


# 文物保护工程监理 报告选编

河南省古代建筑保护研究所 编

 文物出版社

# 文物保护工程监理 报告选编

河南省古代建筑保护研究所 编



◎ 文物出版社

主 编：牛 宁

副 主 编：高中明 郭绍卿 薛俊卿

编写人员：（以姓氏笔画为序）

牛 宁	王 海	白新亮	宋仁义	宋清春	李守业
李良浩	李银忠	杜文厚	张建伟	周二伟	岳长有
赵富龙	徐浩然	高中明	郭绍卿	甄学军	薛俊卿

书名题签：罗哲文

封面设计：周小玮

责任印制：王少华

责任编辑：肖大桂

### 图书在版编目 (CIP) 数据

文物保护工程监理报告选编/河南省古代建筑保护研究所编. —北京：文物出版社，2008. 10

ISBN 978-7-5010-2538-1

I. 文… II. 河… III. 古建筑—建筑工程—监督管理—研究报告—中国 IV. TU712

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 112202 号

### 文物保护工程监理报告选编

河南省古代建筑保护研究所 编

文物出版社出版发行

(北京东直门内北小街 2 号楼 邮政编码 100007)

<http://www.wenwu.com>

E-mail: [web@wenwu.com](mailto:web@wenwu.com)

北京美通印刷有限公司印刷

新华书店经销

787×1092 1/16 印张：26. 75

2008 年 10 月第 1 版 第 1 次印刷

ISBN 978-7-5010-2538-1

定价：120.00 元

## 序

我国在现代建设工程中的监理工作出现得较晚，而在文物保护工程中更是很晚才出现。工程监理不仅仅是过去的监工那样主要对工程质量技术的监督，而是对整个工程项目从规划设计到工程质量、进度、经费、合同、信息、安全设备等全面全过程的监督检查。它对于一项工程完成的效果好坏起着重要作用，对于文物保护工程来说，尤为重要。

我最初接触到文物保护工程的监理工作是在2002年6月。当时我应湖北省文物局和国务院三峡建设委员会办公室的邀请，前往湖北宜昌参加秭归江渚庙和宜昌县（现改为夷陵区）望家祠堂两组文物建筑搬迁工程的验收。这两座古建筑位于三峡水库淹没区，在2000年拆迁，作为三峡地面文物建筑保护的试点，它们被首先在新选定的秭归凤凰山和对岸的夷陵区太平溪镇上恢复起来。在这次验收会上，除了设计单位和施工单位汇报工作外，我第一次听到两个工程的总监理工程师牛宁代表监理单位汇报的监理情况。随后我察看了他们所做的工程施工监理资料，当时就觉得在文物保护工程中引进新建工程监理工作，将对我们国家的文物保护工程质量、进度、经费、合同、信息、安全等诸多方面起到有效的作用，应当予以大力提倡。因此在验收纪要中，我专门提议加上一条，肯定了江渚庙迁建保护工程中引进监理工作的作法，并建议在整个三峡文物保护工作中加以推广。

到了2005年9月，我参加了重庆市全国重点文物保护单位湖广会馆修复工程的验收。验收会上，又是牛宁同志汇报了工程的监理情况。工程的监理资料做了整整63卷，全面、翔实地记录了工程的每一个细节。文物保护工程的监理工作已经形成了规模，我由衷地为他们所取得的成绩感到高兴。在重庆市政府的直接领导下，参与保护性修复的各单位共同努力，做成了一件精品，这其中监理工作是功不可没的。该工程也于2007年12月被建设部评为华夏科学进步二等奖，这也是我国文物保护工程在国家建设系统首次获得的科学技术奖项。

说这些，无非是想说明监理工作在文物保护工程中发挥了越来越重要的作用，而作为文物保护工程监理工作的最早倡导并实施的单位，河南省古建筑保护研究所在这一过程中居功至伟。

2000年初，河南省古建筑保护研究所在国家及省文物主管部门的大力支持下，积极开展了对文物保护工程监理的探索与实践，组建了国内第一家从事文物保护工程监理工作的机构——河南东方文物建筑监理有限公司，先后在全国十三个省、市、自治区

的世界文化遗产、全国重点文物保护单位、国家重点工程的文物保护单位中实施了监理工作。同时，他们也开展了对文物保护单位工程监理的研究，完成了国家文物局重点科研课题《文物保护单位工程监理研究》，并在全国文物建筑保护工程汇报会上介绍推广。总之，经过这几年的艰辛探索，河南省古建所在文物保护单位工程方面取得了可喜的成绩，促进了文物保护单位工程监理工作在国内的推广和文物保护单位行业规范的完善。为了更好地推动我国文物保护单位工程监理工作的开展，并对文物监理工作做一个阶段性的小结，河南省古建所决定从八年来做过的工程中选出一些有代表性的项目，将监理报告汇集出版。

这是我国第一部关于文物保护单位工程监理工作的报告选编，共收录监理报告 46 篇。从编写的目录中也可以看出，它基本分为几大部分，即：1. 三峡地面文物迁建工程。如湖北秭归江渚庙搬迁工程、宜昌夷陵区望家祠堂迁建工程、秭归凤凰山复建工程，重庆云阳张桓侯庙迁建工程等；2. 古建筑类。如重庆湖广会馆核心区修复建设工程，甘肃武威贾坛故居迁建工程，重庆合川钓鱼城护国寺、忠义祠维修工程等；3. 遗址类。如世界文化遗产吉林集安高句丽王城王陵及贵族墓地本体保护工程、湖南龙山里耶古城遗址本体保护工程；4. 石窟、石刻、壁画类。如内蒙古鄂托克旗阿尔寨石窟危岩加固工程、重庆涪陵区白鹤梁题刻加固保护工程、少林寺文物保护单位油漆彩绘工程；5. 近现代纪念建筑类。如郑州北伐阵亡将士祠堂西厢房维修加固工程、辽宁抚顺平顶山惨案遗址纪念馆疏水工程；6. 复建迁建工程。如甘肃武威百塔寺白塔复建工程、重庆奉节清真寺礼拜殿迁建工程等。这些工程，均已圆满竣工，工程效果得到了各方的认可，所涉及的文化遗产也基本上涵盖了我国已知文化遗产的大多数类型，充分体现出了河南古建所监理工作范围之广、监理人员业务水平之全面，而更深层次的意义，则是说明了将监理机制引入文化遗产保护领域的可行性和必要性。

