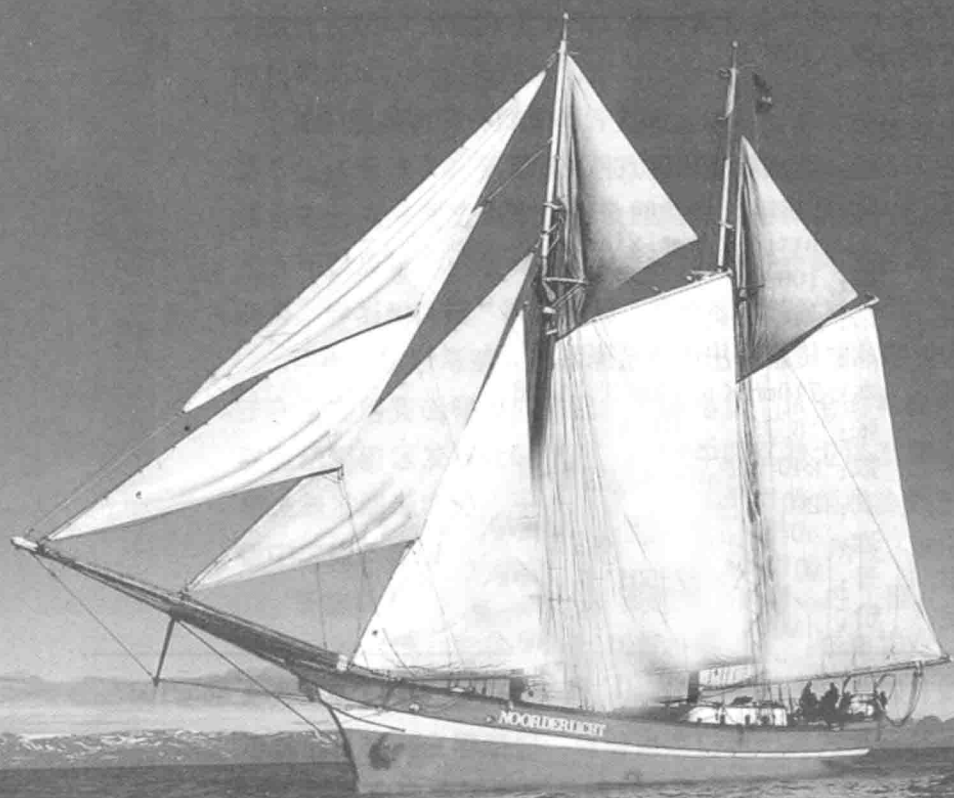


蓝海扬帆

雒宸 郝桂尧 编著

新华出版社

山东半岛蓝色经济区战略的实施,为山东省海洋经济勾画了无限的前景,注入了强大的发展动力。希望山东港航系统能以本书中的人物为榜样,在山东省委省政府的领导下,勇于创新,不断超越,实现“港航强省”之梦。这个“蓝海”既是现实中的大海,也是精神的大海,一个需要去永远探求的未知世界。



