

家族辦公室 藝術品投資

— 定格熱愛，跨越世代

目錄

| | |
|-------------------------------------|----|
| 研究簡介 | 3 |
| 前言 | 4 |
| 第一部分：越來越多的家族辦公室將藝術品視為可行的資產類別 | 6 |
| 第二部分：藝術能夠搭建起與後世連接的橋樑 | 9 |
| 第三部分：亞洲的藝術收藏與慈善事業密切相關 | 11 |
| 第四部分：年輕收藏家正在購買能夠體現亞洲社會形態與文化格局變化的藝術品 | 13 |
| 第五部分：收藏家紛紛支持亞洲尚屬小眾的藝術家群體 | 15 |
| 藝術收藏之路 | 17 |
| 結論 | 19 |



研究簡介

本報告所表達的觀點基於現今藝術界八位影響力人物的見解。本報告由英國《金融時報》旗下研究及思想領導部門 FT Longitude 於 2025 年 1 月至 3 月展開研究並撰寫製作。謹此鳴謝以下人士的參與和付出：

收藏家

- 曾國和 (Chan Kok Hua)
- 顧仁寶 (Tony Gu)
- 許少全 (Koh Seow Chuan)
- 劉家明 (Alan Lau)
- 基蘭·納達爾 (Kiran Nadar)
- 傅文克 (Melvin Poh)

專家

- 梅拉妮·格里斯 (Melanie Gerlis),
《藝術新聞》(The Art Newspaper)
特約編輯兼藝術市場作家
- 施勝文 (Simon Stock), 蘇富比
(Sotheby) 歐洲和亞洲印象派及現
代藝術資深專家



前言

亞洲市場非常重視藝術收藏。在中國經濟崛起和「亞洲四小龍」發展的推動下，全球趨勢正在發生變化，亞洲家族辦公室及個人收藏家正逐漸將亞洲視為國際藝術世界的中心。

蘇富比歐洲和亞洲印象派及現代藝術資深專家施勝文表示，亞洲收藏家在全球市場中的影響力日益增強。「我們所發現的許多收藏習慣的變化大多源自亞洲，這些變化主要由相對年輕的新生代收藏家推動。」他說道，「亞洲各地活躍的市場中心也正在延續繁榮態勢。」

施勝文指出，亞洲收藏家對蘇富比2024年 global 尚品拍賣的貢獻至關重要，該地區競拍者以6,550萬美元的成交價拍得錫德爾·米勒 (Sydell

Miller) 珍藏的莫奈名作《睡蓮》(Water Lilies)，以3,500萬美元的價格拍得莫奈《乾草堆》(Haystacks) 系列畫作中的其他作品，且以3,250萬美元的價格拍得羅斯科 (Rothko) 的一幅作品。

星展私人銀行在近期研究中採訪了多位收藏家，受訪者表示，儘管亞洲地區對藝術投資的興趣與日俱增，但藝術投資終究不是「常規」投資，而是長期投入。投資者認為名畫的市場價值必將飆升，從而以這種方式為子孫後代創造寶貴傳承。就個人層面而言，藝術投資也能帶來獨特的回報。此類投資不僅能夠豐富知識，還能夠為慈善事業予以支援，使家族助力保存延續珍貴的文化遺產。



基於上述原因，亞洲地區各類藝術活動蓬勃發展，例如巴塞爾藝術展香港展會 (Art Basel Hong Kong) 以及近年新創的新加坡藝博會 (Art SG) 等。「亞洲展會如今熱鬧非凡，不單是貴賓預展，甚至整個展期都是如此。」《藝術新聞》特約編輯兼藝術市場作家梅拉妮·格里斯表示，「這與倫敦和紐約的情況大不相同，這些城市的展會在開幕時會吸引眾多收藏家紛至沓來，但之後參觀者的熱情便會逐漸冷卻。」

家族辦公室藝術品投資——定格熱愛，跨越世代

在本報告中，我們探討了亞洲家族辦公室越發重視藝術收藏的原因，並將重點闡釋五個關鍵趨勢：

1. 越來越多的家族辦公室將藝術品視為可行的資產類別
2. 藝術能夠搭建起與後世連接的橋樑
3. 亞洲的藝術收藏與慈善事業密切相關
4. 年輕收藏家正在購買能夠體現亞洲社會形態與文化格局變化的藝術品
5. 收藏家紛紛支持亞洲尚屬小眾的藝術家群體



