

# 1. 加拿大多伦多湖滨区再造工程

主题：注重公共长远利益的都市综合区

加拿大多伦多的湖滨区曾是以海运设施、仓储、铁路等为主的工业区，二十世纪六十年代开始逐渐衰落并闲置。

从1978年开始，在加拿大联邦政府的直接领导下，多伦多湖滨区开始了为期三十余年的再开发建设。现在的多伦多港湾——湖滨区（Harbourfront）已成为由住宅、文化、休闲娱乐与商业融合而成的都市综合区。湖岸沿线的住宅和商业物业，由湖滨公园和开放空间系统有机地连接在一起，形成了一道道靓丽的风景线，体现以人为本，突出文化内涵和休闲娱乐的实用性，自然与人类相依并存，天人合一的宁静与和谐。该地区现已成为加拿大著名的文化圣地，多伦多市居民重要的休闲场所，也是海内外观光客必访的著名景点。

多伦多湖滨区的再造工程是一个以公共文化、休闲娱乐和社区活动建设为重点的旧城改造项目。通过住宅、商业物业、学校以及服务设施的开发，体现社区功能完整性的同时，为公共文化、休闲娱乐和社区活动设施和活动项目的开发和建设提供资金。该再造工程，是加拿大各级政府部门和私营机构合作开发的重要实例。

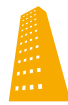
多伦多湖滨区的再造工程项目所探索出的一套规划和实施的办法，为加拿大规划实务提供了诸多的经验和教训，也值得我国在进行相似项目的开发中借鉴和参考。



图1-1 湖滨区鸟瞰图



图1-2 湖滨区夜景图



## 1.1 项目概况

多伦多湖滨区重建地块，位于多伦多湖边，东起York街，西至Stadium路，北起Lakeshore Boulevard，Gardiner高速路，南至中央湖滨码头。占地约40万平方米。湖滨区分为五个码头区：约克码头、约翰码头、枫叶码头、斯芭蒂娜码头和巴瑟斯特码头。



图1-3 湖滨区规划图

二十世纪20年代，该地块曾是包括海运运输、货栈、铁路、谷仓和工厂在内的复杂工业网，这些网点散布在海岸沿线。到了二十世纪60年代，随着现代集装箱设备的出现以及港口运输量的减少，这些仓库和港口工业逐渐过时并闲置。到了1970年，尽管该地块与多伦多中心商业区南部仅两个街区之隔，却一直没有得以重新利用。1972年，联邦政府对该地区的土地进行了整合，并作为礼物——“湖滨公园”，送给多伦多市居民。

1978年，加拿大联邦政府在与多伦多市政府争论了六年之后，组建了联邦政府湖滨有限公司，负责管理和经营这些土地，同时给出了总体开发框架，即以公共文化、休闲娱乐设施和活动建设为核心，开发集住宅、商业、文化和休闲娱乐设施为一体，功能齐全的城市湖滨。该公司最初所提出的公园、开放空间建设、住宅及商业开发的蓝图和构想得到了当地市民的广为称赞。当时，湖滨有限公司

的作用主要有两个：一是开发、管理和经营该地块；二是提供公众感兴趣的文化、休闲、科技和教育活动。湖滨有限公司既是开发商，也是文化和娱乐项目规划者，通过房地产开发来维持和增加文化、休闲活动。

在大多伦多的湖滨区再造计划的实施过程中，一直争议不断。到了二十世纪80年代中期，湖滨公司为了融资以及企业自身的发展，在住宅项目的建设过程中，提高了住宅的高度和容积率，并改变了建筑形式，由此引起了公众的抗议。

1987年初，多伦多市政府开始对湖滨再造工程进行审查，开发活动因此停止。同年4月联邦政府也对此项目进行审查。在审查过程中，多伦多市政府提出了16万平方米公共用地的要求。1988年初湖滨有限公司拿出了修改的开发计划《湖滨2000计划（harbourfront 2000）》。但在该计划中，并没有承诺将40英亩土地转让给多伦多市，开发活动继续停滞。

经过不断的协商和谈判，多伦多市政府与湖滨有限公司于1989年7月得出了一个折衷的解决方案，签署了开发协议（City Settlement）。在该协议中湖滨公司承诺将湖滨区40万平方米土地中的16万平方米划分出来，作为公园和开放空间的建设用地转让给多伦多市政府。同时，市政府同意湖滨公司继续其湖滨沿岸未完成的三个住宅项目，即管线项目（The pipeline program）。该协议在多伦多市议会和财政部得以通过，却在公众中引起较大的争议。

在这种情况下，安大略省政府在1989年底颁布了规划令，成立专门的小组以寻求解决公众长期利益的更好方案，重新确立了湖滨区再造的基本目标和具体的实施方案。干预的结果包括湖滨区的16万平方米土地作为公共用地转让给多伦多市政府，用

于公园和开发空间体系的建设；湖滨有限公司解散，成立新的非盈利机构——湖滨中心，专门负责湖滨区的文化和娱乐休闲活动的建设；皇后码头西街以南不再建新的住宅，原定的湖边管线项目用地迁移至湖滨区内的其它地块等。

1991年，修改后的湖滨再造计划和方案得到批准，1992年相应的执行协议开始实施。在1992年的执行协议中，确定了完成剩余开发地块、基础设施改良、土地转让和共建改建的时间表。在2002年，又对湖滨公园和开放空间系统建设方案进行了再次修改。目前，经过十几年的开发和重建，整个再造工程基本完成。在这个过程中，公园和开放空间的建设和最大的亮点，体现了侧重公共长远利益，以人为本，天人合一的理念。

## 1.2 湖滨区内主要建筑的规划和开发

### 1.2.1 整体开发计划

多伦多市湖滨区的整体开发计划，最初的目的是在通过在城市湖滨开发大量的文化和休闲机会，以吸引更多的住宅和商业开发，这些开发和建设反过来为该地区的公共基础设施，包括湖滨的公园和公共空间计划提供建设资金。

在最初的总体开发框架中，明确指出了该地区开发的四个目标：将湖滨区建成多伦多的中心城市海滨；将湖滨区作为公共场所加以保护和开发；采用的开发方式将考虑其特殊的位置、条件和历史；通过对湖滨区土地的恰当组织和管理，实现湖滨有限公司财政上的自立。

湖滨有限公司最初的总体开发框架，似乎把握

了二十世纪七十年代后期多伦多的灵魂，其构成反映了新规划实务的精华：中等高度，高密度的城市构造，混合用途，保护历史建筑，混和的收益和非盈利住房，以及使城市空间充满活力的公共规划。该开发框架成了加拿大优良规划的先例，并且获得了首届多伦多城市设计奖。

多伦多市议会在二十世纪八十年代通过了正式的规划文件，为湖滨区主要地块的开发，提供用途和开发密度的指导。然而，在接下来的十年，原来开发框架的局限性日益明显，在这种情况下，多伦多市议会修改了湖滨区的正式开发计划的规划条例。

修改后的湖滨开发计划，强调计划的完整性，鼓励公众最大限度地进入和利用湖滨，要求皇后码头西街以南的新建筑不能高于三层；皇后码头西街以北的开发必须在适当的高度限制之内；同时开发计划还必须与公园总体规划相结合，采用综合的设计方法以及高质量、以人为本的设计标准，确保建筑物和公共空间相互联系，与湖滨地块一起，形成一个整体。

开发计划主要包括：

1) 在皇后码头以南，大幅扩大公共空间，不再建其它的共管公寓。原来计划的三座公寓楼建设用地，改变为湖滨区其它地块。

2) 位于约克码头和约翰码头南部的湖滨娱乐和文化活动中心的承建者，必须保证该地块其它未完的开发项目的建设应该优先考虑娱乐和文化活动项目，其中包括 Du Maurier 剧院、Molson 舞台、约克码头的更新改造以及新的航海中心，同时必须考虑相应的配套休闲亭和停车场的建设。

3) 建设密度应该明显低于城市金融区的密度，对皇后码头西街以北的新建筑，必须制定明确的高度限制。



4) 湖滨地区的开发，必须放到更大范围的周边地区中加以考虑，周边城市与湖滨区的连接是该地区能否成功开发的关键。这种连接，包括湖边人行道的通达和顺畅的汽车交通，景观长廊开放空间的连接，以及高度和密度也随着距湖边距离的远近作相应变化。

5) 交通的联系尤其重要，必须优先保证LRT到巴瑟斯特通道右侧道路的扩建，并将其交由地区交通部门管理。这是结束该重要地区交通紧张的唯一途径。通过适当的建筑物后撤，加宽约克街。

6) 基于组合用途的原则，必须提供社区设施，包括学校和社区中心。

## 1.2.2 湖滨区主要开发和再造工程

### 1.2.2.1 湖滨公园和开放空间系统

#### 1.2.2.1.1 概况

湖滨公园和开发空间体系是湖滨再造工程的核心，也是该项目中最靓丽的一道风景线。多伦多湖滨公园和开发空间系统的开发设想是由湖滨公园顾问团(The Harbourfront parks advisory Group, HPAG)提出的。

1991年，多伦多市议会采纳了湖滨开发有限公司设想，将其作为开发空间、景观走廊、建筑物规模和街景的设计指导。1992年，多伦多市与湖滨开发有限公司签订了执行协议，以完成该地区的基础设施和公园改良物建设。随着湖滨区最后一块地块的出售和开发，用于公用场地开发、湖滨公园以及开发空间体系建设的资金到位。

从那时开始，一些公园用地陆续完成了开发，其中包括占地2英亩绿洲的音乐公园，斯芭丹纳码头的湿地公园等。在2001年，多伦多市政府发布了中央码头II期计划——筑波计划。该计划包括4个指导



图1-4 湖滨区游艇码头

原则：除去障碍，制造沟通；建设壮观的滨水公园和开发空间网；促进清洁和绿色环境；创造动态和多元化的新社区。中央码头II期计划，利用引人入胜的码头公园、购物中心以及动人的自然景致，吸引和愉悦人们的目光，通过与城市其它地区的连通和环境生态改善，促进了中央码头作为一个特殊地方的更新改造。



图1-5 湖滨区绿化

2003年6月，多伦多市议会批准了集中于枫叶码头东西两侧及其相关停泊处的湖滨公园和开放空间系统的一期设计方案——HT0设计方案。HT0代表多伦多市和湖滨紧紧相连。该地块占地共4.2英亩，建成的公园和开放空间将湖滨中心、斯芭丹纳码头湿地公园以及音乐公园连接在一起。建设投入资金约750万加币。2007年7月，HT0正式向公众开放。

### 1.2.2.1.2 设计主题

湖滨公园和开发空间系统的开发设想为五个主题：体现杰出、独特的文化宗旨；保护历史遗产；保护和改善自然环境；提高该地区的生活质量；以及使人们与水面相近。

### 1.2.2.1.3 设计原则

①居民与观光者共享的空间；②所有人均可以享用；③创造海港北面与城市其他区域的连通性和连续性；④提供和加强现有的用途，尤其是观光旅游；⑤与城市相连；⑥形成居民、使用团体和机构的合作关系；⑦强调该地区丰富的文化和历史遗产。

### 1.2.2.1.4 设计元素和层次



图1-6 湖滨区休憩广

该设计基于六个基本元素和层次：地面、水、岛状物、有表现力的园艺、灯光和岸边设施。主要设想为在选择的景点制造一系列的斜面，以打破休息和聚集地的表面，并有伞点式的平台逐步延伸至湖边；一系列相连的水元素强调水向源头流的主题；绿岛的覆盖，提供了歇息的缓坡草坪，并成为一种沟通的媒介；种植策略包括三个基本的方法：有坡度的草坪、园艺和生物岛；采用灯光创造同一性的、令人愉悦和安全的视觉感受；最后将海滩设施以随意的方式分散在地块的南端，将该地块从城市公园转变为城市海滩。



### 1.2.2.1.5 总体布局

通过湖滨公园和开放空间的建设，将湖滨区域的五个码头有机地联系在一起。一期工程主要集中在枫叶码头东和枫叶码头西，以及相连的停泊区域。

巴瑟斯特码头区，以社区使用为主，所有的设计方案和用途，均以该地区居民需求为导向。大部分的新景观将建在西部活动区，包括新的餐馆、大型木雕和海洋中心，以及“大船”和游艇的入坞。

斯芭丹娜码头区，以环境和保护目标为主，用途包括改善鱼类生态、湖岸沿线，以及皇后码头背面活动区域的环境美化。

湖滨中心区，即约翰码头和约克码头区，以文化和航海主题为主。作为主要的旅游景点，该地区是以湖滨中心活跃的娱乐计划为支撑，通过加宽水边木板路和建设更好的码头通道，改善湖边的通路。

### 1.2.2.2 主要的住宅项目

#### 1.2.2.2.1 皇后码头“中庭”（ ATRIUM ON QUEENS QUAY )

皇后码头“中庭”，坐落于皇后码头远处的西端，公立学校的对面，2000年竣工。该建筑16层高，有300套房间，套房面积为450到1000平方英尺，房型为单卧室、双卧室。大多数套房有阳台，所有的套房，有独立的空调和暖气控制系统。配套设施还包括休闲和健身房、门卫服务等。

#### 1.2.2.2.2 里维埃拉（ THE RIVIERA ）

里维埃拉，位于228和 230 皇后码头西街，2004年竣工。该建筑物19层高，有517个套房，面积为580到1370平方英尺。所有套房均有阳台或露台。该建筑周围公园和绿地环绕。90%的套房可以俯瞰水面，享有美丽的湖景和城市风光。该建筑配备高



图1-7 湖滨区夜景鸟瞰图



图1-8 皇后码头“中庭”



图1-9 里维埃拉

端的保安和24小时门卫。配套有可以野餐的平台屋顶，大型电视休闲室和多功能娱乐室，15000平方英尺的健身俱乐部，以及室内和室外游泳池。

### 1.2.2.2.3 水绿色 ( AQUA )

“水绿色”，位于皇后码头和斯芭丹纳的交界



图1-10 水绿

处，2003年完工。该建筑物16层高，有273个套房，面积为410-1293平方英尺，户型为单人房、单卧室、双卧室和三卧室。该建筑采用当代的彩色玻璃外墙，为居民提供了美丽的湖景景观。配套设施包括，位于屋顶的配有涡轮浴、桑拿和蒸浴的健身中心，配有厨房和室外庭院的聚会厅。此外，还配有室内报警系统和地下停车场的保安系统。

### 1.2.2.2.4 500 & 550 QUEENS QUAY



图1-11 皇后码头西街住

位于500和550号皇后码头西街的住宅，1999年竣工。该建筑物由两栋华美的玻璃镶嵌的

红砖建筑组成。西翼建筑为11层高，东翼建筑12层高，两栋共185套房间，单元面积从600到2400平方英尺。户型包括单卧室、双卧室、三卧室和顶楼的跃层。通过阳台和露台，大多数套房可以看到湖边的全景。配套设施包括带涡轮浴、桑拿和蒸汽浴的健身中心。

### 1.2.2.2.5 皇后港 ( Queens Harbour )



图1-12 皇后

皇后港位于皇后码头西街的西端，在皇后西街和斯芭丹纳街交叉口的西南角，2000年竣工。该建筑由双塔楼组成，第一层有共同的出入口。该建筑物共16层，共有288个套房，面积在500至1000平方英尺，户型为单人房、单卧室和双卧室套房。大多数套房有阳台。朝南的套房可以看到非常好的湖景。配套设施包括带有涡轮浴、桑拿和更衣室的健身房，娱乐室，屋顶花园和来宾停车场。

### 1.2.2.2.6 枫叶码头公寓 ( Maple Leaf Quay Apartment )

枫叶码头公寓21层高，位于湖滨区皇后码头西街中部，1986年竣工。该建筑物有250套房间，户型为单人房、单卧室、双卧室和三卧室套房。在楼顶的天井，可以一览多伦多的风光，也可以野餐烧烤。该综合性建筑有独立的通往湖边的通道、健身



图1-13 枫叶码头公寓

中心、室内高尔夫练习场、还有带室外水边天井的餐厅以及一层的啤酒酒店。每一个套房有落地窗，可以享受城市地平线和安大略湖的壮丽景观。每个套房中有日光浴室，设备齐全的开放性厨房。整个建筑采用中央空调系统，但每个套房都有独立的温控系统。该公寓中有公共电梯、内部停车场。建筑周围的地面为花园、草坪和室外的野餐地。该公寓中的服务包括餐馆、零售商店、租赁管理办公室、洗衣设备和门房。楼内设施包括自行车室、储藏室、活动室、客人套房、台球和带有计算机的商务中心。此外，还有桑拿和热水盆浴。该公寓主要以出租方式经营。

#### 1.2.2.2.7 港角共管公寓 ( Harbourpoint Condominiums )



图1-14 港角共管公寓

港角共管公寓位于皇后西街的北侧，在约克街和斯芭丹娜街之间，1986年竣工。该建筑物

是由三栋高层公寓，港角I、港角II以及港角III所组成的板式结构联合体。三栋建筑的楼层为31、31和20层，高度分别为96米、96米和63米。该联合体共有360个套房，面积为770至881平方英尺，户型为单卧室和双卧室套房。配套设施包括健身设施、网球场、桑拿房、24小时的保安。

#### 1.2.2.2.8 海港梯形码头共管公寓 ( Harbour Terrace Quay Condominiums )



图1-15 海港梯形码头共管公寓

海港梯形码头共管公寓，位于斯芭丹纳街和皇后码头西街交叉口的东南角，建于1991年。该建筑物共有70个套房，面积为1300至2400平方英尺，户型包括单卧室、双卧室和顶楼跃层。所有套房与湖岸成45度角，提供了生动的湖景。宽敞的室内，配有涡轮浴盆、火炉、阳台和大理石浴缸。建筑物内建有带暖气的地下停车场、聚会室、体育器材和室内游泳池、屋顶公园与来宾停车场。

#### 1.2.2.2.9 国王码头 ( King' s Landing )

国王码头共管公寓，位于皇后码头西街480号，

1986年竣工完成。该建筑13层高，共有100余套房间。套内面积为1300平方英尺到2700平方英尺，户型为单卧室、两卧室和三卧室。该建筑俯瞰斯芭丹纳园艺公园，室外阳台和屋顶的花园向安大略湖的方向层叠。大多数套房有独立的大厅入口、意大利庞培式浴盆和分开的玻璃隔墙淋浴。其他设施包括单独的套房警报器、室内游泳池、涡轮浴池、桑拿房、健身房、两个露台、娱乐室、网球场和高尔夫练习场。

### 1.2.2.2.10 巴瑟斯特码头连排房屋和共建房屋 ( Bathurst Quay townhouses and Co-op buildings )

巴瑟斯特码头连排房屋和共建房屋，均为可租售住宅，分布在小挪威公园周围。该住宅群中，包括两栋多伦多市政府所有和经营的物业，四栋住房和一栋可销售的商品住房。这些住宅的开发建设对多伦多市社会住房存量的多种贡献，远大于其在设计上的创新。其中，港边共建住宅 (Harbourside Co-op)，由34套带有地下室的连栋房屋以及位于第三层的21套公寓所组成，这些结构均围绕中央庭院而建。Winward (Winward Co-op) 共建住宅，虽为高层建筑，但无障碍通道，可通达至楼中的每一个单元，并因此而获奖。其内部建有垫高的花园以便坐轮椅的租户欣赏。Harbour Channel Co-op共建住宅，由于枫叶银行的捐赠而得以开发。该建筑中有专门用于杰西非盈利机构单身母亲的用房。

### 1.2.2.3 皇后终点站

皇后终点站是多伦多湖滨区再造工程中的一个亮点，也是加拿大最初几个将工业建筑转变为商业、办公和住宅综合体的项目之一。原来的建筑，是为了满足多伦多港膨胀的存储需要而建的冷库，为一座八层楼的巧妙装饰结构，于1926年修建完



图1-16 皇后终点站

成，1927年开始使用。该建筑曾是加拿大第一个混凝土浇筑的大楼，也是当时加拿大最大的建筑之一。今天的

皇后终点站，成功地融合了高端住宅、商业和零售空间，经常挤满了来此观光和购物的人们。

码头终点站的再造工程由奥林匹亚和约克开发有限公司开发。根据与湖滨有限公司的协议，奥林匹亚和约克开发有限公司在1980年开始建设，1983年竣工。改造工程在原来的框架结构上加盖了四层高档共管公寓，使整个大楼由八层变为了十二层。其中，一层至三层为零售商业区，有100多家高级的商店、时装店、餐馆等；四层至八层为429间办公室，总计大约40万平方英尺的办公空间；九层至十二层为豪华公寓，有72套房间，户型为带有阳台的单卧室、双卧室和三卧室套房。配套设施包括室内游泳池和桑拿、私用电梯，并提供许多高端的个性化服务。



图1-17 Premiere舞蹈戏院

在皇后码头终点站的三层，还有一个能给人留下深刻印象的Premiere舞蹈戏院。该戏院最初是根据现代舞蹈团体的需要而设计的，1983年9月24日正式竣工，并成功地主办过国际现代舞蹈节，得到广



泛称赞。今天，这个拥有450个座位的影院，已经成为湖滨中心各种节目、许多艺术团体和机构租赁的首选。

### 1.2.2.4 湖滨中心



图1-18 湖滨中心

湖滨中心是一个创新的非盈利文化组织，其使命是组织和展示艺术、文化、教育和休闲娱乐方面的公共活动和事件。湖滨中心活动区由约翰码头和约克码头构成，其设备设施包括艺术馆、剧院会场以及用于大型活动、儿童娱乐项目以及湖边活动的室外活动区域。湖滨中心负责经营围绕约克码头和约翰码头的10英亩特殊公共用地。今年，湖滨中心对这十英亩土地制定了完整的开发和经营计划，以改善约克码头和约翰码头现有的文化设施，并开发新的活动场所、广场和湖岸漫步道。

#### 1.2.2.4.1 约翰码头



图1-19 约翰码头

约翰码头的西边面向Simcoe街停泊地，包括有艺术装置的小型停车场，主要由乘船者和海上警察所使用的停车场。码头部分集中了许多湖上运动项目。原有的公园在湖滨中心新的总体规划中得以保留。约翰码头的东区，包括多伦多市所拥有的航海、商业和住宅建筑群。

#### 1.2.2.4.2 约克码头

约克码头的西区，包括圆形的剧场，主要用于湖滨中心各项活动的建筑，以及各式各样的室外活动空间。

坐落在约克码头南边的发电站是一个历史建筑物，建筑物内有三个展览馆。皇家lePage 和J.S 麦克林馆为其中两个最大的展厅，是为体现当代艺术最大的灵活性和多样性所特别设计的。其特征包括90英尺高的顶棚，以及可控的栅格灯光系统。第三个展厅为加拿大轮胎馆，顶棚高30英尺。除了占地650平方英尺的展馆之外，具有斑点天窗与玻璃屋顶的中央长廊、休息大厅以及室外空间，均为展示的目的而设计。馆内有无障碍通道，层与层之间由电梯相连。

## 1.2.2.5 多伦多拉迪森酒店和共管公寓 (The Radisson Plaza Hotel Admiral and Condominium)



图1-20 拉迪森酒店及公

位于多伦多湖滨区，靠近天穹体育馆 (Skydome) 的四星级拉迪森广场酒店，为八层楼的酒店和公寓的综合体建筑，是多伦多市旅游观光者最喜爱的酒店之一，在1985年至1987年间建设完成。酒店有舞厅、七个设备齐全的会议室，两个餐厅，休闲室和可以观赏港口美丽景观的室外散步甲板，可同时接待250位客人。该酒店有客房和套房157间，其附属的共管公寓有61套，户型为一卧室至三卧室的套房。酒店内还配套有壁球场、室外游泳池、桑拿房、涡轮浴和健身房等设施。

## 1.3 项目融资模式和运营模式

湖滨区再造工程的参与者，包括联邦政府、安大略省政府、多伦多市政府三级政府以及众多的私人机构和私人投资者。

为了解决各级政府之间的分歧，由联邦政府提议，成立了三级政府机构参与的筹划指导委员会——政府湖滨公园委员会 (The Intergovernmental Waterfront Park Committee (IWPC))，负责这100英亩湖滨公园的规划。随后，联邦政府湖滨有限公司，负责方案的具体实施。该公司保留对多伦多市顾问的领导，接受地方董事会的监督。1991年湖滨有限公司解体后，成立了非盈利组织——湖滨中心，专门负责湖滨地区文化和休闲娱乐设施的建设、维护和管理，并负责公众文化和休闲娱乐和社区活动策划和推广。

### 1.3.1 融资模式

#### 1.3.1.1 土地整合和启动资金的融资

土地整合的费用由联邦政府支付，总计五千四百六十万加币，整合后的土地归联邦政府所有。湖滨有限公司投资了四千二百二十万，用于公路、公园、基础设施和其它地块改良物的建设。在工程启动阶段，联邦政府还为湖滨有限公司提供了1130万的经营补贴。

#### 1.3.1.2 基础设施和公共区域建设项目的融资

基础设施和公共区域建设项目的资金来源主要有三个渠道：一是土地出售、资本化租金、土地使用权和空间使用权出售所获得收益，作为现金存入政府统一收入基金 (Consolidated Revenue Fund, CRF) 中湖滨有限公司的账户。这一账户中的资金所产生的利息自动计入公司名下，其用途没有限制。经过政府批准，湖滨有限公司可以从该帐户中提取本金，用于与公司的开发和融资目标相一致的活



动。提取的款项，主要用于公共基础设施的投资。第二个资金来源由其它的开发收益所构成，包括租赁收入和开发费，这一部分收益可作为正常的、无使用限制的公司收入。第三个资金来源，为开发收益外的其它收益，如场地经营者（食品特许经销商和停车场的经营者）以及公司的赞助商和门票收益。一些活动还获得政府赠予的项目资金。

#### 1.3.1.3 住宅和商业开发和改造项目的融资模式

主要是吸引私人机构和私人投资者的投资。

### 1.3.2 项目运营模式

#### 1.3.2.1 公众文化和娱乐设施的运营

由约翰码头和约克码头构成的湖滨中心区，积聚了公众文化和娱乐休闲建筑和设施，包括剧院、艺术馆、电影院、舞台和其它活动场所。其经营和管理以及相应的活动策划和推广，均由湖滨中心负责。1991年以前，在湖滨有限公司的财务结构中，开发活动所提供的资金，不仅要支付公共基础设施建设，而且需要维持公司创建和推广大范围的文化 and 休闲娱乐项目。1991年湖滨有限公司解体之后，成立的湖滨中心，专门负责湖滨区文化、休闲娱乐设施的经营和管理，同时重点负责建立和推广文化、娱乐和社区活动。其资金来源转变为政府赠予基金的收益、机构团体赞助、政府补贴、文化休闲设施和场馆经营以及举办各种活动的经营收入等。

#### 1.3.2.2 其它公共设施和 非文化经济活动的运营

市政公共设施的运营，由对应的市政管理部门负责经营、管理和维护。如公园和开放系统的管理，纳入多伦多市经济发展、文化和旅游部的管理；非文化经济活动，由相关的公共机构负责，如租船业务转给多伦多市海港委员会；码头管理转给多伦多市和地区保护机构；斯芭丹纳的停车库由多

伦多城市停车管理部门经营与管理。

#### 1.3.2.3 住宅和商业开发项目的运行

由开发商自主销售、经营和管理或委托其他的专业公司来进行。

## 1.4 经验与教训

多伦多湖滨区再造工程是通过土地的科学规划和开发，在创建功能齐备的都市综合体的同时，实现公众文化、休闲娱乐设施建设以及使相关活动得以开展和推广的成功案例。

在再造工程规划和实施过程中，保持各级政府的密切沟通和协作，是保障项目得以顺利进行的关键。再造工程的整体规划，放在较大范围的环境中加以考虑，既要考虑区域内的协调和统一，也要考虑与周边地区、甚至整个城市的协调与一致。如道路的通达和连续、建筑的高度以及容积率限制、建筑物的风格等。再造项目的实施过程，也是规划方案根据环境变化不断调整的过程。因此，必须正确处理规划执行过程中的灵活性，以及规划方案的具体性和权威性之间的关系。

公园和开放空间系统将区域内分散的建筑结构有机地联系在一起，以及在该区域与周围的大环境融合中，具有十分重要的作用。湖滨再造工程中，公共部门的投资（如土地的整合和基础设施投资）是必需的。湖滨再造工程历时30余年，由此可见吸引大量的私人投资需要较长的时间，尤其是在经济萧条的情况下，在再造工程的实施过程中，需随时应对房地产市场的周期变化可能带来的影响。

## 2. 加拿大多伦多 伊顿中心

主题：零售业带动的城市核心商圈都市综合体

伊顿中心位于加拿大多伦多市中心区，临近商务区、新市政厅和老市政厅，紧邻多伦多中轴路央街（yonge street），连通登打士街和皇后街，周边商业氛围浓厚，发展历史悠久。项目所在区位的交通和周边环境非常好，是多伦多市最著名的旅游购物地点之一，吸引着大量的访客前往。



图2-1 多伦多伊顿中心

### 2.1 项目概况

#### 2.1.1 项目位置和周边环境



图2-2 多伦多伊顿中心位置图

伊顿中心东侧是多伦多市的南北中轴路央街（yonge street）。1869年，蒂莫西·伊顿（Timothy Eaton）在央街178号开张了他的伊顿百货公司，此举堪称加拿大购物消费革命，同时也逐渐吸引了其它的商家进驻，到20世纪初期，央街逐渐成为多伦多市最主要的购物商业街。



图2-3 二十世纪20年代中期的央街



图2-4 二十世纪末的央街

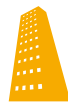


图2-5 皇后街商铺

伊顿中心南侧是皇后街（Queen street）。皇后街两旁有林立的商店，有一半是名牌专卖，例如Gap, Guess, XOXO, Tommy's等等。还有许多小名牌店和著名的餐馆，酒吧，咖啡店，以及各种特色商品店。皇后街两旁的人行道上，有许多摆地摊的小商贩，卖各种各样稀奇古怪的商品。从皇后街往南走，就是市中心摩天大楼林立的CBD商务区。

伊顿中心西侧紧邻的是老市政厅、Bell



图2-6 弥敦菲腊广场老市政厅



图2-7 依顿中心入口

Trinity Building和三圣一教堂（Holy Trinity Church）。老市政厅的西侧是弥敦菲腊广场，广场的北侧是新市政厅大楼。传说这一区域是多伦多市华商最初最集中的区域。

伊顿中心北临的登打士西街是现在多伦多市最著名的“唐人街”之一，人流量大，零售和餐饮店铺集中。登打士街南侧新修建的登打士广场正位于

项目的东侧，与伊顿中心遥相呼应。

### 2.1.2 项目发展历史

伊顿中心是多伦多市历史悠久的标志性建筑群，也是加拿大最著名的购物中心之一，吸引数以万计的顾客前往，而它的历史与蒂莫西·伊顿密切相关。

伊顿出生并成长于北爱尔兰，在1854年移民到加拿大多伦多，并在1869年成功开业了第一家伊顿店铺，从而带动了央街商业的整体繁荣。1883年，他在央街和皇后街交汇处建立了他的第一个四层旗舰店。1960年，其公司与Fairview and TD Bank合作，开始构思在现在的区位建设一个宏伟的建筑群，即伊顿中心。

伊顿中心的建设分为三个阶段，一期工程于1977年2月完成，主要位于项目的北部，建设了131米长的、有玻璃顶的步行商业街，围绕商业街的三个楼层上，布置了125个商店及餐馆，以及一栋办公楼。二期工程于1979年8月完成，主要位于项目的南部，把步行商业街延长到274米，还建了一栋办公楼。三期工程于1981年完成，建设了一栋12万平方米的高层办公楼。

由于经营问题，伊顿百货于1999年破产，全部资产被加拿大Sears有限公司收购，但Sears为了继续利用伊顿中心的品牌和商业价值，依然保留了伊顿中心的名称。直到现在，伊顿中心依然是多伦多市最繁华的商业中心。

### 2.1.3 项目规划指标

伊顿中心综合体项目总建筑面积约56万平方米，包含商业零售、办公、酒店和两个地上停车场。

伊顿中心商业部分以伊顿百货为主力店，向南延伸了长达274米的商业街。伊顿百货部分有五层，

商业街有三层，包含了近300个店铺。近几年，随着商业部分进行了整体经营定位的调整，不断引入高档品牌店进入，实际经营商户的数量大幅下降，单个商户的面积增大。

伊顿中心综合体项目包含三个写字楼，北侧是One Dundas tower，



图2-8 项目平面图

1977年建成，高度约111米，29层。中部是The 250 yonge tower，1981年建成，高度151米，35层。南部是The 20 Queen tower，1979年建成，高度与中部写字楼相近，楼层数量超过30层。

伊顿中心的酒店位于地块西侧中部，引入了万豪集团进行经营和管理，拥有459间客房。

伊顿中心还建设了两个地上停车场，能够提供近2000个停车位。除此之外，项目还开辟了三个地铁出入口，便于引进客流。

## 2.2 建筑规划分析

### 2.2.1 整体规划布局分析

#### 2.2.1.1 平面布局分析

项目地块形状为南北长东西短的长方形，因此整体规划布局可以用“四点一线”来概括，商业零售物业沿南北方向布置，将北、中、南三个高大的写字楼和西侧的酒店串联在一起。

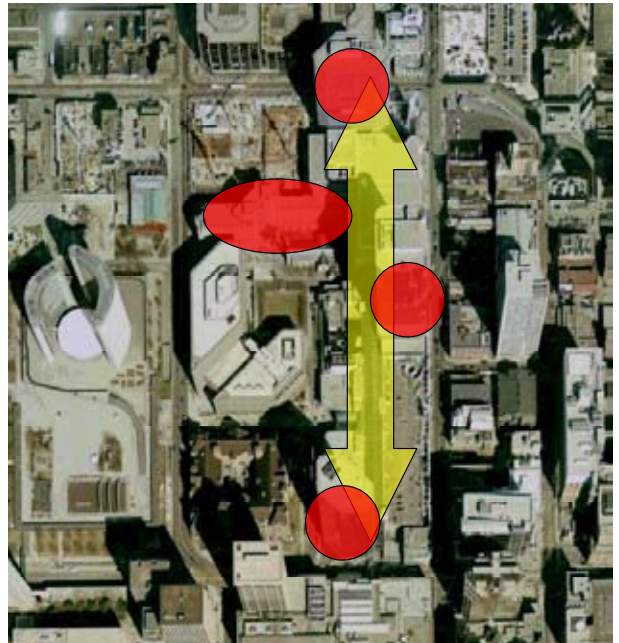


图2-9 平面布置图

在整个项目中，商业零售业态处于核心位置。从规划的角度，即是贯通项目其它物业的纽带，也同时享受着项目最好的临街区位。商业部分东侧紧邻多伦多市最重要、商业最繁华的央街。

项目北部商业是伊顿百货，占据了央街和登打士路交汇的黄金西南角，设置了百货的主入口。这里是项目最好的位置，能够直接吸引央街和登打士街的主要人流。项目南部商业是与“央街”平行的中间带玻璃屋顶的商业街，占据了项目地块在央街最长的临街面，也是整个项目中最有商业价值的地块。

项目的三个写字楼是项目第二重要的物业。从三个写字楼的位置布局上，都将最有商业价值的位置让给了商业，但这三个写字楼也分别临三条主要街道，加上30层左右的高度，足以成为周边地区的标志性建筑。这样的布局使得项目在整体布局上，



实现了商业、写字楼两类物业的平衡。



图2-10 央街和登打士路交汇的黄金西南

而项目西侧商业价值相对较低的临街面，选择开发酒店作为项目整体和周边区域的配套，是非常合理的，而且增强了项目的综合性。

#### 2.2.1.2 竖向布局分析

项目不同物业的竖向布局非常清晰，由三个高大写字楼与相对低矮的商业街构成，北侧的写字楼最矮，而中部和南端的写字楼较高，整体形成的是南高、北低的天际线。而项目南侧正好是高楼林立的商务区，从城市景观的角度，这样的布局符合城市整体形象街景的要求。

#### 2.2.2 外观设计分析

从项目的整体建筑立面看，时代感非常强，不但标志性强，而且非常注重细部处理。在写字楼的立面处理上，一方面用横向线条构成了东侧和北侧立面线条，加强了外观的整体性，弱化了写字楼和商业的高差。另一方面，利用楼层平面布局的变化，保证了立面形象，又不显得呆板。



图2-11 写字楼立面效果

在商业物业部分的立面处理上，更加富于变化。主入口处的玻璃幕使商业内部的通透感得到扩大，有利于吸引人流进入。在临街面上，用低、中、高三段的材质和视觉变化来营造商业外立面的虚实变化。首层设置柱廊，开设临街商铺，而中间部分则由不透光材料构成集合线条凹凸的立面变化，顶层稍微退后，并设置大面积的玻璃幕。





图2-12 商业零售物业伊顿百货立面

酒店物业的立面设置上，相对其它几类物业类型显得更为沉稳，且依然在一些细节上考虑了变化。

### 2.2.3 交通规划分析

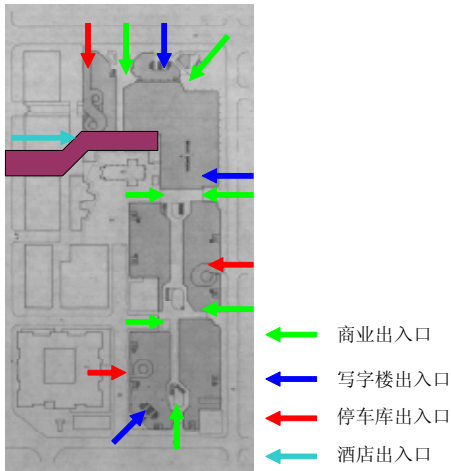


图2-14 伊顿中心项目交通规划分析图

商业部分的交通组织充分考虑了周边物业和街道，达到了最大化地有效吸引人流的效果。为了能够吸引央街、登打士街和皇后街上的人流，在南、

北两端设置了主入口，同时在中段也设置了入口，便于游客进入。同时，西侧的老市政厅和三圣一教堂包含了一个较大的广场，也是能够吸引客户停留的区域，因此商业街在西侧考虑了一个入口。

写字楼的入口基本与商业的主入口临近，即能够让写字楼的客户便利的到达商业，同时也很好的避免了商业大量人流对于办公的干扰。

最后值得关注的还有停车场的设置和入口的考虑。在项目的整体规划图上可以看出，项目在西北和东南角的高楼层设置了地上停车位。这样设置有利于吸引央街和登打士这两条主要街道的车辆进入项目，同时，也充分考虑了项目商业的人流组织，让顾客能够在商业中进行更有效的停留。

### 2.2.4 景观设计分析

伊顿中心项目的建设用地基本都用于商业和写字楼的建设，用于景观设计的用地并不多，主要是结合老市政厅和三圣一教堂进行了简单的外围景观的处理。



图2-15 伊顿中心外围景观



为了弥补外部景观的不足，在商业街内部，通过玻璃穹顶下的飞鸟、连廊、走廊、喷水池、室内植物等，共同构成商业内部的景观，增加商业部分的情趣。

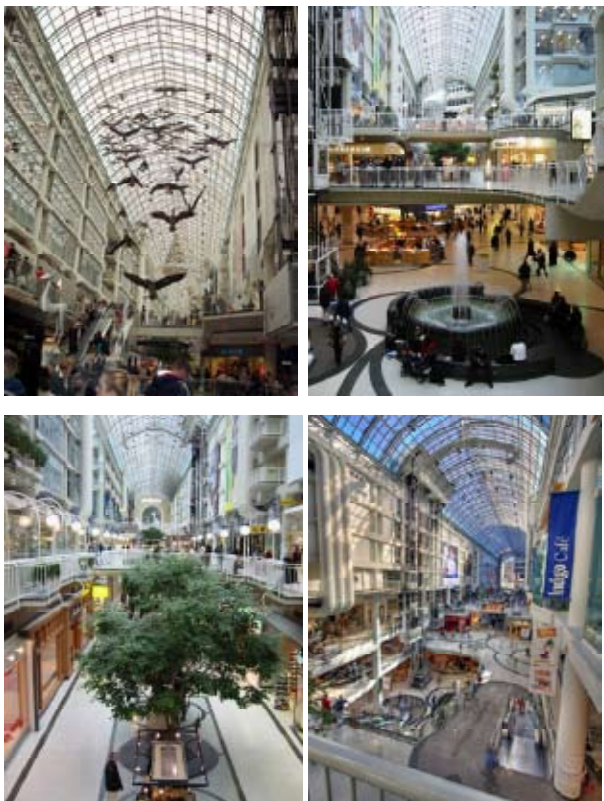


图2-16 内部景观：飞鸟、连廊、走廊、喷水池、室内植物

## 2.3 开发模式分析

### 2.3.1 项目定位分析

#### 2.3.1.1 高档综合体建筑群定位

伊顿中心无论从规模还是档次而言，都可谓引领多伦多市都市综合体项目的发展潮流。在伊顿中心诞生后的20多年时间内，项目不断地进行建筑设

计、业态组合和营销策略的调整，使得其建筑水准和功能定位能够达到专业水准，并成为多伦多市历史性地标建筑群。

#### 2.3.1.2 以商业零售物业为龙头的功能组合

综合项目的历史背景、位置、交通、环境、周边市场来看，伊顿中心以商业零售业为核心，三栋写字楼作为第二主力的思路是比较合理的。相比南侧商务区的高楼林立，伊顿中心所在区域商务氛围不足，缺少以写字楼作为龙头的先天条件。而央街、登打士街和皇后街却是商业最繁华的区域，以商业为龙头充分利用了紧邻央街商业街的优势，挖掘了项目地块的商业价值。

