与时俱进、开拓创新

（代序）

徐光春

中央电视台在45周年台庆之际出版这样一本历史文献，是一件很有意义的事情。我想，本书所蕴含的内容绝不仅仅是回顾的叙述与展望的罗列，而且有着一系列丰富、深刻的理性思考。

这本书的主题是“与时俱进”。“与时俱进”是中国广播电影电视事业发展的“活的灵魂”，也是中央电视台45年发展实践的真实写照。本书所涉及的中央电视台的发展历史、现实情况和未来道路，不是一般的展示，而是站在跨世纪的高度，冷静地观察、分析和总结，尤其关于对中央电视台最近五年来出现的新情况、新问题、新矛盾的思考，对改革、发展前景的展望具有一定的启发意义。从某种意义上来说，中央电视台45年来所取得的辉煌成就正是中国广播电影电视事业“与时俱进”的集中体现。

广播电影电视业作为中国社会主义现代化建设事业的重要组成部分，在跨越世纪的分水岭上，必须“着眼于马克思主义理论的运用，着眼于对实际问题的理论思考,着眼于新的实践和新的发展”,采取既适应我国国情又符合行业发展规律的相关对策，才能始终保持主动和优势，成为舆论宣传主力军和坚强的思想文化阵地，以繁荣发达的雄姿进入世界广播影视业的前列。

在当前的新形势下，广播电影电视事业的“与时俱进”主要体现在以下几个方面：首先是用“三个代表”的重要思想统领广播电影电视

需要全本请访问 www.ertongbook.com

工作。把“三个代表”重要思想作为宣传思想工作的根本方针，就是要用“三个代表”重要思想所包含的立场、观点、方法来分析形势和把握大局，理清工作思路、明确工作方向、拓展工作内容、改进工作方式；就是要在‘三个代表’重要思想指导下,努力做到贴近实际、贴近生活、贴近群众，唱响主旋律、打好主动仗，促进改革发展、维护社会稳定。其次要坚持正确的工作方向，这个方向就是先进文化的前进方向。无论宣传工作，还是改革、发展、管理工作，都要坚持先进文化的前进方向不动摇。只有这样才能确保舆论宣传的正确导向，才能确保广播影视的多项工作的正确方向。再则要着眼于一个“新”字。研究新情况，解决新问题，立足新起点，拓展新思路，采取新措施，以理论创新、体制创新、科技创新为动力，不断深化改革，促进发展，推动繁荣，开创广播影视事业新局面。现在，我们已经正式加入世界贸易组织，因此将在更高的层次上、更广泛的领域里面参与全球化的竞争。要改革管理理念、管理手段和管理方法，认真研究解决广播影视工作在导向、观念、眼界、思路、动力、体制、机制、结构等方面一系列问题，把我们的广播影视事业做强、做大。

“问渠哪得清如许,为有源头活水来。”从中央电视台 45年的发展历程可以看到，新时期广播电影电视事业每上一个新的台阶，都是与时俱进、开拓创新的结果；离开了与时俱进、开拓创新，中国的广播电影电视事业就成了无源之水、无本之木。一代又一代的广播影视工作者应该牢记：与时俱进、开拓创新无止境。让我们高举邓小平理论伟大旗帜，以“三个代表”重要思想为指导，在以胡锦涛同志为总书记的党中央的领导下，贯彻落实党的十六大提出的战略部署，把有中国特色社会主义的广播电影电视事业全面推向 21 世纪。

2003年 7月 30 日

序　　言

赵化勇

2003年 9月 2 日，是中央电视台成立45 周年的日子。

在这不平凡的45年里，中国从建国之初一穷二白的创业阶段，发展到今天初步实现小康的社会主义新阶段。中央电视台见证并记录了这段走向繁荣的历史，同时自身也从无到有、从小到大、从弱到强不断发展壮大起来。

