

科研单位 财务资产管理 思考与实践

李国荣 曹国强 著

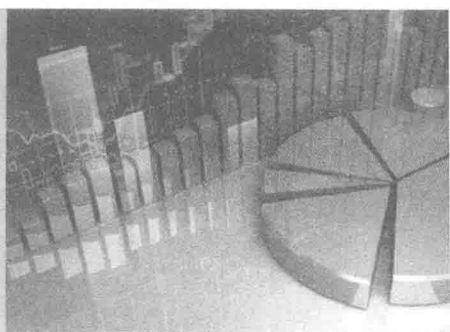
 中国农业出版社

科研单位财务资产管理

思考与实践

◆ 李国荣 曹国强 著

KEYAN DANWEI CAIWU ZICHAN GUANLI
SIKAOYUSHIJIAN



中国农业出版社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

科研单位财务资产管理思考与实践 / 李国荣, 曹国强著. —北京: 中国农业出版社, 2018. 10

ISBN 978-7-109-24543-3

I. ①科… II. ①李… ②曹… III. ①科学研究组织机构-财务管理-研究 IV. ①G311

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 202472 号

中国农业出版社出版

(北京市朝阳区麦子店街 18 号楼)

(邮政编码 100125)

责任编辑 刘明昌

北京万友印刷有限公司印刷 新华书店北京发行所发行

2018 年 10 月第 1 版 2018 年 10 月北京第 1 次印刷

开本: 700mm×1000mm 1/16 印张: 16.5

字数: 320 千字

定价: 58.00 元

(凡本版图书出现印刷、装订错误, 请向出版社发行部调换)



规范高效的财务与资产管理工作是科研单位经济管理的核心，是激发科技创新活力，支撑科研事业健康发展的重要保障。随着财政科技体制改革的逐步深入，科研经费投入的逐渐加大，国家对科研单位财务资产管理与科研经费规范使用等方面要求日益提高。但是，目前国内仍然有一些科研单位没能很好地适应面临的新形势、新任务、新要求，仍然存在着财务制度建设不健全、内控体系建设不完善、国有资产管理与政府采购工作不规范，以及科研经费管理体制机制僵化等一些问题，急需解决。

2016年5月，习近平总书记在全国科技创新大会上指出“要着力改革和创新科研经费使用和管理方式，让经费为人的创造性活动服务，而不能让人的创造性活动为经费服务”。随之，中共中央办公厅、国务院办公厅印发了《关于进一步完善中央财政科研项目资金管理等政策的若干意见》，指出“要进一步推进简政放权、放管结合、优化服务，改革和创新科研经费使用和管理方式，促进形成充满活力的科技管理和运行机制”。作者有幸在中国水稻研究所这所国家农业科研单位长期从事财务与资产管理 work，对总书记关于创新科研经费管理体制机制的重要讲话精神，以及中央提出的积极推进科研“放管服”改革，促进科技创新与制度创新协同发挥作用、两个轮子一起转，激发科技创新活力的总要求，我们深受鼓舞、倍感振奋、衷心拥护。

为深入贯彻实施国家创新驱动发展战略，更好地服务保障科技创新主战场，结合多年工作实践与探索，我们就当前新形势下，如何在创新科研经费管理体制机制、优化科研单位财务管理、加强国有资产监管、

规范政府采购工作等具体领域，进行了一些工作思考与创新实践，开展了一些制度建设与理论总结。书中有部分内容是前些年已经发表或研究分析过的一些资料，虽已有时日，但还有一定的交流价值，故一并进行了梳理，期望在做好科研单位财务与资产管理工作，提升科技创新支撑保障能力等方面，与大家共同探讨交流。

全书共分五个章节。第一章财务管理，主要介绍了规范与创新科研单位财务管理及科研经费使用方面的一些做法与思考；第二章国有资产管理，主要通过分析科研单位国有资产管理中存在的一些问题，提出了加强国有资产管理的做法与建议；第三章政府采购管理，主要结合现行制度，阐述了做好科研单位政府采购工作的一些实践与建议；第四章政策思考与建议，主要从财政制度改革、内部控制建设、科研经费绩效管理、政府采购监管等方面，结合工作实践，做了一些思考，提出了一些建议；第五章制度建设，主要收录了近几年由作者起草的、有关科研单位财务资产管理方面的一些规章制度。

