

公共博物館藏品的蒐集及管理

摘要

1. 博物館購藏、修復及展示其藏品，以供教育之用，並提供愉快而具啟發性的體驗。公眾可藉觀賞博物館藏品追溯歷史源流、了解世代生活環境和探求當中蘊含的思想文化。康樂及文化事務署(康文署)負責提供、拓展和管理公共博物館及有關服務，以收藏歷史、藝術及科技文物，保存本地文化遺產，以及推廣文物欣賞。截至2020年9月，康文署管理14間博物館、1間電影資料館及2間視覺藝術中心。這14間博物館及電影資料館根據《公眾衛生及市政條例》(第132章)第105G條指定為博物館(除非另有說明，該14間博物館及電影資料館以下統稱為康文署博物館)。

2. 康文署博物館的藏品範圍包括香港藝術、香港歷史和文化、中國藝術和歷史、科學和科技，以及香港電影文化。截至2019年12月31日，康文署博物館有1 595 615件藏品。康文署博物館主要透過接受捐贈和採購蒐集藝術、文化及科學文物。在2015–16至2019–20年度期間，康文署共蒐集了143 557件藏品，當中有140 279件(97.7%)來自捐贈，而3 278件(2.3%)則藉採購所得。審計署最近就康文署管理的公共博物館藏品的蒐集及管理進行審查。

博物館藏品的蒐集及登記入冊

3. **博物館藏品的蒐集** 每間康文署博物館的藏品蒐集、保養和使用事宜，均受其典藏政策所規管。康文署已就蒐集博物館藏品的程序及評審準則制定指引。根據康文署在2020年4月發出的蒐集指引，蒐集藏品的建議會由相關博物館的節目及購藏委員會考慮。如透過採購蒐集藏品，或透過接受捐贈蒐集藏品而節目及購藏委員會或審批人員提出疑問，至少2或3名具備相關專業知識的博物館專家顧問會獲邀評估擬蒐集的藏品。如獲節目及購藏委員會及所諮詢的所有博物館專家顧問一致支持，該蒐集藏品的建議將交予審批人員批註。康文署繼而會與賣家簽訂買賣合約或與捐贈者簽訂捐贈契約，然後付款及接收藏品(第2.2至2.4段)。審計署留意到以下事宜：

- (a) **需妥為委任博物館專家顧問後才向他們徵詢意見** 康文署委任不同專業範疇的專家擔任博物館專家顧問，為其轄下各間博物館提供專家意見，任期兩年。博物館專家顧問被歸入按特定知識領域劃分的不同小組。博物館專家顧問的新任期於4月1日開始。在

摘要

2018–19 至 2019–20 年度任期及 2020–21 至 2021–22 年度任期，各有 27 個小組，分別有 180 名及 174 名博物館專家顧問獲委任(第 2.5 及 2.6 段)。審計署留意到：

- (i) 康文署並沒有就委任博物館專家顧問制訂指引或時間表；
 - (ii) 邀請博物館專家顧問接受委任的信件分別在 2018 年 3 月底及 2020 年 3 月底 (即 4 月 1 日任期開始前數天) 才發出；
 - (iii) 博物館專家顧問在 2018 年 4 月 4 日至 8 月 24 日期間確認接受 2018–19 至 2019–20 年度任期的委任，和在 2020 年 3 月 27 日至 5 月 9 日期間確認接受 2020–21 至 2021–22 年度任期的委任；及
 - (iv) 3 名博物館專家顧問分別於 2018 年 4 月、5 月及 6 月接受 2018–19 至 2019–20 年度任期的委任前，於 2018 年 4 月就香港歷史博物館的一項蒐集建議提供意見 (藏品估計總值為 10 萬元)(第 2.6 段)；
- (b) **各小組需維持至少 5 名博物館專家顧問** 2014 年 2 月，康文署就博物館專家顧問的委任／續任事宜進行檢討，該檢討建議各博物館專家顧問小組的理想人數是至少 5 人。審計署審查了 2018–19 至 2019–20 年度任期及 2020–21 至 2021–22 年度任期的博物館專家顧問名單，發現在該兩個任期各 27 個博物館專家顧問小組中，分別有 5 個和 6 個小組各只有 3 至 4 名博物館專家顧問 (第 2.7 段)；及
- (c) **蒐集捐贈藏品的工作有可改善空間** 在 2015–16 至 2019–20 年度期間，每年超過 90% 的藏品透過接受捐贈蒐集。審計署審查了香港歷史博物館蒐集捐贈藏品的工作，留意到在其中一宗個案中 (涉及捐贈 2 艘木船)，接受捐贈一事已在 2015 年 1 月獲得批准，但直至 2020 年 (超過 5 年後) 才有合適的地方存放木船和進行熏蒸滅蟲工作。結果，捐贈者其後告知康文署，他決定只捐出 2 艘木船的其中 1 艘。2020 年 7 月，康文署接收該木船，並存放於羅屋民俗館作熏蒸滅蟲及修復處理 (第 2.9 段)。

