

中共山东国投公司委员会

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2日至11月30日，省委第四、第九巡视组对原山东人才集团党委、山东国投公司党委进行了常规巡视。2025年1月20日，省委巡视组向山东国投公司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落实整改情况

（一）坚持政治导向，压实责任抓整改。省委巡视组反馈意见后，山东国投公司党委迅速召开会议，深入学习习近平总书记关于巡视工作的重要论述，传达学习省委书记林武在听取十二届省委第六轮巡视情况汇报时的讲话精神以及省委第四、第九巡视组巡视反馈意见，对巡视整改工作作出安排。召开巡视整改推进会议，研究审议整改落实分工方案；召开巡视整改专题会议，研究审议巡视整改落实工作方案，统筹推进巡视整改的落实落地。成立以党委书记为组长的巡视整改工作领导小组，牵头抓总负责整改工作。2月21日，山东国投公司党委、人才集团党委分别召开巡视整改专题民主生活会，班子成员认真开展批评和自我批

评，深刻剖析思想根源，切实增强整改工作的责任担当。整改过程中，先后召开巡视整改调度会、评估推进会，全面调度各部门整改情况，听取整改情况汇报，认真查漏补缺，部署整改事项，推动问题整改落实。

（二）坚持问题导向，突出实效抓整改。公司党委书记切实履行“第一责任人”职责，压实“公司党委牵头抓总、分管领导牵头领办、公司纪委同步监督、总部部门协同整改、工作小组推进落实”的责任链条，制定落实省委巡视反馈问题整改“三张清单”工作台账，实行动态销号管理，打造有据可依、有章可循、有责可追的责任闭环。建立“一周一报”工作推进机制，通过定期梳理、及时调度、持续督办、动态分析、逐条对账等措施，强力跟踪督办。坚持举一反三，推动巡视整改责任具体化、目标化，深入开展党委前置研究讨论制度和“三重一大”决策制度执行情况、差旅费和公务接待、投资领域突出问题、加强安全生产和防范金融风险等4个专项整治行动，形成自查自纠台账和专项整治报告。围绕“责任是否落实、措施是否到位、力度是否强硬、效果是否明显”等内容，对权属企业开展全覆盖监督检查，抓实巡视整改和成果运用，做好巡视“后半篇文章”。

（三）坚持结果导向，全面系统抓整改。坚持对巡视反馈问题举一反三、见微知著，注重“当下改”与“长久立”相结合，围绕建立机制、优化流程、提升治理效能，制定建章立制任务46项，新出台制度25项，修订完善制度21项，形成更加科学

规范优质高效的制度体系，推动整改成果制度化、长效化。严格按照“定人、定事、定责、定时”的要求，对整改推进情况“一月一上报”，通过跟踪督办落实，结合现场监督检查、书面监督检查和日常工作掌握情况，按照“完成”“阶段性完成”“未完成”3个标准开展评估，确保巡视整改全面落实。坚持把巡视整改作为推动作风转变的有力抓手，与破解企业发展难题、深化公司改革紧密结合，做到同向发力、问题共答，切实把巡视整改成效转化为推动二次转型创业，实现高质量发展的强大动力，公司经营业绩量效齐升，各项工作均取得重要进展。

二、山东国投公司党委集中整改进展情况

(一)关于学习贯彻习近平总书记重要讲话、重要指示批示精神方面

1.关于贯彻落实习近平总书记重要讲话和指示批示精神方面

(1)关于主动服务和融入国家战略意识方面

全面贯彻落实省委、省政府绿色低碳高质量发展三年行动计划，坚决扛牢“走在前、挑大梁”的使命担当，研究谋划“三步走”百亿投资战略。一是做优高新科创、瞪羚等产业基金；强化人才投资，总规模60亿元“汇鲁菁创”系列基金首发3支基金已签订合作框架协议，聚焦优质人才创新创业项目，投早、投小、投长期、投硬科技。二是持续布局“国之重器”“省之大者”，积极参与国家重点产业链企业“卡脖子”技术攻关项目，国产大飞

机商用航空发动机等一批重大项目取得重要进展，国有资本有效服务重大战略作用持续凸显。三是立足一流国有资本运营公司目标和发展实际，高位推动“十五五”规划编制工作，研究制定《公司战略规划管理办法》，围绕产业发展趋势等开展深入分析，高质量完成20项重点课题研究，其中3篇获评全省国资国企系统年度优秀研究成果。科学制定“十五五”规划编制工作方案，针对公司及权属企业的发展现状、资源禀赋、优势短板、发展思路等进行深度调研分析，并形成“十五五”规划初稿。

（2）关于推动重点项目方面

一是全力推进重点项目提速增效，持续加大中鲁海洋创新产业园建设的投入力度，严格按照规划推进实施，主要设备和内部施工将在年底前完成建设，确保年底前完成全年投资计划。二是目前智慧化多层可变温冷库内外保温、消防设施基本完工，制冷设备已订购，冷冻系统管路等正在施工，完成整改期目标任务。三是国控新能源成立初期推进的三个项目由于新能源政策变化、当地政府土地规划调整等原因已中止，成功中标陆上风电项目，并获地市相关部门核准，目前正有序开展前期审批工作。

2. 关于聚焦主责主业推动高质量发展方面

（3）关于落实习近平总书记国有企业要“心无旁骛攻主业”重要指示方面

一是印发《权属企业主责主业管理办法》、《关于确认权属企业主责主业的通知》，对11户权属企业主责主业进行确认。山东

省人才集团主责主业以省国资委《关于确认批复省属企业主责主业的通知》认定为准。二是加强专业化重组整合。纵深推进重组整合，权属企业层面，化零为整、握指成拳，对业务同质、产业相似的企业大力实施专业化整合和战略性重组，整合权属各级同质企业 118 家、资产 86 亿，培育成立 4 家升级版专业平台，2024 年利润均实现两位数增长。山东人才集团开展内部重组整合，聚焦“3+N”业务布局实施事业部制改革，明确事业部的职能定位、精简组织架构、优化人员配置，提升经营管理效率。

（4）关于资本运营质效方面

一是公司加强投前管理，通过将投资计划完成率纳入权属企业工作考核指标、将投资项目初步可行性分析列入投资计划必报材料清单、逐户研究讨论权属企业项目可行性和必要性等具体措施，科学、规范制定投资计划，提升投资管理的有效性和投资计划的完成率。二是深入贯彻落实国有资产监管要求，严格公司集团化管控，持续提升投资管理规范化、科学化水平，制定《投资计划管理实施细则》，完善优化“1+N”投资管理制度体系，推动提高数字化管控能力，为公司更好地发挥国有资本运营平台作用做好制度保障。三是深入贯彻落实省委、省政府关于实施“人才兴鲁”战略部署，发挥国有资本运营平台作用，总规模 60 亿元“汇鲁菁创”系列基金首发 3 支基金已签订合作框架协议，聚焦优质人才创新创业项目，投早、投小、投长期、投硬科技。持续布局“国之重器”“省之大者”，积极参与国家重点产业链企业“卡

脖子”技术攻关项目，国产大飞机商用航空发动机等一批重大项目取得重要进展，国有资本有效服务重大战略作用持续凸显。

（5）关于产业园项目推进和长期股权投资收益方面

一是华特高端装备产业园（一期）已签订《国有建设用地使用权出让合同》并缴纳全部土地款，正在办理土地证；已完成全过程咨询服务机构和全过程跟踪审计机构招标选聘，并已完成初步设计和投资概算，正在推进 EPC 招标以及开工前其他准备工作。二是按照省国资委新印发的《省属企业投资监督管理办法》，对部分投资收益未达预期的长期股权项目，加强投资管理，注重投资事前、事中、事后监管全过程覆盖，建立闭环管理系统，提高投资管理水平，防范投资风险。三是针对投资领域存在的突出问题开展专项整治，通过深入自查自纠，共计查找 6 个方面、10 项具体问题。截至目前，已整改完成 4 项，取得阶段性进展 3 项，正在按计划推进 3 项，有效加强投资全过程管理，提高风险管控能力。

（6）关于增资权属企业和落实项目后评价方面

一是纵向建立投资项目后评价制度体系，推动投后评价工作向权属企业延伸。截至目前，11 家权属企业均已完成投资项目后评价制度制定修订，5 项投资项目后评价工作纳入 2025 年审计工作计划，并充分利用审计手段，深入分析企业实际经营状况，目前已完成华特集团投资项目后评价报告，其余 4 项投资项目后评价工作正根据审计计划安排，有序推进。二是 2025 年 4 月，

