

高校后勤 社会化之路

上海高校后勤服务股份有限公司 成立二十周年纪事

沙德银 主编

1998-2018

 上海人民出版社

高校后勤 社会化之路

上海高校后勤服务股份有限公司 成立二十周年纪事

沙德银 主编

陈 辉 陈宾辉 副主编



上海人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

高校后勤社会化之路:上海高校后勤服务股份有限公司成立二十周年纪事/沙德银主编. —上海:上海人民出版社, 2018

ISBN 978-7-208-14994-6

I. ①高… II. ①沙… III. ①高等学校-后勤管理-股份有限公司-概况-上海 IV. ①G647.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2018)第 012910 号

责任编辑 王 吟

封面设计 夏 芳

高校后勤社会化之路

——上海高校后勤服务股份有限公司成立二十周年纪事

沙德银 主编

出 版 上海人民出版社
(200001 上海福建中路 193 号)
发 行 上海人民出版社发行中心
印 刷 上海中华印刷有限公司
开 本 720×1000 1/16
印 张 23
插 页 2
字 数 294,000
版 次 2018 年 3 月第 1 版
印 次 2018 年 3 月第 1 次印刷
ISBN 978-7-208-14994-6/G·1885
定 价 98.00 元

| 前言 |

1998年4月8日，在上海市委、市政府的关心和支持下，在上海市教委的直接领导下，为突破扩大招生所带来的后勤资源“瓶颈”和运行效率问题，上海高校拆除“围墙”，打破学校后勤封闭式“小而全”的旧格局，全市42所高校等法人单位共同出资人民币三千万元，以发起方式组建了上海高校后勤服务股份有限公司（以下简称“高后公司”），以期优化资源配置，实行校际联办后勤，形成高校后勤的“联合舰队”，加速推进高校后勤社会化进程。这是全国范围内最早成立的集约化、专业化、社会化的主要以高校师生为服务对象的高校后勤服务企业。她既具有市场经济和社会化的基本特征，也具有教育部门主管和学校联办的基本特点，是上海高校后勤社会化的重要载体和龙头，也是上海全面推进高校后勤社会化改革的重要标志。

1999年1月13日，作为上海全面推进高校后勤社会化改革的又一重大举措，上海高校后勤服务中心和上海高校后勤发展中心（以下简称“两个中心”）宣告成立。其中，上海高校后勤服务中心和高后公司按照“一套班子、两块牌子”模式合署办公，从而推进了上海高校从“一校一户办后勤、校校后勤办社会”的旧格局向教育系统集约化“联办后勤”和“社会化办后勤”相结合的新格局的转变。这无疑是上海高等教育发展史

上的一大创举。在这里，第一个跨校的社会化改革载体和平台的成立，全市第一家教育超市门店的创办，第一个跨校食用农产品和学生公寓床上用品团体采购渠道的建立，第一家“生乐”“新世纪”连锁餐厅的开张，第一次引入社会资本建造的“学生村”拔地而起……凡此种种，都丰富了“上海高校后勤”的内涵，也使得以高后公司和“两个中心”为代表的“上海模式”成为全国高校后勤社会化改革的先进案例，备受关注。

上海高校后勤社会化是上海高等教育领域一项在体制和机制上具有历史意义的改革。政府的积极推动和社会各方的大力支持，是这项自上而下的改革得以顺利进行的重要保障。1999年4月8日至13日，时任教育部副部长张保庆一行5人专程赴上海考察高校后勤社会化改革情况。他们先后深入10余所高校以及高后公司考察调研。张保庆认为，上海高校后勤社会化已初具规模，有些方面已经取得了阶段性成果，“已经解决和正在解决的问题”都走在全国前列。他还转达了时任国务院副总理李岚清和教育部部长陈至立对上海高校后勤系统干部职工的亲切问候和对上海高校后勤社会化改革的高度评价。

