

行政院所屬各機關因公出國人員出國報告  
(出國類別：出席國際會議及考察)

參加國際都市發展協會(INTA)第 32 屆年會」  
及 2009 年國際都市發展協會 (INTA) 第 33  
屆年會國際行銷宣傳出國報告

出國地點：拉托維亞、愛沙尼亞

出國期間：97 年 10 月 24 日至 11 月 2 日

報告日期：98 年 1 月 20 日

## 行政院及所屬各機關出國報告提要

國際都市發展協會 (International Urban Development Association ; INTA)，以發展為國際各都市之間經驗交流網絡及都市發展規劃及治理專業事務論壇之重要交流平台，我國為其創始會員國並曾主辦其第 22 屆年會，該協會秘書長 Michel Sudarskis 先生於 96 年 11 月 2 日來台，代表 INTA 與營建署簽署合作備忘錄，定於 98 年 10 月上旬，於高雄市及台北市舉辦 2009 年 INTA 第 33 屆年會。是故，本次組團除參與年會各項討論活動外，並於會場設置 2009 台灣年會宣傳攤位，展示我國風土人文、重大建設發展及介紹主辦城市等文宣資料，向與會全員宣示「2009INTA 在台灣」，以爭取更多國際專業人士與團體之參與。

本報告首先特別針對 2009 INTA33 屆年會在台灣國際行銷宣傳行前準備工作及宣傳主軸提出說明；其次，就考察行程部分及本屆年會主辦國拉托維亞作一概略性之簡介；在 INTA 第 32 屆年會部分，本屆年會主題為「競爭、合作與融合 (Competitiveness, cooperation & cohesion)」、「創意、文化與區域吸引力 (Creativity, culture and territorial attractiveness)」、「大規模發展計畫之管理 (Area Development, managing large-scale development projects)」，研討議題涵蓋區域競爭與整合、區域合作、文化底蘊的都市優勢、大規模規劃的治理策略等，本報告將分節重點闡述各主題學者專家演講及討論內容；其次，再介紹愛沙尼亞研習之旅 (Study tour) 實際參訪案例。另本次參加會議取得了波羅的海地區相關城市聯盟網絡相關資訊，爰特將其積極作為尋求提升城市區域與全球競爭力之作法，予以闡節專述。最後，提出心得及建議。

INTA 是我國少數以正式國名參加之國際組織，為與世界接軌，擴展國際視野，應更積極重視此一交流平台，拓展我國與各會員國間之雙邊關係。我國是 2009 年 INTA 第 33 屆年會主辦國家，希望本報告對接續年會系列活動及我國推動都市更新有所助益。

## 目 錄

提要	I
壹、前言	1
貳、參加人員	3
參、考察行程及行前準備	4
一、考察行程及活動內容	4
二、2009INTA33 屆年會在台灣國際行銷宣傳	6
三、拉托維亞簡介	10
四、INTA 理事會及會員大會	13
肆、INTA 第 32 屆年會	15
一、開幕及貴賓致詞	15
二、競爭、合作與融合 (Competitiveness, cooperation and cohesion) ...	16
三、創意、文化與區域吸引力 (Creativity, culture and territorial attractiveness)	31
四、大規模發展計畫之管理 (Area Development, managing large-scale development projects)	58
五、「2009INTA33 年會在台灣」宣示及閉幕	86
伍、塔林研習之旅 (Study tour)	87
一、愛沙尼亞國情簡介	87
二、為何選擇塔林	89
三、參訪機構及單位	89
陸、城市聯盟網絡	106
柒、心得與建議	114
附錄	117
後記及謝誌	119

## 壹、前言

INTA(原為國際新市鎮協會 International New Town Association 以英文開頭 INTA 為簡稱)創立於 1976 年,1993 年改為國際都市發展協會(International Urban Development Association),仍維持 INTA 為徽章標記。該協會核心目標為促進各都市改革經驗之交流、提供經營理念與實務予公私企業團體,以達成空間秩序及社會公平之發展;即以扮演國際各都市之間經驗交流之網絡,以及都市永續發展政策之論壇等雙重任務。

INTA 是聯合國經濟及社會理事會第二類(團體)會員以及歐洲議會諮詢會員,會員分為國家會員、地方政府、公私部門都市開發專業職業相關團體(公司)、教育研究機構及個人會員等五大類,領域涵蓋都市計畫、住宅、教育與職訓、交通與旅遊、文化與歷史資產及都市經濟等。經由統合各國會員之國際資源,註<sup>1</sup>INTA 得以針對都市發展迫切性課題提供其策略及經營之專業經驗。目前國家會員計有英國、法國、荷蘭、西班牙、以色列、埃及、摩洛哥、沙烏地阿拉伯及我國等 15 國,我國並為該協會之創始會員國。各國家會員分別派員為 INTA 理事,我國以營建署署長為該協會當然理事,相關單位並奉核每年編列預算積極參與其歷屆年會及相關活動,並與該協會一向保持良好之互動與交流。

我國曾於 1998 年舉辦 INTA 第 22 屆年會,該協會秘書長 Mr. *Michel Sudarskis* 先生於 96 年 11 月 2 日來台,代表 INTA 與本署簽署合作備忘錄,預定於 98 年 10 月上旬,於高雄市及台北市舉辦 2009 年 INTA 第 33 屆年會。為鞏固我國與該組織之國際情誼,營建署林前署長於出席

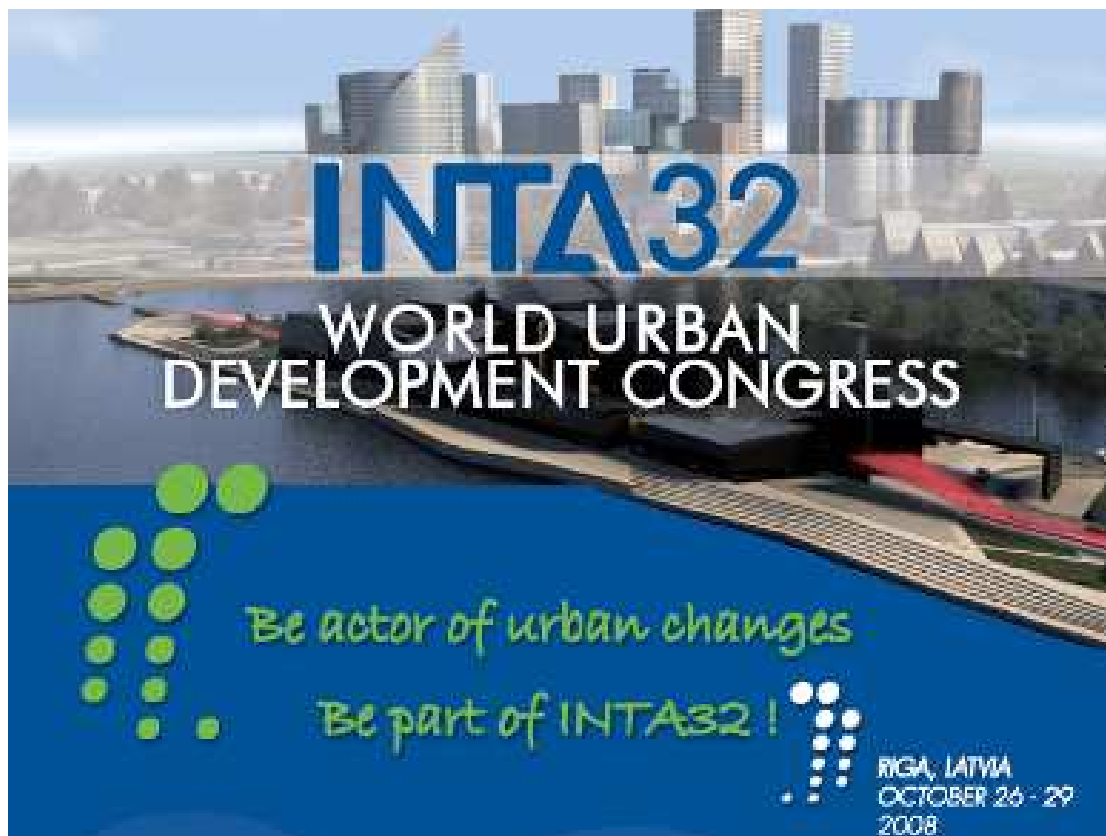
---

註<sup>1</sup>:目前 INTA 已發展為歐盟地區都市發展規劃、治理等項專業事務主要交流平台及傳遞專業知識、經驗網站之一;同時為歐盟區域政策署 Interreg III 方案下智慧型都市 Intelligent Cities 研究計畫共同研究機構之一。此外,INTA 與法國大里昂區域內 Vaulx -de-Velin 市共同發起組織非營利事業機構之歐洲中型都市網(European Network of Medium Sized Cities REVA)。目前已有 30 個歐洲都市參與,其他有 100 個都市同意贊助。



該協會於法國巴黎舉行之住宅國際研討會，同時參加了該協會 2007 年理事會、會員大會，拜會 INTA 重要成員，並與該協會前任理事長 Mr. Joe Montgomery 再次簽署合作備忘錄，雙方約定 INTA2009 年會及相關之系列活動，一併在台灣舉辦。

故本次組團除參與年會各項討論議程外，並於會場設置 2009 台灣年會宣傳攤位，展示我國及主辦城市風土人文介紹、重大政策及建設發展實績等文宣資料，向與會全員宣示「2009INTA 在台灣」，爭取更多國際專業人士與團體之參與。



## 貳、參加人員

本屆年會循例由內政部營建署召會研商組團事宜，由內政部營建署黃副署長景茂擔任領隊，行政院經濟建設委員會、行政院研究發展考核委員會、內政部營建署、台北市政府、高雄市政府、台南市政府共同派員組成；財團法人台灣建築中心派員隨團協助行程安排及拜會活動，另包括 2009 年國際都市發展協會（INTA）第 33 屆年會國際行銷宣傳工作人員，共計 17 人，名單如下：

內政部營建署副署長	黃景茂
行政院經濟建設委員會都市及住宅發展處處長	張桂林
行政院研究發展考核委員會副主任委員	葉匡時
行政院研究發展考核委員會地方發展處副處長	莊麗蘭
內政部營建署都市更新組簡任技正	彭學禮
台北市都市更新處總工程司	簡裕榮
台北市政府都市發展局綜合規劃科科長	劉思蓉
高雄市都市計畫委員會執行秘書	吳文彥
高雄市政府都市發展局副局長	洪曙輝
高雄市政府都市發展局都市開發處課長	張書銓
高雄市政府都市發展局第四科股長	陳玉媛
台南市政府都市發展處副處長	莊德樑
財團法人台灣建築中心董事長	徐文志
財團法人台灣建築中心經理	李明濤
財團法人台灣建築中心隨團顧問	王啟賢
左右設計股份有限公司大會工作人員	黃允中
左右設計股份有限公司大會工作人員	黃光廷



▲參加團員合影於愛沙尼亞塔林

## 參、考察行程及行前準備

### 一、考察行程及活動內容

本次出國考察全程參加 INTA 所安排之年會活動，主要行程及活動內容如下：

97 年		時間	活動內容	備註
月/日	星期			
10/24	五	23:30	台北出發	
10/25	六	06:50	抵達法蘭克福	
		09:45	法蘭克福轉機前往 Riga	
		12:50	抵達 Riga	
		14:00	參訪 Riga 都市建設	
10/26	日	14:30	INTA32 屆年會報到及國際行銷攤位布置	INTA 理事會黃副署長景茂、張處長桂林、葉副主任委員匡時等人參加
			INTA 理事會	
		18:00	INTA 會員大會	
		19:00	歡迎晚宴 (Cocktail reception)	
10/27	一	08:30	INTA 32 屆年會報到及開幕式	
		09:00	競爭、合作與融合 (Competitiveness, cooperation & cohesion)	
		11:00	Cooperation for Competitiveness: from networks to clusters	張處長桂林簡報
		14:00	Territorial intelligence and competitiveness	
		16:30	個案研究 (Case studies)	
		18:00	專業課程 (Master Class I,II & III)	
		20:30	文化之夜 (Cultural evening)	City Arts Space Andrejsala
10/28	二	09:00	創意、文化與區域吸引力 (Creativity, culture & territorial attractiveness)	
		11:00	Urban Regeneration through Cultural infrastructure	
		14:00	Creativity, Cultural Diversity and Social Cohesion	

		16:00	個案研究 (Case studies)	
		16:00	專業課程 (Master Class IV)	
		18:00	專業課程 (Master Class V & VI)	
		20:30	文化之夜 (Cultural evening)	
10/29	三	09:00	大規模發展計畫之管理 (Area Development, managing large-scale development projects)	黃副署長景茂簡報
		11:00	個案研究 (Case studies)	
		12:30	Development strategies for Latvian Cities	
		14:00	2009 INTA33 in Taiwan 宣傳	全體團員
		14:30	Spatial Strategies for Large Territories	
		16:00	閉幕式	
10/30	四	06:20	里加出發	
		12:00	抵達塔林	
		13:00	塔林最近的發展 (Recent developments in Tallinn)	
		14:00	發展數位化政府 (Developing digital municipality)	
		15:00	區域競爭力：從網路到群聚 (Territorial competitiveness : from networks to clusters)	
		20:00	晚餐	
10/31	五	08:45	出發前往 THNOPOL 科技園區	
		09:15	區域情資與競爭力 (Territorial intelligence and competitiveness)	
		11:15	出發前往 Ulemiste 市	
		11:45	E-services showroom & developmental center	
		16:00	Culture, creativity and urban attractiveness – Foundation Tallinn 2011	
		18:00	研習評估 (Evaluation session)	
11/1	六	07:00	賦歸	
		08:50	抵達阿姆斯特丹	
		14:25	阿姆斯特丹轉機	
11/2	日	13:00	返抵台北	

## 二、2009 INTA33 年會在台灣國際行銷宣傳

依我國與 INTA 簽署之 2009 年會合作備忘錄所載，須經由 INTA 網絡及出版品進行年會活動之宣傳與行銷，故本次赴 2008 Riga 年會文宣與行銷，充分運用此一管道傳播，配合大會主題由營建署委託製作一系列國際行銷宣傳資料，以 CIS 整合手法達到宣傳「INTA33 IN TAIWAN」訊息之目的，並於行前配合組團召開三次會議，由與會各單位提供審查意見，以期充份達到宣傳之目的。

### (一) 文宣主軸：

1. 宣傳手冊：簡要宣示 INTA2009 年年會在台灣（會議名稱、年會主題、時間、地點）；台灣都市規劃、建設發展及主辦城市介紹。
2. 宣傳短片：台灣建設發展、都市規劃及主辦城市介紹；2009 年會主題（300 秒）短片及光碟。
3. 建置 INTA 33 屆年會中英文網站：網頁架構包括關於 INTA，介紹台灣與 INTA 的關係，分階段簡要宣示 INTA2009 年會在台灣，會議名稱、時間、地點，最新消息、活動集錦、主辦城市及提供 INTA 官方網站及相關網站連結。
4. 現場文宣：租用宣傳攤位及 42 吋液晶電視，於 INTA32 屆年會現場播放宣傳短片並分送文宣資料及說明，針對 INTA 會員、與會人士及不特定對象，進行 2009 台灣年會活動之宣傳與行銷；並於年會重要活動現場攝影、拍照，建置於網站。

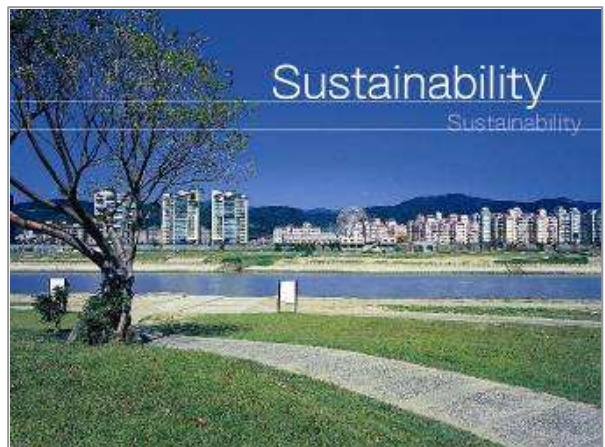


▲ 2009 INTA33 年會在台灣形象



▲ 文宣短片 CD 及封套





▲以創新·科技·永續三大主題作為視覺表現的主軸，結合 INTA 33 年會 LOGO，以 CIS 手法整體呈現，讓網頁生動有趣兼具現代感。



## 首都台北

山水城市·文化薈萃·動見觀瞻

## 台灣意象

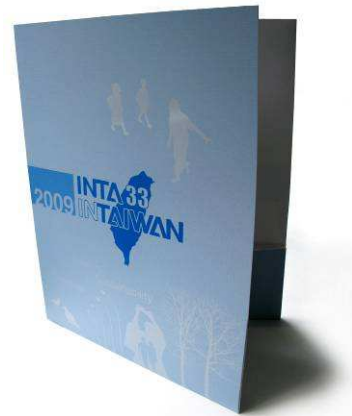
福爾摩沙·世界樞紐·中華文化·悠遊台灣

## 港都高雄

揚帆啓航·河光海影·水岸之都



▲ 2009 INTA33 年會在台灣宣傳手冊



▲ INTA 專用資



▲ 2009 INTA33 便利貼及筆記本

## (二) 各單位文宣資料

除以上 2009 INTA33 年會在台灣國際行銷宣傳資料外，本次年會並由各單位準備了介紹台灣相關文宣、摺頁、及光碟，於現場播放及分送，有效加深 INTA 會員與會人士對台灣之印象，相關單位提供之資料如下：

1. 行政院經建會：「LIHA FORMOSA」光碟 30 片。
2. 行政院研考會：「Striding Toward an International - Friendly Environment(邁向國際友善的環境)」及「Making Taiwan Your Home (老外哈台 36 計)」各 100 冊。
3. 經濟部國貿局：Your Partner in World Trade 宣傳摺頁 100 份。
4. 台北市政府：「Taipei City of Progress (蛻變中的城市)」100 冊、宣傳摺頁及光碟。
5. 高雄市政府：Kaohsiung Harbor& River Tour 宣傳手冊及光碟。
6. 台南市政府：宣傳摺頁及光碟。



### (三) 預期效益：

透過整合性的國際行銷宣傳，有效整合中央與地方政府近年都市發展重要政策及建設成果，擴大行銷宣傳的深度及廣度，除可達成學術研討及交流之目的外，亦有助於實質外交之發展，建立我國在國際社會網絡地位，促進國際合作機會，吸引外商投資意願，並提供我國環境及都市建設發展之借鏡。



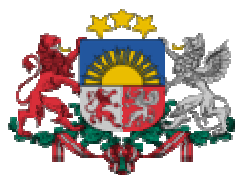
▲ 「2009 INTA33 年會在台灣」國際行銷宣傳攤位資料



▲ 參加年會各國會員及專業人士查詢索取資料，相關人員現場服務諮詢。



### 三、拉托維亞簡介：



拉脫維亞共和國（Latvijas Republika），英文國名（Latvia），位於東北歐，原為蘇聯加盟共和國之一，於 1991 年獨立。西鄰波羅的海（Baltic Sea）與愛沙尼亞（Estonia）及立陶宛（Lithuania）合稱為註 2 波羅的海三小國。東方則與俄羅斯、白俄羅斯二國相鄰。2003 年 9 月 20 日經由全國性的公投決定加入歐盟，其會員國身份自 2004 年 5 月 1 日起生效，並在 2004 年 3 月 29 日成為北大西洋公約組織會員國，2007 年 12 月 21 日成為申根公約會員國。國土面積 64,589 平方公里，2006 年統計，總人口 2,30 萬 7,000 人，多數信奉宗教，但只有 7% 經常性參加教會活動，天主教 50 萬人，路德新教 45 萬人，東正教 35 萬人。

拉脫維亞首都里加（Riga）是波羅的海三小國中最大的一個城市。瀕臨波羅的海與道加瓦河（Daugava）河口，是註 3 環波羅的海國家主要的政治、經濟和工商業中心，享有「波羅的海之珠（Jewel of the Baltic）」之美譽，2003 年人口統計為 739,232 人。里加古城建於公元 1201 年，至今已有 800 餘年歷史，名列聯合國教科文組織世界遺產。該市以保有眾多新藝術運動風格（Art Nouveau）的建築著稱，與其類似的城市只有維也納、布拉格和巴塞隆納。我國與波羅的海三小國簽訂有五個具官方性質的雙邊協定，外交部並在拉托維亞首都里加設有辦事處；我國台北市並為里加市之姊妹市。





▲里加古城遠眺，位於道加瓦河（Daugava）右岸



▲里加古城範圍



▲建於 14 世紀之 Blackheads' House  
二次世界大戰毀於蘇聯轟炸，  
2001 年重建完成



▲托姆斯基廣場是老城的心臟，1998  
年被聯合國教科文組織列入世界  
文化與自然遺產。



▲The Dome Cathedral 是波羅的海國家  
最大的教堂，始建於 1211 年，在歷  
史上屢毀屢建，它擁有一台 1844 年  
製造 6,718 根管子，世界第四大的華  
麗管風琴及以彩色鑲嵌玻璃著稱。



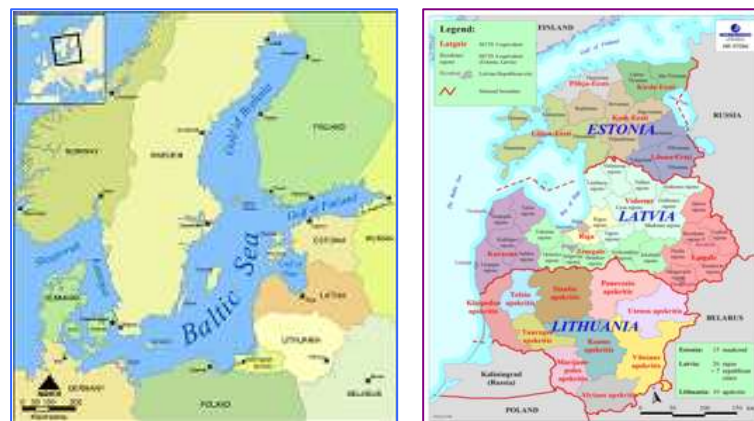
▲聖彼得大教堂（Lutheran Saint Peter's  
Church）原為歐洲最高的木構造建  
築，1970 年其尖塔改為鋼結構，有電  
梯可直通樓頂一覽里加風光。頂端有  
生鐵鑄的公雞風標，被認為是吉祥的  
標誌，能驅鬼避邪，雞叫三遍，天亮  
之時，魔鬼就得返回地獄。



國際都市發展協會（INTA）本屆年會會場設於 Reval Hotel Latvija，位於里加市中心商業區（Business District），距離里加古城三個街廓，為一樓高 22 層之國際觀光旅館，是里加市商業區的地標，也是唯一的超高層建築。



▲國際都市發展協會（INTA）第 32 屆年會會場 Reval Hotel Latvija



▲拉托維亞與波羅的海都市同盟關係位置

23

註<sup>2</sup>：波羅的海國家係指愛沙尼亞（Estonia）、拉脫維亞（Latvia）與立陶宛（Lithuania），因其地理和歷史具有很大的相似性，故在國際上經常合稱「波羅的海三小國」。他們以非暴力抗爭完成擺脫蘇聯獨立的故事被世界稱頌，2004 年 228 台灣的「牽手護台灣」就是從波羅的海三小國得到的靈感與啓示。共同的利益把波羅的海三國人民緊密地連繫在一起，他們總是互相支持，互相幫助，唯三小國各自擁有不同之文化、語言、民族組成，參見附錄。

註<sup>3</sup>：波羅的海都市同盟（Union of Baltic Cities；UBC）是由環波羅的海 10 個國家的 106 個都市組成，人口超過 2,000 萬人。UBC 下設有 30 個執行委員會，廣泛就商業貿易、文化教育、能源、環境、健康、社會福利、漁業、運動、觀光、交通、都市計畫等議題推動執行。2007 年 12 月 14 日歐盟委員會發表了波羅的海策略（Baltic Sea Strategy），這個策略的重點在提供新的治理（governance），協助解決本區域所面臨的挑戰與急迫課題（challenges and aspirations）。

相關網站：<http://www.ubc.net/index.htm>

#### 四、INTA 理事會及會員大會

本代表團於 10 月 26 日（星期日）下午抵達里加後，隨即由營建署黃副署長景茂、行政院經建會張處長桂林及行政院研考會葉副主委匡時等人，參加 INTA 理事會，廣泛討論相關會務。INTA 目前有超過 60 個國家及地區的會員，會員分為國家會員（Governmental authorities）、地方政府（Local authorities）、公私部門都市開發專業團體（Public and private corporations）、教育及研究機構（Educational and research organizations）及個人會員（Individuals）等 5 大類，本屆年會討論決定，將依各國 GNP 所得的高低，提高未來各類會員年費標準。接著，全員參加該協會會員大會，會中台灣建築中心與 INTA 簽署「合作備忘錄」。



▲台灣建築中心徐董事長文志與 INTA 秘書長 Mr. *Budiarsa Sastrawinata* 簽署合作備忘錄並合影留念







▲ INTA 理事會及會員大會活動情形



▲ INTA 年會相關活動情形

## 肆、INTA 第 32 屆年會

### 一、開幕及貴賓致詞



▲INTA 第 32 屆年會開幕式

國際都市發展協會 (INTA) 第 32 屆年會於本 (97) 年 10 月 26 日至 29 日在拉托維亞首都 Riga 舉行，共有 29 國、327 位會員參加，年會主題為「競爭、合作與融合

(Competitiveness, cooperation & cohesion)」、「創意、文化與區域吸引力 (Creativity, culture and territorial attractiveness)」、「大規模發展計畫之管理 (Area Development, managing large-scale development projects)」；研討主題涵蓋各面向，包括區域競爭與整合、區域合作、文化底蘊的都市優勢、大規模規劃的空間治理策略等，各研討主題由 5 位講者分別發表講演與相關案例分享

(5'5'5' plenary session)，另一大特色為安排了個案研究 (Case studies) 及專業課程 (Master class)，配合大會研討主題對相關課題作進一步深入之討論，頗具實際參考價值。

大會首先由 INTA 理事長 Mr. Budiarsa Sastrawinata 致歡迎詞，接著由本屆年會主辦國播放了一段令人印象深刻介紹拉托維亞的宣傳短片，再分別由里加市長 Mr. Janis Birks、里加市都市發展委員會主席 Ms. Sarmite Pika 及拉托維亞國會區域及地方發展部部長 Mr. Maris Krastinš 分別致詞，表示歡迎各國代表之意，並簡報闡述拉脫維亞推動都市發展，說明拉托維亞政府致力提昇人民生活品質水準之成就，隨即由荷蘭歐洲都市研究與知識協會 (Netherlands Institute for Research and Knowledge on European Cities) Mr. Mart Grisel, Nicis 發表專題演講 (Keynote) 進入本次會議主題。

## 二、競爭、合作與融合 (Competitiveness, cooperation & cohesion)

本屆 INTA 年會第一天 (10/27) 大會主題為「**競爭、合作與融合 (Competitiveness, cooperation & cohesion)**」，由於全球化與轉向以知識為本的經濟型態，對區域的競爭力產生重要的影響，區域計畫培育了新的合作形式，使公共部門和私部門彼此更加接近。什麼是適當形式的區域合作？會議由以下幾個層面進行討論：

- 擴大區域合作：從網絡到群聚 (Extending cooperation for territorial development : from networks to clusters)
- 以管理為競爭力主軸及專業知識為基礎的發展 (Managing poles of competitiveness and knowledge based development)
- 跨國群聚對促進地區競爭力所扮演的角色 (Role of transnational and transnational clusters in fostering local competitiveness) .

