

角色轉換間的香港藝文新想像

黑國強：做好連接樞紐 提供專業服務

文博產業

2022年，香港回歸25周年之際，知名「古董二代」、典亞藝博創辦人黑國強曾接受香港文匯報專訪，彼時疫後開關，他帶着熱情與對時代復甦的希望說：「大灣區中的城市各有特色，期望文化政策能帶動文化發展上有新一波機會。」之後的幾年，文化環境在逐步調整中積蓄力量，黑國強始終沒有鬆懈，堅持連結業界、舉辦展覽，「從來沒有一刻喪失過熱情，未來也將保持如此。」

2026年，又是回歸紀念日前，黑國強再次接受香港文匯報專訪，懇切分析香港文化藝術的發展現狀，直言：「我認為香港未來的定位，應當是專業服務提供者，這才是『服務國家發展大局』真正的落腳點。」

●文：香港文匯報記者 胡茜 圖：受訪者提供



●黑國強認為香港未來的定位，應當是專業服務提供者。記者胡茜攝

在荷李活道上的「研木得益」再次見到黑國強，他的言談一如業界熟知的直率懇切，全無半分行業客套。入行近四十載，他親歷香港文博業的黃金時代，也熬過疫情的寒冬，談及行業起落，直白的表述背後，是化不開的行業情結。國家「十五五」規劃已正式出台，香港政府亦已就香港五年規劃展開公眾諮詢，城市定位從「融入國家發展大局」升級為「融入和服務國家發展大局」。站在國家新舊五年規劃的交界節點，這位香港文博界的先行者，以數十年的行業積澱為底色，復盤五載產業沉浮，拆解當下發展困局，也道出扎根香港近30載的文化堅守與思考。

做連結內容、科技與市場的「加號」

從「融入」升級為「融入和服務」國家發展大局，香港的角色轉換具有鮮明的時代意涵。「融入和服務」五個字，黑國強反覆琢磨了許久。在他看來，這恰恰點明了香港最應立足的位置：不必硬拚體量規模，不必貪多求全，發揮專業優勢，做好連接樞紐，就是對國家發展大局最好的支撐。「國家『十五五』規劃方向十分清晰，但未必全部適配香港的實際情況，如鄉鎮文化產業、製造業相關的文創賽道，香港缺乏相應的產業基礎，不能直接照搬。」他談，香港的優勢從來不在規模，而在於「一國兩制」下的制度優勢、沉澱多年的專業服務能力，以及中西文化交匯的獨特區位。

「過去常說香港是『超級聯繫人』，這個說法太過模糊。我認為香港未來的定位，應當是專業服務提供者，這才是『服務國家發展大局』真正的落腳點。」具體到文化藝術領域，他認為香港不應只做展覽的聚集地，更應成為產業的標準制定者、價值黏合劑。

而科技的價值，也不該只停留在舞台上的光影秀。「科技不是用來放無人機、做光影秀這類煙火表演的，它應當落地到服務層面。」在他的構想中，香港的創科優勢，應該落在藝術品溯源、版權交易、線上展陳等實際場景，用演算法和系統提升整個行業的運轉效率。行業裏內容、科技、場地各自為政，中間缺少連接的紐帶，他是否想做那個連結各方的角色？他回答得毫不猶豫：「我要做那個『加號』。」

這枚「加號」，他已經默默踐行了許多

年。發現年輕人認為古董老土、與自己生活距離遙遠，他便開通小紅書賬號，親自出鏡講解收藏知識，把千年文物的故事講得生動接地氣；希望古董不該只被束之高閣，他便和酒店酒吧合作，用真正的古董酒杯調製雞尾酒，讓客人捧着宋瓷杯品飲，觸摸千年前的溫度；他又找來透明電視做展陳載體，讓古董影像與實物重疊，用科技為傳統文化披上年輕人願意親近的外衣。

