

出國報告（出國類別：考察）

英國國家信託組織經驗考察計畫

服務機關： 文化部文化資產局
姓名職稱： 人事室主任黃麗華
 綜合規劃組科長亢寶琴
派赴國家： 英國/倫敦
出國期間： 107年11月11日至18日
報告日期： 108年1月10日

提要表

| 系統識別號： | C10702809 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---------|--|-------|----|-------|--------------------|--|----|------|------|----|-----|-----------|-----|----------|-----|----|-------|--------------------|-----|----------|-------|----|-------|--------------------|
| 相關專案： | 無 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 計畫名稱： | 英國國家信託組織經驗考察計畫 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 報告名稱： | 英國國家信託組織經驗考察計畫 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 計畫主辦機關： | 文化部文化資產局 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 出國人員： | <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 15%;">姓名</th> <th style="width: 15%;">服務機關</th> <th style="width: 15%;">服務單位</th> <th style="width: 15%;">職稱</th> <th style="width: 15%;">官職等</th> <th style="width: 20%;">E-MAIL 信箱</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>黃麗華</td> <td>文化部文化資產局</td> <td>人事室</td> <td>主任</td> <td>薦任(派)</td> <td>ch0309@boch.gov.tw</td> </tr> <tr> <td>亢寶琴</td> <td>文化部文化資產局</td> <td>綜合規劃組</td> <td>科長</td> <td>薦任(派)</td> <td>ch0222@boch.gov.tw</td> </tr> </tbody> </table> | | | | | | 姓名 | 服務機關 | 服務單位 | 職稱 | 官職等 | E-MAIL 信箱 | 黃麗華 | 文化部文化資產局 | 人事室 | 主任 | 薦任(派) | ch0309@boch.gov.tw | 亢寶琴 | 文化部文化資產局 | 綜合規劃組 | 科長 | 薦任(派) | ch0222@boch.gov.tw |
| 姓名 | 服務機關 | 服務單位 | 職稱 | 官職等 | E-MAIL 信箱 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 黃麗華 | 文化部文化資產局 | 人事室 | 主任 | 薦任(派) | ch0309@boch.gov.tw | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 亢寶琴 | 文化部文化資產局 | 綜合規劃組 | 科長 | 薦任(派) | ch0222@boch.gov.tw | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 前往地區： | 英國 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 參訪機關： | 英國博物館，歷史英格蘭委員會，英國文化部，文物遺產保護聯盟，英格蘭遺產信託所管之國家遺產點，駐英國代表處文化組 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 出國類別： | 考察 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 出國期間： | 民國 107 年 11 月 11 日 至 民國 107 年 11 月 18 日 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 報告日期： | 民國 108 年 01 月 10 日 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 關鍵詞： | 文化資產保存，信託，行政法人 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 報告書頁數： | 38 頁 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 報告內容摘要： | <p>文化是國家重要的軟實力，國家進步的關鍵，各部會推動政策時，均應具備文化高度的思維，讓文化真正在社會深化扎根，建立臺灣主體性。近年來，文化部積極推動有形與無形文化資產、傳統藝術的保存、傳承、再生，而為讓上位政策的擬定與實務執行能夠緊密連結，並能快速處理日漸增多的文化資產議題與回應民眾的期待，實有必要進行組織調整之研議，並思考如何靈活整合政府及民間資源，以落實文化資產的活用。</p> <p>為參考先進國家現有組織及運作方式，以為未來組織調整之參考，爰進行本案計畫，實地考察英國文化資產政府部門、「非部會公共組織」之文化資產行政法人、信託組織及民間組織與其相關多元制度，並將實地參訪英格蘭遺產信託所管之國家遺產點，透過實地參觀、現場工作人員的對談，深入了解經營管理之現況與挑戰。</p> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 電子全文檔： | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 附件檔： | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 限閱與否： | 否 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 專責人員姓名： | 林陽杰 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 專責人員電話： | 04-22176931 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

目 錄

| | | |
|----|--|----|
| 壹、 | 前言 | 1 |
| 一、 | 國內、外環境情勢分析..... | 1 |
| 二、 | 文化部政策現況分析..... | 2 |
| 三、 | 參訪緣由與目的..... | 3 |
| 貳、 | 行程安排及參訪議題 | 3 |
| 一、 | 參訪行程..... | 3 |
| 二、 | 參訪議題及內容..... | 4 |
| | (一) 拜會歷史英格蘭之議題及會談內容 | 4 |
| | (二) 拜會英國媒體、文化及體育部之議題及會談內容 | 12 |
| | (三) 拜會文物遺產保護聯盟之會談內容 | 18 |
| | (四) 拜會及參訪「英格蘭遺產信託」管理之「阿普斯利宅邸」(APSLEY HOUSE 威靈頓博物館)..... | 23 |
| | (五) 實地參訪「英格蘭遺產信託」(English Heritage Trust) 管理之國家遺產據點：倫敦牆、珠寶塔、威靈頓拱門..... | 28 |
| 參、 | 參訪心得 | 29 |
| 一、 | 文化資產保存機構組織相關制度..... | 30 |
| | (一) 英國文化資產保存機構組織相關制度之分析 | 30 |
| | (二) 與我國之比較 | 32 |
| | (三) 可茲借鏡內容 | 32 |
| 二、 | 文資保存教育向下紮根，提升文資保存意識與觀念..... | 33 |
| 三、 | 落實文化資產普查，並向大眾公開資訊..... | 33 |
| 肆、 | 建議事項 | 33 |
| 一、 | 立即可行建議..... | 33 |
| | (一) 培力民間組織 | 33 |
| | (二) 促進政府間橫向及縱向合作 | 34 |
| | (三) 推動區域型文化資產保存計畫 | 34 |
| 二、 | 中長期建議..... | 35 |
| | (一) 健全行政面向，研議規劃文化資產局組織調整改制事宜 | 35 |
| | (二) 提升公有文化資產營運效能，規劃成立行政法人國家文化資產中心 | 36 |
| | (三) 研議擴大私有文化資產及民間文化資產組織稅捐減免 | 38 |
| 伍、 | 附錄---活動照片 | I |
| 一、 | 拜訪歷史英格蘭委員會並與其工作人員合影..... | I |
| 二、 | 拜訪英國文化部並與其工作人員合影..... | I |
| 三、 | 拜訪文物遺產保護聯盟及其工作人員合影..... | I |
| 四、 | 拜訪阿普斯利宅邸並與其工作人員合影..... | II |

| | |
|---|-----|
| 五、 參觀大英博物館及國家藝廊..... | II |
| 六、 參訪英格蘭遺產信託管理之文化遺產(倫敦牆、珠寶塔、威靈頓拱門) | III |
| 七、 拜會駐英國代表處文化組並與賴秀如主任合影..... | IV |

圖表目錄

| | |
|-----------------------------------|----|
| 表 1-英國文化部與歷史英格蘭、英格蘭遺產信託之關係圖 | 31 |
| 表 2-文資署與行政法人國家文化資產中心組織架構關係圖 | 37 |

摘 要

文化是國家重要的軟實力，國家進步的關鍵，各部會推動政策時，均應具備文化高度的思維，讓文化真正在社會深化扎根，建立臺灣主體性。近年來，文化部積極推動有形與無形文化資產、傳統藝術的保存、傳承、再生，而為讓上位政策的擬定與實務執行能夠緊密連結，並能快速處理日漸增多的文化資產議題與回應民眾的期待，實有必要進行組織調整之研議，並思考如何靈活整合政府及民間資源，以落實文化資產的活用。

為參考先進國家現有組織及運作方式，以為未來組織調整之參考，爰進行本案計畫，實地考察英國文化資產政府部門、「非部會公共組織」之文化資產行政法人、信託組織及民間組織與其相關多元制度，並將實地參訪英格蘭遺產信託所管之國家遺產點，透過實地參觀、現場工作人員的對談，深入了解經營管理之現況與挑戰。

關鍵字詞：文化資產保存、信託、行政法人

壹、前言

一、國內、外環境情勢分析

文化是國家重要的軟實力，國家進步的關鍵，為厚植文化力，呈顯臺灣豐富而多元的文化面貌，我國行政院於 106 年 9 月提出「建設國家 五大施政目標」，首要施政目標即為「文化臺灣」。並指出未來文化政策的推動，將持續透過行政院文化會報進行跨部會整合，各部會推動政策時，均應具備文化高度的思維，讓文化真正在社會深化扎根，建立臺灣主體性¹。

文化部文化政策的核心理念即是追求藝術的積極性自由，讓人民享有充分的表意自由，並以「厚植文化力，帶動文化參與」之使命，於下列五大主軸進行文化施政²：

1. 再造文化治理、建構藝術自由支持體系。
2. 連結與再現土地與人民的歷史記憶。
3. 深化社區營造，發揚生活「所在」的在地文化。
4. 以提升文化內涵來提振文化經濟。
5. 開展文化未來新篇：重視青年創意、強化數位革新，創造國際連結。

我國行政法人制度創設之目的，是為以新的公部門組織型態來執行公共事務，在不增加政府支出的條件下，期以有效提升營運績效與服務品質。源起如下³：

1. 行政改革風潮興起：自 1980 年代起，英美等先進國家面臨強大的民意壓力，認為政府所提供的公共服務缺乏品質及效率。這些國家政府為了喚回民眾對政府的信任，並因應政府財政日益緊縮，因而興起行政改革風潮。
2. 企業型政府的組織型態：在不增加政府支出，以較具彈性及企業經營的管理方式，確保公共服務的達成績效及服務品質等條件下，漸漸發展出其他不同於傳統科層制行政機關的組織型態，如英國成立行政性質的非部會公共組織（Executive Non-Departmental Public Bodies）及日本推動的「獨立行政法人」等。
3. 行政法人具彈性及效能等優點：行政機關往往受到人事、會計法令的束縛，使得行政缺乏彈性與效率，希望藉由行政法人，使公共事務執行更具彈性及效能，及時回應社會需求。

¹ 立法院第 9 屆第 4 會期行政院院長施政方針口頭報告，<https://www.ey.gov.tw/Page/5C208DA85C814C47>。

² 文化部施政理念，https://www.moc.gov.tw/content_248.html。

³ 行政院人事行政總處「行政法人專區」，<https://www.dgpa.gov.tw/mp/archive?uid=149&mid=148>。

4. 行政法人是國家與地方自治團體以外，由中央目的事業主管機關，為執行特定公共事務，依法律所設立的公法人。而所謂的特定公共事務，必須包括具有專業需求或是需強化成本效益及經營效能、不適合由政府機關推動，也不適合交由民間辦理、公權力行使程度較低等條件。(參考行政法人法第 2 條)

英國「非部會公共組織」運作執行多年，制度也較多元成熟。根據官方(Cabinet Office, 2017)的統計與報告，英國現行的「非部會公共組織」約 305 個，類別分為執行性機構(Executive Agencies, 共 38 個)、非部門公共法人(non-departmental public bodies, 245 個)、以及非內閣部門(non-ministerial departments, 共 22 個)。

英國目前運作中的文化資產組織，約有三種類型較符合本次業務參訪研究之需求：一是受到國家法令高度保障的民間組織「國民信託」(National Trust)及 2015 年成立之英格蘭遺產信託(The English Heritage Trust)，除得受託管理信託財產外，前者組織型態類似於我國的私法人團體，後者類似政府捐助或補助超過百分五十之公設財團法人及行政法人；第二，是 2015 年組織改造後的「歷史英格蘭委員會」(Heritage English)，屬執行性的「非部會公共組織」，類似我國的行政法人。第三種樣態是數量龐大的純民間團體及相關文化資產信託組織，如：地標信託(landmark trust)或遺產聯盟(The Heritage Alliance)等，充分展現了英國文化資產的民間力量及高度參與。

二、文化部政策現況分析

「文化資產保存法(以下簡稱文資法)」自 1982 年 5 月公布施行以來，經過數次的修訂，包括 1997 年(2 次)、2000 年、2002 年等 4 次局部文字修正，2005 年全文修正，最近一次於 2016 年 7 月 27 日修正全文共 113 條。

2016 年之修法除解決實務上文化資產保存問題外，並擴大公民參與，新增紀念建築、史蹟及自然紀念物等類別，以強化臺灣土地與歷史之連結。另並將聯合國世界文化遺產及非物質文化遺產等公約中，對文化資產類別定義與保存原則等規範重點，落實於法案條文中，以遵守此等國際公約之精神，使我國文化資產之保存工作，得進一步與國際接軌。

近年來，文化部積極推動有形與無形文化資產、傳統藝術的保存、傳承、再生等，以「越在地、越國際」的精神，致力建立臺灣文化的主體性及自信心；完備文化治理公共支持體系，優化文化扎根、打造永續藝文發展及文化產業生態系，落實文化公民權，並形塑臺灣文化品牌，創造臺灣文化與國際的連結⁴。並於 2018 年召開我國首度的「全國文化資產會議」，期就文化資產各項議題，與各界有更深入對話；匯集建議與回饋，凝聚社會共識，找出解決方案，並藉由法規面、行政面、制度面，建構整體文化保存體系，擘劃整體、前瞻性之文化資產施政藍圖，以完備文化資產永續的環境。

⁴ 文化部 108 年度預算報告，https://www.moc.gov.tw/informationlist_304.html。

三、 參訪緣由與目的

2015 年我國正式公布施行「水下文化資產保存法」，以及 2016 年文資法的再度全文修正，讓原本已經相當繁重的文化資產保存工作，又大大擴增了文化部文化資產局業務與工作範疇。爰此，為讓上位政策的擬定與實務執行能夠緊密連結，並能快速處理日漸增多的文化資產議題與回應民眾的期待。實有必要進行組織調整之研議，並思考如何靈活整合政府及民間資源，以落實文化資產的活用。為使上開研議工作順利進行，並參考先進國家現有組織及運作方式，以為未來組織調整之參考，爰前往英國進行實地考察對象。

本次參訪行程以英國文化資產政府部門、文化資產行政法人、信託組織及民間組織為主要參訪機構，以期達到考察目的。經過聯繫及多方努力，獲得英國文化部、歷史英格蘭委員會、文物遺產保護聯盟回應，得以逐一拜訪並進行會談，使此次參訪行程順利完成。並將實地參訪英格蘭遺產信託所管之國家遺產點，透過實地參觀、現場工作人員的對談，深入了解經營管理之現況與挑戰。

