



(左为常规农用水泵，右为宜昌市农机所设计的高速水泵)

编者按：在当前科研体制改革中，全民所有制的小型科研所能否做到经济自立？宜昌市农机所用科研产品养活科研的办法，是科研体制改革中的一件新事物，值得一切应用、发展研究所参考。

湖北省宜昌市农机所建于一九七八年八月，全所开始只有六名职工，（一九八四年有十八名职工），是名符其实的小型研究所。没想到它刚满“周岁”，就碰上全国性的农机低潮，该所被合并到市农机厂，办公室被占了，实验场所取消了，职工全部调走，科研经费被冻结，剩下的两位科技人员也成了没娘的孩子，无人过问。所长文显文当时意识到，这是行政干预科研的结果，然而，农业要实现现代化，农机是不可少的。于是他同副所长陈大兰一起，顶住这股逆流，决定不用国家的事业费也坚持把科研搞下去。这时厂里已没有进行实验的地方了，他们就与几十里路外的一个公社农机厂合作，研制农民急需的一种高速抽水泵。他们顶风冒雨，不分寒暑，坚持搞科研。经过两年的奋斗，终于研制成功一种高速水泵（2GW15-49），比一般农用水泵（全2BPZcz-45）体积小五分之四，重量轻三分之二，效率提高百分之五点七，而且轻便好用，价廉物美，深受农民欢迎。这项成果很快通过了省级鉴定。他们依靠出售这项科研产品和研究课题的补助费，终于把科研工作坚持了下来。

一九八二年，在湖北省农机局和宜昌市委、市农办、农机局、市科委的支持下，宜昌市农机

用 科 研 产 品

养 活 科 研

——宜昌市农机所改革调查

张翼昌

所恢复正常。文显文、陈大兰继续担任所的领导。他们从研究所濒于被取消的实践中感受到，科研所要出成果出人才，首先要改革领导体制和经济体制，其次，要从服务方向和服务内容上来一个改革。二年多来，在领导体制上，实行了所长负责制。有关办所方向、任务、规划、计划、课题选择以及机构设置、干部配备、人员选择，统统由所长确定，报上级备案。这样就摆脱了行政上对研究所的一些干预。在经济体制上，实行独立核算、自负盈亏。所里不用国家事业费了，经济来源主要靠自力更生，即自己出成果、出样机和其它科研产品换取的收入，加上技术咨询和技术服务费。此外还有接受上级或其它单位给的科研项目的课题研究费（限于用在科研上，节余作为科技发展基金留在所里；其它收入40%作集体福利金，60%作奖励基金）。对职工实行浮动工资加奖励，奖勤罚懒，对确有水平和贡献的人员破格晋升等。此外，全部职工实行合同制。

这样一改革，调动了全所人员的积极性，推动了科研和推广工作的发展。二年多来，这个所担负的十多个课题研究，绝大多数出了成果，其中三项成果通过省级鉴定，另三项获宜昌市成果奖。近两年这个研究所还先后被评为市科技情报工作先进单位和市红旗单位。

如何搞活科研工作，从而多出成果和人才，这是宜昌市农机所在改革中首先探索的一个重要问题。他们认为，过去有的研究所所以搞得死气沉沉，除了端的是铁饭碗，吃的是大锅饭外，还有一个领导方法问题。上面把研究课题订得很窄很死，甚至有的课题即使做出成果来也推不广，

这样的领导方法自然就限制了科技人员的积极性。

在这次改革中，他们首先提出实行所长负责制，接着提出经济上实行独立核算、自负盈亏，在经济上也有了自主权。科研工作一经与经济效益联系起来，就活了，所里人人都关心科研。

