



本报记者 卢越 李刚毅

题记

欲把西湖比西子，淡妆浓抹总相宜。
未能抛得杭州去，一半勾留是此湖。
杭州有5000年建城史，2000多年西湖发展史。城市倚湖而兴，因湖而名，以湖为魂。
17年前，西湖景区成为我国第一个不收门票的5A级风景区。自此，旨在还湖于民的西湖综合保护工程大幕逐步拉开。大动迁、拆围墙，西湖终于展露完整妆容；引活水、清淤泥，生态保护步履不停。
西湖一步步走向她身边的普通百姓，向所有爱她的人张开双臂。人们也在西湖的深情凝视中，对这池碧水温柔守护。
人与湖相亲相触，有人说，这就是西湖的最大魅力。

生态保护从未止步

申遗成功就像一把钥匙，开启了西湖保护的新阶段，也考验着政府在保护与可持续发展之间平衡的智慧。在此过程中，一代代西湖的管理者和保护者付出了不懈的努力。
2002年，杭州成立西湖风景名胜景区管委会。自此，整个西湖景区60平方公里范围内的保护、利用、规划、建设职能，都由这个管理机构统一负责。
破除体制障碍，成为西湖模式得以成功的一大经验。而“九龙治水”一直是国内一些景区头痛的问题。这些景区往往由多个部门共同管理，多个单位间存在着利益纠葛，很难凝聚成一股强有力的管理力量。

西湖保护的法治化也走在了国内前列。填补国内文化景观专项立法空白的《西湖文化景观保护管理条例》，国内首个规范景区业态的《西湖风景名胜区业态提升规划》陆续出台。

与此同时，西湖的生态治理进入了新的阶段。
在西湖综保启动前，西湖水域面积仅有5.6平方公里，处于历史上水域面积最小时期。2001年前后，西湖水透明度只有50厘米左右，平均水深1.65米。
水质恶化的窘境曾让许多老杭州人印象深刻，“当时在西湖水里洗个手，手臂上的汗毛都是绿的”。2003年，当时的国家环保总局发布了《2002年中国环境状况公报》称，“2002年度城市内湖水水质较差，杭州西湖、武汉东湖和济南大明湖水质均为劣五类。”
“劣五类”，按照环保专家的说法，就是已经失去自净功能、没有任何价值的水。

西湖水究竟怎么了？一时间许多疑问涌现。
如今，每天有40万立方米、透明度达到120厘米的钱塘江水源不断进入西湖水域，湖水实现了一月一换。西湖综保工程开挖西湖水面0.9平方公里，水面拓展到了6.5平方公里，恢复了300年前西湖水域的面貌。
如果问起西湖生态治理史，在水域管理处工作了一辈子的“老西湖”们会掰着手指从1000多年前说起——白居易来杭州做刺史时，在西湖主持修筑捍湖大堤蓄水泄洪；苏轼的西湖疏浚工程，成就了今天的苏堤；新中国成立后，西湖更迎来一次次蜕变，三次大规模疏浚工程清出淤泥1078万立方米，造就了今天的太子湾公园和江洋畝生态公园。

如今，大规模的工程已不多见，管理者开始聚焦西湖的生态修复、精细化管理和美学细节，目光聚焦到景区交通、景区服务，甚至一棵树、一只鸟。
正如守护西湖的管理者所言：西湖这样美，是因为对她的生态保护，没有一刻止步不前。

以人为本的成功理念

2012年，钱芳玲从西湖景区太子湾公园管理处退

休。她和三四十名在西湖边工作了一辈子的老伙计一起，退休后穿上红马甲，成为西湖志愿者的一员。
在提供志愿服务的“微笑亭”，每天都有和钱芳玲一样的志愿者，为游客准备地图、针线包、创可贴，免费供应凉茶和开水，进行文明劝导……

今年75岁的西湖志愿服务总队老队长盛国进记得最清楚，“西湖注册志愿者超过1万名，长期服务两年以上的骨干志愿者500多名。”
但是，用自己的行动关爱和保护西湖的群体，远不止这个数。盛国进相信，在西湖景区，“人人都是保护西湖的主人翁”这一理念已经扎根在每一个杭州人心中。
盛国进曾任西湖景区管委会水域管理处副主任。2006年春天，退休两年的他与另一名退休老同志一同开始筹建志愿者工作部。