文物保护单位工程监理是为了适应我国文物保护工作在新形势下的新要求，借鉴新建工程的管理模式而引入的，在国内业界并没有现成的经验可循。河南省古建所一班人不畏困难，勇于尝试，大胆探索，完成了大量监理项目，制定出了科学的监理规程，十分可贵。更难得的是，在自身实力不断壮大、发展的同时，还积极呼吁、宣传、推进监理工作。在国家文物行政主管部门的重视和支持下，我国的文物保护单位工程监理工作从无到有，从小到大不断发展，从最初不被社会所认知而最终被正式纳入国家文物行政管理法规。目前，监理工作已成为文物保护单位中必不可少的重要组成部分，国内的监理队伍亦不断壮大，令人欣喜，值得庆贺。本报告选集的出版，对促进这些监理队伍和人员的不断发展、成熟，必将产生积极的作用。

首先，它提供了监理的基本工作内容和做法。文物保护单位工程监理工作，究竟如何实施，恐怕刚刚起步从事这一行业的专业人员并不熟悉。牛宁等同志编写的《文物保护单位工程监理规程》对此有着比较详实的叙述，而在这本选集中亦有所介绍，从业者可从中汲取到许多有价值的信息，给自己的实际工作以启发。比如，对于监理项目部的设置，安全、质量、进度的监理，监理工作的具体方法等方面，这本集子中的许多报告都有描述。

其次，提供了监理报告编写的模本。一个工程竣工了，监理方总得要拿出一份有关

监理工作的文字资料，对甲方、施工方和自身都是一个交代。在前言中，编者也提到了监理报告从酝酿到规范的大致过程。这是他们根据自身多年的工作实践总结出来的，具有一定的实践意义，其他从事监理工作的单位和人员都可参考。

所以这份报告选集，不仅仅是河南古建所对自身监理工作的一个总结，更是对我国历史文化遗产保护工作做出的又一贡献。收录的报告，是他们对实践工作进行总结和研究的心得成果，这次他们把它奉献出来，毫无保留地呈现给大家，此种精神亦令人钦佩！现在我们国家的文化遗产保护工作还处在一个不断上升的阶段，在监理工作方面，河南省古建所虽然起步较早，但一直处在不断成长发展中，整体的文物保护工程监理队伍长期没有壮大。这份报告选集的出版，对加强国内同行的交流与合作、共同提高促进、规范我们的历史文化遗产保护工作将产生积极的影响和推进。

在此书行将付梓之时，编者知我半个多世纪以来一直从事古建筑的调查研究和文物保护工作，对文物保护工程的监理工作积极支持与呼吁推动，特嘱我作序。更基于上述有关此书出版的重要意义，便欣然命笔，写了以上一些简单情况和粗浅的认识，请教读者高明，并借以为对此书出版之祝贺。至于书中更多的内容和丰富的资料与信息，还请读者自己去阅览和评说，在此不作赘。

羅哲文

戊子年初夏

# 目 录

序 .....	罗哲文 ( I )
为文物保护工程严格把关 让历史文化遗产再现辉煌 .....	牛 宁 ( 1 )

## 一、三峡地面文物迁建工程

湖北秭归江渚庙搬迁工程监理工作报告 .....	牛 宁 郭绍卿 ( 11 )
湖北宜昌夷陵区望家祠堂迁建工程监理工作报告 .....	牛 宁 郭绍卿 ( 19 )
湖北秭归凤凰山第二期复建工程监理工作报告 .....	郭绍卿 甄学军 宋仁义 ( 29 )
湖北秭归凤凰山第三期迁建工程监理工作报告 .....	郭绍卿 李良浩 ( 37 )
湖北秭归凤凰山第四期迁建工程监理工作报告 .....	高中明 宋清春 李银忠 ( 45 )
湖北秭归凤凰山第五期文物迁建工程监理工作报告 .....	张建伟 ( 51 )
湖北兴山迁建保护工程监理工作报告 .....	牛 宁 岳长有 ( 57 )
湖北巴东地面文物复建工程监理工作报告 .....	张建伟 李良浩 ( 65 )
张桓侯庙迁建工程监理工作报告 .....	牛 宁 郭绍卿 高中明 徐浩然 ( 74 )
重庆巫山大昌古民居群搬迁复建工程监理工作报告 .....	郭绍卿 宋仁义 ( 99 )
重庆巫山三峡库区淹没区地面文物建筑保护工程拆除监理工作报告 .....	薛俊卿 ( 117 )
三峡库区重庆段丰都县地面文物拆除工程监理工作报告 .....	宋清春 ( 119 )
重庆丰都文物建筑复建工程监理工作报告 .....	杜文厚 白新亮 ( 125 )
重庆奉节依斗门、开济门和永安宫古建筑拆迁监理工作报告 .....	薛俊卿 ( 141 )
石柱县三峡库区地面文物拆除工程监理工作报告 .....	牛 宁 赵富龙 ( 146 )

## 二、古建类

### 重庆湖广会馆核心区修复建设工程监理

报告 .....	牛 宁 高中明 徐浩然 郭绍卿 杜文厚 ( 150 )
武陟县嘉应观东、西跨院修复保护工程监理工作报告 .....	李银忠 高中明 ( 194 )
南阳府衙保护修缮第一期工程监理工作报告 .....	郭绍卿 宋清春 ( 202 )
社旗县山陕会馆东西辕门、马棚、照壁维修工程监理	
工作报告 .....	牛 宁 宋仁义 ( 211 )
周口关帝庙戏楼维修工程监理工作报告 .....	张建伟 ( 214 )
洛阳山陕会馆大殿监理工作报告 .....	牛 宁 ( 218 )

