

纪念毛泽东同志诞辰100周年

文化体制改革与市场经济

——秦皇岛市 1990 年以来文化工作论文选集

秦皇岛市文化艺术研究所编印

文化体制改革与市场经济

——秦皇岛市1990年以来文化工作论文选集

主编 俞泽阳

编辑 李香民 李兴春

罗贤保 解诚诚

1993·秦皇岛

编者的话

商品经济的迅速发展和社会社会主义市场的逐步建立，为文化事业的发展、文化体制的改革，既提供了发展和改革的机遇，又是对发展和改革的严峻考验。

不是吗？昔日一部影片上映，人们竞相购票先睹为快，可以一天放映五、六场而数日不衰；一台好戏上演，为好不容易得到的一张入场券而欢欣；一本好书问世人们争相传阅，甚至不惜工本、手抄几十万字。文化事业单位和艺术表演团体是人们尊敬的职业。而如今，电视及各种娱乐用品进入千家万户，群众性的娱乐场所迅猛增加，人民群众的文化生活方式和内容日趋丰富而多样，人们对文艺的选择余地加大了，原有官办文艺独占文化市场的局面早已不复存在了，一统天下独领风骚的现象不见了，取而代之的是：观众和读者大幅度滑坡，电影院、剧场、表演团体生计维艰，过去那种文化单位旱涝保收的把握已一去而不复返。

怎么办？如何在商品经济大发展和社会主义市场经济日趋建立的形势下，改革陈旧的文化体制，以适应社会主义市场经济的客观要求。如何理解文化体制改革必须与社会主义市场经济体制相适应，还必须符合社会主义精神文明建设的需要和文化艺术自身发展规律是我们文化战线乃至全社会必须深入考虑的问题。进一步学习十四大文件精神，学习邓小平同志建设有中国特色社会主义理论，学习社会主义市场经济理论，结合我市文化战线各单位的实际，提出改革的目标并认真实施，使文化体制改革跟上发展的形势，这是摆在广大文艺工作者面前的艰巨任务。

为此，我们在组织全市文化系统广大干部、群众学习讨论的基础上，召开了“市场经济与文化事业”理论研讨会。为进一步落实邓小平南巡讲话和十四大精神，推动文化体制改革的健康发展，促进文化事业的发展，特把研讨会中质量较高的文章，以及几年来在《秦皇岛文化报》上发表的有关论文辑印成册，取名为《文化体制改革与市场经济》，奉献给大家，奉献给投身改革的人们。希望能有所借鉴，有所启迪。由于水平有限，编辑中肯定存在着很多疏漏和差错，望读者给予谅解和批评指正。

1993年6月

目 录

编者的话

走向市场 广辟财源 大力发展农村文化事业.....

.....昌黎县文化局 市文化艺术研究所 (1)

图书馆如何增强自身活力.....市图书馆 吴少保 (6)

市场经济冲击下的思考.....市新华书店 王宝英 (9)

完善体制 加强立法和管理.....市文化局 王佩兰 (12)

管好书刊市场 把最好的精神食粮献给人民.....市文化局 刘作义 (15)

剧团要在竞争中求生存求发展.....市文化局 张东湖 (17)

电影事业亟待冲出低谷.....市人民电影院 (19)

抚宁开创农村电影工作新局面的作法.....抚宁 赵玺山 (21)

谈谈专业影院如何走向市场.....市人民电影院 季子奎 (24)
市文化局 解诚诚

我市录像业的回顾与展望.....市电影公司 费艳华 (27)

加强竞争机制 勇敢走向市场.....市文化局 温爱君 (29)

我市舞厅、歌厅的发展趋向及管理对策.....市文化局 王占民 (31)

发挥主导优势 加快自我发展.....市群艺馆 裘印昌 (35)

现阶段文化馆工作改革之我见.....昌黎 田延光 庄志清 张凤昌 (37)

浅议文化馆的工作重心.....昌黎 武淑清 (42)

重视博物馆设施建设发展我市文化事业.....市文化局 王奎元 张加瑞 (44)

不能忽视文化的娱乐作用.....青龙 杨 友 (46)

试议乡镇图书馆的建设.....昌黎 潘晓光 (47)

图书评估是搞好我馆藏书建设的重要手段.....市图书馆 甄桂芬 (50)

对我市旅游书的几点浅见.....市直 雪 梅 (52)

旅游文化前途广阔.....抚宁 田玉明 (54)

宣传展牌的魅力所在.....市文化局 李香民 (56)

深挖潜力 奋勇开拓.....海港区 傅宝忠 (58)

搞好文化建设必须加强党的建设.....市文化局 马玉峰 (60)

