

中共珠海九洲控股集团有限公司委员会 关于巡察整改阶段性进展情况的通报

根据市委统一部署，2020年6月至8月，市委第二巡察组对中共珠海九洲控股集团有限公司委员会进行了巡察。2020年10月13日，市委第二巡察组向九洲控股集团党委反馈了巡察意见。根据《中国共产党巡视工作条例》和《中国共产党党内监督条例》有关规定，现将巡察整改阶段性进展情况予以公布。

一、提高政治站位，把巡察整改作为重大政治任务抓紧抓实

（一）统一思想认识，提高政治站位。收到市委巡察组反馈意见后，2020年10月19日，召开巡察反馈联络员会议，10月21日召开集团党委委员专题会议，传达学习市委关于巡察整改工作的要求并研究部署巡察整改落实工作，党委委员对照查摆，深挖思想根源，进一步统一思想认识、提高政治站位，强化责任担当，切实把巡察整改落实工作作为集团当前和今后一个时期重要政治任务。

（二）加强组织领导，压紧压实责任。成立集团巡察整改工作领导小组，集团党委书记、董事长担任组长。2020年10月28日，召开巡察整改专题会议，对巡察组反馈的问题逐类、逐项、逐条分析，对整改工作有措施、有路径、有目

标的进行专题研究，制定了《集团党委巡察整改工作方案》，明确整改问题清单、任务清单、责任领导、承办部门以及整改期限。集团党委书记、董事长带头认领任务，并召集分管部门负责人召开专题巡察整改现场会。党委委员先后召开多次专题会议，对整改工作进行统筹部署、协调推进。其他班子成员认真履行“一岗双责”，从各自分管领域出发，自觉认领问题，压实责任，集团上下联动步调一致，逐项落实，全面推进巡察整改工作。

（三）深入反思剖析，做到举一反三。召开集团党委巡察整改暨 2020 年度企业领导班子党员干部民主生活会，聚焦市委巡察反馈的问题，结合自身思想、工作实际，真正把自己摆进去、把工作摆进去、把职责摆进去，剖析原因，确定整改措施等，深入开展批评与自我批评。集团党委书记、董事长还带领班子成员深入四个平台进行集中调研、征求意见，使意见征求工作更全面、准确和深入。在落实整改工作的同时，聚力举一反三、找出病灶，加强监管、堵塞漏洞，着眼从源头上分析问题产生的深层次原因，将立行立改与建立长效机制相结合，进一步健全完善工作机制，巩固巡察成果。

（四）建立工作机制，强化监督检查。为及时掌握了解各责任部门整改情况进展，集团党委建立巡察整改“一周一报”工作制度，并制定印发《各平台公司党组织落实巡察反馈意见的工作要点（党建部分）》的通知，明确党建共性 20

项整改问题，梳理排查，建立整改台账，对各平台党组织对所辖基层党支部就理论学习、执行制度、工作作风等整改情况进行督导检查。

二、聚焦问题逐条落实，阶段性整改工作取得明显成效

（一）关于贯彻落实上级重大决策部署、聚焦主业发展、提高集团核心竞争力等方面的问题

1. 关于执行上级重大决策部署、重大项目和重点任务推进的问题。一是强化理论学习。采取多管齐下的理论学习模式，即个人自学与集中学习相结合、专家辅导与集体交流相结合、理论学习与实际调研相结合，传达学习习近平新时代中国特色社会主义思想及习近平总书记关于对国企改革发展的重要指示批示精神。提升学习质量，不断深化学思践悟，指导集团改革创新，搭建适应九洲二次创业的架构与机制。自巡察集中整改至2020年底，多次召开党委会、理论学习中心组学习会、党委委员专题调研讲党课。汇编了习近平总书记关于广东的重要讲话和重要指示批示学习资料库，梳理完成了《国企改革政策文件汇编》，以供党员干部学习。二是完成“僵尸企业”出清工作。定期排查集团债务风险，建立季度债务风险分析报告机制，落实防范化解重大风险工作，优化资本结构，有效降低集团公司资产负债率。三是建章立制。集团党委统筹协调召开重点项目和重点任务专题会议，针对项目的推进情况进行阶段性总结，建立重点项目周报、月报制度，建立重点项目挂点工作机制和项目台账，有效把

