

颜俊添 著

财务总监 实务指南

CAIWU
ZONGJIAN SHIWU ZHINAN

中山大学出版社

财务总监实务指南

颜俊添 著

中山大学出版社

·广州·

版权所有 翻印必究

图书在版编目 (CIP) 数据

财务总监实务指南/颜俊添著. —广州: 中山大学出版社, 2005.3
ISBN 7-306-02436-1

I. 财… II. 颜… III. 企业管理: 财务管理 IV. F496

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 135464 号

责任编辑: 王 辉

封面设计: 杨辉雄

责任校对: 曾育林

责任技编: 黄少伟

出版发行: 中山大学出版社

编辑部电话: (020) 84111996, 84113349

发行部电话: (020) 84111998, 84111160

地 址: 广州市新港西路 135 号

邮 编: 510275

传 真: (020) 84036565

印 刷 者: 江门市新教彩印有限公司

经 销 者: 广东新华发行集团

规 格: 787mm × 1092mm 1/16 17.75 印张 342 千字

版 次: 2005 年 3 月第 1 版

印 次: 2005 年 3 月第 1 次印刷

定 价: 36.80 元

印 数: 1-5000 册

本书如有印装质量问题影响阅读, 请与承印厂联系调换

序

财务总监是企业出资人向所投资的企业委派的财务监管人员。实施财务总监委派制，是一种确保出资人权益的财务监管制度。从这个意义上讲，财务总监应该属于公司治理结构的范畴。

公司治理结构在我们国家是一个比较新的概念，它是伴随着股份制试点和现代企业制度的建立而提出的一种公司制企业自身所具有的一整套组织管理体系。在我国，对公司治理结构的了解和认识经历了一个比较曲折的过程。记得早在 1987 年 10 月，当时的国家体改委与世界银行中国代表处在北京钓鱼台国宾馆召开了一次中国国有企业改革国际研讨会，来自世界相关国家的专家对当时中国盛行的企业承包制颇有微词，提出应实行股份制。为了开好这次国际研讨会，国外专家在中国进行了两个多月的调研，他们结合世界上市场经济发达国家企业的组织形式及管理经验，向国际研讨会提供了厚厚的一本调研报告。这份调研报告由世界银行中国代表处的工作人员华晓峰女士翻译成中文，题目定为“公司法人的治理结构”。我当时作为国家体改委的工作人员，负责国际研讨会的组织工作及会议综述的起草，对“公司法人的治理结构”这一从来没有碰到过的新概念大惑不解，就向华晓峰女士提出是否翻译得不准确，她思忖再三，觉得只能这样翻译，找不到更合适的中国语言。但是，对于我来讲，当时整天埋头研究企业承包，怎样才能使企业真正实现“包死基数，确保上缴，超收多留，欠收自补”，对董事会之类的字眼感到十分模糊，不甚了了。因此，实在无法体味“公司法人的治理结构”的科学内涵。以致于在我向外界介绍这份很有价值的调研报告时，竟然将其改为“公司制企业的内部组织与管理”。

后来，伴随着我国股份制试点逐步推开，再加上我也考察了不少经济发达国家的股份制，才逐步领悟公司治理的精髓。1994 年初，当时的国家体改委、国家经贸委、中国证监会在成都召开了一次“提高上市公司质量工作会议”，我作为会议的主要筹备人，把世界银行的考察报告“公司法人的治理结构”重新印发，每位代表一本。至此，公司治理结构的概念通过会议代表开始向全国扩展。当时，我非常敬重的中国证监会的一位老领导，我国股份制试点的开拓者，见了这本资料后也不解地问我“什么是公司治理结

