

在地活化策略研究 ——以台北宝藏岩国际艺术村城市更新为例

Research on Local Activation Strategy: Case Study on Treasure Hill Artist Village in Taipei

卓想
Zhuo Xiang

摘要：作为台北传统老城区的宝藏岩，面临建筑年久失修、山地安全隐患、内部交通不畅、新店溪水污染以及城市低收入人群大量集聚等现实问题，亟待新一轮的城市更新。如何在宝藏岩老城区维持原有社会邻里网络结构的前提下，完善老城区基础设施，营造丰富多样的公共活动空间并且振兴区域经济发展来实现城市更新，是宝藏岩国际艺术村面临的核心问题。本文以宝藏岩国际艺术村城市更新为例，系统剖析其在政策扶持推行、居民拆迁安置、社区在地营造、运营团队管理、法律制度建设等方面的策略，解读其“在地活化”更新过程，并以此为基础，提出针对大陆老城区在制度创新、政策推动、空间设计、运营管理等多个层面的具体建议。

Abstract: Treasure Hill Artist Village, as a traditional old town in Taipei, is faced with a lot of practical issues such as disrepaired buildings, mountain safety risks, poor internal transportation, Xindian Creek water pollution and urban low-income groups gathering, which is in urgent need of a new round of urban renewal. And under the premise of maintaining the existing social network structure in the Treasure Hill Artist Village, how to perfect old town infrastructure, create a variety of public space and the revitalization of the regional economic development to achieve urban renewal, is the core issue that Treasure Hill Artist Village is facing. Based on the urban renewal of Treasure Hill Artist Village, this paper systematically analyzes its strategy about the policy in support and implementation, residents' relocation and resettlement, local community building, operation management, construction of legal system and so on. Furthermore, it interprets urban renewal process of Local Activation, and on this basis, it puts forward specific recommendations of four levels, which aim at institutional innovation, operation and management, space design, and policy-driven of old town in mainland China.

关键词：台北宝藏岩；在地活化；策略；老城区；
专业者都市改革组织

Keywords: Treasure Hill Artist Village in Taipei; Local Activation;
Strategy; Old Town; OURs

作者：卓想，硕士，四川省城乡规划设计研究院工程师。
576689543@qq.com

引言

我国城市在经历了 30 余年的大规模快速扩张后，土地资源日趋稀缺，城市中大量的老旧建筑、工业厂房、棕地等亟待活化更新，而传统扩大用地建设规模、发展新城区的粗放式规划发展已经难以为继，城市更新成为城市发展的主要政策^[1]。相比大陆城市，台湾城市更新最早是基于解决居住问题和提供工作岗位的拆除重建，因而对社会因素的考虑相对制度化。

1990 年代以来，社区营造在台湾城市更新工作的推动下，被视为具有民主深化意义的重要政策，鼓舞了一波波社区自主风潮。它是一种居民与土地的重新关照，不仅包含着一种新的规划、公民关系的构建，也意味着在这个新的关系下，对“在地”的重新强调^[2]。进入 21 世纪，民间力量参与城市更新成为台湾城市更新的主要方式。2006 年开始，台湾为了吸引更多的民间组织、公司财团及个人参与城市更新事业，对于《都市更新条例》做了大范围的调整，采取缩小的更新单元面积、降低申请门槛等手段，并通过一系列的容积率奖励、赋税减免等方式，寻求多元民间力量的参与，从而实现老城区公众利益最大化的城市更新目标^[3-6]。

1 台湾社区营造与在地活化策略的背景与内涵

当居住在同一地理范围内的居民能持续以集体的行动来处理其共同面对的社区议题，解决问题的同时也创造共同的生活福祉，逐渐地，居民之间、居民与社区环境之间建立起紧密的社会联系，此过程即称为社区营造。因此，社区营造不只是一般硬件设施的建造，还包含了对社区、社群的营造，这就是社区营造强调的“培力”，也就是人的营造^[7]。

尽管社区营造强调“在地”的重要性，但近年来随着都市的迅速发展，很多地方开发建设片面追求高速度，丧失了当地历史发展出来的特色，即是“非在地”。并且，随着全球经济萎靡，许多社区等待政府预算来支持社区工作，社区营造无法可持续发展

的矛盾日益突出。因此，如何建立社区营造的独立自主，进行“在地活化”的可持续发展，成为当今急迫解决的重要议题。

“在地活化”(local activation)概念首先由台湾引入城市更新设计，意指以地方为基础，运用完整的地方发展策略，促进地方社会及经济的发展复兴，注入地方新的生命力，在更新地块范围内最大化保留原社区邻里网络结构的基础上，通过环境提升、产业升级、社区营造、市民参与等方式，整合城市更新中所涉及的历史文化、民俗风情、自然景观、建筑风貌、街巷肌理等要素，以期改善居民生活环境，振兴城市经济发展，从而实现城市建设的可持续发展^[8]。台湾地区的在地活化依托在地的潜能，发掘地方资源，以居民由下而上的力量开创地方的多样性；利用商业与公益并重的社会企业，以企业的角色投入社区营造工作，回馈并促进社区发展共好；遵循地方的特色发展方向，扶持地方文化进行创新产业化，并为传统创新产品，增加收入；运用研讨会、读书会、地方会议等不同方式促进地方居民的认同与参与等。而在地活化的效益，包含实质地方经济等有效形式，也包含增强居民地方认同感、归属感、美学品质提升等无形效益，取决于此地域是否具有深厚的文化特质、完善的地方性发展机制、具有活力的地方动力，强化地方居民依靠自己的智慧和力量来发展，并对地区资源做合理的利用和保育，扎根当地文化区推动当地经济发展。在地活化必须有自发性的地域发展观念，兼顾城乡与文化发展，以可持续发展为原则，重心在于活化地方文化及关怀社会群体，以社区共同参与意愿兼并考虑地方自主性、独特性与差异性，随着地域发展，转化对地域价值的思维^[9-10]。

伴随着在地活化策略的不断推进实施，在都市改造过程中，出现了政府部门与民众的利益矛盾激化、协调沟通滞后、缺少实施过程监管等问题，因此在1989年10月，一群具有社会关怀倾向的建筑、规划以及其他相关专业者，在“内政部”登记为社团法人“专业者都市改革组织”，简称OURs，准备以其专业技能协助居民解决小区与都市问题，期望以集体的力量来推动台湾都市实质环境的改善事业。OURs的工作方向与内容主要涉及政策对话、运动赋权、社区参与(表1)，其主要成员都扎根于社区中与社区共同进行环境改造，成为驻地设计师^[11]。