貳、 行程安排及參訪議題

一、 參訪行程

| 訪問時間 | 拜會單位 | 會晤對象 |
|----------|---------------------|--|
| 11/12(一) | 英國博物館 | 參觀大英博物館 (原預定 11/16 參訪,配合其他約訪行程調整。) |
| 11/13(二) | 歷史英格蘭委員會 | 政策部主任 Duncan McCallum Policy Director of Historic England |
| | 英國文化部 | 文化資產政策主管 Ms. Carla Piper Joint Head of Herritage, Department for Digital,Culture,Media and Sport |
| 11/14(三) | 文物遺產保護聯盟 | 聯盟執行長 Lizzie Glithero Chief Executive of the Heritage Alliance |
| 11/15(四) | 實地參訪英格蘭遺產信託所管之國家遺產點 | 1. 阿普斯利宅邸並與資深工作人員 Josephine Oxleyv 女士進行對談 2. 倫敦牆 3. 珠寶塔 |

| | | |
|----------|------------------|--|
| | | 4. 威靈頓拱門 |
| 11/16(五) | 駐英國代表處文化組 | 文化部駐英國文化組賴秀如主任 (原預定 11/12 參訪，配合行程調整。) |
| 11/17(六) | 本日搭乘長榮航空飛 回臺灣 | |
| 11/18(日) | 抵達臺灣 | 交通時間 |

二、參訪議題及內容

(一) 拜會歷史英格蘭之議題及會談內容

1. 歷史英格蘭簡介

英國公有文化資產的管理，在 19 世紀時屬工務部(原稱 Office of Works，後改名為 Ministry of Works) 所負責。1962 年起，改歸國有房舍及工務部所轄(Ministry of Public Buildings and Works)，1970 年後再歸環境部(Ministry of Environment) 主管。現由「文化、媒體與體育部」(Department of Culture, Media and Sport, DCMS) 接手。

1983 年，這批遺產全數轉由新成立的「非部會公共組織」(臺灣稱「行政法人」) 歷史建物與紀念物委員會 (Historic Buildings and Monuments Commission for England) 管理，歷史建物與紀念物委員會後改名為英格蘭遺產委員會 (English Heritage)，主掌兩個核心任務。其一是維護名下的文化資產，其二是處理國內文資相關工作，如歷史建築的登錄、發放補助、標記知名人物或場所的藍徽章 (Blue Plaque) 計畫等。1999 年的 4 月 1 日開始，歷史建物與紀念物委員會又分設另組英格蘭遺產委員會，而創立於 1908 的英格皇家歷史建築委員會亦併入英格蘭遺產委員會。

2005 年 4 月 1 日英格蘭遺產委員會被分為兩大組織，分別是：(1)「歷史英格蘭 (委員會)」(Historic England, HE)，承繼原英格蘭遺產委員會組織的公法上法定與保護職權 (如審定文資地位之公法權限)；以及 (2) 新的「英格蘭遺產信託」(English Heritage Trust)，沿襲原英格蘭遺產委員會 EH 名義與組織形象符號 (logo)，由國家特別授權其管理 400 多處國家歷史遺產至 2023 年⁵。

歷史英格蘭委員會之自我介紹表示，其組織重點在於支持和保護歷史名勝，幫助人們理解、重視和關心陸地和水下考古遺址、歷史建築和地區、景觀的歷史元素。資產遍布英格蘭的 377,388 個指定點。歷史英格蘭也是

⁵ 資料來源：文化部文化資產局委託國立成功大學「臺灣文化資產成立信託機制之可行性評估研究」成果報告書。

政府的顧問，包括政府之國際公約、法規和指令，31 個聯合國教科文組織世界遺產和其他重大發展計畫。其國際團隊積極與國際組織合作遺產保護事宜，如 ICCROM，ICOMOS，ICOM，聯合國教科文組織世界遺產中心，世界紀念碑基金會，歐盟，歐洲遺產負責人論壇，以及歐洲理事會。

2. 拜會議題

本次拜訪議題以人事組織及法制業務為主軸，議題經過多次事先聯繫後，詳述如下：

- (1) 歷史英格蘭委員會的組織及組織架構圖。
- (2) 該委員會的法定職掌。
- (3) 該委員會目前員額及人員配置情況。
- (4) 該委員會與英格蘭遺產信託之關係，是否有實質的監督關係，有否影響英格蘭遺產信託決策之權利(法定)與能力?
- (5) 該委員會人事費用佔該委員會全部經費之比例?
- (6) 了解英國文化資產保存的整體法規規範，如辦理指定登錄的程序、登錄委員會的組成方式、後續保存管理之規範、與私有財產所有權之關係等。

3. 會談內容

本次會談內容以上述議題為主要內容，由歷史英格蘭委員會政策部主任 Duncan McCallum 進行簡報說明，本次簡報內容主要是介紹英格蘭遺產委員會整體架構、主要任務、如何保護遺產、因應新環境應予改變的態度及指定認定遺產等相關議題。簡報內容如下：

- (1) 歷史英格蘭是政府的顧問，我們指導並提供有關歷史環境各個面向之諮詢意見，過去我們是英格蘭遺產委員會，在 2015 年 4 月 1 日被分為二個組織，一個是「歷史英格蘭(委員會)」(Historic England, HE)，成為諮詢指導機構，另一個是「英格蘭遺產信託」(English Heritage Trust)，負責管理 400 多個國家遺產，英格蘭遺產信託是屬於慈善組織。
- (2) 歷史英格蘭目前有 900 名員工，總部位在倫敦，但最大的辦公室位於倫敦郊區的 Swindon，另外還有 9 個地區辦公室。歷史英格蘭非官方組織，係屬非部會公共組織，所以組織具有一定的彈性。
- (3) 每年從政府得到 9000 萬英鎊(相當於 1.2 億美金)的經費，自行籌措收入約 1600 萬英鎊。現在試圖透過不同方式提高自行籌措收入，例如協助國際案件進行、開發應用程式或慈善募款等。

- (4) 去年款項中有 2000 萬英鎊款項是當作獎金或補助用途，其中 1000 萬英鎊是用在歷史建築或紀念碑。這些補助或獎金款項是要分給跟遺產保護相關的非政府組織(NGO)，總共有 10-12 個國家層級的 NGO，這些 NGO 雖然收受補助，但他們有時也是會對我們進行批評。我們很樂於接受批評並樂見這種情況發生，因為畢竟他們都是各該領域的專家。
- (5) 經費部分，就我們現行的支出，除了前面所提 2000 萬英鎊對外補助款外，約 800 萬英鎊用在研究，400 萬英鎊用在登錄跟遺址認定，1700 萬英鎊用在整體規劃和企劃，600 多萬英鎊用在政策遊說、200 萬英鎊用於公關，2400 萬英鎊是整個委員會運行及人力資源方面所需，另外現在有一個 500 多萬英鎊用於舒茲伯利鎮登錄建築的修復，這些建築修復後將會轉給英格蘭遺產信託。另有 1470 萬英鎊是補助給英格蘭遺產信託，而此項補助是始自於 2015 年成立英格蘭遺產信託時，當年給 1600 萬英鎊的補助款，然後每年再支給約 1400 萬英鎊的補助款，我們的目標是希望 8 年後，英格蘭遺產信託能夠自行籌措所需款項的慈善組織，可以不需再給補助款。
- (6) 人力配置部分，約 900 名員工(以 2017 年為據，含正式員工及定期聘僱者)，其中研究人員約有 139 人、登錄認定 86 人、計畫含田野調查 316 人、政策規劃和法務相關 103 人、公關宣傳 30 人、主計財政和人事資源相關業務 186 人。
- (7) 目前亦面臨組織改組，地區辦公室原先有 9 個，未來可能縮減為 6 個，研究、登錄或認定的工作可能分派給地區辦公室，相關業務將再進行討論及分工，將擴大公眾宣傳和溝通部門的編制人力。國家檔案在倫敦郊區的辦公室，過去這些只提供專家學者使用，但最近有很多民眾有此需求，所以現在我們也在思考如何開放，開放程度為何？使有需求的民眾得以接觸國家檔案。
- (8) 近一年業務執行成效：將約 800 個建築或場所列入英格蘭國家遺產名錄，更新 6,000 個國家遺產登錄名單的條目，就 22,000 個正在規劃或進行的建築許可案件提供諮詢意見，資助 300 個研究案(如人類學研究計畫)。辦理遺產學習計畫，協助教師整合當地的歷史遺產資源，並融入現場教學中，促成約 10 萬名學童參與學習。另外也拯救 25%於 2010 年時登列為瀕臨危險名單的國家遺產。與合作夥伴廣泛合作，包括遺產部門，公共和私營利部門以及開發商，非政府組織和其他組織等。
- (9) 英格蘭國家遺產：現有包括 19 個世界遺產；20,000 個指定紀念碑；約 50 萬個列為三個等級的建築物(1,2 *和 2)，英格蘭約有 1%的房屋被登列為遺產；1,600 個歷史公園或花園；10,000 個保護區，保護區域主要是由地方政府進行認定，約有 30%的 19 世紀前建築位於保護區內；

有 48 艘受保護的沈船。

- (10) 我們的願景是保存遺產、促進和增加知識和理解。不只處理最重要的國家遺產，如白金漢宮，亦致力保存在地的歷史遺產。我們會為了保存遺產努力和奮鬥，我們是專家且具有專業知識，而且我們希望讓當地政府、NGO 或遺產擁有者了解，我們並不是阻擋發展的力量，我們希望讓大家理解我們所作具有建設性的意見，不僅使遺產獲得保護，也可以活化運用轉換後，和現代再度結合。我們也會提供管理重要國家資產的中央政府一些建議和指導，像國會大廈等。
- (11) 我們的考古部門，主要業務是登錄、提出發展建議、政策制定建議、專業研究、提供公私部門的訓練，早期還做一些現場記錄建檔工作，現在只剩下非常有限。
- (12) 目前有一個越來越重要的工作，即是場域(歷史城鎮和村莊)的保存。場域或區域不僅有歷史建築，還包括市景還有跟周遭環境相關的場所，我們最近正在推動場域保存計畫，這個場所可能是一條商店街區或市集，類似這種場域以前比較少受到重視。政府撥付了 4000 萬英鎊，以四年為期，針對英國各地這些場域進行維護，修護或再生等合作計畫。合作方式是首先將商業區劃出來，然後詢問當地政府機構及商家是否有興趣？如果有興趣，我們會指定區域，提供人事費於當地僱用一名人員，從事行政及執行的工作。另，從上開金額內提供 2800 萬英鎊給有興趣合作的建築所有人。
- (13) 關於歷史地區再生，重建和變革之指導：面對城市再生或發展及各種變化，我們會提供相關的人，如建商或公部門指導。我們也提供技術建議，如修復技術。
- (14) 遺產的價值：我們不斷倡議遺產的價值，所以我們一直在進行相關研究，使民眾了解歷史遺產不僅具有經濟上的價值，還有社會和文化上的價值，並跟人民的幸福有關；也期望民眾不再認為歷史遺產就是博物館或很老派的地方，希望民眾把它當作生活的一部分。我們並致力對建商進行遊說，希望他們能投資歷史遺產再生或利用。我們提出數據佐證，包括：被列入歷史遺產的建築比未被列入的建築物，所擁有的價值更高，甚至可以高出 9% 以上。過去一年，有 70% 的英格蘭人曾參訪過一處歷史遺產旅遊，一年產生 970 億英鎊觀光產值、有 40% 的遊客會去參觀遺產，歷史遺產和博物館有 28,000 個工作機會，我們擁有 485,000 名志工，而且有 92% 的人認同應該保存當地的歷史遺產。我們每年會編撰年度報告，在報告中會呈現重要的數據及年度工作內容。
- (15) 我們希望有更積極的歷史遺產再利用方式，例如像利用過去的建築轉換成餐廳、或利用廢墟成為旅館、或將 1840 年的猶太教堂古蹟，

活化為家具賣場等。

- (16) 2016 年重新啟動遺產守護大使計畫，與地方議員合作，當地政府在處理文化資產相關決策時，可以透過議員進行監督或遊說。
- (17) 英格蘭沒有就「無形文化資產」進行登錄。博物館雖亦屬於非部會公共組織，但如果我們需要研究各博物館的典藏品時，也是需要額外的溝通。另外博物館本身的歷史建築需要維護時，我們主要是進行登錄、規劃和相關法規諮詢，除非這個建築本身已經非常危險和急需搶救，我們才會給一些經費或一些建議，因為博物館經費主要是從樂透基金和英格蘭藝術委員會而來。
- (18) 地方指定部分，英格蘭有超過 300 個地方政府指定保護區，現已有約 1 萬個保護區，有少數地方政府擁有超過 200 個保護區，這業務是由地方政府執行，歷史英格蘭只負責指導或提供相關原則；大多數地方政府都有自己的專業遺產人員（總共約 780 人）。
- (19) 國家登錄部分，分為 5 種類別，第一類為建築類、第二類為特殊古代建築(含地上或地下)、第三類為公園或花園、第四類為古戰場及第五類為遺址、遺跡(含水下)。登錄認定的原則，第一個是年代，年代越久遠就越有保存價值。第二個是群聚的價值。第三個則是其他不同面向的考量。我們有將各種登錄認定考量因素集結出書，並選出 20 個案例說明，以為參考。
- (20) 英國文化部是登錄的最後決定者，我們只是指導和推薦的角色。登錄進行方式有二種，一種為回應性的(類似提報)，就是任何人都可以提出這個建築值得被保存，但提出者必須提供完整資料，包括建築特色或該遺產之擁有者等，但這種案件量實在太大了，所以現在除非確認這個案件是十分特殊或受到威脅，才會優先接受申請。另一種為特定主題計畫的，如後現代主義建築或世界遺產登錄，如果是這種的話，一定會有非常多的研究報告佐證。
- (21) 我們在 1947 年做過一次全國性的普查，當時先從 19 世紀前的建築開始，第二階段是從維多利亞時期、十九世紀到二次世界大戰這段期間的建築。經過這二次的普查，我們不再認為有需要再進行全面性的普查，所以目前以特定性主題登錄或回應性的(類似提報)方式為主。
- (22) 從事文化資產登錄業務之員工計有 45 人，分配在英國 4 個不同地區，也有一些人在家工作，當他們收到登錄申請時，首先聯繫這個需登錄物件的所有人，並去實地拜訪，並做成研究和分析且形成一份報告。這份報告必須給當地政府和所有人及其他相關機構，整個過程所需時間約為 3 週。此期間他們也會不斷再去了解並詢問相關問題。他們的報告送給相關機構後，收到報告的所有機構都可以提出意見，他們匯集所有意見後，再進行評估，經評估後再提出一份報告，這份報告會

