

中共杭州汽轮动力集团有限公司委员会 关于巡察整改情况的通报

根据市委统一部署，2019年9月4日至10月20日，市委第二巡察组对杭州汽轮动力集团有限公司（以下简称“集团”）党委开展了巡察。2019年12月3日，市委巡察组向集团党委反馈了巡察意见。按照党务公开原则和巡视巡察工作有关要求，现将巡察整改情况予以公布。

集团党委把巡察整改作为重大政治任务来抓，始终站在讲政治、讲大局、讲党性的高度，深刻认识整改工作的重要性和紧迫性，切实将思想和行动统一到市委的部署要求上来，以高度的思想自觉正视问题，以强烈的紧迫意识改正问题，切实做好整改工作。集团党委多次召开巡察整改专题会议，统一思想，分解任务，明确责任，成立由集团党委书记、董事长任组长，其他班子成员及相关部门负责人任组员的巡察反馈问题整改工作领导小组，以“销号制”、“定期报告制”、“部门协调联动制”等，强力推进整改落地落实。具体情况通报如下：

一、关于党委把方向、管大局、保落实的重要作用发挥不够问题的整改情况

1、集团党委组织专题学习，重温习近平总书记在“全国国有企业党的建设工作会议”上的重要讲话精神和《中共中央关于加强党的政治建设的意见》，检视党委作用发挥不够的具体表现，

深刻领会“党是领导一切的”重要性，提高政治站位，充分发挥党委“把方向、管大局、保落实”的政治责任。集团党委书记作为第一责任人，在党委会上作了深刻的自我批评。

2、强化制度保障和职责落实，把党的领导融入到公司治理各环节，构建全面贯彻党的领导的中国特色现代国有企业制度。修订完善《集团党委会议事规则》、《集团贯彻落实“三重一大”决策制度实施办法》，颁布实施《集团行政决策事务内部操作指引》，组建成立党建工作部，保障集团党委“把方向、管大局、保落实”在企业发展中落地生根。

二、关于部分重大事项未经党委集体决策问题的整改情况

1、完善和制定《集团贯彻落实“三重一大”决策制度实施办法》、《集团行政决策事务内部操作指引》，对需经党委会前置研究的事项予以明确，并要求严格执行，确保党委的领导作用得到落实。

2、加强对分子公司集体研究决策重大事项的指导力度和监督检查，并把分子公司议事决策机制规范运行情况作为年度考核指标。

三、关于重大理财投资项目决策不规范问题的整改情况

1、修订完善理财投资决策制度。明确全部理财投资项目必须经由集团党委研究，并做好拟投项目尽职调查、严把项目准入关，开展严密的投前可行性分析、投中跟踪管理及投后评估报告。

2、集团党委对未经集体决策且截至2019年12月末尚存续

的项目，进行专题分析研究，逐项排查风险。集团党委决定，在出险项目风险化解之前，暂不开展资管类理财项目投资。

3、集团党委书记对分管财务工作的副总经理和负责理财投资工作的财务部门负责人进行提醒谈话。分管财务工作的副总经理在党委会上就此项问题作了深刻的自我批评。

4、对于巡察反馈问题中指出的信托项目，已采取法律手段维护公司合法权益。

四、关于大额资金使用研究把关不够问题的整改情况

1、增强党委对大额资金使用等“三重一大”事项的决策权，明确所有出借资金、担保、资管类项目均要通过党委会研究决定，作为董事会决策的前置，坚决杜绝此类问题重复发生。对已发生和结清的资金出借、担保事项进行梳理，检视程序不规范和风险防控等存在的问题。

2、严控大额资金使用和担保的风险。对于巡察反馈问题中指出的担保问题，由于股权转让，已解除对该公司的担保。

五、关于党委议事规则执行不到位问题的整改情况

1、集团党委召开专题会议，认真剖析议事规则中存在的问题。制定完善《集团党委会议事规则》、《集团行政决策事务内部操作指引》等制度，进一步规范了党委会的议事范围、职责权限和工作程序，坚持民主集中制。

2、集团党委对原主要负责人免职后仍然主持党委会并研究的干部进行复议。

3、集团党委书记对分管组织工作的党委副书记和负责干部管理工作的相关部门负责人进行提醒谈话。

4、集团党委对下属企业党委执行议事规则的情况和党委会记录工作加强日常指导和监督考核。汽轮机股份公司党委修订完善《党委会议事规则》和《落实党风廉政建设主体责任和纪委监督责任清单》，汽轮机股份公司党委书记对分管组织工作的党委副书记和负责干部管理工作的相关部门负责人进行提醒谈话。

六、关于领导班子斗争精神不够问题的整改情况

1、集团党委组织领导班子成员认真学习《关于新形势下党内政治生活的若干准则》。党委书记带头剖析“老好人主义”抬头种种表象，深刻认识到此项问题的根源为担当精神、斗争精神不够，怕影响同志间关系而不能直面问题。