2 宝藏岩国际艺术村城市更新

20世纪末，由于当时台湾的市政府拆迁与居民的抗议行动引发了后续的聚落保存运动，回顾当初的都市社会运动抗争的历史与脉络，可以看到聚落更新的复杂过程与不同参与者的立场与实践历程。1980年代末，台湾各种社会运动兴起的民间力量和意识，使得后来的民选市长必须面临各种社会力量。当时最大规模的都市运动“无壳蜗牛运动”(无住屋者运动)虽然后继乏力，但也给政府施加了一定压力；1990年代中期，于陈水扁担任台北市长期间的“康乐里”(14、15号公园预定地)违建抗争，在市政府的强力手腕遏制下，反而严重反弹挑战市政府的合法性；1998年，马英九主政后，随即改变以往处理“违建聚落”的方式，以“保存眷村文化”的形式来处理待拆迁的信义计划区“四四南村”，不但加快了安置速度，还赢得非暴力拆除的名声；之后的万华区大理街社区运动，也得到了市政府的积极回应。在有限城市资源的分配与争夺上，城市规划程序可视为政府部门、社

表1 都市改革组织 OURs 工作方向、内容及功能

工作方向	功能	内容
政策对话	与政府对话都市政策工作，为台湾都市空间改造方式注入新力量与视角，也提供了公众参与空间改造的平台	(1) 1990年，结合环境工程学者，体验未开发农地“关渡平原特定专用区”，提出具生态观点的开发建议；(2) 1992年，推动“二次土地改革”要求政府正视农地释出的潜能问题；(3) 1994年，主动进行“文化资产保存法”民间版的修法工作；(4) 1995年，联合社区要求市政府从社区生活的角度思考城市生活；(5) 1996年，草拟“都市计划法”部份条文的修正，并向“立院”进行游说工作，试图改变当时“都市计划法”由上而下的作业程序；(6) 2003年6月，受文化局委托，进行“宝藏岩历史聚落设置艺术村计划”
运动赋权	从政府、专业者手中下放空间权力给草根与基层，积极参与各弱势群体环境抗议行动	(1) 14、15号公园的拆迁户抗争运动；(2) 台北县新店溪畔阿美族聚落被迫拆迁事件；(3) 大汉溪少数民族违建拆除事件；(4) 声援好茶少数民族部落反对玛家水库行动；(5) 声援花莲居民反台泥扩厂行动等
社区参与	不仅是在社区环境的改造课题上与民众共同参与，更进一步协助社区提拟策略性的发展计划，主动向政府争取更多的资源，推动社区参与的空间改造过程，并在实践过程中积累社区参与的空间生产经验	(1) 1991年初，受新港基金会之邀在民众参与过程中，探讨嘉义新港乡奉天宫老街拓宽都市计划；(2) 1999年，协同台大城乡所、台大城乡所都市政策研究室、乐山文教基金会、崔妈妈服务中心参与在宝藏岩举行的“第一届台北市弱势社区营造博览会”

资料来源：参考文献[11]

区民众与土地利用集团相互关系的政策场所^[12]。在诸多聚落拆迁争议之后，中正 297 号公园预定地（即宝藏岩）的争议随之出现，宝藏岩国际艺术村城市更新也见证了一个复杂的都市政治过程。

2.1 宝藏岩国际艺术村概述

宝藏岩国际艺术村，北依小观音山且与自来水园区临近，南至万盛溪，西南侧临新店溪，艺术村总面积将近 10.9 hm²（图 1）。以佛寺为名的宝藏岩国际艺术村，见证了从清政府时期、日据时期以及二战后各个历史年代的发展痕迹，聚落空间中保存着强烈的历史记忆（表 2）。其传统的街巷肌理、

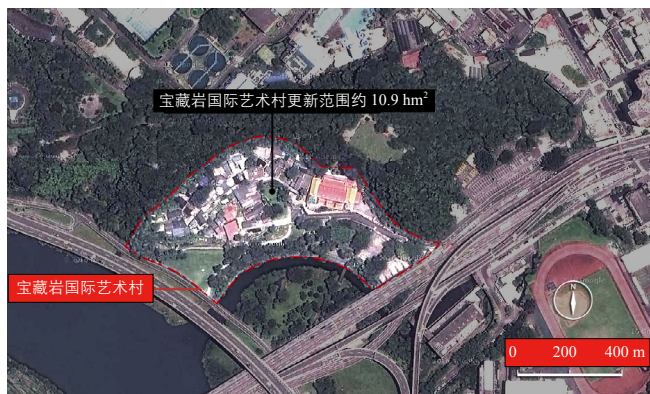


图 1 宝藏岩国际艺术村范围
资料来源：<http://www.earthol.com/city-3.html>

空间尺度、建筑风貌、生活习俗，承载着宝藏岩地区的历史记忆与文化内涵，是台湾城市居民与城市记忆中不可或缺的重要组成部分，具有丰厚的历史价值意义。

宝藏岩艺术村区域内房屋依山势而建，多为低层坡屋顶，景观起伏变化。由于该区域内建筑年久失修、山地安全隐患、内部交通不畅、新店溪水污染以及城市低收入人群大量集聚等现实问题，亟待新一轮的城市更新。如何在宝藏岩老城区维持原有社会邻里结构的前提下，完善老城区基础设施，营造丰富多样的公共活动空间并且振兴区域经济发展来实现城市更新，是宝藏岩国际艺术村面临的核心问题^[13-16]。

2.2 宝藏岩国际艺术村城市更新策略解析

2.2.1 推行文化治理政策，策划“艺居共构”折衷方案

1970 年代末，随着大众消费文化兴起，文化政策多以中产阶级为对象，与城市中的嘉年华会或大型娱乐中心密切相关；1990 年代之后，文化政策转而关注多元族群、地方集体记忆及场所精神塑造等。

随着文化政策的转变，1999 年底文化局的成立，在安置问题未能获得社会局积极回应下，反宝藏岩拆迁的学界人士开始寻求文化局的帮助和支持，进而对宝藏岩重新定位，宝藏岩不再只有一群需要安置的居民，而是一个场所地点，见证战后台北作为落脚城市的痕迹。并且，宝藏岩反拆迁的运动在强调社会结构不公平的基础上，加入并强化文化层面的论述，于 2002 年以来引进丰富的艺文活动等（表 2），这个

