

几年来,中国农业科学院哈尔滨兽医研究所根据党中央、国务院深化科技体制改革的指示精神,“稳住一头、放开一片”,在加强基础性研究、应用研究、高技

依托优势 优先发展支柱型产业

魏凤祥 张 萍 周 琦

术研究和重大科技攻关活动,增加科技储备的同时,积极进入经济建设主战场,以市场为导向,大力加强科技成果产业化建设,加速科技成果转化,逐步形成了科研、开发、生产、市

场紧密结合的机制,使经济和社会效益逐年提高。

一、加强领导,促进科技产业化人才的培养,为发展产业化提供保证。

人才是产业化发展的基础,几年来,我所十分重视产业化发展,所领导班子委派一名副所长兼任产业化车间的主要负责人,并配备了技术精通、科研开发能力较强、市场营销水平较高的高级科研人员分别担当了成果推广部负责人和生产车间技术负责人,使他们能在市场和生产中不断地锻炼自己,培养自身勇于开拓、善于管理的能力和“用户就是上帝”、“市场就是需要”的思想理念,使他们的能力和政绩不断提高并成为我所加强产业化管理的中坚力量。同时,根据产业化发展需要不断培养高层次的经营管理人才,目前有工人在职攻读经济管理硕士学位,逐步形成了产业化的人才梯队,为支柱产业的大发展提供了保证。

二、促进科技资源优化,上大项目,出大成果,努力为成果产业化增加科技储备。

发挥我所的学科优势,集中兵力,突出重点,提高质量,超前研究,推动争项目、上水平、出成果、出人才工作高效发展,提高我所科研综合实力,为科技成果产业化提供科学储备。

精心组织“九五”课题的实施,确保“九五”计划任务完成。对已落实的“九五”项目在人员、实验室、设备条件等方面给予必要保障;选好用好课题主持人,做好主持人的培养工作,已举办主持人培训班一期;加强督促检查提高科研质量,确保研究进度。

进一步完善所长基金制,增加科研投入。根据国家农业产业政策,每年确定10项重点课题进行超前研究,投入资金60万元,重点扶持“九五”项目中较为薄弱的常规研究,择优资助前景好的产业化项目,为科研后备项目的确立奠定基础。

实施成果战略,组织联合攻关。多出成果,出大成果,是国家对我所的第一要求。为此我所组织所内外专家制订出适合所情的成果战略,对列入成果战略的课题给予重点支持,并组织全所的力量联合攻关,联合报奖。经过几年来的积累,已形成产业化项目6项,中试项目45项,在研项目近百项的储备库,为我所支柱产业建设创造了条件。

加强国际合作与交流,提高我所科研效率和技术水平。积极推动中古马传贫疫苗合作项目的启动,全力开展中美荷三国四方关于马传贫研究的国际合作,并加强了同日本、美国、英国、澳大利亚等著名科研院所的国际合作与交流。

三、强化产业化管理,努力增加创收,为我所科研工作的高效运行提供保证。

依托我所的产业和资源优势,推进科技产业化机制转换,扩大生产规模,大幅度增加

经济效益。

科技成果产业化的关键是加快企业化管理的转轨和推动经济效益提高。我所设立畜禽生物制品车间统管全所的兽用生物制品的生产。经几年的产业化实践,我所确定了适合自身发展特点的“产业化战略”、“拳头产品战略”、“市场营销战略”、“现代化管理战略”,使全所科技开发效益以每年 15% 的速度递增,几年来累计创收 500 余万元,1996 年销售额 670 万元,1997 年销售额达到 960 万元,1998 年将达到 1230 万元。

在生产管理体系建设上,将原来小而全、小而散、小而乱的低水平重复性的开发生产,经过整顿、合并、融合、重组形成了规范化的生产模式。对灭活苗生产管理体制进行了改革,推行了计算机网络化管理系统,提高了工作质量和效率。以落实经济责任为中心,层层签订经济责任合同并逐步推行股份制,建立科学生产管理体系和质量保证体系,围绕风险基金的管理已建立完善各类管理制度 20 项。

在奖罚考核体系建设上,改革了分配制度,开发课题(车间)工资标准的管理与工资额的发放相分离,工资与酬金合并。自 1999 年起开发课题组(车间)实行回款额 45% 上交,再扣除风险基金、推广基金、销售费用后剩余部分扣除成本,按月实际开发课题收入应提额的 80% 提取,年末一次性兑现。创收额不够提成的,所里不予支或垫付。风险基金、推广基金由所长统一管理。确定了分配政策主持人:中级以上科技干部:工人=2:1.5:1。对每年在产销量和超过创收指标较多的课题予以重奖,提高了科技开发人员的积极性。

在售后服务体系建设上,首先成立了专家咨询组,聘请老专家对现地出现的防疫问题进行技术咨询和指导,并解决疫苗生产过程中出现的技术难题。其次建立了防疫经验交流制度,每年在适合的时候举办防疫技术经验交流会,邀请营销网络内的防疫技术人员参加交流,推选优秀论文在国家学术期刊上发表,并对防疫先进个人进行表彰奖励。第三建立了用户回访制度,组织专职人员和课题技术人员不定期回访用户,咨询技术难题,现场解决实际问题。第四,不定期地为各兽医站办培训班,现已为各地培训一线技术人员 1000 余人次。第五建立了外检室,对现地畜禽义务进行剖检、检验、诊断疫情,制订防疫方案。第六根据业务发展需要,建立了一支精干、高效的专业营销队伍和技术服务队伍,使我所制品的市场占有率逐年提高。

积极参与地方的科技兴市、“科技扶贫”等工作,扩大我所技术服务的范围。对已有的黑龙江同江市、哈市周围县市进行服务的同时,积极参加部院和国家组织的扶贫活动,扩大知名度和影响。每年为现地培训和咨询技术人员 5000 多人次,发放科普读物 10 万余份。

四、加强产业化设施的标准化建设,促进科技成果产业化。

产业化设施的标准化是加快科技成果转化速度,提高转化率的基础,是实现科技成果产业化的保障。针对长期以来,中试实验水平薄弱的特点,我所于 1996 年经中国农科院和农业部批准立项投入 1650 万元建设了畜禽生物制品生产车间,于 1998 年通过了农业部组织的专家验收由黑龙江省畜牧局下发了兽用生物制品生产许可证。

综上所述,通过几年的发展,我们深深地感到:要充分发挥科技作为第一生产力在经济建设和社会发展中的作用,就必须使科技资源达到合理配置,就必须增强科技的整体优势和科技储备。随着“知识经济”时代的到来,科技成果产业化模式将发生重大改变,产业化的过程将缩短,科研、开发效率将得到突破性提高。要适应新的形势和科技发展的需要,就必须因地制宜,根据自身专业特点,确立自己的开发方向,探索自己的管理观念,加快产业化基地建设,在自力更生的同时,努力寻求合作伙伴,通过强强联合和优势互补,以最快速度扩大经营规模,追求更高的效益,以利科技产业化的滚动发展。