

香港故宮文化博物館 館長吳志華

暢談草根情懷 中大理想及新亞精神



出任香港故宮文化博物館館長，吳志華（85 新亞歷史 / 89 研究院歷史 / 99 研究院歷史哲學博士）認為擔任香港故宮文化博物館館長不單學術訓練要做好，知識面要夠闊，也要擴闊胸襟與視野，具備歷史研究工作者的識見。他回顧上半生的腳印，覺得影響最深遠的是來自草根家庭，以及大學讀書時談的中大理想，規劃故宮博物館時，也將這些元素用上，令它能擁有更多面向。

▲ 吳志華在新亞修讀歷史，他說對日後分析事物及工作幫助十分大。



▲ 多年來策劃了不少成功展覽，包括 2010 年在港展出電子動態版《清明上河圖》。

在大角咀出生及長大的吳志華，媽媽上幾代是住在該區的水上人，「大角咀可能是香港最窮的地方之一，爸爸 40 年代由內地來港，做苦力工作，童年時生活在艇上，於他人眼中，住的都是文化水平低下的窮人。當時見到岸上建了路德會沙崙學校，小學就選了這間，後來升上路德會協同中學，教會選擇於大角咀、石硤尾等區辦學收納貧苦學生，所以由小至大，草根情懷深深植於心底，即使今天，每當工餘時間依然喜愛於老區閒逛，到土瓜灣買餸，與街坊聊天。」

這份草根性，對他日後人生方向有深遠影響，「正因為有這個經歷，知道每樣事要很努力爭取才能成功，當我有能力時，會想為基層做點事，也成為我決定每件事情時的重要考

慮。擔任香港故宮文化博物館館長，最大的滿足並非來自達官貴人的稱讚，而是每天 5 千名觀眾參觀完畢，都帶着豐盛滿足回家；因此在制定收費政策時，我的草根性就浮現出來，大方向是我們要做有質素的博物館，用以提升香港人整體文化生活水平，需要有足夠收入來支持營運，但同時又不想因為收費，令到有人因為入場費而未能進場，於是找來個人或機構贊助全年百分之十的門票，讓低收入及弱勢社群，可以免費入場。博物館除了學術性及藝術性功能，也有其社會功能，令大眾可以參與。」

「尊德性而道問學」

另一份影響吳校友性格的是中大理想，「本科生的四年，對我的人生

吳志華小檔案

- **1985 年**
香港中文大學文學士
- **1988 年**
鐵路博物館二級助理館長
三棟屋博物館二級助理館長
- **1989 年**
香港中文大學歷史哲學碩士
警隊博物館館長
- **1992 年**
香港歷史博物館一級助理館長
- **1999 年**
香港中文大學歷史哲學博士
- **2000 年**
香港海防博物館創館館長
- **2002 年**
古物古蹟辦事處執行秘書
- **2015 年**
康文署副署長（文化）
- **2018 年**
香港故宮文化博物館暫任館長
- **2019 年**
香港故宮文化博物館館長

影響很大。知識份子要尊德性而道問學，除了研究學問外，在德性方面深深感受到中大的氣氛，七十年代學生運動延續至八十年代，關社認祖的精神，正是我們八十年代中大學生時常談及的中大理想，這份對社會、國家及個人價值的情感，體現中大跟其他大學與別不同之處，同輩之間談的都是理想，理性地批判是非黑白，即使課餘時食糖水及聊天，話題也離不開談論人生及家國大事，在這個氛圍下感染成長。我記得入 O camp 第一天，梁燕城師兄已跟我們說，是前人的犧牲造就你們成功進入大學，感覺像是原

罪一樣，因此要好好利用時間，貢獻自身能力報效國家及社會，這股中大理想相信是當時所有中大生的共同價值，潛移默化之下，令我理解到做人要有理想，也影響日後做人處事，不會只滿足於將工作做完，而是要做好每件工作。」

作為新亞人，當然也深受新亞精神所影響，「尤其是我讀歷史系，新亞書院創辦人錢穆是我的師公，第一日唱校歌『艱險我奮進，困乏我多情』，開始體會甚麼是新亞精神，對於中國文化的承擔，箇中感受是很悲情的，但也啟發了我在困難中如何面對，回顧民族及國家過往所受的苦難，今天經歷的困難實在微不足道，這份動力就像是一種基因，不知不覺植入我們中大人及新亞人身上。草根情懷、中大理想及新亞精神，三者成為滋養我成長的最重要元素。」

踏上博物館的旅途

研究院畢業後，吳志華說歷史系當年出路不算太多，有一半同學選擇執教鞭，他也不例外，「屯門仁濟醫院第二中學通知我見工，得知校長是新亞書院師兄，面試時談得很投契，對於來到一間全新的學校，我也有很大的期待，可以開創新的學科設計，我教得十分開心。其實



▲ 吳校友（紅圈）曾加入新亞學生會出任宣傳幹事，至今大家還保持聯絡。

同時也報考了市政總署的二級助理館長，返學教書約三個月就收到政府取錄，結果陷入掙扎，因為真的很喜歡教書，但最後衡量過更愛學術研究，博物館確實是個最好的地方，可以將研究成果透過出版及展覽，放到比學校更廣闊的平台，進行公眾歷史教育工作，最後決定轉到博物館工作。」

大埔鐵路博物館是吳志華管理的第一間博物館，它只有三位員工，吳校友笑說，每天工作就是看管火車頭，入場看展覽的都是街坊，那時與他們互動的經驗很有趣。不過他很快奉調到荃灣三棟屋博物館，負責一些展覽工作，及後再調去山頂警隊博物館，「我很幸運可以趕上博物館的擴張，晉升機會很快。」

