# 转型---钢企深化拓展非钢产业

来源：网络 作者：静谧旋律 更新时间：2025-08-08

*第一篇：转型---钢企深化拓展非钢产业2024年中国钢铁行业关键词：转型2024年上半年，我国产能在2024万吨以上的7家钢企非钢产业营收占到总收入的23%，这比2024年年底的20%又有增加，部分钢企的非钢收入和实现利润已经占到总收入和...*

**第一篇：转型---钢企深化拓展非钢产业**

2025年中国钢铁行业关键词：转型

2025年上半年，我国产能在2025万吨以上的7家钢企非钢产业营收占到总收入的23%，这比2025年年底的20%又有增加，部分钢企的非钢收入和实现利润已经占到总收入和总利润的50%，我国钢铁行业的非钢发展进入最好时期。

自2025年钢铁市场形势发生变化以来，各大钢铁企业都在探寻走出困境的方法与路径。其中，发展非钢产业、走多元发展之路几乎成了业内的共同选择，各企业纷纷加大投入力度，向钢铁上下游产业延伸。

钢铁企业发展非钢产业，已势不可挡，但发展困难还有很多，如何怎样发展也有争议。缺乏规划、“散、小、弱”，是制约钢企非钢产业发展的首要问题。目前多数钢企的非钢产业发展定位、发展方向仍然不明朗，口号式的目标宣传多、抓单一项目的多。有的企业虽然做了非钢产业发展规划，但不能坚持下去，决策犹豫，甚至主业一回暖，非钢发展规划就被搁置。由于缺乏规划，非钢产业间缺少关联性，难以形成合力，在市场上没有竞争力和话语权，只能被动跟风，无法与其他同行竞争。甚至在有的钢企内部，同一业务有多家单位参与，出现内部竞争。

在发展非钢产业的过程中，钢铁企业应该尽量避免以下四种倾向。

一是忽视主业。由于当前钢铁产业利润微乎其微，一些钢铁企业只看到眼前效益，将工作重心转移到利润水平相对较高的非钢产业，而忽视了钢铁主业竞争力的提升。笔者认为，这是带有很大风险的。因为当前钢铁行业正处在大变革大调整的时期，越是在市场困难的时候，钢铁企业越要加强自身竞争力的提升，否则将出现“皮之不存，毛将焉附”的局面。同时，钢铁企业要将发展非钢产业作为提升钢铁主业竞争力的重要契机和有效手段，进一步优化钢铁主业人力资源结构，降低人工成本；发展上下游产业，降低钢铁主业生产成本和提升钢铁产品创效能力。对于大多数钢铁企业来说，钢铁主业依然是存在的“根本”，而非钢产业是“枝叶”，钢铁企业不应该舍本逐末、顾此失彼。

二是远离主业。时下，有些钢铁企业追逐高利润产业，将非钢产业聚焦在远离钢铁主业的其他行业，如房地产业、养殖业等远钢产业。笔者认为，这也需要进一步探讨。一方面，发展这些产业，对钢铁主业的贡献较少，不利于钢铁主业竞争力的提升。另一方面，由于远离钢铁主业，失去了天然的优势（包括市场、技术等），作为行业后来者，非钢企业竞争力很难实现快速提升，容易长期处于创业状态，反而给钢铁主业带来沉重负担。实际上，作为资金密集型、技术密集型的钢铁产业，上下游产业链涉及众多行业，如物流、工程制造、机械加工、设备维修、耐材、焦化、钢材深加工等，有足够的空间供钢铁企业发展多元产业。因此，钢铁企业应该紧密围绕钢铁主业谋划非钢产业的发展，努力实现钢铁主业与非钢产业的良性互动和优势互补。宝钢非钢产业发展的实践充分证明了这一点：当前宝钢非钢产业集群包括资源开发、物流产业、钢材延伸加工、工程技术服务、煤化工、金融投资、生产服务等产业，这些产业无一不与钢铁主业有着紧密的联系。

三是盲目扩张。还有一些钢铁企业坚持“大而全”的发展方式，从焦化生产到钢材加工配送进行全产业链甚至“跨产业链”发展非钢产业。笔者认为这一发展模式并不值得普遍推广。每个钢铁企业在发展基础、区位特点等方面都存在不同的优势和不足，如果均衡发展钢铁全产业链的非钢产业，势必造就一批“平庸”的非钢企业，没有创效能力，只是发挥钢铁主业富

