

论文化体制改革

柳斌杰 著



文化体制改革的前提是解放思想

文化体制改革的必然性

文化体制改革的目标和任务

文化体制改革的路线图

文化体制改革的方法步骤

文化体制改革的重点难点

文化体制改革必须坚持对内对外开放

文化体制改革的两大支撑

文化体制改革的组织领导

文化体制改革要着眼创新发展



人民出版社

论文化体制改革

柳斌杰 著



 人民出版社

责任编辑:洪 琼

图书在版编目(CIP)数据

论文化体制改革/柳斌杰 著. —北京:人民出版社,2013.9

ISBN 978-7-01-012736-1

I. ①论… II. ①柳… III. ①文化事业-体制改革-研究-中国
IV. ①G12

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 251843 号

论文化体制改革

LUN WENHUA TIZHI GAIGE

柳斌杰 著

人民出版社 出版发行

(100706 北京市东城区隆福寺街 99 号)

北京华联印刷有限公司印刷 新华书店经销

2013 年 9 月第 1 版 2013 年 9 月北京第 1 次印刷

开本:710 毫米×1000 毫米 1/16 印张:27.25

字数:370 千字

ISBN 978-7-01-012736-1 定价:58.00 元

邮购地址 100706 北京市东城区隆福寺街 99 号

人民东方图书销售中心 电话 (010)65250042 65289539

版权所有·侵权必究

凡购买本社图书,如有印制质量问题,我社负责调换。

服务电话:(010)65250042

文化体制改革的攻坚者^{*}

（代前言）

“改革是邓小平理论的灵魂，也是我们这个时代的旗帜。在中国共产党领导的三十多年的改革进程中，我国经济、政治、科技、教育等体制都改革了，社会经济基础发生了深刻的变化，唯独文化领域的体制改革落之于后，成了‘计划体制的孤岛’。”我们必须坚定不移地加快推进，赶上全国改革开放的步伐。

由于中国文化的敏感性，提上改革开放的日程比较晚。在党的十六大之前有过被称为“新闻出版广播影视业改革”的探索，但那只是应对加入 WTO 的适应性改革。文化仍然还被人们看作非常敏感的意识形态领域，没有人敢触及这方面的体制改革。然而，十六大之后形势发生了很大变化，中央明确提出深化文化体制改革、发展文化产业这些概念，制定了关于文化体制改革的思路和方针。于是，作为文化体制改革重要部分的出版发行体制的改革成为后起之秀，其不菲的业绩光芒甚至盖住了之前的一些改革。这是一场历经风雨且现在仍在往前推进的改革。说起这场涉及中国众多家新闻出版发行单位兴衰成败的改革，我们不得不提到一个人——国家新闻出版总署的柳斌杰。本文开篇的

^{*} 本文系作者 2007 年接受《中华儿女》记者涵子专访稿，曾载于《中国一线高官的从政智慧》（团结出版社 2011 年版），收入本书时略有修改。

一段话,就是他常讲的心里话。

这位从工人成长起来的高级领导干部,留给人的印象是一副善意随和的微笑,然而在这看似普通外表的背后,却有着过人的胆识、魄力和智慧,不然他怎么能成为共青团改革研究小组组长、国有企业改革的理论家、四川省经济和文化体制改革的开拓者,又怎么敢义无反顾地去推动多少年来被人们视为“敏感区”的新闻出版发行体制改革呢?

