

将军的“传家宝”

曾欢

在湖南党史陈列馆中展示着一张印迹斑驳的牛皮，这是参加过长征的开国中将何德全的后人捐赠的。这张形状不规则，大小仅两尺多见方的牛皮，是何德全将军在长征中保存下来的，被视为“传家宝”。

何德全，湖南长沙人，原名何正杰。1897年9月出生在湖南长沙一个贫苦家庭。1914年参加湘军，与彭德怀在同一个班并结下了深厚友谊，曾入湖南讲武堂和武汉中央军事政治学校学习。他在湘军历时15年，1929年因同情革命被裁减回乡务农。1930年7月彭德怀率红三军团攻打长沙，两位老战友再次相见。在彭德怀的影响下，何德全毅然参加红军，并于1931年加入中国共产党。

参加红军后，何德全表现突出，很快就被提升为红三军团第三师特务营三连连长。不久后，何德全随红三军团相继参加了中央苏区第一、第二、第三次反“围剿”作战。1934年8月，何德全改任第五师十五团参谋长。此时正值红军第五次反“围剿”作战最为关键的时期，十五团奉命在高卢脑防御国民党军主力的进攻。他受命带领一个营兵力掩护主力转移，强忍疟疾病痛，带领队伍坚守阵地，出色完成任务，战后被授予“英勇指挥”红旗奖状和二等红星奖章。何德全被送进后方医院治病不久，就接到上级出院归队、出发长征的指示。

长征路上持续的长途行军、作战以及恶劣的环境时刻威胁着战士们们的生命，何德全凭借坚定的革命理想信念顽强地活了下来。这块牛皮被他缝成了披肩，过草地爬雪山时穿着它御寒，夜间行军时用它当被子，下雨时用它挡风雨。何德全后来对家人说，这张牛皮救了自己的命，它伴着自己一路走到了延安，走到了抗日烽火中的鲁西战场，始终不离不弃。

1936年6月，何德全任红一军团第四参谋长。同年8月，他调任红一军团随营学校校长。抗日战争期间，他先后任八路军一一五师教导大队大队长、独立旅兼鲁西军区第三四三旅参谋长，参加开辟鲁西抗日根据地建设，指挥樊坝、朱庄战斗。



何德全将军在长征中保存使用的牛皮

1941年，何德全奉命调往延安，被任命担任中央军委作战室主任，后改任八路军第十八兵站部部长兼党委书记。

在工作上，何德全严谨认真，生活中，却异常简朴。1941年，因日本侵略军疯狂进攻和“扫荡”、国民党军事包围和经济封锁，解放区的财政经济发生了极为严重的困难。为了战胜困难，坚持抗战，1942年底，党中央提出了“发展经济，保障供给”的方针，毛泽东同志号召解放区军民“自己动手，丰衣足食”，一场轰轰烈烈的大生产运动在陕北地区迅速开展起来。何德全带领官兵收集废钢铁，动手打造农具300多件，还特意为自己制作了一把四斤半的大锄头，每日带领战士前往延安郊区七里铺山中开垦。经过几个月的辛苦作业，开垦出田地900余亩，种上了庄稼，并收获了小米、苞谷、土豆及其他蔬菜。当时何德全除了白天抓生产，处理兵站事务，晚上还和夫人余伟一道把收集来的破旧衣服打成布帽子，在煤油灯下做布鞋，常常做到夜深人静。天亮后，何德全换上便装再提到

延安市场上出售，一双布鞋可卖1斗小米。一年下来，可攒四五石小米的钱。这些钱何德全夫妇除买回一些布料外，其余全部交公。当时，延安就流传着何德全部长卖布鞋的故事。1943年冬，在大生产总结大会上，陕甘宁边区政府授予第十八兵站部生产竞赛红旗。何德全本人荣获毛泽东、朱德签署的“建立革命家务”奖状和边区政府授予的“劳动模范”称号。

革命胜利后，何德全南下回家乡，担任中南军政大学湖南分校校长，后又担任湖南省军区副司令。即使有了丰厚的物质条件，何德全仍视这张牛皮为珍品，保存在自己身边。这张牛皮如同他的“小战友”，见证了何德全为国家、为人民所走过的每一个春秋。