走向市场 广辟财源 大力发展农村文化事业

昌黎县文化局 秦皇岛市文化艺术研究所

1992年，昌黎县乡镇文化站建设有了新突破。其中两项“硬件”指标直线上升：

——站址用房达到193间，比1991年增加65间，站均达到6.9间。指挥、刘台庄、大蒲河、钱庄子、施各庄5个乡镇文化站推倒过去的“茅屋草舍”，取而代之以漂亮的“北京平”。

——文化站藏书达到77300册。比1991年猛增13000册。站均达到2700册。安山、新集、泥井3个镇办公图书馆一崛起。12月14日，3馆同日举行隆重的开馆典礼。由1988年龙家店建的“第一馆”始，昌黎已拥有4家藏书逾万册的乡镇级公共图书馆。这在全市全省尚属首创。

此外，全县各文化站共建立具有一定规模和档次的文艺宣传队18支，秧歌队21支。这些队伍阵容整齐，设施齐备并逐渐向“现代派”发展，部分站已在过去民乐队的基础上发展起铜管乐、电声乐。

在全县444个村中，230个建成达标文化室。一批农民评剧团、皮影社、曲艺队和400多个文化户涌现出来。2000余人的业余文体骨干活跃在乡、镇、村。1992年春节，全县农民文艺汇演、调演声势大、质量高，盛况空前。秧歌活动村普及率高达80%。全县农村文化呈现出生机勃勃的兴旺景象。文化站自身也不断“上档次”。目前，全县已有国家级先进站1处，省级先进站2处，市级优秀站10处。在被认为文化“疲软”的今天，昌黎的文化站何以能站稳脚跟并有所突破？昌黎人认为必须——多开渠道、广辟财源、自我完善、自我发展。

文化站，是乡镇政府设置的群众文化基层事业单位，是当地开展群众文化活动的指导中心。文化站要搞活，要发展，离不开经济条件的保障。但近年乡镇财经日趋紧张，经费短缺，这确实是制约文化站发展的一个不利因素。面对现实，昌黎县文化局致力于建立文化产业自我发展经营机制，鼓励文化站广辟经费来源，从而“闯”出一条自我完善，自我发展之路。各文化站集八方力量开多条渠道，收到了实效。形成了国家、集体、社会、个人一齐兴办文化事业的新格局。文化站经费来源已开通了以下渠道：

1、政府拨款渠道

文化站是群众文化事业的一部分。群众文化是党的事业，人民的事业。既是事业就

需用资金。文化部在今年发布的全国《文化站管理办法》中明确指出：“文化站经费要列入当地财政支出预算并随着经济和社会的发展逐年递增”。昌黎县多数乡镇一直重视文化站事业发展。坚持给文化站以应有的投入，为文化站建设及文化事业繁荣提供了基本保障。

——龙家店镇从1985年以来，每年拨给文化站活动经费（不含人头费）不少于6000元。该镇文化站年初造预算上报镇政府，经批准后按月报帐，实报实销。1987年，镇里一次性投资20万元为文化站建了二层楼。今年又专项投资3800元建了体育场。4名镇聘文化站专职人员工资每年开支为6400元。

——安山镇于1991年和1992年分别举办了首届和第2届全镇农民运动会，投资共达12000元。

——茹荷乡1991年文化站“一年投资万元，办了十件实事”。

——昌黎镇1991年和1992年春节组织秧歌队投资将近2万元。

——1991年以来，刘台庄、指挥、大蒲河、钱庄子、施各庄5乡镇投巨资为文化站盖新房。

1992年，全县各文化站乡拨活动经费（不包括人头费及建房费）为76000元，比1991年增长13000元，站均2700元。

上述数字表明，许多乡镇领导已经把繁荣群众文化当做促进经济建设的一个重要措施。而在以经济建设为中心的今天，对文化事业的必要投入非但没有减少，而且随着经济的发展相应增加。

2、有偿服务渠道

随着市场经济的发展，文化站变过去全部无偿服务为部分有偿服务。这是增加经费，促进事业发展的一个有效措施。大体有以下3种类型：

（1）协助部门搞活动收工本费。前几年，文化站配合政府及有关部门搞一些协助性劳务。如写字画画，打（刻）字翻印，照相洗片等一般不收费，“既赔本又搭工”，长期下去，文化站“招架”不住。近年来，许多站适当收工本费，既协助、配合了工作，又得到了相应的经济资助。如1992年内，20个文化站配合各乡民政、计划生育、青、妇、武等部门办理一些诸如为残疾人办证照相，为计生办搞系列化教育图展，育龄妇女办准生证照相等业务，合理收取工本费总数达3800多元。

