

英國國家名勝古蹟信託的運作方式

駐英國臺北代表處文化組

提供日期：民國 99 年 5 月 17 日

英國在文化資產方面的維護與推廣上，在世界佔有一席之地，其中許多文化遺址 (heritage) 保存良好，更是觀光客至英國旅遊時必去的旅遊景點，這樣的做法除了能夠讓歷史完好地保存給後代外，而門票收入以及其他相關收入（如：紀念品、會員年費、捐款等）更提供了這些文化遺址能夠繼續保存及維護最好的資金來源。但這一切的成果並非一蹴可及，而是由政府、民間團體以及文化遺址管理團隊、甚至社區四者之間相互合作與監督下而產生的豐厚成果。

英國的國家信託 (National Trust)，全名為國家名勝古蹟信託 (National Trust for Places of Historic Interest or Natural Beauty) 是歐洲最大的歷史文化保護組織與慈善團體 (Charity)，擁有約 360 萬名會員以及 5 萬 5,000 名志工，亦是全世界擁有最多的會員人數的機構。它成立於西元 1895 年，在當時是受到「國家信託條約」(National Trust Act) 正式授權而建立，但因其性質屬民間性質多過於政府構關，因此，它在 1993 年註冊成為慈善團體；其成立宗旨為：「促進並永久保存全國具有自然美與歷史價值的國家土地以及房屋(包含建築物)」，服務範圍含蓋英格蘭、威爾斯和北愛爾蘭，蘇格蘭有獨立的蘇格蘭國家信託 (National Trust for Scotland)，專責服務蘇格蘭之文化遺址。目前，國家信託管理超過 350 座歷史建築、花園、紀念碑、自然保護區及公園。雖然國家信託是由政府所成立，但所有的營運成本皆來自於信託本身營業收入以及捐款等而自給自足，並藉由志工的參與更大大減少人事成本的花費，主要的花費則在於遺址的保存，以 2008/2009 為例，光在保存的花費即高達 9,800 萬英鎊。

國家信託是一個政府所成立的獨立組織，強調民間社會力，是公私夥伴合作 (Public-Private Partnership; 簡稱 PPP) 的一個典範，實行 PPP 的原因在於，文化遺址之保存需要公部門的介入以及文化相關政策的制定，而私部門則在管理以及營運上更有彈性。法律授予國家信託的有權宣布「不能讓予的土地」，以防止土地被有企圖性

地被出售或抵押。目前，其營運模式係採取董事會（Board of Trustee）模式。雖然國家信託是英國政府所成立的一獨立機構，但卻完全不接受政府資助，其管轄的幅員遼闊，幾乎深入各地方，再加上其董事會成員是政府所指派，因此亦保有實踐文化政策之使命，讓文化政府得以在各地方發揮。

目前國家信託的運作方式是讓各地方的文化遺址能夠自行管理以及保存，這稱為社區導向保存機制（community-led conservation），因各遺址所涵蓋範圍不一，而且許多皆處於郊區，藉由以社區為中心來進行保存，除了可以馬上處理問題之外，更可以藉由社區參與，加強當地民眾對於文化遺址的認同感，讓歷史真正走進民眾的生活，而這也是國家信託這幾年來的發展重點。藉由社區參與，激發民眾的創造力以及想像，進而達到英國政府自 2000 年以來的發展重點——文化創意產業，另外，也藉由社區參與消弭所謂的社會隔離（social exclusion）現象，亦即將某些弱勢團體（如：低收入、種族）都涵括到社區參與中。

在未來的計畫，國家信託期待為更多的社區民眾帶來單純的快樂，鼓勵他們發揮創造力，同時讓更多的參觀民眾對其造訪滿意以及愉快；在管理方面，國家信託將舉行多種訓練課程提供給員工以及志工進修之用，以提升其專業素養，更期待藉由保存人員的專業知識與實作經驗，讓更多民眾體會保存之重要性，將文化遺址的保存觀念帶給更多的民眾。最後，期待藉由吸引更多的會員加入、鼓勵捐款、增加更多營業收入（如：改善賣店以及餐廳），讓國家信託可以永續經營下去，將英國的文化遺址保存給後代。

資料來源：

<http://www.nationaltrust.org.uk/main/w-access-annual-report-09.pdf>