

# 內政部營建署 推動國內成立都市再生專責機構 專家學者座談會

業界-第二場

105年10月19日

委託單位:內政部營建署  
規劃單位:財團法人都市更新研究發展基金會

# 簡報大綱

**1** 國內公辦更新案推動成果

**2** 成立國家都市再生專責機構必要性

**3** 專責機構角色任務與貢獻價值

**4** 專責機構業務與組織



1

## 國內公辦更新案推動成果

# 公辦都更近十年發展

## ● 政府公辦都更已成為重要政策與施政方向

**2005**

▪ 營建署開始籌劃政府主導之更新計畫

**2009**

▪ 財政部停止標售都市更新之國有土地

**2010**

▪ 開始正式啟動公開評選投資者

**2011**

▪ 各土地管理機關開始積極主導都更

**2014**

▪ 五都選舉，各候選人紛紛主張公辦更新

**2015**

▪ 臺北市公辦都更為重點政策

# 公辦都更**招商成功**案件統計

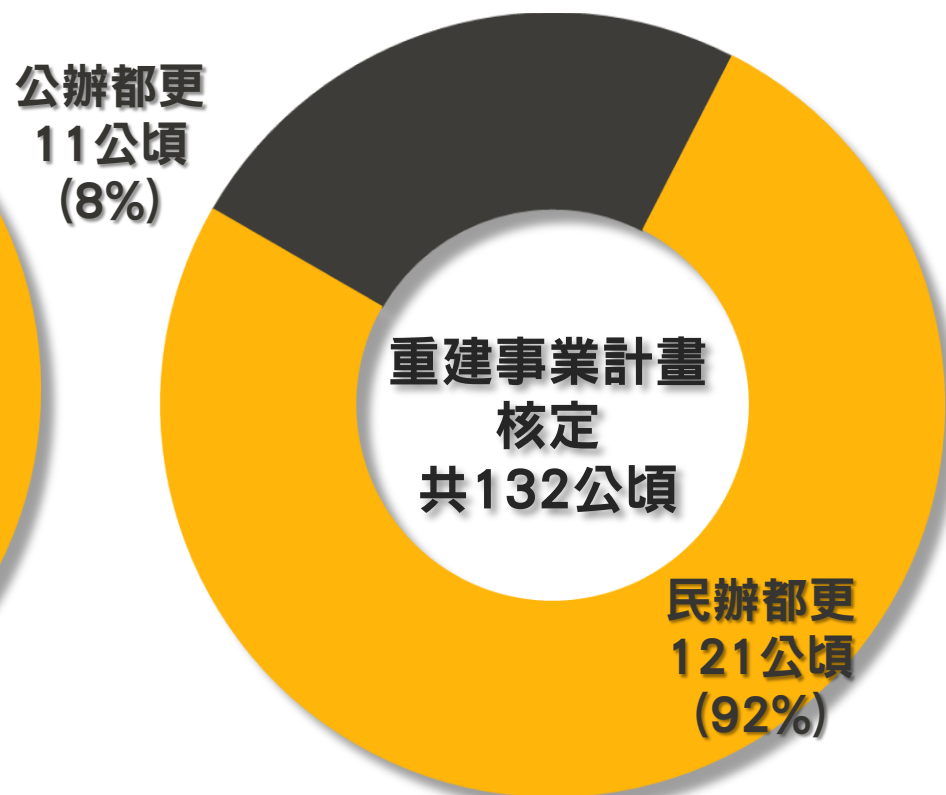
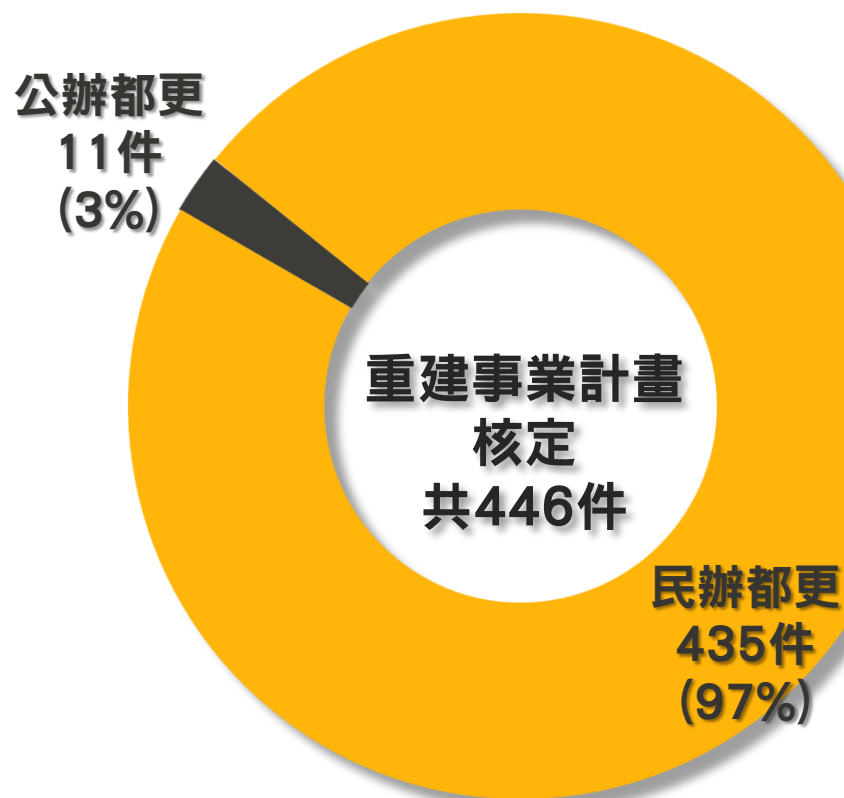
- 共計已有40件公辦都更案招商成功
- 重建案累計土地面積約39公頃
- 以委託實施權利變換方式最多

