

路在脚下

——从红岩到红岩魂

【中】

厉华 / 著

路在脚下

——从红岩到红岩魂

【中】

厉华 / 著

江苏工业学院图书馆
藏书章

图书在版编目 (CIP) 数据

路在脚下：从红岩到红岩魂/厉华著. —重庆：重庆出版社，2008.4
(2010.7 重印)

ISBN 978-7-5366-9592-4

I. 路… II. 厉 III. 文化事业—发展战略—研究—重庆市
IV. G127.719.

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 039939 号

路在脚下——从红岩到红岩魂

LU ZAI JIAOXIA CONG HONGYAN DAO HONGYANHUN

厉 华 著

出 版 人：罗小卫

责任编辑：郑文武 杨 帆

封面设计：高晓燕

版式设计：重庆出版集团艺术设计有限公司·钟丹珂



重庆出版集团 出版
重庆出版社

重庆长江二路 205 号 邮政编码：400016 <http://www.cqph.com>

重庆出版集团艺术设计有限公司制版

北京楠萍印刷有限公司印刷

重庆出版集团图书发行有限公司发行

E-MAIL: fxchu@cqph.com 邮购电话：023-68809452

全国新华书店经销

开本：710mm×960mm 1/16 印张：39 字数：530 千

2008 年 4 月第 1 版 2010 年 7 月第 2 次印刷

印数：1~5 000

ISBN 978-7-5366-9592-4

定价：78.00 元 (上、中、下)

如有印装质量问题，请向本集团图书发行有限公司调换：023-68809955 转 8005

版权所有 侵权必究

目 录

上篇：发展回顾（续）

2000：红岩魂展演年	(1)
2001：坚持改革、不断创新、锐意进取（红岩革命纪念馆）	(21)
2001：坚持改革、不断创新、锐意进取（歌乐山烈士陵园）	(35)
2002：整合资源（红岩革命纪念馆）	(51)
2002：整合资源（歌乐山烈士陵园）	(68)
2003：面向市场（红岩革命纪念馆）	(88)
2003：面向市场（歌乐山烈士陵园）	(96)
2004：研究开发	(103)
2005：联点成线	(124)
2006：舞动红色旅游、感动更多观众	(133)
附一：红岩魂巡展书信	(143)
附二：部分红岩魂巡展队队员感言	(185)

2000：红岩魂展演年

2000年已经结束，对我馆来说，过去的一年可以总结性地称之为“红岩魂展演年”。进入新千年时，我们曾说过要用浓墨重彩来描绘新千年的开始，在市委、市府、宣传部和文化局领导下，经过全体干部职工的共同努力，一年之后的现在，我们可以自豪地宣告：我们言行一致，我们以自己的辛劳和汗水，再一次创造了以《红岩魂》展演为代表的辉煌！一位职工总结说：“一年来，馆领导认真贯彻党中央各项文件精神，以新的思维理念、新的工作方法、新的领导艺术和新的思路，勇于探索、勇于创新，拓宽了陵园的发展。”

一、《红岩魂》展演震撼北京、上海

2000年6月29日晚，北京京西宾馆礼堂座无虚席，参加全国思想政治工作会议的全体代表，在这里观看了《红岩魂》形象报告展演的汇报演出，中共中央政治局常委、国务院副总理李岚清，中共中央政治局委员、书记处书记、中宣部部长丁关根，中共中央政治局委员、中央军委副主席迟浩田，中共中央政治局候补委员、书记处书记、中组部部长曾庆红等中央领导同志与代表们一起观看了演出。为了保证此次演出顺利，中央办公厅前后四次开会研究具体细节问题，市委宣传副部长翁杰明同志坐镇北京亲自指挥，展演团的同志也克服了时间紧、装台难度大的困难，圆满地完成了演出任务。

演出获得了成功，观众们被感动得热泪盈眶，在短短的2个小时演出中，台下32次响起热烈的掌声，中央领导和代表们深深沉浸于展演的魅力之中。演出祭奠场景由天安门国旗班16名护旗卫士充当护祭礼兵，为展演增添了鲜亮的风彩。演出结束后，中央领导同志亲切接见展演团的演职人员，并作了重要讲话。

李岚清同志指出：“到重庆去参观过白公馆、渣滓洞，去瞻仰过歌乐山烈士陵园的人，都会受到烈士崇高精神的震撼！看过《红岩》小说的、看过《江姐》

歌剧的、看过话剧的、看过电影的也都受会到深刻的教育。”他向展演团的负责人竖起大拇指：“今天，你们又一次用一种全新的创作，让我们受到一次非常深刻的教育和心灵的震撼、心灵的净化。这是震撼人的艺术，是新的创造啊！”

丁关根同志说：“我们受到一次革命烈士光辉形象、无私奉献、崇高品格的教育和共产主义精神的、革命历史的教育。红岩精神和革命烈士的英雄主义精神是永远活在全国人民心中的，它不会受到时空跨越的限制，要把革命历史教育、革命传统教育当成一种宝贵的资源来传达。”