（2）站内活动收损耗费。

龙家店、安山、新集、泥井等一批图书（馆）室为读者办理借书证除收足金还收取一定的书刊借阅费，一定程度上弥补了图书损耗。许多站台球、乒乓球等游艺活动也适当收费。

1992年春季，裴家堡乡文化站举办“水稻旱种”技术培训班，收取资料费和培训费，不用政府投资，文化站又解决了印发资料、聘请教师等方面的费用。

（3）文艺演出收演员补助费。1992年春节，崖上乡组织了一支18人的社教文艺宣传队，活动长达两个月。乡政府投资为1800元。而18人的误工补贴费需要3240元，文化站便采取下乡演出每场收费70元的办法，演出21场不在村里吃饭，减轻了村里负担，收

入1470元，解决了演员的误工补贴费用。

可见，文化站搞有偿服务，既是对群文工作历来只由政府包办的补充，又是争取全社会关心和扶持群文工作的尝试。

3、厂企资助渠道

近几年来，乡镇企业大量兴起，已成为我国市场经济中的一支新生力量，乡镇企业为了扩大影响，宣传产品，联系业务，广开销路，需要借助文化艺术的宣教功能。许多文化站不失时机地与企业挂钩，以自身特长和优势为企业服务，同时得到企业经济上的资助。互助互利，各得其所。

去年8月，安山镇文化站帮助本镇麦芽厂创作和辅导该厂职工唱厂歌。10月文化站搞社教歌咏比赛，该厂提供资金500元购置奖品。1992年以来，他们又多次帮水泥厂、粉丝厂等镇、村办企业画广告牌，起早贪晚帮厂方建职工文化室，还利用集日广播宣传各厂产品，在建镇图书馆过程中，10家乡、村办企业提供购书经费2100元。这种文化与乡镇企业的“联姻”，给农村群众文化带来了活力。目前，又有文化站试图与有关单位联合办企业，形成经济联合实体。如指挥乡文化站正考虑与人合建一座自行车翻新厂。这样以来，会给文化事业发展注入新的活力。

4、社会赞助渠道

文化站在自身业务中，广泛争取社会支持和赞助举办活动，借助社会力量又为社会服务，不仅是增加文化经费的一个有效渠道，而且符合群众文化群众办的方针，有助于形成国家、集体和个人一齐兴办文化事业的新格局。归纳起来有以下3种类型：

(1) 以其名寻赞助。社会各界经常开展专项文化活动。不管谁的“专项”活动，统属群众文化范畴。各部门用于文化活动的经费，亦是对群众文化的赞助。马坨店乡开展计划生育宣传月，文化站便将文艺宣传队更名为“乡计划生育宣传小分队”，下乡巡演计生节目专场，乡计生办便拿出500元计生宣传费给小分队添乐器，文化站文艺队直接受益。许多站以同类形式，得到县、乡两级武装部、共青团、妇联、民政等部门的赞助。

(2) 群众捐献。群众是构成社会的主体，随着经济发展和人民生活水平的提高，一些仁人志士捐款捐物扶植包括文化在内的各项社会事业已屡见不鲜。如1992年春节新集镇组织40余人的大型秧歌队，乡拨经费为2000元，明显不足。站长陈卫民、柏正平就分头到本镇20几家乡村企业及个体厂家去“化缘”，一下筹资2000多元，一些群众还为秧歌队捐钱捐物。今年建图书馆，全镇中小學生捐赠图书4900多册。

(3) 骨干集资。随着群众对文化艺术的需求，由被动的接受型向主动的参与型转化。一些文艺骨干自愿集资办文化活动，文化站加以引导和组织，也是可行的。如1987年，龙家店镇20多名文艺骨干提出个人集资办铜管乐队，文化站同志们和骨干一起搞集资，多则二三百元，少则五六十块，一次性集资3400元购置了第一批乐器。1992年，昌黎镇组建了蓝天艺术团，也是由个人集资兴办的。由此可见，群众自愿兴办文化事业的积极性推动了文化事业发展。

6. 以文补文渠道

高占祥同志在全国文化馆站经验交流暨表彰会上讲话时指出：“不讲社会效益，文化之船会翻；不讲经济效益，文化之船会沉。”按照十四大建立市场经济的精神，可以说今后一个时期各项事业的发展单纯依赖国家扶植已不现实，文化参与市场已成定势。文化站搞以文补文、多业助文，就是要使文化活动转入与商品经济发展相适应的轨道。在科学管理上注入市场机制，充分明确了文化艺术产品的商品性质。着眼于具体生产和经营活动，这是解决文化站经费的主要渠道。目前，昌黎县28个乡镇文化站已有26个办起了补文项目，年收入500元以上的有20个。1992年，全县文化站补文收入突破了3万元。

