

内部刊物
注意保存

决策参考

2024 年第 5 期

2024 年 4 月 1 日

保护为主 文旅融合 科学管理 传承发展 古城保护与发展的丽江经验

赴丽江市对标学习小组（杨占武、张肇亮、陈宇琦）

古城的保护与更新发展情况是体现地方政府综合实力及施政能力的重要风向标，地区经济实力塑造城市“骨骼血肉”，对本地非物质文化遗产的保护与发展则为城市“灵魂”塑造的重要板块。保护区、姑苏区作为苏州市的政治、教育、文化、旅游中心，同时肩负古城保护与发展的使命，锚定“面向世界贡献古城保护的苏州方案”这一目标，不断探索实践“传承延续苏州古城保护与城市历史文脉”发展路径。丽江古城作为“老牌”古城保护与发展并行的

热门旅游城市区域板块，在继承延续既有地方特色文化与自然遗产的同时不断更新理念、迭代方法，翻新古城保护与发展的土壤，促使丽江市整体发展迸发出生生不息的生命活力。“见贤思齐，仰圭璋而有地”，以在丽江古城保护管理局工作为契机，丽江古城跟班学习小组着眼古城保护与更新发展相关事业责任，将丽江古城保护管理局成熟、先进的工作经验融会贯通，形成本调研报告，以资学习借鉴之用。

一、丽江古城概况

丽江古城地处滇川藏大香格里拉的核心地区，历史上就是滇西北政治经济文化的中心，中国西部和南亚、东南亚的重要战略通道，是汉唐时代通往西藏和印度、尼泊尔等地的南方丝绸之路和茶马古道上的重要物资集散地。丽江古城始建于宋末元初，至今已有 800 多年历史，于 1986 年列入第二批国家历史文化名城。1997 年 12 月 4 日，在联合国教科文组织世界遗产委员会第 21 届大会上，因符合文化遗产（ii）（iv）（v）三项标准而列入《世界遗产名录》。世界文化遗产丽江古城由大研古城（含黑龙潭）、白沙民居建筑群、束河民居建筑群三个部分组成，保护范围 7.279 平方公里，大研古城是其主体部分。其中，遗产区为 1.456 平方公里，缓冲区为 5.823 平方公里（大研古城遗产区 1.10 平方公里，缓冲区 4.29 平方公里；白沙遗产区 0.21 平方公里，缓冲区 0.85 平方公里；束河遗产区 0.146 平方公里，缓冲区 0.683 平方公里）。

丽江古城是历史上纳西族政治、经济、文化中心，滇川藏贸

易重要的物资集散地，融合了纳西文化、汉文化及周边民族多元文化。由于茶马古道的兴起与丽江“工合”运动的发展，使得丽江古城成为滇西北的经济重镇，四方街成为各方交易市场的中心，古城的街道成为商街，形成了纳西商聚居区、藏商聚居区、白商聚居区、汉商聚居区等不同的商街。各民族的商业文化荟萃在一起，推动了丽江古城的经济繁荣，并带动了城市建筑的发展，形成了以纳西族建筑风格为主导，多种艺术风格兼收并蓄、交相辉映的建筑文化景观。因商而始、因商而盛的历史是丽江古城历史文化的重要组成部分，也是世界文化遗产丽江古城遗产价值的重要内容。

二、丽江古城保护管理的探索及成效

丽江古城列入《世界遗产名录》以来，严格按《保护世界文化与自然遗产公约》及操作指南的要求，遵循“保护为主、抢救第一、合理利用、加强管理”的方针，基于丽江古城的突出普遍价值，探索出了一条科学保护与利用共赢的发展之路。

（一）坚持科学保护，完善保护管理体系

1.完善法规体系。充分运用法治思维和方式强化规划引领及立法保护，《云南省纳西族东巴文化保护条例》《云南省丽江古城保护条例》分别于2006年1月1日、3月1日颁布实施，为维护世界遗产的真实性和完整性提供了有力的法制保障。根据国家历史文化名城保护管理的相关规定，结合文物保护单位和传统建筑群的重要程度划定了丽江古城分级保护范围，并实行三级保护，