本书写作过程中，得到了农业部、中国农业科学院、中国水稻研究所等单位领导与专家的指导和帮助，在此深表谢意！书中尚有许多不足之处，敬请批评指正。

作 者

2017年12月于杭州



前言

第一章 财务管理	1
第一节 科研经费管理的探索与实践	1
第二节 财务管理创新的思路与举措	6
第三节 财务内部控制建设目标与思路	11
第四节 实施科研经费“阳光工程”	16
第五节 科研经费管理的一些思考	20
第六节 规范科研经费管理的“六个关键”	24
第七节 把好科研经费内部审核关	28
第八节 实施科研项目预算绩效管理	32
第九节 规范基本建设财务管理工作	36
第十节 公务卡结算制度的财务问题	40
第十一节 科研团队财务助理制度的创建与完善	45
第十二节 财务部门的角色与定位	50
第十三节 财务管理信息化建设	54
第十四节 加强财务人员队伍建设	58
第十五节 新形势下财务培训工作	63
第二章 国有资产管理	69
第一节 资产管理内部控制模式及实现路径	69
第二节 国有资产处置工作创新实践	72
第三节 房屋资产出租流程规范化管理	77
第四节 基于云计算的资产管理	82
第五节 提升资产管理信息化水平的有效途径	87
第六节 大型科研仪器设备共享机制探索	91

第七节	规范国有资产管理的方法	98
第八节	加强无形资产管理与核算	102
第九节	项目交付资产的管理与核算	107
第三章	政府采购管理	113
第一节	政府采购管理工作思路与架构	113
第二节	政府购买公共服务的制度化体系设计	118
第三节	依法做好政府采购预算编制	124
第四节	进口仪器设备采购落实“放管服”	129
第五节	政府采购业务中制造商授权书的运用	132
第六节	科研仪器设备采购需求编制	136
第七节	招标文件实质性星号条款的设定	137
第八节	进口仪器设备采购专家论证	139
第九节	化整为零规避招标采购的几种表现	143
第十节	货物采购项目项划分的利与弊	146
第十一节	货物类产品采购实现物有所值的途径	148
第十二节	科研单位试剂耗材采购内控管理	156
第四章	政策思考与建议	161
第一节	财政支持国立科研机构的政策建议	161
第二节	新《科学事业单位财务制度》的影响分析	164
第三节	基本建设会计制度与事业单位会计制度并轨的必 要性的建议	168
第四节	政府采购监管应贯彻“放管服”精神	172
第五节	政府采购内控机制探索与实践	174
第六节	农业科技投入问题研究	179
第七节	践行社会主义核心价值观,创新科研经费管理	199
第八节	财务部门党员干部践行“两学一做”的思考	203
第九节	基于内控视角的科研经费管理	206
第十节	四个步骤,做好政府采购内部控制	210
第五章	制度建设	213
第一节	财务信息化建设实施意见	213
第二节	科研财务助理管理办法	215
第三节	差旅费管理办法	217

第四节	科研经费管理办法	222
第五节	国有资产管理暂行办法	226
第六节	横向经费使用管理办法（试行）	230
第七节	科技创新工程专项经费管理实施细则	232
第八节	公务卡管理办法（试行）	235
第九节	固定资产报废处置管理办法	238
第十节	科研项目间接费用管理办法	240
第十一节	专家咨询与讲课费支出管理办法	241
第十二节	会议管理办法	243
第十三节	房屋出租管理办法	247
第十四节	科研项目结转和结余资金管理办法	249
第十五节	科研项目经费预算调整管理办法	250
参考文献		252

