

# 湖南烟草产业可持续发展论坛暨 2004年学术年会 论文集

## 对强化卷烟配送分部反腐监督的探讨

常德市烟草公司 覃世全 崔桂生

摘要： 本文从新时期如何加强和完善卷烟配送过程中的纪检监察工作进行了探讨，分析了新时期纪检监察工作面临的新挑战。针对当前卷烟配送中纪检监察工作中存在的弊端，提出了推进卷烟配送纪检监察工作的观点和看法，即突出“三大”主题，完善“三大”体系，强化“四性”力度。

关键词： 卷烟配送 纪检监察

随着卷烟网络建设的深入发展，对担负着市场访销、卷烟配送、终端管理的卷烟配送分部，如何强化纪检监察职能，加强对卷烟配送分部的反腐监督，解决好一线纪检监察的“空档、断层”问题，强化反腐监督的前瞻性、及时性，进一步巩固一线前沿的防腐阵地，促进反腐败深入发展，越来越成为纪检监察工作中一个不可忽视的课题。对此，笔者就卷烟配送分部反腐监督的现状、难点和对策，和同仁们共同探讨。

### 一、要认识卷烟配送分部反腐监督的现状

应该说，卷烟配送分部作为烟草市场经济发展的一个新生事物，对转变传统营销理念，理顺完善管理体制，创新营销思维，提高网建运行质量，打造整体竞争力，应对入世挑战，实现市场占有最大化发挥了不可低估的作用。但由于卷烟配送的前沿性、分散性和独立性，又往往容易发生不可忽视的违规违纪现象。

首先是财物上的高度集中。 配送分部既是销售部门直管的业务部门，同时又是直接为零售客户服务的业务主体。它集访销、配送、管理权于一体，这种行业特殊的管理体系、特殊的管理职能和特殊的经营商品，如果在管理上出现“断层”或放松纪检的监控和监督，就很容易变为滋生腐败的温床，导致违规违纪和腐败现象的发生。

二是人员思想层次结构比较复杂。 一个卷烟配送分部的人员多的有五、六十人，少的配送分部也有一、二十人。在这些人员中，思想素质层次、人员成分层次相对而言都比较复杂，特别是临时合同工在一个分部的比重较大，多的分部有十人；在工作安排上，有些重要岗位上的人员，由于没有进行过正规化的培训和系统的思想政治教育，也没有进行过严格的政治审查，聘用就上岗，上岗就“出征”，“出征”就“上阵”。致使这些人员缺乏以企业为主人翁意识，思想没定心，工作不安心，业务生疏，事业心、责任心不强，拜金主义、极端个人主义的不健康的思想和私欲随时都有膨胀恶化的可能，个别人甚至利用手中的特权铤而走险。

三是在营销运行上随意违规违纪。 卷烟配送有线长、面广、车多、人多、商品多且又分散等特点。由于每个车组只有三个人，各跑一条线，每个同志手中都握有一定的行业特权，一旦放松监督或失去监督，很容易发生违规违纪和腐败行为，如送大户、售人情烟、欺诈客户、变通作弊等等，利用行业特权、岗位特权和垄

断经营地位，将手中的权力价值化、商品化，进行“寻租”行为。

四是在货币交易上隐蔽的违规违纪。由于卷烟是高利商品，金钱的魔力对某些思想不健康的人员特别是临时合同工的诱惑力很大，他们利用保管或发货的权力和烟草公司在客户中的信誉，采取欺诈或更为隐蔽的手段，骗、借客户卷烟，延迟上交货款时间，更有甚者将销货款落入个人腰包，携款潜逃也时有发生。

对此，笔者认为，在肯定卷烟配送分部成绩的同时，也应对卷烟配送分部在反腐监督上，要有一个清醒的认识，绝不能疏于管理监督，更不能掉以轻心，要加大监督力度，筑好一线的防腐监督长城。

## 二、要认真剖析卷烟配送分部反腐监督的难点

笔者认为，要做好卷烟配送分部的反腐监督就要认真剖析其监督的难点：即线长、面广和工作上的分散；钱物集中，容易诱发违规违纪的发生；接触面广，容易发生赊销和坐支销货款的现象。对这些难点、纪检部门不能光搞纸上谈兵或放任自流，疏于监督管理，要理直气壮地去抓、去管。对此，必须重点解决好两个方面的问题：

