中小型纪念馆在革命旧址保护利用实践中的探索

——以南昌新四军军部旧址陈列馆为例

李卫玉

革命旧址是红色历史不可辩驳的见证者，依托革命旧址建立的红色场馆是传承红色基因、赓续红色血脉的重要宣传阵地。随着时代的发展，对革命旧址的保护、展示和利用提出了更高的要求。而中小型纪念馆在实践中探索，也基于现实反馈进行了思考。南昌新四军军部旧址陈列馆（以下简称“新四军馆”）作为典型的中小型纪念馆，在夯实革命旧址修缮保护基础的同时，在展示利用上也进行了创新性实践。其中的经验教训值得全面复盘，为今后工作的提升优化指明方向。

修缮保护 初心如磐

在革命旧址修缮保护方面，新四军馆自立馆之日起，就将其作为立馆之基石，1989年、1999年分别对旧址主楼（7号楼）屋面和一楼进行了全面维修；2008年进行了全面维护保养；2017年，对东南分局旧址实施抢救性修缮保护，陆续完成军部旧址消防、安防、防雷等工程；2022年至2024年，对军部旧址进行了结构检测后，实施屋面屋架和主体部分抢救性加固工程。在日常工作中，新四军馆对旧址进行常态化巡查，定期进行白蚁防治。目前，南昌新四军军部旧址保存和维护状况良好。

展示利用 探索创新

复原陈列

1987年，根据史料中老战士的回忆录，遵循不改变历史原貌的原则，对7号楼和9号楼的军部机关办公室和叶挺、项英、曾山、黄道、张云逸、周子昆、邓子恢等人的办公室及卧室进行了布置。

复原陈列完成后，旧址空间内开展了“玉兰开花小楼前”等多项沉浸式研学课程和“铁军星火传”等主题教育活动，从而使旧址在观众尤其是青少年心中留下深刻印象。

主体建筑附着艺术品的数字化扫描与展示

南昌新四军军部旧址的前身是北洋军阀张勋的公馆，始建于1913年，军部所在的7号楼主楼的建筑外立面有精美的砖雕、石雕和瓷板画，是民国初期南昌民居中的精品，艺术价值高。随着时间的推移，受自然环境、石材材质和其他不可抗力因素的影响，砖雕、石雕和瓷板画侵蚀风化和褪色等问题日益严重。为了保护和传承这一宝贵的历史文化遗产，新四军馆启动了砖雕、石雕与瓷板画数字化建设项目，在遵循真实性、完整性、可逆性等原则的前提下，通过高精度扫描、三维重建、虚拟现实等技术手段，实现对旧址浮雕、古瓷板画的数字化复制和长期保存，重现其历史风貌和细部特征。这些数字化手段突破了时空限制，将浮雕、古瓷板画中蕴含的历史和文化内涵更加生动地呈现出来。

解析痛点 实现多功能一体化

南昌新四军军部旧址7号楼与9号楼为新四军军部驻地，2011年7月完成复原陈列布置并对外开放，8号楼因为历史原因长期未能很好地展示利用，新四军馆工作人员一直对此深感遗憾。

2024年，在基本陈列“铁军出征”陈展提升项目深化设计过程中，相关工作人员在分析大纲重点展项和馆内接待痛点时，联想到大纲内重点内容——南昌出版界抗日救亡运动的重要标志地生活书店一直没有得到很好的展示，同时还有展厅面积不大、观众休憩区域不够等问题，因此作出了在8号楼进行生活书店复原陈列的决策。

在不改变文物原状、坚持最小干预、不触及文物本体的前提下，新四军馆依据20世纪30年代的生活书店老照片，以红色书籍为媒介，同时添置民国风格的桌案、书架，进行文化标语场景布置等，还原了20世纪30年代生活书店（南昌分店）场景。结合现代观众的阅读习惯，还高清扫描了百余本抗战书籍在线下终端展示。基本陈列“铁军出征”与8号楼深度联动，延伸了参观空间，观众在展厅看完生活书店壁饰景观与展板介绍后，还能在生活书店复原陈列区休息，可线上线下同时阅读抗战书籍，让生活书店具象化，变得真实、可感、有趣。