控重点项目进度。

2. 关于发展战略规划、统筹谋划能力等方面的问题。一是编制集团“十四五”战略规划。深入贯彻落实市委市政府、市国资委党委关于国企改革的各项决策部署，研究集团公司新时期的发展目标与方向，提高集团公司的可持续发展能力，集团党委积极推进集团“十四五”战略规划，为实现集团公司高质量发展保驾护航。二是增强统筹谋划能力。集团党委主动增强策划谋划工作上的研判能力，通过召开专题会议，成立项目策划工作组，对项目规划策划进行工作部署，层层压实责任。三是加强人力资源战略规划和人才队伍建设。借助猎头、线上招聘渠道等，补充符合集团公司战略发展需要的专业人才，加大人才引入力度，为集团战略落地提供有力的智力支撑。四是加强监督管理。调整集团公司董事会战略和投资委员会，印发《珠海九洲控股集团有限公司董事会战略与投资委员会工作细则》，聚焦重心主业，围绕政策跟踪落实；印发《珠海九洲控股集团有限公司下属企业绩效考核暂行办法》，明确平台公司经营业绩考核指标，减少项目资源浪费问题发生。

3. 关于“大旅游”主业核心竞争优势等方面的问题。一是理顺集团公司管理体系。通过“集团总部—平台公司—实体企业”三级运营架构和“1+4+3”全新战略管控体系，由集团总部管控，四个平台公司（交通运输、文旅服务、开发建设、商贸物流）专业分工，对实体企业进行业务整合及分

工，做到战略统筹规划，增强多元化发展。设置文旅服务平台公司，推动文旅平台与日海智能的技术融合与应用，以“数”“智”化提质升级，以科技创新驱动增强集团公司文旅产业竞争优势，强化“旅游+”的发展模式。二是盘活文旅资源。通过积极推进九洲湾、三角岛等项目建设，港航业务积极向水上旅游转型等方式方法，整合集团公司文旅资源，充分开发旅游资源产业及产品，形成新特色旅游产业和优势旅游产品，提升“九洲旅游”品牌知名度。

4. 关于抢抓机遇意识和多元化协同发展方面的问题。一是学习发展纲要，增强主动作为。集团党委认真学习贯彻粤港澳大湾区发展规划纲要及相关文件，落实中央、省委、市委的各项决策部署，加强党建与经营相融合，强化主动作为意识。二是优化集团公司各平台层级及流程，推进管理体系改革。进一步深化集团公司在新管控模式下的体制机制建设，优化集团公司各平台机构层级及流程，优化各平台资源配置和协同发展，提升效能。三是加快信息化、智能化建设。成立集团层面的信息化建设领导小组，统筹协调集团公司信息化建设工作，整合集团营销资源，综合运用旅游产品、营销手段等，引入运营团队，制定线上营销并搭建“i 九洲”品牌联盟平台。四是破解港航旅运业务冲击，增强文旅项目协同效应。为推动落实《粤港澳大湾区规划纲要》国家战略，促进澳门经济适度多元发展，把“澳门所需、珠海所能”紧密结合起来，珠海九洲港至澳门（氹仔）水上客运航线已正

