

THE FOOTPRINT
AND ECHO OF
URBAN DEVELOPMENT

PRACTICAL INNOVATION OF
CONSTRUCTION
FROM OLYMPIC PARK
TO BEIJING SUBCENTER

城市发展的
足迹与回响
从奥林匹克公园
到北京城市副中心建设的
实践创新



北京城市副中心投资建设集团 / 编

李长利 / 主 编

吴金梅 / 副主编

李长利

毕业于北京大学光华管理学院，获工商管理硕士学位，正高级经济师。现任北京城市副中心投资建设集团党委书记、董事长，中共北京市第十二次代表大会代表，北京市第十五届人民代表大会代表。

吴金梅

毕业于中国社会科学院研究生院，产业经济学硕士，旅游管理学博士，金融学博士后，研究员、正高级经济师。现任北京城市副中心投资建设集团副总经理。



城市发展丛书
SERIES OF URBAN
DEVELOPMENT

城市发展的 足迹与回响

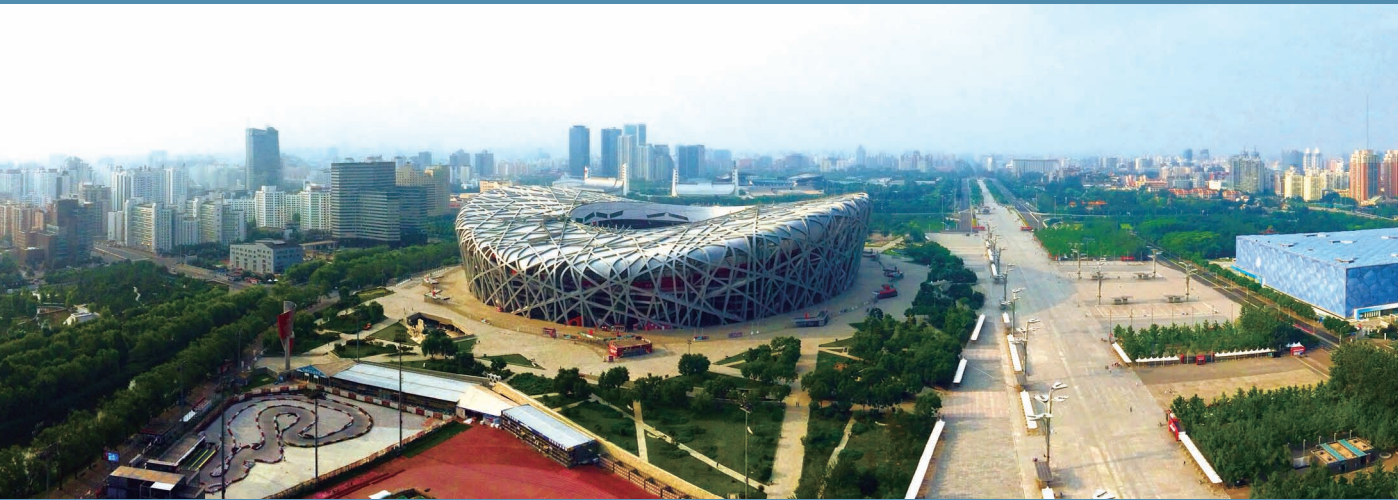
从奥林匹克公园
到北京城市副中心建设的
实践创新

THE FOOTPRINT
AND ECHO OF
URBAN DEVELOPMENT
PRACTICAL INNOVATION OF
CONSTRUCTION
FROM OLYMPIC PARK
TO BEIJING SUBCENTER

北京城市副中心投资建设集团 / 编
李长利 / 主 编
吴金梅 / 副主编



社会科学文献出版社
SOCIAL SCIENCES ACADEMIC PRESS (CHINA)



