

四川省港航投资集团公司文件

川港投发〔2021〕74号

四川省港航投资集团有限责任公司 关于印发《合规管理体系建设工作方案》的通知

各直属企业，集团公司各部门：

港投集团《合规管理体系建设工作方案》已经集团公司2021年第6次临时董事会会议审议通过，现印发给你们，请遵照执行。

四川省港航投资集团有限责任公司

2021年4月19日



四川省港航投资集团有限责任公司

合规管理体系建设工作方案

为深入贯彻落实习近平总书记关于合规管理的重要指示精神，以及省国资委 2020 年 12 月 23 日组织召开的全省推进省属企业合规管理工作会的部署要求，参照《中央企业合规管理指引（试行）》《企业境外经营合规管理指引》《四川省省属企业合规管理指引（试行）》等文件，学习借鉴省属 8 家试点企业在先行先试工作开展中所取得的优秀经验做法，四川省港航投资集团有限责任公司（以下简称“集团”）积极探索构建合规管理体系，以切实提升集团合规管理水平和风险防范能力，大力保障集团“一载体、四平台”战略布局落实落地，实现高质量发展。为确保合规管理体系建设工作的有序推进，结合集团工作实际，制定本工作方案。

一、合规管理体系建设的重要意义

（一）加强合规管理体系建设，是深入贯彻落实中央、省委省政府和省国资委关于合规管理重要部署的具体行动。近年来，习近平总书记多次就合规管理作出重要指示批示，强调要强化合规意识，依法合规经营。2020 年，中央国企改革三年行动方案及四川省国企改革三年行动实施方案中，均对加强合规管理、完善合规体系、加强风险防控提出明确要求。省国资委 2020 年 12 月 23 日召开的全省推进省属企业合规管理工作会也明确要求，省属企业要研究制定本企业

业合规管理实施方案，强化组织领导，尽快启动实施，明确工作重点，务实有效推进。集团以市场化为方向，以核心业务为重点，加快建立一套适应市场竞争主体要求的合规管理体系，确保重大决策科学化、经营管理规范化、工作流程高效化，是深化国企改革的必然选择。

（二）加强合规管理体系建设，是推进集团高质量发展的内在保障。党的十九届五中全会作出我国进入新发展阶段的重大判断，提出贯彻新发展理念、构建新发展格局。集团作为省属一级平台公司，既要抓住机遇、推动做强做优做大，又要树牢底线思维、强化合规管理，确保行稳致远。建立和完善内容全面、效果持久的合规管理体系，把合规管理融入企业运营流程、融入业务岗位、融入现有管控体系，是集团增强抵御外界复杂环境、适应规则变化和防范不确定风险的能力，确保企业实现高质量发展的重要保障。只有以合规管理体系为支撑，不断总结、完善、固化合规管理体系建设过程中的工作成果，构建企业持续健康发展的长效机制，集团才能更好地承担省委、省政府赋予的职责使命，成为有核心竞争力的市场主体。

（三）加强合规管理体系建设，是推进集团提高质量效益的重要举措。2020年，国务院国资委关于开展对标世界一流管理提升行动和四川省国资委关于开展省属企业对标世界一流管理提升行动中，对提高国有企业活力和效率、提升国有企业质量和效益作出明确要求。集团主动对标行业一流企业，突出依法经营和风险管控“两个重点”，高起点构建系

统完备、科学规范、运行有效的合规管理体系，探索研究内控、风险、合规协同管理机制，有利于进一步推动管理创新，做好关键环节、核心业务、重要领域降本增效，提高全员风险意识、合规意识，提高风险预见预判能力，严密防范各类风险挑战；有利于主动适应国际、国内合规监管要求变化，不断提高依法经营、合规管理水平，维护国有资本安全，保障企业持久健康稳定运行，推动集团做强做优做大。