2、集团党委班子高质量、高要求开好民主生活会。会前，组织开展学习、意见征集、谈心谈话、材料撰写；会中，党委书记带头，班子成员结合实际，充分发扬斗争精神，认真开展批评和自我批评，确保把问题讲清楚、把根源谈透彻、把整改措施列具体，达到“团结-批评-团结”的目的；会后，针对问题制定整改举措，明确整改进度，形成整改清单，切实抓好整改。

七、关于学习不深入、不扎实，存在学做“两张皮”现象问题的整改情况

1、加强学习的针对性和及时性，变“为学而学”为“为需而学”。以党委中心组学习为重点，开展专学、研学、导学等多

种形式，紧扣党的创新理论、党中央及省市委各项方针政策开展高质量学习，如对习近平总书记关于国资国企改革的重要论述、浙江省委书记车俊在杭汽轮调研时的重要讲话进行再学习，对杭州市“新制造业计划”、中央经济工作会议和周江勇同志在市委十二届八次全体（扩大）会议上的报告等第一时间组织学习。

2、做好学用有机结合。集团党委把认真学习贯彻党的创新理论与推进企业稳健发展、提高企业党建工作有机结合，制定实施《关于聚焦聚力“新制造业计划”全面深化“党建双强”工程建设的实施意见》，努力破解了企业发展中的诸多难题，用党的理论指导企业发展具体工作。

八、关于集团下属企业“学习强国”参与度不平衡问题的整改情况

1、在党员学习自觉性上下功夫。修订完善《推进“学习强国”学习平台应用工作实施办法》，不定期对“学习强国”学习情况进行检查、通报，并与党员“先锋指数”评定、“两优一先”评比等挂钩，提高党员干部学习自觉性。

2、在党组织重视程度上下功夫。将基层党组织“学习强国”情况列为党建工作目标责任制考核内容，并与党支部“堡垒指数”、党建“双强”遴选申报等工作挂钩，发挥考核“指挥棒”作用。

3、在学习整体效果上下功夫。实施谈心谈话制度，加强对“学习强国”滞后党组织、党员的指导和帮助。经整改提升后，

集团被授予 2019 年度杭州市“学习强国”学习组织之星，巡察时学习滞后的工程公司党总支、中能公司党总支学习情况已大幅改善。

九、关于意识形态主体责任不落实问题的整改情况

1、集团党委落实半年 1 次研究意识形态工作的工作机制，重视对职工意识形态工作的研究，强化对网络意识形态工作的领导。落实工作预案和实施细则，建立覆盖集团全部党组织的网评员队伍，做好制度建设、日常管理、激励考核和专题培训。

2、制定实施《集团宣传意识形态工作责任制实施办法》，强化集团党委意识形态工作主体责任，层层传导压实意识形态工作责任，将意识形态工作“第一责任人”和“一岗双责”落到实处。集团党委和下属基层党组织的民主生活会、领导班子及个人述职报告等必须报告意识形态工作。

十、关于对宣传工作不重视问题的整改情况

1、深入贯彻习近平总书记在全国宣传思想工作会议上的讲话精神及《中国共产党宣传工作条例》，深化对宣传工作全局性、前瞻性、战略性的认识。集团党委书记多次在大型会议上强调宣传工作的重要性，自上而下营造全集团重视宣传的氛围。

2、构建“大宣传”格局。健全纸媒、微宣联动，三级平台覆盖的全媒体架构。配强宣传力量，落实专人维护网站，扎实做好日常宣传内容更新维护。

3、提升宣传成效。明确基层党组织书记“第一责任人”和

宣传平台管理责任人的职责，拓展培训渠道，注重通讯员队伍的“四力”淬炼，提升日常宣传工作传播力、影响力，并做好关键节点和敏感时期的舆论监管。

十一、关于干部选拔程序不规范问题的整改情况

1、集团党委专题学习新修订的《党政领导干部选拔任用工作条例》和杭州市干部管理有关规定，准确把握干部选拔使用最新要求。向市委组织部事前报告干部选拔工作，主动接受指导与监督。

