

# 烂尾楼盘活成“好房子”

长江日报记者冷靖华 马振华

推进城市更新行动，盘活存量资源、修复城市伤疤，绿城桂湖云翠走出了一条不破不立的城市更新新路径。

3月的武汉春和景明，洪山区南湖畔的绿城桂湖云翠迎来新一轮热销。这里曾经是背负40多亿元债务的烂尾楼项目，如今盘活成了市场知名“好房子”楼盘。

3月31日上午，长江日报记者在项目营销中心看到，销售顾问忙碌不停，有的在给来访者讲解项目信息，有的忙着带客户看样板间。

一名销售顾问介绍：“项目南向看湖，品质不错，前来看房的人比较多。上个月刚交付了多层花园房和别墅，得到了业主认可。”

“来看了几遍，觉得这个房子好。”购房者赵先生看中了这个楼盘容积率低、楼间距开阔，还配套了下沉庭院、游泳池。

看到现在的场景，业主王女士有恍若隔世之感，“4年前这里还是烂尾楼。”她说，“我们都以为买房的钱要打水漂了。”

## 三大债权人变身股东，决定盘活项目

2022年，项目陷入停工。开发商资产冻结已有近两年，还牵扯了40多亿元的债务，69户已交房款的业主面临收房无望的窘境。

面对困局，项目最大债权人中国长城资产管理股份有限公司选择接管，邀请“绿城管理”代建、代运营。“刚接手时，摆在面前的是一堆‘烂摊子’。”绿城桂湖云翠项目执行总经理邵鹏坦言。

首先面临的问题是：债权人这么多，怎么办？

经过协商，三大主要债权人全部变身股东，成立合伙企业，拿下原项目公司99%的股份，拥有最终决策权。股东表决：盘活项目。

紧接着，项目负责人找到所有欠款100万元以上的合作商，一共100多家，一家家谈判，最终签下200多份和解协议。

“谈判过程非常难，但签下和解协议后，我们有了信心，觉得复活项目有戏。”邵鹏说。

## 调整规划升级产品，以决绝方式“重生”

复活项目的意见已经统一，启动的钱从哪来？

“绿城管理”深知自身“带资进项目”的钱远远不够，于是引入投资公司携4亿元进场，

并签订协议，项目盘活后该投资公司可以优先退出。

这4亿元起到了“药引”的作用，总包单位、供应商纷纷入局。项目复活第一个“齿轮”由此开始转动。

进入项目复活实施阶段，董事会收到项目公司一个“难以置信”的方案：全盘推翻项目规划。当时，项目的6幢楼已经露出地面，有的甚至已接近封顶，改规划无疑是让债务雪上加霜。

项目公司坚持调整规划。“项目停摆已两年，原来设计的产品早已不能满足当前市场需求。”邵鹏说，再续建之前的房子，市场不会买单。只有从大门到公区、从户型到园林全面升级，把“好房子”摆在购房者面前，项目才能真正复活。

曾参与规划调整的设计负责人赵颖告诉记者，“绿城管理”调动绿城体系内最好设计资源，吸收江浙沪绿城“好房子”经验拿出新方案，“调整规划需要三分之二的业主同意签字，我们就一户一户上门沟通，跑各部门改图纸”。

“就在此时，‘好房子’政策的‘及时雨’来了。”邵鹏说，项目的最新设计理念与政策导向深度契合，最终成功调整规划，扫除了做“好房子”的所有障碍。

2024年11月，项目本来已建好的两栋楼被拆除，另有两栋楼被定向爆破——项目用最决绝的方式，宣告彻底重生。

## 走出一条不破不立城市更新新路径

重生后的绿城桂湖云翠以20000平方米实景示范区展现在前期业主和购房者面前。“120米环岛入口，7米的挑高大堂，4000平方米的会所。”业主宋先生说，他很喜欢这样的“好房子”。