从长远发展角度看，建设写字楼，未来能够与南侧商务区遥相呼应，在商务区的辐射下，临着主要街道的写字楼的发展前景是看好的。因此，开发写字楼符合区域整体商务发展的趋势。而伊顿中心正好在三条主要街道有临街面，除了将主要位置留给商业之外，还有足够的临街面开发三个写字楼。

由于大面积的占地都让给商业部分，所以要尽可能地提高项目的容积率，降低成本和风险。在写字楼的发展趋势看好的前提下，开发三栋写字楼具有两个主要作用，一方面，保证了综合体项目开发和运营风险的分散化；另一方面，写字楼的就业人口给商业带来了稳定的客源，对于商业的发展有促进作用。

最后，在位置相对较差的位置开发酒店，让项目的整体功能更为完善，加上引入万豪酒店集团，更提升了项目的整体形象。

#### 2.3.2 开发进度分析

伊顿中心先开发了北部的伊顿百货、一部分商业街和一栋写字楼，二期将商业街和第二栋写字楼建成，三期最后再建成第三栋写字楼。这一开发进

度是综合考虑了项目自身生存、市场消化速度和长远发展的推进方式。

伊顿中心首期选择了更为成熟的北部区域进行，利用百货主力店来带动商业街，使商业能够在央街上站稳。同时开发一栋写字楼，即能够给商业带来人流支持，同时也使项目成为周边地区的标志性建筑，树立了项目的高端形象。

二期则重点将商业街部分向南延伸，贯通了登打士街和皇后街，使项目的商业部分完整亮相，依靠一期商业打下的良好基础，进一步增强自身商业的规模和实力。有了第一栋写字楼的基础，开发第二栋写字楼的风险相对可以控制，而且当第二栋写字楼建成时，项目第一栋写字楼已经完成了市场吸纳，不会产生内部竞争。同理，最后第三期推出的写字楼之时，也很好的规避了自身内部过量供应的竞争。写字楼部分考虑了分期建设，让市场有足够的吸纳时间，避免过量供应带来的风险。

## 2.4 商业物业特点分析

作为伊顿中心综合体项目的核心物业类型，开发商不但将最好的临街面和位置留给了商业，而且在内部规划和布局方面也做了长远的考虑，为商业的良好发展打下了基础。由于写字楼和酒店不是本综合体的主要优势，所以集中探讨商业物业的特点。

### 2.4.1 商业建筑

伊顿中心商业部分主体地下两层、地上四层，局部停车场达到八层。商业部分沿地块南北方向布置，北段是伊顿百货，作为商业部分的主力店，南段是商业步行街，宽8~17米。

#### 2.4.1.1 净高27米玻璃穹顶

伊顿中心商业街顶部制作了玻璃穹顶，室内净

高约27米。商业街上近30米的穹顶，延伸近300米，这种拥有通透阳光、空间开阔的舒适购物环境，在目前国内外的新商业街中并不多见。



图2-17 商业街玻璃穹顶

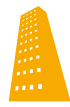
#### 2.4.1.2 中庭广场

在设计中部的步行商业街时，结合每层的交通组织、商业布局考虑了多个中庭广场，丰富了整个商业街的建筑景观。在商业街的中庭边缘上考虑了弧线、直线、退台、突出等多种形式，并将两个扶梯交错布置。通过这些变化，增加了整个商业街的



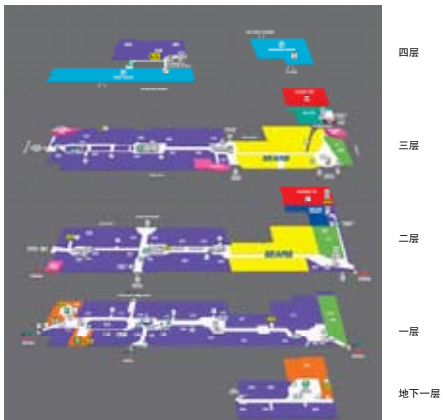
图2-18 商业街丰富多变的中庭

空间变化和情趣，让顾客获得了更多的体验。



## 2.4.2 交通组织分析

### 2.4.2.1 商业物业分层平面图



### 2.4.2.2 商业物业剖面图

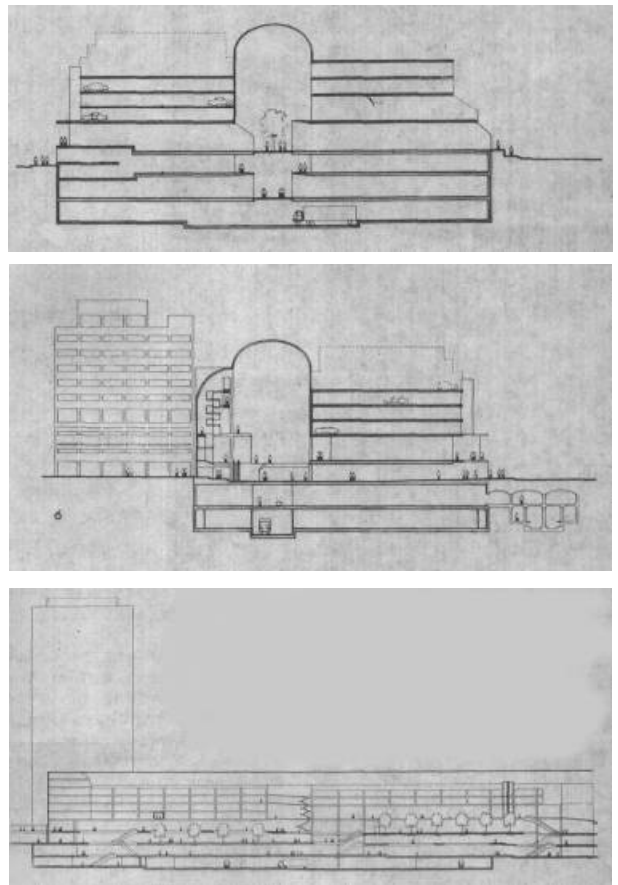


图2-20 伊顿中心商业剖面

### 2.4.2.3 交通和人流组织

通过伊顿中心商业平面图和剖面图，可以看出其在交通组织和人流组织方面有其明显特点。

首先，伊顿中心四点一线的交通组织设计非常合理。由于项目商业部分整体布局为南北方向的细长条，因此在电梯、扶梯的设置上充分考虑了人流的组织，分别在南北两端和中部两个中庭广场设置了四个上下交通核。每个交通核都考虑了扶梯，并在附近设置了直梯，在临近停车场的位置都考虑了能够直达停车场的扶梯。而中心的商业街则贯穿了整个商业，具有很好的可识别性。商业街在一至三层均有步行街或者廊道，而在每一个节点上，顾客能够选择转换楼层或者进入另一侧的商业街，交通组织设计得非常合理。

其次，伊顿中心地上停车场的设计比较合理。在国内，由于地上有容积率、高度等限制，一般都规划地下停车场，尽可能增加地上商业的面积。但对于商业而言，楼层越高人流量越低，商业价值也会相应降低。伊顿中心商业部分在容积率和高度都有余地的情况下，考虑在地上高楼层做停车场是比较合理的。设置地上停车场更容易引导人流顺利的进入商业街，相比在地下长时间逗留的舒适度要高，相比开挖较深的地下停车场而言，做地上高楼层停车场的成本相对较低。

第三是两个停车场的分别布置考虑周到。停车场一南一北，一东一西设置，一个临近百货主力店区，一个临近步行商业街区，即保证了央街和登打士街上车流进出的便利，也分别满足不同业态的停车需求。

## 2.4.3 商业业态规划

### 2.4.3.1 商业布局分析

如上图2-19所示，伊顿中心商业的布局非常清

晰，依靠北部主力店带动商业街的规划在当今的商业布局看，仍然是非常经典和常用的方式。

伊顿中心主力店主要分布在F2-F3层，除了H&M是F1-F3层的，拥有F1层的门脸外，其它的主力店都是从F2层才开始设置。在交通上，在东北角主入口处设置了一个扶梯，引导客流直达F2层主力店区域。而商业街部分主要依靠中心的步行商业街，在每一层都能够直接与主力店区域连通，能够保证人流顺利地往来于步行街和主力店之间。

### 2.4.3.2 业态构成分析

伊顿中心商业业态以零售为主，约90%以上的面积为零售业态。在项目的南北两端，考虑了餐饮区，作为零售业态的补充。除此以外，还在商业街中设置了银行等配套服务业态。

### 2.4.3.3 零售业态分析

伊顿中心零售业态的分布较有特点，北部以SEARS（中档百货）、H&M（服装和化妆品）、Canadian Tire（汽车、运动休闲和家居用品）、Mark's Work Wear house（工作服装、鞋子专卖店）、BEST BUY（销售电子产品、软件、家用设备等）大型零售品牌店构成了项目的主力店区。而从北部往南延伸的，则是以零售为主的中小型店铺，分布于步行商业街两侧。

伊顿中心有五家主力店：

①SEARS：希尔斯百货，面向中高档消费客群，以质优价廉的产品满足消费者的需求。

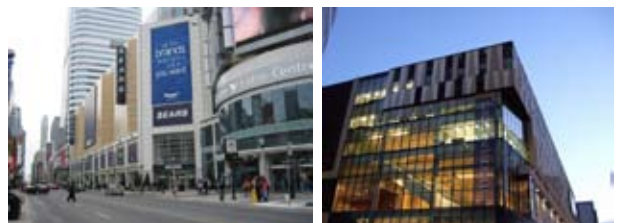
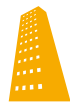


图2-21 伊顿中心主力店



②H&M: 服装与化妆品专卖店, 拥有设计师团队, 男女、青少年及儿童系列服装。

③Canadian Tire: 是加拿大客流量和营业额最高的零售公司, 业务涉及零售、金融服务和汽油等行业, 在汽车、运动用品、休闲用品和家居产品行业处于领导地位。

④BEST BUY: 北美最大的消费电子零售商, 名列财富100强, 销售消费电子产品、家庭办公室、娱乐软件、家用设备及提供有关服务, 在美国、加拿大等地拥有1090多家连锁店。

⑤Mark's Work Wear house: 是一家经营专门产品的零售公司, 在加拿大设有 322 家店铺, 主要销售工作服装和鞋子。

## 2.5 经验与教训

伊顿中心是非常典型的城市核心商圈都市综合体, 整体档次较高, 综合性较强。在整体定位和规划思路, 以项目区位所具有的商业氛围为依托, 通过商业零售物业为核心, 串连其余物业, 并依靠规模效应和联动效应获得很高回报。作为毗邻城市中央商业区的大型综合体项目, 加拿大多伦多伊顿中心给出了一种独特的定位方式和发展理念, 对于国内的都市综合体开发有显著的借鉴意义。

### 3. 加拿大温哥华 加拿大广场

主题：以会展为中心的滨海环保型都市综合体

加拿大广场是世界上最大的滨水再建的都市综合体项目之一，也是后期运营问题解决的较好的都市综合体项目，其在环保方面所获得的成绩可以借鉴。



图3-1 加拿大广场全景图



图3-2 加拿大广场夜景图

#### 3.1.1 项目背景

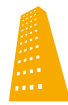
加拿大广场所在的加拿大温哥华市中心区，是温哥华通向太平洋的入口。它与温哥华金融区和商业区仅数步之遥，并被温哥华码头包围，具有很好的区位条件和景观资源。



图3-3 加拿大广场位置图



图3-4 加拿大广场鸟瞰图



型游船的码头，一个公交总站，和一个可容纳770辆私家车的停车场。展览中心的高层是拥有504个房间的泛太平洋大酒店，和24.3万平方英尺的世界贸易中心办公大楼。扩建时还增添了购物区、立体IMAX影院和1000座位的室外演剧场。

## 3.2 建筑规划分析

### 3.2.1 整体规划布局分析

加拿大广场的平面布局如下图所示。整个基地形状是一个直角梯形，整体伸入太平洋。在平面布局上，加拿大广场将游船码头、小型广场放在最突出的部分，便于游船的海上出行，并为市民和游客提供理想的观海公共场所。

项目的中间是展览馆和影院，此是本项目的核心位置，既能满足展览和会议的需求，也能吸引海外游客，并满足本地居民的休闲娱乐需要。

加拿大广场最里面的是酒店和办公，其靠近商业金融中心和城市交通线，有利于提升酒店和办公的商务氛围。同时酒店和办公物业的高度突出，布置在项目的最里面也不影响酒店和办公物业的景观。

从竖向布局来看，加拿大中心的建筑高度由海面向内逐步增高，使得每类物业都能享受很好的海景资源，特别是酒店和办公物业几乎每个房间都能有很好的海景视野，商业运营的价值很高。

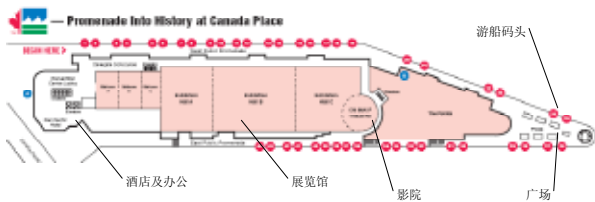


图3-5 加拿大广场平面图

### 3.2.2 外观设计分析

加拿大广场的场地条件很好，如一个半岛一样伸入太平洋。历史上，此处是温哥华的码头和出海铁路的尽头。因此加拿大广场的设计紧扣其历史背景，并利用其场地特色，整体设计如一艘大帆船，通过展览馆上180英尺长的白色玻璃纤维幕顶，呈扬帆出海之势。特别是夜晚在绚烂灯光的照射下，显得格外多姿多彩，如同一艘停泊的豪华邮轮。



图3-6 加拿大广场远景图



图3-7 加拿大广场夜景图

### 3.2.3 交通规划分析

加拿大广场的交通设计至关重要，因为展览馆和码头都是人流量很大的物业，如果交通设计不好，将会对后期运营带来很大问题。

加拿大广场采用分层交通的方法解决以上问题，将不同类型的交通，通过不同楼层的交通线路加以引导，分流交通压力。

地下一层是游船码头、公交总站和地下停车场。游客到达码头后，可通过以上交通工具方便到达市区。展览馆和电影院在地下一层和地上分别设置入口，居民与游客可通过公交总站和地下停车场进入，也可通过出租车等交通工具从地面进入，避免和游船码头的交通冲突。同时在地下一层和地上设置了3个室外楼梯，将不同楼层有机地连接起来。

酒店部分的交通组织充分考虑了周边物业，达到了最大化有效吸引人流的效果。酒店部分临近金

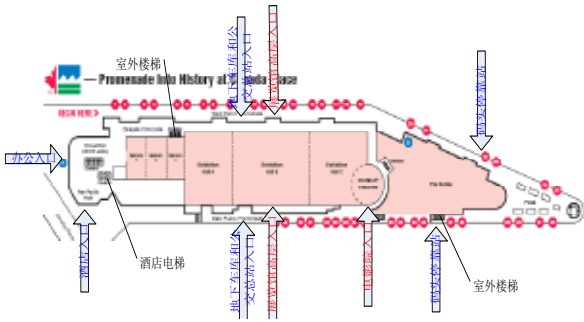


图3-8 加拿大广场交通规划图

融商业区设置入口，同时也有利于展览馆和码头的游客进入酒店。

写字楼的入口基本与酒店的主入口临近，即能够让写字楼的客户便利地进入酒店，充分享有酒店的设施，同时也避免了酒店人流对于办公区域的干扰。

### 3.2.4 景观设计分析

加拿大广场的景观设计主要是尽量利用项目本身具备的良好景观条件，使得广场的每个部分都有



图3-8 加拿大广场与周边景观

很好的景观资源，可远眺大海和群山。因此项目设置了大量的景观平台，使得游客和市民可以很好地欣赏美景，以吸引人流。物业内部的设计也力求景观面最大化，使得几乎所有房间都有很好的视野。

同时加拿大广场将海水引进项目内部，为游客提供一个很好的“亲水”机会，广场的设置也使得游客有一个很好的休闲娱乐的场所。

## 3.3 开发模式分析



图3-9 休憩广场



图3-10 广场绿化

### 3.3.1 项目整体定位分析

加拿大广场的原址是加拿大太平洋铁路的BC码头（British Columbia省缩写，温哥华是BC省首府），作为加拿大太平洋、皇家邮轮以及澳大利亚、新西兰等航线的专用码头。1978年，加拿大政府和温哥华市政府计划在此地块建造展览馆、游船和酒店设施，以准备1986年世界博览会。1982年，政府设立了一个皇家公司，即现在的加拿大广场公司，开发加拿大广场项目。

加拿大广场是为世界博览会准备的，且具有很好的区位和景观条件，因此项目定位于温哥华的标志建筑，作为温哥华集展览、观光、办公等功能于一身的综合体项目。

加拿大广场在开发建设之初，就定位于自身运营平衡，政府财政不对项目运营提供支持，因此该



项目方案很好的考虑了后期运营的问题。

### 3.3.2 分物业功能定位分析

由于加拿大广场项目是以政府为主导，为世博会筹建，因此项目的核心是博览馆。围绕博览馆，项目首期建设了游船码头、酒店、办公、公交总站和停车场，为世界博览会提供相应的配套。

项目后期，由于加拿大广场作为旅游观光的作用越来越突出，项目进行了扩建，扩建时增添了购物区，立体IMAX影院和1000座位的室外演剧场，加强加拿大广场的旅游娱乐功能。

加拿大广场的主要物业是展览馆、酒店、办公和游船码头，其它物业则是相应的配套。

由于项目定位于自身运营平衡，因此项目控制了展览馆的规模，首期规模控制在1.24万平方米；随着业务量的增大，2004年才对展览馆进行扩建，避免了首期规模过大带来的运营风险。

由于项目定位于展览、观光，且项目临近商业金融区，具备很好的景观条件，因此项目酒店的档次定位于高档酒店，最终选择建造504个房间的泛太平洋酒店。

项目码头定位为高档游船码头，以和项目的档次相配套，避免低端旅游人流对项目的不利影响，同时为项目引入高端观光人流。

由于项目主要定位于观光、展览，因此项目办公物业规模不大，仅2.4万平方米，作为展览馆的配套，满足温哥华贸易管理局和其它业主的办公需求，同时为酒店引入商务人流。

### 3.3.3 开发进度分析

加拿大广场首先成立项目公司，牵头协调各个投资方和建造商，同时引入投资者投资酒店和办公物业，并在世博会之前投入运营，保障世博会的配套。游船码头也于世博会之前开始运营，为世博会

引入足够的观光旅客。2000年左右，项目已运营10多年，由于经营状况良好，需要进行扩建以满足需求，码头和展览馆也因此相继进行扩建。

加拿大广场项目的主要进度如下：

- 1982年6月2日 Canada Harbour Place 公司成立
- 1983年3月9日 项目开工
- 1983年5月20日 Tokyu公司就酒店和世界贸易中心（办公楼）签署框架协议
- 1984年10月27日 加拿大广场结构完工
- 1986年1月5日 泛太平洋酒店开业
- 1986年4月28日 游船码头开始运营
- 1986年5月2日 1986年世界博览会召开
- 1987年7月4日 温哥华展览会议中心开业
- 1993年9月16日 Canada Harbour Place 公司名称变更为Canada Place 公司
- 2000年2月1日 游船码头扩建
- 2002年5月1日 游船码头扩建完成
- 2004年11月15日 温哥华港口局北区新办公楼开业，命名“Pointe”
- 2004年11月8日 展览馆扩建开工
- 2006年7月1日 加拿大广场发布新标识

### 3.3.4 项目融资模式

加拿大广场作为一个拥有很好公共区域和景观资源，包含高档酒店、世界贸易中心办公区、展览中心、游船码头、影院和商业设施，是目前世界上最大的滨水再建的都市综合体项目之一。项目总投资4亿美元，其中1.6亿美元由私人投资商提供，主要投资酒店、办公楼、商业设施。项目公司Canada Harbour Place 公司在项目的成本预算和进度计划

范围内完成本项目。政府和私人投资方通过对不同类型物业的投资，达到自身的利益需求，很好地完成了项目的建设。项目的投资方和承包方如下所示。

**项目投资方**

加拿大政府  
Tokyu Canada Corporation (私人投资商)  
温哥华港口公司

**承包方**

项目经理: Canada Place  
联合体: 泛太平洋酒店、世界贸易中心、温哥华展览会议中心、Canada Pavilion

**3.3.5 项目运营模式**

加拿大广场公司 (Canada Harbour Place Corporation) 在项目运营过程中，继续担当牵头业主方，协调加拿大广场内各类物业的业主方。

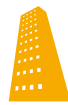
项目投资各方分享其所有权。各类物业的产权具体情况如下，私人投资商投资酒店和办公，并享有其所有权；港口局投资港口，并享有其所有权；其余物业则由政府通过加拿大广场公司投资，并享有所有权，同时委托专业运营商进行经营。

加拿大广场公司负责整个项目的营销，通过各类活动，提高加拿大广场的影响力。项目目前整体运营情况非常理想，加拿大广场现在每年约产生10亿美元的收入，远高于其初始4亿美元的投资。

**温哥华展览会议中心**

业主: 加拿大广场公司  
运营方: 安大略省  
    温哥华泛太平洋酒店  
业主: 太平洋酒店有限公司  
运营方: 泛太平洋酒店公司  
    世界贸易中心 (办公区)

业主: 太平洋管理有限公司  
运营方: 太平洋管理有限公司  
承租方: 温哥华贸易委员会  
    游船码头  
业主: 温哥华港口局  
运营方: 温哥华港口局  
    CN IMAX影院  
业主: 加拿大广场公司  
运营方: IMAX公司  
    停车场  
业主: 加拿大广场公司  
运营方: Citipark 公司  
    公共区域由加拿大广场公司管理。



### 3.4 分物业特点分析

#### 3.4.1 温哥华展览会议中心

作为1986年世界博览会场馆，温哥华展览会议中心在1987年开业。其先进的设计理念，使其场馆在运营过程表现良好，提供了很高品质的服务，并在2002年被评为“世界最优展览馆”。

在群山的环绕中，温哥华展览会议中心一直是温哥华非常有名的景点。2007年，温哥华展览会议中心已举办了350次活动，营业收入超过2.4亿美元，经营状况非常良好。



图3-11 温哥华展览会议中心

其已建成部分，总面积约1.24万平方米，包括两层，并以“五个帆”的造型闻名，是当时历史上最大的玻璃纤维幕布。其可同时容纳8000人观看戏剧，或接纳6000人参加宴会，是加拿大国庆日的重要庆祝地点。其设施包括：

8500平方米的展览区，可分割成三个区域。

1600平方米的宴会区，可分割成三个区域。

20个50-650平方米不等的会议室。

值得一提的，加拿大广场在其运营过程，强调环保节能的观念，2005年近一半的废弃物得到了回收利用，获得了很多奖项。



图3-12 夜景



图3-13 酒店

功能区	建成(平方米)	扩建(平方米)	合计(平方米)
展览区	8500	20700	29200
会议区	2300	5600	7900
签约宴会区	1600	5100	6700
合计	12400	31400	43800

由于经济效益良好，原有的场馆已不能满足需要。加拿大政府决定进行扩建，新场馆建在加拿大广场的西边。项目于2004年11月动工，2009年春天完工。扩建之后，温哥华展览会议中心的规模达到4.65万平方米。

新场馆占地达11.15万平方米，其中40%在水面上。新场馆将产生15亿元的经济效益，它还将作为2010温哥华冬季奥运会和残疾人奥运会期间国际媒体和转播中心。新场馆在建设更加强调节能环保的概念，应用了多项新技术，以达到LEED的节能要求。

新场馆包括以下设施：

8400平方米的清洁新风展示区。

52个会议室，总面积达到5672平方米。

5089平方米有水景的宴会厅。

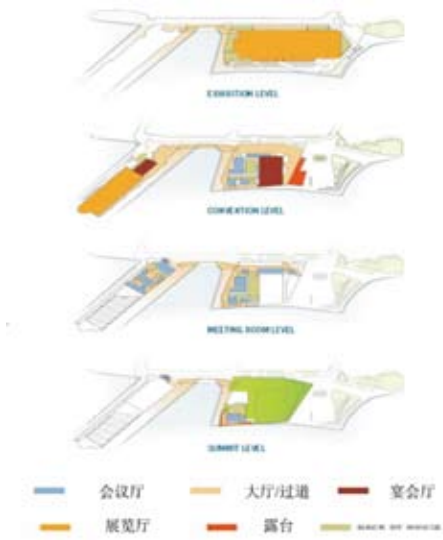
6英亩生活屋顶，收集雨水用于灌溉。

设立鱼类栖息地的建筑基础。  
 废水循环利用系统以及自然通风采光系统。  
 海水加热和冷凝系统。



图3-14 新馆效果图

图3-15 新馆效果图2



温哥  
 华展  
 览会  
 议中  
 心各  
 层的  
 平面  
 规划  
 如图  
 所示。  
 其已  
 建成  
 部分  
 的二  
 层以  
 展览  
 和宴  
 会设  
 施为  
 主，  
 三层  
 以会  
 议设  
 施为  
 主。扩  
 建部  
 分的一  
 层以  
 展览  
 为主，  
 二层  
 以宴  
 会和  
 会议  
 设施  
 为主，  
 三层  
 以会  
 议为  
 主，四  
 层主  
 要是  
 生活  
 屋顶。

图3-16 展览会议中心平面规划图

一层以展览为主，二层以宴会和会议设施为主，三层以会议为主，四层主要是生活屋顶。

### 3.4.2 泛太平洋酒店

泛太平洋酒店是一个滨海的高档酒店，拥有504套豪华客房以及很好的景观视野，能观赏到港口、群山和温哥华城市天际线的全景。2007年被评为AAA级5星酒店。



图3-17 泛太平洋酒店

泛太平洋酒店还提供完善的会议和商务服务。

#### 3.4.2.1 客房

泛太平洋酒店的每间客房提供高档奢侈的客房设施，每间客房都有很好的视野。



图3-18 酒店客房1



图3-19 酒店客房2



### 3.4.2.2 会议设施

泛太平洋酒店提供高品质的会议服务，70%的会议场所都有良好的海景景观，并提供无线上网服务，以及行业领先的餐饮和会务服务，同时酒店还提供个性化的随员服务。



图3-20 宴会厅



图3-21 会议室

酒店拥有20个多功能的会议室，总面积达到42000平方英尺，能满足各种类型的商务和会议需求，主要会议设施如下所示。

房间	面积 (平方英尺)	层高	接待能力(人)					
			教室	宴会	鸡尾酒会	会议	U型房间	剧场
中庭	276	8.6	NA	NA	NA	NA	NA	NA
中庭大厅	NA	NA	NA	600	1200	NA	NA	NA
会议室	360	9.5	NA	NA	NA	12	NA	NA
加拿大套房	756	8	NA	NA	NA	NA	NA	NA
煤码头套房	2096	8.5	60	120	150	38	40	140
水晶阁	6808	12	400	600	700	85	160	700
柏树套房	3666	8.5	NA	190	250	34	24	100
陈列室	551	8.6	NA	NA	NA	20	NA	NA
舞台 1 & 2	1850	9.5	60	120	150	46	52	180
海景套房1-4	5058	8.6	NA	270	350	NA	NA	NA
海景套房5-8	4560	8.6	NA	300	400	NA	NA	350
室外游泳池露台	2100	NA	NA	NA	150	NA	NA	225

### 3.4.2.3 婚宴

泛太平洋酒店还提供婚宴服务，充分利用其海景资源。酒店为客户提供个性化的服务，提供户外梦幻庆典和定制化的各类服务。

酒店还可提供75-400个客人不等的宴会服务。

### 3.4.2.4 健身休闲

健康是人生的重要财富，泛太平洋大酒店还提供完善的健身休闲配套。泛太平洋酒店提供以下休闲服务：

温水室外游泳池，特别设置在八层，可提供Jacuzzi、遮阳、桑拿等服务。



图3-22 游泳池



图3-23 健身俱乐部

◆泛太平洋健身俱乐部，包含健身器械（配个人电视）、举重器械、双重可调节滑车、身体平衡器械、体操、淋浴等设施。

◆SPA沙龙：包含休闲室、精油蒸汽室、手足护理、水疗、桑拿、会议、夫妻VIP客房等设施。

### 3.4.2.5 购物设施

酒店在大堂一层设置了购物专区，包含葡萄酒陈列馆、流行服饰品牌店、礼品店、画廊、古董行等高档商品店。

### 3.4.2.6 餐饮

泛太平洋酒店提供全面周到的餐饮服务，共有四个各具特色的餐厅。

◆Cascades 休闲厅

可以观赏到Stanley 公园、狮子门桥、码头和

沿海的群山，是会见朋友和商务会谈的适宜场所，夜晚还有爵士音乐表演。菜系以太平洋菜系为主，包括亚洲、地中海的海产品和大马哈鱼。

◆Patio 露台餐厅

Patio 露台餐厅设置在大厅层，具有很好的景观，能享受美味的饮料和小吃，菜系以西北太平洋为主。

◆太平洋咖啡馆

提供各种风味早餐，以及北美和日本菜系的中餐，周末还提供意大利风味的菜系。

◆五帆餐馆

五帆餐馆提供各种太平洋沿岸的海产品，并供应各种历史悠久的高档葡萄酒，特别是哥伦比亚葡萄酒。五帆餐厅是北美著名的餐馆之一。



图3-24 五帆餐厅

### 3.4.3 世界贸易中心

世界贸易中心是温哥华最著名的A级写字楼之一，坐落在加拿大广场的高层，与温哥华的金融区和商业区仅数步之遥。世界贸易中心总建筑面积21万平方英尺，大部分办公空间都有很好的景观条件，可观赏到Stanley公园、港口以及周围的群山。



图3-25 世界贸易中心1

图3-26 世界贸易中心2

世界贸易中心始建于1986年，2000年进行了翻修，总共四层，每层的面积约为5.5万平方英尺，车位配比为1250平方英尺配一个车位，车位充足。其设施主要包括：

◆24小时安防系统，能及时应对任何安全问题，公共区域都配备了足够的摄像机以保证安全性。

◆门禁系统，高档门禁卡可以让租户在任何时间进入办公室。

◆独立的火警控制系统，足够的烟感和喷淋系统能在瞬间扑灭火灾。

◆四部OTIS高档电梯。电梯采用独立的微处理器控制，能在电力失灵的情况下运行。

◆独立的空调控制系统，采用变风量系统，能提高办公空间的舒适度。

◆每层提供三个洗手间和两个杂物间，满足残疾人和小租户的需求。

### 3.4.4 游船码头

温哥华港口是世界闻名的温哥华-阿拉斯加航线的母港，很多游客乘坐世界



图3-27 游船码头



上最奢侈和庞大的游船前往阿拉斯加，以欣赏冰河、山脉、野生动植物等自然美景。

温哥华港口的加拿大广场码头是温哥华游船的第一码头，每年接待游客超过100万人次。其独特的外形使得其成为非常有吸引力的始发站和终点站。其基本设施包括：

停泊码头：3个，长度分别为506米、329米、274米，能停泊世界上各种豪华客轮。

水深：8.4-10米。

舷梯：每个停泊处设有两个自动调整的舷梯。

行李区：6500平方米。

码头还提供良好的船务服务和乘客服务。

船务服务包括：清洁水、起重、行李收集、24小时拖船和安全服务。

乘客服务包括：

旅游信息服务：提供航线咨询、酒店预定、景点、地面交通信息。

地面交通：在出口处安排有巴士、出租车、豪华轿车、机场和酒店班车，方便旅客出行，还提供公交换乘、水上快艇、直升机服务。

汽车租赁：多家汽车租赁公司提供汽车租赁服务，并安排班车到停取点。

外币服务：包括兑换服务、兑取旅行支票服务、现金垫款、保险销售等。

租赁服务：单脚滑行车和轮椅租赁。

码头的平面布局如图3-29所示。其高区主要布置乘客区和行李区，低区主要布置搬运区，将客流和货流加以区分。



图3-28 游船码头

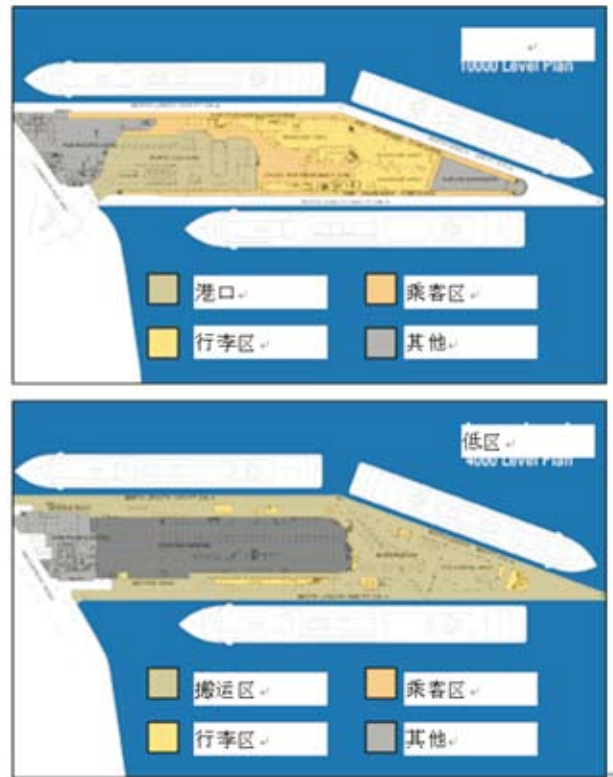


图3-29 游船码头平面图

### 3.4.5 停车场

加拿大广场停车场是双层停车场，总停车位为755个。客户可通过电话预约定位。

收费标准为：

长期：

◆ 参观展览者：\$16.00一天

◆ 游船：\$15.00一天

短期：

◆ \$3.00每半小时

◆ 上午9点 下午6点，最高\$15.00

◆ 下午6点 次日上午6点，最高\$6.00

### 3.4.6 IMAX电影院

由IMAX公司发明并不断加以完善的IMAX电影系统仍是目前世界上最好的影像系统，该系统集电影技术之大成，拥有最大的银幕、最清晰的图像、最高的精密度、功率最强的放映设备，以及最高级的六声道多喇叭音响系统。IMAX的矩形银幕可高达七八层楼，球形银幕的直径可长达三十米，让逼真的图像呼之欲出，巨大的震撼力惊天动地。观看影片的观众们犹如身临其境，与电影场景浑然一体，能够获得与其他各类电影截然不同的、全身心的感受。

IMAX公司开创了3D特效拍摄的先河。3D技术最早于1986年在温哥华世界博览会推出，经不断更新后又于1990年在大阪世博会上展露。每一幕3D影像都精致清晰，让所有观众叹为观止。

加拿大广场的IMAX影院拥有最大可容纳440人的剧院，屏幕有五层楼高，2006年观看人数达到25.05万人，经济效益良好。

## 3.5 经验与教训

加拿大广场项目是典型的政府主导型都市综合体项目，项目以展览馆作为中心，并建造了酒店、办公、游船码头等配套设施。项目建造过程中引入私人投资者投资商业和办公物业，以减轻政府的财政负担。同时通过控制展览馆和码头的首期建设规模，降低运营风险，保证此类设施良好的经济效益，并在后期逐步扩建，实现整个项目投资的高效性和运营的独立性。

加拿大广场项目对于很多城市的公共建筑的建设，具有很好的参考价值，有利于各地政府从节约财政开支的角度去建设和运营公共建筑。



## 4. 加拿大蒙特利尔 地下商城

主题：全球最大的地下都市综合体

加拿大法语区的蒙特利尔市，素有“北美巴黎”之称。然而加拿大寒冷漫长的冬天，却影响着这个大都市的商业气氛。蒙特利尔市从60年代初开始修建地下商城，经过了近四十年的建设，如今已建成了世界上最大、最具特色的地下商城。它不但是蒙特利尔市民的主要活动场所，而且成为加拿大最重要的旅游景点。

国际上许多大城市都有地下商城，然而只有蒙特利尔市的地下商城，是完全修建在城市中心的地下。

在地下商城建设的初期，由于地下产权的不清晰而导致了诸多法律纠纷，迫使政府采取了许多补救措施。

巨大的地下商城为蒙特利尔市带来了巨大的成功，但同时也带来了无法挽回的损失和问题。与加拿大其他主要城市正好相反，蒙特利尔市地面的物业一直在贬值。因为人们的主要活动都转入了地下，造成地面上人气急剧下降，商业氛围一蹶不振。自1964年以来，蒙特利尔市的地面上没有再建造一所零售商业建筑，而地下则从60年代起，几乎找不到一个要转让的二手物业。

地下商城也给在地下活动的人们带来了另一个无法解决的问题——几乎完全丧失了方向感！人们在地面生活时，都习惯通过天际线或高大的建筑物来辨认方向；而一旦进入地下这个庞然大物，无论是旅游者还是当地居民，则完全没有了方向感。面对几十公里长错综复杂的地下通道、大同小异的车

站以及商场店面，即使是在蒙特利尔市生活了几十年的当地居民，也很难准确判断东南西北，无法确定自己离开出发地的距离或将到达的目的地距离。尽管这两年新的地下建筑设法使门面标新立异，甚至制作巨大的方向标记，但远不如人们对天际线或高大建筑的认可感，蒙特利尔市民戏称自己为“生活在地下的鼹鼠”。政府想尽了各种方式解决这个问题，近几年更试图采用高科技的手段，用光电、色彩，甚至气味来区分不同区域。针对地下新的建筑，还考虑利用蒙特利尔市建在山上的优势，给地下建筑安装通向外部空间的窗口，以提供辨认方向的天际线（该市不少处在地下几十米深的建筑物，依然高过海平面以及部分地面建筑物）。

总而言之，庞大的地下建筑一旦形成，就可能改变人类的自然生活习惯，这就要求建设者在建设的初期，要尽可能充分考虑人与自然的和谐，以及人类的基本生活习惯。



图 4-1 蒙特利尔市

## 4.1 项目概况

地下商城是指在城市下面通过四通八达的地下步行网络连接起来的商场。

然而，蒙特利尔市最初建设地下商城的想法说起来十分简单，完全没有任何远景规划和设计。上个世纪50年代末，蒙特利尔市城市主干道下有了地铁站，地面的办公楼都希望连接到地铁站。有两个发展商闲聊时，想把各自在主干道两旁的大楼与对方连接起来，最简单的方法是修一座跨街人行天桥。但方案报到市政当局后，却被坚决否定了，因为市政府反对任何有损城市天际线的建筑。不得已，发展商只好采用地下通道的方式来连接两座大楼，但建设成本显然大大高于地面建筑。发展商就想到在地下通道上建商店，用租金来弥补建设成本，由此便出现的蒙特利尔地下商城的雏形——地下商店。

直到1962年，蒙特利尔市才有了建设地下商城的构想，并于1967年建设完工，以迎接当年在蒙特利尔举办的世界博览会的到来。

蒙特利尔的地下商城，一般地上、地下各两层，上面是商业街，下面是综合城，有展馆、饭店、商场。在地下商城的建设过程中，注重新旧文化的结合，强调新旧两种文化和两种建筑方式。一边的建筑保持原有文化的方式，另一边则是新建的建筑风格，比如当时的展馆、美术馆、大学，融入新的文化和新的思想，而在地下商城达到了原有文化与新思想的完美结合。

## 4.2 开发思路及定位

蒙特利尔地下商城希望能在CBD的地下空间发展中，达到城市与开发商双赢。由开发商而不是蒙特利尔市出资建设地下通道、连接建筑物、维修、监测，并承担责任担保。蒙特利尔政府则采用激励的

办法，包括长期租赁、占有公共区域、车道许可、不计入楼层面积以及签订发展协议。

## 4.3 主要数据指标

蒙特利尔地下商城道路系统长度约为25英里（约40公里）；

每天通行人数超过50万人次；

共有11700个商店、百货商场、餐馆、剧院、电影院，其中有约四十个剧院、电影院及其它休闲场所。

## 4.4 玛丽城广场

玛丽城广场占地3公顷，是蒙特利尔市中心区布局中的主体，也是蒙特利尔的商务活动中心。此外，它还是第一个与地下商城联接的大型建筑。

玛丽城广场中有一幢平面呈“十”字形、高达183米、玻璃和钢结构塔楼，是加拿大最高、最大的超高层建筑。玛丽城广场基座以上有41层，供办公使用，每层楼面建筑面积3534平方米。由于大楼平



