

城市更新上海实践：打造商业地产发展新引擎

文/郭阳琛 张家振

步入深冬的上海市节日氛围日渐浓厚，位于徐汇区徐家汇的东方商厦（旗舰店）则显得格格不入。客流量不景气，也让这家有着30年历史的老牌商业体更新重建计划不得不提上日程。

作为沪上知名商圈，徐家汇正是上海市商业地产“内卷”加剧的缩影。一方面，受制于品牌业态陈旧等因素，东方商厦（旗舰店）、太平洋百货等传统百货不得不接受或重建或闭店的处境；另一方面，港汇恒隆广场等购物中心凭借精准定位和不断更新，牢牢占据着商圈“C位”。

2023年12月中旬召开的中央经济工作会议强调，要加大城市困难群众住房保障工作，加强城市更新和存量住房改造提升，做好城镇老旧小区改造，大力发展租赁住房。

《中国经营报》记者注意到，随着房地产行业进入存量时代，上海市不断推动城市更新和“城中村”改造，为城市更新领域提供了新思路与范本。在此背景下，融合城市文化和历史建筑的商业街区，逐步成为市民青睐的购物休闲新选择，张园、蟠龙天地、鸿寿坊和龙华会等众多项目脱颖而出。

“这类项目都有一个共同点，常会充分挖掘所处地域的文化特色，将历史建筑和当地文化融合在一起，打造出独特的文化氛围。”戴德梁行华东区商业部高级助理董事陈云九向记者表示，将有历史基因的建筑突破自身原有功能，与商业进行有机结合，促使它们在上海多样的商业空间中独树一帜，还通过空间个性化为消费者打造了记忆点。

老牌商业亟待变革

近日，记者走入东方商厦（旗舰店）一层，这里主要售卖以美妆、

手表、珠宝为主的国际大牌，有4个店铺处于空置状态；二层女装区顾客最多，有市民在挑选商品；其余楼层的顾客屈指可数，工作人员也较为清闲。

公开资料显示，东方商厦（旗舰店）于1993年开业，是上海市第一家综合型现代百货商场，也是当时徐家汇商圈唯一一个定位高档的百货商店。

有着30年历史的东方商厦（旗舰店），也在上海商业地产发展史上留下了浓墨重彩的一笔。据了解，该商场率先在商场里摆放钢琴，第一次搬走供营业员坐的椅子，并在业内首个推出了“全方位服务”规范。

2018年，东方商厦（旗舰店）曾进行过改造，但因未改变百货模式而收效甚微。一名美妆品牌销售顾问告诉记者，东方商厦（旗舰店）汇聚了众多美妆大牌，兰蔻及其他多个品牌在整个徐家汇商圈也仅有这一家门店。“但商场年代比较久远，布局相对老旧、紧凑，工作日常客流量尤其少，一晚上有时只接待两三组顾客。”

正因如此，2023年11月，徐汇区与百联集团签署战略合作框架协议，百联集团将加快启动东方商厦更新重建项目，全力打造与世界前沿趋势接轨、具有全球影响力的商业新地标。

根据规划，更新重建后的东方商厦，商业部分定义为“当代东方艺术主题体验中心”，将零售、艺术、文化、生活方式交融，为消费者带来空间商业新体验；写字楼部分定义为“文商融合、多元活力的徐汇商务封面”，打造高格调、高品质、高服务的世界级商务中心。

事实上，上海市许多老牌百货商场都面临着类似的命运。2023年年初，在南京东路经营了26年的置地广场停止运营；“对门邻居”太平洋百货已于8月底谢幕；拥有72年历史的“上海六百”拆除重建计



在上海龙华会，通过城市更新新建的商业建筑与不远处龙华塔相映成趣。 本报资料室/图

划也已酝酿许久。

陈云九分析认为，如今，主力消费群体聚焦在中青年群体，他们对于品牌及载体的需求是体验化、个性化、特色化。国内传统百货售卖的产品缺乏多样性和选择性，反观日本、欧洲等国家和地区的百货商场在橱窗设计、货品上新速度、会员权益等方面有较强积淀，这都是值得学习的发展方向。

塑造“精致烟火气”

在陈云九看来，为适应消费者需求和市场环境的变化，商业地产需要不断优化商业模式、更新品牌、调整业态，并与所在的商圈定位与功能进行结合。

在东方商厦（旗舰店）正对面，开业20余年的港汇恒隆广场已坐稳徐家汇商圈的“头把交椅”，而这离不开恒隆集团在2017年做出的一个决定：利用3年时间，完成商场空间和品牌的整体跃升。