45年前的 9月 2 日，中央电视台的前身“北京电视台”正式开播，播出量只有一个频道的180分钟；而今天，日播出量已经达到了 13 个频道的270个小时。45年前，中央电视台的每一分钱都是直接来自国家的财政拨款；而到2002年，我们的综合年收入已经达到了70亿元。45年前，全中国才仅有几十台黑白电视机，电视观众屈指可数；而现在，全国有超过 11亿的观众、全世界每天有 120 个国家和地区的观众能收看我们的节目。面对这些，我想代表中央电视台说三句“感谢”：

首先，衷心感谢历届党和国家领导人、中宣部、广电总局领导对中央电视台的指引和关怀。正是由此，中央电视台才能够始终走在一条正确的、发展的道路上，时时刻刻与党、国家和人民的利益保持一致，进而获得强大而恒久的原动力。

其次，衷心感谢广大观众的支持与厚爱，是你们热心的鼓励和不断的鞭策，才使中央电视台脚步坚实地走过了 45年的风雨历程，并取得了今天的成绩。

第三，真诚感谢中国几代电视人的无私奉献，中央电视台每一次

成功的实践、每一个细小的进步，都来自于他们台前幕后的不懈努力，都凝聚着他们的心血、智慧和汗水。

过去的45年，中央电视台积累了许多宝贵的经验，建立了许多优良的传统，也由此获得了更多敢于胜利的信心。这些都为我们今后的发展打下了坚实的基础。这本书就是对这45年发展历程和发展经验的一次全面梳理和总结。

面对21世纪国际政治、经济、文化领域的新形势，面对全球媒介竞争格局的新变化，面对有中国特色社会主义文化体制建设的新任务，中央电视台无论在思想观念、管理体制，还是在产业经营、节目改革等方面都存在许多亟待创新、突破之处。中央电视台面临着国内外媒体竞争的巨大压力和挑战，也存在着许多发展的机遇和空间。我们必须保持清醒的头脑，居安思危，居危思变，锐意创新、与时俱进、奋力开拓，续写央视事业发展的新篇章。

新的世纪，中央电视台将一如既往，坚定地为党和人民服务，忠实地记录中国改革和发展的每一个脚步，秉承“传承文明、开拓创新”的一贯宗旨，努力在过去成绩的基础上，把中央电视台建成真正具有“民族特色、国家风范、世界影响”的强势媒体，为全面建设小康社会和中华民族的伟大复兴贡献自己的一份力量。

这既是中央电视台的职责，也是中央电视台的使命。

是为序。

2003年7月26日

第一章

奋发图强的辉煌历程

很早以前，中国就被称为“华夏”。古人云：“中国有礼仪之大，故称夏有服章之美，谓之华……”因此“华夏”就是“繁荣强大”的意思。千百年来，这个美丽的称谓无时无刻不在激励着我们为之奋斗，为之奉献。新中国成立后，华夏儿女追求民族文明富强的意识更为强烈。它体现出一种民族的责任感、使命感和紧迫感。这也正是我们广大电视人献身新中国电视事业的内在动力。正是凭借这种动力，作为新中国电视事业领头羊的中央电视台在45年的时间里以出色的业绩诠释了自己的责任和使命，以对中国电视事业的突出贡献树立起国家大台的权威形象。

需要全本请访问 www.ertongbook.com

开拓创新，奠定事业基础
——40年的风雨历程

1958年至1998年这40年间，中央电视台从艰苦创业、遭受挫折和复苏到在改革开放中的迅猛发展，代表了中国电视事业的发展历程，也见证了社会主义新中国发展的光辉历程。

1、艰苦创业的“北京电视台”
（1958年5月——1978年4月）

在毛泽东、周恩来等老一辈党和国家领导人的直接关怀下，经过电视工作者的辛勤努力，中国第一座电视台——中央电视台的前身“北京电视台”1958年在北京创建了。

1958年5月1日，新华通讯社电讯：“中华人民共和国第一座电视台——‘北京电视台’已在5月1日开始实验广播。”此时，在首都北京仅有的几十台电视接收机的屏幕上，出现了一幅以广播大楼模型作为背景图案，上书“北京电视台”字样的电视画面。