2、建立健全《集团中高级管理人员管理办法》、《加强中高级管理人员重要事项报告》、《集团领导干部任职调整交接管理规定》等管理制度，规范干部选拔任用程序。

3、加强组工干部业务培训，提高业务能力和水平。

4、党委副书记对负责干部管理工作的相关部门负责人进行提醒谈话。

十二、关于“凡提必核”、试用期制度执行不规范问题的整改情况

1、严格执行干部管理规定，坚持标准不走样。坚持干部档案“凡提必审”、纪检部门意见“凡提必听”、具体线索的信访举报“凡提必查”、个人有关事项报告“凡提必报”。

2、完善新提任干部试用期管理规定，明确新提任干部试用期一年。试用期满后撰写工作总结、实施试用期考察和民主测评、党委集体讨论同意后办理正式任职。

十三、关于下属企业选人用人工作不规范问题的整改情况

1、召开干部管理工作会议，编制印发干部管理制度汇编并组织学习，提升下属企业组工干部业务能力。

2、指导下属企业制订本单位干部管理制度，明确下属企业中层以上干部的提任、聘免事项及其他涉及干部人事方面重要事项向集团报告或报备的程序。

3、集团加强对下属企业的指导与监督，提升选人用人工作的规范化水平。汽轮机股份公司党委加大对选人用人工作的日常自查，梳理完善干部选拔使用“一人一档”。

4、开展覆盖全集团的干部个人档案专项核查，重点梳理选人用人与干部提任过程中的各类材料，确保干部档案真实、完整、准确。

十四、关于基层党组织议事决策机制、制度不够完善问题的整改情况

1、建立集团党委委员联系点制度，加强对基层党组织建立健全议事决策机制的指导和督促。明确在党建目标责任制考核中对集团基层党组织“三重一大”决策制度建立和执行情况进行考核，保障党组织领导作用的发挥。

2、汽轮机股份公司制定《党委议事规则》与《贯彻落实“三重一大”决策制度实施办法》，保障各项工作的规范有序开展。

十五、关于基层党组织民主生活会不规范问题的整改情况

1、对基层党组织书记、支部班子加强党务知识学习培训，

提高政治自觉，提升民主生活会的规范性。

2、规范开展基层党组织民主生活会，组织集中学习、意见征集、谈心谈话、撰写发言提纲、开展批评和自我批评，确保民主生活会高质量、高标准。

3、集团党委班子成员深入基层，分别列席汽轮机股份公司党委、杭发公司党委、万东公司党总支、工程公司党总支四家直属基层党委（总支）民主生活会，实施全程指导。

十六、关于基层党支部“三会一课”不够规范问题的整改情况

1、提高基层党组织书记的履职能力，发挥基层党组织的战斗堡垒作用，邀请浙江大学教授对《中国共产党支部工作条例（试行）》进行集中授课。

2、集团制定《基层党组织基础工作规范》和《基层党组织主题党日活动年度计划》，推进基层“三会一课”的标准化、常态化。

3、强化监督管理。全面完成杭州智慧党建系统（西湖先锋APP）的推广覆盖，并实现主题党日活动、“三会一课”、组织生活会等组织生活的线上运转。同时，加强对基层党组织党建工作电子台账的管理，实施“一杆子到底”的全程动态监管。

4、深化考核指导。集团党委委员按照联系点制度，分别列席直属基层党支部组织生活会，指导基层党支部高质量开好组织

生活会。并充分运用年度考核结果，把经济目标责任制考核中党建工作的权重比例提高。

十七、关于出国(境)经费管理不规范问题的整改情况

1、集团和汽轮机股份公司分别修订《差旅费管理暂行办法》，明确对于出国事项，原则上不通过旅行社安排行程，如遇特殊情况，需通过旅行社安排的，应事前书面申请并经主要领导审批，报销时由旅行社提供具体的消费明细。

2、汽轮机股份公司对报销时使用旅行社发票情况进行梳理和查核，严肃对待缺少消费明细的报销材料，汽轮机股份公司党委书记对相关部门负责人进行提醒谈话。

十八、关于福利费发放未进行税费代扣代缴问题的整改情况

1、汽轮机股份公司对税费扣缴事项认真核查和整改，于2019年12月份为公司员工代扣代缴了2015年7月-2018年12月期间发放的实物性福利个税。

2、对照巡察发现的问题，加强对各单位福利费发放工作的检查与监督，严格按照有关规定规范做好福利费发放，依法代扣代缴个人所得税。

3、汽轮机股份公司分管财务的副总经理对负责税费扣缴工作的相关部门负责人进行提醒谈话。

十九、关于礼品采购超标问题的整改情况

1、排查廉政风险，建立跨部门监督检查机制，实现对集团本级和下属企业超标准接待、礼品采购超标等业务督查的全覆

盖。

2、对业务支出制度进行审核，明确礼品采购标准，责成不符合集团规定的下属企业进行整改。

3、违规购买礼品的经办人已全额退回礼品金额，工程公司党总支副书记对工程公司市场部相关人员和部门负责人进行廉政工作谈话。

二十、关于接待用茶单价偏高问题的整改情况

1、集团和多家下属企业茶叶采购单价偏高，不符合中央八项规定精神和省市厉行节约相关规定。对照中央八项规定精神和杭州市财政局《关于建立杭州市市直机关办公用茶开支标准及相应管理制度的通知》，集团制定《办公用茶采购及管理使用办法》，明确了公务用茶和礼品用茶的相关采购标准和管理使用办法。

