

## 私博館風潮系列一

私人博物館風潮由內地吹到香港，不少本地藏家開設博物館，將藏品公諸於世，獨樂樂不如眾樂樂。位於中環的兩依藏博物館便是其中之一，由有「股壇壞孩子」之稱的傢具收藏家馮耀輝擲十一億元買下荷李活道181至199號華冠大廈地下至三樓，展示四十多年來收藏的「心頭好」，並由幼女馮依凌擔任館長。

荷李活道二萬五千呎的空間若放租，收入可想而知，但對博物館稍有認知的話，便知這是一盤蝕錢生意。兩依藏的出現可說是馮耀輝對古董傢具的一份喜愛，也是一種文化投資。

■文：香港文匯報記者

伍麗微

圖：彭子文攝、  
部分圖片由兩依  
藏提供



■兩依藏館長馮依凌。

「私人博物館是賺不到錢的，但我們覺得富教育意義。」坐在面前的馮依凌淡淡地說。她不是藏家，也不是讀博物館出身，卻幫父親打理博物館大小事。兩依藏今年二月開幕，辦了兩次展覽，以展示父親收藏的明清傢具、粉盒為主，此外博物館亦已敲定明年二月與法國克雷默藝廊 (Kraemer Gallery) 合作，帶來「異曲同工——18世紀中法古代傢具藝術展」。

一年兩個展覽，每次轉換時固定閉館一個星期，展品限制在一百件內，這是基本的營運方針，至於展品是可觸碰還是放在玻璃後面，公眾要預約還是自由參觀，則因應每個展覽的性質靈活變動，可塑性非常高，也比一般公營博物館人性化。

### 開放藏品 任摸任坐

五年前馮耀輝便開始物色地點，最初並不打算開設私人博物館，純粹想做一個「story space」，後來發現地方有二萬多呎，馮依凌忍不住對父親說不如開一間博物館，「那時我不知道自己會做館長，因為我不是學這塊出身的，但後來想自己也可以，才決定嘗試一下。」馮依凌鬼妹仔性格，不僅言語中英夾雜，連思想也很開放，雖然是跟傳統傢具打交道，但偏偏兩依藏在裝潢、管理上，卻走現代化路線。

她不採用一般保護藏品的方式，將傢具放進玻璃箱內或設欄杆圍起來，不讓人靠近或觸碰，反而完全開放予觀眾，任坐任摸。「爸爸當初也有些擔心，他的朋友也跟他說：你讓你女兒這樣做，不怕有意外嗎？」但馮依凌解釋道，「黃花梨傢具這麼珍貴是因為它的材料，它的木硬到幾乎打不壞，因而四百年後看起來依然很新。傢具可能對街客來說會有點悶，而且也不能與其他art form相提並論，傢具不止是看着漂亮，我覺得傢具是要摸要坐要一起生活才明白它有甚麼特別。」

一試無妨，但為了控制人流和保護展品，博物館採用預約制，不能說來就來，必須先打電話或以電郵聯繫才會接待。「這個預約方式是因為全部傢具都不是放在玻璃後面，所以才需

要這個制度，我們可以這樣做、可以把它們放在玻璃後面、觀眾想來就來，但這個體驗沒甚麼意思。」目前她與英國相關機構傾談一個銀器展覽，展品全是借來的，這就無法再讓人摸或把玩，一定要放在玻璃後面。「那時的進場條件可能不會這麼嚴，而展覽規模也較大，我們會和政府洽談可否得到一些資助，他們說可以，但條件是必須更accessible。」

兩依藏另一個賣點是「任影唔晒」。以往去博物館，館內一定大大個牌寫着「嚴禁拍照」，如果拿出相機必定被制止。這些慣有的博物館禮儀在馮依凌眼中則顯得有點食古不化，她認為一間現代化的博物館一定要考慮到年輕觀眾的需求，並利用社交媒體去吸引年輕一輩入場，「我們這裡很開放，如果你想拍照我可以幫你拍，我們真的希望能讓大家放鬆，有甚麼問題可以立刻問、想坐就坐、想拍照就拍照。」

