

（上接第一版）

究竟是拉萨选择了文化旅游业，还是文化旅游业选择了拉萨？应该说，都是，也都不是。二者的“牵手”，就是个必然。

是民生产业更是幸福产业

旅游业是发展经济、增加就业的有效产业，也是提高人民生活水平的重要产业。衡量文旅融合发展的质量和效益，归根到底要看能否满足人民群众对特色化、多层次文化旅游的需要，能否为改善人民生活水平发挥积极作用。

在着力发展文化旅游业的过程中，拉萨找到了一条独具特色的幸福之路。

建设幸福拉萨，首重富民。

“当雄县的定位就是要打造文化旅游业名县。”当雄县委书记图登佩杰直言，文化旅游业带来的财政收入尚在其次，关键是要把这片土地保护好，把天然资源利用好，让这片土地为老百姓创造价值，“人与地共同发展、互相反哺”。

图登佩杰以国家级非物质文化遗产代表性项目当吉仁赛马会为例进一步解释道，此前很多年里，当吉仁赛马会只是民间传统体育活动，大家凑在一起图个开心。近几年，县委、县政府尝试为其提供助力，包括专门辟出一块更适合赛马的场地，并配合提供环卫、交通等服务，助其提升办会水平；联络其他省市区群众一同参加，助赛马会将品牌影响力从地方层面拓展至区域层面；通过地方政府平台以及社交媒体为赛马会“打Call”，提升其知名度，进而拉动地方消费等。

统计显示，2024年的当吉仁赛马会吸引了四川、青海、云南、甘肃、新疆5个省份的50多个县参加，赛事期间每天有上万人涌入当雄。“县里所有酒店、餐饮都爆满。还有酒店老板找到我们，希望每2个月搞一次赛马会，他们可以赞助。就冲这一点，我们就没白忙活。这场赛马会，他们没少赚！”图登佩杰说，“兴县富民，兴县是手段、是过程，富民才是根本。”

建设幸福拉萨，离不开服务水平提升。

“过林卡”是拉萨人喜爱的一种休闲方式。在晴朗的日子里，约上亲朋好友，找个风景优美的地方，支上遮阳棚，摆上青稞酒，东家带来自家拿手的饭菜，西家买来孩子们爱吃的零食，大家一起在大自然中享受惬意时光。

如今，“过林卡”已经不再是拉萨人的专属。拉萨周边几个有名的林卡景区，都是被游客直播带火的。

距离拉萨市区仅20公里、位于拉萨达孜区的岗诺林卡是现任“网红”。负责人才让道吉告诉记者，目前景区提供大小中3款帐篷，小帐篷不收费，只有大中型帐篷才会在旺季收费。走进帐篷可以看到，桌椅等基本设施一应俱全，景区还配备了暖气、风扇等设备。“这不仅方便了游客，也方便了本地人。很多本地年轻人并不会像老一辈那样大包小包地准备很多东西，经常空着手就来了，差什么找我们要，吃什么找我们买，我们没有就叫外卖，我们管收管送管收拾。”

“林卡本质上是服务行业。”才让道吉说，“我们做林卡的目的是要为本地居民和外地游客提供更好的体验。让本地人耍得开心，这是我们服务幸福拉萨的职责；让游客们留得甘愿，是服务文化旅游大局的情怀。”

建设幸福拉萨，少不了基础设施建设的提速。

长年生活在拉萨的人，一定会对路的变化感受颇深。以往在社交媒体上出境率颇高的“最美公路”拉萨环城快速路为例，该公路东连拉林高等级公路，南接拉萨至贡嘎机场专用公路，西并318国道，北通109国道，并与拉日高等级公路、拉那高等级公路衔接，总长约75公里。而在10年前，绕拉萨一圈还是很考验车技的，需要公路、土路来回切换，赶上下雨还得开泥路。自从有了拉萨环城快速路，不仅上下班通勤节约了时间，游客也可以“一脚油门看全城”。

拉萨环城快速路的建成通车是拉萨基础设施建设提速的一个缩影。根据拉萨《政府工作报告》，2023年，拉萨启动了规模空前的城乡环境综合整治行动；7个保障性并网光伏发电热项目和拉萨500千伏输变电工程开工；启动“双千兆”城市创建，全市5G基站实现所有乡镇全覆盖；改造老旧小区、棚户区5600余户。2024年，拉萨继续加快城乡基础设施建设，包括推进农村公路提档升级、实施城市更新行动、增加公共租赁住房保障供应，等等。

