

保护与再生——关于工业建筑改造的讨论

Preservation and Rehabilitation: Discussion about the Regeneration of Industry Buildings

采访 朱晓琳、吴春花《建筑技艺》杂志社

采访人物 王永刚 IDEA STUDIO主题工作室创作总监，中国国家画院公共艺术中心主任

东英树 HMA建筑设计事务所董事兼设计总监

陈云琪 中船第九设计研究院工程有限公司总建筑师

李麟学 同济大学建筑与城市规划学院副教授，麟和建筑工作室/ATELIER L+ 主持建筑师

顾英 同济大学建筑设计研究院（集团）有限公司高级工程师、高级项目主管

王旭 ZNA建筑有限公司（中国）董事、执行总监，资深建筑设计师

余博 老房子（北京）投资顾问有限公司副总经理，1958创意工场执行总监

对话主题一：工业建筑改造与产业、经济

AT：旧工业建筑作为一种载体，极大地推动了艺术、创意作为一种产业的兴起。西方20世纪90年代以来席卷全球的LOFT艺术时尚风也吹到了中国，是否可以说工业建筑改造与艺术/创意产业发展在互惠互利中蓬勃起来？或者说创意产业以其天生的吸引力也使得工业建筑的保护、改造再利用备受关注起来？

王永刚：我觉得厂房改造是一个局部问题，最重要的意义在于把曾经的城市记忆保留下来，至于是不是搞创意产业并不重要，它们之间的互惠互利不是很直接。因为最初将厂房进行改造是为了便宜，后来厂房的所有者则是为了利益。厂房改造不像地产开发那样回收效益快，做创意产业可能回款非常慢。实质上，创意经营不是简单的工业制造，不是有空间、有设备就能做了，它离不开具体的设计师。

目前国内的创意产业还处在初级阶段，以租金的方式体现，并不是大家分享创意成果的方式。创意经营往往是一个短期行为，加之国内的老厂房大部分所有权都归属国企和央企，很难把某一个地块产权分割出去销售给有能力的创意经营者，所以创意行业处在一个临时的状态。所以，我觉得工业厂房的改造和时尚创意在内在上关系不大，我们可以看到大量的工业环境转换之后还是继续作为工业存在，在某些特定情况下，厂房改造与创意产业碰撞在一起引起公众的关注，而有些可能被用作办公、餐饮、商业等其它用途，用于创意的可能并不多。

东英树：一般来说，创意产业园是一些艺术家或者设计师利用一些陈旧的工厂较低的租金，自发性地形成一个创业产业园区。现在看来是颠倒过来了，先做创意园，然后再引入设计师或者艺术家，但实际上真正入驻的绝大部分不是艺术家和设计师，而是一些商业企业，或者与创意、设计行业有关系的企业。

在国外包括日本，创意产业园很多都是一些艺术家或设计师去租一个比较旧的厂房改成自己的工作室，人也住在里面，也可能和其他志同道合的同事一起共事。于是，在这个地方慢慢形成了一种自然而然的艺术氛围和创意产业聚集区。

国内的情况之所以与国外不同，可能是由于国内外的体制不同造成的。在国外，房产租赁买卖都是自由的。在国内，房产开发特别是改建项目，一般是通过开发商来做的。这就变成了以开发商为主导的地产开发，租金也会大幅度上涨。那么结果是，只有那些实力比较强的、已经形成产业规模的、跟创意设计有关的企业，特别是外资企业才有实力入驻，而一些处于事业起步阶段的设计师或者个人，一般是无力承担昂贵租金的。

李麟学：可以回顾一下旧工业建筑改造的发展历程。艺术家最初租下厂房对其进行改造是一种自发行为，通过小范围的合作，稍微有一定层面的管理，形成类似社区一样的组织；而现在则是一种“大众文化”，普及面广，容易流行。对于业主来说，原本认为旧的工业建筑是垃圾，现在进行改造居然能够赚钱，那么自然而然就变得商业化了。对于政府来说，随着城市的扩张，旧的工业建筑面临外迁的命运，是拆除还是保留也是一种矛盾，当看到改造会带来额外的影响力和经济收益时，政府层面有了新的想法，在上海有一种产业叫做2.5产业，处于第二产业和第三产业之间，意思是用工业的用地来做服务的事情（例如创意产业），并且给予一定的支持。因此从自发的阶段到逐步商业化的阶段这一过程在国内和国外几乎难以避免。从其中可以看出，创意产业对旧工业建筑的保护改造提供了最初的动力，但演变形态则不一而足。

顾 英：我认为创意文化产业的发展并不是工业建筑怎么改造的问题，而是在于创意产业自身如何发展的问题。创意文化产业之所以与工业建筑改造碰撞在一起是有巧合的因素在里面的，创意文化产业所需的空间和场所与厂房大开间、大进深的自身条件正好有一个巧妙的融合，而厂房改造之后能不能带动周边的发展其关键不在于厂房本身改造利用的好坏，而在于创意产业本身所包含的内容以及产业本身能够辐射的范围和带动性。

AT：当初798的产生是因为它廉价的租金以及独特的环境，成为艺术家联络感情、交流思想，甚至仅仅是一个能画画的地方，艺术区里充满着纯粹的艺术气息；而如今的“798”商业味道浓重，因此也有人说“798”已经死了。这是众多的以文化创意产业为基础的厂房改造项目共同面对的问题。艺术的蓬勃发展，鼓励了社会大众对艺术的参与和关注，一旦形成规模，就带动了当地消费；反过来，太多的经济利益并不是件好事，无论对画廊还是对艺术家而言，它会逐渐影响到整个艺术区的定位，艺术家就逃离了那里。对于这种矛盾，您是如何看待的？

王永刚：从业主的角度来说是希望越商业越好，从艺术的行业和设计创业的行业来说也是越发展越好。因为这个艺术家走了，有新的艺术家来。有的艺术家承受不了租金说明你的东西不被大众承认，你就应该走，自然会有得到承认的留下来，我觉得这是一个自然的规律，所以它不是一个艺术家的问题，整个艺术行业还继续存在。如果全变成很商业很时尚的东西，就会整合进来更多的资源，有更多的信息量从这里发散出来，我觉得这是个好事，我是比较赞成商业化的。

东英树：实际上入驻产业园的大部分是在经济上有一定实力、能将创意转化成产业、有一定规模的企业。租金上涨赶走艺术家，经济利益又将艺术变成商业这样的矛盾，不仅在北京的798，在上海的田子坊也曾经发生过。在国外也有，只不过在形式上、在程度上有所不同。但如果有一个比较宽松的社会环境，那么不同层次定位和不同需求的人都能找到适合自己的地方。

李麟学：我认为这不是一种矛盾，这是社会发展的一种自然的新陈代谢，它会带来产业的变化，原来的人会再开拓新的疆土，虽然很残酷，但这是社会的一种正常进化。就像在纽约的SOHO区，原来是艺术家、电影制作人的聚集区，慢慢地商业化程度提高了，大资本进入了，诸如库哈斯设计的普拉达专卖店也开张了，艺术家们则慢慢减少了。因此，这种变化体现的是现代社会和城市发展的复杂性，是城市也是各种利益的博弈。当然，这需要社会进行更多平衡，例如对艺术家给予先入权利，对产权性质等进行创造性保护和改进。

顾 英：我并不认为这是一种矛盾，反而我觉得这是个相辅相成的过程。假设国外某一个工业区的改造一开始是一批处于初级阶段的艺术家进驻，但这些人不可能永远只付得起低级租金，有了适当的环境和氛围，艺术产业得到了发展，艺术家的收入也会水涨船高。所以，那些离开的艺术家也是优胜劣汰的结果，从整体层面上来说，租金的上涨代表着这一产业处于上升阶段，定位是被大众接受的。所以说产业的定位只能靠整个社会的接受程度慢慢地调整，不管是人工还是自然，强加的改造最后往往是失败的。



751改造

对话主题二：工业建筑改造与区域更新、大众群体

AT：过去工业建筑并不是独立存在的，是与一定规模的居民/员工生活区结合起来的，形成功能完备并且具有活力的区域。今天在我们原有工业建筑周边依然存在旧的居住社区或者原工业城市的部分区域，但工业建筑改造带动整个区域更新的案例却很少。工业建筑的改造不应当是孤立的，应当是形成一个中心辐射或服务一个区域的概念。之所以在国内没有开展起来，有什么深层次的原因？国外的旧工业区域更新是否有可以借鉴的经验？

王永刚：我觉得是国情不一样，从改造机构的设置到改造的目的都不尽相同，国外可能改造一个区域是为了把整个区域带动起来，而我们现在的阶段是对文化的补充，谈不上拉动经济，并且大多停留在一线城市。但是随着各行各业的深入，创意产业的发展有可能会影响到三线城市，那么它的价值就体现出来了。目前工业厂房的改造从创意层面来讲成果不明显，多为空间层面的改造。比如说像攀枝花所在地的一些厂区，由于历史原因和产业结构的调整很多都停产了，如果说把这些空间通过创意产业真正重新激活，我觉得是有可能的，而且意义更大，北京的798、751则属于个例。

