

# 对高校后勤改革的一点思考

金城

(杭州应用工程技术学院 人事处 杭州 310012)

**摘要** 随着高等教育迅猛发展,高校后勤已成为高校发展规模的瓶颈所在.在国内高等教育综合改革的内张力和社会经济一体化、企业竞争全球化的外围力的作用下,高校后勤社会化已成必然.笔者根据在杭工院文印中心四年工作中的一些体会,对高校后勤社会化改革中应注意的问题作了一些探讨.

**关键词** 后勤社会化 国有资产流失 职工利益

**中图分类号** G474

伴随我国经济体制由计划经济体制向市场经济体制的改革过渡,高校后勤改革是高校内部管理体制改革中起步较早且较活跃的部门.进入 90 年代,高校后勤改革全面推进,杭工院也在机械工厂、文印中心进行了改革试点,并取得了许多经验.1999 年 11 月初,国务院办公厅在上海召开了全国高校后勤社会化改革工作会议,并转发了《关于进一步加快高等学校后勤社会化的意见》(国办发[2000]1 号),浙江省也发了《关于推进高校后勤服务社会化的若干规定》(浙政发[1999]291 号),吹响了全面推进高校后勤社会化改革的进军号,标志着高校后勤社会化改革由局部探索向全国性整体推进的开始<sup>[1]</sup>.

我院在 2000 年上半年进行了机构改革,成立了后勤服务公司、教育发展公司,在体制上为后勤社会化的转制提供了必备的条件.2000 年底,国务院办公厅在武汉召开了第二次高校后勤社会化改革工作会议,陈至立部长在会议报告中明确提出了到 2002 年底全国高校基本实现高校后勤社会化的目标,我院正在向这个目标积极努力.根据曾经在我院改革试点的文印中心工作多年的亲身体会,笔者认为我院在后勤社会化改革中必须注重以下几个方面的问题.

## 1 后勤实体如何确立企业法人的主体地位和发展目标

后勤社会化改革的实质就是把学校发展的瓶颈后勤部门从学校的母体中分离出来,成为既从事学校后勤服务又面向社会服务和生产经营的社会经济组织.作为社会经济组织,后勤实体必须具备法律上的资格,即成为独立的企业法人,并以这种资格享受民事权利和承担民事义务.《民法通则》第 37 条明确规定:法人作为独立民事主体存在的基础和前提是该法人必拥有独立财产,这是法人独立享受民事权利和承担民事义务的物质基础.法人仅以其独立的财产对自己的债务承担责任,

其创立人或投资者则对法人的债务不承担责任,也就是说法人以其财产对外承担有限责任。而我院的后勤服务公司和教育发展公司都没有自己独立的财产,且被定为事业法人。我认为,杭工院后勤社会化改革的下一个目标应该是按照现代企业制度的要求,也就是“产权明晰、权责明确、政企分开和管理科学”的要求,把杭工院的2个公司改造成独立的企业法人使它们成为符合市场条件的经济活动主体。具体在分离过程中根据2个公司不同的情况采取2种不同的运作模式:一是学院作为投资参股一方把学院的资产注入后勤服务公司,转变为企业资产,学院资产注入公司后不再承担维修和保值义务,学院则通过企业分红、派息取得利益;二是学院通过资产租赁形式向教育发展公司提供学院资产的使用权,发展公司有偿使用学院提供给发展公司的所有资产,学院不参与和干预发展公司的管理,发展公司有偿使用学院提供给发展公司的所有资产,学院不参与和干预发展公司的管理,发展公司每年上交学院租金(即所谓的承包款),但学院仍应对有偿使用的资产承担维修和保值义务<sup>[2][3]</sup>。

## 2 在分离过程中要切实保证国有资产不流失

首先在分离过程中双方可以按实物登记和资产评估的方式确定资产价值、界定产权关系,然后按照国有资产所有权和使用权规范分离的原则操作。一是学院以出资者的身份,将后勤资产注入后勤服务公司,成为后勤服务公司的大股东,公司的管理者和职工按管理的权限大小投入相应的资金共同组成一个有限责任公司,与学院共同承担经营风险和利益;二是学院将现在教育发展公司所使用的学院资产作为发展公司租赁使用,按社会通行标准学院向发展公司收取租金,学院收取的租金要充分考虑设备维修和提取固定资产折旧的因素。