建设幸福拉萨，更不能忽略绿水青山。拉萨市委副书记、市长王强在接受调研组专访后，兴致勃勃地带着记者一行接连看了好几个“口袋公园”。王强说，拉萨这几年大变化很多，小空间、小版块也不遑多让，“河畅、水清、岸绿、景美”的生态画卷正在成为现实。

除了遍布市区的46座口袋公园、著名的南北山绿化项目，拉萨还做了大量不出名却利长远的工作。比如，完成241处入河排污口规范整治，5个国控断面、水源地水质达标率100%；加大拉鲁湿地保护力度，推进国际湿地城市认证提名工作；淘汰黄标车2117辆；实施拉萨河城区段内河改造提升，新建城市水系6.88公里。

环境整治、绿化亮化、基础配套，精准化、精细化、精美化，拉萨文化旅游业的发展让群众的获得感、幸福感更强了。拉萨人不仅吃上了“文旅饭”，还享受到了“文旅福”。

是文化传承更是创新融合

文化是旅游的灵魂，旅游是文化传承发展

拉萨绽放



群山环绕的拉萨,自然风光壮丽,人文历史深厚。

的重要方式。推动文化和旅游创新融合发展，

不仅是满足人民精神文化需求、提高人民生活品质的应有之义，也是进一步全面深化文化体制机制改革的时代要求。

在这一思路的指引下，拉萨以自身丰富的文物和文化遗产为抓手，全面推进非遗传承发展和文化遗产保护利用，非物质文化遗产服务当代、造福人民的作用进一步发挥。

第一抓手是活态传承。

随着老一辈非遗代表性传承人渐渐老去，许多非遗项目的现状不太乐观，一部分已经陷入后继乏人的窘境。从大的环境来看，这是时代变迁的结果。因为无形的文化离不开有形的土壤，非遗保护之难，很大程度上在于非遗赖以生存的环境正在逐渐消失。从小的得失来看，非遗代表性传承人通常面临着两大现实问题：一是传统技艺学习耗时太长，导致很多年轻人望而却步；二是很多非遗技艺缺乏有效的利用渠道，付出和收益不成正比。

针对此，拉萨选择先从小问题入手，循序渐进。

在拉萨以西120公里的尼木县，有个吞巴镇吞达村，这里是藏香的“故乡”，也是许许多多藏香手工艺人的家园。登高远望，一座座藏式房屋散落在山谷中，雪山融水形成的吞曲河日夜不停地流淌，300多座水磨沿河分布，在水力的推动下不知疲倦地将整块的柏木磨成浆。

县级非物质文化遗产代表性传承人次仁多吉告诉记者：“村里几乎家家户都会制作藏香，每户都有独特配方。经过上千年沉淀，村里已积累上百种配方，其中十余种广受国内外市场欢迎。”

次仁多吉回忆说，10多年前他需要背着藏香，跑到拉萨的大小店铺里推销。而今，得益于国家对非物质文化遗产的保护和当地政府的大力推广，尼木藏香已经远近闻名，慕名而来的客商成了家里的常客，便捷的互联网为藏香销售开拓了新渠道。

相似的一幕也发生在普松雕刻代表性传承人斯曲一家的身上。自从致富后，斯曲最关心的就是传承问题。2016年，在尼木县政府的支持下，斯曲成立了尼木县珍宝民族雕刻手工艺农牧民专业合作社，相继培养了几十名徒弟。目前，已经有十几位徒弟出师了，还有十几位仍在学艺中。

第二抓手是生产性保护。

让非物质文化遗产在新时代绽放新光彩并不是件容易的事，需要找到历史与现代、文明与潮流之间的桥梁，寻求多样的“时代表达”。

在国家级非物质文化遗产代表性传承人次仁多杰看来，最不适合雪拉藏纸的时代表达方式是文创产品。传统上，雪拉藏纸最重要的用途是供抄录经文典籍之用，收藏价值远大于实用价值。而要让公众认识、了解，进而喜爱雪拉藏纸，关键在于扩大使用场景、降低接受门槛。回望最艰难的岁月，次仁多杰几乎以一己之力扛下了雪拉藏纸传承的责任。但他最自豪的却不是这件事，而是吸引很多年轻人走进了他家的工坊，学习藏纸制作，并开发出大量优秀文创产品，让藏纸文化名扬全球。