### 設導賞員 獨特體驗

私人博物館自由度大，不必像公營博物館般下下要顧此及彼，也不必按既定規條做展覽，用入場人數來衡量一個展覽是否成功，因而兩依藏着重觀眾的「個人體驗」。「你不能期望每個人都是同一水平、懂同一個東西的，有些人可能對傢具有興趣，有些人可能完全沒有興趣只是被另一半拉過來，所以我就要想一下如何讓每個觀眾都有一個個人的體驗，有些地方會在傢具旁邊寫上甚麼年代、來自哪裡，我們則有一個導賞員，他會慢慢解釋，我覺得這個方式比較有趣。」

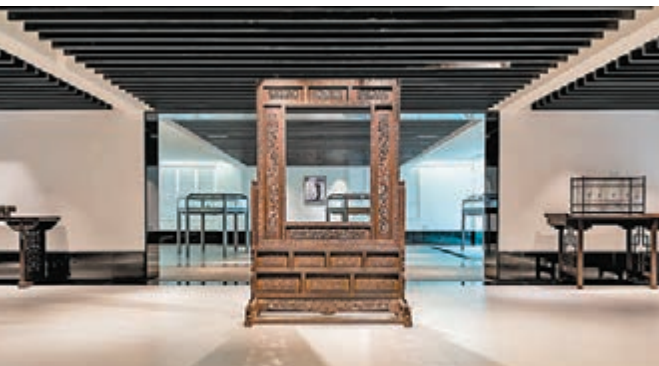
摒棄一般博物館的文字解說、語音解說，職員兼任導賞員，每次最多接待五個觀眾，有時甚至一對一，按對方的喜好介紹藏品。馮依凌說：「我去博物館，那些文字對我來說沒有太多幫助，看的時候好像很OK，但五分鐘後完全不記得。在博物館開幕前我看過一個研究，指一個正常人去博物館出來後做了一個測試，發現只剩15%的記憶，而那已經是一個正常人，可能對展覽沒興趣的人只剩5%記憶。」讀文學出身的她自小便喜歡看小說，一直覺得講故事是一件很重要

的事，「如果我想給觀眾一些資料，那我應該用甚麼方法跟他們講？可以做語音導賞，但這是單向的接收，有時聽着聽着根本沒聽進去，所以我訓練我們的導賞員不要純粹只把東西說給觀眾聽，更重要的是去看人家的身體語言，了解他是否在聽你說話，有時可能他對傢具完全沒興趣，只想看粉盒，但他又有點尷尬不好意思說，他可能希望你走快幾步。譬如一張枱，有些人希望你告訴他用甚麼材料做成的，但有些人可能想知道這張枱是怎麼來的、明朝人是怎麼用的、是甚麼人在用、是皇帝還是有錢人用，我希望大家都聽到自己想聽的東西。」

開幕至今差不多十個月，每個月的人流不盡相同，二月開幕、五月巴塞爾藝術展、九月新展時人流特別多，其他時候都是散客為主，「我不想讓它變成一個鴨仔團，我希望每個人來到這裡會感到清淨，可以慢慢欣賞，而不是人頭湧湧甚麼都看不見，當然這也是因為我們不用搵錢，這差不多是丟錢入海的做法。」



■兩依藏位於荷李活道古董街上，古董傢具得以「回家」。



■每次換展會閉館一周，重新佈置場地。



■館內展品可隨意觸碰隨意坐，只因馮依凌相信傢具需要觸摸、相處過才知其特別。



■博物館空間寬敞，兩層樓放置大概一百件展品。

# 兩依藏 創新經營吸引人流

■馮耀輝早年於荷李活道收藏大批明清傢具，如今傢具收藏氣氛熱熾，價位大幅提升。



■紫檀嵌瘦木搖椅一對

■黃花梨壽字供桌

## 八舖放租 幫補營運

荷李活道181至199號除了打造成私人博物館外，地下八個舖位全部放租，而一樓八千呎的空間則用作藝廊空間，藝文機構可租來搞展覽、搞活動。至於二、三樓便是兩依藏的永久展覽館，公眾可預約參觀，入場費200元，為了吸引學生，逢星期三學生可免費參觀，當然也要事先預約。

