

行政院所屬各機關因公出國人員出國報告書
(出國類別：參加會議)

參加國際都市發展協會INTA41年會
出國報告書

服務機關：內政部營建署
姓名職稱：林純如秘書、劉皓寧副工程司
出國地點：瑞典馬爾默
出國期間：107年4月13日至19日
報告日期：107年7月12日

行政院所屬各機關因公出國人員出國報告摘要表

報告名稱	參加國際都市發展協會INTA41年會 出國報告書			報告日期	107年7月12日
出國人員	林純如等2人	服務機關	內政部營建署	職稱	秘書
出國類型	參加會議	出國地點	瑞典馬爾默	使用經費	
報告內容摘要					
<p>本次出國計畫主要為參加國際都市發展協會第41屆年會（INTA41），於107年4月15日至17日在瑞典馬爾默市（Malmo）舉行之INTA理事會、INTA41年會及技術參訪，鞏固我國與該組織之國際情誼。</p> <p>本次INTA41會議以「永續城市及社區之夥伴關係（Partnerships for Sustainable Cities and Communities）」為主軸，延續2016年聯合國召開人居環境第三次會議所提出之新都市議程（The New Urban Agenda ,NUA），探討新都市議程提出政府機關、地方政府、私部門、合作組織在都市發展上扮演積極的角色，但卻認定弱勢族群、或流連遷徙等類型族群，為接受幫助的角色，卻無力為他們所居住的社會環境及整體的都市社會做出貢獻等議題，然困難不僅在於執行永續發展目標，更重要的是所有族群一起學習、思考、規劃及行動，為使弱勢族群適應新的挑戰，必須共同重新定義、調整及建立地方發展的政策目標，透過各國在都市開發過程中建立的各式夥伴關係經驗，可提供我國都市發展政策之借鏡。</p> <p>本次會議有來自各大洲15個國家的講者，112名代表與會者，分別來自23個國家，共有15場次有關實踐永續發展的夥伴關係經驗的演講，就各國各個城市在面臨不同都市發展與社會問題、經濟發展與資源、人民共識等條件下，各自透過不同都市發展網絡、利益關係團體、規劃設計和工程技術等資源，透過不同夥伴關係所形成的都市發展規劃的經驗。我國有臺北市立大學鄭安廷教授、臺北市政府林欽榮副市長及臺灣科技大學李威儀教授等參與議程討論，並分別以「臺灣：一個更美好世界的合作夥伴」、「透過整合內城再生管理都市轉型：臺北的策略與布局」及「臺灣都市振興之多元參與」為題，讓與會人士進一步認識並瞭解我國在推動永續發展推動各項計畫的經驗。</p>					

目錄

壹、緣起與目的.....	4
貳、參與之代表性及行程.....	4
一、參與國際都市發展協會之代表性.....	4
二、行程.....	5
參、INTA41會議過程紀要.....	7
一、會議地點及主題.....	7
二、會議紀要.....	10
三、技術參訪紀要.....	28
四、拜會行程紀要.....	30
肆、心得與建議.....	33
一、心得.....	33
二、建議.....	34

壹、緣起與目的

國際都市發展協會（International Urban Development Association，簡稱INTA）總部位於巴黎，目前有3,245個會員遍布全球100個城市，該協會透過資訊的提供、國際會議之舉辦等，針對都市發展迫切的議題，提供城市經營創新理念與實務予公私企業團體，期許成為全球各城市發展的資訊交流平台。我國為INTA會員國，歷年來皆由本署偕同中央有關機關及各地方政府共同參與該組織年會，與世界各國都市發展相關部門、產業之政府機關、學者、專家及從業人員進行交流。

本次參加國際都市發展協會第41屆年會（INTA41），除參與該協會例行性之理事會議、鞏固我國與該組織之國際情誼外，也參加4月16日至17日於瑞典馬爾默市舉辦之各項技術參訪及研討會議。

本次INTA41會議主題為「永續城市及社區之夥伴關係(Partnerships for Sustainable Cities and Communities)」，延續2016年聯合國召開人居環境第三次會議所提出之新都市議程(The New Urban Agenda ,NUA)，探討新都市議程提出政府機關、地方政府、私部門、合作組織在都市發展上扮演積極的角色，但卻認定弱勢族群、或流連遷徙等類型族群，為接受幫助的角色，卻無力為他們所居住的社會環境及整體的都市社會做出貢獻等議題，然困難不僅在於執行永續發展目標，更重要的是所有族群一起學習、思考、規劃及行動，為使弱勢族群適應新的挑戰，必須共同重新定義、調整及建立地方發展的政策目標，透過各國在都市開發過程中建立的各式夥伴關係經驗，可提供我國都市發展政策之借鏡。

貳、參與之代表性及行程

一、參與國際都市發展協會之代表性

國際都市發展協會之前身為國際新市鎮協會（International New Town Association，簡稱INTA），於1976年成立於法國巴黎，嗣後因應都市規劃潮流的演進及關注議題的變化，於1993年更名為國際都市發展協會（International Urban Development Association，仍簡稱為INTA）。該組織為歐洲地區都市發展規劃及治理專業事務之交流平台，統合各國會員資源，針對都市發展迫切課題，以提供國際都市發展經驗交流的平台為宗旨。並結合世界各國從事都市開發之政府機關、民間團體、顧問公司及個人代表，對都市開發之規劃、建設、

行政管理及財務等事宜，提供經驗交換及知識學習之機會。

INTA 為非營利性質之國際團體，其組織運作由理事會主導，設理事長及秘書長各1人、區域委員6人，其中理事長及區域委員由會員選舉產生。會員分為五類：第一類國家級會員、第二類地方政府會員、第三類公民營企業會員、第四類學術及研究機構會員以及第五類個人會員，共約4,000位分佈於全球，其中有15個國家級會員。為達成協會宗旨，INTA 每年舉辦研討會、年會或大會等，並結合拜會相關機構、現地案例查訪，做為經驗與知識交流平台。本署於1989年代表我國以正式國名加入，成為INTA國家級會員，每年與國家發展委員會及臺北市政府等機關，積極參與歷屆年會及活動，我國並曾於1998年在臺北市主辦INTA第22屆年會、2009年於高雄市及臺北市舉辦第33屆年會。

二、行程

國際都市發展協會（INTA）第41屆年會於2018年4月15日至4月17日於瑞典馬爾默市舉行，本屆年會本署由林純如秘書及劉皓寧副工程司奉派參加，我國另有臺北市立大學鄭安廷教授、臺北市政府林副市長欽榮、該府都市發展局人員、臺灣科技大學建築系李威儀教授及國家發展委員會等派員與會，行程如表1所示：

表 1 「國際都市發展協會」INTA41 年會行程表

107 年		活動行程	
月/日	星期		
4/13	五	夜間	搭機啟程（臺北→杜拜轉機）
4/14	六	全日	哥本哈根轉火車、抵達瑞典馬爾默 馬爾默市區參訪
4/15	日	全日	馬爾默市區參訪 參加 INTA 年度理事會議
4/16	一	08:00~09:00	INTA41 年會報到
		09:00~09:30	INTA41 開幕式
		09:30~12:00	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 專題討論： 1.全體會議 1：關於從地方到國際層面的夥伴關係、協議和談判的政治觀點 2.全體會議 2：公私合作夥伴關係：設計城市的新方式

		13:00~17:30	<ul style="list-style-type: none"> ➤ INTA排定技術參訪(擇一)： 1.Rosengård火車站TOD案例 2.Sofielund地區之 BID開發模式案例 3.Lindängen計畫：社會和都市發展的新模式 4.西區港埠 VästraHamnen 開發案例及其經濟關聯網絡
		18:00	INTA41 年會晚宴
4/17	二	09:00~11:00	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 案例研討： 1.案例1：多功能的合作夥伴關係-整合再生計畫。 2.案例 2：以社區為基礎的發展和商業改進區（BID）。 3.案例3：民間社會和非正式網絡。 4.案例 4：新的利益相關者-緊急/臨時和短期參與。
		11:30~14:00	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 專題討論： 1.全體會議 3：專題案例的回饋 2.全體會議 4：邁向可持續發展目標的合作之路
		14:00~15:00	瑞典馬爾默市政府城市規劃局 拜會
4/18	三	全日	搭機返國（哥本哈根→杜拜）
4/19	四	全日	轉機抵臺（杜拜→臺北）

參、INTA41 會議過程紀要

一、會議地點及主題

(一) 會議地點：瑞典馬爾默市¹

馬爾默位於斯堪尼亞省，靠近瑞典西南端，屬於跨越國界的厄勒海峽地區的一部分，瑞典第三大城市，城市面積約占334平方公里，僅次於斯德哥爾摩和哥德堡，是斯堪的納維亞半島²第六大城市，人口超過30萬。自2000年以來，藉由厄勒海峽大橋連接厄勒海峽到丹麥哥本哈根，馬爾默是斯堪的納維亞半島最早和最工業化的城鎮之一，也是斯堪的納維亞半島西部的商業中心。