曾庆红同志说：“看完以后，确实觉得很震撼人！明天我们要开宣传部长、组织部长会，我们要把这‘八条意见’送给每位与会的部长们，要记住烈士们的教诲，把我们的党建设得更好。”

6月30日，展演团应邀为中央办公厅全体人员作专场慰问演出，中央办公厅领导和1200名机关干部观看了展演。演出结束后，中央办公厅主任王刚同志走上舞台，含着泪向全体演职人员深深地鞠了一躬，他非常激动地说：“演得太好了！我是流着眼泪看完的！”

在京西宾馆的成功演出，成为《红岩魂》展演晋京演出的一个高峰。

《红岩魂》展演是应北京市委宣传部、文化局的邀请，于6月7日至7月18日在北京公演的，总共演出58场，观众约75400人。由于红岩精神的广泛传播，特别是1996年《红岩魂》巡展在北京产生的巨大影响，使北京的观众对《红岩魂》形象报告展演有极高的认同度。演出开始后，《红岩魂》展演独特的魅力征服了北京观众，观众们口口相传，要求看展演的观众急剧增加，刚演出3场，预订演出票就安排到了第20场。虽然此次北京巡演没有靠党政机关发红头文件组织观众，完全按照演出市场的常规进行操作，却出现买不到票的火爆场面。由于零售票非常紧张，一些北京的观众甚至打电话到重庆，请重庆的朋友替他联系在北京的展演团为其购票。面对这种景象，《光明日报》的评论是“比京城的天还热”，《北京青年报》发表文章《〈红岩魂〉买票走后门》：

“一场以边讲边演的方式推出的主题教育报告在不事张扬中征服了广大观众。在演出现场，记者注意到，开演前许多观众都显得有些提不起精神，特别是一些二十来岁的年轻人。当记者问他们为什么要来观看这部《红岩魂》时，大多数人的回答都是单位组织的。节目单和《红岩魂》读本也乏人问津。但在110分钟演出结束后，一切就都不一样了，观众拥向《红岩魂》系列读本出售柜台争相购买。许多观众眼睛都哭红了，接受记者采访时都很激动。……原来并不指望这部戏挣钱的北京演出公司现在有了意外的惊喜：从前三场的送票走着别人‘欣赏’，到现在买一张票还要‘走后门’。据演出公司的王总经理介绍，

一开始他们从重庆把这部戏挖过来，并没有想着能挣钱，只是力争做到不赔。他们公司看准的是《红岩魂》打动人的社会效应。在大量的前期投入后，他们心里也不是很有底，演出只定了20场。他们出于多方面的考虑没有做大的广告宣传。但后来公司里所有人都发现，观众是他们最好的广告。目前，京城许多单位都要求他们再继续加演。他们真的没想到。”

首都医科大学的一位医生激动地说：“真是太感人了，从一开始就无法止住眼泪。”一位观众走出剧场的时候买了5套展演资料，他说：“几十年没有象这样流过泪了！”北京门头沟一家单位的一个职工随单位组织观看了展演后，第二天就带着全家人到剧场求买零售票观看展演。几个刚看完演出的女同志，购买了展演资料后还请销售处的工作人员帮忙买票，她们说：“这么好的演出，18元钱票价在北京上哪找呀！”一位剧场的工作人员告诉采访的记者，她在这个剧场工作几十年了，这是自己第一次对一个戏每场不落，毫不厌烦地看下来，把几十年没流的眼泪都流干了。一位刚刚看完形象报告展演，眼睛哭得红红的女观众告诉记者，票是单位集体购买的，开始她还不想来，觉得都是些熟悉的故事，然而看完后，她觉得比自己想象的好多了，那些高大的形象一旦从幻灯片中带着最真实的气息走来，令人感动至极，她表示还要自己买票带着孩子再看一遍。

展演的新颖形式引起了新闻界的高度关注。中央电视台在6月29日第二套节目和7月1日第一套节目的黄金时段，分别全场播放了《红岩魂》形象报告展演的现场录像。北京电视台制作了30分钟的《俗说红岩文化》的专题节目。新华社、《人民日报》、《光明日报》、《解放军报》、《中国文化报》、《中国文物报》、《中国青年报》、《音乐周刊》、《经济日报》、《北京日报》、《北京晨报》、《北京晚报》、《北京青年报》等都从多角度进行了宣传报道，天津《每日新报》还以《〈红岩魂〉京城对擂〈风月无边〉》为题，将展演与同期在北京走红的由众多大牌明星主演的话剧《风月无边》进行对比式报道，角度奇特，形式别具一格。重庆的各大媒体也派员随展演团驻守北京进行现场追踪报道。全国各地有关单位闻讯纷纷赶到北京，要求展演团到当地去巡演。

