

企业法律顾问

2025年第4期（总第110期）



2025年8月20日，协会理事会五届七次会议在上海银行大厦成功召开。图为上海银行大厦外景

上海市企业法律顾问协会 主办

内部资料 免费交流 上海市连续性内部资料准印证：（K）第0666号



▲ 协会第五届理事会第七次会议会场场景



▲ 协会第五届理事会第七次会议主席台



▲ 会议由协会会长吕勇明（左一）主持。会上，参会理事以逐项举手表决方式，审议通过了协会副会长兼秘书长强志雄（左二）所作的协会2025年上半年工作小结和下半年工作要点的报告；协会常务副会长陈浩（中）关于组建协会“人工智能（AI）法律专委会”提议以及协会2025年上半年财务预算执行情况的报告。市国资委政策法规处二级调研员杭治兵（右二），市经信委政策研究和法规处一级主任科员刘晶明（右一），应邀到会并讲话。



▲ 与会理事在认真审阅会议文件



▲ 与会代表在举手表决



▲ 与会代表在认真倾听复旦大学国际关系教授、博士生导师沈丁立（上）所作的《大国竞合与中美经贸新秩序》精彩的专题报告。

**协会第五届理事会
第七次会议剪影**



稳中求进谋发展 传承创新拓新篇 协会召开第五届理事会第七次会议

8月20日下午，协会在副会长单位——上海银行3楼会议厅召开了上海市企业法律顾问协会第五届理事会第七次会议。市国资委政策法规处二级调研员杭治兵，市经信委政策研究和法规处一级主任科员刘晶明，应邀到会并讲话。会议由协会会长吕勇明主持，协会各理事单位等共160余人出席会议。

会上，参会理事以逐项举手表决方式，审议通过了协会副会长兼秘书长强志雄所作的协会2025年上半年工作小结和下半年工作要点的报告；协会常务副会长陈浩关于组建协会“人工智能（AI）法律专委会”提议，以及协会2025年上半年财务预算执行情况的报告。

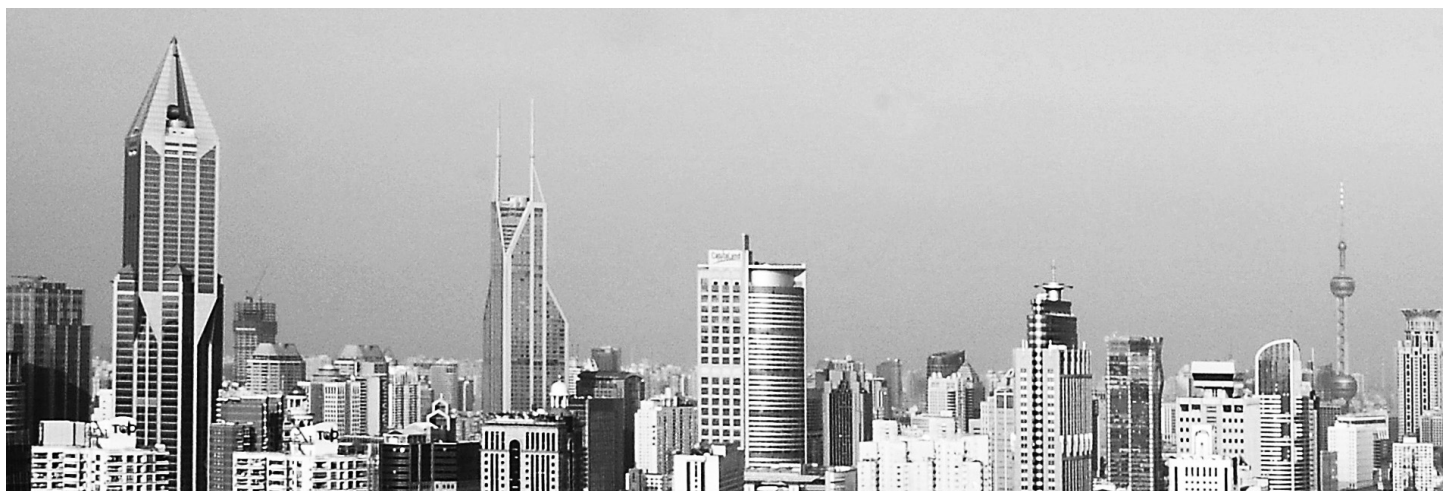
今年上半年，协会紧紧依靠广大理事和会员，稳中求进、传承创新，有效推进各项工作。一是利用协会优势资源，围绕法治热点，开展了30余场结合企业关注，有针对性地培训，受众1200多人次。尤其是为适应人工智能的开发与应用，举办了多场专题讲座，受到学员们的好评。二是加强法律咨询调解服务，协会先后组建了“联合调解中心”“北外滩多元商事调解中心”“北外滩庭外重组中心”，为协会各会员单位提供服务。三是配合大赛主办方，稳步推进第九届上海市企业法务大赛各项工作。四是加强合

作交流，做好市工经联（市经团联）法治专委会工作；完成市政府有关委办局交办的工作项目；加强与各大专院校、律所等单位合作沟通交流。五是加强党建工作，积极推进协会自身建设。下半年，协会将继续坚持稳中求进的工作总基调，在政府主管部门的指导下，在各成员单位支持下，努力按计划完成既定的各项工作。

市经信委刘晶明在会上表示，感谢协会对市经信委各项工作的一贯支持，充分肯定了协会所做的各项工作。他希望协会要紧紧围绕中心、服务大局，进一步营造企业法务之家的温馨环境。

市国资委杭治兵在会上说，协会为服务好会员，做了大量的工作，成效显著。希望协会今后要进一步做好企业法治平台建设，进一步强化联系政府、企业及其他组织的桥梁和纽带作用，要以更高的水平，更新的服务，更有效率的工作，服务好上海法治建设大局，服务好企业，服务好会员。

会后，协会邀请的复旦大学国际关系教授、博士生导师沈丁立作了《大国竞合与中美经贸新秩序》精彩的专题报告，沈教授以开阔的视野，详实的数据、风趣生动的语言，详述了中美唯有在竞合中寻找平衡点，通过务实协商达成更大范围的互利安排，才是真正意义上的共赢之道。沈丁立教授的报告受到了与会人员的热烈欢迎。



要闻导读

- 1 协会召开第五届理事会第七次会议

专题报道

- 4 发挥优势 深耕致远 在助推上海法治建设上彰显力量
——上海市企业法律顾问协会 2025 年上半年工作小结与下半年工作安排

协会动态

- 9 市工经联（市经团联）领导到我协会调研交流
9 浙江省企业法律顾问协会一行赴上海市企业法律顾问协会进行工作交流
10 协会携手四家党组织联合举办“党建共建聚合力 航天精神砺初心”专题党课
10 协会成功举办《商事调解与企业重整的现状与展望》《商用房屋租赁法律风险防范及应对》专题讲座
11 《企业法务关注的热点难点问题及提升实操能力》系列专题讲座成功举办
12 协会举办国企治理与 ESG 合规双讲座 权威专家解读监管新规
13 “股东及高管损害公司或债权人利益责任界定”研讨会圆满举行

依法治企第一线

- 14 坚持竞争中性原则开展国有企业反垄断合规建设 卞传山
18 “认人不认章”规则下的企业印章及法人授权管理风险应对 刘晓枫 冯立杰



22 以法治保障助力上海人力资源服务行业发展

社会观察

24 雪佛龙公司新招的启迪

沈 栖

25 用“绣花功夫”送去阵阵清风

吴兴人

案例分享

27 继百年品牌 创营商新局

上海仪电集团

30 一体化推进嵌入式合规管理的探索实践

上海联通

32 行则将至，以合规助力发展

上实集团

34 基于业务赋权的合规风险三维量化评价体系建设报告

江苏交通控股有限公司

封面 2025 年 8 月 20 日，协会理事会五届七次会议在上海银行大厦成功召开

封二 协会第五届理事会第七次会议会场场景

封三 上海市工业经济联合会、上海市经济团体联合会党委书记马乐声、党委副书记兼执行副会长黄国伟等一行莅临协会开展调研，浙江省企业法律顾问协会田招龙会长率队赴上海市企业法律顾问协会进行工作交流，“贯彻中央八项规定精神、弘扬航天人精神”专题党课等场景

封底 协会喜添新会员：永和食品（中国）股份有限公司

发挥优势 深耕致远 在助推上海法治建设上彰显力量

——上海市企业法律顾问协会2025年上半年工作小结与下半年工作安排

2025年是“十四五”规划的收官之年，更是迈向“十五五”的关键之年。站在新征程的起点，协会领导班子紧紧团结和依靠广大理事和会员，围绕市委、市政府及相关部门对全市法治工作的重要部署，有计划、有落实、有成效地推进各项工作，取得了积极成果。现将2025年上半年工作小结如下：

一、精准定位企业需求，做好会员培训服务

（一）紧跟时政热点，突出大局意识

4月25日，协会与福卡智库共同举办了《大国竞争背景下的全球经济重塑》专题报告会，上海市社会科学联合会主席，上海社会科学院原院长王战围绕“特朗普现象分析”与大家分享其见解；福卡智库首席经济学家、中国经济体制改革研究院原副会长王德培作了“关税大战·惊涛骇浪——百年机遇·超级红利”主旨演讲。通过两位专家既有理论的高度，又契合实际地对中美经济形势与全球化未来发展深入解读，与会者加深了对国家当前经济工作的总体要求和政策取向的理解与支持，更坚定了对党中央以高质量发展的确定性来应对外部环境变化的不确定性的战略选择的必胜信心。

（二）围绕人工智能科技发展，协会加强各类

培训

协会的培训始终围绕企业法务工作者需求来开展，让每一位参加培训的学员都有获得感，专业能力有所提升。今年上半年协会开展了三十一场培训，受众1200余人次。尤其是近年来以大模型为代表的生成式人工智能异军突起，掀起了新一轮的人工智能开发与应用热潮。为适应企业需要，协会举办了系列讲座，如：《数字时代AI如何为公司法务助力》《2025年不确定中的几个确定性》《Deepseek—AI时代与新公司法实务》等系列专题讲座，受到学员的广泛好评。

（三）认真做好企业定制化内训

上半年，协会承接了上海铁路局、上海航道局、上海银行、上海医药集团有限公司等一批会员单位定制化内训工作，专题内容涉及企业合规、商事纠纷调解、金融风险防范等方面。协会根据培训企业需求，邀请师资、安排课程，培训内容为委托企业所肯定，取得了较好的成效。

（四）开展好法律咨询调解服务

遵循习近平总书记提出的“把非诉讼纠纷解决机制挺在前面”的指示精神，协会将法律服务工作重点之一放在咨询和调解上，近年来，协会与相

关单位先后组建了三大中心：“协会联合调解中心、北外滩多元商事调解中心、北外滩庭外重组中心”。今年上半年，协会建立了“企业商事调解工作联络群”，三大中心齐头并进，同步运作，取得了较好的成绩。

上半年协会“联合调解中心”接受有关劳动仲裁委的委托参与调解劳动争议案件50件，涉及40个用人（用工）单位，取得83份满意测评结果，取得和解资金191.61万元。上半年协会“联合调解中心”为上海轩天置业有限公司、纽顿（浙江）汽车有限公司等52家企业提供了商事纠纷调解共计56件，取得结案资金168.41万元，和解资金212.71万元。上半年协会还为上海劲加工贸实业公司、瑞兴咖啡（上海）有限公司等一批企业提供了法律咨询服

务，维护了企业的合法权益。

协会会同有关单位共同设立的“北外滩庭外重组中心”，旨在通过庭外重组，建立困境企业再生服务的平台。目前已先后展开5项重组工作，其中一家商场的产权方背负巨额债务，商场面临被拍卖的窘境。经过上海市第三中级人民法院破产法庭与北外滩庭外重组中心首创“庭外重组与司法重整程序衔接”机制，搭建起庭外市场化谈判与庭内司法重整的桥梁，为这家困境民营企业带来了新的转机。

（五）不断升级对外窗口服务

协会的法治宣传除了纸媒，还有网站和公众号，三种宣传形式共同构成一个平台，协同联动，发挥各自的特长和作用，宣传协会工作的新动态。上半年，协会主办的《企业法律顾问》双月刊，如期出版了三期，内容汇集了协会最新动态。此外，协会加大了在网站、公众号运营管理方面的投入，确保同步更新协会有关资讯。协会对外窗口及时反映了各类活动的新动态，介绍新知识，推介了各企业法务管理工作新思路、新办法、新案例，新媒体内容逐渐丰富，关注人数不断增加，在圈内的影响力进一步扩大。

二、主动对接政府项目，搭建政企交流平台

（一）“八五”普法收好尾，法务大赛展新篇

4月27日，第九届上海市企业法务技能大赛组委会在市司法局召开会议，会上明确本次大赛要贯彻党中央加强涉外法治建设的决策部署，聚焦上海建设“五个中心”重要使命，以“涉外法治护航企业行稳致远”为主题，通过开展涉外法律知识竞赛方式，展示和推广企业在涉外领域的创新做法和经验，加强涉外法治人才培养。本次大赛参赛对象为本市各类所有制企业及长三角涉外法律服务人员，以及本市相关高校学生。大赛分企业组、高校组、法律服务组三个组进行比赛。6月起进行动员报名、培训、初赛、复赛、12月初进行总决赛。协会作为大赛的牵头承办方，在组委会的领导下，正积极推进各项工作，目前，大赛各项工作正按计划紧锣密鼓推进。

（二）政企互动建桥梁，交流沟通明方向

协会重点工作方向就是服务好政府和全体会员，搭好政府和会员之间沟通交流的桥梁。3月份，协会与市经信委政策研究和法规处商谈了委托项目如何进一步落实、充实和提升相关服务内容；3月12日，协会吕勇明会长率队专程赴市国资委拜访林益彬分管副主任，商洽沟通合作项目；上半年各类项目均按计划有序开展。

4月18日，司法部向“上海东方国际商事调解院”（以下简称“东方调解院”）颁发商事调解组织登记证，开辟了商事调解组织设立的新路径。6月初，东方调解院理事长、上海市政协常委、原高院副院长盛勇强率队到协会调研，协会副会长兼秘书长强志雄、常务副会长陈浩热情接待。盛勇强理事长向协会介绍了“东方调解院”相关工作情况，双方就如何结成战略伙伴，开展调解合作等议题进行了深入讨论。6月14日，协会副会长兼秘书长强志雄，协会副会长赵利应邀参加“东方调解院”牵头组织的“东方启航 和合致远——共绘全球商事和谐新图景”论坛。论坛上，赵利代表协会与东方

调解院签订了战略合作协议。另外，协会还向“东方调解院”推荐了一批企业法总和特邀委成员作为首批调解员。协议的签订和调解员的推荐，将使调解工作更切合各类企业的需求，提升了调解在企业端的认可度。

