

效能监察丛书

XIAONENG JIANCHA CONGSHU

企业效能监察25年

张晞海 编著

中国方正出版社

企业效能监察 25 年

张晞海 编著

中国方正出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

企业效能监察 25 年/张晞海编著. —北京: 中国方正出版社, 2013. 8
ISBN 978 - 7 - 5174 - 0037 - 0

I. ①企… II. ①张… III. ① IV. 企业管理—经济效果—监督管理—
概况—中国 ①F278. 23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 207385 号

企业效能监察 25 年

张晞海 编著

责任编辑: 安乐明

责任印制: 李 华

出版发行: 中国方正出版社

(北京市西城区广安门南街甲 2 号 邮编: 100053)

编辑部: (010) 59594610 发行部: (010) 66560513

出版部: (010) 59594625 门市部: (010) 66562755

邮购部: (010) 66560933

网 址: www.FZPress.com.cn

经 销: 新华书店

印 刷: 北京圣夫亚美印刷有限公司

开 本: 787 毫米×1092 毫米 1/16

印 张: 18.25

字 数: 280 千字

版 次: 2014 年 3 月第 1 版 2014 年 3 月北京第 1 次印刷

(版权所有 侵权必究)

ISBN 978 - 7 - 5174 - 0037 - 0

定价: 40.00 元

(本书如有印装质量问题, 请与本社发行部联系退换)

目 录

上编 企业监察工作述要

一、企业监察与行政监察“一体化”工作时期（1949—1959 年）	（3）
（一） 监察机构建设	（3）
（二） 监察工作主要成效	（5）
（三） 企业推行“中长铁路”监察经验	（7）
（四） 企业开展专题专项监察工作	（17）
二、企业监察与行政监察一起中断时期（1959—1986 年）	（22）
三、企业监察“参照”行政监察工作时期（1987—1997 年）	（23）
（一） 监察机关全面恢复重建与企业监察机构的设置	（26）
（二） 企业监察工作的主要成效	（30）
（三） 企业监察工作的主要经验	（39）
（四） 企业监察工作重要理论问题认知	（42）
四、企业监察调整创新工作时期（1997—2003 年）	（60）
（一） 对企业监察的深入认知和创新实践	（61）
（二） 企业监察工作主要成效	（82）
（三） 企业党风建设和反腐倡廉工作主要经验	（87）
五、企业监察工作步入制度化、规范化时期（2003—2013 年）	（89）
（一） 企业监察工作步入制度化、规范化的主要标志	（90）
（二） 中央纪委全会对企业纪检监察工作的重点要求	（95）
（三） 企业纪检监察工作逐步推向深入	（96）
（四） 企业监察步入制度化、规范化工作时期取得的主要成效	（102）

上编 企业监察工作述要

一、企业监察与行政监察“一体化” 工作时期（1949—1959年）

（一）监察机构建设

新中国的监察制度，是在新民主主义革命时期的监察实践的基础上建立和发展起来的。在新民主主义革命时期，为适应革命战争和人民政权建设的需要，曾经建立了各种形式的监察机构，开展监察工作。如1931年中央苏区的工农人民检查部，解放战争时期的华北人民监察院等。这都为新中国监察制度的建立提供了许多有益的经验。1949年10月1日，中华人民共和国的成立，为我国社会主义监察制度的建立和发展提供了广阔的前景，揭开了新中国监察工作的新篇章。

从1949年到1959年，企业作为国家的经济部门，与行政机关融为一体，企业的监察工作与行政机关的监察工作一体安排。这一时期，企业监察工作大致分为两个阶段。

1. 1949—1954年期间监察机构建设

新中国成立以后，党和政府十分重视监察机构的建设工作。1949年9月29日，中国人民政治协商会议第一次全体会议通过的《中国人民政治协商会议共同纲领》和《中华人民共和国中央人民政府组织法》明确规定，县（市）以上的各级人民政府设人民监察机关，负责履行对各级国家机关和各种公务人员的监督职责。1949年10月19日中央人民政府委员会举行第三次会议，决定成立中央人民政府政务院人民监察委员会，任命谭平山为主任。同年11月初，政务院“监委”正式成立。

