

# 坚持正确方向，加大改革力度将高校后勤社会化改革引向深入

## ——在第二次全国高校后勤社会化改革工作会议上的报告

陈至立

(2000年12月18日)

同志们：

在人类即将进入 21 世纪的重要时刻，国务院办公厅在武汉召开第二次全国高校后勤社会化改革工作会议，进一步学习、贯彻党的十五届五中全会精神，总结交流自去年上海会议以来在高校后勤社会化改革方面的成绩与经验，学习参观湖北省和武汉市的做法，讨论、部署进一步推动全国高校后勤社会化改革的相关工作。昨天，与会全体代表分组进行了现场参观。明天，李岚清副总理将出席会议并作重要讲话。这将对今后两年全国高校后勤社会化改革工作起到非常重要的推动作用，我们要认真听取领会岚清同志讲话的精神，并在今后的实际工作中加以贯彻和落实。下面我就一年来全国高校后勤社会化改革进展情况和贯彻党的十五届五中全会精神，精心做好明后两年的改革工作的有关问题，谈几点意见。

**一、一年来，高校后勤社会化改革取得了喜人的成果。对高等教育的改革和发展产生了积极的影响**

去年，国务院办公厅在上海召开了第一次全国高校后勤社会化改革工作会议，李岚清副总理亲自到会发表了重要讲

话，会议对全国高校后勤社会化改革工作进行了全面动员和部署，提出了用三年左右的时间基本完成高校后勤社会化改革的目标。上海会议的召开，使我国高等学校后勤社会化改革进入了一个新的阶段。在国务院的领导下，各省、自治区、直辖市人民政府、各有关部门和高校积极行动起来，高校后勤社会化改革迅速在全国全面展开。

（一）国务院及有关各部门为推动改革做了大量工作，出台了一系列旨在推动改革的政策性文件，创造了良好的宏观政策环境。

上海会议后，国务院办公厅转发了教育部、国家计委、财政部、建设部、国家税务总局、中国人民银行等六部门《关于进一步加快高等学校后勤社会化改革的意见》，进一步明确了高校后勤社会化改革的指导思想、原则、目标、步骤、政策、重点、办法和要求；财政部、税务总局印发了《关于高校后勤社会化改革有关税收政策的通知》，对高校后勤服务实体在剥离和转制过程中有关税收政策提出了优惠办法；教育部经过认真研究论证并商有关部门同意后，提出了《关于大学生公寓建设标准问题的意见》。与此同时，教育部、国家计委、财政部、建设部、国家税务总局、中国人民银行联合组成了全国高校后勤社会化改革部际协调办公室，研究确定了今年的三项重点工作；并在全国范围内，积极开展了对高校后勤社会化改革的指导、协调和督办工作，多次到各地进行调查研究，对今年改革工作的重点以及确保高校后勤社会化改革为加快高等教育发展和学校教学科研服务、妥善

处理好经济效益与社会效益、成本与质量的关系等问题，提出了明确的要求。

(二)各省、自治区、直辖市人民政府高度重视，为高校后勤社会化改革提供了有力的领导保障。

高校后勤社会化改革，在我国是史无前例的，也是十分困难复杂的。一年多来，在国务院的领导下，在李岚清同志的直接关心、指导下，各地根据国务院的统一部署，结合实际情况，认真学习上海市的经验，抓紧落实会议精神。对本地区高校后勤社会化改革给予了高度重视。据了解，上海会议之后，各省、自治区、直辖市均相继成立了由省级政府主要领导或分管领导任组长的本地区高校后勤社会化改革领导小组，组织了专门的工作班子，加强了对这项改革的统筹规划和领导工作。在省(自治区、直辖市)政府的领导下，各有关职能部门，主动配合，积极工作，相继出台了一系列优惠政策，对高校后勤服务实体的剥离、转制和运行作出了规定，对学生公寓建设中的土地划拨、建设收费减免、项目审批等特事特办，有的还采取了包括政府贴息在内的不同方式对资金问题予以适当支持。各地教育行政主管部门积极组织实施。如湖北省委、省政府高度重视这场改革，充分发挥政府的主导、统筹作用，武汉市委、市政府认识到位，主动开展工作。在省市配合、后勤系统与学校剥离、学生公寓建设、高校周边环境整治、真抓实干等方面，都有不少新的创造，提供了新鲜的经验。北京市是我国高等学校最集中的地区之一，在推进高校后勤社会化改革方面，存在着一些特殊的困难与矛盾。一年多来，北京市的主要领导亲自抓，将高校后

