

中共山东钢铁集团有限公司委员会 关于十二届省委第六轮巡视集中整改进展情况的通报

根据省委统一部署，2024年9月3日至11月30日，省委第五巡视组对山东钢铁集团有限公司党委（以下简称集团党委）开展了常规巡视。2025年1月17日，省委巡视组向集团党委反馈了巡视意见。按照巡视工作有关要求，现将巡视集中整改进展情况予以公布。

一、党委及主要负责人组织整改落实情况

（一）提高政治站位，凝聚整改共识。省委巡视组反馈意见后，集团党委第一时间召开常委会会议，深入学习习近平总书记关于巡视工作的重要论述，对巡视整改工作做出安排部署，立即着手研究制定巡视整改工作方案。先后召开党委常委会会议、巡视整改动员会、巡视整改推进会，研究部署推进巡视整改工作。

（二）构建责任体系，强化统筹推进。集团党委研究成立巡视整改领导小组，抽调业务骨干组建巡视整改工作团队，系统推进“1+3+2”各项工作。研究制定《省委巡视反馈意见整改工作领导小组办公室各工作组运行规则》，坚持周调度、周通报、月

上报机制，不定期研究解决巡视整改中遇到的难题，加快推进各项整改措施落地。

（三）聚焦问题靶向，精准施策推进。针对巡视反馈的6大类问题，党委书记牵头细化分解为具体整改任务，形成巡视反馈意见整改落实工作方案和问题清单、任务清单、责任清单“三张清单”。集团党委扛牢巡视整改主体责任，领导班子成员“一岗双责”认领整改任务。集团党委召开领导班子2024年度民主生活会暨省委巡视整改专题民主生活会，领导班子成员对照巡视反馈意见，全面查摆问题，深刻剖析思想根源，明确了具体整改措施。

（四）强化督导问效，提升整改质量。确定工作机制，强化督导检查、提升整改质量。监督组对整改任务的工作进展、措施落实情况、整改工作中遇到的问题以及下一步工作计划等开展监督调研，协调解决巡视整改过程中遇到的问题，提出整改建议，督促相关部门整改任务落实到位。

（五）注重建章立制，巩固整改成效。聚焦巡视反馈问题，精准填补制度漏洞，防范化解经营风险。集中整改期间，集团公司（含权属单位）累计完成制度制修订66项，覆盖投资管理、贸易监管、纪检监察、干部管理、人才建设、招标采购管理等13个领域，形成“整改一个问题、规范一类业务、完善一批制度”的闭环机制，为集团经营绩效改善提升提供了制度保障。

二、巡视反馈问题集中整改进展情况

（一）关于落实“心无旁骛攻主业”，提升核心竞争力方面。

1. 关于推进产品更新换代能力方面。

一是持续推进“高端化+差异化”产品研发策略，扎实做好科技创新项目的立项、实施，确定“首发”产品和关键技术 21 项，不定期调度研发项目进展情况。制定《科研项目管理办法》《科研项目评价与激励标准》等相关制度，确定新产品项目 140 项，抗疲劳高止裂风电钢项目达到国家青年科学家项目所有考核指标要求，被国家科技部评审验收为优秀；清洁能源用钢项目卷管试制及力学性能评价整体优异；高端汽车用钢等产品研发项目按照项目节点实施。二是持续加强高端产品和重点产品的营销，强化对重点客户的技术支持和售后服务，与 12 家用户签订战略合作协议，与 30 余家用户开展深度会谈。制定年度高层营销计划，与 39 家用户开展高层互访。1-8 月，高端精品钢销售 528 万吨，销售占比 52.6%。三是经营绩效持续改善：1-8 月钢铁主业实现利润 4.8 亿元，同比增利 21.91 亿元。四是持续对标中国宝武先进管理理念，巩固宝钢股份协同支撑成果，推进“十五五”战略规划编制工作，将战略性新兴产业培育壮大、科技创新、制度保障等作为重要内容，引导集团可持续健康发展。

1-8 月，集团净资产收益率（折算年化后水平）较巡视时点水平减亏 80%以上，改善明显；根据中钢协反馈，截至 8 月底集

团吨钢利润排名较巡视时点水平提升 7 个位次。

2. 关于“两非”“两资”企业退出或转型发展方面。

一是常态化推进“两非”“两资”企业压减处置工作，2024 年度已压减法人企业 7 户，已退出参股企业 6 户。二是研究制定集团《2025 年“两非”产业（业务）处置暨法人压减和参股企业退出工作计划》，截至 8 月底，已完成 1 户法人公司股权转让决策审批、3 户法人企业清算注销审批、1 户参股企业压减退出（破产立案）。三是深入推进“全面激活莱钢”“深度挖掘地产”等转型发展工作，针对部分资源资质较好的标的企业，探索转型发展。1-8 月，新引入 7 个项目落户山钢高端智造产业园，计划投资总额 49100 万元，盘活厂房约 75700 平方米，不仅为山钢高端智造产业园的下一步运营管理奠定了基础，更为进一步提高钢铁主业人事效率提供了必要支撑；同时，以土地作价出资，进一步盘活了闲置资产，发掘了资产效能。