8月15日，由上海市委宣传部、上海警备区政治部、上海市总工会、共青团上海市委、上海市妇联和上海市教委主办，《红岩魂》展演开始在上海演出。正式演出前就预订出42场演出票，大大超过了演出合同规定的20场基本数，也高于北京巡演初期的预订数。首演后，出现了新一轮订票高峰，上海有关方面曾一度被迫暂停订票业务，以便寻求调整的空间。为满足观众需求，展演团的演职人员也不得不大打“疲劳战”，有时一天要演出4场。原定20天的演期

也延长到30天，至9月15日，展演在上海的演出场次高达79场。上海东方电视台作为唯一的协办单位，每天12次滚动播出展演的宣传广告，电视台以这种形式宣传一台演出在全国尚属首例。

上海观众对耳闻已久的展演所带来的震撼力大为叹服，甚至很多盲、聋、哑人和佛门僧众也结队前来观看。一位老干部看完展演后对同来的儿子语重心长地说：“我现在已经不掌权了，你在领导岗位上一定要牢记‘狱中八条意见’，不要做对不起人民、对不起党的事！”

为了满足市场需求，按照市长包叙定同志、市委副书记刘志忠同志和市委宣传部长邢元敏同志的指示，市文化局组织市话剧团排演了《红岩魂》展演，与我馆共同组建了第二展演团，我们还与宝鸡市话剧团联合组建了第三展演团。全年各展演团分别在北京、上海、四川南充、成都、泸州、福建福州、陕西宝鸡、重庆主城区等共8个城市演出约220场，观众约28万人次，创收134.7万元。

《红岩魂》展演能取得这么好的社会效果，与上级领导的决策、指挥及社会各界的帮助分不开，与全馆职工和各部门的协作支持分不开，与展演团演职人员的真情付出分不开。在外演出，演职人员承受的压力是比较大的，要满足观众的需要，演出不能砸锅、不能丢烈士的脸，要为重庆争光，还要克服离乡背井的诸多不便和困难以及对家乡亲人的思念之情，他们每天日出而作，却不能日落而息。面对观众似火的热情，大家都觉得再苦、再累也值得。一位职工说：“在剧组的每一天里，都被感动，都在创造。远离故土，工作的艰辛和欢乐交织在一起，每天繁忙地演出，无论精力和体力都超出了极限，装台、拆台、转场，加班加点一干就是两、三个通宵，还有其它大量的杂事，实在太累，真让人透不过气来！”

通过参加展演，职工们也得到了精神的升华。随着演出场次的增加，他们对烈士精神的认识越来越深。一位职工说：“舞台上其他‘难友们’那种生与死的抉择，那种亲情、友情、人性的表露，深深地感染了我，也使我真真正正体会到了革命先烈的豪情壮志。”另一位职工说：“我觉得自己在表演方面取得了一个飞跃，主要表现在感情的自然流露。每当站在灯光闪烁的舞台上，沉浸在如泣如诉的音乐声中，听着报告人时而高亢时而低沉的讲解，看着其他演员时而激动时而悲奋的表演时，我的感情总是不由自主地得到宣泄，不需修饰，不需做作。”

在展演中，主要报告人邓涛发挥了较突出的作用，他克服了自身的不足，在一次次磨砺中逐渐成长起来，用他自己的话说：“我作为报告人，更接近了红

岩英烈这一群铮铮铁汉，他们的事迹一次又一次感动了我。厉馆长曾经对我说，要想感动观众，必须先感动自己。我想，我做到了这一点。”

二、坚持改革创新是我馆在新世纪发展的必由之路

《红岩魂》形象报告展演的成功，再一次证明我馆长期坚持开发《红岩魂》品牌战略，是极其正确的。回顾历史，我馆自1988年推出全国巡展以来，“红岩魂”品牌从无到有，从原始的雏型到较完善的成熟形态，从单一的展览形式到涉及多种艺术领域的系列产品，走过了一条艰难的道路，并逐渐发展壮大，使我馆在全国的知名度越来越高。认真总结我馆发展的历史，充分认识我馆在改革中发挥的作用，对于把握今后发展的方向，定位我馆的社会形象，激发全体职工的工作热情和创造力，拓展单位集体和职工个人的事业发展空间，意义极为重大。

纵观我馆发展的历史，是一部面向市场坚持“四个第一”的历史，即：在把握革命纪念馆的社会功用和社会定位上，坚持“使命第一”的原则；在履行职责和使命的手段上，坚持“创新第一”的思维；在革命纪念馆的经营目的和策略上，坚持“观众第一”的观念；在革命纪念馆的经营管理和经营效果上，坚持“效益第一”的准则，紧紧依靠党和政府的领导是坚持“四个第一”的总纲。党和政府的领导，为坚持“使命第一”指明了方向和目标，“使命第一”为“创新第一”提供了强大的动力，创新使我们有效地履行自己的职责和使命，同时使我们的工作赢得了广大人民群众肯定，坚持“观众第一”又给我们的创新工作找到了取之不竭的源泉，有了深厚的群众基础，“效益第一”的准则才得以充分地体现。

