

中共苏州创新投资集团有限公司委员会



中共苏州创新投资集团有限公司委员会 关于巡察整改进展情况的通报

根据市委统一部署，2025年3月26日至5月26日，市委第五巡察组对中共苏州创新投资集团有限公司委员会进行了巡察，并于7月14日反馈了巡察意见。按照有关规定和要求，现将巡察整改进展情况予以公布。

一、整改工作组织情况

在巡察反馈会上，市委第五巡察组组长唐海峰代表市委巡察组，向我集团党委反馈了7个方面22个问题，提出了三点意见建议。集团党委对巡察反馈意见高度重视，不折不扣抓好整改任务落地见效。半年来，集团党委严格对照巡察组提出的意见建议，扎实推进各项整改任务，现已取得阶段性成效。

（一）持续深化思想认识，坚决扛起整改政治责任。集团党委坚持将巡察整改作为长期重大政治任务，深入学习贯彻习近平

总书记关于党的自我革命的重要思想及巡视巡察工作重要论述，全面落实市委整改要求。半年来，集团上下保持高度政治自觉，将后续整改与巩固学习教育成果、落实中央和省市委最新部署紧密结合，引导干部职工从坚定拥护“两个确立”、坚决做到“两个维护”的政治高度深化整改，切实把整改成效转化为推动创投事业稳健前行的强大动力。

（二）持续压紧责任链条，强化组织领导和过程管控。集团党委坚决扛牢主体责任，在前期工作机制基础上加强全过程督导。主要负责同志履行第一责任人职责，班子成员落实“一岗双责”，抓实分管领域整改。建立“周度检查、月度审核”机制，党委每月研判“点人点事”整改进展，集体会商难点问题，动态向上级报送进展，确保压力传导、责任落实，形成党委统揽、部门联动、逐级落实的工作格局。

（三）健全整改推进机制，确保问题清仓见底。集团党委严格对标整改方案，持续完善“清单管理、对账销号、定期复盘”机制。对已完成事项巩固成效防止反弹；对长期任务明确节点加强跟踪。强化督查力度，对推进不力及时约谈，对复杂问题由党委牵头攻坚，做到问题不解决不放过、整改不彻底不松手，以严实作风保障整改任务真落地、见实效。

（四）注重长效机制建设，深化整改成果运用。集团党委坚持标本兼治，着力将阶段性整改转化为长期治理效能。深入解决具体问题同时剖析深层原因，举一反三排查风险。将整改中有效

举措固化为制度规范，修订完善规章制度。推动巡察整改与经营管理、风险防控、队伍建设深度融合，持续优化政治生态和发展环境，切实取得以整改促规范、促改革、促发展的综合效果。

二、整改任务推进落实情况

（一）集中整改期内已完成的整改事项

1.关于战略研究与前瞻布局能力问题的整改。

在提升战略研究水平方面，持续加强行业研究团队建设，深化投研联动与成果转化，形成一批高质量研究成果，有效赋能业务拓展与项目落地。丰富内部培训与知识共享机制，强化前瞻性产业研究对投资策略的指导作用，稳步推进智能化投资支持体系建设，为业务发展提供系统支撑。

在提高前瞻布局能力方面，多渠道汇集优质企业信息，动态更新项目储备库，构建覆盖不同发展阶段企业的项目源体系，加强与子基金的投资协同，为直投业务持续夯实资源基础。

2.关于吸引市场化、多元化资本赋能地方产业发展的引领作用问题的整改。

在引入长期资本方面，持续拓展与高能级资本的战略合作，成功引入一批国家级、省级基金及国际知名资本，为区域发展汇聚超千亿级长期资金。险资合作渠道稳步拓宽，长期社会资本放大效应持续显现。品牌影响力显著提升，综合实力位居全国同类国资机构前列。

在投资苏州和项目招引方面，强化基金投后管理与成效追踪，

推动资本精准赋能地方产业升级，一批直投企业成功上市，资本带动作用不断增强。着力提升“以投带引”功能，深化与区县板块、园区及招商机构的协同联动，为落地项目提供全流程服务支撑，有效助力地方产业集聚与高质量发展，全年招引企业规模稳步扩大。