恒隆集团相关负责人告诉记

者，在3年时间里，公司对商场的南座及北座的外立面、内部建筑、动线设计、建筑结构，以及入驻品牌进行全线优化与升级，结合消费趋势提升奢侈品零售市场标准，满足商场年轻客户群的品味要求。

与此同时，港汇恒隆广场还积极发展“首店经济”。据恒隆集团相关负责人介绍，过去一年，项目引入了法国设计师品牌女装CLAUDIE PIERLOT新概念首店、全球首家DIESEL HUB、ROYAL COPENHAGEN 全国首店、IKKS 全国首店、Mahdi Mercredi 全国首店等各类首店。“此举不仅可以不断地为消费者带来更新鲜的购物体验，也可以持续推动商业创新，助推品牌格调再进阶。”

进入城市更新时代，尤其是核心一线城市可供开发的土地越来越少，带有城市更新属性的全新商业项目会成为未来发展的重要引擎，2023年9月28日正式开街纳客的鸿寿坊便是如此。

据了解，鸿寿坊始建于1933年，历经近百年历史变迁，由瑞安房地产花费4年开发打造，并注入瑞安新天地旗下创新美食文化体验品牌FOODIE SOCIAL 3.0——鸿寿坊市集。鸿寿坊首批有60余个品牌，包括51个上海或区域首店，塑造“精致烟火气”的上海15分钟生活圈商业新范式。

瑞安房地产相关负责人表示，对于鸿寿坊原址的这片百年老弄堂，改造还原了典型的鱼骨状肌理石库门里弄结构，修复装饰主义建筑风貌，增加人本友好散步回廊，大面积旧砖循环利用，并采用环保低能耗、通风天窗等建筑更新手段，打造开合有致的里弄商业空间，希望同步实现城市功能完善与商业内容创新。

陈云九认为，如今的上海在挖掘存量商业的过程中，会将历史建筑的价值发挥到极致，同时秉承“修旧如旧”的概念，将历史建筑与商业有机融合。无论是“焕活”为开发商的商业运营空间，还是品牌端产品与活动的展示地，“期待更多未被挖掘的老旧建筑可以被激发其潜在的价值，并以焕新的商业面貌呈现给消费者。”

追求城市公共空间

不同于传统百货、购物中心等盒子商业，街区商业最大的特征便是可以将建筑空间与周边环境、四季时节组合起来，从而产生持续变化的场景，进一步吸引消费者。

近日，记者在位于徐汇区的龙华会看到，工作日顾客依旧络绎不绝，争相与不远处的龙华塔合影留念。2023年9月，作为上海市首座对望千年古刹的街区商业，龙华会集结超200家品牌一同开街。

龙华会相关负责人告诉记者，项目借由地下通道与龙华寺实现无缝衔接，从空中俯瞰则会发现地面街区建筑以龙华塔为轴心如扇面一般沿龙华路徐徐铺开。巷弄、

连廊和露台开放、自然，市民行走其中，移步易景，龙华塔处处可见。

“龙华庙会这一属地文化也融入项目之中，以‘龙华街巷 妙会横生’的理念打造‘龙华妙会’IP活动，在尊重历史的基础上，自然过渡到商业的创新和先锋探索。”龙华会相关负责人进一步表示。

而在二楼连廊正对龙华塔的位置，龙华会打造了龙华戏台，呼应“梨园戏台”。据介绍，这沿用了始于宋代的传统木构件“垂花柱”，借由“垂花柱”与飞檐的元素再造，使“庙会戏”这一古老的集会风俗在现代环境中得以回应，希望借此成为一处将公众与个体、自然、传统相连接的场所。

同样的场景也在上海郊区上演。在距离上海市中心20余公里的青浦区徐泾镇，修旧如旧的历史建筑、蜿蜒曲折的小桥流水，吸引着众多本土市民和外地游客前来游览打卡。

而在10余年前，徐泾镇这座江南古镇还是典型的城中村村样貌，私搭滥建严重，河道污水横流。作为上海首批完工亮相的城中村改造项目之一，蟠龙天地历经8年筹划、4年建设，完成了从郊区“脏乱差”到“网红打卡地”的蜕变。

“蟠龙天地打破千镇一面的面貌。”据瑞安房地产相关负责人介绍，一方面，整体规划超50万平方米，包括23万平方米公共绿地，涵盖六大主题公园、3公里环形步道和近万平方米的户外运动空间；另一方面，将江南建筑、自然水系、绿地空间融合，引入众多的创新业态，形成了以新天地商业街区为核心的“公园里的新天地”。

