

最后一公里与两万五千里

——大化青能融合发展期的思考

管理部门党支部 邱建超

最近在朋友圈发了一句感慨：最后一公里与两万五千里。集赞之余收获同仁“精辟”的点评，自然心生几分欣喜，在此也对志同道合者聊表谢意吧！

一公里虽短，可能就是黎明前的黑暗，但是行百里者半九十，此言末路之难也。走完这最后一公里亦或要克服更多阻碍、付出更多心血……两万五千里虽长，路漫漫其修远兮，然上下而求索定能铺就成功之道。只要有方向，就会找到路，长途跋涉定能迎来柳暗花明！

感慨的背后有不成熟的思考 and 认识，算是千虑一得吧……

一是对两所融合发展的认识：

创新，是当今国家发展的主旋律。中科院作为科技创新国家队，义不容辞率先行动，院领导指明了“按照国家要求，集中力量办大事”的改革方向和发展目标。大化所与青能所在这样一个重要历史时期选择携手共走融合发展之路，完全符合创新、协调、绿色、开放、共享五大发展理念：

这样的两所强强联合，从管理到支撑、到科研，关于融合的对比分析和实施方案全面、详尽、可操作，从所领导到科研管理骨干、到基层员工，关于融合的认识和实践热情、积极、充满希望、充满斗志。这样的融合无疑是在践行创新理念！

大化所的大和强，青能所的小和新，无论在人员规模、科研体量、发展历史等方面都形成鲜明对比。可谓悬殊的两所要手拉手、肩并肩，需要步调的协调，需要资源的统筹，需要业务的对接，需要文化的交

流，需要信息的互通……这样的融合无疑是在践行协调理念！

两所的融合从顶层决策设计那天起就瞄准了共同目标——“洁净能源国家实验室”。2006年，洁净能源国家实验室筹建获批，也是在同一年，青能所共建协议签署，或许历史的巧合也是一种机缘！无论是化学能源的洁净高效转化和利用，还是前瞻生物质能和太阳能的探索开发，都是为了实现绿色的能源梦，这样的融合无疑是在践行绿色理念！

“开放兴院”是中科院的发展战略之一，每个研究所的发展也是面向社会、面向政府、面向国内外科研机构、高校、企业兼收并蓄、持续壮大的，研究所各自的开放是融合的基础和前提，开放是为了互利共赢、构建更广泛的利益共同体，两所手牵手胸怀必将更宽广，视野必将更高远，必将实现更好的开放和发展，这样的融合无疑是在践行开放理念！

大化所拥有丰厚的历史积淀、璀璨的科技成果、顶尖的院士专家，青能所具备创新的体制机制、系统的科研布局、活力的年轻团队，两所的融合会给彼此注入新鲜的血液和养分，每个研究所都将实现新的跨越，我们期待、也相信大化所青能所的融合一定能实现“1+1”大于“2”的成效，收获的喜悦也一定会让每一位参与者收益，让更多的人收益，这样的融合也无疑是在践行共享理念！

回首近半年来的融合历程，院领导频繁来青调研、高层密集磋商、院党组会决策部署、两所所班子任命宣布、两所多次交流互访、部门调整全员竞聘等工作在领导高度重视、全员积极参与的大好形势下稳步而高效的推进……眼前，距离两所融合发展实施方案的定稿可能到了还剩最后一公里的阶段，但实施方案应该是融合发展的里程碑，而不是终点站，两所的融合还有很长的路要走，需要我们认清形势、坚持不懈，为两万五千里的长征路做好准备！

二是对所从事行业岗职的认识：

国家的双创、地方的新旧动能转换，以及促科法的修订、中科院与地方促科条例的制定出台，将科技成果转化、科技产业育成的关注度和重视程度推向了前所未有的新高点。作为一名科技工作者很荣幸能够参与其中！