大馬爾默是瑞典三個官方認可的大都市區之一（*storstadsområden*），自2005年起被定義為馬爾默市和斯堪尼亞西南地區的11個其他城市。2012年3月31日，其人口記錄為664,428人。該地區面積為2,522平方公里（974平方英里）。除馬爾默外，其他城市包括Burlöv，Eslöv，Höör，Kävlinge，Lomma，Lund，Skurup，Staffanstorps，Svedala，和Vellinge等，其中馬爾默與隆德是主要經濟和教育中心。

馬爾默是一個年輕的城市，幾乎有一半的人口在35歲以下（48%）。2017年，約有54%的人口（179,070人）至少有一位在國外出生的父母。具有外國背景的人佔人口的45%（150,303人），移民主要來自中東、非洲、前南斯拉夫和丹麥，馬爾默人口有181個國籍和使用約150種語言。2010年11月，馬爾默市為社會永續發展創立了一個委員會，主要是減少馬爾默所有公民的健康不平等和改善生活條件，特別提供針對最脆弱和最弱勢群體之發展策略。

馬爾默作為一個城市可以追溯到1275年，為隆德大主教的渡輪碼頭，幾個世紀以來一直是丹麥第二大城市，它的原名是Malmhaug，意思是「碎石堆」。1434年，在城鎮南部的海灘上建造了一座新城堡，直到16世紀中期才開始形成目前稱為馬爾默斯（Malmöhus）的堡壘，並建造了其他幾座防禦工事，使馬爾默成為瑞典最堅固的城市，15世紀，馬爾默人口約為5000人，為丹麥大城市之一，亦是厄勒海峽周圍最重要的城市，以其繁榮的鱈魚漁業而聞名。17世紀，馬爾默和整個斯堪維亞地區（Scanian）在1658年與丹麥簽署「羅斯基勒條約」（Treaty of Roskilde）後，受到瑞典的控制。到

¹ <https://en.wikipedia.org/wiki/Malm%C3%B6>

² 斯堪的納維亞（北歐地區，包括丹麥，挪威和瑞典）。

了18世紀初，馬爾默大約有2,300名居民，然而，由於瑞典查理十二世的戰爭（1697 - 1718年在位）和鼠疫流行病，人口在1727年降至1,500人。在1775年建造現代化港口之前，人口增長不多。1800年的人口為4,000人，15年後增加到6,000人。

1840年，Frans Henrik Kockum成立了造船廠，Kockums造船廠最終發展成為世界上最大的造船廠之一。南部幹線鐵路在1856年和1864年之間建成，使得馬爾默成為一個製造中心，擁有主要的紡織和機械工業。1870年，馬爾默超越諾爾雪平成為瑞典人口第三大城市，到1900年，馬爾默已經有6萬居民，1915年人口迅速增加到10萬，到1952年增加到20萬，1971年，馬爾默達到265,000居民。到1970年代中期，瑞典經歷了一次經濟衰退，嚴重打擊了工業部門；造船廠和製造業受到影響，導致斯堪尼亞省的許多城市失業率居高不下，Kockums造船廠成為馬爾默最大企業的象徵，當1986年造船產業停止時，馬爾默的政治地位及人口大幅下降。許多中產階級家庭搬進了周邊城市的獨戶住宅，如Vellinge市，Lomma市和Staffanstorp市等中產階層居住之郊區，到1985年，馬爾默已經失去了35,000名居民，並且總人口減少到229,000人。

1990年代初的瑞典金融危機加劇馬爾默作為工業城市的衰落，1990年至1995年間，馬爾默失去大約27,000個工作機會，經濟發展受到嚴重影響。然而，從1994年在當時的市長Ilmar Reepalu的領導下，馬爾默市開始轉型為文化知識中心，1995年開始進行厄勒海峽大橋公路，鐵路和隧道建造工程，透過鐵路線馬爾默與哥本哈根和歐洲大陸形成緊密的連結。1998年在過去Kockums造船廠所在的碼頭位置上成立了馬爾默大學，隨後重新開發了已廢棄的西南港口；於2001年在該地區舉行城市建築博覽會（Bo01），其建築和別墅構成了新城區的核心，設計有吸引力的海濱景觀，成功吸引城市中產階級。

自1974年以來，Kockums起重機一直是馬爾默的標誌性建築，也是該市製造業的象徵，但在2002年它被拆卸並搬到了韓國。2005年，馬爾默完成了斯堪的納維亞地區最高的摩天大樓Turning Torso，形成了城市的新地標。儘管從過去以製造業為產業基礎轉型，馬爾默的經濟已恢復成長，然新型態的工作機會的受益者為中產階級和上層階級，雖然內城變得仕紳化，而中上層階級已經移居西港地區，但百萬計畫地區³的居民幾乎沒有變化，馬爾默仍然是一個社會分裂嚴重，失業率高的城市。

³1965年政府啟動了所謂的百萬計劃，旨在為瑞典主要城市的郊區提供價格合理的公寓。但這一時期也夷平且重建了歷史悠久的市中心。

厄勒海德線列車每隔20分鐘（每小時深夜）穿過厄勒海峽大橋，連接馬爾默到哥本哈根和哥本哈根機場，並也透過鐵路從哥本哈根機場連結斯德哥爾摩，哥德堡和卡爾馬等地，高速公路系統亦被納入與厄勒海峽大橋。除哥本哈根機場外，馬爾默還擁有自己的機場馬爾默機場，主要為瑞典國內旅次之包機和低成本航空公司使用。馬爾默擁有410公里的自行車道；大約40%的通勤旅次都是自行車。馬爾默並有兩個工業港口，其中一個仍在使用中，是北歐最大的汽車進口港，另還有兩個遊艇碼頭：公有的Limhamn Marina和私人Lagunen，市區公共交通由1887年至1973年的電車網絡組成，現今已被公車網絡所取代。

馬爾默的經濟傳統上以造船（Kockums）和建築相關行業為基礎，如混凝土工廠。該地區的領先大學及其相關的高科技和製藥行業位於隆德，距離東北約16公里（10英里）。在過去七年中，已有近30家公司將其總部遷至馬爾默，創造了大約2,300個工作崗位。馬爾默的初創公司數量很多。馬爾默每天約有7家新公司開業。2010年，公司數量續約達13.9%，超過斯德哥爾摩和哥德堡。在馬爾默持續成長的行業包括交通，金融和商業服務，娛樂，休閒和建築。

馬爾默擁有全國排名第九大，成立於1998年的馬爾默大學，鄰近地區尚有成立於1666年的隆德大學，另外還有馬爾默藝術學院（Konsthögskolani Malmö）、馬爾默音樂學院（Musikhögskolani Malmö）、馬爾默劇院學院（Teaterhögskolani Malmö）等教育機構。聯合國世界海事大學（WMU）也坐落在馬爾默，在瑞典國內享有聯合國機構的地位，特權和豁免權。

馬爾默舊市區建築建造於1300~1600年間，最古老的建築是Sankt Petri教堂，建於14世紀初，屬於波羅的海哥德式建築，另一個還有1870年完成的救世主教堂。另一座古老的建築是Tunneln，位於Sankt Petri教堂以西300公尺，也可追溯到1300年左右。其他大部分較小的建築物都是典型的斯堪的納維亞風格：兩層樓的城市房屋，強烈顯示出丹麥影響力。隨後幾個世紀經歷了經濟衰退，直到19世紀中葉，形成了現代石磚建築，20世紀出現許多新藝術風格的建築，其中包括馬爾默猶太教堂。

自20世紀90年代末以來，馬爾默新建了許多現代化的建築，在過去與市中心以北的大部分港口一樣屬於工業區的Västra Hamnen（西港），自2001年開始興建了500個住宅單元，其中大部分是Bo01展覽的一部分，透過展覽展示了這些住房在能源方面

開發自給自足，並大大減少磷排放。而新建築中， **Turning Torso**是一棟高190公尺，以扭曲設計為特色的摩天大樓，大部分樓層是住宅，為馬爾默的新地標。近年市中心興建了**Malmö Live**，提供飯店、音樂廳、會議廳和空中酒吧等用途，另還有**Point Hyllie**是一棟110公尺商業大樓，目前仍在建設中。

（二）會議主題

本次INTA41大會主題為「永續城市及社區之夥伴關係(**Partnerships for Sustainable Cities and Communities**)」。本次會議有來自各大洲15個國家的講者，112名代表與會者，分別來自23個國家，共有15場次有關實踐永續發展的夥伴關係經驗的演講，就各國各個城市在面臨不同都市發展與社會問題、經濟發展與資源、人民共識等條件下，各自透過不同都市發展網絡、利益關係團體、規劃設計和工程技術等資源，透過不同夥伴關係所形成的都市發展規劃的經驗。我國有臺北市立大學鄭安廷教授、臺北市政府林欽榮副市長及臺灣科技大學李威儀教授等參與議程討論，並分別以「臺灣：一個更美好世界的合作夥伴」、「透過整合內城再生管理都市轉型：臺北的策略與布局」及「臺灣都市振興之多元參與」為題，讓與會人士進一步認識並瞭解我國在推動永續發展推動各項計畫的經驗。

二、會議紀要

（一）開場演講

演講人：**Katrin Stjernfeldt Jammeh**女士/ 馬爾默市長/ 瑞典

馬爾默市為瑞典第3大城市，城市面積約占334平方公里，與其他國際城市相比，都會規模相對較小，但城市年輕且具高度全球化，29歲以下人口約占總城市人口40%，且共有181個不同國籍的居民居住於此；語言使用涵蓋約150種語言，約一半以上居民具備使用2種語言以上的能力，顯現城市高度全球化。

