

(上接第5版)

对话·朱卫红

岐山居民区党总支书记

记者:您参与了岐山村的卫生设施改造,能否介绍一下?

朱卫红:2021年,长宁区首个非成套里弄房屋居住条件改善工程试点在岐山居民区启动。本来想肯定皆大欢喜,结果第一轮改造征询会只有30%人同意,当时都傻眼了。后来了解下来,老百姓的想法是每家每户都要有独立卫生间,但历保建筑施工有很多限制,又不能占用公共面积,根本没办法做到。后来我们走访分析发现,不愿意改的绝大多数是一些把房屋租掉的人,自己住在里面的人愿望还是很高的。不同意的70%人里,或观望,或不想改,或是要等一等。

记者:具体会碰到哪些问题?

朱卫红:改造涉及的卫生间面积大小不一,使用情况复杂,关联居民户数也不一样,可以说“一点一难题”。比如,居民董阿姨愿意改,但邻居不同意,光是和邻居谈我就谈了将近20次。其实,董阿姨搬来时邻居已把房子出租,和董阿姨没直接矛盾,但和董阿姨的上家有矛盾。所以刚开始,不管怎么说他都坚决地不同意改造。后来,这个邻居问我能不能帮他孙女进愚一小。我说我没本事帮你的孙

女,但你户口如果在这里,帮打听一下是可以的,而且小孩如果可以上,你总归要住回来的。这让他有所触动,最终同意和董阿姨面谈卫生间改造事宜。后来董阿姨在卫生间分割面积上又作出让步,多年恩怨才画上句号。

同不同意改造往往只是第一步,合用卫生间分割变独用卫生间,怎么分也是问题。为什么他有窗,我没窗?为什么他面积大,我面积小?都是要协调很多次,和居民讲出道理来的。

我们后来经过反复讨论,确定了四套改造方案:第一种是分割合用卫生间变独用;第二种是鼓励居民拿出一平方米室内面积增加卫生间;第三种是增加坑位提升使用效率;第四种是如果前三种方案都没有办法实施,那么就做一些内部装修,增加为老设施等。

光这次卫生设施改造,我协调会就开了380多场,估计人家动迁都没有这么烦。7个月里,好几次累到嗓子哑得说不出话,做了两次喉镜。最终总算完成了172个卫生设施试点改造,让486户居民的居住环境得到改善。

记者:改造过程中有没有什么可

复制、可推广的经验?

朱卫红:老房子有一个“通病”:一旦有人卖掉房子,后面人家进来,几乎都有矛盾,不吵不闹是很少的,因为卖房的人走了后,其他人就会很快把一些公用地方抢占,新来的人就抢不到

地方了。所以我们也吸取教训,让弄管会牵头,把分割好的卫生间,全部在图纸上标好让居民签字达成协议,物业留一份,居民留一份,居委再留一份,这样即使以后房子卖掉了,进来的人也不会再吵。

对话·霍白

岐山村居民、“弄长”

记者:作为居民,你觉得岐山村内部改造难在哪里?

霍白:难点很多。如果提前20年来做这件事,那个时候的成本可能没那么高,动迁一两户或者抽几户的话都没有那么高的成本,现在成本太高了,改起来确实是有难度的。

举个例子,岐山村111号的钱学森旧居原来是4层12户人家。当时也谈过,由政府出资或者集资把它买下来。但根本买不动。一些居民看到有这样的机会,往会狮子大开口。

一楼原来是三间,三个门,三户人家,住了11个人,现在打通了。那个时候街道跟这些居民谈,用钱老的感人事迹开路,居民听了也感动了。一楼最南边那一间人家,姓邵,特别支持,他说你们租走,给我钱我到别的地方租,为了钱老我愿意。另外两家也是街道做了工作,都做通了。大概现在整个一层一个月租金1万多元。

当时也曾想过要用同样办法把整个楼租下来,做成一个钱学森纪念馆,但是楼上有人开价远超预算,所以后来二楼、三楼的方案就停掉了。

记者:听说岐山村之前是想抽户抽走一部分人,然后改造?

