



内部控制管理手册

——所属企业管理分册



二〇二六年九月

目 录

一、所属企业管理业务概述	1
二、所属企业管理风险概述	1
三、所属企业管理业务职责	2
四、所属企业管理流程框架	5
五、所属企业管理业务流程	6
5.1 所属企业内部控制建设管理流程	6
5.2 所属企业重大事项审批流程	7
5.3 所属企业主要领导任命流程	8
5.4 所属企业负责人考核流程	9
六、所属企业管理相关制度	10
七、所属企业管理权限指引表	13
八、所属企业管理不相容岗位分离表	20
九、所属企业管理风险控制矩阵	21

北京科技大学所属企业管理

一、所属企业管理业务概述

（一）所属企业管理的定义

所属企业是指学校投资设立的国有独资企业、国有独资公司、国有资本控股公司和国有资本参股公司及其各级子企业。

（二）所属企业管理的特点

1. 规范性

规范所属企业的公司章程，并按章程设立股东会、董事会、监事会等相关的公司治理结构，确保公司按章程运转。

2. 约束性

所属企业的重大决策、重大事项、重要人事任免及大额资金支付业务等，需按章程或协议规定经董事会或股东会决议通过方可实施。

3. 合规性

所属企业董事会、监事会和经理层的产生应当合法合规，其人员构成、知识结构、能力素质应当满足履职的要求。学校应向独资或控股所属企业推荐或任命符合任职条件的人选。

二、所属企业管理风险概述

学校所属企业管理应当重点关注下列风险：

（一）所属企业的内部控制体系不健全或者存在重大缺陷，可能导致所属企业内部管理混乱，影响所属企业正常运行，学校因此遭受经济损失，无法实现国有资产保值增值，以及由此可能承担监管或连带责任。

（二）所属企业在资产、资金使用、工程项目、合同管理、采购等业务方面的内部控制体系不健全或者存在重大缺陷，可能滋生腐败和舞弊问题，学校因此承担监管责任或承受经济损失。

（三）学校未采取切实有效措施对所属企业经济活动进行控制，或者未切实履行出资人职责，可能导致未及时发现所属企业经济活动中存在的问题，由此而承担监管责任或连带责任。

（四）学校对所属企业上缴学校分红等情况没有进行控制，未建立科学、持续、稳定的分红机制，未充分保护学校作为出资人的合法权益，无法保证国有资产保值增值。

（五）未编制合理的绩效考核方案，对所属企业相关绩效考核不到位，导致缺乏对所属企业负责人的切实管理，造成学校对所属企业经营管理失效的风险。

三、所属企业管理业务职责

（一）经主管部门批准，北京科技大学出资设立北京科大资产经营有限公司，学校作为公司的唯一出资人，行使下列权利：

1. 审核公司章程及公司章程的修改；
2. 对公司的分立、合并、破产、解散、清算、增加或减少注册资本、发行公司债券等重大事项作出决定。其中，对公司的分立、合并、破产、解散、清算等作出决定前，须报主管部门批准。

（二）设立“北京科技大学经营性资产管理委员会”，作为北京科技大学经营性国有资产管理的专门机构，代表北京科技大学行使对公司的出资人权利。“北科大经资委”由 5-7 人组成，成员由北京科

技大学决定、委派，任期3年，连派可连任。作为出资人代表，行使下列职权：

1. 贯彻执行国家和上级主管部门关于北京科技大学经营性资产管理的法律法规及政策；

2. 研究制订北京科技大学经营性资产管理工作的方针、政策和发展规划及北京科技大学经营性资产管理的规章制度；

3. 审议公司章程及章程修改；

4. 审议批准公司董事会议事规则；

5. 审议批准公司董事会、监事会的报告；

6. 审议批准公司及所属全资及控股公司的年度财务预算、决算报告；

7. 审议批准公司的利润分配、弥补亏损方案；

8. 审核确认公司的综合考核结果；

9. 审核批准公司及所属全资及控股公司的工资总额预算方案；

10. 审核批准公司及所属企业高级管理人员薪酬相关事项；

11. 审议批准公司副总经理和其他高级管理人员，以及所属全资、控股公司副总经理人选；

12. 研究提出所属全资、控股公司主要负责人人选；

13. 研究委派或更换公司及所属全资、控股公司董事、监事人选；

14. 审议无形资产作价投资等重大事项；

15. 审议公司国有股权的转让；

16. 审议公司及所属企业的分立、合并、破产、解散、改制、股

权转让、增加或减少注册资本、发行公司债券等重大事项；

17. 审议公司的借贷以及为所属全资、控股公司的借贷提供担保的事项；

18. 一定范围内授权公司董事会行使出资人的部分职权；

19. 《中华人民共和国公司法》和《企业国有资产监督管理暂行条例》规定的其他职权。

（三）资产经营公司代表学校履行出资人职责，其主要职责包括：

1. 执行国家法律法规和产业政策；

2. 对校办企业中学校拥有的国有资产及国有股权行使出资人权利，依法进行经营与管理，承担相应的保值增值责任；

3. 制订校办产业发展战略、中长期发展规划和年度计划，并组织实施；

4. 优化配置生产要素，合理配置资源，组织实施科技成果产业化项目投资，加快学校产业发展；

5. 统一管理校名、公司商标及商誉等无形资产，维护北京科技大学声誉；

6. 指导和加强校办企业文化建设；

7. 负责产业系统人事、安全管理；

8. 产业集团党委负责产业系统思想政治工作、精神文明建设、党建、工会等工作。

（四）各所属企业是自主经营、自负盈亏的市场主体和具体执行主体，其职责包括：

1. 依法独立开展经营活动，拟定企业年度经营计划或投融资方案，完成学校（股东）下达的经营目标和任务；
2. 建立健全企业内部控制体系，防范经营风险；
3. 按照公司章程和相关规定，定期向出资人（学校）报告经营状况和重大事项；
4. 接受学校及外部审计机构的监督与审计。