图书在版编目(CIP)数据

蓝海扬帆/锥宸, 郝桂尧编著. --北京: 新华出版社, 2011. 1

ISBN 978-7-5011-9549-7

I. ①蓝… II. ①锥… ②郝… III. ①港口-交通运输业-先进工作者-生平事迹-山东省 IV. ①K826. 16

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第004650号

蓝海扬帆

责任编辑: 赵怀志

装帧设计: 宋玉远

出版发行: 新华出版社

地 址: 北京石景山区京原路8号

网 址: <http://press.xinhuanet.com>

<http://www.xinhuapub.com>

邮 编: 100040

经 销: 新华书店

印 刷: 济南百川印务有限公司

开 本: 710mm×1000mm 1/16

印 张: 16.75

字 数: 240千字

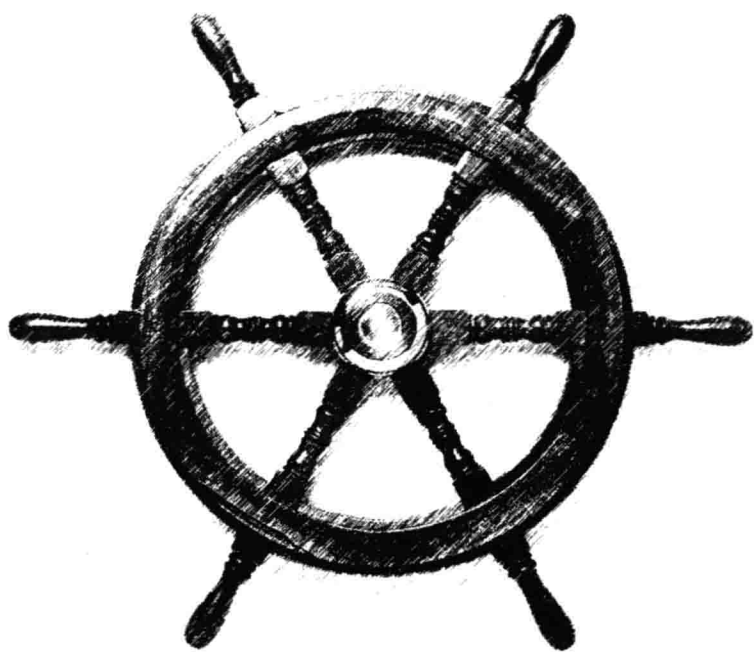
版 次: 2011年1月第一版

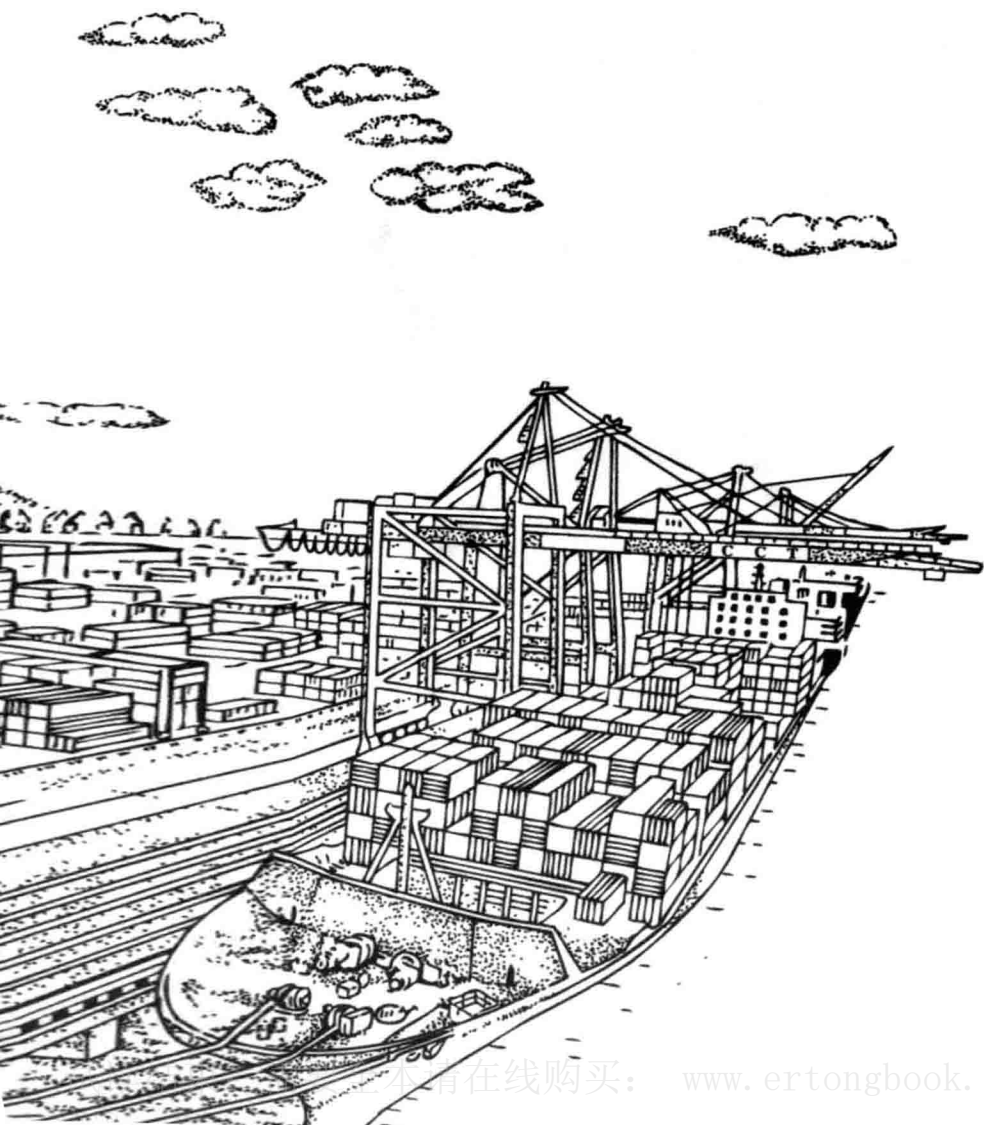
印 次: 2011年1月第一次印刷

书 号: ISBN 978-7-5011-9549-7

定 价: 30.00元

图书如有印装问题, 请与印刷厂联系调换电话: (0531) 88581067





序 言

中国报告文学学会副会长 傅溪鹏

《蓝海扬帆》一书即将由新华出版社出版了，这是山东省港航系统精神文明建设的一件大事，可喜可贺！

翻看书稿，一个个熟悉而亲切的面孔仿佛就在眼前，是他们实现了山东港航辉煌的梦想，是他们塑造了新时期的山东港航精神。

这些港航人像逐日的夸父，实践着港航强省的理想。毋庸置疑，山东已经具备了成为港航强省的条件。山东北濒渤海，东临黄海；大陆海岸线3100多公里，占全国的1/6，岛屿海岸线687公里，拥有丰富的港口资源和良好的建港条件；内河干流长10公里以上的河流1500条，现有通航航道1150公里，京杭大运河纵贯南北，1000吨级船舶可由济宁区域达江入海……

