

COVID-19 疫情的 博物館「危」與「機」： 香港公營博物館如何面對衝擊

The Dangers and Opportunities of Museums
amid the COVID-19 Pandemic:
How Hong Kong's Public Museums are Facing the Impact



2020 年初，COVID-19 衝擊全球，博物館也受到重大影響。一方面，不少博物館面對嚴峻的財務困境；另一方面，博物館開展了更多線上數位服務，服務大眾。本文¹回顧 COVID-19 疫情間博物館的「危」與「機」，並以香港公營博物館為核心作進一步的探討。

黃漢鋒² Wong, Hon-Fung
英國萊斯特大學博物館學研究所
School of Museum Studies,
University of Leicester

譚雅樂 Tam, Nga-Lok
香港城市大學中文及歷史學系文化遺產組
Department of Chinese and History
(Cultural Heritage Stream),
City University of Hong Kong

¹ 本文於 2020 年 10 月 3 日撰寫完成。

² 名字不分先後。

³ 香港特別行政區政府衛生署衛生防護中心 (2020)。2019 冠狀病毒病常見問題。2020 年 9 月 16 日，檢自 <https://www.chp.gov.hk/tc/features/102624.html#FAQ3>

2020 年初，COVID-19 (2019 冠狀病毒病，或稱 Coronavirus —— 新型冠狀病毒) 迅速擴散至全球多國，逐漸演變成一場全球性的大瘟疫。COVID-19 是指 2019 年 12 月起在中國湖北省武漢市出現的病毒性肺炎病例群組個案，其主要經呼吸道飛沫傳播，亦可通過接觸傳播³，傳染性強、傳播速度快⁴。患者可能無病徵，或有不同的病徵，例如頭暈、咳嗽或流鼻水，而最嚴重的情況是導致死亡。截至 2020 年 10 月 2 日，全球已有 235 個國家及地區發現有確診病例，約 33,000,000 件確診病例，及約 1,000,000 人死亡⁵。世界衛生組織已宣佈 COVID-19 為全球大流行 (pandemic)⁶，聯合國秘書長安東尼奧·古特雷斯 (António Guterres) 更形容此次疫情是第二次世界大戰以來人類面對最嚴峻的危機⁷。



博物館是人類社會中重要的一部分，同樣受到 COVID-19 疫情的影響。不少學者及機構已注意到這個情況，並進行相關的研究或調查，探討 COVID-19 疫情對博物館的影響，及博物館如何應對疫情。

奧地利格拉茲大學 (University of Graz) 的 Chiara Zuanni 博士 (目前正在研究 COVID-19 疫情博物館數位化的策略) 在文章《被封鎖的博物館的數位回應》(Digital responses from locked-down museums) 中寫道：「在過去四個月中，世界上幾乎所有博物館都被暫時關閉……一方面，很明顯該行業將遭受重大的財務衝擊，因為幾個月來沒有收入，而且整個夏天遊客人數可能減少。另一方面，近幾個月來，文化界急於向觀眾提供各種在線方式來接觸遺產(heritage)的內容及遠程參與藝術活動……」⁸

她簡單並準確地概括了博物館在 COVID-19 疫情中所面對的「危」與「機」：「一方面，博物館要面對財務困難，此乃『危』；另一方面，因疫情限制，博物館沒法提供實體服務，需要嘗試以更多線上數位方式接觸大眾，繼續為他們提供服務，此乃『機』。此次疫情可說是一個機會，讓我們觀察博物館如何在短時間內解決疫情帶來的困難，並從中發展出新的力量，為未來提供重要的參考經驗。」

香港鄰近中國大陸，也首當其衝受到 COVID-19 疫情的衝擊。相比其他國家及地區，香港的疫情儘管相對穩定，博物館的運作卻也受到一定的影響。然而，香港的博物館未能於此次疫情中把握機會，大力推動數位技術的發展，甚為可惜，這值得臺灣及其他地區的博物館工作者引以為鑒。本文將回顧 COVID-19 疫情間全球博物館的「危」與「機」，並以香港的公營博物館為核心作進一步的探討，最後反思香港博物館的處理手法有何可改善之處。

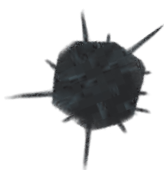
⁴ 世界衛生組織 (2020)。中國—世界衛生組織新型冠狀病毒肺炎 (COVID-19) 聯合考察報告，28。2020 年 9 月 16 日，檢自：<http://www.nhc.gov.cn/xcs/fkdt/202002/87fd92510d094e4b9bad597608f5cc2c/files/fa3ab9461d0540c294b9982ac22af64d.pdf>

⁵ World Health Organization (2020). Coronavirus disease (COVID-19) pandemic. Retrieved September 16, 2020 from <https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019>

