# 集团2024年前三季度工作总结

来源：网络 作者：天地有情 更新时间：2024-09-11

*集团2024年前三季度工作总结　　2024年前三季度，在市委、市政府的正确领导和各部门的大力支持下，XX集团围绕全面深化改革转型目标，精心部署，精准发力，全力以赴推进落实年度工作目标任务，各项工作取得一定成效，现将有关情况汇报如下：　　...*

**集团2024年前三季度工作总结**

　　2024年前三季度，在市委、市政府的正确领导和各部门的大力支持下，XX集团围绕全面深化改革转型目标，精心部署，精准发力，全力以赴推进落实年度工作目标任务，各项工作取得一定成效，现将有关情况汇报如下：

　　一、前三季度工作总结

　　(一)坚持党建引领，全面推动从严治党。一是扎实开展党史学习教育。通过中心组学习、专题辅导、专题讨论、赴革命老区开展红色研学之旅、“三会一课”、支部主题党日活动等方式，组织党员干部学习党史知识，引导党员干部树牢“四个意识”，坚定“四个自信”。二是不断强化党组织建设工作。围绕“创优年”要求，研究制订集团《2024年度党建工作要点》;抓实党建工作考核，开展专项督查2次。三是加强党员队伍管理。研究确定了3名入党积极分子和4名党员发展对象，进一步充实了各支部党员力量。四是驰而不息改进作风。深化纪检监察体制改革，优化廉政风险排查模式，共计排查廉政风险点68个，研究制定211项防范措施。编制并发放《廉政风险防控手册》，深受市纪委监委、市国资委等上级领导的一致好评。

　　(二)聚焦主责主业，不断夯实发展根基。截至2024年9月底，集团资产总额XX亿元;负债总额XX亿元;净资产XX亿元;资产负债率约XX%。累计实现营业收入XX亿元;实现利润总额XX万元;累计实现投资(按形象)XX亿元;累计实现融资XX亿元;累计还本付息XX亿元;累计化解债务XX亿元。

　　一是土地招商大力推进。截至9月，土地出让XX亿元，为XX地块出让，完成投资XX亿元，启动并实施XX个项目的征拆工作，涉征面积约XX亩。目前积极跟进XX与XX招商协议，争取12月底前实现XX地块、XX地块出让，同时加大招商力度，力争实现XX地块、XX地块的出让。XX、XX、XX项目已完成现场全面清表、项目部搭建、原地面测量等工作。

　　二是标厂建设初见成效。延续产业基础，加快产业园区建设，XX项目主体已全面封顶，目前正在督促施工单位加班加点赶进度，计划10月底全面完工，11月完成交付并计划完成10%左右的厂房出售签约。XX项目，预计11月交地，待交地后继续推动征地拆迁工作并根据征拆进展，适时启动项目摘牌。

　　三是房产开发稳步推进。XX、XX两项目已完成主体封顶并通过验收，两个项目累计签约XX亿元，回款XX亿元，回款率为XX%。加快资产盘活去化，与XX公司签订招商合作协议，项目位于XX，项目总投XX亿元，总面积XX万平方米，租赁期限XX年，预计实现营收XX万元。

　　四是乡村振兴探索开展。对乡村振兴业务开展路径及方向进行研究，集团作为LP与XX及XX公司共同出资设立一支规模为XX亿元的乡村振兴基金，目前已完成基金组建方案的拟定。以与XX开展乡村资源盘活工作为突破口，拟选址XX试点，力争创建省级乡村振兴示范项目;目前，已开展了闲置资源摸底(90多套农房+200亩集体经营性建设用地)，并与XX区政府初步选定了一期拟盘活资源与XX集团下属XX公司合作，推动XX闲置资源的盘活。拟与XX公司进行股权合作，建设总投资约XX亿元打造集生态种养、文化旅游为一体的示范产业园。

　　(三)聚力信用提升，全力防范债务风险。集团提高政治站位，加大工作力度，落实落细化债主体责任，全力做好化债工作。一是高度重视，压实化债责任。截至9月底，累计化解债务XX亿元X，目前完成全年化债任务XX%，另外代XX偿还债务本息XX亿元。二是积极防范，做好统贷债务管理。我们主动作为，通过梳理棚改债务情况，协调国开行及各实施主体，调减政府中长期支出责任XX亿元;落实省、市管控债务规模、化解隐性债务要求，已提前偿还2024年棚改项目国开行贷款资金XX亿元，为全市债务率下降做出积极贡献。

