

产业转型与 城市更新

实践三十八法

夏雨◎著



中信出版集团

产业转型 与城市更新

实践三十八法

中信出版集团

图书在版编目 (CIP) 数据

产业转型与城市更新：实践三十八法 / 夏雨著. --
北京：中信出版社，2017.7
ISBN 978-7-5086-7697-5

I. ① 产… II. ① 夏… III. ① 城市经济－产业结构调整－研究－上海 IV. ① F299.275.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 125389 号

产业转型与城市更新：实践三十八法

著 者：夏 雨
出版发行：中信出版集团股份有限公司
(北京市朝阳区惠新东街甲 4 号富盛大厦 2 座 邮编 100029)
承 印 者：北京诚信伟业印刷有限公司

开 本：787mm×1092mm 1/16 印 张：21.5 字 数：200 千字
版 次：2017 年 7 月第 1 版 印 次：2017 年 7 月第 1 次印刷
广告经营许可证：京朝工商广字第 8087 号
书 号：ISBN 978-7-5086-7697-5
定 价：58.00 元

版权所有 · 侵权必究
如有印刷、装订问题，本公司负责调换。
服务热线：400-600-8099
投稿邮箱：author@citicpub.com

推荐语

看了本书，我为夏雨同志的创新求索和成功实践点赞。

没有产业就没有城市，没有产业的转型就没有城市的更新。但如何转型，特别是产城相融地转型更新不是一件轻而易举的事，而是一件备受煎熬的事。我们可能会在论坛上听到很多的侃侃而谈，听起来很全面、很系统又很辩证，当时会感到兴奋而跃跃欲试，事后却感到是无用的正确。问题在于他们是理论脱离实践的专家，而不是理论相融实践的专家。

夏雨同志是一位实践相融理论的专家，三十八法就是他对产业转型、城市更新的经验之谈，蕴含着他对宝山区经济社会发展的贡献，有哲学的思考，逻辑的思维，实践的示范，值得一读。

——中铝集团董事长 葛洪林

这是一部研究产业转型与城市更新的著作。作者以上海为例，从理论与实践的双向视角，深刻探讨了新型城镇化战略下中国城市创新发展的动力机制、价值导向和节点突破。力求在产业转型和城市功能优化的双重维度下，构建一个研究中国城市未来发展的实操型应用体系，并对当前产业转型和城市更新的配合融合，提出具有针对性的解决方案和实施对策。书中所介绍的“实践三十八法”源自产业转型和城市发展的鲜活案例，具有较高的参考价值。

——中国五矿董事长 何文波

转型升级城市再造企业是宝市场居功当无愧，政府助力方法创新上海得道著书立论有凭据。

——御风资本董事长 冯仑

产业转型与城市更新是工业化、城市化深度发展的必经之路，上海从老工业城市到国际化大都市，在中国最早遇到产业转型、城市更新的难题，也率先作了创新驱动、转型发展的大量探索。

作为上海二十年转型实践的亲历者，本书作者从市政府的政策制定者到区政府的实际操作者，积累了丰富的经验和深刻的体会。现在呈现给我们的这“实践三十八法”，充满了辩证的观点、独到的眼光、创新的方法和成功的案例，“做”而论道，知行合一，既有高度，又接地气，既是认识论，更是实践论。尤为可贵的是，身为政府官员的作者对于企业、市场和社会有着极为深刻的认识，在转型实践中将政府引导、企业主体、市场机制和社会作用发挥得淋漓尽致，运用得出神入化。尽管各时各地情况各异，但本书提供的思路和方法，对于全国各地正在或将要经历产业转型、城市更新的政府、企业和社会组织等都极具启迪和借鉴。

——上海仪电集团总裁 蔡小庆

这是一本趣味性、实战性很强的书，对于从事产业转型和城市更新的同志来说是难得的好书，我拜读时有种拿起来不想放下的感觉。

从各国城市发展历程看，产业转型与城市更新始终是持续赢得竞争力的核心，哪个城市或地区这项工作做得好，就能在城市与城市的竞争中脱颖而出，赢得未来。但由于这项工作涉及面广、政策性强、操作难度大，是许多城市苦苦寻觅，但又难以真正落地见效的工作。

