山东高速:以路为书写华章

□高轩

春天的故事,洋溢着“敢想、择时、会干”的主题。

上海,2007年3月18日——山东高速公路股份有限公司上市5周年纪念日,这家“投资者心目中最亲切的上市公司”召开的“公司治理报告发布会暨投资者见面会”,讲述着一个春天的故事——为广大投资者呈上了《公司治理报告》这份特别礼物。

这份开沪深两市近2000家上市公司之先河的《报告》——酝酿、整理、撰写、付梓历时6个月,洋洋洒洒5万余字——“是对公司治理的思考与探索之路的全面回顾,也是对未来发展前行的展望”,更是他们的自勉:“着力彰显股东的平等权利……将所有的力量化零为整,共同打造一个有质量的上市公司。”

“责任、进取、卓越”——打造有质量的上市公司,山东高速股份的目标始终如斯。

发展:笃志水击三千里

时间,犹如单向的滚滚车流,在历史的坐标系铭刻出类拔萃。

阅读山东高速股份的5年上市史,一条“敢想、择时、会干”的发展主线贯穿着华美的发展篇章:以科学发展观统领全局,一心一意追求和谐发展,践行“服务大众、奉献社会、回报股东、成就员工”的企业宗旨,以优质路桥资产为广阔舞台,将“承载公众希望,延伸现代文明”演绎成一个又一个真实的精彩故事。

作为山东交通系统利用公路资产发行上市的惟一蓝筹股,山东高速股份的前身——山东基建股份有限公司上市伊始,旗下路桥资产便具有出人其右的优良质地和独特优势:山东首条高速公路——济南至青岛高速公路以及泰安至曲阜一级公路、济南黄河大桥、平阴黄河大桥、滨州黄河大桥等优质路桥资产均位于山东省经济较发达地区,连接省内政治、经济、文化、旅游中心和我国重要港口城市,基本囊括了境内黄河干流上的主要公路大桥,在山东省的交通及经济基础设施中具有举足轻重的地位。

“站在巨人肩上”的山东高速股份,依然对“发展”二字有着执着追求、清醒认识和深刻心得。“我省乃至国内宏观经济的稳定增长、山东高速公路网络的逐步完善,为公司发展提供了广阔发展空间,公司控股股东山东高速集团同样做出了积极努力,全力支持公司发展。”公司董事长孙亮渴望实现又好又快发展的信念,坚如磐石。

山东的路,广东的桥,闻名华夏。目前,山东全省拥有高速公路超过3000公里,曾连续8年居全国第一,2007年底将超过4000公里,2010年达到5000公里,其高速公路强省地位,为山东高速股份进行优质资源配置提供了得天独厚的优势。外因是变化的条件,内因是变化的根据,外因通过内因而起作用。山东高速股份深谙此理,他们通过富有效率的创新、改进、提高,使企业自身在内部要素方面拥有了管理团队、管理体系和资本运作3大优势,并始终坚定公司上下“坚持发展不放松”的信念和渴望。良好的外部环境与优质的内部要素相得益彰,山东高速股份徜徉在又好又快发展的大路上。上市之前的2001年底,公司总资产、净资产和主营收入分别为62.7亿元、48.5亿元、7.9亿元,而到2006年末,这3个数字分别达到了103.3亿元、76.7亿元和25.2亿元,分别增长了64.75%、58.14%和219%。

数字,精确地计量着山东高速股份“会当水击三千里”的志向和举措。

斥资6.8亿元收购京沪、京福高速公路具有战略地位的“咽喉”——济南黄河二桥,使之成为山东高速股份重要的效益增长点;依托资源优势,拓展相关多元化业务领域,投资未来较具发展潜力的物业、环保和证券等行业,与中石化合作成立山东润元高速公路油气管理有限公司,为公司带来了稳定的盈利贡献……我们更有理由对山东高速股份具有战略意义的发展步伐——投资建设济(南)莱(芜)高速公路——浓墨重彩:这是山东省第一条完全由企业筹资建设和经营管理的高速公路,既使单纯依靠政府筹资建设高速公路成为历史,又充分发挥了企业的投融资功能,实现了政府、企业和社会的共赢。作为国道主干线京沪高速公路的重要辅线,济莱高速集旅游、环保、生态、景观和经济于一身,具有极大的综合经济价值,其于2007年底建成通车后,将构建横贯齐鲁的第二条黄金通道,成为山东高速股份新的利润增长点,并对全省经济的发展起到积极的拉动作用。

