

我国的文物古建筑保护维修机制需要调整

马炳坚¹ 李永革²

近二、三十年来,我国的文物古建筑保护维修,经历了从国家文物主管部门或产权单位委托事业性质的古建筑专业队伍进行修缮的模式,到纳入“基本建设程序”,引入市场竞争,通过招投标确定施工单位的企业竞争机制的变革。实践证明,这种机制不适合于文物古建筑的保护维修。它对文物古建筑本身及修缮队伍自身建设产生的不良影响和损伤已经日益彰显出来。因此,应当对我国目前的文物古建筑保护维修机制进行调整。

为说明这个问题,我们从以下三个方面进行阐述:

一、三十年前维修模式的回顾

以北京为例,在文革以前和改革开放之初,文物古建筑保护修缮基本是两种模式:一种是,大的古建文保单位——比如故宫博物院,自己养一支专业队伍,专门负责故宫古建筑的保护维修,我们叫它“故宫模式”;再一种是故宫以外的文物古建筑,由专门承担古建筑修建工程的单位——北京房修二公司负责保护维修,我们叫它“房二模式”。当时,北京还有一支队伍,隶属于北京市园林局,专门负责北京各大公园的古建筑修缮,也属于“故宫模式”。上世纪九十年代,北京市文物局成立了文物古建公司,这个公司隶属于北京市文物局,专门承担北京市文物古建筑的修缮,也属于“故宫模式”。

由于故宫、园林局和文物局的队伍都是隶属于事业单位或文物管理部门,我们称它们为“事业模式”;房修二公司是事业单位企业化管理,但是,在计划经济体制下的企业,它每年的修建任务是由国家安排的,并没有引入竞争机制,所以,当时的两种模式并没有很大差别,应当同属于“事业模式”。正因为如此,当时的房修二公司为了完成好国家交办的文物修缮任务,在老工人逐渐退休,技术力量青黄不接的情况下,采取了一系列有力措施解决技术水平下降的问题,比如成立“古建筑技术研究室”研究整理古建筑传统工艺技术、举办技术培训班、努力培养青年技术人才、修订古建筑

工程定额、创办《古建园林技术》杂志等等,不仅大大提高了自身的技术水平,同时也为国家作出了重要贡献,被业内专家称为“古建筑技术的摇篮”。房二公司之所以能做这么多公益性质的工作,是和当时的单位性质分不开的。如果是完全市场化的企业,这是很难做到的。

随着改革开放的深入,“公司法”逐步取代“企业法”,引入了现代企业管理和市场竞争机制;同时,进行政企分开的改革,将原来隶属于国家机关或事业单位的企业推向市场,前面提到的房修二公司、园林古建公司以及文物古建公司等古建筑修建单位也被卷入这场改革的大潮之中。从总体上讲,这种改革,对于振兴经济,减轻国家负担,打破大锅饭、铁饭碗等旧的管理体制,充分调动人们的生产积极性等等,无疑是正确的、必要的,但对于专司古建筑文物修缮的单位来说,则应另当别论。

上世纪七十年代末八十年代初,随着改革开放的不断深入,一些从故宫、房二、园林公司退休的老技术人员、老匠师继续发挥余热,北京市相继成立了以他们为主要技术骨干的古建筑修建企业,北京的古建修建队伍很快从二、三家发展成四、五十家,成了一股很大的力量,形成了市场竞争的势态。当时,全国其他省市也是同样的情况。

从那时候起,我国的文物古建筑修缮保护体制就从1980年以前的“事业模式”,逐步转化为市场竞争的“企业模式”。

二、市场运作和企业竞争机制对文物古建筑及其修缮队伍带来的弊端

“企业模式”的形成和竞争机制的引入,虽然使文物古建筑的修缮搞得“轰轰烈烈”,但也造成了很多困惑,暴露出各种各样的弊端。首先,是象故宫古建筑修缮中心这样的经历几十年故宫古建筑修缮,具有丰富经验和高超技艺的队伍反而没有资格修古建筑了。尽管他们在2008年获得了由文化部颁发的国家非物质文化遗产“官式古建筑营造技艺”传承单位的荣誉,持有国家文物局颁发的“文物修缮工程资质证书”,但因为不是“企业性质”,没有“营业执照”,“无法参

