

## “顶流”街区的流量密码

——上海徐汇区武康路—安福路老街区调查

本报记者 李治国 唐一路

上海徐汇区武康路—安福路街区

总长约 1.5公里 有 170余家 沿街商铺 6个 居民区

2023年 入驻企业税收 超1亿元

以历史文化资源为特色，聚焦历史文化活化利用，打造开放式街区治理样本，呈现出本土品牌集聚、首发效应显著、街区品牌共融、商业文化互促等新消费发展趋势

约1.5公里，170余家沿街商铺，“巴掌大”的地方何以成为“亿元街区”？位于上海市徐汇区的武康路—安福路街区，借助优质的历史文化资源，努力推动“文商旅居”融合发展，不但变身兼具烟火气息与时尚氛围的沉浸式文旅休闲街区，更是成为上海街区商业崛起的代表，为城市老街区融入新时代、焕发新活力探索出新路径。

在武康—安福风貌街区著名景点——密丹公寓，大批游客慕名而来。（资料图片）

南起淮海中路，北达安福路，这是一段总长约1.5公里的街区。沿道漫步，梧桐掩映，老上海气息扑面而来，170余家沿街商铺和6个居民区交错杂居，成为上海徐汇区的一抹亮丽风景线。这就是近年来吸引无数游客观光打卡的“顶流”街区——位于上海徐汇区湖南路街道的武康路—安福路街区。在这里，人群川流不息，商店鳞次栉比，一众品牌相继成长崛起；人文与经济共生，传统与现代和谐共存，是鲜活的“上海招牌”。

今年年初，武康路—安福路街区传来好消息：全街区入驻企业2023年税收超1亿元，成功跻身“亿元街区”。熙熙攘攘的客流背后，街区是如何找到正确业态定位的？“安居”和“乐业”又是如何平衡的？

## 新消费新业态持续助力

走出上海地铁11号线交通大学站，向东北步行约10分钟，即可抵达这片“宝藏”街区。斑驳的树影下，名人故居纪念馆、文化艺术场馆、书店、潮牌店、居民区等星罗棋布，老上海浓郁的人文气息与鲜明的时尚感交汇融合，让这片“巴掌大”的地方呈现出别样魅力。

上海社会科学院应用经济所副所长汤蕴懿表示，风貌街区是上海“文商旅居”融合发展的典型代表，历史底蕴深厚，海派文化气息浓郁。其中武康—安福风貌街区以历史文化资源为特色，聚焦历史文化活化利用，打造开放式街区治理样本，呈现出本土品牌集聚、首发效应显著、街区品牌共融、商业文化互促等新消费发展趋势。在这里，历史风情和现代时尚融合，新消费新业态使其发展“更上一层楼”。

对于历史风貌街区而言，居民区密集，商业载体空间有限，想要在此实现商业规模化产出谈何容易。记者在采访中了解到，过去，风貌街区商业主要以菜市场、小商铺、小饭店为主，零零散散，无法规模化发展。

一切变化始于2010年上海世博会前夕，徐汇区启动了街区更新，武康路成为首批保护性规划设计和整治工程试点路段，街区形态开始提升。想要打造“亿元街区”，引进新消费新业态，需要做好老建筑的修缮与新

业态的招商。上海徐房（集团）有限公司副总经理朱劲松表示，在此期间，徐房集团对建业里、衡复艺术中心等历史保护建筑进行修缮，还启动系统性招商，甄选业态新颖和品质较高的商家，通过其自发的牵引带动，形成业态和品牌聚集。

汤蕴懿表示，要以“形态、文态”吸引“业态”，以“业态”强化“形态、文态”。对于风貌街区而言，空间特点决定业态发展方向，在有限土地上，唯有符合空间特质的零售品牌，才能与街区完美融合。目前，武康—安福风貌街区企业“首店”或“全国旗舰店”密集，在空间形态设计和文化展示上加大投入，不仅“活化”了风貌街区的形态和文态，产生的经济效益也为街区持续更新提供了保障，形成“正向闭环”。

