

外部监管背景下原集体企业合规监督管理职能的再提升研究

徐薇婷 何雯青

甘肃科源电力集团有限公司, 甘肃 兰州 730000

[摘要] 合规管理作为原集体企业管理的重要组成部分, 旨在确保企业在生产经营活动中遵循法律法规、行业准则以及企业内部规章制度, 保障企业的稳健运营和可持续发展。原集体企业应当加强对合规风险的监控, 建立健全具有科学性和有效性的合规监督机制体系。进一步明确合规监督管理责任, 强化合规管理责任落实、协同联动, 充分发挥合规监督管理效能, 将合规管理制度要求、合规审查程序全面嵌入企业生产经营管理活动, 推动形成依法从业、依规办事的良好风尚, 为实现全面合规风险管控打下坚实的基础, 以便更好支撑保障原集体企业的高质量发展。

[关键词] 原集体企业; 合规监督; 管理效能

DOI: 10.33142/mem.v6i1.15286

中图分类号: F203

文献标识码: A

Research on Further Enhancing the Compliance Supervision and Management Function of Original Collective Enterprises under the Background of External Supervision

XU Weiting, HE Wenqing

Gansu Keyuan Electric Power Group Co., Ltd., Lanzhou, Gansu, 730000, China

Abstract: Compliance management, as an important component of the original collective enterprise management, aims to ensure that enterprises comply with laws and regulations, industry standards, and internal rules and regulations in their production and operation activities, and safeguard the stable operation and sustainable development of enterprises. The original collective enterprises should strengthen the monitoring of compliance risks and establish a sound and effective compliance supervision mechanism system. Further clarify the responsibilities of compliance supervision and management, strengthen the implementation and collaborative linkage of compliance management responsibilities, fully leverage the effectiveness of compliance supervision and management, fully embed compliance management system requirements and compliance review procedures into enterprise production and operation management activities, promote the formation of a good trend of practicing according to law and handling affairs in accordance with regulations, lay a solid foundation for achieving comprehensive compliance risk control, and better support and guarantee the high-quality development of the original collective enterprise.

Keywords: original collective enterprises; compliance supervision; management efficiency

引言

省管产业单位既是厂办大集体改革的产物, 也是国有企业改革的重要工作成果。2024 年, 省管产业单位全面纳入国资监管体系, 同时改名为原集体企业。国家电网公司系统内由上至下各级单位, 出台了一系列关于原集体企业改革的政策文件及指示精神, 强化原集体企业的改革, 力争把原集体企业打造成为公司和电网发展的坚实业务支撑力量和新的业绩增长动力。随着国资监管和其他行政、司法监管体制改革的不断深入, 原集体企业面临“严监管”的态势, 容易陷入“一处违法、处处受限”的境地。原集体企业的市场化属性以及自身在管控机制、人员政策等方面的局限性, 也给企业经营管理和市场竞争带来了诸多风险。

在此背景下, 迫切要求原集体企业深入把握外部监管政策, 以法律遵从的确定性应对外部环境的不确定性, 为企业规避因违规面临的民事、行政或刑事责任风险, 为企业参与外部市场竞争、融入区域产业链提供通行证。原集体企业应结合自身发展实际和企业内部管理需求, 建立完

善依规决策、合规管理、监督追责的管理制度体系, 构筑起业务管理、法律合规管理、监督检查“三道防线”, 实现合规管理与内控、风控、法务、审计、监察等管理体系的统筹衔接, 加强合规监督管理职能, 不断规范经营行为, 保障企业稳健运营、持续发展。

1 原集体企业的合规管理现状

“合规”一词由英文“Compliance”翻译而来, 指实现组织全部的合规要求, 包括全部的“合规义务及承诺”。合规由最初的承诺特定行为, 逐渐在监管部门要求下演化为有效监督及诚实运行的符合法律的内部体系和一般机制。

企业合规通常体现在遵守国家法律法规及监管规定, 职业操守和道德规范以及企业内部的规章制度及行为准则。企业合规的重要作用是防范合规风险, 合规监督涉及企业合规管理的方方面面, 对企业在生产经营过程中可能产生的不当行为进行监督, 从而预防刑事、民事、行政等方面的合规风险, 使企业的制度、流程、管理更加规范。从合规的角度完善企业治理结构, 已成为原集体企业开展