針對建築的年份、特色、設計特點、材料及科技相關東西提出見解，然後再將整個評估結果送交英國文化部，英國文化部原則上都會尊重評估結果進行登錄事宜。

- (23) 建築物是否登錄，我們都會收到各方的意見，然後在彙整後整理出一份指導報告給上級政府，這份報告會將各種意見列入，無論是否列為登錄名單或不登錄，都會詳細說明緣由，並詳列登錄與否的法規內容。通常建築的擁有者是很少反對的，如果現在建築有立即危險且擁有者又拒絕，我們可以聯繫當地政府，獲得進入的權限，並對危險的建築立即進行處理。
- (24) 如果這個建築列入登錄名單，我們必須通知跟這個建築所有有關的人，如所有者或申請登錄的人，經過告知後，如果所有權人不想被登錄，他可以在 28 天內提出上訴或救濟。並申請重新評估是否需要被登錄。
- (25) 如之前所說的，英格蘭歷史委員會提出登錄的案件，英國文化部大約 90% 都會同意登錄。但文化部亦有自己的專家辦理審核，至於未通過登錄者，文化部也會回復不被登錄的理由，舉例來說：屬現代的建築，要進行登錄是會遭遇比較多的困難，政府會認為，這可能損害人民的權益或公眾還未認知這是必須成為被保護的遺產。我們有一個普遍的原則，就是這個建築應該至少超過 30 年，如果屋齡少於 30 年，除非是遇到緊急狀況或威脅，才可能會被提出登錄。有個案例，某個後現代主義的建築，只有 25 年歷史，當時提出時雖飽受爭議，但最後仍是被登錄了。
- (26) 登錄程序完成並列入系統名單中，我們會維護所有在登錄系統內的案件，早期登錄的案件都沒有詳實的記載說登錄理由或登錄標準，所以現在我們重新檢視這些資訊並保存維護這些登錄上的案子。至於早期被登錄的建築，現在發現他們被改建或修建，但這個修建如果沒有經過一定法規規範或遵照特定法源進行的話，就可能破壞或傷害到原來的建築特色，而且我們也發現有些太久以前登錄的，沒有進行檢查，結果後來發現被變動或改建並已無法恢復，也是有發生過的。所以我們其實應該需要進行週期性的檢視，重新評估這個建築，但重新評估一個建築跟新的登錄個案所需要的時間是一樣的，所以目前我們的人力無法做到，只能有人通報時再進行重新評估，目前很難進行全面性評估。
- (27) 目前就早期登錄資料進行檢視，如有不全的，予以補實或強化資料，例如登錄的理由或照片。我們也正推行一項計畫，開放給社會大眾去系統寫下對這個歷史建築的記憶和提供照片，可以增加民眾的參與感，這個跟前面提到口述歷史有點相關，有些民眾書寫內容是對這個地點的歷史記憶，是非常寶貴的，所以目前約有 15% 的內容是都有民眾參

與和撰寫過的。不過開放民眾撰寫，仍有一些基本規範的，例如不可以上傳有人臉、小孩或有車牌號碼的照片。

- (28) 辦理登錄業務的人員是具有建築或考古背景的人，另外當我們將這些資產交給地方政府管理時，當地政府也會交由具相關經驗之人員進行。
- (29) 地方政府除了辦理地方登錄及保存區域外，還有樹木保育措施，如果上開這三項同時集合在一個區域時，他們就可以更進一步保存整個區域的文化資產，同時也能因為這樣能擁有國家層級的登錄，所以同一個地方或建築物，可能有好幾個層級同時保護它。
- (30) 維護登錄名單上的建築，我們會將修護工程交給當地的政府進行，我們會提供各種專業建議，並希望這個建築是能持續被使用的並且有相容性的再利用，但涉及面向過廣，所以這是相當具有挑戰性。
- (31) 英國各地方政府之文化資產政策不同，有的極為重視，有的就較重視教育、醫療或其他面向，我們都會盡力去說服遺產保存的重要，讓地方政府更重視文化資產保存。
- (32) 另外修護工程都會有建築師或建築專業人士參與其中，評估後都需要地方政府或歷史英格蘭同意，並依據法規進行修復。另除非有非常特殊案例，會提供獎金給特定的建築師進行修復。

4. 意見交流

Q：如上所提，貴委員會都會如幫忙修復 Shrewsbury 國家遺產的方式，修復完成後移轉給英格蘭遺產信託嗎

A：Shrewsbury 案例是一個非常特殊的案例，它是第一個有鋼骨結構的高樓大廈，於 19 世紀 1830 年建立的。通常我們不會幫英格蘭遺產信託做這些事情，但因為這個建築修復遇到非常多困難，需要額外支出而且非常大，所以除非必要，否則我們不會幫忙處理。原則上，英格蘭遺產信託管理 420 處歷史建築，他們也會購買新的歷史建築，託管的幾乎都是公有遺產，讓英格蘭遺產信託去經營。如遇到一些狀況，他們都會盡量利用當地的慈善機構或信託機構協助修復或資助款項。但 Shrewsbury 這個案例非常特殊，它有它的歷史意義和修復的困難，到後來造成歷史英格蘭委員會不得不介入。

Q：如果是私人擁有的建築物進行修復，政府是否會給予補助？

A：一般而言，政府不會給予補助，而且擁有這些遺產的人，原則上都有保護遺產的概念和能力，他們是非常願意是從事這樣的修復，在過去如果自己進行修復是可以免除消費稅的，但四年前也取消這項優惠了。不過因為我們的人民對於保護和修護歷史遺產都具有高度的共識，所以取消

自行修護可以免除消費稅的優惠措施，還是非常樂於自行進行修復，並無影響。

Q：如果建築是私人擁有而且反對被登錄的，請問如何解決這項問題？

A：如果這個建築已經發生立即危險，依據法規規定是以可強制登錄，但是在登錄的過程中需有實地參訪，不僅要看建築物外觀，還有進入內部，如果沒進入內部是無法進行分析和研究，就無法進行登錄。所以如果有這種情形發生，就依據法規並要聯絡當地的政府進行處理，可以強制登錄。但原則上還是要避免這種情形發生

Q：請問登錄作業都是中央在做的，那地方政府可以做登錄業務嗎？

A：我們有 40% 的地方政府有自己的地方登錄名單，該登錄名單是由地方政府自行經營管理，其效力雖不及全國性的登錄名單，但對於當地居民仍有一定拘束力，而且雖然沒有受到國家級的保護，由於是地方政府自行列入經營管理者，反而可能受到地方政府更多的保護。

Q：請問登錄作業是地方登錄後，才能送中央進行登錄，或中央就可以直接登錄了？

A：各個地方政府進行方式不同，具有完全自主性，有時是民眾、文史工作者或官員去促使名單登錄，也跟全國性名單登錄程序完全不同的。如果地方政府覺得自己已登錄的名單內有非常重要的建築，其重要性應具有全國性，就可以依程序提出申請要列入全國名單，我們是不會主動去要地方政府提列名單。我們是希望地方政府能主動自己列入更多地方名單，這樣地方政府會更主動去做這些工作，地區也會有更多的協助。

我們將維護工程委給地方政府時，我們並沒有編列相關的預算，我們是極力提倡這些受保存歷史建築的價值，包括當地居民有更強的認同感、對心理健康有益或因進行修復工程而增加當地的就業機會。

Q：請問歷史英格蘭目前每年給英格蘭遺產信託 1600 萬英鎊補助後，對於委給該信託 420 處的點，任何修護工程或營運管理都不再給額外的補助嗎？

A：英格蘭遺產信託除有來自歷史英格蘭的補助款外，尚有自籌經費，包括會員會費收入，國家樂透基金的挹注，不過樂透基金只有特別需要時才會給予並非常態性的。那因為英格蘭遺產信託是受我們委託管理這些登錄名單內的國家遺產，所以維護過程都需要遵守我們制定的原則。

Q：英國登錄的遺產這麼多，如何挑出 420 處給英格蘭遺產信託，還挹注這麼多經費給英格蘭遺產信託經營？

A：這是有一個特殊的歷史背景，在 19 世紀時工務部（原稱 Office of Works，後改名為 Ministry of Works）是唯一負責歷史建築保存的部會，他們認

購或購買不同的歷史建築，420 處大部分那時候購買的，有些特殊案例是因為找不到可以管理或維護的機構或組織，就會交給英格蘭遺產信託。與其他登錄名單不同的是，英格蘭遺產信託維護的建築很多是城堡或遺址。

Q：歷史英格蘭員工如何進行甄選及如何進行員工在職訓練？

A：我們將招募人員所需的能力和專才，就放置到各招才平臺上，並請應徵人員提供證明自己專才。當然我們很鼓勵員工在職訓練，亦有編列相關預算。不同辦公室也會進行不同訓練，我們也開發一個線上數位學習平臺，供同仁進行學習。招募人員至少要大學畢業，那數位學習平臺提供很多不同學習的模組，供同仁使用，但這些學習時數無法成為學歷認證，只是經歷的一部分。而這個線上數位平臺是由我們自行開發的，這個系統最大的好處就是可以因應政策和法規不同的變化，立即提供相關的課程。還有可以依據不同領域及專業，提供不同課程，同仁就可以依據自己的需求和專業進行研習。而這研習平臺只提供給內部員工使用。

至於對外部分，是一個資訊開放系統平臺，如果有法規修訂或重要訊息，會於上面公布。至於各區辦公室有時辦理研習課程時會錄製並上傳至這個對外的資訊開放系統平臺上，至於課程如何設計就依各區辦公室自行的規劃。還有相關指導原則也會放置上去。

(二) 拜會英國媒體、文化及體育部(以下簡稱英國文化部)之議題及會談內容

本次會議非以簡報方式進行，而是以會談方式，由文化資產政策主管 Ms. Carla Piper 與文資局人員相互對談提問。會談內容略述如下：

(1)文資局：請問文化部是否有負責文化資產的專責部門，其權責、組織和人力配置為何？

Ms. Carla Piper：在文化部內有一個專門負責文化資產指定和相關業務的部門，編制人力為 12 人，負責政策擬訂、跟其他單位進行合作、接受歷史英格蘭委員會的建議，另並提供文化部長政策建議。另有一個法律小組，擬訂相關草案並送國會審議，這個法律小組有 3 個法律顧問，並不歸屬文化資產部門 12 人名單內。

(2)文資局：請問文化部和歷史英格蘭委員會的關係為何？

Ms. Carla Piper：以前文化部是和歷史英格蘭委員會是在一起的，但現在已經分開了，目前文化部只負責政策，不負責執行規劃，由歷史英格蘭負責執行規劃並協助及指導其他部會，以及與地方政府合作等業務；歷史英格蘭的指導或執行規劃歷史遺產再利用的工作，跟文化部的政策工作是不同的工作。文化部與歷史英格蘭委員的關係，可以就二方面說明：

- I. 正式關係部分：文化部提供資金給歷史英格蘭，並擔任監督的角色，但我們尊重歷史英格蘭的專業。我們的合作關係是依據合約，合約內會列出合作事項並有一些指標，我們都是依據合約執行並也依據指標進行監督，一年會有二次商議這些指標內容。
- II. 非正式關係部分：文化部與歷史英格蘭委員會每天都會有例行性的溝通或在辦公室的會議，部長和歷史英格蘭委員會主席每個禮拜都會碰面，一年也有二次正式的會議。

(3)文資局：請問文化部有專人處理與歷史英格蘭委員會的業務嗎？

Ms. Carla Piper：我們 12 人都可以自由與歷史英格蘭委員會聯繫，不過主要溝通者只有 2 位。

(4)文資局：請問建築物被登錄考量的因素是甚麼？

Ms. Carla Piper：對於規劃考量建築物被登錄的因素是必須與未來需要的平衡、能否再利用及危險性等因素評估。有的建築是可以再被利用的，歷史英格蘭會去進行勘查或諮詢，像 30 年建築是年輕的歷史建築，但有些未滿 30 年，因為瀕臨危險也會緊急搶救。所以這種未滿 30 年又必須被搶救的，是常常引起爭議的，在指定過程中都會引起很多討論。所以有再申訴的制度，但是通常是因為法規不清楚所致，不過這種案例很少。而且我們所有的資訊都是公開透明並且對公眾發表。

(5)文資局：請問資訊公開是指建築物被登錄或不被登錄的理由嗎？

Ms. Carla Piper：建築物登錄的原因或理由，是會公開的，但不會特別說明審議過程，如果不滿意登錄與否結果，是可以上法院的，不過這很少發生。

(6)文資局：請問英國文化部之文化外交情形如何？

Ms. Carla Piper：英國現有 31 處世界遺產，工作包括維持和新增登錄的世界遺產相關事宜，最近新增的是湖區。世界遺產的類型有自然的、人造的、考古的，歷史和文化遺產等，非常多元。文化部致力於維持文化遺產特色並提出管理報告予聯合國教科文組織，目前面臨的挑戰是對於文化遺產的開發，又必須不影響文化遺產的原樣性，例如利物浦就面臨開發和瀕臨危險文化遺產維護問題。文化部設有文化保護基金，約 3000 萬英鎊，用以援助文化遺產受威脅的地區，尤其是戰爭地區，例如中東地區、伊拉克或敘利亞，是幫助英國以外地區的文化保護基金。這個基金跟英國文化協會合作，然後交給大英博物館執行，大英博物館會派人到當地進行訓練修復和保存方面的知識。英國

文化部亦會參加歐盟相關會議(EYCF)。

(7)文資局：請問文化部、歷史英格蘭委員會和英格蘭遺產信託的關係為何？

Ms. Carla Piper：現在這模式於 2015 年確立的，英格蘭遺產委員會分成歷史英格蘭委員會和英格蘭遺產信託，目前英格蘭遺產信託負責管理建築和資產，歷史英格蘭負責給予建議。文化部也正在觀察，我們了解英格蘭遺產信託要維持營運很困難。文化部的政策是強調機關自己的責任，對於英格蘭遺產信託文化部希望逐年減少補助，補助直到 2023 年便停止，並希望未來他們能藉由收費，贊助款等收入達到自負盈虧目的。但因為英格蘭遺產信託有一些國家遺產並沒有收費，也有一些很有名的遺產，像巨石陣，不過大部分都是一些小型或偏遠的地方，很難去建立會員或收取參觀費，所以須將知名遺產點的收益，補貼小型或偏遠地方的遺產點。

(8)文資局：請問上面提到對於英格蘭遺產信託的補助到 2023 年止，是否有思考過屆時其財務仍然無法自主，該如何處理？

Ms. Carla Piper：我們持續在觀察這個模式，但我們絕對不允許失敗，所以一直很開放的態度，在與歷史英格蘭和英格蘭遺產信託討論，每 3 年英格蘭遺產信託必須提交檢討報告，我們也會監督這檢討報告，目前英格蘭遺產信託做的還不錯。我們很有信心，一定會成功。

(9)文資局：請問對於英格蘭遺產信託的評鑑，是由誰進行？

Ms. Carla Piper：是由文化部辦理，因為信託是文化部提供資金，所以必須經常性的評鑑。這個評鑑由政府部門外的文化資產界人士組成獨立評鑑小組，但還是由文化部主導。目前評鑑的重點在於獎助，主要的經費來源是國家遺產基金和樂透基金。

