

用改革的办法破解难题 原拆原建 武汉“四重奏”

共识如何达成



万松园251号规划设计效果图。

万松园路
251号

居民从分歧走向共识 跨过四道坎

第一道坎

一纸危房鉴定,104户全部撤离

时间回到2022年,江汉区开展房屋安全大排查,万松园路251号被查出整体倾斜,倾斜率高达21.8%。专业机构鉴定:D级危房,必须撤离。
“搬”字落到一户户居民头上,面临的却是沉甸甸的现实。有人住了大半辈子,不愿挪窝;有人卧病在床,经不起折腾;有人就这一套房,搬出去不知道在哪落脚。征求意见从一开始就产生了分歧。
2022年8月,江汉区组织各职能部门成立251号危房治理专班,万松园道成立四个群众疏散撤离工作小组(以下简称群工组):按四个单元分组,包单元、结对子,入户走访、



房子怎么建?居民们讨论了一场又一场。图为居民投票表决。

第二道坎

一次次碰头会,原拆原建思路清晰

人搬出来了,房子怎么办?修还是建?居民们讨论了一场又一场。
在这里住了大半辈子的方辉心里五味杂陈。“说情怀也好,说感情也好,总觉得房子要是突然倒了,我们有责任让它重新‘站’起来。”方辉说。
起初,相关部门委托专业机构制定了维修加固方案。可反复研判后发现,楼栋整体倾斜太严重,加固成本高且无法根治,只能搬。
转机出现在2023年11月,武汉市出台危旧房合作化改造政策。群建、社区迅速转变思路,引导居民成立危旧房合作改造联合社,选出了方辉等7人组成的理事会。
当时的设想是盖一栋多层高楼,用剩余房源销售来平衡资金,可难题接着来了:周边都是小高层,盖高楼影响邻居采光,方案再次放弃。

第三道坎

一个疙疙瘩瘩解开,居民想通放心出钱

方向定了,更大的考验才刚开始——钱从哪来?每家怎么出?
按“居民出一点、政府补一点、企业让一点”的路子,居民要自主承担部分改造成本,出资按“原房建筑面积×单价”,每平方米单价相同。消息一出来,意见又不统一了。
有人绕不过弯——过去说“拆迁”就是领补偿款,现在不但没有,自己还得掏钱。也有人担心,但真拿不出钱,跑了几家银行都贷不下款。还有人担心钱的安全:“钱交上去,万一被挪用了怎么办?谁来监督?”
三个疙瘩,一个一个解。
对绕不过弯的,群工组的成员跟大家交心:“危房不能住,不能租,资产是‘死’的。建成带电梯的新房,通了天然气,不管是卖还是租,资产都‘活’了。说到底还是自己的房子在增值,花小钱能有大回报。”
对拿不出钱的,理事会邀请了农业银行、湖北银行在歇歇现场为业主提供低息房贷的宣传与服务。方辉就一直盯着政策口子,得知武汉新出了危旧房改造可提取公积金的消息,他赶忙对接区住更局并联系居民,10余户的资金难题有了新着落。
对担心钱被滥用的,区住更局、街道、联合社拿出了硬办法:居民出资打三方共管账户,街道、联合社、区住更局签订监管协议,专款专用、全程透明。
“谁受益、谁出资,这个道理讲通了,心就齐了。”方辉说。20多场社员大会里涵盖方案讲解、资金测算、政策答疑,联合社和工作专班把账一笔一笔算清楚。

第四道坎

一张张图纸更新,30多次后达成共识

所有厨房都有了自然通风;利用原位补齐39个阳台,进深从1.2米加到1.5米;4个单元合并为2个,电梯直达8楼顶层,老人助浴间不用爬楼梯;厨房通了天然气,消防通道彻底打通。
“新房子按高标准、新材料、新规范建,住着放心。”陈前昌属三层五来工地着,对新房满是期待,“有电梯,有天然气,采光也好,都合老年人的要求。晚年能住上这种质量的房子,觉得很幸福!”
104户居民走过的这四年,是把分歧一件件摆到桌面上,一次次谈话的过程。方辉回想最难的,日子,说那感觉就是在黑暗里摸索,不知道前面是墙还是路,“但大家劲儿往一处使,现在回头看,每一步都算数。”

