

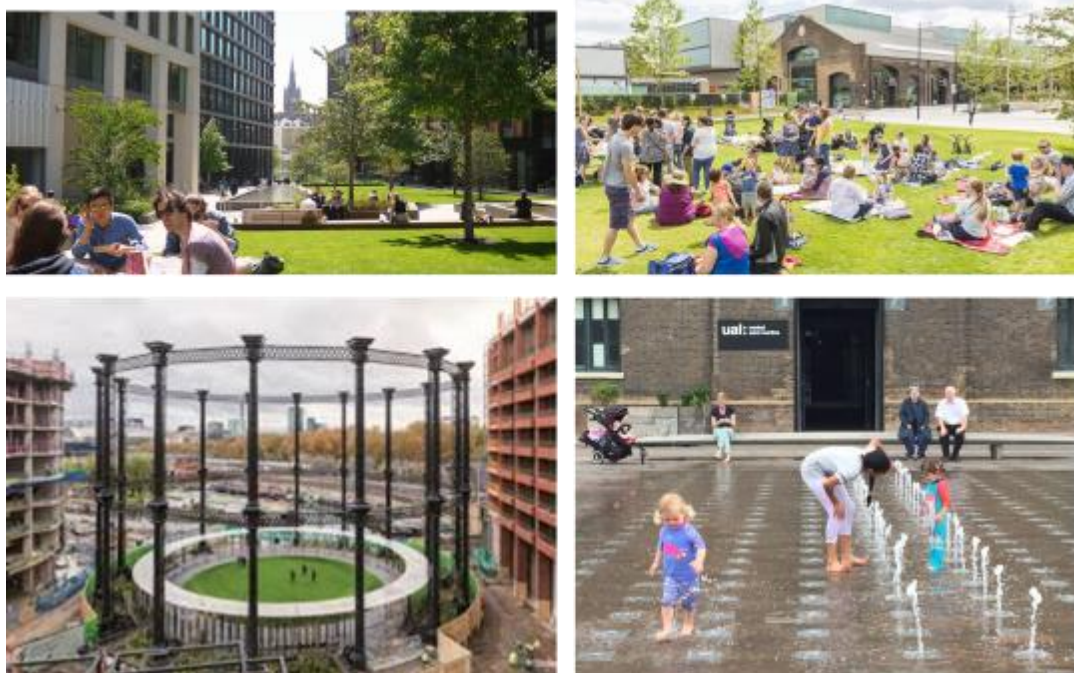
1.



圖：全區新舊建物共存、沿街商店吸引觀光人潮(資料來源：本報告拍攝)

1. 古蹟維護結合教育、創意產業及知識經濟：全區有 20 棟歷史建築物藉由修復歷史建築物再利用引入創新活力，包括區內曾經作為糧穀倉庫的 The Goods Yard，經過重新改造並與世界著名的倫敦藝術大學聖馬汀學院(The University of the Arts London Central Saint Martins)合作共同經營藝術學院及辦公空間，為國王十字注入新創活力。
2. 開放空間與廣場：國王十字空間規劃主要建構於良好廣場及綠地串連，在區內可以找到各式各樣的公共開放空間，包括商辦大樓所圍塑之 Pancras Square、幅員廣大的 Lewis Cubitt Park、周圍被巨大柱體所圍繞的 Gasholder Park 以及可供小朋友在廣場戲水的 Granary Square 等，

試圖營造全區無車、步行友善的環境，並提供大片的草坪供人們野餐休憩，成為假日家庭休憩的場所，初估未來國王十字開發完竣後將能提供有 800 多位小孩使用的專用遊樂區讓小朋友安全奔跑嬉戲。



圖：Pancras Square(左上)、Lewis Cubitt Park(右上)、Gasholder Park(左下)

(資料來源：官網資料 <https://www.kingscross.co.uk/>)

Granary Square(右下) (資料來源：本報告拍攝)



圖：國王十字車站再生案包含工作、休閒、居住等機能

(資料來源：官網資料 <https://www.kingscross.co.uk/>)

(一) 參訪小結：國王十字車站更新開發 (King`s Cross Regeneration) 是一個由原本歷史悠久環境機能逐漸衰退的火車站，重新全區整體規劃開發，包含商業、工作、娛樂、休閒、文化以及交通等複合機能的大型都市再生經典案例，綜整本案例參訪小結如下：

1. 良好的開放空間設計串連吸引人潮：國王十字車站(King`s Cross)的整體空間土地規劃，是建構在公園、廣場、街道所形塑之基礎上，全區提供了 40%以上的開放空間供大眾使用，在區內可以找到各式各樣的廣場或綠地，包括有名的國王車站四大開放空間(Pancras Square、Lewis Cubitt Park、Gasholder Park 及 Granary Square)等，此規劃也成

功的吸引到了大量的人潮，而這些開放空間也不定期的舉辦活動或慶典，這也讓國王十字車站成為近年倫敦受歡的地方，讓一個原本已經衰頹的地區又重新充滿了人氣，進而帶動起地區的發展。

整體而言，一個大型的更新再造開發案，如果要仿效國王十字車站的案例，提供大量的開放空間供公眾使用的話，其更新再造的基地勢必得達到一定的規模，或是藉由完整的地區更新計畫，進行地區建成環境與開放空間的調派，已形塑良好的公共開放空間環境與都市紋理，此部分可供本府在推動公辦都市更新或地區更新計畫時參考借鏡。