洛阳山陕会馆后殿及东西配殿维修工程监理工作报告	张建伟	高中明	(226)
河南民权白云寺保护维修工程监理工作报告	郭绍卿	薛俊卿	岳长有 (233)
浙川香严寺藏经楼维修监理工作报告	宋清春	高中明	(242)
甘肃武威贾坛故居迁建工程监理工作报告	宋仁义		(248)
重庆合川钓鱼城护国寺、忠义祠维修工程监理工作报告	李守业		(254)
浚县天宁寺大佛楼维修工程监理竣工报告	牛宁	郭绍卿	(263)
银川玉皇阁维修保护工程监理报告	高中明	白新亮	(269)
湖北利川大水井李氏宗祠维修工程监理工作报告	周二伟		(274)
浚县千佛寺第一期维修保护工程监理工作报告	宋仁义	郭绍卿	(278)

### 三、遗址类

#### 吉林集安高句丽王城、王陵及贵族墓地本体保护工程第一阶段

整修工程监理工作报告	牛宁	薛俊卿	王海 (288)
甘肃武威白塔寺萨班灵骨塔塔基保护工程监理工作报告	郭绍卿		(299)
湖南龙山里耶古城遗址本体保护(第一期)工程监理 工作报告	李守业	高中明	(307)

### 四、石窟、石刻、壁画类

内蒙古鄂托克旗阿尔寨石窟危岩加固工程监理报告	高中明	白新亮	(319)
重庆涪陵区白鹤梁题刻加固保护工程监理工作报告	郭绍卿	宋仁义	(325)
重庆市忠县丁房阙、无名阙文物迁建工程监理竣工报告	宋仁义		(332)
少林寺文物保护工程油漆彩绘工程监理工作报告	薛俊卿		(337)

### 五、近现代纪念建筑类

郑州北伐阵亡将士祠堂西厢房维修加固工程监理工作报告	牛宁	赵富龙	(346)
辽宁抚顺平顶山惨案遗址纪念馆疏水工程监理工作报告	宋清春		(349)

### 六、复建工程

甘肃武威白塔寺白塔复建工程监理工作报告	薛俊卿	宋清春	(354)
甘肃武威白塔复原工程、白塔寺遗址陈列馆监理工作报告	白新亮		(367)
重庆奉节清真寺礼拜殿迁建工程监理工作报告	白新亮	高中明	(372)
河南巩义竹林镇中岳庙大殿、戏楼工程监理工作报告	薛俊卿	郭绍卿	(377)
安阳仓巷街民居复建工程监理工作报告	张建伟	郭绍卿	(386)
古荥镇纪信庙大殿、山门、围墙修建工程监理工作报告	薛俊卿		(393)
淮阳太昊陵西四观复建工程监理工作报告	郭绍卿	赵富龙	(397)

后记	牛宁		(417)
----	----	--	-------



# 为文物保护单位严格把关 让历史文化遗产再现辉煌

牛 宁

当我校核完《文物保护单位监理报告选编》一书最后一个字的时候，天色已微微发白，东方远处的天际线已呈现一抹晨曦，又一个繁忙的工作日开始了。此时，我心中充满无限感慨，河南东方文物建筑监理有限公司已经走过八年的历程。八年来，公司走过的是一条充满艰辛的创业之路，一条探索拼搏的成长之路，一条开拓创新的发展之路。当我们再回过头来重新审视这八年间公司的发展，我们欣喜地看到：当初从一个对文物保护单位实行监理的设想开始，经过八年的发展，它已从一个呱呱坠地的婴儿逐渐长成一个朝气蓬勃的少年，它标志着我国的文物保护单位监理工作从无到有、从小到大的发展，从最初社会的不认识、不熟悉到正式纳入国家文物行政管理法规，监理工作已成为文物保护单位中必不可少的重要内容。河南东方文物建筑监理有限公司也在这八年中取得了长足的发展。从最初在省内一个小项目开始起步，发展到在全国三分之一以上的省、市、自治区工作；从最初承担一个单体文物建筑保护工程维修的单项监理，发展到对重要的大型古建筑群、上百平方公里的王城及贵族墓地的大型遗址群的保护工程及整个古镇搬迁工程的全方位监理；从最初两个人的机构发展到拥有几十名员工并通过ISO9000 质量认证体系、在业内有一定知名度的企业。面对书稿，我想起了几年来艰苦创业的艰难历程，想起了一个个辛苦奋战在各个角落辛勤工作的同志，想到了业主的赞扬、社会的肯定，更想到了肩上的责任与事业的发展。在这里，我愿与关心文物保护单位监理事业的朋友们一道回顾几年来走过的路，以便更好地激励我们继续前进。

—

即将结束的1999年末，刚担任河南省古建所所长不久的杜启明与我商量面对竞争日益激烈的市场经济大潮，我所如何在业内站稳脚跟，同时谋求发展的问题。随着各项法规的完善，文物建筑保护中的规划设计及施工必然要打破垄断而趋向激烈的竞争，我们要利用我所在文物保护单位勘测和设计施工方面的优势，在文物建筑保护工程中引进监理工作，率先开展对文物保护单位监理。在领导班子会议上通过了该项提议，并决定由我来具体负责监理公司的运作，并由当时的办公室主任高中明来协助办理各种成立公司所需的手续。当我们将这一想法向省文物局领导汇报后，省局给了明确的支持。刚