（二）关于落实“做强、做优、做大”，推动高质量发展方面

3. 关于推进能效领跑者引领行动方面。

一是推进“钢铁行业双碳最佳实践能效标杆示范厂培育企业”创建，山钢日照公司通过“双碳最佳实践能效标杆示范企业”验收，获评“2024 年度钢铁极致能效工程能效标杆三年行动先进企业”；集团获评“中国工业碳达峰‘领跑者’企业”。二是

将极致能效提升和主要工序能效达标纳入集团节能环保 2025 年度重点任务和重点工作配档表，将“全面实施极致能效提升工程”作为重点工作任务纳入山钢股份等单位的《2025 年度节能环保目标责任书》。三是钢城基地和日照基地分别制定实施《节能降碳及能效标杆创建工作方案》《能效提升暨能源动力成本削减实施方案》，为能效领跑申报创造条件。四是钢城基地和日照基地分别开展“双碳最佳实践能效标杆示范厂”和“重点行业能效‘领跑者’企业”申报的各项工作，其中钢城基地于 6 月向中国钢铁工业协会提交了《2025 年钢铁能效标杆示范验收申请计划调研表》，日照基地于 6 月向省工信厅提交了《2025 年度重点行业能效“领跑者”企业申请报告》，均获受理。五是成立工作专班，编制印发《山钢集团碳达峰工作方案》，系统规划了绿色低碳科技创新等十项重点任务，并部署了石灰窑烟气碳捕集利用等九项重大工程。六是组织各生产单位拟定各自工作方案，形成了集团方案统摄各子公司，各子公司方案支撑集团的“1+N”碳达峰工作体系。

4. 关于提升生产经营效益方面。

一是钢铁主业提质增效，山钢股份生产运营稳定顺行，人事效率持续提升，采购降本举措落地见效，1-8 月钢铁主业实现利润 4.8 亿元，同比增利 21.91 亿元，增幅 128.06%。二是多元产业实现利润 10.47 亿元，同比增利 2.79 亿元，增幅 36.43%。三

是费用单位同比减亏 0.23 亿元，减亏幅度 1.51%。1-8 月集团利润总额 0.37 亿元，同比增利 24.94 亿元，连续 8 个月利润保持环比改善，自 3 月份起连续 6 个月保持月度盈利。四是制定《2025 年度人事效率提升工作方案》，明确 2025 年度人事效率提升工作思路、任务目标、重点任务和考核激励措施。五是“一企一策”确定各权属公司人事效率提升年度目标，纳入商业计划书管理，通过“日常调度、月度跟踪、季度评价、年度考核”方式，协调解决重点和难点问题；积极发挥山钢新智人才公司平台作用，聚力支持钢铁主业人员优化工作。六是激励各权属公司充分挖掘经营潜力，提升盈利水平，集团 2024 年全员劳动生产率为 34.94 万元/人、2025 年 8 月为 37.16 万元/人，较 2023 年分别提升 1.75% 和 8.27%，较全国钢铁行业的平均水平分别高 4.64 万元和 6.86 万元。

5. 关于落实省委“真治亏、治真亏”方面。

一是针对 2024 年新增亏损企业逐户制定治亏方案，明确 2025 年目标，将亏损企业治理与法人压减、参股企业退出等工作相结合。二是推进亏损企业治理工作常态化，加强对亏损单位的调度督导和考核奖惩，将亏损企业治理成效纳入专业管理持续改善评价考核中。三是专题研究“深挖地产”工作方案，大力落实治亏举措，助力钢铁主业持续做好市场开拓，持续加大资产盘活力度。

6. 关于对研发工作重视程度方面。

一是成立党委科技创新工作领导小组，全面领导科技创新工作。二是加快推进山钢股份研发体系变革，整合钢铁主业研发资源，组建山钢研究院/技术中心。三是完善科学技术奖励办法，研究制定《科研项目管理办法》《科研项目评价与激励标准》等相关制度，进一步激发科技人员的创新活力。四是将研发投入强度考核纳入年度专业管理持续改善评价考核方案。五是落实省属企业研发投入刚性增长机制，明确研发投入强度、“首发”产品和关键技术重大研发攻关等工作目标。1-8 月集团累计研发经费投入达 23 亿元。

7. 关于战略性新兴产业发展方面。

一是将先进钢铁材料、信息化技术等纳入集团战略性新兴产业管理范围，建立健全相关管理流程，1—8 月战略性新兴产业营收占比为 4.43%。二是结合“十五五”战略规划编制，明确将绿色延伸业务、数字化转型衍生业务作为集团战略性新兴产业新业务培育方向。三是明确战略性新兴产业计划投资计划，2025 年安排战略性新兴产业计划投资 38881 万元。

