

# 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,切实强化合规管理,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“横向到边”，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”的组织体系和履职能力建设。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，着力推进全级次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、相关单位）

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）强化合规文化建设。

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、强化合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合规宣传教育，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小组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