| 方式    | 自行實施   | 同意實施   | 委託實施 | 合計   |
|-------|--------|--------|------|------|
| 附款式標售 |        | 0件     | 4件   | 4件   |
| 權利變換  |        | 4件     | 26件  | 30件  |
| 設定地上權 |        | 2件     | 1件   | 3件   |
| 其他    | 2件(整建) | 1件(合建) | 0件   | 3件   |
| 總計    |        |        |      | 共40案 |

註：統計至2016年9月

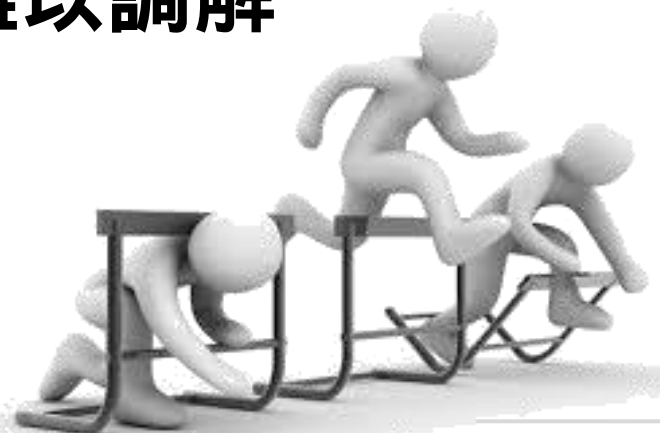
# 重建事業計畫案核定統計

- 公辦都更仍佔少數
- 目前僅11件公辦重建事業計畫核定，合計11公頃



# 政府推動公辦都更的阻礙

- **缺乏整體都市更新計畫** 發展策略定位不明
- **公部門人力與授權不足** 難以推動都更整合
- **受限於採購及審計規定** 執行無彈性
- **政府球員兼裁判** 都更審議過程易遭質疑
- **缺乏公正第三方** 發生爭議難以調解