为适应加强国家各业务部门工作和大规模的经济建设的需要，1951年9月政务院批准同意中央一级在政务院财政委员会所属财政部、贸易部、重工业部、邮电部等七个部门内设立监察机构；在1952年12月又正式颁发《省

(市)以上各级人民政府财经机关与国营财经企业部门监察室暂行组织通则》,规定:“凡省(市)以上各级人民政府财经机关及国营财经企业部门,均设立监察室,在各该机关及所属独立单位执行职务。”据此,在国家有关业务部门、省(市)以上人民政府财经机关和国营财经企业部门先后设立了监察室。

随着监察工作的深入开展,为适应加强上级监察机关对下一级监察机关领导的需要,1954年把过去各级人民监察委员会受各该级政府领导和受上级人民监察委员会指导的关系改为受各该级政府和上级人民监察委员会的双重领导;各财经企业部门监察室的领导关系,也调整为受各该部门负责人和同级人民监察委员会的双重领导,并以地方政府和部门负责人的领导为主的体制。

2. 1954—1959 年期间监察机构建设

1954年9月,第一届全国人民代表大会第一次会议通过了新中国第一部宪法。中华人民共和国宪法的公布施行,保证和推动了社会主义改造和社会主义建设事业的前进,使我国社会主义民主和法制建设进入了一个新的阶段。新中国的监察制度也得以进一步的完善和发展。

根据宪法和国务院组织法,政务院改为国务院,原政务院人民监察委员会改为国务院监察部,并任命钱瑛为监察部部长。同年12月,监察部发布《关于调整地方各级监察机构及其有关事项的指示》,明确“在省、直辖市、设区的市的人民委员会中设置监察机关,县和不设区的市和市辖区的人民委员会中不设置监察机关”,但在“工作特别需要的县和不设区的市,由专署或者省的监察机关重点派遣监察组,并且受该监察机关垂直领导”。

1955年10月,国务院批准发布《监察部关于中央和地方财经部门国家监察机关组织设置和对现有监察室进行组织调整的方案》,规定:

(1)在国务院所属的重工业部、电力工业部等13个部设立国家监察局,这些国家监察局可以有重点地向各该部所属管理局和企业派驻监察机构,负责各该管辖范围内的监察工作。铁道部国家监察局受监察部的直接领导,在工作上受铁道部的指导;其他12个国家监察局受监察部和各该部的双重领导。国家监察局所属各级监察机关实行由上而下的垂直领导。

(2)在粮食部设立粮食国家监察局,负责对粮食部直属单位及省(市)粮食机构的重大问题进行检查;在财政部设立财政国家监察局,负责对财政

部直属单位、中国人民银行直属单位及物资储备局的重大问题进行检查，并有重点地对省（市）财政和银行部门的工作进行检查；在监察部设立商业监察局，必要时亦可在商业部、对外贸易部和农产品采购部及其所属大型企业派驻人员，负责对商业、对外贸易、农产品收购及供销合作等四个系统的重大问题进行检查。这些部门原来的监察室或改为专业的监察机关或改为该部门内部的监察机构。

（3）邮电、地质、卫生等系统的监察室和农业部、文化部的监察室，均改为内部的监察或检查机构，国家监察机关对于这些部门内部的和专业的监察室或检查机构保持密切的联系或予以监察业务上的指导。

（4）省（市）人民委员会所属工业、公用事业，建筑、交通、粮食、水利、农林（牧）等厅（局）的监察室及其所属企业、事业单位的监察室，一律改为各该省（市）监察厅（局）的组成部分，在省（市）监察厅（局）内单独设立或合并设立相应的监察机构，并可有重点地在上述部门及其所属企业、事业单位派驻机构或人员。