成功发行“天风—融越租赁1期资产支持专项计划”，有效盘活了存量租赁资产，丰富债券市场融资渠道，有效降低融资成本。三是9月17日，融越集团成功发行“2025年面向专业投资者非公开发行公司债券（第一期）”，创山东省属企业同评级同体量同期历史最低利率。债券发行后公司融资成本得到进一步压降，有利于创造更大利润空间。

（7）关于资产管理运营方面

一是印发《权属企业主责主业管理办法》，明确权属企业主责主业管理规范，对各级权属企业主责主业进行核定，严控非主业投资。制定《主业和拟培育主业之外业务的分类管理方案》，认定10户各级权属企业为主业和拟培育主业之外业务企业，逐户制定管理目标、企业转型及退出措施，每月跟踪调度，对进展缓慢的重点督导推进。二是印发《关于加强低效、无效资产识别预警及处置工作的实施意见》，加强存量资产盘活工作的统筹性、规范性，对公司及权属企业低效、无效资产进行全面清查，建立预警机制和处置台账，组织权属企业逐项制定清理盘活方案，加快推动存量资产盘活工作。三是免去权属企业相关负责人职务，积极处理贸易业务遗留的债权债务问题，存量应收账款做到“应诉尽诉”，推进诉讼程序、保全资产，推动应收款项清收。

（8）关于低效、无效资产清退方面

一是为进一步加快低效、无效资产盘活，按照省国资委的工作要求，结合公司实际情况，制定了清理盘活工作方案，逐项确

定资产处置计划，明确时间表、路线图，确保5年内逐步完成清理。截至目前，已处置盘活31项，其中2025年1-10月处置盘活15项，完成省国资委要求时序进度。二是公司通过专业化、市场化手段，因企施策、因业施策，综合运用清算注销、破产清算、股权转让、吸收合并等方式，逐步关停、淘汰、清理一批落后产能和扭亏无望的企业。加快闲闲置资产的处置出清、加强呆账坏账的清收力度，确保完成年度目标。

（9）关于亏损企业治理方面

一是确定2025年亏损企业治理目标，指导权属企业“一企一策”制定扭亏减亏工作方案，确定2025年度工作目标和长期管控指标，针对存量亏损企业专项扭亏减亏方案，完善领导机制、推进机制和考核评价机制，将亏损企业治理纳入权属企业年度考核指标体系，推动实现亏损企业治理常治长效。二是定期督导亏损企业治理工作，每月跟踪亏损企业情况，分析收入、成本、毛利率、费用率、利润总额等关键指标，对经营情况不佳、亏损企业突出的企业进行重点检查，督导权属企业落实工作目标，有序推动治亏进度。

3. 关于防范化解重大风险方面

（10）关于权属企业信贷管理方面

一是深入贯彻落实巡视整改要求，着力推进业务转型与结构优化，聚焦产业型国企央企上下游供应链业务，通过调整业务方向和优化业务结构，资产质量和盈利水平不断提升。二是严格按

制度要求开展尽职调查、贷后管理等工作，积极挖掘资产线索，按月出具贷后管理报告。三是持续完善不良资产管理机制和强化监督执行，逐步形成各部门齐心协力共同防控经营风险、推动不良资产处置的工作局面。全面梳理资产情况，因案施策、精准发力，有效降低不良资产余额，历史积压的小额业务实现实质推动和有效回款，9月底已超额完成全年整改目标任务。

（11）关于落实安全生产主体责任方面

一是公司总部内部调配1名安全生产管理人员，有效加强安全监管人员力量配备。组织签订权属企业安全生产责任书和全员安全生产责任书，强化安全生产教育培训和应急演练，严格公司三级安全生产检查，抓实权属企业风险分级分类管理，压实企业安全生产主体责任，公司安全生产保持了持续稳定的良好形势。二是修订印发《总经理办公会议事规则》，明确：“安全总监参加总经理办公会，对涉及安全生产管理的事项发表专业意见”，进一步强化安全总监作用发挥。三是组织4家权属企业安全生产重点企业制定安全总监配备落实工作方案，系统开展人员选拔、干部任命等工作，并持续督导跟进企业安全总监配备，推动4户企业按期完成安全总监配备。截至目前，公司13家权属企业中已有7家企业配备安全总监，提升了公司安全生产管理的规范化水平。

（12）关于安全生产制度落实方面

一是指导督促权属企业结合实际制定、修订企业安全生产管

理相关制度。相关权属企业制定《安全生产事故隐患内部报告奖励办法》，修订《安全生产管理年度考核办法》等有关制度，消除管理空白，提升安全生产管理内在效能。二是针对个别权属企业事故多发问题，公司党委持续强化帮扶指导和监督检查，排查建档潜在重大风险点，督导重点权属企业主要负责人每月带队开展重大事故隐患排查整治，系统提升安全生产管理水平，确保重大事故隐患动态清零，今年以来未发安全生产事故。三是进一步健全事故报告制度机制，完善权属企业事故上报流程，切实加强权属企业安全生产异常情况管理，坚决杜绝事故瞒报、漏报、迟报、谎报的发生。

4. 关于深化国企改革和完善公司内部管理方面

（13）关于党的领导融入公司治理方面

一是按照《山东省省属企业公司章程范本》等文件要求，修订《权属企业公司章程管理办法》。根据省国资委下发的《关于督促和指导权属企业规范落实“党建入章”的工作提示》，制订“党建入章”参考范本并下发通知，各权属企业于6月份完成公司章程的修订。二是印发《关于开展基层党建工作互学互检互评的通知》，采取查阅原始台账资料方式，权属企业党委分成4个小组，以交叉互学互检互评方式对党建入章等工作进行检查督导。三是结合党建考核工作，对“党建入章”不规范等权属企业予以扣分，截至6月底，各级权属企业公司章程中“党建入章”内容已经全面修改完善。

（14）关于“三张清单”动态调整方面

一是修订印发《公司党委常委会研究决定事项清单、前置研究讨论事项清单及负面清单》《公司党委常委会议事规则》。相关权属企业依据《公司法》及公司章程，围绕重点工作，制定制度体系。加强对权属企业党委制度修订把关，督促完善治理主体权责清单、党委前置研究事项清单、“三重一大”事项清单等制度修订及执行。二是坚持举一反三，推动巡视整改责任具体化、目标化，开展党委前置研究讨论制度执行情况专项整治行动，全面查摆权属企业“三张清单”制定和执行方面存在的问题，提高12家权属企业党委议事决策质量和效率。三是坚持在完善公司治理中加强党的领导，强化重大事项的决策权、监督权，动态优化党委议事“三张清单”及议事规则，不断健全党委议事决策机制，对事项执行关键环节、推进时间进度、执行效果等方面进行跟踪监督，保障工作落实不偏向、不变通、不走样。

（15）关于对权属企业管理方面

一是按照《关于进一步加强集团化管控工作的意见》要求，对49项任务和78条措施落实情况进行自查，完成集中整改期内任务。根据集中整改期后工作计划，结合国有企业监事会改革等工作，对权属企业股东会和董事会议案管理办法进行修订。二是公司高度重视合资企业经营管理，根据合资企业董事会相关议案和前期金融监管机构通报情况，公司连续两个季度向合资企业发送《关于合资企业经营管理情况的提示函》，督促合资企业切实

整改经营管理存在的问题。

（16）关于权属企业历史遗留问题解决推进方面

一是组织开展合规专项治理，修订事业部（分公司）管理办法，从制度上明确对分公司的实际管理，规范事业部（分公司）员工的劳动人事关系，对分公司及分支机构进行全面清理，对不符合管理标准的进行注销或取消。二是将分公司账务全部纳入总公司财务管理体系，并表管理。坚持成本据实核算的原则，规范分公司的财务管理，业务承接统一由总公司签约，实现对人财物的实际管理，规避债务、税务、劳动争议的风险。三是通过公证处现场公证，相关权属企业于2025年7月7日召开了临时股东会，选举权属企业提名的三名董事组成新一届董事会，7月23日召开新一届董事会会议，选举新任董事长、法定代表人。积极推进工商变更，行使股东权利。

