



在路上 ——记敦煌研究院院长樊锦诗

On the Way

— About Mr. Fan Jinshi, Director of Dunhuang Research Institute

谢志娟 Xie Zhijuan

从北京向西到兰州，出兰州沿茫茫戈壁再向西，过武威、张掖、酒泉，到敦煌。出敦煌城25公里，是举世闻名的莫高窟。

当年，樊锦诗就是沿着这条西行之路来到莫高窟，此后四十多年

间发生了很多事，但她再也没有离开过这里。

为敦煌，她离开繁花似锦的家乡，远赴大漠。为敦煌，她抛家舍子，只能做一个不称职的女人。为敦煌，她呕心沥血积聚了一大批优

秀人才。为敦煌，她用全部智慧构筑着“世界一流古遗址博物馆”的蓝图。

据统计，在全球列入世界文化遗产名录的六百多个“成员”中，全部符合世界文化遗产6条标准的仅有三

处，敦煌莫高窟便是其中一处。

“这里多好，又安静又广阔！”

樊锦诗总是很忙，这么多年，她已习惯了在路上的感觉。这么多年，另一个习惯也从未改变过：无



樊锦诗与工作人员工作

● 简介

樊锦诗，浙江杭州人。1938年7月9日出生于北京。1963年毕业于北京大学历史系考古专业。同年到敦煌文物研究所工作。1998年至今任敦煌研究院院长。研究馆员。兼任中国敦煌吐鲁番学会副会长、甘肃敦煌学会会长、甘肃丝绸之路研究会副会长、兰州大学历史系教授、博士生导师、东华大学服装学院教授、博士生导师。1985年被授予全国边陲优秀儿女银质奖章。1991年被授予全国文化系统“先进工作者”称号。2002年被评为“全国杰出专业技术人才”。2005年，被国务院授予“全国先进工作者”光荣称号。樊锦诗是中共十三大代表，甘肃省第十次党代会代表，第八、九、十、十一届全国政协委员。

论出差到哪里，甚至是在兰州的家里，她身边总有一个收拾好的小包，随时准备拎起回敦煌。

回敦煌！只有敦煌才是家！

多少次，当她从喧嚣的都市回到几乎与世隔绝的莫高窟，听到九层楼的铁马风铃叮当作响时，心里就会涌上：“这里多好，又安静又广阔”的感慨。

1962年，24岁的樊锦诗可不一样想。那一年，她第一次来到敦煌，这位祖籍杭州生于北京长于上海的女子被敦煌的大气瑰丽深深震撼。但与这种美形成强烈反差的是生活条件的极端艰苦：没有电没有自来水，风沙来时遮天蔽日，蔬菜水果算是奢侈品……听说有人在这里呆了十年、二十年，年轻的樊锦诗忍不住惊呼：“天哪！我不知他们是怎么呆下来的？”

1963年，樊锦诗从北大考古系毕业了。因为实习时留下的良好印象，当时的敦煌文物研究所所长常书鸿点名要她，敦煌选择了樊锦诗。那时中国的石窟考古研究刚刚起步，对于刚毕业的她说来，无疑充满了挑战性。古老的石窟，悠久的历史中留下的色彩斑斓的壁画、彩塑，由佛像画、故事画、经变画等组成的恢弘的艺术世界，每天都吸引着她，使她暂时忘记了身处沙漠中极端艰苦的环境。以往的考古学是以对遗址、墓葬进行发掘为主的研究工作，面对佛教石窟中的壁画彩塑，怎样从考古学的角度进行分析研究，是一个全新的课题，樊锦诗与本所的马世长以及从事绘画的关友惠、刘玉权合作，运用考古学的方法和理论，在对石窟进行周密调查的基础上，进行类型分析和分期排年的研究。学术研究有时是极端枯燥乏味的，有时为了一些样式的类型，需要无数次反复调查、测绘记录和比较分析。当她着迷于考古事业之时，也许并没有想到这将是一生奉献的起点。

