

華山學校實習 2.0

暑期實習心得結業報告

藝政所 林羿佩 10725503

民國 108 年 10 月 28 日

一、前言

憶起初入華山，我只是一個喜歡逛展的人。在四連棟前，隨著爬牆虎穿梭在四季間更迭的樣貌，得到一點生活喘息的空間。但除此之外，對於華山的其他認知甚少，或許曾隨著身旁消費的人群一起在藝術西街上漫無目的的閒逛、也或許曾跟三五好友們相約在光點華山一起看部獨立電影，有時候逛累了，或許也曾走到華山大草皮區，躺下，享受片刻的寧靜與風吹過草地的聲音。直到有機會這個暑假進入華山實習，才更認識了華山的組織架構與理念價值是蘊藏在 2008 年的政府編列的 ROT 案中，悄然成型。在 2019 年 6 月底實習的第一堂課中，王榮文董事長與各位見習生、主管、Mentor 與部門員工們一同分享他在經營華山在地的感動與經歷種種，讓與會者了解到遠流出版社與這塊地的關聯。我想，一切的源頭來自於感受力，在華山的第一堂課，我學會閉上眼睛，傾聽內心真實的聲音。城市的景色因為夜色的浸染而更加迷人，但在炫目的燈光下，原初的璞真黯然失色。在華山實習的兩個月裡，見習生們找出屬於自己的原色，從華山場域探索出一個個研究問題，試圖為文創的未來多闢幾條方向，以下將以身為見習生之一的觀點，以「營業部部門實習」、「課程概要與實際獲得效益」、「對未來實習規劃的建議」這幾個層面作為分析探討的結業報告方向。

二、營業部部門實習

華山學校實習 2.0 計劃結合了「課程、演講、文旅、部門實習」幾個部分，此階段先以四週在營業部部門實習所習得的事項作為分析面向，並以表格歸納出每週見習重點項目：

	見習重點項目	指導部門
第一週	1.以消費者視角觀展 展區：玩具解剖展、萬花筒展、金庸展 2.見習生與部門同仁自介	活動部、營業部
第二週	1.營業部：店家廚房例行巡檢 2.活動部：以經營者視角參觀展區動線 (OPPO、星巴克)	活動部、營業部、管理部

	3.營業部：店家進駐所需要的帳務結算與違規罰款的細則、企劃書應具備的要件	
第三週	1.活動部：場地接洽、報價單與合約注意事項、行前協調會、場館維護、結案檢討 2.活動部：「乾杯 20 週年員工慶祝活動」行前協調會 3.營業部：店家進駐前的企劃案分析、實際進場狀況分析、整體營運效益評估 4.「營業部在華山工作的一天」：介紹營業部部門同仁在華山工作的一整天行程，以及各季重要活動分享	活動部、營業部
第四週	1.營業部：店家月會報告（介紹園區新進店家、展覽及活動、廚房巡檢、營業部同仁聯繫方式、POS 機開機流程、清帳流程、繳賬流程、華山正名、垃圾處理動線、颱風或豪雨應對作業、器材租借流程、遊客中心服務項目等） 2.營業部：立頓快閃店店家協調會 3.策展規劃部導覽：新芳春茶行建物及茶行產業歷史介紹 4.見習生部門實習結業式	活動部、營業部、 策展規劃部

(一) 第一週見習紀錄 (7/3-7/4)

每週於部門實習後，見習生都會於當週實習結束後給予回饋心得，而每一週循序漸進的課程安排，也讓我們更清楚華山店家營運的運作方式與一些溝通技巧。在第一週的見習過程中，除了各位主管於「會、展、演、店」的細部項目給予詳細的介紹外，也帶領我們走出會議室，一同體驗身為營運方或籌備方於置換的視角，觀賞展覽的各種不同面向。

