

混合所有制企业廉洁诚信体系建设的实践与思考

吴幼明

上汽通用五菱汽车股份有限公司, 中国·广西 柳州 545007

【摘要】上汽通用五菱汽车股份有限公司党委、纪委响应中央号召, 大力加强廉洁诚信体系建设, 以更加坚定的决心、更加严明的纪律、更加务实的作风、更加有力的措施, 为推动企业经济建设、促进改革发展提供强大的政治保障和支持。

【关键词】企业廉洁; 诚信体系; 建设

1 引言

党的十八大、十九大报告精神均明确指出:“坚持全面从严治党。以零容忍态度惩治腐败, 不断增强党自我净化、自我完善、自我革新、自我提高的能力, 始终保持党同人民群众的血肉联系。”这一重要论述充分体现了党对加强党风廉政建设的重视, 为进一步加强党的作风建设和纪律建设指明了方向。上汽通用五菱汽车股份有限公司党委、纪委响应中央号召, 大力加强廉洁诚信体系建设, 以更加坚定的决心、更加严明的纪律、更加务实的作风、更加有力的措施, 为推动企业经济建设、促进改革发展提供强大的政治保障和支持。根据企业实际, 上汽通用五菱纪委组成课题调研组, 围绕混合所有制企业如何在当前形势下创新、有效开展廉洁诚信体系建设进行了专题调研, 调研情况如下:

2 课题调研工作的背景和开展情况简介

2.1 上汽通用五菱汽车股份有限公司简介

上汽通用五菱汽车股份有限公司(以下简称上汽通用五菱)是由上海汽车集团股份有限公司、通用汽车(中国)公司、广西汽车集团有限公司三方共同组建的混合所有制汽车企业。公司是广西首家年销售收入突破千亿的制造企业, 并连续多年成为全国汽车企业产销量冠军。2020年新冠肺炎疫情发生以来, 上汽通用五菱积极转产口罩开展自救并无偿捐献社会, “人民需要什么, 五菱就生产什么”的口号彰显了企业的社会责任, 并率先实现复工复产。

2.2 构建上汽通用五菱全价值链廉洁诚信体系

“集成股东各方优势自主创新”是上汽通用五菱连年取得骄人业绩的法宝, 也是混合所有制经济“混”出的活力。根据党纪国法的要求、股东方对廉洁诚信建设的要求, 上汽通用五菱提出了党政一体, 构建“上汽通用五菱全价值链廉洁诚信体系”。具体来说就是, 党, 坚持廉洁反腐败; 行政, 坚持诚信反舞弊, 党政互相协调、共同发挥作用; 联合上下游的供应商、经销商、服务商等全价值链的业务合作伙伴, 以“廉洁反腐败、诚信反舞弊”为主题, 共同开展廉洁诚信体系建设。

3 上汽通用五菱当前廉洁诚信体系建设的工作思路和现状

3.1 廉洁诚信体系建设整体工作思路

从严治党、全面推进惩治和预防腐败体系建设是全面提高党的建设科学化水平的重要内容, 也是坚持制度治党的内在要求。习近平总书记强调, 从严治党靠教育, 也靠制度, 要坚持思想建党和制度治党紧密结合。上汽通用五菱积极贯彻落实中央精神, 结合上级党委、纪委要求和企业生产经营实际, 深入推进全价值链廉洁诚信体系建设。建设工作在加强廉洁诚信思想政治组织

保障的前提下, 以“廉洁反腐败、诚信反舞弊”为主题, 从学习教育、流程监察、制度完善三方面着手, 逐步构建和完善上汽通用五菱廉洁诚信体系, 为实现企业“基业长青”提供坚强有力的思想和纪律保证。

3.2 廉洁诚信体系建设现状

3.2.1 统一思想, 突出重点, 做好廉洁诚信学习教育的顶层设计和全面落实

学习教育是廉洁诚信建设的基础工作, 在公司党委的统一部署下, 公司纪委协助党委围绕“廉洁反腐败、诚信反舞弊”主题做好学习教育工作。一方面, 深入系统学习贯彻中央和上级新部署、新要求。另一方面, 结合公司实际情况, 从教育内容的设计和定位、教育对象的分类和指导、教育方式的传承和创新三个方面做好顶层设计, 确保学习内容分层推进、全员覆盖、落实到位。

