

T/CASME

团 体 标 准

T/CASME XXX—2024

企业研发项目管理规范

Specification of enterprise R&D project management

（征求意见稿）

在提交反馈意见时，请将您知道的相关专利连同支持性文件一并附上。

2024 – XX – XX 发布

2024 – XX – XX 实施

中国中小商业企业协会 发 布

目 次

前言 II

1 范围 1

2 规范性引用文件 1

3 术语和定义 1

4 总体要求 1

5 项目立项 2

6 项目实施 3

7 项目结题 3

8 成果转化 3

9 项目经费管理 4

10 档案管理 4

附录 A（资料性） 立项决议书..... 6

附录 B（资料性） 研发项目清单..... 7

附录 C（资料性） 报告撰写提纲..... 8

附录 D（资料性） 过程记录表..... 9

附录 E（资料性） 项目变更申请表..... 10

附录 F（资料性） 研发项目结题报告封面式样..... 11

前 言

本文件按GB/T 1.1—2020《标准化工作导则 第1部分：标准化文件的结构和起草规则》的规定起草。

请注意本文件的某些内容可能涉及专利。本文件的发布机构不承担识别专利的责任。

本文件由XXX提出。

本文件由中国中小商业企业协会归口。

本文件起草单位：……。

本文件主要起草人：……。

企业研发项目管理规范

1 范围

本文件规定了企业研发项目管理的总体要求、项目立项及评估、项目实施、项目结题、成果转化、项目经费管理、档案管理。

本文件适用于企业自主研发项目的流程与管理。

2 规范性引用文件

下列文件中的内容通过文中的规范性引用而构成本文件必不可少的条款。其中，注日期的引用文件，仅该日期对应的版本适用于本文件；不注日期的引用文件，其最新版本（包括所有的修改单）适用于本文件。

- GB/T 23691 项目管理 术语
- GB/T 29490 企业知识产权合规管理体系 要求
- GB/T 32089 科学技术研究项目知识产权管理

3 术语和定义

GB/T 23691界定的术语和定义适用于本文件。

4 总体要求

4.1 组织管理

4.1.1 最高管理者

最高管理者应通过以下活动，建立、实施研发项目管理制度：

- a) 组织制定研发战略、方针，确保与企业战略保持一致，使其在企业内得到理解和实施；
- b) 确保研发项目管理制度与业务过程整合；
- c) 组织管理评审；
- d) 确保研发资源提供；
- e) 确保研发项目管理制度实现预期的输出；
- f) 参与、指导、支持与研发相关人员为研发项目管理制度的有效性做出贡献；
- g) 增强持续改进和创新；
- h) 向研发相关人员传达满足需求方和法律法规要求的重要性。

4.1.2 管理者代表

管理者代表应由最高管理者在企业最高管理层中指定一名成员担任，具有以下职责和权限：

- a) 确保研发项目管理制度得到建立、运行、保持和改进；
- b) 向最高管理者报告研发项目管理制度的绩效和改进需求；
- c) 提升与研发相关人员对满足研发战略和提升研发绩效的意识；

- d) 落实研发项目管理有关的资源；
- e) 就研发项目管理有关事宜与外部方进行联络；
- f) 组织开展研发绩效评价。

4.1.3 研发项目管理机构

企业应设置专职或兼职研发项目管理机构，具有以下职责和权限：

- a) 组织与研发相关人员学习、理解和贯彻研发战略；
- b) 组织实施研发项目的风险管理；
- c) 管理研发项目实施机构和人员；
- d) 向管理者代表报告研发项目管理制度的绩效和改进需求。

4.1.4 研发项目实施机构

企业应根据研发需求成立研发项目实施机构，具有以下职责和权限：

- a) 研发过程的策划；
- b) 组织研发过程的实施；
- c) 研发过程的评审、验证、确认和更改的控制；
- d) 研发过程的风险管理。

4.2 制度管理

企业应制定研发项目组织、研发经费、科技成果转化、产学研合作、科技人员等管理制度，内容要求如下：

- a) 研发项目组织管理制度：规范科研项目的管理，对研究开发过程中的立项、实施、结题等进行规定；
- b) 研发经费管理制度：对经费管理原则、项目经费预算编制、项目预算审批、项目预算执行、项目预算日常监督、项目结题验收、项目经费开支等的要求进行规定；
- c) 科技成果转化管理制度：对科技成果的转移转化工作进行科学规范管理，对成果转化分配及奖励等进行规定；
- d) 产学研合作管理制度：对产学研合作机制、合作项目管理等进行规定；
- e) 科技人员管理制度：对科技人员的培养进修、职工技能培训、优秀人才引进、人才绩效评价奖励等进行规定。