图 4-2 玛丽城广场



面采用“十”字形，建筑外观看上去挺拔匀称，而且可使每层办公用房获得充分的自然采光。

在玛丽城广场“十”字形塔楼下面，设有一个宽敞的广场——“玛丽城”广场，西面贴近车行道布置一幢15层的条状办公楼，北面布置地下商业中心。广场地坪上铺有彩色的装饰石板，开辟有4个开敞的凹入地下的小庭院，通过宽阔的楼梯与地下商业中心取得联系。

广场地下有4层，最下层（负4层）为地铁站，负2、3层为900车位的室内停车场和技术设备层，负一层是商业中心。玛丽城广场下部纵横的步行通道，将商业中心同其它零星商店群组成相互联系的地下网络。这个地下步行网络将玛丽城广场与附近的好运广场和维多利亚广场以及中央客运站等连成一个整体。

自1964年玛丽广场开业至今，蒙特利尔市80%的办公楼、35%的商场（包括1600家商店）、200家餐馆、45家银行的分行、34家电影院以及两个大型展览馆，都与地下商城连接起来。值得一提的是，为了让进入深达几十米地下商城的人们尽可能注意各个层面的商店，上下的扶手电梯完全采取错开式对接，增加行人在每一层的停留时间。



图 4-3 地下商城

蒙特利尔市地下商城分为四个商圈，最热闹最繁华的是麦吉尔/玛丽广场区，地铁环状网将玛丽城广场与该市的其它四个商圈紧密地连在一起，形成城市立体系统。从四个商圈统计，每天有近50万人通过地铁系统穿梭于地下空间。它们联系着170万平方米的办公空间，3800个房间的旅馆，1400多个商店以及3个音乐厅。



图 4-4 项目位置图



图 4-5 地下商场



图 4-6 地下商城连接地铁



## 5. 美国纽约布鲁克林区改造工程

主题：目标客户明确的都市综合体

美国纽约曼哈顿是世界的金融中心，云集了全球顶尖的金融机构。而与曼哈顿一河之隔的新泽西州，则看准了甲级办公楼市场的发展趋势，从1990年到2000年的十年间，建造了100多万平方米低成本的写字楼，可为5万多名白领提供办公场地。

由于曼哈顿的甲级办公楼奇缺，致使许多大公司不得不搬迁到河对岸的新泽西州。仅在2000年一年之中，就有JP摩根、Paine Webber、John Wiley、花旗银行等32家跨国公司从纽约市搬到新泽西，并带走了9000个工作职位。纽约市为此在2003年就损失了1.5亿美元的税收。

为了夺回失去的市场，增强纽约市的综合竞争力，纽约市制订了在新世纪的发展策略，对其辖下的四个区（曼哈顿、哈得逊、长岛、布鲁克林），实施大规模的改造。而紧邻曼哈顿的布鲁克林区，则是此次纽约市改造的重中之重。



图5-1 纽约布鲁克林区

布鲁克林区的改造目标非常明确，就是瞄准曼哈顿的大公司，向其提供充足的低于甲级写字楼租金的甲级写字楼；提供多样化的大都会环境；与曼哈顿之间建立多种选择的更快捷的交通，为城市保留并增加新的工作岗位，从而成为城市的税收基地。

然而，布鲁克林区改造也存在着相当大的困难，因为她毕竟地处纽约市区内，一是可供发展的土地非常有限；二是区域核心地段周边完全被住宅所包围；三是邻街建筑陈旧，丝毫没有大都市现代街景所烘托出的商业或办公氛围；四是中心区没有充足的文化和教育资源。

纽约市政府动用了一切可以动用的资源，获得了议会以及当地社会的广泛支持，为项目前期的开展打下了坚实的基础。布鲁克林区改造工程计划于2003年全面铺开。

布鲁克林区新规划的核心，是对区域的主要街道进行重新布局，其规划亮点也就是所谓的“分区”。新规划充分吸取了世界各大城市都市综合体的建设经验和教训，避免以往过分强调“功能分区”所产生的弊端。



图5-2 区域夜景图

新规划分区重点是要创造出若干个高品质的公共活动空间；提供充足的公共停车位；改善交通转换基础设施；增加商业零售网点；扩充文化娱乐设施；加强行人道路环境。

### 5.1 项目基本情况

纽约布鲁克林区改造项目基本情况一览表

项目名称	纽约布鲁克林区改造项目
地理位置	紧邻最繁华的曼哈顿区
开发商	纽约经济发展有限公司；纽约市政规划局
开发时间	2003 - 2013年
总占地面积	A区：68.5万平方米，含公园、道路等市政公共设施 B区：40万平方米 合计：108.5万平方米
总建筑面积	A区：79.6万平方米 其中：甲级写字楼45万平方米 住宅约25万平方米，商业9万平方米
就业效果	拟创造18500个办公职位以及8000个建筑职位

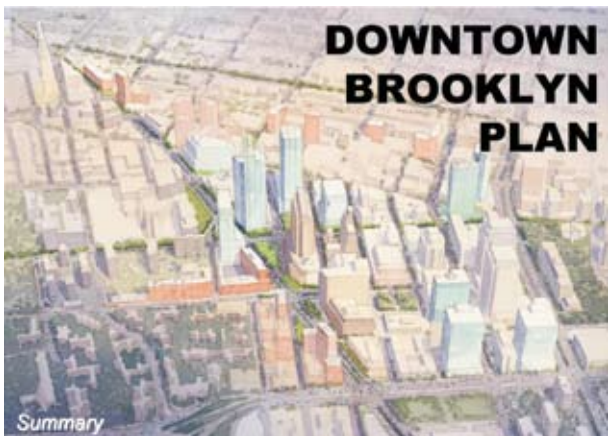


图5-3 布鲁克林中心区改造后的效果图



图5-4 改造工程

### 5.2 改造起因

纽约因缺少价位适中的办公楼，而导致工作岗位及税收的流失。

#### 5.2.1 纽约的区域性地位在下降

在过去的30年里，纽约市在区域中的就业份额下降了10%，即丢失了超过40万个工作岗位。

在20世纪90年代经济高速增长期间，众多成长型公司无法在曼哈顿找到价格适中并现成的办公场所。

从1995年到2000年期间，曼哈顿甲级办公楼的租金增长了100%，空置率下降了80%，但办公楼的供应量仅增加了2%。

#### 5.2.2 新泽西州的快速发展对纽约形成冲击

在20世纪90年代，新泽西建成了120多万平方米低成本的标准甲级办公楼，足以为5万名白领提供办公场所。

对于纽约市的5万个工作岗位来说，其机会成本若按2003年的可比价计算，大约相当于1.5亿美元。



仅在2000年，纽约市就有32家跨国公司迁到新泽西州，带走了大约9000个工作岗位。

整个20世纪90年代，纽约市的公司给新泽西州带去了21,000个工作岗位。



5-5 远眺布鲁克林区

### 5.2.3 办公楼需求强劲

纽约市的办公空间需求依然是求大于供。

对现成的、低租金的甲级办公楼需求较大，特别是对大开间办公楼的需求更为强劲，这是因为大型公司随着企业发展，均有第二、第三办公地点的需求。

## 5.3 开发思路及定位

纽约市的发展战略是对其四个区域进行改造，其中布鲁克林区开发的目标十分明确，直接针对大型金融机构，与新泽西州形成正面竞争。该区的开发定位是：

◆成为全美第四大都市经济中心，为大公司、特别是金融机构提供办公场所，提供非甲级租金的甲级写字楼，创造浓郁、充满活力、多样化的商业

及零售环境。

◆成为市区综合性住宅社区、首席文化教育区、由高效交通网络支撑的充满活力的公共环境，保持并增加区域工作职位，增加区域税收，促进院校发展；

◆城区改造后，拟创造18500个办公职位，以及8000个建筑工作岗位。

规划建筑：

◆新建45万平方米甲级写字楼及7万平方米零售商业；新建1,000套新的住宅单位（包括酒店公寓和独立住宅）及2万平方米的零售商业；新建6千平方米公共场所，包括图书馆及演出场所等文化设施。

◆公共投资，重新对一些街区进行划分，对公共场地、交通、停车位、文化设施以及新区的街景进行改造。

◆新划分区域的目的，是增加商业和住宅的密度，促进综合利用带来的活力，增强与周边的交通联系，鼓励适度规模的新颖建筑形式。

## 5.4 市场机遇

◆布鲁克林区紧邻纽约最繁华的曼哈顿区，现有100万平方米写字楼，其中包括60万平方米的甲级写字楼，而甲级写字楼的空置率仅为0.2%；

◆曼哈顿甲级写字楼奇缺且租金昂贵，1995年至2000年租金增长100%，空置率下降80%，而供应量仅增加2%，相当数量的甲级写字楼公司租户均为大型机构，如J.P.摩根、摩根史丹利、纽约银行、汇丰银行等；

◆中心区有70万公司雇员，大多数在金融机构的作业中心工作；有7所院校32,000名学生，如长岛大学、纽约理工大学等；

◆区内上流社会居住的区域周边尚有较多的存

量住宅；

◆现有3万多平方米的文化娱乐设施，每年吸引数以百万计的游客；

◆完善的交通网络。

为吸引社会资本，政府首先在下列方面进行投资：

◆街区划分与开发；

◆公共场地；

◆停车位；

◆公交换乘站；

◆商业零售网点；

◆街景；

◆文化设施。

◆政府同时重新划分街区：



图5-6 新街区及新建筑示意图

◆为商业、住宅以及院校的扩充增加密度；

◆形成不同业态人流之间的充分交流；

◆加强社区之间的联系；

◆鼓励适当规模而有特色的大型建筑。

改造项目完成后所达到的效果：

纽约市：

◆可实现纽约市经济发展战略的主要目标；

◆保留并增加风险性办公工作岗位；

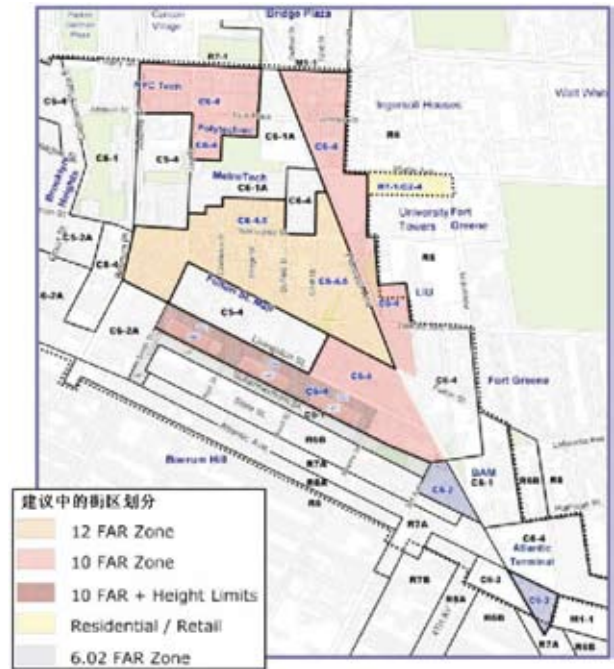


图 5-7 街区划分

◆保持并增加税收收入；

◆满足可负担的办公场地需求；

◆协助企业寻求分散设点的要求。

布鲁克林区：

◆增加45万平方米新的甲级办公楼，以及7万平方米的配套商业；

◆增加18500个白领工作岗位，以及因新开发而带来的8,000个建筑工作岗位；

◆1000个新的住宅单位及2万平方米的配套商业；

◆包括图书馆和演出场地等新的文化设施；

◆院校及科研机构的扩大；

◆6000平方米新的公共场所。



## 6. 伦敦码头区再造工程

主题：重建产业衰落区的样板都市综合体

从1981年7月至1998年3月，在这近17年的时间里，伦敦码头区开发有限公司（LDDC）在一块占地面积为22平方公里狭长的老港湾区，进行了大规模的城市再造工程。在这十几年的时间里，整个区域发生了翻天覆地的变化，不仅引起英国学术界的关注，更吸引了全球各国的目光。

伦敦码头区开发有限公司（London Docklands Development Corporation, LDDC）是一家由政府牵头组成的半官方性质的都市综合体开发商，LDDC是政府根据1980年制定的《地方政府规划与土地法》而专门成立的一家房地产开发公司。LDDC在伦敦码头区完成了大多数项目后，从1994年10月开始，以个体项目完工为标志，分阶段从该区域撤出。1998年3月31日，皇家码头项目全面竣工，LDDC撤出改造后的码头区，并将公司解散。

伦敦码头区的开发历尽艰辛，但最终非常成功。如同任何一个新区域的开发项目一样，伦敦码头区在前期也同样面临着资金短缺、交通基础设施落后、区域内没有人气等诸多问题。作为伦敦码头区运作的牵头企业，LDDC分析并抓住了启动项目的核心问题，即首先提升开发区内土地的商业价值。在前期开发资金非常有限的条件下，LDDC集中优势，将各项活动的开展，围绕土地增值这个核心，把有限的资金首先投在最主要的交通基础设施上，为项目的持续开展奠定了坚实的基础。



图 6-1 新码头区全景图

### 6.1 历史概况

伦敦的第一个码头位于东部道格斯岛，始建于1802年。在随后的120年里，码头区成为整个伦敦的工业中心和就业中心。

20世纪30年代是伦敦码头区发展的鼎盛时期，仅港区本身雇佣的工人就超过了3万多名，与港区业务有关的工作人员有10万多人。

1961年至1971年，由于英国制造业和运输行业的衰落，整个大伦敦地区有50多万人失业，直接影响到对这些行业高度依赖的码头运输。其间，进出口运输行业也发生了戏剧性的变化。集装箱运输迅速成为运输业的主导方式，装卸地也随之迁出原有的浅水码头，伦敦码头区各老码头相继关闭，成千上万的码头工人以及相关行业的员工也随之失去了工作岗位。1981年，码头区最后一个老码头，也是最大的码头——皇家码头也正式宣告关闭了。

当年繁华蓬勃的工商业中心，衰落到百业萧条。1981年，整个二十多平方公里的区域只剩下大大小小1014个企业，其中70%在从事食品、饮料及烟

草行业；只有15.6%的企业还继续从事原有的金融和专业服务行业。从1981年到1983年，从事码头收尾工作的2181人完成了工作，随之也就失业了。

伦敦码头区22平方公里分为不同的地方辖区，由于历史的原因，码头区大部分土地为公有土地。下图是码头区在1981年当时的土地状况图，用四种颜色显示了不同的辖区，而辖区内涂有颜色的部分则表示被遗弃的土地和水面。



图6-2 1981年码头区土地及水面状况图



图6-3 老码头的水位刻度，用于控制货船通过



图6-4. 1981年码头区

## 6.2 面临的问题

伦敦码头区在短期内经历了大萧条，1978年至1983年五年时间，又有12000个工作岗位消失了。当地的人口主要是由蓝领工人组成，多年来都未曾经过新技能的培训，已无法适应社会的发展。

伦敦码头区的大部分土地为当地公共机构所拥有，这些机构既无愿望也无资本对区域进行再改造，私人手中只掌握了很少一部分土地。公共机构对市场的敏感度非常低，对提供土地持排斥态度。

经历大萧条后，码头区到处都是遗弃的破旧建筑物，使得再开发的成本非常高，并增加了许多不确定的因素，从而大大降低了对投资者的吸引力。因此，伦敦码头区急需注入外来因素，以改善发展商的信心。

码头区大多数地方的基础设施极差，根本无法满足发展的基本要求。码头区与伦敦其他区域的交通连接，乃至与外界的连接都十分落后，不但增加了企业的经营成本，而且大大降低了企业的投资回报率。

码头区本身的市场无法改变其大环境，也无法提供大量的、必需的基础设施，来彻底改变其衰落的对外形象，从而也很难变成一个吸引人们居住和经商的地方。

多年来，很少有私人投资者在码头区兴建住宅。而当地政府也因为多年未进行该区域的发展和规划，手头几乎没有任何有价值的记录和资料，因此住宅开发商完全不了解也没有任何在该区域开发新住宅的投资回报率方面的信息，这也增加了开发商的投资风险。

上述诸多不利因素，使码头区的发展无法走出恶性循环的怪圈。



## 6.3 解决途径

伦敦码头区的衰落，不但影响了伦敦的国际化大都市形象和国际金融地位，而且造成了严峻的社会问题，而保守的地方政府一直拿不出解决方案，任凭经济衰退状况加速发展，陷入一种长期无法解决的局面。

1980年，伦敦市政府为了解决这一问题，特地为该区域的发展，制定了一部《地方政府规划与土地法》，为推动其后的发展，奠定了法律基础。

1981年，时任英国政府环境大臣、后来的副首相赫塞尔廷勋爵形容码头区是“一个面积达6000英亩的被遗忘的荒地”。赫塞尔廷勋爵力排众议，出面牵头，依据该法规的第136条款，由政府出面成立了“伦敦码头区开发有限公司”（LDDC），旨在有效地推进码头区22平方公里的重建工程，以彻底改变自1960年代以来该区域经济衰落的局面。



图6-5 英国前副首相赫塞尔廷勋爵

在此之前，地方政府曾做出不少努力想改变区域的落后面貌，但却深感力不从心，工作进度十分

缓慢。LDDC项目总公司的成立，是在当时情况下唯一正确的选择。LDDC由政府全资投入，利用发展住宅、工业和商业物业所获得的收益滚动发展。为此，政府给LDDC设定了明确的发展目标，并赋予下列权利：

如果项目开发所需的大面积土地隶属公共机构，LDDC有权按照合约或强制购买，以获得所需土地。为配合此项权利的落实，另赋予LDDC可为合约另一方制定新的提前实施退休金计划的权利。

原属区政府的规划权交给了LDDC（审核具体规划图的权利仍在区政府）。此项权利的转移，是由于区政府规划部门效率太低，限制过多，并且规划陈旧落后，无法满足新形势下发展的要求。

项目公司有权建造新的公共基础设施，并改造旧的基础设施。

保证直接连通中央政府资源的渠道。

资金的来源有两方面，一个是中央政府的投入，另一个是出售土地获得的资金。

尽管中央政府给了LDDC如此大的权利，但地方行政职能、公屋分配、教育统筹、医疗管理等权利，仍然保留在地方政府和相关机构。LDDC可通过设立各类基金的方式，协助、促进地方政府改善这些方面的工作。

## 6.4 1981年基本概况

### 6.4.1 废弃的土地和建筑

伦敦码头区整个区域60%的土地和水面被荒弃，大量的工业物业无人使用。不临水面的物业平均价格仅为25英镑/平方米，其商业租金也是全伦敦市最低的，写字楼的租金不到5英镑/每平方英尺，而靠近伦敦市区和西部的同类租金则达到11~12英镑/每平方英尺。

表1. 区域内被遗弃、空置、使用不当以及未使用的土地和水面

土地	水面	合计	占总比例	空置建筑物
877公顷	163公顷	1040公顷	59.7%	193座

### 6.4.2 码头区的交通

改善通往码头区和区内的交通状况，是LDDC认为最首要的任务，也是投资最大的一项工作。然而按照1980年的《地方政府规划与土地法》，并未把发展交通作为开发公司的重点工作指标。当时的交通道路状况十分恶劣，蜿蜒的泰晤士河将整个区域分割为块状，但却没有一座像样的大桥来连接区域道路。两条主要的铁路线并不直接通往市中心，乘客需要换乘地铁才能抵达伦敦中心或到其他地方，整个区域没有一个通向其他地区的铁路终点站。公交系统也十分陈旧，并且车辆和线路都极其匮乏。全地区只有一条有标记的自行车道。



图6-6 改造前的码头区



图6-7 商业区夜景图

图6-8 正在建设中的伦敦码头区

### 6.4.3 区域环境

从当时的照片上就可看出码头区恶劣的环境状况，临泰晤士河两岸的河堤早已严重受损，两岸110座历史建筑物，有超过半数急待修复。



Shadwell Basin 1985

图6-9 1985年码头区未改造的低洼地

### 6.4.4 居住与工作环境

人口的迁移，也反映了码头区经济的衰落。1971年，码头区的常住人口为48,352人；到了1981年，常住人口已降到39,429人；十年间码头区人口下降了18.5%。码头区内83%的人住的是由政府提供的公屋，整个公屋中的20%状况极差，甚至不适合人居。区域内的死亡率比英国的平均死亡率高出9.2%，申请疾病援助的人高出20%，需要住医院治疗的更高出30%。学校、医疗中心等公共设施陈旧不堪，教育及体育设施更是短缺。20年代70年代中后期直到80年代初，码头区内几乎没有修建一座新的私人住宅，区域的整体形象，使仅有的一些投资者望而却步。



## 6.5 再造码头区

伦敦码头区开发有限公司（LDDC）从1981年起，分3个阶段，历时17年，将一个22平方公里近似废弃的老区，改造成伦敦的一个全新的金融、商业、商务区，使其成为伦敦的一个新地标和最有活力的区域。下列几个关键点可展现出公司的主要历程：

### 6.5.1 1981年 —— 1986年规划/筹备/预热阶段

LDDC对码头区1981年整体市场做出了准确的判断，找出了地方政府前期在土地、住宅、商业物业市场上运作失败的根本原因，在劳动力市场上的失误，各个市场的相互作用。首先明确LDDC不是政府机构，决不能替代政府职能；首期开发片区从道格斯岛启动，建立并推动私人住宅市场，实施基础设施建设，从而预热土地市场；但对社区的设施建设则采取了紧缩和限制政策。

### 6.5.2 1987年 —— 1990年社区基础设施建设

这个阶段LDDC加大了对社区基础设施的投入，平均每平方公里达到100万英镑，与此同时也对政府公屋、医疗中心、教育及培训机构加大了投入。此外，还增加了专职的社区工作者。然而，经济衰退却降低了私人对房地产投资的热情。

### 6.5.3 1991年 —— 1998年完善改造工程

整个宏观经济在这一阶段得到了恢复，各项工程也继续开展。但此时英国政府最担心的是LDDC权利过大，进而行使诸多的地方政府的职能，因此从1994年开始，LDDC主动从市场上退出。

全部项目完成后，用于伦敦码头区再造的公共投资达到39亿英镑；其中48%由LDDC投入，25%由伦敦运输署负责，27%由道格斯岛工业园投入。所有公共资本投入中，大约一半是投在区域的交通基础设

施上。

截止1998年3月，码头区的私人投资金额高达87亿英镑。到目前为止，私人资本对码头区的投资依然保持着强劲的势头。

LDDC创造了广泛的经济、环境和社会效益。区域内24000个新建住宅单位和8万个就业岗位，最能说明公司的业绩。住宅不仅体现在数量上，而且呈现出多元化；就业人数比以前增加了3倍，企业数量增加了5倍；新建的住宅可给未来45000人提供居住。

按照投入产出比计算，每一百万英镑公共投入的净产出，是给该区域创造了23个工作岗位，建造了8500平方米的办公面积，7.8个住宅单位以及大量的间接效益。更重要的是，各类投资已全部投入到项目中，投资所带来的综合效益仍在继续显现，许多效益要到2010年或2015年才能完全体现出来。因此，投入产出比带来的巨大效益即实际数据，届时才能够获得。

就广泛的地区经济来说，LDDC本身的活动影响是有限的。即便如此，由于增加了高档办公楼的供应量，带来了众多的大型金融机构，LDDC为此给伦敦中心区的就业，额外增加了23000个工作岗位。

LDDC成立初期，由于其半官方性质，无法从资本市场上为住宅、商业、工业等具体开发项目直接融资，因此只有通过和私营开发商的合作，由LDDC对具体项目进行包装推广，再由私营开发商出面，达到融资的目的。在对外宣传上，一改政府的官腔，将政府的长远规划与投资者的短期利益结合起来，将开发后的潜在效益与开发中的现实效益结合起来，成为投资者看得见、摸得着的前景，最终达到宣传目的。

LDDC在成立初期所遇到的最大困难是，整个码头区在1981年前的各类市场活动，几乎与土地、住

宅等市场都毫无关系，而劳动力资源也没有得到有效开发，整个区域仍陷入一片大萧条的景象。这种状况使LDDC几乎花了十年时间来从事基础工作。1994年，英国经济开始复苏，码头区也随着建设的进展，逐步融入全国市场，失业率也逐渐降低。LDDC前期的工作和投入开始见到成效，私人资本开始关注区域的发展。

在LDDC的直接投资中，44%用于交通道路设施建设；13%用于公屋和社区设施的改善；8%用于土地收购；7%用于土地清理和改善环境；4%用于维护保养；2%用于推广宣传；8%用作行政管理费用。如此来看，公共投资中的将近一半金额，用在区域再造项目的交通建设上；而另有四分之一的投资，用来作为对私营开发企业的税务补贴。

私人投资在码头区的开发中起到了杠杆作用。据LDDC统计，截止1998年3月底，私人投在商业和住宅上的资金为76.58亿英镑；投在基础设施上的金额为6.5亿英镑；用于购买发展用地的金额为4.17亿英镑，总投资金额超过87亿英镑。



图 6-10 1998年改造后



图 6-11 1996年码头中心区鸟瞰图

图6-12 改造后的明渠

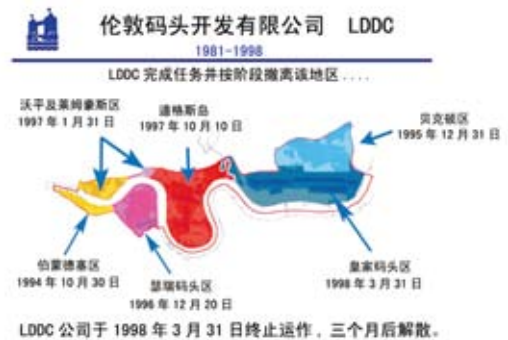


图6-13 伦敦码头区开发有限公司区域开发阶段示意图



## 6.6 重建后的效益评估

17年的大规模重建工作为码头区带来了巨大的经济和社会效益。LDDC对区域最显著的贡献之一，是建设了道格斯岛工业园，而工业园的出现，则为推动整个区域经济的发展，发挥了至关重要的作用。

1982年，为了启动庞大的区域再造工程，英国政府决定首先启动区域内的道格斯岛工业园建设工程，刺激麻木的市场，做出示范效应，以带动整个区域的发展，并为此颁布了工业区内土地10年免税的优惠政策，鼓励园区内的建设和用工。交通基础设施建设，是政府最优先考虑的问题。通过充分评估，轻铁成为交通的首选，因为轻铁不但能满足近期发展的需求，还能承载今后庞大的交通运输量，更重要的是其建造工期短，费用也相对较低（7,700万英镑）。从1984年开始动工，用了三年时间全部完工。1987年7月31日，英女王亲临现场为通车剪彩。

就业是硬道理，就业率的高低，是衡量经济发展好坏的最重要指标，也是评估大规模区域开发成功与否的重要标准。

根据1998年的统计，伦敦码头区的重建，为整个区域带来了88000个工作岗位，其中85%的岗位集中在工业园区。在这85%中，因LDDC的作用而产生的工作岗位就占到了70%，其余30%是由工业园区相关业务带来的。码头区的最终效益，要等到2010年后才能完全显现。因此，按照目前的数据推算，工业园届时创造的就业岗位将达到18400个；而因LDDC的活动所带来的就业岗位将达到103600个。

1998年，交通基础设施的建设为伦敦码头区创造了20700个额外工作岗位，占整个区域就业岗位

34%，其中仅莱姆豪斯快速干线一项工程，就创造了6000个工作岗位；等到重建项目全部完成后，交通基建所带来的就业岗位将达到41500个。

此外，LDDC的交通工程所带来的巨大影响，不仅体现在码头区内，而且对非码头区居民也产生了经济效益。在未来的30~50年内，非码头区居民将大量使用码头区的道路交通设施，节省了出行时间。对于每一次出行，尽管只节约了几分钟时间，或节省了微不足道的能源，但每天巨大的出行量，以及长年的累积量所产生的效益，将是一个无法计算的天文数字。



Albion Channel, Surrey Docks



Social housing at Winsor Park, Beckton

图6-14 改造后的明渠

图6-15 政府出资修建的公屋



图6-16 全面改造后的老住宅



图6-17 新建的星级酒店



图6-18 夜幕临近的码头区

## 6.7 投入产出比

计算投入产出比时，建成一栋住宅单位，无法像建造一平方米的办公面积、创造一个工作岗位或建设一座车站那样来计算。但是可以按每一百万英镑的政府投入来计算其主要效益。正如上面所提到的，截至1998年，政府在码头区每投入的一百万英镑，创造了23个额外工作岗位；建造了8500平方米办公面积；建成了7.8个住宅单位以及诸多其他相关效益。

在检验项目带给区域经济的成本效率时，人们往往只注意一个关键因素——产生的就业岗位数量，而忽略了其他类型的成本效率比。例如：

2010年~2015年，产出效益将比1998年高出34%；

随着经济的扩展，成本效率就会降低。1998年区域内每净增加一个工作岗位的成本是56000英镑，而项目结束时则可下降到36000英镑；

在码头区的非工业园区，成本效率比工业园区内高出40%；

在工业园区，LDDC及其他公共机构的融资活动具有更好的成本效率。

1998年3月，由于刚完成了大笔公共投资，投入产出比尚无法算出。道格斯岛上一座由政府投建的办公中心大楼，花了4年时间基建，建成后又花了6年时间才达到满租率。对于公共投资来说，这确实是个高成本的项目。当然，这里面有交通设施不到位的原因，也有出于赋税的考虑。但无论如何，这类周期较长的投资，会降低对投入产出比的预期。



图6-19 码头区金融中心



图6-21 连接金融区的高档公寓



图 6-20 金融区南面

## 6.8 经验与教训

LDDC在完成其使命后，必须向地方政府及相关机构转交的工作及相关内容：

大型重建代理机构在完成使命后，必须分阶段、分地点结束经营。这一原则已被证明是行之有效的，应为其他大规模城市改造项目所采纳。

LDDC用了6~7年时间，向有关机构交接工作，但仍无法将所有工作交接完毕。

接手重建工作的新机构，必须在初期，就预先建立一套防止未来出现交接问题的规则，以明确在其使命结束后所面临的那些与项目有关的长期责任和义务的归属。

根据LDDC的经验，需要成立一个专门的交接小组，来有效地处理公司结束后有关责任和义务的转交。

庞大的交接工作需要管理技能和专才，需要应付大量的案头工作，需要测量、法律以及谈判技巧。

若要高效率的进行交接工作，必须建立一套全部资产负债的中心记录系统。

LDDC向公路部门交接主要交通基础设施，是一项极为复杂的工作，在公司结束之日前根本无法完成。



图6-22 在建的码头金融区



图6-23 建成的码头金融中心区

伦敦码头区重建工程项目，是一个典型的城市衰落区域，经过大规模改造后焕发活力的样板项目。其重建后的成果，已成为英国财政部对政府投资的大型改造项目进行评估标准的指引。

表2 码头区主要变化指标

	1981年	1998年	项目结束后的预测
人口 (个)	39000	84000	115000
码头区就业岗位 (个)	27000	84000	168000
存量住宅单位 (个)	15000	36000	50000
私人住宅比例 (%)	5	44	52
码头区企业数量 (个)	1.014	2.600	5.000
在码头区工作的居民人数	5.200	10.500	13.000



# 7. 英国伦敦国王十字中心区

主题：复兴历史的都市综合体

国王十字中心区项目占地67英亩，是目前伦敦城内最大的待开发工业用地。150年来，这个曾经被称为“铁道土地”的地块的发展，一直受到周边盘根错节的铁路设施的限制。直至今日，随着海底隧道铁路连线CTRL的建设，这块长期以来被忽视的土地和它蕴藏的无限潜力，才得到了真正的释放。



图7-1 英国伦敦国王十字中心区

## 7.1 项目概况

### 7.1.1 地理位置

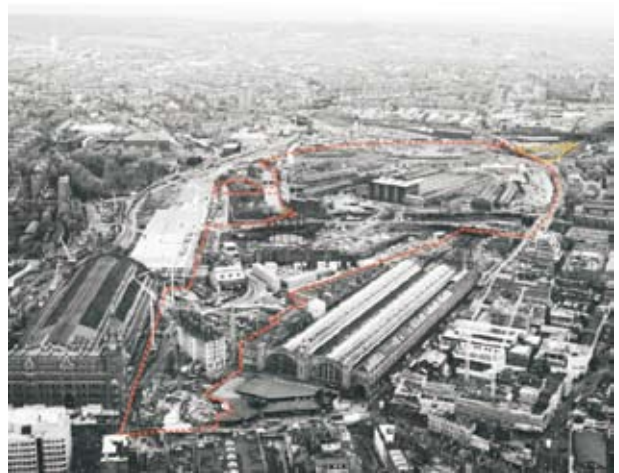


图7-2 国王十字中心区改造前鸟瞰图



图7-3 国王十字中心区地理位置

国王十字中心区的主体 (main site) 地处伦敦卡姆登区 (borough of Camden)，而其东北角的三角区 (triangle site) 则位于艾灵顿区 (borough of Islington)，东流向西的摄政运河 (Regent's Canal) 从国王十字中心区穿过，成为连接卡姆登区和艾灵顿区的天然纽带。同时，国王十字中心区作为伦敦中心城区的北沿，东联金融中心 (the City)，西接文化中心 (the West End)，有希望成为将以步行和自行车为主要交通方式的“伦敦步

行区” (Pedestrian Central London)的重要组成部分。

### 7.1.2 交通条件

国王十字中心区的便利交通条件长期为人称道。国王十字地铁站是全市唯一有六条地铁线路经过的车站，也是伦敦最繁忙的地铁站之一。而该区内的火车站（国王十字，圣潘克洛斯）直通英格兰中部，北部，苏格兰和威尔士，每年客流量达四千万人之多。2007年，随着CTRL的建成，从法国巴黎、里尔和比利时布鲁塞尔开出的欧洲之星列车，将以圣潘克洛斯为终点站，使国王十字火车站成为真正意义上的国际交通枢纽，欧洲大陆通往全伦敦乃至全英的门户。论建筑规模，在伦敦市内和周边尚有其他大型开发项目能与国王十字中心区比肩；但论及战略地位，国王十字的中心位置和交通条件使其鹤立鸡群，从而将在新时代的伦敦复兴工程中扮演重要角色。

### 7.1.3 制约与机遇

#### 7.1.3.1 铁路的影响

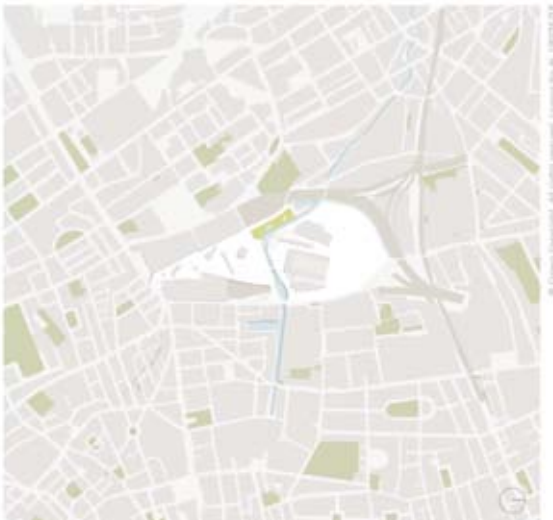


图7-4 铁路建设

从上图可见，从1850以来的城市基础设施建设，在伦敦繁丽的城市画卷上留下了一道尴尬的空白，而今城市规划者的任务就是巧妙地填补这一空白。两大车站的存在，长期为国王十字中心区的开发带来难度，车站沿线林立的大小简陋建筑，使得统一规划十分不易。但另一方面，车站带来的滚滚人潮，也为该地段的开发，提供了无限商机。

#### 7.1.3.2 障碍

地块沿线的铁道线是开发面临的障碍之一。新建成的CTRL路基将为西方和北方的通行带来困难，而目前地块内部，尚无由南端至中心和由中心向北的通道。此外，地块内的已有建筑也在不同程度上，对交通的畅通造成了障碍。地块沿线之外，一系列封闭的由居民区和轻工业厂区构成的综合体，进一步为地块与外界城区的连通制造了障碍。这些综合体功能不一，规模各异，使目标地块的开发从定位到实施都困难重重。

#### 7.1.3.3 运河与自然公园

摄政运河从目标地块的中心穿过，将地块分为南北两半，也提供了一条狭窄而必要的连通东西的步行道。运河的狭窄与其周边的广阔形成鲜明对比，将成为热闹繁忙的地块中心一道别致的风景线；它直达泰晤士河与伦敦乡间，将为钢筋铁骨的都市中心带来一抹自然的纯朴与柔和。与运河类似，康姆勒大街的自然公园，也为该地块带来了天然无污染的气息。这个地处闹市的公园，在其建成内的数年间，无论周围风景如何变幻，始终保持着其清新的原貌。

#### 7.1.3.4 海拔高度

从东到西，国王十字中心区地段的海拔高度相差12米之多。从南至北，地段南部比中部的运河区高出8米。运河区内，海拔较低的船道与小广场显得



深陷地下。北端的货场(Goods Yard)上纵横交织着高架桥、桥梁、铁道、公路和运河水道，它们高低起伏，形成了各种复杂的组合。地段东端，沿约克大道上行可达地段内的高点，随后陡峭的下坡一直通到CTRL的路基下方。这些地面高度的剧烈转换，不仅是“国外十字中心区”的地段特征，更为其开发设计带来了景观多样化的机遇和通行难度的挑战。

#### 7.1.3.5 小气候

地块的光照充足，而向南倾斜的地势更加强了这一优势。反之，长期吹拂的西南风为区内的舒适带来不利影响。地块边缘和货场的噪声和空气污染情况相对严重，但相信通过适当的污染治理策略和合理用地规划，这些自然条件的不利影响能够被降到最低。

#### 7.1.3.6 隐性约束

除了上文提到的规划挑战，地段内部以及周边尚有一系列约束限制其充分发展，例如：从议会山到圣保罗大教堂的上空要求保持视线通畅；维多利亚铁道线与约克大道平行，其火车站和地铁站的客流量目前领先于国王十字站；正在修建的泰晤士连线（CTRL的一部分）地道位于地段的地下等。

### 7.1.4 用地和周边社区

#### 7.1.4.1 住宅用地

有相当数量的住宅物业环绕在地块周边。但其中大量低端住宅的存在，加上彼此之间缺乏联系，带来了封闭落后的社区形象。国王十字中心的规划案中设计了2550户新住宅，其中既有私有豪宅，也有政府廉租住房，将大大改善综合体内的居住质量。

#### 7.1.4.2 办公用地

基于国王十字中心区特殊的发展战略地位，新综合体内包括多样化的商用物业，从大型的办公楼到小型的工场，应有尽有。建成后的都市综合体内将容纳30000以上的工作人员，他们背景各异，来自周边社区和伦敦各区。办公场所的多样化，将恰到好处地匹配工作人员的多样化。

#### 7.1.4.3 零售业

都市综合体的建成将为周边社区居民的购物，带来价廉物美而多样化的选择。新建的零售物业大大方便了现有居民和工作人员的生活。除此之外，国王十字中心区亦有成为伦敦新购物中心的潜力。特别是货场将为当地居民和游客带来购物和休闲的新体验。

#### 7.1.4.4 教育，医疗和文艺

规划中的都市综合体包含高等教育、疗养院、信息中心和社区服务场所。文化娱乐的设施也未被忽略，区内将建设新的体育场、电影院、剧院和宗教场所。

#### 7.1.4.5 开放公共空间

都市综合体的设计中保留了大面积的开放空间，这些安全设施齐备，交通便利的开放空间，不仅为居民提供了室外活动和儿童玩耍的场所，更为社区提供了举办公共集会，特色市场，节日聚会的空间。规划的理念是建造创新的、灵活的和共享的公共空间，这些空间面向各类人群，可用于多种活动，全天候，全年无休。这样的理念根植于将都市综合体建成人烟密集、功能多样的新城市中心的规划远景，因此，公共空间的质量将得到优先考虑。

### 7.1.5 历史遗产

1894年的规划案，不仅塑造了国王十字中心区当年的面貌，也为其未来的发展方向提出了指导。

现存的建筑物和公共空间，包括大量保存完整的历史建筑，将成为新开发的起点。通过合理规划，新老结合，新建物业也继承古老的传统，历史建筑将焕发现代的生机。

### 7.1.5.1 货场

从十九世纪中叶起，货场就是一个高墙环绕，出入管制森严的封闭场所。在新都市综合体的规划中，这一情况将被逆转，曾经闲人止步的货物交易所，将成为人们交流的开放空间。

### 7.1.5.2 联合运输枢纽

在所有的维多利亚时代货场中，国王十字中心区是最早和最完善的“联合运输”枢纽。利用当地的天然地形特征，货物通过连锁板桥和小型港口从铁路运往公路和货船，形成了复杂成熟的物流系统。其配套建筑设计体现了维多利亚时代的“高新科技”，并在很大的程度上得到完美实现。