东英树：过去国内对于旧建筑、历史建筑的保护是基于房子本身的历史意义，例如名人故居。对于一般的工业遗产（在日本叫做产业遗产），因为房子又破又旧、锈迹斑斑，大家可能没有意识到这也是人类文明的一个发展过程和文化历史的一部分，所以对工业遗产的保护意识就非常淡薄。

这几年通过利用创意产业园的方式来改建这些工厂，应该说在很大程度上引起了人们的关注。人们发现工业遗产其实也是我们整个社会精神遗产的一部分。从这一方面说，这是一件好事情，像798、8号桥每天会有很多人前去参观，可以说公众对于工业遗产建筑的保护有了更加自觉的意识。

当然，因为现在入驻的企业和周边的居民在生活和工作上的关联性都比较小，所以周边居民的参与度比较低。我想如果在园区里提高商业所占的比例，可能这种局面会有所改善。

陈云琪：我曾参观过德国的鲁尔工业区，感受到空间在那个时间冻结了，所有的设备、所有的生产定格在一瞬间，一些地面的轨道、运输的水车都被保留下来，他们的这种意识远远地超过我们。国内更加讲求经济利益，如果无法带来经济效益而纯属是文化上或者思想上的一种进步，可能就没有人去复制，所以我觉得中国人的观念转变可能要经历很长的一段时间。比如说上海新天地成功了，那么就有很多成都新天地、北京新天地……在现阶段来说，也不是一件坏事，起码留住了一些老的东西，但是再利用就是难题了。如何发挥出它的作用，赋予它新的生命是摆在我们面前的难题。

李麟学：这是一个很好的想法。对于旧建筑的改造一般是赋予新的功能，可以发展2.5产业，但并不允许业主单独开发，这就很难与周边的发展结合起来。现在上海有一种尝试：业主把厂房的产权全部交出来，当成临时建筑进行改造，发展创意产业，



8号桥

工厂园区对城市开放，政府再给予一定的优惠条件，比如说厂区占地很大，允许新建一部分办公楼或者社区设施，那么就形成一个整体性的规划，与周围的地区发展有所关联。这是一种协商开发的机制，在欧洲就是这样推进工业建筑改造与社区的互动的。

顾英：工业厂房改造毕竟有一定的局限性，厂区一般占地大、空间开阔，多数都改造成公共建筑或者办公、产业之类的功能，而之所以在带动区域发展方面比较差是与我国对文化、创意的重视程度有关，可能民众对于创意文化的认知程度还没有达到非常高的层面。然而在国外则有很浓厚的文化氛围，如果把工业建筑改造成一个画廊，就会聚集很多人气，家庭妇女会一整天带着孩子在里面玩儿。目前国内在这方面的凝聚力则相对弱很多，因此借助工业建筑改造发展创意文化产业来带动区域的更新在现阶段来说还不太现实。

王旭：不同国家、政府的工作模式和策略不同，不同国家的发展阶段也有所不同。有些发达国家在这方面已经有一定经验或者比较深入的考虑，对于怎样转换和更新旧建筑，已经形成了系统化的步骤，或者可能对老工业区文化和历史价值的考量已经更深入一步了。然而对我们来说才刚刚开始，从我个人来讲唯一的希望就是不要太着急，按目前的标准无论是做对了还是做错了都可能导致不可逆转的损失。所以在面对老的工业遗产时应当提倡多一点的思考和探讨。当然这可能与高速发展的现状是有矛盾的，但恰恰因为不容易，所以更值得努力去做一些保护工作。

对于国外工业区更新的成功案例，我觉得可以借鉴的是它的思考方式，这是最重要的。事实上技巧方面或者具体内容方面，都是一些表象的、外在的东西。那边适合做这个，我们也可以拿过来做，但是并不一定最适合我们这边。任何事物的生长过程都是随着当时的社会历史条件和商业环境慢慢生长起来的，所以如果要完全、直接地移植到另一个时间地点和环境状况下，它不一定能够很好地存活。但是我们应该看到他们当时经历了一个什么样的过程，进行了怎样的思考，采取了怎样的解决问题的方式，然后我们再针对具体问题去考虑。

其实我们这次“AIM”竞赛对尚8正是个鼓励思考的过程（大赛及尚8介绍见本期198~211页“设计大赛”栏目），从最后的评审结果包括所有优胜者结果来看，它并不是说某一个解决方案就是最佳方案，而是说它鼓励了最善于思考的人们，这些获胜者都是不同方向上的思考，只要大家都在思考，这本身对工业建筑的保护和改造及其社会价值就是一件好事。思考的不仅仅是老工业区的问题，也包括其他如规划、文化诸多方面，我们坚信一定会得到一个更好、更冷静、更多元化的答案。



复地曲阳商业国际

AT：众多LOFT的兴起、创意产业园区的出现，都是作为一种时尚产业或者精英艺术、小众艺术呈现出来，受众性并不广。北京、上海城市中有数十个工业建筑的改造，就会有数十个艺术/创意产业地的诞生。工业建筑改造只是与艺术发生了紧密的关系，真正对大众生活似乎没有起到什么实质影响。工业建筑再生的出路不应仅仅是这样，因此在探求公众参与性方面，对于工业建筑是否还有更多的改造策略？

王永刚：以798来说，前来参观的很多都是学生，这些学生未必就是学艺术的，将来走向社会他就是大众。这跟北京后海的大众还是有区别的，前去后海的可能是一些小众。大家去798有一种猎奇心理，是一种学习，获得一种体验；大家去后海是一种消费，是一种生活，也是另一种时尚。在798里你能看到工人穿着工作服在里面走来串去是很正常的，这在后海就很难看到，但可以看见大爷大妈们在胡同里下棋、聊天。所以，我觉得像798这种性质的改造在公众参与层面还是有可借鉴意义的，对未来的影响会很大。

东英树：北京和上海在工业建筑改造的定位存在一定的差异，北京像798大多改造成展览空间，大众的关注度更高一些，798成为了一个游览观光的场所，也成为周边居民打发时间的一种生活方式；上海一般是引进产业企业，多以办公为主。入驻企业的业务内容可能与艺术或者与创意产业有关，一般跟周边的居民生活没有直接关系，但园区内聚集起来的这些企业之间的或者说行业内的交流还是比较多的。

在国外，比如美国在初期也是艺术家在租金很低的地方租了一块场地，自己改造成LOFT进行工作。艺术家之间都需要交流，可能晚上开Party开到很晚，对周边的居民影响很大。所以他们可能会把周边的区域一起买下来或租下来，或者邀请居民去参加他们的Party，让居民参与他们的艺术创作，通过这样一种方式和交流来消除跟周边居民的对立。8号桥初期的时候也举行过与周边居民的一些交流活动。



中国船舶馆

陈云琪：工业建筑的改造很多都是开发商在运营，主要从经济利益出发，因此在公众参与的层面就受到限制。我听过日本HMA事务所对于工业建筑改造的演讲，可能手段有些复杂但确实在思考一些问题，譬如老的建筑如何再利用、如何搞活气氛等等，这都是积极的做法。欧洲国家的建筑，单个来看比较孤立，但组合在一起就成为小型的广场空间，有了场所感，也有了生活气息。因此在老厂房的改造中，我觉得可以融入西方开放空间的观念，把外部空间组织到厂区里，此外老厂房不是文物，一些厂房本身也有很大的承载力，在设计中就可以加入一些元素，使空间活起来，所以我觉得厂房改造是很有趣的一个题目，未来工厂会慢慢从城市中心迁出，那么原址是不是要夷为平地，还是充分利用或者保护？从今天的社会大背景来看，无论是从保护文化的角度，还是节能、可持续发展的角度，再利用都是更为正确的选择，从而为城市的发展留下美好的回忆和印记。

李麟学：实际上公众的参与性牵扯到城市接口的问题，如果我们能把旧工业用地的开发介入到城市的脉络中去，比如在工业用地上规划建设一些商业设施、教育设施、艺术类设施，提供给周围的居民，就会增强大众参与进来的可能，国外称为“褐地开发”。现在上海慢慢地在发展这种类似于社区性的改造，我们最近在五角场做了一个软件园的前期研究工作，其概念是一个社区复合体，在办公园区里加入辅助设施，比如娱乐、休闲、展示、交流的空间，多种行为碰撞在一起，而且通过设计一定的开放空间使得老百姓能够介入进来。

顾英：就改造策略来说，地理位置的不同决定了改造方向和方法的不同。例如位于城市边缘地带的798属于自发性改造，可能租金比较低，这是一种方式；而处于城市中心区又会有另外

一种方式，例如8号桥属于开发商的运营，租金比较高，就适合小众，如果一定要让它走大众化的道路未必就能成功。因此，到底是小众还是大众要看自身改造的条件，要看资金的来源，政府或者设计师规划出来的策略最后还是无法抵抗市场规律的。