(1) 做好教育内容的设计和定位。为更好推进落实廉洁诚信学习教育工作, 让教育工作能够在充分贯彻中央精神和上级要求的同时, 结合企业的生产经营实际开展并推动生产经营业务工作的有序进行, 上汽通用五菱在学习教育的内容设计和定位上做好把控。一是以中央和上级精神, 如《中国共产党纪律处分条例》、《中国共产党廉洁自律准则》为教育的核心内容; 二是以典型案例的警示宣传教育为教育的重要内容, 如组织人员到警示教育基地、正反两方面案例分析和讨论会等方式; 三是以岗位职责和廉洁诚信履职为教育的基本内容, 如签订“廉洁诚信自律承诺书”、“廉洁诚信从业行为规范”以及“廉洁诚信应知应会轮训”等方式对广大员工开展宣传教育。

(2) 做好教育对象的分类和指导。为提高教育工作的针对性, 根据不同受众开展分层化的教育工作, 实施分类管理。一是抓好领导干部这个关键少数, 通过中心组学习、廉洁诚信干部大会等方式, 一方面传达中央和上级廉政大会精神, 另一方面布置各区域的廉洁诚信建设重点和要求; 二是针对关键岗位、重点部门的领导干部和党员, 采取明确部门业务负责人“一岗双责”责任、组织签署廉洁诚信自律承诺书、新任经理“岗初教育”、集中开展“廉洁诚信应知应会轮训”等方式开展教育工作; 三是针对一线普通党员同志和群众, 依托公司报刊、微信公众号等平台, 结合廉洁诚信宣传、“三会一课”、问卷调查、参观警示教育基地等方式开展教育。四是将廉洁教育延伸到价值链上的供应商、经销商、服务商等合作伙伴, 力争构建全价值链廉洁诚信体系。

(3) 做好教育方式的传承和创新。为了顺应时代发展变革的趋势, 应对教育对象年轻化、个性化、教育地点分散等挑战, 上汽通用五菱在推进廉洁诚信教育时, 在继承传统的方式方法的

同时也进行了大胆的尝试和创新。一是坚持好传统形式的专题讲座、专题学习,适时邀请第三方机构进行专业辅导;二是抓住少数关键人物,通过“一对一”、“一对多”和“岗初”教育宣讲,提高领导人员规范经营和“一岗双责”意识;三是以“互联网+”思维为指导,运用新媒体平台,通过在线学习、党建群、“微课堂”、动漫视频等方式开展生动、互动性强的学习教育,使教育内容入脑、入耳、入心。

3.2.2 与时俱进,勇于创新,做好业务流程监察风险辨识和预防措施

在混合所有制企业的治理结构下,职权清晰、并最大程度的抵除了剩余控制权,公司的运营重点因而集中在对“流程”和“人”的监管上。具体体现在,为了加强对公司廉洁诚信风险的预防与管控,在公司党政领导的指导和支持下在全公司开展业务流程梳理和关键岗位辨识和管理工作,两项工作互为基础和延伸、同时开展、同时推进、形成闭环、动态管理。

(1) PDCA 动态管控业务流程舞弊风险。业务流程梳理和关键岗位辨识工作由于没有现成经验可循,上汽通用五菱创新性的开发出统一的业务流程梳理方法和评估标准,经部分区域试点改进后,在所有分公司、部门、车间推广实施。经过不断的摸索和实践,逐步形成了启动年度计划(Plan)、自我识别/风险防控实施与跟踪/关键岗位管理(Do)、专项监察(Check)、风险回顾和改进(Act)的动态管控体系,并以年度为单位循环开展,不断提升企业业务流程舞弊风险的预防和控制能力。