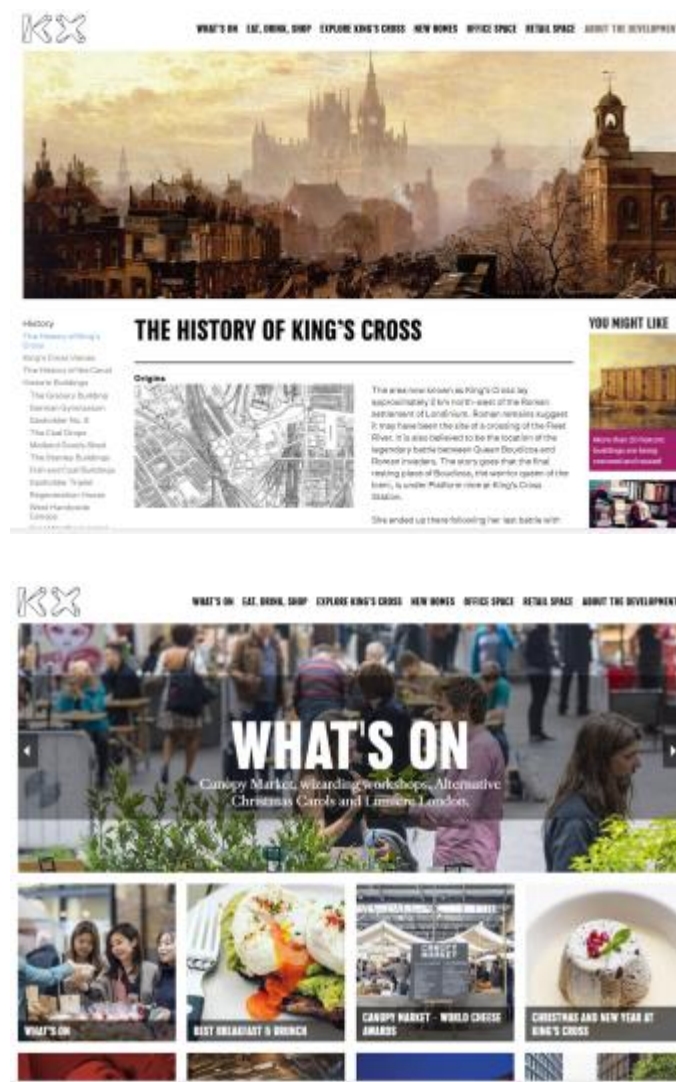
2. 新建物開發與舊建物保存之平衡：本案例中國王十字車站(King's Cross)是於 1852 年啟用，而聖潘克拉斯車站(St.Pancras)則是於 1868 年啟用，這兩個車站皆是超過百年以上歷史的老車站，故在整個國王十字車站的更新再造開發中，如何在舊有歷史建物與新蓋建物上取得一個開發的平衡點及是一個重點。在本案例中，很明顯的政府與開發者放了很大的心力以及經費在保存這些歷史建物，甚至保存及維修的費用在某些項目中還大於新建工程所花費的金額，所以我們也可以看到像聖潘克斯車站的原維多莉亞站體建築美麗的外觀及特色得以保留，而國王十字車站中也看到了建築師利用巨大屋頂網狀地基撐住車站舊有屋頂的手法來縫合新舊建物之間間隙，而這個美麗的網狀地基也成為了國王十字車站的最有特色的地標與裝飾，而除了這兩座歷史悠久的車站，全區更高達 20 棟歷史建築物藉由翻新或修復將既有歷史建築物轉換為多元用途空間，所以本案例更堪稱是古蹟維護與地

區開發再生的經典案例。

3. 相對應本府目前公辦都更的推動案例中，也經常遇到基地內有歷史古蹟的情況，例如北門郵局公辦都更案或臺大紹興南街公辦都更案，也面臨著新有的開發建物如何與舊有的歷史建物共存的議題。一般都市更新的開發案中，如基地內有歷史建物或古蹟，因為受文化資產保存法相關的限制，故可運用的開發規劃手段就變得即為有限，也常使得開發商對於更新區內具歷史價值的建物活化常常避而遠之。然而，從國王十字車站開發的這個案例中，我們可以發現其實新、舊建物的共存是可以透過適當的規劃設計手法處理並適度讓空間轉型經營，修復歷史建物將成為地區更新發展是一種特色或成為一種地標式作用，不僅是硬體，在現地參訪的過程中，透過軟體及活動展演，能夠不斷的感受國王十字區域的鐵道及過去產業的歷史，同時，不斷有創新、創意的空間刺激。國王十字更新的案例，對於歷史建物軟硬體保存活化利用的策略、財務運用以及建築設計的手法，非常值得本府未來發展地區更新計畫時參考。
4. 大眾運輸場站的開發效益：本案國王十字車站(King's Cross)與聖潘克拉斯車站(St.Pancras)所在的地區是全倫敦人口通勤運輸量最大的地方，這兩個車站也是多條地鐵、國鐵以及高速鐵路的交會地帶，故本案例的更新開發，也切合大眾運輸導向開發(TOD)的理論，利用大眾捷運場站的人潮匯集效應，將高度開發的量體集中，並導入混和使用的土地使用分區，既能發揮聚集經濟效益，也能創造便利生活的人居

環境。

目前本府在推動的西區門戶再生計畫以及東區門戶再生計畫當中，也很大部分的比重都是方在重要的大眾運輸節點上作整體的開發規劃思考，如果能參考國王十字車站的案例，深入探究其細部規劃設計的操作邏輯並加以應用，相信對於這些以大眾運輸場站為中心或主體的更新再造案，應能有更多創意發展的思維可能性。



圖：國王十字車站更新案軟體經營

(資料來源：官網資料 <https://www.kingscross.co.uk/>)

5. 開發期程的策略：在參訪的過程中，我們與非常熟知國王十字區更新的專業規劃者 **Kerri** 小姐會談，她提到國王十字區的開發策略，以公共環境改善優先，先以提升鐵路車站、公共開放空間著手，再以臨時性的活動及劇場活動吸引人潮，例如快閃商店或小劇場表演，用以不斷測試未來新建建物的建築計畫應置入的用途，降低未來更新後空間使用率低或招租的風險。**Kerri** 小姐也提到，國王十字更新案的開發速度，比倫敦官方預期的要快速(原預期 15 年至 20 年開發完成)，一方面也是因為開發商把握了 2006 年至 2016 年這 10 年間房地產景氣向上的循環，中國、中東的開發資金也陸續挹注。對於長期的更新計畫，政府除了在前期扮演整體計畫審議、監督的角色，媒合適合且願意長期投資更新區域的開發業者，是國王十字車站更新計畫帶給我們的啟示。
6. 周邊建成區域仕紳化的威脅：國王十字車站更新案作為倫敦市中心的大型開發而言，區內的社會住宅(可負擔住宅)是嚴重不足的，**Kerri** 小姐提到，區內僅有約 14%左右的社會住宅比率，遠低於全市大倫敦計畫的比率。而在全區已近開發完成之際，房地產開發的壓力逐漸轉移至西側的坎登鎮(Camden Town)區域，過去為小型零售業、創意小店、市集為主的社區經濟，日漸面臨住房更新改建、房地價高漲的威脅，仕紳化的影響應是大型更新計畫中皆考量面對的議題。