电话沟通,“一户一档”摸清各家的情况和难点。
有位当厨师的老住户,家里母亲患病,搬到远处,母亲不认路且没人照顾;留在附近,又面临找租房的问题。
“我们帮他联系附近的餐饮店面试上岗,又在旁边租到价格合适的房子。问题解决了,居民自然就愿意搬了。”白松社区网格员李晓霞回忆道。
像这样有实际困难的住户有三十来户,群工组专门成立了“看房团”“招聘组”“搬家队”,一家一户想办法。2023年9月,104户居民全部撤离,危房完成打围封闭。

方辉感觉像被浇了盆冰水,希望刚燃起又灭了,群里有人觉得没戏,有人觉得白折腾,“难在刚刚撤离,但我们还在找出路。”方辉不想放弃。
2025年8月,中共中央、国务院《关于推动城市高质量发展的意见》发布,明确“支持老旧小区自主更新、原拆原建”。
“万松园路251号的问题有解了!”江汉区住更局安全科负责人宋刚兴奋地说。方辉电话、区住更局、万松园街道、联合社三方一次次碰头,思路越谈越清晰:“原拆原建”(就在原地,按原来的样子)让居民住上新房子。
社区两委、干事组成了日日恳谈组,宣传危旧房改造政策,线上线下接待居民咨询,把“你干我看”的传统观念转变为“大家一起干”,激发居民主人翁意识。

气,不管是卖还是租,资产都‘活’了。说到底还是自己的房子在增值,花小钱能有大回报。”
对拿不出钱的,理事会邀请了农业银行、湖北银行在歇歇现场为业主提供低息房贷的宣传与服务。方辉就一直盯着政策口子,得知武汉新出了危旧房改造可提取公积金的消息,他赶忙对接区住更局并联系居民,10余户的资金难题有了新着落。
对担心钱被滥用的,区住更局、街道、联合社拿出了硬办法:居民出资打三方共管账户,街道、联合社、区住更局签订监管协议,专款专用、全程透明。
“谁受益、谁出资,这个道理讲通了,心就齐了。”方辉说。20多场社员大会里涵盖方案讲解、资金测算、政策答疑,联合社和工作专班把账一笔一笔算清楚。

所有厨房都有了自然通风;利用原位补齐39个阳台,进深从1.2米加到1.5米;4个单元合并为2个,电梯直达8楼顶层,老人助浴间不用爬楼梯;厨房通了天然气,消防通道彻底打通。
“新房子按高标准、新材料、新规范建,住着放心。”陈前昌属三层五来工地着,对新房满是期待,“有电梯,有天然气,采光也好,都合老年人的要求。晚年能住上这种质量的房子,觉得很幸福!”
104户居民走过的这四年,是把分歧一件件摆到桌面上,一次次谈话的过程。方辉回想最难的,日子,说那感觉就是在黑暗里摸索,不知道前面是墙还是路,“但大家劲儿往一处使,现在回头看,每一步都算数。”



黄陂六中小区新楼效果图。

黄陂六中
小区

破解拆旧建新资金难题 算好三本账

安居账

面积不减,产权“刷新”,装上电梯

六中小区建于20世纪80年代,原为教职工宿舍。墙皮剥落,水管老化,阳台钢筋裸露。修不好也拆不动,居民苦恼了很多年。
2024年,黄陂六中小区危旧房改造项目纳入全市危旧房合作化改造试点,推行“居民主导、政府支持、企业落实”的新模式。52户居民成立“合作化改造联合社”主导项目推进,前川街道、区住更局、区教育局等多部门组建联合指挥部协同攻坚。
按照规划,项目将拆除老旧建筑,新建带电梯的高层住宅楼。有居民心里打鼓:推倒重建靠不靠谱、划不划算?前川街道沙桥社区党总支书记王安桦列了三笔“明白账”。
第一笔,面积不减。拆一还一,原有套内面积一平方米不少。此外,免费赠送套内面积对应的公摊部分,居民不用为公摊买单。
第二笔,产权“刷新”。原来的划拨土地转为出让土地,30多年的老房子直接换成70年产权的新商品房。
第三笔,品质提升。步梯变电梯,水电独立报装,燃气直连入户,手机上就能缴费。
想住大一点怎么办?协议设了相应阶梯价,老住户少掏钱就能“以小换大”。算完账后,居民纷纷支持。