构”，足见人们对此是何等陌生。

1993年11月，党的十四届三中全会提出建立现代企业制度是国有企业改革的方向。1994年上半年，国务院决定选择100家企业搞试点，并提出要制订一个试点方案。当时的国家体改委、国家经贸委、国家计委、中组部、全国总工会等抽调笔杆子，集中在吉林石化公司驻北京办事处，起草现代企业制度试点方案，当时我是写作班子牵头人之一。按照现代企业“产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学”的要求，我们提出现代企业的主要组织形式是公司制，国有企业要通过股份制改造，实现公司制，公司制企业必须构造科学规范的公司治理结构。这个试点方案上报国务院后，由于“出资人”、“公司治理结构”这些所谓的新名词不为个别领导所接受，于是夭折了，方案最终没能出台。

可见，公司治理结构在我国被接受是多么的不容易。但一个科学的概念终究是会被人们逐步理解和接受的。1999年9月，党的十五届四中全会通过了《关于国有企业改革和发展若干重大问题的决定》。《决定》中第一次确立公司治理结构的概念，提出“公司法人治理结构是公司制的核心”，并明确了股东会、董事会、监事会和经理层的职责。

公司治理结构建立在所有权与经营权分离的基础上。公司资本构成的多元化，决定了其组织管理形式不能再由投资者直接进行管理，而是通过委托代理关系，形成一个独特的治理结构。这套治理结构由股东会、董事会和经理层组成。通过这一结构，使所有权与经营权分离。所有者即股东将自己的资产交由董事会托管，高级经理人员受雇于董事会，在董事会的决策范围内经营企业。这种三个层次的公司治理结构，是多数世界经济发达国家通行的做法。公司治理结构伴随着公司制企业的出现而产生，经历了一个不断演变和完善的过程，在这个过程中，对其架构和作用，人们评说不一，有褒有贬，但它毕竟逐步成熟起来，并在实践中不断改进和完善。当然，由于各国国情和传统文化不一样，公司治理结构也并不完全一样。比如，德国公司治理结构中有一个监事会，亚洲一些国家和地区还增加了财务总监委派制，有的国家强调董事长与总经理要分设，有的国家董事长可以兼任总经理，有的国家董事会成员注重公司外部人员，有的国家董事会基本上是内部人，等等。

我们国家公司治理结构从中国国情出发，吸收借鉴了世界其他各国的有益经验，也有自身的一些特点。比如，为了强化所有者对经营者的监督，弥补监督缺陷，实行了监事会制度。上海和深圳还实行了财务总监委派制。这些都是有益的探索。我国现代市场体系还没充分发育和完善。企业信用意识缺失，财务管理很不规范，财务信息不准确，甚至做假账时有发生，严重危害了出资人的合法权益。现阶段，在我国公司治理结构中引入财务总监委派制，十分必要。

颜俊添同志多年从事国有企业会计、财务实务与国有资产、集体资产管理工作，对如何通过财务总监强化企业财务监管，确保出资人的权益，进行了深入思考，并勤于耕

耘，写出了《财务总监实务指南》，充分论述了委派财务总监的理论依据及财务总监的角色定位，以及如何写好财务监督报告。这本书开拓了企业监管思路，有很强的指导性和操作性。我希望这本书的分析和建议对那些实际从事财务总监工作的人们能够有所帮助，以便能够推动中国公司治理实践的进一步完善。

贾和亭*

2004年9月28日于深圳

* 贾和亭同志，现任深圳市国有资产监督管理委员会巡视员，曾任国家体改委生产体制司副司长，深圳市口岸办主任、体改办主任、国资办主任，中国青年企业家协会副会长，中国企业管理协会培训中心教授，首都经贸大学教授。

目 录

第一章 财务总监委派制概述	(1)
第一节 概述	(1)
一、财务总监委派制概述	(1)
二、财务总监委派制的本质	(2)
三、财务总监的委派方式	(3)
四、财务总监的任职资格	(3)
五、财务总监的权利与义务	(4)
六、财务总监委派制与其他会计监督形式的比较	(6)
第二节 财务总监如何开展工作	(7)
一、与单位领导班子的沟通	(7)
二、听取财务部门的汇报	(8)
三、评价内部控制体系	(8)
四、做好重要文件资料的收集建档工作	(8)
五、了解掌握企业的生产经营作业流程	(9)
第三节 财务总监委派制与现行政策法规的相关规定	(9)
一、财务总监委派制与《公司法》的相关规定	(9)
二、财务总监委派制与《总会计师条例》	(10)
第四节 财务总监委派制的理论依据	(10)
一、社会主义市场经济理论	(10)
二、出资者财务理论	(14)
三、委托代理理论	(17)
第五节 财务总监的责任	(18)
一、财务总监的行政责任	(19)
二、财务总监的法律责任	(20)
第二章 财务总监的角色定位与管理	(25)
第一节 财务总监的角色定位	(25)
一、财务会计监督者	(25)
二、战略计划管理者	(29)