——在股权分置改革——中国证券市场发展史上具有里程碑意义的重大事件——过程中,山东高速股份通过扎实细致的工作、卓有成效的协调沟通,使股改方案以流通股92.94%的赞成率获得高票通过,圆满完成了股改任务。进一步完善了公司治理结构,实现了国有资产保值增值,并为实施资本运作战略奠定了坚实基础。

——开辟了新的融资渠道,成为山东交通行业首家成功发行短期融资券的企业,额度20亿元并成功发行首期10亿元。与银行同期贷款利率相比,仅此一项便节约财务费用2200万元。

——山东高速股份的投资开发工作颇为低调,却与国内知名战略发展研究机构、著名经济学家保持着密切合作。5年来,他们始终以“国家产业政策支持、产权清晰、资产质量优良、有较大盈利空间”为原则,进行了缜密的市场调研,为企业未来的发展储备项目,积蓄力量:他们已实地考察、分析论证主营业务类、地产类、金融类、物流类投资项目13个。

发展,在于显性的进步,更在于厚积薄发的力量。

管理:阐释“清渠如许”

2006年,山东高速股份2项QC成果获得国优,19项获得部优、省优,5年来累计已有32个QC小组获得交通部优秀小组称号,41个QC小组获得省级优秀质量小组称号;而阅读其2006年财报,两个数字的对比令人振奋:通行费收入同比增长5.56%,净利润同比增长却超过30%。两者从不同侧面,深刻地反映出其企业管理基础的扎实和深厚。

管理,企业发展的永恒主题。管理“活水”汤汤,山东高速股份的发展自然“清渠如许”。

成立伊始尤其是上市以来,山东高速股份始终行进在结合自身实际锐意创新,不断提高管理水平,形成科学、有效管理体系的道路上,以激发公司资产创造最大的经济效益和社会效益:2001年,实施全面预算管理,顺利通过ISO9001质量体系认证,成为山东省第一批符合ISO9001—2000版标准要求的运营路桥;2002年,荣获“山东省管理创新优秀企业”称号;2004年,被授予“山东省管理创新十佳企业”称号,管理创新再上新台阶;2005年5月,顺利通过OHSAS18000职业健康安全管理体系认证,企业安全管理工作步入标准化、规范化的轨道;同年,向江西赣皖公路开发有限公司派出管理咨询团队,实现了山东省路桥经营企业管理输出“零”的突破,进一步扩大了自身的发展空间和影响力……

“该成果的实施不仅大大提高了企业的经济效益,也促进了企业整体管理水平的提高,具有独创性、科学性、创新性、实用性和广泛的推广价值。”这是中国企业联合会副理事长胡新欣、清华大学经济管理学院教授王以华等专家学者,对获得全国企业管理现代化创新成果一等奖的《高速公路企业综合绩效考核体系的构建与实施》的高度评价。这项全国交通行业惟一、山东省仅有两项,与宝钢集团等知名企业同登“金榜”的获奖成果,已经在山东高速股份实施运行了4年多,发挥着越来越重要的核心管理作用,取得了显著的管理效益。与此同时,他们不断探索综合绩效考核与专项考核的有机结合,前者有效实现对各项工作的全方位涵盖,后者则是对前者的有益补充,相得益彰,共同提高。