四、所属企业管理流程框架

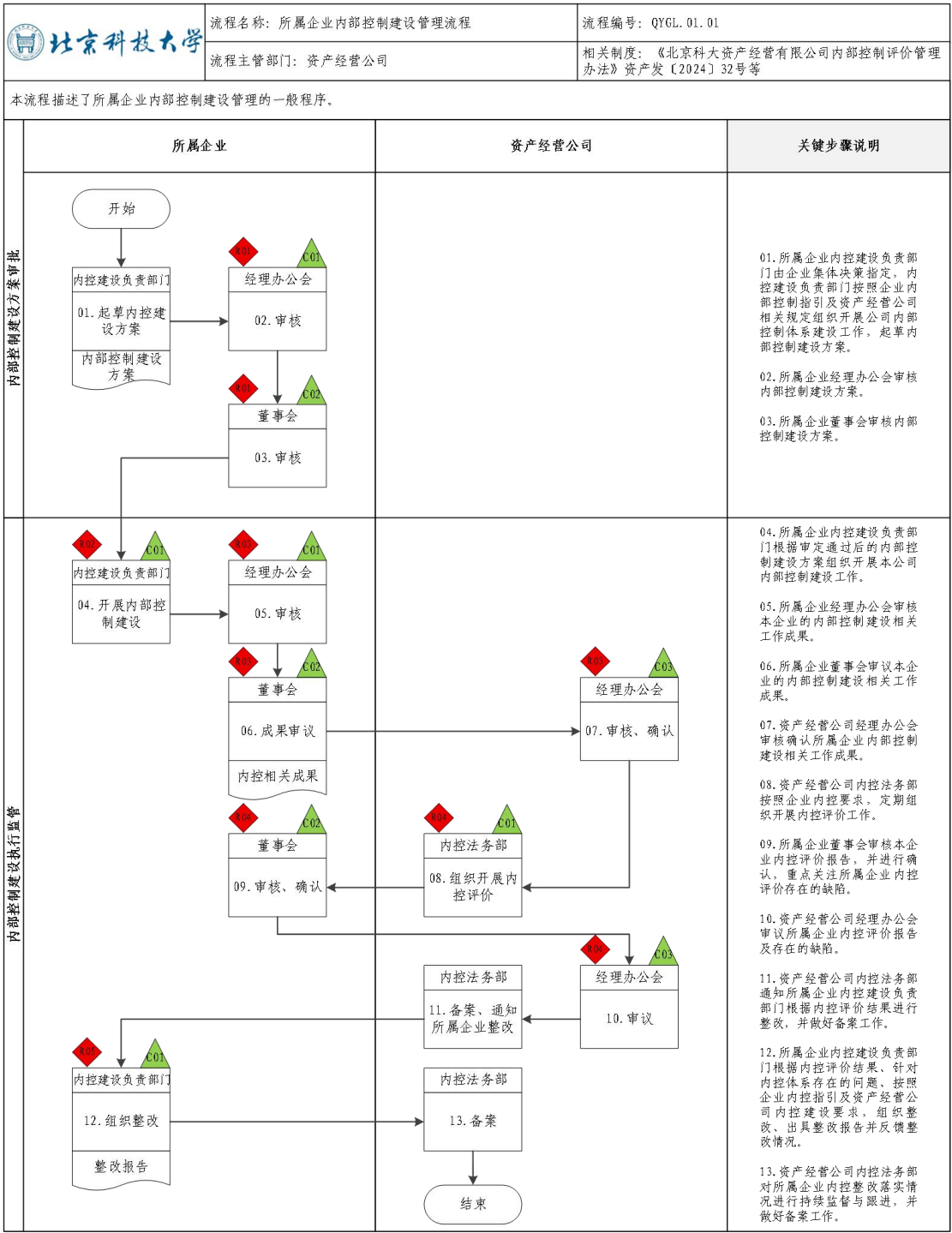
学校所属企业管理可以分为 2 个二级流程，4 个三级流程，流程框架见表 1。

表 1：所属企业管理流程框架

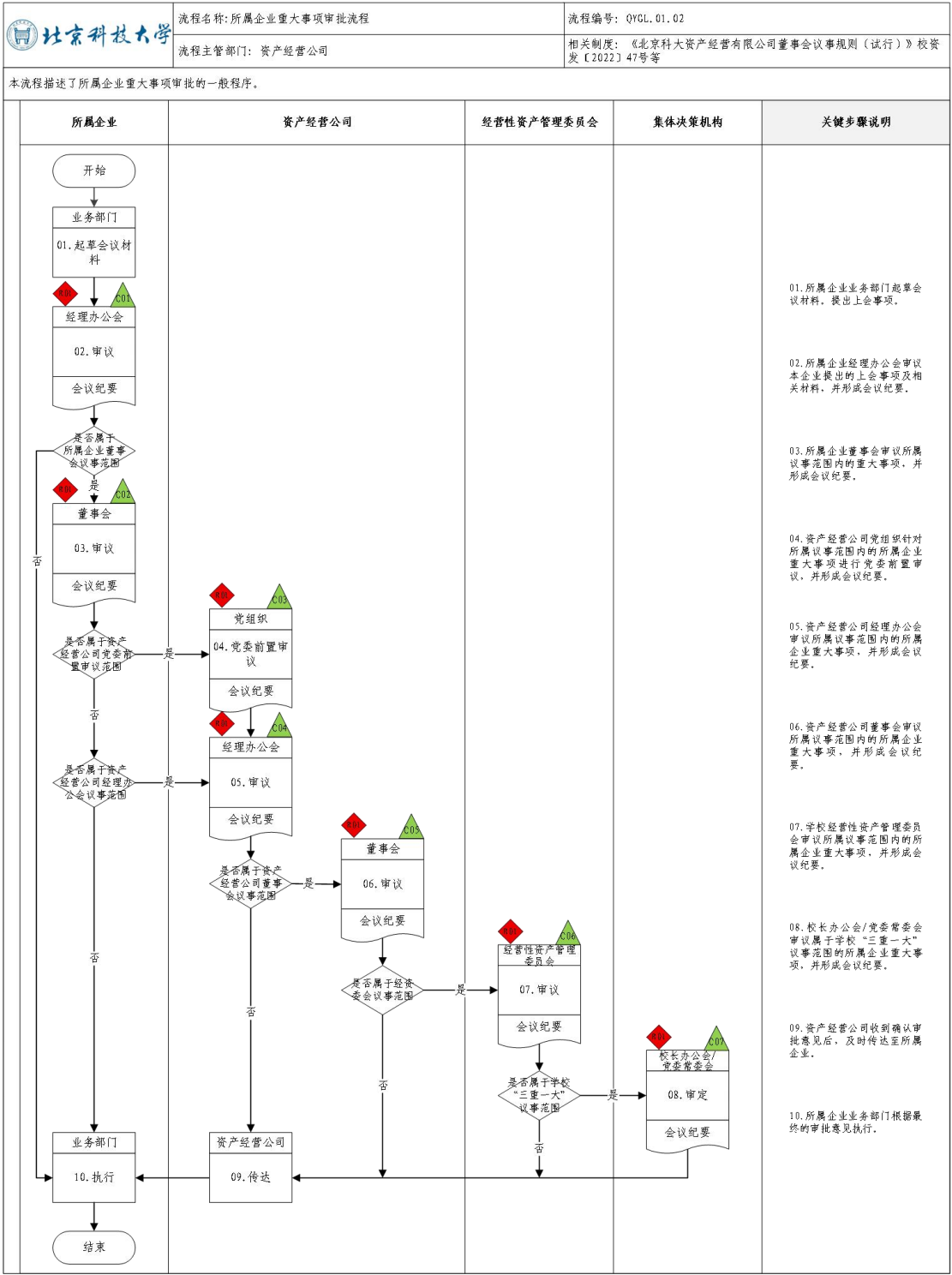
流程编号	一级流程	二级流程	三级流程
QYGL	所属企业管理		
QYGL. 01		运营监督与管理	
QYGL. 01. 01			所属企业内部控制建设管理流程
QYGL. 01. 02			所属企业重大事项审批流程
QYGL. 02		主要领导任命与绩效考核管理	
QYGL. 02. 01			所属企业主要领导任命流程
QYGL. 02. 02			所属企业负责人考核流程