第一部分

越來越多的家族辦公室 將藝術品視為 可行的資產類別

藝術名作不僅有重要的文化意義，其所具備的經濟價值也不容忽視。如果一幅油畫作品能夠售出近 5 億美元的價格¹，那麼投資者以及家族辦公室自然會投以關注。

施勝文建議，藝術品可以作為不確定性時期的避險資產。他表示：

「收藏往往由熱情驅動，但藝術品能夠保值並升值的特性增加了這類資產的吸引力，在利率下降和股市波動的情況下更是如此。」

新加坡秋齋藏畫 (Qiu Zhai Art Studio) 由收藏家曾國和於 20 世紀 80 年代創辦，自成立以來已開辦了 153 場中國藝術家作品的展覽。曾國和認為，藝術品類似於股票、債券和房地產，能夠作為可行的資產類別，幫助家族辦公室實現資產的多元配置。「縱觀畢卡索 (Picasso)、梵高 (Van Gogh)、張大千、吳冠中等藝術巨匠的作品，其價值如今已達數千萬美元。」他說道，「家族辦公室應將藝術收藏作為長期投資，且需要仔細甄選和謹慎管理。」

1. <https://www.nytimes.com/2017/11/15/arts/design/leonardo-da-vinci-salvator-mundi-christies-auction.html?module=inline>

家族辦公室在藝術收藏領域的影響力日漸提升，因而開始經營免稅倉儲、管理流動性問題並進行資產規劃。「幾年前，我幾乎從未聽到投資者提起家族辦公室，而現在卻變成了熱門話題。」格里斯表示，「家族辦公室將藝術視為平衡投資組合的方式，這不僅是審美選擇，更是戰略決策。」

然而，並非人人都贊同這個觀點。部分收藏家對數字藝術和概念藝術持質疑態度；還有部分收藏家認為，藝術收藏應當出於純粹的熱愛。某位受訪者甚至以「糟糕」一詞來評價藝術投資。他表示：「藝術品流動性差、難以預測、定價困難，而且保存成本極高。」