　　(四)持续转型发展，深化国企改革新机制。一是落实国企改革三年行动方案，启动对标一流管理提升，加强“三重一大”事项管控，开展人力资源提升工程，加快形成独立运转、有效制衡、相互配合、协调顺畅的治理体系，全面提升企业竞争力、创新力、控制力、影响力和抗风险能力。二是做好董事会授权经理层试点工作。制定集团董事会授权经理层试点工作方案，根据《公司法》《公司章程》梳理董事会、总经理法定职权，依法明确董事会对经理层的授权原则。以合规管理体系建设为主线，落实授权并保障经理层依法行权履职，达到合规体系制度规范、内控体系稳健运行、风险管理落实到位、企业运营依法合规。三是持续推进人力资源提升工程。开展子公司中层竞聘上岗和薪酬套改、员工能力评级工作，构建“干部能上能下、员工能进能出、薪酬能高能低”的市场化竞争机制。

　　二、存在的问题

　　(一)资产不实且质量不优。目前，集团注册资本XX亿元未到位，实收资本XX亿元，资产不实情况较严重。经营性资产配比过轻，仅占总资产的XX%。土地资源配置少，不足市本级控规土地资源的XX%，且分布零散，XX亩以上成片土地不足集团整体控规土地的XX%，加上地块配套设施不全，绝大多数土地开发条件不充足，土地经营工作推进步履维艰，主营业务结构亟待转型调整。

　　(二)化债压力较大。受宏观经济和政策影响，当前土地市场低迷，集团土地收入尚未及时实现，产业投资未形成收入增长点，收入来源少且单一，收入性资金来源难以覆盖刚性支出。化债资金不仅存在资金来源缺口，同时也存在资金量的缺口。同时，集团在收入实现和融资到位异常艰难的情况下，还承担着XX债务偿还的责任。截至目前，集团已代XX偿还债务XX亿元，集团的资金压力进一步增大，资金断链的风险也进一步提升。

　　(三)土地出让成本认定口径与实际发生不一致。在办理地块成本结算时，存在因概算评审委员会认定数据、资金成本及报批、出让环节必要支出等不被认定，成本核减造成项目实际发生的必要成本不能足额返还。征拆涉及的七通一平、杆迁等投入成本认定未明确、征拆成本返还时间不明确、土地整理服务费拨付不足等诸多问题，导致现在“出让一块亏一块”的现象。

　　(四)区级统贷实施主体偿债风险向市级蔓延。2024年下半年以来，XX、XX、XX三家公司存在多次不能按点还本付息的情况，逾期单位及金额均呈增加趋势。作为统贷主体，为避免信用风险，经请示市财政局同意今年已累计垫付偿债资金近XX亿元。鉴于棚改公司从下半年起至2024年是还本高峰期，自身偿债资金尚存在困难，已无力垫付统贷单位统贷本息，恐出现违约风险。

　　(五)片区开发和房地产业务社会投资意愿低迷，且受教育“双减”政策的负面影响。受宏观经济形势、国家政策及新一轮株洲疫情等影响，株洲市土地市场持续走低，很多企业由原来的向外扩张转为保生存，由于项目发展预期不乐观，对已经或准备做出的投资计划持观望或无限期推迟态度。太阳村片区合作开发项目，在6月份已和XX集团、XX集团达成合作意向，并进行了多轮合作协议洽谈，但在8月份受国家教育“双减”政策和新一轮本市“新冠疫情”影响，XX集团目前正在对XX片区项目定位进行重新考量抉择，项目陷入停滞。同时，XX地块也恐存在地块挂牌价高于投资意向价而面临流拍风险。

　　三、四季度工作安排

　　下一步，我们将坚决贯彻落实省委“三高四新”战略和市委、市政府决策部署，紧扣“聚焦，裂变，创新，升级，品牌”工作思路，以落实国企改革三年行动为契机，全面深化改革转型，狠抓产业项目建设，防范化解债务风险，围绕年度目标责任，坚持抓具体、抓深入、抓落实，力争实现年初经营目标。

　　(一)驰而不息强化党建引领。一是继续推进党史学习教育活动。认真开展号“学党史、当先锋——我为群众办实事”志愿服务活动，以“书记联项目”“党员先锋行”“党员示范岗”为载体，围绕项目建设、征地拆迁、招商引资、融资化债等重点经营工作，引导广大党员攻坚克难做贡献。二是开展党建品牌优化升级行动。深入开展“一支部一特色一品牌”活动，不断丰富支部党建品牌内涵，打在创新党建品牌矩阵，激发党建品牌内在活力，带动集团党建水平整体提升。

