

有章可循、有规可依，提升智库管理效能。让高校智库研究人员更有归属感，更加专心从事智库研究。

其次，畅通智库高端人才的晋升通道。打破高校智库研究人员晋升天花板。第一，教育部在评选“长江学者”“千人计划”等学术称号时，名额单列后分配给各个高校。第二，当前这些学术称号的评选标准是按照学科的标准进行制定的，显然不适合智库研究人员，应该结合智库人才特点适当调整评选标准，给予他们不断晋升的机会。第三，学校在晋升三级教授、二级教授、一级教授时，理应考虑智库研究人员群体。这样，当他们晋升正高后，仍然会保持对智库研究工作的热情和专注。

最后，增强年轻智库研究人员身份认同感、安全感。高校智库的年轻研究人员，决定

着智库发展的可持续性，增强年轻智库研究人员身份认同感、安全感，有助于高校智库更好的发展。第一，年轻智库研究人员完成聘期内任务的前提下，学校应为他们所在的学科领域提供发展通道。第二，人才培养是高校的主要职能之一，为了让智库研究人员做好本职工作，学校的教务部门应该制定智库人员培养硕士生、博士生、博士后的相关制度，指标单列，培养方向要与学科有所区别，保障高校智库中青年教师更好发展。第三，积极向政府、企业推荐智库类专家。当政府、企业向高校邀请专家进行座谈时，高校的人事部门、科研部门应该积极将智库专家推荐出去。智库专家长期从事决策咨询工作，决策咨询工作就是为政府、企业出谋划策，他们提出的建议更具操作性。

DOI:10.16775/j.cnki.10-1285/d.2022.04.018

# 南京大学：以现代智库组织服务 中国产业现代化

杨婷 李雨茜\*

南京大学长江产业经济研究院（Yangtze Industrial Economic Institute, IDEI）是由中共江苏省委宣传部和南京大学共同建设的专业智库，于2015年11月成立并被列为江苏省首批重点高端智库。南京大学长江产业经济研究院（以下简称“长江产经院”）以南京大学经济学、管理学及其他相关学科平台为核心，依托全省智库、高校、研究机构优势资源，并整合国内外相关高校、科研院所的学科和专家力量，以著名经济学家洪银兴教授、刘志彪教授为带头人，汇聚一支拥有十多位知名学者组成

的核心研究团队，聚焦中国现代产业体系建设以及长江经济带高质量发展和长三角区域一体化两大国家战略，以服务党和政府决策为根本遵循开展智库研究。2017年9月，长江产经院入选中宣部国家高端智库建设培育单位。

## 一、建设背景：顺应构建现代化产业体系之需

服务国家战略，省校共同主管。2015年1月20日，中共中央办公厅、国务院办公厅印发

\* 杨婷，北京师范大学《社会治理》杂志社编辑部主任；李雨茜，北京师范大学社会学院硕士研究生。

了《关于加强中国特色新型智库建设的意见》，提出构建中国特色新型智库发展新格局。在中共江苏省委宣传部的积极推进下，由著名经济学家刘志彪领衔，集合诸多经济学、管理学领域的专家共同组建长江产经院。最初，长江产经院为注册在江苏省民政厅的民非组织，并以此作为实体开始运作。2017年，长江产经院被中宣部国家高端智库理事会确立为国家高端智库建设培育单位。与此同时，南京大学在与江苏省委宣传部沟通后对研究院的未来建设和发展进行重新规划和部署，将之确定为南京大学校内的二级研究单位。目前，长江产经院采用省校共建的建设模式，由中共江苏省委宣传部和南京大学共同主管。

**明确服务方向，建设专业型高端智库。**长江产经院立足于南京大学商学院的经济学科和管理学科，专家团队的知识储备、研究背景深厚。长江产经院结合自身专业优势，以中国现代产业体系建设为主要服务方向，并结合长江经济带高质量发展和长三角区域一体化两大国家战略作为主要研究领域，致力于建设专业型高端智库。

江苏省是长三角区域的重要组成部分，是长江经济带的引领者，其实体产业尤其是现代制造业在全国处于领先地位，党和国家对长三角区域高质量一体化发展一直十分重视。长江产经院以国家战略为遵循，以高校强大的研究团队为依托，聚焦长三角地区、长江经济带的区域和产业发展中的重大问题，探索我国区域和产业现代化中的政策实践、运行规律，积极为党和政府有关区域和产业现代化发展方面的重大决策提供战略咨询。