4.3 资源管理

企业应确定、提供为运行、保持和改进研发项目管理所需的资源，包括但不限于：

- a) 人力资源：合理配备科技人员，从事研发和相关技术创新活动的科技人员占职工总数的比例不低于 10%；
- b) 财务资源：提供适宜的财务资源，确保有效的财务控制和决策制定；
- c) 设施和设备：提供和维护研发所需的设施和设备；
- d) 知识和信息资源：采取措施和利用技术手段，收集、分析和利用研发项目管理过程中可用的信息，形成企业研发知识资产；
- e) 外部资源：收集、分析和利用适宜的外部资源为研发项目管理提供支持；
- f) 研发环境：分析和利用对研发项目产生影响的环境，并保障其达到研发项目所需的环境。

5 项目立项

5.1 项目立项应遵循以下原则：

- a) 明确性：项目目标、应用范围、预期成果和关键环节清晰明确；
- b) 可行性：项目在现有条件下可行；
- c) 合理性：项目预算、资源分配和时间安排合理，能够在有限的资源下完成；
- d) 合规性：符合相关的法律法规和国家、行业标准；
- e) 可持续性：项目成果能够持续产生效益，符合可持续发展的要求。

5.2 研发项目实施机构应提交立项决议书（见附录 A），经评估后进入企业研发计划。

5.3 企业应制定适宜的研发计划，下发研发项目立项通知及研发项目清单（见附录 B）。

5.4 研发项目实施机构应开展项目可行性研究，提交可行性研究报告，报告封面应包含项目名称、项目负责人、项目起止日期、填报日期。可行性研究报告应包括但不限于以下内容，报告撰写提纲见附录 C：

- a) 项目研究背景和意义；
- b) 行业现状；
- c) 项目研究内容及指标；
- d) 项目技术路线、关键技术及创新点；
- e) 项目组成员及进度安排；
- f) 经费预算。

6 项目实施

6.1 研发项目实施机构应按照研发内容、进度安排等管理要求进行组织项目实施。

6.2 应成立项目研发小组，并定期组织研讨，过程中对项目方案进行小试、中试，并填写过程记录表（附录 D），必要时根据小试、中试情况调整局部方案。

6.3 项目实施过程中应合理使用研发经费。

6.4 项目实施过程中如有项目人员、项目经费、项目期限变更情况，应填写项目变更申请表（附录 E）。

7 项目结题

7.1 项目研发小组应编制研发项目结题报告，报告封面式样见附录 F，报告内容应包括项目名称、项目组成员、项目完成情况、经费使用情况、结题意见。研发项目结题报告根据项目情况或成果种类应附有以下附件中的一项或多项：

- a) 专利证书或软件著作权证书或论文；
- b) 行业标准或国家标准；
- c) 新产品类成果（产品图片、产品说明、销售合同、销售发票、产品质量检测报告、产品查新报告、生产登记批准书等）；
- d) 新技术/服务成果（服务合同、销售发票、用户报告、收入证明等）；
- e) 新样品/设备成果（实物照片、使用说明、销售合同、销售发票、用户报告等）。

7.2 应进行企业内部项目结题评审，召开结题验收会议。

8 成果转化

8.1 应进行科技成果登记，组织科技成果报奖。

8.2 可自行发布信息或者委托科技中介服务机构征寻科技成果转化的合作者。

8.3 可自行投资实施转化，向他人转让该技术成果，或与企事业单位合作进行成果转化。

8.4 可通过股权交易、依法发行股票和债券等直接融资方式进行科技成果转化。

8.5 知识产权管理按 GB/T 32089、GB/T 29490 的规定进行。

9 项目经费管理

9.1 基本要求

9.1.1 项目经费管理应遵循企业内部管理规定，独立建账、单独核算、专项管理，专项经费专款专用。

9.1.2 研发项目管理机构应根据企业预算管理的要求，组织编制研发项目经费预算，并编入研发项目可行性研究报告。

9.1.3 研发项目经费预算分为以下类别：

- a) 人员人工费用：直接从事研发活动人员的工资薪金、基本养老保险费、基本医疗保险费、失业保险费、工伤保险费、生育保险费和住房公积金，以及外聘研发人员的劳务费用；
- b) 直接投入费用：
 - 1) 研发活动直接消耗的材料、燃料和动力费用；
 - 2) 用于中间试验和产品试制的模具、工艺装备开发及制造费，不构成固定资产的样品、样机及一般测试手段购置费，试制产品的检验费；
 - 3) 用于研发活动的仪器、设备的运行维护、调整、检验、维修等费用，以及通过经营租赁方式租入的用于研发活动的仪器、设备租赁费。
- c) 折旧费用：用于研发活动的仪器、设备的折旧费；
- d) 无形资产摊销：用于研发活动的软件、专利权、非专利技术（包括许可证、专有技术、设计和计算方法等）的摊销费用；
- e) 新产品设计费：新工艺规程制定费、新药研制的临床试验费、勘探开发技术的现场试验费；
- f) 科技合作费用：用于与国际、国内机构或个人合作、协作研究所发生的费用；
- g) 其他相关费用：与研发活动直接相关的其他费用，如技术图书资料费、资料翻译费、专家咨询费、高新科技研发保险费，研发成果的检索、分析、评议、论证、鉴定、评审、评估、验收费用，知识产权的申请费、注册费、代理费，差旅费、会议费。