夏雨同志长期从事上海产业转型升级和城市更新工作，本书提出的三十八法，既有理论方法、辩证思维，又结合国情、市情、区情，是创新和实践的完美结合。

感谢夏雨同志将四十余年在产业转型和城市更新的经验智慧和创新实践，归纳形成三十八法，以飨读者。

——百联集团总裁 徐子瑛

20 世纪 80 年代以来，上海的产业结构经历了不断调整升级的过程。从适应性调整向战略性调整转变；从原来以轻纺工业为主向六大支柱产业提升，进而再形成现代服务业与先进制造业共同发展，最后，确立以建设“四个中心”和“科创中心”为战略目标的融合发展格局。与此相适应，上海的产业布局也发生了重大的调整和优化，形成了一大批重大产业基地、工业园区、科技园区、创意园区等各具特色的新兴产业集聚区。

结构调整、产业转型和城市更新，是一项前无古人的系统工程，它们之间有着紧密的因果联动关系。20 多年来，在上海市委领导下，上海各级政府、企业和社会有关方面坚韧不拔、不畏困难、勇于挑战，面对新情况、新问题，着手进行了大量的改革、探索和实践，创造出了许多具有“中国特色、时代特征、上海特点”的方法和经验，使大量艰巨的调整、转型和更新工作落到了实处。

夏雨同志的《产业转型与城市更新：实践三十八法》梳理、反映了这些创新和探索的一个侧面。夏雨同志在上海市政府办公厅、市经委和宝山区不同的岗位上，亲历了不少结构调整和产业转型的过程，他积极投入工作，用大量时间学习新知识、新业务，深入基层掌握了第一手资料。在具体的操作中，能够把国家和上海的战略与实际情况结合起来，运用哲学、经济学、心理学、社会学等原理，在工作中探索出了很多好的方法和举措。特别是在宝山区工作的十年里，在宝山区委区政府的领导下，在推动上海最大的重化工业基地“由重变轻、由黑变绿、由硬变软”的转型过程中，他与同事们进行了许多探索和创新，积累了一批成功的案例。

作者在书中归纳了三十八种方法，都是在成功案例的基础上梳理出来的，这也是集体智慧的结晶和提升。这样的归纳总结不仅能使工作水平在实践中不断提升，也会给更多的人提供可贵的参考和借鉴，可以更全面正确地把市委提出的“创新驱动，转型发展”工作落到实处。这也是《产业转型与城市更新：实践三十八法》一书给我们带来的一种很好的启示。

上海市原政协主席 蒋以任

夏雨，一个很有诗意和季节特征的名字。我们初次认识是在2016年夏雨同志为上海纺织干部讲课的会场上。当时我刚入职上海纺织集团不久，正在琢磨研究怎样进行产业转型。上海纺织集团许多老厂房、老园区怎么更新改造更有利？而夏雨同志讲的内容，就是上海园区1.0版到4.0版发展过程和趋势、规律。

有人告诉我，夏雨同志是上海工业老厂房转型、改造成创业创意园区的“鼻祖”。上海第一个园区，举世闻名的M50（坐落在普陀区莫干山路50号）的名字，就是夏雨同志给起的。那是在十五年前。后来美国前国务卿基辛格博士、原上海市委书记习近平同志、俞正声同志等都先后去过M50，中外创意人士和游客前去的更是不计其数。

也许是缘分，我与夏雨同志第二次相见，他就拿了这本《产业转型与城市更新：实践三十八法》，说让我写个序言。我是外行，不敢为夏雨同志这样既能仰望星空，又能脚踏实地，还能辩证思考、着力写作的

人才写什么序言。但是夏雨同志谦虚地让我以一个外行写些感受。

看完这本短小精悍、生动鲜活的三十八法全书，让我肃然起敬。这是夏雨同志四十多年工作实践的经验总结后的一次理论升华，虽然重点写作十年在宝山的实践，但是这三十八法，从逻辑性、哲学性、政治性、经济性、操作性可谓是一本理论联系实际的操作手册，是一本思想方法指南。产业转型、城市更新，是有逻辑起点和关系的，不是长官意志、心血来潮；也不是“土豪”有钱就“任性”；更不是简单出租场地。它的生命起源、出发点在于社会进步，它的生命起点和归宿在于满足可持续发展的需要。是硬件与软件的结合，是智力、资本与资产的结合。