余劳动力“安置所”的作用，最终仍会给钢铁主业形成负担。因此，钢铁企业在发展非钢产业时应该结合自身特点，积极谋划具有超强竞争力的产业，形成行业优势和特色。在这一点上，沙钢为我们提供了一个很好的例证。近年来，沙钢在发展非钢产业过程中，集中优势、发展物流产业，投资超过300亿元建设玖隆物流园，努力通过发展物流产业再造一个新沙钢。

四是沿袭传统管理体制机制。大多数国有钢铁企业发展非钢产业都是通过从原有钢铁主业中剥离相关业务进行的，这就导致了新成立的非钢企业容易沿袭钢铁主业原有管理体制机制。笔者认为，这不利于非钢产业的发展与壮大。国有企业管理体制机制固然存在一定的优势，但是我们不得不承认，传统国有钢铁企业在管理体制机制方面存在效率低、远离市场等问题。如果依然以传统的管理体制机制发展非钢产业，那么，非钢企业将很难适应市场竞争。因此，大型国有钢铁企业在发展非钢产业时，应以此为契机，从成立非钢企业之初，便建立现代化的管理体制机制，为非钢企业实现由“内生型”向“市场型”转变、提升管理效率和市场竞争力奠定坚实基础。

“知道自己不能干什么比知道自己能干什么更重要。”这句话对企业经营管理同样适用。发展非钢产业是行业的大势所趋和钢铁企业的必然选择，但是钢铁企业应该坚持“有所为有所不为”的原则，结合实际、集中优势、创新发展，使非钢产业真正成为钢铁主业转型升级的重要支撑。

2025年1-11月国内钢企非钢产业投资汇总

2025

鞍钢 年1月 鞍钢钢绳公司特种钢绳作业新区竣工投产

2025

鞍钢 年10月 建设国家级煤焦油及粗苯深加工产业基地

2025

安钢 年11月 签订了《钢结构生产基地项目》

2025签署战略合作意向书，共同组建的上海地铁电子科技有

宝钢 年4月 限公司

2025宝钢股份认购宝信软件本次非公开发行股份的宝钢 年7月 55.50%。

2025上海宝钢包装股份有限公司金属包装容器及制品项目

宝钢 年11月 签约，总投资10亿元

2025拟出资1亿元设立一家全资子公司，用来生产、销售瓶

方大特钢 年11月(罐)装天然饮用水

2025河北钢铁

集团 年11月 筹建燕赵财产保险股份有限公司

2025全面收购由广平县办国有企业宇康公司以优质资产组

文安钢铁 年7月 建而成的天罡公司，共同建设天罡汽车产业园项目

2025

酒钢 年 全力保障东兴铝业90万吨铝电解系列平稳投产

2025

酒钢 年10月 合资建设3000万吨/年煤化工项目

2025

江苏永钢 年9月 江苏永联精筑建设集团有限公司正式挂牌成立

2025昆钢 同重组成立云南和谐通用航空公司。新组建的公司昆钢

马钢 南钢 青钢 青钢 日钢 荣程集团 石钢 三钢闽光 太钢 天津荣程集团

武钢 武钢 武钢集团 武钢 武钢 芜湖新兴铸管

烟台东海薄板有限公司

年6月 2025年11月 2025年7月 2025年11月 2025年11月 2025年9月 2025年10月 2025年10月 2025年5月 2025年5月 2025年9月 2025年1月 2025年3月 2025年5月 2025年10月 2025年11月 2025年6月 2025年4月 占股40%，其余两家各占30% 马钢工程技术（集团）公司组建 复星高科携南京钢铁增持豫园商城5%股份 签署《400万吨/年钒钛资源综合利用项目合作框架协议》 共同出资设立青岛斯迪尔盛新材料有限公司 日钢绿城房地产项目合作签约仪式举行 120亿在川建酒业航母 石钢以现金出资人民币4.90亿元，持有增资后中冶京诚（营口）装备技术有限公司51.042%的股权 拟以现金方式收购三明市三钢煤化工有限公司的全部固定资产及存货 设立山西太钢碧水源环保科技有限公司 签署了合江县10万吨白酒基地项目投资协议，总投资约120亿元 联手成立武汉武钢宇科环保技术有限责任公司 合资成立武汉武钢丹斯克科技磁性材料有限公司 武钢氧气公司与中石化武汉分公司签订合资组建武汉钢铁石化工业气体公司的合同 上海通用武汉工程总投资70亿元，正式开工建设 武钢霍邱冶金工业园项目签约，项目计划总投资20亿元 开始矿渣岩棉产品的试生产，拥有20万吨的岩棉生产线 将与国内两家大企业签订协议，在非洲的多哥成立一家新的股份制公司