从区位上说，山东沿海港口群处在中国三大经济圈之一的环渤海经济圈，位于我国东西及南北物资运输的枢纽地带，位居东北亚海上交通要冲，是新欧亚大陆桥的东方桥头堡。从集疏运上说，山东省沿海港口海上实现了全球通，后方集疏运通道比较畅通。公路建设在全国名列前茅，胶济、蓝烟、兖石国家铁路干线直接将山东3个主枢纽与内陆腹地连通。从腹地经济上说，山东省经济的持续高速增长，直接拉动港口生产发展。而国家中西部地区大开发战略的实施，将极大地促进山东省港口群与经济腹地的联系。从内河航运上说，山东省运河通过区煤炭资源丰富，相当部分销往长江三角洲；京杭运河还可成为晋煤外运的大通道。京杭运河贯通钱塘江、长江、淮河、黄河、海河五大河流，其间物资的互补性巨大。

然而，环顾周边，我们也看到了严峻的挑战。渤海湾周边港口的竞争态势咄咄逼人，许多城市都提出了加快港口发展的口号，并制定宏伟规划，出台政策措施，以空前的力度投入港口建设。正是在这种形势下，山东省明确提出，要以建设港航强省为目标，着力实施东北亚国际航运中心和京杭运河大通道建设两大战略，加强“三个结构”调整和三个地区性重要港口建设，积极推进集装箱、铁矿石、石油化工和煤炭四大发展重点，建设整合青岛、烟台、日照、威海、济宁等五个国际贸易服务中心，调整完善六个集疏运体系，全面推动港航业科学发展、和谐发展、率先发展，为经济文化强省建设提

供强有力的支撑。

这些举措已经显现出巨大的效应，十年时间，山东对港航业进行战略规划，理顺了航运管理体制，沿海港口被赋予“东北亚航运中心”的灵魂之后，重新进行合理定位和规划，山东一下子出了3个吞吐量过亿吨的大港；山东港航还对鲁西南大运河沿岸进行调研，搞了一个“四带”建设方案，使这里成为山东西部的“黄金水道”；对港口结构、船舶结构和运输结构进行调整，促进了港航生产力的大发展；积极鼓励创新，使港航的投融资体制不断改革，一大批科技新成果应运而生……

2009年，在国际金融危机的背景下，山东港航仍实现了高速增长。其中，沿海港口吞吐量完成7.3亿吨，同比增长11.1%，高出全国平均增幅3个百分点。港航基建项目投资完成85亿元，同比增长12%；海河总运力达1100万载重吨，比上年增长10%，这些都成为山东港航取得的“历史性突破”。

