

# 中核集团是如何管理法律案件的

■ 张恒

近年来，党中央高度重视法治工作，党的二十大报告首次将全面依法治国作为专章进行论述，就法治工作做出重要战略部署。依法治企是法治工作的重要内容，法律纠纷案件（下称案件）管理是依法治企的重要举措。案件处置的成效既关系到能否挽回或避免经济损失，也对企业高质量发展具有重大影响，是维护国有资产安全的重要路径。

国务院国资委高度重视中央企业案件管理工作。2005年，国务院国资委下发《中央企业重大法律纠纷案件管理暂行办法》（下称《暂行办法》）。《暂行办法》对推动中央企业妥善处理案件发挥了重要作用，但发布距今已有18年，部分规定难以适应案件管理的现实需要。为此，2023年6月，国务院国资委在《暂行办法》的基础上，下发了《中央企业法律纠纷案件管理办法》（下称《办法》），《办法》充分吸取中央企业案件管理实践的先进经验，扩大适用范围，从组织职责、管理机制、重大案件管理、中介机构管理、奖惩方面进行系统重构，指导中央企业进一步提升案件管理能力，强化案件全生命周期管理，切实维护国有资产安全。

中国核工业集团有限公司（下称中核集团）作为国家战略核力量的核心和国家核能发展与核能建设的主力军，认真贯彻落实国务院国资委决策部署，对案件管理工作展开持续探索，通过完善组织体系、优化管理制度、健全工作机制、加强队伍建设等方式，多措并举推进案件管理工作，取得明显成效。

就案件管理工作这一议题，《企业观察报》近期专访了中核集团总法律顾问、首席合规官李朝晖。

## 完善组织体系 锚定“三个一”工作主线不放松

中核集团始终坚持把案件管理纳入法治建设的重要内容统筹谋划，全面部署，紧密围绕“三个一”工作主线，推动案件管理工作理念更加先进、管理体系更加完备、人才队伍更加专业。

一是践行大力协同的工作理念。中核集团积极践行“协同有我 奋进中核”工作理念，在法治建设进程中，充分运用大力协同这一核工业制胜法宝，坚持在协同中提质增效、共促发展。按照“业务谁主管，案件谁承办”的工作原则，明确业务部门一岗双责管理职能，法务

部门与业务部门大力协同，加强案件处置的过程沟通与工作配合，共同开展证据收集、案情分析、法律论证、案件执行等工作，形成合力完成案件全流程办理，推动案件化解，最大程度保障国有资产安全。同时，中核集团持续完善案件管理闭环工作机制，针对案件反映的管理问题，业务部门完善相关制度，改进工作机制，法务部门提出完善建议，积极推动以案促管。

二是建立一套系统完备的管理体系。中核集团主要负责人、党委（党组）、董事会发挥对案件管理的领导作用，每年定期听取法治工作报告，统筹谋划案件管理工作，提出工作要求，切实履行推进法治建设第一责任人职责，亲自研究、部署案件管理相关工作，每年年初召开法治建设与风险管理工作会议，统筹谋划全年工作。中核集团总法律顾问牵头案件管理工作，研究解决案件管理中的重点难点问题，完善案件管理工作机制。中核集团各级法务部门牵头负责案件管理工作，拟定案件管理制度、组织开展案件应对、针对案件反映的管理问题提出完善建议、选聘和管理法律服务中介机构、推动案件管理信息化建设等工作。

三是打造一支专业务实的人才队伍。中核集团建立法治人才队伍建设与案件管理人才选拔培养机制，致力于打造一支政治素质过硬、综合能力突出、专业基础扎实、实践经验丰富的法治人才队伍。发布《法务合规工作协同机制实施方案》，进一步明确加强法治人才队伍建设总体要求，完善诉讼（仲裁）等法律专家小组管理机制；拓宽人才发现渠道，综合运用市场化招聘、内部选拔、校园招聘等多种方式引进人才，积极向上级部委、地方政府输送人才，法治人员引进来、走出去通道更加畅通；鼓励法务人员参与或直接代理案件，每年组织法务人员积极参加各类线上+线下培训，举办首届法治人员专业知识与业务能力大赛，组织法律专家访谈班、案例解析班和合同观摩会，切实提高法务人员专业知识与实战能力。

## 强化风险防控关口前移 从源头上杜绝案件发生

案件是企业经营风险在法律层面的最终体现，做好风险防控关口前移，是杜绝案件发生的强有力抓手。为此，中核集团积极构建法律、合规、风险、内控、制度建设五项职能协同的“大法治”工作格局，从源头上把控案件风险。



中核集团总法律顾问、首席合规官  
**李朝晖**

一是严格落实三项法律审核100%要求。中核集团始终将抓好“规章制度、重要决策、经济合同”法律审核作为防范风险的第一道关口常抓不懈，各单位有效落实三项审核100%管理要求，持续提升法律审核深度和质量。抓好“规章制度”审核关，加强规章制度法律审核，切实发挥总法律顾问和法务部门专业审核把关作用，从根本上规范公司管理要求。守好“重要决策”审核关，建立重要决策法律审核清单制并在成员单位全面推广，组织编制第一批重要决策法律审核指引，以重大项目为抓手，防范重大法律纠纷风险。做实“经济合同”审核关，发布《合同规范化管理指引》，实现经济合同法律审核的刚性约束和流程保障，切实维护公司合法权益，减少案件风险来源。

