

国有企业合规管理体系建设的实现路径

江浩

南京地铁运营有限责任公司，江苏南京，210000；

摘要：随着法律法规日益完善和市场竞争环境的不断变化，国有企业合规管理的重要性日益凸显。合规管理不仅关系到企业合法运营，还直接影响其风险防控能力和市场竞争力。基于国有企业在依法治企、健康发展及履行社会责任中的特殊地位，探讨了构建合规管理体系的必要性和实现路径。从健全组织体系、完善制度建设、优化运行机制到文化培育和信息化保障，系统分析了推动合规管理体系全面落地的具体措施。通过构建以风险识别、动态评估和全员参与为核心的合规体系，国有企业能够在复杂环境中实现规范化发展。

关键词：国有企业；合规管理；体系建设

DOI：10.69979/3029-2700.24.11.017

1 企业合规管理的相关内容

1.1 企业合规管理的涵义

企业合规管理是指企业在日常经营管理中，以法律法规、行业标准、合同要求以及企业内部规章为依据，构建合规运行体系，防范法律风险，保障企业有序运转。这一管理形式将法律规范与企业运营深度融合，促使企业在经营活动中遵循法律与社会责任的双重要求。通过实施合规管理，企业能够优化内部控制机制，提升经营效率和市场竞争力。合规管理不仅限于遵守法律，还涉及对市场规则、社会道德、行业标准的全面适应，是现代企业制度的重要组成部分。

1.2 企业合规管理的发展历程

国际上，企业合规管理兴起于20世纪后期。最初以风险规避为主要目标，逐步演变为以合规体系建设为核心的全方位管理模式。特别是美国《反海外腐败法》的实施，推动了跨国公司对合规管理的高度重视。国内企业合规管理起步较晚，但近年来发展迅速。随着国家政策的引导和法律体系的完善，国有企业逐步建立起符合中国国情的合规管理制度框架。

2017年出台的《中央企业合规管理办法》为国有企业构建合规管理体系提供了明确的指导，强调企业在经营活动中要全面嵌入合规管理要求。该办法明确了中央企业在风险识别、制度建设和责任落实方面的具体路径。2023年修订的《中华人民共和国公司法》进一步强化了企业合规义务，对公司治理结构和法定义务提出了更高要求。法律的不断完善推动了企业从被动遵从向主动管

理的转变，合规管理范围逐步扩展到内控、风险管理和社会责任等多方面。

1.3 企业合规管理体系

企业合规管理体系是指为实现合规目标而建立的一套制度和运行机制，涵盖组织结构、制度规范、风险识别、动态评估、培训教育和文化培育等方面。通过建立健全的组织机构，合理分配职责，企业能够有效识别和应对可能面临的合规风险。制度体系为企业合规管理提供了具体的规则指引，包括合规制度、配套制度和员工行为规范等内容。运行体系通过审查机制、风险评估、应对机制等方式，使企业合规管理持续改进。文化体系则通过培训教育和日常实践，推动企业形成合规文化氛围。这些部分相互支撑，共同构成企业合规管理体系的有机整体。

2 国有企业构建合规管理体系的必要性

2.1 依法治企的必然要求

国有企业作为经济社会的重要组成部分，必须严格按照法律法规开展经营活动。通过构建合规管理体系，可以将法律规范、行业标准和政策要求融入企业治理结构中，使企业在制度和实践层面具备合法性。明确的合规管理体系能够规范企业的经营行为，避免因法律意识薄弱导致的违规操作。国有企业依法治企不仅是履行社会责任的体现，也是促进企业长远发展的有效途径。

2.2 健康发展的迫切需要

合规管理体系的建设能够为企业提供一套系统化

的内控和风险管理机制，优化经营流程，提高资源利用效率。国有企业在市场竞争中往往面临复杂的经营环境，健全的合规管理体系有助于企业准确识别和规避潜在风险，保持稳定的经营状态。通过规范化的管理，企业可以提升运营效率，增强市场竞争力，为长期发展奠定坚实基础。

2.3 避免监管处罚的客观需要

国有企业在复杂的经营活动中可能面临多重法律风险，合规管理体系能够帮助企业识别风险点并采取针对性措施，从源头上防止违法行为的发生。违法行为一旦被追究，不仅会对企业造成直接经济损失，还会损害企业信誉，影响正常经营。完善的合规管理体系能够有效降低企业及管理人员因法律风险而承担监管处罚责任的可能性，为企业提供稳健的法律屏障。

2.4 应对复杂环境的现实需要

国有企业在国内外市场环境中，时常面临政策变化、法律更新及社会责任要求的多重挑战。合规管理体系为企业提供了应对外部不确定性的工具，帮助企业灵活调整管理策略，适应不同的法律和政策环境。通过完善的合规管理措施，企业可以在复杂环境中保持合法合规的运行状态，减少因环境变化而产生的经营风险，增强企业的抗风险能力和市场适应性。