合规监督工作的重心。企业目前采用的合规管理组织架构有多种模式,大多数企业采取由法务部与合规部共同组建“法律合规部”的形式,把法务职能与合规职能融合,由法律合规部统一管理企业合规管理及法律事务工作。有的设立独立的“合规部”,组建专职合规团队。有的结合合规部与审计部,成立“合规审计部”,便于企业对合规风险的管理。有的由法律、审计、风险管理、合规等职能部门共同组建“法律合规部”,融合各项监督职能,实现合规风险全范围、全领域管控。有的则建立“公司治理、风险管控和合规部”来提升整合公司资源的能力。总结来看,当前企业普遍采用的合规管理模式主要有以下三种:

1.1 设置“合规委员会”

国务院国资委于2018年印发央企合规管理指引中规定中央企业设立合规委员会。合规委员会主要致力于企业经营合规,发挥组织领导和统筹协调作用,指导、监督和评价合规管理工作。通过合规管理让企业的生产经营行为符合相关法规、监管规定、行业准则和企业章程以及国际条约、规则等的活动。

1.2 设立“首席合规官”

2022年,国务院国资委发布央企合规管理办法,明确提出中央企业应当结合实际设立首席合规官。从国内外实践看,设立首席合规官是世界一流企业的普遍做法,我国部分银行例如中国银行、中信银行也已参照国际惯例设立了首席合规官职位。首席合规官主要的职责是领导合规管理部门组织开展相关的工作,负责相关合规监督审查。原集体企业遵照央企合规管理规定,设立合规委员会,从更高层次加强整体合规管理工作的领导,实现企业的合规治理。

1.3 强化“三道防线”

落实“三道防线”是打牢监督体系的组织基础和工作依托。业务部门是合规风险的“第一道防线”,通过建立健全业务合规管理制度,加强规划、文件、项目等的合规审查,及时识别、评估风险并做出预警及应对方案,巩固兼职合规管理员合规审查工作,准确报告专业领域合规风险及违规事件,建立合规风险数据库,达到合规风险的预防,属于事前管控。法律合规是合规风险管理的“第二道防线”。通过制定合规管理基本制度,组织合规管理的督导、检查与考评,进行合法合规性审核,受理职责范围内的违规举报,对确认违规的督促整改,形成违规事件的,组织或参与合规调查,提出处理建议,开展从业人员合规教育培训,属于事中管控。审计和纪检监察部门是合规风险的“第三道防线”。发挥统筹监督职能,落实合规问题追责要求,加强反腐倡廉宣教,提升合规风险意识,打击违法违规行,督促审计、巡视巡察问题立行立改,严格开展追责问责,属于事后监督问责。

2 存在的问题

原集体企业的合规监督管理主要体现在风险防范、监察、调查考核层面,“三道防线”在健全合规管理职责的前提下,补全原有体系构建,积极承担合规监督管理体系

的组织、制度、工作机制保障工作。从实践情况来看,当前原集体企业的合规管理监督普遍存在以下问题:

2.1 全面依法治企意识不强

原集体企业过于重视业务拓展、提高经济效益和完成任务考核,对合规管理重要性的认识不足,风险管理意识不强。企业的决策层对合规经营工作的开展重视程度不够,存在重事后风险解决,轻事前风险防范的问题。法务等合规岗位工作人员因缺乏实务经验、自身知识的局限性等导致对企业自身合规风险识别不到位,对合规管理有效性分析不够,对重大或反复出现的合规风险和违规问题未能深入地查找根源,过程管控有待持续强化。此外,公司员工法治思维仍有待提高,特别是工作痕迹、证据意识还需进一步加强。

2.2 “三道防线”作用发挥不充分

当前原集体企业的合规管理与企业治理融合深度不够,现代法人制度建立不规范,“三会一层”权责不清,约束不够、缺乏制衡等问题仍然突出。部分企业未建立合规组织机构,职能交叉混同,职能部门和业务部门之间缺乏有效协同,合规审查义务履行不到位,同时,合规管理“三道防线”之间的协同配合还不顺畅,作用发挥还不充分。各业务领域存在“重效益、轻合规”的现象,过于重视业务拓展、提高经济效益和完成任务考核,风险管理意识不强,在发挥源头治理作用、强化专业防线责任的落实方面存在不足。各个部门之间、合规管理部门与审计纪检部门没有形成高度的协同治理,企业无法通过内控“三道防线”达到最佳的内部合规管理效果。