**第二篇：安钢召开非钢产业大会**

安钢召开非钢产业大会

本站讯：元月27日上午，安钢非钢产业大会在会展中心召开。集团公司领导李涛、张太升、张清学、李存牢、刘楠、张怀宾出席会议。

会上，集团公司副总经理李存牢首先作了《深化改革，加快发展，为全面提升安钢非钢产业增盈创效能力而奋斗》的工作报告，报告全面总结了安钢非钢产业的现状和取得的成绩，客观分析了当前存在的主要问题，确立了下一步发展的指导思想和工作思路，并对2025年子分公司的创利工作进行了安排和部署。随后，非钢产业部负责同志宣读了《关于加强非钢产业财务监管的指导意见》，附企公司、永通铸管公司、冶金炉料公司负责人先后作了表态发言。

集团公司董事长、党委书记李涛发表重要讲话。他重点强调了两个方面的内容，一是要正确看待非钢产业。李涛指出，从理论上来讲，非钢产业是大型企业的一种发展模式，在世界500强的发展历程里，在中国企业做大的过程中，有两种发展模式：一种是只做主业，这种企业不搞多元化也能做大做强；第二种是适度多元，这也是很多企业做大做强的途径。对于钢铁行业这种资源加工型企业来说，它本身就是一个产业链条，具有多元化的特质，在生产过程中需要很多辅助性的产业。他强调，安钢作为资源加工型企业，走多元化道路还符合三个客观需要：一是主体生产的需要，即对职工生产和生活的服务，需要有一批多元化的企业辅助；二是提高企业竞争力的需要，非钢产业本身也能创效，也能成为集团的一个增长点；三是中国国情的需要，即对部分人员的安置。

对于安钢非钢产业今后的工作，董事长、党委书记李涛提出了三点要求：一是要理出头绪、理出重点、坚决完成。二是要理顺体制和机制。三是要理清发展思路和发展战略。李涛最后说，要以此次会议为标志，把今后的工作谋划好、设计好、实施好，把非钢产业的工作和子分公司的工作扎扎实实往前推进一大步，为安钢打赢生存保卫战做出贡献。

**第三篇：上海钢企**

上海顺马实业有限公司总经理

罗尧顺 鞍山兴东集团经贸有限公司董事长

梁兴东 上海贯众实业发展有限公司董事长

郑建龙 上海晨发工贸有限公司总经理

罗雅芬 上海霄龙钢板有限公司总裁

冯文华 上海励宁发展有限公司总经理

张林灿 上海稳展物资有限公司董事长

林尚雄 上海巨库金属材料有限公司总经理

廖剑华 上海米蓝贸易有限公司董事长

段治白 上海顺朝企业发展有限公司董事长 钢材贸易50强

上海百营钢铁集团有限公司 上海宝就工贸有限公司 上海宝立实业有限公司 上海宝闽钢铁集团有限公司 上海宝旺实业有限公司 上海宝夏物贸发展有限公司 上海博丰金属材料有限公司 上海博源物资有限公司 上海程亿物资有限公司 上海钢锋金属材料有限公司 上海钢宇实业集团有限公司 上海贯众实业发展有限公司 上海广和工贸有限公司 上海华冶集团钢铁有限公司 上海豪进钢铁贸易有限公司 上海恒钢实业有限公司 上海宏冶金属材料有限公司 上海华坤投资（集团）有限公司 上海慧升金属材料有限公司 上海景跃（集团）有限公司 上海巨库金属材料有限公司 上海巨申金属材料有限公司 上海均和集团有限公司 上海乐卓钢铁实业有限公司 上海立钧物资有限公司 上海励宁企业发展有限公司 上海亮灿金属材料有限公司 上海鹿骋金属材料有限公司 上海马良物资有限公司 上海萌兴经贸有限公司 上海闵熙钢铁发展有限公司 上海宁金钢铁有限公司

张红霞

上海强冠钢铁有限公司 上海荣辉物资有限公司 上海神浦钢铁有限公司 上海顺朝企业发展有限公司 上海舜业钢铁集团有限公司 上海卫良物资有限公司 上海稳展物资有限公司 上海祥意钢铁物资有限公司 上海鑫狮商贸合作公司 上海霄龙钢板有限公司 上海信本钢铁贸易发展有限公司 上海一钢物贸有限公司 上海钰翔国际贸易有限公司 上海月洋钢铁有限公司 上海运天钢铁有限公司 上海展志实业集团有限责任公司 上海郑新建材有限公司 上海众钢钢铁物资有限公司

