

東海大學會計學系碩士在職專班
碩士論文

行銷策略與文化創意整合之模式與經驗
-以龍巖公司為例

**The Models and Experiences for Integration of Marketing
Strategies and Creative Culture – Longyen Company**

指導教授：林秀鳳 博士
研究生：陳天來 撰

中華民國 102 年 6 月

謝 辭

感謝東海大學會計系給我機會進入 EMBA 就讀，在這學習的過程中，老師的教導，同學的相互鼓勵，過程雖然辛苦，但回味是甜美與無窮的。

在撰寫論文的過程中，林博士親切且不辭辛勞的指導，讓我能順利完成論文口試，也感謝口試委員陳俊合博士、許書偉博士提供寶貴的意見，使得論文更為充實；也在此感謝龍巖公司杜盈瑤處長及呂芳儀經理的協助，在訪談呂經理的過程中，非常感謝她詳盡的說明，使我的論文能夠圓滿完成。

感謝東海給我的一切，讓我在學校的二年中，過得充實與愉快；也感謝我家人的支持，使我學業順利完成，謝謝大家。



名稱：行銷策略與文化創意整合之模式與經驗-以龍巖公司為例

校所名稱：東海大學高階經營管理碩士在職專班（研究所）

畢業時間：2013 年 06 月

研 究 生：陳天來

指導教授：林秀鳳 博士

論文摘要

二十一世紀全球市場邁入新經濟時代，文創是現代知識經濟的核心，文化創意透過行銷與全球接軌，各國政府也以文化創意產業，做為推動經濟成長與降低失業率的主軸，是故、他是未來的明星產業。

殯葬產業是一個古老的行業，其習俗是深根蒂固，不易改變；但隨著時代演進與全球化的脈動，外來的文化流入與相互影響，也使得殯葬產業從根本起了變化，除了保留原有的禮儀，也導入新的創意，加上個性化，差異化的產品，使整個產業的向上發展更為顯著。

龍巖公司是殯葬產業的先驅，在其與藝術家、建築師、音樂家、知名品牌公司等合作後，共同創造了可承載對先人緬懷的文創產品。尤其在導入文創之後，針對其產品、行銷策略、人員訓練，通路建置等，都以文創產品為核心，用故事性行銷產品，以提升公司的品牌形象，創造公司的獲利，更成為殯葬產業的領導企業。

關鍵字:殯葬產業，文化創意，行銷策略，龍巖公司

Title of Thesis : The Models and Experiences for Integration of Marketing Strategies
and Creative Culture—Longyen Company

Name of Institute : Tunghai University Executive Master of Business Administration

Graduation Time : (06/2013)

Student Name : Tain_Lai Chen

Advisor Name : Dr. Hsiu_Feng Lin

Abstract

Twenty-first century global market entered a new economic era. Creative Culture is the core of the modern knowledge economy. Creative Culture connects to the world through marketing and governments of each country also promote economic growth and reduce unemployment rate base on developing Creative Culture industry. Therefore, it is a up-rising industry.

Funeral is an old industry, and its customs are deeply rooted in the society which don't easily change; however, the funeral business have a variation which influence by environment, globalization and foreign culture. The funeral industry not only keeps the old rituals, but also comes up with new ideas. The industry provides personalized and differentiated products. Therefore, whole industry is more significant growth.

Longyen company is a leader in the funeral industry which cooperates with artists, architects, musicians, and well-known companies, they create the creative cultural product for memory of ancestors. After introduce the creative culture, Longyen company focus on creative cultural products for marketing strategies, employee training, and marketing channel.

They enhance the company's brand image and create a company's profitability by narrative marketing products. So, Longyen company has become a leader in the funeral industry.

Keywords: Funeral industry, Creative culture, Marketing strategy, Longyen company

目錄

謝辭	i
中文摘要	ii
英文摘要	iii
目錄	iv
圖目錄	v
表目錄	vi
第壹章 緒論	1
第一節 研究背景與動機	1
第二節 研究目的	2
第三節 研究流程圖	3
第四節 各章節內容	4
第貳章 文獻探討	5
第一節 殯葬產業	5
第二節 文創的發展	19
第三節 行銷策略	29
第參章 研究設計	32
第一節 研究方法	32
第二節 訪談對象與大綱規劃	34
第三節 研究對象、資料收集與研究限制	36
第肆章 個案公司：龍巖公司簡介	38
第一節 龍巖公司組織沿革	38
第二節、龍巖公司的經營優勢	42
第三節 個案公司的財務分析	47
第四節、個案分析及結果	53
第伍章 結論與建議	66
第一節 研究結果與分析	66
第二節 後續研究建議	68
參考文獻	69
附錄一 文化創意產業內容及範圍	71
附錄二 龍巖公司的精緻產品	73

圖目錄

圖 1-1 研究流程圖	3
圖 4-1 營業收入	47
圖 4-2 營收成長率	48
圖 4-3 主要產品組合	48
圖 4-4 年度產品營收比較	49
圖 4-5 年度營業成本比較	49
圖 4-6 年度產品毛利額比較	50
圖 4-7 年度產品毛利率比較	50
圖 4-8 淨值與獲利能力趨勢圖	51
圖 4-9 股價淨值比、EPS、本益比趨勢圖	51



表目錄

表 2-1 殯葬產業相關研究之彙整	10
表 2-2 各國家及學者對於文化创意產業之定義表	20
表 2-3 文化创意相關研究之彙整	22
表 3-1 訪談題目	34
表 4-1 淨值與獲利能力趨勢表	50



第壹章 緒論

第一節 研究背景與動機

殯葬產業隨著環境的改變、社會的進步、科技發達資訊取得容易，不再是以往人人談之色變的灰色產業。自 2002 年 7 月 17 日公佈殯葬管理條例開始，產、官、學界都努力的耕耘，希望去污名化，使相關產業向上提昇，提供更精緻的服務，此時殯葬禮儀服務業正式開始新的里程碑。

因應環境的改變，民眾消費型態有所不同，服務要求日趨提昇，促使殯葬禮儀公司的經營模式必須隨之改變，來因應不同的需求，滿足顧客期望。殯葬業是一項古老的產業，想要改革確實不易，現今各大殯葬集團紛紛向外取經來改善傳統的陋習，創造出企業獨特的競爭優勢，同時也直接衝擊傳統業者的經營模式。尤其自 2008 年行政院勞工局開始辦理「喪禮服務職類」的丙級技術士考照，讓殯葬產業邁向更專業的服務水準，吸引更多有興趣的有志之士，創造出優質的殯葬生態，這也是全民之福。

但在這樣競爭日益激烈的環境中，近年來卻悄悄地發展出一個尚沒有獲得廣泛重視的議題，那便是將文化創意與設計美感等概念引入殯葬產業的相關產品與服務之中。在少數的可見案例中，龍巖人本邀請日本建築大師安藤忠雄為其設計新的生態墓園，王俠軍為其製作陶藝。這些都意味著現在的殯葬業者已經不再只是單純提供服務的中間商，更是一個結合藝術與文化創意的「送行者」。

的確，文化創意產業可說是新時代的經濟火車頭；縱觀世界各國，不論先進國家或落後國家，都同時也不得不強力感受到「文化創意產業 (Cultural Industry)」的重要性，歐洲先進國家，如英國，法國，義大利，西班牙等國家，都是文創的主要國家；美國也是一個文創大國，蘋果電腦，就是耳熟能詳的三 C 電子產品領導者，更是藝術與科技的結合者；近幾年來中國大陸也是不虞遺力的鼓勵投入文創產業的發展。

物質過剩的年代，人們要求的更多、更細緻，產品不只能實用，更要深厚文化

的內涵，才能獨具一格而受到青睞；以經濟學的觀點，隨著國民所得不斷提高，相對於其他消費需求，身為正常財的文化產業所提供的產品及服務，具有更高的所得彈性，也因此，文化創意產業成為新世紀的兵家必爭之地。在吃軟不吃硬的產業新趨勢之下，文化創意產業的萌芽、成長、茁壯及邁向巔峰，將是未來新經濟的主流典範。