### 7.1.5.3 摄政运河和煤气站

摄政运河建成于1820年，连通了泰晤士河和全国运河网络，便利了当地货运。其主要作用之一是将煤炭大规模运往建于1824年的煤气站。

### 7.1.5.4 原材料

煤气、煤炭、谷物、钢铁、砖石……，这些旧时代的原材料支撑起了国王十字中心区的历史。而今，在该地块的发展历史中，同样的过程还将继续，不同的是，未来的原材料，将不再是不可再生的自然资源，而是充满创造力的人群。

## 7.2 规划与开发

### 7.2.1 整体开发计划

规划框架的定稿历经三年，规划阶段分为三个阶段：

第一阶段：

面向各界（当地及国家政府部门，项目主要投资者，当地居民和商户）咨询磋商，历时四年。主要的文件如下：

《人性都市准则》（2001年7月）：为开发设定十大理念。

《开发重要因素》（2001年12月）：描述了主要制约条件，机遇和挑战。

《开发框架》（2002年10月）：设立最初的开发计划。

《框架反馈》（2003年6月）：总结了框架发布后，得到的各界反馈和相应修改意见。

第二阶段：

向当地政府提出规划申请（2004年5月）。

第三阶段：

经过与政府就项目详细的讨论后，提起修改后的规划申请（2005年9月）。

开发阶段：

开发需要等待CTRL在2007年的建成。之后，整个项目计划将分三个阶段进行，其中考虑到宏观经济等多方面影响后，计划首批建筑能够在2010年投入使用。下图红色区域属于第一阶段开发地段。

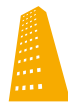


图7-5 第一阶段开发地段

### 7.2.2 开发团队

项目所有者及开发团队（合资形式Joint Venture）

开发商：Argent Group PLC

铁路改建：London and Continental Railways

供应链：DHL-Exel Supply Chain

本项目由以上三方达成长期集体所有形式，这表示：

项目可以一个整体的形式被所有及管理。

项目的每一个阶段可依据土地价值和已完成部分价值为抵押，进行融资。

该所有权结构有利于私人或机构投资者参与投资。

有利于开发混合用途的建筑以及提供某些设想性使用协议。

有利于提供社区服务，如水暖，回收，电讯和IT等。

### 7.2.3 总体规划

三年间，承办项目的开发公司与当地政府紧密合作，对地块条件进行了细致的分析，并多次与当地居民就规划进行磋商。框架的制定基于如下各个

方面的考虑：

无可比拟的交通枢纽地位。

地块内两大车站的存在。

地块南部的开发“瓶颈”：德国体育馆 (German Gym)和北方大酒店 (Great Northern Hotel)。

货场：位于地块的中心，有大规模的建筑和空间。

粮仓 (Granary) 和煤气罐 (Gasholders)：地标性的文化遗产。

摄政运河和自然公园：柔化的综合体中心。

起伏剧烈的地块海拔。

约克大道：连通的周边社区的脊梁。

Caledonia Road和Somers Town之间缺失的通路。

对规模化和灵活性的需求。

对充足的公共空间的需求。

对适用于各类人群的多样化空间的需求。

良好的阳光朝向。

根据以上的详细考虑，制定了如下的各项规划：

#### 7.2.3.1 交通规划



图7-6 交通规

在都市综合体的设计思路中，位于地块南端的车站广场 (Station Square) 和地块中心的货场，将成为重要的交通节点。目前，车站广场所处的地段内物业分布支离无序，有待重新规划；与之形成

鲜明对比的是货场，其格局合理并且有一定历史，但整个地块与周边缺乏联系。因此，交通规划的第一步即是创造这两个节点之间的直接联系。



图7-6 国王十字车站

### 7.2.3.1.1 从车站广场到货场

从车站广场出发，两处新开发的区域：林荫大道 (Boulevard) 和潘克洛斯广场 (Pancras Square) 将连通至货场。其中，林荫大道属于连接主线，并开通公车路线；而潘克洛斯则为二期建设项目，旨在为步行者提供别样风景和体验。两条线路在运河广场 (Canal Square) 汇合。运河上，新建的两座桥梁和一条人行横道由运河场通向粮仓广场 (Granary Square)，使运河不再成为地块内的交通障碍。两条路线的设计基于地块内居民的日常/工作出行模式，通过提供在综合体内各个地段之间直达或绕行的多种路线，设计者旨在创造出区内“步行上班”的亲切氛围。

### 7.2.3.1.2 连通东西的运河

摄政运河将成为连接东西端的主要通道。西边，通向卡姆登区 (10分钟步行) 的船道，经过

“煤气罐”附近的公共空间，连通货场。东北方，经由运河大街、长型公园和市场广场形成了通向艾灵顿区的新通路。除了现有的船道路线，一座新建的跨越运河和康姆勒大街自然公园的步行天桥，将向西通达卡姆登城。“煤气罐”将成为地标性建筑，吸引人们穿行于新建的街道和场间，形成连通卡姆登和艾灵顿两区的新通途。

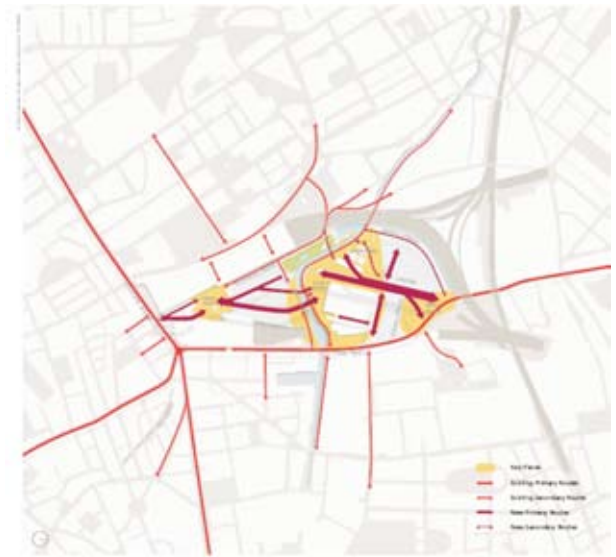


图7-6 运河

### 7.2.3.1.3 地标和风景

国王十字中心区建于十九世纪的建筑是一笔宝贵的财富。它们不仅仅是别具风格的建筑遗产，更作为一系列地标，为这本地块复杂的规划提供方向感和结构感。其中粮仓 (Granary)，圣潘克洛斯钟楼 (St. Pancras Clock Tower) 和煤气罐 (Gasholder) 能从远距离观察到。新建的地标性建筑也将遵循结构感和方向感的原则。一个视觉网络将由此创建，而人们对该地块也容易形成“脑海地



图”。在这一网络中，地标建筑，开放空间和都市小区将在两三分钟的步行距离内彼此连通。虽然国王十字都市综合体占地很大，网络能够有效地将这一整体划分为一个个小功能性区间。

### 7.2.3.2 公共区域

公共区域的规划是整个综合体规划的核心。在规划理念中，成功的公共区域能够连接综合体各个物业，有机地融合各个社区，并增强城市的安全系数和便利程度。

#### 7.2.3.2.1 “透气地带”

国王十字中心区内的公共区域，将成为密集的城市小区之间的“透气地带”，并将它们有机结合。规划中的总公共区域占地10.1公顷，位于总面积27公顷的地块中。

特征：坚固与柔和的结合，广大与亲密的结合，历史与现代的结合，公共空间的规划特征，体现了该地段独特的历史与地貌。

丰富性：公共区域的设计充满惊喜：高低起伏的地势，宽阔的街道，管中窥豹的风景，这些奇妙的要素共同构成了综合体丰富而戏剧化的生活格调。

#### 7.2.3.2.2 “心脏地带”

以粮仓广场为中心的货场，将成为新综合体公共区域的“心脏地带”。货场在历史上就是本地块的中心枢纽，是来自伦敦各区货物交易的场所；在新的规划中，它仍然保留了枢纽的地位，迎接着来自伦敦东南西北的人群。它将继续保持着曾经的繁荣，四通八达的交通路线——运河，船道，新的步行街和迅捷环保的公共交通工具，为本地块内高速运转的商业活动服务。货场不是一个单一的区域，而是一系列公共区域的集合。它以海拔高度分为上

下两层，上层空间承载着人们的日常和公共活动，下层的运河和卸煤场（Coal Drops Yard），则更多地体现娱乐休闲购物的功能。货场地段融合了繁忙的都市生活，丰富的历史感觉和柔和安详的自然气息，将使国王十字区成为一个独特而富有长久吸引力的都市新天地。

#### 7.2.3.2.3 主要公共区域

林荫大道，潘克洛斯广场，连同长形公园和市场广场，将货场地带的格局与格调传递到综合体新开发的南北地段。各个区域都呈现出扩张形状和弯折的几何设计，保证行人在整个地段内畅通无阻。所有公共区域的边缘地带都注意了和周边地区的协调，避免公共区域的隔绝。在主要公共区域之间，有次级公共区域和街道形成的网络。这些次级区域位于各个小区之内，连同主要公共区域一起，为综合体提供了一个有大有小的多级开发空间。



图7-6 公共区域

#### 7.2.3.2.4 步行线路

公共场所由大大小小的步行线路交织而成网络所覆盖。据估计，未来每天将有80000以上的通勤人员、当地居民和游客经过国王十字区，因此，保证

过往人群的行路畅通，是公共规划的重点。

### 7.2.3.2.5 自行车道

综合体内的主要和次要道路，以及新建的专用自行车道，将使自行车使用者能方便地到达综合体各个角落，同时，通过运河沿线和潘克洛斯路，将这些车道连入伦敦自行车道网络。



图7-7 自行车道

### 7.2.3.2.6 铁路交通

终于圣潘克洛斯车站的CTRL的开通，新售票大厅的建成，和国王十字车站的继续使用，使综合体南端成为全英最重要的铁路枢纽。同时，新规划的连通国王十字和圣潘克洛斯车站的地铁线将为地铁乘客访问国王十字中心区带来更大的方便。



图7-8 铁路交通

### 7.2.3.2.7 公交车和渡轮

公交车是将来自各车站的旅客运送到都市综合体各主要交通工具。现有和待建的公交线路，将连接地段东西南北各个端点。而未来渡轮路线的开通，也将为连接本地块和卡姆登区提供新的通道。



图7-9 交通系统

### 7.2.3.2.8 停车场

地块内的停车位包括街道停车，多层停车场和小区内的私家停车位。而夜间停车服务将有效拉动社区的夜生活。

### 7.2.3.2.9 绿化带和游乐场

国王十字中心区历史上是工业中心，但为了居民的舒适生活，规划设计需要保持都市综合体的“刚柔结合”。大大小小的绿化带和游乐场，散布于公共区域和小区内。其中，货场将成为一个集休闲娱乐、科教文化、餐饮购物为一体的大型综合场所，丰富居民的文化生活。

### 7.2.3.3 具体规划框架

以上我们讨论了国王十字都市综合体基础设施的开放区域，街道和公共交通路线，这些基础设施



的规划将与现有的空间和交通路线相结合，以确保综合体内人们的公共生活的便利畅通。

以下将介绍具体的规划结构，即位于基础设施之间，各物业和物业群的布局。



图7-10 具体规划结构图

上图展示了具体规划结构的两大组成部分：一是新建都市“巨型小区”，每个巨型小区都由多个小区和建筑组成；二是即将重修的现有建筑。

### 7.2.3.3.1 建筑遗产的保存

现存的建筑的形态、组合、规模和特征是设计新建“巨型小区”和公共区域的核心。新建部分将源于，而非强加于已有建筑之上。这体现了保护和包容建筑遗产的设计理念。这些建筑遗产并非被孤立保护，经过安全性和可持续性的改造，它们将成为新社区的有机组成部分。这些建筑为具体规划结构增添了多样的风格和宝贵的历史价值。



### 7.2.3.3.2 密度与规模

吸取伦敦其他综合体开发的经验，国王十字中心区内以交通干道为边界“巨型小区”，会被次级街道分成多个小区，而这些小区又进一步被小巷和通道分割成独栋建筑。这种将都市综合体规模逐级缩小到生活程度的设计方法，正是本项目所追求的“人文城市”的精髓。

都市综合体内的地段属于人口密集区，这样的设计能够最优化寸土寸金的城市土地的使用，并且对公共区域的功能提出明确的定位。举例来说，在运河大街和林荫大道周围，连绵的绿化带将连起由于铁道的存在而彼此孤立的各个建筑，为小区带来舒适与和谐。



### 7.2.3.4 步行街贯穿三大区域

从地块南端的Euston Road出发，以悠闲的步伐纵穿地段，到达北端的约克大道，只需要十五分钟的时间。漫步于都市综合体中，你会发现整个综合体地段自然分为三个风格各异区域，由贯穿其间

的道路和公共空间彼此联系。

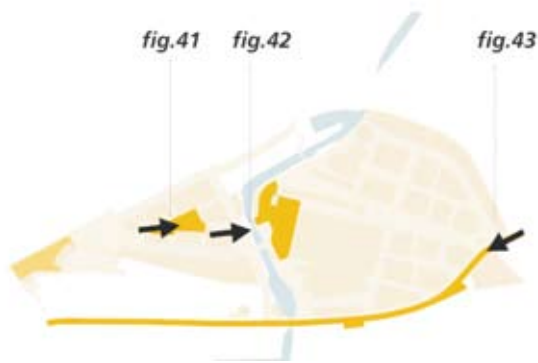


图7-13 步行系统

#### 7.2.3.4.1 南区：商业中心

国王十字和圣潘克洛斯两大车站决定了南区的特征：长形的楼面，坚固的建筑和汹涌的人潮。南区的新建物业设计以综合多层建筑为主，一层作为零售业卖场和公用场所，二层以上则为大面积办公场所。街道和公共空间的设计将参照伦敦著名的商业街摄政大街（Regent Street）和主教门（Bishopsgate），但优先保证步行通道。

#### 7.2.3.4.2 货场：心脏地带

货场将成为综合体内各主要线路的汇集地。它由一系列公共空间组成，在摄政运河沿线分为上下两层。其中心建筑是位于粮仓广场的粮仓大厦。货场区的建筑风格，将是维多利亚时代工业区的厚重与新建公共空间的活力开放相结合，在工作日和节假日，白天和夜晚都会体现出不同的风情。建成后的货场为零售业和公共事业的有机结合，其中公共事业包括面向当地和全伦敦的展览、演出，体育和科教活动。

#### 7.2.3.4.3 北区：多功能综合体

北区面积大大超过南区，其中心区域为长形公园。它和国王十字区的粮仓广场及南区的林荫大道一起，构成了综合体的中轴。北区内的所有干道都将是住宅、写字楼和其他物业的综合，日日夜夜充满生机。

#### 7.2.3.5 物业功能分布

由下图可以看出，国王十字区将建成由住宅、办公、公共设施、零售等多种物业构成的大型城市综合体。位于交通枢纽附近的南区，有成为大型商业购物中心的地理优势，规划中集中修建的商铺，体现了零售业中重要的“聚集效应”。

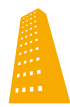


图7-14 交通枢纽



fig.51 The Framework identifies broad zones where particular uses are likely to predominate according to the character and density of the site.

图7-15 交通系统



### 7.2.3.5.1 动态的功能分布

物业功能的分布并非一成不变，无论建筑或广场，其功能在一天之中也在持续变动。

由于尚处于规划阶段，未来实现的功能布局将视具体需求而定，下图显示了北区三种不同的布局，分别是以办公区为主，办公区和住宅区各半和以住宅为主的设计。



图7-16 北区不同布局下的规划图

### 7.2.4 分物业分析

规划中的具体物业，有以下15项独立项目组成，囿于篇幅所限，这里就不进行详细介绍，读者可以通过效果图对建成后的景观有一个大致认识。

#### 7.2.4.1 车站广场



图7-17 车站广场效果图

#### 7.2.4.2 林荫大道



图7-18 林荫大道效果图

### 7.2.4.3 潘克洛斯广场



图7-19 潘克洛斯广场效果图

### 7.2.4.4 潘克洛斯路



图7-20 潘克洛斯路效果图

### 7.2.4.5 货物大道和运河广场



图7-21 货物大道和运河广场效果图

### 7.2.4.6 粮仓广场



图7-22 粮仓广场效果图

### 7.2.4.7 摄政运河



图7-23 摄政运河效果图



### 7.2.4.8 卸煤场



图7-24 卸煤场效果图

### 7.2.4.10 市场广场



图7-26 市场广场效果图



图7-26 市场广场效果图

### 7.2.4.9 煤气罐



图7-25 煤气罐效果图

### 7.2.4.11 长形公园



图7-26 市场广场效果图



7.2.4.12 货物大街



图7-28 货物大街效果图

7.2.4.13 运河大街



Fig. 159 The strong curve of the terrace defines the edge of the street.



图7-29 运河大街效果图



### 7.2.4.14 约克大街和商场



图7-30 约克大街和商场效果图

### 7.2.4.15 约克大道



图7-31 约克大道效果图

## 7.3 经验与教训结论

国王十字中心区地理位置的重要程度，开发计划周期的漫长程度，周边环境的复杂程度，在全英乃至全欧的都市综合体开发项目中都极为罕见。两个世界级的火车站位于区域之内，既为规划增加了难度，也提供了无限的机遇和挑战。如何在不影响周边居民工作生活的情况下进行老城改造，如何不仅保护历史遗产，更使其融入现代综合体，发挥新的用途，如何平衡发展经济与保护环境的需求，如何在开发中体现以人为本，和谐社会，都是摆在开发规划者面前的真实问题，国王十字中心区这一案例，尽管尚未建成，但其规划过程的周密详尽，相信能为我们带来一些启发。

## 8. 英国利物浦天堂大街开发区

主题：尊重历史街区的都市综合体

“天堂项目是我们参与的最激动人心也最富挑战的项目。它树立了全新的建设标准，体现了全新的规划理念，并将为利物浦的居民和商家营造出全新而持久的中心城区。”

——Mark Preston, CEO, Grosvenor



图8-1 英国利物浦天堂大街

### 8.1 项目概况：

利物浦天堂大街项目占地面积42英亩，由分为6个街区的40栋独立设计的建筑组成，购物物业面积超过16万平方米。

#### 8.1.1 主要指标

地块面积	42.5英亩 (17 公顷)	
开发总面积	234,000 平方米	2.5m ft2
零售面积	154,000 平方米	1.65m ft2
休闲面积	21,500 平方米	230,000 ft2
住宅面积	600户以上	
停车位	3000个 (2100新增)	
开放空间	2.2 公顷	
百货商场1(John Lewis)	22,300 平方米	240,000 ft2
百货商场 2(Debenhams)	17,200 平方米	185,000 ft2
酒店1 (Hilton)	270间客房	
酒店 2 (Novotel)	107 间客房	
新增就业岗位	4,400个	
施工人数	3,300人	
建筑成本	500,000,000英镑	
项目投资价值	920,000,000英镑	
全面建成时间	2008	



图8-2 英国利物浦天堂大街平面图



### 8.1.2 项目背景

2000年3月，Grosvenor被利物浦市政（LCC）选为天堂大街发展（PSDA）项目的开发商。市政和开发商通力合作，共同拟定了基本开发原则和总体规划方案。

#### 8.1.2.1 基本原则

新的商铺将集中兴建在位于警察密室（Bluecoat Chambers）和南约翰大街（South John Street）之间的主要开发区（Principal Development Area）内。

新的商铺将最大程度地与现有主要商区实现无缝对接，创造出无断点的零售业商圈。

旗舰店、停车场和公共交通设施的布局，将以平均分布过往人流和完善现有设施为出发点。

开发计划也将为特种经营、新兴业务和其他业务（如餐饮）提供空间。

修建“通道”，将开发地段与中心商业区（CBD）有效连接。

#### 8.1.2.2 交通规划原则

步行优先。

消除交通阻塞。

接入周边高速公路。

公交车和出租车线路环绕商铺区。

确保步行区内无车辆穿行。



图8-2 公共交通

#### 8.1.2.3 建筑设计原则

现有的街道格局、公共空间、历史建筑和地标建筑将得到最大限度的保留。

整个项目将体现出“开放街区”的风貌，而非一个封闭的“购物中心”。

各个物业或物业组合将委托给不同的建筑设计师负责，从而实现整体建筑风格的多样性和丰富性，同时保证每个物业的设计细节都得到考虑。



图8-3 效果图

## 8.2 规划与开发

### 8.2.1 整体开发计划

1999年	利物浦首次发布复兴“公共愿景”
1999年4月	市政决定在天堂大街地区进行大规模城市改造
1999年10月	确定潜在开发商名单
2000年3月	选择Grosvenor 为开发商
2000年4月至9月	与股东就总体规划方案进行磋商
2000年秋	与公众就总体规划方案进行讨论
2001年1月	提交开发规划申请
2001年5月	规划方案的公开展示
2001年10月	修订规划申请
2002年12月	申请批准通过
2003年秋	与旗舰商铺签订租赁合同 与现有商铺租赁者和所有者进行协商
2004年春	规划进入细节设计阶段 开展社区研究
2004年秋	主要建筑施工启动
2005年秋	主要招租宣传开始
2005年秋	新的公车站、售票厅和停车场建成
2006年夏	新的发廊和餐厅物业建成
2007年春	新巴克莱银行大楼建成
2007年春	景观区开始绿化
2007年8月	利物浦建城800周年纪念活动
2007年秋	“商铺学院”建成
2008年春	作为文化年一部分，PSDA 组织首次公开活动
2008年夏	主体建筑完工

### 8.2.2 开发团队

开发团队由以下单位组成:

利物浦市政府

Grosvenor

规划团队:

规划方案起草: Building Design Partnership

城市设计咨询: Pelli Clarke Pelli

结构及环境工程: Waterman Partnership

基础设施和配套建筑工程: WSP Group

建筑设计团队 (部分):

会友馆 (Friend's Meeting House):

Ainsley Goman

物业13b: Allies and Morrison

物业19, 20: Austin Smith Lord

物业14: BDP (格拉斯哥分公司)

物业13c, 13d: BDP (利物浦分公司)

物业13a: BDP (伦敦分公司)

消防站和物业4a, 4b2, 4c: Brock Barmichael

物业9: CZWG

施工团队:

天堂大街以西地段: Laing o' Rourke

天堂大街以东地段: Balfour Beatty

希尔顿酒店: Kier

物业及规划咨询团队:

物业规划咨询: Cushman & Wakefield Healy &

Baker

规划咨询: Divers Jonas

物业咨询: Strutt & Parker

Tushingham Moore

估价咨询: Edmund Kirby



成本咨询: Davis Langdon

法律团队:

法律顾问: Berwin Leighton Paisner  
Boodle Hatfield

规划律师: Denton Wilde Sapte

### 8.2.3 总体规划

天堂大街项目是一个以零售业为主导功能的大型综合开发项目，开发区域被划分为各具特色的六大地块。参见下图:



#### 8.2.3.1 汉诺威大街 (红)

地处中心商圈边缘，商铺租金较低，计划成为家用商品专卖的集散地。除新建商铺之外，将翻新现有楼盘，并将汉诺威大街的背街区改造成为街道市场。本地块临近以年轻时尚著称的Ropewalks区，因此在规划上希望利用这一有利条件，营造出一种现代休闲的氛围。



图8-5 汉诺威大街

#### 8.2.3.2 彼得小巷 (橙)

本区由一系列小型的广场和拱廊构成，计划成为高档时装专卖的中心。一条拱廊直接连通教堂大街 (Church Street) 和玛莎超市 (Marks & Spencer)，方便行人往来于两个商区之间。



图8-6 彼得小巷

### 8.2.3.3 天堂大街（紫）

本区的最南端是大型百货公司John Lewis；沿街而行，两旁林立着多栋大楼，提供了餐饮，零售，住宅和休闲娱乐等多种服务。



图8-7 天堂大街

### 8.2.3.4 南约翰大街（青）

计划建成新购物区的中心，由上下两层组成。电梯方便购物者由购物区直达停车场和娱乐区。建筑设计在遮挡风雨的基础上，也保证了良好的采光和通风。



图8-8 南约翰大街

### 8.2.3.5 公园（蓝）

建成后的城市公园将成为利物浦市内主要的绿化带。它由Strand大街出发，通过一系列亭子式建筑环绕形成绿色阶梯。在公园下方是容纳2000个车位的停车场，直通购物区。



图8-9 公园

### 8.2.3.6 公车站和停车场（绿）

新建的公车站设计风格大胆时尚，位于购物中心边缘。整个综合体共有3000个停车位，其中2000个将新建于公园下方。



图8-10 公车站和停车场



### 8.2.4 分物业分析

#### 8.2.4.1 物业布局

根据规划1-22号物业布局如下图所示:



图8-11 1-22号物业布局图

#### 物业功能一览

- 1号 购物拱廊
- 2号 英国广播公司及教友会大厦
- 3号 商铺
- 4号 商铺和公寓
- 5号A座 百货公司
- 5号B座 商铺和公寓
- 6号 商铺和公寓
- 7号 商铺和公寓
- 8号 商铺和公寓
- 9号 Herberts发廊
- 10号 John Lewis 百货公司
- 11号 Hilton酒店
- 12号 公寓
- 13号A座 Odeon 电影院
- 13号B座 商铺和休闲
- 13号D座 多层地下停车场
- 14号 商铺
- 15号 Debenhams百货公司
- 16号A座C座 公园亭子
- 16号F座 休闲区
- 17号 Liver大街多层停车场
- 18号 酒店
- 19号 商铺/多层停车场/住宅
- 20号 商铺/多层停车场/住宅
- 21-22号 商铺和休闲

#### 8.2.4.2 分物业布局

1号物业



图8-12 购物拱廊

位置：位于学院巷（School Lane）和大学巷（College Lane）之间，西临彼得小巷。

格局：该建筑为彼得小巷的代表性建筑，为其周边建筑的规模及风格制定了标准。建筑两端是预设的公共空间。出于保存该地历史建筑（警察密室）风貌的考虑，这将不是一座高层建筑。

物业功能：一层为彼得小巷沿街商铺；二层为商铺单元、公共服务区域、储藏室和员工办公区；三层以上为办公用房及公寓；地下室为零售区域，同时提供餐饮等服务。

特殊考虑：位于规划区域内的现有建筑Palatine大厦和学园巷18号将被保留，并通过改建使之成为现代的零售业空间。这两座建筑虽不属于被保护的历史建筑，但长久以来对区域内的风貌形成贡献良多。

建筑材料：花岗岩外墙；铜制框架的玻璃门面；白色精装内墙。

#### 2号物业

英国广播公司和教友会大厦（已建成）



图8-13 英国广播公司和教友会大厦

位置：位于学园巷和汉诺威大街之间，邻接Abney大厦。

格局：该建筑两侧分别为高层的Abney大厦和较低的警察密室，如何巧妙的衔接两者，是对设计师的一大考验。同时，该建筑将为警察密室增添新的入口，以及地块内新的庭院式空间。综合以上考虑，设计师创造出以中央炮塔为圆心、朝向警察密室的半圆形空间。新建成的大楼以Abney大厦为西端起点，东至汉诺威大街，呈阶梯状向下，自然地衔接了两端高差。（如上图）

物业功能：主要物业为英国广播公司BBC演播室（从天堂大街原址迁入）。底层为朝向汉诺威大街的商铺，以及朝向学园巷的服务业空间，并建有地下停车场。

特殊考虑：第一，大厦的南角将成为由汉诺威大街通向大学巷的入口。第二，该物业将与3号物业共同形成了连接Rope步行街和新拓宽的商铺区之间的通道。第三，如上所述，如何保持与周边保护建筑（警察密室和Abney大厦）景观上的协调。

建筑材料：砖混结构。



### 3号物业



图8-14 商铺

位置：A座，汉诺威大街和大学巷转角；B座，大学巷22号；C座，大学巷20号以及向西的扩建部分

格局：该物业将呈现一个引人注目的街角景观；规模上，将与相连接的Stanley大厦保持一致性，但也需要协调与翻新的两处受保护的仓库建筑（大学巷20号及22号）和单层的警察密室（背面）的关系。设计师全面考虑了以上因素，并开拓出由大学巷通达汉诺威大街的步行通道。这一步行通道是2号物业营造出的公共空间的一个延伸。

物业功能：仓库建筑的底层为商用，并与新建筑的商铺空间连通；高层为零售辅助和其他商用相结合。新建筑：时尚店与餐饮，以及储藏室和员工区域。

特殊考虑：从汉诺威大街和Rope步行街的的行人，将由新建的庭院和通道疏导分流至学园巷。

建筑材料：汉诺威大街门面为铁制框架和玻璃幕墙，辅以网眼面板，增添变化和质感。学院巷沿街为砖石结构。

### 4号物业



图8-15 商铺和公寓

位置：位于Duke大街保存区内的三座建筑群。A座，天堂大街75-81号；B座，汉诺威大街11-17号；C座，汉诺威大街19-25号。

格局：目标是通过已有建筑的改造和扩建，使汉诺威大街上的物业形成规模上的统一性，以及天堂大街部分建筑的重新专修。根据这些目标，设计师的回应是总体上尊重区域的原有风格。天堂大街沿街得以重修，但某些具有特色的门面则予以保留。汉诺威大街沿街建筑采取保留现有架构，但对门面加以整修。

物业功能：A座，底层为店铺，上层为住宅；B座，保留位于汉诺威大街的画廊业务，15-17号为新增商铺空间，上层为住宅；C座，经过翻新的Stanley大厦在底层为特种经营商铺，上层为商用办公区。

建筑材料：与区域内的砖瓦风格保持一致。新的砖墙力求与原有墙面融合。汉诺威大街侧墙新增钢和玻璃面板，与主体的砖瓦材质形成对比。

5号物业A座

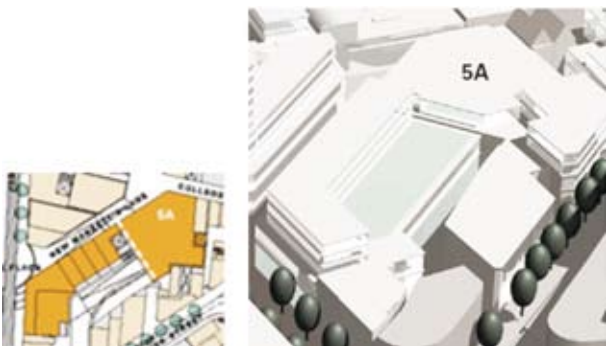


图8-16 百货公司

位置：New Manesty巷和大学巷街角。

格局：这座三层高的旗舰店将作为结束彼得小巷街景的地标性建筑。虽然地处街角，但风格和规模上均与彼得小巷而非学院巷保持一致。店面入口处设有大型天棚，使其在周边建筑中异常醒目。

物业功能：三层为旗舰店的顶层，提供特卖和辅助功用；二层为旗舰店销售区；一层为销售区和由学院巷进入的门厅。地下为共享的服务广场，连接至汉诺威大街。

特殊考虑：该建筑对于刻画位于三条小巷交汇点的公共区域风貌起到重要作用。门庭和天棚的设计主要体现了这一功能。

建筑材料：1号物业的红色花岗岩和大学巷沿街的红砖，决定了该建筑应当采取的色调。玻璃建材的大量使用，为由大学巷的砖瓦风格进入到彼得小巷的商铺区，提供了很好的过渡。

5号物业B座

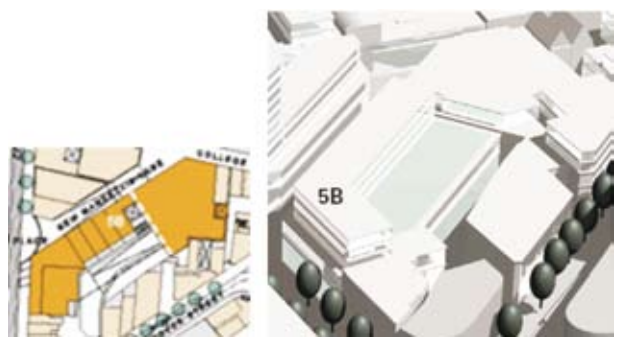


图8-17 商铺和公寓

位置：位于New Manesty巷。

格局：建于New Manesty巷和天堂大街转角的颇有气势的悬臂式建筑，与两条街的规模相呼应。底下两层为商铺区，上设三层住宅空间。

物业功能：高层为俯视商铺区屋顶花园的住宅楼层；二层为零售空间；一层为零售区，于New Manesty巷和天堂大街各有入口，该层较高，可供小错层设计。地下室为住户提供停车位。

特殊考虑：New Manesty巷倾斜的地势为垂直划分空间提供了可能，以及有效扩充零售区销售面积的方式——如错层设计等。

建筑材料：材料的使用将考虑到汉诺威大街和天堂大街底层的暖色调：以砖石为主，玻璃和钢材为辅。



### 6号物业

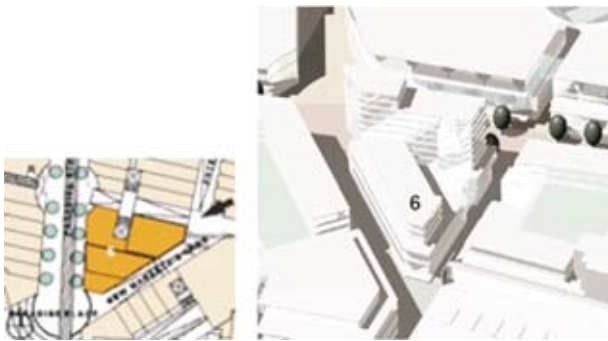


图8-18 商铺和公寓

位置：位于天堂大街，New Manesty巷和大学巷交汇点。

格局：一座高层的地标性建筑，位于天堂项目区域PSDA的最中心，与周边三街相呼应。底部两层为零售区，上设十层公寓住宅，公寓入口设在大学巷。

物业功能：三到十层，住宅单元，俯瞰天堂大街和New Manesty巷沿线的风景。底层和二层，三大零售单元，以天堂大街为入口。

特殊考虑：这座建筑是码头区街景的终点，因此在建筑风格上需要保持协调。

建筑材料：材料和结构都以现代风格为主导，从而在周边建筑中鹤立鸡群。

### 7号物业

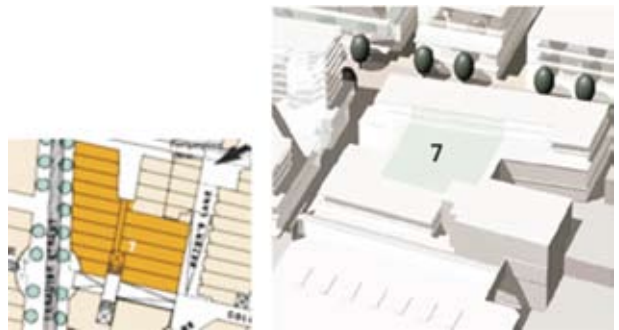


图8-19 商铺和公寓

位置：地跨天堂大街，大学巷，彼得小巷和学院巷的小区。

格局：位于天堂大街两层商铺之上的四层住宅建筑。通往住宅楼层的入口设在大学巷。商铺的楼顶是可供住户使用的屋顶花园。部分店铺面向天堂大街，其余则连入彼得小巷的拱廊区。一个托儿所建在这些店铺上方。

物业功能：高层为朝向天堂大街的住宅单元；一二层为沿天堂大街和彼得小巷的门面。

特殊考虑：该建筑需要协调两大区域的不同风格：其东面与彼得小巷的拱廊式建筑相呼应，西面则是天堂大街风格的延伸。

建筑材料：以砖石为主，住宅单元配有内嵌的玻璃面板。

7号A座和8号均为已有建筑的改造



图8-20 商铺和公寓

10号物业



图8-22 John Lewis 百货公司

9号物业 (Herbert利物浦店, 已建成)



图8-21 Herbert发廊

位置：位于学院巷和汉诺威大街的转角。是进入PSDA（天堂大街开发区）东北角的必经之路。

格局：填补街角的空白，与西侧的已有建筑相呼应，一座进入PSDA的迎宾大楼。

物业功能：部分地下室，部分一二三六层为Herbert发廊所有。四五层为写字楼。

特殊考虑：位于Duke大街保存区之内。

建筑材料：醒目的玻璃幕墙，从Rope Walks中心区即可看见。

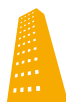
位置：Canning Place和天堂大街转角，将建成新的John Lewis百货大楼。

格局：一个新的大型百货公司建筑。四层高，三个主要朝向分别为天堂大街，南约翰大街和New Manesty 巷。外观上，需要与三街风格调和，并与汉诺威大街和天堂大街街角的一系列保护建筑巷呼应。建筑的一侧需要与Canning码头的边沿相对齐。公园区的一角也以天棚的形式接入这座建筑。

物业功能：一至四层为百货大楼，其内部设计依业主需求而定。一层的入口设在建筑北面和东面。二层有天桥接入南约翰大街。三层有天桥接入Price大街的多层停车场，同时，电梯和扶梯能将顾客直接送到大楼的地下停车场。商场的设计将遵循以下原则：面向三条主街的底层门面；高层为办公楼单元；高层设有俯瞰公园的餐饮和画廊区域。

特殊考虑：建筑高度受从国教教堂到Pool Terrace一线的视野要求限制。建筑地基将建在码头墙任意一侧，框架建筑则跨于其上。

建筑材料：建筑色调仍然延续汉诺威大街的暖色调，使用相应材料：砖瓦，红砂岩，玻璃和钢铁。建筑东北角的设计为透明墙面的开放式设计。



### 10号A座：新公交车站（已建成）



图8-23 新公交车站

位置：位于Canning Place，在11号物业和警察总部之间。

### 11号物业



图8-24 Hilton酒店

位置：Strand大街和Canning Place转角。

格局：十层地标式酒店大楼，位于公园椭圆区域的一部分，并与其他建筑构成公园西侧入口。由西至东的阶梯式建筑与河岸沿线的建筑高差保持平衡。酒店将有朝向各个方向的良好视野，但以北向和西向尤为突出。该建筑三侧有雨棚设计。

物业功能：南侧的全部楼层为酒店房间，出租车接站点设在西端，车辆通行限于北侧。大楼北侧

为住宅单元和底层的休闲空间。

特殊考虑：与周边区域的景观协调性。

建筑材料：现代风格建筑，以反射和透明材质的墙面为主——瓷砖或玻璃。

### 12号物业



图8-25 公寓

位置：位于Strand大街，新建公园的西北角。

格局：11层的大厦，两侧延伸出翼状棚屋，是河滨地区的地标性建筑。该建筑将成为公园的西北角，并帮助遮挡其后平淡的建筑群。新式的公寓朝向公园，配有阳台可供住户欣赏风景。建筑外形呈曲面设计，与公园的椭圆形状契合。主要朝向为东南和西南。建筑配有地下停车场。

物业功能：南侧二层及以上为住宅区，共提供210个住宅单元，其中包括一些面向单人的小户型。北侧为酒店功能，共有260个床位。底层为地下停车场。

建筑材料：与11号物业的风格融合，同时与河滨沿线建筑的色调形成对比。

## 13号物业



图8-26 Odeon 电影院

位置：位于南约翰大街，天堂大街和Thomas巷之间的小区。

格局：B座三层与13号物业A座连通，最低两层为商铺，其上为休闲空间。

物业功能：三层部分为多银幕的电影院，一层为朝南约翰大街和天堂大街的零售门面，二层为零售商办公区。

建筑材料：13号各座间保持协调一致。通过细节设计与Thomas巷的建筑风格呼应。

## 14号物业

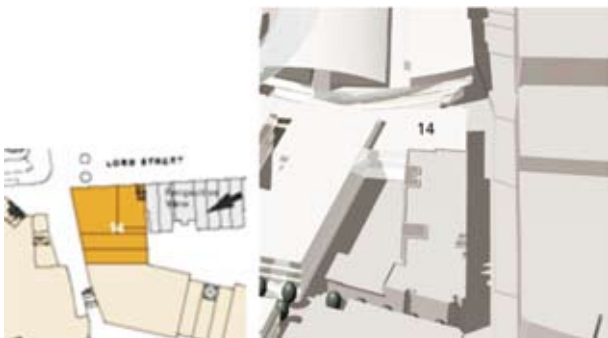


图8-27 商铺

位置：Lord大街和南约翰大街的转角。

格局：这个三四层的大楼将作为南约翰大街的入口。规模上是由南约翰大街到Lord大街的过渡，这些节奏和比例的区别将反映在设计上。

物业功能：一层和二层为面向Lord大街和南约翰大街的商铺空间，一层空间充足，将包括一个小错层设计。三四层为商用辅助。

建筑材料：主要材料为Lord大街的石灰石，但可能的情况下将搭配使用其他材料从而令色调更为丰富。

## 15号物业

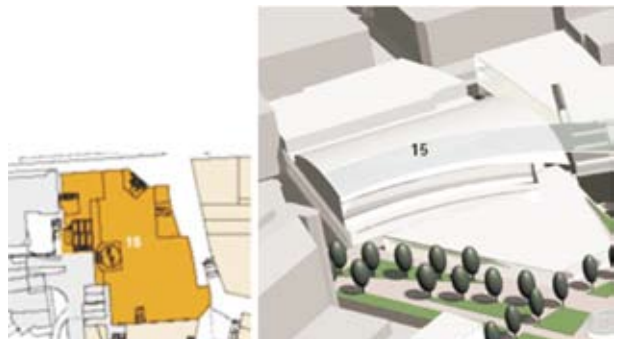
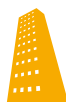