五、所属企业管理业务流程

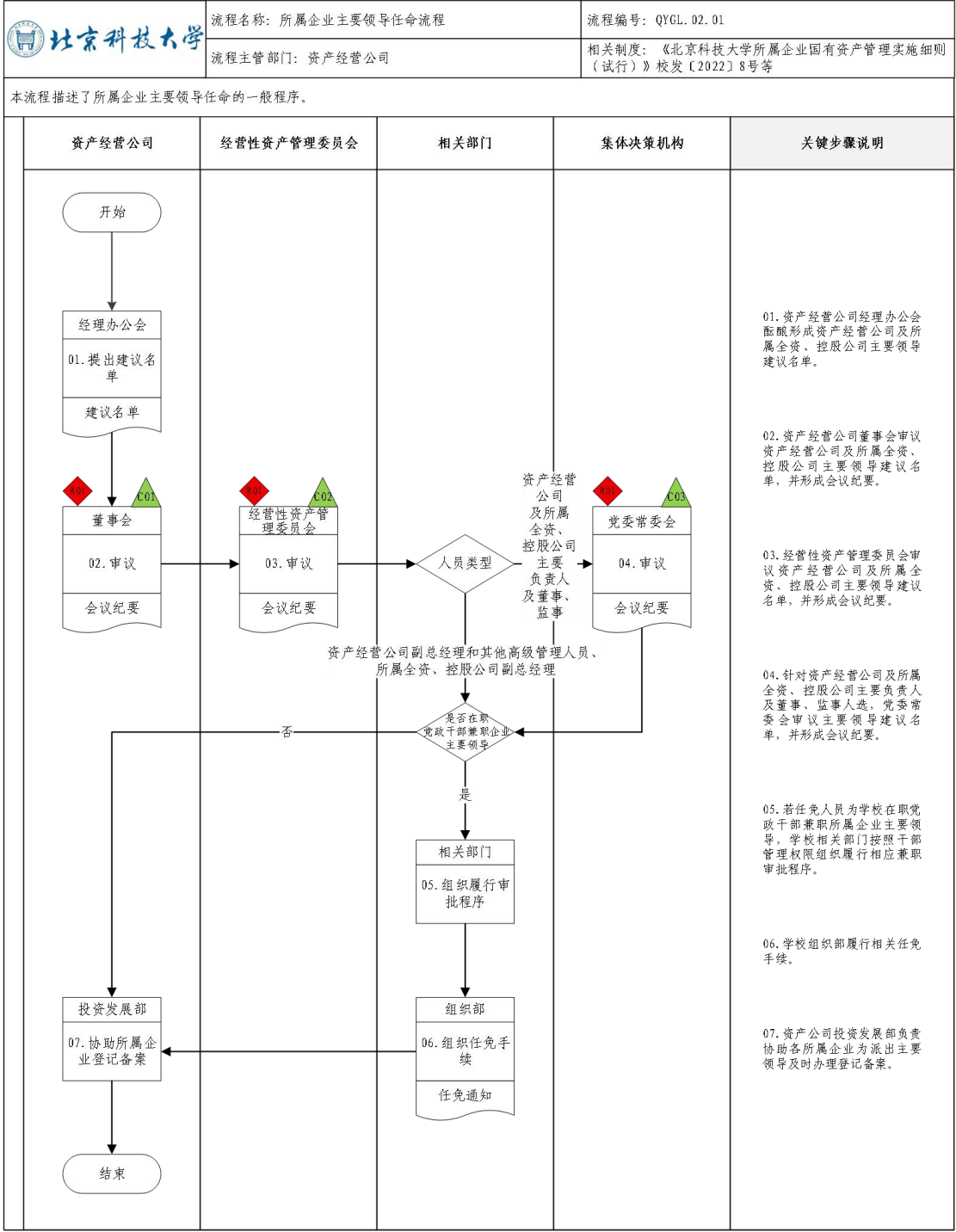
5.1 所属企业内部控制建设管理流程



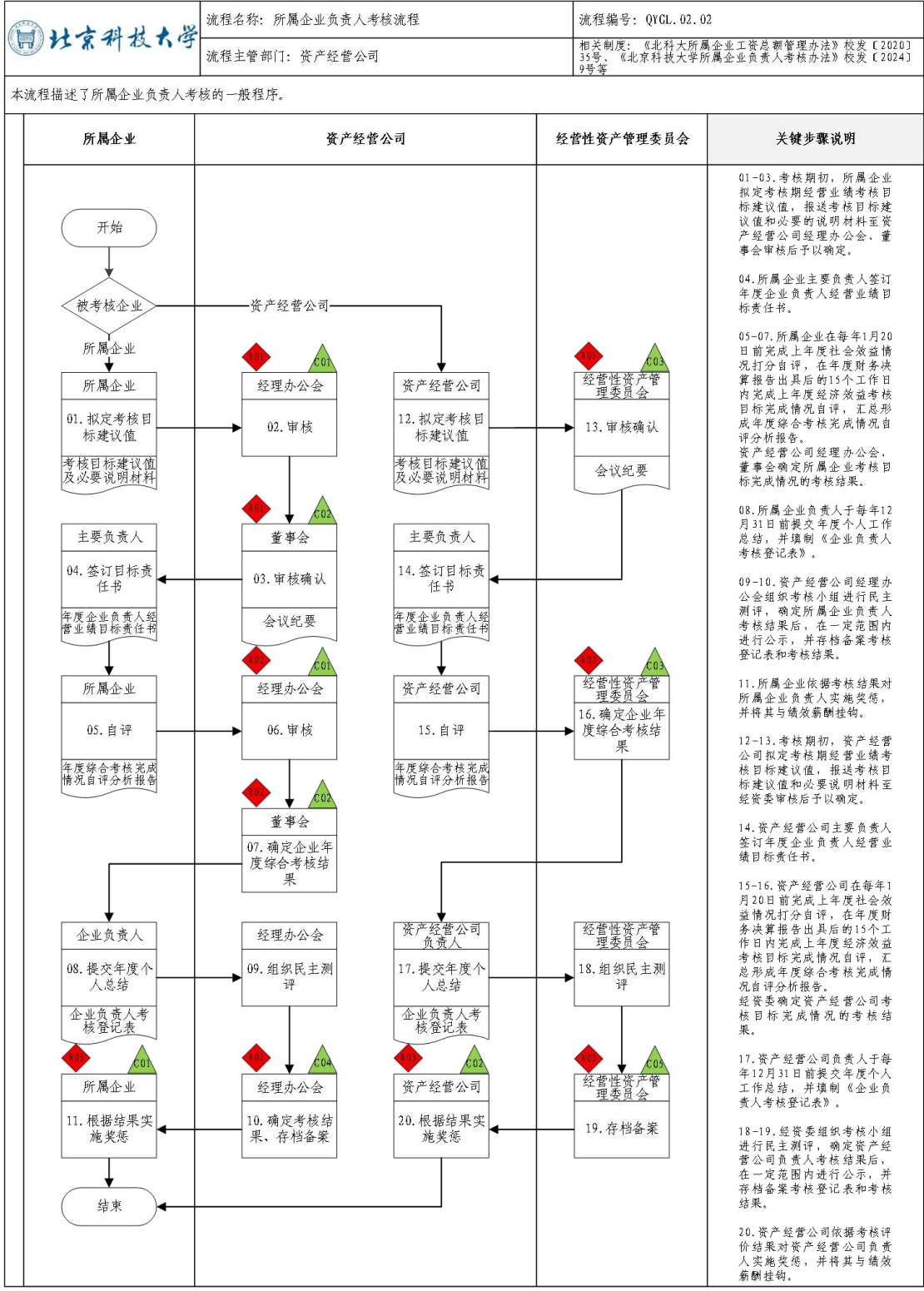
5.2 所属企业重大事项审批流程



5.3 所属企业主要领导任命流程



5.4 所属企业负责人考核流程



六、所属企业管理相关制度

表 2：所属企业管理相关制度清单

框架	内/外部	文件名称	文件类型	发文文号
所属 企业 管理	外部	《教育部关于积极发展、规范管理高校科技产业的指导意见》	部门规章	教技发〔2005〕2 号
		《教育部关于高校产业规范化建设中组建高校资产经营有限公司的若干意见》	部门规章	教技发〔2006〕1 号
		《中华人民共和国企业国有资产法》	法律	主席令第 5 号
		《教育部关于进一步规范和加强直属高等学校所属企业国有资产管理的若干意见》	部门规章	教财〔2015〕6 号
		《国务院办公厅关于建立国有企业违规经营投资责任追究制度的意见》	行政法规	国办发〔2016〕63 号
		《国务院关于改革国有企业工资决定机制的意见》	行政法规	国发〔2018〕16 号
		《国务院办公厅关于高等学校所属企业体制改革的指导意见》	行政法规	国办发〔2018〕42 号
		《高等学校所属企业体制改革政策解读》	部门规章	教财厅〔2018〕2 号
		《教育部关于印发〈教育部所属企业工资总额管理办法〉的通知》	部门规范性文件	教财函〔2019〕115 号
		《中华人民共和国公司法》	法律	主席令第 15 号 2023 年修正

框架	内/外部	文件名称	文件类型	发文文号
		《中央党政机关和事业单位所属企业国有资本产权登记管理暂行办法》	部门规范性文件	财资〔2023〕90号
	内部	《北京科大资产经营有限公司企业业绩评估管理暂行规定》	管理办法	校发〔2012〕15号
		《北京科大资产经营有限公司上缴学校分红管理办法》	管理办法	校发〔2018〕35号
		《北京科技大学所属企业体制改革试点工作总体方案》	实施细则	校发〔2018〕92号
		《北京科技大学所属企业国有资产评估项目备案管理办法》	管理办法	校发〔2019〕35号