但環顧目前國內對於殯葬產業的研究，多半集中在探討其經營模式或者是消費者行為，卻並沒有研究者從文化創意如何與行銷策略結合的觀點深入分析文化創意產業在殯葬業中所可能扮演的角色。藉由了解文化創意產業如何與殯葬業的行銷策略結合，將有助於我國殯葬業者朝向更為精緻與高附加價值的方向發展，不僅亡者得到應有的尊重，更可以提昇生者所感受到的知覺價值。因此，本研究的主要研究動機在於透過探討龍巖的個案，了解文化創意對於殯葬業者的行銷策略所產生的影響以及所可能扮演的角色。

第二節 研究目的

1. 探討龍巖個案中，文化創意在行銷策略中所扮演的角色。
2. 探討龍巖個案在區位或通路中，如何運用文創行銷模式。
3. 探討消費者對於龍巖導入文化創意於行銷策略中的看法。
4. 探討對於殯葬業而言，引入文化創意至經營行銷策略中所可能的管理實務意涵。

第三節 研究流程圖

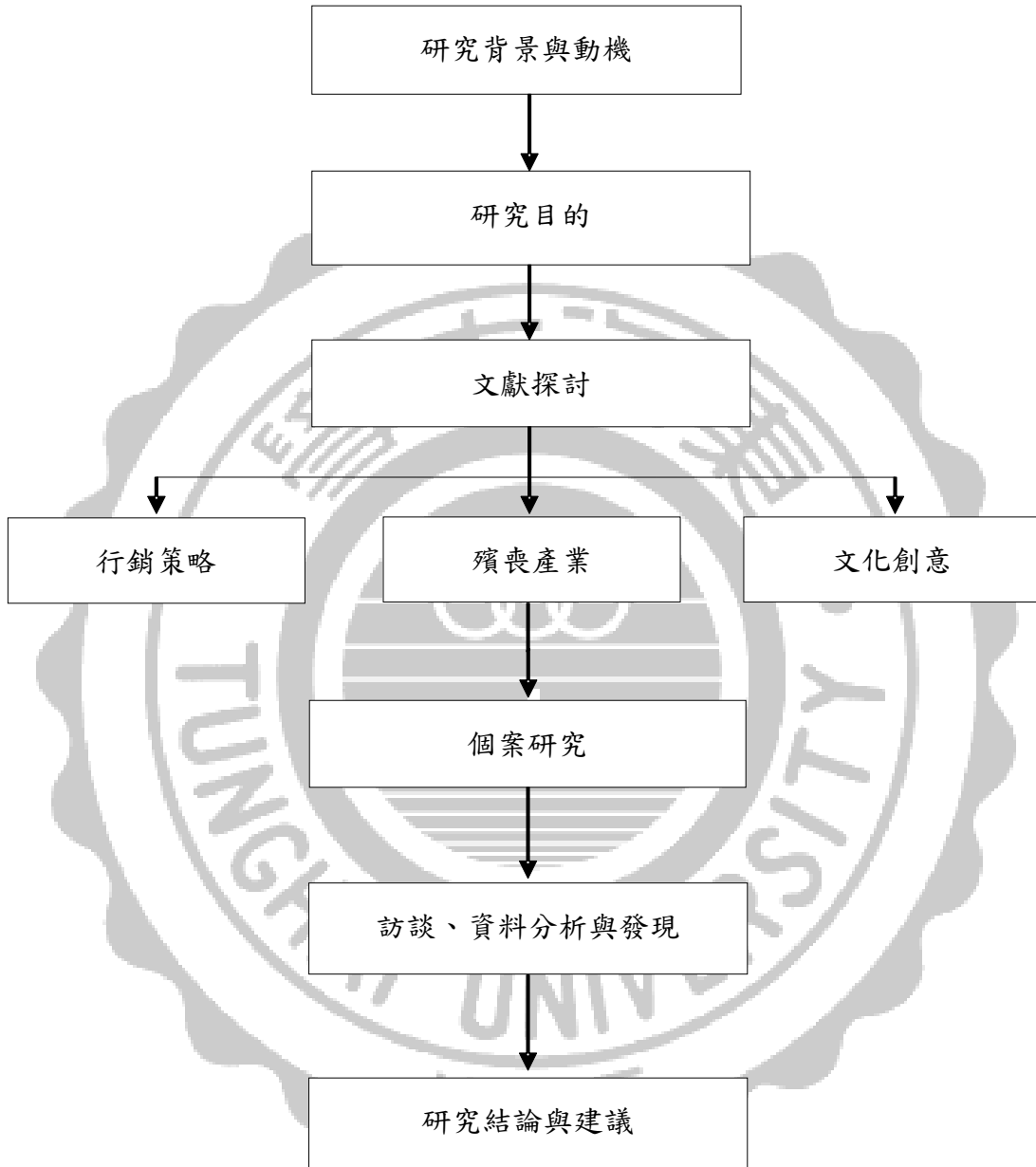


圖 1-1 研究流程圖

第四節 各章節內容

本研究全文共計分伍章：

第壹章 為緒論，說明本研究的動機與研究之目的。

第貳章 為文獻探討，在蒐集有關之國內外的文獻，以得到相關的理論及資料，並加以彙整，得以應用於本研究。

第參章 為研究方法，主要在說明本研究架構及方法，然後決定個案研究，及提出說明本研究的資料收集及研究的限制。

第肆章 為個案分析，介紹個案公司的情況以及與本研究之相關資料，接著分析個案公司之財務資料與研究架構並提出說明。

第伍章 為結論與建議，根據個案分析結果提出發現情形並說明，並提供學術及實務界參考，最後提出後續研究之建議。

第貳章 文獻探討

第一節 殯葬產業

最近幾年，國內掀起一股探索生死之浪潮，讓潛藏已久的殯葬問題浮出檯面，不但在政府部門積極的進行殯葬相關法令的修訂、殯葬改革的推展及殯葬禮俗的導正。在民間以企業化經營的殯葬服務業相繼進行服務品質的提升，包括推動品質保證制度的導入、與學術界進行交流及培訓專業的禮儀人員等，顯示出現在殯葬業正以系統性、組織性及具有策略性的服務事業逐步發展。

一、 殯葬業之定義

根據殯葬管理條例第三十七條條文之解釋：「殯葬服務業分殯葬設施經營業及殯葬禮儀服務業」。而在殯葬管理條例施行細則第二十三條更進一步解釋：「本條例第三十七條所稱殯葬設施經營業，指以經營公墓、殯儀館、火化場、骨灰（骸）存放設施為業者；殯葬禮儀服務業，指以承攬處理殯葬事宜為業者。」而殯葬禮儀服務業業務以承攬處理殯葬事宜，範圍涵蓋臨終諮詢、殮、殯、葬及後續關懷等。這樣的定義也可以在《台閩地區工商及服務業普查報告》中見到，由其行業定義標準與分類可知，殯葬服務業分類於「個人服務業」之「其他個人服務業」，而其定義為：凡從事殯儀館、火葬場及墓地（納骨堂、塔）服務之行業均屬之（李自強，2002）。依據這樣的定義與分類，經濟部商業司——公司行號營業項目代碼表檢索系統也將殯葬服務業（代碼：JG99040）定義為：係指殯儀館、火葬場及墓地（納骨堂、塔）服務業務，代辦喪葬事宜等行業。

除此之外，殯葬服務還包括整個殯葬儀式的安排，以及相關的週邊配套服務。因此，上述有關殯葬產業的定義似乎不夠完整，何況現在的殯葬服務還將服務的層面從傳統的殮、殯、葬往前延伸到生前契約的部分。所以我們有關殯葬產業的定義不能直接停留在殯儀館、火葬場及墓地（納骨堂、塔）服務的部分，還應該將殯葬儀式的安排以及相關的週邊配套服務包括進來。