编制实施了《丽江历史文化名城保护规划》。丽江古城列入世界文化遗产名录后，委托上海同济城市规划设计研究院编制《世界文化遗产丽江古城保护规划》《世界文化遗产丽江古城管理规划》，指导丽江古城的保护和发展。制定实施《世界文化遗产丽江古城传统商业文化保护管理专项规划》，对丽江古城商业经营行为进行规范引导。实施《世界文化遗产丽江古城实行综合行政执法工作方案》，巩固了法制支撑体系。制定实施《丽江古城环境风貌保护整治手册》《丽江古城传统民居保护维修手册》等，对丽江古城环境整治和民居修缮行为提供技术支撑。还编制实施《世界文化遗产丽江古城遗产监测专项规划》，进一步规范了丽江古城遗产监测的执行流程和技术方法。目前，委托中国文化遗产研究院正在加快推进《世界文化遗产丽江古城保护管理规划》修编工作。

2.构建管理体系。2002年成立丽江古城保护管理委员会，2005年10月成立世界文化遗产丽江古城保护管理局，作为丽江市人民政府派出的正处级工作机构，履行市人民政府保护管理丽江古城的职能职责。近年来，丽江市人民政府进一步明确并理顺古城保护管理局与古城区人民政府、玉龙县人民政府及相关职能部门共同保护丽江古城的权责关系，不断探索和完善更加科学、有效、符合丽江古城实际的遗产保护管理机制，形成了“多元投入、多级联动、分工合理、配合协调、风险共担、荣辱与共”的保护管理体系。

3.强化能力建设。始终把从业人员的业务水平提升作为能力

建设的重要抓手，持续选送业务骨干参加联合国教科文组织世界遗产中心、国际文物保护与修复研究中心等国际组织以及国家文物局、云南省文物局举办的各类专业培训。同时，针对日常保护管理中遇到的问题，分级分类组织开展常态化培训，培训对象涵盖了管理者、古城居民、古城经营户等，培训内容涉及世界遗产知识、遗产和文物保护法规、历史建筑修复、壁画修复、民居修缮、规范化管理、安全、园艺等，不断提高保护管理的专业化水平。

（二）坚持文化为魂，不断提升文化内涵

1.导入文化业态。以《世界文化遗产丽江古城传统商业文化保护管理专项规划》为统领和抓手，对高环境压力类业态进行严格管控，大力扶持鼓励类、高端供给类、传统文化传承展示项目，鼓励传统业态升级转化、提升品质。制定实施了《丽江古城内经营项目目录清单》和《丽江古城市场经营项目准入退出管理暂行办法》，将古城内经营项目划分为扶持类、倡导类、不鼓励类、禁止类四类，强化经营项目类别监管，持续创新和导入文化业态。

2.打造文化品牌。根植于特点鲜明的历史文化、丰富多彩的民族文化和兼容并蓄的先进文化，丽江古城不断加强对民族文化的挖掘、整理和弘扬，实施好名人故居遗迹修复、人文景观建设和民俗文化展示。持续举办各类文化活动，如丽江古城名家讲坛、丽江“名城·名家·名画”写生艺术双年展、“百花作家丽江古城创作基地”挂牌、“鲁奖作家写丽江”、云南省文博会丽江古城分会场等

高品质文化活动，取得较好的舆论反响和社会效益。坚持“文化注入科技元素、创造全新体验、优化文化供给”的理念，加快推进文化科技融合，成功创建国家文化和科技融合示范基地。