上午部分進行「**為競爭而合作：從網絡到群聚 (Cooperation for Competitiveness : from networks to clusters)**」討論，由英國社區及地方政府部 (DCLG) 署長 *Mr. Joe Montgomery* 擔任主持人，首先由波蘭基礎設施國務秘書 *Mr. Olgierd Dziekonski* 發表專題演講

(Keynote)，我國由經建會住都處張處長桂林以「全球競爭下臺灣的產業族群」為主題簡報，介紹與會各國認識我國的建設成果及發展經驗。5 位主講人分別為：

- *Andris Ozols*, Director Investment and Development Agency, Latvia
- *Robert Cadalbert*, President of the Ile-de-France Economic and Social Regional Council, France
- *Kuei-Lin Chang*, (經建會都住處張處長桂林) Director General, Housing and Urban Development Department, Council for Economic Planning and Development, Taiwan
- *Issa Démonlé Moko*, Minister of Decentralisation, Local Government, Administration and Territorial Planning, Bénin
- *Rémy Robinet-Duffo*, President of the Medef Paris, France





◀ 經建會都住處張處長桂林以「全球競爭下臺灣的產業簇群」為主題簡報，介紹與會各國認識我國的建設成果及發展經驗。

下午部分論的題目為「**區域情資與競爭力 (Territorial intelligence and competitiveness)**」，由法國不動產局部門主管 (Director Real Estate, RATP, France) *Mr. Rémi Feredj* 擔任主持人；歐盟執委會都市與區域融合理事會主席 *Mr. Johan Magnusson* (Policy Analyst on Urban Development and Territorial Cohesion, Directorate-General for regional Policy, European Commission, Brussel, Belgium) 與法國商業與工業策進會經濟創新與情資科技主席 *Mr. Philippe Clerc* (Director for Economic Intelligence, Innovation and Information Technology at the <sup>註4</sup>Assembly of French Chambers of Commerce and Industry, France) 分別發表專題演講。5位主講人分別為：

- *Toomas Vitsut*, Chairman of the City Council, Tallinn, Estonia
- *Mohamed Mbarki*, Director Development Agency for Eastern Provinces, Morocco

<sup>註4</sup>：法國商業與工業策進會 The Assembly of French Chambers of Commerce and Industry (ACFCI) is the national public establishment responsible for the direction and amalgamation of the French Chambers of Commerce and Industry (CCI); 155 metropolitan and overseas local chambers, as well as the 20 regional chambers, thus representing 1,800,000 French companies.  
相關網站：[www.secure-force.eu](http://www.secure-force.eu)



- *Lisbeth Iversen*, Commissioner for Climate, Environmental Affairs and Urban Development, City of Bergen, Norway
- *Manuela Proença and Natalino Martins*, Director and Deputy Director, Ministry of Planning, Lisbon, Portugal

個案研究 (Case studies) 部分，由華沙大學經濟學院 (Warsaw School of Economics, Poland) 院長 *Mr. Marek Bryx* 擔任主持人；4 位主講人分別為：

- *Jan Klerks*, Director, Dutch Council on Tall Buildings, Netherlands
- *Eric Marbeau*, Editions Gallimard, France
- *Sascha Haselmayer* ( Director, Living Labs Global, Spain / Denmark
- *Helen Sause*, NAHRO, USA

專業課程 (Master Class I, and II) 部分，主講人分別為：

- *Philippe Clerc*, Director for Economic Intelligence, Innovation and Information Technology at the Assembly of French Chambers of Commerce, President of AFDIE, France
- *Eric Corijn*, Professor City, Culture & Society, Free University Brussels, Belgium

## (一) 群聚 (Cluster) 的定義

首先，INTA 理事長 *Mr. Budiarsa Sastrawinata* 在其開幕致詞中提到，群聚是活動的集中，藉由多種連繫管道提供有利的環境提高創新的能力，全球的經濟增長越來越多來自多面向的合作結構。區域連接不只是良好的運輸連繫，競爭力和繁榮更取決於能力的人民和企業的能力，充分利用所有區域的資產。

波蘭基礎設施國務秘書 *Mr. Olgierd Dziekonski* 在其簡報中，對「群聚」下了這樣的定義：「群聚」是城市和區域發展的引擎，而群聚的定義是在特定領域的產業、在地理集中相互關聯的公司、專門供應商，相關服務業，相關產業公司，以及相關的機構（例如大學，

標準機構和行業協會)，彼此產生競爭但又同時合作。

- 在地理上接近的相關的經濟活動，可以有助於實現某一領域更高水準的生產力和創新能力；
- 城市和地區的競爭力，直接與市民的學習能力和創新思維相關；
- 群聚，中小企業是區域創新體系明確的推動力。

群聚的效果在於群聚之間的利益相關者持續提高的競爭力，波蘭大部分的公司以往由政府持有，由於新的成員加入，創造更多競爭的空間，並且發展出上、下游專門供應商，增強水平與垂直整合以及創造研究發展中心。

## （二）空間規劃與群聚發展策略

在空間規劃與集群發展策略之間，規劃單位必需了解經濟和社會與區域之間新的挑戰，過程中的必需循環的診斷與監測，從區域和資源的範圍內產生發展戰略，而空間規劃與定義的時間要採取新的形式。INTA理事長Mr. *Budiarsa Sastrawinata*提到現今城市公共政策必需面對4C政策：

- Competitiveness（競爭力）：  
有效的治理機制--城市發展的品質
- Creativity（創造力）：  
創意階層--創新-知識型經濟
- Connectivity & Community（連結及社區）：  
社會包容-無障礙--文化
- Conflict & Cooperation（衝突與合作）：  
解決方案--環境正義--移動--乾淨

拉脫維亞投資發展署的Mr. *Andris Ozols*在其簡報中提到，在知識經濟領導城市的競爭力的前提下，規劃的價值觀也在轉變中，建立創意城市首要建立創意群聚，先決條件必需有足夠數量的創意人（人力資本），如何達到這一臨界數量，必需讓其在大都市或周邊地

區自然的聚集，並以特定的活動以吸引其他地區的人才資本。群聚不能被人為創造，但是群聚卻可能藉由刺激手段而快速成長，公共部門（市、區政府）必需創建並支持的核心群聚的形成。市政府、區域或中央政府任何一個人都必須根據他的權限和功能，建立更積極、更先進的創新觀念。

區域政府的角色轉變，不再僅限於發展影硬體公共建設，例如道路、下水道；市政府的作用在於刺激創新群聚的發展，例如教育及研究設施和機構的發展，教育機構（研究所和職業教育機構）、研究及創新基礎設施、科技移轉（包含交流思想的創造性經濟），著重於創造一個地區吸引創造性人才願意居住在此，並且關注城市的可及性，意味著城市必需與世界接軌，包含實體--人的移動、網路--有線和無線及金融。

- 功利角度 -- 創新角度
- 一般地區 -- 地域獨特性
- 建設 -- 設計
- 降低成本 -- 增加價值
- 成長 -- 發展
- 效率的空間 -- 品質的空間
- 立即的結果 -- 長期的改變
- 相似的連接 -- 歡迎多樣性

### （三）情資（Intelligence）的定義

創新，技術集群和通信技術必需與區域內的行業互相搭配。這些結構是否加強地方創意和並使他們融入城市發展？如何促進中小型企業運用他們所在的位置融入區域情資(Territorial intelligence)？

Lund 大學的 Pro. *Stevan Dedijer* 在 1970 年最早介紹了社會情資 (Social intelligence) 的概念，社會情資是一種能力，為了要達到所

決定的發展目標和策略而採納//回應環境情勢改變。國家或地方社會性情報效率在於知識企業的大小、資訊密度品質和專業網路，而且其流通能力就像是文化資產，決定了競爭力和效率。

來自挪威伯根市（Bergen）的 *Mr.Lisbeth Iversen* 則將情資比喻如同氣候和環境的變遷，掌握區域情資始能具備競爭力優勢，城市必須與企業公司合作，企業可以抓住機會，為了創造一個安全和競爭的社區，必須降低和適應氣候變遷的影響，而且必須仰賴專業技術和研究。

此外，歐盟<sup>5</sup>IPTS 的專家在 2002 年強調發展新的觀念支持決策的必要性。他們定義策略情資為：「過程的搜索、進行、傳播和保護資訊能夠讓決策者在準確的時間內做出精準的決定」。

情資的整合非常重要，包含經濟安全策略、中小企業的資訊和知識管理、建立策略性的觀察組織（環境的情報、競爭者的情報、法規和科技情報），分享的策略性情報平台（網際網路、資料庫、軟體）。區域情資必須整合社會情資及策略情資，其目標在於提升區域競爭的凝聚力，他主要關心的是為了避免在傳統的活動和高科技工業之間產生距離。區域情資必須在競爭、開拓、安全和保護企業和科技資產之間保持長久的平衡，透過區域情資較能清楚的未來願景和共同遠見。

*Mr. Philippe CLERC* 在其簡報中提到，法國的決策者於 2003 年警覺到法國冒著缺少創新策略和國家經濟情報蒐集的貧弱的重大風險：

- 法國的弱點在於效率和重要科技分散；
- 缺乏在科技資產系統確認機制（公司策略，和知道如何和競爭）；

---

<sup>5</sup>：未來科技研究機構（The Institute for Prospective Technological Studies；IPTS）是歐盟委員會之下成立之組織，The mission of IPTS is to provide customer-driven support to the EU policy-making process by developing science-based responses to policy challenges that have both a socio-economic as well as a scientific/technological dimension.

相關網站：<http://ipts.jrc.ec.europa.eu/ataglance/>

- 缺乏效率和協調的經濟的防範制度和警戒系統。

為了復興法國在科技上，還有在商務和文化的地位於世界市場的影響力，於是法國總理 *Jean-Pierre Raffarin* 於 2003 年決定展開國家和區域競爭情資的策略。其目標是在整體架構下，建構法國每一個不同區域的競爭情資策略，由法國內政部、地方政府和區域代表（Préfet）共同組成策略指導委員會（strategic steering committee），他們的任務是：

- 定義各地方的經濟情資策略（策略企劃）；
- 在全球競爭的環境中，動員地方策略觀察和情資能力來對待個人和集體的策略；
- 確保組織經濟和保護地方重要資產護（科技資訊、公司、研究中心、大學...）；
- 推廣地區的競爭力和文化的優勢，於競爭和合作上尋得較好的地位。

法國政府 2005 年進行一個策略性試驗性計畫，目標透過網路跟大公司、中小企業、大學、R&D 研究室合作，分別建立地區性、全國性、國際性的等級，來培養法國創新能力。由公部門與私部門共同提出計畫並成立基金，劃定全國註<sup>6</sup>71 處商業與工業策略群聚包括經濟安全因素的考量。（clusters with CI strategies, including economic security）



---

註<sup>6</sup> 法國商業與工業委員會（Chambre Régionale de Commerce et d'Industrie）大巴黎都會區（PARIS - ILE-DE-FRANCE）建有簡體中文基本資料，可供瀏覽下載。

相關網站：<http://www.iledefrance.cci.fr/>

## 法國 CI (商業與工業) 策略群聚



▲資料來源：Mr. Philippe CLERC 簡報檔

### (四) 產業群聚發展經驗

經建會住都處張處長桂林以「全球競爭下臺灣的產業簇群」為題，介紹與會各國認識我國的建設成果及發展經驗。台灣產業群聚在激烈的全球化競爭下，地區的生產鏈依據「比較優勢」集中在特定位置，形成產業群聚和跨國連結（interlinks）。從南到北，有各種不同的產業群聚分布：

台灣產業群聚代表	
中央政府	新竹科學園區 (與工業技術研究院和二所著名大學緊密連結) 南部科學園區,台南創意園區
地方政府	南港軟體園區、內湖科技園區 中部機械產業特區 台南液晶電視特區，高雄軟體科技園區

台灣產業園區面臨新的挑戰，目前的「愛台 12 項建設」計畫將高鐵成為一個「創新走廊」，研究「新產業群聚」的可行性，以提高三螺旋的產業創新群聚，面對以下課題：

- 如何避免現有的產業群聚，陷入鎖定效應和路徑依賴；
- 如何保持競爭力，持續台灣未來的經濟發展。

波蘭基礎設施國務秘書 *Mr. Olgierd Dziekonski*，在其簡報中提出波蘭的產業群聚發展策略--波蘭經驗。群聚的策略是一項新的創新政策工具，在波蘭和可追溯到 2004 年，2004/05 即有「波羅的海行動--北歐集群聯盟」，2005 年波蘭創業發展機構舉辦集群主持人工作營，2006 年部長理事會通過了一項策略計畫「提高創新經濟的策略」，其目的是支持企業家網絡，並鼓勵創新項目，而新的方法結合 2007-2013 年歐盟財政觀點。

2007-2013 創新經濟的議定書--提供 9.7 億歐元鎖定群聚專門目標群體-群體的企業家、生產鏈的中小型企業的技術網絡；另依人力資本議定書 11.5 億歐元置於目標群體之企業員工；依據區域大小和優先政策，16 個區域獲得從 120 到 500 萬歐元的財政支持。*Mr. Olgierd Dziekonski* 並舉出了 3 個波蘭的實際案例：

### (五) 熱舒夫 (Rzeszow) 省航空高科技產業

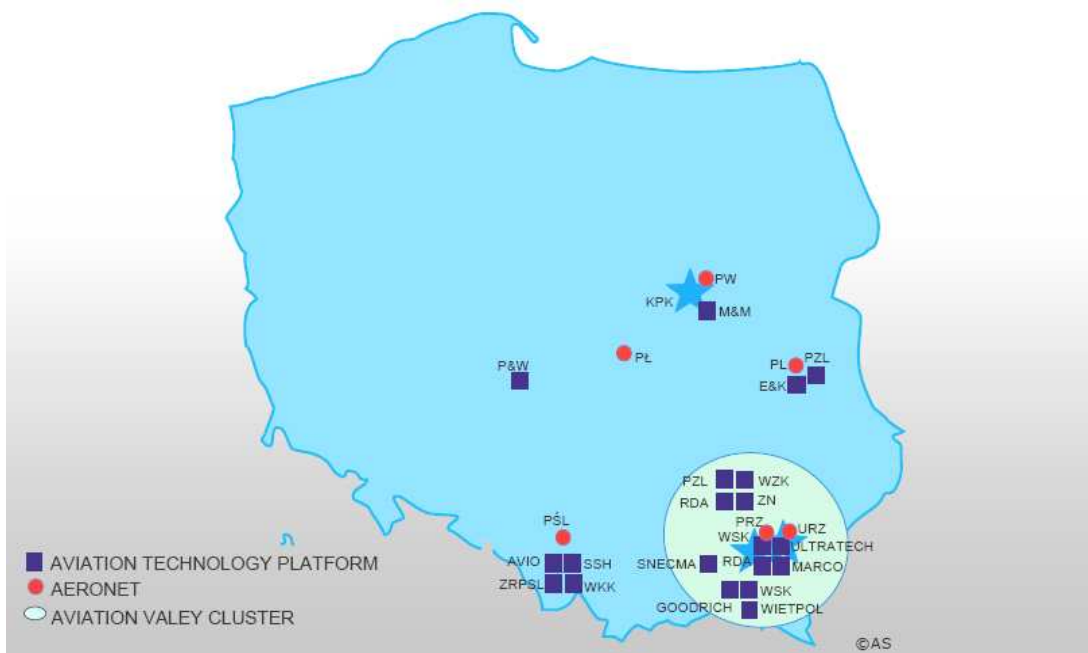
航空谷協會 (The Aviation Valley Association) 於 2003 年 4 月 11 日發起，為一個非營利組織，以促進航空工業在波蘭南部 Podkarpackie 區域快速發展和增長為目的。主要航空科技生產者、供



應商及相關企業，在其成立之後採取了一項協議，該小組授予 WSK - PZL Rzeszow 通信設備廠主導的角色，熱舒夫省航空產業群聚特色為：

- 長期建立的航空工業傳統；
- 提供波蘭 90% 航太產業出口；
- 堅強研發基礎 (熱舒夫理工大學--航天工程學院)；
- 具成本效益的勞動力和具競爭力的製造成本；
- 培育超過 20,000 人具高度技術及經驗的人才；
- 集中化-集中於熱舒夫國際機場；
- 發展低成本供應鏈；
- 創造有利的條件，支持該地區航空工業部門；
- 與理工科技學院合作，促進航太產業新的構想；
- 促進波蘭航空工業部門；
- 對波蘭航空航天工業部門施加影響力。

## The Aviation Valley Cluster



▲資料來源：Mr. Olgierd Dziekonski 簡報檔



## (六) 波美拉尼亞通信高科技群聚 (ICT Pomerania cluster)

ICT Pomerania cluster PSTP 於 2006 年 1 月成立，是波蘭第一家高科技群聚，為企業和科研機構實體結合，成立的目的是加強該地區成為IT相關服務的關鍵供應商的地位，2007 年底已有超過 150 公司加入 ICT Pomerania cluster。ICT Pomerania cluster與五家大學有直接的合作計畫，為現今波蘭最大的硬體及軟體產業競爭基地，其區域特色有：

- 現代化及功能期備的科技基礎設施；
- 4 所公立大學及超過 10 家私立高中；
- Lech Walesa's 機場和在Gdynia興建的新機場；
- 具有 2 處海港, 建立與斯堪的納維亞半島直接聯繫。

### ICT Pomerania cluster PSTP 位置



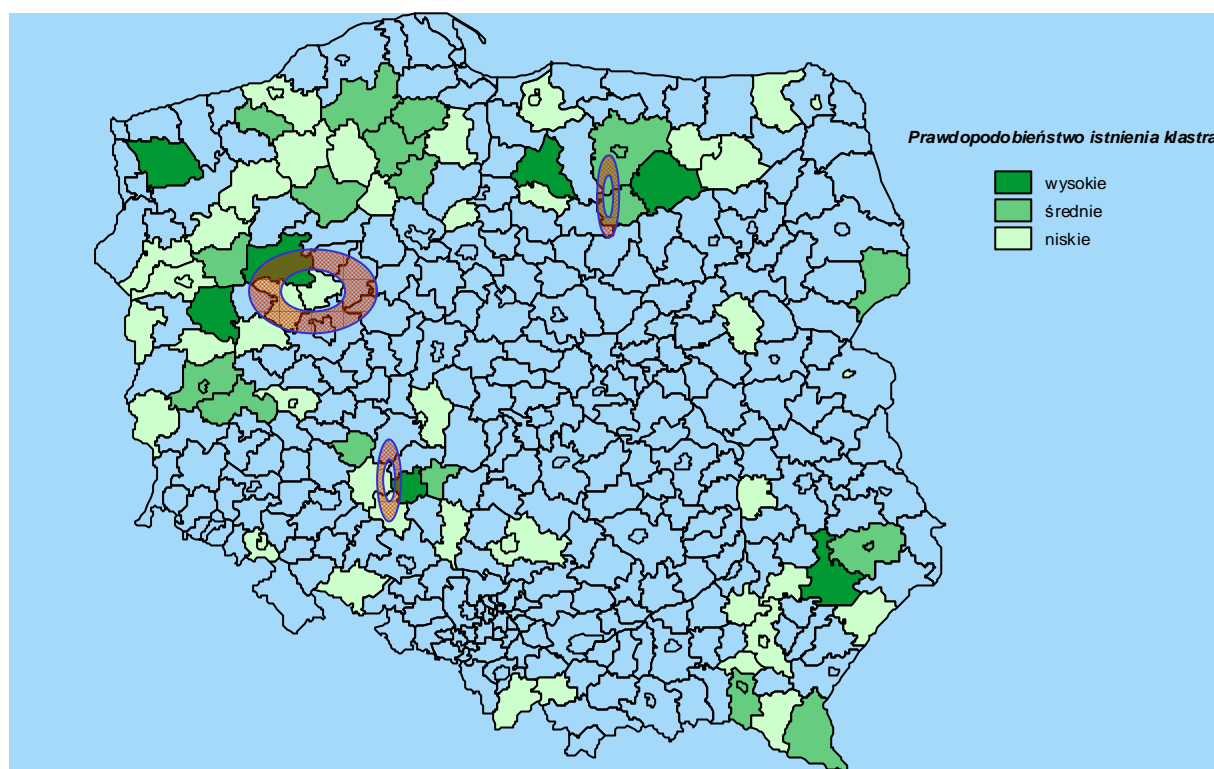
- ▲ PSTP is located on 6 square meters in the very centre of Gdynia, on the Zwyciestwa Alley.

## (七) Wielkopolska 家具群聚

Wielkopolska region 位於波蘭中西部，在該地區建立了許多傳統的品牌，並有許多專業分包商和供應商，主要活動在波茲南國際博覽會，並設有下列相關機構：

- 家具行業研發中心；
- 木材技術研究所；
- 木材技術學院的農業大學；
- 波茲南大學的技術--自然纖維研究所；
- Remodex 研究中心。

### Map of potencial clusters in furniture Industry



▲資料來源：Mr. Olgierd Dziekonski 簡報檔

## (八) 舊金山 Yerba Buena Gardens—族群與文化融合

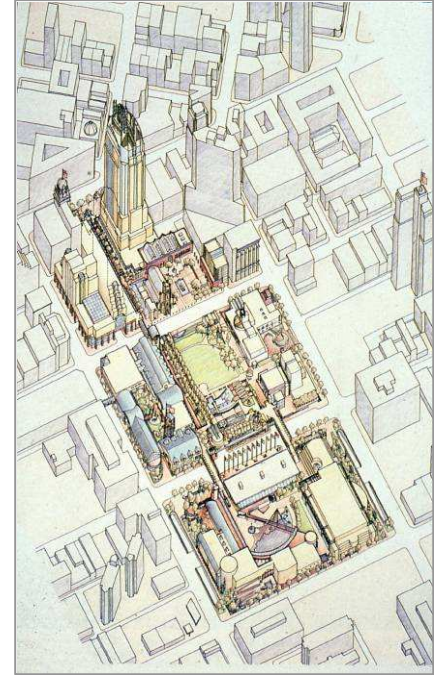
來自美國 NAHRO (National Association of Housing & Redevelopment Officials US) 的 Ms. *Helen Sause*，介紹了舊金山 Yerba Buena Gardens 更新計畫，本計畫是一個成功的大規模都市更新案例，似乎與第三天的討論主題「大規模再發展計畫」有關，但 Ms. *Helen Saus* 簡報內容主要偏重在族群文化融合與不同使用者因素的考量，仍有甚多值得學習與借鑑之處。

Yerba Buena Gardens 是兩個街廓的公園，位於舊金山市中心內，第三街、第四街，Mission 街和 Folsom 街所圍地區。第一街廓 1993 年啟用。第二街廓是 1998 年啟用。兩個區塊中間有人行路橋相連，Yerba Buena Gardens 屬於舊金山重建局，它被視為和 Yerba Buena 再發展局區的核心規劃和建設。

1993 年啟用包含幾個公共藝術設施，最令人感動和壯觀的是小馬丁路德金紀念堂和後面的瀑布，這是在美國西海岸最大的噴泉。紀念堂內包括一座非常大的蝕刻玻璃，摘錄小馬丁路德金的演說。在瀑布上入口處是是姐妹城市花園，在那裡遊客們可以看到一個經過精心修檢的庭園，園內植物分別代表舊金山的姐妹城市，此外，在這裡可以看到部份市區全景。

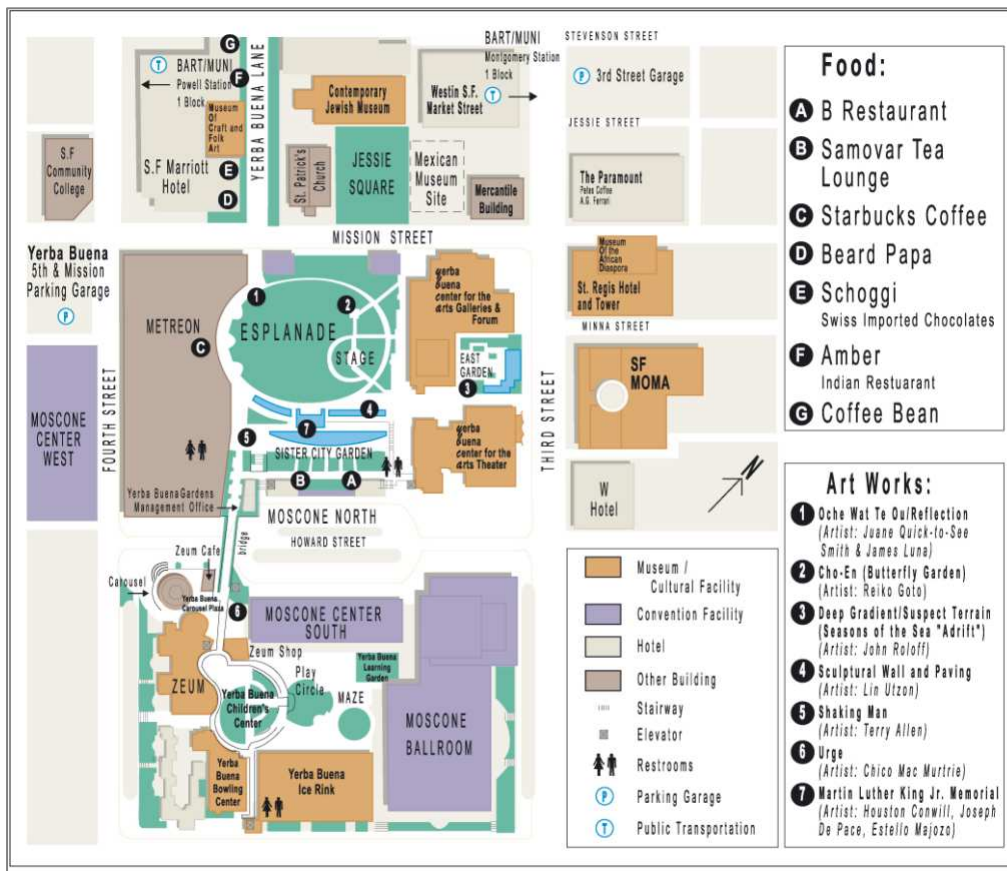
此外，此區興建了當代藝術中心 (Yerba Buena Center for the Arts)，此外還有一個得到許多獎項的兒童媒體及科技博物館，裡面有兒童專屬的溜冰場及保齡球場。附近還有漫畫藝術博物館、工藝和民間藝術館。目前對街正在建造墨西哥文化博物館與當代猶太人博物館。Yerba Buena Gardens 帶動的周遭地區的發展，目前許多飯店、博物館和購物中心均圍繞著花園開發，應可算是一個成功的大規模都市更新案例。





- ▲ 舊金山 Yerba Buena Gardens 更新前情形
- ▶ 舊金山 Yerba Buena 地區更新計畫規劃設計配置

資料來源：Ms. Helen Sause 簡報檔案



▲ 舊金山 Yerba Buena 地區更新計畫規劃設計配置圖

資料來源：Ms. Helen Sause 簡報檔案



▲小馬丁路德金紀念堂後面的瀑布



▲具有國際視野的博物館入口



▲舊金山姐妹市花園



▲Yerba Buena 藝術中心



▲兒童博物館的遊戲場



▲兒童遊戲場旋轉木馬

資料來源：Ms. Helen Sause 簡報檔案



### 三、創意、文化與區域吸引力 ( Creativity, culture and territorial attractiveness )

本屆 INTA 年會第二天 (10/28) 大會主題為「**創意、文化與區域吸引力**」( Creativity, culture and territorial attractiveness )，創意城市的概念係依據景觀、地方及人民的交互影響，打造靈活敏捷的空間發展；地區發展則是能源效率、交通運輸、廢棄物處理和景觀改造，以創新形式的功能組合在適當的治理規模的整合過程，只有在這種一體化模式下，城市和地區方可重新定位並使自己得以面對世界的競爭。除此之外，大規模尺度的文化及創意開發，在區域吸引力中扮演著關鍵性的角色，社區發展則聚焦在整合創新、社會企業、文化藝術及商業等元素，以擴大文化創意產業需求，打造活躍的生活環境。會議由以下幾個層面進行討論：

- 如何鏈結文化及經濟？
- 如何鏈結文化及社會融合？
- 何種工具可以創造動態城市？

在這一天的會議中分為幾個單元，由來自不同國家、城市的專業人士或學者，提出其見解或實際案例，供大家共同討論。隨後的案例研究及工作坊亦邀請來自不同的國家城市的專家學者共同主持；而大師講座 ( Master Class )，則是由荷蘭阿姆斯特丹大學 Mr. Robert Kloosterman 針對創意文化城市進行演說。這些單元主要包括以下兩大主題：

- 透過文化基礎設施建設之都市再生 ( Urban Regeneration through Cultural infrastructure )
- 創意、文化多元性與社會融合 ( Creativity, Cultural Diversity and Social Cohesion )

打造創意文化城市，是提升城市競爭力的新思維，以下就各國代表簡報與專業課程中，有關創意文化城市意義、內涵，予以剖析及省思，並摘述精彩之實際案例，以供分享學習。

## (一) 何謂創意、文化城市

「創意」、「文化」為近年來全球城市積極在全球競爭化趨勢之下為城市再生與轉型所推動之都市再生概念，由城市空間創意與文化之再展現賦予程式重新創造經濟與競爭能力。

全球各城市的產生都有著其文化與文明發展的背景，或飽經戰爭洗禮後重新再生，或有著豐富的人文歷史為依靠、或歷經時代產業變遷，而如何在與全球接軌的脈動之下，在競爭激烈的全球化城市競爭之下，在城市既有的文化與文明特色，創造不同與其他地區的創意特色城市，為目前各大小城市積極展開的新的城市規劃概念。

來自巴西的 Ms. Ana Carla Fonesca Reis 為創意文化城市做了以下的定義：「創意城市是基於瞭解以及利用城市獨特性兩大特性下，而具備有轉換其社會經濟結構能力的城市，其經常是與城市本身文化識別緊密結合的。創意城市具備吸引企業、投資、一定數量品質遊客的能力，企業、投資者以及遊客可以體驗城市並且感知這個城市是他們的宿主。」

而英國 Mr. Charles Landry 則認為：

1. 城市是文化與文明發展的重心，同時也具備豐沛的創造能量。目前世界上一半以上的人口居住在城市裡，城市面臨經濟與社會等不同層面的問題，如果城市要繼續成長，必需有一個轉變的典範來描繪本地居民的創造力，也就是從經濟、城市領導與市民本身去著手。
2. 「創意城市」也相當於「觀念城市 (the idea city)」，其可以激發居民的意志與活力，並且可以讓居民重新看待所居住城市的潛在價值。
3. 城市是一個創意基地、服務的平台，以城市自身識別、特殊性，透過規劃策略手段，將城市打造成為一個有品味、可以令人品嘗玩味的地方。
4. 創意城市必須可以調節城市內在的供需與衝突，解決文化認同