霍白:有提过这个方案,这个大家也都拥护。可是执行难啊,后来这事就不提了。

记者:其实国外老房子也都是保留外立面和主体结构,内部还是尽量能改就改,改了以后大家还是蛮愿意住的。

霍白:国外肯定人口密度没有我们这么高。其实这些问题都很好解决,就是经济杠杆。政府参与进来的话,只是对特殊困难人群进行帮扶,我们现在其实也在向这个方向靠,但还是步履维艰。碰到那种居民你怎么办?他开价离谱,政府怎么抽户也不好抽。你要动迁,也不好动迁。

3

拓荒之惑

“愚园路更新得越来越成功,但合同也陆续到期了,有的签的是8年,有的是10年。我们有时候开玩笑说,做得越好,开发得越成功,给自己挖的坑就越深,接下去续约的成本就越高。”

愚园路街区的城市更新,最大创新在于各方力量的共同参与机制上的突破。

2017年3月,在全市率先完成二级以下旧里房屋征收工作之后,长宁区第一个出台《长宁区2017—2021年城市更新总体方案》及《长宁区城市更新2017—2018年行动计划》,为愚园路整体更新改造奠定了基础。

和过去“大拆大建”不同,愚园路的城市更新是个渐进持续的过程,改造主体也并非政府部门“包圆”,而是引入了长宁区的一家本地企业——CREATER创邑,由政府、国企、社会企业三方合作,以多节点、分批次的有机更新模式着手愚园路街区改造。

百年马路“逆生长”,吸引了更大客流量,但创邑公司的负责人黄志伟似乎高兴不起来,“我们感觉像是给自己挖了个坑”。

对话·黄志伟

上海愚园文化创意发展有限公司总经理

记者:创邑是如何参与到愚园路更新中的?

黄志伟:2015年4月左右愚园路开始启动改造,当时区领导的决心非常大。我们作为中标单位和区属国企成立合资公司,由合资公司来进行愚园路的整体更新和业态调整。当时区属国企九华集团,把沿街近30个商铺拿出来交给我们,让业态调整有了基础。愚园路的改造是星星点点的,一步一步来的,商铺合同期满一个改造一个。我们合并同类项,原来商铺比较小的,把三个变成一个,在形态上有更多改造空间,也更加有味道。

刚签约的时候,给我们的租金是比较便宜的。比如,九华集团的商铺

租给别人要10元,租给我们只有7元、7.5元左右,作出了很大牺牲。我们当时从功能提升角度考虑,也要“赔本做买卖”。比如,有一家书店,九华租给我们7元,我租给他们只有4元,因为要将愚园路打造为艺术生活一体化的街区,要引进时尚潮流的商铺,这样商户装修等前期投入就比较大,必须要降低租金。

记者:这样的风险是不是很大?

黄志伟:既然下定决心要做这件事,该付出、该承担的风险都是必要的,一开始租金倒挂也没关系。我们坚信只要业态定位明确,慢慢就会好起来。

前三年都是亏损,一方面因为租金倒挂,另一方面因为外立面的更新

要求,到了第四年、第五年基本实现了平衡,可惜后来碰到了疫情,现在看来要八九年才能收回成本。

我们的想法是,愚园路不是政府的愚园路,也不是企业的愚园路,而是大家的愚园路,城市更新过程中,很多人都作出了贡献。比如有家商铺原来是江苏路派出所民警的休息室,后来在政府的协调下腾挪了出来。

没有公共空间怎么办?我们就从自己的“奶酪”动起,将愚园路1107号弘基创邑国际园门口的封闭式停车场拿出来,改建为近400平方米的草坪,请国内外知名艺术家合作打造公共艺术装置,以开放式、多活动的形式吸引更多停留,在提升人气的同时增加了街区的尺度。现在我们每隔3个月就要换一次草坪,几乎每个周末都有活动。

记者:社会力量参与城市更新的探索,碰到哪些难题和瓶颈?

黄志伟:我刚才也说到了。愚园路更新得越来越成功,但合同也陆续到期了,有的签的是8年,有的是10年。我们有时候开玩笑说,做得越好,开发得越成功,给自己挖的坑就越深,接下去续约的成本越高。

合同到期后,续约的租金到底应该按照现有房屋状况还是之前的房屋状况估价,我觉得值得商榷。比如,这些年来,创邑投入了很多钱去改造店铺,如果续约公开招投标时纯粹按照

价格,有失公平,因为之前已经有了大量投入成本,背了“包袱”,需要收回成本,其他企业只需“拎包入住”,这本身就并非公平竞争。

如何激发更多企业参与到城市更新中,可持续机制的保障是重要一环,其中的矛盾必须寻找解决的路径。目前的机制还是有不顺的地方。对于公司而言,承接愚园路项目从盈利角度并不是赚钱的项目,所以招投标的规则也应该根据城市更新的情况,不能纯粹以租金的高低为标准,造成劣币驱逐良币。比如,我出价10元,其他企业没有包袱可以出价到12元,招投标成功后,再以租金高低为标准转租,将影响到城市更新的整体规划。所以不能价高者得,如果完全市场化,政府的手也完全伸不过去,这对整个街区的长远发展会产生负面影响。尤其愚园路更新进入到2.0版本的背景下,这个矛盾问题亟待破解,否则会影响到后续企业开发的积极性和城市更新的可持续性。(下转第7版)

《愚园路弄堂口鲜花摊位吸引市民驻足》