# 2

## **成立國家都市再生專責機構必要性**

# 增加第三部門角色，支援政府公辦更新

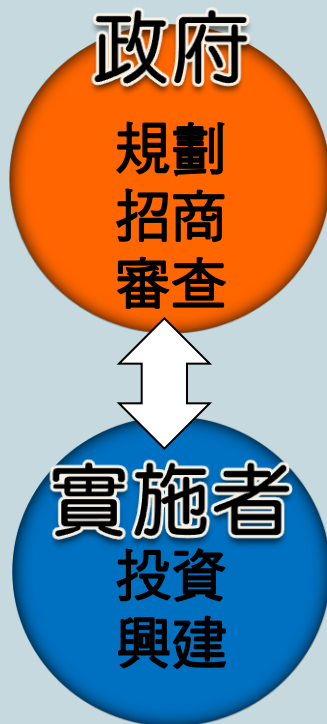
## 更新條例實施前

- 球員兼裁判
- 工程品質低
- 缺乏開發專業技術
- 資訊不透明



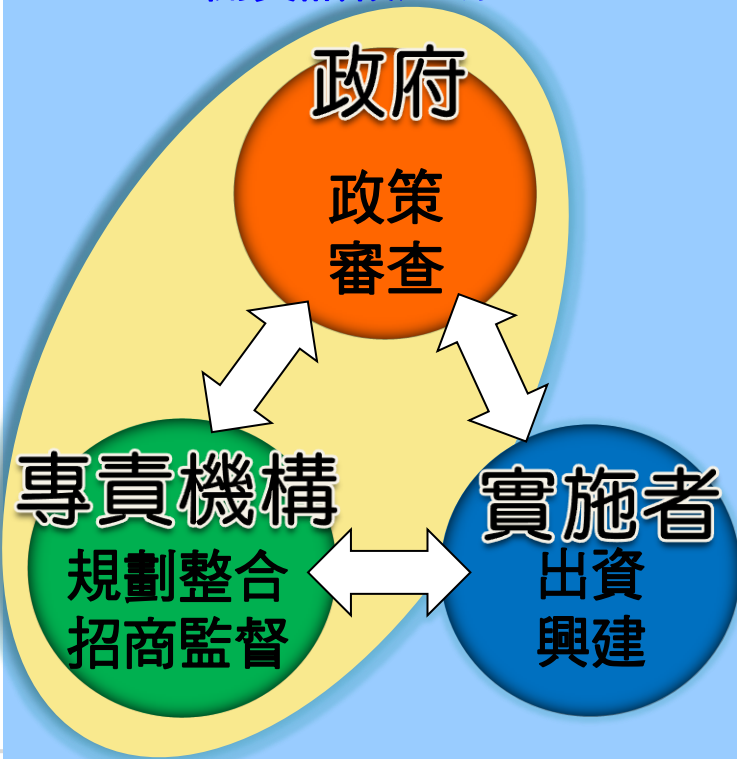
## 目前公辦更新

- 無整合人力與技術
- 缺乏整體計畫
- 投資互信關係欠佳
- 資訊透明程度有限



## 專責機構成立後

- ✓ 協助政府推動都更政策
- ✓ 公平規範參與權利義務
- ✓ 公正對等協商
- ✓ 公開資訊較透明



# 政府成立都更專責機構的歷程

## 1997起，3次籌組都市更新公司失敗

### ● 社會疑慮

- ▶ 營業內容公益性不被認同
- ▶ 有與民爭利之嫌

### ● 授權不足

- ▶ 缺乏專法規範授權

| 發起 | 時間    | 機構名稱/簡稱              | 組織型態   |
|----|-------|----------------------|--------|
| 中央 | 1997年 | 巨眾都市更新股份有限公司(未成立)    | 股份有限公司 |
|    | 2007年 | 臺灣都市更新股份有限公司(未成立)    | 股份有限公司 |
| 地方 | 2007年 | 臺北市都市更新股份有限公司(未成立)   | 股份有限公司 |
|    | 2011年 | 財團法人臺北市都市更新推動中心(已成立) | 財團法人   |

# 蔡總統：推動大面積公辦都更是必然趨勢

在文林苑事件與大法官709號解釋後，民眾認為建商主導更新缺乏公益性、整體性、公平性



# 誰來推動大規模公辦都更？

| 公部門                                                                                                                 | 私部門                                                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• 都更整合專業、人力與資源不足</li><li>• 球員兼裁判，且有與民爭利之嫌</li><li>• 人事及財務受限不利整合開發業務</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• 利益導向缺乏配合政策之主動性、公益性</li><li>• 權利人與開發商期待不同，信任基礎薄弱</li><li>• 整合機構良莠不齊資訊不對稱</li></ul> |