上半年，协会所在地的天目西路街道党工委、办事处在长安路设立了“天目会客厅”，为街道辖区内企业和居民开展全方位法律服务。为此，街道党工委书记及有关科室多次来协会商议合作事项。双方一致同意将协会法律咨询、法律培训、企业合规管理等项工作参与纳入其中。3月10日，协会与街道签约共建协议，“上海市企业法律顾问协会天目西路街道法律服务站”正式挂牌，街道并授予协会“营商伙伴”奖杯。6月12日，街道法治营商服务联盟成立仪式暨“法治添睦话营商，创新护航促发展”论坛成功举办。静安区副区长胡勇、区司法局党委书记兼局长吕平、街道党工委书记董启蒙、协会副会长赵利等代表相关单位共同参与此次盛会。今后，协会将与街道构建多维法治服务体系，组织更多的活动，共同为护航辖区市场主体高质量发展作出贡献。

（三）承接好政府项目，营商环境助优化

积极做好政府部门的助手，承接并完成好政府各相关部门交办的各项工作也是协会每年的重要工作之一。上半年主要做了以下几项工作：

协会受上海市中小企业发展服务中心的委托，承办了第二期《上海市专精特新企业法律风险防范》培训班，学习内容涵盖习近平法治思想、人力资源、合规管理、信息安全、合同管理、知识产权、税务等内容，具有理论与实践相结合的培训，让专精特新企业法务工作者全面了解了企业运行过程中可能遇到的法律风险，受到了学员们的好评。本次培训有70余名学员参加学习，51人取得培训证书。培训期间，协会还组织学员赴上海飞机制造有限公司参观，学习交流法务工作中的经验体会。

协会配合市工经联（市经团联）组建并由协会具体负责的“法治专委会”作为市人大基层立法

点，对《民营经济促进法（草案）》及《上海发展规划条例（草案）》两个法律法规征集了意见建议。协会根据要求，广泛听取各会员单位的意见，汇总并提交了修改意见。

协会组建专题工作小组，认真完成了市经信委交办的“上海市出海绿色供应链企业合规风险防范”课题报告。协会还组织专题工作小组，配合市国资委认真开展上海国资系统“八五”普法体检工作。

协会继续认真做好市经信委委托的市民热线“12345”知识库管理工作，上半年核实信息142条、更新信息35条。更新涉及查无、纠错类信息35条。

三、积极拓展合作共赢，资源共享助发展

（一）与市工经联（市经团联）联动，合作共赢促发展

协会是市工经联（市经团联）法治服务专委会的主任单位，主要负责指导、协调与服务市工经联（市经团联）系统内成员单位的法治建设工作。3月份专委会召开了《2025年法治专委会专题工作会议》，要求2025年工作要以“问题导向、需求导向、效果导向”为出发点，积极开展专题讲座和培训、法律咨询和商事调解等各项工作。上半年市工经联公众号中专委会负责的“法世界”专栏共发布各成员单位24篇文章；构建了线上线下融合的法治宣传矩阵。

（二）加强各单位合作，资源共享助提升

协会充分发挥特邀专家委员会和特邀专业委员会的作用，邀请有关特邀专委会专家成员参与有关课题项目活动，开展相关咨询，帮助有关企业解决所遇到的法律难题等。

加强与特邀委（律所）成员单位合作：协会组织开展企业法总法务进律所活动，上半年协会组织的培训专题活动，大部分安排在特邀委（律所）进行。参会法总、法务人员现场与培训老师、律师事务所律师开展互动交流活动，取得了较好的效果。协会还分别联系了“一带一路”律师协会，就中企出海法

律合规新动向和应对策略等相关事宜进行了探讨。

加强与各相关单位的合作：3月4日，上海市中小企业发展服务中心主任贾勉一行拜访协会，双方商谈了进一步合作交流事宜。3月20日，上海国有企业公司治理协会副会长兼秘书长葛大维率队到访协会，就协会工作职能作用，双方合作事宜进行沟通交流。5月24日，协会会长吕勇明率队前往市台办和市台资企业协会拜访，双方进行了座谈交流，共商大赛合作及推进上海台资企业法律服务平台构建等发展新路径。5月28日，协会副会长兼秘书长强志雄、常务副会长陈浩等一行专程拜访了长三角现代产业发展促进会，就法律赋能产业升级，共建长三角企业服务生态等议题展开深度交流。

6月6日，协会副会长赵利代表协会参加了由协会特邀专委会副主任单位——盈科律师事务所主办的聚焦《中国企业国际化发展、助力企业“走出去”》的法商论坛，协会凭借对企业业务模式及战略发展方向的了解与积累，邀请了一批有意拓展海外市场的企业代表参与了论坛。为企业搭建了与行业专家、法律界人士深入交流的平台。

6月29日，协会配合副会长单位——律新社举办的《法律AI的黎明——第九届新兴法律服务业发展》论坛在上海成功举行。来自全国各地的新兴法律服务业领域的专家、科技先锋，以及来自知名企业、高校和律所代表等300余人齐聚一堂，共同探讨法律与AI深度融合的前沿趋势。本次论坛还在“律新V品”视频号等多个平台同步直播，累计10万人次浏览观看。上海市企业法律顾问协会副会长赵利莅临论坛并致辞。

四、党建引领激活力，强基建设聚合力

（一）党建引领，进行党规党纪爱国主义教育

今年3—7月全党开展党纪学习主题教育，协会认真制定了贯彻执行党中央“八项规定”主题教育活动实施方案，发放了学习文件并组织学习，要求全体党员增强纪律意识、增强政治定力、纪律定力、抵腐定力，真正实现忠诚干净担当。

7月4日，协会党支部与市经信委政策研究和法规处党支部、市国资委政策法规处党支部、市司法局普法与依法治理处党支部联合举办党日活动，参观“中央广播电视总台上海总站国家重点实验室、黑科技体验空间、西岸城市规划展厅和西岸数字谷党群服务中心”。全体党员通过参观学习交流，感受到了党建引领，科技进步带来的时代变迁；感受到了上海徐汇滨江地区的飞速发展，感受到了AI人工智能发展带来的成果。

7月11日，协会党支部与盈科律所党委、上海纺织协会党支部、天目西路街道党群服务中心党支部联合开展党课教育活动，邀请上海航天动力机械研究所、上海卫星工程研究所原党委书记郭建伟为大家上党课。他通过亲身经历，英雄的鲜活事迹，完美诠释了“自力更生，艰苦奋斗，大力协同，无私奉献，严谨务实，勇于攀登。”的航天精神，使听课人员深受教育。联合党课不仅是一次深刻的思想洗礼和党性锤炼，更是深化党建共建、创新教育形式、以高质量党建引领高质量发展的生动实践。

（二）召开系列会议，提升协会影响力

3月26日，协会召开第五届理事会第六次会议暨会员代表大会。协会会长、副会长、理事单位及会员代表和新入会单位代表；上海电视台法治天地频道、上海法治报记者等共500余人参会。会议以举手表决和无记名投票方式，分别通过了协会去年工作总结及今年工作要点；通过了去年财务预算执行情况、今年财务预算；通过了监事会报告及工作计划。会议还审议通过了上海数据集团有限公司、劲霸男装（上海）有限公司等20家企业单位入会。

3月26日，协会召开第一届上海企业法治工作年会。本次年会由上海市企业法律顾问协会主办，市司法局、市国资委、市经信委为大会指导单位，市律协、市工经联（经团联）法治专委会、上海法治天地频道及上海法治报为大会协办单位。协会是本着深入学习贯彻“习近平法治思想”，贯彻落实党的二十届三中全会和全国两会精神的主旨，举办了这届企业法治工作年会。会议现场交流和分享了

一批企业优秀法务经验和案例，并邀请了市司法局二级巡视员、执法监督处处长于晓琼就《上海市聚焦提升企业感受 持续打造国际一流营商环境行动方案》中关于优化涉企行政检查的相关内容进行了深入的解读。会上，宣布表彰了19家先进集体、14位优秀法务、14位优秀总法（法总）。年会的成功召开，有效提振了企业法务工作者信心，促进了企业法治建设能力提升。

（三）加强各项管理，推进自身建设

建立工作例会制度：为了加强协会的自身管理，协会定期召开秘书处的工作例会，各部门汇报近期工作和下一步工作计划，领导提出工作要求和重点工作的分工，为各项工作的推进和落实打下了扎实的基础。

做好规章制度梳理工作：协会还十分重视基础建设，强调自律、自治、自强，规范化发展。上半年，协会重新梳理了历年的规章制度，归纳整理了40项制度、规定、条例和办法，并再次印刷装订成册，为协会持续规范管理和健康发展打好基础。

加强财务管理：上半年协会强化财务管理，认真贯彻执行国家相关法律法规和协会规章制度，加强内部管理，一是规范管理流程，主动接受财务监督，对重大项目支出均通过会长办公会议集体研究决定；二是对政府委托项目的专项资金使用进行专项管理和核算；三是接受、配合税务部门、登记管理机关、监事会、会计师事务所的各项财务审计监督；四是实行全面预算管理，坚持“以收定支、勤俭办会、公开透明、合理使用”的预算编制原则，对每一笔支出均进行严格的审核把关，确保经费合理、有效使用，为协会的稳健发展提供坚实的财务支持。

2025年上半年，协会在前行的道路上留下了坚实的脚印。但我们也清楚地看到，前方还有更多挑战等待着我们，需要我们更加努力工作。

2025年下半年工作要点

今年下半年，协会将坚持稳中求进的工作总基

调，在政府主管部门的指导下，紧紧依靠全体理事和会员，有计划、有步骤地推进各项工作。

1. 全力办好由市法宣办牵头的10家政府部门联合主办的“第九届上海市企业法务技能大赛”。按时间节点推进，全力以赴做好复赛、决赛阶段的各项工作，确保大赛圆满进行。

2. 做好召开协会五届七次理事会的各项准备工作。

3. 继续做好会员各类培训服务工作。协会将结合工作实际，力争培训次数较去年有所增加，培训质量有新提高。

4. 继续做好协会法律咨询调解等各项服务工作。下半年要会同有关单位继续做好“协会联合调解中心、北外滩多元商事调解中心、北外滩庭外重组中心”工作的同时，认真做好与“东方国际商事调解院”合作的各项工作对接落地。

5. 为进一步推动AI技术在企业法律领域的发展，协会将联手有关单位筹备成立协会“人工智能（AI）专委会”。

6. 继续发挥好协会各专委会的服务功能和作用。在政府相关职能部门指导下，进一步加强与各院校和社会法律服务机构的合作，为会员单位提供更为优质的服务。

7. 继续做好各级政府部门委托协会的专项工作。进一步配合市工经联（市经团联）做好法治专委会的各项工作。

8. 深化长三角交流合作，下半年浙江省企业法律顾问协会将牵头召开长三角协会会长联席会议和有关企业法治专题会议，协会将积极参与，共商深化合作事宜。

9. 党建引领，继续开展好主题教育活动，加强与天目西路街道党工委的合作交流，发挥好街道党群服务中心平台作用，联合开展各种党建活动，提高党员素质。

10. 抓好协会秘书处自身建设，进一步拓展协会成员单位，更好地发挥协会法律服务平台作用，助力企业法治工作上新台阶。

市工经联（市经团联）领导到我协会调研交流

8月1日上午，上海市工业经济联合会、上海市经济团体联合会党委书记马乐声、党委副书记兼执行副会长黄国伟、副秘书长兼经团部主任周伟明、党办主任朱琦一行莅临协会开展调研指导工作，就协会各项工作进行深入了解和广泛交流。上海市企业法律顾问协会会长吕勇明、副会长兼秘书长强志雄、常务副会长陈浩、党支部副书记郑培华等秘书处工作人员参加座谈。

吕勇明代表上海市企业法律顾问协会对市工经联（市经团联）马书记一行的到来表示热烈欢迎。强志雄重点汇报了协会的发展历程，以及近年来协会在党建引领下领导班子建设、党支部工作的开展情况。同时，还介绍了协会在会员培

训、法治宣传、咨询调解、合作交流等特色工作中所取得的成果。

马乐声书记对协会近年来取得的工作成效给予了充分的肯定，称赞协会将工作重心落实在为会员服务、为企业合规经营、防范法律风险等方面，体现了协会责任担当与凝聚力和吸引力，做好了政府与企业连接的桥梁纽带。他殷切希望协会为政府法治工作，提供专业的分析建议，当好政府助手、企业帮手、法治建设推手。在推动上海法治化、国际化、市场化营商环境中作出更大成绩。他期待市工经联（市经团联）与协会紧密团结合作，共同为上海市经济发展做出贡献。

浙江省企业法律顾问协会一行 赴上海市企业法律顾问协会进行工作交流

8月1日下午，浙江省企业法律顾问协会田招龙会长率队到上海市企业法律顾问协会进行工作交流。上海市企业法律顾问协会吕勇明会长；协会副会长兼秘书长强志雄；副会长熊晨曜等参加接待及交流座谈。

吕勇明会长代表上海协会对兄弟协会的到来表示热烈欢迎，并对田会长就任浙江省企业法律顾问协会新会长，首次出省交流就选择上海表示感谢。强志雄副会长则详细介绍了近年来上海协会的重点工作情况，两家协会就下半年在浙江省召开的“第三届长三角企业法治大会”工作方案进行了商议。

田招龙会长表示：上海市企业法律顾问协会成立起点高，水平高，贡献大。目前成员单位覆盖上海市各类所有制企业。历届协会领导不忘初心，与时俱进，勇于创新，队伍素质不断提升，服务质量不断提高，影响力不断扩大，奠定了协会专业化、市场化、品牌化发展基础，取得了令人自豪的成就，

为此，我们诚挚邀请上海协会到浙江传经送宝。

吕勇明会长表示：浙江省企业法律顾问协会的工作很有特色，特别是在新一届协会班子的带领下，坚持依法治会、民主办会、活动兴会、服务强会；编制并发布《企业法律顾问工作规范》和《企业法律顾问等级规范》；开展高级法律顾问师评定；完善协会专家库建设；根据浙江企业现状，深耕民营企业法治工作等等，非常值得学习推广。浙江上海都是走在全国深化改革前列的省市，企业法治建设任重道远，希望能根据各自的省情市情，相互学习，共同探讨，摸索出适应新时代企业法治工作的新路径。

在沪期间，浙江协会一行在熊晨曜副会长的陪同下，走访了泽大（上海）律师事务所，并参观了北外滩国际法律服务港。浙江省协会李振华常务副会长、高厚贵副会长、赵琳洁副会长、吴力行副会长、颜洪鸣副秘书长参加了本次工作交流座谈。

协会携手四家党组织联合举办 “党建共建聚合力 航天精神砺初心” 专题党课

7月11日，协会党支部联合北京盈科（上海）律师事务所党委、上海纺织协会党支部、天目西路街道党群服务中心党支部，举办了“贯彻中央八项规定精神、弘扬航天人精神”专题党课共建活动，活动吸引了四家党组织50多名党员积极参与。