王旭：这个问题其实挺好的，因为我觉得在AIM竞赛里通过对尚8的提问，即文化注入，得到了很多不同的答案。其中有很多就不仅仅局限于像现在这种艺术的模式，而是注入了更多的为大众服务的元素，譬如改造成城市广场、音乐节主会场、博物馆。这些都是希望旧的工业文化遗产能够成为为周边市民服务的场所空间，可能比目前的模式更具有现实意义和社会意义。从另一方面也可以看出，当能够汇集很多人智慧的时候，会比某一个城市或团队有更多不同的想法，这种思考的方式非常值得提倡。

AT：北京比较有名气的是“798”艺术区，但是这个案例也有它的特殊性——自发性的改造。艺术区内的改造方式五花八门，风格迥异，工业的痕迹保留得较多，厂房肌理和脉络清晰，是那种非常破旧、沧桑甚至生锈的感觉，但是这却吸引了众多大众群体，遛弯、拍照、摆摊、闲聊，也激发了人们多样的行为。您如何看待这种自发的、平民的改造方式？这是否也是促进公众参与的一种无为而为的方式？

王永刚：我个人挺喜欢798的，因为它好就好在杂乱无章，它不是一个设计师主观的意向，肌理比较自然。如果留心的话，你会发现在北京只有798能够把车停进厂区，能够一直在胡同里逛，这种体验很有意思。但是不管怎么乱，胡同的肌理还是原有的工业流程，这是改不掉的。你并没有发现798里把哪个房子拆掉，大多是表面上的改造，有的刷上颜色，有的画上图案，有的

加装玻璃幕墙，这是个人风格问题，对于城市来说很正常，不要把它当成一种“毛病”，正是这种自发性使厂区内存在的行为变得多样和自由。

798里有一种“开放的、文化的生态”——你可以看到很当代、很前卫的东西，你也可以看到很农家乐的东西。798有一个阶段搞了一个统一计划，把一些很好的东西改成了不锈钢，改成了新东西，把地砖铺上了，798提升了，可这一提升把以前老的东西、好的东西都破坏了，实际上是对艺术、对设计的不理解，没有放在文化背景的层面或者更总体性的角度去考虑。还有一些资金使用的问题，很多内在的关系是我们看不见的，但这些影响的就是其表面的状态和结果。老的、有价值的东西逐渐被降解掉而最终消失，过程中又会出现新的东西来补充。

东英树：上海其实也有798性质的，例如M50也是大家各改各的。从建筑层面说，像798、M50这种自发性的改造是很难达到现行建设规范要求的，严格意义上来说是违章建筑。例如上海的田子坊，一旦发生火灾，后果将不堪设想。尽管我们希望能够保持工业建筑原汁原味的味道，综合利用其新的价值，但是我们觉得在新的时代要利用老的工业建筑，还是要满足基本的一些建筑规范和法规。只有既满足了法规要求，又满足外观、文化、艺术、功能的需要才是成功的改造，才能实现共享共赢。像我们在2010年世博会改建的场馆就是既满足了现行法律法规，比如隔热、保温、消防的要求，同时又利用了很多工地上拆迁下来的旧材料，达到既安全、美观又环保、节能的效果。

陈云琪：我觉得不管是开发商来运作还是自发改造都是可以

的，关键在于改造的目的。上海的新天地是完全拆除之后还原的过程，已经不是老东西了，但它还原得比较好，开发商也没想到会有这么大的经济效益，应该说新天地的定位比较准。所以说工业建筑的改造关键在于改造主体的目的，对这件事的认识程度以及意识层次的高度。

李麟学：我认为自发性的模式是最好的方式，自发性的阶段也是最具创造性的，工业建筑的改造要有一定的包容度，通过这种包容才有碰撞，才有所谓的创意，成为真正有吸引力的地方。从整个社会的角度讲，老百姓的参与无意间带来更多的可能性。

顾英：这种现象其实很真实地反映了自发性的不可抗拒，规划师、设计师甚至政府从良好的愿望和出发点进行的改造和更新，从较大区域的范围来说，是有影响力和控制力的；但自发性的行为，在局部区域的影响力和行为习惯，往往出乎设计师的意料之外。

王旭：应该说两者各有各的好处。对我来讲，我很喜欢那种自发性的东西，能够在里面体验到更多的活力。但从另一方面讲即使是自发的，它也有自身一定的内在规律。比如在整体预算与改造程度方面，可能与技术和资金水平有很大关系。798艺术区的这种自然生长状态，也会成为其历史的一部分。尚8的改造原则中有一条是所有建筑外立面一点都不能改动，必须尽量保持原样，保护这种原汁原味、朴素的感觉，而不是随意加建。在其内部则是自行发挥的，这种在整体上制定一定的游戏规则，大家在这个规则内操作，对整体建筑风貌是一个更好的保护，同时更多子孙后人也可以看到它原本的样子。



751总体改造效果



2010世博会城市最佳实践区B4展馆

对话议题三：工业建筑改造与事件建筑

AT：在欧美发达国家，旧建筑的改造再利用已经走过了早期的探索阶段，并且日趋成熟。在我国则刚刚进入一个自发上升的阶段，总体来说自觉意识还不够，并且往往停留在单体建筑的改造层面。将工业建筑改造与社会公共事件结合的这一方式是否可以看作是推动工业建筑改造的一种捷径？有没有可能产生反面的、激进的效果？

东英树：当下社会对于可持续发展的理念还没有达到深入人心的阶段，通过将工业建筑改造与社会事件的结合来做一个宣传，虽然改造所付出的资金可能会比新建更多，但是能让环保理念深入人心就是必要的。进入比较成熟的阶段以后，还是要通过对经济性进行综合比较来决定是改建还是新建。此外，旧建筑的改造不仅仅涉及改建本身和新建的经济性对比，还要考虑将来的运营费用。比如说我们改造后的8号桥，对于建筑物的再利用还是比较成功的，但是从运营成本来讲并不是十全十美的，例如大空间、天花板很高的做法在实际的运营过程当中还是较为耗能的，所以从长远的角度来看，改建建筑的运营成本是必须考虑进去的。

当前国内的体制对于采用最优的方案还是有一点不利影响的。国内的情况是，土地使用权不是永久的。改建项目一般是租赁下来再改建，租赁期一般为10~15年，整个改造成本必须在这一段时间里面予以回收，因此改造的出发点与环保的要求是有差别的，所以就受到很大限制。

在日本则是永久性的产权，在改造方面会更加地与节能环保结合起来，综合地考虑最优方案。例如索尼的一个工厂在初期的时候是准备改建，后来建筑师通过方方面面的评估和计算，考虑到今后的运营使用成本，得出的结论是新建的花费会更少，于是业主就采纳了建筑师的意见。因此，对于旧建筑的改造要有理性的眼光，由此来推动旧建筑改造的良性发展。

陈云琪：我认为工业建筑的改造不是造价的问题，譬如上海是我国工业发展的重要代表之一，由于对工业建筑的认识不够，很多就

拆掉了，拆除的东西有些是非常宝贵的。原本工业建筑的场所感和精神是无法复原的，人类的发展历程不能被割断，因此“过去”对于文化和城市都是一种记忆，应该被保留下来，不是说把它当作文物保留，而是把原有工业场所的感觉保留下来，并赋予它新的生命。如果仅仅是利用原有的柱子，重新加建其它建筑物，这与拆除没什么分别。

我们起初在研究江南造船厂的过程中，建议保留一些工业构筑物，例如地面上的轨道、空中的吊梁、吊车，人们到了这里会说：“哦！原来这里是一个工业基地！”

但由于目前我国管理层面的不完善，江南造船厂在搬迁的过程中很多遗存不知所踪，能够体现出当时状态和精神的构筑物已经找不回来了，现在留下的建筑物也很孤立，仅仅剩下它的骨架系统，而这个骨架系统和原来的工厂场景无法产生联想了。所以当时我们在做这个场馆时想通过我们的手保留它的场所感，又承载新的功能，这就是中国船舶馆的出发点。

李麟学：将工业建筑的改造与社会公共事件结合起来具有短时效应的特征，当事件结束之后就要考虑下一步怎么办。例如世博会项目中，我们在改造时实际上对会后的利用有一些考虑，做了一些基础的技术性预留，例如构件、空间等等，将来可以进行加建。但是由于其未来的不确定性，我们不知道将来是什么机构来操作，作为什么功能来运作，可能是创意园区，也有可能转换一种角色在城市中心区发挥新的作用，因此也难以做出进一步的规划建设，需要在公共事件的结合方面做出较为长远的考量。

此外，现在人们存在一种误区，认为改造就一定要将旧的改成新的，例如我们做的世博会最佳实践区B3展馆因为保留和外露了一些结构，并且没有进行多余的粉刷或者装饰，业主就认为工程没有完工。所以说人们对于工业建筑的改造需要一种观念的更新，先通过公共事件建立人们的保护意识，然后再去推广保护与改造的观念，不仅能为事件服务，而且不破坏原来建筑的脉络。

