

# 合

Compliance

建立有效的合规管理体系

Establish Effective Compliance Management System

# 规

上架建议：企业管理类

ISBN 978-7-5136-4426-6



9 787513 644266 >



体验更多精彩阅读  
尽在“中国经济出版社微信平台”  
请扫描二维码或查找zgjcb

定价：75.00元

NATC

北京新世纪跨国公司研究所  
Beijing New Century Academy on  
Transnational Corporations

合

Compliance

建立有效的合规管理体系

Establish Effective Compliance Management System

规

V

王志乐 主编

刘红霞 郭凌晨 丁继华 副主编



中国经济出版社  
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

·北京·

## 图书在版编目 (CIP) 数据

合规: 建立有效的合规管理体系/王志乐主编.

北京: 中国经济出版社, 2016. 12

ISBN 978 - 7 - 5136 - 4426 - 6

I. ①合… II. ①王… III. ①企业管理—管理体系—中国 IV. ①F279. 23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 253036 号

责任编辑 李 彪

责任审读 贺 静

责任印制 马小宾

封面设计 任燕飞工作室

出版发行 中国经济出版社

印刷者 北京艾普海德印刷有限公司

经销者 各地新华书店

开 本 787mm × 1092mm 1/16

印 张 25

字 数 414 千字

版 次 2016 年 12 月第 1 版

印 次 2016 年 12 月第 1 次

定 价 75.00 元

广告经营许可证 京西工商广字第 8179 号

中国经济出版社 网址 [www.economyph.com](http://www.economyph.com) 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题, 请与本社发行中心联系调换 (联系电话: 010 - 68330607)

版权所有 盗版必究 (举报电话: 010 - 68355416 010 - 68319282)

国家版权局反盗版举报中心 (举报电话: 12390) 服务热线: 010 - 88386794

# Compliance— Establish Effective Compliance Management System

责任编辑：李 彪

書裝 BOOK DESIGN STUDIO  
E-mail: bdy@263.net 设计教育: 010-88011198  
地址: 北京朝阳区东三环北路17号 电话: 010-88011198

**Compliance—**  
**Establish Effective Compliance**  
**Management System**

## 本书写作分工

### 本书编委会

王军民 中国海外工程有限责任公司的总经理兼中国法律事务部的副部长

李秋峰 赛尼尔法务管理咨询研发总监

Andrija Todor [澳] ISO9001 国际委员会澳洲主席、原 ISO19000 国际委员会主席

**主 编** 王志乐 北京新世纪跨国公司研究所所长

**副主编** 刘红霞 北京新世纪跨国公司研究所

陈立彤 郭凌晨 北京新世纪跨国公司研究所

刘明涛 丁继华 北京新世纪跨国公司研究所

#### 成 员 (按姓氏拼音首字母排序)

樊光中 陈立彤 樊光中 郭 楠 胡国辉 蒋汉才 曾志勇 总经理、首席

李近宇 刘 剑 刘羽扬 芦建华 施彦秋

陈立彤 王军民 吴 俊 张佳晖 赵爱立 朱湘莲

周传喜 华晨宝马汽车有限公司合规与公司治理委员会

廖晓燕 中国分投网执行董事

李 欣 华晨宝马汽车有限公司合规经理

David Lampert (廖子民) [德] 大众汽车(中国)公司治理、风险管理及合规

邵其雄 总监

卓飞翔 大众汽车(中国)公司治理、风险管理及合规部合规

刘 剑 北京利信通第一证券投资服务有限公司首席合规官

## 本书写作分工

### 导 言

王军民 中国海外工程有限责任公司原总法律顾问兼法务合约部部长

李铁铮 赛尼尔法务管理智库研发总监

Martin Tolar [澳] ISO37001 国际委员会澳洲主席、原 ISO19600 国际委员会主席

赵爱立 西门子亚太区区域合规官

吴锦源 西门子职能部门合规官

陈立彤 福特汽车公司亚太合规总监

刘羽扬 北京新世纪跨国公司研究所合规项目专员

### 第一章

樊光中 中建科技集团有限公司助理总经理、企业策划与管理部总经理、全国企业效能监察专家、效能管理和流程管理专家

陈立彤 福特汽车公司亚太合规总监

庞佳音 华晨宝马汽车有限公司合规与公司治理高级经理

陈晓莲 中国合规网执行总裁

李 欣 华晨宝马汽车有限公司合规经理

Detlef Lampe (郎子民) [德] 大众汽车(中国)公司治理、风险管理及合规部高级总监

申飞阳 大众汽车(中国)公司治理、风险管理及合规部合规官

### 第二章

刘 剑 北京梅赛德斯—奔驰销售服务有限公司首席合规官

- 胡国辉 戴姆勒大中华区投资有限公司副总裁/大中华区合规官  
陈 婷 北京梅赛德斯—奔驰销售服务有限公司合规经理  
车彩虹 北京奔驰汽车有限公司合规主管  
张 棋 北京奔驰汽车有限公司合规高级经理