2、建立监督机制，排查廉政风险，实现对集团本级和下属企业超标准接待、礼品采购超标等业务督查的全覆盖，严肃工作纪律，确保廉洁从业。

3、依规依纪对万东公司、工程公司、集团公司相关人员进行廉政工作谈话及廉政预警谈话，同时要求工程公司业务经办人全额退回茶叶采购金额，共计 1200 元。

二十一、关于部分业务招待费报销审核不够严谨问题的整改情况

1、严肃查处发票连号问题，排查出差、接待过程中存在的廉洁从业风险隐患。工程公司责成当事人退回全部招待费 3.31

万元，并书面详细说明连号发票原因和业务招待详情，对发票不规范问题进行深刻检讨。工程公司党总支副书记对当事人进行廉政工作谈话，并调离原岗位。

2、集团纪委书记对工程公司总经理、党总支副书记、财务部负责人进行廉政工作谈话，要求严格报销程序、严审报销凭证，提升财务管理水平，防堵风险漏洞。

3、集团对下属企业财务管理加大指导监督，加强费用报销专项审计力度。责令工程公司规范财务报销流程，审核财务报销凭证，严格审核报销材料，依法依规办事。

二十二、关于财务报销附件单据不齐全问题的整改情况

1、制定《集团发票报销管理办法》，进一步规范报销管理，已责令经办人补充提供明细清单。

2、强化垂直管理职能，集团对下属企业加强业务指导和检查监督。

3、集团纪委书记对集团财务部、办公室相关人员进行廉政工作谈话。

二十三、关于费用报销不及时问题的整改情况

1、健全费用报销制度。依据《中华人民共和国会计法》第十四条规定，于2020年1月15日出台了《集团发票报销管理办法》，规范了集团各类报销工作，并要求下属企业参照执行。

2、集团在规范做好本级财务管理的同时，强化对下属企业财务管理的指导和检查。

3、对两笔跨年度报销的招待费用，在2019年所得税汇算清缴时按规定进行了纳税申报。

二十四、关于纪检力量不足问题的整改情况

1、选优配强纪检力量。2020年1月，完成集团纪委副书记及纪委委员增补，选配3名专职纪检干事充实到集团、汽轮机股份公司、杭发公司纪检岗位，并开展有针对性的培训学习，提升专职纪检干事专业素养，提高执纪监督能力。

2、加强执纪监督，贯彻执行集团纪委《2020年纪检工作要点》，切实发挥纪委在廉政风险排查和监督执纪问责方面的作用。

二十五、关于监督执纪不严，干部管理宽松软问题的整改情况

1、集团纪委对中央八项规定精神及《中国共产党纪律处分条例》、《国有企业领导人员廉洁从业若干规定》等党纪党规进行再学习，并对杭发公司两名领导班子成员相关案卷进行了复议。集团纪委委员深刻反思之前处理过程中存在的“宽松软”现象，认为巡察组提出的意见客观公正。当时处理时过多考虑了该公司两名领导班子成员在杭发搬迁和生产经营活动中的作用，但对照党纪党规，给予通报批评、诫勉谈话的处理确实偏于宽松。集团纪委以此为戒，坚持从严治党，把规矩和纪律挺在前面，加强监督执纪问责的力度，敢于亮剑，使党员领导干部做到不敢腐、不能腐、不想腐。

2、集团党委于2020年1月10日召开专题党委会研究党风

廉政建设，对集团纪委提交的杭发公司两名领导班子成员复核意见进行了研究，集团纪委书记在党委会上作了深刻的自我批评。会议认为之前的处理确实存在“宽松软”，并提出今后党员干部若再出现类似情况，将从严处理，绝不姑息。

3、杭发公司召开两次专题党委会，结合巡察提出的问题，党委班子成员深刻开展批评和自我批评。修订《公司效能监察实施办法》、《公司关于进一步加强资金使用管理的通知》等 10 余个管理制度。按照集团纪委的统一部署，对廉政风险点进行了排查，并将风险点及防控措施传达到责任岗位人员。每年两次开展两级干部、关键岗位人员的廉政提醒谈话，营造风清气正的工作环境。

二十六、关于日常监督不力问题的整改情况

1、压紧压实党委主体责任，坚持开展党员干部廉政党课宣讲、廉政基地参观、廉政情况通报等，推进实施廉政警示教育常态长效；推进实施集团党委委员联系点制度建设，落实履行《党风廉政建设目标责任书》，定期对下属分子公司日常落实中央八项规定精神情况进行监督检查，对相关违规违纪问题进行及时、严肃处理；实施《集团廉洁风险点梳理排查实施方案》，切实抓好对集团和各分子公司廉政风险点排查。