王士峰就從價值創造的觀點提供較為完整的定義，他認為：殯葬業是一門「服

務業」，傳統殯葬服務分為殮、殯、葬三個階段，而殯葬業創造價值的主要活動應該包括：緣、殮、殯、葬、續五項活動（王士峰，2003）。

- 1.緣：與客戶建立緣會關係以推動生前契約。
- 2.殮：客戶往生後的遺體接送與處理。
- 3.殯：以宗教儀式為往生者致哀及奠祭。
- 4.葬：為遺體進行土葬、火葬或海葬。
- 5.續：對家庭作悲傷輔導及掃墓安排等售後服務。

根據殯葬管理條例第三十七條條文之解釋：「殯葬服務業分殯葬設施經營業及殯葬禮儀服務業」。而在殯葬管理條例施行細則第二十三條更進一步解釋：「本條例第三十七條所稱殯葬設施經營業，指以經營公墓、殯儀館、火化場、骨灰（骸）存放設施為業者；殯葬禮儀服務業，指以承攬處理殯葬事宜為業者。」而殯葬禮儀服務業業務以承攬處理殯葬事宜，範圍涵蓋臨終諮詢、殮、殯、葬及後續關懷等。依據這樣的定義與分類，經濟部商業司——公司行號營業項目代碼表檢索系統也將殯葬服務業（代碼：JG99040）定義為：係指殯儀館、火葬場及墓地（納骨堂、塔）服務業務，代辦喪葬事宜等行業。

二、 殯葬產業的特性

一般而言，殯葬產業具有以下特性。

1. 殯葬產業的需求彈性小、替代性高且不易創造需求市場，殯葬商品是必需品，不因產品價格之變動而改變需求，且受人口自然死亡率的限制，無法增大市場的整體大餅，且商品的替代性高，例如採火葬即不用土葬。
2. 殯葬產業處理的是人生大事(人的退場)或家庭大事，是莊嚴與悲傷的產業，業者扮演「精神治療師」的角色，因此要有社會責任意識。
3. 宗教對殯葬業有關鍵的影響：從各國文化的不同，對喪葬的習俗儀式造成不一樣的影響，例如中國的葬法中認為「葬」是崇敬先人靈魂的表現，「土葬」是入土為安、塵埃落定，也是從古老就流傳下來的觀念，在《周禮》有所謂「眾生必死，死必歸土」，此也是表現階級制度的葬法；在西

藏有必達拉宮的塔葬，其他一般人的儀式是以天葬為主，他們認為這是順應環境的葬儀。而在日本是發乎情止乎禮的日本葬禮，因高度經濟成長及高國民所得，殯葬業逐漸走向精緻化、精緻的禮儀用品、莊嚴肅穆的告別式及井然有序的生命服務，加上具有專業的禮儀師及有制度、健全的喪葬禮儀服務公司。在伊斯蘭教的葬禮是以平常心來看待自己或親人的死亡，其弔問語多使用可蘭經文，而弔問目的為安慰死者的親屬，希望給予平靜、節哀的助力。

4. 殯葬產業與異業結合，創新的新商業模式：殯葬產業前後與建築業、金融保險業、科技業及文化創意產業結合，以衍生多種創新之商業模式。常見的商業模式有：(1) 棺木、壽衣、供品、花卉等產品之生產販賣。(2) 遺體化妝、奠禮司儀、誦經法事、打桶抬棺等喪儀專業人力服務業。(3) 墓園、納骨塔(堂)、殯儀館、火葬場、道場、寺廟、教堂、宗祠等喪奠埋葬場所。(4) 葬儀社或禮儀及風水師等的殯葬綜合禮儀顧問服務。

三、 殯葬產業的文化特性

殯葬產業是屬於一個古老傳統的產業，隨者不同時代，不同的區域，不同的生活習慣，有其不同的文化特色，而這些文化特色是不會變化很大的，只會隨著生活習慣變遷，慢慢的改變；但隨著現代生活的改變，全球化的影響，外來的文化流入，與資訊的公開，大家不在忌諱談論人生的生老病死，因此以傳統的文化禮儀、習俗為主軸，加上個性化的創意表現方式，使得告別式呈現出個別的、獨特的溫馨感人的畫面。

四、 殯葬產業的趨勢

殯葬產業是一個古老的行業，直到近期，因受西方殯葬業的影響，也同時引進他們的產品，將原來服務的時點，往前推出新的產品，使產品生命週期之加長，如生前契約興起。生前契約在美、日等國已行之多年，而台灣在 1994 年開始出現生前契約之產品。

殯葬產業雖是一個較封閉的產業，但跨國經營，已成為趨勢，因此跨國殯葬公

司走向全球化。美國 SCI (Service Corporation International) 為例。它設於美國，但卻是法國及英國最大的連鎖公司。另、策略聯盟成為新的經營方式。例如龍巖與佳醫合作，成立老人照顧所等；日本的殯葬業者和通路商合作，以 24 小時提供服務等。

殯葬儀式走向多樣化與個性化。過去國內喪葬禮俗十分強調因循古禮的重要性，但又十分重視各地區域的差異性。然考察中國的喪葬禮俗史可得知，因時、因地各有不同的做法，古禮應遵循哪一朝代才是正確，恐怕無法得到解答。過去由殯葬業主導儀式之進行的方式，已在顧客自主之趨勢下，主導權移轉至喪家。殯葬業在顧客滿意之要求下，必須有更彈性的經營方式。因此，走向個性與多樣化將是一個必然的趨勢。

由於顧客主導之下，客製化愈形重要，因此服務的人員的專業化教育愈來愈重要。由於殯葬業之業務走向多樣化，需要專業人才更加迫切，為使殯葬業升級，走向專業化證照制度之趨勢將無可避免。台灣也在 2002 年 6 月通過殯葬管理條例，有殯葬禮儀師之證照考試之規定。

五、殯葬產業之國內相關學術研究

過去殯葬產業相關研究彙整於表 2-1，根據其內容大致可歸為五大類，分類說明如下：

1. 以消費者為主體的研究的有黃昭彥(2001)、李自強(2002)及孫鎮寰(2003)三位。

他們的研究發現消費者對於殯葬業者所推出的生前契約是有疑慮的，但是殯葬業者能提高品質，遵循法令，建立口碑，讓消費者建立信心，其實消費者也願意購買他們的產品，讓他們無後顧之憂。另、消費者對保險與生前契約商品結合，確具有需求性與期待性，保險及生前契約業者大部份對保險結合生前契約商品發展亦看好其融合性。

2. 以殯葬業者為主體的研究的有李慧仁(2000)、阮俊中(2003)、謝坤欣(2004)、曹聖宏(2004)、陳金德(2005)、郭恆宏(2009)、詹益洲(2009)、白可明(2010)、劉生財(2010)、許仲偉(2011)、陳幸君(2011)、余全福(2011)等人。

他們的研究發現台灣已屬於高齡社會，未來 65 歲以上的往生者佔死亡人口總量的百分比，將由 2000 年的 63% 上升至 2050 年的 74.5%。因此消費者對於殯葬服務的需求將是日益增加，因此殯葬產業如何提高資訊透明度，提高顧客滿意度，改善硬體設施，建立品保制度等，是可以提高消費者購買意願。

由於社會分工趨向精細化，殯葬由原來的鄉里親族幫忙，轉為商業經營模式，並與異業結盟，加上超商連鎖式經營，殯葬業者之垂直整合等，將使得大者恆大；因此殯葬業者如何採取差異化，產品創新，異業結盟，以及多角化經營，以增加殯葬業者的經營規模及獲利能力。