4. **博物館藏品登記入冊** 登記入冊是把博物館藏品登記和編目的程序。審計署審查了香港歷史博物館、香港文化博物館和香港電影資料館將藏品登記入冊的工作 (第 2.14 段)，發現以下可改善空間：

- (a) **需確保香港歷史博物館的藏品登記入冊工作適時完成** 截至 2019 年 12 月 31 日，香港歷史博物館有 13 346 件藏品等候登記入冊，當中 3 622 件 (27%) 至少在 5 年前蒐集 (第 2.16 段)；
- (b) **需加快將香港歷史博物館在 1980 年代蒐集且來源不明的藏品登記入冊** 2005 年 12 月，康文署在香港歷史博物館發現一些數目不詳的藏品。2009 年 10 月，康文署經查核後，記錄這些無法追查來源的藏品約有 1 萬件。康文署表示，這些藏品在 1980 年代蒐集，其後存放在博物館的臨時儲存庫內。審計署審查了這約 1 萬件藏品的登記入冊記錄，並留意到截至 2019 年 12 月 31 日，1 851 件藏品的登記入冊工作仍未完成。該 1 851 件藏品中，有 1 714 件藏品正進行登記程序，而 137 件藏品仍未展開登記入冊的工作 (第 2.18 及 2.19 段)；
- (c) **需確保在展出藏品前完成登記入冊的工作** 截至 2019 年 12 月 31 日，香港歷史博物館有 414 件藏品等候最後查核和記錄。雖然這 414 件藏品的登記入冊工作仍未完成，但康文署自 2001 年起一直在香港歷史博物館的常設展覽“香港故事”中展出這些藏品。2020 年年初，康文署恢復該 414 件藏品登記入冊的工作 (先由登記開始)。康文署表示，恢復登記入冊的目的是修正舊記錄，確保在進行常設展覽改善工作期間拆除相關藏品時，不會將其與其他舞台裝飾物品混集 (第 2.20 至 2.22 段)；及
- (d) **需審慎檢討香港文化博物館和香港電影資料館的藏品登記入冊程序和監察其藏品登記入冊的進度** 2020 年 8 月底及 9 月，康文署告知審計署，截至 2020 年 4 月 30 日，香港文化博物館和香港電影資料館等候登記入冊的藏品數目分別為 24 314 件和 693 819 件。在香港文化博物館 24 314 件等候登記入冊的藏品中，有 1 104 件 (5%) 至少在 10 年前蒐集；而在香港電影資料館 693 819 件等候登記入冊的藏品中，有 456 666 件 (66%) 至少在 10 年前蒐集 (第 2.24 至 2.26 段)。

博物館藏品的盤點及儲存

5. **博物館藏品的盤點** 根據博物館的運作手冊，康文署以周期形式盤點所有藏品 (即定期盤點)，並突擊檢查選定的藏品。審計署審查了香港歷史博物館和香港電影資料館的定期盤點及突擊檢查記錄 (第 3.2 段)，留意到以下事宜：