第一週見習紀錄照片	主題
-----------	----



玩具解剖展中鋼架與霓虹場景設計視覺效果



玩具解剖展呈現出的街頭塗鴉藝術風格



玩具解剖展公仔解剖設計品



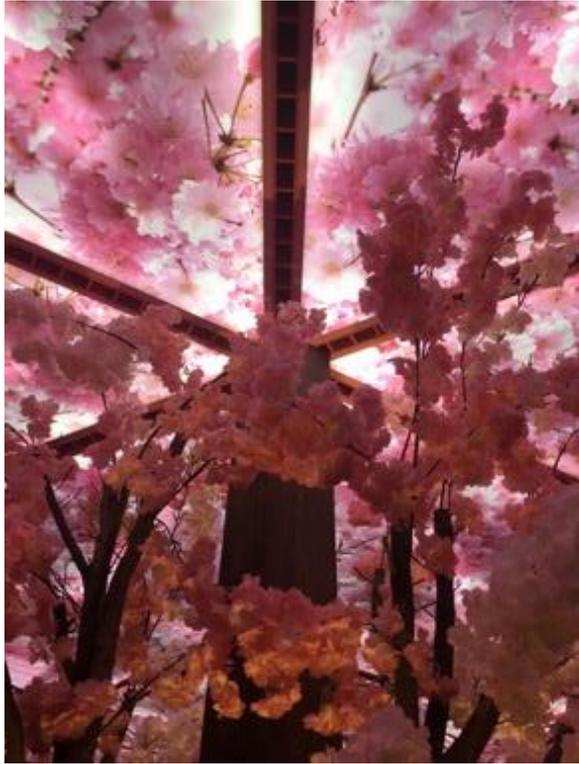
玩具解剖展公仔解剖設計品



玩具解剖展歷年編年史



萬花筒展觀展實況



萬花筒展素材細部設計



萬花筒展櫻花樹佈景區



萬花筒展香氛設計展區



萬花筒展香氛設計展區



萬花筒展香氛設計展區



萬花筒展仿海邊夕陽景觀攝影展區



萬花筒展仿海邊夕陽景觀攝影展區



萬花筒展展間霓虹穿越區

(二) 第二週見習紀錄 (7/10-7/11)

經過了第一週課程的洗禮後，第二週營業部、活動部與管理部的組長們帶領營業部、活動部的見習生進行了每月一次店家廚房例行巡檢的檢查，其中需要關注的層面有：備查資料、整體環境、人員管理、食品衛生、設備管理、冰箱管理、清潔管理以及公共安全的項目需要清查。而我們分為兩組人馬分頭進行店家的檢查，其中營業部組長帶領大家一起查看的示範店家是 Trio，一進入店家便告訴我們依序需要注意的公告、標示是否有明確的張貼（公共意外險或產品責任險、牛肉原產地/基改食品/重組肉申明貼紙、酒類賣場所應標示警示

圖文)；此外，每個洗手槽必須明確張貼食品從業人員正確洗手步驟的圖文告示，以及附有洗手液、酒精與擦手紙。除了注意備查資料，整體環境的整潔部分若有不妥之處需以拍照的方式存證；人員管理的部分也要注意是否有佩戴戒指等飾品，此外，也要注意人員是否為同一批管理收銀與餐飲的部分，若是，則要格外注意此處人員的消毒與清潔；食品衛生方面也要注意將每個冰箱都打開檢查，並注意是否皆註明日期期限，此外，也要注意食品是否皆有完整密封；設備管理的部分也要注意微波爐或烤內部的清潔，還有抽油煙機是否有定期清掃；冰箱的溫度也要注意，冷藏需在 0-7 度之間，此外也要注意食品保存的標示是否清楚。我們營業部小組主要清查的店家有貓茶町、小器食堂、一碗來、卦包、Fab、Jeantopia、青鳥書店、紅豆餅、未來市、山產店、Woodfulife、Picoola，店家在審查期間表現可圈可點，只有小部分漏掉食品標示日期或是烤箱清潔有疑慮，基本上是沒有太大的問題。審查店家廚房的行程，對我來說感覺滿新鮮的。而每月一次例行審查的機制也讓我們體會到的部門平時管理的辛苦，以及華山清點店家、維護品質所做的努力。只能說一切得來不易，大家都是在自己的崗位上，每天努力維護華山文創園區的品質。另一方面，參觀展區動線（OPPO、星巴克）的案例也讓我們有了更多的分析面向，也感謝活動部組員與我們分享了在華山工作的相關經驗，讓我們對文創產業有著更多的想像與信心。從 5W2H1E 的分析架構中去理解活動的 TA 是誰、需要什麼也可以得知更細部的內容規劃以及需注意的面向。此外，活動部也總結了特展活動準備的流程：長期特展規劃（前、中、後）、展覽步驟階段（構想、尋展、洽談、評估）與簽約過後的關鍵（展務、商品、行銷）。