一是要深入经营一线加强监督，从员工思想上解决好反腐的认识问题。卷烟配送分部人员是一线经营的优势群体，也是容易产生违规违纪和腐败行为的源头主体，所以，他们是纪检监察部门的管理对象和工作重点，必须从思想上高度认识抓好一线经营人员监督管理的重要性和必要性。要克服上有销售部门管，下有配送分部抓的“红绿灯下无警察”的错误认识；更要克服线长、面广、人员分散鞭长莫及及不好监督的解怠思想；防止出现制度订得多，规范管理严，不会出问题的侥幸心理。因此，对配送分部一线经营人员中出现的违规违纪，或群众议论的热点、疑点问题，绝不能视而不见，充耳不闻，听之任之，要认真履行监督职责，主动深入监察，对已出现的问题，不能搞“一推、二拖、三化了”，要杜绝问题的扩展泛滥。

二是要随时掌握经营一线人员的思想动态，解决好监督管理工作不到位的问题。不能认为单位各项制度健全完善，就对违规违纪现象搞“刀枪入库，马放南山”，淡化监督或放弃监督。既要看到经营一线是纪检监督的主体基础，更要看到企业职工自律保廉，严格守廉，规范清廉的廉洁基础，没有经营一线的廉政小气候，也就没有企业单位廉政大气候的氛围。一线廉洁基础不筑牢，讲廉洁就是一句空话。因此，我们的纪检监察工作必须要转变思想观念，转变工作作风，转移工作重点，坚持思想定向一线，把监督工作放在一线，把监督力度落实一线，把经营一线的纪检监察工作做深做细做扎实做到位。

## 三、深化卷烟配送分部反腐监督的对策

强化对卷烟配送分部前沿阵地的监督管理，既是纪检监察部门延伸监督工作的重点，亦是企业部门、各岗位的重点，必须在加大强化政治思想教育、反腐教育的同时，要创新监督机制，加强新的举措采取新的对策。

### 1、要进一步加大纪检监督力度

纪检监察工作者必须要有一个清醒的认识，认真履行自己的监督职责，自觉地把监督工作渗透到经营一线的前沿阵地。可采取深入调查，主动监督；抓住热点，及时监督；随车配送，跟班监督；组织检查，制约监督；发动职工，举报监督等措施，把一线经营工作动态置于纪检监督之中，把职工思想握于纪检监督之畴，把违纪苗头解决于事发之前，为发展经济，遏制违规违纪和腐败行为，创造企业廉洁氛围，当好企业经济发展的

忠实捍卫者，做反腐创廉的坚强卫士。

## 2、严格把住临时工的聘用质量关口

对确因工作需要聘用临时合同工的，要严格把住聘用标准和质量关。聘用临时合同工不能讲背景、讲权势、讲关系，而忽视标准质量。凡对聘用的临时合同工，必须在上岗前严格进行思想政治培训和业务培训，工作上要加强严格考查考核，要不断加强思想政治教育，不能搞聘用就上岗，上岗就出征，而放松思想政治教育、廉政教育和监督管理。要定期进行思想考核，通过考核对那些不合聘用标准的要坚决予以辞退。同时，对他们的工作安排应认真慎重，不能哪里缺人就往哪里放，特别是与钱物打交道的重要岗位，安排上要特别慎重。同时还要建立岗位轮换机制，在一个重要岗位搞得过久，往往会容易造成以权谋私，甚至发生腐败行为，像这样的事例在烟草企业内的教训并不少见。

## 3、进一步强化监督机制

权力一旦失去监督，就容易导致腐败。所以，强化监督机制是遏制违规违纪和腐败现象的基础保证。笔者从近几年强化监督机制的实践中体会到，在加强一线的监督工作上，除了制度制约机制、管理规范监督机制等以外，力度最大、管理最到位，实效最好的是用经济手段进行管理。即：实施工效挂钩管理监督，来强化纪检监察监督管理。笔者认为，这种工效挂钩制约机制，把各岗（员）的经济任务目标、工作责任目标，包括岗位职责、劳动管理、经营规范、手续程序规范、市场管理规范、遵纪守法、勤政廉洁等一系列规范要求，量化、细化成工作责任目标，制定出考核细则，按百分制计分，每月进行高标准、严要求的考评打分，然后按分值、按比例计算挂钩工资，奖罚兑现到人。

实践证明，这种工效挂钩机制在规范职工廉洁行为，遏制违规违纪和腐败现象的发生，显示出了监督管理功能的作用，促进了廉政建设的健康发展。