

官场生态·升迁路

创作马拉松作品

共 18 章 · 约 33081 字

第001章_十年副科

第001章 十年副科 周建民每天到办公室的时间都比打卡早二十分钟。规划科在交通局老楼的五层，楼道一到雨天就返潮，墙皮卷起来，像被人揭过又按回去。门一推开，纸张、墨粉和旧空调滤网混在一起的味道就扑出来。他把包放到椅背上，先开电脑，再把昨晚压在桌角的图纸展开。图上那条红色控制线从城北货运通道一路绕向南郊工业园，中间要穿过黄竹岭和锦水河支谷，哪一段该抬、哪一段该压，他盯着看了一年多，熟得像自家小区门口的路。九点不到，设计院的罗成就打来电话，问工可文本里互通间距要不要再收一点。周建民拿起铅笔，在图上比着里程桩算了半分钟，说不用动，动了就会压缩服务区和连接线的净距，后面评审会上又得解释。他说得平，罗成那边连着应了两声，像是习惯了他的判断。科里年轻人平时背地里说，周副科脑子里装着半个锦川的路网，哪条县道拐几个弯，哪座桥是哪年拓宽，他都能说出个大概。可这种本事在局里换不来位置，换来的只是会更多、跑得更勤、出了错更容易先被点名。他三十五岁，副科十年。新来的办公室干部见到他，会下意识把他当成科长，等真认清谁坐里间、谁坐外间，脸上就会有一点遮不住的尴尬。周建民早就习惯了。他不大会在会上抢话，也不去领导家里走动，年终测评里每次都写“踏实肯干、专业扎实、统筹协调能力还可继续提高”。这句评语跟着他走了四年，像一枚钝钉子，钉在档案袋里，也钉在他自己的心口上。前年局里提过一次中层调整，办公室有人私下替他惋惜，说这次本来轮也该轮到他。后来名单出来，顶上去的是一个从县里借调来的年轻科长，业务谈不上多懂，饭桌上却从不让领导杯子空着。周建民看完名单那天，照旧去审设计院报来的桥位图，没有摔文件，也没有抱怨，只是那天中午忘了吃饭。赵志松看在眼里，什么都没说，下午丢给他一份别的项目审查意见，像是提醒他，在局里，情绪从来不算材料。上午十点，局里开绕城高速启动会。会议室那面旧投影幕布拉下来时，总有一条斜斜的折痕，像地图上的断层线。刘宏达坐在中间，桌前摆着写有“分管领导”的牌子，赵志松照例把茶杯带进来，坐下就不大说话。周建民被安排汇报前期方案。他把比选做成了三条走廊带：西线靠老城外侧，拆迁多但施工方便；中线沿现状货运通道外缘走，综合指标最好；东线最贴近东岭新区，能带开发，可岩溶和坡体风险也大，造价要高出一截。参会的人比平时多。发改委、自然资源局、城投公司、征拆办都派了人，连市政府督查室都坐了一

个年轻干部专门记节点。孙国强本人没到，他的秘书把副市长意见带到了桌上，核心只有两条：时间不能拖，方案要兼顾新区。周建民听到“兼顾新区”时，心里已经有些发紧。这个说法听上去并不硬，却像给所有人先定了一个判断方向，后面的讨论再怎么展开，都要往那个口子里收。他讲到黄竹岭段的时候，把剖面图放大到整面幕布，连各个桥隧控制点都点了一遍。发改委来的干部只关心投资估算，自然资源局的人问拆迁规模，城投公司的人问融资窗口能不能赶上年底，真正追着技术细节问的只有罗成和他自己。周建民答完最后一个问题，以为这轮汇报至少算顺。刘宏达一直靠在椅背上听，手指有一下没一下地敲着桌面。等会议室里安静下来，他把面前的文本合上，说方案做得挺细，辛苦了。周建民坐回座位，正想记会议纪要，刘宏达又抬头看了他一眼，说得很轻，像补了一句无关紧要的话：“和新区统筹还可以再深一点，线位再优化优化。”会议没有因为这句话停下来。后面的议程照样往下走，孙国强秘书带来的意见、城投融资安排、报省里审查的时间节点，全在往前推。只有周建民心里那根线被这句话拽了一下。他知道“优化”两个字在技术文件里有明确定义，缩短里程、减小拆迁、降低造价、提高服务水平，都能叫优化。可刘宏达刚才看图时，手指落的地方不是黄竹岭，也不是工业园连接线，而是青石坝那一片刚平整出来的台地。散会后，周建民抱着材料回办公室。楼道里有人谈笑，说这回大项目落到规划科，周副科总算能露一把脸。赵志松走在他前面，没回头，只说了一句，材料先别归档，下午可能还要改。周建民嗯了一声，把图纸重新放到桌上。他把投影版截图调出来，又把刘宏达刚才停顿过的位置放大，青石坝三个字落在屏幕右下角，细小，却扎眼。临近下班时，刘宏达秘书把会议纪要改稿发到他邮箱，关于路线的部分只留了一行：原则同意中线方案，结合新区发展需求再作优化。周建民盯着那一行字看了很久，光标在空白处闪个不停。他终于明白，这条路从今天开始，已经不只是图纸上的路了。

第002章_两公里的含义

第002章 两公里的含义 第二天一早，周建民把工可图、控制性详规和自然资源局去年公开的土地出让图层全都调了出来。办公室还没人来，他一个人坐在屏幕前，把三张图反复套合。刘宏达说的是“再优化”，可如果按现有道路和山体条件微调，最多也就是几百米的摆动，不会让青石坝那块地突然出现在主线附近。除非不是微调，而是整条走廊带往东挪。他把鼠标移到东岭新区那一片，按里程桩一点点量。中线比选方案原本从双河村北侧切过去，过黄竹岭后压向南郊工业园，离青石坝还有一道山梁。若把互通控制点挪到青石坝西缘，主线最少要整体偏东两公里，桥隧比例会变，坡长会变，征地边界也会跟着重画。这样的变化不可能只在纪要里用“优化”两个字带过。可他很清楚，机关里很多关键变化，本来就不会在第一遍纪要里写透。罗成中午来了趟局里，说设计院昨晚接到口头意见，希望补做一版“新区拉动型方案”。他说这话时带着职业性的笑，像在讲一件再正常不过的事。周建民问，意见是谁提的。罗成把文件袋放到桌上，只说是上面统一考虑，院里也是配合。周建民没再追问。他知道罗成不会真说，真说了也落不到纸面上。他把新图接过去，打开一看，互通口已经挪到青石坝边上，连连接线都提前预留了商业开发接口。新图里还多了一页说明，写着“预留东岭新区综合服务节点”。周建民看到这句时，心里发沉。交通项目做节点预留不稀奇，稀奇的是在工可阶段就把一个还没成熟的开发片

区写得这样实。说明页底部没有签字，只有设计院技术章和送审日期。他顺手把那页复印了一份，夹到自己做的比选底稿里。很多事情眼下看不出用途，到了后面，可能就靠这类边角材料说话。下午他借去档案室找旧项目资料的由头，到楼下公共资源交易公告栏翻去年土地拍卖记录。青石坝片区那块地占地两百多亩，竞得人是恒拓置业，成交时间是二零一三年十月。周建民把日期记在便签上，又回办公室翻锦川绕城高速最早启动前期研究的会议纪要。那次碰头会在二零一四年一月，距拿地只隔了三个月。时间卡得太紧，紧得像有人先把棋盘摆好，再叫技术部门往上填线。他又去自然资源局网站查宗地图。网页很旧，图层开半天才跳出来。青石坝地块西侧原本规划的是一条城市次干道，按新区控制规划，这一带近两年内不该出现高速互通。可如果高速真从这里过，整片地的价值就会往上翻，原来只能做边缘住宅的地，立刻能做商业综合体和物流配套。周建民盯着屏幕，脑子里把拆迁、造价、服务半径和地价涨幅硬生生摆到一张表上，越算越觉得这两公里像一把尺子，把专业和利益划在了两边。他想起去年陪同自然资源局去现场踏看时，青石坝还是一片黄土坡，挖机刚进场，远远看着没什么章法。那时周建民还和同事聊过一句，说那地方离主通道太远，做住宅勉强，做商业更悬。现在回头看，那些判断都只是站在技术和市场常识上的判断。真正能决定一块地值不值钱的，不一定是它原来配什么路，而是能不能有人把路改过去。傍晚科里人都走得差不多了，赵志松才端着茶杯晃进来，看到他桌上摊开的拍卖公告和宗地图，停下脚步问：“你查出来了？”周建民点头，把便签递过去：“地是去年十月拿的，立项碰头会在后面。要是线路真往东偏，互通正好落在他们门口。”赵志松看了一眼日期，没有多少意外。他把便签放回桌上，拉过一把椅子坐下，声音压得很低：“做项目不是解方程，很多数是在题目外面给好的。你现在看到的，只是题目露出来的那一角。”周建民问：“刘局知道多少？”“该知道的都知道。”赵志松把茶杯盖扣上，目光落到窗外发暗的院子里，“但这事不是刘局一个人的意思。你别把劲全使在他身上，那样看不见真正的手。”楼下值班室开始放新闻联播，主持人的声音隔着窗玻璃飘上来。周建民坐着没动，手边那张青石坝宗地图边缘被他压出一道折痕。两公里，在图上只有手指宽。可他已经感觉到，这点距离会把很多人推到不同的位置上。他收起资料时，特意把土地公告、宗地图和新方案草图分成三摞，分别贴上便签。做这些动作时，他心里反而平下来一点。很多人遇见看不透的事，会先烦、先气，再想着怎么去问个说法。周建民的习惯正好相反，他越觉得事情不对，越想先把能看见的部分钉牢。窗外天已经黑透，办公楼里只剩零散几间房亮着灯。他知道赵志松刚才那句提醒不是安慰，而是把一扇更深的门推开了一条缝。

第003章_赵科长的课

第003章 赵科长的课 周五下午，赵志松没有像往常那样把自己关在里间看报表，而是叫周建民下楼，说去外面喝口茶。老楼后街有家开了很多年的茶馆，门脸窄，里面摆的全是深色木桌，老板认得局里不少人，见他们进门，只抬了下手，就把靠窗的位置空了出来。赵志松点了一壶毛峰，等水滚开的空当，先问周建民最近睡得怎么样。周建民笑了一下，说还行。赵志松看了他一眼，也笑：“你这种笑，就是明明睡不好，还怕别人看出来。”他把茶倒进公道杯，手法熟练，动作一点不急，“你这些年做事有个毛病，太信材料。材料当然重要，可机关里的事，从来不是谁把道理写明白，谁就能赢。”周建民