通过面向市场坚持“四个第一”，我馆高举红岩精神的大旗，把红岩精神传播到全国各地，使其成为全国人民进行爱国主义教育的重要内容。我馆在发展中表现出来的开拓、创新精神具体体现在：建立讲解员级别考核机制；坚持巡展12年；把市场经营的理念引入纪念馆的管理中，创立全国闻名的精神文化品牌；把展览与报告、舞台表演相结合创作出展演的宣传形式；通过自己的努力把爱国主义教育基地的参观活动提升为国家级旅游文化的重要内容等等。纪念馆面向观众，一切工作都围绕观众开展，这是我们的经营理念，我们在市场经济中打开了一条生存和发展的血路；我们创造了覆盖全国200多座城市的“红岩魂”品牌；我们坚持两个效益的统一，迈出了体制改革的步伐，把绩效、目标、竞争和按劳分配的原则贯穿于内部管理中，实现了单位发展机制的良性循环，以自己的奋斗证明，开展爱国主义教育能够做到社会效益和经济效益的全

面统一。

面向市场，坚持“四个第一”，我们实现了抓效益求生存、搞创新求发展的战略目标，实现了单位集体和职工个人的双重发展，我们为自己能成为这个大家庭的一员深感自豪和骄傲。一位职工在总结中这样评价自己走过的路：“面对市场经济的风云变幻，正视困难，排除阻碍，以无畏的精神状态去迎接一个又一个挑战！”这也是我们要继续走的路。

三、千禧年历程

一位片区职工说：“今年最大的收获是什么？回答只有一个：充实！这种充实就是我们的忘我劳动、忘我工作，换来了丰硕的果实”。截止12月15日，公关部各片区共接待观众人数204万人次，其中售票观众178万人次，免票观众26万人次；为观众讲解7900余场，其中免费讲解526场。全年各片区完成门票收入745.36万元，是年初确定的500万目标的149%，其中渣滓洞362.19万元，白公馆123.32万元，陈列总馆210.61万元，广场17.17万元，松林坡32.07万元。公关部与展览部联合操作《红岩魂》全国巡展，分别在云南的玉溪和楚雄、新疆的石河子、重庆的万州、河南的周口和信阳、河北的沧州、北京等8个城市展出，观众约40万人次，创收17.6万元。

有人说公关部的创收是“等客上门”，我们不否认公关部现行的运行机制中包含了一定“等客上门”的因素。但应该看到，公关部全年能取得这样好的成绩，是公关部全体干部职工的辛勤努力，公关部严格的制度管理和让观众“高兴而来，满意而归”的优质服务，使观众主动充当义务宣传员的角色，吸引了更多前来参观的观众，体现了工作的主动性。在公关部片区，工作条件非常艰苦，一年四季都在室外作业。松林坡片区的同志说：“冬季寒风刺骨，穿得再多也冷；夏季似火，烤得人流油。但大家有苦不言苦，任劳任怨。今年开春，我们就在后门口栽了几棵小树，盼望它快快长大，为我们遮阳、挡风，同时也有利于堵住票务工作的缺口，这笔收入每月有几百元，可积少成多。”

在公关部的工作中，执行严格的管理制度是其重要的特点，管理干部真抓实干起到了决定性的作用。部长王红和她的助手们说：“在制度面前人人平等，制度不光约束每个人，也是衡量管理者能否面对它，有效地运用它的有力杠杆，不然它将成为贴在墙上的装饰品。”比如在两班轮休期间，凡请假者一律“请一扣二”，并取消年终部门全勤奖，对于表现不好的职工实行“下岗反省”等等。希望我馆在工作中未能严格执行管理制度的其他部门，向公关部学习。

在公关部里，有一群引人注目的年轻人，她们都是刚踏上社会不久的职高

生或大学生，她们是我馆讲解员队伍的骨干力量。刚来时，她们并没有真正理解自己所从事的职业，她们当中有的第一次讲解时，因不能与观众形成有效的交流而受到责难，伤心地掉下了眼泪。但是，她们在老讲解员传、帮、带的指导方式下，经过实践锻炼，都有了不小的进步，她们认识到“当一个讲解员的学问还大着呢，够学一辈子了”。巡展磨砺讲解员的意志，使她们的思想受到震撼，对事业充满激情。一位参加过几次巡展工作的讲解员谈到自己的体会：“参加第一次巡展是河北的沧州，因第一次出远门，当时我把什么都想得特别美好，可到了沧州才发现那个地方除了笔直的公路，一个现代城市应有的设施全都没有，我突然感到很孤单、很想回家。当我看到听完讲解的观众有的热泪盈眶，有的请我们签名留念时，我突然又觉得自己并不孤单，相反很满足、很充实。最后一次巡展是10月份到新疆的石河子市，当时重庆还是30多度的气温，可我们到石河子的第一天就下起了大雪，整个大地盖上了一层白色。因为我们的展厅不是很大，所以一些观众就只能在雪地里等候。以前我也听老讲解员说过这样的场景，自己亲眼看到，才真正感觉到“红岩”的力量。每次出去巡展时，都是我们自己装、拆展板，很多人看了都不敢相信，又不得不佩服我们，我们以实际行动证明自己是最好的，当别人竖起大拇指说：‘这就是重庆姑娘’时，我觉得这是自己最光彩的时候，比在学校得到的任何奖励都高兴，我终于明白这项工作吸引人的原因。”经过锻炼，她们迅速地成长起来了。