⁶ World Health Organization (2020). WHO Director-General's opening remarks at the media briefing on COVID-19—11 March (2020). Retrieved September 16, 2020 from <https://www.who.int/dg/speeches/detail/who-director-general-s-opening-remarks-at-the-media-briefing-on-covid-19---11-march-2020>

⁷ António Guterres (2020). This is a time for science and solidarity. Retrieved September 16, 2020 from <https://www.un.org/en/un-coronavirus-communications-team/time-science-and-solidarity>

⁸ Chiara Zuanni (2020). Digital responses from locked-down museums. Retrieved September 28, 2020 from <https://culturalpractice.org/digital-responses-from-locked-down-museums/>



博物館在 COVID-19 疫情中的財務危機

由於 COVID-19 疫情擴散至全球多國，各國政府都採取不同的措施防止疫情惡化。有不少地方的博物館被強制關閉，以避免病毒在博物館參觀人群間傳染開來。根據聯合國教科文組織 (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, UNESCO) 於 5 月發表的《面對 COVID-19 的世界各地博物館》(Museums around the world in the face of COVID-19) 報告，在全球約 95,000 間博物館中，約 90% 的博物館因疫情暫時閉館，當中更有約 10% 的博物館永遠不會重開。報告也指出博物館閉館導致了門票和商業活動收入驟減⁹。疫情對博物館的財務及生存狀況造成了衝擊。

國際博物館協會 (International Council of Museums, ICOM) 與經濟合作暨發展組織 (Organisation for Economic Co-operation and Development, OECD) 於本 (2020) 年 4 月 10 日合辦「COVID-19 和博物館：衝擊，創新和危機後的計劃」(Coronavirus 'COVID-19' and museums: impact, innovations and planning for post-crisis) 網絡研討會。在研討會中，經濟合作暨發展組織文化創意產業與地方發展 (Culture, Creative Industries and Local Development, the Organisation for Economic Co-operation and Development) 統籌者 Ekaterina Travkina 從三個方面指出了 COVID-19 疫情對博物館的衝擊¹⁰：

⁹ UNESCO (2020). Museums around the world in the face of COVID-19, pp.4-8, 13. Retrieved September 16, 2020 from <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000373530>

¹⁰ OECD SMEs, Regions and Cities (2020). OECD webinar: COVID-19 and museums. Impact, innovations and planning for post-crisis. Retrieved September 16, 2020 from https://www.youtube.com/watch?v=Plo_8VWMU6o&feature=youtu.be

¹¹ Short-term impacts: abrupt withdrawal from local development projects; Medium-term impacts: reduced capacities to contribute to local development projects. , 引用來源同註10。



收入財務

在博物館收入、捐款和贊助方面，短期與中期的衝擊是博物館的財務持續性地處於風險之中，尤其是小型博物館；中期與長期的衝擊是因資源減少導致博物館的研究及文化活動數量下降。



人力資源

在博物館與周邊工作方面，短期的衝擊是博物館減少員工的工資及裁員，尤其是臨時及外部合同員工；短期與中期的衝擊是對博物館生態系統中的公司及自由職業者的生存造成結構性威脅，此情況亦將影響到其他文化創意領域。



地方發展

在博物館及本地發展方面，短期的衝擊是博物館需突然退出本地的發展項目；中期的衝擊是博物館為本地的發展項目做出貢獻的能力下降¹¹。



前兩個方面的衝擊顯然是與博物館的財務危機有關，而最後一個方面的衝擊事實上也是由博物館的財務危機而導致，Ekaterina Travkina 解釋到博物館在未來擁有更少的資源去參與本地發展項目。可見，COVID-19 疫情對博物館造成的衝擊主要反映在博物館財務之上，而這點也印證於一些機構的相關調查報告中。

歐洲博物館組織網絡 (Network of European Museum Organisations, NEMO) 於 2020 年 3 月 24 日至 4 月 30 日向 48 個國家或地區的博物館 (大部分來自歐洲) 收集了近一仟份調查回復，並且於 2020 年 5 月出版了《COVID-19 形勢對歐洲博物館的影響調查總結報告》(Survey on the impact of the COVID-19 situation on museums in Europe Final Report)。據報告，歐洲和全球大多數博物館都閉館了。60% 的受訪博物館由於閉館和旅遊活動停頓，平均每週損失 20,300 歐元，收入損失達 75-80%，其中大型博物館和旅遊地區博物館報告每週損失總計達數 10 萬歐元。歐洲的大多數博物館都尚未裁員，但是 30% 的博物館已與自由職業者暫停合同，60% 的博物館已完全停辦志願者計劃。博物館的門票，商店和咖啡館的收入預計會長期大幅下降持續到 2020 年底¹²。

¹² The Network of European Museum Organisation (2020). Survey on the impact of the COVID-19 situation on museums in Europe Final Report. p.2. Retrieved September 16, 2020 from https://www.ne-mo.org/fileadmin/Dateien/public/NEMO_documents/NEMO_COVID19_Report_12.05.2020.pdf