馬爾默市政府每天努力做事並試圖正面影響全世界，同時與非政府、公民團體及市民合作，建立永續城市；而隨著城市高速成長，許多問題得以解決，創造美好未來的機會隨之而生。在不久以前，馬爾默市成功發展航運業，而10多年來，城市產業結構改變，女性權利提升並大量從事商業活動，這即是馬爾默市的改變。

馬爾默市政府注重永續性及生活性，馬爾默市是小而緊湊的城市，在21世紀，馬爾默市政府著重於環境與氣候議題，並試圖以強烈企圖心及政治目標打造城市，同時

強調不同部門的重要性。自2008年，市政府決定納入社會永續性，並強調所有領域都需涵蓋永續性，以創造宜居且永續的城市，許多國家亦效仿此手段，以處理環境議題。此外，市政府亦推行地方工作並廣納各方意見，在城市規劃上與專家合作，從而獲得不同領域知識及不同策略，以執行制度化教育、確保社會安全、發展社會醫療，並擴大合作以創造新型態夥伴關係。

在聯合國公布17項永續發展目標(SDGs)後，馬爾默市是全球第1個城市將這些目標研擬轉化為城市發展目標，並以聯合國的標準推廣至不同部門及局處加以實現。在開發城市街廓時，建設永續公共設施、能源及解決辦法，同時與不動產所有權人合作，確保所有人都能參與開發的過程。

馬爾默市以重建及整修方式再開發既有區域，著重於吸引投資、降低失業率、關注學校教育、社會投資及廠房設備投資等面向。在研擬下個世紀計畫之時，市府亦嘗試使用與過往不同的方式，如與娛樂公司、電玩企業、IKEA合作，共同參與城市規劃。

(二) 全體會議1：從地方到國際層面的伙伴關係、協議和談判的政治觀點

1. 主持人及講者名單

主持人：**Trevor Graham** 先生/ Urbanisland 董事長/ 瑞典

講者：**Per Olsson Fridh** 先生/ 文化及民主部長/ 瑞典

講者：**Daniël Termont** 先生/ 歐洲城市(Eurocities)主席/ 根特市市長/ 比利時

講者：**Joseph Tossavi** 先生/ CONAFIL 技術財務經理/ 貝南

講者：**Alejandra Rodriguez** 女士/ 哥倫比亞綠黨國際關係協調專員/ 哥倫比亞

講者：**鄭安廷**教授/ 城市發展學系/ 臺北市立大學/ 臺灣

2. 會議摘要

議題一：您認為SDGs、政治協議及協商在處理氣候變遷上，能達到什麼功效？（主持人Trevor Graham）

Alejandra Rodriguez（哥倫比亞綠黨國際關係協調專員）：

政治協商上，我們需要團結人們，不僅是政治人物，亦包含開發商及經濟學者，雖然執行上會遭遇許多困難，但這是政府必須具備的信念與必

須做的事情。

議題二：哥倫比亞早期已遵守聯合國永續發展目標(SDGs)，在規劃過程中，您認為永續發展目標是有效的規劃工具嗎？或哥倫比亞已成功找到因地制宜的規劃工具？（主持人Trevor Graham）

Alejandra Rodriguez（哥倫比亞綠黨國際關係協調專員）：

哥倫比亞政府需要更多時間了解聯合國永續發展目標(SDGs)的重要性，在處理議題上，像是氣候變遷等，顯示在城市發展策略上，永續發展目標具多元性。

議題三：聯合國永續發展目標(SDGs)具複雜性，政策方面，其不見得是有效的溝通手段，但仍可做為政策性指引，您的看法如何？（主持人Trevor Graham）

鄭安廷教授（臺灣臺北市立大學城市發展學系）：

在聯合國永續發展目標(SDGs)推行的潮流下，這情形亦在臺灣發生。目前政府正草擬全國國土計畫，在規劃過程中，政府面臨城鄉衝突，以新竹為例，中央政府規劃在國土計畫中，引進永續發展目標(SDGs)之韌性城市概念，卻遭遇地方政府反對，因為居民在這片賴以為生的土地上居住上百年，而這是地方主管機關所規劃的城市，中央政府怎能介入其中干擾其土地規劃？然而，從中央政府的立場觀察，為了實現SDGs及共同未來，中央政府強調應保存自然資源，如美麗的山林，但從地方政府角度，這並非關於意識形態的辯論，而是為了生活，其認為地方發展需要土地開發，並不認同中央政府所提之想法。

直至最後我認為結果對居民是有益的，政府試著建立夥伴關係，其中重要的連結便是建立於平台上，政府在線上平台中，公布相關資訊，並建立一個制訂國土計畫草案的委員會，嘗試集結不同意見的民眾，舉例來說，其中2位成員來自



社會運動團體，他們曾經上街極力反對政府，但現今轉換角色並成為制定政策的委員。

中央政府亦積極與地方政府溝通及調解，此核心概念在於中央政府僅發布具有共同願景的政策架構，並不另研擬特定目標，而透過此方式，地方政府可實現地方民主，滿足居民的需求及實現未來的願景，如保留林地或施行土地開發；然而，中央政府仍會遵循部分核心價值，舉例來說，為了因應氣候變遷及減少食物里程，假使這片土地適合作為農業使用，即不應變更土地使用。最終，中央政府接受提議，促使地方規劃更具空間及彈性，發展其自身優勢及實現理念。我認為這是很好的夥伴關係案例，不僅代表著中央與地方政府的合作，更意味著妥協與相互了解，才造就成功的夥伴關係，也顯現溝通的重要性。從政策制定過程中，雙方嘗試萃取共通性，並撇開意見分歧，基此，有時大眾認為必須處理所有的分歧，其實不盡然，保留差異性、做出妥協及尋找一致性，我認為是可以成功的。

Daniël Termont（歐洲城市 Eurocities 主席/ 根特市市長）：

我完全贊同。透過溝通及SDGs的運用，建立夥伴關係，將會產生好的結果。本人於德國出生，作為根特市市長，政府接受SDGs並與世界接軌及溝通，且要求聯邦及地方政府將SDGs納入各個計畫中，亦包含城市規劃。

在做法上，在5個城市代表團隊中，建立一套競爭機制，舉例來說，政府要求地方政府於一個月內教導民眾騎腳踏車，並根據調查結果，最多民眾學會騎腳踏車的城市代表團隊獲勝；另一案例為鼓勵民眾去船上餐廳消費，同上，最多民眾進入船上餐廳者獲勝；其他案例為讓年輕民眾在非典型學習場所接受教育，如船上、草地等，亦根據調查結果，最多民眾接受此種教育的城市代表團隊獲勝，而結果顯示，超過6,000人在輪船內學習以及超過10,000人透過社會媒體學習。此種模式，可運用在不同地方及領域上，同時也代表著夥伴關係 - 政府與學術單位(大學)、企業合作，以及最重要的，與市民合作，即透過由下而上與由上而下模式操作。

南非、亞洲、歐洲，即使環境不一樣，仍須面對相同的問題，並尋找解決方法。執行上，對於政府來說是相當困難的，且中央政府常採取保護手段，

並不願處理非管轄範圍外的事務；而對城市來說，卻不一樣，城市市政府常以全球觀點處理未來事務，且城市間的夥伴關係非常重要。

結論：在夥伴關係議題上，已達成一定的共識，作為國家政府的代表，我認為城市區域治理對於都市正向發展及趨勢是其一關鍵，然國家政府亦是關鍵，政府必須在國家層級與城市區域層級間建立強力的夥伴關係。舉例，馬爾默城市令我感到驕傲的原因在於不僅是許多人對這城市的讚美，而是城市與大學間的夥伴關係，在分歧上尋找共同利益，從而造就了這偉大的城市。

此外，從中央火車站至大學校區間，讓我想到了Professor Sassen於2005年所著的「The Global City」，書中強調資訊及資金的流通；然而，約10年後，氣候變遷、生物多樣性、移民、都市化及數位化，卻是城市最需面對的最新議題，然若不強化夥伴關係，是無法有效解決這些問題。而馬爾默政府近期為改善居民生活環境，公布新政策，且住宅及科技數位部長、環境部長及文化與民主部長嘗試建立國家層級的夥伴關係，並強調由下而上的方法，從城市及區域地方層級至國家層級，協助地方發展。從這次討論中，我們取得共同願景的成果-夥伴關係的關鍵，為因應氣候變遷、深化生物多樣性，以及區域內的開發永續性，尋找並建立共同利基為重點之一。(主持人Trevor Graham)

