

青岛出台《方案》遴选科研人员赴企兼职，在全市打造一支紧密联结高校院所与企业的专家队伍，为科技成果转化装上“加速器”——

实验室“搬进”生产线，企业“科技副总”来了

□青岛日报/观海新闻记者 耿婷婷

产学研合作不断深化：“科技副总”带来“创新基因”

“科技副总”并非一个凭空而来的概念，它是产学研合作不断深化的产物。通俗地说，“科技副总”就是高校院所选派到企业兼职担任技术负责人或研发管理职务的科研人员。他们保留原单位人事关系，带着技术、成果和团队走进企业，成为连接“创新策源地”与“产业应用场”的桥梁。

与传统产学研合作中“点对点”的项目合作不同，“科技副总”是一种“人对人、端到端”的深度嵌合。他不是偶尔来企业“转一转”的顾问，而是要深度参与企业技术决策、研发管理和人才培养；他带来的不仅是单一技术，更可能是所在领域的整个实验室资源、学科积淀和人才网络。正如一位业内人士所言：“‘科技副总’是把高校的创新基因完整地植入企业肌体。”

放眼全国，“科技副总”已不是新鲜事，而是已成为一场由南向北、从试点到普及的制度创新浪潮。

早在2013年，江苏省就率先探索“科技副总”制度，从全国高校院所选派专家教授到企业兼任技术副总或副总工程师。截至2024年年底，江苏已分12批次选聘近1.2万名科技人才到9661家当地企业开展科技创新工作。

湖北省自2020年起实施“科技副总”计划，聚焦中小微企业，每年选派200名左右科技人才下沉服务，帮助企业解决技术难题超千项，带动新增产值数十亿元。

近年来，浙江、安徽、山东等省份也纷纷跟进，将“科技副总”作为推动科技成果转化的重要抓手。

从各地的探索中，有几条共性经验呼之欲出——

精准匹配是前提，不是“拉郎配”，而是“双向奔赴”，让专业的人干专业的事；利益联结是关键，明确知识产权归属、收益分配机制，让合作有章可循、有“利”可图；制度保障是支撑，派出单位保留待遇、派驻企业提供平台、政府给予政策激励，三方协同才能行稳致远。

尤其是在科技成果转化成为科技创新与产业创新融合要义的当下，选聘“科技副总”制度的价值正在被重新审视。它不仅是解决企业技术难题的“应急通道”，更是构建“企业为主体、市场为导向、产学研深度融合”技术创新体系的“基础设施”。

当顶层设计反复强调“加强企业主导的产学研深度融合”“推动科技创新和产业创新融合发展”，“科技副总”就是微观层面的生动实践。它以人才流带动技术流、信息流、资金流，让创新资源从“富集地”向“需求地”流动。

科研人员带着成果走出“象牙塔”，企业带着需求迎来“智囊团”——这一科技创新与产业创新深度融合的生动图景，正在青岛加速铺展。

4月23日，青岛市科技局、青岛市委人才办联合印发《关于开展“科技副总”选聘工作的实施方案》（以下简称《方案》），聚焦青岛“10+1”创新型产业、“4+4+2”现代海洋产业等重点领域，系统部署“科技副总”选聘工作，旨在推动科技创新要素在高校、科研院所与企业之间双向流动，让更多科研成果从实验室走向生产线。

根据《方案》，青岛将按照“政府引导、企业主体、需求导向”原则，遴选一批高校、科研院所的科研人员赴科技型企业兼职“科技副总”，帮助企业制定创新发展规划、攻克技术难关、共建创新平台、引进培养人才，聘期一般为两年。《方案》明确，力争到2028年，在全市形成一支紧密联结高校院所与企业的“科技副总”专家队伍，为科技成果转化装上“加速器”。

《方案》的出台，标志着青岛在打通科技成果转化“最后一公里”，推进教育、科技、人才一体化发展上迈出了系统性、制度化的关键一步。当科研人员将论文写在生产线上，当企业的技术需求成为高校的科研课题，选聘“科技副总”这一机制正在重塑产学研合作的底层逻辑。

它的意义远不止于人才身份的变化，更是一场关于创新要素配置方式的深刻变革——它超越了短期、零散的项目合作，构建了一种长期、稳定、深度的伙伴关系。当科学家与企业真正坐在同一条板凳上，当论文的署名与产品的商标产生共振，科技创新的“最先一公里”与产业应用的“最后一公里”便不再遥远。



