

行政院及所屬各機關出國報告  
(出國類別：考察)

赴英國考察「都市再發展」實施經驗  
出國報告

出國人員：行政院經濟建設委員會	張副主任委員景森
財政部國有財產局北區辦事處	陳處長官保
台北市政府都市發展局	許局長志堅
財團法人中華建築中心	黃經理文生
行政院經濟建設委員會	江科員明宜

派赴國家：英國

出國時間：96年2月4日至11日

報告時間：96年5月



## 出國報告審核表

出國報告名稱：赴英國考察「都市再發展」實施經驗		
出國人姓名	職稱	服務單位
張景森等 5 人	副主任委員	行政院經濟建設委員會
出國期間：96 年 2 月 4 日 至 96 年 2 月 11 日		報告繳交日期：96 年 5 月 11 日
出國計畫主辦機關審核意見	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 1.依限繳交出國報告</li> <li>■ 2.格式完整（本文必須具備「目的」、「過程」、「心得」、「建議事項」）</li> <li>■ 3.內容充實完備</li> <li>■ 4.建議具參考價值</li> <li>■ 5.送本機關參考或研辦</li> <li><input type="checkbox"/> 6.送上級機關參考</li> <li><input type="checkbox"/> 7.退回補正，原因：<input type="checkbox"/> 不符原核定出國計畫 <input type="checkbox"/> 以外文撰寫或僅以所蒐集外文資料為內容 <input type="checkbox"/> 內容空洞簡略 <input type="checkbox"/> 電子檔案未依格式辦理 <input type="checkbox"/> 未於資訊網登錄提要資料及傳送出國報告電子檔</li> <li><input type="checkbox"/> 8.本報告除上傳至出國報告資訊網外，將採行之公開發表： <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> 辦理本機關出國報告座談會（說明會），與同仁進行知識分享。</li> <li><input type="checkbox"/> 於本機關業務會報提出報告</li> </ul> </li> <li><input type="checkbox"/> 9.其他處理意見及方式：</li> </ul>	
層轉機關審核意見	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> 1.同意主辦機關審核意見 <input type="checkbox"/> 全部 <input type="checkbox"/> 部分_____（填寫審核意見編號）</li> <li><input type="checkbox"/> 2.退回補正，原因：_____</li> <li><input type="checkbox"/> 3.其他處理意見：</li> </ul>	



## 摘 要

都市更新與都市再發展為台灣地區目前面臨的重要課題，過去在都市再發展的推動上，礙於相關人力、經費及法令配套的不足，大多僅著重在集合住宅的重建或小地區的環境改造，缺乏以改善整體都市機能或較大型的都市再發展案例，較無法明顯看到對於都市整體發展與機能重塑之貢獻。

英國於1960年代起，即針對都市窳陋地區研擬都市方案(Urban Program)，並透過地方政府補助金(Local Government Grant)提供都市更新方案基本的財務協助。90年代更提出城市挑戰方案(City Challenge)，並整合成立了單一更新預算(Single Regeneration Budget, SRB)，並於英格蘭地區成立區政府辦公室，後續更成立國家更新計劃處-英格蘭協力組織(English Partnership)，以促進廢棄或閒置土地建築物的改建與發展。

本次專題研習分別安排參訪英國辦理都市再發展之政府相關機構單位、民間研究機構及公司，獲致心得與建議如下：

### 一、心得

- (一) 都市再生非小規模改建而為都市之整體再發展
- (二) 強有力的執行單位
- (三) 穩定預算與資金的來源
- (四) 活絡的民間都市再發展組織與研究機構
- (五) 具遠景及長遠性的領導力(Leadership)與耐力

### 二、建議

- (一) 研究成立都市發展公司及都市再生公司
- (二) 建立都市再發展之財源
- (三) 培養都市再發展人才
- (四) 加強兩國都市再發展交流
- (五) 加強城市交流計畫
- (六) 重視永續發展，建立永續生態城市
- (七) 主題活動與產業的導入與建築物之規劃及設計
- (八) 公共建設之投入



## 目 錄

第一章 前言.....	1
一、緣起.....	1
二、參訪內容.....	1
三、參訪時間.....	1
第二章 行程簡介 .....	2
一、參加人員.....	2
二、行程表.....	2
第三章 英國都市再生機構 .....	7
一、前言.....	7
二、英國都市更新組織及政策變遷 .....	7
三、社區及地方政府部 (Communities and Local Government) ..	9
四、地方與社區署 (Place and Community) .....	10
五、英格蘭協力組織(English Partnerships, EPs) .....	14
六、密爾頓凱恩斯協力組織(Milton Keynes Partnership) .....	20
七、區域發展局(Regional Development Agency ,RDA).....	25
八、相關預算與資金.....	26
第四章 都市再生執行機構 .....	29
一、都市開發局 (Development Corporations, UDCs) .....	29
二、倫敦泰晤士河門戶發展公司 (London Thames Gateway Development Cooperation ,LTGDC) .....	31
三、奧運實現局 (Olympic Delivery Authority) .....	43
四、都市再生公司 (Urban Regeneration Companies, URC) .....	50
五、RegenCo 公司.....	54
第五章 地方政府與都市再生 .....	62
一、倫敦市政府( City of London).....	62
二、倫敦市政府都市發展局 (London Development Agency) ...	66
三、伯明罕市政府 (Birmingham City Council) .....	75

四、伯明罕城市規劃署(Planning and Regeneration at Birmingham City Council) .....	79
第六章 民間組織與都市再生 .....	85
一、英國都市再發展協會(British Urban Regeneration Association ,BURA).....	85
二、英國專門技術組織(English Expertise) .....	85
三、Eco-cities plc (永續都市合作公司) .....	87
四、東倫敦大學建築與視覺藝術學院(School of Architecture and the Visual Arts ,University of East London )、知識碼頭公司 (Knowledge Dock) .....	88
五、Brierley Hill 再生協力組織(Brierley Hill Regeneration Partnership ).....	90
第七章 心得與建議 .....	94
一、心得.....	94
二、建議.....	95
參考資料.....	97

## 第一章 前言

### 一、緣起

本會及內政部研提之「加速推動都市更新方案」於 95 年 1 月 25 日奉 行政院同意備查，相關都市更新業務正積極推動中，亟需汲取國外有關實施都市更新之經驗及作法。

英國於 1960 年代起，即針對都市窳陋地區研擬都市方案(Urban Program)，並透過地方政府補助金 (Local Government Grant) 提供都市更新方案基本的財務協助。90 年代更提出城市挑戰方案 (City Challenge)，並整合成立了單一更新預算 (Single Regeneration Budget, SRB)，並於英格蘭地區成立區政府辦公室，後續更成立國家更新計劃處-英格蘭協力組織 (English Partnership)，以促進廢棄或閒置土地建築物的改建與發展。

經過逐年的推動，英國在推動都市更新方面，已有許多成功經驗，考察學習該國推動都市更新相關案例、法令、推動措施及遭遇問題等，將有助於我國推動「都市更新」工作。另英國貿易文化辦事處 (BTCO) 於 96 年 1 月 23 日邀請英國都市更新專家來台舉辦「實現 21 世紀—永續、舒適、多元的都市」—都市更新國際研討會，將英國現有作法有系統的介紹給國內產學界參考。為加強兩國都市更新業務之交流與學習，會後由 BTCO 邀請我國組團前往該國考察。爰擬由本會組團赴英國考察蒐集此方面之資訊。

### 二、參訪內容

本次考察以參訪英國辦理都市更新之政府相關機構單位及民間公司。初步規劃內容如下：

- (一) 拜訪政府重要推動都市更新機關及民間相關機構。
- (二) 了解相關成功案例、法令規章、推動組織、運作過程等與遭遇問題及解決方式。

### 三、參訪時間

本次出國考察時間為 96 年 2 月 4 日 (星期日) 至 11 日 (星期日)，共 8 天。

## 第二章 行程簡介

### 一、參加人員

本考察團共有 5 人，包括：

團長：行政院經濟建設委員會	張副主任委員景森
團員：財政部國有財產局北區辦事處	陳處長官保
台北市政府都市發展局	許局長志堅
財團法人中華建築中心	黃經理文生
行政院經濟建設委員會	江科員明宜

### 二、行程表

本次考察行程表如下：

表 2-1 行政院經建會組團考察英國「都市再開發」實施經驗行程表

日期	時間	行程	主要接待單位及人員
2/4 (日)	09:20	台北-倫敦	6:00 經建會集合或 7:00 於長榮櫃臺前集合 搭乘長榮 BR-068 班機 <b>Terminal 2</b>
	19:10		抵達倫敦 Heathrow Airport <b>Terminal 3</b> (航程 16 小時 45 分鐘)
	宿	倫敦	Holiday Inn Kensington Forum
2/5 (一)	08:30	倫敦-Milton Keynes City Discovery Centre	搭乘巴士前往
	10:30	拜會 Milton Keynes City Discovery Centre 並聽取簡 報	簡報人員: <b>Jenny Martin</b> , Director MLCDC 地點: Office of Milton Keynes City Discovery, Centre, Bradwell Abbey, Milton Keynes, MK13 9AP
	11:30	考察 Milton Keynes 都市再發展案例	引導解說人員: <b>Jenny Martin</b> , Director MLCDC
	13:30	工作午餐並聽取 English Partnership 簡報	簡報人員: <b>John Lewis</b> , Regional Director, Eastern England and MK, English Partnership <b>Cheryl Montgomery</b> , Community Development Manager, Milton Keynes Partnership 地點: Board Room of English Partnership, Central Business Exchange II, 414-428 Midsummer Boulevard, Central Milton Keynes, MK9 2EA
	14:20	Milton Keynes City-倫敦	搭乘巴士前往
	16:00	與英國有意願參與台灣都 市更新業者座談	接見人員: <b>Graham Hand</b> , Chief Executive British Expertise <b>Nigel Peters</b> , Director (Europe & The Americas), British Expertise

日期	時間	行程	主要接待單位及人員
			<b>Peter Cain</b> , Deputy Head of Unit Construction Sector, Sectors Group, UK Trade & Investment <b>Andy Lowin</b> , Director, Shadbolt Pacific Ltd <b>Paul Greenwood</b> , Chief Finance Officer, Renpro Limited 地點: British Expertise, One Westminster Palace Gardens, Artillery Row, London SW1P 1RJ
	19:00- 21:00	林大使晚宴	地點: Royal China Club 40-42 Baker Street, London W1
	宿	倫敦	Holiday Inn Kensington Forum
2/6 (二)	09:00	旅館-倫敦市政府	搭乘巴士前往
	09:30	拜會倫敦市政府並聽取簡報	簡報人員: <b>John Lett</b> , London Planning Team 地點: City Hall, The Queen's Walk, London SE1 2AA
	10:15	張副主委景森先行離開前往社區與地區發展部	地點: Eland House, Bressenden Place, London, SW1E 5DU
	10:45	張副主委景森拜會社區與地區發展部政務次長 <b>Baroness Andrews OBE</b> Department of Communities and Local Government DCLG	接見人員: <b>Baroness Andrews OBE</b> , Parliamentary Under Secretary of State
	10:30	訪問團徒步前往倫敦發展局並沿途瞭解倫敦都市更新案例	引導解說人員: <b>Diane Burridge</b> , Senior Relations and investment Planning Manager, London Development Agency, (LDA)
	11:15	訪問團其餘團員拜會倫敦發展局(London Development Agency)並聽取簡報	簡報人員: <b>Diane Burridge</b> , Senior Relations and investment Planning Manager, LDA <b>David Adam</b> , Head of Emerging Markets <b>Ashish Mishra</b> , Senior Manager, Emerging Markets, 地點: Palestra
	12:00	啟程前往 Eco Cities	
	12:30	午餐並聽取 Eco Cities 簡報有關倫敦 公共建設與永續發展之建築設計基金及其運作	接見人員: <b>Lawrence Bloom</b> , Chair of EcoCities plc <b>Bob White</b> , Chief Executive Eco-cities/Chairman-Constructing Excellence <b>Elaine Mellish</b> , Corporate Relations Director, EcoCities plc

日期	時間	行程	主要接待單位及人員
			<b>Judith Harrison</b> , The Housing Forum 地點: 33 St. James Square, London
	14:30	啟程前往英國國會大廈	
	15:00	拜會英國國會台英小組	接見人員: <b>Sir Nicolas Winterton MP</b> <b>Lord Faulkner of Worcester</b> 地點: Meeting Room W4, Westminster Hall The Palace of Westminster
	16:30	拜會社區與地區發展部 Department of Communities and Local Government DCLG	接見人員: <b>Joe Montgomery</b> , Director General <b>Matthew Collins</b> , HEO, Cities & Urban Policy, Urban Policy Directorate <b>Andy Golding</b> , Team Leader RDA Policy and Finance, Regional Economic Performance <b>John Palfalvy</b> , Policy Adviser – Urban Regeneration Companies, Regeneration Land & Property Division 地點: Eland House, Bressenden Place, London, SW1E 5DU
	19:00- 21:00	張副主委答謝晚宴	地點: 65-69 Ebury Street London SW1W 0NZ
	宿	倫敦	Holiday Inn Kensington Forum
2/7 (三)	09:00	訪團團員在旅館大廳集合 出發考察泰晤士河通路地 區之都市更新案例:	搭乘巴士前往
	09:30	奧運實現局(Olympic Delivery Authority)簡報	接見人員: <b>Martin Venning</b> , Head of Communication LTGDC <b>Kay Hughes</b> , Design Project Sponsor, ODA 地點: Olympic Delivery Authority Room: London 1, 22 <sup>rd</sup> FL. One Churchill Place, Canary Wharf, London, E14 5LN
	11:30	考察 Barking 及 Dagenham	接見人員: <b>David Harley</b> , London Borough of Barking & Dagenham
	12:45	考察 University of East London	接見人員: <b>Darryl Newport</b> , Director Sustainability Research Institute Professor <b>Richard Zheng</b> , Director of Knowledge Transfer <b>Susannah Hagan</b> , Programme Leader for

日期	時間	行程	主要接待單位及人員
			MA Architecture: Sustainability, School of Architecture and The Visual Arts <b>Boriana Maurice</b> , International Office, Corporate Marketing and International Office 地點: University of East London,4-6 University Way, London,E16 2RD
	14:30	倫敦泰晤士河門戶發展公司簡報 Thames Gateway	接見人員: <b>Ian Short</b> , Chief Operating Officer 地點: London Thames Gateway Development Corporation 9 <sup>th</sup> Floor, South Quay Plaza 3 , 189 Marsh Wall, London,E14 9SH
	宿	倫敦	Holiday Inn Kensington Forum
2/8 (四)	08:30	訪團團員辦理 check-out 後在旅館大廳集合出發赴 RegenCo	Holiday Inn Kensington Forum
	11:30	抵達 RegenCo 並聽取簡報	接見人員: <b>Alan Knight</b> Director of Development 地點: 7th Floor,Intersection House,110 Birmingham Road, West Bromwich, West Midlands,B70 6RX
	13:00	午餐	RegenCo
	14:00	前往 Brierley Hill	
	14:40	拜會 BHRP 及考察 Brierley Hill 都市更新計畫	接見人員: <b>Shawn Riley</b> Development Director 地點: Unit 22/23 Waterfront East Brierley Hill DY5 1XH
	19:00	BHRP 晚宴	Copthorne Hotel
	宿	Brierley Hill	Copthorne Hotel
	09:30	訪團團員辦理 check-out 後在旅館大廳集合出發	Copthorne Hotel 大廳
2/9 (五)	10:15	拜會伯明罕市議會並聽取簡報	接見人員: <b>Clive Dutton</b> ,Director <b>Jack Glonek</b> , Assistant Director, Investment, Enterprise, Employment 地點: Alpha Tower,Offices of Birmingham City Council

日期	時間	行程	主要接待單位及人員
	11:15	考察市區主要工程計劃	
	12:30	伯明罕市議會午宴	主持人： <b>Clive Dutton</b> , Director Councillor <b>Ken Hardeman</b> Cabinet Member-Regeneration Birmingham City Council <b>Kelly Wu</b> , International Officer, Birmingham City Council 地點： Wongs Restaurant, 5-11 Fleet Street
	14:30	啟程返回倫敦	
	17:00	抵達倫敦	
	18:30	晚餐	
	宿	倫敦	Holiday Inn Kensington Forum
	2/10 (六)	09:00	資料整理與 London 市區考察
18:00		前往 Heathrow 機場	Heathrow 機場 <b>Terminal 3</b>
21:35		21:35 起飛返回台北	搭乘長榮 BR-068 班機
2/11 (日)	21:20	返抵台北	台灣桃園機場 <b>Terminal 2</b> (航程 14 小時 45 分鐘)

## 第三章 英國都市再生機構

本次赴英國考察都市更新之行程，分別安排拜會社區及地方政府部地區及社區署 (Places and Communities, Communities and Local Government, DCLG) 及英國協力組織(English Partnerships, EP)等單位，瞭解英國中央政府有關都市再生的運作機制與各自扮演的角色及功能，並獲得相關經驗之分享。

以下針對英國都市再生的起源及社區及地方政府部、地區及社區署及英國協力組織之功能與運作等，作摘要介紹<sup>1</sup>。

### 一、前言

英國(England)<sup>2</sup>財政與法制是高度中央集權的國家。都市再生是工黨中央政府的主要施政之一以提振經濟、解決社會問題。

1990 年末期之前中央都市再生政策以住宅為主<sup>3</sup>。1997 年工黨執政以來因應歐盟擴大與國家產業轉型，都市再生政策範疇擴大包括經濟(產業用地與招商投資等)與實質環境等兩項，目的朝向「永續社區」包括生態、氣候變遷的關懷與限制等。

當前英國與歐盟其他 2004 年 7 月前的會員國(EU15)，由於人口結構老化與成長停滯，復由於歐盟永續發展政策，都市發展政策以邁向永續社區，容納歐盟人民自由移居之社會融和(Social Cohesion)及都市經濟之競爭力。兩者以教育與職業技能訓練及生活環境品質為重點。

2000 年中央都市白皮書整合社會、經濟與環境以及文化為都市發展政策的精髓，以都市再生(Regeneration)為工具。

英國政策的特色在於執行機制的建立與財務資源等兩者的配合建立或安排。

### 二、英國都市更新組織及政策變遷

#### (一) 組織及變遷

二次大戰後都市重建需要迫切，英國於 1947 年公布城鄉計畫法 (Town and County Planning Act)；1950 年成立住宅與地方發展部 (Ministry of Housing and Local Government, MHLG)；1969 年改為環境部 (Department of Environment, DOE)；2000 年改為區域環境與交通部 (Department of Environment, Transport and the Regions, DETR)；2002 年改為副首相公署 (Office of the Deputy Prime Minister, ODPM)；2006 年再改為社區與地方發展部 (Department for Communities and Local Government, DCLG)。因應社經環境之變遷，其政府組織之調整再造迅速而頻繁。

<sup>1</sup> 本章資料感謝王教授啓賢提供相關手稿、部分資料整理自本會廖弘凱、馮輝昇等人 (2007)，「參加國際都市發展協會 (INTA) 第 30 屆年會及考察英國中央及地方都市更新主管機關、專責機構出國報告」，行政院所屬各機關因公出國人員出國報告。

<sup>2</sup> 蘇格蘭另有自治的國會。都市再生的法令規章之精神同於英格蘭，但由於全區人口約為 500 萬人，執行機制由蘇格蘭企業(Scottish Enterprise)與地方政府合作，主要為經濟再生；社區再生另由中央的蘇格蘭社區(Community Scottish)與地方政府共同執行。

<sup>3</sup> 英格蘭全國自有住宅比例約為 50%。

## (二) 更新政策及變遷

### 1. 柴契爾主義

英國都市更新政策歷經「柴契爾主義」(新經濟主義,同時期美國為「雷根主義」),以強化環境發展(an enhanced role for the Department of the Environment)、新夥伴關係計畫(中央與地方組織建立新關係)為開端。由於英國各城市面臨工商業外移,故針對城中心進行經濟復甦及提升就業率的都市更新計畫(urban regeneration plan),柴契爾主義主要係引入民間參與都市更新方式辦理,由區域組織或政府成立「都市更新開發公司(URC)」或「都市開發公司(UDC)」等官方組織,由中央政府直接針對特定地區從事土地開發,激勵地方經濟發展,整合推動都市更新。然而此項政策於1998結束。

### 2. 布萊爾時期<sup>4</sup>

布萊爾在1997年的大選中贏得壓倒性勝利,都市更新總體經濟上的目標便放棄了充分就業;轉而朝向解決攀升的通貨膨脹。

- (1)1998年公布的New Deal for Communities-pathfinder partnerships開始,宣示了都市更新開發與私部門合夥的機制。1998年「區域發展組織法案」(Regional Development Agencies Act),整合區域資源與管理,於1999年4月1日成立8處區域組織。
- (2)1999進一步建構Single Regeneration Budget SRB,採競標方式由地方政府與私部門合作提案,以取得5年以上的中央財務補助。1999羅傑伯爵領導之都市任務專家小組報告:「邁向都市文明復興」(Towards an Urban Renaissance),成立三處試驗性都市更新處,並成立建築與都市環境委員會(Commission for Architecture and Built Environment CABE,隸屬於中央文化、媒體與體育委員會)。1999年由中央政府建立English Partnerships (EP)全力推動都市更新。
- (3)2000年公投成立大倫敦市政府(Greater London Authority),直接民選市長,整合成大倫敦都會區。期以更有效地運用區域治理方式,帶領倫敦再發展。2000年「都市白皮書」布萊爾政府將都市復興「Urban Renaissance-toward Sustainable Communities」列為施政重點,主要針對犯罪率、學校改善、公共衛生改善等整體改善為主要目標。
- (4)2001年提出「國家社區更新策略」(National Neighbourhood Renewal Strategy)報告,更進一步帶領中央政府重視地方社區的事務。
- (5)2002年成立核心城市(Core Cities),推動全國8個主要城市更新與發展。2002年釐訂區域經濟發展績效目標;核心都市(英格蘭倫敦以外共為8個區域,每個區域各有一個中心都心為核心)舉辦都市高峰會;
- (6)2003以(Sustainable Communities Plan)確立社區工作核心價值。2003

---

<sup>4</sup> 於本報告撰寫期間英國首相布萊爾宣布於6月底辭謝首相及工黨黨魁,將由戈登·布朗接任。

年實施永續社區計畫；

(7)2004 年有鑑於都市更新涉及土地徵購權力的複雜，公布「規劃和強制徵收法案」(Planning and Compulsory Purchase Act)，強化都市更新執行土地取得之公權力與績效。為振興落後地區，實施「北部區域發展策略」。

(8)2005 年永續社區高峰會都市再生與復甦成為內政討論的主軸。2006 國家的城市報告 (State of the Cities Report) 提出，對於都市發展策略和方向，有了明確擬定。

(9)2006 年 5 月於中央成立社區及地方政府部 (Communities and Local Government)，以兼顧「開發」、「社區穩定」。2006 年底提出地方政府白皮書 (Local Government White Paper) 將提出地方政府治理的方向與策略。

表 3-1 Cities and Urban Policy: A time-line of key achievements (1997-2006)

1998	<a href="#">New Deal for Communities Pathfinder Partnerships</a> announced
1998	<a href="#">Regional Development Agencies Act</a>
1999	<a href="#">3 URC pilots started</a> (21 URCs by 2005)
1999	Lord Rogers Task Force Final Report: <a href="#">Towards an Urban Renaissance</a> published
1999	<a href="#">CABE</a> established
2000	<a href="#">Greater London Authority</a> established
2000	<a href="#">Urban White Paper</a> <i>Our Towns and Cities: the future - Delivering an Urban Renaissance</i>
2001	<a href="#">National Strategy for Neighbourhood Renewal</a> launched
2002	<a href="#">Core Cities Working Group</a> set up
2002	<a href="#">Regional Economic Performance PSA target</a>
2002	Urban Summit in Birmingham
2003	<a href="#">Sustainable Communities Plan</a> launched
2004	<a href="#">Planning and Compulsory Purchase Act</a>
2004	<a href="#">Northern Way Strategy</a> launched (including 8 City Region Development Programmes)
2005	<a href="#">Delivering Sustainable Communities Summit</a> in Manchester
2005	<a href="#">PSA8 Liveability</a> target launched
2005	Science Cities announced in <a href="#">Budget</a>
2005	<a href="#">Mixed Communities Initiative</a> launched
2005	<a href="#">Core City Summits</a> held
2005	<a href="#">Bristol Accord</a> agreed at EU Ministerial Informal meeting on sustainable communities in Bristol
2006	<a href="#">Final Report on the State of the English Cities</a> published

### 三、社區及地方政府部 (Communities and Local Government)

(一) 英國都市再生政策中央主管機關為社區與地方政府部 (Department of Community & Local Government, DCLG)<sup>5</sup>，於 2006 年 5 月 5 日正式成立，為

<sup>5</sup> DCLG 2005 前為副首相公署 (Office of Deputy Prime Minister ODPM) 2002 前為環境、交通與區域

英國中央都市更新之主管機關。

## (二) 組織架構

該部內閣 (The ministerial team)，包含 1 位部長，下設委員會 (Communities and Local Government Board)，包含常務次長 (Permanent Secretary) 及方案、政策及創新署 (Programmes, Policy and Innovation)、地區及社區署 (Places and Communities)、平權署 (Equalities)、管理及通訊署 (Governance and Communications)、社區及地方政府交通署 (Communities and Local Government Transformation)、財務及公司服務傳遞署 (Finance and Corporate Service Delivery)、策略及績效署 (Strategy and Performance) 等署 (司) 長以及 4 位非執行的委員 (Non-executive members)<sup>6</sup>。

## (二) 主要任務

成立之主要目的係為尋求公私部門更大的合作空間，合作對象包括中央政府、地方政府、公益/社區團體及私部門機構。DCLG 負責以下政策之制定<sup>7</sup>：

- 尋求機會平等與社會公平正義；
- 改善居住品質與鄰里關係；
- 強化地方政府責任與領導能力；
- 改善地方服務品質與環境；
- 創造區域與城鄉再生與投資經濟環境。

DCLG 除賡續推動英國各項都市更新及地區發展的工作，近年來為帶動英國朝向永續發展。刻正全力推動泰晤士河流域附近地區都市再生計畫 (Thames Gateway and the Olympic Legacy)，該項計畫面積約十萬公頃，計畫內現況人口約 50 萬人。該計畫係提振大倫敦地區競爭力的重要方案，估計至 2016 年公私部門投資總額約 380 億英鎊。

## 四、地方與社區署 (Place and Community)

### (一) 緣起

社區與地方政府部，下設有地方與社區署 (Place and Community)，主管都市更新業務，現任署長 Joseph Montgomery 同時兼任 INTA(International Urban Development Association，都市發展協會) 理事長。

### (二) 業務

---

(Department of Environment, Transport and The Regions DETR)。

<sup>6</sup> 詳見 <http://www.communities.gov.uk/index.asp?id=1503396>, Date visited :April,2007。

<sup>7</sup> 該部目前包含 6 位閣員，其中 5 位為英國國會議員 (Member of Parliament, MP)，詳見 <http://www.communities.gov.uk/index.asp?id=1165633>, Date visited :April,2007。

2006 改組為 DCLG 以來，部內組織職責為網狀結構，即主管業務的署長同時兼跨部會業務協調的召集人。主要負責都市再生業務為地方及社區署 (Place and Community)，署長同時兼都市與區域 (City & Region) 跨部門的業務召集人，負責政策擬定與財務分配。

業務執行是英國協力組織 (English Partnerships, EP)，以及貿易與產業部所轄的區域發展局 (Regional Development Agency, RDA) 等兩個中央機構。其中 EP 負責英格蘭全國性，RDA 負責各區域性<sup>8</sup>。