建设账

以市场化方式拿地建设

到底该怎么建?联合社与相关部门多次研究讨论后形成了该项目的供地思路:在政府政策支持下提升建设空间,通过增加楼层和户数,拆旧建新;最后由联合社通过“委托拍卖”方式公开进行招拍挂,由开发商通过市场化方式拿地建设。
原来3栋52户的旧楼楼改,变成1栋17层112户的新住宅。满足还建需求后,多出来的房源进入市场销售,同时结合城市更新周边政策争取资金支持,覆盖项目建设成本。
施工中万松园街道负责人赵梦告诉记者,目前项目正在进行主体结构,预计今年12月竣工验收。
“好多原居民天天来看,我们都很感动。他们还经常在朋友圈分享现场照片,都成‘云监工’了。”赵梦笑着说。
“工期抓得紧,进度看得见。”76岁的老住户阮鹤鸣说,“原来最担心烂尾和偷工减料,现在看,肯定不存在。”

运营账

多元经营实现长期“自我造血”

居民少掏钱,企业也不能做赔本买卖。短期靠卖房回款,长期靠什么?六中小区改造的答案是:让房子自己养活自己。
新楼规划了商业和停车位,这些不只是生活配套,更是一笔细水长流的运营账。底商长期出租产生稳定租金,车位面向小区周边提供停车服务,现金流一点点出来。
建设方木兰投前期负责人熊艺畅还算了一笔长远账:“旁边就是学校,家长未必会选择购房,但隔两三年的稳定租赁需求是实实在在的。”
开发企业做了两手准备——房子卖掉就卖,暂时卖不掉的可以自持出租,用长期租金覆盖成本。
这样一来,项目不再是“一锤子买卖”,而是形成了“销售回款+商业租金+车位经营+物业管理”的多元收入结构,努力实现资金平衡。
眼下,该项目入选了武汉市第二批“五改四好”城市更新片区名单。曾经没人敢碰的老旧危房更新,正在变成可复制的经验。



黄陂区前川街道六中小区原貌。

5月26日,黄陂区前川街道六中小区工地,一栋17层的新楼正在“长高”。今年底,52户居民就能原地搬进新家。而半年前,这里还是3栋危旧房。
危旧房改造,难的不是盖房子,而是算好“平衡账”。长江日报记者探访发现,六中小区里走出了一条自主更新的新路——靠拆旧建新盘活增量房源,叠加商业、车位等多元长期运营,用市场化方式破解了原拆原建的资金困局。

统筹做优增量和盘活存量,促进城市更新与城市治理有机融合,不断提升城市宜居水平。
坚持改革创新、试点先行、因地制宜,武汉正积极推动老旧小区自主更新、原拆原建。
原拆原建怎么搞?从全国范围来看,没有现成的经验和可复制的模式。武汉以干促上,以问题导向去发现问题、解决问题,用改革的办法破解原拆原建中的难题。
连日来,长江日报记者实地走访了先行先试的江汉区万松园路251号、黄陂区六中小区、青山区21街坊、武昌区湖北大学危旧改造项目,这些项目围绕“地、钱、人、手续”探索出各自的解决办法,奏出了武汉原拆原建的“四重奏”。