活动特邀航天功勋人物、原上海航天动力机械研究所、上海卫星工程研究所党委书记郭建伟担任主讲。郭书记以“见证辉煌——揭秘追梦征程中的中国航天事业”为题，围绕“追梦之义、追梦之旅、追梦之艰、追梦之法、追梦之感”五个维度，回顾了亲身参与我国第一艘神舟飞船研制与发射的峥嵘岁月，分享了成功执行49次航天卫星发射任务背后凝结的宝贵经验与深刻感悟。

郭书记生动讲述了中国航天人逐梦、圆梦的动人历程，在短短六十余载的时光里，中国航天事业铸就了不朽的里程碑，实现了从无到有、由小到大、由弱变强的伟大跨越，成功探索出一条彰显中国特

色的发展之路。他深入阐释了航天人“严谨细实、万无一失”的工作作风、攻坚克难的拼搏精神和甘于奉献的家国情怀，并将其与持之以恒落实中央八项规定精神、锻造过硬纪律作风的内在要求紧密结合，他深刻指出，正是对纪律和作风的极致追求，铸就了中国航天的辉煌成就。

这次党课大家深受教育和启发，中国航天人严谨务实、精益求精的作风，为各共建单位的党员们树立了光辉榜样。大家认识到，航天精神所蕴含的严明纪律、极致标准和奉献担当，正是我们在专业领域提供优质服务、恪守职业操守、追求卓越精进中必须秉持的核心价值。

联合党课不仅是一次深刻的思想洗礼和党性锤炼，更是深化党建共建、创新教育形式、以高质量党建引领高质量发展的生动实践。全体党员将以航天精神为强大动力，以中央八项规定精神为行为标尺，不断锤炼忠诚干净担当的政治品格，提升专业服务水平，全力推动工作稳步迈向新高度。

协会成功举办《商事调解与企业重整的现状与展望》 《商用房屋租赁法律风险防范及应对》专题讲座

为进一步优化营商环境，提升企业的法治意识和创新能力，为企业发展“保驾护航”，7月10日，由上海市企业法律顾问协会与静安区天目西路街道联合主办的“添睦·商赢”法治服务包之法务讲座在天目西路街道企业服务中心成功举行。

上午，《商事调解与企业重整的现状与展望》专题讲座由北京盈科（上海）律师事务所管委会主任、高级合伙人、上海市企业法律顾问协会特邀专业委员会副主任沈彦炜律师担任主讲老

师。本场讲座深入解读了国家最新政策对商事调解与企业重整领域的深远影响，为与会者把握政策风向提供了清晰指引。沈律师结合国内外丰富的成功案例与经验，生动剖析了在当前复杂经济环境下，如何有效运用调解与重整机制帮助企业纾困解难、实现再生，维护经济秩序的稳定，并探讨了该领域未来的发展趋势。

下午，《商用房屋租赁法律风险防范及应对》专题讲座由北京惠诚（上海）律师事务所高级合伙人、副主任、上海市企业法律顾问协会特

邀专委会成员贾秀萍律师担任主讲老师。针对商业活动中极为普遍的商用房屋租赁行为，本场讲座系统梳理了其中潜藏的各类常见法律风险点及其成因。贾律师不仅揭示了租赁环节中的关键陷阱，更重点分享了实操性强的风险防范措施和行之有效的纠纷应对策略，指导租赁各方通过规范操作和事前风险管控，有效规避潜在的重大经济损失，保障商业交易的安全与顺畅。

本次系列讲座内容设计精准，上午聚焦宏观层面的企业纠纷解决与再生战略（调解与重整），下午则深入微观层面高频业务（租赁）的具体风险防控，为企业构建了从战略规划到日常操作的全方位风险管理和合规框架。与会者纷纷表示，讲座内容紧贴实务需求，专家分享的前沿洞察和实战经验极具启发性，有效提升了企业识别、应对法律风险及合规运营的能力。

《企业法务关注的热点难点问题及提升实操能力》 系列专题讲座成功举办

2025 年 7 月 24 日，北京浩天（上海）律师事务所培训室迎来一场法律实务的智慧碰撞。由协会与北京浩天（上海）律师事务所联合举办的《企业法务关注的热点难点问题及提升实操能力》系列专题讲座在浩天律所培训室成功举行。

律所合伙人倪炜辰律师开篇直击企业痛点，通过经典案例揭示招投标领域的高压线：某工程公司因签订实质性变更合同价款的补充协议，最终被法院判定协议无效，工程款只能通过司法鉴定确定。更触目惊心的是 2017 年串通投标案——某公司总经理提前内定中标方，组织陪标并支付“渠道费”，最终父子双双获刑。倪律师在讲座上还提出了独特见解：“合规管理无需复杂流程，聚焦四类刑事风险（串通投标、合同诈骗等）和争议预防即可。”倪律师还针对会员们的疑问给予了专业建议：对法律服务等专业采购，应建立述标评分机制，例如要求供应商提供同类案件胜诉记录，实现质价平衡。

律所合伙人刘卫平律师的分享掀起第二波高潮。面对愈发严苛的美国出口管制，他详解华为、中芯国际等企业的合规突围路径：“建立三层防御体系——交易对象筛查系统、技术出口分类矩阵、

供应链追溯机制缺一不可。”某科技公司代表现场提问芯片进口规避方案时，刘律师警示：“所谓‘转口贸易’通道已被 FBI 重点监控，合规改造供应链才是正解。”

当企业陷入债务泥潭，律所合伙人孙亚婵律师展示了精妙的权利实现图谱。通过某地产集团破产重整案，揭示如何利用执行异议冻结关键资产，迫使债务人回到谈判桌。“别迷信首封债权人优势，”她指着流程图强调，“在破产受理前 6 个月通过代位权诉讼确权，才是抢占先手的关键。”

律所合伙人王悦建律师压轴解析新《公司法》实施周年观察。“法定代表人签字≠责任防火墙”，他展示某上市公司董事因未核查关联交易被罚百万的案例，“建议建立三色风险预警机制：重大决策留痕用蓝色标签，关联交易审查标红色，财务异常波动启用黄色追踪。”

讲座现场互动热烈，数十位协会会员根据自己的需求和疑问与几位专业律师展开了深度交流，这场持续四小时的思维碰撞，不仅为沪上企业法律风控体系升级提供了聚焦痛点、直击要害的行动指南，更完美呼应了开场主持所强调的“深度交换法律实务智慧”的初衷。



协会举办国企治理与ESG合规双讲座 权威专家解读监管新规

2025年8月8日，上海市企业法律顾问协会与天目西路街道联合举办了两场专题培训讲座，聚焦国有企业治理现代化与上市公司ESG合规两大热点议题。协会特邀北京大成（上海）律师事务所合伙人、上海市律协国资国企业务委员会主任王栋律师，以及上海英格尔认证有限公司副总经理、ESG管理体系标准主要编写人雒宏伟研究员担任主讲嘉宾，为与会企业带来深度政策解读与实践指南。

上午，王栋律师作为《上海市国资委监管企业国有独资/控股公司章程指引（2024）》的核心起草者，系统剖析了新规的变革逻辑：新指引将国有独资公司章程从草案141条精简至93条，国有控股公司从152条优化为104条。王栋强调：“冗长章程反成治理桎梏，本次修订秉承‘非必要不写入’原则，仅保留与企业治理强相关的核心条款。”针对实践中法定代表人变更难、责任悬空等痛点，新规明确：董事长为法定代表人唯一主体；增设“总裁或副董事长代行职权”的应急条款；衔接《公司法》与国企领导人管理规定，构建责任闭环。另外，新章程首次将“党委成员”纳入高级管理人员范畴，明确其受章程约束。王栋指出：“这不仅是响应‘党管国企’原则，更是将党内监督机制嵌入公司治理框架的关键一步。”

下午，雒宏伟老师结合《上市公司可持续发

展报告指引》，犀利指出当前ESG披露的严峻挑战：《指引》已从过去的“自愿披露”转变为强制性要求，需自2025财年起编制并于2026年4月30日前随年报同步披露可持续发展报告。他预测，未来强制披露范围将逐步扩大至更多上市公司。雒老师在讲座上深入剖析了当前上市公司可持续发展报告的普遍问题。他指出，市场上现有报告（甚至包括部分获奖报告）“99%不符合《指引》要求”，存在显著差距。许多报告流于形式，内容如同“企业宣传册”，过多着墨于领导讲话、组织架构、公益活动等，却严重缺乏《指引》要求的实质性核心内容。雒老师还以华为突破芯片封锁为例，阐明可持续发展应延伸至价值链管理：“企业竞争本质是价值链竞争，供应商管理已成为ESG核心战场”。他建议企业将合规视为满足监管与相关方需求的战略工具，通过识别双重重要性（影响重大性及财务重大性），精准设置目标指标，最终实现“平衡多元相关方需求与有限资源”的经营艺术。

本次讲座吸引了众多会员参与，现场互动热烈。两场讲座揭示出中国企业合规管理正迈向精细化、实质化阶段。国企需通过章程重构厘清权责边界，上市公司则面临ESG数据治理能力大考。唯有主动拥抱监管逻辑变革，方能在新规则下赢得发展先机。



“股东及高管损害公司或债权人利益责任界定” 研讨会圆满举行

2025年8月21日下午，上海市企业法律顾问协会与上海市协力律师事务所共同举办的“股东及高管损害公司或债权人利益责任界定”的研讨会圆满举行。本次研讨会旨在深度解析新《公司法》下董事高管的义务重构、企业合规责任边界，以及破产视角中股东与董监高的责任认定逻辑，厘清风险红线，赋能企业治理合规升级。

研讨会特邀上海市企业法律顾问协会执行副会长赵利、华东政法大学经济法学院副教授程威、协力所高级合伙人李平、高级合伙人王炜、合伙人叶沛雨、资深律师王兆磊、王玉婷、陈帆、张文杰等嘉宾进行深度交流分享。

活动首先由协会执行副会长赵利开场致辞，他对与会嘉宾表示热烈欢迎，并向听众介绍了本次研讨会的背景与展望。

在活动主讲环节，华东政法大学经济法学院副教授程威以“新《公司法》下董事高管义务与责任的法理与实践”为题开启主讲环节。他凭借深厚的学术造诣，围绕“董事催缴义务与责任”“董事清算义务与责任”“董事受信义务的法理与实践”等核心角度，系统梳理了新《公司法》下董事高管的义务与责任，其报告既有理论深度，又紧密贴合实务，引发与会者的热烈讨论，为后续研讨奠定坚实基础。

协力所合伙人叶沛雨律师以“企业合规视角下董监高的责任边界”为主题，聚焦“董监高之

忠实勤勉义务”、“董监高之维持资本充实义务”、“董事之清算义务”、“董事、高级管理人员履职中的过错责任”，结合实践中谋取商业机会、同业竞争等具体案例，深入浅出地讲解，激发听众深度思考与探讨。

协力所高级合伙人王炜律师围绕“破产清算视角下侵害债权人利益责任纠纷中董监高、股东责任的认定”展开分享。他解读《企业破产法》中相关规定，结合实务案例，详细解析了侵害债权人利益纠纷中的责任人与因果关系证明问题，提供了清晰思路与专业指引。

随后，研讨会进入“圆桌嘉宾与谈分享”环节，协力所王兆磊律师、王玉婷律师、陈帆律师和张文杰律师在主讲嘉宾分享内容的基础上结合自身实务经验展开多维探讨，现场互动气氛热烈。

最后，协力所高级合伙人李平律师作为主办方代表进行总结发言，对本次研讨会的讨论内容进行了高度凝练与深度升华。针对股东及高管损害公司或债权人利益的责任界定这一关键议题，李律师强调结合学术与实践的重要性，要充分汲取理论知识的养分，以此为基石推动相关问题的妥善解决与行业的健康发展。

本次研讨会围绕“股东及高管损害公司或债权人利益责任界定”，通过理论界与实务界的深度对话，各方共享了经验和观点。活动在聚焦问题、共商对策的交流氛围中圆满落幕。

坚持竞争中性原则开展国有企业反垄断合规建设

○ 卞传山

在构建全国统一大市场的战略背景下，国有企业反垄断合规已成为推动公平竞争、激发市场活力的关键命题。新修订的《反垄断法》进一步强化了对垄断行为的规制，而国有企业因历史形成的资源优势 and 行政惯性，常被质疑存在“所有制特权”。竞争中性原则的提出，旨在消除因产权性质差异导致的竞争扭曲，确保国有企业与民营企业在同一规则下公平竞技。竞争中性原则不仅是国际通行的公平竞争准则，更是中国特色社会主义市场经济体制深化改革的必然要求。国有企业作为国民经济的中坚力量，必须秉承竞争中性原则，加强竞争合规管理，提高竞争合规意识，防范竞争合规风险，不断增强国有企业的活力、影响力、抗风险能力。

反垄断合规是指经营者经营管理行为和员工履职行为符合《反垄断法》等法律、法规、规章及其他规范性文件的要求。反垄断合规管理，是指以预防和降低反垄断合规风险为目的，以经营者经营管理行为及其员工履职行为为对象，开展包括制度制定、风险识别、风险处置、合规审查、合规培训、合规承诺、合规奖惩、合规监督等有组织、有计划、全流程的管理活动。《中华人民共和国民营经济促进法》第二章以专章的形式规范了公平竞争，其第十条规定，“国家实行全国统一的市场准入负面清单制度。市场准入负面清单以外的领域，包括民营经济组织在内的各类经济组织可以依法平等进入”。国务院反垄断反不正当竞争委员会印发的《经营者反垄断合规指南》亦指出，要增强反垄断合规风险防控和处置能力，培育公平竞争文化，筑牢依法合规经营底线，促进经营者持续健康发展。

一、竞争中性原则的理论溯源与政策演进

竞争中性原则旨在确立一个公平、平等的市场竞争环境，消除因企业产权特征而带来的竞争优势或竞争劣势。诺贝尔经济学奖得主罗纳德·哈里·科斯在《社会成本问题》中指出，清晰的产权界定是降低交易成本、提升市场效率的核心前提。这一理论为国有企业改革提供了重要启示，只有通过产权分离和市场化改造，国有企业才能真正摆脱行政依赖，成为独立的市场主体。道格拉斯·诺斯提出的“制度矩阵”理论强调，制度变迁受历史惯性和利益格局的制约。国有企业的行政干预传统、资源依赖模式，正是改革需要突破的“制度矩阵”。公共选择学派认为，政府对国有企业的隐性补贴（如信贷倾斜、准入特权）会扭曲市场竞争，导致“政府失灵”，竞争中性原则要求通过制度设计，消除此类非市场化的竞争优势。

竞争中性原则的先行探索源自于澳大利亚1996年的《联邦竞争中性政策声明》，该声明首次提出八大标准，涵盖税收中性、监管中性、债务约束等领域。例如，要求国企与私企在政府采购中适用同一套投标规则，禁止利用政府信用获取低成本融资。欧盟通过《国家援助控制条例》，对成员国向国企提供的补贴进行严格审查。2021年，法国电力公司因接受政府隐性补贴被欧盟委员会罚款4.8亿欧元，成为竞争中性执法的经典案例。2012年，联合国经济合作与发展组织发布的《竞争中立：维持国企和私企之间的公平竞争环境》确认了竞争中性的标准。