### 第三章

- 蒋汉才 中国石油天然气集团公司法律事务部副总经理  
施彦秋 中国石油天然气集团公司法律事务部企业法律工作处  
杨 洋 中国石油海外勘探开发公司法律事务部  
曾 涛 中国石油长城钻探工程公司企管法规处  
潘 明 中国石油东方地球物理勘探公司企管法规处  
温平生 中国中铁股份有限公司法律合规部经理

### 第四章

- 李近宇 微软大中华区合规总监  
郭 楠 新世纪企业合规管理顾问委员会委员  
Georgina Connor 通用电气高级合规顾问  
张云平 平安集团内控管理中心高级经理  
王军民 中国海外工程有限责任公司原总法律顾问兼法务合约部部长  
芦建华 摩托罗拉合规与道德办公室中国区总监  
谢 欣 中国东方电气集团有限公司法律事务部合规经理

### 第五章

- 吴 俊 德勤华永会计师事务所（特殊普通合伙）合伙人  
张佳晖 德勤华永会计师事务所（特殊普通合伙）经理  
谢 欣 中国东方电气集团有限公司法律事务部合规经理  
李 洁 德勤华永会计师事务所（特殊普通合伙）咨询顾问  
张 薇 中国移动通信集团有限公司法律部律师



Detlef Lampe (朗子民) [德] 大众汽车(中国)公司治理、风险管理及合规部高级总监

申飞阳 大众汽车(中国)公司治理、风险管理及合规部合规官

林双飞 大众汽车(中国)公司治理、风险管理及合规部合规顾问

胡梦梦 神华集团有限责任公司法律事务部专员

## 第六章

陈立彤 福特汽车公司亚太合规总监

马雪杏 深圳比亚迪戴姆勒新技术有限公司首席合规官

黄璐 中国东方航空股份有限公司法律顾问

## 专题文集

Paul J. McNulty (保罗·J. 麦克纳尔蒂) [美] 美国前副总检察长

Thomas A. Doyle (托马斯·A. 多伊尔) [美] 贝克·麦肯思国际律师事务所合伙人

提供《合规的未来：我们将前往何方？》

Carole Basri [美] Corporate Lawyering Group 有限责任公司总裁、福坦莫大学法学院兼职教授及企业合规计划顾问、北京大学国际法学院客座教授

提供《选择框架，制定“有效”合规/道德计划》

Martin Tolar [澳] ISO37001 国际委员会澳洲主席、原 ISO19600 国际委员会主席

提供《ISO19600〈合规管理体系——指南〉简介》

Alan Gibson (阿兰·吉布森) [美] 微软总公司法律合规部高级律师

提供《从数据中挖掘有价值的信息，创建合规风险预警和监控系统》

张大春 应用经济学博士后、法学博士、海关总署首任二级企业管理专家

王晓参 上海励正企业管理有限公司总经理/首席合规官

提供《新常态下的海关企业合规管理体系建设》

Detlef Lampe (朗子民) [德] 大众汽车(中国)公司治理、风险管理及合规部高级总监

申飞阳 大众汽车(中国)公司治理、风险管理及合规部合规官

林双飞 大众汽车(中国)公司治理、风险管理及合规部合规顾问

Von Moltke, Joachim Friedrich (冯莫洲) [德] 大众汽车(中国)公司治理、风险管理及合规部风控高级经理

提供《大众汽车(中国)投资有限公司合规风险识别分析评估实践专题案例》

同时,感谢中国海油总公司审计部内控与风险管理处长田鹏、知豆电动汽车有限公司合规管理总监杨再友、比亚迪汽车工业有限公司审计主管贾海霞为第一章写作提出建议,中国海外工程有限责任公司法律顾问靳蕊晔为第四章第六节“举报”的写作提出建议,以及微软(中国)有限公司法务助理刘璐在第四章写作中协助翻译。

本书中的观点只代表作者个人观点,不代表作者所在单位观点(案例除外)。

## 序 言

一年前，我们编写了《合规——加强商业伙伴合规管理》一书。这是自2009年以来，我们编写的第四本关于企业强化合规管理的书。应该说，前四本书的重点是探讨什么是合规和企业为什么要合规的问题。现在，我们奉献给大家的是关于如何进行合规管理的第五本书。这本书的重点则是探讨如何强化合规管理的问题。

最近一年来，包括国有企业、民营企业和外资企业在内的中国企业已经越来越多地关注企业面临的合规风险。不少企业关注的重点已经从“为什么要合规”转变到关注“如何合规”。其中，最值得大家关注的，是一批央企正在积极建立合规管理体系，回答如何强化合规的问题。