摘要

- (a) **需確保在規定時間內完成定期盤點** 根據香港歷史博物館的運作手冊，已登記入冊的藏品（除了常設展覽展出的藏品、具有特殊文物價值的藏品，或存放於特別儲物室的藏品外）會以 10 年一周期的形式作定期盤點（即每件藏品會每 10 年進行一次盤點）。這類藏品（112 429 件）的最近一個 10 年盤點周期於 2011 年 4 月開始，原定於 2021 年 3 月完成。然而，截至 2020 年 4 月 30 日，在這 112 429 件藏品中，只有 28 395 件（25%）已完成定期盤點程序（第 3.3 及 3.4 段）；
- (b) **定期盤點工作有提升效率的空間** 香港電影資料館的藏品分為電影項目、電影有關的資料項目及電影有關的參考資料項目。截至 2019 年 12 月 31 日，香港電影資料館共有 1 305 368 件藏品。康文署表示，該 1 305 368 件藏品包括 611 566 件已登記入冊的藏品及 693 802 件等候登記入冊的藏品。審計署審查了香港電影資料館已登記入冊藏品的定期盤點記錄（第 3.6 及 3.7 段），留意到：
 - (i) 在電影項目方面，上一個盤點周期於 2013 年 11 月完成，首份中期盤點報告於 2013 年 12 月發表。然而，修正所有不足之處和尋回所有遺失項目的工作用了 45 個月（2013 年 12 月至 2017 年 9 月）。新的盤點周期在 2020 年 7 月開始（即在 2017 年 9 月至 2020 年 6 月的 34 個月期間並沒有進行盤點）；及
 - (ii) 在電影有關的資料項目方面，截至 2019 年 12 月 31 日，即周期開始後超過 11 年，在 455 801 件藏品中，只有 25 120 件（5.5%）完成盤點。此外，盤點工作在 11 年內曾兩度暫停（合共 25 個月）（第 3.7 及 3.8 段）；
- (c) **需改善定期盤點規定的全面性** 香港電影資料館的運作手冊沒有訂明電影有關的參考資料項目的盤點規定。截至 2019 年 12 月 31 日，在該館的 1 305 368 件藏品中，有 149 551 件（11%）為電影有關的參考資料項目（第 3.9 段）；
- (d) **需就足夠數目的藏品作突擊檢查** 突擊檢查藏品的目的是由非直接參與日常藏品管理的人員對藏品進行獨立覆查。然而，審計署留意到香港電影資料館把日常工作期間處理的項目，算作已在突擊檢查中查核的樣本（第 3.11 段）；及
- (e) **需增加盤點較貴重藏品的頻次** 康文署博物館以周期形式盤點藏品。視乎藏品的價錢、歷史價值和所在位置，有些康文署博物館會更頻密地盤點部分藏品。審計署留意到香港電影資料館只按

2.5 年及 18 年周期分別定期盤點電影項目和電影有關的資料項目，而沒有採取更頻密地定期盤點價錢較高或較具歷史價值藏品的做法(第 3.12 及 3.13 段)。

6. **博物館藏品的儲存** 截至 2020 年 9 月，康文署博物館共有 16 090 平方米的空間儲存藏品，包括 6 100 平方米 (38%) 館內儲物室及 9 990 平方米 (62%) 館外儲存庫。審計署審查了香港歷史博物館和香港電影資料館的藏品儲存工作(第 3.16 段)，留意到以下事宜：

- (a) **需保持館外儲存庫的溫度及相對濕度在適當範圍** 截至 2020 年 9 月，香港歷史博物館有 4 個館外儲存庫 (並非專為存放藏品而建造)，其中 2 個不設 24 小時溫度和濕度監控 (儲存庫 A 和儲存庫 B)。審計署留意到，儲存庫 A 的兩間儲物室在 2020 年 1 月 1 日至 8 月 26 日期間的溫度及相對濕度分別為攝氏 16 度至 34 度，以及 45% 至 90%。康文署表示，該署會根據物料性質，審慎選取藏品存放在非專為存放藏品而建造的儲存庫內。此外，康文署會按需要採取其他有效方法 (例如創造微氣候儲存環境) 以保持藏品處於良好狀況。然而，審計署留意到康文署沒有就將藏品存放在非專為存放藏品而建造的儲存庫制訂指引 (第 3.19 至 3.21 段)；
- (b) **需加快遷移儲存在一個館外儲存庫內的藏品** 香港歷史博物館其中一個儲存庫 (儲存庫 C) 位於一幢舊建築物內。審計署留意到該舊建築物的狀況令人關注。2017 年 3 月，建築署表示不建議康文署使用該幢舊建築物作為儲存庫 C。自 2017 年起，康文署一直物色合適的儲存空間，以遷移儲存在儲存庫 C 內的藏品。2020 年 9 月，康文署告知審計署，該署已覓得地方遷移儲存在儲存庫 C 內的部分藏品，遷移工作擬於 2021 年第一季展開。此外，康文署會繼續尋找額外的空間，以遷移儲存在儲存庫 C 內的其餘藏品 (第 3.22 及 3.24 段)；
- (c) **需確保博物館內儲物室的溫度及相對濕度適中** 香港電影資料館大樓設有 6 間儲物室用以儲存藏品，總面積為 1 228 平方米。康文署表示，在 6 間儲物室中，有 3 間 (儲物室 A、B 及 C) 是專為儲存藏品而建造，而另外 3 間 (儲物室 D、E 及 F) 則不然，只是後來改作臨時儲物用途。康文署已就用以儲存藏品的儲物室訂定溫度及相對濕度參考範圍。審計署審查了該 6 間儲物室在 2019 年 1 月 1 日至 2020 年 6 月 1 日 (共 75 周) 期間的溫度及相對濕度記錄，發現分別有 69% 及 68% 的時間超出參考範圍 (第 3.26 段)；及