(2) 开展专项检查。一是根据上级要求,结合公司实际情况,适时开展诸如利益输送问题自查和家属经商办企业情况、关键岗位人员轮岗情况等专项监察。二是根据企业发展的需要,针对腐败和舞弊风险易发的业务,独立或配合开展重点项目的专项监察,如废旧物资处理业务监察、工程项目审计等。对检查审计发现的问题提出整改建议措施并推进业务部门实施改进计划,监督跟进计划的执行,不断提升风险防范控制的实效性和加强风险防控“关口前移”的手段。

3.2.3 健全机制,注重实效,做好廉洁诚信制度体系的建设完善

做好廉洁诚信体系建设,重点在于源头治本,从强化制度约束、弱化人为因素入手,进一步增强制度内容的系统性、时效性、针对性和可操作性,不断完善和持续改进管理的标准和规范,切实做到用制度管人、管事、管钱、管物。其次,要不断提高制度执行力,做到有令则行、有禁则止,并通过跟踪整改,把一些苗头性的问题清除在萌芽状态,持之以恒养成纪律自觉,把他律要求转化为内在追求。

(1) 以党风廉政建设责任制为核心建章立制。加强廉洁诚信建设最根本的是要依靠制度,其中党风廉政建设责任制是一项基础性、全局性的制度,是坚持党要管党、从严治党的重要制度保证。落实党风廉政建设责任制最根本在于落实党委主体责任,上汽通用五菱以落实廉洁诚信建设区域责任制为手段,通过明确责任主体、责任内容、责任方式、责任考核、问责措施五个方面的内容,使党风廉政建设责任制真正落地并发挥效用。

(2) 完善纪检监察工作制度形成廉洁诚信制度体系。在党风廉政建设责任制的基础上,上汽通用五菱起草并发布了12个制度文件,构建形成廉洁诚信制度体系,并纳入公司制度体系,

不断巩固完善机制,构筑长效阵地。

(3) 不断完善党管干部、党管人才制度。上汽通用五菱在干部的选拔任用、考核管理上充分发挥党委和行政相互协调,相互配合,行政着重“能、绩、勤”方面的管理和考核,党委着重“德、廉”方面的管理和考核,共同建立起科学有效的高潜力后备干部选拔任用及考核机制,打造公司高素质人员队伍。

4 面临的挑战与不足

随着公司的快速发展和廉洁诚信建设工作的深入推进,廉洁诚信建设工作也面临诸多挑战和不足。

4.1 要适应深化国企改革背景下企业卓越运行的时代要求,廉洁诚信建设工作现代化有待提升。从现代企业管理角度出发,为实现企业战略目标的所有活动,都必须可量化、可评估、可跟踪。为适应公司卓越运行的管理要求,廉洁诚信建设工作的运行和评价体系有待进一步优化。

4.2 要适应企业升级转型发展格局的创新驱动,业务流程风险防控需加强动态管理。廉洁诚信体系建设一方面要适应企业创新转型升级的要求,另一方面也要实现自身的不断提升,面临诸多挑战。特别是业务流程风险防控直接与企业生产经营挂钩,而为了适应企业升级转型和市场需求的变化,业务模式和业务流程经常变化,如何保证及时识别新业务流程存在的风险点,确保业务流程廉洁高效,是我们面临的大挑战。

4.3 要适应新生代员工思想价值观念多元多变的新常态。在公司党委和纪委的指导下,公司逐步建立了较完善的廉洁诚信体系。不过,由于汽车产业价值链长、劳动密集,从业人数众多、地域分散、需求和学习习惯差异,员工思想价值观念呈现多元多变的特点,如何让廉洁诚信工作能够贴近热点、引起共鸣,在满足员工个性化、多元化价值观念彰显的同时,对价值观念进行有效引导,形成企业发展向心力,是廉洁诚信建设工作急需解决的问题。