### (三) 都市再生經費<sup>9</sup>

DCLG 在 2007-08 年花費超過 40 億英鎊用於都市再生的相關計畫與工作 (regeneration and renewal activities) (其中 17 億英鎊用於補助各項基金及 RDA、23 億英鎊為資本)，其分配如下圖。



照片 3-1 拜會 DCLG 由地方與社區署署長 Joseph Montgomery 及相關業務同仁簡報並說明業務推動情形

<sup>8</sup> 英格蘭全境共有 9 個區域。

<sup>9</sup> 資料來源：Joseph Montgomery(2007)，英國類似案例及推動過程與步驟，「2007 都市更新示範案例研討會」會議資料，內政部營建署。

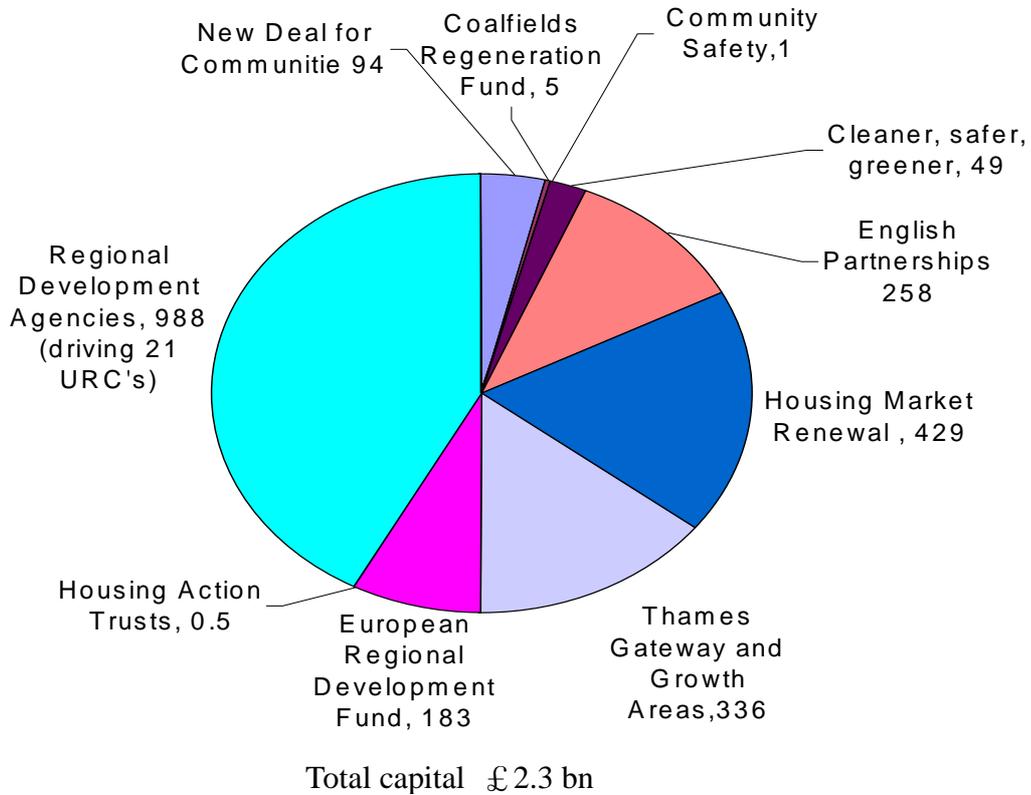
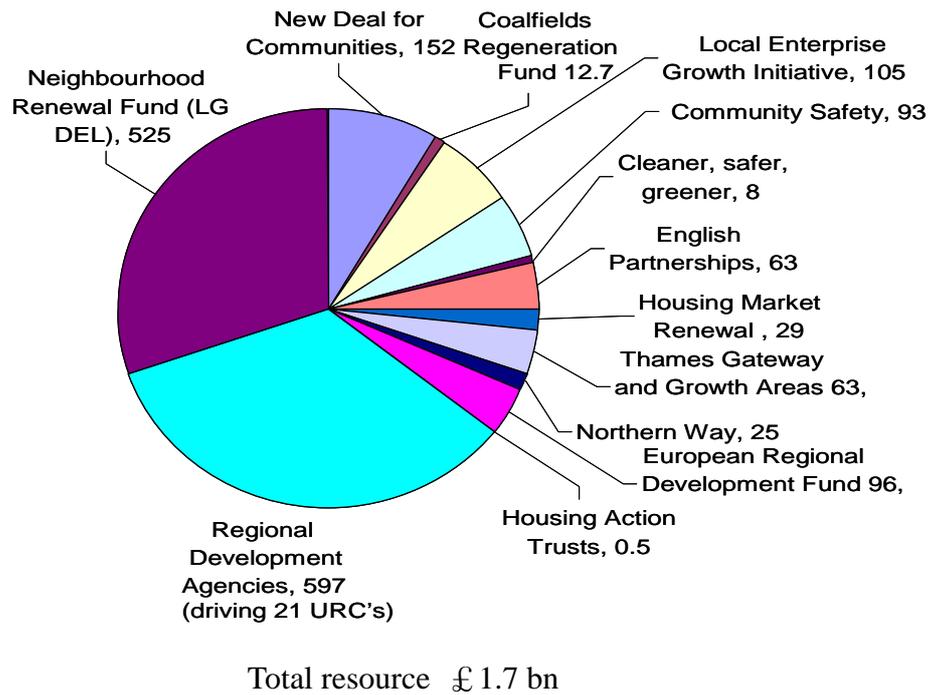


圖 3-1 DCLG 都市再生及相關工作經費投入分析圖

資料來源：Joseph Montgomery(2007)，英國類似案例及推動過程與步驟，「2007 都市更新示範案例研討會」

(四) 合作夥伴<sup>10</sup>

DCLG 於都市再生工作方面與與下列的單位密切合作：

- 貿易與產業部所轄的區域發展局(Regional Development Agency, RDAs)
- 英國協力組織(English Partnerships)
- 都市再生公司(Urban Regeneration Companies)
- 都市發展公司(Urban Development Corporations)
- 煤礦更新機構(Coalfield Communities)



圖 3-2 DCLG 目前負責各項工作的照片

資料來源：Joseph Montgomery(2007)，英國類似案例及推動過程與步驟，「2007 都市更新示範案例研討會」

<sup>10</sup> 同上註。

## 五、英格蘭協力組織(English Partnerships, EPs)

### (一) 發展背景與沿革

EP 是中央政府的都市再生專責執行機構(the national regeneration agency)，由中央社區與地方政府部主管。成立於 1999 年 5 月合併新市鎮委員會(Commission for New Town ,CNT)<sup>11</sup>與都市更新局(Urban Regeneration Agency,1993 成立)等兩個機構，負責：

- 1.管理英格蘭全境國有非公用土地；
- 2.辦理土地徵收與處分<sup>12</sup>；
- 3.負責重大建設開發規劃，如倫敦東區至泰晤士河出海口間 10 萬公頃之泰晤士河門庭計畫(Thames Gateway)及 Milton Keynes (原為新市鎮)擴大等計畫，由當時主管之副首相將其計畫權由地方政府移至 EP。
- 4.自行或與民間合夥投資開發房地產。主要為投資風險較高的地區。

English Partnerships 於 1999 年 5 月改組，在 2001 年 10 月及 2002 年 7 月確定為英國都市更新的專責機構，提供政府專業建議，以達到永續社會發展(sustainable communities)與都市復興(urban renaissance)之長遠目標。其主要工作內容涵蓋了新市鎮開發與都市更新二部分，協助政府維持英格蘭地區高品質與永續的成長。

### (二) 主要的工作<sup>13</sup>

EP 總目標是實現供人民生活、工作及享受的高品質、設計優良及永續的地區(places)，透過以下的方式來達成：

- 發展 EP 自有的策略計畫
- 於棕地(brownfield)使用上扮演中央政府的專家顧問
- 確保剩餘的公地(surplus public sector land)被使用於支持更廣大的中央政府目標，特別在「永續社區計畫(Sustainable Communities Plan)」的實現。
- 協助去創造人們能夠居住及希望去生活的社區
- 透過改進鄉鎮及城市的品質支持都市的復興(Urban Renaissance)。

### (三) 策略規劃地區<sup>14</sup>

English Partnership 除了協助英國政府推動住宅及衰頹地區改善等社會方案外，同時也扮演工業區更新與調整之角色(Regeneration and remediation of brownfield land)，並與住宅機構(Housing Corporation)、區域發展署(Regional Development Agencies)、地方政府及私部門密切合作。English

<sup>11</sup> CNT 設立於 1961 年以接收管理各新市鎮開發機構之資產。

<sup>12</sup> 土地徵收，由 EP 擬具徵收計畫報部長核定，經費由中央墊付，EP 保留處分之盈餘以永續經營。

<sup>13</sup> <http://www.englishpartnerships.co.uk/about.htm>,Date visited :April,2007。

<sup>14</sup> <http://www.communities.gov.uk/index.asp?id=1163261>,Date visited :April,2007。

Partnership 未來 2 年的主要策略規劃地區為：

- 大東南地區(greater south east)4 個主要成長區域，包括 Milton Keynes、the London-Stanstead-Cambridge M11 Corridor 及 Thames Gateway and Ashford；
- 煤礦地區（The Coalfields）更新；
- 工業地區或以工業為主地區之土地再利用調整，或有住宅供給壓力及不符合需求和空置住宅之衰敗地區
- 全國 20%最衰頹地區之調查與評估，目前為許多措施採用，例如最近予以的住宅印花稅(stamp duty)減免。

2007 年 1 月社區與地方政府部部長提議由 EP 合併住宅公司(Housing Corporation)與部裡的若干單位等成為社區英格蘭(Communities England)以合併都市再生與住宅開發及社區營造等項業務。若由內閣核定，預定於 2008 或 2009 開始作業。

#### (四) 組織架構：

##### 1. 委員會：

由部長任命，董事會由 1 位董事長和 9 位董事、1 位總經理、1 位副總經理。

##### 2. 行政執行委員會：

委員組成包含地方組織（Local authority）、區域發展組織（Regional Development Agency）、住宅公團（Housing Corporation）和私部門代表。負責主要業務的執行，主席為總經理；地區性分支機構包括：

- 南英格蘭區；
- 倫敦及泰晤士河區；
- 東英格蘭及米爾頓凱因斯區；
- 西北及西密德蘭區；以及
- 東北、約克夏及東密德蘭區。

#### (五) 發展目標<sup>15</sup>：

- 增加高品質的平價住宅(affordable housing)的供給，及提供在大東南地區(wider south-east)（曾經經歷住宅壓力之地區）核心工作者(key workers)之住宅

<sup>15</sup> <http://www.englishpartnerships.co.uk/about.htm>, Date visited :April,2007。

- 透過土地事先發展的確認(identifying previously-developed)及增加開發土地的供給，建立國家土地不足的供給(nation's scarce supply of land)的最好使用
- 協助降低「市場更新開創者地區 (Market Renewal Pathfinder areas<sup>16</sup>)」及其他地區內不符需求的住宅和空置住宅(abandoned housing)存量，並增加提供高品質的住宅或設施於這些地區
- 在經濟再結構地區(areas experiencing economic restructuring)，協助辦理高品質永續性都市再生計畫；
- 增加私部門投資高品質和數量的住宅及都市再生案；
- 於都市再生和開發產業(regeneration and development industry)在都市設計及營建標準上，建立並提昇最好的技術
- 提升「現代化的營造方式」 (Modern Methods of Construction)的使用
- 增進都市再生的技巧。

#### (六) 投資私部門都市更新案策略：

為推動地區都市更新案，英國協力組織 (EP) 可以投資私人企業的更新案，補助更新資金或提供經驗與技術，加速地方都市再生。在 2004 年 Barker Review of Housing Supply 的報告中闡述，英國協力組織整合公私部門，以便有效整理複雜基地的更新條件、擬定更新主要計畫 (Master Plan)、提供開發所需的土地及基盤設施。

然而積極參與私部門更新開發案前，仍須由政府提供開發原則。近幾年來，社區及地方政府部 (DCLG) 有更積極的配合措施，由該部提供開發案的原則，避免執行過程忽略開發案的目標。

英國協力組織主要目的就是避免私部門開發的缺點，讓開發真正有利地方永續的發展。

#### (七) 合夥關係：

英國協力組織不可以獨自辦理開發案，必須與有關機關或公司共同開發，其主要合作對象包括：

- 私人公司和其他專業基金合作；
- 住宅公團；
- 區域開發機構 (RDAs) ；

---

<sup>16</sup> <http://www.englishpartnerships.co.uk/pathfinders.htm>，” Housing Market Renewal Pathfinders” 係依據 2003 年之「永續社區計畫(Sustainable Communities Plan)」解決英格蘭地區社區急迫的課題，其中針對不符需求之住宅(low housing demand)及住宅空置問題(housing abandonment)地區於過去 3 年已投入 500 萬英鎊，希望於 2010 扭轉上述的課題，共選擇了 9 個開創者市場更新的地區。

- 地方機構；
- 政府機關；
- 建築與都市環境委員會(Commission for Architecture and Built Environment CABE)；
- 非政府組織。

(八) 介入政策 (Intervention policy)<sup>17</sup>：

EP 未來將致力於增加新開發的供給，透過以下之方式來達成：

- 透過取得(acquisition)、補償(remediation)、基地整併(site assembly)、基礎建設(infrastructure)、基地整備(site preparation)及淨化與去污染(decontamination)等方式，在優先地區提供新的土地
- 在優先地區使用公有土地，提供住宅或其他有益處之使用，或供區域發展局(RDAs)/地方機構(local authorities)所提出的提案來使用
- 取得或其他介入(interventions)及協助在支持現有團體的組織，例如都市再生公司(URCs)、開創者(pathfinders)、泰晤士河通道(Thames Gateway)、其他成長地區及千禧社區(Millennium Communities)
- 為了於優先地區開展，謹慎的選擇必要的購買次序。

(九) 目前負責 (參與) 之方案及執行計畫<sup>18</sup>

EP 目前代表 DCLG 操作或參與下列的方案及執行計畫：

- 製造業競爭力設計([Design for Manufacture Competition](#))
- 碳挑戰([Carbon Challenge](#))
- 首次購屋者執行計畫([First-Time Buyers' Initiative](#))
- 醫院區位方案([Hospital Sites Programme](#))
- 住宅行動信託([Housing Action Trusts](#))
- 住宅落差基金([Housing Gap Funding](#))
- 住宅市場更新開創者([Housing Market Renewal Pathfinders](#))
- 住宅合夥([The Housing Partnership](#))
- 土地復甦基金([Land Restoration Trust](#))
- 土地銷售方案([Land Sales Programme](#))
- 土地穩定方案([Land Stabilisation Programme](#))
- 大倫敦行動計畫([The London-Wide Initiative](#))
- 千禧年社區方案([Millennium Communities Programme](#))
- Milton Keynes 合夥委員會([Milton Keynes Partnership Committee](#))

17 <http://www.communities.gov.uk/index.asp?id=1163262>, Date visited :April,2007。

18 <http://www.englishpartnerships.co.uk/programmes.htm>, Date visited :April,2007。

- 國家棕地策略([National Brownfield Strategy](#))
- 國家煤田方案([National Coalfields Programme](#))
- 國家土地使用資料庫([National Land Use Database](#))
- 新市鎮([New Towns](#))
- 區域住宅理事會([Regional Housing Boards](#))
- 剩餘公地的登記([Register of Surplus Public Sector Land](#))
- 城鎮中心再生([Town Centre Regeneration](#))
- 都市發展公團([Urban Development Corporations](#))
- 都市再生公司([Urban Regeneration Companies](#))

#### (十) 主動參與都市更新的原則

- 要利用強制徵收法推動都市再生計畫、主要計畫和取得土地；
- 介入缺乏市場誘因的土地和財產；
- 於鼓勵就業及於高價極高需求住宅地區提供平價住宅；
- 於潛力地區提出示範計畫；
- 藉由政府間整合以有效利用閒置公有土地；
- 藉由英國協力組織所擁有的土地或其旁邊的土地的開發，刺激或引導地區發展。

#### (十一) 主動參與都市更新的成果：

- 藉由參與分擔公私合夥的開發風險；
- 作為協調公私部門的主要角色，如誰負責開闢基盤設施或購買；
- 藉由先行辦理都市更新計畫，降低私部門未來進入的風險；
- 可於開發初期將英國協力開發公司購買或處分的土地，先行提供私部門使用，使開發更具彈性；
- 為順利達到都市更新的目標，英國協力組織可以提供資金缺口基金 (Gap Founding)，填補私人公司或公部門的資金缺口<sup>19</sup>；
- 其他經研究須引導公私合夥或土地市場。

---

<sup>19</sup>資金缺口基金運用原則：發展核心工業、地區戰略性的基盤設施、獲得競圖資格的開發商及重要地區的平價及緊急需求之住宅開發。

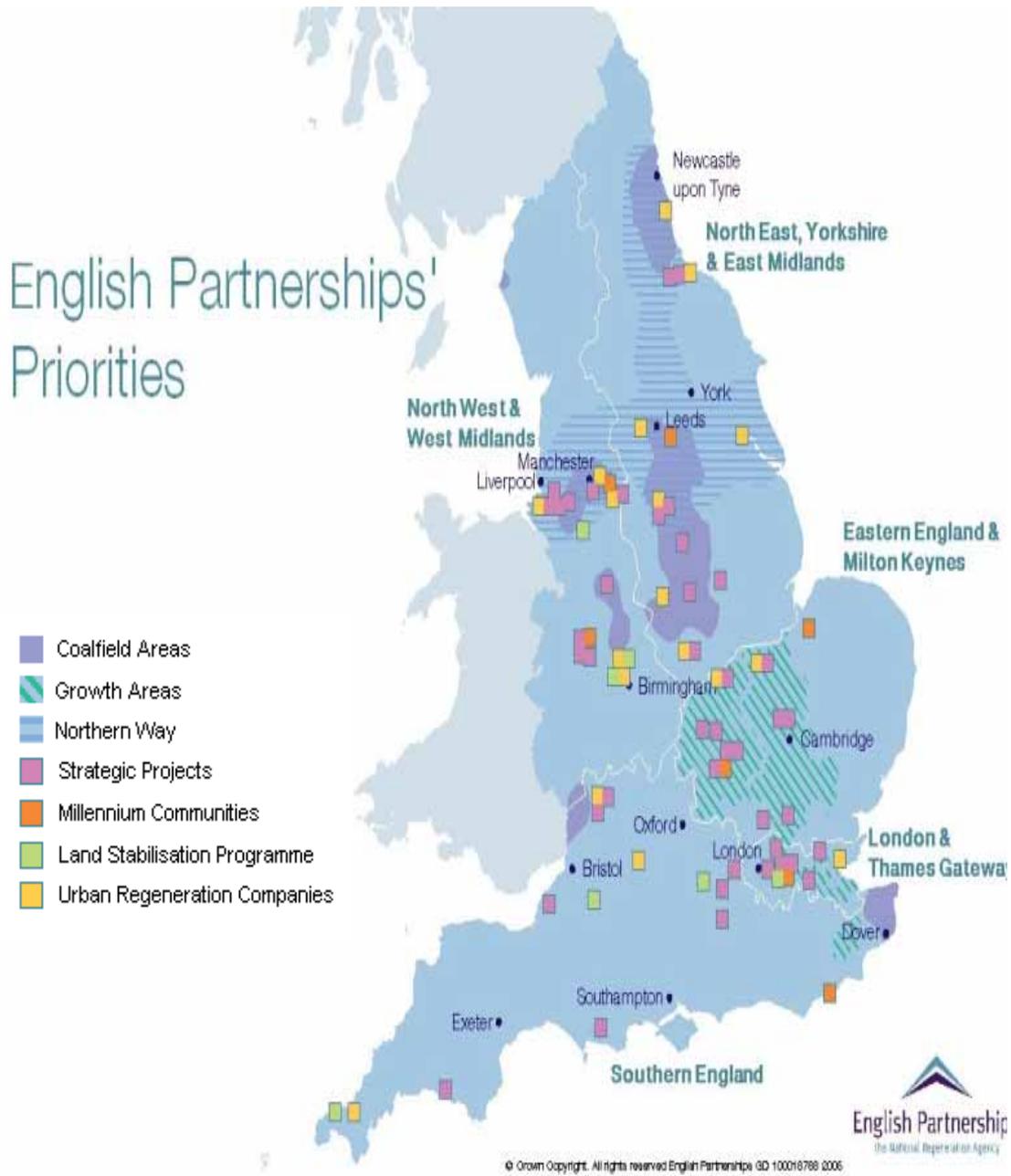


圖 3-3 EP 目前優先推動方案與執行計畫地區

## 六、密爾頓凱恩斯協力組織(Milton Keynes Partnership)<sup>20</sup>

### (一) 密爾頓凱恩斯新市鎮簡介

- 英國新市鎮方案始於 1946 年，密爾頓凱恩斯新市鎮為 32 個新市鎮中最大的一個。
- 為管理新市鎮計畫建立了管理團隊—密爾頓凱恩斯發展公司(Milton Keynes Development corporation)
- 財務計畫—密爾頓凱恩斯新市鎮仍然返支付年息給英國政府
- 土地集合(Land assembly)—透過強致的購買手段(purchase)取得新城市所需的土地
- 掌握設計一座新城市—全部的計畫都預先規劃(prediction)，依據目標進行規劃。
- 運輸計畫—公共運輸系統選擇有利於一個適合小汽車的城市，類似洛杉磯式道路系統
- 綠地規劃—MK 22% 為綠地
- 經濟和社會發展—目前為英國成長最快速的地區以及英國最年輕的地區之一
- 未來的挑戰—成長實現（預計於 2031 年人口成長一倍）及包括組織架構、運輸（降低依賴汽車）、鄰里社區設計（創造永續社區）、廢棄物管理（降低垃圾掩埋、增加循環利用）、水資源開發（水是一個於英格蘭東南部越來越稀有的資源）、實現文化的策略（工作從藝術及文化而來）的永續城市
- 工作包含住宅、零售、就業、洪水管理的娛樂地區，重點將在於 Wolverton（維多利亞女王時代的鐵路鎮）、Milton Keynes 市中心（市中心的現代化）、Netherfield（英格蘭東南部 7 個最貧困地區及挑戰性的再生計畫）及 Broughton（在污染的土地興建負擔得起及創新的住宅）的再生計畫

### (二) MKP 簡介

2004 年 7 月密爾頓凱恩斯合夥委員會(In June 2004 Milton Keynes Partnership Committee ,MKPC)由中央政府設立成為國家再生機構(national regeneration agency)—英格蘭協力組織(English Partnerships)的一個次委員會(sub-committee)，以確保以協調的方式在「新城市('new city')」成長和發展的計畫及實現(delivery)。

協力組織集合密爾頓凱恩斯市議會(Milton Keynes Council)、英格蘭協力組織、從健康、社區及商業部門的地方策略性合夥組織 (Local Strategic Partnership) 以及獨立的代表(independent representation)所組成。MKPC 的角色係扮演協調及執行(implement)成長的實現(delivery of growth)並保證住宅、基礎設施、工作及社區設施的提供，以作為使大家結合的方法。

<sup>20</sup> <http://www.miltonkeynespartnership.info/>, Date visited :April,2007。

MKPC 的日常活動由相關管理的同仁、專業的及技術的專家所完成，即為大家所知的密爾頓凱恩斯協力組織(Milton Keynes Partnership ,MKP)。

在密爾頓凱恩斯協力組織的一個新的團隊—投資密爾頓凱恩斯(Invest Milton Keynes)，建立於 2005 年 6 月，把新商業和工作帶到密爾頓凱恩斯並且幫助現有的商業活動成長。

## (二) 組織架構<sup>21</sup>

下圖展現 MKP 及他相關的合夥組織與關係，上有 MKPC，而 MKPC 由隸屬於 EP，而 EP 為 DCLG（社區與地方政府部）定位為國家都市再生機構。

### 1.MKPC 的委員會<sup>22</sup>

MKPC 的委員會中分為投票選舉的成員(voting members)及非投票選舉的成員(non-voting members)，其中前者有 10 位，後者則有 5 位，另有觀察員(Observer)1 名。

MKPC 具有決定於密爾頓凱恩斯地區的東、西側擴展區(expansion areas)、北邊小區域—定位於都市發展區(the defined Urban Development Area ,UDA)的主要申請之計畫權(planning powers)，於都市發展區範圍外，MKPC 在密爾頓凱恩斯剩下的地區內持續的控制發展。

### 2.MKP 計畫次委員會(Milton Keynes Partnership Planning Sub-Committee)<sup>23</sup>

MKP 發展控制功能被授予一個計畫下級委員會(Planning Sub-Committee)。

MKP 為地方的規劃機構(Local Planning Authority)，其角色為決定提交至 MKP 所有的規劃申請案，並且與市議會(Council)及其他的相關的機構(other adjoining Authorities)協調規劃策略(planning strategies)並處理(address)有關密爾頓凱恩斯地區成長的規劃課題(planning issues)。

規劃次委員會基本上每月召開一次會議，會議開放給所有的民眾。公部門、行政區內委員會(Parish Councils)及地方利益團體(local interest groups)的成員，可以在會議之前登記向委員會提出建議。

規劃次委員會的相關議程在會議之前 5 天可提供，並且於會後 7 天後公開相關紀錄。

委員會委員共有 5 人。

<sup>21</sup> [http://www.miltonkeynespartnership.info/about\\_MKP/organisational\\_structure.php](http://www.miltonkeynespartnership.info/about_MKP/organisational_structure.php),Date visited :April,2007。

<sup>22</sup> [http://www.miltonkeynespartnership.info/committees/milton\\_keynes\\_partnership\\_committee.php](http://www.miltonkeynespartnership.info/committees/milton_keynes_partnership_committee.php),Date visited :April,2007。

<sup>23</sup> [http://www.miltonkeynespartnership.info/committees/milton\\_keynes\\_partnership\\_sub-committee.php](http://www.miltonkeynespartnership.info/committees/milton_keynes_partnership_sub-committee.php),Date visited :April,2007。

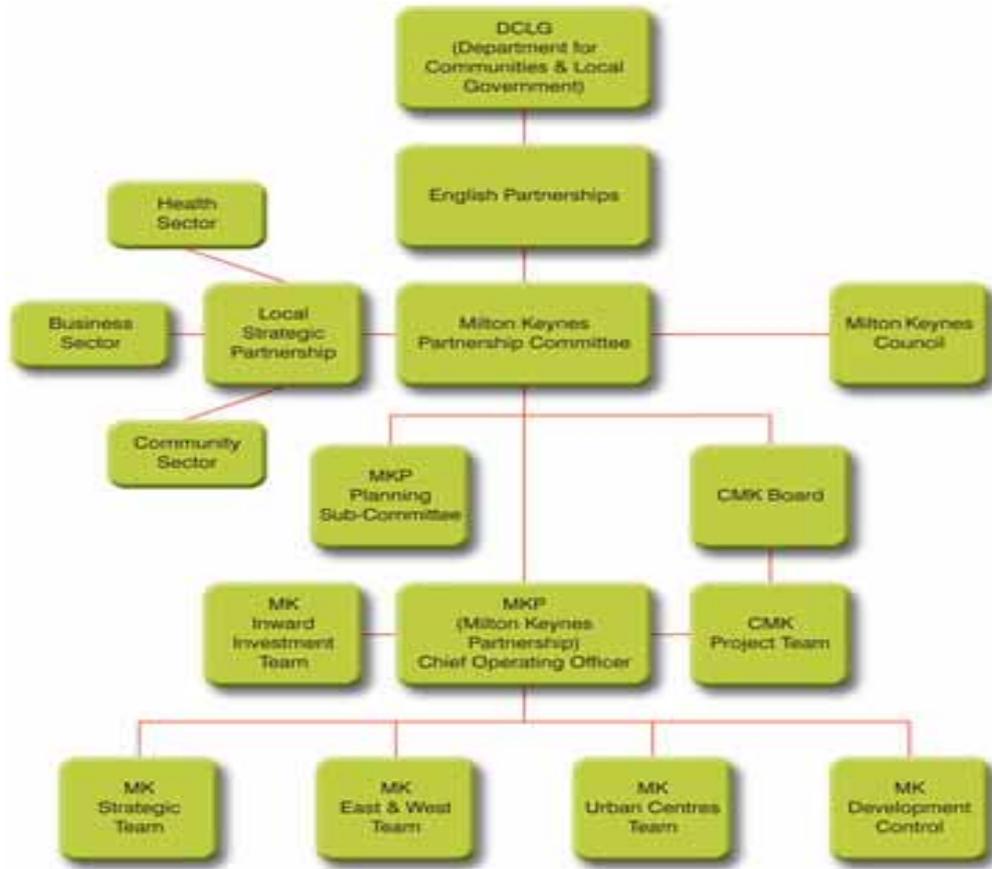


圖 3-4 MKP 組織架構圖

### 3. 密爾頓凱恩斯市中心計畫委員會(Central Milton Keynes Project Board)

密爾頓凱恩斯協力組織及密爾頓凱恩斯市議會透過合資企業(joint venture)方式以伙伴關係一起合作，目標為創造 Milton Keynes 給於人們及商業活動更好的市中心而傳遞資源(channel resources)和承諾。這個合資企業的方式為確保市中心發展複雜的課題能夠以一致的方式來提出與說明。

