

第四章、營運計畫

- 4-1、經營理念、營運及服務管理計畫
- 4-2、公司組織及業務項目、人力資源管理
- 4-3、市場及業種業態分析
- 4-4、市場定位及行銷計畫
- 4-5、防災及緊急應變計畫
- 4-6、資產及設施、設備維護計畫
- 4-7、回饋計畫
- 4-8、創投機制

4-1、經營理念、營運及服務管理計畫

創造文化地表上的台灣皺褶

早在上個世紀末，藉著人類自由移動的能力的快速發展與網路科技的協助，世界舞台的競爭，便已從過往的國家競爭轉變成城市競爭，當全世界都高喊「世界是平的」的同時，如何在平的世界中被看見，成為每一個人、每一個城市與每一個國家的必要任務。

在看似平坦的世界中，可以看到的是因為文化差異、城市風格造成的些微皺褶，而那些文化個性鮮明的城市們，則成為這個平坦地表上的山陵或高樓建築；因此，要提升台北的城市競爭力，便要創造出屬於台北的文化皺褶，城市風格、文化特色越是顯著，則皺褶越深，其可辨識度亦越高。

城市的魅力在於其間的差異（difference）與多變（variety）。因此，創造差異與內涵的豐富度，是各城市競爭一大要務，也因此如何將台灣文化以一種創新的方式呈現出來，並確保在追求嶄新文化與認同感的同時，還能充分保持獨有的傳統與創新交織的綜效（synergy），即是本基地的經營理念。

一個國家型的文化創意基地標的的建立

無論是從城市或國家的角度出發，松菸文化創意資源基地都並不僅僅是一個台北城市自身的文化創意設施，做為台灣文創產業整合的重要標的，在規劃上必須將其視為一個國家型的文創基地，以國家級的尺度去思考、創造，也才能建立並完成其在產業上應有的位置與功能。

創造基地自體性—文化、藝術、生活、人才的跨界整合

所謂的空間自體性或認同感，是無法強加注入的，唯有透過活動的不斷安排與創造，方能建立屬於這個基地獨一無二的特色與認同。然而，適切的空間確實能帶給人們完全不同的經驗與感受；因此，透過空間硬體與節目軟體的創造與安排，以及創意活動的不斷舉辦，方得以聚集人們，藉此文化經驗的累積進而衍生認同感與自我完成的價值感。

在以文化創意為核心的園區規劃中，以文化、藝術、生活為概念架構，輔以人才聚集的資源整合中心，建構出包括同時涵蓋產業發想製作、發表展示、教育學習、消費使用的文化創意資源基地。其中：「文化創意設計」

包含閱讀出版、創意設計、時尚設計與工藝，以產業製作成果展示為主要功能；「當代藝術創意」包含當代藝術館、無牆藝術館、視聽表演廳、大型多功能展演中心、會議中心、文創會所，以藝術跨界創作、交流為主要功能；「美學生活創意」包含食尚館、Cooking Studio、茶文化生活館、台灣文創主題旅館，以生活風格多樣化的創造與學習為主要功能；「資源整合交流」包含數位應用資源中心、行動應用資源中心、文創資源整合中心，以產業人才資源聚集、交流與訊息流通為主要功能。

我們的時代，我們的精神

藝術與創意活動定義了所謂的「時代精神」，歷史上會被記得的事，通常是一連串文化上的里程碑，而不必然是發生過的政治事件。

——海斯利特 (William Hazlitt)

藝術或文化經驗，帶給人們的除了純粹的喜悅與感動之外，更重要的是它同時也讓人了解到人類生命的價值，而那些隱含其中無限延伸擴展的感受，也是人類最深處經驗的泉源，透過這些創造或欣賞的經驗，來感知表層意識之外的世界，也讓真實世界顯得更加真切。