没接话，等他往下说。赵志松把杯子推过来，像说故事一样提起五年前南川大道改扩建。当时设计明明能从旧线拓宽，局里最后还是绕了一圈，表面理由是分流、景观、同步拉开新区骨架，实际是给沿线几个地块抬身价。项目后来也修成了，账面看不出问题，群众骂了两年，最后谁也没把事情再翻到底。赵志松说，原因不复杂，不是那条线没毛病，是因为那条毛病不落在一个人头上。“你总想分清对错。”赵志松把杯盖扣在茶盏上，语气不重，“这不算错，可你得知道，在这里，对错很多时候要先看归谁。一个科员写错一行字，那叫失误。一个领导拍板改线，那就叫统筹。一个企业希望项目靠近地块，那叫市场协同。名字一换，责任就跟着换。”他说完，拿桌上的纸巾盒比划了一下：“你看，桌子还是这张桌子，把这盒纸放东边，叫整洁；放西边，叫碍事。说法一变，意思就跟着变。机关里的很多事也是这样。你真要和它较劲，不能只盯着事情本身，还得看是谁在给事情起名字。”赵志松平时在办公室里很少这样掰开揉碎地讲，周建民听着，忽然理解了他这些年为什么总能在每次风向变化前先把材料收好、把口子留住。周建民皱了皱眉：“那技术还有什么用？”“当然有用。”赵志松抬头看他，“技术是少数能写进卷宗又经得住翻的东西。你不能指望靠技术改变所有方向，但你可以靠技术把边界钉住，让别人以后别把账全算到你头上。你别总想着顶回去，真顶回去，头一个出局的是你。你要学的是，顺着往前走的时候，把自己该留的痕留够。”周建民端起茶杯，茶已经放得有点凉。他想起这些年自己最看不起的一类话，就是“现实一点”。他总觉得那句话是给退让找台阶。可赵志松今天讲的不是让他退，而是让他换个位置。不是去饭桌上学敬酒，也不是把图纸改成谁高兴谁满意，而是承认项目背后有另一层力量存在，然后在那股力量已经压下来的时候，把专业判断变成别人绕不过去的纸面事实。茶馆里有人在打麻将，洗牌声一阵一阵传过来。周建民低头看杯里浮着的茶叶，半天没出声。他想起自己这十年写过的无数材料，每一份都尽量清楚、尽量完整，却很少去想它们以后会落到谁手里、替谁说话。赵志松像是看穿了他的想法，把声音又压低些：“这回绕城高速，不光市里盯着。前阵子省厅综合规划处有人给市里打过招呼，话说得不明，意思很明。新区要起，互通得靠过去，别把路卡死。”周建民抬眼：“省里也有人关心青石坝？”“关心的不只是一块地。”赵志松把目光移向窗外，街边一辆公务车停下又开走，“有的人想看新区起势，有的人想看融资盘活，有的人只想项目快点报上去。每个人都能说出自己的道理。你要是真想做事，就别把自己困在‘我说的是不是最对’这个坑里，得想‘我能把什么东西留下来’。”周建民沉默了很久，问：“那我现在该做什么？”赵志松笑了一下：“先把偏移方案做出来，不做就连下一步都没有。然后把你专业上觉得最要命的地方，写清楚，按程序走。别写情绪，别写判断，写事实、写风险、写条件。谁要改，是他们的事。你把自己该说的话放进卷宗里，就是本事。”离开茶馆时，天色已经压下来，街边路灯一盏盏亮起。赵志松把手背在身后，慢悠悠往局里走，像真只是出来喝了壶茶。周建民跟在他身边，脑子里却像被人重新摆了一遍桌上的棋子。他原来总把机关当成一间讲程序的办公室，现在才知道，程序也是一种站位。走到院门口时，赵志松侧过脸补了一句：“记住，对错当然要看，但更要看谁来认这个错，谁来拿这个对。”进楼前，赵志松又停了一下，像想到什么似的说：“还有一条，你别总觉得留痕是给自己找后路。很多时候，留痕也是给事情留底。以后真有人想把项目做稳，能翻到一份像样的技术意见，比什么都强。”周建民点了点头。那一刻他忽然明白，赵志松这些年表面上松松垮垮，其实一直在用自己的方式守着一根线，只是那根线不在嘴上，在卷宗里。周建民没有回答。他把这句话在心里过了一遍，知道自己这节课直到今天才算真正听懂了一半。

第004章_方案修改

第004章 方案修改 方案改起来的那几天，规划科像临时搭起来的工地。设计院的人抱着电脑进进出出，打印室一天到晚响，连平时最爱抱怨耗材贵的综合科都没空来念叨。周建民把自己关在会议室里，对着新的线位一项项核参数。主线偏东两公里后，青石坝互通变成了亮点，汇报稿里写的是“更好服务新区发展、强化交通牵引”。可只要把地质钻孔资料摊开，黄竹岭那一片的问题就压不住：溶洞密、地下水活、边坡切深一旦超限，后面补强的钱不会少。罗成带着院里新出的平纵断面图来找他，说领导那边对新版方案很满意，希望文本里多写些“综合效益”。周建民没反驳，只把地勘初判表推过去：“这几处要补深勘，黄竹岭北坡和老鹰岩口子必须单列风险。”罗成看了一眼，脸上露出一丝为难，说如果全写进去，投资估算又得抬。周建民说，抬不抬是后面的事，不写，后面出了问题连解释都没位置写。罗成沉吟了一会儿，低声问：“周科，你是真要把这些都带进去？”“不是带进去，是本来就该在里面。”周建民把笔搁下，“主文本你们按现在口径写，附件我来盯。”他心里很清楚，正面对着干没有意义。项目已经进入报批节奏，谁也不会因为他一句“不合理”就把整条线扳回去。赵志松的话在他脑子里来回打转，他开始把力气放在另一个地方：不和方向较劲，和记录较劲。他用两个晚上把《黄竹岭至老鹰岩段地质与施工风险评估说明》重新梳理，分成地层条件、潜在灾害、施工控制和建议措施四部分，每一条后面都落到具体桩号和控制要求，既不留情绪，也不说一句过头的话。那两个晚上，办公室只剩他和打扫卫生的大姐。空调到点自动停了，窗外广场舞的音乐从远处传上来，一阵有一阵没有。他把原来想写的“存在明显不合理性”删掉，改成“需进行专项论证”；又把“强烈建议”改成“建议优先比选”。文字收紧以后，意思反而更硬。机关材料就是这样，越想让它经得住翻，越不能靠喊话，得靠证据、条件和限定语把每条路都堵住。最关键的地方写在结尾建议里：若维持偏移线路，应在K18+400至K19+050、K21+100至K21+620两处优先比选隧道穿越方案，严禁以大开挖替代专项论证；如后续采用降低成本方案，需另行说明边坡稳定与周边村落安全责任。周建民写完这一句，停了很久，才把光标移到落款处。那不是反对，也不是表态，而是把以后可能被忽略的账，先放到桌面上。第三天上午，报省厅的材料定稿。赵志松看过附件后，只点头，说格式再收一收，别让人觉得你故意把刀藏得太亮。周建民听懂了，把一些锋利的词换成更稳的表述，意思没退，口气平了。然后他按流程把附件挂进报批目录，连同比选说明、工可摘要和会议纪要一并送到局办公室盖章，再通过电子政务系统报到省厅综合规划处。流程走完，他看着系统页面上的“已提交”三个字，胸口像压着的石头松了一点，又没有全松开。盖章时，办公室老谢翻材料翻到附件目录，抬头问了一句：“这个风险说明怎么单独列这么细？”周建民说，黄竹岭情况复杂，省里问起来好答。老谢哦了一声，没有再问，只在封面骑缝处摁下红章。那一下声响不大，周建民却听得格外清楚。很多事情在口头上轻飘飘，真落到章上，就有了重量。他知道从这一刻开始，这份说明已经不是他个人电脑里的一个文档，而是正式卷宗的一部分。下午刘宏达把他叫进办公室。桌上摊着送审文本，风险评估附件单独放在一边，边角被折过。刘宏达先问设计院那边配合得怎么样，又问新区互通口径在文本里是不是说顺了。周建民一一答完，刘宏达才把那份附件拿起来，翻到最后一页，手指点着“隧道优先比选”那一行：“这个，写得很实。”周建民说：“按现有资料，只能这样写。”刘宏达看了他几秒，没有立刻表态。他脸上看不出喜怒，只是把文件合上，放回桌角：“材料既然已经按程序报了，就照这个走。后面若有人问，你把依据备齐。”这句

话也很有机关味。照这个走，表示他不会让周建民撤回；后面若有人问，又等于把责任重新推回程序。周建民听懂了，点头退出去。走到门口时，他听见刘宏达在身后补了一句：“建民，做材料要全面，这是对的。只是有些全面，不一定人人都爱看。”周建民回到办公室，把电子归档号记进笔记本，又把纸质送审清单复印了一份压在抽屉最下面。窗外太阳正烈，院里停着几辆沾满灰的勘察车。项目在往前推，线位也已经偏了。可他总算给自己留了一条能站住的路。晚上下班前，罗成又打来电话，说市里对新版方案认可，设计院准备按这个口径往初设前置。周建民听完，回了一句，勘察别省。挂断电话后，他把手机搁在桌上，盯着窗外发了一会儿愣。他知道自己做的这件事不会让线位回去，但再有人说“当时没人提过风险”，这句话不会轻易成立。

第005章_饭局

第005章 饭局 那天临近下班，刘宏达秘书站在规划科门口喊了周建民一声，说晚上别安排别的，刘局让他一起吃个饭。地点在开发区的锦江楼，锦川只要涉及项目、审批和招待，十有八九都绕不过这家酒店。周建民答应下来，心里却有点发沉。刘宏达平时很少带他参加这种场合，技术干部出现在饭局上，多半不是去发表意见，而是让别人看一眼，这件事有人在管、也有人在背书。包间设在二楼最里面，靠窗那张大圆桌已经坐了几个人。除了刘宏达，还有城投公司副总、自然资源局一位科长，以及一个穿深灰衬衣的中年男人。刘宏达介绍说，这是恒拓置业的陈总，大家都是为项目服务的。陈志强起身和周建民握手，手劲不重，笑得很周到：“早就听刘局提过周科，专业上是行家。以后青石坝那边要和高速衔接，还得多靠你们把关。”周建民刚坐下，就注意到座次是排过的。刘宏达坐主位，陈志强挨着他，自然资源局和城投的人分落两侧，自己被安排在离刘宏达最近的下手位，离门不远，也离话题不远。这种位置不算抬举，也不是敷衍，像是在告诉他，你今天来不是陪客，是桌上的一个环节。服务员上第一道凉菜时，陈志强起身给刘宏达添茶，动作熟练得像做过很多遍。周建民看着那只茶壶在几个人手边转了一圈，心里忽然明白，很多关系未必要靠私下走动维持，公开场合里谁替谁留面、谁先替谁接话，本身就是秩序。这句话说得客气，也把线划得很清。陈志强没有提改线，没有提互通，更没有提地块价值，只说“衔接”。桌上人纷纷接话，话题从新区发展说到全市招商，又从招商拐到交通先行。城投副总说，没有好路，融资故事都讲不圆；自然资源局的人说，城市骨架得靠重大项目拉开。每个人都像在说公话，公话里又都带着各自的算盘。周建民坐在靠外侧的位置，听得越久，越能感到这些话的分量不在字面，而在彼此默认哪些东西不用说破。菜上到一半，刘宏达举杯，说绕城高速是市里的龙头工程，大家以后少不了要多碰。陈志强立刻接上，说企业最怕的不是标准高，是标准不稳，只要政府把方向定下来，企业就知道该怎么跟。周建民听到这里，手里的杯子停了一下。标准稳不稳，原本该由技术论证决定，现在却成了饭桌上的一句场面话。陈志强敬到他时，语气比对别人更客气：“周科做专业的人，心里有尺。青石坝那一带以后不管怎么建，都得先把路打通。我们企业也明白，不能给局里添麻烦。”周建民和他碰了一下，只说项目有程序，方案怎么定，都按程序来。陈志强笑着点头：“程序最重要。大家都照程序，事情才走得长。”话听起来很正，落到细处却全是试探。陈志强说“以后怎么建”，等于默认青石坝会有下一步开发；说“不能给局里添麻烦”，又像把企业摆成了配合者。周建民