不過，許多受訪者仍堅信藝術投資相對穩健，前提是投資者願意傾注時間積累相關的專業知識。收藏家許少全於 1967 年與他人聯合



「縱觀張大千、吳冠中等藝術巨匠的作品，其價值如今已達數千萬美元。家族辦公室應將藝術收藏作為長期投資，且需要仔細甄選和謹慎管理。」



曾國和

新加坡秋齋藏畫

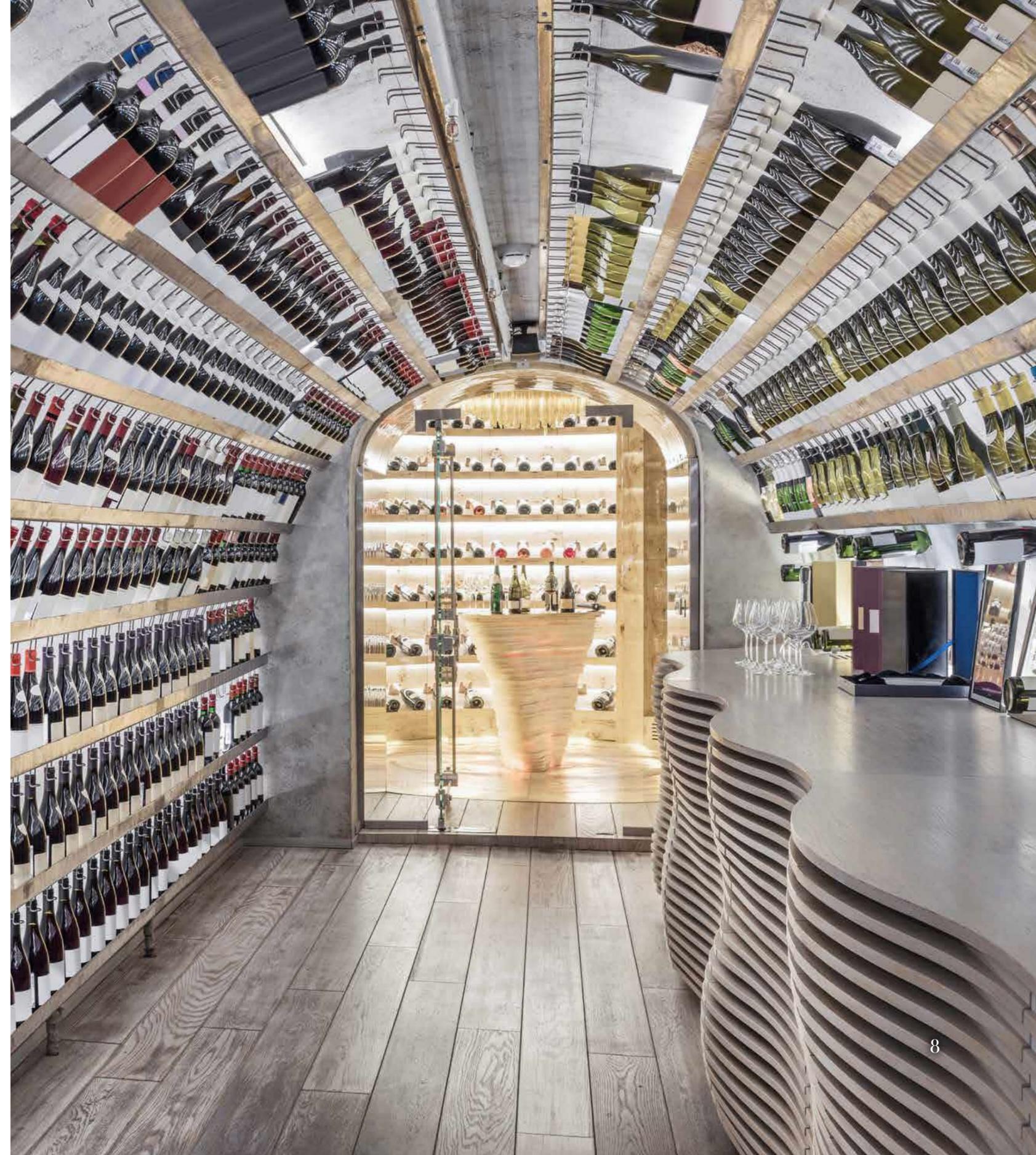


創辦設計合夥建築事務所 (Design Partnership), 該事務所後於 1975 年更名為 DP Architects, 負責設計了新加坡人民公園綜合體 (1972 年)、黃金坊 (1974 年)、濱海藝術中心 (2002 年) 等項目。在開始收藏藝術品時, 他便決心深入了解藝術界的運作機制。



許少全分享到: 「從早年收集郵票到後來收藏藝術品, 我發現, 我選擇藏品的標準取決於自身所積累的知識, 這使我的收藏行為成為安全的投資策略。」

新加坡收藏家傅文克同樣看好藝術投資的增值潛力, 尤其是長期的投資前景。他解釋道: 「藝術品作為一種資產類別, 仍有相當可觀的發展空間。隨著中國經濟實力的增強, 中國市場也將有所增長。與西方藝術家相比, 中國藝術家的作品價值稍低, 是尤其值得關注的投資機會。」



第二部分

藝術能夠搭建起 與後世連接的橋樑

購置藝術品是跨越幾代人的長期投資。家族辦公室與個人收藏家都意識到，在建立個人藝術收藏的過程中，他們也正在保護重要的手工藝術品。假以時日，這些藝術品終將把其承載的個人意義與文化價值傳給後世。

收藏家劉家明曾負責領導安擬集團 (Animoca Brands) 和騰訊微保 (Tencent WeSure) 等大型科技公司。他視自己為藝術藏品的守護者，並且表示：「在我有生之年後，這些藝術品將繼續講述自身的故事。我不知道這些藏品最終會流向何方，

但我希望它們能夠將所處時代的故事娓娓道來。我收藏了一隻新石器時代的花瓶，距今約有 7,000 年歷史。簡直不可思議！我只是它在這數十年裡的守護者。」

印度慈善家兼收藏家基蘭·納達爾同樣對自己的藏品充滿強烈的責任感，她通過基蘭·納達爾藝術博物館 (Kiran Nadar Museum of Art, KNMA) 展示出了其中大部分藏品。她分享道：「我希望自己的藏品能在我身後繼續存在，讓後人能夠從中有所感悟。這座藝術博物館不僅是為了當代人而建，更是為了未來的世世代代而建。」

納達爾提到，她的女兒參與了藝術博物館的相關工作，負責協助決定博物館的發展方向。這也印證了一種觀點，即收藏能使家族成員相互凝聚，為共同的事業而努力。

傅文克表示：「我確實有考慮傳承的問題。我是新加坡中國畫收藏家中較為年輕的一代。我們這代人大多接受的是英式教育，與中華傳統文化的聯結並不緊密。收藏有助於人們重新認識那段歷史，並將其傳承至子孫後代。」

曾國和在談到其中國水墨畫收藏時說道：「我本人沒有開設博物館的計劃，但我衷心希望有人能夠傳承我的藝術收藏。關鍵是要避免這些藏品埋沒消逝，並將其傳至懂得欣賞藝術之人的手中。」