如今，绿城桂湖云翠市场销售步入正轨。项目烂尾前的69位老业主已有近50户签订了换房协议，随着项目的热销，其余不同意换房的老业主也正在陆续办理退房手续。

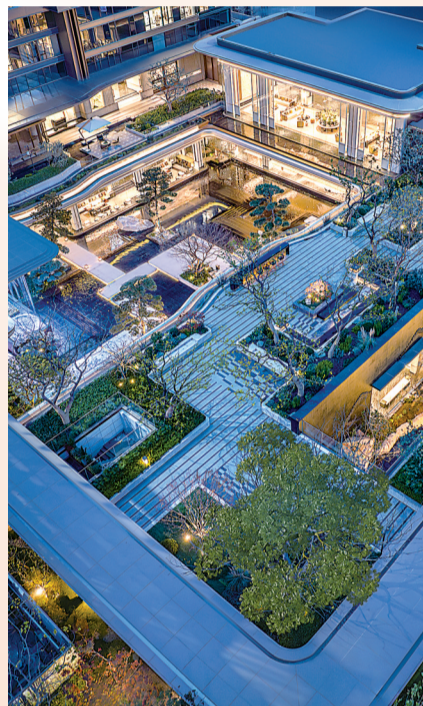
“绿城桂湖云翠走出了一条不破不立的城市更新新路径。”洪山区住更局相关负责人介绍，推进城市更新行动，盘活存量资源、修复城市伤疤，需要更多绿城桂湖云翠这样的探索。



绿城桂湖云翠项目营销中心内，来访者络绎不绝，销售火爆。长江日报记者冷靖华 摄



项目调整规划，从公区到园林全面升级。



项目配备了下沉庭院和游泳池。

## 他山之石

3月28日，伴随重约7.6吨的菱形钢结构部件升到约596米高的楼顶，天津“117项目”的“钻石顶”首件吊装成功，标志着该项目进入塔冠钢结构全面施工阶段。

“117项目”坐落于天津滨海新区，因117层而得名，被业内称为中国结构第一高楼。该项目于2008年9月开工，2015年9月实现主体结构封顶。后因资金等问题，工程施工陷入停滞。

“117项目”是天津存量资源盘活利用的重点任务。天津法院审理某房地产公司破产清算案，依法处置所涉土地使用权、在建工程等，助力停滞近10年的“117项目”复工续建。

据了解，“117项目”自2025年4月复工建设以来，各方面做了大量深入细致的工作，顺利实现新旧交割，全面建设有序推进，招商引资有力有效，区域配套同步实施，盘活利用工作取得重要阶段性进展。

据介绍，“117项目”主塔楼招商工作基本完成，17家企业将购买入驻，其中央企、国企7家，民营企业10家，将推动项目盘活利用与周边区域发展相互促进、相互赋能。

完成首件吊装的塔冠钢结构四个面将由28个菱形和72个三角形组成，因整体构造形似钻石而被称为“钻石顶”。

“钻石顶”钢结构首件的成功吊装，标志着项目迈入了塔冠施工的新阶段，目前各项工程也在有力有序并联推进。”中建三局项目负责人说。

据悉，为最大限度提升“117项目”周边区域城市建设管理水平，天津正在谋划实施22个基础设施和公共服务设施项目，导入优质基础教育资源，提升改善市容环境，进一步盘活项目周边闲置资源资产，全力赋能“117项目”盘活利用。

# 停滞近十年 天津「117项目」复工续建

据新华社

## 精工智造显匠心 烹香传味见真功

# 两场技能大赛同日“鸣锣”开赛



第八届亚太区供应链与物流维护工程技能大赛比赛现场。

## 在百威，技能大赛是一场“同频共振”

3月30日，第八届亚太区供应链与物流维护工程技能大赛开赛，吸引百威中国、战略联盟供应商、原材料供应商等50家企业的100余名技术骨干齐聚武汉，在动力酿造、包装电气、包装机械、数字自动化四个组别展开较量。