知道，这类话最难接。你若顺着说，等于认了某种前提；你若硬顶，又像在饭桌上故意不给人台阶。他只能把答案往程序上收。程序是他手里剩下不多的硬壳，既不至于失礼，也不至于把口子开得太大。席间没人再提路线，可服务员上来换盘子时，陈志强随口问了一句，黄竹岭那边是不是要多做点勘察。刘宏达夹着菜，说做项目，前期扎实一点不是坏事。赵志松不在场，周建民却突然想起他那句“会后定方向”。眼下这场饭局就是会后的另一张桌子。有人负责把风向说顺，有人负责把利益包进公话里，还有人负责坐在这里，让别人知道技术环节不会失控。饭吃到后半程，酒意上来，话也松了一点。城投副总感慨，项目一上，周边地就活了，财政也能喘口气。自然资源局那位科长接着说，青石坝以前荒着浪费，现在总算碰上好时候。刘宏达听着，没有附和，也没有制止，只端着杯子慢慢喝。周建民坐在旁边，忽然明白了一件事：在这种场合里，真正有力量的不是谁把话说满，而是谁有资格不说。刘宏达一直没把意思挑破，可整桌人都围着他的沉默安排自己的分寸。散席时夜已经深了。刘宏达被人围着下楼，周建民落在后面去前台签招待单。走出酒店门口，陈志强从侧面跟上来，递给他一张名片，仍旧是一脸客气：“周科，以后图纸上有什么节点变动，提前通个气。我们不干别的，就是好配合。”周建民没有接那层含义，只把名片放进口袋：“项目口径以正式文件为准。”陈志强笑了笑，也不尴尬：“那是当然。正式文件归正式文件，人和人之间多沟通，总不是坏事。”他转身上车时，司机已经把后门拉开。周建民站在酒店门口，看着那辆黑色轿车汇入夜色，心里有一种说不出的发涩。饭桌上谁都没有提要求，谁都像在讲道理，可他比任何时候都清楚，那条路为什么要往东偏，两公里背后到底压着什么。

第006章_林晓燕的问题

第006章 林晓燕的问题 周建民回到家时已经快十一点。楼道感应灯坏了半层，他摸着扶手上楼，钥匙刚拧开门，客厅里那盏小灯就照过来。林晓燕还没睡，正坐在餐桌边改作业，红笔搁在手边，旁边摆着一只没动几口的苹果。她抬头看了他一眼，先问吃没吃饭。周建民说吃过了。林晓燕嗯了一声，把最后一本作文合上，却没有起身去收。厨房里给他留着一碗汤，已经凉了。周建民端出来热，煤气一开，锅底发出细碎的响声。女儿房门关着，里面传来翻身的动静。林晓燕坐在外面说，培训班老师今天又打电话来，问下学期的名额还留不留；物业催缴车位管理费，银行短信也来了，这个月房贷扣得比上月多。她说这些时声音不高，像在念一串日常琐事。周建民知道，她越这样平，后面的话越不好接。果然，等他把汤端到桌边坐下，林晓燕抬头看着他：“你今天又是项目饭局？”周建民说是，刘局带着去见几个人。林晓燕追问：“见的是谁？”周建民停了一下，只答：“项目相关的人。”林晓燕把红笔放下，眉头拧起来：“你每次都这样。问你见谁，你说相关的人；问你项目怎么了，你说还在推进；问你为什么这么多年还是副科，你说机关就这样。建民，我不是要查你，我是想知道你到底在过什么日子。”周建民一时没说上来。他知道林晓燕这些年不是没有体谅过他。结婚时两人住在学校分的旧宿舍，后来买房、装修、养孩子，林晓燕一直把家里大半事情扛在前面。她抱怨不多，真正说出口的时候，往往是忍了很久。周建民低头喝了一口汤，味道已经有点发腻。林晓燕看着他，声音终于提了些：“你业务差吗？不是。你比你们局里很多人都懂。可你为什么十年都在副科上待着？你总说自己不会那一套，我以前还替你觉得委屈。现在我有时候真弄不明白，你到底是不会，还是不肯。你守着那些

道理，别人升了，别人分房了，别人把孩子送去更好的学校了，你还在这儿说自己问心无愧。问心无愧能还房贷吗？”这话像一块石头正正砸下来。周建民张了张嘴，又闭上。他没有觉得林晓燕说得刻薄，恰恰因为她说得太实，他反而没法辩。饭局上陈志强的名片还躺在上衣口袋里，隔着布料硌得他难受。他想说自己不是清高，只是不愿把项目做成一张谁都能伸手去改的图；也想说如果连技术干部都只学会点头，那些线位和数字就真的只剩价格了。可这些话放在客厅餐桌前，说出来像空话。林晓燕不是今天才有这口气。前年孩子肺炎住院，周建民正陪着市里跑一个国省干线改造项目，白天在医院签字，晚上回办公室补资料，连夜里值班都是林晓燕一个人扛。后来她只说了一句，单位离家近的人，未必就真在家。那句话周建民一直记着，却没有机会回答。工作把他拽得越来越习惯沉默，家里很多情绪也跟着被拖成了哑火，不是没有，只是堆着不响。林晓燕见他不说话，语气又落回去：“我不是让你学坏。我只是想问，你这样硬撑着，到底换来了什么。局里真会因为你认真就提你吗？别人真会因为你干净就替你说说话吗？”墙上的挂钟走到十一点半，秒针一格一格响。周建民看着桌上那摞改完的作文本，学生写的句子歪歪扭扭，有的地方被林晓燕用红笔圈出来，旁边批着“意思不清”“要把原因讲明白”。他心里忽然有点发酸。林晓燕教学生写文章，要他们把逻辑理顺；他在机关做材料，却越来越知道很多原因不能直说，很多逻辑不能放在正文里。那晚两人没有再吵。林晓燕起身去洗红笔，背影绷得很直。周建民把碗洗了，又去女儿房里看了一眼，孩子睡得沉，书包挂在椅背上，拉链没拉好，露出半本数学练习册。他回到客厅，把陈志强的名片拿出来，看了两秒，又塞进抽屉最底下。第二天上班，赵志松刚泡好茶，周建民就站到了他门口。赵志松抬眼看他：“怎么，昨晚回去挨说了？”周建民没有绕弯，直接问：“赵科，要是我不想把自己变成饭桌上的人，可又不想一直这么被动，该怎么做？”赵志松把杯盖轻轻一扣，示意他坐下：“这才算问到点子上了。”坐下以后，周建民才发现自己昨晚几乎没怎么睡。办公室窗户开着，院里保洁推车的轮子从楼下滚过，声音干干的。他忽然意识到，林晓燕问他的其实不是升不升，是他有没有能力让自己和家人过一种更有把握的日子。这个问题比任何线路比选都难，因为没有一张图能把答案标出来。赵志松把茶推到他面前，没有急着开口。周建民看着那杯茶，第一次真心想把“变通”两个字听明白，而不是本能地躲开。

第007章_招投标

第007章 招投标 绕城高速完成前期报批后，很快转入招投标准备。项目部办公室临时设在局里六楼，走廊尽头那间原本堆旧档案的屋子被腾出来，门口贴着“评标区，闲人免进”。周建民这段时间往六楼跑得比回自己办公室还勤。技术规范、工程量清单、资格条件、评分细则，厚厚一摞材料摆在桌上，他每天都得过一遍，生怕前面刚把线路问题留痕，后面又在另一个环节把口子漏掉。正式评标前一周，项目办把最后版评分细则发下来。周建民坐在电脑前对照前版，越看越觉得不对。原先“复杂地质桥隧施工经验”占二十分，现在被压到十二分，多出来的八分分给了“本地资源协调能力”和“同类项目履约便利度”。字面上仍能解释成综合考量，可一旦真按这套规则打分，最吃亏的就是那些外地大单位，最占便宜的恰好是一家在锦川做过几个市政项目、但高速经验并不突出的川源路桥。他把两版细则打印出来，拿红笔一项项圈差异。川源路桥的投标文件他之前看过，桥隧履历一般，财务报表也谈不上

多亮眼，可他们和本地材料供应、征拆协调的证明材料做得极足，连和县里劳务公司的合作意向都附了厚厚一沓。周建民知道，这些材料不是没价值，但把它们抬到比复杂地质施工更高的位置，等于从根上改了这次评标重心。他拿着两版细则去找项目办副主任，对方看了一眼，笑着说这是综合考虑，锦川这种项目落地难，施工单位能不能协调好地方资源，比单纯看纸面履历更实际。周建民问，这个调整有没有专门的技术论证纪要。对方把话推得更宽，只说前面会上都碰过，不要把问题看得太窄。评标当天早上，会议室门口统一上交手机，专家和项目代表分桌坐开。空调开得很足，桌上的矿泉水外壁全是细小水珠。周建民作为技术评委之一，先按流程核资质，再看技术标。前几轮大家讨论还算平稳，到综合评分时，争议就出来了。外聘专家里有一位老教授皱着眉问，为什么岩溶隧道控制能力占比这么低。项目办工作人员笑着解释，说本项目虽然有黄竹岭和老鹰岩两段难点，但总体仍以路基桥梁为主，评分得兼顾实施条件。周建民坐在旁边，听到“兼顾实施条件”这句时，几乎立刻就想到当初刘宏达说的“优化”。很多事都是这样，换个名字，方向就跟着转了。专家讨论了半个多小时，最后没有推翻细则，因为细则是前期批准过的，谁也不愿在评标现场把程序掀翻。到了打分阶段，川源路桥果然靠着那几项权重拿到高分，综合排名压过了一家在省内做过多条山区高速的央企子公司。那位老教授在打分前又补了一句，黄竹岭那两段若真按风险说明推进，后面桥隧转换和边坡处理会很考验承包能力。项目办的人当场表示，中标后还有施工组织设计审查和专项方案评审，不会把风险放空。话说得周全，专家便没再深追。周建民坐在记录席边上，清楚地看到一件事是怎样被层层拆开、分散，再用不同阶段来稀释眼前责任的。每个环节都能找到听上去说得过去的理由，可所有理由合到一起，最后还是会把结果稳稳推向那家本来就被照顾的单位。投票结束后，工作人员开始汇总结果。会议室里一时只听得见翻纸和敲键盘的声音。周建民盯着评分表，胸口发闷。他很清楚，现在提出异议，改变不了中标排序，只会让自己在场面上显得多事。可如果一言不发，这套被改过重心的细则就会顺顺当当地进入卷宗，以后谁来翻，都只会看到一个“合法形成”的结果。他把笔拧开，在《技术评审意见表》最后一栏写下两行字：鉴于黄竹岭、老鹰岩段地质条件复杂，建议后续定标和合同谈判阶段对复杂桥隧实施能力作专项核验；对评分细则中地质施工能力权重压缩问题，个人保留意见。字不多，句子也不硬，可一落到纸上，就等于把他和这个结果之间隔出一道清楚的缝。旁边的项目办副主任看见了，低声提醒：“周科，这种保留意见写了也不影响结果，何必呢。”周建民把表推过去：“不影响结果，影响记录。”散会时已是傍晚。刘宏达没有在评标区露面，等人走得差不多了，才让秘书把周建民叫去办公室。屋里灯开得很亮，桌上放着刚汇总出来的评标结果。刘宏达没有绕弯，先问流程顺不顺，又问专家有没有大分歧。周建民照实答了，最后主动提到自己在意见表里留了保留意见。刘宏达抬头看他，沉默了一会儿，语气听不出喜怒：“这条意见，你觉得有必要留？”周建民迎着他的目光，知道这不是在问技术，而是在问站位。屋里安静得只剩空调送风声。他没有马上开口，却已经听见自己心里给出的答案。他最后还是说了实话：“项目结果怎么定，我改不了。但黄竹岭那两段的风险，卷宗里不能没有人提。以后真出了事，不能说评标时没人提醒过。”刘宏达靠在椅背上，只把那份意见表重新翻到最后一页，看了几秒，才把文件轻轻合上。周建民明白，自己又往前走了一步。

