

这座城市总能敏锐地捕捉到时代新风向，并将其与历史、文化、地域特色有机结合，创造与社会发展极为契合的城市公共产品——

# 五问成都：老城更新如何始终踏准时代脉搏？

□青岛日报/观海新闻记者 王 萌 余瑞新

“书中能见山见水，见大千世界，也能见古今中外，见世道人心。”2007年，在图书音像批发领域做得风生水起的廖芸，得知正在改造的宽窄巷子需要引入文化业态，双方一拍即合，确定了宽窄巷子里第一家书店业态——棉花书屋。书店虽只有报刊亭大小，但开业时，诗人流沙河为书店题名，“蜀中五老”之一的作家马识途为书店题写对联。面对这个全新打造商业性历史文化街区，彼时的廖芸还无法看清自家书店和这条老街要走向何方。直到两年后，廖芸心中的答案越来越清晰，一个更大的计划浮现在她心头。

在成都成华区，“00后”梁宏彬正娴熟地为一个“考察团”讲解着成都东郊记忆园区内的各个潮牌和它们所引发的排队“盛况”。作为工作人员，梁宏彬的2023年过得很充实，这一年，他和同事们接待了七百余个来自全国各地的学习考察团，考察团成员们总会问起同一个问题：这个老旧厂区为什么能天天吸引这么多人？

1994年，只身闯成都的邓超将脚跟扎在了成都玉林东路上，凭借拿手的裁缝手艺，邓超在这条街上开了一家小裁缝铺。很快，她的裁缝铺从10平方米扩张成服装加工厂，成为家庭经济支柱。但进入网商时代，邓超的传统手工制衣厂最终抵不过时代浪潮，不得已关闭。万幸，裁缝店一直在玉林老街坚守下来。似乎暗合着个人的命运轨迹，伴随改革开放步伐兴盛起来的玉林东路，几乎在同一时段走向“没落”，产业、建筑、人口、商业齐步老化。曾经最具烟火气的玉林老街能否重现昔日“辉煌”？这是两年以前，包括邓超在内的万余名当地居民发出的共同疑问。

拥有2300年建城史的成都，是全国最早探索历史城区更新发展的城市之一。无论是历经百年而不衰的春熙路，还是最早的历史街区更新样板宽窄巷子，抑或是新晋城市网红地标东郊记忆、玉林东路，成都似乎总能敏锐地捕捉到时代新风向，并将其与历史、文化、地域特色有机结合，创造与社会发展极为契合的城市公共产品。

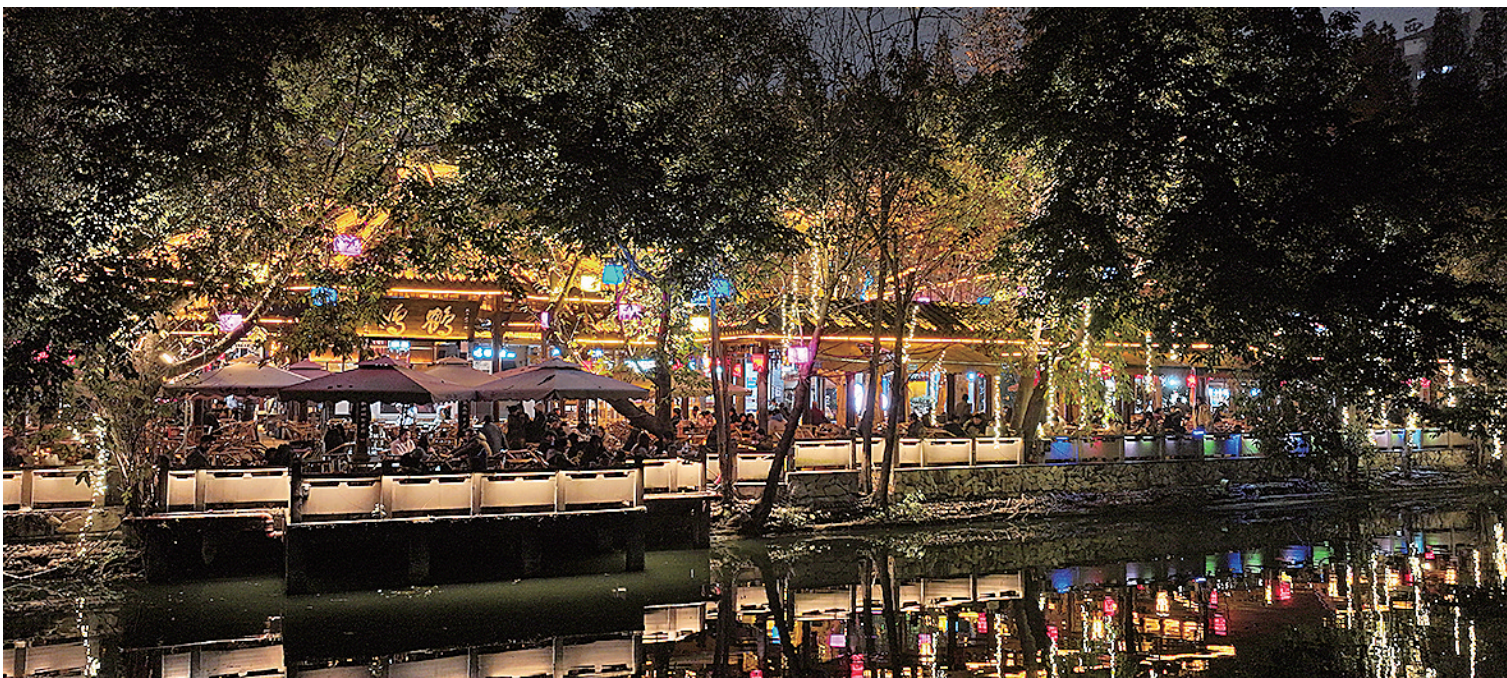
历史学家王笛说：“我们不能把社会从传统到现代的演化看作是一场简单的转变，而应将其视为从远古时代到无限未来连续体的一部分。这即是说，传统和现代并不是一对截然分离的二项变量，而是由两个极构成的连续体。”要准确地概述出这个“连续体”并不是一项简单的工作，在实地探访成都老城遗存保护更新经验过程中，记者尽可能多地采访到如邓超、廖芸、梁宏彬等的亲身参与或见证成都“标杆型”城市更新项目的运营商、商户、居民，以期通过他们的讲述，透视出成都在城市有机更新领域的真实经验。