的危機，在程式內部相互合諧之下，並且同時藉由城市的轉變，提高其對外之競爭力。

5. 嘗試著去轉變你的思考模式，由「創意、文化、遺產、藝術、設計的價值與所需費用是什麼？」轉而重新評估「創意、文化將會為城市帶來什麼樣的成就？」



▲城市角落中，創意廣告與空間充分結合，為繁忙的都市帶來不同的視覺感受。



▲創新、別出心裁的建築物造型，美化城市景觀之外，更增加城市多樣風采。

資料來源：Mr. Charles Landry 簡報檔案

## (二) 創意城市的內涵

英國是「創意城市」概念發展最為蓬勃的國家，其中 Mr. Charles Landry 更是創意城市研究的代表性人物，在 INTA 第 32 屆年會「創意、文化城市」討論主題中，邀請 Landry 擔任大師講座的主講人也是案例研究課程的主持人。Landry 在其演講中指出，目前世界各地城市或區域發展面臨到傳統經濟產業衰微、生活品質惡化以及全球化競爭的挑戰，在傳統都市規劃手段與政策已經無法妥善解決這些問題時，創意的思維與方法似乎是最佳的答案，以開放的思維、嘗



試以及實驗冒險的精神是尋求解決方案的最適當決策過程。創意城市概念的援用涉及以下幾各要項：

1. 地區獨特的文化特性是創意城市的基石，它可以做為創意的平台與資源，提供予實際創意所需要的素材與思維來源。地方獨特的文化可以是來自歷史文化的累積、種族融合的豐富多元生活模式與價值等。
2. 創意城市的基礎包括：人力的素質、決策者的素質、人力資源的多樣性、文化的組織、認同、都市空間與設施，以及網絡動力關係等，透過這些要件，創意城市可以創造出 Landry 所謂的「the creative milieu 創意文化生活環境」。
3. 創意城市概念的實踐可以大至一個城市，也可以小如城市的某一個小區塊，城市發展的決策者、企業家或藝文工作者等位共同創造一個更美好、更有創意的生活空間而共同以開放的心態組織在一起，彼此互動與連結，進而討論創造出新的觀念、事物、產品、服務，與制度，帶動經濟成長的達成目標。
4. 創意城市的實踐包含以下幾個步驟：(1) 建立觀念與計畫；(2) 將觀念轉化為實體；(3) 建立網絡以串聯各個觀念與計畫，並增加流通與行銷；(4) 建立觀念與計畫促進之機制與機會。(5) 透過建立市場產生新的觀念。
5. 活力是城市不斷往前推進與蓬勃發展的重要關鍵因素，一個創意城市是具有活力和生命力的。活力展現出城市天然的力量與能源，而創意則是活力的催化劑，創意的運用可以為城市帶來長遠的效益，而生命力則是城市長久的自給自足、環境生態永續以及自我再生的能力。透過創意的投入，城市的活力與生命力是可以被加以發掘。
6. 強而有力的社會凝聚力、各族群溝通互動良好、民眾對自身城市的高度優越感、對不同藝術創作的接受程度等，是創意城市必要的成功條件。
7. 創意城市應同時具備了環境生態的永續性以及城市規劃設計的

易讀、接納、城市自明性、城市獨特性的展現，更重要的是城市居民的認同、記憶與傳統的延續等，表現出城市的獨特本質。



▲需要愛嗎？給城市一個大大的愛。  
資料來源：Mr. Charles Landry 簡報檔案



▲建築立面外觀稍作變化，為街景增色許多。

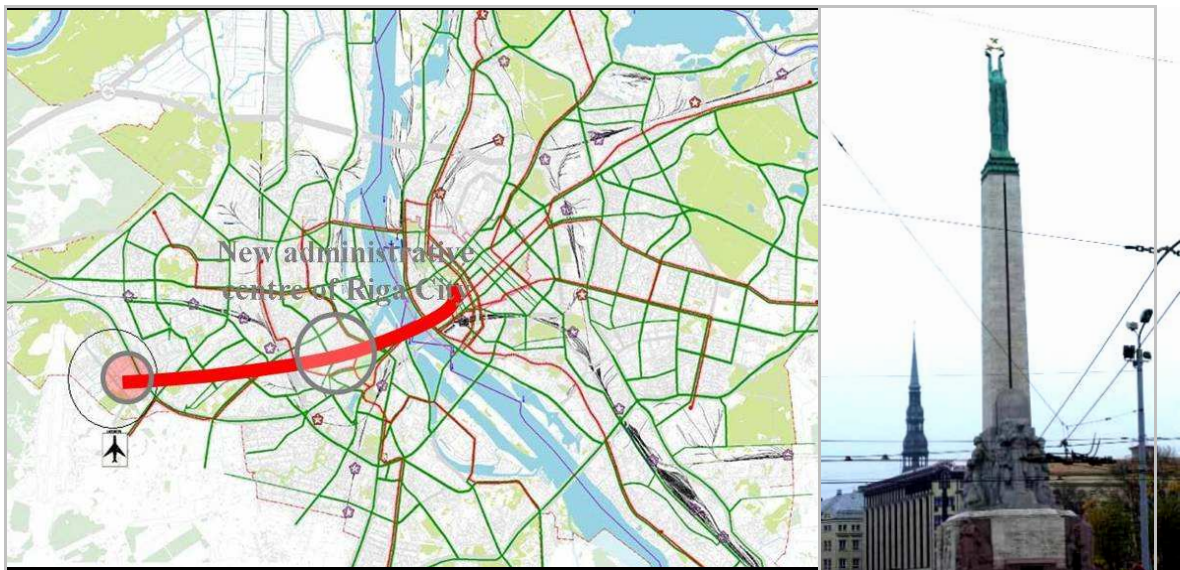
### （三）創意城市的省思

拉脫維亞里加（Riga, Latvia）市政府國際事務部任職的 Mr. Igors Ggraurs 先生在他的演講中提到：「Riga 這個城市逐漸由以農業經濟為主隨著時代的更替，轉變為產業經濟、網路經濟、知識經濟，而當前這個世代則是創意經濟的時代。」這意味著，城市的建設不必然是要大興土木、蓋起摩天大樓才有發展的前途與競爭力，在城市的既有的特色為基礎之下，只要創造引人注目、舒適、創意無限或提供豐富活動的城市氛圍，有特色的小城鎮也可以找到立足之地。

以 INTA 第 32 屆主辦城市拉脫維亞里加市為例，里加，一個位處歐洲波羅的海畔的一個中古世紀文化遺產豐富的城市，在歷經蘇聯統治、世界大戰，以及獨立戰爭等的洗禮後，城市的發展以保留舊有中古世紀遺產的舊城區為觀光特色區域，並且發展就成外圍地區為新城區，讓整體城市發展得以同時保留舊有遺產並亦符合世界潮流趨勢所需之新建築設施。在創意文化城市範疇中，里加市所積極投入的建設及都市規劃策略包括：

1. 透過都市計畫與規劃之手段，打造創意城市。

2. 設置完善的註<sup>7</sup>電車系統，提高大眾運輸之便捷性與使用率。
3. 保留舊城區並開發新城區。
4. 老舊歷史建築物活化再利用。
5. 設置街頭創意藝術家具與藝術表演展演設施。
6. 社會文化族群融合在硬體建設部分，建設國家圖書館、當代藝術博物館、音樂中心等。



- ◀里加市 (Riga, Latvia) 舊城區與新城區，文化遺產保留及現代化城市同時並存，饒富趣味與地區特色。資料來源：Mr. Igors Ggraurs 簡報檔案
- ▶自由紀念碑建於 1931 -1935 年，位於里加市中心，是拉脫維亞精神力量和自由理想的象徵。碑高 42 米，碑上刻有「祖國與自由」，碑頂的婦女手持三顆金星代表拉國三個歷史與文化區：維德澤姆、拉特加列和庫爾澤姆。



- ▲里加 (Riga, Latvia) 舊城區 資料來源： Mr. Igors Ggraurs 簡報檔案

註<sup>7</sup>：里加的電車最早可追溯到 1882 年，是歐洲國家少數仍保持系統完好的城市之一，分為有軌電車 (Trams) 路線共 11 條，無軌電車 (Trolley-Buses) 路線共 25 條，為該城市的一大特色，堪稱為廉價的捷運系統。2005 年 1 月開始，改由 SIA Tramvaju un trolejbusu parvalde (Riga Tram and Trolley-bus Office) 管理。 相關網站：[www.rigassatiksme.lv](http://www.rigassatiksme.lv)





▲里加市的無軌電車（左）有軌電車（右）及車箱內情形（中）



▲老舊建築物外觀簡易美化，不影響舊城區既有風貌並帶給舊城不同景觀感受。

▲街頭家具，為舊城區帶活潑氣氛。



▲藝術創作，點綴歷史建築物。

▲舊建築新裝飾

▲新城區現代化建築

相對的，來自荷蘭的 *Mr. Rainier de Graaf* 在其簡報中提出阿拉伯大公國杜拜 (Dubai) 城市建設為例，提供聽眾省思。位處阿拉伯灣的沙漠地區，藉由人類以人定勝天的思維，不僅在沙漠地區大肆興建超高建築物，爭先鬥奇、競相較高之外，並且將觸角觸及海洋地區，以填海造地的方式塑造各式各樣圖案的陸地，在大舉改變自然地理環境所創造出來的人工地盤城市，所展現的是所謂的創意文化城市嗎？繼之，杜拜在沙漠地區所開發建設出爭奇鬥艷的超高建築物，似乎都有著世界各著名城市代表建築物的影子，其可以充分表達出「創意」的意涵？對於阿拉伯大公國歷史、民族「文化」之展現又如何呢？都是令人玩味、值得省思的。

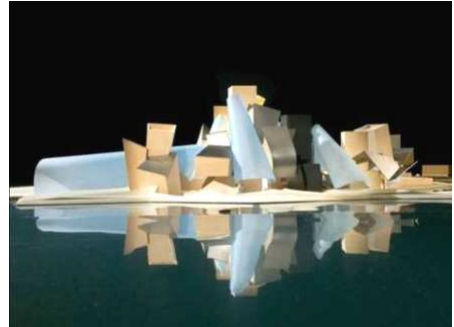




▲杜拜城市開發一隅



▲西班牙 Bilbao 古根漢美術館



▲杜拜的 Bilbao 古根漢美術館

資料來源：Mr. Rainier de Graaf 簡報檔案

不可諱言的，杜拜這個城市創造出許多令人耳目一新的地標型建築設施，成功的拓展城市的知名度並吸引國際的目光，如帆船建築物等，然而，部分開發商所規劃建築之建築物，逐漸失去創意與文化的概念，取而代之的卻是外型奇特怪異的建築物，試圖吸引人的目光，而與創意的內涵有所背離；然而，創意並不在於爭奇鬥豔，簡單具設計感的建築物，往往是最吸引人的。

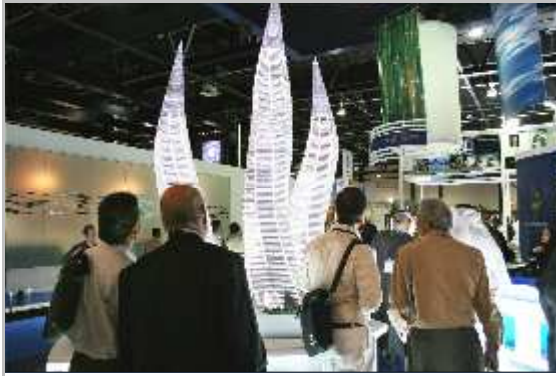


▲杜拜城市開發計畫之一



▲杜拜名聞遐邇的帆船型建築

資料來源：Mr. Rainier de Graaf 簡報檔案



▲杜拜城市開發計畫之一



▲杜拜城市開發計畫之一

資料來源：Mr. Rainier de Graaf 簡報檔案

#### (四) 公共基礎建設的價值－西班牙 Bilbao

西班牙畢爾包 (Bilbao) 開發案是舉世聞名的成功案例，其中坐落於水岸邊的古根漢美術館獨特的建築造型，更是令人驚嘆。來自西班牙的 Mr. Alfonso Martinez Cearra 以”由公共基礎建設到價值 (The case of Bilbao from infrastructures to values)”為題，介紹畢爾包地區如何由西班牙一個沒沒無聞、積弱不振的種工業港灣城市，逐漸轉型成為名聞遐邇、每年吸引遊客數達 150 萬人次的成功都市再生典範。其中「文化」是畢爾包都市再生的重要基石，畢爾包在工業發展逐漸式微以後，工業時代所遺留下來的老舊工廠及煙囪等，使整體都市景觀呈現衰竭的景像，1980 年代地區當局開始有保存畢爾包文化及再發展的構想，初步的構想為保存畢爾包原有工業城市特色，再透過加入新的都市設計元素，打造新的畢爾包地區。1990 年代，著名的古根漢美術館分館建立，使得畢爾包頓時聲名大噪，成為聞名遐邇的世界性新地標，同時，藉由結合文化、經濟之都市更新計畫，成功地塑造嶄新城市性格，並創造出一城市新生命；而這個被讚美為「畢爾包奇蹟」(Bilbao Miracle) 的再生城市，從此成為全球許多亟欲振興經濟的城市重要參考典範，綜整畢爾包改造計畫，具有以下幾個重要成功關鍵：

1. 在文化產業的引進，對於畢爾包地區居民意識、尊嚴及利益，都有提升的正面意義之前提之下，改造城市意象為此計畫之主要目標，其同時也賦予城市經濟轉型提高生活品質的重要任務。



2. 成功關鍵因素：(1)明確的政治與社會情勢、(2)文化投資為主要開發策略要項，(3)創新、(4)河流、城市與文化整合、(5)以打造國際競爭型城市為改造目標、(6)公私部門合夥關係、(7)城市意象的改造，(8)創意產業。
3. 都市更新以及文化中心化修補原有工業都市的殘破形象，各式各樣地標型建築物融合社會及地區文化，也成功的打造了城市新意象。
4. 地標型建築物（古根漢博物館）與城市既有河道相結合，打造成為國際型城市，引人注目焦點。
5. 古根漢博物館之進駐，確保了該地區國際級文化都會之意象，而以古根漢博物館為中心，鄰近周邊地區引入零售商投資開發，形成完整開發區。



▲再造前的畢爾包地區



▲ Bilbao 文化地標—古根漢美術館



▲再造後的畢爾包地區



▲再造後的河岸地區

資料來源：Mr. Alfonso Martinez Cearra 簡報檔案

公共基礎建設的整備與建設，不可諱言的是畢爾包地區都市更新成功的重要關鍵要素，1990年，當畢爾包地區完備公共基礎建設後，如同都市建設的骨幹完成，其他都市再造的重要任務一投入，如提供更高的居住品質、突顯城市價值的建築興建、明確的歷史與文化認同等，以引導畢爾包地區朝向成功的國際城市遠景的實踐。

### （五）挑戰、改變民眾思維、改變地方－英國 Tees Valley

創意、文化有時對某些地區民眾而言，是全新的觀念，也可能是很抽象的概念，將某些創作藝術導入固有風格的城市中，其過程可能需要透過不斷的居民觀念的教育與宣導，才能獲得民眾的認同，進而參與創意文化城市的創造過程，共同打造出城市的新風格。此外，大膽的藝術創意對城市而言是有著神來之筆，成功的營造地區成為國際矚目的新地標亦可能是唐突怪異的創意作品的陳現，也是創意文化引入城市時所必須要縝密思索的。

英國人一直給予人保守、循規蹈矩一成不變的觀感，來自英國的 *Mr. Nick Hunt* 在他的演說中指出，創意文化導入城市對歐洲其他城市如西班牙巴塞隆納或瓦倫西瓦等城市或許是司空見慣且必要性的文化藝術，但對於英國某些城鎮而言卻是大膽前瞻而不可被接受的，尤其是目的型藝術（Destination Art）。目的型藝術並非陳列在藝術博物館中的藝術創作品，而是設置在特定的空間、區域，必需透過旅行刻意的到達他所陳列的地方，因此藝術品的創作與它所陳列地區的自然條件有著密不可分的關係。

*Mr. Nick Hunt* 以 “Wind, Steel and Fairy Dust” 為題說明創造目的型藝術以風、鋼鐵及如同精靈粉墨的灑點，為地區創造出別具一格的藝術作品，這些藝術品的出現它改變了地區整體給人的觀感，在 10 年前，對英國某些城鎮而言這是一個巨大的震撼，民眾對它敬謝不敏，然而，在資訊普及以及其他國家城市的成功案例一一出現之後，英國人民變得逐漸可以接受這類型的創作藝術，甚至渴望目的型藝術出現在他所居住的城鎮裏。因此，由民眾觀念的教育進而獲得普遍的認同是創意文化推展的重要要素之一。





▲The Atom，作者 *Peter Meacock*。



▲ Halo，作者 *John Kennedy*。



▲Singing Ringing Tree，作者 *Tonkin Liu*

資料來源：Mr. Nick Hunt 簡報檔案

同樣來自英國的 Mr. Joe Docherty 在”Tees Valley Regeneration -- Challenging and Changing People and Places”演講中分享，在傳統保守的 Tees Valley 中推展創意文化城市，所面臨的問題以及其最後的成效。Tees Valley 區域發展計畫開始於 2005 年 5 月，其主要目標為藉由都市更新手段重建 Tees Valley 地區，以復甦地區經濟並縮小其於英國其他城市間之經濟發展差距，因此該計畫主要目標在於藉由幾個重大建設計畫來促進經濟成長，創造商機，這些計畫包括 Middlehaven、NorthShore、Victoria 港、SKYLINK 國際商業區（位於 Durham Tees Valley 機場）等；在此目標之下，各項基礎建設以及地標性建築物，則為整體建設發展計畫的重要核心。整體的 Tees Valley 開發計畫中，創意、文化以及地標性建築是不可或缺的，其具體的改變城市的風貌，並且也大大的提升了 Tees Valley 的國際地位與競爭力。



▲ Tees Valley 港區風光



▲ 跨港大橋

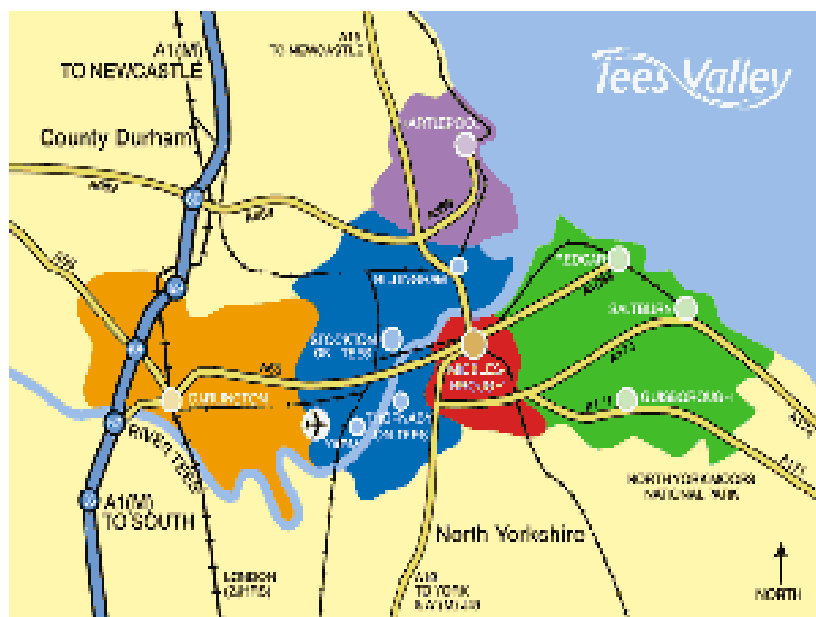


▲ 地標型建築物，大膽創新，令人印象深刻。



▲ 目標型藝術作品，帶給地區不同的風貌。

資料來源：Mr. Joe Docherty 簡報檔案



▲ Tees Valley 位置圖

資料來源： [www.teesvalleyrcc.org.uk](http://www.teesvalleyrcc.org.uk)

## (六) 打造孩子的城市－以色列 Holon, the city of children



HOLON，是以色列的一個城市，這場報告中是由 HOLON 的 Ms. *Hanna Hertsman* (Director General, Municipality of Holon) 述說這個小城市蛻變成創意城市「The city for children」的總體策略、形塑品牌與行銷的故事。

### 1. Holon 概覽

- 地理位置：位於以色列中心位置丹城 (Dan) 都會區，處在四條主要交通路線之間；
- 人口：有 18 萬餘居民；
- 年齡分布：20.1% 0-12 歲 (28.3%全國人口比例)；15.2% 65 歲以上 (14.5%全國人口比例)；
- 面積：19.2 平方公里；
- 社會經濟指標：7(1-10)。

### 2. 歷史背景 (80's – 90's)

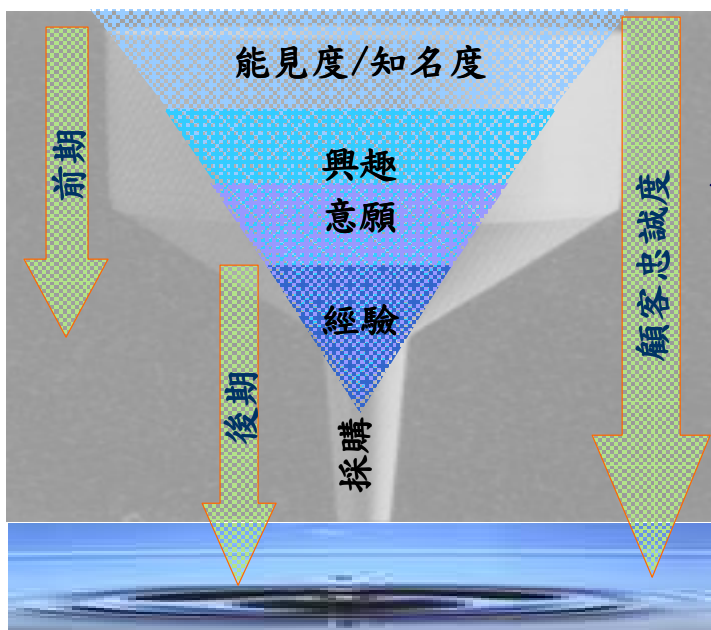
過度複雜的都市發展造成：擁有高度地方潛力卻缺乏地方特色、人口與商業的外遷、形象不佳、都市生活品質下降。

### 3. 推動策略

面對城市的困境，HOLON 的挑戰是需要策略目標作為創造轉型的動力。因此城市團隊研擬採取四大策略：

- 城市 = 企業 = 複雜過程；
- 競爭力 = 策略目標；
- 市政對策計畫 = 企業研究及發展 = 基礎行銷及品牌形象；
- 市政企業目標為提供市政需求。

## 市政企業目標為提供市政需求

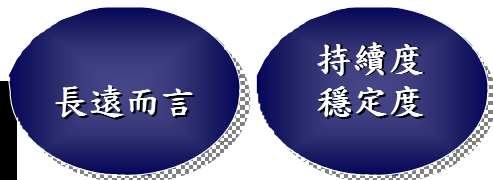
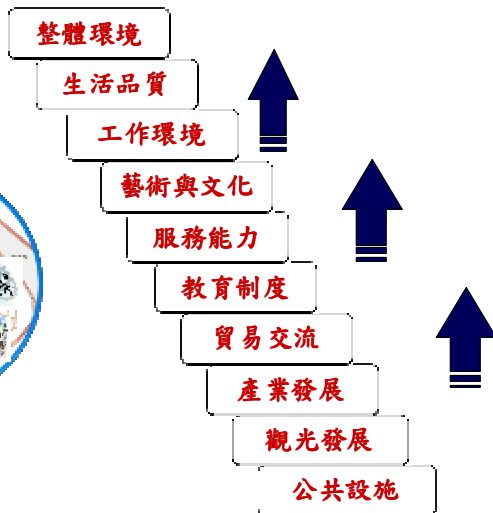


小知識：  
城市品牌始於19世紀

1980年後邁向城市品牌的時代：  
倫敦，紐約，巴塞隆納，科爾多瓦，曼徹斯特

## 增加成效 = 促進消費能力

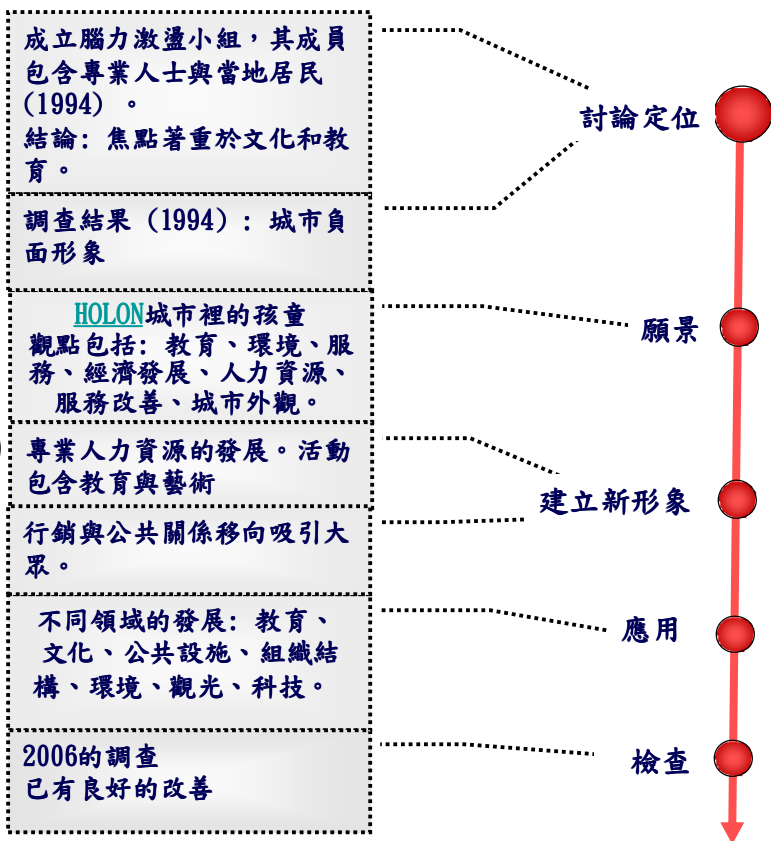
- 需求
- 價值
- 定位
- 驕傲/引以為傲
- 傳承品質



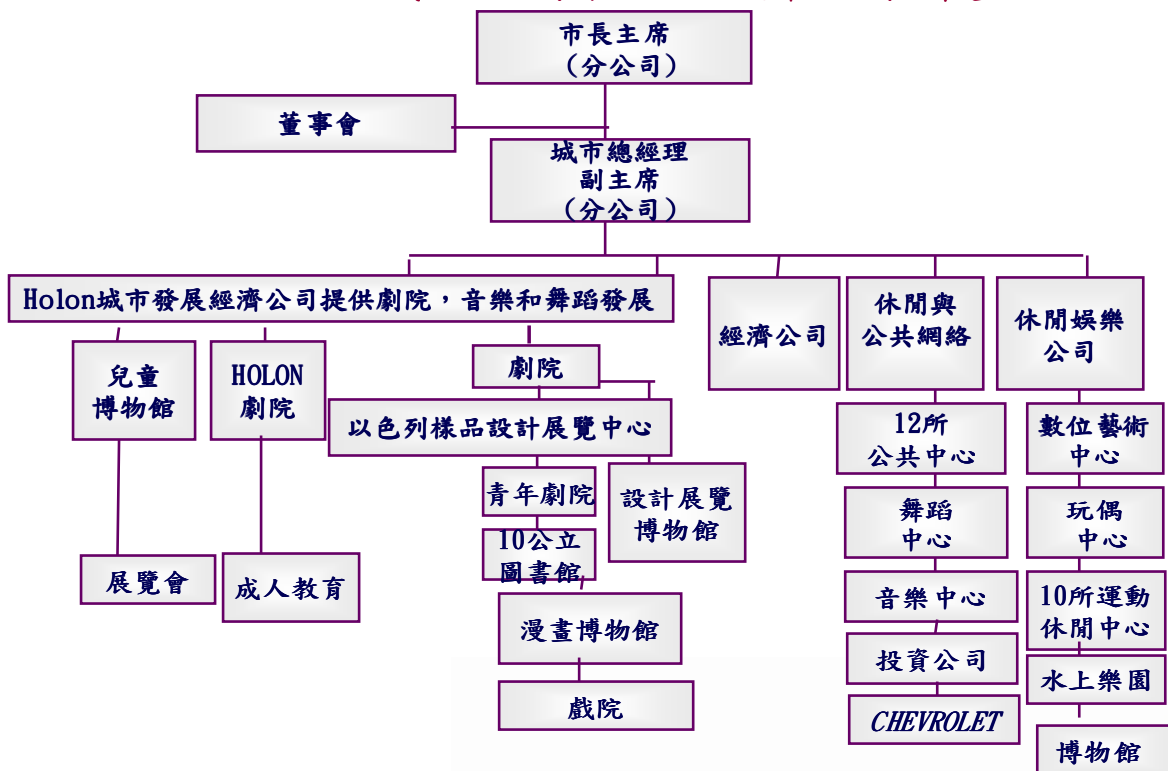


# Holon城市

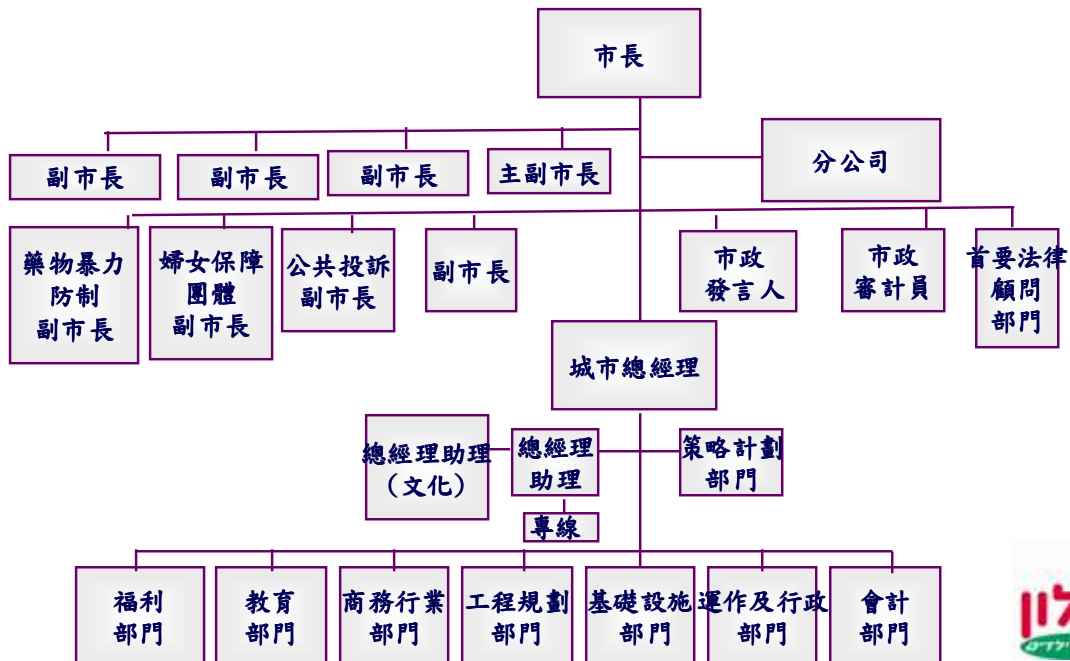
## - 蛻變進程



## 調整組織的結構來配合城市願景計畫



## 調整組織的結構來配合城市願景計畫



#### 4. 建設計畫成果

Holon 採取了四大策略，進行具體作為，包括調整建構實現城市願景的經營組織結構，推動都市建設計畫，整備與營造新的社區。各種建設與思考包括 Arc of Holon、舒適的街道設施、健康與永續城市、自行車道、花園與地貌設計、以兒童為主賦予新活力的教育建築與公共設施計畫、幼稚園區、藝術文化機構、以色列兒童博物館、Holon 戲院、設計展覽中心、故事公園、五官公園 (Five Sense Garden) 等，並舉辦各種活潑生動的嘉年華與文化活動。