赛场上的每一个项目，都与工厂当下的生产需求紧密相连。

在动力酿造组，武汉工厂的曾齐正在进行调节阀的安装与校验。四五十个零件散落在工作台，他需要将它们组装成完整的调节阀，再在仪器上验证性能。“这个项目源自一线维修的日常，阀门更换、密封件检修、泵体拆装都是最基础也最频繁的工作。”2016年从湖北轻工职业技术学院毕业后，曾齐入职百威，在一线摸爬滚打9年，同事叫他“问题终结者”——无论什么故障，到他手上总能找到症结，快速修复。“第一次参赛，目标是拿金奖。”他说。

在数字自动化组，来自温州工厂的高级自动化工程师杨东银正在编程。4个小时内，他要完成一套“精准酿造”的智能控制方案。据百威集团亚太区自动化负责人谭杰介绍，此次比赛要求选手解决当前发酵工业中监测精度低、控制滞后、能耗高等技术痛点，创新控制策略，提升稳定性和一致性。

“以流入麦汁为例，工艺设定为10℃，设备就一直按10℃控温，但实际上因流速、流量不同，罐内温度可能有变化。现在我们要通过计算动态控温，让实际温度始终稳定在设定的目标值上。”杨东银解释，这套算法如果成功，啤酒的口感和新鲜度有望提升。

在包装电气组，来自漳州工厂的高嘉凯正专注地焊接电路板。这个赛项的设置，源于公司正在推进的“精细化维修”。竞赛项目的设置也督促我们尽快掌握新技能。”高嘉凯说，为了备战，他和工友买了简易电路板自己加练。

如果说赛场是产业一线的延伸，那对于参赛选手而言，这也是技术传播的桥梁。

包装机械组选手、来自百威吉水工厂的郭灵峰是第四次参赛，在他看来，技能大赛不仅是个人荣誉的争夺，更是把总部先进技术带回工厂的“通道”。“前年比赛学了减速机正确装配方法，回去后教给同事，返工少了，设备寿命也长了。”他所在的维修团队有12个人，每次参赛学到的东西都会变成集体的共同财富。

赛场旁，百威集团亚太区动力酿造维护副总监吴铁健正在观察选手操作。他2012年从大连工业大学毕业，从一线维修做起，一步步成为技术专家。“我也是从技能竞赛里走出来的。”吴铁健说，“竞赛给了年轻人一个被看见的机会。做得怎么样，赛场上见真章。”

湖北省劳动模范、百威武汉工厂包材质量监测一线职工黄志辉认为，技能竞赛让一线职工意识到，每个细节的改进都可能影响产品质量，平凡岗位也能做出不平凡贡献。

这场持续8年的赛事见证了许多一线职工成长为技术专家，也见证着一个“金点子”变成工厂里的“金果子”。据介绍，此次大赛由武汉市总工会指导，汉阳区总工会、中国轻工机械协会主办，汉阳区永丰街道工会联合会、武汉汉阳经济开发区总工会联合协办，供应链员工参与热情极高，覆盖率超90%。获奖者除了现金奖励和荣誉证书，还将被纳入高潜人才库，优先晋升。

百威亚太供应链副总裁李新刚说，作为汉阳智能制造产业集群的领军企业，百威啤酒的发展壮大，得益于对劳动技能竞赛的高度重视与持续开展。

近年来，汉阳区总工会围绕重点领域、重点产业组织开展劳动和技能竞赛，极大推动了企业技术改造、职工技能提升、产业转型升级，调动了全区广大职工担当作为、赋能经济社会高质量发展的积极性，为加快建设现代化大武汉注入了强大动力。



2026年武汉市百万职工劳动和技能竞赛活动

## 五个中心「打头阵」

3月30日，两场技能大赛率先“鸣锣”，这也是2026年武汉市百万职工劳动和技能竞赛启动后的首批落地赛事。上午，第八届亚太区供应链与物流维护工程技能大赛在百威武汉工厂[百威(武汉)啤酒有限公司]展开较量，拉开“知音工匠”系列竞赛序幕；下午，武汉餐饮业烹饪创新技能大赛暨“汉派美食推介官”选拔赛在国博汉厅的烟火气中火热开赛。