式开通，并拟开通广州南沙至万山等海岛航线、横琴至蛇口客运航线，进一步完善大湾区水上客运交通网络，为促进大湾区经济、文化发展和融合的步伐起到积极的作用。

（二）关于加强党委领导核心作用，意识形态工作责任制落实等方面的问题

1. 关于加强理论学习，增进班子凝聚力等方面的问题。

一是严格执行中心组学习制度。集团党委修订印发《集团党委理论中心组学习制度（修改）》，明确学习内容和方式，进一步提高学习的针对性和实效性；印发《党委理论学习中心组2020年学习计划》，坚持把学习习近平新时代中国特色社会主义思想、习近平系列重要讲话精神等作为党委理论中心组学习的重要内容。**二是**即行即改，落实“第一议题”制度。集团党委会已严格落实“第一议题”制度，强化政治思想引领，并通过印发《各平台公司党组织落实巡察反馈意见的工作要点（党建部分）的通知》，结合集团党支部达标创优活动，梳理排查集团下属党组织落实“第一议题”情况，形成问题台账，现已按规定执行到位。**三是**加强班子成员沟通。巡察整改期间，党委班子成员认真学习习近平总书记关于国企改革发展的重要讲话和指示批示精神，切实把思想和行动统一到集团公司改革发展上来。集团主要负责同志与班子成员有针对性地开展了深入谈心谈话，碰撞了思想，交流了意见，取得了较好效果。**四是**高质量开好民主生活会。集团党委组织召开巡察整改暨2020年度企业领导班子党员干部民

主生活会，会议前集团党委书记与党委班子其他成员、党委班子成员之间开展了谈心谈话活动，重点围绕巡察反馈问题和整改工作互相谈心谈话，交流思想，交换意见，增进了班子之间的团结，为推动集团创新发展形成合力。在民主生活会上，主要负责同志带头作批评与自我批评，其他班子成员主动把自己摆进去，把职责摆进去，相互批评态度诚恳，真正做到“红脸出汗”，达到了增强凝聚力的目的。

2. 关于党委议事制度建设、“三重一大”决策机制落实等方面的问题。一是修订完善党委议事制度。通过修订印发《珠海九洲控股集团有限公司党委议事决策制度》，发挥党委在工作中的政治核心、领导核心作用，提高民主决策和科学决策水平。二是明确“三重一大”界定标准。研究制定《九洲控股集团党委研究讨论企业重大经营管理事项清单》，进一步厘清集团党委会、董事会、经理层等治理主体的权责，推动集团党委发挥“把方向、管大局、保落实”作用。三是剖析问题，做好整改工作。结合召开专题民主生活会，集团党委书记代表党委班子及个人，认真剖析了“三重一大”“民主集中制”等机制落实问题，开展批评与自我批评，并提出了整改意见。

3. 关于加强意识形态工作等方面的问题。一是加强理论学习。认真学习习近平总书记关于意识形态工作系列重要讲话精神，集团党委成员到支部调研讲党课，宣讲习近平新时代中国特色社会主义思想和党的十九大精神，吸取意识形态

工作的“正能量”，树牢“四个意识”，坚定“四个自信”，坚决做到“两个维护”。二是立行立改，建章立制。制定《中共九洲控股集团公司委员会意识形态工作责任制实施办法》《九洲控股集团网络意识形态工作责任制实施方案》等制度，进一步细化责任分工和工作任务，保障集团公司意识形态规范化发展。三是加强监管，提高政治敏感性。严格执行集团公司意识形态相关制度，加强对意识形态阵地的管理及学习培训，提高政治站位，把握正确的政治方向和舆论导向。

（三）关于持续深化作风建设，从严从实抓好巡察发现的相关问题

1. 关于加强作风建设的问题。一是提高政治站位。集团党委通过召开党风廉政学习会，认真学习市委《关于推动思想大解放、作风大转变、效率大提升的决定》等理论精神，强调作风建设成效问题，要求党委班子成员、班子成员提高思想认识和政治站位。二是建章立制。制定集团公司关于贯彻落实《中共珠海市委关于推动思想大解放、作风大转变、效率大提升的决定》任务分工落实清单，完善具体落实措施，落实学习内容，促进作风建设；印发《党员干部密切联系职工群众制度》，提高党员干部为群众做实事解难题的服务意识。三是开展谈心谈话活动。在召开专题民主生活会之前，集团党委班子成员开展了“一对一”“面对面”的谈心谈话活动，为加强作风建设、推动集团创新发展形成合力。

2. 关于执行中央八项规定精神等方面的问题。一是加强党风廉政学习。集团党委召开党风廉政学习会，强调集团党委班子及下属领导班子加强作风建设，举一反三，杜绝违反中央八项规定精神方面的问题发生。二是建章立制。按国资委最新接待办法，集团党委会研究讨论，修订印发《珠海九洲控股集团有限公司接待工作管理办法》，进一步规范了集团公司接待管理。三是严格执行《集团公司成本费用管理办法（修订）》，健全完善相关管理流程。四是加强监督管理。严格落实中央“八项规定”精神，明确接待标准、强化审批流程，财务管理中心加强对差旅费用的把关，纪检监察室定期抽查差旅费用使用条目，进一步加强监督和管理，防止违纪违规事情发生。