3.增强“主人意识”。注重增进古城居民和经营户的互信互解，及时解决诉求，引导古城居民和经营户自觉参与保护、树立主人翁意识。宣传动员古城原住民关注先贤祖辈留下的宝贵遗产，树立“古城原乡”意识。大力开展喜迎新春、欢乐元宵、三朵颂等系列民俗节庆主题活动，增进了游客、商户、居民的互动交流，原住民文化自信持续增强，古城氛围更加和谐。积极探索建立“新老丽江人”共建、共管、共享机制，组织带动古城经营户了解学习传统民族文化，将自身经营项目与丽江古城文化不断融合创新，融入本地生活成为“新丽江人”，也成为自觉投身遗产保护、珍爱古城品牌的“新古城人”。

（三）坚持综合施策，精心呵护文化遗产

1.改善人居环境。丽江古城申遗成功十几年来，始终把科学保护世界文化遗产作为神圣使命，把为群众提供良好的人居环境作为重要职责。累计投入近 60 亿元，实施了以改善交通、卫生、通讯、供电、供水、消防等基础设施为重点的一系列保护性建设工程。

2.加强文物保护。由丽江市文旅局、古城区文旅局、玉龙纳西族自治县文旅局及其下设的文物管理所按行政区划分级负责，形成多级联动、齐抓共管的文物监管工作体系。同时，积极争取

上级相关部门的文物修缮专项资金,投入 1726 万元完成了全国重点文物保护单位黑龙潭古建筑群修缮工程,投入 234 万元实施黑龙潭古建筑群维修附属消防工程,投入专项资金 376 万元启动了全国重点文物保护单位大觉宫建筑修缮工程。先后完成了大宝积宫、琉璃殿、大定阁、金刚殿、文昌宫消防火灾自动报警系统、无管网灭火系统、紧急疏散及应急照明系统、背景音乐及消防广播系统的线管敷设、管线穿管、前端设备安装工作以及强电改造等工作。

3.坚持严格管理。强化民居修缮监管,对民居的体量、高度、外观、格局、色彩等进行严格规范,建立健全现场检查、修缮审查、监督巡查、竣工验收等环节的跟踪管理机制,严把古城民居修缮申请、现场勘查、建中督查、竣工验收等环节,加强施工队伍的培训监督,加大不协调风貌的整治力度,严惩违法违规修缮和破坏生态环境的行为。严格按照《丽江古城传统商业文化保护管理专项规划》和《丽江古城经营项目目录清单》办理经营监管标识,加大“散小弱差”低端业态的淘汰力度。加大综合监管和监督检查力度,联合市场监管、环保等部门,定期对古城内经营户进行实地检查,对古城内无证照等经营行为进行专项整治,对不符合要求的商铺提出整改意见并逐项督促落实,让丽江古城传统商业文化得以传承和发展。

(四) 坚持创新规划,创建数字化智慧小镇

丽江古城紧紧围绕“人无我有、人有我优、全省一流”的建设

目标，构建智慧管理、智慧服务、智慧旅游、智慧创新四大体系，注重数字与体验、数字与应用、数字与文化、数字与管理、数字与经济“五个结合”，着力解决管理服务中的痛点和难点问题。通过“1+1+N”工程，丽江古城智慧小镇建设取得阶段性成效，智慧消防、经营户管理系统、明厨亮灶、寻人系统、人员疏导系统、无人销售商店、智慧支付、刷脸入住、智慧停车场、噪音监控、智慧导游导览、智慧环保、无线 WIFI 全覆盖、无人扫地车、无人巡逻车等成功应用，“一部手机游云南”丽江古城智慧小镇专区、“一部手机管旅游”平台上线运行，实现以管理的精细化助推服务的精致化。

（五）坚持灵活把控，引导民宿经济向阳发展

借助丽江纳西族特色建筑风貌与独有的东巴文化，丽江古城民宿经过多年的蓬勃发展，目前已成为当地重要的文化名片以及丽江古城不可或缺的支柱型产业。多年来，丽江古城始终严格按照经营项目监管标识制度和古城民居风貌保护修缮的各项要求，全面开展古城民宿经营指导，严格规范民宿外观风格和装修风貌，使“保护地方特色建筑文化”成为丽江古城品牌民宿规范发展的“第一张牌”。通过开展“丽江古城特色文化主题客栈民宿”评选活动，在丽江古城内评定特色文化主题民宿并进行挂牌表彰，持续打造新的文化展示窗口，提升古城文化内涵。积极挖掘和鼓励古城民宿在文化风格营造、运营模式上向特色化、多元化拓展，创建了一批具有示范效应的特色文化融合品牌民宿，推进丽江古城