這些具有目標的規劃與建設一一完成後，Holon 蛻變了，居民滿意度從 1996 年的 65% 提升至 2006 年的 77%，不滿意度從 1996 年的 16% 降低至 2006 年的 9.2%；不動產價值也提高。

#### 5. Holon 的城市願景 (City Vision)

- 教育與具教育性建物的實體環境 (Education and Physical

## Environment of Educational Buildings )

Holon 是一個教育的領導城市，包括具教育特徵的管理 (pedagogic management)、顧客滿意度、教育機構與地方社區之間的良好關係、體育基礎建設與教育環境方面。

### ■ 社區服務 (Community Services)

提供多元與高品質的社區服務，對每個人而言都是健全、方便與合適。

### ■ 孩童之城 (City of Children)

在孩童的生活品質方面，Holon 也是居領導地位。城市讓居民成為了解熟悉並參予各種兒童新穎活動。

### ■ 基礎建設 (Infrastructure)

Holon 將成為一個綠色城市 (green city)，以她現有城市風貌與優質的基礎建設，作為以色列的領導城市之一。

### ■ 經濟發展 (Economic Development)

提供許多經濟發展機會的城市。

### ■ 城市風貌與環境 (City Appearance and the Environment)

發展一個獨特且具美學的環境 (aesthetic environment) 與城市風貌，同時提供居民優質的住宅與居住環境。

### ■ 服務的改進 (Service Improvement)

市政當局正持續改進措施邁向優質服務，發展提供符合市民所需要的高品質服務。

### ■ 人力資源 (Human Resources)

市政當局的人力資源必須加以培養、豐富多元化並對其賦權，使成為：高度激勵 (Highly motivated)、效率的 (Efficient)、具效益的 (effective)、專業的 (professional)，以及具高品質的人才，使他們的潛力可以完全發揮，對內部

與外部顧客提供優質服務。

Holon 市為以色列第二大工業區，1935 年第一家紡織工廠在此建立之後，大量的猶太人即由波蘭移居至此地，伴隨而來的是更多的企業進入。於 1993 年市長選舉之後，新任市長 Mr. Moti Sasson 開始展開一系列的文化城市建設，並且將立意將 Holon 打造成為兒童城市（The City of Children），在硬體建設部分，開發建築兒童博物館以及青少年戲院，在軟體部分則每年封街舉辦猶太人普珥節（Purim），數以千計的兒童裝扮後在街道上進行慶祝狂歡的慶祝活動。

Holon 市發展過程中由早期的工業城市經歷移民及企業進入、城市自明性低以及城市居住品質低落等問題之後，城市轉型再生計畫興起，於 1994 年該計畫之策略目標初始設定在聚焦於文化與教育兩層面之發展，開發願景則設定在打造以兒童為主的城市，並且建築地標性建築物，以提高城市之知名度與能見度。在開發 Holon 市成為以兒童為主的城市目標之下，一系列的開發建設逐一開闢，例如，故事花園（The Story Garden）、木偶中心（The Puppetry Center）、改造校舍、興建地標性建築之博物館、以及街道景觀改造、街道家具及藝術品設計與建置等，透過這些計畫之實踐，整個 Holon 市成為主題鮮明、色彩豐富之城市。



▲木偶中心（The Puppetry Center）



▲木偶中心（The Puppetry Center）

資料來源：Ms.Hana Hertsman 簡報檔案





▲故事花園 (The Story Garden)



▲故事花園 (The Story Garden)



▲五官花園 (The five sense Garden)



▲故事花園 (The Story Garden)



▲五官花園 (The five sense Garden)



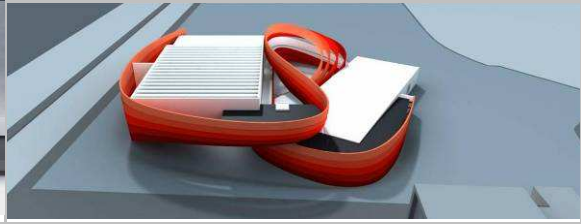
▲校舍外觀改造



▲故事花園 (The Story Garden)

資料來源：Ms.Hana Hertsman 簡報檔案

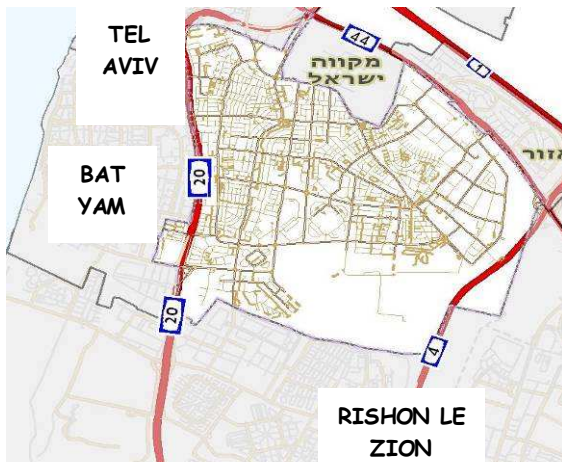




▲地標型建築物--The New Design Museum

資料來源：Ms. Hana Hertsman 簡報檔案

## Holon 市 基本資料



**Location** : In the Dan metropolis, between four major traffic routes

**Population** : 167,076 residents

**Age Groups** :

0-12 20.1% national prec 28.3 %

+65 15.2% national prec 14.5%

**Socio-economic Ranking** :

7 in a scale of 1-10

**Municipal Area** : 19.2 sq. Km



## (七) 多元種族的國際都市—城市、文化與社會

多元文化、社會融合問題，隨著 21 世紀全球化與在地化潮流，城市角色的愈益重要，益顯得突顯。INTA 近年來著墨的都市議題，除了都市規劃發展等硬體的建設外，軟性議題如城市創意、創新、城市治理、城市多元文化，城市吸引力等軟性議題也逐漸受到重視而有所發展。

「大都市：城市、文化與社會—城市不是國家 (Creating Urban Cultures: A city is not a country)」這項主題，由布魯塞爾自由大學 (Free University) 專研國際都市 (cosmopolis) 的 *Eric Corijn* 教授主講。*Eric Corijn* 是社會與文化的城市地理學教授 (social and cultural urban geography)，2006 年起任命為布魯塞爾首都區域發展委員會的副主席。這個委員會是對鎮的規劃與城市發展提供諮詢，成員包括由經濟與社會理事會、紀念碑與地景委員、環境委員會、流通委員 (the Mobility Committee) 以及各選派代表等所組成獨立的專家團隊。

*Eric Corijn* 以國際大都市的文化與社會作為探討重點 (Cosmopolis—City, Culture & Society)。引述 *Mike Davis* (2006) 「Planet of Slums (貧民窟星球)」，指出這個時代，世界正在轉變中：這將在人類歷史上創造出一個分水嶺 (a watershed)。相較於新石器時代 (Neolithic) 或工業革命，第一次地球上的都市人口將超過鄉村的人口。*Eric Corijn* 以國際都市 Brussels 為例，以探討都市文化融合等相關議題。Brussels 城市概覽：

- ◆ 是個 Capital city—歐盟的首都；
- ◆ 雙母語 / 雙國籍城市: 85% - 15%；
- ◆ 56% 居民是外國籍，包括英國人 (Briton)、日本人 (Japanese)、摩洛哥人 (Moroccans)、土耳其人 (Turks) 等；41% 使用多國語言的家庭；
- ◆ 快速的國際化。

由於上述的背景，使得「文化融合」成為 Brussels 必須面臨與處理的大議題，同時這也是後國界時代的都市（post-national urbanity）議題。

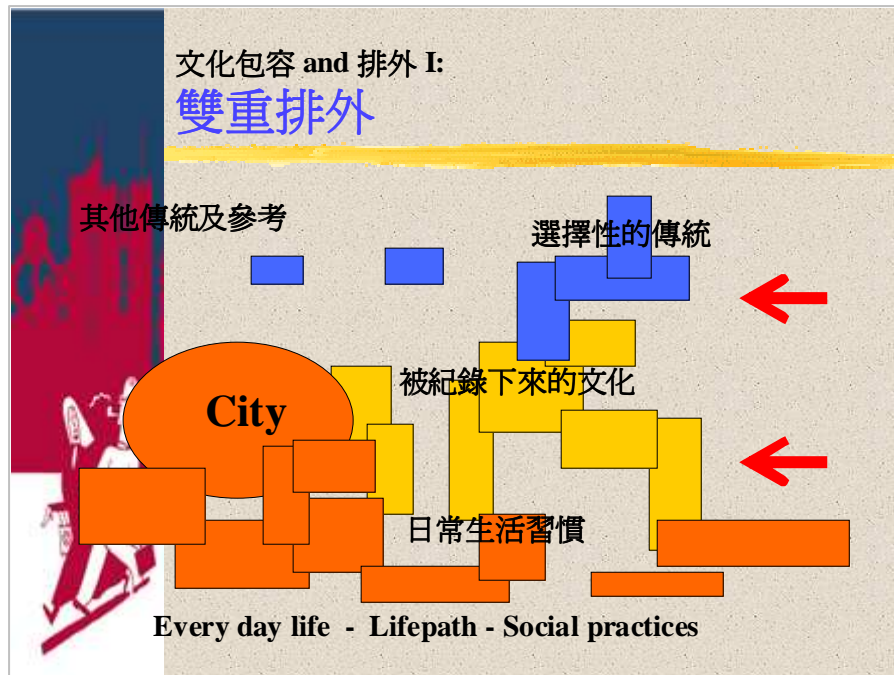
以國家而言，文化是國家的基本元素。那麼文化是什麼呢？*Eric Coijn* 引述 *Raymond Williams* 的研究，認為文化內涵包括日常生活習慣（culture and daily life）、被記載下來的文化（documented culture），以及文化傳統與識別（culture tradition and identity）。在探討文化融合議題中，會觸及以下問題：

### 1. 文化包容和排斥（culture in- and exclusion）

以國家來看，文化包容和排外的問題——以每日生活、生活軌道、社會的實務的基礎中，產出留傳了選擇性的傳統、被記載的文化與日常文化。從城市來看，是一種全球在地化，除了以每日生活、生活軌道、社會的實務的基礎中，留傳產出了選擇性的傳統、被記載的文化與日常文化，此外還有其他的傳統與特殊的重要性。國家文化與城市文化，在選擇性的文化，與其他傳統及特殊的重要性面向，以及文化是否得以被記載的面向，形成雙重的排外。

雙重排外（double exclusive）的結果，造成缺乏被記錄下來的文化（lack of documented culture），以及主流文化缺乏包容性（lack of openness dominant culture），因此將導致低度的公民參予，以及對社會的反抗。





## 2. 城市不是一個國家

因此，對於探討後國界時代文化的融合議題，Dr.Eric Coijn 提出「城市不是一個國家」，指出國家文化與都市文化差別：

### ◆ 國家文化 (National culture) 包含：

- 傳統 (tradition)；
- 識別定位/存在 (identity, being)；
- 代表、陳述 (representation)；
- 領土 (terrotory)。

### ◆ 都市文化 (urban culture) 包含：

- 專案/計畫(programme/project)；
- 族群混合，逐漸形成多元文化 (Hybrid, becoming)；
- 參予 (Participation)；
- 網絡 (network)

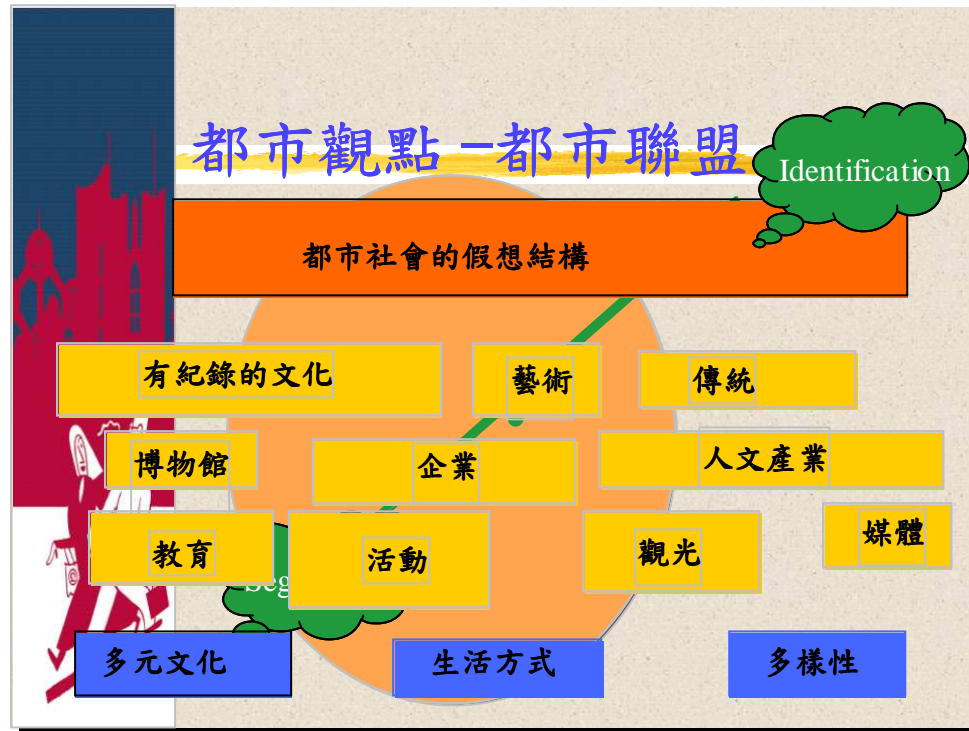
國家文化與都市文化之間會呈現出密度 (density)、重疊 (superposition)、多元 (diversity)、新陳代謝 (metabolisation) 與

民主 (democracy) 等現象與問題。Manuel Castells 在「The rise of the network society」一書中提出城市連結的網絡將形成新世界地理。

### 3. 都市風格

- ◆ 都市風格的選擇 (An option of a urbanity)
  - 選擇都市:共同的特色/結合差異 (Choosing the urban: together in difference);
  - 反都市及近郊化的對立 (Against anti-urban/suburban resistance);
  - 城市不是問題的所在,而是機會的來源 (From the city as a problem towards the city as an opportunity);
  - 需要政治上的配合 (A need for a political project)
  - 創意都市:盡情想像 (The creative city: imagination)
- ◆ 都市風格是一種心態 (Urbanity as mentality):
  - 多層面的文化認知 (Fragmentation of cultural identities);
  - 多樣文化及生活方式 (Multiculture and life styles);
  - 文化的重疊性及互通性 (Pluriculture and interculture);
  - 和陌生人居住 (Living with strangers);
  - 都市風格是一個由不同文化構成的產品 (Urbanity is an intercultural project);
  - 都市文化超出國家文化 (Urban culture beyond State culture)
- ◆ 都市風格是由文化所構成 (Urbanity is constructed culture)
  - 城市是由不同文化組成的產品 (The city as an intercultural project), 多元文化是種興奮劑 (Multicultural intoxication)。

- 整個社會的共同產品（Coproduction of society）；
- 文化的差異逐漸減少：文化融合（Assimilation of difference: coherence）；
- 文化是實務性的東西（Culture as pragmatics）；
- 文化交流是一種新的溝通方式（Documenting interaction (bridging)） as (new) bonding ；
- 強勢的社會 – 弱勢的社區（Strong society – weak communities）；
- 自由區（Freezones）



#### 4. 都市觀點（urban vision）與都市聯盟（coalition）

都市的想像的結構包含「有紀錄的文化」、「藝術」、「傳統」、「博物館」、「企業」、「人文產業」、「教育」、「活動」、「觀光」、「媒體」，呈現出「多元文化」、「各種生活方式」，「多樣性」的特性。

#### 5. 都市風格是政治的產品（urbanity as political project）

- ◆ 都市風格的心態是全球化的 (Urbanity is the mentality of glocalisation) :都市風格是全球在地化的基本條件，城市是一個政治的與社會的再建構連結點--都市民主 (urban democracy)；
- ◆ 都市文化是人為製造的文化:不同於國家文化是一個既有的與再製造文化--創意城市 (the creative city)。

## 6. 都市風格是政治策略的計畫 (Urbanity as political project)

- ◆ 世界都市(the city in the world):開放的心,開放的國界(open mind, open borders)；
- ◆ 充滿願景的都市聯盟 (Urban coalition with vision)；
- ◆ 都市共和國：重建的民主 (The urban republic: renewed democracy)；
- ◆ 格子拼成的都市:適應新的界線與規模 (The grid city: adapted borders and scales)；
- ◆ 公共治理與規劃的轉變 (Shift in governance and planning)

從時代趨勢來看，21世紀顯然成了城市的世紀，是個新啟蒙時代 (The Century of the city: new enlightenment)，回顧幾個世紀如次：

1. 18世紀：宗教和政府的分割 (Separation Church and State)；
2. 19世紀：國家的崛起，是國家認知的文化 (Nation State - State culture)；
3. 20世紀：極端的時代 Age of Extremes (Eric Hobsbawn, "Age of Extremes: A History of the World, 1914-1991")；
4. 21世紀：文化和國家(城市)的分割 (Separation culture and (city) state)？

21世紀是城市活躍世界舞台的時代，都會群島 (Archipelago of active metropolitan regions)、都市網絡下的在地社會? (Glocal society in Urban networks?)，以及都市風格是後國界的新文化 (Urbanity as post-national culture) 均成為當代關鍵課題。



#### 四、大規模發展計畫之管理 (Area Development, managing large-scale development projects)

大規模發展計畫之管理著重在水岸、車站、機場及港口等幅軸系統 (hubs) 之整體再生及發展。本屆年會第三天 (10/29) 討論之主題為「大區域的空間治理策略」(Spatial Strategies for Large Territories)，共有 9 位來自不同國家、城市的政府官方、專業人士或學者，提出其見解或實際案例，供大家分享討論。本主題上午部分由英國都市更新協會理事長 Ms. Jackie Sadek 女士主持 (Chair of British Urban Regeneration Association, BURA)，我國由內政部營建署黃副署長景茂以「臺灣都市發展的策略與成果」，介紹與會各國認識我國的建設成果及發展經驗，獲得了熱烈迴響。相同的主题，下午部分則由西班牙 Colegio Oficial 建築部門副理事長 Mr. Pedro Ortiz 擔任主席 (Depudy Director, Colegio Oficial de Arquitectos de Madrid, Spain)，9 位主講人分別為：

- *Jing-Maw Hwang* (黃副署長景茂), Deputy Director-General of Construction and Planning Agency, Ministry of the Interior, Taiwan
- *Martijn Kanters*, DTZ, Prague, Czech Republic
- *Tore Jensen*, Architect, OPUS, Bergen, Norway
- *Valters Mazins*, Chairman, New Riga Development Company, Latvia
- *Janis Dripe*, City Architect, City of Riga, Latvia
- *Simon Leask*, Head, ATLAS, United Kingdom
- *Rolando Borges Martins*, Chairman of the Board, Parque Expo, Portugal
- *JMihails Morozovs*, Managing partner Colliers International, Baltic States and Belarus
- *Donald van Dansik*, architect and planner, The Hague, Netherlands



◀黃副署長景茂於 INTA 年會發表「臺灣都市發展的策略與成果」，介紹與會各國認識我國的建設成果及發展經驗。

案例研究 (Case studies) 部分，由法國區域發展協會理事長 Mr. *Seymour Morsy* (Director, Territorial Development, RATP, France)，擔任主席，4 位主講人分別為：

- *Philip Dibsdale*, Area Director South London Gateway, English Partnership, UK
- *Didier Lourdin*, Director Transport and Sustainable Development, EPAD, France
- *Michael Gahagan*, Chair, Transform South Yorkshire, United Kingdom
- *Mansour Falamaki*, Professor in Urban Planning, University of Tehran, Iran

針對大區域的空間治理策略，大家所關注問題的焦點無外乎探討空間治理 (Governance)、永續社區 (Sustainable Community) 創意、革新 (Creativity & Innovation) 與專業知識相互間的關係；整理介紹如下：

## (一) 空間治理的重要目標－永續社區發展



▲資料來源：rotherham.gov.uk

英國南約克夏改造合夥組織 (Transform South Yorkshire) 主席 Mr. *Michael Gahagan* 以 Rotherham Town Centre ( Westgate ) 為案例，說明該合夥組織在大規模所扮演的腳色。

南約克夏改造合夥組織成立於 2003 年，成立的主要目的在振興南約克夏地區的住宅市場與建設綠色廊道 (Green Corridor project encompassing parts of Wakefield) ，希望創造該地區為一個充滿活力、適合居住的生活環境。該合夥組織目前已投入 2.5 億英鎊用於改造社區環

境，規劃高品質住宅，計畫在跨越 Barnsley, Rotherham, Doncaster 與 Sheffield 4 個城鎮，興建超過 130,000 個住宅單元。

Rotherham 是南約克夏的次級都市，原以鋼鐵生產為主，非洲及亞洲移民人口占 5%，移民人口約有 40% 集中在市中心，因外來移民導致 1990 年代初期，當地居民大量喪失工作機會，這些外來移民缺乏現代科技技術，近年雖已逐漸開始改善，但仍為當地政府的主要課題。此外，Rotherham 市中心所面臨的課題尚包括：

- 喪失了主要的對外連結，且與次區域中心 Sheffield 競爭；
- 商業活動不振，導致許多主要的商業大樓高樓層閒置，一家大型超級市場最近搬離市區；
- 汽車站及火車站老舊；
- 缺乏公共空間及文化休閒娛樂場所且品質低落；
- 流經市區之河川及運河防洪計畫待完成，2007 年 7 月 25 日發生百年洪水淹沒市區；



- 住宅品質低落，有 653 戶老舊公寓；
- 市中心 Westgate 地方政府掌控 5 處更新地區，其他毗鄰地區非地方政府所有，需採策略性徵收。

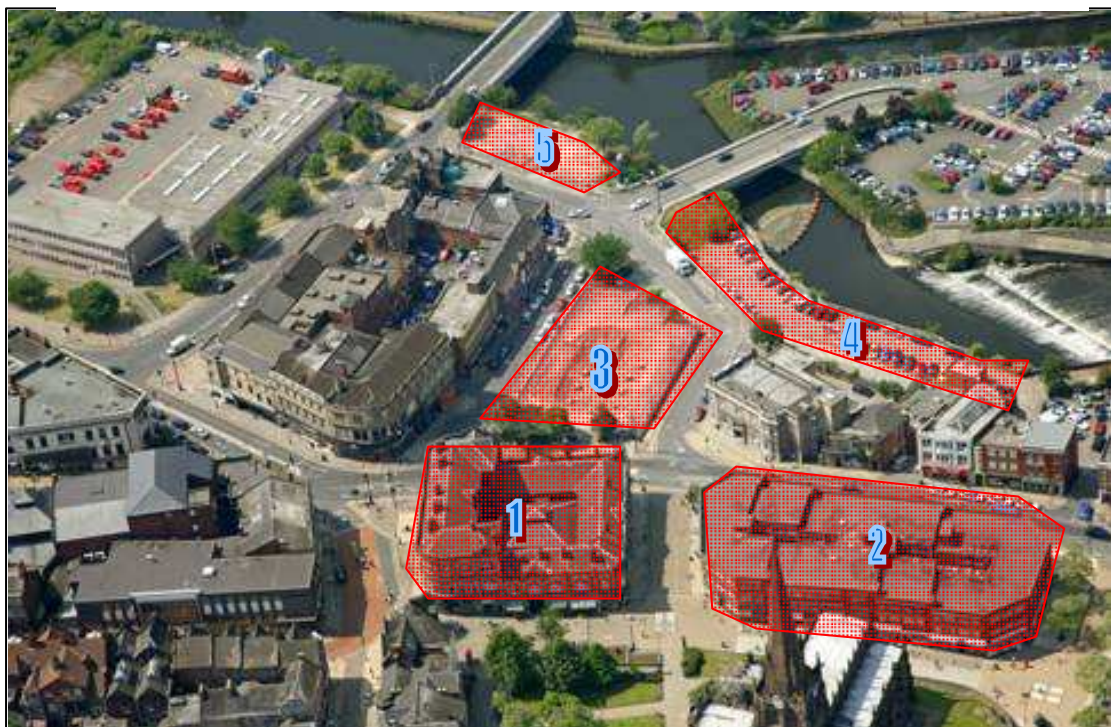
### Rotherham 市中心主要計畫 (Town Centre – Master plan)



- 為約克夏未來計畫 (Yorkshire Forward) 都市更新地區之一環；
- 提供地區居民需要，深入探索發揮 Rotherham 都市發展潛力 (latent potential)；
- Rotherham 市政府規劃訂定 25 年更新發展願景；
- 計畫達成 10 項目標；
- 同時是 Housing Market Renewal (HMR) 更新地區。

▲資料來源：Mr. *Michael Gahagan* 簡報檔案  
 相關網站：<http://www3.rotherham.gov.uk>

### Rotherham 市中心 Westgate 地方政府掌控之 5 處更新地區範



▲資料來源：Mr. *Michael Gahagan* 簡報檔案



Mr. *Michael Gahagan* 針對大規模計畫成功的關鍵因素，提出其看法：

- 需有明確的政策領導 (Political leadership)，由市長擔任計畫主持人；
- 計畫需隨時保持機動靈活 (flexibility)；
- 計畫需以整合為導向 comprehensive approach (housing, schools, health services, policing, training etc)；
- 地方政府工作團隊需與私部門互相配合；
- 私部門資金居財務槓桿角色；
- 建築規劃設計經由公開程序競爭，挑選出 3 家，最終由選出之開發者參與主要計畫按步驟進行開發，包括相關的公共設施。

Mr. *Michael Gahagan* 並對 Rotherham 市中心 Westgate 更新計畫的過程中，提出以下經驗與教訓 (Key Lessons)：

- 充分了解計畫本身所面臨的最大挑戰，集中焦點解決問題 (Know the biggest challenges & remain focussed on them)；
- 由最適合的規劃團隊執行計畫；
- 對計畫需充分了解，並從中學習；
- 放棄任何對計畫的迷失 (myths)；
- 市場行銷工作愈早進行愈好；
- 教育規劃團隊，尤其是參與決策者；
- 儘量避免冒任何計畫可能發生的風險；
- 計畫決策需以達成高品質的規劃設計為目的；
- 對計畫發展內容應充分溝通，不要太早下結論。