8. 关于全流程管理方面。

一是集团目前已实现标准财务系统平台统一，并将各权属公司现有业务系统实现与集团标准财务系统对接，初步实现了财务核算“一本账”，财务数据“一条链”，业务系统与财务系统一

体化能力快速提升。二是实现人力资源管理平台统一，人力资源基础数据全部纳入统一平台管理，实现了人力资源规范化、统一化、透明化管理。三是将山钢股份钢城基地招标、采购数据向阳光购销平台进行了迁移。实现集团招投标流程与管理信息同平台全覆盖，迈入招采业务集中统一管控的新阶段。四是完成投资管理、科技创新管理、安全环保管理项目建设方案，将于12月底上线。五是对享受地区加价（汽车运输方式）的型钢、螺纹钢等相关用户进行梳理，重点管控，所有运输由山钢股份统一组织配送至合同约定的收货地址，防范套取区域价差。六是山钢股份（钢城基地）信息化系统提升改造项目于10月1日上线，建设内容覆盖销售、采购、财务、制造、运输、设备、投资、IT基础设施以及周边配套等业务领域，涵盖了山钢股份钢城基地全部产线。系统上线后山钢股份在业财一体、算账经营方面将实现质的提升。七是修订《党委常委会决定事项清单》《“三重一大”事项清单》《经营管理决策事项清单》等八个清单，清晰界定母子公司权责边界，科学匹配集团公司各治理主体职权，完善集团治理管控体系“四梁八柱”；全面梳理评估现行管理制度，2024年7月至今，集团公司累计完成96项制度制修订，基本形成全面覆盖、层级清晰、上下贯通、运行高效的经营管理类“制度树”。

9. 关于超出资比例提供担保管控方面。

一是按照省国资委《省属企业担保管理办法》，完善《山东

钢铁集团有限公司担保管理办法》，优化担保管理规定。二是印发《管理事项清单》，再次明确担保事项的审批流程。三是将集团年度担保计划纳入预算管理，2025 年担保计划已经集团董事会审批，严格执行担保计划。四是超出资比例提供担保事项，借款人已于 2024 年 1 月按时归还借款。

10. 关于重大项目前期论证方面。

一是系统梳理新旧动能转换项目遗留问题，积极与相关方沟通协调解决，按照“主材调差类、索赔诉求类、终止类及其他类”四种分类有序常态化处理相关问题。二是结合集团实际，制定《投资管理办法》《投资项目分类监管清单》《投资管理实施细则》《年度投资计划管理实施细则》《投资项目后评价工作细则》，改进投资事前、事中、事后管理，全面提升投资管理水平。三是将彭集铁矿项目列入集团“四大战役”，完成了彭集铁矿项目立项批复，目前彭集铁矿项目正在全面推进手续办理、开工建设前准备工作，后续将按计划正常推进项目建设。

11. 关于投资后评价落实方面。

一是梳理 2021 至 2023 年后评价工作，查找问题和不足，应进行投资后评价的 6 个投资项目已完成评价计划，4 个固定资产投资项目和 2 个股权投资项目已完成后评价。二是完成 2025 年度后评价计划的编制，共列入固定资产投资项目 41 个。三是制定后评价管理办法，对评价对象、评价办法等作出明确要求，全

面提升后评价管理工作水平。

12. 关于合同签订履行方面。

一是印发关于巡视反馈合同管理问题的整改通知，对照合同主体、审批、履行等 48 项要点，分类梳理合同管理情况，形成问题清单。二是印发合同管理内控法律工作要点，检查纠正合同不规范问题。三是将合同签订履行管理纳入专业评价范围，将合同履行率、合同文本法律审查率等关键指标列入重点监测指标。

（三）关于推进国有企业改革方面。

13. 关于科学决策方面。

一是 2019 年山钢日照公司购买了山东闽源 120 万吨铁、190 万吨钢产量指标，计划用于日照钢铁精品基地二期项目。二是日照基地二期项目已经形成总体规划和可研，集团成立了日照基地二期项目工作组，明确工作职责，制定了建设推进清单，后续将按照省委、省政府和省国资委部署积极推进相关工作。三是项目公司为充分利用地方政府投资引导基金优惠政策，筹措项目建设与日常经营资金，于 2023 年 12 月 7 日经项目公司股东会第五次会议批准，同意项目股权投资合伙企业（有限合伙）向项目公司增资 9.8 亿元，增加注册资本 7.18 亿元，并于 2024 年 3 月 15 日完成工商变更登记。四是经积极沟通协调，并与项目公司核实确认，项目投资合伙企业将严格按照增资协议的约定，于 2027 年 6 月底前退出持有项目公司股权。持续做好跟踪管理，确保该