(10)文資局：請問對於對英格蘭遺產信託的補助，是由文化部直接給予還是透過歷史英格蘭委員會？

Ms. Carla Piper：我們先給歷史英格蘭，再由歷史英格蘭專款補助給英格蘭遺產信託。目前有 5500 萬英鎊是用於社區文化資產(市政廳或圖書館)活用再利用計畫，由文化部及歷史英格蘭共同負責，其中 4000 萬英鎊是由歷史英格蘭執行，而且執行的非常成功，都是進行相關活化及修復的工作。另外文化部 1500 萬英鎊，作為遺產的借貸方案，成立建築遺產基金。舉例來說，購買遺產向銀行借貸的話，利率過高，但如果向建築遺產基金借貸，利率就非常低。

歷史遺產如果沒有活用或利用沒有意義，現在我們關注 150 年以上的工廠建築，將其改建成為公寓或辦公室，讓民眾進入居住或使用，民眾對於活化後建築的興趣更高於現代的摩登建築。

我們目前遇到另一個問題就是宗教建築物，就是每一個社區都有一個教堂，很多都還是中世紀的建築，但是使用的會眾減少並變老，卻需要很多錢維護修繕，雖然給了很多經費，但還是不足的。所以 2016 年政府發表一篇獨立研究報告，來討論英國教會如何自主營運，現在的營運模式就是重新整修內部空間、減少椅子增加內部空間，或是讓郵局及賣店進入營運，讓民眾更有參與。而只在假日開放的教會都面臨危機，因為繼續堅持維持原樣，是無法維持下去的。但因為涉及宗教，大家有不同意見，教堂開放與否，尚在爭論中。所以現在我們嘗試進行讓地方官員可以進入教會，提供教會與當地居民的連結，另外就是讓具有建築工程專長的官員建議教會建築物如何更有吸引力及更好使用，並提供修復的建議。這樣的方式比直接給經費是有成效的。我們文化部主要的重要政策首先是讓歷史英格蘭去認證重要的文化資產，然後增進當地民眾對於古蹟的關心和興趣，讓民眾了解古蹟不是為了過去而保留，而是為了下一代保存。同時希望民眾能夠熱愛古蹟，為了達到這個目的，所以特別針對青少年及學校進行教育推廣，並設計一個 APP 提供他們使用

(11)文資局：請問上述所提如此多的執行政策及計畫，都是由文化部 12 人所負責或是與那些單位合作，還有合作方式為何？

Ms. Carla Piper：我們幾乎都是給歷史英格蘭委員會執行，其他還有遺產樂透基金及其他 12 個政府相關的慈善組織，例如英國歷史皇家宮殿(Historic Royal Palaces)、皇家公園協會等。也還有其他以補助方式和小型組織合作方式進行。雖然我們只有 12 個人，但我們都會到上述各個組織去討論政策和工作內容，而且從事文化資產維護的人都是很熱愛這個工作，大家在一起都是很愉快的，彼此都會互相協助，目前合作的對象都是非常好的團隊，不過如有表現不好的團隊，我們就會拿出管理合約，要求依合約而行，但目前合作對象都是非常誠實可靠，所以合作很愉快。而且現在我們會讓歷史英格蘭的人員來文化部工作二至三年，讓歷史英格蘭委員會的人來這裡學習如何跟部長溝通，如何可以讓意見變成政策被傳達，這樣他們再回歷史英格蘭委員會工作時，就可以知道如何有效地跟文化部溝通。有時是文化部的人會去歷史英格蘭委員會工作，但來文化部工作後，大家都不想回歷史英格蘭委員會工作了，因為在文化部可以隨時跟部長

溝通，可以到國會了解很多東西，最好的部分是可以跟皇室成員接觸。因為我們跟歷史英格蘭人員間的考核及薪資結構是很相近的，採聘任方式，彼此間人員交流是很暢通而且頻繁的，歷史英格蘭委員會來文化部上班的人，是由歷史英格蘭委員會僱用，但薪水是由文化部支付，可以更了解彼此業務內容及進行方式，有利於業務推動。我們目前還在進行全英格蘭的地方標誌計畫，在每個地區讓孩童都可以對於住家附近的文化資產進行研究，去了解它的歷史和過去的故事，並提供經費在每個文化資產的建築上標示地方標誌的東西，並開發 APP，這個 APP 提供與這個建築相關的歌或詩，希望可以提高青少年的興趣，並藉由這個計畫，讓青少年及孩童能夠更了解自己當地的歷史，而產生認同和歸屬感。目前這個計畫尚未於全英國執行，還在發展中。

Ms. Carla Piper：我們希望有更多研究能夠證明歷史遺產可以增進人民心理健康和增加經濟方面的價值，我們和歷史英格蘭委員會研究部門及相關組織合作，就是要證明上開的論點。也希望據此可以讓財政部門能夠提供更多的經費給我們。但經濟建設和資產保存一定是有衝突存在的，我們也是有發生古蹟擁有者不想被指定，然後讓建築物消失的事，雖然很少見，但還是有的。所以解決方法是與當地政府合作，可以在被指定前放一個保存通知在建築物上，並訓練地方政府人員注意和搶救文化資產，當然也會有民眾把整棟建築物拆掉，這時當地政府就會要求拆除的人依原貌原材料重建。所以，破壞了就要回復，至少讓建築物不會消失，那塊土地就不能作為其他用途，也對拆除者有殺雞儆猴的效果。

(12)Ms. Carla Piper 提問：臺灣的歷史建築登錄的系統是甚麼？

文資局：我們國家登錄就是先從地方政府開始，地方政府登錄後，中央政府再去指定登錄成為國家級，中央由文化部及所屬的文化資產局負責，地方政府有文化局負責登錄事宜，至於登錄法規由文化部訂定，中央與地方政府均依照該法規進行登錄事宜，目前已登錄的建築類的大約有 2500 多處。

(13)Ms. Carla Piper 提問：如果有開發商會影響到文化資產保存的話，你們局會決定是否要繼續這個開發案？

文資局：如果文化資產已經被指定的話，原則上就不能被開發拆除，至於文化資產周圍的開發案，我們必須去審查它的建築形式，不能為了開發而去損壞古蹟。如果因國防安全、重大公共安全或國家重大建設，由文化部審查通過後才能例外的移除到別的地方，不過這種情形不是常常發生的。

(14)Ms. Carla Piper 問：聽起來是非常活躍的保護系統。另外英國沒有跟隨聯合國的非物質文化遺產政策，那請問臺灣非物質文化遺產的審核標準是甚麼？

文資局：臺灣目前無形文化資產分為 5 大類，各依據類別去訂定個別的審查登錄標準。

(15)Ms. Carla Piper 問：請問如果一個舞蹈被保存了，以後可以變更這個舞蹈的動作或必須維持嗎？

文資局：如果被指定了一個傳統舞蹈，我們同時會去認定其保存者，我們比較在意這個保存者如何去保存和傳承這個藝術，比如說布袋戲或歌仔戲的演出。

(16)Ms. Carla Piper 問：英國沒有跟隨聯合國的非物質文化遺產政策是因為認為傳統藝術會隨時改變和演進，如果照聯合國的標準，藝術就無法不斷的被改進和改變，我們國內有正反兩極的意見。

文資局：我國所稱之無形文化資產，指各族群、社群或地方上世代相傳，與歷史、環境與社會生活密切相關之知識、技術與其文化表現形式，以及其實踐上必要之物件、工具與文化空間。包括：流傳於各族群與地方之「傳統表演藝術」；以手工製作為主之「傳統工藝」；有特殊文化意義之風俗、儀式、祭典及節慶的「民俗」；透過口語、吟唱傳承，世代相傳之文化表現形式的「口述傳統」；各族群或社群，為因應自然環境而生存、適應與管理，長年累積、發展出之「傳統知識與實踐」等 5 個類別。

無形文化資產的重點在於傳承，由政府建立無形文化資產之調查、研究、傳承等之完整個案資料。訂定無形文化資產保存維護計畫，並應就其中瀕臨滅絕者詳細製作紀錄、傳習，或採取為保存維護所作之適當措施。如果是發展中具創作性的藝術，就由文化部藝術發展司負責。

(17)Ms. Carla Piper 問：如何認定值得被保存？

文資局：我們會普查或接受個人、團體提報無形文化資產及其保存者，依法定程序審查後，列冊追蹤，並建立基礎資料。先由地方政府主管機關組成專業的審議會，依據相關登錄基準及調查評估告，聽取當事人及相關人員意見後進行審查，審查結果須辦理公告，並應報中央主管機關備查。

中央主管機關得就前項或接受個人、團體提報已登錄之無形文化資產，審查登錄為重要無形文化資產及其保存者。

(三) 拜會文物遺產保護聯盟之會談內容

1. 文物遺產保護聯盟簡介⁶

The Heritage Alliance 文物遺產保護聯盟成立於 2002 年，是英格蘭最大的民間遺產組織聯盟。組成的會員包括：英格蘭遺產信託、國家信託、運河和河流信託基金會、歷史建築協會等 1 百多個民間組織，各會員組織總計有 700 多萬名志願者。

聯盟的目標是通過會員的總體意見，並將其傳達給英格蘭的社會大眾和決策者。該聯盟也倡議關注其他議題，例如遺產對國家繁榮和福祉的重要性，以及遺產保存之新思維和對話的重要性。目的是透過會員經驗和專業知識來影響立法，政策和行政；通過支持聯盟會員間的協力工作和訊息共享；並研議新的參與模式以加深理解和承諾。為會員辦理學習活動及提供網路資源，以強化支持和參與遺產的能力，並促進和接受合作機會及資金協助。

2. 會談內容

本次會談內容以了解該聯盟組織運作為主要目的，由聯盟執行長 Lizzie Glithero-West 女士及相關同仁，進行說明及對談。會談內容敘述如下：

- (1) 聯盟很常與國際間各個不同的團體接觸，聯盟也很樂於學習及樂意分享各種觀點，或是了解我國是怎麼處理的文資保存的。本聯盟是一個聯合性的組織，現在約有 131 個成員，這些成員都是做歷史遺產相關工作的組織，各自獨立運作的，偏慈善性質，是非營利性質的組織。
- (2) 聯盟成員有一些知名的組織，像是國家信託、英格蘭遺產信託，這些旗下的組織，他們致力於保存，面向涵蓋非常多元，包括歷史建築、景觀、考古以及具有歷史意義的交通工具(古董車)等。旗下成員也有比較大的組織，像是國家信託有 520 萬的成員，但事實上他們也有一些成員是比較特別的博物館，或者是一些特別的組織保存特別技術或位於特別位置，或是遺址的組織，相較之下這些組織的規模比較小。
- (3) 因為全國有這麼多的組織，遺產聯盟組織成立的目的就是要將相關組織的意見匯聚起來，把這些多元的各種經驗匯聚起來之後，變成比較一致的意見，使得民間組織的意見或共識可以去影響政府政策的形成，或者是遊說相關團體，使得各方可以了解遺產保存的價值。
- (4) 本聯盟是一個非常小的團隊，只有 3 個正式職員，和其他眾多的志工，所以極仰賴聯盟會員的員工(包含 700 萬名員工、志工或實習生等)。
- (5) 聯盟組織涵括的範圍非常廣，像是在南極大陸的極地信託組織，他們保

⁶ <https://www.theheritagealliance.org.uk/>

存傳統的劇院，也有跟文資保存相關的科學研究或是教育；也有相關的博物館或者是保存區，亦有運河、河流的保存信託等。

- (6)聯盟主要宗旨是去影響各個政府部門的決策，也會回應政府部門的某些諮詢，也會試圖去影響政策的形成跟那些發展計畫必須要優先等。每年平均會提供 30 到 40 個諮詢。聯盟也辦活動，活動的目的是希望可以將旗下所有成員組織都聚集在一起，也促成一些人脈的交流等，如將於 12 月 6 號舉辦一個活動，就是一個辯論會，今年的主題是跟「多元」有關的。像這樣的大型活動他們也希望可以跟不同的政治人物有一些聯繫，這些聯繫最終會做成報告。
- (7)聯盟試圖在遺產資產保存領域，去整合跟協調多方的資源，比如他們每年會舉辦一個論壇，這個論壇就會聚集了所有的跟文資保存相關的倡議遊說團體，一起來討論相關議題。聯盟組織本身自己的政策指導團隊也會參與其中，政策指導團隊會針對像是交通工具類動產(如機車)、鄉村地區的文資保存、跟漁業有關的文資保存、空間規劃等議題，去整合遊說團體，進而發揮研究跟政策指導的功用。
- (8)聯盟也有一些資源提供給成員組織，如提供關於募資技巧的訓練，募資經驗的訓練，聯盟也建立了資源資訊共享的平臺。
- (9)聯盟成員在文資保存的領域，一開始都是個別的組織，對某個議題倡議非常有熱情，漸漸發展成該特定的議題群聚力，進而發揮聚集的力量。如某些組織他們關注於未來的建築使用跟如何保存建築給下一代的議題；某些是跟考古學有關；某些是對影響政府政策比較有關的興趣的。
- (10)聯盟本身亦有整理歸納出他們希望可以去影響或是未來可以合作的組織，包括尚未成為聯盟成員的民間團體現，以及應該加強或繼續合作的政府部會。
- (11)歷史英格蘭及自然保存英格蘭委員會屬於政府的臂距組織，因此他們不是這個聯盟的成員，可是他們跟聯盟合作非常密切。至於英格蘭遺產信託，是他們聯盟的成員之一。國家遺產樂透基金，不是聯盟的正式相關的成員組織，僅只是相關組織。
- (12)聯盟跟政府之間的關係是非常複雜，包括資金的、藝術的等有非常多種關係，所以他們之間也是非常緊密而強韌的。另一方面，也因為這些管道非常多元，也增加了這當中合作的複雜性。如政府挹注的經費，會先給歷史英格蘭，歷史英格蘭再轉給他們；遺產樂透基金挹注的經費，主要是跟社區有關的資產保存活動。這當中的交流合作，不只是挹注經費，也有其他的幫助，包括法規層面的一些協助跟合作等。聯盟的資金來源，有從國家、遺產樂透基金挹注而來的，也有一些慈善捐助，私人捐款等。