民宿差异化竞争。通过“造景+网红+粉丝运营”等多种创新模式，积极打造服务个性化、参与体验式的民宿产品，并通过抖音等网络平台宣传营销，以网红经济为支撑，熟练运用粉丝经济保持民宿的高曝光率和入住率，逐步脱离传统 OTA 营销模式，为丽江古城民宿整体品牌形象打造、服务质量提升、运营模式转型升级起到了示范作用。

三、苏州古城与丽江古城保护发展的共性和差异

苏州古城和丽江古城都具有悠久历史，文化底蕴深厚，也都面临着保护传统文化和促进经济发展的挑战。但是，由于地理位置、历史背景、文化传统等方面的不同，它们在保护与发展的方式和路径上也存在一些差异。

1.经济发展。双方均依托丰富的历史文化资源推动经济发展，文化遗产成为两地经济增长的重要驱动力；双方均注重传统手工艺品和地方特色产品的开发，以此为基础吸引游客和促进地方就业。但是姑苏区作为苏州市中心区之一，经济发展相对多元，涉及金融、制造业、服务业等多个领域，且整体经济实力较强。而丽江古城作为旅游城市的核心区域，经济以旅游业为主，更加依赖于文化旅游产业的发展。

2.文旅融合。两地都将文化遗产融入旅游产品，通过文化体验活动、节庆活动等形式吸引游客；双方都注重文化传承，推广传统文化和手工艺，如苏州的园林文化、昆曲和丽江的纳西文化、东巴文化等。苏州古城的文旅融合倾向于展现江南水乡文化、园

林建筑和丝绸工艺等，强调高品质的文化体验，注重将文化与旅游产业有机结合，打造独具特色的文旅品牌，提升当地文化旅游的吸引力和竞争力。而丽江古城则更注重展现纳西族传统文化、古城风貌和自然景观，如玉龙雪山的自然风光和纳西族的东巴文化。

3.保护更新。两地都面临着保护传统风貌和促进现代化发展之间的平衡问题，需要综合考虑文化遗产的保护与区域经济的可持续发展。双方都在实施历史文化名城保护规划，通过法规和政策引导保护工作。苏州古城在保护更新上更注重历史街区的活化利用，如平江路、古运河等地的保护性开发，同时强调历史建筑的保护和现代功能的融合，积极进行文化创意产业的挖掘和发展，推动传统文化的更新和传承。丽江古城则侧重于保护纳西族古城的原有风貌，讲求“修旧如旧”，对古建筑和街道布局进行恢复性保护，限制现代建筑的高度和风格，以保持古城的历史感和文化独特性。

4.酒店民宿发展。两地经济都以三产为支撑，酒店民宿业作为双方发展旅游业的重要组成部分，均被作为服务游客、体验文化的重要窗口。两地酒店民宿业都强调当地历史文化特色，将传统建筑风格和装饰元素融入酒店设计之中，为游客提供具有地方特色的文化体验。两地都高度注重提升酒店民宿业的服务质量，始终坚持服务多样化，以满足不同游客的需求。两地民宿最大的不同之处在于丽江古城内所有的民宿酒店均依法办理完相关证照

后方能营业，而苏州古城内的所谓民宿基本是以网约房的形式对外经营，未办理相关证照，存在极大的消防安全和治安安全。客源市场方面，丽江古城更多吸引寻求民族文化和户外探险体验的游客，而苏州古城则更多吸引对古典园林和江南文化感兴趣的游客。业务运营方面，丽江的酒店民宿会充分利用当地自然资源更多地提供户外活动相关的服务，而苏州古城的酒店民宿更注重提供园林观光和文化体验活动。