螺纹20强

上海励宁企业发展有限公司 上海一钢物贸有限公司 上海顺朝企业发展有限公司 上海华坤投资（集团）有限公司 上海景跃（集团）有限公司 上海宝就工贸有限公司 上海世亚钢铁发展有限公司 上海钰翔国际贸易有限公司 上海神浦钢铁有限公司 上海卫良物资有限公司 上海宝旺实业有限公司 上海希贤实业发展有限公司 上海屹钢联实业有限公司 上海众钢钢铁物资有限公司 上海豪进钢铁贸易有限公司 上海立钧物资有限公司 上海荣辉物资有限公司 上海稳展物资有限公司 上海泰润投资发展有限公司

上海威凯金属材料有限公司热轧10强 上海钢宇实业集团有限公司 上海均和集团有限公司 上海闽路润贸易有限公司 上海宝闽钢铁集团有限公司 上海宝旺实业有限公司 上海舜业钢铁集团有限公司 上海展志实业集团有限责任公司 上海新辅实业有限公司 上海巨申金属材料有限公司 上海山兴经贸有限公司冷轧10强 上海百营钢铁集团有限公司 上海钢宇实业集团有限公司 上海中琦贸易有限公司 上海舜业钢铁加工有限公司 上海闽路润贸易有限公司 上海展志实业集团有限责任公司 上海中铁楚桥物贸有限公司 上海龙纳物贸有限公司 上海顺光金属材料有限公司

上海神源企业发展有限公司中厚板5强 上海均和集团有限公司

上海华昌源实业投资有限责任公司 上海霄龙钢板有限公司 上海鑫狮商贸合作公司 上海舜业钢铁集团有限公司

型材5强

上海博源物资有限公司 上海宁金钢铁有限公司 上海钢锋金属材料有限公司 上海鑫狮商贸合作公司 上海五波钢结构材料有限公司

优特钢5强

上海港荣钢铁材料有限公司 上海环盛特殊钢销售有限公司 上海旭森钢业有限公司 上海浙东模具材料有限公司 上海河冶冶金科技有限公司工业

线材5强

上海埃圣玛金属材料有限公司 上海资申实业有限公司 上海国声钢铁有限公司 上海华闽物资有限公司 上海通马物资有限公司

国贸5强 上海舜业钢铁集团有限公司 上海均和集团有限公司 上海龙纳物贸有限公司 上海闽路润贸易有限公司 上海泰润投资发展有限公司

彩涂5强

上海百营钢铁集团有限公司 上海宝顺昌国际贸易有限公司 上海宝渝盛地国际贸易有限公司 靖江市远东金属材料有限公司 上海超佳刚才贸易有限公司

钢坯5强

上海神浦钢铁有限公司 上海宝夏物贸发展有限公司 上海稳展物资有限公司 上海巨库金属材料有限公司 上海海湛物资有限公司

仓储物流10强

上海铁闵钢材交易市场

上海泓元投资管理有限公司（淞港库）上海兴晟金属开板厂 上海新开源货运有限公司 上海万汇物流有限公司 上海华冶钢材加工有限公司

上海泉安实业有限公司宝山区盛桥金属加工厂 上海新华丰金属制品有限公司 上海宝联五金储运有限公司

新锐6强

上海澍泽实业有限公司 上海善阳实业有限公司 上海熙亚经贸有限公司

上海屹钢联宝柯企业发展有限公司 上海大展金属材料有限公司 上海仕喜钢铁有限公司

**第四篇：关于理顺非钢产业管理体制的调研报告**

关于理顺非钢产业管理体制的调研报告

为从根本上理顺非钢产业管理体制，促进非钢产业快速发展，非钢产业管理处分别于四月份、八月份和十月份对XX非钢产业开展了三次专题调研，掌握了非钢产业的基本情况，并摸清了制约非钢产业发展的问题。今年以来各单位抓住集团公司大力发展非钢产业这一良好机遇，结合自身实际情况，以经济效益为中心，积

极寻求生存和发展的空间，以增强抗御市场风险的能力。经过各单位的不懈努力，非钢产业取得了较好的经营效果。据统计，1-9月份非钢产业实现销售收入10.6亿元，预计全年实现销售收入13.5万元，比2025年增长20。非钢产业的发展呈现出以下几方面的特点：