作者:北京市古代建筑设计研究所 所长
故宫博物院古建筑修缮中心 主任

与招投标”而被排斥在古建筑维修的队伍之外。而另一方面，由于企业的性质是“以盈利为目的”，它的出发点与落脚点与文物古建筑保护“以修好为目的”存在着根本性的矛盾，加上现实市场运作当中的种种原因，使我国的古建筑保护维修出现很多问题。

为叙述方便，我们从材料、人员和通过招投标选队伍三个方面加以分析：

首先看看材料方面的问题：

近二、三十年来，古建文物修缮没有干木料可用是一个非常突出的问题，这个问题已经涉及到几乎所有的文物古建修缮项目。在过去，这个问题是不存在的。以房二公司为例，上世纪六、七十年代，房修二公司的仓库里存放着大量木材，随时供选用，因为那时是计划体制，古建修建单位可以根据国家有关部门下达的任务事先把木材准备出来，风干备用。故宫这样大的文保单位也备有大量木材。但自从完全企业化、市场化之后，在一项工程确定谁中标之前，没有任何一个企业会拿出大笔资金事先买下木材存放待用。尽管文物管理部门要求修缮古建筑必须用干木料，但是由于市场上根本买不到干料，这只能是一句空话。湿木料用于古建筑文物维修危害非常大，一是糟朽，二是干缩，不可避免。砖、瓦材料的生产，也存在用样问题。由于市场竞争和经济利益等方面影响，过去严格的砖瓦生产工艺，现在一般都不采用了。现在出的砖瓦，无论规格、密实度，都与明清时期存在很大差距。这些都直接影响到文物保护工程的维修质量。

油饰彩画的颜材料问题也是如此。在清代和清代以前，用于古建筑的彩画颜料主要是天然矿物质颜料。这种颜材料化学性能稳定，色彩延年持久，颜色的明度、彩度都比较柔和，用这种颜材料绘制的彩画华丽高雅，协调稳重，延年持久。但是进入上世纪70年代，文物古建筑彩画修复工程有90%以上都将传统材料改成了现代化工材料。如将天大青改成了洋青，将大绿改成了洋绿，将中国铅粉改成了洋铅粉，等等。轻率地放弃传统材料，滥用新材料，其主要原因之一是传统材料生产量小，成本高，没有市场竞争力，没人愿意用，因而也就没有人去生产。新材料的使用不仅使做出的彩画颜色火爆、生硬、强烈，改变了传统彩画的原状，而且非常不延年。本来可以维持几十年、上百年的彩画，由于用了新材料，仅十年左右就起化学反应，严重褪色、变色。从以上情况可以说，现在的古建筑文物修缮在“四原”（即：原形制、原结构、原材料、原工艺）的“原材料”方面已经没有保证了。

以上例证说明，文物古建筑修缮的材料问题，主要是由体制机制造成的。

再来看看人员和队伍情况：

文物修缮市场化以后，企业为减轻负担，一般都不养或很少养技术工人，公司只设少数管理人员（主要是技术、质量、预算人员和项目经理），一个工程接下来之后现去找工人，这种企业美其名曰“管理型企业”。过去有数千人的房修二公司，现在也只剩了几十号人，这之中没有一个是技术工人。

现在，古建筑修建队伍技术工人的来源主要是农村包工队。由于受到市场竞争的影响，工人队伍不固定，得不到应有的培养。不仅企业不养工人，就连包工队也不养固定的人，有活儿则聚，无活儿则散；在用人方面，包工头儿为了多赚钱，谁便宜用谁，只要把包下的活儿对付着干完就行了；而有手艺有技术的工人也受市场经济影响，“哪儿给钱多到哪儿去，不在一棵树上吊死”。这种技术人员极不稳定的状况，很难保证把文物修缮工程做好。