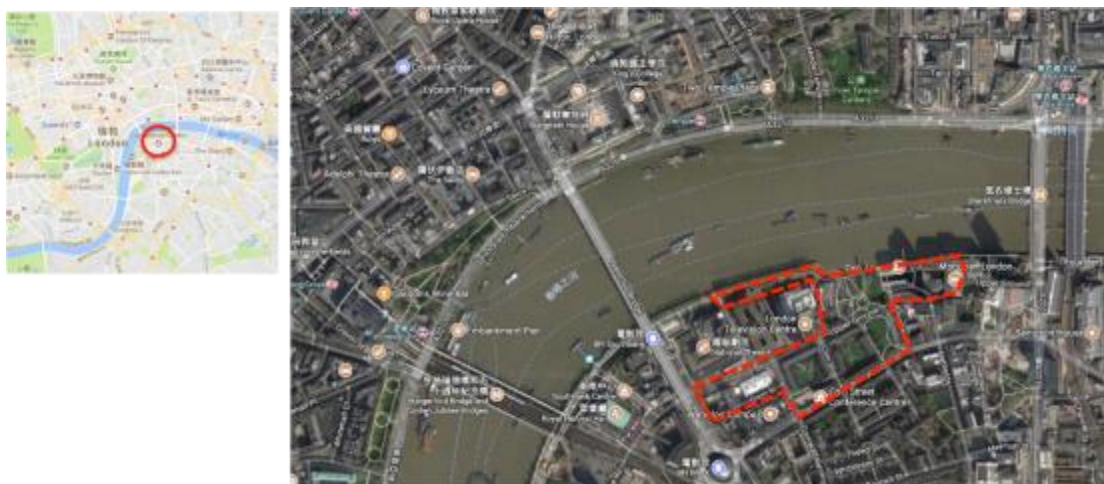


圖：參訪國王十字車站改造展示館並與專業開發顧問公司負責人 Kerri 會談

(資料來源：本報告拍攝)

一、 倫敦可茵街社區居民自主更新再造

(一) 發展緣起：可茵街社區(coin street)位於倫敦泰晤士河南邊的河岸，介於滑鐵盧橋(Waterloo Bridge)和布萊克費爾斯橋(Blackfriars Bridge)之間面積約 13 英畝(約 5.2 公頃)的區域。泰晤士河北岸長久以來為政經繁榮地區，包括金融業、世界知名學府、高級住宅區等，而南岸早期則為不毛之地，11 世紀時曾作為倫敦的屍體掩埋場、19 世紀也曾是碼頭、工業、工人住宅區的區域，也有人稱做是工業區貧民窟。



圖：可茵街社區(coin street)再造基地區位圖

(資料來源：google 地圖，本報告繪製)

到了二十世紀初始，倫敦市政府因北岸的開發逐漸飽和，也為了重新再造南岸的整體環境，所以便規劃要將南岸也改造成為倫敦整體金融、商業、文化和政治中心的一環。早期的一項措施是 1952 年時將倫敦議會廳遷至南岸，但此舉並沒有產生原來所預計的地區更新效果，所以後來倫敦市政府又陸續於 1952 到 1967 年之間先後建起了皇家節日音樂廳、國家電影劇院、國家劇院、黑瓦德美術館及伊利沙伯女王大廳。政府的大

規模建設行動開始產生了效果，幾家像殼牌(Shell)以及微軟(IBM)公司等國際型大企業開始在此設立辦公室，南岸的開發就此展開。



圖：倫敦南岸 19 世紀工業貧民窟景象(資料來源：網路資料)

1970 年代後期，可茵街社區(coin street)因臨倫敦泰晤士河岸，再加上南岸整體環境有改善的緣故，被英國的開發商 Heron Corporation 及 Vestey Company 相中希望興建一座 140 公尺高的摩天大樓，作為飯店和辦公室用的使用。但當時可茵街社區認為，這樣的開發相關收益皆為落入到開發商的口袋，對社區發展毫無助益，當地人也因此將此項建議戲稱為泰晤士河上的「柏林牆」。於是可茵街社區開始組織，希望改以建造住宅、公園、餐館、咖啡館等對社區較有助益的方案開發。

起初發商已取得可茵街社區一半地區的土地所有權，而另一半則是屬於倫敦市議會，對於未來開發提案的內容與方向，開發商與可茵街社區兩方僵持不下。首次民意諮詢於 1979 年進行，開發商及可茵社區的計劃提案均被否決，倫敦市政府希望能制定出一個折衷方案。到了 1981 年，出

身南岸的工黨議員肯·利文斯通(Kenneth Robert Livingstone)當上倫敦市議會的議長後，並於 2000 年當選倫敦市長，強調倫敦的辦公室需求已經日益萎縮，便強烈壓制開發商計畫。開發商最後不敵壓力並於 1984 年放棄，將土地都賣給了倫敦市議會，倫敦市議會再以低於市場價一百萬英鎊的價格將十三英畝土地出售予「可茵街社區建設者」(Coin Street Community Builders, CSCB)，進行不以盈利為目的開發信託。

(二) 開發方式及策略：「可茵街社區建設者」(Coin Street Community Builders, CSCB)是一間由可茵街社區居民所成立的有限公司，其定位為「社會企業」採社區信託發展基金的模式營運，他們的構想是將可茵街建成一個居住、工作、社區設施和開敞空間的混合型社區，更重要的是企業夥伴的商業獲利必須首先回饋給社區，提升社區的公共服務發展，試圖透過社區本身經營商業活動達到財務自償性的方式進行社區開發。



圖：「可茵街社區建設者」(CSCB)各種 LOGO

(資料來源：可茵街社區官網 <https://coinstreet.org/>)

整個可茵街社區再造的過程中，如何持續保持穩定資金流是關鍵，首先，可茵街社區建設者透過向銀行借貸建設基金以及募集的方式，籌資約 100 萬英鎊(約 4000 萬台幣)作為初期的投資費用，接著慢慢透過經營社區內的商業活動，例如荒廢空地作收費停車場等增加收入，另外他們也申請了政府的各項補助，例如兒童機構補助、倫敦開發局獎助、都市更新基金(Single Regeneration Budget, SRB)等，來保持初期開發資金來源的穩定性。

「可茵街社區建設者」(CSCB)在進行可茵街社區再造時，主要是導入混合使用的概念進行開發，除了一般住宅以及社會住宅的建設外，也開發了一系列小型商業出租空間，以發展小型創意商店以及餐飲娛樂產業，店家及社區並不定時的會舉辦慶典以及嘉年華，將商業、文化以及娛樂等機能帶到社區居民的日常生活當中。