公关部售票管理员为了保证馆内的全程导游收入，寒冬腊月露天售票，以最大努力争取观众参加全程导游活动，她们说：“一切都在无言中，一切都在工作中。”她们还担负起“半边天”的作用，她们在保证售票工作的同时，积极宣传，为观众介绍参观区的景点情况。

今年挂靠在公关部的夜游部也取得了很大成绩。年初，公关部动员部门干部、职工主动出击，寻找客源，要求部长带50—100人来参观，片区干部每人带30人，一般职工每人带20人，为夜游部全年的工作开了一个好头。夜游部实现全年创收11.35万元的好成绩，同比增长66%，超额完成年初8万元经济指标，接待观众4500多人次，其中免票观众562人次，实现了大幅度减亏的目标。夜游项目的收入从去年的几万元一跃而为今年的十多万元，几乎翻了一倍。这一现象在今天旅游市场整体没有大改观的背景下，不可不谓显示出一种生机、一种可喜的骄傲力量。今年初，我馆在夜游工作中大胆起用馆内职工和新毕业的大学生，大大降低了夜游项目的营运成本，又使新人得到了锻炼，参加游夜工作的大学生感慨：“组织如此信任地将这个任务交给我们，我们由这份信任而产生的感激及动力是无法言表的。”他们以“馆兴我荣、馆衰我耻”的责任感，

一面揣摩角色，一面挖掘题材、编排新戏，既“拿来”又“创新”，终于搞出了几套比较完整的节目，为“夜游”品牌进一步产生效益及逐步扭亏做出了贡献，在此工作中，白双全发挥了比较突出的作用。

车队今年在配合公关部创收工作中，发挥了较大的作用，全年运送包括“夜游”在内的全程导游观众 32236 人，出车 1914 车次，行程 13398 公里，据公关部统计，今年全程导游的收入占公关部门票总收入的 25%。车队保证了馆内各种行政、业务用车，同时，狠抓管理制度的落实，保证车辆的使用完好率在 95% 以上，并严格控制了车辆的修理费用和其它成本费用，实现了减耗增效。二线车辆驾驶员也为我馆各项工作的顺利开展做出了成绩。车队全年总出车 5886 车次，总行程 109525 公里；全程导游（含夜游）业务假如按每位观众 5 元划归车队，则创收 161180 元，另有对外包租车业务创收 16010 元，两项合计创收 177190 元。

展览部与公关部联合开展巡展业务，创收 17 万元；新制作巡回展览 2 套，修复巡回展览 2 套，设计制作“白公馆、渣滓洞复原陈列”、北碚“张自忠将军纪念馆”陈列及“重庆经贸职中宣传陈列”；完成了《红岩诗颂》展览的设计制作；完成了《大足石刻艺术》展览的陈列设计。展览部全年制作巡展照片 1200 多张，复制文物 380 多件；设计制作宣传牌、标语等 300 多块（幅）；拍摄资料照片 500 多张；创作礼品书画 50 多幅；更换景区照片 700 多张，修补照片文字说明 700 多条；电脑录入各种业务资料照片 5000 张。

文物部今年的一个重头戏是完善充实文物数据库，为此，许多同志刻苦学习，在最短的时间里掌握了计算机操作，张林冬虽然刚从大学毕业，但他严肃认真、一丝不苟的工作态度很快赢得了大家赞赏。在文物遗址保护工作中，文物部及时发现并纠正川外渔塘改建中违反文物保护法的情况，发现被破坏的 3 号、78 号、79 号文物界碑并及时予以恢复，完成了保护区内部分国土确权的基础性工作。今年，文物部完成《渣滓洞复原陈列》提纲、《小萝卜头》等文字材料近 3 万字；新增烈士遗照、大屠杀照片登记入库 48 张，业务类资料登记入库 153 件、文物 23 件，新增文物遗址保护档案 40 份、保护区域图 2 张、景点照片 28 张、晒图 70 余张；在计算机管理系统中，建文物档案分类数据库 5 个，建立数据记录 10122 条，录入图形数据 3602 幅，建立数据库记录链接 500 余条，输出档案管理小样 400 余份；整理彩照 3000 张，完成照片出入库 10000 多次，资料档案出入库 3200 多次。