（17）关于落实收入分配制度方面

一是权属企业工资总额清算主要依据当年度财务决算数据和工资总额专项审计数据，公司加大相关权属企业超提超发工资总额的处理力度，选派纪委书记、财务总监，着力加强财务管理，全面强化合规管理。将4户二级权属企业进行重组整合，落实工资总额管理有关要求，强化监督检查，规范薪酬分配秩序，提高工资总额管理水平。二是督导相关权属企业进一步完善薪酬体系，调整优化薪酬结构，逐步提高员工收入水平，缩小工资差距；优化薪酬管理和考核分配制度，改变过去的档案工资制，建立以

业绩为主的绩效工资和正常的工资增长机制，实现企业领导人员收入、职工收入与企业发展的良性互动；调整企业负责人绩效薪酬的发放规则，企业负责人绩效薪酬延期3年兑现。三是公司将严格规范各层级企业薪酬管理，调节过高收入，理顺分配关系，合理确定各层级管理人员薪酬水平，并向作出突出贡献的人才和一线岗位倾斜。

（二）关于落实管党治党政治责任方面

1. 关于落实主体责任方面

（18）关于压力传导方面

一是专题研究省委巡视反馈问题，制定《2025年度落实全面从严治党责任书》，紧密结合公司改革发展实际，增加“三步走”百亿投资战略和“两化三园四重点”行动工程等内容，不断提升全面从严治党质效。二是进一步压紧压实管党治党责任，每年结合公司实际，认真梳理全面从严治党各项目标任务，公司党委书记分别与班子成员、权属企业党委书记签订《2025年度党委常委落实全面从严治党责任书》《2025年度权属企业党委书记落实全面从严治党责任书》，层层分解落实工作责任、层层签字背书，传导压力，形成合力，推动全面从严治党责任向基层延伸。三是推动严的基调一贯到底，对权属企业全面从严治党进行定期检查，将《全面从严治党主体责任书》和《落实全面从严治党主体责任报告》制定落实情况纳入考核体系，纳入检查范围，每年开展专项检查和述职评议，持续推动全面从严治党向纵深发展。

（19）关于发挥本企业反面典型案例警示作用方面

一是聚焦关键领域。聚焦违纪违法问题多发频发领域，重点督促相关权属企业针对违纪违法案件多发问题进行深入剖析，督促有关班子成员在履行全面从严治党政治责任、廉洁从业等方面进行对照检查，针对近年来信访及案件量较多问题，选取本单位内部违规违纪典型案例举一反三进行深刻剖析。成立9个督导组，由公司党委常委带队对各权属企业党委民主生活会进行全覆盖督促指导。二是加强案例剖析。印发《2024年度党员领导干部民主生活会暨巡视整改专题民主生活会工作方案》，将巡视整改专题民主生活会和年度民主生活会合并召开，提醒相关权属企业党委班子成员在民主生活会上就谈话函询事项做出说明，切实起到红脸出汗、排毒治病的目的。三是深化警示教育。公司纪委通过现场宣布处分决定并同步开展警示教育，到权属企业指导开展警示教育大会1次，通过以案说纪、以案说法，通报违纪违法典型案例3起，持续用好用活身边典型案例资源，做深做实警示教育。

（20）关于加强审计监督和党委巡察方面

一是落实《关于构建内部大监督体系的实施意见》，深化党内监督和审计监督的贯通协同，强化监督合力。审计过程中，及时移交违纪违法问题线索，建立工作台账、规范程序管理、做好动态管控。审计项目结束后，向公司纪委报送审计报告。二是审计部门强化“巡审纪联动”，审计项目结束后，对疑似存在的问

题线索移送至公司纪委。2025年已累计向公司纪委移交审计报告12份。三是严格落实巡察工作领导小组职责，自省委巡视组反馈该问题以来，已组织召开3次巡视工作领导小组会议。2024年9月24日会议研究审议巡察两家权属企业党委的工作方案；2025年1月24日会议听取了巡察两家权属企业的情况汇报；2025年2月20日研究审议了巡察工作专项检查整改落实工作方案等事项。

（21）关于履行“一岗双责”方面

一是召开山东国投公司2025年度党风廉政建设和反腐败工作会议，进一步分析公司党风廉政建设和反腐败工作形势任务，部署2025年重点工作，层层压实全面从严治党责任。二是充分发挥审查调查数据统计分析职能，聚焦线索受理处置、立案、处理处分人数等关键指标开展执纪审查分析，协助公司领导班子成员落实一岗双责，对违纪违法问题频发多发权属企业的党委主要负责同志进行约谈，督促落实全面从严治党主体责任和第一责任人责任。三是为深入贯彻全面从严治党要求，压实党风廉政建设主体责任，公司党委书记与权属企业党委书记签订《党委书记落实全面从严治党责任书》，公司纪委书记与权属企业纪委书记签订《纪委书记落实全面从严治党监督责任书》，促进各级党委落实主体责任、压紧压实班子成员“一岗双责”，形成以上率下、层层压实责任的党风廉政建设责任体系，促进全面从严治党和党风廉政建设工作与业务工作的深度融合，真正做到与业务工作同

部署、同落实、同检查、同考核。

（22）关于防范廉洁风险方面

一是进一步加强对权属企业重点领域、关键环节的监管。坚持立行立改，相关责任人已退回报销款。2024年修订并印发《费用开支管理办法》《员工廉洁从业若干规定》。完善费用开支事前审批程序，规范了费用报销审批流程。开展相关费用支出自查，对相关人员进行退、罚款处罚，通报批评、教育谈话8人。二是督导权属企业开展财税培训，强调费用列支合理性、合法性、合规性、真实性，提升财务人员的业务能力和合规意识；成立专项检查组，开展巡视反馈问题专项检查，对违规机构进行严肃通报，树牢守法合规意识。三是加大监督检查力度，针对巡视反馈的廉洁风险问题，督促相关单位补齐廉洁风险问题背后的制度短板。发挥相关单位纪检机构职能，通过日常监督对发现的问题线索严格依规依纪依法办理。

（23）关于招标采购管理方面

一是完善招采管理制度，建立长效管控机制。印发《关于进一步规范招标采购业务管理的意见》和《招标采购操作手册》，强化招标采购过程中资格审查、监督管理，坚决防范围标串标等合规风险。二是强化日常管理监督，完成公司总部及12家权属企业工程建设类项目违规转包分包专项排查，切实提升合规风险识别及管控力度。

2. 关于作风建设方面

（24）关于落实“过紧日子”要求方面

一是印发《关于严格公司业务外包管理的通知》对业务外包的范围、禁止情形、审批管理等方面进行详细规定，实现用制度规范业务流程、控制业务风险、降低业务成本，为业务外包的规范化提供了制度保障。二是强化对外包全链条、各环节的审核，对2021年以来公司总部各部门、各权属企业业务外包项目进行全面起底，梳理汇总，切实提高监管效能，健全内部控制体系，真正把“过紧日子”要求落实到位。三是坚持内部挖潜提质增效，充分论证业务外包的必要性，对各部门的业务外包事项每半年进行汇总分析，切实提高监管效能，查找问题隐患，健全内控体系，切实提升公司现代化治理能力和水平。四是严格贯彻落实中央关于厉行勤俭节约、反对铺张浪费工作要求，强化节俭办会思想意识，对《合作服务合同》中约定的相关款项通过签署补充协议的方式予以核减，对应的服务费用不再支付。

（25）关于省外培训方面

一是完成培训费用重新核定，进一步完善公司总部教育培训有关制度，对权属企业做好培训有关制度政策宣贯辅导，明确出省培训必要性，严格把控公司教育培训经费支出，严禁发生费用超标问题。二是制定公司总部2025年度教育培训计划，对全年教育培训经费进行细化预算编制，减少出省培训项目，明确各类培训活动的必要性和针对性，严格把控各项费用支出的限额，培训经费支出整体下调超过20%。三是有关权属企业修订完善《培

训管理办法》，通过现场和线上培训结合，加强内训等方式合理确定培训形式，利用分级管理分级审批方式，合理规划培训场次，以固有培训、内部培训、线上培训为主，压缩培训时间，提高培训质效，控制培训成本。

（26）关于财务制度执行方面

一是认真执行上级关于差旅费管理的相关制度文件，修订印发《公司总部差旅费管理办法》，其他员工住宿限额标准严格参照《山东省省直机关工作人员差旅住宿费标准明细表》规定的其他人员标准执行，并进行相应调整。二是坚持举一反三，开展差旅费和公务接待专项整治，明确各权属单位差旅费标准，12户权属企业开展自查自纠，修订完善相关制度，加强在差旅费报销、审核等环节的规范管理，有效维护制度的刚性约束力。三是深入贯彻落实中央八项规定精神，规范差旅管理，对差旅流程审批、费用报销等关键环节开展“靶向监督”，全面核查权属单位差旅费管理相关制度，涉及类似问题的一并进行整改完善。