一场大赛，激活一条产业链；一次比武，凝聚一股精气神。从精密设备的毫厘之争，到舌尖上的风味创新，技能人才在各自的赛道上精进。他们手中打磨的，既是安身立命的技艺，也是城市发展的底气。



武汉餐饮业烹饪创新技能大赛暨武汉市餐饮行业“汉派美食推介官”技能大赛比赛现场。

## 以技赋能焕新汉派美食

### 匠心烹饪助力城市消费升级

赛场上炉火升腾，厨师们以锅铲为笔、食材为墨，用心呈现一道道有温度、有文化的汉派佳肴。3月30日，武汉餐饮业烹饪创新技能大赛暨武汉市餐饮行业“汉派美食推介官”技能大赛在武汉国际博览中心汉厅火热举办。本次大赛以楚菜技艺传承与创新为核心，以赛育才、以技焕新，为武汉餐饮行业高质量发展注入新活力，助力武汉国际消费中心城市城市建设。

赛事由市总工会、市商务局指导，武汉市商贸金融团草工会、武汉市餐饮行业工会和武汉餐饮业协会联合主办，吸引了全市餐饮企业精英厨师参与。比赛采用“必选+自选”模式，在遵循楚菜正统技法基础上，鼓励围绕健康营养理念进行创新。大赛特邀亚洲十大名厨王海东、武汉市大城工匠、武汉市劳动模范、湖北省十大楚菜大师何培培进行鳝鱼制作技艺展演，生动展现了楚菜精髓。

对于厨师而言，这样的高水平赛事是绝佳的成长平台。何培培在赛后分享了他的感悟：“比赛对厨师来说是一个很好的成长过程。一个好的厨师不仅要技艺精湛，更要懂得食材，要守住根本，把控底线。”他特别强调了健康烹饪的理念，“要坚持少油少盐少糖，保持食材的原汁原味。好的食材，必须用心去做。”

何培培以江夏鳝鱼为例，阐述了守正与创新的关系。“江夏水质好，养育出的鳝鱼肉肉质鲜美，鱼肉入口有清甜之感。自创的江夏湖韵培培鱼丸，鱼丸浮于汤面，口感细腻香甜。”他表示，在坚守食材本味的基础上，厨师必须结合现代技术进行创新，“比如运用液氮冷冻等技术可以更好地保存食

材的鲜美，研发消费者真正喜爱的食品，结合美食创新，让消费者吃得放心、吃得好”。

楚菜大师、武汉迈森餐饮管理有限公司行政总厨喻红平也对比赛赞誉有加：“这样的比赛对个人技艺是一次宝贵的提升，能够增长见识，推动整体行业手艺的进步，以后有这样的比赛还会积极参加。”

“鱼米之乡、蒸煨擅长、鲜香为本、融合四方”是楚菜的鲜明特点。为了回答“来武汉吃什么”这个问题，从2024年到2026年，在相关部门大力支持下，武汉餐饮业协会联合武汉市老字号协会成功举办了两届武汉“十大名菜、十大名点”评选活动。

武汉餐饮业协会会长刘国梁表示：“评选之后，‘到哪里能吃得对、吃得好’成为关注的焦点。协会正通过比赛等方式，来确认哪些餐厅能真正做好这些名菜，从而引导市民和游客到这些优质餐厅消费打卡，形成良性循环。”

在十大名菜名点的强势引领下，汉派美食已火爆出圈。一碗热气腾腾的排骨藕汤、一盘香气扑鼻的小龙虾、一碗芝麻酱香的热干面，从武汉香飘北上广；而精致的楚宴“漂亮饭”更是风靡全国，助力武汉一举登上“全国十大旅游美食城市”榜单。

武汉市总工会相关负责人指出，举办本次技能大赛，正是发挥工会优势、服务产业发展的具体实践，必将激励全市餐饮行业职工钻研技术、提升本领，推动技艺传承与烹饪创新、推介传播相结合，为武汉餐饮业高质量发展注入新活力、增添新动能。

(文:贺鹏 杨浩 陈艺轩 陈曦冉)