「我希望自己的藏品能在
我身後繼續存在，讓後人
能夠從中有所感悟。這座
藝術博物館不僅是為了當
代人而建，更是為了未來
的世世代代而建。」



基蘭·納達爾

基蘭·納達爾藝術博物館
創始人兼館長



上圖：阿皮塔·辛格 (Arpita Singh)，《金色鹿》(Golden Deer)，2004 年，布面油畫。基蘭·納達爾藝術博物館。

右上角圖：S·H·拉紮 (SH Raza)，《索拉什特拉》(Saurashtra)，1983 年，布面丙烯。基蘭·納達爾藝術博物館。



第三部分

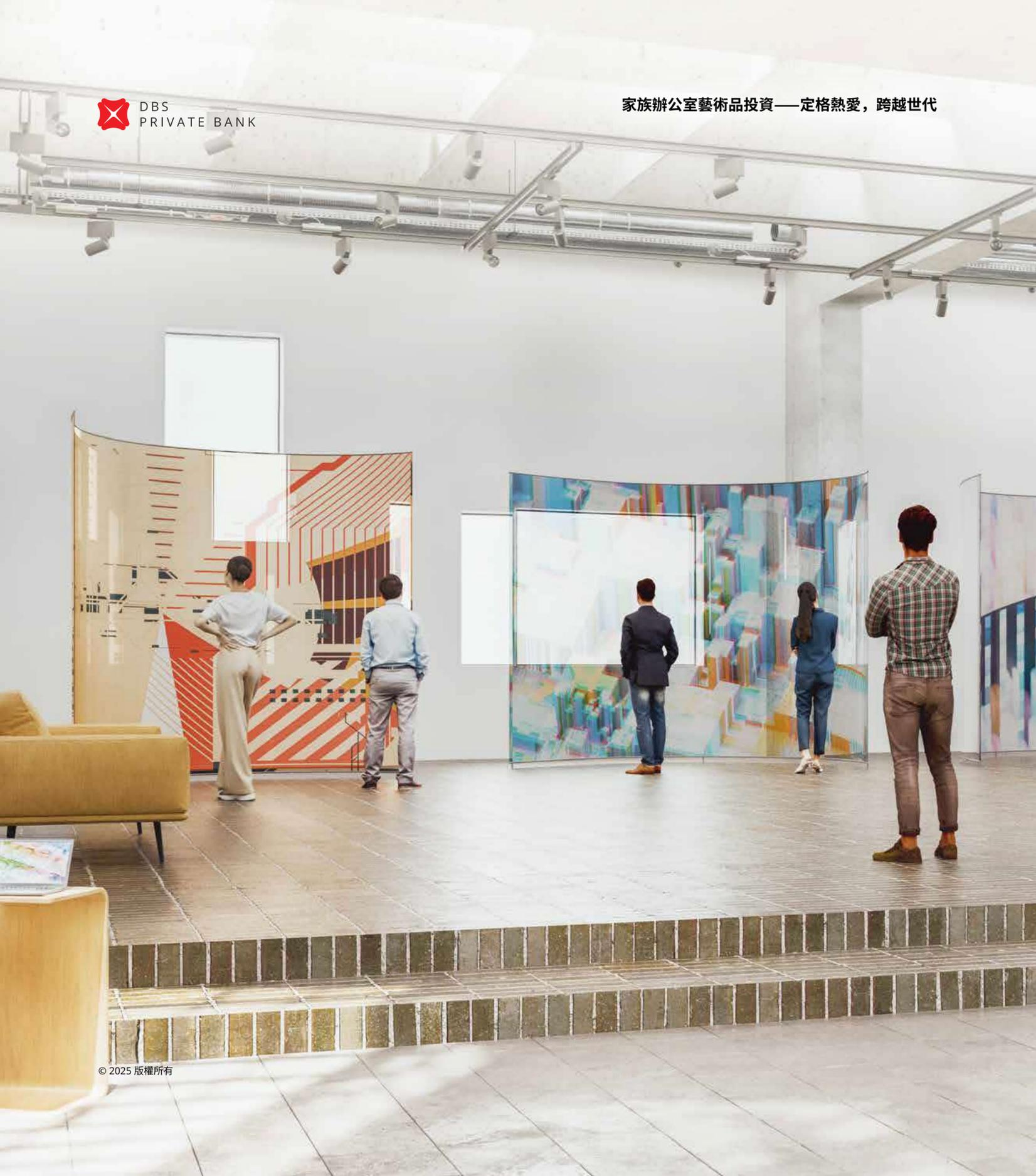
亞洲的藝術收藏 與慈善事業密切相關

正如我們在 2023 年報告中所探討，慈善事業是許多亞洲家族辦公室和超高淨值人士 (UHNWI) 的重點關注領域。如今，人們可以通過慈善捐贈、直接參與非營利性事務或影響力投資等形式來開展慈善事業。對於此次研究報告中的受訪者而言，慈善事業也與藝術收藏密切相關。

例如，位於新德里的基蘭·納達爾藝術博物館隸屬於希夫·納達爾基金會 (Shiv Nadar Foundation)，該基金會致力於推動教育、藝術與文化保護事業。納達爾闡釋道：「我們認為，讓人人都有機會接觸藝術，這與提供其他形式的教育同樣重要。」