- (d) **需加快興建文物修復資源中心** 2005 年 3 月，康文署在屯門物色了一幅用地，用以興建中央儲存庫 (其後改名為文物修復資源中心)，以紓緩博物館儲存空間不足的問題。2009 年 3 月，康文署發現屯門擬議選址因技術限制及地點偏遠，而不適合興建文物修復資源中心，遂於天水圍物色了另一幅用地用以興建文物修復資源中心。2009 年 4 月，元朗區議會建議在工程計劃中加入更多供市民使用的公共空間及設施。其後，康文署一直與相關政府決策局及部門和持份者商討在工程計劃中加入公共設施的事宜。2018 年 6 月，立法會財務委員會通過 8,900 萬元撥款，為興建文物修復資源中心提供施工前期顧問服務及進行工地勘測工程。2020 年 10 月，康文署告知審計署，該署將修訂興建文物修復資源中心的建議，並會於 2021 年上半年把修訂建議再次提交元朗區議會 (第 3.28 至 3.31 段)。

其他相關事宜

7. **改善博物館的常設展覽** 個別博物館的常設展覽包含緊扣博物館主題的藏品或展品。這些展出的內容都是常設展覽中不可或缺的部分，在整個對公眾開放的展期內都能切合博物館的主題。截至 2020 年 9 月，康文署博物館共有 49 個常設展覽。康文署會每隔一段適當時間改善各博物館的常設展覽，以保持對公眾的吸引力、擴闊觀眾層面和加強博物館服務的教育元素 (第 4.2 及 4.3 段)。審計署留意到以下事宜：

- (a) **需適時改善常設展覽** 康文署表示，與科學相關的博物館 (即香港科學館及香港太空館) 的常設展覽展期通常訂為 10 至 15 年，其他博物館則為 15 至 20 年，這安排與世界各地的博物館的專業做法一致 (第 4.5 段)。審計署留意到：
- (i) 在 2 間與科學相關的博物館內的 17 個常設展覽中，有 10 個 (59%) 已展出超過 15 年 (超過 15 至 29 年)。10 個常設展覽中有 1 個正進行改善工作，而其餘 9 個則在計劃中；及
 - (ii) 在 13 間其他博物館內的 32 個常設展覽中，有 7 個 (22%) 在 2 間博物館內的常設展覽已展出超過 20 年 (超過 20 至 33 年)。有關展覽正進行改善工作 (第 4.6 段)；及
- (b) **需加強監察常設展覽改善工作的進度** 審計署審查了在 2015–16 至 2019–20 年度期間就 17 個常設展覽完成的改善工作，發現 4 個展

覽的改善工作延遲了大約 1 至 6 年才完成。審計署選取了 2 個延遲了 6 年的常設展覽 (即香港太空館的工程計劃 A) 作進一步審查，留意到工程計劃 A 延遲了 76 個月，而常設展覽則關閉了 30 個月以供進行改善工作。康文署表示，由於決定改善後的展覽主題、擬備詳細設計的規格、維修建築物損壞之處，以及製作及安裝新展品需時，以致出現延遲。2014 年 4 月，康文署成立督導委員會，以監察常設展覽改善工作 (包括工程計劃 A) 的進度 (第 4.8 至 4.12 段)。

