

# 论企业合规管理的实践路径

马玉凤

宁夏大学新华学院 文法外语系, 宁夏 银川 750021

**[摘要]** 自2021年最高人民检察院主导推动司法层面的企业合规制度改革,企业合规正式进入国内广大企业的视野,合规管理的概念也逐渐深入国内企业的运营实践,并在企业战略中的地位日益显著。而伴随着企业在合规管理方面发展的不断深化,各种挑战和问题也逐渐浮现。文章以企业合规管理的建构路径为论述核心,从企业内外部出发,总结出了在企业合规管理方面要注重营造企业合规文化、加强企业合规管理队伍建设、健全企业合规管理体系、充分发挥社会组织的功能和建立合理的企业合规管理运营保障机制等五条实践路径,以期为相关企业提供参考和借鉴。

**[关键词]** 企业合规;企业发展;体系构建;企业管理

**[基金项目]** 最高人民法院司法研究重大课题“企业合规司法实务问题研究”(ZGFYZDKT202311-02)

**[作者简介]** 马玉凤(1986—),女,宁夏大学新华学院文法外语系讲师,研究方向:立法学、行政法学。

**[中图分类号]** F272

**[文献标识码]** A

**[文章编号]** 1007-7723(2024)03-0033-04

企业合规是企业依法经营、防范风险的关键机制。通常而言,企业须遵守四个方面的规定:一是法律法规;二是商业行为守则和企业伦理规范;三是企业自身制定的规章制度;四是国际条约<sup>[1]</sup>。社会主义市场经济本质上是法治经济,企业是社会主义市场经济的重要主体,企业进行合规管理是遵循依法治国战略的具体体现,深刻地揭示了我国市场经济与法制的内在关系。企业合规管理是中国企业走向国际市场,高标准对接国际经贸规则的新方法、新策略<sup>[2]</sup>。自2001年中国加入世界贸易组织以来,中国的国际贸易规模持续增长,中国企业的全球足迹也日益扩大。随着更多中国企业在海外市场竞争,企业合规管理的重要性日渐凸显。合规管理不仅有助于企业遵守国际规则,还能提升企业的国际形象,增强其在全球市场的竞争力。然而,尽管合规管理的重要性被广泛认可,中国企业在合规体系建设方面仍面临诸多挑战。近年来,我国企业合规管理方面还存在着合规体系建设停留表面、企业合规法律化认知不够清晰、合规体系运行和保障机制尚不完善、合规管理队伍不健全等问题,仍有可拓展的探讨空间。因此,本文围绕企业合规管理的实践路径予以展开论述,以期为政府相关部门、企业领导和相关法律从业人员等提供有益参考。

## 一、营造企业合规文化

企业文化是企业价值观的重要体现,具有规范企业员工道德行为为导向,并与组织的结构和控制系统相互作用等功能。2022年8月由国务院国有资产监督管理委员会颁布的《中央企业合规管理办法》设置了一章有关合规文化建立的相关内容。此外,由中小企业协会发布的《中小企业合规管理体系有效性评价》将合规文化建设状况纳入有效性评价体系,并规定了详细的评价指标。从颁布的相关企业合规文化文件来看,营造企业内部的合规文化对于推动企业合规的发展具有重要意义。著名的管理学家肯尼迪在《企业文化》一书中指出,企业文化是由企业环境、价值观念、英雄人物、礼节和仪式、文化网络5个重要因素组成。基于这些因素,企业在营造企业合规管理文化上可以从以下三个方面入手:一是在企业内部树立合规文化价值观。价值观是企业文化的核心要义,合规价值观的树立不仅为员工提供了明确的行为准则,还规范了他们的日常工作行为。通过建立厚实的合规价值观,使员工对法律法规的认识不断得到加强,对企业政策和规定的遵守也更加自觉。合规价值观培养,不仅可以引导员工深刻理解合规文化在企业中的核心地位,还能激发他们在工作

主动采取合规行为。二是注重高层领导的承诺与示范。高层领导的行为、决策和领导风格对企业合规文化的形成具有决定性的影响。高层管理者负责明确公司的企业文化建设目标和具体要求,他们的决策将直接影响企业文化的方向和质量,是企业合规文化的第一践行者。通过推行合规文化并作出相应表率,有利于维护企业合规文化的一致性和统一性。因此,高层领导者的承诺与示范对于营造健康、合规的企业文化环境至关重要,他们的行为和态度可以深刻影响整个组织的合规意识和行为标准。三是加强合规文化的宣传和教育。企业应及时发布合规管理手册,组织企业内员工签订合规承诺,强化全员守法诚信、合规经营意识。通过持续在企业内部的宣传活动,将合规文化渗透进员工的日常工作中,使员工潜移默化中接受合规文化的影响,进而可以自然而然地遵守合规要求。总而言之,通过这三个方面的努力,企业可以建立起一个强有力的合规文化,从而在全公司范围内推广合规的价值观和行为准则。这不仅有助于企业遵守法律法规,减少合规风险,还能提升企业的整体形象和竞争力。