研究部克服了人手少的困难，为我馆的基础性业务建设做出了成绩。该部门完成《红岩魂》巡展脚本的改编，文字 43000 字，选用照片近 500 张、文物

210 多件；完成各种展览文字提纲计 55800 多字，选用照片 155 张、文物 29 件；完成对罗世文、车耀先二烈士墓及周恩来题词的背景、时间的考证；完成民盟、民革课题研究，查阅卷宗近 100 份、文史资料约 30 册，形成文字报告 50000 多字；收集资料照片 8 张，重新编写 55 件文物介绍文字 6000 多字。

后勤部承担了我馆基建、医疗、食堂、绿化、库管、采购、水电木工等行政保障工作。职工们总结说：“后勤部的特点是工作繁杂，大到馆里的规划建设，协调社会单位的关系；小到一个灯泡的更换、一盆花草的栽培。这一切都同我馆的发展息息相关。”后勤部全年配合复原改陈工作，完成渣滓洞、白公馆、松林坡、梅园、政训处、红炉厂等 6 处文物旧址建筑的维修加固；修复松林坡、白公馆、渣滓洞等地坍塌堡坎及围墙 3 处；新修参观公路 200 米、梅园停车场 1 处、白公馆服务用房 1 间、停车房 5 间；配合华源会计师事务所完成了“红岩魂广场”工程的结算报审工作；栽培草花 30 多个品种、约 1 万 6 千盆，修剪草坪累计 3 万多平方米；对全馆参观区、办公区、家属区的环境进行了绿化管理，特别是加强了“红岩魂广场”的环境美化，做到了绿化图案月月有变化，四季花香草绿；医务室处理门诊病人 2000 多人次，严格执行了公费医疗审批程序，购买药品回扣费全部返还馆财务计 3300 多元，组织自愿献血超额完成指标 1.5 倍，受到重庆市卫生部门的表扬。管理计划生育工作清理已婚女卡 160 张，全年全馆计划生育未超标；全年保证了全馆工作及生活用水、用电，保证了全年各项工作的物资采购及出入库管理；食堂工作下半年进行调整后有所改进。

保卫部全年在保护区的治安、城管、创卫、停车场管理等方面做了大量的工作。消防安全工作无火灾事故发生，市容、市貌管理顺利通过上级的达标验收，受到好评，为创建十佳旅游景点积极努力。全年组织夜间清查暂住人员 11 次，巡视、巡逻 44 次，综合安全检查 55 次、查出隐患 40 个，在易发案地域蹲点守候 6 次；完成警卫、保卫工作任务 10 余次，调解纠纷 65 起；抓获盗窃人员 3 人，为单位追回经济损失 200 元；处理交通事故为单位追回经济赔偿近 4000 元；联系部队搞突击卫生、清理卫生死角 34 次，出动官兵 1150 余人次，清理景区沿途污水沟 5000 余米，覆盖暴露垃圾 23 处；8 次召开个体户会议，处理城管违章 29 起，清除布幅广告 6 条及无数纸广告；整治停车场 16 次，纠正违章 96 起；停车场管理创收 50.6 万元。

财务部全年组织、运作、管理资金，保证我馆行政、业务工作项目资金需求，为单位事业的良性发展做出了很大的成绩。全年完成资金流销量 3500 多万元，出据会计凭证 2000 多份；提前 2 个月还清修建“红岩魂广场”的贷款，节

约贷款利息近万元；完成会计档案的全面清理及规范管理工作，受到市文化局的通报表扬；会同后勤部完成了对各片区固定资产实物逐一盘点登记工作；对库存书刊纪念品及片区各销售点存书进行了全面清理盘存，及时结付与各出版社的往来书款；加强了对全馆经济创收部门的财务监督、核算及财务分析工作，为馆领导提供了经营决策的财务依据。财务科的汪瑛、方梅同志工作勤奋努力，为馆方还贷 300 万元，为节约资金利息作了大量的工作。

办公室作为全馆各项开展的枢纽部门，起到了馆领导的参谋和助手的作用。全年完成了，馆级文件的起草、制作和公文往来，参观及会务接待、对外宣传、处理投诉，全国巡展、巡演等各项业务工作的内外联系、协调，参与展演剧组排练和剧务管理，馆内各部门之间工作协调等工作；行政业务档案规范化管理工作受到市文化局通报表扬；协助馆领导策划、组织实施并直接参与各项重大的行政、业务、宣传工作，协助馆领导处理无以计数的繁琐的日常性行政、业务管理事务；加强督办职能；完成办公区和家属区有线电视线路改造的联系、组织工作。