二、合规管理体系建设总体目标和基本原则

（一）总体目标

全面贯彻落实中央依法治国战略方针及省委省政府依法治省战略部署，围绕“增强国有经济竞争力、创新力、控制力、影响力、抗风险能力”新要求，坚持“做强做优做大国有资本、深化国有企业混合所有制改革、完善中国特色现代企业制度”，秉持“创新、协调、绿色、开放、共享”企业发展理念，在集团建立一套治理架构健全、管理制度完备、管理要素齐备、工作流程规范、文化深入人心的合规管理体系，充分提高全员合规管理意识，全面提升集团依法经营、合规管理水平，不断增强风险防范能力，为集团高质量发展保驾护航。

（二）基本原则

1. 全面覆盖、重点突出。合规管理体系建设应当覆盖集团经营管理全部领域，贯穿决策、执行和监督全过程。同时，要突出对重点领域、重点环节、重点人员的合规管理，精准施策、持续改善，不断推动集团向更高层次管理水平迈进。

2. 协同融合、注重实效。合规管理体系建设要紧密结合集团运营流程，要充分融入业务岗位，要融合到集团现有管控体系，与法律风险防范、监察、审计、内控、风险管理等工作相统筹、相衔接，努力实现管理资源有机融合、管理效益最大化。

3. 服务中心、分步推广。合规管理体系建设应当充分考量企业功能定位、行业属性、发展阶段等因素，围绕集团总部职能，服务中心工作，形成“1+N”合规管理体系。在总结前期建设经验的基础上，分步向各直属企业及所属公司全面推广。

三、合规管理体系建设组织体系

为有效保障合规管理体系建设工作的有序推进，集团成立由董事长担任第一责任人的合规管理体系建设领导小组，领导小组下设办公室，同时组建合规管理专项工作小组。各直属企业要成立本企业合规管理体系建设领导小组，负责领导和推进本企业合规管理体系建设工作。各职能部门、各直属企业设合规管理专员。

（一）集团合规管理体系建设领导小组

组 长：贺晓春 党委书记、董事长

副组长：曾崇勇 党委副书记、副董事长、总经理

成 员：许东明 党委副书记、董事

赖忠泉 党委委员、副总经理

陆正才 省纪委监委驻集团纪检监察组组长

党委委员、纪委书记

杨 军 党委委员、副总经理

谢敬远 党委委员、职工董事、工会主席

阮昌益 副总经理

王 猛 财务总监

曹 文 总工程师

领导小组负责研究部署合规管理体系建设目标，确定合规管理体系建设实施计划与方案，统筹内外部资源，协调体系建设中的重大事项。

（二）集团合规管理体系建设领导小组办公室

主 任：赖忠泉

副主任：郭学礼

成 员：集团各部门负责人、各直属企业主要负责人

领导小组下设办公室，具体负责合规管理工作的日常组织协调。风控法务部为合规管理牵头部门，负责组织、协调和监督合规管理体系建设工作，为其他部门和专项工作小组提供合规支持。各部门、各直属企业负责本部门、本企业范畴内的合规管理体系建设工作。

（三）集团合规管理专项工作小组

专项工作小组负责围绕合规管理体系建设总体目标，组织开展并推进合规管理风险防范体系搭建、重点专项指引制定、合规管理培训等工作，共同推动专项合规指引、合规管理规章制度等成果的出台。

1. 《基金投资合规管理指引》小组

牵头单位：致远资本公司、港投产融公司

指导部门：风控法务部、投资运营部、财务金融部

2. 《物流贸易合规管理指引》小组

牵头单位：新通道公司、川南公司

指导部门：风控法务部、物流发展部

3. 《跨境投融资合规管理指引》小组

牵头单位：陆海云港公司

指导部门：风控法务部、投资发展部、投资运营部、办公室（董办、海外工作部）、财务金融部

4. 《航电枢纽合规管理指引》小组

牵头单位：港航公司、岷江公司

指导部门：风控法务部、综合开发部、安全环保部

5. 《现代农业项目运营合规管理指引》小组

牵头单位：滨水城乡公司

指导部门：风控法务部、综合开发部、建设管理部

6. 《产业园区运营合规管理指引》小组

牵头单位：雍景置地公司

指导部门：风控法务部、综合开发部、建设管理部

（四）合规管理专员

各职能部门、各直属企业指定 1 名业务经验丰富的员工担任合规管理专员，负责协调本部门、本企业合规管理体系建设工作。

四、合规管理体系建设工作内容

（一）构建合规管理组织体系

1. 落实合规管理领导责任。将合规管理列入年度重点工

作任务，明确各企业主要负责人是合规管理的第一责任人，分级设置合规管理体系建设领导小组，确认合规管理战略，明确合规管理目标，督促体系建设工作的开展和落实，为体系建设提供组织、人员和经费保障；在日常管理中，听取合规管理工作汇报，研究部署合规管理重大事项、统筹协调合规管理推进事宜，评价合规管理实施成效。