美國博物館聯盟 (American Alliance of Museums, AAM) 於 2020 年 6 月 8 日至 6 月 30 日收集了來自美國 760 間博物館的館長的調查回覆，並於 7 月出版了《COVID-19 對美國博物館影響的國家調查》(National Survey of COVID-19 Impact on United States Museums)。調查報告記錄了博物館的極端財務困境。33% 的受訪者不相信自己 (博物館) 能夠在沒有額外經濟救濟的情況下生存 16 個月，還有 16% 的受訪者認為其博物館面臨永久關閉的風險；絕大多數博物館 (87%) 僅剩 12 個月或更少的財務運營儲備，而 56% 的博物館僅剩 6 個月以下的財務運營儲備。44% 的博物館暫時解雇或解雇了一部分員工，而 41% 的博物館預計裁員後將重新開放¹³。

¹³ The American Alliance of Museums (2020). National Survey of COVID-19 Impact on United States Museums. Retrieved September 16, 2020 from https://www.aam-us.org/wp-content/uploads/2020/07/2020_National-Survey-of-COVID19-Impact-on-US-Museums.pdf

¹⁴ The American Alliance of Museums (2020). United States May Lose One-third of All Museums, New Survey Shows. Retrieved September 16, 2020 from <https://www.aam-us.org/2020/07/22/united-states-may-lose-one-third-of-all-museums-new-survey-shows/>

¹⁵ 同註 14。

美國博物館聯盟總裁兼首席執行官 Laura Lott 說道：「大流行使所有文化機構關閉後，博物館的收入在一夜之間消失了，可悲的是，許多博物館將永遠無法恢復。」¹⁴ 他進一步解釋道博物館財務危機的嚴重性：「即使在未來幾個月內部分重新開放，成本也將超過收入，而且許多博物館都沒有財務安全網。博物館所面臨的困境不會孤立地發生。12,000 個博物館的永久關閉將破壞社區、經濟、教育系統和我們的文化歷史。」¹⁵

COVID-19 疫情令博物館面臨嚴重的財務困難，並造成了隨之以來的問題，如人事薪酬問題，甚至危害了社會及我們的歷史文化；因為博物館是保存人類歷史文化的地方，假若它們倒閉了，這將損害我們的歷史文化。作為常設機構的博物館，應盡力克服倒閉危機，以永久保存人類歷史文化的見證物。

不少學者及機構曾對博物館下定義，不難發現「常設性」或「常設機構」是在定義中最常出現的關鍵詞，這反映了主流觀點都同意博物館是「常設機構」。Burcaw (1997) 在其博物館學經典著作《博物館工作概論》(Introduction to Museum Work) 中也提到他本人對博物館的簡短定義：「有系統地照管其收藏，並對公眾開放的常設性、教育性機構」，他也解釋了何謂「常設機構」：「在理論上，博物館是一個具有永恆生命，獨立於其他組織的機構，無論其員工的去留如何，也不管短期的經濟衰退有何影響，博物館都將確保其存在。」博物館是「常設機構」，應當盡力於 COVID-19 疫情中生存下來。然而，COVID-19 疫情為博物館帶來巨大的衝擊，一些博物館最終亦不敵嚴峻的財務困難而倒閉了。在這個困難時期中，多數博物館幾乎不可能單憑一己之力生存，它們必須要想出辦法，或尋求其他機構的幫助。

為了協助博物館度過難關，各國政府、相關機構及私人基金提供財務幫助。Ekaterina Travkina 指出財務幫助的類型：為博物館提供直接資金援助或補貼、減免博物館的稅收及租金、收入支援措施（對象包括自由工作者）、捐贈的稅務優惠等¹⁶。

具體的財務援助例子如下¹⁷：美國國會宣布了一項 2.2 萬億美元的經濟救濟計劃，即「冠狀病毒援助，救濟和經濟安全 (CARES) 法案」(Coronavirus Aid, Relief, and Economic Security, CARES Act)，其中包括對美國博物館和文化機構急需的支持；國家彩票遺產基金會(The National Lottery Heritage Fund) 從其贈款計劃中撥出 5,000 萬英鎊創建「遺產緊急基金」(Heritage Emergency Fund)，贈款將分配給一系列歷史和文化機構，包括博物館，而面臨「由於 COVID-19 導致嚴重財務危機」的組織將被優先考慮；加拿大政府推出「加拿大緊急工資補貼」(The Canada Emergency Wage Subsidy)，幫助各種規模的機構（包括博物館）支付員工的工資。

¹⁶ 同註10。

¹⁷ Evelyne Bessette (2020). Emergency Funding for Museums during COVID-19. Retrieved September 19, 2020 from <https://www.galleriesystems.com/emergency-funding-for-museums-during-covid-19/>