上图 | 北京奥林匹克中心区
下图 | 北京通州运河商务区



上图 | 北京通州北关大道跨通惠河桥——青叶伏波

下图 | 北京奥林匹克中心区

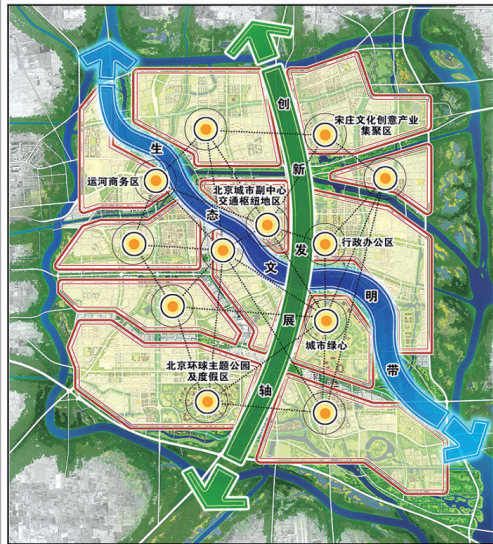


上图 | 北京丰台丽泽金融商务区效果图

下图 | 北京通州跨北运河桥——千荷泻露



北京城市总体规划（2016—2035年）



上图 | 北京城市副中心实景图

下图 | 北京城市副中心规划图

图书在版编目(CIP)数据

城市发展的足迹与回响：从奥林匹克公园到北京城市副中心建设的实践创新 / 北京城市副中心投资建设集团编. --北京：社会科学文献出版社，2018. 11

ISBN 978 - 7 - 5201 - 3797 - 3

I. ①城… II. ①北… III. ①城市建设 - 研究 - 北京
IV. ①F299. 271

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 255369 号

· 城市发展丛书 ·
城市发展的足迹与回响
——从奥林匹克公园到北京城市副中心建设的实践创新

主 编 / 李长利

副 主 编 / 吴金梅

出 版 人 / 谢寿光

项目统筹 / 邓泳红 陈 颖

责任编辑 / 陈 颖

出 版 / 社会科学文献出版社·皮书出版分社 (010) 59367127

地址：北京市北三环中路甲 29 号院华龙大厦 邮编：100029

网址：www. ssap. com. cn

发 行 / 市场营销中心 (010) 59367081 59367083

印 装 / 三河市尚艺印装有限公司

规 格 / 开 本：787mm × 1092mm 1/16

印 张：19.75 插 页：0.5 字 数：299 千字

版 次 / 2018 年 11 月第 1 版 2018 年 11 月第 1 次印刷

书 号 / ISBN 978 - 7 - 5201 - 3797 - 3

定 价 / 98.00 元

本书如有印装质量问题，请与读者服务中心 (010 - 59367028) 联系

 版权所有 翻印必究

编委会名单

主 编：李长利

副 主 编：吴金梅

编 委：杨学锋 史喜亭 魏庆丰 孙洪山 魏 莉
高小强 谢 强 佟 瑄 李 珊 曹 峰
赵 劲

办 公 室：张 弛 谭禄孝 郭 爽

这是一群来自建设第一线的高级工程师的文字，
这是一些当今最具影响力的建设工程的经验总结，
这是一系列刚刚完成或正在实施的最鲜活的城市发展案例，
这是一部可以透视从奥运到如今北京城市建设创新实践的成果集。

城市，一直在发展，
我们，不断在创新，
世界，越来越美好！

摘 要

以北京 2008 年奥运会奥林匹克中心区建设为代表的城市提升和功能区打造，以及以北京城市副中心建设为代表的新城建设，是中国城市发展建设中的经典案例。做为实施主体，进行这两项城市建设的北投集团（原北京新奥集团）在城市土地开发、基础设施建设、功能区建设与运营、城市发展规划等方面进行了全方位、多角度的探索、创新与实践。这些思考与总结是中国城市发展建设模式的梳理，也是在创新基础上经验的概括。本书从土地开发、建设组织、管理创新三个角度总结了模式和做法。

对土地开发模式的探索。针对常规土地开发模式弊端，北投集团创建“三统一”模式，投资建设了多个北京市土地一级开发重点项目，包括奥林匹克公园中心区、奥体文化商务园区、通州新城建设核心区、北京城市副中心核心启动区等。通过对土地一级项目规划、实施及运营统一筹划，最终实现了土地一级开发项目的综合效益——经济效益、社会效益、生态效益的最大化。通过政企联动实现规划的高效推进，运用智慧城市理念发挥规划在土地开发中的引领作用，在土地开发全生命周期中保障了土地开发的科学组织与高效推进。