合伙企业按协议约定计划退出。五是严格按照省国资委和集团委托借款管理要求开展业务。截至8月末，未新增对相关单位内部借款。六是进一步加强委托贷款管理，要求权属单位在保证资金链安全的前提下，逐年压降委托贷款金额，并对目前存续的委托贷款业务制定回收计划。七是印发参股管理办法，规范了对参股企业的股权管理；同步将项目公司纳入集团重要参股公司名单，加强对其参股股权管理。

14. 关于名称字号管理方面。

一是全面了解6家参股企业名称字号使用情况，掌握问题形成的原因，形成问题清单。二是3家参股子公司变更公司名称，完成整改。其他3家参股子公司整改按计划推进。

15. 关于参股企业分红方面。

一是增强投资回报意识，积极行使股东权利，修订《山东钢铁集团有限公司利润分配管理办法》，明确参股股权利润分配有关原则及工作要求。二是印发《山东钢铁集团有限公司参股管理办法（试行）》，明确长期不进行利润分配或利润分配比例较低且不符合公司战略发展要求的股权后续处置机制，建立良好的参股股权利润分配管理机制。

16. 关于机构精简、领导干部末位调整制度执行、员工市场化退出制度等方面。

一是制定业务中心划转工作方案，召开业务中心划转部署

会，实质性推进业务中心划转事宜，至 2024 年 11 月末，所有业务中心员工完成劳动合同改签，4 个业务中心由权属公司金岭铁矿管理，1 个业务中心由权属公司山钢财务管理。二是指导各级有干部管理权限的党组织全面建立末等调整制度，对未开展领导人员末位调整工作开展了调查核实，并对相关责任人分别进行谈话提醒、批评教育和责令作出书面检查；召开干部队伍建设专题推进会，印发《关于做好 2025 年度末位调整有关工作的工作提示》，对做好 2025 年末位调整工作进行指导督促，常态化推动落实末位调整制度。三是印发《山钢集团劳动合同管理工作指引》，引导各权属公司加强劳动合同规范化管理，建立试用期满及合同期满考核评价机制，全面落实新进员工试用期考核评价管理和劳动合同到期员工续签考核评价管理，健全完善员工市场化退出制度；全面落实全员绩效考核工作要求，建立健全全员绩效制度，实现考核结果与薪酬分配全面挂钩；组织开展集团人力资源管理平台专项数据治理活动，重点补充完善员工劳动合同、工作经历、绩效考核结果等信息数据，科学编制人力资源管理平台二期建设方案，细化劳动合同、绩效考核等工作过程管理，实现劳动合同、绩效考核等业务数字化转型。

（四）关于防范化解重大风险方面

17. 关于强化债务风险意识方面。

一是钢铁主业实现扭亏为盈，多元产业利润同比大幅增长，

平台公司同比实现减亏，1-8 月集团净利润水平同比大幅提高，有效支持资产负债率压降。二是持续压降有息负债规模，优化存量债务结构。三是按照多种测算路径测算投资能力，严格审核 2025 年投资计划，严格投资项目建设。四是截至 8 月底，累计清收应收款项 4 亿元以上，有效助力资产负债率压降。根据国资委快报数据，截至 8 月底，集团资产负债率明显降低。

18. 关于有息负债管控方面。

一是优化债务期限结构。增加中长期融资占比，减少一年内到期融资占比，降低有息负债集中到期规模。二是严控有息负债规模，通过强化资金集中统一管理、现金流管理以及资金预算等措施，多措并举，有息负债规模逐渐下降。同时做好内部分解，年度预算制定各权属公司有息负债规模上限，常态化推进。三是加强资金统一运作，密切跟踪债券市场走势，抢抓低成本资金，持续降低融资成本，减少利息支出。四是加强两金管控，减少资金占用，截至 8 月底，集团两金规模较年初有所降低。

19. 关于低毛利贸易整治方面。

一是深化与宝武供应链协同以及与省内国有企业海外平台的业务联动，加大外部市场开拓，1-8 月集团贸易业务毛利率同比增长 12.99%。二是加强贸易业务管控，明确 2025 年度贸易业务规范及贸易毛利率提升目标，并建立定期跟踪机制。三是举一反三，持续加大应收款项清收工作力度，优化工作机制，加强工

作监督，大力推进落实，强化考核激励，明确奖励机制，截至 8 月底，累计清收应收款近 4.8 亿元。

20. 关于制度建设方面。

坚持举一反三和即知即改，对照上级相关制度和部署要求，查缺补漏，结合集团实际，查缺补漏建立完善制度 1 项，及时跟进上级要求新印发制度 2 项，修订制度 2 项，进一步完善意识形态工作制度体系。

21. 关于“三审三校”落实方面。

一是修订印发《新闻宣传管理规定》，新增“三审三校”相关规定；完善集团各媒体“三审三校”制度和工作质量考核，并严格执行。各媒体质量有所提升，未出现较大差错问题。二是在集团和山钢股份媒体增设智能校对系统，对集团网站、各单位微信号开展智能校验和问题整改。三是开展全集团新媒体账号排查检查，开展意识形态工作专项督查、网络意识形态工作专题督查及现场服务指导，推动各媒体规范有序运行。