9.2 预算监督

9.2.1 财务监督

9.2.1.1 财务部门应控制项目开支在经费预算内，预算外开支应在办理相关审批手续后才可受理。

9.2.1.2 项目研发小组应在项目开支时及时取得合法入账凭据，办理入账手续。

9.2.1.3 财务部门对不符合入账要求的应及时告知项目研发小组，拒不改正的可拒绝受理。

9.2.2 进度检查

9.2.2.1 研发项目实施机构应至少每半年 1 次对所有在执行项目进行自查，并出具自查报告，及时解决执行过程中存在的问题。

9.2.2.2 外部检查机构提出进度检查要求时，项目实施部门应组织准备相关检查资料，经财务部门和研发项目管理机构审核后，提交给外部检查机构。

10 档案管理

- 10.1 建立和完善档案管理的相关制度，包括档案的收集、整理、保管、利用、保密等。
- 10.2 应完整地收集和保存所有与研发项目相关的文件和资料，包括项目立项、实施、结题等各阶段的文档。
- 10.3 对档案进行合理分类，并采用统一编码，便于检索和管理。
- 10.4 采取适当的措施保管档案，保证档案的安全和完整，同时应利于研发项目成员和有关人员查阅、使用。
- 10.5 对于涉及企业核心技术和商业秘密的档案，应实施严格的保密措施，防止信息泄露。
- 10.6 应采用信息化技术同步实现档案的电子化管理。

附 录 A
(资料性)
立项决议书

表A. 1给出了研发项目立项决议书。

表A. 1 立项决议书

项目名称：			
承担单位：			
项目概况： (填写本项目的研发内容和预期目标概述)			
项目起止时间		项目预算	
项目组人员：			
项目负责人（签章）：		项目负责人（签章）：	
日期：		日期：	

附 录 B
(资料性)
研发项目清单

表B. 1给出了研发项目清单。

表B. 1 研发项目清单

项目编号	项目名称	项目起止日期	经费预算（万元）	项目负责人	项目组成员

附 录 C
(资料性)
报告撰写提纲

- C.1 项目研究背景和意义
 - C.1.1 研究背景
 - C.1.2 研究意义
- C.2 行业现状
- C.3 项目研究内容及指标
 - C.3.1 研究内容
 - C.3.2 技术指标
 - C.3.3 经济指标
- C.4 项目技术路线、关键技术及创新点
 - C.4.1 项目技术路线
 - C.4.2 关键技术及创新点
- C.5 项目组成员及进度安排
 - C.5.1 项目组成员及分工
 - C.5.2 项目进度安排
- C.6 经费预算

表C.1给出了研发项目经费预算表。

表C.1 经费预算表

科目名称	金额 (万元)	经费预算说明
1、人员人工费用		
2、直接投入费用		
3、折旧费用		
4、无形资产摊销		
5、新产品设计费		
6、科技合作费用		
7、其他相关费用		

附 录 D
(资料性)
过程记录表

D.1 表 D.1 给出了第一次研发过程记录（小试）的过程记录表。

表D.1 小试过程记录表

第一次研发过程记录（小试） 日期：				
研发流程	过程工艺	问题点	解决方案	备注
产品检验				
测试				
试制品处理				
废料处理				
本次研发总结				
参与测试人员（签名）：			项目负责人（签名）：	

D.2 表 D.2 给出了第二次研发过程记录（中试）的过程记录表。

表D.2 中试过程记录表

第二次研发过程记录（中试） 日期：				
研发流程	过程工艺	问题点	解决方案	备注
产品检验				
测试				
稳定度评估				
试制品处理				
废料处理				
本次研发总结				
参与测试人员（签名）：			项目负责人（签名）：	

附 录 E
(资料性)
项目变更申请表

表E. 1给出了项目变更申请表。

表E. 1 项目变更申请表

项目名称		项目编号	
项目人员变更情况（ ☐ 变更 ☐ 不变更）			
变更前			
变更后			
项目经费变更情况（ ☐ 变更 ☐ 不变更）			
变更前			
变更后			
项目期限变更情况（ ☐ 变更 ☐ 不变更）			
变更前			
变更后			
申请变更原因：			
项目负责人（签字）： 年 月 日			
企业意见：			
企业负责人（签字）： 年 月 日			

附 录 F
(资料性)
研发项目结题报告封面式样

图F. 1给出了研发项目结题报告封面式样。

项目编号:

*****公司

结题报告

项目编号:

项目名称:

项目负责人:

起止日期:

结题日期:

*****公司制

图F. 1 研发项目结题报告封面式样