

蓝 图

上海泰晤士小镇“变形记”

□□ 曾倩

在上海的松江新城，有一座小镇不断上演着“变形记”。先从一个纯粹的住宅小区转变为具有旅游功能的景区，又从景区逐渐向文化创意产业园区转型，上海泰晤士小镇成为沪上旅游地产开发中的奇葩。

从辉煌到低谷

泰晤士小镇的一切从模仿开始。它诞生于上海“十五”期间的重点建设项目“一城九镇”计划。根据规划，即围绕上海开发的十座卫星城镇，每一座都按照原尺寸复制一个外国城镇。作为该计划中最早建成的项目，泰晤士小镇几乎原封不动地模仿英国泰晤士河畔的建筑风格，在规划设计、开工建设乃至基本建成后的初期，一度成为上海乃至长三角地区的关注热点。

泰晤士小镇总占地面积1平方公里，总建筑面积50万平方米，是一个集居住、旅游、休闲等多项功能为一体的大型社区。小镇始建于2001年，由上海松江新城建设发展有限公司，联合上海恒和置业有限公司等几家开发商联手打造，2006年10月竣工开镇。

作为如今长三角著名的旅游景点，泰晤士小镇最早只是一个能体现“小镇”功能的住宅小区。小镇的开发商原计划是打造一个高端别墅区，近10万平方米的英伦风格商业和公共建筑只是小区的配套设施。从2004年到2006年，小镇的全部住宅销售一空，并散售了近2万平方米的商铺。

为解决日益增多的游客与小区居民的矛盾，2008年小区成立了松江新城旅游发展有限公司，开始对泰晤士小镇进行旅游功能的定位以及产品开发。以上海恒和置业有限公司为主的开发商，最早定位是“幸福小镇”“艺术小镇”“风情小镇”。随后，一批豪华游艇、博物馆、美术馆等艺术类业态相继建立。

相当长的一段时间，泰晤士小镇成为免费婚纱摄影外景地的“代名词”，每天都有约百对新人在小镇里拍摄婚纱照，占到上海拍摄总数的1/5。这种“潮汐式人流”不仅没有为开发商带来收益，还给小镇居民的正常生活造成影响。

在主题旅游蓬勃发展的同时，小镇的商业运营却出现了问题，大量商铺无人问津，艺术类业态人气低落。交通不便、缺乏商业配套等缺陷使小镇逐渐沦为“空城”。“为改变这一局面，公司从2010年6月开始回购小镇的部分商业及公建产权，2011年开始对小镇进行重新定位，未来将重点发展影视产业和时尚产业。”上海松江新城建设发展有限公司副总经理柳卫说，泰晤士小镇重新出发，计划用3到5年的时间，使小镇成为上海文化新地标。

业态转型开创新模式

泰晤士小镇从没有想过能成为旅游地产的典型，这完全是“无心插柳”的结果。首先泰晤士小镇2005年就被评为全上海婚纱照最佳的外景地，小镇成了一个不是旅游景点的景点。先是有附近居民来逛，直至口碑相传，再加上婚纱摄影的影响力，越来越多的人来到这里体验英伦风情。

作为小镇变革的主导者之一，柳卫回忆泰晤士小镇的发展历程时介绍，2007年开始，一些旅行社开始带着团队来这个不收门票的地方绕上一圈，泰晤士小镇在无意间成为松江旅游的一个目的地。

2010年6月，松江新城建设发展有限公司以债权回购方式完成了核心商业区3.4万平方米资产回购，从上海恒和置业手中收回小镇主导权，对小镇的整体业态进行了重新定位。2011年底，泰晤士小镇被列入第二批挂牌的上海市文化产业园区，从此成为“泰晤士小镇文化产业园”。在随后出台的主题招商策略中，小镇的商业规划被分为4个

商业业态功能组团，即婚庆产业区、时尚艺术区、度假休闲区和餐饮会所区。

“公司自己持有的商业和公建面积被重新分配，打造居家式商铺和SOHO创意办公，可以带来稳定的物业租金回报。”松江新城建设发展有限公司资产运营部招商主管毛一鸣说。公司引入了经典英国小镇的沿街商业形态，底层是商铺，楼上则是与底层有机结合、风格统一的空间，可以满足居住或办公的双重要求。