成绩的取得，都离不开人的奋斗与努力，离不开全省广大港航干部职工的奉献与拼搏。在《蓝海扬帆》一书里，山东港航人的群体形象得以较好展现。这其中，既有王栋、王志军、杜福堂、李大友等港航系统的领导干部，他们呕心沥血，励精图治，从宏观上规划和把握，使山东省港航事业进入了一个“黄金期”和“高峰期”；也有常德传、杜传志、周波、于新建、单国防等港航企业家，他们具有强烈的敬业精神，在市场经济的大潮里摸爬滚打，具有丰富的实战经验和理论根基；还有许振超、皮进军等当代产业工人的杰出代表。用“蓝海扬帆”一词形容他们，真是再恰当不过了。我想，这个“蓝海”既是现实中的大海，也是精神的大海，一个需要去永远探求的未知世界。

目前，山东省正在打造山东半岛蓝色经济区和黄三角高效生态经济区，也被称为“黄蓝战略”。两大战略的实施，将为港航事业的发展提供了前所未有的机遇。作为环渤海经济圈的重要组成部分之一，山东周边沿海省份的海洋经济发展规划相继纳入国家总体发展战略布局，山东半岛蓝色经济区的提出，为山东省海洋经济版块勾画了无限的前景，注入了强大的发展动力。希望山东港航系统能以本书中的人物为榜样，在山东省委省政府的领导下，勇于创新，不断超越，实现“港航强省”之梦。

是为序。

目 录

王栋：十年港航强省梦·····	1
王志军：让董家口港站在世界的战略制高点上·····	31
杜福堂：碧海丹心·····	53
李大友：打造山东内河新高地·····	75
常德传：一个用“特殊材料制成的”共产党人·····	85
杜传志：睿智人生 阳光航程 ·····	97
周波：大港气度 世界胸襟 ·····	112
丛建波：冲刺亿吨大港·····	126
于新建：打造“中国客滚航母企业” ·····	148
单国防：劈波斩浪架“金桥” 挥毫泼墨书传奇 ·····	182
辛华：潮头掌舵写春秋·····	189
孟祥罡：为了现代化亿吨大港的崛起·····	204
许振超：当代工人优秀代表·····	229
皮进军：打破世界纪录的农民工·····	239
刘召军：他带出了闻名世界的“红色班组” ·····	245
刘从宝：让设备“青春永驻”的人·····	252
后记·····	256



王栋：十年港航强省梦

□ 郝桂尧 雒宸

人物档案

王栋出生于山东梁山，受水浒文化的熏染长大。他曾经当过民办教师，还在部队从戎8年，转业后干过团委、纪检，到贫困地区乡镇代过职，后来从事政治工作。担任山东省交通厅政工处长时，参与处理过“11·24”海难。

从2000年到2010年，王栋在港航局任职期间，呕心沥血，励精图治，使山东省港航事业进入了一个“黄金期”和“高峰期”，其业绩完全可以用“辉煌”两个字来表述。蓦然回首，往事如烟。十年时间，王栋和他的同事们对整个山东的港航业进行战略规划，理顺了航运管理体制，把被人称为“重复建设”、混乱不堪的沿海港口，赋予“东北亚航运中心”的灵魂，并把它们进行了合理定位和规划，山东一下子出了3个吞吐量过亿吨的大港；他对鲁西南大运河沿岸进行调研，搞了一

个“四带”建设方案，使这里成为山东西部的“黄金水道”；他对港口结构、船舶结构和运输结构进行调整，促进了港航生产力的大发展；他还积极鼓励创新，使港航的投融资体制不断改革，一大批科技创新成果应运而生；政工处长出身的他，非常注重精神文明建设，山东省港航系统被评为全国交通文明行业，还推出了像许振超一样响当当的英模人物……

2009年，山东港航在金融危机中高速增长，取得多个历史性突破。其中，沿海港口吞吐量完成7.3亿吨，同比增长11.1%，高出全国平均增幅3个百分点。港航基建项目投资完成85亿元，同比增长12%；海河总运力达1100万载重吨，比上年增长10%，这些都是山东港航取得的“历史性突破”。

在山东省会千佛山西侧，有一个蔚蓝色的建筑群落。这里就是山东省交通厅港航局、山东省地方海事局和山东省交通厅船舶检验局三牌一门所在地。在整体呈现灰黄色的建筑中，那片蓝色像大海，深邃，辽远，宁静，构筑出一种与济南这个内陆城市迥异的格调，一种海洋文明的格调。

