



「街区视角下的商圈观测」系列⑦

在上生新所共赴「理想之地」

本报记者 柳森

城市更新地标 不能满足于做网红



2026年是农历丙午马年,上生新所葛屋书店携手百年老字号采云轩,推出新年首个重磅特展“立马大富贵”。

响聊天会”之“文化回响会场”,在店内策划举办了四场圆桌谈话。听众们和线上认识的播客主播在线下空间见面、深入交流,这样的活动形式令听众与读者在感受路演的热闹气氛之外,获得了更深层、更丰富的体验。

光学设备品牌SIGMA则是在与书店合作举办摄影艺术展览后,感受到了上生新所的艺术文化氛围,之后在园区内另择空间创办了专属的品牌概念展厅,和书店由合作变为长期联动、共创的友邻。

装置艺术家朱本於是书店常客,和运营团队熟识后,被后者“挖掘”出了个人在艺术上的造诣,受邀在店内举办艺术分享会、个人作品展。

而今,这股“强强联手”的跨界合作之风正在园区内蔓延。

前不久,2025年年末国内脱口秀行业最大的“聚会”笑果收麦秀在上生新所落地。笑果与小宇宙等合作,将园区内的一整栋楼化作年轻人的聚会地,让观众、粉丝可以与演员们一起玩桌游,一起完成播客录制,一起看展览,还联合上海真爱梦想公益基金会举办公益二手跳蚤市集,将市集所得全部捐赠给需要帮助的孩子。

日前,位于上生新所3号楼2楼的klee klee & friends空间,迎来第十五届上海双年展的有机延伸——与来自杭州的艺术小组“non”合作的多媒体特展“ta们的时间”。

记者在现场看到,整个空间化身阳台花园里自在生长的本土草丛,由咖啡渣、微生物组成的堆肥现场通过艺术化的视觉呈现“释放”着巨大的能量,同期播放的影像视听素材,陈列的植物学、生态学、人类学书籍,以某种温暖的默契互相聊着,引导参观者思考生命中的各种相遇、共生、对话。

由此传递的生命哲学与klee klee品牌推崇的生活态度暗合,又呼应着展览空间的名字“& friends”(中文意为“和它的朋友们”)。

当商家与顾客之间、商家与商家之间成为朋友,分享各自的光和热,又以各自在相关领域的专业性,共同探索事业发展上的新可能,这样的合作本身是积极、创新、富有魅力的,也与当下的城市年轻一代心意相通。



海军俱乐部及附属泳池最初用于健身与休憩,后为上海生物制品研究所培养基蒸锅间车间。如今,这里不仅汇集了多国美食,也是各类时尚发布会、秀场展演等活动的首选场景。

“从社区到商业,都值得用共益思维再做一遍”

去年末一个冬日午后,海军俱乐部门前人头攒动。

门前的广场上,按惯例在几棵大树下的公共休憩区“孵太阳”的附近居民投来好奇的目光——怎么来了那么多年轻人。他们大多着装“没什么特色”,身上却有股掩藏不住的活力。

原来,一年一度的“新华·社区营造大会”将在眼前这座百年建筑中举办。会议时间一到,人流汇入会场,广场上又立刻恢复了宁静。

待入座,自发报名参会的记者扫了一扫主办方为了便于“现场交流”创建的微信群二维码。没几分钟,一百多位与会者涌入。记者在不经意间发现,平时采访过的、加了微信交流已久却始终因为各自奔忙还没见上面的社区营造界“网友”,都在这个透着热气的群里“相见”了。

会议结束时,夜幕已降临。尚未交流尽兴的人群里有的还在交头接耳、互通有无,有的决定另择他处继续“头脑风暴”,自此散作满天星,流向上生新所乃至这座城市的各个角落。

下午的圆桌讨论环节中,被提问最多的一组议题是:在当下的城市发展格局中,商业与社区究竟需要合作吗?该怎样合作?对此更直截要命的“问法”是:社区营造与社区商业一定要走到一起吗?商业为什么要支持社区营造和社区行动?