2、落实纪委监督责任，制定下发《关于落实基层纪检委员监督职责的实施办法》，明确基层纪检委员列席参加本单位重大决策会议、对基层单位日常管理进行有效监督，并将此工作纳入

党建工作目标责任制考核。建立联系点制度，集团两级纪委委员每季度走访联系点单位，对基层党组织履行“两个责任”情况实施监督检查。

3、集团纪委会同审计监察室和其他职能部门，对集团及下属企业落实中央八项规定精神情况进行每年至少一次全覆盖检查。加强对办公用房、公务用车、业务接待、差旅费报销、职务消费和出国（境）及护照管理等与中央八项规定精神相关的制度规定的宣传贯彻，提高基层纪检委员监督执纪的业务能力。增强监督执纪问责的力度，要求基层纪检委员按照集团纪委要求每季度上报监督检查工作情况。

二十七、关于工程项目投前风险控制不严谨问题的整改情况

1、完善工程项目决策机制，提升风险管控能力。集团党委会、董事会加强对下属企业特别重大项目的研究，管控重大项目风险；工程公司修订《风险控制管理规定》，成立风控小组，对所有工程项目进行全过程风险管理，降低项目风险；工程公司开展“新政策下 EPC 总承包项目全过程实战管理及风险防范实务”、“风险控制管理”等专题培训，提高风险管控能力、决策规范意识。

2、暂停承接垫资项目，防控现有项目风险。对现有的 12 个垫资项目“一个项目、一个方案”全程追踪、专人负责，掌握运营情况，全力以赴追回垫资资金。目前，巡察反馈问题中提出的项目，经整改后回款情况正常。

二十八、关于工程项目存在款项超付现象问题的整改情况

1、检视工程项目决策、管理流程，防堵资金超付漏洞和由此产生的廉政风险、经营风险。工程公司规范日常经营范围内的特殊事项决策程序，明确事前制定方案、领导逐级严格审批的工程项目决策流程。实施更加精准的项目资金监管措施，构建市场部、工程部、采购部、经营计划部、财务部等环环相扣、结果可溯的工程项目资金支付流程。

2、排除超付资金风险，对于巡察反馈问题中提到的项目，2019年10月12日收回全部超付资金款项。

二十九、关于理财投资项目投后管理不到位问题的整改情况

1、集团党委加强对理财投资项目的研究决策，决定在出险项目风险化解之前，集团暂不开展资管类理财项目投资。

2、集团党委对2019年12月末尚存续的项目，进行专题分析研究，逐项排查风险。集团党委委员、副总经理针对项目投后管理不到位问题作了深刻的自我批评，集团纪委对财务部相关人员进行廉政工作谈话，要求进一步加强投后管理、防范项目风险。

3、严格执行《杭州市国有企业投资监督管理暂行办法》和《关于加强市属国有企业金融投资风险管控的通知》等文件精神。修订《投委会工作规程》，制定《金融投资工作暂行规定》，完善项目投后管理制度。

4、集团于2019年10月对投资理财项目进行专题审计检查，并落实专人专职对投资理财项目进行跟踪，加强日常监测和舆情

预警。对于已出险项目，指派专人处置项目，每月向集团党委及经理层书面报告，提出应对措施。

5、采取诉讼、仲裁等法律手段维护公司利益。

6、从巡察组进场至今，集团已收回项目本息约 43428 万元，巡察反馈问题中提到的项目已妥善处置。截止 2020 年 2 月底，资管类项目存续比 2019 年初减少 43.93%。

三十、关于工程项目授权过大管理缺失问题的整改情况

1、完善重大工程项目决策机制。集团按照《集团行政决策事务内部操作指引》，对提交集团的重大工程项目进行研究决策，要求工程公司暂停承接垫资项目，从源头上防止授权过大，管理缺失。工程公司投垫资项目经党总支前置研究后，由董事会进行决策，5000 万以上的项目还要由股东会决策同意后实施。

2、加强项目管理。做好工程项目的事前评审、事中管理和事后审计，对于涉及“三重一大”的工程项目，严格执行《“三重一大”决策制度实施办法》。

3、“专人专项”管控垫资项目。2019 年 12 月，工程公司对垫资项目逐个制定资金回收措施，效果逐步显现。

4、集团党委委员、工程公司董事长在党委会上作了深刻的自我批评，提议今后在集团发展过程中，要花大力气解决目前工程公司存在的问题，结合集团内部的资源整合，尽可能使工程公司脱困。

三十一、关于房地产项目投资损失较大问题的整改情况

1、认真梳理集团所有投资项目，从决策、过程管理等环节分析存在的不足，总结成功经验，分析失败原因。集团党委充分认识到，今后投资项目要紧紧围绕集团发展战略和中长期规划，有的放矢，科学决策。