勤社会化改革列入市政府的工作重点，组成了由市长任组长、三位市领导任副组长的领导小组，建立了每周一次学生公寓建设协调会制度，克服重重困难，落实了 13 处大学生公寓建设用地，年内开工 100 万平方米大学生公寓，并出台了 14 项学生公寓建设的优惠政策。上海市的高校后勤社会化改革工作，在原来的基础上，再接再厉，又有了新的进展。天津市在学生公寓建设方面，提出了盖公寓楼、租闲置空房、改旧宿舍、建设公寓城的改革思路，并已全面实施。辽宁省在国有企业改革和经济结构调整任务重的情况下，省委、省政府领导亲自抓高校后勤社会化改革，从深化高校内部管理体制改革入手，强化政府行为，出政策、出措施，采用包括置换在内的多种形式，使改革得到了较快发展。陕西省是我国高等教育的大省，一年来，省委省政府把高校后勤改革当作一件大事来抓，统一思想，提高认识，多次召开会议研究、部署，认真制订规划，抓紧学生公寓建设。湖南省领导高度重视，加大统筹力度，设立了专门用于高校后勤设施维修改造的专项补助经费，认真落实必要的优惠政策，切实解决大学生公寓的建设用地问题。重庆市政府结合西部大开发战略，大力推进高校后勤社会化改革，出台了相关文件，有关区、县计划拨出 3000 亩土地，用于在渝高校的后勤社会化改革用地和高校发展。

**(三) 今年确定的三项重点工作进展顺利，成效显著。**

根据国务院的总体部署，今年年初，经教育部、国家计委、财政部、建设部、国税总局、中国人民银行共同研究，提出了今年全国高校后勤社会化改革应重点抓的三项工作：完成

各省、自治区、直辖市三年高校后勤社会化改革的总体规划；基本实现高校后勤服务经营人员、相应资源及操作运行与学校行政管理系统的规范剥离；以学生公寓和相应后勤服务设施建设为突破口，推动整个改革。

从全年的情况来看，各地对后勤服务与学校行政管理系统规范剥离的工作均抓得很紧、很实，各高等学校对规范剥离工作高度重视，借鉴好的经验，结合本校的实际情况，大力推进改革。到目前为止，全国绝大多数高校后勤实体都已相继成立起来，并实现了与学校行政管理系统不同程度的剥离。在高校连续两年扩大招生规模，后勤服务任务不断加重的情况下，各省和各高等学校都坚持了改革的方向，积极稳妥操作，扎扎实实开展工作，使规范分离工作进展基本平稳顺利，保持了高校的稳定局面。剥离出来的后勤实体由原来的管理者转为经营者，计划经济体制下那种封闭式的“大而全”、“小而全”、“万事不求人”的行政性服务正在发生转变，开始按企业化的方式进行管理和运作，广大后勤职工的积极性得到了较好发挥，后勤的服务质量和水平逐步改善，后勤经济实体的社会效益和经济效益也有了较大提高。如华中科技大学自组建后勤集团以来，实现了后勤系统与学校的规范剥离，初步构建起一种新型的后勤服务体系，社会效益和经济效益同步提高，不仅实现了近 2000 名职工经费自筹自给，而且还接受安排了学校其他分流人员上百人。许多高校，充分发挥主力军作用，认识到位，主动出击。广东湛江三所高校联合组建的湛江高校后勤集团，北京化工大学等四校联合组建的北京东方大学城后勤服务集团，都勇于实

践，大胆创新，迈出崭新的步伐。浙江大学组建的后勤集团，不仅较好地完成了本校的后勤服务工作，而且走出去，面向社会，以合作、入股、托管、委托等方式，积极为其它高校服务；还有北京邮电大学等在完成后勤剥离后，走社会化发展的新途径，使后勤集团实力迅速增强。