1999年11月2日至3日，国务院办公厅在上海召开第一次全国高校后勤社会化改革工作会议，各省、市（自治区）

的副省（市）长、国务院有关部委办负责人以及部分高校党委书记、校长、主管后勤副校长出席会议。李岚清同志到会并发表重要讲话，阐述了中国高校后勤为什么要改和怎样改的问题，陈至立同志在分析了高校的现状后指出了高校后勤改革的重要性和紧迫性；时任上海市委副书记龚学平同志介绍了上海高校后勤社会化改革的情况，高后公司董事长林炳华同志在会上作了发言。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，明确了高校后勤社会化改革目标。第一次全国高校后勤社会化改革工作会议在上海召开，是对上海高校后勤社会化改革的肯定，标志着我国高校后勤社会化改革进入了一个新阶段，吹响了全国高校后勤社会化改革的“冲锋号”。

20年来，在上海市教委的直接领导下，高后公司始终坚持姓“教”特色，立足校园，服务师生，认真贯彻“管理育人、服务育人和环境育人”宗旨，全力以赴做好公益性保障服务；按照“引领、平衡、托底”总要求，充分发挥主力军作用，利用集约化和市场化优势，发挥了市场调控和后勤保障作用，为全市高校师生提供学生食堂团体配货、教育超市、学校餐饮、物业管理及空调租赁等专业化基本生活服务，在服务教育中也实现了国有资产保值增值；在全体高校股东的鼎力支持和共同努力下，高后公司历届经营班子精诚团结，开拓进取，打造了一支后勤专业化团队，提升了服务教育的能力和水平，

使高后公司成为上海高校“1+3”(上海市教委,上海高校后勤服务中心、上海市学校后勤协会和高后公司)新型后勤保障体系中的重要组成部分。按照“政府主导、教育部门主管、高校联办、社会参与”管理体制,上海高校后勤的运作机制、劳动人事管理、薪酬绩效考核、民主管理等一系列制度被革新,以契约形式的“并入”“托管”“连锁”和“联办”、甲乙双方运作、岗位公开招聘、竞聘上岗等举措,激活了机制,释放了潜能,确保上海高校后勤社会化改革的指导思想能够落地生根、开花结果,在全国范围内起到了良好的示范和引领作用。

当然,改革从来都不是一帆风顺的。回顾过去的20年,上海高校后勤社会化之路无疑也是一条革故鼎新、充满了困难和挑战之路。成绩的背后是上海高校后勤人辛勤的努力和付出,是他们在栉风沐雨中走出了高校后勤社会化之路。改革初期与学校规范分离、实行转制时,后勤人没有埋怨,有的是坚定改革的决心;2003年抗击“非典”SARS疫情时,后勤人没有退缩,有的是突击队员的担当;2008年中国举办奥运会时,后勤人没有懈怠,有的是维护稳定、保障供给的有力支撑;2010年举办上海世博会时,后勤人没有掉队,有的是一如既往的忘我服务……后勤人用自己的勤劳、智慧,坦然迎接每一次的挑战。可以说,上海高校后勤改革成果凝结着无数后勤人的汗水和付出。20年过去,那些曾经参加上海高校后勤

| 前言 |

社会化调研、参与高后公司筹建，投入第一家教育超市门店建设、张罗第一家生乐连锁餐厅开张的“小王”“小张”们如今已成为了“老王”“老张”……借此机会，让我们向所有为上海高校后勤社会化改革付出智慧和汗水的人们表示崇高的敬意和诚挚的慰问！大家辛苦了！