（二）监察工作主要成效

1. 1949—1954 年期间监察工作主要成效

这一时期，各级监察机关紧紧围绕党和国家提出的中心任务，积极稳妥、全面地开展了监督检查、查处违法失职案件等各项监察工作。主要是：

（1）紧密配合新中国成立初期国家面临的民主建设、恢复生产、统一全国财政经济管理的中心任务，积极开展监察工作。1950年7月，政务院人民监察委员会提出，各级人民监察委员会的具体任务就是与政权机关和企业部门中的贪污浪费、官僚主义、命令主义和其他违法失职现象作斗争，监督各级机关和各种公务人员认真负责、奉公守法、遵守劳动纪律、全心全意为人民服务，工作的重心是财经部门，人民监察委员会应对国营的主要工厂、矿山、仓库、商店、银行、粮食、税务、交通运输、农林、水利等企事业单位以及主要县（市）的工作，有选择、有重点地进行彻底检查。人民监察委员会通过检查，发现了有些干部违反政策，包庇亲友、包揽诉讼、索取贿赂、贪污盗窃，以及官僚主义、命令主义等工作不负责任的种种违法失职行为，予以纠举、处理。各级人民监察委员会1950年共受理各种案件7309件，其中中央监委受理800多件，经调查结案的有328件，处

分干部 500 多人。

(2) 配合“三反”及“五反”运动开展监察工作。1951 年年底至 1952 年，党中央领导了在党政机关工作人员中开展一场反对贪污、反对浪费、反对官僚主义的“三反”运动，在私营工商业者中开展一场反对行贿、反对偷税漏税、反对偷工减料、反对盗骗国家财产、反对盗窃国家经济情报的“五反”运动。各级人民监察委员会以全力投入“三反”运动，参加了节约检查委员会的工作，设置人民检举接待室接待检举的人民群众，并通过人民监察通讯员和人民意见箱，动员广大人民群众行动起来，检举贪污分子，揭发浪费和官僚主义现象及控告那些以行贿、欺诈、暴利、偷漏等行径及勾结公务人员盗窃国家财产的奸商，协助各级政府机关、企业部门发扬民主，开展批评和自我批评，自下而上地进行检查，从中发现问题或线索，协助有关领导机关加以纠正或查处；运动后期又参加了“三反”、“五反”案件的处理工作，协同有关机关及时防止和纠正了某些处理不当、畸轻畸重的偏向，对取得“三反”运动的胜利，发挥了积极的作用。

(3) 围绕国家经济建设和进一步巩固人民民主专政的国家制度开展监察工作。随着国家政治、经济的发展，从 1953 年开始我国执行国民经济建设第一个五年计划。人民监察委员会及时围绕国家面临的新任务，确定以监督国家政策法规、建设计划的正确执行，特别是经济建设计划的正确执行为中心开展监察工作，继续与官僚主义、命令主义及违法乱纪现象作斗争，严肃国家法纪，提高工作人员责任心，以保证国家任务特别是经济建设计划胜利完成。1953 年，全国各级人民监察委员会共受理各种案件 409532 件，其中属于违反政策法规规章制度的占 39.31%，属于贪污浪费的占 22.21%，属于官僚主义的占 17.81%，属于本位主义及无组织无纪律的占 6.89%，属于强迫命令的占 3.98%，属于丧失革命立场的占 3.12%，属于利用职权欺压人民群众或打击报复的占 2.94%，属于失密泄密的占 1.07%，属于反革命破坏的占 0.91%，其他违法失职的占 1.76%。至年底，已处理结案的案件达 70%。在处理中，一般都查明了责任，对于违法失职人员本着教育与惩戒相结合的原则，根据情节轻重，给予批评教育或各种不同的行政处分。据不完全统计，共处分干部 74671 人（包括“三反”遗留案件）。在查处案件中，人民监察委员会还揭发了国家机关、企业部门各方面工作中存在的问题和倾向，并针对产生的原因提出了改进工作的建议，既维护了国家政纪，

教育了广大干部与群众，提高和加强了政府机关和工作人员的工作责任心与遵守国家纪律的观念，对国家政策法规的贯彻执行起到了一定的保证作用，又减少了工作上的障碍，减少了事故，防止了浪费，挽救了损失，改进了工作，对国家建设计划，特别是经济建设计划的完成起到了一定的保障作用。