1958年9月2日，“北京电视台”第一次正式播出。起初，仅有30名工作人员，每周播出两次，每次播出3小时左右，覆盖北京地区。开始时，电视节目内容、形式比较简单，新闻片和纪录片是早期“北京电视台”新闻节目采用最多并始终坚持的报道方式，电影和戏剧的转播在电视节目中占有很大的比重。开办初期，影片播放占播放时间的75%，戏剧转播占15%，1959年底，纪录影片、科教影片、《新闻简报》和小型演播室节目占到了20%。因此，早期电视又被称为“缩型影剧院”。“宣传政治、传播知识和充实群众文化生活”，中央广播事业局党组1958年4月在给中共中央的报告中这样明确“北京电视台”的任务。在艰难

的创业时期，电视人注重发挥电视的多种功能，在新闻、文化娱乐、宣传、文化教育上都产生了积极的作用和影响。

1960 年 5 月，“北京电视台”新楼在广播大楼院内落成，包括按电视摄制要求设计的 600 平方米、150 平方米、40 平方米演播室各一个，以及供声音制作的插播间一个；与此同时，“北京电视台”逐步形成了新闻部、社会教育部、文艺播出部、技术部及节目组、台办公室、政办室的基本架构；1965 年成立了专门报道部队生活的军事组，组织机构基本健全。这时的“北京电视台”作为电视部同对内部（今中央人民广播电台）、对外部（今中国国际广播电台）并列为中央广播事业局的三个宣传部门。这标志着“北京电视台”已开始步入正轨。60 年代初期，“北京电视台”已开设新闻性、知识性、娱乐性电视栏目 20 余个，为电视事业的发展奠定了基础。1964 年 9 月，开始通过微波不定期向天津传送节目。“文化大革命”中，电视事业受到很大影响，电视台曾一度停播，1970 年底才基本恢复正常播出。但由于电视工作者的努力，电视事业得以持续发展。

中国电视人一开始就把目标瞄准了更接近自然、接近生活的彩色电视。1959 年，中央广播事业局开始研制彩色电视；1960 年 5 月，采用美国 NTSC 制式建立了一座彩色电视台，但因国家经济困难，不久就被迫下马。1970 年 9 月，在毛泽东、周恩来、朱德等老一辈革命家和中央有关部门的关怀与支持下，中国电视工作者加快了研制和生产彩色电视设备及发展彩色电视的步伐。1973 年，“北京电视台”利用我国自己研制生产的部分电视设备，并购买了国外一些彩电设备和部件，在 5 月 1 日试播了彩色电视；1974 年 10 月 1 日，正式对外宣布彩电播出。1977 年 7 月 25 日，“北京电视台”的两套节目全部改成彩色电视节目。这标志着中国电视事业和电视工业发展到一个新阶段。

1971 年，通过租用邮电部的微波干线，“北京电视台”已可以将节目信号传送到 20 个省会、自治区首府和直辖市。1972 年，开始用卫星传送电视节目。1976 年底微波传送网增加到 25 个省会、自治区首府和

直辖市。随着全国微波传送网的初步建成，扩大了“北京电视台”在全国的影响，为全国电视节目联网创造了条件。特别值得提出的是，1976年7月1日起，根据全国电视工作会议的决定，全国电视台定时转播“北京电视台”每晚新闻节目，使国家电视台的职能得以体现。试播的《全国电视新闻联播》节目也成为《新闻联播》的雏形；1978年元旦，《全国电视台新闻联播》（简称《新闻联播》）正式设立。全国电视台定时转播‘北京电视台’每日19时播出的新闻节目，标志着“北京电视台”开始向中央电视台过渡。

2、改革开放中迅猛发展的国家电视台
（1978年5月——1992年9月）

1978年5月1日，经中共中央批准，‘北京电视台’正式改称‘中央电视台”，英文缩写为‘CCTV”。当晚，更换后的新台标映现在屏幕上，从此，揭开了中央电视台新的一页。一年后，北京市开办了电视台，至此，全国省级电视台全部建立，遍布全国的电视广播网成型，中央电视台的国家电视中心地位更加明确。1981年元旦，中央电视台主办的《电视周报》应运而生，1986年更名为《中国电视报》，成为全国电视观众的收视指南。全国电视广播网、国家电视中心、定期的收视指南标志着中国电视事业开始步入正规发展阶段。