在上海推进高校后勤社会化改革和高后公司成立 20 周年之际，在上海市教卫工作党委、市教委领导的关心下，在上海市教委学校后勤保卫处的指导下，高后公司组织编写了包括《上海高校后勤服务股份有限公司成立二十周年纪事》《上海高校后勤服务股份有限公司成立二十周年回忆录》和《上海高校后勤社会化改革二十周年文集》在内的《高校后勤社会化之路》系列图书，作为纪念我国改革开放 40 周年和上海推进高校后勤社会化改革 20 周年的献礼，更是对习近平总书记倡导的书写“当代中国发展进步的故事”的积极响应。这套图书全面回顾了高后公司 20 年的发展历程，讲述了上海高校后勤社会化改革 20 年的感人故事和成功经验，勾画了上海高校后勤的美好明天。其中《纪事》以编年体形式，收录了 20 年来高后公司在参与上海高校后勤社会化改革、服务高校、经营管理和党群工作等方面的重大事件，记载了高后公司创立、创业的全过程，某种程度上也是全国高校后勤社会化改革在上海的具体体现。《回忆录》则通过对参与上海高校后勤社会化改革的

| 前言 |

老领导、公司创立元老以及部分优秀员工等的采访、约稿，从讲好“高后故事”出发，从不同层面、不同视角追溯了上海高校后勤社会化改革和高后公司的成长之路。《文集》汇集了上海推进高校后勤社会化改革 20 年的理论研究成果和实践成功经验，收录了各级领导、高后公司和高校相关负责人公开发表的关于高校后勤社会化改革的讲话和文稿，以及为纪念上海推进高校后勤社会化改革 20 周年征集的优秀征文，从不同角度反映了上海高校后勤人在推进高校后勤社会化改革中的积极探索和创新成果，展示了上海部分高校在推进后勤社会化改革中的典型经验，层次丰富，内容精彩，具有明显的时代特征。我们相信，当今天的我们再度看到那些曾经为这场改革倾注心血的老领导如张保庆、龚学平、周慕尧和今天仍然担任中国教育后勤协会会长程天权等人的名字时，我们一定会回忆起当年那充满闯劲、干劲和激情的岁月，一定会觉得非常温馨和欣慰。

中国特色社会主义进入新时代，是以习近平同志为核心的党中央着眼党和国家事业发展全局作出的重大政治论断，是贯穿党的十九大报告的一条鲜明主线。在中国特色社会主义新时代，上海要继续当好改革开放排头兵、创新发展先行者，为全国发展大局作出更大的贡献，不断开辟上海发展的新境界。《国家教育事业发展规划“十三五”规划》提出“要巩固高等学校后勤改革成果”。改革没有完成时，只有进行

时，全面深化改革永远在路上。从最初的学校行政化、封闭式后勤逐步到“拆围墙”实行校际“联办后勤”，再到引入社会企业参与竞争，改革的每一步都意味着观念的更新、实践的创新。在信息技术日益发达的今天，面对高等教育快速发展带来的越来越多、越来越高的需求，后勤改革和创新转型成了上海高校后勤人共同面临的新的课题。2017年9月，根据“稳步将党政机关、事业单位所属企业的国有资产纳入经营性国有资产集中统一监管体系”要求，上海市委、市政府决定将高后公司纳入锦江国际集团管理，这给上海高校后勤社会化和高后公司创造了新的发展机遇。面临新形势，新任务，高校后勤社会化改革不进则退，慢进也是退，“巩固”更不等于“守成”，所以我们要继续开拓创新，求变求进。高后公司明确提出要在未来的五年时间内实现“传统后勤”向“智慧后勤”转变。我们相信，在上海市委、市政府的领导下，在上海市国资委和市教委的关心支持下，在锦江国际集团的直接领导下，在上海各高校股东单位的参与下，经过全体上海高后人的共同努力，这个目标一定能够实现，上海高后人必将在未来改革之路上谱写出更加绚丽的篇章！

让我们不忘初心，牢记使命，永远奋斗！

目
录

	前言	1
1	筹备年	
13	1998年	
27	1999年	
41	2000年	
51	2001年	
61	2002年	
71	2003年	
83	2004年	
95	2005年	
107	2006年	
	2007年	119
	2008年	133
	2009年	149
	2010年	167
	2011年	183
	2012年	199
	2013年	215
	2014年	233
	2015年	249
	2016年	271
	2017年	293