開創口述歷史研究

警隊博物館的位置，對於家住屯門的吳校友來說相當遙遠。「要坐輕鐵、渡輪及巴士，每天早上六時半要出門口，晚上九時多才回到家；而且山頂沒有餐廳，要自行煮食，同事也不多，甚至要親手掃樹葉……雖然有不少限制，但在那裡工作的三年，我做了很多令人引以為傲的工作，其中一項是口述歷史研究，翻查警察總部的人事檔案，找到一班退休探長做訪問，包括暱稱為『咩啞』的警署警長，印象最深刻是訪問了前特首曾蔭權及前警務處處長曾蔭培的父親曾雲，至今這仍是很寶貴的資料，也令我明白到事情的大小及重要性，取決於個人的識見及眼光，並非要取得最多的眼球及掌聲才做，很多同事也在默默工作，對歷史傳播起着關鍵作用。」



▲ 海防博物館由零開始，吳志華（右一）在 2000 年成為創館館長。

論及事業發展的轉捩點，吳志華認為是 1992 年加入香港歷史博物館工作，它規模較大，而且要負責籌建海防博物館的工作，「海防博物館是由零開始，跟現時香港故宮一樣，由與建築師傾設計，到決定添置藏品，以及規劃開館展覽等，前後花了六年時間。同時間又要協助歷史博物館總館長丁新豹，規劃那邊的幾個展廳，記得最具爭議性是鴉片戰爭那個展廳，規劃時適逢 1997 年回歸前後，由傳統英治的詮釋轉到回歸後的看法，需要用新眼光來處理；回歸前政府的外籍官員，不太接納鴉片戰爭這個詞語，但作為歷史研究工作者，需要的是一種識見，堅持學術研究來定奪是非，這點十分重要。」

博物館的四個「非常」

正是以上在博物館工作的點點滴滴，成就了今天的故宮文化博物館館長，但不說不知，原來吳校友最初並沒有打算過來做館長的，「2015 年擔任康文署副署長期間，參與故宮文化博物館的前期規劃工作，整個工作在 2017 年完成，那時的打算是距離退休還有五年時間，想好了一套計劃，陸續將文化中心、科學館、



▲ 與前任故宮博物院院長單霽翔（中）是好朋友，大家在北角東寶小館用餐。

歷史博物館、文化博物館、大會堂等文化設施的硬件提升，以應付未來二十年的發展需要。後來知悉香港故宮在聘任館長方面，出現很大困難，至 2018 年仍未有合適人選，很多朋友包括我的好朋友、時任故宮博物院院長單霽翔，建議及勸我嘗試，我第一時間問太太，她出乎意料表示支持，結果決定參加招聘並獲選。」

由於已經有前期規劃經驗，跟着原定進度來執行並沒有難度，最難反而是如何為香港故宮定位，「為新館確立願景和定位其實是過去 30 年在康文署工作的總結，亦是香港未來文化發展的要義，我將它放在香港故宮之上，主要是兩大範疇，一是推動中國傳統文化的傳播，二是促進世界文化文明對話，另外還要加入現代及香港的演繹，我們不是要將紫禁城在香港複製，要用現代話語及方法來構建新館，將傳統文化融入現代生活，並給予在地和創

新的意義。例如工作人員的制服，我們邀請本地設計師操刀，整個設計充滿朝氣活力，也代表了香港故宮具前瞻性、開放及兼容的特色，體現香港獨特的文化價值。策展時也廣泛邀請本地藝術家、策展人、多媒體設計師參與，務求將香港最好的東西都放進這裡，讓公眾理解到中國文化傳承之中，香港本地文化佔有很重要的地位。要用一句來總結，香港故宮就是『非常中國、非常現代、非常香港、非常國際』。香港故宮是一個開放的平台，促進文化的傳承、對話和創新。」

央視推出記錄片 《見證香港故宮》

開館以來，吳志華說最始料不及的，是內地傳媒對博物館的教導和評價，「中央政府對我們很支持，由起動到借文物給館方，以至後來在

宣傳上，也幫助了我們很多。舉例說，中央電視台 7 月 1 日及 2 日推出記錄片《見證香港故宮》，節目被安排在中央 1 台播放，兩日加起來有 2,600 萬人收看，7 月 3 日開館，中央電視台記者在這裡進行線上直播，吸引 500 多萬人觀看，這個人數是我們難以想像的；另外有次在館內由我主持公開講座，約有 300 多名觀眾，並由內地一個藝術網站進行線上直播，竟然有 7 萬個主要來自大灣區的觀眾觀看，從未試過做一場有 7 萬人參與的講座，實在是很大鼓勵，也令我們有所警惕，做得好無疑獲得很多支持和讚賞，但如果做得不好，可以有幾百萬人來鬧你。」

其中一樣要做好的，肯定是加強公眾，尤其是青少年對中國文化和歷史的認識，「有一次一班小學生來逛展廳，我問小朋友是否知道明代及清代，他們回答不知道，我深深感到小學生對於歷史知識十分貧乏，需要我們多做教育工作。文物對於認識歷史很有效，因為文物提供視覺接觸和教育，內裡亦有很多有趣的故事，因此未來將有大量活動，走進學校及社區，推動中國歷史文化的教育工作。」



▲ 2002 年出任古物古蹟辦事處執行秘書，與廣州市文物考古研究所副所長全洪（左）教授，在西貢視察考古工作。