1980年10月召开的第十次全国广播电视工作会议，对新中国成立以来广播电视工作的经验教训进行了总结，确立了社会主义现代化建设新时期广播电视的基本任务和奋斗目标。在1981年中共中央书记处会议上，决定把建设彩色电视中心列为国家‘六五’计划的重点工程。1982年5月，全国人大常委会会议作出决定，撤销中央广播事业局，成立广播电视部。接着，1983年春召开了第十一次全国广播电视工作会议，会议作出了四级办广播电视的重要决策。中共中央批转了这次会议的报告，从而极大地推动了全国广播电视事业的改革和发展。第十、十一次

全国广播电视工作会议为中央电视台的全面改革和发展指明了方向。

改革开放的年代是社会大变革的时代，走向新时期的中央电视台在电视宣传上开始了探索与创新，力求突破局限，充分发挥电视发布新闻、传播知识、开展教育、传递信息、审美娱乐等多种功能。尤其是1982年以来，中央电视台以新闻为突破口，带动各类电视节目的改革，“扬独家之优势，汇天下之精华”，开创了中国电视事业的新局面。

新闻节目率先改革。从指导思想、节目设置、节目内容、节目形式等方面进行了一系列改进，增加新闻节目的次数，延长节目播出时间，进一步提高新闻时效。正式创办于1978年1月1日的《新闻联播》，经过中央电视台与地方电视台密切合作、共同努力，充分发挥电视传播信息形象逼真、迅速及时的优势和特点，不断拓宽报道面，增强信息量，并采用先进的制作手段和传送手段，提高时效，其影响不断扩大。1980年5月开办了《观察与思考》栏目，对社会上敏感的热点问题进行深入报道和评述。从1984年起，又先后增办了《午间新闻》、《晚间新闻》、《英语新闻》、《经济新闻》、《体育新闻》、《早间新闻》等。1984年7月1日，中央电视台在第一套节目中试行栏目化播出，并逐步实现了播出节目栏目化。新闻栏目不断增多，电视新闻的信息量和播出量不断增多，新闻节目在电视节目中的比重不断增加，成为名副其实的电视宣传骨干和龙头。80年代初，中央电视台每年只播出新闻三四千条；到80年代末已增加到2万条左右；90年代初，每年播出的新闻，包括国际新闻在内，已达到4万条左右。电视新闻节目已成为人们了解国内外大事的重要渠道。

大型系列专题片、纪录片的丰收，是这一阶段引人注目的现象。《丝绸之路》、《话说长江》、《话说运河》、《黄河》、《唐蕃古道》、《长征·生命之歌》、《让历史告诉未来》、《望长城》的相继播出，产生了巨大的影响，也为中央电视台赢得了荣誉。1987年开办的《人民子弟兵》，播出了一大批反映军人生活和情操的专题片、纪录片。这些专题片一般一集报道一个人物，短小精悍，与大型系列片相互辉映，逐渐形成了军事专

题片这一独特品种。经济节目、体育节目、社教节目和电视教育节目、少儿节目等都有了大发展，荧屏开始丰富多彩，满足各个层次观众的各种需求。电视文艺节目实现了栏目化后，进入了繁荣发展的阶段。各种类型的文艺晚会尤其是一年一度的春节联欢晚会为亿万观众增添了欢乐。电视文艺竞赛类节目的举办为弘扬民族文化、促进各种艺术百花齐放起到了推动作用。

