

# 基于纪检角度论强化公司采购领域监督的有效方法 ——项目立项阶段监督“三步法”

郁木

(福建福清核电有限公司,福建 福清 350300)

**摘要:**采购工作是企业生产经营的起点,决定了企业生产的成本和质量,直接影响着公司的经济效益。采购活动各个环节都存在不同程度的廉洁风险,因此一直以来是国有企业纪检监察工作的重点。面对新时代纪检监察工作高质量发展的要求,纪检监督部门如何做深做细做实监督工作,找准监督切入点,及时在采购前端环节有效识别风险,及时防控、抓早抓小,提高监督有效性,为公司降本增效、为人员提供廉洁安全保障是我们不断探索的重要内容。本文从某国有企业某招标立项监督为例,探索总结采购立项阶段监督方法和意义,为监督工作提供启示。

**关键词:**公司采购;纪检监察;采购监督

## 1 案例介绍

公司业务处室对某外委项目发起立项工作,服务期5年,立项金额1800万元,相关立项情况、立项费用说明、立项费用组成、投标人资格要求等情况形成招标方案。业务处室编制了《合同对比表》,与同行企业及本公司其他业务部门类似的3个项目从立项项目范围、服务期限、立项总额、合同总额、立项人均月单价、合同人均月单价、人力要求等方面进行了横向比较。比较来看,首先,立项人均月单价1.249万元,与其他几个合同立项金额接近,同时从其他几个合同人均月单价看,该业务处室此次立项人均月单价也具有合理性。其次,本次立项项目的人力要求24人,且本科学历要求人数均多于其他几个合同。另外,业务处室也将该项目的前两次合同服务内容、人员配备、签订的承包商、合同金额等情况进行了纵向比较,分别是1年、2年,说明此次立项从履约质量考虑,立项服务期限改为5年。另外此次项目服务范围为较前两次合同服务范围增加了50%。

从两个维度相关数据比较看,本次立项金额看似是合理的。但纪检监督部门却从监督中发现了业务部门立项工作中的相关疏漏,通过监督整改,业务部门重新测算立项,将服务期间由5年改为3年,立项金额由1800万元降为810.6万元,年平均立项金额降低25%,人均月单价从1.249万元降至0.92万元,降幅26%。最终公开招标后合同价格为768万元,相比立项金额降低5%,中标单位企业资质、人员配置、合同价格水平均符合招标期望。通过监督,促进相关业务部门提升立项业务能力,提高对立项质量的重视,规避了相关廉洁风险,助力公司降本增效。

## 2 监督方法

第一步,梳理数据,全面对比分析立项金额发展趋势。监督发现,业务部门立项过程中仅关注了与同行单位等同类项目的金额信息的比较,而忽略了该项目以往合同金额的数据分析,根据横向比较参考,立项金额大幅上涨看似合理,而通过查询该业务历次合同立项价格进行对比发现,此次项目的初次立项金额上涨幅度很大。监督人员通过横向、纵向全面分析认为:该项目上一周期合同及同行电厂类似项目的合同年限一般为2-3年,立项人均单价约1.16万元,合同人均单价约0.93万元。该项目此次立项年限5年,立项人均单价1.249万元,高于平均水平。

第二步,分析研判,评估技术规格书指标合理性。将本次立项技术规格书与前两次合同进行对比分析,重点关注服务范围、服务人数、企业和服务人员资质要求等信息,对比分析发现:一是技术服务人员数量增加,此次技术规格书要求技术服务人员24人,前两次合同人员分别为15人、19人。二是合同服务范围较前两次均增加了50%,但对技术规格书详细工作内容对比发现实际上服务范围和内容没有明显增加。三是企业、人员资质要求此消彼长,部分提高条件为非必要,如对企业资质要求较前两次提高,从具备安防或建筑工

程二级及以上资质变为具备电子与智能化工程专业承包一级及以上资质,具有涉密资质,增加业绩年限要求,项目经理提高了职称要求,经分析,原来二级资质要求即可。但在工作负责人、专业人员、安全员、QC工程师的资质学历、工作经验要求降低;且专业人员人数还减少1人;其他工作人员甚至取消了工作经验要求。四是合同期限拉长,由前两次合同1年、2年,计划时长为5年。综合对比分析认为,此次立项服务范围增加了50%,对企业资质和项目经理从业资格有了更高的要求,但是立项价格对比上一次同类项目合同价格,年增幅约190万元,金额增加幅度超1倍,且服务人员仅增加5人,其他技术人员从业资格要求有所降低,立项价格合理性未充分体现。

第三步,及时预警,合理保证内控风险可防可控。纪检监督部门认为,如业务部门项目立项内容因缺乏科学性、精准性,导致立项金额过高,易发生高价采购结果,从而损害公司利益。从内控风险最坏情形假设,如果是由于潜在承包商得到立项金额信息,采用围标手段导致合同价格抬高,那么很可能存在内部工作人员跑风漏气行为,导致廉洁风险发生。通过研判反馈,该项目经过业务部门重新分析立项后,达到采购流程初始阶段立项环节对成本、廉洁风险及时把控成效。

## 3 体会及启示

(1)探索和完善公司采购监督程序化、规范化和监督流程的有效监督,对促进成本最优化、廉洁风险防控意义重大,也是采购领域内部控制持续有效性的重要保证。(2)监督流程中,关口越是前移,越能尽早发现问题堵漏风险,防范成本越小,监督效果越好。项目立项工作处于采购流程的起始阶段,纪检监督应加强关注,发挥监督作用。(3)项目立项监督可从关注费用测算合理性为切入点,多维度(纵向、横向)综合分析比对数据,既与同行比较,也要与项目历次合同比较,查找参照数据提取是否片面,技术规格书中资质条件设置等指标是否合理,判断费用测算的合理性。(4)积极建立日常服务合同信息库,作为监督数据库的一部分,方便采购部门、监督部门快速提取相关数据,通过各关联数据比对,有效促进监督工作实现效率、效果、效益成果的最大化。

## 参考文献

- [1]马卫国.企业纪检监察在招标采购监督中如何实现监督执纪[J].现代企业文化,2017,000(014):80-81.
- [2]何霖野.充分发挥纪检监察在企业物资采购的作用[J].工会博览:理论研究,2011,000(002):166-166.

**作者简介:**郁木(1980,12-),女,汉族,江苏省连云港市人,大学本科,政工师职称,福建福清核电有限公司纪检监察处处长职务,主要研究方向:国有企业纪检监察。