- (13)目前面臨的挑戰，其中一個就是英國脫歐，這真的是「現在」面臨的挑戰，因為脫歐委員會「現在」正在召開部會會議中。文資保存領域的大多數人，都反對脫歐；但現在有可能真的會發生，所以希望把傷害減少到最低，盡量增強可能的機會或者促成合作。
- (14)另一個的挑戰就是資金的來源，因為他們從歷史英格蘭或政府部門所得的資金很少，包括當地政府或其他公部門並不會優先把資金投入文資保存的領域。聯盟有非常多的組織成員，都是小的慈善的獨立的機構，他們極少從公部門收受資金，故營運受到非常大的挑戰。另外就是現行的法規架構，現在如果要提出修正是較困難的，因為現在政府忙於脫歐的相關事情，所以較難於討論修法。
- (15)聯盟非常強調整個工作團隊的多元性，希望將來可以帶入更多的多元的背景和觀點；面臨未來的挑戰，訓練員工更有數位的技能，避免落後。
- (16)聯盟對於相關議題的倡議，是以證據為基礎的。因為有證據基礎，較能夠說服政府，如為什麼要做文資保存，文資保存的帶來的效益到底有多大，效益到底在哪裡。
- (17)相關的證據數據，如文資保存占了 2%的英格蘭國家 GBA，1,640 億英鎊的觀光收益，也有超過 50 萬的志工在這個領域工作。參訪遺產歷史建築的人，比看足球的人還多。在保存的建築裡發展商業行為，也有更多的經濟效益。聯盟蒐集並彙整了上述的證據，才更有說明力去跟財政部討論和要資金。
- (18)聯盟現在正在做的，如關心脫歐議題，他們必須要想辦法增進協商的利益最大化，減少最小的風險，掌握發展的新契機。聯盟也希望可以維護、增強跟改善現有的文資保存體系，包括規劃、資金挹注、登錄等方面，也希望建商在發展土地前，可以先研究當中的文化資產跟考古遺址等。聯盟亦希望可以吸引更多投資跟對文資相關的一些活動，並對文資保存的未來預作準備及規劃，如辦理人才培育。聯盟也致力於增強稅務的動機，以刺激大眾更想要保存文資。聯盟也要確保政府可以繼續維持樂透遺產，持續挹注在文資保存。
- (19)聯盟與全世界國家有合作關係的，已達 80 個國家。聯盟成員在 7 大洲至少 38 國家非常的活躍。合作交流的計畫非常多，包括蒸汽火車保存、考古遺址、水下遺址、歷史建築保存等。英國的一些文資經營模式，如國家信託，也是各國爭相想要學習了解的模式。又如極地信託，透過網路募資，保護在極地地區的文化資產，雖然這些文化資產，大部分人不會有機會接觸。又如世界紀念碑基金，最近正在提供一些傳統的石雕訓練給敘利亞難民，希望可以保存傳統石雕的技藝。例如歷史建築協會最近開始跟日本合作，研究日本的歷史建築保存。另外牛津

保存信託，也去中國進行文化的交流等。

3. 意見交流

Q：聯盟的資金挹注，只有歷史英格蘭補助或是還有其他類似的政府組織或信託會挹注？如私人的資金？或由組織的成員提供資金？

A：有從英國文化部直接獲得一些資金，另外也會從當地的政府獲得一些資金的挹注，但不一定來自文化部門。目前面臨了一些風險，如從歐盟提供的資金，這些資金主要用於再生、文資保存跟農業相關，但現在這些資金未來可能會消失(因為脫歐)。另外有會費收入。聯盟從歷史英格蘭獲得的資金非常少，所以要透過會費或是贊助和其他的廣告收益獲得資金。

Q：文資保存領域，都較不想要英國脫歐的原因？

A：因為會支出花費很多資金，此外有四個主要的原因

- 1.過去九年他們從歐盟收了四億五千萬左右的英磅的錢在做相關的文資保存，另外他們跟歐洲各國也有非常多的緊密的合作計畫。
- 2.工作人口流動的問題，當英國還是歐盟成員時，人口流動是相對簡單的，就是如果要從歐盟其他國家引進人才引進勞動力是很簡單的，現在如果一旦脫歐的話，這部分就會面臨挑戰。例如，要從歐洲引進人才來這邊工作或者是如果他們需要去歐洲交流，做一些技術上的交流，也會相對比較困難。
- 3.跟材料相關的法規，將來這部分成本可能會提高。
- 4.文資保存自古以來就是強調合作，這是一個很開放的領域。

Q：聯盟也希望可以了解我國正在作什麼？

A：(文資局說明)我國 2017 年文化部召開全國文化會議時，文化資產議題受到高度矚目，進而催生「2018 全國文化資產會議」，期就文化資產各項議題，與各界有更深入對話為召開「2018 全國文化資產會議」，於 2018 年 5 月起於各地展開 12 場「分區論壇」，每場論壇分「總論」、「有形文化資產」、「無形文化資產」和「水下文化資產」四大類組，目的就是讓所有關心文化資產的人跟團體可以參加這個會議，提供他們的意見，我們將匯集建議與回饋，凝聚社會共識，作為未來政策和法規修改的參考，並建構整體文化保存體系，以完備文化資產永續的環境。

Q：聯盟有提到很多稅務改革或是要提供資金挹注的意見，我們也很想了解他們過去的政策倡議當中，有那些成功的案例或是他們未來繼續遊說的方向？

A：其實從 17 世紀開始就有相關組織做相關的倡議，就是希望從規劃跟資

金的層面作一些改善，從 19 世紀開始在資金跟計畫層面就有滿顯著的改變。跟歐洲其他國家相比，英國是比較晚開始發展的，但是現在相較於其他國家已建立相對健全的保存系統，而這個系統大部分是在 19 世紀到 1970 年代之間完成的。聯盟現行作的很多事情，就是去確保現行的政策法規不會被改得更糟，或者是試圖去從很小的細節或是其他的細節去改善現行的法規執行，有很大部分是舊的工作。其實過去以來，政府一直不斷縮減投注在這個領域的資金，聯盟很重要的工作是盡量減少這當中的損失。以英國的消費稅 VAT 為例，現在如果蓋一棟新的房子不用付 VAT，但如果修整房子卻反而要付 VAT，所以聯盟試著想要修改稅務規定。但稅務這種東西滿複雜的，雖然聯盟嘗試著要修改，但是如果遊說政府都需要證據，尤其是涉及錢的問題。

聯盟也提供了許多簡報及數據在網站上。他們在過去遊說過程中，盡量去提高對於資產保存意識，然後確保在個各種不同的法規中，各種不同的政策執行層面都把文化資產納入。另外在資金方面，他們也希望可以找尋新的途徑去說服，包括就是討論文化資產保存跟環境保存之間的關係，文化資產保存跟健康之間的關係，跟文創產業之間的關係等等。經過聯盟的倡儀，英國最近成立遺產委員會(類似諮議委員會)，在不同領域的跟文化資產保存相關的部會首長都有來參與，這是跨域的首次的機制，剛好今天早上才剛行完畢。

Q：遺產委員會是一個常設的組織或是臨時性的？

A：遺產委員會是相對比較新的一個組織，今天的會議是第二次的會議，目前是每年召開兩次會議，希望將來可以變成一個常設的。它是由公部門主導委員會組成及會議，成員包含部會首長跟資深官員。

文資局：我國也有類似的組織，就是行政院文化會報，是由行政院院長主持，成員包括文化部長、相關部會首長、專家或民間代表組成，六個月召開一次為原則。此外，聯盟剛剛所提的那些議題，與全國文化資產會議關心的議題差不多。

聯盟：確實有非常多相同之處，所以這樣的文化交流就非常好，希望這樣的交流是一個起始點，可以有更進一步更深入的交流跟意見交換。

Q：聯盟中有一些比較小又比較獨立的成員組織，當這些小的組織發生一些問題的時候(包括資金等)，聯盟是否提供一些協助?讓他們度過這個難關或者讓他們發展的更好?

A：聯盟最近有辦理一項活動，就是為了提供成員組織的支持，經費是由樂透基金挹注的，活動內容是辦理募資訓練工作坊，這個募資訓練非常有成效。聯盟也跟旗下的成員合作，作出了一個名錄，這個名錄列出所有可以申請資金的公私機構和信託等，這個名錄資訊公開提供給所有成員

分享，這樣的協助對成員是非常有幫助的，他們就比較容易申請到資金。另外，聯盟最近也開辦對於國際交流的獎助，聯盟成員可以申請參訪國外合作夥伴的計畫資金。

像英格蘭遺產信託，現在正邁向經濟獨立的過程，但相較於其他沒有擁有歷史建築的組織，英格蘭遺產信託可以透過營運管有的文化資產獲取收入；有些民間組織沒有歷史建築或遺產，以本聯盟為例，辦公室是跟別的組織租的，所以經費壓力確實很大。

(四) 拜會及參訪「英格蘭遺產信託」管理之「阿普斯利宅邸」(APSLEY HOUSE，又稱威靈頓博物館)

1. 「英格蘭遺產信託」：

「英格蘭遺產信託」由英國政府提供 8 千萬英鎊經費，於 2011 年註冊成立為公益信託之民間組織，其最初目的是推動籌款活動，以保存國家遺產藏品。2014 年 12 月 12 日，經協議後同意政府採用之新的英格蘭國家遺產管理模式，並修訂其章程，即配合英格蘭遺產委員會於 2015 年 4 月 1 日組織改造，分為「歷史英格蘭委員會」及「英格蘭遺產信託」。「英格蘭遺產信託」沿襲原英格蘭遺產委員會 EH 名稱與組織符號(logo)，負責公有 4 百多處國家遺產之經營管理、維護活化。既有文資相關財產權仍屬於國家所有，但由國家特別授權其管理文化歷史資產至 2023 年。

2015/16 年間，英格蘭遺產員工人數近 2600 人，全年預算共約 9500 萬英鎊，其中約 5200 萬英鎊來自於會員收入、2180 萬來自於景點營收，其餘則來自歷史英格蘭委員會補助約 1600 萬英鎊。支出的部分，則是以景點營運管理約 3300 萬英鎊、會員福利約 4000 英鎊)為大宗。⁷2017/18 年間，有近 650 萬人參訪，其中包括約 30 萬名學童，其已累積約 969,000 名會員。其章程目標為 1.保護國家歷史遺產、2.將歷史帶入生活：透過展覽、活動和開放場所，並提供網路線上的教育計劃。3.辦理藍徽章(Blue Plaque)計畫⁸。

2. 「阿普斯利宅邸」(APSLEY HOUSE)⁹：

「阿普斯利宅邸」(APSLEY HOUSE)是英格蘭遺產信託所管理之國家遺產點，該處是威靈頓公爵--阿瑟·韋爾斯利(Arthur Wellesley, 1st Duke of Wellington, 1769 年 5 月 1 日—1852 年 9 月 14 日)的故居，所以又稱威靈頓博物館，目前威靈頓家族仍住在該棟建築中。

威靈頓公爵一生參與了 60 餘場戰役，以 1815 年的滑鐵盧戰役，擊

⁷ 同註 4。

⁸ 資料來源 <https://www.english-heritage.org.uk/about-us/>及
https://www.english-heritage.org.uk/siteassets/home/about-us/annual-reports/eh-annual-report-2018_-web.pdf

⁹ 資料來源:<https://www.wellingtoncollection.co.uk/>

敗拿破崙最為人所知，並曾兩度擔任英國首相（1828 年－1830 年、1834 年）。宅邸宏偉的內飾，包括畫廊，餐廳等，展現了攝政時期的裝飾風格。建築建於 1771 年至 1778 年間，曾於 1820 年代大規模改建，1853 年向公眾開放。1943 年第 7 任公爵將宅邸捐贈給國家，政府於 1947 年簽署威靈頓博物館法案，該建築的一部分被改建為新的公共用途作為博物館，保留部分房屋作為威靈頓家族私人使用。1982 年，維多利亞和阿爾伯特博物館完成了房屋內部的重新展示，展出了 3000 多件精美的繪畫及雕塑，以及銀器、瓷器，劍等藝術品，以及歐洲君主贈予的禮品。2004 年維護管理權責轉移至英格蘭遺產委員會，2015 年再轉移由英格蘭遺產信託管理。

3. 實地參訪內容

本次實地參訪由 Josephine Oxley 女士進行導覽及介紹。相關內容如下：

- (1) 英格蘭遺產信託基金會目前管理之國家遺產約有 4 百多處，其中僅有「阿普斯利宅邸」仍保留原家族(即威靈頓家族)居住的歷史建築，是非常特別的一個遺產。
- (2) 威靈頓家族仍住在這一棟房子裡的私人區域，公共開放區域則由英格蘭遺產信託經營。此處有成立管理委員會，威靈頓公爵本人亦參與了這個委員會，共同討論相關事宜。威靈頓公爵慷慨的出借許多私人物品，以提供展示。這座建築是威靈頓公爵於 1817 年購得，直到 1852 年去世前，仍然是其倫敦住所。

4. 意見交流

Q：請問建築維修的經費，是由威靈頓家族支出或是由英格蘭遺產信託支出？

A：建築中屬於私人區域的，則由威靈頓家族支出。屬於公共開放空間區域，則由英格蘭遺產信託出資維護。他們有一些門票收入，此外英格蘭遺產信託現在正在設法增加收益，包括門票收入或其他相關效益，所以現在這個公共區域就是由英格蘭遺產信託經營，任何需要資金維護的項目，都是由信託支應的。

Q：請問建築的所有權是屬於誰？建築的私人空間的比例是多少？

A：1947 年時建築已贈與國家，包含他們的收藏，國家保障只要尚有一個威靈頓公爵仍住在這裡，他們的家人家族就可以住在這。威靈頓公爵另有兩處房地產，這裏是他們倫敦的住所。大約 40% 的空間是私人使用。

Q：請問員工有多少人？

A：這邊有 12 個員工，如果是旺季夏天的話，會有 15-16 名員工。最多不

會多於 17 名員工。

他們夏天開放時間比長，冬天只有週末開放，週間不開放，他們會趁這段時間，搭鷹架清理、清潔跟修復畫作，也會順便檢查高處畫作的狀況。他們大部分員工是兼職的，正職員工很少。但是其實很久以前，他們開放時間滿長，他們也想要爭取明年十月十一月冬天的時候，週間也可以開放，目的是希望增加門票收入，另外想要作一個特殊的聖誕節活動，使民眾更認識他們，印象更深刻，將來可有更多的廣告收入。

Q：我們看到建築外面有一個活動宣傳旗子，請問活動是自己規劃的，還是信託總部規劃的？總部是否授權他們可以自行規劃活動？

A：活動是由這裏的工作團隊策劃執行的，總部只是幫他們宣傳，總部的資源只有宣傳而已，活動由他們自己執行。

Q：請問這裏的經營團隊是否需要提出未來一整年的活動與預算規劃給總部？

A：他們這裏有個特殊之處，就是有與現任的威靈頓公爵組成 HOUSE 管理委員會，與其他信託點的營運模式不同。其他信託點是由總部分配預算，而這裏是有獨立的預算，比如這裏有辦理特別的活動，反而會提供經費給總部，請總部協助整合行銷。