一、非钢产业发展思路基本明确

大多数单位根据集团公司确定的非钢产业总体发展思路，以非钢产业“十五”发展规划为指导，结合自身的具体情况，立足现有非钢产业基础，经认真研究分析，基本明确了各自的发展思路和方向。如新泰铜业公司的“三大支柱，六个补充”；泰东公司的“尽快形成五大支柱，实现规模经营，提高公司宏观调控能力”；万和、鲁碧公司的“培育建材精品基地”；矿建公司的“产品、工程施工、服务三业并举”；冶金建设公司的“以施工业为主体，拉动配套材料产业发展”等发展思路都切合实际，具有较强的操作性。

二、积极开辟新的安置渠道和经济增长点

各单位针对大量富余人员急需安置的现实情况，结合人员素质状况，以内部市场为依托，开发实施了一批产业、经营项目。如新泰铜业公司洗煤场、鲁南矿业公司超高分子量工程塑料扩大规模工程、商业公司废钢经营、建安公司外墙板生产线、生活部水处理剂、汽运部钢材运输车、淄博锚链公司砂轮、莱矿钢结构复合三板建筑体系等项目的实施，在稳定职工队伍的同时，获取了较好的经济效益。

三、以市场为导向，研发适销对路的新产品

各单位立足现有工艺技术装备，以技术进步为先导，充分挖掘工艺装备潜力，瞄准市场需求动态，开发了高松比电焊条粉、高压缩性雾化及还原铁粉、高韧性球墨铸铁冷却壁、低碱水泥、碳纤维预浸料和片材等一批新产品，较好地适应了市场需求。

四、适应市场需求的意识和能力明显提高

各单位牢固树立为用户服务的意识，在调整产品结构、提高产品（或服务）质量方面加大工作力度，如机械厂顾全大局，克服生产组织难度大等诸多困难，大胆创新，超常工作，确保了热线检修备件供应；万和公司适应钢铁业精料方针，及时调整生产组织和产品结构，保证冶金辅料的供应；铜业公司根据市场需求，发挥工艺特长，大力压缩电解铜，全力生产市场畅销的硫酸铜。由于措施得力，非钢产品（或劳务）在内部市场的占有率呈上升趋势。

五、超前做好项目、技术储备工作

各单位根据自身的发展思路和方向，加强技术和市场的调研工作，认真做好项目的前期准备，储备了H型钢自动焊接生产线、C(Z)型钢生产线、新型建材、粉煤灰砌块、预拌混凝土、G卫星定位系统、碳纤维建筑加固片材、抽油杆、刹车片、新型管材、矿（钢）渣微粉等一批市场前景看好的非钢产业项目。

六、多数单位职工收入同比有所提高，职工队伍稳定，对非钢产业发展前景充满信心。

今年以来，在集团公司的大力支持和帮助下，非钢产业正逐步走上良性循环的发展轨道。但我们必须清楚地看到，现行的非钢产业管理体制已不能适应非钢产业快速发展的要求，XX虽然初步建立现代企业制度，但实际运作过程中，母子公司管理体制未能从根本上到位，没有形成具有XX特色的管理思想和模式，因而难以建立起迅速、高效、科学的决策机制，在很大程度上影响子公司积极性的发挥，致使部分单位的存在等、靠、要的思想观念，竞争意识淡薄，缺乏足够的紧迫感和危机感。集团公司成立非钢产业管理处后，董事会赋予的职责在执行过程中难以履行，导致非钢产业管理权责不清、多重管理、决策程序过于繁琐，往往产生“议而不决、议而未果”的不良后果，阻碍了非钢产业的发展进程。

随着加入WTO的日益临近、经济全球化进程的加快，钢铁企业将被卷入全球竞争的大潮，对XX的各非钢产业单位来讲是机遇，而更多的是挑战。面对新的形势和严峻考验，为实现非钢产业的跨越式发展，必须尽快理顺XX的非钢产业管理体制，为非钢产业搭建良好的发展平台。

一、建立和完善多元化的投资体制。

积极引导企业员工(尤其是经营者、技术骨干、营销骨干和高层次管理人员等关键岗位人员)投资入股，支持各子公司之间互相投资入股，鼓励吸引有资金、技术、人才的国内外企业投资参股，形成多元持股公司。这样不仅扩大非钢产业的投资来源，分散经营风险；更重要的是有利于建立规范的公司法人治理结构，形成来自多个出资者的决策参与和监督，切实转换经营机制，同时可以引进国内外企业先进的管理经验和经营理念。

二、建立科学、民主的决策机制。

要通过设立专门机构负责研究、制定

发展战略，加强战略决策管理。同时，建立健全决策机构和决策程序，对投资项目进行科学、审慎的可行性研究、论证。重大项目的可行性研究论证要聘请有相应资质的科研机构、中介机构或有关专家进行咨询或参与评估、论证。为此，必须尽快建立XX决策咨询专家委员会，制定投资项目的决策工作程序，使决策工作制度化、规范化，并建立重大决策的责任制度和决策建立