**借鉴同行经验，聚焦“五个一”发展目标。**长江产经院致力于建设成为国际一流、国内有较大影响力的专业性平台型智库，设立了“五个一”的发展目标，即打造一系列智库研究平台和载体、塑造一个有核心竞争力和影响力的智库品牌、积累一个有基础性研究价值的产

业经济数据库、锻炼一支专业的智库精英团队、形成一批有影响力的智库成果和政策决策建议。“五个一”发展目标的设立，主要基于其他智库以往的建设经验，是长江产经院未来建设的主要方向和努力目标。

## 二、 促进省校共建，汇聚各方资源

**（一）省校互动，合力共建。第一，双主体双主管。**双主体双主管即长江产经院分别由中共江苏省委宣传部和南京大学作为主管部门，并设置研究院省内领导小组，由江苏省委宣传部部长和南京大学党委书记分别担任组长。长江产经院作为专业性平台型高端智库，对经济学、管理学等专业的要求较高，需要南京大学的相关学科提供全方位支持，同时还须调动省内外相关学科资源，以更好促进研究院服务于国家产业发展现代化需要。江苏省及其所处的长三角地区，产业发展比较充分、成熟，全面准确了解这些来自实践一线的情况，有助于智库研究更深入，服务更到位。长江产经院与江苏省和沿海其他省份的工信厅、发改委、科技厅等与产业经济发展领域的相关厅（委）积极互动，及时获取与产业经济相关的政策信息和实际发展情况，这样可以更好把握发展动态，拓展研究视野，深化研究领域。

**第二，学校提供广阔研究空间。**长江产经院的定位和发展方向，与南京大学校内传统的二级教学科研单位在发展目标、服务对象、工作内容、运作方式以及人才要求等方面都有不同。因此，南京大学参考国家重点实验室标准，为长江产经院提供了适宜发展的“政策特区”，在基本工作、人事制度、评价体系等方面给予了研究院自主权。

长江产经院采用理事会治理模式，形成了理事会、学术委员会以及院务办公室的治理架构。理事会决定总体发展方向和研究方向，学术委员会负责成果评审及课题的中期、结项评

估,院务办公室主要负责日常运营工作。目前,洪银兴教授担任名誉理事长和学术委员会主任,校党委常务书记杨忠教授担任理事长,刘志彪教授担任院长。在研究方面,目前共有16位驻院研究员,29位特聘研究员。运营团队共有5人,其中副院长徐宁为运营负责人。

南京大学还为智库研究探索开辟新的“赛道”。学术方面,积极鼓励学校成立“智库学术委员会”,为智库成果进行认定与评定,并处理智库研究相关的学术工作;人事方面,制定智库类的对应学校相关人才引进与称号评定标准体系,根据智库人才特点成立学校层面的“智库职称评审委员会”,专门负责智库研究员职称评审工作。此外,还依托相关学科点积极探索智库博士的培养,每年给予长江产经院新增博士招生名额。

**第三,汇集省内多方力量,打造智库研究共同体。**2020年6月,长江产经院在江苏省委宣传部和南京大学的指导下牵头成立了中国经济江苏智库联合研究会(Jiangsu Think Tanks Association of China's Economy, JSTTACE)(以下简称“中经苏智联”),聚集政府、高校、媒体、企业等各界智库机构资源。中经苏智联宗旨是深入学习贯彻习近平总书记关于建设中国特色新型智库重要指示精神,落实中央和省委省政府有关要求,以决策咨询为中心,以研究课题为纽带,以江苏及长三角经济发展实践为样板,以中国经济发展重要战略问题为内容,聚集智库研究资源,强化智库联合研究,通过构建智库研究共同体打造服务国家发展的“智智互动”江苏模式。

长江产经院为中经苏智联的理事长单位和秘书处,其下有17家副理事长单位,包括江苏省发改委、江苏省工信厅、江苏省商务厅在内的政府部门,南京财经大学、苏州大学、南通大学等大学的智库,新华社江苏分社等媒体也加入其中。每一个智库都有各自领域的独特视角和资源,长江产经院通过中经苏智联这一平