上海，乃至全国其他许许多多老工业基地，都有大量沉睡的共和国资产。如果您想知道产业怎么转型、城市怎么更新才会更成功，我相信，您一定能从夏雨这本书中获得启发，学到一些实际操作方法。如果全国各地的老牌国企能成功实现产业转型和城市更新，那么，我们的企业在经济方面就能实现腾飞，我们的地方政府的管理也会有一个大的提升，才能实现真正的飞跃。

上海纺织集团董事长 童继生

2012年，应上海市宝山区政府的邀请，我曾主持了吴淞工业区转型发展概念规划。夏雨先生时任中共宝山区委常委和副区长，分管区域综合经济和产业经济工作。期间，我们进行了多次沟通和交流，探讨老工业区转型发展的思路 and 方式。我当时就感觉到，夏雨先生在区域经济发展和产业转型领域具有相当丰富的理论和实践经验，非常人所及。读了本书之后，我才知道，作者先后在市政府办公厅、市经委、宝山区政府工作，长期从事产业发展规划。

时间过得真快，一晃五年了。如今，夏雨先生将长期积累的理论 and 实践经验整理成书，并且归纳为产业转型与城市更新的实践三十八法。尽管最近工作较忙，我还是一口气读完了夏雨先生的大作，既觉得十分亲切，更感到获益匪浅。

书中提及的许多精彩案例，如上海玻璃博物馆、半岛1919、上海国际节能环保园等，都是我当时就现场踏勘过的。还有一些案例，如

中成智谷、智慧湾、上海移动互联网创新园、上海国际工业设计中心等，则是吴淞工业区转型发展的新标杆，我也曾经参加了其中一些园区举办的交流活动。产业转型与城市更新的实践三十八法并不限于实践经验，更是阐述了事物发展规律，还提供了一系列成功案例作为理论和实践经验的有机结合产物。

自从吴淞工业区转型发展概念规划，我们团队还先后主持了桃浦、漕河泾、张江、金桥产业园区转型发展的规划研究，还有上海世博会城市最佳实践区的“两次转型”，包括从“传统工业地区”到“世博亮点展区”的第一次转型和从“世博亮点展区”到“城市活力街区”的第二次转型。我们在产业转型与城市更新的上述实践中也采用了本书阐述的一些思路和方法，当然还有其他思路和方法。所以，当我沉浸在本书阅读之中，感觉又一次在与夏雨先生进行沟通和交流。

中国发展进入新常态，正从规模速度型粗放增长转向质量效率型集约增长。《国家新型城镇化规划（2014-2020年）》指出，城市规划要由扩张性规划逐步转向限定城市边界、优化空间结构的规划。上海2040提出的城市愿景是追求卓越的全球城市，并且强调规划建设用地规模的“负增长”要求。上海市还先后颁布了存量工业用地转型和城市更新的相关办法，从“增量规划”到“存量规划”，产业转型和城市更新逐渐成为城市空间发展的主要模式。因此，本书作者基于理论认识和实践经验相结合的视角，归纳了产业转型和城市更新的思路和方法，对于政府官员、专业人士和研究学者都颇有启迪。我还十分欣赏的是，作者在自序中的最后表述，43年的职业生涯即将结束，但初心不改，追求仍在，这本书是作者人生的一个新起点。我要为此点赞！

同济大学教授、博导，上海2040核心专家 唐子来

自序

历经近一年的构思、选题、写作和修改,《产业转型与城市更新:实践三十八法》终于完稿了。轻松过后,掩卷再思,是什么动因驱使自己提笔写作?为什么选择写这些内容?写这本书的目的又是什么?

当然,这几个问题是早有考虑的,但在此书完稿后,似乎又有了新的感悟和认识。

自1995年初从部队转业后,我先后在上海市政府办公厅、市经委和宝山区政府工作,这期间,上海经历了产业结构战略性调整、城市功能整体性转变、建设四个中心以及科创中心的发展过程。

在市政府办公厅工作期间,这座城市的决策者们在推进各项改革发展中解放思想,用超前的眼光、智慧和胆略,破解一个又一个难题,绕过一个又一个险滩,取得一个又一个胜利,至今历历在目,记忆犹新;深感如果没有他们的这些创新,特别是思路创新、方法创新,上海是不可能取得今天如此辉煌的成就的。在市经委工作期间,自己开始从事

