坚守十八载 困境楼盘逆势交出重生答卷

宁夏回族自治区石嘴山市平罗县明珠嘉园项目风险化解纪实

高煜荣

明珠嘉园实景图

塞上秋来,层林尽染。2026年秋日,走进宁夏回族自治区石嘴山市平罗县明珠嘉园小区,孩童嬉戏、居民闲坐,一幅安居乐业的祥和图景徐徐铺展。鲜少有人知晓,眼前这片生机盎然的社区,曾是当地历时多年的房地产风险项目。历经十八年接续攻坚,在属地党委政府统筹推进、多方协同发力与开发企业——陕西盛达置业有限责任公司(以下简称"陕西盛达置业")及其负责人何振虎的主动担当之下,明珠嘉园项目逐步盘活、续建完工,昔日"忧居"终成百姓安心的"优居"家园。

在小区居住多年的业主刘大爷、耿师傅感受真切:近两年,小区面貌发生根本性转变,从前道路破损、配套不足、环境失管的状况不复存在,如今道路平整、照明完善、配套逐步配齐,小区人气持续回升,入住率稳步提高,不少业主主动向亲友推荐这里。

时间回溯至2022年9月,一支由6名管理人员组成的项目工作专班正式进场,接续推进项目风险化解与续建工作。此后的1419个日夜,专班锚定保交楼、稳民生目标持续攻坚,取得一系列实质性进展:30栋楼宇基本完成竣工备案、顺利办理不动产权证书;53336平方米续建工程拿到施工许可;1.35亿元工程款项完成结算;390台壁挂锅炉、24部电梯安装投用;293套房屋完成精装修;554户业主拿到期盼已久的不动产权证书。

一本详实的《明珠嘉园"保交楼"项目恢复生产经营统计一览表》,记录下26项重点任务推进轨迹,如同一部微缩的纪录片,清晰呈现这个长期停滞项目一步步盘活、重启、交付的全过程。

初心:响应招商邀约 扎根塞上热土

陕西盛达置业响应宁夏招商引资政策,通过招拍挂竞得平罗县8号地块,启动明珠嘉园开发建设。当时,贯穿平罗新老城区的玉皇阁景观大道正待启动建设。面对项目推进中的资金压力,陕西盛达置业负责人何振虎果断从企业账上的3000万元中拿出2000万元,以预交土地储备金的形式提前打入平罗县财政账户,投入到这条城市道路及管网工程的建设中。这一举措不仅缓解了当时的资金压力,更确保了道路如期修通。

项目推进期间,企业先后投入实物及货币资金合计约1.8亿元。2010年3月,项目取得平国用〔2010〕94号国有土地使用证,土地使用权面积78132.7平方米;同年4月取得建设用地规划许可证,核准建设总规模148935平方米,其中地下建筑面积7086.03平方米。项目后续开发运营主体调整为宁夏育德房地产开发有限公司(原宁夏永欣房地产开发有限公司,以下简称"育德公司"),何振虎始终是项目实际控制人,也正是这份最初的招商承诺与民生责任,支撑其多年持续跟进项目风险处置。

破局:坚持法治路径 打通解封堵点

项目建设进程中,受多重因素叠加影响,工程停滞长达近十年,衍生系列涉诉纠纷,项目盘活一度陷入困局。

2022年9月之前,项目涉及多起执行案件,小区多栋楼宇被司法查封,债权标的额合计7866.37万元。查封问题不化解,复工备案、产权办理、融资销售等各项工作均难以推进。

为破解僵局、推进风险化解,何振虎毅然决定,以其夫妻二人的个人资产及关联公司资产化解大部分历史债权,为项目解封复工创造前置条件。

这一过程,意味着何振虎将自身与项目、与1426户业主的安居诉求紧紧绑定,开启漫长而艰难的风险化解之路。

攻坚:专班进场提速 补齐复工要件

2022年9月22日,何振虎带领由6人组成的项目管理团队进驻明珠嘉园,第一时间对接平罗县住建局及县政府,在属地专班统筹下开启复工攻坚。面对停工多年遗留的复杂问题,团队以恢复项目正常运营为首要目标,逐一打通各项手续堵点。

2022年10月至11月,专班打出一套手续恢复组合拳:对接税务、银行部门,恢复企业税务系统、激活5个长期久悬银行账户;联动住建、房管、自然资源、不动产登记、测绘机构、法院等单位,逐项打通网签备案、销售管理、土地落宗等关键环节;对接设计、勘察、监理、施工各方,系统梳理二期楼栋验收资料,为续建验收做好铺垫。同期,宁夏永欣房地产开发有限公司更名为宁夏育德房地产开发有限公司,以全新主体承接项目续建与风险化解任务。