（27）关于公务接待费用报销方面

一是坚持举一反三，开展差旅费和公务接待专项整治，明确各权属单位差旅费标准，12户权属企业开展自查自纠，修订完善相关制度，加强在差旅费报销、审核等环节的规范管理，强化制度约束力。二是督导相关权属企业对《接待工作管理办法》进行修订，对相关费用的报销范围、标准等进行完善补充或清晰界定，严格落实接待审批制度，加强接待费用的审核报销，在批准

的接待费预算规模内，对有明确接待范围、对象和目的，经单位负责人批准且符合规定的接待费用予以报销。

3. 关于纪委履行监督责任方面

(28) 关于对权属企业纪委业务指导培训方面

一是坚持立行立改。对巡视反馈相关权属企业纪委处置信访举报不够规范的问题，公司纪委向相关权属企业纪委下发通报，责令其依规依纪依法安全文明开展监督执纪问责、监督执法处置工作。**二是**坚持培训赋能。举办审理业务实战培训班，公司总部及权属单位纪委全体纪检干部参加培训，通过理论讲解和实操模拟提升权属企业纪委工作规范化水平。**三是**坚持规范执纪。从严从实开展案卷检查，公司纪委对2022年1月以来各权属单位纪委办理的案卷开展“过筛式”检查，以查促改进一步提升审查调查工作规范化法制化正规化水平。**四是**坚持以查促改。加强对各权属企业纪委的监督指导，公司纪委赴权属企业纪委开展督导检查10次，详细了解权属企业纪委工作开展情况，检验工作成效。

(三) 关于贯彻新时代党的组织路线方面

1. 关于领导班子自身建设方面

(29) 关于开展党内政治生活方面

一是按照省国资委党建考核标准，结合对权属企业2024年党建考核安排，下发关于规范组织生活工作提示，明确组织生活程序规范，领导干部落实党员领导干部双重组织生活会制度，全面对照检查、开展批评和自我批评，认真接受党员评议，确保组

织生活会质量。二是组织各权属企业党委围绕“严肃党内政治生活提高组织生活质量”开展主题党日活动。截至目前，各级党组织以党委理论学习中心组学习、“三会一课”等形式，均已开展《关于新形势下党内政治生活的若干准则》专题学习。三是印发《关于开展基层党建工作互学互检互评的通知》，拟采取查阅原始台账资料方式，权属企业党委分成4个小组，对党支部“三会一课”、主题党日活动、民主评议党员、谈心谈话等组织生活制度落实情况进行互学互检互评，查找薄弱环节和突出问题，制定整改措施，提升整改质效。

（30）关于权属企业“三重一大”制度建设方面

一是组织开展党委前置研究讨论制度和“三重一大”决策制度执行情况专项整治行动，12家权属企业党委通过多种形式，对党委前置研究讨论“三张清单”、“三重一大”专项整治内容进行自查，全面查找自身存在的突出问题，建立整改台账，抓好问题整改落实。12家权属企业党委全面开展自查自纠，形成情况报告，规范决策行为、提高决策水平、防范决策风险、强化执行监督，切实将中国特色现代企业制度优势转换为企业治理效能。二是全力推进“三重一大”决策运行和制度体系的持续完善，严格执行有关政策法规，完善担保管理制度，规范担保工作程序，印发《公司担保管理办法》，坚持统一管理、集中控制，提高决策层级，严格控制担保风险。三是将年度担保计划纳入预算管理体系，强化担保监管。目前，相关权属企业已将重大融资事项纳

入公司《董事会对总经理授权事项清单》授权范围，并建立常态化机制，对“三重一大”制度建设及执行情况进行定期检查。相关权属企业 2 次担保已偿还完毕，担保随即终止。

2. 关于干部人才队伍建设方面

（31）关于干部储备方面

一是采取内部选拔、外部引进等方式，全面加强中层干部队伍建设特别是关键重要岗位人选配备。积极推进总部部门正副职配备，加大权属企业重要核心岗位特别是领导班子正职配备力度。二是坚持统筹考虑、通盘把握、整体推进，通过内部培养、外部引进等方式持续加强总部及权属企业干部配备。三是针对重点领域空缺岗位，结合机构改革和干部队伍建设实际，研究提出配备建议人选，常态化做好日常补充调整工作，保持公司中层管理人员队伍任期稳定。

（32）关于高层次人才引育方面

一是公司党委指定人才申报工作专员，牵头完成国家级/省级人才工程政策（如国家高层次人才特殊支持计划、泰山产业领军人才工程）的深度解读，召开专题研讨会，组织权属企业人才申报负责人开展 1 轮专题培训，覆盖政策解读及案例分析，确保每家权属企业至少 2 人掌握核心申报能力。二是截至目前，公司已实现权属企业人才工作机制全覆盖，各权属企业成立人才工作小组，按照企业实际情况，制定年度人才引进计划。三是结合公司考核体系，对各权属企业的人才引进成效进行梳理，并重点监

督人才引进计划的执行情况。

3. 关于干部选拔任用和日常监督管理方面

(33) 关于干部选拔任用方面

一是加强对干部选拔任用方面制度规定的学习力度，推动制度学习常态化。同时以巡视整改为契机，开展干部选拔任用程序等方面的自查，对发现的问题即知即改，立行立改。二是继续严格履行干部考察程序，确保干部选拔过程合规，以环环相扣的严格程序实现选任过程可追溯、可倒查。

(34) 关于干部档案管理方面

一是通过调取原始档案、实地调查等方式及时查找干部档案中缺失材料，相关材料已按规定补充至干部本人档案。二是开展干部人事档案审核自查，构建完善长效机制，常态化审核重点干部重点信息。针对发现的突出问题和薄弱环节，完善政策规定和工作标准，推动档案审核管理规范化制度化，为干部人事工作提供坚实的基础保障。

4. 关于基层党建方面

(35) 关于公司领导分工方面

一是2月28日，公司党委常委会已按照巡视整改要求，结合公司实际，对领导分工进行调整，领导人员管理和基层党建工作均由公司党委副书记分管。二是认真学习《中国共产党国有企业基层组织工作条例（试行）》，全面掌握国有企业基层党组织建设有关要求，切实完善有关工作。三是压实分管责任，增

强政治功能和组织功能，构建明责清晰、履责到位、督责有力、考责精准的基层党建责任体系。结合巡视巡察、调研督查、述职评议考核等工作，建立健全党建责任落实机制，强化监督与问责，推动基层党建全面提质增效。

（36）关于抓基层党建工作责任制落实方面

一是3月13日，公司党委组织相关部门在相关权属企业现场办公，通过“现场看、当面听、直接问”的方式，检查党支部组织生活开展情况，对发现问题现场督促企业整改。二是对照省委巡视反馈问题，坚持举一反三，强化系统整改，采取查阅原始台账资料方式，权属企业党委分成4个小组，对党的组织生活、党建活动开展等工作落实情况进行互学互检互评，提升标准化规范化水平。三是8月12日，公司召开党委常委会，要求对相关权属企业党委主要负责人进行约谈，坚持参股企业党建工作力度不降、标准不变，确保各项目标任务落实到位。8月29日，公司党委副书记约谈相关权属企业党委书记，对强化党委领导职责、加强基层党建工作提出要求。

（37）关于落实党内政治生活方面

一是印发《关于开展基层党建工作互学互检互评的通知》，采取查阅原始台账资料方式，权属企业党委分成4个小组，对党支部“三会一课”、主题党日、民主评议党员、谈心谈话等组织生活制度落实情况进行互学互检互评。严肃落实组织生活会制度，重视组织生活质量，突出实际效果，摒弃老好人思想，自我

批评实事求是，确保组织生活会成果得到有效转化。二是印发《党的建设工作领导小组 2025 年工作要点》，明确严肃党内政治生活、强化党性锻炼和政治训练等党建重点任务，强化压力传导、层层压实责任，确保组织生活规范开展。三是坚持基层党建工作清单化管理、常态化督导，深入实施标准化规范化提升工程，组织各级党组织用好《基层党建工作标准化指导手册》，切实抓好巡视问题反馈、上年度党建考核、述职评议反馈问题整改，补齐工作短板弱项，增强党组织政治功能和组织功能。

