

30年“动批”疏解记

梳理2017年的北京大事记，“动批”谢幕是绕不过去的关键词。随着最后一家东鼎市场去年11月底闭市，具有30余年历史的“动批”从此退出历史舞台，成为北京永不磨灭的城市记忆。

取代服装批发，疏解腾退后的楼宇空间，将用于发展科技金融等新兴产业，壮大首都经济的“白菜心”阵容。

从聚集资源求增长到疏解功能谋发展，“动批”的疏解过程，也是各方转变思路，促进城市深刻转型的过程。

四年来，北京市立足首都城市战略定位，积极调整发展思维、发展方式，破解“大城市病”，促进经济结构转型。“动批”疏解，正是其中一个精彩样本。

政府：聚是发展，疏是为了更好地发展

“动批”，是动物园地区批发市场的简称，包括12个市场、1.3万个摊位，是中国北方最有影响力的服装集散地。疏解前，市场日均客流量六七万人，高峰期达到10万人，80%以上是外埠来进货的商户。汹涌的人流、车流、让“动批”地区的交通拥堵、噪音扰民、消防隐患日益突出。

2014年习近平总书记视察北京，要求北京坚持和强化全国政治中心、文化中心、国际交往中心、科技创新中心的核心功能，调整疏解非首都功能。地处北京核心区的西城区，是首都四个核心功能的重要载体，疏解“动批”，对于西城区而言势在必行。

然而市场疏解，将直接导致地区税收收入的减少。“按照过去的思路，是把能够聚拢的资源都聚拢过来，地方上的企业越多，政府的税收越多。有了钱才能给老百姓多办事儿，办好事儿。”西城区一位负责人表示。

启动疏解后，税收暂时减少了，但疏解整治几年间，城市面貌的巨大变化发生了：

人流量少了。高峰期日均10万人的客流量，锐减到1万人以下。

车流量少了。黑车、黑物流急剧减少，困扰多年的拥堵问题迎刃而解。

居民好评多了。噪音扰民、群租房扰民等现象的投诉，一年比一年少，有居民称赞“喧闹了30年，今天终于清静下来了”。

这些变化显然无法用金钱去量化，“但过去这么多年政府投入大量资金、人力、物力，想要努力实现的不就是这些吗？”

“聚集资源是一种发展，疏解功能也是一种发展，并且是为了更好地发展！”几年来的实践，使得西城区上下达成一种共识：疏解非首都功能，是破解“大城市病”、实现地区深刻转型的必由之路。

在这样的新思路指导下，政府决策的“眼光”变了。

“举个例子，菜市口地铁站西北角，有一块闲置地原本打算用来建几十万平方米的写字楼，把能生钱的企业留下来。现在全建成了绿地，名字叫广阳谷城市森林。”西城区常务副区长孙硕说。

如今，这片占地3.44万平方米的广阳谷城市森林已经成了菜市口的一张名片。近自然的植物群落、清新怡人的空气，每天吸引着众多居民在此惬意休闲。“这片绿地对于环境的提升，对于居民幸福感的提升，对于城市品位的

提升，绝不是多几个企业纳税就能换来的。”孙硕表示。

市场：顺应新形势，未来共赢发展可期

虽然有疏解的决心，但真正干起来，难度还是大大超出预期。错综复杂的产权关系、千差万别的市场情况，是政府面临的首要难题。

“动批”12个市场，有央企产权，有市属国企产权，有民营企业产权。产权方把大楼出租给市场方，市场把摊位租给商户，商户又层层转租，最多的倒了六七手，利益关系之复杂，令人瞠目。

“无论是产权单位，还是市场经营方，疏解就意味着利益的损失。”负责“动批”疏解的北展地区建设指挥部副指挥李云伟说，特别是市场经营方，“一上来都是一百个不愿意，谈都不跟你谈。”

万容市场就是其中一个。这家市场2012年底才正式开业，刚经营不到3年，2015年就要开始疏解。

“我这刚开张，本儿还没收回来呢。”市场负责人完全不同意疏解，指挥部约谈，能不见就不见，几乎僵持了半年时间。

一次不行，两次；两次不行，三次。指挥部工作人员一点点地“磨”，从分析北京疏解非首都功能的大形势，“动批”地区未来的发展规划，到市场本身的运行走势，“疏解后企业本身有更好的发展机会。”市场的产权方北京建筑大学，也多次上门做工作，推动市场尽早疏解。

在给万容市场细致做工作的一年多时间里，“动批”地区也在发生着看得见的变化。天皓成、聚龙、金利开德等市场相继关门，作为区域性市场的“动批”，商业氛围正一天一天淡下来。