第二週見習紀錄照片	主題
	<p>店家廚房例行巡檢： 示範店家 Trio</p>



店家廚房例行巡檢：
示範店家 **Trio**



店家廚房例行巡檢：
一碗來



店家廚房例行巡檢：
一碗來



店家廚房例行巡檢：
小器食堂



店家廚房例行巡檢：
小器食堂



店家廚房例行巡檢



店家廚房例行巡檢：
紅豆餅



星巴克主題展



星巴克主題展



星巴克主題展



星巴克主題展

 <p>The Starbucks Roast Spectrum graphic illustrates the coffee roast process. It features a central line of coffee beans with arrows pointing left and right, indicating the range of roast levels. Below the main graphic are three colored boxes: LIGHT (lightest roast), MEDIUM (medium roast), and DARK (darkest roast). Each box lists associated coffee types and characteristics.</p>	<p>星巴克主題展</p>
 <p>A photograph of a Starbucks coffee bar. The bar is illuminated with warm lights, and the Starbucks Siren logo is prominently displayed on the wall behind the counter. Staff members are visible behind the bar, and customers are interacting with them.</p>	<p>星巴克主題展</p>
 <p>A close-up photograph of a hand holding a white promotional card for OPPO. The card features the OPPO logo, the date '07/06-07/14', and a QR code. The text on the card includes 'OPPO 快閃店' and '一起體驗，更近一點'.</p>	<p>OPPO 快閃店主題展</p>

(三) 第三週見習紀錄 (7/17-18)

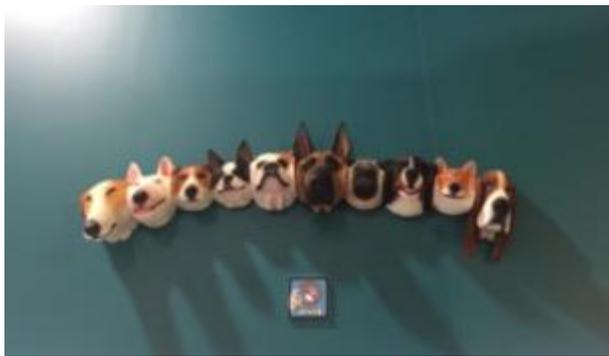
第三週的實習第一天剛好參與到「乾杯 20 週年員工慶祝活動」的行前協調會，舉凡在活動企劃、場佈圖、消費者族群面向等資訊外，仍須協調舞台載重

或水平測量距離的工程問題，而對華山文創園區來說，除了古蹟保存的必要性外，許多環境維護的細項也是跟一般公司很不一樣的。例如：電力、器皿洗滌方式、油漬傾倒場域、舉報責任與權責認清等事項界線比較清楚，不會有模稜兩可的規定，這點是我很欽佩能做得到的。而其他應注意細項如票券、收銀、排隊動線、避暑方式（水噴霧或電風扇）、夜間保全、雨備、食品保存與場地點交的部分也詳實說明與告知，讓我們在這樣的協調開會內容中，學習到溝通的技巧以及界線分明的表明方式，對於學習者來說，是一個很值得的上午。另外，也讓我感受到，越是想要創造一個休閒與文化感染力強的場域，越是要注重細緻的事前規劃與廠商協調處理部分。另一部分是營業部分分析店家企劃書，一開始將我們實習生分為四組，以分析個案的方式讓我們發表，我認為這是一個很棒的學習方式，讓我們開始以店家經營的層面去分析，並且融合消費者觀點，使得一個個案可以在短短 30 分鐘之內獲得很高的掌握度。其中，首先先讓我們分析 YVONNE COLLECTION 的企劃書，並且以實際店家進駐的照片讓我們清楚的比較企劃與實際上的效益差異，以及討論店面擺設方式適不適合消費者；另一方面，我跟另一位見習生被分配到的店家企劃書是「唯有機」，在討論 SWOT 外，也學習到如何構想企劃案的技巧。除了分析店家外，也討論到如何放置「對的店家」到「相對弱的市場區位」、期中協調會以及藝術與行銷之間拿捏的比例關係。

