

引子

“曹杨新村，很多上海人都晓得。”近50年过去，谈起刚嫁到曹杨一村时的生活，朱婉语带自豪：屋里，自来水、电灯、煤气、抽水马桶齐全；屋外，草木繁盛，河浜环绕，风景优美。

新中国成立后，为解决城市工人居住问题，上海市开始修建工人住宅。1952年，首个工人新村——曹杨一村落成，迎来首批住户——沪西各工厂的劳动模范和先进工作者。后来，二村、三村等相继开建，一直到1977年曹杨九村

落成，形成曹杨新村“白墙壁、红屋顶”的整体建筑风格，这里的名气越来越大。

历经岁月变迁，当年的建筑日渐老化。朱婉家不到14平方米的小屋，住起来也不那么舒服了：厨房、卫生间，3家合用；砖木结构的房屋，楼上走路，楼下“咚咚”作响……

2019年11月，习近平总书记在上海考察时指出，无论是城市规划还是城市建设，无论是新城区建设还是老城区改

造，都要坚持以人民为中心，聚焦人民群众的需求，合理安排生产、生活、生态空间，走内涵式、集约型、绿色化的高质量发展路子，努力创造宜居、宜乐、宜游的良好环境，让人民有更多获得感，为人民创造更加幸福的美好生活。“十四五”规划和2035年远景目标纲要提出，加快推进城市更新，改造提升老旧小区、老旧厂区、老旧街区和城中村等存量片区功能，推进老旧楼宇改造。

2020年、2021年，上海市政府工作报告

都将改善市民居住条件、推进城市更新列为重要内容。乘着政策的东风，曹杨新村旧住房更新改造工作稳步推进。在改造项目主要涉及的曹杨一村，2019年12月启动旧住房成套改造签约，至今年4月初居民已全部签约搬出，目前改造施工正在全面推进。按计划，因房屋改造暂时搬出的居民今年内将陆续回搬新居。

从70年前开建工人新村，到如今“一户一方案”推进旧住房改造，时光流转，以人民为中心的发展思想一以贯之。

人民眼·城市更新

上海首个工人新村精细化推进旧房改造

曹杨新村迎新生

本报记者 巨云鹏

新村变旧

虽经几次修整，但居民生活不便问题凸显，改造势在必行

在上海普陀区东南部，曹杨一村的一工区、二工区和三、四工区沿河呈“品”字形布设，周边河水清澈、草木葱茏。住宅区三面，分布着公园、医院和购物中心，居民无论游园、就医或是购物，步行时间都在15分钟以内。

曹杨一村的建筑布局，给金晓明留下了“确实蛮宜居”的第一印象。作为上海建筑装饰(集团)设计有限公司的设计师，他到曹杨一村来的任务是居民做旧房改造后的室内设计。

“曹杨新村的规划设计理念超前，生态环境和景观功能并重，当年就为居民同步规划建设了学校、影院、商场等公共服务配套，整个区域环境雅致、宜居。”为研究曹杨新村的变迁史，同济大学建筑与城市规划学院副教授杨辰特意在这里租住过数月，“不足的是，住户居住空间相对狭窄。”

走进曹杨一村一幢房屋，木质楼梯，既窄又陡，上下楼须紧握扶手。每层住3户人家，两间大的每间各约22平方米，小的如朱婉家，不到14平方米。一家三口居住一间房，摆上一张床、一张桌子、一个柜子，很是局促。因家里储物空间不足，每家向外开的木窗边，都挂着一串碗瓢瓢盆。同层住户共用一间厨房，狭小的空间里，摆放着3个煤气灶。

“砖木结构的老房子，上下层间的楼面是木格栅。”金晓明说，木质楼板承重差，夏天易招白蚁蛀，“上上下下全是木头，最怕见到火星。”