大理石雕刻出的地球仪，木制帆船，铁锚，还有郑和、哥伦布和麦哲伦的塑像……这些与港航相关的符号，被布置在港航局大院内外，烘托出一种气氛，似乎在这里我们就可以听到浪花的声音，看到蔚蓝的海面上巨轮新浪，海鸥飞翔。一个政府的职能部门，如此注重形象标示，注重文化建设，可谓是独树一帜。

仿佛有一股神秘力量在吸引着，近几年来，我们一次次来到这里，感受一种梦想般的境界和人生。

这种境界是山东省交通厅港航局局长王栋和他的同事们创造的。

从2000年到2010年，王栋在港航局任职期间，呕心沥血，励精图治，使山东省港航事业进入了一个“黄金期”和“高峰期”，其业绩完全可以用“辉煌”两个字来表述。蓦然回首，往事如烟。十年时间，王栋对整

个山东的港航业进行战略规划，理顺了航运管理体制，把被人称为“重复建设”、混乱不堪的沿海港口，赋予“东北亚航运中心”的灵魂，并把它们进行了合理定位和规划，山东一下子催生出了3个吞吐量过亿吨的大港；他对鲁西南大运河沿岸进行调研，搞了一个“四带”建设方案，使这里成为山东西部的“黄金水道”；他对港口结构、船舶结构和运输结构进行调整，促进了港航生产力的大发展；他还积极鼓励创新，使港航的投融资体制不断改革，一大批科技新成果应运而生；政工处长出身的他，非常注重精神文明建设，山东省港航系统被评为全国交通文明行业，还推出了像许振超一样响当当的英模人物……

支撑这些业绩的，是王栋的精神和人格魅力。

熟悉王栋的人都知道，他很少谈自己的什么事迹。关于王栋的很多事情，都是我们在和他交往中感受到的，或者是同事们介绍的。他是山东梁山人，那里是出好汉的地方，所以他内心充满豪情与激情，是一个智慧、侠义、大气、果断之人，但是在表现形式上，他是内敛的，平和的，温暖的，这构成了他的一种反差，内

涵丰富的反差。这种反差很吸引人，感染人，也能凝聚人，团结人。

在王栋洁净的办公室里，除了摆满书籍的书柜很醒目外，办公桌边还竖立这一个舵轮，棕褐色的舵轮，具有象征意义。轻轻转动，仿佛就可以掌握一艘巨轮的方向。从某种意义上说，王栋就是山东港航系统的掌舵人，他会把山东港航这艘巨轮引向何方？

在“11·24”海难的阴影下 临危受命

记忆力超群的王栋，至今还清楚地记得，1999年发生“11·24”海难之前，山东还发生过一次海上事故，这就是“10·17”事故，烟大轮渡的一艘客滚船在大连湾沉没，造成190人受伤，2人死亡。一个月之后，“11·24”海难在烟台牟平附近海域发生，“大舜”号客滚船翻沉，280人遇难或失踪，造成直接经济损失9000万元。海难像一片巨大的阴影，覆盖在山东上空。那么多鲜活的生命，忽然消失了，每个听到这一消息的人，内心都觉得寒冷无比。它让人迷惘，沉思，也让人沉重，叹息。

由北京和山东省有关部门领导、

专家组成的联合调查组，火速赶往出事地区，对事故发生的原因展开调查。与此同时，为使航运企业吸取教训，尽快恢复生产，山东省交通厅成立了整改工作组。整改工作组成员中，就有王栋，当时他的身份是政工处处长。眼前的一切过于惨烈，死难者的遗体 and 家属们撕心裂肺的哭声，让王栋刻骨铭心。他知道，这次事故，不仅仅对死难者是一种灾难，对于山东港航业也是一个致命打击！此时，亚洲金融危机还在蔓延之中，危及港航业，1997年和1998年，一直红火的山东航运开始走下坡路，山东航运集团下属公司没有一家盈利。航运公司由大变小，开始萎缩，处境十分困难。为了应对危机，山东正在大力发展海上运输业，以期从危机中“突围”出去……两次海难的发生，使形势发生了突变。