		《北京科技大学所属企业工资总额管理办法（试行）》	管理办法	校发〔2020〕35号
		《北京科技大学经营性资产管理委员会议事规则》	管理办法	校发〔2021〕11号
		《北京科大资产经营有限公司章程》	管理办法	校发〔2021〕45号
		《北京科技大学所属企业国有资产管理实施细则（试行）》	实施细则	校发〔2022〕8号
		《北京科大资产经营有限公司党委会议事规则》	管理办法	资产党发〔2022〕4号
		《北京科大资产经营有限公司董事会议事规则（试行）》	管理办法	校资发〔2022〕47号
		《北京科技大学所属企业董事监事派出管理办法》	管理办法	校发〔2024〕10号
		《北京科技大学所属企业负责人考核办法》	管理办法	校发〔2024〕9号

框架	内/外部	文件名称	文件类型	发文文号
		《北京科大资产经营有限公司所属企业负责人考核管理办法》	管理办法	资产发〔2024〕30号
		《北京科大资产经营有限公司内部控制评价管理办法》	管理办法	资产发〔2024〕32号
		《北京科大资产经营公司经理办公会议事规则》	管理办法	资产发〔2025〕3号
		《北京科技大学校办企业国有资产产权登记暂行规定》	实施细则	/

七、所属企业管理权限指引表

表 3：所属企业管理权限指引表（一）

分类	所属企业管理业务活动		执行程序											
			所属企业				资产经营公司					经营性资产管理委员会	集体决策机构	
			业务部门	内部控制建设负责部门	经理办公会	董事会	资产经营公司	内控法务部	党组织	经理办公会	董事会		校长办公会	党委常委会
所属企业管理	所属企业内部控制建设流程		/	01 起草内控建设方案 04 开展内部控制建设 12 组织整改	02 审核 05 审核	03 审核 06 成果审议 09 审核、确认	/	08 组织开展内控评价 11 备案、通知所属企业整改 13 备案	/	07 审核、确认 10 审议	/	/	/	/
	所属企业	非所属企业董事会议事范围	01 起草会议材料 10 执行	/	02 审议	/	/	/	/	/	/	/	/	/
	所属企业重大事	所属企业董事会议事范围、非资产经营公司经理办公会议事范围	01 起草会议材料 10 执行	/	02 审议	03 审议	/	/	/	/	/	/	/	/

