

# 国有企业廉洁风险防控机制研究

蒋选

四川广南高速公路有限责任公司, 四川 南充 637000

DOI:10.61369/SDR.2025020004

**摘要：**为有效应对国有企业面临的廉洁风险难题，提升治理效能，本文深入系统分析国有企业廉洁风险的定义以及特征，提出以制度逻辑和管理逻辑作为基础，构建覆盖风险识别、评估、防控、监测以及处置反馈等方面内容的廉洁风险防控机制，基于此，还提出制度支撑、流程优化、技术赋能、监督问责以及文化培育等一系列建设策略。研究表明，构建系统化且闭环化的防控体系对提升国有企业廉洁治理水平具有帮助，可以保障其规范、透明以及高效运行。

**关键词：**国有企业；廉洁风险；防控机制；监督治理

## Research on the Prevention and Control Mechanism of Integrity Risks in State-owned Enterprises

Jiang Xuan

Sichuan Guangnan Expressway Co., LTD. Nanchong, Sichuan 637000

**Abstract：** To effectively address the integrity risk challenges faced by state-owned enterprises and enhance governance efficiency, this paper conducts an in-depth and systematic analysis of the definition and characteristics of integrity risks in state-owned enterprises. It proposes to construct an integrity risk prevention and control mechanism based on institutional logic and management logic, covering aspects such as risk identification, assessment, prevention and control, monitoring, and handling feedback. Based on this, A series of construction strategies, including institutional support, process optimization, technological empowerment, supervision and accountability, and cultural cultivation, have also been proposed. The research results show that constructing a systematic and closed-loop prevention and control system is helpful for improving the integrity governance level of state-owned enterprises and can ensure their standardized, transparent and efficient operation.

**Keywords：** state-owned enterprises; integrity risk; prevention and control mechanism; supervision and governance

## 引言

当下国有企业的廉洁风险表现出复杂性、隐蔽性以及系统性的特点，多见于管理权力过度集中、制度刚性约束不够、内部监督缺乏力度，以及流程透明度不够等层面，虽然近些年反腐倡廉工作持续推进，然而要从根本上降低廉洁风险，仍然需要在制度与管理两个方面共同发挥作用<sup>[1]</sup>。本文以风险防控机制为切入点，深入分析其构成要素以及运行逻辑，探寻符合新时代国企改革要求的系统化治理途径。

## 一、国有企业廉洁风险的定义与特征

### （一）国有企业廉洁风险的定义

国有企业廉洁风险是指在企业运作与管理过程中，由于制度不够完善、监督存在欠缺或者执行力度不足，引发腐败、权力滥用以及资源浪费等不正当行为出现的风险，损害企业的经济效益，而且还可能对国家和社会的公平正义产生影响。国有企业鉴于其特殊的组织性质与职能，廉洁风险体现出权力过度集中、信息不透明以及决策过程缺少充分监督等特征，如果风险无法得到有效识别与防控，那么在企业发展过程中会逐渐显现出来，导致

财务腐败、管理不规范以及利益输送等问题发生，甚至影响国家经济安全。近些年来，随着反腐败政策持续强化，国有企业的廉洁风险也受到了更多关注，有效的廉洁风险防控机制是保障国有企业规范运作并促进其可持续发展的关键。

### （二）国有企业廉洁风险的特征

国有企业的廉洁风险呈现出多方面特点，首先体现为复杂性，国有企业管理覆盖多个层级，并且与政府、社会以及其他经济主体存在紧密联系，导致廉洁风险的来源相当复杂，权力过度集中在国有企业中较为常见，导致管理层决策失误或者滥用权力的风险加大，权力不透明使部分决策难以接受有效监督，增加腐

败行为发生的可能性。另外国有企业的管理体制与公共职能相互交织，让企业内部的廉洁风险格外突出，在某些情况下，员工或管理者认为，企业的公共属性使其行为缺少充分的法律约束，产生放松自我约束的倾向。鉴于国有企业有较强的社会责任以及独特的资金来源特性，一些腐败行为一般以利益输送、资源浪费等形式体现，影响企业内部运作的效率，可能在社会层面引发广泛的负面效应。