老人热情介绍起儿子格桑旦增开发出的中间夹有真花的藏纸文创产品。“花纸”由三层构成，底层是厚制藏纸，中间一层是经过压制、定型的花干，最上面一层是薄制藏纸。工匠将三层细细铺好、阴干，经过裁剪、包装，雅致的花纸就完成了。这些花纸可以直接售卖，也可以当作制作其他文创产品的原材料。目前工坊最受欢迎的产品是花纸制作的灯罩。

而在吉本岗艺术中心改造运营方、“醍醐”品牌联合创始人张俊彦看来，最适合古建筑的时代表达方式是当代艺术。

从大昭寺出来，向北沿八廓西街和冲赛康路走大约500米，就到了吉本岗艺术中心。这是一座规整的“坛城”式古建筑。步入其中，四周陡然昏暗下来，顺着狭窄的通道前行，木地板吱呀作响，斑驳残缺的壁画在弱光照射下发出矿物质颜料独有的光泽。

这里常年举办现代艺术展览，吸引着年轻的游客。“在敲定展览之前，我们需要获知艺术家对西藏历史的态度、对藏式建筑的理解。我们能不能在这座建筑所承载的文化‘根目录’上达成共识？在共识的基础上，我们又可以作出怎样的思考？”张俊彦表示，传统艺术形式与当代审美差距比较大，直接共情确实比较难，而当代艺术就是现成的桥梁。

在传承的基础上，拉萨还积极尝试进一步扩大传统文化影响力。这一次，他们抓住的重点是“体验”。

拐入拉萨市曲米路的一个岔路口，隐约能听到“叮叮当当”的金属敲击声，那是西藏雪堆白技工学校的学员们在打制铜像。

历史上的“雪堆白”，是自明代起便代表西藏地区手工艺最高水平的机构。而今的“雪堆白”，以传承藏民族传统手工艺为宗旨，以扩大藏文化影响力为己任，不仅是一个工艺品品牌，还是一个集产、学、研于一体的文化教育品牌。在这里，游客可以亲手制作一盒藏香，也可以静下心来画一幅精美的唐卡，还能近距离观摩版雕篆刻、金属锻造技艺，这样的藏文化沉浸式体验让不少远方来客直呼“不虚此行”。

“文化传承必须坚守初心。只有始终记得当初为什么出发、最终又为了什么，才能把宝贵的文化遗产传承下来、发扬光大，才能让藏文化迈向全国、走向世界。”西藏雪堆白技工学校校长宋明说。

以文塑旅、以旅彰文，藏文化的生命力就这样被时代精神激活。

是全域全时更是城市活力

现代旅游业体系是推动旅游业高质量发展、加快旅游强国建设的重要支撑。着力完善现代旅游业体系，需要全面认识现代旅游业体系的概念和内涵，正确看待现代旅游业体系的重要特征，明晰完善现代旅游业体系的关键路径。

具体到拉萨的实践，在过去很多年里，人们只要谈起去拉萨旅游，大体离不开布达拉宫、罗布林卡、大昭寺、八廓古城这几个关键点。然而，要建设现代旅游业体系，仅仅依靠这几枚“珍珠”是不够的。

肖友才认为，人民群众对文旅的需求早已不再局限于传统的观光旅游，大家更关注公共文旅产品的供给水平和服务质量。因此，当前推动旅游业高质量发展的关键，是要加快健全文旅深度融合发展的体制机制，推出一批有内涵、有创新、有前景的旅游产品，形成服务矩阵。

“全域全时”正是拉萨基于这样的认知，提出的新理念。

2024年，拉萨市先后组织召开全域旅游发展动员大会、文化旅游产业发展大会，立足全要素、全过程、全时空、全地域、全人文“五大理念”，围绕“五个并重发展”，以推进文旅深度融合为主抓手，创新“文旅+”“+文旅”模式，全力推进全域旅游配套大发展战略，持续擦亮“雪域古城·圣地拉萨”城市名片。

根据《拉萨市全域旅游配套大发展实施方案》要求，拉萨要以布达拉宫、罗布林卡、大

昭寺、八廓古城等为先导和依托，构建世界文化遗产国际旅游集聚群，逐步形成覆盖主城、支撑全市、辐射全区的旅游线路产品，不断拓展全域游览空间。

所谓“全域”，是指通过深挖拉萨各区县旅游资源，分流城市中心区以及核心景点的人流，当雄县当吉仁赛马会、尼木县“非遗之旅”以及达孜区林卡经济都是在这一思路的指引下发展起来的。所谓“全时”，是指要深挖拉萨一年中的旅游淡季、一天中的旅游“淡时”资源，用更长的时段来平抑旅游高峰期的压力。“冬游西藏”“夜游”产品应运而生。