资金如何平衡

功能如何完善



新建的安安·幸福里小区已经交房。长江日报记者商佩 摄

青山
21街坊

「老破小」升级完整社区 借机补短板

活动场地缺乏

建“空中花园”规划多个功能区

“装修得怎么样了?啥时候把老人接过来?”科苑社区党委书记、合作社长刘英每天都要在楼里转几圈,碰见老住户总会聊上几句。大家忙着装修、搬家,笑容挂在脸上。
二单元28楼的龚伟清是第一批搬进来的住户,原来52平方米的老房子换成了72平方米的新房。他向记者分享说:“我的兄弟姐妹都羡慕我,说我的房子住得好!”
房子变大变新了,居民打心里高兴。更让他们惊喜的,是在17楼的架空层,665平方米,四面通透,层高5米。江风穿堂而过,北看是长江,往南望见整个小区,雨淋不着,太阳也晒不到。
“亲戚朋友来了,我第一个带他们上这里参观。”刚搬进新家的缪伟迫向记者走到架空层,语气里藏不住骄傲,“好多小区没有这种地方,我们是独一无二的‘景点’。”
刘英介绍,留出这片空间,不是拍脑袋想出来的。入户调查时,居民们反复念叨:院子里连个坐着聊天的地方都没有。于是,17楼被设计成了“空中花园”。眼下,社区和设计团队正在紧锣密鼓敲定最终方案。
按照目前的规划,这里将划分出多个功能区:党建中心、居民议事厅、四点半课堂、老年书画室、棋牌区和便民图书角等,为“一老一小”留足空间。东西两侧的空地,打算再摆上些休闲座椅和健身器材。

告别“老破小”

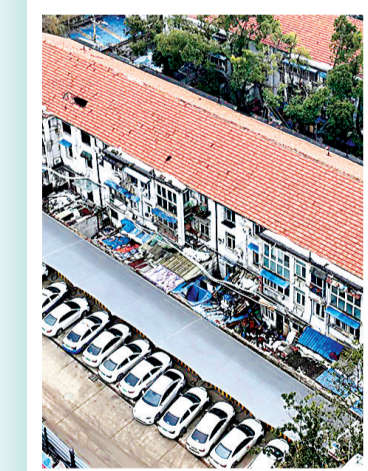
住进超大阳台、明厨明卫的新房

社区还计划做两个展厅,陈列21街坊改造前后的对比照片,“这是居民自己参与改造的序厅,特别有意义。”刘英说。
老居民彭运东的故事,让这片空间多了一层温度。他退休前是武钢工人,家里攒了整整一面墙的工具。以前住老院子时,小区里的晒衣架断了,绳子松了,他都顺手给修好。
搬新家前,彭运东说要捐出这些工具。社区计划在17楼特设一个“彭运东便民服务站”,还打算以此带动几支志愿服务队。
“架空层不光是活动空间,更是社区治理向楼里的延伸。”刘英说,“设计方案还在最后完善中,定下来后会先跟居民公布,再听大家的意见。”
“落地飘窗、超大阳台、明厨明卫。你看看,多敞亮!”63岁的张玉兰向记者介绍她刚装修好的新房。老房子套内面积不到70平方米,如今新扩到85平方米,建筑面积将近120平方米。
这些改变不是凭空而来的。项目总建造师、北京市建筑设计研究院总建筑师吴昊带着团队,挨家挨户做了三轮入户调查。最终方案打磨出7种户型,连最小的33平方米也做到了南北通透、一室一厅一厨一卫。

配套服务落后

不只房子翻新,更是系统升级

好房子有了,好生活也在一步步跟进。小区环境、日常配套,哪一样都不能掉队。
“以前老小区的路最宽也就两米多,消防车根本进不来。”缪伟回忆,如今人车分流,消防通道全部达标,过去的难题都一一破解了。说起小区变化,张玉兰一口气也能报出一串:一出单元门就有健身器材,地下有120个停车位,地上有90多个电动自行车充电桩。
“地下、地面空间都被利用起来了,电动车不会乱停乱推上楼。”刘英告诉记者,“养老服务、社区综合服务、物业管理,加上一楼的便民图书角,能想到的配套都在一点点跟上来了。”
她小,是这次改造的难题。整个项目占地只有6417平方米,要建一栋32层的住宅楼和商业裙楼,空间极其有限。尽管如此,项目在地面和架空层都设计了绿化,还在楼顶安装了太阳能热水器。
看不见的地方同样下了功夫。承建企业中国一冶项目技术总工程师查说,项目绿色建筑技术应用比例超过60%,每年减少运输碳排放500吨。施工时用了数字化管控平台和裂缝自修复材料。在这么小的地块上提升空间利用率提升了20%,用技术把“螺蛳壳里做道场”变成了现实。
在刘英看来,这次原拆原建不只是房子翻新,更是一次系统性的升级。“我们以完整社区理念统筹设计,好房子、好小区、好社区、好城区一体推进。过去几十年累积下来的短板,借这次改造的机会一次性补上了。”刘英说。