徐汇区位于上海中心城区，商业空间资源紧张，想要吸引“首店”入驻，构建“首发—首店—总部”的首发经济生态链，政策支持必不可少。徐汇区商务委党组书记、主任杨晓洁表示，2022年，徐汇区率先发布《徐汇区关于推进“首发首店”经济发展的扶持意见》，支持打响徐汇购物品牌，加大各类商业业态首店、旗舰店、潮牌店等引进力度。对国内外知名品牌首店、具有重大影响的首发首秀和商旅文体融合等活动，可给予最高500万元奖励。特有的空间资源、深厚的海派文化底蕴，叠加系列政策的支持，让武康—安福风貌街区在吸引新消费、新业态集聚，创新消费场景方面形成独特优势。

漫步于此，记者发现，整个街区几乎没有高楼大厦，也没有常见的国际知名大牌，本土潮牌成为游客重要的“打卡点”。这些新消费新业态，改变了街区原有的空间载体，吸引了不同人群、不同社会元素碰撞出多元的社会关系和现象，使武康路—安福路成为上海街区商业崛起的代表。

湖南路街道办事处副主任蓝天表示，国潮和外资品牌均在武康路—安福路实现了品牌价值的提升，各类快消品也在此集群出圈。对于新锐品牌而言，从线上走到线下进入大众视野，进而提升品牌价值至关重要。与直接入驻大商场后“淹没”在国际大牌中相比，这些国潮、小众本土品牌更加青睐客流量大的街区。“入驻这片街区，沿街门店可以装饰得更

出彩，辨识度更强。”Plusone咖啡品牌负责人宝尼说。

这片历史风貌街区“摇身一变”成为“新消费高地”，离不开徐汇区的努力。行走在街区上，一幢上世纪30年代的西班牙风格建筑吸引了记者的视线，这幢古色古香的建筑已成为中国香薰品牌——观夏的首店。2021年下半年，观夏有意在武康路沿线选址开办上海首家线下旗舰店。湖南路街道负责人立即联动徐汇区相关部门与品牌方深度沟通，引导观夏整体落户，助力企业发展壮大。

值得一提的是，在徐汇区推动“全球新品首发地”建设的契机下，湖南路街道积极为风貌街区品牌链接产业链、资金链、人才链、创新链等关键资源，形成了“商业+”全生命周期营商模式。不少知名本土品牌选择入驻时，街道都会联动相关部门跨前服务，为企业推荐契合度高的上下游资源，进而打造完整产业链，让新消费新业态持续助力“亿元街区”打造。

## 安居与乐业融洽相处

随着武康—安福风貌街区的“出圈”，众多流量汇聚于此，会不会影响街区居民的正常生活，给城市治理带来挑战？安居与乐业如何才能融洽相处？湖南路街道持续打造“商户—居民”良好生态圈，交出了一份令大家满意的答卷。

华东理工大学社会与公共管理学院教授唐有财表示，基于风貌街区特点，推动有活力的营商环境与和谐有序治理环境的有机结合，需要在党建引领下，构建“发展—治理—生活”三位一体的街区治理模式，探索街区治理共建机制。为此，湖南路街道党工委深研“街区治理工程”，面对辖区居、商、旅集聚且高度流动开放的空间样态，不断探索治理道路，多措并举，实现安居与乐业双管齐下。

搭建高效的共商共治治理平台。借助街区治理共同体，实行联动联治联管的“三联式”治理。比如，面对“武康路—长乐路—常熟路—五原路”的复杂环境，成立武康—安福风貌街区综合治理工作小组，建立联席会议机制，推进数智管理应用场景建设，探索建立区域智能处置模式，实现街区有序可控。



漫步于武康—安福风貌街区，深感传统与现代和谐共存。

本报记者 唐一路摄



武康大楼是武康—安福风貌街区著名打卡点，自带“流量密码”。（资料图片）

探索“对话—共创—共享”的街坊参与机制。组织居民、商户、驻区单位及政府部门开展讨论，梳理“问题清单”和“需求清单”。比如，武康居民区党总支积极整合14家辖区单位和商铺资源，促进问题与需求有效对接，向居民发放“美好武康居民专属卡”，实现双向赋能。

