

吉林企业效能 监察理论与实践

·主 编/许洪林·副主编/高金祥 陈岐山 张玉臣 杨培德

吉林人民出版社

273.1

编者的话

在金秋收获的季节，沐浴着中国共产党第十五次代表大会的阳光，《吉林企业效能监察理论与实践》一书终于问世了。作为此书的编者，任务完成后的轻松和欣慰是同时涌自心底的。

全省有组织、有重点地开展企业效能监察工作始于1994年8月，即吉林省纪委、吉林省监察厅在吉林化学工业集团股份有限公司召开的全省部分大中型企业效能监察工作现场会，以此为契机，拉开了我省开展企业效能监察工作的序幕。几年来，在各级纪检监察机关的指导下，尤其是企业纪检监察机关在企业党政领导的高度重视和支持下，经过长期工作的实践和辛勤努力，使我省企业效能监察的成果越来越丰硕，并且由实践上升到理论再指导实践，探索出一条我省开展企业效能监察的工作路子。

实践说明，企业效能监察是企业纪检监察机关发挥职能优势，充分服务于企业经济发展的一种最佳形式，是现代企业管理的一个重要组成部分，随着社会主义市场经济的发展，随着纪检监察工作的不断深入，企业效能监察必将不断显示出其强大的生命力。

此书的出版，曾得到上级领导、知名人士和有关部门的热情支持：

中央纪委副书记、国家监察部部长曹庆泽同志为此书题了词；

吉林省省长王云坤同志为此书题了词；

著名书法家、全国政协委员、民进长春市委主委段成桂（伯硕）同志为此书题写了书名；

省新闻出版局对此书的出版给予了积极支持，吉林人民出版社予以了很多方便……

借此，一并致以诚挚的感谢！

鉴于编者的能力和水平，此书可能存在诸多错漏之处，殷盼指正。

编 者

1997年9月

目 录

围绕工业效益攻坚战，进一步抓好企业

效能监察	(冯锡铭)	1
谈谈企业效能监察.....	(许洪林)	10
论纪检监察机关如何抓好企业效能监察		
工作.....	(高金祥)	18
效能监察在企业经济工作中的		
作用.....	(四平联合收割机总厂纪委、监察处)	29
浅谈效能监察在企业中的地位 and 作用.....	(张伟晶)	34
从企业效能监察的“三性”看其对企业生产		
经营的促进作用.....	(姜广泰、王明霞)	40
开展企业效能监察是强化企业内部监督		
制约机制的有效途径.....	(薛德武)	47
企业效能监察规范运作初探.....	(铁广泰等)	55
谈企业效能监察目标		
管理.....	(通钢集团公司纪委、监察处)	60
试论开展企业效能监察工作的基本途径		
和方法.....	(谢振德)	66
浅谈在建立现代企业制度中如何开展效能		
监察.....	(蔡 澍、陈延平)	73
企业效能监察的深化及其思考.....	(赵义男、郭志金)	79
对外经贸企业负债问题如何施行效能监察的		

几点思考·····	(刘 彦)	85
浅谈企业效能监察的方法和途径·····	(傅耕田)	93
企业效能监察之我见·····	(李佰顺、仲维路)	99
开展企业效能监察方法初探·····	(姜大力、邹振涛)	104
企业效能监察工作应突出重点·····	(赵永利、栾浩国)	112
浅议纪检监察机关如何对企业效能监察 工作进行指导·····	(张文生)	117
提高认识 加强领导 全面开展企业效能 监察工作·····	(通化市纪委、监察局)	124
解剖典型 开展效能监察 使濒临绝境的 企业再现生机·····	(辽源市纪委、监察局)	133
开展专项效能监察 为企业发展 服务·····	(延边州纪委、监察局)	140
边实践 边总结 不断把效能监察引向 深入·····	(吉化集团公司纪委、监察部)	148
促进管理 注重效益 务求效能监察 不断取得实效·····	(通钢集团公司纪委、监察处)	157
从企业实际出发立足全局开展效能 监察·····	(中国一汽集团公司纪委、监察处)	165
我们是如何开展效能监察工作的····· ·····	(吉林石油集团有限责任公司纪委、监察部)	174
附录		
1 关于清理呆帐死帐的效能监察 报告·····	(吉化公司纪委监察部)	181
2 关于对吉林省夹皮沟黄金矿业公司建筑安装工程公司 等施工单位所承建的桦矿部分工程项目结算的效能监察 报告·····	(通钢集团公司纪委监察部)	186