——新集镇文化站自1988年办起花圈部，平均年收入7000元以上。1992年收入7900元。

——刘台庄文化站在原有照相馆基础上今年又建起新华书店分销店。此两项年收入超过6000元。

——崖上乡文化站“敢为天下先”于1992年7月办起了国营建材商店，一开张便显示了旺盛的生命力。多时一天收入120元。

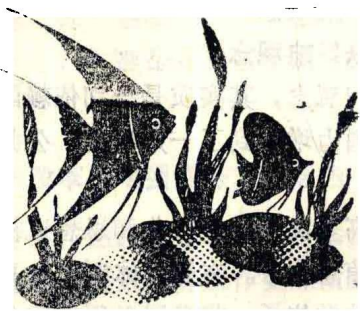
——安山、龙家店、两山、茹荷、大夫庄、崖上、施各庄、虹桥、裴家堡、团林、西沙河、马坨店等一批文化站均办起了花圈部，平均年收入超千元。而文化站经营项目已有照相馆、花圈部、建材商店、售书点、美术服务部、录像厅等10多个门类，以文补文、多业助文成了文化站谋生存求发展的必由之路。

昌黎县在借贷款渠道、争取外来资金渠道方面也有了初步尝试。除此之外，他们还在寻找、探索一些新的渠道。正象高占祥同志讲的那样：“旱路不通走水路，水路不通走空中，如果能通海陆空，日子好过事业兴。”昌黎县在广开渠道，增加文化站经费，促进事业发展方面已初见成效。他们的经验是——领导重视，措施得力，奋力拼搏，自强不息。

昌黎县在解决文化站经费问题上经历了由被动到主动，由局部到全面展开的过程。1987年以前，文化站基本是“躺在政府怀里要奶吃”。给多少钱，办多少事，几年内也没多大发展。1987年以后随着改革开放不断深入，县和乡镇两级领导越来越清醒地认识到：文化站要求发展，必须多渠道筹措资金，增加对文化事业的投入。而主要的，是通过以文补文、多业助文，来提高自身的“造血”功能，否则，就会变成“贫血缺钙”。县文化局大力鼓励文化站搞经营、办项目。先后采取了一系列措施：一是召开全县以文补文现场会，推广泥井、新集、龙家店等文化站以文补文的经验，使三站经验很快在全县开花。二是制订了文化站《目标管理标准》。文化站搞以文补文每增加100元加计2分。三是举办站长培训班，专门进行“更新观念，增强经营意识”教育，明确提出“一手抓业务，一手抓经营”的办站指导思想，大力倡导补文创收。四是为文化站办实事。如崖上乡文化站办建材商店资金不足，局领导亲自为其联系解决部分贷款。局里派出专人带文化站人员去外地采购花圈原料并到裴家堡等站传授花圈制作工艺。各乡镇积极支持文化站办补文项目。如团林、裴家堡、大夫庄、崖上等乡镇分别为文化站提供周转金。崖上乡为文化站建材商店腾出房屋，提供场地。通过以上措施，使全县文化站以文补文活

动很快轰开了局面。造就了一大批自强自立，热情高、干劲大、懂经营、会管理的文化站干部。但是，在成绩面前，昌黎人没有满足，县文化局已绘出了蓝图：在局设立专门经营机构，成立了文化艺术开发总公司的基础上，1993年，要对文化站补文项目逐个进行论证，并帮他们上一些新项目、大项目并形成若干个文化艺术开发分公司。通过合理规划，积极引导、科学管理，使文化站参与市场经济活动向更高层次发展，一年跃上一个大台阶。

(选自1992年《秦皇岛文化报》第56期)



图书馆如何增强自身活力

市图书馆 吴少保

当前,我国的各项事业在党的十四大精神指引下,以改革开放为动力,朝着四个现代化的目标向纵深发展。公共图书馆如何抓住机遇,通过进一步增强自身活力,使公共图书馆事业跟上现代化建设的步伐有较大的发展,是摆在我们面前的重要课题。

一、转变观念,增强自身发展能力

以往由于公共图书馆对国家的依附性,以及自身发展能力较低等原因,公共图书馆发展程度还跟不上现代化建设的需要。对此,如果我们从公共图书馆自身这个角度来思考,能悟出一些什么呢?结论应该是重视增强自身活力,加快自身发展的问题。

重视增强自身活力,首先要转变观念。

1、转变“等、靠、要”的铁饭碗观念。

所谓“等、靠、要”的铁饭碗观念,其实质是一切依赖国家,多拨款多办事,少拨款少办事,甚至认为只有等到综合国力增强到了一定程度,公共图书馆才能谈得上发展。这是我们自身发展的一大障碍。

