

重生

共绘发展蓝图



VV 凤溪社区绿地、步道和运动场示意图

将凤溪打造成一颗战略赋能、产城融合、便利宜居的高品质“青东之心”，这是青浦区携手项目投资建设方——中交城市投资控股有限公司，共同绘制的“城市远景图”。

为了实现这个目标，凤溪“城中村”改造项目探索引入“城市合伙人”的新模式，实现项目投资开发运营方与城市共同成长和发展，与政府同频共振。

政企共建

“城市合伙人”模式，一般是指运用市场化机制引进社会成熟运营商，与地方国资企业共同组建合资公司作为实施主体，通过“专业服务+行政力量”相融合的方式，对城市公共空间与公共资源、公共项目实行全流程“管理+服务+运营”，形成政府主导、企业运作、社会广泛参与的新型城市治理生态圈。

“凤溪村的改造，我们从没有把它当成一个短时间的房地产项目来看待，而是要与它一起，实现长周期全过程的共同成长。”中交城投青浦公司副总经理杨超表示，无论城市还是村庄，都是人的栖息地。改造“城中村”，绝不仅是物质空间的改造，不是把“城中村”拆了，再重建一个很美好的空壳子出来就行，必须从外在到内在都同步更新。

一张蓝图绘到底。中交城投表示，将充分发挥中交集团品牌、资金、技术、视野与资源等优势，以区域价值策划、价值实现、价值提升为核心，聚集城市综合开发全产业链资源优势，为凤溪村的改造和未来发展提供“一揽子解决方案”。

整个项目开发将分为四个层次，分别是基础设施建设、房地产开发、产业导入和城市运营。“在未来城市设计和规划过程中，我们始终秉持‘以终为始’的理念，以它的终极状态、最终建成和运营的状态，来推导现在需要做什么。”

杨超告诉记者，与传统房地产开发商的运作逻辑不同的是，凤溪“城中村”改造，并不先开发住宅，而是先开发公建配

套。“我们的逻辑是先引人，仅靠住宅引人不现实的，尤其在上海，人们对精神文化的追求更多元。”杨超说，“先做城市运营，吸引人的注意力，把优秀的人才引进来，让他们觉得这个地方与他们的品性和气场吻合，能产生归属感。”

杨超认为，凤溪“城中村”改造，不只是住宅开发，也不是光做服务，而是要通过新的功能布局，推动当地产业升级，三轮驱动实现区域经济高质量发展。

为此，中交城投不仅引入了自己的产业公司和商业公司，还凭借自身的资源和平台，对接多家优质企业。有了产业就会有人，产业的引入，会改变人口结构，包括年龄结构和素质结构，这些都将为华新镇带来新鲜“血液”，注入新的活力，带动区域繁荣。

凤溪所在的华新镇是物流重镇，集聚了“三通一达”等多家快递公司的全国和区域总部，诞生了千亿级产业集群，此外还有以汽车零部件为主的百亿级高端制造业，以及包括半导体芯片、生物医药等“新赛道”的十亿级高科技产业。

“配合整个华新镇的产业升级，我们将在凤溪地区增加产业研发办公地，用研发支持产业发展，再以产业发展反哺研发。比如物流的数字化，就可以和物流产业结合。”杨超强调，通过这样产城融合的改造模式，把项目融入区域的产业环境和产业生态中，服务华新镇乃至整个青浦东部的产业发展。

绿色低碳

绿色低碳是凤溪“城中村”改造的另一大亮点。

凤溪“城中村”项目与中交城投的合作合同是12年。从目前来看，整个项目完全建成也要8到10年。这意味着描绘蓝图不能只着眼于当下，而要预测未来，要用10年以后的眼光来看待整个区域的发展。

“我们将实现社区低碳的集中供冷供热等，降低整个碳排放。因为华新镇作为物流重镇，有很多大卡车，碳排放量不低，未来一旦碳达峰要求强行碳指标交易，就会限制发展。”杨超告诉记者，未来，依托正在建设的城际铁路徐乐北路站和轨交上盖科创TOD街区综合体（TOD，transit-oriented development，意为以公共交通为导向的发展模式），新风溪将打造低碳TOD商业、低碳研发、低碳社区三大场景，成为低碳品质社区+能源科技住宅示范区，让居民享受更宜居的城市生活，也让城市拥有更加绿色的明天。

根据预估，项目可降低能源消耗47.99%，每年可减排二氧化碳8195吨、二氧化硫54吨，相当于每年种植44.7万余棵树。

此外，为了充分发挥轨交站点的辐射带动效应，站点建成后，将会拥有一个五六万平方米的商业区，通过慢行步道连接居民的回迁房。“从

TOD到商业再到住宅，有一个二层连廊的慢行系统，跟所有机动车分开，这样能够保证行人的安全与出行的便捷，把慢行交通的作用发挥到最大，TOD的辐射作用发挥到最大，对周边居民的交通便利性达到最大。”杨超说。

一个城市的历史遗迹、文化古迹，是城市的人文底蕴，是其生命的一部分。凤溪历史悠久，如何挖掘和保护在地文化，让居民望得见山、看得见水、记得住乡愁，这是凤溪“城中村”改造中不能忽视的重大命题。

“我们仔细阅读了相关史料，通过对当地历史文化的解读和对现代文化潮流的把握，用现在的语言去翻译、用现代的手法去演绎凤溪的历史文化故事，传承人文精神，也让凤溪人民更有归属感。”杨超透露，凤溪有戏曲文化，因此规划中将建设一个城市剧场；凤溪因水而生，历来都是商业繁荣之地，所以规划中也重新设计了一条商业街和滨水活力街；同时，也在深入挖掘红色文化，传承本地红色基因。

“其实就两个字——国潮，国代表历史，潮代表现代。”杨超解释，要把历史文化与现在流行的东西，或者年轻人能够接受的东西结合起来，用一种新的方式让年轻人去接受。

艰巨挑战

凤溪“城中村”改造是中交城投进入上海的第一个项目。

东邻虹桥商务区，交通通达，区位优势良好，对接“虹桥国际开放枢纽”“长三角一体化发展”等国家战略，这是项目的巨大优势。但在杨超看来，挑战同样巨大。“上海是一个国际大都市，潮流变化非常快，人的喜好变化也特别快，人群的更迭速度也很快，如果要人引进来，首先就要满足这些人的喜好和需求。这非常考验一个企业的反应速度、市场敏感度。”

此外，“城中村”改造要撬动的资金量特别大，对企业整合资源的能力有更高的要求。作为央企，中交城投在融资方面具备一定优势，也创新探索了不少新的模式。今年6月28日，中交城投与中国农业银行、中国银行、中国工商银行、中国建设银行、浦发银行、中国农业发展银行，成功组建总金额220亿元银团，为项目提供

了充足的资金保障。

距凤溪村不远的地方，还有两个城市更新项目引人注目，瑞安集团的“蟠龙天地”和万科集团的“天空之城”。如何实现差异化竞争也是一大挑战。

中交城投和瑞安、万科相比，企业特色不同。瑞安擅长商业，“蟠龙天地”本身规模并不大，瑞安用商业盘活了整个蟠龙古镇；万科擅做社区氛围，“天空之城”通过TOD项目连接整个社区；而中交城投擅长产业和环境打造，凤溪“城中村”改造项目就像一个微型城市，麻雀虽小，五脏俱全。



VV 『早签约 优先享』的宣传深入人心，凤溪旧改项目稳步推进