第一节 科研经费管理的探索与实践

一、中国水稻研究所基本情况

(一) 机构与任务情况

研究所于 1981 年经国务院批准建设,是一个以水稻为主要研究对象的多学科综合性国家级研究所,以应用基础研究和应用研究为主,着重解决稻作生产中的重大科技问题。2003 年,中编办、财政部、科技部等部门批准本所为非营利性科研机构。

研究所内设“四个中心、一个实验室”,即国家水稻改良中心、稻作技术研究与发展中心、农业部稻米及制品质检中心、科技信息中心和水稻生物学国家重点实验室。主要职能定位与任务为:①水稻种质资源的收集、保存、评价和创新与利用研究;②有关提高稻米产量、品质,对有害生物和非生物因子的抗、耐性和经济效益等重大科技和理论研究;③组织和协调全国水稻重大和重点科技项目及综合发展研究;④开展国内外水稻科技合作交流和人员培训;⑤编辑出版水稻学术刊物、理论及技术著作,开办中国水稻信息网。

(二) 人才队伍情况

研究所现有在编在职职工 411 人,其中具有高级专业技术职称人员 114 人,博士生导师 21 人,具有博士学位 105 人,享受国务院特殊津贴人员 28 人,国家与省部级突贡专家 12 人,国家“百千万人才工程”人选 4 人,浙江省特级专家 2 人,浙江省“151 人才工程”培养第一、二层次人选 27 人。

(三) 重大科研成果情况

通过 30 多年的建设和发展,研究所已建设成为一所学科门类比较齐全、学术水平较高的国家级科研机构。至 2016 年,累计获得省部级以上奖励 104

项,其中获得国家级科技奖 18 项(主持 11 项),以第一单位或第一完成人获得国家一等奖 2 项、二等奖 7 项,涵盖了国家自然科学奖、技术发明奖和科技进步奖。1997 年、1998 年、2000 年、2003 年、2010 年、2016 年分别有成果入选中国十大科技进展(新闻),2005 年有成果入选中国十大自主创新技术。先后育成并通过国家和省级审定的水稻品种 218 个,15 个品种被农业部认定为超级稻品种;获得国家发明专利 187 项,新品种保护权 65 个,成果年应用面积在 1.5 亿亩*以上。

二、科研经费“放管服”改革落地情况

(一) 强化学习培训,全力贯彻落实

《关于进一步完善中央财政科研项目资金管理等政策的若干意见》(中办发〔2016〕50 号,以下简称《意见》)发布后,研究所高度重视,积极组织单位领导、科研管理、财务管理等部门负责人及时参加农业部、财政部、科技部等部委的专题培训,及时组织全所科研、管理及支撑服务人员专题传达学习《意见》精神,并在单位网站上开设科研经费管理政策专栏,统一思想认识,积极贯彻落实。为贯彻落实好《意见》精神,研究所还专题举办科研财务助理培训班,单位相关部门分别就《意见》精神、近期出台的科研经费具体管理制度、资产管理与政府采购有关规定、科研项目预决算管理等内容进行了详细讲解与说明,并进行了现场交流答疑,取得了较好的培训效果。

(二) 坚持以人为本,激发创新活力

为激发科研创新活力,《意见》发布后,研究所加快科研经费管理简政放权、优化服务步伐,进一步扩大科研团队与项目负责人的经费管理与使用自主权。具体举措如:①加大对科研人员的激励力度。在《科研项目间接费用管理办法》中明确规定:科研项目间接费用预算中的 70% 部分,直接用于科研团队绩效奖励,并与年终科研绩效考核情况及实际贡献挂钩。②增强项目结余资金留用自主权。在《科研项目结转结余资金管理办法》中明确规定:项目完成任务并通过验收的,结余资金 2 年内留归项目所在团队统筹用于科研活动直接支出。③优先保障一线科研人员出差条件。在《差旅费管理办法》中,专门按照科研人员职称级次制定了差旅费支出标准(如正高级职称对应司局级的标准),专门明确了赴偏远地区开展科技下乡、试验示范、抽样检测等出差租车的报销规定,努力保障好科研人员出差的必要工作生活条件。