（38）关于党员日常监督管理方面

建立党员教育管理监督长效机制，认真贯彻落实《关于加强新时代离退休干部党的建设工作的意见》，规范设立 11 个离退休职工党支部，将 350 余名离退休干部党员有序纳入组织管理。完善日常监管，落实谈心谈话、组织生活会、党费缴纳、民主评议党员等制度，通过日常调度、交叉检查、随机抽查等方式加强动态监督，自巡视整改以来，开展各类学习教育活动 130 余次。对照《中国共产党不合格党员组织处置办法》，组织党务工作人员开展系统学习，严格落实不合格党员认定标准与处置流程，依规严肃处置不合格党员，保持党员队伍的先进性和纯洁性。

（四）关于持之以恒抓巡视整改方面

（39）关于公司党委履行整改主体责任方面

一是公司领导班子对省委巡视反馈的所有问题照单全收、严肃对待，不回避、不护短、不遮掩、不推卸责任。主要负责同志

和班子成员坚决把自己摆进去，主动认领责任，带头落实整改，做到真认账、真反思、真整改、真负责。二是已将巡视反馈问题及整改情况纳入2024年权属企业党委书记落实全面从严治党责任述职报告和2024年度公司党委民主生活会对照检查内容，并作为常态化制度安排长期坚持。三是1月23日，公司召开党委（扩大）会议，听取2024年度党委书记全面从严治党述责述廉和抓基层党建工作述职，并组织开展评议。2月21日，公司党委常委会召开2024年度民主生活会暨巡视整改专题民主生活会，坚决扛牢巡视整改政治责任，坚持立行立改，强化标本兼治，真正实现以巡促改、以巡促治，切实做好巡视“后半篇文章”。

（40）关于公司党委抓长期整改方面

一是截至目前，相关权属企业下属3家企业已补齐2024年度拖欠工资，完成人员分流安置，新安置单位已完成岗位安排及工资发放工作。二是持续推动法律纠纷案件挽损清收治理工作，排摸分析原告类案件，逐户企业签订年度案件管理目标责任书，明确年度重大案件处置目标及挽损清收目标金额，截至9月已提前完成年度目标任务。三是召开案件挽损清收工作动员会、案件执行经验交流座谈会，互学互鉴挽损清收优秀经验做法。编纂《法律纠纷案件典型案例汇编》，做好同类法律纠纷的预防与应对。印发《关于灵活运用悬赏执行提升案件执行实效的通知》，着力破解案件执行“查人找物难”困境。

（五）关于巡视移交问题线索和信访件办理情况

对于省委巡视移交的问题线索、信访件高度重视，建立工作台账，依规依纪依法严肃开展巡视移交问题线索信访件的办理。

三、原山东人才集团党委集中整改进展情况

(一)关于贯彻落实习近平总书记重要指示批示精神，聚焦主责主业推动企业高质量发展方面

1.关于履行主责主业方面

(1)关于核心功能谋划方面

一是深入开展考察调研，对标先进厘清战略方向。组织专项调研组，由党委书记及其他班子成员带队，分赴河南、浙江等地，深入考察河南省人才集团、浙江省人才发展集团等18家与人才集团相关的标杆企业和机构。聚焦发展战略、运营模式、业务创新、管理机制等方面，通过实地考察和深度交流，系统学习先进经验，形成高质量调研报告，为明确集团自身战略定位、发展模式和关键路径提供清晰的对标参考和决策依据。二是纵深推进改革重组，明确战略目标与路径。积极对接上级有关部门，听取意见建议，结合调查研究结果，立足集团发展实际，明确了“五个三”发展思路，紧扣“引”“服”“投”三条主线，深化科技、人才、产业三个融合，锚定人才招引、人才服务、人才投资和人才数字转型“3+N”业务板块，打造核心业务、核心品牌、核心竞争力三核能力，夯实强化党建、作风建设、科学考核三大保障，努力打造山东省人才招引的主力军、人才培育引育的全链条服务商、人才工作转型发展的先行者。三是启动“十五五”规划编制

工作。紧紧围绕“五个三”发展思路，组织开展集团“十五五”（2026-2030年）发展规划制定工作，完成“十五五”规划编制工作方案的起草，对集团“十五五”期间经营目标进行测算，为后续规划的系统性、科学性编制奠定了前期基础。

（2）关于发展路径谋划方面

一是高效完成组织体系重构。在深入调研论证基础上，出台《内部专业化整合方案》，创造性实施员工“将点兵、兵选将”的双向选择，实现各层级干部员工精准到位、岗位职责清晰明确，新组织结构无缝衔接、即时运行。成功召开山东人才集团创新发展大会，以崭新姿态全面开启“二次创业”的新征程。**二是**组织实施内部专业化整合。大力推行“小总部、强管控”模式，总部职能部门由8个精简优化至4个。实施“事业部+专业公司”运营架构，将原有分散的“9个直管公司+12个三级企业”整合重组为4个聚焦核心业务的专业化单元，形成权属企业（含本部）22家（全资8家、国企合资9家、民企混改5家）、参股企业8家的多元化、市场化企业集团发展格局。**三是**打造核心经营板块。集中优势资源攻坚四大核心业务板块，初步探索出符合功能定位的市场化盈利路径。聚力打造人才招引、人才服务、人才投资、人才数字转型四大核心板块，树牢市场思维、客户导向，深入盘活存量业务，积极做大增量业务，加快培育新的利润增长点。

2. 关于推进高端人才招引工作方面

（3）关于引才业务统筹方面

一是优化组织架构与业务体系。4月完成内部专业化整合，正式设立人才招引事业部，统筹管理、谋划、推进、协调集团人才招引业务板块，事业部依托人才智荟公司和蓝色海洋公司运行，并将原人才科创公司的人才招引、人才活动业务划入人才智荟公司，实现业务及人员的专业化整合，壮大了高端引才力量。制定《人才招引事业部年度工作要点》，明确年度目标任务与具体举措，强化服务产业发展的人才支撑作用。二是推动人才引进量质齐升。成功在香港、澳门开展引才活动，取得丰硕对接成果。深度服务空天信息大学、康复大学等引才需求，累计推荐匹配海内外博士人才450余名。顺利交付52个政府事业单位、高校、国企、医院等考试测评项目，筑牢基础人才供给保障。储备符合国家级人才工程申报人选标准且有意向来鲁的海外人才9100余人。三是深化高端人才招引成效。积极推进30余名海外顶尖专家与国家超算济南中心、山东大学人工智能学院和山东中医药大学等高校院所全职工作。加强专业公司与区域公司协同，全年服务国家级人才工程申报人数270人。四是持续擦亮活动品牌。圆满承办“第六届跨国公司领导人青岛峰会”“人才引领 创新驱动”人力资源高质量发展对话会，吸引200余位跨国公司及头部机构嘉宾参会，持续打造高能级人才交流平台。

（4）关于引才载体作用发挥方面

一是共建人才创新平台。通过合作共建方式，建设山东省协同创新中心，实现轻资产运营。二是落地关键产业项目。推动济

南历城控股集团有限公司、人才科创（山东）有限公司、山东格物光电科技有限公司就光电领域重点项目达成合作。三是提升协同引才效能。积极依托北京、上海两地的市场化资源与社会力量，与十余家驻京、驻沪机构建立互利共赢的合作关系，共同构建高效联动的引才载体网络，合力发挥招才引智平台作用。

3. 关于助力国家重大发展战略和全省发展大局方面

（5）关于服务黄河流域生态保护和高质量发展战略方面

一是健全基地管理制度体系。依据黄河科创联盟建设方案及章程，研究制定黄河科创基地管理制度与配套保障措施，为基地规范化、高效化运营提供制度保障。二是加速科技成果转化与企业孵化。累计培育企业 50 家，转化技术成果 100 项，通过黄河科创基地和黄河科创联盟建设项目验收。三是深化平台服务能力。稳步推进黄河科创基地二期工程建设，新征集省内外林业、农业、技术转移等领域的高层次专家人才 84 人，累计 821 人。服务技术更新和产业升级企业 3 家，举办黄河流域新能源创新发展大会、鲁宁东西部合作科技交流活动等，持续增强服务黄河流域生态保护和高质量发展战略的能力。四是围绕所承担的《黄河科创基地和黄河科创联盟》项目，开展黄河科创基金事宜系列准备工作。包括对沿黄省区进行深入调研，积极向有关上级业务主管部门进行专题汇报并争取指导支持，同时与多家潜在基金出资单位进行多轮沟通磋商，共同探讨建立“汇鲁菁创黄河科创基金”的可行性。

