

市管企业合规管理工作实施方案

为贯彻落实党的十九大关于推进全面依法治国和深化国企改革的总体要求,切实提升国有企业的合规经营水平和依法治理能力,推动市管企业加快实现治理科学、经营合规、管理规范、守法诚信的法治国企建设目标,市国资委决定在市管企业探索开展合规管理体系建设。现参照《中央企业合规管理指引》(国资发法规〔2018〕106号),结合合规管理体系建设研究成果和市管企业工作实际,制定本实施方案。

一、工作背景

为全面建设法治央企,着力强化依法合规经营,有效防范合规风险,国务院国资委于2016年4月启动了中央企业合规管理试点工作,取得了阶段性成果。2018年11月,在全面总结合规管理试点工作的基础上,国务院国资委印发了《中央企业合规管理指引》(国资发法规〔2018〕106号),在中央企业全面推行合规管理工作,同时要求地方国有资产监督管理机构参照本指引,积极推进所出资企业合规管理工作。

目前,市管企业中除金融类企业外,合规管理工作均处于起步阶段,具有海外投资经营的企业存在较大的合规风险,亟需市国资委推动企业开展合规管理体系建设。

加强合规管理是培育世界一流企业,推动市属国有经济高质量发展的客观要求。当前,合规理念得到全球各行业的普遍认同和接受,合规管理已成为世界一流企业强力推行的风险管控方式和开展海外投资经营的风险管理标配,有力促进了企业经营管理的稳步提升和价值创造。市管企业要积极学习借鉴世界一流企业的风险管控方式,主动适应市场化、现代化、国际化发展需要,加快

推行合规管理，不断提升合规经营水平，增强企业核心竞争力，为实现市属国有经济高质量发展提供支撑和保障。

加强合规管理是贯彻落实全面依法治国战略，推进法治国企建设的应有之义。党的十九大提出要深入贯彻落实全面依法治国战略，建设社会主义法治国家。国有企业作为党和国家事业发展的重要物质基础和政治基础，是建设社会主义法治国家的重要力量，推进法治国企建设就是国有企业落实全面依法治国战略的重要体现。合规管理作为推动法务管理与企业经营管理有效融合的重要抓手和预防企业重大法律纠纷案件发生的有效手段，将全面提升企业法治建设能力和依法治企水平。

加强合规管理是落实全面从严治党要求，强化廉洁从业的有效手段。在全面从严治党、反腐倡廉的大形势下，依规行事、诚信经营，自觉抵制腐败是国有企业及其员工的政治义务和责任。在国有企业巡视过程中，中央及市委巡视组发现有关遵守党纪国法不严等方面的问题，究其根源，就是合规管理缺位的问题。加强合规管理，能够为企业、企业管理者和员工设置经营和执业的“防火墙”，使其依规行事、依法履职，有效遏制腐败，防止国有资产流失。

加强合规管理是践行“一带一路”倡议，开展国际化经营的必由之路。随着市管企业走出去步伐的不断加快，企业所面临的复杂、多变的国际风险与日俱增，特别是“一带一路”部分国家法治环境错综复杂，给企业合规经营带来很大挑战。市管企业既要在践行“一带一路”倡议中靠优质的产品和服务赢得品牌和信誉，更要靠依法、合规、诚信经营的方式有效化解各类风险，确保国有资产安全，实现海外投资经营的持续健康发展。

二、指导思想、目标和原则

（一）指导思想

以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入贯彻落实党的十九大精神，进一步深化国企改革，全面推进法治国企建设，切实防范合规风险，有效防止国有资产流失，通过构建全员参与、全程监控、全领域覆盖的合规管理体系，推动市管企业带头崇尚契约和诚信精神，把合规管理体系建设有机融入法治国企建设中，为做强做优做大市管企业和实现市属国有经济的高质量发展提供支撑和保障。

（二）工作目标

近期目标：利用 3 年时间，在充分借鉴试点经验的基础上，全部市管企业建立合规组织相对健全、制度相对完备、流程相对规范的合规管理体系，推动市管企业依法治理能力进一步增强，依法合规经营水平显著提升。

中长期目标：3-5 年后，实现合规管理与企业业务有机融合，合规管理体系健全、规范、有效，合规管理工作成效显著，合规文化全面普及，把市管企业建设成为治理科学、经营合规、管理规范、守法诚信的法治国企。

（三）工作原则

1.一流标准，国企特色。市管企业要对标、借鉴世界一流企业的先进经验，结合国企实际，坚持和加强党对国有企业的全面领导，充分发挥国企政治优势和党委领导作用，构建具有一流标准和国企特色的合规管理体系，确保合规管理工作落地见效。

2.有机融合，协同联动。依托现有管理体系推行合规管理，努力实现合规管理与法务、内控、审计、监察等管理体系的统筹、衔接，将合规管理全面嵌入企业规章制度、工作标准以及业务流程中，确保合规管理体系有效运行。

3.试点先行，分步推进。本着积极稳妥的原则，充分考虑企业规模，行业特点，法治工作基础及海外投资情况等因素，选取部分企业先行先试，逐步完善推广，在总结试点经验的基础上，分阶段有序推进市管企业合规管理工作。