永續社區發展是空間治理的重要目標，空間治理的重要課題則為兼顧都市區域經濟競爭力、社會融和力及環境永續力，明確簡潔的發展願景如下：

6. 工作的區域：持續配合經濟變遷，掌握新經濟契機、獎勵創意、

以及維持對投資者的吸引力；

7. 學習的區域：充份開發各項教育設施潛力至最大使用能量、提供終身學習機會，確保經濟發展所需各項技能得以充分供應；
8. 生活的區域：居民感受其生活需求與抱負得以滿足、他們對都市區域發展的貢獻也得以被肯定；
9. 活力與創意的區域：強化大專與技職教育、創意產業、觀光、文化與休閒、都市環境與自然環境的價值，提昇居民與訪客之生活品質水準；
10. 便捷的區域：整合區域內各項實質交通運輸與電子通訊設施，促進區域內部與外部市場便捷通運；
11. 包容的區域：具有各項根本解決不平等差距問題之方案，並樂於兼容文化的多樣性及族群平等；
12. 優質的區域：各個機構共同一致目標為最高水準的公共服務、安全、健康與明媚環境。

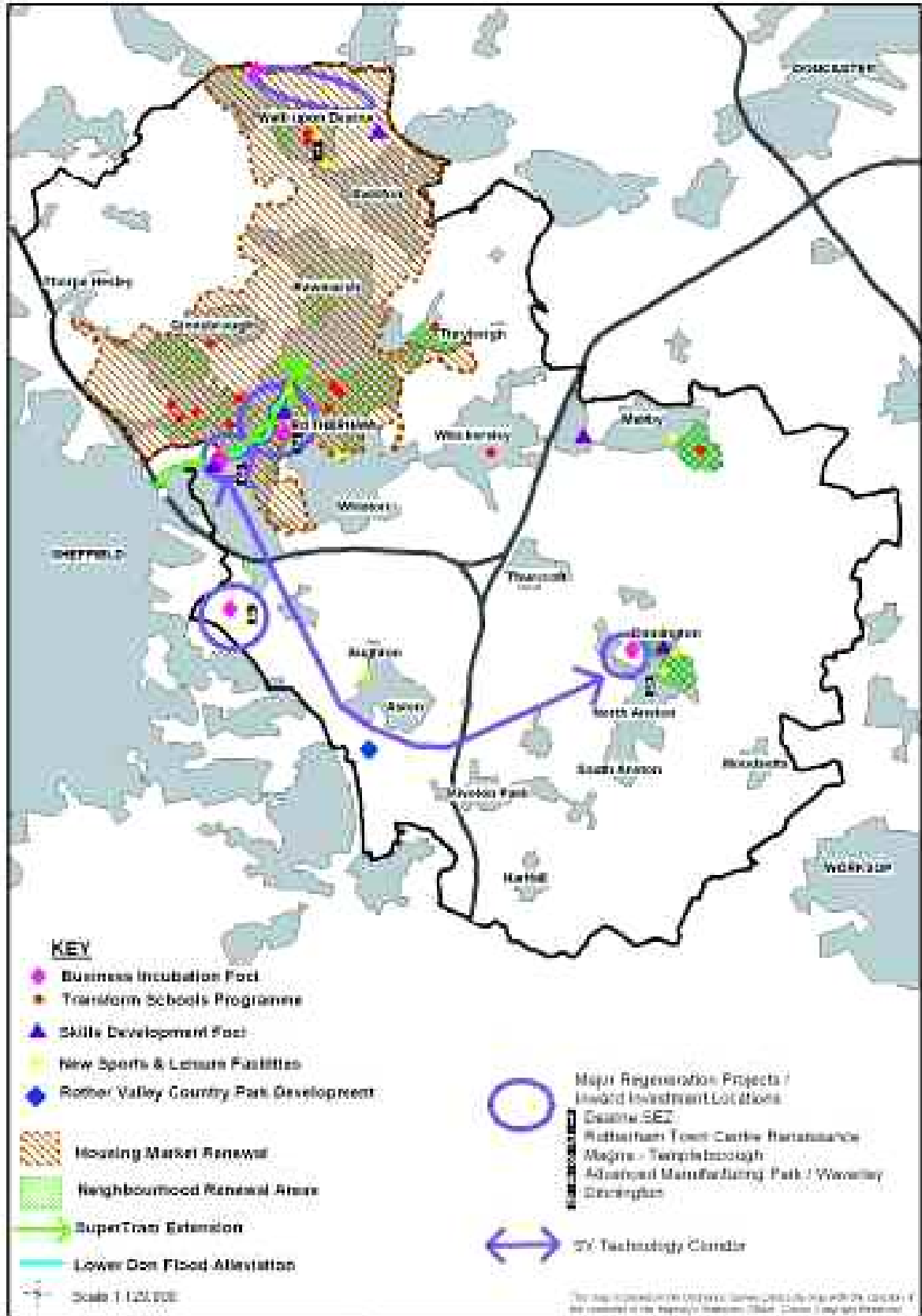
空間治理(Governance)已成為近年來都市研究的熱門商品，空間治理已經無庸置疑，為任何一個都市或城鄉必須面對的課題。但是，各國由於其政經背景不同，擁有不同的新型態「中央-區域-地方關係」，在面對產業再結構振衰起弊，首先處理是區域資源重新調整與分配，也就是區域計畫層級的問題。為取得都市及城鄉競爭力，國家級資源分配與區域級企業團體合作，成為提升競爭力的核心。

空間治理反應全球化後，中央-地方角色的變遷，已經不是過去中央集權與地方自治兩個不同思考路徑，空間治理單一化的層級概念已被打破。由於改變單一層級化概念的改變，原有的計畫體系自然需要調整重新思考。當世界先進國家已經看清都市計畫和區域計畫的不足，必須改弦易張時，台灣計畫體系改革應引以借鏡，可供目前國內推動<sup>註<sup>8</sup></sup>國土三法及大型都市更新案之參考。

---

註<sup>8</sup> 國土三法係指「國土計畫法」、「國土復育條例」及「海岸法」；目前計畫將國土計畫法、國土復育條例合併為「國土法」。

# The Regeneration of Rotherham Metropolitan Borough



▲資料來源：Mid Tern Review Feb. 2006, Regeneration Plan for Rotherham MBC  
 2004 - 2007  
 網站：rotherham.gov.uk

## (二) 大規模再發展計畫的新機制－公私合作夥伴關係

本節就英國合夥組織（English Partnerships）South London Gateway 地區經理 Mr. *Philip Dibsdaile* 介紹之格林威治半島（Greenwich Peninsula）大規模都市再發展計畫為例，說明公私合作的夥伴關係。

英國合夥組織於 1999 年 5 月改組，在 2002 年 7 月確定為英國都市更新的專責機構，其目的在提供政府專業建議，以達到永續社區發展與都市復興之長遠目標。其工作內容涵蓋了新市鎮開發與都市更新二部分，協助英國政府維持英格蘭地區高品質與永續的成長。English Partnerships 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、區域發展署（Regional Development Agencies）、地方政府及私部門密切合作。

格林威治半島（Greenwich Peninsula）面積達 121 公頃，是歐洲國家大規模都市再發展計畫之一，計畫發展為大倫敦都會區的新商業中心。



▲ 格林威治半島位置圖





▲格林威治半島舊貌與現況比較

格林威治半島在 19 世紀初期，即為作為工業使用，到處充斥著鋼鐵、化學製品、軍需品工廠及製船業。瓦斯工廠於 1887 年在本半島設立，其後並發展為歐洲最大的瓦斯工廠，1985 年北海發現天然氣後，公司被迫關閉。

為迎接 2000 年到來，1994 年 6 月千禧年委員會主席兼國家遺產秘書長 Rt Hon Peter Brooke CH MP 伯爵，提議成立全國展館作為國家慶祝千禧年的焦點。1996 年 2 月，千禧年委員會決定在格林威治設立 2000 年國家展館，創立初步構想係由自願參加的資助者贊助，然而並無私部門資金投入，致計畫宣告失敗。1997 年 1 月，英國政府同意計畫由國家彩券基金（National Lottery

funding）完全出資，跟隨著大選的逼近，並承諾新的政府將會延長千禧年委員會的全國彩券資助一年(最初計畫在 2000 年 12 月 31 日結束)，保證該委員會對其承諾有充足的資金，不用冒其他計畫籌資的風險。1997 年 6 月 19 日，英國首相湯尼布萊爾 Rt. Hon Tony Blair MP 親自造訪格林威治，宣布英國政府對本計畫給予充分支持，並發表談話：「迎接千禧年的即將到來，我們提出的展館是英國的一個完整呈現，對個人、對整個社會、對環境，以致對全世界而言，它將是打開未來的一個窗口」。



▲ The O2 - Millennium Dome

1997 年 7 月 2 日，公司名稱更改為 New Millennium Experience Company (NMEC)。公司成立的主要任務為：

- 創造，建立和實際操作體驗，吸引的啟發，教育所有的訪客和參加者。
- 透過定位的尋找，有效的提升每一個參觀者的視野，並促進英國國家地位，恢宏其世界觀。
- 以格林威治千禧年圓頂（O2 Millennium Dome）地標建築及一連串的活動節目，作為英國挑戰千禧年的烙記。

英國合夥組織在1997年對格林威治半島地區的閒置與遭污染土地提出 121 公頃初期規劃需求，後期用地則係針對私有土地協議價購或強制徵收，並投資了 22.5 萬英鎊從事於土地改良與基礎建設，希望打造出一個人們能夠負擔而且願意居住的環境。其運用主要計畫手段（master planned approach）混合使用發展（mixed use development），整合土地占有權（mixed-tenure）營造歸屬感，讓住戶共同享有及維護環境品質的責任，同時提供社區居民參與訓練、職業學習的機會，以達到確保格林威治半島永續發展目標（Development Aspirations）。

第一個住宅社區在 1999 年開始建設，提供了 2,950 戶高環境品質的共同占有權住宅（mixed-tenure housings），並減少對汽車運具的依賴，規劃了行人優先（Pedestrian priority）的步道系統。興建完成的 The O2 - Millennium Dome，擁有 20,000 席的運動與表演場館，可容納 2,350 人的音樂廳，多樣化的電影院；至 2007 年 7 月已有超過 1,000 萬人次參觀，並票選獲得 2008 年最佳的國際大型場館（Pollstar Industry Awards）。

格林威治半島地區後續將投資 50 億英鎊開發 80 公頃土地，提供 10,000 個新住宅單元，創造 24,000 個就業機會，340,000 m<sup>2</sup> 商業空間，以及社區與教育基礎設施。

英國合夥組織所扮演的功能與角色，是介乎公部門與私部門間的橋樑，乃係相關權利人與社區的諮商管道。公部門是在開發計畫早期（early in the project），主導土地不當使用的矯正（remediation），主要計畫的規劃（master planning），交通系統的連結，社區的基礎

建設與景觀規劃。私部門則進行社區住宅與商業設施的實質建設。主要計畫必須整體綜合考量 (Comprehensive and cohesive) 影響計畫的各項因素，以達成最高標準的與規劃設計與環境品質的實現。此外，公部門保留之不動產，擁有永久租賃權 (Public sector retention of freehold; grant long leasehold interests) (999 year)，私部門投資利得必須一定程度的回饋公部門。Mr. Philip Dibsdale 列舉了大規模開發計畫面臨的機會與挑戰。

大規模開發計畫面臨的機會：

1. 藉由大規模開發計畫，公部門與私部門可建立長期的合作關係；
2. 並可善加利用 (Harnessing) 私部門專業技術與資金 (Expertise and Capital)；
3. 分擔大規模開發計畫的不確定性風險 (Sharing the risk)，分享超額利潤 (super-profit)；
4. 同時，公部門可免於財務上的牽連 (retains involvement)，專注於計畫與工程品質的監控；
5. 並藉由健全的金融市場獲得快速的高服務品質 (Pace of Delivery should be high in good financial market)；

大規模開發計畫面臨的挑戰：

1. 然而，大規模開發計畫通常意味著僅有少數私部門投資者，符合資格條件並有足夠的資源；
2. 由於這些限制，增加了合夥關係 (Attracts consortia) 的複雜性，反而容易造成圖利於少數特定廠商甚至官商勾結；
3. 第三部門的介入，通常來自利益或遊說團體，更增加了問題的複雜程度；
4. 公部門與私部門間及不同的私部門間，由於利潤與成效 (profits vs outcomes) 認知上的差異，往往造成不可避免的緊張關係；
5. 計畫的達成 (Pace of delivery) 通常幾乎是由市場機制所決定，當經濟景氣不佳，公部門在計畫初期所投入的大量資金，通常

無法快速回收；

6. 甚少有投資者願意將資金投入在大規模發展計畫長期市場上；
7. 此外，公部門與私部門間的長期合作關係，往往受限於契約的法律條文。

綜觀英國都市更新係從區域與都市空間發展的觀點，就經濟、產業分布、交通運輸、社會文化，作水平與垂直的整合。我國政府推動的都市更新，與上述理念甚為契合，惟目前僅就垂直進行初步整合，水平整合仍尚未建構，執行上仍有待政府各部門間協調。傳統以政府主導都市競爭力的提升，在 1970 年代開始有了轉變，引入民間參與都市開發的機制，逐漸成為風潮。公私合夥、引進民間資金、委外經營管理、不動產證券化、信託制度及財政補助與保證等機制，皆是促進民間參與都市建設的配套措施，但也暴露幾項課題：

1. 過份強調經濟效率，忽略社會、生態等都市問題；
2. 公私合夥制度不透明，常遭市民不信任；
3. 商業氛圍過高，忽略地區文化及社區的培成；
4. 在民主制度下，政府補助或投資有不確定性；
5. 中央/地方聯盟關係，影響開發方式的選擇。

爰此，未來公私合夥機制應該注意下列幾項原則：

6. 取得多數市民的信任：公私合夥的執行與過程，需要建立透明的機制，並盡量於計畫階段就讓潛在開發者及市民團體，提早共同參與，並取得信任，凝聚共識，建構良好的合作氛圍。
7. 開發利得以提高社區福利為原則：環顧英國政府的經驗，開發過程經專業團體保證開發利得，以不削減社區福利及弱勢族群為原則，但核心價值仍須以提升競爭力為宗旨。
8. 開發模式必須提高公共開放空間：開發模式選擇不能完全以財務效益極大為準則，對於公共及開放性必須提出保證，並達到一定水準。
9. 建立中央、地方良好伙伴關係，將可大幅降低制度性風險。



# Greenwich Peninsula 2030



▲相關網站：[www.englishpartnerships.co.uk](http://www.englishpartnerships.co.uk)

格林威治半島與 Thames Gateway and the Olympic Legacy 計畫關係位置



▲資料來源：DCLG UK

### (三) 大規模再發展計畫的成功要素－創意、革新與專業知識

<sup>註9</sup>葡萄牙世界博覽會 (Parque Expo, Portugal) 理事會主席以里斯本 (Lisbon) 都會區為例，他指出，創意、革新與專業知識是都市發展策略的重要元素，傳統的都市空間領域因全球化的影響，改變了其社會關係與治理模式，都市因不同文化背景的人們的聚集，激發了計畫的創意力，而創意力同時也增加了都市的競爭力 (In a common urban project where difference feeds creativity and creativity breeds competitiveness.)。

而對不同族群與文化的包容力，乃是動態都市環境的催化劑，已不再是傳統的都市計畫模型所能操作或描述。新的都市問題解決方式，除需要對都市環境領域的專業知識作更深入的研究探討，並需對都市環境與計畫發展作持續的監測。

他認為大規模發展計畫的成功 (Key success factors) 約可整理歸納為以下要素：

發展定位及計畫目標需清晰明確，計畫需考量結合社會、經濟、文化建設層面，建立新的多功能複合使用社區。

- 對都會區而言，提供關鍵性的基盤設施及使用上的可及性 (key equipments / accessibilities) 乃其首要考量；對地區性而言，個別單一建築則需有足夠公共開放空間。
- 建立都市計畫、都市設計及快速核發執照 (Urban Planning/ Urban Design / Fast Licensing) 的制度化程序。
- 善於運用創新的科技，集中廢棄物處理、中央冷暖氣系統及其他相關的新設施，結合世界一流的建築規劃設計，型塑地區特性，

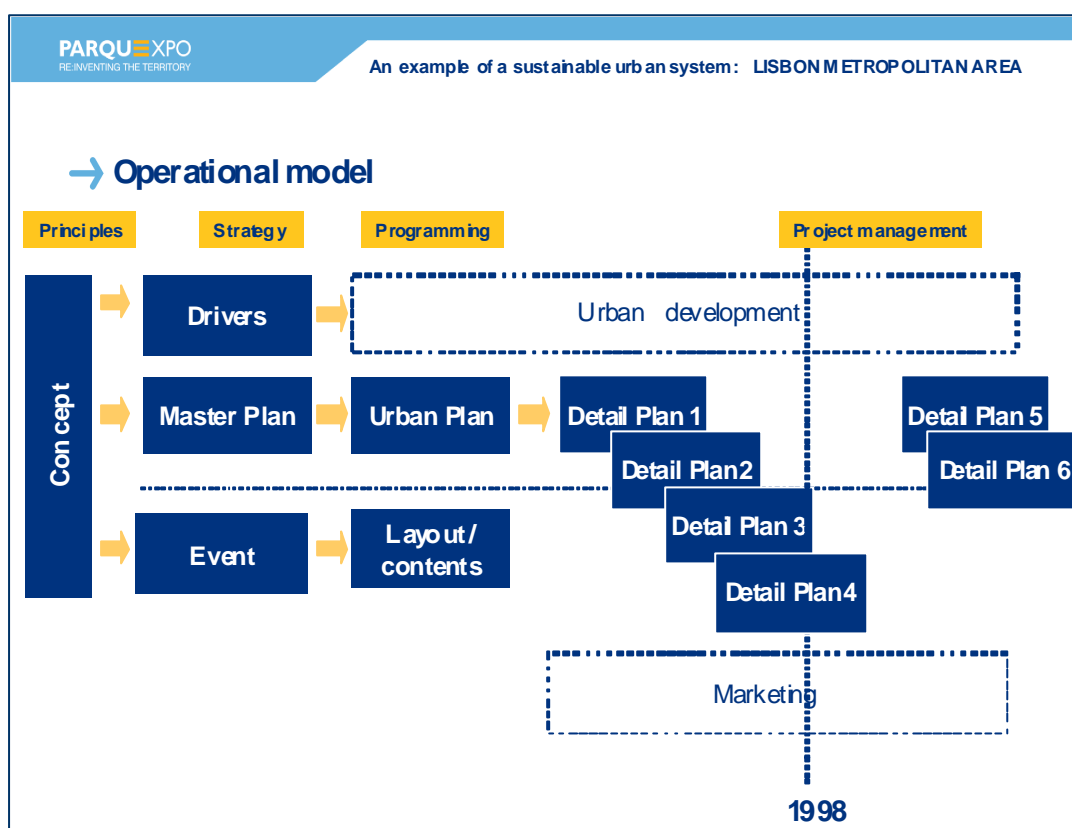
---

<sup>註9</sup>葡萄牙世界博覽會 (Parque Expo, Portugal) 於里斯本舉行的 1998 世界博覽會不甚成功，參加人數不如預期，但籌備過程中改善了里斯本的交通運輸，也提高了葡萄牙的國際聲勢。展覽主題是「海洋：未來的財富」(The Oceans: A Heritage for the Future)，1998 年世界博覽會將這份美好願景的樂觀主義呈現其中，使博覽會不僅是一次只具有紀念性的活動，而是一個深植民心的計畫，目的是推動里斯本進入下一個千禧年。

為達到整體環境改造與社區復興（Environmental Rehabilitation）的重要手段與潮流趨勢。

Mr. Rolando Borges Martins 舉出里斯本都會區 Pedrouços / Dafundo、Ajuda / Belém、Baixa / Pombalina、Margueira 與 Siderurgia Nacional 等 6 處大型水岸地區再發展為案例，其面積最小的為 21 公頃，最大的達 291 公頃，提出其基本操作模型架構，並依其區位條件分別訂定計畫地區之發展定位與目標。

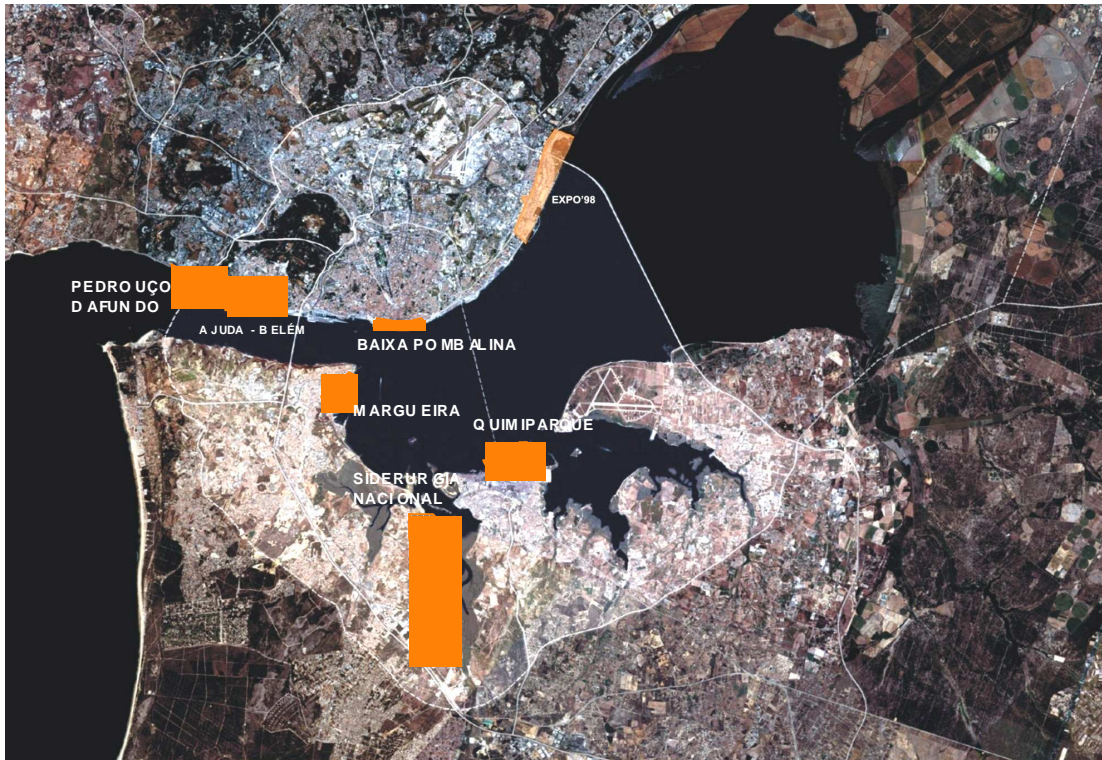
### 里斯本水岸地區發展計畫操作模型基本架構



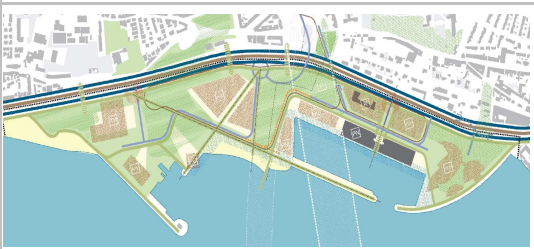
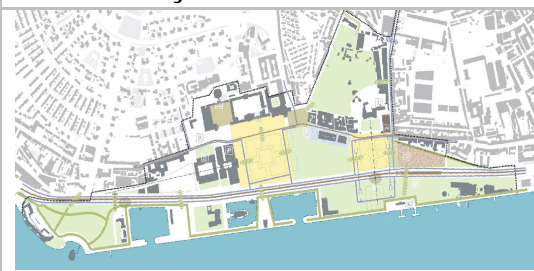
▲資料來源：Mr. Rolando Borges Martins 簡報檔




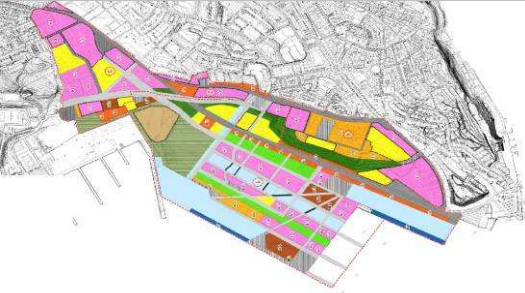


## 里斯本 6 處大型水岸地區再發展地區關係位置



## 里斯本 6 處大型水岸地區再發展地區發展定位與目標

計畫地區範圍	面積	發展定位與目標
 <p>▲ Pedrouços / Dafundo</p>	47ha	<ul style="list-style-type: none"> <li>- old fishing services docks =&gt; nautical activities</li> <li>- mixed use project anchored by scientific research, business and a congress centre</li> </ul>
 <p>▲ Ajuda / Belém</p>	100ha	<ul style="list-style-type: none"> <li>- one of the largest concentration of historical attractions in the country</li> <li>- project integrates existing tourist infrastructures in order to create greater synergy and develop new anchors (National Coach Museum)</li> </ul>



 <p>▲ Baixa / Pombalina</p>	21ha	<ul style="list-style-type: none"> <li>- the political and emblematic centre of the city</li> <li>- project aims to better integrate this area, making it more pedestrian friendly</li> <li>- functional reorganisation of the area developing a new cruise ship terminal, hotels and commercial activities</li> </ul>
 <p>▲ Margueira</p>	70ha	<ul style="list-style-type: none"> <li>- with obsolete industrial shipyards</li> <li>- project will create a new multifunctional centrality after extensive urban and environmental rehabilitation</li> <li>- “city of the water” – Richard Rogers</li> </ul>
 <p>▲ Siderurgia Nacional</p>	535ha	<ul style="list-style-type: none"> <li>- occupied by steel industries</li> <li>- project with strong environmental regeneration component</li> <li>- aims at economic development, diversification, qualified employment and urban cohesion.</li> </ul>
 <p>▲ Quimiparque</p>	291ha	<ul style="list-style-type: none"> <li>- occupied by heavy chemical industries</li> <li>- project that reforms the industrial base from heavy industry to Info Tech</li> <li>- introduction of service activities – TI, FabLabs integration of this area in the urban fabric</li> </ul>

▲資料來源：Mr. *Rolando Borges Martins* 簡報檔，本報告整理。

Mr. Rolando Borges Martins 在其簡報中，偏重在介紹工程技術、規劃設計及新科技的引進，雖未提及高深的理論，但這些卻是在實務操作上，影響計畫是否成功的關鍵。

他提及建立都市計畫、都市設計及快速核發執照的重要性，我國在推動大型開發計畫或政府為主都市更新案時，往往因計畫審議時程冗長，或因核發建築執照程序繁瑣，使國內外投資者視為畏途，影響國家競爭力評比及形象。要改善這些情形除了加強機關內部單位水平的橫向連繫外，各部會間如何屏棄本位主義，實有賴一貫性的都市政策及長遠性的領導力（Leadership），在民主及民間社會力的崛起，政府的領導力逐漸弱化，面對全球化的挑戰，國家或地方競爭力，若與政府放任自由經濟的力量，仍不易讓民眾普遍生活的提升，甚至傷害到底層民眾的生活。於是，如何一方面鼓勵私部門發展，一方面政府須擁有一貫都市政策及長遠的領導力，成為政府再造的新思維。

他亦提及善用在地的特殊性，城市要長遠發展，須具備競爭力。而要提升城市競爭力，一定要引入新經濟活動，然而新經濟活動反映在都市發展型態，究是高樓競逐、產業觀光、經濟特區、還是文化創意產業？應予以理性務實的判斷，而這些判斷一定要與地方特色連結，形成政策，作為長期發展的劇本，失去在地性和自明性的城市，是不可能具有競爭力。環顧世界各國大型水岸發展更新案例，其建築設計無不具有強烈的自明性；好的設計作品，可以型塑地區特性。

此外，他亦強調了對都市專業領域基礎研究及對都市環境與計畫發展作持續的監測的重要。在國外，政府及民間從事甚多相關之研究機構或團體，從事對都市發展的基礎研究；而在國內，普遍缺乏對都市定位及更新願景的相關論述。如何將傳統之都市計畫，轉化為都市更新經濟面、社會文化面、實質面的開發建設，實為目前迫切的重點工作。

#### (四) 大規模再發展計畫—里加市舊陶瓷廠更新案 (Akropolis project, Riga, Maskavas street)

高力國際股份有限公司 (Colliers International) 合夥人 (Managing Partner) Mr. *Mihails Morozov* 以波羅的海都市再發展計畫所面臨的機會與挑戰 (Regeneration Projects in the Baltic's: *Opportunities and Challenges*)，介紹了拉托維亞里加舊陶瓷廠更新案及新漢薩城 (New Hanza City) 兩處大規模再發展計畫。

里加市舊陶瓷廠位於 Maskavas 街，濱道加瓦河 (Daugava) 北岸，土地面積 14.5 公頃。計畫配合新跨河大橋 (new Southern Bridge) 的興建，發展為混合使用 (Mixed use) 的新商業中心，提供辦公面積 (Offices) 30,000 平方公尺，零售業 (Retail) 12,000 平方公尺，停車場 90,000 平方公尺，總樓地板面積 240,000 平方公尺。

#### Akropolis project, Riga, Maskavas street



<b>Land plot area</b>	<b>14.5 ha</b>
<b>Total GBA</b>	<b>240 000 sqm</b>
<b>Type of project</b>	<b>Mixed use</b>
<b>Offices</b>	<b>30 000 sqm</b>
<b>Retail</b>	<b>120 000 sqm</b>
<b>Parking</b>	<b>90 000 sqm</b>

▲ Akropolis 計劃位置

資料來源：Mr. *Mihails Morozovs* 簡報檔案



▲里加 Maskavas 舊瓷陶廠現況



▲ Akropolis 計畫願景

資料來源: Mr. Mihails Morozovs 簡報檔案

里加市缺乏社會基礎設施 (Infrastructure) 全盤計畫，如幼稚園、學校、醫療衛生等設施，因此本計畫缺乏公共設施規劃內容，Mr. *Mihails Morozovs* 提出了下列三個問題：

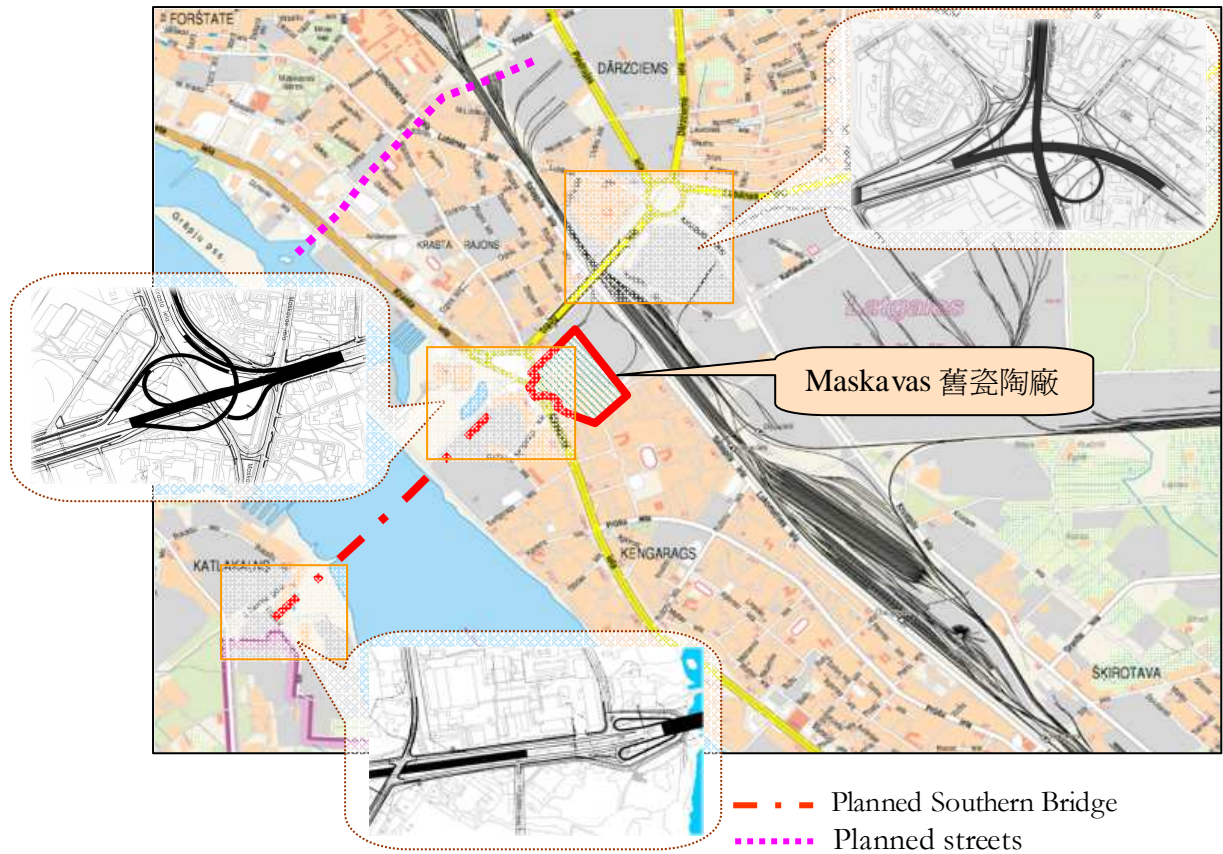
- 應由誰提供 (who should provide) ?
- 需要提供何種設施 (what should provide) ?
- 何時提供 (when to provide) ?