另外，由於「可茵街社區建設者」是完全由可茵街社區居民所組成的組織，所以如何提供好的居住環境以及可負擔的社會住宅居住價格，讓每個家庭能穩定的居著於此是他們最主要的議題，在透過初期的資金籌措以及混合使用的開發理念確立，整體住宅建設可以分為四個主要區域，分別是 1988 年建設的 Mulberry 區、1994 年建設的 Palm 區、1995 年建設的 Redwood 區以及 2001 年建設的 Iroko 區，共創建了 220 個社會住宅單元，除了供社區居民居住外，也透過合作的房屋互助機構 (mutual housing co-operatives)讓 1000 多名無殼蝸牛有家可歸。



圖：可茵街社區商業空間出租(資料來源：本報告拍攝)



圖：社區住宅 Mulberry(左上)、Palm (右上)、Redwood (左下)及 Iroko (右下)

(資料來源：本報告拍攝)

(三) 開發影響及效益：歷時 30 年，整個可茵街再造開發的過程中，由地方社區居民所組成的「可茵街社區建設者」(CSCB)完成了多項的建設與環境改造，他們將倫敦南岸這塊 5 公頃多的廢棄破敗的區域改造成一個混和住宅、商店、辦公室、美術館、餐廳、公園和河岸步道的創意社區，提供完善的公共服務，定期舉辦嘉年華會和創意、文化、教育活動。

「可茵街社區建設者」(CSCB)他們最重要的建設之一就是 1984 到 1988 年的 4 年間拆除了倫敦南岸部份頹圯的舊工業產房，完成了南岸首批的河堤步道及河堤公園，藉此打開了河濱視野。此後更興建了伯尼史賓公園 (Bernie Spain Gardens) 以及加百利碼頭 (Gabriel' s Wharf)等等,成為日後發展觀光與商業的重要基礎設施。除了河岸的建設之外，可茵街最具指標性的建築就是翻修後兼具都會與懷舊氣氛的奧索大樓(Oxo Tower)，該大樓原身是郵政局的發電廠，樓身主體建於 19 世紀末，後來由肉製品工廠接手時部份拆修，僅剩面河的建築立面被保存。可茵建設取得奧索大樓(Oxo Tower)後，最初用籌集到兩百萬英鎊進行基礎結構維修，於 1991 年透過銀行貸款、社會住宅以及股東資助籌資達 2000 英鎊後，即將此改建成一個混合用途大樓使用的大樓，目前現況使用為地下及地面一二層用於零售設計工作室、店面、餐廳和畫廊；三至七層有 78 個住宅單位以低廉的價格出租；頂層有一間餐館和一處公共觀景廊，1997 年奧索大樓(Oxo Tower)的建築設計也贏得皇家美術委員會的年度更新建築獎，成為可茵街社區再造案例中最具代表性的一棟建築物。



圖：伯尼史賓公園（上）與加百利碼頭（下）

（資料來源：可茵出版刊物、本報告拍攝）



圖：奧索大樓正面圖（資料來源：可茵街社區官網 <https://coinstreet.org/>）

除了硬體的建設外，「可茵街社區建設者」最終是希望這些開發能為社區帶來的來好的社會回饋與助益，這些社區的回饋包括可負擔住宅的提供、老人照護與拖幼服務、針對社區的居民提供培訓與就業訓練等，並不定期的舉辦社區活動以及慶典，聯絡社區感情並凝聚共識，試圖建立一個可再此穩定生活的居住環境。「可茵街社區建設者」目前正在籌劃開發一個新的名叫杜恩街(Doon Street)混和性機能建案，裡面的空間使用包括商業、住宅、社區、辦公、藝術、社區設施(游泳池、體育館、工作室、健身房)等，目前該建案正處於規劃及公眾諮詢階段，希望未來能為可茵街社區帶來更多的收益以及社區回饋。



圖 可茵街社區社區回饋活動與慶典(資料來源：可茵街官網)

(四) 參訪小結：可茵街社區地區再造的案例，是一個由原本都市邊緣的窳陋地區，隨著政府開發政策的轉向以及地區居民自主開發意識崛起，重新進行地區改造，開發規劃為包含商業、住宅、社區活動、娛樂、文化以及觀光等複合式機能的地區再生經典案例，綜整本案例參訪小結如下：

1. 公共投資導入帶動地區發展：可茵街社區的地區再造的契機，最初導因於倫敦市政府的開發倫敦南岸計畫，而可茵社區就在此大架構的政策轉向下發起了這一連串的地區自主改造行動。由於倫敦在歷史發展的過程中市偏重於北岸的開發建設，故早期南岸的開發建設程度較為不足，在此情況下倫敦市政府首先是以將公共機構如倫敦議會廳、國家電影劇院及國家劇院等率先遷至南案的方式，表達政府想要開發再造並且吸引人潮的決心，進而才吸引了其他跨國企業以及相關商業及觀光機構的進駐。對應於本府目前所推動的公辦都更或門戶再生計畫，如能參考此經驗，並且經過相關的評估後，率先將政府相關的公共機構進駐，展現政府推動地區再造的決心，應也能有一定的開發帶動效果。
2. 公共政策的促成仰賴政府的支持與地方意願：可茵街社區(coin street)再造案例的成功主要因素之一，是來自於地方組織的聲音能被政府支持，進而達成共識後，順利推動後續的發展。起初，可茵街社區這塊地區原要被開發商拿去做旅館及商業大樓使用，但當地居民則是希望能改造成住宅、公園、餐館、咖啡館等對社區較有助益的方案，因而起來抗爭。在這過程中政府的態度原是偏中立，但漸漸地