公共图书馆是国家致力于提高全民族科学文化和思想道德素质的智力投资,也是一个地区为现代建设服务的文献信息中心。在管理体制上,又是全额拨款的事业单位。因此,公共图书馆必须以各级财政做依托,其发展必须依靠各级政府的支持。否则,公共图书馆将无法生存。

但是,我们讲公共图书馆的发展需要依靠国家的支持,并不等于要我们紧抱住“等、靠、要”的铁饭碗不放,仅仅依赖国家拨款这一个渠道来满足自身发展的需要。

那么,在国家有限的财力支持下,公共图书馆如何不断增强自身活力来满足事业发展的需要呢?结论只能是千方百计寻求财源。公共图书馆通过各种渠道开辟更多的经费来源,自身才会有活力,事业才会有更大的发展。其中,搞好“以文补文”、多种经营活动是图书馆解决经费来源的重要途径。我们的思想要更解放一点,胆子再大一点,步子再快一点,把“以文补文”、经营活动搞得更好,创造更多的经济效益和良好的社会效益,为图书馆事业增添活力是完全可能的。

2、转变“文不经商、仕不理财”的观念

谈到“以文补文”、经营活动,就要涉及到经商和理财。而“文不经商、仕不理财”的观念至今在文化系统,尤其在公共图书馆还有一定的影响。这种观念是我们自身发展的又一大障碍。

我们认为,转变“文不经商、仕不理财”观念的目的是要增强市场经济意识。实行社会主义市场经济是实现我国经济发展战略目标的重要手段,其影响是多方面的。从影响面来看,涉及到多个领域,多项事业,公共图书馆也不例外。公共图书馆投入市场经济的大潮,我以为主要体现在两个方面:其一是利用文献及信息的优势,以输出知识,传播信息的方式投入市场经济大潮,为经济建设服务。其二是直接参与市场经济,进行多种经营活动。实践证明,只要我们从现有条件出发,充分发挥自身的优势,主动参与市场经济,才能增加经济效益,增强自身活力,促进事业发展。

几年来,我们馆通过进行有偿服务和多种经营活动取得了一定的经济效益。与此同时,全馆工作逐年也都有所进展。在参与市场经济的过程中,我们感触比较深的是不但要学会经商和理财,更重要的是要处理好一些关系。比如:

(1) 有偿服务要选准项目,要适度,不能形成读者来馆越来越少的局面。我们思考有偿服务的原则是既要把文献信息作为商品,通过参与市场经济为现代化建设服务,又要牢记公共图书馆的社会职能,贯彻传播知识、培育“四有”新人的宗旨。

(2) 对于兄弟单位的做法和先进经验不能照搬照学,而要从自身条件出发,充分发挥自身优势,把先进单位的经验变成自己的东西。

(3) 既要敢闯,又要稳妥。从事经营活动不能不冒风险,这就要求我们要 有 闯劲。但是,有闯劲不等于蛮干。我们认为,对于一些活动要事先进行多方面的可行性研究,使得把握性尽可能大些,加上活动中要牢牢把握住方向,这样风险就会小些。不能因为有风险就什么事都不干了,关键是要在敢干的前提下,提高办事的稳妥性,把经营活动搞好。

二、深化对业务工作的改革,增强业务工作活力

公共图书馆深化对业务工作的改革是增强自身活力的一个重要方面。首先,公共图书馆自身活力的增强必然体现在促进业务工作更加活跃上。而业务工作的活跃与否,往往取决于对业务工作改革的深化程度。如果一个馆死守住封闭的“藏书楼”模式,就很难讲有什么活力,甚至连能否继续生存下去也值得研究了。对社会有更大的吸引力,这是增强自身活力的一项重要工作。其次,公共图书馆的业务工作活跃了,为两个文明建设服务的效益显著了,全社会也就会更加关心支持公共图书馆的发展。

公共图书馆深化对业务工作的改革,包括转变“重藏轻用”的观念,拓宽服务领域,深化服务内容,提高科学管理水平等诸多内容。目前,我们馆正在进行以上微机对文献信息的储存、使用进行自动化管理为龙头的业务工作改革。上微机对文献信息进行自动化管理,适应了现代科技飞速发展的需要,也是公共图书馆实现科学管理的归宿。

我们把自动化工作当作改革业务工作的龙头来抓,主要是考虑如何通过上微机,把管理工作搞活,把文献信息用好,为现代化建设提供全方位、高质量的服务。因此,随着自动化第一期工程的进行,我们将逐步落实、总结、完善开架外借工作,为全开架流通服务做准备;进行计算机联网实现资源共享的可行性研究。