围绕工业效益攻坚战， 进一步抓好企业效能监察

冯 锡 铭

今天上午，几个单位介绍了开展企业效能监察的作法 and 经验。这些作法和经验很好，值得大家认真学习和借鉴。这次会议，是经省纪委常委会和监察厅长办公会决定召开的。主要内容是，总结交流几年来全省企业效能监察工作和经验，安排部署下一段工作；目的是更好地贯彻落实省委六届九次全会精神，进一步发挥纪检监察机关的职能作用，为打好 1997 年吉林工业效益攻坚战服务。这次会议时间很短，但是很重要。下面，讲两个问题。

一、全省企业效能监察工作取得了明显成果，为企业发展起到了重要作用

1994 年 8 月，我们在吉化召开了全省部分大中型企业效能监察工作现场会，总结和推广吉化纪委、监察部等几个开展企业效能监察工作的典型经验，以此为契机，全省有重点地开展了企业效能监察工作。几年来，全省强化了领导和指导的力度，各级政府及企业的领导十分重视和支持这项工作，纳入日程亲自抓。1995 年，全省召开企业效能监察工作电话会议，王云坤省长亲自到会讲话，企业效能监察工作又扎实地向前推进了一步。省纪委、监察厅也加大了领导和指导的力度，以委

厅名义下发文件、通知、电报 12 份；委厅领导带队深入九个城市、州及部分企业调查研究、指导工作 43 人次。全省各级纪检监察机关都认真开展这项工作，召开企业效能监察工作现场经验交流会、座谈会 70 多次，总结交流推广典型经验 61 个。1997 年年初，省里又召开了全省企业效能监察理论研讨会，收到论文 60 篇，其中被评为一、二、三等奖的论文 8 篇，被评为优秀论文的 7 篇。到目前，全省开展效能监察的企业有 575 户；立项 2038 项；提出监察建议和整改意见被采纳 3876 项；帮助建立和完善各项规章制度 5892 项；为企业挽回和避免经济损失 3.5 亿元；帮助企业清回欠款近亿元；从中立案 607 件，处分 470 人，移送司法机关处理 95 人，收缴违纪款 739 万元。

前段全省企业效能监察工作的成果，可以概括为起步早，上路快，成效显著。

从前段工作实践看，企业效能监察工作成效显著，主要体现在以下几个方面：

一是开展企业效能监察，使企业加强了管理，提高了效益。企业效能监察，是对企业领导干部和管理人员实现企业管理目标，进行生产经营管理活动过程和效果的监督检查，涉及到企业生产经营各个环节的方方面面。开展企业效能监察，能够发现管理上存在的问题，进而完善和健全规章制度，堵塞漏洞，减少和避免铺张浪费等造成的损失，将不利因素降到最低限度，促进企业管理，为企业增加经济效益。这次会议上介绍的一汽、吉化、通钢等单位的经验，都说明了这一点。对一些亏损企业开展效能监察，促使企业减亏或扭亏为盈，也都说明了这一点。如延边庙岭水泥厂是延边州国有大中型骨干企业，曾年创利税 1000 多万元。近几年，由于种种原因，经济效益

下滑，直接影响了企业的正常生产和职工生活。延边州纪委、监察局通过对这个厂开展效能监察，发现 1993 年至 1995 年，全州各级党政机关中就有 107 个部门和单位占用这个厂的水泥款，累计达 1586 万元。他们帮助该厂清欠，已清回 1027 万元，占欠款总额的 64.8%，有力地促进了企业恢复生机。