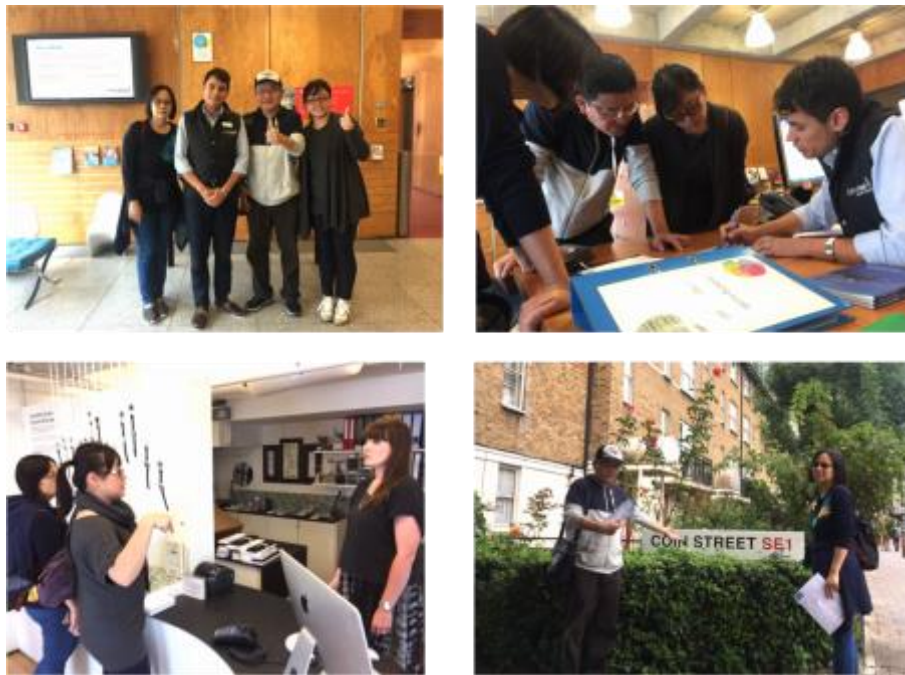
由於倫敦的辦公室需求已經日益萎縮以及議員對於社區的支持，立場逐漸偏向可茵社區的居民，最後也迫使得開發商放棄，將其持有的土地釋出，而可茵社區也取得了倫敦市政府的大力支援，包括土地得以低於市價的方式承購，以及日後申請多項更新補助等，讓後續的地區再造得以順利進行。

相對應本府對應於本府目前所推動的公辦都更或門戶再生計畫，也經常遇到地區居民自主性強或是地方意識深厚的案例，例如南機場公辦都更案，目前該案是由地方成立更新組織，政府主要以輔導的方式協助他們推動更新並且從中給予適當的技術或補助方面的協助，依照可茵社區案例的經驗，目前方向尚屬正確，在地區居地意願凝聚與本府支持的情況下，對於未來公辦都市更新政策的推動，應能達到事倍功半的效果。

3. 強化社區自主更新潛能，以多元的開發方式，由居民自行主導：可茵街社區再造案例最主要的成功因素，就是社區自主更新的力量，可以達到超乎預期的想像。土地再怎樣被外來開發者規劃設計，也終究不上社區居民自主營造，思考美好生活的願景及如何利用土地作適切的開發與長期經營，其效果自然是一般開發商難以達到的。

「可茵街社區建設者」(CSCB)以「社會企業」的模式成立，明確的社區自主性，還有長期的資金運轉思考，讓其獲利僅需維持基本的組織運作即可，多餘的經費則可以用來建設讓社區居民使用得公共設施以及住宅補助，並且讓外來進駐的店家也同樣享有低廉的租金

得永續經營，落實真正的永續發展。臺灣的民間力量與創意能量其實頗為強大，但目前缺少的是社區共識的建立，及相關技術輔導詳細配套措施。若政府能夠創立良好的自主更新輔導機制，讓有潛力自主更新的社區能夠自行規劃設計自身環境未來的再造願景，其都市更新的推動必會更為順利。



圖：參訪可茵街社區中心並訪談進駐店家營業情形(資料來源：本報告拍攝)



圖左：參訪可茵街社區經管土地作臨時性展空間增加收益

圖中：可茵街社區可負擔店鋪招租，目前尚有招租的空間

圖右：可茵街社區建設者提供社會企業的專業諮詢服務

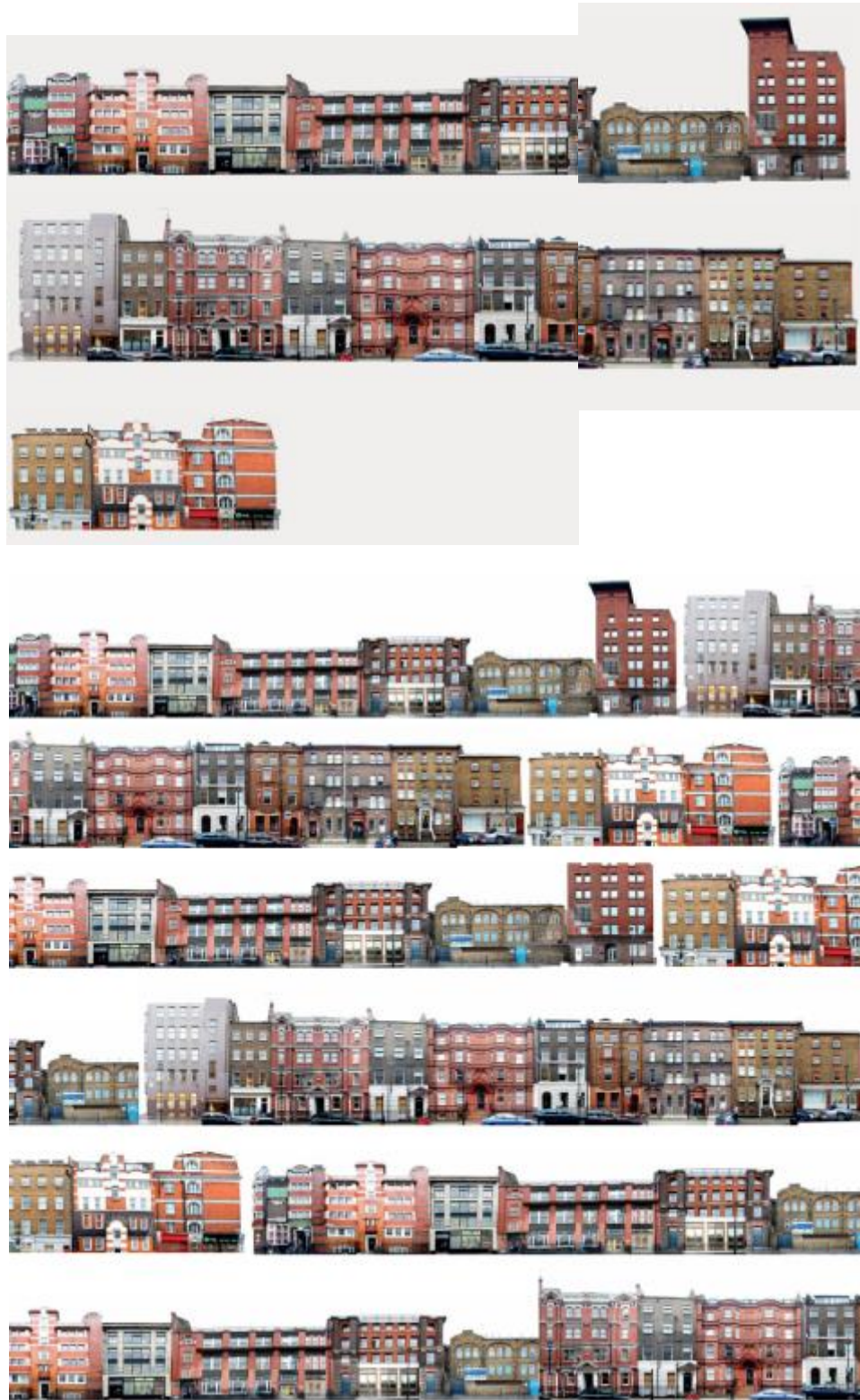
(資料來源：本報告拍攝)