第三週見習紀錄照片	主題
	<p>朝隈俊男展覽</p>



朝隈俊男展覽



朝隈俊男展覽



朝隈俊男展覽



朝隈俊男展覽



泡泡先生主題展



泡泡先生主題展



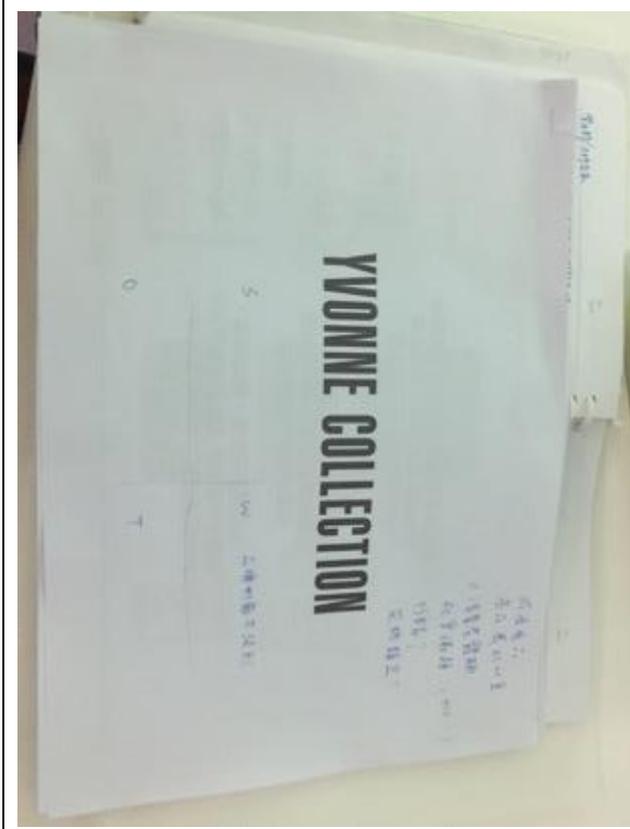
泡泡先生主題展



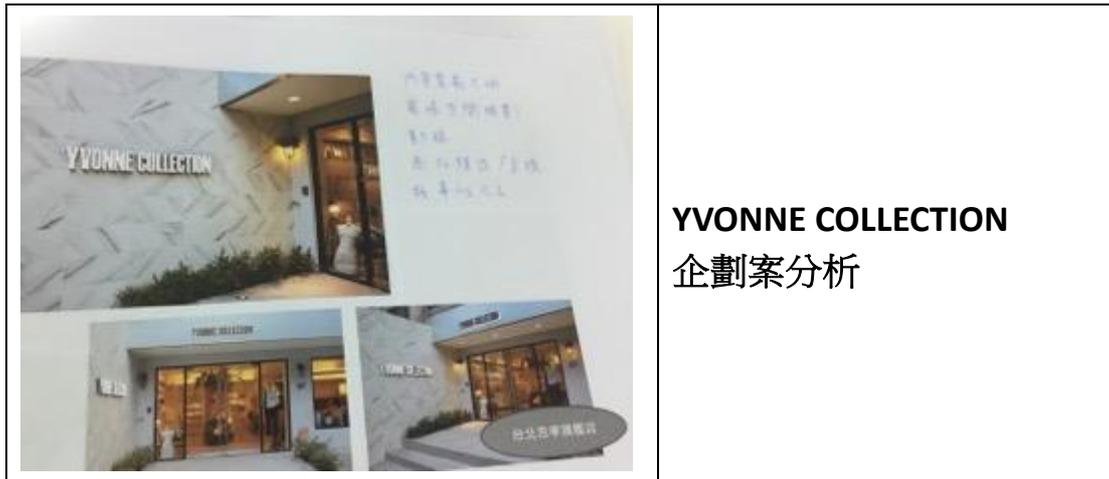
唯有機企劃案分析



唯有機企劃案分析



YVONNE COLLECTION 企劃案分析



(四) 第四週見習紀錄 (7/24-7/25)

最後一週的實習以店家月會報告開啟了序幕。在店家月會的報告中，可以知道先前三週所上的課程，基本上營業部與活動部的各位對待見習生像是以正式店家員工的方式在訓練我們的視聽，資訊傳達非常明確。月會首先介紹園區新進店家、展覽及活動、廚房巡檢、營業部同仁聯繫方式、POS 機開機流程、清帳流程、繳賬流程、華山正名、垃圾處理動線、颱風或豪雨應對作業、器材租借流程、遊客中心服務項目，再來就是店家一起步行到遊客中心前聽華山園區導覽，導覽員家蓉導覽的方式很有脈絡及富有趣味性，讓我們自己在華山實習的課程中有所借鏡，課後許多見習生也留下來問家蓉很多關於導覽的問題，收穫非常多。下午則是立頓快閃店的店家協調會，與上次活動部的乾杯協調會不同的是，立頓這場協調會只有一位外包的活動展覽專員進行協調，立頓本身並沒有派遣員工來進行協調，而這可能會在實際執行上產生一些落差；另外，分享了吉本興業於華山的展場情況，及介紹他與營業部的關係，讓我們釐清了其身為展覽活動，卻歸與營業部管理的特殊關係。另外，本週另一個重點便是到大稻埕的新芳春茶行聽策展規劃部夥伴們的導覽，知道了許多關於王連和家族的製茶歷史，其中印象最深刻的是建物重建的技術、製茶器物、室內裝置與設計的部分，讓人對於新芳村的歷史有著更深遠的認識。最終，建方營運長於結業式提到的「新芳村跟華山有什麼不一樣的管理方式？」也不免讓人省思市場行銷與文化價值保存的衝突與相容性，在華山這個地方，做的事要與商業共融；而在新芳村茶行，為了要與大稻埕的歷史價值結合，講究的是故事性的文化保存。