全市工业发展规划、产业布局、结构调整的综合性协调工作。在蒋以任、胡延照等分管市领导的大力支持下，在黄奇帆、唐登杰、徐建国等市区委领导的直接指导下，主动突破计划经济思维和体制束缚，在推动新产业发展、传统产业转型、培育创意产业和生产性服务业、完善工业区管理体制、创新政府服务、尊重市场配置资源作用和发挥企业主体作用及社会组织作用等方面进行了大量探索和实践，推出了一系列在全国首创的工作举措和创新案例。在宝山区工作的十年间，分管区域综合经济和产业经济工作，直接组织、筹划、协调与推进了大批传统产业调整转型和新兴产业的引进培育。特别是在实际转型发展过程中，面对各种各样、层出不穷、来自方方面面的认识差异、利益矛盾、体制障碍和实际困难，在吕民元、汪泓等主要领导的支持下，通过方法创新，化解矛盾、突破瓶颈、解决问题，在项目落地的同时，积累了不少经验与体会。所以，我把这些亲历的，在推动产业调整、转型、发展中各种行之有效的方法梳理出来，就成了写什么的主要内容。

查理·芒格说：宏观是我们必须接受的，微观才是我们能有所作为的。所以，在写法上，试图通过由表及里、由此及彼，透过现象看本质、找规律，从哲学的角度，从操作性的角度，用辩证法的观点、方法论的观点来分析、思考、梳理这些在解决实际问题中成功的方法，它为什么能行之有效？有哪些规律性的东西可以探寻？在其他工作中如何举一反三、可借鉴、有参考、再创新？这“三十八法”大体上分为四类：第一类是政府如何引导社会、发挥市场配置资源具有决定性作用方

面的，如辩证规划法、换位算账法等；第二类是在现有体制机制和政策框架下如何不踩红线，守住底线，突破瓶颈，解决问题方面的，如外请“和尚”法、“擦边”赢球法等；第三类是如何协调各方面利益，调动积极性，实现共赢发展方面的，如合作双赢法、分类调整法等；第四类是政府自身如何解放思想，转变观念，促进发展方面的，如曲线借力法、发现引领法等。

如果说上海的产业转型、结构调整是走在全国前列的话，那么素有“中国的匹兹堡”和“中国的鲁尔”之称的宝山区在产业转型和结构调整任务重、难度大、范围广、时间长的情况下对上海做出了巨大贡献。作为中国最大的钢铁基地和重要的港口物流中心，固废占全市的70%以上，能耗占15%以上，烟囱、集卡、堆场成了区域“特色”，产业“黑、重、硬、脏、乱、危”问题十分严重。在整体转型中遇到的难度之大、瓶颈之多、布局之乱、基础之差也是上海其他地区难以想象的。因此，在本书的三十八法中，有三十二法都是围绕宝山在区域经济、产业转型、结构调整和城市更新中如何解决各种困难、瓶颈和问题展开的，通过创新一个又一个方法，克服一个又一个难题，落地一个又一个项目，促进了“黑的不断变绿、重的不断变轻、硬的不断变软”。在“钢花”更“柔美”的同时，又开出“樱花”和“浪花”。从这个意义上讲，“想法是银、方法是金”，而且方法不是通用的，只有“一把钥匙开一把锁”才能“金石为开”。

那么，写这本书的目的又是什么呢？黑格尔曾经讲过：方法是一

种至高无上的、不可抗拒的力量。既然上海在产业转型、结构调整和城市更新方面走在全国的前列，宝山区又是全国老工业基地转型发展的示范区，那么，如果上海，特别是宝山区在转型发展实践中能提炼、梳理和总结出一些行之有效的方法，将对全国 120 个老工业基地城市、69 个“资源枯竭型城市”，乃至对全国大部分的城市和地区，都具有启发、借鉴和参考意义。当然，这本书所总结的方法仅是个人的、局部的和阶段性的，大量丰富多彩、各显神通的方法，还有待于更多从事实际工作和理论研究的领导、专家和学者去发现、整理和总结。从这个意义上讲，本书所归纳的三十八法，也算起了一个抛砖引玉的作用。

写这本书还有一个目的，就是自己 43 年的职业生涯即将结束，但初心不改，追求仍在，写作这本书，也算是给自己设一个新的起点吧。