三、深化内部管理，充分调动职工的积极性

建立严格、科学的内部管理机制，充分调动职工的积极性，是公共图书馆增强自身活力的基础。公共图书馆的工作人员具有较高的素质，具备较强的开拓进取精神，这是我们事业发展的必要条件。

我馆实行目标管理已经三年了，主要是在制定多项规章制度和岗位职责的基础上，将年度工作计划落实到各业务岗位，实行责权利相结合，并与奖惩挂钩。这样，不但使每一个工作人员都有明确的岗位职责和目标，还使年度工作计划真正落到实处。我们计划深化目标管理为目标聘任管理。

对于充分调动职工的积极性，还有一个问题必须引起我们的关注，那就是逐步提高职工的福利待遇。如果我们不关注这一问题，将直接影响职工队伍的稳定，不利于事业发展。

(选自1993年《秦皇岛文化报》第62期)



市场经济冲击下的思考

市新华书店 王宝英

一九九二年,中国的改革进入了一个全新的阶段。尤其是党的十四大召开以后,我国正在完成从计划经济向市场经济的转变。国家经济工作如此,我们文化工作也正在逐步适应市场经济的需要,为改革开放提供有效的精神动力和智力支持。

在市场经济舞台上,各单位、各部门纷纷登台演出,使出浑身解数,以求得企业的生存和发展。在此情况下,老一套工作方法肯定不适应新形势,我们文化工作如何改革?文化系统各单位的出路在哪里?不得不引起我们每一位文化工作者的深思。就拿我们书店来说,面对纷繁复杂的图书发行市场,我们面临的形势是严峻的。

首先,从外部环境来讲,对我们很不利。

(一)一些单位自办发行,打破了我店历年来独家发行的局面,现在全市已有两家办了发行,书店从过去的一统天下变成了图书发行市场的三分之一,我们已失去了图书发行市场的绝对优势。

(二)各系统的权力机构利用其权威性,在图书发行上下发红头文件,责令本部门所属单位统一订书、买书,这种行政干预手段也使书店失去了部分图书市场。例如,有的单位在搞图书征订时,把各下属单位经费统一上收,采取购一征订办法。在去年征订十四大文件时,有的单位下发红头文件搞征订。书店到各单位去联系,有的单位就不敢要,原因是怕订重了。在各行业搞活放开以后,书店的图书发行已首当其冲地受到了影响。

(三)在图书发行市场,我们虽然受到很大冲击,但多年来与书店合作的大部分图书馆(室)还是希望来书店买书。遗憾的是,有的单位经费太紧张,没有能力购书。这种情况,直接影响了我们书店的资金周转,书店前景并不乐观。

(四)在市场经济大潮中,回扣已从地下转到了地上,市里新建集体、个体的几家书店在吸引读者方面,给的回扣一家比一家高。这样,好多单位都愿意去他们那里购书。于是,我们书店就失去了一部分读者,一部分市场。

其次,从内部环境来讲,我们自身也存在不少问题。

一、更新观念,解放思想以成为我们在工作中首先要解决的问题。几十年来计划经济,养成了人们固有的思维定势。表现为思想麻木、保守;具体到企业,表现为“等、靠、要”,缺乏开拓竞争精神。拿书店来讲,以前我们属独家经营,上有红头文件保驾,下无竞争对手,可以说万无一失。可短短一年,仅市内就成立了两家发行单位和多家书店,打破了我市发行市场唯我独据的局面。只有竞争,才能生存,传统的“守摊、保店”

思想,无疑只会使书店在市场竞争中落伍,只有转变思想,树立“竞争、开拓、市场、效率”的观念,才能使企业更好地生存。

二、旧的管理方式、经营方法已不适应市场经济的需要,急需建立一套新的经营管理方式。市场经济的根本就在于资源的有效利用。而我们目前还是沿袭老一套管理办法,不能真正做到“地尽其材、物尽其用、人尽其能”。例如,我们在柜台售书,遵循的还是传统的闭架售出方式,读者要一本,递一本,再要再递,买一本收一本的钱,循环往复,不仅浪费时间,而且产生好多弊端。如果实行开架售书,相应地就会减少图书在读者手中的滞留时间,而且使每一本书参与周转的机会增多了,也为读者提供了较大的选书余地。另外,在经营方式上,还要自觉运用价值规律参与竞争,包括运用价格策略参与竞争,把书店全面推向市场。其次,在原来计划经济保护下,我们总是搞计划发行,坐等读者上门,如今看起来,这种方法已行不通了。销售方式的改进刻不容缓。再次,在进货渠道上,我们还是因循老一套订货方式:填订单,报上级店,再转出版社,到发货时止,要半年时间,而图书这种商品又有其特殊性,半年前与半年后读者的需求会发生很大变化。就是说,读者需要时没货,而读者不需要时,货却到了。这样,不仅增加了库存,而且减慢了资金周转速度,效益必然会受到影响。看来,改进购销形式势在必行。还有,我们在对员工的管理上,只是注重表面按时来,按时走,不迟到、不早退,而没有重视员工内在的组织方式即劳动力的最佳组合,因而不能有效地提高劳动生产率。