责任追究制度。

三、建立一个权责清晰、实用高效的管理体制。

目前非钢产业管理职能分散在各个处室，一项工作需要协调多个职能处室，协调难度大，不易统一意见快速决策。为加快非钢产业的发展，集团公司应按照权责对等的原则，设立专门机构负责非钢产业发展战略的研究、投资规划、投资计划及管理工作，实行从项目提出、市场调研、审查立项、方案实施、组织评估论证、项目建设、项目考核一贯负责的管理体制。

四、建立一套完整的管理制度和管理办法。

新上项目要按照新公司、新政策、新机制的原则，建立现代企业制度，按照规范的公司制运作，使企业真正成为自主经营、自负盈亏的法人实体和市场经济主体。要达到上述目标，必须做到以下几点：

1、明确子公司作为投资主体的地位，拓宽投资来源，鼓励主要经营者和技术人员参股，实现投资主体多元化。

2、建立适应市场经济需要的、以人为本的人力资源管理办法，发现、吸收和利用各类专业技术人才，发挥专业人员的积极性、创造性，对人力资源实行动态管理。

3、建立适应市场经济的分配制度，让资本、技术等生产要素参与收益分配，高级经营管理人员和关键岗位的技术人员实行年薪制或股权期权制，经营成果要成为确定经营者收入的首要条件。

五、建立引导市场、创造市场的技术开发与创新机制

技术进步和技术创新是增强企业综合经济实力的决定因素，发展XX的非钢产业必须坚持以市场为导向，以技术进步为支撑，突出重点，有进有退，走产学研结合的道路。充分利用科研机构、大专院校的科研力量，强化应用技术的开发和推广，增加中间试验投入，促进科技成果向现实生产力的转化，努力提高非钢产业的整体素质和市场竞争能力。

1、通过加强与科研院所、大专院校、技术中介机构的合作，介入相关领域的技术研究与开发，争取在技术上占据领先优势，不断建立健全各类信息网、专家网，跟踪相关产业领域的技术发展动态。针对非钢产业发展项目，设立相应的专家委员会，使我们在技术开发、成果转化、人才培训等领域得到可靠的技术支撑。

2、采用切实可行的方式引进技术，包括专利权或其他工业产权的转让或许可；以图纸、技术资科、技术规范等形式提供的工艺流程、配方、产品设计、质量控制以及管理等方面的专有技术、技术服务等。

3、通过消化吸收，培养建设好自己的技术队伍，最终形成技术开发能力和创新能力。在引进、消化、吸收的基础上，不断地学习、总结、提高，形成自主知识产权。

六、建立以人为本的人才吸纳、培养、使用和激励机制

发展非钢产业必须培养吸纳各类人才，建立一个结构层次合理，富有创新意识，勇于奉献的人才队伍。树立人才意识，搞好人才培养，营造良好的人才发展环境，最大限度地调动人才的潜能和积极性，造就一批人才，为企业的技术创新和技术进步服务。

1、加强与科研机构、大专院校的合作，充分利用社会科技资源和人才资源，解决XX发展中遇到的高层次技术难题，为XX的长足发展进行战略性的研究和超前研究。

2、吸纳新兴产业的人才。实行引才、引智、引项目三位一体全方位推进的战略，采取切实可行的激励机制网罗人才。把符合非钢产业结构调整方向、有利于高新技术成果转化和高新技术产业化的各类人才充分吸引进来。

3、在项目发展的过程中，立足于自己现有的人才队伍，实施人才资本提升战略，逐步培养高级经营管理人才、高级技术人才和营销人才。

4、创造一个发挥人才优势的环境。贯彻公开、平等、竞争、择优的原则，建立能上能下的选人用人机制；建立动态管理的选拔机制，根据人才的知识积累、实践的广度和深度，打破人才部门所有，优化人才资源配置，促进人才合理流动；完善人才激励机制，探索按劳分配和按生产要素分配相结合的分配激励机制，充分调动各类人才的积极性，留住人才为XX的非钢产业的发展做贡献。

**第五篇：关于理顺非钢产业管理体制的调研报告**

关于理顺非钢产业管理体制的调研报告

为从根本上理顺非钢产业管理体制，促进非钢产业快速发展，非钢产业管理处分别于四月份、八月份和十月份对XX非钢产业开展了三次专题调研，掌握了非钢产业的基本情况，并摸清了制约非钢产业发展的问题。

