

厦门市湖里区财政局文件

厦湖财函〔2025〕2号

答复类别：A类

关于区政协九届四次会议 第20251007号提案办理情况答复的函

袁小青委员：

《关于深化区属国企改革 做优做强做大区属国企的提案》
(第20251007号)收悉，现将办理情况答复如下：

一、办理工作背景

我局高度重视提案办理工作，按照《湖里区人民政府办理区人大代表建议和政协提案办法》(厦湖府办〔2019〕12号)要求，严格落实工作责任，由区财政局局长带队，分管领导参与，4月份深入区管国企开展调研活动，采取有力措施推动提案办理。

二、措施与成效

(一) 针对抓好领头羊的建议，主要有以下措施和成效。

1. 严格“关键少数”管理。督促区管国企党组织认真落实《关于加强区属国有企业领导班子监督管理的意见》(厦湖委办[2022]42号)，对落实上级有关部门反馈问题整改不到位的党组织和领导干部，严格落实《中国共产党问责条例》，对监督管理中涉嫌违规违纪的，及时移送区纪委监委处理。区委、区财政国资党委每年坚持对区属国企开展全面从严治党主体责任、落实意识形态工作责任制、抓基层党建工作和企业经营业绩考核，通过“党建+业务”多维度考核，考核结果与领导班子成员薪酬相挂钩。区财政国资党委主要领导与区管国企领导干部逐一开展廉政谈话，特别要求区管国企党组织要落实全面从严治党主体责任规定，党组织书记要履行好第一责任人责任，敢抓敢管、严抓严管、做到“四个亲自”，其他班子成员要落实好“一岗双责”。

2. 优化人才选任机制。拟建立区属国企领导人员后备人才库，实行动态管理。通过公开选拔优秀年轻干部到重要岗位任职，推动区属国企拓宽干部选拔任用范围，确保人员与岗位匹配。加强组织人事干部专项培训，提高选人用人工作水平。同时，注重从基层选拔具备管理潜力、专业能力和团队协作精神的核心骨干，为区属国企可持续发展提供人才支撑。加快推进人才培养改革，加强集团之间管理干部交流，培养多岗位锻炼的复合型管理人才。

(二) 针对激发“潜力股”的建议，主要有以下措施和成效。

1.完善薪酬激励机制。指导鼓励区属国企在符合工资总额政策的前提下，构建多元化激励体系，对表现突出的个人或集体进行表彰和奖励，提供更多晋升机会和发展空间，按照“提低、扩中、限高”要求，推动国企收入分配向关键核心岗位、高技能人才和一线苦脏累岗位倾斜，根据岗位价值、工作绩效和市场薪酬水平，制定差异化的薪酬体系，确保薪酬发放与工作业绩挂钩。

2.优化内部考核制度。结合国企深化改革提升行动及省巡整改要求，要求区属国企重新梳理考核指标，建立更完善的内部考核制度，加强国企管理层以及子公司内部考核管理，坚持质效优先原则，切实发挥绩效考核导向、激励作用；设置关键岗位能上能下考核机制，优化考核结果应用；签订子公司领导班子任期目标责任书，促进子公司自负盈亏、多劳多得；适时推出跨部门轮岗交流机制，计划制定中层干部末位调整和不胜任退出等相关管理办法。

（三）针对整合“盘中餐”的建议，主要有以下措施和成效。

1.推动国企整合重组。结合省委巡视整改要求，积极推动国企同质化业务归并整合，支持国企做强做优主业，有序推进主业集中化管理，提高资源配置。例如，将天地集团下属“产业园公司”、区国投集团下属“招商公司”划转归并入区产投公司，并完成了工商变更和划转变更。同时，加快推动国企及下属子公司、参股公司亏损治理，做强做精优势板块，关停不符合主业发展方向的低效、低质业务。如，天地集团关停了6家托育中心。

2.构建产业升级生态。指导区属国企逐步完善新兴产业，全面助力转型升级。支持区属国企与央企、省属国企、市属国企联合拓展新业态，提高企业盈利能力和竞争力。例如，国投集团积极推进金砖数字工业智谷项目建设，打造具区域影响力的金砖数字工业园区，目前招商储备入库项目 53 个，意向购楼面积约 10 万平米。同时，与火炬集团等市属国企深化合作，共同推动产业升级和城市更新。

三、存在的问题及今后推进计划

尽管在深化区属国企改革方面取得了一定成效，但仍存在一些问题和挑战。例如，目前经济形势日趋复杂，区属国企正面临诸多竞争压力及企业成本负担压力。针对这些问题，我局将采取以下措施继续推进改革。

1.明确国企发展定位。进一步明确区国投集团、天地集团和区产投公司的发展定位，聚焦主责主业，深入挖掘、精心耕耘，提升其核心竞争力。同时，鼓励企业之间的产业链整合，实现资源共享、优势互补。通过建立产业联盟、开展协同创新等方式，加强企业之间的合作，提升整体的竞争力。

2.加强重点领域监管。持续加强对国企资产、债务、投资等重点部门、重点经济指标的监管力度，严格国企风险防控。根据巡查审计结果，进一步完善强化国有资产运营管理、对外投资等重点领域的管理，确保国企健康、稳定发展。

3.加大政策支持力度。继续加大对国有企业改革的政策支持力度，积极争取上级部门的政策和资金支持，为企业发展提供坚

实保障。支持企业优化内部考核机制，实施“一企一策”精准考核。同时，支持企业合理统筹集团收入，确保改革措施落地见效，为企业发展提供坚实保障。

4.促进国企提升管理。持续推进国企健全完善权责法定、权责透明、有效制衡的公司治理机制，督促国企规范、完善内部管理机制，聚焦干部队伍建设、薪酬分配体系、人才培养机制，健全市场化经营机制，强化企业文化建设理念，提高企业员工凝聚力，提升内部管理水平，增强企业发展内在动力。同时督促国企综合内部审计、纪检监察等力量，强化依法办事责任意识，切实强化规范国企运营管理。

感谢您对财政工作的关心和支持，敬请您继续提出宝贵意见。

区政府分管领导：戴乐生

承办单位领导：方文江

承办单位联系人：高玉珍

联系电话：13695030333

厦门市湖里区财政局

2025年6月5日

(此件主动公开)

抄送：区政协提案委员会，区政府办公室。

厦门市湖里区财政局

2025年6月6日印发
