

* 工作研究 *

中国科学院成都地区科技企业的发展

刘建纪* 关晓岗 岳奎元 曾文华 崔伯良

(中国科学院成都分院 成都 610041)

摘要 文章总结了中国科学院成都地区各科研机构十多年来创办科技企业的主要成就和存在问题,阐述了成都分院对高科技企业继续发展的基本策略。

关键词 成都分院,科技企业,策略

发展以高科技成果转化为主体的科技产业,是中国科学院面向 21 世纪的重要战略。中国科学院成都地区的研究机构作为一个应用开发研究为主的综合性科研基地,必须在已取得成就的基础上,以规模化为目标,加速科技产业的继续发展。

1 主要成就

自 1985 年成都计算研究所成立系统工程开发公司起,中国科学院在成都地区的科技产业已创办十余年。取得的成就主要表现在:

(1)基本形成了以高科技产业为主,四技(技术转让、技术服务、技术咨询、技术开发)、商贸、劳动服务等五业并举的发展格局。至 1997 年底,共有各类企业 70 余个,当年销售收入达 11 亿元,实现利税 2.8 亿元。

(2)成功地创办了以成都地奥制药公司为代表的影晌大的科技企业。1997 年销售额上千万元的企业有 4 家。其中成都生物研究所创办的地奥制药公司,是目前国内实力最强的新药开发、生产基地之一,该公司创办于 1988 年 8 月,当年产值 244 万元,并以 99% 的年平均速度递增,1997 年产值达到 7.5 亿元,累计产值 23.7 亿元,累计利税 9.7 亿元,固定资产 4 亿多元,9 年增值 1 000 多倍。成都有机化学研究所创办的皮化中心,是国内规模较大的皮化材料研究开发与生产经营机构,科、工、贸一体化经营,先后开发皮革化工材料系列 33 个,品种 60 余个,产品复盖全国绝大多数大型的制革厂。光电研究所的科川公司积极开发新型显微镜和用于生产珠宝的放大镜等系列光学产品,利润超过百万元,创汇达 150 多万美元,跻身四川省劳服司系统百强企业。

(3)创造了显著的经济及社会效益,有力地支持了国家建设和科研单位的发展。1991—1997 年,科技企业 7 年销售总额达到 36 亿元,年均 5.14 亿元;上交利税 9.8 亿元,年均 1.4 亿

* 成都分院党组书记

修改稿收到日期:1998 年 5 月 8 日

元。1994年起,年纳税额超过4 000万元,多于国家拨给的基本事业费,1997年达到基本事业费的2.7倍。7年中,企业以各种方式向研究所上交5 000余万元,并承担了待业青年和部分职工分流的就业安置,为研究所的发展和稳定做出了贡献。

(4)开发经营队伍逐渐成长。目前科技企业职工总数共有1 300余人,培养出一批擅长产品开发的技术人员,熟悉市场运作的营销人员,适应企业生产的管理人员,少数骨干企业还有公关、策划等专门人才,特别是造就了以地奥制药公司总经理李伯刚为代表的一些科技企业家。正是这样一支基本配套的人才队伍,使我院的高科技产业经受住了市场经济风浪的考验,一步步发展成今天的规模 and 水平。

(5)为实践“一院两种运行机制”,发展高科技产业开辟了途径,积累了经验。我们的体会是,处理好企业与研究所的关系,是加快开发工作的重要条件。研究所的开发工作,必须主要依靠本单位的技术优势,开发适应市场需要的拳头产品,形成高技术产业,才能产生规模效益。成功的企业,一定要有一个思想素质好、熟悉业务、有开拓进取精神的领导班子和一支适应市场竞争要求的队伍,开发项目和组织营销必须紧扣市场需求,企业管理采取有效的运行机制和分配制度。

2 存在的主要问题

研究所对企业大多实行行政式的管理手段,运行机制不活。懂经营、善管理的人才仍然缺乏。在充分利用成都地区科研基地和社会资源的优势,实现科技产业超常规发展方面还放不开,步子不大。支柱产业和拳头产品少,80%的企业规模小,市场开拓和营销能力不强,经济效益低下困扰着相当一部分科技企业的发展,40家主要企业中,1997年度亏损的有11家,微利的有21家。