2、从集团投资失败项目中吸取教训、提高认识、统一思想，集团要更加坚定地走专业化发展道路，心无旁骛做主业，不忘初心，打造高端装备制造国之重器。

3、提高集团的管理投资水平，加强对下属企业的管控力度，规范投资行为，确保国有资产保值增值。

三十二、关于职工退休仍持股问题的整改情况

1、机械设备公司、中能公司、杭发公司、工程公司分别先后召开 11 次专题会议，召集已退休老股东和符合条件的意向受让方，学习《关于规范国有企业职工持股、投资的意见》等文件精神，落实整改要求，研究部署整改措施，明确了修改《公司章程》、实现自然人股东之间流转或国有股东收购等工作举措。

2、涉及此问题的上述 4 家公司中，中能公司、工程公司两家公司的退休员工股权退出工作已全部完成，并建立了相应的股权退出机制。机械设备公司已完成退休员工股权退出工作，并通过了《员工持股计划书》，明确了自然人股权的管理、流转等事项，形成长效机制。杭发公司已于 2020 年 9 月 27 日召开股东会，审议并通过了自然人股东股权转让的议案，完成了股权转让协议的签订。

3、机械公司章程关于自然人股权管理的议案，已由集团公司、股份公司办公会议讨论通过。章程尚未由机械设备公司董事会提交股东会表决。计划在2020年10月31日前完成。

4、杭发公司章程相关条款的完善工作尚未完成。计划在股权退出工作完成后推进，于2020年11月15日前完成。

三十三、关于存在向股权多元化企业让渡利益问题的整改情况

1、认真梳理集团范围内股权多元化企业的业务状况和业务主要来源，检查业务行为是否合规、合法。对于巡察反馈中指出的国有股权评估、转让事项，经查，没有发现违反有关法律法规的情况，今后将更加严格规范国有股权转让行为，提高透明度和公开度，提高信息发布的覆盖率，提升国有资产收益，一经发现业务行为不符合规定，将一查到底。

2、进一步规范股权转让、变更、退出等行为，严格按照有关规定和要求不折不扣地执行，坚决杜绝国有资产流失。

3、将下属企业自行承接业务比例作为高层管理人员年薪及绩效考核指标，逐步降低关联交易量。

三十四、关于对下属企业管理不到位问题的整改情况

1、聚焦石家庄杭能公司的问题

(1) 加强制度建设。2020年1月20日石家庄公司完成公司《管理制度》、《经济合同管理管理办法》、《技术服务工作程序管理办法》、《财务人员工作交接办法》、《会计工作内部稽

核管理办法》等 14 项行政管理制度的完善和制定工作。中能公司其他各分子公司也将按石家庄公司的统一要求完成本公司内部行政和财务各项管理制度的制修订工作，目前其他国内 8 家分子公司已全部完成内部行政和财务各项管理制度整改工作。

(2) 针对监管不到位的问题。已解除原执行董事人员的职务，由中能公司副总经理行使执行董事职权，并加强对生产经营和管理情况的监督检查。2020 年 1 月 16 日经中能公司党总支支委会议讨论，经营层会议决定，今后各子公司执行董事需由中能公司经营层担任，并且 5 万元以上的大额支出必须经执行董事确认。

(3) 针对重大事项决策程序不到位的问题。由于中能公司子公司没有设立党组织（仅有的几名党员也都是属地管理），无法正常履行“三重一大”事项决策程序，决定将下属 9 家子公司决策程序上移到中能公司，由中能公司的议事决策机制来讨论决定下属子公司“三重一大”相关事项。

(4) 针对公司负责人职务消费缺少监管问题。一是中能公司要求子公司上报 2020 年总经理职务消费预算，对子公司总经理职务消费进行审查，并出具年度内审意见；二是针对巡察发现的石家庄杭能公司领导违规职务消费，已进行退还处理；三是集团、汽轮机股份公司、中能公司财务分管领导和专业人员组成联合检查组，对中能公司其他几家子公司职务消费等情况进行全面检查，2020 年 1 月 7 日-11 日已检查了吉林、唐山 2 家公司，对

发现的相关问题，要求下级公司立即整改，截至目前已整改到位；四是 2020 年 7 月-8 月，中能公司聘请第三方审计机构，对其余七家分子公司进行了《总经理任期经济责任专项审计》和《法人任期经济责任专项审计》，并要求各分子公司对存在的问题立查立改，有效的加强了中能公司对下级公司的监管。

2、强化集团对下属企业的监管。按照国资委要求压缩企业层级，缩短管理链条，提升管理效能，建立对所有层级公司“一杆到底”的垂直监管体系。

3、2020 年 1 月 20 日，集团纪委收到市纪委第二监督检查室下达的《问题线索交办通知书》，集团纪委在市纪委驻国资委纪检组指导下开展问题线索核实。截至目前，该问题线索已全部调查清楚，集团纪委依法依规对相关责任人进行了严肃处理。