## 二、加强企业合规管理队伍建设

优秀人才是企业发展的关键因素。合规管理作为专业性较强的模块,不仅需要合规管理人员熟悉和理解一系列复杂和严谨的法律法规,而且还要紧密地将企业战略与合规管理有机结合起来去建立相应的规章制度。基于此,企业应当对合规管理工作人员设定准入条件,强化企业合规管理队伍建设,以此提升企业合规管理水平。首先,可以建立专门的企业合规管理队伍。企业合规管理的发展离不开专业团队的支撑,专业团队组建应由企业内具有丰富经验和专业知识的合规管理专家牵头,还需要有着丰富经验的法律顾问和具备对企业战略深刻理解的管理专家组成。可以参考世界具有一流合规管理水平企业,设置独立的合规部门和首席团队;抑或是参考中央企业“首席合规官+专职合规人员+重点领域业务部门兼职合规人员+其他相关部门合规联络员”<sup>[3]</sup>模式,为企业合规管理的推进保驾护航。其次,建立企业合规管理人员考核体系。为确保合规管理人员的工作质量和效率,企业需要建立完善的考核体系。这个体系应该包括定期的绩效评估、目标设定和反馈机制等内容。通过对合规管理人员绩效考核和目标设定,企业可以及时发现合规管理人员存在的问题,并督促其采取措施加以改进,从而提升整个团队的合规管理水平。再次,企业要加强合规管理培训。由于合规管理领域的法律法规和行业标准不断变化,因此合规管理人员需要不断学习,提升自己的专业知识和技能。企业可以基于行业标准的变化制定相应的培训和发展计划,为合规管理人员组织定期培训。培训应通过合规相关的法律法规解读、行业案例分析以及合规管理实践经验分享,帮助合规管理人员跟上行业的最新动态和发展趋势,不断提升自己在企业合规管理上的能力和水平。最后,可以设置岗位激励机制和晋升通道。有效的激励机制和合理的晋升通道设置可以激发合规管理人员的工作积极性,推动他们自主学习相应的合规知识,不断提升业务水平。同时可以表彰和奖励工作表现出色的个人和团队,激发队伍的内生动力。简而言之,在这些措施的加持下,企业可以确保合规管理工作得到有效开展,为企业可持续发展奠定坚实的人才基础。

## 三、健全企业合规管理体系

随着 2021 年最高人民检察院主导推动司法层面的企业合规制度改革,企业合规开始被国内广大企业关注。这也标志着企业合规管理在中国的发展迈入了新的历史阶段。然而与发达国家相比,我国企业合规管理的发展历程较短,存在许多需要完善和加强的地方。体系建设是推动企业合规发展的关键一环。完善的合规管理制度是企业开展合规管理的主要依据,是指导企业合规经营和员工遵规守法的行动指南<sup>[4]</sup>。因此,企业在合规管理方面可以注重以下几个方面。第一,坚持“党建链”嵌入“产业链”<sup>[5]</sup>。中国共产党作为我国的执政党,这是我国“国有企业”和“民营企业”发展的独特优势。以党建为引领,发挥党的先进性和纯洁性,是构建合规企业管理文化的重要抓手。党的领导作用不仅体现在政治上,更应该在企业内部形成相应管理机制和文化氛围。党建工作与企业合规管理相结合,不仅有助于加强企业内部的规范化管理,更能够引导员工树立正确的价值观和行为准则,为企业的健康发展提供坚实的保障。第二,将合规管理纳入公司章程。要在章程中明确合规管理的总体目标、管理范畴、制度流程、考核规定等相关内容,将企业相关的法律法规内化于企业合规管

理的行为准则和规范之中,使企业的相关工作人员明白企业合规管理的重要性和必要性。通过将合规管理纳入公司章程,可以使企业完善和健全内部管理体系,增强企业对外部环境的适应能力和抗风险能力,促进企业可持续发展。第三,建立合规管理事前和事后审查机制。在事前审查机制方面,其一要注重审查流程和流程操作,明确事前审查的标准和要求。其二是进行事前预评估,即在业务进行时判断其是否符合企业要求和法律规定,识别潜在的合规风险点和问题,以便及时采取措施进行预防和控制。在事后审查机制方面,首先要定期对企业的各项业务活动和流程开展监测和审查,确保其符合合规管理和法律法规的相关要求。其次,要及时进行问题处理。在监测到不符合规定的问题时,相关部门应立即启动调查及时处理问题,防止合规问题扩大。最后,要建立持续改进机制。对相关问题进行梳理,经验总结,加强合规管理的制度建设和流程优化,不断提升企业的合规管理水平和效能。综上所述,企业合规管理体系的建设对企业合规管理的发展具有重要的促进作用,不仅有利于企业的风险防范和规避,还可以确保企业的合规管理以及在市场中的可持续发展。