三、财务决策者	(30)
四、税务筹划者	(30)
第二节 对财务总监行为的控制与免责	(31)
一、财务总监行为的控制	(31)
二、财务总监的免责	(31)
三、财务总监的职业判断	(32)
第三节 财务总监的管理与保障	(33)
一、财务总监的管理	(33)
二、财务总监的保障	(35)
第三章 企业财务战略实务	(41)
第一节 财务战略概述	(41)
一、财务战略的涵义与特征	(41)
二、财务战略的类型	(41)
三、制定财务战略需考虑的因素	(43)
四、财务战略规划与“二八法则”	(46)
第二节 筹资、投资战略规划与实务	(46)
一、企业资金的来源	(46)
二、资金成本的概念	(48)
三、资金成本概念在财务战略决策中的作用	(48)
四、资金成本的计算与实例	(49)
五、企业筹资方式及其优缺点	(52)
六、企业不同生命周期的筹资战略	(53)
七、企业投资方式及其优缺点	(54)
八、企业不同生命周期的投资战略	(54)
第三节 股利分配战略规划与实务	(55)
一、股利政策理论	(55)
二、确定收益分配政策应考虑的因素	(57)
三、企业不同生命周期分配战略	(58)
第四章 国有资本管理实务	(60)
第一节 国有资本投入管理实务	(60)
一、国有资本投入管理的基本原则	(60)
二、国有资产产权界定	(61)
三、财务总监对国有资本投入的监管实务	(66)
第二节 国有资本营运管理实务	(68)

一、财务预算管理	(69)
二、资产评估	(70)
三、资金管理	(72)
四、担保管理	(72)
五、对外投资的管理	(76)
六、国有资本的重组	(77)
七、国有企业改制	(80)
八、产权登记	(84)
九、资产损失的处置	(84)
第三节 国有资本收益管理实务	(90)
一、国有资本收益的构成	(90)
二、企业股利政策的基本类型及其影响	(90)
三、亏损弥补规定	(91)
四、企业清算收益的处理	(91)
第四节 企业改制过程中如何防止国有资产流失	(93)
一、当前国企改制过程中国有资产流失的主要形式	(93)
二、国企改制中防止国有资产流失的对策与措施	(94)
第五章 企业税务筹划实务	(105)
第一节 税务筹划概述	(105)
一、税务筹划的含义	(105)
二、对纳税筹划意义的理解	(107)
第二节 纳税筹划实务	(109)
一、与企业纳税筹划相关的税收制度	(109)
二、与企业纳税筹划相关的优惠政策	(112)
三、财务总监如何做好纳税筹划工作	(114)
四、纳税筹划实例	(124)
第六章 企业绩效评价	(142)
第一节 企业绩效评价概述	(142)
一、企业绩效评价概述	(142)
二、绩效评价原则	(145)
三、企业绩效评价的内容	(146)
四、财务总监在企业绩效评价工作中的作用	(152)
第二节 国有企业分类定级办法	(160)
一、基本原则	(160)