由于完全企业化、市场化，为了节约成本，企业和包工队都不愿意花钱去培训技术工人。除去项目经理、质检员、预算员需要持证上岗之外，据我们所知，现有的技术工人中，受过专业技术培训的连1/10都没有。缺乏技术培训，再加上工作不稳定，忙时来，闲时去，造成古建修缮队伍技术水平极低。已故故宫博物院古建专家傅连兴先生曾说过一句很经典的话：“昨天还在地里刨白薯呢，今天就来修古建了”，真是一语中的。

古建筑修缮队伍极不稳定、人员素质低下，使古建筑传统营造技艺的传承难以为继，文物古建筑修缮很难保证按“原工艺”进行操作，这种状况也是由现行体制机制造成的。

还有一个问题，就是通过招投标选择古建筑施工队伍（也包括设计队伍）的办法，对文物古建筑保护修缮也是不适用的。

招投标用于现代建筑的施工队伍选择，是没有任何问题的。因为现代建筑有完善的能够指导施工的设计。根据这样的设计作出的投标文件，能准确反映工程的实际情况，通过标书的比较，能反映出施工队伍的管理水平和技术能力的高低。文物修缮则完全不同。首先，文物古建筑修缮工程投标所依据的修缮设计是不完善的，在修缮前的现场勘察中，设计单位只能依据从表面看到的损坏情况来确定修缮方案，有的建筑由于尚未腾退仍在在使用，甚至连表面的损坏情况也看不全，这样在修缮内容、措施和工程量化等方面都很难提出准确的方案和数据。即便是已经腾退的文物建筑在前期勘察定案阶段也不可能对所有问题做出百分之百的准确判断。很多问题，要等拆开之后才能做出准确分析并提出相应措施。在古建筑修缮行业中流行着这样一

句话,叫做“修缮修缮、拆开再看”。这句话虽然简单,但很能反映文物修缮工程的客观规律。

由此可知,在修缮的工程量、措施、方法都不能最终确定的情况下,要想通过招投标来比出谁优谁劣、谁的报价最经济、谁的技术措施最得当,是根本不可能的。在诸多因素都很难确定的情况下,报价最低的,很可能就是技术力量最差的队伍或是外行队伍,因为他们对很多不可预见因素不能做出估计,对工程细节往往考虑不到,工程预算中丢项落项很多,他们的报价肯定低。如果用谁报价低就用谁的简单标准选择施工队伍,那么,往往就会将有经验的队伍排斥在外,而缺乏技术和经验的队伍反而能够中标。

现在,有些地方还学习现代建筑工程中标之后“一次包死”的“经验”,对文保工程也实施“一次包死”。修缮中再出现任何新问题也不管了,就是这么多钱,你干也得干,不干也得干。这种做法,除去透出一丝霸道之外,剩下来的就是对文物保护工作的无知和极端不负责任。

市场运作和招投标永远避免不了挂靠问题。挂靠是无资质单位或个人借用资质从事古建筑文物修缮的一种现象。这是市场运作中出现的现象,对古建筑文物的危害极大。尽管主管部门制定了一系列政策措施,强调资质准入制度,严禁挂靠,但这种问题始终也没有解决,挂靠问题依然严重,而且随着古建修缮市场的扩大,这种问题会越来越多。