「我的部份個人藏品還存放在我家中，不過這些作品也已收錄於博物館展品目錄，如有需要隨時可以展出。」她補充道。

納達爾於 2010 年創辦博物館時，館內僅有約 500 件藝術品。如今，館內藏品已超過 15,000 件。此外，其所屬基金會還計劃開闢佔地約 100,000 平方米（超過 100 萬平方英尺）的全新空間，將其打造為突破邊界、跨越學科且充滿活力的文化中心。該空間將用於匯集各類藝術展覽、音樂表演、行為藝術、工作坊活動和引人深省的研討會活動。



「我的投資方案發生了顯著變化。」納達爾說道，「最初，我僅憑直覺行事，購買那些能夠引起我共鳴的作品。漸漸地，我開始變得更有策略性，在購入時會儘可能考慮各方面因素。如今，這對我來說已不再是個人收藏。添置的藏品屬於博物館，屬於公眾。」

新加坡收藏家曾國和對此表示贊同，認為發揮藝術的教育功能相當重要。鑒於其藏品的文化意義，他先後多次將部分藏品借出至北京、南京及中國臺灣的主要機構。同樣，許少全也向新加坡美術館 (Singapore Art Museum) 捐贈了許多出自新加坡畫家林子平 (Lim Tze Peng) 和王瑾 (Wong Keen) 的畫作。

在當代藝術方面，劉家明與眾多新興藝術機構建立了緊密聯繫，包括中國香港特別行政區 M+ 文化博物館、英國泰特美術館 (Tate) 以及美國

紐約古根漢博物館 (Guggenheim Museum)。他本著「藝術應被看見」的個人理念，先後向多家藝術機構捐贈藏品。



第四部分

年輕收藏家正在購買 能夠體現亞洲社會形態 與文化格局變化的藝術品

當今亞洲藝術收藏領域的顯著特點之一，是這片市場有眾多 Z 世代、千禧世代和 X 世代的收藏家。專家指出，這種買家群體年輕化趨勢，與倫敦和紐約等其他藝術中心的情況截然不同。

施勝文表示：「亞洲地區的收藏家往往起步較早。新生代收藏家的關注範圍相當廣泛，涵蓋從美術到數碼藝術的各個領域。」

在蘇富比的競爭對手佳士得 (Christie's) 拍賣行，亞洲買家的購買量佔全球購買量的四分之一，而其中 60% 的成交量來自年輕收藏家²。2024 年春季，佳士得約 40% 的新買家為千禧世代³。

新生代收藏家通常會支持風格前衛的當代藝術家。區塊鏈機構投資者 NGC Ventures 創始合夥人顧仁寶表示，其企業家同行熱衷於投資那些能夠反映自身涉足技術領域迅速發展的藝術作品。

2. <https://jingdaily.com/posts/christie-s-asia-chief-on-new-henderson-hq-china-s-collector-boom>

3. <https://press.christies.com/christies-hong-kong-spring-season-achieves-hk23b-us297m>

顧仁寶表露了自己對日本畫家江上越 (Etsu Egami) 的欣賞，並振奮地表示：「她的作品捕捉到了速度感、運動感以及技術加速發展之感，與我對技術投資的看法正相契合。」

此外，顧仁寶還收藏了美國人造現實主義畫家喬治·康多 (George Condo) 的作品，這些作品以具象化的方式呈現，讓他聯想到人工智能 (AI) 演算法。「康多處理畫作的方式與如今人工智能處理資料的方式異曲同工。」

香港科技企業家劉家明同樣認為，其藝術藏品能夠讓他聯想到自己的生活方式和工作經歷。「我迫切想要透過自己的收藏來講述故事。」他說道，「這些故事展現了像我這代經歷了香港回歸歷史性時刻的