「過去很多人覺得古董陳舊古板，不願意了解，我就用科技的方式包裝，用年輕人喜歡的方式講述文化故事。」他擺擺手說得輕描淡寫，背後卻是幾十年的行業執念，「我不希望古董被放在神壇上供人仰望，而是想讓年輕人知道，這些文物可以融入生活，可以很有趣。這就是『加號』的意義——把傳統與現代連接起來，把內容與市場連接起來。」

硬體建設見成效 場地匹配待優化

而回顧過去五年，黑國強坦言行業經歷了深刻的結構性調整，未來亦是挑戰重重，但他對未來仍抱持篤定的信心。

在他的行業記憶裏，疫情是全球行業的分水嶺。疫情期間，儘管人員往來不便，但香港市場的根基仍在；疫後，受全球格局變動的影響，行業境況卻有些微下滑。全球格局變動帶來新的挑戰，行業也在積極調整中尋找新的平衡點。

在他看來，近年來，規劃導向與產業實際間其實仍有些微的錯位。過去五年，香港文化硬體建設發展迅速：東九文化中心落成啟用、西九文化區設施逐步完善、北部都會區亦規劃新建博物館。但對於一線從業者來說，新場館與商業文博產業的對接仍有進一步優化的空間。他舉例道：「比如說內地的文博產業發展是從1走到2、3……一直到10，但香港現在則希望能夠直接從1跳到10，顯然是不可取的。」

面對香港第一個五年規劃，他建言，規劃層面的表述，需要在未來更為細緻地落地為貼合產業需求的內容。「過去五年香港有不少硬體場館落成，外界看到了積極的變化，接下來如何在內容和運營層面進一步深化，是行業共同面對的課題。」他一語點破核心：場地供需結構需要更精準的匹配。政府重金投入的多為超大型公營演藝場館及博物館，而商業文博業最迫切需要的，是3,000至



●典亞藝博匯聚東西藝術典藏，吸引來自全球的經銷商、收藏家和藝術愛好者。資料圖片

5,000平方呎，可靈活租用數天的中小型展覽空間，「每逢展覽旺季，中小型場地需求驟增，合適的空間成了稀缺資源。」

冀推藝術補貼 培育年輕市場

硬體之外，運營機制的對接也是行業持續關注的議題。東九文化中心落成時，黑國強也曾前去參觀，對先進科技硬體的印象深刻，同時也期望內容層面能有更充裕的資源匹配：「如果租場做項目，大部分預算都要投入到科技上，剩下的錢則難以支撐內容創作。」

他在不同場合都反覆強調一個觀點：「很多人混淆了產業與事業的邊界。產業以盈利為核心目標，事業以公益為核心導向，二者的運行邏輯完全不同，不能用運營事業的思路去發展產業。」而香港現有的資助體系，恰恰沒有釐清這道邊界，仍需持續優化和完善。「全球多數知名藝術機構都享有某種形式的補貼，其中運作相對成熟的都採用基金會模式。香港缺乏這類成熟機制，現有的資助只看預算撥付，不考核實際成效，未來若能引入更注重實際成效的評估機制，將有助於資源更有效地運用。」

他用一個家常卻精準的比喻，為過去五年的行業處境寫下註腳：「香港現在有九小碟，每一道小菜都各有風味，卻尚未形成一道撐得起場面的主菜。各個部門都在推進不同的文化項目，資源分散各處，還需要持續整合協同。」滿城硬體、多元項目，本地藝文產業正處於從量變到質變的關鍵積累期，這也是未來發展的堅實基礎。

如今政府正展開香港五年規劃的公眾諮詢，對此黑國強有許多具體的期許。他希望香港能參考海外成熟經驗，推出面向市民的藝術補貼：「俄羅斯、德國、日本等多個國家和地區都推行過文化消費券，直接補貼藝術消費者，培育市場根基。香港依託八達通系統就可以落地，實際成本並不高，但對培育年輕藝術消費群體大有裨益。」他也期待稅務政策能有所優化，鼓勵企業收藏與公益捐贈：「海外企業捐贈藝術品可以抵扣稅款，遺產捐贈也有相應的稅務減免，香港目前缺乏這類政策。我不要求減免幅度有多大，能起到引導作用就足夠。」