在各省、自治区、直辖市人民政府的领导下，经过各方面的共同努力，到今年9月，全国31个省、自治区、直辖市均制订并上报了本地区的高校后勤社会化改革的三年规划，有的还对规划进行了补充和修订。各省在规划中均对本地区改革的指导思想、工作目标、任务、步骤、措施等提出了明确的要求。

更为可喜的是，今年各地在引入社会力量、社会资金建设学生公寓及其他后勤服务设施方面取得了突破性进展。学生公寓建设现在正以一年超过以往十年的速度进行。据初步统计，今年全国将建成学生公寓832万平方米，预计完成投资80亿元左右，竣工面积相当于建国以来政府投资建设学生宿舍的26%。同时，新建学生食堂120万平方米，改造46万平方米。高校后勤社会化改革特别是在学生公寓建设方面所取得的令人振奋的成绩，保证了党中央、国务院关于扩大高等教育招生规模重大决策的贯彻、落实。在连续两年大幅度扩招的情况下，不但较好地缓解了学生住宿和生活方面的矛盾，而且还使不少学校的学生住宿条件得到了一定改善。更值得指出的是，按照各地制定的规划，到2002年，全国新建学生公寓将在现有3160万平方米(1999年统计数据)的基础上翻一番，同时还将改造838万平方米；新建学生食堂466

万平方米，改造 127 万平方米。实现这个目标，将对促使我国高等学校办学模式的根本转变，为下个世纪高等教育的持续、健康发展准备好必要的条件。

(四) 高校后勤社会化改革愈来愈被各方面广泛认可争接受，并在全国范围内深入展开。

在推动改革的实践过程中，各地、各高校在具体操作方面，既坚决、积极，又扎实稳妥。注意密切联系实际，创造性地开展工作，探索出不少新鲜的经验。从政府到学校，从社会各方面到学校的师生及后勤干部职工，都深化了对高校后勤社会化改革的理解和认识，传统体制下封闭的福利型后勤观念正在逐渐被市场经济体制下社会化的开放的服务型后勤观念所取代，过去完全依靠行政体制维持的“包、统、管”和“等、靠、要”的高校后勤运行和管理模式正在被打破。总的看来，目前在全国范围内已初步形成了政府统筹主导，教育部门组织实施，学校参加，社会参与，市场引导，并以大学生公寓建设为突破口，全面推进高校后勤社会化改革的良好局面，整个改革进展顺利、健康，并取得了明显的成绩。

一年来的改革实践证明，高校后勤社会化改革的方向是正确的，改革的实施步骤是可行的。经过努力，三年内基本完成改革的预订目标也是可以做得到的。但当前还存在不少问题与矛盾，各地的进展情况不平衡。一些地方的工作还更多地停留在一般的号召、布置上。抓落实，抓突破尚显薄弱；在规划制定中，存在虚多实少、政策措施不到位的问题；在推进后勤社会化改革过程中，对新机制带来的新情况、新问题研究不够，还没有适时提出行之有效的办法。这些问题需

要我们今后共同努力，及时处理，以确保这项重大改革能在2002年底基本完成。

## 二、把握方向，加大力度，坚定不移地推进高校后勤社会化改革

高等学校后勤社会化改革，是在社会主义市场经济体制初步建立的条件下，我国高等教育领域的又一项重大改革。我们既要充分认识推进改革的重要性，又要清醒地看到改革的艰巨性，沿着既定方向，加大工作力度，坚定不移地推进高校后勤社会化改革。按照国务院的总体部署，明后两年要基本完成全国高校后勤社会化改革。而明年又是后勤社会化改革关键的一年。任务十分艰巨、急迫。因此，绝不能有丝毫的麻痹和懈怠，必须再接再厉，进一步加大力度，抓紧抓好各项工作。