二是开展企业效能监察，促进了企业的廉政勤政建设。当前，管理滑坡是影响企业效益的主要原因之一。前不久，省纪委、监察厅对企业领导干部廉洁状况进行了调查。调查情况表明，一些企业干部，特别是有些企业领导干部，不廉洁和腐败问题比较突出。有的目无法纪，以权谋私；有的滥用权力，任人唯亲；有的奢侈浪费，腐化堕落；有的玩忽职守，失职渎职。一些企业领导干部的腐败行为，严重影响和制约着企业经济发展和社会稳定，有的把企业职工的心搞散了，把企业搞亏了，甚至搞垮了。辽源市水泥厂有 1181 人，年生产能力 17.6 万吨，曾年创利税 270 万元。辽源市纪委、监察局在实施效能监察中发现，这个厂之所以亏损停产，职工放假，开不出工资，负债 5795 万元，与原厂长兼党委书记张英弟盲目决策，管理混乱，从中受贿等问题有直接关系。辽源市纪委、监察局解剖了这个厂，查清了该厂 5 个方面的 41 个问题，发现违法违纪线索 7 件，查处 5 件，将厂长张英弟等人移送司法机关，为企业清除了蛀虫。有关部门重新组建了厂领导班子，加强了管理，使企业重新启动了生产，恢复了活力。张德江同志曾多次强调，“一要干净，二要干事”。干净、干事是紧密联系、分不开的。干净了，才能更好地干事。搞好企业效能监察，有利于监督和制约企业的经营者、管理者廉洁勤政，更好地干事。

三是开展企业效能监察，使纪检监察机关的职能作用得到了充分发挥。以经济建设为中心，开展企业效能监察，是纪检

监察机关服务于经济建设的重要途径。实施企业效能监察，纪检监察机关自身的职能优势也能得到更充分的发挥。

开展企业效能监察，可以起到五个方面的作用。

第一，效能监察可以起到监督作用。效能监察是行政管理活动的重要组成部分。李鹏总理指出：“搞廉政建设，反对腐败，同样是企业的重要任务。”企业效能监察对象为两个方面：一是由国家行政机关直接任命的企业领导，实行选举、招聘、租赁、承包等制度的企业单位中国家行政机关任命、聘用的公职人员；二是企业内部的管理部门以及厂长、经理任命的其他管理人员。企业效能监察，就是要对企业中监察对象履行职责、廉洁勤政的情况进行监督，这有利于加强企业的内部监督，强化企业的监督机制。

第二，效能监察可以起到促进作用。通过效能监察，可以促进上级有关政策规定及国家法律法规的贯彻执行，可以使企业本身重大决策得到贯彻落实。效能监察，既能促进政令畅通，使监察对象的经营管理行为正常进行，又能推动监察对象分管目标和任务的完成。

第三，效能监察可以起到预防作用。开展效能监察，能够提高各级监察对象的勤政意识和尽职尽责的自觉性。通过效能监察，可以督促监察对象建章立制，加强过程控制，促使监察对象做到管理行为有法可依，有章可循，行为规范，遵纪守法，避免或减少官僚主义、失职渎职、严重铺张浪费等不良行为的发生。前段，通过开展企业效能监察，提出建议，堵塞漏洞，防患于未然，使一些问题解决在萌芽之中。

第四，效能监察可以起到调节作用。效能监察中，由于对监察对象经营管理行为的全过程实行有效的制约，对可能影响本单位经营管理效能和经济效益的主要问题，以及对重点单位

和重要部门进行跟踪监察，就可以随时制止、纠正和调节监察对象不当行为的发生。

第五，效能监察可以起到反馈作用。在开展效能监察中，通过《监察通知书》和《监察建议书》等信息反馈手段的运用，使很多信息能够快速反馈给有关部门，有关部门及时采取有效措施补漏堵洞，有利于促进企业良好经济秩序的形成。