22. 关于意识形态阵地管理方面。

一是开展新媒体“僵尸号”排查、整顿和账号运营备案工作，核查注销新媒体“僵尸号”，对正常运行账号实施备案。二是修订《新闻宣传管理规定》，对进一步规范网站新媒体建设管理作了规定，完成停办网站新媒体注销。三是强化意识形态阵地管理制度建设，督导两家单位修订厂史馆管理制度。集团意识形态工

作各类阵地保持稳定，未发现违规、不良信息、负面舆论等问题。

23. 关于风险分级管控落实方面。

一是印发《安全生产监督管理办法》《安全检查管理办法》等安全管理制度，明确了重大事故隐患挂牌督办制度，完善了重大事故隐患管理要求；建立了重大事故隐患和较大以上风险点的定期排查机制，山钢股份重点强化了对高炉、转炉、焦化化产工序等一级风险管控措施落实情况的检查，每月由单位主要负责人带队进行一次系统检查。莱钢集团等非高危行业生产单位主要负责人每季度定期开展重大事故隐患排查和一二级风险点管控措施落实情况的检查，实现重大事故隐患“动态清零”目标；定期督导检查排查隐患，排查重大事故隐患落实情况及一、二级风险点管控措施的落实情况。二是组建专门组织机构加强管控，2025年以来2#高炉炉壳温度平稳受控。按照高炉中修计划，2#高炉于5月21日至7月10日实施中修，修复受损的冷却壁，彻底解决炉壳温度高问题。三是环友化工根据政府有关文件完成化工老旧装置的评估工作，排查出6台单端面机械密封泵属于淘汰设施，18台压力容器已达到建议使用年限15年；制定整改计划和整改管控方案，目前已完成6台单端面机械密封泵更换工作。18台压力容器经济南市特检院检验合格，状态正常可继续使用，计划2026年底前完成更换。四是制定安全生产费用提取使用管理办法以及2025年度安全费用预算计划，保障本质化安全提升项

目资金需求。2025 年共计划实施 35 项本质化安全提升项目，有效降低人员进入危险区域频次，减少现场作业人员 9 人；印发《安全绩效评价办法》，将本质安全提升项目的推进实施纳入安全绩效评价。五是金岭矿业修订完善《顶板分级管理制度》，进一步明确管理职责、顶板分级、维护要求、顶板检查、日常管理等要求；严格落实顶板分级管控措施和喷浆锚固措施，确保生产作业安全。2024 年度，金召矿业累计喷浆近 5.4 万平方，施工锚杆 10000 余条，支护巷道 6500 余米。1-8 月份喷浆 6.7 万平方，施工锚杆 6591 条，支护巷道 6462 米；制定机械化换人计划，积极引进撬毛台车、凿岩台车等机械化设备，提升本质化安全水平。已购进撬毛台车 6 台，凿岩台车 8 台，后续根据实际情况购进。

（五）关于扛牢“两个责任”，履行全面从严管党治党责任方面。

24. 关于落实全面从严治党主体责任方面。

一是将党委落实全面从严治党主体责任的相关规定纳入党委理论学习中心组的学习内容。二是集团公司 2025 年第 1 次党委常委会，专题研究了党风廉政建设和反腐败相关工作。三是印发《党的建设领导小组 2025 年工作要点》，作为公司党委落实全面从严治党主体责任年度任务安排；制定全面从严治党主体责任清单。四是开展“全面从严治党、党风廉政建设”专题调研，公司党委常委结合党建责任制检查等工作，于 5 月底前完成了全

面从严治党和党风廉政建设专题调研。

25. 关于对重点领域关键岗位监管方面。

一是梳理、起底全集团“靠企吃企”问题线索，依规依纪按程序加快进度、清除存量。二是畅通信访举报渠道，在办公系统设置线上举报模块。三是制发《关于对财务工作加强监督管理的纪检监察建议》，从制度机制上找原因，完善制度，规范流程，堵塞漏洞，提升管理，实现办案、整改、治理贯通融合；制发《关于加强招投标风险防控的纪律检查建议》，强化对权力运行的制约和监督。四是办廉洁讲堂，通过教育引导和典型案例剖析，帮助党员干部筑牢拒腐防变的思想防线；通报6起违反中央八项规定精神典型案例，以案为鉴，警钟长鸣，筑牢拒腐防变的思想堤坝；加强对年轻干部廉洁教育，推动新任职管理人员筑牢廉洁防线；召开深入贯彻中央八项规定精神学习教育警示教育会，选取典型案例进行深刻剖析反思，推动以案促学、以案促改。

