

国企退休审批流程中存在的效率问题及优化路径

贾珍珍

山西焦化集团有限公司, 山西 洪洞 041600

DOI:10.61369/SE.2026010025

摘 要： 国企退休审批流程是保障职工合法权益、维护企业稳定运营的关键环节，但其当前普遍存在效率偏低的问题，制约了审批服务质量的提升。本文核心论点为：国企退休审批效率不足源于流程设计繁琐、部门协同不畅、数字化程度偏低及权责划分模糊等多重因素，优化需以精简流程、强化协同、数字化转型为核心方向。通过分析国企退休审批流程的运行现状，梳理出流程环节冗余、信息共享不及时、审批标准不统一等具体效率瓶颈，阐明此类问题对职工体验及国企管理效能的负面影响，进而提出针对性优化路径，为提升国企退休审批效率、完善社会保障服务体系提供参考。

关 键 词： 国企；退休审批流程；效率问题；优化路径；数字化转型

Efficiency Issues and Optimization Paths in the Retirement Approval Process of State-owned Enterprises

Jia Zhenzhen

Shanxi Coking Chemical Group Co., LTD., Hongdong, Shanxi 041600

Abstract： The retirement approval process for state-owned enterprises is a crucial link in safeguarding the legitimate rights and interests of employees and maintaining the stable operation of enterprises. However, it currently generally suffers from low efficiency, which restricts the improvement of approval service quality. The core argument of this article is that the insufficient efficiency of retirement approval in state-owned enterprises is attributed to multiple factors such as cumbersome process design, poor departmental collaboration, low digitalization level, and ambiguous division of rights and responsibilities. The optimization should focus on streamlining processes, strengthening collaboration, and digital transformation as the core directions. By analyzing the current operational status of the retirement approval process in state-owned enterprises, specific efficiency bottlenecks such as redundant process links, untimely information sharing, and inconsistent approval standards are sorted out. The negative impact of such problems on the employee experience and the management efficiency of state-owned enterprises is clarified. Then, targeted optimization paths are proposed to provide references for improving the retirement approval efficiency of state-owned enterprises and enhancing the social security service system.

Keywords： state-owned enterprises; retirement approval process; efficiency issues; optimize the path; digital transformation

引言

退休审批关乎每一位国企职工的切身利益，顺畅高效的审批流程是国企履行社会责任、彰显人文关怀的重要体现。随着国企改革持续深化及职工对审批服务便捷性需求的提升，传统退休审批流程中的效率短板愈发凸显，不仅延长了职工等待周期，也增加了企业的管理成本。解决国企退休审批流程效率问题，既是提升职工获得感的现实需要，也是国企推进精细化管理、实现高质量发展的内在要求。基于此，本文聚焦国企退休审批流程中的效率症结，探索科学可行的优化路径，以期对相关实践提供有益借鉴，衔接后续对具体问题与优化策略的深入剖析。

一、国企退休审批流程运行现状概述

国企退休审批流程当前以合规性审查为核心，整体呈现跨部门协同办理的基本架构，涉及企业人力资源部、档案管理部门、

财务部门及属地社保经办机构等多个主体^[1]。流程启动以职工达到法定退休年龄前的材料申报为起点，需完成职工档案归集、缴费信息核对、退休条件初审等基础环节，各部门依据职能分工开展业务对接，形成“企业内部初审—社保部门复审—最终审批办

结”的常规办理链路。当前多数国企仍延续传统线下办理模式，职工需提交纸质版身份材料、工龄证明、缴费凭证等多项资料，材料传递依赖人工流转，跨部门信息共享以线下沟通或简单公文流转为主，尚未形成高效的协同办理机制。

国企退休审批流程的核心环节聚焦档案核验与合规性审查，档案材料的完整性与准确性直接决定审批进度。由于国企职工工龄跨度大、岗位变动频繁，部分职工档案存在材料缺失、信息标注不规范等问题，需档案管理部门与人力资源部联合开展补充核查工作，涉及历史工资记录、用工备案材料等原始凭证的调取与核实，核查过程需衔接企业内部多个业务科室，部分疑难档案还需与属地档案管理部门沟通协查。同时，社保缴费信息的核对需企业与社保经办机构双向核验，因双方信息系统未完全打通，需人工录入核对缴费年限、缴费基数等关键信息，增加了流程运行的时间成本。

当前国企退休审批流程运行依托层级化管理机制，审批权限按企业管理级次逐级下放，需经过班组、二级单位、企业总部等多级审核签字，部分大型国企还需完成纪检监察部门的合规性监督审查。流程办理时限受业务集中程度影响较大，在退休高峰时段，由于审批人员配置相对固定，材料初审、档案核查等环节易出现积压现象。此外，多数国企已初步建立退休审批办理时限管控机制，明确各环节办理节点，但受材料补正、跨部门沟通延迟等因素影响，实际办理周期波动较大，部分企业还存在审批流程留痕不完整、办理进度反馈不及时等问题，整体运行效率有待提升。