他們的預算是由英格蘭遺產信託撥款，但因為他們有成立房屋管理的委員會，他們的款項一筆完整的經費，交由他們自己規劃，而非由總部規劃如何支出。其他信託點，可能就是由總部規劃預算如何分配(如：行銷經費如何分配等)。尤其像巨石陣及其他前二十名的參觀點，總部會有較多的經費等，也就是所謂的重要區域規劃。

這裏則是經費交給他們自己規劃年度預算表，而規劃的項目，首先就是一些基礎的水電、人事等先支出。他們最近才剛做完明年度預算表，他們的財務年度是從四月開始，年度預算很大部份是用於基礎支出，剩餘的經費用於個別計畫，計畫分為兩個部分，一個是改善建築的硬體設施(如地毯更換、燈具等設備維修)，另外一個是改善參觀者的使用體驗(如增設多媒體導覽、書寫創造歷史等，使參觀者可以更容易了解這棟房子的歷史。

他們很大的一個部分就是在呈現房子，所以盡量保存 1830 年房子整修完成後的樣貌，他們也保存了很多當時的物件，包括很多的收藏也是那個時候就已經存在的。

像現場展示的一幅插畫，是 1853 年畫的。他們依據插畫，製作這些木箱和展示櫃，盡量回復呈現當時的樣子，這些原貌是透過過去的插畫或水彩畫的紀錄，以及相關文字的敘述。此外，他們也有財產列表(名

錄)，藉由名錄、插畫等資訊，去重建歷史現場，盡量呈現最真實的樣子。

但也是有一些沒有辦法完整呈現，原因在於威靈頓家族一九四七年將財產給政府時，他們的收藏品也分成兩個部分，有很多仍是屬於私人收藏，私人收藏不一定可以提供展示。

Q：請問門票收入，占總收入的多少？

A：除了門票收入外，也辦理電影放映會、慈善活動、慈善捐款等，這些收入全部加起來約占總預算的 85%，雖然收入似乎很多，但其實這房子的維護非常花錢，因為房子很老舊所以各種東西都要修，還有水電費、暖氣費等，是一個很大支出，另外人事費是他們最大的支出，所以他們盡量減少人事支出。剛才也說到希望明年十月十一月可以開放大眾參觀，雖然開放參觀會增加人事支出，但也可能增加門票收入，尤其是十一月海德公園有冬天聖誕樂園，遊客就會非常多，這邊也可以搭配海德公園的聖誕特別活動，將遊客吸引進來，增加本處的收入。他們希望明年試行，如果可行的話，之後可以繼續執行。

倫敦有太多點可以參訪，而且國家博物館都是免費入場的，遊客想要觀賞收藏品或畫作時，這個點絕對不會是被優先選擇的，因為此處是要收門票的。所以，就很難吸引這些訪客決定要付費進入此處這個小的博物館、小的歷史建築，去看那些收藏，這就是他們面對的最嚴峻的挑戰。

因為威靈頓家族還住在這裡，就是沒辦法做很大型的活動或是很多活動，但英格蘭遺產信託管理的其他點，有些是可以出租當作婚禮場地或宴會場地，有助於增加經營收入。

他們面臨的問題，就是會來看這間房子的客群目標是非常窄的，通常是對威靈頓家族有興趣的人，或者是特別想來看收藏品或某一幅特定畫作的人，才會特別前來。雖然他們在行銷策略上，試著增加多媒體的訊息，增加給小孩子看的內容，或者是現在我們看到有舉辦特定的活動，想要吸引更多年輕的群眾來，但其實是很辛苦很不容易的。

因為英格蘭遺產組織重新改組，信託成立後能夠支援的行銷跟宣傳也是有限，現在很多行銷跟宣傳工作都是由這邊的團隊處理，另外明年他們計畫要將六個月的行銷宣傳，委外給其他的公關廣告公司，實驗嘗試並了解公關廣告公司將怎麼去做行銷，如果可行的話，之後可能就會繼續委外。他們也增加了一些活動，像是開放時間至晚上的活動、明年聖誕節的特別活動等，使大眾更覺得這個地方是很值得來，很多元的地方。他說大部分的英格蘭遺產信託點都有咖啡廳，這對群眾來說是一個很大的吸引力，可以坐一下，但此處沒有。而且這裏沒有花園，這都是一些經營比較困難之處，咖啡廳的收入，對很多地方來說

也是一筆重要收入。

這棟房子面朝南，窗戶如果打開，陽光照射進來，會影響畫作保存，所以窗戶都要關起來。但關窗戶，參觀者會看不清楚畫作，去年冬天花了大筆經費，把每一幅畫作都增置燈光。過去五年每年都挹注經費，讓這棟房子變得更漂亮更好，這樣大家才會更知道這棟房子。

Q：請問為了促進行銷，此處是否會提供打卡，透過網路行銷，讓更多人知道這裏的美？

A：因為這裏有很多收藏，是威靈頓家族私人收藏，根據出借合約是不能拍照的，雖然有些政府收藏品可以拍照，但因為二者相互混雜，如果要逐一標示也很麻煩，所以就全面禁止拍照，以致也未能開放民眾打卡。他們想辦法在臉書(facebook)或推特(Twitter)放上照片，官方網站也把最好的照片放上去，希望可以增加粉絲的數量。

Q：請問修復的工作，是由這裏的團隊進行？

A：基礎的清潔是由這裏的團隊進行，約有三到四人，如果家具零件壞掉了或是畫作需要修復的話，會請外面的畫作修復團隊來做。英格蘭遺產信託其實自己也有一個畫作修復團隊，但只有兩個人，畫作修復的工作室也很小，如果他們要請英格蘭遺產信託幫他們修復，要提前一年跟他們說，他們再作時間安排，因為信託要維護的東西實在太多了。這裏如果真的有必要做單一畫作、單一物件。或者是建築的某些特定部分需要修復的話，他們寧願請外面的人幫他們修復，但是基本的清潔維護，都是由內部的成員來進行。

這裏位於海德公園旁邊，交通繁忙，房子的粉塵不是一般的灰塵，包括一些油性物質，對收藏和畫作很有傷害性，夏季時每天開放前都需要花 2.5 個小時清潔，每週會花兩個全天清潔房子。現在因為是冬季，每週只開放兩天，所以順便做年度的維護。英格蘭遺產信託也有幫忙房子清潔的員工，這裏則由內部的員工負責，員工因此可以更接近收藏及畫作。

Q：請問這裏是否有接受學校進行課外教學？

A：是的，英格蘭遺產信託的重點工作之一，就是教育及推廣。去年信託總部和此處合作，出版這棟建築的老師教育手冊，手冊提供網路免費下載，老師帶學生來參訪前，可以先行下載。最近英格蘭遺產信託也換了一個主管，專長是教育和詮釋，他們想辦法要增加這棟建築的學習內容，學校學生來參觀是免收門票的。

現場有導覽手冊，也有多媒體導覽內容，亦有這棟房子的目錄手冊，使大眾有多種方式可以了解建築的歷史和知識。有些年長的參觀者不喜歡用耳機，所以現場也印製紙本手冊。

現場展示了現存古早的鋼琴，當時的傢俱等，也透過財產目錄及畫作等，還原當時建築的擺設，或是向威靈頓家族借私人收藏及傢俱等，去重建現場，想辦法讓房子看起來像當年的樣子。

現場每個房間都設置有連接到網路的小型監視器，主要目的是監控這裡的溫度溼度光線等，工作團隊即使不在現場，仍可持續監控數據。這些科技儀器對他們來說也是個挑戰，因為這間房子當年籌建時是用於私人建築，而非博物館，所以不會特別考量溫度溼度光線等，以致於本棟建築有些空間的數據特別難控制。

現場展示了一套銀器餐具，為了紀念是一任威靈頓公爵在半島戰爭期間（1808-1814）在葡萄牙戰勝法國而製作的獨特設計。它由葡萄牙宮廷畫家 Domingos Antóniod Sequeira 設計。這套銀器生產需要 150 名男性四年的時間，於 1817 年裝在 55 個箱子裡送抵倫敦。

威靈頓公爵收藏品的核心畫作，於 1813 年 6 月在半島戰爭結束時，從西班牙戰場上送出。今天，約有 82 幅畫作在 Apsley House 向公眾展出。位於一樓的博物館室收藏了一些華麗的禮物，這些禮物是在滑鐵盧之役後歐洲君主送的。

(五) 實地參訪「英格蘭遺產信託」(English Heritage Trust) 管理之國家遺產據點：
倫敦牆、珠寶塔、威靈頓拱門

1. 倫敦牆¹⁰ (London Wall) 是英國倫敦的歷史城區，倫敦市的城牆，緊鄰倫敦塔北部，是倫敦市周圍羅馬城牆中倖存部分之一。倫敦市古牆建於古羅馬帝國時代，公元2世紀末至3世紀初。隨著倫敦的高速發展和擴張，18世紀至19世紀城牆被大規模拆毀，有部分被新建築和鐵路線遮擋或包覆而得以保存。在第二次世界大戰中，德軍的轟炸摧毀了倫敦市的大量建築，自20世紀30年代以來，幾座包覆隱藏古牆的建築物被清除，使得千年古城牆得以重見天日。
2. 此處對大眾開放，無須收費，參訪當日即有高中生由老師帶領實地講課，現場亦豎立解說牌。類此在戶外公開空間的國家遺產，似需為數不小的年度維護費用，但無門票收入，又較不具廣告或其他文創效益，須重度仰賴信託支應。
3. 珠寶塔 (Jewel Tower)¹¹ 是位於西敏寺附近一座現存的14世紀建築。珠寶塔修建於1365年至1366年間，塔高三層，收藏愛德華三世個人的珍寶。16世紀末期開始，英國上議院開始在這裡儲存會議記錄。1834年在一場大火中倖存下來。後來，它作為一個度量衡測試機構，確定了英國有關重量和衡量的標準。現在珠寶塔由英格蘭遺產信託管理，每年大約有3萬人付費

¹⁰ <https://www.english-heritage.org.uk/visit/places/london-wall/>

¹¹ <https://www.english-heritage.org.uk/visit/places/jewel-tower/history/>

參觀珠寶塔。

4. 此處夏季(3月至10月)每日開放，冬季(11月至3月)僅於週末開放，入內須收費(成人6英磅，兒童3.6英磅，會員免費)，參訪當日適逢冬季週間無對外開放，僅能於觀賞建築外觀。其位在英國國會大廈對面，鄰近西敏寺等行政及觀光熱區，誠如「阿普斯利宅邸」Josephine Oxley女士所言，要如何吸引民眾付費入內參觀，應該是一大挑戰。
5. 威靈頓拱門¹² (Wellington Arch)，現位於英國倫敦市中心海德公園附近的一座凱旋門。建於1825年至7月，最初是作為白金漢宮的外部入口。19世紀70年代，海德公園角因交通繁忙而常堵塞，1883年2月開始拆除拱門，約1885年在現址重建。1912年1月阿德里安·瓊斯的四角形雕塑，在拱門頂部豎立。1999年，威靈頓拱門所有權移轉至英格蘭遺產委員會。現在威靈頓拱門，包括三層展示空間，展出拱門的歷史及其用途，遊客可付費參觀並爬上拱門頂部，登高欣賞附近地區的景色。

參、參訪心得

保存文化資產是世界各國共同體認的普世價值，為了有效落實保存，各國除設置政府部門、制定法律規範外，為因應新世代新科技，並積極思考更具建設性前瞻性的作法。在此次的考察中，我們了解英國政府透過「非部會公共組織」型態，建立更具彈性的行政法人文化資產組織；為尋求國家文化遺產更適切的經營方式，出資創設公益信託基金(基金會)，並將其4百多處遺產委託予該信託基金營運，試圖發展新的、更符合效能的文化資產管理模式。

此外，在此次參訪中發現，英國政府及公私文資機構都致力於文化資產教育及觀念推廣，不僅是保存文化資產本身，更期望人們接近文化資產、了解文化資產，將文化資產視為生活方式的一種，使文化資產仍為下一代享有。

承繼於英國的民主制度傳統，英國有眾多的民間文化資產團體，除從事資產保存工作外，更透過遊說積極參與公共事務。自政府至民間團體，均十分重視並呈現文化資產的統計數據，透過數據說明文化資產的文化價值、經濟價值、心理價值，現在更試圖延伸至健康價值，多面向的證明及說明文化資產的重要性。

文化資產是先民留給後代子孫及世人最重要的寶藏，文化資產有賴於中央和地方政府及公私組織齊力建立文化保存的觀念，以文化治理的視野融入城鄉發展的規劃，並帶動公民文化意識的凝聚。人們通過閱讀書籍了解歷史的日子已經一去不復返了，我們應確保我們的文化資產得到專業的照顧，以便後代享受它們，藉由文化資產的真實存在才能展現一個國家或一個城市的歷史脈絡。

¹² <https://www.english-heritage.org.uk/visit/places/wellington-arch/history/>

一、文化資產保存機構組織相關制度

(一) 英國文化資產保存機構組織相關制度之分析

由本次參訪的經驗可以體會英國民間力量對於文化保存的不餘遺力，參訪了由 138 個 NGO 組成的遺產聯盟，便可知曉。然英國官方對於文化遺產的努力便是展現在英格蘭歷史委員會了。由上述可知，英國於 1983 年成立新的非部會公共部門（Non-Departmental Public Body，臺灣稱「行政法人」）歷史建物與紀念物委員會（Historic Buildings and Monuments Commission for England）管理文化遺產，該委員會後改名為英格蘭遺產委員會（English Heritage），主掌兩個核心任務。其一是維護名下的文化資產，其二是處理國內廣義的文資相關工作，如歷史建築的登錄、發放補助、標記知名人物或場所的藍徽章（Blue Plaque）計畫等。另 2015 年成立之英格蘭遺產信託則是以經營、管理、活化及維護目前英格蘭公有之 420 處資產，而英國文化部扮演的角色都是政策制定者、輔導政策施行及資金挹注者，並尊重各該委員會或信託機構的業務執行內容。

就如英國文化部 Ms. Carla Piper 所言，文化部只負責政策，不負責執行規劃，歷史英格蘭負責執行規劃並幫助其他部會且與地方政府合作。因此與歷史英格蘭委員的關係，文化部提供資金給歷史英格蘭委員會，並擔任監督的角色，但尊重歷史英格蘭委員會的專業。而且合作關係都是依據合約，於合約中列出合作事項及達成之指標，均依據合約執行的並根據指標工作，再者彼此間每天都會有例行性的溝通或在辦公室的會議，一年也有二次正式的會議，可見其合作之密切。

上開三者關係可以下列圖示說明：

英國文化部(負責政策、提供資金與監督)