二、分类定级办法	(160)
三、办法的实施	(163)
四、配套措施	(163)
五、对企业实施分类定级的评价	(163)
第三节 企业财务风险监测与危机预警机制	(164)
一、财务风险概述	(165)
二、财务风险预警	(165)
三、短期偿债风险	(168)
四、公司净利润、净资产收益率下降风险	(169)
五、其他风险	(171)
第七章 企业财务报告与写作实务	(176)
第一节 企业财务报告类型与要求	(176)
一、企业财务报告类型	(176)
二、企业编制财务会计报告的要求	(176)
三、财务会计报告的对外提供	(177)
四、企业财务报告的阅读与分析	(179)
第二节 财务总监写作的基本要求	(185)
一、财务总监写作的重要性	(185)
二、财务总监写作的基本要求	(185)
第三节 财务总监常见的几种写作文体	(189)
一、请示	(189)
二、报告	(190)
三、述职报告	(192)
四、企业改制方案	(193)
五、经济学术论文	(195)
六、产权转让合同	(203)
第八章 财务总监常用工作表格	(210)
一、企业基本情况	(210)
二、企业内部控制制度	(214)
三、企业核心竞争力评价	(217)
四、企业财务风险评估情况表	(221)
五、企业资产管理状况表	(227)
六、企业改制重组情况表	(231)
七、企业产权变动情况表	(234)

八、企业重大事项情况表	(236)
九、企业预算情况表	(240)
十、清产核资报表	(243)
附 录	(248)
附录 1 企业经营绩效情况调查问卷	(248)
附录 2 上海市国有企业财务总监管理暂行规定	(252)
附录 3 深圳市属国有企业财务总监管理办法	(255)
附录 4 2004 年企业绩效评价标准值	(259)
参考文献	(270)
后记	(271)

第一章 财务总监委派制概述

第一节 概 述

一、财务总监委派制概述

（一）财务总监委派制的定义

随着现代企业的发展，企业的所有权和经营权出现了分离，为了克服企业所有者和经营者之间委托代理关系中的信息不对称和道德风险，就产生了向企业委派产权代表的问题。企业的所有者往往采用比较经济高效的方法委派产权代表，加强企业财务监管便是一种行之有效的途径，因此就出现了财务总监委派制度。总的来说，财务总监委派制是指企业的出资人根据资本的属性，向其所投资的企业委派财务监督管理人员进行财务监管、确保其出资人权益的一种财务监管体制。

对于国有企业来说，财务总监是由委派部门（国资监督管理机构或财政部门）通过向社会公开招聘，然后委派到国有独资公司、国有控股公司、财政资金投入的重点项目，以国有出资人代表身份通过法定程序进入公司董事会或重点项目管理机构，对出资人负责，独立行使财务管理监督权的人员。财务总监委派制是旨在保障国有资产保值增值的一种全新的财务管理模式。财务总监的人事档案、职务晋升、工作调动、专业职称、工资奖金、福利等由委派部门实行统一管理，工资、津贴及奖金纳入财政（国有资产经营）预算。

（二）财务总监委派的必要性

1. 实施财务总监委派制是建立现代企业财务治理机制的关键

财务总监委派制的推行，是建立财务监督约束机制的一个有效举措。代表所有者利益的财务总监制度与来自企业外部的社会监督（如国家作为社会管理者和宏观调控者身份对企业实施的必要监督）有着本质的区别。一方面，建立现代企业制度的基本内涵之一，是通过明晰产权关系，强化产权约束，依靠产权制度自身运转的内在机制，构建企业内部决策、执行和约束职能相统一的有机体制，从生产经营活动，特别是财务收支方面自动地防范和避免背离所有者利益的行为不受约束，从而实现对资产运营过程中的产权控制，强化产权监督。财务总监委派制是构成现代企业监督约束机制的有机部分，在

监督约束机制运行中发挥了重要职能,这种监督具有及时性、有效性、经常性和自觉性的特点。它在充分保证企业经营自主权的基础上,使企业的财务规划、预算约束能真正“硬起来”,使企业真正成为责、权、利有机结合的法人主体。

2. 实施财务总监委派制是加强宏观调控,健全、规范会计工作秩序,保证社会主义市场经济健康发展的重要保证

目前我国国有企业管理中财务监督十分薄弱。国有企业存在的会计信息失真、国有资产流失等问题都与财务工作密切相关,这些问题始终困扰着我国经济生活和国有企业改革。推行财务总监委派制,建立新型财务监管机制,有利于发挥会计监督的作用,使财务信息真实、完整,增强政府的宏观调控能力和宏观经济调控的有效性,推动整个经济的健康发展。