(三) 全體會議2：關於從地方到國際層面的伙伴關係、協議和談判的政治觀點

1. 主持人及講者名單

主持人 **Trevor Graham** 先生/ Urbanisland 董事長/ 瑞典

講者 **Rémi Feredj** 先生/ Poste Immo 執行長/ 法國

講者 **Sivlia Rosales-Montanosm** 女士/ Apoyo Urbano 共同創辦人/ 法國

講者 **Dürten Schölens** 女士/ 都市發展及經濟處副處長/ 羅斯托克/ 德國

講者 **Petra Sörling** 女士/ Rosengård Fastighets AB 執行長/ 瑞典

2. 會議摘要

議題一：第2場會議將探討夥伴關係的動能，透過各國不同的地方開發計畫，了解不同的觀點及運用夥伴關係的方式，夥伴關係領域涵蓋公部門、私部門、公

民社會、社區及居民等領域。接著我會請您們簡單介紹自己及所屬單位，並闡述執行的計畫，以及計畫實施中，所面臨相關的挑戰。（主持人Trevor Graham）

Dürten Schölen（德國羅斯托克市都市發展及經濟處副處長）：

我來自德國的羅斯托克(Rostock)，目前任職於都市發展及經濟部門，曾在德國及威尼斯(Venice)就學，以及於羅斯托克從事營建相關計畫之撰擬。

Petra Sörling（瑞典 Rosengård Fastighets AB 執行長）：

我是Rosengård Fastighets AB的執行長，曾在不動產業從事相關工作長達20年，就學背景則為商業行政，而後會談論計畫執行上所遭遇的挑戰。

議題二：Petra，您目前所屬的公司為新創企業，具備特殊的夥伴關係手段，您可否告知更多的背景資訊？（主持人Trevor Graham）

Petra Sörling（瑞典Rosengård Fastighets AB執行長）：

這些皆建立於合作上，我們公司為私人企業共有4位股東，25%的股權為先前的不動產公司所有，並透過股權公司獲取相關資訊；在公司業務上，不僅執行規劃，還涉及營造業務，而這領域卻面臨許多挑戰。馬爾默市是個整合型城市，失業率很高，且人口年齡分布上，年輕人口占比甚高，並具有多文化的特色。近年市政府開始於南部Baltic臨海地區，大量投入城市規劃及建設資金。

我們公司著重於公寓大廈開發項目，期望創造宜居環境及提供優質居住服務；而年底前此區域將建設新的車站，居民因而受益。在住宅單元規劃上，公司管理1,660個公寓單元，舉辦多次居民及潛在消費者說明會，公司邀請民眾參觀公寓，並請他們提供建議及回饋，以利公司後續規劃更好的項目。此外，社區於每周三及每周日舉辦戶外休閒、體育、教育及電影等活動。

議題三：從都市規劃的角度上，您認為在政治上對於地方的貢獻及責任為何？請您分享羅斯托克的經驗？（主持人Trevor Graham）

Dürten Schölens (德國羅斯托克市都市發展及經濟處副處長):

至今羅斯托克公部門與私部門積極討論都市主義，舉例來說，市政府在都市計畫內重新制定土地使用計畫時，常洽詢私部門及在地居民意見；而在過去由於利益的糾葛，政府公權力難以介入，故於今年（2018）1月，政府制定未來計畫並舉辦論壇，闡述規劃理念，同時建立處理小組，研擬組織策略、建築法規等，以及成立許多市政公司，如協助開發不動產項目(育兒園、學校、郵局等)；另一公司為以信託為基礎從事營造行業；以及有一公司負責合約擬定，協助政府與負責合作計畫之開發商共同進行協議，審查並提供資金，俾利計畫執行。

政府亦制定許多計畫，與私人公司合作打造綠廊都市花園，並建造許多公寓，以因應難民及移民數量的激增，及強化交通運輸連結至漢堡(Hamburg)，致力於吸引年輕人於此地區生活，此城市優勢不在於經濟條件，而是環境-公園遍布，以及乾淨的生活環境；另一計畫為吸引專業的年輕族群，致力於發展新科技技術。

議題四：您談及如何提升城市吸引力及承載力，以及政府部門的領導力。鄉村人口的遷移及外來人口的進入，促使馬爾默市的城市規模成長，而在城市開發上，勢必面臨許多的挑戰(如高失業率及新的社會需求)，您認為新的開發商進入，會造成原地方社區的威脅嗎？如何處理仕紳化(Gentrification)相關議題？（主持人Trevor Graham）

Petra Sörling (瑞典 Rosengård Fastighets AB 執行長):

我不認為這是個威脅，反倒是正向的機會，Örtagården的居民經歷了許多的開發計畫，過往其他公司向歐盟申請經費以投資此地區，然幫助卻甚小，居民對開發計畫因而感到厭倦。而其中一契機為車站的投資，讓居民看的到未來，並願意留居此地。目前公司正投入住宅公寓開發，並致力於改善周遭環境及提供優質服務，讓居民能在公園休憩，這意味著開發策略是從居民的角度去思考整體地區發展，並建立一套示範操作模式，與過往的投資計畫有很大的差異。

然而地區仍面臨一些挑戰，舉例來說，在新進家庭搬入這地區及入住公寓，並順利的取得工作後，不久便搬離這地區，主因不在於公寓的品質，而是教育環境及資源，家庭冀望小孩能接受到更好的教育，故不願久留於此地生活。所以要如何讓居民能永久在這地區生活並提升居民社區意識是一大挑戰。

在公私協力上，公司積極與馬爾默市政府合作，投資教育、社區環境及保障居民安全等，並舉辦各式論壇，積極與政府、居民對話，以獲取民眾的信任。

(四) 案例研討 1：多功能的合作夥伴關係—整合再生計畫

1. 講者：Thérèse Mol女士/ Piushaven計畫經理/ 荷蘭

12年前，我擔任Piushaven專案經理，Tilburg為荷蘭第6大城市，城市內具有一座國際大學，城市人口約為20萬人，其中1/3為學生。Piushaven在過去為港口地區，作為運河的樞紐，並發展貨運產業，此地區不但富有活力，且適合生活與長居。1983年，政府於南部港區填海造陸，並興建便宜的公共住宅。1990年，政府致力於再開發此地區，配合開發商價購部分土地。

在都市更新計畫範圍內，紅色區域為正興建中的開發區域，其他顏色區域則為不同階段的開發計畫，本計畫範圍約75公頃，涵蓋25個子計畫，共有11個開發商協力投資，並與政府簽約，約定在每個住宅單元內，皆規劃至少20%的公共住宅；整體地區的住宅單元規劃上，60%規劃為公寓，其他40%則為獨棟家庭住宅。目前專案進度上，剩餘約1/3的住宅將於明年開始興建。計畫內政府規劃高品質的公共空間、地方營造及社會與文化計畫，並組織鄰里活動；此外，公私協力是一大亮點，國有開發商、民間開發商及社區居民積極互相溝通與合作。

政府擬定3個策略，第1個，2008年，政府與開發商建立共同願景，強化關係的連結，並了解共同的誘因及利基。第2個為具有活力及彈性的計畫，每2年市議會微調及核定計畫，以遵行最新趨勢，並與開發商簽署以財務及期程規劃為基礎的協議，同時由Riek Bakker作為計畫監督者；此外，計畫團隊一部分由居民及創業家組成，而開發商需與團隊成員溝通，以擬定計畫。第三個為Living Stage foundation，其為開發地區的軟體計畫，為居住及工作於Piushaven的居民，組織社交與文化活動，時間從2011年

開始啟動，並由市政府及開發商挹注資金，計畫十分成功且成效明顯。以下簡述相關開發項目：

- A. De Havenmeester為新式建築，由年輕的建築師所設計，目前已有許多企業進駐。
- B. AaBe Factory先前為工廠，約佔30,000平方公尺，開發期程約耗時8年，並轉型成紀念館。
- C. Nieuw Jeruzalem規劃為公有的社會住宅。
- D. IJzergieterij原本為教堂，約有18個閣樓，轉型成零售使用。
- E. Galjoenstraat Noord先前為老舊工廠，政府於5年前徵收，並規劃新創產業進駐及組織小型市集。
- F.此外，其他項目如海灘、都市花園及大型公共空間(如橋及港區公園)等。



2.講者：Christophe Lamontre先生/ RATP/ 法國

Régie Autonome des Transports Parisiens (RATP)為法國巴黎大眾運輸公司，為維護營運品質，RATP將位於市區的大眾運輸車站站體、工作站、機廠或其它RATP所持有的基礎設施，透過都市更新的方式，支應營運經費，以及車體、軌道、車站等基礎設施與設備更新所需的資金。

RATP所持有的不動產資產總面積達740公頃，大部分項目位於都會地區，包含500公頃的軌道路徑、50公頃的鐵路工作站、70公頃的公車站（bus depots）、及120公頃的他項土地(Miscellaneous land)(作為社交、運動或物流等用途)。其中，並沒有土地閒置的問題。每年資產的維護費（Upkeep charges）達1.5億歐元（約新台幣53.2億元）。

RATP訂有專案計畫來推動公車以及地下鐵的車體、站點和其他基礎設施的更新。就公車營運方面，規劃在2025年以前，將80%的公車替換為電動公車；地下鐵的部分，則每30年需更新汰換，規劃於2030年以前全部替換為新一代的地鐵車輛。作為

巴黎市大眾運輸系統的供給者，RATP在推動其基礎設施都市更新的過程中，仍需維持大眾運輸的正常運作，營運及施工兼顧具高度挑戰性。

RATP透過都市更新籌措硬體更新和營運經費對RATP營運上是必要的。藉由複合式開發基礎設施基地，擴大既有設施服務量，並出售除其基礎設施所需空間外，複合式開發剩餘建築空間以籌措資金。一般情形下，其立體規劃上會保留低樓層或地下層作為既有使用用途；地面樓層則視都市發展的需求，作為辦公室、住宅單元、學校…等用途。