英格蘭遺產委員會(EH)
職掌一：維護名下的文化資產。
職掌二：處理國內廣義的文資相關工作，如歷史建築的登錄、發放補助、標記知名人物或藍徽章計畫。



2015 年 4 月 1 日，EH 被分割為兩大組織

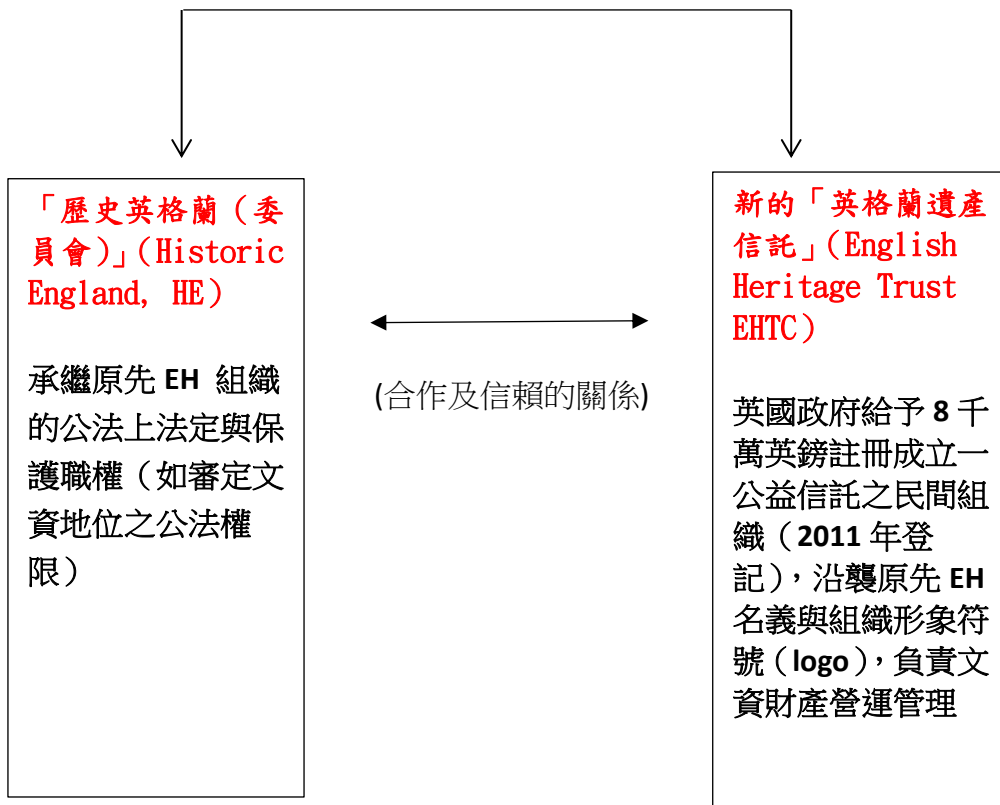


表 1-英國文化部與歷史英格蘭、英格蘭遺產信託之關係圖

(二) 與我國之比較

就我國而言，目前負責文化資產保存的主要部會是文化部，而文化部為執行及督導文化資產之保存、維護、活用、教育、推廣、研究及獎助業務，而設置文化資產局。簡言之，文化資產政策的決策乃於文化部，而執行之於文資局，且具有行政監督之權。對照於英國，與英國媒體、文化與體育部之於歷史英格蘭委員會確有相似之處，然英國文化部雖對歷史英格蘭委員會進行監督，但彼此合作關係都是依據合約及相關指標進行審核，與我國有所不同。

再者對於文化資產保存維護的民間力量，我國實在無法與英國相比，而且目前我國文化資產仍是以公有性質居多，實須依賴政府的政策及公權力的執行，惟政府組織仍受囿於法規限制，較不具彈性。因此，我們仍須借重政府的正式組織的強化，但仍可比照英國成立行政法人或信託組織的模式，將未具公權力事項，由民間或成立行政法人執行，確實進行分工，以求靈活整合政府及民間資源，並負責文化資產的保存維護及經營管理。且可經由文化部授權由文資署負責監督及管理行政法人組織，彼此亦可經營成與歷史英格蘭委員會和英格蘭遺產信託間的關係。

(三) 可茲借鏡內容

1. 強化與NGO或民間慈善機構的合作。
2. 與地方政府充分合作並設置分署。
3. 加強人才交流。
4. 參考歷史英格蘭與英格蘭遺產信託的分工方式。

二、 文資保存教育向下紮根，提升文資保存意識與觀念

保存文化資產固然重要，但講述他們的故事同樣重要。文化資產的損害是不可逆的，一旦毀損、消失即難以回復。教育是傳承知識、歷史文化、生活記憶及保存觀念的重要基石，透過國民教育、終身教育以及人才培育等方式，可使文化資產保存成為社會共識，讓珍貴的文化資產能永續傳承。

在英國參訪時，常可見老師帶領學童至各大博物館及歷史古蹟等地進行體驗教育；而該機構除有紙本教學教案、教具、專人解說外，更有小型音樂說唱、表演互動的教育形式。近年來，文化部及本局為系統性推動文化資產教育，落實文資法第 12 條精神，已積極與教育部合作，推動傳統表演藝術與傳統工藝納入 12 年國教藝術領域課綱、民俗納入社會領域課綱；研發 12 年國教傳統藝術推廣教學研習與教案，持續推動重要傳統表演藝術校園合作巡迴演出推廣計畫等。未來，可再著重結合有形與無形文化資產內涵，開發系統性適齡的教材與教具；並推動文化資產體驗教育，逐年發展至臺灣各地重要的古蹟、歷史建築、考古遺址等場所，透過「原址保存 現地體驗」方式，運用數位科技，帶領學童認識在地文化資產，熟悉文化資產場域，也體驗無形文化資產的精神與內涵，逐步落實教育扎根工作。

三、 落實文化資產普查，並向大眾公開資訊

由本次參訪了解，英國自政府至民間團體，均十分重視並呈現文化資產的統計數據，透過數據說明文化資產的文化價值、經濟價值、心理價值，現在更試圖延伸至健康價值，多面向的證明及說明文化資產的重要性。並有系統的評估勘察英格蘭地區歷史建築、保存區及考古遺址，將各種研究資料進行建檔與整合。

本部及文資局每年均出版文化統計及文化資產年報，彙整文化資產數量、經費等相關數據；為定期更新文化資產列冊資料，宜予明確規範應定期進行文化資產普查，並建置「普查資料登錄管理平臺」，利用數位技術，有效管理大量文物資料。建置國家文化資產網，審議動態查詢系統，公開文資審議資訊、各類文化資產個案資料及研究成果等，促進民眾了解、學習與參與。

肆、 建議事項

一、 立即可行建議

(一) 培力民間組織

文化資產保存為普世價值，需全民共同守護，而國內保存維護文化資產意識日益提高，指定之文化資產數量亦日漸增多。惟目前國內普遍面臨一般

民眾保存意識不足，常有人為毀損文化資產事件發生，加以保存修護經費及能力不足之問題，有心保存者往往無法有效推動保存修護工作。此外，現有政府組織常有彈性不足、部分文資管理單位未必具有正確之文化資產保存維護觀念、再加上欠缺所需專業人力等問題，在在都是目前文化資產保存上的重大挑戰。

文化資產的保存、維護與管理工作是極為複雜且涉及到國家文化政策的一項專業工作。這項工作除了要政府的法令與政策配合之外，同時也需要有功能多樣且組織型態不同的產業鏈配合。綜觀其他先進國家，文化資產的保存與維護工作，通常是公、私部門各自扮演法令制定與資源運用的平衡關係。由於目前國內私部門的文化資產專業組織與規模有限，且並無全國性可被信賴的專業組織，故未來除應籌設成立一個可被信任且中立的中介(行政法人)組織外，政府宜再透過補助、人才培育、講座訓練等方式，逐步強化民間文化資產組織之專業經營能力，集眾人之力，共同肩負保存文化資產工作。

(二) 促進政府間橫向及縱向合作

文資法，立法目的為「保存及活用文化資產，保障文化資產保存普遍平等之參與權」，並強調「文化資產價值優先保存之原則」、「保存原有式樣、風格或景觀」等，亦即重視整體環境維護，並明定相關規範，使文化資產空間規劃與土地運用，經專業審查程序或由文化主管機關提出專業意見後，調和兼顧文化保存及城鄉經濟發展。而在其他的法律中，其實也關注到文化保存的重要性，如都市計畫法、國土計畫法、環境影響評估法、都市更新條例、國軍老舊眷村改建條例等，故實際上，政府機關是有許多政策工具與資源，得以進行文化資保存。

故為落實前述法律規範，須要政府間橫向及縱向合作，且由本次參訪了解，英國文化部、歷史英格蘭委員會及民間文化組織，也十分投入跨部會合作與區域合作。因此，我們應持續推動中央及縣市層級的「文化會報」，讓中央各部會及地方各局處推動政策時，具備文化思維，使文化資產理念，結合於各單位業務中。輔導地方政府成立文化資產專責機構，負責辦理文化資產保存活化業務，協助各類公有文化資產之維護、管理、修復、活化經營及教育宣導等事項；並鼓勵地方成立輔導機能的文資專業服務中心，以完備文資行政體系。協助地方政府團隊及管理人進行日常管理維護等，以落實文化資產維護管理工作。

文化政策需要各界的協力，透過合作建立夥伴關係，可達深化跨域文化資產治理之效。並應持續強化法令效能、支援地方政府經費、補助專案計畫，召開跨部會及縣市行政協調會議等，強化與中央地方合作關係，並帶動公民文化意識的凝聚，共同營造文化資產保存與城市空間的發展環境。

(三) 推動區域型文化資產保存計畫

經濟發展與文化資產保存如何相輔相成，向是現代國家須面臨的課題，

而資訊公開、公民參與及專家協力等，均是處理爭議、促進共識的民主作法。在此次的考察及交互對話中發現，英國與我國相同，十分關注區域型保存的議題，均試圖透過計畫措施及獎勵補助等公私協力，共同發展歷史場域文化保存。本部部長鄭麗君亦曾說，一座國際城市要如倫敦、阿姆斯特丹或京都，帶著自己的文化識別永續發展，主政者就必須具備「文化亦發展、文化即發展」的前瞻視野，擬定通盤政策，

文化部與文化資產局已於前瞻計畫中提出「再造歷史現場」專案計畫，補助地方政府突破過去單點單棟式的硬體搶救，以文化保存帶動周邊整體空間治理，使文化資產的文化價值得以保存再現歷史記憶。「再造歷史現場專案計畫」是一整體的文化保存策略，以文化資產為核心，建構城市文化與空間治理，深化連結土地與人民的歷史傳承，進而復育文化生態。其最終目標是帶動在地人文歷史及形塑文資意識，重視公民參與的機制，透過不斷累積的對話、討論思辨，為符合當代需求之文化基礎建設。

二、中長期建議

英國政府對於藝文活動以及各種民間進行的文化資產保護措施，向來採取「臂距原則」(Arm's Length Principle)為中心。1992年柴契爾夫人成立國家文化遺產部，負責藝術、圖書館、古蹟、運動、電影與觀光等事務的管理，並將負責文化藝術補助的「大不列顛藝術委員會」依照區域分為英格蘭藝術協會(Arts Council England)、蘇格蘭藝術協會(Scottish Arts Council)、威爾斯藝術協會(Arts Council of Wales)以及北愛爾蘭藝術協會(Council of North Ireland)。1997年，前述英國國家文化遺產部轉型為「文化、媒體及體育部」(Department for Culture, Media & Sport)¹³，負責全英國文化政策之擬訂與執行。於1983年成立歷史建物與紀念物委員會管理文化遺產，該委員會後改名為英格蘭遺產委員會。為尋求國家文化遺產更適切的經營方式，於2011年出資創設英格蘭遺產信託(基金會)，並將其4百多處遺產委託予該信託基金營運，試圖發展新的、更符合效能的文化資產管理模式。可見，英國文化資產行政體制歷經：1.統由中央部會政策規劃及業務執行；2.由中央部會立法主導政策、行政法人負責保存管理及執行政策與補助業務；3.由中央部會立法主導政策、行政法人負責執行政策與補助業務、委託公設民間團體管理及再利用等三個時期。以下僅參考前述英國經驗，提出我國未來中長期組織調整及政策研議之建議：

(一) 健全行政面向，研議規劃文化資產局組織調整改制事宜

我國「文資法」於1982年公布施行，文化資產之主管機關分別為行政院文化建設委員會(以下稱文建會，後於2012年改制為文化部)、內政部、教育部、行政院農業委員會等機關。2005年文資法第一次全文修正，將文化資產事權予以適度統一，除了自然地景由行政院農業委員會管轄外，其餘

¹³ 現為「數位、文化媒體及體育部」(Department for Digital, Culture Media & Sport)。

6 大類 8 項(包括古蹟、歷史建築、遺址、古物、民族藝術、民俗及有關文物等)全部歸由文化專責機關主管(文建會,後於 2012 年改制為文化部),以解決多頭馬車的問題。

文建會為統籌管理文化資產業務,依據「文資法」第 11 條規定,整合文建會原辦理文化資產相關業務的第一處、中部辦公室、國立文化資產保存研究中心籌備處及國立傳統藝術中心等部分業務及人力,於 2007 年成立「文化資產總管理處籌備處」,成為推動全國文化資產業務的專責機關。2012 年文化部正式成立,原文建會「文化資產總管理處籌備處」同時改制為「文化部文化資產局」,專責推動全國文化資產業務,執行及督導全國文化資產保存、維護、活用、教育、推廣、研究及獎助等工作。

對照於英國文化資產發展,19 世紀起即由部會層級(歷經工務部、國有房舍及工務部、文化部)負責文化資產政策及保存業務,1983 年後將保存及執行規劃等工作再分撥由歷史英格蘭委員會,歷史英格蘭目前已有 900 名員工,並成立 9 個地區辦公室。而我國文資局編制員額僅有 121 人,僅有內部單位,無設置地方分支機關或派出單位。2015 年新增之水下文化資產保存法及相關子法 9 項,2016 年文資法修正後,文化資產新增為 14 個類別,相關子法逾 37 項;而其他部會主管之國土計畫法、都市計畫法、都市更新條例、國家公園法、海岸管理法等之法律,均涉及文資業務,須負責辦理意見溝通、整合、諮詢、指導等事宜,文資局人力資源及組織編制,確應配合實際情況調整強化。

為強化文化資產保存政策的擬定,依法執行公權力,讓上位文化政策與實務執行規劃能緊密連結,並能快速處理日漸增多的文化資產議題與回應民眾的期待,建議將原有的「文化部文化資產局」改制為「文化部文化資產署」,專責文化資產的政策制定與法定執掌業務,並研議設置「分署」及分設行政組織,以發揮政府組織力量,並解決當前困境,完善政策與保存業務執行效能。