密爾頓凱恩斯市中心計畫委員會的伙伴包括企業界的領導人(business leaders)、密爾頓凱恩斯公園信託(Milton Keynes Parks Trust)、志願部門及居民的代表(voluntary sector and residents)一起推動高品質的發展—包含建築物的設計及跨越市中心的街道、廣場及其他公共地區的設計和過程的管理中。CMK 委員會並對密爾頓凱恩斯協力組織及市議會提出相關建議。委員會目前共有 12 名委員。

#### (三) 未來計畫(Future Plans)

Milton Keynes 為 1967 年開始設計規劃的新市鎮，並且持續的成長，目前已經居住超過 20 萬的居民。

2003 年，中央政府的永續社區計畫(The Government's Sustainable Communities Plan (2003))，確認 Milton Keynes 具有成為英格蘭中心的主要區域中心之潛力(a major regional centre in the heart of England)—一座大約 35 萬

人的城市。Milton Keynes 協力組織成立於 2004 年 6 月協助 Milton Keynes 邁向永續的成長。

Milton Keynes 位於英格蘭的東南區域，將來的發展由 2006 年秋季草擬的「東南區域空間策略(South-East Regional Spatial Strategy ,RSS)為基礎 (underpinned)，為了引領長期的改變，中央政府要求 Milton Keynes 協力組織預備一個新城市的長期願景以納入 RSS，這工作必須具有前瞻性(look far enough ahead)以提供一個主要經濟和文化的發展平台，以及考慮到在主要實質基礎建設旁的教育、健康和社會照顧方面質和量的變化需求。

長期的願景—MK2031 計畫—包括 5 個密爾頓凱恩斯新市鎮及貝德福(Bedfordshire)、白金漢郡(Bedfordshire and Buckinghamshire)周圍鄉村地區內的地方機構、地方社區及志願性組織(voluntary organisations)、法令的提供者(statutory providers)與私部門的企業(private-sector businesses)。MK2031 計畫概要(brief)於 2004 年 12 月核准，相關工作於 2006 年 6 月底，由 GVA Grimley(包括 EDAW, ECOTEC 及 Atkins)所領導的顧問團隊所完成。

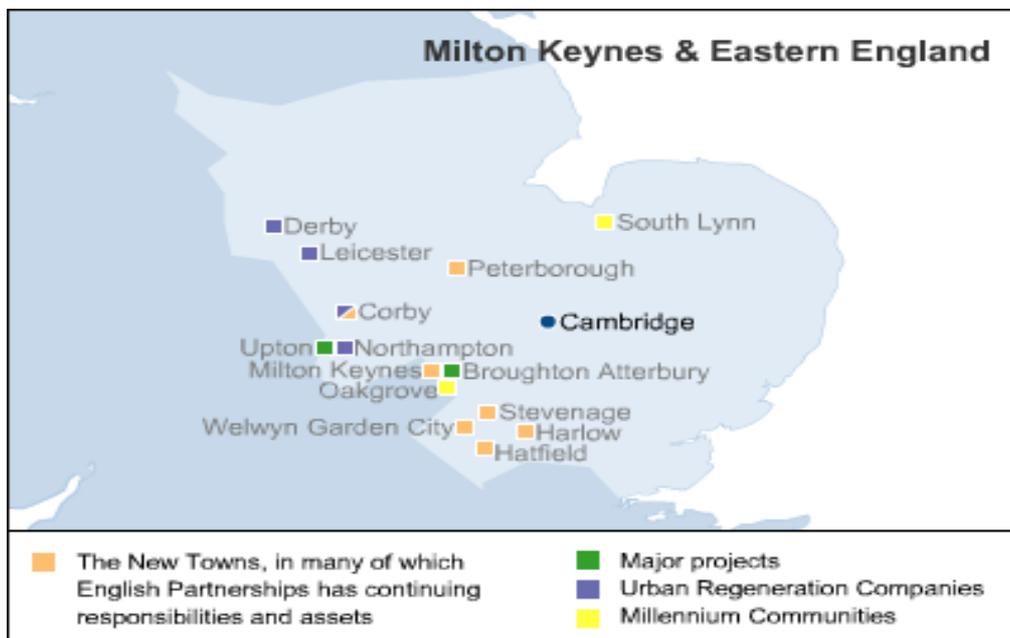


圖 3-5 英格蘭協力組織（東英格蘭及密爾頓凱恩斯）負責之計畫圖



照片 3-3 、照片 3-4  
英格蘭協力組織（東英格蘭密爾頓凱恩斯）區域處長 John Lewis 先生,及密爾頓凱恩斯協力組織社區發展經理 Cheryl Montgomery 女士向考察團說明 EP 的運作並座談



照片 3-5 考察團團長及團員於 Milton Keynes Partnership 辦公室前合影



照片 3-6 密爾頓凱恩斯新市鎮範圍演變圖

## 七、區域發展局(Regional Development Agency ,RDA)

### (一) 簡介

貿易與產業部代表聯合王國 UK(United Kingdom 含英格蘭、蘇格蘭、威爾斯及北愛爾蘭)的並負責歐盟發展基金(Structural Fund)的申請與運用。

配合蘇格蘭、威爾斯及北愛爾蘭等三區域分治(Devolution) 英格蘭於 1998 年分為九個區域(包括大倫敦)。大倫敦以外 8 個區域於 1999 年 4 月 1 日依 1998 區域發展局法案分別成立區域發局 RDA)；大倫敦於 2001 年 7 月配合大倫敦政府(Greater London Authority GLA)成立倫敦發展局 London Development Agency LDA<sup>24</sup>。

2001 年 RDA 由當時環境、交通與區域部(DETR)主管移至貿易與產業部(Department of Trade and Industry)，然而各區域發展政策仍由現為社區與地方政府部協調擬定。

### (二) 任務

RDA 是各個區域經濟發展的重要推手。依 1998 年法案，RDA 主要 5 項法定任務：

1. 促進經濟發展與更新。
2. 促進企業營運效率、投資與競爭力。
3. 促進就業。
4. 強化就業職業訓練。
5. 推動永續發展。

### (三) 目標<sup>25</sup>：

- 1.發揮區域經濟發展的策略性驅動作用
- 2.為改善區域競爭力和減少區域和區域間的不平衡而協調區域的經濟發展與重建
- 3.制定區域經濟策略
- 4.利用來自區域的、次區域的和當地伙伴的支持與資源
- 5.區域發展機構致力於 14 個核心目標的實現。與社區和當地政府有關的目標是：

<sup>24</sup> 2012 倫敦奧林匹克運動賽主要由 LDA 負責設施興建並籌措二分之一經費。

<sup>25</sup> 喬·蒙格馬利(Joe Montgomery)、馬克·克雷曼(Mark Kleinman) (2007)，社區、機遇和繁榮：社區與當地政府的角色，2007.2.6 簡報資料。

- 社區鄰里更新
- 區域經濟表現：與貿工部和財政部合作

## 八、相關預算與資金

### (一) 單一再發展預算(Single Regeneration Budget)<sup>26</sup>

#### 1. 管理機關調整

2001 年 3 月 9 日副首相宣布一系列有關區域發展局(Regional Development Agencies)的措施，包括給予不受限制使用的資金(uncommitted funding)更多使用的彈性，而將不會有新一回合(round)的單一更新預算(SRB)，區域發展局將從 2002 年 4 月起的單一方案(Single Programme (Single Pot))負責 SRB1-6 回合的工作。

#### 2. 緣由<sup>27</sup>

1993 年 11 月設立了單一都市再發展預算，集合來自幾政府不同部門，以簡化並有效率提供給再生協助的計畫。原由區域政府辦公室(Government Offices for the Regions, GORs)負責執行，現則由各區的區域發展局(Regional Development Agencies, RDAs)負責，以協調區域經濟發展，並協助吸引內部投資及支援中小企業。預算為 URCs 的預算來源。

#### 3. 目標

SRB 提供英格蘭地區再生計畫開始(regeneration initiatives)的資金來源，優先透過地方再生合夥(local regeneration partnerships)來執行，透過降低貧困地區與其他地區及不同族群(different groups)之間的差距，提高需要的地區當地民眾的生活品質。SRB 以實際的經費(money)支持建立於最好的實行(best practice)及代表令人滿意價值(good value)的相關開始計畫。有關這項補助競爭(bid)型式，依據地方的環境不同，因地而異。其補助對象的條件目標如下：(以第 6 回合競爭條件(Round 6 Bidding Guidance)SRB6 為例)：

- (1) 改善當地民眾的就業、教育及工作技能。
- (2) 強調社會隔離課題(social exclusion)並改善弱勢團體的機會。
- (3) 促進永續性再生，改善並保護環境及基礎設施(包括住宅)的品質。
- (4) 協助並改善地方經濟及商業的發展
- (5) 降低犯罪率及藥物氾濫並改善社區治安。

計畫目標在於解決最貧困鄰里的社區所面對的問題，通常為下列的 4 個主要目標：

<sup>26</sup> <http://www.communities.gov.uk/index.asp?id=1128087>

<sup>27</sup> SRB 相關申請規劃於 1994 年公布，當時指出最佳的合夥關係應由當地政府或企業訓練局(Training and Enterprise councils, TECs)主導，1994 年共通過 201 個競爭預算，並於 1995 會計年度開始執行。

(1) 處理失業問題(tackling worklessness)

(2) 降低犯罪率

(3) 改善健康問題

(4) 提昇教育的成就

#### 4. 作業方式

SRB 合作伙伴們在他們預定的計畫管理中預計在不同的地方機構投入，特別地，他們會善加利用當地商業、自願的部門和當地社區的才能、資源和經驗。整個計畫可提供建立地方社區的技能與信心，如此他們可以扮演在他們地區再生的關鍵角色。

#### 5. 負責單位

SRB 由區域發展局擔任區域級的管理，在倫敦則由倫敦發展局(London Development Agency)擔任。

#### 6. 經費

在 1-6 回合中共有 1027 個競爭預算被核准，於為期 7 年的計畫中 SRB 協助補助超過 57 億英鎊，並估計吸引超過 86 億英鎊的私部門投資以及協助吸引來自歐洲的資金。SRB 預計從不同資金來源中投入超過 230 億英鎊。

## (二) 其他資金

### 1. 歐洲區域發展基金(European Regional Development Fund, ERDF)<sup>28</sup>

歐洲區域發展基金於 1975 年設立，目的在刺激歐盟國家最落後地區的經濟發展，由於歐盟會員國不斷增加，歐洲區域發展基金已發展成協助弭平區域發展不均的主要工具，在英格蘭地區係由副首相辦公室負責管理此一基金。

目前的基金結構運作規範係於 2000 年一月實施，其目標有三：

- 目標一：促進落後地區的發展與結構性調整
- 目標二：支援工業、鄉村、都市及漁業地區面臨結構性困境的經濟社會轉型
- 目標三：支援教育、訓練及就業政策及系統的改造與現代(與 ERDF 較無關)

由於歐洲區域發展基金在協助公部門所提出的經濟更新方案，因此申請者必須為公部門組織，私部門則不得申請。一般而言，政府單位不能直接將基金補助直接交由私人營利單位負責，但在部分特定情況下，基金可以用來協助中小企業的發展，亦即鼓勵私部門與公部門以合夥關係參與。以英國而言，基金申請需透過該地區政府辦公室(GO)報備，政府辦公室則會提出可供申請的計畫建言供參，基金申請人則包括：

(1) 中央政部門

(2) 區域發展局(RDAs)

<sup>28</sup>吳垂揚(2004)，都市更新計畫-英國市中心都市更新之研究，行政院及所屬各機關出國報告。

- (3) 地方政府
- (4) 高等教育及研究機構
- (5) 其他公部門組織
- (6) 自願性的部門組織(voluntary sector organisations)

基金必須用於指定地區的相關計畫且對該地區有實質助益，一般而言，歐盟提供不超過總成本的 50%，而部分目標一地區則可能達 75%。基金的用途則包括：

- (1) 投資工商業的土地及設施，協助中小企業並支援研究與發展，以及相關的職業訓練需求工作
- (2) 基礎性設施以協助區域的經濟發展
- (3) 地方性產業以提升區域經濟發展
- (4) 觀光及文化計畫
- (5) 與經濟發展相關的環境保護與改善措施

申請歐洲區域發展基金必須符合歐盟所訂的優先指標，首先必須先提出經歐盟同意通過的區域性單一規劃文件(single programming document, SPD)，SPD 則須包括區域的整體性政策：

- (1) 經濟發展與更新
- (2) 提升競爭力
- (3) 工作技能加強與發展
- (4) 促進永續性發展

以英國為例，歐洲區域發展基金已協助各種不同的計畫方案，大至全國性的公共建設，小至地區性的地方設施，目前已協助的計畫內容包括：

- (1) 鼓勵產業發展，透過變更土地、更新建築物及提供開發土地服務所增加的工作場所
- (2) 改善大眾運輸系統以協助商業及觀光發展，包括公路、鐵路及水運網路
- (3) 鼓勵中小企業的設立與發展
- (4) 改善或開發旅遊設施以發展觀光產業
- (5) 改善地方環境以吸引商業投資及觀光客
- (6) 協助地方社區發展經濟策略

## **2.礦區再生基金(Coalfields Regeneration Fund)**

礦區再生基金為中央經費負責英格蘭、威爾斯及北愛爾蘭的煤礦區之社區再生。

由 EP 與當地政府配合居民共同分別於各礦區成立分支機構及推動社區再生，包括職業技能訓練。

## 第四章 都市再生執行機構

本次赴英國考察都市更新之行程，分別安排拜會倫敦泰晤士河門戶發展公司 (LTGDC)、奧運發展公司(Olympic Delivery Authority)、RegenCo 等單位，瞭解英國中央政府有關都市再生執行機構運作機制與各自扮演的角色及功能，並獲得相關經驗之分享。

以下針對英國都市再生中扮演相當重要角色的 UDC、URC 等進行介紹，並針對本次參訪的倫敦泰晤士河門戶發展公司 (LTGDC)、RegenCo 公司目前負責之任務與執行情形進行說明。

### 一、都市開發公司 (Development Corporations, UDCs)

英國政府在推動都市更新上，中央與地方有不同之作法，惟所有組織機制的調整，均係建立於合作與參與的基礎上，中央政府、地方政府、社區團體及私部門，均扮演其應有之角色。在不增加新設單位所需的成本及時間為主要考量下，首先加強現有中央與地方機構之功能，如 RDAs 或 Local Authorities，賦予現有機構更多之責任與目標，並鬆綁或增加參與合作對象，建立更佳之夥伴關係。

機制上，大規模開發案直接由中央政府成立 Urban Development Corporations (UDCs) 負責推動；在地方則成立 Urban Regeneration Companies (URCs)，在某些都市地區則交由非法定組織 (Non statutory partnership)。

UDCs 是在 1980s 及 1990s 年代立法授權所成立之政府機關，有獨立之預算與規劃權。UDCs 是針對大規模、複雜度高或開發成本較高的土地開發案，賦予其額外的權力，由中央政府主導並與地方合作夥伴結合，第一個成立的即為 London Docklands，尚有 East London、Thurrock、West Northampton 以及將在 2012 年舉辦奧運而成立的 Thames Gateway and the Olympic Legacy。

#### (一) 緣由<sup>29</sup>

在 1980 年的「地方政府、計畫及土地法案(Local Government, Planning and Land Act 1980)」中，建立了有關 UDCs 的制度，UDCs 是非政府部門的公共機構，具有存續期限，用以確保在所選定的地區的再生計畫可以於 90 年代中期以前完成。

在 2003 年 2 月中央政府的「永續社區計畫(Sustainable Communities Plan)」中，政府在成長地區指定建立新的運作機制，用以掌握未來的發展，特別地提出在 Thurrock<sup>30</sup>及東倫敦的 UDCs。從此並依據以上的會議，UDCs 於 (泰晤士河門戶) Thurrock、東倫敦 (包含奧林匹克地區) 及西北安普敦郡(West Northamptonshire)建立。在 1993 年的「租賃改革、住宅及都市發展法案(Leasehold Reform, Housing and Urban Development Act 1993)」中，則於一個新的都市成長地區 (Milton Keynes)，成立了類

<sup>29</sup>參考整理自 <http://www.englishpartnerships.co.uk/udcs.htm>, Date visited :April,2007 及廖弘凱、馮輝昇等人 (2007),「參加國際都市發展協會 (INTA) 第 30 屆年會及考察英國中央及地方都市更新主管機關、專責機構出國報告」, 行政院所屬各機關因公出國人員出國報告。

<sup>30</sup>詳見 <http://www.thurrocktgdg.org.uk/aboutthurrock/>, Date visited :April,2007。

似但不同於 UDC 的組織（在 Milton Keynes 合夥理事會下（Milton Keynes Partnership Committee），包含公部門、社區及私部門的代表）。

## （二）目標及權力

在 1980 年的法案中新的 UDCs 被建立，因此在早期的 UDCs 基本上有相同的目標和權力，包括：

- 使土地及建築物更有效的使用
- 鼓勵現存及新興產業、商業之發展
- 創造一個吸引人的環境
- 確保住宅及社會設施可用於鼓勵人們於地區的生活與工作

為了這些目標，UDC 可以：

- 取得(acquire)、持有(hold)、管理(manage)、改造(reclaim)處理(dispose)土地及其他財產
- 執行建築及其他工作;
- 試圖保證水、電力、瓦斯、污水下水道及其他設施的供應;
- 讓為了使地區再生為目的的任何事業或工作繼續下去
- 為了達到再生的目的通常採取任何必要及緊急措施(expedient)

UDCs 已經被授予支持把住戶和日常申請留給地方當局為目標/目的策略性的申請發展控制。UDCs 在關於確定發展的總的水準(determining the overall level of development)或者關於發展的區位(location)和分佈(distribution)上並沒有權利，這是區域空間策略(Regional Spatial Strategy)和自治市(Borough)和地區委員會的(District Councils)事情。

## （三）組織與運作

UDCs 通常設定為 7-10 年的期限（為一設定運作期限的機關），並且在 5 年後由中央政府進行審視，資金亦來自中央政府。UDCs 由一個董事會來運作，董事係透過媒體公開但需具備地方政府的代表性，董事會包含主席、副主席共 11 人。

這裡強調與早期的 UDCs 之間的一些重要差別在於：UDCs 規劃權力不是那麼大、董事會係由環境部部長(Secretary of State for the Environment)任命並向其負責。

與地方、區域及全國性的利益相關者(stakeholders) 更多的合作方式促使 UDC 更緊密的與這些伙伴們一起工作，在合適的地方使用他們的資源、權力和技能。

## （四）現在的地位

### 1. Thurrock Thames Gateway UDC

Thurrock 泰晤士河門戶發展公司包含 Thurrock 議會範圍內的地方政府（市、郡、鎮），建立於 2003 年 10 月 29 日。UDC 目前從事於 2005-06 年的投資的公司及商業計畫之工作，並且與相關市鎮為範圍的都市再生機構(borough-wide regeneration framework)為合作伙伴。

## 2. The London Thames Gateway UDC

倫敦泰晤士河門戶發展公司（建立於 2004 年 5 月），從事於 Lower Lea Valley 及 Barking-Havering Riverside 的策略性再生計畫。共有 6 個倫敦的郡、市鎮受益，包含 Tower Hamlets, Hackney, Barking and Dagenham, Havering, Newham and Waltham Forest。UDC 目前正與參與 Lower Lea and London Riverside.的再生組織辦理這些地區的總體再生策略。

## 3. West Northamptonshire UDC

West Northamptonshire UDC 建立於 2004 年 12 月 15 日，正持續進行建立它的權力和行政管理機構之工作。

## 二、倫敦泰晤士河門戶發展公司（London Thames Gateway Development Cooperation ,LTGDC）

### （一）關於 LTGDC<sup>31</sup>

倫敦泰晤士河門戶發展公司在泰晤士河最有活力(dynamic)和文化上充滿生氣(culturally vibrant)的地方，為了改善居民及商業的生活素質而存在。

與政府及法定的合作伙伴-大倫敦市政府(Greater London Authority)、倫敦發展公司(London Development Agency)、倫敦議會中有代表的市鎮（包括 Barking & Dagenham, Hackney, Havering, Newham and Tower Hamlets），LTGDC 將使得這個地區中有關市鎮中心、商業地區、住宅及服務以改善人們生活及工作的品質的都市再生計畫容易完成。

泰晤士河通道的發展整體上對倫敦、東南岸和國家將來的經濟至為重要。

對於東倫敦 Lower Lea Valley 地區而言，目前工作焦點在於籌備 2012 年的奧運會。

### （二）成立目的及執掌<sup>32</sup>

倫敦泰晤士河門戶發展公司被建立為一個特別目的的工具(special purpose vehicle)作為政府的永續社區計畫(Sustainable Communities Plan)的一部份，以實現(deliver)工作和住宅。發展公司 (Development Corporation) 的法規的目標及權力，開始於 1980 年的地方政府規劃及土地法案(Local

<sup>31</sup>詳見 <http://www.ltgd.org.uk/aboutus/>, Date visited :April,2007.

<sup>32</sup>詳見 <http://www.ltgd.org.uk/aboutus/roles/>, Date visited :April,2007.

Government Planning & Land Act 1980)第 134 及 135 條。

倫敦泰晤士河門戶發展公司是一個公共機構，由英國社區及地方政府部(DCLG)出資，由部長所任命的獨立董事會所管理。

### 1.法定的目標(Statutory Purpose)

發展公司的目標是確定地區的再生計畫能夠執行。透過（之前提過的）：

- 使土地及建築物更有效的使用
- 鼓勵現存及新興產業、商業之發展
- 創造一個吸引人的環境
- 確保住宅及社會設施可用於鼓勵人們於地區的生活與工作

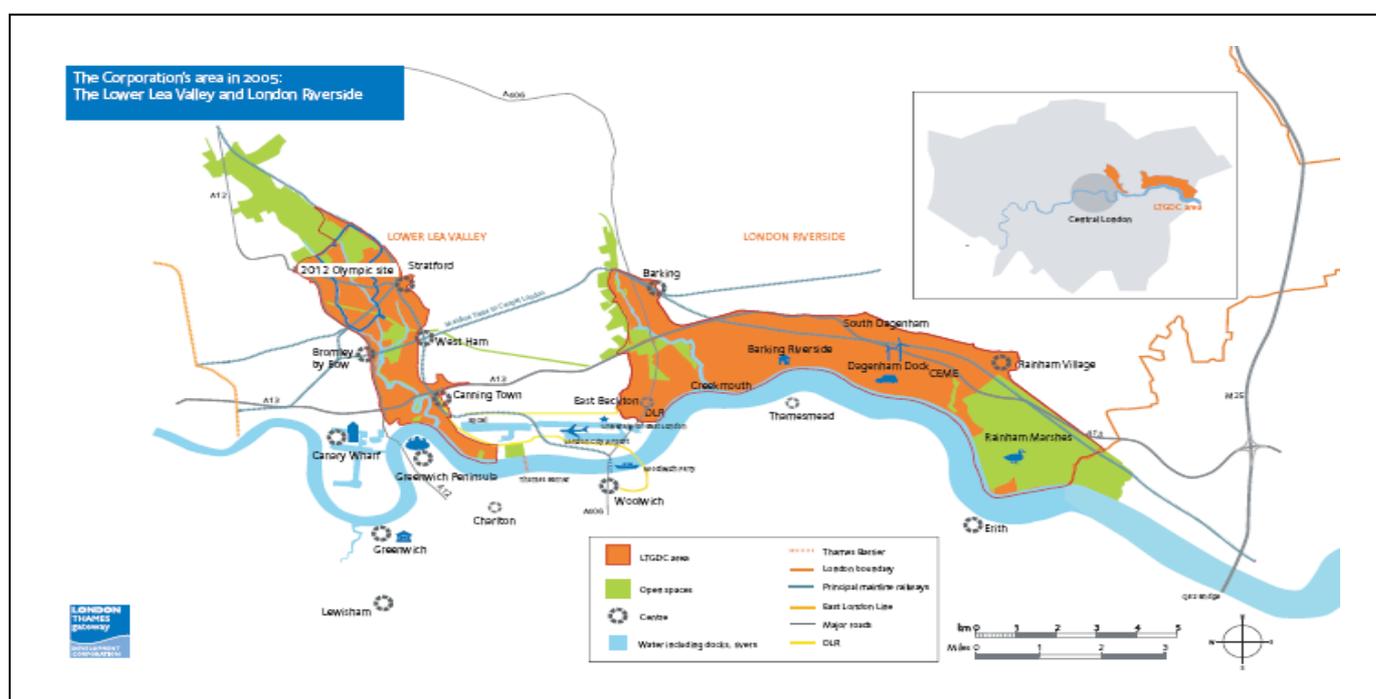


圖 4-1 倫敦泰晤士河門戶開發公司管轄地區圖

### 2.權力

為了達成這個區域的再生，LTGDC 擁有的權力：

- 取得(acquire)、持有(hold)、管理(manage)、改造(reclaim)處理(dispose)土地及其他財產
- 執行建築及其他工作
- 試圖保證水、電力、瓦斯、污水下水道及其他設施的供應
- 提供資金(funding)給活動符合 LTGDC 執行目標的組織
- 從事可能支持 London Thames Gateway 再生的任何適當活動

### 3. 規劃權力

2005年10月31日賦予LTGDC在公司的範圍內（除了Stratford市及奧林匹克地區之外）永續發展的控制權(substantial development control powers)。

這個權力建立了LTGDC成為地方規劃機關，可以針對與公司目標有關的主要策略運用（住戶和較小應用將屬於相關的自治市(Boroughs)）。LTGDC被認定為具有發展控制權的決定尚未完全確定，但是已經在倫敦有關自治市間開始討論。

規劃決定權(Plan making powers)將與地方當局一起，但是發展公司將會製作他自己的再生架構(Regeneration Frameworks)，並將考慮到本地計畫和市長的倫敦計畫，而這個有關於公司規劃權的改變將不會影響市長的規劃權。

### 4. 任務期限(Lifespan)

倫敦泰晤士河門戶開發公司(The London Thames Gateway Development Corporation)成立於2004年，主要係負責下黎谷區 Lower Lea Valley 及倫敦河岸(London Riverside)之催化和轉型，該開發公司基本上是公部門的組織型態，直接隸屬於英國副首相辦公室管轄，並接受國家秘書部門督導，展開為期10年之任務推動（目前隸屬於社區及地方政府發展部,DCLG）。

倫敦泰晤士通道發展公司是一個有限生命單位(a limited life body)，這樣要求公司專注於在一個明確的時間內達成，而不是給予一個沒有限期的移交(an open ended remit)。

DCLG的任務期限為10年，而於5年檢討一次。

### (三) 組織

在組織架構上可分委員會(Board)及執行小組(Executive Team)，其中委員會的組成除了倫敦市政府官派的成員之外，尚包括來自當地孚眾望具有財經、建築、房地產、規劃甚至學術界的代表，由於是任務型的編制，所以該公司與中央政府、倫敦市政府、倫敦開發單位、倫敦市政府交通局、奧林匹克籌備委員會...等等有著良好的合作夥伴關係，組織圖<sup>33</sup>如下表。

### (四) 開發計畫：倫敦泰晤士河門戶計畫(London Thames gateway)

這個門戶計畫範圍內包含2個地區：下黎谷區(Lower Lea Valley)及倫敦河岸(London Riverside)，其中：

<sup>33</sup> Corporate Plan 2006-2008 (2006), London Thames Gateway Development Corporation, p14-15.