#### 四、充分发挥社会组织的功能

社会组织以集体的形式存在,具有明确的目标和功能。它们不仅提供了一个协调个体和集体利益的平台,还促进了知识、资源和信息的交流。基于社会组织在社会中扮演的重要角色,企业合规的发展应充分发挥社会组织的功能。具体而言,在企业合规管理的路径构建上,社会组织可以在以下三个方面发挥其作用。第一,社会组织可以进行专业的知识共享。社会组织的专业团队通常由具备丰富专业知识和工作经验的成员组成,他们了解行业实践,在相关领域都有所建树。这些专业人员可以为企业分析和解读复杂的法律法规,提供实用的合规建议和策略,并通过共享和分析组织内的实践案例,使企业更好地了解合规要求并降低违规风险,确保企业内业务运营的合法性和可持续性。第二,社会组织可以帮助企业进行合规网络的构建。社会组织拥有广泛的社会资源和数字信息技术,可以帮助企业建立起广泛的合规联络网,促进企业之间的信息交流和经验分享。通过企业合规互助网络的建设,企业可以及时了解行业变化的动态、合规政策的变化,并在互助网络上学习其他企业在合规管理上的成功经验,凝练和总结出适合自身发展的合规管理模式。第三,社会组织可以在企业合规方面进行监督与评估。作为企业外部合规管理的第三方机构,社会组织的独立性和专业性能够为企业提供合规运营的外部保障,有效地提高合规监督的可信度和有效性,确保企业的行为符合我国的法律法规。同时,当企业在合规管理方面遇到问题时,社会组织也能够及时提供相应的技术支持和相关咨询,帮助企业渡过难关。总的来说,社会组织作为具有多样性和专业性的集体,不仅能在合规上给企业提供帮助,解决企业在合规方面的问题,还可以在在一定程度上促进整个行业及社会合规文化的发展。

#### 五、建立合理的企业合规管理运营保障机制

在当今法律法规日益严格的环境下,经营活动的合法和稳定已成为企业合规运营的重要保障。企业在合规管理方面投入的成本是不可忽视的,包括人力资源、培训、技术和系统建设方面的支出,同时企业在运营时又不可避免地会遇到各种风险,因此建立合理的企业合规管理运营保障机制极其重要。企业在营造企业合规文化、强化企业合规管理队伍建设、健全企业合规管理体系、充分发挥社会组织的功能的基础上,可以从以下几个方面推进企业合规管理的运营保障机制建设。第一,提高企业合规数字治理现代化水平。随着新一轮科技革命和产业革命的深入发展,全球生产、交流和治理方式都面临着新转型,数字化治理作为当下最先进、最活跃的新生产要素之一,可以为企业合规管理提供新质生产力。而数字现代化的发展,也可以为企业的合规管理工作提供更多的便利和帮助。在这一进程中,企业可以不断探索和应用先进的数字化技术,如人工智能、大数据分析等,使之与国际先进水平接轨,以提高合规管理的效率和精准度,为企业合规管理的数字化转型和升级提供强有力的支持。第二,利用数字技术实施动态监控违规风险。尽管数字技术在企业数字管理中起到越来越重要的作用,但不法分子运用数字技术盗用和篡改企业数据的现象亦时有发生。因此,企业应当采取例如“防火墙”“日志审计”“风控管理”等一系列安全措施,提高数据的安全性和保证数据的完整性,有效防范在业务管理方面存在的安全风险。此外,企业还应不断优化数字技术监控系统,提高其对违规行为的识别



和预警,确保企业数字化合规管理的有效运营和监控。第三,实施协同监督模式。通过企业部门之间的协同监督,企业可以更好地发现问题、预防风险,确保企业合规管理工作在企业内得到全面落实和有效执行。在保障机制设计上,可以由管理层的纪检、审计等监督管理部门依法制定相关的协同监督机制,推动部门间互相监督和牵制,确保相关信息得到及时传递和共享,以便及时发现合规管理中出现的问题和存在的隐患,并加以解决。如此在层层保障的基础上,企业合规管理可以得到不断完善和有效保障。

## 结 语

面对市场经济环境新趋势,企业合规管理的开展已成为大势所趋,其有效合理的运行机制是企业稳健运营的重要保障。在我国高质量发展的大背景下,企业不仅要主动承担推动社会经济发展的重要职责,夯实企业在国民经济中的基础性地位,还需要适应全球经济一体化和国际竞争加剧的趋势。在此情况下,合规管理不仅仅是企业的内在需求,更是企业赢得市场信任和国际声誉的关键。中国企业要想走向世界,必须在合规管理方面树立良好的形象,建立起坚实的“信用”基础,以便在国际舞台上获得更多的认可和机遇。总而言之,优化我国企业的合规管理、提升企业的合规意识和管理水平,已然成为中国企业在新时代发展中的重要选择,为中国企业的国际化发展提供新的指引。

## [参考文献]

- [1] 江必新,袁浙皓.企业合规管理基本问题研究[J].法律适用,2023(6):11-23.
- [2] 贾宝元.中央企业应率先垂范强化合规管理[N].法制日报,2022-09-23(7).
- [3] 张彤,祝融,罗中治.中央企业合规管理制度建设路径[J].企业管理,2024(2):11-15.
- [4] 杨斌.新形势下国有企业合规管理体系建设研究[J].江西师范大学学报(哲学社会科学版),2020(4):96-102.
- [5] 杨军.“小米粉、大产业”:螺蛳粉从柳州走向世界[J].沿海企业与科技,2023(3):97-100.

[责任编辑:侯 巍]