表 2 宝藏岩老城区活化政策及重大事件纪要

时间段	发展期	重大事件纪要	负责人
清代	庙宇为中心发展初期	由于万盛溪、新店溪便捷的水路交通、丰富的淡水水产资源以及宝藏岩寺庙作为佛家文化重要传承地，吸引了大量人群集聚于此建造房屋，修行佛法，成为该地区建造发展的历史开端	—
1930—1949 年	部队兵舍进驻期	驻台日军开始于宝藏岩增设高炮部队，并于山麓南岸兴建了储藏弹药的地下碉堡与驻军兵舍	日治时期
1950—1979 年	退役荣民与城乡移民期	退役荣民与城乡移民迁入定居，聚落规模扩张剧烈	吴三连、黄启瑞等
1980—1998 年	拆迁违章建筑、修筑公园期	1980 年 7 月，宝藏岩从水源保护地正式划入临水区的 297 号都市计划公园；1993 年 6 月，台北市政府公告将拆迁公园预订地范围内房舍；1994 年 6 月，拆除军方合法房屋 64 间；1997 年 6 月，市府宣布拆除宝藏岩社区工作暂缓；1997 年 9 月，社区及台大城乡所多次与市政府就安置与公园设计沟通、协商	李登辉 黄大洲 陈水扁
1999—2009 年	聚落活化设计期	1999 年，台大城乡所、台大城乡所都市政策研究室、都市改革组织 OURs、乐山文教基金会、崔妈妈服务中心参与在宝藏岩举行的“第一届台北市弱势社区营造博览会”，会上马英九及王建煊承诺给予宝藏岩居民妥善安置方式“先安置后拆迁”，签下“都市改革支票”；2000 年，由工务局公园处委托台大城乡所针对宝藏岩聚落以聚落公园形态保留可行性进行评估研究；2001 年 8 月，中正 297 号公园拆迁安置作业小组决议执行聚落、艺文展演配套方案；2001 年 12 月，新店溪畔部分住宅拆除；2002 年 11 月文化局主办宝藏岩新发现影展；2003 年，在学生协助推动下成立新型社区组织“宝藏岩文化协会”；2003 年 6 月，文化局委托都市改革组织 OURs 进行“宝藏岩历史聚落设置艺术村计划”；2004 年 5 月，宝藏岩正式被登录为历史建筑，以聚落活化的形态保存下来；2004 年，文化局推动“2004GAPP-全球艺术行动者参与实验计划”，吸引众多国内外艺术行动者驻村展演创作；2007 年 1 月，因应聚落修缮工程，住户进驻中继住宅；同年 4 月，台北市政府核定“拟定台北市中正区宝藏岩历史聚落风貌特定专区细部计划案”	马英九 郝龙斌
2010 年至今	共生期	2010 年 10 月宝藏岩居民回迁，艺术家招募入驻，“宝藏岩国际艺术村”正式营运	

资料来源：参考文献 [16]

做法获得了文化局的支持。

经过四年的修缮，2010年10月2日，22户宝藏岩居民迁回，“宝藏岩国际艺术村”正式营运，以“聚落共生”概念引入“宝藏家园”“驻村计划”与“青年会所”等计划，用艺、居共构的做法活化保存宝藏岩，创造聚落多元丰富的样貌。目前，宝藏岩国际艺术村设有14间艺术家工作室，作为国内外驻村艺术家工作及生活的空间。除此之外，也规划了排练室、展览室及户外展演空间。

宝藏岩作为台湾第一个聚落活保存的案例，成为国内外老城区在地活化更新的借鉴。回首这段漫长的抗争与协商过程，宝藏岩聚落能保存的主要因素之一便是文化局成立后各任局长对此案的积极回应，让宝藏岩在拆迁和反拆迁中取得了折衷的可能，使聚落活化保存成为各方都能接受的方案。正如负责宝藏岩规划的人员强调的，艺术只是当初作为聚落保存的手段，目的是让宝藏岩居民能继续生活在原来的土地上，聚落里能留下原住户的保存才有其价值。目前的规划成果的确仍维持当初“艺居”共构的概念，唯有宝藏岩聚落有更长远的规划，尤其对于“居”的部分，维持比例原则，落实于住宅政策等，才能让聚落在地活化保存的主要价值继续传承^[18,21]。

2.2.2 规划“中继住宅”配套服务，保护原有社会邻里结构

台北市政府协同都市改革组织 OURs，通过制定详细的拆迁安置办法，推动宝藏岩国际艺术村的实施建设，并且根据安置对象的划分类别，分别提供国宅、福利家园、宝藏家园及行政救助金等多种灵活的拆迁安置方案，满足当地老城区不同人群的多样化选择，顺利推进工程项目的施工建设

(图2,图3)。同时，为了满足宝藏岩老城区居民仍能居住在原社区，并且不受建筑整修工程的影响，台北市政府邀请产、官、学界与规划团队创造性地提出“中继住宅”作为配套服务，为居民提供过渡性生活服务的同时，维持了原有社会邻里结构。

作为就地安置老城区居民的过渡性住宅，宝藏岩“中继住宅”不仅为居民提供临时性居住场所，照顾弱势群体及维护邻里关系，并且解决了长期以来推倒式工程建设的弊端。在设置的过程中，“中继住宅”采取“就地新建临时建筑”的方式，希望在居民不搬离原有居住环境的情形下，借助熟悉的环境，通过新建临时建筑作为过渡性住宅，兼顾私密性、公共空间、交流场所、邻里互动、易操作等因素，解决传统拆迁居民搬迁过程中所造成的邻里关系解构、社区文化溃散等问题。

在考虑以上原则的基础上，宝藏岩“中继住宅”为了降低新建住宅对周边环境的影响，在设计上采用杆栏建筑的形式(图4)；为了快速便捷地实现工程建设，通过H型钢骨结构，以单元连栋的空间组合方式连接；为了促进居民之间的交流沟通，配置公共使用的空间，如：厨房、客厅、外置楼梯等设施(图5)。在宝藏岩地势平坦的草坪处，共建设有4栋临时性“中继住宅”，以满足老城区居民安置需求。并且，为了维护施工期间邻里关系和生活交流，住宅之间采用走廊相互连接。秉承“公平公正、善待弱势群体”的原则，宝藏岩“中继住宅”在分配层面依据居民个人意愿及身体状况调整分配位置。年长者与行动不便者优先配置房间于“中继住宅”的出入口，行动便利者与青壮年配置房间于二楼或较内侧，行动不便的孤寡老人则依据其自身意愿搭配生活和作息

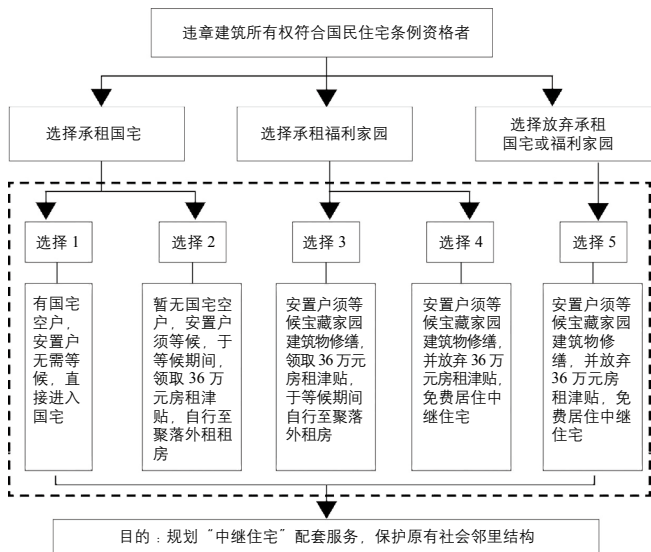


图2 宝藏岩国际艺术村违章建筑符合国民住宅条例安置方案
资料来源：参考文献[23]