2015年12月，国资委出台《关于全面推进法治央企建设的意见》。国资委要求到2020年，“中央企业依法治理能力进一步增强，依法合规经营水平显著提升，依法规范管理能力不断强化……努力成为治理完善、经营合规、管理规范、守法诚信的法治央企。”为达到这一目标，该文件明确要求企业“加快提升合规管理能力，建立由总法律顾问领导，法律事务机构作为牵头部门，相关部门共同参与、齐抓共管的合规管理工作体系，研究制定统一有效、全面覆盖、内容明确的合规制度准则，加强合规教育培训，努力形成全员合规的良性机制”。

在上述文件指导下，2016年3月国资委有关部门确定5家央企作为建立合规管理体系的试点。2016年8月，国资委组织了19家央企到美国考察，借鉴美国企业强化合规的做法来强化中国企业的合规管理。在国资委推动下，一批央企已经从关注为什么要合规提升到关注如何建立合规体系。

中国企业在推进合规管理和建立合规管理体系时已经有了可以借鉴的国际经验。从2008年12月西门子公司违规被美国执法部门处罚以来，全球许多著名跨国公司/

全球公司都在不断完善自己的合规管理体系，他们积累了丰富的经验。国际组织也出台了一系列准则、指南等文件，推动企业强化合规管理体系。

其中值得关注的是国际标准化组织发布的 ISO19600《合规管理体系——指南》。

我们新世纪跨国公司研究所邀请国内外企业的合规专家就指南的内容和意义举行多次研讨会。参加研讨的有全球著名跨国公司在中国的首席合规官，也有中国著名企业的合规管理负责人，还有学者和官员。大家认为，这个指南对于正在寻求如何建立合规管理体系的中国企业而言是雪中送炭。我们应该理解、借鉴指南的各项条款，按照中国企业的实际建立合规管理体系。

大家决定分工合作撰写一部研究企业如何建立合规管理体系的专著。我们首先根据指南的内容以及众多企业的实践设计了全书的基本框架，并且就基本框架进行修订和讨论。其次分成七个小组分别撰写。每个小组的写作成员既有著名跨国公司的合规官，也有国内著名央企的合规负责人，还有国内外专家学者。一共有三十余人参与了写作。在每个写作组完成写作后，各个小组代表再就写作内容进行修订和调整。最后由北京新世纪跨国公司研究所的专家进行统稿。

本书基本内容分为七个部分。

首先是导论，论述合规管理的发展过程、中国企业面临的合规风险挑战，回答了中国企业为什么要强化合规管理。

其次本书把建立健全企业合规管理体系分解为六个步骤，分为六章加以阐述。这六个步骤实际上是回答了企业如何建立合规管理体系。

这六个步骤分别是：

调查研究，识别合规风险；

风险导向，健全合规制度；

管理协调，强化合规职责；

保障运行，完善合规机制；

效果评审，推进持续合规；

持之以恒，形成合规文化。

作为本书附录，我们还收集了六篇论文。这些论文与企业合规管理体系建设有密切的联系，对于本书主要内容有极高的参考价值。

由于参与写作的各方面专家拥有丰富的合规管理实践经验，因此本书内容系统翔实，具有极大的可操作性。

希望我们这本书对于正在推进合规管理的中国企业和其他组织有所帮助，从而推进中国企业和其他组织强化合规管理。

三十余人共同合作撰写，吸纳了方方面面的经验，这是本书的优点。作为主编，我感谢大家的积极参与、慷慨的分享和辛勤的劳动。然而，多人撰写也对统稿带来了挑战，再加上时间紧迫，本书存在不少疏漏和缺憾。作为主编，我也希望读者给我们提出意见和建议，以便我们在再版或撰写新书的过程中加以修正。

王志乐

2016年9月21日于北京

## 第一章 调查研究，识别合规风险

合规风险概述	003
（一）合规风险的概念及分类	003
（二）合规风险的特征	004
（三）合规风险的危害	005
（四）合规风险的控制	006
合规风险识别和评估	030
（一）合规风险识别分析评估流程	030
（二）合规风险识别分析评估工具	033

# 目录

# CONTENTS

020	一、合规管理发展溯源	001
020	(一) 合规管理在美国的发展历程	002
031	(二) 合规管理在美国以外的发展	005
031	(三) 金融机构强化合规管理历程	006
031	(四) ISO19600 成为合规管理的标准	007
	二、中国企业合规管理面临严峻挑战	010
	三、中国企业强化合规管理的新进展	015
	四、企业建立合规管理体系的步骤	016