二、围绕 1997 年吉林工业效益攻坚战，进一步抓好企业效能监察

当前，全省正在认真贯彻省委六届九次全会精神，全力以赴打好 1997 年吉林工业效益攻坚战。全省动员，打好 1997 年吉林工业效益攻坚战，是省委、省政府采取的关于全省经济发展全局的重大举措，充分体现了省委、省政府带领全省人民发展和振兴吉林经济的气魄和坚定决心。贯彻落实好省委这次全会精神，打好 1997 年吉林工业效益攻坚战，对提高工业效益，做好今年工作，具有决定性意义。

打好 1997 年吉林工业效益攻坚战，是全省经济工作中的一件大事。各级纪检监察机关要深入学习领会省委六届九次全会精神，把思想统一到省委全会要求上来。更好地坚持以经济建设为中心的指导思想，增强为经济建设服务的责任感和紧迫感。开展企业效能监察，是保证 1997 年吉林工业效益攻坚战目标任务得到更好完成的一个重要措施，是纪检监察机关在攻坚战中充分发挥职能优势的一个具体体现。搞好企业效能监察，要服从服务于 1997 年吉林工业效益攻坚战的全局，增强工作的自觉性、主动性。下面，就如何围绕 1997 年吉林工业

效益攻坚战，开展好企业效能监察工作，提出三点要求：

第一，要切实加强对企业效能监察工作的领导。全省各级纪检监察机关要加强对这项工作的领导和指导。从前段企业效能监察的实践看，凡是企业效能监察开展得好的地方，纪检监察机关领导和指导的力度都很强，工作做到了统一安排部署。今年的企业效能监察工作，全省各级纪检监察机关的常委会和局长办公会都要专题讨论几次，明确提出工作任务和目标，建立责任制，层层抓好落实。必须明确，凡是企业有内设纪检监察机构的，原则上都要开展效能监察。当地纪检监察机关在强化领导的同时，要有重点地指导当地三分之一以上的企业开展好这方面的工作。每个市（州）的纪委、监察局都要抓好2至5个企业效能监察的先进典型，并予以推广。

企业的党政班子要加强这方面工作的领导。企业效能监察能否开展下去并取得成效，与企业领导的重视和支持程度是分不开的。我们一些效能监察搞得好的企业，都成立了效能监察领导小组，厂长或经理兼任效能监察领导小组组长。如通钢总经理张今泰就兼任通钢效能监察领导小组组长。这种作法很好，有利于效能监察工作在企业的深入开展。同时，企业内设的纪检监察机构也要加强自身工作的科学性和规范性，制定的工作目标和任务都要具体，并且要有一个较高的起点。重大的效能监察项目，要经厂领导班子批准；效能监察工作中遇到的情况和问题，要及时向上级纪检监察机关和企业领导请示报告，争取方方面面对于这项工作的认同和支持，争取最佳效果。今年底，全省要组织检查验收。要开展企业效能监察的评比奖励活动，既要开展优秀企业效能监察项目的评比，也要开展企业效能监察活动的综合评比。好的予以表扬，差的要提出批评。企业效能监察，是纪检监察机关的一项经常性的、长期性

的工作，不能说抓一两年就行了，必须常抓不懈。各级纪检监察机关每年都要选择一两个主要因管理不善或企业法人代表违法乱纪、官僚主义、失职渎职造成亏损的企业开展效能监察，帮助企业查漏补洞，扭亏减亏或增盈。这是纪检监察机关开展企业效能监察的重点。

第二，要紧密结合企业实际，搞好选题立项。要按照“一厂一策”的思路和要求，从企业实际出发，搞好企业效能监察的选题立项。效能监察，要从企业领导和职工最关心的问题中，从生产经营遇到的最突出的问题中，选题立项。要抓住企业管理的重点部位，如产品质量、物资供应、基本建设、财务、人事等部门，深入开展效能监察。这样，才会收到事半功倍的效果。

第三，要注意增强工作实效。江泽民总书记曾强调：“我们既要廉政，又要勤政，既然官在其位，就要兢兢业业为人民办实事。”开展效能监察，要努力为企业办实事。通过开展这项工作，帮助和推动企业改进管理，提高工作效率，增强经济效益和社会效益。

