

## 【编者按】

这是一片年轻的天空。

初冬时节,江南仍氤氲着一派浓浓的春意。走进紧靠长江之畔的十五局集团承建的青奥轴线地下工程工地,我们立即被一种勃然朝气所感染和浸润,诸如“参建青奥,无愧青春”、“活力青奥,人文青奥,绿色青奥”、“建百年青奥,树青春品牌”的标语横空飘舞,风动入目,真是“青”字炫目,春意盎然啊!

这群年轻人有幸与青奥会相约,在长江之畔竖起中国铁建的旗帜,为这个五环旗之下的国际盛会精心筹备。他们通过打造一个地下立交工程,并以此作为舞台,汇聚来自世界各地的多元文化,传播奥林匹克的价值观,展示健康绿色的生活方式。他们打拼的意义,已经远远超越了这个工程的本身,其功至伟,其善大焉。

年轻的生态,年轻的业态,已经成为这支队伍的常态。这种态势,表明了一种历史性传承的薪新状态,也预示着企业基业常青的发展趋势。通过这篇文章,我们有理由相信:八九点钟的太阳,会永远定格在中国铁建的天空……

我们知道,这是为飞扬的青春安装翅膀的地方;这是为激扬的青春搭建舞台的地方;这是为梦想的青春筑巢安枕的地方……

# 在这片年轻的天空下

## ——十五局集团南京青奥轴线地下工程工地采访记

□ 郭瑞民 张仁群 方玲 齐翠云 袁新杰



### 青春方阵

#### 在这里集结

2010年2月11日,国际奥委会决定将2014年夏季青年奥林匹克运动会的承办权授予中国南京市,举办时间为2014年8月。“让奥运走进青年,让青年拥抱奥运”。于是,南京与世界定下了青春之约。五环旗下的国际盛会,把南京与世界紧紧地联系在一起。

在这个背景下,几十项青奥项目走进社会各界的视线。其中,由中国铁建承建的采用BT合作模式打造的南京梅子洲过江通道——青奥轴线地下交通工程投资建设项,就是2014年南京市举办第二届世界青年奥林匹克运动会的重点交通配套工程之一。

该工程主要由梅子洲过江通道连接线、青奥轴线地下交通系统以及广场地下空间建筑3个部分组成。工程核心区域是地下3层互通式立交,这是目前国内在建的结构体系最为复杂、规模最大的超大型地下交通系统工程。“在青奥轴线上,最复杂的工程就是大型地下立交。这个地下立交就在纬七路长江隧道下游3.8公里的江边,深达

28米,近10层楼高,匝道就有11条。”

对中国铁建来说,该项目是继南京长江隧道BOT项目、南京内环线BT项目后,中国铁建在南京投资和建设的又一重大基础设施建设工程。它的建成,对中国铁建巩固江苏乃至长三角市场,具有重要意义。2012年5月29日,青奥轴线地下交通系统工程正式开工。根据要求,2013年底要完成土建施工。青奥会的会期为工程竣工的时间上了后门,有效工期只有18个月!

事关重大,谁人担纲?在众多的青年才俊中,37岁的万雨晴进入领导的视线。肩负重任,他召唤从四面八方赶来的精兵强将在长江之畔集结。

翻开项目部人员花名册,我们看到:在不到50人的项目部里,“90后”就占了四分之一;“80后”、“85后”占了一多半。总工程师耿勇30岁,副经理朱智宇27岁,对外协调负责人姜帅32岁,计划部长李爱地32岁,工程部副部长王明28岁,J3区现场技术负责人章伟24岁……

一项工期只有18个月,投资10多亿元的形象工程、品牌工程、具有世界性影响的工程,放在这一副稚嫩肩膀上,他们挑得起吗?