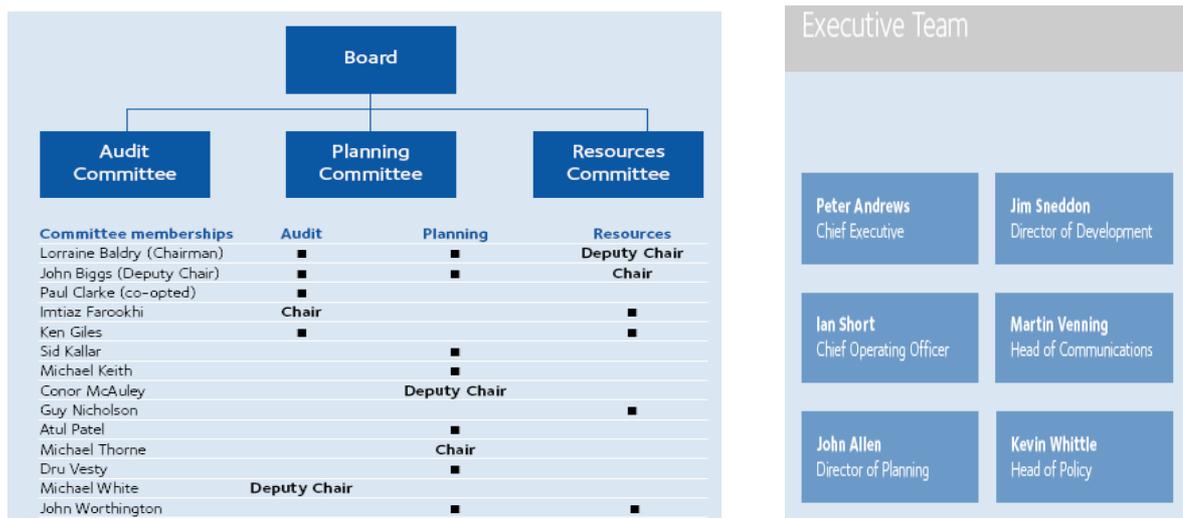


圖 4-2 LTGDC 組織架構圖

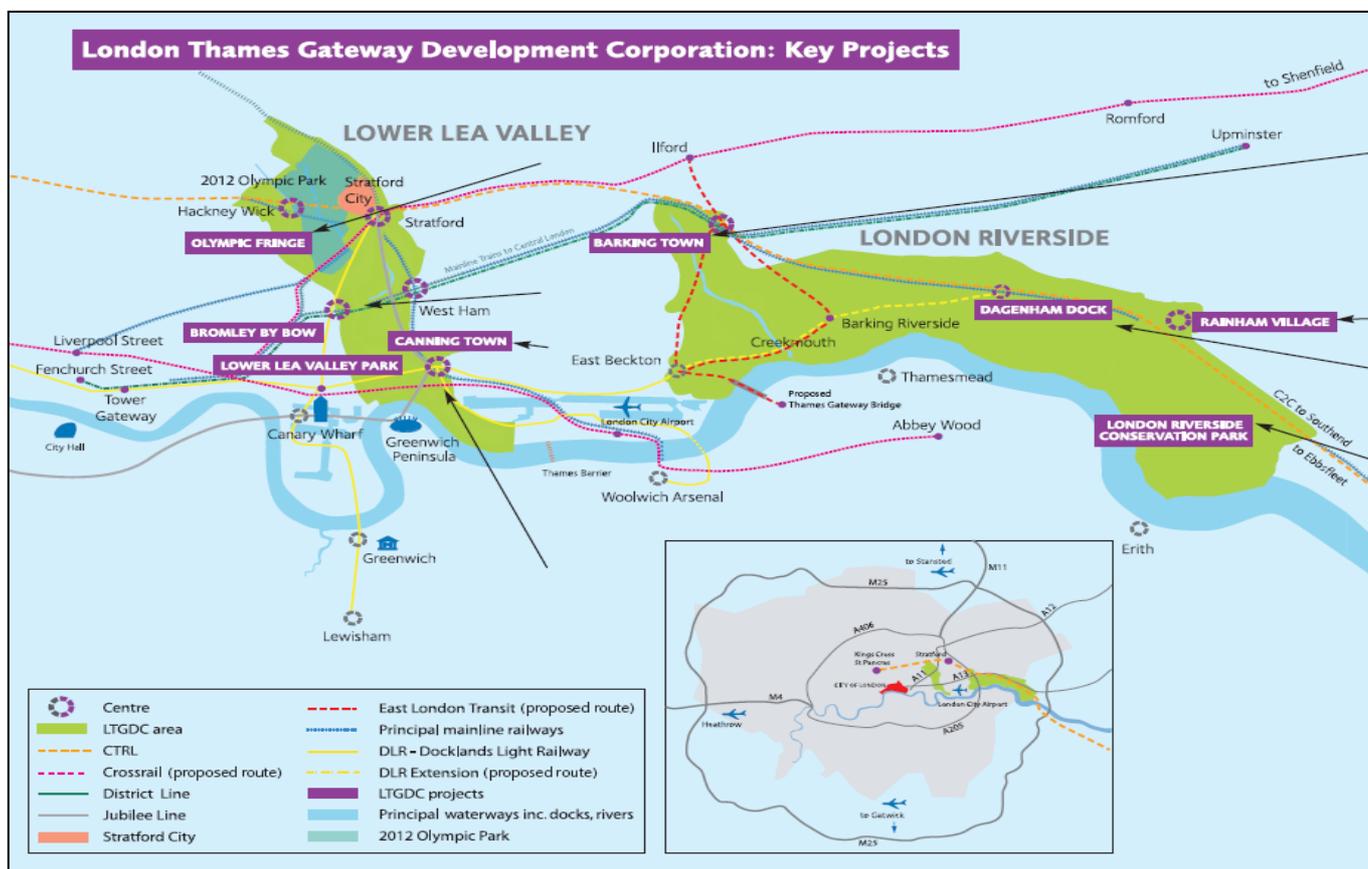


圖 4-3 倫敦泰晤士河門戶計畫圖

1. 下黎谷區 Lower Lea Valley :

規劃了 1,500 公頃土地，提供住居及工作機會，包含奧林匹克地區 (Olympic Zone)，能提供 30,000-40,000 的新住宅及 50,000 新的工作機會

<sup>34</sup>。在這個谷區內轄：Olympic Fringe、Bromley By Now、Canning Town 及 Lower Lea Valley Park 共 4 個重點發展區域。

- Olympic Fringe：由於 2012 年奧林匹克運動會將在倫敦舉行，本區域除提供良好的公共設施之外，並將塑造高品質的商業及住居環境，透過這個計畫將可提供區內 1,200 個工作機會、2,800 個新住宅，吸引 84 億歐元的投資。
- Bromley By Now：這個區域位在下黎谷區（Lower Lea Valley）的心臟地帶，本區域較特別的是長久以來因為緊鄰河岸，一直以吸引高品質的住家環境和良善的公共空間，而且區內已有地鐵及公共汽車的大眾運輸，未來將再提供區內 445 個工作機會、2,400 個新住居，吸引 68 億歐元的投資。
- Canning Town：本區域是將會是英國重點的都市更新地區，由於她具有非常好的地理位置及絕佳的大眾運輸，因此不久的將來這裏會有個全新的都市中心，包括：活力的商業區，預計透過開發計畫將可提供區內 3,600 個工作機會、5,500 個新住居，吸引 1,300 億歐元的投資。
- Lower Lea Valley Park：本地區主要是連接泰晤士河到新奧林匹克公園的樞紐，但是由於本區域是早年倫敦地區少數幾個高污染的地區，因此本計畫的重點在於富裕及提供休閒綠地，以服務臨近幾個發展區，其中將至少提供 75 公頃的開放空間綠地給社區居民使用。

<sup>34</sup> Corporate Plan 2006-2008 (2006), London Thames Gateway Development Corporation, p10.



照片 4-1 下黎谷區 (Lower Lea Valley)，圖中為正在趕工的奧林匹克體育館



照片 4-3 Bromley 新住宅區



照片 4-2 Olympic Fringe



照片 4-5 Canning Town



圖 4-3 奧運會後的下黎谷區 (Lower Lea Valley) 想像圖



照片 4-6 下黎谷區 (Lower Lea Valley) 風貌

## 2. 倫敦河岸 (London Riverside)

這個地區就是門戶計畫中最具規模的新開發區，面積約 4,500 公頃，大部分都是空置或未充分利用的棕地，希望提供 31,000 新住宅及 18,000 新工作機會<sup>35</sup>。內轄：Barking Town、Dagenham Dock、Rainham Village 及 London Riverside Conservation Park 等 4 個重點區域。

- Barking Town：本地區連接倫敦的心臟地區有極佳的大眾運輸條件，但是這個地區卻代表了低收入戶、低教育水平、高犯罪率等代名詞，因此如何重新活化本地區，將是計畫的重點，未來將透過注入文化中心、強化商業機能、建構良善的轉運中心，並且規劃全歐洲最大的居住方案：在 Barking 河岸邊提供 11,000 個新單元的住居。因此本地區將預計提供 2,600 個工作機會、2,400 億歐元的投資。
- Dagenham Dock：本區域將透過改善交通轉運來滿足或吸引居民居住和工作上的便利，而且區域內將引入倫敦地區環保科技產業的進駐，預計吸引 14 億歐元的投資、創造 1,300 平方公尺的新商業空間、1,000 個工作機會、2,000 個新住宅單元。
- Rainham Village：這個區域主要係塑造倫敦週邊地區一個友善的生活空間為主，因此保存 Rainham 歷史城鎮的特性和風貌是極其重要的，第一階段的工作將是建置交通轉運站和市中心區的公共廣場，以提供居民一個安全的、可持續的鄰里關係。因此本區域的再升將可提供 1,200 個工作機會、2,000 個住居單元及 47 億歐元的投資。
- 倫敦河岸保育公園 (London Riverside Conservation Park)：本地區面積廣達 645 公頃，將是本世紀以來倫敦地區最大的開放空間公園綠地。開發完成後預計每年將可吸引 100 萬遊客到此造訪這個深具原始、野生的自然保育環境，因此至少有 50 公頃的棕地將嚴格的被保護，以提供野生動物良好的棲息環境。

倫敦泰晤士河沿岸的開發非常注重社會和環境的永續性發展，策略開發的地段選擇在較為落後、貧困的地區，並結合棕地的重新開發，不僅加強了社會的和諧發展，又保護了環境保留了許多綠地開放空間。同時對自然環境美化地段及具有科學價值的河口環境進行保護措施並建立生態公園。

## 3. 預期效益

綜合以上 8 個新都市開發計畫，無疑的是透過整合大倫敦地區頹圯的舊社區、舊市區，甚至嚴重污染的工業區，利用泰晤士河穿流期間的優勢，注入新的交通活力，提供了區內居民工作機會，有效改善失業率，並且吸引巨額的開發投資，以活化並帶動倫敦地區門戶計畫的發展。預期的效益重點如下：

<sup>35</sup> Corporate Plan 2006-2008 (2006), London Thames Gateway Development Corporation, p11.

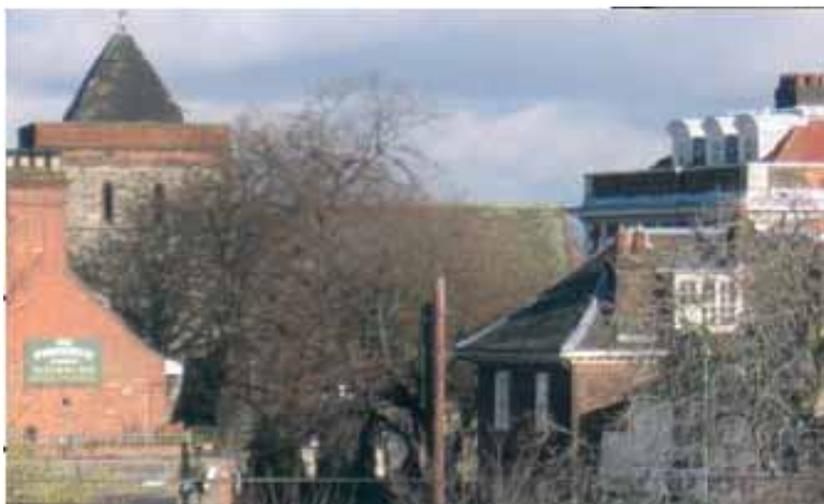
- 70 公里長的河岸空間。
- 英國最具多樣文化的地區之一。
- 成為 Canary Wharf 及倫敦市的主要經濟驅動動力。
- 2012 年奧運與殘障奧運會、史特拉福市 (Stratford City)、史特拉福國際海峽隧道連接鐵路 (Stratford International Channel Tunnel Rail Link ; CTRL)、格林威治半島 (Greenwich Peninsula) 及巴金河岸 (Barking Riverside) 的發展將會吸引許多重要的投資。
- 創造充分的勞力資源。



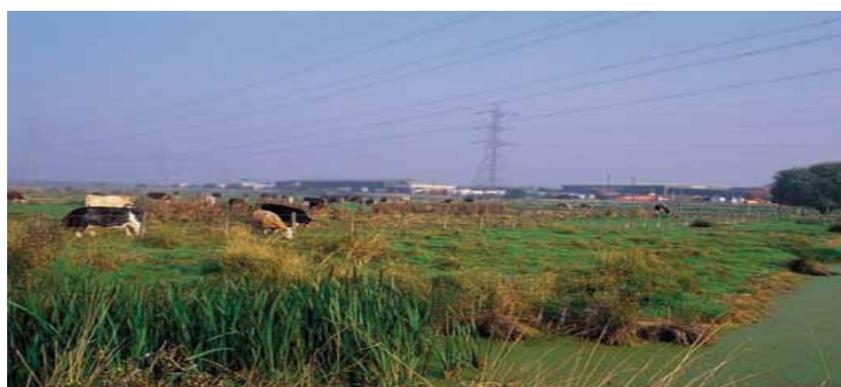
照片 4-7 Barking 地區的風力發電廠



照片 4-8 Dagenham Dock



照片 4-9 Rainham Village



照片 4-10 生態公園

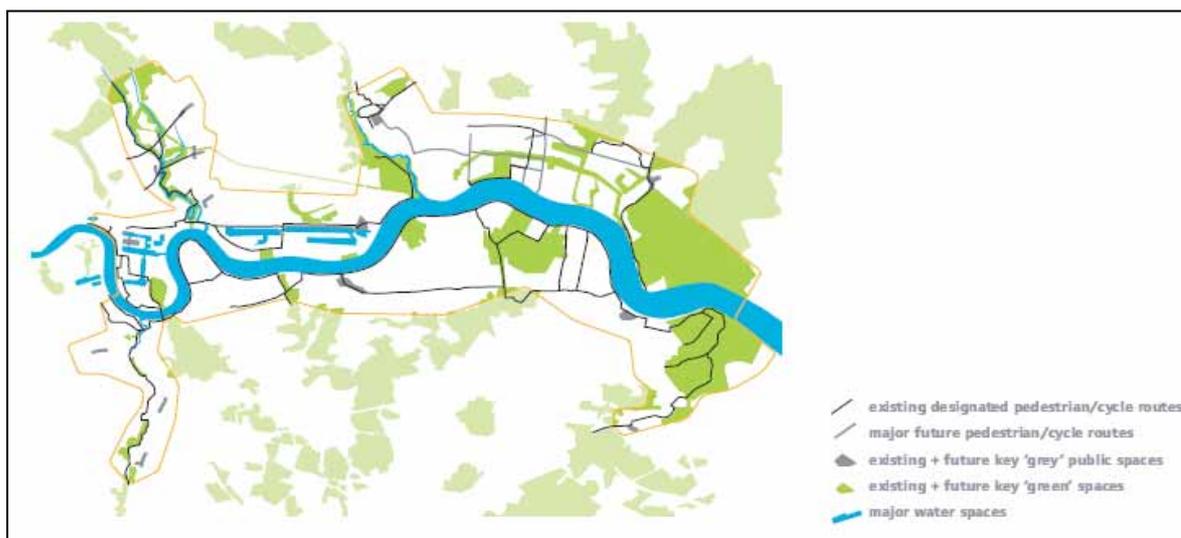
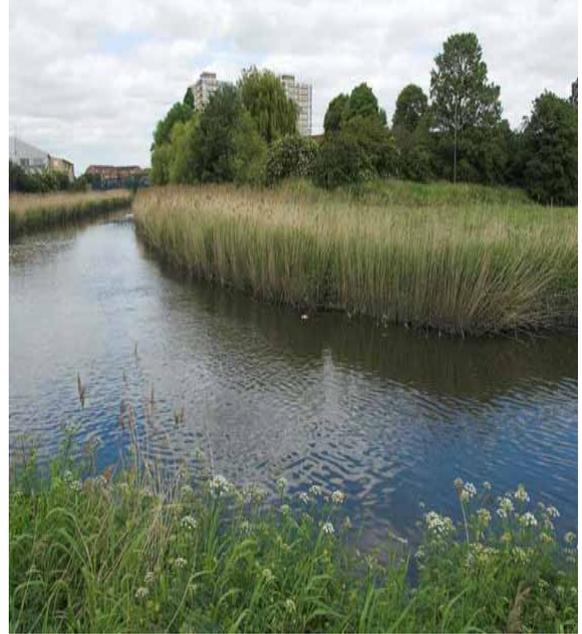


圖 4-4 泰晤士河門戶公共空間規劃圖



照片 4-11 Barking 舊工業區



照片 4-12 Barking 沿岸自然保護區



照片 4-13 破舊廢棄地

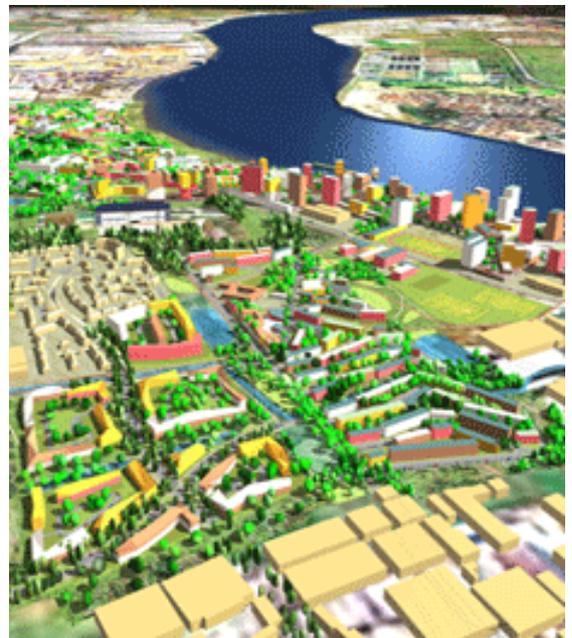


圖 4-5 Barking 沿岸開發策略遠景

#### 4.2006-8 年的計畫<sup>36</sup>

##### (1)優先推動項目

- 交通及可及性(accessibility)
  - ◆ 改善公共交通
  - ◆ 興建新道路及河流的渡口(river crossings)
  - ◆ 改善地區活動，例如人行步道(footpaths)及自行車道(cycleways)
- 環境的改善
  - ◆ 創造新的開放空間
  - ◆ 改善現有的地區的鄰近地區(environs)
  - ◆ 增加能源、水及廢棄物之永續性
- 城鎮及鄰里中心
  - ◆ 儲備發展使用的土地及場所
  - ◆ 改善及發展現有的社區
  - ◆ 新公共服務設施的強化，例如健康照護及教育設施
  - ◆ 提供公用事業的基礎建設，例如電力、水

(2)財務計畫：2006-8 年預計投入 9,800.6 萬英鎊辦理上述相關工作。

表 4-1 2006-8 年預計投入經費表

(£m)	2006/7	2007/8	Total
<b>Programme</b>			
Capital: Transport and Accessibility	9.0	18.4	27.4
Capital: Environmental Improvements	4.1	5.0	9.1
Capital: Town and Neighbourhood Centres	25.0	27.0	52.0
Revenue: Operating Costs	4.6	5.5	10.1
<b>Total</b>	<b>42.7</b>	<b>55.9</b>	<b>98.6</b>

(3)預計成果：達成 2016 年目標（40,000 住宅及 28,000 個工作機會）的 10%-15%。

<sup>36</sup> Corporate Plan 2006-2008 (2006), London Thames Gateway Development Corporation,p8-9,p12-13.

### 三、奧運實現局 (Olympic Delivery Authority) <sup>37</sup>

#### (一) 緣起

奧運實現局 (Olympic Delivery Authority, ODA) 之設置是要成為倫敦 2012 年奧運及身障奧運之基礎建設的單一專則推動機構，並負責奧運期間的一些營運工作，例如交通運輸的提供。在檢討過去的奧運執行模式之後，認為要有一個單一的機構來掌管以便確認責任的界線。

奧運實現局為公部門(public body)負責確保奧運新場址(venues)及基礎建設(infrastructure)能夠實現(delivery)。

奧運推動處與許多其他單位一起作業，像地方社區，地區主管機關，Thames Gateway 地區的都市開發公司以及執行更大的奧運相關計畫的團體，像 East London Line。

與倫敦奧林匹克及殘障奧運委員會(London Organising Committee of the Olympic Games and Paralympic Games)密切合作，並且共用位於東倫敦坎納瑞碼頭(Canary Wharf)辦公室。

#### (二) 賦予之工作

奧運實現局依據 2006 年 3 月英皇的核准(Royal Assent)「倫敦奧林匹克及殘障奧運條例(London Olympic Games and Paralympic Games Act)」，依據上開法案奧運發展公司允許：

- 買、賣及持有土地
- 對於奧運相關建築工作的管理及交通與其他設施的設置
- 開發奧運交通計畫(Olympic Transport Plan)，依據計畫其他單位必須配合(co-operate)及建立關於奧林匹克路網(Olympic Road Network)的交通之次序。
- 被建立成為為了特別地區的地方規劃機關(local planning authority)，以一個單獨的法定過程為條件（中央政府最近已商議一項制定計畫的法令，賦予奧運局於奧林匹克公園(Olympic Park)的規劃權(planning powers)）。

#### (三) 組織與運作

奧運局目前的執行長為 David Higgins 先生，他為英格蘭協力組織的前任執行長，而奧運局委員會(ODA Board)於 2006 年 4 月被任命，委員 14 人。

#### (四) 負責工作

<sup>37</sup> <http://www.london2012.com/en/ourvision/ODA/>, Date visited :April,2007。

- 所有奧林匹克公園基礎建設及場址準備包含奧林匹克村(Olympic Village)
- 興建新的永久運動場館(permanent venues)
- 重新安置地區建築物
- 奧林匹克運輸計畫(Olympic transport projects)
- 永久的作品到現有的運動場館
- 奧林匹克公園場址變換成永久遺產(Olympic Park venue legacy conversion)

#### (五) 合作伙伴

奧運局僅是眾多為了實現一個成功的運動賽事及留給後人的遺產(Games and legacy)及組織之一。

主要合作合夥人包括倫敦運輸局(Transport for London (TfL))、倫敦發展公司(London Development Agency (LDA))、其他區域發展機構(other regional development agencies)、倫敦泰晤士河門戶發展公司(London Thames Gateway Development Corporation)、地方機構及許多其他公部門單位，和與奧運局簽定設計、建造、委託及轉變改造體育場館及基礎設施的公司。

奧運局並與中央政府及倫敦市市長密切合作以確保對於倫敦及英國利益能夠最大化，從運動參與，增加對就業、發展新環境技術的機會。

#### (六) 倫敦奧林匹克及殘障奧運條例(London Olympic Games and Paralympic Games Act)

法案的目的如下：

- 設立奧運推動處以經管中央政府及市長對奧運計畫的期望。從一開始，奧運局就必須清楚的規劃公部門的財務即按照預算取得奧運所需的場地及基礎設施。同時要確保公共交通系統能完全配合。
- 授與倫敦市長（同時為奧運合約簽署人）奧運的特別權限。因此賦予大倫敦當局執行它的任務，協助奧運的準備即上演。
- 確保給予倫敦的委託預算可以達成運動會及奧運環境的經營需求。配合國際奧委會的需求，議案中，將會規範運動會之商業推廣。
- 奧運標幟及智慧財產權的額外法律保護。管制規定將披露於雜誌，場地週邊的沿街交易、門票兜售將被視為犯法行為。
- 法案於 2006 年 3 月 30 日被英皇批准正式成為國會法案。
- 2012 奧運將從 2012.7.28 到 2012.8.12，身障奧運則從 2012.8.29 到 2012.9.9。

- 26 個競賽項目：競技、水上運動、射箭、羽球、籃球、拳擊、操舟、自行車、馬術、劍道、足球、體操、手球、曲棍球、柔道、五項運動、划船、帆船、網球、射擊、桌球、跆拳道、三項運動、排球、舉重及摔角。

### (七) 2012 年奧運會場所在地—Stratford City 及 Lower Lea Valley

1839 年，通過 Stratford 的 Eastern Counties Railway 沿線開始通車，幾年後 Great Eastern Railway 的主要發展工作都在此區—軌道土地(Rail Lands)，之後軌道土地更作為維修各種鐵路引擎的集中地。1939 年第二次世界大戰爆發，Stratford、倫敦東區(East London)及碼頭區(Docklands)都遭受戰爭的全面襲擊，因此大多數人都搬離這個區域。戰爭結束後雖帶來大型重建計劃，但經濟還是持續衰弱，皇家碼頭(Royal Dock)也隨之關閉。

60 年代末期，開啟第一波的城市再造運動，結果卻是憂喜參半，許多 Stratford 的老街道、柵欄及 Angel Lane 周圍的社交活動中心都被毀壞；不過破壞的同時也帶來了購物中心等新興的產業。1967 年 The London Freight Terminal 接管了路軌土地，並提供了一些就業機會給當地居民，直到 90 年代末新的區域計畫開始才結束經營。90 年代期間，因為地方居民的熱烈參與及支持，使得 Stratford 順利展開主要的城市再造，結果嶄新的市中心產生了，還有圖書館、文化聚集處，包括新的戲院、Stratford Circus(藝術表演地點)和 Theatre Royal Stratford East。至於現在的 Stratford 則是充滿著生命力。

80 年代開始，港口的整體規劃開始醞釀。倫敦碼頭區 (London Docklands) 在重建前的問題絕對不只是市容、市貌的紊亂，而是廣泛的社會難題。當許多碼頭關閉時，倫敦碼頭區曾在短期內經歷災難性的失業潮。1978 年至 1983 年期間該地區流失最後與碼頭經濟相關的 1.2 萬個藍領工作機會。同時，該地區居民的固有技能水準已經不能適應倫敦許多經濟開發區的發展。

