

张家昌 主编

广电

思索并跋涉着

—— 下册

甘肃文化出版社

张家昌 主编

广电

思索并跋涉

江苏工业学院图书馆
藏书章

下册

甘肃文化出版社

图书在版编目(CIP)数据

广电 思索并跋涉着——甘肃省第二届广播影视改革与发展论坛文集/张家昌主编. —兰州:甘肃文化出版社, 2006. 12,

ISBN 7-80714-350-9

I. 广... II. 张... III. ①广播事业—体制改革—甘肃省—文集②电影事业—体制改革—甘肃省—文集
③电视事业—体制改革—甘肃省—文集
IV. G229.274.2-53②J992-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 163528 号

广电 思索并跋涉着
——甘肃省第二届广播影视改革与发展论坛文集
(下册)

张家昌 主编

责任编辑/蒋 潇

装帧设计/徐晋林

出版发行/甘肃文化出版社

地 址/兰州市城关区曹家巷 1 号

邮政编码/730030

电 话/0931-8454870

经 销/新华书店

印 刷/甘肃地质印刷厂

厂 址/兰州市西固区福利西路 357 号

开 本/787×1092 毫米 16 开

字 数/688 千

印 张/45.50

版 次/2006 年 12 月第 1 版

印 次/2006 年 12 月第 1 次

印 数/1-1000

书 号/ISBN7-80714-350-9

定 价/46.00 元(上、下)

如发现印装错误,请与印刷厂联系调换

必须迈出的一步：机制改革

——在省广电局第二届“改革与发展”论坛上的讲话
(代序)

张家昌

全局“改革与发展”论坛已经进行了一天。这次可以算是局里举办的第二届论坛。第一届是一年前在全局、总台中层干部竞争上岗时组织在座的同志们对于广播影视各方面工作所作的集中研究和论述。时至今日，一年前的认识实践得怎么样，有什么收获，对省级广播影视改革发展又有哪些新设想、新对策，这届论坛是一个回答。

总的来讲，大家参与论坛的积极性比较高，前后提交了 94 篇论文。今天听了 10 名处级干部和 6 名局台领导的登台发言。其他的稿件，我也都翻阅了一下。不少同志谈了很好的体会，提出了很好的观点和建议。当然也有一些稿子由于准备比较仓促，失于肤浅。希望大家利用元旦休息，结合实际再做思索，把感性认识提高到理性认识，进一步充实自己的论文，在元月 10 日前交来，由局办公室、法规处负责编印成书。在 2006 年年初召开的全省广播影视工作会上，两届论坛的文集都要发放给市、县的局长们，作为大家回顾“十五”、规划“十一五”工作的参考。

本届论坛的主题定为“搞活机制，加快发展”，主要有两个原因：一是上级有部署。省委宣传部主要领导同志在谈到省级广播影视工作时，指出现在最重要的就是进一步搞活机制，培养人才。二是工作实际提出了要求。从我们工作一年的实践来看，搞活机制目前已经成为保证发展、促进发展的第一位的任务。经过去年的工作，省级广播影视的体制改革已经取得了胜利，这主要表现在体制瓶颈已经打开，宏观调控

得到加强。按照省委、省政府和广电总局批准的改革方案,我们组建了总台,初步整合了资源,统筹全局、集团化发展的势头已经显露。现在摆在我们面前必须要迈出的一步是机制改革,这是实践提出的要求,是我们当前必须着手解决的重点问题。在刚才的发言中很多同志都已经谈到了这个问题,下面,我想侧重这个问题谈一些自己的看法,也算一个发言。