COVID-19 疫情是博物館 數位線上服務發展的「加速器」



由於 COVID-19 疫情的關係，博物館需要改變傳統模式，提供實體參觀以外的服務，以教育大眾，繼續發揮其作為社會教育機構的作用。博物館界對 COVID-19 危機作出了快速反應，發展網上服務，以保持與公眾的聯繫¹⁸。不少博物館都致力在線上及數位服務上作出更多嘗試。UNESCO 指出了疫情期間博物館的數位活動可分為五種¹⁹：

¹⁸ UNESCO (2020). Museums around the world in the face of COVID-19, pp.5-6. Retrieved September 16, 2020 from <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf00000373530>

¹⁹ UNESCO (2020). Museums around the world in the face of COVID-19, pp.15-17. Retrieved September 16, 2020 from <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf00000373530>



線上博物館

使用先前的數位資源，包括線上館藏、360 度展覽參觀、虛擬博物館、在線出版物、數位展覽。



社交媒體推廣

增加社交媒體活動，在 Facebook、Twitter、Instagram、YouTube 或 SoundCloud 等媒體上推廣相關內容。



新形式體驗

因應封城發起的特殊活動，例如很多博物館使用機器人在展場中遊覽、與策展人一起組織展覽的新形式體驗、展示平常看不見的博物館工作、舉行線上或在家的參與式活動等。



直播或預錄

在封城期間將原計劃的活動數位化，如將原定的演講或研討會改為直播或預錄，在社交媒體或影音平台上播放。



線上研討會

在封城期間組織專業和科學的活動，如通過 Zoom、Skype、Google Hangouts 和其他視頻會議媒體進行的網路研討會或會議，當前的主題主要與 COVID-19 危機有關。

COVID-19 疫情可說是一個「加速器」，推動博物館進一步發展線上數位服務，並且提升大眾對數位及線上服務的參與度。歐洲博物館組織網絡在《COVID-19 形勢對歐洲博物館的影響調查總結報告》中指出 80% 的受訪博物館增加了數位服務，以吸引觀眾。幾乎一半的受訪博物館表示，它們現在正提供一項或多項新的在線服務。此外，40% 的受訪博物館反映其在線訪問量增加了 10% 至 150%²⁰。美國博物館聯盟在《COVID-19 對美國博物館影響的國家調查》中指出在 COVID-19 疫情期間，有 75% 的博物館扮演著舉足輕重的教育角色，向學生、家長和教師提供虛擬的教育計劃、體驗及課程²¹。

值得注意的是，儘管目前有不少研究及報告指出，博物館在 COVID-19 疫情期間增加了線上數位服務，並且有更多觀眾使用這些服務來接觸博物館的內容，但我們也不能確定這些服務是成功及有效的。博物館是社會教育機構，其主要目的是教育大眾，故此博物館的服務是否有效及成功，應取決於是否能夠有效地教育大眾，因為線上數位服務並不是只要存在就一定能夠起到有效的教育作用。一方面，我們需要思考這些服務是否具教育意義；另一方面，我們要思考這些服務是否有足夠的吸引力，引起觀眾的興趣，使他們願意了解當中的內容。以社交媒體為例，在 COVID-19 疫情期間，不少博物館都以社交媒體接觸觀眾，試圖向他們介紹展覽或收藏。但是，如果語言和時機安排不符合用戶的需求，這些服務只是流於表面，引起簡單的「點讚」行為（“I like” click），而不會引起評論或進一步的討論²²。要在 COVID-19 疫情間扮演好社會教育機構的角色，博物館不但需嘗試發展更多線上數位服務，也需要評量這些服務是否有效，並作出改善，以確保能夠起到有效的教育作用。

總之，隨科技的發展與普及，博物館界早已推動數位及線上技術的應用，讓觀眾能以參觀實體展覽以外的方式探索館藏文物，但實體展覽仍是最為直面觀眾的部分。這次疫情是博物館提升數位服務數量與質量的轉捩點；疫情迫使觀眾以網路接觸博物館，更多的觀眾使用博物館提供的數位及線上資源，博物館因此擴大了其線上市場。博物館藉機著力發展更多數位及線上服務，以滿足觀眾的需求。透過科技及電子設備的優勢，博物館得以在險峻環境下繼續發揮其教育功能，扮演其作為社會教育機構的重要角色。

²⁰ The Network of European Museum Organisation (2020). Survey on the impact of the COVID-19 situation on museums in Europe Final Report, pp.2-3. Retrieved September 16, 2020 from https://www.ne-mo.org/fileadmin/Dateien/public/NEMO_documents/NEMO_COVID19_Report_12.05.2020.pdf

²¹ 同註 13。

²² Deborah Agostino, Michela Arnaboldi & Melisa Diaz Lema (2020). New development: COVID-19 as an accelerator of digital transformation in public service delivery. Retrieved September 29, 2020 from <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09540962.2020.1764206>