分类	所属企业管理业务活动			执行程序											
				所属企业				资产经营公司					经营性资产管理委员会	集体决策机构	
				业务部门	内部控制建设负责部门	经理办公会	董事会	资产经营公司	内控法务部	党组织	经理办公会	董事会		校长办公会	党委常委会
	项 审 批 流 程	资产经营公司经理办公会议事范围	非资产经营公司党委前置审议范围	01 起草会议材料 10 执行	/	02 审议	03 审议	09 传达	/	/	05 审议	/	/	/	/
			资产经营公司党委前置审议范围	01 起草会议材料 10 执行	/	02 审议	03 审议	09 传达	/	04 党委前置审议	05 审议	/	/	/	/
		资产经营公司董事会事范围	非资产经营公司党委前置审议范围	01 起草会议材料 10 执行	/	02 审议	03 审议	09 传达	/	/	05 审议	06 审议	/	/	/
			资产经营公司党委前置审议范围	01 起草会议材料 10 执行	/	02 审议	03 审议	09 传达	/	04 党委前置审议	05 审议	06 审议	/	/	/

分类	所属企业管理业务活动			执行程序											
				所属企业				资产经营公司					经营性资产管理委员会	集体决策机构	
				业务部门	内部控制建设负责部门	经理办公会	董事会	资产经营公司	内控法务部	党组织	经理办公会	董事会		校长办公会	党委常委会
		经资委会议事范围	非资产经营公司党委前置审议范围	01 起草会议材料 10 执行	/	02 审议	03 审议	09 传达	/	/	05 审议	06 审议	07 审议	/	/
			资产经营公司党委前置审议范围	01 起草会议材料 10 执行	/	02 审议	03 审议	09 传达	/	04 党委前置审议	05 审议	06 审议	07 审议	/	/
	学校“三重一大”议事范围		非资产经营公司党委前置审议范围	01 起草会议材料 10 执行	/	02 审议	03 审议	09 传达	/	/	05 审议	06 审议	07 审议	08 审定	
			资产经营公司党委前置审议范围	01 起草会议材料 10 执行	/	02 审议	03 审议	09 传达	/	04 党委前置审议	05 审议	06 审议	07 审议	08 审定	

表 3：所属企业管理权限指引表（二）

分类	所属企业管理业务活动			执行程序								
				所属企业	资产经营公司				相关部门		经营性资产管理委员会	集体决策机构
					资产经营公司	投资发展部	经理办公会	董事会	相关部门	组织部		党委常委会
所属企业管理	所属企业主要领导任命流程	资产经营公司及所属全资、控股公司主要负责人及董事、监事	在职党政干部兼职企业主要领导	/	/	07 协助所属企业登记备案	01 提出建议名单	02 审议	05 组织履行审批程序	06 组织任免手续	03 审议	04 审议
			非在职党政干部兼职企业主要领导	/	/	07 协助所属企业登记备案	01 提出建议名单	02 审议	/	/	03 审议	04 审议
		资产经营	在职党政干部	/	/	07 协助所属企	01 提出建议名单	02 审议	05 组织履行审	06 组织任	03 审议	/

分类	所属企业管理业务活动			执行程序								
				所属企业	资产经营公司				相关部门		经营性资产管理委员会	集体决策机构
					资产经营公司	投资发展部	经理办公会	董事会	相关部门	组织部		党委常委会
		公司副总经理和其他高级管理人员、所属全资、控股公司副总经理	兼职企业主要领导			业登记备案			批程序	免手续		
			非在职党政干部兼职企业主要领导	/	/	07 协助所属企业登记备案	01 提出建议名单	02 审议	/	/	03 审议	/
	所属企业	考核所属企业		01 拟定考核目标建议值	/	/	02 审核 06 审核	03 审核确认 07 确定企业	/	/	/	/

分类	所属企业管理业务活动		执行程序								
			所属企业	资产经营公司				相关部门		经营性资产管理委员会	集体决策机构 党委常委会
				资产经营公司	投资发展部	经理办公会	董事会	相关部门	组织部		
	负责人考核流程		04 签订目标责任书（主要负责人） 05 自评 08 提交年度个人总结（企业负责人） 11 根据结果实施奖惩			09 组织民主测评 10 确定考核结果、存档备案	年度综合考核结果				
		考核资产经营公司	/	12 拟定考核目标建议值 14 签订目标责任书（主要负责人） 15 自评 17 提交年度个	/	/	/	/	/	13 审核确认 16 确定企业年度综合考核结果 18 组织民	/

分类	所属企业管理业务活动		执行程序								
			所属企业	资产经营公司				相关部门		经营性资产管理委员会	集体决策机构
				资产经营公司	投资发展部	经理办公会	董事会	相关部门	组织部		党委常委会
				人总结（资产经营公司负责人） 20 根据结果实施奖惩						主测评 19 存档备案	

八、所属企业管理不相容岗位分离表

表 4：所属企业管理不相容岗位分离表

		A	B	C	D	E	F	G	H
		内部控制建设	内部控制评价	重大项目申请	重大项目审批	主要领导任免名单提出	主要领导任免审批	经营目标及考核内容确认	经营业绩考核
A	内部控制建设		X						
B	内部控制评价								
C	重大项目申请				X				
D	重大项目审批								
E	主要领导任免名单提出						X		
F	主要领导任免审批								
G	经营目标及考核内容确认								X
H	经营业绩考核								