青岛出台《方案》选聘“科技副总”

●青岛将按照“政府引导、企业主体、需求导向”原则，遴选一批高校、科研院所的科研人员赴科技型企业兼职“科技副总”，帮助企业制定创新发展规划、攻克技术难关、共建创新平台、引进培养人才，聘期一般为两年

●力争到2028年，在全市形成一支紧密联结高校院所与企业的“科技副总”专家队伍，为科技成果转化装上“加速器”

●《方案》的出台，标志着青岛在打通科技成果转化“最后一公里”，推进教育、科技、人才一体化发展上迈出了系统性、制度化的关键一步

●《方案》从选聘条件、职责分工、聘期管理、支持措施到组织保障进行了全链条、闭环式的制度设计，其核心目标就是让科研人员“下得去、留得住、干得好”，让企业“用得上、靠得住、有回报”

●贯穿《方案》始终的主线是对科技成果转化的系统性支撑

全链条闭环式制度设计

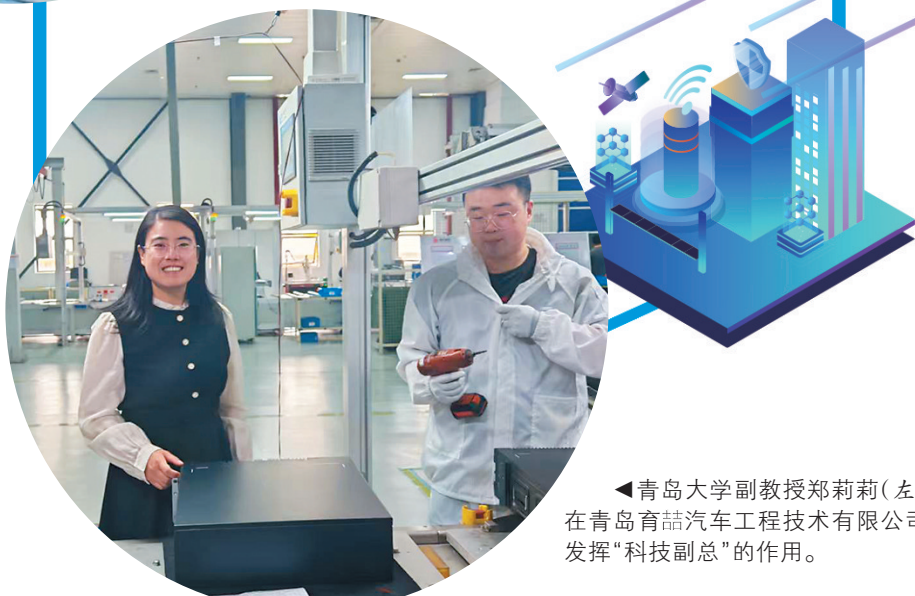
选聘机制：凸显了精准匹配的导向，强调市场化的双向选择

职责界定：构建了“科技副总”、派出单位、派驻企业“三方协同”的责任闭环

激励保障：打出了一套对“科技副总”、企业、成果转化的“组合拳”

考核评价：建立了以结果为导向的评估体系，只有真正为企业创造价值、推动成果落地，才能获得认可和续聘

▲哈尔滨工业大学（威海）教授张洪涛（左）为青岛尚禹环境科技有限公司搭平台、育人才。



▲青岛大学副教授郑莉莉（左）在青岛育喆汽车工程技术有限公司发挥“科技副总”的作用。

“隐形”队伍先行先试：“青岛探索”提供丰富样本参照

事实上，在《方案》正式出台之前，青岛关于“科技副总”的实践已经自然而然地在高校院所和企业之间开展，积累了一笔可观的经验财富。目前，全市已有一批来自高校院所的科研人员以“科技副总”或类似身份服务企业，他们分布在高端装备、新能源新材料、生物医药、人工智能等战略性新兴产业领域，形成了一支“隐形”的产学研融合先锋队。

