

中交集团合规管理强化年 暨经营业务合规专项治理实施方案

为深入学习贯彻习近平法治思想，落实全面依法治国战略，根据国务院国资委《关于开展中央企业“合规管理强化年”工作的通知》部署要求，以及集团“严肃财经纪律、依法合规经营”综合治理总体安排，结合企业法治建设和合规管理实际，制定了集团“合规管理强化年”暨“经营业务合规管理专项治理”实施方案，具体内容如下：

一、整体思路和活动目标

(一) 整体思路。

认真贯彻落实党的十九大和十九届历次全会精神，以习近平法治思想为指导，围绕加快建设科技型、管理型、质量型世界一流企业目标，切实加强合规体系建设，强化七个合规专项治理，逐步形成合规管理分工更加明晰、合规机制运行更加顺畅、合规文化更加浓厚、合规风险防控更加有效的境内外一体化合规管理体系，推动公司合规管理全面升级、依法治企能力全面提升。

(二) 活动目标。

通过开展合规管理强化年和经营业务合规专项治理工作，按照“寓合规于治理、寓合规于管理、寓合规于信息化”的要求，建立健全合规管理组织和制度体系、完善合规审核机制、建立健全一组清单、构筑合规“三道防线”、建设在线监测系统，解决一批违法违规问题并建立长效机制，切实强化工规管理，促进依法经营，为建设世界一流企业提供依

法支撑和保障。

二、主要任务和实施措施

(一) 统筹推进七个合规专项治理工作。

1. 统筹推进合规管理七个合规专项治理。各单位应按公司总体要求，结合本方案和其他各专项方案具体内容，统筹推进经营业务合规、会计信息合规、国有产权管理、投资管理、债务风险管理、金融业务风险管理、税务合规等七个合规专项的治理工作，强化横向沟通、协同推进。(主办部门：财务资金部、法律风控部；协办部门：董事会办公室（战略发展部）、资本运营部、投资管理部、各事业部、各单位)

(二) 深入开展一次经营业务合规排查。

2. 深入开展经营业务合规排查。各单位应重点围绕违反国家政策法律法规、违反政府行政许可规定、违反国资监管规定、违反公司规章制度规定、经营业务内控及风险管控不到位、合规制度不健全等六个方面，结合企业实际开展一次全级次、全领域、全方位的合规排查。一是从本部一直排查到项目经理部，实现排查“纵向到底”。二是各层级的排查要涵盖所有部门，实现排查“横向到底”，同时要着力做好本单位涉及的强监管、高风险领域重点排查。三是要做到全方位排查，既要排查经营活动本身是否符合法律法规和监管要求，又要关注实施过程中具体经营行为的合法合规性。(主办部门：法律风控部；协办部门：各部门、事业部、各单位)

(三) 建立健全合规组织体系。

3. 加强合规管理组织领导。进一步落实公司和各单位党委、董事会、经理层等治理主体的合规管理职责，压实主要

领导法治建设第一责任；健全合规管理委员会工作机制，定期召开合规专题会议，统筹推进合规管理工作。将合规管理纳入所属企业负责人绩效考核，通过考核结果的运用，推动各单位合规建设。（主办部门：法律风控部；协办部门：办公室（党委办公室）、董事会办公室（战略发展部）、各单位）

4. 完善首席合规官体系建设。二级单位全面实行首席合规官制度，可以由总法律顾问或相关负责人担任，直接向企业主要领导人员负责，领导合规管理牵头部门开展工作。推动首席合规官体系向法律合规风险较大的三级企业延伸。

（主办部门：人力资源部（党委组织部）；协办部门：法律风控部、海外业务部）

5. 加强合规职能机构建设。具备条件的子企业应加快推进法律、合规、风险、内控的职能整合，建立各单位主要负责人领导、总法律顾问牵头、法务管理机构归口、相关部门协同联动的合规管理组织体系。外经企业要进一步加强境外分支机构、重点区域机构的合规组织建设，在有条件的境外机构设置专门合规机构。（主办部门：法律风控部；协办部门：董事会办公室（战略发展部）、海外业务部、各单位）

6. 强化专兼职合规管理队伍建设。各外经企业应加快推进“首席合规官+地区合规官+国别合规官”的组织体系和履能力建设。资本运营企业必须按照监管政策要求足额配备专职合规人员。加快推进境内外合规组织体系一体化建设，积极推行合规官制度，所有二级单位、工程施工板块三级单位、年度营业收入在50亿以上各层级单位必须配备专职合规管理人员，可以将法律、风险和合规人员统筹考虑，持续

夯实境内外合规管理组织基础。在财务、投资、产权、安全生产、国际化经营等业务部门和 50 亿以上的项目经理部设置兼职合规风险管理员，负责所在部门或项目经营管理行为的合规性审查，促进合规管理和业务工作的深度融合，切实发挥风险防范作用。（主办部门：法律风控部；协办部门：人力资源部（党委组织部）、海外业务部、各单位）