## 二、国有企业廉洁风险防控的制度逻辑与管理逻辑

### （一）国有企业廉洁风险防控的制度逻辑

国有企业廉洁风险防控的制度逻辑是构建于完备的法律法规以及企业自身规章制度之上的，廉洁风险防控体系促使国有企业打造一整套完备且规范的管理制度，制度涉及反腐败、权力监督、资源配置等诸多层面，同时也要关注将实施的操作流程给予细化，一个健全的制度框架可以明确地界定各个部门以及岗位的职责，防范权力被滥用<sup>[2-3]</sup>。另外制度的执行力也是非常关键的，制度设计得非常完善，如果缺乏强有力的执行力以及监督机制，仍然难以实现廉洁风险的有效防控，企业在进行制度设计时要强化监督机制，保证制度执行到位。借此途径，企业可以形成从高层到基层的廉洁管理体系，降低廉洁风险的出现几率，保障企业在公共资源使用方面的透明性与公平性。

### （二）国有企业廉洁风险防控的管理逻辑

国有企业廉洁风险防控的管理逻辑聚焦于管理人员在企业运作中的角色与作用，强调管理层的责任以及领导力，管理层在日常工作期间要时刻留意廉洁风险的动态变化情况，采取主动防范的相关措施，企业管理者借助合理的内部控制机制、流程的优化以及职能的分配有效规避廉洁风险。管理逻辑还强调员工的廉洁教育以及行为规范的塑造，凭借构建良好的企业文化与道德观念，提高员工的自律性与责任感，在此过程中，管理者要积极营造一种正直、透明且开放的工作氛围，鼓励员工举报不当行为，同时提供相应的保护措施。借助强化管理层的反腐败意识以及廉洁风险防控能力，企业可以保障制度有效落实，减少管理层的腐败行为以及决策失误，提升企业整体运作的合规性与透明度。

## 三、国有企业廉洁风险防控机制的功能模块划分

### （一）风险识别机制

风险识别机制作为廉洁风险防控机制的起点，其关键之处在于针对潜在的腐败隐患展开早期的分析判断，国有企业在运转过程中涉及资源配置以及权力行使方面的事务，权力较为集中且流程繁杂的环节一般是廉洁风险容易高发的区域，借助岗位廉洁风险评估、业务流程审查、历史问题回顾以及利益相关方关系分析等多种方式，可以找出隐藏着的风险源头。引入员工举报途径、外部审计监督以及大数据辅助分析等技术方法，有益于提高识别的范围与程度，只有把廉洁风险精确识别并定位到具体的环节，后续的评估与控制才可以有针对性以及有效性。

### （二）风险评估机制

廉洁风险管理中的风险评估机制具有风险定量化、分级分类以及优先排序等功能，国有企业需要依据识别出的风险因素，全面考量其发生的可能性、产生的影响程度、涉及金额大小以及涉及岗位的敏感程度等多方面因素，构建科学的评估模型以及打分体系，设置风险等级划分标准，可以清晰明确不同风险的处置优先级别，合理分配防控资源<sup>[4]</sup>。结合企业的战略目标以及行业监管要求，对风险权重进行动态调整，保证评估结果与现实情况相适应，评估工作要依靠内部审计以及风控团队的专业判断，还应结合历史数据以及案例分析，提高评估过程的客观性与系统性。

### （三）风险防控机制

风险防控机制具有将评估结果转化成控制措施的作用，在制度流程、岗位职责以及技术支持等方面构建全面的防控屏障，对于高风险环节，要设计出有约束力的制度规定与流程规范，比如强化审批权限分级、优化财务支付流程、引入岗位轮换与离任审计制度等举措切断腐败链条。在组织架构方面，凭借设立独立的纪检、审计、财务以及合规部门形成监督闭环，并且借助信息化系统建立实时流程留痕、自动预警以及权限控制，提升管理透明度与操作规范性。防控机制的运行效果在很大程度上依赖于制度执行的刚性与管理团队的履责能力。