## 15年前打造的宽窄巷子还火吗？

宽窄巷子是成都遗留下来的清朝古街道。作为运营15年的成熟旅游产品，这里除集聚钓鱼台酒店、星巴克、%Arabica咖啡全国景区旗舰店、POPMART全国景区首店、三联书店成都首店等植入了“成都”特色的连锁品牌，也有本土小吃、采耳、川剧表演等当地民俗文化体验项目。

运营十几年，宽窄巷子还火吗？答案显而易见。记者探访时正值成都的旅游淡季，但宽窄巷子仍人流如织。景区安保人员介绍，淡季晚上11点后，各店铺才会关门。“宽窄巷子的出现恰好顺应了旅游消费开始向城市深度游转变的趋势，它不是一开街就火的，而是在开业两三年后，随着街区业态的完善慢慢聚起人气。”廖芸说，正因如此，她在2010年又投资百万元，更新改造了宽巷子中一处“四合院”，开设见山书局。

强化对成都本土生活、文化、历史的挖掘，并推出可满足不同层次旅游人群需求的产品，是宽窄巷子人气不减的核心因素。以见山书局为例，其内设书店、文



■鹤鸣茶社夜景。 金璐 摄

创、茶室、川菜馆等功能区，如同川西闲适生活的浓缩；成都籍文化名人众多、书写成都的作品也十分丰富，见山书局便将这些作品放在最显眼位置推出；书店原创的文创产品，单价较低，尤其受到年轻人欢迎。

除了商业性的探索，成都在事件营销方面的“大手笔”对提升宽窄巷子的知名度也起到重要作用。譬如，2013年，《财富》全球论坛在成都开幕，四川省和成都市政府在宽窄巷子举办“家宴”，欢迎来自全球的财富嘉宾。“论坛举办完之后，宽窄巷子的游客流量呈几何倍数增长。”廖芸亲眼见证了这场城市营销产生的力量。

## 百年茶馆如何与新生艺术街区对望？

祠堂街不足300米，对于有着2300年建城史的成都来说，这条“百年街”不算太老。但此次在成都采访，记者却在此地充分感受到历史与现代、传统与摩登、成都味与国际化、高雅艺术与网红流量混搭、碰撞后所产生的震动。

祠堂街的西南侧是鹤鸣茶社。2023年，鹤鸣茶社度过100岁生日。百年间，鹤鸣茶社从几百平方米扩张至如今的3700平方米，每天都会接到几百份茶艺表演订单。

如果说曾经公共空间的匮乏为茶馆的涌现提供了土壤，那为何在各类商业空间、文化空间不断爆发的新时代，鹤鸣茶社的魅力不减反增？答案是：积极拥抱新潮流。

如今的鹤鸣茶社，小方桌、竹靠椅、骨瓷茶碗、紫砂茶壶依旧，采耳、茶艺、文化演出依旧。但在“围炉煮茶”走红之时，鹤鸣茶社也推出围炉套餐；在“流量至上”的年代，茶社老板邀请有500万粉丝的网红到茶社外围摆上摊位。茶社还与新希望乳业旗下品牌联合，将古今中外的艺术作品挂到茶社内一棵参天大树上展览，打造“树上博物馆”……