# 行政法人融合公、私組織之優點與特性

- 第三部門打破政府、民間體制上的二分法
- 所擔負任務具高度公共與公益性
- 企業化及專業化的經營
- 人事、預算、會計及採購等限制鬆綁
- 專法授予權力和職責
- 行政法人具有受政府監督機制

# 3

## 專責機構的角色任務與貢獻價值

# 專責機構的主要任務構想

執行政府都市更新政策

整合地主領導計畫實施

創造民間投資機會

具有專業性與公信力



# 哪些範圍是由專責機構來處理？

- 一. 政府指定辦理都市再生、都市更新或公共工程
- 二. 公共建設、港灣、交通轉運場站地區
- 三. 重大災難或重大事故損害地區
- 四. 防災需求迫切地區
- 五. 具歷史文化保存及再利用價值地區
- 六. 公有土地面積超過2公頃或占該範圍總面積達50%以上者
- 七. 確有公共利益惟民間實施有困難者

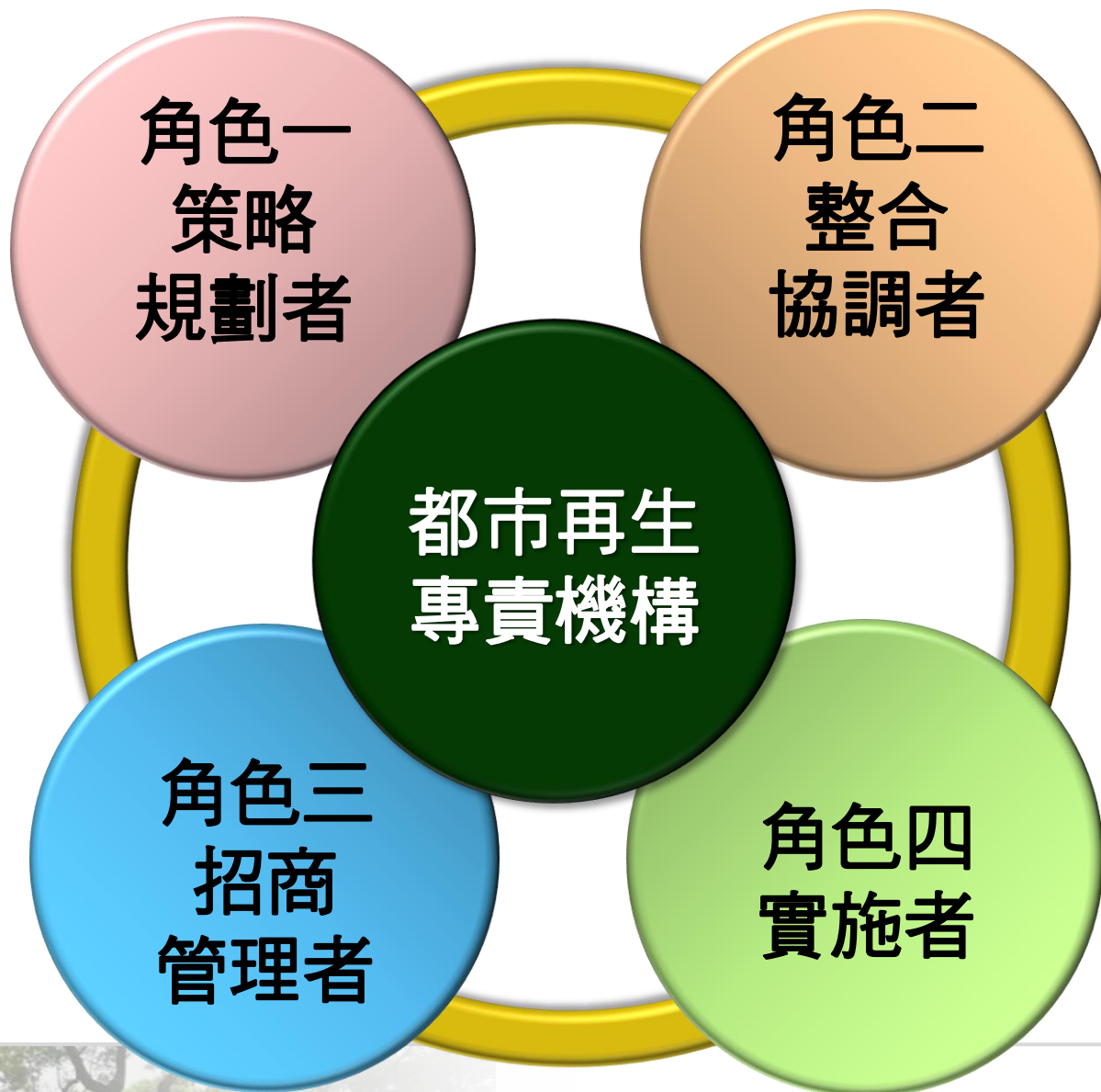


# 專責機構**法令授權**事項

- 一. 得協議價購公、私有土地
- 二. 涉及營業秘密不受政府資訊公開的限制
- 三. 政府可委託專責機構推動都市更新業務
- 四. 政府可直接指定擔任實施者



# 中央成立專責機構功能角色



# 角色一、策略規劃者

## ● 目的

- ▶ 配合政策提出上位計畫及制定再生推動策略

## ● 擔任策略規劃者的時機

- ▶ 經主管機關委託推動都市再生或擬訂更新計畫

## ● 業務內容

- ▶ 進行規劃範圍內基本資料調查與分析
- ▶ 提供整體規劃、可行性分析、諮詢顧問
- ▶ 提出都市再生上位計畫、都市計畫或都市更新計畫



# 角色二、整合協調者-整合

- 目的

- ▶ 整合範圍內之地權及相關權利使其權屬單純，順利推動

- 整合的時機

- ▶ 當範圍內有涉及私有土地或公私有土地權屬複雜時

