

城市运营时代的规划十四要点

王富海

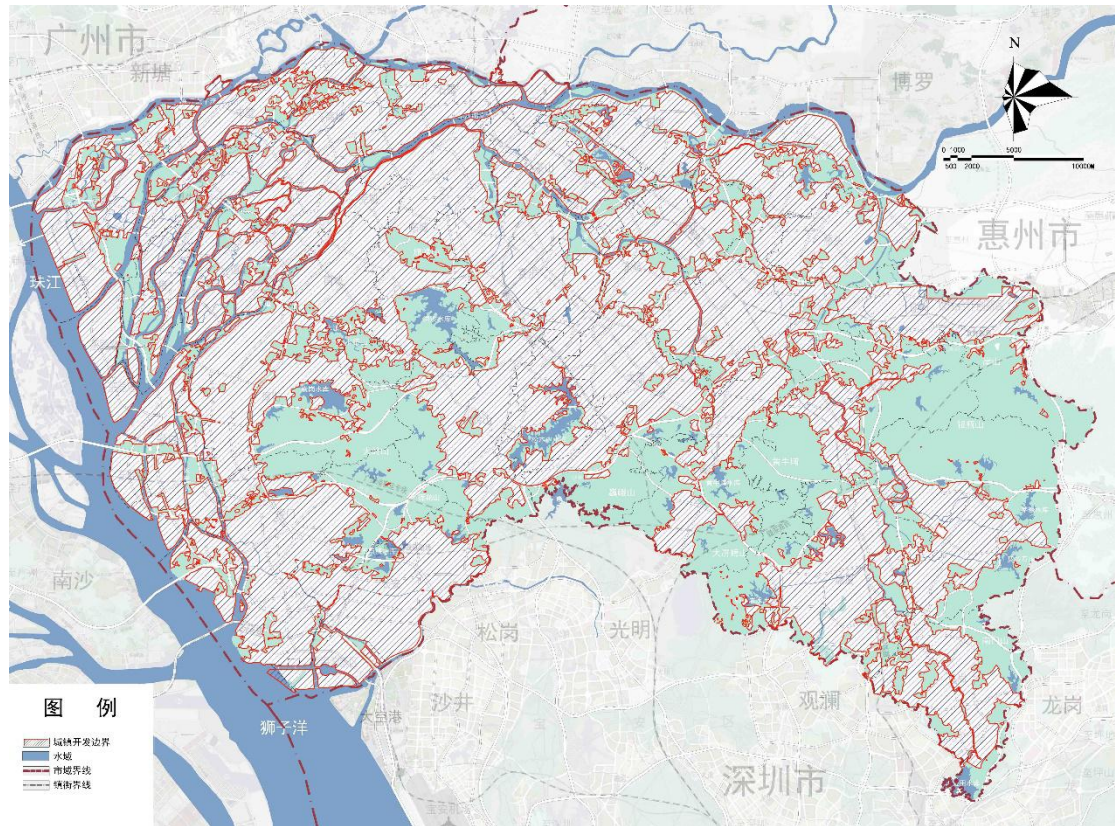
2017年8月21日 广东省城市规划协会

导读：在广东省2017年度第二期注册城乡规划师继续教育培训班上，深圳市蕾奥规划设计咨询股份有限公司董事长王富海做了以《城市建设新模式及规划应对》为题的授课报告。他以新旧城市发展阶段、新旧城市发展模式、新旧城市规划的对比为主线，指出当前城市发展进入运营时代，规划工作要突破城市建设旧规划、旧模式的束缚，运用城市建设与城市运营相结合的方式，实现以人为本的新型城镇化转型与城市建设模式更新。在此基础上，他将城市运营时代的新规划总结成14个要点：保底线、巧松绑、偏操作、接地气、求协同、分平台、重维护、新抓手、开财源、好帮手、众参与、树白地、好策划、强咨询。。