祠堂街的东北侧，是成都最新打造的历史文化街区更新项目——祠堂街艺术社区。这片狭小区域集聚着金秋茶社、新华日报驻成都办事处旧址、四川美术社砖楼等6栋百年建筑，有着“天府文化现代化新起点”的美誉。

但与宽窄巷子、锦里等成都最初打造的城市更新产品不同，祠堂街更专注于时尚品牌的文化叙事。记者探访时，网红木木美术馆内，日本先锋作曲家坂本龙一大型个展刚刚闭幕，美国户外运动品牌Patagonia西南区域首店已组织“粉丝”开展了多场户外体验活动。

成都市星光华影文化传媒有限公司总经理、祠堂街艺术社区运营方负责人施洁予介绍，祠堂街在引进品牌时主要关注两个方面：一是商户本身融入街区文化的主动性，二是业态和建筑本身文化属性的匹配度。比如，祠堂街16号四川美术社砖楼引入的观夏蜀馆，品牌方以“茶楼会馆”的概念塑造内部空间，与街区气质极为契合；如果意向入驻业态与建筑调性不符，运营方可“慢下来”，而不是急于填充建筑。

## 历经百年而不衰的春熙路有何密码？

祠堂街向东2.8公里便是成都大慈寺历史文化保护区，外地人可能更熟悉该片区的两大时尚地标——春熙路、太古里。这里将东方古典韵味与现代西方特色融合，绘就灯火通明、五光十色、绚烂多姿的商业世界。2023年五一假期期间，春熙路商圈客流量达481万人，其所在的成都市锦江区提出，到2025年，百年春熙路商圈要建成千亿级世界商圈，日客流量达到百万人次，活化焕新十万平方米人文历史空间，引入千家国际品牌，打造百条漫游街巷，培育十大洲级冠军。

历史文化街区为何能长出潮流地标？春熙路商圈有着自己的答案。

作为商业地产项目，成都太古里用相当长的时间探索如何将商业基因与成都、大慈寺历史融合，项目保护片区内保留旧有街巷肌理脉络，仿制川西风貌修缮6座古建，新建建筑沿用川西民居风格，同时又配有大面积落地玻璃幕墙，让太古里呈现既传统又现代的独特风格。

春熙路商圈仍在持续不断地更新中。如2023年逐步运营的RE·X春台项目，过去只是围挡搭建的闲置用地，如今，这片小区域已汇集DQ冰淇淋博物馆主题店、女装潮牌CHIC PARK等品牌，成为年轻人追捧的潮流社区。据介绍，不少入驻品牌落地RE·X春台后，创造并维持了该品牌全国门店销量第一的成绩。

## 更新多年的街区项目如何突破瓶颈期？

数字艺术展ARTE全沉浸式美术馆中国首馆、全国首家汉服主题艺术空间蜀宴赋、建发·三体沉浸式艺术展……这里是成都新晋“网红”园区，深受本地年轻人喜爱的城市更新项目——东郊记忆。

东郊记忆由原红光电子管厂旧址改建而成，占地面积282亩。园区内，建于20世纪50年代的苏式红砖厂房，物料塔、运输廊、锅炉罐体、铁路火车随处可见。工业遗存、展会、音乐、时尚、文化、艺术等多元因子在此汇聚、碰撞、交融。2023年，东郊记忆举办各类国际性、品牌性活动1000余场，工作日期间日均客流量达3万人次，节假日期间客流量可达9万余人次。

东郊记忆并不是全新打造的项目，为何在运营数年后突然一鸣惊人，焕发出“第二春”？

时间回拨至2011年，成都市委、市政府交由成都传媒集团在原红光电子管厂旧址改建音乐公园，由集团旗下全资子公司成都传媒文化投资有限公司全面负责园区策划、规划、设计、建设工作，开园首日就创造了超18万人次客流量的纪录。但和大多数园区一样，随着时间推移，音乐公园迎来瓶颈期：有活动时人多，没活动时人少，商户经营压力大。

2021年7月，以成都市国企改革三年行动计划为契机，成都传媒文化投资有限公司在西

南联交所以“整体出租+公开挂牌+进场交易+综合评审”方式，引入成都东方正火文化传媒有限公司整体运营东郊记忆。这一模式突破了国有平台公司在实际运营过程中决策效率低、周期长等短板，以更加开放的市场化手段激活了园区。

“成都传媒集团在活动宣发和品牌塑造上优势明显，东方正火运营团队则拥有非常强的商产娱运维能力，为了确保园区的阵地属性和品牌特性，实现国有资产保值增值，我们创新设计一套专项考核指标把控园区品质。”成都传媒文化投资有限公司党群部主任莫晓涛介绍，双方正携手布局数字化、音乐+、新消费场景，做强智慧化管理板块，对标伦敦西区、巴黎左岸，打造具有全球影响力和美誉度的成都东郊。