经市纪委驻国资委纪检组调查核实，线索反映问题属实。石家庄杭能公司在经营活动中，存在劳务费结算造假、套取资金用于违规开支的问题。中能公司对石家庄公司监管不够有力；石家庄杭能公司“三重一大”事项未履行必要程序，内部管控制度缺失，对总经理缺乏应有的监督制约；原石家庄杭能公司总经理财经纪律意识淡薄，对公司日常管理松散，违反财经纪律，直接操控劳务费套现，违规开支；石家庄杭能公司财务人员随意处置公司财务报销原始凭证。相关措施如下：

(1) 任命新的石家庄公司总经理，负责石家庄公司日常经

营管理工作。同时免去石家庄公司原总经理职务。以上调整时间从2020年4月1日起开始执行。

(2) 2020年5月18日，集团党委对股份公司总经理进行了廉政工作谈话。

(3) 2020年5月18日集团公司党委书记、纪委书记、股份公司总经理和纪委书记对中能公司领导班子进行集体诫勉谈话。

(4) 2020年5月20日原石家庄公司总经理退回了全部不合规开支77983.00元。

(5) 2020年5月22日石家庄杭能公司召开董事会，免去原执行董事职务，同时任命新的执行董事。

(6) 2020年5月21日至2020年5月24日中能公司完成了对石家庄分子公司总经理和财务有关人员的专题上岗培训。培训内容包含中央八项规定、浙江省委的8个方面28条办法、六项禁令、杭州市30条意见等文件及《集团领导干部廉洁自律、员工廉洁从业若干规定及实施办法》等专项制度，要求石家庄公司负责人带头遵守党纪国法廉洁经营，并要求石家庄公司财务部门按照有关财务管理制度的规定，做好财务管理基础工作。通过本次管理培训，石家庄服务公司相关人员提高了认识，深化了理论水平，明晰了行为边界，为有效控制经营风险起到了较好的警示作用。

(7) 2020年5月27日中能公司领导班子在中能党总支民

主生活会上作出了深刻检查，提出了整改措施。股份公司党委副书记到会参加。

三十五、关于关联交易较多，存在廉政风险问题的整改情况

2020年1月20日，集团纪委收到市纪委第二监督检查室下达的《问题线索交办通知书》，集团成立联合调查组，核实铸锻公司关联交易情况，目前已形成最终调查报告，并依法依规对相关责任人进行严肃处理。

1、针对核查中发现的铸锻公司与北汽铸锻在2018年的试生产期间，向北汽铸锻加工费多支付了4993.12元，经铸锻公司再次审计核实加工费多支付了6316.50元，杭汽铸锻已于2020年3月31日收到北汽铸锻多结算的6316.50元。

2、为进一步提高对关联交易的管控能力，铸锻公司于2020年1月3日邀请了上海锦天城律师事务所讲授《关于规范国有企业职工持股、投资的意见》等涉及关联交易、员工持股相关规定的培训。

3、铸锻公司于2019年12月6日取消北汽铸锻及杭州凯鑫的供应商资格，停止铸件及钢锭的采购业务。

4、铸锻公司制订了《关联交易公允决策制度》，建立竞争机制，在价格公允的基础上，控制关联交易业务量，同时完善铸锻公司关联交易决策程序及管理制度。

5、铸锻公司原最大自然人股东的股权，已于2020年4月全部转让给战略投资者。铸锻公司于2020年4月25日免除了其在

铸锻公司的所有职务。

6、2020年5月杭州汽轮机股份有限公司党委副书记、纪委书记和党委委员、副总经理对铸锻公司领导班子成员进行集体廉政谈话。

7、鉴于原铸锻公司法人代表、总经理组织关系不在铸锻公司，股份公司党委向其隶属党组织发送联系函，要求对其进行党风廉政诫勉谈话，其隶属党组织于6月10日对其进行了党风廉政建设诫勉谈话。

8、截止目前，市纪委交办的关于铸锻公司关联交易较多的问题线索的整改已全部完成。为吸取铸锻公司的教训，集团要求下属各级公司要总结经验、举一反三，规范执行《公司法》、《企业国有资产法》和《“三重一大”事项的决策制度实施办法》等相关制度，健全和完善各项管理和监督制度，改进工作作风，狠抓整改落实。同时要牢记自身使命，结合清廉国企建设，严格执行各项规章制度，建设风清气正的工作环境，让制度长牙带电，为企业发展保驾护航，确保国有资产保值增值和国有企业的规范运行。

三十六、关于部分工程项目未公开招标问题的整改情况

1、集团对17个工程项目进行逐一排查，并分析未在市公共交易平台公开招标的原因。没有发现存在利益输送等违反廉洁从业方面行为，但是存在对政策的认识和理解不到位，程序执行不符合规定。集团纪委书记对杭汽轮汽车销售公司总经理和汽轮机