3. 以從事殯葬服務人員的研究有陳繼成(2003)、鄒輝堂(2004)、黃芝勤(2005)、蔡少華(2008)等人。

他們研究發現臺灣殯葬業現代化經營模式的發展影響最大，莫過於「生前契約」的行銷模式，讓臺灣殯葬業真正進入了殯葬「服務業」的時代，因此需要專業化的人才培養，以落實殯葬服務品質。而台灣殯葬禮儀師的角色，其核心就是對於傳統禮俗的瞭解為基礎的專業知識，為因應台灣各地殯葬傳統文化的不同，應在相同區域將殯葬服務統一化，使各地的殯葬服務能顧及傳統文化，更能突顯當地特色，也是中國文化一脈相傳的表現。對於從事殯葬事業的人員，應積極接受各項訓練，以達到法規的最基本的要求，也可增加自己的知識及廣度，更可提高顧客滿意度。

4. 以政府部門的功能及其法規為主要的研究有陳川青(2002)、王上維(2003)、陳榮鴻(2004)、葉修文(2006)、何姍靜(2008)等人。

他們研究發現政府應該從法令著手，法令明定，資訊公開，使得殯葬業者有所遵循，消費者有保障；另、透過國民年金或全民保險制度，提供最佳的殯葬社會福利制度，待時機成熟後，或可推動殯葬國家化政策，殯葬服務業服務完畢，不對喪家請求支付，而向國家申請殯葬費。

5. 以風俗禮儀為主要的研究有李日成(2008)、王書偉(2007)、姜寶河(2002)等人。

臺灣殯葬儀式正在逐漸擺脫以往傳統習俗儀式，而朝簡單莊嚴儀式發展，由外部控制朝向自我控制方向改變，喪禮之制定，藉由繁複分段進行之歷程，體會親人

漸次遠去之隔離方式，緩和喪親者悲傷過度之情緒，合情合理的哀悼與追念亡者，幫助家屬與朋友接受死者已經離開他們的現實；可見殯葬倫理是社會倫理的縮影，是人文的高度文化素養，是殯葬禮儀聯繫的紐帶與禮儀文化凝聚的核心。

表 2-1 殯葬產業相關研究之彙整

年度	作者	研究議題	研究結果
2000	李慧仁	殯葬業應用 ISO9000 品質保證制度之個案研究	研究結果發現 ISO9000 導入使得公司的營業收入增加及提高客戶滿意度，改善公司軟硬體設施後，生產的績效亦有顯著的改善。品保制度內部與外部的稽核活動，促使殯葬業能為死後的尊嚴作保證。
2001	黃昭燕	國內生前契約研究—從殯葬業者與消費者行為談起	研究發現由於殯葬業者企業化經營，提高服務品質，並產生購買的動機，最後對於業者的服務，大部份的消費者是給予極高的評價；在於保障層面，消費者也認同契約是受法律保障，由於業者的建立企業形象及不錯的信譽，也確實得到了消費者的回響；消費者購買產品認為放下了心理上的負擔，讓他們無後顧之憂，並為自己的生涯規劃，劃下完美的句點。
2002	姜寶河	當代臺灣殯葬儀式擬態變遷研究	臺灣殯葬儀式歷經清朝、日據及至今日，其改變與社會的發展亦相關連的，其所呈顯不同的變遷，在現代喪禮中可發現，正在逐漸擺脫以往傳統習俗儀式，而朝簡單莊嚴儀式發展，由外部控制朝向自我控制方向改變。
2002	陳川青	臺北市殯葬設施及其管理服務所面臨之困境之探討與因應對策之研究	研究發現透過國民年金制度及全民健保制度規劃及運作模式，提供最佳的殯葬社會福利政策：如逕在國民年金項下支付一部分不符合領取遺屬年金資格者，一次給與15萬元喪葬津貼；或者投保者以社會保險的方式每月繳交少額之殯葬費用，是由投保者共同分擔的概念而設計的構想。

待續

表2-1 殯葬產業相關研究之彙整(續1)

年度	作者	研究議題	研究結果
2002	羅珮瑜	台灣殯葬業現代化的研究—台北地區的例子	殯葬儀式代表整個社會賴以維持穩定的基本制度，在沒有可代替的價值體系的狀況之下，現有制度的毀壞就代表社會穩定的消失，與個人的缺乏目標。而當前殯葬儀式的變化正代表了生活方式與底層價值體系之間的不協調。政府的殯葬改革措施可以從殯葬設施、殯葬儀式及殯葬業者的管理上進行。
2002	李自強	台灣地區殯葬服務之消費行為分析	台灣地區的殯葬消費市場中，消費者因對殯葬事宜之避諱與排斥，而導致資訊封閉，如此遂造成消費者再殯葬消費時，出現一些非理性不合理的消費行為。在市場區隔上，以生活型態構面為區隔基礎，得出三種消費族群，分別是時尚都會型、逍遙自我型及保守傳統型。若以消費需求動機為變數，分析得出外顯性社會需求強、弱兩種區隔。
2003	王上維	殯葬管理法令之研究：兼論德國、日本、中國大陸制度之比較	顏愛靜教授分析台灣地區的殯葬文化，正是一種社會禮俗制度，在民間流傳已久，彷彿每個人只要遵從傳統的葬俗，就能永世庇佑子孝孫賢，富貴盈門，否則必須承受內咎的懲罰。因此顏教授認為國內殯葬問題之所以積重難返，主要原因是一般喪家遺族在訊息不對稱，只好毫無反省與批判的接受成規，例如選擇所謂風水寶地而葬以慰亡魂、撫生靈。有關殯葬服務契約、殯葬管理法規等，仍須強化消費者保護規範制度。
2003	陳繼成	台灣現代殯葬禮儀師角色之研究	現代台灣殯葬禮儀師的角色，其核心就是對於傳統禮俗的瞭解為基礎的專業知識。這是現代「禮儀師」繼承過去文化，並有別於西方禮儀師的地方。西方禮儀師以「遺體處理技術」為其專業核心。台灣的禮儀師是以「殯喪習俗及儀節的瞭解」，做為專業知識基底。對於專業領域強調的不同，就是台灣禮儀師與西方禮儀師的分野，也是中國文化一脈相傳的表現。
2003	孫鎮寰	從消費者權益保護觀點對生前契約之研究	由於生前契約可能簽約若干年後才會使用，因此本研究訪談12位消費者，一致對生前契約業者抱持相同的疑慮，即公司穩不穩，會不會倒閉，顯示對業者信心不足。

表2-1 殯葬產業相關研究之彙整(續2)

年度	作者	研究議題	研究結果
2004	鄒輝堂	從儀式與生計看殯葬改革對傳統殯葬從業人員的影響—以南投地區為例	集團式的威脅傳統殯葬業者的生計已是無法避免的事實，雖然傳統殯葬業者在表面上顯示沒有影響，但還是聞到改變的訊息，比如以總價式的統包來對抗集團的生前契約。殯葬業者的純利潤受景氣波動的影響程度較小。網路祭拜，在網路時代，業者以新科技及新思潮創造財富與服務，在殯葬業也將成為時代的主流。
2004	謝坤欣	神聖與世俗—從佛教喪葬儀式探討當代台灣殯葬發展	由於社會生產方式的改變，使得社會分工趨向精細，喪葬由原來的鄉里、親族的幫忙，轉換成商業買辦行為。 喪葬儀式顯現在外的形式，除了反映宗教信仰及社會人際網絡外。在佛教徒的喪葬儀式田野訪談過程中。即明顯的發現其間的結構關係。而喪葬儀式的主導權落在虔誠的佛教徒、或是非佛教徒身上，其所建構的喪葬儀式自然有別，以佛教的角度探討，殯儀館的整體環境及喪葬儀式悠關亡者的未來往生，為提供更精緻、貼心的殯葬服務，殯葬從業人員應確實瞭解宗教信徒需求。
2004	陳榮鴻	殯葬管理與社會發展—以台北市為例	宜從法律明訂，解除傳統習俗觀念束縛，如人死後應於三天內辦理治喪事宜。死亡證明書之開立，應由醫師、檢察官負責通報民政戶政單位等機關納入管理。與消費者簽訂生前契約之殯葬服務業，預先收取費用者，應將費用百分之七十五交付信託管理。惟政府單位應加強落實管理與民眾如何去查證，避免受騙，又預立遺囑的目的，在於明確交代本身萬一死亡的身後事務，使自己的家屬或親友在處理上有所依據。
2004	曹聖宏	台灣殯葬業企業化公司經營策略之個案研究	殯葬產業競爭與市場資訊逐漸透明下，由於個案公司本身的人力素質優良，員工專業能力與服務態度在市場上建立良好口碑，使得個案公司仍具備競爭優勢。個案公司最適合採取成長策略，尤其應該在短期內採取產品擴張策略（增加產品特性及服務的差異化）及市場擴張策略（異業結盟）。另外，以長期策略來講，可以適度的進行向前合的多角化經營（與供應商配合設計開發符合現代的禮儀用品）。