26. 关于督促权属企业开展以案促改以案促治方面。

一是深刻剖析严重违纪违法案，督促山钢股份党委召开专题民主生活会，领导班子、班子成员对照检查材料围绕违纪违法案件，进行问题查摆和剖析。二是根据2019年以来集团纪委、监察专员办查办的权属企业各级领导班子成员严重违纪违法案件，建立《权属企业开展以案促改以案促治等工作情况台账》，了解掌握权属企业开展以案促改以案促治等工作情况，为探索建立健

全风腐同查同治机制、贯通“查”“治”奠定基础。三是在全面落实2024年轮岗交流计划的基础上，继续严格落实《部分重点岗位人员轮岗交流规定》，结合年度干部培养工作需要，制定2025年干部轮岗交流计划，营销领域、废钢业务（以山钢股份为主）人员已实现应交流尽交流。四是与项目组对接，明确关键岗位人员范围、连续任职年限要求，形成人员信息标签，借助平台形成关键岗位人员轮岗交流预警机制。

27. 关于投标管理方面。

一是加强集团公司层面招标采购统一管理。开展全集团公司专项检查，修订招标采购相关管理制度55项，完成修订26项。将招投标系统流程管理信息全部纳入统一平台，实现了招采业务在集团范围统一平台运行；升级阳光购销信息管理平台，完成阳光购销信息管理平台合同管理、发票管理模块开发；加强招投标操作流程监管，建立专项监督抽查机制，实行按月调度、季度通报，并纳入当年专项考核；成立集团招标采购管理中心，搭建招标采购监管制度体系，建立“1+N”制度体系；理顺招标采购工作机制厘清“管”“办”界面，引入招标代理机构；搭建集团“采购端全流程一体化”监管平台。二是加强相关权属公司制度建设，制定了《阳光采购管理办法》《供应商管理办法》《400万元以下固定资产项目施工供应商准入管理办法》等办法；形成了《2025年度设备维修合格供应商名录》，从制度建设层面加大管控力度；

开展合同及投标参与情况核查。此外，制定并实施针对性整改措施，制定《招标管理提升工作方案》；改进优化了数字化办公平台及阳光购销管理平台相关功能 6 项，优化业务流程 3 项。三是修订完善管理制度，印发《阳光购销招标管理办法》；明确招标采购管理部门，建立长效监督审核机制，严格审查各类营业资质，严把质量关，确保合格供货商入围；规范招采业务流程，严格审核验证入围合格供应商，不断拓宽采购渠道，对供应商按照类别设置入门条件标准；建立供应商资格抽检机制，以《阳光购销招标管理办法》为依据，按职责分工严格审核把关，对招标方案和公开招标项目报名供应商资格初审等情况进行抽检，经核查，供应商资质条件均符合规定要求。

28. 关于办结案件规范性方面。

一是进一步健全完善制度机制。全面梳理纪检监察制度库，修订和废止、决定失效一批制度文件，进一步加强内控机制，推进纪检监察工作规范化、法治化、正规化建设。二是印发《山钢集团纪检监察案件材料归档办法（试行）》《山钢集团纪检监察立案案件材料归档规范（2025 年）》等规范性制度文件，进一步提升案件材料收集、管理、归档工作的规范性。三是强化纪检监察业务培训指导。先后举办监督执纪进阶培训班、案件审理业务专题培训班，组织应知应会测试，制发审理提示，编发典型案例、指导性案例汇编和“错题集”，持续增强纪检监察干部能力

素质，提升办案质效。四是加大检查评查力度。强化日常检查，常态化开展集中评查，针对性开展专项检查，先后开展 2025 年度案件质量评查、党的二十大以来审结案件质量“回头看”、问责案件质量专项评查，进一步保障和提升案件质量。

29. 关于增量遏制方面。

一是印发《关于近期查处的违反中央八项规定精神问题的通报》，对违反中央八项规定精神典型问题点名道姓通报曝光，警示广大干部职工始终保持清醒头脑，强化知敬畏守底线。二是围绕招投标领域案件查办情况，向相关党组织制发《关于加强招投标领域风险防控的纪律检查建议》，督促补齐短板、堵塞制度漏洞。三是制发《关于加强“五一”“端午”期间作风纪律监督检查的通知》，营造风清气正良好工作局面。四是开展公务用车制度改革落实情况专题调研，以现场调研、书面调研相结合的方式，了解掌握公务用车制度改革落实情况。针对调研发现问题，督促责任单位整改落实。

（六）关于聚焦党建和干部队伍建设，落实新时代党的组织路线方面。

30. 关于提升担当作为意识方面。

一是制定公司领导班子绩效考核方案，优化各层级绩效考核方案，使业绩导向的考核分配机制真正覆盖全员，激励集团领导班子及各级领导干部敢于担当，狠抓落实；提出并坚定不移推动