（6）关于服务海洋强省建设方面

一是深化政企合作，推动平台共建。积极对接相关属地单位，考察落地载体，推进达成共建中国海洋国际人才港总部基地的合作意向。二是推动海洋人才工作，赋能产业升级。自主建设运营中国海洋人才网，集成海洋领域政策、产业、人才等数据超1亿条，布局资讯、招聘、科研等6大功能板块，覆盖人才“引育留服转投”全周期服务，入驻涉海单位412家，收录简历1万余份，发布岗位400余个，促成精准产才对接。当选山东现代海洋高等教育共同体副理事长单位，推动高层次人才的引进、培育和机制创新，助力山东现代海洋高等教育共同体发展成为引领全国、影响广泛的融合创新示范。三是开展定向人才培养。服务船舶与海工装备链主企业中国船舶北海造船开展中层干部任务管理培训班2期，达成战略合作，共建“船舶海工高层次人才赋能中心”。

（二）关于防范化解重大风险，推动可持续发展方面

1. 关于投资项目风险研判方面

（7）关于投前风险评估方面

一是健全投资制度体系。修订完善《山东人才集团投资管理办法》，从投资管理体系、投资计划管理、投资过程管理、责任追究等六个方面提出五十六条明确要求，进一步强化风险识别、评估与防控机制，细化投资标准与流程规范，确保投资决策科学严谨、风险可控，为集团战略目标的实现和国有资产保值增值提供坚实的制度保障。二是强化投资计划管理。对新增投资项目严

格把关，2025 年仅将 5 个项目纳入年度投资计划，较往年大幅压缩，从严把控风险敞口。三是深挖风险总结教训。开展专项风险分析，针对山东人才大厦项目形成专项分析报告，重点分析存在的问题、教训等，严防类似情况发生。

（8）关于项目风险分析方面

一是健全投资风控制度体系。印发人才集团投资项目风险评估工作指引、投资项目可研预期收益工作指引，全面提升集团项目风险评估、可行性研究等工作水平，打造标准化、制度化的项目投前分析。二是复盘亏损根源推动止损。针对有关项目亏损问题，开展专项分析，形成专项报告，从商业模式、风险研判、环境形势、团队能力等方面，精准诊断亏损核心原因，深刻吸取教训，并据此提出下步工作建议，推动项目立即止血、严控风险，坚决防止类似亏损项目复制。三是优化运营模式。通过合作共建，推动人才、项目资源对接服务，实现有关项目 2025 年不再产生新增亏损。

2. 关于财务风险防范方面

（9）关于资金流动性风险防控方面

一是加强应收账款催收。建立月度调度通报机制，定期召开工作会分析应收账款总体情况，研究部署应收账款管理工作，9 月末，集团全级次企业应收账款余额同比增幅低于营业收入增幅 14 个百分点。二是积极推动司库体系建设。将司库建设作为建立现金流动态预警机制的重要抓手。三是强化负债管控。根据国

投公司要求，结合集团业务实际，定期调度、管控全级次企业带息负债和资产负债率。

（10）关于落实意识形态工作责任制方面

严格落实意识形态工作责任制，进一步压实主体责任，深化思想认识，强化理论武装。印发宣传思想文化工作要点，规范宣传阵地与活动管理，健全完善考核检查机制，成立宣传思想文化工作领导小组，明确责任分工，确保意识形态工作责任制落实落细。

（三）关于推动深化国有企业改革，健全现代企业管理制度方面

1. 关于加强对权属混改公司控制权方面

（11）关于提高对权属混改公司控制权的重要性认识方面

一是健全制度体系。制定《关于防范控股不控权和参股不行权的重点工作措施》，提出明确要求，确保实现对投资企业关键环节的有效管控，切实防范“失控”“失权”风险。印发《关于加强亏损企业治理、专业化整合、应收账款、控股不控权专项整治4项工作重点考核的通知》，将“控股不控权”整改完成情况作为考核事项列入权属企业考核。二是组织开展“控股不控权”专项整治回头看，印发《混合所有制企业规范优化行动和“控股不控权”回头看整改提升措施》，制定“控股不控权”回头看整改工作台账，明确整改措施、责任部门、完成时限，有序推进整改工作进行。三是加大关键问题整治力度。有序推进相关企业强

制清算，推动相关企业出台关联交易管理办法，明确范围、程序与定价机制，防范不当交易风险。同时，优化经营管理团队。**四是**扎实推进专项治理。完成相关企业问题整改，通过成立党组织、推进清产核资与股权转让、完善股东会和董事会决策机制等措施，切实提升治理效能。

2. 关于内部机构设置方面

（12）关于健全内控监督机制方面

一是对标行业标杆。由集团领导带队赴上海、浙江、安徽、河南、广东等地，深度调研同行业头部企业，系统学习内控机制建设经验，明确对标提升方向。**二是优化组织架构。**通过集团内部专业化整合，制定《山东人才集团干部员工岗位选配工作方案》，将原 8 个职能部室调整为 4 职能部室和 4 事业部+专业公司模式，实现投资、资本运营与合规审核职能分置，财务与审计职能分置。出台《“控机构、控岗位、控总量、控总额、控招录”工作实施方案》，强化编制刚性约束。制定《机构设置、职能配置、岗位人员编制及职责方案》，明确各部室各岗位职责，消除监督盲区。**三是强化岗位监督。**指导各事业部明确党建、人事、财务、规划等职能岗位和工作人员，确保职能全覆盖。创新考核机制，印发《关于推进“团、单、薪”运营考核机制的实施意见》，鼓励各单位结合人员专业能力组建业务团队，明确人员、职责及目标，实现岗位动态监管。由财务管理部牵头对集团各级权属企业 20 余名财务岗位工作人员进行专业能力测试，重新梳理财务

人员履职业务流程，确保出纳人员不兼任稽核。**四是**强化内控机制建设。印发《关于加强集团内控机制建设的通知》，组织集团本部及权属企业开展内控机制风险点排查，健全常态化整改机制。开展国有企业治理及合同合规专题培训，进一步规范企业公司治理及合同管理行为，防控法律风险，全面提升集团及权属企业依法治企水平。

3. 关于亏损企业治理方面

（13）关于加强亏损治理方面

一是系统推进亏损治理。制定集团 2025 年及中长期亏损企业治亏实施方案，细化治理措施，力争实现亏损面、亏损额双降。**二是**压实经营目标。总结分析集团经营目标情况，科学研判当前面临的形势挑战，明确各事业部年度经营计划目标，层层压实责任。**三是**严控主业边界预防新增亏损。制定《山东人才发展集团有限公司权属企业主责主业管理办法》，明确各级权属企业的主责主业，从源头杜绝盲目扩张导致的亏损风险。**四是**深化过程督导压实治亏责任。建立亏损企业治理月度调度通报机制，动态跟踪进展，切实推动治理措施落地见效。

4. 关于数字化转型工作方面

（14）关于落实国有企业实施数字化转型行动方面

一是推动数字办公平台升级。全面梳理集团本部及权属公司 OA 数字化流程，与国投公司数字信息科技部完成系统接入需求对接，按要求推进接入计划，落实接入事宜。**二是**制定数字化转

型行动计划。制定《山东人才集团 2025 年数字化转型年度工作计划》，明确责任单位和任务节点，推动各职能部室、事业部按照分工落实本年度数字化转型工作计划。三是创新迭代数字化产品。探索大模型实践应用，部署 DeepSeek 工具，创新应用于济南第三届高层次人才招引大会，打造岗位查询、优惠查询、政策智能问答三类交互式应用，提升人才服务智能化水平，成为大会亮点。研发校友管理服务平台——“满天星”，通过规范化的校友会组织管理流程、强大的数据挖掘治理技术以及精准的校友互动服务，为高校的校友工作开展和提升注入新的活力。研发人才就业数智赋能平台，按照不同的应用场景及服务对象，为高校毕业生、本地各类劳动力及就业重点关注群体提供岗位推荐、政策问答以及基于人岗画像的人岗精准匹配等智能化精准就业服务。