3. 实施财务总监委派制是推进国有企业改革的客观需要

在现代产权制度及现代企业制度条件下,所有者对经营者实施的监管主要体现在经营者的选择和经营者重大经营决策(主要是财务决策)两大方面。具体体现为:一方面通过《公司法》对国有企业进行规范,赋予经营者管理权力;另一方面通过制定《企业会计制度》、《企业国有资本与财务管理暂行办法》和相应的财务监督制度来加强对企业的财务管理与监督。但在实践中,在企业所有权与经营权相分离以及多层次管理体制下,企业约束机制并没有真正建立起来,所有者主体缺位和经营者行为失控并存。为了维护国有企业所有者利益,防止国有资产流失,迫切需要建立既能代表所有者利益,又能使经营者充分施展经营才华、最大限度地实现国有资产保值增值的财务约束机制,财务总监委派制度便应运而生。财务总监作为国有股东代表进入董事会,从产权角度行使国有出资人对企业财务监管的权力,是一种来自于产权约束的监督关系。

财务总监委派制代表着所有者利益,是管资产、管人和管事相结合的国有资产管理体制的一个重要内容,实施财务总监委派制是推进国有企业改革的客观需要。

二、财务总监委派制的本质

财务总监委派制是两权分离下企业组织规模和经营规模扩大化和复杂化的结果。现代企业规模化、社会化,所有者无法事必躬亲地实施经营与管理,这就须聘用一些专业人员或内行专门负责企业全面或某一方面的经营管理。在这种情况下,为了保证这些经营者在经营管理中切实地对所有者负责,并保证企业资产的保值增值和企业正常高效运转,所有者除了规定事后考核业绩指标外,还要在组织上和机制上采取对经营者及其经营活动和财务收支进行有效制约的措施。顺应这种要求,财务总监制度无疑代表所有者并分担起本应属于所有者所拥有的部分管理与监督权力和职责,是所有者职能的传送或延伸。

财务总监委派制是在企业所有权与经营权相分离以及多层次管理体制下，由企业所有者在企业内部所建立的，旨在保障所有者利益和实现企业资产保值增值并由特定人员、机构、制度、措施等因素有机组成的财务监督与管理机制的总称。

三、财务总监的委派方式

从委派的主体来看，根据企业、单位产权关系、组织体制和业务规模的不同特点，主要有三种财务总监委派方式。

（一）政府授权财政（国资）部门委派方式

对于政府出资的资产经营公司、投资控股公司、国有资产授权经营企业、使用财政性资金数额较大的基本建设项目，由政府授权财政（国资）部门委派财务总监，确保国有资本金的有效使用和安全运行。

（二）母公司委派方式

对于各控股（集团）公司，根据资产纽带关系，由母公司向其全资和控股的子公司委派财务总监，确保母公司对被投资企业的财务状况、资金运作情况的掌握和监控。财务总监作为所有者权益的代表，其根本职能就是进行财务监督，硬化产权约束，财务总监对集团母公司和子公司双重负责，在集团母公司领导下工作，并依法行使职权。

（三）董事会委派方式

对于公司法人治理结构较为健全的国有控股公司、股份有限公司和有限责任公司，其财务总监由公司董事会委派，并主要对董事会负责，以加强对企业经营管理和财务活动的监控，使董事会的各项重大决策得以有效实施。

四、财务总监的任职资格

财务总监以股东代表人身份通过法定程序进入公司董事会，其角色定位为公司监督人、财产受托人和业务代理人，作为独立行使财务管理监督权的董事，参与公司重大经营决策。其工作特点具有独立性、专业性、责任性和可信性的特点，因此，对财务总监的任职资格要求比较高，包括个人品德、专业能力、学历、身体健康状况等。在实践中，对财务总监的任职资格基本要求是：

