

# 财务经理委派实施办法

## 第一节 总则

**第一条** 为切实加强集团财务管理工作，完善财务监督机制，保证集团各项管理制度贯彻落实，充分发挥委派财务经理在企业经营和发展中的作用，根据《中华人民共和国会计法》的有关规定，特制定本办法。

**第二条** 本办法所指子公司财务经理为各全资及控股公司的财务部门负责人。

**第三条** 集团对子公司财务经理实行“委派制”，即由集团统一负责子公司财务经理的聘用、任免、岗位轮换及绩效考核，各委派财务经理直接向集团负责，并服从集团相关部门的指导检查。

**第四条** 集团委派财务经理的人事档案由集团党委办公室集中管理，工资福利统一由集团发放，不得在其委派的工作单位享受福利待遇，考核按照《集团本部绩效管理制度》执行。

## 第二节 聘用及任免

**第五条** 子公司财务经理的聘用由集团财务部根据工作情况从现有财务人员中选派或对外招聘，不涉及提拔使用的由集团财务部提名，报集团批准，涉及提拔使用的按照集团《干部管理暂行办法》规范办理；除经上述规定程序外，还应按《公司法》规定履行董事会聘任程序。

**第六条** 财务经理的任职资格：主管过一个单位或者单位内一个重要方面的财务会计工作，具有良好的职业操守和工作业绩，时间不少于3年；具有会计中级任职资格；符合国家有关会计回避制度的规定。

有较高的理论政策水平，熟悉国家财经法律、法规、方针、政策和制度，掌握有关现代管理知识；具备本企业的基本业务知识，熟悉企业情况，有较强的组织能力。

**第七条** 出现下列情况之一的，予以免职：

- 1、违反国家有关法律、法规的；
- 2、违反集团规章制度，情节严重的；
- 3、绩效考评连续三年末位。

**第八条** 为充分发挥委派财务经理的监督约束作用，并达到相互学习、促进提高的目的，集团财务部将不定期对子公司财务经理进行交流轮岗。委派财务经理实行定期轮岗交流制度，在一家子公司连续工作时间原则上不应超过五年。

### 第三节 权责

**第九条** 财务经理必须依照国家法律、法规、会计准则及集团有关会计规章制度进行会计核算：

- 1、对任职单位会计工作和会计资料的真实性、完整性负责；
- 2、根据实际发生的经济业务事项进行会计核算，填制会计凭证，登记会计账簿，编制财务会计报告，并符合国家会计制度规定，以及集团规章制度的要求；

3、定期将会计账簿记录与实物、款项及有关资料相互核对，保证账实、账证、账账、账表相符；

4、对会计凭证、会计账簿、财务会计报告和其他会计资料建立档案，妥善保管；

5、不得以任何方式伪造、变造会计凭证、会计账簿和其他会计资料，不得提供虚假财务会计报告；

6、编制企业全面预算，并对预算、计划执行情况进行分析、考核；

7、具体负责企业资金的统一调度和资金管理。监督财务收支，如实反映经营状况和经营成本，依法计算和上缴各项款项；

8、为企业的生产经营决策和投资项目决策提供正确的会计资料和会计信息；

9、每月按时向任职单位和集团提供财务分析报告；

10、具体实施财务信息化工作；

11、积极配合企业其他部门做好各项基础经营管理工作。

**第十条** 财务经理组织制定企业财务管理规章制度，并监督各项财务管理制度的执行，必须依照国家法律、法规及集团有关规章制度进行会计监督：

1、必须依法履行职责，不得授意、指使、强令其他人员违法违规办理会计事项；

2、发现会计账簿记录与实物、款项及有关资料不相符的，在授权范围内有权处理的，应当及时处理；无权处理的，应当立即向单位负责人及集团财务部报告，查明原因，做出

处理；

3、对任职期间所在单位经营活动的合法性、效益性行使监督职能，对违反法律法规及集团规章制度的行为，有权制止，并及时将有关信息反馈到集团财务部及其他有关部门；

4、积极配合集团各业务主管部门、内审部门、受委托的会计师事务所等部门的监督检查，如实提供会计凭证、会计账簿、财务会计报告和其他会计资料以及有关情况，不得拒绝、隐匿、谎报，违者报集团总经理室处理；

5、对知悉的公司商业秘密负有保密义务。

**第十一条** 财务经理有责任在其任职期间积极配合所在单位及其他部室的正常工作，对财务经理故意不配合工作的行为，各子公司可以向集团财务部提出意见。

**第十二条** 财务经理有责任遵守集团及所在单位的各项规章制度，如有违反，各子公司可以向集团财务部提出意见。

### **第十三条 罚则**

1、伪造、变造会计凭证、会计账簿，编制虚假财务会计报告，构成犯罪的，移交司法机关处理，尚不构成犯罪的给予撤职直至开除的行政处分；

2、隐匿或者故意销毁依法应当保存的会计凭证、会计账簿、财务会计报告，构成犯罪的，移交司法机关处理，尚不构成犯罪的给予撤职直至开除的行政处分；

3、授意、指使、强令其他人员伪造、变造会计凭证、会计账簿，编制虚假财务会计报告或者隐匿、故意销毁依法

应当保存的会计凭证、会计账簿、财务会计报告，构成犯罪的，移交司法机关处理；尚不构成犯罪的给予撤职直至开除的行政处分；

4、对违反集团及任职单位规章制度、工作表现较差、无责任心或在工作中有重大失误的财务经理，由集团依照有关规定进行处罚。

**第十四条** 所属企业招聘财务人员着重考察学历、技能和职业道德，并将招聘结果报集团财务部审核备案。

**第十五条** 根据需要，委派财务经理参加或列席任职企业领导班子会议；涉及任职企业“三重一大”事项的重要经营决策会议应当参加或列席，并提出建议和措施，履行监督管理职能。

#### 第四节 薪酬和考核

**第十六条** 委派财务经理设置财务总监、高级财务经理、财务经理三个层级，薪酬按照其本人的薪级和《集团本部薪酬管理制度》的相关规定确定。

**第十七条** 集团财务部是绩效考核的牵头部门，负责对委派财务经理的绩效考核。委派财务经理的绩效考核按照《集团本部绩效管理制度》。

**第十八条** 对考核成绩突出，表现优异的委派财务经理，集团财务部将优先推荐为集团后备干部人选。

**第十九条** 为更好的调动工作积极性，对兼职和外地任职的委派财务经理，由财务部会同人力资源部提出相关方案，

报财务部和人力资源部分管领导审批，并按《借款和费用报销制度》执行。

## 第五节 附则

第二十条 本办法由集团财务部负责解释。