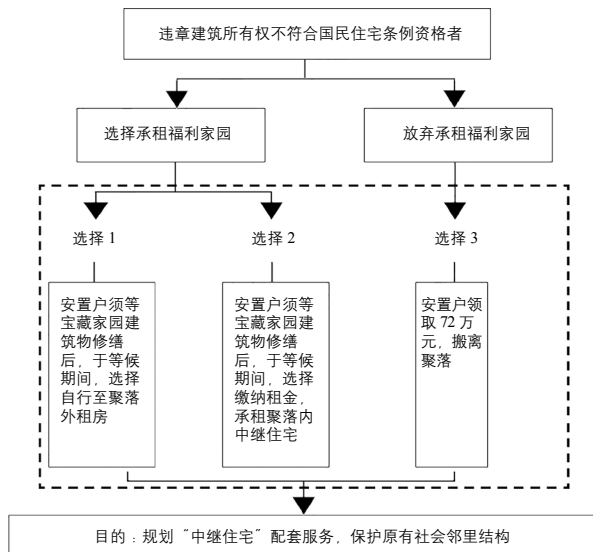


图3 宝藏岩国际艺术村违章建筑不符合国民住宅条例安置方案
资料来源：参考文献[23]

娴熟的邻居。“中继住宅”的住宅单元分为 5 m² 一个单元和 7.5 m² 1.5 个单元两种形式 (图 6, 图 7), 住户可以根据自身家庭情况申请 1 个单元或 3 个组合单元^[22-24]。

2.2.3 推进在地社区营造, 构建居民邻里共同体

宝藏岩在地活化更新遵循“人文地景为根茎、社区营造为主干、文化创意为枝叶”的更新活化原则, 通过艺术创造与市井生活的融合, 营造多样丰富的社区生活, 并借助公共部门及 NGO 等非政府组织的协同管理, 实现生态、生活、



图 4 中继住宅杆栏式建筑形式
资料来源: 参考文献 [24]



图 5 走廊过道及连廊
资料来源: 参考文献 [24]

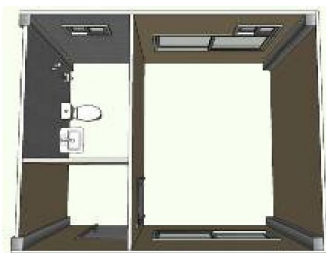


图 6 中继住宅 5 m² 单元
资料来源: 参考文献 [24]



图 7 中继住宅 7.5 m² 单元
资料来源: 参考文献 [24]

生产“三生合一”的在地共生活化理念 (图 8)。

在规划设计层面, 宝藏岩国际艺术村包含艺术行动者驻社区、宝藏家园区、国际青年旅社区以及生态环境学习基地区四个部分, 通过艺术家、原住民、外来游客等不同多元融合, 形成集生态、艺术与社区生活为一体的生态文化共生园区。其中, 艺术行动者驻社区利用宝藏岩老城区原有房屋, 提供艺术活动、创作、表演及教学空间, 并结合自然生态环境, 体现聚落历史社会意义, 创造生态、艺术与社会相互对话的场所空间; 宝藏家园区供原住户申请使用, 并视其留注意愿, 配合保存及再发展计划, 促进艺术创作与社区生活的对话, 并鼓励居民参与社区活动, 强调居民主体性保存的同时, 延续人文脉络, 形成丰富多样的聚落文化; 国际青年旅社区, 保留宝藏岩历史建筑原有风貌的同时, 通过增设相应基础设施、提供交流场所等方式, 为国内外青年旅者、学生、志工、创作者及低消费旅游者等社群提供文化体验的旅客宿舍, 积极引导旅客参与社区生活, 促进艺术村国际文化交流, 并通过青年旅社的经营, 实现艺术村财务的自负盈亏; 生态环境学习基地区, 对原河流域采取生态修复的方法, 并结合台北《公馆至万盛溪区域整体规划》, 发展“学校—艺术村—公馆生活圈”的生态环境学习, 研究一体化机制, 推动湿地保育与整体环境教育, 促进宝藏岩国际艺术村生态环境的整体提升。

传统老城区的邻里生活、社会网络结构是营造社区居民归属感的核心, 社区营造的宗旨是建立社区居民之间的认同感, 形成具有共同属性的社区共同体。台北文化局委托都市改革组织 OURs 进行“宝藏岩历史聚落设置艺术村计划”, 通过“营造适宜尺度的功能组团、建立共享的公共文化中心以及增强居民自主参与意识”, 提升老城区物质空间品质的同时, 营造多样丰富的社区生活场所, 从而促进不同社区居民之间的相互交流, 构建关系紧密的邻里生活网络。营造适宜尺度的功能组团, 传统城市设计中组团划分过大、内部基础设施配置不足, 使得组团内部呈现明显的均质化现象。宝藏岩老城区功能平面布局, 采取适度控制功能组团的方式,

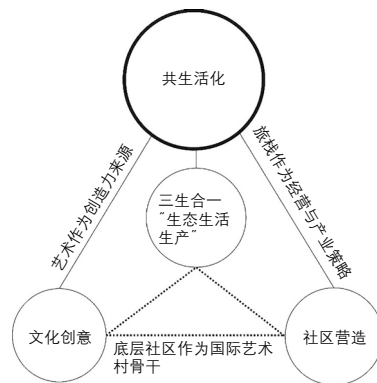


图 8 宝藏岩国际艺术村在地共生活化理念图
资料来源: 参考文献 [25]

以 2.5~3 hm² 大小为准则, 将国际艺术村划分为艺术行动者驻村、国际青年旅社、宝藏家园三个功能分区, 各分区内部围绕活动广场、生态农园、休憩草坪、街巷空间等不同形式的公共活动组织功能建筑, 提供居民适宜的步行距离的同时, 满足其各项日常生活需求 (图 9)。与此同时, 三大不同的功能分区之间, 通过中央共享的纳骨塔、宝藏岩社区互助中心等功能空间相互串联, 实现不同功能之间的交流融合, 从而增强宝藏岩国际艺术村整体认知感; 建立共享的公共文化中心, 社区生活不仅仅包括良好的物质环境品质, 也包括凝聚社区不同人群的精神文化^[21]。此外, 在各功能区分配中, 宝藏家园的私密住宅占建筑总量的 30%, 青年会所占 30%, 艺术家驻村占 30% 以及 10% 的微型商业与行政空间, 均衡的比例空间有效保障了国际艺术村的生活网络以及文化氛围, 避免了商业过度开发造成的生活气息缺失、文化脉络破坏等问题。为了增强居民自主参与意识, 居民参与是推动社区良性发展的重要策略, 宝藏岩国际艺术村通过增加社区互助中心等功能空间, 培育居民生活技巧、专业技能, 并通过居民之间的互动交流, 增强其参与社区各项公共事务的意识。此外, 居民自发成立的宝藏岩文化村协会 NGO 非政府组织, 透过非定期的举办社区活动, 激发居民参与热情的同时, 促进社区文化、教育等各项事业的发展。宝藏岩老城区在地活化通过有效控制功能组团规模大小, 适宜布置社区互助中心等共享建筑, 相应培育居民各项技能, 从而增强居民公共参与意识, 凝聚社区场所精神, 推动社区营造的良性循环^[25]。