X：表示相互冲突的职责

九、所属企业管理风险控制矩阵

表 5：所属企业管理风险控制矩阵

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	控制点编号	控制措施	控制实施证据（表单）	控制制度	控制岗位	控制手段
QYGL .01. 01 所属企业内部控制建设流程	所属企业内控建设方案审核	R01	所属企业内控建设方案未经过严格审核，可能导致方案建设内容不完整，可能导致所属企业的内部控制体系不健全或者存在重大缺陷，所属企业内部管理混乱，影响所属企业正常运行，无法实现国有资产保值增值，以及由此可能承担监管或连带责任。	严格审核所属企业内控建设实施方案，保证建设方案内容充实完整、具有可操作性。为后续内控建设工作开展打好基础，保证企业正常运行，实现国有资产的保值、增值。	C01	所属企业经理办公会审核内部控制建设方案。		《北京科大资产经营有限公司内部控制评价管理办法》 资产发〔2024〕32 号等	所属企业/经理办公会	手动
					C02	所属企业董事会审核内部控制建设方案。			所属企业/董事会	手动
	所属企业内控	R02	未按照要求开展内控体系建设，未建立有效的合规管理体系，	建立健全企业内部控制体系，明确各部门和岗位的职责权限，	C01	所属企业内控建设负责部门根据审定通过后的内			所属企业/内控建设负责部	手动

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	控制点编号	控制措施	控制实施证据（表单）	控制制度	控制岗位	控制手段
	建设		企业可能面临法律合规风险。没有健全的内部控制管理制度和内部控制措施，可能存在财务舞弊、资金安全隐患等问题，给企业带来重大损失。	建立科学合理的决策机制和审批流程，明确各部门和岗位的职责权限，建立科学合理的决策机制和审批流程，确保企业经营活动符合国家法律法规和相关政策要求。		部控制建设方案组织开展本公司内部控制建设工作。			门	
	所属企业内控建设成果审核	R03	未对内控建设成果进行审核、备案，可能导致内控体系建设内容不完整，对经济活动业务未做到全覆盖，所属企业在资产、资金使用、合同管理、采购等业务方面的内部控制体系不健全或者存在重大缺陷，可能发生腐败和舞弊问	按照外部监管部门及学校相关制度的要求，对所属企业内控体系建设成果进行严格审核，保证所属企业内控体系建设的完整性和适用性。	C01	所属企业经理办公会审核本企业的内部控制建设相关工作成果。			所属企业/经理办公会	手动
					C02	所属企业董事会审议本企业的内部控制建设相关工作成果。	内控成果		所属企业/董事会	手动
					C03	资产经营公司经理办公会审核确认所属企业内部			资产经营公司/经理办公会	手动

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	控制点编号	控制措施	控制实施证据（表单）	控制制度	控制岗位	控制手段
			题，学校因此承担监管责任或承受经济损失。			控制建设相关工作成果。				
	所属企业内控评价	R04	未按要求开展内控评价工作，不能满足外部合规要求，同时，企业可能无法及时发现内部管理中的漏洞和问题，造成内部管理混乱，给单位带来经济损失，影响企业发展。	通过内控评价，明确各部门和岗位的职责权限，优化业务流程，提高内部管理的规范化和标准化水平。促使企业遵守相关法律法规和行业规范，降低合规风险。	C01	资产经营公司内控法务部按照企业内控要求，定期组织开展内控评价工作。			资产经营公司/内控法务部	手动
					C02	所属企业董事会审核本企业内控评价报告，并进行确认，重点关注所属企业内控评价存在的缺陷。			所属企业/董事会	手动
					C03	资产经营公司经理办公会审议所属企业内控评价报告及存在的缺			资产经营公司/经理办公会	手动

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	控制点编号	控制措施	控制实施证据（表单）	控制制度	控制岗位	控制手段
						陷。				
	内控缺陷整改	R05	未及时对内控评价中存在的缺陷进行整改，可能导致所属企业内部控制体系不健全，易滋生腐败和舞弊，影响企业及学校名誉。	学校要成立内控建设工作机制，做到建设有评价、评价有整改良好的循环机制，不断完善所属企业内部控制体系建设，提升企业管理水平，满足学校及上级主管部门的监管要求。	C01	所属企业内控建设负责部门根据内控评价结果、针对内控体系存在的问题、按照企业内控指引及资产经营公司内控建设要求，组织整改、出具整改报告并反馈整改情况。	整改报告		所属企业/内控建设负责部门	手动
QYGL.01.02 所属企业重大事项审	重大事项审批	R01	重大事项未按照规定经董事会或学校集体讨论，可能导致重大经济活动事项决策脱离学校进行控制，导致未切实履行出资人职责，未及时发现所	对于所属企业的重大经济事项，应严格按照公司章程及学校相关规定进行集体讨论，保证决策的科学性、合理性。	C01	所属企业经理办公会审议本企业提出的上会事项及相关材料，并形成会议纪要。	会议纪要	《北京科大资产经营有限公司董事会议事规则（试行）》 校资发	所属企业/经理办公会	手动
					C02	所属企业董事会审议所属议事范	会议纪要		所属企业/董事会	手动

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	控制点编号	控制措施	控制实施证据（表单）	控制制度	控制岗位	控制手段
批流程			属企业经济活动中存在的问题，由此而承担监管责任或连带责任。			围内的重大事项，并形成会议纪要。		〔2022〕47 号等		
					C03	资产经营公司党组织针对所属议事范围内的所属企业重大事项进行党委前置审议，并形成会议纪要。	会议纪要		资产经营公司/党组织	手动
					C04	资产经营公司经理办公会审议所属议事范围内的所属企业重大事项，并形成会议纪要。	会议纪要		资产经营公司/经理办公会	手动
					C05	资产经营公司董事会审议所属议事范围内的所属	会议纪要		资产经营公司/董事会	手动