—

柳斌杰是一个坚定务实的改革者,知难而进,开拓创新是他的工作风格和意志品质。他提出的新闻出版业推进“三大转变”、“实施五大战略”和“优化三大环境”的工作思路,打开了全行业改革、发展、管理的局面。

2002年3月,柳斌杰被任命为国家新闻出版总署副署长。即将到北京上任前,四川省委省政府的领导为他饯行,干部群众为他送行的场景非常感人,一位老红军为他写下了“来四川一身正气,回北京两袖清风”的赠言,一位担任过地下党市委书记的老干部书写了“公生廉,廉生威,公是也”赞誉他,还有老干部书写了“治蜀难得的人才”条幅以赠,临上车前自动来送行的许多老干部流了泪,使他不敢回头。这在四川离任的领导干部中是很少见的。由此可见柳斌杰廉洁勤政、求真务实的精神给四川人留下了深刻的印象,而那一句句听起来亲切无比的四川口音让柳斌杰也对四川这片土地依依不舍。在四川省工作的八年间,他对那里的山山水水已有了很深的感情。不过最重要的是,四川干部群众对他成绩的肯定,至今都在怀念他,令他很欣慰:人民满意是最大的奖赏!四川的工作已告一个段落,接下来新的岗位上,怎么干?他在思考中跳出了一个想法,一定要用改革创新打开局面。

在四川已经证明成功的改革经验,突破中国新闻出版业改革的瓶颈,解决新闻出版行业在发展中动力、活力不足的问题,他是有把握的。

熟悉他的领导和同事都知道，柳斌杰是个开拓型的能打开局面的干部，无论在什么岗位上，他都能把工作搞得火起来。自从真理标准大讨论以来，他就一直在改革的前沿奋斗。到新闻出版战线工作的几年中，他提出了一系列新思想、新办法，为行业吹进了时代的新风。柳斌杰是一位坚定务实的改革者，他提出的新闻出版业“推进三大转变”、“实施五大战略”、“优化三大环境”的工作思路，打开了全行业改革、发展、管理的局面。这在新闻出版行业是深入人心的。那么他是怎样推进的呢？我们先看他的几个举动。

就任副署长不久，柳斌杰就亮出了观点。一是香山会议，他把发展引入了出版业，讲了产业属性问题，与会者为之耳目一新。二是在天津召开的全国发行改革会上讲话，他向大家描述了出版发行业的前景：“发行业是出版改革的前沿，当前的首要改革任务就是解放思想、转企改制，就是要从事业单位转为企业，成为真正的市场主体，面向市场，竞争发展。几年之内要实行发行业的股份制改造，有条件的要搞股份制公司，建立现代企业制度。要大力推动连锁经营、集中配送、信息化管理的现代物流体系的建设，形成统一、开放的大流通、大市场的格局。”柳斌杰演讲时有一个特点，他不爱说官话、套话、大话，他说一件事总是说得很实在，拿一句通俗的话来说就是“操作性很强”。天津会上的演讲，是他第一次在全国出版行业亮相，让来自全国各地新华书店的负责人为之一振，与会者都很激动，感到来了个有作为的领导，改革的方向更明确了。这次会也让柳斌杰对新闻出版改革的前景更有信心。

党的十六大之后，柳斌杰就重点抓改革。为了尽快打开局面，他开始前往全国各地的新闻出版单位搞调研，不长的时间里，他就跑了北京和各地 200 多家新闻出版单位。最终，柳斌杰将调研的情况汇总后进行了分析，他感到基层要求改革的呼声很迫切，形势发展对改革的要求也很强烈，而全国在这方面的改革情况并不乐观。柳斌杰的本子上记下了这次调研后收集来的情况：十六大后，各行业都在深化改革，文化体制改革正式出现在十六大报告中，新闻出版业的改革如何动作？出

版发行体制到底怎么改？大家心里没底。只是感觉到前几年全国各地都组建了一大批的新闻出版集团，还是“事业性质”的计划体制，只是换了牌子。大家觉得这样不伦不类的改革，到头来也没什么变化。如果本质上没有什么变化，改和不改一个样。他也认为像这样的改革没有意义，一没有形成市场主体；二不能改变缺乏活力和竞争力的现状，国有单位在萎缩，民营公司在壮大；三不能扭转体制内出版活动不如体制外出版经营活跃的现实。而从整个国家的利益来讲，还是要发挥国有主渠道的作用，首先要把国有单位转变成为我们文化市场的主体，扶持它们做大做强，要改变现有国有出版单位体制和机制僵化的运行模式，是当务之急。