2.2.4 引导多元组织参与, 完善运营管理团队建设

在过去四五十年发展脉络中, 宝藏岩聚落里日常生活公共事务并非通过正式的社区组织动员来推动, 而是依赖左邻右舍的邻里关系号召, 由邻里干部为主体带动。回首宝藏

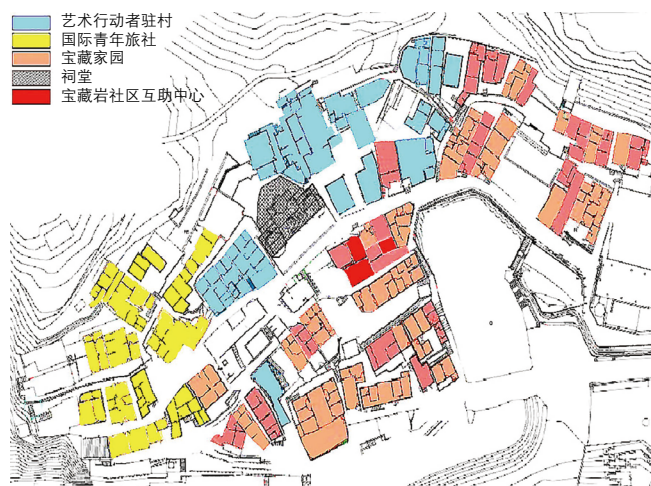


图 9 宝藏岩国际艺术村平面功能布置
资料来源: 参考文献 [25]

岩聚落漫长的抗争与协商过程 (表 2), 宝藏岩聚落的成功在地活化, 得益于居民、艺术家、台北市政府文化局、学界人士、公司、NGO 等多元组织共同参与老城区更新活化, 以及完善的后期运营管理, 促进了老城区的健康可持续发展 (图 10)。

期间, 作为重要的规划构想与推动者的“财团法人台湾大学建筑与城乡研究发展基金会”的刘可强教授及其团队全程参与了宝藏岩聚落活保存; 主要核心负责人林芳正建筑师投入超过十年专业时间, 历经抗争、调研、规划、设计、建造、营运等各个阶段的参与, 是重要的推动力量。在全案推动过程中, 城乡所规划以弱势社会住宅进行聚落保存行动计划来游说台北市政府文化局的协助获得支援后, 讨论出宝藏岩的三大领域 (艺术村、宝藏家园、国际青年旅社), 并以艺术村的型态进行保存。刘可强教授在宝藏岩召开的几次协调会上提出将艺术村与居民错落而居、保护原有社会生活网络结构、把居民的家部分变成开放空间的举措, 希望凭借艺术作为聚落保存的手段, 与聚落发展共生项目为辅, 并融入社区来进行艺术创作, 实现艺居共构的概念, 达到驻村艺术家与居民生活相融合的目的。台大城乡所除了投入专业设计人力、设计与执行实质空间的保存与改造, 也推动了台北市政府对古迹、都市更新的改革, 刘可强教授因宝藏岩案规划设计的成功得到台北市文化奖表彰。

台北文化局与旭日文化有限公司分别承担宝藏岩国际艺术村初期艺术家招募入驻及社区生活管理和创意活动组织工作, 后期文化局即委托都市改革组织 OURs 开展相关工作。同时, 为了保障社区居民的合法权益受到保护, 宝藏岩居民自发成立“共生聚落运营管理督导委员会”作为监督单位, 审查文化局、旭日有限公司、都市改革组织 OURs 的各项活动, 进而提出相关的改善意见。另外, 宝藏岩文化协会吸纳

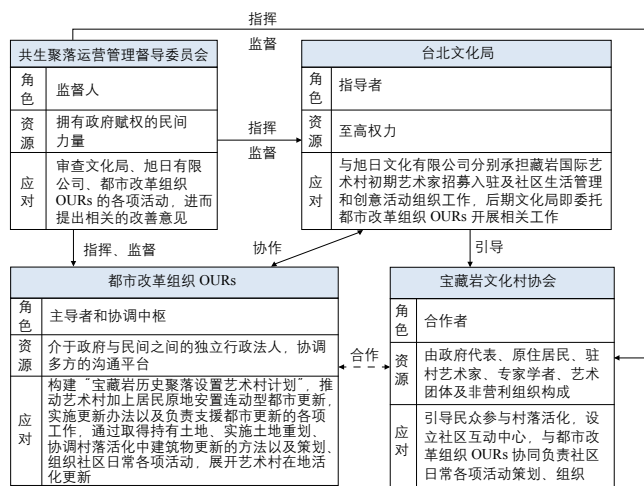


图 10 宝藏岩国际艺术村更新运营团队
资料来源: 作者绘制

了多元的社会力量，成为由政府代表、原住民、驻村艺术家、专家学者、艺文团体及非营利组织自发构成的机构，与都市改革组织 OURs 协同负责社区日常各项活动策划、组织，包括：定期召开会议并负责宝藏岩公共服务、环境教育、老年照护、宣传解说、生态调查、艺术集市、文史纪录等各个相关活动以及审核宝藏岩年度运营计划、年度策展、相关收费标准，从而推动宝藏岩国际艺术村社区自我管理完善，保障其各项事业有条不紊地开展。

都市改革组织 OURs 协同宝藏岩文化协会通过组织社区居民对废弃的房屋进行改造设计，使其成为社区活动、团体组织交流互动的公共空间，避免由于拆迁安置造成的邻里网络结构涣散，以达到维系社区邻里情感的目的；同时，通过招募、培训志工，负责为游客提供游览解说、布置日常展览、拍摄照片等服务，也作为营销策略进一步宣传宝藏岩人文魅力，扩大宝藏岩艺术村的知名度与影响力^[23-26]。

2.2.5 颁布相关法律条文，营造良好运营环境

为保存宝藏岩老城区的历史文脉，持续发展地方特色，宝藏岩国际艺术村在后期的监管维护中，颁布《台北市宝藏岩历史聚落保存及发展自治条例》《宝藏岩共生聚落公约》《台北市宝藏岩共生聚落“宝藏家园”申请使用审查基准》《宝藏岩国际青年会所订房相关规定》《宝藏岩国际艺术村驻村作业要点》等相关“法律条文”，明确规定了宝藏岩国际艺术村居民自治细则、宝藏家园申请使用具体条件以及青年会所订房相关条例，有效保障国际艺术村正确运营的同时，维护了社区居民以及游客的切身利益。

其中，《台北市宝藏岩历史聚落保存及发展自治条例》对于宝藏岩国际艺术村促进活化再利用、保存历史脉络与纹理、持续发展整体环境地方特色的建设目标作出了明确的规定，并制定了宝藏岩国际艺术村宝藏家园、国际青年旅社、生态环境学习基地、艺术行动者驻村四大功能分区的发展定位以及入住宝藏家园住户的类别；此外，对于住户、使用人以及运营管理单位各自的责任与义务进行了明确规定，对于国际艺术村的历史建筑管理及维护工作的相关权益进行了详细解读。《宝藏岩共生聚落公约》通过制定面向宝藏岩国际艺术村所有居民（含宝藏岩家园承租户、驻村艺术家、国际青年会所旅客、宝藏岩寺庙人员及任何于聚落中生活者）的日常生活准则，维护宝藏岩国际艺术村公共安全与秩序，促进邻里和谐相处。《台北市宝藏岩共生聚落“宝藏家园”申请使用审查基准》针对宝藏家园居民入驻制定了详细的房屋使用费、管理维护费、延迟缴纳使用费违约金以及水、电等费用收取方式，对于宝藏家园使用期限、续签时限做了明确的规定，保障宝藏岩老城区原城市低收入住民合法权益的同

