



■尤倫斯當代藝術中心。

# 展覽 藝術經營思考 博物館不同路

策劃一個能滿足不同知識背景的市民的展覽不容易，畢竟每位觀眾對藝術的認知程度不一。人人都有權進入館內，他們或真心欣賞作品，或純粹消磨時間，甚至只為使用場館設施。市民願意走進展場，館方理應感到欣慰，但並非每個觀眾都懂得「博物館禮儀」。館方策展時要思考如何滿足不同知識背景的觀眾，以及如何規範觀眾行為。

## 平等與權利

等對待。但他強調，平等並非策展關鍵元素，重點在於如何讓觀眾更積極看作品。在不讓展覽資訊在館場氾濫的情況下，「盡可能提供更多信息和可能性，激發對作品的想像。但最後還是取決於每個觀眾的特殊情況，不一樣的觀眾會看到不一樣的東西。」他說。

費大為坦言，因每位觀眾認知程度差異，策展時難以平



■尤倫斯基金會主任(2002-2008)兼尤倫斯當代藝術中心創館館長費大為。

■位於居民樓內的時代美術館。

早前，M+舉辦題為「理解觀眾：中國藝術博物館的不同之道」的研討會，四位來自內地不同性質美術館的館長，包括上海當代藝術博物館館長龔彥、尤倫斯基金會主任(2002-2008)兼尤倫斯當代藝術中心創館館長費大為、上海外灘美術館副館長劉迎九、廣東時代美術館學術副館長蔡影茜，分享經營國營、私人、企業以至社區營運美術館的想法，也談到策展的挑戰。

文：朱慧恩



■上海外灘美術館副館長劉迎九。

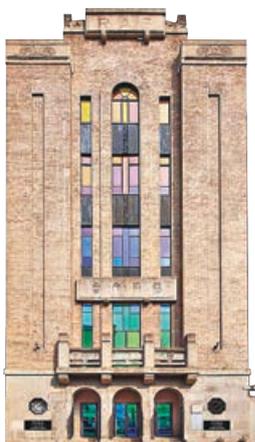
## 科技與藝術

科技日新月異，博物館難免要思考如何應對，傳統展覽方式，還是順應科技潮流？對此，劉迎九分享了一次梵高多媒體展覽的觀展經驗——炫目的技術蓋過了作品本身，令觀眾只停留在視覺享受的層面，未能領略作品內涵。劉迎九覺得單純的感官刺激無助觀眾理解作品，這些年來上海外灘美術館儘管堅持為觀眾提供「獨特而強烈的體驗」，卻不欲以所謂沉浸式的體驗搶奪觀眾眼球。摒棄「炫技」不一定是固步自封，與其停留在淺層的視覺體驗，館方還是欲把展覽的主體性與批判性留給觀眾。

雖然龔彥同樣對該梵高展覽無感，但她認為這是無法迴避的問題，但重點在於避免一

窩蜂湧現過多，「抑制技術產品化的速度」，藝術與科技的結合才有更大可能性。她舉例，十多二十年前，新媒體藝術崛起，頓成熱話，只是突然間90%的藝術家都消失了，皆因技術成為產品，變得氾濫。她認為，把中間的發展過程拉長，或較為理想。她並不認為藝術與科技必然對立，雖然過往當代藝術刻意與「技術」保持距離，甚至對其批判，但此等想法今時今日無疑是幼稚的。

■上海外灘美術館。



商場的藝術展覽令人目不暇給，甚至連地產商也禁不住分一杯羹，雖有其商業考慮，但也拉近了市民與藝術間的距離。此情況在香港亦越趨常見。當市民接觸藝術作品的途徑越來越多，美術館功能會否被削弱？一眾館長抱樂觀態度，皆因美術館策展、布展、研究中的專

## 專業與商業

業程度，仍非商場展覽可比擬。龔彥認為，美術館每辦一個展覽，皆有其前期深入的調研與考察，而在商場辦展，更多是作為消費附屬品的考慮。相比起在消費場所走馬觀花，在具中性、精神性的當代藝術館所獲得的觀展體驗，於商場觀展是無法獲取的。她進一步談到，相比起商場多屬短期性質的展覽，美術館展覽有其「可持續性」，也是商業場所展覽無法與之比併的。「(美術館)展覽經歷了很嚴肅的過程，所以『展覽』只是在此時此刻發出的一句話，之後還可以繼續延展。至於商場展覽的誕生過程有點像進了一個貨物，畢竟商業是消費場所。」



■上海當代藝術博物館館長龔彥。



■上海當代藝術博物館。

香港大部分博物館均屬公營博物館，門票價格低廉，普羅大眾均能負擔。然而，對私營美術館而言，釐訂門票價格卻是一門高深學問，收入能提高展覽質量，卻把部分觀眾排斥門外。

## 免費與收費

覺，部分觀眾確實因門票被拒之門外。有見及此，館方下調門票價格，直到疫情之後，索性讓觀眾自行定價。若付費至某個價位，便能獲贈場刊及海報。

龔彥則提到，其實可以打破對「免費」概念的固有理解，可分為兩層結構：基礎業務及增值服務，前者應是免費。她舉例，例如一個大媽，即使她純粹使用館內設施而非欣賞展覽，她還是有進入公共空間的權利。她更着眼的是，「我們有沒有本事讓她成為藝術愛好者。這是非常有趣的挑戰，甚至讓她在美術館產生消費。」她認為管理者可以拓闊思考領域，從服務、信息提供、甚至藝術作品本身的內容等角度考慮，拉近觀眾與藝術的距離。



■廣東時代美術館學術副館長蔡影茜。