因應巴黎市缺乏平價住宅(Affordable housing)，RATP更與巴黎市合作，簽訂住宅協定（Housing Agreement），規劃於2024年前，透過複合式開發，RATP將提供2,000個新的住宅單元，其中的50%作為社會住宅使用。

為能推動前述整合大眾運輸基礎設施的複合式開發，最關鍵且最困難的部分在調整既定規範。依據既有規範，工業活動設施為較高風險建築，建築物上方不得從事開發作業，如RATP公車營運中心的工作站。因此，RATP需透過執行特殊補償性的配套措施來降低災害風險，使建築物上方得以興建居住單元（Building regulations with public utility equipment），如加強建築物防災能力和社區應變災害的能力。以下將說明3個案例的操作方式。

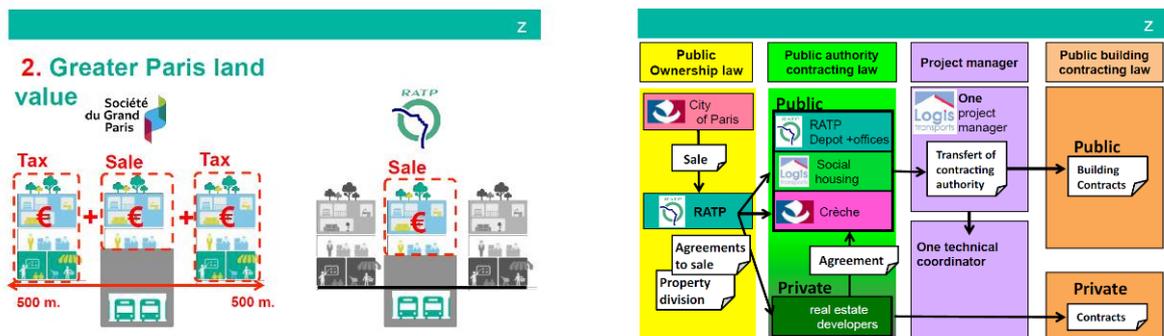
Lagny Bus Depot (Paris)於2015年完成更新，其更新後基地的地下層作為公車停車機廠，提升可容納之停車量，地上層則作辦公室空間、幼兒園設施和一所學校使用。本更新計畫主要採取的補償性配套措施，包含採用防火時效可達4小時的混泥土、於所有停車和加油站的空間設置防火灑水器，以及辦理居民和周遭社區的災害教育訓練。

Montrouge/Jourdan Bus Depot於2017年完成更新，基地規模超過2公頃，因此相較於上開案例，此基地規模更接近地區更新。此更新案係由RATP的子公司Logis Transports辦理。RATP的核心房地產政策業務主要仰賴兩個RATP子公司的協助，SEDP（Ste d'Etudes et de Développement Patrimonial de la RATP）和Logis Transports。SEDP為資產管理開發公司，係協助整合RATP重建設施房地資產和處理相關開發規範；Logis Transports 則為社會住宅興辦公司，主要負責興建RATP複合式開發的住宅單元，透過和地方政府及居住權益組織合作以興辦社會住宅。該都市更新案整合過程較為複雜，

小部分土地為巴黎市所有，由RATP先行整合基地，市府則取得部分地上樓地板面積；於規劃興建階段，包含巴黎市政府、Logis Transports及私人開發商來合力執行。整合更新後的基地除了增加原本基礎設施的服務量，還新增了私人住宅單元、社會住宅單元、幼兒園、小學與商業設施。

Vaugirard Metro Workshop基地更新案，預期可增加RATP的服務量能、提供在地工作機會，並增加100戶RATP雇員住宅。新的工作空間平均造價為2,500(歐元/平方公尺)。基地開發共包含2個階段，第1階段除了擴大更新RATP的基礎設施，可提供104個社會住宅單元、160戶私人住宅、社福設施及商業空間，預期利潤為5,000萬歐元。為了促進在地社區溝通、了解公共居民的想法，RATP辦理超過25場資訊交流會議，同時另舉辦計畫公展、工作坊，更於專案團隊中設有專職人員處理公眾關係。

整體而言，就RATP推動基礎設施之都市更新的經驗，推動專案成功的關鍵，為調整既有的規範、簡化程序及建立智慧城市。透過倡議、風險分析及配套措施，促使調整中央環境保護法規對基礎設施複合式開發的限制。在專案計畫執行上，透過規劃都市更新各階段工作項目及整合相關單位，以縮短計畫推動期程。而在專案規劃和推動策略上，RATP勇於提出創新的都市規劃構想。



3. 講者：林欽榮先生/ 臺北市副市長/ 臺灣

臺北市屬於捷運城市，臺北捷運服務範圍約為131公里，設有117個捷運站，然其過往規劃缺乏系統性，故未來10年，政府將規劃捷運環狀線，以連結整體運輸系統。就城市規模而言，相對於其他小城市，臺北市屬於中型城市，政府致力於規劃，臺北市有許多ICT供應商，且ICT相關產業人員，透過科技的整合，將促使城市具備發展ICT產業的能力。故本次簡報著重於未來20年，也就是在2025年，政府如何有效進行交通

運輸規劃。

本次簡報第2主軸為3個策略性開發計畫，顯示政府如何有效管理交通運輸系統。第1個計畫為西區門戶計畫，計畫範圍西側鄰接新北市，並延伸至桃園機場；另一計畫為東區門戶計畫，延伸至基隆海港。透過這2個計畫，市政府運用及整合捷運系統的優勢，結合不動產開發、合作精神、專業知識及創新量能。

西區門戶計畫約100公頃，此類型的計畫在亞洲城市是很少見的；在過去30年，政府建立地下運輸系統，使臺北市成為運輸中心，規劃過程中，政府舉辦多場說明會，與地主溝通與協調。車站周圍地區未來發展設定將運用大眾運輸導向發展(Transit Oriented Development, TOD)概念，並藉由BOT方式開發，運用不動產開發策略與創新優勢。西區門戶計畫中，以3個區域為目標，其中部分土地權屬為國有土地，然中央政府卻毫無作為，造成地方政府開發困難，為解決複雜關係利益，臺北市政府積極與中央政府、鐵路局及郵政局協商，並運用地方力量研擬計畫及提供誘因吸引投資者。目前3個子計畫正招標中，政府預估將投入超過50億資金，以打造ICT產業中心。

另一計畫為東區門戶計畫，計畫將延伸至基隆海港，過去這地方以發展製造業為主，隨著製造業遷移至中國大陸，造成許多廠房閒置。而政府規劃產業轉型，從過往製造業轉型成ICT及生技產業，未來將有超過10,000名研究人員進駐，故如何運用此知識力量成為一大議題。交通運輸方面，為塑造東區門戶計畫，政府規劃高速鐵路從臺北車站延伸至南港車站，2016年，使其升格為一等車站，強化地區交通運輸功能。另，政府於策略計畫內規劃公共住宅，並將目標客群訂為年輕族群，設置智慧科技、ICT設備，以提升健康照護、育兒功能，承租戶不但支付較低租金，還可以享受高優質服務；在產業發展上，計畫將吸引生技與醫療相關企業及學術單位進駐此地區。

最後一個計畫則是政府主導都市更新計畫，在過去20年，由於缺乏誘因及都市更新策略，臺灣都市更新量能明顯不足，因此政府必須站出來領導都市更新。其中這項計畫(蘭州斯文里公辦都更案)是坐落於臺北市的北部地區，由於房屋老舊，且結構不穩，政府規劃將在一個月後，拆除重建。約50年前，其權屬歸為政府所有，然現今本宗基地內，約有300名私地主及300名承租客，權屬極為複雜，使得過往的開發者怯步。因此2年前，市政府組織團隊，舉辦超過100場的整合說明會，積極協調私地主與承租客，並建立溝通團隊，直接面對面與地主溝通並說服其簽署協議書。在計畫內，又細

分為4個子計畫，而計畫實施前，政府規劃將原住戶遷移至鄰近的公共住宅，並於計畫完工後，遷回原住所。

最後，開發計畫能催化都市重建，計畫不能僅囿限於更新地區，必須符合整體都市系統規劃，希望臺北市能朝智慧化發展前進，並強化智能運用。而在都市更新策略上，其中關鍵點為處理利害關係人的權益，雖然執行上很困難，但卻是為城市建立舞台的機會。臺北市在都市發展上有3個重點，首先為願景；再者為策略，領域包含財務計畫、社交關係，及以政治手腕解決問題；最後則為耐心，政府需投入大量資本及時間以整合相關權益。



（五）案例研討2：以社區為基礎的發展和商業改進區（BID）

講者：李威宜教授/ 國立臺灣科技大學/ 臺灣

以下將介紹在臺灣大學如何啟動、投入和促進公眾參與和公私協力，來說明多元參與在臺灣城市治理與城鄉發展上所產生的意義。後續將簡介3個由台灣科技大學APAUD研究室辦理的專案和活動，包含促進公部門與私部門建築及開發專業者間的對話，以建立公私協力機制；由大學自主整合專業資源，以社區營造方式協助老舊社區改善，逐步邁向安全永續綠社區；及辦理國際論壇促進國內外、公私領域之專家學者交流互動。