实践中暴露出的短板

综合以上具体实践活动可见，以新四军馆为代表的中小型纪念馆在相应的时代背景下，基本上都可以履行对革命旧址的保护、修缮、展示、利用职责。但由于认知不足、高端文博人才缺乏等原因，在履职的过程中也暴露出新的现实问题与困惑。

旧址修缮维护过程中新增的现代设备，影响了旧址风貌的整体性。随着国家对旧址保护的逐步重视，消防、安防、防雷等刚性规范执行标准严格，由此增加的消防设施、电子监控、红外设备等，使革命旧址在一定程度上产生时空割裂感。

复原陈列有千馆一面之嫌。通常情况下，中小场馆复原陈列一经布置，在较长时间内不会改动，随着时间的流逝，不符合新时代下观众更高的参观需求。复原陈列会参考同地区同时代的陈展方式，缺少鲜明记忆点。

结合革命旧址与历史开发的研学课程与主题活动参与性和触动性不足。革命旧址与历史史料融合开发中总有凝滞感，在真正触及参与者的灵魂方面还需提升。

提升优化的思考

在实践中暴露出的短板与困惑，也促使从业人员进行自我审视与深度思考，为实现革命旧址保护利用的高质量发展，中小型纪念馆应从以下方面着手，在工作中持续改进和提升，让革命旧址焕发光彩。

充分酝酿，长期规划。中小型纪念馆容易因为人手不足、时间紧等现实原因紧急启动相关业务，从而导致项目落地不够细致，缺乏整体性。这就要求从业人员结合场馆自身特色做好中长期规划并认真落实，找准发力方向，做足前期调研工作，反复打磨设计方案，从而提高项目的落地完成度，有效避免细节缺陷。如旧址修缮中，消防等设备在符合规范的基础上借助房屋结构尽量隐藏。

复原陈列展陈方式要与时俱进，保留个性特色。复原陈列展陈方式与风格一直在进步，对细节和展示内容有更高要求。从业人员就不可墨守成规，在变革苗头初起时就要做好陈展优化的准备，注重个性化表达，让观众有耳目一新的感觉。

干中学、学中干，提升场馆人才的业务水平。在现有条件下，馆内需明确分析团队的长处与短板，针对性地展开训练，学习政策与理论的同时，在实践中锻炼人才，引导产出复合型人才并合理化分工，从而弥补人才不足的缺陷。

展示利用要细化优化深化，一以贯之，久久为功。一个长期目标的实现，要科学规划、分阶段逐步推进。如数字化馆藏文物与砖雕、石雕、瓷板画的数字化项目，目前处于电子屏展示阶段，下一步可以规划开发相关内容的拼图、手工等相关小游戏和主题教育活动，做到“从无到有、从有到精”，让观众有深度参与感。

“三防”的“联防之路”

——文物保护工程协同管控策略

秦雨萌

安防、消防、防雷三项工程，在文物保护领域通常合称为“三防”工程。三者目标一致，却往往分属不同年度立项，分别设计、施工。本文从一个施工细节谈起，探讨分批审批条件下“三防”工程如何做好技术衔接。

问题的提出：“三防”工程的整体性困境

近年来，随着国家对文物安全投入持续加大，“三防”工程建设进入快车道，每年实施的全国重点文物保护单位安全防护工程达400余项。

在“三防”工程实践中，笔者曾注意到一个现象：安防系统施工中，设备箱体的安装位置从安防专业自身需求出发，选择取电方便、线缆路由短、视野覆盖合理的点位，却可能未顾及该位置与消防设施保护距离等要求的冲突。施工、监理人员都未意识到这一位置与其他专业规范的冲突，后来在消防检查中被发现并整改。

这个现象看似微小，却折射出一个值得思考的问题：安防、消防、防雷三个专业系统在同一个文物本体上交叉作业，却往往各自按照本专业规范推进，缺乏有效的协同机制。施工和监理人员往往“不懂”其他专业的规范，在现有资质结构和知识分工下具有一定普遍性。

