

在线监管功能，进一步提升监管智能化水平。

### 3. 构建在线监督跟踪机制，提升内控监督效率质量

开展线上内控评价监督。业务部门每月按流程和时限主动开展相关风险事项核查，厘清问题原因，精准制订整改措施，实现主要业务缺陷的日常评价与整改，提高内控评价与监督的效率和质量。

强化制度执行在线监督。通过“双轮驱动”数字监督平台发布的风险事项进行业务缺陷数据与所涉及制度的比对，映射制度执行的薄弱

环节，作为制度执行监督的依据来源，并监督业务部门加强制度宣贯学习。

强化不相容岗位执行监督。按照营销抄核收管理、财务事项经办与审核分离等要求开展不相容岗位执行监督，通过营销岗位“人员权限分配异常”、财务岗位“审批管理未有效控制”规则，分析疑点数据，倒查关键岗位不相容执行情况。

重要岗位跟踪管理。根据《公司本部重要岗位清单》对重要岗位年度合规要求执行情况开展自评和审查。

设置合同预警即中标事项预警。获取电子商务系统中标结果数据，通过数据联动，中标通知书下发后及时提醒合同承办人签订合同，缩短中标通知书发出和合同起草的时间，提升合同签订及时率。

助力精准普法。运用数字化系统推进精准普法，依托“双轮驱动”数字监督平台，针对风险事项涉及的法律法规、制度，开展学习或培训，并限时完成，提高普法精准性和有效性。■

主创人 颜朋 徐永刚

编辑 程丹丹

# 以案促改，加强劳动用工合规管理

文 | 中广核服务集团有限公司

**关键词** 中广核服 劳动用工合规管理 预防为先 以案促改

中广核服务集团有限公司（简称中广核服）是中国广核集团旗下从事综合后勤服务的劳动密集型企业，拥有 21 个分子公司、3800 多名员工。近年来，面对劳动关系主体及其利益诉求多元化，以及管理不规范带来的劳动争议案件多发等问题，中广核服建立健全劳动用工合

规管理体系及运行机制，强化前端预防管控，同时通过复盘典型案例以案促改，加强劳动用工合规管理，构建企业和谐劳动关系。

## 构建合规管理制度体系

中广核服 2019 年启动合规管理体系建设，制订《核服集团合规管

理实施方案》和《核服集团重点合规要求清单》，2020 年出台《核服集团合规管理办法》《核服集团合规管理手册》《核服集团合规审查规范》等合规管理系列文件，全面构建合规管理制度体系。

在抓好合规管理体系顶层设计的基础上，公司重点加强劳动用工

领域职能管理和风险监控两类制度的合规建设。

在劳动用工职能管理制度方面，一是聚焦劳动合同管理、薪酬管理、岗位管理三大类制度，将法律法规的强制性规定内化为企业内部规章制度的合规责任。2019年以来，公司累计制修订49个劳动用工类管理制度及流程文件。二是制定《员工发展池管理规定》《员工不胜任岗位退出管理指引》，在激发员工干事创业积极性的同时，解决不胜任岗位员工的调动和退出通道问题。

在法律风险管理制度方面，一是制定《核服集团合法经营监督管理办法》，加强对所属各单位经营合法性的监管，将包括劳动用工管理风险在内的企业各类经营管理风险纳入公司重点风险监控清单。二是修订《核服集团劳动争议诉讼管理办法》，加强对劳动争议诉讼案件的规范化管理。三是总结公司过去处置群体性事件的经验教训，制订《核服集团群体性劳动纠纷事件法律应对指引》。

## 健全劳动用工合规管理运行机制

### 1. 建立合规风险识别预警机制

依据《核服集团合法经营监督管理办法》，公司法律部设置了“看五控五”十类风险监控指标，重点关注五类风险、管控五类风险。

重点关注的五类风险主要涉及违反法律法规强制性规定的行为及企业不履行合规义务导致的行政处罚风险。对于存在劳动用工潜在纠纷及处罚风险的事项，由公司法律部及时向责任单位发出“风险警示

单”，督促其立行立改。“劳动用工风险”作为五类重点管控风险之一，按违规风险严重程度细化为三级管控指标：一级是从劳动合同签订到解除/终止全过程的管理风险；二级为员工劳动报酬、休息/休假管理风险；三级为员工工伤、社会保险类风险。2019年至今，公司法律部共发布13份合法合规检查报告，其中涉及劳动用工风险事例11项，提出合法合规管理改进建议14条。

### 2. 完善合规审查管控机制

公司制定《核服集团“三重一大”事项决策实施办法》《核服集团法律事务管理制度》，对劳动用工类管理制度、员工安置方案、劳动争议类协议文本、劳动合同和集体合同文本等五类劳动用工类重大事项，实行“五必审”合规审查管控。

### 3. 加强对涉及员工安置的重大事项合规风险管控

公司注重在资产重组、股权转让、业务划转、机构改革等重大事项中，将员工安置方案作为风险管控的关键环节，细化管控要求。

一是凡涉及员工安置的重大事项，必须先制订相应的安置方案；二是员工安置方案必须经过法律法规审核，由法律部出具合规性意见；三是员工安置方案实施必须落实责任单位，并视情拟订应急预案。

### 4. 加强对劳动争议案件办理的合规性指导，以案促改

公司法律部在办理劳动争议诉讼案件时，强调开好“三会”（庭前策略准备会、庭中答辩应对会、庭后经验反思会），将合规性指导贯穿案件办理全过程。如通过“庭后经

验反思会”，对案件发生单位是否存在劳动用工合规风险问题进行全方位诊断，并有针对性地提出合规管理改进建议。

## 完善劳动用工合规管理监督保障机制

### 1. 加强合规管理考核评价

中广核服制定了《核服集团合法合规和廉洁从业考核办法》，明确公司及所属各单位的合法合规考核指标和评价标准。对因违反法律法规强制性规定而引发群体性劳动纠纷事件的单位，根据具体情形，分别予以黄、红线警示和考核扣分。

### 2. 充分发挥工会、职代会监督作用

中广核服建立健全以职工代表大会为基本形式的企业民主管理制度，充分发挥由职工代表、工会代表组成的劳动争议调解委员会、安全生产与劳动保护委员会、女工委的监督作用，积极主动化解企业内部矛盾，及时消除劳动争议潜在风险。

### 3. 加强审计、纪检、巡察监督

中广核服通过构建内部审计、纪检监察、巡察监督协同联动的“大监督”体系，形成合规管理监督合力。在领导班子任期责任审计/专项审计、党组织巡察、纪检监察部门查处违规违纪案件等工作中，高度关注并及时管控涉及劳动用工的决策制定与实施、福利薪酬待遇调整、干部选拔任用与退出等劳动争议高发问题风险点。■

主创人 杨光玉 刘铁红

编辑 苗榕