



# IP 时代下，城市更新业务中的文化 IP 孵化与运营

公用二部 | 翟畅、王特佳 | 010-67413300

## 引言

传统城市更新业务通常以“拆改建”为核心，聚焦土地价值的释放，通过大规模拆除重建，实现城市面貌的即时焕新。2025 年，中共中央办公厅、国务院办公厅印发《关于持续推进城市更新行动的意见》，明确指出在实施城市更新行动中，要保护传承好城市的历史文化。在此背景下，城市更新业务越来越注重统筹当地经济、社会、文化、生态多重目标，推动基础设施提档、公共服务完善与历史文化遗产协同推进。文化 IP 是城市文化的凝练与升华，在塑造城市独特性、提升吸引力方面发挥关键作用。从“拆改建”到“文化 IP 赋能”，城市更新的本质已从物理空间的迭代，转向精神内核的重塑，以期实现空间、文化与经济的共生共荣。本文结合部分城投公司成功打造文化 IP 的案例，剖析城市更新业务中文化 IP 的价值维度以及孵化路径，并结合城投公司的特点分析其孵化文化 IP 的天然优势，为城市更新业务模式重构提供理论与实践参考。

## 一、城市更新业务中文化 IP 的内涵

IP (intellectual property) 是知识产权的英文缩写，文化 IP 是基于特定文化内核构建的、具有知识产权属性的符号系统，既可以是具象的艺术形象或内容，也可以是抽象的价值理念、生活方式。IP 作为能够变现的创意价值，与“流量经济”的蓬勃发展紧密相关，艺术化、故事化、情感化的 IP 推广手段，往往可以将文化内容以生动、直观的方式进行呈现，催生出“IP 经济”的新模式与新业态，在促进消费、拉动经济发展方面具有独特的作用。

城市更新业务中文化 IP 的概念是将城市独有的历史、人文、地理等在地文化元素进行符号化、人格化和故事化提炼，形成的具有辨识度、传播力与商业价值的文化标识。文化 IP 可以通过挖掘当地非遗技艺、老街故事、工业遗存等文化基因，让居民在日常生活中感知城市文脉。城市老旧街区、厂房、巷道等空间通过 IP 赋能得以被活化利用，存量资产的价值得以提升。此外，成功的文化 IP 也能成为城市的精神符号，在构建城市品牌，增强城市竞争力方面发挥重要作用。

## 二、城市更新中的文化 IP 价值维度

城市更新业务中的文化 IP 价值主要体现在以下四个维度：一是辨识度，即拥有区别于其他文化符号的专属标识与精神内核，能在海量信息中快速建立认知；二是新鲜度，成功的文化 IP 需结合当下流行元素进行创造性转化，如借助短视

频、大型展览、沉浸式演艺等新形式，增强年轻群体的情感共鸣。三是可延展性，文化 IP 能够突破单一载体限制，在不同场景、领域进行内容衍生与商业转化，从文学、影视延伸至实体产品、主题空间等多元形态，实现文化价值与经济价值的持续释放。四是持续度，文化 IP 不能仅靠“出圈”事件引爆，更需建立常态化机制，形成“文化+商业+生活”的可持续模式，使 IP 真正成为城市更新的长期资产。

**表 1 城市更新中的文化 IP 价值维度**

价值维度	特征	具体案例
辨识度	凸显城市个性与历史基因，个性鲜明、地域特色浓郁	济南城市发展集团城市更新有限公司（以下简称“济南城发”）以“鳌鱼化龙”为 IP 核心，融合“独占鳌头”的科举文化寓意，串联明府城、上新街等四大更新片区，强化了泉城特有的儒风文脉与老街烟火气
新鲜度	结合当下流行元素进行创造性转化，增强传播力与美誉度	重庆市城市建设投资(集团)有限公司（以下简称“重庆城投”）打造的“朝天门·城里”项目以“老重庆·新表达”为理念，引入 2026·IIE 国际插画艺术大展全国首展、潮流 IP “橘噗噗”重庆首展，并集结 30 余位本地青年艺术家举办《RE:GROW 重庆在生长》艺术展。通过“文化对撞”策略，将巴渝码头文化与全球艺术潮流并置，形成跨时空对话
延展度	突破空间场景、载体的限制，在不同的领域进行内容衍生与商业转化	中交城投(郑州)开发建设有限公司计划以“古荥城隍”为 IP 核心，依托纪信舍身救主的历史典故，策划主题电影拍摄并建设取景地。通过影视内容传播强化文化记忆，同时将农业耕地与文化遗址结合，打造“农业+文旅”复合型体验区，拓展 IP 的产业边界
持续度	构建长效运营与商业闭环	济南城发推出“鳌鱼令”集章活动，串联百余家商户，实现文化引流与消费转化的双向赋能；并规划每周六、日固定上演状元巡游，将节庆热度延续至日常运营

数据来源：大公国际根据公开资料整理

### 三、城投公司孵化文化 IP 的天然优势

首先，城投公司掌握核心空间资源，通常主导城市重点更新片区、地标建筑及公共空间的开发与运营，如体育场馆、文化街区、公园绿地等。这种对物理空间的掌控力，使得文化 IP 能够直接“落地”为可体验的场景。且城投企业作为政府与市场之间的桥梁，跨部门协调能力较强，能够高效联动文旅、规划、住建等多部门，推动文化资产从“事业单位管理”向“市场化运营”转型。如岳阳市城市建设投资集团有限公司（以下简称“岳阳城投”）主导推进岳阳楼景区、君山公园等单位转企改制，打破体制壁垒，实现文化资源的统一品牌运营与商业开发。

