具江南水乡文化的历史建筑风貌区的保护和活化,将破旧的城中村规划为“八大主题公共公园绿地蟠龙公园、水乡古镇商业蟠龙天地、高品质住宅蟠龙国际住区”三大功能区,最大

限度地保留古镇千年历史韵味,打造集文化、娱乐和生活方式为一体的城市轻度假的“江南新天地”。

《中国经营报》:作为“旧改”老兵,这20多年来上海城市更新理念又发生了哪些变化?房企在城市更新过程中又应该扮演怎样的角色?

王颖:随着城市发展到不同阶段,城市更新从模式、内容到做法,都要随之不断调整。城市更新前期,上海市中心很多一家三口挤在一间七八平方米的房子

里,当时提升容积率、改善居住条件成为最主要的需求,因此大拆大建比较多。

如今,更多要考虑城市历史文化和公共空间的保留,满足多元、个性化的需求以及经济所需的产

发展前景。我觉得罗先生非常有前瞻性、有眼光,这跟他年轻时的创业经历息息相关。罗先生开拓性的企业家精神给公司带来创新基因,也要求我们不断追求创新:小到每天工作中的小事,大到对发展战略的思考。

我们拿到一个项目或者思考一个项目的时候,很大程度会先从区域、城市乃至国家大的宏观层面去思考到底应该去打造怎样一个项目来回馈这座城市,我觉得这也是瑞安“配合政府促繁荣,社会进步我发展”投资理念带来的逻辑思维。

罗康瑞先生是一位具有远见卓识的企业家,带领瑞安打造每一个不同时代背景下,推动城市和区域经济发展的项目。例如,2008年我们是第一家参与虹桥商务区建设的开发商,而早在2003年罗先生已经就虹桥枢纽的发展向上海市政府提交了建议,

所以我们在“落子”之前就对城市发展做过长期、深入的跟踪研究。

同时,以上海新天地为代表,瑞安房地产城市更新项目开发周期都在20年以上,这么多年都在不断进行可持续发展。配合城市发展和现代生活的需求,根据地块特性做好定位,提供城市发展所需要的解决方案,这也是城市更新能够成功的重要因素。

未来,瑞安房地产仍然在积极审慎地寻找长三角和大湾区的发展机会,也还是非常看好上海的发展前景,无论是经济体量、发展目标还是产业布局、人才吸引,上海毋庸置疑都是中国数一数二的城市。今年,上海彰显出经济复苏的韧性,从房地产市场方面来讲,上海的土拍市场在全国范围内也是非常火爆的,公司未来会继续投入资源配合上海这座城市的发展。

业和活动实践生态,以可持续理念推动城市更新将更加重要。

针对上海旧改和城市更新的阶段问题与新生需求,瑞安以兼顾宏观发展和城市发展、前瞻与可持续、长期和动态、经济效益和社会效益的视角,对待“城、产、人”,重视改造空间载体与城市发展的关系、与城市记忆的关系、与自然的关系、与市场趋势的关系,以及与城市人需求的关系,提供极具创意的解决方案。

若在盲目短视下,“新”会被时代浪潮冲散,甚至成为明日的“衰”,因为城市的发展从来不是一朝一夕的事,土地资源珍贵而不可再生,对城市的每一个举动都应有助于社区的成长与发展的韧性。



业和公共空间的保留,满足多元、个性化的需求以及经济所需的产

老板秘籍



上海新天地的成功带来哪些启发?

创造新天地这张上海“新名片”的太平桥项目,突破了当时旧改大拆大建、千城一面的模式,开创了历史风貌建筑街区的开发性保护新模式,成为内地城市更新走向城市更新的里程碑项目。

我们认为,城市更新不仅需要城市发展的愿景以及社会需求的不断演变来进行,还要兼顾保护当地自然资源和历史文化,打造充满活力的公共空间。新天地将传统石库门里弄的空间肌理与现代时尚生活的功能结构有效融合,石库门建筑群的外表原汁原味地保留了当年的砖墙、屋瓦和历史文脉,每个建筑内部运用现代化设计理念加以改造或重建,赋予新的商业价值和生命力。

20多年来上海城市更新理念发生了哪些变化?

随着城市发展到不同阶段,城市更新从模式、内容到做法,都要随之不断调整。城市更新前期,上海市中心很多一家三口挤在一间七八平方米的房子

里,当时提升容积率、改善居住条件成为最主要的需求,因此大拆大建比较多。

如今,更多要考虑城市历史文化和公共空间的保留,满足多元、个性化的需求以及经济所需的产业和活动实践生态,以可持续理念推动城市更新将更加重要。

针对上海旧改和城市更新的阶段问题与新生需求,瑞安以兼顾宏观发展和城市发展、前瞻与可持续、长期和动态、经济效益和社会效益的视角,对待“城、产、人”,重视改造空间载体与城市发展的关系、与城市记忆的关系、与自然的关系、与市场趋势的关系,以及与城市人需求的关系,提供极具创意的解决方案。

若在盲目短视下,“新”会被时代浪潮冲散,甚至成为明日的“衰”,因为城市的发展从来不是一朝一夕的事,土地资源珍贵而不可再生,对城市的每一个举动都应有助于社区的成长与发展的韧性。

深度

天地一沙鸥 做时间的朋友

成为长期主义者,做时间的朋友。

“能和一家公司共同成长20多年,伴随着瑞安在中国发展,我也得到了非常多的成长机会,我觉得很幸运。罗康瑞先生年轻时喜欢阅读的一本书《天地一沙鸥》,至今也一直在影响和激励着我们,要像沙鸥一样,不断钻研飞行技巧,努力飞得更高更远。”与瑞安房地产CEO王颖对话的过程中,提到与公司共同成长的20多年,她的眼睛里闪烁着光。

过去的20多年,也是中国房地产行业高歌猛进的时代,瑞安房地产一度被视作“另类”,它会拿出十多年甚至更长的时间去雕琢一个项目,尊重每一寸土地和它的肌理。

对城市和土地的尊重也让瑞安房地产赢得了各方的“尊重”,如今,瑞安在上海的城市更新项目已经成为全国乃至全世界的标杆,也是人气火爆的“网红打卡地”。而瑞安房地产开发的项目,不仅是该板块的标杆项目,而且能够带动整个板块和片区的土地品牌溢价。而能够成为瑞安房地产的业主,拥有一套终极居所,也是很多人的梦想。

跟王颖对话的过程中,记者感受到了“温柔而有力”的高管魅力,就像瑞安房地产这家公司一样,有温度,做实事。

时代和城市不会辜负善待他们的人。夜幕降临,每当走过上海新天地,这方保存了老上海风韵和肌理又兼具现代质感的土地,人潮涌动,很多外籍人士驻足打卡。而上海“大新天地”区域也被写进了“十四五”规划。

自2001年上海新天地的诞生,新天地在20多年间见证并引领了中国商业发展的蝶变及城市文化记忆的塑造,成为上海崛起过程中的新文化代表之一。作为全球二十大文化地标之一的上海新天地,首创性地提出历史建筑开发性保护理念,以创新的“城市会客厅”定位首次改写了石库门里弄的居住功能,更是成为了不可复制的城市更新范本。

“做时间的朋友”的瑞安房地产赢得了各方的尊重。

(本版文章均由本报记者郭阳琛、石英娟采访)