### （一）必须抓住当前的有利时机，全面扩大改革的成果。

关于机遇问题，我在去年的报告中已经讲过了，这里我想结合十五届五中全会精神再强调一下这个问题。党的十五届五中全会对我们所面临的形势作出了准确的判断，指出我国将进入全面建设小康社会，加快推进社会主义现代化的新的发展阶段。即意味着我国经济社会发展将在商品短缺状况基本结束、社会主义市场经济体制初步建立、全方位对外开放格局基本形成三个重大变化的基础上，进入加快经济和社会发展、进行经济结构战略性调整、完善社会主义市场经济体制和扩大对外开放的重要时期。因而，无论是从国内的政治经济形势看，还是从高等教育改革与发展看，都为我们加快高校后勤社会化改革步伐创造了十分有利的条件，这种机遇



是不可多得的。

大家一定要从国家现代化建设的大局出发，充分认识到目前我国加快调整经济结构、继续实行扩大内需政策、加快发展高等教育事业的形势为我们积极推进后勤社会化改革所创造的千载难逢的机遇，抓住各地医疗保险制度、住房贷款制度、养老保险制度等社会保障制度初具雏形的有利条件，充分利用金融机构愿意积极投资、建筑行业及社会上有关单位主动参与的良好社会环境，坚定信心，把高校后勤社会化改革推进一个新的阶段。

值得一提的是，一年多来后勤改革的实践和取得的成就，使越来越多的人，欢迎并衷心支持这场改革。改革的实践和人们观念的转变，为加快改革进程创造了条件。同时，大家还要充分认识到任何改革都是要有成本的，都是要付出代价的。时机选得好，成本就会小一些；错过时机，就会付出更大的代价。可以说，现在就是我们加快推进高校后勤社会化改革的最好时机，机不可失，时不再来。我们一定要抓住机遇，而不能失掉机遇；一定要争取时间，而不能失掉时间。

这场改革的总体目标，是用3年的时间，在全国绝大部分地区基本实现高校后勤社会化。现在离总目标的实现，只剩下两年的时间了。时间紧，任务重，特别是在明后两年要力争实现高校后勤工作的专业化、集约化和产业化，建立起有特色的与我国高等教育改革和发展相适应的新型高校后勤保障系统。在此过程中，我们还要不断研究、回答和解决在改革中出现的新情况和深层次问题，这都需要我们认真工作，开拓进取。无论从哪方面讲，改革只能前进，不能后退，

只能成功，不能失败。我们推进改革的态度必须更加坚决，更加积极，操作更需精心、扎实，否则就难以按期完成改革，贻误大局，辜负时代赋予我们的这一重托。

为此，希望各地、各教育行政部门与高等学校，一定要有紧迫感、使命感，切实抓紧今后两年的宝贵时间，千方百计克服困难，争取按期实现学校后勤社会化的目标。

## （二）必须继续坚持政府统筹主导的工作方针。

当前的高校后勤社会化改革是在我国初步建立社会主义市场经济体制的背景下进行的。与社会上的第三产业相比较，高校后勤既有适应社会主义市场经济体制要求的普遍性，又有教育公益事业的特殊性。同时，高校后勤社会化改革是一项复杂的系统工程，涉及到方方面面。影响到千家万户的切身利益。因而从改革一开始，我们就很强调政府在这场改革当中的主导统筹作用。一年来各地的改革实践也证明，哪个地方的政府统筹主导作用到位，哪里的改革进度就快，发展就顺利、健康。因此，政府统筹主导是推动高校后勤社会化改革的关键。对于这场改革，没有政府的统筹、领导，好多问题是解决不了的，整个改革也是无法顺利进行的。

从未来国家和各地区经济社会发展的长远要求来看，江总书记在世纪之交提出的“三个代表”的重要思想，是我国未来教育工作的一个根本指导思想，既是下个世纪我国高等教育改革发展的出发点，也是落脚点。最近中共中央关于制定国民经济和社会发展第十个五年计划的建议。对“十五”期间教育特别是高等教育的发展提出了更高更新的要求。从落实“三个代表”重要思想出发，站在面向世界、面向未来、面

向 21 世纪的高度，在今后一个相当长的时期内，我国的高等教育必须继续贯彻党中央、国务院关于扩大招生规模的决定，必须保持适度超前发展。加快高等教育发展，是国家和地方政府的共同事业。加快发展的基本出路，一是靠改革，二是靠投入。而高校后勤社会化改革，对于尽快消除高教发展的“瓶颈”因素，至为重要。