柳斌杰下定决心，借党的十六大的东风加快推进文化体制改革，而要“加快”，一要在解放思想、转变观念上下工夫，于是他奔走呼号，到处去做解放思想的工作。二要在明确思路、分类指导下工夫。为此他通过深入调研，很快提出了关于新闻出版业改革的整体思路。这些思路包括我们大家后来熟知的宏观管理体制改革的体制改革，这在后来的中央文件中被正式确定下来。柳斌杰有几句话影响很大，就是“职能决定性质，性质决定体制，体制决定机制”，说出了思考改革的方法。他强调，宏观上实行政企分开、政事分开、政资分开、管办分离，这是行政体制改革的要求。按照这个要求，首先是所有政府主管的新闻出版发行单位都要脱离原来的“主人”。拿柳斌杰的话来说就是，“管出版的人不能办出版，办出版的人不能管出版，裁判就是裁判，运动员就是运动员，各司其职”。柳斌杰认为功能决定性质，党报党刊是为社会公益服务的，宣传任务比较重，少数民族文字出版、盲文出版等，也必须由国家来支持，这些应是公益性的单位，应该变成新的事业单位。另一类是满足市场需求的，靠市场生产和消费的，性质就是经营性的，如图书、音像、电影，本身就是制售产品，那就要考虑让出版社走向市场。还有就是印刷、发行，不管什么人办的印刷、发行单位，都应该是企业性质的，要率先转企改制走向市场。与此同时，中央在新闻出版

方面发了好几个文件,更为鲜明地强调提出了“三贴近”的要求,体现了新一代领导人的改革思想。比如关于领导人活动的报道的改革,从2003年“两会”开始,媒体减少领导人讲话,关注人民群众关心的问题,改变了新闻报道的模式。再比如,关于突发事件报道的改进,过去往往24小时我们都拿不出新闻来,要一级一级报批,结果大家都看外电外报外台了。后来改革了,新华社、报纸、电视台对伊拉克战争24小时全景报道,突破了我国新闻报道的落后面貌,人们都看我们的媒体了,立即受到了国内外的好评。中央的这些改革决心对他鼓舞很大。

2003年6月,中央决定进行文化体制改革的试点,柳斌杰和他的同事们在全国选了21个新闻出版单位作为改革的试点,包括报社、出版集团和出版社、发行集团。两年多的时间里,柳斌杰深入到每一个试点单位考察调研,每个单位的改革方案都由他亲自审定,有的反复过多次。虽说大家都非常希望早一天改革,但真正开始改革又面临许多困难,好在柳斌杰在四川时就有了很多经验,改革的难度他是清楚的,有心理准备。决定辽宁出版集团作为试点后,到底是事业还是企业性质的呢?当地对这个问题举棋不定。柳斌杰立即赶往辽宁亲自指导,辽宁出版集团的老总原来是《辽宁青年》杂志的总编辑,柳斌杰20多年前就认识,对这位“老部下”他是了解的,所以两人对于改革的问题无话不谈,沟通起来很快。他们的共识是不能搞那种形式上的集团,而要搞实际上的市场主体,转制必须一次到位。柳斌杰对“事业性质,企业管理”的那种体制的弊端有深刻的认识,因为他曾领导过国企改革,翻牌公司的教训他深深记在心中。接下来,柳斌杰帮助对方设计了一个转制的方案。这个方案非常详细,柳斌杰说辽宁出版集团是出版、发行、印刷整体的转制,是改革的示范点,所以,工作要细,方案也要更为周密。在转制的最初,要统一所属的八家出版社、十几家杂志社、好几家印刷厂、几百家新华书店职工的思想认识并非易事,老总们要一家家去做工作,又是一个庞大而艰巨的工程。因为转制后,将涉及人员的待遇、单位的利益等,必须要做细致的思想发动工作。柳斌杰每到一个单