台,每年邀请不同智库单位做课题,通过加强与智库之间的联合研究,促进“智智”互动。

**(二)“智+”互动运营,激发创新活力。**长江产经院作为专业型高端智库,非常注重成果的实际转化,即加强运营能力。政府、智库、产业、媒体等平台分别承担着不同的角色,在不同领域发挥作用。促进长江产经院和其他平台互动,能够打破各自边界,帮助智库传达自己的声音,促使研究成果转化落实。“智+”互动模式即智政互动、智智互动、智产互动、智媒互动。并且,这四大互动体制相互支撑、相互给养。研究院注重与多个平台的合作,围绕服务于党和国家决策的需要,形成一整套完备有效的选题机制、调研机制、成稿机制和发布机制,切实为党和政府的科学、民主、依法决策提供智力支撑。

**(三)强团队:小核心+大外围,开放灵活,注重实效。**人才是智库发展的基础与核心,长江产经院在人才队伍的建设上形成了“小核心+大外围”的模式。

小核心包括首席专家、研究员、副研究员、助理研究员和研究助理,是有梯次的。长江产经院目前共有8位首席专家,他们都是南京大学商学院的相关学科带头人并且形成了自己的研究团队,从多个不同的研究领域丰富智库成果,研究方向包括中国经济转型研究、产业经济研究、金融发展研究、产业创新研究、中国宏观经济研究、开放经济研究、企业发展战略研究、区域经济研究等。研究员、副研究员、助理研究员与高校对应,研究助理则与学校不同。在学校体系中,具有硕士学历的人大多都在做行政或者思政方面的工作,长江产经院的研究助理则可以做研究工作,帮助在院的研究员进行数据整理、资料整理,流动性更大。

外围特约研究员共有500人左右,人员结构更加多元,遍布世界各地,包括国内外知名学者、政府官员、优秀企业家代表等,其中学者占59%,企业家占22%,政府人员占19%,

国外引进了美国布鲁金斯学会、德国哥廷根大学、基尔世界经济研究所、澳洲国立大学、日本早稻田大学及中京大学等单位的杰出学者。外围专家主要有两个层面，一是联系较为紧密的特聘研究员，二是普通特约研究员。长江产经院目前共有29名特聘研究员，这些专家由长江产经院颁发定期聘书，并根据各人特长安排每年的相关课题，双方联系较为紧密。普通的特约研究员则可以通过约稿、投稿、参加线上线下圆桌会议来交流成果，由智库给出相应的劳务和成果奖励。

### 三、发挥“小核心+大外围”的特色优势，服务区域经济和产业高质量发展

长江产经院以国家需求为导向，从自身的学科优势出发，将智库研究划分为四个方面，一是决策咨询研究，二是理论探索，三是专题课题调研分析，四是阐释党和国家方针政策热点。长江产经院发挥“小核心+大外围”的特色优势，不断整合省内外资源，加强队伍建设，激发内生动力，持续提升成果转化能力和品牌影响力，专心致志服务国家战略。

**（一）把握战略导向，做强四大领域。**一是围绕重大研究领域，做好做优决策咨询。决策咨询方面主要是通过咨询报告，参与重大议题、规划的会议研讨等形式开展，长江产经院集合专家学者对于区域现状、领域发展、国际比较等方面的思考，形成《长江产经内参》。同时，长江产经院明确提出对咨询报告的具体写作要求，每年形成100多份报告。截至2022年3月，《长江产经内参》共刊发报送400余份，30余份报告获得党和国家领导人肯定性批示，近70份报告获省部级领导肯定性批示，多份报告入选《国家高端智库报告》、《国家社会科学基金项目成果要报》，或被中央及国家有关部门采用。刘志彪教授主持撰写的多份决策咨询报告受到国务院、全国政协、国家发改委、国

委等中央部门高度重视，多份政策建议被《长江三角洲区域一体化发展规划纲要》《中共中央国务院关于营造更好发展环境支持民营企业改革发展的意见》《关于加快建设全国统一大市场的意见》等中央政策文件采纳。疫情期间，研究院组织专家积极为防控工作建言献策，多项决策咨询报告获得副国级、省部级领导肯定性批示，多项建议被国务院印发的政策文件采纳。