从 1985 年起，中央电视台全部节目实行栏目化播出。节目播出时间由不固定到固定，节目长度由不规范到比较规范。这既方便了广大观众收看，又大大提高了电视宣传的整体水平。与栏目化相伴随的是，众多栏目相继采用主持人的形式。早在 80年代初，一些节目和栏目就尝试设立主持人并获得了成功。当时，以沈力主持的《为您服务》栏目最具代表性。随之，一大批优秀主持人节目和栏目涌现出来。如赵忠祥、杨澜主持的《正大综艺》,宋世雄主持的《体育大世界》,倪萍主持的《综艺大观》,敬一丹主持的《经济半小时》,鞠萍主持的《七巧板》,肖晓琳主持的《观察思考》,汪文华主持的《曲苑杂坛》,王雪纯主持的《环球》等。

在坚持“自己走路”、独立自主办节目的方针指导下，新时期的电视剧创作开始走向繁荣。1980年国庆节，中央电视台主持了以电视剧为中心的全国电视节目大联播，一个月的时间播出各地电视台制作的电视剧 40余部，轰动一时。从此，电视剧的制作质量不断提高、形式日趋多样、风格各有发展，逐渐走向繁荣。

重视对电视实践经验的总结，着手理论建设，是这一时期电视事业发展的一个显著特点。1983年，中央电视台建立了研究室。1985年，创办了《电视业务》（后改名为《电视研究》），随后，又办了一些业务刊物。电视理论研究工作的开展，对于提高电视宣传质量，促进事业的健康发展发挥了积极的作用。

伴随着改革开放和商品经济的发展，1979年 11 月，中共中央宣传部批准新闻单位承办广告，中央电视台于 12 月在两套节目中同时开办

广告，每天5分钟，有介绍商品的、有介绍厂商的、还有外商提供的带广告的节目。这一年，中央电视台播出了有史以来第一条有偿广告——美国威斯汀豪斯电器广告，标志着中央电视台开始突破原有计划经济模式，尝试新型运营模式。

1987年，中央电视台在黄金时段开办了《广而告之》公益广告，批评不良行为，提倡社会公德，在宣传社会主义精神文明建设中起了良好的作用。

改革开放不仅为电视的发展创造了良好的内部与外部环境，也提供了前所未有的物质条件和机遇。1983年5月，在国家财政仍不宽裕的情况下，彩电中心即开工兴建，历时四年，1987年底竣工。1988年3月15日，中央电视台迁入新建的彩电中心，工作条件大为改善。彩电中心使用面积8万多平方米，拥有大小演播室22个，其中最大的演播室为1000平方米。彩电中心落成的同时，还引进了大量的电视技术设备，使中央电视台节目制作和播出能力大大加强。彩电中心的建成和使用，是中央电视台发展史上的里程碑。

1985年8月，中央电视台租用通信卫星传送第一套节目，从而改变了以往单纯依靠微波线路传送节目的局限，形成了由天上卫星、地面微波相结合的实行四级混合覆盖的全国电视传播网络。

就内部条件来说，大胆进行财务制度的改革，实行“预算包干”的办法，对缓解经费短缺的矛盾，促进宣传和事业的发展起了重要作用。1979年，财政部下达了关于在事业单位试行“预算包干”的暂行规定，中央电视台即开始试行“差额初助，结余留用”的管理办法。1984年10月，国务院正式批准中央电视台财务改革方案，随即从1985年至1987年、1988年至1990年连续实行了两轮财务预算包干计划。进入90年代后，又继续坚持和完善了财务制度的改革。“预算包干”办法的实施，极大地调动了中央电视台职工的积极性，发挥信息产业的潜能和作用，使中央电视台的各项收入逐年增加，从而为宣传工作和事业建设的大发展提供了有力的支持。

需要全本请访问 www.ertongbook.com

这一时期，中央电视台的职工队伍不断扩大，1979年全台工作人员只有700多人，到1992年已达到2000多人。与此同时，职工队伍的政治素质和业务素质也有明显提高。一支由电视采编、技术、行政后勤和经营管理等多工种组成的电视专业队伍已经形成，并经历了多次重大宣传活动和艰苦条件下采访拍摄工作的考验，能够胜任各种复杂电视节目的制作。