第008章_征地

第008章 征地 评标结束没两天，征地工作就压了上来。市里定的节点很紧，要求国庆前完成第一轮入户丈量，免得后面一拖，施工红线迟迟落不下去。征拆办那边人手不够，交通局被拉去配合解释线路和用地范围。何广林一个电话打到规划科，说双河村和桐树湾的村民对补偿口径意见大，最好让懂图纸的人一起下去。赵志松看了周建民一眼，只说，你去吧，图是你画的，路也该你去看一眼它要压到谁家门口。车从市区开到黄竹岭脚下用了四十多分钟。越靠近现场，道路越窄，边上都是刚收过一茬的玉米地。村委会门前早已围了不少人，桌子上摊着丈量表和补偿标准，风一吹，纸角直翻。何广林站在中间维持秩序，嘴里反复强调政策统一、标准统一，可村民问的都是最具体的账：为什么同样是坡地，有人按园地算，有人按旱地算；为什么离主线只差几十米，拆迁红线却一刀切过去；为什么高速是给全市修的，搬家的人却只落在他们几户身上。周建民把图纸铺到桌上，用尺子给大家比红线范围。有人问他，线为什么偏到这边来，他一下子没法答。按技术解释，可以说是综合比选；按真实来路，那又不是他说得了的。村民看着图纸上的红线，并不关心“综合效益”这类词，他们要听的是自家房子拆不拆、果树赔多少、祖坟迁不迁。周建民第一次觉得，办公室里那些写得四平八稳的术语，一落到现实里，全都变得锋利。丈量组下午挨家挨户往里走，周建民也跟着进了两户人家。一个院子里晾着玉米和辣椒，老人拿着户口本反复问，厨房边那间砖房算不算主房；另一家院墙刚砌好，男主人蹲在墙角抽烟，说孩子明年要结婚，这房子要是拆，彩礼和酒席怎么办。周建民帮着核图时，手里的比例尺像忽然失了准。图上每一块编号地块，都在现实里连着一户人的盘算，一年四季的收成，甚至一个家庭接下来的安排。中午前后，双方一直僵着。何广林把周建民拉到一边，低声说，别光讲线位，帮着劝劝，他们现在就是觉得吃亏。周建民点点头，却不知道该从哪句劝起。他在路边看见一排白灰标出的控制桩，顺着桩位望过去，主线如果按现在的平面方案推，双河村边上几户老房子要拆，桐树湾一片菜地要占，石坎村背后的山坡还要切掉一截。图纸上那是一段弧线，站在地里看，才知道一条线能把多少零碎日子切成两半。下午人群散了一些，村委会后墙根下坐着个头发花白的老人，拄着竹杖，一直没有挤到前面吵。周建民过去给他递了瓶水，老人问他是不是画路的。周建民说算是。老人就指着山口说，锦川这些年车越来越多，老路一堵就是半天，货车从村口过，晚上窗子都震。他年轻时也盼有条快路，把山里的菜和木料早点运出去。说到这里，老人停了停，又把目光转回地上的红线桩：“路该修，我们都懂。可你们修路，别把人活路一块挖走。该占多少，占多少，别因为省事，把整片都推平。”这句话不重，却像把周建民心里堵着的东西一下挑开。他这段时间一直在想，自己是不是太拘在专业立场里，没看见项目的公共意义。可站在这里，他又清楚地感到，所谓公共意义不能只靠一句“为了发展”就把所有代价包过去。技术不是抽象的，它最终要落到一户人家门前、一块坡地边上、一条出行路怎么改。老人没有反对修路，他反对的只是有人为了省事，把别人一辈子的布局当成图上可以随手抹掉的底色。临走前，老人又补了一句，说以前这条沟下大雨就冲，若把山坡全切开，后面塌了算谁的。周建民听完，脑子里立刻浮出风险附件里那几条边坡稳定控制条件。专业判断和老百姓的生活经验，在这句话上碰到了一起。很多干部习惯把群众意见和技术意见分成两张桌子谈，好像一个讲情绪，一个讲科学。可站在黄竹岭脚下，他才发现，两边说的其实是同一件事，只是语言不一样。傍晚返程时，车经过黄竹岭北侧一片薄雾笼罩的山坡，何广林还在电话里和乡镇干部对口径。周建民坐在后排，鞋上全是泥，图纸角也蹭脏了。他把今天

村民问过的话在脑子里一条条过，发现自己最难回答的从来不是技术问题，而是“为什么偏到这里来”。那不是他能公开回答的事，可恰恰是所有矛盾的起点。车快到市区时，他想起那个老人最后说的话。老人说，路早点修，我们走出去也方便，但你们别把山口当成一张白纸，画完线就算完了。周建民靠在座椅上，看着窗外渐亮的路灯，忽然觉得自己这些年做规划，第一次真正看见一条路在普通人生活里是什么样子。它不是汇报稿里的“通道”，也不是领导口中的“骨架”，它会压过院墙，也会带来机会，问题是压过去的时候，谁来算那笔账。

第009章_记者来了

第009章 记者来了 征地现场的僵局还没完全按下去，省报记者马宁就到了锦川。消息是市委宣传部先传过来的，说省报驻站记者手里拿到了一份补偿对照表，里面把双河村、桐树湾和青石坝周边不同地类的补偿标准并排列了出来，还附了几张现场照片。晚上八点，市政府临时通知开协调会，地点在政府东楼小会议室。周建民赶过去时，会议桌边已经坐了宣传、征拆、交通、自然资源几家的人，空气里全是赶场子留下的焦躁味。主持会议的是孙国强的秘书。人没到齐，他已经把口径先铺开了：项目是省市重点工程，征地补偿要解释清楚，不能形成负面舆情；各单位材料口径统一，谁都不要擅自接受采访。何广林解释说，补偿差异主要是因为地类认定和房屋附着物标准不同，不存在故意压低。宣传部的人接着问，那为什么记者手里会有详细对照表，还有村民反映线路调整导致受影响范围扩大。屋里一下安静下来，没人愿意先接这句。自然资源局的人把责任往基层推，说可能是乡镇工作群里流出的表格；征拆办又说那份表没有最终盖章，不能代表正式标准。几家单位你一句我一句，都在解释材料为什么会出去，却没人愿意正面承认，真正让记者盯上的并不是一张表，而是表后面的差异怎么来的。周建民坐在后面听着，只觉得这场会像在给漏水的管子缠胶布，大家都忙着堵眼前那条缝，却没人想问水为什么会从那儿往外冒。周建民坐在靠后的位置，听见“线路调整”四个字时，肩膀绷了一下。很多口子平时藏在公文和会议纪要里，一到媒体面前就会被一句普通话拽出来，显得格外直白。交通局这边原本只想把问题收在征地补偿层面，别往线路和项目前期上引。可马宁显然不是只看谁家果树少赔了几百块，她已经把线路偏移和受益地块之间的关系摸到边上了。轮到交通局表态时，刘宏达说得很稳，项目线位经过多轮比选，调整是出于综合服务和实施条件考虑，技术上有依据，程序上也有支撑。宣传部那边追问，如果记者要采访具体技术人员，谁来接。刘宏达顿了一下，目光往后扫过来，落在周建民身上：“技术问题由规划科周建民答复，其他问题按统一口径。”这个安排看上去很合理。周建民最懂项目，也最知道哪些话能说、哪些话不能说。可他在那一瞬间就明白，自己被推到了一个很微妙的位置上。答得太硬，记者会觉得局里只会打官话；答得太细，又容易把项目里那些没人想公开解释的取舍往前送。会议结束时，宣传部专门又强调了一遍纪律，谁手里有材料，先走内部流转，不要对外散。散会已经将近十点半。走廊里光线偏白，地面擦得发亮。刘宏达边往电梯口走边问周建民，线路和风险问题你心里有数吧。周建民说有。刘宏达点点头，只补了一句：“记者想听故事，你别跟着走。你就讲技术事实，别多发挥。”这话听着像提醒，也像边界。周建民应下，却知道真正难的恰恰就在“技术事实”四个字里。事实从来不只一种说法。回办公室后，他把可能会被问到的材料重新理了一遍：工可比选结论、青石坝

互通调整说明、风险评估附件、省厅回执、征地红线示意图。每翻一份，他都在想，若把这些东西拆开看，各自都有程序和依据；可连起来看，方向却清楚得让人没法装糊涂。技术人员平时最擅长把问题拆细，拆到每一个专业点都能自圆其说。媒体真正让局里紧张的地方，正在于它会把这些被拆开的点重新连成一条线。第二天上午，马宁的电话打到他办公室。声音很年轻，语速不快，先说明身份，再说自己在做一组关于重大基础设施与地方治理的报道，想请教几处技术问题。她没有提内幕，没有问谁授意改线，只问青石坝互通为何在工可阶段前置，黄竹岭段风险控制靠什么支撑，征地红线和施工方式之间是什么关系。问法干净，像真的只在谈专业。周建民握着电话，听得越久，越知道这个记者准备得很足。她不是来套一句情绪化的话，而是已经掌握了一部分事实，只想把剩下那部分拼完整。他答得很克制，说具体可来局里看公开材料，自己能解释的只限技术层面。马宁在电话那头停了一秒，说好，她下午来，不占太久时间。电话挂断后，周建民看着桌上的送审文本，手指在封面上轻轻敲了两下。窗外院子里有人搬运资料箱，纸箱底摩擦地面的声音拉得很长。事情走到这一步，已经不再是局里内部怎么消化的问题。有人开始从外面看这条路，看它经过哪里、为了谁改、又让谁承担代价。周建民知道，自己很快要坐到那个视线正中间。他没有给任何人提前打电话请示，也没有再去找刘宏达确认口径。能说什么，不能说什么，这段时间他早就在心里划过多遍。真正让他在意的，是能不能在不失真的前提下，把那些原本只停留在附件、图层和会议纪要里的东西，交给一个外部的人看见一部分。那种看见未必立刻改变结果，却会让项目再往前走时，多一道目光。