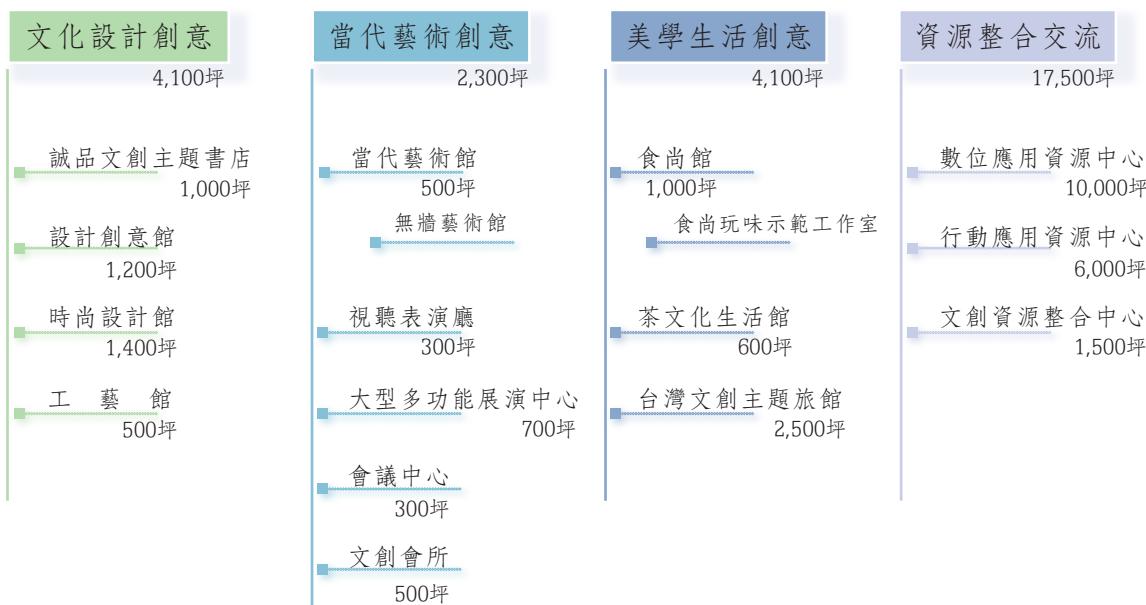
藝術為文明社會下了定義，而源源不斷的創意則為當下生存的世代留下了註記；因著這些註記，人們得以在歷史的宏觀中，了解到自己是誰，是什麼；唯有創造屬於我們自己的創意文化活動，方能創造自己的時代，自己的時代精神。

關於松菸文化創意產業資源基地

依據本計畫之願景，規劃一座「文化創意產業資源基地」，符應計畫目標所賦予之重要任務—提供文化創意產業進駐，創造多元平臺讓創作者、平臺經營者和消費者間緊密互動以利文化創意產業創作/研發、發行/生產、行銷三個階段管道的暢通；並期健全文化創意產業上、中、下游之經營體質，營造優質發展環境，促進文化創意產業永續發展。整體營運及服務管理架構如下：

松菸文化創意產業 資源基地

※ 圖列面積為預估坪數，總計28,000坪



松菸文化創意產業資源基地 整體營運及服務管理架構

文化設計創意

以文化出發，結合文創主題書店、設計、工藝與時尚產業展示平台為中心，從展示、銷售到回饋，提供不同特質的產業，一個互相交流的平台，從面對消費者到創新服務，建立文化創意產業生態體系最後一段的體制。

美學生活創意

從體驗經濟的角度出發，把異國料理、本土茶文化到烹飪學習、文創旅館等，不同面向的生活體驗，以學習、體驗、感受的方式重新定義詮釋成為生活全體驗。

當代藝術創意

從當代藝術館、視聽表演廳、文創會所，到戶外無牆美術館，透過不同類型的活動設施與節目的安排，提供不同面向與內容的文化活動，展開文化創意產業在創造與交流部分的多元能量。

資源整合交流

以產業辦公室為核心，整合產業流程中的創意發想、製作的源端，同時提供人才實踐的場域，以及園區人流的最基礎來源。



4-1-1、文化創意設計

創造與集結——閱讀文化與設計創意

文化，是一個浩瀚的名詞，廣納人類文明自發軌以來的歷史縱深與社會向度，包容可見與不可見的智慧；設計和創意，則是文化發展至廿一世紀，最顯著的當代表徵。文藝復興時代，可以說是人類史上第一個全面性結合了文化、藝術、創意而產生的輝煌時代，而十九世紀初的新藝術運動，更是把工藝與科學的結合作了完美的註腳。然而，這一切的成就與輝煌，都奠基在知識與技術的展現與交流；也因此創造一個可以自由流通的產業平台，將是創造一個文化創業產業基地的基礎建設，只有看到更新更具創意的作品與呈現，文化創意工作者之間的火花才能不斷的被激起，被延續。