而隨著申辦 2012 年奧運會的成功，倫敦開始了一個雄心勃勃的規劃，主要針對倫敦東部地區的土地置換和再利用以及下黎谷區(Lower Lea Valley)的城市更新，該規劃將有力推動倫敦東部地區的復興。位於倫敦東部的奧林匹克公園是重建倫敦計畫的一部分，它的開發將大大促進 Stratford 的復興。在該區的中心 Stratford City 將新建包括國際通訊中心、多功能辦公中心和住宅在內的一系列設施。該地區預計在 2012 年開發完成，其中 10% 屬於公股投資，其餘皆由私人投資。

另外，相當高比例的土地為某些公共組織機構所有，他們既無意願也無能力再次開發。私有地比例低，土地供應受到了所有權形式的限制，但這樣的所有權形式又可不受市場的影響，所以開發的動力只能處在僵持狀態。碼頭區要擺脫衰敗的印象並轉變成具有吸引力且適合生活及從事商業活動的理想場所，擁有高品質的基礎設施將會是重要的關鍵要素。

位在 Canary 碼頭與 Royals 及史塔福的交會點，下黎谷區一直是倫敦的優先更新地區，是首都區內擁有最豐富歷史遺產的地區。現在情勢已經改變，將成為精采的開發焦點，並且已經在進行中。史無前例的公共交通

投資在 2012 年之前將有 170 億英鎊資金投入。在 Canary 碼頭、史塔福、West Ham 及坎寧市的交會站提供連接北部及西南倫敦區的結點。C2C 線到達 Essex 沿岸，Hammersmith & City 線，以及 District 線。最戲劇化的變化是景觀已經從連接史塔福的鐵路隧道的 Waltham Forest 車站發生。將由這裡連接 Kings Cross/St Pancras 到歐洲大陸。新的 DLR 連接到倫敦市機場以及 Silvertown Quays 已經在 2005 年通車，進一步將延伸到東倫敦線，從北部的 Dalston 到南部的水晶宮。

一筆 40 億英鎊的私人投資已獲得使塔福市核准用於 Bluewater 地區的更新，計畫興建 4000 戶住宅及區域性購物中心。Canary 第 2 期開發也在進行中。

各種計畫將以高品質的「水岸城市」地區，規劃利用位於 Bow 的運河系統地區，另一項企圖是計畫提供政府平價住宅，創造新的高品質住宅環境，將產生很重要的影響。

2012 年奧運場所將令下黎谷區成為世界櫥窗而感到自豪。213 公頃的土地已經由政府取得，並已準備了 23 億英鎊公共投資計畫從事運動設施及基礎建設的實施。計畫範圍共約 130 公頃，包括全部的軌道土地(Rail Lands)並集結周邊地區，有 46 公頃的辦公空間、15 公頃的零售空間和 4,850 棟新住宅。其發展以海峽隧道連接鐵路(Channel Tunnel Rail Link)的國際車站(International Station)為中心，向四周擴展。2006 年開始建設，2020 年完成後，Stratford City 將成為一個新的商業中心，也是倫敦對歐洲的窗口。

除了這些令人印象深刻的計畫以外，下黎谷區仍有機會再投資，以確保他的計畫願景能裨益地方並延續到 2012 奧運年之後。而倫敦泰晤士門戶局將再實現奧運場地設施的第一線。

#### (八) 未來計畫與期望<sup>38</sup>

1. 於 2011 年前的衝刺計畫—透過兩年一度的活動(biennial event)以提昇至全世界職業技術及訓練的地位及標準，包含：工作、文化、運動、健康、信心
2. 並希望在 20 年建造：
  - 奧林匹克公園：5,000 工作及 5,000 住宅及運動相關的設施（主要區域、水上運動(aquatics)、賽車場(velodrome)、公園及相關航道
  - Stratford 市： 20,000 工作及 6,000 住宅
  - lower Lea 其他地區 (UDC): 25,000 工作及 20,000 住宅

#### (九) 2012 年之後—遺留給子孫的遺產(Beyond 2012–The Legacy)

<sup>38</sup> Joseph Montgomery(2007)，英國類似案例及推動過程與步驟，「2007 都市更新示範案例研討會」會議資料，內政部營建署。

- 對於下黎谷奧林匹克公園及保留的設施規劃良好、可親近及永續發展的開發及管理
- 對於地方社區顯而易見的正面效益
- 地區及國家的在平權及社區凝聚力等相關議題方面(the equalities and community cohesion agendas) 的發展
- 加速對於東倫敦/泰晤士河門戶地區之再生範圍(Regeneration horizon)擴展(broadened)及實現(delivery)
- 更多的民間企業允諾在下黎谷/門戶方案中
- 因為機會允許的國家及區域之利益



照片 4-14 訪問團領隊及團員於位於東倫敦 DCLG 及 ODA 之辦公室前合照



圖 4-6 奧運規劃模型

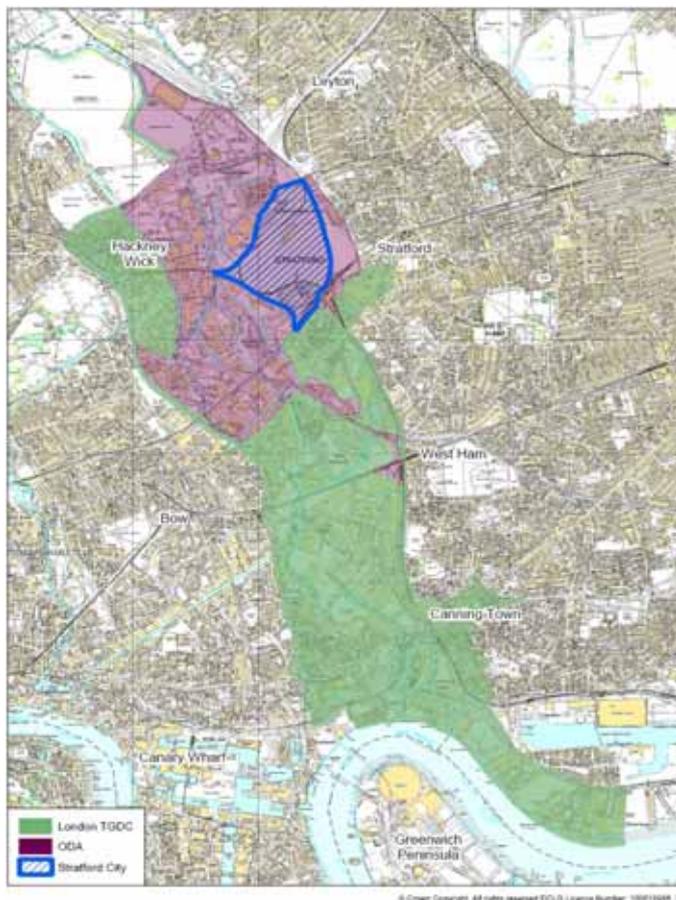


圖 4-7 ODA 與其他單位負責範圍圖



照片 4-15 奧運場址之示意圖



照片 4-16 奧運會場館示意圖



照片 4-17 由奧運實現局 Kay Hughes 女士簡報奧運會場址推動情形

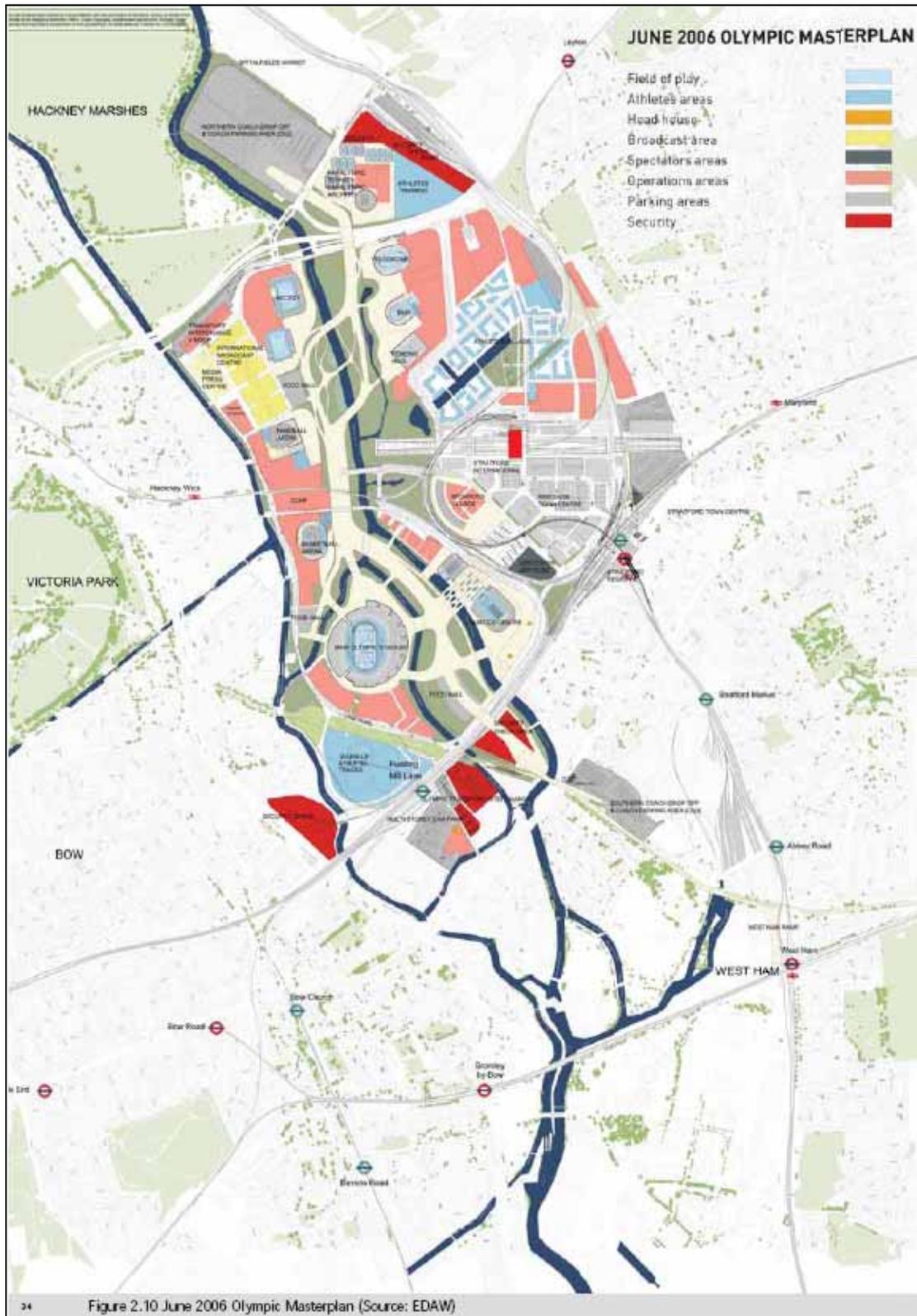


圖 4-8 下黎谷區（Lower Lea Valley）的奧運整體開發計畫圖

## 四、都市再生公司 (Urban Regeneration Companies, URC)

### (一) URC 本質

URC 是引導與協調都市衰退地區的再開發與投資，由中央、區域與地方公私都市再生有關的機關與機構聯合成立的獨立機構。

主要的任務：確定各項開發機會、擬定問題解決的整體策略或綱要計畫以促進民間部門參與。

### (二) URC 之目的

URCs 成立之目的，在整合政府相關單位與私部門投資者之意見，就地區發展計畫達成一致之目標及開發時程與優先順序。然而 URCs 仍有其權限範圍，其基本特性如下：

- 非屬立法授權成立之組織；
- 無固定之財源；
- 無政府基金直接補助；
- 無直接發展權；
- 無獨立規劃或強制徵收權；
- 無擁有土地資產。

表 4-2 英格蘭 21 家都市更新公司 (URCs)

地區	成立時間	地區	成立時間
<b>Liverpool</b>	7/1999	<b>Derby</b>	4/2003
<b>Manchester</b>	2/2000	<b>Sandwell</b>	4/2003
<b>Sheffield</b>	8/2000	<b>W Cumbria</b>	4/2003
<b>Corby</b>	1/2001	<b>Walsall</b>	10/2003
<b>Leicester</b>	3/2001	<b>Gloucester</b>	4/2004
<b>Sunderland</b>	3/2001	<b>Blackpool</b>	5/2005
<b>Tees Valley</b>	8/2001	<b>Salford</b>	1/2005
<b>Swindon</b>	10/2001	<b>Peterborough</b>	2/2005
<b>Hull</b>	4/2002	<b>Southend</b>	3/2005
<b>Bradford</b>	9/2002	<b>Yarmouth</b>	3/2005
<b>Comborne</b>	9/2002		

### (三) URC 經費來源

RUC 作業經費來自於地方政府、區域發展局(RDA)及英格蘭協力(English Partnerships)等三個公部門單位。

### (四) URC 成立緣由與數目

1999 年 7 月在 Lord Rogers' 「都市任務小組 (Urban Task Force)」倡議下成立，引導與合作再開發投資都市衰頹地區，響應中央政府的支持，Liverpool、Manchester 及 Sheffield 首先成立了 URCs，2000 年 11 月都市

白皮書批准認可成立了 3 家策略公司，並建議其他 12 家公司於未來 2 至 3 年內成立。目前除了倫敦以外，英格蘭共成立了 21 家都市更新公司，其餘威爾斯 1 家（新港市(Newport)）、北愛爾蘭 1 家（Londonderry），蘇格蘭則另依其行政系統成立 Scottish Enterprise。

#### （五）URC 工作內容

1. 擬定更新地區的綱要計畫或策略性的架構；
2. 擬具土地徵收計畫書，經由地方政府或 RDA 或 EP 報中央核定，以招來民間投資；
3. 促進地方當局與有關機構正視勞力技能的不足之處，以提振當地經濟。
4. 其他
  - (1) 協助改善當地公共空間環境品質與都市設計水準，如擬具都市設計規範。
  - (2) 彙整各地區的 URC 的經驗，反映給中央的再生或都市內城地區的發展政策。

#### （六）URC 的權限

URC 的權限由合夥組成的各機關與機構決定。URC 擬具的發展綱要計畫或策略性的架構仍須納入當地都市計畫以執行。

#### （七）URC 輔導與作業準則

中央於 2001 訂定 URC 輔導與作業準則，主要項目如下：

1. 著重於區域與地方的優先課題。
2. 整合各項發展機會解決當地社會與經濟迫切的需求。
3. 闡明 URC 執行機制較之於其他相關機關執行之適當性與對其他再生措施的加值或彌補其不足之處。
4. 地方政府與區域發展公司明確的承諾參與。
5. 廣泛的相關利益團體的支持，同時列舉如何確保與維繫地方參與。
6. 表明 URC 的發展或再生目標如何與其他相關夥伴組織共同作業與容納其提案。
7. 須有足夠的財源或承諾以及專業人力素質以研定與執行其策略。
8. 須擬定執行的各項安排與系統。

#### （八）英格蘭協力機構(EP)的角色

英格蘭協力組織(EP)引導各 URC 工作方向與方式；同時與 RDA、地方政府以及民間機構共同提供 URC 諮詢、財務、與專業技術以及設立新

的 URC。

EP 是大多數現有的 URC 的董事也是經費提供者。EP 的角色概略如下：

1. 投資徵收地區的土地以協助各 URC 達成其任務。
2. 設立網站提供各 URC 實務經驗與交換發展方案構想。
3. 研究、傳播研究成果與舉辦年度觀摩研究會。

目前 EP 的角色在演變中，包括徵購衰退地區內有問題的或空置的住宅與須要處治的污染土地。當前正研擬設立專家團隊協助 URC 的特定實施方案。

#### (九) 與相關單位之角色

在公私合夥的觀念下，URCs 係由區域發展局 (RDA) 提供資金來源、技術支援，並賦予團隊權利；English Partnerships (EPs) 協助計畫之實施、指導；地方政府 (Local Authorities) 則為反映民意管道，並提供資金募集、土地取得等協助，並授權 URCs 相當之決策權利。DCLG 則主導中央政策，贊助 EPs 並提供 RDAs 資金；政府區域辦事處 (GO) 負責處理爭端及更新策略；私部門配合投資及提供建議，亦同等重要不可忽略。其結構及核准關係如下圖：

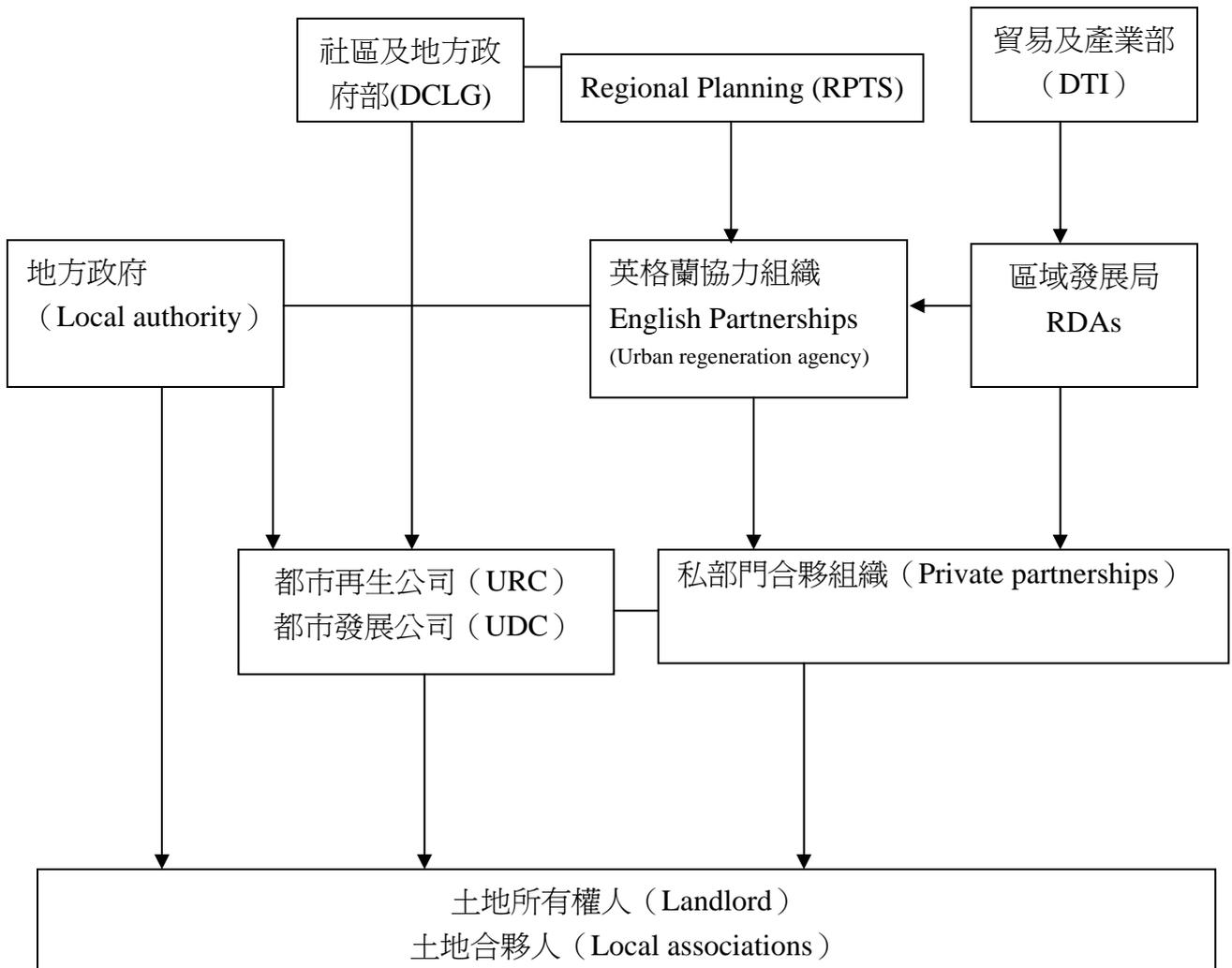


圖 4-9 URC、UDC 與相關單位之角色圖

## 五、RegenCo 公司

### (一) 背景<sup>39</sup>

RegenCo 公司於 2003 年 4 月 8 日由副首相公署(Office of the Deputy Prime Minister, ODPM) 確認(affirmed)成立，公司的角色負責推動大範圍、實質經濟的轉換，公司主要負責 Smethwick, West Bromwich 及 Wednesbury 的 Hill Top 等三個地區的再生。

RegenCo 在 Sandwell<sup>40</sup> 市的角色，係負責關鍵的實質經濟發展優先計畫，以符合再生區域(Regeneration Zone)及 Sandwell 計畫的目標，公司提供轉換的方法(delivering transformational change)、掌握沿著地下鐵廊道(Metro corridor)的機會，並盡致力克服障礙讓可能實現。

RegenCo 是 Sandwell 市議會(Sandwell Borough Council)、英國協力組織(English Partnerships)及區域發展公司(Regional Development Agency, RDA) 西英格蘭中部優勢(Advantage West Midlands)的合作伙伴，每一個公司建立合夥人(Company's founding partners)分別資助 RegenCo 的營運費用。

透過三個公部門合作的強大的承諾，確保 RegenCo 公司以商業方式營運(a business-like fashion)。RegenCo 將成為這個區域永續再生的先鋒(spearhead)，並以協調的模式與其他的機構及合作伙伴從事(engage)及工作，以實質的使地區再生。

透過密切合作，RegenCo 將著手於複雜的議題包括經濟、交通、資產、規劃及環境，主要的目標在於增加 GDP (Gross Domestic Product)及工作機會並保證地方社區能使用這些機會。RegenCo 及他的主要合作伙伴將會有效地利用資源、必要提供的能力與都市的復興。

### (二) 組織

1. 理事會(Board)<sup>41</sup>：分別由 Sandwell 市議會(Sandwell Borough Council)、英國協力組織(English Partnerships)及區域發展公司(Regional Development Agency, RDA) 西英格蘭中部優勢(Advantage West Midlands)等單位指派，並由民間企業人士參與，共 10 人，目前理事長(Chairman)Stephen Karle 先生為 West Bromwich Building Society 的執行長
2. 執行團隊(The Executive Team)<sup>42</sup>：3 人。
3. 發展團隊(The Development Team)<sup>43</sup>：4 人。
4. 股東(Stakeholders)<sup>44</sup>：包括西英格蘭中部優勢 Advantage West Midlands)、英國協力組織(English Partnerships)及 Sandwell 都會市議會(Sandwell Metropolitan Borough Council)等三個單位。

<sup>39</sup> [http://www.regenco.co.uk/ab\\_background.asp](http://www.regenco.co.uk/ab_background.asp) ,Date visited :April,2007.

<sup>40</sup> Sandwell 為「黑鄉(Black country)」城鎮之一，位於西英格蘭中部，其餘三個城鎮市分別為 Dudley, Walsall 及 Wolverhampton 市，過去為英國重要煤礦產區，亟需辦理都市及產業用地之再發展。

<sup>41</sup> [http://www.regenco.co.uk/mt\\_boardmembers.asp](http://www.regenco.co.uk/mt_boardmembers.asp),Date visited :April,2007.

<sup>42</sup> [http://www.regenco.co.uk/mt\\_executive.asp](http://www.regenco.co.uk/mt_executive.asp),Date visited :April,2007.

<sup>43</sup> [http://www.regenco.co.uk/mt\\_development.asp](http://www.regenco.co.uk/mt_development.asp), Date visited :April,2007.

<sup>44</sup> [http://www.regenco.co.uk/mt\\_stakeholders.asp](http://www.regenco.co.uk/mt_stakeholders.asp), Date visited :April,2007.

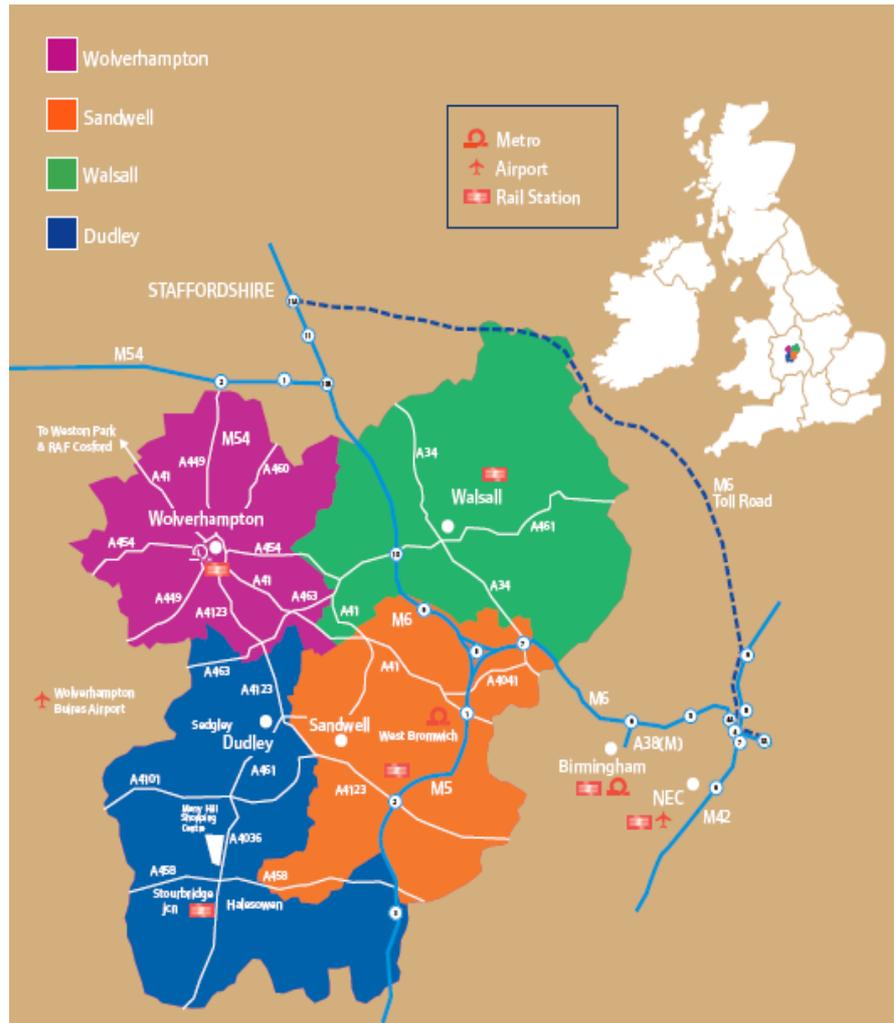


圖 4-7 黑鄉(Black country)所屬的四個城鎮市範圍圖，RegenCo 公司即位於 Sandwell 市

### (三) 公司定位及角色<sup>45</sup>

#### 1. 定位

- 有限公司
- 資金來源：AWM、EP、SMBC
- 由理事會領導的私部門
- 於限定的地區運作
- 實現計畫的團體(Delivery Body)

#### 2. 角色

<sup>45</sup> 整理自 Alan Knight (2007), "From Vision to Delivery", 2007.2.8 簡報資料。

- 引領地區實質建設的再生(physical regeneration)-實現願景
- 結合地區所需的社會及經濟需求之發展機會
- 確保(Secure)合作伙伴(AWM/EP/SMBC)的承諾(commitment)
- 展現本地區困難(local involvement) 被保證與維持
- 確保資源及承諾被實現
- 確認相關實現的安排在適當的位置
- 集合技術、交通及公共領域(public realm)

#### (四) 目標<sup>46</sup>

- 促使 10 億英鎊的經濟發展於 2020 年實現
- 供應 248 公頃發展用地
- 辦公室：100,000 平方公尺
- 產業：270,000 平方公尺
- 零售：400,000 平方公尺
- 住宅：6,000 戶
- 工作機會： 20,500 工作