生命,敬畏权力,敬畏市场。”

他进一步解释说:“我教育团队要时时心存敬畏之心。要敬畏生命,就会把安全放在第一位。敬畏权力,就会时刻牢记权力是组织、是职工赋予的,就不会被权力迷乱眼睛,迷惑心智。敬畏市场,就会严格按照市场经济规律办事,恪守合同,严格标准,一切遵从现代企业的管理模式。”

我们了解到:在这个项目上,凡是“三重一大”事项,都严格实行项目班子成员和各部门负责人会签制度,从来没有项目经理“一支笔”、“一句话”的问题。比如劳务队伍的招投标,先由计划部门与劳务队伍谈判,谈好后将合同交到每天的例行早上会上共同会审,共同完善,最后共同签字。

十几个亿的项目,经理的权力不算小了,但万雨晴从不贪恋权力,而是慎用权、善放权,让每个部门各司其职,各享其权,各负其责。“我们实行重要问题会签制,所有的决策都在早上会上共同签字。你既然让他签字,你凭啥不让他知道真相与内情?他签字了,就不会当旁观者,而是把自己当成决策者之一,真正参与到项目管理中来。只要我们项目领导把权力看淡了,集体决策习惯了,权力自然就会被关进制度的笼子。”

长期以来,在一些项目上,个人说了算,“三重一大”制度难落实的顽疾在这里无影无踪,蔚然成风的是民主集中的习惯和从容。

**关键词三:舍得。**这个项目的重中之重是安全与工期。因为工期后门关闭,同时,超宽、超深的地下基坑作业,安全控制难度大。因此,要做好项目,首先要懂得舍与得的辩证关系,要实现如期、优质、高效、环保地完工,践行承诺这个“得”,就要舍得投入。

2013年的夏天,南京高温持续时间特别得长。工地上钢筋温度达到60摄氏度以上,稍有不慎就会被烙掉一层皮。项目部果断决定:一旦当日温度达到35摄氏度,工人每天上午10点到下午3点严禁进场作业,并将此通知以红头文件的形式下发到各架子队,各队负责人在文件上签字。一旦有人出现中暑现象,一律作为安全事故处理。虽然要在18个月里完成10.8亿元的投资量,工期十分紧迫,每一分每一秒都很宝贵,但是,工期再紧也要紧不过生命,这是红线,决不动摇。舍了时间,却保住了安全,赢得了人心。

负责安全工作的姜帅是“铁二代”,

父亲姜国占在青奥项目负责对外协调,今年因旧病复发,姜帅“子承父业”兼起部分对外协调的重任。“保证安全是最大的效益。”姜帅说,在深基坑施工时,他们投入20万元专门定制了3副封闭式楼梯代替普通的脚手架。“基坑深达20多米,普通脚手架虽然也符合要求,但相比之下,封闭式楼梯安全多了。”

树信誉,更要实现国有企业的保值增值。总工程师耿勇说:“方案的浪费是最大的浪费。”他们在编制施工组织方案时就突出成本控制。在解决降水问题时,他亲自算,拿出的方案比专业降水公司的更合理、更经济,为项目节省200多万元。

物资部长黄飞说,这个项目上,人人都是打小算盘的能手。拿物资管控来说,

序进行细化,合理分离。在此基础上,他们通过招标精挑细选劳务队伍与供货商。在与供货商谈型钢租赁合同时,对方报价每吨1800元,而他们掌握的市场价为每吨1500元至1600元。在约谈多家竞价,经过十几轮艰苦的谈判后,最后谈定的价格为每吨1200元。租赁商在签订合同时无奈地说:“你们下刀真狠,太抠门了。”

**关键词五:成长。**南京市申办2014年青奥会的理念口号是“与青奥共同成长”。对十五局集团这支年轻的队伍来说,他们也在建设青奥项目中成长、成才。在组建这支项目团队时,上级组织特意安排了七位老同志与他们掌握市场护航。像禹清洲、裴西伟、武治堂、魏长贤等,都是项目管理的“定海神针”,这群娃娃兵学习老铁路兵的敬业、执着、奉献精神,并赋予新的时代内涵,凝聚成一股新的能量。

善于学习与沟通是这支队伍的传统。1985年出生的项目副经理朱智宇说,晚上下班后要看看图纸,看完之后要写笔记,要考核。考核与工资挂钩,结果要张榜公布。项目部每周要召开两次会:工程会与工程会。工程会只说施工上的事,管理会则要互相开展批评与自我批评。刚开始大家还不习惯,发言时表扬有余,批评不足。于是,万雨晴首先带头对自己直剖胸臆,深入自省,对别人不留情面,单刀直入。通过红红脸、出出汗的相互交流,心明了,气顺了,领导团队焕发出了极大的正能量。