海难震惊了全国，甚至惊动了中央高层领导。经媒体的传播，在国外也产生了广泛的不良影响。那团阴云，盘踞在无数人心头，久久不能散去，而山东港航由此进入一个“痛苦期”。

让王栋想不到的是，半年之后，他被任命为港航局局长兼党委书记，

肩负起带领全省港航人走出阴影、重铸辉煌的重任。

很多人发出这样的疑问：一个交通厅的政工处长，过去从来不和港航业务打交道，让他到港航局而且担任一把手，能行吗？

王栋心里也有这个疑问，本来厅里可以安排他去更好的单位就职，然而，那些海难中殉难者的影子总在他脑海深处晃动，他觉得有一种强烈的责任感，促使他到港航局上任。

交通厅的领导可以称得上是伯乐，他们没有看错，王栋就是一匹优秀的“千里马”。

出生于山东梁山的王栋，受水浒文化的熏染长大。他的阅历丰富，曾经当过民办教师，还在部队生活了8年，转业后干过团委、纪检，到贫困地区乡镇代过职，后来从事政治工作。担任交通厅政工处长时，经过人生的磨砺，他身上已经具备鲜明的风格，一是政治责任感强，思维敏捷超前，工作能力全面。有人说，就是在“11·24”海难整改工作组期间，王栋分析问题鞭辟入里，处理事情果断有力，给有关领导留下了深刻印象，

所以才让他到港航局任局长。二是他做事稳妥，思维缜密，心思细腻，善于打开工作局面。作为政工处长，他率先在全国交通系统搞文明创建活动，并且建立了一整套的理念和标准，设计了考核细则，这些办法至今仍在山东交通系统发挥作用。三是善于学习，能够很快吸收新知识、新理念，所以眼光超前，能够驾驭复杂局面，解决疑难问题。山东省交通厅港航局党委副书记兼纪委书记张德泉说了这样一件事，上个世纪80年代初，王栋是厅里的团委书记，张德泉是小清河航运局做团委工作的。第一次召开团委大会，王栋把几个新任厅长请来，还请了一个军乐队，演奏激越的音乐，使大家非常振奋。新厅长也讲了话，几句很实在的话，大家一下子来了干劲……

从政工处长到港航局长，的确是人生的一个“大转弯”，这匹千里马还能纵横驰骋吗？

形势不容乐观。从大的背景上说，外有金融危机影响，内有“11·24”海难的阴影。从港航局小环境上看，人心涣散，人心浮动，好像是一盘散沙，就像站在一艘刚刚启航的大船上，虽然有些颠簸震荡，王

栋还是看到了光明的前景。他逐渐了解了山东航运的历史。他说：“山东港航业起步很早，文革前期就有青岛海运局、济宁航运局、黄河航运局、小清河航运局、德州卫运河航运局，这是山东史上五大局。后来由于内河水资源情况的变化，有些航运局运力消失……”

从改革开放之初到1993年，是山东省港航发展的起步阶段。在这一时期，山东积极响应国家“有水大家行船”、“各地区、各部门、各行业一起干，国有、集体、个体一起上”等一系列号召，以基础设施建设为突破，以适应外向型经济为重点，采取有力措施，着力推进港航发展，初步奠定了港航发展的基础。山东省航运管理局成立于1984年，模式是政企合一，统筹规划全省航运事业发展，全省实行四级航管体制；相继扩(建)了龙口、威海、岚山、石岛、青岛地方港、烟台地方港等22处沿海地方港口，港口密度居全国首位；也正是在这一时期，山东港航企业有了较大发展，形成了山东省国际海运公司、青岛海运公司、烟台海运公司、黄河航运局、小清河航运局等一批地方骨干航运企业。从1986年至1992年间，各

类运输船舶稳定在1000余艘，达60多万载重吨，年货运量近1000万吨。

山东港航改革发展的第二个重要阶段，是从1993年至2002年，被业内人士称为“山东港航发展的第一个春天”。1993年至1997年，全省营业性船舶数量、总载重吨、载客量等都呈快速增长的趋势。省际海运企业数量由4家增加到20家，水路运输发展呈现第一波快速发展势头。1998年，山东省航运管理局正式更名为山东省交通厅航运管理局，全面实施行业管理，同时，实行政企分开，省属港航企业合并组建为山东航运集团，实现了向市场经济的完全转轨。

2000年，航运管理局再次更名为山东省交通厅港航局，管理重心也发生了转变，由原来的政策中心，改为从事港政管理、航政管理、地方海事、船舶检验规费征收五项管理任务。山东省组建港航局的批复文件，成为全国港航的改革版本。目前我国20多个省成立了港航局，山东是第一家。