1. 财务总监任职资格的一般要求

（1）坚持原则，遵纪守法，廉洁奉公，忠于职守，具备良好的职业道德和敬业精神。

（2）有较高的政策理论水平，熟悉有关财会方面的法律、法规和政策，熟练掌握企业财务会计、现代企业管理知识，有较强的业务能力和较丰富的工作经验，具有独立开

展工作的能力，较高的办事效率。

(3) 原则上应当具有大专以上学历，中级以上会计（审计）专业技术职称，并有 5 年以上的财务会计或审计专业工作经历。

(4) 身体健康，年龄一般在 50 周岁以下。有高级会计师或注册会计师资格者可适当放宽要求。

(5) 具有战略性地分析问题、解决问题、做出决策的能力。

(6) 具有较强的人际交往能力和关系管理能力，以便能很好地与组织的各种利益关系人开展工作，满足他们的需求等。

2. 财务总监任职资格的限制条件

根据现行《中华人民共和国公司法》对任职董事的限制，以及各地制定的财务总监管理办法对财务总监任职资格限制的相关规定，有下列情形之一者，不得担任财务总监：

(1) 无民事行为能力或者民事行为能力受限制的人。

(2) 因犯有贪污、贿赂、侵占财产、挪用财产罪或破坏社会经济秩序罪，被判处刑罚，或者因犯罪被剥夺政治权利。

(3) 因经营不善破产清算企业的董事或厂长、经理、财务主管，并对该公司、企业的破产负有个人责任；违反财经政策、法律、法规和财务管理制度，不如实反映企业财务状况，甚至参与弄虚作假，给企业造成重大经济损失；担任因违法被吊销营业执照的公司、企业的法定代表人，并负有个人责任的，自该公司、企业被吊销营业执照之日起未逾 3 年的。

(4) 个人所负数额较大的债务到期未清偿。

(5) 国家公务员。

五、财务总监的权利与义务

(一) 财务总监的权利

根据财务总监的性质和责任，一般应授予财务总监如下职权：

1. 参与决策权，加强企业财务规划预测管理

财务总监通过参与拟订有关公司经营的重大计划、方案，包括年度预、决算方案，资金使用和调度计划，费用开支计划，筹资融资计划，利润分配方案，弥补亏损方案，负责企业财务战略的组织和实施等工作，加强企业财务规划预测管理。

2. 行使监督权，保障出资人的合法权益

财务总监通过组织并监控公司日常的财务会计活动，与经理联签批准规定限额范围内的公司资金使用和调度、贷款担保、对外投资的支出，参与产权转让、资产重组等重

大决策活动；对董事会批准的公司重大经营计划、方案的执行情况进行监督；审核公司的财务报表、报告，确认其准确性，并报送董事会；及时发现和制止公司违反国家财经管理法律、法规的行为和可能造成国有资产损失的经营行为，并向董事会报告，必要时可直接向国有资产管理部门和财政部门报告；及时发现问题，纠正错误，加强对派驻单位资产及财务的监督，防止企业资产流失现象的产生。

3. 行使建议权，完善企业财务管理制度

财务总监要充分发挥个人专业特长，结合企业实际情况为派驻单位控制成本费用、加强企业内部控制、优化财务结构以及财务管理提出合理化建议，监督、检查公司的全资、控股子公司的财务运作和资金收支情况，并有权向董事会、监事会提出审计提议；企业内部及其所属子公司财务负责人员的任用、晋升、调动、奖惩等方面，必须事先征求财务总监的意见，财务总监具有建议权利。

4. 行使报告权，及时反馈工作情况

财务总监定期向董事会、监事会报告公司的资产运作和财务情况，并接受董事会、监事会的质询；作为国有资产管理部门、企业出资人与企业及经营管理者之间的桥梁和纽带，财务总监认真履行报告职责，定期汇报，对企业重大事项及时与国资监管机构、企业出资人沟通，财务总监还是沟通企业与政府、企业出资人的“绿色通道”。