市场化运作的“大刀阔斧”首先体现在业态变革层面。东方正火运营工作人员梁宏彬介绍，企业接手以来，淘汰了原东郊记忆60%的底商。仅2023年上半年，园区就新引进109家店铺，涵盖Livehouse、艺术展览、创意文创、主题餐饮、户外滑板等潮流业态。

## 如何用更低成本实现老街更新？

“走到玉林路的尽头，坐在小酒馆的门口……”一首脍炙人口的《成都》让很多外地人记住了成都“玉林”。玉林是改革开放后成都城市扩张的前站，这里诞生了成都最早的酒吧街，走出了诸多流行歌手。

尽管仅有30年城市建设史，与“历史城区”范畴相距甚远，但在运营模式创新的角度，玉林东路更新案例值得深度研究。这条仅770米的老街上有153个商家，产权分属130余位业主。通过在全国范围内首次实现“多业权统一管理”，玉林东路仅用时10个月便完成更新。开街半年后，街区人流量实现30%增长，商家坪效从每平方米200元增长至每平方米600元，店铺租金翻倍。运营两年内，街区60%以上业态实现自动更新迭代。

“这条街上有些店铺已经开了20年，它们的背后是一家人的生计。”锦楼智库创始人张萍是玉林东路城市更新的总策划，也是玉林东路多业权更新理念和以“收租代收储”模式的提出者，当记者问起为何街区要采用多业权管理模式时，她道出了以上初衷。她同时提出，相较于“收储产权”的方式，政府租下部分商铺运营权，同样能实现引导街区商业创新发展的效果，且付出的资金成本更低、时间成本更少。

面对如此多业权，街区品质如何把控？玉林东路创新成立国内首个多业权街区共发展联盟。成都玉林特色商业街区商户共发展联盟会长、锦绣智诚集团副董事长曹滢介绍，作为街区运营商，企业首先将政府承租下的9个铺面植入新消费业态，以此带动其余140多个商家改造升级。同时，武侯区出台专项政策，为街区店面改造升级提供资金支持，并允许商铺在特定时间内外摆，提升街区活力。

## 解码城市有机更新“成都策”

持续提供文旅新品：强化对成都本土生活、文化、历史的挖掘，并推出可满足不同层次旅游人群需求的产品，是宽窄巷子人气不减的核心因素。除了商业性的探索，成都在事件营销方面的“大手笔”对提升宽窄巷子的知名度也起到重要作用

积极拥抱时代新潮：历史与现代、传统与摩登、成都味与国际化、高雅艺术与网红流量在祠堂街混搭、碰撞，关注商户融入街区文化的主动性和业态与建筑本身文化属性的匹配度

潜心孵化潮流地标：太古里用相当长的时间探索如何将商业基因与成都、大慈寺历史融合，项目保护片区内保留旧有街巷肌理脉络，让太古里呈现既传统又现代的独特风格

突破更新项目瓶颈：变革东郊记忆项目旧有业态，以更加开放的市场化手段激活项目，布局数字化、音乐+、新消费场景，做强智慧化管理板块

创新街区运营模式：玉林东路创新成立国内首个多业权街区共发展联盟，政府出台专项政策，为街区店面改造升级提供资金支持，并允许商铺在特定时间内外摆，提升街区活力



■春熙路商圈在持续不断地更新中。 余瑞新 摄

## 记者点评

如果不置身于浪潮，并立于浪潮之巅，就会被浪潮所淹没。

成都在历史城区保护更新方面起步早，其在十多年前打造的锦里、宽窄巷子等产品，至今仍是许多城市的学习榜样。不过，成都显然没有沉溺于既有的“光环”中，面对城市中保留下来的、相对丰富的历史遗存，成都综合调动政府“有形之手”和市场“无形之手”，不断疲倦地创造一个又一个将历史与现代嫁接起来的新模式、新场景。

正如锦楼智库创始人张萍所说，眼下的中

## 置身浪潮 驾驭浪潮

王 萌

国城市早已进入有机更新阶段，如果仍以“先改造城市风貌，再植入产业业态”的线性思维打造历史街区，就无法为老街、老城注入真正的生命力。“老城有机更新一定要坚持片区性、系统性思维，把产业和商业规划前置，并统筹思考老城区的新人口从哪儿来、城市新美学如何打造等问题。”张萍说。

也许正是在这种思维的引导下，东郊记忆、祠堂街、玉林东路等新产品源源不断地涌现，它们驾驭了时代浪潮，呈现出成百上千种颜色，演绎出成都崭新的“一千零一夜”。



■扫码查看《老建筑活化利用 成都篇》视频。

■宽窄巷子人流如织。 王 萌 摄

