

关于构建国有企业“大监督”工作体系的思考

刘晓彦

山西焦煤霍州煤电集团回坡底煤矿

[摘要]在我国市场经济体制改革持续深入推进的背景下，国有企业若想实现高质量发展，必须整合企业监督资源，提升监督合力，形成与国有企业发展相契合的“大监督”工作体系。但结合现阶段国有企业监督工作落实情况来看，重叠交叉、顶层设计不完善等问题客观存在，企业的资源优势和管理优势难以得到充分彰显。基于此，本文将从多角度阐述如何构建国有企业“大监督”工作体系，提升国有企业监督工作的针对性和有效性。

[关键词]国有企业；“大监督”；工作体系；构建策略

【DOI】 10.12252/j.issn.2096-6261.2020.03.1266

引言：按照《中共中央国务院关于深化国有企业改革的指导意见》，国有企业近几年来积极推进公司制改革，构建“大监督”格局，通过系列举措将权力关进制度的笼子里，将分散的监督资源进行整合，充分发挥监督工作对企业各项工作的指导作用。但整体来说，现有的国有企业大监督工作体系还存在多重瓶颈和难题，为此，应当从领导体制、工作机制以及工作制度上着手，在上述几方面加以创新，把监督工作做细做好，为国有企业的高质量发展保驾护航。

一、从领导体制着手，增强“大监督”体系执行力

结合国有企业目前“大监督”工作体系的构建情况来看，企业当前面临的主要挑战是如何强化内部监督，形成覆盖审计、纪检监察、巡视及法律、财务等各项工作的系统的监督体系，从而提升制度的执行力，为各项工作提供正确的指引。立足这一问题，企业方面必须从领导机制着手，全力攻克现有难题，使大监督体系更权威高效。具体来说，国有企业应从以下几方面强化领导机制：

（一）客观分析企业内部监督实况

在现代化企业发展进程中，其内部监督工作，涉及的内容较为繁琐，既包括审计监督、纪检监察监督、巡视监督，也包括法律监督、财务监督、内控监督、民主监督等，其目的虽然一致，但不同的监督任务隶属于不同主管部门，各部门的协调性欠佳，在一定程度上限制了改革的推进，进而难以为企业发展提供强有力的内部保障。具体来说，当前国有企业内部监督存在的问题如下：其一，内部监督管理体系难以发挥桥梁纽带作用，各监督主体部门联系缺乏紧密性，内部监督体系功能难以正常发挥。其二，由于顶层设计存在缺陷，各监督主体之间的责任分配存在短板，存在监督管理盲区，导致部分风险隐患问题难以在第一时间被觉察。其三，存在监督交叉、重复检查现象，不仅导致资源的浪费，而且降低了企业内部监督的实效性。

（二）创建高质量领导机构

近几年来，国有企业“大监督”工作体系的构建是国家监察体制改革工作的一项重点内容，国有企业作为当之无愧的责任主体，仅靠照搬其他企业的机构分工是难以推动自身的持续发展的，应当根据实际发展情况对自身的领导机构加以优化，

并创设专门的监督工作部门。具体而言，企业方面可以设立专门的委员会，使委员会和纪检组等联合进行工作，既能互相督促，又能协调指挥监督工作的高效执行，从而更深层次地激发纪检资源的作用，事无巨细，落实好企业内部监督各项工作。除去负责监督的日常功能之外，该委员会还应当具备与其他企业沟通合作以及对内部工作加以协调的功能，因此可以设置办公室，负责协调工作，确保监督委员会会议决定事项能够真正落实到位。但是值得注意的是，国有企业内部的监督体系的重点是更好地履行监督职能和整合监督资源，而不是仅仅对内部原有的监督机构进行打乱重组，这无法对监督效率的大幅度提升起到作用，因而在落实监督工作时，相关负责人应当对此有足够的认识。

（三）明确监督委员会成员

国有企业大监督工作体系涉及众多内容，是一项系统工程，尤其是部分工作内容政策性强、保密要求高，这也就要求相关责任人对于委员会的人员选拔予以足够的重视。一般而言，监督委员会负责人应当由高层领导直接担任，以保证委员会的各项工作得以顺利推进。成员则应该覆盖涵盖审计、法律、党办、组织人事、纪检监察、监事会、巡视办、财务、宣传、工会等各部门的主要负责人，由监察局长兼任监督委员会办公室主任。结合大量案例来看，只有保障监督委员会成员的配置合理，才能充分发挥监督部门和业务部门的职能作用，使其形成监督合力，确保人尽其用，充分保障监督权威和效率。

二、从工作机制着手，发挥“大监督”体系整体合力

在完成“大监督”领导体制的建立工作后，应当充分发挥体系的整体合力优势，体现其综合优势与政策的整体性效果。

（一）建立监督工作的决策机制

企业内的党组织必须要对监督委员会工作汇报进行定期的检查与记录，并且与相关部门合作参与到包括工作重点、运作方式、奖惩考核等企业监督工作的重大事项内，建立监督委员会召开定期的联席会议，经过讨论研究来确定贯彻企业党组织关于监督工作部署的具体方法，及时发现工作过程中的问题，通过具体的安排与要求来积极敦促整改，交流监督信息。若在工作过程中发现公司的某一部门工作过程出现了异常情况，在