过完春节，我便和杜启明一起去北京向国家文物局汇报，时任局长的张文斌老师接见了我们，对我们的想法给予充分肯定和支持，鉴于在文物保护单位中实行监理是一个新课题，国家文物局尚需认真研究，同时国家文物局也正在进行文物勘察、设计、施工等方面的考虑，准备规范行业管理，同意我们在文物保护单位监理工作方面进行积极探索。回来后，我们将准备好的成立监理公司的材料上报至省文物局，在严格审查了我们所汇报的有关材料后，正式给我们新成立的监理公司颁发了行业资质证书，凭借文物行政管理部门认可的资质，我们顺利完成了申办的一系列相关手续，申领了工商、税务、组织机构代码等证书，至2000年3月，我们正式开始运营。

公司虽然成立了，但如何开展工作是面临的新问题。首先是人员问题，所内各部门人员都已经落实了各自的岗位，再往监理公司抽人就有一定困难，只好先由我负责的研究部来承担公司的业务，当时曹利民就成为监理工作的第一个专业人员。在业务方面，监理到底该做些什么工作，我们也不是很清楚，最初只有借助现代建设工程监理的实践来做，我们买来《监理工程师手册》、《建设工程监理概论》以及现代建设工程监理的三控制、两管理等书拼命学习，同时认真学习《中华人民共和国文物保护法》、《中华人民共和国建筑法》及与文物保护单位相关的一系列法规、标准、规范等，学习现代建设工程监理的基本要求，在掌握了一定的现代建设工程监理知识后，结合我们多年的文物保护工程的实践经验，初步整理出文物保护单位监理的基本程序。虽然我们为做好文物保护单位做着积极准备，但是当务之急是要找到一个项目以便公司能正式开张，经过我们努力对外宣传，终于在4月份与叶县昆阳镇政府接上头，他们要改造县城一条老街，由于指挥部的人对传统建筑不熟，希望能找到一个熟悉古建业务的单位帮助把关，我们乘机进入，与之签下公司成立以来第一份合同，当时合同金额为6万元，首期付一半，即3万元，当时还是给的现金。签了合同后，我们当即派了曹利民前往开展工作，由于业主给予极大支持，加之曹利民在工地兢兢业业的工作受到当地的好评，我每次去检查工作，解决问题，业主都给予称赞。虽然由于业主原因，该项目没有进行完，也没有再付给我们经费，但这毕竟是公司一个良好的开端。

在进行叶县旧街改造工程监理的同时，我利用这个阵地开始招聘有丰富实践经验的施工工长们来参与监理，在工地予以培训。同时在文物系统的工程上积极宣传监理。终于在7月份联系到洛阳山陕会馆大殿维修的工程，同意我们监理，但是在谈到监理费用时，对方只同意出5000元钱，为了能打开文物监理的局面，经友好协商，业主同意支付我们招聘人员的工资，这样我们就开始了第一项文物工程监理工作。随后我们又承接了浚县天宁寺明代大佛楼的维修工程，因缺少人手，经过所领导协调，借工程技术室郭绍卿来帮助工作，将其派到浚县工地。所有派到工地的监理人员都十分认真负责，坚守工地，与施工单位同时上、下班，晚上回到住所整理一天的工作日记，按照正规的监程序向施工单位发出通知，要求其报验、整改，与业主主动沟通。这样使委托单位接触到全新的文物保护单位监理模式，而且我们的监理人员也在实际工作中不断提高自己，规范着自己的行为，并探索性地写出监理规划和监理工作报告。到年底，又承接了四五项文物保护工程的监理工作，迈出了可喜的一步。于是，在2001年初，所内机构调整

时，正式设立了监理部，由丁建杰担任部主任（由于所内培训工作及全所协调人员去西藏罗布林卡勘测，丁建杰正式接触监理工作是在9月份以后），同时将郭绍卿、曹利民正式调入监理工程部。

2001年，文物保护工程监理工作的一个重要进步就是开拓了外省市场。4月份，由我所设计的甘肃武威市萨班灵骨塔遗址保护工程通过了国家文物局的审批。该工程要开工时，我们主动提出了对该项目进行监理工作，得到武威市文物局的认可，签下了第一份外省的文物保护工程监理合同，虽然只有4万元监理费，但这毕竟是跨出省界的第一步。我们高度重视这一工程，派出了郭绍卿到现场工作，他坚持住在远离市区的工地，与施工单位一起努力，克服了西北地区春夏季的狂风与干旱以及生活上的不习惯，坚守工地119天，严把质量关，得到业主及施工方的好评，圆满完成了监理任务，向业主提交了完整的工程报告。业主方大为感动，当即决定把第二年的白塔复原及白塔寺修复工程全权委托我们承担。我们监理公司在省外树立了良好的形象。

在大西北艰苦奋战的同时，我们始终将目光盯在举世瞩目的三峡工程中的地面文物的迁建上。在我所先期对三峡湖北段秭归的几处搬迁民居的勘测和拆除施工取得良好信用的基础上，开始针对古建筑复建工程的监理工作积极与湖北省文物局三峡办联系沟通，在我所副所长张玉石的大力协助下，我们与湖北省三峡办签订了整个三峡库区文物迁建的试点工程秭归县江渚庙和宜昌县（今改为夷陵区）望家祠堂的复建监理任务的合同，成立了以牛宁为总监，由曹利民、宋仁义等人组成的监理项目部，对两处工程开展监理工作。当时施工单位是湖北太岳古建园林公司，他们从前是以仿古建筑为主的，真正接触文物建筑还是第一次，没有接受过严格的管理，因此，开工后对于我们的监理很不适应，产生了一些摩擦。但是我们项目部的同志坚持用文物保护的基本原则和保护工程所遵循的基本程序要求施工方，同时将我们的做法向湖北省文物局三峡办详细汇报，得到了他们的支持，对施工中出现的问題坚持整改，确保工程质量，同时也学会了与施工方的沟通。到第二年工程竣工，湖北省文物局邀请以罗哲文先生为首的专家组来对此两项工程验收。验收组在现场看到了复建后的两座建筑，又仔细看了我们做的详细的工程施工资料，对工程大加赞扬，并在纪要中特别写明了该工程复建过程中引入监理是一个好的经验，建议在整个库区推广，施工方的金总也紧紧握住我的手说：“感谢你们的严格要求，才做成这样一个优秀工程，这时候我们是真理解你们认真把关不是为难我们，是在帮助我们提高整个队伍的素质。”随着江渚庙等工程圆满成功，湖北省又将库区内的巴东、兴山及秭归的其余建筑的拆迁复建工程的监理工作全部委托我们来做，并于2003年授予我们“三峡库区文物保护先进集体”的光荣称号。