时，有效避免了新入住宝藏家园居民与原住民房产纠纷。《宝藏岩国际青年会所订房相关规定》对于入住青年会所的对象、入住限制、订房费用以及退房细则做了明确的规定，并明示了网上订房、传真订房、电话订房所对应的网址地址、传真号码以及预约热线。《宝藏岩国际艺术村驻村作业要点》制定了详细的入驻艺术家的类型、限制条件、名额及驻村时间等审核标准，并对于驻村艺术家遴选成员构成、审议通过规则以及小组成员的经费来源进行了明确的规定。通过驻村作业要点，实现了多元主体的互动参与，并通过各方智慧的融合，公平公正为国际艺术村遴选出适应其发展的最优方案^[23]。

3 宝藏岩国际艺术村城市在地活化对大陆地区城市更新 的启示

我国城市更新在理论与实践上发展迅速，城市更新涉及工业厂区、城中村、老城区等不同的更新区域，但城市更新与创意产业的融合尝试，更多局限于工业厂房式的改造，在更新方法上大多采用空间置换、业态升级的粗放式手段，缺少空间品质的营造以及社区邻里网络的维系，城市更新普遍存在快餐式消费需求的现象，工程施工片面追求高速度，忽略了民众参与的互动交流，大量城市更新项目偏重于快速的城市设计蓝图规划，沦为单一设计师主导的精英式设计^[27]。

台北宝藏岩老城区在地活化案例，通过实施文化治理政策、中继住宅配套服务、社区在地营造、多元运营团队管理、法律制度建设等方面的策略，从“硬件的传统空间升级”到“软件的运营管理服务”全方位系统地传承老城区核心脉络，实现其生态、生产、生活——三生合一的可持续健康发展。对于促进我国老城区传承传统文化、维系邻里网络、营造社区生活氛围，引导社区居民、政府以及个人团体共同参与老城区活化，从而实现我国老城区城市更新的可持续发展，具有现实的指导意义。

3.1 制度创新层面：传承有序的发展战略目标

我国大陆传统老城区更新中，由于政绩考核机制、领导换届制度等诸多因素，导致老城区更新过程呈现出为迎合领导喜好，频繁更换设计图纸；为应对政绩考核，粗放快速完成更新项目等诸多问题，导致老城区更新建设混乱，无法有效传承老城区文化脉络。宝藏岩国际艺术村从更新活化发展到运营管理，先后经历陈水扁、马英九、郝龙斌三届台北市长，总共历时 14 年建设完成。在此期间，虽建设时间较长且经历领导换届，但宝藏岩老城区更新始终秉承“居民就地安置，聚落活保存”的总体发展战略目标，在建设过程中，逐渐通过引入临时性的中继住宅、完善安置补偿机制、吸引驻地艺术家群体等一系列更新设计方式，不断完善总体发展目

标的相关内容，最终实现老城区更新活化三生合一的共生发展。借鉴宝藏岩国际艺术村的成功经验，传承有序的发展战略目标，坚持总体战略目标为基础，逐渐完善老城区更新活化的各项工作，实现老城区文化脉络、建筑风貌的延续传承。

(1) 建立总体战略目标责任机制。坚持总体战略目标为原则不变的前提下，在实际的更新过程中，灵活调整、补充、完善城市更新中居民安置、建筑修缮、功能业态等各项建设内容；并通过明确的总体战略目标责任机制，赋予其相应的法律地位，避免领导换届、政绩考核等因素所造成老城区更新设计为迎合个人喜好频繁地推翻重建，保障老城区文化脉络传承的完整性。

(2) 培养驻地设计师。总体战略目标的落实需要居民、城市管理者、设计师等不同群体的共同参与，现状老城区居民文化素质参差不齐，在老城区更新活化的参与过程中，借鉴宝藏岩国际艺术村成功经验，通过培养驻地设计师，为居民提供生态修复、房屋修缮等专业知识，增强居民对于总体战略目标理解的同时，推动总体战略目标在社区层面的具体落实。

3.2 政策推动层面：以人为本，完善“人的保存”机制

大陆老城区城市更新，采用文化创意、空间美化的方式，以及“搬离原住民，腾空建筑空间，注入新群体”的方法为老城区城市更新提供便捷快速的工程施工服务，满足城市快餐式服务需求的同时，由于单一的艺术群体以及原住民的搬离，使得传统老城区中最具魅力的邻里生活网络、社区生活氛围、文化的传承主体遭受破坏，以至于消失殆尽。借鉴台北宝藏岩国际艺术村活化案例，以“人的保存”为总体策略，通过完善的安置补偿价值，保留原住民的同时，引入创意人群活化，实现老城区城市更新的可持续发展。具体而言，大陆老城区城市更新活化中，

(1) 建立灵活的安置补偿机制，保障一定比例的原住居民回迁。针对搬迁撤离自行解决居住、搬迁撤离政府解决居住以及继续选择老城区居住的原居民，提供灵活多样的补偿机制，满足其不同的更新需求。对于搬迁撤离自行解决居住的原居民，采取一次性给予整体搬迁补贴，并规定相应的搬迁时间，明确搬迁居民的各项权利与义务；对于搬迁撤离政府解决居住的原居民，采取提供公租房、廉租房、经济适用房等房屋类型，并给予相应搬迁补贴；对于继续选择老城区居住的原居民，在老城区修缮改造的阶段，政府给予相应的租房补贴，满足居民基本的居住生活需求。借助完善的安置补偿机制，保障老城区一定比例的原住居民回迁的同时，通过保留老城区核心的生活创作主体，延续邻里社区生活脉络，实现老城区精神内核——“人”的传承。

(2) 部分老城区推行临时性过渡住宅。宝藏岩老城区改造的过程，创造性提出兴建中继住宅，解决回迁居民居住问题

的同时，通过创造连廊、公共厨房等多样的公共空间，促进原住民之间的互动交流。大陆老城区房屋密度大，外部空间缺少类似宝藏岩老城区草坪、较大面积的户外开敞空间，难以全面推行中继住宅，在部分老城区现有的较大广场空间、公共绿地等场所，可采用新建临时性过渡住宅的方法，在老城区更新活化的过程，为居民提供临时性的居住需求。临时性过渡住宅应考虑拆卸组合的便捷性，可采用统一的预制钢结构，同时应满足居民日常的生活、交流，提供类似中继住宅的多样互动场所，维系传统老城区人与人之间的邻里网络结构。此外，在临时性过渡住宅后期分配中，应关注原住民中老人、行动不便者等弱势群体，秉承“公平公正，善待弱势群体”的住房分配原则，构建和谐相处的邻里社会网络。