#### (五) 願景

- 經由供應高品質之基地（包含辦公室發展），促進知識經濟時代的就業機會及學習成長，
- 強化公共設施及環境品質
- 改善地區的連結
- 提昇 West Bromwich 的地位，建立一個 24 小時並充滿生氣文化的辦公、生活及零售策略中心
- 提昇住宅發展的品質

#### (六) 現行計畫

RegenCo 公司主要負責 Smethwick, West Bromwich 及 Wednesbury 的 Hill Top 等三個地區的再生，並針對上述地區研提計畫，以下列舉該公司目前從事的相關計畫。

##### 1. North Smethwick Canalside 計畫<sup>47</sup>

---

<sup>46</sup> 同上註。

(1) 計畫與現況敘述：

- 包括 comprise 兩個基地，伯明翰往北及往南的兩條運河在此平行。基地一為 Brindley Village 位於北邊運河的北側；基地二為 Rolfe Street 位於南邊運河的南側，基地內有通往伯明翰市中心一英里長的地方及主要鐵路服務，具有極大的潛力發展成為一個具吸引力的住宅區。
- 這個計畫將扮演一個主要的關鍵角色，以實現這個地區令人夢寐以求的新型態住宅(new aspirational housing)。提高運河遺產(canal heritage)的價值將會是這個計畫不可缺的觀點(integral aspect)。

(2) 區位：位於 Smethwick, M5 公路東側，於連結至伯明翰市的 A457 幹線上。

(3) 面積：20.8 公頃。

(4) 土地使用現況：主要為等級較低的產業使用(low grade industrial uses)。

(5) 預計發展：

- 1,500 戶新的住宅
- 15,000 平方公尺的商業的設施(commercial accommodation)
- 1,100 工作機會

(6) 規劃/實現情形(delivery status)

Smethwick 城鎮計畫被定位為將來的居住的引發的混合使用(future residential led mixed use)。

CZWG 建築師事務所

(7) 實現時間表(Delivery timetable)

將被確認-一個進行中增加的計畫( an ongoing incremental project)

(8) 關聯的/鄰近的計畫(Associated/ adjacent projects)：Soho Park

2. Hill Top 計畫<sup>48</sup>

(1) 計畫與現況敘述：

- Hill Top 計畫希望創造現代化高品質產業空間，並興建新服務道路。Hill Top 是這個區域中相當重要的場所，可以提供並容納從再生地區內其他場所中被取代的商業活動。

<sup>47</sup> <http://www.regenco.co.uk/imap/siteInfo/northCanal.pdf>, Date visited : April, 2007。

<sup>48</sup> <http://www.regenco.co.uk/imap/siteInfo/hillTop.pdf>, Date visited : April, 2007。

- 這個大型的工業區與缺乏地面設施條件，基本上是被棄置的，而可及性很差。

(2)區位：緊鄰 A41 黑鄉新路(Black Country New Road)，位於 Wednesbury 的南部。

(3)面積：80 公頃。

(4)土地使用現況：品質低落的工業生產場所。

(5)預計發展：

- 區域重要活動使用，包含環保科技園區(Environmental Technology Park)
- RegenCo 與 Sandwell 都會市議會(Sandwell Metropolitan Borough Council ,Sandwell MBC)合作發展這個區的再生策略(regeneration strategy)，目標為創造得以產生貫穿基地及鄰近地區高品質商業活動的「升級變革 (step change)」計畫。
- RegenCo 的對於這個基地的商業計畫(business plan)表明不僅取得及獲得 Hill Top 基地的控制權並與開發伙伴一起合作。
- 關鍵的議題是對於新道路(new access road)建設的設計及成功地達成籌資，以打開這個區域。
- 開發新的車站(metro station)
- 創造 6,600 工作機會

(6)規劃/實現情形(delivery status)

這個基地被定位為可能的次區域企業基地(sub-regional employment site)及地區的投資基地(regional investment site)以提供 B8 產業設備(industrial accommodation)。

(7)實現時間表(Delivery timetable)

2008/2009：地下通道(underpass)的建設即將完成開放

(8)關聯的/鄰近的計畫(Associated/ adjacent projects): West Bromwich Town Centre

### 3.Soho Park 計畫<sup>49</sup>

(1)計畫與現況敘述：

- Soho Park 具有發展為混合使用商業的及休閒計畫(leisure scheme)的潛力，有歷史意義的 Soho 鑄造廠(Historic Soho foundry)位於基地中。

---

<sup>49</sup> <http://www.regenco.co.uk/imap/siteInfo/sohoPk.pdf>, Date visited :April,2007。

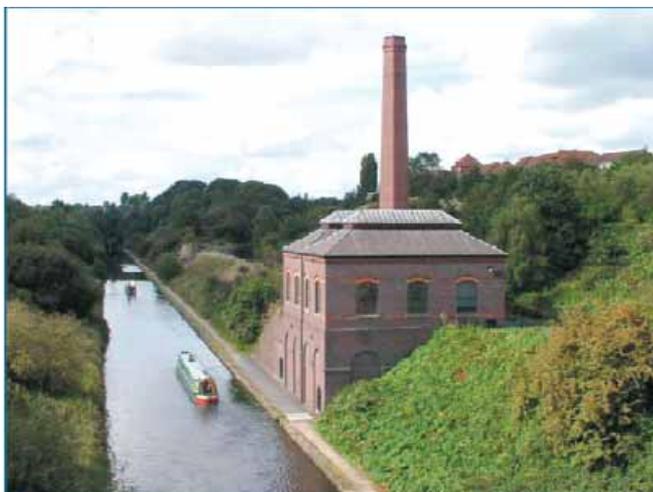
- Soho 鑄造廠為第 2 等級列管建築(Grade 2\* listed building)並且位於西英格蘭中部地區(West Midlands)中隸屬於英格蘭歷史遺產「危險建築」(English Heritage's "Buildings at Risk")
- (2)區位：位於 Smethwick, M5 公路東側，鄰接伯明翰市。
- (3)面積：2.8 公頃。
- (4)土地使用現況：除役且關閉的鑄造廠，偶而用於社區的活動。
- (5)預計發展：
- 文化遺產及休閒設施空間：4,500 平方公尺
  - 商業及產業樓地板空間：42,000 平方公尺
  - 與西英格蘭中部優勢(Advantage West Midlands)、英格蘭歷史遺產及歷史遺產樂透基金(English Heritage and the Heritage Lottery Fund)為合夥伙伴，RegenCo 公司引領建築物的修復(restoration)成為一個以歷史遺產導向之混合使用的休閒、商業及產業的計畫。
  - RegenCo 公司正努力確保這個計畫第一階段的資金來源，並致力於保存歷史的建築物的結構(fabric)
- (6)規劃/實現情形(delivery status)：對於歷史建築的長程發展規劃選擇正透過王子信託(Prince's Trust)探究中，並集合專家小組從類似的計畫得到建議。
- (7)實現時間表(Delivery timetable)：待確認中
- (8)關聯的/鄰近的計畫(Associated/ adjacent projects)：North Smethwick Canalside



照片 4-14 RegenCo 公司的簡介圖板



照片 4-15 由 RegenCo 發展主管 Alan Knight 先生進行簡報及說明



照片 4-16 North Smethwick 運河

資料來源：<http://www.regenco.co.uk/imap/siteInfo/northCanal.pdf>



圖 4-8 North Smethwick 運河更新計畫範圍圖

資料來源：<http://www.regenco.co.uk/imap/siteInfo/northCanal.pdf>



圖 4-6 Hill Top 再發展地區圖

資料來源：<http://www.regenco.co.uk/imap/siteInfo/hillTop.pdf>



照片 4-17 Hill Top 再發展地區一隅

資料來源：<http://www.regenco.co.uk/imap/siteInfo/hillTop.pdf>



照片 4-16 Soho Park 再發展計畫示意圖

資料來源：<http://www.regenco.co.uk/imap/siteInfo/sohoPk.pdf>



照片 4-15 Soho Foundry 照片

資料來源：<http://www.regenco.co.uk/imap/siteInfo/sohoPk.pdf>

## 第五章 地方政府與都市再生

本次赴英國考察都市再發展之行程，分別安排拜會倫敦市政府都市發展局及伯明翰市政府規劃及再發展署等單位，瞭解英國地方政府有關都市再生執行機構運作機制與各自扮演的角色及功能，並獲得相關經驗之分享。

以下針對倫敦市政府及都市發展局以及伯明翰市政府規劃及再發展署，目前負責之任務與執行情形進行說明。

### 一、倫敦市政府 (City of London)

City of London 又稱 Square Mile，她雖是英格蘭最小的、象徵性的城市 (ceremonial county)，居民不到 9 千人，但她卻是英國、也是歐洲的金融中心，每年創造的產值占了全英國 GNP 的六分之一，而在此一彈丸之地工作的白領階級高達 30 萬人。City of London 的管理機構名叫「Corporation of London」，首長職稱為 Lord Mayor of London，下設 the Court of Aldermen 以及 the Court of Common Council 負責行政事務之運作。倫敦市官員的行政權力是由選舉而來，然而她的一般選舉方式並不完全循民主制度。依規定，下列三種人具有在倫敦市選舉的權利：

- (1) 倫敦市區域內的居民。
- (2) 在倫敦市經商的業主或合夥關係的合作夥伴。
- (3) 在倫敦市內合格機構(qualifying body)的代表人。

倫敦市共分為 25 個行政區(wards)，每一個選區可以選一名市府參事 (Alderman)；同時每一個選區再依選民數目多寡選出人數不等的市議員 (Councilman)。在 Corporation of London 共有 25 個市府參事，任期為六年，連選得連任。市議員總共 100 名，任期一年，每年三月改選，亦為連選得連任。

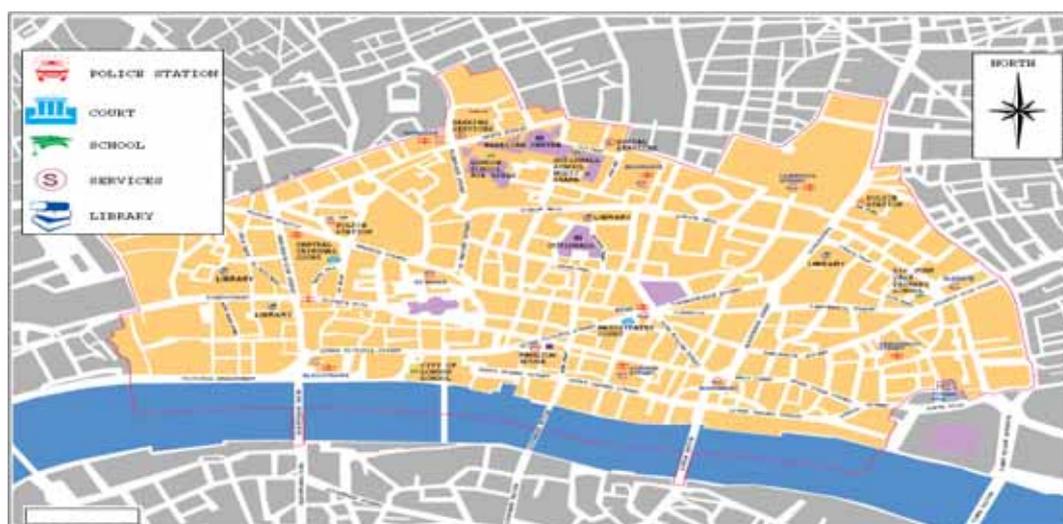


圖 5-1 倫敦市行政管轄範圍

倫敦市主要的決策單位是政務議會廳 (Court of Common Council)，每四個星期舉行一場會議。與其他地方政府一樣，整個議會廳藉由諮詢小組來運作，但較為特別的是倫敦市政府的政務議會廳是個非黨派的機構。

目前倫敦市的發展與建設在倫敦市長的參與及協助下所著手規劃案包括：

1. Lower Lea Valley 展望地區規劃架構 (Lower Lea Valley Opportunity Area Planning Framework)：Lower Lea Valley 進行徹底改造，展開英國有史以來最大、最重要的市區重建計劃之一，建造 150 年以來歐洲最大的新市區公園。
2. 副區域發展架構計畫 (Sub Regional Development Frameworks)：倫敦市長已發行的五個的副區域發展架構計畫，旨在藉由行政區及其他相關機構的計畫與行動來提供倫敦計畫中政策大綱與其他地方實施計畫的銜接。
3. 倫敦市長行使他的策略規劃權力，提出反對泰晤士河岸的 Beckton 建立新的海水淡化廠。要求自來水公司應該解決漏水問題，而不是建立鎔耗能源且增加氣候變化的新淡化廠。倫敦所消耗的水資源多於歐洲任何其他城市，但其中只有百分之二的淨化水是用於飲用的。到達住戶之前，從管道中流漏的水就佔三分之一。當被問及應該採取什麼措施來解決首都水資源短缺的問題時，市長希望自來水公司改進和維修水管，並呼籲民眾減少水資源的浪費、保護水資源。
4. 滑鐵盧發展架構計畫 (The Waterloo Development Framework)：諮詢顧問報告訂定了滑鐵盧新的願景，並劃設一個新的規劃架構及一系列的執行目標。
5. 倫敦計畫 (London Plan)：市長的空間發展策略提供倫敦未來 15 年發展的策略性架構，並處理未來複雜的發展課題與挑戰。
6. 最佳實務指南及輔助規劃指南 (Best Practice Guidance and Supplementary Planning Guidance)：輔助倫敦計畫的運作並提供更詳細的建議。倫敦市長目前正在籌劃發行一系列的空間規劃及最佳實務規劃指南文件。
7. 規劃決策：倫敦市長利用他的規劃行使權利來確保更好的倫敦市建設，特別是符合提供倫敦平價住宅 (affordable housing) 的政策。
8. 建築與都市主義小組 (Architecture and Urbanism Unit)：此小組由 Richard Rogers 爵士帶領，Richard Rogers 是倫敦市長的首席規劃顧問，也是政府都市任務小組 (Urban Task Force) 的主席。
9. 2012 年奧運會：倫敦計畫中一個主要的規畫面像。為迎接 2012 年由倫敦市主辦的奧運會及殘障奧運，倫敦全面進行都市的再生，而倫敦部份區域如 Lower Lea Valley 也藉由此機會進行都市更新。
10. 倫敦市長贊成泰晤士河潮道策略研究 (Thames Tideway Strategic Study) 指導委員會 (steering group) 的成立，探討泰晤士河潮道污水排放對環境所造成的影響，並提出改善及潛力解決的方針。
11. 特拉法加廣場 (Trafalgar Square)：轉變特拉法加廣場的一個重要改造建設案，整修工作已於 2003 年七月完成。

12. 倫敦發展資料庫 (London Development Database)：倫敦發展資料庫的設計主要是記錄整個大倫敦的規劃許可的進度，申請人可於網上取得最新審議進度。



照片 5-1 特拉法加廣場

2003 年 6 月，倫敦頒布了《市長文化戰略綱要》，此綱要提出以下文化目標：

- 多樣性：滿足各市民群體不同文化需求。
- 卓越性：提升世界一流文化都市地位。
- 創造性：以文化創新作為城市發展動力核心。
- 參與性：市民人人有機會參與文化活動。
- 價值性：從本市文化資源中獲取最大價值。

倫敦城市整體發展的 5 大要素是：

- 公平城市：平等寬容、反對歧視、鄰里和睦、社區自覺。
- 人性城市：社區安全、街巷迷人、商品豐富、服務到位、人民安居。
- 綠色城市：崇尚自然、開放空間、生態設計、循環經濟、綠色產業。
- 便捷城市：交通便捷、教育普及、健康休閒、娛樂多樣、網絡覆蓋。
- 繁榮城市：經濟活力、創造財富、人人分享。

顯然，倫敦的文化戰略和整體城市發展的戰略是相互呼應、融為一體的。兩者結合在一起，構成了倫敦這個巨型創新城市 (creative mega-city) 的戰略目標定位：“模範的永續發展及世界級城市”、“卓越的創新文化國際中心”。



照片 5-2 由著名建築師佛斯特與帕特嫩公司 (Foster and Partners) 設計透明球型的倫敦新市政廳



照片 5-3 市政廳正中央地板為倫敦市空照拼圖，市民可找到自己的家，本次 LDA 接待的 Diane Burrige 女士指出他的家之位置



照片 5-4 倫敦千禧橋(Millennium Bridge)是倫敦第一座專為行人設計的橋樑，連接泰晤士河北岸的聖保羅大教堂(St Paul's Cathedral)和南岸的泰特美術館(Tate Modern)



照片 5-5 由倫敦規劃團隊 John Lett 先生向考察團簡報倫敦市政府相關概況並座談

## 二、倫敦市政府都市發展局（London Development Agency）

### （一）簡介

英國都市再發展工作，已由小規模之改建(Rebuild)或更新(Renewal)演變為強調整合性的都市再發展（Urban Regeneration），即導入都市各種機能（包含經濟、社會、產業等），促進再發展區的復甦及發展，並強調社區參與、社會住宅與就業機會之提供以及環境永續性的觀念。

倫敦市政府都市發展局（London Development Agency）是大倫敦政府（Great London Authority，簡稱 GLA）的一部分。大倫敦市政府分設四個部門：TFL（Transport for London 交通局）、MPA（Metropolitan Police Authority 警政局）、LFEPA（London Fire and Emergency Planning Authority 消防局）、LDA（London Development Agency 倫敦發展局）。市長與 LDA（London Development Agency）主要職掌空間策略發展制訂，市長負責策劃與整合倫敦各面向的議題，而且有權力去影響 GLA 之目標原則。GLA 係透過 GLA Act 賦予執行權責，法案內容包含交通、新制規劃、經濟發展、環境、政策制訂、災害防制、文化與健康部門；而 GLA 之工作方向有空間規劃、交通運輸、警政、消防救災、產業經濟、環境保護、文化藝術、衛生保健；權責劃分係市長扮演為執行者角色、議會則為審議角色，GLA 底下執行單位為交通局與發展局，制訂交通、經濟發展與都市再生之策略。

倫敦市都市發展局（London Development Agency）是倫敦經濟發展的推手，推動英國首都之重建與經濟資源開發。成立於 2000 年七月，歸屬於倫敦市長之下的倫敦市都市發展局（London Development Agency）是以補助服務產業成長機制之倫敦非營利性組織的方式，促進各企業及其他組織之發展與合作關係。倫敦市都市發展局(London Development Agency)推動市長的倫敦經濟發展策略：多元促進成功，說明如何以經濟成長、知識與學習、多元化、包容與重建以及資源開發來達成目標。

近年來，英國推動創業政策之作法，正從中央逐漸下放至地方，以促進區域經濟發展為重心之區域發展局（Regional Development Agencies），逐漸成為政府推動創業政策的主要機構。2000 年地方政府法案即賦予地方政府新的權力，以促進區域內經濟、社會或環境福祉。以倫敦地區為例，其創業政策有國家層次、區域層次（倫敦市）兩種。在國家層次，由英國貿工部小企業服務局，設立倫敦商業聯結（Business Link for London），提供單一窗口服務（one-stop-service），包括設立鳳凰基金（Phoenix Fund），在資金面協助發展社會企業（Social Enterprise）。在區域層次，倫敦市長的直轄機構有倫敦發展局(London Development Agency, LDA)和大倫敦企業（Greater London Enterprise）執行各種計畫，對新創事業提供資金、諮詢等服務。

因為都市發展局的介入，使就業與勞力市場更具有生產力，政府並加強技術、創新、投資、競爭與企業化投資方面來增加生產力。倫敦市都市發展局(London Development Agency)所執掌的主要運作目標與願景為：

- 促進經濟發展
- 知識與學習
- 多樣性、平等與更新
- 永續發展

## (二) 倫敦都市再生 (Regenerating London)

過去三十年工業化與衰退地區多為都市再發展的焦點。以部門別發展的焦點，包含旅遊業、文化產業、高附加價值產業、資訊、通訊產業等，並以大倫敦為一整體作為商業整體發展規劃。至於在發展願景與焦點上，須與市長的交通政策規劃等相吻合。

倫敦主要的再發展區都是沿著泰晤士河。因為過去一百年來工業都市沿著河岸發展，1968 年有 120 萬個製造業工作機會，但到 1997 年只剩下 20 萬個製造業工作機會；在一百年前紡織業、成衣業等各類工業產品都可自給自足，許多貿易活動都是從河岸進入 Royal Docks，1967 年國際經濟環境造成歐洲其他港口工業環境提昇、倫敦資方與勞方衝突與其他經濟不景氣，造成這碼頭區關閉，進而影響其他河流沿岸碼頭也關閉。

倘若倫敦的經濟發展潛力需要被挖掘，倫敦市會將重大的投資重點放在公共建設及地方建設上。倫敦市政府都發局根據倫敦計畫 (London Plan) 來制定土地使用策略，以順應未來的發展。倫敦市都發局正在利用大型的開發計畫，以便為當地社區和企業重新帶來活力，例如 King's Cross、Arsenal FC 在 Ashburton Grove 的全新足球場、Crystal Palace Park 和 Thames Gateway。溫布利 (Wembley)、水晶宮公園 (Crystal Palace Park)、倫敦 2012 年奧運及 Silvertown 碼頭區是倫敦市目前幾項重大的建設案，還有其他更多的規劃案來配合整個倫敦市的再生。倫敦都市再生的目標主要為：

- 提供充分改善且有效率的公共基礎設施，以配合未來倫敦的開發與成長。
- 協助提供足夠的商業及住宅不動產的供給。
- 促進健康、永續、安全且高品質的都市環境發展。

## (三) 再生計畫

### 1. 倫敦市碼頭區 (London Docklands)

#### (1) 緣起

倫敦碼頭區 (London Docklands) 在 1960 年代因為新科技和貨櫃的啟用而沒落，而造成對東倫敦很大的影響。幾個世紀以來，這個區域就依賴碼頭和相關產業，主要是製造業和加工業。

#### (2) 過程

碼頭區從 1981 年開始的更新工程是由倫敦碼頭區發展公司 (London

Docklands Development Corporation) 所主導，該公司是由政府支持的機構，主要工作是重新利用土地和建築物、鼓勵產業和商業並且和倫敦的都市結構結合。為了維持發展的永續性，結合交通建設是關鍵。第一階段的輕軌電車系統---Docklands Light Railway 已先行建立。而新地鐵線---Jubilee 線的延伸工程的完工使得這個區域更容易進出，也使得該地區至倫敦市中心的時間減至僅 10 分鐘的車程。

1980 年代中期，一項有關位於 Isle of Dogs 北邊的 Canary Wharf 詳細開發計畫已經完成設計。主要的開發商宣布要在 Canary Wharf 中心蓋一棟英國最高的建築物。今天，Canary Wharf 已經是英國高樓大廈最密集的地方。從 1990 年代中開始，有利的市場條件使得碼頭區的發展達到史無前例的速度。報紙、銀行和服務業紛紛搬到碼頭區來。碼頭區的更新計畫創造了超過 5 萬個工作機會，同時也使得鄰近區域跟著發展起來，比較顯著的是泰晤士河南邊的 Lewisham 和 Greenwich。東倫敦大學和城市機場也在這個區域設立，吸引大量的人們和投資。城市機場預計至 2010 年每年可以處理 3-4 百萬的乘客。

過去 Canary Wharf 的交通有如孤島般狀態，倫敦的市政規劃決策者終施援手。貫穿 Canary Wharf 碼頭和老城區的新型、無人駕駛輕軌列車在 80 年代開通，連接倫敦地鐵系統的支線 Jubilee 在 1999 年營建，蜘蛛網般密佈的地鐵系統使得地區的發展得以成長。倫敦城市機場距離 Canary Wharf 碼頭僅 4.8 公里。被城市建築擁簇的機場是商務人士的聚集的重要交點。

碼頭區輕軌是當前英國惟一的輕軌系統，也是目前全世界最先進的自動化控制軌道交通之一。1997 年，倫敦交通局將碼頭區輕軌的運營和管理交給私營公司承擔，合約期限為 7 年，後因輕軌擴建的因素又延長 2 年至 2006 年。倫敦政府與商業界建立良好的合作夥伴關係 (partnership)，因此碼頭區的輕軌開發專案才能推動成功。

Canary Wharf 碼頭正成為與倫敦金融城爭鋒芒的新興 CBD。國際銀行業的兩大翹楚匯豐銀行和花旗銀行已經在該區域內的兩座標誌性建築內落戶。該區集合了世界上 500 多家銀行的分佈以及新聞媒體機構的進駐，倫敦 2012 年奧運籌備委員會也在此，Canary Wharf 碼頭已成為倫敦重要商業金融區。

倫敦的市政當局引入私人開發商再建港區的嘗試，多少得到了成功的認可。如今，Canary Wharf 碼頭集團已經在倫敦證券交易所上市，並躋身金融時報指數。Canary Wharf 碼頭遵守只租不售的地產遊戲規則，股東則是運作國際化 CBD 的高手，且摩根史坦利公司(Morgan Stanley)已成為其重要聯合股東。

倫敦 Dockland 的再發展計畫對於都市經濟的貢獻是無與倫比的。

### (3) 未來規劃

2004 到 2005 年間，LDA 的專家意見和資金，為倫敦申辦 2012 年奧運會發揮了關鍵作用。他們在東倫敦整合、購買和淨化多達 500 英畝土地

的努力已有進展，並且與 Newham、Hackney、Tower Hamlets 和 Waltham Forest 等市區，成功協調了「奧運會和傳統」的規劃申請。

## 2. Southwark 再生計畫<sup>50</sup>

### (1) 簡介

Southwark 是 South London 的一個大型自治城鎮，北以 River Thames 為界。直到 1990 年代末期以前，Southwark 靠近 River Thames 一帶缺乏吸引力，且開發不足。該地區的負面形象，加上與 central London 的交通銜接不佳，顯示地區內的投資很低。

### (2) 策略

為了解決此一問題，Southwark 議會決定投資於具象徵意義的建築和觀光景點，以改變 Southwark 的認知印象，並吸引觀光客前來 Southwark 遊覽。1990 年代末期以來，Tate Modern、Shakespeare's Globe Theatre 和 Millennium Bridge 都吸引人們來到 South Bank。此一發展策略也將 London 市政府當局吸引到 Southwark 來。新市府大樓由知名建築師 Norman Foster 設計。下一階段的挑戰是如何吸引零售業者。

與 Southwark 更新策略同時進行的另一個焦點為 Southwark 以東的 Peckham。Peckham 是一個住宅品質很差且犯罪率很高的貧困區。為了提升公民自豪感和吸引注意，Southwark 議會在 Peckham 新建一個公共圖書館。除了改善城區建設外，Southwark 議會也積極處理 Peckham 的犯罪問題，並投資於教育和訓練。

### (3) 計畫

Southwark 最大單一開發案為 Elephant and Castle scheme。在未來 10 年間，Southwark 議會將在 Elephant and Castle 地區執行一個結合住宅、商業和零售單位的綜合開發計畫。整體計畫提出整合和升級本地基礎建設網的前景。

## 3. 泰德現代美術館(Tate Modern Collection)

### (1) 簡介

泰德現代美術館位於倫敦市南岸沙渥克區(Southwark)，與北岸的聖保羅大教堂僅一河之隔，為泰德美術館家族(Tate Gallery)中最年輕的一員。現址位於泰晤士河南岸的廢棄發電廠建築(South Bank Power Station)，鄰近地區在二十世紀後半發展緩慢，尤其是對比於一河之隔的北岸，數十年來竟不可同日而語。然而，在千禧年隨著泰德現代館開幕後，在短短的五年之內，已經吸引超過二千一百萬的參觀人次，並成為倫敦的新地標之一，每年對於倫敦地區在經濟上的貢獻高達七千萬到一億四千萬英鎊，並為南岸區提供一千到兩千個就業機會。