（一）保底线

对于城市总体规划，只需要建立模糊的目标，确定大的结构，划定发展的底线。可将规划控制程度降低，设置底线、制定规则、明确程序，“让市场发挥资源配置的决定性作用”。

“保底线”，图片来源于东莞城市总体规划

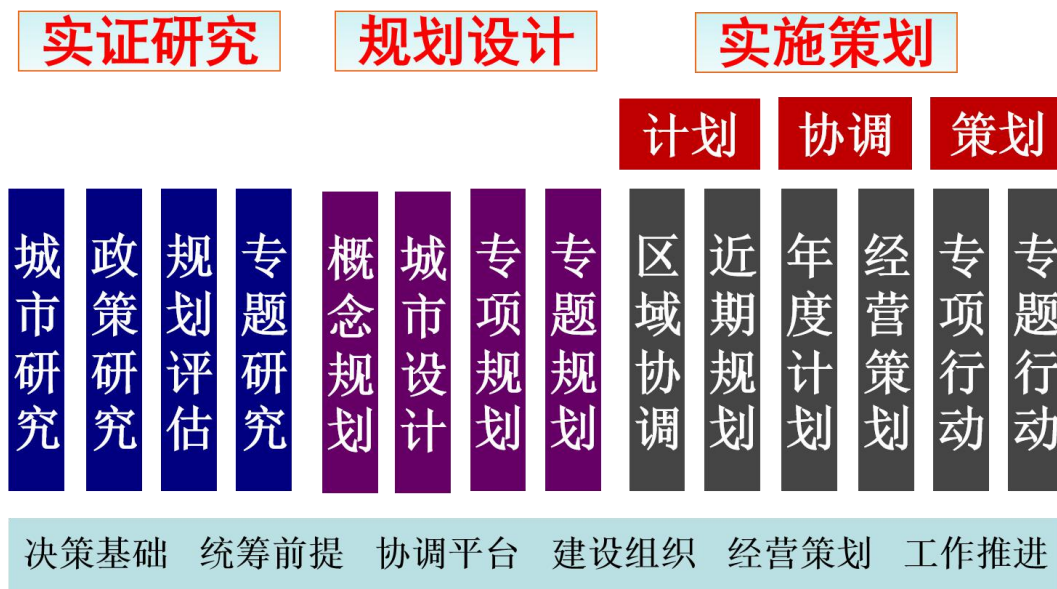


(二) 巧松绑

打破控规“平板”，宏观结构上对城市建设用地做出20/80区分，微观层面按照“公共度”进行细分，对城市建设用地做出梯度分区，再进一步对每一梯度设定规划管制的内容和程序。相对于控规管制力度一致化的“平板”方式，梯度方式最大程度地接近城市用地不平衡规律的现实。以此为基础，一方面可以合理配置规划管理资源，同时更重要的是明确市场配置与调节资源的强度。

（三）偏操作

规划体系是法定规划+非法定规划。以往对于规划，我们多突出其法定性和指导性，却淡化了工具性。但工具性才是规划的普遍属性。正因为此，我们才能用规划来帮助很多人在很多方面做很多事，才会有规划这个系统的繁荣，才会有我们规划师队伍的壮大，才有我们规划行业的话语权。这个方面大家要特别关注。



“偏操作”，图片来源于网络王富海教授的ppt

（四）接地气

关于运营要素，我们要做到“接地气”。比如说商业区的规划，你不知道这个商业区主要的客源是什么，它经营什么，它经过什么样的程序，哪些是它要特别关注的，而是按照传统的老观念去做，很可能做得就是错的。

（五）求协同

我们要在广义的角度做规划，而不是现在狭义的小圈子

式的规划。要保持规划的地位，主动为城市去做协调。

（六）分平台

要建立规划的专业统筹平台与行政操作平台。市长的规划就是保证重要片区、重点项目和重要任务的空间落实与协调。局长的规划就是执行规划法规，制定、执行与维护法定城市规划，协调各专项规划，对行政行为负责。而区长的规划则源于其属地无限责任，区长是各项事宜的落实者，应建立平台相互协商，规划时要留有操作余地。

（七）重维护

持续更新是城市建设的新常态。过去几十年规划一直关注着新区建设，而忽视了旧区改造需要什么样的规划、平台与制度。但是到了今天，如果我们还不去建立和完善相关平台与制度，我们的规划就不能从适应建设走向适应更新。