(3) 实施驻地艺术家考核轮换机制。老城区城市更新，通过引入艺术家群体，活化废弃空间，实现其功能转型。在艺术家群体引入层面，目前较多采用吸引艺术家入驻，对其是否符合老城区更新发展定位以及后期的考核、追踪等因素考虑较少。借鉴宝藏岩国际艺术村成功经验，实施驻地艺术家考核轮换机制，对于驻地艺术家采取签约制的形式，每年定期考核驻地艺术家年度计划、盈亏情况等详细策略，并通过综合绩效评定，决定驻村艺术家能否续签。通过采取考核轮换机制，营造适当的竞争氛围，有助于淘汰于老城区发展计划不吻合的艺术家，选择出最适宜老城区活化发展的艺术家，从而始终保持老城区文化创意活力。

3.3 空间设计层面：发展小组团、街区式的空间组织形式

传统老城区更新在功能划分、空间组织层面，运用现代城市规划理念，通过较大面积的单一功能组团划分，快速改善老城区脏乱差的现状，其整齐划一的规划形式，满足现代工程快餐式消费的同时，却由于单一的功能、较大的面积、公共服务设施配置不均衡、步行尺度缺失等因素，造成功能组团内部邻里网络结构破坏、互动交流不足、社区生活氛围不浓厚等问题。借鉴宝藏岩国际艺术村更新活化的成功经验，以人为本，发展小组团、街区式的空间组织形式，通过建立适宜的步行尺度、多样的公共空间以及完善的公共设施，为居民营造良好的社区生活环境。(1) 适度控制组团规模。目前城市居住小区、居住组团规模大多以 10 hm² 或更大面积为准则划分功能组团，而尺度过大的功能组团，由于功能性质单一、缺少人行体验，使得越来越多的居住小区沦为仅仅提供居民居住需求的“睡城”。与此类似，城市老城区更新中，由于尺度过大的功能组团，使得老城区传统文化中的极其珍贵的邻里单元、社区互动消失殆尽。借鉴宝藏岩国际艺术村活化案例，老城区功能组团应适度控制组团规模，参考宝藏岩国际艺术村 2.5~3 hm² 的功能规模，并结合大陆老城区人

口数量、住房密度更大的现实情况,适度扩大组团面积,以3.5~4 hm²大小为小组团规模划分老城区各功能组团,为居民营造充满生活气息的社区生活环境。(2) 优先发展局部重点区域或建筑。老城区遗留大量传统建筑,且涉及居民安置、管网排污、基础设施完善等诸多复杂问题,更新难度大,且需要庞大的经济费用支撑。借鉴宝藏岩老城区更新活化的成功经验,在整体更新难度大、经费有限等相对条件限制的情况下,优先发展局部重点区域或建筑,通过采用触点式的方法介入老城区升级改造,对于条件较好的局部区域或重点建筑,进行优先更新活化,保护老城区整体风貌统一的前提下,通过局部优先活化区域或建筑,逐渐带动老城区整体环境的更新。(3) 塑造街区文化精神标志。传统老城区由不同家庭、不同姓氏的群体比邻而居,每一户家庭即是一个完整的单元,不同的家庭之间围绕庙宇等文化建筑而居,形成具有共同精神价值、共同归属感的共生统一体。现代老城区更新活化中,庙宇等文化建筑遭受大肆的破坏,使得老城区家庭与家庭之间、组团与组团之间凝聚减弱。借鉴宝藏岩国际艺术村案例,通过保留如庙宇类的文化建筑,改造废弃建筑,打造文化交流中心等方式,塑造街区文化精神标志,为原住民、新引入的艺术家群体以及游客等提供精神寄托的共同场所,同时促进多元群体的相互交流,为其营造老城区社区生活的归属感。(4) 合理分配各业态所占比例。老城区更新活化过程中,较大比例的商业发展容易造成商业氛围过于浓厚,较小比例的艺术群体入驻难以带动整体空间的活化,较大比例的原住居民则易形成功能单一的居住小区。宝藏岩国际艺术村在功能配置上,宝藏家园的私密住宅占建筑总量的30%,青年会所为30%,艺术家驻村为30%以及10%的微型商业与行政空间,均衡的比例空间有效保障了国际艺术村的生活网络以及文化氛围,避免了商业过度开发造成的生活气息缺失、文化脉络破坏等问题。借鉴其活化更新过程中的成功经验,合理分配各业态所占比例,对于促进老城区健康可持续发展至关重要。

3.4 运营管理层面:完善后期运营管理,引导多元组织参与

老城区活化设计涉及居民安置、城市设计、市政管网、运营管理等多项更新计划,是一门复杂综合的建设工程。在实际的更新过程中,由于快餐式的消费需求,使得工程施工周期较短,需要相应的设计图纸与之配合,导致大量老城区偏重于快速的城市设计方案,而忽略建设工程的可持续性,对于老城区更新的后期运营管理关注不足,对于如何引导居民自主参与社区意识不强。借鉴宝藏岩国际艺术村成功经验,通过完善后期运营管理,引导居民、艺术家、公司等多元组织共同参与老城区更新活化,促进老城区健康可持续发

展。(1) 培训文化社团等 NGO 组织,社区居民是老城区多元人群的主要构成之一,也是直接参与老城区更新活化的活动组织者与参与者,引导居民自主参与老城区更新,对于提升居民社区建设的自我意识,激发社区活力,促进老城区更新活化的良性循环具有积极的作用。大陆老城区更新中,呈现出居民社区意识不强、综合素质不足、社团组织发展不成熟等现状,借鉴宝藏岩国际艺术村成功经验,通过培养居民专业技能,并依据居民多样兴趣爱好,成立相应的社团组织及 NGO 非政府组织,以此为媒介,为社区居民提供谋划社区福利、完善社区建设不足、参与社区废弃空间改造、策划创意活动等各项社区公共事业的参与平台,同时促进社区不同群体之间的相互交流,凝聚社区共同力量。(2) 部分老城区引导成立活动运营公司。老城区更新活化的后期运营管理,需要持续不断的活力及经济支撑,因此挖掘既切合老城区自身发展条件又调动参与者积极性的活动项目,对于老城区更新活化至关重要。我国大陆地区各省市老城区发展不均衡,依据各老城区实际情况,在条件较好、发展较成熟的部分老城区,引导成立相应的活动运营公司,负责老城区更新各项活动的同时,扮演管理活动运营所得收益的角色。通过负责各项活动的策划、审批等工作,为老城区更新活化挑选最适宜的活动项目;通过管理活动运营所得收益,并将所得收益合理运用于老城区后期的各项维护工作,同时为社团组织及 NGO 提供相应的资金支持,保障其健康可持续发展。

(3) 完善社区自治条例等相关法律法规。老城区更新活化涉及居民、驻地艺术家、游客等多元主体的不同利益,完善的社区自治条例等相关法律法规,有利于明确各个主体的权利与义务,保障其合法权益。传统老城区因为无序的发展,容易导致脏、乱、差等问题,借鉴宝藏岩国际艺术村成功经验,通过完善社区自治条例及相关法律法规,制定老城区保护与发展自治条例、老城区驻村艺术家相关规定、老城区旅店住宿订房相关规定等法律法规,规范居民、驻地艺术家、游客等不同群体的行为,保障老城区生活环境的安全与舒适。