<sup>50</sup>英國更新指南 (Regeneration UK) (2007),英國貿易文化辦事處。

## (2) 成功要素

從泰德現代館的發展，歸納出截至目前為止成功的四個要素。

- 社區參與：泰德美術館從過去在利物浦與聖愛芙斯分館的經驗，瞭解到博物館不應該自絕於所在社區，因此積極地邀請社區居民提供意見與參與爭取社區認同。
- 資源整合：泰德現代館在開幕前，與鄰近地區整體規劃，形成倫敦市區千禧年的「文化旗艦」建設。包括隔壁的莎士比亞環球劇場、建築師諾曼·佛斯特設計的千禧橋、英亞航設置的倫敦之眼(London Eye)、南岸連結到設計博物館(Design Museum)的休憩帶等等，不但引進觀光人潮，更帶動了地方建設，南岸許多原本的廢棄倉庫煥然一新成為最受歡迎的住宅區，餐廳、咖啡店與賣店如雨後春筍地增加。
- 交通改善：泰德現代館在規劃初期，即考量到交通便利性之重要性，因此千禧年開館同時也完成千禧橋與地鐵站設置，連結泰晤士河南、北兩岸；同時設立渡輪碼頭連結泰德現代館與泰德英國館；更規劃巴士路線，讓觀眾可以方便到達，整個改變以往該區域交通不便的缺點，觀眾可以選擇步行、搭地鐵、巴士或是渡輪等多元的交通方式。
- 品牌行銷：品牌鮮明是泰德現代館成功的主要因素之一，這個計畫推動可以說是千禧年倫敦的文化旗艦計畫。該館在成立之初，便積極建立展示特色，常設展以主題性展示有別於傳統的編年史展示，年度特展更運用了巨大的渦輪廳(Turbine Hall)空間，成功地造成話題並吸引世人的目光焦點，甚至為博物館帶來新觀眾。每年超過四百萬的觀眾，更對南岸發展帶來無限商機與機會，尤其是倫敦本身原本即是歐洲重要的觀光城市，對於夏日觀光客更是必到之處，在短短數年之內，已經成為倫敦的新地標。

## (四) LDA 目標

### 1. 發揮多樣性，確保平等性

LDA 於 2004-2005 年間在倫敦促進平等性和多樣性的活動中積聚了更多的力量，該活動在 Diversity Works for London (倫敦多樣性工作) 計畫和 Procurement Development (採購開發) 計畫的啟動，達到最高點。6,500,000 英鎊的 Jumpstart (起動) 計畫是另一個範例。它專注於經由多樣性的特色，來鼓勵創新的活動；支援小型企業，特別是那些雇用婦女、殘疾人士或少數民族的企業，並且幫助他們克服現有障礙。

### 2. 讓倫敦的企業運轉

LDA 與 Think London 合作，以開發內部投資活動和企業根留倫敦的服務。提高技能—以及本市的全球形象去年 LDA 在其四年承諾中，進行了第一項 3,500,000 英鎊的投資，用於改善在接待、休閒、交通和旅遊業的招聘活動和相關的專業技能。該投資旨在提高員工的專業技能、打破招聘和保留人才方面的障礙，讓倫敦成為國際首選的旅遊目的地。

### (五) LDA 未來計畫

LDA 的部門預算約每年 3 億英鎊，對於所有經濟建設支出只佔一小部份，也由於資源有限，如何有效利用是十分重要的課題。除需尋求私部門投資委員會共同思考如何籌措財源外，也需針對不同產業部門成立委員會，來對不同產業優缺點，尋求整體發展方式。

倫敦市都市發展局 (London Development Agency) 在創新、技術和工作方面的投入，讓倫敦居於領先的地位倫敦市都市發展局(LDA)已實現了眾多目標，援助企業、協助提供更多負擔得起的托兒場所、創造工作機會，並說服私有機構投資 3 億英鎊，支持讓倫敦重新充滿活力的工作。這樣將有助於使倫敦的經濟實力變得更強大，同時處理首都貧窮的問題。

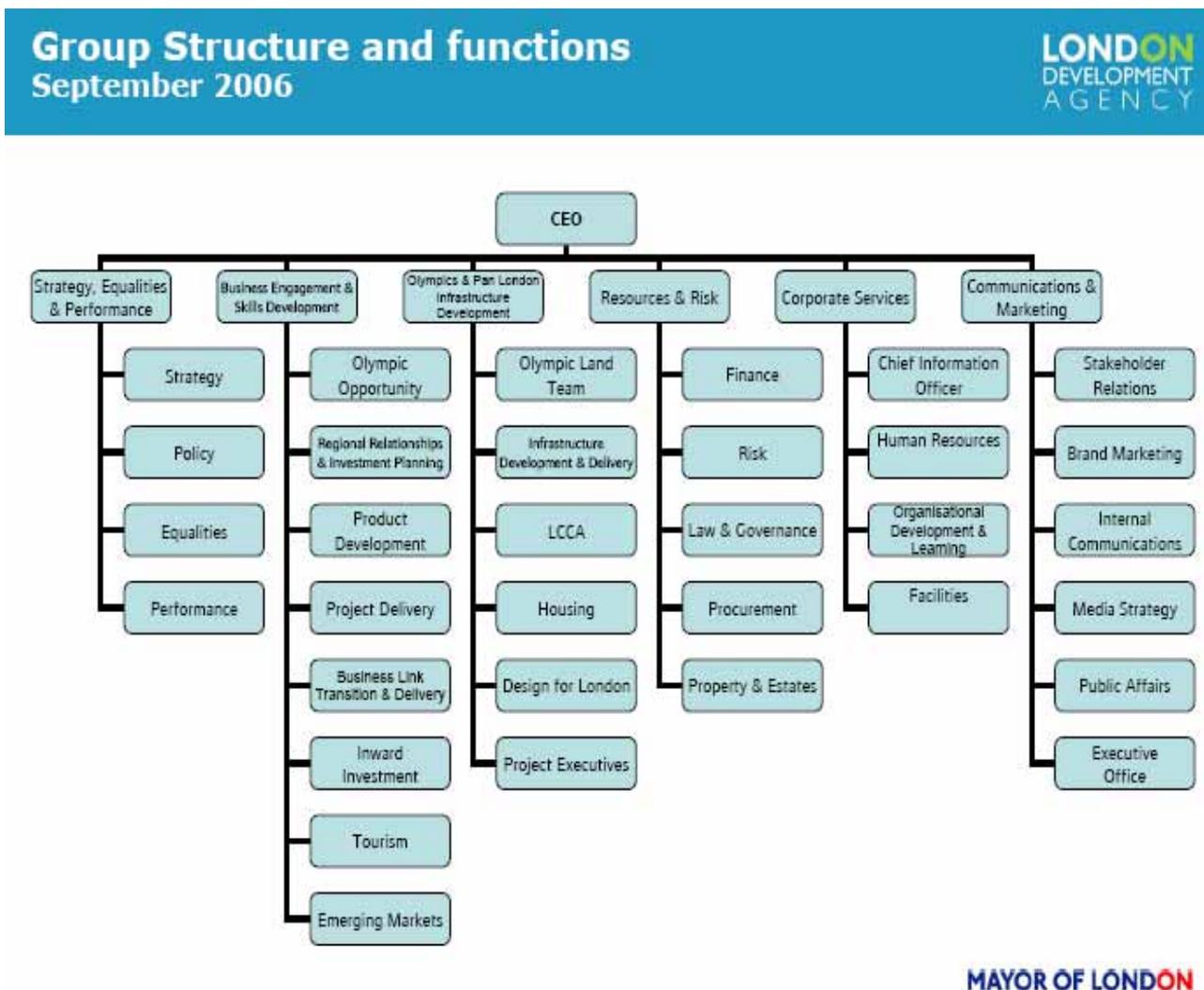


圖 5-2 倫敦都市發展局組織架構圖

資料來源：[http://www.lda.gov.uk/upload/pdf/LDA\\_Group\\_Structure\\_functional\\_areas\\_-\\_September\\_2006.pdf](http://www.lda.gov.uk/upload/pdf/LDA_Group_Structure_functional_areas_-_September_2006.pdf)



照片 5-6 倫敦發展局照型特殊的大門



照片 5-7 泰德現代美術館原為泰晤士河南岸的廢棄發電廠建築(South Bank Power Station)



照片 5-8 沿途由 LDA Diane Burrige 女士說明各個再生計畫與據點



照片 5-9 位於泰晤士河南岸的 Winchester 主教的宅邸現為倫敦重要的歷史遺跡，配合南岸再生計畫，成為重要觀光景點



照片 5-10 將陸橋下修建為小酒店及酒吧 (Cantina and Bar) 並以葡萄酒 (Vinopolis) 聯盟方式推廣



照片 5-11 於泰晤士河南岸碼頭展示的 Golden Hinde 船艦為倫敦生活博物館的一部份，亦為再生計畫中的一項子計畫



照片 5-12 Better Bankside 為英國第 3 個商業促進區 (Business Improvement District) 以促進岸邊之發展，照片中的垃圾桶亦為歷史保存與促進商業方式來使用



照片 5-13 莎士比亞環球劇場 (前) 泰德現代館 (後)，加上寬敞的河堤步道、碼頭，及小劇場、電影院、畫廊、餐廳、咖啡館、酒吧等，將本區形成倫敦重要的藝文區



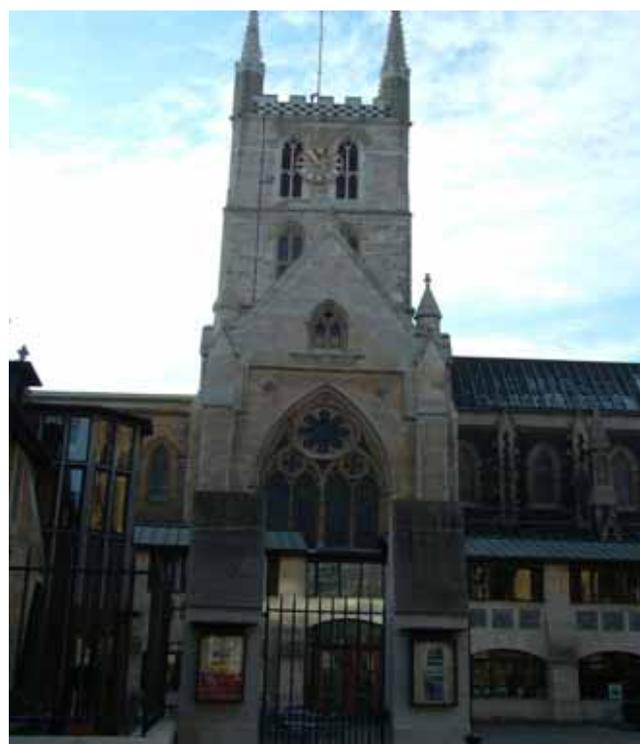
照片 5-14 泰晤士河南岸的類似鋼琴鍵並以波浪方式呈現的座椅



照片 5-15 以當地的歷史照片及報導建立之再生地區工地圍牆



照片 5-16 興建於 1850 年代的海斯碼頭轉變為著名的海斯購物商場 (Hay's Galleria)，提供購物、休憩之空間，為泰晤士河南岸重要之景點



照片 5-17 教堂的活化與利用亦為南岸再生的一項課題，照片中為教堂 (Southwark Cathedral) 的後側以複合式經營咖啡店及書店等，以增加岸邊之人潮

### 三、伯明罕市政府 (Birmingham City Council)

#### (一) 簡介

伯明罕是英國英格蘭中部 Midland 地區的大型工業城市，是英格蘭重要的交通樞紐，亦是英國第二大城，人口約 100 萬，是英國除倫敦外最大的都會區。該市也是一個約 300 萬人口都會區的中心和經濟火車頭。就人口結構而言，伯明罕是歐洲最年輕的主要城市，15 歲以下人口佔總人口比例接近 25%。

伯明罕每年接待大約 2 千 2 百萬遊客，商業中心繁華程度僅次於倫敦西區。伯明罕市中心有 60 公里長的河道，在工業革命時期，這些河道是工業的交通命脈，現在轉化為旅遊用途了。

在二戰期間，伯明罕受到猛烈的轟炸，維多利亞時代的建築已毀壞殆盡，目前都是 20 世紀 50 和 60 年代重新建設的，所以伯明罕成為英國最「醜陋」的城市，經常被人們稱為「混凝土森林」。

近年來，城市中心經過政府大力改造，恢復了許多舊的街道，並建了許多廣場。伯明罕晚近積極進行都市更新，蛻變成為了英國著名的購物、美食和藝術中心。市中心的歷史建築 Great Western Arcade 整合了眾多的新形態的購物商場，形成新的購物天堂。

工業革命時代使伯明罕變得非常繁榮，各種工業都發展的非常快，伯明罕是當時鐵路機車、蒸汽機、和船舶的製造中心，是工業和金融中心，伯明罕造幣廠是世界上最早的獨立造幣廠，直到 2003 年，英國的硬幣還在伯明罕製造。勞合銀行於 1765 年，匯豐銀行 1992 年購入的「米德蘭銀行」於 1836 年都是在伯明罕成立的。英國 25% 以上的出口產品是在伯明罕區域製造的，目前經濟正向第三產業轉移，金融業和旅遊也發展相當迅速。每兩年在伯明罕的國家展覽中心舉辦汽車展，2003 年開始把舉辦汽車展的時間從 10 月改為每年 5 月。

#### (二) 組織<sup>51</sup>

伯明罕市政府的組織結構如下圖：

資源局 (Resources)	首長 (Chief Executive)	實施改善 (Performance Improvement)
成人與社區 (Adults and Communities)	伯明罕市政府 (Birmingham City Council)	住宅 (Housing)
地方服務 (Local Services)	兒童、青年及家庭 (Children, Young People and Families)	發展 (Development)



策略總署

圖 5-3 伯明罕市政府的組織結構圖

<sup>51</sup>[http://www.birmingham.gov.uk/GenerateContent?CONTENT\\_ITEM\\_ID=63919&CONTENT\\_ITEM\\_TYPE=0&MENU\\_ID=264](http://www.birmingham.gov.uk/GenerateContent?CONTENT_ITEM_ID=63919&CONTENT_ITEM_TYPE=0&MENU_ID=264), Date visited : April, 2007 .

1974 年英國政府重整地方政府組織，於 1986 年時，伯明罕政府正式改名為 Birmingham City Council。伯明罕市政府的規劃政策與發展結構關係與層級如下：

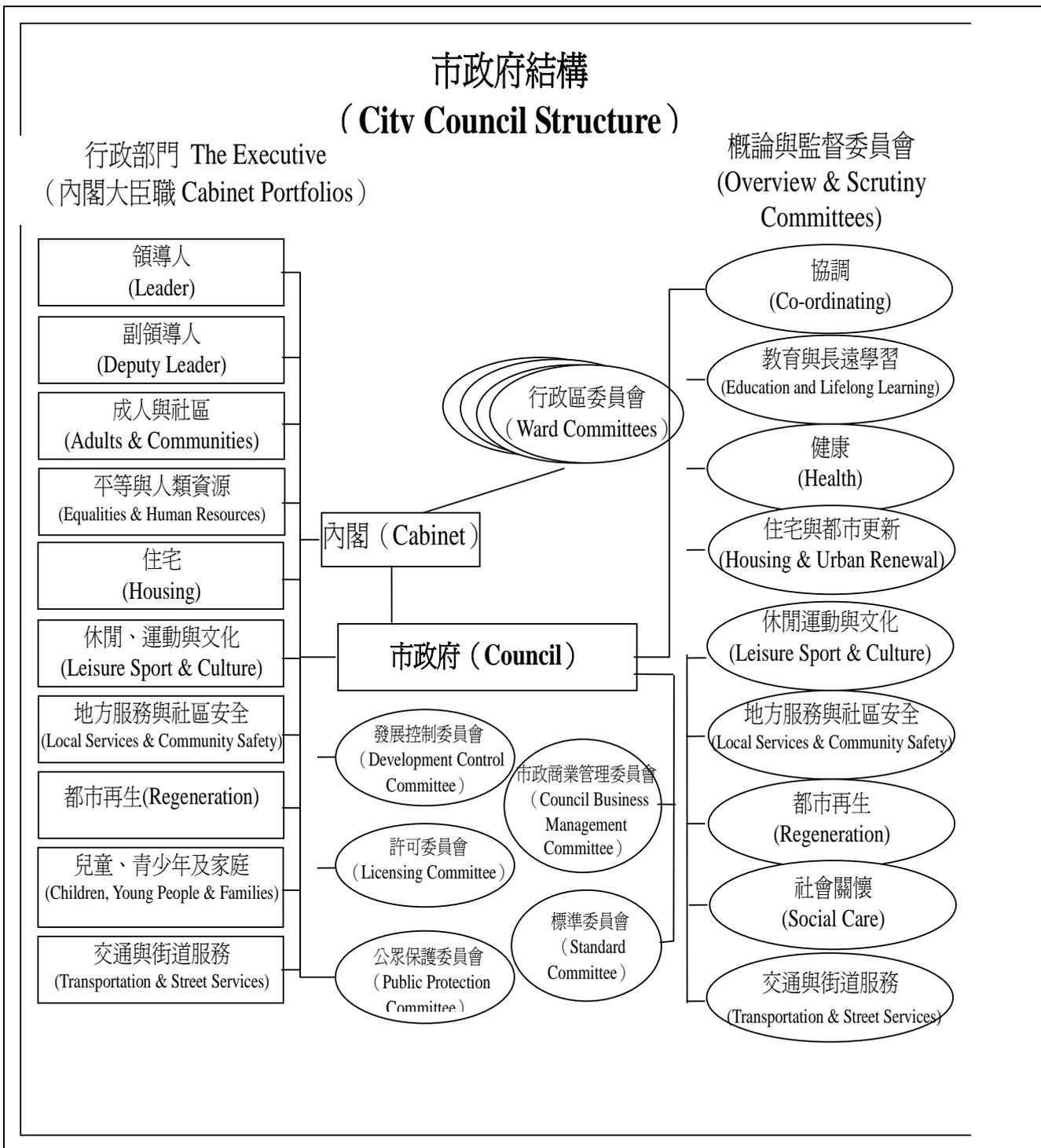


圖 5-4 伯明罕市政府的規劃政策與發展結構關係與層級圖

### (三) 推動計畫及目標

1990 年代後期，伯明罕市政府從許多歐洲城市改造成功的經驗領悟到一個重點，就是創造優質的行人環境，將是市中心再生的催化劑。當時許多人擔心為了提供寬廣的人行道而縮減車道面積，甚至最核心的幾條街完全改為徒步街，是否會減少開車者前來的意願，影響商機。

2001 年起伯明罕政府在建構行人徒步網的同時，大舉拆除 30 年前所建、阻礙行人通行的高架車道與人行地下道，更藉由租稅獎勵，將閒置歷史建物改建為購物中心來吸引人潮。

2004 年，伯明罕市政府擬定了 2020 年都市願景計畫，為了持續吸引更多外來者，此計劃將市中心定位為城市的「客廳」，是接待客人、家人相聚的場所，並且以「安全、迷人、易達且充滿活力」做為改造伯明罕市的目標。

過去 20 年來，伯明罕市政府的主要活動焦點在於城市的實體及經濟發展。這些發展已使得伯明罕市從一個環境不佳基礎建設不足的衰退萎縮中製造業城市，轉型成為一個在經濟上以專業和商業服務為基礎的現代化都市。

伯明罕的政府再造過程已為該市贏得 2005 年“歐洲未來城市獎”和著名的“都市土地學會更新卓越獎”。



照片 5-18 Great Western Arcade



圖 5-5 伯明罕市政府規劃政策與發展結構關係圖

#### 四、伯明罕城市規劃署(Planning and Regeneration at Birmingham City Council)

##### (一) 伯明罕市政府發展理事會<sup>52</sup>( Development Directorate)

發展理事會於 2002 年成型，成為市政府組織功能重組服務的一部份，由當時地方、中央權力下放及地方化的市政府策略(Council strategy for devolution and localisation)所啟發。理事會負責市政府的發展，目前的兩大主軸為：成長及更新(growth and renewal)。

理事會工作涉及支持本地經濟的發展，以協助伯明罕市成為主要歐洲及國際的城市，複製市中心復興的成功經驗在地區鄰里中。

其組織架構如下：

Selly Oak 區長 Selly Oak district director	規劃及再生 Planning & Regeneration	Hall Green 區長 Hall Green district director
都市設計 Urban Design	發展策略長 Strategic Director of Development	發展策略 Development Strategy
發展管理服務 Development Management Service	高速公路 Highways	市中心管理 City Centre Management

圖 5-6 伯明罕市政府發展部門組織架構(Birmingham City Council Structure - Development)

##### (二) 規劃及再生(Planning and Regeneration)<sup>53</sup>

規劃與再生署為策略發展理事會的一部份，促使規劃服務(Planning Service)及過去的經濟發展服務(Economic Development Service)一同協助帶來一個更強大的焦點在再生和使城市復甦的任務。部門工作包含：

1. 規劃(Planning)
2. 再生服務(Regeneration Services)
3. 建築諮詢(Building Consultancy)
4. 失業就業服務(Disability Employment Service)
5. 雇用政策(Employment Policy)
6. 創造力的開發(Creative Development)
7. 投資伯明罕計畫(Locate in Birmingham)
8. 觀光計畫(Tourism)

<sup>52</sup><http://www.birmingham.gov.uk/development.bcc>, Date visited :April,2007。

<sup>53</sup>[http://www.birmingham.gov.uk/GenerateContent?CONTENT\\_ITEM\\_ID=234&CONTENT\\_ITEM\\_TYPE=0&MENU\\_ID=13895](http://www.birmingham.gov.uk/GenerateContent?CONTENT_ITEM_ID=234&CONTENT_ITEM_TYPE=0&MENU_ID=13895), Date visited :April,2007。

9.經濟及策略資訊(Economic Strategy and Information)

10.伯明罕市政府財產服務(Birmingham Property Services)

11.市中心東側的再生(Eastside)

### (三) 再生計畫<sup>54</sup>

#### 1.市中心再生計畫—透過市中心區擴張達到經濟多樣性

##### (1) 緣起

地處英格蘭中部地區心臟位置的伯明罕擁有 100 萬人口，是英國的第二大城。19 世紀期間，伯明罕曾經贏得“千種行業的城市”的封號。這座多元工業城市的遺產包括國際都會型人口和成熟的基礎建設網。

20 世紀下葉的特徵為經濟緊縮(1971-1989 年間伯明罕流失 149,000 個製造業工作機會)和為配合汽車行駛所從事之無情的大規模都市開發。1960 年代期間，內環道(水泥項圈)的興建，在市中心區與周邊地區之間築起一道屏障。

##### (2) 再生過程

1988 年，政治工作者、市議會官員、都市計劃專家和工程師們在一系列“行動規劃”活動中首次齊聚一堂，討論伯明罕中心區的未來，以及如何管理 1960 年代的遺留建築物。初期的投資重點為改善市中心區的通達性、提升市區環境品質、改善購物提供條件和處理汽車所造成的問題。

1990 年代是伯明罕市中心區快速轉型的時期。生氣蓬勃的房地產市場和改善的城市形象，為伯明罕帶來廣泛的利益。伯明罕本身的建設包括一座國際級音樂廳、國際會議中心和公共領域的改善。

1999 年開始在市中心區最東邊興建一座新的 Bullring 購物中心，取代已成為衰落象徵的 1960 年代建的 Bullring Centre。展望未來，鄰近 Bullring 的東區將成為伯明罕更新活動的焦點。

此外，市議會持續整頓市中心區的各個地點，將它們推向市場。其中最著名的例子就是 Brindleyplace。伯明罕中心區更新策略已擴展至郊區環境的改善。

##### (3) 成果

創新規劃、協調施工和對社區發展的投入，共同成為伯明罕更新的基礎。

#### 2.牛鈴購物中心 (Bullring Shopping Centre) —零售導向型再生

---

<sup>54</sup>英國更新指南 (Regeneration UK) (2007),英國貿易文化辦事處。

### (1) 緣起

原來的 Bullring 購物中心是一座外觀很不討喜的單調水泥建築，是典型的 1960 年代最糟糕的都市計劃陳腐設計。那棟建築物既醜又沒有充分利用，而且還被一條環狀道路與市中心區隔離。

### (2) 再生過程

新 Bullring 購物中心於 1999 年開工。在短短四年內，便完成一座符合整體計劃和零售策略的新購物中心。整體計劃利用 Bullring 的戰略性位置，創造一個可供人們會面和放鬆的環境。其焦點著重於打通環狀道路，並將 Bullring 改造成為一系列與鄰近地區相通的街區。此一執行過程恢復了城區街道和人行道，並利用一條 18 公尺長的南北向坡段，創造一個三層式購物街和開放公共空間。

新 Bullring 的開放贏得全國喝采。其中最引人注目的是有藍白圓點花樣外觀的新伯明罕 Selfridges 百貨公司。整體計劃也將伯明罕最古老的教堂 - St Martin's Church 納入伯明罕的都市紋理。

### (3) 成果

到目前為止，斥資 12 億歐元的 Bullring 更新計劃已創造 6,000 個工作機會，預計將為伯明罕增加 30% 的觀光客人次。

新的 Bullring 購物中心於 2003 年秋天開幕。在短短六個月內，伯明罕已成為英國第三受歡迎的零售目的地。周邊城市都在思索，如何可以複製“Bullring 效用”。

零售策略專家、都市設計師和建築師們將一個 1960 年代興建的礙眼水泥建築改造成為英國最受歡迎的購物中心之一。

## 3. Brindleyplace 再生計畫—市中心區綜合機能延伸

### (1) 緣起

伯明罕市政府於 1980 年代開始重整這片佔地 7 公頃位於伯明罕歷史中心西側鄰近運河的土地。市政府的用意在於為 Brindleyplace 開發打好基礎，以吸引民間投資者參與開發。這是伯明罕開發整體策略的一環。整體策略意在透過建立一系列獨具風格的城區，以擴張伯明罕中心區。市政府原來的構想是將 Brindleyplace 開發成為一個休閒區，再搭配零售業和街頭劇場元素。但 1980 年代末的經濟蕭條，迫使市政府改變方向。因此，Brindleyplace 後來被開發成商業區，搭配休閒、零售和住宅元素。

### (2) 再生過程

1993 年，一家重要開發商收購這片土地，開始執行一項以創造一系列通達街區和公共空間為基礎的彈性整體計劃。該彈性計劃之特色在於採逐步開發，因此可以因應市場趨勢而做調整。早期階段的開發重點在於親水概念和公共領域，以提升期待並建立信心。

整體計劃的執行工作縱貫整個 1990 年代。此一相對較小規模的開發計劃，有利創造一個稠密且高品質的環境，及友善使用者的公共領域。從許多方面看來，Brindleyplace 的再生都可被視為英國政府從 1990 年代末起致力於城市復興計劃的一個典範。英國城市復興計劃是由 Urban Task Force 於 1999 年擬訂。

### (3) 成果

商業開發商與地方議會、整體規劃師、建築師和都市設計師合作，將一個荒廢地改造成為伯明罕中心區的新城區。

到了 2002 年，Brindleyplace 已被改造成為一個金融及專業服務專區，雇用人數超過 15,000 名。Brindleyplace 還有 1,800 棟新建私人住宅，以及各式酒吧和夜總會所造就的繁華夜生活經濟。