香港公營博物館在 COVID-19 疫情中的衝擊

²³ 政府新聞網 (2020)。港現新型冠狀病毒高度懷疑個案。2020 年 9 月 18 日，檢自 https://www.news.gov.hk/chi/2020/01/20200122/20200122_211638_587.html?type=category&name=covid19&tl=t

²⁴ 林鄭月娥 (2020)。抗疫一月決不言敗。2020 年 9 月 18 日，檢自 <https://www.ceo.gov.hk/chi/pdf/article20200225.pdf>

²⁵ 政府新聞網 (2020)。確診個案急升市民切勿鬆懈。2020 年 9 月 19 日，檢自 https://www.news.gov.hk/chi/2020/03/20200326/20200326_174416_198.html?type=category&name=covid19&tl=t

²⁶ 香港特別行政區政府新聞公報 (2020)。康文署公共服務最新安排。2020 年 9 月 19 日，檢自 <https://www.info.gov.hk/gia/general/202003/21/P2020032100739.htm>

²⁷ 林鄭月娥 (2020)。抗疫五月重啟活動。2020 年 9 月 19 日，檢自 <https://www.ceo.gov.hk/chi/pdf/article20200225.pdf>

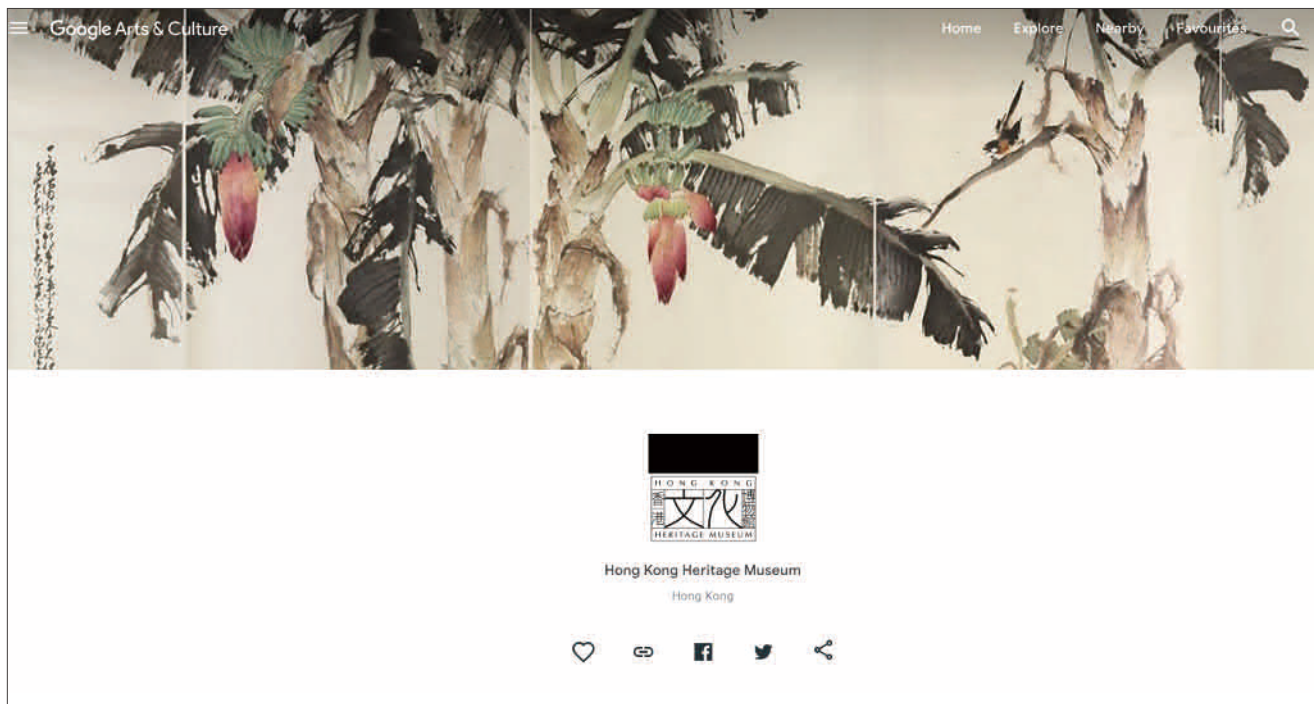
2020 年 2 月 22 日，香港出現首宗新型冠狀病毒輸入個案，患者經高鐵由武漢前往深圳北，再抵達香港西九龍站²³，香港政府正式宣布加強檢疫措施。隨著本地確診個案的增加及首現新型肺炎死亡個案，港府開始採取多項措施，包括落實強制檢疫安排、延遲全港學校復課日、暫停陸路和海路口岸旅客服務、調整公務員特別上班安排等。香港特別行政區行政長官林鄭月娥表示抗疫工作須符合「迅速應變」、「嚴陣以待」和「公開透明」三大原則²⁴。