* 亩为非法定计量单位,1 亩=1/15 公顷。——编者注

（三）遵循科研规律，狠抓新政落地

按照《意见》精神，结合水稻科研活动规律，研究所狠抓政策落地落实，细化完善了各项规章制度，努力打通政策执行中的“堵点”，切实增强科研人员改革的获得感。具体举措如：①简化下放预算调整管理权限。在《科研项目预算调整管理办法》中，进一步重申了劳务费预算不设比例限制及开支范围，将直接费用中预算调减事项的审批权限直接下放给了团队及项目负责人，简化了预算调整审批流程。②增强科研业务会议管理的灵活性。在《会议费管理办法》中，实行业务性会议与政务性会议差异化管理，对科研业务会议在参加人数、会议计划、会期等方面的管理更加科学、客观与灵活。

（四）优化服务机制，提高保障效率

为让科研人员潜心从事科学研究，研究所积极创新与优化服务科研工作机制与方式。具体举措如：①健全完善科研财务助理制度。在2012年已实施科研财务助理制度基础上，根据《意见》精神，研究所进一步梳理与完善财务助理工作职责，加强财务助理业务培训，财务处利用QQ群、微信群等新媒体，开展在线交流与咨询答疑，提高财务助理服务水平，努力让一线科研人员从繁琐的财务事务性工作中解放出来。②加强经费管理信息化建设。充分利用财务管理信息化手段，完善单位经费管理部门和项目负责人共享的科研经费预算信息平台，提高科研项目预算管理效率。③创新审批流程。实施了大额支出由财务处审核后统一送审所领导的审批流程，改变了原来由科研人员各自找所领导分散审批的模式，显著提高了科研人员和所领导的经费支出审批效率。④推进经费支出合同标准化管理。为规范科研经费支出合同，所科研处会同财务处，针对水稻科研工作经常发生的田间试验示范、土地租赁等经费支出合同，结合业务特点，统一编写合同责权利共性条款，统一制订格式合同文本，有效防范风险。

三、创新科研经费管理的主要举措

（一）完善内控制度，规范资金管理

1. 落实科研经费管理“四个责任”

研究所认真贯彻农业部、中国农业科学院党组关于科研经费管理落实“四个责任”的要求，建立完善了单位主要领导、分管领导，财务、科研等管理部门、团队及项目负责人分级管理、各负其责的科研经费内部管理体系，重点强化了科研、管理、监督等部门明晰责权利与协同管理机制。

2. 健全完善科研经费规章制度

为规范科研经费管理,研究所制定完善了《科研经费管理办法》《资金管理和使用审批权限管理办法》等内部规章制度,建立健全了授权清晰、流程规范的科研经费管理与使用审核审批制度。例如,《科研经费管理办法》规定:科研处重点负责外拨经费、田租费用、试验示范费等经费支出的审核把关,财务处重点负责预算控制、票据规范性、资金支付以及审批流程等环节的审核把关,人事处重点负责劳务用工等经费支出的审核把关,进一步强化了科研经费监管的内控合力。

(二) 注重预算管理,强化预算执行

1. 提高项目预算编制质量

提高科研项目预算编制科学化水平,是规范科研经费管理使用,保障科研任务完成的重要基础。近年来,研究所财务处配合科研部门,以科研任务需求为根本,以专项资金管理办法为依据,在预算规定范围内,科学合理测算,努力提高项目预算编制质量,最大限度地满足科研任务实际需求同时,也有相应预案应对存在诸多不确定性的科研活动。

2. 注重预算执行过程管理

研究所注重预算执行的全过程管理,制定了规范的预算执行和预算调整管理制度。项目预算下达后,科研团队须依照合同预算书要求开展项目研究,管理使用项目经费,按规定履行预算调整审批程序,确保预算经费执行规范,支出合理。

3. 加强预算执行进度管理

近年来,研究所着力加强预算执行进度管理,建立了预算执行进度定期通报与约谈制度。针对一些预算执行进度偏慢,采取措施不得力的部门或项目,分管所领导、财务处会同相关部门及时对项目责任人进行预警、约谈,并共同研究商讨对策推进预算执行。针对一些可自主安排的科研经费,研究所还建立了执行进度与年度预算安排挂钩机制,强化预算执行进度激励约束机制。