他们中有人深入产业定向帮助企业攻克核心技术，解决企业发展的现实问题——

中国科学院青岛生物能源与过程研究所（以下简称青岛能源所）正高级工程师郭振在青岛睿诚合创信息技术有限公司任技术总监期间，突破无人机燃料电池智能控制等关键技术，让企业完成了自主研发的蝶变，将控制系统成本降低90%以上，直接带动经济效益数百万元；

青岛大学副教授郑莉莉在青岛育喆汽车工程技术有限公司发挥“科技副总”的作用，聚焦新能源汽车产业核心痛点，突破了800V高压平台充电技术瓶颈，拓宽了充电系统的安全边界、提高了功率循环寿命；

……

他们中也有人通过搭建平台、培育人才，为企业发展注入长期动能，比如哈尔滨工业大学（威海）教授张洪涛在青岛尚禹环境科技有限公司搭建了4个技术创新平台，为其引进培养技术研发人才5人。在他为企业服务期间，企业产品生产效率提高15%以上，一次性合格率提升至99%以上。

这些鲜活的案例让我们看到，青岛的“科技副总”绝大多数服务于全市重点产业链，从海洋装备到新能源汽车，从人工智能到生物医药，精准卡位产业升级的关键环节，产业导向明确；合作过程中，这些科研人员的偏重技术攻关，有的侧重平台共建，有的聚焦人才培养，灵活务实的合作形态更具生命力；这种服务模式带来的不仅有实验室里的参数突破，更有生产线上的效益提升、市场份额的扩大、行业地位的跃升，成效实实在在。

这些先行先试的探索，为《方案》的正式出台提供了丰富的实践样本和制度参照。它们证明了“科技副总”在青岛的创新土壤中能够生根发芽、开花结果，同时也对制度化方面的共性问题提出了思考：如何让供需匹配更加精准高效？如何建立科学的考核评价机制？如何让派出单位的支持更有力度？如何让“科技副总”的权益得到更好保障？

正是基于对这些问题的系统回应，青岛的“科技副总”选聘方案应运而生，它不是“白纸上画画”，而是对既有实践的系统集成、规范提升和制度升华。

制度设计有章可循：架起双向奔赴的“桥梁”

如果说此前的探索是“摸着石头过河”，那么《方案》的出台就是架起了一座制度化的“桥梁”。《方案》从选聘条件、职责分工、聘期管理、支持措施到组织保障进行了全链条、闭环式的制度设计，其核心目标就是让科研人员“下得去、留得住、干得好”，让企业“用得上、靠得住、有回报”。

在选聘机制上，《方案》凸显了精准匹配的导向。不同于简单的“征集—分配”模式，青岛设计了“需求征集—岗位发布—供需对接—协议签订—一人选备案”五步流程，强调市场化的双向选择。尤其值得关注的是，《方案》提出派驻企业不得为“科技副总”申报人及所在单位创办、入股、孵化的企业，这一“回避条款”确保了“科技副总”的公共服务属性，避免异化为内部利益输送通道。同时，对急需紧缺人选可放宽学位职称要求，展现出务实态度。

在职责界定上，《方案》构建了“三方协同”的责任闭环。“科技副总”的任务清单清晰明确：梳理创新需求、开展联合攻关、链接高校资源、共建创新平台、引育创新人才。派出单位要保证人员投入、支持成果转化、保障原单位待遇。派驻企业要设立工作岗位、签订合作协议、提供工作生活保障。三方各司其职又相互支撑，形成“企业出题—副总解题—高校支撑—政府保障”的协同机制。这种设计有效破解了过去兼职人员“两头悬空”的尴尬——既不是干原单位的“主业”，也不算企业的“正式员工”，责任边界模糊，激励约束不足。

在激励保障上，《方案》打出了一套“组合拳”。对“科技副总”而言，派出期间保留人事及工资关系，同等享受职务晋升、职称评聘权利，在企业的成果效益作为晋升评价的重要依据——这解除了科研人员“下去容易上来难”的后顾之忧。对企业而言，“科技副总”凝练的关键技术难题可择优纳入市级科技计划指南，可联合申报科技项目——这让企业有了持续投入合作的动力。对成果转化而言，可通过海洋科技大市场等平台对接转化，形成“研发—中试—产业化”的完整通道。