**二是把握发展动态，注重理论研究。**长江产经院认为理论研究应当具备比较扎实的理论基础，同时，理论研究又不能单单局限于基础理论，还应该包括应用型理论。目前，长江产经院已经发布61部著作，包括《长三角一体化发展的体制机制研究》《长江三角洲地区经济发展的模式和机制》《推进国家治理体系和治理能力》等，这些著作与现实问题紧密相关。

**三是结合国家战略，开展课题研究。**长江产经院承接政府专项课题200余项，并创办了《长江产经专项课题报告》系列，其中国家部委课题100余项，多项课题成果被政府部门认定为“有重大参考价值”并与长江产经院达成长期合作关系。长江产经院以课题为抓手，通过挖掘问题、组建团队、立项、调研、收集数据、分析等一系列过程形成成果，成果的展现多元，包括媒体文章、内参决策咨询报告、出版书籍等等。长江产经院对政策研究类的选题是有导向性的，不是完全按照专家的兴趣，而是以国家战略需要为依据。

**四是紧跟政策热点，及时主动发声。**在政策热点板块，长江产经院根据最新的政策部署等及时发声，形成了“长江产经视点系列”和“长江产经圆桌会系列”。紧跟时事热点，不仅能够引发学者专家的思考及研究，同时能够提升智库的影响力。

**（二）整合内外资源，加强平台建设。**长江产经院采用省校共建的建设模式，并充分利用这一优势整合资源，不仅集合了高校和政府部门的力量，同时不断链接外部更多资源，共同

参与、优化智库的平台建设。

**首先，开展多方合作，实现优势互补。**在平台建设方面，长江产经院与党和政府各相关部门、长三角地区各政府部门，国家与地方媒体平台、产业平台，以及国内外各高校与研究机构广泛建立互动机制，现已成为国家工信部工信智库联盟核心成员单位、国务院参事室长江经济带发展研究中心成员单位、《光明日报》战略合作单位、《经济日报》调研点、长三角产业创新智库联盟首批发起单位、长三角华五高校智库联盟成员、长三角智库联盟理事、南方智库矩阵联盟成员，牵头发起成立“中国经济江苏智库联合研究会”。

长江产经院重视与政府平台的充分沟通，做到熟悉政策动态，再根据政策方向确定课题。为了精准匹配到相关领域的专家，长江产经院还与南京大学人工智能平台合作建立了专家库，让课题能更好服务国家需求。长江产经院注意加强与媒体平台、产业平台的合作。这一合作包括两个维度，一是信息传播；二是优势互补，即媒体、产业提供素材，智库进行提炼、分析，形成研究报告。长江产经院和多领域智库平台的合作即通过中经苏智联，促进各领域的对话，加强自身的平台建设。

**其次，提升运营能力，促进成果转化。**为了使研究成果和知识更好地成功转化，长江产经院设立了专业化、职业化的运营管理团队，帮助智库“赋能”。运营管理团队的职能包括内参管理、外联合作、媒体宣传、人力资源、行政服务等。智库中的咨政研究需要跟政府深度嵌入，有时候专家并不具备嵌入的能力，这时运营功能就显得更加重要。包括与政府对接、与媒体沟通、对外宣传等等。长江产经院持续推进运营团队的专业化、职业化，努力达到“研究运营齐发力”，促进智库成果更好更快转化。

**再次，创新互动形式，及时举行圆桌会。**除了传统的课题交流、论坛交流外，长江产经

院不定期举办长江产经圆桌会，充分激发外围人员活力，目前已经形成了6本《长江产经圆桌会》内刊。圆桌会由相关学者专家、政府官员、企业家等聚集在一起，围绕一个问题展开讨论。同时，长江产经院成功地发挥了线上群聊功能，将圆桌会开到了线上，目前的规模一直保持在400人至500人。成员为专业相关领域思维活跃、有想法的人士，在讨论中产生共鸣。每逢重大事件，圆桌会都会发起讨论，最后以“名字+单位+观点”的形式呈现出来，及时发声，形式新颖，视角多元。圆桌会这一创新平台，有效提升了智库的专业影响力和社会影响力。