三、主要任务

（一）结合国企实际，构建“3-3-10”合规管理体系

第一个“3”，即建立“三位一体”的合规管理组织架构。市管企业应构建党委会、董事会、监事会、总经理办公会、合规管理负责人以及合规管理综合部门、专项部门、参与部门（具体职责见附件）“三位一体”的合规管理组织架构，形成各司其职、各负其责、紧密配合、协同联动的工作机制，共同推进合规管理有效运行。在合规管理体系建设初期，董事会可不单独设置合规委员会，遵循最密切联系原则，与战略与决策委员会、审计与风险管理委员会或企业法治建设领导小组等机构合署，履行合规委员会职责，有条件的企业可以设置首席合规官，由总法律顾问兼任，作为合规管理负责人，法律事务部承担合规管理综合部门职责，依托法律事务管理体系开展合规管理工作。

第二个“3”，即确立较为有效的合规风险控制三道防线，即合规管理参与部门是防范合规风险的第一道防线，合规管理综合部门是防范合规风险的第二道防线，内部审计和纪检监察部门是防范合规风险的第三道防线。

最后一个“10”，即建立合规联席会议机制、合规风险识别和评估机制、合规审查和强制咨询机制、合规风险反馈机制、合规风险嵌入机制、合规举报和调查机制、合规考核评价机制、合规培训机制、合规管理信息化建设机制、合规风险报告和应对机制的合规管理十项运行机制。

（二）确立管理重点，建立健全合规管理制度体系

市管企业应当根据外部环境变化，结合自身实际，在推进全面合规的基础上，突出重点领域、重点环节和重点人员的合规管理，切实防范重大风险发生。

合规管理应覆盖的重点领域包括：公司治理、合同管理、市场交易、商业伙伴、财务税收、知识产权与信息安全、劳动用工、安全环保、产品与服务质量、礼品与商务接待、社会捐赠与赞助以及海外业务风险等。合规管理应覆盖的重点环节主要包括制度制订环节、决策环节、生产运营环节以及企业认定的其他重点环节。应覆盖的重点人员包括决策管理人员、重要风险岗位人员、海外人员以及企业认定的其他重点人员。

市管企业应根据企业实际制定《合规手册》、《合规管理办法》等合规管理基础制度，同时梳理现有规章制度和 workflows，分析可能存在的合规风险，及时修订制度流程，构建切实可行的合规管理制度体系。

（三）健全保障机制，发挥合规管理工作效能

一是要落实领导责任。市管企业主要领导应高度重视合规管理工作，充分发挥“关键少数”作用，认真履行推进本企业法治建设第一责任人职责，把合规管理工作作为谋划、部署法治国企建设全局工作的重要内容，对工作中的重点难点问题，亲自研究、亲自部署、亲自协调、亲自督办；二

是要完善激励约束机制。将合规管理工作作为重要内容，纳入企业法治建设综合考核评价。对于在合规管理体系建设中作出重要成绩，有效防范重大合规风险或对挽回重大损失作出突出贡献的集体或个人，应当予以表彰和奖励；对于落实合规管理工作不力，忽视重大合规风险或违规经营造成重大损失的，要严肃问责，按照有关规定追究企业相关领导及人员责任；三是要加强组织协调。市管企业各级主要领导应亲自部署，分管领导及合规管理负责人要全程协调，合规管理部门各司其职、各负其责，紧密配合、共同推进合规管理；四是要开展合规人才队伍建设。市管企业要建立健全合规管理人才职业发展规划，将合规管理人员纳入企业人才培养体系，逐步提升合规管理队伍的职业化、专业化水平。

四、工作安排

本着积极稳妥、试点先行的原则，市管企业合规管理工作分“三步走”，分阶段推进，逐步实现合规管理与企业业务的有机融合，构建全员参与、全程监控、全领域覆盖的合规管理体系。

（一）试点阶段

经综合考虑企业规模、行业特点、法治工作基础及海外投资情况等因素，2018-2019 年选定“4+1”竞争类企业，即 4 家一级企业北汽集团、北控集团、建工集团、首旅集团和 1 家二级企业京东方集团，作为合规管理首批试点企业开展试点工作。

（二）扩大试点范围阶段

2020 年初，总结第一批试点情况，进一步扩大试点范围，完善实施方案；2020 年 6 月，在具有海外业务的首钢集团、京投公司、京能集团、首创集团、国资公司、北京电控、城建集团、京

城机电、同仁堂集团、金隅集团、首开集团、住总集团、祥龙公司、首农食品集团等企业启动第二批试点工作，并着手起草《市管企业合规管理工作指引》。

（三）全面推行阶段

2021 年，在全面总结试点工作的基础上，印发《市管企业合规管理工作指引》，在市管企业全面推行合规管理工作。

五、工作要求

（一）高度重视，协调推进

试点企业各级主要领导应强化对合规管理工作必要性、重要性的认识，增强合规管理的责任感、紧迫感，充分履行企业法治建设第一责任人的职责，正确认识和处理好合规管理与现有的全面风险管理体系、纪检监察系统、质量安全体系、环保认证体系、人力资源管理系统等管理体系的关系，努力实现合规管理与其他管理体系间的有效融合、相互促进、协同发展，充分发挥管理效益的最大化，共同为企业的高质量发展提供支撑和保障。

（二）健全机构，压实责任

试点企业应成立合规管理试点工作领导小组，负责统一领导、组织协调和部署落实合规管理试点工作的各项任务，组长应由董事长或总经理担任，副组长由分管集团法务的副总经理（或总法律顾问）担任，相关职能部门主要负责人为成员，设置领导小组办公室，办公室设在法律事务部，各部门各司其职、全面协调、紧密配合、共同推进合规管理试点工作。

（三）强化保障，有效支撑

试点企业应积极为合规管理试点工作提供政策、人员、机构和经费等保障，从企业发展战略高度对合规管理工作进行顶层设计、整体部署，配齐、配强合规从业人员，将合规管理经费列入预算管理，确保必要的经费支撑。