老房的逼仄、陈旧，让一工区居民朱惠敏印象深刻。1998年，他申请到曹杨一村一套职工住房，实地一看，有些失望，“面积很小，厕所共用。”朱惠敏申请到的住房在3楼，是上世纪60年代初在原两层楼的基础上加盖的。加盖的这一层，墙体材料用的是粉煤灰砖，硬度不够，电视机都不好挂。

“前后修整过几次，但曹杨一村的房屋仍存在结构老化、沉降严重等问题，居民期待改造的呼声越来越高。”普陀区曹杨新村街道党工委副书记许春辉说。

2020年初，普陀区提出，新开工10万平方米旧住房成套改造，让非成套房屋居民过上“厨卫独用”的日子。其中，曹杨一村被列为旧住房成套改造重点项目。上海市“十四五”规划和2035年远景目标纲要也明确提出，在普陀区曹杨新村街道等多个地区开展城市更新改造示范区试点。

寻求平衡

既要保护好优秀历史建筑，又要改善居民生活条件

这些年，关于曹杨一村如何改造，有过不少讨论，比如每层住3户为两户，又如旧房拆除后原地建新楼房……最终，成套改造方案出台，明确在不改变整体风貌、房屋形态的前提下加固房屋，同时实施内部更新。

“这个改造方案带来的最大变化就是把卫生间和厨房分拆给各家。”朱婉觉得，“对我们家这样的小户型，最需要的是扩大住房面积。”

“确实和居民预期有一些差距，但上海新一轮旧区改造坚持‘留改拆并举，以保留保护为主’，走城市有机更新



的新路子。”曹杨新村街道源园居民区党总支书记、居委会主任施云霞介绍，2017年11月，上海市政府发布《关于坚持留改拆并举深化城市有机更新进一步改善市民居住条件的若干意见》，要求坚持规划引领，保留保护与改善民生相结合，“市里明确，应留的必须留，作为‘留改拆’工作的底线。曹杨一村改造，也要守住这条底线。”

2005年，曹杨一村被列为上海市第四批优秀历史建筑。2016年，中国文物学会和中国建筑学会联合公布“首批中国20世纪建筑遗产”名录，曹杨新村入选。杨辰认为，曹杨一村的规划建设既为后来很多地方的工人新村建设提供了示范，也体现了党和政府对工人阶级的亲切关怀，具有很高的历史价值和政治意义，“是上海海派文化、红色文化的重要载体，是需要留住的城市记忆。”

根据《上海市历史风貌区和优秀历史建筑保护条例》规定，“依法确定的优秀历史建筑不得擅自迁移、拆除”“在优秀历史建筑的周边建设控制范围内新建、扩建、改建建筑的，应当在使用性质、高度、体量、立面、材料、色彩等方面与优秀历史建筑相协调，不得改变建筑周围原有的空间景观特征，不得影响优秀历史建筑的正常使用”。

如何在保护优秀历史建筑和改善居民生活条件之间寻求平衡？曹杨一村的实践是积极探索保护性改造。

一方面，突出历史风貌保护和传承。“曹杨一村‘邻里单元’布局设计理念、扇形行列式分布的规划特色以及空间肌理都得得以完整保留。”金晓明说，曹杨一村实施修缮改造，要求主要墙立面不得改变，重点保护部位的改造要突出原式样、原材料、原工艺。

另一方面，切实改善居住环境。“对居民最关注的房屋面积问题，我们改进设计，将每幢房屋北侧凹处的墙壁向外移了两米多。”许春辉说，这个改动可以为每户居民增加约8平方米的独立厨卫空间。