## 导 言

## 第一章 调查研究, 识别合规风险

020	一、合规风险概述	020
020	(一) 合规义务识别与动态维护	020
026	(二) 合规风险定义	026
027	(三) 合规风险分类	027
028	(四) 合规风险分布特征	028
030	二、合规风险识别和评估	030
030	(一) 合规风险识别分析评估流程	030
035	(二) 合规风险识别分析评估工具	035

(三) 商业合作伙伴合规风险识别评估 .....	044
(四) 所在国合规风险识别和评估 .....	046
三、合规风险识别评估报告 .....	048
四、合规风险识别评估示范 .....	050
(一) 生产经营合规风险识别评估示范 .....	050
(二) 项目合规风险识别评估示范 .....	064
(三) 供应商合规尽职风险识别评估示范 .....	072
(四) 代理商合规尽职风险识别评估示范 .....	080
(五) 商业赞助合规风险识别评估示范 .....	088

## 第二章 风险导向，健全合规制度

一、合规管理制度概述 .....	096
二、建立合规管理制度的原则和框架 .....	097
(一) 制定合规管理制度的原则 .....	099
(二) 搭建合规管理制度的框架 .....	102
案例——某汽车企业的合规管理制度架构 .....	105
三、合规管理制度的内容设计 .....	105
(一) 行为准则 .....	106
(二) 礼品和邀请 .....	108
(三) 赞助和捐赠 .....	110
(四) 举报和内部调查 .....	113
(五) 与人事相关的合规管理制度 .....	114
(六) 商业合作伙伴合规管理制度 .....	117
四、合规管理制度的培训与沟通 .....	121
(一) 合规管理制度的培训 .....	122
(二) 合规管理制度的宣传与沟通 .....	126

## 第三章 管理协调，强化合规职责

一、合规管理职责概述 .....	130
(一) 强化合规管理职责的目的和意义 .....	130

(二) 合规管理职责的总体要求 .....	132
二、合规治理 .....	134
(一) 合规治理原则 .....	135
(二) 董事会合规管理角色与职能 .....	135
(三) 监事会合规管理角色与职能 .....	136
(四) 最高管理层合规管理角色与职能 .....	137
三、合规管理机构 .....	138
(一) 合规管理机构的设立原则 .....	138
(二) 合规管理机构的层级 .....	139
(三) 合规委员会的角色与职责 .....	139
(四) 合规负责人职责 .....	140
(五) 合规部门的职责 .....	140
(六) 合规专员 .....	142
四、合规管理协调 .....	142
(一) 合规部门与公司员工的沟通 .....	142
(二) 合规部门与业务部门的分工协作 .....	144
(三) 合规部门与监督部门的分工协作 .....	144
(四) 公司与外部监管机构的沟通协调 .....	146
(五) 公司与商业合作伙伴的沟通协调 .....	147
五、领导者示范带头作用 .....	149
(一) 领导者是关键少数 .....	149
(二) 领导者的角色和责任 .....	151

## 第四章 保障运行, 完善合规机制

一、合规管理机制概述 .....	156
(一) 运营实施主要覆盖的领域 .....	156
(二) 管理层提供强有力的支持 .....	158
二、合规培训和沟通 .....	160
(一) 合规培训与沟通的原则 .....	160
(二) 合规培训与沟通的计划和内容 .....	160
三、合规的贯彻和执行 .....	163
(一) 建立和维护具体操作流程 .....	163



(二) 合规执行中的角色和职责 .....	165
(三) 合规执行中的偏离 .....	165
(四) 识别违规原因和改进 .....	166
(五) 形成汇报沟通机制 .....	167
(六) 建立健全绩效考核机制 .....	168
(七) 建立合规管理长效机制 .....	169
四、合规文档信息管理 .....	169
(一) 合规文档信息管理的目标和范围 .....	170
(二) 合规文档信息管理的基本流程和控制机制 .....	172
五、外包与第三方管理 .....	174
(一) 风险管理 .....	175
(二) 合规期望 .....	176
(三) 订立合同 .....	178
(四) 持续的管理 .....	178
(五) 年度合规审查和续展 .....	180
六、举报 .....	181
(一) 建立举报网络并培训 .....	181
(二) 创造安全的举报环境 .....	182
(三) 举报信息收集与处理 .....	182
(四) 提倡“首举不究”的原则 .....	183
(五) 设立“亲情大使”或“冤情大使” .....	183
(六) 建立举报奖励制度 .....	184
(七) 鼓励客户或第三方投诉 .....	184
(八) 严禁打击报复举报人 .....	184
七、调查 .....	185
(一) 制订调查方案 .....	185
(二) 选择调查人员 .....	185
(三) 审查有关文件和证据 .....	186
(四) 正式开展调查 .....	187
(五) 形成调查结论 .....	188
(六) 撰写调查报告 .....	188
(七) 提出改进建议 .....	188
八、纠正和改进 .....	189
(一) 落实纪律处分 .....	189