一、机制问题已成为发展的瓶颈

体制改革的实质是解放集体生产力,机制改革的实质则是调动每个个体的积极性,解放个体生产力。我们政事政企分开、管办分离、整合资源、组建总台、向集团化迈进的体制改革,从整体上为解放集体生产力创造了条件,但还没有形成发挥每个人积极性的机制。机制问题已成为制约我们当前发展的瓶颈。在统筹考虑体制机制改革的时候,根据省级广播影视的实际,首先侧重解决体制问题是完全对的。但是,机制改革必须紧紧跟上。从当前工作的状况来讲,在体制改革的基础上,机制改革进展不理想,滞后了,要着力抓一下。这主要表现在以下几个方面:一是局、台领导机关、综合部门的服务机制还没有建立起来。这次改革对局来讲,就是政企、政事分开,依法行政、依法管理,建设服务型政府。对于这项新任务,我们的局机关还没有完全适应。过去相当一部分事归局直接办,相当一部分单位归局直接管。现在总台是一个独立的地级事业法人单位,虽然从体制上是局管省属单位,但总原则是实行管办分离。对于这一点,机关里的很多同志还不习惯,依法、宏观、间接的服务型指导、管理机制还没有真正建立起来。从总台来讲,综合部门的服务机制也还没有建立起来,为了适应组织带领现代传媒事业产业塑造市场主体、加快自我发展,总台的综合部门要坚决防止机关化、衙门化的倾向。二是全员聘用、岗位管理的机制还没有建立起来。这项工作是改革方案中明确提出的,但是定岗的方案还没有定下来,每一个具体的单位按最科学的要求应当分别设多少个岗位,到底需要多少人就能高效率地运转,概念还不清晰,导致有些单位进入盲目。另外,按合同制考核的出口也还没有打开。三是绩效挂钩、奖勤罚懒、

奖优罚劣的机制还没有建立起来。改革的重要内容是绩效挂钩,把每个人的业绩和报酬挂起钩来,这方面我们做了一些工作,但没有真正推开,总体上还停留在“单位靠资源,个人靠单位”的状态,单位的工作状况与报酬、个人的工作状况与报酬还互相游离,没有真正挂起钩来。四是竞争机制还没有建立起来。不少人、不少工作仍然习惯和热衷于搞类似计划经济体制下的那种垄断,不愿意给自己建立对立面。一旦有竞争对手就用行政手法消灭掉。在这种情况下,干好干坏,自己永远是沟满壕平。我们说要加强宏观调控,并不是说要搞新的行政式垄断,我们是要走向市场的,市场经济是竞争的经济,竞争的经济在一定意义上又可以说是重复的经济,要通过有意识地组织竞争去择优、淘劣,若把每个方面都搞成独此一家的局面,那我们就又走回老路了。

二、解决机制问题的关键是进一步解放思想,在实践中解放思想

一是要强化解放思想无止境,解放思想重实践的意识。不要认为解放思想的任務已经完成了,同时,不但要把解放思想写在纸上、说在嘴上,更重要的是要体现在工作中,不能只在理论上认识解放思想,一碰到实际问题就按老习惯行事。在实践中,解放思想是检验真解放思想和假解放思想的标准。二是要从邓小平理论、“三个代表”重要思想及其实践中进一步领会解放思想的真谛。从理论到实践,邓小平同志为我们做出了光辉榜样啊!“三个有利于”、“发展是硬道理”,我们应当这样解放思想。解放思想是为了推动发展,凡是不利于推动发展的观念、做法必须破除,改革不是为改革而改革,而是为发展而改革,什么阻碍发展,就改革什么。三是要从群众中汲取解放思想的营养。改革的最强大动力在群众中间,他们最清楚什么是本行业、本单位发展的阻力。所以,提倡广泛调查研究,提倡让群众讲话,从群众的要求来认识怎样解放思想。要乐于征求每个人的意见,要善于听取不同的意见,否则就不能集中智慧。不能只听少数几个人的,只照少数几个人的意见指导工作。不要先入为主,否则就不能解放思想发展事业。四是在实践中不能解放思想的根本原因,是私利作怪。想前想后想到自己,无利就阻挡,有利就推进。因此,需要强调的是,只有抛弃私利才能真正

解放思想。

三、下决心解放思想,改革创新,转换机制,促进发展

要转变领导机关和综合部门的职能和作风。用一句话概括:领导机关和综合部门的职能、责任就是创造搞活机制、加快发展的环境。局机关的同志们要认清自己的职责和职能。局、台关系要按改革方案进一步理清,坚持党组领导,坚持行政管理,同时要尽快形成依法、宏观、间接的管理机制,为总台依法运营搞好服务。总台的综合部门也要理清各自的职责、职能。局机关和总台综合部门要精简,人员不能膨胀,要在编制、岗位限额内抓好工作。要统一,环节要少,比如机关发文,要一个总口对下。要效能,办事不能拖拉,不讲效率、效益。要优质,就是真心搞好服务,不搞繁文缛节,不搞吃拿卡要,要让基层的同志对机关的抱怨绝迹。

在创优方面,要让改版创新成为常态。一是进一步建立和完善节目评价机制。原来做了一些工作,现在要再完善,使之更为科学、客观。要搞好内部的自我评价,重视外部专家、受众的评价,把两者结合起来。二是建立淘汰更新机制。对每个节目都要从思想内容、收听收视率、经济效益三者的综合指标来科学评判,不行的就马上淘汰,要推出领导叫好、群众叫好、市场叫好的节目。三是实施精品、品牌战略。除了全面优化,还要有重头戏,比如名栏目、节目、精品影视剧和晚会等。这就要靠策划、指导、组织精兵强将攻关。