图8-28 Debenhams百货公司

位置：位于南约翰大街和Lord大街街角的Debenhams百货公司。

格局：这个四层的百货旗舰店将成为街角的地标性建筑。视野直达10号物业入口处。该建筑是沟通南约翰大街高点和低点的桥梁，其曲面墙面的设计构成公园椭圆形的外沿。一个咖啡厅将建于俯瞰公园景色的“曲线”上。沿着建筑的曲线边沿，一道玻璃的天棚将百货公司与10号及13号B座物业连通。

物业功能和特殊考虑：全部楼层的设计将依据



业主要求而定。

建筑材料：主要材料为石灰石，以砖和玻璃作为装饰。

### 16号物业

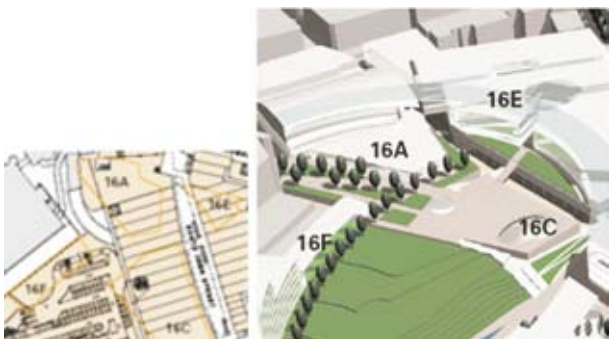


图8-29 公园休憩区

位置：公园内。

格局：设计将反映规划大纲内的功能需求，同时达到较高的审美要求。

功能：一或二层的餐厅。

材料：“花园结构”——玻璃和钢架为主。

17号物业：Liver大街停车场（已投入使用）



图8-30 Liver大街多层停车场

格局：多层的大型停车场；双层的出租车排队区以及带有雨棚的公交等候区。

物业功能：底层为公交停车场，最多可容纳18辆公共汽车；二到五层为优质停车位，三层有一座轻质玻璃天桥通向10号物业。

建筑材料：由于周边建筑以深红色的砖瓦风格为主，本建筑的材料使用上做到与之呼应。

### 18号物业



图8-31 酒店

位置：汉诺威大街和Gradwell大街街角。

格局：建筑将沿袭汉诺威大街的宏伟风格，并配合其相邻的Gostins大厦的规模。街角的位置是设计需要突出的重点。设计师针对这些要求，设计出能够凸现Gostins大厦的庭院式格局。

物业功能：底层为酒店入口，酒吧和部分客房。高层为共计107间客房。

建筑材料：玻璃和陶瓦面板。

### 19/20号物业



图8-32 商铺/多层停车场/住宅

位置：汉诺威大街和Gradwell大街街角（东北侧）。

格局：这两座建筑都将作为汉诺威大街的重要组成部分，同时以零售门面的形式提供活跃的临街空间。建筑设计计划五层，两个物业从风格到规模都将紧密联系，互相配合。

物业功能：底层为中型商铺，并配有450个车位左右的停车空间。

特殊考虑：附加的残疾人车道，供汉诺威大街中心使用。

建筑材料：Rope Walks的主要材料——玻璃，砖石，红色砂岩和钢。

## 21/22号物业



图8-33 商铺和休闲

位置：汉诺威大街和Steel大街，及Fleet大街之间。

格局：重要功能之一是协调与周边的保护建筑的关系，以及从大学巷至汉诺威大街景观的和谐。

物业功能：商铺和餐饮。

建筑材料：参考19号物业。

## 8.3 施工情况

施工由两个建筑公司承包：Balfour Beatty负责天堂大街以东区域的施工；Laing O'Rourke负责天堂大街以西部分的施工。



图8-34 建设状况：摄于2007年11月

## 8.4 经验与教训

根据利物浦市政领袖Warren Bradley所言，天堂大街项目将有助于在2008年文化之都（Capital of Culture）活动到来前，将利物浦中心城区改造成全英乃至欧洲首屈一指的购物和休闲中心。该项目从计划到完工，仅用八年时间，特别是在规划审批手续繁冗的英国，在两年之内就得到了规划申请批准，在英国开发项目中极为罕见，其人性化的设计理念，政府和开发商的合作模式，对原有街区历史风貌的努力保护，都值得之后的综合体开发者吸收借鉴。



## 9. 德国柏林波茨坦广场

主题：在交通规划上严格配合城市发展的都市综合体

德国柏林波茨坦广场建于20世纪初，一直是柏林的中心地段。

冷战时期，著名的柏林墙就建在东、西柏林之间，穿过波茨坦广场。德国统一之前，柏林墙两侧是军事禁区，长期荒废。

两德统一后，戴姆勒—奔驰公司与索尼公司联手投入巨资，重建一个新的波茨坦广场，以此带动了整个柏林市的重建。



图9-1 历史上的柏林墙

大规模的重建工作一开始就招来了各种各样的批评，然而德国的城市规划者们秉承了德国历来的周密与严谨，使重建获得巨大成功。现在，每天来到广场的游客达7万人，而广场也成为柏林人购物的必到之地。

德国的城市交通体系为世人所称道，波茨坦广场的重建规划，更加注意配合柏林市的整体改造规



图9-2 项目位置图

划，特别是在交通规划上严格配合城市的发展策略，即保护城市中心的商务、商业以及文化中心地位；拓展完善立体公共交通，特别是地铁换乘站之间以及与公共大巴线路的完全无缝对接；限制市区交通增长；按城市承受能力确定道路设施的建设规模。值得一提的是，建成后的新波茨坦广场与柏林市其他副中心区域一样，几乎没有立交桥。城市道路为商务、商业和文化活动服务的目的十分明确。

### 9.1 项目概况

最初的波茨坦广场只有一个十字路口。之后，在这里建起了波茨坦火车站，从而发展成交通最繁华的地区之一，也成了首都生机勃勃的都市生活的代名词。二战中，波茨坦广场遭到严重毁坏，战后更沦为没有人烟的隔离区。

德国重新统一之后，这个原柏林墙两侧遭到毁坏而荒废的地区，为城市建设、建筑设计及交通技术提供了一个在全欧洲都绝无仅有的、难得的机会。从1992年12月到2002年12月，历经十年，波茨坦广场被开发成为柏林市的新地标，因为它象征着两德统一后，德国新生代的喜悦与活力，颇具时代意义。

新波茨坦广场由波茨坦广场大厦和索尼中心等

大型建筑群组成，占地7万平方米。欧洲许多知名的跨国公司总部都设在索尼中心，而波茨坦广场大厦则几乎由著名的律师行所包揽。

柏林凭借其电影节的优势，在波茨坦广场建了3个现代化的电影院，共有40个放映厅。此外还建了一个电影学院和一个电影博物馆。



图9-3 1999年波茨坦广场建筑工地



图9-4 波茨坦火车站



图9-5 波茨坦广场大厦与索尼中心前保留的柏林墙



图9-6 左面玻璃幕墙建筑是索尼中心，右面是奔驰大厦与波茨坦广场大厦



图 9-7 索尼中心广场

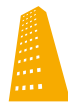


图9-8 索尼中心广场穹顶

## 9.2 开发思路及定位

当初建设波茨坦广场和购物中心的初衷，不是为了让人参观，而是希望促进消费，创造成功的设计和 investment。今天，波茨坦广场已经成为德国消费者购物、娱乐的重要场所。

波茨坦广场是20世纪末的一次城市设计，既尊重传统与人文特色，又充分体现现代气息。

## 9.3 主要数据指标

波茨坦广场有120多个各类专卖店、众多餐饮店和一个面积达1500平方米的食品超市，中心管理人

员仅20多人，专卖店汇集了大量的名牌；每天有近8万人光顾；停车场车位达2000多个。

波茨坦广场消费辐射区分3个层次，18分钟内可达的为25万人，30分钟内可达的为90万人，60分钟内可达的超过200万人，覆盖区域总人口达430万人之多。



图9-9 广场远眺

## 9.4 经验与教训：

1991年举办的波茨坦广场都市设计国际竞赛的头奖由Hilmer & Sattler 得。新的设计方案保持了广场地区原来的构图理念，包括原有道路结构的标本形式，同时对地下空间与地上空间统一规划、统一设计，通过立体的城市设计，妥善地处理了不同交通工具之间的换乘，为人们提供了良好的活动空间。但柏林政府并未依Hilmer & Sattler的小区块开发模式，而是将土地卖给了索尼公司、戴姆勒一奔驰公司，由他们自行举办国际设计竞赛与开发执行各项建设工作，吸引了众多崭新的、现代的技术和手法进行新技术和重要建筑的设计。

教训：不足之处是开敞空间少。为弥补缺憾，

政府已决定在该区以北开发一片德比斯（Debis）地段，占地60公顷。

十几年过去了，波茨坦广场及其建筑成了柏林市的新地标，新的波茨坦广场重建了柏林市的城市秩序，并营造出火热的商业气氛，成为一个吸引人的公共场所。

贯穿欧洲大陆的国家级干线铁路穿过波茨坦广场中心区，并在该区设立铁路站；从上述干线铁路设立的车站，再向其它城市引出了10条中短程铁路线，以及通向市内和市郊的14条地铁线；干线、中短程铁路以及地铁，共同组成了一个四通八达的立体交通网。



## 10. 澳大利亚悉尼达令港文化娱乐区

主题：由文化旅游为主题、保护历史文化遗产的城市综合体

澳大利亚悉尼市达令港（Darling Harbor）又叫情人港，但原意中并没有“情人”的含义，是1826年以当时的行政长官Ralph Darling的名字命名的。

20世纪70年代，达令港到处都是空置的仓库，还堆积着成千上万吨几乎不再使用的铁轨。至于它的码头，也只有一些老式的小船还在使用；但它的滨海区非常美丽，又靠近城市，已经到了适宜再开发的阶段。

1984年，澳大利亚新南威尔士州政府正式开始对该区域进行再开发，宣布“经过150年的工业用途后，把她还给悉尼人民”。1988年在澳大利亚200周年年庆之际，达令港重新开放。

如今，达令港几乎全年成为澳大利亚重大户外庆典的场地。自1988年开放以来，有一亿五千万人次访问过达令港。根据2002年的统计，港区第三产业的雇员超过4000人，高星级酒店的房间数达2888间，酒店式公寓3341套。酒店的入住率远高于市内的酒店，2001年就达到76.6%；911事件后有所下降，目前已超过80%。

2002年到访达令港的游客人数为1300万人，2003年到访者的人数则突破了1.500万人的大关，为当地各行各业带来了巨大的收益。



图 10-1 港湾全景

### 10.1 项目基本情况

达令港位于悉尼市中心西北部，距中央火车站2公里，并与唐人街相连。这一带历史上原来是悉尼铁路站场和港埠所在地，后一度废弃衰落。1984年，澳大利亚新南威尔士政府决定予以改建，迎接1988年建国200周年。悉尼达令港改造就是当时一项由旅游部门负责的、带有国际意义的城市设计开发项目，最初占地50公顷。2000年奥运会期间，达令港作为庆典活动中心，基地也扩展为60公顷。



图 10-2 达令港规划图



图 10-3 港湾夜景



图 10-4 达令港鸟瞰图

## 10.2 开发思路及定位

达令港东临悉尼CBD，规划为悉尼展览、会议、娱乐、休闲、旅游中心。按Keys Young的城市设计获奖方案，首先建成中心绿地、展览中心，商场、工艺博物馆、水族馆、航海博物馆等，初见规模开放后，又续建会议中心、两座旅游宾馆、一座由我国广东省赠建的中国园林、一个信息中心和联系铁路客站、CBD的单轨环线，以及悉尼赌场。



图 10-4 达令港鸟瞰图



图 10-5 悉尼的大型活动都在达令港举行



### 10.3 主要数据指标

累计已投资30余亿澳元；年接待游客量已超过1,500万人次。



图 10-6 港湾景观

### 10.4 经验与教训

达令港的开发，主要是通过对传统产业类城市用地和建筑的改造再生，而获得社会经济和环境改善的“双赢”。在开发过程中，对城市环境、对人的需求给予极大的关注；同时利用对保护产业类历史



图 10-7 达令港湾鸟瞰图

遗产事业的投入，成功地实施城市环境的改善，有效地推进城市经济的发展。



图10-8 悉尼海岸



图10-9 悉尼大桥



图10-10 港湾全景

# 11. 日本东京天王洲再造工程

主题：以民间投资主导，以商务功能为主的复合城区

二战后，沿日本东京湾的整个区域基本上都是货舱、工业废料堆场或废弃的荒地。从80年代起，东京湾开始新建项目。天王洲岛是后工业时代，在湾区开始的第一批景观及功能再造项目。

被航道环绕的天王洲岛占地20公顷，再造工程从1985年开始动工，到1992年以天王洲单轨车站正式启用为完工标志，历时7年。现在的天王洲由七个主要建筑群组成，各建筑群之间通过全天候的人行通道相连，并由公路和单轨铁路与市中心连通。在各主要建筑群临航道的边上都铺设了木板人行景观道，成为该再造工程的一大特色。

目前天王洲日间有2万多人在岛上工作，有3000多居民。



图11-1 天王洲夜景图

## 11.1 项目基本情况

日本东京天王洲再造工程基本情况一览表

项目名称	天王洲地区再造工程
地理位置	东京都品川区，地处东京港临海地区
开发商	拥有土地所有权的3家公司共同开发
开发时间	西福特广场：1984-1992年， 天王洲地区再开发：1985-1996年
总占地面积	20万平方米
总建筑面积	60-70万平方米
西福特广场占地面积	2.2万平方米
西福特广场建筑面积	14.8万平方米 其中：写字楼8.2万平方米 住宅2.2万平方米，商铺7000平方米



图11-2 项目位置

该项目是一个以民间投诉为主导的大规模区域开发工程，其主导任务是西福特广场计划（Seafort Square Scheme）。天王洲地区全部是昭和初期（1925年）填海造地形成的，在东北角还有炮台岛的第四炮台遗迹（幕府末期为了抵御外来入侵舰船而修建），西福特广场用地正是这个炮台旧址。

在项目再开发之前，这里没有立交桥，也没有公交车站。再造后，该区域内主要交通干线，有放射状18号线和环状6号线通过，有首都高速1号线和东京单轨铁道羽田线以高架方式穿过该地区。



图11-3 交通系统

## 11.2 天王洲规模

天王洲地区占地面积约20万平方米，建筑面积60-70万平方米；

西福特广场占地面积约2.2万平方米，总建筑面积约14.8万平方米，其中：写字楼（3栋）约8.2万平方米；住宅（139户）约2.2万平方米；宾馆（130间/套）约1.1万平方米；商铺（55间）约7000平方米；剧院（750座席）约3500平方米；车位490个。



图11-4 天王洲一景



图11-5 天王洲岛一景

## 11.3 开发思路及定位

### 11.3.1 西福特广场

开发定位：创建“城市中的城市”，创造适合全天候充满活力的国际化、信息化“新城市”；

建筑规划：以高新技术办公楼建筑为中心，建设包括城市住宅、商业设施、剧院等复合型设施，同时建设通往羽田机场的单轨铁道线的新车站。

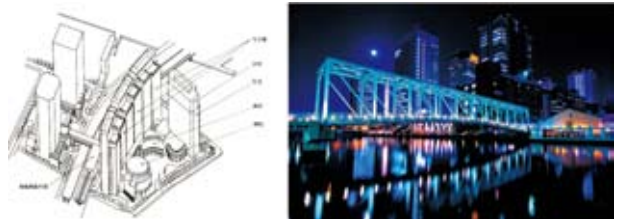


图11-6 天王洲岛建筑



图11-7 天王洲岛建筑立面





## 12. 日本东京惠比寿花园改建工程

主题：高速开发，尊重当地历史文脉的大公共空间的都市综合体

### 12.1 项目概况

惠比寿花园 (Yebisu Garden Place) 在东京都涩谷区，原址是札幌啤酒惠比寿工厂旧址，其改建始于1994年，当时据说是“对山手线内最后一次大规模开发”。

惠比寿花园占地83万平方米，约60%土地被绿地和水覆盖，其建筑环境能充分感受到经典的欧式风格。



图12-1 惠比寿花园规划示意

### 12.2 开发思路及定位

经过多年的改造建设，惠比寿花园已经转变成一个欧式庭院风格的综合性商业办公及购物中心，文化设施齐备。

入口处右侧是啤酒广场，安放有巨大的啤酒发

酵罐，可同时容纳数百人就餐的啤酒餐厅十分著名；建筑风格古老的惠比寿啤酒纪念馆介绍札幌啤酒的发展史；高耸的惠比寿花园塔楼，作为写字楼而建的智能大厦，高167米，地上40层，地下5层，建筑结构为钢结构、钢筋混凝土结构和钢骨钢筋混凝土结构，有150米的电梯。从高层的美食街，可以看到东京塔。

入口处左侧是惠比寿三越百货店、札幌啤酒株式会社总部。

正面是中心广场和威斯廷饭店。此外，惠比寿花园还有世界稀有的东京都写真美术馆，惠比寿花园剧场等文化设施。

惠比寿花园是一个集中了住宅、办公室、商业和文化为一体的综合性设施，是城市开发规划的结晶，这个项目考虑到了周围环境的实际情况，实现了时间和空间的完美结合，设计中致力于把40%以上的空地作为公众利用空间。本项目成为了都市规划的象征，休闲广场也成为了惠比寿花园的核心。



图12-2 花园小品

### 12.3 经验与教训

惠比寿花园是高速开发出来的都市综合体，是欧式古典文化与现代建筑的完美结合。众多的饮食店和流行时装店使该处成了一处毋庸置疑的热点地区，同时该地区仍保留着许多有个性的小店，继承了各自的经营传统，与新出现的商业网点形成了鲜明的对照。



12-3 惠比寿花园夜景



12-4 东京湾



12-3 惠比寿花园远景



# 13. 日本大阪市五大区改造工程

主题：融合历史与现代的城市复兴都市综合体

日本关西地区（也称西日本）的面积占日本国土面积的10%，但人口和国民总产值却占到了全日本的20%。

大阪市是关西地区的中心城市。大阪市从20世纪80年代起，开始规划对城市的五大地区进行改造，目标是全面提升大阪的城市功能，使其成为日本在21世纪的样板城市。2001年各改造项目正式启动，2002年6月，为配合项目改造，政府特地制定并开始实施《都市再生特别措施法》，从法律上保证项目的成功。

五大区的改造，涉及的总占地面积近700公顷，这对高密度建筑的城市大阪来说，已是相当巨大的数字。面对如此大规模的改造项目，大阪市政府制定出了明确的目标，充分发掘各区的地理和人文优势，使各区通过改造，既突出各自的特点，又相互紧密关联，最终形成整体特色，使大阪成为一个独具魅力的城市。

大阪市给自己的定位是：水都大阪——拥有运河的未来城市。

大阪市建设的基本方针：水滨网络；优美的水滨街市；回旋在心中的繁荣；宁静的水都。



图13-1 改造区域分布图



图13-2 大阪的运河与樱花

值得一提的是，大阪在城市区域改造期间，于2003年4月成立了大阪市都市再生本部事务局，其目的是在都市再造的同时，大力开展“城市宣传活动”，对内对外大张旗鼓地宣传大阪市的“魅力”和“优势”，以吸引企业、大学和研究机关到大阪“落户”；吸引更多的游客到大阪观光旅游；力争将城市改造的效果，尽可能在不太长的时间内推向全日本和全世界，真正实现改造的总目标。

下图是大阪市都市再生本部事务局的工作流程。

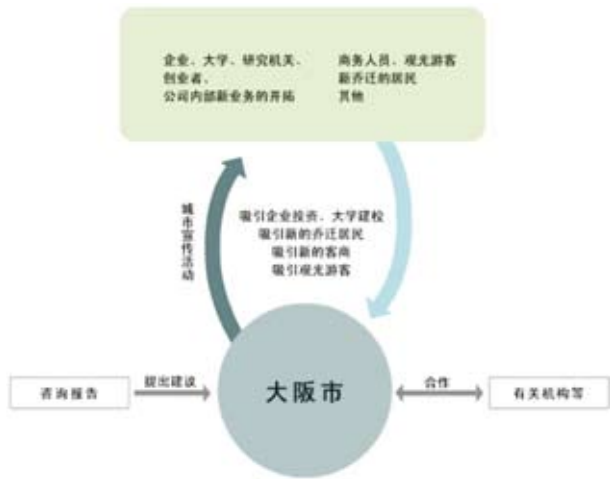


图13-3 工作流程图

日本在80年代，已是一个高度工业化的国家，大阪市五大区的改造，已属于后工业化时代的城市改造。改造项目的地理位置及状况，既有老工业化时代的痕迹，周边又与现代及历史建筑有着密切的关联，因此对于规划建设者来说是个巨大的考验。

这五大地区的改造项目分别是：

大阪站北地区，领导关西再生的中枢基地。

中之岛西部地区，绿水和植被相辉映的象征大阪的城市之岛。

难波凑町地区中心区，新的交流与文化环境。

阿倍野地区，商住旅游多层次的复合市街、健康产业创造基地。

洲都会广场区，具有滨海特点的研究开发中心。

### 13.1 大阪站北地区

大阪站北地区是关西最大的交通枢纽，除了JR（日本铁路）的铁路大站外，还有三条地铁线，此外两家私营铁路公司的线路也进入该站，每天进出该站的乘客量超过250万人次。

五大区改造的目的，是要最大限度地挖掘其作为西日本最大的交通枢纽的潜力，在强化国际竞争力的同时，促进其作为引导关西再生的国际基地的开发。

通过改造，使这些地区能够集聚国内外的跨国企业和以高精尖技术为中心的产业；能集聚凝聚了关西潜力的知识力量（知识、人材），激发大学和企业的研究和商品开发功能，通过产、学、官联手创造出新的商机；能保有面向世界的信息发送力和通过人与人的交流而产生的吸引力；能通过面对面的交流而产生的先进技术、文化与艺术等情报向世界发送，以期集聚可创造价值的人和信息；形成21世纪模范都市的都市环境和都市空间，将该地区设计成为具有魅力的标志性都市，促进满足外国人安全需求的高质量居住环境的建设。

该项目作为日本政府“城市复兴”计划的首个大型工程，于2001年启动，2002年举办了全球范围的规划设计招标大赛活动，吸引了52个国家和地区的设计师参与投标，使项目尚未动工就已吸引了全世界的目光。



图13-4 大坂站北地区交通图



图13-5 黄线内为开发范围



图13-6 大坂站北地区

### 13.2 中之岛西部地区

中之岛与巴黎的西提岛非常相似，是一个位于城市中心的四面环水的岛屿。改造的主要项目是环境整治工程，利用国际文化地域优势及VIP级的商业环境，促使该区域成为具有高级商务和商业设施、文化设施、高档住宅的综合区域。该区域改造的具体目标是：

使其成为以国内外的国际知名企业为中心的产业集聚地。

以建设具备国际文化与信息交流功能的“国际文化交流地带”为目标。

创造近水地带的独特魅力景观，完善地区内的步行网络。

作为促进市中心居住的一环，筹划建设满足外国人居住需要的高品质居住环境，以作为他们在大阪市内的档次住宅。

开通中之岛新线，凭借各种商业设施和广场空地吸引客流量，增加人气。



图13-7 中之岛水之回廊建设构想图



图13-8 大阪中之岛区鸟瞰

大阪中心区的改造项目，除了上述的大阪北站和中之岛地区外，还包括了一个重要的商务娱乐中心区御堂筋。御堂筋建于1937年，横贯大阪南北，在御堂筋的沿线，分布着代表近代大阪繁荣和新文化信息发源地的多条核心街道，其中有些街道起源于明治时代。

改造后将使该街区形成回转式步行街，成为能代表大阪风貌的、生机盎然的主街市。

此外，该区的改造，特别注重对大阪古城公园和文化古迹天守阁的保护。从城市保护角度来看，历史性城堡与现代化商务中心几乎难以相容。然而在大阪，却突出古城堡保存，现代商务中心建筑群



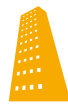
图13-9 从淀屋桥延伸至难波的绿树成荫的街道——御堂筋

体与之依从，而在单体风格上则做了大胆的现代处理。

改造对古城堡周围105公顷公园中的水面与绿化。作大块面整体处理，取得保护与开发协调并存的效果。商务中心与天守阁之间最近处只有500米，但设计中特意将拥有16000个座位的城市大会堂，处理成似乎只是略略隆起的地形，配合着民族风格的地铁站、高塔灯和环境小品，进一步加强了这种协调感。

该区是大阪贸易、商务、信息、文化等具有CBD性质的开发区，其规划要点在于与原有市中心在功能上汇成整体，与古城堡在布局上和谐结合，与水、绿结合的环境有机交融，并求得质量与容量、环境与交通的协调平衡。

该改造区已建的11幢楼，总面积77.52万平方米，平均每幢7.05万平方米；其中7幢的总面积就达57.43万平方米，平均每幢8.20万平方米；这些建筑在1990年前均已完成入驻，占总规划面积90万平方米的87%。由于采取联合开发、综合楼等方式，增加每幢规模，并依内部道路格局，布置在东西轴线的两侧，使楼宇幢数减少，楼宇间隔扩大，空间感增加，从而达到密而不挤的效果。改造区的道路用地5.12公顷，占21.1%；绿化用地1.97公顷，占



7.66%。该园区的设计水平、规模、开发时机及总量控制，值得城区改造都市综合体借鉴。



图13-10 大阪古城与改造工程相融合



图13-12 大阪古城墙与现代建筑



图13-11 古城堡内的绿化

### 13.3 难波 凑町地区

难波 凑町周边地区的地铁、JR、私铁等的每日乘客量达到100万人左右，被誉为西日本最大的商业、文化集聚地，也是日本的“水之都”。该区域聚积了诸多历史和现代文化元素，是大阪最繁华的地区之一。这里有美国村、欧洲村、著名大剧院、众多酒店以及各国的旅行社。这个被称为大阪“南市”的繁华街市，已具备了城市中心复合功能，为区域乃至整个城市带来新文化、新信息的活力和创造力。通过改造项目，使这一功能发挥到极至。



图13-14 难波 凑町地区的开发用地



图13-13 难波 凑町的交通示意图

### 13.4 阿倍野地区

阿倍野区是大阪市的南大门，周边地区的地铁、JR、私铁的每日乘客量达到90万左右。

对该区域的改造，是为了推进工作、居住、娱乐一体化的街市建设，创造繁华热闹的城市环境，并增加聚积商客的能力。

该区的特点是其具有市中心南部的交通枢纽功能，再造项目将充分利用这一特点，促进站点再开发建筑的商业化，建设优质住宅；通过这一系列的城市再生整治区域的规划，将该地区建设成为工作、居住、娱乐一体化的基地；与此同时，通过交通枢纽周边的连续性的形成、回头客率的增加以及利用大规模休闲地区，进行街市建设的招商引资，创造出热闹繁华的都市空间。

阿倍野街市再开发工程分成东、西两个区域，两者目标各不相同。东区以商业和商务设施为中心进行建设；西区为满足以高层住宅为中心的城市居住需求，以创造舒适的居住空间为中心进行建设。

改造项目总占地面积28公顷，其中新建住宅2860套，增加8000名居住居民。

该工程从1976年开始，2009年全部完工。项目总投资约58000亿日元，是日本最大的单体工程项目之一。



图13-15 蓝色虚线内是城市街道再开发区；黄色虚线内是城市再改造区（21公顷）

### 13.5 洲都会广场区

洲都会广场地区将以“形成产业学术联手的研究开发基地”为目标，充分运用滨海地区的特性，打造今后社会不可缺少的城市基础——IT基础，吸引大学、研究机关在此设立机构，促进研究开发型企业等入驻。

此外，还将包含导入生活便利功能的“魅力街市的形成”和“亲水空间及繁华空间的形成”。该区域已具备了IT产业的基础和大型商务辅助设施，已有日本IBM、住友生命、MIZUNO、野村综合研究所、TOSTEM、日立造船、安田生命、NTT DOCOMO关西、西部自动机械、藤泽药品工业、FANUC、日本经济新闻社、LEICA、近畿大阪银行、MITSUTOYO、凯悦酒店、全劳济等大企业入驻。

改造项目把该区域划为3个功能区，使其更加突出各自的特点，从而达到提升整个区域功能的目

标。



图13-16 洲都会广场开发用地规划



图13-17 洲都会广场三大功能区划分示意

#### 13.5.1 中心核心区

以形成具有魅力的街市为目标，将导入国际贸易、商务商业功能；完善生活便利设施等。为此，政府采取了一系列优惠措施。

(1) 对国际贸易、商业、外资企业及企业总部入驻，采取以下优惠措施：

- A. 土地购入价格的定价优惠；
- B. 土地的提供方式多样化；
- C. 延长土地购入的分期付款期限。

(2) 对能满足区域所要求条件的住宅开发商，采取以下优惠措施：

- A. 土地购入价格的定价优惠；
- B. 活用辅助、融资制度。

### 13.5.2 高新创业区

(1) 以形成产业与学术联手的研发基地为目标:

- 1) 促进作为研究开发基地不可或缺的IT基础的建设;
- 2) 吸引作为研究开发基地核心的大学、研究机构在此设立机构;
- 3) 促进研究开发型企业或IT应用企业的投资入驻。

(2) 所采取的优惠措施:

1) 对产业学术联手的大学和研究机构:

- A. 放宽土地的提供价格;
- B. 土地购入价格的定价优惠。

2) 对研究开发型企业或IT应用企业:

- A. 延长土地购入的分期付款期限;
- B. 活用辅助、融资制度。

### 13.5.3 商业繁华区

以尽早形成繁华景象为目标, 横穿都会广场地区的标志轴“运河”, 创造出繁华的空间及怡人的都市景观。

对“运河”一体化的开发或促进地区繁华的开发商, 采取灵活的商用土地租用等优惠措施。



图13-18 环绕都市的运河与绿地



# 14. 日本横滨港未来21区

主题：创新与继承和谐的都市综合体

日本横滨港未来21区原是三菱重工的造船厂，八十年代初（昭和55年3月），日本政府为了分担大首都圈扩展的压力，抓住发展机遇，决定在该区域实施填海改造工程，将三菱造船厂迁出该地区。

## 14.1 项目概况

横滨港未来21区，简称MM21，位置紧靠现有市中心，东北滨临大海，面对海湾大桥，景观壮丽；原是临海的造船基地，1983年底开始填海造地和开发建设。



图14-1 未来21滨海区位置图



图 14-2 未来21滨海区



图14-3 填海区建筑





图14-3 填海区建筑



图14-7 区域远景图



图14-5 远眺未来21区



图14-8 远眺未来21区



图14-6 未来21区广场



## 14.2 开发思路及定位

政府希望将新区建设成24小时川流不息的国际城市，迅速适应世界经济的发展；以一个应用先进技术、创新与继承并存的现代化城市，面向21世纪。

规划以贸易和国际交流为核心，配置了商贸大厦、会议中心、展览中心、电讯港及多元信息中心、美术馆、海洋博物馆以及滨水步行绿化系统，与原有市中心结合，形成中央商务区。



图14-9 项目规划图

## 14.3 主要数据指标

规划开发范围186公顷，具体内容及数据指标见下表。

内容	贸易、商住	公园	道路、铁路	港口
用地面积	87公顷	46公顷	42公顷	11公顷
所占比例	46%	25%	23%	6%

表 未来21区规划数据指标

建筑规模达300~400万平方米，连同毗邻地区改建，可达400~500万平方米；耗资140亿美元。



图14-10 横滨港未来21区夜景



图14-11 未来21区海滨大道

## 14.4 经验与教训

横滨未来21区没有把代价昂贵、区位优越的“宝地”用作纯商务中心区开发，而是在中央地区布置美术广场，请丹下健三大师设计横滨美术馆；安排象征横滨历史文化的“日本丸”公园和海洋博物馆；划出总用地25%作公园绿化和居民住宅，以保持和谐的城市综合功能。



图14-12 公共绿地



图 14-13 1930年下水的日本丸帆船



图14-14 横滨港未来21区建筑



## 15. 新加坡新达城

主题：国家及大财团支持的都市综合体

新加坡新达城项目与国际上其他大型都市综合体的开发相比，算是比较幸运的一个。

因为新达城项目占有两个最大的、也是地产开发最基本的优势：一是得到了新加坡国家的支持，前总理李光耀亲赴香港招商；二是得到了香港重量级国际大财团的鼎力支持，周文轩、李兆基、邵逸夫、李嘉诚、郑裕彤等11位产业巨子为项目董事会成员，使项目从一开始就得以顺利实施。政府不但为项目提供了最好的位置，而且为项目前期的展开做了大量工作。发展商可以集中精力做好项目本身的设计、业态配比、交通组织等开发工作。



图15-1 新达城日景



图15-2 新达城夜景



图15-3 新达城远景

## 15.1 项目基本情况

项目基本情况一览表

项目名称	新加坡新达城综合开发项目
竣工时间	1997年
开发商	新加坡新达城发展有限公司
总占地面积	购物中心占地8.4万平方米
总建筑面积	65万平方米
实现愿景	建成后的新达城共有700余家公司落户，每月有200万名访客到访，每天有1.5万余人在新达城办公，有5万余车辆进入新达城，有1万余辆车停泊在新达城



## 15.2 经验与教训

新加坡新达城综合开发项目，是新加坡最大的集会议展览中心、商务办公、商业为一体的都市综合体建筑群，是新加坡商业规划的成功范例。1984年由新加坡前总理李光耀邀请香港商家投资，于1997年完成。

新加坡新达城这座“城中城”，建筑面积65万平方米，包括世界顶级的新加坡国际会议与展览中心，4栋45层写字楼及1栋18层写字楼，1栋4层的购物中心，以及著名的“财富之泉”喷泉。地下停车场可容纳3200辆汽车。



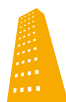


图15-4 新达城建筑

新达城购物中心是新加坡最大的购物中心，占地8.4万平方米，分走廊、热带、娱乐中心和喷泉平台四个主题区。

此外，新达城还拥有一间综合娱乐场，5家电影院和一座虚拟实境的主题公园。



图15-5 新达城规划图

与CBD商务中心仅一河之隔的新达城，建成后共有700余家公司落户，每月的游客数量达200万人次；每天有1.5万余人在此办公，每天有5万多车辆进出，有1万余辆车在此停泊，不存在堵车问题。



图15-6 交通系统



图15-7 新达城物业分类

会议及展览大楼共有6层，占地面积达2万平方米。展览大厅位于4楼，无柱的会议中心位于6楼，容纳1.2万个席位。

新达城的新加坡国际会议与展览中心采用了独特的建筑设计，建筑物四周采用灰绿色的铝合金彩

钢板，楼顶采用钢化玻璃板制成的多角金字塔式结构。总面积为24883.2 (172.8 x 144) 平方米。宽阔的屋架别具建筑特色，屋架构成主要的结构式样，辅以金字塔式的小型结构悬挂在整个框架之外。这一重2500吨的屋顶下的建筑采用的却是无柱结构，实现了全球最大的无柱空间跨度86.4米。屋顶同时可作为储水系统，收集的雨水可用来灌溉整个新达城的绿色植物。



图15-8 新加坡国际会议与展览中心多角金字塔屋顶



图15-9 中国馆分区示意图



## 16. 中国香港国际金融中心

主题：国际大都会的标志性都市综合体

香港国际金融中心属于典型的城市中心区域的都市综合体项目，代表着目前香港都市综合体开发的最高层次。该综合体项目兼具了交通枢纽、金融中心、购物中心等多项城市职能，成为香港乃至整个亚太地区颇具影响力的标志性都市综合体。



图16-1 香港国际金融中心

### 16.1 项目概况

位于香港中环金融街8号的国际金融中心，耸立于港岛中区海旁，囊括了大型办公大楼、时尚购物商场及超五星级酒店等多种业态。该大型综合体项目由香港地铁公司、香港新鸿基地产、香港恒基地产、香港中华煤气及中银集团属下新中地产所组成的IFC Development Limited发展，由著名美籍建筑师Cesar Pelli及香港建筑师严迅奇合作设计而成。

国际金融中心现为恒基兆业集团、香港金融管

理局的总部所在地，同时也是多家国际顶级金融机构的香港总部。香港国际金融中心位于交通枢纽中心的地带，为客户提供了快捷的交通系统连接市中心、香港国际机场以及全球所有主要金融中心。



图16-2 国际金融中心位置图

香港国际金融中心主要包括国际金融中心商场，国际金融中心一期、二期写字楼，香港四季酒店。

国际金融中心商场（IFC Mall）位于香港核心地段，汇聚超过二百间国际品牌商户及一间设计新颖独特的电影院，该Mall为香港市民带来一流的生活娱乐体验。



图16-3 国际金融中心商场内部

国际金融中心写字楼一期于1998年竣工，784,000平方尺，楼高39层，自建成后，便吸引了不少国际知名的金融机构进入，成为香港中环地区商

业写字楼的理想地点。目前，有大约5000人在国际金融中心一期办公。

世界知名建筑师Cesar Pelli于国际建筑设计比赛中获胜，随即获邀参与国际金融中心二期设计工作。为突显传统摩天大厦的特色，国际金融中心二期以简洁、稳固及具代表性的意念设计，巨型尖顶建筑环抱城市及海港全景，顶部具雕刻美感的皇冠式设计，标志着大楼与无边天际相接。国际金融中心二期顶层建筑仿如向整个城市挥手，晚上亮灯后，俨如维多利亚港旁的火炬，闪烁璀璨。



图16-4 夜色中的国际金融中心

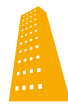
## 16.2 规划与开发

### 16.2.1 整体开发计划

1990年，港英政府宣布香港机场核心计划，计划包括兴建机场快线连接香港国际机场与中环，并在港岛中环对维多利亚港进行填海工程，以兴建地铁香港站。1996年发展商成功竞标获得香港站上盖地块，计划兴建大型商业大厦、酒店及商场，即现在的国际金融中心。工程把部分原有设施，如卜公码头及统一码头拆卸，并兴建了多条新道路连接新建筑物。发展蓝图共有三期，国际金融中心早期商场及机场快线在1998年中期开放，38层的国际金融中心一期写字楼在1998年底开放，作为国际金融中心第一期计划；第二期工程包括国际金融中心写字楼二期及国际金融中心商场的北部，地下部分在2003年开放；第三期酒店部分2005年开放。整个工程包括甲级写字楼、大型商场、酒店、服务式公寓，共计约470万平方尺；另外还有约14万平方尺的公共用地及文娱设施和约1800个停车位。



图16-5 尖沙嘴望去的国际金融中心



## 16.2.2 主要建筑组成部分及特色

### 16.2.2.1 国际金融中心一期

国际金融中心一期（国金一期），楼高210米，甲级写字楼，是国际金融中心首个完成的分项工程，完工于1998年。国金一期地上38层，地下4层，楼面面积72,850平方米，设有4层交易楼层，供大型金融机构租用，共有18部电梯，分为4个服务区域，每日约有5,000人在此办公。

### 16.2.2.2 国际金融中心二期

国际金融中心二期（国金二期），楼高415.8米，是香港目前最高的建筑物，建筑高度位居世界第六，完成于2003年。国金二期一般说有地上88层，事实上建筑结构有90层楼高，地下6层，楼面面积185,805平方米，设有22层交易楼层，62部电梯。其外型设计与国金一期相似，外墙均为玻璃幕墙，在顶层设计皇冠式和象牙形装饰，夜间由投射灯照射。

香港金融管理局总部设于国金二期。金管局于2001年4月以接近37亿港元向发展商购入，包括顶楼在内共14层办公室面积，曾被部分人士批评浪费公款。金管局目前持有34万平方尺楼面，分别位于55至56楼、77至88楼，部分楼层出租给香港按揭证券公司及国际结算银行等相关金融机构。金管局总裁任志刚的办公室位于88楼，可使用私人专用电梯出入，以加强保安及隐私。

国际金融中心二期的主要租户包括日本野村集团、华平（Warburg Pincus）、瑞士UBS AG、安永会计师事务所、美国道富银行（State Street）、英国金融时报、法国巴黎银行（BNP Paribas）、中国建设银行（亚洲）（已迁出）、松日控股等，发展商之一的恒基兆业总部亦设于国金二期的72至76楼。

### 16.2.2.3 国际金融中心商场（IFC Mall）

国际金融中心商场地上4层，80万平方尺。连接机场快线香港站大堂，并将国际金融中心其余三个部分连接在一起。商场的各项交通设施，均十分方便，游客可自行乘搭机场快线抵达。