在2015年INTA專家組團造訪台灣時，APAUD研究室協助促成台灣不動產開發同業公會、台北市不動產開發公會與七家台灣開發商加入INTA會員，促進台灣民間開發者與國際專家學者之交流。2016年APAUD研究室更進一步與業界溝通研討，盤點當時的都市更新推動政策下，民間開發者參與都更所面臨的挑戰。並且，邀請公部門相關單位共同進行交流研商。藉此，初步達成公私部門推動都市更新的共識及建立後續可能的協力模式。

大學身為社區的一分子同時為專業能力的規劃者，在回應教育部推動的大學社會責任實踐計畫下，APAUD研究室聯合臺灣科技大學建築系與營建系，選定位處坡緣、具坡地災害風險同時擁有豐富天然環境的老舊社區—明興里，作為實踐社區參與及服務之試驗場域，協助其改善整體居住品質。團隊透過與社區居民互動、拜訪意見領袖、和辦理說明會等方式來彙整、釐清社區面臨的課題，並且作為資源整合平台，邀請相關專家共同提出改善方案，並協助社區執行。如建物安全評估、推動山坡地安全監測、營造友善行人環境、建立課輔與社區日間照護中心等共育共養機制等。以防災、樂活與環境永續作為計畫推動執行架構，以打造安全、永續、共享幸福綠社區做為推動目標。

今年（2018年）3月，APAUD研究室協助臺北市政府辦理Taiwan X INTA都市再生與城市振興國際技術論壇活動，藉由國內外專家學者交流來學習和促進創新發想。席中包含英國、法國、日本及中國專家，不僅分享當地成功的城市振興經驗，亦針對臺灣六個都會區提出推動都市再生及復興城市經濟的具體建議。



（六）案例研討3：民間社會和非正式網絡

1. 講者：Agneta Persson女士/ Gatukraft Lindängen/ 瑞典

Lindängen Programme（Lindängen計畫）是馬爾默市(Malmö)一個為期五年的試辦計畫，專管Lindängen地區社會及實務投資各專案，協助協調、整合各專案及提供指導。該計畫打造一個新形態的管理模式，鏈結各種類型的專案及活動，朝共同的目標及利益發展。Malmö市編列了接近5億瑞典克朗（約17.3億台幣）的預算執行這五年的試辦計畫，來協調、整合Lindängen地區的社會及實務投資上所有的專案及活動，期望能更有效提升Lindängen地區的整體品質，且藉由該計畫打造Malmö市計畫管理的新模式和範例。

計畫（Programme）為一暫時性、具彈性的小型組織，其目的在於協調、指導、管理和促進各相關專案計畫和活動的執行，促使各案執行成效能貢獻組織一個或多個策略性目標。其執行的原則包含整合策略、引領改革，傳遞美好未來之展望給予大眾，且隨時評估計畫之優勢及困境並且因應調整，以整合各專案計畫的量能，打造共同的目標和方向（One organisation, one voice）。並且，從經驗中學習，滾動式調整及改善策略與方向。

Lindängen計畫的組織架構共分為三個層級，長期策略層級、短期策略層級及執行層級。長期策略層面為計畫主導群，主要為政治控制群體，如公部門的市政領導委員會其負責市政發展方向或是市府的財務和永續發展委員會。短期策略層面主要為計畫的各項問題及操作方式的因應及制定，主要為計畫的主導者、支援及投資者及對外的政務回應。而執行層面主要為計畫內的專案及活動執行，需與其他14個Malmö市的部會或是委員會取得共識。藉此計畫，希望能將Lindängen打造一個開放、友善並安全的地方，且市民得以在平等的基礎上享有更好的生活。居民的差異多元性、生活體驗及才華促使Lindängen地區朝更積極的方向發展。

Lindängen計畫啟動會議分別於2018年1月5日及2018年2月2日辦理，以工作坊的共同討論形式進行。第一場主要邀請與Lindängen地區發展相關的市府單位和外部的單位，像警察、緊急服務、就業服務、房地業主、商家、大專院校、宗教團體及社會團體等，共同做出積極且有效的承諾。與會者達成需要透過結構化的推動群體間的協調溝通，共同創造且相互交流，方能促進Lindängen計畫可真正落實並持續發展的共識。第二場主要邀請Lindängen地區所有進行中的活動及專案之代表，大家對這Lindängen計畫皆持有正面態度，認同共同合作的效益，需要盡可能解決分歧及衝突，並以跨領域的方式來理解及處理可能的議題。由專案啟動會議中，可更清楚的發現，大部分的專案及活動，表面看似沒有相關，然而皆有其關聯性。Lindängen計畫本著合作的精神，促使大家從相同的出發點看事情，強化政府各部門及各專案與活動間的合作並消弭間隙。

從計畫管理（Programme Lindängen）和協力合作與專管機制兩個面向來總結Lindängen計畫推動的方向。就計畫管理層面而言，需要跨專業間的協調、共同規劃和克服各自目標上的衝突；同樣的，也需要了解如何鏈結Malmö市既有的投資控制與制

定預算模式以及Lindänge計畫。提升Malmö市公部門對於計畫管理方法論的相關知識也是促使計畫成功的關鍵因素，可透過跨部會的專案管理培訓課程來加強這部分。除此之外，還需要建置從整個政府部門的角度描述社會的投資與操作結果的方法，因此公部門全面的在職培訓及完善的方法論支應是至關重要。

就協力合作與專管而言，Lindängen中心（Lindängen Centre）的更新設計是公認對於Lindängen地區發展特別重要的部分，有助於提升該區的安全和面貌。除了城市硬體的改善，Malmö市實施社區關懷專案（Communities That Care）以確保兒童及青少年具有良好的成長條件，在試點計畫的期間，會扎根於當地的目標事項，並進行對於Lindängen地區發展有助益的努力。並於處理實務投資的招標時，加入社會契約。試點計畫實行期間，不斷的與房地產業主、地主協調建立合作方式，目標於2018年建立合適的操作模型。目前大多數國家倡議的計畫及區域發展部分，主要重點著重於社會經濟挑戰及可持續的城市發展，市政辦公室建議Lindängen計畫的架構和運作方式，可做為全國計畫操作方式發展的示範。

2.講者：**Māra Liepa-Zemesa**女士/城市發展/里加市/拉脫維亞

本簡報將以里加2030年區域計畫（Riga Territorial Plan 2030）的辦理過程說明如何將公眾參與納入區域規劃的過程和具體作為。里加是拉脫維亞的首都，GDP貢獻度占拉脫維亞54%，規劃里加區域計畫時，需納入評估的課題和挑戰，包含里加變動的經濟發展、人口減少、郊區化、社會多樣性、生活品質、自然遺跡、文化遺跡、蘇聯遺跡、城市定位的建立、市與州的利益平衡、歐洲政治與規範的一致性等。

計畫可分成國家層級（如拉脫維亞的永續發展策略、國家發展計畫、沿海空間計畫）、區域層級（如永續發展策略、計畫型地區的發展方案）與地方層級（地方政府的永續發展策略、地方政府的發展方案、地方政府的空間計畫、地方計畫、細部計畫、主題策略）。推動公眾參與主要是為了資訊透明化（to inform）、了解公眾的想法（to get opinion）並且將公眾納入規劃（to involve in planning）。為能落實公眾參與之目的，在規劃的前期階段即應納入公眾參與的機會，並以淺顯易懂的方式讓公眾理解規劃的程序和內容、回答公眾關心的多元議題。為鼓勵公眾參與，需定期舉辦活動，並需在公眾方便參與的時段辦理。里加2030區域計畫的執行分成幾個階段，從2012年起開始前端的專案研究、主題規劃，至目前擬定整體計畫中，並且，預計將於2019年立法公

告開始執行。各階段視進度和需求，納入不同形式的公眾參與活動。在整體計畫擬定前的公眾參與活動主要由地方政府發起，而整體計畫訂定的過程和後續落實執行階段的公眾參與活動則是有相關法令規範。

里加2030區域計畫自2006年開始相關研究以來，每年辦理至少兩場活動，有超過8,000個提案以及2,500個左右來自相關機構單位的提案。計畫至研究階段到目前，已執行的公眾參與活動如下。