1984年出生的王明感慨地说,一旦项目形成了先进的文化土壤与氛围,融入到这股正能量中,大家就不约而同地昂首阔步,行走在人生的轴线,行走在青奥轴线上。

项目副经理武治堂是当年南昆铁路草庵山隧道十八勇士之一,“他身上有一种属于铁道兵的执著精神。我们在青奥工程红旗南河翻交段施工时,工期非常紧,28天要翻交段64米的主体工程干完。挖土方、支撑、垫层、防水、底板等等,工序繁多,体量又大。当时大家都说不可能完成。但武治堂说,必须要完成。河西区的自来水管、高压线要在28天后穿过此地,如果完不成,就会影响河西区的用电与用水,铁道兵的字典里没有‘放弃’二字。”

以一种不服输、不放弃的精神,他们倒排工期,计划精确到每小时,把每道工序精细化,每小时完成多少工作量,每个人心里都有数。这样,在第27天,他们完成了这项几乎不可能完成的任务。

在一个多月。面对夜长梦短,万雨晴和他的团队举杯庆功。面对长空皓月,听着长江之歌,他们想起18个月来的一幕幕艰苦奋战,收获的一项项成功的喜悦之泪……

“做一个项目,交一方朋友,占领一个市场,各级领导交代我,要守好这个市场。”万雨晴说。用在建促承揽,在集团公司华中指挥部指挥长贾贵乾带领的经营团队以及集团各级的努力下,目前十五局集团已经中标宁丹公路铁心桥桥梁项目、江山大街地面道路施工项目等,总合同额达数亿元。

“好去长江千万里,不须辛苦上龙门。”虽然从洛阳龙门走出来的这支队伍,在抢滩金陵,占领长三角市场的路上迈出了坚实的一步,但他们不能懈怠,也不会懈怠。“我们一定要笑到最后!”

“你从远古走来,巨浪涤荡着尘埃,你向未来奔去,涛声回荡在天外,你用纯洁的清流,灌溉花的国度,你用磅礴的力量,推动新的时代……”

月落霜起,歌声未歇。十五局集团这支青春方阵正迈着铿锵的脚步,从青奥轴线通向更为广阔的市场,推动着企业迈向新的时代。

### 青春舞步

#### 行走人生的轴线

如何才能不辜负各方领导的重托?如何才能在这条轴线上走出铿锵的青春正步?如何才能守住这片充满发展潜力的大市场?如何才能续写昔日的辉煌?

8年前,十五局集团承建的南京城市快速内环线BT项目,是当时全国规模最大、标准最高、设备最全的城市交通隧道群。钟山风雨,洗礼了这支以铁色豪气打造金色品牌的英雄团队;秦淮云天,见证了他们以红色激情凝注绿色通衢的英雄壮举。

当时,万雨晴只是一个工区的总工程师,而今,他已是独当一面的现场主帅。面对这一系列的新课题,在短短的18个月里,他和他的“娃娃兵”们用了五个关键词写出了圆满的答案。

**关键词一:荣誉。**采访中,万雨晴的第一句话就是:“这个项目无论是对企业,还是对我们团队来说,都是一个捍卫荣誉的问题。”

是啊!自当年承建的九华山隧道荣获了鲁班奖与詹天佑大奖后,十五局集团就与南京人民结下了深厚的情谊。之后,他们相继承揽了西安门隧道、长江右汉桥、南京南站双龙大街隧道、江山大街工程、滨江大道、南京地铁等15项工程。万雨晴说:“这一次,领导能够把这个项目交给我,虽然压力很大,但也有强烈的幸福感、自豪感、荣誉感。”

项目党组织书记禹清洲也是一个“老南京”,在南京数十个工地征战多年,积累了丰富的思想政治工作经验。面对一张张还挂着稚气的面孔,他以一个长辈的口吻鼓励员工:“这是一个学本事、长本事、用本事的项目,是你们年轻人建功立业的项目。”

参与这样一个高技术、高难度、高挑战的项目,是一次难得的机遇。一定要增强执行力,一定要弘扬正能量。”

**关键词二:敬畏。**万雨晴说:“我在南京8年先后干了6个项目,最深的体会就是越干胆子越小。”当我们为他的这个说法求解时,他说:“敬畏

### 青春品牌

#### 从轴线通向未来

2014年第二届夏季青年奥林匹克运动会口号:“分享青春,共筑未来”。诚如这首歌曲所唱的那样,“青春的故事用笑容连载。每个青春,都是未来的站牌。”十五局集团建设者在挑战青奥轴线工程难题的过程中创造了属于他们的青春品牌。