在考核评价上，《方案》建立了以结果为导向的评估体系。聘期结束后由科技局牵头考核，分为优秀、合格、不合格三个等次，优秀比例不超过30%，不合格者原则上不再续聘。这一制度设计传递了明确信号：“科技副总”不是荣誉称号，不是“镀金”之旅，而是实打实的责任担当。只有真正为企业创造价值、推动成果落地，才能获得认可和续聘。

纵观《方案》全文，一条贯穿始终的主线是对科技成果转化的系统性支撑。“科技副总”不是一个孤立的人才计划，而是嵌入青岛科技成果转化体系中的关键一环。从需求发现到技术攻关，从平台搭建到人才培养，从项目支持到产业对接，“科技副总”制度如同一根红线，将分散在各部门、各环节的创新资源串联起来，让成果转化的“堵点”变为“通途”，让技术供给与产业需求的“错位”走向“契合”。

制度红利充分释放：从“纸面”到“地面”强化贯通

政策好不好，关键看落地。《方案》出台后，高校院所、科研人员、企业负责人等群体都给予了高度关注。

“这个政策是好事，让人才、科技和产业真切地结合到一起。”青岛科技大学科技处处长纪正尚对“科技副总”制度有着切身感受。他告诉记者，青科大此前就出台过相关的方案，鼓励教师到企业兼任副总。“科学家下沉到企业一线，能发现真问题。自己能解决的当场解决，解决不了的带回学校，找更合适的专家一起攻关。”纪正尚说。

在纪正尚看来，“科技副总”对高校意义重大——既能增加横向科研数量，又能通过解决产业问题反哺科研和教学。但派什么人去，高校必须把好出口关。一方面，要从师德师风、专业能力、资源匹配等多方面把关，确保派出去的老师真有事、真能干事；另一方面，企业的需求是复合型的，比如轮胎企业不仅需要懂橡胶高分子的人才，可能还需要自动化、机械、甚至国际贸易方面的人才，这就要求专家不仅要专业过硬，还要有统筹协调能力，能和企业家“交朋友”。

政策最怕“一阵风”，刮过去就没了下文。“科技副总”从派出去到见成效，少则一两年，多则三五年，必须保持定力、久久为功。在采访中，对政策连续性、配套性的期待也成为科研人员最关心的话题。

“只有让制度稳定可预期，高校才敢放手组织、企业才敢放心投入、科研人员才敢安心扎根。”青岛能源所人事处处长张瑞东坦言，政策要落地，有两个关键问题要解决：岗位需求要与院所、高校的主责主业和研究方向常态化精准匹配，让专业的人干专业的事；政府要给予一定的薪酬补助或成本分摊，让“科技副总”敢于放手投入更多精力服务企业。

当然，政策最大的受益者，还是“嗷嗷待哺”的企业。“科技副总”制度对企业来说，是真正的雪中送炭。”逢时（青岛）海洋科技股份有限公司总裁助理兼研发总监邓学鹏对此深有感触。作为一家专注于南极磷虾高值利用及海洋磷脂药用开发的创新型海洋科技企业，逢时科技对前沿技术的渴求尤为迫切。

“我们自建了医学营养和海洋医药两支研发团队，有独立创新的能力，但南极磷虾属于新兴产业，发展过程中难免‘摸着石头过河’，遭遇技术瓶颈。”邓学鹏说，“以往临时对接专家，要么难以顺利衔接，要么沟通周期过长。”现在，逢时科技已经与中国药科大学、中国海洋大学、青岛大学等高校建立了稳定的联合研发机制，并已取得阶段性研究成果。下一步，在“科技副总”制度的赋能下，企业还要进一步锚定海洋磷脂药用价值深度开发，挖掘海洋磷脂在药用辅料、海洋医药领域的功能，为“向海问药”出一份力。

更让邓学鹏看重的是，“科技副总”带来的不仅是单一技术，更是整个创新生态。“我们期待探索海洋科技人才联合培养等新的合作模式，让‘科技副总’同时发挥‘输血’和‘造血’效应。”他举例道。

从高校的严格把关到科研院所的制度建议，再到企业的真切获得感——各方声音汇聚成一个共识：“科技副总”制度是打通科技成果转化“最后一公里”的有效路径。而要让制度从“纸面”真正落到“地面”，需要政府、高校、院所、企业等多方向发力，让更多科研人员愿意来、企业抢着要、成果转得顺。

这条产学研深度融合之路，值得期待。