附录

附录一	公司股东名录及变化	316
附录二	公司历届法人治理	323
附录三	公司历年内设机构及负责人	329
附录四	2017年末公司对外投资	333
附录五	公司个人荣誉榜	334

后记	349
----	-----

筹备 年

1997年4月18日，上海市副市长龚学平在上海学校后勤工作会议上提出，要抓住机遇，迎接挑战，坚定不移地推进后勤社会化，努力创建新型学校后勤保障体系。他明确提出要根据教学、学生所需，用统一的模式，每个学校搞一个教育超市，市教委搞一个上海市教育配货中心的工作要求。



| 筹备年 |

1997年4月18日，为更好地贯彻和落实《中共中央关于教育体制改革的决定》、《中国教育改革和发展纲要》以及党和国家、上海市委、市政府对后勤工作的指示精神，进一步解放思想、提高认识、深化改革、推进后勤工作社会化的进程，上海市教委在上海交通大学召开上海学校后勤工作会议，副市长龚学平参加会议并讲话，各区县领导、全市高校分管后勤副校长、后勤部门处长等出席会议，上海市教委主任郑令德主持会议。上海交通大学校长翁史烈首先致词，上海交通大学校长助理张世民（《坚定不移地推进交大后勤社会化改革》）、华东师范大学副校长薛沛建（《加快建房和分房制度的改革，全面实行教职工住房有偿分配》）和南市区教育局副局长倪振元（《实行教育资源共享，建设一流学校后勤》）做交流发言。上海市教委副主任薛喜民作题为“深化改革、确保稳定，为开创上海学校后勤工作新局面而努力”的工作报告，代表市教委分析上海教育系统后勤改革的现状和上海学校后勤进一步改革的思路和办法。上海市副市长龚学平发表讲话指出，要认清形势，抓住机遇，迎接挑战，坚定不移地推进后勤社会化，努力创建具有中国特色的、姓“教”特点的社会主义学校的后勤保障体系。要求学校后勤主动适应社会主义市场经济规律，使后勤由传统的事业制、供给制、福利制或经济包干制向现代后勤的生产力型、企业化、产业化或自收自支、自我发展转变。要求学校后勤工作打破每所学校的“小而全”“大而杂”、封闭式自我服务的旧格局，逐步实现后勤资源共享、优势互补、校际联合乃至社会化的集约型、集团化办后勤。提出要根据教学、师生所需，用统一的模式，每个学校搞一家教育超市，

市教委搞一个上海市教育配货中心。4月30日，在上海学校后勤工作会议暨高校后勤“双十佳”表彰大会上，副市长周慕尧就高校后勤改革工作进一步提出要求，市教委部署下一步上海学校后勤改革工作。

1997年5月14日，根据上海市教委副主任薛喜民提出下高校基层调研的要求，市教委学校后勤管理处处长杨奇伟召集第一次高校后勤社会化调研会，宣布成立高校后勤社会化调研组。组长：张子元，副组长：王立慷、张伟超，组员：费伟民、黄达明、王海明、王相军、李宏源、柏志成。



上海高校后勤社会化调研组学习国家教委张保庆副主任讲话，制定调研计划和提纲，于5月28日至6月19日先后赴上海外国语大学、同济大学、华东理工大学、上海师范大学、上海医科大学、上海冶金

高等专科学校、上海化学高等专科学校、上海立信会计高等专科学校、华东师范大学、上海大学和复旦大学等 11 所高校开展调研。调研结束后，调研组召开调研分析会议，汇集调研情况，确定调研报告起草人和可行性方案起草人，确定暑期研讨活动安排。同时，5 月 16 日，上海市高教学会后勤管理研究会理事长刘志钢主持召开研究会秘书处会议，布置学校和后勤服务实体之间应当是怎样的关系、高校后勤的财务体系和成本核算的研究、高校后勤的经营服务如何实现区域合作或区域联合和政府行为在高校后勤社会化过程中的地位和作用等四个课题，确定高校后勤社会化、深化改革的大思路，重点研究高校的后服务怎样合作，如何区域性联合，政府在高校后勤服务社会化改革中的作用。经调查研究和综合分析，调研组认为，上海市高校完全有必要，也有条件实行联合，组建集约化和集团化的后勤联合体，以资产为纽带实行股份合作，实现“市场连锁、优势互补、资源共享、风险共担、利益共得”的联办后勤，促使高校后勤从半封闭走向开放式，从计划型走向市场化。6 月 18 日，调研组提出《关于筹建上海市高校后勤经济联合体的设想》。