期間，香港疫情曾出現放緩跡象；在 2 月中至 3 月中，香港每日的新增確診個案只有單位數字，反映整體疫情穩定，防疫措施具一定成效。然而，全球疫情迅速擴散，輸入確診個案短期內急增，單在一星期便升幅接近一倍²⁵。港府再次收緊措施，實施限聚令以禁止聚集，減少傳染機會。為了配合防疫措施，康樂及文化事務署（康文署）宣布關閉轄下設施及取消相關的康樂、體育及文化活動，以減少市民社交接觸，避免病毒在社區傳播。

全港博物館首當其衝地受到影響。十四間康文署（公營）博物館，包括香港藝術館、香港文化博物館、香港歷史博物館、茶具文物館、羅屋民俗館、李鄭屋漢墓博物館、上窩民俗文物館、三棟屋博物館、孫中山紀念館、葛量洪號滅火輪展覽館、香港鐵路博物館、香港太空館、香港科學館和香港海防博物館、都先後關閉展覽設施，暫停所有公眾節目²⁶。這無疑減少了大眾前往博物館的機會。

在疫情再次紓緩後，港府貫徹「張弛有道」（“Suppress and Lift”）策略調整防疫措施，博物館重新開放部分展覽設施²⁷。同時，為了降低病毒傳播風險，博物館採取分段式入場、配載口罩、測量體溫、參觀人士須以先到先得的方式進館以維持博物館的運作，博物館的大門再次為市民打開。但是，所有公眾節目仍然無法舉行，例如工作坊、講座、導賞團等都被取消直至政府另行通知。這些措施不但減少了博物館與民眾的聯繫，更使博物館的教育職能被削弱。幸運的是，因香港的公營博物館由政府營運及支持，故並未被迫面對財務困境。

香港公營博物館在 COVID-19 疫情下的數位活動



香港文化博物館與 Google「虛擬博物館計劃」合作（資料來源：康文署網上資源中心）

為了持續提供資源及服務予無法到館的觀眾，博物館善用數位科技連結大眾。康文署特別設立一站式網上資源中心²⁸，在「博物館體驗」中上傳多種網上資源以供大眾瀏覽，如：香港藝術館和香港文化博物館與 Google「虛擬博物館計劃」合作，多項館藏以數碼形式展示²⁹；各個博物館也提供網上虛擬展覽，觀眾可欣賞多個曾經舉辦的展覽³⁰。除此之外，康文署推出「博物館 101」短片系列，館長們以輕鬆有趣的形式介紹如何賞析館藏、講述歷史文物、及了解文物復修過程等，以提升市民對博物館的認識和興趣³¹。

在「2020 香港國際博物館日」中，文博單位更攜手推出網上活動，如上傳展覽圖冊、語音資源等網路資源，讓市民安坐家中也可響應國際博物館日³²。這些因應疫情而推出的數位活動拉近了博物館與觀眾的距離，亦是一個契機去推動博物館善用數位科技，嘗試發展新方向。

²⁸ 康樂及文化事務署 (2020)。網上資源中心。2020 年 9 月 19 日，檢自 <https://www.lcsd.gov.hk/tc/onlineresources.html>

²⁹ Google Arts & Culture (2020). Hong Kong Museum of Art. Retrieved September 18, 2020 from <https://artsandculture.google.com/partner/hong-kong-museum-of-art>; Google Arts & Culture (2020). Hong Kong Heritage Museum. Retrieved September 18, 2020 from <https://artsandculture.google.com/partner/hong-kong-heritage-museum>

³⁰ 同註 28。



「劉小康決定設計」展覽 360 度全景漫遊 (資料來源：香港文化博物館)

³¹ 香港特別行政區政府新聞公報 (2020)。「WeWeWebWeb 合家歡」、「博物館 101」短片系列及其他多項文康資訊及節目為康文署網上資源中心添姿彩。2020 年 9 月 19 日，檢自 <https://www.info.gov.hk/gia/general/202005/27/P2020052700692.htm>

³² 香港特別行政區政府新聞公報 (2020)。響應國際博物館日多間博物館增設網上平台供市民觀賞。2020 年 9 月 19 日，檢自 <https://www.info.gov.hk/gia/general/202005/14/P2020051400195.htm>

³³ 香港文化博物館精選 (2020)。2020 年 9 月 18 日，檢自 https://www2.heritagemuseum.gov.hk/pa/web/asp/entree.asp?LINKID=INTERNET_E_H

³⁴ 饒宗頤的故事 (2020)。2020 年 9 月 18 日，檢自 https://hk.heritage.museum/HKHM_VRTour/

³⁵ 香港歷史博物館——網上展覽 (2020)。2020 年 9 月 20 日，檢自 https://hk.history.museum/zh_TW/web/mh/exhibition/virtual.html

³⁶ 原典變奏——香港視點 (2020)。2020 年 9 月 20 日，檢自 <http://hkmoa-classics-remix.com/m/intro.php?lang=zh>