人事部对自己的工作作了中肯的评价：“我们虽然没有轰轰烈烈的大项目可谈，但做人的工作可说是难之又难。有关人事的问题由我们出面协调解决，面对矛盾，我们只有以国家和单位的利益为重，按政策办事，以理服人。即使得不到职工理解，我们也忍受委曲，努力做好本职工作。”人事部全年完成了各种人事变动的手续办理、归档及统计制表工作，每月全馆考勤、津贴、临工工资的统计制表和失业、养老保险金的缴纳工作，全馆职工个人业务档案的收集和入档工作，广场出入证办理工作，代表馆领导探视生病、住院的职工和产妇，老协管理工作受到老同志的赞扬，会同办公室开展行政业务档案规范化管理受到市文化局通报表扬。

服务部在我馆统一部署下，工作比往年有了很大起色，同志们做出了很大的努力，基本上实现了扭亏的目标。增设了广场茶园、烈士停车场停车食摊等项目，为观众提供了休息的好场所，还解决了职工的早餐问题。对全馆 28 个门面、36 位承包职工进行日常性管理。在经营工作中，服务部的职工既是管理者又是服务员，进货、泡茶、洗碗、擦桌子、扫地、核算等，他们说：“从不会做到会做、能做，从白皮肤的手，到有老茧的手，到黑皮肤的手，一瓢一瓢地、一碗一碗地、一杯一杯地为集体端出了 20 多万元。”职工总结说：“面对一些顾客的白眼和恶劣的态度，我们陪着笑脸；每天晚上别人可能早已入睡，我们却仍在路上奔波，回到家时通常都是半夜了。其中的酸甜苦辣滋味，别人是难以体会的。”服务部全年创收 34.38 万元，其中广场茶园收入 23.16 万元，租赁收

入 11.22 万元。

总之，全馆大多数职工在自己的岗位上做出了较好的成绩。在《红岩魂》形象报告展演工作中、在创建“十佳旅游景点”和“最佳旅游城市”工作中、在开展“假日经济”创收工作中，全馆职工不分份内和份外，不分 8 小时内和 8 小时外，只要有任务，就一齐动手，出色地完成了各项工作任务，受到中央和本市各级领导的高度评价。今年的“五一节”，假日经济突如其来，全程导游观众又特别多，在我馆统一指挥下，公关部、车队、保卫部积极配合，协调景区工作，驾驶员连轴转，搬方向盘搬得手发软，由于车辆太多，保卫部的同志顶着烈日、冒着被车撞的危险努力排堵，在排堵不及的情况下，有的讲解员一次带领上百名的观众步行到参观点，对观众的不满情绪，驾驶员和讲解员想方设法予以舒解平息，赢得了观众的理解，没有投诉发生，短短几天创收 80 多万元。在创建优秀旅游城市中，王红、费习安两位同志被评选为重庆市的先进个人。职工在工作中的闪光点随处可见，5 月 18 日，浙江省鄞县三峰汽车配件厂的许伟峰夫妇来馆乘全程导游车参观后（车号：04174），不慎将手机遗失在车上，驾驶员和随车导游员得到消息后，立即四处寻找，很快就将遗失手机交还给失主。

根据馆务会最后审定，评选出 2000 度“红岩好职工”如下，每位“红岩好职工”奖励 300 元：

李超群、刘洁、杨朵、陈维地、郑月红、潘岚、王宗璐、丁晓霞、杨炯梅、周忠贵、王德华、汪莉、谭英、黄建荣、袁惠明、张兴丽、秦渝和、李涛、何芳、肖华友、王应明、方梅、汪瑛、邓涛、邹芝蓉、寒枫、童玲、张彦军、李丛蓉、周迅、王应立、王文斌、刘川然、白双全、陈浩、费习安、刘和平、王庆华、唐晓玫、刘令、谭峥、郭茜、陈建新、刘兴才

根据馆务会最后审定，决定向以下职工发放馆长基金特别奖：

1. 绿化工作成绩出色，奖励 2500 元；2. 邓涛在《红岩魂》展演工作中成绩突出，奖励 1000 元；3. 财务部组织、运作、管理资金成绩优秀，奖励部门职工 3000 元；4. 全年未发生任何火灾事故，李银亮在消防安全工作中承担重任，做了大量工作，奖励 500 元；5. 江强控制导游车队成本费用成效明显，奖励 300 元；6. 陈维地和王焱儒控制公费医疗开支把关严格，各奖励 200 元；7. 段吉安管理职工食堂认真负责，奖励 150 元；8. 张林冬在工作中严肃认真、一丝不苟，奖励 150 元；9. 退休返聘职工余正群、胡仁朝征集文物不辞辛劳、成绩突出，各奖励 500 元。

四、前进中的展望

（一）全面、完整、准确地宣传红岩精神

当《红岩魂》形象报告展演载誉归来的时候，市委向我们提出了关于全面、完整、准确地宣传红岩精神的要求，按照这一要求，2001年我馆的各方面工作都将有较大的调整和改进。其中最主要的就是要全力配合、协助红岩革命纪念馆开展工作。