1978年至1992年，是中央电视台蓬勃发展的新时期。电视工作者的探索与实践，由于和改革开放的时代精神相契合，从而在节目宣传、事业建设、经营管理、人才培养等各个方面都取得了显著的成绩，并积累了宝贵的经验。这也就为1992年以后新的飞跃打下了坚实的基础。

3、超常规发展的中央电视台
（1992年10月——1998年4月）

1992年春，邓小平视察南方的重要讲话和同年10月在北京召开的中国共产党第十四次全国代表大会，把我国的改革开放和现代化建设推向了一个新阶段。作为党和国家重要舆论工具的中央电视台，在这一历史阶段，团结奋斗，开拓进取，真抓实干，各项工作取得了前所未有的突出成绩，朝着世界大台的目标奋勇迈进。

1992年10月1日，中央电视台的第一个国际卫星电视频道开播，覆盖范围由以国内为主转变为国内国际并举，这标志着中国电视开始走向世界。1993年初，中央电视台提出了“立足全国，面向世界，把中央电视台建设成为同中国大国地位相称的具有世界先进水平的电视台”的奋斗目标。为实现这一目标，中央电视台提出“以宣传为中心，以事业为基础,以管理为重点,以改革为动力,以繁荣荧屏为目标’的方针，确定了“扬中央电视台之优势，汇全系统全社会之精华”的发展原则，提出“天上一颗卫星，地面一张销售网络”的对外宣传的发展思路，加快了改革和事业建设的步伐。同时，根据党的十四大精神和中央领导同

志的指示，台分党组提出要增强八个意识：喉舌意识、观众意识、改革意识、精品意识、竞争意识、管理意识、人才兴台意识、廉政勤政意识，在宣传、技术、行政、财务、人事和经营管理等方面进行了一系列改革。取得了不凡的成绩。从 1992 年到 1998 年，中央电视台取得了超常规的发展，不断深化电视改革就是其根本动力。

在宣传改革方面，实施精品战略，狠抓节目质量，推出名牌栏目，加强频道建设。1993 年推行电视节目栏目化，栏目播出时间稳定，对象性增强，特点鲜明，形成了固定的收视群；1994 年加强频道建设，突出频道专业特色，满足了人民群众对电视文化多样化的需求； 1996 年，重点改革黄金时段栏目设置，确定每年夏季进行栏目调整，实行黄金时段栏目招标，促进节目制作水平的普遍提高； 1997 年，对重大新闻事件如香港回归、党的十五大胜利召开、长江三峡大江截流工程等进行直播，提高了全台新闻报道水平。

作为电视节目主体的新闻性节目，1993 至 1997 年，进行了大幅度、深层次的改革。电视新闻节目播出次数由以往每天 4 次增加到 12 次，重要新闻实现滚动播出，播出总量由每天 65 分钟增加到 150 分钟，逐步由录播改为直播，扩大了信息量，提高了时效，强化了新闻的功能和作用。1993 年，早间新闻杂志型栏目《东方时空》诞生。《东方时空》不仅结束了中央电视台早晨 7 点至 8 点无新闻节目的历史，而且还在栏目的运作上进行了前卫的探索。栏目实行经费承包制和制片人制，用栏目的广告收入办节目；面向社会招聘人才，实行第二用工制度。这一改革在电视系统以至新闻界引起了强烈的震动，“ 东方时空模式 ”成为热门话题，推动电视改革向纵深发展。接着，晚间新闻节目的改造，《经济信息联播》的开办，《焦点访谈》、《实话实说》、《新闻调查》等新闻栏目相继在几年内问世，发挥了强大的舆论引导和监督作用，受到中央领导和广大观众的一致好评。与此同时，《夕阳红》、《半边天》、《12 演播室》、《第二起跑线》、《大风车》、《社会经纬》、《人与自然》、《科技博览》等各类对象化、专题化栏目纷纷涌现，满足了不同层次、不同收视群体