在「使用先前的數位資源」方面，博物館推出虛擬博物館、線上館藏、數位展覽去吸引觀眾持續參與博物館活動，如：香港文化博物館的「線上館藏精選」³³、「饒宗頤的故事」網上導覽³⁴、「劉小康決定設計」展覽 360 度全景漫遊；香港歷史博物館的「一統天下：秦始皇帝的永恆國度」、「漢武盛世：帝國的鞏固和對外交流」；香港科學館的「精選展品網上遊」、「內裏乾坤：故宮文物修復展」³⁵；香港藝術館的「原典變奏——香港視點」動畫等³⁶；當中大多數的數位展覽在疫情前從未於網上展示，以往只有實體展覽。博物館整理和滙集以往的數位資源後，館藏的價值被充分發揮，曾經參觀有關展覽的觀眾可回顧各種限定展覽，溫故知新，而新觀眾則可以在網上展開新的博物館旅程，參觀以往錯失了的展覽。



「漢武盛世：帝國的鞏固和對外交流」虛擬展覽 (資料來源：香港歷史博物館)

另一方面，香港公營博物館亦「在封城期間將原計劃的活動數位化」。原訂的演講或講座改以線上形式進行，如：香港科學館的「科學為民」服務巡禮 2020 論壇及講座系列於 Zoom 及 Facebook 以公開直播模式進行，每場講座後設問答環節。在獲得講者同意後，網上講座更會於日後上傳到科學館的 YouTube 頻道，供大眾重溫³⁷；香港文化博物館的「時間的見證 / 又一山人 X 黃炳培 / 四十年創意展」展覽原訂展至今（2020）年 3 月，碰上博物館暫時關閉，藝術家因而創作了 360 度網上互動體驗版本的展覽³⁸。黃炳培表示虛擬展覽是展示作品的其中一種形式，但它不會取代實體展覽，成為未來的發展方向³⁹。無論如何，線上活動並不能完全取代實體活動，但這也不失為一個方法讓原先已計劃的活動繼續進行。

此外，少部分博物館亦「增加社交媒體活動」以提升大眾與博物館之間的互動。香港藝術館在 Instagram 上發起「IG Story：快問快答 X 星級藏品(@hkmoa)」⁴⁰，透過互問互答的形式向民眾介紹博物館館藏，提升他們對博物館的認識。「博物館 101」短片系列亦從館長的角度闡述藏品背後的故事。這些社交媒體扮演溝通橋樑的角色，觀眾能以留言、私信等形式直接聯繫博物館，有助博物館聆聽觀眾的訴求。

³⁷ 科學為民服務巡禮（2020）。普及科學講座。2020 年 9 月 20 日，檢自 <https://www.science.gov.hk/chi/info-talks.htm>

³⁸ 時間的見證（2020）。2020 年 9 月 18 日，檢自 <https://www.artpowerhk.com/zh-HK/features/time-will-tell-virtual-exhibition-art-power-hk-talk-1587992456>

³⁹ ART Power HK (2020). Talk 2: Exhibitions in a Virtual World. Retrieved September 18, 2020 from <https://soundcloud.com/hk-art-power/2020-03-26-art-power-hk-online-talk-2-exhibitions-in-a-virtual-world-1>

⁴⁰ Instagram @hkmoa (2020). Retrieved September 24, 2020 from <https://www.instagram.com/stories/highlights/17892495622609789/>



「時間的見證 / 又一山人 X 黃炳培 / 四十年創意展」虛擬展覽
（資料來源：康文署網上資源中心）

IG Story :

快問快答 X 星級藏品 (@hkmoa)

(資料來源：Instagram@hkmoa)



儘管香港博物館在疫情期間推出不同的數位活動，但這些活動的種類較為單一，博物館未充分發展新的數位科技服務。如上文所述，UNESCO 指出博物館在疫情期間的活動，可分為五種。而香港博物館的數位活動大多只限於「使用先前的數位資源」，少部分為「在封城期間將原計劃的活動數位化」及「增加社交媒體活動」。對博物館而言，「使用先前的數位資源」為觀眾提供線上服務，是低成本而且方便的，但同時這也意味著博物館沒有作出新的嘗試，發展出新的線上數位服務，只是將舊有的資源重新包裝再推出。對於經常接觸博物館內容的博物館愛好者來說，這似乎沒有太多驚喜，因為他們可能已經十分熟悉那些舊有的內容了。

對比國外的博物館，香港的公營博物館對疫情的反應是比較「保守」的，沒有作出太多新的網上數位嘗試，而筆者認為其中一個可能的原因是源於香港的公務員文化（公營博物館的主要人員為公務員）：「信奉少做少錯、不做不錯；非常保守，缺乏創新和改革意識等。」（黃海，2017 年）然而，他們也成功扮演好社會教育機構的角色，在疫情期間持續為觀眾提供接觸博物館內容的機會，即使我們未能確定這些線上內容的教育成效。