2. 1954—1959 年期间监察工作主要成效

这一时期，根据党在过渡时期的总任务和宪法的规定，各级各部门监察机关围绕经济建设和维护国家纪律，广泛开展了监察工作。主要是：

(1) 监督检查各级行政机关、国营企业及其工作人员执行政府决议、命令，贯彻国家的政策、法令和完成国民经济计划的情况，着重地检查工业，特别是重工业和基本建设以及农业、交通运输业、商业等部门中较为严重和突出的问题，例如，有重点地对增产节约计划的制订与执行、品种计划和质量指标的执行、流动资金计划定额的制订与执行，供应工作和设备维修，兴修水利、防汛排涝、生产救济、保护牲畜等工作进行较大规模的专项检查。1955 年仅铁道系统国家监察机关检查后发出改进工作的建议 1848 件，各级行政领导机关根据上述建议采取措施发布命令、通报等 788 件，对改进各单位工作起了积极作用。

(2) 检查各级行政机关、事业机关切实执行国务院关于紧缩编制、精简机构的决定。为完成国民经济计划，节省一切可以节省的人力、物力、财力，加强经济建设的力量，促进机关工作的改进，更好地领导完成各项建设任务，1955 年国务院作出了关于“紧缩编制、精简机构”的决定。各级监察机关协助各级行政机关、事业机关贯彻国务院紧缩编制、精简机构的精神，从上而下地检查现有机构和编制的情况，克服了某些机构庞大、层次重叠、人浮于事的现象，促进了机构的精简、人才的合理使用和工作的改进，提高了行政机关、事业机关的工作效率。

(3) 监督各级行政机关、企业工作人员遵守宪法规定和国家纪律，查处弄虚作假、伪报成绩、贪污盗窃、铺张浪费、腐化堕落等违法违纪行为和重大事故，维护和严肃了国家法纪。

(三) 企业推行“中长铁路”监察经验

从 1949—1959 年国营企业是以“政府财经机关与国营财经企业部门”“所属独立单位”的名义，与人民政府机关一体化进行管理的。

这一时期，企业监察工作主要是学习推行中长铁路监察经验，并开展专项专题监察。

1. 政务院监委颁发推广中长铁路监察工作经验文件

1953 年 10 月政务院监委在报呈政务院的《铁道部关于推广原中长铁路监察（稽核）工作经验和建立人民监察局的报告》中，总结推广中长铁路稽核（监察）工作经验。这是新中国企业开展监察工作的最早指导性文件，现摘录如下：

建立人民监察局的组织，改善铁路监察工作是促进铁路经营管理的改善，满足国家对铁路运输的要求的重要方法之一。现特参照原中长铁路监察制度的经验，提出如下报告：

（一）

原中长铁路两年八个月所实行的监察制度，是苏联先进监察工作和中国人民铁路具体情况相结合的成功尝试。它对于铁路生产财务计划的制定、执行及总结（决算和资产负债表）的全部过程，进行有效的和系统的监督。它采取了适应中国当前需要的事先和事后监察并重的方式，把国家监察和企业内部的监察结合起来，对铁路进行全面的监督。它采用了国家自上而下和群众自下而上的监督相结合的方法。经验证明，这种监察制度，获得了极大的成效。中长铁路时期（1950 年 5 月至 1952 年年底），仅通过事先稽核和检查，揭发的亏欠和盗窃物资现金，就有 949 件，达 486000 余万元；无计划开支和超计划开支材料、燃料和管理费等，计 1062 件，达 369 亿余元；伪报生产成绩 88 件，达 99 亿余元；违反定员纪律和规章制度多开支或损失的款额约计 4721 件，71 亿余元；因单据不合手续未同意支出的款额达 342 亿余元；追回漏收的款额约计 370 亿余元。特别是在审查生产财务计划和定员草案时所提出的各种建议，对国家财力、人力和物力的节约具有更大的效果，如在两年多的时间中，即建议取消了浮多人员 6248 名，节约年度工资总额约达 185 亿余元。