(二) 提升公有文化資產營運效能,規劃成立行政法人國家文化資產中心

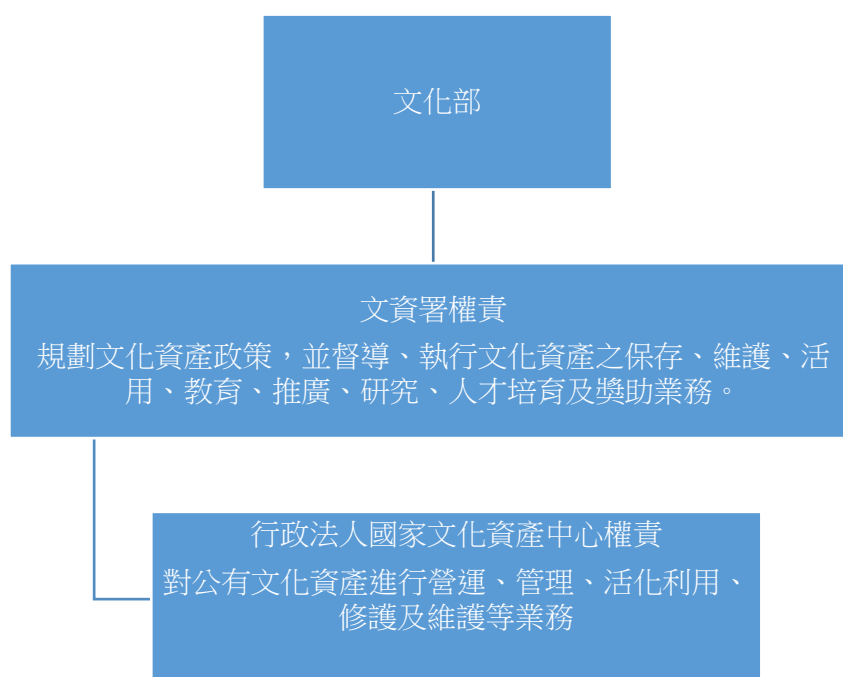
英國政府對於藝文活動以及各種民間進行的文化資產保護措施,向來採取「臂距原則」(Arm's Length Principle)為中心指導原則。政府並未直接補助藝文產業,而是在政府的監督下,透過獨立機構或委員會等中介組織來負責政府的資金分配,以期對各類型藝文活動能均等的補助,維持文化的多元性,避免行政偏好或政治力干預藝文產業,保持文化中立。由前述說明可知,「歷史英格蘭」,從 1980 年代後半葉起,有系統的進行全英格蘭地區的考古調查、審核大量的遺產經營建議案,並參與中央及地方各級政府的空間利用計畫,除提供顧問意見,並承擔文化資產保存規劃的宣導、教育工作。而帶有濃厚公設法人團體的「英格蘭遺產信託」,員工人數近 2600 人,除可彈性經營管理遺產外(如出租、廣告等),並置有專業人員更可協助遺產進行修復,足見我國確實有必要研議成立文化資產行政法人,以新的公部門組織型態來

執行文化資產公共事務，以有效提升營運績效與服務品質。

保存國家重要文化資產，供當代和後代欣賞和享受，是一項重要的公共責任，須負擔大量持續的財政支出，對於具人類和族群重要意義的資產保存與詮釋工作，亦不適合全然交由民間商業管理；但行政機關往往受到人事、會計法令的束縛，使得行政缺乏彈性與效率。是以，成立文化資產行政法人，可使公共事務執行更具彈性及效能，回應社會需求。建議規劃「行政法人國家文化資產中心」，以求靈活整合政府及民間資源，負責文化資產的保存維護及經營管理，並經由文化部授權由文資署負責監督及管理該中心，未來經由文化部授權後，文資署將監督及管理文資中心，並以管理者角色，將公有文化資產委由該中心進行營運、管理、活化利用、修護及維護等業務。如業務推展順利並逐漸成熟，該中心未來可收受與其業務各項相關之委託案，業務範圍亦可擴及私有文化資產範疇。

簡言之，文資署將負責文化資產的政策制定與法定執掌業務，並強化文化資產保存政策的擬定、執行法定執掌業務。行政法人國家文化資產中心則是文資署經由文化部授權後監管該中心，使該中心得逕為管理者角色或接受委託對公有文化資產進行營運、管理、活化利用、修護及維護等業務，為協助政府推動文化資產保存專業機構。

表 2-文資署與行政法人國家文化資產中心組織架構關係圖



(三) 研議擴大私有文化資產及民間文化資產組織稅捐減免

文化資產所承載的歷史與文化記憶，是社會的共同資產，但當具備公共財性格之古蹟背後的財產權歸屬於私人時（私有古蹟），國家應扮演的角色可能是相衝突、因而是艱難的：一方面作為公益的擔當者，另一方面又是人民基本權利的維護者，質言之，如何有效地保存文化資產，不再只是單方面指定、課予人民維護或不妨礙維護行為之義務，更重要的是，如何提供私有文化資產保存誘因，降低所有權人與公權力機關之間的對抗衝突，國家應給予輔導、補助及獎勵，透過公私協力共同保存。

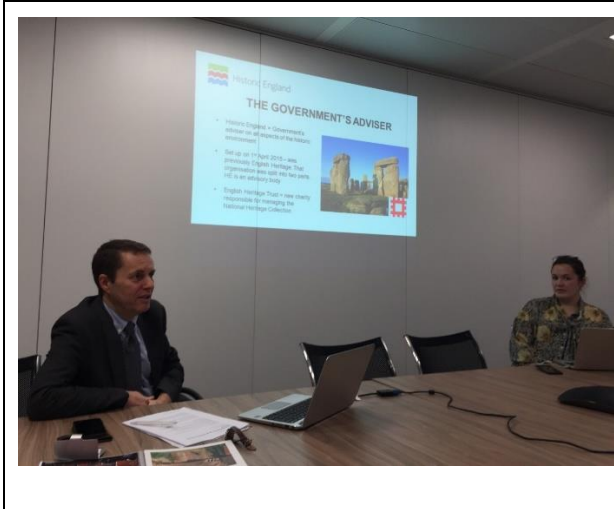
政府除了直接編列預算作為文化資產保存的經費之外，也會使用租稅優惠的方式：如文資法第 99 條提供「私有古蹟、考古遺址及其所定著之土地，免徵房屋稅及地價稅。私有歷史建築、紀念建築、聚落建築群、史蹟、文化景觀及其所定著之土地，得在百分之五十範圍內減徵房屋稅及地價稅」、第 100 條中提供「私有古蹟、歷史建築、紀念建築、考古遺址及其所定著之土地，因繼承而移轉者，免徵遺產稅」以及在第 101 條提供：「出資贊助辦理古蹟、歷史建築、紀念建築、古蹟保存區內建築物、考古遺址、聚落建築群、史蹟、文化景觀、古物之修復、再利用或管理維護者，其捐贈或贊助款項享有所得稅列舉扣除」等租稅優惠措施。

租稅優惠除了透過促進文化資產進而提升人民之文化素養外，若政府對當地進行整體配套規劃，亦能在修復文化資產後，透過開放文化資產來促進文化資產周圍之經濟發展，同時也能透過妥善維護文化資產提升政府之正面形象。因此，透過擴大優惠範圍所能帶來的效益並非單只有文化上之正面效益，若是妥善規劃，對於當地發展也會提供一定程度上之助益。有鑑於此，未來應再加強私有文化資產保存之協助及獎助，增加保存誘因，研議修正《文資法》，使公有及私有古蹟均可全額減免「地價稅」、「房屋稅」，擴大「歷史建築、紀念建築」之稅捐減免額度。提高私有文化資產之補助比例，最高可至 95%，並研議補助「建物保險費」、提供「獎金」等。

此外，本次參訪了解，即使是保存文化資產有成之英國，民間組織除要求持續注補補助經費外，亦積極遊說政府稅賦減免之政策。故為提升我國民間組織參與（文化）公益信託之誘因，必須掃除現行法中關於賦稅之障礙，就實質從事文化資產等公益任務之民間組織，亦能享有教育慈善團體或信託業者之租稅優惠，並鼓勵企業捐助，擴大民間組織資源，共同促進文化資產之保存。

伍、 附錄---活動照片

一、 拜訪歷史英格蘭委員會並與其工作人員合影



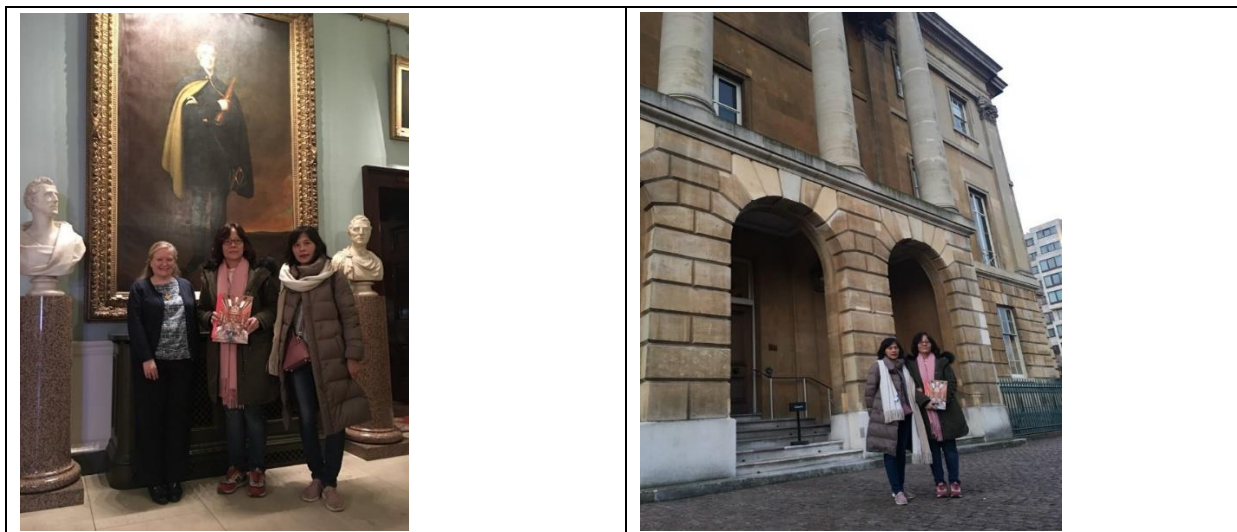
二、 拜訪英國文化部並與其工作人員合影



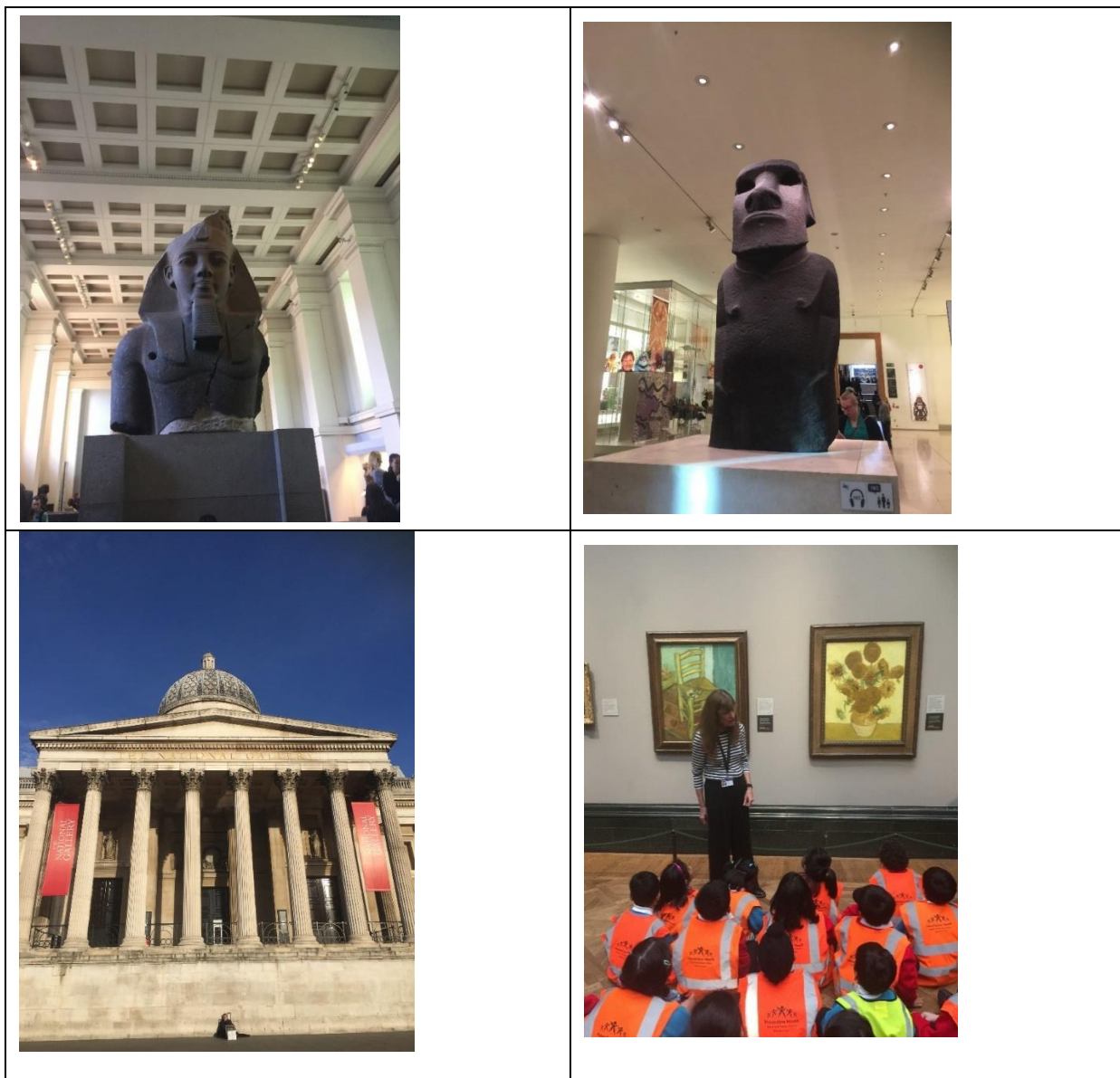
三、 拜訪文物遺產保護聯盟及其工作人員合影



四、 拜訪阿普斯利宅邸並與其工作人員合影



五、 參觀大英博物館及國家藝廊



六、參訪英格蘭遺產信託管理之文化遺產(倫敦牆、珠寶塔、威靈頓拱門)





七、 拜會駐英國代表處文化組並與賴秀如主任合影