顾英：一般来说，无论是旧城改造还是工业建筑改造都需要找到一个机会，有合适的投资方、利用方，或者政府有合适的政策导向。上海利用世博会来推动地方工业区的改造是非常好的结合，因为这片工业区现在已经处于城市中心区了，这些旧建筑如果没有一个合适的契机，政府层面也很难给出明确的指南——是市场化运作呢？还是政府职能部门的指令性计划？难以形成一个水到渠成的契机。这次世博会的选址可能大家褒贬不一，但我认为从改造工业土地利用性质的层面来说还是比较成功的。同时从政府层面来说，利用公共事件把落后的工业外迁，对城市的发展、城市总体规划产业的调整和周围的居民是有好处的，否则在上海寸土寸金的地方，这么大规模的工业区

如何撬动它的改造和再利用？所以，这种结合方式是非常成功的。

对于是否会产生激进的效果，我觉得从城市整体的规划上来讲，有益的因素所占的比重更大。将落后的产业或者废弃的功能区从城市中心外迁是城市发展到一定阶段的必然结果，也必然会付出巨大的成本和代价，这就是事物的正反两面，世博会后的厂房再利用我们会拭目以待，但至少与公共事件结合的这一决策还是非常正确的。

在我们对浦西的一部分工业厂房进行改造的过程中，有一个阶段是要求我们把它作为临时建筑来处理，但后来我们收到一个指令，这部分改造要保留一段时间。在我看来可能包含两种可能：一种是世博结束以后这个地方变成一个平台从而实现功能再造，另外一种可能就是夷为平地，以前的历史和文化渊源就完全丧失了。我认为政府方面之所以要保留一段时间其实是在给这片区域一个产业调整的缓冲期，世博会后这块地用于什么？什么样的产业或者人员使用它？什么样的文化氛围适合它？这些问题可能也不是规划师能够准确“规划”出来的，也需要慢慢地运营、发展一段时间才能看到适合的调整，在不确定之前给它一个空间和时间让其自然地发展开来，这种自发性的生长是符合市场规律的，往往其生命力是最强的。

AT：社交媒体通常将工业建筑改造称之为“华丽转身”，颇有赞赏其“弃暗投明”的味道。在专业领域也有不同的看法，有人认为这种“华丽”使工业遗产保护和改造的意识更加深入人心；而有人则认为世博会是一个秀场，这种“华丽”使得工业建筑遗存丧失了原有的历史沧桑和文化精神。对于世博会中的这种改造方式您有什么个人见解？这种改造方式是不是对其他工业建筑改造具有一定适用性？

东英树：这个问题确实存在，很多人感觉改建以后把原来的一些味道都改没了。在日本把改建分为两种，一个是reform，一个是renovation。reform是不考虑原来的元素，不管是出于功能性的或是美学的追求，全部都改掉了。有可能改成一个面目全非的、很时尚的东西，或者把旧建筑拆得差不多了，然后重新做出旧建筑来，也叫reform。另外一种renovation，是保留原来建筑的一些历史性的元素或者是很优秀的元素，然后利用新材料和新工艺赋予旧建筑功能上的更新。

到目前为止，我们参与的改建基本上属于renovation的类型，reform的案例国内也有。对于大部分的改建项目，我们并不主张“建旧如旧”这种方式，我们认为理想的改建方式是结合新功能、新材料和新工艺，保留旧建筑一些重要的、有保留价值的内容，通过重新设计使它有一个符合现代使用功能的状态。

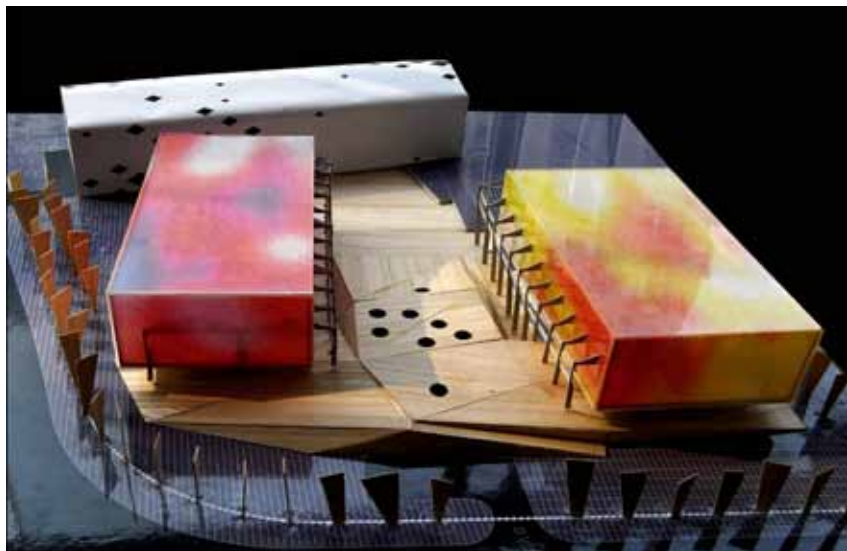
陈云琪：我去看世博会整个浦西老厂房利用的案例，一些厂房的改造我觉得比较遗憾。可能很多设计院不敢用那些

老的结构，把老的框架保留下来变成表皮的一部分、在外面重新做表皮或者在里面建造一个新的建筑，这样的建筑谈不上是老的建筑，这种做法已经混淆了新、老的关系，原来的工业历史和精神已经丧失了，尤其江南造船厂对于中国工业史有着宝贵的历史价值，它是中国工业的起步，我想后来人将无法感受到当时热火朝天的生产场景了。

李麟学：世博会的做法具有示范效应。它使大众意识到旧工业建筑的价值所在，对于全国各地的各阶层人士都是一种冲击。当然，也有其不足之处，与大事件结合最大的特点是时间紧任务重，并且对形象的关注度比较高，就很可能把最有价值的内容破坏掉。这是个双刃剑，有时候破坏性会比较大，上海世博会也存在这种问题，做得适度其实更重要，有效地保存遗产又赋予新的功能，这是一个长久的课题。

顾英：从专业角度来说，越是原汁原味地保留可能付出的代价越大，可能一些厂房的状况已经不太适合修缮和加固或者已经不能满足现行规范和安全了，是否还要原汁原味地保留呢？世博会中由HMA事务所改造设计的B4展馆将原有建筑的砖体拆下来再一块一块砌筑上去，实现了对废弃材料的再利用，也让人感受到旧建筑的味道和痕迹，但在其它的项目中是否也有时间和财力去做就不好说了，很多改造还是受制于技术、投资等客观条件，因此保留的程度要视情况而定。

工业建筑与历史性建筑不是一个概念，我们需要做的是在城市中留下工业的痕迹，原封不动不是最终目的，改造的手法也不要拘泥于国外完全修缮或者保留百分之六七十的方式。根据建筑的现状进行适度的调整，从而满足现在的使用要求，这才是改造需要满足的先决条件。业内人士提出改造后的工业痕迹比较少是现状，但如果是政府投资的项目也无法承受过高的代价。在我看来，世博会的改造案例对于普通项目来讲并不具有适用性，改造的主体不同，目的不同，那么相对应的手法也不一样。



2010世博会城市最佳实践区B3展馆

对话主题四：工业建筑改造的方式、技术

AT：工业建筑自身的物理性能，例如声、光、热方面，都与适合人的环境不太相同，一些改造停留在比较基础的层面，甚至无法满足人们的正常需求，像798可能设备并没有太多更新，冬天会特别冷；而一些改造则非常讲求舒适，做得又太过精致，譬如上海的一些厂房改造项目。那么在经济性的前提下，改造对实现人的舒适度可以有哪些考虑？经济性和舒适度之间有没有很好的平衡点？

王永刚：从舒适的角度，一个人的感受来自于各方面。比如说进入一个空间，温度、光线、味道、颜色，都是人们能够体会的方方面面。所以我觉得重要的是人们的体验，比如798的艺术氛围比什么都重要，多数以展厅为主，人进去是暂时的，真正在798里办公的很少。凡是改造为办公的案例，门窗的保温或者是断桥肯定都进行了考虑。但我觉得对于改造为展厅而言，最重要的还是体验一下艺术氛围，如果搞得像高档写字楼里那样豪华就完全感受不到原本的工业气息了，就类似于本来是坑坑洼洼的老厂区的路面非要铺垫成沥青路面，所以不能只考虑物理的舒适度而忽略文化的舒适度。

东英树：改建中很重要的一点就是如何满足现代人们生活、工作的需求。我们相信在某种程度上人们已经习惯了相对舒适的工作、生活环境，如果让人们去体验那种极端的、恶劣的环境可能很多人是不习惯也是不愿意的。

通过改建来满足人们新的生活水准是很重要的。纯粹从经济层面考虑，我们如果在改建上的投入过少，但又要达到人们已经习惯了的工作、生活环境，后期的运营费用将会很高，长期来看甚至会大大超过节省下来的改建成本。

所以，真正意义上的环保并不是说什么都要保留，而是要从它的建造、改造、运营等整个使用寿命周期来综合判断它的成本和经济性，从而决策到底采用哪一种改造方式。

陈云琪：作为老厂房一般空间比较高，如果整体空间均要达到人使用的舒适度要求就会能耗太大。工业建筑的改造要根据使用要求，仔细分析人可到达的部位，针对这些部位进行定点、定高度送风设计，而不能像一般的新建筑采用整个顶棚送风的方式来解决舒适度的需要。