3 加速发展的基本策略

3.1 基本思路及目标

科技产业加速发展的总体思路是:解放思想,深化改革;转换机制,增强活力;调整产业,突出优势;抓大放小,重点突破;效益至上,拓展规模。

奋斗目标是:建立健全“产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学”的现代化企业运行机制,使企业成为自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束的法人实体和市场竞争主体。建设适应市场需求的产业和产品结构,形成若干规模产业和名牌产品。增强支撑科研基地发展的经济实力,下世纪初科技开发产值达到16亿元(含经营性和营业额),实现利税3.5亿元。培养一批成熟的、高水准的企业人才队伍。

3.2 大力改进领导方法

领导科技产业和领导科学研究有很大区别。领导干部要下功夫了解和掌握市场经济的规律和方法,充分认识办院方针,认真研究科技企业的运行机制和经营管理艺术。把企业的改制、改组同研究所的分类定位、结构性调整和人事制度改革有机地结合起来,使企业真正成为独立的竞争主体。强化对科技产业的调控和对资本的运营,促使管理提高到新的水平。

3.3 骨干企业规模化

对现有骨干企业进行以股份制为主要形式的体制改造,以“模拟市场核算,实行成本否决”为核心,深化企业内部改革,大力推进技术创新、技术改造和多元化经营,这是骨干企业保持优势、扩大实力的根本途径。

3.4 放开搞活小企业

小企业目前占科技企业的绝大多数,却又普遍效益不佳,若继续统管统揽,研究所将无力支撑。要通过改组、联合、兼并、承包等不同形式实行转制。小企业改组必须和组织结构、产品结构的调整及技术改造相结合,与领导班子建设相结合。新的利益机制和风险机制,有利于充分调动职工的积极性和创造性。

3.5 一业为主,多元经营,全方位发展

院属成都地区科技产业应依靠大西南的资源优势,把天然产物的开发利用作为重要选择。坚持大市场带动、高技术牵动、规模推动的战略方针,落实三个调整:满足国内国际市场新需求的适应性调整,产品更新换代、系列配套、扩大市场占有率的拓展性调整,引进技术消化吸收的开发性调整。力争开发、生产、经营规模化。坚持一业为主、多元经营,集中资源,办好一批高科技企业。

成都生物研究所力争实现地奥公司产业化、国际化、集团化,本世纪末达到年产值 10 亿元,年创利税 3 亿元,并以天然药物研制为龙头,以新产品开发为核心,中西药并举,科工贸全面发展,开发育种成果的系列产品,组建科研-育种-推广-种植-生产-销售一体化的高科技实体。成都有机化学研究所要继续抓好皮化产品与环保产品的研制和生产,扩大市场占有率,提高经济效益;开发、生产天然气转化产品;积极推进蛋白糖的工业化生产进程,力争建成支柱型产业;加强手性药物的研究,为新的发展选好生长点;本世纪末争取实现科技开发年产值 1 亿元、利税 3 000 万元。光电技术研究所要抓好以光学材料、光学元件、光学仪器、光电检测与机电一体化技术、激光加工及应用技术、电子信息技术等为主要方向的高新技术转化,创建高科技企业实体;“九五”期间综合经济指标争取达到 1.2 亿元。成都计算机应用研究所要集成多年来在烟草行业积累的生产、管理自动化方面的成果,建立烟草行业 CIMS 示范模式并加以推广;积极推广会议事务处理成套系统,大力开发教育软件系列产品,形成规模生产;“九五”期间争取建成 2—3 个规模较大的高科技产业,年产值 2 500 万元,年利润 500 万元以上。成都山地灾害与环境研究所要以开发地理信息系统技术为主要方向,组建山地灾害评价、规划、勘测、设计和治理一条龙的科技开发机构,力争“九五”期间年收入达到 150 万—200 万元。成都科学仪器研制中心要力争在光机电一体化技术、电子技术和精密模具加工等方面取得较大进展。成都文献情报中心要力争在信息资源为社会经济建设服务方面创造较高的社会效益和经济效益。分院劳动服务公司系统要在清产核资的基础上界定产权,理顺关系,依靠技术积累和优势,拓宽市场,提高效益;同时继续做好待业、富余人员的安置和培训工作。

3.6 培养和壮大开发系统人才队伍

抓领导班子建设,核心问题是要象抓跨世纪学科带头人那样,下功夫吸引和培养一批优秀的科技企业家。通过经营目标责任制和股份制等方式建立竞争机制,通过董事会和审计、监察,对企业经营管理者实行必要的监督制约。

抓好企业的职工队伍建设,落实人才资源的合理配置,包括产品研制、生产、营销、财务、公关等环节,搞好思想、业务素质培养和岗位技能训练,建立健全人事、分配等各项管理制度。