建立多方认同的社区治理公约。协商出台武康《居民公约》《商户公约》《游客公约》，形成上海首部开放式社区治理指引法规《徐汇区法法指引（武康开放社区版）》，联合徐汇区司法局制定上海首部风貌街区法治治理指引——《上海市徐汇区法法指引（武康—安福风貌街区版）》，营造“法治、德治、自治、共治”共融的环境。

湖南路街道还发布了“2024年武康—安福风貌街区新兴领域党建十项重点工作”，推动片区、街区、社区、楼宇等资源互融互补，推进新兴领域党的组织体系全覆盖，切实增强街区党建的政治功能、组织功能和治理功能。

不能让风貌街区成为空城，风貌街区的发展与繁荣更应为上海市民作出贡献。要坚持安居与乐业相互赋能，从商户、住户、游客、消费者等不同视角，推动街区治理创新。湖南路街道党工委书记杨海英表示，他们针对风貌街区的发展要素、治理模式等开展详细调研，研究制定了相关业态发展导则、管理服务规范等。比如，要求店铺在日常经营过程中，严格遵循“不扰民”等相关要求。

“风貌街区的美，不仅表现于外在，更要有内在的美丽和温度。”上海大学社会学院副教授方表示，街区治理要充分发挥党建引领作用，鼓励各方共同联动，以前瞻性视角，发挥集体智慧，让街区真正成为生生不息、心心相印、守望相助的美好大家庭。

在党建引领下，多方力量共同为街区建设建言献策，不少扎根武康的商户纷纷表示想要回馈街区的意愿。老麦咖啡将开设线上公益服务群，并为武康居民提供优惠与便利；上海市南供电公司持续对武康大楼内的电表、排线等进行优化；工商银行武康路支行、建设银行武康路支行等也为居民和商户的金融服务提供便利……

湖南路街道约有居民3万人，商居共融是其最大特质。民生保障，成为政府部门要兜底的分内之事。美妆产品零售店HARMAY“话梅”新店在安福路、武康路路口装修时，后排居民注意到窗户设置略高，或不利于隐私安全。经街道沟通后，商家主动退让，调整窗户角度和消防通道位置，回应居民合理诉求。杨海英说，居民区党总支搭建好居委会、物业和业委会等沟通平台，引导各方梳理解决矛盾。

## 街区生态圈“美美与共”

在武康—安福风貌街区，掌握“流量密码”的武康大楼是名副其实“网红打卡地”。汇聚于此的“顶级流量”如何才能转化为“社区

能量”，对于打造美美与共的街区生态圈十分关键。

杨海英说，他们经常邀请居民代表、商户代表、游客代表、区域单位等，对街区治理提出建设性意见，搭建起多元沟通平台和参与渠道。“武康大讨论”就是一个将各方力量凝聚在一起的平台，通过多次讨论，大家对武康大楼周边的街区管理信心更足了，参与感也更强烈了。同时，湖南路街道还联手辖区单位、街区商铺等代表建立“武康—安福风貌街区共治委员会”“武康—安福风貌街区沿街商铺工会联盟”等治理载体，研究编制风貌街区业态新发展导则、管理服务规范，积极推动“产、城、人”深度融合。

4月25日，徐汇区湖南路街道武康—安福风貌街区新兴领域党建工作推进会暨世纪商贸楼宇党委、“楼智汇”治理平台成立仪式顺利举行。在“楼智汇”治理平台的构成中，不仅有世纪商贸楼宇中的代表性企业，街道还特意将楼宇所在街区的4个居委会、街区单位、社会组织代表一并纳入。