竞争中性原则在中国也在顶层设计上取得突破，并在实践中逐渐创新。《反垄断法》新增“公平竞争审查”条款，明确要求行政机关和法律、法规授权的具有管理公共事务职能的组织在制定涉及市场主体经济活动的规定时，需进行公平竞争审查。《公平竞争审查条例》进一步细化审查标准，要求对国有企业的市场准入、产业发展、招标投标等政策进行全流程审查。《民营经济促进法》明确要求保障民营企业平等参与政府采购、招标投标等经济活动。

中共中央办公厅、国务院办公厅《关于促进中小企业健康发展的指导意见》指出，“按照竞争中性原则，打造公平便捷营商环境，进一步激发中小企业活力和发展动力。”这是“竞争中性”首次出现在中央文件中。《中共中央国务院关于促进民营经济发展壮大的意见》指出，“强化竞争政策基础地位，健全公平竞争制度框架和政策实施机制，坚持对各类所有制企业一视同仁、平等对待。强化制止滥用行政权力排除限制竞争的反垄断执法。”国有企业竞争中立制度是指为了重新塑造政府与国有企业的关系，减少政府对国有企业的干预与支持，使国有企业成为自主经营、自负盈亏、自担风险、自我约束、自我发展的市场竞争主体，逐步使政府对国有企业和民营企业一视同仁，为建立公平竞争的机制而形成的一系列制度安排。

国有企业的改革与发展要坚持有利于国有资产保值增值、有利于提高国有经济竞争力、有利于放大国有资本功能的方向。国有企业在国家经济体系中的主导地位，公有制在生产关系上的先进性，并不必然赋予国有企业在市场竞争中有任何优越性或特殊地位。为更好地发挥社会主义市场经济体系的优越性，建立具有中国特色的国有企业竞争中立制度已是形势所趋。国有企业竞争中立制度的构建是未来深化国有企业改革的必然方向。深化国有企业改革，需要以竞争中立为导向，进一步强化竞争政策，打破行政垄断，实现社会主义市场经济体系高质量发展。国有企业改革的基本思路是坚持市场化

改革，使企业成为产权清晰、面向市场、自主经营、自负盈亏的独立法人实体，而竞争中立改革和国有企业改革导向一致，共同目标是保护各种所有制企业产权和自主经营权，减少政府行政干预，放宽市场准入，推动贸易和投资便利化，提高国有企业和民营企业竞争活力，持续激发新动能。

坚持国有企业竞争中立原则，可以推动国有企业改革向纵深发展，帮助民营企业获得发展机会和资源，形成国有企业与民营企业协调健康发展的社会主义市场经济秩序。国有企业竞争中立制度的建立和完善能够推动国有企业从过去受保护和干预的行政附属主体逐渐转变成具有市场竞争能力的市场主体，也是中国特色的社会主义市场经济体系的有机组成部分，在竞争中性环境下，国企和其他市场主体公平竞争，能提升经济效率，促进经济增长；国有企业竞争中立制度涉及到如何协调好国有企业和民营企业的公平竞争关系、如何建立科学高效的市场监管体系、建立促进国民经济健康发展的行业监管体系，塑造国有企业市场竞争主体地位。坚持国有企业竞争中立原则，可以帮助民营企业高质量发展，营造良好的竞争环境，实现效率与公平兼容发展。

二、国有企业反垄断合规的重点关注

《经营者反垄断合规指南》第3条规定，合规管理工作包括开展“制度制定、风险识别、风险处置、合规审查、合规培训、合规承诺、合规奖惩、合规监督等有组织、有计划、全流程的管理活动”。国有企业反垄断合规管理应该重点关注体系建设及运行和应对反垄断执法两个方面，其中，反垄断合规管理体系建设及运行，要加强以反垄断合规审查为核心的日常给管理，包括能够完整和准确地识别自身的反垄断风险，并根据风险识别和风险评估对自身风险进行准确定位和画像，然后才能进行有针对性的制度设计；应对反垄断合规执法主要是要求企业做好调查应对预案，积极配合执法检查。

反垄断合规体系建设及运行涉及面广，但主要是要明确合规管理机构、制定本企业的合规管理指引、融入内控体系抓好风险防控、注重重点领域重点人员的合规管理以及持续改进保证合规有效运行几个方面。

《经营者反垄断合规指南》关于合规管理机构提出，鼓励具备条件的经营者建立反垄断合规管理部门，或者将反垄断合规管理纳入现有合规管理体系。实践中，大多数企业将反垄断合规工作放在法务部，也有将反垄断合规放在公司合规部门下，作为一个独立的合规分支来设置。其实只要配备专业的人员，能将合规要求融入业务流程、有效反垄断合规管理、满足反垄断监管要求，组织形式不是最核心的要求。

结合业务场景制定合规指引。结合本企业实际制定反垄断合规指引是做好反垄断合规管理的基础。反垄断合规管理者首先要了解企业所在行业的地位和市场竞争状况，收集整合企业生产销售数据，准确定位本企业在市场竞争中的情况如产业链的位置、核心竞争力的产品或者服务、主要竞争对手等，企业参与竞争的相关商品和地域市场以及市场地位。基于此，反垄断合规管理部门要牵头制定企业的反垄断合规指引，将垄断协议、滥用市场支配地位和经营者集中的合规要求分配到企业采购、销售、投资、技术合作等业务场景中，把合规要求转换为业务语言。指引的基本内容应包含合规风险识别、合规预防措施、合规承诺、反垄断合规培训、设立咨询和举报热线、规范合规制度、合规调查、合规应对措施等，并确保合规管理能够有效运行。

结合业务流程嵌入内控体系。重点从业务机构的流程角度作为突破口，将风险评估、风险信息传递嵌入到业务流程中，从而达到管理者提前掌控可能存在的确定因素，找准反垄断合规管理的重点。只有在内控流程中嵌入合规控制点，才能确保各方面高风险业务的有效管控，实现合规体系的有效运行。在完成合规指引的制定后，反垄断合

规管理人员要对接法务人员、财务人员、业务人员和 IT 人员，结合企业业务和合同审批情况，将重点领域中的日常业务流程、合同条款、合规要求等梳理列表，推动流程合规表单化管理。具体包括：在重点领域的经营合同中嵌入独立的反垄断审查流程，与合同审查相关联，规定一定的合规审查触发点，如合同条款类型、市场份额门槛、客户和供应商规模等，一旦触发，立即启动反垄断合规审查。在投资并购等流程中嵌入反垄断咨询和控制点，在相关协议谈判阶段，在涉及交易后控制权变化以及超过申报营业额或交易金额门槛时，需邀请反垄断合规专员，讨论反垄断申报和适用程序问题。

加强反垄断合规培训。通过培训目强化反垄断的问题意识，使员工在遇到具体问题时能够正确地处理反垄断问题。培训的重点内容是横向垄断协议，核心卡特尔是重中之重；其次是纵向垄断协议、滥用行为和应对反垄断调查。培训的对象以销售和采购部门的工作人员为主。另外，经常和竞争者接触、参加展会和行业协会的员工作也应当参加培训，合规培训应当有书面文档，由参加培训的员工作签字并存档。

持续改进确保合规管理有效运行。合规指引和审查流程需要结合外部法律法规的变化情况持续更新，也需要定期检查合规审查和风险管控落地情况，实践中一般可通过检查表单的方式把检查点明确告知业务部门，先由业务部门自查，再由合规部门进行重点检查和指导。反垄断合规风险检查表单主要包含：垄断协议中涉及价格及其构成因素的，有限制转售价格、划分销售区域、划分销售客户、销售渠道、最低采购数量、非竞争等方面的，行业协会活动涉及反垄断法所禁止行为的，具有市场支配地位的企业在制定价格、折扣等方面的商业条件时滥用市场支配地位的，在收购或兼并其他企业或设立合资企业时需要申报未申报的等。

积极应对反垄断执法调查。在反垄断调查中，执法机构很有可能对企业进行突击检查，企业在接受调查时，有义务积极配合执法机构的调查和检

查,不得阻碍执法,不得提供虚假材料,不得隐匿或销毁证据。应对反垄断调查的首要原则就是不得阻碍执法,包括不得提供虚假证据或隐匿证据。在应对突击检查时,企业还应按照提前部署的预案有序进行,包括查验执法证件和调查令、通知合规专员和外部律师、陪同检查、记录重要证据调取情况等。企业要制订反垄断调查应对流程,并配套调查表,由陪同调查的人员据实填写,包括调查时间、地点、事由、调取人员、调取的证据、后续执法配合要求等,为下一步专业有效应对调查做好准备。

三、国有企业反垄断合规建设的路径

国有企业秉承竞争中性原则、推进落实竞争中性原则的落地有两个重要抓手,两者相辅相成,覆盖市场经济竞争政策施行的全周期和全领域。其一是以“他治”为中心,强调制度实施的外部性监督,聚焦于“事前公平竞争审查”及“事中事后反垄断和反不正当竞争监管”相结合的全周期竞争评估机制,营造公平自由的市场竞争环境。其二、是以“自治”为基点的“竞争倡导”与“竞争合规”,针对市场经济中的各类主体,包括监管者、经营者以及消费者,通过自律自治,引导和鼓励各类主体自觉守法,积极护法,将竞争文化的培育与认同融入各类主体的日常行为之中,通过“文化自觉”促进“主动守法”。国有企业秉承竞争中性原则强化合规管理的路径,可以从以下几个方面考虑:

一是建立负面清单与责任清单的动态管理。通过负面清单的实践,消除行政干预,“禁止行政指定交易”负面清单,明确禁止要求国企优先采购本地产品、通过行政命令指定交易对象等。通过责任清单的界定,厘清国资监管边界,明确国资委“管资本”的职责范围,禁止干预企业经营决策,将“股权投资”“资产处置”等权限下放至企业董事会,对违规干预企业经营的行为,追究相关责任人责任。

二是引入竞争中性效果评价体系。结合企业的

现实情况,可以考虑基于竞争中性效果评价标准(如消费者利益、市场竞争性、可持续发展、社会福利与公平、行业关系、就业的健康程度和安全性、行业进入门槛与公平性、经济增长与地区发展以及资源有效配置),建立具有中国特色的竞争中性效果评价标准作为辅助标准,从平等竞争角度来评价国有企业改革的效果。判断改革成效的核心标准就是是否能切实转换企业经营机制,改善企业治理机制,增强企业内部约束和激励,推动资本要素市场化以及提高国有资本配置效率。

三是通过企业合规建设来推动国有企业经营活动的透明化。认定是否存在额外的竞争优势或竞争劣势,不仅需要清晰明了、系统规范的评价体系,更需要全面准确及时的相关信息来进行识别和认定,避免由于信息不对称导致的出现判断偏差。为了保证信息披露的客观性,按相关法律和现代企业制度,完善公司治理结构和建立信息披露机制,由政府相关部门或者政府委托的第三方机构从事信息披露的认定工作。

四是通过反垄断专项合规来加快推进国有企业核心竞争力的形成。竞争中性原则既要求削弱来自所有制额外产生的竞争优势,如行业进入门槛导致的垄断、贷款信用的倾斜、政府关系等,也要求削弱来自所有制带来的竞争劣势,如外部干预、要素市场刚性、过度的公共负担等。消除额外的竞争优势、让国有企业在市场上开展公平竞争,这就需要国有企业形成自己的核心竞争力。消除额外的竞争劣势,也让国有企业卸掉包袱轻装上阵,在市场上开展公平竞争,有利于国有企业形成自己的核心竞争力。

五是制定竞争合规的认定标准。《关于深化国有企业改革的指导意见》中规定将国有企业分为商业类和公益类,明确商业类国有企业改革的主要目标是按照市场化要求实行商业化运作。主业处于充分竞争行业和领域的商业类国有企业,将重点考核经营业绩、国有资产保值增值和市场竞争能力,可借鉴欧盟竞争委员会确定的市场投资者原则对国有

企业的经营绩效进行评价。对关系国家安全、国民经济命脉的重要行业和关键领域，应制定相应的负面清单，对非国有企业能够进入的产业领域或产业环节，不应设定有别于国有企业的市场进入标准；而对同时承担特殊业务和竞争业务的国有企业，则应对业务板块进行有效分离，独立运作、独立核算，并对相应信息充分披露。因此，有必要建立具有中国特色的竞争中性状况的认定标准，衡量商业类国有企业的竞争中性状况，针对不同竞争中性状况，制定符合竞争中性原则的

定制化的解决方案。

国有企业秉持竞争中性原则开展反垄断合规体系建设，将使不同所有制类型的企业在市场竞争中获得同样的国民待遇，是落实中央关于国有企业改革政策的重要抓手，有利于维护良性竞争的市场机制，有利于为企业依法合法经营提供坚强的法律保障，从而有利于整个经济社会的运行活力。

（作者单位：江苏交控资产管理有限公司）

“认人不认章”规则下的企业印章及法人授权 管理风险应对

○ 刘晓枫 冯立杰

中国印章文化源远流长，印章历来被赋予了权势与地位的象征意义。社会发展至市场经济时代，中国印章文化得以传承。社会团体、公司法人等组织机构均刻制印章作为对外行使权利的重要凭证，对外代表组织意志。盖章行为亦被视为确认或者表达组织意思表示的重要形式。

但伴随着科学技术的日新月异，印章刻制技术也得以发展。实践中，常出现伪造印章等行为，给正常的经济贸易活动带来冲击。为规范印章使用，促进市场经济发展，最高人民法院于2019年在《全国法院民商事审判工作会议纪要》第41条确立了“看人不看章”裁判规则，即加盖假章的合同未必对法人无效，加盖真章的合同未必对法人有效，关键在于签约人于盖章之时有无代表权或者代理权。2023年12月5日生效实施的《最高人民法院关于适

用〈中华人民共和国民法典〉合同编通则若干问题的解释》第22条对异常人章关系及其合同效力进行了规定。“认人不认章”规则的确立，突破了中国传统文化中对印章的“膜拜”，民众思维模式也必将随着规则的“破”与“立”进行转变或重塑。对于市场经济活动主体企业而言，“认人不认章”规则也将带来日常经营管理中的法律风险重新识别和应对。本文从“认人不认章”规则理解适用为出发点，剖析企业管理中的法律风险点，引出“认人不认章”规则下的风险管控建议，期冀助力企业有效防范经营中的法律风险。

一、“认人不认章”规则理解适用

合同是企业对外经济往来的重要凭证，也是司法实践中法律纠纷的重要载体。作为市场交易的

核心，企业在订立合同的过程中，可能会遇到伪造、私刻、擅自加盖印章，或者有签名无印章、有盖章无签名等情况，双方就合同是否发生效力产生争议，不利于交易安全。异常人章行为主要包括：真人假章、有人无章、有章无人三种情形。

