

广东亚太创新经济研究院 2018 年度工作总结 和 2019 年工作设想

一、2018 年度工作总结

1、围绕新时代经济和区域发展热点，积极开展前瞻性研究

《加快形成以创新为主要引领和支撑的经济体系和发展模式》、《构建广东创新生态系统研究》两项省重点智库调研课题顺利结项。积极参与粤港澳大湾区建设研究，先后为清远、佛山、珠海、深圳等地提出融入大湾区建设的思路对策。助力广州城市发展，承担 2018 年省重大决策咨询研究课题《粤韩科技创新活力对比分析》、《广州关于促进民营经济发展的若干措施第三方评估》以及天河区、白云区、番禺区和增城区等区域政策理论研究、产业发展规划。一批高质量研究成果获得重要批示和荣誉奖项，《清远市全面融入粤港澳大湾区的思路与对策研究》获得清远市委批示高度评价，《广州市琶洲互联网创新集聚区建设研究》荣获广东改革开放 40 年优秀调研报告，《广汽智联新能源汽车产业园规划》荣获 2016-2017 年度广东省优秀工程咨询成果一等奖，《广州推进国际科技创新枢纽建设研究》获广州市统一战线“我为广州发展献一策活动”，调研报告特等奖；《离岸贸易的理论与实践》一书顺利出版。

2、重视研究成果转化，建言献策和专家观点成果丰硕

一是充分发挥社会智库建言献智功能。《以创新推动现代化经济体系建设》、《粤港澳大湾区应构建全球产业的创新生态体系》等观点文章被刊登于《红旗文摘》;

二是院领导和专家观点被多家媒体报道。《做大做强我国实体经济 筑牢金融健康发展根基》、《交通大升级助推湾区两岸融合发展》、《打造珠西对外开放“枢纽平台”》等专业观点被媒体刊载。中央电视台、广东广播电视台、广州电视台、南方日报、羊城晚报、凤凰网等多家媒体先后以报道、专访、访谈等形式对研究院活动、专业观点进行报道。

三是积极参加社科约稿和研讨会。作为省决策咨询研究基地单位，全年提交 8 篇约稿，院领导和研究骨干参加相关研讨会 20 余次，提出具有决策影响力的观点。

3、频发智慧声音，加强智库和专家学者的联系交流合作

举办粤港澳大湾区科技创新战略研讨会、2018 广东 21 世纪海上丝绸之路国际博览会——“一带一路”产业园区建设合作发展论坛、全球市长论坛暨第四届广州国际城市创新奖及 2018 广州国际城市创新大会“城市绿色发展：城市对话与合作的新领域”论坛等大型活动，集聚各界智慧，促进广泛交流和研讨。通过组织开展项目专家研讨会、“新时代公共外交的形势与任务”专题讲座和日常商务交流，加强沟通联系。在此基础上，分别与致公党暨南大学智库、广州增城低碳总部园发展有限公司、察哈尔协会、深圳市招商创业

有限公司等企业组织签署战略合作协议，进一步壮大智慧力量，开展多层次、多领域的战略合作。

4、中标“广州奖”管理运行工作，构建国际网络 and 影响力

一是办好初评和终评会议，完善国际交流合作网络搭建。自2018年4月中标广州奖以来，在具体工作中不断创新工作方式，完善广州奖国际合作网络搭建。在初评会议期间，除了举办技术委员会闭门会议之外，还举办“城市创新助力实施全球议程”研讨会，与来自全球多地的专家学者、政府共商全球城市创新议题。在12月第四届广州奖终评系列活动期间，主办了入围城市答辩会、评审委员会内部会议、媒体见面会、线上投票等活动，其中入围城市答辩会汇聚中外嘉宾逾350人次，吸引境内外媒体40余家到场参与采访报道。广州国际城市创新研究会还先后与印尼独立日纪念大学、林肯土地政策研究所、“生态城市建设者”组织签署合作协议，建立务实的国际合作伙伴关系。

二是成功组建专业性强、学术研究水平高的专家团队。通过初评和终评会议，广州奖办公室成功组建11人技术委员会和7人评审委员会。技术委员会、评审委员会分别成功续用原技术委员会成员3人、原技术委员会成员2人。专家在城市研究和城市治理方面能力出色、经验丰富，涵盖多类专业机构组织，更广泛地与高级别的专业机构建立联系，拓宽合作交流领域。