大家都知道，一个城市的繁荣文明在很大程度上取决于教育的发展程度。我们大多数高校都是集中在大城市和省会城市，这些高校的后勤社会化搞好了，不仅对促进所在城市教育的发展，而且也能为促进城市现代服务业的发展，为推动城市现代化做出贡献。也可以说，高校后勤社会化在某种程度上是一个城市建设与发展的重要组成部分。因此我们希望各地特别是一些高等学校集中的大城市和省会城市，能像上海、武汉那样，站得高一些，看得远一些，把这项改革当作“份内”之事纳入政府的日常工作，切实加强对改革的领导，同时结合各地的实际制定有利于本地高校后勤社会化改革的政策措施，帮助学校解决其自身难以解决的矛盾和问题。在地方机构改革中，我们希望能明确相应的部门来推动、落实这项改革。这项改革是国务院的统一部署，是教育部和地方政府的共同责任，我们要和地方政府同心协力，加强政府的主导统筹作用，携手保证这场改革目标的如期完成。

**(三) 必须始终坚持改革为学校教学、科研、师生服务的方向。**

高校后勤归根到底是为高校的教学科研和师生服务的，这是高校后勤社会化改革的根本方向。因而后勤社会化改革不

是不要高校后勤，而是要把高校的后勤搞得更好；改革的最终目标是依据经济规律和教育规律，运用新的机制、新的模式，克服旧体制的矛盾与弊端，最大限度地利用社会资金和力量，加快后勤建设，提高后勤服务水平，建立起一种新型的高校后勤服务保障体系。这样一个体系，就是要以优质服务、优良作风、优美环境去让师生员工满意，这是学校后勤工作永恒的主题，如果不搞好服务，就会失去市场，失去生存的空间，就会被淘汰。

考虑到我国的具体国情以及改革需要一个过程的实际情况，在今后一个时期内，不能不加区别地把学校后勤一下子全部推给社会，也不能简单地都全部交给社会上的企业去办。总的看来，不管以什么模式改，建立起什么样的服务实体，都应该保持为教育服务的特色。在高等学校后勤社会化改革中必须立足现实，坚持实事求是的原则，实现社会化的方式不仅可以而且应该多样化，这样做才能符合实际，统筹、兼顾各方面的利益，才能保持学校和社会稳定。

在改革推进过程中，要注意处理好两个问题：一是新组建的新型后勤服务实体的经营，必须确保稳健、健康、持久。这关系到改革的前途，关系到学校的稳定，关系到学校后勤服务新体系的建立，切不可等闲视之。高校后勤企业不同于社会上一般的企业，其兴衰牵扯面大，社会影响也大。我们一些高校的领导之所以还有一些顾虑，可能也缘于此。此外，我们强调政府统筹主导，强调学校支持，给予各方面的优惠政策，支持这类实体发展，就是希望探索一条适应中国国情的、适应市场经济体制的高校后勤服务体系的建设，绝不

能把它看成是一般的社会企业。另一个问题是，要确保服务质量能逐步升上去，服务成本能逐步降下来，这是衡量这场改革成败的一个重要标志。新建的高校后勤服务实体最为根本的经营方针，是要最大限度地降低服务成本，千方百计提高服务质量。要坚持“优质低价”的原则。始终注意处理好质量和价格的关系，经济效益与社会效益的关系，并努力赢得广大师生的认同和支持。要看到学校是一个稳定的消费市场，顾客全部是回头客，在价格问题上，一定要有长远观点、战略的眼光，不能急功近利，要有让利不让市场的观念。因此，在指导思想上，决不能把改革建立在提高价格的基础上，决不能把改革建立在过分加重师生负担的基础上。要把政府给予的优惠政策，学校给予的支持，体现在价格制定上。学生公寓和其它相应后勤服务设施的建设，主要是讲求坚固、实用、方便学生的原则，不能脱离实际。否则，势必会大大加重学生的负担，也与服务育人的宗旨背道而驰。这些都是高校后勤服务实体的基本性质所决定的，希望同志们能有一个清醒的认识。只要我们管理思想对头，经营得法，是完全可以实现上述要求的。