8. **博物館展品及設施的維修** 常設展覽展出博物館藏品及展品，並附有設施以支援展出藏品及展品。妥善及適時維修博物館展品及設施，對博物館暢順運作，供公眾享用至為重要。審計署審查了香港科學館和香港太空館的博物館展品及設施的維修工作 (第 4.15 段)，留意到以下事宜：

- (a) **監察及進行維修工程有可改善空間** 康文署已採用電腦系統，即展品維修平台，以記錄和利便香港科學館及香港太空館展品及設施的維修。展品維修平台的記錄顯示，在 2019–20 年度，共完成了 8 277 項維修要求，當中 72 項維修要求 (1%) 各需時超過 90 天完成。審計署留意到，除了展品維修平台的記錄 (載有維修要求的提交及完成日期) 外，沒有其他記錄顯示這 72 項維修要求中 64 項的進度。至於餘下的 8 項 (72 減 64) 維修要求，購置記錄顯示，有關購置 (例如更換部件) 是在提交維修要求後 3 至 8 個月才進行 (第 4.16 至 4.18 段)；及
- (b) **需就香港太空館的互動展品可供使用率改善計算的準確度** 康文署承諾，在任何時候，香港科學館及香港太空館至少有 90% 可供觸摸和操作 (即互動) 的展品維持可供使用的狀況。香港科學館以展品維修平台監察互動展品可供使用的情況。然而，展品維修平台的相關監察功能不適用於香港太空館。為了評估互動展品可供使用的情況，香港太空館一直以提交的維修要求總數 (包括互動及非互動展品) 及展品總數的一半計算有關數字 (假定互動展品數目約佔展品總數的一半)。2020 年 7 月，康文署告知審計署，該署正計劃提升展品維修平台，在完成提升後，互動展品可供使用的情況可經系統監察 (第 4.21 及 4.22 段)。

9. **需採取一致的方式匯報博物館藏品的數目** 根據康文署的管制人員報告，截至 2019 年 12 月 31 日，博物館藏品共有 1 595 627 件 (管制人員報告以博物館藏品數目作為表現指標)。在這 1 595 627 件博物館藏品中，有

摘要

1 595 615 件存放在康文署博物館，12 件則存放在藝術推廣辦事處。審計署留意到在管制人員報告內匯報的博物館藏品數目，包括香港文化博物館及其 2 間分館和香港電影資料館等候登記入冊的藏品。然而，其餘 11 間博物館只匯報已登記入冊的藏品數目 (第 4.25 段)。

10. **需讓公眾在博物館網頁查閱更多博物館藏品資料** 自 2002 年起，康文署博物館一直在個別博物館網頁上載選定的藏品資料 (例如照片及說明)，擴闊博物館藏品的公眾接觸面。康文署表示，截至 2019 年 12 月 31 日，在 1 595 615 件藏品中，有 431 304 件 (27%) 的資料可在博物館網頁查閱。審計署留意到，香港藝術館、香港科學館及香港太空館近乎所有藏品的資料均可在博物館網頁查閱。然而，香港文化博物館、香港歷史博物館和香港電影資料館的藏品中，分別只有 5%、14% 及 30% 可在博物館網頁查閱資料。根據康文署博物館五年業務計劃 (2017–22 年)，該署會善用博物館網頁，加上其他網上平台，讓公眾可以查閱更多藏品的資料 (第 4.27 及 4.28 段)。

審計署的建議

11. 審計署的建議載於本審計報告書的相關部分，本摘要只列出主要建議。審計署建議康樂及文化事務署署長應：

- (a) 採取措施確保就每個任期適時委任博物館專家顧問，並考慮就委任博物館專家顧問的程序制訂指引及時間表 (第 2.12(a) 段)；
- (b) 探討有效增加博物館專家顧問人數的方法，以確保在切實可行的範圍內，各小組維持至少 5 名博物館專家顧問 (第 2.12(b) 段)；
- (c) 在切實可行的範圍內，日後致力加快覓地存放捐贈的藏品 (第 2.12(c) 段)；
- (d) 在香港歷史博物館的藏品登記入冊工作方面：
 - (i) 繼續致力確保適時完成藏品登記入冊的工作 (第 2.28(a)(i) 段)；
 - (ii) 在切實可行的範圍內，盡快完成 1980 年代蒐集且來源不明的藏品的登記入冊工作 (第 2.28(a)(ii) 段)；及
 - (iii) 採取措施，確保等候最後查核及記錄，但正在常設展覽展出的藏品，在拆除前已妥為記錄，以免與其他裝飾物品混集。