“如今的泰晤士小镇，已经不是居住型小镇，而是旅游目的地和工作场所。地产界已将泰晤士小镇作为用途转换的典型范例，通过引进‘居家型商铺’，利用主题旅游带动项目开发。”上海前滩新兴产业研究中心主任何万蓬表示。

旅游与商业发展不均衡

当初，小镇里进驻的商家很少，商业用房空置率很高，一些企业也确实传递出了想落户小镇的意向。但经营范围、营销产品和小镇的产业规划不合拍，就被拒绝了。按照新规划，未来小镇将带来可观的税收和租金收益。作为松江区的标杆项目，泰晤士小镇并不急于求成，需要一个“慢热”的时间。

随着思路的转变，松江新城公司决定舍弃婚庆产业，进一步缩小其商业规模。柳卫坦言：“在小镇的西北角，有多家沪上知名的婚纱摄影和摄影工作室。公司做过相关测算，一般来泰晤士小镇拍摄外景的婚纱照套系金额都在4000元以上，一年里在小镇上取外景的婚纱摄影的产值能达到1.5亿元至2亿元，但即使工作室把一部分功能搬到小镇，这么大的数字还是和小镇一点关系也没有，因为对于婚纱摄影行业来说，只有接单的地方才产生产值，而不是在拍摄的地方。”

但是，这种特色的环境资源并没有给开发商带来可观的回报。与传统的旅游地产靠住宅销售和景区门票盈利不同，泰晤士小镇的转型重点在于引入



目前入驻小镇的时尚休闲企业约54家

大型企业注册在小镇中，通过其生产经营为小镇带来税收收入。此前，由于缺乏相关的产业政策扶持，并试图引入全球500强或国内领先企业，泰晤士小镇多次招商均以失败告终。

从今年开始，松江新城公司开始争取享受市级产业园区的招商政策，将发展重点放在影视产业和时尚产业上。毛一鸣指出，松江是上海传统的影视产业发源地，有车墩影视基地和胜强影视基地，泰晤士小镇依托松江的影视产业资源，将影视后期制作、发行等上下游企业吸引过来也顺理成章。

此外，由中国纺织工业协会与松江区政府联手打造的国家级创新基地——中国纺织服装品牌创业园“时尚谷”紧邻小镇，两者将进行深层次的时尚互动。目前泰晤士小镇已着手向影视公司和时尚设计公司进行招商，目前已开业的时尚休闲企业约有54家。

据小镇上的中介公司介绍，泰晤士小镇从今年日均人流开始增长，带动小区原来的别墅和公寓二手房价格上涨，目前独栋别墅约为4万元至5万元/平



小镇利用主题旅游带动项目开发

方米，多层公寓为1.5万元至1.8万元/平方米。与住宅价格猛涨不同的是，小镇商铺租金价格却止步不前，只有约2元/平方米/天，低于周边商业项目租金水平。

上海社会科学院商业研究中心主任朱连庆分析指出，泰晤士小镇旅游和

商业发展不均衡的背后，主因还是缺乏小镇乃至整个松江新城的人口作为消费支撑。从松江新城的总体情况看，产业支撑少且产业园小，从小镇居住情况看，有很多别墅和公寓都空着。未来小镇发展问题，需要当地政府、开发商、运营商共同解决。

地 标

济南省会文化艺术中心大剧院—— 城市新地标“亮剑”

□□ 本报记者 鲁娜

从济南西站出站口一路西望，3个大小不一的巨大半球形建筑闯入眼帘，这便是10月11日即将开幕的第十届中国艺术节开幕式场地——济南省会文化艺术中心大剧院（以下简称“大剧院”）。3年前，国家大剧院的总设计师、法国人保罗·安德鲁，为这里画出了超现实的未来。

在此之前，济南有着优秀演出无处可演的尴尬。除了露天的大型场馆济南奥体中心外，大型室内演出场馆就只有历山剧院等几个老旧场馆。大剧院的建成，将不仅成为济南的新地标，也同其他“十艺节”场馆一道，为山东打造艺术大省之路解决了场馆大事。