在2010年9月30日为西湖申遗主考官介绍情况的座谈会上，盛国进作为志愿者代表，专门被那名专家邀请发言，“专家和我互动的时间是最长的。”盛国进说。
在盛国进看来，一个西湖能拥有这么庞大的一支志愿服务队伍，的确会让人感叹“太难得了”。
翻开“微笑亭”的游客留言簿，除了对“景美”“人美”的赞叹，很容易从一个个被提及的细节中，触碰到这座城市人性化的温度——西湖景区实现免费WiFi全覆盖，湖边公共厕所24小时免费开放，就连长椅的规划、设计、安置，都有一番心思，有“团队座椅”“家庭式座椅”“静谧情侣座椅”……有游客留言：“我们感受到了一个文明、开放、包容的杭州。”
这是杭州的“温柔”，也是杭州的“雄心”。

《杭州旅游发展总体规划（2006—2020年）》明确提出：杭州要从“景区时代”向“目的地时代”转变，杭州旅游产品的发展不应再局限于某些景区、景点的孤立开发，而要致力于将整个杭州建设成为具有良好声誉、提供高品质服务、保持温馨好客度的城市旅游目的地。在这份规划中，西湖被定义为“大西湖”。
这些年，不断有城市前来西湖“取经”。在杨小茹看来，各景区和城市情况各异，一味照搬西湖模式并不现实。“但我相信，西湖模式对全国同类景区公共资源的管理与发展具有一定促进作用。西湖以人为本的成功理念会逐渐扩散、传播。”杨小茹说。

图片说明

- ①1954年春，链斗式挖泥船“西湖1号”整装待发。
- ②2002年12月9日，杭州整治西湖沿线违建。周金友摄
- ③2003年5月25日，杭州西湖西进工程有序推进。周金友摄
- ④2004年5月27日，杭州“大修”西湖西冷桥。周金友摄
- ⑤2019年，钱塘江取水口头部。每天有40万立方米钱塘江水从这里引入西湖水域。
- ⑥西湖志愿服务总队的志愿者对游客进行医疗和咨询服务。（题图来源新华社，底图来源东方IC，其余未署名照片由受访单位提供。）

古人疏井蓄水，筑堤清淤，留下一个西湖。
也许，鲜有城市像杭州这般，对一池碧水如此依恋。或许，也没有人会否认，西湖是杭州的根和魂。

“吃螃蟹”的5A级景区

2002年2月20日，杭州西湖畔，一场西湖环湖南线景区整合工程动员大会正在进行。杭州市主要领导提出一个大胆的想法：取消西湖景区收费，还湖于民。

这颗投入西湖的石子，激起了巨大的涟漪。
当时，正值国内景区崇尚“门票经济”的年代。2007年年初，国家发改委要求景区调价的间隔必须达到三年以上。一过“三年禁涨”解禁期，一些景区即陷入“三年必涨”的反弹。

而偌大的西湖竟要免门票？一时间疑虑四起。
2002年5月，西湖景区花港管理处门票班长钱芳玲得到通知：沿湖一带门票将要取消，门票班全部转到景区管理处。

大家既不解又忧虑。有人当场问领导：“其他景区一会儿一个价，为什么我们突然就不收钱了？”
钱芳玲现在还记得，当时被反复提到的四个字，就是“还湖于民”。

2002年国庆假期第一天，杭州西湖宣布24小时免费开放——西湖景区成为我国第一个不收门票的5A级风景区。

沿湖南线的老年公园、柳浪闻莺公园、少儿公园和长桥公园的围栏最先被拆除，曾经各自孤立的小公园，打通成为环湖大公园。2003年，“西湖十景”中的花港观鱼、曲院风荷景点，以及景区内的中国茶叶博物馆、杭州历史博物馆、苏东坡纪念馆等6大博物馆，也宣布免费开放。

西湖风景名胜区管理委员会提供的资料显示，目前西湖景区免费开放的景点约占总数的85%，收费景点仅17处，平均票价为17.8元。

“为什么不收门票？因为西湖就是老百姓的西湖。杭州西湖文化遗产监测管理中心主任杨小茹，大学毕业后就来到西湖景区工作，至今已32年。她解释，“目前仍收取门票的，主要是全国重点文物保护单位等。收门票也是希望通过门票杠杆，让文物得到更好的保护。”

当时，西湖每年的门票收入为2500万元，加上游客人数逐渐增加、景区日常维护等投入升级，不收门票后，景区每年“损失”7400万元左右。
不过，另一组数据说明，“免费西湖”不亏——更多游