3. 关于招标采购工作监管、工程建设管理等方面的问题。一是成立招采中心。印发《九洲控股集团关于成立招采中心的通知》，招采中心设在集团招采管理职能部门，明确工程招标、评标和项目代理流程，实行规范化管理。二是建章立制。印发《资产出租管理办法》《采购等交易行为管理办法（修订稿）》《招标管理办法（修订稿）》等制度文件，提升项目风险管控能力，并修订集团公司建设工程管理办法。三是组建集团公司各类供应商备选库，提高工程项目执行效率，强化工程项目管控，更新集团公司评定标专家库，规范评标定标活动。四是组织相关业务培训。承办市国资委举办的国有企业采购交易培训，参训人员为各市属国企负责建设

工程、采购、资产出租业务的领导及相关人员，规范员工招标采购行为。**五是**加大对历史遗留问题解决力度，成立专项工作小组，结合营商环境整治对相关责任人员进行通报批评，责成相关责任单位对相关问题进行深入分析。**六是**举一反三，排查问题。集团公司排查了相关工程项目，针对存在的相关工程项目问题，追根溯源落实原因，对具体项目进行了研判分析，形成《巡察整改专项报告》。结合集团公司营商环境专项整治工作要求，集团专项核查工作小组前往各重点建设企业开展实地核查，并形成相应的自查自纠报告。

4. 关于加强内控管理，规范财务管理等方面的问题。**一是**建章立制。印发《珠海九洲控股集团有限公司固定资产管理办法》、《珠海九洲控股集团有限公司资产评估管理办法》，通过建立长效机制，明确集团公司资产评估管理要求、规范管理办法。**二是**规范管理流程。集团相关部门在整改的三个月内重新梳理了财经制度执行情况及资金资产管控流程、线上信息化管控与线下实务管控等，对集团本部及下属企业资金资产进行了检查盘点，提高了集团资金资产管理的规范性。**三是**严格执行集团公司接待工作管理办法，规范接待流程，建立管理台账，杜绝超标接待现象发生。**四是**规范下属企业借款审批流程。梳理调整下属企业借款流程，由集团法审部门对内部借款合同审核后进行签署并落实拨款，减少集团内部借款的风险性，促进集团资金审批和使用的规范化发展。**五是**完成高联资产确权。成立集团物业资产清理工作领导小

组并召开专题会议，针对巡察发现问题进行剖析，就前期资产梳理情况进行汇报沟通，明确资产处理计划，落实处置细节。**六是提升融资能力，减少坏账风险。**严格执行《九洲能源公司成品油批发业务管理办法（暂行）》，提高风险意识，根据外部环境变化查漏补缺，规范油品批发类大宗贸易业务流程，同时调整管控举措，提高交易对手准入门槛，调整保理款投放条件及比例，减少坏账风险。

（四）关于加强党建主体责任，提高党建工作质量方面的问题

1. 关于提高党建工作责任，促进党建与企业治理相融合方面的问题。一是完善党建制度。通过印发《集团党建工作责任制》和《珠海九洲控股集团有限公司党建工作考评办法》，把各级党组织党建和业务同步谋划、同步推进纳入考核重要内容，强化主责意识。二是促进党建与重点项目融合。集团成立了九洲湾项目、三角岛项目、板樟山山地步道项目、度假村改造提升项目4个在建重点项目临时党支部，织密建强、上下贯通组织体系，为项目建设推动提供坚强保障。三是强化党建引领。通过赴红色教育基地开展联合党建活动、支部书记和党务工作者培训工作、开展“支部建在航线上”“走一线看项目，党组织挺进前沿”“党员固定活动日”等系列活动，促进党建与业务的深度融合。