为持续提升文旅消费活力，拉萨市持续优化“冬游西藏”政策，大力开展“雪域古城·圣地拉萨”文旅惠民活动。3月15日，为期5个月的第七轮“冬游西藏”活动结束。布达拉宫、纳木措等景点门票减免、交通补贴、酒店淡季价格等多项优惠政策，以及冬季高原独特风光、藏历新年民俗体验等特色玩法，吸引了越来越多的游客。

2024年3月，拉萨市出台了加快推动夜间经济发展的实施意见，提出顺应居民夜间消费需求，着力构建布局合理、功能完善、特色鲜明、业态丰富、管理规范夜间经济发展体系。创新开发“夜游”产品，打造天海国际广场山海集市、堆龙上谷夜市等15家夜市，培育藏游坛城、功德林天街等3家夜间经济示范区，实施堆龙河夜景亮化工程，有效拉动了夜间经济发展。

从表面上看，“全域全时”带给拉萨文化旅游业的只是空间与时间层面的扩展，但从更深层次看，它将是旅游与本地生活深度绑定的重要抓手，能够把“到此一游”的浅层次旅游变成了解拉萨、享受拉萨的深层次体验。

2025年，《拉萨市全域旅游配套大发展专项资金管理办法（试行）》制定出台。根据该办法，拉萨市拿出5亿元资金用于发展文旅产业，包括景区景点、公共基础设施的建设改造和实施文化旅游产业项目。

“风情”，拉萨布达拉旅游文化集团有限公司总经理杨啸天用一个词道出了个中滋味。

作为拉萨市国资委直属企业、拉萨市文化旅游业龙头企业，拉萨布达拉旅游文化集团有限公司多年来一直在寻找推动拉萨文化旅游业高质量发展的路径。杨啸天表示，此前很多年间，集团一直更关注全产业链建设。为此，集团全资开发了包括纳木措等在内的一批景区，参与打造了包括《文成公主》《金城公主》等在内的一批文化IP，寻找、挖掘、保护了大量自然与文化遗产，建起了覆盖酒店、餐饮、交通、旅行社等在内的整条产业链。这些举措对于推动文化旅游业发展而言确实很对路子，堪称全产业“通用”，但似乎少了点拉萨特色，直到找到了“风情”这个破题口。

“真正的风情是一种‘烟火气’。它不仅要包括藏式住宿、餐饮、文创产品等看得见、摸得着的‘硬件’，以及弥漫式供氧等高原特色服务，还应包括真正地道的拉萨生活。景区再美，带给游客的也只是一时的震撼，真正打动人心的永远是生活本身。”杨啸天说，这也是集团着力打造“乃仓”品牌的初心。

从位于拉萨乃仓文化生活艺术广场中心的乃仓酒店出发，两侧均为繁华的商业街。在这里，地道的藏餐与其他国家和地区的菜系比邻，本地特产牦牛奶贝与来自欧洲的奶酪共享同一个货架。不远处，介观艺术中心的玻璃屋顶在暖阳下熠熠生辉，摩挲着铜制的楼梯扶手，登上二楼的露台，紫薇花次第绽放，满楼飘香。

“资源禀赋优秀不是文化旅游业粗放发展的理由。”《文成公主》出品方之一、城上和美集

团原党委副书记陈琅结合《文成公主》大IP的探索经验表示：“再好的IP也只能引导游客‘初识’拉萨，与本地市民同吃同玩同欢乐，则能让游客与这座城市建立更深的情感连接。”

是担当有为更是凝心聚力

文化是拉萨最美丽的标识，旅游是拉萨最具潜力的产业。做好拉萨的文化和旅游工作，责任重大、意义重大。作为拉萨支柱产业的文化旅游业如何持续强劲发展？调研采访下来，我们对答案有了新的理解——拉萨干部群众直面问题的态度和坚决的执行力。

先看问题导向。

拉萨纳木措景区保护开发有限公司总经理安景山的“自我表扬”只持续了不到一分钟：“10年间，纳木措有两个‘没有变’。第一个‘没有变’是纳木措的整体生态环境。经过10年开发运营，这里的生态环境没有被破坏，景区管理愈发规范化、标准化，游客体验大幅提升。”

随即，安景山话锋一转：“第二个‘没有变’是景区群众的生活没有彻底改变。”安景山算了一笔账，包括从2012年到2023年景区的收入以及投入基础设施改造的费用、搬迁核心区住户的成本、每年上缴的税收等。最终，他总结道：“景区本地群众的生活水平的确提高了，但提高的幅度还不够大。景区开发应该与带动本地民众过上更好的生活结合在一起。”