而就在会场门外的这片园区,从2018年开放起,运营团队就意识到,上生新所不能仅仅是一个文化创意产业园区,还应成为周边居民、青年成员工作和生活的理想之地。为此,在打磨园区管理、运营细节的过程中,他们不断为“探索和提升人文关怀,打造更舒适的社区氛围和包容情境”创设更好的条件。

在如今的上生新所,尤其是在完成二期的建设、招租、氛围营造后,园区公共部位可共享、休憩的场地更多了,从商户经营到活动策划,“社区友好感”更足了。与市面上很多商家介意消费者不消费、只在工区外长期逗留不同,上生



在海军俱乐部前侧广场上,有一处可休憩、坐在树下聊天的场地,是园区与租户“素然”共创的场景。它已成为附近居民乐于前往、共享的所在。



作为第十五届上海双年展城市项目之一,来自杭州的艺术小组“non”以“ta们的时间”为主题,于klee klee & friends空间展开对“共同生活”的思考。



诺贝尔文学奖得主阿卜杜勒拉扎克·古尔纳中国行期间,来到位于上生新所的葛屋书店,参加他的作品诵读签售会。本版配图均资料图片

新所的不少租户更倾向于与园区合作、共创场景。

是项目团队眼光好,专找与自己更“志趣相投”的租户,还是这些租户本就“觉悟很高”,是不清自来的潜在合作对象?

几天后,当记者再次见到前述年度聚会的主办方——大鱼社区营造发展中心(以下简称“大鱼”)的联合发起人何嘉时,他追溯自己多次与园区、商户交流、合作的经历,用一种坚定的语气回答:“肯定也必须是双向奔赴吧!”

在何嘉看来,在当下的上海,无论是城市发展还是社区治理,都迈入了难度更大的“深水区”,在很多治理难题的细部,政府部门靠传统意义上的“精细化”工作,也有点“够”不到了。而在商业领域,经过多年的互动,线上、线下经济基本已经决出各自的长短板,年轻消费者的功能性消费越来越克制、理性,反之,通过消费行为来表达自我、构建自我的需求越来越盛。

“这也是上生新所很多商家的在售商品和商业打法,老一代人看不明白其价值而年轻一代甘之如饴的原因。当然,价格要友好一点,不能让人望而却步。”何嘉补充道。

“大鱼”注册成立至今7年多了,几乎与上生新所同岁。因为深耕社区营造多年,陪伴街道众多年轻人、年轻家庭共同成长,让何嘉和同事们深感悟“共益”思维共创社区美好生活的可贵。

“社会学中的‘社区’既包含物理空间上的‘社区’,也指代社区空间承载的多元‘社群’,营造共益的社区关系,可以使更多人从中获得力量、去共建更好的生活。从这个角度而言,从社区到商业,都值得用共益思维再做一遍。”何嘉说。

“年轻人愿意创造,是城市可以收到的最好礼物”

同济大学建筑与城市规划学院华霞虹教授曾深度参与上生新所及其周边一系列城市更新项目的研究与改造。因为家住附近,自上生新所园区所在地块被立为城市更新项目起,她就会不时地来此走动。

要实现这样的发展愿景,一方面要靠项目团队的管理智慧与持续的精细工作,需要与政府部门联动,需要更多多元主体的投入与参与;另一方面,也需要携手更多在地机构、企业、社会组织,一起为提升街区活力与吸引力努力。

深耕城市更新研究多年,华霞虹认为,上海城市更新未来可以着力探索的方向至少包括:走“在地化、陪伴式”的更新路线;平衡政府自上而下的规划与市场自下而上的需求,为更多小微企业和普通人留出创新空间,鼓励、包容更多“小而精”的创新行动发生;避免城市更新不同项目之间出现“恶性PK”,鼓励不同区域良性探索、经验互通,让社区更新更有温度。

“在挺长一段时间里,有一种观点认为,城市更新之于城市发展、商业可持续发展的意义,更多是‘锦上添花’。但其实,城市更新完全可以以项目为单位,深入养老、民生等社会痛点问题的解决,发挥更大的综合价值。”由于多年在高校工作,华霞虹期待在不远的未来,以上生新所为代表的城市更新项目,可以投入资源或搭建资源共享平台,为基于实体空间的跨专业互动、促成青年创新创业理想的实现,提供更有力的支持。