2020年9月29日，全港所有公營博物館恢復正常開放⁴¹，這也意味著博物館能夠重新為大眾提供實體服務。同時，香港科學館推出「百毒不侵——守護健康的抗疫新科技」實體展覽以回應 COVID-19 疫情。該展覽讓參觀者認識冠狀病毒的基本知識、COVID-19 背後的科學、抗病毒治療和預防疫苗、以及從預防到減低傳播風險，以至研發治療方案這三方面，展示香港科技大學部分與對抗 COVID-19 相關的科研項目⁴²。

此外，香港西九文化區 M+ 更藉著現代科技的優勢，與身處其他國家的人員合作，舉辦「謝淑妮：與事者與事」展覽，示範如何於疫情之下與世界各地的人員合作舉行博物館活動。因 COVID-19 疫情影響，藝術家謝淑妮與策展人未能到場佈展，人在洛杉磯的藝術家、身處阿姆斯特丹的客席策展人，以及香港的策展和佈展團隊，以視訊會議及圖片往來進行討論，敲定了作品《Negotiated Differences》的組裝方式⁴³。

結語



COVID-19 疫情為全球博物館帶來「危」與「機」。多國博物館面臨財政困難、倒閉危機；同時，它們也開展線上數位服務，繼續扮演其社會教育機構的角色。不同的是，香港大多數的主要博物館屬於公營機構，由政府營運，故在 COVID-19 疫情衝擊之下，並沒有如多數國家的博物館一樣，面臨嚴峻的財政危機。但同時，因為香港保守的公務員文化及制度，鼓勵了少做少錯的辦事傳統，故此香港的博物館主要使用先前的數位資源，未能把握好機會，大力推動博物館數位技術的發展。博物館是社會機構，需要因應社會情況作出應變，過於保守的工作模式將限制博物館於社會中所發揮的作用，及其自身的發展。臺灣的部分博物館屬公營機構，應以此為鑒，避免保守風氣影響博物館制度，限制博物館的發展。

儘管現時香港的 COVID-19 疫情已受控制，博物館重新開放，為市民服務，但是我們也不能確定日後 COVID-19 疫情會否再次爆發（或發生其他重大危機），導致博物館再度關閉，故此發展博物館線上數位服務是新的趨勢，這才能夠面對未來的潛在危機。

⁴¹ 康樂及文化事務署新聞公報 (2020)。康文署公共服務最新安排。2020 年 10 月 1 日，檢自 <https://www.lcsd.gov.hk/clpss/tc/webApp/NewsDetails.do?id=15020>

⁴² 香港科學館 (2020)。百毒不侵——守護健康的抗疫新科技。2020 年 10 月 1 日，檢自 https://hk.science.museum/zh_TW/web/scm/se/fv-itsoh.html

⁴³ 引自「謝淑妮：與事者與事」展覽的展版內容。

參考文獻

- Burcaw, G. E. (1997). Introduction to Museum Work (3rd ed.). Calif: Altamira Press.
- Chiara Zuanni (2020). Digital responses from locked-down museums. Retrieved September 28, 2020 from <https://culturalpractice.org/digital-responses-from-locked-down-museums/>
- Deborah Agostino, Michela Arnaboldi & Melisa Diaz Lema (2020). New development: COVID-19 as an accelerator of digital transformation in public service delivery. Retrieved September 29, 2020 from <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09540962.2020.1764206>
- Evelyne Bessette (2020). Emergency Funding for Museums during COVID-19. Retrieved September 19, 2020 from <https://www.galleriesystems.com/emergency-funding-for-museums-during-covid-19/>



「百毒不侵——守護健康的抗疫新科技」展覽



「百毒不侵——守護健康的抗疫新科技」展覽內部

- OECD SMEs, Regions and Cities (2020). OECD webinar: COVID-19 and museums Impact, innovations and planning for post-crisis. Retrieved September 16, 2020 from https://www.youtube.com/watch?v=Plo_8VWMU6o&feature=youtu.be
- The American Alliance of Museums (2020). National Survey of COVID-19 Impact on United States Museums. Retrieved September 16, 2020 from https://www.aam-us.org/wp-content/uploads/2020/07/2020_National-Survey-of-COVID19-Impact-on-US-Museums.pdf
- The Network of European Museum Organisation (2020). Survey on the impact of the COVID-19 situation on museums in Europe Final Report. p.2. Retrieved September 16, 2020 from https://www.ne-mo.org/fileadmin/Dateien/public/NEMO_documents/NEMO_COVID19_Report_12.05.2020.pdf
- UNESCO (2020). Museums around the world in the face of COVID-19. Retrieved September 16, 2020 from <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000373530>
- 黃海 (2017)。香港社會階層分析。香港：商務印書館（香港）有限公司。