还有,就是在全国范围公开招标的办法,会导致东西南北古建修缮队伍的大交叉、大流动。这种大交叉,十分不利于文物原生态的保护。道理很简单,我国地大物博,各民族、各地区的古建筑各有特点,从构造做法到材料的使用、到工艺技术,都不一样,甚至连构造名称都不一样。这些民族特色、地域特色、地方做法,正是我们要着力保护的内容。而这些做法,只有当地人最熟悉,最了解。修惯了北方官式建筑的队伍,突然去做南方的工程,肯定做不好。即使通过学习,慢慢地学会了,也不会很精,总不如当地人做的好。而这个学习适应的过程完结了,对文物的破坏也就形成了。去年国家文物局在四川成都召开的全国文物工作汇报会上,单霁翔局长针对四川羌族村寨的修复,提出了一个由当地人承担修复任务,文物部门派人对他们进行文物意识教育的办法,我们认为非常好。这种做法,比南北队伍大交叉的办法要科学的多。

此外,招投标当中存在的种种暗箱操作、不正之风,中介牵线、收取回扣、层层转包等等不仅腐蚀干部队伍,也给文物古建筑的修复带来直接或间接的损失。至于有资质的企业为了自我保护,保证有碗饭吃而不

得不采取的相互陪标、轮流坐庄的潜规则,也使招投标失去了固有的初衷和意义。

古建筑是文物,对于它的修复,应当与其他文物同样对待。不能因为“古建筑”也是“建筑”就强调必须走“基本建设程序”。古建筑修缮是一项文化保护事业,不属于基本建设范畴,它与盖住宅、建大厦是两回事,不应当走基本建设程序。这个问题一定要弄清楚。

三、关于文物古建筑保护维修机制调整的意见

以上,我们从材料、队伍和招投标手段三个方面进行了粗略的分析,通过分析可以看到,以企业为主体,通过招投标程序选择队伍修文物的现行机制不适用于文物古建筑保护维修。事实已经证明,这种做法不利于文物修复原则的贯彻,不利于文物古建筑“原形制、原结构、原材料、原工艺”即原真状态的保护。结论是:企业模式和市场竞争机制不适合文物古建筑修缮保护事业,应当进行调整。

怎样调整?在这里,我们也就想到的相关问题谈几点意见:

调整的方法有两种,第一种是将文物古建筑保护修缮这项文化事业从“基本建设”的管理框架中剥离出来,逐步改变当前由企业承担文物古建筑保护修缮、通过招投标程序选择队伍的机制;建立一支隶属于文物保护部门的专业古建筑保护修缮队伍,把文物古建筑保护修缮真正作为国家的一项文化事业来做。

实行这项调整,人们最大的担心是怕造成目前古建筑修建队伍的不稳定,其实这种担心是完全没有必要的。

现在的古建筑修建企业,一般都持有两个资质:一个是国家文物局核发的“文物古建筑保护修缮”施工资质,一个是建设部核发的“古建园林施工资质”(或称仿古建筑资质)。根据这个情况,我们可以考虑逐步实施“文物修缮”和“仿古建筑施工”的剥离(现在实际上也是两条线,但这两条线绞在了一起),剥离的办法是:从事文物古建筑保护维修的队伍,不再是企业编制,可以隶属于一定级别的文物管理部门(如省、市、地区文管部门)。这支队伍要精,要稳定,专门从事文物古建筑的保护修缮;而一般的古建筑修建企业还可以继续从事仿古建筑(或叫有民族风格和传统特色的建筑、传统建筑、中式建筑)的施工。随着中华传统文化的回归和文化建设项目的发展,今后这类建设任务会越来越多,不愁这些企业没活干。

做为第一步,可以先把国家级文保单位的修缮剥离出来,交由专门从事文物保护修缮的专业队伍来做。省、市(县)级文物可继续由企业来修,经过一段的试

行,总结经验,再逐步实现完全的剥离。

专业文物修缮队伍的人选要经过严格考试,择优录取,可以先建立省一级的队伍。人员、数量、规模要根据本省、本地区的国家级文保单位的数量来定。技术人员的选择要本土化,要熟知、精通本地域建筑的工艺技术和文化特色。队伍一旦选定要固定下来,不能今天修文物,明天又去刨白薯种萝卜。对专业从事文物修缮保护的工人、工程技术人员,要从经济待遇、社会地位、职称设置等方面给与充分考虑,要对他们进行经常的技术、业务、文物意识的培训教育,还可以组织他们学习国内外的先进经验、理念和做法。对于当前企业执行的古建定额要做适当的科学的调整,使文物保护工程修缮定额既能够发挥约束作用,又能确保把文物修好。