持续创新、全面扎实而又符合自身实际的管理体系,为山东高速股份又好又快发展奠定了坚实基础。

山东高速股份没有止步。他们聘请国内知名管理咨询机构,全面组织实施了管理系统优化和信息化规划项目,以期促进现有管理体系的有效整合,进一步提高基础管理水平。在全面进行战略、组织、人力资源、企业文化4方面管理诊断的基础上,他们对127项业务流程、240余项制度进行了系统优化,使企业的业务流程更加顺畅高效,工作制度更加系统完整,部门职能定位更加清晰明确,企业信息化与流程、制度体系更加有效结合,并搭建起了执行力管理体系的框架。山东高速股份同样高度重视以管理信息化促进管理创新,他们以完善、优化管理体系为契机和基础,精心规划,全面推进,有效实施,持续提高基础管理水平、提升企业综合素质。业内专家认为,通过落实管理体系优化和管理信息化建设这一战略性措施,山东高速股份将实现管理的标准化、精细化,其业务流程、规章制度、管理体系将能够被“复制”,从而具备较高的推广价值,进一步为做优做强主业奠定坚实的管理基础。

发展是硬道理,人才是第一资源。山东高速股份确立了“以发展吸引人、以事业凝聚人、以业绩激励人、以关爱留住人”的人才观,按照现代企业制度、市场经济规律的要求,持续打造专业学识精湛、管理经验丰富的管理队伍和整体素质高、执行力强的员工队伍。他们全面组织实施不同范围的管理和专项业务培训,为员工提供更好的学习成长平台和通道,提高了队伍的执行力和整体素质;引入竞争机制,完善人力资源选聘体系,通过公开招聘、内部竞聘上岗等多种方式,使一批知识化、年轻化的优秀人才充实到了重要管理岗位;建立完善了考核与薪酬管理体系,推行员工绩效考核管理,完善岗位设置评价管理体系与考核体系,建立了以岗位工资、技能工资、绩效工资为主要结构的短期激励工资体系,探索股票期权等长期激励机制……

山东高速股份积蓄着人才这个“第一资源”的强大动力。一个例证可以窥斑见豹:他们与清华大学合作开办了高管人员培训班,为期一年半。

运营:如雕如琢真境界

行驶在济青高速公路,如果过于靠近路边,车轮会发出尖利的啸叫声,提醒司机注意。这种高频振荡标线,每平方米比普通路缘标线增加费用100元,却为驾乘人员增加了一条“安全带”。

细微之处,折射出山东高速股份对驾乘人员的真切关爱。而对于维护社会、大众、股东和企业利益,他们兢兢业业,一丝不苟。2006年4月1日,山东所有高速公路实行“吨公里”计重收费后,收费形势不容乐观,闯岗逃费现象有所增加,通行费收入增幅放缓。山东高速股份及时召开堵漏保收研讨会,研究整理了多种行之有效的应对方法,并切实落实到位。一线员工恪守职责,顶住有时被辱骂、殴打甚至存在生命危险的压力,坚持规范收费秩序,整治各种偷漏通行费行为,保证了通行费的“应收尽收”。2006年,山东高速股份实现通行费收入21.3亿元,同比增长5.56%。

“管理科学高效、道路安全畅通、执法文明公正、行车规范有序、环境整洁舒美、服务周到热情、驾乘人员满意。”山东高速股份就是这样,始终恪守“精细雕琢、精心呵护”的准则,以创建现代化管理示范路为载体,充分发挥自身资金、机制和团队优势,在高起点规划的前提下,始终坚持路桥运营管理的高标准、高效率,从而实现了路桥技术状况与管理水平、经营效益与企业形象、社会效益与综合贡献均显著提高的“三赢”,树立起了文明现代、高效安全的路桥管理新形象——