「政府的角色，是搭建平台、完善規則、做好配套，讓業界充分發揮活力，剩下的交給市場就好。」他笑說。

訪問接近尾聲，被問及回歸近30年最深刻的感受，黑國強坦言：「香港的優勢，從來不是自身規模多大、資源多豐富，而在於它是一個連接點，串聯起內地與世界。過去是這樣，現在是這樣，未來也依然會是這樣。」從「融入」到「服務」，香港的角色在升級，文化的根脈卻從未偏移。



●藏家在典亞藝博尋找心頭好。

促深港產業協同優勢互補

觀點

黑國強今年做出了業界矚目的戰略調整——典亞藝博將於今年11月首度進駐深圳。「我決定全力投資深圳市場。」今年11月，亞太經合組織（APEC）中國峰會將在深圳舉行，屆時各成員經濟體的政商領袖將齊聚一堂，共謀區域經貿合作。文化藝術產業作為跨境貿易的重要組成部分，亦將在議題中佔有一席之地。

在他的規劃裏，這是深港產業協同的一步關鍵落子。「深

圳新興藏家的力量崛起非常快，各區都在興建美術館、展覽空間，政府還要求大型科技企業配套建設藝術空間，短短幾年間硬體設施已初具規模，市場潛力十分巨大。」

他心中的產業藍圖從來不是二選一，而是雙城優勢互補。「深圳承擔前端展示、市場落地的功能，香港負責後端行銷、專業服務與國際對接。這才是真正的深港融合，才是香港服務大灣區發展的體現。」



●黑國強表示，如今九成客戶來自內地。圖為典亞藝博2025現場。

「能搞藝術我很快樂」

特寫

今年是香港回歸祖國29周年。對黑國強而言，這29年，恰好與他職業生涯的黃金歲月完全重疊。從入行初期九成客戶為外籍人士，到如今九成客戶來自內地，市場格局天翻地覆，他是親歷者，也是擺渡人。

「我入行近40年，見過行業的最高峰，也經歷過最低谷，這些起起落落，早已習以為常。入行之初到千禧年之前，我九成的客戶都是外國人。當時西方對中國文物、漢學研究的熱度很高，很多人專程來香港淘貨。」千禧年是一道悄無聲息的分水嶺。內地市場逐步興起，藏家群體一撥接一撥地換了底色，他的客戶構成也悄悄換了底色。在他看來，回歸給香港文博行業帶來的最大紅利，從來不是具體的政策或資金，而是背靠龐大內地市場的底氣。尤其是近年國家大力推動

中華優秀傳統文化傳承發展，博物館熱、文物熱席捲全國，為行業帶來了強勁的發展動力。

「國家的文化政策，恰好填補了歐美市場衰退給行業帶來的缺口。鼓勵文化發展、推動傳統文化傳播，不管採用何種形式，聽起來或許不夠新潮，或許難以直接盈利，但切實實引發了大眾對傳統文化的關注。一萬個參觀者裏，只要有十人成長為真正的藏家，對行業而言就是巨大的增量。沒有國家的政策導向，這樣的局面很難出現。」他笑說自己有一件網購的T恤，價格低廉，上面印着「能搞藝術我很快樂」，平日常穿。旁人眼裏他是身家不菲的古董商，可他自己知道，本質上還是個憑興趣做事的人，「說到底是因為熱愛，才會在這一行堅持40年。」



●典亞藝博香港館亮相「2019倫敦巨匠臻藏藝術博覽會」。政府新聞處圖片



●黑國強用透明電視做展陳載體，讓古董影像與實物重疊。