西方很多国家,修文物的都是“古迹保护建筑师”和“技师”,是高水平、高层次的专业技术人员,著名的《威尼斯宪章》就是由这些人起草的。我们中国的文物保护工作者也应当达到这个水平。只有这样,才能确保我国的文物古迹得到妥善保护。

调整的第二种办法,就是对当前招投标选队伍、由

企业修文物的办法进行彻底改革,要改掉前面提到的种种弊端,另立一种区别于现代基本建设、而能适应文物古建筑保护修缮特点的规律的招投标办法,保证优秀企业能顺利中标,要杜绝无资质挂靠现象,杜绝招投标中的不正之风;还要制定一套使文物修缮企业技术人员相对固定、技术培训有保证、技术水平不断提高、经济待遇有保证,职称待遇有人管,对于修缮中出现的工程量调整要有资金保障等一系列问题。同时要解决好材料的囤放(如木材)和生产(如砖瓦、彩画颜料)问题,制定相应的措施,保证文物修复严格按照“四原”的原则进行。

当前,全党、全国都在学习实践科学发展观。科学发展观是个思想路线问题,非常重要。一个部门,一个行业,只有科学发展,才能做好工作。科学发展最重要的就是“实事求是,一切从实际出发”。如果发现我们的工作有不合乎实际、不符合客观规律的地方,就应当及时调整。只要我们采取实事求是的科学态度,认真研究思考我们的文物保护机制问题,就一定会解决好现存的诸多矛盾,使我国的文物古建筑保护修缮事业不断走上健康发展的轨道。

(上接 20 页)作为解算牌坊尺寸的基本依据。

对老照片进行数据处理的第一步是将照片扫描成 JPG 文件,然后在微机上量测牌坊上特征点的像平面坐标。

本次重建工程只需要牌坊的空间几何尺寸,计算时不必考虑地面实际坐标。作者在计算过程中假设了其中一张照片的外方位元素,然后通过同名点计算出其它相片相对于左相片的各个外方位元素以及所有的内方位元素。为了提高解算精度,在计算中尽可能地利用了牌坊的几何条件进行畸变改正和坐标计算。并根据一块牌坊残片上特征点的距离作为已知的起算条件。

计算时也可采用假定边长作为起算数据,待建立牌坊的立体相似模型后,再根据实测值求出比例尺归化系数,进而对计算结果作相似坐标变换。

计算输出结果包括空间距离和空间转角等几何量。经牌坊残片实际测量等方法的检验,计算结果与实际测量值有很高的符合程度,从而解决了该重建工程中的一项技术难题。

尽管古建测绘因其自身特点,目前还难以完全脱离传统的手工方法,但作为古建筑测绘补充的摄影测量技术,为解决传统方法所难以解决的问题提供了可行途径。

数字摄影测量技术和数码相机快速发展,为古建测绘提供了科学的途径。本文的工作说明,古建筑测绘中的某些问题不仅利用数码相机完成,而且对于已经毁坏或不存在的建筑,也可通过摄影测量技术复原其几何数据,使作为历史资料的老照片发挥更高层次的作用。

参考文献

- [1] 李德仁,郑肇葆,解析摄影测量学,北京:测绘出版社,1992年
- [2] 郑肇葆,非地形摄影测量,北京:测绘出版社,1980年
- [3] 张剑清、潘励、王树根,摄影测量学,武汉:武汉大学出版社,2006年
- [4] 林源,古建筑测绘学,中国建筑工业出版社,2003年1月