“我同意疏解，但给商户的补偿资金怎么办？前期投入那么多，我们可拿不出足够的钱来。”最后，市场方松了口，但也抛出了现实难题。

面对资金难题，指挥部、产权单位和区政府积极想办法，最终决定以“产权换疏解”的方式，也就是将市场的产权卖给其他有经济实力的企业，再由该企业筹资平衡疏解资金。

资金问题解决了，市场疏解的步伐就大大加快了。经过近两年的各方努力，万容市场在2017年6月底平稳闭市。

世纪天乐市场的疏解过程，同样复杂。“动批”12个市场中，数世纪天乐规模最大、商户最多。这家市场2005年8月开业，建筑面积8.4万平方米，摊位数3200余个，地上21层、地下3层，从业人员近万。

和万容市场一样，在多次约谈后，世纪天乐市场方最终同意疏解，但是同样提出了疏解资金不足的问题。

又不知经过了多轮的协商，最后拿出的“股权换疏解”方案，市场方欣然接受。所谓“股权换疏解”，就是市场将所持股份卖给其他企业，然后由出资购买的企业方筹集疏解资金。市场楼宇实现业态转型后，企业方可以从“动批”地区未来的发展中获益。

“这叫‘一楼一策’。”李云伟说，在四年的疏解过程中探索出了“产权换疏解”“税收推动”“减量平移”“股权收购”“腾笼”与“换鸟”同步等多种方式。

“这个过程中，市政府相关部门、市场产权单位的理解、支持至关重要。”作为指挥部总指挥的孙硕表示。

以市属国有企业公交集团为例，它所辖的四达大厦，建筑面积约10万平方米，共进驻了5家市场和1家物流企业。每年的租金收入数千万元。

疏解，意味着真金白银的收入损失。但公交集团党委负责人表示，“坚决支持市委市政府的决定，坚决服从大局。”公交集团对四达大厦进驻的市场和企业，挨个儿进行协商，制定切实可行的疏解方案。

尤其复杂的是，进驻四达大厦的5家市场中，金利开德市场是拥有自己独立产权的，也就是说公交集团没有插手的权利。但公交集团主动担当，采取了“回购产权”的方式最终让市场顺利疏解腾退。

孙硕说，正是在央企、市属国有企业、民营产权单位、北京市相关委办局的共同推动下，“动批”疏解才有了顺利完成的可能性。

商户：转战津冀，走出去海阔天空

“动批”疏解，直接涉及上万名商户的切身利益。不理解、不支持，是商户们最初最普遍的情绪。

听闻市场要全部疏解，很多老商户落泪了。“1995年我就在这儿摆摊，一眨眼22年了，‘动批’各个市场都有我的品牌店。家也安在这里了。”40多岁的李锁说起在“动批”奋斗的日子，眼圈红了。

对于李锁等在“动批”打拼二三十年的商户而言，这里不仅有饭碗，有买卖，更有从豆蔻年华一路拼搏而来的闪亮青春记忆。

从2014年起，北展地区指挥部每周四天设立商户接待日，每个接待日，会议室里都是人头攒动。“市场撤了，我们去哪儿？”“交给市场的押金、保证金，能不能保证要回来？”“补偿标准你们到底怎么定的？”各种问题蜂拥而来，有的商户情绪一激动，桌子拍得“啪啪”响。

“商户们有情绪，是正常的。在北京奋斗了这么多年，从当年的小姑娘、小伙子，到现在人到中年，在北京安身立命的依靠突然没有了，搁谁心里都不好受。”孙硕说，“我们所推动的疏解，并不是简单地把市场关了，把商户赶出去，而是要积极想办法为他们找出路，谋取更好的发展。”

就像嫁女儿一样，从2014年起，西城区和河北、天津等地的市场频繁对接。区里专门设立了推介馆，介绍河北、天津地区各大型市场的资源和优惠政策，帮助有意落户津冀的商户牵线。

2015年9月15日，指挥部专门组织12辆大巴车，拉着近600人的商户队伍到天津卓尔电商城“探营”。这是一处占地3000亩、集生产、加工、仓储、物流、批发、电商于一体的国内首个“互联网+专业市场”。对于北京疏解来的商户，商城在租金和物业管理费用上都有一系列的减免优惠政策。参观当天就有商户与这家电商城签下了10年合约。

还有河北沧州明珠商贸城、石家庄乐城国际市场、白沟和道国际服装城……指挥部先后与沧州、石家庄、廊坊、白沟等地政府和企业签署协议，用来承接搬迁商户。

河北、天津的市场条件是优惠，可不少商户担心，搬到外地，老客户散了，生意恐怕很难像从前那么红火了。

作为“娘家人”，指挥部这两三年来一直在对已迁出商户进行回访。商户之间也相互打听，“情况到底怎么样？”

“生意比预想的要好做，压力比从前小多了。”经营男装生意的彭敏落户沧州明珠商贸城，很高兴“自己来着了”。万容天地服装市场商户梁山也在沧州明珠商贸城落户，在经营了一段时间后，他觉得市场综合条件不错，打定主意，“要在这儿长期发展下去，把沧州变成自己的第二故乡。”

在前不久刚开业的天津西青区王兰庄温州国际商贸城，原“动批”商户陈敏一个多月的试运营，流水收入达到10万多元，和在“动批”时不相上下。“目前我在大红门还有一个店铺，未来可能就关掉了。”