创收方面,要做到管办分离、招标经营。管办分离,管的才能公正、科学,办的也才能扔掉行政手段的襁褓,显示自己的真本事。一要建立经济指标核定机制,比如广告,在规定的时间内,任务应当是多少,时间增减任务又怎样增减,一定要定科学。倚重,完不成,挫伤了广告人员的积极性;倚轻,群众就会认为有猫腻。而且指标的核定不可能是一劳永逸的。因此要有一套核定的办法,根据年度经济和经营的总形势,实行动态运作。二是建立常态竞争机制。如今经济生活变化很大,经济指标的变动也要跟上步伐,一旦有更强有力的经营者,哪个经营者力量更强大就让哪个人经营,不能一锤定音,一成不变。三要建立奖罚兑现

机制。重在兑现,而且要兑现得让当事者和群众都心服口服。经营创收还牵扯到支出的问题。一是要形成新的拨款机制。正常拨款要公正、合理,不能鼓励旧体制、旧习惯,等靠要,不能鞭打快牛。特别要提倡按市场经济的办法来做,可以向上海学习,变拨款为投资、持股,要见效益。要看每个班子对本单位拥有的资源是否做足,很好的资源也可能无所作为,有限的资源也可能充分发挥潜力,在这种情况下就不能是会哭的娃娃多给糖,而是干得好的多奖励,肥肉上贴膘。二是要建立节流机制。在我们这样一个经济不发达的省份,政府给广电事业拨款不容易,我们自己创收也不容易,一定要在各方面大力提倡节约,同时各项目都要招标,以保证低投入、高产出。

创造人才方面。一是领导人员的公开选拔竞争上岗机制已经建立起来,要进一步完善,继续坚持下去。二是全员聘用岗位管理机制工作,要在春节后全面展开。三是要建立绩效挂钩的机制,而且要贯彻到全局的每个角落。四是建立、健全职工培训和人才培养的机制。五是建立、健全重点人才和拔尖人才的奖励机制。在旧的、失败的体制下,人是最没有价值的,突出的是关系,是私利,在那样的体制下,工作好坏与领导者无关,所以领导者用人主要看关系。而新的体制要求以实绩评价、去留每个人,包括领导者。所以领导者要以工作来评价人,是人才,就要通过一套有效的办法万分爱护,充分使用,这样,事业才有希望。

2005年12月29日

(作者为省广电局党组书记、局长、省广电总台党委书记)

(作者附言:编辑书稿的同志们嘱写一篇序言,思索之后,我将一年前的一篇讲话记录稿拿来,作为这部论文集的“代序”,虽有偷懒之嫌,却也确实符合自己要表达的意思:改革尚须再攻坚,同志仍须艰苦努力;发展亟待再提速,同志仍须艰苦努力;我们为之日夜劳作的广电业任重道远,同志仍须艰苦努力!

2006年11月19日)

编 委 会

主 编：张家昌

副主编：崔新生

编 委：王金城 陈 炜 朱林安 张智明

潘 涛 王银军 韦革川

目 录

产业经营篇

搞活机制 创新宣传 达到经营富台之目的·····	刘向成(3)
大力培育和扶持影视剧产业·····	郝平(9)
对发展我省影视文化产业的一点思考·····	陈炜(15)
对总台产业化发展的思考·····	蔡世祥(22)
小议 CIS 应用和媒体品牌建设·····	杨军庆(26)
用管理创新推动电视节目创新·····	杨德灵(30)
扬甘肃独家优势做内容产业文章·····	刘永兰(35)
广电媒介的发展创新要从核心问题切入·····	李茂峰(39)
论广播频率专业化·····	田治国(43)
从交通广播现象看广播的发展趋势·····	张辉(50)
换个角度看广播·····	李文韦(54)
创新广播经营机制 提升频率竞争实力·····	严克俭(60)
转型后的对接·····	杨鸿祥(67)
搞活机制 加快少儿广播的发展·····	郑军(72)
为少儿广播勾画未来·····	李艳芬(77)
以目标管理促进频道和谐发展·····	王小枢(81)
产业化模式下的节目生产·····	景海峰(87)
认清形势 更新理念 寻求突破·····	刘省平(91)
借鉴外省经验 再论两制利弊·····	侯建新(96)
对做好广播电视报工作的探讨·····	张庆明(102)

