新时代国有企业纪检监察工作履职难点及优化路径研究

何岸凌

中国广电四川网络股份有限公司 四川 成都 610000

【摘　要】：国有企业纪检监察工作处在全面从严治党、国资监管和经营管理交汇位置，履职质量影响权力运行约束和国有资产风险防控。本文阐明纪检监察履职价值，梳理监督对象多元、流程支撑不足、整改协同不够和队伍能力脱节等难点，并围绕责任边界、监督方式、整改协同和数字支撑提出优化路径。把专责监督嵌入重大事项决策、经营流程、问题整改和干部评价，可减少监督悬空、整改空转和技术虚置，使履职要求转化为可核验的治理动作。

【关键词】：国有企业；纪检监察；履职难点；廉洁风险；优化路径

DOI:10.12417/3041-0630.26.13.027

引言

国有企业治理现代化要求纪检监察工作守住政治监督定位，并进入企业经营管理关键环节。当前监督资源、业务流程和数字平台同步增加，但边界不清、协同不足、结果运用偏弱仍会持续压低履职质效。国有资产运营链条越长，廉洁风险越容易被专业分工和项目周期遮蔽。分析履职难点和路径，有助于把纪检监察要求转化为责任明确、流程可查、整改可验的治理安排。

1 新时代国有企业纪检监察履职价值

国有企业兼具市场经营主体和公共资本运营平台属性，纪检监察履职质量关系重大决策执行、国有资产安全和干部队伍作风。新时代全面从严治党向企业基层延伸后，监督不再只处理已经暴露的问题，还要在投资、采购、工程建设、资产处置和选人用人等场景中识别权力运行偏差[1]。纪检监察组织把监督执纪问责职责落到经营管理链条，能够把政治监督要求转化为岗位责任、业务证据和整改结果，推动企业从事后处置走向前端约束、过程跟踪和结果运用。

2 国有企业纪检监察工作的履职难点

（1）监督对象多元与权责边界交织：国有企业内部包含党委、经理层、职能部门、二级单位、项目机构和外部合作方，权力运行既有党组织决策程序，也有法人治理和业务授权。监督对象从党员干部延伸到关键岗位和重点事项后，单纯按行政层级查责任，容易忽视采购评审、合同变更、资产出租、工程签证等环节中的共同决策和连续裁量[2]。部分基层单位还存在“一把手”监督难、同级监督软、异地项目监督远的问题，线索流转容易被岗位分工、专业壁垒和属地管理分割。

（2）经营流程监督支撑存在短板：履职难点集中在经营流程前端。业务部门掌握预算、供应商、技术参数和验收标准，纪检监察组织常在专项检查、信访举报或审计移交后才取得完整材料，风险识别便会落在业务决策和执行之后[3]。若合同、财务、采购、项目进度和人员任职数据分散保存，监督人员只能依靠抽样翻阅和经验判断，难以发现异常报价、拆分审批、关联交易和重复验收等隐蔽问题。同一风险在不同部门被称为流程瑕疵、管理漏洞或廉洁隐患，还会削弱后续问责依据。

（3）监督问题整改缺乏协同性：国有企业内部监督资源并不少，纪检监察、巡察、审计、财务、法务、组织人事和群众监督各有职责，但协同不足会降低履职实效。现实运行中，一些检查只形成部门台账，问题移交后缺少统一编号、责任确认和整改复查；有的整改停留在补材料、作说明、开会议，未能追溯制度缺口、授权设置和流程控制。监督发现的问题如果不能进入党委议事、经营管理和干部评价，就容易在人员轮岗或项目结束后失去跟踪。

（4）专业能力建设与数字支撑失衡：履职还受队伍专业能力和数字工具应用制约。国有企业经营事项专业性强，能源、交通、制造、金融和工程建设等领域的廉洁风险呈现不同形态，纪检监察干部若缺少业务知识、数据分析能力和法纪衔接能力，容易把监督停留在材料完整性和程序合规性层面。数字监督平台建设也不等同于监督能力提升。缺少统一字段、权限规则和人工复核机制时，平台只能生成提示，却不能解释风险来源、责任主体和处置顺序。

