

## 关于国有企业构建大监督体系的思考

习近平总书记在党的十九大报告中强调：“增强党的自我净化能力，根本靠强化党的自我监督和群众监督。”这一重要论断，为新时代完善党和国家监督体系进一步指明了方向。监督是权力正确运行的根本保证，国有企业尤其是中央管理的重要骨干企业，是中国特色社会主义的重要物质基础和政治基础，是党执政兴国的重要支柱和依靠力量，必须强化自我监督。

随着改革开放的速度不断加快，国有企业原有的监督体系已经不能适应现代化企业的制度。现有监督手段缺乏统一管理，监督体系存在一些问题：一是监督成果运用机制的不足；二是没有制度保障机制；三是缺乏创新的监督手段；四是没有促进长效管理的方案；五是监督水平不高。这些问题的存在，严重影响着企业的内部管理和长远发展。如何解决这些问题，应从以下方面着手：

**建立监督成果的运用机制。**整合大监督体系中的各部门监督力量，运用全新建立的

监督成果运用机制，有效的提高各个监督岗位的管理能力。发挥信息相互流通，共同协商的作用，提升大监督体系的运营标准合理化。企业领导可以根据监督成果，安排主体责任细化分工，建立更完善，更人性化的大监督体制。

**建立制度保障机制。**作为国有企业单位，要想实施有效的企业监督制度，就必须要有可以实施的完整的监督规章制度，以健全的大监督体系标准让每个监督人员了解自己的职责所在，明确大监督体系下的各部门职责，根据出台的相关规章制度优化部门规章制度。

**创新监督手段。**公司监督手段现代化、多样化的成本要比在职人员监督的成本低、效率高。在科技发展迅速的今天，可以利用高科技电子产品创建全新的多元化的监督手段，使监督更加信息化，利用科技在网络上收集各种数据生成报表，简捷高效，能有效加强公司的管理模式。

**促进长效管理。**大监督体系运用机制的要求与成果，都

是需要完善并建立在公司企业文化之上的，要保障公司各个部门的相互合作、相互衔接才会做到运转正常。可以利用国有企业文化背景作为大监督的引导，从而形成管理的氛围。公司可以参考万达集团的大监督体系，他们的大监督体系相对来说很明确，值得我们借鉴。

**提升监督水平。**为了构建一个科学的大监督工作机制，必须要着力提高大监督的工作水准。首先需要明确大监督的主体应该是专门管理的部门，需要这个部门监督法律、财务、纪检等各个监督部门的情况，同时可以更加明显的表现出专门管理部门的监督能力。并明确各个部门的监督的职责、加强各个部门监督时工作的针对性。

沿印松项目 周连起



## “大监督”体系的探索与实践

“大监督”是企业管理的组成部分，是管理的再管理。本文就“大监督”体系进行探索，首先从两个问题入手，一是怎样加强“大监督”体系？二是大监督体系优势在哪里？对于这两个问题有如下的解答。

**怎样加强“大监督”体系？**一是各部门要提高思想认识，对发现的问题要正确理解，客观对待，认真研究解决方案，从系统角度切实整改到位；二是要加强沟通协调，各部门都要以公司发展大局为重，以公司大局为中心调整工作思路，业务部门在工作过程中发现的问题要主动暴露，问题线索要及时移交纪检监察系统。督办部门要做好对问题整改落实的跟踪督办工作。监督部门在检查、巡查中发现的不足和苗头性问题要及时给予提醒，做到抓早抓小；三是要以系统建设为抓手，加强系统管控。各部门不仅要加强部门管理，同时要以加大系统内的业务指导与监督管理。对不规范的操作行为要及时制止、纠偏、确保各系统在遵规守纪的前提下稳定运行。

**大监督体系优势在哪里？**党的十八大以来，党中央按照全面从严治党要求，把纪律

和规矩挺在前面，反腐败斗争步步深入，高压态势层层推进。坚持抓好党风廉政建设和反腐败工作，对项目而言，是认真贯彻党中央、中交一公局、总承包公司重大决策部署的政治需要，也是结合公司实际，营造风清气正氛围，持续健康发展环境的重要举措；“大监督”体系的建立与应用，可以推进项目党风廉政建设及反腐败工作，形成齐抓共管的工作格局，及时发现项目在生产经营过程中出现的不规范、不合规行为，及时纠偏整改，为公司发展提供坚强保障。