表2-1 殯葬產業相關研究之彙整(續3)

年度	作者	研究議題	研究結果
2005	陳金德	整合中的台灣殯葬產業經營模式研究	「殯葬服務」被包裝成商品行銷，在追求經營利潤的同時，服務品質受到重視，生前契約、壽險蓄勢待發，加上超商連鎖式經營，殯葬業者之垂直整合經營，將迫使傳統體質不佳之小型業者淘汰出局，其後趨向寡占市場，因此如何以知識價值創造及創新學習，運用資訊科技提昇服務度、效率、品質，達到引導殯葬市場進化成為競爭條件，當業者利潤提高後，應提昇軟硬體服務品質，進而降價直接受惠於喪家。
2006	葉修文	台灣與中國大陸殯葬法規之比較研究—以殯葬管理條例為中心	大陸政府殯葬相關設備的基礎研發由來已久，政府每年投注相當經費在科研工作上。在教育方面，長沙民政技術學院早有殯儀系成立，另外上海殯葬文化研究所預計出版《殯葬學科叢書》一套24本以做為未來殯葬教學之用，現已出版其中12本。反觀台灣，雖然較為自由，但由於缺乏政府資源投入殯葬基礎研發工作，缺少研發之動力，雖然過去台灣在殯葬軟硬體居於優勢，但現今大陸部分重點地區的硬體設施已超越台灣，殯儀方面大陸亦在急起直追，則台灣優勢將可能不在，畢竟基礎研發工作投入相當資金後，其成果難以一時間看出。因此，政府實在有必要投注更多資源在殯葬產業相關研發工作。現代化國家已有朝福利國方向邁進，例如現今各種社會保險制度即是一例。待時機成熟後，或可推動殯葬國家化政策，殯葬服務業服務完畢，不對喪家請求支付，而向國家申請殯葬費。
2007	王書偉	殯葬禮俗「禁忌」研究—以嘉義大林鎮為例	喪葬禮俗的禁忌「其終極目標是能永懷死者」，對死者付出另一層更深刻之情感。喪禮之制定，藉由繁複分段進行之歷程，體會親人漸次遠去之隔離方式，緩和喪親者悲傷過度之情緒，合情合理的哀悼與追念亡者。提供一個「合禮」的場合讓死者家屬與朋友宣洩哀傷的情緒。幫助家屬與朋友接受死者已經離開他們的現實。減輕喪親家屬的罪惡感。一個圓滿的喪禮可以減輕喪親家屬心中的罪惡感。

表2-1 殯葬產業相關研究之彙整(續4)

年度	作者	研究議題	研究結果
2008	何姍靜	臺北市政府實施殯葬禮儀服務業評鑑之研究	臺北市政府對於殯葬評鑑之「獎」與「懲」，應有更具體明確的方式，以達鼓勵業者及確保消費者權益之雙重效果。一、針對業者規模「量身訂做」評鑑評分表；二、評鑑委員的配置需以不同領域之專家學者同組；三、評鑑獎項多元化；四、提供多元管道，加強宣導殯葬評鑑的資訊；五、殯葬消費價格及項目公開化；六、合理對殯葬業者獎優懲劣；七、加強對殯葬業者及民眾之教育。
2008	蔡少華	殯葬禮儀師之專業成長歷程：以懷恩祥鶴公司為例	對臺灣殯葬業現代化經營模式的發展影響最大，莫過於「生前契約」行銷概念的引進，甚至於可以說「生前契約」的行銷模式，讓臺灣殯葬業真正進入了殯葬「服務業」的時代，因此需要專業化的人才培養，以落實殯葬服務品質；提出幾項建議：一、殯葬禮儀與生死教育應該全面提升，提倡全民的殯葬教育；二、強化殯葬禮儀師的社會教育功能，重新建立殯葬禮儀師的社會地位價值；三、重視殯葬禮儀文化的資產；四、加強臨終關懷與悲傷輔導，殯葬服務業應從死人的服務事業發展到活人的服務業；五、經營管理與基層服務系統價值理念的一貫性，提昇禮儀師和殯葬服務人員的專業訓練與法定地位，殯葬從業人員應該獲得應有的社會尊重。
2008	李日斌	先秦儒家殯葬倫理研究	「事死如生，事亡如存」是生死相繼的孝德延續，「慎終追遠，民德歸厚」是社會孝德發揚的極致，也是政治與社會總體和諧的依歸。儒家的喪禮不在探究死亡的意義，是在肯定生命的存在價值，以禮儀的道德認知與行為規範，深刻體驗殯葬禮儀的文化內涵。殯葬倫理是社會倫理的縮影，是人文的高度文化素養，是殯葬禮儀聯繫的紐帶與禮儀文化凝聚的核心。
2009	詹益洲	殯葬業者服務流程發展趨勢及未來經營策略佈局	本項研究傳統殯葬公司與企業化殯葬公司兩家的服務藍圖，並比較兩家業者在藍圖上的不同，藉以推估未來流程趨勢發展。而後利用策略矩陣分析法為工具，找出傳統殯葬公司的策略規劃之要點，並配合未來的趨勢發展推估，對傳統殯葬公司提出策略規劃之建議。



表2-1 殯葬產業相關研究之彙整(續5)

年度	作者	研究議題	研究結果
2009	郭恒宏	殯葬服務業服務品質與滿意度之研究—以G集團為例	往生者家屬對於服務品質的評價，可分為權益保障性、服務可靠性、瞭解關懷性、設備環境性與人員專業性進行評估。由於往生者家屬對於價格透明化存在缺口，進而對整體服務可靠性產生影響，因此針對價格透明化進行努力，進而提昇往生者家屬對商品服務的信任，可視為消弭服務缺口之依據。另外簡喪薄葬逐漸成為趨勢，服務品質優劣並不取決於治喪費用、治喪日數與埋葬方式，而是生前殯葬服務契約與預立遺囑觀念的宣導對服務品質具有顯著效果，因此殯葬產業配合政府政策進行簡喪薄葬、生前殯葬服務契約、預立遺囑觀念與環保自然葬政策等觀念宣導與規劃，將可經由服務觀點的改善，達到整體殯葬服務品質提升蛻變。1.建立殯葬服務業優良形象2.落實服務人員教育訓練制度3.殯葬服務資訊公開透明化4.加強殯葬政令宣導。
2011	許仲偉	應用Kano模式與品質機能展關於殯葬業服務品質之研究	本研究運用品質機能展開法，進行實證研究，以確保禮儀公司的服務品質能夠滿足顧客的聲音，及在品質屋中計算各項顧客需求之權重，並探討四象限圖中顯而立見的改善需求品質項目。最終研究結果顯示品質要素排序最重要的前五名分別為：洞察力、服務的效率性、耐心度、服務的即時性、家屬意見反應時效。
2011	陳幸君	臺灣殯葬業行銷通路之探討:以五大公司為例	本研究屬於探索性研究，採取個案公司之深度訪談，並根據訪談的內容整理、歸納，以了解台灣殯葬服務業行銷通路為何。研究的對象分別為龍巖、國寶、金寶山、台灣仁本及萬安等五間公司的高階主管。本研究結果共推導出15個命題，包括了教育提升、通貨膨脹、政府政策、異業結盟及品牌形象對殯葬產業的影響力。
2010	黃富	保險公司結合生前契約行銷之研究	經研究後發現消費者對保險結合生前契約商品需求確具有需求性與期待性，保險及生前契約業者大部份對保險結合生前契約商品發展亦看好其融合性。唯業者在產品研發行銷仍受限保險法及消費者對商品混淆不一缺乏認同度，仍有待政府主管機構提出正式規範。