因此，在此次文化創意資源基地的規劃中，我們結合傳達新知的「閱讀」，從新書的趨勢導引，輻射至設計、藝術、文學、藝術、數位和動漫的主題專區，以多面向閱讀，定義文化創意資源基地場所精神的第一層紋理；而以「設計」和「創意」——各國提升文化競爭力的兩大面向為經緯，建構以生活設計、時尚、工藝為呈現的第二層起伏；透過精選呈現國際頂尖的設計產品、時尚大師的新穎創意、細膩的工匠手藝，期許和大眾一起在這方文創場域中尋求、摸索、對話、體現「美感生活」的可能性，打造屬於台灣的文化美學平台。

除了實體空間的展售、創作發表，創意的陳列與教學等動態活動，亦將扮演重要的角色，藉由動與靜的並列展示，希冀構建屬於台灣的、未來的、活絡而多元的文化景觀。

誠品文創主題書店

——文化創意搖籃

書店匯總、蘊藏、吐納古往今來所有的知識文化內容，以平面／數位出版品之形式，承載文創產業各面向的資訊及成果呈現，提供所有從業者觀摩、研究、思索、互動的依據及靈感的激發，是最浩瀚的文化創意搖籃。誠品文創主題書店將於其中籌備數座不同面向之主題館，吸引、滿足文創工作與研習者的需求與喜好。

「文創新書／雜誌館」使讀者快速掌握最新趨勢，緊扣資訊社會脈動，透過閱讀跨越國界，與世界接軌。「設計／藝術館」搜羅全球各地設計相關書籍及雜誌，提供直接與實質的參考與觀摩。「人文思潮館」、「自然科學館」與「詩廊」、「文學館」，從哲學、歷史、政治、社會學，擴及自然生態與科學發展，乃至靜謐人心的文學閱讀，全面向涵蓋，提供讀者一個閱讀文化的思想重鎮。更有與讀者共同打造優質與創意生活風格的「生活休閒館」、包含古典、現代與當代的中西方音樂，以及影視DVD的「數位影音館」與「動漫館」，從閱讀、聆賞至多元文創體驗，皆為此區關照的重點項目。



其中，為配合文化創意基地的產業特質，在「人文思潮館」部分，將以文化研究、媒體研究、文化美學等當代思潮為規劃重點，而在「設計／藝術館」以及大量的藝術與設計圖書，提供文創工作者更多養分與研究資料來源。同時，在以即時資訊為主的「文創新書／雜誌館」，也將提供大量各國最新設計、創意雜誌。

而在各主題館間，創造各式閱讀的角落、藝文走廊，結合靜態的書籍陳列與動態的文化活動，不定期在各書區舉辦作家朗讀、編輯說書、讀書心得分享、與文創工作者現身說法等閱讀活動。

基本空間設施	文創新書/雜誌館、設計/藝術館、人文思潮館、自然科學館、詩廊、文學館、生活休閒館、數位影音館、動漫館
營運模式	書籍、出版品、影音商品、書房用品、動漫書籍、模型及週邊產品等公開陳列展示、銷售、創作專題發表會
營運組合	書籍零售、導讀活動、新書發表、文創作品展售
政策目標	文化產業育成、市民美育、基礎文化培育
文創產業範疇	創意生活產業、數位休閒娛樂產業、出版產業、設計產業



設計創意館

——無限延伸的生活詮釋與想像

這是個「設計」至上的時代，從思考概念、美學品味到實際生活，設計已然深入我們日常角落中所有必需的物件及活動範圍，不但是工具的延伸與創造，更代表了人類文明史上每一個新階段的形成。在物質與精神的同步要求之下，設計已從生存需求的滿足，轉變為與視覺造型藝術無法分割的整體，成為一個新的文化活動內容。