（一）“真人假章”情形下的效力认定

“真人假章”主要是指行为人有代表权或代理权，但合同加盖的印章系伪造印章。司法实践中，法定代理人或委托代理人有代表权或代理权，合同也体现企业真实意思表示，但部分企业为逃避合同责任，故意加盖假章，并在事后主张合同对该企业不发生法律效力。在法定代表人或者委托代理人以企业名义订立合同且未超越权限，企业仅以合同加盖的印章不是备案印章或者系伪造的印章为由主张该合同对其不发生效力的，人民法院不予支持。

（二）“有章无人”情形下的效力认定

“有章无人”是指合同书上仅有盖章并无签约人签字。按照印章的真假，可分为“真章无人”“假章无人”。

实践中，部分企业以合同中的印章系他人伪造、私刻，否认合同效力，或者认为印章系行为人未经企业同意擅自加盖，拒绝履行合同义务。合同加盖印章确认为假章的，若不能确定印章系何人所盖或与何人磋商缔约，证明该行为人在其权限范围内订立合同，合同自然不对企业发生效力；合同加盖印章确认为真章的，在不能确定行为人时，因无法适用代表或代理制度，合同亦不成立。

（三）“有人无章”情形下的效力认定

“有人无章”指的是合同上虽有行为人签名，但未加盖印章。实践中，部分企业在事后以未加盖公章，系行为人擅自签约为由，主张签约是行为人个人行为，从而否认合同对企业发生法律效力。司法实践中，通常认为在能够证明行为人是代表企业签订合同，且在订立时并未超越权限的，即使未加盖印章，合同依然对企业发生效力。需注意的是，若合同当事人明确约定以加盖印章作为合同成立条件的，则合同因不满足成立要件而不成立，对企业

不发生效力，但双方已实际履行的合同除外。

二、企业日常经营管理中存在的问题

（一）法人授权人员泛化，内部约束机制未建立

目前部分企业对授权人的范围未根据责权利匹配性原则予以谨慎限定，而从提高企业市场反应效率角度出发，扩大授权人员范围，比如对一线采购员、销售员等经办人员均授以一定额度的签约权限。若未对经办人员赋予较高合规约束，在人员流动较为常态的市场化背景下，被赋予签约权限的经办人员离职前签署某些合同，势必对单位产生不利影响。另一方面，部分企业未建立法人授权管理内部控制约束机制，未明确授权人对外签署合同的审批程序和前提条件，对授权人擅自对外签署合同行为未明确责任追究和经济损失赔偿责任。在法人授权委托书中，未附加授权人员签约合同行为的发生法律效力的前提要件，制度缺失诱导授权人员“不知法而犯法”。同时，对于组织架构较为庞大复杂的大型企业而言，法人授权执行情况往往难以“纵横到底”监管到位，监管缺位诱导授权人员“知法而犯法”。

（二）未重视部门印章管控，使其游离于监管之外

部门印章（含项目部印章）通常由各部门自行保管，但各部门对部门印章风险意识不一，导致管控质量参差不齐。风险意识较高的部门制定了印章管理二级制度，明确加盖印章程序和管控要求，并建立印章使用台帐明细。但一些部门未明确印章使用程序，未建立印章使用台账，内部人员根据需要可自行加盖。管理机制未有效建立情形下，若内部人员不当使用部门印章，会导致企业处于各种法律风险之中。司法实践中，存在加盖部门印章的合同被认定对企业产生法律效力的情形。比如，（2019）豫04民终1060号案中认为，部门负责人擅自使用部门印章对外签订合同，很可能认定为职务行为，由单位承担民事责任。（2017）最高法民申1722号案中认为，项目部门工作人员擅自使用部门

印章对外签订合同,一旦被认定为表见代理,单位应承担民事责任。(2016)苏民终1135号案中认为,部门印章签署的合同,单位在不知情情况下参与了合同履行,即使单位不认可部门使用部门印章对外签订合同行为,但有证据证明单位已经默认或者履行该合同,视为单位对合同的追认,相关民事责任由单位承担。在较多的司法案例中,部门印章均被赋予了“公章”般的法律效力,但部分企业并未建立参照“公章”管理的部门印章管控机制。

三、“认人不认章”规则下的风险防范措施

(一)审慎选择代理人,设定代理人签字生效要件

应谨慎选择代理人,确保代理人具有与授权权限相匹配的责任意识和自我约束能力,代理人范围不宜泛化,应优先选择与承办事项具有密切关系的部门负责人及以上领导作为代理人。同时应建立完善的法人授权管理制度,明确代理人的授权范围、授权期限及报告通知责任,并应明确违规追究和给企业造成经济损失情形下的损害赔偿赔偿责任,形成制度提醒和震慑效应。在代理人调岗或离职时,应第一时间收回授权委托书,并应向合作方告知,防范离职人员利用曾经的代理身份从事有损企业利益行为而构成“表见代理”。另一方面,为避免代理人滥用代理权,防范“有人无章”情形下被司法机关认定签字行为对企业发生法律效力风险,应在书面的授权委托书中明确代理人签字并加盖企业印章后方对单位发生法律效力要求。

(二)审慎核查合作方法人授权书,避免“真章无人”情形

在对外经济合作中,若合作方签约人员非法定代表人,应要求对方提供法人授权委托书,全面核查合作方签约人员的法人授权事项,避免“真章无人”情形下,与合作方签署的合同不发生法律效力。在审查过程中,应注意核查对方签约人身份证件与授权委托书中载明的代理人信息匹配性,避免冒用风险。应核查签约事项是否落入对方授权范

围内,同时注意签署合同文件时,对方授权期限应在有效期内。在条件允许下,可向对方法定代表人核对代理人身份并录音或录像留痕保存。谨慎与仅持有空白合同书、空白介绍信,或仅持有印章的人签订合同。在合作方签约人员为法定代表人时,若合作事项涉及“担保”,按照《公司法》第16条要求,法定代表人签署担保类合同,应取得股东会或董事会同意,此种情形下,应要求合作方提供股东会或董事会同意“担保”的决议文件。

(三)加强公司印章全周期管理,防范印章被伪造风险

企业在刻制完印章后、正式启用前,应到所辖公安机关及时办理备案登记手续,防止印章被伪造而无法以企业印章已备案为由进行抗辩。企业应建立印章制发、保管、使用、备案、收缴、销毁等全生命周期管理制度,建立统一的印章使用台帐,定期检查印章使用情况,防止遗失、伪造和被盗。企业一旦发现印章丢失、被盗抢、被仿冒情形,应第一时间报案,通过公安机关介入查明事实,必要时登报公示声明失窃印章作废,并将相关情况告知合作方及潜在客户。应禁止在空白介绍信、空白纸张、空白单据等空白文件上盖印章,如遇特殊情况,需在空白文件上盖印章的,必须做好审批和登记,并跟踪空白文件落实使用情况,预先盖章的空白文件不再使用的,应及时收回。企业分支机构、所属部门发生变更或撤销的,相关印章应及时封存或销毁。如果遇有伪造企业印章的情况,应及时向公安机关报案,追究伪造人的法律责任,及时通知伪造合同的相对人,陈述相关事实解除相关合同,若合同相对人不予配合,应及时通过法律诉讼等途径认定合同无效,免除法律责任。

(四)审慎审查合作方合同印章,防范“假章假人”法律风险

在企业日常经营管理中,可以建立供应商、客户信息管理系统,并要求供应商、客户在预先制作的表格中填写单位名称、注册地址、法定代表人等信息,并加盖单位的相关印章。在后续签订

业务合同时，可对比预留印章以判断是否属于伪造印章。其次，对于比较重要的合同，应尽量避免通过邮寄、传真等方式签署，可以选择在合作单位经营场所面签，并通过现场录制视频方式保存签约过程。再次，应尽量选择合作方已备案的公章或合同专用章签署合同，合作方确需用部门印章或分支机构印章签署合同的，应取得合作方对其所属部门或分支机构的授权。另外，《国务院关于国家行政机关和企业事业单位社会团体印章管理的规定》等法律法规对企事业单位、公司等印章刻制提出了相关要求，比如，印章字体应为宋体等等，在实际签约中，可通过观察印章字体、颜色、位置、形状、角度等对印章真假初步辨识。

（五）建立部门印章管控机制，限定使用用途和范围

合同中加盖部门印章虽不符合签订合同的一般原则，但司法实践中多认定为企业内部自身管理问题，不得对抗善意第三人，如果企业不能提交相应的证据证明合同中的部门印章与企业无关或为他人私盖，即企业应承认合同的效力。为避免擅自加盖部门印章行为，企业应参照“公章”管理机制建立统一的部门印章管控要求，限定部门印章用途、使用范围和审批程序，明确部门印章不能用于对外

签订合同，不能在对外承诺、证明等材料上使用，严格部门印章的保管使用，必要时要可将部门印章使用权限通知合作方。部门印章要专人负责保管，定期向企业报备使用情况。企业也应加强部门印章管理，定期检查抽查部门印章使用管理情况，及时堵塞隐患漏洞，发现违规使用印章的情形应及时通报追责。

（六）做好事实合同履行过程中的授权管理，防范对方拒绝承认履行事实的法律风险

如确因各种因素不能及时签署合同而进入事实履行阶段，应明确合同经办人的授权范围和权限，避免合同经办人无授权或超越授权而在双方往来函件、聊天记录、通话记录等签字或口头允诺。应当关注合同预估金额与单位各层级领导的资金审批权限，履行请示与汇报程序，待条件成熟时及时办理合同签订手续。另一方面，应关注对方的合同经办人授权问题，应与对方单位核查对方经办人员的签字或口头允诺权限，核查对方经办人员劳动证明或委托授权书等文件，谨防我方履行主要事实义务后，而对方单位拒绝承认事实履行行为，进而引发法律风险。

（作者单位：上海航天技术研究院；上海航天精密机械研究所）



以法治保障助力上海人力资源服务行业发展

人力资源服务业是现代服务业的高端服务业，近年来，国家人社部高度重视人力资源服务业的发展，给予了上海先行先试的机会，探索了成熟的创新模式。在市委市政府、市委组织部、市人力资源和社会保障局等部门的指导和支持下，上海积极发展人力资源服务产业，形成了以政府部门主导培育、行业协会规范自律、业内企业共同发展的“上海模式”，形成了公共市场健全、规模水平突出、业态体系完备、专业能级领先、国际要素集聚的产业体系，对推动上海人才国际化、产业国际化发展起到了重要作用。

上海人才服务行业协会（以下简称协会）作为推进行业发展的重要平台，在政府部门的指导和支持下，始终坚持一条党建为引领的道路；服务公共人力资源服务业和市场人力资源服务业两大业态；围绕以人力资源服务业服务经济发展，以招聘各类产业人才服务经济发展以及以质量保证体系服务经济发展三条主线；制定“四位一体”战略：积极协助政府出台有利于产业发展的政策；研究业态发展，开展产业咨询；推进诚信建设，建立标准体系；嫁接商机，培育多元化、多层次服务产品；开展从业人员培训，加快从业人员队伍建设；打造行业的全球商圈、亚太商圈、全国商圈、区域商圈、本土商圈。协会紧盯行业的市场化、国际化需求，配合政府，服务上海人力资源服务业的数字化、标准化、国际化发展。

一、以服务行业为目标，协助政府出台政策

为了发挥党赋予行业协会的职能，营造人力资源服务业良好发展的政策环境，协会加强与国家人社部、民政部、市委组织部、市级机关行业协会党

委、市人社局、市民政局等政府部门的定期沟通，积极配合政府开展一系列规划调研工作，助力《产业结构指导目录》、《人力资源服务机构管理规定》、《上海市人力资源服务业创新发展行动方案（2023-2025年）》等文件的出台，在深入研究行业现状、反映行业诉求、推动行业发展等方面做了一系列的工作，获得了各方面的充分肯定。

二、以统计研究为蓝本，引领行业科学发展

一是统计业态发展，出版行业书籍。协会定期开展行业各业态的数据统计。并在统计的基础上，协会积极研究业态发展，发布行业报告，参与了《中国人力资源服务业蓝皮书》、《上海经济年鉴》等多项课题报告，每年发布《上海人才服务行业发展蓝皮书》，为各界了解人力资源服务业发展情况提供载体。

二是创新研发人力资源服务产品。协会组建专家团队，持续推动人力资源服务产品创新及企业发展模式创新，推动薪税服务、电子合同、人力资源SAAS等产品的创新升级。

三是输出人力资源“上海模式”。协会配合市人社局，在不断研究中国上海人力资源服务产业园服务发展模式的基础上，探索上海“一园多区”的建国模式。同时，将上海经验向全国推广，助力全国人力资源服务行业以及人才工作的发展。

三、以自律规范为基础，推进市场高质量发展

协会作为上海市人力资源服务标准化技术委员会的秘书处，牵头编制了国家标准《人力资源外包服务规范》《人力资源服务术语》、国家行业标准《网络招聘服务规范》、地方标准《人力资源派遣

服务规范》《人才测评服务规范》《高级人才寻访服务质量要求和评价方法》《人力资源咨询服务规范》《人力资源外包服务规范》《薪税事务服务规范》、团体标准《人力资源外包服务先进性质量要求》《高级人才寻访服务先进性质量要求》《人才测评服务先进性质量要求》《国际薪税事务服务规范》《人力资源管理咨询服务先进性质量要求》等多项标准，开展线上线下的标准化培训，推动1000余家次机构参与贯标。

2023年，协会配合市、区行业主管部门，成功申报创建“国家级人力资源服务业标准化示范区”，打造我国第一个人力资源服务业标准化示范区。

四、以服务会员为使命，推进产业国际化发展

协会积极嫁接会员与会员、会员与政府、会员与行业协会、会员与市场、会员与国内、会员与国际六类商机，充分发挥协会平台的商业价值、品牌价值、服务价值，提升服务能级，推进行业高质量发展。

协会每年举办多场行业发展座谈会、顾问培训班、人力资源大讲堂等活动，并配合政府部门在中国（上海）国际技术进出口交易会举办人力资源专场活动、开展上海市人力资源服务洽谈大会、人力资源服务标准化宣传周等，推动人力资源服务产

品、技术、顾问的交流合作，促进国际、国内市场共同发展。

协会组织开展上海人力资源服务机构百强统计、优秀人力资源服务供应商推荐等活动，配合市人社局创新针对行业猎头机构和顾问开展“上海伯乐奖励计划”，每年发布上海人力资源服务机构百强榜单并选取行业优质案例汇编，打造“上海服务”品牌标杆形象，更好实现机构输出、产品输出、模式输出，将行业正能量覆及全国。

五、以承担社会责任为动力，承接政府职能转移

协会每年开展人才服务进校园活动，配合高校举办近八十场招聘会，组织超过13000家次机构，提供岗位数67000余个，并积极配合国聘行动、沪岗行动、青年就业创业见习等工作，积极履行社会公益职责。

协会积极承担社会职能，开展上海市劳动关系协调师、企业人力资源管理师（薪税师）职业技能等级评价，配合政府开展上海市人力资源管理专业人员职称评审，落实政府战略要求，服务市场发展需求。