青山21街坊3栋房屋经第三方房屋安全鉴定机构鉴定,安全等级均为C级。

5月25日10时许,青山区区金大道旁,新沟桥街道科苑社区21街坊的32层新楼热闹起来,电梯里进进出出,有相互打着招呼的邻居,也有背着工具包的装修师傅。楼道里飘着新家具的气味,电钻声时断时续。
这里是武汉市首个以“住宅合作社”模式推进的危旧房改造试点小区。去年底交房后,134户居民告别“老破小”,陆续搬进新家。
和以前相比,居民发现了这里的变化:17楼架空层藏着655平方米的空“空中花园”,地下建了120个停车位,路边立着90多个电动自行车充电桩——一度稀缺的公共配套,这次全面“上新”了。



湖北大学
危旧改造项目

居民出一点

以小换大,账算清了再掏钱

“居民出一点”是资金回笼的主体,但让居民掏钱,账得先算清楚。
项目启动之初,居民就成立了湖大社区危旧房合作化改造联合社,统一改造意愿及需求,原地还建并适当出资。房屋优先向老住户优惠出售,部分面向其他教职工以市场折扣价出售。
周先雄介绍,教师代表和联合社成员全程参与方案论证,户型也是居民自己定的。首批选房中,老住户通过“签约奖励+面积补贴+配套优惠”的组合,实现了“以小换大”。
具体怎么算?王老师现住的95平方米旧房按1:1.12的比例置换,可得106.4平方米的新房面积。他选了115.98平方米,置换部分按5300元/平方米的优惠价计算,超出面积按16500元/平方米的市场折扣价补差,加上各项优惠政策,总价比市场价节省超百万元。
也有教职工补了40多万元,用80平方米换93平方米,“这个价钱,这个地段换套电梯房,我觉得值!”
账算得清,响应就快。集中选房时去化率达80%,截至3月底签约率超九成。

政府补一点

专项资金支持,成本降了居民得实惠

2023年11月,武汉市六部委联合发布支持危旧房改造的政策,湖北大学危旧改造项目被列入首批名单,成为继青山区21街项目后的第二例成功案例。
政府设立专项资金支持项目建设,直接冲抵建设成本。开发成本降下来,居民掏的钱自然也就少了。
2025年6月,项目取得土地使用证的同时获1.6亿元贷款。武汉城建集团中城公司副总经理、湖北大学危旧改造项目负责人张君说:“银行回款有保障也愿放贷,资金链就活了。”
不只是资金,项目入选武汉“五改四好”城市更新第一批片区清单,政府在规划审批、施工许可等环节给予绿色通道。
“这些支持没有直接体现在账本上,却实实在在了省下时间和制度成本。”周先雄回忆,从拿地到主体封顶,16个关键节点中,13个提前或按时完成,证照办理效率刷新速度。“每省一天工期,都是成本。”
“政府帮我们消除了各项障碍,新房看着一天天长高。”老住户李老师看着一天一个样的新楼,心里别提有多高兴。

企业让一点

贴着成本定价,分期供地再省一笔

改造能谈得拢,企业在出力。项目启动前,中城公司把桩基、精装、管网、园林全部摊开精准测算,在成本线上确定定价。
“价格不能定高了,不然大家拿不出来;也不能太低,否则账就不平。”张君说,“通过精细化测算与成本控制,预计可实现建设资金的‘基本平衡’。”
户型设计上没有盲目上大户型。团队与校方多轮沟通后确定90、113、130、143平方米四种户型,精准填补区域市场空白。悄悄降风险,回款自然也快。
怎么让钱高效转起来?项目采用“分期供地、同步签约”策略。南区先行开工二期两栋楼,居民搬进去后再拆北区老房子,腾出地方建二期。
“好处很直接:大部分居民不需要在外过渡,省掉一大笔安置费;施工与选房同步,销售回款也能滚动到下一期建设里,资金不沉淀、不卡壳。”
“这个项目最大的突破,是证明了自主更新这条路走得通。”张君总结说。居民适当出资换了新房,政府不增债解决了危旧房隐患,企业转型走出了房地产发展新模式——一笔“安居账”算出多方共赢,也为老旧小区自主更新、原拆原建提供了一个可复制、可推广的案例。