这一切在2010年前，还只是一张图纸。保罗·安德鲁在设计之初寄望美好，然而在现实中，建出一座从图纸上跃然而起的地标式剧院，并非易事。

“异形”大剧院

风格前卫、特立独行是保罗·安德鲁设计风格最突出的标签。在大剧院的设计上，这一点再次得到体现。

承建该剧院的中建八局二公司大剧院项目部（以下简称“项目部”）党支



济南省会文化艺术中心大剧院外景

部书记吴周军告诉记者，大剧院以“岱青海蓝”为设计理念，包括大剧院、中心广场、市政配套设施、地下车库及室外总体工程，总投资额达24.75亿元。交付使用的大剧院，将拥有1500座的音乐厅、1800座的歌剧院、500座的多功能厅及排练厅和其他辅助设施。

作为“十艺节”的主场馆，大剧院承担着艺术节开幕式和演出活动的任务，也使济南具备今后承办国际国内顶级艺术盛会和各类大型文化活动的条件。

虽然不在老城区，大剧院也并非一

个“文化孤岛”。包括大剧院在内的整个省会文化艺术中心，由大剧院和图书馆、美术馆、群众艺术馆等组成，被概括为“一院三馆”。

在保罗·安德鲁提供的整体设计方案中，整个建筑群的中央是中空的环形建筑，看上去像喷涌不绝的泉眼。环形建筑周边分布着8栋高低不同的建筑，靠近中心一侧的建筑线条流畅，颜色是晶莹的银白色，如泉水喷涌的轨迹，充分彰显泉城特色。8栋建筑中有3栋较高，如3股冲向空中的水柱，将作为商务办公、高级酒店等；另外5栋较矮，如

难，但留给建设方的时间却更有限。

据悉，院建设的同时，同步开展了12项专题研究，采用了八大类、21项新技术、新工艺、新设备和新材料。

从观众入口甫一进入还处于外围收尾阶段的大剧院，一个巨大的水幕墙就横亘在观众前往歌剧院的路上。流水从墙顶顺着一层层打磨光滑的黑褐色石材流入墙角的池中，又“不安分”与层层石材谱写出千变万化的图案，如同一个个跳跃在墙上的音符。

“这是保罗·安德鲁的精心设计，也是目前亚洲最大的室内水幕墙。高13米、宽30米的水幕墙上，置放着大小不一的白色灯罩罩着的亚克力蘑菇灯，组成了一幅抽象的世界地图，伴随着灯光熠熠生辉。”项目部装饰项目经理刘兴国表示，这座水幕墙的难点，一是在于所有的材料都需要定制，二是室内水幕墙对水流控制的要求非常高，不能水花四溅。“水幕墙除了装饰作用之外，也能对大剧院内部的生态环境起到改善作用。”

如果说水幕墙是大剧院除了异形的外部特征之外给人的最大冲击，剧院内部遍布的内墙竹铝板，则以一种温和的包围，让人恍若置身竹海，增添了一股竹文化的历史文化气息。“通过与保罗·安德鲁的沟通，我们最终选用了这

种4个月就能成材、绿色环保的竹材，先在计算机上建模、模拟施工，再在大剧院内2万多平方米的室内不规则曲面墙壁，挂上这种每块面积只有大约0.35平方米，却有2000多个0.5毫米大小微孔的定制竹板。”刘兴国介绍，微孔的设计，能够帮助这种穹顶式建筑内部做到很好的消声降噪的作用，简单来说，就是能够帮助减弱回声。

再往里走，此前已经曝光的3个厅，也终于在记者面前展露“真容”。歌剧院以金色为主色调，音乐厅以银色为主色调，而多功能厅则以蓝色为主色调，形成除了座位数差别之外，3个演出厅的“个性”。其中，500座的多功能厅，你却四处找不到座位。“这个厅采用的是机械折叠式观众席，所有的座位垂直高在一侧墙壁，可以根据实际要求来安排座位数和位置，因此，其功能也更为灵活，这里既可以开会，也能演话剧或者其他小型演出，甚至还能T台走秀。”吴周军说。

当你绕出这座艺术殿堂四处走走时，发现，3座半球形建筑与其配套的广场，似乎还有着海拔差异。“这其实与国家大剧院中水的设计类似，将大剧院埋在小山之上，用‘山’来隔开远处城市可能会给剧场内带来的噪音，剧场建设的土方也正好可以用于堆山，一举两得。”吴周军说。

创新，再创新

相比于其他剧院，这一项目更加艰