表2-1 殯葬產業相關研究之彙整(續6)

年度	作者	研究議題	研究結果
2010	白可明	現代化殯葬之發展趨勢—以龍巖人本經營模式為例	殯葬產業的特殊性以及台灣當代殯葬產業的沿襲及制度的發展；解析傳統殯葬產業的意涵，及因應現代變遷的實況與過程。由於殯葬產業的涵蓋範圍甚廣，傳統的沿襲也受到社會現況文化而產生諸多的內容的調整，為使論文能專一深入，因此研究者針對殯葬產業中龍巖人本公司為核心，探究殯葬產業中的龍巖人本公司，如何導入商品化、商業化、企業化的精神改變營運，以適應社會現行文化的變遷。理解殯葬產業與社會關係，彼此如何的發展與演變。現行產業制度與標準化規範，龍巖人本公司導入這種營運精神，將質量提昇成為怎麼樣的風貌。
2010	劉生財	以生命價值觀點探討殯葬業之服務創新：以龍巖公司為例	內政部戶政司人口指標顯示2009年老年人口已達到10.63%，社會高齡化已遠超過聯合國世界衛生組織所訂7%之標準，隨著高齡人口增加，民眾對於殯葬服務需求將與日俱增，因此，極需改革及導入服務創新的新思維；本研究採用Frankl (1969) 之以生命價值觀點：創造意義價值、體驗意義價值以及態度意義價值為三大構面來探討，而殯葬業五大價值活動緣、殯、殯、葬以及續；研究個案為龍巖公司服務股份有限公司，由次級資料、參與式觀察、焦點團體法與專家訪談進行多重資料來源蒐集與分析，力求符合三角檢驗原則，以確保資料飽和與完整性，並提升本文之信效度。

表2-1 殯葬產業相關研究之彙整(續7)

年度	作者	研究議題	研究結果
2011	劉人鳳	以共同演化的觀點探討企業產品創新模式-以一殯葬服務業者為例	<p>本研究著眼於現有文獻的缺口，從「共同演化」觀點，以宏觀性角度檢視企業產品創新模式的演進歷程。分析層級涵括外部環境、產業條件與個別企業之產品創新模式，並以質性研究的方法針對一殯葬服務業者進行歷史演進脈絡的分析與探討。</p> <p>研究結果發現，在共同演化的視角下，環境與產業條件的變遷有幾個特徵：（一）法令持續演進及社會文化趨勢改變為環境變遷中之關鍵影響要素；（二）產業層級扮演共同演化機制運作當中之中介角色，具有協調、過渡之功能；（三）殯葬服務產業受限於封閉性與產品特殊性，缺乏重大技術突破。</p> <p>而在企業產品創新模式的轉變上，則有如下幾點發現：（一）個別廠商受到的創新驅動力，由發展初期來自外部環境激發的模仿學習，逐漸轉變為組織內部策略規劃所驅動的自主創新；（二）在產品新穎程度分類上，以產品線深化與改善現有產品為主要投入方向，突破性的技術創新與概念革新較為稀少。</p>

從過去相關研究可發現，討論的方向多關注於通路、品質、與管理方面的問題，並沒有討論到有關文化創意如何應用到殯葬產業，或者考慮到殯葬業中文化創意的角色與重要性；然而殯葬產業與文創整合，將是一大變革，也更有競爭力，可能為殯葬業者帶來重大之發展契機，進而提高企業競爭力；因此本研究在研討殯葬產業行銷策略時，即聚焦於如何整合文創之行銷模式之議題上。

第二節 文創的發展

從英國開始談論文創以來，世界各國多感受到文創經濟活力，結合文化與創意，開創新一波的商機，隨著全球化與科技化的影響，二十一世紀的經濟型態已轉為創新為主的知識經濟型態，各國因而相繼的推出文化创意產業，以帶動國家的經濟發展動能。

近年來在政府政策上的推動及民間團體創意能量的發揮，對於我國傳統產業轉型發展、提升民眾的生活品質有大的改變。2010年1月7日立法院三讀通過文化创意產業發展法。以下分別對文化创意產業定義、內涵及概況、以及國內文化创意產業行銷相關研究加以闡述。

一、 文化创意產業之定義

2002年5月行政院正式通過「挑戰2008：國家發展重點計畫」內的「文化创意產業發展計畫」，同年的10月1日，由經濟部成立「經濟部文化创意產業推動小組」及辦公室，根據各國對文化產業或創意產業的定義，並參酌臺灣產業發展的特殊性，將臺灣的文化創意產業的定義為：「文化创意產業係指源自創意或文化累積，透過智慧財產的形成運用，具有創造財富與創業機會潛力，並促進整體生活提昇之行業」（2005臺灣文化创意產業發展年報）。其核心價值在於文化創意的生成，而其發展關鍵在於具有國際競爭力的創造性與文化特殊性。而各國定義亦有不同，有稱為文化產業、創意產業、未來性產業及內容產業等。下表中是各國及學者對文化创意產業定義之陳述。

下表是各國及學者對文化創意產業定義之陳述。

表 2-2 各國家及學者對於文化創意產業之定義表

國家或學者	文化創意產業之定義
英國，紐西蘭	以個人的創造力、技藝與才能為基礎，透過智慧財產權的建立與開發，創造財富與創業機會。
聯合國教科文組織 (UNESCO)	結合創意生產和商品化等方式，具有無形的文化內涵，基本上受著作權的保障，形式可以是商品或服務。
加拿大	藝術與文化被界定為文化產業，包括實質的文化產品、虛擬的文化服務，亦包括著作權的基本概念。
芬蘭	使用文化產業結合文化與經濟，包括：意義內容的生產；傳統與現代的文化藝術；結合成功的商業機制、大眾閱聽者與近代電子生產與文化的創業精神。
南韓	文化內容產業包括各類經濟活動，如創作、生產、製造、流通等，而其活動內容源自於任何知識、資訊及文化相關之基礎資源。
香港	那些源自個人創意、技能和才幹的產業，通過知識產權的生成與利用，而有潛力創造財富與就業機會。
中國大陸	就提供產品的性質而言，文化產業可以被視為向消費者提供精神產品或服務的行業；就經濟過程的性質而言，文化產業可以被定義為「按照工業標準生產、再生產、儲存以及分配文化產品與服務的一系列活動」；在這樣一個特定的制度環境中，文化產業除了具有一般產業屬性外，還具有某些特殊的社會和意識型態屬性。

資料來源：孫玉珊（2005）、劉曉蓉（2006）

從上述的表格中可以發現，各國對於「文化創意產業」之定義並無一致性，包括了以創意為生產內容的主要方式、用符號意義為產品創造價值、重視著作權

的概念和強調經濟效益達成創造財富及就業機會。而立法院三讀通過的文化創意產業發展法將文化创意產業定義為，指源自創意或文化積累，透過智慧財產之形成及運用，具有創造財富與就業機會之潛力，並促進全民美學素養，使國民生活環境提升之產業。