（四）关于落实全面从严治党要求，扛牢管党治党政治责任方面

1.关于党委履行主体责任方面

（15）关于从严管理“关键少数”方面

一是拧紧责任链条。印发集团党委落实全面从严治党主体责任 2025 年度任务安排，明确主要内容及责任部门，拧紧全面从严治党责任链条。将建立健全廉政档案作为干部监督管理的重要抓手，坚持一人一档、动态更新，实现对“关键少数”的精准画像。二是做实监督首责。印发《山东人才集团企业领导人员规范用权履职风险清单、常见问题清单、自我约束清单》，全面夯实

制度职责，确保各级“一把手”和同级班子履职尽责、廉洁自律。修订完善《山东人才发展集团有限公司选人用人管理办法》，出台《山东人才发展集团有限公司干部员工任职交流管理办法》，制定财务、投资等部门负责人、岗位人员定期轮岗交流制度，进一步加强干部人才队伍建设管理。**三是**坚持惩防并举。充分发挥案件查办治本功效，针对违纪违法案件暴露出来的突出问题，制发纪检监察建议书，推动案发单位检视漏洞、规范管理。用好典型案例“活教材”，分层分类开展警示教育，通过拍摄警示教育片、编发忏悔书和警示录、讲授廉政党课等方式，推动警示教育入脑入心、走深走实。

（16）关于重点领域和关键环节监管方面

一是健全招标采购制度。印发《关于进一步加强和规范招标采购有关事项的通知》，明确要求严格执行采购制度、落实合同履行管理、加强采购人员培训。举办招标采购专题培训，邀请外部业务专家现场授课，全面提升集团及权属公司员工对招投标流程、阳光采购管理办法的理解，筑牢合规操作基础。**二是**健全监督机制。结合审计工作，抽取各部室、权属公司的部分采购项目开展“回头看”检查工作，重点检查采购制度执行情况、流程合规性、档案资料完整性、供应商管理等。**三是**强化预算刚性约束。根据重组整合实际，科学编制2025年企业负责人履职待遇及业务支出预算，严控开支范围与标准，确保负责人履职待遇与业务支出管理严格合规、透明可控。

（17）关于廉洁风险点排查方面

一是强化制度宣传贯彻。部署专项学习，组织集团各部室及权属公司全员学习廉洁风险防控制度规定，明确纪律红线与责任要求。二是精准排查整改。对照《廉洁风险防控管理工作指引》追溯排查，对重点岗位人员进行深入细致地梳理排查，精准定位各业务领域、关键环节和重点岗位，梳理岗位廉洁风险点，逐项厘清权力和责任事项、责任主体，逐条制定防范措施。三是构建常态监督。组织全集团廉洁风险排查，严格规范排查内容与标准，对照岗位职责、工作流程、制度规范等情况逐项分析，全面排查各岗位在履职过程中可能产生的廉洁风险点，做到廉洁风险点排查无死角，廉洁风险点确认无遗漏，进一步增强了全体干部职工纪律规矩意识，同时，将排查结果纳入日常考核体系，实现监督常态化、长效化。

2. 关于纪检监察机构履行监督责任方面

（18）关于加强日常监督方面

一是做深做实监督职责。结合深入贯彻中央八项规定精神学习教育有关要求，在全集团开展违反中央八项规定精神专项整治工作，把巡视反馈问题整改作为整治重点，制发《关于开展违反中央八项规定精神专项整治工作的通知》。制定《山东人才发展集团有限公司廉洁从业若干规定》，明确行为准则，为日常监督提供制度标尺，促进监督关口前移、融入日常。二是开展专项检查。结合巡视整改与国投审计要求，制定《“审纪督联动”专项

检查工作方案》，4月中旬对1户权属混改企业开展内部监督检查，坚持实事求是原则，充分发扬斗争精神，指出其经营风险、业务管控、内控管控等方面10余项问题，推动现场立行立改问题2项。三是推动相关单位限期整改。监督推动相关权属企业制定专项整改措施，明确责任单位与完成时限，推动出台配套保障制度，规范管理。

（19）关于规范监督执纪工作方面

一是强化廉洁从业管理。专题学习关于深入干部廉洁从业档案管理、党风廉政意见回复等政策法规及国投纪委要求，夯实制度执行基础。针对巡视反馈的廉政档案问题，结合年度档案整理工作，指定专人逐项梳理，完成集团党委管理干部《廉洁从业档案》更新。二是规范制度执行。组织集团纪委干部学习山东国投公司党风廉政意见回复制度，按程序要求规范出具党风廉政意见。三是强化纪检队伍培养，提升履职能力。开展实战化练兵，在纪检队伍中启动首轮“以干带训”岗位练兵，强化实操能力。派员参加省纪委监委学习锻炼及国投公司纪委组织的审理业务岗位实战培训，提升专业素养。与各支部新任纪检委员签订《2025年度落实全面从严治党监督责任书》，明确职责边界。年内组织集团纪委理论学习及业务培训4次，增设“你问我答”互动环节，针对性提升专（兼）职纪检人员政策理解与业务实操能力。

（五）关于落实新时代党的组织路线，加强干部队伍建设和基层党建方面

1. 关于执行党委会议议事规则方面

(20) 关于严肃执行党委会议议事规则方面

一是严格规范决策程序。完善会议管理制度，严格执行集团《党委会议议事规则》《“三重一大”决策事项范围及程序》，印发《关于进一步规范党委会会议管理有关工作的若干措施》，严控议题上会标准，规范审签程序及材料内容把关。二是强化制度规定学习。制定《“增强制度意识 强化制度执行”专项行动工作方案》，在党委理论学习中心组学习会上，组织以制度执行为主题的学习研讨，深入学习《山东省省属国有企业领导人员经营管理工作规定》《省属企业国资监管负面事项清单》及集团“三重一大”事项决策相关制度，围绕集团制度建设与执行现状、存在问题以及改进措施等进行交流发言，深刻认识和领会制度在集团改革发展中的重要作用，切实增强依规行权、合规履职意识。三是深化业务合规培训。举办招标采购专题培训，邀请外部业务专家现场授课，强化集团及权属公司员工对招投标法规、阳光采购知识的理解，筑牢合规操作基础。指导有关权属企业参照执行《山东人才集团国家级人才工程供应商集中磋商入库工作方案》，组织公司人才服务供应商入库磋商，规范审议程序。

2. 关于统筹谋划干部人才队伍建设方面

(21) 关于落实市场化公开招聘制度方面

一是深化制度学习与问题检视。制定政策制度学习清单，组织集团各单位完成制度文件集中学习。党委组织部所在党支部通

过党员大会、主题党日活动等形式开展专题学习，集中学习习近平总书记关于选人用人重要论述，系统学习中央、省委、省国资委、山东国投公司及集团关于市场化公开招聘制度等选人用人制度。党委组织部对前期出现的相关问题进行深度分析，纳入组织生活会内容进行检视。二是全面回溯问题并压实责任。对集团成立以来的公开招聘工作进行系统回顾，并对相关责任人员进行了批评教育，进一步明确了履职要求，压实了工作责任。三是精准优化人岗匹配，规范工作流程。针对社会招聘入职人员开展了人岗匹配度评估，并依据评估结果进行分类处置调整。在后续招聘工作中，集团严格规范招聘程序，明确岗位需求与条件，并严格执行资格审核与选聘流程。

（22）关于优化干部队伍结构方面

一是深化组织架构改革。实施内部整合，将原 8 个职能部室优化调整为 4 个职能部室和 4 个事业部+专业公司模式，总部职能部室数量压减 50%，实现管理扁平化与业务专业化协同。二是强化考核激励。刚性运用考核结果，完成 2024 年度集团各部室及权属企业综合业绩考核，落实不胜任人员退出机制。创新提出“团、单、薪”运营考核机制，修订《山东人才发展集团有限公司绩效考核管理办法》和《山东人才发展集团有限公司薪酬管理办法》，强化业绩导向，畅通“能下”通道。三是优化管理人员比例。印发《山东人才发展集团有限公司关于进一步规范干部人事管理工作的通知》，制定《山东人才发展集团有限公司关于进

进一步规范机构设置和加强用工管理的实施方案》《山东人才发展集团有限公司机构设置、职能配置、岗位人员编制及职责方案》，明确集团本部机构设置和人员编制（含管理人员岗位设置），针对各权属企业内设部室的管理岗位数量设置提出指导意见。按照精干高效原则，在内部专业化整合过程中持续科学合理确定管理人员（含各级次权属企业的部门正副职）职数。