“万饷更薪、扭亏为盈”的年度根本目标，形成年度重点工作任务清单并由党委常委牵头认领推动，以“创造价值、分享价值”为根本出发点，通过构建差异化、市场化的分配体系，充分激发全体人员的活力，充分发挥考核“指挥棒”作用，按照“一企一策”的要求，不断提升绩效考核工作的针对性、实效性。从推进情况看，市场化薪酬机制已初见成效，集团发展潜能得到释放，整体经营状况持续向好。二是将“担当作为意识有待提升”作为民主生活会对照检查内容，深入查找领导班子及其成员在担当作为方面存在的问题，抓好整改落实。三是2024年新一届领导班子到位以来，迅速部署启动人力资源深化提升年行动，实施了总部全员公开竞聘上岗，指导各权属公司在完成总部机构编制方案优化调整的基础上，通过全员公开竞聘上岗推动人岗相适，9户权属公司机关部门人员选聘到位。四是召开集团干部队伍建设专题推进会，对落实“532”计划、加强干部队伍建设作出专题部署，督促各单位落实年轻干部选拔配备比例目标，持续优化干部队伍结构；建立全集团各层级干部年龄结构动态掌握监测机制，为加强预警、推动完成年度目标奠定基础。2025年以来，集团总部已面向全集团开展了两批次公开选拔，累计遴选了7名业务人员充实总部和业务中心专业力量，其中85后、90后青年人才6人，交流2名干部到权属公司任职。

31. 关于执行民主集中制方面。

一是集团党委召开了一届六次全委会，研究通过了《关于召开中国共产党山东钢铁集团有限公司第二次代表大会的决议（草案）》。按照省委组织部和省国资委党委部署，6月底顺利召开中国共产党山东钢铁集团有限公司第二次代表大会，召开二届一次全委会，选举产生新一届党委领导班子。二是严格决策流程，2025年以来，集团党委常委会会议均符合《常务委员会会议事规则》。

32. 关于干部选拔任用制度建设方面。

立行立改，完善干部选拔制度，在参考上级部门相关管理规定、中国宝武和其他省属企业相关制度基础上，结合集团实际，制定印发了《山东钢铁集团有限公司领导人员管理规定》，召开集团干部队伍建设专题推进会，对《山东钢铁集团有限公司领导人员管理规定》进行了专题解读，并形成宣贯稿会后印发，供权属各级党组织及其组织人事部门学习贯彻。

33. 关于执行干部选拔任用程序方面。

一是对进一步使用干部未履行推荐考察程序的有关批次全过程纪实材料进行了查核，对相关责任人进行了批评教育。二是制定省委巡视和选人用人工作专项检查整改方案，深入推进选人用人程序不规范问题自查整改工作。三是印发《山东钢铁集团有限公司领导人员管理规定》，固化上级有关政策要求和集团干部人事制度改革实践成果，明确干部进一步使用的7类情形以及选

拔任用程序。四是组织召开干部队伍建设专题研讨暨《规定》专题解读培训，解读宣贯、现场答疑，全集团组织人事系统人员参加了专题培训；印发了《规定》解读稿，帮助各级组工干部进一步熟悉掌握干部选拔任用相关政策规定，切实增强按照相关原则、标准、条件、资格、程序和纪律选人用人的意识。

34. 关于人才队伍建设方面。

一是制定《中共山东钢铁集团有限公司委员会关于强化党委联系服务专家人才的工作意见》，调整党委常委联系服务对象，落实党委联系服务专家人才工作要求，营造服务专家人才积极氛围；对权属公司开展人才工作目标责任制考核，高质量完成集团党委书记人才项目选题立项和实施方案编制工作，同时开展权属公司党组织人才项目，落实“一把手”抓“第一资源”责任。二是加强人才队伍建设，对信息技术、资本管理运作等人才需求进行专项支持，核增招聘计划；借助山钢集团“十五五”规划编制工作组、东升项目中介机构等作用，做好战略规划、资本运作人才培养，提升业务能力；印发《关于进行人力资源发展专项规划的通知》，组织编制“十五五”期间人力资源发展规划，对人才队伍建设目标任务、举措等进行谋划，建设创新型人才队伍。三是重视高层次技术领军人才队伍建设，注重国家级、省级重点人才工程推荐申报工作，目前已入选省级以上人才工程9人，技术人才占比达67%；印发集团《深化人才队伍建设实施方案》《高

层次人才支持计划实施细则》《人才队伍建设效能评估方案》《人才队伍建设效能评估 2025 年指标体系》，完善人才引进、培养和使用机制，实施高层次人才支持计划，四季度开展高层次人才评选，为企业高质量发展提供人才支撑。