李麟学：对于经济性和舒适度的把握涉及到技术体系的层面，改造中很难去遵守一个完全一致的原则，怎么契合老的又带来新的体验是个重点。因此需要一种很细致和细腻的技术体系，既改善它的物理条件，又能够不着痕迹，这是一门很深的学问。意大利和法国在建筑遗产保护和改造方面有深入的研究和经验，如果能借用到工业建筑改造里将非常有意义。目前我国城市的发展建设处于相对比较粗放的阶段，当逐步进入缓慢有序的阶段时，我想对于工业建筑的改造自然而然就会更加理性和体系化。



2010世博会城市最佳实践区B4展馆



中国船舶馆内部空间改造前后对比

AT: 在重视能源的节约以及可再生能源的开发和利用的时代背景下，曾经被广泛使用的、随意的甚至是粗暴的改造方式不再适应社会可持续发展的要求，生态技术手段的加入是旧厂房改造策略发展的必然趋势。那么，在工业建筑的改造过程中，可以加入哪些生态技术？

东英树: 我们基本上会在改造过程中更多地采用物理层面的节能策略，例如在建筑的形体上做文章，在屋顶上升起条状的、有一定高度的构筑物，通过热空气上升、冷空气下沉的物理学原理，提高建筑的通风，同时开一些侧窗，增加自然采光。

陈云琪: 在工业建筑中引入生态技术要视厂房自身的情况而定，例如章明主持改造的上海南市发电厂主厂房改建运用了大量的太阳能板，厂房本身是混凝土建筑，屋面有足够的承载力，应用起来就没有问题，如果换做钢结构的厂房就不行。我觉得在厂房改造中，不用新技术可能比用新技术更好，比如采用自然通风、自然采光等被动式的节能方式。我们在中国船舶馆中运用了EPT膜，有40%的透光率，光线非常柔和。如果像做秀似的为了新技术而技术，我们可能会把地面全部铲平、开挖，打管子下去用地源热泵，这也是当下很热门的做法，但这样做的后果是场所遭受严重的破坏。我们考量再三，觉得这种做秀已经超过了建筑本身的需要，所以在中国船舶馆的设计中还是怀着比较平和的心态去做的。

李麟学: 实际上“生态”包含两个层面：一是自然之道，返璞归真。例如我们将世博会城市最佳实践区B3场馆底层架空并做了20cm深的水面，创造了遮阳、自然通风，以及舒适微气候和环境，游人可以体验到自然的舒适，我觉得这就很生态。二是人工技术的生态，例如地热、中水利用、太阳能光伏发电等。这些高技术我们在场馆中运用得比较少，稍有技术含量的是在建筑表皮间层中设计了可以通风的空腔，上面有通风口可以打开形成循

环。我个人认为这需要一些“智慧”，用适用的技术创造最舒适的环境而不是用技术去强加给它才是真正意义上的生态。

AT: 不同结构的工业建筑应该适合于不同空间的改造。工业建筑结构类型大致可以分为三类：一种是具有高大内部空间的建筑，其支撑结构多为巨型刚架、拱架、排架等；二是空间开敞宽广，大多为框架结构的多层轻型工业厂房、仓库等建筑；三是特殊形态的构筑物，如煤气贮藏仓、贮粮仓、发电站的冷却塔以及船坞等。就目前来看，前两种结构类型的工业建筑比较多，改造起来也较方便，如改造成展览空间、艺术工作室。对于第三类比较特殊的类型，其改造似乎很少见，您认为这种较为特殊的类型都有哪些有效利用的方式？

王永刚: 我觉得实际上不改是最大的实用。因为这样的构筑物越来越少了，它是历史的见证，不如把它当作一种城市景观成为人们对工业时代的一种记忆。因此“保护”重要，不要轻提“改造”。

东英树: 我们在杭州参与过一个水泥厂的一期、二期的改建方案竞标。水泥储存筒是十几米高，直径7、8m的构筑物，一排4个。我们通过在里面加层、加楼板，在筒与筒之间加新建的建筑体等手法把它们联系起来，并且把原来封闭的外壳开洞、开窗，形成通透、别致、有趣的办公和展示空间。这种类型的工业建筑因为其结构特殊改造起来也比较困难。但这个项目由于种种原因，我们没能继续参与下去。

李麟学: 杭州中国美院边上的水泥厂就是将圆筒形的储藏罐进行改造实现再利用的。实际上，目前我国对于工业建筑的改造用途还比较单一，但相信随着社会的发展，改造的方式也会慢慢地多起来，功能也会更加多样化，甚至会允许人居住从而介入到旧工业建筑之中。

对话议题五：工业建筑改造的南北对话

AT：进入20世纪90年代后期，国内的创意产业蓬勃发展，很多园区都是由旧建筑改扩建而成，例如声名远扬的“798”、商业意味较强的“新天地”、时尚前卫的8号桥、亲切宜人的田子坊弄堂工厂，等等。在这一过程中，各地对于旧建筑保护和改造的策略、政策也有所侧重或者变化，能否介绍一下上海在旧建筑改造方面的发展历程？

东英树：上海的改建最初也与北京一样，一些艺术家受到798的启发，在苏州河边的莫干山路50号（原来是一个纺织厂），个人租赁后改成工作室，慢慢聚集起来成为从事艺术设计人才的聚集地，应该说也是自发性的改造。

上海市中心区域有很多经营陷入困境的旧工厂。随着上海新天地改建的成功，政府认识到“引入开发商”方式的旧区改造对于城市居民和经济转型都有积极的作用，于是委托富有经验的专业人士策划8号桥的改造，我们有幸参与了其改建设计。由于项目策划定位准确，加上当时旧工厂改建项目也是凤毛麟角，吸引了很多高端的创意设计企业入驻，可以说非常成功。

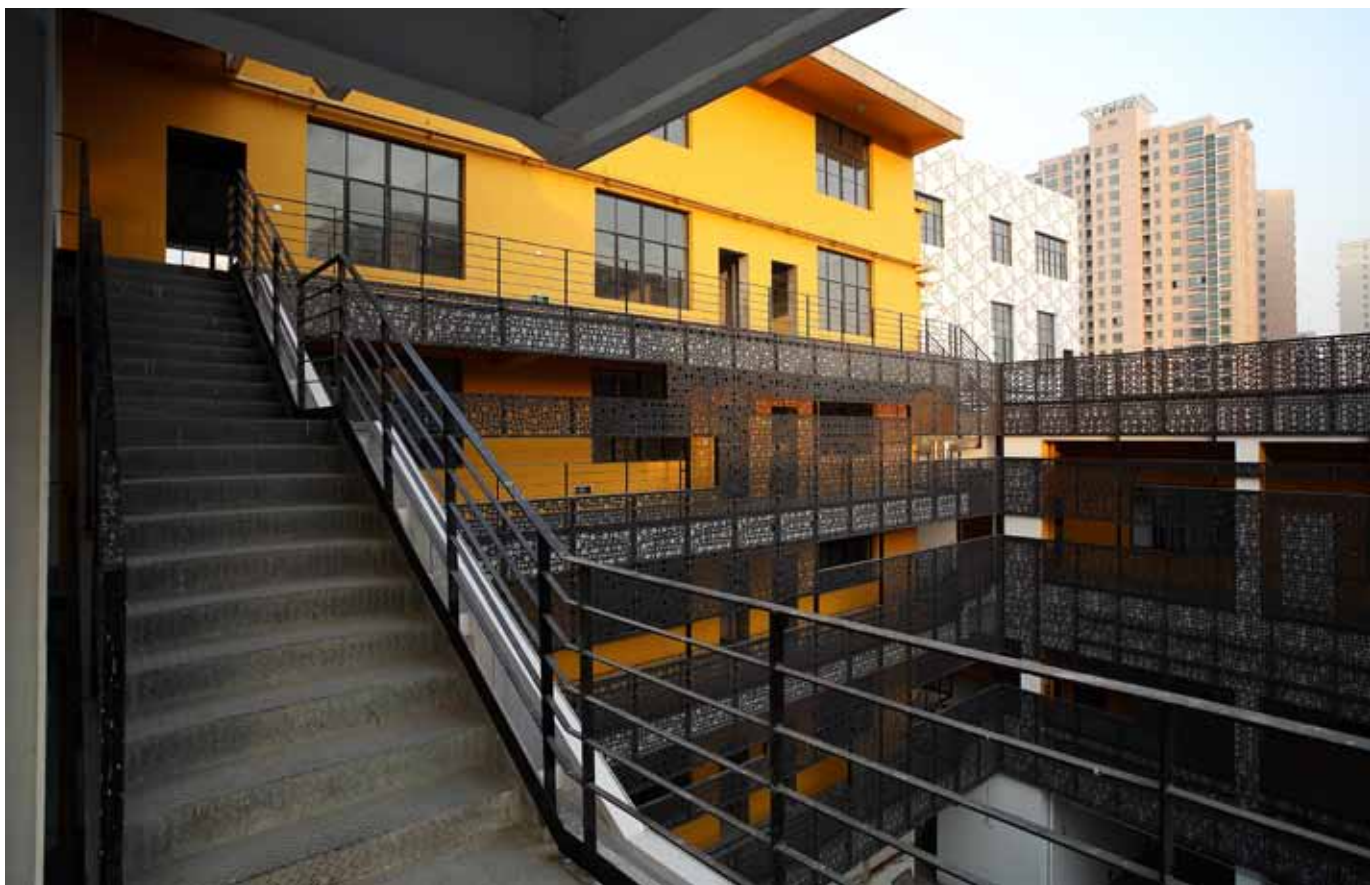
8号桥可以说是老城区旧工业建筑改造的代表案例。原来破败的企业通过腾笼换鸟的方式重新恢复了活力，对于政府来说有了经济效益、增加了税收、扩大了就业，同时又是一个产业升级的经济转型，可以说方方面面都得到了利益。在旧工业建筑改造方面，政府也给予了包括税收在内的优惠政策。后来，很多开发