第010章_采访

第010章 采访 马宁下午三点准时到交通局。她穿一件浅灰衬衫，背着黑色双肩包，进门先在登记簿上签字，再跟着宣传科的人上楼。周建民原本以为采访会安排在宣传科办公室，最后却放在规划科旁边的小会议室里。桌上摆着工可文本、线位比选图和几份已经公开过的说明材料，像一场不带摄像机的技术答疑。马宁坐下后先道谢，说自己只谈专业，不会让他为难。周建民把材料推过去，说能公开的都在这里。马宁没有急着翻文本，而是先摊开那张主线平面图，问他青石坝互通在最初几轮比选里排第几。这个问题很准，直接问到了调整前后。周建民说，前期比选时重点考虑的是综合通行效率、造价、拆迁和地质条件，青石坝方向原本不是优选走廊。马宁抬头看他：“后来为什么变成了更合适的方案？”周建民顿了顿，回答得很慢：“项目推进过程中，要把新区发展、用地衔接和实施条件一并纳入。技术方案不是单看一组指标。”马宁没有放过这个口子，又翻出工可摘要里那张比选表，问他如果只看造价和工期，调整后的方案是不是更优。周建民说不是，单看这两项，中线更稳。马宁再问，那为什么文件里最后仍写成“优化方案”。周建民沉默片刻，说技术文件里的“优化”很多时候不是数学意义上的最优，而是把更多约束一起装进去后的平衡词。这个解释带着技术口吻，却也把机关语言的含义翻开了一层。马宁记完这句，没有立刻追问，只点了点头。这个答案不算躲，却也没有把话送到最危险的地方。马宁继续往下追，问黄竹岭和老鹰岩段有没有在报批材料里列风险，若采用偏移方案，施工方式是不是要相应调整。周建民把那份风险评估说明翻出来，指着具体桩号告诉她，岩溶和边坡问题在附件里写得很清楚，若坚持当前线位，就必须增加专项论证，必要时采用隧道穿越，不能只图节省眼前投资。马宁

低头记笔记，笔尖停得很稳。她问：“也就是说，偏移方案不是不能做，而是成本和风险边界都变了？”周建民点头：“任何方案都有代价。关键是代价要不要被正面看见，谁来承担，怎么在程序里写清楚。”这句话一出口，他自己都愣了一下。严格说，它还是技术层面的表达，却已经把很多东西往前推了一步。马宁抬起头，看了他一眼，没有顺着追问是谁承担，只把话题转到征地。她拿出一张补偿对照表，问如果把开挖改成隧道，红线范围会不会缩小，村庄受影响会不会少。周建民说，从工程控制角度讲，会少占地，也能少动几个村口，但造价会上去，前期设计和评审都要重做。马宁接着问，那你们为什么没有在主文本里直接把隧道方案列成优选。这个问题更尖，已经擦到程序边上。周建民看着她手里的笔，慢慢说，工可阶段要综合多个口径形成推荐线位，很多控制条件会放在附件和后续专题里。说完他自己也明白，这其实已经足够让懂行的人听出问题所在。若一项真正关键的风险只能待在附件里，那就说明正文里装了别的优先级。小会议室里很安静，门外偶尔传来打印机走纸的声音。马宁把笔帽扣上，像是把问题收束起来：“很多人都说项目要兼顾发展。我想知道，在你们做技术的人看来，发展到底是把路修得更快，还是把代价算得更明白。”周建民没有马上回答。他看着桌上那张比选图，青石坝、双河村、黄竹岭几个名字都印在上面，黑线红线交错，像一张被人反复改过的网。过了好一会儿，他才说：“路当然要修，城市也要往前走。可如果一条路怎么修、为谁修、会让谁付出更多都没人写清楚，那后面的麻烦只会更大。”这句话说出口后，他心里安静下来。马宁的问法没有逼他站队，而是在逼他把自己知道却一直压在材料格式里的东西说得完整些。周建民第一次发现，专业话并不只能替项目开路，也能替公众把路上的代价照亮一点。马宁把录音笔关掉，没有再问。离开前她只说一句，多谢，今天听到的专业话比口径有用。周建民把她送到楼梯口，看着她下楼，心里并没有轻松多少。他知道自己没有越线，却也明白，真正愿意思考的人从这些回答里足够听出很多东西。两天后，省报刊出整版报道，标题写得很克制：《三十亿绕城高速：技术理想与现实选择的距离》。文章没有点名谁输送利益，也没有做煽情控诉，只把几轮线位变化、风险附件、征地补偿差异和村民诉求并排放在一起，让读者自己看出其中的缝。周建民在办公室把那一版报纸折起来，心里知道，锦川绕城高速从这一天起，不会再只是一个内部项目了。那天下午，办公室里没人明着议论报道，可很多人路过他桌边时都会多看一眼。宣传科打来电话，要一份公开可引用的技术说明；局办公室又让他把风险附件的形成时间再核一遍。周建民一边补材料，一边把报纸压进抽屉。事情已经不在他手里，可他仍能感觉到那篇报道像把原本混在一起的水搅开了。泥还在，至少不再全沉在看不见的地方。

第011章_调查

第011章 调查 报道见报的第二天一早，交通局院子里就多了几辆挂外地牌照的公务车。综合科的人在走廊里压着声音说，省里纪检和审计联合专班到了，先摸项目前期和招投标情况。平时最热闹的办公室一下安静下来，连打印机声都显得格外响。周建民刚坐下，刘宏达秘书就来通知，刘局上午去市政府接受约谈，规划科把绕城高速从立项研究到评标结束的全部技术资料整理好，中午前送专班。这类时候，谁手里的材料齐，谁就有说话资格。周建民没顾上吃早饭，先把柜子里的卷宗按时间顺序拖出来，再叫科里两个人帮着核目录。工可比选记录、会议纪要、风险评估说明、报省厅回执、评标细则不同版

本、技术评审意见表，一份不能少。他做这些时，心里反而比前段时间平。很多事情到了调查这一步，已经不是靠揣测和暗示能过关的了，最后拼的还是卷宗里的东西站不站得住。赵志松这天没来上班。办公室打来电话，说他高血压犯了，在家休息。周建民听到消息时怔了一下。平常再大的风声，赵志松也少有真正请假的时候，这回突然退开，既像身体原因，也像多年机关经验做出的选择。人到这个年纪，该不该站到台前、替谁扛一段，心里都有数。周建民没有去打电话追问，只把赵志松桌上那本常用登记簿也一并拿了过来。登记簿里夹着一张旧便签，是赵志松平时记材料流转用的，最上面写着一句话：口头能改，入卷难改。周建民看见这七个字时，手指停了一下。赵志松并不爱讲大道理，可很多年里，他靠的就是这种看上去近乎琐碎的警觉，把自己和科里的底线一点点垒出来。周建民把便签夹回本子里，心里忽然安定了一点。不是因为有谁能替他扛，而是他知道自己这段时间做的那些事，并没有偏离赵志松一直在教他的路子。

专班临时办公点设在市政府招待所二楼。周建民和办公室老谢抱着几箱材料过去，门口站着两个年轻干部负责登记。屋里已经坐了几拨人，有人在复印，有人在做谈话记录，空气里全是纸张和速溶咖啡的味道。一位审计干部接过目录，先翻看工可比选和送审回执，又把评标意见单独抽出来。翻到周建民那页保留意见时，对方抬头问了一句，这是你本人写的？周建民说是。对方没再往下问，只在页角折了一下。下午局里气压更低。有人说刘宏达被问了很久，也有人说市里让各单位先稳住，不要乱猜。征拆办那边打来电话，要补一份双河村补偿测算依据；自然资源局又来要宗地图调图时间。每一通电话都像在往同一条线上拽。周建民一边应付，一边继续整理自己手上的笔记，把每次改线、每次会上谁提过什么口径、哪些材料何时入卷都列成时间轴。不是为了告谁，而是防着谈话时记忆一乱，把自己说进别人的空白里。中间有两个年轻同事进来找资料，动作都放得很轻，像怕说多一句就会沾上什么。周建民没有怪他们。机关里的风向一紧，所有人都会本能后退半步，这不是冷漠，是自保。他把需要借出的卷宗登记好，又提醒他们归还时按原顺序放回。说这些时，他忽然感觉自己像比以前更像一个科里的人了。不是因为职务变了，而是因为到了这种时候，别人开始看他怎么定节奏、怎么把场面稳住。

傍晚时分，林晓燕发来消息，问新闻里说的高速是不是他们局那个项目。周建民看着手机屏幕，回了一句，正在查。再往下他没法多说。家里、单位、项目、调查，几根线同时拉紧，他忽然觉得这段日子自己像一直站在窄桥中间，脚底下没有哪块木板是稳的。可他也知道，越到这种时候，越不能乱。乱一步，很多原本能说清的事都会被说不清。快下班时，局办公室把一张通知单送到他桌上，红头纸，语气很平：请周建民同志于次日上午九时到市政府招待所二楼第三会议室，配合绕城高速项目有关情况了解。没有写“谈话”，也没有写“审查”，只写“了解情况”。机关里最让人发紧的就是这种平平的措辞，因为谁都知道，越写得平，后面越要你自己掂量分量。周建民把通知单折好，放进公文包最里层，又把第二天可能会用到的几份材料单独拎出来。窗外天色一点点暗下去，办公楼里的人却还没散。有人在走廊上来回踱步，有人借着去抽烟在楼梯口打电话。周建民坐在桌前，手指压着那份风险备案回执，心里没有多少侥幸，也没有太多恐惧。他只是把明天要说的话一条条顺清楚。到了这一步，能护住他的，还是那些已经写下来的东西。下班前他给林晓燕打了个电话，只说这两天可能回家晚，让她别等。林晓燕听出他声音里的紧绷，没有追着问，只说孩子作业我盯着，你把自己顾好。电话挂断后，周建民在空办公室里坐了两分钟，才起身关电脑。外面夜色压下来，楼下保安把院门拉开又合上。他提着公文包往外走，第一次真切地觉得，自己明天要面对的，不只是一场谈话，也是这些年做事方式的一次核验。