为保障旧房改造顺利推进，曹杨新村街道党工委成立了成套改造临时党委、临时党支部两级党组织，并组建多支党员突击队。同时根据住户情况梳

理出“一户一档”，详细列明每户家庭成员信息、具体困难、诉求等；对旧房改造期间外搬居民，每月为每户提供3600元至4800元的租房补贴。

2019年底，曹杨一村旧房改造在二工区率先签约试点。

精准施策

“一户一方案”，保障每户居民合理诉求都能得到解决

旧房改造，各家有各家的诉求。居民老许腿脚残疾，平日靠轮椅出行。为进出方便，老房子的单元门口设置了坡道，他担心改造后会影响到出行。有一对陈姓夫妇，家里刚装修不久，一组全新的衣柜花了不少心思和费用，实在舍不得废弃。还有不少住在3楼的住户，过去在阁楼搭建了储物间，担心被拆除。朱婉在意的则是改造后的楼梯朝向，“原先进门就是楼梯，大家各回各家，现在楼梯改到了里面，9户人家都要从我家门经过。”

“取得居民信任，关键要了解居民实际需求，从他们的角度考虑问题。”普陀区住宅修缮管理中心主任施欢去年4月调任曹杨新村街道旧住房成套改造办公室常务副主任，负责推进旧房改造工作。他说，居民对改造后的房屋情况心里没底，那就先把实际的样子摆出来。街道专门设置了“厨卫实景展示房”和“VR(虚拟现实)全景”样板房，让居民直观感受改造后的房屋空间结构，厨卫面积大小和家电、柜具安装位置等，并让设计师驻点值守，回答居民咨询。

金晓明接受了众多居民咨询，他说：“对居民实实在在的生活需要，应充分尊重，尽可能满足其合理需求。”

为此，曹杨一村的旧房改造实行“一户一图纸”，设计师团队根据近1500户居民房间的实际情况和不同需求，为每家每户提供个性化、精细化设计方案。“有的居民家里人少，需要一整间大屋子；有的居民家里人多，需要多隔出一个房间。”金晓明说，“我们把居民的

个性化需求落实到每一张图纸上，后续环节按照图纸施工、执行。”

“满足个性化需求的前提，是做到合理、公平、安全，不违背公序良俗。”施欢说，比如在承重墙上打洞，或者楼下房间是卧室而楼上住户要将同样位置的房间改造成厕所等，都是不允许的。

既要考虑住户需求，又要兼顾多种因素，不改变建筑整体风貌，在操作层面实行“一户一方案”并不容易。施欢介绍，街道、社区干部和设计师团队，挨家挨户征求居民意见，修改调整设计方案，保障每一户居民的实际问题都能得到合理解决。

获悉老许担忧轮椅进出问题，设计师团队实地察看，双方商定在未来的单元门口保留坡道设置，并合理调整入口大小，不影响老许今后的正常出行。刚刚完成家里装修的陈姓夫妇，与街道干部、设计师和施工人员一道商量，明确在改造中拆卸原装修材料并妥善保存，确保改造后还可以重新安装、使用。

回应3楼居民对储物空间的关心，设计师团队也作出精细设计：将原来的木格栅板换成钢筋混凝土楼板，承重能力增强的同时还变薄了不少；在阁楼底部布设钢梁，增加支撑强度。

尊重每户居民的个性化需求，居民同意签约的越来越多。后续保障服务也在扎实推进：街道与辖区内3家房屋中介企业合作，帮助外搬居民租房，中介费降至市场价格的1/3；街道出面协调，借用周边闲置仓库，暂时放置外搬居民以后仍需使用的家具等物品；十几名青年党员突击队队员帮助有困难、有需要的住户打包家当、整理房间……

一直在考虑、犹豫，朱婉是曹杨一村三工区最后一户签约的人家。施云霞和设计师团队一次次上门沟通：“您看设计方案，楼梯离您家还有相当一段距离，不会影响正常生活。”“通过设计改造，您家能增加约8平方米空间。”“您看看这几套室内设计方案，有不合