1955年，何德全被授予中将军衔，荣获二级八一勋章，一级独立自由勋章和一级解放勋章。何德全战功赫赫，却居功不傲、大公无私、家风严谨。他留在老家唯一的儿子何罗生一直在家务农。新中国成立后，何德全回到长沙，父子俩时隔十几年才见面，何罗生请求父亲给他安排个工作，何德全语重心长地对儿子说：“农业生产也是工作，国家百废待兴，你要安心农村，建设美好家园。”何罗生遵照父亲教诲，一辈子安心务农。1971年，何德全的长孙何树根在海军部队服役，写信给爷爷希望能帮助说情提拔，何德全回信：“凡事都要通过自己努力工作和学习去解决……”何德全一生清廉，始终保持艰苦朴素的作风，将自己的工资收入和积蓄用来帮助家乡村民购买良种、化肥、农药，资助困难子女和烈士孤儿上学等。何德全没有给自己亲人留下什么物质财富，却将这张牛皮作为宝贝传给后代，教育后人革命胜利来之不易，革命精神要世代相传。

2021年何德全之孙何根柱先生把祖父留给他的传家宝捐赠给湖南党史陈列馆。这张牛皮跟随何德全亲历了长征，诉说着他征战万里、不忘初心、清正廉洁的一生。透过这张斑驳的牛皮，我们感悟到一种精神、一种力量、一种信仰，感悟到老一辈无产阶级革命家对共产主义事业的执着追求。

传承奥运荣耀 谱写时代华章

北京奥运博物馆升级改造实践与思考

冯云



北京奥运博物馆是以奥运为主题的专题博物馆，2009年成立以来备受瞩目。2022年起在北京市政府和各界的支持帮助下，历经两年顺利完成升级改造工作，于2024年2月3日，北京冬奥会成功举办两周年之际重新向公众开放，为广大群众送上一份特殊的新春礼物。

北京奥运博物馆升级改造，是全力管理好利用好冬奥遗产、续写“双奥之城”荣耀的重要举措。全新的北京奥运博物馆将进一步繁荣首都文化、增进公众福祉，是彰显北京“双奥之城”独特魅力的文化载体。北京奥运博物馆积极组织丰富多彩的展览展示、教育研究、文化交流活动，展现和宣传北京奥运精神和北京冬奥精神，为广大群众提供独一无二的奥林匹克精神文化产品；推进冬奥文化资源，特别是奥林匹克中心区各类资源的有效融合，创新运营管理机制，探索新形式、新业态、新产品，积极推动体育文化旅游发展，促进京津冀区域协同发展；加强与国际奥委会、国际奥林匹克博物馆联盟等国际组织的合作，持续提升博物馆品质，打造国际一流博物馆，加强国际互访交流，共同弘扬奥林匹克精神。北京奥运博物馆将利用新契机，传承北京冬奥遗产，与各方共同努力，推动国际体育事业的健康发展。

陈列展览是打造国际一流博物馆的核心和灵魂。北京市委召开专题会议提出指导意见，国家文物局高度重视，北京奥运城市发展促进中心多次组织开展多领域深层次论证，广泛吸纳意见建议，反复打磨展陈大纲，不断优化形式设计等方案，精益求精提升展陈质量。

展示升级：彰显“双奥之城”特质

升级改造后，北京奥运博物馆室内展陈突出了北京“双奥”元素，通过宏大表达与细致故事结合，形成内容为王、空间为要、文物为基、故事为脉、记忆为叶，将科技与艺术融合起来，将中国智

慧同中国方案循环起来。文物信息、图文信息、艺术品场景、多媒体装置、立体讲解、数字化体系构成“六边形”陈列形式，由序厅、基本陈列展厅、互动展区、临时展区等部分组成。此外，北京奥运博物馆还设置了特色展示区域，包括中国范本专题展、“双奥”冠军墙、专题互动展区三部分。新馆充分展示出大国首都战略定位和北京“双奥之城”形象。

区位优势：依托遗产实现馆园融合

作为文化和旅游前沿阵地的博物馆，应该注重博物馆外部空间与馆内空间的衔接统一，为观众提供更丰富的游览体验。

北京奥运博物馆本次升级改造将室内展陈与室外景观整体统筹设计，着力改善外部环境，活化冬奥遗产，强化博物馆内外整体奥运文化特色，坚持“馆园融合”设计理念，设计形成双奥之路、双奥庭院、休闲庭院、双奥广场、五环广场、奥运大家庭小广场等多个功能空间，充分融入“双奥”元素，打造集“世界首座双奥博物馆+国家一级博物馆空间+城市大型活动庆典空间”为一体的城市公共空间，切实增强对公众的吸引力。