2. 关于夯实党组织基础保障，深化党组织规范化建设方面的问题。一是夯实基础。结合集团改革方案，印发《关于

规范集团各级党组织设置的通知》，理顺平台党组织设置，健全基层党组织，优化组织设置，按照“应设必设”原则，新成立党支部8个，撤销党支部6个。目前，集团共有2个二级党委，3个党总支，22个党支部。二是完善制度。印发《集团基层党组织按期换届提醒制度》，建立党支部建设台账，及时开展换届工作。三是梳理排查。按照规范化建设相关规定，集团总部及下属党组织已配备专兼职党务工作者，并设立专门的党员活动场所和党务宣传栏。四是丰富活动。通过组织开展党的十九届五中全会精神宣讲活动、党务专题培训班、及各具特色的党建活动等，营造“九洲”特色的国企党建文化。

3. 关于做好发展党员工作，加强党员教育管理方面的问题。一是完善发展党员制度。印发《集团党员发展制度》，规范党员发展流程。二是积极宣传党的政策。通过党建宣传阵地和主题党日活动，积极向员工宣传党的政策，让员工积极向党组织靠拢。三是建立发展党员台账。采取“一人一档”，及时做好材料的整理归档，同时利用党务系统录入发展党员信息，严格发展党员程序。四是做好退休人员移交社会管理工作。印发《集团关于加快推进落实退休人员社会化管理工作的通知》，完成退休人员社会化管理。

（五）关于全面从严治党，加强人才培养和队伍管理等方面的问题

1. 关于加强党风廉政建设方面的问题。一是完善党风廉

政建设。印发《集团党委关于落实 2020 年党风廉政建设和反腐败工作任务分工的通知》《关于调整集团党风廉政建设和反腐败工作领导小组的通知》等相关制度规定，明确党风廉政建设和反腐败责任分工，形成长效机制。二是召开专题学习会。通过组织召开集团党委年度述责述廉党委扩大会，集团党委书记带头，集团党委委员作述责述廉报告，以“述”促“做”抓落实。三是研究制定党风廉政建设和反腐败工作任务表。印发《集团党委及党委班子成员党风廉政建设主体责任清单》，明确工作职责，把党风廉政建设“一岗双责”纳入党委成员分工。四是加强“八小时”外监督管理。印发《集团监管对象八小时以外监督管理办法》，加强对党员干部“八小时”以外的监督管理。

2. 关于落实监督责任，发挥监督职能作用方面的问题。

一是成立专门的纪检监察机构，配备纪检监察专职人员。印发《关于健全集团公司下属企业纪检监察机构的实施方案》，四大平台公司加挂纪检监察室牌子，下属公司配备专兼职纪检监察干部。二是加强学习。落实深化市纪委监委派驻机构改革工作小组办公室相关会议决定精神，熟悉工作流程，提高自身业务能力。三是做好任前廉洁审查工作。印发《关于做好任前廉政审查工作的意见》，对集团管理人员、各平台企业中层及以上人员，做好任前廉洁审查工作和廉洁从业谈话。四是加强监督管理。印发《集团监管对象八小时以外监督管理办法》，重点监督党员领导干部的社交圈、生活圈、

休闲圈。印发《九洲清风》电子刊物，强化宣传教育工作。

3. 关于健全人才保障机制，加强干部队伍建设方面的问题。一是传达文件精神。集团党委会学习传达《执行〈党委（党组）讨论决定干部任免事项守则〉有关问题清单》等文件精神，强调人才是企业创新发展的核心要素，部署落实集团人才强企战略导向。二是建立符合行业特征的绩效薪酬激励模式，吸引高素质人才。结合市属国企市场化改革试点方案，修订实施《业绩考核管理办法》，研究起草《绩效管理制度》。三是实行“双通道”管理。制定并实施《员工职业发展体系管理办法》，改变过去单一的行政职级体系，拓宽人才发展渠道。四是建立职业发展体系。建立人才库，制定《培训管理办法》，完善集团公司岗位培训体系。多举措推进人才培养工作。现与暨南大学、中山大学、吉林大学、珠海市理工技术职业学校、茂名技术学校等院校，就校企合作开发培训课程、促进就业、解决用工荒等进行了进一步接洽。五是减少不必要兼职。印发《集团公司下属企业董事委派管理办法》，减少不必要的兼职情况，实行规范化管理。六是建立集团公司绩效管理体系。修订实施集团《业绩考核管理办法》，研究制定平台公司绩效管理办法、薪酬管理办法。研究起草集团《绩效管理制度》《绩效管理手册》。七是加强休假外出管理。修订实施《出入境证件管理办法》《干部外出管理办法》，加强对干部职工的休假外出管理。