中长铁路无偿地移交中国后，铁道部为了巩固这一先进的监察工作经验，从 1953 年起，建立了哈尔滨铁路稽核局，由铁道部直接领导，继续对哈尔滨铁路及哈尔滨、大连两工厂实行监督。一至九月份三个季

度内，哈尔滨铁路稽核局共进行了全面文件检查 90 次，部分文件检查 1617 次，检查车站 109 次，检查客货列车 1245 次，检查对部局命令执行情况的单位 541 个。在监督检查中，共揭发账外和浮多材料 219 亿元；小仓库 8 亿元；黑金库 2 亿元；贪污盗窃和亏短材料、现金共 87000 万元；无计划新建大修支出 26 亿元，伪报成绩多领拨款 57 亿元；漏收少收金额 47 亿元（已追回 34 亿元）；事先稽核中防止的不合理开支共 110 亿元；揭发浪费的支出款额 159 亿元；检查定员纪律，发现浮多人员，从而调整裁减行政管理人员 1837 人、生产人员 1717 人。中长铁路监察工作及哈尔滨铁路稽核局三个季度的成就充分证明：这种监察制度是改进铁路工作的有效武器，是巩固社会主义经营管理的重要工具。

（二）

一、人民监察局的任务应该是监督铁道系统完成国家运输计划、保护社会主义财产不受侵犯和损害。为此，它有权：

（一）检查监督铁道部所属各单位各企业工作人员对国家有关铁路方面的政策法令、铁道部长命令和铁路规章的执行情况；

（二）对各铁路线、各基本建设工程、铁路工厂以及附属企业等国家财产的收入、使用、统计和管理，经常实行事先的和事后的监督；

（三）对经铁道部批准的生产财务计划的制订、执行和总结（决算和资产负债表）的全部过程经常进行监督；

（四）执行铁道部和中央人民监察委员会交办的任务，并受理有关违反国家政策法令、劳动纪律和财政纪律等问题的人民来信及控告。

2. 哈尔滨铁路稽核局（原“中长铁路”）监察工作经验

哈尔滨铁路稽核（监察）局的基本经验是：依法监察，独立垂直领导，事前与事后监察相结合，日常监督与临时监督相结合，全面审核与重点审核相结合，依靠人民群众监督和建立严密的内部工作制度。这是企业监察的最早工作经验，至今尚有其宝贵的借鉴意义。

哈尔滨铁路稽核（监察）局的工作，是在中长铁路监察工作的基础上建立起来的。中苏共管的中国长春铁路公司成立后，鉴于当时中国铁路的经营方法和管理制度相当混乱，干部的政治、思想和业务水平不高，亟须加强

对企业的监督，根据苏联国家监察制度的先进经验结合我国铁路的具体情况，1950 年 5 月成立了监事会及其工作机构——稽核局的组织。自 1950 年 5 月至 1952 年年底，稽核局仅通过事先事后的检查工作，就揭发了盗窃物资、伪报生产成绩、违反定员纪律、违反规章制度和无计划或超计划开支等事项所造成的损失、浪费和不应支付的款额共达 624 亿余元；未同意支付的单据款额达 242 亿余元；追回各种损失、欠款约计 370 余亿元；在审查生产财务计划和定员草案时提出的各种建议，更给国家节约了大量的财力、人力、物力。如在两年多时间中，即建议裁减了浮多人员 6248 名，节约了年度工资总额 185 亿余元。

1953 年起，中长铁路移交我国后，中央人民政府铁道部为了巩固和推广这一先进经验，即在原中长铁路公司监事会与稽核局的组织和业务基础上，建立了哈尔滨铁路稽核局。它受铁道部直接领导，对哈尔滨铁路管理局系统和哈尔滨机车车辆修理工厂、大连机车车辆制造工厂（后归中央第一机械工业部管辖）进行全面的监督。1953 年哈尔滨铁路稽核局在事先和事后的监督中，防止了不合理开支达 1529000 余万元；揭发账外材料、黑金库、黑仓库、无计划或超计划修建开支、浪费、伪报、贪污、盗窃等事件，款额达 622 亿余元；揭发各种损失、欠款计 52 亿余元，其中经过努力已追缴回 42 亿余元，根据检查资料建议裁减的浮多人员计 4097 人，节约年度工资 229000 余万元。中长铁路和哈尔滨铁路两个时期的监察工作，不仅揭发了以上的许多问题，防止和避免了国家资财的许多损失。同时，还教育和提高了干部经营管理社会主义企业的水平，帮助改善了企业的管理工作。哈尔滨铁路各单位广大职工已普遍树立了严格遵守财务制度和贯彻计划管理与经济核算的观念，并增强了爱护国家财产的责任心。这就给该路局完成并超额完成生产财务计划、减少超支浪费、为国家积累资金提供了重要保证。