　　(二)全力以赴加快项目推进。一是产业地产项目在保证工程质量和安全生产的基础上，加快XX建设。制定XX项目租金收缴方案，XX项目加速推进。二是房产项目按照交房倒排计划有序推进XX、XX项目各项工作，确保项目保质保量如期交付和销售回款;XX项目、XX项目完成框架协议签订，并稳步推进。三是土地开发项目，目前招商出让意向地块3宗，XX地块二期地块，地块位于XX，地块面积共计XX亩，出让面积XX亩，正在准备出让资料;XX地块二增补项目，地块位于XX，出让面积为XX亩，目前地块正处于土地报批阶段;XX地块一，地块出让面积约XX亩，地块正在与XX集团进行招商洽谈，并已上报2024年市土地管理委员会第二次会议，办理土地出让手续;XX项目和XX片区开发加速推进。四是乡村振兴项目，XX加速推进，完成落地;以XX项目试点，落地与XX乡村资源盘活合作，力争创建省级乡村振兴示范项目。

　　(三)加大招商及项目储备力度。将紧盯集团年度招商任务目标，积极拓展招商渠道，创新招商形式，一是加大与XX招商的通力合作，参加XX举办的投资说明会、招商推介会等，积极进行招商洽谈，吸引投资企业，力争年底前出售XX%左右炎陵标准厂房，实现资金回笼。二是房产板块力争实现销售计回款目标，启动项目尾盘销售计划，对楼层、朝向、腰线层等少数房源进行适当降价销售。配合营销活动，尽快启动XX项目车位销售，积极协调按揭银行，尽快完成项目剩余销售回款。三是土地招商将针对今年要出让的主要地块及片区，编制8+1“一地一策”招商方案，对每个地块的基本情况、优劣势及存在问题进行客观分析，制作招商宣传片，拍摄航拍图，多维度、直观展示推介土地，并发动全员进行招商，通过自媒体、公众号等方式进行推广。四是以全市推进光伏项目为契机，建设“双碳”产业园区，引进光伏产业链相关企业入驻，为后续争取区域性碳交易中心、形成光伏产业聚集创造先决条件。同时，深入贯彻落实市党代会精神，积极储备项目，拟于10月29日组织开展XX、XX、XX项目等12个重大项目集中签约活动。

　　(四)落实推进转型改革。一是加强信用建设。以信用建设为主线，坚持“经营化债”理念，紧紧围绕政策形势，维护公司信用稳定，保障企业平稳运行，拟通过新增并表区县平台公司，在集团公司上设新公司等方式，持续推进集团AA+评级工作。二是扩大项目储备。积极协调市政府、市财政局及资规局，寻求XX地块重新收储及自挂自摘政策支持;与XX及XX集团寻求深度合作。三是改革提升管理。以对标一流行动实施为契机，以提升管理水平为核心目标，提高企业运营效率和效益，解决各级管理中存在的突出问题和薄弱环节，通过系统设计、理顺体制、健全制度、规范流程、明晰权责，将企业运行的每个流程、每个环节进行规范，推动集团上下实现由惯例管理思维向规范管理思维、由职能管理向流程管理、由行政命令方式向制度控制管理转变。四是全面推进转型发展。通过实施国企改革三年行动，构建发展新模式，培育发展新动能，将公司打造成为具有核心竟争力的市场主体，在提高国有企业活力和效率上取得明显成效，在防范化解债务风险和提升国有企业信用等级方面取得明显成效，切实增强国有经济竞争力、创新力、控制力、影响力、抗风险能力。

　　(五)从严从紧强化风险防范。以信用建设为主线，着力推动集团AA+评级工作，紧紧围绕政策形势，创新融资模式，确保还本付息，维护公司信用稳定，保障企业平稳运行。一是坚决执行市委市政府关于防范化解债务风险的各项举措和决策部署，坚决遏制隐性债务增量，妥善处置和化解集团隐性债务存量。二是全面配合上级部门各项债务核查工作。三是贯彻落实“一债一策”的化债工作要求，做好每笔债务到期偿还计划。同时，积极对接市财政局，争取土地收入及时返还，确保化债资金来源，确保不发生债务风险事件。四是继续做好棚改统贷债务管理维护。做好还本付息资金跟踪工作，加强与市、区两级财政的沟通衔接，做好风险提前应对措施;协调棚改资金入池，争取入池资金应入尽入。

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找