新城建设

大规模扩张建设
政府主导
一揽子土地制度
房地产
工业化
价值观
决策机制
大小精英主义

城市更新

大小规模的更新改造
产权分散
新的土地制度需求
居住需求
后工业化
新的价值观
决策机制
长期的互动

“重维护”，图片来源于王富海教授的ppt

（八）新抓手

“双修”来自于最高层的思路，是行政手段，也是规划

工具，更是有目标有计划的协调行动，弥补了城市综合系统改善中规划职能的重大缺陷。

“双修”不光是一个规划，它是一项行动，它要求市场要抓，规划要做好编制，市场要做好导演，各部门全社会都做演员，大家共同去演戏了，双修就搭了这样一个戏台。

（九）开财源

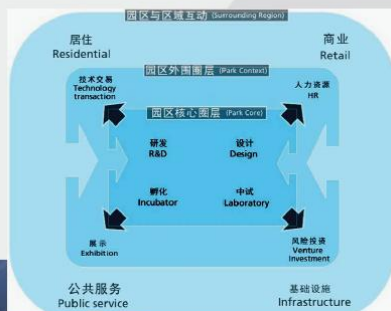
从土地经营，到土地财政，再到土地金融，城市公共建设的投融资主体一直是城市政府。PPP 打开了企业投资于公共建设的通道，这是一项意义十分重大的供给侧改革。

地方财政支出，无论怎么分类，大部分投入建设。若能一部分抽出来作为真正的民生财政，这是提高城市吸引力的重要手段，是城市运营的最重要内容。

（十）“好帮手”

运营商是好帮手，比如说我们的共享单车帮我们解决了多年来政府绞尽脑汁要解决而没解决的城市慢行系统问题；像园区的运营，运营商根据他的要求做运营设计，我们帮他做更新规划，然后他再进行实施，整个线路是非常非常顺的。以后的规划工作也应该把运营和规划加起来一起做的。

共享单车



天安模式特征图



产业园区

“好帮手”，图片来源于王富海教授的ppt

(十一) “众参与”

众参与其本质是居民、企业、社团共谋社区营造。但有时规划设计技术过于简化，难以满足公众参与的需求；规划思想僵化，强调物质理想中的美学强迫症，没有给公众参与留下余地。实际上好的城市是更新来的，规划也应从物理活动的管控发展到对社会活动调控。

众参与涉及自组织和他组织的问题。自下而上的自组织系统具有生长逻辑、需求优先、多元价值、逐步改善、横向扩展、秩序不足、市场失灵的弱点；自上而下的他组织具有系统设计、秩序优先、单一价值、分时完成、纵向传递、活力不足、系统脆弱的缺陷。



自组织与他组织，图片来源于王富海教授的 ppt

(十二) “树白地”

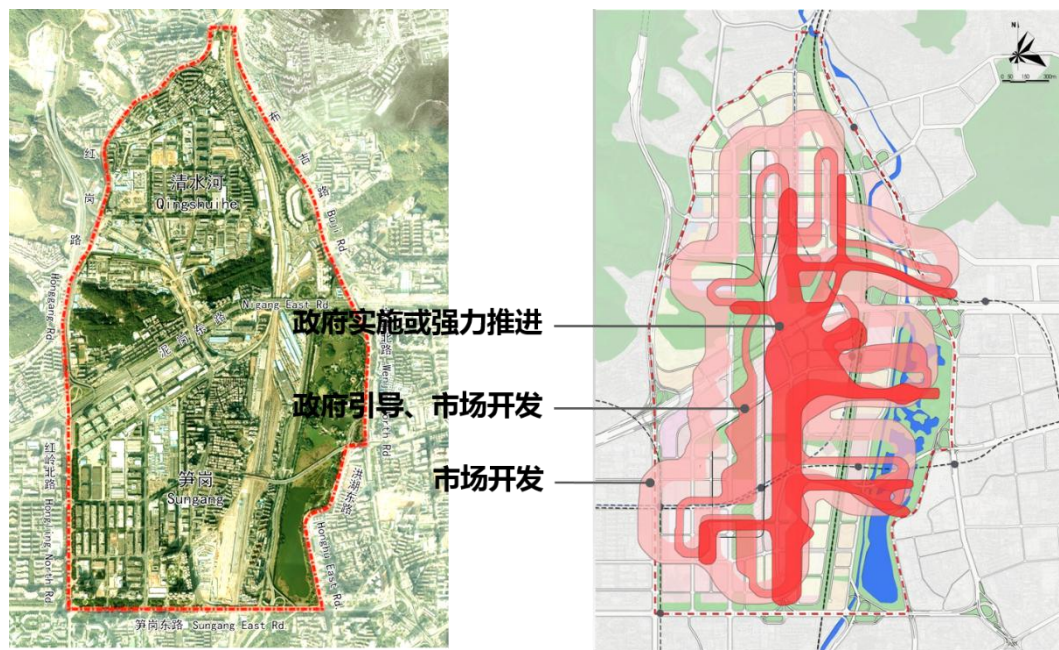
树白地也就是临时用地建设问题，把临时建设当成永久手段，是永远有临时性的措施，可以帮助我们去经营这个城市，来提高我们经营的水平和策划。