六、以人才培养为抓手，提升行业服务质量

行业培训是协会重要职能之一，协会每年承接政府委托培训项目，同时，围绕行业各业态特点及社会关心的热点话题，创新和组织各类培训项目，全面提升行业从业人员素质。

发挥社会组织作用，服务产业经济发展，推动社会治理体系完善，是新时代社会组织工作的重要任务和基本要求。下一阶段，上海人力资源服务行业将继续在法律保障、政府引导、行业自律和市场主体共同发展的模式下，规范行业发展、创新服务产品、搭建行业平台、优化发展环境，推动上海人力资源服务业更进一步的发展，推进全国人力资源服务行业的共同繁荣。

（本文由上海工经联法治专委会成员单位上海人才服务行业协会供稿）



雪佛龙公司新招的启迪

○ 沈 栖

顾名思义，市场调查是对产品在市场营销情况的调查。在市场经济条件下，企业要想立足买方市场，必须通过有效途径，进行广泛深入的市场调查，了解市场需求及其变化，了解市民的消费需求、水平及其走向，并据此制定正确、有效的营销策略。我国在市场经济的驱动下，越来越多的企业越来越注重市场调查，这是市场经济秩序良性运转的好兆头。

据我所知，目前，我国企业的市场调查大多囿于以下三个方面：一是产品的款式是否取悦于消费者；二是产品价格消费者是否能够接受；三是产品的畅销或滞销情况。那么，市场调查能不能另辟蹊径而出奇制胜呢？美国雪佛龙公司的市场调查的实践作出了肯定的回答。

这是一家主营食品和饮料的公司。它为了作出新产品开发和市场营销的科学决策，重金聘请亚利桑那大学人类学系教授威廉·雷兹对垃圾进行研究。威廉·雷兹将每天的市场垃圾收集起来，然后按其内容及其产品的名称、重量、数量、包装形式等予以分类。经过半年多时间的分析研究，获得了当地食品消费信息，雪佛龙公司凭此决策，果然一举成功。笔者之意，并不是希望我国的企业“效颦”，也来个一哄而上，对市场垃圾分类研究（虽说它不失为市场调查的绝招之一），而是想通过雪佛龙公司的市场调查的思路，说两点启迪——

启迪之一，市场调查要考虑其权威性。雪佛龙公司重金延聘大学教授以研究垃圾的方式对市场作出别出心裁的调查，令人折服。而我国企业

的市场调查方法，较多是浅层次的，例如派员亲临市场观察产品销售情况，或以咨询、填表、座谈等形式听取消费者的意见。固然，它在某种程度上能起到一定的了解市场、了解消费者的作用。但如此的“抽样调查”，毕竟存在一定的局限，况且，因地域、季节以及消费者的年龄、文化层次等诸多差异，“亲临观察”也不免“一叶障目”，而“抽样调查”也许会“以偏概全”。虽然有一定的消费信息，但离“权威性”的要求尚有距离。市场调查如何达到权威性的要求？重金延聘教授、专家是一条途径，还可以委托有关研究机构作市场调查。倘若对市场、消费者作全方位、多层次的调查，并将直观现象上升到理性高度进行深入细致的分析，其也会具有一定的权威性。

雪佛龙公司还给人们一个启迪：拓宽市场调查的领域。产品在市场上要讲究“你无我有，你有我新，你新我特”，其实，在市场调查方面又何尝不是如此呢？雪佛龙公司将垃圾作为市场调查的对象，不可谓不“绝”！威廉·雷兹教授说得好：

“垃圾绝不会说谎和弄虚作假，什么样的人就丢什么样的垃圾。”垃圾当然是市场背后的无用之物，雪佛龙公司却从中获得极为真实、极为可靠、极为全面的消费信息，委实“棋高一着”！商家有句行话：“市场领域宽无边界”。确实如此，从城市到乡村，从本地到外埠，从国内到异域，难以划定市场的畛域。同理可证，市场调查的领域也是很开阔的，亟需像雪佛龙公司那样精明的商家去开拓。我的一位朋友在本埠一家制作皮鞋的中外合资企业任

销售员，公司给他的任务不是跑市场，而是在国际机场的候机厅，长时期观察外国旅客的皮鞋式样和质地，从而很直观有效地获得了国外皮鞋市场的最新信息，找到了各国皮鞋市场需求方面的差异，同时也给国内市场提供了“独一无二”的新款式。——把目光瞄准机场的候机厅来来往往

的旅客，你能说市场调查的领域不广么？

记得西方有位经济学家说过：“商家在市场上的竞争，说到底是智力的较量。”如何多路径、深层次地进行有效的市场调查，乃是商家“智力”的体现。

（作者系上海作家协会会员）

用“绣花功夫”送去阵阵清风

○ 吴兴人

2025年7月16日举行了中央城市工作会议。习近平总书记出席会议并发表重要讲话，为新时代新征程城市工作指明方向。浦东新区努力践行习近平总书记提出的“人民城市人民建，人民城市为人民”的理念，将志愿服务提升为超大城区现代化治理效能的关键一环，以“绣花功夫”精准嵌入城市发展的脉络。浦东新区领导明确指出，要着力建设崇德向善的文明城市，要大力加强城市文化软实力建设，提高市民文明素质。

浦东新区现有注册志愿者达136.6万名。这是一支庞大的队伍。暑期正值志愿服务的大有用武之时，全区志愿者为高温下的浦东新区居民送去了各种服务，生动诠释了用志愿者可以用“绣花功夫”治理浦东温度，使居民们感受到了缕缕清凉。

用“绣花功夫”送去缕缕清凉，其特点是过细而具体，切实又可行，每一项活动都落到实处。在浦东新区142个爱心暑托班教室里，孩子们在志愿者的辅导下探索科创奥秘；在陆家嘴的许多老旧小区里，安全志愿者挨家挨户叮嘱居民安全用气；在震旦博物馆的佛造像展厅，亲子家庭在志愿者的讲

解中感受艺术之美。在南汇新城镇方竹路街区，“反诈商户联盟”的志愿者们身穿红马甲，耐心地为沿街商户演示如何设置反诈APP预警功能。

志愿者们为许多家庭解决了迫切需要解决的生活难题——学校放假了，孩子们无处可送。7月7日，浦东新区爱心暑托班正式启动，1万多名“小神兽”过上了欢乐有序的集体生活，全程守护的2800多名志愿者，有效缓解了家长们的“看护”难题。多年来，上海电机学院等高校为暑托班定向输送大学生志愿者，累计参者有1000余人，建立岗位轮值、积分激励等管理机制，并鼓励志愿者们结合自身专业优势，为小学生提供科创体验、航模制作等多元化活动支持，形成“大手牵小手”的良性互动。

群众需求在哪里，志愿服务就延伸到那里，城市的清风便吹到那里。祝桥镇海霞二居聚焦老年人“乐需、乐学、乐为”，开设“银龄课堂”AI应用课程。志愿者精心设计适老化教学，将复杂AI操作简化为“说句话就能解决”的互动模式，手把手教授老年人使用豆包、AI等工具进行信息查询、

健康管理、反诈学习等。通过制作易懂口诀、步骤图及一对一解答，有效帮助老人跨越“数字鸿沟”。学员们从“无从下手”到“驾轻就熟”，在掌握技能的同时，重拾生活的自信。聚焦暑期最为关切的“一老一小”及特殊群体需求，浦东深入开展“暖在社区”系列志愿服务。心系“小候鸟”的中建八局，联合高校开设了建设者子女特色班，让30名来自全国的建设者子女在志愿者的带领下，体验船舶制造、职业实践，近距离地了解和感受父母工作的城市的生活。

城市安全，是发展的基石，更是民生的底线。今年入夏以来，浦东积极组织志愿者深入企业、社区、学校、家庭，投身城市安全守护行动，为建设安全可靠的家园贡献力量。在陆家嘴街道的老旧小区里，结合出租户排摸住宅改造项目，志愿者李阿姨一遍遍穿行在楼道间，挨家挨户宣讲燃气安全。高行镇新村则创新推出“1+1燃

气管家”模式，由燃气公司专业安检员携手社区志愿者共同巡逻，专业把关与邻里守望相结合，联手保障居民使用燃气安全。浦东新区开展两轮燃气安全进社区志愿服务专项行动，通过“专业+社区”融合联动志愿服务模式，惠及3万余户天然气用户，获得了居民们的普遍赞誉。

志愿者服务还成为破解超大城区治理难题、提升精细化服务水平的重要柔性力量。它日益成为市民共建共治共享的平台与传递城市温情的纽带。用“绣花功夫”送去阵阵清风，这阵清风现在越吹越大，越吹越强。浦东新区志愿者的行动，为加强城市文化软实力建设提供了切实有效的经验。浦东志愿者的行动值得赞颂。浦东志愿者的行动，可学而易学。他们成为全市志愿者的表率。浦东志愿者可以这样做，上海其他各区的志愿者，为什么不可以照样试一试呢？

（作者系《新民晚报》评论员）



启合规 破难题

继百年品牌 创营商新局

○ 上海仪电集团

一、案例导引

上海仪电下属的上海亚明照明有限公司（下称“上海亚明”），是创始于1923年的中国第一家民族照明企业，中国第一只白炽灯泡的制造者。上海亚明持有的百年民族品牌“亚”字牌商标被评定为中国驰名商标。同时该商标入选上海市重点商标保护名录，被评定为“上海市著名商标”，被商务部认定为“中华老字号”。

近年来，商务部在加大老字号保护力度方面立场坚定、态度鲜明，明确指出要大力强化老字号的知识产权保护，逐步构建工作对接机制，严格依据法律切实加强对老字号企业名称以及注册商标的保护，严厉惩处相关的侵权违法行为。

上海亚明作为拥有百年历史的“中华老字号”企业，面临着来自各方的诸多潜在风险与严峻挑战。在当下创新保护模式的形势中，于老品牌维权之路上，让“老字号”重新绽放出“新活力”。

二、案例描述

亚明作为百年品牌，近年来屡受知识产权侵犯或恶意诉讼侵犯权利，遇到了知识产权保护的合规难题与挑战。

2017年5月，刘某从史某处获取即将期满的外观专利。然而，他并非将此专利应用于正常的生产经营活动，而是企图凭借诉讼途径谋取非正当利益，随即刘某展开了一系列的“维权举动”。

在2021至2022年期间，刘某以本公司侵犯其外

观专利为由，分别于常熟、江阴两地提起诉讼，同时提出不合情理的赔偿要求。所涉侵权路灯灯头总数累计多达数百盏。在与本公司产品进行比对时，刘某存在过度解读、牵强关联的情况，刻意夸大细微的相似之处。他出示了两份公证书，经由法庭审理，针对实物照片与公证书所附照片以及涉案外观专利进行侵权比对之后，判定本公司被控侵权产品构成近似，已落入涉案外观专利的保护范畴，本公司被法院判决认定构成侵权。即便我司提起上诉，然而判决结果均维持原判。2023年，刘某再度就同款产品于山东提起诉讼，并且要求高额赔偿。

三、案例难点

1. 认定路灯产品外观设计专利“相同”或“相似”时的“一般消费者”如何理解。
2. 路灯产品安装部位、背部存在区别，能否对外观设计整体效果产生“实质性影响”。
3. 已有在先案例认定被控产品构成侵权的情况下，如何推动案件走向与之前不同。因一旦应诉再度失利，所产生影响的范围将会扩大，必然成为公司品牌声誉方面面临的一个极其严峻的挑战。

四、具体做法

鉴于此类案件接连的发生，自我审视，通过对难点进行深入分析，上海亚明采取了相应的措施。最终，原告撤诉，本案顺利结案。

（一）搭留存机制，筑维权“防线”

证据材料如同维权战场上的坚甲利兵，是维护

自身合法权益的有力武器。上海亚明对证据留存予以高度关注，构建了完备的留存机制，悉心且妥善地留存相关证据材料。在本次作为被控侵权方的案例中，我司能够迅速且准确地从其丰富的证据库中调出相关材料，为我司的合理主张提供了坚实有力的支撑。这些证据不仅在当下的维权中至关重要，也是未来应对潜在侵权风险的重要保障，是品牌发展道路上不可或缺的护盾。

（二）以合规为基，依托平台力量

为全面应对本案，公司依托“上海市知识产权保护中心上海仪电集团维权援助工作站”专业力量，公司成立专案小组，对此类案件加以梳理、剖析、整改，依法合规加强企业知识产权管理，完善制度建设，为有效应对此类案件再次发生筑牢坚实法律堡垒。

（三）止损“用巧劲”，全力保品牌

专案小组对案件相关资料进行全面系统的梳理分析，涵盖先案证据及所涉法律法规。从法律条文中精确指明有利条款，融合类似案例经验审慎提出应对策略。经多轮详尽深入研讨，持续更新拓展思路，反复论证，最终明确答辩方向重点。此外，专案小组援引上海知识产权法院公众号中“一般消费者”定义，精准阐释在诉讼成功中起关键决定性作用，以智破局实现止损，为品牌构建起坚实防护屏障。

五、案例思考

随着习近平总书记关于优化营商环境建设和企业合规发展的重要论述精神深入人心，上海亚明深刻认识到合规经营、依法维权、知识产权保护的重要性。作为行业内的知名品牌，上海亚明积极行动，以维权为突破口，努力打好这套组合拳，为自身的发展保驾护航。

（一）主动出击，品牌维权开启长效机制

相较被动应诉维权而言，主动维权方式在当下商业环境中渐成主流趋势，其意义和价值不可低估。特别在当今国家在知识产权维权援助保护上不

断从运营机制、保护政策、维权路径等多维度给予企业更多的指导和支持。“上海市知识产权保护中心上海仪电集团维权援助工作站”于2022年揭牌运行，作为上海市知识产权局、上海市国资委首次授牌的三家市属国企之一，更是为企业在推进商标、专利、著作权的申请过程中，尤其是在知识产权维权援助方面，提供了至关重要的“最后一公里”服务功能，使企业能够在建立知识产权维权保护长效机制中抢占先机，及时察觉潜在的侵权风险，并施行有效的防范举措，从而避免损失的进一步扩大。同时，“上海市知识产权保护中心上海仪电集团维权援助工作站”持续发挥平台优势，不断扩展和延伸服务对象、内容和形式，与徐汇区域法治建设联动，营造良好区域营商环境，打造国企法治建设亮丽名片。

例如，竞争对手某亚公司频繁恶意注册与我司老字号相同或近似的商标，持续申请注册的近似商标多达400多个，模仿上海亚明的宣传标语，妄图误导消费者。这种傍名牌、蹭流量等行为带来了诸多恶劣影响。其一，令消费者混淆，降低了用户对上海亚明品牌的信任和忠诚度，导致我司市场份额下滑。其二，破坏市场竞争公平性，扰乱正常秩序。其三，严重损害上海亚明品牌形象，致美誉度下降，良好口碑面临崩塌危险。对此，我司果断以法律手段维权，提供有力证据，随后，通过行政诉讼主张该公司商标无效，先后获得北京知识产权法院和北京高院裁判支持，成功撤销其多个商标。