摘要

並於拆除藏品後，在切實可行的範圍內，盡快完成藏品登記入冊的工作 (第 2.28(a)(iii) 段)；

- (e) 審慎檢討香港文化博物館和香港電影資料館的藏品登記入冊程序，並密切監察各階段的進度，以期適時完成藏品登記入冊的工作 (第 2.28(b) 段)；
- (f) 檢討香港歷史博物館藏品定期盤點的進度，確定是否切實可在 2021 年 3 月，10 年周期完結前完成盤點，並在有需要時制訂後備計劃 (第 3.14(a) 段)；
- (g) 在香港電影資料館的盤點工作方面：
 - (i) 密切監察電影項目和電影有關的資料項目定期盤點的進度，並採取措施確保日後能在運作手冊訂明的時限內完成盤點 (第 3.14(b)(i) 段)；
 - (ii) 就電影有關的資料項目而言，檢討目前定期盤點周期的進度，並制訂時間表，以期在周期內完成盤點工作 (第 3.14(b)(ii) 段)；
 - (iii) 考慮定期盤點電影有關的參考資料項目 (第 3.14(b)(iii) 段)；
 - (iv) 修訂運作手冊，訂明足夠數目的藏品作突擊檢查 (第 3.14(b)(iv) 段)；及
 - (v) 檢討定期盤點價錢較高或較具歷史價值藏品的頻次 (第 3.14(b)(v) 段)；
- (h) 檢討其他康文署博物館 (即除香港歷史博物館和香港電影資料館外) 進行定期盤點和突擊檢查的做法，探討是否有類似這次審查工作所發現的不足情況，以及在有需要時採取補救措施 (第 3.14(c) 段)；
- (i) 就香港歷史博物館的館外儲存庫制訂指引，確保藏品妥為儲存 (第 3.33(a) 段)；
- (j) 在切實可行的範圍內，盡快遷移儲存在舊建築物內的香港歷史博物館藏品 (第 3.33(b)(i) 段)；
- (k) 與建築署署長合作，繼續密切監察舊建築物的結構狀況，如繼續使用該建築物作為儲存庫，便須迅速採取行動以鞏固其結構，並維修發現有損壞的地方 (第 3.33(b)(ii) 段)；

摘要

- (l) 採取措施，維持香港電影資料館儲物室的溫度及相對濕度在參考範圍內 (第 3.33(c) 段)；
- (m) 檢視其他康文署博物館 (即除香港歷史博物館及香港電影資料館外) 的館內儲物室及館外儲存庫的狀況，探討是否有類似這次審查工作所發現的不足情況，以及在需要時採取補救措施 (第 3.33(d) 段)；
- (n) 加強工作，以加快興建文物修復資源中心 (第 3.33(e) 段)；
- (o) 適時改善與科學相關的博物館及其他博物館的常設展覽 (第 4.13(a) 段)；
- (p) 日後加強監察常設展覽改善工作的進度，並迅速採取行動，確保改善工作適時完成 (第 4.13(b) 段)；
- (q) 改善香港科學館及香港太空館維修要求的文件記錄 (第 4.23(a) 段)；
- (r) 檢討在其他康文署博物館 (即除香港科學館及香港太空館外) 進行博物館展品及設施維修工程的文件記錄及所需時間，探討是否有類似這次審查工作所發現的不足情況，以及在有需要時採取補救措施 (第 4.23(b) 段)；
- (s) 密切監察展品維修平台提升計劃的進度，以改善計算香港太空館可供使用的互動展品的準確度 (第 4.23(c) 段)；
- (t) 檢討並在日後採用一致的方式在管制人員報告匯報博物館的藏品數目 (第 4.29(a) 段)；及
- (u) 加強工作，增加可在博物館網頁查閱資料的博物館藏品數目，特別是香港文化博物館、香港歷史博物館及香港電影資料館的網頁 (第 4.29(b) 段)。

政府的回應

12. 康樂及文化事務署署長同意審計署的建議。