“树白地”，图片来源于王富海教授的 ppt

(十三) “好策划”

定位与功能策划是好规划的前提。针对下面案例我们做了一个政府行为等高线，是针对片区复杂的更新问题，政府应有所为有所不为，明确不同功能要素的推进力度，有序引导片区良性开发。外围有活力，中间有秩序，这就是策划的价值。如下图：

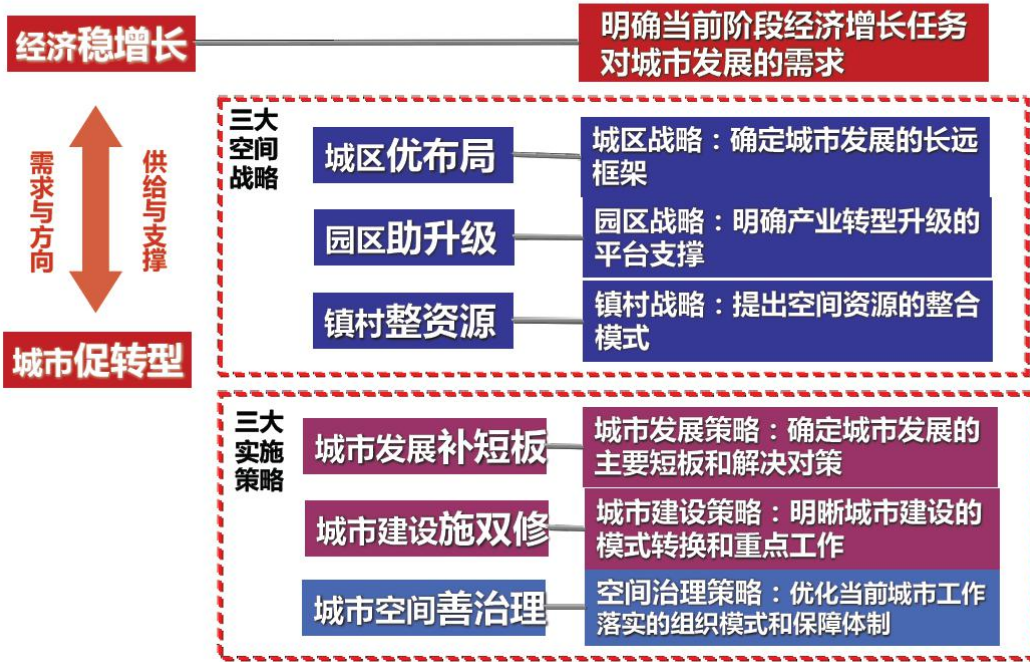


“好策划”，图片来源于王富海教授的ppt

(十四) “强咨询”

强咨询是面向一把手决策的咨询。在晋江近期建设策划这个案例中，咨询就是从规划局长的角度入手。他的两大任务第一个是经济稳增长，第二个城市促转型。我们按照咨询的工作思路，从城市空间供给的角度提出了三大空间战略和三大实施战略的建议。

案例：晋江近期建设策划



晋江近期建设策划，图片来源于网络王富海教授的ppt