“这样做是为了将武康—安福风貌街区共治委员会、武康—安福风貌街区沿街商铺工会联盟的街区资源与世纪商贸‘楼智汇’深度融合，以此打通社区、楼宇、商铺边界，把楼宇白领、商圈商户、社区居民凝聚在一起，构筑起风貌街区美好生活共同体。”湖南路街道党工委副书记贾伟表示，“楼智汇”治理平台的成立将推动“党建+营商”力量进一步融合，以楼宇为主体常态化开展党建联建、供需对接，实现楼内企业实际需求与各类资源的精准匹配、有效对接，推动多方协同联动高效能治理。

创设一流的营商环境，打造高质量发展的“亿元街区”，是街区治理的生动实践。当前，湖南路街道建立了“商业+”的“全生命周期”营商模式。链接空间资源，形成“商业+商务”联动模式。针对风貌街区商铺空间稀缺且产权复杂的实际，街道开展精细化梳理，并针对企业情况精准匹配空间。为打造“美美与共”生态圈，徐汇区还在武康—安福风貌街区各路段给予相应的建设性指导。街道则积极推进整体性营商机制，多方合力不断优化营商服务举措。

武康—安福风貌街区的变迁是上海城市更新的缩影。上海市徐汇区委书记曹立强表示，要深入贯彻落实“人民城市”重要理念，以儿女之心、儿女之情加快推进城市更新，活化城区功能形态，改善群众居住条件。要增强紧迫感，针对当前城市更新普遍面临的问题，加强模式创新，因地制宜、分类推进，探索更可持续的城市更新模式，推动区域发展、完善城市功能、提升城市形象，树立城市更新品牌。要强化党建引领，加强条块联动，依托区域化党建、居民区党建平台，和群众商量着办，发动群众一起干，广泛汇聚群众智慧和力量，让群众的获得感更多、幸福感更强、满意度更高。

未来，武康—安福风貌街区将坚持以高品质的文旅服务和产品，不断满足市民和游客多元文化消费需求，打造都市型文旅消费新模式，营造全新街区生态圈，持续打造“顶流”街区。

## 调查手记

## 更新老街区 融入新时代

唐一路

随着成功跻身亿元街区，武康—安福风貌街区呈现出新活力，成为上海老街区融入新时代的“代表作”之一。

老街区要发展，首先要走好“街区更新”这一步。曾经的武康路—安福路街区，只是一个个小商店、小餐厅聚集，几乎没有功能划分的普通街区。随着更新工作启动，街区形态开始提升。近10年间，徐房集团陆续修缮历史保护建筑，零星改造老旧房屋，不断腾挪出新载体，让整个街区面貌焕然一新。同时，随着徐房集团启动系统性招商，徐汇区属国企自持的优质载体经过资源统筹进入市场，老街区逐渐呈现出新活力。

老街区要发展，还要拥有新消费新业态，增强游客黏性。在这里，商店鳞次栉比，本土品牌集聚、首发效应显著、街区品牌共融、商业文化互促，国潮与外资品牌均实现品牌价值的提升。正是新消费品牌的集聚，改变了街区原有空间载体，吸引了不同人群驻足“打卡”，助力街区商业崛起。

老街区要发展，要将更多符合空间特质、

街区调性的品牌完美嵌入。在武康路—安福路街区，国潮、小众品牌占据大半市场。近年来入驻的品牌中，不少具有流量黏性强、营销模式“虚实融合”的特点，注重沉浸式体验。在这片街区内还形成了一个由品牌创业团队、艺术家、设计师和投资人组成的“朋友圈”，大到快闪活动的创意设计，小到产品包装的一粒纽扣设计，每个品牌力求让展陈空间高度融入历史风貌。

当然，做好“商业”和“居民生活”二者的平衡，是推动街区发展的关键一步。武康路—安福路街区不但有着“发展—治理—生活”三位一体的街区治理模式，还探索出街区治理共建机制，不断激发自治共治功能，让有活力的营商环境、和谐有序的环境治理以及温馨舒适的居住场所有机结合。

对于一个老街区而言，想要融入新时代，构建起完整和谐的街区生态圈，需要多方携手持续发力，对街区持续更新改造，不断做优创新产业生态，将街区打造成“城市IP”，跟上时代潮流，实现全方位发展。