

* 工作研究 *

中国科学院科技企业进一步发展的对策^{*}

严义埏

(中国科学院 北京 100864)

摘要 报告总结了“八五”期间中国科学院科技企业工作的成绩,根据 1996 年院工作会议制订的科技企业“九五”发展目标和面临的形势与环境,对应采取的对策作了全面阐述。

关键词 中国科学院,科技企业,对策



“八五”期间,中国科学院的各项事业都有了很大的发展,科技企业也取得不小成绩。从业人员由 14 000 多人增至 20 000 多人,年营业额由 10.3 亿元增至 53.9 亿元,利润总额由 1.01 亿元增至 4.42 亿元,五年向国家缴税近 6 亿元。1995 年,年营业额超过 1 000 万元的科技企业有 41 家,年利润总额超过 100 万元的有 42 家,8 家科技企业进入了“1995 年度全国百强高新技术企业”的排名榜。

创办和发展科技企业是院总体战略的一部分,其目的是通过科技人才的转移,实现科技向现实生产力的转化,促进高技术产业化。我院十几年来实践证明,由科技人员直接兴办高技术企业,是推动科技迅速转化为现实生产力、实现科技与经济紧密结合、发展高技术产业的一种重要方式和有效途径。

1996 年院工作会提出了院科技企业“九五”发展目标。要求到 2000 年,全院科技企业的年销售收入达到 200 亿元,出口 10 亿美元,五年利税总额达到 50 亿元,通过各种方式支持五个年销售额 10 亿元的企业和一批上亿元的企业。

在中央关于实现“两个转变”的决策推动下,整个社会向社会主义市场经济和提高效益的方向迈进了一大步。随着对外开放政策的实施,每年都有大批外资进入中国,特别是高科技的

• 严义埏副院长在中国科学院科技企业工作会议上的报告摘编
收稿日期:1996 年 12 月 14 日

跨国大公司越来越多,它们凭借雄厚的经济实力夺取中国市场和资源,特别是夺去了大批由中国高校和研究所培养出来的优秀年轻的人力资源。这个现实,对转向市场不久、羽翼未丰的中国科学院的研究所及其企业,形势是严峻的。如果我们不通过改革适应这种新形势,不集中我们的资源于最有实力和创造力的部分,不把队伍的积极性调动到最高程度,全力以赴地在市场上拼搏,要取得竞争胜利就会越来越困难,甚至有被打垮的危险。另一方面,转轨时期两种制度并存,使企业发展面临着许多不利的环境因素,如行业垄断,税收、银行的某些不规范行为,法律、法规不完善和执法不力等。这是不以人们意志为转移的客观存在,抱怨是没有用的,等待也不是好的出路。只能面对现实,依靠内部不断调整,充分发挥我们这支队伍的优势,去夺取竞争的胜利。也只有这样,才能锻炼和造就一支真正高水平、高素质的企业家队伍,这是历史对中国科学院提出的挑战。我们要正视面临的形势和环境,据以制订我院科技企业的发展方针。

1 改革只能前进不能后退

我国的改革已全面展开,改革的各项措施正在逐步到位。科技体制改革只能前进不能后退。对于应用开发型研究所来说,所有的科研事业费都由国家下拨,不计成本、不面向市场、不愁吃饭的日子是一去不复返了。研究所应该把发展科技产业作为事业发展的重要一环来抓,千方百计办好科技企业,以市场促科研。

转变观念,按市场经济规律科学、严格地管理企业,仍是科学院企业发展的关键。科技人员需要转变观念,各级领导特别是各单位的第一把手更需要转变观念。应用开发型研究所和科技企业都面临市场问题,只有适合市场的需求,才有竞争能力。

2 重视企业的技术创新和制度创新

这是科技企业生存并持续发展的又一关键。从某种意义上说,企业技术创新的核心是产品的创新,产品作为企业运营活动的结果,是获取利润的主要来源,是生存和竞争的手段,是技术创新能力和水平的标志。中国科健股份有限公司一度不抓技术创新和制度创新,大搞房地产,是使企业陷入困境的原因之一。与此形成鲜明对照,北京联想集团极为重视技术创新和制度创新,在硬件方面,汉卡、板卡、微机不断升级换代,微机新产品已经能与世界同步;近年来,着力在系统集成方面进行开发,现在已初具规模。1995 年这一部分的营业额达 4 亿元,1996 年可望达到 6 亿多元,已在网络工程、金融、财税、教育、交通、企业管理等十几个行业中承担了 100 余个系统集成项目,其中光大银行、中国人民银行广西分行、内蒙古邮电管理局等三单位的系统集成项目,得到了用户的很高评价。他们还在企业制度创新方面不断探索,从“大船结构”转向了“舰队结构”,并随时根据市场竞争的需要进行内部机制调整。