伯明罕大學提出的一份 2002 年評鑑報告中說道：「1993 年以來，Brindleyplace 已成為全英國最搶眼和具影響力的城市中心區更新計劃之一」。



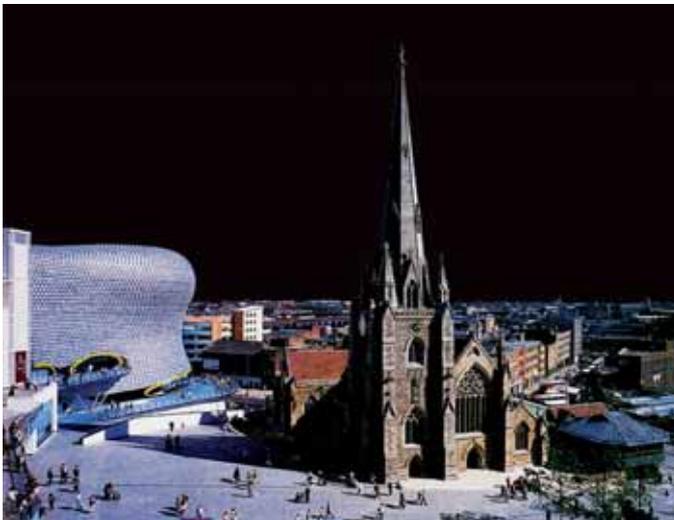
照片 5-19、5-20 伯明罕市政府由規劃及再生署署長(Director of Planning and Regeneration)Clive Dutton 先生進行簡報與座談並與參訪團合影留念



照片 5-21 牛鈴購物中心 (Bulling Shopping Centre)更新前照片



照片 5-22 牛鈴購物中心 (Bulling Shopping Centre)更新後照片



照片 5-23 新的牛鈴購物中心與原本具有歷史意義的大教堂，形成另一種都市意象



照片 5-24 更新後的 The Mailbox 購物中心，落成於 2000 年 12 月，吸引許多人潮及觀光客



照片 5-25 於市中心興建國際會議中心 (International Convention Centre) 為伯明罕市中心再生計畫之子計畫之一，中心造價為 2 億英鎊。



照片 5-26 沿途由市政府官員進行解說



照片 5-27 位於水岸的水壺及鋼琴餐廳 (Pitcher and Piano at Brindleyplace) 為一家連鎖的餐廳及酒吧，豐富了水岸的活動，更帶動了



照片 5-28 擁有 2,262 座位國際級的音樂廳，緊鄰國際會議中心，大幅提昇伯明罕的能見度

## 第六章 民間組織與都市再生

英國都市再發展工作除公部門外，亦有民間專業組織協助推動相關業務，本次考察行程由英國都市再發展協會(BURA)協助安排，拜會了英國專門技術組織(English Expertise)、eco-cities、東倫敦大學建築與視覺藝術學院、Brierley Hill 再生協力組織等單位。

以下針對英國都市再發展協會(BURA)、Brierley Hill 再生協力組織、英國專門技術組織(English Expertise)、eco-cities 相關組織及其與都市再生的相關業務進行說明。

### 一、英國都市再發展協會(British Urban Regeneration Association ,BURA)

#### (一) 設立緣由、成立時間與沿革

英國再發展協會(British Urban Regeneration Association)成立於 1990 年。其成立的最主要目的在於提供各都市再發展相關部門與單位一個能夠分享構想與經驗的平台。

#### (二) 組織

1. BURA 將其會員分為 Steering and Development Forum (SDF) 和 Affiliate Membership 兩大類。前者直接參與都市再發展政策與執行，其主要的任務在於傳播都市再發展的核心理念，影響包括政府單位在內的其他都市再發展執行者。這部分會員主要由各部門及團體代表組成。
2. 第二大類-- BURA Affiliate Membership 為一般會員，開放給一般公司、團體、個人註冊參與。
3. 目前總會員人數約 550 人

#### (三) 主要功能與業務

1. 提供最佳都市再發展案例資料庫
2. 提供一般民眾都市再發展相關知識，鼓勵人民參與更新
3. 提供專業交流平台

### 二、英國專門技術組織(English Expertise)

#### (一) 設立緣由、成立時間與沿革

英國專門技術組織是一個非營利的獨立組織，成立於 1966 年，目的在協助會員公司發展海外的業務。從事引介會員給具有潛力的夥伴或客戶，以及提供市場資訊和教育訓練。因為在英國及海外均具有廣泛的接觸面，故能提供很好的各方面的機會，也能有效的運作相關遊說以增進會員的利益。雖然與政府部門保持關係密切，組織的基金完全來自會員捐助及付費的服務。

British Expertise 是一個向國際推薦英國專業服務公司的貿易協會，其下 300 多個會員公司所涉領域涵蓋所有主要顧問及建築產業。British Expertise 定期為英國貿易投資署(UKTI)籌辦研討會和貿易訪問活動。

## (二) 功能與角色

英國專門技術組織角色是藉由下列方式協助會員成功贏得並完成海外業務：

- 1.組織貿易團隊，合作及簡報會議，專業訓練，主要在倫敦；
- 2.收集並傳遞計畫的消息及市場訊息；
- 3.與歐盟委員會，世銀及其他國際金融機構合作，提升會員的利潤及解決其困難；
- 4.替公司會員解決特殊問題。

經歷了數年在國際間的操作，英國專門技術組織的快速與高效率服務已經贏得良好的信譽，也發展出更寬廣的組織及更高層的關係。

## (三) 成員

英國專門技術有大約 250 個合作的顧問公司會員，從大型顧問公司像 Atkins, Arup, Mott MacDonald, Scott Wilson 以及 Crown Agents 等，或小型的顧問公司及專門技術的個人會員。這些會員專家跨越不同的領域及遍及全球的經驗，此外，會員也可以聯合組成公司共同爭取國際業務。

## (四) 業務

目前英國專門技術組織的主要業務地區及工作團隊為中東、非洲、美國、歐洲及亞太地區的農業及鄉村發展、營建工程、國防及安全、能源、健康、研究發展、海商貿易、更新及環境發展、計畫案融資、旅遊及休閒等。

## (五) 與都市再發展之關係

在都市更新領域，British Expertise 會員公司具備以下經驗：

- 市中心區更新
- 吸引外來投資
- 文化 & 更新
- 都市設計
- 管理 & 規劃
- 歷史建築物創意再利用
- 污染土地開發
- 公民營合夥(PPP)
- 環境議題
- 水岸開發
- 城市旅遊

### 三、Eco-cities plc (永續都市合作公司)

#### (一) 簡介

Eco-cities plc 是一個由許多單獨的公司組成的年輕組織，透過公、私部門合作模式，從事個案的管理與執行，去達成增加政府與公司及社區的利益。

管理的目標設定，包括提供永續方案、配合主要計畫目標、正確的預算如期如質、單一資金結構及確保所有的設施有效運作等。

依據 Eco-cities plc 宣示之任務，是要從個案的規劃執行中納入相關的設計方案，將都市從原來是地球的負擔轉變成解決地球永續發展問題之貢獻者。

爲了要挑戰如何有效的將開發成功的永續地球解決方法，正確的運用到有需要的地方，Eco-cities plc 透過完整考量的計畫，納入並解決環境、經濟及人口發展的需求。以創新的思考，結合整體規劃考量的主要計畫，整合基礎公共設施，開創財務金融解決方案，在進行中的系統與技術的研究中發展先進的營建方法和極低的污染標準，持續的建構愈來愈好的永續發展方案。爲了這樣的挑戰，Eco-cities plc 開發出一種單獨的設計、營造、財務及後續營運模式 (Design, Building, Finance, continuous Operation; DBFO)，雖是創新；但根據的是經過證實的技術。

#### (二) 任務

藉由相互接受研究、革新、學習技能、新工作的分享信念與所有權，以創造世界級的都市以利都市生活的新典範，以及設立社區生活品質的新標竿，並確保未來的經濟繁榮。

#### (三) 執行理事會(Executive Board)

公司運作由執行理事會負責，包含主席共 10 人。



照片 6-1 拜會英國專門技術組織(English Expertise)並與該組織有關都市再生相關會員座談



照片 6-2 拜會 Eco-cities plc (永續都市合作公司) 由該公司進行有關都市永續、建築環境及交通運輸等簡報並座談

#### 四、東倫敦大學建築與視覺藝術學院(School of Architecture and the Visual Arts ,University of East London )、知識碼頭公司 (Knowledge Dock)

##### (一) 東倫敦大學<sup>55</sup>

位於碼頭區(Docklands)校區為非常現代化的校園，亦為最倫敦容易識別的地標之一。鄰接艾伯特碼頭(Royal Albert Dock)有著極為漂亮的水岸，創新的建築及顏色亮麗的校舍，為一個不管是生活、工作或學習都會令人興奮、鼓舞的校園。碼頭區校區服務超過 7,500 學生及研究人員，也是一個東倫敦地區受歡迎的地標。

位於艾伯特碼頭的水岸，碼頭區校區是超過半個世紀以來倫敦建造的第一個新大學校園，由倫敦市市長於 2000 年就任的第一天宣布落成。

在碼頭區及 Stratford 校區已完成經費達 1.3 英鎊的校區再發展方案 ( redevelopment programme at Docklands )，創造一個具備現代化的學習環境

##### (二) 建築與視覺藝術學院<sup>56</sup>

- 1.簡介：座落於極為漂亮的碼頭區校區，建築與視覺藝術學院(AVA)致力於建築、藝術及設計的訓練。在當代、專業環境內，支持下一代藝術師、設計師及建築師的發展。學生參與許多專業計畫及展覽並且具自信心和做好準備的在他們選擇的領域中成功。
- 2.相關學程及學位：包含電腦與設計、材料事務、永續性及設計、都市理論、建築與理論及地景建築等。
- 3.與都市再生之關係：該學院協助東倫敦再生地區有關建築設計規劃、永續建材及地景規劃等工作。

##### (三) 知識碼頭公司(Knowledge Dock)<sup>57</sup>

###### 1.簡介

知識碼頭公司為東倫敦大學的企業發展服務 ( enterprise development service )。目標為鼓勵及協助學生、投資者、學術研究者、地方公司企業發展的機會，透過育成服務、專家中心和支援方案協助發展企業。

協助確認新的具有商業潛力的計畫並且協助進行市場化，涉及提昇開發財務、製造概念或實質的模型、商業計畫的起草或著手從事一個成功的生意所需的技能。

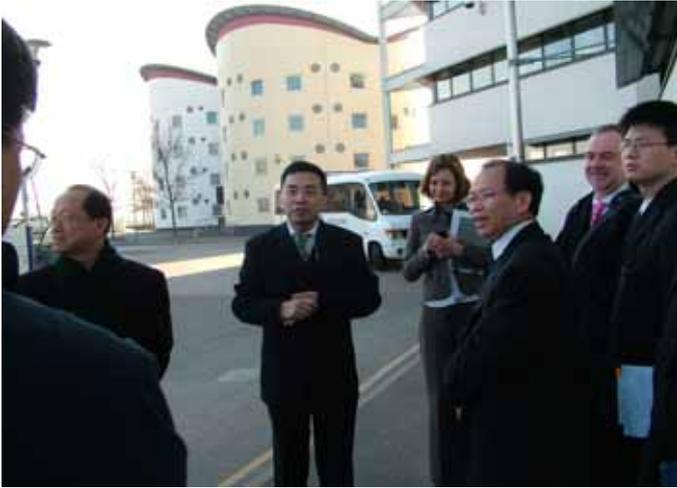
###### 2.贊助單位

<sup>55</sup> <http://www.uel.ac.uk/marketing/news/21stcampus.htm>,Date visited :April,2007。

<sup>56</sup> <http://www.uel.ac.uk/ava/index.htm>,Date visited :April,2007。

<sup>57</sup> <http://www.knowledgedock.com/knowledgedock/index.cfm/pcms/site.home/>,Date visited :April,2007。

- (1) 歐盟區域發展基金(Europen Regional Development Fund)
- (2) 歐盟社會基金(Europen Social Fund)
- (3) 社區及地方政府部(Department of Communities and Local Government)
- (4) 英格蘭高等教育基金委員會(Higher Education Funding Council For England)
- (5) 倫敦發展局(London Development Agency)



照片 6-3 參訪團拜會東倫敦大學由該校知識轉換中心主任 Richard Zheng 教授接待



照片 6-4 該校永續性研究中心主任 Darryl Newport 教授說明該校校園的相關地景及建築



照片 6-5 東倫敦大學令人經驗的校園建築，由於對岸為城市機場(City Airport)該校的建築利用相關設計與建材以避免噪音



照片 6-6 該校著名的校園藝術品，係以污水下水道地磚建造

## 五、Brierley Hill 再生協力組織(Brierley Hill Regeneration Partnership)

### (一) 簡介<sup>58</sup>

Brierley Hill 位於黑鄉的核心地區，由於產業結構的改變，位於當地的煉鋼廠於 1982 年關廠，使得當地失業率大幅上升，雖然一度由政府宣布當地為企業振興區(Enterprise Zones, 政府取消稅收以鼓勵私人企業投資之地區)，但仍然無法改善當地的經濟狀況，該地區 50% 居民曾經是英格蘭地區最貧困的 10% 的人。

於 1993 年由當地民眾發起了「方向的改變」(1993: A Change In Direction)，而開始一起思索與合作，為這個地區的再生努力。

Brierley Hill 再生協力組織(Brierley Hill Regeneration Partnership)的概念於是開始呈現，並於 2003 年 10 月正式成立為有限公司。

BHRP 是一個公、私部門及社區的合夥組織，主要的伙伴為 Dudley 都會市議會(Dudley Metropolitan Borough Council)、布賴爾利山丘社區論壇(Brierley Hill Community Forum)及 Westfield，到目前為止，相關合夥單位已經協助取得超過 2,800 萬英鎊的公眾資金以支持整體的願景。

BHRP 管理整個地區的實質再生(physical regeneration)，並且對於這個地區中的社區未完成的社會、文化及經濟再生工作尋求資金協助。

這是 Brierley Hill 地區-包括 Brierley Hill High Street、Merry Hill 及水岸地區(Waterfront areas)對於整體再生(integrated regeneration)的共同願景。

### (二) 組織

#### 1. 委員會 (Partnership Board)

由 Dudley Metropolitan Borough Council、Westfield、Brierley Hill Community Forum、Waterfront Tenants、Advantage West Midlands、Dudley Primary Care Trust、Local Strategic Partnership、West Midlands Police Authority、British Waterways、Jobcentre Plus、Brierley Hill Traders Association、FE Colleges 等 12 個單位派代表組成。

2. 執行團隊：包含執行長(chief executive)、企業及發展經理(enterprise and development manager)、公關經理(communications manager)、社區訂約經理(community engagement manager)、方案經理(programmes manager)，共 5 人。

### (三) 願景<sup>59</sup>

---

<sup>58</sup> <http://www.brierleyhill.org/bhrp/>, Date visited :April,2007。

<sup>59</sup> <http://www.brierleyhill.org/bhrp/partnership.aspx>, Date visited :April,2007。

- 布賴爾利山丘具有對於地區而言具有一個特別的意義和身分，由於他位於黑鄉的心臟地帶(heart of the Black Country)
- 一個地區具有不同的社區，他們的需求與渴望為社會及實質環境所支持，促進了高的生活品質和經濟狀況
- 一個地區每個人都有機會去成就他們全部的潛能

#### (四) 任務

BHRP 致力於激勵(inspire)、授權(empower)、結合(engage)、鼓勵(encourage)所有的公、私部門及社區合作伙伴一起合作，努力使都市再生對於所有人的利益極大化。

目標及目的的成就將由 BHRP 商業計畫(Business Plan)開始，但將不僅依賴 BHRP 及相關的合作夥伴，並且仰賴其他地方機構、西英格蘭中部的政府辦公室(Government Office for the West Midlands)及其他政府的部門及局處的協助與支持。

#### (五) BHRP 的目標<sup>60</sup>

- 創造 20,000 新的工作機會。
- 興建超過 2,800 新住宅
- 創造 325,000 平方公尺的新辦公空間
- 增加多種樣的零售使用空間 97,400 平方公尺
- 引進英格蘭中部鐵路(Midland Metro)至布賴爾利山丘，並提供其他交通運輸的改善
- 創造一個鎮民可以引以為傲的城鎮中心
- 整合水岸旁的綜合辦公室(the Waterfront Office Complex)、Merry Hill 及 Brierley Hill High Street 等地區
- 引入新的及改良的休閒、文化、社區社會設施
- 確保再生能夠於大布賴爾利山丘地區實現

#### (六) 6 個主要的目標

- 促進 Brierley Hill 永續經濟的成長並確保發展活動及結果能對於周邊的社區及黑鄉產生的利益

---

<sup>60</sup> BHRP Black Country Study RSS submission,  
<http://www.brierleyhill.org/UserFiles/File/downloads/BHRP%20final%20submission%20RSS%20-%20BCS.pdf>, Date visited :April,2007。

- 協調活動和其他社會效益以建造一個健康、富有和睿智的社區
- 創造永續環境的改善可創造一種的地區意識及社區驕傲
- 對於合夥人的策略計畫實現的提供，特別是西英格蘭中部優勢(Advantage West Midlands)、黑鄉學習及技能委員會(the Black Country Learning and Skills Council)、達德利社區協力組織 (the Dudley Community Partnership)、達德利議會的經濟策略(Dudley Council' s Economic Strategy) 及新興的區域的黑鄉研究(the emerging regional Black Country Study)
- 監督及管控布賴爾利山丘地區的再生發展
- 於 Brierley Hill 地區創造一個建設性的投資環境，提供公、私及社區的部門

#### (七) 計畫

##### 1.永續的交通路網計畫(Brierley Hill Sustainable Access Network)

- 一系列的交通可及性改善計畫
- 交通改善計畫以實踐願景
- 由政府的資金補助
- 計畫經費：2100-2900 萬英鎊

##### 2.英格蘭中部鐵路(Midland Metro)

- 2004 年 4 月完成公共調查，2004 年 12 月核准
- 計畫經費：2.1 億英鎊，其 3650 萬中由 Westfield 提供保證
- 預定完成期限：2011 年
- 連結 Brierley Hill 至伯明罕及 Wolverhampton



照片 6-7 由 BHRP 發展主任 Shawn Riley 先生簡報並座談



照片 6-8 由 BHRP 美麗的水岸



照片 6-9 Brierley Hill 發展願景之照片

## 第七章 心得與建議

本次赴英國考察該國都市再發展與再生經驗，安排拜會與參訪相關公、私部門相關單位，獲致心得與建議如下：

### 一、心得

#### (一) 都市再生非小規模改建而為都市之整體再發展

英國都市再發展工作，已由小規模之改建(Rebuild)或更新(Renewal)演變為強調整合性的都市再發展(Urban Regeneration)，即導入都市各種機能(包含經濟、社會、產業等)，促進再發展區的復甦及發展，並強調社區參與、社會住宅與就業機會之提供以及環境永續性的觀念。

#### (二) 強有力的執行單位

##### 1. 英格蘭協力組織(English Partnerships, EPs)

為貫徹都市再發展之各項工作，1999年即由中央政府成立英格蘭合夥(English Partnerships)，目前為英國社區及地方政府部(Department of Communities and Local Government, DCLG)所管轄。該合夥在2001年10月及2002年7月確定為英國都市再發展的專責機構(The National Regeneration Agency)，除協助英國政府在推動住宅及衰敗地區改善外，同時扮演工業區再發展與調整的角色。並可投資私人企業的再發展案、補助再發展資金與提供經驗與技術，加速地方都市再生。

##### 2. 都市發展公司(Urban Development Corporations, UDCs)、都市再生公司(Urban Regeneration Companies, URCs)及非法定之合夥組織(Non-Statutory Partnerships)

中央與地方政府於推動都市再發展工作中，雖然組織機制有所不同，惟均建立於共同合作與參與之基礎上。大規模之開發案直接由中央政府成立UDCs負責推動，例如為推動2012倫敦奧運所成立的London Thames Gateway Development Corporation及Olympic Development Agency。在地方則成立URCs，URCs係在公私合夥的觀念下，由英國貿易及工業部(Department of Trade & Industry)下的區域發展局(Regional Development Agencies, RDAs)提供資金、技術支援，並賦予團隊權利；English Partnerships(EPs)協助計畫之實施、指導；地方政府則為反映民意之管道，並提供資金募集、土地取得等協助，授權URCs相關的決策權利。在某些都市地區則由該地區之相關組織成立所謂的非法定之合夥組織(Non-Statutory Partnerships)來積極推動。

#### (三) 穩定預算與資金的來源

##### 1. 單一再發展預算(Single Regeneration Budget, SRB)

1993年11月設立了單一都市再發展預算，原由區域政府辦公室(Government Offices for the Regions, GORs)負責執行，現則由各區的區域發展局(Regional Development Agencies, RDAs)負責，以協調區域經濟發

展，並協助吸引內部投資及支援中小企業。本案預算為上述 URCs 的預算來源。

## 2. 歐洲區域發展基金(European Regional Development Fund, ERDF)

成立於 1975 年，目的在刺激歐盟國家落後地區之經濟發展，目前已發展成協助均衡區發展之主要工具。目前係透過 DCLG 負責管理此一基金。

### (四) 活絡的民間都市再發展組織與研究機構

英國都市再發展工作除公部門外，民間組織亦相當活絡，本次協助安排參訪的英國都市再發展協會(British Urban Regeneration Association)，其會員達 550 人(包含個人及公司、團體)，透過該協會教育訓練、會議研討及各項活動之舉辦，促使英國都市再發展工作，推動更為有效率；此外，各大專院校、研究機構亦將都市再發展視為重要學門與研究範疇，使英國都市再發展工作能理論實務兼備。

### (五) 具遠景及長遠性的領導力(Leadership)與耐力

都市再發展工作，不僅繁雜且需有超乎常人之耐力，本次考察中所拜會的單位均可看到單位領導人展現出運籌帷幄的領導能力，更可觀察出，從事都市再發展工作同仁堅忍的意志力與耐力，他們認為都市再發展工作是一種希望的實現(Deliver)的工作，因此，只有具遠景及長遠性的領導力(Leadership)與耐力，方能促使都市再發展業務能順利達成，非常值得我國都市更新工作推動之參考。

## 二、建議

### (一) 研究成立都市發展公司及都市再生公司

為利都市再發展工作之推動，建議應參照英國實施都市再發展之成功經驗，研究成立 UDC 及 URC (都市再發展之執行機構)，並以政府相關優先推動地區如南港、左營、水湳機場等大面積之再發展地區，作為成立 UDC 或 URC 之示範。在實施作業方面，第 1 階段，可先擴充部分相關財團法人或國營事業之職能，成立公司型態的 URC；第 2 階段，則研擬相關立法由中央政府出資成立 UDC。

### (二) 建立都市再發展之財源

英國係整合相關部會之預算成立單一再發展預算 (Single Regeneration Budget, SRB)，我國都市更新條例規定地方政府可設置都市更新基金，並受限於地方制度法相關規定，使得都市更新基金功能無法彰顯，此外，中央則無設立都市更新基金之法源。因此，建議除請內政部儘速提報修改「都市更新條例」建立相關法源外，可由相關基金先行投資成立都市再發展基金，並整合相關部會之補助預算，以 SRB 的概念，將相關資源分派至需再發展之地區。

### (三) 培養都市再發展人才

英國相關大專院校均有都市再發展課程甚至授予學位，此外民間組

織的活絡，亦為都市再發展成功之主因。因此，建議內政部、教育部等單位應儘速研擬都市再發展培訓計畫，以各級政府相關都市更新負責人員及遴選國內執業之建築師為對象，安排赴英國相關機關實習，並將相關課程納入相關科系中，以培養培訓台灣都市再發展種子。

#### **(四) 加強兩國都市再發展交流**

為促進台英雙方於都市再發展業務之交流，由經建會都市及住宅發展處、內政部營建署與英方社區及地區發展部地方及社區處 (Places and Communities) 取得聯繫，舉辦都市再發展論壇，首次論壇可於台灣舉辦。民間交流部份，則建議由台灣相關財團法人、學、協會與智庫與英國 BURA (British Urban Regeneration Association) 建立長期之合作關係以促進雙方交流，並汲取英方都市再發展之相關經驗。

#### **(五) 加強城市交流計畫**

城市競爭力為全球化中重要之課題，本次參訪倫敦市及伯明罕市，對於英國兩大城市的競爭力與活力，印象深刻，建議可由與英國伯明罕市相同為工業大城的高雄市政府組團訪問該市政府，透過城市外交，強化兩國之關係，並互相交流與學習。

#### **(六) 重視永續發展，建立永續生態城市**

地球永續發展與環保及氣候變遷等為英國都市再發展中非常重視的課題，本次參訪中並安排拜會永續城市公司，鑑於我國有關建築方面的綠建築已相當成熟，除持續推廣外，應逐步推展至社區。因此，建議內政部可擴大上述方案之範圍為永續生態城市，並建立相關示範計畫，促成城市再發展之實現，而各單位在推行都市再發展的同時，亦必須考量廢棄物減量即使用再生建材等，以達到環境永續之目標。

#### **(七) 主題活動與產業的導入與建築物之規劃及設計**

透過主題活動與產業的導入及地標式建築物之規劃與設計，將可強化整個都市再發展之效益，例如倫敦 2012 年奧運會的舉辦、倫敦碼頭區的金融中心大樓、東倫敦大學校舍及伯明罕市的國際會議中心、國際級音樂廳等，均為相當成功之案例。未來在我國推動過程中，必定要思索再開發地區所設定之產業主題與活動主題，並邀集知名建築大師或團隊設計主題建築物，以彰顯都市再發展之成效。

#### **(八) 公共建設之投入**

都市再發展工作中，應充分考量週邊的公共設施，如輕軌、道路、污水下水道、自來水系統等，如東倫敦輕軌的規劃、城市機場的設置及伯明罕國際機場之規劃等，配合研擬中的都市再發展計畫妥適配套，將可使都市再發展的工作事半功倍。

## 參考資料

### 一、書籍及期刊

#### (一) 中文資料

1. Joseph Montgomery(2007)，英國類似案例及推動過程與步驟，「2007 都市更新示範案例研討會」會議資料，內政部營建署。
2. 吳垂揚 (2004)，都市更新計畫-英國市中心都市更新之研究，行政院及所屬各機關出國報告。
3. 英國更新指南 (Regeneration UK) (2007)，英國貿易文化辦事處。
4. 廖弘凱、馮輝昇等 (2007)，「參加國際都市發展協會 (INTA) 第 30 屆年會及考察英國中央及地方都市更新主管機關、專責機構出國報告」，行政院經濟建設委員會，行政院所屬各機關因公出國人員出國報告。
5. 劉銘緯 (2006)，「英國 1979 年來 London Docklands」內城再發展策略簡介，城市發展，高雄市政府研考會。

#### (二) 英文資料

1. Alan Knight (2007), " From Vision to Delivery" ,2007.2.8 RegenCo 簡報資料。
2. Corporate Plan 2006-2008 (2006), London Thames Gateway Development Corporation.
3. Engines for Growth – Our Vision for the Lower Lea Valley and London Riverside(2006), London Thames Gateway Development Corporation.
4. London Thames Gateway Development Corporation(LTGDC)
5. Shawn Riley(2007),2007.2.9Brierley Hill Regeneration Partnership 簡報資料
6. The national regeneration agency supporting high quality, sustainable growth across the country(2005),Publication by English Partnerships.
7. Urban Regeneration Companies Policy Stocktake Final Report – May 2004
8. 喬·蒙格馬利(Joseph Montgomery)、馬克·克雷曼(Mark Kleinman) (2007)，社區、機遇和繁榮：社區與當地政府的角色，2007.2.6 簡報資料。

### 二、網站資料

1. BHRP : <http://www.brierleyhill.org/bhrp/>
2. Birmingham city council : <http://www.birmingham.gov.uk>
3. British Expertise : <http://www.britishexpertise.org>

4. DCLG : <http://www.communities.gov.uk>
5. Eco-cities : <http://www.ecocities.com/index.html>
6. English Partnerships : <http://www.englishpartnerships.co.uk/>
7. Knowledge Dock:<http://www.knowledgedock.com/knowledgedock/index.cfm/pcms/site.home/>
8. LDA : <http://www.lda.gov.uk>
9. RegenCo : <http://www.regenco.co.uk>
10. University of East London : <http://www.uel.ac.uk>