二、 倫敦其他都市創意再生案例觀察

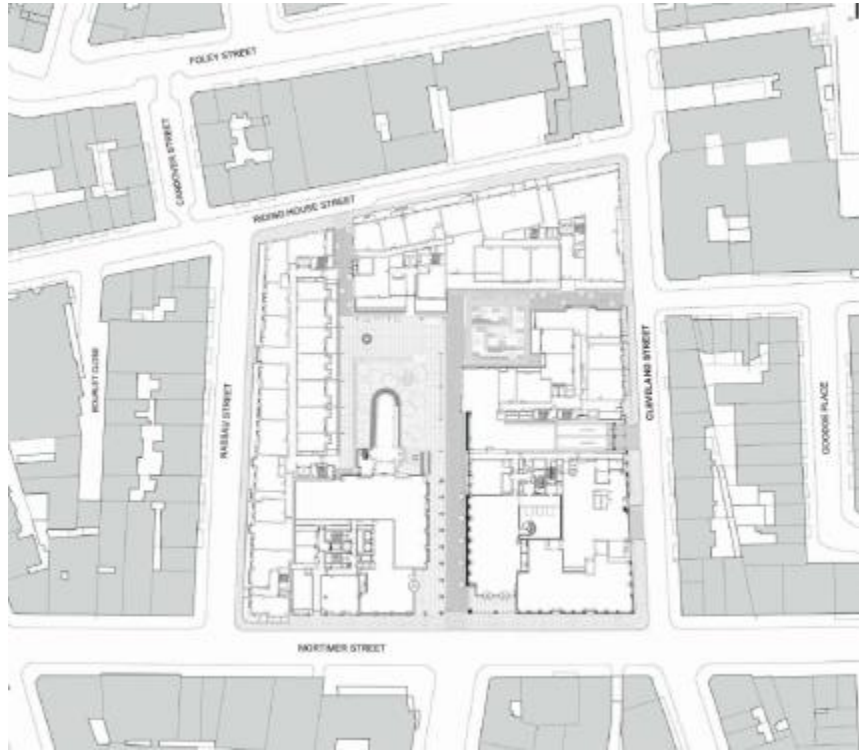
(一) 倫敦 FitzroyPlace 都市更新案：透過建築聯盟學院(Architectural Association School of Architecture) Lawrencece Barth 教授的引介，本次參訪位於倫敦國王十字車站附近的一個私人開發之 FitzroyPlace 都市更新案。基地位於倫敦第一區，鄰近交通樞紐及倫敦大學，屬於區位良好地價亦高的地點，周邊是歷史風貌保存區，基地內亦有一個小禮拜堂為歷史建物。基地面積 3.2 英畝，以周邊文教區之區位，規劃以住、商混合使用為主，合計有 289 戶可負擔住宅及銷售住宅、及 220,000 平方英尺之辦公室、零售店鋪、小型餐飲業。透過建築師的介紹，這個更新案最大的挑戰是將當代建築鑲嵌進歷史紋理中，由建築師說服開發者保留基地一側非歷史性建物(舊醫院)的全部立面，為新建物留下部分歷史紋理，透過分析基地周邊街區歷史建物風貌，透過設計降低環境衝擊，發展尺度適宜且新舊融合之建築設計。



圖：FitzroyPlace 都市更新案基地(Sheppard Robson 建築師事務所提供)



圖：FitzroyPlace 都市更新案基地周邊 Riding House, Nassau Street and Candover Street 建物風貌分析研究 (Sheppard Robson 建築師事務所提供)



圖：FitzroyPlace 都市更新案基地一層及景觀平面圖

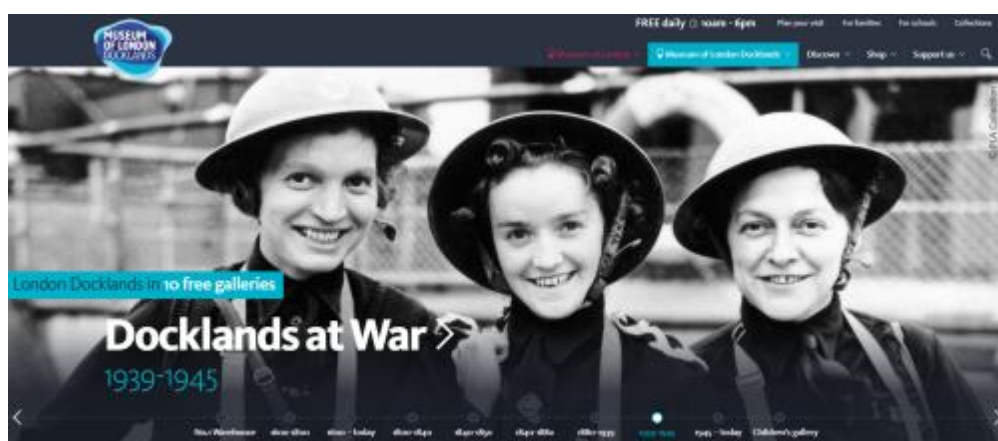
(資料來源：Sheppard Robson 建築師事務所參訪時提供設計圖紙本資料)



圖：由設計建築師帶領參訪 FitzroyPlace 都市更新案

(資料來源：本報告拍攝)