的精神和文化生活需求。《毛泽东》、《邓小平》、《周恩来》、《香港沧桑》、《大京九》、《大三峡》等纪录片的摄制和播出,在国内外产生了轰动效应。电视文艺蓬勃发展，文艺栏目日新月异，综艺晚会、音乐电视多姿多彩;“心连心”艺术团走向基层,电视剧创作更加繁荣,逐渐成熟,节目质量不断提高，出现了一大批思想性、艺术性俱佳的精品节目。

在行政管理体制改革方面，在台分党组领导下，实行台、中心、部（处）三级管理体制，充分发挥编辑委员会、技术委员会和行政管理委员会的作用，加强系统间综合协调，增强报道计划性，确保政令畅通。在人事制度改革方面，台领导更加重视提高干部队伍素质，明确提出“人才兴台”的战略方针,要求建立培养“跨世纪人才工程”,培养一大批名记者、名编辑、名主持人、名翻译，高级工程师、会计师、经济师，也要培养能够胜任领导岗位工作的帅才、将才和充当骨干的优秀人才。为此，中央电视台制定了“八五”职工教育培训规划，指导全台分类、分层次人才的培养工作。实行领导干部聘任制度，推进干部能上能下。1993 年改革人事管理制度，在千部任用上，从正副科长到正副处长，都实行聘用制。实施人才工程，加强干部队伍的培养和梯队建设；促进领导干部交流；在全国范围内招聘节目主持人，吸引大批电视专业人才；实行并不断完善第二用工制度，缓解了事业发展迅速与人员编制紧张的矛盾。在入台人员中，实行向社会公开招聘，到 1997 年底，共招聘425 人。涌现出一批素质较高、业务水平突出的编辑、记者、主持人、技术和管理人员。

在财务管理改革方面，制定节目经费指标包干制度，对《东方时空》、《夕阳红》等栏目试行制作经费承包,对电视剧中心、中国电视报社实行经济承包；各编辑部门实行经费包干使用；实行技术设备有偿使用。同时，加强量化管理，调动各部门工作积极性，让每个部门的领导和职工都注意开源节流，提高效益。

在经营工作中，加强广告创收工作，对广告部实行目标管理，以收视率为依据，合理制定广告价格。同时，为解决黄金时间广告供需矛盾，

给企业公平合理的竞争环境，增加广告透明度，杜绝不正之风，中央电视台对黄金时段广告进行了公开招标，收到良好的经济效益和社会效益。1993 年 5 月，开发了 5 秒钟标版广告，采用招标方式征订黄金段位广告，既缓解了广告的供需矛盾，又把广告征订推向市场。 1994 年首次招标获得巨大成功，全部中标金额达到 3.6亿元人民币。此后，招标金额连年成倍增长。随着中央电视台节目越办越好，频道逐渐增多，社会影响越来越大，广告收入也逐年递增，由 1993年全年广告收入的 7.6亿元人民币增加到 1997 年的 41 亿元人民币。雄厚的资金，为促进电视事业的发展提供了资金保证。同时，中国国际电视总公司按企业集团模式进行重组，理顺企业内部关系，强化公司经营规模，巩固扩大全国销售网。总公司已成为国内最大的电视节目集散中心，中国电视节目代理公司已建立了一个基本覆盖全球的节目外销网络。几年来，中央电视台相继组建无锡、涿州、威海、南海等多家影视基地，其中，以无锡影视基地部分景区组成的中视影视基地股份公司于 1997 年正式挂牌上市，开始资本经营的有益尝试，影视基地逐步由事业服务型向企业经营型转化。全台收入逐年递增，电视产业开发已初步进入集团化经营模式。

另外，随着市场经济的发展并与国际观众调查接轨，原属中央电视台建立和管理的全国电视观众调查网， 1995年 5月改由央视调查咨询公司经营管理。现在，这个调查网已成为我国最大的电视收视率调查网络。中央电视台主办的《中国电视报》，进入 90 年代，已经成为全国同类报刊国内发行量最大、深受读者欢迎的报纸。它为宣传电视节目、满足观众收视需求、提高观众的欣赏水平、普及电视知识、提高我国广播电视报的整体水平，都做出了积极的贡献，多次获得“ 全国优秀报刊 ”和“ 全国百佳报刊 ”称号。