3.关于统筹基金布局问题的整改。

紧扣“1030”产业体系，动态优化投资策略，深度挖掘优质项目，加强对薄弱环节的战略布局。一是强化制度保障，完善投资决策机制，推动重点子公司聚焦关键赛道制定专项策略，为精准布局夯实基础。二是实现重点产业领域广泛覆盖，通过基金投资与项目挖掘，推动资金资源向全市重点区域和产业方向集聚。三是深化区域协同联动，加强与地方政府及孵化器的信息共享与项目对接，提升投资合力。四是聚焦重点与薄弱领域，加大对早期硬科技项目的投入，持续推动资金投向与产业升级需求有效衔接。

4.关于引导基金政策性功能问题的整改。

一是在提升投资团队研究与专业能力方面，强化培训交流与行业研究，拓宽团队视野，夯实重点产业认知；完善“投研一体”机制，运用数字化工具提升研究分析的实战价值，为投资决策提供有力支撑。二是在增强领投能力与加强基金监管方面，深化专业研判，推动重点领域领投项目落地，促进研究成果向投资实效转化；完善子基金全流程管理与常态化评估机制，引导资本精准

投向区域战略布局的核心产业。

5.关于现代公司治理体系改革问题的整改。

一是在健全治理授权框架方面，完善“三重一大”权责清单，优化分级授权管理，健全经营层常态化议事机制，提升决策效率与水平。二是在严格规范上会议事管理方面，明确子公司决策权限与流程，强化议题事前论证与审核把关，细化经常性业务授权安排，实现规范运作与高效决策有机统一。三是在规范重要决策会议记录方面，实行纪要专人负责制，统一记录标准与归档流程，建立定期“回头看”机制，推行电子化管理，确保会议材料规范完整、全程可溯。

6.关于高效规范的集团化管理架构问题的整改。

在强化内部协同与规范化管理方面，着力完善数字化协同平台，推动信息共享与动态管理；健全覆盖全链条的标准化协同流程，强化前中后台联动；压实风险合规责任，严格落实重大事项报告机制；优化督查督办与复盘机制，确保决策执行到位。

在整合下属单位业务资源方面，分类优化产业定位，推动子公司深度融入整体战略。一是引导相关子公司探索发展新模式，明确重点方向、争取政策支持。二是明晰招投联动职能定位，推动盈利模式突破，布局可复制样板。三是强化基金间协同联动，深化生态合作，促进双向赋能与资源共享。

7.关于财务管理模式问题的整改。

一是在完善基金核算与估值体系方面，健全内部估值标准，

完成基金及投资项目系统性估值，建立信息动态更新机制，为估值工作提供系统支撑。二是在构建规范统一的财务管理模式方面，完善财务人员配置，建立常态化培训检查机制，提升整体财务管控水平。三是在规范大额资金使用审批流程方面，建立全流程管控机制，相关审批整改工作已落实到位。

8.关于投前、投中风险识别体系问题的整改。

一是在完善风控制度体系方面，健全覆盖“投前、投中、投后”全链条的制度框架，形成完整风险识别与管控闭环。二是在强化动态风险预警方面，构建智能化风险动态监测机制，配套差异化处置安排，确保风险及时捕捉与有效应对。三是在推进历史遗留风险处置方面，相关项目已按计划完成风险化解。四是在规范尽调报告管理方面，严格落实尽调流程与归档要求，确保新增项目资料齐全、归档完整，持续提升投资业务合规性与风控水平。

9.关于投后管理问题的整改。

一是在强化投后管理方面，健全投后督导机制，完善全链条制度体系，多维度落实投后管理职责。构建“大投后”管理模式，强化专职团队与项目负责人协同，落实投后赋能与风险化解。二是规范重大事项上报与处置流程，明确须经投决会决策，推动子公司完善内部报告与处置机制，确保风险及时闭环。

10.关于促基层党的建设问题的整改。

一是在强化决策监督机制方面，健全“三重一大”制度体系，细化事项清单，明确决策主体，建立前置审核与全程留痕管理，

确保权力运行规范可溯。同步优化纪检监督职责与班子配置，为整改落实提供组织保障。二是在推进存量问题清理方面，组建专班全面核查、分类施策，建立动态跟踪机制，逐项推进整改销号，确保历史遗留问题清仓见底。