三、面对激烈的市场竞争,有待进一步完善我店的经营承包方案和门市规范化管理。一九九二年,我们制订了《加快改革步伐,促进图书发行实施方案》。试行以来,书店取得了初步成效。该方案在一九九三年新形势下,一些不尽人意的地方已作了修改,使之更加完善,力争使书店工作适应市场经济发展,再上新台阶。

四、员工素质偏低,直接影响了我们在市场中竞争能力。一个企业发达与否,关键在人。对于我们书店来讲,由于职工素质不高,表现为图书信息不灵敏,不能正确分析读者消费心理,不能对图书发行市场作出正确预测,因而在图书发行上有较大的盲目性,也就不会为书店带来更大的经济效益。

五、多种经营比较薄弱。今后我们应大力发展多种经营,搞好适合书店特点的三产。在全力抓好图书主业的同时,逐渐减少对课本的依赖性,逐步向规模经营发展。

六、新华书店建店已近五十余年,就其本身来说,又有一定的优势。社会主义市场经济是同社会主义制度结合在一起的,其重要特征之一是在国民经济中公有制占主体地位。就图书发行领域而言,新华书店是全民所有制,是当然的主渠道。我们要很好地坚持新华书店在图书发行领域中的主体地位和主导作用,敢于竞争,善于竞争,控制图书市场导向,在竞争中立于不败之地。社会主义市场经济的重要特征之二是,它有着较强的计划性。十四大明确指出:“计划和市场都是手段”,二者不可偏废。我们在参与市场竞争的同时,也要搞好计划发行。如省教委所列目录中的教材及教学辅助用书,都属于计划发行范围,属于新华书店总发行,不能打乱发行秩序和搞跨区供应。

七、为了加强新华书店这个主渠道的作用,适应市场经济的发展,产、供、销一体化已刻不容缓。产供销一体化是市场经济发展的客观规律,呈逐渐加强的趋势。建立图书

批发中心，是发展壮大新华书店这个主渠道，适应经济体制转换的重大举措。

八、走集团化道路。当今世界企业已经走向多元化、全方位、立体型的集团发展阶段，这是客观经济规律所决定的。因为市场竞争取决于实力，而增强实力的最有效办法是走集团化发展道路。要充分发挥书店的作用，使之在走向市场的竞争中稳操胜券，就要充分发挥全市新华书店的凝聚力，搞好左邻右舍的联合与协作，从而壮大自己竞争实力。

总之，面对激烈的市场经济竞争，图书发行面临许多新情况、新问题，我们应认真研究。分析自己本身有什么特点，有哪些东西可以借鉴；提高自己，以适应图书市场的开发型发展的需要，发挥好新华书店坚持社会主义阵地的集团军作用。

（选自1993年《秦皇岛文化报》第61期）



完善体制、加强立法和管理

市文化局 王佩兰

随着商品经济的发展，文化市场也日益呈现活跃景象，越来越多的精神产品逐步进入交换领域，文化经营的门类和项目也逐渐增多。有传统和新兴的表演市场，有内容丰富的影视市场，有种类繁多的娱乐市场，有遍布各地的书刊市场，还有文化教学市场和文物市场。“凡以商品形式进入流通领域的精神产品和文化娱乐服务活动都属于文化市场管理范围”。文化市场的发展，一定程度上缓解了人民群众日益增长的文化需求与供应上的矛盾，也使整个社会对文化信息表现出一种积极的活跃态度。而参与文化市场供给方的不仅有国家，还有集体和个人，形成了管理系统的多元性质。给管理工作带来了严峻的问题。我们现在的文化管理工作，无论在体制上、立法上以及具体管理工作上都有不适应的地方，必须积极加以解决。

我市文化市场现行管理体制：

经市政府秦政办（89）126号文批准，我市成立了由22个单位组成的秦皇岛市文化市场管理委员会，委员会下设办公室，设在文化局，具体负责我市文化市场管理工作，目前主要负责娱乐市场。书刊市场、演出市场、文物市场由市文化局出版科、演出公司、文物管理处负责，市广播电视局负责音像市场，市教委负责文化艺术教育市场。公安、工商、税务、物价等部门也参与和协助文化、广播等部门审批、检查、管理文化市场。