国际金融中心商场位于港岛中区海旁，宏伟建筑设计，气派不凡，不论午间消闲购物或晚上喜庆聚会，皆给国内游客以称心满意的娱乐新体验。商场汇聚超过200间国际品牌商户，主要店铺包括连卡佛新总店，City's super超市等。商场亦设有包括利苑酒家等多家餐厅。商场设有电影院Palace IFC，属百老汇院线管理；Palace IFC设有5所电影院，共有544个座位；另设有咖啡店、酒吧及小型书店等设施，为香港首个提供无线网络服务的电影院；除新片外，电影院亦会定期放映经典怀旧电影，吸引电影爱好人士。商场设有可欣赏维港景致的户内户外食肆，方便游客随时享用舒适惬意的购物消闲环境。

IFC Mall的主要品牌：

时装品牌专门店：连卡佛、Calvin Klein Jeans、Anne Klein New York、Atsuro Tayama、BOSS Hugo Boss、Nine West、Escada、Burberry、Lance1等上百种国际知名时尚服饰。

餐饮：利苑酒家、RED-Bar+Restaurant、Starbucks coffee、Isola Bar+grill、Lumiere、Harlan's、Inagiku Japanese Restaurant等40多种提供世界不同口味的中西餐厅及咖啡馆。

电脑用品：AV life、CUBE、Tai Lin、Nespresso、Universal AUDIO VIDEO center。

珠宝首饰：MADIA、MaBelle、Qeelin、Sunglass Hut、Tiffany&Co.、TOUS、MontBlanc、Links of London等。

美容护理：Beau Nail、FANCL House、Body

Shop、Shiseido、Clarín、Clinique、Laneige、Mannings等。

电影院：Pacific IFC cinema。

书籍、工艺礼品：Dymocks Bookseller、Jumbo Grade、Lalique、Raffles、Papyrus、Swarovski等。

另外，IFC Mall还设有银行服务、旅行社服务、健美及摄影专门店。

#### 16.2.2.4 四季酒店及四季汇

香港四季酒店是中环国际金融中心综合体的酒店部分，亦是国际金融中心的最后一期计划。酒店由四季酒店集团管理，香港首间四季酒店，于2005年9月开幕。香港四季酒店楼高40层，楼面面积110万平方尺，设有399间客房。酒店设备豪华，属五星级酒店，但被称为“六星级酒店”，大部分客房均享有180度维多利亚港及九龙半岛海岸的景色。

酒店内另设有四季汇（Four Seasons Place）服务式住宅，属四季酒店的一部分，是为方便长时

间留居香港的人士而设的套房酒店。四季汇与香港四季酒店同时开幕，共设有519套房间。四季汇租金高昂，其两个顶层复式单位，每尺租金约为115港元，是香港每尺租金的最高记录。租客一般为跨国公司金融机构驻香港的高级职员。

#### 16.2.2.5 优越的交通区位

国际金融中心底层连接中区，人行天桥系统，连接的临近建筑物包括香港交易广场、香港邮政总局及中环码头。在地面则设有巴士总站、的士站及停车场等交通设施。优越的交通区位和很好的交通规划，保证了大厦工作人员的通勤需要。

香港地铁：

香港站：东涌线、机场快线；

中环线：荃湾线、港岛线。

专利巴士：

香港站公共交通交汇处巴士总站、中环码头巴士总站、机铁香港站巴士总站、国际金融中心二期巴士站。

中环码头：天星小轮；往来多个离岛的渡轮。

专线小巴。

中区行人天桥系统。



图16-6 四季酒店与四季汇



图16-7 便利的交通区位保证综合体庞大的通流量



#### 16.2.2.6 专业的物业管理

Premier Management Services 是地铁有限公司旗下的专业物业管理部，专门负责高级商业物业管理服务，为租户提供全面、多元化及照顾周全的管理服务。Premier 致力为这幢全球最豪华之一的办公室大楼，提供专业的管理服务及协助。

物业管理的范畴主要包括空调设备、清洁服务、礼宾服务、保安服务、设施维护服务等。其中，清洁服务不仅涉及公共空间，而且包括个人办公空间的清洁服务，如垃圾清理、电话擦拭、桌面清洁等；礼宾服务包括了自动鞋履擦亮服务、急救站（电梯转换层的心脏急救器）、免费本地传真影印扫描服务、失物待领处、手提电话充电服务、餐饮推介及预留座位服务、缝纫工具包等个性化的服务。

智能建设管理系统：国际金融中心的每个单位都有独立的换气设施，使用者可以自己控制，节能有效。智能建设管理系统所在的房间内有600多个摄像头，可以监督到大厦的每个角落，高度安全。

设施管理小组：由电子机械服务及信息科技专家组成，负责维持一切运作，除了一般日常维修外，设施管理小组亦提供一系列服务，包括办公室装修工程、大量待购办公室设备及文具，以及额外办公室清洁服务。若租户需要安装八达通系统，设施管理小组可代为安装。

优质礼宾服务：一般传统礼宾服务只可透过与管理处联络查询，而国际金融中心的礼宾部则设于地下及一楼入口大堂，全年每日二十四小时至诚为租户服务，解答查询及提供协助。



图16-8 专业的物业管理

高水平清洁服务：管理处提供严谨及高水平的清洁服务，几可媲美世界级豪华酒店的服务质素。清洁服务小组亦负责每年定期清洗大楼玻璃幕墙，得以将香港及维多利亚港的景致清晰地展现于租户眼前。除一般日常公众地方清洁服务外，管理处亦根据租户的需求，每天提供周全及灵活的独立清洁服务。

#### 16.2.3 建筑设计

国际金融中心一建成，就成为香港新的地标，整个工程气势磅礴，不止是规模巨大，而且美不胜收。现代设计，线条明快，细致入微。雄伟的气派来自高拔挺立的外观设计，就象伟大设计师Cesar Pelli自己描述该建筑“核心架构，缩进上升，直耸天际”。国际金融中心的设计其实也是传统的摩天楼模式，设计师有意把它塑造成竖直入云端的形象，越向高处越瘦身。建筑物的外观采用鱼翅般的竖形间壁更加深了高耸的造型。在商场平台处，俯望维多利亚港，灯火及辉煌景致尽收眼底。虽然规模庞大，但错落有致的人行通道提供了简单明快的疏散方式，即使繁忙，不觉拥挤。

香港政府规划纲要要求，国际金融中心的设计理念是在地铁上盖发展高端写字楼、酒店、商场，扩大中环的中心商务区的范围；同时要求国际金融中心一期与二期空间上要分开，保持相当的间距，以使从尖沙嘴码头望过来，不会遮挡中环的其它地标建筑。建筑物与建筑物之间可以用有顶过道走廊来连接。设计中还提议在国金商场的上面建立一个大的平台花园，覆盖整个商场，除了美观之外，该平台更实惠地给客人提供方便的行人通道，成为连接商场南部的中环商业区与新天星码头的步行通道。设计中还考虑了现存的城市脉络，国金一期与恒生银行总行呈垂直分布，国金二期与维港呈平行分布。



图16-9 国际金融中心鸟瞰图

国际金融中心的设计纲要中一个重要元素是可持续性发展，满足未来租客的不同层面的需要，及与时俱进的建筑科技创新。以下几点可以显示出建筑设计的多样灵活性：

智能建设管理系统使国际金融中心的每个单位都有独立的换气设施，使用者可以自己控制，节能有效。建设管理系统所在的房间内有600多个摄像头，可以监督到大厦的每个角落，高度安全；

国际金融中心是世界上少数采用双层电梯的大厦之一，国金二期共有电梯62部，乘电梯由地面至90楼的顶层只需2分钟，共有2500级楼梯；

天花板以上及地板以下的机电设备放置区设计灵活，里面的楼宇设备可根据租户的个人需要自由摆放；

建筑物内楼梯间相连的登板，专为租用多楼层的客户（如恒基占用72-76层）提供上下楼的方便；

在国金两座办公室大厦工作的所有职员均获发给一张八达通卡（香港的综合服务卡，用于支付地铁、公交、超市费用），并供出入大厦时保安检查之用；

每层楼的承受力可托住沉重的档案柜及电脑设施；

建筑物的每部分都设有残疾人专用的出入口及通道。



图16-10 中区行人天桥通往恒生银行大厦



国际金融中心的发展商努力为潜在租客打造一个金融社区的气氛，积极寻求租客本身对于写字楼的期望与要求。

加强互动设计和可建筑性：采用室内建筑设计团队，可以把建筑师的设计理念与总包工程师的品味融合在一起，保证工程美观可行。

积极寻求外来设计元素：设计团队积极扩展革新性的设计理念，国外知名顾问公司的加盟，为本地设计引入了新的元素，也确保了工程顺利实施。国际知名设计大师Cesar Pelli，曾是目前世界最高楼吉隆坡Petronas Towers设计师，专注设计国际金融中心的外观；来自纽约的获奖结构工程师Leslie Robertson对结构设计进行监管；同样来自纽约的Jaros, Baum和Bolles对楼宇设备的供应进行监管，事后这些监管被证明非常有价值，在节省成本方面非常有效率；美国的Lerch Bates&Associate对电梯系统进行评估。值得一提的还有Rocco Design Ltd, Ove Arup&Partners 及J Roger Preston, 他们共同致力于将美国经验融入香港本地项目，取得巨大成功。开发商方面的项目管理团队一直积极的把租客、设计师、建造师的需求融合到设计中去，融合的过程也是听取、讨论、采纳所有参与方不同的声音与意见，全力以赴的完成这一巨型工程。

#### 国际金融中心建筑设计基本资料

总建筑面积:	480万平方尺
一期:	78万平方尺
二期:	199万平方尺
国金商场:	80万平方尺
四季酒店:	110万平方尺
公众休憩地方:	14万平方尺
车位:	714个

#### 国金二期(Two IFC)资料

耗混凝土:	112,000立方米
耗钢筋:	18,000吨
耗结构钢铁:	28,000吨
耗玻璃幕墙:	11,000块玻璃幕墙共重9,000吨
梯级:	2,500级(四组楼梯)
大厦高度:	420米(88层)
每层楼底高度:	3.3米
可容纳人数:	15,000人
高峰期每日工人:	3,500人(2,000人负责大厦建筑)

平均每楼层建筑需时:	3天
升降机:	62部
乘升降机由地下到顶层需时:	2分钟
由顶层到地下步行需时:	23分钟
防火层:	4层
乘车到机场需时:	23分钟
设计特色:	全层无柱位设计, 不遮挡景观

#### 16.2.4 团队精神及风险管理

为建成如此高端的项目需要参与各方齐心协力，从地产开发商、项目经理、咨询公司到施工单位一起，精诚合作保证项目有始至终的每一个环节都顺畅完成。

香港CWPPM公司作为国际金融中心的项目管理公司，是一家集合了建筑师、结构工程师、电机工程师及租务专家等全方位专业人才的物业、项目管理公司。他们与新鸿基地产集团、恒基兆业地产集团的同事们一起组成了这个大型工程的室内项目管理及室外建筑施工的团队。项目管理公司又任命了当地知名的顾问公司及从美国聘请了部分咨询专家，共同努力保证国际金融中心在预定的时间内、在相应的成本要求下，保质保量地呈现给香港市民。

项目管理公司任命ESJV作为室内总承包商，为了让建筑施工过程中的相应元素导入设计过程，ESJV从一开始就参加了所有项目设计的协调会议。建筑设计不是一站式的过程，无数次的调整，无数次导入新元素就是为了保证项目优质的终级目标。另外，考虑到项目的规模及复杂性，项目管理公司成立了驻地设计协调办公室，由项目管理公司抽出150个管理人员及顾问公司所有主要设计人员组成。通过顾问公司与分包承建商的长期地盘协调合作，施工流程非常顺畅及成功，例如地基部分3000个桩，只有3个出现问题。

对于国际金融中心这样的超高层建筑，风力在结构设计中起非常重要的作用。国金二期在设计中考虑到要抵抗世界上最强的风力，香港的风力要大于纽约45%，在911事件中被炸毁的世贸中心抗风能力超过世界最高建筑物Petronas Towers，所以国金二期在设计中要含有比其它超高层建筑更多的结构上的元素。国金二期建筑期间，适逢纽约世贸中心恐怖袭击，负责国金二期的设计及工程顾问实时调校建筑结构及防御技术，采用最先进的消防及结构材料，确保国金二期不会重蹈纽约世贸大厦覆辙，能抵御外来撞击及不会骨牌式倒塌。

奥雅纳消防负责人Richard Custer表示，911促使建造中的国金二期工程队伍需要成立紧急事故专责小组，评估当时运作及改善，最终决定采用钢筋混凝土结构，增加抵抗撞击及防火能力，并透过先进的消防及结构技术，解决摩天大厦渐次式倒塌的问题，故即使恐怖袭击发生于国金二期，它亦不会像纽约世贸大厦那样被摧毁。

奥雅纳董事Craig Gibbons认为，世贸事故的最大启发，是研究有效的疏散策略在设计摩天大厦时应提供的设备，供逃生者及时疏散，其中包括提供防火电梯。香港绝大部分的新型商业大厦，都设

有防火电梯，但防火电梯多是供消防员执行职务时才使用。故奥雅纳经研究后，认为其中一个解决办法，就是以载客电梯作为非火灾事故（例如世贸事件）的疏散工具，疏散时间将可大幅减低达四成，有助减少人命伤亡。至于火灾事故方面，奥雅纳则建议将载客电梯提升成为防火电梯，让逃生者在火警时能以最短时间逃离现场。所以，国金二期被认为是世界上同类建筑中最安全的建筑物，由此保险公司也降低了对保险费的要求。



图16-11 正在施工中的国际金融中心二期



## 16.3 开发模式与运营

### 16.3.1 开发模式

国际金融中心的开发模式跟其它香港的商业地产开发一样，同国际接轨，拥有一套专业化的商业开发流程：

市场调查经营定位 → 业态设计与主力店招商 → 规划设计  
→ 招商与建设 → 运营与管理

从香港传统的开发流程上看，通过调研得出的经营定位、业态布置和招商都放在了最开始的阶段，为规划设计提供了完全的指导，避免了设计与定位之间的矛盾，大大减少了商业的风险，因此香港的商业地产基本上都能很成功地运作。

为了避免开发风险，香港的开发商很少有单一股权的商业地产项目，大型的房地产开发商可能会在一个地块上开发几种类型的产品，也可以由几家公司合力开发某个区域做不同类型产品。国际金融中心就是由新鸿基地产集团（47.5%）、恒基兆业地产集团（15%）、香港中华煤气及中银香港属下新中地产联合开发，由香港地铁有限公司进行物业资产管理的开发组合。

从物业的组合来看，香港国际金融中心项目充分发挥了都市综合体吸引人流的优势，不同的物业资源互补产生了更大利润，如写字楼、住宅为商业带来更多的人流，商业则可以带动住宅、写字楼的租售。香港国际金融中心项目所包括的多种业态为香港居民提供了一个居住、工作、消费的综合空间。

在香港开发商看来，最好的房地产开发配比是1/3住宅+1/3写字楼+1/3商业物业。综合性的项目中各种物业之间是一种资源互补，而出售型物业对持有型物业在现金流上，也能起到平衡和回款的作用。

最明显的回报就是四季汇的公寓出租率，这个每平方尺平均月租价高达65港元的服务公寓，目前的出租率超过96%，租金价格从第一期推出时的每平方尺53港元，上涨到第三期的67港元。

另外，香港地铁公司作为国际金融中心的物业管理公司，也充分发挥了专业精神，把商业管理尽量做到精细，无论是整体的舒适感，还是在员工的培训和整体业态安排方面，都让人感受到细心的设计和安排。如商场拐角、角落位置一般人流较少，管理公司通过餐饮、娱乐的进驻来解决，用这些目的性强的业态来聚集人气。国际金融中心商场的服务员一般是统一培训，力争做到统一的优质服务形象。

### 16.3.2 成本预算与财政盈利

国际金融中心整体设计及平面图都由建筑师与工程师完成，工料测量师对整个工程的成本预算做了初步的估计。成本控制的预算主要包括四个方面：地基、平台、国金写字楼、基建。该预算也参照了同类商场及写字楼。基本资料如下：

	预算成本(百万港元)	每平方米成本(港元)
地基(包括停车场)	1,244.02	9.075
楼面面积: 137,080平方米		
补偿额	(344.48)	
小计	899.54	6.562
平台	657.81	15.161
楼面面积: 56,580平方米		
天桥	272.89	23.344
楼面面积: 11,690平方米		
小计	1,130.7	16.562
写字楼	2,619.48	11.023
基建	161.18	
补偿额	(30.41)	
小计	130.77	
紧急开支	51.81	
总计	4,832.3	10.908

经过数次咨询及预算听证会，董事会决定4832.3(百万港元)作为预算的底线，在以后的施工过程中严格遵守，指示项目的负责人员尽量避免超过该预算。虽然该预算会不断更新，但工料测量顾问们非常严谨地按照数额的一定比例分给总包承建商及分包承建商。2003年4月工程的平台部分竣工，6月地基及写字楼部分竣工，最后核计建筑费用为4810(百万元)，精确度为99%(4810/4832.3)。

自国际金融中心2003年建成使用后，受惠于经济环境的改善及物业管理公司的精心运转，近几年的盈利状况非常良好，以2006年为例：

#### 国际金融中心商场

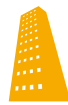
	收入(百万港元)	占总收入之百分比
租金收入	352.6	100%
管理费收入	42.1	11.9%
净营运溢价	292.7	83%
出租率	99%	
平均呎价(建筑面积计)	\$45.2	

#### 国际金融中心一期写字楼

	收入(百万港元)	占总收入之百分比
租金收入	315.6	100%
管理费收入	42.164.4	20.4%
净营运溢价	292.7294.4	93.3%
出租率	97.7%	
平均呎价(建筑面积计)	\$34.3	

#### 国际金融中心二期写字楼

	收入(百万港元)	占总收入之百分比
租金收入	299.8	100%
管理费收入	87.6	29.2%
净营运溢价	278.7	92.9%
出租率	99.7%	
平均呎价(建筑面积计)	\$22.6	



### 四季汇

	收入(百万港元)	占总收入之百分比
租金收入	267.4	100%
净营运溢价	155	57.8%
出租率	80%	
平均呎价(建筑面积计)	\$53.9	

### 四季酒店

	收入(百万港元)	占总收入之百分比
房租收入	378.4	51.3%
餐饮收入	280.6	38.1%
房租溢价	301.5	79.7%
餐饮溢价	85.9	30.6%
酒店营运溢价	256.3	34.8%
出租率	81.45%	
平均房租(每房晚计)	\$2899.9(相当于呎租\$104.8以房间建筑面积计)	

综上所述，国际金融中心的五个组成部分2006年的盈利状况平均2~3亿港元，合计12.7亿港元纯利润。国金商场及国金一、二期写字楼的出租率平均达到99%，四季汇服务式公寓的尺租更达到百元以上的天价。

优良的业绩来自于卓越的管理团队及专业人才，伴随着香港经济持续高企的增长率，国际金融中心的盈利能力将会进一步体现。

## 16.4 经验及教训

国际金融中心项目分为三期，经历了长达8年的开发建设，于2005年9月全部落成。

优良的地理位置、精致的建筑设计、合理的业态配比、高端的商业定位、人性化的物业管理，都使得该综合体项目体现出一种效益叠加的品牌效应。正如很多香港人所期盼的那样，他们希望香港

金融中心二期高耸入云的写字楼，能够代表港人奋斗不惜、追求卓越的精神一样，国际金融中心都市综合体项目真正的做到了让客户和香港居民宾至如归的感觉。

国际金融中心项目对国内的都市综合体项目开发而言，也有很多值得借鉴的意义。首先，香港大型地产项目的开发有一套成熟的运作模式，多以联合投资、发挥比较优势来进行整体运作。而内地大型开发项目往往由一家公司独立开发，不仅不具备专业化的经验，而且资金实力、开发经验的欠缺都容易造成项目的失败，因此建议应尽早地引进专业的都市综合体开发策划公司。这些专业的公司能在项目形态、招商过程中起到至关重要的作用，同时还能确保规划设计出优质商业设施，更能有效地进行后期运营工作。

第二，很多国内的都市综合体项目，往往把商业定位和招商环节放在建设后期，而这样是非常危险的。香港金融中心都市综合体项目的定位，经过了香港政府的多次咨询而最终确定，所以在开发建设之前就已经有了明确的定位，因此规划、建设、招商、运营等后续环节都能够顺利运作。

所以国内的都市综合体项目要花气力思考什么是合理的都市综合体未来的发展定位，只有这样，开发出来的项目才能经久不衰。

# 17.中国北京华贸中心

主题：CBD超大规模都市综合体

北京华贸中心坐落于长安街国贸桥以东900米处，是东长安街上地标性百万平方米超大规模城市综合体项目。华贸中心以前瞻性的国际化设计理念，国际水准的业态资源整合，倾力打造具有引领潮流的经典建筑产品。它的出现使CBD繁华地段东移，确立其CBD商务地标的地位。



图17-1 北京华贸中心

## 17.1 项目概况



图17-2 北京华贸中心建筑

华贸中心是北京市60项重大工程之一，由北京国华置业有限公司开发，总投资额约80亿人民币。项目于2003年5月28日正式启动，2007年9月25日全部竣工。项目占地超过15公顷，开发建设规模约100万平方米，由三栋高达100余米的超5A智能写字楼、2座超豪华酒店、商城、国际公寓、商务楼和公园组成。

## 17.2 规划与开发

### 17.2.1 项目定位

华贸中心是东长安街上唯一的百万平方米建筑综合体，西临北京CBD核心区，东临贯穿北京东西的长安街延长线，坐拥无比优越的地理位置，因此华贸中心定位本身就是顶级的。在项目的开发过程



中，国华置业同时联合多家世界著名专业设计公司及管理咨询机构，致力将华贸中心打造成长安街超大型国际商务、生活“城中之城”。

由于华贸中心的定位，写字楼、商业和公寓是必不可少的物业形态。同时，对于这么大体量的公建项目，酒店不可或缺，酒店能提高项目整体的品质。

华贸中心项目在长安街沿线力图打造地标形象，因此只能定位于顶级的超高层写字楼，建造了3座30万平方米左右的超高层写字楼；由于CBD内外企很多，消费能力很强，项目内需设立高档的商业，因此项目内引入了新光百货，规模达到18万平方米；项目的高档定位决定了酒店的档次，且目前CBD区域五星级酒店的数目不多，因此项目引入万豪集团的丽思卡尔顿与JW万豪两家五星级酒店，规模达到15万平方米左右。

项目北面地块的交通条件和地理位置稍差，适合建造住宅和配套。作为大体量公建的配套，同时作为项目现金流的重要保证，项目建造了30多万平方米的高档公寓。为满足住宅的配套需求，项目建造了商业街，满足项目内部分中高档消费者的消费需求。项目内还建造了部分商务楼，以满足成长型企业的办公需求。

### 17.2.2 开发进度

项目在2003年开工建设住宅，并于2003年8月开盘销售，回笼现金流。住宅二期于2003年底的开工建设，继续为项目贡献现金流，支持后期的公建建设。项目的开发进度如下表所示。

商贸广场（新光天地）和写字楼一期于2004年初建设，比住宅的开工时间晚1年，以缓解项目现金流的压力。酒店和写字楼二期最后竣工。

项目	规模 (㎡)	开工时间	预售证时间	竣工备案时间	开业时间
住宅及配套(一期)	140918	2003年7月15日	2003年8月13日	2005年3月17日	-
住宅及配套(二期)	100000	2003年12月1日	2004年4月23日	2005年9月20日	-
商贸广场	173036	2004年1月6日	-	-	2007年4月 新光入驻
1#、2#写字楼 及商业裙房	212156	2004年3月15日	2005年12月28日	2006年12月25日	2007年3月 入驻
3#写字楼	83056	-	2006年5月17日	2007年9月25日	
酒店	150000	-		2007年9月18日	

## 17.2.3 建筑规划

### 17.2.3.1 整体规划布局

华贸中心是东长安街上唯一的百万平方米都市综合体，西临北京CBD核心区，东临贯穿北京东西的长安街延长线。由KPF设计的华贸中心总体规划紧密地将三幢写字楼，两个酒店，商业中心及公寓区联系起来。

总体规划中将商业街区作为用地东西面的联系纽带，商业自南向北由密到疏的排布，使南北向自然过渡，整个设计中尤为注重解决道路交通体系和公共空间的关系。超大型街区设计是这一地区的特点，中央公园将二度人性空间设计的引入为华贸中心增添了特色。

从竖向设计来看，华贸中心在长安街沿线布置了超高层写字楼，树立其地标地位。北面的公寓区高度在70米左右，以最大限度利用规划指标。中央的商业区高度最低，围合在超高的写字楼和较高的公寓之间，营造一种舒适的购物空间，同时辅以中央公园设计，使得商业的价值得到体现。

项目整体规划设计高低错落，并使各类物业的空间价值得以最大化。



图17-3 华贸中心规划布局

### 17.2.3.2 外观设计

华贸中心的整体设计由世界最著名的建筑设计师之一的美国KPF担纲，外观设计纯净、简洁、明快、极富纪念性和时代感，并使这些物业与周围环境形成一种自然的联系。



图17-4 华贸中心外观设计

### 17.2.3.3 交通规划

华贸中心坐落于东长安街，位于CBD东侧，西距国贸桥900米，东临东四环四惠桥，南望长安街，至首都国际机场只需20分钟，项目本身具备很好的交通条件。



图17-5 华贸中心交通规划

轨道交通方面，华贸中心通过地下人行过街通道与地铁1号线连通，直达写字楼。公共轨道交通方便员工的出行，并降低地面交通的出行压力。

地面交通实行人车分流，安全畅通。根据华贸中心公建区域的总体规划，办公楼部分与建国路有二个直接出入口，其两侧及北侧都有区域内规划环路连通，以方便由西大望路或建国路等不同方向来往的流线；区域内道路均按四车道设计。根据地下停车规模，并出于方便不同客户群的停车需要，依



据车行流线的不同行驶方向（靠右侧行驶），分别在建筑物北侧设置了4条与地下车库连接的车道（两进两出），同时为了舒缓区域内部的道路，并能方便办公楼使用，在3号楼东侧特别设计一条快速车道（一进一出）与地下车库连接。

为了方便整个华贸中心公建区资源的有效利用，写字楼地下车库在B2、B3、B4层均和相邻的商业中心、酒店等地下车库设有连接相通。



图17-6 外循环交通规划图

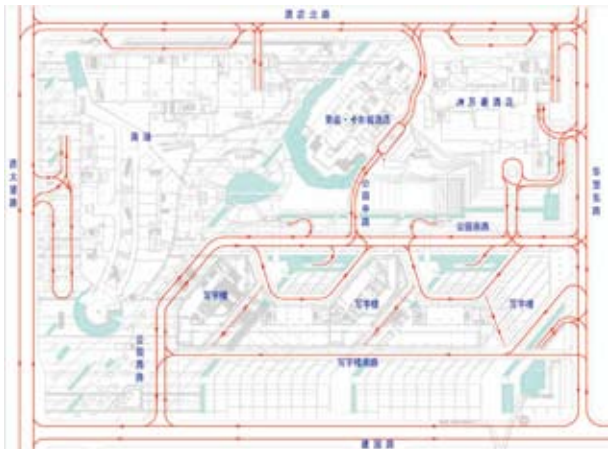


图17-7 内循环交通规划图

### 17.2.3.4 景观设计

华贸中心的景观设计以中心公园为核心，连接写字楼、商业和酒店。泛亚易道景观设计规划公司（EDAW）担纲华贸中心住宅园林及景观规划。在华贸中心公园，设计了多达十处的特色水景，通过立体和多层次布局，赋予了多种水形态和声效配置。

此外，华贸中心还注重屋顶绿化。该项目的屋顶绿化面积为12800平方米，其还对公建区较低层的建筑，建设10000平方米的屋顶绿化，使华贸中心屋顶绿化总面积达到22800平方米。

### 17.2.4 主要建筑组成部分及特点

#### 17.2.4.1 写字楼

华贸写字楼呈45度角面对长安街，具有最大化开阔视野、最大化自然采光。三栋写字楼由西向东依次走高，形成入京第一国门，勾画出东长安街沿线充满魅力的城市轮廓线，南面视野开阔无阻，绿地、通惠河尽收眼底，并有12000平方米的中央绿化，长安街沿线100米进深的绿化隔离带。

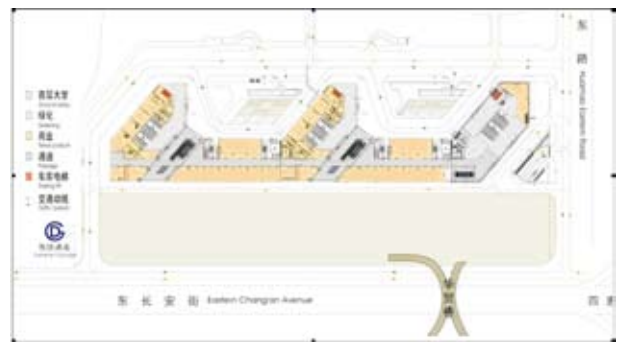


图17-8 华贸中心写字楼布局

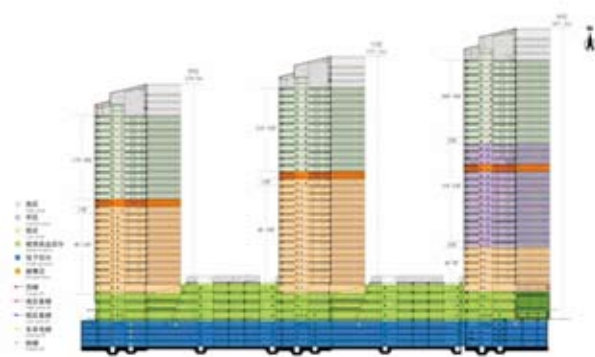


图17-9 华贸中心写字楼剖面图

华贸中心写字楼以国际领袖型金融公司为支撑，知名跨国企业为依托，打造国际水准的华商圈核心，提升北京CBD的整体产业定位。入驻华贸中心的金融企业享受北京CBD政府特殊补贴政策。

#### 17.2.4.1.1 规划指标

项目的规划指标如下表所示。

总建筑面积(m <sup>2</sup> )	30万		
公建设容积率	4.33		
容积率/绿化面积(%)	30.20		
	建筑高度(m)	建筑层数(地上)	办公面积(m <sup>2</sup> )
T1	135.3	28	55667.28
T2	151.3	32	64261.76
T3	167.3	36	72482.56
商业建筑面积(m <sup>2</sup> )	32976.78		
结构	型钢混凝土框架-剪力墙混凝土筒体		
抗震等级(级)	8		
标准层面积(m <sup>2</sup> )	2.261-2.383		
办公层标准层高度(m)	4		
办公层标准层净高(m)	2.7(含架空地板)		
办公层外缘至核心筒距离(m)	11.6		
客梯部/层	T1-12		
	T2-12		
	T3-15		
楼层扶梯部	26		
车位(个)	1,400		

#### 17.2.4.1.2 设备设施

##### 外墙

写字楼塔楼主体为全玻璃幕墙体系，主要材料

选用全钢化中空LOW-E玻璃及氟碳喷涂饰面的铝合金型材；裙楼部位（墙面）部分采用德国陶土挂砖（或格栅）装配系统，后衬墙面透明部分为玻璃幕墙，非透明部分采用绝热隔声材料及轻质围护墙体。

在建筑的用材上，塔楼和裙房由一系列的陶砖屏幕与开敞接缝的组合，过渡到纯玻璃幕墙的写字楼主体。建筑的主体部分是玻璃幕墙围合的单纯的菱形体态，这种形态使建筑的主体极为挺拔，竖向的线条富有力度，写字楼顶部的处理也是以斜切来处理，玻璃幕墙一直沿升到建筑的顶部，透过玻璃幕墙可看到玻璃幕墙后的建筑结构所产生的优雅结构形式。



图17-10 华贸中心写字楼立面

##### 大堂

写字楼大堂入口挑高9米，地面、墙面采用高档石材装修（墙面局部配以特制的艺术玻璃），给人以现代简洁的视觉效果。

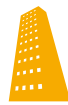


图17-11 华贸中心写字楼大堂

### 商业裙楼

三座写字楼的裙房部分，定位为华贸金融商务中心，营业楼层共五层，包括地下一层和地上四层，其中地下一层与地铁通道及华贸商城连通。



图17-12 华贸中心商业立面

金融商务中心拥有面向长安街的展示面，店铺进深合理，通道宽敞，由KPF规划的共享空间整洁明亮、现代时尚，流畅无阻的购物动线和宁静幽雅的购物环境，为商务人士营造了理想的商务休闲空间。

华贸金融商务中心为华贸写字楼及CBD区域内的办公人群，提供便利的金融商务服务。

### 办公区

办公区标准层面积为2,200-2,300平方米。采用大跨度结构，区域内无结构柱，视线通畅；办公区及走廊层高4米，净高2.7米；大量的光线由通层

高的玻璃幕墙进入室内，由于玻璃的品质及多层次的构造，极大地隔绝了室内外冷、热量之间的互相传导。核心筒与玻璃幕墙11.6米的间距，满足了北京市场的设计标准，并保障室内得到充足的自然光线；为保证室内自然通风的灵活性和可控性，在玻璃幕墙系统中引入开启窗设计。带装修（吊顶、网络地板等）交房，可为业主减少装修的负担，降低成本。

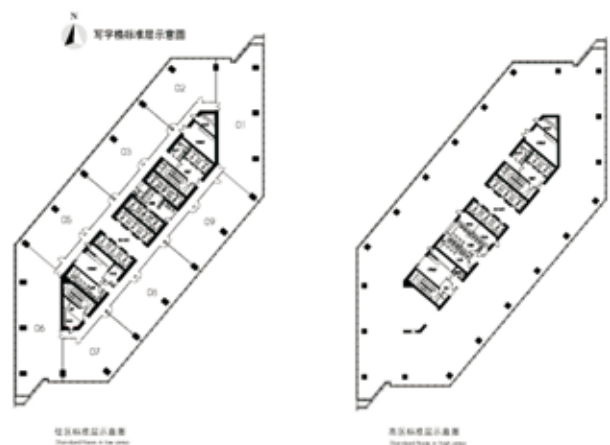


图17-13 华贸中心写字楼平面图

### 电梯

1号、2号写字楼各设12部高速客梯，分高、低区，6+6配置；3号写字楼设15部高速客梯，分高、中、低区，3+6+6配置。3幢写字楼的高速客梯均设有智能选层控制系统。

一期（1号、2号写字楼）办公入口大堂，分别设1组各2台客梯（B4至F1）供地下停车人员转换使用；商业裙楼部分设两组各2台客梯、两组各1台货运电梯（B4至F4）；每座塔楼还各设2部货梯（兼消防梯）；在裙楼中庭部位各设1组由B1至F3的自动扶梯。

电梯采用代表世界领先技术的“永磁同步无齿轮马达”、“超高速程序处理软件”及“VVVF变频变压控制系统”，实现国际水平乘梯舒适感。



图17-14 华贸中心电梯

## 空调系统

VAV变风量全空气空调系统，新风量 40立方米/小时·人。空调系统设置自动控制装置，同时满足舒适、节能及监控的要求；空调水系统设置加药水处理装置，采用变流量、变风量系统，通过水泵、风机变频运行节省能耗。为了营造人性化办公环境，华贸采用智能加湿系统，在充足新风的基础上，对大厦的空气进行适量加湿，缓解办公空间的干燥气氛，使办公成为享受。同时，写字楼为满足有特殊要求的用户预留了用户冷却水系统，供大型设备空调降温使用。

## 供电系统

双路供电系统。

## 消防系统

采用国际标准。火灾自动报警系统保护等级为特级，分消火栓给水系统、水喷淋系统；火灾探测报警系统由集中火灾报警控制器、楼层区域报警显示器、火灾探测器、手动报警按钮等组成；完善的

防烟加压和排烟系统，及可靠的应急照明系统，确保人员安全疏散。

## 安全防范系统

设闭路电视监视设备和报警设备及一卡通系统，以加强大楼的安全保卫和管理工作。

## 给排水系统

大厦每层各设男、女卫生间一个，每一办公层提供茶水间。

## 智能系统

综合布线系统：系统建立一套为语音和数据等信号传输，具有高速、灵活、可扩展的模块化介质通路。主要服务于通信网络、计算机网络及办公管理系统。

内部办公及物业管理区域采用千兆光纤和六类UTP混合布线结构，信息插座采用RJ45型。每8平方米配置一对信息点。

出租部分（大开间形式），采用区域配线结构。在楼内每层划分若干区域，每个区域安装六类快接配线架及光纤配架。分别用六类线缆、单或多模光缆及语音大对数缆与楼层分配线间连接。地面铺设架空地板。

通信网络系统：提供公共信息服务系统，建立电子话务员、语音信箱、无线通信、多媒体通信。

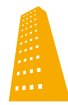
计算机网络系统：各层设有数据配线架、数据交换机，形成信息传输网络，实现信息交换，内部资源共享；各办公区域不设信息插座。

## 卫星及共用天线电视系统

接受宾馆鑫诺一号卫星和共用天线电视节目信号；各办公区域及商业零售部分等处设电视终端。

## 停车库管理计费系统

华贸写字楼车位1400个，与华贸商城及酒店车库连通，共享整体停车资源。车库管理计费系统，对长期用户进行控制、停放与满车位显示；对



临时用户实行发卡计时、计费管理。

### 物业管理

华贸中心一期由第一太平戴维斯物业管理，提供高品质的物业管理服务，包含代订鲜花、绿植租摆、入室保洁维修、雨伞借用、代招出租车、代租商用车、复印服务、邮件代送、上门送取洗衣、交通网络查询、保险查询、急救药箱设施、酒店代订、机票代定、餐饮代订、失物认领服务、车位租赁、库房出租、制作公司水牌等物业管理服务项目。

物业收费如下表所示：

服务类型	内容	单位	单价(人民币元)	备注
租金费	物业管理费	建筑平方米/月	26.00(写字楼) / 30.00(商业)	-
	物业管理费押金	建筑平方米/月	相当于三个月物业管理费	-
水电费	水费	立方米	6.19	-
	电费	千瓦时	1.04(写字楼) / 1.11(商业)	-
空调费	中央空调费	小时	230.00	<20%平方米
		小时	260.00	20%平方米至 27%平方米
		小时	380.00	27%平方米至 500平方米
		小时	520.00	50%平方米至 1,500平方米
	小时	830.00	1,50%平方米至 2,400平方米	
机房空调冷却水	建筑平方米/月	20.87	-	
车位费	地下固定车位	辆/月	1,250.00	含车位管理费 180元/月/个
	租赁车位	辆/月	1,500.00	
	地下流动车位	辆/月	1,000.00	-
	临时车位	半小时	2.50	-
	补办车卡	张	100.00	-

### 17.2.4.2 新光天地

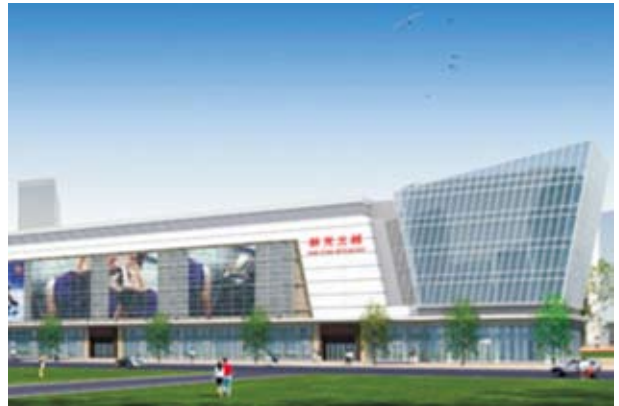


图17-15 新光天地

华贸新光天地是一座总建筑面积逾18万平方米的单体商业建筑，营业楼层从地下一层到地上六层，面积达11万平方米。华贸商城成功引进著名百货公司新光三越。新光三越是台湾一家专门经营高端百货的大型商业集团，以百货公司购物中心化的理念创造了全新概念的商业中心，其一流的管理水准，丰富的经营业态，独特体贴的服务，使华贸商城充满现代、时尚的魅力。巨大的商业面积和个性化的零售空间，必将带来购物观念的变革，创造出华贸新光天地具有挑战性的多元化商业时代的未来。