建设施工组织中的实践。无论是大型综合功能区建设，还是基础设施工程管理，建设施工组织都是一个复杂的系统工程。实施主体需要综合协调组织多个主体、平衡众多因素。结合多个项目的实践，北投集团总结了全过程管理、全措施管理、全天候管理、全要素管理、全员化管理的“5a”安全质量管理理念，建立了“全覆盖规划设计导引、全面实时动态信息管理、全过程质量管控、全时空安全管理、全方位预警制度”五全项目管理体系，并在综合项目群多层次矩阵式管理模式建立、跨项目基础设施建设一体化组织等方面总结了经验和做法，提炼概括了以基础设施驱动

的城市功能区建设模式。

管理实施中的创新。依托信息技术，可视化管理系统在综合园区管理中建立，虚拟管理技术在大型综合项目管理中应用，大型综合工程安全质量管理信息化体系有效提高了管理效率，多端口交叉互联项目管理系统实现了工程建设各相关主体的工作任务量化、数据共享，与大型投资建设运营企业相适应的法律风险防控体系、与土地一级开发业务相适应的档案管理及信息化体系建立实施。多角度的管理创新为城市的建设发展提供了有力的支撑。

城市开发建设是一个复杂的体系，在中国快速发展大背景下找到城市发展问题的解决之道，是时代对我们的要求，也是我们努力书写的答案。

Abstract

Project one: The Olympic Central District is the main venue for the Beijing 2008 Olympic Games. Its construction is the embodiment of the upgrade of Beijing's urban functional area. Project two: The construction of a new city presented by construction of the Beijing City Sub – center. The two projects are important cases in the development of China's cities. BIG (Beijing Investment Group Ltd. , Formerly Beijing Xinao Group Ltd.) is the core operational role of implementation of these two construction projects. In particular, it has carried out multidimensional research and exploration in urban land development, infrastructure construction, functional area construction and operation, urban development planning, and has continuously innovated and practiced. The results and comprehensive summaries of these studies are a sample for the development and construction of urban development in China, as well as empirical summary based-on innovation. It refines the experience of land development, construction organization, and management innovation in management systems and operational methods within this book.

The perspective of exploration of land development model. To resolve the disadvantages of the traditional land development model, BIG has created the “Three Unification Model”, which is planned, implemented and operated as one unified system. By using the “Three Unification Model” there are several key projects for land development in Beijing have been invested and constructed. For example, the Olympic Park Central District, the Olympic Sports Culture Park, the core area of Tongzhou New City Construction, and the core start – up area of the Beijing City Sub – center, etc. According to the unified planning of land lev-

el first – level project planning, implementation and operation, the comprehensive benefits of land – level development projects; economic, social and ecological benefits will be maximized. The effective promotion of planning has been achieved through the linkage between the government and enterprises. With the concept of smart city, planning has played a leading role in land development. Thereby ensuring the scientific organization and efficient promotion of land development throughout the life cycle of land development.

The perspective of practice in construction organization. For both Large – scale integrated functional area construction and infrastructure engineering management, building construction organization is complex system engineering. Implementation requires a comprehensive coordination of multiple entities and balancing of many factors. Combined with the practice of multiple projects, BIG summarized the “5A” safety and quality management methods, which are: All process management, All measure management, All weather management, All factor management, and All staff management, and the project management system of “full coverage planning and design guidance, comprehensive real – time dynamic information management, overall process quality control, full space – time security management, and early warning system” was established. It also summarizes the experience and practices in the establishment of multi – level matrix management mode of integrated project group and the integration of project infrastructure construction, and also refines the urban function area construction mode driven by infrastructure.

The perspective of management innovation. Relying on information technology, visual management systems established in comprehensive park management; virtual management technologies implemented in large – scale integrated project; the management efficiency has improved by information systems for safety and quality in large – scale integrated projects; the quantification of work tasks and data sharing has achieved through the multi – port cross – interconnection project management system between multiple construction subjects; The establishment and implementation of legal risk prevention and control system and archives man-

agement and information system, which suitable for large – scale investment enterprises and land development projects. Multi – angle management innovation provided a strong support for urban development.

