



香港博物館館長協會

立法會民政事務委員會

加強文化藝術軟件及培育人才的措施

2008年5月9日

1. 博物館行業的前景和人力資源的需求

香港藝術發展局的期刊《藝萃》今期(03/2008 vol.2)的專輯，正是以《西九軟著陸：藝術行政人員成關鍵》為題，探討香港目前文化藝術行政人員的數量及分佈，並預警未來業界人力資源，可能出現供應困難。

據文中羅列的數據指，當西九文化區第一期核心藝術文化設施落成後(2014-15年間)，可直接增加 3,740 個職位，其中 820 個為核心藝術文化設施的管理及營運職位。而 2007 年本港全職藝術行政人員的數目則約為 876 人，即未來需要比現時多近 1 倍的專業人員以應新增職位的需求。

當中又預估西九文化區內的博物館設施 M+將開設的藝術行政人員職位數目約為 400 人，而現職於康文署文物及博物館事務科之行政人員數目約為 257 人。從表面數字而論，即未來需要比現時多近 1.6 倍的專業人員需求。

若再精確一點，未來的 M+ 若專注 20 至 21 世紀廣義的視覺文化，並以四個大組別，即設計、活動影像、流行文化，以及視覺藝術(包括水墨藝術)作為主題。則現職康文署具相關工作範疇經驗及專業之行政人員數目，實只有 100-120 人左右。若以此計算，則未來需要比現時多近 4 倍的專業人員需求。

由此觀之，人力資源的培養，實在是刻不容緩。因此，本會促請政府盡快展開「全港文化藝術人才需求研究」，為未來的人力資源需求，訂出明確的發展方向，並透過政策及調撥資源，鼓勵教育機構培訓切合需要的人才。

2. 康文署轄下的公共博物館人力資源發展停滯及斷層問題

本會認為，做成未來業界人力資源供應困難的遠因是政府過去對文化產業的忽視，缺乏對人力資源的長遠規劃；近因是過去十年公共博物館人力資源增長停滯。市政局年代，是香港文博事業高速發展的時代，回歸後成立的臨時市政局，仍在其五年計劃中，表現出致力發展公共博物館的宏願。然而，政府最終決定殺局，並承諾「新成立的康樂及文化事務署……務求令各項安排，都更切合市民的需要，從而建立新的服務文化。」

可是，康文署接管公共博物館以來，其人手組織基本仍維持在前兩個市政局年代的編制。如 1990 年開館的科學館、1992 年啟用新館香港藝術館，仍維持在原有的人手編制。康文署自 2000 年以來，便以進行博物館檢討報告為由，雖然服務不斷擴展，工作量不斷增加，更籌建了孫中山博物館、屏山鄧族文物館暨文物徑訪客中心、葛量洪號滅火輪展覽、香港文物探知館等新博物館，至今仍拒絕員

方增加編制的要求，及至 2003 年政府宣佈暫停招聘公務員，使公共博物館人力資源問題的嚴重性進一步加深。

康文署管轄香港主要的公共博物館，理應致力本港文博事業，為業界培養人才。但現時康文署轄下公共博物館人力資源增長停滯的情況，不單對未來業界人力資源的供應沒有幫助，更隨著資深人員的退休及離職，使業界流失人才。而新聘的從業員，則為非公務員合約人員，在沒有晉升及接受專業培訓的情況下，新血流失嚴重，使文博事業出現嚴重青黃不接的情況，部份博物館內，最年輕長期聘用的二級助理館長也快四十歲，換言之，已出現接近二十年的人力斷層，若不短期內解決，這些博物館的服務將面臨崩潰。

如果以現時康文署的人手編制作為預計未來人力資源的基數，恐怕會出現較大的落差。當西九文化區內的博物館設施，將有可能從現職的人力資源中吸納人才，對原已岌岌可危的博物館人力資源造成進一步的打擊。因此，本會要求當局馬上恢復人手招聘，並按實際需要增加康文署公共博物館的人手編制，以保持文博事業的健康發展，並應付即將來臨的更多服務提供的要求，及現存博物館與西九文化區內的博物館設施的整合調配工作。

3. 現存的博物館應如何配合未來人力資源需求

現時香港中文大學、浸會大學視覺藝術學院、香港藝術中心的藝術學院，均已開辦文化藝術管理的課程，為未來的業界提供新血，但博物館行業更講求實踐，絕不能只是紙上談兵。而現存的博物館其實提供了最佳的訓練場，如提供見習、實習，甚至學藝員的制度。但現時公共博物館接近或已經飽和的工作量及人力資源緊拙的情況下，實難有效發揮其提供實務訓練的功能。