3 国有企业合规管理体系的构建思路和措施

3.1 建立健全国有企业合规管理组织体系

国有企业合规管理的实施需要明确的组织架构支撑。首先，应设立合规管理领导机构，例如合规委员会或专门的合规管理部门，由企业高层负责合规战略的制定与执行。通过明确企业内部各层级的合规职责，可以形成从高层到基层的全覆盖管理体系。此外，还应选聘首席合规官作为企业合规工作的主要负责人，负责监督合规计划的推进和重大合规事项的处理。合规管理组织机构不仅需要专职人员，还可引入兼职合规管理人员，除在业务职能部门设置合规管理员外，为进一步落实第一道防线职责，扩充合规管理人才队伍资源，在各业务职能部门增设合规联络员岗位，协助合规管理员开展本部门合规管理具体工作，共同接受合规管理部门的指导培训，增强执行灵活性和覆盖面。在组织建设过程中，注重各部门之间的协同合作，以实现资源整合和信息共

享。通过建立稳定、高效的组织体系，企业能够有效推动合规管理的全面落地。

3.2 建立和完善合规管理基本制度体系

合规管理制度体系是企业合法合规运行的基础。企业应优先制定合规管理的基本制度，明确合规管理的目标、基本原则、组织和职责、运行机制等主要内容，为各项工作提供统一的指导框架。在此基础上，可根据企业经营活动的特点，逐步完善配套制度，包括制定合规管理操作手册，对各项运行机制要点、流程等内容进行详细说明和解读，为体系的落地运行提供具体规范和操作指引，或针对重要运行机制建立专门制度，如风险识别与评估制度、合规审查制度及合规报告制度；还应根据企业实际，对与企业密切相关的重点合规领域及风险较高的业务，编制合规指南或合规管理具体制度，将合规要求融入现有工作流程和要求中，为相关部门和人员开展具体业务和管理活动提供最佳行为指引。同时，应制定员工行为准则，将合规要求融入日常管理，规范员工的职业行为。完善的制度体系能够覆盖企业经营的主要环节，为合规工作的开展提供依据和工具。此外，还应根据政策法规的动态变化，定期修订和完善制度内容，持续提升制度的适用性和有效性，使企业在复杂环境中始终保持合规状态。

3.3 构建国有企业合规管理的运行体系

运行体系是国有企业合规管理的关键部分，直接影响合规工作的执行效果。通过科学设计和合理配置运行机制，企业可以实现风险的动态管理和持续优化。运行体系应涵盖合规审查、风险识别与应对、报告流程和考核评价等环节，形成闭环管理模式，以满足企业合规管理的多层次需求。

建立健全合规审查机制，合规管理部门统筹将合规审查要求纳入法律审核工作一体推进，嵌入内控流程，将合规审查作为重大经营管理行为的必经前置程序，提前识别潜在问题并做好防范，降低违法风险，防止后续争议和损失。建立审核工作情况定期评价制度，提升法律审核和合规审查规范化、标准化水平，促进审核质效提升。

第二，建立合规风险识别预警、分析和评估机制，以“三张清单”编制为抓手，以公司重点领域为基础，通过合规管理部门牵头组织，业务职能部门深度参与的

模式，设置关键风险指标和监测工具，识别、评价并动态跟踪业务活动中的风险点。根据风险等级，制定针对性的应对计划。解决了合规管理与业务经营脱节的问题，提高了清单的有效性和可执行性，有效提升业务职能部门的风险防控意识和能力。

第三，建立合规风险应对和报告机制。企业应构建分层级的风险应对体系，明确各部门的职责分工，确保风险处理及时高效。通过建立双线报告渠道，合规管理部门和管理层能够随时掌握风险动态并迅速决策。

第四，建立合规考核评价机制，将合规管理纳入企业绩效考核体系。通过设定考核指标和评价标准，促进全员参与合规管理工作，并以绩效评价为依据调整管理策略，提升企业整体合规水平。

3.4 构建国有企业合规管理的保障体系

保障体系的建设为合规管理的落地提供了基础支撑。企业需要积极探索合规管理联动机制，通过整合资源实现管理的协调与高效运转。各职能部门应定期交流合规信息，形成紧密配合的工作模式，推动合规管理与业务发展的深度融合。特别是涉及多部门协作的重点领域，联动机制能够显著提升合规工作的执行效率。

信息化平台是合规管理保障体系的重要支柱。通过建设覆盖企业全业务流程的信息化管理平台，可以实现合规数据的实时共享与更新，简化风险识别和评估流程。

数字化手段还能够提高合规审查和报告的精准度，为企业管理层提供数据支持。

合规文化的培育则为保障体系注入软性力量。通过持续开展合规教育和培训活动，增强全体员工的法律意识和风险意识，使合规理念融入企业文化。合规教育的重点应覆盖企业全员，包括管理层专题教育、重要风险岗位人员和新员工培训。通过文化引领，企业可以在日常运行中自发形成合规共识，最终实现管理效果的提升。

4 结语

国有企业合规管理体系建设是适应法律法规要求、提升治理水平的必要手段。在实践中，合规管理不仅是企业内部管理的改进，更是企业应对复杂外部环境、实现稳健发展的战略选择。通过健全组织体系、完善制度建设、优化运行机制和文化培育，企业可以有效降低法律风险，增强市场竞争力。同时，信息化手段的引入为合规管理注入了新的活力，使其运行更高效、更精准。

参考文献

- [1] 戴曾盛. 法律规范下国有企业合规管理体系建设的困境及其对策[J]. 交通企业管理, 2024, 39(05): 11-15.
- [2] 曾刚军. 浅谈国有企业合规管理体系的构建[J]. 中小企业管理与科技, 2024, (18): 94-96.