



“这个位置先别着急别补‘贴皮儿’，这种墙面破损程度没那么严重，这么大的面积别碱可能效果反而不好，我跟文物设计师碰碰再定。”

说这话的人，是天津市河北区文物

管理所党支部书记、所长徐燕卿。他曾获全国文物系统先进工作者、天津市新长征突击手、河北区五一劳动奖章等荣誉称号。

院内脚手架林立，材料切割声刺啦作

响，空气里弥漫着砖灰和潮气混合的味道——这里是正在修缮的刘髯公旧居工地。徐燕卿没换鞋，踩着一地碎渣就往里走，边走边仰头看梁架上的新加固构件，不一会儿裤脚边便沾了不少溅起的泥水。

党旗在基层一线高高飘扬

扎根文保工作一线近二十年 他把“饮冰室”讲给更多人听 喜欢“钻”工地 这个所长太“较真儿”

很多人以为，文物保护工作就是坐在桌前查文献、对数据、写报告，殊不知他们还有大量的时间要“钻”进工地里。

“这其实才是我们基层文物工作者的常态。方案是提前做好的，可现场是随时变化的。”徐燕卿说道，“你不到现场看一眼，光靠照片和报告，根本判断不了实际情况，下一步怎么做，我们经常得‘到现场’，才能判断修缮过程的洽商是不是合理，才能给出最适合修缮保护的调整方案建议。”

“较真儿”十几年 他终于找到了那扇门

从2009年参加工作至今，徐燕卿在河北区文保一线扎根近二十年。身边同事给徐燕卿的评价出奇一致——“较真儿”。一件事，只要被他“盯上了”，能惦记十几年。

在梁启超纪念馆饮冰室二楼，有一道门，被砖墙封堵了大半个世纪。如果不是2024年那次修缮，它大概还会继续沉默下去。发现它的人，是馆长徐燕卿及其团队。

事情的起点是一张图。“2002年，饮冰室开馆前，梁启超先生四子梁思达凭记忆为我们手绘了一幅旧居平面布局图。图上，二楼餐厅外有一处特殊结构，梁家后人称之为‘菜道’。”据梁思达回忆，家中的厨房设在地下室，饭菜做好后是通过升降机传至二楼餐厅。

在徐燕卿心中，一直存着一个疑问：升降机在另一间屋子，若要将菜送至餐厅，需绕行很远，动线并不合理。由于图纸出自高龄老人之手，记忆是否准确，谁也不敢打保票。这个疑问，在他心里搁置了许多年。

终于，这一问题在近几年的修缮过程中得到解答。工人在铲除二楼餐厅墙皮后，徐燕卿发现了一段异样砖缝。“正常砌墙应该是‘压茬儿’交错，而这处砖与砖之间是‘直茬儿’接缝，上方还带有拱券结构，当时我们便判断，这是后期封堵的。”徐燕卿当即意识到，这与梁思达图纸上所绘的门位高度吻合。图纸、功能、实物，三者对上了。

是否将这道门重新打开？徐燕卿的考量是审慎的：既不能破坏文物本体，结构安全也必须得到确认，还要判断打开后有价值。征询了梁家后人的意见，徐燕卿果断决定：开！“二楼原开放区域仅为一处回廊，此处的门一打开，展陈面积直接



徐燕卿(男)和同事对文物建筑修缮现场进行核查



扩大了一倍，新辟的墙面还能承载更多展品。”徐燕卿说，“有依据，功能也对得上，还能增加展陈空间，那就可以做。”

在旁人看来，这或许只是一道门的开合，但对徐燕卿而言，这背后是一张图在脑子里存了多年的执着，也是对文物修缮工程“不改变文物原装和最小干预”原则的尊重与负责。“文物的价值，不能只停留在它现有的样子，还藏在被掩盖的那些线索里，你得替它说出来。”

守正创新 他打开文物活化新窗口

“博物馆应该是具有时代性的。它不该是沉寂的，就放在那儿让大家去参观。我认为博物馆和其他行业一样，也要与时俱进，回应当下大众最关注的点。”对于自己的工作，徐燕卿是这样想的，也是这样做的。

面对商业品牌上门“求合作”，徐燕卿没有拒之门外，也并非一口答应，而是认真考察、慎重洽谈。“我们和企业的首次合作，是一款手机的新品发布会。”徐燕卿介绍，在与对方沟通的过程中，了解到该产品



主打的核心理念为“让阅读更方便”，这让他眼前一亮。“这不就是新时代的阅读工具吗？百年前，梁启超先生著书立说、传播思想，今天的创作者用图文、短视频表达自己的理念，这本质上就是一种传承。”

费用怎么算？作为公益一类事业单位，馆方不能向企业收取费用。于是，双方又摸索出创新的“合作模式”。“企业方为我们提供服务，负责梁启超纪念馆的某项日常维护项目，更好地保护馆内文物资源。”徐燕卿表示。

徐燕卿坦言，在尝试之初，自己内心也有挣扎，但正是在“迈出第一步”的过程中，让他找到了正确的逻辑。“博物馆是公共资源，不属于某个人。我们总说要‘文物活化’，那么只要是对社会有益的、积极正面的事情，不妨就试试看，让宝贵的文物资源流动起来，让更多的社会力量参与进来，发挥它的最大价值，也给予它更好的保护。”

如今，梁启超纪念馆作为天津市的重要文化名片，每年游客接待量15余万人次。2023年开始，徐燕卿带领团队在全市率先开创博物馆“日+夜”运营模式：白天侧重公益服

务，通过文创产品增加消费场景；夜晚则推出“饮冰室”灯光秀和沉浸式演出，实现商业化运营。

“夜里这场《饮冰室故事》灯光秀，光剧本就磨了十几稿。”徐燕卿回忆起步阶段的艰难，场地有限、电容不足、投影内容与建筑风貌的协调……每一个问题都让人头疼。他没有退缩，带着团队一个难题一个难题地啃。如今，《饮冰室故事》灯光秀已成为天津夜间文旅的一张名片。连续三年举办的饮冰室文化节，将影集、乐集、文集、雅集、市集、茶集六大板块融为一体，让百年“饮冰室”在当代语境中焕发新生。

有游客在留言簿上写道：“走进这里，仿佛听见了梁任公在说话。”

假期坚守 他把团圆留给别人

每逢节假日，梁启超纪念馆的客流量便达到高峰。作为馆长，也是一名共产党员，徐燕卿的排班表上，自己的名字总是出现得最多、排得最早。同事们选定回家的日子，剩下的空缺，他默默填上。

这样做的代价，是家庭生活的“缺席”。假期里的团圆饭，他很少赶得上；亲子旅行，多次因临时接待任务中途取消。儿子盼望了许久的行程，往往一个紧急电话就泡了汤。“有几次票都买好了。”说到家人，徐燕卿的语速明显慢了下来。“家人给我更多的还是理解，我特别感谢他们。”

徐燕卿说，虽然牺牲了自己与家人的团聚时光，但守护的却是无数家庭走进历史、感受文化的可能。“我希望把工作做得更好，让更多家庭在这里留下美好的回忆，让更多游客来天津时，能因为走进饮冰室而爱上这座城市。”

当记者问起，从事这份工作最大的获得感是什么，他这样说道：“文物是有温度的，它连接着过去和未来。我只不过是个负责把门打开的人。”门打开了，人进来了，历史活了。至于开门的人自己有没有赶上家里的晚饭——他摆摆手，脸上又露出了憨憨的笑容。

记者 侯蕾
摄影 记者 吴迪



扫码观看
这个所长
爱“钻”工地