今年以来各单位抓住集团公司大力发展非钢产业这一良好机遇，结合自身实际情况，以经济效益为中心，积极寻求生存和发展的空间，以增强抗御市场风险的能力。经过各单位的不懈努力，非钢产业取得了较好的经营效果。据统计，1-9月份非钢产业实现销售收入10.6亿元，预计全年实现销售收入13.5万元，比2025年增长20%。非钢产业的发展呈现出以下几方面的特点：

一、非钢产业发展思路基本明确

大多数单位根据集团公司确定的非钢产业总体发展思路，以非钢产业“十五”发展规划为指导，结合自身的具体情况，立足现有非钢产业基础，经认真研究分析，基本明确了各自的发展思路和方向。如新泰铜业公司的“三大支柱，六个补充”；泰东公司的“尽快形成五大支柱，实现规模经营，提高公司宏观调控能力”；万和、鲁碧公司的“培育建材精品基地”；矿建公司的“产品、工程施工、服务三业并举”；冶金建设公司的“以施工业为主体，拉动配套材料产业发展”等发展思路都切合实际，具有较强的操作性。

二、积极开辟新的安置渠道和经济增长点

各单位针对大量富余人员急需安置的现实情况，结合人员素质状况，以内部市场为依托，开发实施了一批产业、经营项目。如新泰铜业公司洗煤场、鲁南矿业公司超高分子量工程塑料扩大规模工程、商业公司废钢经营、建安公司外墙板生产线、生活部水处理剂、汽运部钢材运输车、淄博锚链公司砂轮、莱矿钢结构复合三板建筑体系等项目的实施，在稳定职工队伍的同时，获取了较好的经济效益。

三、以市场为导向，研发适销对路的新产品

各单位立足现有工艺技术装备，以技术进步为先导，充分挖掘工艺装备潜力，瞄准市场需求动态，开发了高松比电焊条粉、高压缩性雾化及还原铁粉、高韧性球墨铸铁冷却壁、低碱水泥、碳纤维预浸料和片材等一批新产品，较好地适应了市场需求。

四、适应市场需求的意识和能力明显提高

各单位牢固树立为用户服务的意识，在调整产品结构、提高产品（或服务）质量方面加大工作力度，如机械厂顾全大局，克服生产组织难度大等诸多困难，大胆创新，超常工作，确保了热线检修备件供应；万和公司适应钢铁业精料方针，及时调整生产组织和产品结构，保证冶金辅料的供应；铜业公司根据市场需求，发挥工艺特长，大力压缩电解铜，全力生产市场畅销的硫酸铜。由于措施得力，非钢产品（或劳务）在内部市场的占有率呈上升趋势。

五、超前做好项目、技术储备工作

各单位根据自身的发展思路和方向，加强技术和市场的调研工作，认真做好项目的前期准备，储备了H型钢自动焊接生产线、C(Z)型钢生产线、新型建材、粉煤灰砌块、预拌混凝土、GpS卫星定位系统、碳纤维建筑加固片材、抽油杆、刹车片、新型管材、矿（钢）渣微粉等一批市场前景看好的非钢产业项目。

六、多数单位职工收入同比有所提高，职工队伍稳定，对非钢产业发展前景充满信心。

今年以来，在集团公司的大力支持和帮助下，非钢产业正逐步走上良性循环的发展轨道。但我们必须清楚地看到，现行的非钢产业管理体制已不能适应非钢产业快速发展的要求，XX虽然初步建立现代企业制度，但实际运作过程中，母子公司管理体制未能从根本上到位，没有形成具有XX特色的管理思想和模式，因而难以建立起迅速、高效、科学的决策机制，在很大程度上影响子公司积极性的发挥，致使部分单位的存在等、靠、要的思想观念，竞争意识淡薄，缺乏足够的紧迫感和危机感。集团公司成立非钢产业管理处后，董事会赋予的职责在执行过程中难以履行，导致非钢产业管理权责不清、多重管理、决策程序过于繁琐，往往产生“议而不决、议而未果”的不良后果，阻碍了非钢产业的发展进程。

随着加入WTO的日益临近、经济全球化进程的加快，钢铁企业将被卷入全球竞争的大潮，对XX的各非钢产业单位来讲是机遇，而更多的是挑战。面对新的形势和严峻考验，为实现非钢产业的跨越式发展，必须尽快理顺XX的非钢产业管理体制，为非钢产业搭建良好的发展平台。