11.关于债权板块监督管理问题的整改。

一是强化组织建设与风控体系方面，健全关键岗位轮换机制，强化源头防范；全面梳理债权板块业务流程，完善重点环节监督约束；优化客户准入评价，提升风险评价规范化水平。二是健全制度体系与规范流程方面，从制度层面重塑业务操作规范，有序化解历史遗留问题；完善内控制度，严格规范审批程序，强化“三重一大”决策刚性约束。三是深化廉洁教育与常态机制方面，常态化开展警示教育，丰富廉政学习形式，增强廉洁从业意识；坚持民主评议与批评自我批评，推动廉洁教育全员覆盖、常态运行。

12.关于对资产管理监督问题的整改。

一是加强相关物资规范管理。牵头各子公司，协同强化日常监管，完善重点领域资产与运营流程的常态化管控机制。二是持续优化后勤运营管理体系。推动相关单位后勤运营模式优化升级，实现服务全流程规范化、透明化管理。三是健全完善长效管理机制，从制度层面夯实管理基础，提升规范化运行水平。

13.关于人力资源管理问题的整改。

在强化人力资源规范化管理方面。进一步推动核心人事制度统一规范，对招聘工作实行归口管理，覆盖需求、流程、面试及

录用等关键环节，从源头优化人才队伍结构。正式下发员工管理办法，为员工管理与资源配置提供统一制度依据。在加强员工日常管理与作风建设方面。着力督促相关子公司强化员工行为规范与纪律执行，持续加强日常监督与教育引导，推动全员规矩意识与作风建设常态化长效化。

14.关于党委履行主体责任问题的整改。

一是健全“一岗双责”落实机制，明确班子成员双重职责，强化对分管领域党建工作的领导与督导。二是提升基层组织生活规范化水平，加强党员组织关系动态管理，推动党员管理规范有序运行。三是压实意识形态工作责任，健全常态化监督机制，确保责任落实到位。在责任追究制度建设方面，系统构建完善制度体系，明确责任认定标准，为规范经营行为、防范化解风险提供制度保障。

15.关于工程建设与资产使用问题的整改。

一是在系统规范工程管理方面，健全分级审批机制，强化全过程管控，提升决策科学性，严防过程风险与资金浪费。二是有序推进项目处置，相关事项稳妥收尾，有效防范潜在风险，确保平稳过渡。三是高效盘活闲置资产，通过强化统筹配置，提升资源使用效能。四是强化对接优质科创资源与头部金融机构，推动平台实质性运营，更好服务整体发展布局。

16.关于指导下属单位民主议事决策问题的整改。

一是持续完善公司治理机制，厘清各治理主体权责边界，健

全分级决策与跟踪落实体系，推动制度执行与重点任务落地见效。二是织密建强党的组织体系，实现全资、控股子公司党组织全覆盖，党组织在重大决策中的职责权限更加清晰，政治功能有效发挥。三是优化子公司班子结构，健全常态化轮岗交流机制，压实管党治党责任，推动“一岗双责”落实到位，持续加强纪律作风建设。

17.关于统筹谋划干部队伍建设问题的整改。

在统筹推进人才队伍建设方面。一是聚焦校园招聘精准引才。两年来，面向国内外重点高校引进一批高素质专业人才，涵盖生物医药、电子信息、先进材料等重点产业领域。新进人员深入投资一线学习锻炼，有效支撑前沿领域研究，为投资业务持续注入新动能。二是通过市场化招聘吸纳成熟人才。坚持校招与社招“双轮驱动”，面向社会公开引进一批具有丰富行业经验的专业人才。同步加大年轻干部选拔力度，从业务骨干中择优充实至核心业务及管理岗位，持续优化人才队伍结构。

18.关于人事档案和出国（境）证照管理问题的整改。

在建立健全人事规章制度体系方面，一是推进干部人事档案管理规范化，健全全流程管理机制，夯实基础设施保障，系统推进问题整改，同步加强队伍建设，提升专业水平。二是提升因私出国（境）管理规范化程度，严格对照上级要求完善制度规范，强化证件集中管理与台账建设，确保持续规范运行。