（四）建立健全合规制度体系。

7. 健全合规管理制度体系。各单位应对照公司以合规行为准则为核心、运行机制为保障、重点领域合规管理指引为支撑的合规管理制度体系，进行查漏补缺，着力推进全层级企业合规管理制度建设。（主办部门：法律风控部；协办部门：相关部门、各单位）

8. 完善重点领域合规管理指引。各单位根据企业管理需求，针对重点领域如反腐败、招投标、采购、投资、环境保护、合同等建立健全专项合规指引。（主办部门：市场开发部、法律风控部、安全质量环保监督部、投资管理部、供应链管理部；协办部门：各单位）

9. 持续深化制度建设年成果。定期开展制度梳理，及时将法律法规和监管要求内化为企业内部管理要求，修订完善相应配套制度，不断增强针对性和实效性。（主办部门：董事会办公室（战略发展部）；协办部门：相关部门、各单位）

（五）建立健全合规运行机制。

10. 完善合规审查机制。一是严格落实重大事项合法合规审核机制，确保经济合同、重大决策、重要规章制度、授权委托书四项审核 100%，切实做到合同不审核不签约、制度

不审核不上会、材料不审核不用印。二是提高审核质量，既敢于说“不”，坚持底线原则，对涉嫌违法违规、存在重大风险的坚决否决；又善于说“可”，既立足法律角度，又紧密结合业务进行全面审查。（主办部门：法律风控部；协办部门：相关部门、各单位）

11. 坚持依法决策。各单位治理主体应严格遵守企业章程、议事规则以及“三重一大”决策程序和决策流程，确保重大事项决策程序合规、重大事项内容合规，对涉嫌违法违规事项实行“一票否决”。（主办部门：办公室（党委办公室）、董事会办公室（战略发展部）；协办部门：各单位）

12. 构筑合规“三道防线”。一是业务部门要切实履行合规“第一道防线”的主体责任，落实好“管业务必须管合规”的要求。二是法律合规牵头部门守好合规“第二道防线”，做好组织协调、加强合法合规性审核，同时做好法律审核意见的落实跟踪，实现合规审核的闭环管理。三是纪检、巡视、审计等部门切实发挥合规“第三道防线”震慑作用，加强对重大项目、重大资金、重点领域的监督检查。（主办部门：法律风控部；协办部门：各部门、事业部、各单位）

13. 制定完善一组清单。一是完善合规风险识别清单。按照业务类型对合规风险进行分类，完善合规风险识别清单，明确风险表现形式、产生原因、违规后果、防控要求、责任主体等，制定风险预案，夯实合规管理基础。二是建立健全岗位合规职责清单。按照业务部门“管业务必须管合规”的要求，梳理岗位合规风险，完善岗位合规职责，对重点岗位实行“正面”或“负面”清单管理，压实岗位合规管理责任。

三是健全流程管控清单。坚持寓合规于经营管理的原则，加强合规和管理流程的有机融合，全面梳理业务管理流程，健全流程管控清单，将合规要求和管控措施嵌入关键节点，推进各单位合规审查制度化、流程化。（主办部门：法律风控部、人力资源部、董事会办公室（战略发展部）；协办部门：相关部门、各单位）

（六）强化海外合规和供应链合规建设。

14. 着力加强重点国别区域合规风险的研究和应对。加强对部分高风险国别和地区相关规则的动态跟踪和研究，切实抓好出口管制等领域风险防范预案的制定和应对工作。（主办部门：海外业务部、法律风控部；协办部门：相关部门、各单位）

15. 持续深化境外合规管理体系。涉外企业应围绕公司国际化战略，防范国际多边发展银行合规风险，严格按照国际多边发展银行的合规管理要求建立健全合规体系，大力开展海外合规培训，根据国际规则有效识别合规风险，做好合规记录填报，开展合规检查，确保合规体系有效落地。（主办部门：海外业务部、法律风控部；协办部门：相关部门、各单位）

16. 持续完善供应链合规机制。各单位应围绕公司国际化战略，立足国内、放眼全球，积极构建和拓展服务于海外优先的供应链合规生态圈。加强供应链源头风险防范，完善供应商准入合规尽调和评审机制，严把供应商准入关，分层分类建立合格供应商名录；实施供应商合规承诺制度，组织中标供应商签署合规承诺；加强采购物项的风险识别，做好

采购物项来源、标准、性能等要素的合规审核，确保符合出口管制相关规定；坚持公开公平公正原则，推行集中采购，规范供应商的选择，杜绝发生围标串标等违规行为，引导供应商自觉遵守廉洁从业、公平竞争、安全环保、诚信合规等相关要求。（主办部门：供应链管理部、法律风控部；协办部门：各单位）