这个项目的特点一是新,将地面路口立体交通系统转入地下,通过主线隧道和匝道隧道实现地下无障碍通行,地下结构跨度大,结构体系复杂,工法转换频繁,技术含量高,在国内地下交通系统中尚属首例。二是深,深度开挖达20多米。三是宽,宽度横跨75米。四是,开挖体量达7.4万平方米。五是地质条件差,项目紧邻长江,距离长江只有90米,属于强透水地质条件。六是安全风险大,周围高层建筑物多,最近建筑物距离只有7.3米。七是工期紧,工程量达85万土方,主体混凝土浇筑23万立方米,钢筋需要6万吨,工期只有18个月。其中,J3区地质条件最差,安全质量也最难控制。就像“在豆

腐脑里插筷子”,整个基坑都是半流质体。

耿勇对青奥项目的艰难体会得尤其深刻。毕业6年他参加了5个项目,从第一个转体桥到第一个悬灌桥,再到目前这个国内首例地下立交工程,“挑战性越高,越兴奋”。

耿勇清楚地记得,在2012年12月14日,青奥项目J3区现场技术员说支撑柱有点变形,他们到现场后发现基坑隆起,当晚当机立断紧急抢险,并停止开挖作业,队伍全部撤出基坑,确保工人安全。同时请专家组给出方案,通过加强监测、围护、坑底固化等措施,17日起,数据逐步回归到正常值内,大家一颗颗悬着的心终于放下了。专家组称赞他们说,如果当时没有及时合理的抢险措施,可能会导致叠加效应,基坑垮塌,后果将不堪设想。

当然,在他们的身后,有以中国科学院院士钱七虎为首,包括解放军南京理工大学、省市审图中心、上海市质检站、南京市城建集团、河海大学的一批专家以及南京市河西指挥部、重大指挥部和中国铁建青奥指挥部等各级领导与专家,强有力的专家团队机制为青奥项目保驾护航。他们是这群娃娃兵的坚强后盾。中国铁建领导、十五局集团董事长、

党委书记武武功,总经理张喜胜等领导班子成员;四公司执行董事、总经理程金泉,党委书记刘培军等领导都相继到现场来看望职工,解决难题。

项目部办公室主任魏长贤回忆,今年春节,地方领导与投资方领导到项目与员工和农民工兄弟一起在职工食堂吃了俭朴的年夜饭。只要有难题需要解决,市里交通、公安、环保等部门都及时前来协调处理,从不推诿踢皮球。

在那些数不清的大手的强力支撑下,他们不但提前70天完成了工程任务,而且荣获一系列红彤彤的荣誉:

创造了安全零事故、质量零缺陷、环保零罚单的良好成绩。挑战长江漫滩的“果冻”般地质条件,攻克了数个技术难题。

荣获南京重大指挥部双百日劳动竞赛第一阶段、第二阶段、第三阶段优胜单位称号,获得奖金148万元;荣获江苏省总工会“工人先锋号”称号;荣获南京市总工会“劳动竞赛先进单位”称号;在南京河西指挥部组织的督导考核中,在31个青奥项目中排名前列……

“你从雪山走来,春潮是你的风采,你向东海奔去,惊涛是你的气概……”雨晴云散,满江明月。风微浪息,扁



十五局集团董事长、党委书记武武功(右二)检查青奥轴线地下工程



十五局集团总经理张喜胜(左二)检查青奥轴线地下工程

舍得投入,还体现在环保施工上。施工现场身处闹市区,文明与环保要求高。项目部配备了3台洒水车,租赁2台干路路面机,购买2个冲洗台和高压水枪,聘用70多名专职保洁员,仅环保施工方面投入成本就达百万元。为了南京的一片蓝天、一汪清水,他们不讲条件、不打折扣。

**关键词四:效益。**干工程要创品牌、

整个青奥项目钢筋设计用量5~6万吨左右,按照要求合理损耗可以达到1500吨,他们因1吨多余的损耗也没有,仅钢筋使用就避免了400万元的“合理损耗”。

“工序分离做得好不好,直接关系到经济效益。”计划部长李爱地介绍,青奥项目整个工序达到10余类,工班达到50余个。在吃透设计图纸的基础上,对这些工