为把科研工作搞得更活，他们把定研究课题与形势发展的需要结合起来。宜昌市随着葛洲坝工程建设和长江三峡旅游事业的发展，地位日益重要，迫切需要郊区供应更多的副食品，尤其是蔬菜、水果和鲜鱼等。因此农业机械应当面向农村多种经营的新形势，而不应当局限在单一的田间机械的研究上。其次，是强调了科研要抓生产中的关键。他们通过调查研究，在蔬菜生产上，抓住了施肥、灌溉、育苗中所迫切需要的机械的研制，先后研制了真空吸粪车、轻型喷灌机组和蔬菜工厂化育苗设施等。在养鱼上，针对非洲鲫鱼在宜昌不易在自然条件下越冬这一关键，进行了非洲鲫鱼越冬设施及其综合利用的研究。第三，在一般情况下按程序定课题，但在特殊情况下，只要是看准了的题目也可以优先上。例如，蜜桔是宜昌市郊区的特产，是该市的生产优势之一。随着人民生活水平的不断提高和商品生产的发展，宜昌郊区柑桔生产和产区逐年扩大，苗木供应在相当长时期内都将是一个突出的矛盾。为此，他们在一九八三年初在经费不足的情况下，大胆地向银行贷款一万二千元，及时开展了“柑桔工厂化育苗”这个课题研究，早争取到一年时间研究成功，其出苗率比常规的育苗方法提高十四倍，取得了较好的经济效益。

科研工作要活起来，还需要有丰富的信息。这个农机所虽小，但情报室却不小。从一九八二年建立情报室以来，他们购买科技图书和期刊各一千余册，订阅杂志一百六十多种，省市科技报四十八份，中央和省市报纸十份。同时，他们还参加了“全国蔬菜工厂化育苗协作攻关组”等协作组织，及时了解一些新技术信息。这对于搞活科研工作有着重要作用。

宜昌市农机所的领导认为，改革的最终目的是要提高社会生产力。作为农机这样一个为农村生产服务的应用研究所，怎样才能更好地为提高

社会生产力服务呢？他们体会到，应该在多出成果上下功夫。而且以应用为主的研究所，其成果不能认为通过了鉴定就完事了。因为鉴定只能说明该项成果在技术上是可行的，但是还不一定能被生产上所接受。因此，科研单位还应当把科研和推广结合起来，使科研成果尽快在生产上发挥作用；以应用为主的研究所，特别是象农机研究所，应当把科研与生产样机（供推广用）紧密结合起来，应提倡出全面的成果——科研产品。这种科研产品一经推广，可使广大农村较快地采用新的先进的科学技术，同时也使科研单位增加收入，从而减少对国家经济上的依赖。

他们还认为，农机战线上，以往存在着重主机轻配套的弊病，因而不能充分发挥农机作用。在改革中针对这个问题，他们特别注意研制配套机具。一方面他们研究的项目，大部份是成套的机组，如轻型喷灌机组，自走式喷灌机组等；另一方面还研制了配套的控制设备。这些设备可以拆开单独使用，也可以根据需要进行组合，使研制出的农机能较好地适应农业生产的复杂性，大大方便了农民。

在上述改革思想的指导下，宜昌市农机所在近两年先后研制和推广了高速泵和机组、沟渠自走式喷灌机组、小型高速泵无水塔自来水装置、立体育苗架、真空吸粪车及真空吸粪车、工厂化育苗设施等样机一百四十八台（套），共收入十七万八千元。此外，今年给宜昌市远郊区及武汉市柑桔工厂化育苗设施各一套，与市蔬菜科配合研制蔬菜工厂化育苗设施二十台。

他们在研制农机配套方面也做了大量的工作。今年他们为鱼池设施配套射流增氧机九台；为哈尔滨市吸粪车配套真空泵一百台；给宜昌市郊区排灌站配套真空泵机组五套，收入又达二万一千元。

宜昌市农机所坚持走改革的道路，在科研和经济上都得到了很大的自主权，科研成果累累，特别重要的是，他们的绝大多数成果已经转化为科研产品而投入社会，这既满足了广大农民的要求，增加了他们的收益，又使本所经济上得到收益，真是小所办了大事。他们这几年经济自立，全所职工的生活福利大改善的奥秘也就在这里。

责任编辑 唯实