(三) 实施阳光工程,强化支出监管

按照中国农业科学院党组统一部署,研究所大力实施科研经费管理“阳光工程”,切实强化科研经费支出监管。具体举措如下:

1. 推动科研经费过程信息“阳光公开”

近年来,研究所建立了科研经费预算管理信息平台,所内科研与管理人员均可通过内部局域网登录,实时查询了解科研项目预算执行与经费使用情况,

在不增加资金投入和科研人员工作量的情况下，有效实现了科研经费使用信息全过程、分层次实时公开。

2. 实施科研材料与仪器设备“阳光采购”

2015年以来，中国水稻研究所实施了科研试剂耗材等材料通过中国科学院“喀斯玛网上商城”公共平台、中国农业科学院“农科物资平台”统一实施网上在线采购。仪器设备由研究所后勤中心按照政府采购规定，实行集中统一公开招标采购方式。

3. 实行公务卡和银行转账“阳光支付”

为增强科研经费使用透明度，研究所全面实行公务卡及银行转账结算制度，全面实施科研经费无现金支出行动，有效防范了科研资金财务舞弊风险。

（四）构建信息平台，提高管理效率

1. 建立完善科研项目预算信息系统

为提高科研项目预算管理效率，研究所全面加强科研经费预算管理信息化能力建设。在原中国农业科学院信息所自主开发的预算管理系统基础上，进一步优化信息化管理手段，会同用友软件公司研发了科研经费预算管理系统。科研人员可通过所内网快速便捷查询本团队所有在研项目的预算执行情况与经费支出明细，显著增强了全所科研经费预算管理的能力与效率。

2. 自行研发财务资产管理软件

为提高科研资产管理效率，研究所自行研发了固定资产管理系统，即通过合理设置资产管理内控权限，固化资产管理流程，实现了资产购置、处置、变更、统计等工作在所内局域网开展线上申请、线上审核、线上办理。全面实行公务卡结算制度后，为提高公务卡还款效率，研究所自行研发了公务卡还款数据自动处理系统，通过软件导出公务卡报销明细账后，无需手工处理，直接利用软件生成网银批量还款文本件，快速进行网银转账还款。

（五）设立财务助理，提升服务能力

早在2012年，研究所已探索实行了科研团队（课题组）财务助理制度。即在课题组内部设立财务助理，具体协助科研负责人做好科研经费预决算管理、费用结算与报销、采购计划与预算编报、资产与科研材料管理等日常财务事务性工作。该制度实施后，不仅把团队首席科学家等科研骨干从烦琐的事务性工作中解放了出来，同时还有效提高了课题组内部经费管理专业化能力与监管内控效力，完善拓展了科研经费管理链条。

四、改进科研经费管理的政策建议

（一）细化实化政策，强化培训指导

《意见》发布后，由于许多配套的具体制度仍在逐步细化落地过程中，再加之项目管理部门、科研人员、政府审计与中介审计、财务检查及验收专家等有关科研经费管理者、使用主体各方，对新政的理解、掌握与执行的口径未完全统一，导致现阶段在科研经费管理使用过程中出现了一些认识理解不一、执行口径不一的现象。建议上级部门进一步细化经费管理细则，加大相关人员培训与指导，促进项目管理、监督与实施各方对科研经费管理新政理解与执行口径的一致性，切实贯彻落实好习总书记 2016 年在全国科技创新大会上的讲话精神，真正实现“经费为人的创新活动服务”。

（二）完善激励机制，激发创新热情

目前，财政科研项目中只有部分竞争性科研项目设立了间接费用预算，仍有许多科研专项如基本科研业务费、创新工程经费以及农业财政专项等项目没有间接费用预算。为激发创新活力，充分体现科研智力劳动价值，重视与发挥人才在科技创新活动中的重要作用，建议进一步完善创新激励机制，加大激励力度与范围，优化激励方式与结构，促进实现科研任务、科研产出与绩效激励的有机结合，加快构建激发科技人才创新创造活力的新机制。