衡量效能监察的成效，主要应看以下几个方面：

一是看是否促进了企业管理。企业效能监察的对象是企业经营管理的主体，其经营管理行为直接关系到企业的生产经营。通过对监察对象经营管理的各个环节的监督检查，一方面，约束监察对象的管理行为，促使其认真履行职责，防止违反职责行为的发生；另一方面，保证监察对象正确履行职责，职权不受侵犯，进而改善和促进企业的经营管理。

二是看是否避免和挽回了经济损失。开展企业效能监察，要注意针对企业存在的问题来进行。通过效能监察，使企业减利因素降到最低限度，为企业增加效益作出贡献。

三是看是否促进了制度建设。目前，许多企业建立了一些好的制度。但同时也要看到，制度建设与发展社会主义市场经济的要求还有不相适应的地方，有些好的制度还没有得到认真的贯彻执行。要通过效能监察，发现和解决这方面的问题，促进制度建设，使之更完善，更具有操作性，同时，使已有的好制度切实贯彻执行。这样，效能监察才会有更高的水平和质量。

四是看是否认真查处了违法违纪案件。当前，企业中的违法违纪案件还是比较突出的。富了和尚穷了庙，以及其他一些违法违纪现象是存在的。最近，省纪委五室对当前企业违法违纪案件发生发展的趋势及特点进行了分析，从中可以看到，企业中的案件数量逐年增加，目前仍处于“高发期”，1994年全省企业中受处分的党员1113人，1995年为1293人，1996年增加到1375人；企业中的大案要案逐年增加，违法违纪金额越来越大，1995年全省纪检监察机关查办企业中的大要案254件，1996年查办了432件，上升70.1%，十几万，几十万，甚至成百万、上千万的案件屡有发生；企业中的窝案、串案和团伙性案件也逐年增多，省纪委、监察厅和市（州）纪委、监察局都相继查处了一批这类典型案件。企业中的腐败分子，企业中的蛀虫，不及时清除，企业就很难大步发展。在效能监察中，要注意发现违法违纪线索，查处违法违纪案件。在实施企业效能监察中，查处案件工作抓得怎么样，是衡量效能监察工作力度和成果的重要标志。在开展企业效能监察工作中，要注意把查处案件工作，特别是查处大案要案工作，实实在在地抓好。有案不查，有问题不解决，不能算是好的效能监察。

五是看是否促进了现代企业制度的落实。开展企业效能监察，要注意促进企业转换经营机制，调整产品结构，促进企业

职工队伍素质的提高和领导班子整体水平的提高，使现代企业制度更好地落到实处。

开展企业效能监察，是一个系统工程，需要各方面齐心协力共同抓好。我们要注意与有关部门搞好协调配合。同时，要注意发挥职代会的作用，听取广大职工的意见和呼声。就纪检监察机关自身而言，也有一个不断提高素质的问题。我们要紧紧依靠党委、政府的领导，积极争得各有关部门的配合与支持，把企业效能监察工作同整顿国有企业领导班子、考察国有企业领导人员等工作结合起来，端正指导思想，扎扎实实地开展工作，为取得 1997 年吉林工业效益攻坚战的胜利，作出更大的贡献。

(此文系冯锡铭同志在全省企业效能监察工作座谈会上的讲话)

谈谈企业效能监察

□许洪林

随着改革开放的不断发展和社会主义市场经济的确立，企业的生产经营对经济的发展有着举足轻重的地位。而经济工作的重点和难点，又是需要监察机关充分发挥职能作用去着力解决，尤其是当前随着企业经营机制的转换和监察工作的深入，企业效能监察份量逐步加重，企业效能监察的地位也愈来愈摆到了十分突出和重要的位置上。为卓有成效地推动企业效能监察工作的开展，切实为发展经济搞好服务，本文试就企业效能监察的有关问题作如下探讨。