该局之所以能够取得上述成绩，是与下述重要经验分不开的：

一、任务明确具体

哈尔滨铁路稽核局有一个成熟的工作条例，作为自己监察业务活动的法律根据。这个条例是按照原中长铁路稽核局工作条例拟制的；而中长铁路稽核局的工作条例又是根据苏联监察工作先进经验结合我国铁路

实际情况而制订的。在这个条例中除了规定稽核局的基本任务是对哈尔滨铁路各单位及两工厂的国家资财的收入、支出、保管、统计以及管理工作进行事先和事后的监督外，还详细地规定了稽核局应负的职责。这样既能使其在工作上有所遵循，便于进行工作，同时也明确了监察机关只能对监督检查中所揭露的问题提出改进工作的建议，决不代替行政解决或处理任何问题，因而也就划分了监察机关与被监察机关的职责范围，保证了企业指挥的统一。为了保证完成监察机关所负的职责，条例中还规定了监察工作权限：总稽核有权对被监察单位进行计划的或突然的检查；在进行监督检查工作时，各级行政人员须提出有关的统计资料、各种文件和书面说明；各单位的开支不经稽核人员的同意，则暂时不能支付，而需报请上级解决，经过上级机关与监察机关商讨批准后，方得支付；总稽核的意见为解决一切争执问题的最后决定……等。这就有力地保证了监察工作的顺利进行。

二、组织系统的保证

哈尔滨铁路稽核局是由铁道部直接领导，以独立、垂直的组织系统，在各铁路分局设立沿线稽核室，在各基层单位派出驻在稽核员，对哈尔滨铁路管理局系统及两工厂进行监督。监察机关把自己的干部直接派到各企业部门执行监察任务，这就使监察人员不受被监察机关的拘束，脱离本位主义和地方主义的影响，解除各种顾虑，坚持国家利益，向一切违背国家利益的不良现象进行斗争。因为往往有些机关和工作人员存在着本位主义和地方主义的思想；有些企业的领导同志对下级人员的缺点和错误抱着迁就的态度；有些同志则自己存在着官僚主义作风，对自己工作上的缺点和错误不但不进行自我批评，反而替错误辩护；另外，的确也有不少单位和工作人员的错误，是和领导上的错误分不开的。为此，只有监察人员不受被监察机关拘束，才能更好地、有效地发挥监察工作的作用和力量。

中长铁路和哈尔滨铁路三年多来的监察工作经验，已经充分证明了独立、垂直的组织机构的优点。例如：1952年10月，一工务段段长未经上级批准和取得驻在稽核员的同意，私自与某工厂签订了承做该厂暖气管工程协议一件，收到的工程费也未交会计收账，存于工会，企图隐瞒上级，作为单位的小家底，严重地违反了国家的财政制度。本地区驻

在稽核员曾先后用口头和书面向该段长建议改正错误，但该段长不仅未接受建议，反动用这笔款购买了收音机。由于监察人员的坚持原则，最后终于纠正了这种违反国家财政制度的行为。如果监察人员是这个单位的干部，受这个单位领导，那他们对这个单位的负责人就不容易进行这种坚持原则的斗争。

独立、垂直的组织机构，精干灵活，领导集中，上下联系密切，掌握情况全面及时，便于指挥。因此哈尔滨铁路稽核局目前虽只有工作人员 154 人，但却可以对拥有 10 多万员工的哈尔滨铁路管理局系统和两个机车车辆工厂发挥很大的监督作用。