现状梳理：协同困境的三种典型表现

上述现象只是冰山一角。在“三防”工程实践中，类似的衔接冲突可以归纳为三种类型。

第一，空间与本体干预的重复。文物建筑空间有限，安防摄像头、消防烟感、防雷接闪器等设备都需要在墙体、梁柱、屋顶上寻找安装位置。由于三个专业分属不同年度立项，各批次施工队伍先后进场，同一部位因不同专业施工而反复破除和恢复的情形并不少见。消防管线敷设完成后恢复的地面，可能因后续安防线缆敷设再次被打开；安防施工恢复的墙面，可能因防雷接地装置安装又一次被扰动。

第二，系统集成的接口缺失。安防系统与消防系统在功能上本应联动。火灾发生时，消防报警系统应能联动安防系统调用相关区域视频画面确认火情；安防系统应能联动消防系统打开疏散通道门禁。但在分批实施模式下，消防批次施工时，安防系统的设计方案可能尚未编制，消防施工单位无从预留联动接口；等到安防批次进场时，消防系统已经验收封板，再想增加联动功能，成本极高甚至无法实现。

第三，管线资源的重复占用。安防、消防、防雷各自需要敷设线缆和接地装置。分批实施时，先批次的施工单位按照自身方案敷设管线，通常不会主动为后续批次预留通道。后批次进场后，要么寻找新的路由，进一步增加对文物本体的干预；要么破开先批次已恢复的墙面和地面，造成重复施工。再如，防雷接地系统本可与安防、消防的设备接地共用一组接地网，但由于防雷批次可能排在最后，先完成的安防和消防可能各自设置了独立接地装置，最终在文物本体上留下了多组接地设施，既增加了永久性干预，也造成了资源浪费。

成因分析：分批审批下的技术衔接

上述问题的根源，在于“三防”工程分批实施这一制度安排下，批次之间的技术衔接机制有待进一步完善。

根据现行规定，全国重点文物保护单位的安全防护工程应按安防、消防、防雷等不同类型分别编制立项报告，分别申报立项审批。这一制度的出发点，是考虑到三类工程的专业差异较大，合并审批难以保证技术审查的针对性。在实际操作中，由于经费渠道和年度预算的限制，“今年批消防、明年批安防、后年批防雷”已成为许多文物保护单位的常态。

分期实施中，先批项目的立项报告和设计方案通常只涉及本批次的实施范围，较少涉及与后续批次的技术接口。设计方案分别编制、分别评审，评审专家通常只关注本专业方案的技术合理性，客观上较难对本方案与尚未编制的其他专业方案之间的衔接问题作出审查。在这种情况下，每一批工程本身都合规，但批次之间缺少明确的衔接责任主体，也缺少可以援引的技术标准。施工和监理人员“不懂”其他专业的规范，只是这一情况在施工现场的具体表现。

对策思考：在分批实施既定条件下为后续批次预留空间

分批审批有其现实合理性。在这一前提下，是否可以换个思路：不改变分期实施的节奏，而是让先批项目在执行时主动为后批项目留出空间，在单个项目层面由建设单位主导落实。

第一，在每批设计方案中增加“后续批次衔接说明”。报批设计方案时，建设单位可要求设计单位在方案中增加一节专门说明：本次施工内容中，哪些管线通道可以为后续安防或消防批次共用，哪些设备安装位置需要为后续批次预留空间，哪些接地装置可以后续共用。这不需要审批部门增加审查事项，只是设计方案的一个自我完善环节。例如，消防批次设计时，可以标注出消火栓周围一定范围内为设备安装禁入区，并写入设计图纸；安防批次设计时，则可以核对消防图纸中的禁入区标注，避开这些位置选择设备安装点。