此外，開發者希望對本案提出最大利益極限的規劃，但是並無提出財務計畫或成本--利益分析 (cost-benefit analysis)，如果沒有具體可行的財務支撐，Mr. *Mihails Morozovs* 認為，計畫是無法實現的。Mr. *Mihails Morozovs* 並對公共開放空間 (Public Space) 提出了幾點看法：

- 已建成土地如廢棄工廠 (Brownfield Land)，對都市長期而言，通常處於孤立狀態；
- 對都市居民造成不友善與不受歡迎的印象；
- 打破這些地區精神上的孤立，創造一個具有吸引力的公共開放空間，是開發者面臨的挑戰；
- 而政府對創意空間的型塑缺乏明確強有力的支持。

另一個與本計畫有關的是新橋樑的設計與動線的規劃，是本計畫成敗的關鍵，目前該橋樑新建工程已在進行中。





▲興建中之新跨河大橋（New Southern Bridge）

資料來源：Mr. Mihails Morozovs 簡報檔案

## (五) 大規模再發展計畫—新漢薩城 (New Hanza City)

新漢薩城位於里加市中心北方，距里加老城區約 2~3 公里，現況零星散布一些老舊房舍，是里加市較為落後的地區。面積達 25 公頃，計畫再發展為旅館、商辦及零售複合使用地區。提供辦公面積 (Offices) 100,000 平方公尺，零售業 (Retail) 20,000 平方公尺，旅館 20,000 平方公尺，計畫總樓地板面積 630,000 平方公尺。第一期開發面積 140,000 平方公尺，一處新的公園已納入第一期計畫先行開發。

### New Hanza City, Riga, Latvia



<b>Land plot area</b>	<b>25 ha</b>
<b>Total GBA</b>	<b>630 000 sqm</b>
<b>- Phase 1</b>	<b>140 000 sqm</b>
<b>Functions and type of Project</b>	<b>Hotel, offices, retail</b>
<b>Offices</b>	<b>100 000 sqm</b>
<b>Hotel</b>	<b>20 000 sqm</b>
<b>Retail</b>	<b>20 000 sqm</b>



#### ▲ New Hanza City 計畫位置

資料來源：Mr. Mihails Morozovs 簡報檔案





▲ New Hanza City 現況  
資料來源：Mr. *Mihails Morozovs* 簡報檔案



▲ New Hanza City 計畫  
資料來源：Mr. *Mihails Morozovs* 簡報檔案

### Master Plan – Phase 1



▲ New Hanza City 第一期計畫  
資料來源：Mr. *Mihails Morozovs* 簡報檔案

Mr. *Mihails Morozov* 指出：

- 開發計畫（Brownfield projects）面對許多對環境的嚴肅課題，包括土地及地下水污染；
- 清理污染將造成投資成本的增加，減少獲利；
- 需要長程規劃與調查步驟。

此外，面臨的挑戰尚包括如何保持規劃的完整性（How to keep and integrate）：

- 歷史文化必須考量融入計畫；
- 計畫通常使歷史建築惡化或價值降低，需要投入充足的資金整建維護；
- 對開發者而言經濟利益通常並不明顯可見。

最後，Mr. *Mihails Morozov* 提出他的觀察與看法：

- 波羅的海城市具有再發展的巨大潛力，但同時對開發者也面臨挑戰（There is large potential for regeneration in the Baltics, but at the same time developers are facing a lot of challenges）；
- 需要政府部門更明確的支持與領導（There is need for more transparent, supportive and leading role from municipality side）；
- 未來計畫需更加強調永續性，運用環保節能綠設計（There will be more emphasis on sustainability and green design principles in the regeneration projects in the future）。



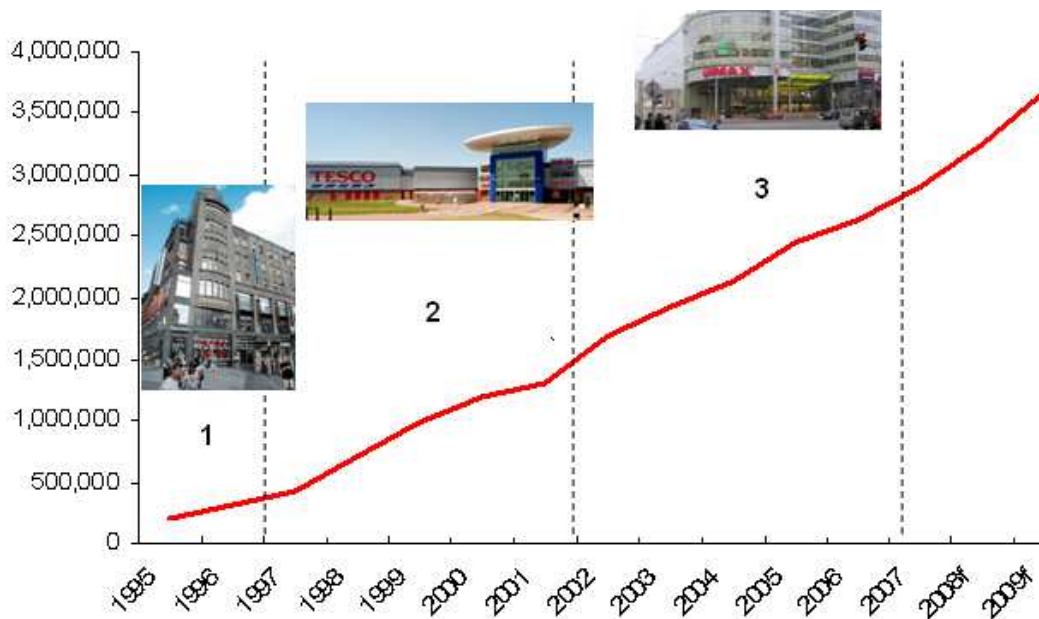
(六) 大規模再發展計畫執行力的關鍵—健全推動機制，提升組織層級



▲布拉格市區更新地區

來自捷克的 DTZ 工程顧問公司經理 Mr.Martijn Kanters 則從私部門開發者的角度，以布拉格 (Prague) 房地產市場成長及開發所遭遇的問題，對捷克 (Czech) 政府的都市更新政策發了一頓牢騷，並提出了大膽的批評，這些批評與現似乎也同樣出現在台灣，可供我國借鏡參考：

**A brief history of real estate development in Prague**



▲布拉格房地產市場成長趨勢及更新開發案例，Mr. Martijn Kanters 認為單調貧乏無更新整體考量

## 1. 公部門缺乏協調連繫

- 中央政府無專責單位與明確的都市發展政策；
- 最近公布採行的全國更新地區策略，僅止於地區性的階層，且不具關連性及說服力，缺乏全國性的整體考量；
- 太偏重工程技術；
- 公部門缺乏都市更新相關之專業技術人員與經驗；
- 缺乏公開透明的機制 (Non-transparent public tender procedures)

## 2. 私部門主導都市更新

- 私部門開發者無法完全有效的更新地區；
- 公部門依賴私部門解決問題；
- 公部門掌管之土地交由私部門進行開發，問題非常棘手 (Public land tendered to private sector)；
- 私部門開發者通常僅從市場觀點；
- 迄今無一成功之更新案例。

## 3. 對計畫概念貧乏 (Poor project conceptualization)

- 大多數的開發者的觀念仍停留在計畫完成後出租販售；
- 缺乏對市場需求的分析；
- 大多數的開發者缺乏遠見目光狹窄；
- 對大規模發展複合多功能計畫經驗有限 (Limited experience with multi-functional schemes)；
- 為「計畫」而「計畫」，缺乏對房地產市場與經濟可行性分析 (economic feasibility)；

## 4. 缺乏創新之思維 (Lack of innovative thinking)

- 市場尚未成熟太年輕 (young market)，只考慮眼前 (short-term thinking)，缺乏專業知識，經驗不足害怕嘗試；
- 單一功能思考無整體規劃 (Mono-functional structures rather

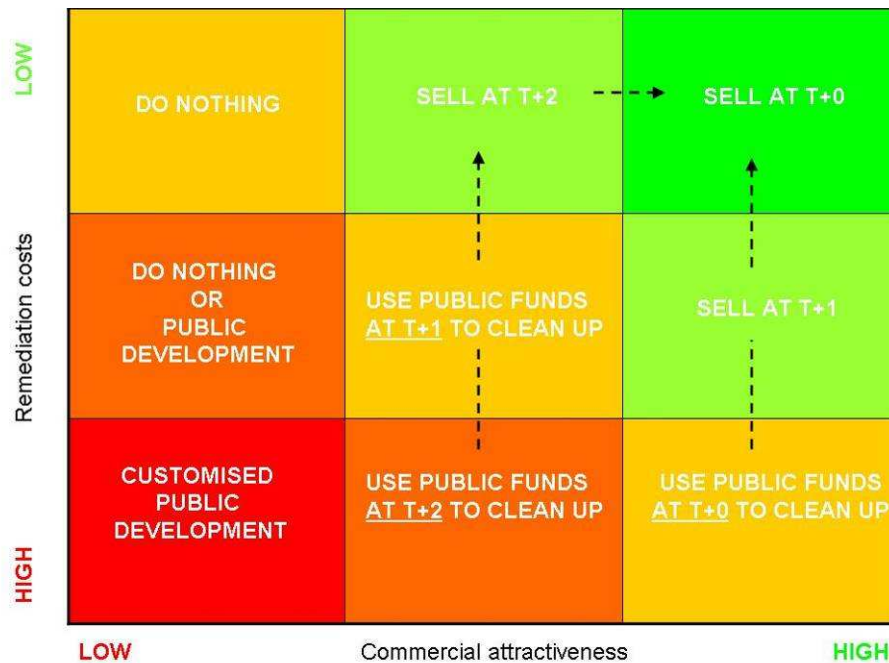
than integrated schemes)；

- 政策目標工具混淆，本末倒置，倒果為因；
- 開發者與專業與學術界缺乏對話溝通與合作機制；
- 不願意承擔開發風險（Risk averse）

#### 5. 新的發展機制有待建立（New approach needed）

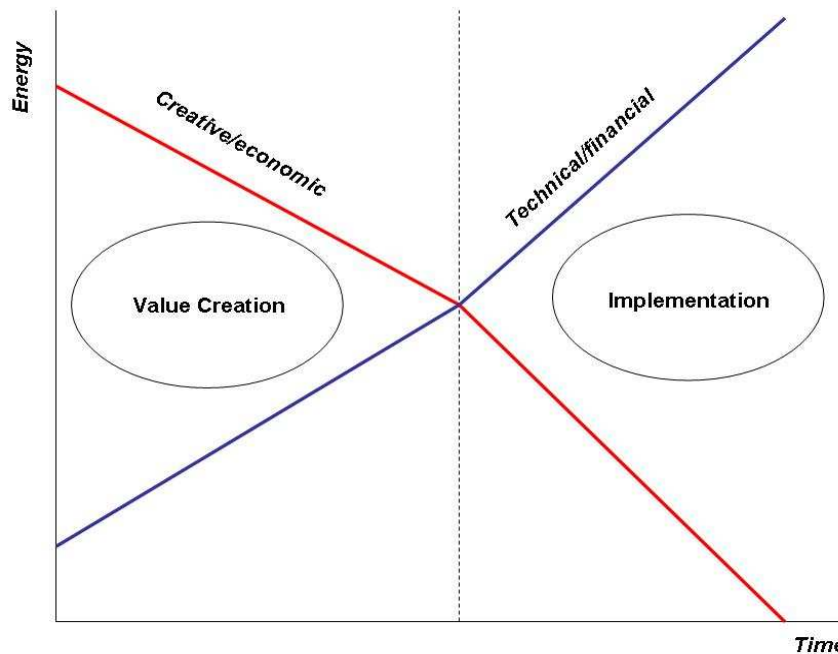
- 應從政府的基本態度改變著手，建立與私部門合作的管道；
- 公部門應移植國外更新經驗（Public sector needs to “buy into” urban regeneration）；
- 需要藉重專業看重整體問題與範圍；
- 以經濟 / 創意取代，不再以單一技術 / 財務觀點考量；
- 捷克需要建立類似 INTA 論壇機制（Establishment of an INTA-type forum in CZ）

### DTZ Brownfield Portfolio Matrix 財務分析矩陣



▲資料來源：Mr.Martijn Kanters 簡報檔案

## Project management model



▲資料來源：Mr.Martijn Kanters 簡報檔案

都市競爭力需公私部門共同努力，而促進都市長遠發展應有專責的機構。都市投資專責機構不應只限於地方發展部門，只考慮地方發展與傳統計畫的公平正義的觀念，容易用管制的手段去辦理開發，將造成開發成為現況的妥協，而忽略城市長遠的發展。傳統的官僚系統，不容易將開發及投資費用的風險與私部門共同負擔，造成太多不確定因素，無法吸引投資或使投資者視為畏途，造成招商投資失敗。是故，最重要的是觀念上的轉變，如何建立一套可操作的機制，思考什麼樣的機構或組織，能本質地、自然地去提昇土地、建物及投資市場的效率，而非單純調整組織架構增加人力。否則再多的人力，執行力依舊不彰。

看看別人，想想自己。從國外所面臨都市再發展問題，反觀我國已將都市更新列為「愛台 12 項建設計畫」，但如何落實執行？除一方面鼓勵私部門發展，另一方面政府須擁有願景及長遠的領導力（Leadership）協調整合各部會意見，加強其決策功能，成為政府再造的新思維。



## 五、「2009INTA33 年會在台灣」宣示及閉幕

本屆年會閉幕式的重頭戲為我國代表團宣示「2009INTA33 IN TAIWAN」，經大會安排臨時提前宣布於 29 日下午 2 時播放台灣年會宣傳短片，此為歷年下屆主辦國家之創舉，影片播放得到全場與會人員熱烈的喝采，成功的展現了臺灣經濟繁榮與建設進步的成果，亦為我國舉辦 2009 年大會作了一完美的宣傳。

最後，大會由 INTA 理事長 Mr. *Budiarsa Sastrawinata* 致詞，互道珍重，相約明年台灣年會再見，為 INTA32 屆年會劃下句點。



▲參加團員與 INTA 理事長、秘書長等人合影留念

## 伍、塔林研習之旅 (Study tour Tallinn)

### 一、愛沙尼亞簡介



愛沙尼亞共和國 (Eesti Vabariik) 是波羅的海三小國之一，英文國名 Estonia，西向波羅的海，北向芬蘭灣，南面和東面分別與拉托維亞和俄羅斯接壤。國土面積 45,266 平方公里，總人口 1,324,333 人，官方語言為愛沙尼亞語，與芬蘭語很接近。19 世紀被俄羅斯吞併，1918 年塔林市民發表了獨立宣言，後來更贏得愛沙尼亞解放戰爭，與蘇聯簽訂塔爾圖條約，俄方永久承認愛沙尼亞共和國的獨立。二次大戰期間，1940 年至 1941 年被蘇聯佔領，1941 年至 1944 年又被納粹德國佔領。戰後於 1956 年成為蘇聯的加盟共和國，1990 年立陶宛宣布獨立後，愛沙尼亞亦於 1991 年宣布獨立。愛沙尼亞人不到 1/3 的人口有宗教信仰，其中大多數為基督教新教，俄羅斯人信東正教，源於古代拜物教傳統也有一定程度的保留。

塔林 (Tallinn) 舊名日瓦爾 (Reval)，是愛沙尼亞的首都和主要港口，與芬蘭首都赫爾新基隔了 80 公里寬的芬蘭灣遙遙相望，東距聖彼得堡 300 公里，扼蘇聯入波羅的海之咽喉，故前蘇聯對愛沙尼亞的控制尤甚。由於在蘇聯時代，有計畫性的移入大批俄羅斯人至塔林和愛沙尼亞北部，愛沙尼亞為保護民族身份認同，這些移民和他們的後代不被承認具有愛沙尼亞公民的身份，故 2005 年統計，有市政戶口登記者只有 401,694 人。歷史上，塔林曾被進攻、洗劫、毀滅和多次的掠奪，儘管二次大戰後期，蘇聯對塔林進行密集的轟炸，不過大部分的中世紀老城區依然維持的原來的魅力，並在 1997 年被列入聯合國教科文組織世界遺產。塔林的老城區是由三個部分組成：

- 通比亞區 (Domberg) 或稱上城區「大教堂山」，是歷史上權力中心，先是統治這城市的主教，接著是條頓騎士團和波羅的海的德國貴族；至今乃是愛沙尼亞政府和很多大使館和官邸的所在地。
- 老城區，或稱下城區，是一個古老的漢薩同盟城鎮，是中世紀貿易的中心，「市民的城市」，直至 19 世紀末行政上才與上城區統一。
- 愛沙尼亞鎮，是老城區南部新發展的市區。



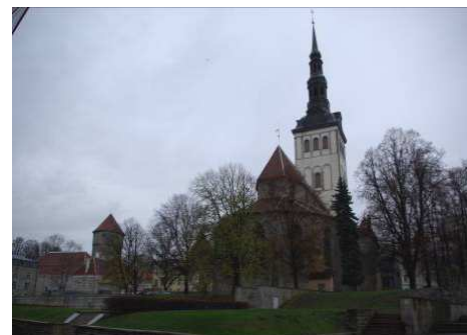
▲ Tallinn 市區遠眺，新市區位於左側，老城區位於右側



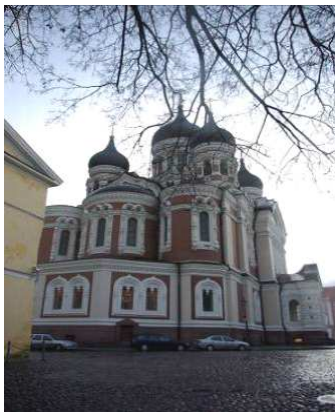
▲ 上城區或稱通比亞區 (Domberg) 「大教堂山」夜景



▲ 下城區市鎮廣場 (Raekoja plats)



▲ 聖奧拉夫大教堂 (Oleviste kirik)，原高 157 公尺，曾是世界最高的建築，現高 123 公尺，至今仍是塔林老城區最高的建築物。



◀ 亞歷山大·涅夫斯基大教堂，建於 1894-1900 年沙皇俄國化期間。



## 二、為何選擇塔林

INTA 與 Tallinn 市政府國際關係部門 (International Relations office of the City of Tallinn)，提供 INTA 第 32 屆年會的各國代表在會議結束後，於 10 月 30、31 日赴塔林研習之旅 (Study Tour) 之機會，針對塔林最新的都市發展計畫，與當地高階實務人員進行經驗交流，INTA 列舉了三點選擇塔林的理由：

- 塔林二度入選為美國紐約「世界通訊端協會」(World Teleport Association, WTA) 所屬「智慧社區論壇」(註<sup>10</sup>Intelligent Community Forum, ICF) 組織「智慧城市獎」的提名城市名單；
- 依據海外直接投資 FDI (Foreign Direct Investment) 資料顯示，塔林是歐洲第二名最具投資潛力的城市，同時是歐洲最具活力城市的第六名。(European Cities & Regions of the Future 2008/09)；
- 塔林獲選為 2011 年歐洲文化首都。

## 三、參訪機構及單位

配合本屆年會主題，INTA 特別安排第一天 (10/30) 拜訪塔林市政府，由塔林副市長 Mr. Taavi Aas 親自接待，並簡報「塔林市最新的發展 (Recent developments in Tallinn)」；接著由塔林政府秘書 Mr. Toomas Sepp 及塔林市政府 IT 部門主管 Mr. Vaino Olev 共同簡報「發展數位化政府 (Developing digital municipality)」，說明塔林市在歐洲都市與區域未來發展 2008/09 及塔林市推動數位化成果；並安排與 Mr. Yrjo Ojasaar 律師交換「全球科技法」經驗 (Global technology law experience)。

---

註<sup>10</sup>：美國「世界通訊端協會」(World Teleport Association, WTA) 所屬「智慧社區論壇」(Intelligent Community Forum, ICF) 組織，世界通訊端協會 (World Teleport Association) 旗下智慧社區論壇 (Intelligent Community Forum, ICF) 所做的報告，是根據五項指標進行評比，包括寬頻基礎建設、知識人力、創新、數位民主和市場全球化程度。隨著無線寬頻的布建，在 2006 年 6 月 9 日宣布的得獎名單中台北市以優異成績擊敗其餘六個城市首度奪得首獎，另外尚有六個城市同時入圍，首爾市(南韓)、市川市(日本)、天津市(中國)、曼徹斯特市(英國)、克立夫蘭市(美國)、華特婁市(加拿大)。



第二天（10/31）驅車前往位於 Akadeemia 的 TEHNOPOL 科技園區，由該科技園區理事 Mr. *Pirko Konsa* 介紹 TEHNOPOL 科技園區發展概況；接著轉往 Ülemiste 市的 E 化服務展示及發展中心由創新辦公室（Chief Innovation Officer）主任 Mr. *Andre Veskimeister* 介紹 Ülemiste City (Smart Business City 智慧商業城)；塔林 2011 基金會（Foundation Tallinn 2011）執行長 Mr. *Mikko Fritze* 介紹 2011 歐洲文化首都塔林的文化、創意及都市特色景點。最後進行評估（Evaluation session）。茲將二天緊湊且充實的行程內容介紹說明如下：

### （一）塔林－文化、創意、科技之都



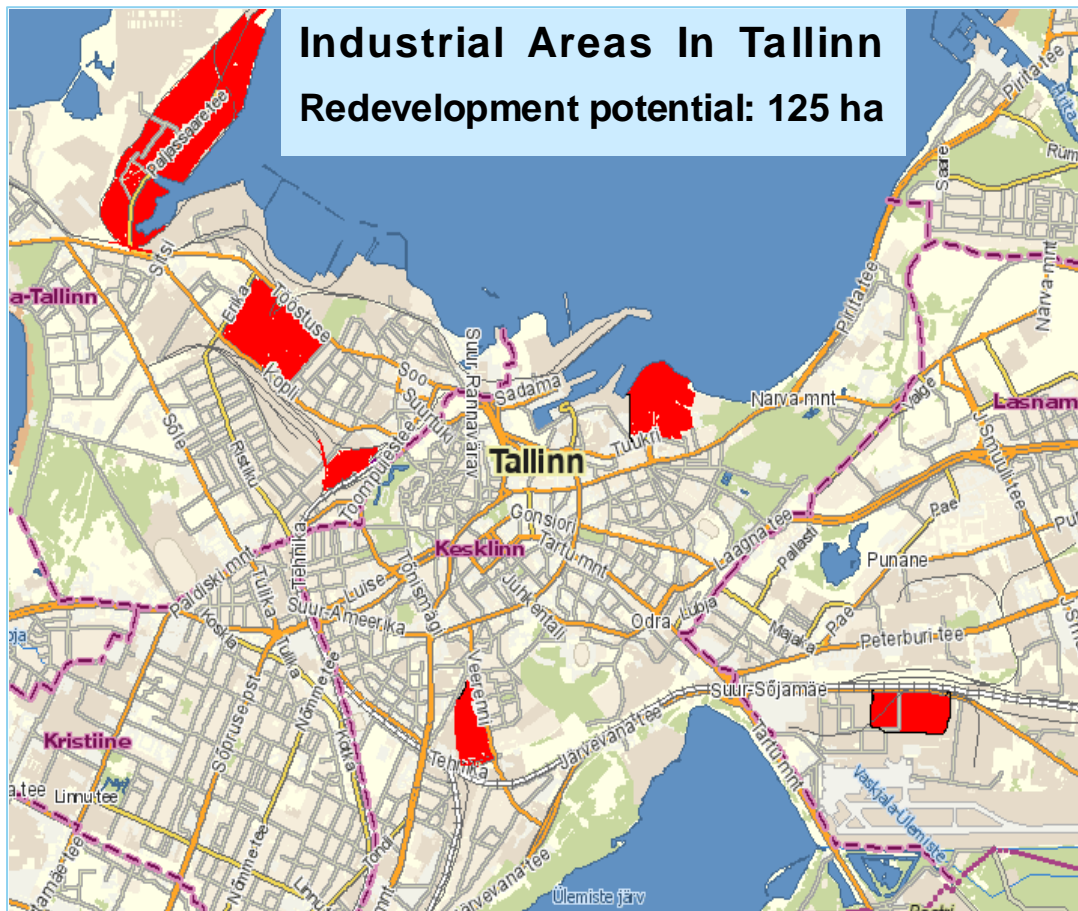
▲塔林市副市長 Mr. *Taavi Aas* 簡報

塔林市副市長 Mr. *Taavi Aas*、市府秘書 Mr. *Toomas Sepp* 及科技處長 Mr. *Väino Olev* 在塔林市舊市政大樓為所有參訪人員介紹塔林近期的空間發展 (Spatial Development)，從塔林市 2001 年的綜合計畫、2004 年沿海區域的綜合計畫，目前面臨的挑戰發展與變革，如何與其他城市合作並競爭，如何考量空間背景來進行發展等進行解說，也同時介紹塔林發展數位城市的歷程。