本研究認為文化创意產業即是以創意整合生活產業的核心知識，提供深度體驗與高質美感的產業。

二、 我國文化创意產業之分類

臺灣於 2003 年由各部會組成「文化创意產業推動小組」，參考英國及聯合國的創意產業及文化產業政策，確立了我國根據文化创意產業的定義和範疇，文化创意產業大體上具有以下特性(文建會文化白皮書，2005)：

1. 就業人數多或參與人數多。
2. 產值大或關聯效益高。
3. 成長潛力大。
4. 原創性高或創新性高。
5. 附加價值高。

丁錫鏞(2004)博士在臺灣的文化創意產業政策發展一書中也指出「文化创意產業」範疇的界定原則採「一多兩大兩高」：「一多」：從業人數多或參與人數多。「兩大」：產值大或關聯效益大、成長潛力大。「兩高」：原創性高或創新性高、附加價值高。

劉大和(2005)在《文化與文化创意產業》一書中指出文化创意產業的特質有：
1.原始創作的製作成本高但複製成本低。2.投資風險高，但也有極高的利潤。3.與其他產業的仿品相較，其盜版費相對較低。4.智慧財產權不夠落實，優良的文化產品與低廉的文化產品存在著矛盾情緒。

文化创意產業實際上有兩種，一種是與地方傳統、在地社區生活息息相關、以社區共同體為基礎所發展的「社區型」文化创意產業；而另外一種則是包括了傳播

產業、設計產業、藝術產業等，具有大量生產、複製、傳播等特質的「通用型」文化創意產業（黃世輝，2006）。臺灣發展文化創意產業的主要特色，一是藝術文化人對於純藝術的創作活力，另一是臺灣濃厚的在地特色，包含了臺灣人文、生態與心靈環境，這兩個特色也是構成文化創意產業的發展核心（張瓊慧，2003）。

三、 國內文化創意相關研究

過去研究針對文創活動所提出之看法列示於表 2-4，主要重點可歸納如下：

- 1、 文創法整體而言，過於技術面，必須有文化政策與其它社會政策之搭配，應以市場為導向，規劃整合性推動戰略，以及文創法規及制度宜全面檢討鬆綁。
- 2、 國內文創園區過去大都以外包合作方式將園區釋出給民間企業營運，容易產生經驗傳承的斷層現象，無法真正為國內培育出的人才，實為文創產業發展的隱憂之一。
- 3、 在不同的文化、或宗教信仰，並不會造成文創的發展與傳遞的門檻或阻礙，是故文創是跨越領域、跨越時空的。

表 2-3 文化創意相關研究之彙整

年別	作者	論文題目	重要發現
2011	高嘉謙	文化創意產業發展政策的解析：以 5C 架構及文化經濟學為觀點	研究發現可歸納為四點，第一，文創法整體而言，過於技術面，對於 5C 中之各資本並未納入政策制定思維裡，對於文化經濟學裡之供給、需求、周邊條件並未有一套完整之規劃；其次，文創產業不能僅靠文化產業政策，還必須有文化政策與其它社會政策之搭配以強化 5C 理論中之各項資本；第三，政府在文化經濟學中需求之部分著力較少，需要以更為積極之作為建立民眾之消費意願與習慣方能使整個市場完善。
2011	陳一銘	文創產業網路經營模式研析——以影像授權銷售網站個	經由討論分析後，建立以交易成本理論和 4C 架構分析影像授權銷售產業的網路化經營模式的方法，進而建立或修正策略決策，並根據個案的研究，對影像授權產業在網路

表 2-3 文化創意相關研究之彙整(續 1)

年別	作者	論文題目	重要發現
2011	張捷	台灣文化創意產業的發展研究—以台南文化創意園區為例	經由資料的收集、觀察與分析發現，五大文化創意園區經過這麼多年的運轉，進度緩慢；其中華山園區活動最頻繁，台南園區尚未正式開放，其它園區則是不定期活動。而台南文創園區面積居五大園區之末，也最慢啟動；但因基地小，易於規劃推動，加上地緣關係之便，讓園區充滿發展性的契機。然而，國內文創園區過去大都以外包合作方式將園區釋出給民間企業營運，容易產生經驗傳承的斷層現象，無法真正為國內培育出的人才，實為文創產業發展的隱憂之一。
2011	游郁芬	台灣文化創意產業政策之研究—兼及文化創意產業發展研究院之探討	1、現行文創產業範疇應該重新檢討釐清以利產值計算。2、宜建立常態政策整合機制以解決事權分散問題。3、政府應提出策略性產業，並量身研擬配套措施。4、政府應以市場為導向，規劃整合性推動戰略。5、文創法規及制度宜全面檢討鬆綁。
2011	吳生泉	台灣糕餅文創產業產品定位探討—以先麥食品為例	先麥食品以地方性傳統糕餅起家，進而以創始發明先麥芋頭酥聞名台灣，充分彰顯台灣的特色，成為「台灣味道」與「台灣記憶」。 依據先麥個案，從傳統的糕餅業者轉型為文化創意產業的過程，由地方性特色品牌，發展為台灣全國性品牌，分析先麥品牌的定位策略與產品的行銷策略，從品牌形象建構工程進行，以維持先麥的品牌權益，歷久不墜，並維持新鮮度，歸納出外部與內部環境分析，並整理為定位策略圖，提供糕餅業者從事產品定位策略決策時做參考，是文創產業典

型的定位歷程。

表 2-3 文化創意相關研究之彙整(續 2)

年別	作者	論文題目	重要發現
2011	羅雪茹	科技商品與文化創意結合之行銷策略-隨身碟產品個案探討	<p>文化創意產業已成為當今世界各國經濟發展的重要課題，行政院也界定出科技與文化雙主軸的發展策略。</p> <p>該研究主要探討科技商品結合文化創意並運用水平行銷來開創新市場，並透過未來的行銷概念，提供未來進入文化創意產業者一個實用的行銷策略。分析文化創意與科技產品結合的產品重新定位策略並運用行銷 3.0 模式，提供新產品與新市場之行銷策略。運用水平行銷法可產生以下效益：1. 創造新市場。2. 新商品價值。3. 新行銷運作模式。而文化商品行銷策略特別在以下幾點更要注重未來的溝通方式。1. 人性行銷：包括品牌認同、品牌誠信與品牌形象。2. 共同創作。3. 選擇相互契合的通路夥伴。</p>
2011	陳靜君	體驗行銷運用於文化創意產業之效果研究—以電視劇「新兵日記」為例	<p>該研究在實務方面的貢獻有二：一是驗證電視劇為有效的國軍宣傳媒介，二為發現「體驗價值」在收視體驗模型中的核心角色，強化閱聽人在文化價值、知識價值、享樂價值與美學價值上的獲得，便能提高對國軍的正向態度。</p>
2011	林志昇	禪風融入臺灣現代文創產業之研究	<p>就禪風母題來說，文化的差異、宗教性背景，並不會造成發展與傳遞的門檻或阻礙。是跨越領域、跨越時空的文化母題。在文創中，也能具體實踐，並取得良好的市場成績。回歸臺灣的文創角度與政策課題，禪風母題在臺灣，也能走出屬於自己的道路。故無論是傳統性、市場性、文化代表性以及生活美學等角度來看，禪風母題不僅相當符合政府文創產業獎助的方針，也十分切合我國文創法規中希望發展的大方向。確實是個能代表臺灣現代文創的適切母題。</p>

表 2-3 文化創意相關研究之彙整(續 3)

年別	作者	論文題目	重要發現
2010	陳豐仁	台灣文創產業發展策略-以數位內容產業為例	該研究以我國數位內容產業發展現況及政府推動政策計畫與施行成果加以歸納，並比對韓國推動數位內容產業的成功發展模式，最後透過 SWOT 分析對我國內容數位產業發展提出具體發展策略建言。
2009	陳杉銘	文具製造廠轉型文創產業策略思考與消費行為之個案研究-以 M 公司為例	手工藝 DIY 商品消費者的不同人口統計變項之消費偏好有部分顯著差異。消費者的不同人口統計變項之消費行為有部分顯著差異。有消費經驗受訪者消費偏好會部分影響對手工藝 DIY 商品購買與否的消費行為。全體受訪者人口統計變項會部分影響對手工藝 DIY 商品購買與否的消費行為。