2.完善合规管理治理结构。明确公司党委会、董事会、监事会、经理层办公会等各自履行合规管理的职责，进一步完善董事会下设专门委员会的合规管理职责，在决策、管理、执行三个层级上划分相应的合规管理责任。公司总法律顾问兼任合规管理体系建设领导小组办公室主任，负责领导、组织合规管理的具体事务。

3.设置合规管理专责部门。风控法务部作为合规管理牵头部门，专责履行集团合规管理的组织、协调和监督管理职能，统筹集团合规管理体系建设工作；其余各部门承担本部门合规管理职责，负责本领域的日常合规管理工作。集团各部门设置专（兼）职合规管理专员，承担本部门合规管理的协调、联络工作，并按工作开展的需要做好与风控法务部对接。

4.完善合规管理三道防线。业务部门为第一道防线，对合规管理负首要责任，负责做好业务合规初审和各种“规”的跟踪与落实；风控法务部为第二道防线，履行合规审查职责，负责制定合规管理制度，为企业各业务活动提供合规支撑；审计部和纪委办公室为第三道防线，履行合规体系有效运行

的监督职责，通过定期审计和巡视巡察等手段做好相关业务合规管理的后评估，及时弥补合规管理漏洞，倒逼合规管理能力提升。

5.建设直属企业合规管理机构。集团总部根据各直属企业实际情况进行分类指导，以“设置专门机构、配备专职人员”为底线要求，有针对性地指导各直属企业逐步推进“设机构、建制度、立机制、常汇报、强考评”等工作，从而建立起总部—直属企业的两层合规管理组织架构，持续推进各直属企业合规管理体系建设与完善。

（二）建立合规风险识别机制

1.合规管理现状诊断。以部门为单位，多层级、多角度进行业务梳理、评估，识别需纳入重点管控的关键风险点。多层级指从总部层面、业务板块层面，均进行业务梳理和风险识别，基于业务场景和实际操作对现有合规风险管控措施、手段及相关制度整体进行摸底和初步评价；多角度指从组织架构、制度流程、管理授权等多个方面进行分析，确保覆盖集团所有业务。

2.制定合规风险清单。基于业务梳理及风险控制现状的摸底结果，识别潜在风险事件，结合企业实际业务开展现状、以前年度或同行业企业以往重大风险事件以及公司中长期战略的发展重心和目标等内外部信息，深入分析潜在风险事件的内外部动因，对潜在风险进行分类，并整理形成与业务流程结合程度高的合规风险清单。

3.甄别重大合规风险。各职能管理部门根据权责分工，

牵头负责公司治理、投资管理、资本运作、财务税收、债务管理、招标投标管理、产权管理、劳动用工管理、合同管理、信息安全、安全环保、礼品与商务接待等领域的风险识别，通过合理的定量及定性的评估方式，甄别出集团的重大合规风险，界定重要合规风险岗位。

（三）优化合规管理制度体系

1. 出台《合规管理办法（试行）》。为确保合规管理工作的开展有法可依、有规可循，按照《中央企业合规管理指引（试行）》及省国资委相关文件要求，结合集团实际，制定合规管理工作的纲领性文件——《合规管理办法（试行）》，内容涵盖合规管理的定义、原则、组织架构、权责分配、工作要求、运行机制、考核方式等。

2. 出台 6 个重点领域专项合规指引。以防范重大风险为目标，以监管严、投资大、违规后果严重为参考依据，选取基金投资、物流贸易、境外投融资、航电枢纽、现代农业项目运营、产业园区运营 6 个重点风险领域，聚焦资产聚集、资金密集、权力集中的重点环节，聚焦业务运行中的重点人员，提出风险防范建议，制定重点领域专项合规指引，指导相关业务风险可控、合规高效开展。