适的我们再调整。”最终，朱婉明白眼下的成套改造方案已是综合考量之后的最优解决办法，她在自家房屋改造设计图纸上签字同意。

4月初，曹杨一村涉改居民已全部签约外搬，旧房改造项目进入施工阶段。

全面提升

锚定未来城市更新方向，聚焦居民需求提升品质

3月初，在曹杨新村街道办事处旁的网格化综合管理服务武宁片区，一场热闹的“惠民市集”吸引了不少居民。

曹杨新村街道联合上海市室内装饰行业协会，引入8家装饰装修企业在这里现场服务，为居民提供旧房改造完成后的家居装修方案和“惠民套餐”。

市集上，朱惠敏逛得格外认真。前些年，隔壁邻居搬家，房子出售，他买了下来。在金晓明团队给他做的改造设计方案里，3楼的这两套房子打通为一套，两组独立厨房和卫生间改造成一组。这样一改，老朱家的房子宽敞不少。

将8家装修公司一家一家地比过来，朱惠敏看中其中一家，随即签了合同。他已经想好装修风格：“房屋内加装一个楼梯，阁楼可做卧室，原来的房间做大客厅，再挂上一台大电视机，住起来肯定舒适。”

在金晓明看来，这次旧房改造，也给曹杨一村改善小区整体环境带来契

机。“小区公共空间很大，之前没有充分利用。”

按照小区的外景设计方案，架空线将全部入地，居民头顶不再有“蜘蛛网”，原先较为无序的绿化建设也要重新规划。将少有人走的小路改造利用，拓宽主干道的同时，仅一工区的停车位就从原来的20多个增加到70多个，还增设了部分新能源汽车充电桩。此外，为满足居民晾晒衣物需求，还设置了一些集中晾晒区。

65岁的潘金华打出生就住在曹杨一村，最难忘与老邻居们聚在一起有说有笑的日子，“大家感情很好，邻里之间包馄饨，楼上楼下一块儿分享”。旧房改造后，她希望有一个可供邻里互动的公共空间。

“我们将打造‘户外客厅’，通过采用物联网技术，设计自动打开、自动收拢的‘屋顶’，方便居民日常交流。”金晓明说，“通过这次改造，小区将增加不少智能化设施，比如5G人工智能灯杆，可以同时实现智慧照明、环境监测、播放广播等多种功能。”

杨辰认为，在不改变外部形态的情况下，围绕居民日常生活需求，增加数字化、智能化设施投入，提升居民生活品质，一定程度上代表了未来城市更新的趋势和方向。

上海市委主要负责同志表示，近年来上海市持续加大旧区改造力度，正是为了解决好群众的“急难愁盼”问题。要认真调查研究，广泛听取意见，因地制宜探索有效办法，深入细致做好群众工作，齐心协力推动破解难题，真正把实事办好，把好事办实。

施欢算过，他到曹杨新村工作一年多来，手机里增添了100多位居民的微信和电话号码。“想群众之所想、急群众之所急、解群众之所困，必须时刻把‘人民’二字放在心上，这是我工作中最大的收获。”他说，“党史学习教育开展以来，我们更加努力地在我为群众办实事”实践活动中践行初心使命。”

借着记者采访的机会，朱婉和金晓明一起走进了一幢正在改造的房子。虽不是自己家的屋子，但同样的户型、同样的位置，朱婉只稍稍看了一下楼梯的方向，就一头扎进了“家”里，盘算着“这里可以放一只台盆，洗衣机可以放在这里”。她笑着对金晓明说：“好像比你讲的要好呀！”

工地上一片“叮叮当当”，施欢开始忙于做好各家各户旧房改造的监工，“‘一户一方案’的要求必须实实在在落实。”不远处的曹杨二村，居民们也摆起了外搬的“百家宴”，忙碌而又喜悦的氛围里，曹杨新村的新生正在一步步到来。

图①：改造后的上海普陀区曹杨一村整体风貌设计图。 资料图片  
图②：改造后的曹杨一村二工区入口设计图。 资料图片  
图③：1952年，曹杨新村落成。 上海市档案馆供图  
图④：改造后的曹杨一村住房空间格局示意图。 资料图片  
图⑤：改造前的曹杨一村居民合用的厨房一角。 本报记者 巨云鹏摄

本版责编：孔祥武 杨彦 孙振 戴林峰 版式设计：汪哲平