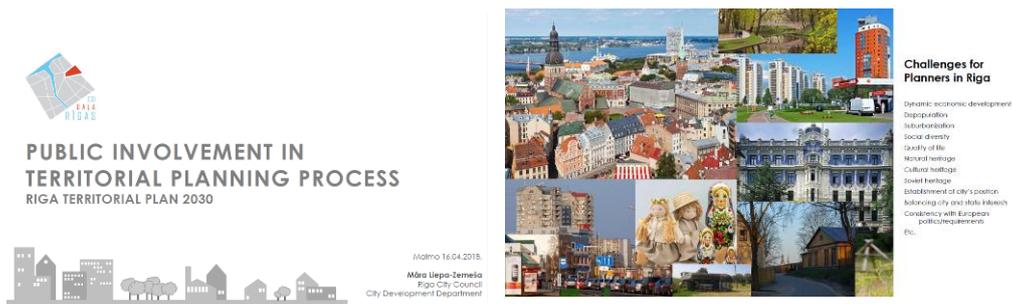
- A.鄰里調查（2012.12~2013.10，研究階段）：調查了58個社區、8,000位居民。其中，1,752位留下聯絡方式，並願意繼續瞭解市府對鄰里發展的規劃內容。
- B.新區域計畫細節的諮詢（2013.5~2013.7，研究階段）：辦理了22場會議，對象涵蓋非政府組織、計畫案相關的組織及機構、規劃專業者、里加市議會的其他部門與鄰近的市政當局。
- C.鄰里聚會（2013.9~2013.12，研究階段）：舉辦18場會議，超過1,000個參與者及700個提案，由規劃專業者以簡單易懂的方式介紹區域計畫的運作方式與概念和其他相關內容，並由專業的引導者（facilitator）協助辦理。
- D.波羅的海城市聯盟在里加的研討會（2014.12，研究階段）：與會者來自波羅的海區域的28個城市。
- E.主題式討論（2014.10~2014.11，研究階段）：主要討論包含住宅、就業、環境及交通等問題。
- F.社區指南（2015.5~2015.6，研究階段）。
- G.校園學童的創意競賽(2015.9~2015.12，主題規劃階段)：以「我的鄰里故事」為主體，辦理中小學的繪圖與作文競賽。
- H.主題計畫解決策略之諮詢（2016.5~2016.6 及 2016.9~2016.10，主題規劃階段）：舉辦了10場會議，對象涵蓋了非政府組織、參與的組織及機構、計畫專業人員、里加市議會的其他部門與鄰近的市政當局。
- I.主題化策略的提案展示（2016.10~2016.11，主題規劃階段／整體計畫階段）：展出11項計畫，包含新的區域計畫構想、區域計畫發展及公部門參與過程的訊息，並且提供1天1小時的現場諮詢服務。
- J.區域計畫解決方案的討論(2017.1~2017.11，主題規劃階段)：議題包含腳踏車運

輸、區域或地方之可及性、市有地的現況等。

K.主題計畫的發表(2017.10~2017.11，整體計畫階段)：州和市功能的區域、住宅發展計畫、商業區規劃、運輸發展改良計畫、水域及海岸線規劃、綠建築及公共空間、地景規劃、文化遺產區域、保護區及風險區域規劃、里加自由港，最後產生出具法制規範效力的區域計畫。

L.計畫版本的公開討論(2018.1~2018.2，整體計畫階段)：相關活動包含在網頁資訊、展示、諮詢、多媒體型態會議、與民間開發業者、社區和環境議題相關之非政府組織的團體的會議。

整體而言，對於後續辦理公眾參與的策略有以下建議：非政府組織代表社區同時亦為規劃者的夥伴、討論和參與的形態上可以再精進、需要加強聆聽、了解區域計畫文件和相關機構組織的量能，並且，借助簡易的視覺化訊息，於不同年齡層加以推廣。



(七) 案例研討4：新的利益相關者-緊急/臨時和短期參與

講者：**Dominique Laousse**先生/ SNCF 創新觀點/ 法國

密集的創新等同於缺少設計方法就不會有創新，而集體學習如同短期創新動態過程，本簡報將探討都市與永續發展議題，引申出幾個新的都市議題，透過一般財貨的共享（即價值的創造），即成就出公共財的共同設計（簡稱共同設計），組織和競爭（屬專責）可以透過共同生產引申成產能/職責，環境限制（調整）引申出環境資源（整合），已知事物行動力（專門）可以推出在未知主題新的自由度（新問題）；價值和視野（策略）透過評價導出集體式競爭力，再透過行動力的邏輯，打造城市為物件和關係的永續發展目標。

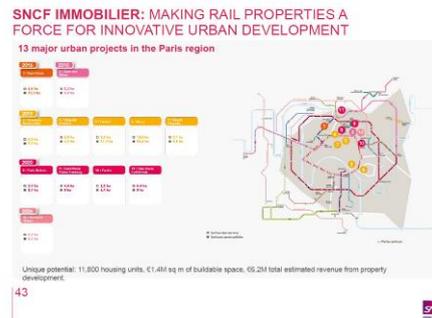
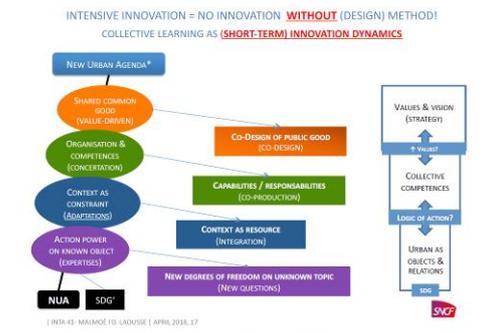
持續學習可以為城市帶來煥發生機，此處介紹觀念（C）及知識（K）的學習，前者係指行動的邏輯，包含交通、都市發展、人，後者指探索策略，包含人、專家、科學

研究。而觀念與知識的學習可包含社會及非固定認知、設計推論。前進式的創新動態過程又可分成快速獲勝的學習，即能力；長久式的學習則顯現在產值。具創新設計的社區則可以是相同演員但不同方案，或新的演員新的學習（隱藏演員、邊緣演員）。

過渡期間的都市創新設計，包含有觀念(C)形式例如啟發集體式行動的再創造、意識到環境設計（智慧）；學習(K)形式例如新知識的消化與吸收、避免相同的解決方案（漸進主義）或問題（激進主義）；演員和組織的轉換例如不只是演員也是設計師；以方法與時間的形式出現例如集體式智慧兼具由下而上及由上而下、個人的集體式成熟期。

都市創新靈感的培養，包括自重建地區選定至規劃試驗等階段，核心階段包括財富集中的區域、揭露與測試、揭露遺棄的地區、規劃試驗地區（例如2015年5個月時間170,000到訪者）、規模（例如2016年5個月時間400,000到訪者）、揭露隱藏的空間、網路與靈魂的再利用、新的令人驚奇的價值；探索階段包括新的共同開發系統、試驗今天成就未來、政府的重要性（節能、永續、新經濟等角色）、建置完整系統、共創美好、城市需要的再創造、城市競爭思考及再思考、樹木的植種、生活在城市裡的農場、地面下的（地下鐵）是美好的、皆是文化的展現。

都市發展靈感可從幾個面向來談，城市建構系統正在演化中，人們更希望能置身其中，都市發展期程過久，期望能快速地成功，城市建造裡的演員會隨著都會區複雜性而改變，地區性的管理當局與政策也是城市創新過程的一部分。



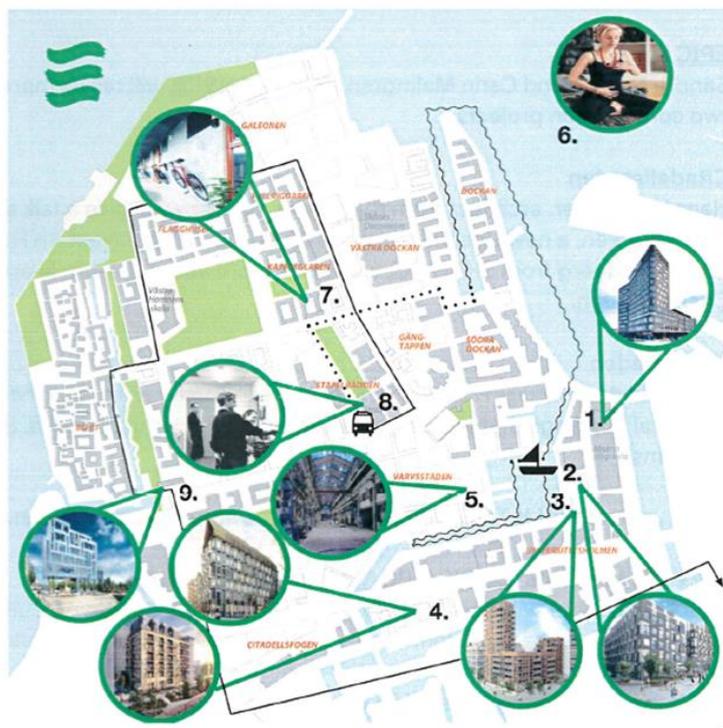
三、技術參訪紀要

Västra Hamnen（西港）為填海造陸的海埔新生地，過去以造船工業及相關產業為主，然在1970年石油危機後，產業失去動能，且政府缺乏規劃，而最終走向沒落一途。

為重建此區域，環境方面，政府整治海岸線，不僅清理沿岸場域，亦規劃海岸步道，建立親水環境，完善遊憩區域。科技方面，使用淨水技術，降低地區環境汙染，並強化廢棄物處理系統；交通方面，鼓勵居民使用腳踏車，並拓展腳踏車步道；景觀建築方面，強化生態多樣性，建立友善環境的人造設施及鼓勵建築植栽設計。

在各種政策指引下，實踐綠色能源及永續性，將西區工業灣區轉型為永續新市鎮，促使馬爾默市轉變成生態及永續新市鎮。

關於整體行程規劃，從地圖中船的位置為起點，團隊搭乘輪船至西港區的北邊，並往露天廣場前進，抵達Ohboy旅館，旅館為住商混合使用的項目；再前往STPLN，這座歷史遺跡現今為製造工廠及腳踏車博物館，可從事工作坊及再利用廢棄物；最終，團隊搭乘巴士回程結束本次參訪。