科技展项：打造沉浸式体验

从2008年北京奥运会的“科技冬奥”到2022年北京冬奥会的“科技冬奥”，“科技”始终在奥运会中扮演着举足轻重的作用。博物馆应该充分利用科技展项诠释奥运遗产。在展陈设计中突破传统，充分借鉴国际先进的展陈理念、多媒体展项与互动装置贯穿观众参观过程，成为北京奥运博物馆的一大特色。

馆内运用多触模透明OLED及滑轨屏，既能逐一展示柜内展品又能增加互动性，让观众最大限度地感知展品的文化内涵。天幕展示2008年奥运会开幕式的大亮点——天空中绽放的大

脚印烟花。值得一提的是，互动装置中使用了国内先进的“浮空成像”技术，观众通过点击“浮空成像”，可以观看夏奥开幕式中各元素的微动画展示。

多感官互动与个性化：激发专属双奥记忆

北京奥运博物馆设有互动专题专区，互动专区通过多感官的方式充分触发观众重温奥运激动人心的时刻，带动身体参与各项运动体验，激发集体记忆向个人记忆转化。在这里，观众不仅可以了解专属于自己的身体数据，通过测试了解自身的体重、基础代谢、运动数据等信息，又可以通过各种运动装置，测试自己的运动能力；既可以结合VR、模拟器沉浸式体验冰壶、雪车、冰球、高山滑雪、花样滑冰等冬季运动，又可以参与模拟乒乓球对打、自行车、赛艇交互体验、重量体验、速度交互体验、拳击交互体验、投篮篮球运动体验、摸高体验、攀岩等各种运动项目。

交流互鉴：博物馆的文化力量与未来发展

2024年在冬奥会成功举办2周年，奥运博物馆升级改造再次对外开放之际，举办了由北京奥运城市发展促进中心主办、北京奥运博物馆协办的以“博物馆的力量”为主题的首期“双奥文化大讲堂”，来自国内外的专家学者聚焦博物馆的文化力量与未来发展，共同探讨博物馆在推动文化传承创新、促进文明交流互鉴方面的重要作用，国际奥委会奥林匹克文化与遗产基金会国际文化事务负责人弗雷德里克·贾莫利从本土化、国际化和数字化三个维度，详细介绍了洛桑奥林匹克博物馆如何从一个传统博物馆逐步向全方位的文化机构转化，通过艺术、文化、教育等活动不断推动奥林匹克价值传播，促进公众的持续参与。与会专家分别从数字化技术、文化创意、奥林匹克价值教育计划、“奥林匹克艺术家计划”、北京“双奥之城”的重要意义和价值，以及博物馆双奥文化传播交流中承担的重任等问题进行交流。

“双奥文化大讲堂”致力于打造一个立足“双奥之城”独特城市底蕴、弘扬奥林匹克精神、传播双奥文化、推动文化传承创新和文明交流互鉴的双奥文化品牌活动和北京“双奥之城”文化会客厅，传承北京冬奥遗产，发挥奥运博物馆对外交流作用，助力国际交往中心建设，也是北京奥运博物馆提升在国际社会影响力的具体体现。

北京奥运博物馆不仅仅是一个保存奥运遗产，展示奥运会的过去、现在和未来的场所，更应该是一个引人入胜的、多感官的、沉浸式的互动空间，旨在发现和唤起我们所有人的奥林匹克精神。后奥运时代，应当充分借鉴国际经验，挖掘奥运文化深层价值，传承奥运精神内涵，找准定位，发扬特色，搭建各馆交流互鉴平台，采用新媒体技术手段，增强参与感、沉浸感和互动性，构建具有中国特色的奥林匹克博物馆体系，为推动体育强国建设，全民健身国家战略，博物馆强国建设添砖加瓦。



“金玉·王侯——西周贵族的生活”展

促进文化交流是博物馆对外展览最显著的目的和意义。博物馆是具有地域特色的文化缩影，观众只有走进博物馆才能品读其中的精彩。文物是历史的见证，也是文化的重要载体。博物馆通过不同形式的对外展览，打破地域壁垒，将文物送出“家门”，呈现在更多观众面前，完成文化交流的历史使命。在世界经济文化一体化背景下，国际交往日益频繁，国际展览对于推动文化交流起到了锦上添花的作用。据统计，2002年以来，故宫博物院先后有80余件（套）文物翻山越岭，远赴重洋，先后亮相意大利、瑞典、日本、卢森堡等国家，参与十余次境外展览，致力于传播华夏文明，促进文化交流互鉴，增强中华优秀传统文化辐射力。