（三）推进绩效管理，实施问责机制

全面推进预算绩效管理，强化科研经费支出责任和效率意识，就必须建立与科研活动规律相适应的科研项目预算绩效管理机制。实施科研项目绩效管理，既要体现宽容失败的包容性，又要建立鞭策制约“科研懒人”现象的监督机制。建议优先选择公益性较强的重大科研项目进行预算绩效管理试点。

要建立“谁花钱、谁负责”的科研项目绩效问责机制。对未能达到绩效任务目标或规定标准的科研单位、项目团队及其责任人员实行绩效问责，形成预算绩效管理的刚性制度。同时，预算绩效管理要符合真实、客观、公平、公正的要求，评价指标要科学，基础数据要准确，评价方法要合理，评价结果及管理信息要依法公开，接受公众监督。

第二节 财务管理创新的思路与举措

近年来，国家对科技创新投入经费逐年增多。据国家统计局初步统计，

2015 年全国研发经费投入总量为 1.4 万亿元,其中企业研发经费逾 1.1 万亿元,科研院所、高等学校研发经费约为 3 000 亿元,目前我国已成为仅次于美国的世界第二大研发经费投入国家。农业是国家基础产业,农业科研单位是国家农业科技创新的重要主体,近年来国家对农业科研经费的支持也是逐年增加。财务管理作为管理研发经费的主体,要准确把握科技创新的核心地位,保证科研经费落到实处,进一步激发科研人员的创新潜能,大幅提升我国科技创新水平,强力推动实施创新驱动发展战略。

一、财务管理在科技创新中的重要性

随着国家对农业科研单位科技投入逐渐增加,农业科研经费来源渠道和资金量日益增多,国务院提出的简化中央财政科研项目预算编制、大幅提高人员费比例、差旅会议管理、简化科研仪器设备采购管理等方面都旨在为推动科技研发经费管理“松绑”,财务管理在科技创新中的重要性也日益凸显。

一是财务管理能优化调控研究所内最大资源配置,促进科学研究效率/产出比最大化,激发科技创新活力。二是财务管理能合理规划科研项目资金预算,提高项目申报命中率和增强科学研究的经费保障。三是财务管理能促进科学研究经费使用的规范化,提高研发经费的使用效率。四是财务管理能推动建立良好的制度环境,建立多出科技创新成果和成果转化的体制机制,赋予农业科技创新的内在生命力。

二、现有财务管理过程中影响科技创新的因素分析

为了解农业科研单位财务管理影响科技创新因素的总体状况,采取抽样调查的方法抽取了 266 名研究人员进行问卷调查,回收有效问卷 218 份,有效回收率 82%。结果显示:65%的研究人员认为,间接费用额度小,对科研激励程度低是影响科研创新的主要因素;55%的人认为经费使用灵活性差也是主要影响因素;52.5%的人认为预算编制繁琐是影响因素;48%的人认为经费使用灵活性差是影响因素;还有 32%的人认为财务管理制度太严,缺乏有效合作机制,重复购置固定资产现象,仪器设备使用效率不高也是影响因素。

(一) 间接费用额度太小

在实施过程中,间接费用列支范围及比例有待完善,优秀创新团队自主支配科研经费和间接费用模式和渠道不畅通,适用范围只限于国家科技计划和公益性行业科研专项,并未考虑科研机构类型与特点,部分单位绩效支出落实

存在困难的问题。在很多研究机构,间接费用通常直接由单位统一管理,难以保证间接费用对于具体项目的针对性应用。

(二) 经费使用灵活性差

在经费预算类别中,除某些特殊项目类别对劳务费作出明确规定外,多数项目不允许将劳务费支出列入预算。而实际工作中,所有项目在执行过程中劳务费支出比例都比较大,一些允许将劳务费列入预算的项目,其列支比例限制和计算方法也不够科学。同时由于项目的差异性,一些调研项目差旅费开支比较多,一些项目劳务支出比较多,但从财务管理的角度调整支出难度较大,经费使用灵活性差。