2002年是公司的大发展时期，这一年初，我们调整了监理部的领导力量，调高中明任主任，提拔郭绍卿为副主任，同时为方便对外工作，监理公司的机构正式成立，由牛宁出任公司总经理，高中明任常务副总，郭绍卿任副总经理，陆续向社会招聘了十人后，组织了专门的培训。随着承接的任务也越来越多，在这一年的3月份，我们利用在三峡工程湖北段取得的监理成果，先后赴北京向国务院三峡建设委员会办公室和国家文物局汇报了我们的监理工作情况，并向国家文物局提出监理公司的行业资质认可的问

题。国务院三峡建设委员会办公室主管移民的领导接见了我们，对于我们的工作给予很高的评价，并希望我们能在整个三峡工地的文物建筑保护迁建过程中推行监理程序，并答应帮助我们与重庆方面联系。国家文物局的各级领导给予了更加有力的支持，在认真审查我们的工作情况及提供的各种资料后，在整个行业的资质管理不完备就绪的情况下，专门发文认可我公司的文物保护单位工程监理行业资质，这为我们进一步发展起到了关键性作用。我们凭借国家文物局的批文，迅速将监理工作推向更为广阔的文物保护单位工程领域。8月份重庆市文物局副局长王川平率队考察我省小浪底库区文物保护单位工作时，我们趁此机会向他大力推介了文物保护单位工程监理工作，引起了他的兴趣。9月份，我们开进了三峡库区重庆段，首先签订了石柱县淹没区几处古建的拆迁监理合同，高中明、郭绍卿两位副总亲自住现场考察布置，与委托方和拆迁方密切配合，规范了整个工程，得到了重庆市三峡办及移民局的好评。在我们进入三峡的文物保护单位工程监理之前，已有多支监理队伍在此活动，由于这些监理单位都是搞现代建筑工程监理的，对文物建筑自身的特性不太熟悉，因此，不能与业主很好沟通，使整个工程出现偏差。特别是三峡库区长江干流上最大的搬迁工程——云阳张飞庙的迁建更是引起世人关注。11月2日深夜，我的电话突然响起，在重庆的高中明用急切的口气向我报告了张飞庙进入紧急攻坚阶段，但由于原监理单位不熟悉文物保护单位工程的程序和要求，业主欲换掉他们，问我能否承接该工程的监理任务。面对投资4000万的库区最大的古建筑保护工程，现代建筑与古建筑的结合，复杂的工艺，不仅涉及到文物建筑的保护，还涉及到地质灾害治理、基础工程、道路、绿化、环境治理、配套工程、现代建筑等一系列复杂的多工种配合，引起全国人民乃至世界的关注。三峡第一期蓄水时间已定，工期紧迫，政治影响大，对我们新生的监理公司确实是一个严峻考验，但是这对我们也是一个绝好的机遇，如果能把张飞庙的迁建工程监理任务拿下，无疑对我们公司的发展会产生一个质的飞跃。权衡再三，反复考虑，仔细分析我们的优劣，最后我们毅然决定接下这一艰巨的工程，我于次日直飞重庆，与业主方负责该项工程的峡江公司陈祖林总经理见面，我们没有商谈具体的合同条款，只表示了愿意承接该项目，并提出我们的工作框架，得到陈总的肯定后，我与高中明急忙赶赴云阳张飞庙工地，从原址的云阳镇到新址的双江镇，仔细进行了勘察，初步制定了我们的工作方案，同时从湖北、甘肃等工地急调专业人员星夜兼程赶到云阳。11月6日晚，所调人员全部赶到云阳集结。秭归江渚庙工地的甄学军早在此前几天就按捺不住内心的激动，要站在凤凰山上，亲眼目睹三峡大坝的最后截流，时间定在11月6日上午10点开始，届时党和国家领导要出席截流仪式，站在距大坝不足一公里的高处亲眼见证这一历史时刻是多么令人羡慕啊，但是在接到6日下午赶到云阳的指示后，怀着深深遗憾登上了秭归发往万州的快船。11月7号，我监理项目部正式开进了张飞庙的拆迁工地，开始工作。监理人员依据相关法规、标准，对不符合要求的行为加以纠正，最多时一天曾发出12份整改通知给施工方，使整个工程在最短时间内走上规范之路。同时，我们不断加大项目部的专业力量，在整个工程进行期间，高中明、郭绍卿两位同时轮流在工地现场深入第一线工作，我每个月也要到张飞庙工地上几天，及时与业主及设计方沟通，保证工程顺利进行。张飞庙工地最多时有十几个公司在

从事各种不同性质的施工，保证工程质量和控制工期目标是两个同等重要的大事，全体职工不怕苦不怕累，白天在工地处理施工中的各种问题，夜晚审查各公司报上来的各种材料，包括阶段性验收、工程进度款审核、答复施工单位提出的问题、整理各类会议纪要等等。整个施工期间，夜里十二点前从没有休息过。这种努力工作的精神，深深地感动了当地的居民，这才有了当重庆湖广会馆要整修时，业主单位在寻找监理单位到张飞庙工地秘密考察时，听到老百姓对我们的交口称赞。每当看到公司今天的发展，欣喜之余，我都对为了文物保护单位作出贡献的同志怀有深深的敬意。在公司成立之初，我就提出了一个基本要求：“做一项工程，树一个样板，交一方朋友，开一片市场”，确实每一个参与到监理工作的同志恪守“守法、诚信、公正、科学”的道德准则，无论在哪里，都踏踏实实工作，为文物保护单位严格把关，为监理公司增光添彩，这也是公司能一步一步从小做大的根本所在。