综上，苏州古城和丽江古城在保护与发展的道路上有着共性，也存在一些差异。两地都面临着保护传统文化与促进经济发展之间的平衡问题，需要在保护传统文化的基础上实现经济发展和现代化建设，实现文化与经济的良性互动。

四、苏州古城保护发展的相关建议

作为具有深厚文化底蕴和历史遗存的苏州古城，其保护和发展可以从经济发展、文旅融合、酒店民宿发展等方面借鉴丽江古城的成功经验。

（一）经济发展方面

1.发展特色经济，助推经济转型升级。苏州古城可以依托其丰富的文化资源和传统手工艺，发展特色文化产业，例如苏绣、苏作、太湖珍珠等，打造一批具有地方特色和品牌影响力的文化产品，吸引更多游客前来体验和消费。通过举办吴文化展览、苏式手工艺品展销会等活动，助推本地文化产业的发展，提升地区的知名度和美誉度。持续加强与其他地区的文化交流与合作，不

断拓展市场，促进文化产业的持续发展。通过发展特色经济，实现古城持续性保护和经济结构的转型升级，提升姑苏区的经济实力和综合竞争力。

2.引入文化创意产业，产业创新带动经济。通过老建筑的改造再利用，鼓励文化创意企业入驻，打造文化创意园区，有效利用现有资源提升城市的文化氛围和品质，吸引更多创意设计、艺术、文化传媒等行业的人才和企业入驻，形成产业集聚效应，推动地区经济的快速发展。通过与本地区传统文化产业的结合，创造更具市场竞争力的文化创意产品。在发展文化创意产业的过程中，加强与高校、研究机构的合作，促进人才培养和科技创新，推动产业的持续创新和发展。

3.加强产业融合，挖掘产业经济发展多样性。通过搭建产业联盟平台，促进不同产业之间的合作与交流，推动产业链上下游的合作与协同发展，打造具有地方特色和竞争力的产业集群，提升姑苏区的产业发展水平。持续加强产业融合，增加区域经济发展模式多样性，加快传统产业的转型升级，推动新兴产业的发展，提升姑苏经济的竞争力和可持续发展能力。同时也能够促进本地就业增长，提高人民生活水平，实现经济社会的双赢发展。

（二）文旅融合方面

1.始终坚持文化为本的目标。加强对古城非物质文化遗产的传承和保护力度，逐步建立苏州古城文化原真性保护体系，安排专项资金用于古城吴文化的挖掘、整理、传承和展示等。坚持实

施古建老宅、名人故居保护修复等项目，以市名保集团为主体，充分利用银行授信资金，加快古城内古建老宅、名人故居的产权归集，集中用于苏州古城文化的保护工作。积极鼓励和支持本土作者、艺术人才研究吴文化，对本土作者、艺术人才的吴文化研究书籍及音乐光碟的出版给予相应补助。通过非遗进课堂、举办吴文化学习培训班、开设小学吴文化知识课程等方式，为吴文化传承打下人才基础。

2.始终坚持保护为先的理念。在苏州古城保护发展中，把可持续发展思想渗透其中，进一步做好规划，注重资源开发，持续改善原住居民的生活水平。坚持古城原真性保护与旅游产业发展相融合的战略，将苏州古城保护性发展全面深入地融入古城旅游的“二次创业”并使之薪火相传，更好地保护苏州古城的真实性。苏州古城在保护利用中以突出吴文化普遍价值得以保存为前提，只有高起点、高水平、高质量搞好保护规划，高品位的苏州古城才能真正建设成为世界知名旅游目的地。

3.不断提升精细化管理的水平。在古城旅游基础设施建设方面，深入学习丽江古城的游客服务体系建设经验，以苏站路换乘中心和东汇公园换乘中心为载体，通过注入旅游咨询服务等相关内容，形成苏州古城的旅游集散中心，与古城内各 A 级旅游景区的游客中心、现有的旅游咨询服务点等共同构建成为苏州古城游客服务三级网络体系。在古城日常管理方面，充分发挥行业协会在古城管理中的自律、服务和协调作用，积极引导建立行业协会，