股份公司重工筹建部相关人员进行重大项目建设廉政提醒谈话。

2、集团修订完善《集团建设工程项目管理办法》、《关于执行〈杭州市公共资源交易目录（2019版）〉的通知》，规范招标实务操作。

3、建立招投标监管长效机制。自2020年起，集团定期对下属企业工程项目招投标情况进行抽查，重点检查应进行公开招标的工程项目是否按制度严格执行。

三十七、关于上一轮巡视反馈意见未整改到位情况问题的整改情况

集团党委进行专题研究，党委书记作了深刻的自我批评，要求党委担起主体责任，以壮士断腕的勇气和决心，推动全面整改、深入整改、彻底整改，尤其是对于上一轮巡视整改未到位的问题，务必在本次巡察整改中整改到位、举一反三。党委班子成员结合分管工作，提出整改的具体举措和步骤，明确整改完成时间表，以上率下推动整改落实。

对于上一轮巡视中“干部选拔工作不规范”、“超标准接待、礼品采购超标”、“部分工程项目未公开招投标”等仍然存在的问题，参照十一、十九、二十、三十六已整改落实。其他问题整改情况如下：

（一）关联交易等问题依然存在

1、认真梳理集团范围内关联企业的关联交易状况，检查关联交易是否规范，重点检查关联交易业务中是否存在廉政风险。

2、大力支持、督促关联企业提高经营管理水平，形成各企业核心竞争力，努力提升参与市场竞争的能力，向外部市场要订单，降低对集团的依存度，降低关联交易比例，把提高外部订单承接量列入本公司 2020 年经营目标。

3、切实引进市场竞争机制，对关联交易项目，原则上除集团下属关联企业外，至少引进一家集团外部企业参与项目竞争。

（二）部分子公司未建立股权退出机制问题尚未整改到位

1、提高政治站位和思想认识，深刻剖析未整改到位的原因（涉及问题公司改制情况不同、《公司章程》不完善等），明确了整改要求，提出了工作计划：对下属企业《公司章程》进行专项检查，对于不符合《关于规范国有企业职工持股、投资的意见》、《关于国有控股混合所有制企业开展员工持股试点的意见》等文件规定的，要求整改。

2、铸锻公司已于 2019 年 12 月 31 日召开股东会，修改了公司章程，将自然人股权管理、流转的内容在章程中予以明确，并形成长效机制。辅机公司、成套公司分别于 2020 年 4 月 3 日和 2020 年 4 月 20 日召开股东会，修改了公司章程中与监管规定不符的条款。中能公司于 2020 年 4 月 2 日召开公司股东会，完成了公司章程修改，明确了自然人股权管理、流转等事项，形成长效机制。

3、机械设备公司章程关于自然人股权管理的议案，已由集团公司、股份公司办公会议讨论通过。章程尚未由机械设备公司

董事会提交股东会表决。计划在 2020 年 10 月 31 日前完成。

（三）董事会议事决策不规范问题仍然存在

1、组织办公室相关人员和董事会、监事会成员对《中华人民共和国公司法》等开展再学习。

2、把董事会办公室职能归口到集团办公室统筹管理，制定《集团行政决策事务内部操作指引》，进一步提高董事会现场会议比例。

3、集团董事长对原集团董事会秘书和现任集团办公室负责人进行提醒谈话。

截止 2020 年 9 月底，巡察反馈的 41 项问题中已整改完成 38 项，正在推进持续整改的问题 3 项（已明确完成时间），集中整改工作取得阶段性成效。市委巡察组移交的问题线索 2 条，已依法依规依纪进行处理。

下一步集团党委将从集中整改阶段转入日常整改阶段，按照全面从严治党永远在路上的要求，进一步学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想，树牢“四个意识”，坚定“四个自信”，做到“两个维护”，全力确保中央、省市的重大决策部署在企业落地生根；进一步加强集团党委班子自身建设，充分发挥党委领导作用，不断提升“把方向、管大局、保落实”的履职能力，担当起管党治党主体责任；进一步夯实党建工作基础，不断完善责任目标管理，保证责任覆盖横向到边、纵向到底；进一步通过完善制度建设规范企业运作，推动企业发展跑出“加速度”；进

一步推进分子公司对照反馈的问题，立足自身企业定位，举一反三进行对照查摆，不断完善机制体制；进一步正确把握运用“四种形态”，不断提升监督执纪成效，提高整改质量。同时，对于取得阶段性成效的整改工作，驰而不息抓好成果巩固，对于尚未完成整改的问题，不放松跟踪督办，始终确保整改工作不松劲、不歇气、不止步。

欢迎广大干部群众对巡察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：0571-85091753；邮政信箱：杭州市江干区庆春东路68号汽轮国际大厦13楼党建工作部；电子邮箱：752824639@qq.com。