陈云九表示，通过历史建筑与各色品牌的融合，使商业载体不再单是销售场所，更成为了展现自身文化气息、与消费者产生互动的重要连接点。此外，这些与历史文化融合的商业载体能带动整个商圈的活力和价值。

国家级都市圈持续扩容 清晰勾勒发展路线图

文/庄灵辉 卢志坤

2023年，我国都市圈发展不断提速。

2023年4月份，沈阳市市长在央视节目上透露，沈阳都市圈已获国家发展和改革委员会（以下简称“国家发展改革委”）批复，成为国家第九个都市圈。此后，郑州、广州、深圳和青岛都市圈也以不同方式宣布已获国家发展改革委复函。

相较前两年，2023年宣布获批的几个都市圈都还未经国家发展改革委“官宣”，均为当地自行公布，其中青岛都市圈获批国家级都市圈的相关消息还几经波折，多平台上均已删除相应表述。但从获批数量来看，2023年“非正式”公布获复函的都市圈有6个，相较前两年有明显增长。

“都市圈发展首先并不是要培育和提升城市竞争优势，更多的是遵循以人为本原则去优化资源配置，让人们在城市中生活得更好，避免大城市病。”中国区域经济学学会副理事长兼秘书长陈耀向《中国经营报》记者表示，2023年国家级都市圈扩容提速主要与各地深化了对都市圈的认识有关，同时多地也已具备都市圈发展基础；未经正式宣布可能因为这些都市圈规划仅获原则通过，承载人口、经济规模、规划范围等具体方案尚需进一步细化修改，或待统一正式批复。

加速扩容

从国家层面来看，我国都市圈规划始于2019年。彼时国家发展改革委出台了《关于培育发展现代化都市圈的指导意见》，提出要培

育发展一批现代化都市圈，形成区域竞争新优势，为城市群高质量发展、经济转型升级提供重要支撑。

此后自2021年开始，国家发展改革委陆续批复了一批国家级都市圈。其中2021年批复了南京、福州、成都3个，2022年批复了长株潭、西安、重庆、武汉4个。2023年以来，各地“非正式”公布获国家发展改革委批复或复函的都市圈则有6个。

“经过一段时期的摸索总结，各地逐步深化对都市圈的认识，规划方案也更接近国家都市圈发展目标与要求，因此获批速度就有所加快。”陈耀认为，除各方对都市圈认识愈加统一外，近年来不少超大特大城市以及有实力、有条件的大城市自身也已具备一定发展基础，在基础设施、产业发展、人口流动等方面与相邻城市之间已经形成了比较密切的联系，也是2023年国家级都市圈加速扩容的原因之一。

“都市圈发展其实符合城市化进程的客观规律，其发展速度主要与发展规律、现实基础有关。”中小城市研究院院长、中国社科院研究员牛凤瑞认为，都市圈发展主要还是依靠市场力量推进，其发展速度也主要与城市化进程的客观规律有关。

“都市圈本质是中心城市的外溢，是中心城市进一步扩张的一种形式。”牛凤瑞表示，正确理解都市圈还应注重其与都市密集区的区分，都市密集区是以一个或若干个中心城市为主，由多个城市空间相对密集分布形成相对单一的地理单元，一般而言一个都市密集区内可以有多个都市圈，如京津冀都市密集区。

陈耀也认为，都市圈并非规模越大越好，不能把都市圈规划成城

2023年新增国家级都市圈一览	
○	沈阳都市圈：2023年4月，沈阳市市长在央视节目上透露，沈阳都市圈已获国家发展改革委批复。
○	杭州都市圈：杭州“十四五”规划实施情况中期评估报告显示，杭州都市圈规划获得国家批复，都市圈向心力不断凝聚。
○	郑州都市圈：2023年10月27日，河南省政府新闻办举行的郑州都市圈新闻发布会上透露出《郑州都市圈发展规划》在近期已正式获国家发展改革委复函，成为全国第10个获得复函的都市圈规划。
○	青岛都市圈：烟台台下辖海阳市政府网站在公布2023年政府工作报告重点工作落实情况时，在三季度工作取得成效中称“9月18日山东省政府常务会议审议通过了《青岛都市圈发展规划》，提出支持青岛都市圈域铁路建设，目前已获国家发展改革委批复”。
○	广州都市圈、深圳都市圈：2023年12月20日，广东省政府网站发布了广州、深圳、珠江口西岸、汕潮揭、湛茂五大都市圈发展规划。其中，广州、深圳都市圈发展规划分别由广州、深圳市政府会同广东省发展改革委牵头编制，并经国家发展改革委衔接复函。