5 下一步廉洁诚信体系建设工作的思路 and 措施

5.1 坚持党的领导,聚焦全面从严治党、从严治企

党要管党、从严治党,是党的建设的一贯要求和根本方针,也是上汽通用五菱党建工作的指导方向。中央强调,党风廉政建设和反腐败斗争永远在路上。廉洁诚信工作的目的,就是要使企业能够坚守底线、提高拒腐防变能力、保持基业长青。当前,企业正处在创新转型发展的关键时期,廉洁诚信建设工作一方面要从廉洁教育、流程监察、制度建设三个方面重点突破,搭建上汽通用五菱全价值链廉洁诚信体系核心要素;另一方面要积极参与、监督相关业务部门在大环境的营造,促进企业内控制度建设和文化建设。

5.2 坚持风险防范,聚焦学习教育的前瞻性和有效性

廉洁诚信的建设,思想引领是关键,归根到底是做好人的思想工作。在混合所有制企业环境中,思想引领、文化影响能在很大程度上规范认识、调整行为。我们同时还需要进一步结合科技手段,充分发挥好互联网、局域网、微信公众号、慕课(MOOC)平台等工具的作用,及时了解不同对象在不同时期的思想状况,及时发现和抓住苗头性、倾向性问题,提前预警、将苗头性问题解决在萌芽状态;把企业制度、流程、标准进一步固化下来,在文化和思想影响的基础上,进一步“创新体制机制,扎牢制度的

笼子”，做到廉洁诚信意识在全体员工中入脑入心，自觉内化为约束自身行为的规范。

5.3 坚持问题导向，聚焦优化业务流程的合规运行

一是优化流程文件发布程序，在业务流程评审发布中，增加廉洁风险分析环节，加强风险防控；二是建立所有业务的风险清单，动态跟踪维护，定期回顾报告；三是加强流程专家队伍建设，为“业务专家+流程专家”的流程优化模式提供人才保障；最后，要加强中高风险点所涉及从业人员的廉洁诚信培训，提高廉洁诚信意识和风险防范能力。通过业务流程风险梳理常态化、动态管理，降低业务流程运行风险，确保流程廉洁高效。

5.4 坚持统筹推进，聚焦制度完善

一是坚持与时俱进建章立制，扎紧制度笼子。要根据企业的发展变化，不断查找工作中的廉洁诚信风险点，有针对性地加以防范，特别是面对经营国际化、网络新业态、金融创新型的发展新挑战，必须重视源头治本，从强化制度约束、弱化人为因素入手，进一步增强制度内容的系统性、时效性、针对性和可操作性。二是要不断提高制度执行力，做到有令则行、有禁则止，定期开展好采购、财务、内审、内控等规章制度执行情况的检查考评，并通过跟踪整改，把一些苗头性的问题清除在萌芽状态，持之以恒养成纪律自觉，把他律要求转化为内在追求，自觉以身作则，发挥表率作用。三是持续加强评价体系制度建设，评价体系为廉洁诚信建设工作提供科

学的评价工具，提高廉洁诚信建设科学化水平，对廉洁诚信建设工作有重要的指导意义。

5.5 坚持传承创新，聚焦新业态的适应性

艰苦奋斗是党中央推动中国社会变革，全面建成小康社会不可缺少的精神力量，老一辈五菱人给上汽通用五菱传递了“艰苦创业、自强不息”的企业精神，成为了企业发展中最宝贵的精神食粮和启迪，在时代的变化中不断融合发展、与时俱进，焕发着新的生机和活力。上汽通用五菱廉洁诚信体系建设同样如此，在供给侧改革、互联网思维、上汽通用五菱“多点制造、国际化”的背景下，企业必须创新思维、重构新业态、适应新业态，廉洁诚信建设也必须突破“路径依赖”，优化业务模式、开放创新，以适应企业新模式和新业务带来的新需求和新挑战。

当前，上汽通用五菱正处在深入创新发展的关键时期，我们要按照中央从严治党的要求和部署，在发展中深化改革，深入落实好“两个责任”，把纪律挺在前面，为企业的健康、持续和稳定发展保驾护航。

参考文献:

- [1] 中央纪委.《习近平关于党风廉政建设和反腐败斗争论述摘编》。
- [2] 田馥嘉.《新时代加强青年干部廉政教育研究》知网.2020.