（二）财务总监的义务

财务总监应当遵守法律、法规和公司章程的规定，忠实履行职责，维护公司利益。归纳起来主要有以下两个方面：

1. 诚实守信，对公司忠诚

财务总监受出资人的委托，必须负起受托人的责任，尽责尽力地履行职责。一般地说，出资人不会把财产交给他们不信任或不诚实的人去经营，即使他很有经营才能。所以，出资人对财务总监的要求首先是忠诚。财务总监对公司忠诚是指在行使权利时必须是真实正当地为公司的利益行使其权利，而不是为了自己或公司以外的其他人；个人利益与公司利益发生矛盾时，应放弃个人利益，以维护公司的利益。

2. 谨慎和勤勉

财务总监在管理、处理公司财务事务时，要表现出合乎其身份的知识与经验，忠实地执行职务，如果在处理事务中出现问题，给公司造成损失或危害时，财务总监应承担相应的责任。

当其自身的利益与公司 and 股东的利益相冲突时，应当以公司和股东的最大利益为行为准则，并保证：

- (1) 在其职责范围内行使权利，不得越权；不得同本公司订立合同或者进行交易；
- (2) 未经股东大会在知情的情况下批准，不得利用内幕信息为自己或他人谋取利益，不得接受与公司交易有关的佣金；

- (3) 不得自营或者为他人经营与公司同类的业务或者从事损害本公司利益的活动;
- (4) 不得利用职权收受贿赂或者其他非法收入, 不得侵占公司的财产;
- (5) 不得利用职务便利为自己或他人侵占或者接受本应属于公司的商业机会;
- (6) 不得将公司资产以其个人名义或者以其他个人名义开立专户储存;
- (7) 不得挪用资金或者将公司资金借贷给他人, 不得以公司资产为本公司的股东或者其他个人债务提供担保;
- (8) 未经股东大会同意或按法律规定披露, 不得泄漏在任职期间所获得的涉及本公司的机密信息。

六、财务总监委派制与其他会计监督形式的比较

其他会计监督形式包括注册会计师审计、内部审计、监事会、政府审计等形式。但财务总监委派制与这些会计监督形式在许多方面存在着明显的区别。

1. 财务总监委派制与注册会计师审计

无论是财务总监委派制还是注册会计师审计, 其监督对象都是被监督单位的财务收支及有关的经营管理活动。这是商品经济发展到一定阶段的必然产物, 是由于经营权与所有权分离并随着资本市场的形成应运而生的, 是商品经济条件下经济监督机制的主要形式, 都具有较强的独立性。但两者在许多方面存在区别: 注册会计师既独立于审计委托人, 又独立于被审计单位; 而财务总监隶属于财产所有者, 接受财产所有者的委托与管理并独立于派驻单位。

(1) 从监督形式上看, 注册会计师属于一种事后监督, 财务总监委派制属于全过程监督, 无论是事前, 还是事中、事后, 都对派驻单位的财务收支活动进行监督。

(2) 从监督权力来看, 注册会计师的权力来自于审计委托者, 其权力的大小视授权范围而定。在我国, 审计委托者往往是财产经营者而非财产所有者, 因此监督权力难免失去效力。而财务总监委派制直接隶属于财产所有者, 直接对财产所有者负责, 在不影响单位正常经济管理活动的前提下, 全方位地监督派驻单位的财务收支活动。

(3) 从监督效果看, 由于注册会计师实施的是一种事后监督, 以企业会计监督有一定效果为前提, 再加上我国的注册会计师体制关系还未完全理顺, 因此注册会计师监督效果并不理想; 而财务总监人员不论是人事关系, 还是工资、福利、奖金都归所有者管理, 其责任心更重, 并且对派驻单位的财务收支活动实施的是全过程、全方位监督, 因此能够取得较好的监督效果。

2. 财务总监与监事会

监事会是现代企业治理结构中的一个重要组成部分。监事会的产生源于终极所有者、董事会、经营者之间的权力制衡。监事和财务总监的监督权力都来自于所有者的授