据公开资料整理

市群，否则在实际推进过程中可能因缺乏抓手而落空；城市群一般是在多个都市圈一体化基础上发展起来的，只有都市圈一体化程度提升，城市群发展才有抓手，因此一个城市群中往往有多个都市圈。

以人为本

实际上，对于都市圈辐射范围，国家已多次明确以1小时通勤圈为基本范围，近年多个国家级都市圈在获批前后也有明显变化，所涵盖城市数量及规划总面积等在获批后都有较大缩减。

陈耀认为，整体来看，都市圈规划范围还是要符合1小时通勤圈思路，在此基础上通过推进基础设施、公共服务一体化、生态联防联控等，能够促进城市间联系，使人民生活更便捷。

“为什么要设定1小时通勤圈？主要是从研究层面来看，1小时属于人们的极限通勤时间，超过这一时间后可能会对人们的生活品质及城市发展等造成明显影响，形成大城市病。”陈耀表示，从基本范围设定来看，都市圈规划突出了以人民为中心的发展思想，要在宜居宜业目标下推进城市发展，实现让人民生活更美好的愿景，因此现代化都市圈规划首先要适应现代人的生活和工作方式。

“都市圈的一个基本概念就是要同城化发展，都市圈范围内周边城市与中心城市要有密切的经济联系和强烈的互动关系，否则很难成为名副其实的都市圈。”牛凤瑞也认为，都市圈是中心城市发展到一定阶段向周边扩散的过程，受城市辐射范围影响，一般向周边空间

距离上的扩散并不会很大，否则很难形成城市间的密切联系。

对于1小时通勤圈，多位专家认为应以地铁、公交等市内公共交通为主要评判标准，不能考虑高铁这样的交通工具。

“不能按照高铁计算1小时通勤圈范围，一个城市的辐射范围也不可能那么大。”牛凤瑞认为，除1小时通勤圈外，当前不少都市圈都是以行政区划为基础来进行规划，实际上还应区分城市的行政区划与人口空间聚集形态，以人口聚集区为主要依据划分都市圈范围。

“虽然省会城市也有一定业务联系，高铁也差不多一个小时能到，但我们很少往返省会城市通勤，平时生活在当地也足够了。部分同事家在省会城市也只是偶尔往返。”刘景（化名）告诉记者，其在一家国家级都市圈周边城市工作，但很少会往返周边或省会城市通勤，且据其了解不少与省会城市联系紧密的行业也较少产生异地通勤情况，多数业务往来是通过线上方式进行，部分岗位则会异地设岗。

“通勤不能只考虑时间，还应考虑成本、交通工具承载能力等，因此不可能以高铁的1小时通勤圈确定都市圈基本范围，应主要以地铁、公交等市内公共交通为主要依据。”陈耀认为，除正确理解1小时通勤圈外，还应在公共服务共建共享过程中将一些就业岗位向适宜居住地区扩散，以推进职住平衡，避免“钟摆式”长距离通勤。

仍存较大发展空间

除1小时通勤圈基本范围外，

我国还明确了都市圈的中心城市应主要涵盖超大特大城市或辐射带动功能强的大城市。多位专家认为，当前我国都市圈发展尚处于起步阶段，后续仍存较大发展空间，超大特大城市以及部分实力较强的大城市都有潜力发展都市圈。

“当前我国都市圈发展还处于起步阶段，总体获批的国家级都市圈数量还不算多，未来我国都市圈数量以及都市圈承载能力等方面还有较大发展空间。”陈耀表示，按照国家发展改革委相应指导意见，未来我国超大特大城市，以及有实力、有条件的大城市都具备发展都市圈的潜力，其中有实力、有条件的大城市应是城区常住人口超过300万的1型大城市。

“一个城市从聚集到外溢是发展的质变，首先需城市内在空间窄小，有向外扩张的内在需求。”牛凤瑞表示，后续都市圈发展首先要考虑的因素是城市自身发展等级与基础，当前我国城区常住人口超500万的城市多已经到都市圈发展阶段，后续随着城市内部空间越来越稀缺，这些城市必然走向周边扩散阶段。

“笼统上说，当前我国大城市数量还比较少，不少大城市规模也还不够大。”牛凤瑞认为，除都市圈持续发展外，后续我国各类型城市都将进一步发展扩大，尽管大城市周边在虹吸效应下中小城市发展会受影响，但远离大城市的小城市仍会自行形成聚集效应，部分城区常住人口不足10万的县城及人口超10万的超级镇都有望成长为中小城市。