2000年7月7日，山东省交通厅在港航局召开大会，宣布组成新一届省厅港航局班子，王栋任党委书记兼局长。

王栋这样分析，虽然困难很多，但是有利条件也不少：东南亚金融危机进入谷底之后开始回升，经济是波浪式发展的，上升期很快要到来；“11·24”海难发生后，国内其他省市接连发生了几起大的水上交通事故，从中央到地方，高层领导对水运开始高度重视；随着改革开放的进程，我国经济结构发生变化，外贸成为拉动经济的三驾马车之一，社会各界对港航的认知程度在提高；全省港航系统上上下下憋着一股劲，想干一番事业。

从此刻开始，山东港航进入了第三个发展时期，也是最为辉煌的时期，它恰好和王栋的人生巅峰期重叠。

刚刚上任，王栋的内心既有万丈豪情，也有焦虑痛苦。

作为一个“舵手”，就要掌控港航这艘巨轮的方向。然而，自己又是一个港航领域的新兵，怎么办呢？权力就是责任。王栋打了一个比方：船长手里的舵轮，是不是权力？是权力，但更是责任，这艘船能不能按预定航向行驶，船上的人能不能安全顺

利地到达彼岸，就看船长手里的舵轮怎么转了。

要树立信心，用自己的信心感染大家，凝聚起队伍；要尽快摸清情况，对整个港航业做出战略规划；也要从培养人才和搞好安全等方面入手，打牢港航发展的根基……

局里的人发现，这个新局长爱往基层跑，一年四季皆如此。这是王栋学习港航知识的一种办法。善于学习，像大海吸纳百川一样吸收知识，是王栋区别于一些党政领导干部的最大特点，他的学习方式方法很多，而且能够融会贯通，举一反三。每到一個地方，他都会带着几本书，边走边看，遇到好的书籍，他会推荐给大家认真阅读。摆在案头的各种报纸杂志，再忙他也会从头到尾看一遍，遇到好的港航专业文章和理论文章，就用红笔划下来，反复琢磨。阅读给王栋带来极大的好处，使他具有强烈的工作热情、丰富的信息量、崭新的思维理念，还有对领导整个行业的自信。

“三人行必有我师”。王栋还善于向别人学习。遇到交通厅和港航局的老领导，他都会请教很多事情。港航局有一个碰头会，每次会议，

王栋都会让处长们充分发表意见，吸取他们的智慧。为了培训港航系统的职工，他们与大连海事大学等多个高校有着密切关系，也经常请教授来授课，只要一有这种机会，王栋会像小学生一样听课，还利用各种机会与教授们交流。

我们觉得，王栋对港航系统的人很熟悉，港口的老总，船公司的经理，乃至地方官员，普通工人，都是他的朋友。这是他深入基层的结果。入冬、入夏、黄金周、春运，每个关键节点，他都要赶到水上第一线。港航单位的重要活动，地方政府的重大决策，还有各级领导的视察等等，他都会积极参加。

渐渐地，他对港航越来越熟悉，不仅仅是掌握了专业知识，更重要的是，培养了对港航的深厚感情，还有当好“舵手”的自信。

除了自己拼命学习，王栋还开始对港航系统人员进行大规模培训，这是港航大发展的根本之计。山东省港航局和大连海事大学、武汉理工大学合作，举办了多个大专班、本科班、MPA研究生班。要推动这一工作难度不小，原先，港航职工毕业早，知识更新慢，管理水平跟不上。要把他们

从繁忙的行政事务中抽出来，安心学习一段时间，甚至要采取“逼迫”的办法。在一年半时间内，港航局和大连海事大学连续举办了6期培训班，每期脱产30天，由大连海事大学教授授课，省港航局和各市港航局机关中层人员全部轮训一遍，强化港航知识，使大家的文化水平、管理知识、工作效率都有很大的提高。这个培训班像“黄埔军校”，为山东港航以后的发展起到很大作用。

接着，武汉理工大学为港航系统培训了50多个本科生，航海学院颁发了航海专业证书，大连海事大学搞的MPA研究生班，第一批就有37人毕业；山东有六个船检局，和省交通学院联合搞本科成人教育，30多人在学习……

如今，山东港航的管理部门、海事机构、船检机构年龄在50岁以下人员达到专业水平；全部达到大专以上学历。

这种培训的效果很快体现出来。大家发现，港航局的办事效率高了，工作能力强了，精神风貌变了。一个崭新的港航局出现在大家面前，有人这样说：政工处长出身的王栋，还真是一个人才！为什么换了一个人就会