“大监督”的框架下应当由审计部门将异常信息上报纪检监察机构，在核查后对存在严重违纪的人员与部门，应当提出严肃的问责与处罚。总的来说，只有充分发挥监督委员会在监督工作中的作用，增强监督工作的独立性与权威性，才可以提高管理工作的效率。

（二）建立监督工作执行机制

企业的监督委员会应定期向企业的党组织进行日常工作总结汇报，期限不超过半年，将企业的重大事项及时上报，通过挂牌督办制度来监督解决工作中产生的巨大问题。除此之外，若企业产生重大的廉洁风险或重大的问题事项，应及时建立审计、监察、监事、财务等部门的协同工作机制，开展督查与检查工作，为保证监督工作的有效性，应当在必要时扩大监督覆盖面，加大监督巡查的频率，增强针对性，就这样才可以有效增强监督工作的有效性，提高重大问题的发现与处理速度。除严格规范监督工作以外，还应积极培养各个部门人员的廉洁意识与岗位意识，并且建立各个部门的综合管理制度；监督部门应当在对业务类管理类的举报受理后应当积极核实、查清责任、严格问责，并且敦促整改，最终实现发现问题追究责任的全覆盖。

（三）建立监督工作制约机制

监督工作的制约机制不光涵盖着企业内部监督工作的自查自纠，还应当能够促进工作质量的自我提升。为达到预期效果，首先应建立完善的监督工作，检查评价与奖惩机制，加强对于监督者本身的监督工作，对相关成员应当定时进行考核与评价。对于监督职责，失职渎职的情况应当及时发现，并且严格处罚，若出现玩忽职守的情况却隐瞒不报，则将会引发重大的风险，并有可能产生极大的不良影响。因此在相关人员渎职或失职的情况发生时，应当及时处以政纪或党纪处分，并且对于情节严重造成犯罪的人员，也应当积极配合司法机关完成刑事责任的追究工作。除此之外，对于坚守岗位、认真监督的部门与人员，在发现后应当及时表彰，树立标杆与榜样，营造“大监督”体系下各个部门勇于负责敢于监督的良好氛围。

三、从工作制度着手，维持“大监督”体系正常运转

（一）建立监督委员会制度

企业监督工作的统管部门是监督委员会，因此其所存在的主要职责是帮助企业执行纪律、制定规章制度、明确发展目标以及开展风险防控等，最终确保企业内党组织决策部署的落实与贯彻，对监督体系的工作机制以及运作制度进行逐步完善，确保企业内的各部门建立完善的廉洁风险防控体制，开展严格的执纪审查工作，建立信访举报以及问题处理标准化流程。最后，完善奖惩措施，定期检查监督工作，确保监督委员会的高效运转以及有效监督。

（二）建立监督委员会联席会议制度

所谓联席会议制度，所表示的是企业内的各个监督主体进

行议事、协商、协作的机制平台，其是监督委员会履行职责的有效手段。联席会议的主要任务是加上级以及企业党组织所做出的监督决策部署进行认真的落实联席会议的主要任务是将上级以及企业党组织所作出的监督决策部署进行认真的落实与贯彻；对监督工作的进展情况进行及时通报，以及对整改情况进行及时的反馈；对各个部门的监督工作进行协调与组织，解决监督重叠或监督缺失的问题；对复杂案件查办工作中所遇到的困难与问题进行研究解决。在工作过程中联席会议需要紧紧围绕任务主旨，合理分配监督资源，通过统筹协调来降低监督所需要的时间成本以及人力成本，并且增强监督工作的效率。为达到预期的效果，联席会议需要召开时间、会议内容以及参加人员等，明确决策事件审核通过的流程与权限，确保会议发挥应有的作用。

（三）健全完善工作制度

在国有企业的发展运行中，制度对于内部监督工作起到约束和指导作用，企业方面应从多角度健全完善工作制度。首先，企业管理者需要对大监督体系展开全面系统分析，明确各监管部门在其中发挥的作用，合理界定各部门、各人员的权责范围，确保监督制度和责任制度符合新的发展形势。其次，大监督工作体系必须凸显国有企业的优势和特点，在体系制度构建过程中必须明确“谁主管，谁负责”，保障内部监督工作的专业性和权威性。但与此同时，在部分问题的处理上也要加强联动合作意识，协调各部门参与配合，由监督委员会对企业工作进行统筹管理。再者，国有企业还需建立监督委员会办公室工作制度和监督意见反馈整改制度，落实好企业信息公开、党务公开工作，保障广大员工的民主权利，贯彻落实企业民主管理制度，以监督机制的完善积极推动企业高质量发展。

四、结束语

综上所述，在行业市场竞争日趋白热化的背景下，国有企业必须加速构建“大监督”工作体系，才能有效提升内部监管水平，实现健康稳定发展。因此，国有企业方面应尽快完善顶层设计，针对大监督体系构建制定配套的工作机制、领导体制以及工作制度，充分发挥监督委员会作用，为国有企业的转型升级贡献力量。

参考文献：

[1] 陈敏元,王春松.对构建国有企业“大监督”工作格局的探索与思考[J].中小企业管理与科技(中旬刊),2019,(02):124-125.

作者简介：刘晓彦，男，1988年9月生，汉族，山西洪洞人，助理政工师，毕业于山西煤炭职业技术学院，会计专业，主要从事纪检监察工作，现就职于山西焦煤霍州煤电集团回坡底煤矿纪委。