## 3 后勤转制职工的利益如何保护、劳动合同如何变更

学院后勤从学院分离出来,逐步成为企业法人的过程中,后勤实体(即2个公司)都必须按照现代企业制度的要求建立企业用工制度,确立劳动关系。《劳动法》第16条规定,劳动合同是劳动者与用人单位确定劳动关系,明确双方权利、义务的协议。只要建立劳动关系就必须订立劳动合同。后勤实体从学院分离对于后勤职工来说劳动关系的一方的主体用人单位发生了变更。在这种情况下就自然而然地产生了三个问题:一是学院与后勤职工的原劳动合同如何解除;二是学院对他们如何进行补偿;三是与后勤主体如何签订劳动合同。学院可以根据劳动合同中的第六条劳动合同变更、解除、终止的条件中“经甲乙双方协商一致,本合同可以解除”和“本合同订立时所依据的客观情况发生重大变化,致使本合同无法履行的本合同予以解除”的其中一条解除合同,但是必须注重的是,无论采用哪一条,学院与后勤职工解除劳动合同,都应该根据《劳动法》第28条给予一定的经济补偿。从法律意义上讲,后勤职工享有这一权利。笔者认为学院在劳动合同变更中可采取平衡缓进的策略,即让新的用人单位(经济实体)维持原劳动合同的基本内容。《劳动法》规定:如果新的用人单位不变更原有的基本的权利、义务关系,乙方就不能提出经济补偿的要求,也就是说后勤职工仍享受事业体制下职工所享有的基本福利,如公费医疗、住房分配等权利,后勤职工就不能再提出补偿要求。当然学院也可以采取比较积极的方法,通过社会保障体系,使后勤职工彻底从学院剥离,由于我国现行的社会保障体系仍处在转型阶段,许多保障都是通过统筹保险来实现的,而社会统筹保险金的缴纳标准对事业和企业又是不同的,除失业保险金和公积金外其它社会保障金事业单位不用缴纳而视作缴纳,企业则必须缴纳,而这部分保险金额为职工收入的34.8%,这样就对后勤职工的转制带来了很大的制约作用,所以要使后勤职工彻底从学院剥离就必须从学院注入经济实体资产所

属的股权中拿出一部分, 根据后勤职工工龄、职级、职称等不同情况给予一定的股份作为补偿, 具体操作可借鉴国有企业转制的办法, 也可采用根据职工年工资的 8.33% ~ 14% 乘以工龄为基数作为股份予以补偿(职工的职级、职称都在其工资中予以体现)。

#### 4 经济实体怎样按企业要求建立现代管理制度

现代企业的发展, 很大程度上取决于管理的现代化, 即管理的民主化、科学化和规范化。从法律上讲主要是解决 4 方面的问题: 一是建立权责分明, 互相制约的企业管理机构, 它包括了企业的议事机构、执行机构和监督机构; 二是建立科学的内部管理体制, 包括企业内部的领导体制、民主决策体制、用人体制和分配体制; 三是建立严格的企业规章制度; 四是必须建立和完善企业职工代表大会制度。职工代表大会是企业民主管理的基本形式, 是职工行使民主管理权力的机构, 它的权力主要是监督和对直接涉及职工利益的重大问题作出决定, 并对企业具有约束力。

现在在一些高校比较集中的城市, 后勤社会化已走上了高校后勤服务区域性联合, 上海、北京、湛江组成了跨校后勤服务集团公司, 大大增强了后勤服务公司社会上竞争能力, 不仅成为高校发展的坚强后盾, 也推动了当地的地方经济发展。也有些高校从社会上高薪聘用职业经理人对其后勤实体进行科学的经营管理, 取得了很好的经济效益, 不仅为母校提供了良好的后勤服务保障, 也为母校提供了大量的资金, 促进了母校的发展。目前我院的后勤社会化改革相对于本市的其它高校仍有一段距离, 所以笔者认为我院必须加快后勤社会化改革的步伐, 尽快使后勤从母体中剥离, 否则就有可能在高校后勤集团化中被别校所吞噬。最近学院提出在“十五”期间成为一所万人大学的目标。“前途未可量、奋发而为之”, 只要我们坚持后勤社会化改革, 不断创新, 我院的经济实体(2 家公司)一定会为达到这个目标提供充分的后勤保障。

#### 参 考 文 献

- 1 张柳华. 高校后勤社会化改革全面展开顺利进行. 中国高等教育, 2001, (1): 34~ 36
- 2 高桂花. 后勤社会化改革的实践与思考. 中国高教研究, 2000, (3): 19~ 21
- 3 王汉明. 举办后勤产业, 实行高校后勤社会化. 中国高教研究, 2000, (4): 37

## Reflection on reform of rear service of institutions of higher learning

Jin Cheng

(Personnel Division of Hangzhou Institute of Applied Engineering, Hangzhou 310012)

**Abstract** With the development of higher education, rear service of institutions of higher learning restricts their developing scale. Under the action of internal and external causes of reform of higher education, it is inevitable to carry out rear service socialization. In the light of working experience, the author explores some problems on rear service socialization of universities and colleges.

**Key words** rear-service socialization loss of nation owned property staff and workers' benefit