“亚”字牌坚决维护自身合法权益，向市场传递坚决捍卫知识产权的明确信号，致力于为品牌长远发展营造良好环境。

（二）双管齐下，法律武器筑牢品牌价值

品牌就是竞争力，产品就是企业生存的根本，对于拥有百年历史的“亚”字品牌而言，打击假冒产品、维护品质声誉是运营重点之一。熟练运用法律武器，未来上海亚明可以通过行政执法程序、司法程序“双管齐下”的策略进行品牌维权。

行政执法程序下的品牌维权，一旦发现市场上

有“亚”字品牌假冒产品，可将侵权人的不法行为向市场监督管理部门予以举报。在司法程序的品牌维权方面，可以向侵权人提起民事诉讼，诉求侵权人对相关损失进行赔偿。

上海亚明可以采取“行政”与“民事”并行策略，凭借业务人员的举报和法务人员的诉讼，以合法合规的手段实现自身救济，运用法律武器提升“亚”字百年品牌的价值，最大程度地保护品牌利益。

（三）广为宣传，“赢商”新局助力企业发展

知识产权一头连着创新，一头连着市场，是科技创新和经济高质量发展的纽带与桥梁。优化知识产权领域营商环境，是构建新发展格局、建设现代化经济体系的重要内容。

在当下市场环境中，假冒伪劣产品屡见不鲜，消费者权益频频遭受侵害的严峻态势下，我司特别制作了维权视频，通过网络、社交媒体、公众号多元渠道展开宣传推广。一方面，凭借此视频竭力提升品牌的认知度，向大众传授精准辨别产品真伪之法，以规避可能遭受的经济损失与潜在安全风险。另一方面，清晰且详尽地阐释品牌的核心价值观、独具一格的优势，以及为保障消费者合法权益长期坚持不懈的努力。与此同时，强烈呼吁政府、行业、企业加强合作，携手构建全面有效的知识产权保护机制，维护公平、有序的市场竞争环境，优化法制化的营商环境，助力从“营商”向“赢商”的

成功转化，进而有力推动企业实现高质量发展。

（四）使命担当，维权工作引入创新模式

品牌建设是一项长期而系统的工程，“亚”字牌作为传承百年的经典品牌，其塑造离不开持之以恒的维权努力，需要不断提升品牌的竞争力，以积极主动的姿态守护品牌的价值和声誉。

例如，可借助“模拟法庭”的创新模式开展维权宣传工作，采用角色扮演或场景重现的方式，模拟案例发生的真实情境，打造“沉浸式普法”新体验。以上海亚明所遇到的真实案例作为切入点，参照庭审制度，剖析真实的纠纷案例，以案说法，一方面提升企业的知识产权保护意识，另一方面真实展现法院庭审现场，同时也为知识产权进行普法，让大众能够零距离感受法律的威严。

六、结语

通过全方位地提升品牌的保护力度和知名度，“亚”字牌才能在激烈的市场竞争中保持优势，持续散发百年品牌的魅力，为行业树立典范。

不负时代立新业，唯有奋斗启新征。未来，上海亚明将不断强化斗争意志，勇战侵权行为，不遗余力地筑牢“亚”字牌的保护屏障，坚决捍卫品牌荣耀。再次，呼吁广大消费者增强对知识产权的保护意识，坚决抵制侵权产品；同时也呼吁社会各界携手合作，共同营造尊重创新、保护知识产权的良好氛围，为品牌的发展、为行业的进步贡献力量！



一体化推进嵌入式合规管理的探索实践

○ 上海联通

一、引言

随着全球市场竞争的加剧和法律法规的日益严格，企业合规管理已成为企业可持续发展的重要保障。上海联通作为中国联合网络通信有限公司的分支机构，积极响应国家号召，强化合规管理，推动企业健康发展。本文将详细介绍上海联通在一体化推进嵌入式合规管理方面的探索实践。

二、合规管理体系建设背景

近年来，国内外企业合规管理事件频发，引发了社会广泛关注。上海联通作为大型国有企业，在业务发展过程中也面临着诸多合规挑战。为了防范合规风险，提升企业核心竞争力，决定加强合规管理体系建设，推动合规管理与业务管理的深度融合。

三、合规管理体系建设内容

（一）强化顶层设计，明确合规管理目标

上海联通在合规管理体系建设初期，首先加强了顶层设计，制定了明确的合规管理目标。公司成立了合规管理委员会，负责统筹协调合规管理工作。同时，公司还明确了合规管理的总体要求、基本原则、主要任务和保障措施，为合规管理体系的建设提供了有力支撑。

（二）构建合规管理制度体系

完善的合规管理制度体系是合规管理的基础。上海联通通过全面梳理企业主要业务流程，将合规

要求嵌入其中，确保合规管理与业务流程的高度融合。公司制定了《上海联通合规管理实施细则》等制度，明确了合规管理的总体目标、管理范畴、机构职责、制度流程、考核监督、奖惩问责等相关内容，形成了合规审查、报告、培训、考核、激励、问责的闭环管理。同时，公司还建立了“1+N”合规管理制度体系，即以《上海联通合规管理实施细则》为核心，相关配套制度为补充，确保合规管理的规范性和有效性。

在制度建设过程中，上海联通注重制度的科学性和可操作性。公司各专业线对规章制度进行前置合规审查，确保制度符合法律法规要求和企业实际情况。同时，公司还建立了制度有效性评价机制，定期对制度进行评估和修订，确保制度的时效性和适用性。

（三）持续完善合规管理体系建设

1. 加强合规管理运行机制建设

为了推动合规管理制度的有效执行，上海联通加强了合规管理运行机制建设。公司推动了合规管理与业务管理的深度融合，将合规管理、业务管理载入内部控制平台，实现了合规管理与业务管理的无缝对接。同时，公司还建立了合规风险识别评估预警机制，通过对可能产生严重后果的风险进行及时预警和评估，提前采取措施进行防范和控制。此外，公司还强化了合规管理效果评估，不断优化改进合规管理体系，确保合规管理的持续改进和优化。

2. 强化合规风险管理

合规风险管理是合规管理的核心环节。上海联通明确了高风险业务、高风险岗位及重点人员“两高一重”范围，并制定了相应的内部控制措施。同时，公司加强了合规风险的监测和预警，通过建立合规风险数据库和更新机制，实时掌握合规风险的动态变化，并及时采取措施进行应对。此外，公司还开展了定期的合规风险评估和审计工作，对合规管理体系的有效性进行全面检查和评估，确保合规风险得到有效管控。

3. 推动合规文化建设

合规文化是企业合规管理体系的重要组成部分。上海联通积极推动合规文化的建设和传播，通过开展多种形式的合规培训和宣传教育活动，提高员工的合规意识和法律意识。同时，公司还倡导“合规人人有责、合规创造价值”的理念，鼓励员工积极参与合规管理工作，共同维护企业的合规形象。此外，公司还建立了合规激励机制和问责机制，对合规表现优秀的员工进行表彰和奖励，对违规行为进行严肃问责和处理，从而形成良好的合规文化氛围。

4. 强化重大决策合规管理

为了确保重大决策的合规性，上海联通强化了重大决策的合规管理。公司制定了《关于加强重大项目合规全程管理的通知》等规范性文件，明确了重大项目范畴、全程管理工作机制和具体工作内容。同时，公司还建立了重大决策合规审查机制，

对重大决策进行全面审查和评估，确保决策的合规性。此外，公司还加强了与相关方的沟通和协作，共同推动决策的顺利实施和合规运营。

（四）提升合规管理数字化水平

为了进一步提高合规管理效率和质量，上海联通积极提升合规管理数字化水平。公司建立了合规管理信息平台，实现了合规管理流程的电子化和信息化。通过该平台，公司可以及时发现和解决问题。同时，公司还利用大数据、人工智能等先进技术，对合规风险进行智能预警和分析，为合规管理提供科学依据和决策支持。

（五）加强合规管理人才培养和引进

合规管理人才的培养和引进是合规管理体系建设的关键环节。上海联通注重合规管理人才的培养和引进工作，通过内部培训、外部招聘等方式，不断提升合规管理团队的综合素质和专业能力。同时，公司还建立了合规管理人才激励机制和晋升机制，为合规管理人才提供广阔的发展空间和职业前景。

四、合规管理体系建设成效

通过持续完善合规管理体系建设，上海联通在合规管理方面取得了显著成效。

（一）合规管理水平有效提升

上海联通通过构建完善的合规管理制度体系和运行机制，加强了合规风险管理和合规文化建设等工作，有效提升了合规管理水平。公司的合规管理工作逐渐走向规范化、标准化和专业化，为企业的健康发展提供了有力保障。

（二）合规风险得到有效管控

上海联通通过强化合规风险管理，明确了高风险业务、高风险岗位及重点人员“两高一重”范围，并制定了相应的内部控制措施。同时，公司加强了合规风险的监测和预警工作，及时发现和应对合规风险。通过这些措施的实施，公司的合规风险得到了有效管控，避免了因合规风险引发的经济损失和声誉损害。



（三）企业竞争力显著增强

随着合规管理体系的不断完善和优化，上海联通的企业竞争力显著增强。公司的合规管理水平提升，使得企业在市场竞争中更加稳健和可持续。同时，公司还通过加强合规文化建设、提升员工合规意识等措施，营造了良好的企业文化氛围和工作环境，为企业的长期发展奠定了坚实基础。

（四）合规管理数字化水平不断提高

上海联通通过提升合规管理数字化水平，实现了合规管理流程的电子化和信息化。这不仅提高了合规管理效率和质量，还降低了合规管理成本。同时，公司还利用大数据、人工智能等先进技术对合规风险进行智能预警和分析，为合规管理提供了科学依据和决策支持。这些数字化手段的应用使得公司的合规管理工作更加智能化和高效率。

（五）合规管理人才队伍不断壮大

上海联通注重合规管理人才的培养和引进工作，通过内部培训、外部招聘等方式不断提升合

规管理团队的综合素质和专业能力。同时，公司还建立了合规管理人才激励机制和晋升机制，为合规管理人才提供广阔的发展空间和职业前景。这些措施的实施使得公司的合规管理人才队伍不断壮大，为合规管理体系的持续完善和优化提供了有力的人才保障。

五、结论与展望

上海联通在一体化推进嵌入式合规管理方面的探索实践取得了显著成效。通过构建完善的合规管理制度体系、加强合规管理运行机制建设、强化合规风险管理、推动合规文化建设以及提升合规管理数字化水平等措施，公司有效提升了合规管理水平，为企业的可持续发展提供了有力保障。未来，上海联通将继续深化合规管理实践，不断创新合规管理方式方法，为企业的长期发展注入新的活力和动力。同时，公司还将积极借鉴国内外先进经验，加强与国际同行的交流合作，不断提升自身的合规管理水平和竞争力。

行则将至，以合规助力发展

○ 上实集团

一、背景介绍

上海医药顺应国家监管形势发展，在已建立的风险管理体系基础上，于2017年启动合规体系建设。针对医药行业特点与本企业实际情况，确定将生产质量、安全环保、市场营销以及廉洁从业作为合规的重点领域。近年来，国家持续加强对药品购销环节不正之风的整治力度，其中2023年国家卫健委等多个部门共同启动为期一年的全国医药领域腐败问题集中整治工作更是引起全社会广泛关注，营销合规已逐渐成为当前医药行业面临的重大挑战之一。为此，公司以促进营销

合规为落脚点，积极探索加强合规管理的有效路径。

二、工作实践

上海医药以“固本致远”为合规管理基本理念，以“合规创造价值”凝聚广泛共识，通过明确合规标准、注重合规宣传、提升合规意识、塑造合规文化，促进多元主体参与及共建，实现公司依法合规经营。

（一）以规为度，明确合规经营边界

为使广大员工及业务伙伴更好地了解公司营销合规管理要求，2017年，上海医药发布了第一

版《营销合规手册》，统一公司内外部对合规要求的认识及行为。在制度前言中，公司向全体员工发出倡议：合规不是文字而是文化，不是要求而是自省，强调对合规的遵从应当内化于心、外化于行。通过该制度首次明确了营销合规管理组织架构，合规基本原则、合规监督形式、违规处罚流程、合规风险预警及危机处理预案等内容，重点对各类营销行为的合规标准作出量化规定。

2019年，上海医药进一步夯实营销合规制度基础，发布了《营销合规行为准则》、《营销合规适用的法律法规》、《营销合规行为操作标准（I、II）》等一系列制度，对具体活动开展流程、规格、执行权限、证据链要求等作出明确规范。以上文件各自成册又互为补充，自此，公司营销合规的制度体系已基本形成，既有工作原则、组织分工，又有细化方案、执行标准，同时，还汇总了相关法律文件及其经典案例辅助员工加深对合规制度要求的理解，为成员单位进一步深化和细化营销合规工作开展提供了有益的基础。

（二）以宣求识，增强自我合规约束

开展合规宣传对提高守规意识、规范操作行为、营造尊规氛围、促进主动践行等具有重要意义。为此，上海医药坚持将最新法规政策、经典违规案例、公司合规要求等融入到宣传课件中，使听众真正了解合规含义、违规隐患以及合规建设进展。除了详细分享与日常工作密切相关的合规理念，公司还普及了个人信息保护、反垄断、财税合规、美国出口管制等其他合规领域的发展情况，以现实案例促进员工提升对合规重要性的深刻认知。

为了满足不同经营特点单位或不同受众群体的需求，公司不断完善合规宣贯培训材料，在新员工入职、后备人才培养、企业高管培训等场合进行合规理念宣贯及营销合规具体业务培训。通过上述工作的开展，向相关公司和人员全面传递了上海医药对合规管理的态度和基本要求，进一步增强了与会人员合规经营意识，使各单位充分意识到加强合规管理的必要性，并初步掌握了开展合规管理的基础

方法。

（三）以查促建，提升整体合规水平

加强意识层面的建设是必要的，但所有成果都应当在实际工作过程中有所体现，这样才能够真正地发挥出合规管理的效果。为了更加准确地评估合规管理工作现状以及识别潜在风险点，并以此为基础评价合规工作取得的成效，公司组织了多次现场调研和检查。通过这些活动的开展，能够更加全面地了解到各基层企业在不同经营条件下合规管理工作开展情况以及遇到的挑战，并及时发现合规管理工作中存在的薄弱环节。

在检查过程中，检查组以现实案例为基础，结合合规制度要求，深入剖析了不符合规定行为的具体表现及其可能产生的影响，将宣传教育工作与监督检查工作进行了有机融合。同时，检查组还积极收集、整理、归纳优秀企业的合规工作方法，向具备类似经营条件或诉求的企业进行介绍，以促进优秀经验在组织内的快速复制，从而系统地提高集团整体的合规水平。

三、价值成效

经过多年的探索与实践，上海医药在营销合规管理方面已取得一定成效，各基层企业的合规意识普遍增强，各项合规举措已陆续得到落实，营销合规工作的质量明显提升。与启动初期相比，公司整体合规工作氛围已得到极大改善，相关单位充分认识到，合规营销是企业发展的必由之路，是当今时代革故鼎新的重要措施。因此，一个主动合规、持续合规、全员合规的环境已基本形成。为了进一步提升营销合规工作成效，各基层企业还在积极探索并部署先进的信息技术，一批智能工具已经投入应用，拓宽合规管理广度、释放合规管理资源、提升合规管理能级。