China’s urban development and construction is complex system. We are responsible and trying our best to find solutions to problems in a rapidly evolving context.

北京城市副中心投资建设集团有限公司

简介

北京城市副中心投资建设集团有限公司（简称“北投集团”）是北京市属特殊功能类一级国有独资公司。2003年12月12日，北京新奥集团公司在原北京奥运场馆土地一级开发指挥部基础上成立，2005年3月17日，公司增资改组为北京新奥集团有限公司。2017年11月20日，北投集团由原北京新奥集团有限公司翻牌组建而成，注册资本100亿元人民币。

北投集团定位为：“服务首都发展战略，聚焦城市副中心，主动承载京津冀协同发展重点任务，按照经营城市的理念营造城市，成为国内领先”，集“投资、融资、开发、建设、经营”于一体的城市综合运营商。按照市委、市政府批示的功能定位，北投集团是土地成片开发的综合平台、公共服务供应的优化渠道、推进城乡统筹的骨干力量、授权项目建设的投融资主体、市场条件下的经济实体。截至2018年末，北投集团资产总额约1500亿元人民币。

“十三五”时期，北投集团围绕“城市投资与融资；城市建设与综合运营”两大主业，充分发挥集团投资建设平台作用，着力推动北京城市副中心规划、投资、建设、运营统筹水平不断提升，加快与雄安新区形成“一核两翼”发展新格局；积极服务首都发展战略的实施，高效实施亚投行总部大楼、2022年北京冬奥会冬奥村、城市绿心、北京新机场临空经济区、丽泽金融商务区、承德临空经济区等重大项目的投资建设，安全有序高水准运营奥林匹克中心区、奥体文化商务园区和运河商务区等重要城市功能区，为将北京建设成为国际一流的和谐宜居之都做出新的更大贡献。

北投集团作为城市综合运营商，一直秉承奥运精神，不忘初心、继续前进，以精益求精、追求卓越的态度，在专业领域持续提供优质服务，始终致力于将企业打造成为世界领先、具有全球影响力的城市投资与运营集团。

序

21 世纪，中国进入城市发展最快时期。2000 年，中国的城镇化率只有 36.2%，到 2017 年，中国的城镇化率已经达到 58.52%。中国的城市以日新月异的速度发展，新城建设、旧城提升改造，功能区打造、城市空间综合利用，公共服务提升、产业布局优化、服务业态创新，无论是硬件建设还是软件更新，中国的城市都呈现前所未有的发展速度。

我国“十三五”规划提出“要推进以人为核心的新型城镇化”，这标志着未来的城市规划、城市开发建设和城市运营，都将更加人性化。随着以海绵城市建设、生态红线保护等一系列重大项目为引领的城市生态战略全面开启，以保护历史为龙头的守护城市记忆行动的实施，以科学规划为引领的新城市建设的逐步开展，每个城市将具有更加鲜明的特色，“千城一面”现象会有效改善。以人为本的城市发展基调的确立，标志着中国城市的发展进入一个新的更加科学的阶段。

城市的发展是一个多系统交互作用、共同变化的复杂过程。城市居民的生活体系、城市治理的运行管理体系、城市投资开发建设的成长体系、城市产业运行的市场体系、城市历史传承和现代化发展的文化体系……这些系统既各自独立又相互影响，我们要从城市发展观念，城市发展方向，城市开发建设，城市特色打造，城市产业构建、服务提升，城市群共同发展等多个维度探索城市发展规律，总结城市发展的经验。中国的城市发展形成了经验，也面临许多困难，有误区、走过弯路。其他国家城市发展的经验值得我们借鉴，但更需要立足国情不断实践、思考、总结，找到最适合中国的城市发展道路。

改革开放以来，特别是近 20 年来，中国在城市发展中的一个又一个探索，破解了城市发展的问题和困难，探索了城市发展道路，积累了中国