馮依凌解釋，八個舖位的租金是目前博物館最主要的收入，能夠勉強營運，有需要時亦要動用私人基金。一樓的藝廊空間雖然也可以收一點租金，但設立的目的是希望吸引人流，「我們想讓人知道博物館的存在，最初開館我們以為不會有年輕人來，如果那個空間有人租來搞時裝展或藝術展，可以吸引人上去看看兩依藏。我們不僅是做傢具、銀器展覽，我們也聚焦於設計、工藝、古跡，租出去的商戶也在這個範疇裡。」

她強調荷李活道有其獨特的歷史，但近年酒吧、食肆進駐，古董街的特色漸漸褪色，因而地舖商戶必經挑選，並非來者不拒。「我們不想讓starbucks來租，荷李活道變得很快，這不是一件壞事，但我們也擔心這個地方會失去其定位，如果我們有舖位放租，也想盡量幫荷李活道留下一些特色小店。」

## 古董回家 教育後代

馮耀輝收藏古董四十多年，當年便是從荷李活道起家，買入不少珍貴古董。計劃開館時，他毫不猶疑選址荷李活道，只因半生都遊走於這條街，許多朋友亦在此結識，對此地有一份感情。「我們在做市場推廣時，會聚焦於荷李活道的歷史上，我們有90%的傢具都從荷李活道而來，如果沒有荷李活道，這個博物館很難做下去。」

馮依凌指，馮耀輝年紀漸大差不多要退休了，他身邊的朋友也如是，如果不好好教育下一代去欣賞古董會很可惜，「所以我們設定學生星期三免費入場，因為我們真的十分關注教育，能夠幫助就幫助。」

香港人對私人博物館始終存疑，甚至會將私博館與畫廊相提並論，開館之初，馮依凌每天都被問「你的傢具是用來賣的嗎？」她一再強調，從不打算也沒想過要開畫廊或賣藏品，「爸爸是以收藏家的身份收藏，他是真心喜歡的，他永遠也不會想把它們賣出去，所以我們不會走商業路線。」這也是教育的一部分，讓大眾開始認識博物館，不要一開口就講錢。

縱然兩依藏佔地2.5萬呎，是全港最大的私博館，但對比歐美成熟的體制或內地幅員廣闊的面積，依然不足為道。「我們幾乎是香港最先、規模最大的一間，責任感也比較大。」

## 不要流於「潮流」

內地目前註冊的博物館接近四千間，而註冊的私人博物館亦超過一千間，單是去年便有四百間開幕，數字驚人。但內地博物館良莠不齊，一般不是以一個華麗的開幕展吸引眼球隨之了無聲色，便是硬件很好卻欠缺內涵，而且監督不力，館藏充斥贗品。這些不良因素亦間接影響本地私博館的發展，馮依凌說，目前最大的挑戰便是建立兩依藏的口碑。

「我們始終比較新，要建立口碑人們才會相信你，現在的問題是內地有太多私博館，其國際形象不是很好，當人家知道有一間香港的私人博物館，他們心底會有一個疑問：到底是不是真的？」

幸而目前已開幕的本地私博館大部分都是藏家出身，對古董的了解頗深，像馮耀輝的傢具收藏規模在世界數一數二，而開館接近兩年的皇家博物館主簡文樂的沉香收藏亦列世界頂尖，只要建立好口碑，不難展開合作。「與內地先有一個漂亮的地方再想要放甚麼東西進去不一樣，我們已經有很多藏品可以拿出來給大家看。我們更注重博物館的軟件，每年會有甚麼節目、節目有幾多元化等，我們希望博物館有益於香港人。」

提到這股私博館潮流，她認為私博館做得好、對香港人有益是一件好事，但不希望大家去追潮流，「因為開博物館真的是一件很艱難的事，要做得好、讓博物館這三個字變得不僅僅是潮流字眼，而是對社區、對城市有好處的，這是一件很重要的事。」