三是逐步形成多渠道、多元化、国际化的传播格局。在邀评期间，新增多个国际组织自主参与广州奖邀评信息宣传推广。终评系列活动后，新增海外媒体和多个入围城市当地媒体报道，媒体渠道涉及传统纸媒、电视台、杂志、新媒体，语言涵盖多国语言报道，传播影响力辐射亚洲、欧洲及拉丁美洲地区。

二、存在瓶颈和问题

2018 年全球格局多变，国内经济发展面临诸多挑战和不确定性，公司在稳步发展的同时也存在一些新的问题：

1. 业务模式转型步伐慢。近年来公司新签约合同额基本持平，未能突破 2000 万天花板；签约合同数量多，但平均单价在 30 万左右徘徊，高盈利性项目少。业务部门辛苦一年，但整体劳动贡献率偏低，显示出资源、时间投入与价值回报不成正比，公司的运营成本持续加大。

2. 市场开拓未有突破。由于产品策略不突出及缺乏有效的市场分析，市场在在哪里的问题始终没有解决。加上业务部门专业水平和营销能力跟不上、公司层面营销推广手段和渠道较单一两个因素，导致新的项目信息少、成功率不高。同时，大家忙于项目实施，提前布局与谋划项目的能动性不高，专家、社会资源未能充分为我所用。

3. 优势领域未能有效深耕。经过多年探索和积累，公司已形成空港经济、信息产业、健康产业、检验检测等研究基础较好、市场相对明朗的业务领域，加之去年轨道经济、网

联新能源汽车、人工智能领域的探索，抢占研究前沿的优势比较突出。但由于市场不聚焦，同时在**总结提炼、成果转化方面的力度弱**，缺乏建言献策、书籍出版、会议论坛、观点发布等品牌推广行动，导致优势领域未能实现产品复制、业务滚动，业务人员实现专业积累也较困难。

4. 现有发展机制尚有局限。经过多次组织架构优化，业务部门专业化路径更加明晰，行政服务部门更加精干，有效解决了人多低效等问题。但长期实行部门制，逐步出现了专业提升与行政管理未能理顺、人员成长空间受限等问题。同时，现有的考核与激励机制较为复杂，与成本核算未挂钩，容易出现部门与公司争利，公司和员工利益都难以保障，在激发员工责任心、主动性、大局观、集体荣誉感方面尚有欠缺。

5. 智库建设水平还不高。如第一部分所述，研究院成立四年来成绩显著、影响力不断提升。但是对标国家级智库、国外顶级智库，用5A级社会组织评价、智库评价指标体系来自查就会发现，我们在**内部管理、发展资金、学术能力、国际交往等方面还存在不少短板**，高质量的研究成果少，传播影响力不强，对各级领导决策影响力有待加强，并缺乏支撑智库发展的长期性项目，对相关社会资源的吸引力不足，平台作用还未充分显现出来。

6. 人才引培的短板未解决。招聘渠道单一僵化，与高校、人力资源服务机构的对接不紧密，导致匹配度高的人才到岗

率低。人才到岗后的成长培训体系尚未建立，“传帮带”都在项目中完成，其他领域的学习、培训机会少，特别是缺少实用的专业技术培训。职称建设以便于获取的中级职称为主，更高级别的职称建设工作缺乏针对性和有效性。

三、2019年工作设想

（一）以机制体制创新增强发展动力

一是加快完成激励机制设计。业务部门建立事业部+微团队（合伙人）模式，业务部门独立核算，赋予更大市场拓展、团队建设和项目分配自主权，提高部门建设能动性；同时，试行合伙人机制，成熟一个发展一个，拓展人才发展通道，形成更具市场竞争力的团队和产品。综合办、研究院事务参照项目管理模式进行项目化，明确重点工作、负责人及考核机制。公司层面加强预算、核算、过程管理，使每个团队都能形成清晰的年度目标、预算、考核指标、细化的工作内容，通过季度和年度目标考核进行及时奖惩，提高工作成效与员工满意度。二是规范研究院运作。落实院长负责制，解决副院长聘任、秘书长空缺，积极吸纳理事成员单位，落实理事会相关制度。吸引外部机构或人员合作设立研究中心，充实骨干团队。围绕建设国家级智库的目标，制定三年发展战略和年度工作目标，远近结合推动研究院整体发展。