位就发挥他善于演讲善于做群众工作的天赋,他告诉大家,要搞市场经济,就要有市场主体;要发展产业,就要有企业,企业是市场和产业的基础。对于经营性的新闻出版单位而言,凡是转企改制的单位,国家是有优惠政策的,比如,可以一次性核销你的不良债务,处理你的积压产品,还可以解决你的不良资产;离退休人员,政府也有统一政策,在职的人员进入社会保障体制,可以减轻企业的负担;还有转制以后的企业五年内可以享受税收优惠政策;等等。柳斌杰充分应用其影响力和号召力苦口婆心地做工作,每天很晚才回驻地,一进门躺下就不能动了。他这样耗体力耗精力的工作持续了很长时间,其中辛苦自不待言,好在收获不错,改革打开了局面,大家的心理负担减轻了。到后来,一些本来不准备转制的单位也强烈要求转制,阻力减少了。转制后的当年,辽宁出版集团的经济增长就达到40%,国有资产增值也超过30%。李长春同志亲自前往视察,他深有感慨地说:“哪里有改革,哪里就有新面貌。”

从2003年6月开始,21家试点单位已逐步成功地完成了体制改革试点任务,其中相当多的单位都进行了转企改制和股份制的改革。现在全国所有新闻出版发行单位体制的改革都在借鉴这些试点单位的经验,中央2005年下发的关于文化体制改革的文件,也是根据这些试点单位的经验写出来的。在试点单位的改革进程中,柳斌杰又开始推动政府管理体制和审批制度的改革工作,在他的强力推动下,国家新闻出版总署一下就废除了100多个文件,减少了60多个审批项目,下放了一些权力,方便了基层。比如说过去报纸要增加一页,就要报总署批,现在就不用了。柳斌杰同时也说改革不能搞一刀切,你认为条件成熟你就改革。但他认为中央强调了改革的紧迫性,中央领导多次讲过“早改早主动,晚改就被动,不改没出路”,这就是说,有利于发展、有利于建设先进文化的改革是越快越好。

中央领导多次评价新闻出版改革取得了突破性的进展。对于改革的成果,柳斌杰说他还是满意的,但也有太多的遗憾。最大的遗憾是出版业的战略投资者还没有形成,文化市场主体的主导作用没有发挥出

来,中国的出版业大而不强,在国际市场缺乏竞争力。那些“不党不政”、“不事不企”的不伦不类的微观体制至今没有改变,一些假改革之名而行倒退之实的事情时有发生,改革的阻力很大,“左”、右干扰都有,这也说明出版发行体制改革是个艰巨的任务,不敢承担风险、没有牺牲精神是干不成的。柳斌杰热切企望一个坚持正确导向、内部充满活力、产业实力强大、在国际市场上具有影响力的现代出版业,尽快在我国出现,成为先进文化建设的主力军。为此,必须继续大力推进文化体制改革,发展我们民族的文化产业。

柳斌杰在总署任上费尽了心血抓改革,在他直接推动和努力下中国的出版发行体制改革实现了重大突破,文化市场发生了深刻变化。实事求是地说我们的出版类文化产业如今能在如此激烈的国际大竞争市场上立住脚,柳斌杰的功劳不能忘了。

2004年,柳斌杰又多了一个职务,他担任全国“扫黄打非”工作小组副组长兼办公室主任。“扫黄打非”工作是一项中央关心、群众关注的非常重要的工作,也是改革发展稳步向前推进的重要保证。柳斌杰认为这是“没有硝烟的战场”。针对当前“扫黄打非”工作面临的新形势,比如境外敌对分子针对中国的政治性书刊增多,非法出版活动猖獗,境内外勾结、走私制造、销售盗版光盘的案件久打不绝,不良信息通过各种渠道传播等等问题。柳斌杰说这是一项长期而艰巨的任务,为给人民站岗放哨守阵地,一刻也不能放松警惕,必须打主动仗。这样他肩上又多了一份千斤重担。