**(四) 必须继续以学生公寓的建设为重点，全面推进后勤社会化改革。**

把学生公寓建设作为社会化改革的重点有现实紧迫性并事关全局。一是要满足教育事业发展的需要。一方面，我国高等学校现有学生的宿舍条件陈1日落后，普遍紧张，改造任务艰巨。另一方面，在下个世纪的前10年，高等教育在校生规模将会有有一个较大增长，需要新增大量的学生宿舍。

二是随着我国国家进入全面建设小康社会，我们应该也能够逐步改善我们的办学条件，为 our 大学生、研究生提供更好一些的、适应现代化基本要求的生活条件和环境。同时，这也是符合国际上大学生居住方式和居住条件惯例的。三是学生公寓建设在现阶段是地方政府和其他社会力量与高校后勤工作最合适的结合点。加快大学生公寓建设有利于广泛吸纳社会上的资金，也是一个便于管理，便于回收的投资领域；有利于带动一系列相关产业特别是房地产业、商业、服务业的发展，从而对拉动地方经济的增长作出贡献。

为了使各地在学生公寓建设中有所参照，根据国务院领导的指示精神，教育部拟订了《关于学生公寓建设标准的若干意见》，这是一个指导性意见，对今后学生公寓建设的“421”目标(本科生4人1间，硕士生2人1间，博士生1人1间)提出了基本标准。有条件的地方，可参照这个标准进行规划设计。总之，抓紧学生公寓的建设，就是抓住了后勤社会化改革的突破口，就会带动整个改革。因此，各地明后两年要继续把学生公寓的建设抓紧抓实，并坚决按年度规划目标推进。

(五)必须及时研究、处理好高校后勤社会化改革过程中的各种新问题、新矛盾。

过去一年的改革成绩是显著的。但在前进的过程中，也出现了一些新情况、新问题，这些新情况新问题。需要我们在下一阶段工作中进一步研究和解决。

在改革中，大家最为关注的是如何处理好学校后勤服务实

体从学校剥离后与政府、学校和教育行政部门之间的责、权、利关系。这是一个十分复杂的问题。高等学校后勤系统规范分离，是整个后勤社会化的前提条件。由于过去高校后勤主要由国家投入和学校全包全管，其服务只能是公益性和福利性的；后勤规范分离和重组后，在市场经济体制下按企业化运作，随之带来的是学校与后勤机构的行政隶属关系和国有资产的管理权发生了变化，服务方式也要发生相应的变化，这就需要重新审视后勤从学校剥离后与政府、教育行政部门、学校之间的责、权、利关系。关于高校后勤社会化改革过程中国有资产的管理，应遵循“合理剥离、有效重组、严格监管、适当扶持”的原则，既维护国有资产所有者的权益，又积极推动高校后勤社会化改革，建立现代化企业制度，促进资产的合理配置和有效使用。按照国家有关规定，高校与后勤实体应对后勤资产进行全面清查、编制财产目录、核实价值、明晰产权，不能流失。高校现有的后勤资产所有权原则上仍应属学校，学校以一定的方式，交由后勤实体经营、管理、使用，并依据其使用性质（一般分为：服务性资产，服务经营性资产，经营性资产），采取不同的处理方法；对按区域规划、跨学校新形成的后勤资产，则应根据情况，依法作出规定。

各地在改革中，对剥离后新组建的后勤服务集团与学校、教育行政部门之间的责、权、利关系，要有明确的规定和制约。高校可以通过入股、持股，参加后勤集团的董事会、监事会等形式，享有一定监督权、制约权。具体如何处理，希望各地在明年的实践中结合实际情况大胆探索，区别不同情

况，进行决策。

高校后勤社会化改革的一个重要特点，就是新建的学生公寓和相应的后勤服务设施所需的资金，基本上是按照社会化的办法，吸收社会资金，使用金融机构的贷款。一年来，各金融机构已在此方面做出了很大的努力，但在贷款手续和额度上，有些地方还不能完全满足需要。希望各金融机构今后能一如既往地给予积极支持，并能进一步简化贷款手续。