3 狠抓企业家接班人的选择培养

科技企业的发展和巩固,主要取决于从事科技企业工作队伍的素质、水平和规模。我院科

技企业的很多创业者是从科研第一线出来的,其中一些人在企业规模较小的时候管理还能得心应手,企业发展壮大之后,管理能力就难以适应需要;再者,他们创业时年纪都较轻,现在有些人已 50 多岁,因而接班人问题便提到日程上来。各级都要狠抓适应市场竞争需要的各类人员的选拔培养,特别是企业家接班人的选拔培养,这是完成“九五”科技企业发展目标的主要指导方针之一。

4 努力开辟资金来源

我院科研事业经费紧张,不可能从中划出大量资金,作为发展科技企业的投资。企业首先应通过滚动发展来积累资金;同时要发挥自己的技术优势和人才优势,使之与社会上的生产要素和资源相结合,多方筹措资金,包括利用一部分职工的资金。这是发展的必然趋势,我们要学会用好各种社会资源。有条件的企业要保持院所的控股地位,我们同样也支持具有好的合作伙伴、对社会有贡献的不控股合资企业的发展。

5 向集约型方向发展

企业要向集约型方向发展,在此基础上形成合理的规模,不能安于小作坊的生产方式,不能满足于过好小日子。在形成合理规模的过程中,完全靠自己单干,成功的可能性是很小的。要以资产为纽带进行联营、合并,在条件具备的时候,考虑企业的重组。不只是企业经营管理不善或连年亏损的要重组;发展好的,有优势和潜能的,为了提高竞争力,为了形成规模,为了更快地发展,也可以考虑重组。企业重组不单纯是资产重组,还包括对产品结构、技术结构和市场结构进行优化重组。北京联想集团对三块系统集成进行结构调整,就是为了大力发展系统集成所做的重组。

6 以产权管理为基础理顺经营性国有资产管理关系

国家授权的投资机构是经营国有资产的特殊法人,其主要形式有控股公司、国有资产经营公司、投资公司等,代表政府对授权的国有资产行使所有权,享有占有、使用、收益和处置的权力,实现占用的国有资产的保值和增值。“九五”期间,院和所仍以产权管理为基础,理顺院经营性国有资产管理关系。院将试点用投资公司管理经营性国有资产。

7 积极、稳妥地推行董事制度

院将通过积极、稳妥地推行董事制度,引导科技企业向现代企业制度过渡,规范对企业的管理。要加强董事队伍的建设,建立外部董事和专职董事制,聘用一些作风正派、有管理经验的人员担任专职董事。到“九五”末,争取绝大部分科技企业实行董事制管理,排除不必要的行政干预,改变公司重大问题由一人决定或由所务会替代董事会的现象。

此外,还要加强对科技企业的监督和审计,通过院机关及一些外部的财务审计机构,对企业的经营性国有资产运营状况进行评估和审计。选择独立的、没有倾向性的中性咨询机构给企业做诊断,帮助企业寻找出发展中存在的问题,或者给投资项目做咨询。诊断的内容包括业务方向、组织机构、运行机制、管理规章、领导作风、企业文化、人员结构等方面存在的问题。

8 处理好分配与积累的关系

在企业发展过程中,处理好分配与积累的关系极为重要。分配与积累是一对矛盾,股东希望多分配,而企业家则希望企业的积累越多越好。近期分配过多,企业没有发展后劲,甚至可能被挤出竞争舞台;过多积累求发展而忽视分配,则会减弱甚至丧失办企业的凝聚力和动力。每个企业应该根据自己的实际情况全面考虑,提出一个合理的解决办法。

9 及时整顿亏损企业

在我院近400家科技企业中,有不少企业亏损。各级领导不能掉以轻心,应该通过包括兼并、撤消、出租、拍卖等手段进行整顿,对那些没有市场需要产品、管理极不规范又没有后劲的企业,要果断处理,尽快排除可能给研究所带来的风险。

10 加强精神文明建设

精神文明建设是搞好企业的必要条件。在发展社会主义市场经济和对外开放的形势下,在企业工作的同志要有远大的胸怀,坚持爱国主义,树立振兴中华民族、繁荣祖国的信念,不能只看到眼前和小集体的局部利益;要有整体和全局观念,树立艰苦创业、勤俭节约的作风,提倡奉献精神,反对挥霍浪费、讲排场、比阔气的庸俗作风。在争取最大效益的同时,反对不择手段,弄虚作假。要做遵纪守法的模范。创业者和经营者要维护整体利益,正确对待自己的利益。各级领导要关心和肯定他们的利益。准确地评估资产,依法科学地、实事求是地评价创业者的贡献,是国有资产不流失的保证,又是创业者、经营者合法利益分配的根据。

院对科技企业的发展寄以很大期望。全院在科技企业工作的同志,在研究所开发战线上工作的同志,要勇于开拓,敢于创新,以积极奉献的精神,为我院高技术产业的发展和科技企业“九五”战略目标的实现努力奋斗。