- 業務內容

- ▶ 法規及資訊的說明與溝通
  - ▶ 所有權人及地權的整合，及取得參與更新意願書
  - ▶ 協議價購更新單元範圍內之公、私有權屬
  - ▶ 依據相關規定辦理市地重劃



# 角色二、整合協調者-投資

- 目的

- ▶ 透過投資以促成更新事業，並帶動民間投資

- 投資的時機

- ▶ 支援重大公辦更新事業
  - ▶ 協助民間確有公共利益，但財務無法自行實施之個案

- 業務內容

- ▶ 共同投資
  - ▶ 合資
  - ▶ 合組公司
  - ▶ 價購取得更新前後不動產
  - ▶ 購買股權



# 角色三、招商管理者

## ● 目的

- ▶ 協助辦理都市更新或都市再生的相關招商業務

## ● 擔任招商管理者的時機

- ▶ 經主管機關直接委託辦理招商及委管業務時

## ● 業務內容

- ▶ 訂定招商作業、履約期間監督與營運管理計畫
- ▶ 辦理公開甄選投資人、實施者、經營管理者
- ▶ 辦理簽約後之履約管理、營建工程專案管理
- ▶ 統一管理更新前後自有、公有或民間不動產



# 角色四、實施者

## ● 目的

- ▶ 承擔重大或困難的都市更新事業個案創造公共利益

## ● 擔任實施者的時機

- ▶ 具政策任務不宜交予私部門擔任實施者之更新事業
- ▶ 支援民間無投資意願確有更新急迫性之個案
- ▶ 確有公共利益但民間無法自行實施之個案

## ● 業務內容

- ▶ 得依都更條例及相關規定擔任並執行都市更新事業
- ▶ 得公開徵求投資者



# 專責機構與業界共創都市再生

- 協助推動公辦都更**創造都更投資機會**
- 政策、地權及資源整合**增加投資誘因**
- 扮演政府與民間的媒介**加速都更推動**
- 策略性及整體性的規劃**提升都更效益**
- 招商為主擔任實施者為輔**不與民爭利**