二、国企退休审批流程效率提升的核心瓶颈

国企退休审批流程存在显著的流程节点冗余问题，且权责界定存在模糊地带，严重制约审批效率。多数国企退休审批延续传统的多层级串联审批模式，从基层单位人事报备到上级主管部门审核，再到社保对接核验等环节，流程链条过长且存在重复核验现象^[2]。部分审批节点缺乏清晰的权责划分，出现权责交叉重叠的情况，一旦某一环节出现疑问，容易出现推诿扯皮或重复审核的情况，导致审批流程陷入停滞。这种冗余的流程架构和模糊的权责界定，使得审批周期被大幅拉长，既增加了审批人员的工作负担，也降低了整体审批流转的顺畅度。

跨部门协同联动机制缺失造成的信息壁垒，是阻碍审批效率提升的关键症结。国企退休审批涉及人事档案审核、社保缴费核查、薪酬福利结算等多个业务模块，对应人事、社保、财务、档案管理等多个部门，但各部门之间普遍存在信息孤岛现象。由于缺乏统一的信息共享平台，各部门数据割裂，审批过程中需要反复传递纸质材料或重新录入信息，不仅增加了信息传递的误差率，还导致退休人员需多次往返不同部门补充材料。部门间缺乏常态化的协同会商机制，面对审批中的特殊情形时，难以快速达成共识，进一步加剧了审批延迟。

材料管理不规范与政策适配性不足，进一步放大了审批效率瓶颈。当前多数国企仍以纸质化材料为主要流转载体，材料归档

不规范、查询调取不便，且存在材料填写标准不统一的问题，导致审批人员需花费大量时间核对材料完整性与规范性。同时，退休政策与国企内部实际用工情况的适配性不足，部分国企未针对内部特殊用工形式（如内退转正式退休、劳务派遣人员退休等）制定细化的审批指引，审批人员需反复核查政策依据，退休人员也因政策解读不充分频繁出现材料补正，形成“补正—审核—再补正”的循环，大幅降低审批效率。

三、国企退休审批流程效率偏低的成因剖析

国企退休审批流程存在显著的流程壁垒与协同梗阻问题，这是导致效率偏低的核心诱因之一。多数国企受传统管理模式影响，审批环节设置冗余且跨部门协同机制不完善，形成了多层级、多节点的审批链路^[3]。退休审批需经过人力资源、社保、档案管理、财务等多个部门流转，各部门均有独立的审核标准和操作规范，缺乏统一的协同调度机制，往往出现材料在部门间推诿、滞留的情况。同时，各部门信息系统建设不同步，存在信息孤岛现象，审批所需的职工参保信息、工龄记录、档案材料等无法实现跨部门共享，导致各环节均需重复核验材料，大幅增加了审批耗时。

审批标准不细化与执行层面的刚性不足进一步加剧了效率短板。国企退休审批涉及的政策条款较为繁杂，且不同批次、不同岗位职工的审批要求存在差异，但部分国企未针对实际情况制定细化的审批指引，导致审批人员在操作过程中需反复核查政策依据，甚至出现解读偏差。加之部分审批人员业务熟练度不足，对政策衔接要点、材料核验标准掌握不扎实，易出现材料审核不全面、补正通知不清晰等问题，引发二次流转。此外，审批时限管控机制缺失，未建立有效的进度跟踪与预警机制，导致部分环节审批周期随意性较大，进一步拉长了整体审批时长。

档案管理不规范与历史遗留问题处理滞后也是重要制约因素。退休审批需以完整准确的职工档案为核心依据，但部分国企档案管理仍沿用传统纸质档案模式，档案检索、调取、核验均依赖人工操作，效率低下且易出现遗漏。同时，部分老职工档案存在信息不完整、记载不规范等历史遗留问题，如工龄认定关键材料缺失、身份信息与参保信息不一致等，需耗费大量时间协调相关部门补充佐证材料。此外，材料提交与核验的线下依赖度较高，未形成线上材料提交与审核的闭环管理，职工补正材料需多次往返，进一步降低了审批流程的整体运转效率。

四、提升国企退休审批流程效率的优化路径

推进审批流程再造与权责清单细化是提升效率的核心抓手。针对国企退休审批中存在的流程冗余、环节交叉等问题，需结合实际业务场景开展全流程梳理，清理取消无政策依据的证明材料和审核环节，明确各职能部门的审批权责与时限要求，形成标准化审批指引。通过建立权责清单动态调整机制，将退休申请受理、档案审核、待遇核算、公示备案等各环节责任落实到具体科

室及岗位，避免出现多头审核、重复核验的情况^[4]。同时，搭建跨部门协同沟通机制，依托定期会商制度解决审批过程中出现的衔接堵点，推动审核事项从“串联办理”向“并联协同”转变，减少职工办事来回跑、反复补件的现象。