改革开放以后，樊锦诗与马世

长、关友惠、刘玉权等专家合作的敦煌莫高窟分期排年研究的成果得以发表。《敦煌莫高窟北朝石窟的分期》、《莫高窟隋代石窟分期》及《莫高窟唐代前期洞窟分期》等论文，代表了以樊锦诗为首的研究小组的成果，也代表了中国石窟考古研究的重大成就。正是像这样的一批研究成果改变了“敦煌在中国，敦煌学在国外”的局面。

今天去莫高窟，仍能看到一尊名为《青春》的石雕：一位齐耳短发、浑身洋溢着青春气息的少女手拿草帽，肩挎背包，整装待发。她的原型就是初到敦煌的樊锦诗。谁也想不到，樊锦诗，这位来自江南的娇小女子不仅干得久干得长，而且成就了一番事业。

1967年，樊锦诗与相恋多年在武汉工作的同学彭金章结婚了，再后来樊锦诗成了两个孩子的母亲。有了家却不像个家，一家四口人常常分作三处或四处。每逢周末，家在敦煌的人回去与亲人团聚时，樊锦诗最寂寞，想丈夫更想孩子，想得心苦。实在想得狠了，就跑回河北农村去看孩子，那是怎样的场面，“一个黑黑的，傻乎乎的小孩站在门后怯怯地看着我”。几年没见，孩子不认识妈妈，妈妈也不认识孩子了。

樊锦诗曾经想过：为家为孩子，应该离开敦煌。然而此时的敦煌对于她已经是一块磁石，很难割舍了，“有许多课题需要我去做，特别是当上业务副所长之后，我的肩上又多了份责任。”



对敦煌的责任让她放弃了大部分为人妻为人母的责任。

“有时候我觉得自己很失败，作为女人，我不是一个好妻子好母亲。”

最终结束夫妻间20年牛郎织女生活的是爱人彭金章。1986年，武汉大学历史系考古专业的创建者，在商周考古方面已有建树的彭金章放弃了自己前半生的一切心血，追随妻子到了敦煌。

没有了后顾之忧的樊锦诗从此将一腔热血毫无保留地洒向敦煌。1998年，樊锦诗任院长，一种更为强烈的责任心和使命感充盈了她的整个身心：“莫高窟不能有闪失，研究院不能停步不前。”

压在肩上沉甸甸的责任让樊锦诗更忙了，夫妻俩虽到了一处，但还是聚少离多。工作需要，樊锦诗经常外出，也很少给老伴打电话，偶尔打回家里，也是联系不到哪个人了，让老伴当个传声筒。彭金章理解爱人，只是看她太劳累，很是心疼：“你看她像个六十来岁的人吗？八十岁老太太都比她年轻！”

与那尊“青春”相比，樊锦诗老多了，头发花白，多病的身躯也更显瘦小。

但很多人说，与40年前相比，莫高窟变年轻了！

“有像样的人，才能做成像样的事。”

人才，是樊锦诗为敦煌积蓄的一笔最大财富

很多人感到难以置信：地处西北

一隅的敦煌研究院拥有10多名博士，占全国文物系统中博士总数近一半，戈壁荒漠中的一个研究院，论生活条件论工资待遇怎么也比不上东部，为何能留住那么多高层次人才？

樊锦诗初发现这个事实也有些吃惊。多少年了，为吸引人才，留住人才，她不知想了多少办法，磨了多少嘴皮，与人争了多少回，可就是没想过要创什么之最。

这个统计数字并没给她带来太大安慰，她还是着急：“敦煌有今天，是因为有一批人才。但我们的人才不是多了，而是少了。我们永远需要大批一流的人才，就是那种既懂业务又懂管理的项目科学家。”

谁都知道：要用事业用感情用待遇留人，樊锦诗也明白。但她更明白：如今不是40年前她毕业的年代了，不能单纯要求年轻人只讲奉献不求回报。敦煌也不比繁华大都市，年轻人追求更好的生活条件、工作待遇无可厚非。这些她都理解，甚至会说：“要是年轻20岁，我也走。”

敦煌的艰苦让一些人离开了，但也有人“自投罗网”甘愿来此。她自是喜出望外，也不怕吓退来者，第一句话先告诉人家：“我们那儿条件可苦。”对那些成了家的再追问一句：“你爱人同不同意？”