一个博物馆就是一所大学。向社会展示考古研究成果或纪念重大考古发现的重要方式之一就是博物馆举办的各类展览，通过展览这一直观形式，向观众展示世界文化遗产的丰富性，帮助观众更好客观地认识丰富多彩的世界文明。各类展览的实质是不同文明背后的价值标准，博物馆通过展览塑造观念、引导公众，从这个层面来讲，博物馆对外展览既是对考古发掘或研究成果的有效展示和利用，同时对于观众构建价值观和世界观，提升对世界的认知也具有重大意义。

2022年，上海博物馆联合河南博物院、故宫博物院等20家文博单位举办“宅兹中国——河南夏商周三代文明展”。该展是上海博物馆“何以中国”文物考古大展系列的首个特展，共汇集200余件（套）河南夏商周时期的珍贵文物，带领观众走近夏商周时期的中原地区，感知先秦时期中原文明波澜壮阔的神采与魅力。

学术研究是博物馆职能之一，是博物馆的造血系统，也是博物馆活力的来源。开展对外展览是馆际间的合作，也是馆内各部门间的协作。从展览构思、文物甄选、策划大纲撰写、修改完善直到布展、施工、开放，包括展品运输安全、观众的接待、互动、宣传、社会教育活动等，都需要策展人协调各方配合，才能确保展览的成功。而整个策划过程也是从业者不断学习和成长的过程。对外展览一般是专题类展览，展览汇集各地区研究成果，并进行系统梳理，对学术界来说，展览是一手研究资料的汇总，能够拓宽研究的视角，甚至挖掘新的研究线索。

2021年，故宫博物院与南山博物馆合作推出“金玉·王侯——西周贵族的生活”展，该展览是故宫博物院首次独立策划的文物外展，故宫博物院承担了展览大纲撰写、形式设计、文物布展、文创研发、学术讲座等工作。展览通过20世纪90年代西周墓地出土的160余件文物，包含玉器、青铜器、铁器、陶器等，展示西周历史演变、科学技术、文化制度等方面内容，再现两千多年前西周时期西周灿烂辉煌的历史文化。展览开放的半年时间里，共接待近10万人次观众。展览的成功举办，不仅加强了馆际之间合作交流，也进一步提升了故宫博物院举办对外展览的业务能力。

随着文博事业的不断发展，“博物馆热”也在不断升温，参观打卡博物馆成为不少人假日出游的首选，从各大文博场馆一票难求，到博物馆文创产品火爆出圈，去博物馆参观成为一种社会新风尚。这种风尚，折射出公众对传统文化的认同和喜爱。优质的对外展览具有强大号召力，能够推动文创产品发展、拉动文化消费等，对于促进区域发展有着积极作用。

策划原创展览到外展出或选择合适的文物参加外展，是馆际交流的重要组成部分，也是讲好中国故事的重要举措。近年来，故宫博物院大力促进文物“外交”，使文物走出“故宫”，到各地与观众交流互动，用考古发现讲好中国故事，扩大故宫文化的传播力和影响力，更好地满足人民群众的精神文化需求。

截至目前，故宫博物院已有近600件文物通过40多场展览在国内外20多个城市展出。2020年以来，故宫文物参加多个重磅大展，例如，2022年故宫博物院文物赴上海博物馆参加“宅兹中国——河南夏商周三代文明展”；赴荆州博物馆参加“繁星盈天——百年百大考古发现展”；赴辽宁博物馆参加“和合中国——‘和’文化主题文物展”，该展览荣获第二届全国博物馆十大陈列展览精品奖。2023年，赴南京博物院参加“玉润中华——中国玉器的万年史诗画卷”；赴河南博物院参加“礼合中国——商周礼乐文明”；2024年4月，赴香港历史博物馆参加“天地之中——河南夏商周三代文明展”。

从故宫博物院对外展览实践来看，举办对外展览不仅能够提高文物利用率，盘活博物馆资源，促进文明交流，增强文化辐射力，在展示文明成果中，提升观众的世界认知。对博物馆自身来说，对外展览为加强业务交流，推动学术研究提供动能，也是提升博物馆收入，促进区域经济发展的的重要手段。在今后的对外展览工作中，故宫博物院应加强策展人才培养，策划高质量外展项目，申请专项资金补助，拓展对外展览模式，提高对外展览能力，立足藏品资源优势，打造和推广文化品牌，提升故宫文化知名度和影响力，让越来越多的观众“圈粉”故宫文化。



“金玉·王侯——西周贵族的生活”展项点交互文物

加强文物外展 助力文化「圈粉」

以故宫博物院为例

蒋培培