改变一个行业呢？

听到这些，王栋只是微微一笑。他还在狠抓另一项工作，就是安全。

“11·24”海难之后，一连串的水上交通事故，引起国家重视，国家安全生产监督局成立，要扭转整个安全生产的被动局面。对于山东来说，安全更是一根不能放松的弦啊。

王栋上任后，首先从港航法规建设做起，五年中相继颁布实施了《山东省水路交通管理条例》、《山东省水路运输安全管理办法》、《山东省港口管理办法》、《山东省航道管理规定》《山东省港口条例》等5个地方性法规和政府规章，其数量之多、速度之快、力度之大，均列省直部门之首，受到山东省法制办的充分肯定。

其次是注重安全机构的建立和完善。水监体制改革后，为适应水上交通安全监管的需要，在相关地方政府的支持下，全省各级地方海事机构不断健全，全省辖内河水域10个市成立了市级地方海事局，组建了17个海事办事处和32个县级海事处，地方海事监管体系日趋完善。还组建了青岛船舶检验局、烟台船舶检验局、威海船舶检验局、济南船舶检验局等4个区域性船舶检验机构和7个船舶检验分支机

构。

省港航局会同各地市海事机构连续3年开展“水上运输安全管理年”活动，相继开展了“水上交通安全专项整治”、“省辖内河水域交通安全专项整治”、“打击水上运输超载统一执法行动”、“渡口船舶安全管理专项整治”、“低质量船舶专项治理”和整治内河船员持假证任职等一系列整治活动，查处了一大批违法船舶和船员，清理取缔了一批“三无船舶”和非法设渡行为。水上运输市场秩序混乱的局面得到了有效控制，推进了水上交通安全管理的系统化、规范化、制度化和科学化。

在采访中，张德泉这样说：“你们到过码头吗？那里一定能看到航管人员站在码头上。尤其是夏天坐旅游船时，旁边站着的一个人就是航管人员，嘱咐你不能超载，上船要穿救生衣。危险品检运也是这样，我们规定，管理人员要站在危险品旁边，不能离开，什么时候危险品装载完毕，航管人员才可以撤走。这是为了安全！”

“在安全方面，山东投入了大量资金，渤海湾安全设施就投入一个多亿，包括大型安检仪，保温救生服研

发等。进行船舶更新改造，渤海湾客滚船包括中铁轮渡，在国内是第一，在世界上也是领先的。另一个方面，这种规模、船舶、人员技能都是全国领先的。渤海轮渡的于新建提出来要建中国客滚船的航母企业，他也做到了。

“人员安全培训也花了不少钱，做了很多工作。各种上岗培训、知识更新、新法律法规学习，每年都达3000人次，而且年年要学……”

张德泉还告诉我们，过去港航系统对内河安全不太重视，王栋上任后，为他们增加了相应的安全救捞设备，包括远航救助船、打捞船等等，还做了应急预案和应急救助信息平台，设立一批救助基地。现在，只要山东内河湖区发生事故，不出半个小时，救援船就会到达并展开营救。

安全，支撑起山东港航发展的一片“蓝天”。

就在王栋打牢发展基础之时，山东港航迎来一个重大发展机遇：国务院决定，把原来由交通部、省政府双层管理的青岛港、烟台港、日照港，下放到地方。

王栋深知这一决定的深远意义。没下放之前，港口属于多重管理，大型港口是中央直属的，中型港口是省里的，县级政府没有港口管理权，沿海市县纷纷自设小港口，设定一些地方政策给大港口制造麻烦；加上货源少，市场混乱，影响了生产，大港口也吃不饱，山东港航业难以做大做强。

交通厅党组调研后并报请省政府同意，把原来双重管理的港航企业、省统管港航企业、分属港航企业，一律下放到地方。当时一共下放了30多个企业。2002年，山东航运集团撤销，中央和地方双重领导的港口与省属沿海港航企业开始整体向所在市下放，港口企业实行政企分开，不再承担行政管理职能，并按照建立现代企业制度的要求，建立公司制法人治理结构，进一步深化企业内部改革，努力打造自主经营、自负盈亏的现代企业模式。

港口企业下放，各级政府都把港口看做自己的企业，纷纷出台优惠政策，加大投入力度，主动处理、协调突发事件。各港口通过磨合得到实惠，转变了观念，得到快速发展。

王栋到任后第一次重大管理体制