(二) 倫敦碼頭區博物館(Museum of London Docklands)：英國大多數公共博物館免收門票，由參觀者自由捐獻入場，本次參訪倫敦亦藉此機會參觀倫敦碼頭區博物館。碼頭區博物館位於英國東倫敦道格斯島(Isle of Dogs)，鄰近金絲雀碼頭(Canary Wharf)，過去為西印度碼頭區的倉儲倉庫，最早是用來儲藏從世界各地進口到倫敦的香料、酒和棉花等物產，該建築已經被列為英國一級歷史建築，並活化再利用作為博物館使用，於 2003 年對外開放，館內的藏品非常的豐富，採用影像紀錄、多媒體等方式向遊客展示了自 17 世紀起倫敦泰晤士河和碼頭貿易發展、歷史變遷及不同時期在碼頭工作的人們的生活。從巨大的鯨魚骨骼到二戰防毒面具等多種陳列品、船舶模型和規劃建設等文獻資料了解倫敦泰晤士河和碼頭的變遷與倫敦的發展息息相關。藉此，我們也可以了解，長期的都市再生操作，不應僅有硬體的改造，對於地方文史脈絡、歷史記憶、產業、社區故事的蒐集、梳理及保存亦是相當重要的資產。



圖：倫敦碼頭區博物館官方網站

(資料來源：<https://www.museumoflondon.org.uk/museum-london-docklands>)



圖：參訪倫敦碼頭區博物館(本報告拍攝)

(三) 路邊桌球桌創意擺設：乒乓球(Table tennis)運動起源於英國，歐洲人將乒乓球稱為「桌上網球」，但由於受到場地和天氣的限制，這項運動才逐漸發展為室內型的運動，不過近幾年，我們在倫敦的路邊竟然可以隨意的看到完整個乒乓球桌擺在路邊，而且不只是裝飾的性質，而是真正附有球與球拍可以讓大家實際使用的乒乓球桌。其實，乒乓球這種運動在歐洲是非常社會化的運動，幾乎取代了撞球，成為酒吧或交際場所必備的設施之一，而英國政府也順著這個趨勢，將乒乓球桌直接大氣的搬到了大街上，讓中午或下班時分經過的人們可以聚集娛樂片刻，讓大街上又多了份熱鬧的人氣，其創意作法也值得本府參考借鏡。



圖：金絲雀碼頭(左)以及倫敦藝術大學聖馬汀學院(右)的乒乓球桌

(資料來源：本報告拍攝)

(四) 功能型的街道家具與公共藝術：倫敦在街道上隨處可見許多公共藝術或街道家具，但是不一樣的是，這些公共藝術不僅是美觀的功能，其還包括了實際可使用或運用的功能在裡面，屬於多功能型的公共藝術。如下圖所示，該圖是個地鐵出來的腳踏車停放點，但由於周圍都是高樓大廈，該停放點位於地面層不容易被發現，故施作者就在高處的地方掛置了多輛彩色腳踏車，讓人們注意到該停放點，也同時具備公共藝術美觀的作用。透過倫敦的這些案例，我們可知一般的街道家具或公共藝術如果能結合功能性，就能有效的將原本機能不足或較為臨避的地區或設施，搖身一變成為都市裡讓人看到能眼睛為之一亮的城市亮點，未來本府執行相關地區再生的案例時，也可多加參考應用。

另外，在巴黎街頭，外型像恐龍鱗片及尾巴的街頭藝術，其實一個是餐廳的排煙管（左）另一個則是地下水道渠道（右），原本都是屬於臨避設施性質的裝置，如今搭配上創意的街頭藝術包裝後，變得教平易近人，許多路過的遊客也都會在此與這個公共藝術合影。



圖：創意腳踏車公共藝術掛飾(資料來源：本報告拍攝)



圖：巴黎恐龍造型的排煙管與下水渠道(資料來源：本報告拍攝)

第一章 考察心得與建議

一、 考察心得

本次出國考察主要係針對法國及英國公辦都市更新及參與式都市更新經驗為主要研究對象，選定巴黎以及倫敦這兩個國際城市中的再生案例進行實地訪察與研究分析，綜整各案例的研究及實地考察結果，對於公辦都市更新及參與式都市更新的推動心得如下：

- (一) 公共政策的形成取決於政府與民間的相互支持：都市更新的推動是本府重要的公共政策之一，但隨這以往由民間辦理的都市更新基地逐漸開發完成，剩下的少數窳陋且極具弱勢的社區，卻因基地區位或權屬議題缺乏吸引開發商進場之誘因，導致這些應是全臺北市最需要都更的地方，反而等待改建的路相對的漫長。故由政府所主導的公辦都更即有其必要性與迫切性，針對亟需要政府幫助的弱勢地區，運用政府的力量協助他們更新重建，而此也是本府目前首推都更項目。

惟目前本府推動的公辦都更案當中，也經常遇到較大規模的社區，該地區居民自主性強或是地方意識深厚的案例，例如南機場公辦都更案斯文里公辦都更案，依照倫敦可茵街社區(coin street)再生案的經驗，政府要如何與居民達成共識即為推動後續開發的關鍵。以往民間主導的社區更新改建的討論往往停留在權利價值分配上，但這過程卻曠日費時，許多社區等不到意見整合，老人逐漸凋零，年輕人紛紛出走，使得大社區的都更案變的窒礙難行。若本府推行的公辦都更，能依循倫敦可茵街社區(coin street)再生案的經驗，透過長期深耕培力，以及一連串滾動、參與

過程及共同價值觀的建立，讓居民協力改善了社區整體居住環境的重要性，本府即能在硬性政策的推動下，同步讓具有社區凝聚意識強的地區，能夠配合並且獨自運作提出該地區未來的發展想像，讓這樣大規模社區的更新再造變得不再困難，本府政策也得以穩地落實。

(二) 公辦都更的推動首重公益設施的回饋：公辦都更屬於一種政府主導且極具公益性的都市更新手段，一般民間主導的都市更新，為了爭取容積獎勵值，開發商通常會針對基地的特性完成一定程度的公益性回饋，以爭取基地可容納最高的容積獎勵值。但是，因為公辦都更新是由政府所主導，公資源投入或應有相對應之報酬，公益性的回饋相較民辦都更，在財務可行的前提下，應該要有高公益回饋標準，像是本次參訪案例中政府著力較多的更新案如巴黎雷諾汽車工業城更新再造案、巴黎蒙魯巴士轉運站案以及倫敦國王十字車站更新開發，都有要求高比例的公宅、社福設施或是開放空間的回饋。

另外，在本府推動公辦都更的過程當中，由原本的低量體轉變為剛量體的開發，也常常遇到鄰近居民的反對，例如華榮市場公辦都更案或是延平北路警察宿舍公辦都更案等，如能利用開發案所帶來的公益設施回饋可滿足社區需求的理念，並讓社區居民可以一同參與公益空間需求的溝通與設計過程，應可有效降低民眾對於開發案之疑慮。