近来，有少数地方反映，目前，中央有关部门在财税方面为高校后勤改革出台的一些优惠政策，以三年为限，三年以后怎么办？我想，这不应成为一个问题，大家也不用担心。当前的主要问题，是希望各地先要认真落实好财政部、国家税务总局已经出台的文件。至于三年后怎么办，我们会在明后两年，结合全国改革的进展情况及其它因素，及时提出相应的政策。

**(六) 必须继续因地因校制宜，做好新型后勤社会化服务实体的组建工作。**

从明年开始，高校后勤社会化改革即将进入第二阶段，即要求进一步形成规模经营，降低服务成本，提高服务质量。明年将在今年规范剥离基础上，按照“企业化、产业化、专业化、集约化”目标，结合各地的实际情况，采取并入、联办、托管、连锁、协作服务、股份参与等多种形式，在各高校友好协商的基础上，以资产多元化组合为纽带，以标准化规范管理为桥梁，组建新型的后勤服务集团，承担区域内高等学校的后勤服务保障工作，除了特殊情况外，基本上要改变一校一户办后勤的旧格局。这是第二阶段改革工作的一



个重要环节，也是一个难点。

要做好这项工作，首先要做到因地因校制宜。高等学校后勤改革最终是要实现社会化，但实现社会化的方式可以多样化。在省会或学校集中的城市，应采取区域性布局，组建跨学校后勤服务集团的方式；高校少且分散，甚至只有一所学校的地方，则可采取另外不同的方式；跨校后勤服务集团组成的方式，既可完全新建，也可以采取以社会上信誉可靠的集团为基础，通过并入、托管、联办、股份合作等形式，整建制地吸纳从学校分离出来的后勤实体参加；也可以由几校联合组建股份有限公司，为相关学校提供后勤服务；还可支持有条件、有实力、办得又较好的一些学校的后勤实体，跨出校门，托管其他学校的后勤服务。

新组建的高校后勤社会化服务实体，必须确保稳健、健康、持续经营，为此，一定要按新的体制和机制运行。一是不能再搞垄断，要有公平合理的竞争。不能办成变相的独家经营公司；二是要切实进行经营机制创新，减少管理层次，采用现代管理技术、方法和手段，优化内设机构，精干人员。三是要切实注重经营效益，注重工作效率。四是要配好班子，要选真正可靠的能人来经营。

### **三、加强领导，狠抓落实，打好明后两年改革的攻坚战**

同志们，国务院转发的六部委《关于进一步加快高等学校后勤社会化改革的意见》，提出了实现高等学校后勤社会化的三年目标。我们已经有了一个很好的起点，但改革的成功与否，关键还要看明后两年的工作。各地区、各高校一定

要从实际出发，增强紧迫感，打好明后两年的改革攻坚战。在此，我就做好明后两年的工作提出几点要求和希望。

**(一)认真学习党的十五届五中全会精神，加快改革步伐。**

党的十五届五中全会按照十五大对新世纪我国现代化建设的总体展望和部署，提出了“十五”时期我国经济社会发展的主要奋斗目标，这是我们开展高校后勤社会化改革的行动指南。发展是硬道理，是解决中国所有问题的关键。高校后勤社会化改革同样也要坚持发展的方针，用发展的思路解决在前进过程中出现的新情况、新问题。我们必须抓紧后两年的宝贵时间，克服困难，大胆探索，实现学校后勤社会化的目标，建立具有中国特色、符合高等教育特点与需要的新型高等学校后勤保障体系，实现高校办学模式的根本转变，使我国高等教育进入一个良性循环的轨道。要发展就必须振奋精神，真抓实干。要坚持体制和机制的创新，突破影响生产力发展的体制性障碍，使高校后勤工作向社会主义市场经济体制迈出实质性步伐。在改革的进程中，要不断研究新情况，解决新问题，正确处理改革、发展、稳定的关系，促进后勤社会化健康发展。大力推动科技进步和创新，在提升高校后勤产业技术水平、大力开发人才资源等方面有新的突破，为高校后勤工作提供强大的技术支撑。