商就一哄而上运作一个大厂房的改建来招商。在这场热潮中，由于改建定位的不同，成功和失败的例子都有。

李麟学：上海的旧厂区改造大致经历了从自发性改造到政府介入、商业介入的一个过程，最终发展成有计划、有目的、精心包装的商业投资行为。现在上海政府层面对大片厂区的改造利用是很重视的，杨浦区滨江一带遗留下很大一片厂区，这也是上海目前现存最大的工业区，政府牵头进行了很多相关的研究，规划应该也在进行当中，并且有望与整个区域的发展提升结合起来，从中可以看出其中的进化脉络。

AT：上海的工业建筑改造与北京有很大不同，北京的“798”（原国营北京第三无线电器材厂）、尚8（原北京市电线电缆总厂）、北京正东电子动力集团有限公司（原751厂），都属于较为粗犷的方式，似乎有点“土的掉渣”；与上海精致性的、华丽的改造形成强烈的对比。您如何看待这两种不同的改造策略？

王永刚：我觉得对工业建筑进行改造是好的，改比拆掉好，这涉及到一个政府对文化层面的倾斜。如果说工业区拆掉搞房地产开发，盖成所谓的一些建筑没有特别的意义。上海与北京的资源不同，而人适应空间的能力很强，有什么样的资源就利用什么资源，没必要把798改成上海的田子坊，也没必要把田子坊弄成798，这都是违背自然规律的。二者的体验是不一样的。798存



上海X2创意空间



751项目中改造后的老炉区

活到现在有它的道理，我们做设计就要分析这个道理是什么？通过它的一些经验、问题，我们移植到别的案例中，适当进行一些转换，重新进行一些培植。但假如在798里做上海的那个味道，就肯定不合适。改造相对于在一个空白的地方建一个新的建筑要有意思，其实不管改什么都是处理各种信息、平衡各种关系的过程。所以我反对将主观的个人风格强加到建筑上的做法，包括很多所谓很有名的改造，实际上是对文化的误导。

上海、北京的工业建筑改造各有特色，我认为北京的厂房改造对文化理解得更深刻一些，对城市记忆的理解更透彻一些，这是一个空间的伦理问题。上海的一些案例，改造完了之后像苏州，像台湾，瓦片、小砖头、小砖雕混合在工业区里，不是工业的味道，对于工业区本身的文化属性考虑得少。我国的工业时代就要过去了，集约化的东西越来越强，这些大的制造业迁往郊区，在中心城里留下的东西越来越少，如果你把它当成一种文化或者社会变革去看，价值更大的应该是空间记忆，而不是说你把它装修得多么漂亮。

对于老的东西，要学会尊重。尊重这个环境的精神，体会和感受这个环境。局部是可以调整，但是要体现出原有场所的精神，把握一定的度，哪怕全改了，面目全非全了，只要精神、场所感还存在就是好的改造。例如泰特美术馆改造很大胆，但是你仍旧可以感觉到原有的灵魂。

如果说给老的东西注入一个新灵魂可能有难度，但起码可以做到把它保护好（虽然在某些层面上难度更大）。实际上保护就是保护它的灵魂和精神，让我们现有的人能和它进行某种交流和沟通。

东英树：可能主要是因为改造背景的不同产生的结果。如果是自发性的改造，由于小业主的资金实力较弱，采用粗犷方式的可能多一些，同时也更符合特立独行的艺术家或来此地观光游览的客人的口味。但就像你所看到的，改造后的建筑很多不符合现行的建筑规范，内部的环境也不那么舒适——很难作为人们能够普遍接受的工作环境加以再利用。除非用极为昂贵的运营成本（如加装大功率的空调等）来弥补。上海有部分改造建筑例如外滩18号等，确实精致、华丽，但这是与建筑本身所处的地段、历史价值和改造后用于高端商业的定位相符合的。而上海的大部分改造项目是在开发商主导的模式下展开的，从这些项目的改造上同样可以看到，开发商是如何根据使用目的来综合平衡改造后的舒适性改造成本之间的关系。

所以各种改造策略都有其存在的合理性，主要从开发模式、使用定位、一次性投入成本、长期的运营成本、投资回报及对社会的综合效益等几个方面进行综合平衡后确定最合理的策略。

陈云琪：我觉得这是地域文化的差异引起的，正如妹岛和世的作品体现了女性的干净、纤细、灵动的特质，而男性建筑师就很难做到这些。因此，北京和上海文化的差异也会造成建筑地域上的差别。

李麟学：从建筑的角度来说，我倒是更喜欢北京的这种“土”方式。华丽的改造往往是把工业厂房当作一个载体，更多地是从商业的角度出发，可能商业运作很成功，但是对建筑本身关注得并不多，改造的随意性也很大。商业的介入既有经济上的推动，也有一定的局限性。一方面，商业上的成功对于开发商来说是第一位的；另一方面，他的这种成功一般是来自于对成熟案

例的参照，而不太易于自身去开创一种新的模式，很难有创意。那么这恰恰就是建筑师可以做的事情，由建筑师去引导项目的开发，建筑师可以超越专业范畴，在商业介入与旧建筑的本真保存与提升方面，起到非常重要的引导者的作用。

顾英：我觉得一方面与南北方文化差异有关系，另一方面与厂房本身的状态有关。北方的厂房相对于南方来说起码保温是做了的，而南方的墙体就很薄，大多会用压型钢板，地域性的气候差异也会带来改造手段的不同。另外，最关键的一点就是改造的性质是什么样的，是自发性的？政策导向性的？亦或私人企业开发性的？这些都决定了厂房改造最终的形态和效果。像新天地是私企开发，其商业运营模式并不是依靠新天地本身获得商业效益，而是通过新天地的影响力提升周边地块的商业价值，而开发商最大的收益也是从他周边地块的开发中获得的。基于这一开发策略，新天地的改造工程可以说是不计成本地使它成为具有标志性和独特的环境氛围的作品。而像798以及苏州河创意产业园区这种自发性的改造，其投入成本很显然考虑了后续的产出效果。

王旭：从保护的具体态度和做法上讲，我比较支持更加多元化的方式。上海有它的操作方法和表现形态，北京也有自己的方式。从设计师角度来讲，上海地区的改造更精致一点，北方这边则更粗犷一点。真正从设计品质上来讲，上海那边会更好一些，但是从使用的角度来讲粗犷的方式可能更有吸引力。

我还想特别强调软件的问题。这个房子改造成什么样是一次性的过程，而真正在建筑里有生命的是这些商户，或者说是艺术家、设计师，他们的品位和生活态度是怎麼样的，很重要地关系到对这个硬件组合的维护和保护，只有这一类社会群体具有一定的意识，建筑内外的保护才可能达到和谐统一。



尚8改造前杂乱的外部空间

对话议题六：工业建筑改造的业主和设计师的对话

AT：在中国房地产业的黄金时期，老房子投资顾问有限公司以一个开发商的身份，为何选择旧工业建筑作为发展文化产业、获得经济效益的载体？这是一种噱头或是炒作吗？是否获得了政府的支持因而推动了二者结合的实现，有什么具体的优惠政策吗？

余博：如果是为了噱头或者炒作，那实在没有必要。我们之所以这么做主要有两个原因，首先从大的方面来讲，国际上重新利用老建筑、老房子的案例非常多。在英国，建筑的平均寿命是132年，法国能达到102年，日本建筑平均寿命也基本是80年左右，而中国建筑的平均寿命不足30年，为什么欧洲建筑平均寿命比我们高很多？因为欧洲国家对于旧建筑的“拆迁”总是慎之又慎，尽量以修缮对待老建筑，所以在欧洲国家百年以上老建筑比比皆是，欧洲古城的风貌也因此得以保存。

以北京为例，随着经济的高速发展，每天可能都建新楼，虽然能体现出城市蓬勃的发展状态，但我们必须思考一个问题：经过10年、20年之后，以前我们去过的地方是否还在？城市发展是否千篇一律，能否拥有自己的文化沉淀？