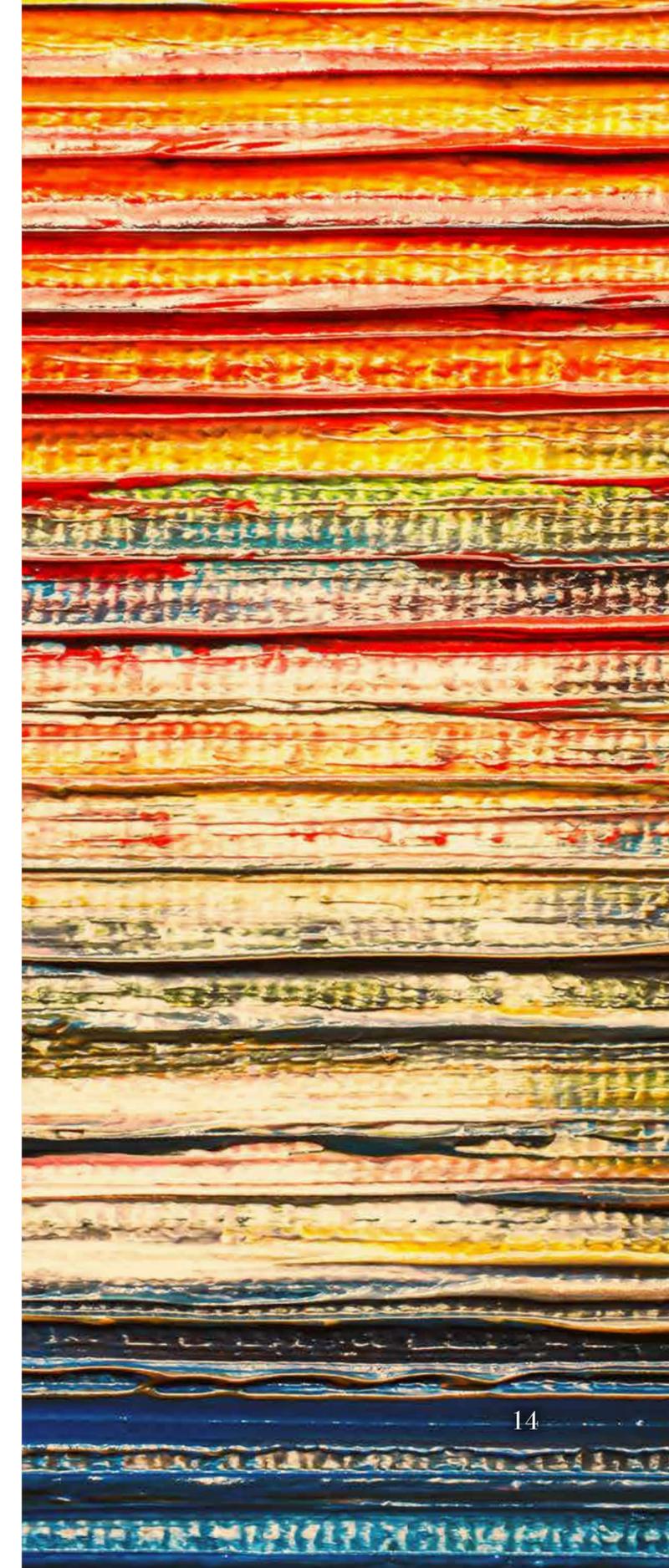
年輕人，從曾經撥號上網過渡到如今在虛擬現實與人工智能世界中生活和工作。」



「她的作品捕捉到了
速度感、運動感以及
技術加速發展之感，
與我對技術投資的看法
正相契合。」



顧仁寶
收藏家



第五部分

收藏家紛紛支持亞洲 尚屬小眾的藝術家群體

亞洲家族辦公室與個人收藏家正持續撼動全球藝術市場，不僅積極購買西方藍籌藝術作品，同時也在努力為國際影響力有限的藝術家提供平台。

曾國和親身見證了亞洲藝術家聲名鵲起的時代，並且曾參與推廣亞洲藝術家的相關工作。早在40年前，他就在中國境外大力推介吳冠中、李可染等中國大師的作品。

他表示：「我當時恰有機會向海外公眾介紹中國藝術家。」他回憶起自己前往中國大陸的媒體考察經

歷，而這次出差最終使他成為榮寶齋畫院 (Rong Bao Zhai Gallery) 的獨家代理。「新加坡社會以華人為主體，中國藝術家的作品對當地人來說天然存在親切感，其中蘊含著特殊的情感共鳴和文化聯結。」

殘存的殖民時期審美和偏見是亞洲藝術家長期以來認知度不足的主要原因，這種情況直到相對近期才有所改善。許少全持續致力於改變這種局面，為此他努力推介新加坡藝術，如二戰後興起的「南洋畫派」，其主要由移民至新加坡的華人畫家組成⁴。

他回憶道：「新加坡的先驅建築師及藝術家即便在新加坡獨立後仍然未能獲得認可。我成為新加坡郵票諮詢委員會 (Singapore Stamp Advisory Committee) 成員後，便開始推廣新加坡藝術家，積極展示他們的精選作品。」



傅文克同樣倍加欣賞新加坡藝術家，尤其是知名書畫家林子平。林子平先生於 2025 年 2 月與世長辭，享年 103 歲。「我們是林子平先生作品的主要收藏者之一，多年來堅持收藏他的作品。」傅文克說道，「我們正在舉辦紀念林子平先生的大型展覽，共展出 110 件