二

柳斌杰很早就使用了“文化体制改革”这个词。他对文化体制改革有整体而独特的思考,这使他一时间成为国内新闻出版改革的名人,他被邀请到全国各地去演讲。

其实,柳斌杰的文化体制改革思想并不只是在就任新闻出版总署

新职后才开始,他在四川省工作时就对文化体制改革进行了大量的理论 and 实践探索,汇编成《文化力论》一书。四川新华发行股份有限公司就是他亲手培育起来的。

至今,只要国内的新闻出版界人士一提起改革,就会说起走在改革最前列的四川省,四川省也因此成为许多省在出版发行体制改革方面的取经之地。当年,柳斌杰正是和四川省的改革同时进入国内外新闻出版同行们的视野的。

1995年,柳斌杰时任四川省省长助理,主抓改革、发展。那时正值我国进入如火如荼的加入世贸组织谈判期,柳斌杰感到这是一个推动我国体制改革的绝好机会,但是这个改革将同时涉及我们承诺的文化市场开放的问题。柳斌杰开始思考和分析当时我国文化生产方式和市场现状。西方国家是市场化的文化,它们的书刊、电视、电影、卡通动漫就是通过市场深入到中国老百姓中,而我们在这方面还处于一种自我封闭的状态,只能是被动应付。加之随着经济体制的变化,人们对文化产品有了多样化需求,文化竞争之势自然就出现了。但是从国际文化竞争来看,加入世贸组织后国外的文化产品相继都会进入中国,而仍处于计划经济体制下的中国新闻出版发行产业还缺乏竞争力或者说没有在残酷竞争环境下生存的能力。柳斌杰认为文化体制一定要改革,文化单位只有深化改革才能生存。他告诫文化单位,各行各业都改革了,你文化单位还能永远在计划经济的“孤岛上”存在吗?就在这时他遇到了一个机会。这时省委让他负责抓四川省经济体制改革之中的投资体制改革,就是改革国有资金投资体制,把过去财政、计委用于发展的资金,由政府直投改为由国有投资企业去投资的办法。根据这一思路,四川省相继成立了基础建设投资管理公司、农业投资管理公司、民族经济发展投资管理公司。当时,四川这种创新的做法被国家计委作为成功的经验在全国介绍过。在此次经济投资体制的改革中,就剩文化投资这一块,怎么办?这正是柳斌杰认真思考文化体制改革的缘由,也是他感到谋划文化体制的改革该是时候了。

在思考成熟后,柳斌杰着手做了一件大事,让四川的文化界为之一振,他竟然要对长期以来政府不敢动刀的新闻出版、文化广电单位进行改革。改革的内容就是要让国家还包揽一切的出版单位转制为自负盈亏的企业,直接参与市场竞争。在这场浩浩荡荡的转制大潮中,一些能力差的单位可能也就“溺水身亡”了。现在来看这样的改革并没有什么好奇怪的,可那时却也算得上是“石破天惊”了,柳斌杰面临的阻力可想而知。因为那时改革、发展、企业这些概念在文化界根本还没有树立起来。有人说,新闻出版是意识形态很强的行业,是不是可以改革?弄不好要犯错误的。也有人说,事业单位政府才能管住,而变成企业就管不住了。对这些,柳斌杰早有心理准备,他给大家分析情况,改革才能解放生产力,不改革就没有发展的动力。企业是社会管理中最严密的组织形式,飞机、大炮、卫星、火箭都在企业生产,不是管得好好的?他希望大家走出思想的误区。柳斌杰深深感到,改革最困难的阶段就是最开始解放思想、转变观念、统一认识的时期。