（七）强化学规文化建设。

17. 提升各级领导法治合规意识。各级领导干部应当把学习习近平法治思想、强化学规经营理念作为党委中心组集体学习的重要内容，年内至少组织1次专题学习。各单位主要领导人员带头签署《合规承诺书》，开展合规倡议书行动，充分发挥示范作用，积极践行合规承诺。（主办部门：党委工作部、法律风控部；协办部门：各单位）

18. 加强关键岗位合规培训。各单位应加强关键岗位管理人员的合规培训，通过开展岗前合规培训、合规专题培训，以及开展法治讲堂、网络课堂等多种方式，不断提升各级管理人员的法律合规意识和专业素养。推行重点人员、重点岗位合规承诺书制度。（主办部门：人力资源部（党委组织部）、法律风控部；协办部门：相关部门、各单位）

19. 开展全员合规培训。各单位应结合“八五”普法工作，充分运用中交网院、视频会议、官方网站、微信公众号、短视频等多媒体平台，开展知识竞赛、交流研讨、征文比赛等多种形式强化学规宣传教育，不断增强全员合规意识。推行合规课件标准化，开展分级分类的法治合规培训。（主办部门：人力资源部、法律风控部；协办部门：各单位）

（八）推进合规信息化建设。

20. 建立健全合规在线监测系统。公司将按照“多点联控”与“中心管控”相结合的原则，以及“寓合规于信息化”的要求，持续健全风险监控指标体系，通过监控指标嵌入既有运营监控平台、业财一体化、纠纷案件管理等专业管理系统，加强违规风险信息在线监测和预警，实现对违规行为的主动截停，各单位应结合实际，积极配合，共同提升企业合规信息化水平。（主办部门：法律风控部、科学技术与数字化管理部；协办部门：相关部门、各单位）

三、组织领导

成立经营业务合规专项治理工作小组，在公司合规管理委员会和综合治理专项行动领导小组的统筹协调下，深入开展相关治理工作。

组 长：彭碧宏

副组长：慈正开

成 员：集团总部各部门、事业部负责人

主责部门：法律风控部

法律风控部作为牵头部门，负责建立工作机制，统筹协调日常事务，组织召开专题会，推进整体工作。定期向组长和副组长汇报进展情况。总部各部门应根据职责分工，指派工作人员参与治理小组的相关工作。

四、进度计划

（一）部署准备阶段（3月底前）。

各单位应按照公司总体部署，结合企业实际，制定细化实施方案，并于3月底前报法律风控部备案。

(二) 全面自查自纠阶段(2022年4—6月)。

各单位应根据公司的排查模板，结合实际增减排查内容，形成本单位的排查台帐，于6月20日前上报法律风控部。在此期间，公司将择机对部分单位经营合规专项治理开展情况实施检查指导。

(三) 检查整改复核阶段(2022年7—9月)。

各单位对于自查自纠中发现的问题，进行拉单列表、跟踪管理，并开展对策研究，深入分析原因，制定细化专项治理方案，全面推进、有效治理。根据公司统筹安排，组织对部分单位整改情况进行抽样复核。

(四) 总结评价阶段(2022年10—11月)。

各单位系统梳理全年工作，总结治理经验和亮点成绩，分析存在的不足，提出下一步工作思路。合规管理强化年和经营业务合规专项治理的总结报告于11月10日前上报公司法律风控部。

五、 工作要求

(一) 加强组织领导。各单位主要负责人要切实履行法治建设第一责任人职责，统筹开展合规管理强化年和七个专项治理活动，将其纳入2022年全局性工作统筹谋划、一体推进，在人员、资金等方面给予有力保障。合规管理牵头部门做好整体推进工作，相关部门协同配合，确保各项任务落实落地。

(二) 强化指导监督。各单位应加大指导推动力度，通过专题调研、上门问诊等多种方式，及时发现问题，立查立改，结合实际研究改进措施，针对工作中的重点难点问题，集中

力量开展研究攻关,力争尽快取得突破。

(三) 推动层层落实。各单位要将合规管理强化年和专项整治活动的要求层层传导,通过约谈、纳入考核等方式,推动合规要求层层落实、制度完善工作持续跟进、长效机制建设持续推进,对工作进度较慢的要加强专项督导,指定专人跟进,必要时依法依规进行监督问责。

(四) 强化氛围营造。各单位应及时总结“合规管理强化年”和经营专项治理典型经验和案例,综合运用工作简报等载体,通过选树依法合规典型标杆,营造依法合规经营的良好氛围。

附件:1. 2022 年经营业务合规治理重点

2. 合规管理强化年暨经营业务合规专项工作安排表
3. 经营业务合规管理问题自查台帐(样表)
4. 合规管理强化年暨经营业务合规专项治理月报