走出“动批”，发展天地更广阔。在经历了长时间的观望、犹豫后，“动批”商户勇敢地迈出了“走出去”的步伐。几年间，有上万名商户和北京周边市场签订了入驻协议，占动批商户总量的80%。

前面的路蹚平了，走得就踏实了。2017年6月份起，“动批”万容、众合、世纪天乐、天和白马、东鼎市场，以及万通、阜成门天意两个小商品市场，相继关停。但和前三年不一样，商户们的情绪明显变了。

“只留记忆不留货”，“早甩货早赴新家”……这几大市场关闭时，绝大部分商户都已经在周边市场预定好了摊位，准备开启新的人生旅程。为了让商户们尽可能多地甩货，指挥部把市场的关闭时间都定在周一，避开周末人多的时候；有商户反映货物仓储量大，一时间没有办法周转，指挥部、产权单位共同想办法，为他们提供暂时的仓储空间。

“很多跟我们‘对峙’过的商户，都是带着笑容走的。”李云伟说，前些日子他去天津一家市场回访，好几位商户亲热地围着他，“呦，这不是李指挥吗？”“来看我们了？这地方不错。以后常来啊，买东西给你优惠！”

“动批”疏解的四年间，正是北京城市深刻转型的四年。和“动批”一样进入北京人记忆辞典的还有十八里店西直河石材市场、回龙观城北批发市场、金五星批发市场、万家灯火家居装饰城市场、雅宝路市场、大红门地区40多家批发市场……据统计，2014年以来北京市各类区域性专业市场就完成疏解提升594家。

未来：引“白菜心”，动批转型新生

12家市场闭市，“动批”地区疏解腾退出35万平方米的楼宇空间。这些空置的楼宇用来做什么？最先完成疏解的天皓成批发市场，率先一步蹚出了新路。

市场大楼位于动物园正门东侧，橙色和蓝灰色交织的建筑外墙透着简约、时尚。经过2015年的装修改造，这个原先的小商品批发市场，现在已挂牌为“宝蓝金融创新中心”。8家企业相继进驻，9300多平方米的可租用空间

全部租出。

“进驻到我们这里的企业，有做无人机的，有做VR的，有做聚合支付的，有做区块链的……”宝蓝金融创新中心总经理李然对入驻企业如数家珍，“每家企业在科技创新、金融创新方面都有各自的优势。”

从“宝蓝金融创新中心”的名称就可以看出这座大楼的定位所在。为了把符合条件的企业引进来，西城区建立了业态准入联审机制。具体来说，楼里引进的每一家企业，都需要通过中关村西城园管委会组织的相关政府部门联审，审核未通过，再“招财”的项目也不能进来。

“就拿我们一楼来说吧，足足空了一年半时间，就是因为有审核机制卡着。”李然说。这一层是最好租又是最不好租的。说好租，是因为紧挨着动物园，门前川流不息人来人往，到了节假日更是人流爆棚，随随便便开个餐馆，稳赚！

实际上，宝蓝金融创新中心招商的消息刚一传出，就有10多家餐馆，包括老字号找上门来，主动求租。一些儿童培训机构也纷纷找来洽谈。

说它不好租，是因为上述容易来钱的项目报到西城园管委会，一概都被打回去。“必须是和科技金融相关的，这些行业都不行。”可问题又来了，一层过往行人太多，作为办公场所太嘈杂，租金成本又相对较高，科技金融企业大多不感兴趣。

李然说，光为这一层就前后谈了不下30个项目。最终在去年12月份，一家名为U-CLOUD的云计算企业签下了一楼的租赁合同，这家企业准备办一个对公众开放的云计算服务体验展览中心，动物园周边人流量大，正合企业的心意。

据估算，2017年宝蓝金融创新中心入驻企业年营业收入5亿元，实现利税5000万元，差不多相当于原动批12个市场一年的利税额。

宝蓝金融创新中心，是西城区重新布局“动批”亮出的第一张牌。另外30多万平方米腾退空间用来做什么，西城区正在制定详细的设计规划。其关键词就是：科技金融创新中心。

西城区一位负责人解释，“动批”区域具有金融街和中关村的叠加优势，在北京聚焦发展“高精尖”产业的大趋势下，发挥优势打造“科技金融创新中心”可谓正当其时。

对于“动批”来说，这恰是从聚到疏之后，又一轮“聚”的开始，只不过这一轮聚的是代表首都发展方向战略性新兴产业，聚的是和科技金融创新有关的各种要素，聚的是先进生产理念、生产方式。

“历史上，动物园区域就是一块创新的热土。”孙硕说，这片地区诞生了北京第一个动物园、第一个天文馆、第一个古脊椎动物馆、第一个大型的公共体育馆，天然具有创新基因和创新传承。

今天，这片热土还将有什么创新奇迹发生？我们期盼着，2018年——

“动批”涅槃新生。
北京日报记者 王海燕