红岩精神，是抗战时期，以周恩来同志为代表的原中共中央南方局的老一辈革命家们开创的，它是一面伟大的旗帜，以牺牲在白公馆、渣滓洞的烈士为代表的千百位红岩儿女，在南方局开辟的秘密斗争战场上，用自己的人格和生命为这面旗帜增添了无尽的风采。

近几个月来，按照市委的要求，我们已经做了很多工作，经与红岩馆协商，加强了两馆人员的交流、学习和培训，两馆联袂推出大型音乐诗颂《红岩春秋》，开展“红岩文化全程游”活动。

诗颂《红岩春秋》是2001年两馆联合动作的重要项目之一，目前正在请有关专家学者润色、确定表现形式，这个项目的完成，也需要两馆的共同力量。

由两馆联合推出的，全面、完整、准确地宣传红岩精神的另一个项目就是“红岩文化全程游”活动。为了开展好这个项目，单位送全体职工到海南考察学习，许多职工，特别是讲解员，对海南的导游员业务素质感佩不已，回来后把学到的东西运用于观众接待中，就凭这一点，我们的“学费”没有白花。“红岩文化全程游”项目自11月24日开始试运行，到12月24日止，一个月时间，运送观众共424人，共收入16456元，其中从我馆始发的观众268人，收入10336元，说明这个项目是能够为观众接受的，是有市场的，对于拉动红岩馆观众量的增长起了一定的作用。在这个工作项目的开展中，公关部和车队的职工付出了辛苦的劳动。如12月18日，山西太原的一位观众到重庆附近出差，专程乘夜车赶到重庆来我馆参观，但当他买了“红岩文化全程游”的门票后，等了很久都只有他一个人参加这项活动，广场片区主任景跃馨和车队队长江强协商后，为了维护我馆的声誉，按照馆里规定的原则，决定派专车送他参加“全程游”活动，在讲解员庞晓和驾驶员邱江陵的密切配合下，这位观众得到了满意的服务，他万分感激，多次要求向讲解员和驾驶员“表示”一下，均被婉辞，临走时留下八个字：“信誉第一，服务优先”。这八个字，也是“红岩文化全程游”的宗旨，只要我们在工作中，切实认真地贯彻这八个字，这个项目就一定能够达到预期的目标。

全面、完整、准确地宣传红岩精神的工作是多方面的，我馆作为弘扬红岩精神的重要载体，责无旁贷，这也是将我馆工作向前推进的契机，希望全馆干部、职工对此有深刻认识，在行动上努力达成之。

（二）关于人事调整工作

每年的总结，我们都要谈人事调整问题。这个问题直接牵涉到单位事业的成败兴衰，每一次都因种种原因没有能够得到彻底解决。在上一年度的总结中，我们曾着重谈过人事调整与效益的问题，这个问题仍然是2001年以至今后许多年都将面临的问题。在2001年的人事调整工作日近紧迫的时候，中共重庆市委组织部和重庆市人事局正式下发了《重庆市事业单位人事制度改革总体方案》的配套文件，为我们的人事调整工作提供了政策和法律依据。根据《重庆市事业单位人事制度改革总体方案》配套文件的精神，人事调整的中心仍然是围绕单位效益来进行的。社会效益和经济效益是单位事业发展的基础，离开了效益，一切都成为空话。

按照《重庆市事业单位人事制度改革总体方案》配套文件的原则规定，2001年的人事调整将以岗位的设置为中心内容，“把对各类人员的身份管理转变为岗位管理”，以岗位效益为根本标准，打破一切用人的条条框框。我馆现在很多职工，特别是年轻职工，正在通过各种途径学习深造，看到这种浓厚的学习氛围，我们感到非常高兴。但是学业的成功不等于事业的成功，我们鼓励职工充分利用业余时间提高自身的修养，我们也将有计划、有目的地选送一部分条件适合的职工参加各种进修和深造，为提高职工业务素质创造机会，我们更看重职工在工作中所表现出来的岗位能力，在用人的原则上，我们重文凭，但不唯文凭，我们重职称，但不唯职称。美国的微软公司在员工任用上所体现出来的观念确实值得我们借鉴：在微软公司，人事变动极为频繁，聘用和升迁的依据全在于一个人的能力以及是否适合，资历在任何时候都不会成为一个因素。不看你拥有什么，只看你能做什么，能者进，庸者退，勤者昌，惰者亡，这也是《重庆市事业单位人事制度改革总体方案》配套文件中所规定的“高职低聘”和“低职高聘”原则。清人龚自珍曾赋诗：“我劝天公重抖擞，不拘一格降人才”，“不拘一格降人才”的目的是什么？一句话：一切为了效益。

面对21世纪的机遇和挑战，许多职工对单位事业的发展 and 自身的前途走向进行深入思考，有的职工认为：“单位加大改革力度，并不因为你是正式职工，就没有后顾之忧。如果没有被聘用，就意味着下岗。优胜劣汰是必然趋势，所以就我而言，还是存在着危机感。”还有的职工说：“个人在单位的‘角色’，是