**深刻认识“大监督”体系的内涵。**随着许多大型国有企业的规模不断扩大，经营效益不断提高，企业经营管理过程中各种因素引起的战略风险、市场风险、运营风险、财务风险和法律风险等等也随之不断加大。而传统的企业监督往往只是纪检监察、审计等部门在“单打独斗”，业务部门的监督未发挥有效作用，监督效能大打折扣，现在监督不仅仅是纪检监察部门的事情，而是所有部门的联合。可以看到，监督资源有效整合，监督效率不断提高，监督范围大大拓展，并将监督融入企业生产经营管理和业务流程管理之中，一种“全员参

与、全程控制、全面覆盖”的全方位、多层次的监督模式正在逐步形成。

以本项目为例，围绕“大监督”体系进行了具体实践：一是根据公司下发文件认真宣贯，具体问题具体分析，每月及时上交纪检检查报告表。二是根据专项检查，及时发现廉洁自律方面的问题。三是围绕项目单位工作人员履职情况和相关部门服务情况开展监督监察，及时发现执行力方面的问题。四是针对项目招标投标、拆迁安置、资金管理等容易发生腐败行为的领域开展执法监察，及时发现关键环节中的问题。项目上严格工作考核确保落实监督责任，按照一岗双责要求，领导班子与各部门部长签订重大党风廉政建设责任书，制定各部门工作职责。通过这些举措，形成了上下贯通、环环相扣的监督格局。

“大监督”体系的构建和创新发展，为项目的健康持续发展起到了保驾护航的作用。党风廉政建设和反腐败工作任重道远，充分发挥“大监督”体系的作用，有助于推进项目党风廉政建设和反腐败工作再上新台阶，为公司发展提供坚强保障。

惠州项目 鞠文卿

监督已日益成为企业健康发展的重要组成部分。建立健全企业资产监管体系，建立决策、监督有效制衡、协调运转的权力机构和运行机制，强化对公司经营管理活动的有效监管，完善内部控制和监督制约的各项机制和制度，已是企业制度建设不断深化的重要内容。

**以镜为鉴 深刻反思**

以案说法，以案说纪，对国家重大典型违法违纪案件进行剖析，深刻查找管理过程中的监督盲点、弱点，总结提炼完善项目工作流程管控，强化制度刚性，深化廉洁教育，细化监督措施，严防走马观花、流于形式的检查督导，以高度的政治责任感、使命感、荣誉感抓好党风廉政建设和反腐、反四风的各项规定，落实中央八项规定。

**同级监督 坚守红线**

始终将党内监督、同级监督摆在核心位置，全面落实“一岗双责”要求，明确班子成员的第一责任就是抓好党风廉政建设工作，加强过程监督，搭建全覆盖责任体系，层层传达。同时，将党纪、党规摆在突出位置，强化同级班子成员的党性修养和理论水平，培养善思考，勤总结，在状态的领导干部，对违法乱纪的党员领导干部要敢于亮剑、敢于问责、敢于亮丑、敢于担当；对工作中疏忽大意、工作能力欠缺造成微小过失、错误的同级领导，要多提醒，多交流，保障班子的健康发展。

**创新手段 促进改革**

坚持加强党的领导不放松，创新引领，转变观念，全面落实企业改革重组的重大部署，以“信息共享、资源共用、监管互信、督办互助”的工作理念，创监督理流程，促进部门班子之间的沟通、衔接与联合，形成监督合力；强化督导落实企业的重大战略决策、经营目标和党委的部署；对敢于担当、勇于创新的领导干部，搭建容错纠错机制，间接性提高工作质量和效率，树立正确的评价导向。

**追问责 严防紧控**

严防紧控的过程中早发现、早治理，将隐患磨灭在源头上，尤其是对管人、财、物的部门，要求常态化开展廉政、财务、法律风险方面的警示教育与专题培训，拧紧思想阀门，形成“不敢腐、不想腐、不能腐”的防控机制，规避企业经营风险，持续提升企业运营质量，营造风清气正干净干事的创业环境。

道虽迩，不行不至，事虽小，不为不成。在灯红酒绿，物欲横飞的年代里，广大领导干部更是要本着“革命尚未成功，同志仍需努力”的精神，不忘初心，继续前行。

剑榕9 何文涛

加强监督体系建设 规范企业质量运营