1997 年 7 月 25 日至 28 日，上海市高教学会后勤管理研究会在位于安徽黄山的复旦大学培训中心召开主题为“更新观念，加大步伐，整体推进上海高校后勤社会化”的战略研讨会。研究会理事长、上海师范大学副校长刘志钢主持会议，上海市教委副主任薛喜民，38 所高校的部分分管后勤副校长、总务处长，上海市教委学校后勤管理处，上海市教育发展有限公司领导共 63 人参加会议。

会议以主题报告和按课题分组讨论的形式，广泛探讨高校后勤社会化的必要性、紧迫性和目前可行的方案。大家从适应社会主义市



经济、深化高校体制改革的高度，探讨当前社会化办后勤的几项方案。上海市教委副主任薛喜民作题为《发挥上海高校后勤研究会的理论研究、参谋辅政作用，把上海高校后勤改革引向深入》的报告，经过讨论，研究和通过成立上海高校集约化联办后勤企业的方案，一致认为会议收获很大，是一次学习贯彻上海学校后勤工作会议精神，实施上海高校后勤社会化战略启动的动员大会。

1997年10月7日，根据上海市教委副主任薛喜民的意见，成立上海市高校后勤服务股份有限公司筹建组。组长：张伟超，副组长：张子元、周祖安，组员：费伟民、王相军、柏志成。

1997年8月5日，高校后勤社会化调研组召开会议，启动联合办后勤方案的深入研究工作。随后，上海市教委副主任薛喜民带队，市

教委学校后勤管理处、上海市教育发展有限公司、上海市教育基金会及调研组成员去星火农场、朝阳农场考察副食品基地，并于8月21日召开调研组会议，薛喜民通报市领导为即将组建的集约化和集团化的后勤联合体定名为“上海市高校后勤服务股份有限公司”，要求开展公司可行性研究方案 and 公司章程等起草工作。10月8日下午，在同济大学召开14所高校后勤处长会议，征求对公司可行性研究方案 and 公司章程的意见。10月10日至11月27日，公司筹建组落实公司办公场地及装潢方案，拟订公司机构设置及人员岗位；考察曹安路江桥蔬菜批发市场、中山西路蔬菜批发市场，陪同国家教委条件装备司副司长王富去浙江大学实地考察；先后走访上海铁道大学、华东师范大学、复旦大学、同济大学、华东理工大学、上海交通大学、中国纺织大学、上海理工大学、上海财经大学、上海立信会计高等专科学校、上海医科大学、上海海运学院等12所高校，听取组建龙头市场意向和征求项目合作意向；编制公司年度经费预算，于11月7日向薛喜民汇报工作，决定组织床上用品展示会；把《公司章程》《可行性研究方案》寄送高校征求意见。11月27日，市教委后勤处确定召开高校校长会议的会务工作方案。

1997年12月1日，国家教委条件装备司为上海高校后勤服务股份有限公司成立发来贺信。

贺信指出：欣闻由上海市政府倡议、领导，由上海市教委组织、创建的“上海高校后勤服务股份有限公司”即将成立。特向你们表示热烈的祝贺、坚定的支持。这是上海市政府、上海高校的领导和同志们认真学习贯彻党的十五大精神，积极落实党中央、国务院、国家教委有关高等教育体制改革文件的具体行动。它的意义在于：这是在政府参与领导下，各个高校联合起来，打破高校自办后勤的旧格局，实