塔林市面積 159.2 平方公里，在 2008 年初有 401,372 個居民，擁有長達 46 公里的海岸線，一座島及兩座湖，土地為私有或國家擁有，市區內土地適合興建的僅佔 1-2 %，土地改革已經開始，在第一階段已經發展了數以百計的小型詳細計畫，法令也規範地方政府興建規劃相關公共設施。相關計畫分為國土空間計畫 (national spatial plan)、地方計畫 county plan、綜合計畫 (comprehensive plan) 及細部計畫 (detail plan) 四種類型。塔林市政府已完成發展計畫 (Development plan)、塔林的綜合計畫 (Tallinn comprehensive plan)、

地區的綜合計畫(Districts comprehensive plans)、專題規劃(Thematic planning)、結構規劃(Structural planning)及細部規劃( Detail planning)。

1. Tallinn – developing and changing ；
2. Tallinn is the competition and cooperation with other cities ；
3. Spatial contexts of Tallinn’s development



▲資料來源：Mr. Mihails Morozovs 簡報檔案

塔林市目前私有車輛已達 130,068 量，所面臨的挑戰是東西向車流必經的 4 公里狹隘路段以及在港口與日俱增的滾裝船運輸必須運送物品離開港口區，長達 46 公里的水岸大部分需要再生，過去水岸主要供工業及軍事目的使用，現在的目的是開放海岸線吸引人潮前來戲水。在 1980-81 年興建的 LINNAHALL 是辦理許多音樂會及會議的場所，建築師為 *Raine Karp and Riina Altmäe*，目前規劃辦

理以整建或重建為前提的國際競圖，同時市政府也規劃將舊電廠 KULTUURIKATEL 轉變成文化中心，相關規劃作為都可見到塔林市政府的用心。

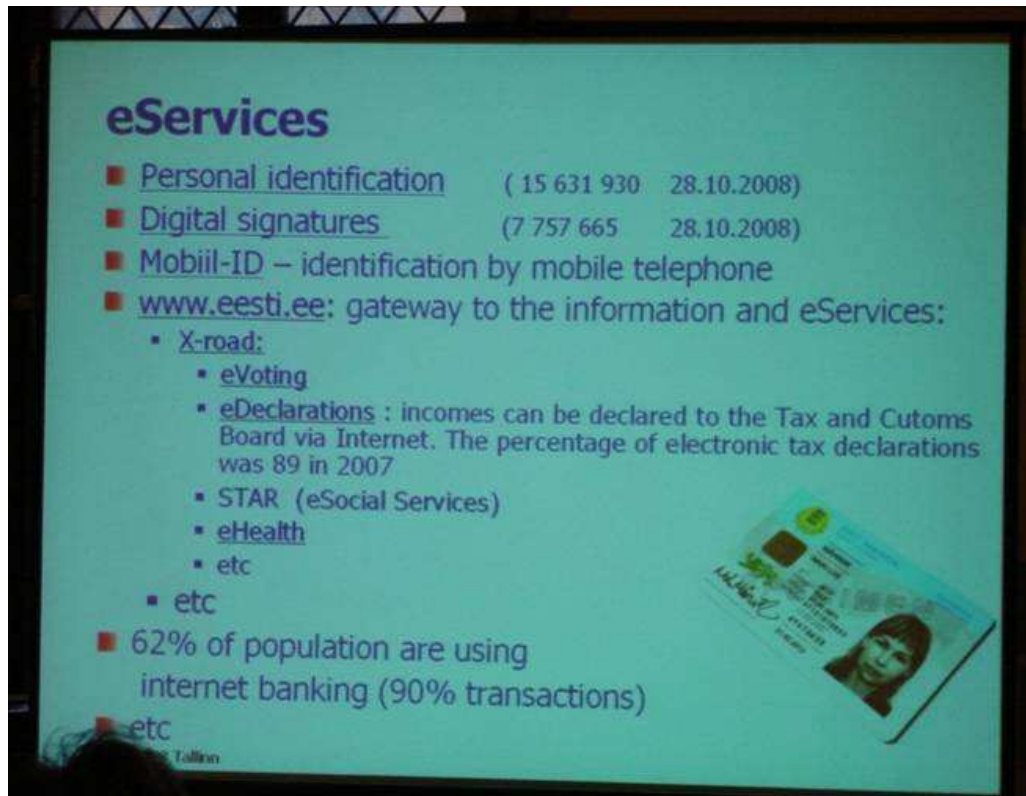
英國 BBC 電視以「網路革命先鋒」形容愛沙尼亞。寫出 Skype 程式的是愛沙尼亞人、負責驗證各種 Skype 產品品質也是愛沙尼亞人，塔林擁有 Skype 全球最大的辦公室，可說是小國發展知識密集產業的最佳寫照。愛沙尼亞努力發展建置資訊網路產業，從 16 歲到 74 歲 64% 的人口是網路使用者，超過 53% 的家庭可以連線到網路，所有的學校皆可上網，所有的鄉、鎮均可免費無線上網，愛沙尼亞的 e 化服務也相當成功，目前已提供共通管道取得相關資訊及 e 化服務(X-road,2001 年)、個人識別(smart cards)、數位簽章、現上投票(2005 年)、透過手機識別(mobile ID)、超過 86% 的人利用網路報稅(2007 年)，超過 85% 的企業利用網路與稅捐、商品、社會及醫療單位聯繫，超過 62% 使用網路銀行。塔林市的地方選舉在 2005 年 10 月率先使用網路投票，更於 2007 年 3 月的國會大選於全國使用網路投票，很難想像網路投票幾乎沒有發生任何安全上的問題，主要是愛沙尼亞已廣泛使用個人識別(smart cards)。



▲塔林市政府 e 化服務

資料來源：www.egov.vic.gov.au





▲塔林市政府 e 化服務

資料來源：塔林市副市長 Mr. Väino Olev 簡報

2001 年時，愛沙尼亞每一個機關及市府單位都提供最基本資訊的網頁資料，但是其網站品質並不一致，大城市如塔林和塔圖都提供較高品質的服務，其中塔林市政府提供數位文件的處理資訊系統，這套數位資料處理資訊系統已在愛沙尼亞 50% 已上的城市使用，但美中不足的是這套系統並未連結到愛沙尼亞的共通管道 X-road 平台，數位資料的安全、保護及儲存仍然是一個重要的課題，因為資料的損失風險相當高，資料的保存風險也是世界各國推動數位化城市重視的議題。



## (二) 全球科技法與領土競爭力



▲Mr. Yrjo Ojasaar 簡報

Mr. Yrjo Ojasaar 律師提到愛沙尼亞自 1992 年獨立，結束蘇聯統治半世紀後，快速跳入自由市場經濟，因為勇於創新所以短短十六年，在全球化的舞台上一躍成為歐洲最耀眼的新星。獨立之後，愛沙尼亞政府閃電推動一連串改革，推動自由經濟、產權改革允許土地




私有、以固定匯率化解獨立初年的通膨危機、以單一稅制 (flat tax system) 吸引國際投資人、並爭取歐盟基金補助，快速與北歐經濟整合並發展。獨立之初主要貿易對象為蘇聯(佔 92%)，但到了 2007 年主要貿易對象為北歐芬蘭(佔 18.2%)。

小是愛沙尼亞的優點，可以快速的變革，獨立之後愛沙尼亞快速跳入<sup>註<sup>11</sup></sup>手機、網際網路時代，在塔林隨處可以無線上網，2008 年春天，愛沙尼亞國會大選已舉辦網路投票，成為世界第一個網路投票的國家。因為小，所以愛沙尼亞人民不斷創新，集中在資訊科技、生技醫療兩個高知識密集產業，也因此國際科技法扮演非常重要的角色。因為小，愛沙尼亞可以成為許多國家政府及企業在施政、科技、商業的創新的試驗場所，在完成驗證後進行導入。他舉出了石油化學泵浦、生物柴油及數位化政府的國際合作案例，運用網際網路的無遠弗界，拓展了愛沙尼亞的國際影響力與領土競爭力。

---

註<sup>11</sup>：愛沙尼亞網路化程度達 92%，是全歐洲網路化程度最高的國家，該國 130 萬人口中，約有 40% 每天閱讀網路報，有 90% 以上的銀行交易在網路上進行，愛沙尼亞到處安裝了免費的無線網路 (Wi-Fi)，用手機即可支付停車費或購買午餐。Skype 即為愛沙尼亞首創，位於塔林 TEHNOPOOL 科技園區之 Skype 總部已取代了國際電話業務。2007 年 4 月該國遭受「僵屍網路」(botnet) 攻擊，爆發了第一次網際網路大戰 (Web War One)，直到 5 月中旬才突然停止，威脅到整個國家安全。由此可知國際科技法及網際網路安全的重要。

## 愛沙尼亞國際科技法國際合作案例

	<p><b>Case Study – Petrochemical Pump</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>■ Saudi Arabian, German, Russian clients</li><li>■ Estonian R&amp;D and Pilot Production plant</li></ul>
	<p><b>Case Study – BioDiesel</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>■ Dutch and Belgian Investors and R&amp;D</li><li>■ Estonian R&amp;D and Pilot Production plant</li></ul>
	<p><b>Case Study – E- Government</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>■ Estonian R&amp;D and Implementation</li><li>■ Implementation – Kazahstan, Georgia, Germany, Abu Dhabi, Egypt, etc</li></ul>

▲資料來源：Mr Yrjo Ojasaar 簡報檔案，本報告整理

### (三) TEHNOPOL 塔林科技園區

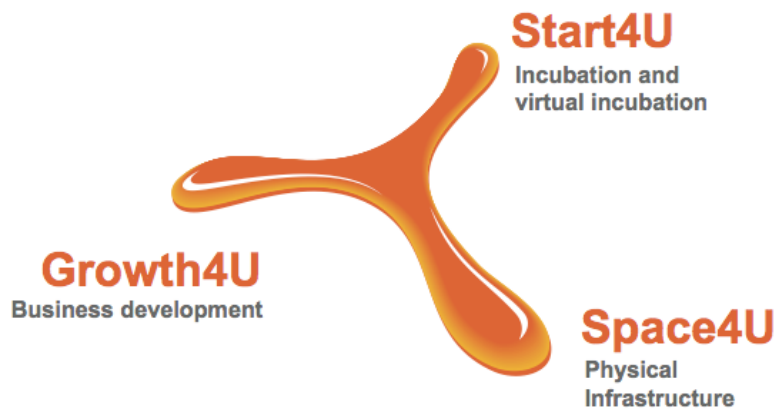


▲Mr. Pirko Konsa 介紹 TEHNOPOL 園區

TEHNOPOL 科技園區在 2003 年由愛沙尼亞政府、塔林市政府及塔林科技大學共同成立，主要是提供知識密集的創新科技產業進駐。TEHNOPOL 園區主要目標是提供高品質的增值服務及硬體設施給創新公司以提升其競爭力；願景是成為波羅的海最具商業吸引力的科技園區，成為高科技公司的進駐首選。園區內提供了下列服務：

- 商業發展服務；
- 與大學合作的可能性；
- 商業區；
- 國際合作的可能性；
- 完整的通訊連絡網。

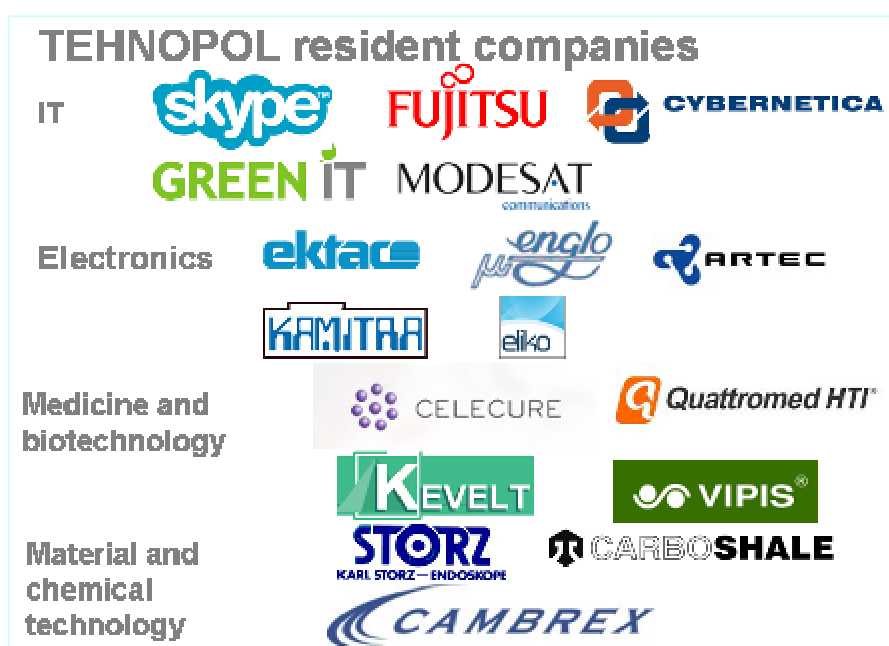
### TEHNOPOL 園區標誌及服務



相關網站：[www.tehnopol.ee](http://www.tehnopol.ee)

到 2008 年，整個園區共占地 9.5 公頃，提供 36,000 平方公尺的空間，進駐率為 95%，共有 140 家廠商進駐，skype 總部即設於此，是愛沙尼亞最大的商業育成中心，已經輔導培育了 30 家公司，因為與塔林科技大學的結合，所以有 1,100 名科學家及 12,000 學生可就近支援，同時還有 3 個研究發展中心可隨時配合。

TEHNOPOL2013 年的發展策略，提供 90,000 平方公尺的空間，吸引 200 家廠商進駐，3,500 個工作機會，在育成中心輔導培育 50 家公司，提供商業發展服務給 134 家公司。



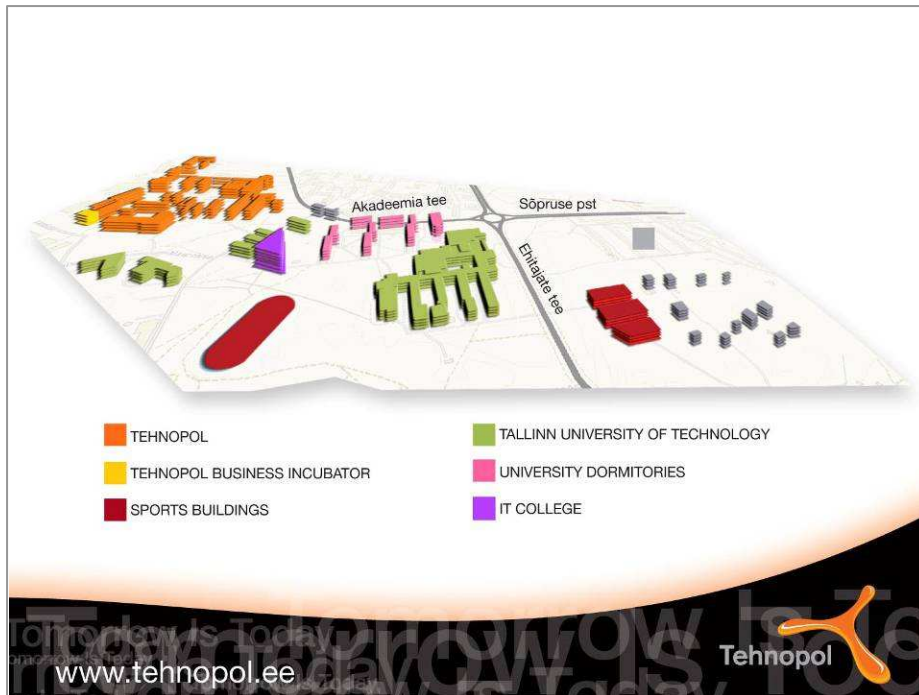
▲TEHNOPOL 園區進駐代表廠商

資料來源：Mr Pirko Konsa 簡報資料



▲TEHNOPOL 園區育成中心





▲TEHNOPOL 園區

資料來源：Mr. *Pirko Konsa* 簡報檔案



▲TEHNOPOL 園區發展圖

資料來源：Mr. *Pirko Konsa* 簡報檔案





#### (四) Ülemiste City 的 E 化服務展示及發展中心

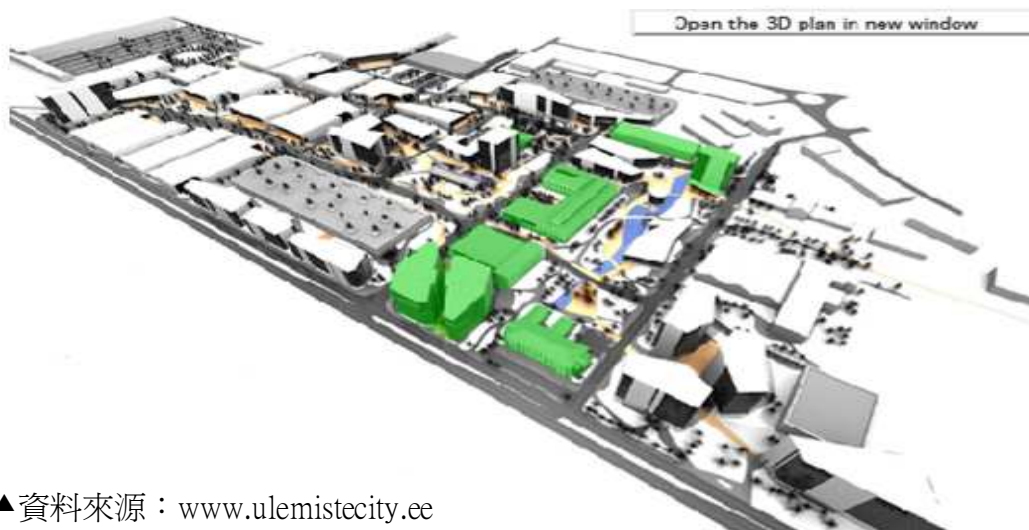


▲Mr. Andre Veskimeister 簡報

Ülemiste City 是鄰近塔林機場的一個現代商業區，腹地有 33 公頃，他是智慧商業城市全球網絡一個成功的實驗個案。在最近兩年他提供了 45,000 平方公尺的辦公空間，Ülemiste City 是一個創新導向的商業區，提供靈感創意、節省時間、節省金錢的辦公空間。

Ülemiste City 提供一個鼓舞人心的工作環境，是一個孵化新想法的溫室，有會議中心，非常有利的租賃價格，靈活的租用空間彈性，交通便利且靠近市中心，還提供相關設施如美食街、綜合體育館、銀行分行、保健中心、乾洗店、郵局、幼稚園、便利的停車空間、洗車店等設施。同時在園區內也規劃了許多公園和池塘，某些細節在個別觀察時會感覺很奇怪，但組合起來之後卻非常有特色、有凝聚力：公園長椅配備了托盤供筆記型電腦使用，可在戶外觀鳥，一年到頭的暖氣供給，木板棧道，吸引各種年齡的遊樂場，建築物外牆的 LED 照明，使用電力的公共交通系統。

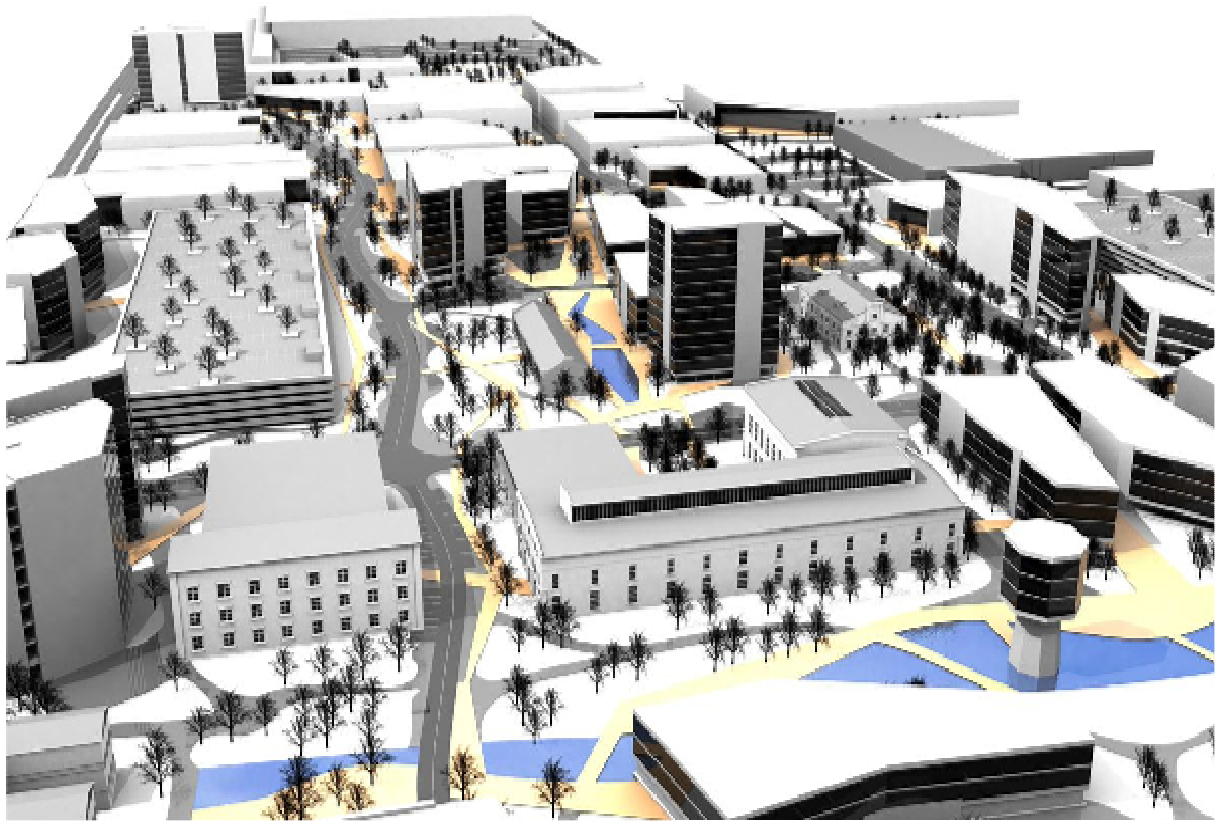
### Ülemiste City visual



▲資料來源：[www.ulemistecity.ee](http://www.ulemistecity.ee)



# Ülemiste City visual



▲資料來源：[www.ulemistecity.ee](http://www.ulemistecity.ee)



▲Ülemiste City 進駐廠商  
資料來源：Mr. Andre Veskimeister 簡報檔案



▲Ülemiste City 園區 10 層樓的辦公大樓



Ülemiste City 原為蘇聯佔領時期的軍事禁地，一般民眾不得接近，在改變用途後，除利用部分原有廢棄工廠基礎重新加強其結構，賦予其新的使用；此外也刻意保留了園區內 4 處具有價值的建築，以保留歷史記憶。



▲ Ülemiste City 利用原有廢棄工廠基礎重建前後比較

資料來源：Mr. Mihails Morozovs 簡報檔案



▲ Ülemiste City 園區內老舊廠房，二次大戰期間由德國戰俘興建，因此被保留下來。



▲ Ülemiste City 對外交通



▲ Ülemiste City 園區內老舊廠房再利用



▲ Ülemiste City 園區內商場及餐廳

## (五) 塔林：2011 歐洲文化首都

歐盟自 1985 年起，每年從會員國中選出一個城市，冠上「歐洲文化城市」之名，在 2011 年後，每年從會員國中選出兩個城市，共同享有「歐洲文化首都(European Capital of Culture)」桂冠，同時歐盟將提供經費和人力挹注，協助舉辦各項文化活動、演唱會和展覽，改善文化基礎設施，支持文化創新、創意產業發展，建立一個鼓勵公民創意的城市環境，宣導該城市特有的歷史與文化，主要目的是宣揚歐洲文化的豐富和多樣化，以加強歐洲其他國家、創造者、機構及人民彼此間的認識交流，並希望能在此一年內吸引眾多遊客來訪。藉由此項活動有效提升該一城市的文化和社經影響力。



▲2011 歐洲文化首都塔林的識別標誌(代表從海平面昇起的塔林市，充滿無限可能希望

資料來源：Ms. *Merilin Pärli* 簡報檔案





▲塔林 - 傳統及創新整合

資料來源：Ms. *Merilin Pärli* 簡報檔案

為了準備此一盛會，塔林市在 2008 年初成立了塔林 2011 基金會來執行及協調相關工作，目前共有 14 位員工，其中半數負責協調規劃相關節目，同時也負責擴大民眾對「文化」一詞的認識，招募眾多的志願者，促使公民成為文化大使，成立不同的社群，呼籲大家重視環境責任，目前已於 2008 年 5 月時對外廣徵意見，完成了「塔林 2011」系統識別標誌遴選（主要贊助者、支持者、朋友、節目方案、塔林介紹），捕捉文化的攝影競賽活動，塔林海洋節的規劃；整個活動初步規劃大約需要 10 至 15 個節目，最終的活動節目將在 2010 年春天定案，在 2011 年活動結束後，基金會也將在 2012 年 4 月結束運作。



▲塔林 - 老城



▲塔林 - 新建築





▲塔林研習之旅參訪行程活動情形



## 柒、城市聯盟網絡

在一片全球在地化城市較競潮流中，全球許多城市透過合作夥伴關係的建立，分享治理經驗或進行人力、科技、資訊、文化等交流，促進城市快速與多元發展，顯示這並非是場零和賽局（zero-sum game），而是既競爭又合作的良性競爭。1980's年代以來國際間城市聯盟型態組織紛紛蔚起，作為城市交流平台，代表城市發聲，或為催化者、或為城市代言人，成為促進城市快速發展的重要觸媒角色。

國際都市發展協會（INTA）正是扮演著城市發展的交流平台，早期以都市計畫各種硬體建設為主，至近年來城市創意、文化、城市吸引力、城市競爭力等城市治理相關的軟實力議題逐漸成為研討重點。本次參予會議取得了波羅的海地區相關城市聯盟如波羅的海都會網（Baltic Metropolises Network, Baltnet）、波羅的海城市聯盟（Union of the Baltic Cities, UBC），以及歐洲都市知識網（European Urban Knowledge Network, EUKN）等網絡相關資訊，謹將其相關資訊與其積極作為尋求提升城市區域與全球競爭力之作法介紹如次，以作為台灣建立地方/城市網絡的參考。

### 一、波羅的海都會網（Baltic Metropolises Network, BaltMet）

波羅的海都會網（Baltic Metropolises Network, BaltMet 網站：<http://www.baltmet.org/>）是由圍繞著波羅的海四周國家的首都與大都市所組成的都會網絡，包括德國的柏林（Berlin）、芬蘭的赫爾辛基（Helsinki）、丹麥的哥本哈根（Copenhagen）、瑞典的馬爾墨（Malmo）、挪威的奧斯陸（Oslo）、拉脫維亞的里加（Riga）、瑞典的斯德哥爾摩（Stockholm）、蘇俄的聖彼得堡（St. Petersburg）、愛沙尼亞的塔林（Tallinn）、立陶宛的紐爾尼斯（Vilnius）、波蘭的華沙（Warsaw）等 11 個都市。藉由 BaltMet，這 11 個都市緊密的結合與互動交流。BaltMet 做一個整體來看：

- ◆ Baltic Metropolises 有 2 千 100 萬居民；
- ◆ 2002 年 11 個城市的 GDP 總和為 3 億 4,000 萬歐元（註：略高

於該年台灣 GDP 總合 3 億 3,000 萬歐元)；

- ◆ 共有 92 所大學；86 個研究中心。
- ◆ BaltMet 成立的目的是，係透過結合城市、學術、商業的夥伴密切合作，定位與建立識別系統進行行銷波羅的海地區 (Baltic Sea Region, BSR)，成為歐洲的一個領導區域，以促進經濟發展與創新

## Baltic Metropolises Network, BaltMet



成  
為

▲資料來源：<http://www.baltmet.org>

以具知識經濟競爭力的一個世界標竿之際，歐盟為達成這目標訂定了里斯本 (Lisbon Agenda)，而 BaltMet 則扮演一個實現議程的中心角色。

B2002 年的「哥本哈根策略 (Copenhagen Resolution)」是 BaltMet 的創設文件，訂定了 BaltMet 主要目的以及焦點領域，作為網絡定位與建立 BSR 識別體系，並進行行銷的智庫與平台。從 2005 到 2007 年，這些領域已經納入 BaltMet 創新的旗艦計畫、投資計畫與交流計

畫中。在 BaltMet 創新面向建議中提出透過與大學、私部門進行聯合行動，以加強整合 BaltMet 城市之間創新的綜效。

此外，BaltMet 定期舉行市長會議（Mayor's Meetings）討論 BSR 相關議題與共商解決之道，並具體訂定行動計畫。市長會議是 BaltMet 最高決策者，每年舉行研商訂定網絡夥伴間新的合作領域。

繼「Action Plan 2005-2007」之後，接續「Action Plan 2008-2010」計畫，目的是透過具體的計畫，藉以共同努力追求更大的競爭力，並整合波羅的海地區（BSR）。這個網絡最主要的政策領域為：1.促進創新（innovation promotion）；2.建立區域的定位識別系統與行銷（regional identity building and marketing）；3.基礎建設與永續發展（Infrastructure and sustainable development）；4.整合都市專業知識並將其資本化（integration and capitalization of urban expertise）。這些焦點領域讓 BaltMet 城市建構成建立具有整合的、全球的與具競爭力的願景波羅的海區域的核心，並作為都市網 2008-2010 的合作主要方向。