第012章_审查

第012章 审查 第二天九点不到，周建民就到了市政府招待所。走廊比平时安静，门口摆着临时指示牌，第三会议室外坐着两名工作人员，桌上放着签到表和录音设备。周建民签完字，把公文包放在腿边等，心里反而没有头天想得那么乱。事情到了正式问话这一步，很多情绪都变得没用，剩下的只有事实顺序和语言分寸。会议室里坐着三个人，两名纪检干部，一名审计人员。中间那位让他先放松，说今天主要核实几个环节：线路调整依据、风险论证、评标细则形成过程以及征地红线变化。语气不重，却很直接。周建民点头，说自己能说明的都按经手情况说明，超出自己职责范围的不作揣测。对方看了他一眼，示意可以开始。前半段问题都围着线路走。最初比选为什么中线为优，后来为何加入青石坝互通，偏移后技术风险是否充分提示。周建民把工可比选结论、会议纪要和风险附件一份份摆出来，时间、版本、签批路径都说得很清楚。他没有评价谁的决定对错，只强调自己在送审材料中已对黄竹岭、老鹰岩段复杂地质作出书面提示，并建议优先比选隧道穿越方案。纪检干部翻到省厅回执时，停了片刻，问这份附件是你主导整理的？周建民说是，经科室审核后按程序报送。对方又问，报送前有没有人要求你删改这部分内容。这个问题让周建民停了一秒。他知道对方不是在诱导，而是在确认风险意见到底有没有被人为压缩。周建民回答，没有人要求删除，只提醒过表述要稳、依据要足。纪检干部听完，在记录本上写了几笔，没有追问是谁提醒的。这个细节让周建民意识到，对方真正关心的不是抓一句情绪话，而是想看每个环节到底留下了什么、又没有留下什么。问到评标细则时，气氛紧了一些。审计人员把两版评分表并排放在桌上，问权重调整是否经过技术论证，周建民为何在意见表中保留意见。周建民照实回答，项目办给出的解释是综合实施条件，自己认为复杂地质施工能力权重压缩后，可能削弱对黄竹岭、老鹰岩风险的约束，所以在个人意见栏里留了书面提醒。中间那位干部问，你当时为什么不当场提出暂停评标。周建民停了两秒，说细则进入评标前已经批准，自己无权暂停程序，只能在职责范围内把技术风险和个人判断留下。这个回答说完，屋里安静了一会儿。纪检干部没有追着逼问，转而把谈话带到征地。双河村、桐树湾补偿争议和线路偏移是否存在直接因果，交通局在对外口径里有没有刻意回避。周建民说，征地标准认定不归自己负责，但线路偏移后红线确有变化，若按风险附件建议采用隧道和专项防护，地表占地可以减少，这一点在技术上成立。他说到这里时，审计人员抬头看了他一眼，像在确认这句是不是关键。谈话持续了两个多小时。末尾，那位纪检干部把材料合上，对他说，你提供的这些文件比较完整，尤其风险备案和评标意见，对判断职责边界有帮助。周建民听见这话，心里那根绷了很久的线才稍稍松了一点。他知道这不等于事情过去了，只说明自己至少没有在卷宗里留下致命空白。临出门前，审计人员还问了一句，如果现在重新做专项评估，你个人建议先补哪一块。周建民没有犹豫，说黄竹岭、老鹰岩段深勘和隧道比选必须前置，征地红线也要跟着重算。那人点了点头，把这句单独记了下来。周建民走出门时忽然明白，自己这次来不只是在解释过去，也在给项目后面还能不能往稳处改，留最后一点专业入口。走出会议室时，窗外正是中午，院子里树影很直。周建民没有立刻回局里，而是在招待所门口站了一会儿。手机里已经跳出几条同事消息，问情况怎么样，他都没回。到下午，局里陆续传出审查初步结论：项目改线和评标程序存在瑕疵，需要补充评估和整改；对具体经办技术人员，没有发现个人违纪问题。有人听到这话松了口气，也有人开始盘算后面谁会被调整。周建民回到办公室，把公文包里的材料重新放回柜子。赵志松的位子仍旧空着，茶杯盖倒扣在桌上，像主人只是临时出去一

趟。他坐下来，盯着那份回执和自己写过的保留意见看了很久，第一次真正体会到赵志松那句“程序也能护人”的分量。程序平时像一堵墙，挡得人烦；可真到了要分清责任的时候，墙上每一块砖是不是自己亲手垒过，就成了能不能站住的根。傍晚时，刘宏达办公室的门还关着，走廊上有人说他还在市里开会。周建民没有去打听，只把当天的情况简短记进笔记本。项目不会因为一份结论停下，很多代价却已经开始显形。工期要往后拖，人事也不会没有动静。他把笔帽合上时，心里已经知道，这场审查保住的只是他能继续站在桌前说话的资格，接下来真正要付的账，还在后头。

第013章_代价

第013章 代价 审查结论出来后，绕城高速没有停，但节奏明显慢了下来。省里要求补做黄竹岭、老鹰岩段专项评估，城投重新测算融资平衡，征地红线也得按可能增加的隧道方案重画。原本排到年底前开的工，被硬生生往后推了半年。局里开专题会时，所有人都在谈“整改”“优化程序”“压实责任”，没人再提前几个月那股只求快上的劲。项目还是那个项目，气味却变了，从一锅滚着的水，变成一口需要人盯着慢慢收火的锅。最明显的变化在细处。以前项目会一开完，总有人抢着问节点能不能再压、投资能不能先按低值报、手续能不能边走边补；现在每份材料都要多转两道手，每个表述都有人反复斟酌。办公室里甚至流行起一句半玩笑的话，说绕城高速把大家都治出了“纪要后遗症”，凡事不落字不放心。周建民听着这些话，没有觉得夸张。项目到了这个阶段，谁都不敢再拿模糊话当护身符，能抓住的只有白纸黑字。刘宏达很快被调离交通局，去市公路养护中心任党组副书记。名义上是工作需要，谁都知道这已算体面落地。宣布消息那天，他在党组会上坐得很直，听完组织部干部念文件，只说了句服从安排。散会后，很多人去和他握手，嘴上都是常见的场面话。周建民排在后面，轮到他时，刘宏达看了他一眼，手握得不重，语气也平：“项目后面还得你们盯细点。”这句话听不出怨，也听不出谢。周建民点了点头，说会把后续评估跟紧。刘宏达没再多说，转身去和别的同事道别。周建民站在原地，看着那个背影，心里并没有多少胜负感。刘宏达不是全然坏人，也不是替谁挡刀的英雄，他只是习惯了在能推动项目的方向上找最稳的走法，最后却还是被这条路反过来推了一把。机关里的代价往往就是这样，不响，却准。赵志松的退休手续也在同一周办完。综合科来收公章和档案柜钥匙时，赵志松还坐在办公室里慢悠悠分卷宗，像是这件事和自己没多大关系。他把一部分旧项目资料捆好，交代哪些该归档，哪些以后还有参考价值。周建民过去帮他搬箱子，赵志松只说，别忙着感慨，先把手头的项目接稳。语气还和从前一样，像在说一件再普通不过的工作。科里两个年轻人那天特意买了水果和一束花，摆在赵志松桌角，场面弄得有点生硬。赵志松看见了也没推，只说花别放太近，压文件。周建民站在旁边，看着这一幕，忽然有种很强的时间感。过去很多年里，规划科像一间不起眼的小屋，外面风再大，赵志松总能把门半开半掩地挡一挡。现在门要真正交到他手里了，他才发现自己原来一直是被人遮着一部分风的。真正让周建民发闷的是接下来的任命。局党组考虑到绕城高速还在补评估阶段，规划科不能空着，决定由他担任代理科长，主持科室工作。文件宣读时，办公室里一片安静，几个年轻同事都朝他看过来，目光里有佩服，也有试探。十年副科，突然往前迈了一步，按理说该高兴。可周建民站起来表态时，脑子里想到的不是升职两个字，而是这张位置背后挪开的两个人，一个被调走，一个要退休，连

桌上的空气都带着代价。散会后，有人过来道喜，说周科总算熬出来了。周建民勉强笑了一下，没有接“熬”这个字。他知道自己能上来，不只是因为能力被看见，也因为这段时间很多位置空了出来，项目又恰好需要一个既懂卷宗、又熟前期细节的人把局面接住。机关里的人事从来不只奖励谁，更是在安排谁去填下一段空缺。晚上回到办公室，他把自己桌上堆着的送审文本、补评估通知和征地调整图一份份重新排开。新职务没有让事情变少，反而把所有需要签字、协调、回话的口子都推到了他面前。窗外院子里有人搬文件箱，脚步声来来回回。周建民坐在那儿，忽然觉得自己这些年一直站在门槛边看屋里的局面，现在门开了一点，他被推了进去，却没有半点轻松。他翻开那本旧笔记时，第一页夹着一张很多年前的会议签到表，上面还有赵志松年轻一些时的签名。后面一页写着一句很短的话：位置越往上，越不能把“别人会看懂”当成依靠。周建民盯着那行字看了很久。以前他总觉得自己是吃了不会来事的亏，现在才知道，到了更前面的位置，不会来事只是小问题，真正要命的是若还沿用过去那种只把本职工作做完的心态，很多本该由你定的边界，就会被别人顺手替你定掉。临下班时，赵志松走过来，把一本封皮磨旧的黑色笔记本放到他桌上，说是以前记的项目杂事，你有空翻翻。周建民接过来，封皮边角已经起毛，里面夹着几张褪色便签。赵志松没有解释太多，只说一句：“位置换了，看材料的眼睛也得换。”说完就拎起自己的保温杯往门口走。周建民目送他出去，手指压在那本旧笔记上，半天没有翻开。代理科长四个字还在文件上热着，桌上的黑笔记却带着更老的分量。他忽然明白，真正让人高兴不起来的，不是这个位置来得晚，而是它来时，自己已经看清了位置背后的价格。

第014章_赵科长的告别

第014章 赵科长的告别 赵志松正式离岗前一天下午，办公室里的人陆续都被叫去参加一个小范围欢送会。周建民借口还要核补评估资料，等人散得差不多了，才端着两杯茶进赵志松的里间。屋里已经收拾得很空，墙上的年度计划表摘下来了，书柜里原本堆满的卷宗也少了一半，只剩几本常翻的规范和那台用了很多年的老式订书机。赵志松坐在窗边，把最后几支笔往抽屉里分，动作不急，像在做寻常收尾。周建民把茶放下，说大家都在找你合影。赵志松摆摆手：“那种场面留给该说话的人就行。我们科里干活的人，合影挂墙上也不长脸。”他说完笑了一下，示意周建民坐。屋里安静下来，只听见外面有人搬椅子的碰撞声。周建民看着这个共事多年的老科长，心里积了很多话，一时反而不知道先说哪句。还是赵志松先开口：“你现在坐到这个位置，别人多半会跟你说，总算熬出来了。你别真信。位置往前一格，不是给你补前十年的账，是让你去接新的活。你要是把它当奖，后面会很累；当责任，心里反倒能稳一点。”周建民点了点头。他这几天确实一直有种说不清的别扭，好像所有人都在替他高兴，而他自己却更像被放到一张更窄的桌边。赵志松看了他一眼，又把抽屉里那本旧笔记本往前推了推：“这里面不是秘诀，都是我这些年见过的路数和失手。哪件事为什么坏，哪种文件以后会被翻，哪些口头话压根不能当真，我都记了点。你别拿它当宝典，拿它当提醒。”周建民翻开第一页，纸边已经发黄。上面没有什么豪言壮语，只有一条条简短记录：某年某项目，口头要求改线，最终因未入纪要无人认；某次招标，技术条件写得太空，后期补不回来；某位领导会上表态很满，会后又另给方向。再往后翻，还有赵志松自己写给自己的话：文件能留下边界，人情只能换来时机；把话说死的人，往往最先没退路；做