由於現時具博物館經驗的人員主要集中在公營博物館，因此，坊間便流行着一種想法，就是把這時的公營博物館「公司化」，使原為公務員隊伍的博物館人員流入市場，加大供應人力市場上的未來需求。更有認為政府應全盤放棄現時所管轄的文化設施及人手，交給商業市場營運，這是幼稚而不設實際的做法。現時所有先進地區，都是公營與民營設施相互並存，以達至多元發展與互補不足，使人力資源的培養和流動，都得以穩定。況且，管治制度的改變根本無關亦無助解決人手不足的問題。在西九 M+博物館成敗難以逆料的時候，更應穩中求勝，先鞏固現有博物館服務，作為安全筏和人材培養的基地，再以此為資本，以求在 M+上有所突破，若公共博物館現時貿然作出大的變革，一轉百轉，姑莫論是成是敗，數年內現有博物館亦將泥菩薩過江，自身難保，更不要說支援西九的發展。

本會亦建議當局加強資助民間團體(如各種藝術空間)，尤其在行政費用及聘用專業人員的開支方面。使他們有能力建立有系統，具延續性的行政體系，並能吸引有經驗的本地及海外專業人員，同時培訓新血。

亦有報導引述一些人對未來人力資源方面的預計時，往往只強調香港缺乏「策展」專才，這是不了解博物館專業的一管之見，博物館業務專業而多元化，涉及藏品鑑証、管理、復修、研究、教育外展等一系列工作，絕不可能只單靠策展專才，這是對人力資源預計的嚴重傾斜。而且文化軟件配套，不能只集中在文化或藝術管理方面的人才，更不可能只重視所謂「策展」的人才，應當全盤考量各種相關的人力資源問題。

4. 文化政策亦是文化藝術軟件

西九不能只有建築硬件，香港的整體文化藝術發展亦不能沒有軟件的配合，除人力資源外，文化政策(附件一)亦是文化藝術軟件。本會期盼不久將來香港能有一套清晰、具認受性的文化政策，然而，文化政策不一定只由政府制定。

過去，由文化界提出的，又或它們促請政府制定的政策，其實多是關乎文化中「狹義」的藝術部分。這種既定的思維，不單普遍存在於政府和民眾中，就是文化界裡面，亦有許多人抱持這種觀念。

當然，文化界不可能代表所有範疇提出廣義的文化政策，全面的文化政策應由政府來總其成，不過，文化界(或其他不同界別、階層)亦應提出其對整體文化的願景，並就其狹義範疇提出的文化願景作出規劃建議。由狹義文化範疇的規劃工作和其成果，帶向廣義的文化範疇。

不必諱言，政府制定的文化政策，很大程度就是透過宏闊而深入生活的各式各樣措施，改變和塑造民眾的思維與行為。故此，在民主社會，民眾參與制定文化政策，亦是大勢所趨。

過去，政府對文化政策的研究工作固然乏善可陳，但民間的研究亦寥寥可數，其實，而現時雖有較大的聲音爭取文化藝術軟件的建設，然多集中在文化藝術生產者、管理者兩方面，一如過往，他們只能在狹義範疇內的議題提供意見，對宏觀的文化政策，卻未必有足夠的掌握。因此，加強文化政策(及法規)的研究工作，如透過民政事務局或藝發局撥款資助或委約大學、民間機構及至個別學者，進行長期及定期的文化政策的研究；培養文化政策的研究人員，亦是建設文化藝術軟件的重要環節。

政黨或政治團體方面，亦應為參與制定文化政策及為社會日益重視的文化議題討論，作好準備。政黨政治的成熟是民主社會的一個指標，而政黨所提出的文化政策，可說是文化政策上層建築的關鍵，其對整個文化生態亦應具有舉足輕重的影響力，如 1980 年代英國保守黨的文化政策對英倫乃至歐陸的文化生態帶來的改變和 1990 年代澳洲工黨的文化政策對澳洲乃至太平洋地區的文化生態的影響，堪為借鏡。因此，政黨或政治團體建立自己的文化智囊及培訓年青團隊對文化政策的識力，實在亦是刻不容緩。西九所引發的社會廣泛關注，正好預示著在未來從中央政策到地區層面事務上，文化政策及文化議題的討論將日趨重要。