

# 苏州农业职业技术学院校属企业改革实施方案

为加强和规范学校校属企业管理，保障国有资产保值增值，促进校属企业保持服务学校的初衷，保持高效持续发展，依据《中华人民共和国公司法》（以下简称《公司法》）、《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》（国办发〔2018〕42号）、《江苏省高等学校所属企业体制改革实施方案》（苏政办发〔2019〕18号）等文件精神与要求，按照现代企业管理制度的要求，结合我校实际情况，提出校属企业改革实施方案。

## 一、改革目标

坚持国有资产管理体制改革方向，尊重教育规律和市场经济规律，对我校所属企业进行全面清理规范，理清产权和责任关系，分类实施、分步推进，通过创新体制、完善制度，提升校属企业服务学校教学、科研和社会服务的水平，提高校属企业的经济效益和社会效益，促进学校集中精力办学、实现内涵式发展。

## 二、改革对象

校属企业改革实施对象是指学校投资创办的苏州农职院资产经营中心（以下简称“资产经营中心”）及具有独立法人资格的三个公司（以下简称“三家企业”）。包括一级企业1家，苏州农职院资产经营中心，二级企业3家，包括苏州农业职业技术学院驾驶培训中心、苏州农职院大学科技园有限公司、苏州星火园艺科技开发中心等。

## 三、改革步骤

### （一）前期准备阶段

## 1、主要工作：

(1) 制定学校校属企业改革实施方案，成立学校校属企业改革工作领导小组（以下简称企改领导小组）。明确校属企业改革工作的推进主责、分工、要求与步骤，明确学校国有资产管理委员会对校属企业的监督与管理权限。（责任部门：国有资产管理处。第一责任部门为牵头部门，下同）

(2) 校属企业原挂靠关系脱钩与法定代表人确定。明确后勤与基建处不再继续管理资产经营中心、继续教育学院不再继续管理苏州农业职业技术学院驾驶培训中心，创新创业学院不再继续管理苏州农职院大学科技园有限公司，相城管理中心不再继续苏州星火园艺科技开发中心，同时三家企业均直接接受苏州农职院资产经营中心管理。资产经营中心与三家企业的法定代表人原则上由校内在职职工担任。原三家企业法定代表人因工作调整需要变更的或本人提出申请调整的，由组织部、人事处、国有资产管理处提交校长办公会、党委会研究决定。资产经营中心法定代表人由学校在校内在职人员进行公开招聘，具体待遇规定提交校长办公会、党委会审议。（责任部门：组织部、人事处）

(3) 完成企业法定代表人工商、税务变更手续。（责任部门：资产经营中心）

## 2、完成时间：

2022年10月20日前，通过校长办公会，根据实际情况变化与工作需要，完成原企业法定代表人的变更调整，校属企业改革领导小组人员调整，学校国有资产管理委员会成立，改革推进工作会议部署

完成。

## （二）推进实施阶段

### 1、主要工作：

（1）对资产经营中心及三家企业进行财务与资产清查和专项审计，提交财务与资产清查审计报告。清产核资审计工作是校属企业改革成功与否的关键性、基础性的重要工作，也是推进校属企业改革的前提。严格按照规定开展清产核资、产权界定、财务审计、资产评估，准确界定和核实资产，出具科学规范的财务与资产清查审计报告，提交学校校长办公会、党委会审定。（责任部门：审计处、计划财务处、国有资产管理处、后勤与基建处、继续教育学院、相城校区管委会、创新创业学院）

（2）完成国有资产产权管理责任与企业管理制度建设。国有资产管理处代表学校向资产经营中心明确国有资产清单与产权管理责任与运营保值增值义务。校属企业产权归学校所有，接受学校的全面监督和管理，依法实行自主经营、独立核算、依法纳税、自负盈亏的经营机制。资产经营中心，包括所辖企业，依据国家相关法律法规和公司章程，结合实际情况，制定企业内部的各项管理制度，并报校属企业国有资产管理委员会审批或备案。校属企业运营过程中产生的各项新资产，包括无形资产等，产权归学校所有。（责任部门：资产经营中心）

（3）提交经营效益与指标计划、明确国有资产使用管理权及提出廉政责任要求。资产经营中心及所有校属企业按照现代企业制度要求，建立和完善符合现代企业制度的法人治理结构，形成各负其责、