事别抢最后一句，抢最后一句的人，多半要背最后一笔账。赵志松见他看得认真，忽然提起一个更早的旧项目。那还是他四十多岁时做的一条县道改造，设计明明压着河岸走更安全，最后因为沿线一个砂场和几个拆迁口子，线位被往外推，结果第二年汛期就冲坏了边坡。事后谁都说那是地质复杂、天气异常，真正拍板的人早已调走，只剩做技术和现场的人补材料、写说明。赵志松说，那回之后他才知道，机关里很多教训不是写在处分里，而是写在那些没人替你回头解释的卷宗里。周建民看了几页，抬头问：“你以前为什么不早点给我看？”赵志松端起茶杯，吹了吹水面：“早点给你，你也看不进去。那时候你心里全是对错，没到非得学着看位置的时候。人没被事推到这一步，很多道理听着都像借口。”这话说得很实，周建民没有反驳。他想起这半年自己经历的那些会、那些材料、那些被迫站到前面的时刻，忽然明白赵志松一直在等的不是一个合适日子，而是等他自己长出能听懂这些话的耳朵。赵志松靠在椅背上，声音放得更低：“你比我强，至少有几件事你敢留在卷宗里。我年轻时也不是没看出来过问题，可那时候家里老人孩子都靠我，我很多时候只敢把话说到半截。你能把风险写进去，这一点比我硬。”他说完又补了一句：“可你也别把自己想成什么清官孤勇。那种写法最害人。你现在能留痕，是因为手里还有技术、有程序、也赶上外面有记者、有审查。换个局面，光靠硬气没用。所以以后做事，既别把自己看轻，也别把自己看得太了不起。位置、时机、材料，少一样都不行。”周建民听到这里，心里发沉。他从没把自己那几次留痕当成什么勇气，更像一种逼出来的本能。赵志松像看懂他的想法，摆摆手：“别往高了想。谁都有怕的时候。关键不是你怕不怕，是怕的时候还能不能把该写的写下去。”窗外天色开始往下落，办公楼对面的旗杆影子斜到了玻璃上。赵志松把保温杯盖好，像是终于说到最要紧的一句：“还有，代理两个字，你别当成早晚要去掉的临时前缀。它随时能去掉，也随时能再加上。你做事若只盯着转正，就会被人牵着鼻子走；你把每件事都按已经坐稳了来做，反而更像那么回事。”周建民把这句话记进心里，合上笔记本。屋外有人来敲门，说车到了，准备送赵科长回家。赵志松应了一声，起身去拿外套。临出门前，他回头看了周建民一眼，语气又恢复成平常那种淡定：“科里以后你盯着，别学我装老成，该硬的时候就硬，但硬也得有章法。”门关上后，办公室里一下空了。周建民独自坐在那间收拾了一半的里间，手边放着那本旧笔记。窗外走廊里传来告别声和笑声，他没有出去，只把笔记又翻到第一页。那些简短、克制、带着一点旧纸味道的句子，让他第一次觉得，赵志松留给他的不是一套圆滑办法，而是一种更冷静的做事次序。

第015章_新官上任

第015章 新官上任 赵志松退休后的第一个月，局党组把周建民头上的“代理”二字去掉，正式任命他为规划科科长。搬进里间那天，桌椅没换，窗台上那盆半死不活的绿萝也还在，只是签批流转和电话全改成先找他。补评估、征地调整、专项论证会纪要，白天一件接一件，晚上还得把第二天要开的会重新梳一遍。位置一变，工作不只变多，更变杂。过去他只需把方案和数据做准，现在还得想谁先沟通、哪家单位先点头、什么话该放在会上说、什么话该在会前先铺垫。新来的分管副局长许卫东在这个时候到任。许卫东四十出头，从邻市挂职交流过来，履历里既有发改口经验，也做过城建项目，第一次参加局党组会时就把几项重点工程的节点问得很细。和刘宏达那种把态度藏在模糊话里的做派不同，许卫东

说话更直，批文件也快，遇到不满意的地方会当场指出。他到岗第三天，就把规划科、建管科和项目办的人都叫到一起，开新项目碰头会。新项目是锦川北站快速连接线，名义上为了解决高铁站和东岭新区之间的通勤瓶颈，实际还牵着沿线一大片储备用地。会前周建民已经把初步路线摸过一遍，心里有几个明显的控制点：一处学校、一段泄洪沟、一片刚纳入储备的工业地。若只图拉开开发骨架，可以把线路压得更靠东，土地价值会上去；可那样做，排水和学校出入口都会成问题，后期补救成本不见得比绕开低。这次会和以前不同的地方，在于周建民是坐在主持材料流转的位置上。方案先发给谁、会前先和哪家单位沟通、哪些数据放正文、哪些图放附件，都得由他定。过去他常觉得这些动作离专业太远，现在却发现，很多所谓专业判断能不能被听见，就卡在这些顺序上。若等到会上所有人都把各自诉求端出来，再想靠一页技术说明扳回方向，往往已经晚了。许卫东坐在会议桌上首，翻着材料听完汇报，没有绕圈子，直接问：“你们现在这版，技术上稳是稳了，可对新区带动是不是太保守？”城投和新区办的人立刻顺着接话，说北站连接线是下一轮城市扩张的门面，路不能只满足通行，还得有开发牵引力。周建民边记边听，脑子里却比以前清楚得多。所谓“带动”在不同部门嘴里，最终总会落到具体的线位和节点上。轮到他表态时，他没有像从前那样先把风险都摊开，而是先把项目的目标拆成三件事：解决站城通勤、保证泄洪安全、给新区预留合理接口。话一出口，许卫东就抬头看了他一眼。周建民继续往下说，若这三件事能同时满足，方案才算站得住；若只挑一件往前顶，后面迟早要补课。许卫东听完，没有马上反驳，只让他回去把控制条件和两版走廊的成本、占地、功能差异再做细一点。会后新区办的人追出来，半开玩笑地说周科现在当了科长，讲话都比以前“全面”了。周建民笑了笑，没有接这个评价。他知道自己不是变得圆滑，只是开始学着把技术语言翻成各家都听得见的利益和责任。机关里很多人并不反感专业，他们反感的是听不懂、接不住。你若只说风险，别人会觉得你在挡路；你把风险和代价写成谁都要面对的现实，话的重量就不一样了。会开到后半程时，许卫东合上文本，说了一句：“建民，你现在是代理科长，别总按旧习惯做方案。胆子要放大一点，别把自己先缩住。”这话一落，桌上几个人都笑着点头，像听到一句鼓励。周建民却知道，机关里的“大胆”从来不是单纯夸人。它有时是让你主动替领导把想要的东西写进去，有时又是在试你能不能把自己的判断扛在前面。散会后，他把会议纪要带回办公室，拿笔把“功能牵引”“片区统筹”“大胆一点”几个词都圈出来。外面天已经黑了，科里两个年轻人还在整理补评估资料。周建民站在窗边，看着院子里新来的公务车，心里没有太大波澜，只是更清楚这次考题和绕城高速并不完全一样。上次他是在别人的框架里想办法留后手，这一次，位置已经换了，他得决定正文里究竟写什么。那天夜里，他把北站连接线的控制条件重写了一遍，把学校出入口、泄洪沟断面、储备用地接口和投资边界都列成了正文首页的四条前置约束。笔尖在纸上划过的时候，他忽然意识到，许卫东那句“大胆一点”也许正好逼到了自己最该改的地方。不是更会揣摩，而是不能再把专业判断总往附件里藏。改到夜里十一点多时，楼里几乎没人了，只有保洁在走廊尽头拖地。周建民把重写后的提纲打印出来，一条条贴到白板上，对照着看逻辑有没有漏洞。桌上那本赵志松的旧笔记翻在一边，纸角压着一句话：先定边界，再谈变通。他盯着那句话看了几秒，忽然觉得自己这次可能真的要换一种写法了。不是和领导顶着写，而是把什么能做、什么不能由交通项目代做，明明白白摆到正文最前面。

第016章_大胆

第016章 大胆 北站快速连接线的方案比周建民预想的来得更快。新区办催着要在季度招商会上放出效果图，城投盯着融资测算，许卫东则把时间卡得很死，要求一周内拿出可上会的推荐方案。项目组连着熬了几晚，把两版平面线位和横断面都排出来。东移方案能多挂上两块储备地，宣传口径漂亮，代价却是压近学校和泄洪沟；西侧稳妥方案开发牵引弱一点，但施工组织、交通转换和后期风险都更可控。方案最难的时候，不在于技术上算不清，而在于每个人都能从自己的角度说出一套站得住的话。新区办看重的是门户形象和土地带动，城投看重融资故事能不能成立，教育局只担心学校门口今后会不会堵成死结，水务部门则把泄洪断面看得最重。周建民把这些口径一条条写在纸上，忽然发现自己比做绕城高速时多了一层能力：不再只是知道哪条线更合理，也开始知道，哪种表达能让不同立场的人承认这份合理。若放在以前，周建民多半会按领导偏好的方向先把推荐方案做出来，再在附件里把问题补足。那样既不至于和会议气氛正面冲，也能给自己留痕。可他这回反复翻着赵志松留下的旧笔记，心里越来越清楚，自己已经坐到科长的位置上，再总把真正的判断放到附件里，等于主动把正文让给别人写。那不再只是谨慎，而是失职。他把项目组的人都留到晚上，自己重新改了一版方案说明。正文第一部分不再是常见的“项目意义”和“带动效应”，而是直接写“前置控制条件”：学校出入口服务水平不得下降，泄洪沟行洪能力不得削弱，沿线开发接口以既有控制规划为边界，不得以交通工程替代城市开发主责。接着才进入两版走廊的技术比选。写到这里时，年轻工程师小周站在旁边看了一会儿，小声问：“周科，这样写，会不会太硬？”办公室里那晚灯一直亮着。小周和另外两个工程师负责补充交通量预测、排水断面和投资拆分，打印机一趟趟吐纸，桌上全是改过的稿子。周建民一边改说明，一边教他们为什么有些话必须写在正文里。以前大家总觉得附件是技术人员的地盘，正文归领导口径。周建民现在却越来越觉得，这种分工若成了习惯，很多真正决定项目边界的东西就会永远停留在次要位置。技术人员不是不能退一步，但不能连开口的位置都先让出去。周建民没有抬头：“不硬。只是把该写在前面的东西放回前面。”真正难的是推荐意见。他盯着屏幕看了很久，最后还是把西侧稳妥方案列为推荐线位，并在正文里明确写明，若坚持东移方案，必须同步改造学校出入口、重做泄洪设施并追加投资控制，不具备当前阶段优先实施条件。这段话一落下去，他心里反而比想象中平。很多时候人觉得自己在冒险，其实只是终于把原本该承担的职责承担起来了。第二天一早，方案送到许卫东桌上。上午十点，秘书就来喊他过去。许卫东办公室窗明几净，文件堆得整齐，桌上那份方案被翻得起了折角。许卫东没有让他坐太久，开门见山问：“这版正文，是你定的？”周建民说是，控制条件和推荐意见都由规划科提出。许卫东用手指敲了敲“不得以交通工程替代城市开发主责”那一行，抬头看他：“你这是在给谁立规矩？”这个问题如果放在一年前，周建民可能会立刻往回收，说只是技术表述。可他这次没有退，只平静地回答：“不是给谁立，是把项目边界写清。若边界不写清，后面所有协调都会往交通项目身上压，最后反而谁都做不好。”屋里静了几秒。许卫东靠在椅背上看着他，目光并不轻松，却也没有立刻发火。周建民站在那里，能感觉到自己心跳得比平时快，但脑子是清的。他知道这就是许卫东那句“大胆一点”真正落地的时刻。大胆不是替领导把想要的东西写满，而是敢把自己能负责的话正正写进正文里。他甚至做好了材料被打回重写的准备。可在那几秒安静里，他心里没有绕城高速时那种明显的自保念头，更多是一种更实在的判断：若连自己都不肯把边界放到正文里，将来别人把项目做歪了，他也没

