

英國文化專題

誰把豪宅 交給了大家？

國民信託（National Trust）：從私人莊園、
遺產稅、戰後大宅危機到志工文化

手機閱讀版 | 給這趟英國旅行的一份背景說明

先從最奇怪的地方開始：它不是政府

第一次在英國旅行，很容易產生一個錯覺：這麼多城堡、莊園、花園與海岸都掛著同一個標誌，國民信託（National Trust）大概就是英國政府的文化資產局。其實不是。

它是一個獨立慈善機構，1895 年由奧克塔維亞·希爾（Octavia Hill）、羅伯特·杭特（Robert Hunter）與哈德威克·朗斯利（Hardwicke Rawnsley）創立。三人的出發點不只是「救古蹟」，而是相信有些土地、景觀與歷史場所具有公共價值，不應完全任由市場與私人意願決定命運。

最容易誤會的一點

國民信託不是把私人財產「國有化」。很多地方是原主人主動捐贈、遺贈、出售，或透過特殊稅制安排移轉；國民信託本身也不是政府部門。

它一開始甚至不是為了救豪宅

十九世紀末真正讓創辦人焦慮的，是城市擴張正在吞掉綠地、步道與鄉村景觀。

所以國民信託最初的核心，不是「收藏老房子」，而是把某些具有公共價值的地方，從普通私人財產的買賣循環中抽出來，讓它們跨過幾代人繼續存在。

真正的核心

房子只是其中一部分。海岸、山谷、林地、農地、古蹟與景觀，同樣可以成為要被保護的「地方」。

1907 年：法律讓「永久保存」變得比較像真的

國會後來給了國民信託一項很不尋常的工具：某些重要土地可以被宣告為不可讓渡（inalienable）。

它不再像普通資產那樣，可以因為機構一時缺錢就乾脆賣掉。這讓捐贈者比較有信心：把地方交出去，不只是換了一個新主人，而是進入一套以長期保存為目的的制度。

一般私人財產

可以出售、抵押、改建，命運跟著下一任主人走。

重要信託資產

進入法律與慈善目的框架，原則上不再回到一般市場循環。

「為所有人，直到永遠」

真正讓「永遠」比較接近現實的，是法律限制、資產、基金、治理與長期維修責任。

為什麼二十世紀突然有那麼多大宅進來？

答案不是「英國貴族突然都很有公益心」，而是鄉間大宅這種生活方式在二十世紀遭遇結構性崩潰。

第一次世界大戰後，農業收入下降、工資上升、家僕制度衰退；兩次世界大戰又改變人力、物資與土地用途。更致命的是高額遺產稅——早期常稱死亡稅（death duties）。

一個典型困境

父親去世 → 下一代繼承一棟上百個房間的房子、幾千英畝土地與大量藝術品 → 同時面對遺產稅、屋頂、員工、花園與戰後物價。最容易變現的東西，偏偏就是土地、收藏，甚至房子本身。

豪宅真正的敵人，不是沒有主人，是現金流

大宅不是普通住宅放大十倍，而是一整套龐大系統。

建築

屋頂、石牆、窗框、排水。

收藏

溫濕度、修復、保險、保全。

園林

園丁、道路、水系、老樹。

公眾開放

消防、廁所、票務、安全、無障礙。

所以國民信託收到一棟「免費豪宅」時，並不等於得到免費資產。更接近的說法是：它接下了一個可能延續幾百年的財務責任。

1937 年：英國把「救大宅」 做成制度

1930 年代，大量歷史大宅面臨出售或拆除。第十一代洛錫安侯爵菲利普·克爾（Philip Kerr）提出一個關鍵做法。

如果私人家族願意把重要宅邸交給國民信託，那就不該只交一棟房子，而應該讓房子帶著土地或資本一起進入保存制度。1937 年的國民信託法把這件事正式化。

「捐一棟房子」真正的版本

房子＋部分土地／收藏＋一筆可以長期支撐維修與開放的基金。有些家族還可能保留居住權，但同時接受一定程度公共開放。

今天為什麼有些捐贈反而會被拒絕？

真正要問的不是「這棟房子值多少」，而是「我們有沒有能力永遠照顧它」。

房屋維修週期、收藏保存、員工、能源、花園、訪客設施與未來收入，都要先算清楚。若沒有足夠的捐贈基金（endowment），一棟免費大宅可能等於把幾十年的赤字一起捐過來。

因此「拒絕」本身也是保存責任

如果每一棟漂亮房子都答應收，最後可能是整個機構同時養不起所有房子。今天國民信託已有非常龐大的既有資產，所以對新的大型宅邸會格外慎重。

那它靠什麼活？答案不是政府 固定發錢

國民信託是慈善機構，不是政府部門。它會拿到一些專案補助，但日常運作並不是靠一筆固定政府預算。

會員與門票

會員費、入場收入。

商業收入

咖啡、商店、度假住宿與租金。

私人支持

捐款、遺贈、基金與投資收入。

專案資金

大型工程常靠補助與合作。

最新規模

2024-25 年會員約 535 萬；42,590 名志工合計投入約 290 萬小時。

志工為什麼重要到幾乎是制度的一部分？

到現場時，你看到在房間解說、花園維護、二手書店值班或步道上協助遊客的人，很多其實是志工。

這背後是一種很深的英國公民社會傳統：退休後仍希望參與社區，把興趣變成公共服務，對地方有歸屬感，也相信「這不是政府的事，也不是別人的事」。

這也是最難複製的部分

法律、基金、票務模式都可以模仿；但要讓幾萬人長期自願把自己的時間交給歷史與景觀，靠的是文化習慣。

把它和我們這趟旅行連起來

的花園



斯托花園（Stowe Gardens）讓人看到國民信託「保存景觀」而不只是保存一棟房子的做法。

斯托花園（Stowe Gardens）屬於國民信託，但花園中央的斯托主宅並不是。

權力與款待的舞台



沃德斯登莊園（Waddesdon Manor）則是另一種合作模式。

沃德斯登莊園 (Waddesdon Manor) 雖然遺贈給國民信託，今天由羅斯柴爾德基金會與國民信託合作照管。赫佛城堡 (Hever Castle) 又完全不是國民信託資產。

一句話總結

真正令人驚訝的，不是英國古蹟很多，而是這個國家花了一百多年，慢慢發明出一套讓私人歷史可以轉成公共記憶的制度。