协调运转、有效制衡、机制灵活的管理体制，防范投资经营活动中的经济和法律风险。提交运营方案，向校属企业改革领导小组提交运营效益与指标责任书。所有校属企业成立基层党组织，并向学校上级党组织签订《廉政责任书》。（责任部门：资产经营中心、国有资产管理处、计划财务处、组织部、人事处、纪委办公室）

## 2、工作责任与时间要求：

（1）2022年10月底前，完成4家企业的清产核资审计工作，审计与清查结果通过校长办公会、党委会审定。由计划财务处、审计处、国有资产管理处会商提出企业财务审计工作计划方案，包含推进工作的预算。责任部门：审计处牵头，计划财务处、国有资产管理处。

（2）2022年10月底前，由组织人事处、国有资产管理处、后勤与基建处、财务处等部门会商，完成资产经营中心法人（负责人）公开招聘方案，并提交校长办公会、党委会通过后推行。2022年11月底前，完成资产经营中心负责人公开招聘。

（3）2022年12月15日前，资产经营中心负责提交运营方案、管理制度、人员招聘与薪酬管理方案，提交校长办公会、党委会审议，通过后方可执行。

（4）2022年12月30日前，资产经营中心与企业法定代表人完成与企改领导小组签订的《运营效益与指标责任书》，与国有资产管理委员会签订《国有资产运营与管理责任书》，与学校纪委签订《廉政责任书》。

（5）2022年12月31日前，完成校属企业改革既定的各项工作。

## （三）全新运营阶段

## 1、主要工作：

(1) 资产经营中心重大事项报备要求。校属企业重要人事任免及推荐、重要改革方案及重要规章制度的制定、产权变更、重要资产处置、大额对外投资项目的确定等，须经学校校长办公会、党委会审定后方可实施。资产经营中心法定代表人聘任的重要企业领导班子成员，须报国有资产管理委员会、组织部、人事处备案。（责任部门：资产经营中心、组织部、人事处、国有资产管理处）

(2) 财务核算、效益指标与运营监管。校属企业的财务活动在学校计划财务处的监督指导下独立开展经济业务核算，须严格遵守各项财务法律法规，建立健全企业的财务管理制度，根据实际发生的经济业务事项，按照企业会计制度的规定确认、计量和记录资产、负债、所有者权益、收入、费用和利润等，如实反映企业的经营和财务状况。资产经营中心下属企业每年应向资产经营中心报送本企业的财务预决算报表，按月度报送会计报表及其他所需报告，经资产经营中心合并后按季度报学校计划财务处，并交国有资产管理处留存。（责任部门：资产经营中心、计划财务处、国有资产管理处）

(3) 校属企业法定代表人在任期届满或任期中因各种原因而离开现任工作岗位前，应对其任期内的经济责任进行审计。除按要求参加中层干部述责（职）述廉等活动外，资产经营中心负责人每年按学校要求进行全年财务情况汇报。资产经营中心对下属校办企业实行财务监督检查，所属企业每年接受学校组织的财务收支审计。国有资产管理处代表国有资产管理委员会依据审计结果对企业提出整改意见，企业应按整改意见认真整改，不断提高经营管理水平。（责任部门：

资产经营中心、国有资产管理处、审计处)

(4) 考核评价与绩效方案。资产经营中心及所属企业领导、法定代表人年度综合考评由国有资产管理委员会、组织人事处组织进行。校属企业中的学校正式职工薪资待遇的具体方案由组织人事处提交校长办公会、党委会审议，按通过后的方案执行。负责人的年终考核由国有资产管理委员会根据业绩进行初评，并提交组织人事处。其余企业人员由资产经营中心自主招聘并考核。企聘人员的薪酬发放与相关法律责任，由资产经营中心与企业法定代表人负责，企聘人员基本工资与奖金发放按聘用合同执行并报国有资产管理委员会备案。所有企业人员绩效奖励方案由资产经营中心提交，在完成经营目标并通过相关考核后予以执行，企业绩效总额与发放标准由资产经营中心提交国有资产管理委员会确定。(责任部门：资产经营中心、国有资产管理处、组织人事处)

2、完成时间：自校属企业全新运营开始，以上工作按月、按季度进行推进，并及时公布结果。

2022. 10. 6