随着张飞庙工程监理的进行，公司迅速拿下了三峡工程重庆地区地面文物迁建的大部分项目，至年底我们先后签下云阳、巫山、奉节、大昌古镇搬迁、白鹤梁水下保护、忠县汉阙的拆迁保护以及万州、涪陵、巴南等地拆迁文物监理工作的合同，至此，从湖北秭归凤凰山头的三峡大坝起直至重庆，这长达 600 余公里的三峡库区到处都有我公司监理人员的身影。全面实现了公司进军三峡的战略目标。

2003 年，我们的监理工作又上了一个新台阶。这一年一开始就遭遇了“非典”的袭击，由于我们的工作大部分是在省外，流动性大，因此使我们的工作受到了一定的影响，但是我们顶住“非典”的压力，在这一年又取得了更加辉煌的成果。当张飞庙的搬迁接近尾声时，从东北传来了邀请我们对申报世界遗产项目——吉林高句丽王城、王陵及贵族墓地维修工程进行监理的消息。在与吉林省申遗领导小组洽谈后，我立即率专业人员奔赴吉林省集安市，先期进入工程现场开展监理工作。高句丽工程是一个具有特殊意义的文物保护单位，从勘测、规划、设计到施工，许多方面都要按照国家批准的整修原则在现场由几方商定。为迎接联合国教科文组织的考察，时间非常紧迫，需整修的工程包括 2 座王城、20 座王陵及 20 余座贵族墓地，分布在东西宽 5 公里、南北长 30 余公里的 160 多平方公里范围内，点多面广，无疑给各个参与单位提出了很高的要求。在整个监理过程中，我们积极与业主及设计单位沟通，为加强对施工单位的巡查，在当地专门包租了一辆车，按照指挥部的要求及设计单位的现场设计，确保每个工程能及时通过验收。由于该工程得到各级党委和政府的高度重视，高层领导三天两头要视察工地，因此变动也较为频繁，这就很好地锻炼了我们的应变能力。虽然参加该工程的各施工单位大多数没有做过文物保护，特别是大型遗址保护，但由于他们都是国家大型企业，自身有一套严格的管理程序，对监理的指令、设计的意图较容易理解，因此各方紧密配合，很顺利地完成了维修任务，顺利通过国家检验，联合国教科文组织也给予了很高的评价，并于第二年 7 月份顺利通过世界遗产大会审查，列入世界遗产文化名录，我们也从此学习到了更多的东西。

值得重点介绍的一项监理工程是重庆市湖广会馆保护性修复工程的监理工作。重庆湖广会馆建筑群位于重庆市渝中区东水门，始建于清康熙年间，由广东公所、齐安公所、禹王宫三个会馆组成，省级文物保护单位。也是我国长江以南城市主城区中规模最

大的古建筑会馆群，具有很高的建筑、文化、历史、艺术和旅游开发的價值。因诸多历史原因使其年久失修，至上世纪 90 年代末湖广会馆已残损严重，火灾、危房崩塌等安全隐患极为严重，区域里的群众生存环境十分恶劣，文物濒临于极大的危险之中。2003 年市、区政府决定对湖广会馆进行修复，将其列为重庆市重点工程和 2005 年亚太市长峰会展示项目。为做好这项工作，业主单位反复考察了多家监理单位，通过对其业绩、信誉、实力等各方考虑，最后确定由我公司来承担该项工程的监理任务，工期为 22 个月，必须在 2005 年 10 月份“亚太市长峰会”召开前正式向世人完美亮相。由于该项目前期勘察时由世界银行赞助过，因此，世行委托意大利 A. R. S 公司作为文物修复的咨询单位派专家前来为工程修复把关。我公司进驻工地后，首先遇到勘测设计与文物本身的差异以及东西方文物保护理念的不同，在会馆修复工程领导小组领导下，项目部全体监理人员依照文物自身存在的实际情况，积极配合设计方作出符合工程实际的施工图，积极建议多用传统技术来对构件进行修复，与外方专家多次沟通，逐步使外国先进的文物保护技术与中国文物建筑的实践相结合，创造了一条适合会馆本身的保护之路，同时，对有争议的问题，建议业主召集全国著名专家来讨论，提出意见或建议，并加强社会各方的监督。同时对施工方加强管理，严把质量关，第一次全面采用国际通行的 FIDIC 条款管理模式，实行严格的工程量清单核算，确保了对工程的质量、进度和投资进行有效的控制，按时高质量地完成了这一艰巨的保护性修复工程，这一工程通过了国家文物局、建设部、重庆市市政府的验收，并于 2008 年 3 月获建设部华夏科技奖二等奖。该工程也极大地提高了我公司的声誉，成为我公司在重庆地区的又一品牌。

2004 年，我们在努力做好上一年度承接的大型工程的同时，也不断承接一些中小型工程的监理。

随着几个大型工程监理的结束，到 2005 年，我们又将重点放在开拓新的市场上。在 2005 年，我们先后拓展了宁夏、内蒙古、山东、广东、湖南等省、自治区的文物保护单位工程监理市场，承接了包括内蒙古鄂托克旗阿尔寨石窟加固工程、山东蓬莱水城复建工程、湖南龙山里耶古文化遗址保护工程等全国重点文物保护单位的监理工作。