第二，建立项目级的“三防技术衔接档案”。建设单位应在第一批“三防”工程实施时即建立一份贯穿全周期的技术档案，内容包括：各批次的设计图纸和设备清单、已敷设管线的路由图和规格、已预留的线缆通道位置、已完成的接地装置位置和参数、各系统的通信协议和接口标准。这份档案随每一批次的实施而更新，移交给下一批次的设计单位和施工单位作为设计输入条件。这一做法虽然只是一个文件管理动作，却能有效避免后批次施工时出现“不知道前批次做了什么”的局面。

第三，优先共用管线通道和接地装置。在条件允许的情况下，先批次施工时应尽可能为后续批次预留共用通道。消防管线敷设时，可在管沟中为安防线缆预留穿管空间；安防系统施工时，其接地装置可与后续防雷系统的接地网共用同一组接地极，只需在设计时明确接地电阻要求并预留连接端子。这种做法不仅减少了对文物本体的重复干预，也降低了后续批次的施工难度和造价。

结语

文物保护“三防”工程的本质，不是三个系统的简单叠加，而是同一个文物本体上的有机融合。在分批审批的框架下，这种融合无法靠“一次性同步设计”实现，只能靠先批项目主动预留衔接条件来逐步逼近。为后续批次预留管线、标注禁区、移交档案，这些工序并不复杂，却能在后续批次进场时减少重复施工、降低本体干预。先有“留接口”的意识，“联防”才真正有了起点。

（本版作者单位均为南昌新四军军部旧址陈列馆）

让历史“活”在当下

“赣鄱亮剑——江西人民抗战史迹展”策展创新与现实启示

张玉文

2025年9月至12月，南昌新四军军部旧址陈列馆联合江西党史研究机构推出专题展览“赣鄱亮剑——江西人民抗战史迹展”。展览以近300张历史照片、100余件珍贵文物为载体，构建“赣鄱怒潮、中流砥柱、众志成城、不屈不挠、日寇暴行、伟大胜利”六大叙事板块，系统呈现了赣鄱大地军民在中国共产党领导下浴血抗争的完整历史图景。笔者从内容架构、展陈创新、教育功能三个维度，剖析该展的实践路径与时代价值。

内容架构：立足地域特色，构建完整抗战图景

江西是国共合作、全民抗战的重要策源地之一，是全国抗日的主战场之一，是抗战时期中日必争之要地，是全国抗战的重要兵员输送地，是东南战略物资的重要供应地。江西人民为了全民族的抗战胜利付出了巨大牺牲，作出了重大贡献。以往相关展览多侧重于军事战史，对全域民众抗战史实展示不足。此展跳出这一局限，将普通民众、地方党组织、正面战场作战与敌后游击斗争融为一体，还原了江西人民整体性抗战图景。

展览设置六个篇章，遵循历史时序，兼顾逻辑性，形成“救亡兴起—党的领导—全民动员—浴血坚守—侵略者罪行—胜利回望”的完整叙事链。“赣鄱怒潮”聚焦九一八事变后江西抗日救亡运动的兴起，追叙救亡浪潮在赣鄱涌起；“中流砥柱”重点呈现中国共产党在江西抗战中的领导作用，凸显中国共产党是团结全民抗战的核心力量；“众志成城”诠释全民族抗战图景，记述各阶层群体支援抗战的感人画面；“不屈不挠”聚焦中国军队以民族利益为重，挺进抗日前线，体现江西军民百折不挠的抗战意志；“日寇暴行”以档案、实物史料揭露日军在江西的烧杀掳掠，以物证铭记苦难历史；“伟大胜利”回望抗战最终胜利，梳理江西抗战历史贡献，升华伟大抗战精神。

策展团队走访省内各地展馆、档案馆，征集抗战老兵口述史料和民间珍藏的抗战实物，梳理出江西抗日救亡运动、中国军队在赣抗战、江西民众贡献等核心脉络。展出的100余件藏品中，泛黄的江西抗敌后援会收据、宣传抗战书籍，抗日游击队使用过的武器，有着明确的江西地域属性。展览还将战场战役、党组织活动与百姓抗争相互结合，宏观历史与微观史实相互印证，让观众看到抗战胜利是千千万万赣鄱人民共同抗争的结果。