3. 优化完善现有管控体系。开展外规内化工作，认真梳理集团现行规章制度，将外部的法律、法规、政策等规范性法律文件的相关规定，转化为公司章程、制度、守则等制度性文件，将合规管理的相关要求融合、嵌入企业运营流程和现有管控体系中，通过制度“废改立”，完善集团制度体系，

夯实合规管理工作开展的制度基础。

4.落实风险预警应对机制。结合合规风险清单和重大合规风险甄别情况，建立重点领域合规风险库。针对各重大合规风险组织研讨，明确管理区位和职责，制定可落地、具执行力的风险应对方案。定期组织风险排查、分析，及时风险预警，风控法务部配合业务管理部门做好风险应对处置。

5.编印《合规管理手册》。结合集团经营管理特点，明确各业务的操作流程及其关键风险管理节点，相关法律、法规、政策等文件要求，风险管控措施，集团总部的管控要点，直属企业的合规底线等内容，实现各业务流程风险控制标准化，编印形成清晰、直观的《合规管理手册》。

（四）规范合规管理运行机制

1.完善合规审查机制。始终将重要决策、经济合同和规章制度的合法合规性审查作为经营管理行为的必经程序，定期对企业规章制度的合法合规性进行审查。对涉及合规风险的业务事项，应组织开展风险论证并形成意见，对重大或复杂或专业性较强的业务事项，实行合规管理部门和外部法律顾问“双审”机制。

2.开展合规专项检查。聚焦重点领域/重要流程的合规问题，以解决实际问题为导向，由集团风控法务部牵头，拟定年度专项检查计划，与审计部等部门加强联动、形成合力，对直属企业重大事项、重点项目、重要合规风险岗位开展监督和指导。同时，集团风控法务部应及时收集汇总各业务条线组织的专项检查中与合规管理工作相关的内容，加强沟通、

提升成效。

3.强化违规问责。出台《违规经营投资责任追究办法（试行）》《容错纠错实施办法（试行）》，明细违规责任范围，细化惩处标准，规范调查程序，并把企业是否依法合规作为免责认定的重要依据，综合评估，切实做到有报必查、违规必究、问责有据可依。

4.开展合规管理评估。合规管理体系建立并实施运行后，集团风控法务部牵头，每年度组织业务部门、各直属企业对合规管理体系的有效性进行分析评估，一方面要确保各项外部监管要求已内化到企业制度中，另一方面要对重大或反复出现的合规风险和违规问题，深入查找根源，进一步优化业务流程，调整管控标准，完善相关制度，堵塞管理漏洞。

（五）健全合规管理保障机制

1.加强合规考核。将合规经营管理情况纳入对各部门和各直属企业负责人的年度绩效考核，细化合规管理绩效考核指标，明确考核评价的主体，加强考核结果的运用。

2.加强合规培训。结合集团实际，制定合规管理分类培训计划，针对合规管理基础理论、合规管理工作业务实操等方面的课题，以外部专家资源开展专题讲座，针对集团规章制度宣贯，以部门组织开展专题培训，强化全员合规意识，推动合规管理工作全面落实。

3.培育合规文化。在集团官网、微信公众号等媒介上开辟专栏，动态发布合规管理法律法规，使员工能够随时掌握监管政策和要求，通过开展合规宣传系列活动，推动员工树

立“底线”、“红线”思维，树立依法合规、守法诚信的价值观，筑牢合规经营的思想基础。

4.建立合规风险报告制度。细化风险级别，明确各层级管理职责，建立健全合规风险报告程序，落实风险报告工作要求，实行合规风险“双线”报告机制，出现合规风险后，风险发生单位的合规人员应按规定及时报告所在单位的管理层，同时按层级报送集团风控法务部。