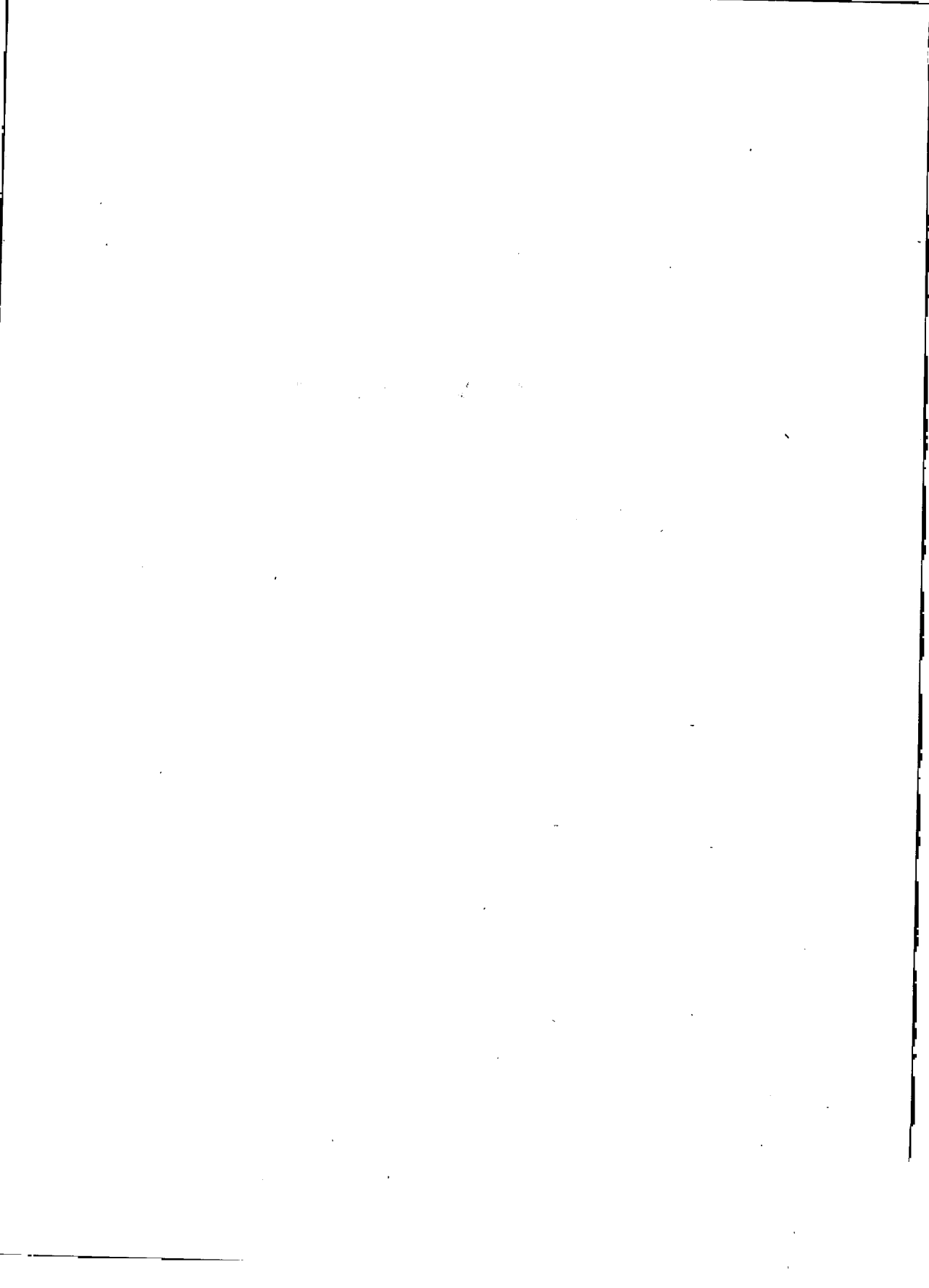
加快电视都市频道建设与发展的几点思考·····	雷崇德(108)
对我省广电产业发展途径的几点思考·····	王玉贝(111)
牢固树立经营理念 加快频道发展步伐·····	柳廷信(118)
敦煌影视文化中心走出困局之我见·····	石 斌(124)
全面推动甘肃敦煌影视文化中心产业化进程的 几点思考·····	单承涛(130)
论《甘肃广播电视报》摆脱困境之要略·····	陈福林(135)
广播电视报类报纸的困境与创新·····	祁玉兰(143)
创新机制 突破瓶颈 谋求报业新发展·····	韩耀新(146)
广电报面临的市场现状及发展思路·····	张维洲(150)
深挖优势资源 开拓创新思维·····	尚 墨(156)
创新是广播电视报社发展的灵魂·····	秦 勇(159)
浅谈甘肃音像出版社的发展机遇问题·····	孙 静(164)
如何重振甘肃音像辉煌明天·····	崔学富(168)
如何构筑数字媒体资产管理信息中心·····	王建武(173)
网络媒体——西部广电发展之我见·····	刘 兵(178)
加强媒体资产管理 推进广电事业发展·····	徐新云(183)
关于整合的思考·····	刘兴平(189)
对有效发挥广告经营管理中心职能的初步思考·····	安志超(191)
依靠科技进步加快事业产业发展·····	李向坤(196)
理清思路 明确目标 把握可持续发展的方向·····	于殿军(199)
加快推进我省电影产业再发展·····	李 巍(204)
甘肃省电影公司改革与发展的几点思考·····	李远平(209)
现代影院的宣传与服务·····	吴志英(213)
搞多元化经营是广电集团产业发展的有效途径·····	张 弘(216)
激活经营机制 加快供应站发展·····	曹兴存(221)