三、一套科学的监督方法

稽核局是通过生产财务计划的制定、执行和总结进行经常的、有计划的监督检查，来实现其对国家资财的收入、支出、保管、统计以及企业管理工作的监督任务的，目的在于及时发现或预防问题的发生。它的主要工作方法如下：

（一）审查生产财务计划

根据中长铁路公司章程的规定，管理局年度生产财务计划草案在未送上级审核批准之前，应送交监事会审查，并由监事会提出建议。监事会在审查年度计划草案中，要掌握全国经济建设发展的情况和铁路沿线的经济状况，根据国家对铁路的要求（上级控制数字）和上年度计划与实际完成的数字以及铁路现行技术设备、将来可能增加的技术能力、铁路内部可能挖掘的潜力（职工的发明创造、合理化建议、劳动竞赛等）……对计划中各种生产指标、收入、开支和利润积累，逐一地进行详细的分析研究，指出计划中的缺点，并提出合理可行的建议。如果发现计划草案中各种生产指标不符合整个国民经济计划的要求；发现生产总值、劳动计划与工资计划不是根据充分利用铁路内部资源和生产设备能力规定的；或者发现没有考虑合理化建议对于技术作业影响的程度，以致影响合理地提高劳动生产率；以及发现计划的编制只是单纯地从哪一天、哪一个月、哪一个季度的条件出发，按算术平均数计划，而未以先进的平均定额作为计划的根据等，监事会就要立即指出，并提出合理的建议。如果发现计划重复和误列，说明书与计划表数字不符，计划遗漏，以及过多地把支出编列在其他项目内而不加以说明等，监事会

也要予以指出,提出实际可行的建议。经过这样对年度生产财务计划草案的认真审查,不仅提高了工作水平,节约了开支,增加了利润,而且对改进铁路的计划工作起到很大的推动作用。

(二) 日常监督

哈尔滨铁路管理局系统现有大小经济核算、会计决算和报销等业务单位 1380 个,稽核局在其中 340 个较大的单位派有驻在稽核员进行日常监督工作。日常监督就是由驻在稽核员根据国家政策法令与生产财务计划,对企业单位的各种现金收支、物品销售和订购、合同和契约的签订等生产财务交易行为的一切文件单据,实行事先审查。审查这些交易行为是否符合计划,是否合于需要、可能与节约的原则;审查有关支用钱款的计划是由谁颁布的,各项拨款是否为生产和工作所需要。这些交易行为不取得驻在稽核员的同意是不能办理的。日常监督并不只局限于单据的审查,还要善于主动地依靠党组织,组织并领导不脱产稽核员(人民监察通讯员),并深入到车间去检查生产进度和技术指标,从生产过程中了解各项开支是否合理和必要。如果发现某项工作有缺点,就向该单位负责人提出改进的意见;如果发现某项会计科目已接近计划定额时,就提起单位首长与总会计注意,并协助其研究防止超支的办法。

在企业中实行日常监督的结果,使各企业单位都树立了新的风气,首先使企业单位的负责人认识了自己对国家财产应负的责任,绝不能以自己主观的愿望,随意开支,使国家财产遭到不应有的损失。特别是在计划管理与各种制度不健全的单位,更加促进并帮助了负责人及会计人员坚持各种制度并改进经营管理的状况,加强了他们的国家整体观念和财政纪律观念,从而防止了许多贪污浪费等事情的发生。

(三) 部分文件检查

部分文件检查是由于工作的需要或得到某些反映而对企业的某项工作所进行的检查。文件检查并不是局限于检查文件,而且还必须进行实地实物的检查。只有善于采取这两方面对照的方式进行,才能做好检查工作。部分文件检查的工作种类很广泛,对企业的各项工作,如人事定员、劳动纪律、材料、燃料、产品质量、生产节奏、现金管理、潜在资财,以及某一重要法令或部、局颁布之章则制度执行情况等,均可选择重点,进行专门的、深入的检查,从而揭发问题,并提出改善工作的