再看执行力。

以一件“小事”为例。2024年7月20日，有网友通过社交媒体反映，“拉萨最美S弯”网红打卡点被新安装的交通安全提示牌遮挡，影响了大家的拍照体验。7月21日，交通安全提示牌已经换了位置。拉萨市委宣传部副部长、市政府新闻办主任拉姆卓玛告诉记者，接到网友反映后，市委书记立即安排市委常委、宣传部部长现场处置，与拉萨市文化和旅游局、西藏文化旅游创意园区管委会一起实地调研、现场办公，当天即拆除优化。

西藏文化旅游创意园区管委会副主任徐安海说起这事还有点不好意思：“我们本来考虑，文成大道、宝瓶路部分路段改扩建，为保证施工期间市民和游客通行安全，应该加设几个交通提示牌。没想到，交通提示牌设置地点出了问题，给游客带来了困扰。这是我们的疏忽，以后确实得注意。”

“拉萨最美S弯”网红打卡点的问题处理结果得到了广大游客的点赞。有网友回复：这体现了拉萨市委、市政府实事求是、解决问题的“拉萨速度”，更展示了拉萨在提升旅游服务质量方面的坚定决心和具体成果。

坚持问题导向，既是发现漏洞、科学分析、寻找解决方案的过程，也是集中力量与资源，有的放矢解决工作中突出问题和主要矛盾的根本方法。执行力则直接关系各项事业的成败。为什么有些企业、机构能够不断创新，另一些却难以适应新时代的新变化？这些差异的背后，执行力扮演着重要角色。

除此以外，拉萨发展文化旅游业，还有个得天独厚优势，那就是“外援”持久而强大。对口支援西藏工作实施30年来，一批批援藏干部带着来自祖国各地的新经验、新思路来到雪域高原，为西藏建设付出了大量心血。

江苏是旅游资源大省，拉萨是历史文化名城，二者均在文化旅游业的赛道上深耕多年。如何把弥足珍贵的历史文化资源保护好、传承好、发扬好，推动文旅深度融合发展，发挥“一业兴、百业旺”的经济助推乘数效应，是江苏援藏工作一以贯之的理念。

承载了几代人农垦记忆的林周农场、完整保留着藏族渔文化的曲木县俊巴渔村……一项项火爆全网文旅项目的背后，是江苏援藏干部与拉萨本地干部群众持之以恒的付出。

拉萨市文化和旅游局党组成员、副局长原宁告诉记者，江苏专家团队已经完成《拉萨市乡村旅游示范村评价标准》《拉萨市乡村旅游示范村建设指南》的编制。援藏干部们还尝试在江苏举办雪顿节旅游推介、“万人走进西藏、相约云上达孜”等活动，开创“援藏+媒体+旅行社”新模式。

“坐上火车去拉萨，去看那美丽的布达拉……”“京藏号”旅游列车由北京援藏指挥部、拉萨市城关区政府和中铁旅旅集团联合打造，是北京“引客进藏”的重点举措，旨在让拉萨特产和旅游资源“走出去”，将首都及其他地区的游客“请进来”，不断促进北京与拉萨的交流交往交融。“京藏号”旅游专列途经西藏多地，沿途土特产和手工艺品销量大涨，很多农牧民的收入都有明显提升。

应该说，在全国诸多旅游城市中，拉萨是存在短板的，仅海拔这一点就让不少游客望而却步。然而，拉萨依旧成功了。面对高质量发展这个宏大的时代课题，无论是在兼顾生态保护与经济发展的前提下选定文化旅游业这个突破口，还是从困扰全球各大文明古国的文物和文化遗产保护困境中找到生产性保护这条路径；无论是将文化旅游业与幸福拉萨建设紧密结合在一起，还是以“全域全时”破解旅游资源不平衡的结构性难题，拉萨一次又一次在关键时刻作出了正确抉择。

在这一次次抉择背后，是问题导向与执行力共同构成的强大动能，是内力与“外脑”聚力形成的澎湃动力。

新时代拉萨文旅融合发展的画卷已经徐徐铺开。这个被大自然偏爱的拉萨、被藏文化浸润的拉萨、被幸福感包围的拉萨、被许多人用心呵护的拉萨，正在推进中国式现代化进程中绽放独特魅力。

（调研组成员：陈学慧 代玲 韩叙徐 胥杜秀萍 边子豪 贺建明）