复工之外,重建业主信任同样是重中之重。2022年10月至11月,企业在《石嘴山日报》发布项目遗留问题处置公告和致业主的致歉信,同步开展为期20天的入户摸排登记,形成5032页摸排档案,全面厘清房源、业主诉求等基础信息,主动公开处置思路,搭建沟通渠道。

各项前置条件陆续理顺后,项目迎来关键节点。2023年4月28日,平罗县审批服务管理局核发12栋楼续建工程《建筑工程施工许可证》,续建面积53336平方米,合同造价3000万元。这是项目停滞近十年后,拿到的首张续建施工许可,标志项目续建驶入快车道。

兑现:台账逐项落地 交出民生答卷

翻开项目处置台账,26项任务,件件聚焦群众急难愁盼。安全鉴定是业主最关心的底线。2023年1月至3月,29栋楼宇分批完成主体安全鉴定,形成17份鉴定报告、12份检测报告,明确建筑安全状态;测绘工作同步压茬推进,至2026年9月,完成全部38栋楼宇不动产测绘,厘清权属边界。产权办理稳步推进,30栋楼宇完成竣工备案、取得首次登记证书,自早期楼栋办证到后续批次收官,历时十余年持续推进。截至2026年7月16日,新增554户业主顺利领取不动产权证,叠加前期已办证87户,越来越多业主拿到期盼已久的"红本"。

历史工程账目厘清,是化解矛盾、保障各方权益的关键。2024年11月至2025年8月,育德公司组织开展工程对账结算,与总承包单位、各施工分包方逐项核对,形成总额1.35亿元的结算确认文件。多年悬而未决的工程账目得以厘清,为工程款兑付、保障务工人员薪酬提供坚实依据,相关矛盾得到有效化解。

主体工程之外,配套建设同步跟进。2024年12月,原停工八年的三栋楼宇续建及室外配套完工,工程造价708万元。居住品质持续提升:293套精装修房屋交付,商业区域完成6338平方米装修;390台壁挂锅炉安装到位,防盗门、防火门、电梯、强弱电等配套设施陆续投用。截至2026年7月,小区水表、电表、天然气、通信网络全部接通,满足入住基本条件。25424平方米北广场及室外硬化工程完工,给排水管网、花岗岩台阶、出入口、公厕、门卫房等公共配套陆续建成落地。

硬件配套到位,物业服务同步补齐。2026年1月,宁夏宸安物业服务有限公司注册成立,同年5月正式进驻接管小区。从水电暖通运维到电梯管护,从公共环境整治到广场运营,小区从在建工地逐步转变为常态化运营的成熟社区,大量潜在矛盾在一线源头化解。何振虎表示,物业服务落地,既是企业履行社会责任,也是助力基层治理、维护辖区稳定的实际行动。

随着项目持续盘活,经营活力逐步恢复。自2022年9月复工以来,企业累计缴纳税费645.6034万元。早在2023年1月,企业在平罗县项目专班会议上作出承诺,将全力推进保交楼、化解矛盾、推动项目收官。此后四年间,企业多次参加专班调度会议,信守承诺、持续投入。在市场化融资渠道有限的背景下,企业依托自有资金统筹接续投入,同步通过资产盘活、以房抵工程款等方式筹措建设资金。在多方共同努力下,相关存量房源纳入保障房收购渠道,部分施工单位基于对处置方案的认可,先行垫资配合续建。施工方代表魏总谈到,该项目处置难度极大,企业顶住资金压力坚持标准推进建设,在保交楼的同时补齐配套、提升品质,实属不易。

工程建设坚持不降标准、不拖工期、守住质量底线,一场漫长的民生攻坚,在各方协同下稳步向前。

样本:政企同向发力 探索处置路径

明珠嘉园能够走出困局,不是企业单方面推进,而是党委政府统筹调度、多部门协同联动、企业主动担责共同形成的合力。

2025年5月,石嘴山市委常委、平罗县委书记刘兆明调研闲置停滞项目盘活工作,赴明珠嘉园现场督导。站在工地现场,他明确指出:化解烂尾楼问题事关群众切身利益、城市发展品质和社会和谐稳定,必须作为重大民生工程和政治任务全力攻坚,并要求各相关部门全面摸清底数,综合运用行政力量、市场机制和法治手段,组织法院、住建、自然资源等多方力量协同发力,逐个项目列出任务清单、倒排时间表,推动未建项目早启动、停工项目早复工、建成项目早运营,千方百计激活"沉睡资产"。

刘兆明同时强调,各开发企业要主动担当作为,扛牢主体责任,算好经济账、效益账、社会责任账,制定"一项目一策"处置方案,多方筹集资金,确保闲置烂尾项目尽快化解。何振虎现场汇报项目进展并作表态。

督导落地转化为常态化调度。2025年11月,刘兆明再次带队,组织自然资源、住建部门及企业现场办公,针对群众关切的北广场东侧早市设置、新增小区出入口通道等事项现场协调、敲定方案。2026年4月,相关事项以会议纪要形式固化,推动民生诉求从协商落地为实事。