**(二)各地要努力营造有利于高校后勤社会化改革环境。**

在中央有关部门对高校后勤社会化改革的政策出台之后，各地一方面要积极落实这些政策，另一方面也要根据当地的实际出台相关配套的政策。这是发挥政府主导统筹作用的一个重要方面。在跨校组织后勤实体时，地方政府要统筹主导、

教育主管部门要全面指导并认真组织实施、其他职能部门要支持协调。在过渡期内，政府对于高校后勤基础设施的维护改造仍应给予必要的支持。后勤社会化改革必须要有配套的制度体系做保障，政府的作用是创造良好的政策环境。政府的支持包括资金和政策的支持。后勤社会化改革涉及整个学校职能的转换，起步阶段，改革的成本不能完全由高校或学生个人负担，政府要给予一定支持。在改革进入关键时期、攻坚阶段，也还需要政府创造更为宽松的政策环境，使高校能够在增加收入和降低改革成本两个方面受益，才能有效加快高校后勤社会化的改革进程。在组建新跨校后勤服务实体时，政府部门更不能越俎代庖。发挥政府的主导统筹作用，并不意味着是由政府办后勤，而是要按照现代企业制度和市场规律办事。

### （三）高等学校要积极行动起来推动后勤社会化改革。

高等学校是后勤社会化改革的主体，也是改革的最终受益者。高校的党委书记、校长一定要充分认识到这场改革的必要性、重要性、紧迫性，务必要坚决、主动地投入改革，绝不能再留恋过去“小而全”自办后勤的模式，更不能再等待观望，也不能简单地把改革看成是“甩包袱”。一定要积极配合省委省政府和教育行政部门，主动研究这方面的工作，敢于和善于解决在改革中出现的新矛盾和新问题。高校党委要多做推动工作，多做政治思想工作，多做“补台”工作。总之，高等学校一定要顾全大局，从大处着眼，不要斤斤计较。高校后勤社会化改革，是要减轻学校的负担，建立起一种新型的后勤保障体系。但这是最终目标。实现这个目标，需要

一个过程。在这个过程中，高校还不能急于求成，该支持的经费还要支持，不能撒手不管。对减轻学校的负担也应有一个全面的理解。从一定意义上讲，提高了服务质量，不再加重学校负担。就是减轻了学校负担；实现了高校后勤保障的良性循环，改变了现行的高校办学模式，这就从根本上减轻了学校领导的压力与负担。

后勤社会化对学校现有的后勤实体既是一个挑战，也是一个机遇。后勤社会化不是否定原来学校后勤部门所做的工作，也不是将其弃置不管，但高校现有后勤实体的确应有危机感和紧迫感。后勤实体从学校剥离后，要着力转换运行机制，实行企业化管理，要在用人制度、资本运作、设备管理等方面按新的机制运行。一方面，要认识到高等学校内蕴藏着极丰富的后勤资源，具有广阔而稳定的市场，具有很大的发展前景。一方面。后勤人员要着力提高自身素质，在思想观念和业务技能上适应现代企业岗位的要求。只要做到这两点，后勤人员是完全可以大显身手、也是可以大有作为的。从长远看，随着我国市场经济体制的发展，高等学校的后勤最终要走向社会，这点去年岚清同志已有明确的判断：“早改早主动，早改早得益”。有了实力就应该走向社会。有了实力才可能走向社会。

同志们，明后两年高校后勤社会化改革的任务、目标已经明确，让我们在以江泽民同志为核心的党中央领导下，认真贯彻十五届五中全会的精神，以“三个代表”的重要思想为指导，克服困难，齐心协力，勇于实践，大胆探索，精心组织，扎实工作，为实现三年基本完成高校后勤社会化改革目

标，为建立起新型的、有中国特色的、适应我国高等教育发展的高校后勤保障体系而努力奋斗。

新年将至，在此我谨代表教育部向在座的各位代表，并通过各位向统筹领导高校后勤社会化改革的省委、省政府，以及有关部门的大力支持表示衷心的感谢，向广大的师生员工和高校后勤的干部职工致以节日的祝贺。同时祝愿我们的高校后勤以新的面貌迎接新世纪的到来！