苏伯民打算来敦煌时，见到的第一个人就是樊锦诗，听到的头两句话就是这个。但没被吓走，心里还有些感动：“不先考察我倒让我先考察单位？”朦胧中觉得与别的单位不大一样。掂量一番，离开原单位来了敦煌。更让他感动的是，一周后一套两室一厅的房子钥匙交在他手里。上班不久，研究院里又鼓励他考硕士考博士。“人总是有感情的，有这样的领导，不好好干行吗？”四十出头的苏伯民如今已是院里挑大梁的人物了，许多重大课题都由他来牵头完成。

“自投罗网”来此的毕竟是少数，樊锦诗就想方设法把年轻人送

出去培养。到目前，院里已有七十多人次到国外学习一年以上，去国内高等院校学习的更是不在少数。有时候樊锦诗也矛盾：要用人时，这个在国外，那个在进修，随即她又劝自己，眼光要放远。她好像从不担心出去的人翅膀硬了不再回来，只是告诉年轻人：“你们出去学，我给你们打杂。”

曾有人怀疑自费在日本苦读博士的赵声良不会回来了，但樊锦诗从不这样想。只要有机会去日本，她一定会去看望那些留学在日本的年轻人，包括赵声良。七年后，拿到博士学位的赵声良回来了。樊锦诗是个很容易受感动的人，这次也不例外：“一个洋博士，如果去别的地方待遇会更好。你看人家还是回来了。”

在北大专攻东方学的博士后杨富学，学成回来了。他完全有理由不回来，北京有很多单位想留他，妻子今年又考去北京读博士。“如果不是被樊院长感动，我是不回来的。”为留住他，樊锦诗和那些向杨富学开出诱人价码的单位展开了激烈竞争。看到樊院长执著地往返奔波，杨富学说：“不回来，我对不起她。”但提出一个条件：给他几吨重的书找个搁置地方。樊锦诗二话不说，立即协调出一套房子。

樊锦诗爱惜人才，但她选拔人才有个标准：热爱敦煌，全身心投入。她可以容忍年轻人有缺点，但不能容忍他不爱敦煌。“有缺点怎么了？李白活到现在，好多人会说他是疯子。院里有个年轻人，怪话很多，可人家业务过硬，好多没人研究的壁画内容，他都啃下来了。所以他有缺点没关系，你可以剔除他的缺点用他的长处。”但有一次，有个博士闹着要调走，樊锦诗一句挽留的话也没说，三天就办好了手续。是的，她不会强留一个对敦煌没感情的人，哪怕是她自己带出来的学生。

对敦煌的感情是日复一日积累

起来的，如今的研究院，不仅樊锦诗是个“工作狂”：没有周末、没有休息，只要她在莫高窟，办公室里的灯光总是亮到很晚。院里的年轻人也受她影响，纷纷成了“工作狂”。

年轻的副院长王旭东，爱人和孩子在兰州，可本人每年总有十多月在敦煌，他是这样说的，“其实从来没有哪个领导指定我到兰州出差时要快点回来，但这边一大堆事情，我在兰州蹲不住呀！每天晚上，谁也没要求去加班，大伙不由自主就都去了。我常去赶那些年轻人‘早点回去休息’，可他们反问我：‘你怎么不早点回去休息？’”

樊锦诗很少当面夸年轻人，她说那是“捧杀”。院里的职工也常说“老太太又骂人了。”但所有人都明白这“骂”不一样，她是真希望年轻人能成事，心里急。几十年下来，樊锦诗嗓门高了、火气大了、脾气急了，不再是当年说句话就脸红、文文弱弱的小女生了。但看到年轻人一天天成长起来，她会高兴得什么似的：“小苏现在不一样了，这个我得问问他。”也会由衷地向外人赞叹：“我们的年轻人真不错。”

“我是快退休了，可得想着敦煌的事业交给谁？如果不为敦煌培养好人才，我就是罪人！后来者比我强，我就知足了。所以我整天在扫描，看哪个年轻人有什么特长。只要有一批人，而不是一个人起来了，敦煌就有希望。”

“真实、完整、可持续地将敦煌传给子子孙孙”