4 结语

老城区传统的街巷肌理、空间尺度、建筑风貌、生活习俗,承载着城市发展的历史记忆与文化内涵,是城市不可分离的有机组成部分。伴随着城市功能布局、产业结构的转型优化,传统大规模扩张的粗放式发展模式也在一定程度上被集约型、环境友好型发展方式所取代。作为城市重要部分的老城区,在未来的发展中,将成为带动城市经济腾飞的驱动器,将会出现越来越多的老城区城市更新活化项目。本文以宝藏岩国际艺术村城市更新为例,系统地剖析其在政策扶持推行、居民拆迁安置、社区在地营造、运营团队管理、法律制度建设方

面的策略,以期促进大陆老城区在制度创新、政策推动、空间设计、运营管理层面的在地活化更新。希望通过此案例的相关剖析,拓展大陆地区城市更新的设计方法思路。UPI

参考文献

- [1] 翟斌庆,伍美琴.城市更新理念与中国城市现实[J].城市规划学刊,2009,180(2):75-82.
- [2] 李永展.永续国土、区域治理、社区营造[M].台北:詹氏书局,2012.
- [3] 严若谷,闫小培,周素红.台湾城市更新单元规划和启示[J].国际城市规划,2012,27(1):99-105.
- [4] 苏英玮,张金鹤,林秋瑾.以都市更新方式重建灾区之研究[C].“中华民国住宅学会”第九届年会论文集,2000.
- [5] 彭学礼.都市更新相关子法探讨[N].台湾城市更新成果简报,2006-11-20(15).
- [6] 邵任薇,徐李丹.台湾城市更新中非营利组织的作用及其启示[J].战略决策研究,2015(1):67-78.
- [7] 王本壮,李永展,曾旭正.落地生根:台湾社区营造的理论与实践[M].台北:唐山出版社,2014.
- [8] 派屈克·马龙.台湾城市再生[M].台北:创兴出版社,2010.
- [9] 黄光良.运用TRIZ分析活化乡村发展:以小镇文创为例[D].台南:瑰丽成功大学都市计划研究所,2015.
- [10] 潘宗呈,黄承分.台北市青田街地方记忆保存之研究[C].台北市青田街地方记忆保存之研究.台北,2015.
- [11] 萧新煌,刘华真.台湾的土地住宅问题与无住屋者运动的限制[J].香港社会科学学报,1993(2):1-20.
- [12] 陈东升.金权城市:地方派系、财团与台北都会发展的社会学分析[M].台北:巨流,1995.
- [13] 萧明志.宝藏岩的前世今生与共生聚落[M].台北:台北市文献委员会,2010.
- [14] 姚肖刚.城市发展历史聚落的保存与活化——以台北市宝藏岩聚落的转型为例[J].中共山西省直机关党校学报,2013(1):70-72.
- [15] 赵伯艳,常健.论吸纳民间团体参与决策对公共冲突化解的积极作用——以台北宝藏岩聚落拆迁冲突的化解过程为例[J].天津商业大学学报,2011,31(3):43-47.
- [16] 康旻杰.艺术村实验宝藏岩——GAPP全球艺术行动者参与计划实录[M].台北:台北市文化局,2005.
- [17] 翁誌聪.走过宝藏岩-口述历史[M].台北:台北市文献会,2011.
- [18] 潘博成,于雪.宝藏岩:让艺术进村[J].中华手工,2014(10):79-81.
- [19] 凯瑟琳·格鲁.艺术介入空间[M].台北:远流出版社,2002.
- [20] 苏瑛敏.文化艺术介入与社区共生之新思考——以台北宝藏岩为例[J].台湾建筑杂志社,2007(9).
- [21] 黄靖超.艺居共生:艺术进入宝藏岩对居民生活影响的探究[D].台北:台湾师范大学社会教育,2013.
- [22] 康旻杰.“行政院国家科学委员会”专题研究计划[R].NSC92-2415-H-032-015-,2005.
- [23] 林志鸣.宝藏岩聚落保存机制之研究[D].台北:台北科技大学建筑与都市设计研究所,2013.
- [24] 展亚东.台北都会弱势社区营造模式研究——以宝藏岩社区为例[J].建筑与文化,2013(11).
- [25] 苏瑛敏.文化艺术介入与社区共生之新思考——以台北宝藏岩为例[J].台湾建筑杂志社,2007(9).
- [26] 李丹舟.论都市地景与电影美学的二元互动——以台湾宝藏岩历史聚落的影像空间呈现为例[J].浙江传媒学院学报,2015(1):81-85.
- [27] 吴炳怀.我国城市更新理论与实践的回顾分析及发展建议[J].现代城市研究,1999(5):46-48.

(本文编辑:许玫)

(上接100页)

- [30] 张新平.英国土地发展权国有化演变及启示[J].中国土地,2015(1):36-38.
- [31] 林坚,吴宇翔,郭净宇.英美土地发展权制度的启示[J].中国土地,2017(2):30-33.
- [32] 彭鐸.土地发展权与土地增值收益分配,中国问题与英国经验[J].中外法学,2016(6):1536-1553.
- [33] 惠彦,陈雯.英国土地增值管理制度的演变及借鉴[J].中国土地科学,2008,22(7):59-66.
- [34] 陈振明.市场失灵与政府失败——公共选择理论对政府与市场关系的思考及其启示[J].厦门大学学报(哲学社会科学版),1996(2):1-7.
- [35] 霍尔.城市和区域规划(第五版)[M].中国建筑工业出版社,2014.
- [36] SPENGLER E H. American and English comment on the Uthwatt Report: committee on urban land policies[J]. Journal of the American Planning Association, 1942(4): 16-26.
- [37] 杨建军,童心,陈巍.协调规划与市场的课题:英国简化规划区实践浅析[J].国际城市规划,2016,31(4):97-104.
- [38] 张杰.英国2004年新体系下发展规划研究[D].清华大学,2010.
- [39] BARKER K. Barker review of land use planning: final report-recommendations[R]. HM Treasury, London, 2006.
- [40] 田颖,耿慧志.英国空间规划体系各层级衔接问题探讨——以大伦敦地区规划实践为例[J/OL].国际城市规划.[2019-02-28].<http://kns.cnki.net/kcms/detail/11.5583.tu.20180813.1611.002.html>.
- [41] Department for Communities and Local Government. Community Infrastructure Levy: An Overview[R/OL].(2011-05-20).https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/6313/1897278.pdf.
- [42] 林坚,吴宇翔,郭净宇.英美土地发展权制度的启示[J].中国土地,2017(2):30-33.
- [43] 冷方兴,孙施文.争地与空间权威运作——一个土地政策视角大城市边缘区空间形态演变机制的解释框架[J].城市规划,2017(3):67-76.

(本文编辑:许玫)