那时候,柳斌杰一边进行思想发动,一边就开始了他的改革计划,他提出由政府出资成立四川省文化投资控股有限公司,出面对下面的文化单位投资,实行政资分开。政府办的经营性的印刷、发行单位由事业单位转制为企业,有条件的进行二次转制成立股份制企业,建立规范的法人治理结构,使之在市场上真正成为竞争主体。按照柳斌杰关于全省文化体制改革的思路,四川省要建立四川日报报业集团、成都日报报业集团、四川出版集团、四川新华发行集团、四川期刊集团、峨嵋电影集团、四川广电集团、四川演艺集团八个集团。随后他即启动了新华书店的改革,目前的四川新华发行集团就是当时改革的产物。那时,作为四川省新闻出版局副局长的王庆同志有改革思想,愿意放弃副局长的职位来改革新华书店,于是柳斌杰决定以王庆为改革先锋,上下级同心合力共同推进改革。现在这个集团已改造成股份制的责任有限公司,是国内改革最早也是最成功的典范,它每年的经济增长速度都在30%左右,建成的物流中心从规模到技术装备都在全国堪称一流。柳斌杰

每当提及这个单位都会很自豪很亲切,当年他亲自给四川新华发行集团制定了改革方案、设定了一个可实现的宏伟目标:“‘连锁经营,一网到底’,建立一个面向全国全世界的大流通、大市场的经营网络和配送中心,为老百姓提供优质服务 and 优质产品。”现在这个目标正在四川新华一步步地实现。当年在四川主抓改革的时候,柳斌杰亲自把四川新华发行集团定为试点之一,为改革探索经验。四川新华发行集团的前身就是四川省所有的新华书店。在没有成立集团前,多数书店都不景气,职工待遇也低,这和新华书店没有活力的计划模式有关。长期以来,新华书店系统能够维持下来主要是靠教材发行的垄断经营权,一年两季教材一发行就能赚钱。所以,书店不知道市场竞争,为公众服务的意识非常淡漠。比较典型的是,一些县、市新华书店,因为教材有固定利润,它就不想再更多地进行市场拓展,营业员喜欢看什么书就进什么书,完全不是面向市场的经营行为。随着时间的推移,一年两季教材所产生的利润面临着几个考验:第一,九年义务制教育由国家提供免费教材;第二,剩下的教材,比方说高中教材、职业教育教材、大学教材面临着一个降价问题,利润空间要压缩;第三,教材发行渠道多了,国家招标发行全面推开,必然要竞争。这将给过分依赖教材的那些新华书店带来严重的挑战,不改革确实没有出路。按照柳斌杰的思路,四川省的一家新华书店要以资产为纽带组织起来,变成新华发行集团,让它们形成一个全省连锁经营的完整体系,这就是当时的基本路子。

为了配合当时四川省的这场改革,柳斌杰主编出版了一本如何应对加入世贸组织的书,在书中,柳斌杰首次对我国文化产业的现状进行了分析,并提出了许多有效的改革方案。在书中,柳斌杰首次提出“文化体制改革”这个词。柳斌杰对文化体制改革的整体而独特的考虑,使他一时间成为国内新闻出版界的名人,他不断被邀请到全国各地去演讲,主题就是“怎么提高新闻出版竞争力”。后来,很多省都到四川去考察,取经。就这样,以四川省为中心,全国各地的出版发行体制陆续开始了实质性的改革探索。

柳斌杰不仅提出了整个四川省文化体制改革的构想。还十分强调改革是为了发展,发展才是目的。所以在省政府工作期间就把文化产业纳入发展的布局,1998年就召开过文化产业研讨会。1999年,他担任四川省委宣传部长之后,又一次召开文化产业研讨会,商讨四川文化产业的发展,这又是柳斌杰率全国风气之先的创新一例,因为类似这方面的研讨,当时在全国还没有,四川是最早开展这些研讨工作的省。

2004年4月,柳斌杰作为国家新闻出版总署副署长前往他曾工作多年的四川省,就“如何进一步坚持正确的舆论导向和出版方向的问题”和“如何鼓励支持和引导出版产业中的非公有制经济发展的问题”进行了调研。他来到四川新华发行集团、四川日报集团、成都日报集团进行考察,算是故地重游了。看到这些他当年亲手组建的集团今非昔比的巨大变化,既亲切又惊喜:“改革就能解放生产力,创新就能发展生产力。你们抓住了改革的机遇,很短时间内就有了大变化!”在四川工作期间,省内省外媒体对他的报道大多都与“改革”有关,而这些新闻出版发行单位如今的巨变更是与他当年的奋斗息息相关,是改革的成果和见证。