随着数字压缩技术和卫星电视的快速发展，为中央电视台节目频道的增加和多套节目覆盖全国提供了条件。 1995年 11 月 30 日,中央电视台第三套节目由对北京地区每晚文艺、体育节目混播的频道改为向全国卫星加扰传送的频道，第五套体育节目频道、第六套电影频道、第七套

农业·科技·少儿·军事频道、第八套节目文艺频道采用数字压缩技术进行卫星传送，中央电视台的节目迅速从二套增加为八套，日播出量增加到160多小时，电视信号覆盖全国乃至全球98%的地区，并在亚洲、澳洲、欧洲、非洲、北美洲和拉丁美洲成功落地，进入外国主流社会，事业有了超常规的发展。中央电视台的宣传事业实现了既办综合频道又办专业频道、既办对内频道又办国际频道、既办公共电视又办收费电视频道、既办无线电视又办有线电视的转变。

1993年10月和1995年4月，中央新闻纪录电影制片厂和北京科学教育电影制片厂整建制划归中央电视台，成为中央电视台新影制作中心和科教节目制作中心。1996年12月27日，中央电视台由正局级事业单位升格为副部级事业单位。1997年3月，中央机构编制委员会确认了中央电视台的内部机构设置和事业编制，为中央电视台事业的进一步发展提供了组织上的保障。截至1998年5月，中央电视台的所属企事业单位包括中国电视剧制作中心、中央新闻纪录电影制片厂、北京科学教育电影制片厂、中央卫星传播中心、中国国际电视总公司。

根据英国《国际电视商务》杂志“1998年国际电视商务百强排行榜”统计，进入不惑之年的中央电视台首次进入世界电视商务百强，排名第57位。

二、励精图治，打造世纪平台
——近五年的发展
（1998年5月——2003年8月）

、保持清醒头脑，热运行冷思考

20世纪90年代后期是中央电视台快速发展走向辉煌的时期,许多方面均处于国内领先地位，各项事业渐入佳境，步入辉煌，为进一步发展打下了良好基础。此时一些干部职工头脑开始发热,松懈、浮躁、骄

傲自满、不思进取等现象开始出现。 1999年新一届台领导在全台工作会议上对当时的形势作了如下的冷峻分析：

（1)、外部压力

①节目覆盖的优势逐步弱化

在过去相当长的一段时期，仅有中央电视台的节目覆盖全国。但随着现代传播手段的进步，各省、市电视台的节目也纷纷利用了卫星传输技术在全国落地。这项旨在推动各省台加大对本省节目覆盖的计划，已演化成为全国范围内的频道大战。至 1999 年 4 月，吉林电视台上星后，全国 31 家省级电视台已经全部上星；中国教育电视台已开办两套节目，覆盖全国，在节目覆盖上与中央电视台处于平等竞争的地位。与此相对应的是，中央电视台节目在全国各地的落地情况却不容乐观。近年观众反映无法正常收看中央电视台节目的信件数量不断增多，在中央电视台节目中插播地方台广告的情况也屡禁不绝，甚至有些地方出现了只转第一套节目，用小功率发射机转中央台节目、用大功率发射机转地方台节目等情况。

同时，来自境外电视媒体的竞争也与日俱增。据不完全统计，目前覆盖我国的境外电视信号已达 20 多家，环围在侧，虎视眈眈。在广州，香港的翡翠中文台、亚视分流了大批观众；凤凰卫视也走出了涉外宾馆、饭店，收视区域不断扩大。

②节目型式和质量的竞争日趋激烈

毋庸置疑，中央电视台的各类节目制作水准上乘，技术质量高，舆论导向把握正确，具有较强的知识性、思想性和可视性，特别是新闻节目、大型电视专题片、大型文艺晚会具有较明显的领先优势。但是，随着全国电视事业的发展，各地方台的节目质量、制作水平也得到迅速提高。在一些地区，特别是大中型城市，有线电视比较发达，开办了体育

需要全本请访问 www.ertongbook.com