作品，並且榮幸邀請到新加坡第一夫人為此次展覽揭幕。」

「藝術家是新加坡文化歷史的組成部分，我們必須確保其作品得到應有的認可。」他補充道，「這就是我們想要與公眾分享藏品，讓大家都能看到這些藝術作品的原因所在。」



上圖：林子平，《彩色書法》(Colour Calligraphy)，新加坡墨緣堂藏品。

右圖：鍾泗濱，《巴厘島村莊》(In a Balinese Village)，1953 年，許少全藏品。





藝術收藏之路

從此次研究訪談中可以清楚看出，藝術收藏能為個人及其家族帶來深層次的滿足感，這種滿足感遠遠超過了經濟價值本身。不過，對於個人收藏家和家族辦公室而言，購置藝術品可能會令人望而生畏。為此，我們為初涉收藏界的人士總結了多條實用建議。

尋找藝術夥伴

格里斯承認，藝術界也許確實是「嚴肅晦澀的精英主義世界」，儘管隨著越來越多的企業家湧入其中，這種印象略有轉變。

劉家明表示贊同：「藝術界的包容性有限。原因可想而知，還有哪個行業還在銷售沒有明碼標價的商品？有些畫廊的藝術品看似對外銷售，但其實並不對外，或者說，那些作品只賣給所謂『合適的人』。」

劉家明建議新手收藏家尋找「藝術夥伴」。他說：「可以是值得你信任的畫廊主理人，也可以是其他收藏家。但最好可以共同前往藝術博覽會和畫廊，能夠在收藏的過程中共同學習。」

學無止境

審美隨著時間而變。年輕買家與年長收藏家對「好」藝術的看法可能截然不同。評論家可能會忽視那些採用非傳統風格或選擇另類媒介的藝術家，而這類藝術家後來卻成為了後世眼中的開創性人物。

對於當代收藏家而言，他們會利用專門的應用程式等線上資源，獲取關於購買趨勢和潛力藝術家的資訊洞察。顧仁寶表示：「收藏家可以即時查看所有拍品，甚至可以向人工智能徵詢關於如何收藏的詳細建議。」

不過，閱讀和個人知識積累無可替代。許少全表示，與五十年前他剛開始收藏時相比，如今人們可輕鬆獲取各種相關資訊，讓收藏自此變得更加容易。他指出：「過去二十年裡湧現出了許多新建美術館，這些美術館的主理人能夠提供有益的建議。藝術類書籍更是無價之寶，而且如今藝術類書籍比以往大有增加。」

藏品保存比你預期的更具挑戰性

納達爾提及其藝術博物館時坦言：「我從未想過我會建造如此大規模的展館。我最初以為我們只需要較小的空間來存放藏品。但隨著藏品



不斷增加，所需的規模也在增大。我們的團隊之前有 45 人，如今團隊人數已高達 90 人。當新的展覽空間開放後，我們團隊人數應該還會再次翻倍。」

雖然少有收藏家或家族辦公室會建立規模如此龐大的收藏，但每位收藏家都應仔細考慮藏品的存放位置和保存方式。劉家明表示：「中國香港特別行政區氣候潮濕，因此攝影作品和水墨畫的保存難度極大。在中國香港特別行政區和新加坡等地，儲存空間也是問題。」

劉家明介紹道，越是非傳統的藝術作品，保存難度就越高。「電子藝術的保存尤為棘手，特別是那些依賴老式電視、電子元件或霓虹燈等物理設備的作品。我還收藏了許多構成複雜的作品，比如藝術家程然的《生於曠野》(Born in the Wild)，這件作品由約 100 個部分組成。僅

僅是保存、維護和保護就需要耗費極大的心力。」



甄選合適顧問

收藏家建議新手從知名拍賣行或獨立諮詢機構聘請專業顧問。

格里斯表示，許多收藏家傾向選擇拍賣行，因為相比畫廊，拍賣行的

操作更為透明。她解釋道：「拍賣行有明確的體系和清晰的流程，能讓競拍者感到交易公平公正。」

曾國和表示：「選擇合適的藝術顧問就如同挑選優秀的私人銀行，有些銀行能為客戶帶來更高的回報，在藝術領域也是如此。聲譽良好的拍賣行往往擁有悠久的歷史和廣泛的人脈，是購入高品質藝術品的可靠管道。」



結論

本 研究報告反覆強調的主題是，藝術收藏能夠使幾代人相互凝聚，共同創造富有意義的傳承，是連接現在與未來的橋樑。

具體來說，亞洲家族辦公室將收藏視為實現知識價值的途徑，使其得以踐行傳承智慧、保持好奇和尊重傳統等家族核心價值觀。超高淨值家族通過向公共機構捐贈和出借藏品，或者通過宣揚並向其他收藏家推介藝術家的作品，來創造對社區影響深遠的社會資本，進而強化跨代遺產傳承中不可或缺的核心資本支柱。