有资格抱怨。人到这个位置，很多选择看上去像勇气，其实只是终于不能再往后退。许卫东翻回前面几页，又看了一遍推荐意见，最后只说：“先放这儿，你出去吧。”语气不冷不热，听不出结果。周建民拿着笔记本走出办公室，走廊里阳光正打在地砖上，亮得有点晃眼。他没有把握许卫东会不会把这版材料打回来，却知道自己这次没有再给自己留一个躲在附件后面的退口。回到办公室后，小周悄悄问他，领导怎么说。周建民只答了三个字，等消息。然后他把上午还没处理完的补评估回复继续往下签。手上动作没停，心里却比任何一次等意见都要清楚。材料一旦交出去，结果不全在他手里；但他至少已经决定，以后若真要在体制里把事做下去，就不能老靠“留后手”这一种办法活着。

第017章_平衡

第017章 平衡 周建民原以为那份方案会很快被退回来，没想到隔了一天，许卫东只让秘书通知他参加一个小范围协调会，参会的除了规划科，还有发改委、新区办、教育局、城投和自然资源局。会议地点没放在大会议室，而是在许卫东办公室旁边的小会客室，桌子不大，人一坐满，谁都没有太多转圜空间。周建民拿着自己那版方案进去时，心里已经把可能挨的几种批都想过一遍。许卫东没有先讲态度，而是直接让周建民把两版方案差异说清。周建民照着自己重写的正文，把学校、泄洪沟、储备地接口和投资边界一条条摆出来，然后给出推荐线位和若坚持东移所需增加的工程条件。说到学校门口高峰拥堵和泄洪断面时，教育局和水务口借调来的技术干部都点了头。新区办的人还是不甘心，强调东移方案更能拉开门户形象。周建民没有和他争口号，只把后续需要追加的拆迁、排水改造和投资测算往桌上一放，屋里一下安静了不少。自然资源局的人翻着图，问若按西侧稳妥方案走，东侧储备地是不是就完全吃不上交通红利。周建民答得很实，说不是吃不上，是不能靠主线直接兑现，需要后续支路和片区路网配合。这样一来，问题就从“要不要发展”变成了“由谁来承担发展成本”。会场里的气氛也跟着变了。原本大家都爱谈原则，一落到谁出钱、谁负责、谁在什么时间节点补手续，讨论就开始接近真实。这就是他和从前不同的地方。以前遇到这种会，他总想把技术理由讲得更完整，好像讲得越全，别人就越能接受。现在他开始明白，协调不是把别人说服到心服口服，而是把各家的成本、收益和责任摆到一个谁都绕不过去的位置上。专业判断若想真的落地，不能只靠“我是对的”，还得让别人看到，按错的走法往前推，谁来承担那笔额外的账。这层变化不是谁教他的，更像是这几年的项目一件件逼出来的。绕城高速让他知道，只会埋头做方案不够；调查和审查又让他明白，光留后手也不够。到了眼下这个位置，他得把技术、程序和协调连成一件事，既不让判断躲进附件，也不把自己摆成单枪匹马和所有人对着干的样子。平衡不是折中求全，而是把该由谁负责的责任送回谁手里。许卫东一直听着，很少插话。等各家意见都摆得差不多了，他才把手里的笔往桌上一放，看向周建民：“你的意思，是按西侧稳妥方案走，但新区接口和后续开发条件在控制性设计里预留，是吧？”周建民点头：“这样交通项目边界清楚，新区也不是完全没空间。后面若真有开发需要，再由城市道路和片区方案去承接，不往主线上硬塞。”许卫东沉默了十几秒，像在衡量什么。然后他抬手敲了敲桌面：“那就按这个思路。建民，你既然把边界写出来了，后面这些部门意见你来统筹，下周把可研前置意见做完整，我签字上报。”这句话出来，屋里的人表情都动了一下。新区办的人还想再说什么，许卫东直接把话压住：“想要发展，不是

把一切都往项目里装。能落地的方案，比好看的口号强。”他这番话不算多，却把调子定了下来。周建民坐在那里，胸口那股悬着的劲慢慢落下去。他没有生出什么赢了的快感，只是头一次真切地感觉到，自己不是只能在别人定好的方向里自保，也能把规矩往前推半步。会后几天，周建民几乎都泡在协调里。发改委的投资口径、教育局的出入口方案、水务部门的断面复核、新区办的接口预留，全要重新串起来。他忙得脚不沾地，却没有再像以前那样只盯着图纸本身，而是学着提前把别人关心的点准备好，让每个环节都有能接住的说法。等最终稿定下来时，他忽然明白，所谓平衡，不是谁都讨好，而是把每个边界放在合适的位置，让事还能往下走。有一回晚上八点多，他还在给发改委补投资分项说明，林晓燕打来电话，问他又加班？周建民说快了，这次不是返工，是收口。电话那头沉默了一下，只回了句那你忙完早点回。周建民放下手机时，心里轻轻动了一下。过去家里最难理解他的地方，在于他总像被事情推着走；现在他至少能说清，自己在忙什么、为什么忙、忙完能换来什么样的结果。那种差别不大，却真实。周五傍晚，局办公室把一份活动通知送到规划科，红底黑字，写着锦川绕城高速通车仪式安排。周建民被列入观礼名单，时间定在下周三上午。通知纸很薄，他拿在手里，却觉得比许多材料都沉。那条折腾了几年的路终于要通了，很多人会上台讲话，很多账也会被留在台下。他把通知放到桌角，窗外夕阳正斜照进来，照在那行通车时间上，像给过去几年盖了一个并不热闹的章。

第018章_路

第018章 路 通车仪式那天，锦川天气很好。绕城高速南段新修的立交桥下停满了车，彩旗、拱门、音响、摄像机一应俱全，领导讲话稿提前摆在桌上，主持人试音的声音顺着桥面传出去很远。周建民站在观礼区后侧，胸前别着工作牌，没有往前挤。台上从副市长讲到交通局，再讲到施工单位和监理单位，词都很熟，无非是完善骨架、带动发展、提升区位。周建民听着那些话，眼睛却总往桥外的山口看。从这个位置望出去，黄竹岭和老鹰岩都能看见。新修的两处短隧把山体咬开一道整齐的口子，洞门边坡做了防护，山脚下的几片屋顶还在，双河村、桐树湾和石坎村没有像最早那版省钱方案里那样被整片推平。路线终究还是偏了，青石坝互通也如愿落在了开发片区边上，远处已经能看见新立起来的售楼广告牌。政治和利益该得到的，多半还是得到了；只是在中间那一层复杂、难看、没人愿意专门讲的拉扯里，有些东西被保了下来。他想起最初那次方案评审会，投影幕布上那条红线还只是个会后可以修改的图层；也想起在招待所里一份份把材料摆出来时，自己只盼着别被卷进更大的空白。几年过去，这条路终于铺在山口和村子中间，很多人只看得到结果，看不到中间那些附件、回执、保留意见和争执过的句子。周建民也不打算去解释。工程最后呈现出来的，从来不是某个人的意志，而是很多力量相互拉扯后的形状。他只是知道，自己没有让那条线完全按最省事的方式压下去。仪式结束后，观礼的人分批上桥看车流。第一辆测试货车过去时，桥面传来一阵低沉的轰鸣，许多人举起手机拍照。周建民跟在人群后面，走到能看见隧道口和下方村道的位置停住。那条村道比以前窄路顺了些，路边还站着几个看热闹的村民，有老人也有孩子。周建民认不出征地时碰见的那位老人还在不在，只觉得这一幕和几年前在村委会门口看到的白灰桩重叠在一起，又隔了很远。许卫东从前面转回来，拍了拍他的胳膊，说这条路总算通了，后面运营评估还得你们跟。周建民点头，说知道。许卫东看了他一眼，没多评价，只说北站连

接线那边的前置意见省里反馈还不错，让规划科继续盯稳。说完他就去和别的单位打招呼了。周建民站在原地，看着桥下的车一辆辆钻进隧道，心里没有想象中的轻松，也没有太多感慨激昂。更多的是一种迟来的确认：很多结果不会按最初想的样子来，但你仍然得在其中留下自己能负责的那部分。下午回局里时，办公楼里难得有点松快气。有人在办公室门口议论通车仪式谁坐在第一排，谁讲话时稿子念错了字；也有人盘算青石坝那边接下来房价要涨多少。周建民把工作牌摘下来，放进抽屉，没有参与这些话题。他只是把绕城高速的后评估任务单和北站连接线的意见回函放到一起，又在笔记本上记了一行：通车，不等于结束。项目从立项到建成，只是完成了看得见的部分，真正落到日常生活里，还有更长的路要走。下班后他自己开车回家，没有走新通车的主线，而是沿着老城外的辅道绕了一段。天快黑了，电台正在播本地新闻，主持人用很标准的腔调念着绕城高速正式通车、锦川交通格局进一步完善。周建民在红灯前停了一次，手握在方向盘上，听见新闻里提到“少拆迁、强功能、促发展”这些词，嘴角动了动，却没有什么表情。绿灯亮了，他踩下油门，车继续往前走。路边有家新开的生鲜店，灯牌打得很亮。周建民把车停过去，进去买了林晓燕要的牛肉和两个土豆。结账时老板认出他胸前还挂着半截工作证绳，笑着说，今天高速通了，城里肯定更热闹。周建民也笑了笑，只说是，路通了总归方便。走出店门时，晚风带着一点潮气吹过来，他拎着塑料袋站在路边，忽然觉得这几年那些很重的事，到了傍晚也还是要落回这样普通的生活里。你回家买菜、接孩子、算房贷，路在外面继续修，规矩也还得在白天继续守。路过一个路口时，林晓燕发来消息，问晚上要不要顺路买点菜，女儿想吃土豆烧牛肉。周建民回了一个“好”，把手机放回支架。他忽然觉得这几年来自己学会的东西，说复杂很复杂，说简单也简单。不是学会了逢迎，也不是学会了和所有人对着干，而是明白了在体制里做事，很多时候没有纯粹干净的胜利，只有一层层把该写的写下、该守的守住、该让的让到边界上。电台里的通车新闻还在继续，主持人开始播采访到的市民感受。周建民没有调大音量，也没有靠边停车去把那段话听完。车灯照着前面的路，路标一块块往后退，城市夜色从挡风玻璃两边慢慢合上来。他顺着车流往家的方向开去，没有回头。