2.3 合规监督体系不健全

原集体企业缺乏完善、健全的合规风险识别评估预警、合规审查、风险应对、问题整改、责任追究等机制,没有实现合规风险闭环管理,还未全面构建分级分类的合规管理制度体系,缺乏对制度执行情况的检查。同时,在安全管理、市场开拓、内部改革、工程分包、招投标等方面仍存在不少薄弱点和风险点,利益输送、关联交易等问题屡查屡犯,风控内控体系、合规体系制度管理缺位,和主业单位协同发展仍有差距,同质化管理不达标。除此之外,由于历经多次改制,多家原集体企业吸收合并等历史原因,原集体企业涉及的重大涉诉纠纷案件、行政违规事项、应收账款、股权处置清理等历史遗留问题尚未彻底解决,存在影响企业信用,引起社会负面评价的风险。

3 再提升的路径

如何健全有效的合规监督模式,提升合规监督效能已成为原集体企业亟待解决的重要问题。确保监督管理落到实处,关键是推动内外监督协同贯通,以规范企业经营管理行为、明确协同监督内容、健全沟通协调机制等为重点,及时开展监督工作,提升协同监督效率,推动形成全面覆盖、聚焦重点、各司其职、同向发力的监督管理格局。

3.1 建立“六位一体化”监督闭环机制

通过建立一套有效的合规组织架构体系,搭配与之匹

配的合规监督管理模式有益于企业加强内部管理,预防和识别合规风险,促使企业主动合规、开展内部调查、自我检举,降低违规风险。原集体企业合规管理监督闭环机制要充分整合专业监督资源,以“六位一体”构建为核心,健全全流程闭环监督机制。以此督促企业对照监督指引及风险点开展风险自评、内部专题审计等,外部相关监管监督机构定期进行分析评估,通过事前风险提示、事中审计监督、事后违规问责,保障企业依法合规经营。

第一,以合规、内控、风险、法律、审计、纪检为横轴的大监督体系。第二,设置从业务领域的日常合规管理到组织、协调和监督合规管理工作再到监督检查整改的“三道防线”,并以此为纵轴承担大监督体系管理的具体工作。第三,科学制定监督方式,把数据监测作为精准监督的重要手段,以关键数据监测、数据系统平台建设、过程信息化建设等为重点,实施精准监督。横向上,紧紧围绕“闭环”概念,发挥合规委员会、首席合规官管理职能,利用六项职能完善制度,建立规章制度、梳理合规风险,在已有资源和成果基础上健全完善合规体系,贯通公司内控体系、风控体系、法律体系、审计体系、纪检巡察体系,从信息、策略、线索、处罚方面完成“对接”,推动违规、违纪、违法问题的责任追究,融合贯通源头防控一发现问题一督促整改一责任追究一深度治理一制度完善的完整监督链条,深化“六位一体”联防联控成效,推动重点领域、关键环节屡查屡犯问题整改。

3.2 内部监督职能优势互补

表 1 内部监督职能作用

职能	侧重点	优势
内控	控制	通过完善内部管理制度和流程,明确各部门和岗位的职责和权限,确保企业内部管理的规范化和制度化。
合规	规范	确保企业及其员工的经营管理活动符合法律法规和内部规章制度的要求,避免因违规操作而引发的法律风险和经济损失。
风险	警示	通过增强风险意识、促进风险防范、加强风险管理,保障企业安全发展。
法务	保障	通过运用法律手段解决各类纠纷,确保公司各项法律事务得到妥善处理。
审计	整改	通过及时发现和纠正公司经营管理过程中的漏洞和不合规行为,提高财务透明度、防范经济风险、优化资源配置、加强内部管理、促进合规经营、提升组织形象、增强社会信任度。
纪检	监察	承担监督、执纪、问责责任,督促有关部门依法依规履责,按照规章制度办事,杜绝违法违纪行为。

建设合规监督管理强调外部监管和内部自我约束并重,要强化“事前、事中、事后”全过程监督,坚持问题导向,聚焦风险多发易发领域、环节及表现形式,将问题清单化,形成重点事项监督指引。原集体企业应将内控管理、合规管理、风险管理、法务管理、审计管理、纪检监督等职能有机融合,推进合规监督职能提升,发挥内控、合规、风控、法律、审计、纪检为主体的专业、专职队伍优势,弥补独立职

能固有的缺陷,打破业务界限和壁垒,实现从过程到结果的监督,实现信息共享和优势互补,形成工作合力,及时掌握企业在合规经营方面出现的各种问题,监控、防范并规避企业发展面临的内外部法律风险,推进监督职能有效实施。