(三) 公辦都更推動需要設有強而有力的第三方執行機構：從巴黎及倫敦都市再生案例，可以發現都市再生的相關機構是相當複雜，從策略的擬定到實際的執行開發、經營管理，各有其專責推動機關，例如巴黎雷諾汽車

工業城更新再造中成立的第三方組織 SEAM、巴黎蒙魯巴士轉運站整體開發更新再造中專責負責推動的羅吉斯運輸公司(Logis-Transports)以及倫敦國王十字車站更新開發的專業顧問團隊 Argent 等。

都市再生推動的工作，涉及相當多的專業領域、人力及高額資金的投入，本府目前為推動的公辦都更雖也成立了由本府百分之百官股成立的財團法人臺北市都市更新推動中心(下簡稱都更中心)作為第三方組織協助，但是在公辦都更推動為止的經驗來看，許多由都更中心擔任實施者的案例，因組織本身缺乏資金及財務相關的資源，常常需要再招募投資人的情況出現(巴黎雷諾汽車工業城更新再造的三方組織 SEAM 則是由銀行團擔任第二大股東)，導致整體制度設計過於複雜，法規層面也多需要解釋並解套，若本府未來能比照英法的推動經驗，賦權於第三方組織更多的資源以資金，讓其成為一個真正強而有力執行者時，對於都市更新相關的推動必當有顯著效果。

二、 考察建議

綜整前述，臺北市政府自 2015 年起透過公辦都市更新推動城市再發展，陸續以多元更新策略促進環境改造及公有閒置土地整合運用，目標為活化都市機能、提高公共住宅存量、帶動產業發展、營造安全宜居環境及提供完善的公共服務，政府的角色逐漸轉變為主動投入更新規劃及主導全市各區之更新發展。本次法國巴黎、英國倫敦國外案例考察對於本府未來推動公辦都市更新及協助民間參與都市再生，考察建議如下：

- (一) **以公辦都更介入，政府作為地區發展及街區再生支援的任務角色，整體規畫地區策略及細部執行：**目前臺北市都市更新處除了積極協助民辦都更，更協同都市發展局，加強由政府主動擬定各行政區的再生計畫，以都市計畫工具主動調整計畫引導各地區的復興發展。建議未來持續在各再生計畫中盤點公辦都更潛力點，以公辦都更為改造契機引動街區整體規劃，整合公私土地活化利用，更新後提供公共設施、增加公益設施、協助災損建築與振興產業經濟為主要目標。
- (二) **強化公辦都市更新相關法令及機制：**本府業依據地方制度法第 18 條相關規定，由臺北市都市更新處業召開數十次會議，邀集專家學者、都市更新相關公會參與討論，2016 年 3 月 22 日經市政會議審查通過，3 月 31 日公布「臺北市公辦都市更新實施辦法」，揭示公辦都更之依據及操作流程之指導，厚實公辦都市更新法令制度。另外，本府於都市更新條例修法時，已多次建議中央都市更新主管機關參採本府公辦都市更新操作機制，於母法「都市更新條例」增擬政府主導之都市更新條文內容。
- (三) **政府作為中介角色，整合公、私、國營事業機關及非營利組織等各部門及溝通協調結盟成為夥伴關係，共同推動公辦都更及引動長期的地區再生：**透過英、法參訪案例經驗學習，串連公、私部門、國營事業機關及非營利組織、社群協力合作推動都市治理轉型是未來必要的工作。本府自 1996 年推動地區環境改造，自 1999 年起創設社區規劃師制度，歷經近 20 年的社區培力及資源投入，已有相當的能量及基礎，現今城市發展決策已橫跨不同的產業及專業，都市更新的面向不再侷限是街廓內的硬體重建，而是

利用閒置土地周邊再發展的引擎，地區再生的落實。建議政府的角色肩負起組織公、私部門及第三部門的中介，加強各部門間的彈性機制串連合作。

(四) **擬定更完善的社區參與都市更新及都市再生操作策略及機制**：擴大市民參與都市政策，劃定合宜的社區參與尺度、型塑理性溝通的平台及推動有效的民眾參與模式。本市參與制度涉及都市計劃、都市更新法令，仍需諸多配套措施，建議長期並持續的推動法令制度及參與模式之改善。目前以南機場及蘭州、斯文里整宅公辦都更與市民溝通的經驗為基礎，持續推動市民參與。

(五) **建議建立民間自主都市更新的完善輔導制度**：建議本府建立民間自主都市更新的完善輔導制度，期能透過長期深耕培力，以及一連串滾動、參與過程及共同價值觀的建立，讓居民協力改善了社區整體居住環境的重要性，本府即能在政策的推動下，同步讓具有社區凝聚意識強的地區，能夠配合並且獨自運作提出該地區未來的發展想像，也讓其有能力與政府在相同的專業層次下進行討論，使得大規模社區的更新再造變得不再困難，本府政策也得以穩地落實。

(六) **建議著手研擬都市更新後社區自主管理及持續經營之機制**：目前都市更新後，重建完成之建築物回歸公寓大廈管理相關法令，但未來的都市更新以混合使用、複合設施為主的建築形態，建議結合社區規劃師、社區建築師及資產管理相關專業人力資源介入，協助社區自主管理及持續經營。相關機制之初擬可納入南機場及蘭州、斯文里整宅公辦都更後之社區營造機制

參考。

(七) 建議建立「公益性」的研究基礎及評估方式，作為執行公辦都更之支持：

公辦都更新是由政府所主導的都市更新，具有公共政策的性質，公資源投入或應有相對應之報酬，故公益性的回饋相較民辦都更，在財務可行的前提下，應該要有高公益回饋標準，另為符合開發周邊居民的需求並減少疑慮，建議公辦都更應就公益設施的回饋的項目、額度、比例等內容，建立研究基礎及評估方式，作為執行公辦都更之支持。

(八) 建議強化推動公辦都更第三組織的財務評估機制：本府目前為推動的公辦

都更成立了都更中心作為第三方組織協助，但是在公辦都更推動為止的經驗來看，許多由都更中心擔任實施者的案例，需更實務之資金及財務相關的資源及支持，建議強化推動公辦都更第三組織的財務評估機制，提供組織更多的資源及金融專業扶助，例如邀請銀行團入股或公基金設置，以健全其執行實力，讓其成為一個真正強而有力執行者，以協助本府推動都市更新相關政策。