上述各单位和职能部门在我市文化经营活动的指挥、决策、规划、组织、控制、协调、检查等文化市场管理工作中都显示其工作能力和应变能力，成为目前我市文化市场日常管理的一支主要力量，但是，现行的管理体制存在着的问题也相当突出：

1、管理体制尚未理顺，职责尚不明确，各有关部门间的信息交流制尚未形成。由于有些文化经营项目归口管理，各口分别按各自的管理标准和要求对经营者进行管理，日常的活动计划、市场发展动态等工作又缺乏必要的信息交流和反馈，信息交流机制运转不起来，经常出现办事程序上的反常规现象，管理层次混乱，失掉了文管委指导、协调和管理调控作用，使文管委难于掌握全市文化市场的真实情况，难于对文化市场作出全面、正确的评估。这种政出多门、各有其主的松散型的管理体制已不利于文化市场的正常发展。如何以法律形式来确定统一管理的部门及其职责、权力等，来克服多头管理的局面，形成归口统一管理的局面，是文化市场法律建设的一个重要方面，也是程序性法规建设的主要环节。目前，文化市场管理办公室还没有足够的权威来调控文化市场各个子市场的管理部门。在管理协调方面，还是人为的因素在起决定作用，缺乏强有力

的法律保障。很大程度上还得靠文化、公安、工商等部门“配合默契”来施行成功的管理，也就是说还处于“人治”的环境中。一旦人员变迁，或某种矛盾产生，就可能会造成“默契”的变异，发生掣肘现象，影响管理效果。所以，通过法律形式建立一个有权威的、集有关行政管理职能的统一的文化市场管理机构，如在市政府领导下的文化市场管理委员会及其文化市场稽查队等，是文化法制制度完善的一种表现，是使实体性法规得到切实实施的保证。

2、没有一个原则性的和权威性的《文化市场法》，文化市场管理人员在日常的管理工作中往往处于无法可依、无章可循的境地。解放以来，我国各级文化行政管理部门制定了不少的文化法规，这些法规的实施对管理工作的制度化、正常化起到了一定的作用。但是，随着社会的不断进步与发展，有些法规已不适应当前改革开放的新形势和新情况。一些法规又不是由国家最高权力机关制定的具有原则性、综合性和权威性的正式法律，因此，文化市场的管理缺乏强有力的法律依据，难以建立正常的社会文化生活秩序。1991年我市文化市场管理委员会颁发的《秦皇岛市舞厅、音乐茶座（餐厅、酒吧）管理暂行规定》、《秦皇岛市台球经营活动管理暂行规定》、《秦皇岛市电子游戏经营活动管理暂行规定》，没有法律效力，实施后，社会没有产生效应。文化市场管理人员面对违章、违纪的文化经营单位或个人，不能调动和运用法律的、经济的手段对其进行处罚，客观上给一些人造成可乘之机，这种现象已成为当前文化市场管理工作中的焦点，严重地影响了政府职能部门和文化市场管理部门的威望。产生这种现象的主要原因，我认为，在于没有权威性的文化法规。

那么，如何完善体制，加强文化市场的法制化建设呢？

我认为，权威、高效的文化市场管理机构，严格的文化市场审核制度和经常性的文化市场监督检查制度是文化市场现代化管理的三大要素。而权威、高效的文化市场管理机构，又是三要素中最重要的一面。

由于文化市场的日渐繁杂，对它的管理已涉及文化、广播电视、新闻出版、公安、工商、税务、海关等各个部门，如果没有一个权威的集有关行政管理职能的统一的文化市场管理机构对之进行行之有效的管理，必然出现“都管都不管”、“该管的不管、不该管的也管”、相互推诿、扯皮、争权夺利等不正常现象，加剧文化艺术生产与社会文化消费的矛盾，严重障碍文化事业的繁荣与发展。因此，必须明确管理机构、明确管理部门的职权范围、权力、职责，使之对文化市场的日常管理能够顺利进行。建立权威、高效、统一的文化管理机构，也符合党的十四大报告中提出的推进行政管理体制和机构改革，政企分开和精减、统一、效能的原则。

就管理体制而言，各地形式不一，但大都是由文化市场的骤然兴起，还来不及做深入细致的思考而又急于适应突发局面，设立了什么管理机构，有的至今仍未正式列编。不健全的体制或机构，已严重地影响了文化市场的发展和管理工作的顺利进行。如果在短期内仍不能解决体制问题，那么起码应进一步确立文化局系统是文化市场（大文化）的主管机关，建立市场文化行政体系，增强文化行政部门社会化管理能力，确立市场文化行政管理机构中指挥环节的权威，提高机构的统一程度，做到纲举目张，达到行政运