“这样的引领性工作是非常值得的。尤其是在扶持青年创新创业方面,我们还有大量的举措可以探索。年轻人愿意创造、敢于创造、长于创造,将是上海这样的城市,可以收到的最好的礼物。”华霞虹不无动情地说。



今年伊始,上生新所园区悄然焕新,多处台阶、绿道与指示牌披上了毛茸茸的温暖外衣,憨态可掬的毛绒装置点缀各处,为冬日注入了一股软萌活力。



在上海众多特色“商圈”中,上生新所是一个特别的存在。

一方面,它自诞生起,就被烙上了“城市更新”的基因;另一方面,作为上海市中心为数不多的没有围栏、7×24小时开放的园区,它用7年时间完成了从0到1、从1.0版到2.0版的蜕变。

此间可以沉淀下哪些值得珍视的经验?又为上海城市更新、商业可持续发展、社会治理能力提质升级,开启了哪些有待探索的重要课题?

记者走访了多位一路见证其蜕变的在地居民、商家、社会工作者、学者。

当2026年的第一缕阳光洒在上生新所的街区,海军俱乐部的门缓缓开启。迎接所有到访者的,是一整下午明亮的铜管声。

金色的乐器在灯光下闪闪发光,新年曲目与经典旋律彼此映衬,孩子听得雀跃,大人会心一笑……这是由上生新所运营团队于2025年开启的年度IP活动“城市新剧场”推出的公益场,优惠票价80元,以期将艺术的门,向更多家庭轻轻打开。

当演出的最后一个音符在空气中划过,在附近的新华路上居住多年的市民王女士决定对上生新所“刮目相看”了。

她至今记得,7年前,自己对刚开业的上生新所“印象一般”。通过媒体报道,她粗略听闻了上生新所的前世今生:20世纪20年代以降,这里曾是闻名遐迩的匈牙利建筑师邬达克规划设计“哥伦比亚生活圈”的一部分,新中国成立后成为上海生物制品研究所的生产基地(以下简称“上生园区”)。2016年,上海万科承接起对该地块进行整体更新的任务,因功能属性特殊而向公众封闭多年的上生园区就此掀开神秘面纱,于2018年焕新为没有围栏且24小时开放的“上生新所”。

在最初的一两年里,在附近很多居民的眼中,上生新所和通常意义上的文化创意产业园区“并无本质区别”,和想象中的“文化街区”也有差距。由于上生新所一期主要围绕几处重要的近代历史保护建筑和工业遗产展开,希望一睹历史风貌尊容的人蜂拥而至,冲着打卡来的“泼天流量”,让园区内的办公人员和附近居民天然地学会了错峰出行。

在文化传媒领域深耕多年的“资深文艺青年”黄女士本该是园区的主力客群,但令人遗憾的是,在挺长一段时间,她除了偶尔光顾园区内几家比较心仪的餐厅、一家未能在园区停留太久的独立书店,就是不定期带孩子来园区内散步,顺便在开阔的喷泉广场一带疯跑一会儿。

“直到上生新所葛屋书店开张,园区企业、店铺业态日渐稳定,上生新所二期向公众开放、入驻的业态更参差多元,整个园区才慢慢展现出属于自己的格调。”黄女士直言。

去年12月,上生新所葛屋书店迎来五周年。回首入驻园区、成长为主力店的五年,店长祁祺坦陈:“上生新所所在的地块位于愚园路、衡山路一复兴路、新华路等上海市中心三大历史文化风貌区的交会处。要想在具有如此深厚底蕴的文化土壤里扎根,我们不能只满足于做网红打卡地。”

过去五年,首次在百年历史建筑中做书店的葛屋,在书店选品和定位上用了很多功夫。书店氛围越来越像一座爱书人的“图书馆”“博物馆”“会客厅”。

“越不重视书,读者越流失;读者越流失,越不重视书。”为了不要陷入这个很多网红书店未能突破的“向下循环”,也为了和所在的街区、建筑融为一体,上生新所葛屋书店选择做一家以“书”为核心、以“美育”为理念、以策划生活方式提案为特色的复合型书店。

经过多年的调整与打磨,如今的上生新所葛屋书店尽管设置了多处常态化的主题展览空间,书籍陈列面积仍然可以占到总经营面积的70%—80%。