(三) 编制预算内容过细

在申报课题时,预算编制内容过细,要花费大量时间。每次申报课题时,科研人员需要精确预算未来几年内需要支出的每一项经费,如差旅费、会议费、劳务费、仪器费和试剂费等,为避免超出预算执行的情况,科研人员每年花在经费预算和财务报销上的时间,需要2~3个月。另外,农业科研具有周期长、季节性强等特点,课题预算很难全面覆盖农业科研的整个过程,存在多种不可预测因素,研究内容和方案可能会依据科研过程中出现的问题进行针对性调整,导致过细的预算内容空洞化,可操作性差。

(四) 费用报销流程烦琐

费用报销有其专业性,并非科研人员强项,经常会因程序问题和费用报销的规范性问题导致科研人员费用报销时在财务和办公室来回跑,增加科研人员的时间负担,极易诱发科研人员的抱怨情绪。而且报销费用时需要跟预算情况进行对照,报销的每个环节都需要签字,分散了科研人员的精力,无形中增加了许多时间成本。为应对费用报销流程烦琐带来的诸多问题,科研团队设专门报销的财务人员已是常态,这又给研究团队带来了不小的人力和财力压力。

三、农业科研单位财务管理创新思路的探讨

财务管理要以“为科技创新服务、为科技创新松绑、为科技创新营造良好环境”为目标,最大限度地发挥广大科技工作者的积极性和创造性,以科技创新为引领,统筹资金保障科技创新;以绩效评价为手段,助推科研能力提升;以成果转化为抓手,激发创新创造活力,为建设世界科技强国的战略目标而努力。

（一）以科技创新为引领，统筹资金保障科技创新

1. 重点支持创新人才与团队引进培养

创新驱动归根到底是人才驱动，人才不足是农业科研的短板，如何引进人才、留住人才、培养人才和用好人才是农业科研单位推动创新驱动发展战略面临的问题。财务管理部门要会同人事部门，筹集资金搭建创新驱动的“人才链”，“引育留用”并重，集中资金引进和培养顶尖人才，对“长江学者”、国家杰出青年科学基金获得者，“千人计划”和“万人计划”专家，青年英才等人才在经费予以保障的同时，还应在住房补贴等措施上予以经费资助。

2. 优先保障科研重点学科和研究领域

集中财力办大事，整合现有科技资源，尤其是如何将增量资金有效撬动存量经费，以及科研结余经费整合集中起来办大事，最大限度地发挥有限资金的使用效益。在资金安排上，按照“保运转、保重点、促发展”的总体要求，建立以绩效为导向的资金分配机制，在基础性、前瞻性学科领域，引进与培育优秀创新团队，引导和鼓励科研人员潜心开展研究等方面予以重点支持和保障。

（二）以绩效评价为手段，助推科研能力提升

积极调整、优化和完善农业科研单位绩效评价体系和评价办法，研究实施分类评价机制，根据项目的类型，筛选出对科技创新有重大促进的、对科研产出和综合效益有重大影响的关键指标，合理地确定权重系数，制定出具有针对性和可操作性的绩效评价体系，助推科研创新能力提升。在具体实施过程中，要对具有重大影响力的大文章、大品种、大成果提高重奖比例，同时考虑基础性学科包括软科学、支撑性研究课题的绩效奖励问题。

（三）以成果转化为抓手，激发创新创造活力

以“种业科研成果机构与科研人员权益比例试点”为契机，探索科研人员分类管理机制，鼓励科研人员到企业兼职兼薪；完善科技成果鉴定评价机制，提高科研自主创新能力；支持科研成果作价入股，激励科技人员实施成果转化。推动创新成果与产业需求对接，推动重大科学创新、关键技术转变为先进生产力，增强研究所创新资源对经济社会发展的驱动力。从财务管理的角度在方式上积极探索，在制度上不断完善，操作过程中做到“基础研究不能改弱、单位实力不能改小、职工收入不能改少”，激发科研人员科技创新的热情，提升研究所科技创新的能力。