党建、纪检篇

坚持科学发展观 创新机关党的建设·····	崔新生(229)
-----------------------	----------

如何做一名合格的思想政治工作者·····	赵家有(238)
浅谈新时期党员的先锋模范作用·····	艾 勃(243)
建立先进性长效机制 永葆党的生机与活力·····	马桂森(247)
如何完善广电系统教育、制度、监督并重的机制·····	贾清海(252)
用科学发展观推进党务和纪检工作机制改革·····	杨晓飞(258)
在深化广电机制改革中纪检监察干部要垂范在先·····	胥仕杰(264)
充分发挥纪检监察在事业产业发展中的职能作用·····	马 林(267)
如何做好新形势下的纪检监察工作·····	施雪玲(273)
加强反腐倡廉教育 夯实廉政建设基础·····	王汝荣(278)
从严要求 加强管理 促进财务人员廉洁从业·····	刘金斗(281)
搞好纪检监察工作 促进和谐社会建设·····	冯玉萍(284)
对开展民主评议行风活动的几点认识和思考·····	李 宇(287)
浅论积极探索创新党建工作·····	张沛潮(291)
也谈加强党的组织建设·····	曹 园(295)
用先进的机制推进党的先进性建设·····	韦汉良(299)
对广播电视新闻工作者职业道德建设的思考·····	常维麒(304)
浅谈保持广播电视从业者的职业热情·····	李 江(308)
后 记·····	(317)

产业经营篇



搞活机制 创新宣传 达到经营富台之目的

刘向成

最近,我通过学习“新闻立台,经营富台,科技强台,文艺活台,人才兴台,经营家政治家办台”这些精辟的论述,感受颇深。所以,就其中的部分内容谈些自己的体会,并结合总台今后的发展谈点个人的看法。

我认为,搞好广播电视宣传工作,立台是宗旨,富台是目的,强台是手段,活台是形式,人才兴台、经营家政治家办台是根本。它们之间的关系是相辅相成的,做好了,互相促进,互相补充,全面发展。归纳起来说,最终实现社会效益和经济效益的统一。

一、现状和差距

从全国广播电视的形势看,竞争已十分激烈;从世界范围看,经济全球化的趋势越来越明显,世界传媒的竞争早就跨越了国界,竞争也越来越激烈。我国自加入 WTO 后,传媒产业逐步向外资开放,国内媒体面临着越来越激烈的国际竞争(国外传媒已在大陆落地约 30 多个)。

从竞争的格局看,目前有能覆盖全国乃至亚洲地区的卫视频道和本省区域内的本土地面频道、频率。未来国内市场上,将会有三股势力在角逐:一是资源得天独厚但要为落地而拼搏的央视频道群;二是资源贫乏但市场意识、竞争意识和创新意识强烈的中部省级卫视频道群(如湖南、安徽、江西、广西);三是经济实力雄厚的东部沿海省级卫视频道群。那么,我们西部的省级卫视既缺乏资源禀赋,又没有地缘优势和经济实力,经营管理理念和水平都很落后,基本上将会处于更加尴尬的境地。