西港區為公私協力的成功案例，開發商與大學單位、周遭市民及相關權利關係人積極溝通及商討，並制定短期及長期計畫，冀望這地區能吸引更多學生及其他馬爾默市民進入；有趣的是，在夏天，許多市民小孩會來此從事游泳活動。此外，開發商舉辦許多活動，並強化大眾交通運輸連結(如擬定一日無汽車日或開放租賃腳踏車)，激發市民想像力與教導其正確觀念，嘗試各種使城市變更好的可能性。

未來，2018年至2035年將持續從事土地開發，促使土地使用達到最高效用，而目前還有部分宗地尚未開發，未來開發商將嘗試連結已開發及未開發地區，使西港新市鎮更完整、更美好。

四、拜會行程紀要

本署在本次出國計畫成行前，透過外交部駐瑞典代表處協助連繫馬爾默市政府，約定於本次INTA41會議期間，能夠拜會城市規劃局首長，並進行有關城市治理與空間規劃專業上之交流。在市政府接待參與INTA41之各國來賓之空檔，幸獲得馬爾默市政府城市規劃局局長Christer Larsson接見，並由外交部易家琪秘書、臺北市立大學鄭安廷教授及本署林純如秘書、劉皓寧副工程司代表出席，由Christer Larsson簡介馬爾默城市總體規劃與發展願景。

馬爾默是瑞典第三大城市，為最古老工業城之一，近年政府鼓吹開放移民政策，以永續城市及創意城市為目標，馬爾默城市規劃局建立於1862年，負責都市規劃、都市規劃與建築法規之研擬，業務範疇包含整體規劃、細部設計規劃、不動產資訊、建築許可等事項，在其部門內，分為行政部、城市建築部、規劃部、城市調查部、策略規劃部及聯絡接洽部之6大部門，員工數量共約220人。

此外，馬爾默市政府亦成立Boplats South市有房屋局，透過協調新、舊公寓及學生公寓之所有權人，為不動產所有權人提供公寓，增加住宅市場的流通性，並於2017年，提供超過5,939個公寓單元。另，實際操作時程上，從申請至交屋期程平均約為3年，但最快則可於1年內完成。



資料來源：馬爾默市政府，2018。

2014年，馬爾默市議會通過馬爾默綜合計畫(Comprehensive Plan For Malmo)⁴，冀望馬爾默能成為經濟、社會及環境永續的城市，並制定出3大方向：

- (1) 建立緊密、綠色及多功能的城市
- (2) 提升整體就業率
- (3) 強化文化多元性及民主自主性

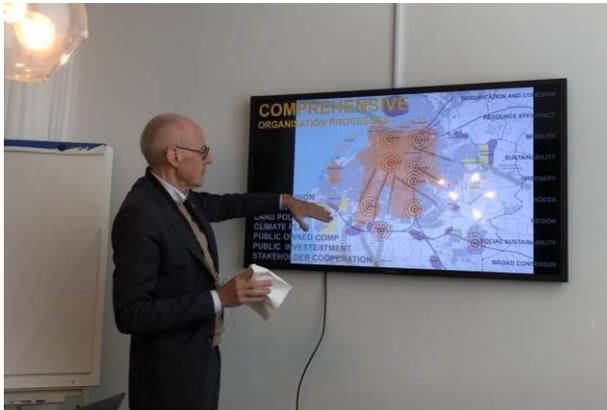
Christer Larsson先生哥德堡(Gothenburg)出生，並曾就讀於瑞典隆德大學及皇家理工學院，並曾在馬爾默及斯德哥爾摩(Stockholm)從事營建及建築相關工作，且曾於隆德理工學院任教；自1998年，他在馬爾默市政府城市規劃局擔任建築師，並於2005年至今，擔任局長職位。此外，Christer Larsson局長在Nordic City Network擔任主席，專研於城市規劃、建築及設計等領域。

在會議中，Christer Larsson局長簡述馬爾默市的起源、歷史、城市規劃理念、區域規劃及相關計畫，在永續發展上，強調將SDGs應用於城市規劃上；在城市總體規劃上，著重於處理住宅短缺、族群區隔、遊民等議題，並強化多元文化及多元族群的優勢；在區域規劃

⁴馬爾默市政府，2014。

https://malmo.se/download/18.1256e63814a61a1b34c1b34/1491298772439/OP_english_summary_hemsida.pdf.

上，注重市中心、西港新市鎮及生態城綠廊道的串聯，及以大眾運輸工具連結市中心周圍區域。最後，馬爾默市政府冀望打造具文化特色的宜居城市。



會後並由城市規劃局Ms. Lotta Hansson帶領，實地到西港地區進行深度的導覽與說明。



肆、心得與建議

一、心得：

本次會議有來自各大洲，23個國家的112名代表與會，共有超過15場有關永續發展與夥伴關係實踐經驗的精彩演講，討論過程中可以發現到，各國因為社會、文化、經濟及科技發展不同，在面臨全球化、城市競爭壓力下，各自發展出獨特的城市發展經驗，也不約而同強調考量人的需求為出發。

本次從入境的丹麥哥本哈根及會議辦理地點瑞典馬爾默實地到訪所體驗的，確實符合近年來IKEA家具、北歐設計、尊重環境的健康生活態度，在臺灣風行，甚至讓全球耳目一新的北歐美學，傳遞出外表設計簡潔又具實用功能之特性，推測係由於北歐國家位處寒冷偏遠的地理特性，天然物產資源相對缺乏，形成惜物愛物、珍惜資源並尊重天然環境特性的態度與價值觀，亦由於務實的民族性，北歐國家不躁進不追求空洞的理想與願景，在空間規劃與城市治理上踏實地努力於事務本質上的提升與改善。

透過聆聽會議中分享歐洲國家的規劃個案，相較於臺灣地小人稠的特性，歐洲國家偏向地廣人稀，或許因其城市規模尺度與臺灣臺北市等6直轄市人口總數與發展密度有顯著的差距，歐洲國家所提出分享的規劃案例雖不能盡數提供我國在都會地區發展規劃之參考，但以法國RATP推動巴黎大眾運輸系統都市更新及土地使用調整，或拉脫維亞推動里加2030區域計畫鼓勵民眾參與、多層面的協調溝通等過程與經驗分享，亦或拉丁美洲哥倫比亞或非洲地區的貝南共和國在追求國家、城市發展過程中，無論國家統治者之政治屬性、國家的經濟發展實力、社會發展現況等差異，皆展露出對於建立不同層級、不同利益團體間的夥伴關係的重視，除了延續2016年聯合國召開人居環境第三次會議所提出之新都市議程所主張的，為不平等、暴力犯罪、氣候變遷和水電基礎建設缺乏等都市問題帶來新的思維，期盼消滅貧窮、不平等和歧視，探討如何改善都市規劃、打造具氣候韌性的城市，如何推動並落實公民社會各層面的參與，是目前各國皆在嘗試與努力的方向。

馬爾默市因其獨特的地理位置，也由於過去屬丹麥的領土而現改歸由瑞典管轄的特殊歷史背景，其與丹麥哥本哈根或波羅的海週遭各國之在交通運輸、人流、生活圈

的發展關連性，似較其與瑞典首都斯德哥爾摩更為密切，其發展除受城市本身的發展規劃主導外，亦強烈受到與鄰近國家的國際交流所影響。而歐洲國家因國與國間的土地緊密連結之區域地理特性，造成高度的跨國連結，過去享受到的共存共榮的國際化利益，卻在近年遭遇中東地區外溢的難民潮處理與因應上，引發歐洲各國在移民政策、居住人權與社會利益等層面衝突。

無論是歐洲國家或是其他各國的發展經驗，臺灣或許難以直接引用或複製，以臺灣而言，努力於在地化或許較國際化對我國而言，現階段更顯重要與實際，期望透過國際在空間規劃與政府治理觀念上的分享，能觸發臺灣更重視探討在地民眾生存需求，順應天然環境特性，並致力追求生活環境品質的提升。

二、建議：

- (一) 賡續辦理參訪INTA年會：INTA42年會將於2018年9月份德國(Germany)羅斯托克(Rostock)舉辦，探討中型城市的隱藏價值(The Hidden Value of Medium-Sizes Cities)。強調在都市自治倡議的潮流下，區域城市(Regiopolis)透過地方生態系統(Local ecosystem)的完善制度，達成社會、文化及經濟的創新。就臺灣而言，現今城鄉差距日益擴大，如何平衡城鄉發展與實踐地方創生，為一大課題，德國城市自治及中型城市的發展模式與做法值得臺灣借鏡。此外，參加此次會議，有助於維持和持續深化於本次會議中累積的國際網絡，且亦有開拓新盟友的可能性。
- (二) 參與其他相似類型研討會與論壇、招商活動，並且鼓勵民間自主性的國際活動，以公私協力、雙管齊下促進國際交流。此外，亦透過這些場合，增加國外廠商及投資人對臺灣都市發展和開發計畫的認識、興趣和信心。
- (三) 在臺舉辦國際論壇，擬邀國外政府、民間團隊及第三部門組織，分享其國土空間發展、都市更新、危險老舊住宅、社會住宅等議題相關制度及策略，俾利國內施政計畫與國際接軌，強化施政成果輸出。