其次，城投公司通常拥有配套的商业资产，如文旅街区、酒店、交通线路等，可将文化 IP 深度植入“吃、住、行、游、购、娱”各环节，进行 IP 衍生品开发与消费转化，构建“文化+消费”闭环，实现可持续变现。城投公司可通过文创产品实现文化价值的具象化转化，在增强游客互动记忆点的同时，又直接创造营

业收入。区别于传统商户的 IP 开发的单一模式，城投公司可开放 IP 授权，与本地商户、连锁品牌联名开发限定产品。以浙江省衢州市结合“衢州有礼”的城市精神，打造出“南孔爷爷”系列城市 IP 为例，“南孔爷爷”IP 被广泛应用于城市公益广告、公共交通、校园文化中，以统一的城市 IP 形成了一致的宣传口径，纠正了原本城市宣传口号多、名目杂、社会教育成本高的弊端，宣传效果更佳，记忆点更强，且其通过与联想、饿了么、百度输入法、必胜客、泰隆银行等品牌联名合作，开发盲盒、玩偶、钥匙扣、冰箱贴等 50 余类衍生品，在城市商场、文创店、高铁站等场所销售，形成“文化+消费”闭环。

#### 四、城市更新业务中文化 IP 的孵化路径

城投公司可通过整合在地文化、科技赋能与全域运营，在城市更新中创新孵化自有文化 IP，实现从“城市建设者”到“文化运营商”的角色跃迁。

##### 1. 深挖在地文化基因，打造具有辨识度的原创 IP

城投公司依托对本地历史文脉的深刻理解，能够更好地将城市精神符号化、人格化。例如衢州“南孔爷爷”以孔子后裔南迁为背景，塑造出温文尔雅的 IP 形象，成为“衢州有礼”的视觉代言；济南城发以“鳌鱼化龙”神话为引，打造“鳌跃泉城”主题活动 IP，串联四大更新项目，赋予老城新生的文化势能。

##### 2. 科技驱动沉浸式体验，实现传统文化现代表达

城投公司可运用 VR/AR、3D 投影、数字藏品等新技术，将静态文化资源转化为可交互、可传播的数字内容。如岳阳城投推出“梦入岳阳楼”VR 剧场与“岳阳楼四时景”数字藏品，构建线上线下联动的文化消费新场景；上海则通过《数字一大·初心之旅》沉浸展，推动红色文化 IP 的年轻化传播。

##### 3. 构建“文化+商业”融合新范式，激活消费闭环

区别于传统城市更新业务“大拆大建”的模式，城投公司可转向“文化碰撞、老牌新生”的更新路径。如重庆朝天门·城里项目植入巴渝文化、码头文化基因，引入潮流 IP“橘嘍嘍”首展、非遗蜀绣展演等，打造“以文塑商、以商兴文”的消费新地标，同时通过“城市限定”商品共创，强化项目的独特吸引力。

##### 4. 全域场景渗透，实现 IP 品牌长效运营

通过将文化 IP 融入公共交通、校园教育、公益宣传等公共生活场景，使其形成持续影响力。如衢州“南孔爷爷”登上民航彩绘飞机、高铁列车，并进入地方教材与校园活动，实现从“一次性打卡”到“日常陪伴”的转变。

##### 5. 国企主导+民企赋能，构建可持续运营机制

城投公司可发挥自身资源整合优势，联合专业运营方实现高效落地，为 IP 的快速孵化与商业化提供保障。如重庆城投联合具备成熟的招商体系与品牌资源

的龙湖智创生活，仅用 7 个月就完成朝天门·城里项目的筹备，截至开业前，项目招商率突破 88%，首批入驻品牌全部顺利落地，创下城市更新的“速度标杆”。

## 五、结论与展望

从实践路径来看，已有城投公司凭借自身资源整合优势，在城市更新业务中走出了多元且深度的文化 IP 打造之路。一方面，通过深耕本土文化基因，让非遗文化走进日常消费场景，城投公司既守护了城市文脉，将古老文化转化为城市发展的新名片，又实现了文化与商业的双向赋能。另一方面，城投公司通过拓展跨界融合边界，激活城市发展活力，不仅能够盘活存量体育馆、商场等闲置资产，还可以带动文旅餐饮等产业的协同发展，构建城市经济新生态。

未来，城投公司在城市更新业务中的文化 IP 打造还需朝着更系统、更创新、更可持续的方向迈进。单一文化符号的挖掘难以支撑城市的长远发展，城投公司需进一步整合城市的历史、自然、产业等多元文化资源，构建起覆盖不同领域、不同群体的文化 IP 矩阵，即进一步体系化与精细化地构建文化 IP。此外，数字技术还能助力文化 IP 的传播与推广：城投公司可借助短视频平台、社交媒体等渠道，以创意短视频、数字藏品等形式，提升文化 IP 的影响力与传播力。未来的城市更新，还要建立文化 IP 的长效运营机制，通过引入专业的运营团队、制定科学的发展规划，确保文化 IP 能够持续焕发生机，为城市的长期发展提供稳定的文化支撑。

## 报告声明

本报告分析及建议所依据的信息均来源于公开资料，本公司对这些信息的准确性和完整性不作任何保证，也不保证所依据的信息和建议不会发生任何变化。我们已力求报告内容的客观、公正，但文中的观点、结论和建议仅供参考，不构成任何投资建议。投资者依据本报告提供的信息进行证券投资所造成的一切后果，本公司概不负责。

本报告版权仅为本公司所有，未经书面许可，任何机构和个人不得以任何形式翻版、复制和发布。如引用、刊发，需注明出处为大公资信，且不得对本报告进行有悖原意的引用、删节和修改。