

## 清华校训激励着我努力奋斗

——记深圳地王大厦如何做到两天半一层楼的

○陈济民（1969土建）

1994年4月，中建二局领导班子在深圳小梅沙开会，做出了一项重大决策，派我去深圳地王大厦任项目经理。当时地王大厦土建项目刚开工不久，中建二局与香港保华组建的合资企业是地王大厦的土建分包商，现场土建施工情况令业主方委托的总承包香港熊谷（组）不满意，限令一个月内改变，否则将与中建保华解除合同。二局分析了现场情况，一致认为项目经理不得力，必须更换。为此定下我去任项目经理。因为我在大亚湾核电站任副总经理期间，与日本人打过交道，对他们的管理比较熟悉。

我到项目后，日方项目经理内山幸三找我说：“陈 San，现在进度的不行，七天干不到一层，而我们的合同是平均四天一层。一个月内达不到，我们将另外找人干！”我对他说：“内山先生，平均四天一层没有问题，我保证做到。施工都是先慢后快，现在七天干不到一层，到后面我们可以三天一层嘛！”内山说：“你别吹牛，我知道你是清华高才生，清华的校训可是——自强不息、厚德载物。我们日本讲的是道！道，你懂吗？你们的人没有上道，没有发奋，敬业精神不如日本人！”我对他说：“我马上整顿作风，把工地上不好的东西改过来，保证一个月先改变作风，同时改变工地面貌。”

回来后，我想：“日本人都知道我们



校训，用我们校训来刺激我，这不正是我们目前的软肋吗？一定把作风抓好！”接下来，我们采取了四项措施：整顿作风、改进技术措施、引入ISO9000管理体系、增加劳动力。三天后，我向内山幸三汇报，保证按合同准时完成，决不拖后。内山是一个成熟的项目领导，听完我的汇报，他说：“口说无凭，我们要讲信用，得签下书面协议。你按时完成，我给你们一百万工期奖；如不能按期完成，我罚你们一百万！”当时他就拿出协议书，主要条款已写明：“主楼钢筋混凝土工程，必须在1995年4月25前完成。完成了，业主奖励承包方100万元；完不成，罚款100万元。”我一算，只有一年时间了，要完成83层结构，平均只有4天一层。这也是原

合同中规定的。我想了想，拼了，人生能有几次搏？要自强不息，就得去拼！能让日本人说我清华人无能吗？人家用清华校训将我的军，我就不能争口气吗？

签下了协议书，回来后向二局主管该工程的领导作了汇报，他们还说我有冒险。接下来，我就采取措施啦。一是更换了不称职的员工和工人，调进了一些新人。二是学习贯彻ISO9000管理体系，一切按规章制度办事，决不拖拉，当天事情当天完成。三是找出影响进度的原因，采取对策。如钢筋绑扎很影响工期，就在地面先绑扎成网片，再吊上去整片合扎，每层可缩短时间13小时，为混凝土浇注提前了一天。又如核心墙爬模设备是香港进口的，但我们的工人操作不熟练，很影响工期。我们就请香港人过来培训，我还专门委派一名项目副经理做核心墙施工队队长，把主要矛盾抓好。四是制定工期责任状，把各项指标层层分解到班组中去，保证措施落实到班组。奖罚分明，按期完成就奖，拖延就罚。为了把前期耽误的时间抢回来，适当安排加班。为了加班工人的生活，我就调拨大客车晚上专门接送加班工人下班，专门送加班饭、送水，保证加班工人无后顾之忧。

日本人对现场管理特别严格，所有施工人员必须配带施工卡，无卡不得进入现场；安全管理更严格，不带安全帽、安全带不得进现场；所有人员不得在现场吸烟，抓住就罚款。我要求全部人员按此要求办，不得抵触。施工三年中，日本管理人员对我方安全罚款额度是24万元。但在工程竣工时，由于我们没有发生安全事故，他们又把这24万元作为奖金发还给我

们了。这就是他们人性化的一个方面。

质量要求更严，真正做到“百年大计，质量第一”。不符合要求的一律返工。在贴卫生间瓷砖时，我们的工人感到瓷砖大小不对就切了一点下来，后来被日本人发现，马上打掉重做，因为他们是不允许切割的。

艰苦的耕耘，就会有丰厚的收获。1995年4月10日，我们终于提前15天砼结构封顶。这一年中的过程，有无数的汗水、泪水，无数次的争吵，无数次的修改、打拼，才有今天的成果。在庆祝封顶大会上，深圳市领导说：“80年代看国贸，90年代看地王！你们创造了新的深圳速度！”国贸最快达到三天一层楼；而地王最快达到两天半一层楼。这项记录，在国内，至今没有被打破！日本人也讲信用，准时把100万工期奖发给二局。二局奖励我2000元，我全部捐助给二局老干部活动中心，以表达我的爱心。

地王大厦三年，对我是一次极大的锻炼。锻炼了我的意志、信心和国际承包工程的能力。我也感谢清华校训对我人生的影响。

2009年12月28日写于深圳

陈济民，1944年出生，安徽铜陵人，1969年清华大学土木建筑系毕业（房九班），1975年清华大学建筑工程系结构理论研究班毕业。现为教授级高级工程师，一级书画师。长期从事建筑施工和房地产开发事业，曾任大亚湾核电站中外合资的HCCM核电建设合营公司副总经理，深圳地王大厦项目总经理等。