一、明确企业开展效能监察的意义

首先要明确开展效能监察是企业完善管理、促进生产经营的需要。第一，这是由企业的中心任务所决定的。企业是一个经济组织，它的中心任务是发展生产，企业所属部门的各项工作都必须围绕着经济效益这个核心开展工作。企业纪检监察组织依法运用监察手段，监督企业各部门和工作人员廉洁高效地工作，促进企业效能不断提高，就是适应了这种需要。第二，这是企业生存和发展的需要。随着企业改革的深化，生产要发展，效益要提高，纪检、监察组织为之服务的作用越来越突出。既要保证企业的方向，又要保证企业的发展动力，使企业沿着社会主义市场经济轨道健康发展，这也是企业开展效能监

察的目的所在。

其次，要明确开展效能监察是充分发挥纪检、监察机关职能作用的需要。中央纪委书记尉健行同志曾说过：“执法监察是行政监察机关的基本职能和主要手段，既包括效能监察又包括廉政监察。”企业效能监察就是企业内部纪检监察组织依据有关法规对企业内部行政管理人员履行职责情况进行监督检查，对尽职尽责、业绩卓著的提出奖励表彰，对不认真履行职责及违反国家政策、行政法规，违反企业规章制度和工作程序，并造成严重经济损失或不良影响的行为进行认真严肃处理。开展效能监察，使保护、教育、监督、惩处的几项基本职能作用得到了综合的运用和发挥，是纪检监察工作为经济服务的有效途径。

再次，要明确开展效能监察是深化改革、反腐倡廉的需要。国有大中型企业是深化改革、经济上新台阶的基础力量。搞好国有大中型企业，对保证国民经济健康发展，保证全局至关重要。大中型企业潜力很大，前景光明，这是优势，但当前国有大中型企业存在的困难也是不容忽视的。发展不平衡，效益不理想，产品结构不合理，资金占用过大，拖欠严重依然是工业生产的突出问题。而一些企业亏损额过高的主观因素也是不容忽视的，如决策失误、经营不善以及隐藏的一些违法违纪案件有待查处等。因此，企业的纪检、监察组织要站在改革的大局上，急党委、政府之所急，想企业生存发展之所想，解企业之难，尽全力为企业腾飞服务，为经济建设服务。

二、从实际出发搞好企业的效能监察

在市场经济条件下，企业的经济活动必须以市场为导向。

因此，面对企业效能监察涉及的广泛领域和内容，面对效能监察业务性强、难度大的特点，能否从实际出发，选准本单位的主要问题，集中时间，集中力量重点突破，就显得十分必要和迫切了。当前企业的效能监察应从以下几个方面入手：

第一，要紧紧围绕企业生产经营的重大决策和重大活动开展效能监察。一是监督检查本企业各行政管理部门及其工作人员在执行政策方面，有无不顾大局，违反国家法律、法规、政策及有令不行、有禁不止的行为；二是监督本企业正确而又重要的生产经营决策的贯彻执行情况，检查有无顶着不办、拖着不办或互相推诿扯皮的问题；三是监督检查企业完成生产经营任务、提高产品质量、降低物耗和生产成本以及纳税、工资奖金分配、经营管理等方面的情况；四是监督检查在履行职责方面，有无因决策失误、失职渎职、严重不负责任而造成管理混乱、质量低劣、甚至人员伤亡和重大损失的现象。

第二，要针对经济领域和管理工作中的突出问题开展效能监察。在生产经营过程中，由于管理水平和人员素质等诸方面的原因，时常出现直接影响经济效益提高的问题。这就需纪检、监察干部经常开展调查研究，了解、熟悉和掌握生产经营活动的全过程，对生产经营的主要环节开展跟踪式的监督检查，不但能及时发现问题，而且还能及时提出切实可行的办法，促使问题的迅速解决，使企业各项工作顺利进行。

第三，要从群众关心的热点问题入手开展效能监察。所谓热点问题，就是群众所瞩目的并涉及到群众自身实际利益的与群众衣、食、住、行密切相关的问题，也是容易产生腐败的问题。主要表现在企业的人事、财务、职工福利和生产经营等方面。对这些热点问题解决得好，人心就会稳定、舒畅，干群关系、党群关系就会融洽，企业的凝聚力就会增强，职工的积极