

福建省青山纸业股份有限公司

组织机构设置与调整管理制度

(2018年8月17日公司八届二十一次董事会制订)

第一章 总则

第一条 为了规范公司组织机构的设置与调整工作，构建高效、精干的公司组织机构，防范潜在经营管理风险，根据公司章程及内控管理体系规定，结合公司实际情况，特制定本制度。

第二章 适用范围

第二条 本制度适用于福建省青山纸业股份有限公司，福建省青山纸业股份有限公司下属子(分)公司参照本制度执行。

第三条 组织机构，指按照国家有关法律法规、股东大会决议和《公司章程》规定，明确董事会、监事会、管理层和企业内部各层级机构设置、人员编制、职责权限、工作程序和工作要求的组织层次体系。

第三章 职责分工

第四条 董事会：决定公司内部组织机构设置。

总经理：拟定公司内部组织机构设置方案，上报董事会审议通过后实施。

第五条 人力资源部：负责组织机构设置与调整的具体工作，主要职责包括：

(一) 负责组织编制组织设计与调整的方案，上报总经理办公会审议。

(二) 定期对各部门及下属各子(分)公司的运行状况进行效率和

风险评估，并提出机构调整或裁撤建议。

(三)及时将新设立或修改后的组织机构、组织制度等报总经理办公会批准，并负责组织机构文件下发工作。

第六条 企划部：参与组织机构调整，依据效率和风险管控的要求，负责制定并划分公司各部门职责。

第四章 基本要求

第七条 公司应充分利用现代信息技术，在确保各项主要业务流程顺畅、清晰、高效且不增加管理成本和风险的前提下，建立与公司经营业务相适应的组织机构。

第八条 为提高管理效率，降低经营成本，应合理精简部门层次。

第九条 为完成经营管理中的专项任务，公司可设立非常设机构。

第十条 公司组织机构的设立、变更、撤销、合并必须根据公司实际需要进行，调整理由必须充分、客观。禁止非公司生产经营发展需要对公司组织机构进行设立、变更、撤销、合并。

第十一条 禁止公司管理层不按组织机构设置管理程序，随意增设部门，增加人员编制。

第十二条 设立组织机构时，必须要求执行机构与监督机构有效分离。审计室、质量管理部等监督检查机构必须与生产和业务执行机构分离。

第十三条 禁止公司管理层违反程序，擅自调整变更企业组织机构和重要岗位的工作职责。组织机构设置管理部门在向总经理办公会报送新设或调整组织机构报告前，必须先送审计室审核，以确定是否与企业内控管理原则相冲突。

第十四条 公司员工有权利经人力资源部向董事会、监事会和审计室等有关部门就机构设置方面的问题提出改进建议，董事会、监事会和审计室应对相关建议进行讨论并予以答复。

第五章 组织机构的基本组成

第十五条 股东大会：为公司最高权力机构，负责选举和更换非由职工代表担任的董事、监事并组建董事会和监事会。

第十六条 董事会：负责制定和审核批准企业的各项重大管理决策，聘请和任命企业总经理、财务负责人及其他高级管理人员。

第十七条 监事会：检查公司财务，对董事、经理层执行职务的行为进行监督。

第十八条 管理层：贯彻实施股东大会及董事会作出的各项经营管理决策，具体负责企业的日常经营管理工作，完成董事会布置的企业经营计划。

第十九条 部门负责人：组织实施管理层提出的经营和生产计划。

第二十条 其他管理人员：负责完成日常具体工作任务。

第六章 组织机构的设计原则及考虑因素

第二十一条 组织机构的设计原则：

- (一) 合法性原则；
- (二) 目标一致性原则；
- (三) 以人为本原则；
- (四) 精干高效原则；
- (五) 集权与分权相结合原则；
- (六) 稳定性与适应性相结合原则；
- (七) 一个上级原则(统一指挥)；
- (八) 权责一致原则；
- (九) 管理幅度合理原则；
- (十) 有效监督原则(执行与监督分设原则)。

第二十二条 岗位设置、变动应考虑的因素

- (一) 公司自身的实际生产、管理或技术的需要；
- (二) 保证管理程序控制点有适当岗位进行控制；
- (三) 定员水平要先进合理，保证工作效率；
- (四) 充分考虑职责分离原则，建立岗位牵制机制；
- (五) 企业成本费用预算。

第七章 组织机构变更、调整及审批

第二十三条 公司管理层应明确管理组织机构设置工作的职能部门，负责企业组织机构设置方案的制定、申请批准、人员配备、工作岗位的变更或撤销等工作。

第二十四条 组织机构及工作职责的调整流程：

(一) 公司各单位可对组织机构提出调整建议；

(二) 人力资源部对调整方案进行初审，并提出修改建议；

(三) 人力资源部初审通过后的组织机构调整方案报审计室进行不相容职责审核；

(四) 人力资源部提交最终的调整方案至总经理办公会进行审议；同时，企划部根据调整方案制定配套的部门职责提交总经理办公会进行审议；

(五) 总经理办公会审议通过后，上报董事会审议通过后实施；

(六) 根据公司发展经营需要，部门需增加或减少工作职能的，由企划部负责组织调研形成意见，经审计室审核后，提交分管副总经理、总经理审批，若涉及财务、审计、采购、销售等重要职能的增减变化调整还需提交总经理办公会进行审议。

第二十五条 组织机构设置管理部门应定期对各部门及下属各子(分)公司的运行状况进行效率评估，必要时提出调整或撤销的建议。

第八章 附则

第二十六条 本制度由公司人力资源部负责解释。

第二十七条 本制度自印发之日起执行。

福建省青山纸业股份有限公司

二〇一八年八月十七日