其楼层规划如下：

楼层	规划
B2-B4	主要为停车位，并且还有给那些不愿意逛街，但又想陪女友或老婆来的男士，一个休息的地方。
B1	精品超市，主要经营日用精品百货、冷冻、熟食、蔬果等，以为周边上班族提供便利为重点。由新光天地统一设计、布置和运营。同时 B1F 通往写字楼的走道设有公共艺术、肯德基、饼干拉面等快餐。
1F	国际精品店，主要经营国际精品服饰、国际顶级主流化妆品及流行女鞋相结合。配以国际名品，独立与世界时尚同步。
2F	奢界定为 30-55 岁的消费者。集结了 ETRO、JILSANDER、ANNA SUI、MARC BY MARC JACOBS、AIGNER、PINK 等精品，为顾客提供从“头”到“脚”的完整的进口商品系列，并使其在逛街的同时，享受优雅的生活体验。
3F	主要以女性时装为主，服饰为辅，如：各类杂货、彩妆、表。提供全套售后服务；其中少女装、少淑女服饰结合了国际知名度高的品牌，以及在北京市场拥有覆盖面广、知名度高的 ONLY、VERO MODA、E-LAND、AZONA、ESPRIT 等品牌。
4F	绅士服饰馆，不仅有 18-30 岁追求时尚的年轻人的休闲精品，也有 25-55 岁成功男士的成熟品牌，脱离了男士正装的单调，加入了中性的流行元素，融合了高雅与时尚，男士西服区、男士休闲服饰、男士鞋帽区、高尔夫用品及配饰区等一系列男士专区。两侧设有崇尚自然、纯净的人民公园咖啡厅，与 3 道从屋顶倾斜而下的 10 m x 6 m 的大型瀑布相对，清新和缓。
5F	设有家用生活区、儿童区、文化馆、生活科技馆。商品涉及童装、玩具、婴儿孕妇用品、厨房、餐厅、电器、卧室、浴室、工艺美术品，并有咖啡厅等配套设施。
6F	露台面积为美食区，既有传统中式餐厅，也有异国风情的比萨店等，不仅可以品尝美食，更给消费者不同的文化感受。

### 17.2.4.3 购物中心



图17-16 购物中心

华贸购物中心位于华贸写字楼裙房部分，建筑面积约4万平方米，营业楼层共五层，包括地下一层和地上四层，B1层与新光天地及地铁站连通。空间

整洁明亮、现代时尚，购物动线流畅无碍，购物环境宁静幽雅，提供高档流行商品及尊贵服务，形成设施齐全、配套合理的时尚中心。

国际品牌包括VERSACE（范思哲），A.TESTONI（铁狮东尼），BAUME & MERCIER（名士），BROOKS BROTHERS（布克兄弟），CANALI（康纳利），FERAUD（菲罗），JAEGER-LECOULTRE（积家），LORO PIANA（世界顶级面料商），MISSONI（米索尼），MOSCHINO（莫斯奇诺），TOMMY HILFIGER（托米）等。

#### 17.2.4.3.1 基本技术参数

占地面积	19,300平方米
建筑面积	3.7万平方米
租赁面积	20059.56平方米
车位数量	1,259个（与写字楼共享），B1更有67个VIP车位
建筑规划	五层（地上四层、地下一层）
楼层层高	5.2米
建筑尺度	长230米，宽29米
共享空间	两组，挑空最高点为20.8米
主出入口	六个
柱间距	约9米
卫生间	14组
电梯设施	26部自动扶梯，4部客用垂直电梯，2部货运电梯

#### 17.2.4.3.2 楼层规划

B1时尚餐饮	主题餐厅、快餐店、食品专卖、旅行社、画廊、24小时银行、商务中心、商务中心、报刊专卖、快递服务中心、图书社。
L1名品走廊	流行精品、名品服饰、品牌珠宝、名表、银行、汽车展示中心、咖啡厅、茶座。
L2魅力装饰	品牌服装专卖、流行女装、时尚男装、名牌箱包、高档内衣、时尚器皿、家居装饰、床上用品、书店、文化用品、工艺礼品、通讯器材、电子电器等。
L3休闲空间	美容美发、诊所、婚纱摄影、律师事务所、俱乐部、培训学校、小型会议中心、电脑设备、办公设施、视听中心、西餐厅、主题餐厅、健身中心、形象设计室、SPA。
L4美食餐厅	高级西餐厅、日式料理、牛排房、火锅。

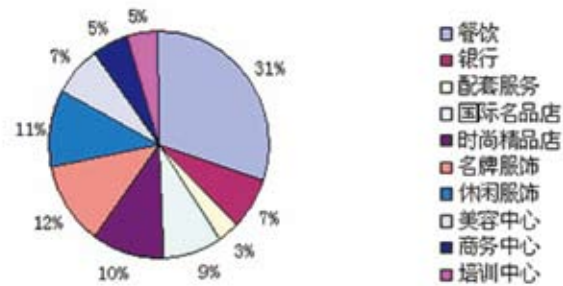
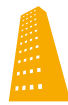


图17-16 购物中心业态比例

#### 17.2.4.4 华贸商业街

华贸商业街位于华贸中路北侧，总建筑面积约2.2万平方米，与18万平方米的华贸新光三越百货、两座超豪华酒店（丽思卡尔顿、JW万豪）共同组成了全长300多米、宽15米的繁华商业街区。

华贸商业街将传统零售方式升级到SHOWROOM模式，为知名品牌量身订造的个性化展示空间，由开放式楼梯将一层、二层的零售陈列区以及三层的商务洽谈区巧妙结合，实现了经营者将产品零售与批发相结合的梦想，可充分展示品牌形象，有效宣传经营理念。

##### 17.2.4.4.1 目标定位及业态规划

华贸商业街目标消费群体为华贸中心及CBD区内高端时尚人士，目标租户为经营服装、家居、珠宝、体育用品、眼镜、名表、美容美发、沙龙、餐饮等业态的国内国际知名品牌，店铺570平方米至3800平方米不等，可满足租户个性化需求。华贸商业街突显SHOWROOM购物理念，商品丰富，款式多样，室内空间通过自然分层，呈现出逻辑与风格的变幻。

##### 17.2.4.4.2 主要技术指标

商业楼层：地下一层至地上三层。

层高：18号楼地下一层层高3.3米，一层层高4.75米，二、三层层高均为4.1米；18号楼以外，地下一层层高3.3米，一层层高4.75米，二、三层层高均为3.1米。

独立出入口、独立楼梯、中央空调系统、上下水。

#### 17.2.4.5 华贸广场

华贸广场独踞华贸商圈第一围合核心地带，东与丽思卡尔顿酒店、JW万豪酒店相邻，西倚中国最大单体百货店新光天地，南望著名跨国公司云集的华贸写字楼。几组大气而精致的半开放式建筑小品，荟萃异域风情的酒吧、咖啡厅，圆形下沉式露天溜冰场，悄然汇聚一个城市的趣味与一个时代的风情，成就时尚一族的最佳“聚点”。目前EMPORIO ARMANI（阿玛尼）全新概念店落户华贸广场，面积约1500平方米，产品涵盖服装、咖啡、家居等，为现代都会人士提供全新体验。

#### 17.2.4.6 酒店

华贸中心同时引入两家万豪集团旗下的五星级酒店——丽思卡尔顿酒店和JW万豪酒店。



图17-18 酒店

##### 17.2.4.6.1 丽思卡尔顿酒店 (The Ritz-Carlton)

国际高档酒店业中的顶级品牌，拥有上百年悠

久历史，她的座右铭“我们以绅士淑女的态度为绅士淑女们忠诚服务”及“黄金标准”被视为业界经典，其服务与创新理念界定了欧洲的奢华，一直以来都是众多世界政要和社会名流下榻的首选，在全球拥有56家超豪华酒店。

#### 17.2.4.6.2 JW万豪酒店 (JW Marriott)

首家万豪 (Marriott) 酒店于1957年在美国华盛顿市开业，从一开始就以设施豪华而闻名，并以其稳定的产品质量和出色的服务在酒店业享有盛誉。到1981年，万豪酒店的数量已超过100家。1984年，首家JW万豪 (JW Marriott) 酒店在美国华盛顿市开业，JW万豪酒店品牌是在万豪酒店标准升级后的国际超豪华酒店品牌，向客人提供更为华贵舒适的设施和极有特色的高水准服务。

#### 17.2.4.7 公寓

华贸国际公寓中央水景公园，组团式绿化，分点式绿化，散落在社区每栋楼间。华贸国际公寓部分采用板塔结合的设计，自然围合中央水景花园，创造最佳的景观空间，增加了社区的灵动自然之美。



图17-19 公寓

华贸国际公寓层高2.9- 3.1米，大堂层高4.75米。户型齐全，既有少量投资型一居，又有主流的创意型二居和居住型三居，更有20套顶层CEO至尊空中别墅，尤其是创意型二居，客厅南北通透，布局精致典雅，意大利设计大师约瑟夫·斯考利博士进行内装修设计，实现了实用性和品质感的完美结合。

依托于华贸中心这一都市综合体，通过完善的服务体系和软件系统，华贸国际公寓将成为百万平方米建筑集群的城中之城。

#### 17.2.4.7.1 基本资料

精装修：复合木地板；

车位：5000余车位，其中写字楼1259个车位（地上12个，地下1247个）；

宽带：宽带入户；

热水：24小时供应；

暖气：中央空调；

停车位：1357个地下车位；

停车位售价：22-25万元/个；

停车位租价：250元/个·月；

物业管理费：普通公寓：4.2元/平方米·月；服务式公寓：7.7元/平方米·月；

#### 17.2.4.7.2 服务式公寓

华贸服务式公寓户型齐全，拥有为商务旅行单身人士量身定制的一居，主流创意家庭型二居、三居，为跨国公司高层人士提供限量版顶层CEO空中别墅。

世界938个品牌进驻的新光天地近在咫尺，丽思卡尔顿酒店、JW万豪酒店一步之遥，跨国公司云集的华贸写字楼举步可至，窗外即是CBD罕见的中央水景花园，在繁华处静享尊贵、舒适；并提供入室保洁、代订机票等多样体贴的高尚管家式服务。



#### 17.2.4.8 商务楼

华贸商务楼，外立面造型新颖美观，挑空豪华装修大堂，100-700平方米商务办公空间自由选择，适合成长型企业及广告公司、资讯公司、律师行、艺术工作室等个性化企业办公，同时适合大型公司整栋办公。华贸商务楼，享有数千余车位整体配套资源，拥有独立的交通动线。



图17-20 商务楼

华贸行政级商务楼，摒弃一“层”不变的平层办公模式，创新规划跃层办公，每三层一个走廊，办公空间或上跃，或下跃，极大地丰富了办公空间。

华贸创意商务楼，共13层，总面积2万平方米，每套200-300平方米，空间分区合理，并配置分户空调，商住两宜，尤为适合艺术工作室等个性化公司入驻。

#### 17.2.4.9 车位

华贸中心整体地下车位近5000个，其中写字楼车位1400个，与华贸商城及酒店车库联通，共享整体停车资源。车库管理计费系统，对长期用户进行控制、停放与满车位显示；对临时用户实行发卡计时、计费管理。

### 17.3 项目融资和运营模式

华贸中心的住宅和商务楼主要采用散售的方式，为项目贡献现金流。公建部分主要采用整售和自持的方式，以保持产权的完整性。同时在运营风险较大的酒店内引入投资方，分散投资风险。

华贸中心后期引入专业公司进行管理。负责华贸中心公寓和写字楼物业管理顾问的是世界顶尖物管FPD（第一太平戴维斯），华贸中心精心设计了与国际管理接轨的资产管理计划、安家计划及VIP尊荣计划。同时酒店管理公司选择万豪酒店集团，引入国际酒店管理经验。

#### 住宅和商务楼

住宅和商务楼持有的价值不大，主要采用散售的方式，快速销售，回笼现金流。住宅开发主要采用银行贷款的方式进行。

#### 商贸中心（新光天地）

新光天地采取自持的方式，同时引入新光百货经营，收取租金。

## 写字楼一期

2006年1季度国华置业以总额约28.4亿元的价格，将华贸中心写字楼部分12万平方米的面积卖给日本re-plus基金。尽管re-plus基金买下了华贸中心写字楼部分近一半的面积，但并不能短期内出售套现，以保持写字楼的完整性。

据国华置业材料披露，re-plus基金与国华置业合资成立一家资产管理公司，负责华贸中心写字楼部分的运营和招商，每年运营收益双方按比例分成。

## 写字楼二期

目前自持，正全球招租中。

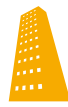
## 酒店

泰国素拉潘投资公司与国华置业合资成立北京华贸素拉潘投资有限公司，携手共同建设华贸丽思

卡尔顿酒店和华贸JW万豪酒店，同时引入万豪酒店集团进行酒店管理。

## 17.4 经验及教训

华贸中心是城市CBD都市综合体的典型，项目包含甲级写字楼、高档商业、五星级酒店、高档公寓、商务楼等多种物业形态，通过交通和景观规划，将多种物业联系在一起，塑造了一个城中之城。项目通过超大规模和优秀的设计，吸引城市CBD的商务和商业资源，使得北京CBD东移，对于很多国内城市都市综合体的开发具有极好的参考价值。



# 18.中国上海太平桥 改造工程

主题：藏古纳今的都市综合体



图18-1 上海太平桥

## 18.1 项目基本情况

项目名称	上海太平桥改造项目
地理位置	上海市中心卢湾区，毗邻淮海中路、地铁站
开发商	香港瑞安集团
开发时间	1999年初2001年中
总占地面积	52万平方米
总建筑面积	160万平方米
上海新天地占地面积	3万平方米
上海新天地建筑面积	6万平方米
项目本身价值	售卖值：2500美元/平方米 目前值：4000-5000美元/平方米
周边物业价值	开发前：8000-10000元/平方米 开发后：20000元/平方米 翠湖天地售价高达17000-25000元/平方米



## 18.2 开发思路及定位

### 18.2.1 太平桥地区改造项目

北区大部分石库门建筑被改造为具历史、文化内涵的特色商业、餐饮、娱乐和旅游综合小区，以特色餐饮和零售业为主，其主要部分即为上海著名的旅游新景点“新天地”。

南区以反映时代的新建筑为主，建造一个综合商业娱乐中心，与邻近的“豫园”和“大世界”等上海传统商业旅游景点互相辉映。

“企业大道”办公楼区。

上海市中心最高档的住宅小区。

中区兴业路为中国共产党第一次代表大会会址所在。

南北走向的中轴步行街，将各种不同功能的区域连成整体。



图18-3 上海太平桥建筑规划

## 18.2.2 上海新天地

上海新天地的开发商瑞安集团早在1997年，就提出了改造上海石库门建筑的新理念：改变原先的居住功能，赋予它新的商业经营价值，把百年的石库门旧城区，改造成一片充满生命力的新天地。

以中西合璧、新旧结合为基调，将上海特有的传统石库门旧里弄和充满现代感的新建筑群融为一体，创建集历史、文化、旅游、餐饮、商业、娱乐、住宅和办公等的多功能小区。

改建新天地的总原则是不建高楼大厦，以完整地保留这一片上海旧城的风情。除了商业文化区，新天地的规划根据不同风格的建筑分别安排办公展示区、休闲文化娱乐区和服务公寓。



图18-4 上海新天地

在开发的不同阶段，上海新天地定位思路也发生了3次深化：

第一个阶段定位：强调综合性。当时上海没有一个地方能够将餐饮、娱乐、购物和旅游、文化等全部集在一起。类似这类时尚场所，当时比较有特色的是衡山路，但衡山路由很多个体所组成，没有一个整体的投资者和管理者。

第二个阶段定位：建成上海市中心具有历史文化特色的都市旅游景点，希望成为来到上海游客的必到之地。

最后阶段定位：投资方要让新天地成为一个国际交流和聚会的地点。

就是这样层层深化的定位，一方面使得上海新天地成功地穿上了时尚文化炫目的外衣，抓住了人们的眼球，在Mall中脱颖而出；另一方面更加明确了目标消费群体，并通过招商进行了产品细分。



图18-5 上海新天地

## 18.2.3 开发模式

城市更新与保护发展是全世界普遍关心的问题。在旧弄堂、小洋楼基础上改造出来的上海新天地，以其藏古纳今的风范大出风头，众多的建筑师、旧城保护倡导者、国内外游客乐于谈论新天地。它的成功之处为每一个面临旧城改造的城市带来灵感。



图18-6 上海太平桥建筑

## 18.3 经验与教训

上海新天地在旧城改造与商业模式上，有三点经验值得借鉴：

### 18.3.1 推广和招商：谁是第一批进驻的商户很重要

招商常常需要强调一条：假如只看租金，而不管商家是谁，项目则很难做。因为商业地产的租金不是由发展商自己定，而是由市场来决定。不是由这个店铺的投资成本，也不是因为周边的房租，而是由这个店铺能够创造的营业额来决定的。

上海新天地为引进品牌商家，对第一批进驻的商户给予很大的优惠，并不完全从成本考虑，从而形成了品牌云集的商业环境。

上海新天地集餐饮、购物、文化与娱乐于一体，招租的对象均是来自世界各地的知名品牌，在现有租户中，85%来自港台及其他国家和地区。

### 18.3.2 管理者与经营者分离

上海新天地只租不卖，管理者与经营者相分离，这样的模式与国际Mall运营模式同步，也为国内大部分专家认可。

因为Mall的组织 and 构造形式，包含着一种促销思想，即要让消费者在购物场所尽可能地停留较长

时间。该模式可保证和提高管理水平，更可使Mall以一个统一的市场形象面对消费者，同时由于Mall内的各零售商分别经营自己的产品，可以充分展示自己独特的品牌形象和经营风格。

### 18.3.3 房地产带动改造

从表面上看来，上海新天地的投资高达10多亿元，但实际上，由于新天地的品牌效应，带动了周边房地产价值的提升，从最开始的每平方米8000元~10000元，到后来的每平方米2万元，其高档住宅翠湖天地自2002年6月销售伊始售价每平方米就高达17000元~25000元。

对于项目本身而言，当时设定的平均目标是8%~10%的投资回报，由于只租不卖，6万平方米的商铺价格接近2500美元/平方米，目前商铺的转手价格已飙升到4000~5000美元/平方米，说明项目本身的价值也在提升。

当初香港瑞安集团是以建设公益性的人工湖以及公共绿地为代价，从卢湾区政府拿到了太平桥地区的52公顷土地。随着中国房地产业的不断升温，拿地对于房地产开发商的门槛越来越高，已经不仅仅是资金或门路的问题。而瑞安集团通过上海新天地，在中国赢得了一张“拿城中好地”的王牌。



图18-7 上海太平桥人工湖

## 19. 中国重庆春森彼岸

主题：以现代住宅为核心的城市发展区综合体

春森彼岸位于中国4个直辖市的西南重镇重庆。项目位于重庆北滨路，其区域所在地理位置是重庆市规划的核心区域江北，并处于现今江北商圈核心与江北未来CBD的中心，拥有较好的地理位置。同时，项目拥有长江、嘉陵江江岸突出的滨江城市景色，山、水、坡地上的层层建筑与春森彼岸近100米的原生态地貌得到完美结合。其发展商龙湖地产力争将项目打造成重庆地标式的建筑，并通过春森彼岸去传递重庆的价值。

春森彼岸总建筑面积78万平方米，由观江豪宅、商务SOHO、5A甲级写字楼、10万平方米国际风尚商业街区、1000米滨江休闲长廊共同构成。这个被定位为地标型的建筑将建筑与艺术进行有机融合，处处体现出现代滨水建筑对城市公共空间的思考与对传统居住文化的尊重，使其成为城市的一部分，完美的融入了城市。



图19-1 重庆春森彼岸

### 19.1 项目概况

春森彼岸占地面积160326平方米，总建筑面积

为782392.65平方米，开发商为重庆龙湖地产发展有限公司。龙湖地产为中国著名房地产开发公司，公司秉承多业态综合开发的理念，业务覆盖普通住宅、办公楼、酒店、购物中心、商务公寓、花园洋房、独栋别墅、联排别墅、叠拼别墅、高层电梯公寓等多种产品。在过去十几年中，龙湖地产几乎所有的业态都有所涉及，而且在各个领域都有值得称道的标志性产品。龙湖下属企业重庆新龙湖物业管理有限公司是春森彼岸项目的物业管理机构。龙湖物业以“善待你一生”的理念，为成千上万的“龙民”创造了精彩、和谐、快乐的“龙湖生活”。

春森彼岸以高层、小高层、商业及一栋集写字楼与酒店为主的超高层组成。于2007年首次开盘推出1栋高层和部分小高层产品。面积从70多平方米的两房至130平方米的三房为主，顶楼部分跃层。至2009年7月，该项目价格状况如下：

时间	最低价	价格描述
2009-07-16	6680 元/平方米	【江天里】套内起价
2009-06-15	7000 元/平方米	
2009-05-11	7000 元/平方米	

由于项目正在开发进行中，目前周边配套不是太齐全，但交通设施相当成熟。配套由自身配套及公共配套共同组成，其中包括：

会所面积：3000平方米；

会所规划：室内泳池；壁球馆；网球场；健身房；室外泳池；美容中心；

公建配套：中餐厅；超市；西餐厅；美容美发；家政中心；娱乐中心；洗衣房；

标志建筑：北滨路、嘉陵江大桥、渝澳大桥；

公园绿化：嘉陵公园；



自然景观：嘉陵江；  
 就医条件：社区医院；  
 商业环境：北滨路商业街。



图19-2 重庆春森彼岸江景



图19-3 重庆春森彼岸建筑

新的城市社区将提供可持续的滨水居住方案。作为一个有参与性、亲近性的核心城市体，小区规划与城市关联密切，是城市记忆的延续，并将改善整个滨水地区的形象气质和影响力。”春森彼岸的规划设计者美国MRY如此评价。



图19-4 重庆春森彼岸滨江建筑景观

## 19.2 规划与开发

### 19.2.1 整体规划思路

春森彼岸以颠覆滨江建筑传统的建筑本身，具备了成为城市地标的潜质。其地标既契合重庆山水特色、品质住宅区、复合商业商务区，也具备多元的城市功能，让建筑与人的关系更为亲密。“这个

#### 19.2.1.1 规划形态

春森彼岸选择板楼和塔楼相结合的原理，将建筑向空中发展，尽量减小覆盖率，这样可以最大限度的保持原生的地形地貌，将建设与开发对城市生态的影响减到最小。



图19-5 重庆春森彼岸整体规划

### 19.2.1.2 建筑外观

对于建筑立面，采取了一种反规划的建筑思路，使建筑本身成为一件艺术品，春森彼岸建筑没有标准层，使建筑每个立面都标新立异。



图19-6 项目效果图



图19-8 项目实景图



图19-7 项目实景图

### 19.2.1.3 小区景观

在春森彼岸的地块上，保留了原有岩壁，利用基地和陡峭山地的特点，为视觉及结构提供了联系。保留密植大树的树林、将原有的低谷作为水体、地块内的丰富原生植物，为打造生态的春森彼岸打下了良好的基础。项目中青石板铺就的“记忆通道”，顺着自然高差，从建新东路一直延伸到江岸的“城市通道”都是其中的完美诠释。



图19-9 项目小区景观

#### 19.2.1.4 硬件配置

作为高端物业，硬件配置是评判其档次的指标，也是最直观的指标。尤其在以品质取胜的城市豪宅制胜法则里，稀缺而名贵的硬件配置也成为楼盘升值保值的基本保证之一。立意龙湖品牌的滨水建筑，春森彼岸的许多配置已经超越了普通项目，甚至超越了别墅。许多硬件配置成为重庆楼市的唯一配置。

拥有CBD滨江唯一无边界游泳池，采用意大利手工马赛克铺就。目前，重庆采取这种材质铺置泳池的，仅有顶级别墅香樟林。

超五星级装潢的大堂的主题墙，由一种花纹和色彩都较为罕见的云石砌成。一位地质专家称，



图19-10 入户大堂

“这种云石再过几年可能就是玛瑙。”

每台电梯的轿箱内饰成本高达10万元，是目前重庆楼市轿箱内饰最奢侈的标准。轿箱内的盲文触摸设计、液晶视频、电梯专用空调、远程监控系统等国际化标准，在重庆目前都是唯一的。



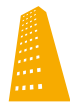
图19-11 电梯厅

德国ROTO五金件是重庆楼市通用五金件标准的四倍，新风系统、电子指纹密码门锁、彩色可视对讲系统、密码锁信报箱等众多配置都属重庆独有。

景观也是春森彼岸的一大亮点。在春森彼岸奉行“老树新屋”的概念。在小区内看不到稚嫩的小树，全是成年大树种在你的前庭后院，即在入住前就有成熟的景观。而这些大树，大多都高达10~20米，胸径达20~30厘米，树龄至少有30年。园林造价是普通小区的3倍。



图19-12 小区植物



精美现代的售楼处与前卫又大众化的样板间结合，突出发展商在产品展示方面的独特竞争力。



图19-13 售楼处



图19-14 售楼处



图19-15 售楼处

### 19.2.2 合作公司

龙湖地产将项目定位于营造重庆滨江建筑典范。春森彼岸被放在了一个“超越龙湖”的历史高度，意味着春森彼岸项目，将是龙湖自己对十年磨砺的功力的最严苛检验。

“当别人建小区住宅的时候，我们考虑给重庆留下什么。”为了让建筑达到这个要求，春森彼岸在全球寻找优秀设计合作伙伴，并最终引入了大名鼎鼎的美国MRY事务所。

春森彼岸的建筑设计经过4年时间，在与MRY事务所紧密合作的基础上，龙湖研究人员在世界范围内，寻访100名专家和无数设计机构，最后形成了最后的方案。而MRY不负厚望，2004年，春森彼岸荣获世界三大建筑师协会之一的AIA颁发的优秀城市设计大奖。作为世界最著名的建筑设计事务所，美国MRY所获得的荣誉可谓数不胜数。2006年获得AIA最佳设计事务所大奖，这也是美国建筑师协会对连续十年有着杰出贡献的设计事务所颁发的终身荣誉奖项。2007年，春森彼岸项目的主创之一，詹姆斯，获得AIA青年建筑师奖。

### 19.2.3 主要建筑及产品特点

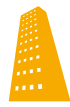
#### 19.2.3.1 高层豪宅



图19-16 高层住宅



图19-17 高层住宅在总平面中的位置



### 19.2.3.2 滨江超高层建筑



图19-18 超高层建筑



图19-19 超高层住宅在总平面中的位置

### 19.2.3.3 滨江板式洋房



图19-20 板式洋房



图19-21 板式洋房在总平面中的位置

### 19.2.3.4 商业步行街



图19-22 商业步行街



图19-23 商业步行街在总平面中的位置



### 19.2.3.5 临江商业街区



图19-24 临江商业街区



图19-25 临江商业街区在总平面中的位置

### 19.2.3.6 住宅平面户型设计

整体住宅平面设计注重景观与舒适性的结合，其中比较有特色的是部分户型中长阳台的使用增大的景观面及户内空间的交往，并为客户带来了较多的使用实惠。高层中跃层户型的设计，在增大了户型内部的赠送面积外，提供给住户一个丰富的使用空间，更好的提高了产品的多样性。

两房两厅两卫：74平方米



三房两厅两卫：99-110平方米



四房两厅两卫：137-154平方米



三房两厅两卫（跃层）：142平方米

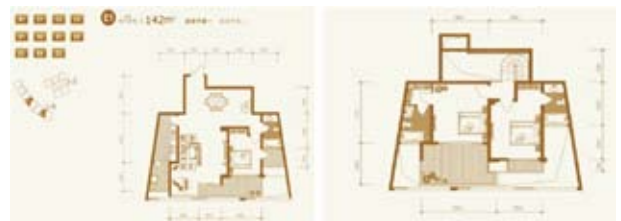


图19-26 户型图

### 19.3 经验与教训

随着春森彼岸项目部分住宅的逐步开发完成，这个酝酿了多年的，在西南重地核心区域的城市综合体渐渐为广大世人所熟知。作为在新规划的城市中心城区的大型城市综合体项目，春森彼岸以创新型建筑及独特的项目竞争力为类似的项目提供了较好的开发案例。



## 20. 中国深圳华润中心

主题：超大型商业主导的都市综合体

经过三十年经济飞速发展的积累，深圳已经成为中国举足轻重的经济重镇，整体经济实力和城市发展水平居全国前列。深圳已经拥有购买力位居全国前列的年轻的富有人群。随着深圳现代化、国际化进程进一步加速，深圳已经不再是当年的一个纯粹意义上的对外窗口和创业基地，客观上，深圳已经面临着对城市重新思考定位的迫切需求。国际化视野下的深圳，逐渐有了更为远大的雄心。

作为香港四大中资企业之一的华润集团在内地最大的投资项目、总投资逾40亿港币的大型商业主导型都市综合体——华润中心于2002年10月正式启动。其首期主体项目，定位为“深圳最大、华南最好、中国最具示范效应的超大型室内购物中心”的万象城在达到其全球招商目标后，于2004年12月9日试营业。作为修补深圳市超大型综合性商业中心短



图20-1 深圳华润中心

板的华润中心，随着其逐步的开发完成，已对深圳的城市格局及价值流向产生深远影响。

### 20.1 项目概况

华润中心由香港四大中资企业之一的华润集团投资兴建，是华润在内地最大的投资项目。总建筑面积约55万平方米，总投资逾40亿港元。

华润中心是深圳有史以来规模最大、品质最高的都市综合体项目，位于深圳市罗湖区——深圳金融商业核心区域，周边金融机构林立，城市商贸繁荣。

与深圳标志性建筑“地王大厦”隔街相对；

地处深圳市东西贯通的两条主干道深南大道和滨河大道之间；

由深南大道、宝安南路、滨河大道等城市主要干道围合而成；

并有地下人行通道与深圳地铁大剧院站直接相连；

周边共有公交线路30多条；

距深圳火车站、罗湖口岸约1000米；

距中国最大陆路口岸皇岗口岸约5分钟车程；

距深圳宝安国际机场30分钟车程；

距香港国际机场50分钟车程。

华润中心首期项目包括超大规模室内购物及娱乐中心万象城、国际标准5A甲级写字楼华润大厦。其中定位为“深圳最大、华南最好、中国最具示范效应的超大型室内购物中心”的万象城，总建筑面积达18.8万平方米，拥有6层商用楼面，近300个大小不一、功能不同的独立店铺。在商业取得较好的市场影响后，2009年，其高级住宅——幸福里正在销售中。

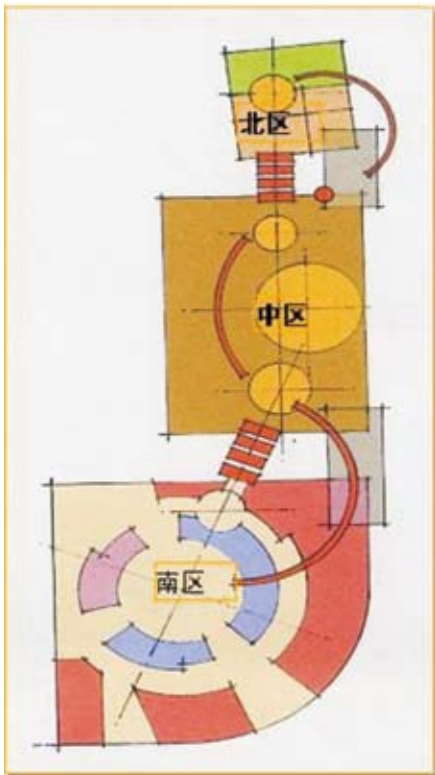


图20-2 深圳华润中心分区图

华润中心由北、中、南三地块组成，涵盖不同功能及特点的写字楼、购物及娱乐中心、五星级酒店以及服务式公寓。



图20-3 深圳华润中心一期夜景图

万象城是深圳第一家真正集零售、餐饮、娱乐、休闲、文化、康体等诸多元素为一体的“一站式”SHOPPING MALL。包罗万象、应有所有的万象城，为消费者带来了全新的消费概念和生活体验，成为深圳市民和游客均向往的好去处，成为深圳新的城市名片和商业地标。

华润万象城在筹备开业时，华润中心二期的规划设计已全面启动，于2005年初全面开工建设。项目规划有五星级商务大酒店、酒店式服务公寓以及一个由商业街串联而成的特大型室外娱乐休闲广场，总建筑面积近25万平方米。二期项目仍然以商业为主，结合餐饮、休闲、运动等多种配套设施，强调户外（Out Door）的购物、休闲感受与互动性。目前二期项目正在销售中。

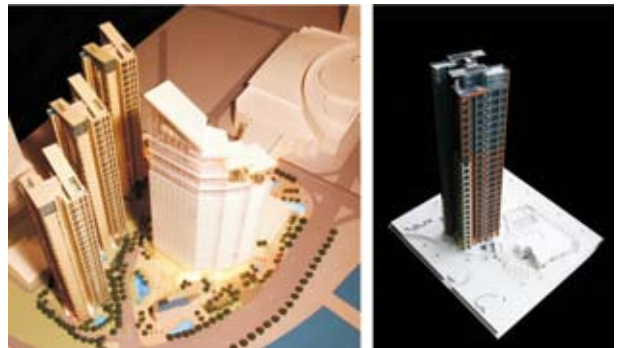
华润中心的消费群体，主要瞄准中等及以上收入的年轻人和海内外游客，希望给市民提供一个既有购物，又有餐饮、休闲、健身、娱乐的现代化场所，借此改变深圳人的消费和生活方式。

华润中心首期项目由北区和中区组成，包括一座国际标准5A甲级写字楼华润大厦及一座超大型室内购物中心万象城，总建筑面积近25万平方米，于2002年10月开工建设，2004年12月交付使用。

华润集团为此项目成立了华润（深圳）有限公司。万象城于2004年12月9日试业。作为万象城的一个组成部分，其主力店Réel时尚生活百货提前于2004年10月29日开业。



图20-4 深圳华润中心二期住宅—幸福里模型展示



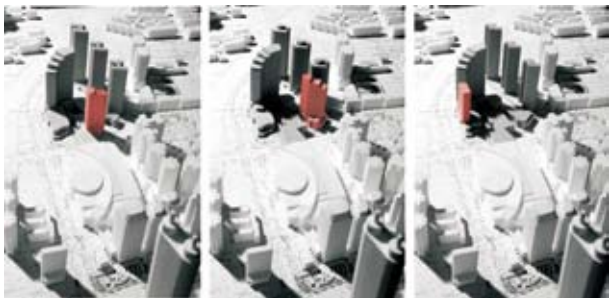
确定方案

图20-5 深圳华润中心二期住宅—幸福里设计方案

## 20.2 规划与开发

### 20.2.1 规划设计

华润中心项目占地约8万平方米，总建筑面积约55万平方米，设计车位近3000个。首期项目由美国RTKL建筑设计公司担纲规划及建筑设计。为了做到有“超前性”，华润中心所有设计全部出自美、澳、港等地国际知名机构，从建筑、园林、灯光到幕墙、交通、机电等，概莫能外。整个设计周期长达1年半。在可行性研究方面做了充足的准备。华润中心仅设计规划费就超过了1,000万美元。



第一次方案、第二次方案、第三次方案



图20-6 深圳华润中心二期住宅—幸福里现楼实景

华润中心进行的都市规划和总体设计，以清晰、明快、简洁的设计理念为主线，自布吉河畔始，层次分明地将不同功能的区域，通过室外广场、庭院、步行街道等的巧妙连接，有机地融为一体，充分展现场地北区作为开发龙头的地位。整体都市综合体包括了商业办公大厦、购物、娱乐中心、酒店及高档公寓等，通过内外广场、庭院的分隔，创作出不同的功能区域。以88部自动扶梯、几十部电梯和楼梯，井然有序地沟通楼层间的立体空间，从平面到立体，勾画出便利的交通网络。

华润中心布局上的个性化特色，表现在中心区域“活力四射”的设计理念上。以艺术的设计手法，突出了深圳这一年轻都市的特色。在建筑设计上，绵延不断的活力构思，张扬于每一建筑、空间和购物中心中，通过斜坡形的屋顶、室内花园入口



图20-7 深圳华润中心效果图

的斜面天窗等每一细节的精巧设计，体现了动感、创造和活力，在为人们营造了轻松、宜人的购物、生活和工作环境的同时，给深圳增添了新的艺术美景。

## 20.2.2 合作公司

作为40亿港元开发的综合性商业建筑群，华润中心联合了多家业内著名机构，共同为这个建筑综合体项目提供最优质品质的保障。

投资商：华润(集团)有限公司

发展商：华润(深圳)有限公司

建筑设计：美国RTKL建筑设计公司/广东省建筑设计研究院

园林景观设计：澳大利亚Place Planning & Design

物业管理顾问：第一太平戴维斯物业顾问有限公司

灯光设计顾问：美国Kaplan Partners Architectural Lighting

机电设计顾问：美国Flack+Kurtz Consulting Engineers

消防与安全设计顾问：美国Rolf Jensen & Associates, Inc.

电梯设计顾问：美国Hesselberg, Keesee & Associates, Inc.

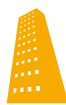
幕墙设计顾问：美国Curtain Wall Design & Consulting, Inc.