一、建立和完善多元化的投资体制。

积极引导企业员工(尤其是经营者、技术骨干、营销骨干和高层次管理人员等关键岗位人员)投资入股，支持各子公司之间互相投资入股，鼓励吸引有资金、技术、人才的国内外企业投资参股，形成多元持股公司。这样不仅扩大非钢产业的投资来源，分散经营风险；更重要的是有利于建立规范的公司法人治理结构，形成来自多个出资者的决策参与和监督，切实转换经营机制，同时可以引进国内外企业先进的管理经验和经营理念。

二、建立科学、民主的决策机制。

要通过设立专门机构负责研究、制定发展战略，加强战略决策管理。同时，建立健全决策机构和决策程序，对投资项目进行科学、审慎的可行性研究、论证。重大项目的可行性研究论证要聘请有相应资质的科研机构、中介机构或有关专家进行咨询或参与评估、论证。为此，必须尽快建立XX决策咨询专家委员会，制定投资项目的决策工作程序，使决策工作制度化、规范化，并建立重大决策的责任制度和决策建立责任追究制度。

三、建立一个权责清晰、实用高效的管理体制。

目前非钢产业管理职能分散在各个处室，一项工作需要协调多个职能处室，协调难度大，不易统一意见快速决策。为加快非钢产业的发展，集团公司应按照权责对等的原则，设立专门机构负责非钢产业发展战略的研究、投资规划、投资计划及管理工作，实行从项目提出、市场调研、审查立项、方案实施、组织评估论证、项目建设、项目考核一贯负责的管理体制。

四、建立一套完整的管理制度和管理办法。

新上项目要按照新公司、新政策、新机制的原则，建立现代企业制度，按照规范的公司制运作，使企业真正成为自主经营、自负盈亏的法人实体和市场经济主体。要达到上述目标，必须做到以下几点：

1、明确子公司作为投资主体的地位，拓宽投资来源，鼓励主要经营者和技术人员参股，实现投资主体多元化。

2、建立适应市场经济需要的、以人为本的人力资源管理办法，发现、吸收和利用各类专业技术人才，发挥专业人员的积极性、创造性，对人力资源实行动态管理。

3、建立适应市场经济的分配制度，让资本、技术等生产要素参与收益分配，高级经营管理人员和关键岗位的技术人员实行年薪制或股权期权制，经营成果要成为确定经营者收入的首要条件。

五、建立引导市场、创造市场的技术开发与创新机制

技术进步和技术创新是增强企业综合经济实力的决定因素，发展XX的非钢产业必须坚持以市场为导向，以技术进步为支撑，突出重点，有进有退，走产学研结合的道路。充分利用科研机构、大专院校的科研力量，强化应用技术的开发和推广，增加中间试验投入，促进科技成果向现实生产力的转化，努力提高非钢产业的整体素质和市场竞争能力。

1、通过加强与科研院所、大专院校、技术中介机构的合作，介入相关领域的技术研究与开发，争取在技术上占据领先优势，不断建立健全各类信息网、专家网，跟踪相关产业领域的技术发展动态。针对非钢产业发展项目，设立相应的专家委员会，使我们在技术开发、成果转化、人才培训等领域得到可靠的技术支撑。

2、采用切实可行的方式引进技术，包括专利权或其他工业产权的转让或许可；以图纸、技术资科、技术规范等形式提供的工艺流程、配方、产品设计、质量控制以及管理等方面的专有技术、技术服务等。

3、通过消化吸收，培养建设好自己的技术队伍，最终形成技术开发能力和创新能力。在引进、消化、吸收的基础上，不断地学习、总结、提高，形成自主知识产权。

六、建立以人为本的人才吸纳、培养、使用和激励机制

发展非钢产业必须培养吸纳各类人才，建立一个结构层次合理，富有创新意识，勇于奉献的人才队伍。树立人才意识，搞好人才培养，营造良好的人才发展环境，最大限度地调动人才的潜能和积极性，造就一批人才，为企业的技术创新和技术进步服务。

1、加强与科研机构、大专院校的合作，充分利用社会科技资源和人才资源，解决XX发展中遇到的高层次技术难题，为XX的长足发展进行战略性的研究和超前研究。

2、吸纳新兴产业的人才。实行引才、引智、引项目三位一体全方位推进的战略，采取切实可行的激励机制网罗人才。把符合非钢产业结构调整方向、有利于高新技术成果转化和高新技术产业化的各类人才充分吸引进来。

3、在项目发展的过程中，立足于自己现有的人才队伍，实施人才资本提升战略，逐步培养高级

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！