在多种场合，樊锦诗不厌其烦地强调：“敦煌是无可替代的。我们的责任是真实地、完整地把莫高窟保存下来，并可持续地交给下一代，再由他们传给子子孙孙。这就需要我们必须以现代理念和最先进的科学技术来保护研究和管理好这座世界文化遗产。”

考古专业出身的樊锦诗压根没想过，有一天她要做一个单位的管

理者。即使是今天，她也会想：“也许一心做研究更适合我”。在成为一个管理者之后，起初她并没意识到管理是门学问。后来，她明白了，管理不仅是学问，还是门大学问。

“北大教会我用脑子，凡事我得懂个理儿。”聪颖的樊锦诗很快琢磨出一套科学的完善的管理方法。在这套管理方法支持下，敦煌研究院目前正致力于打造敦煌莫高窟保护中心、游客中心、信息中心和研究中心，这四个中心的建设也正是莫高窟光华永驻的核心所在。与敦煌研究院已有多年合作经验的美国专家内莫·阿根纽先生曾这样评价樊锦诗：“任何一种合作都是人与人之间的合作，樊是一个很好的合作者。在她的领导下，敦煌研究院也已形成了成熟的机构架构、人才架构。”

研究院很多中层干部及高学历人才不约而同谈到樊院长最令他们佩服的一点，就是她的前瞻眼光。他们说，樊院长着手做的是正在发生的，眼中看到的却是5年后的事情，而心里规划的已是20年后的蓝图。

国际合作是樊锦诗正着手做的其中一件事。从上世纪80年代起敦煌研究院先后与日本、美国、澳大利亚、英国等国家的一些文物保护和研究机构开展合作，这在全国文物界是首开先河的举措。曾有人说樊锦诗崇洋媚外，但她是那种认准了道路决不回头的人，别人说什么影响不到她做出自己认为正确的决定。通过国际合作樊锦诗尝到了甜头：她不仅从中掌握到管理的技巧，为研究院培养出一批优秀人才，并总结出一整套科学的保护石窟的方法。例如，与美国盖蒂保护研究所合作的著名的莫高窟第85窟保护项目，彻底改变了以往人们在壁画保护工作中头痛医头、脚痛医脚的治标局面。并且形成了价值和现状调查、环境监测、壁画病害起因和肌理分析、修复材料和修复工艺筛选等一整套科学规范的保护理念和方

法。这一整套既符合国际惯例又适合中国国情的先进文物保护理念和科学管理方法，不仅对莫高窟壁画的保护，而且对中国西部石窟壁画的保护有着极其重要的意义。

游客服务中心是樊锦诗在未来几年内打算实现的一个计划。在2003年的全国政协会上，樊锦诗同25位全国政协委员一道向全国政协提出了《关于建设敦煌莫高窟游客服务中心的建议》，被全国政协十届一次会议列为重点提案。这项为莫高窟未来负责的提前预防式的主动保护提案是一个前所未有的想法，根据她的建议，游客服务中心建成后，将利用虚拟洞窟来有效避免莫高窟目前面临的因游客超载所产生的二氧化碳、湿气等对洞窟壁画造成的损害。有关部门经过调研后认为：“这个设想是从中国国情出发，借鉴了国外的保护和开发文化遗产的先进经验，不仅可以从根本上解决敦煌莫高窟保护与开放的矛盾，而且对于全国类似的问题具有先导和示范作用。可以说利在当代，功在千秋。”

任何有形的物质都将归于无形，樊锦诗意识到，人类所做出的任何努力都只能延缓莫高窟的衰老，要将其永远留给予孙后代，数字敦煌势在必行。数字敦煌的核心内容是将洞窟、壁画、彩塑及与洞窟有关的文物加工成高智能数字图像；将分散在世界各地的敦煌文物、文献、研究成果、相关资料，通过数字化处理，汇集成电子档案，既能作为资料永久保存，又可以在洞窟外为游客演示。这一概念的提出无疑是史无前例的，无疑也是永久性无损保护敦煌遗产的最佳手段。

然而，数字敦煌还不是樊锦诗的最终目的。她的长期规划延续到了2025年，到那时敦煌将被建成世界一流的古遗址博物馆。她说，“那时候我可能死了，至少是退休了，但敦煌还有未来。”