1. 促進創新：會員城市將以 BaltMet 創新計畫的建議為基礎，促進公共行政與 BSR 間成為融合並和具競爭力創新環境。三角夥伴關係（triple-helix partnerships）或公共行政、商業與研究機構間的夥伴關係，是達成目的主要途徑。包括：BaltMet cities 將負責促進聯合聚集發展，與透過在商業育成者間的合作、轉換的工具與專業知識的交流等作法，來支持科技企業；培植創意產業的發展；探索尋求公共採購引導運用新穎、創新產品與服務的可能機會；推動城市與夥伴在發展現存與設立新的科技中心間的加強合作。
2. 區域形象識別形塑與行銷：將促進 BSR 加強合作行銷與品牌建立。積極與重要地區的行動者共同合作來對歐洲與全球行銷 BSR；支持 BSR 形象識別形塑相關在地的與國際的活動，並推動城市在行銷的合作，包括國際的與全球論壇上的聯合展示；從一個都會的展望來規劃啟動成為整合一致 BSR 促銷計畫的活動。
3. 基礎建設與永續發展：促進城市基礎建設的永續規劃，結合環境的關懷；遵循 2006 市長策略，BaltMet 將持續積極參予 BSR 共同交通

運輸策略的發展；與創新的、永續的城市共同合作規劃與發展；加強改善 BSR 平面運輸基礎建設（如鐵路的連結）支持 BSR 環境的挑戰與歐洲綠色首都獎計畫；推動公私夥伴模式經驗交流運用在都市現代基礎建設的發展。

4. 都市專業的整合與資本化：透過 BaltMet 資訊論壇計畫推動資訊交流，並共同提升資訊與通訊領域的服務；以 BaltMet 交流試驗計畫為基礎，研發城市行政部門、大學與企業職員的交流模式；支持會員城市在都市健康照護管理的合作與經驗交換。

BaltMet 將持續促進協同合作，在城市行政相關領域優良實務案例的交流，以及各都市間文化的與資訊交流，藉以提升社會-經濟的（social-economic）區域發展與整合。為達目的，BaltMet 研訂各面向具體計畫據以實施，計畫重點如次：Creative Metropolises：這是個支持創意產業的公共政策與政策工具計畫。

1. BaltMet Inno：波羅的海創新網絡中心計畫（Baltic Sea InnoNet Centres, BaSIC）進行界定、選擇、訓練，以培植外速成長的創意中小企業。協助其順利進入市場並使其可取得國際化與發展的資金。這計畫將深化 BSR 企業支援中心、科學園區、與產業聚集間連結。
2. BaltMet Invest：這計畫透過協調的途徑進行投資規劃與管理，促進 BSR 都市的發展。
3. BaltMet Exchange：這項領航計畫透過一項員工的交流計畫與經驗分享帶來 BSR 都市間更密切合作。
4. Public Procurement for Innovation：創新的公共採購的計畫，背景緣於塔林科技大學進行研究友善採購程序的 BaltMet Inno project。詳細規劃區域內最好的經驗作為在 BaltMet 會員城市間一個提升認知的工具。
5. BaltMet Infra：這項計畫目的是呈現會員城市在基礎建設投資計畫的聯合意見，以加強 BSR 整體競爭力，並著重在環境的品質與安全，以及區域內通訊與交通運輸網絡的改進。

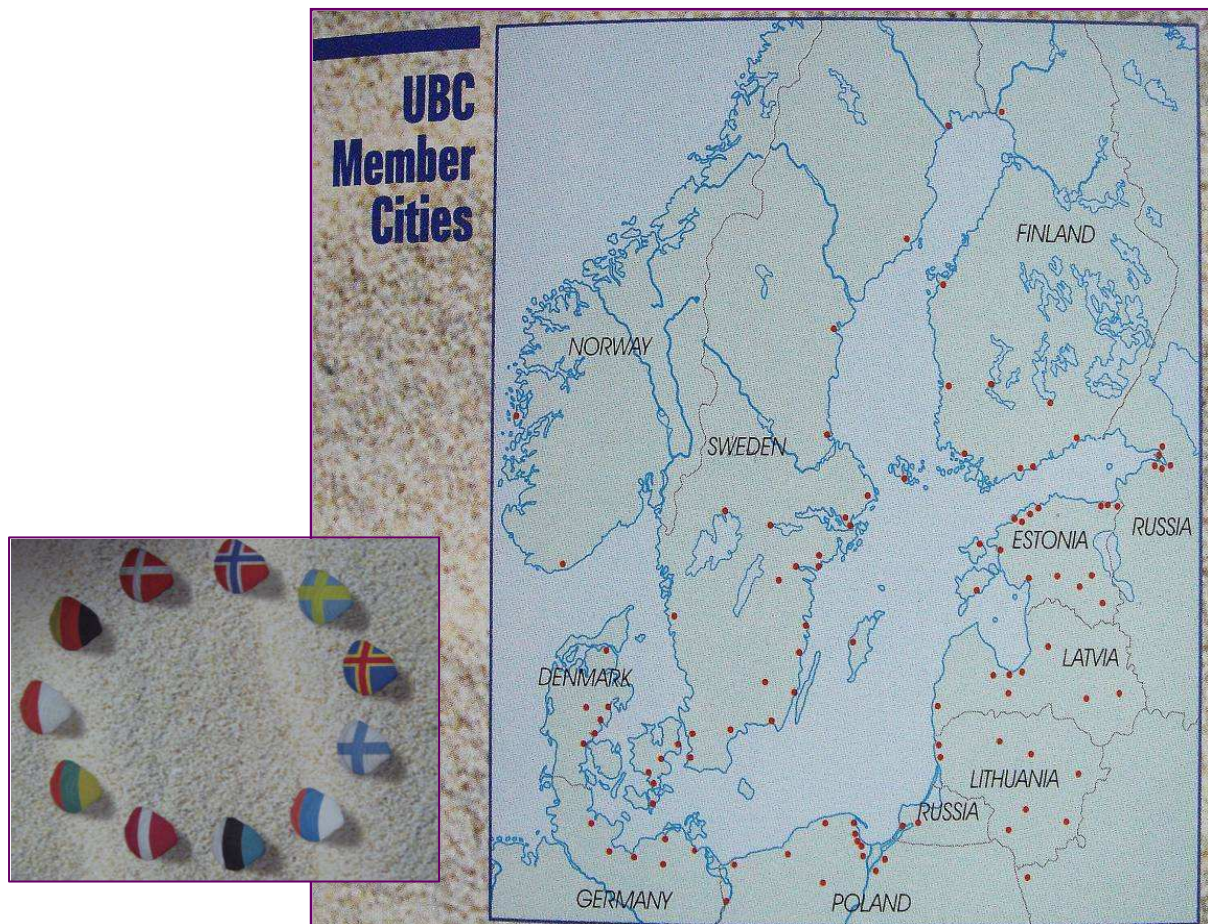


6. Baltic Challenge：BaltMet 舉辦「The Baltic Challenge Award」，這是為了促進 BSR 發展具創新使用者導向的資訊與通訊科技應用的發展而設，進行一年一次的競賽。

## 二、波羅的海城市聯盟 (Union of the Baltic Cities, UBC)

波羅的海城市聯盟(Union of the Baltic Cities, UBC 網站：<http://www.ubc.net/> 設立於 1991 年，目的是在會員城市間發展合作關係與促進交流。而最主要的目標是積極投入民主的、社會的、經濟的，以及友善環境的發展，以謀求波羅的海區域 (BSR) 居民的福祉。

### Union of the Baltic Cities, UBC



▲資料來源：<http://www.ubc.net/>

UBC 開放給波羅的海的所有城市參予，會員城市已經從初始的 32 個到目前已超過 100 個城市，來自 10 個國家。這些城市都廣泛建立網絡，各自與其他城市建立雙邊合約關係，對象不只是波羅的海區域。這樣的模式創造了很大合作量能的潛力。會員城市的規模從少於一萬居民的小鎮到上百萬的都市，這些城市都是擁有一個共同興趣—與其他城市培養實務的合作。

UNC 舉辦許多活動，協調整合專案，並藉由舉辦許多研討會、課程及出版通訊，推動城市間知識與經驗的交流。UBC 設有 10 的工作委員會，每一個委員會由一到二個城市主導。委員會包括商業合作、文化、教育、環境、健康與社會福利、資訊社會、運動、觀光、大眾運輸，以及都市規劃。各個委員會分別監督各領域的各種活動與專案。

UBC 的使命是作為波羅的海國家的會員城市的一個代表組織。屬於志願性、倡導的網絡，進行動員分享城市間相互利益和目標。策略包括：

- ◆ 作為會員對波羅的海地區議題的代言人，以及推動這地區在歐洲與世界上的發言。
- ◆ 作為波羅的海地區城市會面與共同工作的一個平台。
- ◆ 支持永續發展—平衡區域在民主的、經濟的、環境的，與社會的發展。
- ◆ 提升歐洲與波羅的海地區地方層級的治理。
- ◆ 監督影響波羅的海地區城市的歐洲政策。
- ◆ 尋求全歐洲與全球的合作夥伴。
- ◆ 提供資訊並促進認知與了解。

為了提供關於 BSR 各方面的合作，以及合作性活動的完整資訊，2002 年在第二次的波羅的海領袖協調會議中提出一個網際網路入口網的需求。

波羅的海國家議會的秘書處(The Secretariat of the Council of the

Baltic Sea States, CBSS)被指派起草這項計畫，2003年第三次協調會中提出初稿，2004年4月波羅的海非政府組織論壇(the 4th Baltic Sea NGO Forum)時正式啟用。入口網設立的目的主要是關於波羅的海地區主要的參考網站，無論是活動、新聞、進行中的業務，以及背景資訊等。

### 三、歐盟都會知識網 (European Urban Knowledge Network, EUKN)

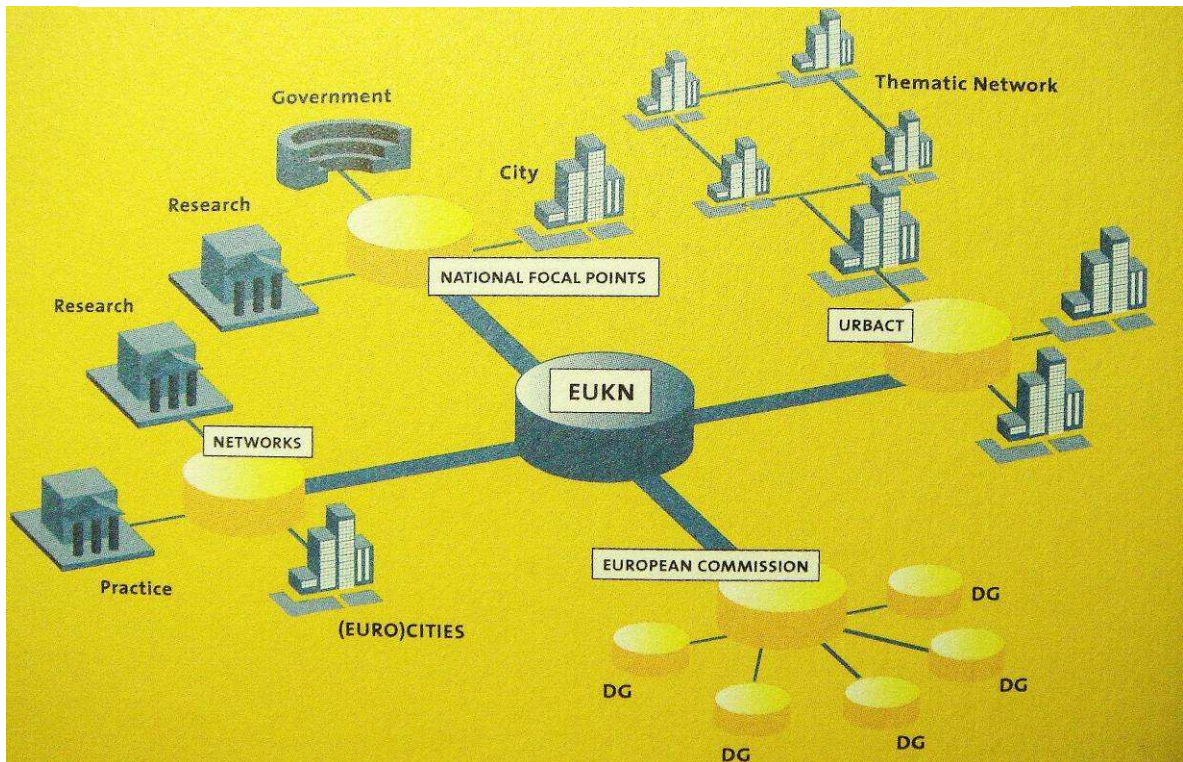
歐盟都會知識網(European Urban Knowledge Network, EUKN 網站：<http://www.eukn.org/> 設立目的，是以促進都市發展、都市問題的處理經驗與知識的交流為基礎，支持橫跨歐洲的政策制訂者和執行者，促使得以作出對於都市政策的有效計畫，促進歐洲城鎮的生命力。所關注的六大都市政策領域：

- ◆ 社會包容與整合(social inclusion & integration)；
- ◆ 住宅 housing)；
- ◆ 交通運輸和基礎建設 (transport & infrastructure)；
- ◆ 都市環境(urban environment)；
- ◆ 經濟、知識與工作(economy, knowledge & employment)；
- ◆ 安全和犯罪預防 (security & crime prevention)；
- ◆ 技術與能量建立(skills & capacity building)。。

總之，EUKN 是都市知識的通路閘門(Gateway to urban knowledge)，提供歐洲所有都市專業者的全方位網站(One-stop shop)。服務對象擴及歐盟執行委員會 (European Commission) 及其各秘書處 (Directorate-General)；各國國家對口(National Focal Points)及其城市、研究單位；URBAT 及其各主題性網絡；網絡及其歐洲城市網、實務、研究等。【註：URBACT 是一個歐洲專案，由歐盟區域發展基金 (the European Regional Development Fund, ERDF)所設立，目的為促進歐盟城市間經驗的交流，以及所有相關於永續都市發展議題知識資本化的傳播 (capitalisation-dissemination)。



## European Urban Knowledge Network, EUKN



▲資料來源：<http://www.eukn.org/>

21 世紀，無疑的城市將扮演愈益顯要的角色。不論資金、資訊、人才、文化、科技等流動，以至於環境、經濟、政治等，均受到相互的影響或是必須面臨的共同與個別議題。同時各種議題的強度與速度遠高於上一個世紀，因此除了國家外，地方政府、都會城市也必須更快速的因應，並尋求具前瞻性的發展策略。在此種時代環境下，以城市與地方政府所組成的聯盟組織快速成長，規模由小區域到全球性，從主題型到綜合型，形成各種規模的網絡，而網絡之間亦相互連結。城市聯盟網絡通常扮演一個資訊交流平台，城市或地方透過此平台進行雙邊或多邊的合作與交流，快速整合及傳播新知、訊息、重要活動，更重要的實務經驗的分享，透過各種互動，並整合組織內會員的意見，成為代言人或發聲者。各城市或地方會員透過組織的平台，快速學習治理新知，培育治理能量，提昇城市相關議題的處理能力。此外，更可藉由平台建立多元的關係與連結，成為網絡的一個結點，並藉以行銷城市。



## 捌、心得與建議

- 一、創意文化城市為近年來世界各國廣泛運用於城市建設的新思維、新概念；除了先進的歐美國家之外，部分亞洲新興城市在擴大經濟發展下所提出之大規模城市規劃，面臨了原有都市紋理、老舊文化、社區等的巨大衝突，也因此創意文化城市的概念也逐漸受到重視，而紛紛將「打造創意文化城市」列為重要施政建設藍圖之中。然而，創意文化城市不僅是一個概念，在實踐的過程當中，涉及該城市環境、自然生態、在地紋理、文化獨特性以及社會文化變遷歷程的諸多要素，將一個城市的成功案例，直接爰用可能將造成不良的反效果，而盡失創意文化城市的美意。因此，打造創意文化城市必須緊密與地區既有文化、社會、自然生態環境以及經濟發展扣連，創造出獨特的地區文化城市。
- 二、創意城市是一種嶄新的策略性都市規劃法，有別於傳統的都市規劃方法與理論。創意城市著重於規劃者如何運用想像力、創意思考才能，結合城市規劃策略與執行手段，並將社會文化、藝術、景觀美學等課題與城市經濟發展相互連結，同時達到城市美學的實踐與都市發展的雙重目標。國內各大城市，在全球創意文化城市潮流下，也紛紛致力於提昇自身城市的價值，使自己的城市更好，並且營造競爭力城市，但自省城市擁有的潛力、特色、文化的認同與融合等，繼而引入創意規劃策略，似乎是營造創意文化城市的要徑。
- 三、以與會各講者所分享其城市改造的經驗而言，創意城市概念運用在城市既有建築物外觀美綠化，亦有著顯著的貢獻，小至校舍牆面改造、至大規模的地標性建築物之興建與整體城市景觀改造等，都給予城市不同的風貌及令人耳目一新全新感受。高雄市近年來，戮力發展「高雄厝來挽面計畫」，目的即在於改造城市中舊有建築物外觀之景觀並塑造城市新風貌，然計畫推動至今，舊有建築物改造之成效有限，尚不足以達到預期之目標，建議公部門應由公共建築，例如校舍、捷運車站、公園以及地標性建築物等，著手進行改造，美化都市景觀之外更可建立創意城市之典範。
- 四、企業式的經營創意城市—在 Holon 的蛻變實例中，我們不僅看到 Holon

擺脫傳統的官僚層級制的實體，而改以企業式思考並建立企業式的經營組織架構，來推動城市的改造，以及進行城市的營運，提供優質的服務，提高了居民的滿意度。同時成功形塑「孩童之城」的城市品牌，使城市不僅成為友善風貌，而且充滿生動活潑的兒童創意，令人吃驚，其各種公共建設與設施，極具教育性與啟發性，處處充滿創意的爆發力與活力。可預期的是，在這樣的活潑且具活力創意環境成長與培植的兒童，在未來成長後將是如何具有潛力，因為友善與創意是他們成長過程中的基本元素。

- 五、都市社會面向，是城市發展的重要要素之一，我國近幾年來，民間參與公共建設逐漸形成風氣，民眾自我意識提高，而中央政府推動的「社區總體營造」、「創造城鄉新風貌」以及「都市更新」等，都可以看到民眾積極投入自身社區改造或公共事務的熱誠，然而文化認同為國內目前較為缺乏的一環，因此，在塑造地區特有文化進而打造創意文化城市，尚需要先行有效解決文化認同問題，再藉由城市轉型轉化為具國際競爭之城市。
- 六、每一座城市均擁有其發展的潛力，以高雄市而言，天然的海港、愛河、山以及優良的基礎建設等，賦予高雄市發展成為具國際競爭力之城市，相對地，在達到具國際競爭力之城市目標下，高雄市仍有許多課題需努力克服的，然而，在創意城市思維下，無論是利用機會或是解決棘手的都市發展問題，發揮創意去思考、規劃並採取行動，相信對於提升經濟競爭力、城市環境景觀視覺，亦或是處理社會問題等，都會有正面的改善與提升。
- 七、在以政府部門為城市規劃的主導主體的台灣，往往受限於法令以及體制上的規範，造成無法盡意運用最佳策略與手段來開發建設城市，再加上，人力資源對於新資訊的吸收與訓練的缺乏，使得營造理想城市的理想更行受阻。反觀，此次參與 INTA 第 32 屆會議中其他國家所提出之案例，不乏突破政府部門體制上的藩籬與限制，公私部門共同合作，同時考量市場、商機與都市發展，引入民間資金、人力與經驗，輔助政府部門的不足的成功案例，再者，許多國際知名城市，藉由引

入指標型建築物（文化藝術建築）作為城市之地標，成功的塑造城市國際知名度，為城市帶來可觀的經濟效益，也是我國可以借鏡之處。

- 八、從愛沙尼亞的 E 政府系統，在塔林的 Skype 總部，可以看到愛沙尼亞尋找到他的獨特與價值，不僅僅是提供廉價勞工。目前高科技的發展已經進入了技術與市場開發分行的階段。台灣、中國、印度，大多數的生產還是代工，代工基本上是強調低勞力成本與高效率管理，因近一、兩年來所謂的「全球化」、「大陸熱」，已達到階段性的飽和而慢慢放緩腳步，看到愛沙尼亞專注在研發技術這項核心優勢，靠著開放式創新，與外界合作，運用外部學術資源，瞄準並搶攻海外市場。台灣應回到客觀的角度，重新檢視下階段全球化的價值。
- 九、多元文化與社會融合—由於全球化下興起因應的全球在地化，多元族群的城市或社區已較以往更為普遍，其所呈現的多元文化的衝突、融合，或是激發出更多創意，均深深影響未來的發展，以及城市文化的展現，如同 *Eric Corijn* 教授所提，可說是城市多元文化的興奮劑（*Multicultural intoxication*）。深入了解與細膩處理以及養成正確的心態，成為當前城市文化議題所必須審慎面對。目前台灣亦有許多地方與城市已有愈多的外國籍居民，例如，台北縣因而在 2008 年 9 月設立了國際多元服務櫃檯，在新竹外國人協助中心亦在同年 12 月設立，顯示多族群的國際城市（*metropolises*）逐漸成型。未來，如何選擇以及採取何種心態將形塑不同的城市風格。然而，不論如何，開放的心態應是人類的核心價值。
- 十、歐盟國家獲選成為「歐洲文化首都」的相關城市，對其城市觀光發揮了推波助瀾之功效，大幅提升該城市的文化和社會經濟影響力。以「文化首都」的概念來看，台灣的台北、淡水、北港、台南、鹿港、高雄等各具特色的城鎮，也有其發展潛力。因此我們應正視文化跨越時空傳承的深邃影響力，凝聚向心力，強化國家的軟實力，有效對國外有人展現台灣豐富多元的文化風采，吸引更多的旅客及會議活動在台舉辦。

## 附錄 波羅的海國家基本資料比較 (FACTS AND FIGURES)

### General information

	Lithuania	Latvia	Estonia
<b>Country Code:</b>	LT	LV	EE
<b>Capital:</b>	Vilnius Population 580,000	Riga Population 800,000	Tallin Population 399,850
<b>International Airports:</b>	Vilnius - 10 min from city centre, Kaunas and Palanga	Riga – 30 min from city center	Tallin – 10 min from city center
<b>Political system:</b>	A stable parliamentary democracy, a member of NATO since March 2004 and a member of the European Union (1st May 2004).		
<b>Time Zone:</b>	Eastern European Time (EET) GMT + 2 (summer time:GMT+3)		Eastern European Time (EET) GMT + 1 (summer time:GMT+2)
<b>Country phone code:</b>	+370	+371	+372
<b>Cellular phone network:</b>	99% of the country GSM covered	96% of the country GSM covered	99% of the country GSM covered
<b>Voltage:</b>	220V/50 Hz, AC		
<b>TV/Video system:</b>	PAL		PAL/SECAM
<b>Weights &amp; Measures:</b>	Metric		

### Financial information

	Lithuania	Latvia	Estonia
<b>Currency:</b>	1 LTL (Lita) = 100 cents (centu) - fully convertible	1 LVL (Lat) = 100 cents (santims) - fully convertible	1 EEK (Kroon) = 100 cents (senti) - fully convertible
<b>Exchange rate:</b>	EUR 1 = LTL 3.4528 (fixed rate)	EUR 1 = LVL 0.7028 (fixed rate)	EUR 1 = EEK 15.6466 (fixed rate)
<b>Credit cards:</b>	American Express, Visa, Mastercard, Diners Club, JCB - accepted in most hotels, restaurants and stores ATM's widely available in urban areas		

### People (2002)

	Lithuania	Latvia	Estonia
<b>Population:</b>	3,500,000	2,300,000	1,350,000
<b>Nationality:</b>	Lithuanian 3.45% Polish 6.74% Russian 6.31% Belarusian 1.23% Ukrainian 0.65% other 1.62%	Latvian 57.7% Russian 29.6% Belarusian 4.1% Ukrainian 2.7% Polish 2.5% Lithuanian 1.4% other 2%	Estonian 67.9% Russian 25.6% Ukrainian 2.1% Belarusian 1.3% Finn 0.9% other 2.2%

### Language

	Lithuania	Latvia	Estonia
--	-----------	--------	---------



<b>Official language:</b>	The official language is Lithuanian.	The official language is Latvian.	Estonian is the official language.
<b>Other languages:</b>	Polish and Russian are common and English is spoken widely in the major cities particularly by younger people.	Russian is widely spoken and English is common in the larger cities.	Russian, German, English and Finnish are widely spoken.

### Public Holidays (2006)

Lithuania	Latvia	Estonia
Jan 1 New Year's Day. Feb 16 Independence Day. Mar 11 Restoration of Lithuania's Statehood. Apr 16 Easter Sunday Apr 17 Easter Monday. May 1 Labour Day June 24 Midsummer Jul 6 Anniversary of the Coronation of King Mindaugas. Aug 15 Assumption. Nov 1 All Saints' Day. Dec 25-26 Christmas	Jan 1 2006 New Year's Day. Apr 14 Good Friday. Apr 17 Easter Monday. May 1 May Day. Jun 23 Ligo Day. Jun 24 St John's Day (Summer Solstice). Nov 18 National Day (Proclamation of the Republic). Dec 25-26 Christmas (Winter Solstice). Dec 31 New Year's Eve.	January 1 - New Year's Day February 24 - Independence Day April 14 - Good Friday April 16 - Easter Sunday May 1 - Spring Day May 4 - Pentacost June 23 - Victory Day June 24 - Midsummer August 20 - Restoration of Independence December 24-26 - Christmas holidays

### Geography

	Lithuania	Latvia	Estonia
<b>Description:</b>	Lithuania is glacially flat, except for hills in the western uplands and eastern highlands no higher than 300 meters. The terrain is marked by numerous small lakes and swamps, and a mixed forest zone covers 30% of the country.	Fertile low-lying plains predominate in central Latvia, highlands in Vidzeme and Latgale to the east, and hilly in the western Kurzeme region. Forests cover one-third of the country, with over 3,000 small lakes and numerous bogs.	Flat, average elevation 50 m. Elevation is slightly higher in the east and southeast. Steep limestone banks and 1,520 islands mark the coastline.
<b>Map references:</b>	Northern Europe		
<b>Position:</b>	Baltic Sea		Baltic Sea and Gulf of Finland
<b>Total area:</b>	65,200 sq km	64,589 sq km	45,226 sq km
<b>Neighboring countries:</b>	Latvia, Belarus, Poland, Russia (Kaliningrad)	Lithuania, Belarus, Estonia, Russia	Latvia, Russia
<b>Lowest point:</b>	0 m above sea level - Baltic Sea		
<b>Highest point:</b>	293 m above sea level - Juozapine	311 m above sea level - Gaizinkalns	318 m above sea level - Suur Munamagi
<b>Waterways and principal rivers:</b>	Nemunas, Neris, Venta	Daugava, Gauja	Pärnu
<b>Ports:</b>	Klaipeda	Ventspils, Riga, Leipaja	Tallin, Parnu, Kohtla-Jarve

資料來源：www.bfs.eu.com/infrastructure

## 後記及謝誌

本次出國，承蒙外交部駐拉托維亞辦事處黃一等秘書泰謀等有關單位及人員的鼎力協助、接待、安排行程與處理 INTA33 屆年會在台灣文宣資料，敬表最忱摯之謝忱。

拉托維亞在印象中似乎是一個遙遠的北歐小國，在經濟及都市發展建設上相對的較為落後。然而，百聞不如一見，本次參加 INTA 年會有機會到拉托維亞及愛沙尼亞實地參訪，親眼目睹其在高科網際網路的實力，以及其國家在致力推動都市再發展建設的努力與成果，實為一難得的經驗，台灣在條件上有許多地方與其相似，值得我國學習效法。我國為 INTA 創始會員國，內政部營建署署長為其當然理事，透過 INTA 國際交流平台，使我國有機會在國際競爭的舞台上，瞭解各國都市發展策略與思潮，惟受出國人員總員額限制，歷年內政部營建署僅編列一人，建議應寬列參加 INTA 專案出國員額，讓更多同仁有出國觀摩學習之機會。

本報告是由台北市政府、高雄市政府、台南市政府、行政院研考會、台灣建築中心分別就其負責部分撰寫，由內政部營建署總彙整，在彙整編排過程中，因圖檔照片眾多部分資料忍痛割捨，如有因此失卻原意，謹此致歉。在一些國外專業機構、協會、聯盟，其功能名稱及組織架構，翻譯不易，誤謬或不甚貼切之處在所難免，故報告中儘量保留原文以作為參照，尚乞有心人士指教更正。此外，行政院研考會莊副處長麗蘭適時提供「城市聯盟網絡」專述，補充了本報告欠缺之部分，讓報告更臻完整。希望本報告能為全體團員在開會及考察期間，相處融洽，分工合作，作一完整的呈現，並勾起甜美的回憶。

最後，感謝本團領隊黃副署長景茂及各位長官在出國期間的帶領，以及在本報告撰寫期間之叮嚀與指導；內政部營建署都市更新組謝瑩榛小姐負責本次出國行程連繫，任勞任怨，全體團員敬表最高之謝忱。