第四週見習紀錄照片	主題
-----------	----



店家月會：華山導覽



店家月會：華山導覽



店家月會：華山導覽



策展規劃部：新芳春茶行參訪



策展規劃部：新芳春茶行參訪



策展規劃部：新芳春茶行參訪



總體來說，相較於一般產業或是學校中的實習經驗，許多部門在實習過程中是不透明的，意即較缺乏溝通的管道，容易落於僵化的形式操作。但是，華山的工作場域卻給人一種很流動、雙向的觀感。四週的時間不長，但在這段時間中，營業部、活動部的部門主管與員工們皆以有脈絡的方式與見習生介紹華山的營運方式與經營方向。

三、課程概要與實際獲得效益

在華山課程的部分非常多元，除了以「人文、樞紐、生態、星群」所設計的十六堂課以外，還有地方策展與華山導覽實作的部分。課程部分以王榮文董事長的經驗分享開啟華山實習的第一堂課，也讓各位見習生去思索一個文創園區的價值是如何成形？溝通訓練技術的培養？以及更重要的，就是重拾對於五感的感受力。

整體課程的安排非常細緻且具有連動性，其中若以個人研究領域與興趣出發，我最有感觸與獲得經驗力的課程分別是「張培仁 x 簡單生活節」、「何培鈞 x 有種生活風格，叫小鎮」、「李正芳 x 公私協力與地方創生」、「吳碧容 x 肢體課程」這四堂，以下將概述這四堂的課程核心議題、價值精神。

1. 張培仁 x 簡單生活節

源出於傳統流行音樂產業，張培仁曾培植出許多有名的藝人。但隨著流行音樂產業於載體上的式微（例如：CD Player 走入歷史、電視娛樂節目被網路取代、市面上流通的盜版音樂越來越多.....等），張培仁開創了一種新的歷史觀點，用經濟學的方式去看市場，用創造 IP 的流通力與相關產業做競合一創生出了 Life and Live 的理念，也就是簡單生活節的雛形。

當流行音樂產業開始呈現小眾精緻化，什麼樣的價值能被繼續傳遞下去？張培仁講師提出了文創媒合生活、音樂、品味的架構圖，講求音樂市場應該不是由全面性的創新去取代過去的流行音樂類型（1985 年李宗盛時期～1995 年的陳綺貞、伍佰時期），而是在「夾縫中求變異」，以下為示意圖：