虽然在营销合规工作的推进过程中，上海医药仍然面临着不小的挑战，甚至是企业无法独自解决的困境，但通过统筹谋划和持续深化，我们有信心让营销合规管理成为促进上海医药高质量发展的动力之一。

基于业务赋权的合规风险三维量化评价体系建设报告

○ 江苏交通控股有限公司

一、实施背景

近年来，我国在国企改革中对企业合规管理提出了更高要求。国务院国资委相继发布《关于进一步深化法治央企建设的意见》和《中央企业合规管理办法》，强调健全合规管理体系和提升风险管控能力。江苏省国资委也颁布了《省属企业合规管理办法》，细化了合规管理要求。这些政策为江苏交控在合规风险评价体系建设方面提供了明确的政策依据和指导方向。

交通基础设施行业因其投资规模大、业务链条长、管理复杂，面临诸多高风险领域，特别是在国家战略推进下，行业挑战加剧。《“十四五”交通运输发展规划》强调提升行业合规管理和风险管控能力。作为行业龙头，江苏交控在助力交通强省建设的同时，需确保合规经营和稳健发展。因此，构建高效的合规风险评价体系对于提升管理水平、应对行业压力至关重要。同时，江苏交控作为省属国企代表，承担着高速路网运营和投融资的核心职能，公司在追求高质量发展的过程中，亟需解决合规风险识别、评估标准化、数据处理复杂性及动态环境适应能力等挑战，以实现高质量、可持续发展。

二、主要做法

（一）明确建设目标

合规风险防控是江苏交控推动高质量发展的重要基石。公司深入贯彻国家关于国企改革和风险管控的政策要求，结合自身发展实际，确立了以构建合规风险三维量化评价体系为核心的目标，实现合规风险“识别-评估-反馈-优化”的全流程闭环管理。这一目标主要包括三个方面：首先，评价体系科学全面，设计了分层次、细粒化的合规风险指标

体系，确保体系设计的科学性和可操作性，为全流程风险识别和量化评估奠定基础。其次，风控流程高效闭环，依托三维量化指标体系，构建科学的评价模型和动态分析工具，推动全流程闭环管理，结合智能化信息平台动态反馈评价结果，为企业提供精准的数据支持。最后，合规管理与业务和管理有机融合，以信息化与智能化技术为支撑，实现全链条的风险监控与优化机制，提升员工合规意识和企业管理效能，将合规管理全面融入企业日常运营。

（二）优化实施路径

为打造具有江苏交控特色的合规管理体系，公司制定了三维量化合规风控方案，具体实施路径包括：构建分层次、细粒化的三维量化合规风险指标体系，打造三维量化评价模型，为企业管理层提供可靠的数据支持；应用三维量化评价清单和可视化的风险热力图，直观呈现企业整体风险样态；接入信息化管理系统，整合企业内外部数据资源，构建



图1 江苏交控三维量化合规风控整体路径

统一的数据管理平台；构建合规风控监督体系，对重大风险点进行动态监控和预警推送；并通过线上线下相结合的方式定制化合规培训，强化员工的风险意识和合规管理能力。这一系列措施将有效提升江苏交控的合规管理能力，确保企业在复杂环境中实现稳健经营。

（三）打造三维量化评价模型

江苏交控在深入研究与实践的基础上，形成了一套层次分明、覆盖全面的三维量化合规风险评价指标体系，包含12个一级指标、36个二级指标及65个三级指标。这一科学合理的指标框架为企业实现风险的全面量化和精准管理提供了有力保障。三维量化评价模型通过科学的整体架构设计和高效的数据获取机制，为合规风险精准评估提供全面支持，确保风险数据的真实性与完整性，并通过层次分析法和一致性检验法，对风险点进行量化处理。同时，输出环节采用三维热力图等工具，将评价结果直观呈现，为企业管理者提供高效的决策支持。三

维量化评价模型整体架构（详见图2）通过对风险点的全面、量化评估，帮助江苏交控实现了合规管理从定性分析向定量分析的转变，为企业合规风控提供了坚实的量化支撑。

数据获取的准确性和全面性是三维量化评价模型成功的关键。江苏交控通过线上问卷收集和访谈数据采集相结合的方式，确保数据采集的广度和深

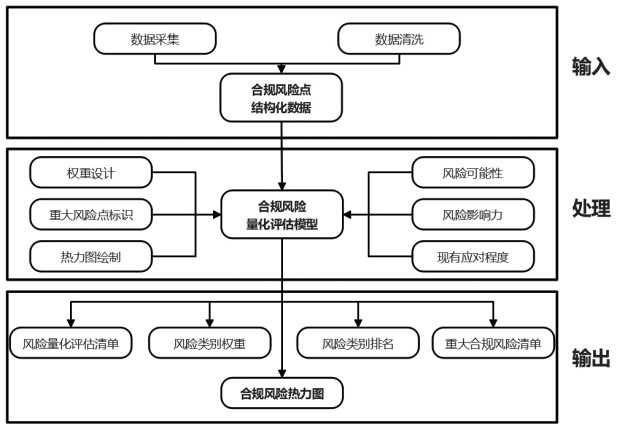


图2 三维量化评价模型的整体架构

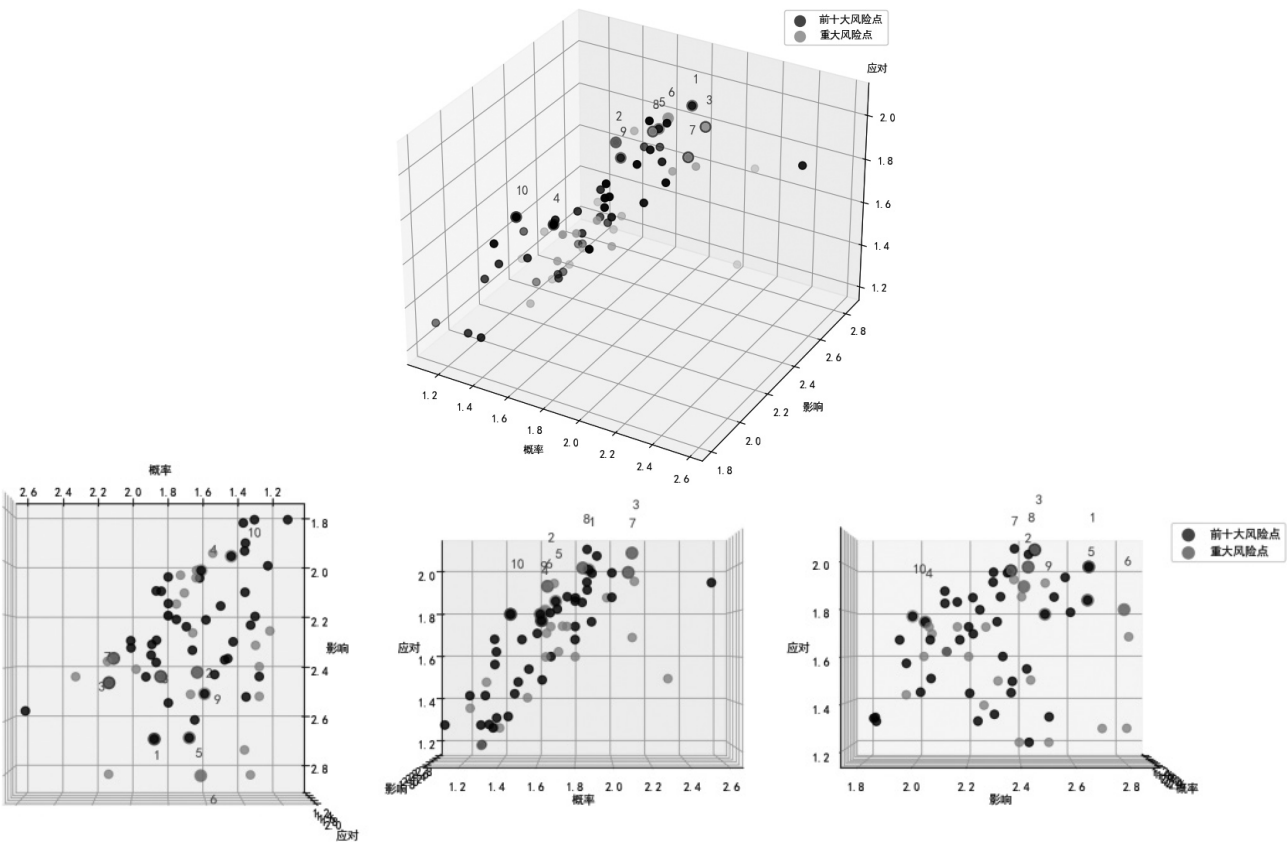


图3 江苏交控合规风险热力图

度，提升了风险点信息的完整性。利用信息化平台，定期自动收集针对12大类65项风险点的线上问卷，并通过访谈总结一线风险管理人员的专业判断和实际经验。经过严格的数据清洗，确保最终输入模型的数据具有高准确性。

（四）信息化手段保障体系与业务系统有机融合

江苏交控借助信息化管理系统，全面整合企业内外部数据资源，打通风险识别到评估和决策的全流程管理路径，实现风险评估的高效化和系统化。通过搭建统一的数据管理平台，整合分散在各部门的风险数据，形成集中化的数据资源库，并通过模块化功能设计确保各环节的高效衔接。此外，信息系统与企业核心管理系统联通，为各类业务提供数据支持，促进合规管理各环节的协同运作。

为应对快速变化的经营环境，江苏交控在信息化管理系统中嵌入动态更新机制，确保三维评价体系的持续优化，保持其适应性和前瞻性。通过定期更新风险类别及其权重设置，动态优化指标设计，系统能够根据历史评估数据调整模型参数，提高评估精度和结果可靠性。同时，江苏交控的信息化管理系统推动了合规风控流程的标准化，适用于招采管理、投资评估等多场景，为企业合规风控提供深层次的洞察。

（五）推动体系在智能化合规风控监督中应用见效

江苏交控在三维量化评价体系基础上优化了风险跟踪管理模式，确保企业在风险识别后的管理和监督环节实现闭环管理。根据三维量化评价结果，建立动态更新的重点风险清单，明确风险状态及整改进展，并通过监督系统动态记录风险整改的阶段性进展，确保高风险点的持续跟踪和透明管理。此外，江苏交控引入内外部监督机制，成立合规风险监督小组，定期对整改情况进行专项检查，并邀请第三方审计机构评估企业风险管理的有效性，确保合规风控措施的规范性与有效性。

通过高风险领域的预警管理，江苏交控构建了

以预警管理为核心的风险监督模式，聚焦重大风险点的早期发现与快速干预。在预警规则设定上，根据三维量化评价结果设置特定预警规则，确保快速响应。江苏交控还基于三维量化评价结果，设计针对性的培训方案，以提升员工风险识别和应对能力，确保公司在高风险领域的应对能力持续提升。通过多元化的培训形式，江苏交控激发了员工学习兴趣，强化了风险管理意识，并建立了培训评估机制，推动持续改进。这一系列措施将为江苏交控在合规管理上提供有力支撑，助力其在高质量发展道路上的持续前行。

三、实施效果

借助合规风险量化评价模型，江苏交控显著提升了合规风险管理效益。通过综合分析各类风险的重要性，公司精准定位关键领域的重大风险，明确了防控优先级，减少了合规监管盲区，并建立了“前端识别”“中端管控”“后端监督补救”的全流程管理体系。以宁沪公司为例，应用模型一年后，其高风险合同总数从2022年的570个减少至13个，同比降低97.7%。通过引入反舞弊辅助识别系统，该公司合同管理风险显著下降，整体风险项从3975项减少至334项，同比减少91.6%。这一实践有效防范和化解了重大合规风险，体现了江苏交控在合规管理上的系统性和前瞻性。

在经济效益方面，江苏交控通过合规风险量化模型，实现了资源的优化配置和降本增效。公司针对重大合规风险领域，合理分配人力、物资与经费，以最小成本提升风险管理效果，降低了违规阻力，推动企业稳健发展。2023年，公司实现营业收入1078亿元、利润总额193亿元、净利润157亿元，同比分别增长11%、20%和21%。截至2024年6月底，公司资产总额9218亿元，净资产3790亿元，经济效益保持全行业领先。同时，公司积极总结合规管理经验，形成可复制、可推广的实践成果，入选国企改革三年行动综合典型，荣获国企管理标杆企业等荣誉，为国企深化改革与社会责任履行树立了行业标杆。



▲ 8月1日上午，上海市工业经济联合会、上海市经济团体联合会党委书记马乐声、党委副书记兼执行副会长黄国伟等一行莅临协会开展调研。协会会长吕勇明、副会长兼秘书长强志雄、常务副会长陈浩、党支部副书记郑培华等参加座谈。



▲ 8月1日下午，浙江省企业法律顾问协会田招龙会长率队赴上海市企业法律顾问协会进行工作交流。上海市企业法律顾问协会吕勇明会长；协会副会长兼秘书长强志雄；副会长熊晨曜等参加接待及交流座谈。



▲ 7月11日，协会党支部、北京盈科（上海）律所党委、上海纺织协会党支部、天目西路街道党群服务中心党支部共同举办了“贯彻中央八项规定精神、弘扬航天人精神”专题党课。特邀航天功勋人物、原上海航天动力机械研究所、上海卫星工程研究所党委书记郭建伟担任主讲。



▲ 8月8日，协会举办了两场专题培训讲座，聚焦国有企业治理现代化与上市公司ESG合规两大热点议题。特邀北京大成（上海）律师事务所王栋（左）律师，上海英格尔认证有限公司副总经理、ESG管理体系标准主要编写人雒宏伟（右）研究员担任主讲嘉宾，为与会企业带来深度政策解读与实践指南。



▲ 7月10日，协会举办了两场法务讲座。上午的《商事调解与企业重整的现状与展望》专题讲座由北京盈科（上海）律师事务所沈彦炜（左）律师担任主讲。下午的《商用房屋租赁法律风险防范及应对》专题讲座由北京惠诚（上海）律师事务所贾秀萍（右）律师担任主讲。



▲ 7月24日，协会联合北京浩天（上海）律师事务所举办了《企业法务关注的热点难点问题及提升实操能力》系列专题讲座。浩天律所倪炜辰、刘卫平、孙亚婵、王悦建律师从不同视角，为沪上企业法律风控体系升级提供了行动指引。



培 训 园 地

▲ 8月21日下午，协会与上海市协力律师事务所共同举办“股东及高管损害公司或债权人利益责任界定”研讨会。特邀华东政法大学经济法学院副教授程威、协力所高级合伙人李平、高级合伙人王伟、合伙人叶沛雨、资深律师王兆磊、王玉婷、陈帆、张文杰等嘉宾进行深度交流分享。



协会喜添新会员

永和食品（中国）股份有限公司