2006 年，我们承担了深圳大鹏古城保护工程监理、重庆酉阳龚滩古镇搬迁工程、湖北秭归屈原祠重建工程等工程量达数千万的大型工程的监理任务。特别值得一提的是，作为重庆的标志性建筑——人民大礼堂修复工程要赶在重庆直辖十周年前完工，而向全国招标该工程的监理和施工，经过反复论证，由于我们在重庆地区的良好业绩，我公司一举夺标，与业主签下了监理费达 114 万元的第一个过百万的大型监理合同。我们从刚开始不为社会所知，一次只签下几千元监理合同的默默无闻的小公司，经过 6 年的拼搏，发展到今天一次签下超百万监理费的合同，这中间的酸甜苦辣只有一步步走过来的人才能体味。公司发展了，壮大了，我们也一步步走向成熟，合同额也许不代表公司的强弱，但它却是我们公司技术、信誉、业绩和综合实力的体现，是社会对我们认可的尺度，我们只有用百倍的努力来回报社会的信任，在做好各项具体监理工作的同时，也要将自己本身做大做强。目前，该工程的主体已经完成，保证了重庆市党代会及直辖市十周年庆祝大会在此隆重举行，无疑这又将成为我公司在文物保护单位工程方面树立的新“名牌”。

## 二

文物保护单位监理工作是新形势下做的历史文化遗产保护的一个新课题，它没有现成的经验可以借鉴。即使现代建设工程中的监理在我国起步也较晚，自上世纪80年代在现代建设工程中实行监理试点以来，到1996年国家才对全国建设工程实行强制性监理，并且正式将监理列入1997年实施的《中华人民共和国建筑法》，将对建设工程的监理上升到国家法律的层面，随着现代建设工程监理工作的开展，建设行政主管部门对监理工作的相关法规标准、规范也陆续出台，使监理工作成为一项有法可依并且有章可循的，可以检查的操作性很强的工作。

现代建设工程监理工作的规范开展为我们搞好文物建筑监理工作提供了有益的借鉴。但是文物保护单位监理又有它自身的规律可循，不能全部照搬照抄现代建筑监理的模式运行，文物建筑监理工作应该如何做，哪些可以引用现代建设工程监理的模式和做法，哪些需要按照文物保护单位自身的特点来重新规范这一套自己的东西，是摆在我们新生的文物保护单位监理面前的一个重要任务。我们绝不能照搬现代建筑监理模式，一定要搞出一套适合文物保护单位监理需要的规程，恰在此时，2000年5月，国家质量技术监督局和建设部颁布了具有国家标准的《建设工程监理规范》，结合其他颁布的相应的标准、规范等强制性法规文件，如《古建筑木结构加固标准》、《古建筑验收标准》等文件都为我们提供了可遵循和可操作的标准。但是要做好文物保护工程的监理工作，我们必须要进行大胆探索，找出自身的规律和特点，编出自己的规范。为此，从公司成立，我们就紧紧抓住“依法”这一工作中的基本依据，用现有的法规，规范自己的行为，同时根据文物保护单位实际情况，研究和补充新的规范。在2001年初，我们就向国家文物局申请了《文物保护单位监理工作研究》的科研课题，申请被通过并列入2001年度全国文物人文社科研究课题。课题立项后，我们充分运用在各个监理工地实践的机会，查阅大量国内外相关资料，进行认真研究，最终于2003年9月完成了课题，同时编出了我国第一部《文物保护单位监理规程》。该规程包括总则、术语、监理工作的一般规定、监理规划与监理实施细则、施工准备阶段的监理、施工阶段的监理、验收及保修阶段的监理、文物安全监理、施工合同管理、信息资料管理共十个部分，该规程紧密结合文物保护单位实际，特别对于文物自身的特点给予了充分考虑，有很强的可操作性。2003年8月报河南省文物局，经省文物局多次组织有关文物、建设、规划、教育、工程等方面的专家征求意见和讨论，一致通过评审，由省文物局发文，正式在全省文物保护单位监理工作中试行。2004年，在国家文物局组织的古建维修工程汇报会上，我还就文物保护单位工程施工监理研究作了大会发言，引起了与会代表的关注。会后不久，《中国文物报》自3月初至5月份在遗产保护栏目专辟了文物工程监理专栏，分八次刊登了我公司牛宁、高中明、郭绍卿等人近年来对文物保护单位监理研究的文章，在业内引起了不小的反响，网上文章点击数量上千次。

为了更好地在全国普及文物保护单位监理工作，有更多的文物单位加入到文物保

护监理的行业内来。我们多年来坚持对公司专业人员进行业务培训，每年利用春节过后的一周时间请省文物局领导和所领导讲文物保护法规，公司的领导及各专业人员则就工作中需要解决的问题进行讲解，如“如何做一个项目总监理工程师”、“文物保护工程中的例会制度”、“如何做好文物保护工程中的安全监理”、“监理工作中的信息收集与档案管理”等等，大大提高了从业人员的专业素质。同时，根据兄弟省的迫切愿望，2006年我们曾先后到河北、浙江两地，为河北古建所、浙江古建所的同行人进行了专业知识培训，我们不仅课堂上讲，还带了几个工地所做的完整监理资料让他们看，现场解答他们提出的疑问。我们希望文物保护工程的监理工作在全国都能开展，大家都能真正为文物保护单位严格把关，让历史文化遗产再现辉煌。

在进行文物保护单位监理工作研究的同时，我们也十分注意公司工作的程序化建设。我们按照 ISO 9001、2000 的要求，努力将自己的工作纳入国际质量管理体系，编制出了公司内部的《质量手册》，该手册经过多次修改，考虑到每一个细微的步骤，在任何一个细小的过程中都提出了具体的要求，经过两年的反复实践修改，于 2004 年正式颁布实行，至年底向中国质量认证协会申请 ISO 9001、2000 质量认证，经过严格的审核、报批手续，公司终于在 2004 年底取得了中国质量认证协会颁发的质量认证，公司的规范化管理又跨上了一个新台阶。