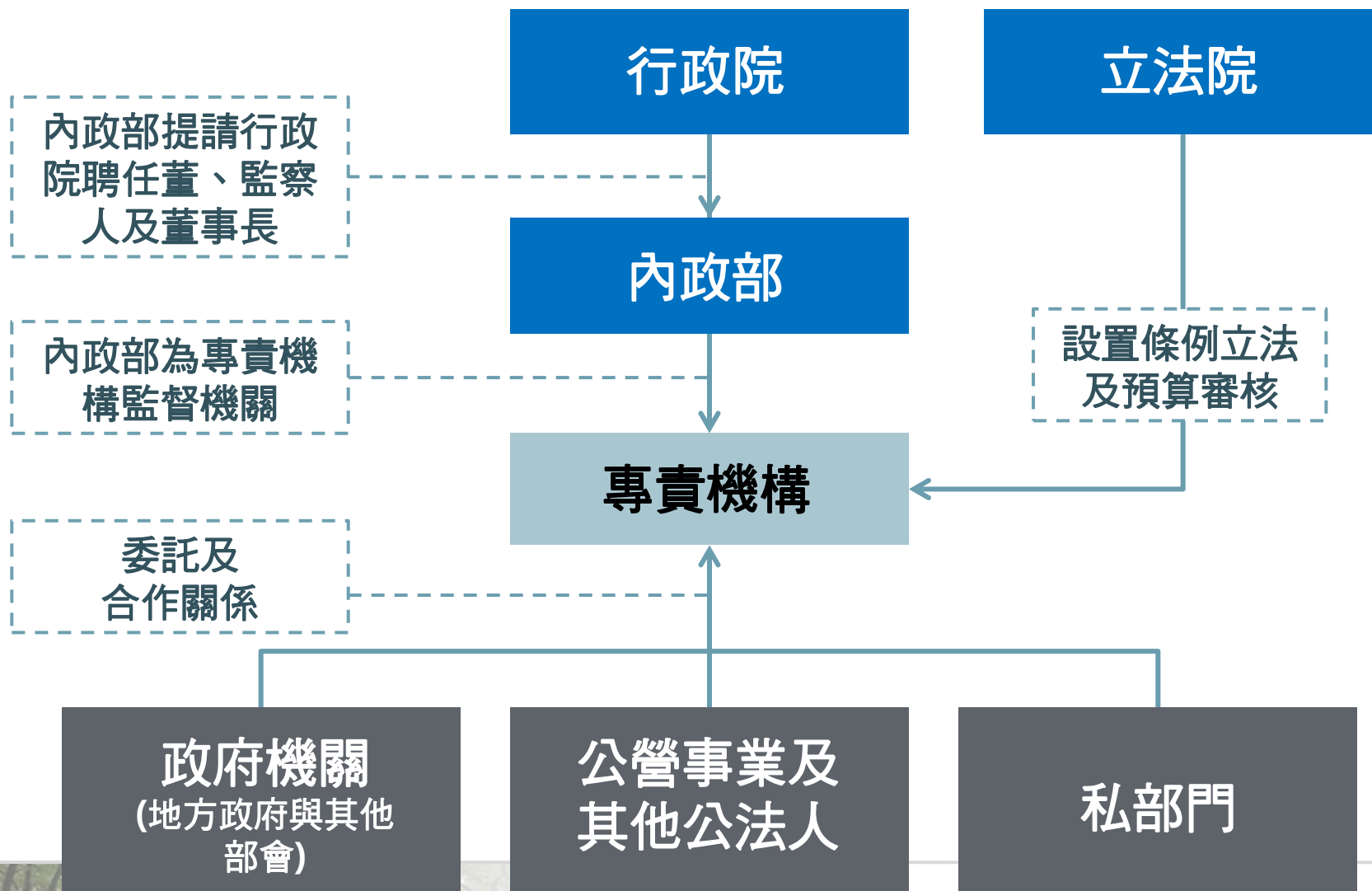


# 4

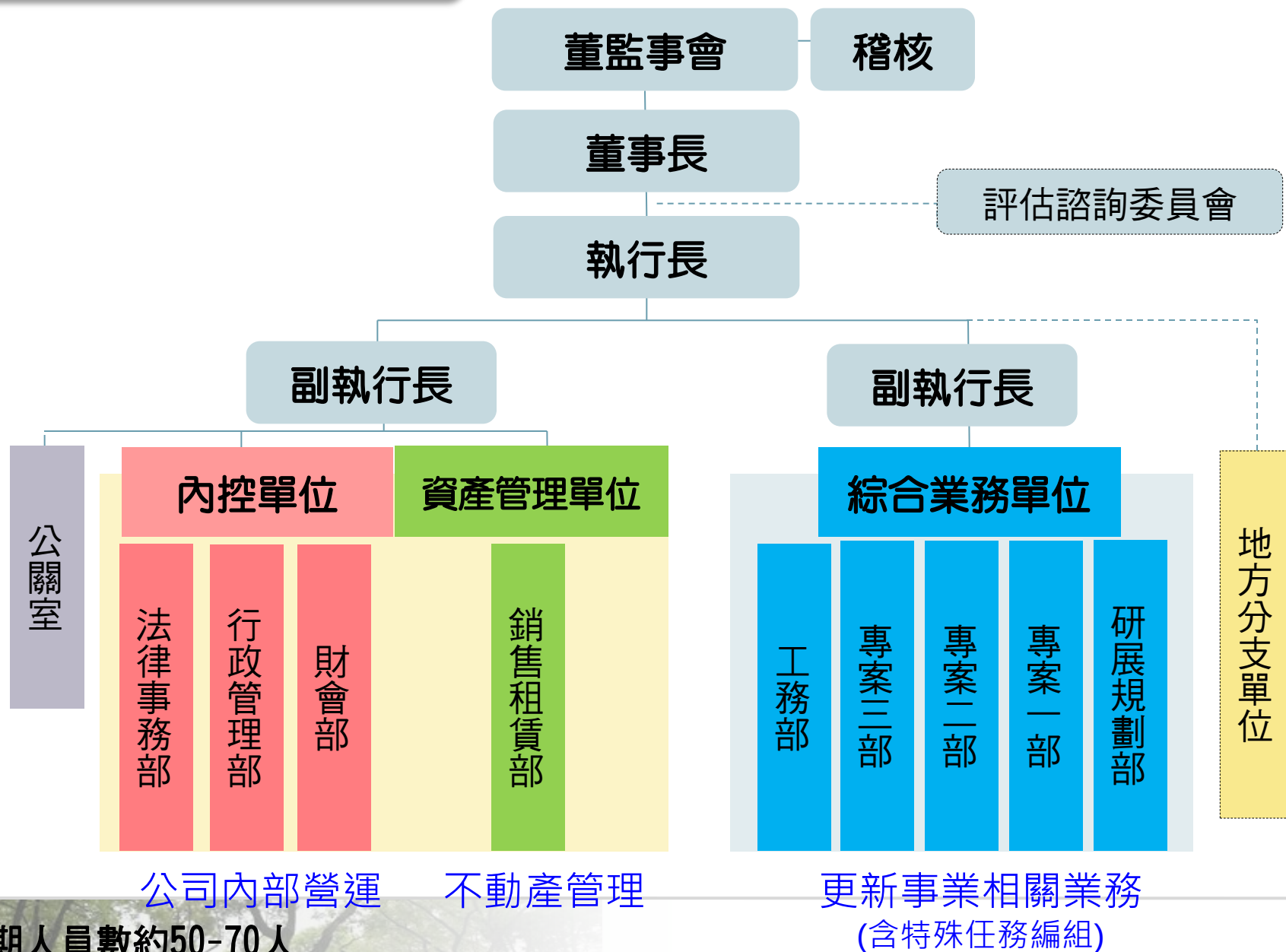
## 專責機構業務與組織

# 外部關係

受政府監督，亦尊重其專業與自主性



# 內部組織構想



# 專責機構的人事建議-決策層

| 項目      | 規則                                                                                                                    | 職權                                                                                                                                  |
|---------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 董事會     | <ul style="list-style-type: none"><li>●董事11~15人</li><li>●監督機關遴選</li><li>●提請行政院聘任</li><li>●政府機關代表不超過1/3)</li></ul>     | <ol style="list-style-type: none"><li>1. 年度業務計畫審議</li><li>2. 經費之籌措</li><li>3. 預算決算報告審議</li><li>4. 執行長之任免</li><li>5. 規章之審議</li></ol> |
| 監事      | <ul style="list-style-type: none"><li>●監事3~5人</li><li>●監督機關遴選</li><li>●提請行政院聘任</li></ul>                              | <ol style="list-style-type: none"><li>1. 年度業務決算審核</li><li>2. 業務、財務狀況監督</li><li>3. 財務帳冊及財產資料稽核</li></ol>                             |
| 評估諮詢委員會 | <ul style="list-style-type: none"><li>●都市更新相關之學者、專家組成</li><li>●一定比例之席位由監督機關遴選推薦</li><li>●重大業務執行方向之諮詢與提供審查意見</li></ul> |                                                                                                                                     |