加强行业自律，建立健全行规行约，不断提升服务质量。探索建立经营企业诚信公示制度，实施诚信等级评定机制，实行诚信经营量化管理。在景区品牌提升方面，积极争取吸引一批国内知名艺术家和社会名人入驻古城，以市体育中心、石路演艺中心等为载体，举办知名赛事、演唱会和文艺活动，以文化气息、艺术氛围和名人效应，扩大文化传播示范。积极组织参加国内外规模较高、影响力较大的旅游推介宣传和交流活动，建立媒体联系常态化机制，充分利用媒体，讲述古城故事、传播古城声音、树立古城形象。

（三）酒店民宿发展方面

1.强化提档升级，构建姑苏酒店民宿新格局。切实加强网约房的日常监管，协助网约房经营者依法办理《特种行业许可证》，对于未取得相关证照的网约房明确不得在 OTA 等网络平台销售，推动所有住宿经营者在证照齐全的情况下依法公平竞争，避免网约房对正规精品酒店和旅游民宿的冲击。通过制定相关奖补政策，助力星级酒店的升级改造和发展，鼓励各类酒店自发实施提档升级，对于新申请的星级酒店给予相应的奖励资金，推动辖区内星级酒店不断提高服务品质。进一步发挥精品酒店示范引领作用，放大万科有熊等精品酒店的成功经验，提升辖区精品酒店的服务品质，增强既有精品酒店文化属性，推动古城商旅住宿设施多元化发展。继续推进高端精品酒店招引培育工程，加强精品酒店对接招引，通过举办专题招商会，推介载体资源，支持高端品牌酒

店建设，引导酒店产品和服务项目创新，加快苏州华贸中心精品酒店等精品酒店和项目建设，用好畅园、董氏义庄方宅等优质古建老宅、名人故居，通过与傲途格等国际知名酒店品牌展开合作，加快建设本土文化紧密融合的高端精品酒店。

2.融合文化资源，打造古城酒店民宿新名片。鼓励酒店与姑苏区文化资源深度融合，打造具有苏州传统文化特色的高品质酒店，开发符合市场需求的创新文旅产品，提高游客对姑苏区酒店民宿的认知度和满意度。酒店民宿可以通过与古建老宅改造项目结合等形式，鼓励其利用古建筑载体进行姑苏文化的改造及提升，在酒店的庭院和公共区域中种植传统的苏州园林植物，利用传统的苏式园林景观元素，打造出与姑苏园林文化相融合的独特景观。积极扶持各类文化酒店推出创新的文旅线路，例如带领游客参观当地的传统手工艺作坊、提供苏式园林文化讲解等，让住客在享受酒店服务的同时，深入了解姑苏的文化特色。

3.突出因地制宜，增加商务会务产品新供给。鼓励各类文旅企业通过承办商务活动、会议等方式，吸引更多商务客源，促进酒店业客源更加多元化。通过服务各类经纪和体育公司，鼓励其举办大型演唱会、马拉松等文体赛事，助力我区酒店增加非旅游高峰期的客源。进一步引导各类酒店在定价策略方面的规范化操作，达到线上订房与线下订房合理化差异、团体与散客入住定价合理化差异，稳定各类客源的价格预期。通过定期举办经营培训、专业咨询等方式，向各酒店业主提供价格、管理等多方面的辅导

和支持，从而提升我区酒店业的经营水平和定价策略的合理化，提高游客的满意度。

综上所述，苏州古城的保护和发展建议坚持“保护为主、文旅融合、科学管理、传承发展”的原则，坚持以人为本，注重历史文化的传承与创新，形成特色鲜明、经济活跃、环境优美、管理有序的古城发展新格局。

本期责编：金琪、潘国华

本刊发至：区四套班子领导，

各街道、各部门、各单位主要负责人。