35. 关于基层党组织建设方面。

一是对各级党组织设置进行摸底，梳理形成设置不规范党组织名单、书记空缺党组织名单。二是向存在党组织设置不规范情况的单位组织部门下发巡视整改通知单，限期完成整改。三是对“长期跨区域设置联合党支部”开展工作调研，指导有关单位党组织形成整改方案并督导落实。四是对基层党组织建设问题涉及的 8 个二级单位党组织提出考核意见，纳入 2024 年度党建工作责任制考核。五是梳理各权属单位发展党员中的问题，形成发展党员不规范问题清单，并发基层党组织对照整改落实。六是修订印发《发展党员工作实施意见》，并提出贯彻落实要求。七是举办党委组织员培训班，针对巡视发现问题有针对性地设置课程，进一步提升党委组织员的专业能力。八是后续严格工作考核，将对发展党员工作不规范、问题多发的单位，纳入党建工作责任制考核，并对党组织及其组织员严肃问责。

（七）关于巡视移交问题线索和信访件办理情况。

对省委巡视组移交的问题线索和信访件，集团党委高度重视，依规依纪依法进行办理。

三、下一步工作打算

经过集中整改，集团党委有效解决了一批制约自身生存发展的重点、难点、堵点问题，巡视整改工作取得了阶段性成效，干部职工有目共睹。但与此同时，我们也清醒认识到，与省委对集团党委的要求相比，巡视整改工作仍存在不到位的地方，部分阶段性成效还需持续固化，用制度管权、按制度办事、靠制度管人的运行机制需要不断完善。下一步，集团党委将坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，坚决扛起巡视整改政治责任，坚持目标不变、标准不降、力度不减，常抓不懈、久久为功，“清仓见底”，抓实整改，切实将巡视整改成效体现在助推企业实现高质量发展上。

（一）以政治建设为统领，筑牢践行“两个维护”的思想根基。深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想和党的二十届四中全会精神，广泛开展党的创新理论学习、宣传、宣讲普及，扎实推进理想信念教育、党性教育、形势任务教育，持续提升广大党员的学习能力和实践本领。严格落实“第一议题”、党委理论学习中心组学习、党中央重大决策部署跟进督办制度，引导广大党员干部深刻领悟“两个确立”的决定性意义，坚决做到“两个维护”。抓紧抓实意识形态领域各项工作，强化意识形态阵地建设，统筹解决职工思想和实际问题，确保职工思想稳定、队伍稳定。深化舆论宣传，弘扬正能量，凝聚奋发向上力量。

（二）以改革创新为动力，汇聚实现高质量发展的强大合力。履行国企使命，心怀“国之大者”，全面落实集团第二次党代会战略部署，科学编制好“十五五”发展规划，迭代升级企业发展战略，把提升质量效益作为高质量发展的主攻方向，全面履行与中国宝武战略合作协议，锚定“万饷更薪、扭亏为盈”根本目标，推动“生产经营+资本运营”双轮驱动，聚合资源，确保完成重点工作任务目标，坚决打赢扭亏为盈翻身仗。把科技创新作为高质量发展的内生动力，加大研发投入费用，实施重大科研项目，培育国家级高新技术企业，因地制宜发展培育壮大新质生产力。把数字化转型作为高质量发展的有力抓手，推动实施《数字化转型方案纲要（2024—2026年）》，构建与管控相适应的数字化体系。

（三）以问题清零为导向，构建常态长效整改机制。坚决克服“过关”心态，全力以赴将巡视整改推向深入。对已完成的整改任务，要加强跟踪管理，坚决防止问题变异反弹，切实巩固整改成效。对需要长期坚持、持续推进的整改任务，集团党委将以钉钉子精神一抓到底，确保整改工作常态长效、走深走实。既要做好“当下改”，更要做到“长久立”，把制度创新落实到全面从严治党全过程，切实用制度管权、管人、管事，不断巩固和扩大整改成果，形成相互衔接、相互配套的长效工作机制。

（四）以正风肃纪为保障，推动全面从严治党向纵深发展。

全面落实主体责任清单制度，加大对班子成员和各级党组织书记履职情况的督导检查力度，确保压力传导到位、责任落实到位。深化过硬党支部创建成效，不断增强党组织的政治功能和组织功能。坚持党管干部、党管人才原则，提升干部能力素质和人才聚集能级。坚持“和职工坐在一条板凳上”，畅通民主管理渠道，拓宽服务职工路径，实现好、维护好、发展好职工根本利益。始终保持惩治腐败高压态势，以更大的决心毅力，坚决打赢反腐败斗争攻坚战、持久战、总体战。巩固拓展深入贯彻中央八项规定精神学习教育成果，推进作风建设常态化长效化，持续靶向纠治“四风”问题。完善“大监督”体系建设，充分发挥巡察、审计作用，推动各类监督贯通协同，坚决消除盲区死角。

欢迎广大干部群众对巡视整改落实情况进行监督。如有意见建议，请及时向我们反映。联系电话：0531-67606720；邮政信箱：济南市高新区舜泰广场4号楼集团党委办公室；电子信箱：s52007@shansteelgroup.com。

中共山东钢铁集团有限公司委员会

2025年11月20日