3.3 合规监督事项落实

合规监督管理事项是监督管理职责中不可或缺的一环,涉及企业规章制度的制定与执行、流程执行、财务安全、经营评估、档案证照管理、法律事务处理、风险预防以及合规培训与教育等多个方面。健全完善财务、投资、审计、法律、经营“五大管控体系”,完善权责事项清单、授权放权事项清单,明晰各部门合规管理的职责,充分发挥各部门的专业、资源和管理优势,形成相关部门共同参与、齐抓共管的工作格局。

表 2 合规监督事项具体内容

监督事项	具体内容
规章制度制定与执行监督	规章制度编制监督是合规管理的基础。这一职能主要包括对企业内部各类规章制度的制定、修订和废止进行审查和监督,确保规章制度符合法律法规的要求,有效指导企业的日常运营。监督过程中,还需关注规章制度的适用性和可操作性,以及员工对规章制度的理解和执行情况。
流程执行准确性监督	流程执行准确性监督旨在确保企业运营过程中的各个环节均按照既定流程进行,防止违规操作的发生。监督人员需对企业的业务流程进行全面了解,对流程执行情况进行定期检查和评估,及时发现并纠正执行过程中出现的问题。
财务安全完整性监督	财务安全完整性监督是合规管理中的重要环节。这一职能主要关注企业财务报告的准确性、完整性和合规性,确保财务信息的真实反映企业经营状况。监督人员需对企业的财务制度和操作流程进行审查,对财务数据进行定期核对和分析,防范财务风险的发生。
经营指标评估监督	经营指标评估监督是对企业经营绩效进行定期评估和监督的过程。通过对比分析各项经营指标的实际完成情况与预期目标,监督人员可以及时发现企业经营中存在的问题和不足,为企业决策提供有力支持。
档案证照印章管理	档案证照印章管理是企业合规管理中的重要组成部分。监督人员需对企业的档案、证照和印章进行严格管理,确保其安全、完整和合规使用。这包括建立健全档案管理制度、定期进行证照审查和更新、规范印章使用流程等。
法律事务处理监督	法律事务处理监督主要涉及企业法律事务的合规性和有效性。监督人员需对企业的合同签订、法律纠纷处理、知识产权保护等法律事务进行全面监督,确保企业遵守法律法规,维护自身合法权益。
重大风险防范监督	重大风险防范监督旨在提前识别和防范企业可能面临的重大风险。监督人员需密切关注行业动态和政策变化,及时分析评估企业可能面临的风险因素,制定有效的风险应对措施,确保企业稳健发展。
合规培训与教育监督	合规培训与教育监督是提升企业员工合规意识的重要途径。监督人员需定期组织合规培训和教育活动,帮助员工了解法律法规和企业规章制度,掌握合规操作技能,增强合规意识。同时,还需对培训和教育效果进行评估,确保培训成果得到有效转化和应用。

4 结束语

综上所述,原集体企业应不断总结和反思合规监督管理工作的成效和不足,持续改进和优化合规管理策略和措施。厘清合规与内控、风险管理、法务管理、审计纪检监察之间的关系,形成以合规管理为框架、内控管理为核心、风险管理为导向、法务管理为基础、审计纪检监察为抓手的协同体系,逐步提升企业的合规管理水平,为企业的稳健运营和持续发展提供有力保障。在外部监管背景下,原集体企业合规监督管理职能的再提升是一个持续不断的过程。企业需要主动学习并适应新的监管要求,加强内部管理和风险控制,同时积极寻求创新和突破,提升企业的合规监督效能,以此赋能企业核心竞争力的不断提升。

[参考文献]

[1]陈瑞华,李玉华.企业合规与社会治理[M].北京:法律出版社,2021.

[2]周万里.企业合规讲义[M].北京:中国法制出版社,2022.

[3]关鑫.国企合规管理探析[J].现代国企研究,2018(24):24.

[4]富晓霞.中央企业风险、内控、合规、法律、审计、追责“六位一体”协同运作机制构建研究[J].中国内部审计,2024(4):72-81.

[5]王芳.国有企业“五位一体”合规管理体系的整合思路与构建策略[J].管理研究,2022(7):9-11.

[6]邱帅.国有企业构建合规管理体系的有效对策探讨[J].管理研究,2022(7):10-12.

作者简介:徐薇婷(1993.7—),女,甘肃会宁人,汉族,研究生学历,从事法律合规工作4年;何雯青(1997.4—)女,甘肃临夏人,汉族,研究生学历,就职于甘肃科源电力集团有限公司,从事文秘相关工作。