客愿意来杭州，逗留时间的延长带动了服务业，进而创造了大量就业岗位和经济效益。2002年杭州旅游总人数为2758万人次，旅游总收入达294亿元。到2017年，旅游总人数达到1.6亿人次，旅游总收入为3041亿元。2018年西湖景区全年游客量高达2813.94万人次，成为全国景区中的“人气王”，“既挣了票子，又撑了面子”。

一个15公里完整的圆

免门票之后，西湖综合保护工程由此发端。一项旨在恢复西湖生态、还原历史空间的10年大工程，拉开了序幕。

事实上，在这项前所未有的综保工程之前，上世纪80年代编制的《杭州西湖风景名胜区总体规划》就提出建设“环湖大公园”，环湖绿地动迁建设工作已经开展。

资料显示，上世纪80年代初，在杭州环湖马路圈内的280余公顷区域面积中，有80多公顷为工厂、企业、部队、机关、疗养院等单位 and 居民占用。这些建筑零乱破旧，格调参差不齐，“走在西湖边，抬头就是居民晾晒的一排排衣服”。

1983年，杭州市决策层达成共识，决定“拆墙”。其中，绕不过的区域是圣塘路景区。这一带有一些省级机关和市级机关住户用房，还有许多社会知名人士的住所。动迁对象或“位高”或“权重”或“名响”，动迁难度可想而知。

李浩根，原杭州市环湖绿地动迁建设工程处主任。他当时印象最深刻的，是拆迁浙江省高级法院。拆迁当天，省高法院保安过来了，领导也马上出来了。“我们就过去交涉，和对方说这个是涉及‘还湖于民’的工作，你们有困难可以提，但是工作必须要开展。”“对方说搬可以的，但是他们整个院子东西很多，提出要怎么搬的问题。我们想了个办法，当时园文局有几辆5吨的大卡车，就用这个连续搬了好几天，搬好了。”

提出“免费西湖”后，杭州对西湖南线进行整合。8个月时间内，杭州推倒了10多公里长的围墙和栏杆，动迁了400多户沿湖民居和单位。

2002年10月1日，国庆长假的第一天，整治一新的西湖南线景观正式对游人开放。拆除全部围墙之后的西湖，首次在中外游客面前展示了她完整的妆容。

这一天，有关方面特意请来游“新西湖”的第一批客人，正是几个月前动迁走的居民和单位。
当天上午，10万杭城市民和游客手拉着手，第一次

将西湖围成了一个长达15公里的完整的圆。

动迁之后，西湖沿线寸土寸金，拿来做什么？
杭州市委市政府的态度很明确：不是让房地产公司来用，而是让土地回归大众，回归公共属性。

2010年，西湖申遗的主考官、国际古迹遗址理事会的韩国专家来杭州实地考察。“这位专家对土地属性非常敏感，她提出4个‘没想到’，其中一个‘没想到’就是，没想到你们遗产区范围内没有一个房地产开发项目。”杨小茹回忆。

“西湖真正成为了环湖大公园，每一寸土地都给了老百姓。”杨小茹说。

天人合一的活态文化遗产

1999年，杭州市政府正式宣布，为西湖申遗。
世界遗产包括世界文化遗产、世界自然遗产和世界文化与自然双重遗产三个类型。西湖申遗起步早，但在相当一段时间内举步维艰。一个重要原因，就是一直未能找到一个准确的定位。

杨小茹是申遗工作小组成员。她记得，当时开了很多次专家会，有人建议申报世界文化与自然双遗产，但后来摒弃了。

当时主持西湖申遗文本编制工作的专家提出，以西湖文化景观申报世界文化遗产。

“文化景观最重要的就是表达人和自然的互动，西湖就是在这种长期互动中不断演进的活态遗产。这个定位精准之后，就真正把人和自然的关系梳理清楚了。”杨小茹说。

杭州有5000年的建城史，2000多年的西湖发展史。千百年来，西湖和杭州百姓唇齿相依。杭城百姓生活和灌溉用水，取自西湖；去寺庙上香，泛舟西湖；就连许多节日花市，都因西湖而兴。

“西湖的文化，是文人墨客书写的，更是世代代的老百姓创造的。”杨小茹这样总结。

2011年6月24日，法国巴黎，联合国教科文组织第35届世界遗产委员会会议，将杭州西湖文化景观正式列入世界遗产名录。

世界遗产委员会认为，“在景观营造的文化传统中，西湖是对‘天人合一’这一理想境界的最佳阐释。”这次大会之后，杭州第一次向世人宣布了西湖申遗“六不承诺”——

“还湖于民”目标不改变、门票不涨价、博物馆不收费、土地不出让、文物不破坏、公共资源不侵占。这“六不承诺”，坚守至今。