5.推动合规管理数字化建设。结合国企数字化转型的战略与方向，探索建设合规管理系统平台或在现有信息化平台中增设合规管理功能模块，建成各层级、各业务条线及重要流程/重点领域专项的数字化合规管理系统平台，并将关键风险指标嵌入到平台中，实现实时在线的风险监控与预警，强化集团合规管理工作的深度广度，提升工作效率。

五、合规管理体系建设进度安排

（一）工作部署阶段（2021年1月-2021年4月）

1.建立合规管理体系建设领导小组，制定并下发合规管理体系建设工作方案，明确工作目标、工作内容、工作要求等，深入做好组织部署工作；

2.选聘合规咨询顾问单位；

3.召开合规管理体系建设动员部署会；

4.组建专项工作组，确定合规管理专员。

（二）体系建设阶段（2021年5月-2021年10月）

1.优化合规管理组织架构，修订党委会、董事会、经理层办公会、审计与风险管理委员会等议事规则，落实合规管

理的专责部门和人员；

2.开展业务调研、风险梳理与评估等摸底诊断工作，制定合规风险清单，甄别重大风险事件；

3.制定并印发《合规管理办法（试行）》，落实合规管理的职责；

4.出台《基金投资合规管理指引》《物流贸易合规管理指引》《跨境投融资合规管理指引》《航电枢纽合规管理指引》《现代农业项目运营合规管理指引》《产业园区运营合规管理指引》等重点业务专项指引；

5.优化完善合规管理制度体系，规范业务流程，对现有规章制度进行系统化的“废改立”；

6.编印《合规管理手册》；

7.针对集团人员分类开展合规管理专题讲座培训，开展制度宣贯，强化全员合规意识；

8.在集团官网、微信公众号等媒介上开辟专栏，动态发布合规管理法律法规，开展合规宣传系列活动，培育合规文化。

（三）优化完善阶段（2021年11月-2021年12月）

持续跟踪评价合规管理体系运行情况，组织开展合规管理有效性评价，对标清查并提出合规管理缺陷整改建议及落实整改计划，进一步完善业务流程，优化合规管理制度体系，切实推动合规管理机制落实。

（四）巩固提升阶段（2022年1月-2022年12月）

根据省国资委在验收评估中发现的问题以及国资监管

的最新要求，持续巩固优化合规管理体系，以更好地服务于集团中心工作。对体系建设的前期成果和经验进行复制和全面推广，制定合规管理推广计划并有序组织实施。

六、合规管理体系建设工作要求

（一）强化组织领导

合规管理的核心在于推进集团公司的全面合规、全员合规，集团公司和各直属企业要牢固树立大局观和长远观，充分认识工作的复杂性、系统性和艰巨性，要把合规管理体系建设作为“一把手”工程来抓，各企业主要负责人要高度重视，切实加强对该项工作的组织领导，亲自研究、部署落实举措及合规管理体系建设有关工作。

（二）坚持全员参与

加快构建合规管理体系是现代企业制度落实到位的重要标志，是推动强化集团管控能力，提升风险管理水平的重要工作，涉及集团投融资、招投标、合同、航电枢纽、物流贸易、战略资源整合开发等方方面面的业务管理流程，需要各部门、各企业的密切配合，需要全体员工的积极参与，形成分工协作机制，确保合规管理体系建设工作的有序推进。

（三）认真抓好落实

合规管理如果在实施过程中不能真正落到实处，就是一纸空文。集团各部门、各直属企业要充分认识到“执行”是整个合规管理体系的生命力，要建立健全合规管理工作责任制，层层落实工作任务，加强跟踪督促力度，认真抓好合规管理培训宣贯，并将合规管理体系建设与执行情况与年度绩效考

核相挂钩，确保合规管理体系得到有效执行。

（四）注重长效建设

合规管理没有最优，只有最适合。集团应随着发展模式、经营环境和风险水平的变化，对合规管理体系的有效性进行持续检验和评估，必要时，聘请中介机构协助开展合规管理评价或合规管理审计，建立合规管理体系的动态调整与改进机制，确保合规管理覆盖集团各个业务事项、各个管理环节、各个风险角落，推动提高集团依法合规经营和风险管控能力。

抄报：省国资委。

四川省港航投资集团公司办公室

2021 年 4 月 19 日印发