當然，對於新手收藏家而言，藝術可能會為其開啟躍向未知領域的大門。但正如研究報告中提及的各位收藏家所言，不斷積累個人知識並聘請專家顧問，有望大大降低藝術收藏的難度。為了獲得滋養思想的全方位體驗，冒險走出自身舒適圈確實值得。





李文修

集團主管
財富規劃、家族辦公室和保險業務
woonshiulee@dbs.com



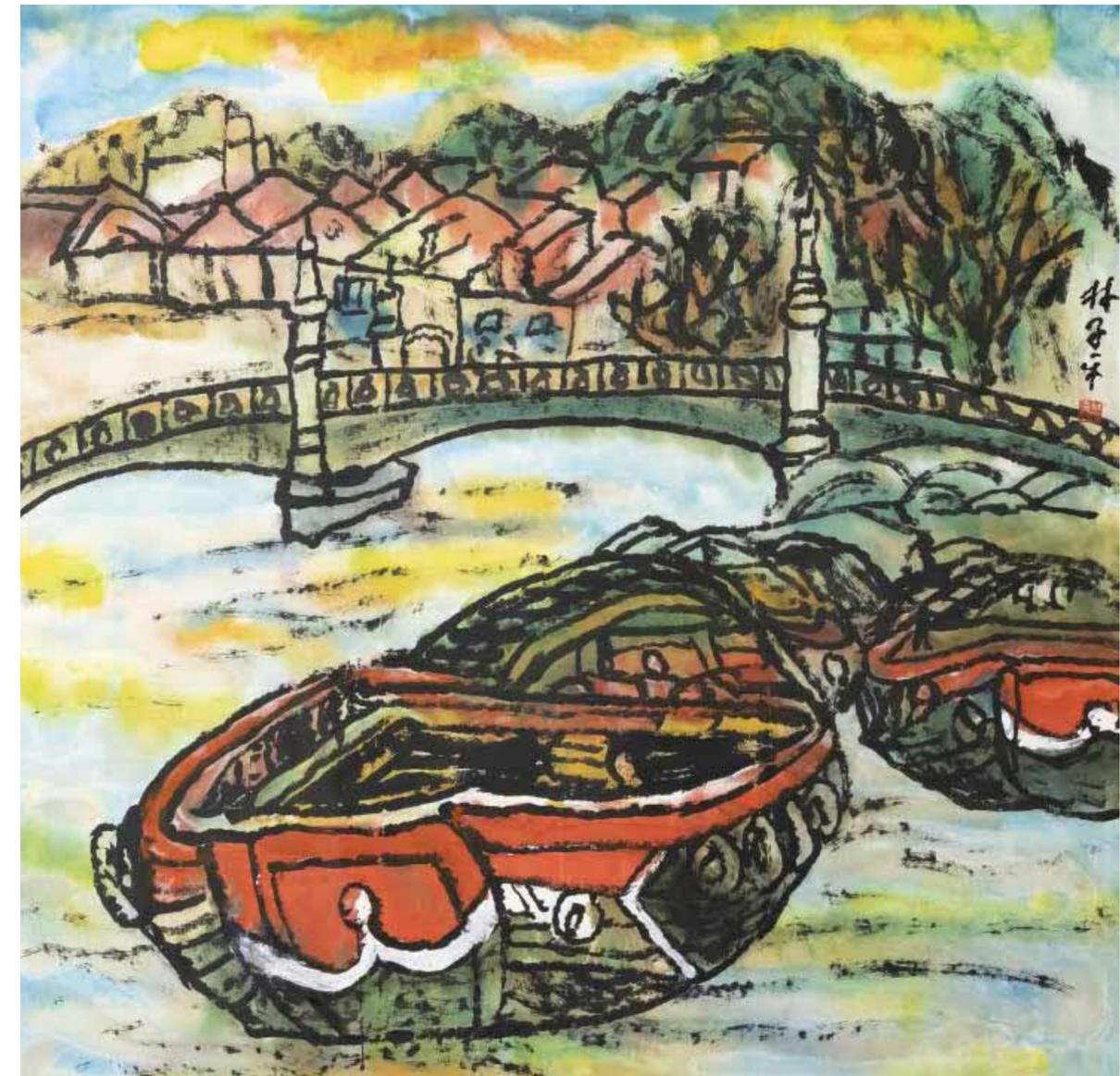
孫翠玲

集團副主管
財富規劃、家族辦公室和保險業務
aidasoon@dbs.com



劉永利

財富規劃師
財富規劃、家族辦公室和保險業務
eddielauw@dbs.com



上圖：林子平，《回家》(Coming Home)，2022年，Ode to Art。

本報告由英國《金融時報》旗下研究及思想領導部門 FT Longitude 製作。
本報告所表達的觀點屬於星展私人銀行的觀點。