三

柳斌杰之所以能成长为高级领导干部,有三段人生经历对他的影响特别大,这些经历使他的理想信念、人生观、价值观,还有工作能力得以完善和提升。

柳斌杰不是那种平步青云的高级领导干部。他是个革命孤儿,在党和政府的怀抱里长大,从小就跟着工作队进过千家门、吃过百家饭,对党和人民有着特殊的感情。今天的成绩完全是他在党的教育下一步步干出来的。

柳斌杰坦言自己有15年的工矿、企业工作经历。第一段是1968—1978年期间,那时的柳斌杰在冶金部白银公司工作,这个公司

当时黄金的产量占全国的 1/3,是国家大型联合企业。公司位于甘肃境内,地处茫茫的大戈壁滩,初到这里工作的柳斌杰只记得第一印象就是望不到尽头的一片沙漠,被形容为“天上无飞鸟,地上不长草,风吹石头跑”。因为地处沙漠,生活条件自然非常差,一年四季都吃不上青菜,顿顿都是一点点粉条和海带,至今柳斌杰不能忘记那个艰苦的岁月。柳斌杰最初是从工人干起,每天都是上工地、下矿井,搬砖抹灰、打钻开矿,他都干过,手掌上常常是血泡遍布,吃苦是不用说了,而且这样的工作还很危险。用老百姓的说法,下矿井就是“四块石头夹着一块肉”,每天都面临生命危险,柳斌杰在这样的艰苦环境中培养了吃苦耐劳、不怕困难的精神,这段经历对他后来的成长很有帮助。当工人时的柳斌杰并没有为自己的前途设计太多,他每天想的就是今天开采的矿石应该比昨天更多,他领导的青年突击队曾创造了全国的铜矿深井独头掘进新纪录。柳斌杰的埋头实干使他很快在工人中脱颖而出,不久就被选调到车间、厂里担任了领导,26岁就已是处级干部了。不过即使是当了领导,他仍然和工人们同吃同住同劳动,与群众打成一片。日后柳斌杰成长为高级领导干部,但他为人仍很本色,耿直实在,始终对普通老百姓有着很亲近的感情,不管到哪里都有很高的群众威信。这和他的这段经历是分不开的。

在共青团中央工作的14年时间也是令柳斌杰难以忘怀的。1981年,柳斌杰调入团中央宣传部后,他有过七八年宣传部长的经历。20世纪80年代的宣传部长是一个非常敏感的职位,而作为团中央的宣传部长,柳斌杰深深体会到社会转型进程中,青年一代思想上发生的深刻而微妙的变化。80年代初,有一个叫潘晓的来信说“人生的路越走越窄”,由此在社会上引发了一场人生观大讨论。柳斌杰认为这种看似个别的现象正是说明了一些青年人内心的迷茫。十年“文革”之后的许多年轻人当时看不到国家和个人的前途,由此引发的青少年犯罪现象也日益增多。为了引导和帮助青年人跟上改革开放的步伐,改变其萎靡不振的精神状态,柳斌杰就和他的同事们策划了一个“挽救帮教