展陈创新：传统与现代融合，让历史“活”起来

展览在形式创新上的积极探索，为其赢得广泛关注提供了重要支撑。在空间设计上，展览采用场景复原手法，再现民众支前、日军罪证现场等历史场景。观众从“观看历史”转变为“感受历史”。在技术运用上，展览将传统陈列与现代科技相融合，运用声光电等技术手段营造沉浸式观展体验，设置多媒体互动展项，观众可通过触摸屏幕查阅抗战英烈人物生平、参与抗战知识问答、模拟战地通讯等互动环节。这种从被动观看到主动参与的转变，让展陈不再是静态的史料仓库，而是动态的历史课堂。

配合展览，南昌新四军军部旧址陈列馆“铁军轻骑兵”宣讲团推出特色课程“战地烽火中的文化力量”，以抗战歌曲教唱、红色故事讲述等生动形式展现。这种“展览+课程”的模式，使历史变得可感可触、直抵人心，有效拓展了展览的教育外延。同时，展览推出“巡展+宣讲+情景剧演绎”多元活动，走进高校、中小学，让青少年在互动中感悟历史。线上数字展厅同步开放，突破物理空间限制，扩大了红色历史的传播覆盖面。这种“可听、可看、可互动”的移动课堂，使抗战精神真正“走出史料”，在青少年心中落地生根。

展览在叙事节奏上力求张弛有度。展览客观展示日军侵略带来的深重灾难，但不刻意渲染苦难，更多笔墨放在人民奋起抗争上。苦难篇章与抗争篇章交替排布，避免单纯悲情叙事，突出人民抗争的主体性，传递不屈的民族精神。

教育功能：多维覆盖，在历史与当下之间架起桥梁

革命历史展览的终极价值，不在于展示了多少文物、讲述了多少故事，而在于能否在历史与当下之间搭建起有意义的情感桥梁和精神纽带。“赣鄱亮剑——江西人民抗战史迹展”在这方面做出了积极尝试。

面向党政机关，展览作为党史学习教育现场课堂，引导党员干部铭记历史、感悟抗战精神。2025年9月1日，江西在职省领导集体参观该展，全省各界也纷纷组织参观学习。面向青少年群体，展览成为研学实践载体，通过看得见的史料让青少年读懂本土抗战历史，增强家国情怀。展览通过讲述本土抗战故事，有效唤醒了观众的地域归属感，进而升华为民族共识。有观众在参观后表示：“以前只知道全国抗战的大故事，现在了解到江西还有这么多感人的抗战事迹，身为江西人很自豪，也更明白今天的和平来之不易。”这种从地域自豪到民族认同的转化，正是革命历史展览凝聚民心的关键所在。

展览的社会影响力还体现在跨区域的传播上。2025年，展览在江西多个地区的博物馆进行巡展，并走出江西，前往广东鸦片战争博物馆进行巡展。这种跨地域的馆际交流，不仅实现了红色文化资源的共享，更促成了不同历史记忆之间的对话与共振。

实践证明，革命类博物馆的专题临展不只是史料的简单陈列，更是活化红色资源、开展爱国主义教育的重要载体。本土抗战专题展览更容易唤起本地观众的历史共情，实现“身边历史教育身边人”的效果。同时，临展结束不等于工作结束，通过线上展厅、巡展、研学课程、宣讲活动，将短期临展的教育价值延续下去，推动红色历史常态化传播。

历史是最好的教科书。“赣鄱亮剑——江西人民抗战史迹展”以文物史料为载体，回望烽火岁月，致敬赣鄱大地的抗争与牺牲。它的实践表明，唯有以史迹为基、以创新为翼、以传承为魂，方能在守护历史记忆的同时，为时代注入不竭的精神力量。新时代文博工作应持续挖掘本土红色史料，不断创新展陈叙事，让伟大抗战精神跨越时空，为当代社会提供精神滋养。

五至八版责编：冯朝晖 何 薇 陈颖航
版式设计：奚威威