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	控制点编号	控制措施	控制实施证据（表单）	控制制度	控制岗位	控制手段
						企业重大事项，并形成会议纪要。				
					C06	学校经营性资产管理委员会审议所属议事范围内的所属企业重大事项，并形成会议纪要。	会议纪要		经营性资产管理委员会	手动
					C07	校长办公会/党委会常委会审议属于学校“三重一大”议事范围的所属企业重大事项，并形成会议纪要。	会议纪要		校长办公会/党委会常委会	手动
QYGL .02. 01 所	主要领导委派	R01	对所属企业委派董事、监事和高管人选没有进行严格的审核	要加强对所属企业主要领导任命的选拔。制定明确的制度规	C01	资产经营公司董事会审议资产经营公司及所属全	会议纪要	/	资产经营公司/董事会	手动

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	控制点编号	控制措施	控制实施证据（表单）	控制制度	控制岗位	控制手段
属企业主要领导任命流程	名单审核		监管，没有安排合适人选委派任命为所属企业董事、监事和高管，无法通过对委派人员参加董事会、监事会、经理办公会等对企业经营运作进行控制，可能使得学校利益受损。	定，首先要满足学校对于校管企业干部任命的要求，其次，学校要对委派主要领导人员进行专业能力、道德水平等考核，除此之外，还应加强对所属企业委派人员的培训和考核。		资、控股公司主要领导建议名单，并形成会议纪要。				
					C02	经营性资产管理委员会审议资产经营公司及所属全资、控股公司主要领导建议名单，并形成会议纪要。	会议纪要		经营性资产管理委员会	手动
					C03	针对资产经营公司及所属全资、控股公司主要负责人及董事、监事人选，党委会审议主要领导建议名单，并形成会议纪要。	会议纪要		党委会	手动

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	控制点编号	控制措施	控制实施证据（表单）	控制制度	控制岗位	控制手段
QYGL.02.02 所属企业负责人绩效考核流程	经营目标确认	R01	未明确所属企业负责人经营目标，未严格审核绩效考核程序，可能导致绩效目标确定不合理，缺乏对企业主要负责人的管控措施，使得绩效考核工作流于形式，学校方股东对于企业运作管理时空，侵害股东方利益。	制定明确的制度，完善考核评价体系，严格审核经营目标，确保目标的合理性。对特定经营期间的盈利能力、资产质量、经营业绩增长情况进行综合评价，防范企业风险，确保国有资产保值增值。	C01	资产经营公司经理办公会审核所属企业的考核目标建议值和必要的说明材料。		《北科大所属企业工资总额管理办法》校发〔2020〕35号、《北京科技大学所属企业负责人考核办法》校发〔2024〕9号等	资产经营公司/经理办公会	手动
					C02	资产经营公司董事会审核确认所属企业的考核目标建议值和必要的说明材料。	会议纪要		资产经营公司/董事会	手动
					C03	经营性资产管理委员会审核确认资产经营公司的考核目标建议值和必要的说明材料。	会议纪要		经营性资产管理委员会	手动
	绩效考核和结	R02	对于所属企业主要负责人的绩效考核结果未进行严格的审核确	严格审核绩效考核结果，保证考核数据的真实合理，让绩效考	C01	资产经营公司经理办公会审核所属企业的考核目			资产经营公司/经理办公会	手动

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	控制点编号	控制措施	控制实施证据（表单）	控制制度	控制岗位	控制手段
	果审核		认，可能导致考核结果运用流于形式，考核结果真实性无法保证，可能出现数据造假等现象，影响学校股东方利益。	核落到实处，切实保证各方股东利益，		标完成情况的考核结果。				
					C02	资产经营公司董事会确定所属企业考核目标完成情况的考核结果。			资产经营公司/董事会	手动
					C03	经营性资产管理委员会确定资产经营公司的年度综合考核完成情况自评分析报告。			经营性资产管理委员会	手动
					C04	资产经营公司经理办公会组织考核小组进行民主测评，确定所属企业负责人考核结果后，在一定			资产经营公司/经理办公会	手动

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	控制点编号	控制措施	控制实施证据（表单）	控制制度	控制岗位	控制手段
						范围内进行公示，并存档备案考核登记表和考核结果。				
					C05	经资委组织考核小组进行民主测评，确定资产经营公司负责人考核结果后，在一定范围内进行公示，并存档备案考核登记表和考核结果。			经营性资产管理委员会	手动
	确定奖惩	R03	未按照绩效考核结果，制定薪酬发放方案，可能导致绩效考核结果无法真正落实到位，无法形成有效的激励机制，出现所	建立所属企业主要负责人薪酬管理办法，根据绩效考核结果，合理确定薪酬发放方案，根据中央全面深化改革国有企业负责	C01	所属企业依据考核结果对所属企业负责人实施奖惩，并将其与绩效薪酬挂钩。			所属企业	手动
					C02	资产经营公司依			资产经营	手动

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	控制点编号	控制措施	控制实施证据（表单）	控制制度	控制岗位	控制手段
			属企业经营效率低下、亏损等问题。	人薪酬制度要求，坚持将薪酬水平和企业业绩挂钩，做到“效益升，薪酬升”“效益降，薪酬降”。		据考核评价结果对资产经营公司负责人实施奖惩，并将其与绩效薪酬挂钩。			公司	