# 專責機構的人事建議-業務執行層1/3

| 項目   | 規則             | 職權                 |
|------|----------------|--------------------|
| 執行長  | ●董事長提請董事會通過後聘任 | ●授權執行業務<br>●督導所屬人員 |
| 副執行長 |                |                    |

| 組別   | 部門    | 業務                                |
|------|-------|-----------------------------------|
| 內控單位 | 財會部   | ●財務<br>●會計<br>●出納                 |
|      | 行政管理部 | ●一般行政<br>●人事管理<br>●總務             |
|      | 法律事務部 | ●涉及訴訟法律問題處理<br>●合約、招商文件審閱         |
| 公關室  |       | ●資訊發佈<br>●公共事務宣傳溝通<br>●機構形象建立外網管理 |

# 專責機構的人事建議-業務執行層2/3

| 組別     | 部門    | 業務                                                                                                                                                     |
|--------|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 資產管理單位 | 銷售租賃部 | <ul style="list-style-type: none"><li>●訂約</li><li>●行銷</li><li>●發包委託仲介</li><li>●更新前後不動產出售出租、管理維護</li></ul>                                              |
| 綜合業務單位 | 研展規劃部 | <ul style="list-style-type: none"><li>●業務窗口</li><li>●政策法規法制研究</li><li>●基地調查可行性分析</li><li>●劃定更新地區或單元</li><li>●擬訂都市更新事業權變計畫</li><li>●變更或擬訂都市計畫</li></ul> |

# 專責機構的人事建議-業務執行層3/3

| 組別     | 部門   | 業務                                                                                                                                                                                                                          |