专班统筹、现场办公、府院联动,构成政府端的制度支撑;企业自筹资金、主动履约、持续投入,构成市场主体端的责任担当,二者协同,共同走出一条风险化解路径。

放在更广的维度观察,明珠嘉园的实践具备多重参考价值:对平罗县而言,项目化解了沉淀多年的风险隐患,盘活超过14万平方米存量资产,把治理"减法"变成民生"加法";对石嘴山市而言,形成市场化法治化处置样本,探索出政府专班统筹、府院联动、企业自救相结合的处置模式;对于资源型转型地区的宁夏而言,这套"依法解封—续建施工—安全鉴定—确权办证—配套运营"全链条处置流程,具备一定借鉴意义。

解法:直面四类难题 分类施策破局

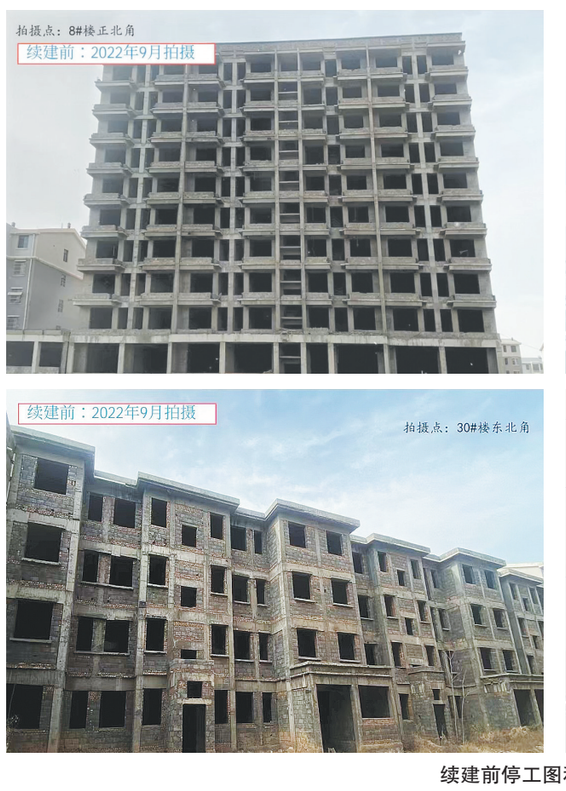
从行业视角看,明珠嘉园为同类风险楼盘处置提供实践参照。房地产停滞项目成因复杂,大多集中在资金接续困难、历史房源账目不清、市场去化承压、多方债权纠纷四类问题上。明珠嘉园在处置中,针对性探索破解路径:针对资金接续难题,在外部融资不足阶段,企业主动统筹自有资源持续投入,保障工程不停工、标准不降低;针对房源、房款历史底数不清,采取登报公示、逐户摸排建档的方式,全面厘清基础信息,全过程接受业主监督;针对资产盘活与市场去化压力,一方面补齐配套、重建市场信心,另一方面对接存量商品房收购政策,打通保障房、安置用房等资产消化渠道;针对多方债权纠纷,通过工程结算对账、协商和解等方式厘清债权,保障工程款、劳务薪酬有序兑付,一大批涉项目纠纷在处置过程中同步化解。

依托保交楼攻坚积累的实操经验,这套处置模式也逐步具备向外辐射推广的潜力。2026年4月30日,香港新华集团旗下港新明瀚投资(海南)有限公司,依托这套经平罗明珠嘉园实践检验的处置思路,授权其在陕西区域开展房地产风险项目处置相关业务,单个项目的攻坚经验,正在转化为可复制的处置能力。

致远:从"保交楼"迈向"用好房"

当前,明珠嘉园主体工程与主要配套基本完工,少量收尾工作持续推进。项目团队正加快落实产权证办理、早市运营、出入口改造等已确定事项,持续优化物业服务,深化社区治理衔接,推动项目从"交付房屋"向"安居宜居"升级,契合国家推进保交楼、建设"好房子"、构建房地产发展新模式的政策导向。

住户家中灯火次第亮起,一本本不动产权证交到业主手中。十八年前奔赴塞上投资兴业,十八年间坚守底线推进风险化解,何振虎和项目团队的攻坚历程,是民营市场主体践行社会责任的缩影。平罗县明珠嘉园的风险化解实践,交出的不仅是一个楼盘的续建答卷,更是一份关乎民生安居、基层治理、民营经济信心的实践答卷。



续建前停工图和竣工图对比

社址:北京海淀区紫竹院南路17号 邮编:100048 电话:68701052(总编室) 68485798(办公室) 68701050(发行部) 15374043774林先生 工人日报社印刷厂印刷(北京市东城区安德路甲61号)