（二）按计划持续推进的整改事项

1.关于债权板块合规风险问题的整改。

将债权板块合规风险整改作为重点攻坚任务，着力强化管控、优化机制、推动转型。通过优化决策机制增强监督力度，建立协同联动体系加大重点领域支持，持续推进历史遗留问题清收处置，同步完善制度规范与全员培训，前期问题已完成整改。

下一步将持续巩固成效，常态化加强合规监督，深化联动服务，加快款项回收，推动业务结构优化，确保监管要求落实到位。

2.关于项目退出问题的整改。

坚持优化退出与存量处置并举，着力提升资金使用效率。一是统筹推进存量清理与退出管理，指导建立专职机制，有序推动项目退出和资金回收，加快存量基金清理进程。二是深化落实主动管理，通过转让、减资等方式盘活沉淀资金，积极把握退出时机，回款规模稳步增长；同时探索退出模式创新，接续机制取得突破。三是健全退出计划体系，对投资项目分类施策，持续跟踪重点项目退出进展。四是在追究相关责任方面。结合清理工作，对有关情况进行梳理。

下一步，将持续加快存量基金清理，强化主动退出管理；着力督促资金回笼，盘活存量资产；稳步推动重点项目退出，提升投资回收效能；对发现的问题严肃追责问责。

3.关于集团资金资产清查利用问题的整改。

在分类施策盘活存量资产方面，有序推动存量房产盘活利用，相关资产已按规范流程重新公开招租，部分资产完成租赁或进入

交易协商阶段。在全面排查堵塞风险漏洞方面，完成在租资产全面核查，未发现类似违规情况，并进一步健全招租、评估、签约、履约监管全流程制度，完善定期检查机制。

下一步，将持续优化资产配置，加快盘活进度，力争按计划完成既定目标。同时，严格落实管理制度，常态化开展自查监督，推动资产规范管理和保值增值。

4.关于对个别项目监管问题的整改。

一是在强化组织统筹方面。成立专项工作专班，建立常态化汇报与调度机制，确保重点事项及时研判、快速响应。二是在加强过程管控方面。健全重大事项决策与监督机制，强化关键环节的风险把控，提升规范化运作水平。三是在推动项目收尾方面。积极协调各方力量，有序推进后续工程与相关处置工作。下一步，将持续压实责任、密切跟踪，稳妥有序推进各项任务落实，全力保障项目平稳收官。

三、下一步工作打算

集团党委将坚决扛牢持续整改的政治责任，坚持目标不变、标准不降、力度不减，以钉钉子精神抓好后续整改，确保所有问题清仓见底、见行见效。

（一）聚焦未决问题，实施挂图作战，确保按期清零销号。针对仍需深化整改的问题，立即组织专题研究，逐项制定攻坚方案。明确2026年7月底前所有问题整改销号总目标，对剩余任务实行挂图作战，细化时间表至周，精准施策区分制度完善、资

产处置等类型。严格执行领导包案和工作专班机制，定人、定责、定时限，形成攻坚合力，确保限期完成。

（二）强化过程管控，从严督导问责，巩固提升整改质效。将持续整改问题纳入重点督查范围，健全“周跟踪、月调度、季复盘”常态化督导机制，对进度滞后及时预警督办。建立由党委、纪检、风控组成的联合验收组，对已完成任务严格评估，合格一个销号一个，防止问题反弹。严肃整改纪律，对敷衍塞责、推诿扯皮等问题由派驻纪检监察组依规严肃问责。

（三）注重标本兼治，健全长效机制，深化巡察成果运用。坚持“当下改”与“长久立”相结合，总结提炼有效经验，计划2026年修订完善一批关键领域规章制度。推动整改成果与公司治理、改革发展深度融合，体现到完善内控、防范风险、提升主业竞争力等实践中。强化成果在干部考核、选拔任用中的运用，营造风清气正政治生态，以巡察整改推动集团高质量发展。

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。联系方式：电话 66096215；邮政编码：215100；地址：苏州市姑苏区东大街101号；电子邮箱 wlf@suzhoucg.cn。

中共苏州创新投资集团有限公司委员会

2026年4月3日