

如何建立一流归国人才特区

中科院计算所所长、院士 李国杰



目前归国人员中一流人才少，二三流人才多；回国办公司的多，去科研教育单位的少；去外企的多，去国企的少；欧洲回来的多，美国回来的少；生物等领域的多，信息领域的少。如何改变这种局面，我想从 1990 年建立的国家智能计算机研究中心谈起，提出几点不太成熟的看法与建议。

我 1985 年在美国拿到博士学位后，在 UIUC 工作了两年，1987 年回到中科院计算所工作。当时正在开展 863 计划，要在计算机领域建一个国家级中心，我有幸被聘为中心主任。当时国内科研条件很差，计算所员工纷纷下海，如果没有一些特殊的政策安排，智能中心办不起来。现在回想起来，虽然没有“特区”的称谓，也没有明确的优惠政策，但智能中心其实就是在原有的科研环境中办了一个“特区”。这个“特区”的特点有以下几条：（1）行政上依托在计算所，免

去了许多与社会上各机构打交道的麻烦，工作用房等得到依托单位支持。但智能中心有自己的公章，有独立于计算所的财务。智能中心主任由当时的国家科委任命，不属于科学院的干部体系。（2）尽管 863 计划的经费没有明确给智能中心“切块下达”，但历届专家组还是给智能中心“吃偏饭”，基本能保证 306 主题 1/4 以上的经费拨给智能中心。（3）智能中心在决定做什么与如何使用经费上有相当大的自主权。上世纪 90 年代初，国内的高性能计算机市场几乎被外国公司垄断，只有智能中心与它创办的曙光公司在孤军奋战，被当时国家科委高技术司司长冀复生形容为如同“卢沟桥事变中的 29 路军”。今天曙光公司已占有国内高性能计算机 30% 的市场，如果没有当年的“特区”政策，此事难以起步。

智能中心发展历史上有一件事值得分析总结。智能中心规模不大，只相当于计算所的一个研究室，但至今已从美国引进了 7 位留学归国人员（包括一位最近从 IBM 公司引进的千人计划人员），如今 5 人还在智能中心，出去两人，一人在联想当 CTO，一人在 AMD 公司大中国区当总经理。美国 Ohio 大学计算机系主任张晓东教授几年前曾做过一个统计，在美国获得计算机领域博士学位后回国到大学与科研机构工作的归国人员当时不到 10 人，其中一半在智能中心。应当说，智能中心的成功与其吸引人才凝聚人才的氛围密切相关。

今天国内的科研条件与环境比 20 年前好了很多，但仍有许多不利于原始创新，不利于吸引一流人才回国的障碍。中国经济改革成功的一条经验是建立特区。问题是在今天新的环境下，如何建立一流人才特区？特区需要何种特殊政策？特区如何为满足国家重大战略需求做贡献？特区如何辐射其影响使之不成为一个孤岛？这些问题还没有答案，需要认真思考。

实际上，我国不少单位已经在建自己的人才特区，积累了不少经验。据我所知，清华大学姚期智，施一公，北京生命科学所的王晓东，同济大学的时东陆，还有南方科技大学、深圳先进技术研究院等都是试图建立类海外环境的人才特区。从中能否总结一些规律，发现一些问题，更大范围地在全国推广。下面我提几条供参考的建议：

1、需要下大力气引进顶尖的领军人才。全国海外高层次人才创新创业基地已经有几十家。深圳计划用 5 年时间集聚和培养 200 名领军作用突出的国家级领军人才，按深圳的标准，全国可能要引进培养上万名国家级领军人才。这样的人才其实还不是真正的国家级领军人才。解放初期从国外回来的大师级领军人才可能也不到 100 人，我想全国能引进几十位真正能领军的一流人才就很不错了。我希望今天讨论的重点在如何引进真正能领军的一流人才，从一个侧面回答“钱学森之问”。

千军易得，一将难求。真正一流的人才要一个一个地去做工作，是三顾茅庐请回来的，不是填申请表回来求职的。一般而言，他们不希望先给点儿小钱支持证明他们有能力后再继续支持，要请人家回来就要一开始就承诺应该给的支持。海外一流人才不喜欢挤牙膏式的支持方式，因为他们的能力已不需要再被证明。在西方已生活 2—30 年的海外一流人才已经习惯西方的招聘方式，不要用国内的思维模式招聘一流人才。

2、在多大范围内建立一流人才特区。可以在不同层次不同范围内建立人才特区，究竟在多大范围内建立一流人才特区是一个策略问题，经济改革可以选一个城市，海外学者也建议选一个城市，如无锡市，做全国的人才特区，但目前看来未必合适。有些人建议海外学者回来独立办一所大学，实施起来可能难度较大。比较现实的做法是选择比较开明的依托单位，根据设定目标挑选世界上最合适的一流人才建立人才特区。也许一定程度上要考虑因人设庙，一人一事一议，很难全国有统一的模式。

3、建立人才特区要从国家战略需求出发，先做顶层设计。目前千人计划的做法基本上是自下而上由各用人单位上报，再分两级筛选。但单位的需求不等于国家的需求，有些千人计划人才引进对用人单位有好处，但放在全国布局来看，只是增加一个科研资源的竞争者，未必有引领作用。千人计划面比较大，也许需要自下而上的海选。但从国家利益的高度，应根据国家战略需求有目标地到海外

恳请一流人才回国施展才华。中组部应该心里有一本账，哪些一流领军人才是我们争取的对象。坦率地讲，一流人才也有一个对国家的认同感问题。我曾邀请一位出国后在国外名气较大的教授当英文版计算机学报的副主编，他明确回答不为这样的国家服务。

不同的领域要有合理布局。目前信息领域大企业多，在国外求职容易，愿意回国的人才大大少于生物领域。信息领域更需要有目标地物色和做工作，要认真倾听一流人才的要求。特别是国内缺乏领军人物的领域，更需要物色海外尖子人才。比如新一代网络、纳米、量子等新型器件，我国的研究力量较弱（我国的研究重点是纳米材料），很需要从国外引进领军人才。我国的金融、国外企业兼并、知识产权律师等领域非常需要国际化人才。

4、建特区就不要怕人说“吃偏饭”、“开小灶”。解放初期回国的大师们为建立中国的科研体系功不可没，国家当时采取“因人设庙”的政策是成功的。邓稼先回国时才 26 岁，领衔研制原子弹时才 34 岁，当时没有因为他年轻就先做点小任务试试而是敢于压重担。对一般的科研人才和特殊的人才应有不同的政策。我们的政策往往是一刀切，用适合多数人的政策去处理尖子人才，对尖子人才就缺乏吸引力。在现在的千人计划中应该再增加一道程序（或者另开始一个尖子人才计划），从数百上千的申请人中挑出很拔尖的人才，给予建“人才特区”的特殊政策。

5、结合科学院先导专项目等大项目建一流人才特区。目前回国做得好的尖子人才多数是做基础研究的，如何结合国家重大战略需求引进尖子人才是一个未解决的难题。当年智能中心承担 863 重大任务的做法今天也许可以借鉴。国家已经确定的重大专项都已有明确的承担单位和负责人，能否找到海外人才来领衔需要慎重考虑。但有些正在酝酿的项目可能很适合海外尖子人才领衔挂帅，比如科学院正在争取的先导专项，正在讨论的国家十二五规划的大项目等，应多征求海外尖子人才的意见。一般而言，现有基础较好的实验室和课题组并不一定适合引进领军人才，另起炉灶拉队伍是当年智能中心的经验，也许还适合今天的形势。