强化数字化审批平台建设 with 数据互通共享能够有效破解信息壁垒。立足国企人事管理、社保缴纳、档案管理等现有数据资源，构建一体化退休审批数字化平台，实现退休申请线上提交、材料线上核验、进度线上查询的全流程线上办理。重点推动平台与社保、档案管理等系统的数据互通，打破信息孤岛，实现职工工龄、缴费年限、人事档案等关键信息的自动调取与比对核验，替代传统人工翻阅档案、手动核对信息的模式，既降低人工操作误差，又大幅压缩信息核验耗时，提升审批环节的流转效率。

完善审批队伍建设与全流程监管机制是退休审批效率提升的重要支撑。针对审批人员业务能力参差不齐、责任意识不足等现实问题，定期开展退休政策深度解读、审批流程规范实操等专项培训，结合案例分析、交叉互评等形式强化业务熟练度，同步提升服务意识与问题处置能力。建立以审批时限达标率、材料审核准确率、群众反馈满意度为核心的考核激励机制，将考核结果与绩效挂钩，引导工作人员主动优化服务效能。构建全流程动态监管台账，对审批各环节办理进度、材料流转情况实时跟踪记录，针对超时办理、流程梗阻等问题设置预警机制，及时督促整改并落实责任倒查，确保优化措施刚性落地，推动退休审批服务既规范有序又高效便捷。

五、国企退休审批流程优化的实施保障

建立跨部门协同的专项工作机制是优化措施落地的核心支撑。国企应依托现有组织架构，组建由人力资源部门牵头、社保经办、财务、档案管理等相关部门参与的专项工作小组，明确各部门在退休审批优化中的职责边界与协同流程^[5]。通过定期会商研判机制，统筹解决审批流程中的跨部门堵点问题，比如针对档案核查与社保缴费信息核对不一致、审批材料传递延迟等常见问题，建立常态化沟通协调渠道，确保信息互通高效、责任追溯清晰，为流程优化提供坚实的保障。同时，将退休审批流程优化工作纳入各相关部门的年度绩效考核体系，强化部门协同的主动性与执行力，避免出现流程推进中的推诿扯皮现象。

完善配套制度体系是保障优化流程规范运行的关键抓手。国

企需结合退休审批业务实际，细化完善审批标准、操作规范、责任追究等配套制度，明确退休审批各环节的操作要求、审核标准及完成时限，消除审批过程中的模糊地带与人为自由裁量空间。针对优化后的流程节点，同步修订《退休审批管理办法》《档案审核操作细则》等制度文件，确保流程优化与制度规范同步衔接。建立流程运行监督机制，通过内部审计、纪检监察联动监督的方式，对审批流程的执行情况进行常态化检查，对未按规范执行流程、延误审批进度等行为实施精准问责，以制度刚性约束保障优化后的流程稳定运行。

强化资源保障支撑是退休审批流程优化落地的基础依托。人力保障层面，针对审批岗位工作人员开展政策解读、流程操作与问题处置专项培训，结合案例教学、实操演练等多样化形式，重点提升对优化后流程的适配能力，尤其需强化对已全面推行的网上审批系统的熟练操作与深度运用能力，破解业务熟练度不足、政策把握偏差等效率瓶颈，打造专业化审批服务队伍。技术资源方面，当前退休审批已全面实行网上办理，信息上传与流程流转高度透明。保障工作的重点应转向维护并优化现有线上审批平台与数据共享通道的稳定高效运行，确保社保、档案等系统间的数据接口畅通，支撑信息自动比对与核验功能持续有效，从而巩固线上审批“一次提交、全程网办、信息透明”的成果。同时，合理调配办公资源，明确专人负责线上审批流程的监控、电子材料归档与系统日常维护，保障设备运维、数据安全等基础工作有序推进，为流程优化措施全面落地提供坚实的资源支撑。

六、结语

国企退休审批流程效率提升是关乎职工福祉与企业治理效能的系统性工程，其优化之路需立足流程本质、破解核心梗阻。流程再造、数字化转型与跨部门协同构成的优化体系，既是破解当前审批冗余、信息壁垒等问题的关键抓手，也是国企深化精细化管理的重要实践。依托组织保障、制度完善与资源支撑，推动优化路径落地见效，方能切实压缩审批周期、提升服务质效，让职工感受到更充分的人文关怀。未来，随着优化措施的持续深化，国企退休审批流程将逐步实现规范高效运转，不仅为完善社会保障服务体系筑牢企业层面的衔接支点，也为国企高质量发展注入民生服务领域的内生动力。

参考文献

- [1] 刘佳. 菏泽市“退休一件事”服务流程优化探索[J]. 山东人力资源和社会保障, 2025, (04): 44-45.
- [2] 徐世斌. 企业职工退休审批与档案审核问题的思考[J]. 办公室业务, 2024, (22): 127-129.
- [3] 范春风. 国有企业退休人员社会化管理存在的问题及对策探讨[J]. 投资与创业, 2024, 35(19): 128-130.
- [4] 吴明清. 破解特繁工种提前退休的现实困境[J]. 人力资源, 2023, (14): 16-18.
- [5] 赵璐, 曹杰. 企业女性职工退休审批行政检察监督案件办理要点[J]. 中国检察官, 2023, (08): 3-5.