二是定期组织开展法律风险排查。系统梳理多发案件的主要领域及业务特点，定期深入开展法律风险排查。排查工作覆盖所有业务流程、环节、人员，既排查经营活动本身是否符合法律法规和监管要求，又排查实施过程中具体经营行为的合法合规性，在确保排查结果全面、真实、准确、客观的情况下，确保排查工作横向到底、纵向到底，无死角、无遗漏。根据排查情况做好法律风险提示，组织成员单位分类制定防控策略，降低案件发生的可能性。

三是持续提升合同规范化管理水平。合同管理是企业法务工作的重中之重，把住合同管理关，就把住了企业绝大部分法律风险。中核集团开展合同全生命周期闭环管理，从管理制度、资信审查、流程设计、合同审核、履行监督等方面全方位加强规范管理，提升管理成效，有效解决合同管理难题，防范合同法律风险。相关举措固化为《中核集团合同管理规定》《合同管理常见问题清单》，

定期组织开展合同管理自查，坚持制度规定和实际执行“两手抓”。发布《合同规范化示范文本》，指导各单位进一步提高合同规范化管理水平，把住法律纠纷风险源头关。

四是高标准推动合规管理工作。合规管理是企业行稳致远的重要保障。中核集团坚持“管业务必须管合规”，扎实推进合规管理建设，高标准推动合规管理工作。开展以“核力奋进·合规护航”为主题的“合规管理强化年”专项工作，合规管理职责分工更加明晰、机制运行更加顺畅、员工合规意识更加牢固、案件风险防控更加有效。以落实国务院国资委《中央企业合规管理办法》为主线，开展“小远散”单位违规问题专项整治，对合规工作进行了再巩固、再强化、再提升，实现合规管理与经营业务充分融合，以合规管理筑牢案件管理根基。

五是强化内控与制度一体化管理。规范的内控与制度管理模式，可以有效降低企业经营风险，提升管理质量。中核集团积极响应国务院国资委加强中央企业内部控制体系建设与监督工作要求，深化内控与制度融合，创新性地提出“1个载体”“1个抓手”“3个侧重”“2个持续”的“1132”内控工作思路，明确以制度建设为载体，以内控监督评价为抓手，做好关键环节、关键岗位、重点领域风险管理。通过梳理采购、资金等领域内控缺陷，完善制度要求、补齐管理漏洞；通过聚焦业务风险点，在基本、重要制度中加入《关键风险控制表》，同步做好重大风险的跟踪提示与过程管控，有效降低企业风险隐患，助力案件管理提升。

## 开展案件压降专项行动 案件管控取得实效

为有效落实国务院国资委《办法》要求，中核集团开展案件压降专项行动，通过建立案件分类分级管理机制、针对不同单位特点下达案件结案指标等形式，多措并举推进案件压降工作，“控增减存”成效明显。

一是健全案件管理制度。为落实国务院国资委《办法》最新要求，中核集团积极完善案件、法律服务机构、重大项目管理等相关制度，明确案件应对处置责任、处置原则、重点要求以及奖惩政策，规范法律中介机构服务要求，强化重大项目审核把关，护航中核集团案件管理稳步前行。

二是切实推动重大案件责任落地。针对重大案件处理难这一顽疾，中核集

团总法律顾问多次赴成员单位就疑难复杂案件处置给予详细指导。通过区分案件类型及重要程度，建立案件分类督导、提级督导及挂单销账机制，明确案件分类标准，并逐案明确督导领导；成立集团公司——专业化公司、直属单位——基层成员单位各级企业负责人分类督导组织机构，形成了包括会议机制、季报机制及督办机制等在内的工作机制；根据月报、季报进展情况逐户对接、分户指导，全面梳理各层级成员单位案件基本情况，确保责任落实落地。

三是充分发挥考核“指挥棒”导向作用。中核集团在全面研究《办法》的基础上，认真总结分析各单位经营管理特点及案件发生类型，针对案件频发、多发单位，逐户下达案件压降指标，纳入考核评价体系，有效传导案件“控增减存”管控压力。对于在案件处置过程中作出突出贡献、为单位避免或挽回重大经济损失的单位和个人，完善相关奖励机制。

四是建立健全以案促管工作机制。中核集团及时对办结案件进行自查剖析，全面分析案件暴露的管理问题和专业问题，梳理总结良好实践经验，形成典型问题清单，编制建筑施工、融资租赁、担保借贷、劳动争议等领域案例集，防范同类或类似案件反复发生。对于管理较为薄弱的成员单位，通过法律意见书、建议函、以案说法培训等形式，精确指导成员单位案件管理工作，完善管理制度，堵塞管理漏洞。