### （四）风险监测机制

风险监测机制属于廉洁风险管理体系中实现动态管理以及预警响应的基础设施，依靠信息系统和数据分析工具，针对关键流程和重点人员开展实时监控，对于业务执行层面而言，构建自动采集并比对交易、审批、资金流转等核心数据的技术手段，可以及时发现行为异常以及风险信号。在组织管理层面，采用绩效评估和行为数据相结合的方式，识别潜在的不当激励或者道德滑坡现象，构建跨层级、跨部门的信息联通机制，实现各类风险数据的共享以及综合研判。监测机制的有效性取决于数据的全面性、分析模型的科学性以及反馈路径的畅通性。

### （五）风险处置与反馈机制

风险处置与反馈机制承担风险事件发生后的应对工作，涉及事件调查、责任追究、整改措施以及制度更新等环节，处置机制在问题暴露后，迅速开启调查流程，清晰界定责任边界，依据法律法规对相关责任人进行问责或者纪律处分，反馈机制把处置经验进行系统化整理，推动流程优化、制度修订以及案例教育，从根源上避免风险再次发生。构建标准化的处置流程手册以及应急响应机制，有利于提高组织应对能力，把反馈结果融入员工培训、制度调整以及绩效考核中，实现从个案处理到体系治理的转变。

## 四、国有企业廉洁风险防控机制的构建策略

### （一）构建制度支撑体系

构建制度支撑体系是促使廉洁风险防控机制高效运转的基础，需要从制度内容、结构以及执行机制等三个方面入手完善制

度框架。在制度内容方面，围绕着廉洁风险识别、评估、防控、监测以及处置的整个过程，制定出标准化且可操作的管理规章，明确行为边界以及责任归属<sup>[6]</sup>。在制度结构方面，需要强化制度之间的逻辑衔接，保证各项规定在横向维度上不会出现重叠冲突的情况，在纵向维度上维持层级清晰、权责一致的状态。在执行机制方面，建立严格的制度实施以及评估反馈机制，借助制度执行力评估、制度更新机制以及案例复盘制度，提升制度的动态适应性以及现实约束力。法治导向是制度建设的核心要点，应把企业的各类制度与国家法律法规进行衔接，构建以廉洁治理为目标的制度闭环系统，切实提高风险防控的系统性以及长效性。

### （二）优化组织流程与岗位配置

组织流程设计应以权责清晰以及节点明确作为基本导向，合理地划分决策、执行和监督职能，防止权力集中和职能重叠引发的风险积压情况。对于业务流程而言，需要借助流程再造、节点控制以及权限分离等手段，把关键决策环节和执行环节区分开，提高内部制衡效果。在岗位配置方面，应在高风险岗位设置岗位轮岗、定期审计以及离任审计机制，降低因长期固定而产生的寻租可能性，在组织层面构建以财务、内控、审计、纪检为核心的监督单元，借助横向穿透以及纵向覆盖方式，实现对业务执行整个过程的监督嵌入。结合岗位责任清单、操作规程与绩效考核等内容，将岗位责任和廉洁要求精确对接，促使各岗位人员在制度框架之内履行职责，提高防控机制的执行穿透力以及落地实效性。

### （三）强化信息化智能工具运用

信息化平台可以把廉洁风险管理从静态的防范模式转变为动态的感知模式，借助数据采集、智能预警以及流程控制等方式，实现对企业运作整个过程的可视化监督，在风险识别环节，依靠大数据技术构建行为画像模型，分析员工出现的异常行为以及交易方面的异常情况<sup>[6-7]</sup>。在风险评估环节，凭借构建指标体系以及智能评分模型，提升评估的客观特性与一致特性，在风险监控环节，依靠ERP、OA以及财务管理系统之间的联通，消除数据壁垒，及时抓取关键节点的数据，自动对比操作偏离的情况，在风险处置与反馈方面，依靠智能化流程管理系统建立问题响应机制，实现问题发现、处理以及反馈的闭环联动。信息化工具可提升风险管理的效率，还可以强化监督的透明度，促使企业治理从经验导向朝着数据驱动方向转变。

