

# 加速资金周转 提高资金使用效益的尝试

上海有机化学研究所

随着科技拨款制度改革的深入,研究所面临了新问题。一方面由于引入了竞争机制,课题组多渠道争取项目经费,形成各课题组经费有余有缺,苦乐不均;另一方面研究所的基本事业费增长缓慢,只够维持人员经费等的开支,无力保证投入科研项目,更无力用于科研仪器设备的维护和更新。很多研究所出现了“课题组有钱、研究所没钱”,研究所的科研仪器设备老化陈旧、科研后劲不足的局面。

针对研究所财力不足(指所长可以支配的),而在银行里仍有一部分存款的情况,我所进行了大胆有益的尝试,对全所的资金实行统一调控、集中管理,为研究所用活资金、提高资金使用效益发挥了积极作用。

我所这几年来经费的情况大体是:全所全年支出约 1400 万元左右。其中来源于基本事业费拨款的 470 万元左右,这笔经费用于全所的工资、补助工资等劳动费 230 万元,医药费 20 万元,水、电、煤气费近 100 万元,离退休费 35 万元,图书费 40 万元,共 425 万元左右;其余的近千万元主要来源于各专项经费及各课题组经过竞争而得来的课题基金。因此随之而产生的问题是全所已没有任何机动经费来解决科研急需的设备更新及应该支持的基础研究或开发工作。以全所现有价值 4000 万元左右的仪器设备计,按十年折旧更新标准,每年至少需要 400 万元左右的设备更新费。如果设备仪器的更新得不到保证,将直接影响着科研的水平和成果的速度。

怎样才能解决好全所的财政问题,以保证科研工作的顺利发展呢?这几年来我所主要采取了以下几条措施:

## 一、调控全所资金,实行三统一、一集中制度

为保证本所有足够的机动资金来支持科研工作,我们在财务制度上明确规定:在主管副所长领导下,财务处对全所各项纵、横向收入(包括外汇收入)实行统一管理、统一入帐、统一调度,藉以保证资金的集中使用。为鼓励科研人员的创收积极性,我们还规定,经费属课题组所有,决不平调,但课题组要购置大、中型仪器设备一定要经主管处室及所领导批准,这样既可防止因重复购买仪器而产生浪费,也可根据所的财力来支持和保证科研的急需,从而真正达到统一调控资金、支持科研、吸引和稳定人才的目的,为科研创造一个力所能及的良好工作条件和生活环境。

## 二、利用时间差,借用课题组暂时结余的资金,使闲钱变成活钱

有了调控全所资金的制度,就为用活资金创造了条件。三年来我们在保证银行存款当年

收支基本平衡的情况下(见附表),利用时间差借用课题组暂时不用的经费累计达 700 万元,从而加速了资金周转,解决了以下几个方面的问题:

### 1. 支持重大基础研究项目

1988 年至 1990 年,共对 12 个经费困难的重大基础项目给予 23 万元的补贴。

### 2. 维修仪器设备,提高使用率

从 1988 年起,每年安排 100 万元作为全所共用仪器的维修费和功能部件扩充费,三年共计 300 万元。

### 3. 更新急需的仪器设备

1988 年进口一台高分辨质谱仪,折合人民币 220 万元;1990 年购置一台 LS-50 荧光分光光度计,折合人民币 25 万元;1990 年还为激光拉曼光谱仪配备大功率激光管和 600 兆核磁共振实验室配空调等设备近 100 万元。另外,所内还积极组织课题组集资联合购买急需的仪器设备,如由五个课题组联合购买法国 D-14-840 型冷冻干燥仪,两个课题组联合购买高效液相色谱仪等。

附表: 有机所银行存款收支情况

年	收入(万元)	支出(万元)	结存(万元)
1987			135
1988	1369	1221	148
1989	1490	1483	7
1990	2254	2120	134

## 三、充分发挥财务部门在所内重要经费事务中的参谋作用和把关作用

在几年的实践中,我们体会到要调控用活资金的另一个重要方面,就是要充分发挥财务部门参与所内重大经济决策的参谋作用和对一些财务收支的把关作用。

### 1. 制定有利于全所创收节支的有关规定、制度和政策

如制定了有利于创收的所内非贸外汇管理的暂行规定,科研经费结余后上交的奖励规定,车间收入与奖金分配挂勾的暂行办法等等。此外,还制定有关制度,保证仪器维修费及功能部件扩充费,每年所给予这方面的经费约 100 万元,从而提高了共管共同仪器设备的利用率,节约了购置新设备的资金。

### 2. 认真编制年度经费预算,分清轻重缓急,确保重点,使有限的经费发挥更大的效益。

### 3. 制定全所存款限额界线及付款规定

规定中明确银行存款跌到 50 万元时,所的财政就到了警戒线,这时各项开支要从严控制;银行存款跌到 30 万元时,所的财政就到了危险线,这时要保底,只保证支付人员工资和公用经

费,其他费用一律暂不支付。这就从财政上保证了所的稳定和人心安定。

#### 4. 参与全所合同审查小组,严格把好经济合同关

从财务和效益的合法性上对合同进行审查,从而维护所的合法利益,保证所的合法收入,增加科研费用。

#### 5. 改善科研工作环境

1990 年为培养人才支持研究生部建视听室补贴近 7 万元;改装维修计算机化学开放实验室补贴 7.5 万元;为适应国际学术交流需要,对阶梯教室改建补贴 8 万元等。

#### 6. 改善生活条件

1988 年为解决从国外回来的高级科研人员住房,用 54 万元购买四套商品房;1989 年为改善研究生居住条件,对原招待所改建补贴 25 万元等。

由于解决了以上的问题,对我所承担的“七五”国家重点攻关项目、“863”项目、院重大项目和国家自然科学基金项目以及上海市重点攻关项目等的顺利完成和取得重大成果,起了一定的保障作用。

### 四、掌握好资金调控的“适度”

通过几年的实践,我们感到对全所资金的调控应有一个“适度”,否则可能会出现财政危机。根据我所情况,动用课题组暂时结余资金累计数占全年经费收入数的 1/3 是可以承受的。其原因是:1. 当年部分课题组经费不会全部用完;2. 年底银行存款有一定量的保底数;3. 有一定量的外汇存款抵补;4. 必要时可向所属独立核算公司、招待所等调用资金。