开展路政人员“学法律、学业务”活动,路政服务大厅全部实行“一站式”办公,执法水平和工作效率显著提高;以提高指挥调度和快速处置能力为目标,完成了路政管理指挥系统开发和GPS系统安装,全面提高了路政文明执法和畅通保障水平;改进信息传递模式,推行文明服务手势化和收费站人性化管理创新,树立了优质服务、信息畅通的收费形象。与此同时,他们高度重视路桥的预防性养护,及时将病害因素处理在萌芽状态,以有效延长中修、大修期,充分发挥养护资金的最大效益。山东高速股份紧紧依靠科技进步,大胆采用新材料、新技术、新工艺,加大养护机械设备投入,走出了一条由被动养护到预防养护、由经验养护到科学养护、由传统养护到现代养护全方位转变与提高的科学发展之路。

这正是济青高速公路通车13年无大修的奥秘。

管理需要创新,同样需要科技含量。山东高速股份率先在全国高速公路系统建设道路运营信息图文发布系统,为完善高速公路的智能交通系统进行了有益探索;高速公路沥青路面超薄抗滑面层研究项目,获中国公路学会科学技术三等奖;收费车道闯岗车辆拦截装置,能够有效发挥震慑闯岗车辆、遏制恶意逃费现象的重要作用,获得国家专利;车载式自动简易喷洒装置,能够提高工效12倍……

三尺收费岗亭,迎来送往五湖四海驾乘人员,现金收付、应收不漏,责任重大,还会遇到个别司机的无理刁难甚至人身威胁;确保路桥安全通畅,戴月披星,风刀霜剑,每天工作在“车流”、“车空”、“车缝”中,呼吸尾气、耳听噪音,危险如影随形,哪里最危急就要出现在哪里……

一组山东高速股份基层员工的剪影,反映他们的辛劳,展示他们的风采——

王造环,济青高速淄博管理处一名收费中队长。2006年8月14日,一辆超限大型油罐车妄图逃费,将电动栏杆撞开后逃窜。王造环飞身跳上驾驶室脚蹬,用手死死抓住车门把手阻止司机,车疯狂开出30多米后,他被司机踹了下来……这一次,王造环挽回通行费11500元。

2006年10月13日,济青高速济南段发生交通事故,一辆大型油罐车侧翻入两米多深的边沟,罐体破裂,柴油泄漏,情况十分危急!他们迅速启动《处置危化物品运输事故应急预案》,实施救援、疏导交通、防止火灾、柴油倒罐……在车流量每分钟高达40辆的情况下,避免了发生堵塞现象。

一个大雪纷飞的日子,济青高速高密管理处养护基建科副科长王坤林在进行日常维修保养时,发现胶河大桥北侧一道伸缩缝呈“V”型损坏,混凝土高出桥面3厘米,如果过往车辆速度过快,极易发生事故。他立刻通知施工队伍赶来现场,并冒雪布控,指挥交通,风雪中的他成了“雪人”,更是“路标”……

类似的故事不胜枚举,主题却只有一个:“雕琢”。

品牌:解读蓝筹内涵

精彩的事业,深刻于质地,彰显于品牌。

2006年6月23日,山东高速股份召开临时股东大会,正式更名为“山东高速公路股份有限公司”。此举,为将山东高速股份打造成为具有较强竞争力和影响力的著名品牌创造了非常有利的条件:山东省高速公路集团有限公司是山东省经营管理高速公路的国有大型企业集团,位居2006年度“中国最大500家企业”第316位,实力雄厚,拥有相当高的社会影响力。业内资深人士分析认为,作为集团的核心优质资产,山东高速股份的“新名称更加符合山东省高速公路大省的地位,更有利于展示山东高速公路行业在资本市场上的形象;能够更好地体现其在母公司——山东高速集团的地位,更有利于拓展广阔的发展空间,成为集团未来在资本市场有效放大资本效应的重要平台。”

更名,带来机遇。山东高速股份通过各种媒体发布更名广告,围绕重点工作进行广泛宣传,信息披露和投资者关系管理取得较好成效,公司治理结构进一步完善。以此为契机,他们步入进一步提升品牌形象的“上升通道”:聘请国内知名管理咨询机构制定了品牌建设、企业文化战略和规划,初步形成了公司品牌传播计划、企业文化实施制度及推广方案,为今后一段时期全面开展品牌建设与企业文化创建奠定了坚实基础。