所以，在城市的发展过程中不能一味地只是拆了老建筑去盖新楼，这也取决于人们对老建筑的态度，即人们能不能理性地对待已经使用一定年限的“老建筑”。在这一前提下，我们想用一种全新的方式让大家看到老建筑今天依然存在，并且被更好地重新利用。从理念上来讲，这是很重要的一点，也是我们为什么会做这件事的原因之一。

第二点，中国的产业结构在从原来的第一产业农业、第二产业工业向第三产业服务业转变的过程中，原来在城市中心的厂房在业态上已经不符合这个城市的功能定位，一些生产型企业被要求迁到中心城区之外，关于遗留下来闲置的厂房如何处置，我们常看到的方法是进行房地产开发，先向政府拿地，然后再建设、招商，这样周期会很长。那么有没有新的方式可以合理利用这些原有的工业遗产？这也是我们为什么做这件事的另一个重要原因。

在优惠政策方面，1997年我们就开始对老建筑合理改造发展文化创意产业，改造的项目是北京市汽车修理六厂的老仓库，当时还没提出文化创意产业这个概念，所以中前期的工作都是试探性的，更多的是遵从市场需求。2006年国家逐步提出发展文化创意产业、开展文化振兴规划，并推出相关政策之后，2007年我们在运营尚8文化创意产业园时，就得到了北京市朝阳区政府的大力支持，同时也申请到了两项文化创意产业专项扶持资金。政策支持和资金鼓励对项目发展起到了很好的引导、示范作用，其中更多的是对我们团队的肯定，也使得我们被社会各个方面，如政府、客户、媒体，还有国外人士所认可。

AT：作为设计师和客户，您怎样看待尚8这一方式？工业建筑的改造在西方可能更多体现在整个区域（不单包括工业厂区）的更新，而我国目前的改造可以说单纯地针对一个工业建筑或厂区，自身形成一定的氛围，您觉得尚8作为文化创意园区，存在于CBD中心区，对周围环境和空间产生了怎样的文化层面的影响或作用？

王旭：从个人角度讲我非常喜欢尚8。因为这里本身的改动比较少，留给后面进一步改造的空间很多，属于不是很着急去做很多很大的动作，而是慢慢想清楚了，再去做更多改善。可以说，十年做出一个东西和一个月做出来的品质是完全不一样的。

ZNA设计公司是2008年进入尚8的，这里给我世外桃源的感觉，很难想象在高楼林立、寸土寸金的CBD还有这样的地方。从地理位置和价值上来讲，我觉得这里的人群所能发挥的力量会更大。比如说ZNA只不过是尚8里的一家公司而已，但我们举办的AIM竞赛已经波及到世界上很多国家，很多很好的大学和事务所都参与到竞赛中。实际上，在尚8里还有很多其它的专业，如广告、媒体、平面设计、工业设计、服装等等，不论联合还是独立，大家都能一起去做一些事情，不仅对公司本身有帮助，对园区的发展也有极大的促进作用。

AT：工业建筑作为我国大生产时代的见证，它的厂房、机械装置、空间感都是现在甚至今后所不会再有的。可以说，工业建筑应当作为一种精神保留下来，作为一种时代记忆展现给这一代人。从开发商角度，工业区改造中是注重保留时代记忆的适度改造，还是注重空间利用的功能适应性改造？

余博：在多年来实践经验中我们总结出来一个想法：旧有工业建筑的改造必须是保留时代记忆与空间功能适用性两者的相互结合。如果只是单一利用空间，不考虑旧建筑的风貌和时代记忆留存的话，一定程度上也失去了保留工业建筑的意义。为了更好地定位老工业建筑的改造，我们曾到上海、杭州等地考察过众多项目，与北京不同，上海的改造项目动作比较大，整体上更注重商业化与国际化，所以改造得比较彻底。北京老工业建筑的改造，考虑到城市本身的政治性和文化承载性，如会馆、四合院、798艺术区等，必须要有所保留，如果全部拆除重新来盖，或者完全翻新的话，能触摸到的历史文化感和工业余味会大大减少。

对老建筑风貌保护这一点是我们必须坚持的，尚8产业园项目基本上保留了红砖外立面，原有窗户也被保留下来，只在内侧增加保暖窗，既符合现代办公的需求，又能看到老工业痕迹的存在；更完全保留了蔓延建筑外部的已有30多年历史的爬山虎，外部老工业建筑风貌与内部现代化办公环境形成鲜明的对比，令很多人都为之震撼，更喜欢这个地方。

所以适度的保留和合理的创新结合在一起才是工业区改造之道，国际上很多项目也是这样做的，如德国鲁尔区、美国SOHO，还有国外博物馆的再利用都非常成功。



尚8改造后整体园区风貌

AT：许多工业建筑改造的成功案例都是在国外，如伦敦泰特美术馆、德国鲁尔区。以您多年在国外学习实践的经验，旧工业建筑改造或是区域更新中，最重要的是保留工业建筑的精神，还是注入新功能？从客户的角度，您认为尚8是属于哪一种？

尚8与798不同，798是在没有统一规划的情况下自发形成的，尚8有一定的开发公司，两者因而也呈现出不同的感觉，798体现出尊重历史的一种多样性，同时大多数建筑的改造保留了工业建筑的时代记忆，这是非常可贵的。您认为尚8的改造也保留了这种记忆吗？尚8和798之间有何不同？

王旭：我觉得尚8是属于外表比较内敛型，在朴素的表皮之下内部的每一个工作室都是非常有力量的。相比那种外表就很张扬的改造方式，我更喜欢这种。处在2010年代的人走进区域以后，首先感觉到整个通道还像是在上世纪70年代的厂区一样，我觉得这种时间感本身就是任何一个新的设计或者招摇的设计难以实现的。然后当进入到每一个厂房内部，通过不同的通道又会看到不同的景象和感觉，像是一个慢慢发现的过程，非常意味。

相比之下，798艺术区非常具有自身的特殊性，这是别的案例无法效仿的。它的这种疯狂的创造力都在里面得到了体现，而且找到了自身的平衡，这种看似没有规则其实也是一种规则。从各自的业态来说，都是与区域位置相关联。尚8里的传媒业直接服务于北京电视台和中央电视台，而798里的艺术画廊就很自然地被大量人群参观，集聚效应在这里体现得比较突出，也很好地符合了所在区域业态的需要。

对我来讲，注重文化舒适性和功能舒适性都很重要。工业建筑改造应该首先有一个很朴素的想法，就是厂房给每一个改造者提供可以畅想的空间，这种自然的精神可以让人非常自由地追逐它的历史、文化、工业精神的崇拜，甚至是自由追求它的舒适度。很多人选择来这里，而不会受到一些普通建筑诸如层高或者周边环境的限制。所以这是工业厂房对于使用者的一个吸引力所在，因而没有必要去统一标准规定改造的方向。

余 博：我认为798属于自发有机生长，是自身业态的不断更新，它代表了中国当代艺术的发展方向，在这一点上，798非常成功，艺术机构、画廊、餐饮配套服务对旅游业的拉动，包括文化旅游和工业旅游，都是很好的案例。而尚8产业园从今天来看，其整体定位、规划、发展，对其所处CBD核心区的特殊位置是正确和有利的，为CBD填补了文化业态的缺失。因此，并不能单一地选择城市发展的方式，文化更需要多元，多元构筑和谐，才能获得更好发展的可能。

AT：从选择工业建筑厂区、策划改造、不同公司入驻到运营，一般是怎样一个过程？具体采取怎样的方式，是实行统一规划和改造吗？开发商、规划/建筑团队、入驻企业之间有怎样的合作？如尚8、1958创意工场。

余 博：与一般新建项目不太相同的是，由于工业建筑老厂区资产国有，首先需要经产权方的认可再整体进行定位和运营。目前有些项目，我们已开始跟产权方探讨新的合作运营模式，一方出地，一方经营，试图以全新的思路去合作。

谈到如何利用好这些老工业建筑，首先要对项目整体做出正确的定位和规划。在对园区的统一改造中，一般采取比稿的方式，与投标类似，通常有两、三个团队进行投标，然后根据性价比选出一个最佳方案，最后按照这个方案去实施。前期项目整体的规划定位很重要，我们会依据每一个项目选择不同的群体定位，比如尚8产业园处于CBD核心位置，自然会选择文化创意产业的中高端企业；而其它项目可能远一些、规模小一些，则针对年轻的、处于起步阶段的文化创意群体。

其次，看建筑的功能和结构是否符合使用要求。比如大车间没有上下水和强弱电，所以基础设施的完善必须经过周密的考虑，不同的空间由我们来主导性地分割，再结合客户的实际需求进行具体调整。例如，大客户对空间方面有特殊的需求，更希望有独自解决的空间；而小公司更希望改造完成，这样简单便捷，节省更多的投入与时间成本。