（二）重视学术能力建设和提高研究水平

1. 加强学术规划。以优势业务板块为基础，结合当下社会经济热点问题制定年度学术研究计划，相关调研、课题研

究、成果转化围绕学术规划进行，从中寻找更具研究价值和市场需求领域并长期跟踪研究，形成学术研究特色。

2. 继续开展课题研究。认真完成上级主管单位交办的研究任务，积极争取省市社科界年度重点课题，通过课题研究提高战略思维，夯实研究基础，提高学术研究水平与影响力。

3. 高度重视成果转化。围绕研究重点和现有的业务基础，组织开展建言献策工作，每月形成一篇报送省市领导的有影响力的决策报告；年内形成有传播力的行业报告至少 5 篇；组织出版学术专著与文集，年内完成 2 本专业图书的出版工作；计划公开发表文章 10 篇以上，积极参加各类学术会议并提交相关论文（不低于 8 人次）。

（三）彰显市场品牌影响力和传播力

1. 做好品牌形象定位。尽快完成画册、成果册、宣传 PPT、官网、视频等宣传物料更新，征集适合传播与推广的智库品牌名、口号，完成 VI 设计，形成风格统一、国际化的品牌形象。

2. 是打通传播渠道。维护好原有的专家、商协会、战略合作单位或个人等渠道，通过主动推送研院内刊、策划交流活动、参与项目等增加粘性，助力品牌传播；研究新媒体手段和渠道，筛选适合智库发展的传播工具并形成有效利用的工作思路，利用资源和平台宣传推广公司品牌。

提升提升 **3. 加速知识变现。**重点抓会议营销，利用研究院及

党建平台，积极主办、承办、参加有行业影响力的专业会议，把研究成果和观点、专家、团队、产品推出去，增加曝光率、扩大社会知名度。年内参加承办或支持活动 5 场以上，主办大型活动 1 次、学术沙龙或读书会 10 场。注重院领导、核心专家、团队带头人的包装，多创造机会参与媒体采访、会议活动，展示公司专业形象。微信公众号增加专家观点的比例，每月联系院内专家就社会时政热点发表观点，发布在微信公众号和内刊中。

（四）加速实施国际化发展战略

1. **加强国际交流与合作。**推进好与市外办、暨南大学媒体和公共外交研究中心的合作，以此为契机加强与领事馆、国际组织、国外智库和人才的交流合作，积极参与各类有影响力的学术会议，吸纳一批具有国际影响力的国外专家，提升国际化形象。

2. **加强国际问题研究。**以粤港澳大湾区建设为重点，结合“一带一路”倡议对国际市场研究、国外产业园区建设等需求，加强与相关部门合作，承接或者主动谋划相关国际合作课题，注重观点发布，提升在国际经济产业决策中的影响力。

（五）积极构建资源和数据网络平台

1. **对外构建资源网络。**探索智库+专家、智库+论坛、智库+媒体、智库+园区、智库+资本等多种形式的合作模式，

内部专业团队介入维护好现有战略合作渠道，研究院层面积极拓展优质资源形成新的战略合作点，共同策划相关活动，打造智库服务平台。

2. 内部加强数据网络建设。完善专家库、客户库、项目案例库、产业数据库，在研究过程中定期收集、积累和更新数据，做到信息公开、共享和有效。加强信息筛选和分析，推动与外部数据源机构的合作，增强数据分析、整理、转化的功能，形成自己的大数据报告，增加课题研究深度和价值。

（六）落实精细化管理提高项目质量

1. 充分发挥 OA 系统在项目管理中的作用。2018 年新签约项目务必通过 OA 系统编制项目预算、项目计划、项目费用申请、项目结项等，使项目管理流程化、智能化、可视化。综合办做好过程管理、监督提醒、成本考核，及时做好项目管理分析评价，协调解决项目推进中的问题，以此为基础组织召开好每个季度的 PMO 会议。

2. 做好项目风险管理。盘点在商务谈判、合同签订、项目执行、项目收款及结项等各个节点的风险，制定有针对性的应对策略。邀请专业法务人员到公司开展 1-2 次法律知识培训，提高员工谈判技巧、风险辨识等方面的技能。

3. 提高项目管理水平。加强项目干系人辨识和管理，充分沟通需求与研究目标，确保不出现研究偏差。部门内部做好分工协调，做到人员培养有方向、项目分配有原则、项目计划有节点，避免临时组队和突击作业。强化质量意识，项

目负责人及部门负责人应把重大错误、失误等等当作是重大事故来对待，通报批评。项目交付需通过审查制度，重视内审和专家评审，选好方式、选好专家，真真正正对项目质量负责。