（23）关于提升干部企业管理能力方面

一是加强制度学习。党委组织部所在党支部通过支部党员大会、主题党日等形式，组织集中学习《全国党政领导班子建设规划纲要（2024-2028）》和省委实施意见、省属企业领导人员管理规定等制度文件。二是健全制度体系。修订《山东人才发展集团有限公司选人用人管理办法》《山东人才发展集团有限公司绩效考核管理办法》《山东人才发展集团有限公司薪酬管理办法》等制度，并强化制度学习宣传贯彻，提升制度执行力。拓宽选人视野，在集团内部选聘干部和市场化公开选聘管理中，注重选拔具有优秀企业经营管理经验的干部。认真落实山东国投公司干部人才队伍建设指导意见，贯彻执行中长期人才发展路径与培养机制。三是强化培养锻炼。组织集团中层干部和员工代表参加上级单位举办的习近平总书记关于国有企业改革发展和党的建设重要论述集中培训、《习近平经济文选》第一卷联学培训，并邀请中国科学院有关专家讲授“人工智能大讲堂”等培训课程。由集团领导带队，分三批次带领集团中层管理人员分别赴长三角、大

湾区、豫皖等地学习调研，提升对标对表学习效能。截至目前，累计选派 7 名干部人员参与驻村第一书记、‘四进’工作队、省派工作队及上级单位挂职锻炼，强化基层历练与综合能力培养。

（24）关于凝聚干事创业的合力方面

一是强化战略引领，统一思想提振信心。确立“五个三”战略思路，为全员指明奋斗方向。举办山东人才集团创新发展大会，发出“二次创业”动员令，组织各职能部门、事业部主要负责人集体履职演讲，公开承诺改革举措，展现“新团队、新气象、新担当”，坚定发展信心。**二是**优化人岗匹配，稳定队伍夯实根基。完成专业化整合，压减机构数量，推进组织架构精简增效，制定干部员工选配方案，严格定编、定岗、定员；组织中层干部和一般员工开展岗位双向选择，实现专业能力与职责精准匹配，从源头稳定队伍心态。**三是**深化激励关怀，增强归属激发活力。强化业绩导向分配机制，印发《“团、单、薪”运营考核机制实施意见》，修订绩效考核管理办法及薪酬管理办法，合理拉开绩效差距，树立“实干有为”鲜明导向。发挥先进典型引领作用，评选 10 名年度优秀员工，通过表彰宣传营造“比学赶超”氛围，提升荣誉感与使命感。**四是**做实人文关怀举措。结合重要传统节日和重大节庆日、纪念日组织主题活动，针对性关爱职工身心健康；鼓励党支部开展特色主题党日活动，提高员工工作积极性、向心力。

（25）关于落实党建工作责任制方面

一是夯实理论基础，筑牢思想根基。系统部署专题学习，制定落实巡视反馈意见整改工作的建议学习清单，在集团官网官微开设党务工作学习专栏，将在完善公司治理中加强党的领导、规范党组织建设等党内法规条例纳入学习内容，基层党组织全面完成学习任务，实现党建理论全覆盖。二是健全领导机制，压实党建责任。调整集团党的建设工作领导小组，出台《中共山东人才发展集团有限公司委员会党的建设工作领导小组 2025 年工作要点》，明确年度党建重点任务。坚持党建业务同谋划，在权属企业整合方案中同步研究党建工作部署，确保党的建设与改革重组一体推进。三是规范组织建设，夯实基层基础。严肃党内政治生活，各党支部按时召开 2024 年度组织生活会、开展民主评议党员工作，并将巡视、审计整改纳入对照检查内容。根据重组整合实际，调整基层党支部设置，对符合单独设立条件的 12 家权属公司实现党组织全覆盖。

（26）关于基层党组织建设方面

一是强化理论武装。制定落实巡视反馈意见整改工作的建议学习清单和有关学习资料，在集团官网官微开设党务工作学习专栏，将在完善公司治理中加强党的领导、规范党建入章等纳入学习内容，各基层党组织于 3 月底前完成学习任务，增强制度意识、强化制度执行。二是规范党员组织管理。全面梳理全体党员组织关系，对整合后的权属企业重新明确党组织隶属关系。三是规范“党建入章”。全面梳理排查权属企业“党建入章”不规范问题，

配合业务整合，及时规范“党建入章”内容，修订“党建入章”示范文本，推进20家权属企业章程修订变更，确保党建要求纳入治理结构。

（27）关于党员组织关系转接方面

一是分类施策推动关系转接。会同员工所在单位党组织，与未按时转接组织关系的党员进行谈话，明确转接要求与纪律责任，督促尽早转接。二是严明纪律强化制度刚性。执行问责机制，对限期拒不转接的党员，将依规提出党纪处分建议，确保整改任务按期清零。建立长效核查机制，通过灯塔党建系统定期排查党员组织关系转接不及时问题。三是加强源头防控。严格审查入职人员材料报送，要求党员入职1个月内完成组织关系转接，从源头杜绝管理漏洞。

（六）关于巡视移交问题线索和信访件办理情况

对于省委巡视移交的问题线索、信访件高度重视，建立工作台账，依规依纪依法严肃开展巡视移交问题线索信访件的办理。

四、下一步工作打算

经过集中整改，山东国投公司党委巡视整改工作取得了阶段性成效，但还存在一些不足，需持续发力、久久为功。下一步，公司将继续加大力度，认真抓好整改工作，巩固扩大整改成果。

（一）政治站位再提升，全面压实主体责任。深入学习贯彻党的二十大精神 and 二十届二中、三中、四中全会精神，坚持把巡视整改作为践行“四个意识”、落实“两个维护”、执行上级党委决策

部署的重大政治考量，作为解决管党治党突出问题、推动全面从严治党高质量发展、完善治理体系和提升治理能力的有力抓手，紧扣反馈的问题，逐项纳入履职考核指标体系，形成横向到边、纵向到底的整改落实工作推进体系。及时组织召开党委会、巡视整改工作领导小组会议，专题研究巡视整改推进工作，确保整改任务落实落细、真改实改。

（二）责任落实再强化，加大后续整改力度。坚持问题导向、目标导向和结果导向相统一，坚决落实巡视整改主体责任，按照省委决策部署和工作要求，进一步加强对巡视整改的组织领导、统筹推进和监督检查，坚持以上率下，压实责任，做到整改落实不到位坚决不放过、整改成效不达标坚决不放过。对已经完成整改和取得阶段性成效的整改任务，适时开展“回头看”，巩固整改成果，防止问题反弹；对需长效推进的整改任务，加强跟踪督办，加大工作力度，加快整改进度，确保序时进度、整改质量始终如一，确保各项整改措施落地见效。

（三）整改成效再巩固，持续扩大整改成果。坚持“当下改”与“长久立”相结合，通过深化标本兼治、强化成果运用，推动巡视整改落地见效。坚持把整改中形成的好经验好做法固化为制度成果，形成长效机制，着力健全完善以制度管人、用制度管事的制度体系。对重点单位、重大事项、重点工作持续跟踪督导，形成监督、反馈、整改、再监督的闭环管理链条，持续提升靶向监督效能，全面推动公司二次转型创业，实现高质量发展。

（四）改革发展再深化，全面提升发展水平。坚持在以改促进上再发力，推动巡视整改与业务工作两手抓、两促进，全力实现年度经营发展目标任务，科学谋划“十五五”工作，加速实施“三步走”投资战略，瞄准高端化、产业化、绿色化发展方向，坚持将投资额的90%投向战新产业，推动传统产业转型升级，战新产业加大布局，未来产业超前布局，大力发展新质生产力，不断塑造核心发展优势。持续攻坚科技创新、专业化整合、亏损企业治理等重点任务，破除影响发展难点堵点，以巡视整改的实际成效，努力开创“精彩国投”建设新局面，奋力争创一流国有资本运营公司，为谱写中国式现代化山东篇章贡献更多更大山东国投力量。

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，请及时向我们反馈。

山东国投公司：联系电话：0531-82663781；邮政信箱：山东省济南市历下区奥体中路黄金时代广场C座；电子邮箱：market@sdgzkg.com。

山东人才集团：联系电话：0531-81859946；邮政信箱：山东省济南市历下区经十路11666号金融中心D栋；电子邮箱：sdrc@sd-talent.cn。

中共山东国投公司委员会

2025年11月20日