在国务院国资委的大力指导下，中核集团案件管理工作在守正中创新，在创新中突破，不断搭建工作新格局，控增减存，以案促管、以管创效等方面均取得显著成绩。截至2023年三季度末，已结案件数量和金额、避免和挽回经济损失额较2022年同期均有大幅提高，全集团累计办结案件1100余件，避免或挽回经济损失近59亿元；新发案件增速同比下降22%，案件增速得到有效控制。中核五公司潮州案、中核华兴台州天盛案等国务院国资委督办案件均取得胜诉，2062亿元债权主张得到支持，为维护国有资产安全作出了积极贡献。中核集团总部诉讼案件多数以胜诉结案，守住了法律风险防范的最后一道关口。

开启新征程，法治筑根基。中核集团将以习近平法治思想为引领，积极贯彻国务院国资委决策部署，进一步坚定信心、开拓进取，以“务实、高效、创新、协同”的工作理念，推进案件管理工作不断取得新成效，为中核集团高质量发展保驾护航。■

# 国家电投：绿色可再生能源拓展保暖保供新路径

初过寒露，北方地区寒意肆起，社两会用暖、用电耗煤逐日递增。作为能源央企，国家电投全力以赴做好能源保供工作，强化燃料供应保障，推进自有煤增产增供。截至11月13日，整体电煤库存1801万吨，可用天数40天，为今冬明春安全保供多发电、多供暖创造良好条件。同时，发挥新能源项目保供作用，加强在建电源项目管理，探索多种可再生能源保供新路径。

在河北省承德平泉市小寺沟镇，当地百姓用上了“分布式光伏+电取暖”用能模式。村民在家中安装电采暖设备的同时加装了屋顶光伏发电板。发电板产生的电能优先供给村民取暖，多余电量上送至电网。该项目每年贡献绿色电力约900万千瓦时，为小寺沟镇1656户村民额外增加9936万元的清洁取暖补

贴收入。

“过去我们在家里烧煤取暖，墙都熏黑了。现在用上了光伏取暖，在家就能发电，家里很暖和、很舒服。”河北省承德平泉市小寺沟镇村民说。

这套由国家电投建设的“分布式光伏+电取暖”模式与煤改气、煤改电其他取暖方式相比，具有清洁无污染、利用效率高、施工难度小等众多优点，这种新型发电+采暖模式可建设、可持续、可复制、可推广，能够进一步满足农村日益增长的供暖需求。

在太行山一带，当地百姓也同样体验到了“光伏+电取暖”模式的温暖与便利。河北保定涞源地处太行深山区，平均海拔超1000米，自然条件恶劣，但拥有极为充沛的光照资源。国家电投利用建筑闲置屋顶面积为当地居民安装屋

顶光伏，不仅不需要村民出钱，村民每年还能获得租金，抵消大部分取暖费。

目前，国家电投已在河北承德、唐山、保定等地实施“光伏+电取暖”模式，惠及6个县6368户百姓。

除此之外，还有更多新型供热模式为北方清洁供暖提供全新供热方案。基于北方城乡自然禀赋、气候条件、经济发展水平等因素，国家电投创新空气能热泵供暖、地热供暖、风电+供暖、光伏+供暖、生物质掺烧供暖、大温差改造6种新型供暖模式，成功落地多个极具示范性的绿能供热样板。

在雄安新区，国家电投建成的郊野公园管护用房“地热供暖+多能互补”项目于2021年12月31日投入运行，可有效降低用户用能成本，提高能源利用效率。目前，该项目已完成机组保养和

设备轮换实验，设备状况良好，11月15日开始供暖，温度将保持在21-22摄氏度左右。

不再需要烧煤，凭借风电供暖，享受到了和市区同样的供暖服务。每当谈起供暖情况，内蒙古扎鲁特旗的居民们都赞不绝口。这份“温暖”源于国家电投内蒙古公司扎鲁特旗供热站。该供热站供热能力共56.7万平方米，能够源源不断将清洁能源的“热量”输送到12万户5万居民家中。“咋也没想到吹了一辈子的山风，现在能供暖了，整个冬季室温平均可达到24.5摄氏度。”内蒙古扎鲁特旗居民说。

通辽市扎鲁特旗地处蒙东高寒地区，冬季异常寒冷干燥，最低气温达零下30摄氏度，取暖期长达6个月。一直以来，燃煤锅炉供暖是这里的主要供暖方式，

但环境污染大、覆盖面积小、供热温度长期不达标。国家电投基于当地能源结构特点和供暖实际，推广实施“以电代煤”。

扎鲁特旗风电场场长贾星表示：“相比常见的燃煤锅炉供暖，这次采用的是使用寿命长、耗能低、升温快，可连续不间断工作的清洁能源供暖方式——蓄热式电锅炉供暖，能够实现‘停电不停暖’，保障了供暖的稳定性、连续性。”

该模式在给镇里带来温暖便利的同时，一笔经济账单更惹人注目。经过测算，一个供暖季期间，可节约标煤81526吨，减少二氧化碳排放量2万吨，节约资金840万元。这份看得见的实惠，不仅省下了真金白银，也体现了国家电投助力地方绿色发展的担当与使命。■

（文章来源：国家电力投资集团有限公司）