失足青少年”的活动,当时的口号是:“帮助青年打开心灵的锈锁”、“让遭受病虫害的花朵重新绽放”。这些口号在当时很响亮,活动也在青少年中反响很好,起到了正确引导青少年奋发向上的作用。后来又策划了“五讲四美”、“三热爱”活动,开社会文明风气之先,中央将其推广到了全党全国。接下来,为引导青少年奋发向上,他们倡导“重提学雷锋”活动,还策划了“学雷锋,学习张海迪”的活动。说起学习张海迪这事,还有一个有趣的故事,柳斌杰就是当年的当事者。当时,山东团省委一位副书记到北京来开会,汇报说他们山东有个女青年叫张海迪,身残志坚,奋发学习,精神面貌很好,是个好典型。团中央领导一听非常高兴,就让宣传部去考察。记得那是1983年春节刚过,团中央就派人前去山东,不几天,派去的几个人回京就汇报了所了解的张海迪的情况。当时王兆国同志是团中央书记处第一书记,胡锦涛同志是团中央分管宣传工作的书记处书记,向他们汇报后,都认为这个典型不错,要求立即推向社会。于是负责此事的柳斌杰和他的同事们连夜策划了一系列宣传方案。3月5日这天是“学雷锋”的日子,团中央召开了全国学雷锋积极分子会议,会上安排张海迪作了一场报告,效果非常好,所有人都被感动了。接着中央领导为张海迪题了词,张海迪又在人民大会堂作了一场汇报,这样全国上下学张海迪的活动就热起来了,每天负责拆阅青年来信就有五人,还忙不过来。张海迪很快就成了一代青年的学习榜样,激励着无数青年奋发有为,积极向上。这些有力的活动和宣传对当时“文革”后一代青年们产生了巨大的影响。在柳斌杰担任团中央宣传部副部长、部长期间,团中央每年都要策划几个思想教育的主题活动,例如“做四有新人”、“让理想在事业中闪光”、“国情教育”、“建功立业”、“十省百家调查”、“读书演讲”、“学史建碑”等,社会影响都很大。柳斌杰说他在这段工作经历中最大的收获,就是学会了从全局出发看问题,懂得围绕中心、服务大局做工作。这实则是培养了他的大局观和宏观思维能力。团中央工作的后四年,他受命领导国家重点工程——中日两国政府投资的中日青年交流中心的建设和经营工作,

他日夜在工地上奋战,克服困难,胜利建成。开业前后他在单位内部大刀阔斧地进行了经营体制改革,完全以新的体制运营,成为北京第一个大型事业转企业的典型,中日两国多位首脑都亲临视察过,这让他积累了企业改革的经验。

还有一段难忘的经历就是在四川工作的8年。在去四川工作之前,柳斌杰已在北京工作了很多年,他曾对一些朋友诚恳地谈起过,在四川的工作,使他对国情更了解,对许多问题看得更加全面。比如对我们国家发展的不平衡问题,他就有深刻的体会。许多到过四川成都的人都会说,这是一个非常美丽而现代的城市,这么好的城市显然并不落后于东部。可柳斌杰在那里工作那么多年,到过四川的181个县,算得上是半个四川人了,就不只看成都了,还要看“三州”。他说到四川后,才感到四川是中国的缩影,成都平原和高原地区、高原地区和民族地区,在经济发展上有着很大的差别。成都平原的发展日新月异,可在四川的一些偏远县里,全年财政收入只有百万,怎么能不困难呢?柳斌杰记得当年他第一次前往四川的广安县时,初时感觉这个小城建得还不错,发展也还可以。可一出市区,就看到了那些仍在生存线上挣扎的老百姓,他一连进了几户老百姓的家,有的穷得连最起码的油和盐都没有。柳斌杰感到只有改革发展,才会给四川带来更多的生机,给人民带来实惠。后来他主动联系了好几个贫困县,帮助他们改变面貌。正因为有了这样的体会,在日后的四川经济体制改革和文化体制改革中他一马当先,虽然遇到了很多意想不到的困难,但他改革的决心始终坚定不移。

在四川省任职期间,经历了四川省和重庆市分家,省委让他负责省市分家的具体实施工作,他圆满完成了中央交给的任务。分家后,四川省面临的问题就是如何调整生产力布局和产业结构。这样就出现了两种不同的意见:一种意见说四川是农业大省、粮食大省、养猪大省,所谓“粮猪安天下”,就是农产品市场要稳定,首先就要种好粮养好猪。另一种意见是,四川要跟上全国的步伐,不但要加速工业化,还要加强信