从管理形式看,各频道、频率都在不断地探索和创新,如实行频道化管理等,栏目末位淘汰和频道目标考核并举、频道收视考核与收入考核并举、经济效益和社会效益并重、主持人持证上岗、制片人竞聘上岗等各种管理措施相继实施。现在主要的问题是我们如何学习这些好的做法和经验,如何抓落实,抓执行,抓具体化,抓目标化。我认为,目前主要的问题还是有措施而执行不力。

从宣传和节目内容看,肯定是模仿者、克隆者死,创新者立,这是毫不含糊的。一句话,市场要细分,节目商品化,以销定产。如果继续维持以前那种电台、电视台播什么,让观众、听众被动看什么、听什么的局面,那这个电台、电视台将不会很好地生存下去。因此,甘肃卫视必须积极参与全国竞争,面向 13 亿中国人开拓市场,甚至要研究走向亚洲的可能性(目前看目标是大了点,但发展的趋势和目标不能变)。本省的地面频道、频率,主要以反映地方特色、服务于地方经济建设为主,目标群应面向全省 2600 万人口,其管理的主要内容与卫视大同小异。

从经营创收看,全国的形势是发展迅速,增速喜人。2004 年全国广播、电视广告收入较上年分别增长 32% 和 34%。2005 年全国电视广告收入增幅估计有所下降,但总体形势也很好。宁夏台在负债很少,设备、机房很简陋的条件下,2004 年 4 个电视频道收入突破 6300 万元,2005 年将达到 1 亿元,而财政每年投入只有 250 万元。我省的情况却是:6 个电视频道 2003 年 7323 万元,2004 年 8800 万元,2005 年 9100 万元左右(含上年清欠 800 万元及实物顶账),而省财政给省电视台投入年均约 1300 万元左右。广播广告 2004 年约 1400 万元,2005 年约 1800 万元,2006 年力争 2100 万元。通过以上数字可以明显地发现我们的差距了。

我们的负债(银行借款包括建成和在建工程)目前约 2.8 亿元,还需建设资金 0.7 亿元左右。如果考虑利息每年约 1300 万元,再过两年每年约 1800 万元。从财务角度分析,这肯定不是一个好的前景。如果短期内还不了银行贷款,长期拖下去,交上多少年的利息,大楼还是银行的,这是最可怕的。我们要说的是:一方面经营不好,一方面负债很高,这是我们领导层应该很好地坐下来研究如何重视和解决的现实问

题。

二、为什么要富台

我认为,美国不是它的民主人权厉害,而是美元厉害(经济实力、科技实力、军事实力)。现在世界上叫嚣“中国威胁论”、人民币要升值,这说明人民币也“厉害”了。究其原因是:社会主义市场经济理念、科学的发展观、发展是硬道理、发展是第一要务、经济指标几年翻一番并得到提前实现,这些理论和具体措施在起作用,它是印人民币的“机器”。因此,就其一个部门、单位来说最终要生产出人民币,要有具体的措施和目标。

在市场经济条件下,没有资金作保障,任何事都很难办,其实就是市场经济规律在起作用。中央电视台 2005 年广告收入 80 多亿,加上其他收入达到 100 多个亿。央视盖一栋楼投资几十个亿,经济发达的东部省市电视台,可以投重金打造一个精品栏目,包装一名著名主持人,可以斥资千万、上亿元建造一座影视城,就是因为他们通过创新宣传达到了经营富台。

广播影视除了政治属性以外,经济属性或说产业属性日渐显露,政府财政的支持已无法满足广电事业发展需要,以广告收入为主的经济解决方式成为高消耗的广播影视业的主要经济来源,广播影视业的生存和发展愈来愈依赖于市场的运作,庞大的事业投入和运行开支,几乎要全部依靠在市场中的经营收入,如广告经营、网络经营、节目经营、技术及设施经营、信息经营及其他产业性经营等。改革后的总台体制应能够较好地满足这两重属性要求。而当前总台内部机制还未搞活,显然不能实现两者的统一,这是摆在我们面前的一个实际问题。

所以,宣传工作的落脚点是富台问题,而且必须明确要富台,目标盯着富台,一切宣传工作要围绕富台,最终实现富台。否则,一切都是空的。我认为那种没有经济效益的社会效益是空洞的、不现实的,不符合社会主义市场经济运行规律,与科学的发展观格格不入,也不符合“发展是第一要务”的实质精神,不符合“改革、发展、稳定”的大局。只有通过经营富台,才能最终实现社会效益和经济效益的统一和双赢。