設計不只是想法的成形，同時也是經濟的、物質的、哲學的、文化的，和藝術的。而在設計創意館中，將以現代科技生活內容為主體，集中陳列、展售各項量產的工業設計產品，如來自世界各地的傢俱、鐘錶、食器、電腦、小型家電、科技通訊和設計生活品等各類設計品牌專門店；並定期以設計趨勢為概念，規劃國際年度商品大展。由「概念」延伸，進一步展示人類對生活的種種詮釋與創新思考。

基本空間設施	專門店面、主題展示空間
營運模式	入場參觀、店面展示銷售、年度主題概念展
營運組合	傢俱傢飾設計概念呈現：展示、販售國內外傢俱、傢飾特色品牌、DIY傢俱品牌等。 造形設計商品設計概念呈現：展示販售造型創意商品。
	生活類型設計商品概念呈現：以生活內容做出發，包括食器、燈具、辦公文具、應用裝飾類等。
	科技商品設計概念呈現：展售富有設計巧思之科技商品，如3C商品、小型家電等，並延攬國內外專業品牌。
政策目標	文化產業育成、國際接軌
文創產業範疇	設計產業





時尚設計館

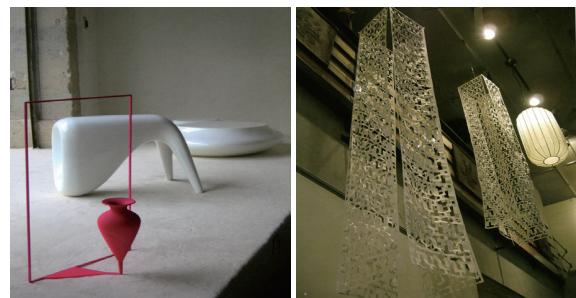
——時代面貌與精神符號的美感之旅

1947年，Christian Dior以一場前所未有的服裝秀，改變了高級訂製服的命運，時尚，就此成為展現時代精神的新面貌，也漸漸成為現今新時代消費者尋找自我符號的朝聖之旅。流行時尚最重要的精神，英國設計師Paul Smith說"You can find inspiration in everything!" 一時尚，代表著當代美學，也是足以激發人們想像的一個產業。時裝之於現代生活，像是飲食中的香料，滿足人們對基本需求以外的美感、品味和創意講究。

不論是普普、嘻哈、塗鴉或拼貼，無一不可化身時尚，出現在你我生活周遭。綜觀今日的時尚設計，早已是結合視覺、觀念藝術、傳統文化、美術概念、造型藝術的綜合表現。透過時尚館，為全球最新最潮的流行世界，架構一扇同步涵括國際品牌和個人創意之多元繽紛櫥窗。以服裝工業為主軸，發展相關高級服飾與配件等設計、展售等主題專櫃空間，展現時尚設計多元吸納的創意概念及美學思維。

基本空間設施	時尚品牌專門店、時尚展示櫥窗
營運模式	設計製作、發表、展示、銷售
營運組合	服裝品牌專門店、風格配件主題展示 銷售、年度主題發表會、相關色彩與 趨勢的研討會、裝置陳列
政策目標	文化產業育成、市民美育、基礎文化 培育
文創產業範疇	設計品牌時尚產業





工藝館

——科學與藝術結合的生活復興

人類一度醉心於機械化大量生產的快速與便利，然而，當機械複製時代推展至極點，千篇一律的物件，不僅毫無趣味，更無法突顯個人獨一無二的特色。在力求標示自我、期盼與眾不同的當代，閃耀著個人品味靈動的手工藝術品，再度成為質感生活的象徵。講究少量製作、量身打造的工藝品，如今重新站上潮流的前端，引領工藝文化復興。

而當代的工藝作品，除了仍舊是人類「藝術」與「科學」結合的最佳呈現之外，利用科學的進展與文化概念的創新，我們已經打破了過去所謂生活與藝術的疆界，當代的工藝作品，常常不僅僅是實用的工具，也經常成為人類視覺的焦點，一件藝術的作品，徹底實現了新藝術時代莫里斯（William Morris）的理想——「有用的东西也可以是美的」。

基本空間設施	各類工藝家品牌專門店
營運模式	年度主題展、發表展售
營運組合	陶瓷、琉璃、木工藝、金工、民族工藝、國際工藝品牌。
政策目標	文化產業育成、市民美育、基礎文化培育
文創產業範疇	工藝產業