### 三

这次收入监理报告集的监理工作报告共 46 篇，是我们监理公司自成立以来所做监理工程的一部分，但是它涵盖了我们所做工程的全部类别，有古建筑工程类，如：重庆湖广会馆修复工程，张飞庙迁建保护工程，南阳府衙修复工程，湖北秭归凤凰山古建筑群迁建保护工程等；遗址保护工程类，如：吉林高句丽王陵、王城及贵族墓地，甘肃武威萨班灵骨塔塔基保护；石窟石刻类工程，如：重庆白鹤梁石刻本体保护、浚县大佛寺楼保护、内蒙古阿尔寨石窟保护工程；油漆彩画类工程，如：河南登封少林寺油漆彩画；古墓葬保护工程；重要建筑复建工程，如：安阳仓巷街民居群复建，甘肃萨班灵骨塔及白塔复建；现代仿古新建的园林工程景观等等，其工程规模从一座建筑（湖北江渚庙望家祠堂）、一座塔的单体建筑，到若干座建筑组合在一起的组群建筑，而后发展到整个古镇搬迁的宏大工程（重庆巫山县大昌古镇、酉阳县龚滩古镇）。承担的工程中以工程量计算，有投资十几万的小工程，也有投资数千万的大型工程，整个报告集不仅是公司辉煌业绩的展示，更是艰难创业、成长、发展的真实记录，它记载了我们八年来走过的历史，记载了我公司从小到大，从幼稚逐渐到成熟的发展状况，同时也是公司乃至我国文物保护单位监理工作走过的一段艰难创业的路程。我们在选择监理报告项目时，除了选择有代表我公司业绩的大型的有重要影响的工程，如：三峡水库淹没区，张飞庙迁建工程；世界文化遗产，如：吉林省集安高句丽王陵、王城及贵族墓地保护工程；全国重点文物保护单位，如：重庆市湖广会馆修复工程等，也有代表公司初创时期，边创业、边学习阶段监理过的一些小工程的报告，如，浚县大佛寺楼保护工程，郑州碧沙岗北



伐阵亡将士纪念堂的厢房修复工程等。在收录这些报告时，我原打算将每一篇再重新加工一下，有一些报告已经由当时的执笔人进行了重改。但是当我再一次重新阅读这些报告时，我的心再一次被感动，我不仅清晰地回忆起了每一个工程当时的情景，还从报告目录字里行间读出了创业者的艰辛。报告中也许只有简单几个数字，但是每个工程都有一个信息资料管理的总结，要详尽说明该工程监理人员共发出多少通知、联系单、会议记录、工程签单、验收、日报、专题报告、审核设计文件、工作量等等。如在重庆湖广会馆监理期间，我监理人员“共审核签证各种材料报验申请单 1324 份，各种工程报验申请单 1316 份，与业主、设计一起审核确认工程技术核定单 210 份，完成工程量实测单 1460 份，审核签证工程量签证单 2920 份，新增项目及材料调价变更 551 份、主持召开工地例会 162 次，参加业主主持召开的各种工程协调会、联系会、专题会、技术洽商会、设计交底会、图纸会审会、安全月度、季度检查会等共计 168 次，下发监理工程师通知书 382 份，旁站监理并填制记录 75 份，原材料见证取样复验 59 批，砼抗压 217 组，钢筋焊接 33 组，砂浆 11 批次共 309 组试件，岩芯取样 24 组，现场检测植筋抗拔 6 组，结构实体检测 18 处构件，现场监督动测 123 根桩，超声波检测 10 根桩等，监理人员通过组织措施、技术措施、合同措施，实现了‘三控制、两管理、一协调’的监理目标。工程结束后，向业主方提交了长达 5 万字的工作总结报告。整个施工期间，重视信息管理、合同管理，按照市、区档案馆的要求，整理出有关工程监理方面的资料共计 63 卷，合计 16000 余页，为工程留下了可靠、真实的档案资料。”每一张单子背后都渗透了工作人员辛勤的劳动，正是由于广大监理人员辛勤的劳动，才有了今天的大好局面，赢得了业主的信任，得到了社会的肯定，也为自己开创了更加广阔的市场。

监理工作报告到底应该怎么写呢？最初我们也是没有做过，但是一个文物保护单位结束后，总要向甲方提交整个工程的资料，要对工程有一个总结。记得是 2001 年的冬天，浚县大佛楼工程就要结束，当时现场监理工程师郭绍卿来找我，商量如何写工作报告。我让他把现场监理资料找来，反复研究了我们在整个过程中所做的工作，结合现代工程监理的基本要求，大致提出一个框架，确定了以工程概况、质量控制、进度控制、安全管理、信息搜集与管理、工作内容总结、工程评价及后记为主要内容的监理工作报告编写方案，绍卿按此思路往里面填内容，经过多次修改，第一篇监理报告就这样出来了，是否符合要求，我们也没有底，但这毕竟是第一份监理工作报告，当我们将其与其他资料合订后送交甲方，得到肯定。在随后的工程中，我们陆续就监理的工程报告不断改进，至 2003 年春天，我们拿着自己的监理报告及资料先后去国务院三峡建设办公室和国家文物局征询意见，并向有关领导提出承担三峡库区地面文物迁建工程的监理工作，也是凭着这些呈报成果，我们得到重庆文物局的许可，进入了重庆段的监理。特别是在张飞庙迁建工程中，我们全体共同努力，完成了搬迁复建工作，保证了三峡水库按时蓄水，国家文物局和国务院三峡办都给了很高的评价，三峡委专门将三峡水库淹没区的文物保护学习班安排到郑州来举办。学习班期间，除了三峡办领导和国家文物局领导讲课外，还专门安排我给全体学员做了《三峡库区地面文物保护现状存在问题及其对策》的报告。由于我们踏实的工作，积累了丰富的资料，做出较高质量的监理工作报