|--------|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 綜合業務單位 | 專案一部 | <ul style="list-style-type: none"> <li>●地權整合                             <ul style="list-style-type: none"> <li>✓與所有權人協調溝通相關事務</li> <li>✓相關所有權釐清整理</li> <li>✓駐點工作站管理</li> <li>✓公開資訊平台網站管理</li> </ul> </li> </ul>            |
|        | 專案二部 | <ul style="list-style-type: none"> <li>●技術整合                             <ul style="list-style-type: none"> <li>✓產品開發定位</li> <li>✓委託技術顧問作業(建築師、估價師、交通等)</li> <li>✓履約管理PCM/PM</li> <li>✓研擬事業計畫與權利變換計畫</li> </ul> </li> </ul> |
|        | 專案三部 | <ul style="list-style-type: none"> <li>●投資整合                             <ul style="list-style-type: none"> <li>✓公開甄選招商作業(投資人、實施者、營運者等)</li> <li>✓投資事務與其財務風險評估</li> <li>✓價購土地</li> </ul> </li> </ul>                        |
|        | 工務部  | <ul style="list-style-type: none"> <li>●工程發包</li> <li>●成立工務所</li> <li>●營建管理PCM/CM</li> <li>●施工監督</li> </ul>                                                                                                                 |

# 結語

都市再生專責機構是：

- 專法授權 行政法人推動大規模公辦都更
- 四大角色 協助都更整合提升都更公益性
- 協助政府招商與管理 創造民間投資機會

## 使命

支援政府都市再生工作  
為民間創造投資機會

## 理念

具公信可仰賴之領導籌劃者  
以專業服務追求最大公共利益



**簡報結束 提請指正**