3 国有企业纪检监察履职优化路径

（1）构建基于责任边界的精准履职体系：建立责任清单应先明确履职边界，并把边界落实到具体事项。企业党委可围绕重大决策、重要干部任免、重大项目安排和大额资金使用等关键事项，明确党委主体责任、书记第一责任人责任、班子成员分管责任、业务部门管理责任和纪检监察监督责任[4]。责任清单不能只列岗位名称，还要写明触发条件、办理材料、监督方式、完成时限和结果运用。履职场景与监督责任可按表 1 配置。

表 1 国有企业纪检监察履职场景与监督责任配置表

履职场景	风险触发	主责边界	监督方式	协同接口	验证材料
重大决策	集体程序不完整	党委会、经理层	程序监督	办公室、财务法务	议题材料、会议纪要
采购合同	关联或价格异常	采购部门	抽查复核	财务、法务、审计	询价记录、审查单
工程项目	签证变更集中	项目机构	变更核验	审计、工程管理	签证单、验收记录
资产处置	评估程序不足	资产部门	程序跟踪	国资管理、财务	评估资料、审批记录
干部任用	任前审核不充分	组织人事部门	任前提醒	纪检组织、党委办	廉政档案、考察材料
整改复查	销号证据不完整	责任单位	销号复核	巡察审计、业务部门	整改台账、复查意见

表 1 表明，六类履职场景对应不同风险触发条件；主责边界先限定业务或组织责任，监督方式再说明纪检监察介入位置，协同接口和验证材料共同支撑后续复核。

（2）推动监督方式的规范与升级：设置流程监督节点应从业务流程中产生，而不是在流程外另设一套材料。企业可在采购寻源、供应商准入、合同变更、工程验收、资产处置和费用报销等节点设置廉洁风险字段，由业务人员同步说明价格来源、审批依据、关联关系和异常原因。纪检监察组织不代替业务部门作专业判断，但应对高风险字段、重复异常和集中变更开展抽查复核。对同类事项，企业还可以建立风险案例库，把已经查实的问题转化为提示规则，使监督方式从临时检查变为嵌入流程的常态约束。

（3）强化监督问题整改的协同管理：强化协同管理要围绕问题整改建立统一接口。纪检监察组织发现问题后，应当同步明确问题性质、责任主体、整改要求、复查标准和结果运用，避免只移交线索、不跟踪效果。审计、财务、法务、组织人事等部门形成的监督成果，应纳入同一问题库，按照一般管理缺陷、廉洁风险、违规违纪线索和制度修订事项分类处置。整改跟踪与流程反馈关系见图 1。



图 1 监督整改协同反馈结构

图 1 显示，对象多元、流程滞后、协同松散和能力脱节先汇聚到履职边界，再转化为责任清单、流程监督、整改跟踪和数字支撑；整改跟踪回指流程监督，说明问题销号后仍要回到业务节点修正控制要求。

（4）强化队伍专业训练与数字监督支撑：配置专业训练和数字支撑应服务于精准履职。企业可围绕招投标、工程建设、财务资金、产权交易、境外经营和安全环保等重点领域设置训练模块，让纪检监察干部理解业务逻辑、风险形态和证据标准。数字工具建设应控制录入入口、校验规则和复核权限，把监督所需字段嵌入既有管理系统，减少重复填报和人工搬运；对系统预警事项，应由业务部门说明事实基础，纪检监察组织结合岗位职责、历史记录和制度依据复核。苗头性问题及时谈话提醒、批评教育，严重违规违纪线索按程序移交和处置，数字支撑才不会形成新的形式化负担。

4 结语

新时代国有企业纪检监察履职改进，应围绕权责边界、经营流程、监督协同和队伍能力形成稳定结构。责任清单解决谁来履责，流程监督解决何时介入，整改跟踪解决问题如何落地，数字支撑解决证据怎样汇集。四类动作相互衔接，才能把专责监督优势转化为企业治理效能。后续还需按行业和层级细化风险字段、复核规则和结果运用方式，并持续校正基层治理执行偏差。

参考文献：

[1] 李道君.新时代国有企业纪检监察工作体制创新策略[J].中国煤炭工业,2022,(8):72-73.

[2] 靳雪堃.新时代提升国有企业纪检监察工作质效的思考[J].办公室业务,2024,(20):36-38.

[3] 熊英.做好新时代纪检监察工作助推国有企业高质量转型发展[J].中外企业文化,2024,(3):175-177.

[4] 徐为民.新时代国有企业纪检监察工作推动价值链重构[J].现代企业,2025,(6):149-150+181.