科技成果转化，可谓是普遍认可的历史性难题。科技成果转化率低、科技经济两张皮、专利重数量轻质量、国资流失与保值增值……等术语频繁见诸媒体或听人诟病。国家世界级投入所带来的科技成果供给与社会需求还存着相当大的差距。高校和科研院所的研发成果过于前沿，企业用不上；企业在生产过程中遇到的很多技术难题，高校和科研院所又不愿意去做。那为什么在我国会出现科技成果数量很多，但是转化却很少的矛盾现象呢？既然是经济社会发展阶段的产物，那就应该有较为错综复杂的因素：大到国情、经济发展水平和环境、科技体制和实力，小到研发机构的考核评价机制、科技工作者的观念和能力……。但是还有一种更直接的说法，科技成果转化难在最后一公里，是指“科技成果运用于产业发展是科技创新活动全过程的最后一公里”。打通最后一公里，首先，需要优化创新主体结构。着力构建以市场为导向、企业为创新实施和科技成果转化主体、高等学校、科研院所成为科技创新和服务的重要力量、产学研相结合的创新体系。其次，需要打造创新载体平台、借助资本的力量完善科技成果转化链条。推动建立一批能适应科技新变革的要求、汇聚创新要素、激发创新资源的创新示范区、科技园区、科技企业孵化器、创投基金与科技金融体系、新型研发组织、技术转移及交易机构、以及各种新出现的科技创新服务平台或网络等。最后，需要面向创新受体需求，实施创新供给侧改革。应面向区域产业集群发展需求开展研发转化和科技产业育成。通过有效占据市场和技术制高点，实现科技项目资源与产业集群有效对接，实现科技成果的转化和落地。

科技成果转化是科技产业育成的基础，产业育成是成果转化的更高层次。某个项目技术成熟了、有市场前景、有实施主体就可以转化，但是这个项目后期如何运营？成长发展的怎么样？能否形成产业集聚并一步步壮大？这些就是产业育成更关注的范畴。科技成果转化走完最后一公里，科技产业育成尚有两万五千里的漫漫长路，在如战场般残酷的商场摸爬滚打、砥砺前行，要想占领行业制高点或开拓一片新的蓝海，技术的先进性和成熟度只是成功与否的一个因素。要想走得远，更需要打造优秀的创业团队，生产、营销、财务及综合管理相辅相成、缺一不可。生产要保证低成本、高效率、及时可持续的供应；营销要在深挖产品价值和内涵的基础上、找准消费者的需求、全力开拓市场、追求销售额和利润的最大化；财务要精准测算、安全要管控、资本要高效融通；综合管理需要完善的制度、科学的决策、健全的组织、和谐的氛围、优秀的文化……此外，还要考虑政策体制、机会时效、市场环境等外因的影响。科技产业育成的核心工作就是要整合优化技术、市场内外各资源要素并使之统筹协调、紧密配合、齐心协力，这项系统工程不可能一蹴而就，而是任重道远！

三是“我为融合发展做贡献”，结合自己的岗职思考应该怎么做？

融合发展期的科技产业育成工作充满了机遇和挑战，必须以昂扬的斗志冲刺最后一公里，以饱满的热情面对未来的两万五千里！

首先，要提高认识，增强责任感和紧迫感。融合发展是院党组对新时期院所改革的最高决策部署之一，从上到下高度重视，其重要意义不言而喻！融合发展是革新、是创举，是旗帜、是蓝图。融合，“融为一体、合二为一”，融合发展是要实现从简单“物理捆绑”到复杂“化学反应”的转变，其实质在于对传统体制机制的打破、重组。这就要求我和大家一起必须有不破不立、自我革新的勇气，要善于解放思想，敢于探索突破，增强责任感、紧迫感和使命感！

其次，要加强学习，提升综合素质和专业能力。国家和地方创新驱动发展战略的大力推进实施，将科技面向国民经济主战场的创新创业推到了风口浪尖。这也对科技产业育成工作提出了更高的要求 and 目标，作为从事基础科技成果转化服务到综合科技产业育成服务转型的一名老兵，下一步更应该加强学习，了解科研技术的同时，补充知识产权、基金投资、工商财税、市场运营、企业管理等专业知识，兼容并蓄，向大化所等研发机构学习先进运作模式和管理经验，提升综合素质和专业能力！

最后，要注重实干，创新工作思路和工作方法。以尽职尽责的姿态投入到纷繁复杂的工作中，在充分调研、沟通、分析的基础上，理清项目主线，把握关键环节，寻找工作抓手，挖掘资源条件，助推产业育成。认真研读国家、中科院、地方政策条例，及时关注院地科技产业主管部门的规划举措，密切联系中科院驻青院所及外围关联研发机构的系列科技产出，广泛搜集市场需求和社会商机，借助创投基金、孵化器、众创空间、产业园等资源载体，不断拓展工作思路、创新工作方法，更好地服务科技产业育成！