**(三) 集成数据资源，推动品牌传播。首先，积极探索数字化，为智库发展提供技术支持。**在利用人工智能进行数据分析时，需要先积累大量的数据，并将其类型化、结构化、标准化，人工智能中的知识图谱工具能够通过抓取关键词找到相关专家或相关数据，便于开展后续工作。长江产经院协同南京大学的人工智能团队开发了智库管理数字化平台，进行数字化探索，从而便于抓取智库画像、专家画像，开展智库研究。长江产经院将智库成果分为八大类，包括咨政内参、学术论文、专著、活动成果（专家会、座谈会、咨询会、培训、采访、讲座）、研究报告、课题、荣誉、社会声誉等。由于对智库成果的定义比较明确，所以后台的数据结构化非常清晰，能够用将近2000个字段来描述智库成果。目前，长江产经院正在对数万专家进行测试，尽量将专家的专业、履历、专攻特长等相关信息纳入专家画像，力求精准。智库研究中的政策演化研究同样可以依靠人工智能找到更完整的政策演化数据，提高效率，节省人力。

**其次，丰富传播途径，扩大传播范围。**长江产经院除了通过自媒体进行对外传播外，还与多个平台形成了传播矩阵。长江产经院的自媒体平台包括官方微信公众号“长江产经智

库”和官方网站（中文版+英文版），公众号和官方网站除了发布最新信息之外，还能够储存以往的信息，在不断积累的基础上形成数据库，便于查询。目前官网的总浏览量超过150万次，官方微信公众号发布了原创文章600余篇，拥有粉丝量27000余人。

在和媒体互动方面，长江产经院在省级以上媒体发表文章300余篇，在《人民日报》《光明日报》《经济日报》《中国社会科学报》《求是》等权威媒体和刊物上发文80余篇，接受媒体采访300余次，多篇文章被《学习强国》《人民日报》《光明日报》《经济日报》《中国社会科学报》等刊发或转载。

**再次，开展品牌学术活动，提升品牌影响力。**长江产经论坛是长江产经院打造的品牌学术活动，线上线下同步举办，并以与多方合作的方式提升品牌影响力，至今已经举办四届。

近年来，通过做强专攻领域，加强平台建设，优化运行机制，加强智媒互动与平台传播，长江产经院智库建设不断跃上新台阶，展现新气象，已经成为国内知名的智库品牌。

#### 四、亟待解决的问题及相应思路

长江产经院自创立以来，不断加强智库自身建设，并在发展中学习和吸取外部经验，逐步形成了“省校聚力破边界、研究运营齐发力”的新模式，在国家高端智库建设培育单位中别具一格，同时，也遇到了不少难题。


一是智库成果的认定难以和高校统一标准。与高校传统的学术文章、科学研究成果相对比，长江产经院认为智库成果还包括咨政内参、活动成果等，智库成果呈现多元化，难以统一到学校的评定系统。南京大学的自然科学专业很强，而智库成果和自然科学研究成果在评定标准上存在明显差异。

二是智库的人事管理制度仍需完善。人事制度包括人员的聘任、培养、晋升、奖励等多

方面的内容。长江产经院目前的研究人员分为研究员、副研究员、助理研究员和研究助理。在聘任方面，目前在编人员仅限于研究员和副研究员，并且根据合同制有的研究员聘期满三年就离职了。在培养方面，硕士生也可以当研究助理，但是硕士生将来可能会因为考博离开，流动性较大，而智库目前并不具备培养博士生的资格，智库青年人才缺乏上升通道。此外，相关人事制度在考核、晋升和奖励等方面，也需要考虑智库的定位和发展特点。

因此，为了解决当前问题，促进智库更好服务于党和国家的需求，长江产经院将在以下方面寻求突破。

第一，推进完善智库成果认定体制。长江产经院正在推进建立一套与智库功能相匹配的认定标准。将智库成果受上级领导、部门重视采纳程度及现实影响力等因素纳入成果之中。智库在国际交流平台上发布的报告，也可以依据其影响力大小评定等级。南京大学给予研究院充分自主权推进政策创新。

第二，开辟高校和政府联系与合作新通道。由于长江产经院是省校共建，基于这一特色，长江产经院正在探索在高校和政府间开辟新路径。在高校中除了教学岗、科研岗、行政岗、编辑岗之外，还应设立智库岗，成为单独系列。智库岗的职称是研究员系列，没有教学任务，属于智库类专家，成果认定、人员培养等都应确立新的标准。另外，借鉴深圳经验，长江产经院正在和政府积极沟通，尝试市场化运作方式，从政府获得人才系统的支持，将研究助理也划到政府编制中，为相关人员争取更多保障。

（责任编辑：杨婷）