零售设计顾问：香港仲量联行有限公司

交通设计顾问：香港MVA公司/深圳市城市交通规划研究中心

工料测量师：香港利比建筑工料测量师有限公司

工程监理：中国国际工程咨询公司



总承包商：华润建设有限公司

## 20.3 主要建筑及特点

### 20.3.1 华润中心一期规划设计

2002年10月开工建设的华润中心一期项目包括地块中区和北区，由超大型室内购物中心万象城和5A智能化甲级写字楼华润大厦组成，总建筑面积近25万平方米。

华润中心一期建设数据

	北区	中区	总计
用地面积	8200m <sup>2</sup>	27800m <sup>2</sup>	36000m <sup>2</sup>
总建筑面积	76000m <sup>2</sup>	154000m <sup>2</sup>	230000m <sup>2</sup>
计容积率面积	54000m <sup>2</sup>	118000m <sup>2</sup>	172000m <sup>2</sup>
其中商业	12000m <sup>2</sup>	98000m <sup>2</sup>	110000m <sup>2</sup>
办公	42000m <sup>2</sup>	停车楼: 19000m <sup>2</sup>	
容积率	6.6	4.1	4.8
停车位	地下: 248个	地下: 352个 地上: 434个	1034个



图20-8 深圳华润中心一期剖面图

华润集团在规划华润中心 万象城这个项目时，完全抛弃了传统的规划模式，将万象城作为一个独立的建筑主体进行设计，给予其设计规划的较大自由空间。一期的万象城和5A甲级写字楼是两个相互独立的主体建筑，两幢建筑之间通过空中走廊连接。这种设计方式可以最大限度的给予万象城更为

独立和自由的规划，完全站在购物的角度进行规划和设计。

#### 20.3.1.1 华润中心北区：华润大厦

华润中心的北区，位于深南大道与宝安南路和书城路的交汇处，以国际甲级办公大厦华润大厦为主体建筑。以现代、时尚和活力的设计个性，展现该项目的时代和地域特色。配合现有的都市公园等自然景观，通过绿地、树木、林荫大道、休息处、庭院、广场、喷水池等巧夺天工的设计和布局，给繁忙的都市中心披上自然的风采，成为都市著名的风景。

华润大厦地处北区东南角，以金融机构及国内外大型企业为主要目标客户，其租赁方式大多为针对特定高档商务客户半层或整层出租。

华润大厦及万象城下沉喷泉广场，为华润中心仅有的面向深南大道的正式入口，拥有得天独厚的开阔视野和交通优势。因而这两个地方成为了项目的标志，展示着项目的形象。入口的周围为国际精品形象店，以玻璃为主体的花园式入口，配合充满



图20-9 深圳华润大厦实景

活力和动感的周边店面建筑，与整体项目的主题相互辉映。室内，精心布置的自动扶梯，清晰明确地为客人指明楼层方向，茂盛的室内植物和挑高的天窗设计，巧妙地将室外都市花园和室内连接为一体。室内花园的小径，连接到办公大厦的大堂，巧妙地引导在此工作人员穿过花园进入购物区。

华润大厦为136米高的5A甲级写字楼，其中1-3层商业定位为高档国际品牌旗舰店，4层为开放式屋顶花园，5-28层为写字楼，29层为多动能厅，屋顶为室外花园。同时配合都市公园等自然景观，通过绿地、透明轻盈的天棚、下沉广场、流动水景等精巧的设计布局，使其成为深圳写字楼市场最高素质和品味的代表。

29层139米高的楼体经高级幕墙精心装饰，提供总面积达42,000平方米的甲级办公区域，2层楼高的大堂是写字楼和停车场的正式入口，北区南侧的下沉广场亦为消费者和办公人员提供方便愉快的进入方式。写字楼停车场位于地下二层，地下一层由银行及其他店铺占据。利用现有的交通网络及即将落成的地铁系统，所有来客将轻松方便的抵达目的地。



图20-10 深圳华润大厦大堂

华润大厦物业资料

标准层面积	约1835平方米(建筑面积)
实用率	77.6%
层数	29(5/F-29/F为写字楼)
建筑面积	约42,000平方米
大楼高度	139m
层高/净高	4.2m/-2.8m
停车位	682个
电梯	5部低区特大电梯，梯速2.5米/秒，服务5-19层 4部高速特大电梯，梯速4.0米/秒，服务20-28层 1部电梯连接地面与地下停车场 2部服务梯/消防梯
电气	备用发电机组；双回路供电
空调	VAV(即变风量)空调系统 独立空调用冷水系统，可以提供24小时的冷水供特定设备 结构化综合布线系统，多模光纤主干；宽带国际互联网接入
通讯	IDD及有线电视接入
消防	消防栓；自动防火喷淋系统；自动报警系统；烟雾探测系统

北区与中区万象城的连接，通过地下一层及二、三层间的廊桥。在地下一层，以购物商铺，沟通了书城路两侧北、中区的联系，而二、三层则通过跨越书城路上空的廊桥沟通两区，将工作与消费密切地联系起来，以大开敞的楼面，给相互的连接沟通以理想的视觉效果。同时，通过精巧的天窗设计，将室内花园过渡至廊桥南端的购物中心。



图20-11 深圳华润大厦夜景及廊桥

### 20.3.1.2 华润中心中区：万象城

作为华润中心最核心的组成部分，中区的万象城定位为“深圳最大、华南最好、中国最具示范效应的超大型购物及娱乐中心”，商业业态丰富，功能齐全，囊括世界各类商品与商业服务，是华润中心展现特质的主体窗口。包括电影院、百货公司、超级市场、小型商场、书店、体育中心、特色餐

饮、国际食品总汇及溜冰场等丰富多彩的购物、娱乐设施，通过不同形式的购物场所、庭院、廊桥等，紧密地沟通、有机地连接起来，营造出真正的一站式休闲购物天堂。



图20-12 深圳万象城

万象城主体建筑总建筑面积达18.8万平方米，拥有6层商业楼面，通过内部上百部电梯连接。购物中心的每个纵向层面，不仅成为连接每个楼层的重要组成部分，而且给购物的人们提供了极大的便利。各式各样的庭院、廊桥，在起到沟通、分流作用的同时，以独具匠心的设计，为整体环境增添了亮点。

作为超大规模的购物中心，万象城力图提供给消费者舒适、丰富的购物体验，这就要求整个建筑规划必须满足顾客的购物需求和消费心理。大体量商业全部通过电梯连接，使消费者在购物过程中并不感到疲劳和烦琐。万象城每一层都有一个明显的“动线”，所有店面都分布在动线两边，这样保证了整个商场中没有死角。而当顾客在这个面积巨大的商场中逛街时，宽阔的动线可以让顾客很容易找到要找的店面和商品，不会出现在其它商场“迷路”的情况。巨大的中庭直接通向建筑的顶部，可

以采到足够的自然光。卸货区的设置也很有特点，所有卸货区均安排在店面的后部，货车可直接开到货梯口，再通过货梯将货物直接进入店面的上货区，顾客走动的位置完全看不到货物的物流过程。物流区的面积占了整个商场建筑面积的40%，其现代化的、合理的布局可完全满足各类商业对物流的需求。而这一点也正是吸引国际大品牌商家进驻的一个重要因素。



图20-15 购物中心中庭图20-12 深圳万象城

万象城的室内外设计，沿袭了中心北区的设计思想。以斜面屋顶、大理石地面、精巧的庭院、变幻的视野、活力奔放的店面设计等，突出购物、餐饮特色。室外设计方面，从购物中心入口处（位于南、北二侧），到临街铺面的设计、标志色彩及特点，无不体现了深南大道至布吉河一带的繁华风貌。

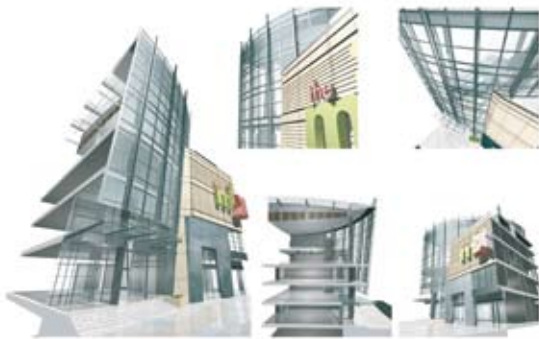


图20-13 购物中心东南角入口



图20-14 购物中心东北角入口



图20-16 深圳万象城内部实景

购物中心在北区及中区，提供了充足的停车位。地下二层的停车场为北区的办公和中区购物提供了近1000个车位，同时附属的一座4层嵌入式停车场及底层和二层的停车区，为人们前往购物中心、餐馆等其它层面提供了方便。同时改善了楼上商业的人流走向。

万象城有300个独立店铺。嘉禾电影集团将在万象城内建有一个拥有12个影厅的电影城，有星巴克在南中国的旗舰店，奥运标准真冰滑冰场，NOVO的时尚沙龙，名牌服装等，各种品牌汇集，代表了深圳商业高水平。



图20-17 深圳万象城商家

### 20.3.2 华润中心二期规划设计

华润二期项目总体分为A、B、C三个区，A区为一栋超高层酒店及2层裙房；B区由四栋多层商业建筑组成，功能包括商业零售、餐饮、多厅电影院；C区由三栋49层的超高层住宅所组成。地下设3层能容纳一千余个车位的大型地下停车场及设备用房。落成后的二期项目，将在功能和空间上和谐地呼应一期，商业区可以恰到好处地完成对一期的补充，国际一流水准的君悦酒店每一个细节都尽善尽美，三栋高层住宅将巧妙地地点出项目地块的南端天际线。



图20-18 深圳华润中心功能分区



图20-19 深圳华润中心二期效果图

在二期的设计上，以功能置入为主要策略，合理将各种功能进行穿插组合，将不同功能如会所等以最佳的尺度进行了融合。



图20-20 深圳华润中心会所效果图

### 20.3.2.1 幸福里住宅区

幸福里是华润中心二期的住宅部分，定位为“以居住为主导功能，具备商务特征的城市资源型高尚住宅”。目前在售住宅价格均价40000元/平方米，以90平米和140平米两种户型为主，购房需交纳50万元定金。

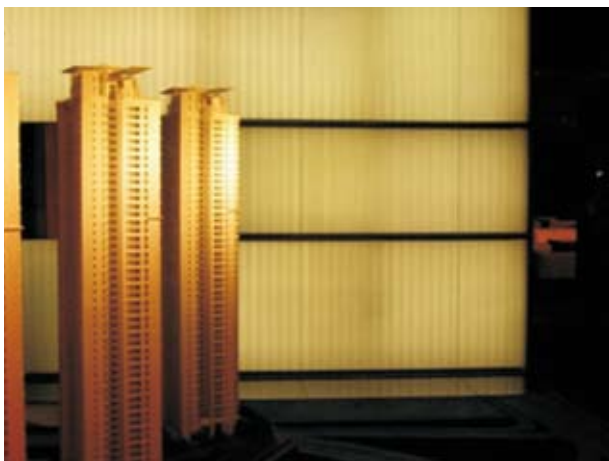


图20-21 深圳华润中心幸福里模型

### 建筑设计

住宅区设置在基地的西南侧，由3栋超高层住宅塔楼组成，呈阶梯状布局。高层住宅楼衬起项目西部的边缘，巧妙地地点出地块的南侧天际线。3栋住宅楼的造型，除充分地发挥了视野、方位及布局的优势，亦能同时与酒店塔楼之弧线互相呼应。住宅楼的简洁和典雅的体量，得到裙房衬托向上提升，表达出一个与室外购物中心相似的亲和、人性的尺度。

为了营造高尚住宅区安静舒适的环境，整个住宅部分与小区路作抬高处理，设置了两个车行出入口和两个人行出入口。

3栋49层的超高层塔楼，楼高165米，总建筑面积约11万平方米，总户数近800户，栋栋朝南，架空层达到9米。

### 园林设计

园林为香港贝尔高林设计总监亲手雕琢，整个基地抬高1.5米，隔绝外界纷扰，并引进名贵树种装点项目园林。



图20-22 售楼处项目模型

### 户型设计

幸福里住宅产品包括95~249平方米的户型及顶层Penthouse，其中以两房两厅两卫95平方米、三房两厅两卫143、146、188平方米为主，在南向景观优势位置，布置了部分249平方米的四房两厅三卫。



图20-23 售楼处户型展示

经济型 90-95：注重在既定面积下的功能需求，体现都市特色、创新感。特点是观景小阳台，双卫，主卧带卫生间，追求实用率。



图20-24 幸福里户型

舒适型 140-145：注重在既定功能下的空间品质感，特点是10空中花园，大厅大主卧小房。



图20-25 幸福里户型

豪华型：249m<sup>2</sup>及以上，注重在既定功能及空间品质下的差异感，特点是15空中内庭园，中、西厨设计，带工人房等。



图20-26 幸福里户型

#### 精装修标准交付

采用代表世界顶级工艺品质的进口品牌产品，倾力打造国际高端精装修交付的生活空间。室内装修所用材质及设施配置，全面选用了几十年甚至上百年的历史的世界级顶级品牌，以内在品质支持其较高的市场价位。部分配置如下：

- 洁具：德国 杜拉维特 DURAVIT
- 龙头：德国 汉斯格雅 HANSROHE
- 花洒：德国 高仪 GROHE
- 洗衣干衣机：德国 西门子 SIEMENS
- 橱柜：德国 西曼蒂克 SIEMATIC
- 整体式厨房电器：德国 西门子 SIEMENS
- 燃气热水器：日本 能率 NORITZ
- 户式中央空调：日本 三菱重工 MITSUBISHI



图20-27 售楼处精装交付展示

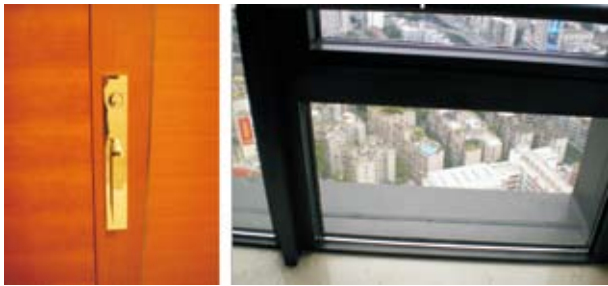


图20-28 样板房门、窗实景

### 包装展示

在住宅的包装展示上，幸福里运用了较为厚重的气质来衬托其高品质产品及高位价格。特别在销售中心的包装上，现代及时尚感较强，又不失中国元素，给人留下较为深刻的印象。



图20-29 包装展示

### 20.3.2.2 华润中心二期商业

华润中心二期商业项目为华润中心的休闲商业广场部分，是华润中心首期商业概念的延续与补充。华润中心二期商业项目将引进国际奢侈品牌、高级餐厅、气氛活跃的酒吧、迷人的小酒馆和安静的茶屋，成为集国际水准购物、餐饮、娱乐、演艺功能为一体的时尚生活体验中心；华润中心二期商业项目将巧妙的成为华润中心一期恰到好处的补充，它将带来新的、不同特色的场所和设施。来自巴黎、米兰、纽约的顶尖时装店在这里云集；霓虹灯闪烁、舒适的包厢、灯光闪烁的舞厅，仿佛置身于罗马、伦敦、香港……这一切，都汇集在这个新兴的时尚生活体验中心。



图20-30 二期商业效果图

### 20.3.2.3 华润中心二期酒店

君悦酒店由美国凯悦酒店管理集团管理的深圳君悦酒店 (Grand Hyatt Shenzhen) 是中国第四座君悦酒店。君悦酒店因其大胆新锐的建筑设计，在餐厅、酒吧及酒店大堂等场所体现的华美、富有创新的理念而声名远播。

## 20.4 经验与教训

由于都市综合体各个子项在功能上的互补性和实际生活中互动性的存在，使得各个子项互为配套，互为支持，最大程度地形成资源共享，从而使各项子功能有可能在都市综合体自身一体化价值的平台上，对自身的价值链进行全面超越。它们在都市综合体的整体平台上共同作用，产生集聚效应及叠加效应，形成都市综合体特有的价值链网络，构建出全新的内部价值让渡系统，从而使得都市综合体内每一子项部分的价值，都比其单独存在有显著提升。

华润中心就是这样一个以现代大型商业Mall带动的城市中心型都市综合体，它的各个子项在发展商的高水平运作下，为整个项目带来的互相的价值提升及传递，成为现今中国成功运行的城市综合体的典范。

相较国内其他开发商而言，华润集团拥有深厚的海外背景，赋予了企业广阔的国际性视野，拥有丰富资源平台。更为重要的是，历史上华润集团在国家对外贸易事业的所处的特殊位置，使得华润集团更多了一份社会责任感，赋予了华润相当正面的社会形象，这在当代中国社会急剧转型、社会责任缺失的今天，更具有深远的意义。

如前所述，华润中心的开发模式，使得华润自觉或不自觉的呈现出一种实质上的城市运营商特质，地产项目的商业运作与城市建设进程中的社会责任感建立了有机的统一。这将会有可能在当前急功近利的房地产开发思潮下，通过长期、短期投资相结合，确立房地产项目真正的价值回归。华润集团背景赋予华润中心的全新开发模式，为物业的长期价值的兑现，提供了真正切实有效的兑现保障，



从而能够在一个更广的范围内达到企业、社会与实际使用或拥有人之间的多赢局面。

通过华润中心的成功开发，华润已在全国各区域中心城市进行新项目拓展，复制华润中心概念——即以购物中心万象城为核心的都市综合体项目，将购物中心产业化，为更多城市带来全新的消费、时尚和生活理念与服务。在广泛的城市空间追求企业与社会的共赢。

这种开发理念的传播和开发战略的实施，反过来也会对各个具体项目的实施营造出良好的社会发展环境，进一步强化开发商的品牌形象，相辅相成，相得益彰。

经营良好的大型商业中心对城市的人流有着极强的集聚效能，能够极大的改变城市既有的人流导向。通过人流的引导，人气的集聚，以其为载体的经济流、资本流逐步促进了商业中心周边地段的价值抬升。在其过程中，新的需求会不断产生，相关的商务、居住等需求也会逐步应运而生。城市空间的丰富，城市生态的完善，城市性的齐备，促进了城市价值聚合度的上升，更进一步促进了附着其上的各类物业的价值。

据俄亥俄大学乔纳森的研究指出“在美国，虽然郊区化购物已经成为大众生活的一个组成部分，但是研究表明，尽管有90%的人会觉得在市中心的交通停车不太便利，但是调查显示受过较高教育的阶层、高收入人群以及具有都市背景的人们以及女性，比较低教育的阶层、低收入人群以及具有乡村背景的人们以及男性对在中心城区购物更为满意。对他们而言，中心城区商业中心更多的商品选择成为一个重要的优点。”大型商业中心的这种人群阶层的集聚效应，更有效保证并增进所集聚人群的素质。

华润中心的以商业为核心的都市综合体发展模

式，将在项目地块周边形成人流集聚中心，彻底改变目前项目原有地块人气缺失的现状，特别是纵深地块目前事实上的市区价值边缘化现状，促进市场认知，提升市场对地块的价值预期。而且其引导而来的大量人流及伴随而来的经济流、资本流，将会为项目后续发展带来潜在需求满足的多种实现可能性。

随着华润中心后续项目的陆续亮相与投入使用，深圳市在经济特区建立30周年之际，将会迎来其历史上首个具真正意义的都市综合体。作为在既有的传统中心城区的大型城市更新项目，华润中心的开发实践，对中国今后相当一段时间内以城市升级进程与城市形象塑造为主要语境的现代化城市转型而言，具有深远的先行及指导意义。

专题一：美国大型商业的发展与趋势

## 1. 美国商业的发展历程

随着美国最初城镇的出现，在城镇中心自然而然地形成了商业街。

商业街的兴旺，形成了商家的高度聚集，由此催生出了百货商场。

汽车时代的来临及住宅郊区化产生了Mall，Mall从以单纯购物为主转向购物与休闲相结合，形成了生活方式中心。

现在，mall+户外街区，或室内街区化已经成为了美国当今商业形式的主流。

从街区式商业发展到Mall，再发展成Mall+街区式的过程，是从单纯购物发展到购物与休闲相结合，回归到商业消费“逛”和“淘”的乐趣的过程。

## 2. 经历阶段

时间	经历阶段	机遇
19世纪	田园城市 (Garden City)	有轨电车解决了交通
20世纪	汽车中心 (Auto Center)	汽车工业兴起
20世纪50年代	郊区中心 (Suburban Center)	住宅郊区化
20世纪70年代	节日广场 (Festival Marketplace)	旧城改造
20世纪80年代	娱乐中心 (Entertainment Center)	导入生活方式中心

### 2.1 田园城市

田园城市，是19世纪末英国社会活动家E.霍华德提出的关于城市规划的设想，是城市规划领域影响最大的理论之一。田园城市实质上是城市与乡村的结合体，建设在城市郊区。

田园城市力图使人们能够同时享受到城市生活

的优点和乡村的美好环境。但在欧美，多数所谓“田园城市”实质上是城郊的居住区，吸引了大量商业聚集，有轨电车的发明解决了交通问题，吸引大城市的居民到郊区购物。

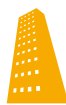


1898年建的英国田园城

### 2.2 汽车中心

美国第一家有规划的购物中心——Market Square，于1916年在芝加哥建成。以销售汽车为主，结合了28家商店，12个办公单元，30个住宅以及健身房等设施。





1924年建于密苏里州的Country Club Plaza是第一个以汽车为主要抵达工具的购物中心。



## 2.3 郊区中心

1952年在加州长滩道格拉斯飞机工厂附近建成当时最大的购物中心Lakewood Center，该中心有1200个停车位，占地11.5万平方米。



Lakewood Center

## 2.4 节日广场

1969年圣地亚哥市建市200周年，市政府开始对老城区全面改造，1975年将老城区设计成著名的霍顿广场，并于1985年完工开业。



## 2.5 娱乐中心

80年代引入好莱坞电影主题的购物中心（生活方式中心），不仅是购物中心、娱乐中心，一些大型的社会活动也在这里举行。



“穿上她的鞋子走一英里”——女权主义者游行。

## 2.6 大型购物中心发展趋势



购物中心发展示意图

从Mall到街区式+Mall+其他物业，形成综合型社区。

## 3. 购物中心发展并非神话

上世纪60-70年代，购物中心的盲目建设，使得一批开发商消失。

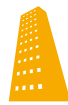
### 3.1 失败案例

明尼苏达州1961年开业的阿帕奇广场。



1971年盛大开业，2001年倒闭拆除。位于伊利诺伊州的Lakehurst Mall因选址不当，经营成本（远离配送中心）过高，在经历了近10年的辉煌后，开始走下坡路，直至倒闭。





### 3.2 失败案例分析

- 缺乏前瞻性的选址;
- 经济转移;
- 人口外迁及老化;
- 经营方式落后于消费方式的变化;
- 建筑落伍。

在美国2200家Mall中，有146家倒闭；有200多家经营惨淡，单位面积年营业额仅为行业平均水平的1/3，即\$150/。

- 4. 用现代化分析手段避免决策失误
- 对消费人口的分析是做好商业地产的基础;
- 良好的经营是商业物业升值的根本条件。

下图为家庭平均收入与Mall的分布关系图。GPS（地理信息系统）绘制。



#### 5. 美国大型商业发展现状

经历了繁荣和衰败，当今美国大型商业开始往街区化、生活化、人性化、专业化的方向转变。

##### 5.1 街区化

街区化商业注重方向感和尺度感，使人们在逛

街的同时能兼顾到两边的店铺，且方向感十分明晰。主要有全开放式、半开放式两类。

全开放式



半开放式



顶棚玻璃可以关闭也可以打开，根据气候不同可自由调节

利用地势高差停车场的两个入口分别进入一层和二层，平衡两层的商业价值

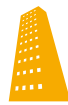
实例: Mall of America



## 5.2 生活化

购物中心的设计和业态安排处处体现生活化。入口处通常设置有儿童娱乐设施，各大商场内部均开辟了大面积的儿童娱乐场地。而刻意布置的各种业态组合在一起，为消费者营造出“淘”和“逛”的乐趣。





### 5.3 人性化

如下图所示，各大商场均设置有残疾人专用坡道和扶手，有的商场所有柱子均有镜子装饰，既美观、统一，也方便了顾客。有的设有专门的家庭使用卫生间，爸爸带个小女儿或妈妈带个小男孩，也可以方便地使用洗手间。从细节处体现人性化。



### 5.4 专业化

店面形象统一与个性相结合；  
店内设施档次与商家相匹配；

细节处处体现专业化。

#### 5.4.1 统一而有个性化的店面形象

店面外部整体形象统一设计，内部装修店家自主，既统一又充满个性化。



#### 5.4.2 楼面可视性

每层平面错开，从一层可以甚至看到高楼层的店牌。



#### 5.4.3 物业品质

在美国，即便已经有三十多年历史的商业休息

厅，也不见老旧、颓败的迹象。建材质量和施工方式对物业品质的保值作用可见一斑。而深圳某百货旗舰店，营业时间装修，气味、噪音严重影响购物环境和氛围；开业时间不长，柱子装饰便有开裂迹象，严重影响其物业品质及市场形象。



#### 5.4.4 户外扶手



哥伦比亚Ma11

#### 5.4.5 玻璃安装方式



哥伦比亚Ma11



## 专题二：英国商业与都市综合体考察

作为老牌的发达国家，英国的商业业态极其丰富，有上百年的传统市场，有坐落于城镇中心的商业街（high street），也有现代的购物中心（城郊购物中心、城市购物中心）。这些业态适时适地、和谐共存于英国的各地城镇。

进入21世纪后，都市综合体陆续在首都伦敦、曼城等城市出现。但有别于中国、日本等亚洲人口密集城市，英国的购物中心和都市综合体的规模并不大。如下三百余张考察英国商业与都市综合体的实景图片，可以了解英国传统市场、商业街、唐人街、ARCADE、火车站商业、写字楼商业、酒吧、小镇MALL、城郊购物中心、购物中心等商业类型和都市综合体的风貌。

此次考察行程如图：伦敦1、温莎堡2、伊顿3、爱丁堡4、约克5、格拉斯哥6、格林娜格林7、曼彻斯特8、莎氏故居9、丘吉尔庄园10、巴斯11、剑桥12、牛津13、湖区14等十四个城镇。

### 1. 英国传统市场

英国现存的传统古老市场，典型案例是位于牛津市的具有223年历史的城市市场（建于1774年），以及位于苏格兰边境格林娜格林小镇具有121年历史的乡村市场（建于1886年）。

牛津市场是城市的集中市场（内街铺），主要业态满足市民日常生活需要的日用百货及农副产品，以及简单的餐饮。牛津市场是半封闭的室内市场，上盖玻璃顶棚，具有中心广场，主通道及副通道。

格林娜格林镇市场属于乡村间的院落式农舍商店（非街铺），院落是露天的中心小广场，以日常



用品、食品为主，由于处于英格兰通往苏格兰边境的第一站小镇，因此苏格兰商品成为其主要的特色商品。

英国的传统古老市场并非现今城市的街铺，且具有一定规模，或许其是当今风靡世界的MALL的雏形。

### 1.1 城市古老市场（ 牛津， 223年 ）



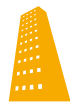


## 1.2 乡村古老市场（格林娜格林，121年）



### 1.3 约克美食节（约克）





## 1.4 礼顿MALL市场（伦敦）

伦敦东区的礼顿MALL市场类同Shopping Arcade的市场街。礼顿MALL市场临街开口，以内街的形式布局商业店铺。市场内装饰华丽，服装店、精品店、小食店并存，购物环境舒适。两层高的礼顿MALL市场内街中，透光的拱廊顶棚作采光、挡雨之用，并形成尺度适宜的半室内商业空间。



## 2. 英国商业街

英国传统的商业街道由于需要自然排水的原因，往往建在城中高地。英国城镇现存的古老商业街于是占有着较高的地形，因此，大多城市中将其商业中心大街称之为“高街”（high street）。

爱丁堡市通往古城堡的商业大街——皇家英里路（Royal Mile），是典型的high street。

在英国，伦敦、爱丁堡、曼城、格拉斯哥等大中城市具有城市尺度（2~4车道）的商业大街，其它小城镇的商业街尺度为4~6米（与其二、三层楼高形成适宜的商业街道尺度）。

国外商业街设计之所以经常作为人们津津乐道的商业街样板，与国外商业街的小体量建筑、小尺度道路的传统人性化设计是分不开的。

### 2.1 伦敦商业街

牛津街这条欧洲最繁忙的购物街不足两公里长，却云集了300多家商店，营业面积超过500万平方英尺，每年接待顾客2亿人次，销售收入约80亿美元。

位于牛津街的商店大多在世界各地都有连锁店，但是牛津街的店面货品是最齐全的，某些意大利顶级品牌的货品在伦敦竟然比来源地店铺的货品更多。

牛津街在全球都享有极高的声誉，吸引了大量国内外游客。据估计，每年有900万外国游客来这里参观购物，他们在这里的消费，占牛津街全部收入的20%。

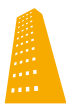
交通便捷是商业繁荣的保证。牛津街每小时有50辆公共汽车运行，4个地铁站与5条线路相连，从而确保了公共运输网的核心地理位置。

商业街街景



商业橱窗



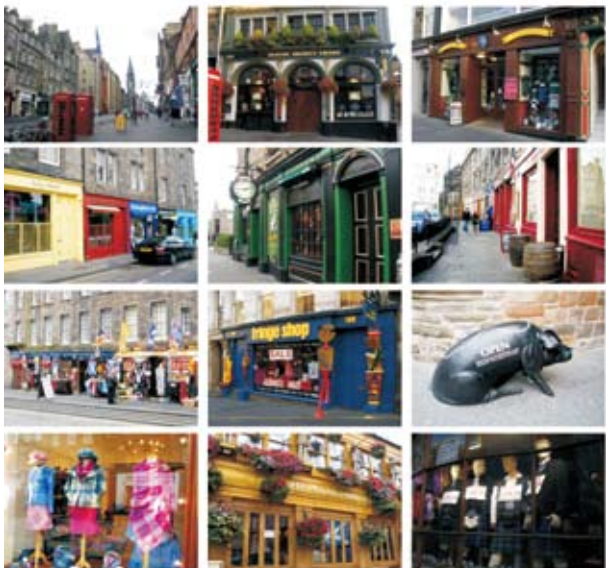


## 2.2 爱丁堡商业街

在爱丁堡古老城堡的对面，是爱丁堡的主要商业大街王子大街（Prince Street）；通往古城堡的大街，是古老的皇家英里路（Royal Mile）。

皇家英里路的鹅卵石甬路约一英里多长，是爱丁堡著名的街道。街道两旁有许多皇家建筑，气势宏伟。皇家英里路的街铺皆为一层，其店面色彩与伦敦、格拉斯哥等大城市截然不同，具有苏格兰民族特色，颇似东方色彩。

王子大街把爱丁堡分为新旧二城，北面分为新城，南面为旧城。新、旧两城之间有一座长条山丘，青翠的王子大街花园，天然壁垒分明，故王子大街有“全球景色最佳的马路”之称，全长不过一里，许多华丽摩登的商店汇聚在王子大街北面一侧。



### 2.2.1 商业周日不开张

不仅仅在爱丁堡，英国城镇的绝大多数商店，在周日、节假日是不营业的。商场、商店的营业时间同其他行业的办公时间一样，每周营业五天，有的店铺周六营业少量时间。就是平时的营业时间，也是一到下午六点，准时下班。据说这是保护从事商业劳动者的权益。

超级市场、麦当劳快餐店等极少数每日营业的商店，每周开张七日则成了这些店铺的卖点。

在传统的圣诞节、元旦时，商业大街上却是一片冷清——所有人都回家过节！度假过节，人人平等。

### 2.2.2 新型商业模式——Argos

在爱丁堡，初识一种在国内没有见过的商业模式——Argos。

在Argos的商店里，你看不到任何商品，有的是各种各类商品的商品黄页（超厚，有200-300页，内有产品照片、规格、价格。）

可以直接把Argos商品黄页带回家去，在家里用电话、或网络预定，在网上支付，由商店送货上门。

如果在Argos的商店里面，则用电脑，刷卡可以得到一个排号单，然后喊号，取货。如果对商品不满意，只要没有人为损坏，可以保退保换。

由于减少了商业经营面积和人员成本，Argos的商店的商品大多比较便宜。

Argos的商业模式，大大地节省了商店的储存商品的空间，极大地扩充了商店提供的商品种类和数量，也节省了顾客挑选商品时间。



### 2.3 格拉斯哥商业街



### 2.5 巴斯商业街



### 2.4 约克商业街



### 2.6 温莎堡商业街





## 2.7 莎翁故居商业街



## 2.8.1 伦敦唐人街



## 2.8.2 曼彻斯特唐人街



## 2.8 唐人街（中国城）

英国伦敦的唐人街（Chinatown，又称中国城，华埠），据说是全欧洲规模最大的中国城，其中大部分都是早年的香港移民经营的商业店铺，几乎成了广东人的唐人街，在唐人街上，白话几乎成为“官方语言”。

伦敦唐人街（中国城），坐落于威斯敏斯特市的苏豪区（Soho），主街爵禄街（Gerrard Street）两头是雕龙画凤的红色牌楼，整条街及附近的另外几条小街都是华人商铺，以中国餐馆为主，又以粤菜为多。汉字的招牌、八仙桌椅、雕花窗户、广东方言，身处此地，仿佛就在香港的某个地方。吃一顿中餐，哪怕是快餐或点心，都价格不低，但是味道却十分地道。

唐人街上，除了中国餐馆外，还有中国商品店、中国超市（酱油、米醋、“老干妈”等中国调味品应有尽有）和中国纪念品店等。

### 3. 市场街：ARCADE

Shopping Arcade是英国商业内街形式的市场街。

Arcade 大多不临街面，且垂直于商业大街。

Arcade 内，精品店林立，气象万千。

有的Arcade以专业市场的形式出现，如伦敦著名的伯灵顿市场街（Burlington Arcade）由新、旧两部分组成。聚集了英国乃至世界各地的高级名牌店。

Arcade的内街几乎没有露天的。Arcade的内街中，一般都有透光的顶棚，最初是弧型顶棚（拱廊），现在也有平顶等建筑形式，以作采光、挡雨之用。



### 4. 火车站商业

火车站商业位于火车站的候车室、站台边。

火车站商业业态迎合人们的出行要求，咖啡吧、西餐厅、快餐厅、超市、书报店等。尤其是快餐，各式三文治、汉堡包、热狗，在火车站应有尽有。





## 5. 写字楼商业

写字楼商业基本位于写字楼的沿街一层。写字楼商业的业态和香港写字楼商业的业态基本相似，以满足办公人群的日常消费为主：男士服装、女士化装、咖啡吧、西餐厅、快餐厅、超市、文具店等。



## 6. 英国酒吧

英国“酒吧多过米铺”。酒吧文化是典型的英国文化。酒吧遍布大街小巷河傍山顶，是人们聚会交流闲聊的好去处。英国有好几万家大大小小各具风味的酒吧，其中不乏数百年历史的。每个酒吧都有自己的特色，它们代表着英国的传统，也体现着英国人的特性。英国酒吧也几乎是英国城市夜生活的主要或唯一部分。传统英国酒吧是最能领略当地文化的场所。

很多英国人下班后并不急着回家，而是直奔就近的酒吧，在暧昧的灯光下把酒谈笑，觥筹交错，醉醺醺地拂去一天奔走的辛劳，然后心满意足地回家。因此，英国人称酒吧为“pubhouse”，即公众之家。



## 7. 小镇 SHOPPING MALL



## 8. 城郊购物中心

### 8.1 伦敦

Tesco 是英国第一大零售商，已有80年历史，Tesco在英国的商业地位比沃尔玛在美国的商业地位更甚，在欧洲排名第一，现在它正将目光瞄准整个世界。

英国购物者们平均每花费八英镑就有一英镑流进了 Tesco 的收银台。Tesco 的发展雄心远不局限于英国，仅在去年，Tesco的海外利润就上升了20%，Tesco已在13个不同的国家运营。

2004年7月，Tesco与台湾的顶新国际集团签订合同，出资1.4亿英镑收购台湾顶新集团在大陆的附属企业“乐购连锁超市”集团50%股份。此举标志着Tesco 正式进入中国大陆市场，并与已经在中国安营扎寨的法国乐福和美国沃尔玛集团在中国庞大的市场上展开竞争。

Tesco在过去的五年中年收入和利润已经翻番，在食品杂货销售上居世界第三位，总年收入居世界第五位。



城郊购物中心成了其辐射范围内的商业集散地。人们车来车往，因此城郊购物中心往往或必然处于当地交通便利的主干道旁。



## 8.2 爱丁堡、曼城

爱丁堡与曼城的城郊购物中心已经不再是Tesco的一统天下，而是由众多的超级市场、专业市场连锁店的集合体（零售公园）。

城郊购物中心的显著特色，是围绕着一个庞大的停车场。



## 9. St.Enoch购物中心（格拉斯哥）

格拉斯哥1989年建成的圣伊诺克(St.Enoch)购物中心，是英国最大的购物中心，其有228000平方米的零售和休闲空间，包括Debenhams百货商场。

圣伊诺克(St.Enoch)购物中心将耗资1亿英镑，增加超过75000平方米的综合设施，并且对现有的广场进行重新改造。

圣伊诺克(St.Enoch)购物中心改造设计为库帕·克罗玛(Cooper Cromar)事务所，对建筑立面作了全面改造，以提高“视觉影响力”，同时还对原有广场进行重新开发。

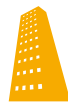


## 10. 都市综合体

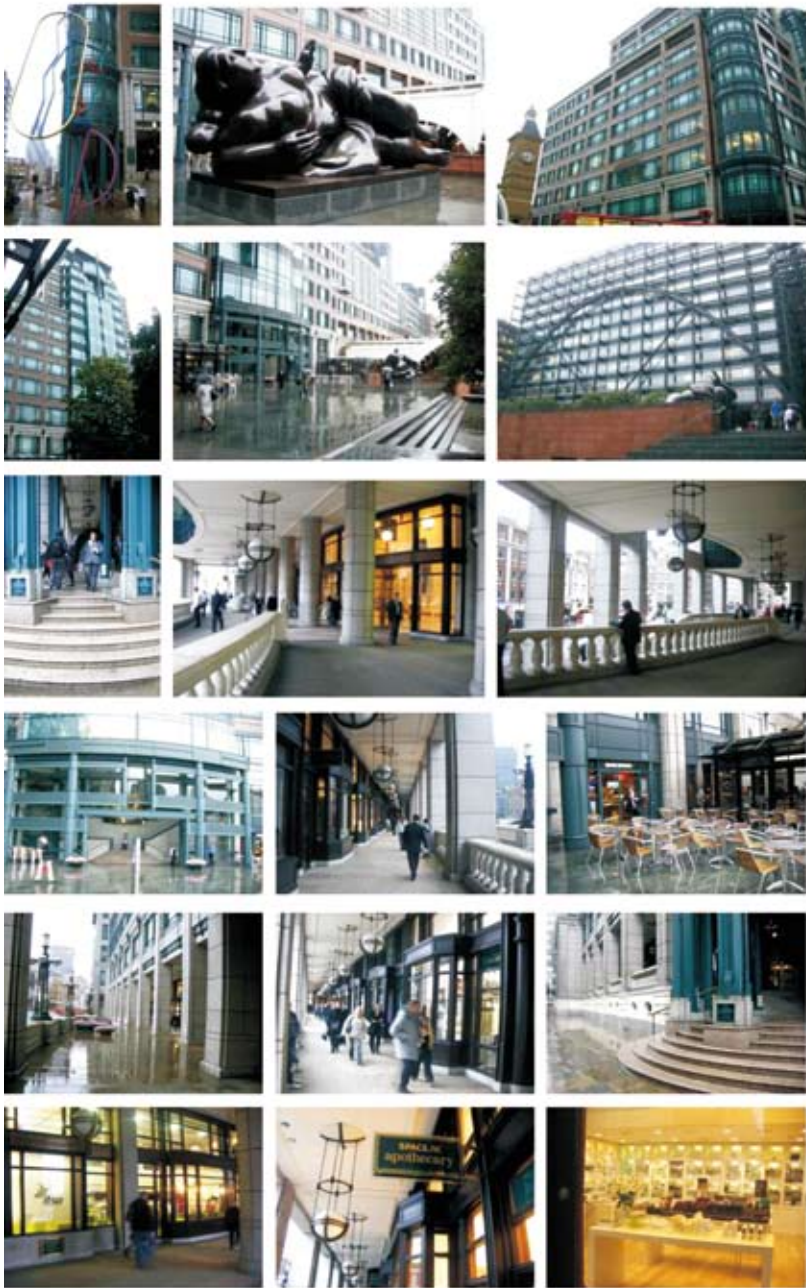
英国的都市综合体，虽然从体量上没有中国的有上百万平方米建筑面积，但也是业态丰富，资源互补得当。往往都会成为现代都市的购物、商务中心物业。

### 10.1 维多利亚大街80号（伦敦）





## 10.2 英国置地广场（伦敦）

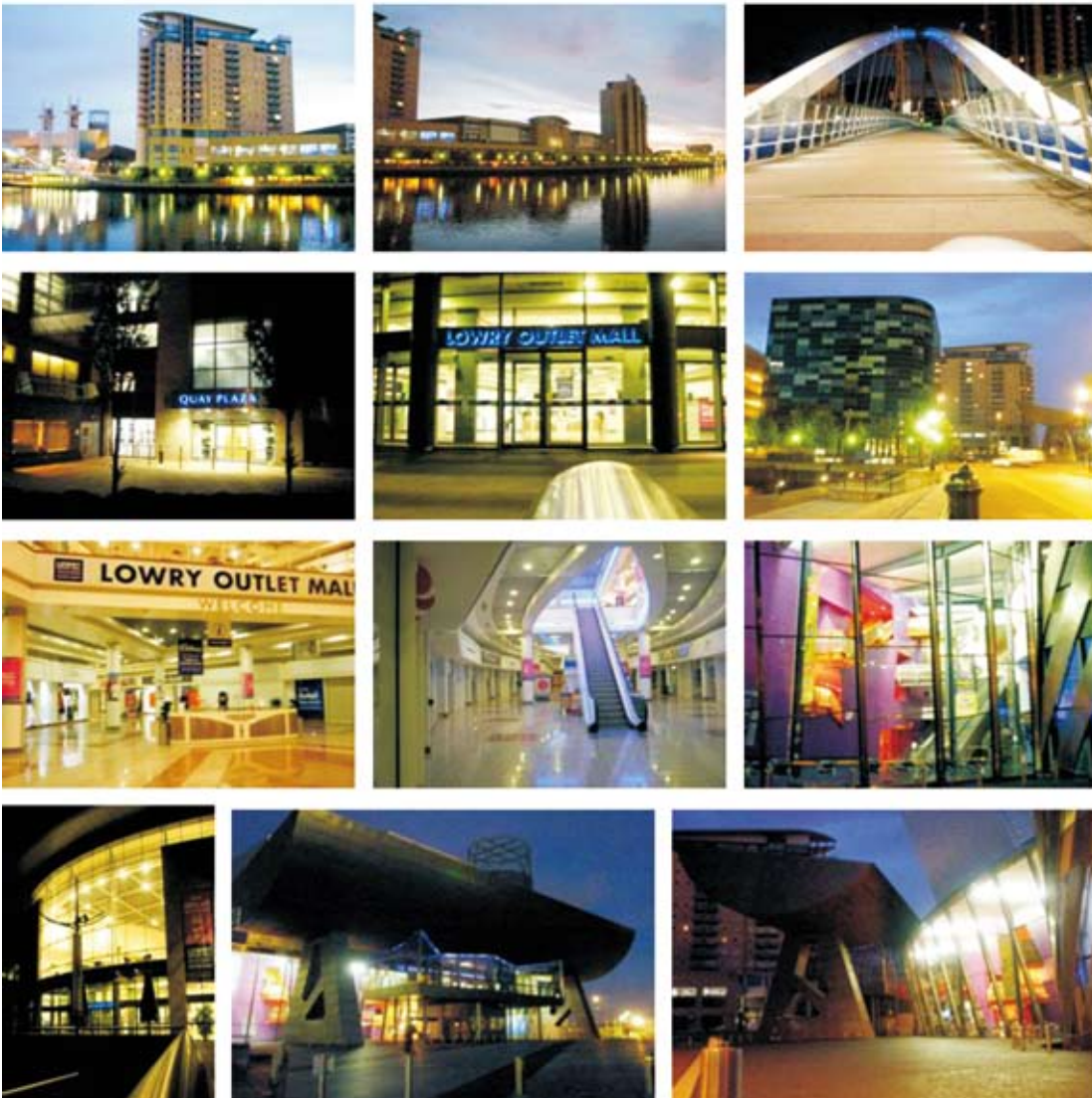


### 10.3 洛利艺术中心（曼城）

曼彻斯特洛利艺术中心(The Lowry)，是以英国近代艺术家LS Lowry的名字命名的艺术中心，艺术中心有剧院、画廊、商场、休闲场所、写字楼、公寓等。

洛利艺术中心是一座小型的都市综合体。其中

收藏的洛利作品堪称世界之冠，也是中心的主要藏品。洛利艺术中心里的剧院、画廊、展厅、商店、餐馆和酒吧，丰富了城市的文化生活，是现代人对工业建筑的致意，也反映了曼彻斯特对于创作和艺术的不懈追求。





## 10.4 海斯广场（伦敦）

伦敦市政厅旁的在原海斯码头改建成的海斯广场，是包含购物商场、办公大楼、居住公寓的都市综合体。

海斯广场中庭上方有挑高玻璃屋顶，地面上的喷泉名为navigators，是其购物商场的最大特色。