良好的预期成为美好的现实。更名后,山东高速股份迅速在资本市场上树立起了“山东高速”的良好品牌形象,也极大地提升了母公司在资本市场的知名度和影响力。而他们预定的理想高地,风光更加旖旎——品牌影响力日益彰显提升,企业文化建设全面而深入,由此激发的发展凝聚力、向心力、责任感日益增强,具有独特企业文化内涵的良好品牌形象日益展示出更加“深蓝”的风采。

曾经的数字,能够“预演”未来的想象空间。为了更远的未来,应当回首凝眸——

截止到2006年底的上市5年来,山东高速股份累计实现利润总额约47亿元,创利税约50.8亿元,净资产收益率在8%以上;归还世界银行贷款人民币6亿多元,国有资产保值增值率年均5%以上,为山东交通事业的发展做出了积极的贡献。2006年底,公司总资产突破百亿元大关,达到了103亿元,净资产76.7亿元。而在精神文明方面,山东高速股份累计共有67个单位和窗口被评为各级文明单位,目前文明单位数量达到单位总数的94.3%,其中国家级2个、省部级15个。

自2002年登陆资本市场以来,山东高速股份各项经济指标始终名列同类上市公司前茅,先后入选上证180指数、上证50指数;2003年,位居“上市公司2002年度经营业绩100强”第七,入选“2002年度沪深上市公司50强”;2004年,入选“2003年中国最佳运营绩效公司50强”;2005年3月,入选“中国最具市场影响力的100支股票”即巨潮100指数样本股;同年4月份,入选中国证券市场成立15年以来的第一支统一指数——沪深300指数,并被评为“2005年投资者心目中最亲切的上市公司”。与此同时,他们真诚回报股东,连续4年实行现金分红,累计达12.78亿元(含税)。

山东高速股份的业绩斐然,而于业绩之外,更应重笔勾勒其带来的社会效益——

济青高速公路贯穿山东半岛制造业基地和半岛城市群腹地,穿越济南、淄博、滨州、潍坊、青岛5市。2006年,上述5市国内生产总值达到9586.73亿元,占当年全省GDP的43.88%,平均同比增长16.2%,当年,全省平均增长14.7%。山东省交通科研所一份分析报告表明:“作为准公共物品,高速公路的商业指数为2.4。具体到济青高速公路创造的社会效益,20%由管理经营部门享有,80%则为纯粹的社会效益。”权威的《济青高速公路后评估报告》有如下结论:“极大地促进了沿线乃至全省经济的发展和社会进步……”山东高速股份拥有的其他主要路桥资产,同样集中在山东发达地区,占尽地利优势,日益发挥着重要作用。

山东高速股份用品牌形象,解读着“蓝筹”内涵。

恪守责任和使命,山东高速股份对未来充满自信和期待。与他们同样自信的还有著名经济学家魏杰、金占明以及公司实务资深专家张喆、赵民——2007年3月8日,他们带着真知灼见,参加了山东高速股份发展战略研讨会。

只有加快发展,才能为股东赢取长期稳定的投资回报,才能提高市场的竞争力,才能实现企业的永续经营。山东高速股份驶入发展“高速路”的信心坚定有力——做优主业,将现有高速公路管理优化,做成精品,使其精细化、标准化;做强主业,利用资本平台,在中短期继续扩大主业发展空间,立足于在省内收购效益良好的路桥资产,争取在省外收购有较大盈利空间的路桥项目。在此基础上,探索分散经营风险,增强获利能力的发展之路。

不负凌云志,扶摇九万里。发展理念的突破——“走出山东、面向全国、走向世界”——将使山东高速股份逐步发展成为产业结构完善,品牌优势突出,具有强大竞争力的国内著名企业。