### （四）完善监督与问责配套机制

完善监督与问责的配套机制对于提升廉洁风险防控机制的执

行力起到保障作用，监督机制设计时，要重视纵横协同，在组织内部打造出由纪检监察、财务审计以及内控合规等多部门联动构成的监督网络，强化董事会、监事会的治理监督职能，构建权力运行的制衡结构。在监督执行过程中，结合日常检查、专项审计以及巡察评估等多种方式，促使监督朝着常态化与制度化方向发展。问责机制的建设需要保证责任明确、程序规范并且惩戒有力，借助责任划分清单、问责操作细则以及典型案例通报制度，提高制度的威慑力与执行刚性。为避免问责虚化以及选择性执纪的情况出现，还应引入外部监督资源，涉及社会监督、群众举报以及媒体舆论监督等，推动企业监督力量实现多元融合。把监督成果与干部管理、薪酬考核联系起来，可以提升问责的约束效能，让监督问责切实转化为廉洁治理的实际推动力量。

### （五）培育廉洁导向的企业治理文化

企业文化作为影响员工行为的内在规范力量，对于塑造组织廉洁氛围以及强化道德约束具有不可替代的功效，文化建设需要重视理念引导和行为固化两条路径，借助高层表率、制度嵌入以及宣传教育共同发挥作用，逐步形成“以廉为荣、以贪为耻”的价值导向。在制度设计中融入廉洁文化元素，比如在考核体系中设定廉洁指标、在晋升机制中强化廉洁考量，实现文化理念与制度规范的深度融合。在员工教育方面，结合案例教育、岗位培训以及日常宣讲，从多个维度强化员工的廉洁意识与法律责任感，在组织氛围营造上，借助树立先进典型、举办廉洁主题活动以及公开表彰廉洁行为，营造出积极向上、风清气正的工作环境。在企业日常管理中始终坚持贯穿廉洁文化，把外在制度约束转化为内在自律，实现从制度防控向文化治理的转型升级<sup>[8-10]</sup>。

## 五、结论

国有企业开展廉洁风险防控工作属于一项系统性工程，它贯穿于制度、管理、技术以及文化等多个方面，经研究发现，仅仅依靠单一的机制难以构建有效的廉洁防线，需要借助多个模块协同运作，实现风险的识别、评估、防控、监测以及处置等环节的闭环管理。基于此，需要构建一套综合防控体系，该体系有制度明确、流程清晰、信息联通、监督有力以及文化导向鲜明等特点，同时通过信息化手段提高治理的精度以及响应的效率，强化监督问责联动机制，并推动廉洁文化的内化，从源头上防治廉洁风险。

## 参考文献

- [1] 任俊平. 对国有企业廉洁风险防控建设的思考[J]. 中外企业文化, 2022, (02): 161-162.
- [2] 袁记勇. 关于构建国有企业廉洁风险防控体系的思考[J]. 中小企业管理与科技, 2022, (05): 178-180.
- [3] 朱磊. 关于强化国有企业廉洁风险防控管理的思考[J]. 忻州师范学院学报, 2014(03).
- [4] 谢海强. 基于廉洁风险防控视角的国有企业财务管理及审核要点[J]. 质量与市场, 2022, (18): 49-51.
- [5] 袁天怡. 国有企业廉洁风险防控管理思考[J]. 领导科学论坛, 2023, (04): 107-109.
- [6] 朱俊峰. 国有企业廉洁风险防控工作探讨[J]. 中外企业文化, 2023, (09): 160-162.
- [7] 宋晓伟; 郑雪. 国有企业廉洁风险防控存在的问题及对策[J]. 现代企业, 2020(02).
- [8] 李佩. 国有企业基层单位廉洁风险防控工作存在的问题及对策建议[J]. 中外企业文化, 2024(02).
- [9] 高先珍. 国有企业廉洁风险防控工作实践与思考[J]. 现代国企研究, 2017(14).
- [10] 苗威. 国有企业廉洁风险防控的理论检视[J]. 现代企业文化, 2024(09).