4. 关于严格履行干部员工选拔任用程序，规范干部人事

档案管理方面的问题。一是严格按照有关规定履行干部选拔任用程序，收集纪实材料。二是防止“带病提拔”。印发实施《干部选拔任用工作监督检查与责任追究办法》，严肃追究失职失察责任；实施廉政双签机制，防止干部“带病提拔”。三是集团纪委对相关干部员工进行了梳理核查，未发现违规提拔问题。四是推动市场化选聘、契约化管理。研究起草《职业经理人市场化选聘、契约化管理暂行办法》，结合市属国企市场化改革试点方案进行修订，再履行审批程序。五是整理档案资料。现已有专门的档案整理人员对集团公司及其下属企业的档案资料进行整理，已完成部分人事档案的整理工作。

三、巩固整改成果，持续推动集团健康快速高质量发展

（一）加强政治学习，持续提高政治站位。持续深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想、党的十九届五中全会精神、习近平总书记对广东重要讲话、重要指示批示精神，始终把政治建设摆在首位，牢固树立“四个意识”、坚定“四个自信”，坚决做到“两个维护”，不断提高政治判断力、政治领悟力、政治执行力，始终在思想上政治上行动上同以习近平同志为核心的党中央保持高度一致。以建党100周年和党史学习教育活动为契机，巩固深化“不忘初心、牢记使命”主题教育成果，认真对照党章党规找差距、抓落实，自觉锤炼忠诚干净担当的政治品格，激发党员干部干事创业、攻坚克难的勇气和精神。

（二）压实管党治党责任，推动全面从严治党向纵深发展。压实党建政治责任，发挥各级党组织书记“头雁”作用，进一步推动“抓好党建是最大政绩”在思想上扎根、行动上落地，努力形成管党治党的示范效应。坚持党管干部原则，按照习总书记提出的“对党忠诚、勇于创新、治企有方、兴企有为、清正廉洁”指示，严格落实好干部标准，坚持政治标准第一，树立重实干重实效的用人导向，构建科学规范、充满活力的选人用人机制。进一步压紧压实“两个责任”，持续深入贯彻落实中央八项规定精神，反对“四风”，盯紧新情况、新变化，及时跟进对策措施，健全完善责任链条，制定责任清单，层层传导压力，逐级分解任务，形成齐抓共管的工作格局。

（三）深化国企改革，为珠海“二次创业”贡献力量。坚持把学懂弄通做实习近平新时代中国特色社会主义思想作为一项长期的政治任务，结合新一轮“大学习、深调研、真落实”，推动“思想大解放、作风大转变、效率大提升”。坚定不移贯彻新发展理念，加快推动集团公司高质量发展的体制机制改革，聚焦主业发展，增强集团核心竞争力；做好“十四五”战略规划，抢抓粤港澳大湾区发展机遇，优化资源结构、补足发展短板。落实党委理论学习中心组学习、“三会一课”等制度，以习近平新时代中国特色社会主义思想武装头脑，指导实践，充分发挥集团核心资源优势，主动积极融入粤港澳大湾区建设，为珠海“二次创业”贡献九洲力量。

（四）建立长效机制，强化整改成果转化。扎实做好巡察整改落实后续工作，坚持问题导向、立足长远，强化标本兼治，坚持“当下改”与“长久立”相结合，推动形成整改落实工作的常态化、制度化，开展“回头看”，巩固和提升整改成效。进一步强化权力制约和制度的规范，对整改中行之有效的措施和经验做法，转化为完善和规范相关工作的长效机制，堵塞漏洞。

中共珠海九洲控股集团有限公司委员会

2021年7月16日