在改造方法上，我们与798不同之处在于：798艺术区是自有公司来运营，他们划定面积租给客户自行改造；而我们的项目是经过统一而整体的规划设计，这不仅是对入驻企业办公区域的完善，而且我们还留出更多的空间，建立公共区域和配套功能，如公共活动中心、文化中心、艺术中心，都是专门为入驻企业准备的空间，提供更好的进行文化、艺术交流的场所，创造出整体的交流氛围。在选择入驻企业的过程中，我们更多地了解企业的特点，根据左右邻居的配搭，安排合适的面积；有些企业也会提出利用空间的想法，我们则要求客户提交方案，经过整体规划，进行备案，备案的目的是考虑设计的安全性及与整体风格的协调性，在保证安全的前提下允许客户自行施工。

刚才提到位于广渠路1号的1958世界创意工场，反映了大跃

进时期的工业记忆。而我们的项目大多是1958年大跃进时期兴建的工业厂区，所以就把这些项目统称为“尚8·1958系列”。希望把原来的工人信仰或者情结凝聚在一起，与当代年轻人的创意相结合，让文化创意产业在原有基础之上有一个新的升级和发展。1958系列项目里包括：尚8文化创意产业园（原北京电线电缆总厂），1958世界创意工场（原一商局仓储库），我们更希望1958系列中朝阳区的项目能与三里屯、工体、朝阳公园结合起来，形成文化旅游和文化消费的集中地。

王 旭：我们进入尚8的时候，基础设施已经改造完成，与开发商并没有太多的交流合作，然后我们对所处场地内部做自己的设计。在之后的这两年间我们与他们有很多交流，包括讨论了很多空间利用，如屋顶平台的一些改造、楼与楼之间的连接等，只是没有急于去实现，但我觉得不断地沉淀这种思考同样很有意义。

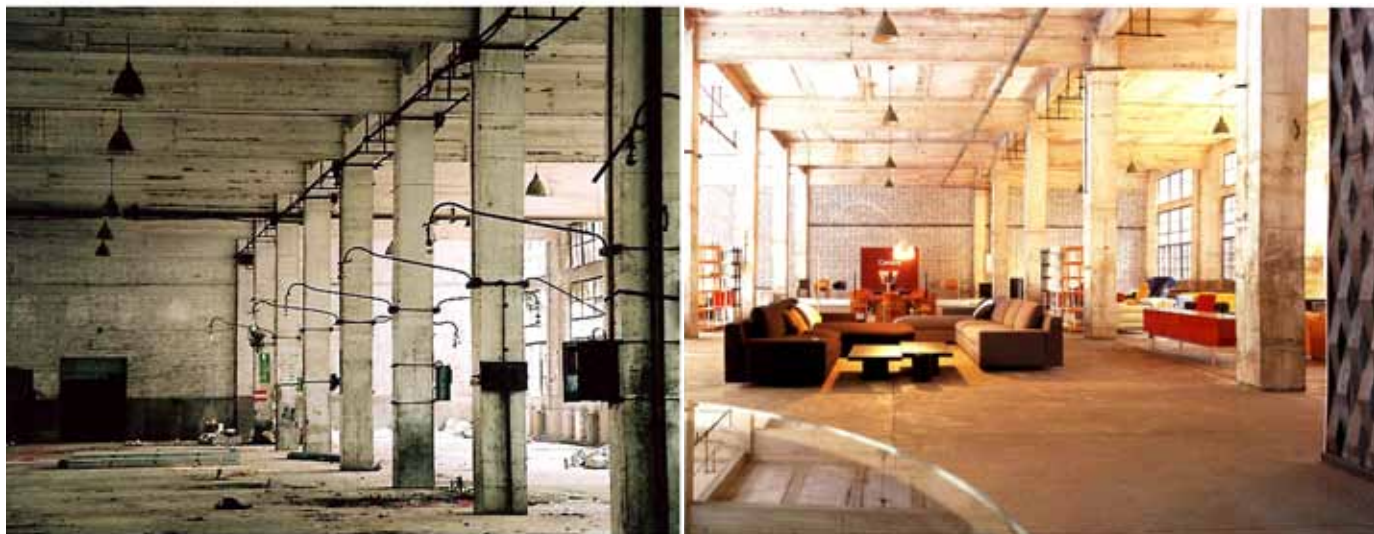
AT：当商业运作与艺术/创意产业相结合，可能更加激发出一种产业的活力，迸发出更多的信息，产生一定的影响力。在寸土寸金的CBD中心区，经过开发的这些工业区是高租金式的，还是一种由低到高逐渐的，对企业的一种筛选方式？

余 博：我们对所有入驻园区的客户进行了严格筛选，以符合整体业态需求。只有符合园区文化创意产业集聚要求，与园区其他企业互补互利的企业才有资格进驻。在这个筛选过程中，很多不错的公司，虽然愿意支付较高的租金，但由于与整体规划和定位不符，也只能放弃。

由于周边区域的关系，尚8园区整体价格在创意园区中是比较高的，但与周边写字楼相比，尚8园区又有不错的性价比，我们为新兴的、具有发展潜力的文化创意企业提供孵化功能，免去租金、协助发展。因此了解客户、筛选客户成为销售人员的一项重要工作，他们了解入驻园区企业的主营业务内容，同时知道已经入驻的企业希望哪些企业再进驻，也挖掘其它可能相匹配的资源，如此我们的服务能力得到了提高，客户也获得更多有助于公司发展的资源。



尚8改造后艺术吧花园



尚8园区某厂房内部空间改造前后对比

考虑到园区运营的稳定性，我们所选择的企业大多是以文化、创意、设计为主的极具产业化规模的企业，而艺术家、画廊等个体形式相对较少。园区内每年提供8~10个免费工作室，给年轻的设计师、导演、艺术家自由的创作空间，帮助和孵化小型的工作室、公司，这也使园区处于良性运营的状态之中。

AT：这次AIM竞赛，不同文化背景熏陶下的学生设计的角度、思路会有所不同，对尚8或是当今的工业建筑改造有什么借鉴意义和启发？

余 博：AIM竞赛全称为Architects In Mission，是由ZNA建筑设计事务所主办，尚8协办，旨在向高校建筑系在校生与青年建筑师推广高品质建筑设计，探索国内外优秀设计为目的的年度国际竞赛。2010年首届AIM竞赛的主题是：通过建筑干预，对尚8这种身处CBD区域的文化型建筑进行物理上或概念上的改进，探讨以某种形式迎合日益发展的CBD，使其共同进步，扮演好一个文化载体的角色。

这次AIM竞赛无论是对尚8自身，还是整个CBD区域的发展都十分有意义。因为它让我们看到更多的可能性。在尚8改造过程中，虽然有整体的定位和规划，但电缆总厂部分区域还在生产，因此我们采取了“改造一片区域、完成一项功能、引驻一批企业”的方式。AIM设计竞赛方案中很好的一点是充分考虑到了所处区域环境，也让我们从整体上看到，尚8下一步如何发展才能更长远。

另一方面，从AIM设计竞赛中，我们能够感受到尚8产业园项目与CBD区域的强烈对比：CBD有着高密度、精英高端并且日益浓郁的商务氛围，而尚8产业园是低密度的，绿色而亲切地强调着文化与历史的传承，这与整体环境恰恰形成一种互补关系，尚8之所以成功也正是因为处在CBD，弥补了该区域的文化缺

失，可以说尚8是CBD的文化绿洲与思想舞台。此次竞赛后，我们会努力促成竞赛中优秀设计理念的实现，使其既满足现代人们对于城市和商务的需求，又能够将中心商务区新老建筑完成最佳的结合，实现一种“以人为本”的平衡状态。

王 旭：我觉得还是发现问题的角度和方式不同。其实很多东西不能紧盯着一点问题去找一个标准答案，很多东西不是一定要有标准答案的；还要进一步意识到很多问题不是别人给的，而是自己要去寻找的。其实，作为设计师是要发现问题的不同角度，然后给出一个非常有创意的解答，同时这种解答应当具有一定的前瞻性。当然并不是要为了不同而不同，而是说设计师有责任去发现问题、解决问题。

这次的AIM竞赛，其实题目就是要求设计者自己去找到问题，然后再去回答这个问题。因为这个题目目的不是很明显，中国的学生可能觉得题目有些宽泛，不习惯这种提问方式，但是同样的提问方式在国外竞赛中却是常有的，学生们对于城市的思考，或者一个历史时期状况进行解读之后，就能够看到一个具体的问题，然后很自然地去解决。在竞赛国内的宣传力度大于国外的情况下，得到了国内国外同等的作品数量，从某种角度也反映了国外青年设计师对这种题目的接受力更强。

竞赛起初的第一目标是通过关注青年设计师，鼓励和推动青年建筑师的思考能力。第二目标就是希望以点带面，以竞赛和尚8这一处在中国心脏的、具有代表性的工业建筑改造案例，引起更多人的思考。实际上除北京、上海这些一线城市外，其它二三线城市都普遍面临大量工业厂房改造的问题，希望这种思考会为他们提供借鉴。那些过去的都不会再回来，将要过去的我们无法挽留，但是即将到来是我们在本次竞赛中可以期待的，这和整个AIM建筑师的使命这样一个主题也很相符。