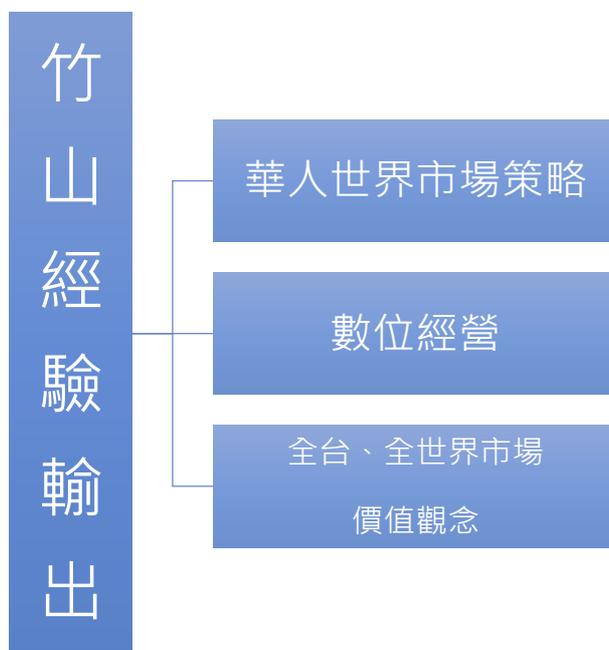


簡單生活節的誕生為張培仁講師的音樂事業開啟了另一扇窗，而他也在課後問題中提到，處理未來台灣音樂的最佳方式，不應只是一味地尋求歷史，而是從歷史中找出未來的端倪。

2. 何培鈞 x 有種生活風格，叫小鎮

在南投竹山，有一個人傾注滿身的熱情，將南投地方的問題轉譯成機會，這位夢想實踐者就是何培鈞。何培鈞講師在課堂上分享到，剛開始他也是不知道能不能夠做得成，但是他只知道一件事：「只要比別人再多撐著一點，就能做成了。」很多事情，往往不需要很出類拔萃的能力，但需要多點堅毅。從天空

的院子到竹青庭人文空間，再到小鎮文創股份有限公司，最終總合成竹山光點聚落示範據點。如何在全台的地方創生案中脫穎而出？何培鈞講師提到了區塊鍊技術的置入是時代的趨勢，在政府尚未介入的時候，南投竹山卻已人數日漸增多、青年回流，為什麼？因為將數位分析的觀點置入到了竹山的社區營造之中。



3. 李正芳 x 公私協力與地方創生

以促參模式（OT、BOT、ROT）中的 ROT 方式經營的華山，以承租抽成的方式經營，近年來也已演變成許多「會、展、演、店」發生的場域。當正芳策略長於課堂中提到「如果你是華山 2008 年時的總經理，你會怎麼做？」這個大哉問時，考量到可以做什麼「文創」？資金與收益哪裡來？成本如何預估？客群在哪？團隊的技術性高嗎？總體的空間設備取得方式與合約間的關係？讓我們思量了許久，是一個挑戰性很高的題目。最終本組採用「文化觀光」的收益模式去做整體發想，但是受制於合約內容，於報告當天並沒有辦法獲得想法上的實踐；但是若是未來有機會發展這樣的文創園區，且不受到合約的限制，對於本組而言會是一個躍躍欲試的機會。

A	B	C	D	E
關鍵合作夥伴	關鍵活動	價值主張	顧客關係	目標客層
台灣菸酒專賣局 交通部觀光局 台灣之美 (純米吟釀) 霧峰農會酒莊	舉辦品酒會 台灣代駕招募 培訓說明會 關鍵資源 找尋蝴蝶蘭 清酒原料 研討製酒歷史 學術教授	復刻第一支 蝴蝶蘭清酒 酒廠歷史傳承	傳承者與被傳承者 準資金投放者 通路 ★	產業面：品酒師 調酒師 侍酒師 優質計程車司機 觀眾面：喜歡喝酒的人 喜歡聞訊的人 貴婦 大學生
成本結構			收益流	
			空間租借 (部分給予租金+部分用想法換宿)	

另外，永續旅遊也是一個很有趣的觀察面向。除了在地文化優勢的運用（環境、資源、永續），跨業整合與多元創新、數位科技與旅遊型態的變遷外，能夠運用網路科技的趨勢，讓線上線下產生共生生態系統，也是未來文創產業關注的議題點之一。



4. 吳碧容 x 肢體課程



關於人性的感受力，碧容老師透過舞蹈教會了我們很多，關於視聽以外的觸覺，細膩地去品嚐生活中的感動，接續著地方策展發想的故事能力，讓每個人能夠寫出屬於自己家鄉的動人文化。課程中分為培養信任力、溝通力與協調力，在傾聽身體的一筋一脈過程中，找尋屬於自己的聲音。

比較可惜的是，這樣的肢體課程只有短短一堂，「當我對肢體從感到陌生與尷尬，轉為熟悉與快活，那我就真正開始認識自己和人生。」是我給予這堂課的回饋心得，期望能由更多類似的實際體驗課程，去體悟到許多理論外或實務外的知識與感動。

四、對未來實習規劃的建議

這次暑假很開心能在華山跟各位同仁與見習生一起學習，除了課程以外，關於團隊合作與溝通的能力也是有因此提升的。但是在導覽及地方策展提案方便的時程安排仍須給予一些建議，因為時間不足的關係，導覽及地方策展的項目無法有充裕的時間進行安排，期望未來若有華山實習第二屆，能夠在七月初一開始便循序漸進地與課程、活動同時進行，也較能有長期與夥伴合作產出的作品。總體而言，非常感謝華山給予我一個完美的暑假，我們後會有期！