文化創意產業已成為當今世界各國經濟發展的重要課題，工藝產業發展最具傳統文化價值及突顯地方傳統特色。

台灣殯葬產業發展以及如何結合文化創意，以開創新的市場商機便成為本研究主要動機。由於殯葬產業的涵蓋範圍甚廣，傳統的沿襲也受到社會現況文化而產生諸多的內容的調整，為使論文能專一深入，因此研究者針對殯葬產業中龍巖公司為核心，探究殯葬產業中的龍巖公司，如何導入商品化、商業化、企業化的精神改變營運，以適應社會現行文化的變遷。

四、 殯葬產業的文化創藝

殯葬產業它所涵蓋的工藝領域約有建築設計產業、工藝產業、創意生活產業等，說明如下：

1. 墓園、靈骨塔-建築設計產業

殯葬產業的靈骨塔、墓園，它的建築藝術，不但結合中國傳統的建築精華與地理風水的結晶，也結合現代建築家的設計藝術；龍巖與日本建築大師安藤忠雄先生合作世紀櫻宅，設計 26 公頃之生態墓園，其中光之殿堂更是一大突破。另由安藤忠雄及王俠軍合作無瑕豪華型個人骨灰室，又與楊柏林、楊奉琛、王俠軍合作美麗境界創意墓園。

例如金寶山的金寶塔在 1986 年獲得國家建築設計獎，它是寺廟建築權威李重耀大師設計，外牆及屋頂均採用日本進口的金磚及磁瓦，造就巍峨聳立的軒昂尊榮，整棟建築潔淨寬敞、明亮溫馨，因而榮獲大獎(金寶山的網站)。

2. 骨灰罐、面板-工藝產業

骨灰罐除了使用傳統的陶瓷設計外，也加入現代的元素，如與琉園王俠軍合作，他是國際藝術琉璃大師，共同研發精品琉璃骨罐；與八方新氣合作，推出精品「流芳」；與國際精品「法藍瓷」合作，研發藝術骨罐；更與日本皇室御用「大倉陶園」打造龍巖專屬骨罐，這些多是全新的創作，並融合中國傳統的文化傳承。

例如，金寶山的玫瑰園以「彼岸」系列雕塑榮獲文建會公共藝術之最佳人氣獎。如此可見殯葬業者結合藝術界精英共同創作工藝產品，提高產品的認同感，與視覺的圓滿(金寶山的網站)。

3. 追思會-創意生活產業

以前是以告別式的方式進行，而近年來受國外的影響，慢慢以追思會的方式舉行，他所表現出來的，更是溫馨與感人，並可以個別的、有創意的方式表現，並與日本美麗花壇合作，推出精緻日式花山。另、黃國倫先生跨界合作共同打造龍巖專屬告別式歌曲－「愛不止息」。

例如、在 101 年，龍巖首創全台唯一陰宅多媒體品牌館，榮獲 2012 德國 iF 設計大獎-企業建築與公共空間傳達媒介獎之殊榮(龍巖網站)。

五、 文化創意與殯葬產業的結合

文化系人文、習俗、風俗、處事風格、行為態度與氣習，他是經過長時間的養成，而內化出一種價值感的表現，形成為每一區域的地方特色、風情民俗與行為態度的價值觀。

再隨著時代的演進，經濟的發展，科技的進步，進入 e 化的時代，資訊對稱且快速的傳播，人們對於生活環境事務，也不斷的注入「創新」和「創意」，使周遭的軟件(Software)和硬體(Hardware)也日新月異，讓生活質量品味呈現多元化，滿

足了人類多樣化的需求，在二十世紀 90 年代，各個產業的營運策略，莫不加入「文化創意」的元素也迎合消費市場的需求趨勢。

殯葬產業為人生歷程裏，必須而且需要接觸到的終端行業，隨著人類歷史的進化演進，生活方式，人生觀，價值觀的逐漸優質化，生命的結束，是一件自然且必須面對的事，而不是令人恐懼的事情，在步入 21 世紀的時代，人們面對高科技的環境，環保意識高漲的生態，人生以服務為目的的理念認知，對於生命的終點，更能結合「文化創意」來延伸對(1)倫理道統、(2)文化習俗、(3)價值尊嚴、(4)創新創意、(5)綠色環保、等構面的共識，走出傳統思維與習俗，接受新時代的殯葬服務理念，蔚為風氣，成為良性的習俗，讓生命的終點，往生者能獲得更多尊嚴，莊嚴殊勝的禮儀，即能合乎儒家、道家、佛教、基督教、天主教、回教等大教團體的禮儀，也能合乎環保節能的期望，讓專業來滿足往生者家屬的服務，創造出多贏的結局 (win-win strategies)。

(1)倫理道統：以重視倫理道統，孝悌禮儀的中華民族，為人子孫，面對長輩親屬陽壽的結束，莫不隆重莊嚴為往生者誦經禮懺，請道士經生吟經助念往生者赴極樂世界、天堂或西方瑤池，因未能盡孝悌，故莫不傷心痛哭哀號遍佈，為左鄰右舍傳遞了噪音，搭起帳篷啟建法事，焚燒銀紙，影響交通，製造髒亂。

在知識的經濟年代，教育水準的提升，思想認知也隨生活環境而進步，在保持固有倫理道統的傳承，對於往生者的尊敬和追思，事後的處理，因有專業的殯葬服務業界，在注重傳統禮儀，考量環保條件，融入新觀念而富有文化創意的作業流程，來執行莊嚴的科儀，已為現代化的民眾所廣泛接受。

(2)文化習俗：生命的結束，傳統的理念常常被「入土為安」所牽固，在土地資源有限，經濟發展工商林立，人們住的面積隨著人口的增加，相對可使用的土地已愈來愈少，土地價格更加速上漲，往生者土葬之土地非常侷限，明顯不足，入土為安的觀念隨著殯葬業和宗教團體慈悲為懷，陸續開發出地靈人傑風水寶地的靈骨塔，立體化山明水秀且節省空間，寶塔內設有各種宗教科儀，滿足多元的需求，文化創意的融入，使火葬已能廣為眾生所接受，走出了傳統觀念，因保有文化習俗，大幅

減輕了土地不足的問題，更能符合環保衛生的問題，火化後的骨灰和靈位，同樣受有各教派神佛法善同霑，禮禱敬拜。

(3)價值尊嚴：人們來到世間，一生奔波為社會創造價值，服務人生，無論職業，皆是為了生活而在社會中執行工作，在不長不短的人生中，也會隨著時代的進化，生活環境的改變，在人一生中，在每一階段的貢獻，在陽壽結束，理當接受尊嚴的禮待；殯葬產業係屬服務業，更是個有系統、有專業可針對往生者的信仰理念或期望，在離開世間最後的一程，給予有尊嚴的禮節科儀之服務，亦是人們來到世間應得的價值尊嚴，可以表現出人類社會祥和溫馨的一面。

(4)創新創意：二十世紀中葉，1980年代，全球化的社會，科技持續發展，經濟不斷的進步，人類的生活環境持續發達，人類的生活環境一直在改善中，e化的時代讓全球的資訊快速流傳，地球村也加速形成，為了滿足人類多樣化的需求，「創新與創意」是最大的原動力，人們的生活充滿了創新創意，為求在競爭中繼續生存，各行各業的營運必須加入創新創意的元素，生、老、病、死是人生必須的歷程，殯葬對其家屬的服務與協助，在考量文化習俗時，也加入了創新創意的元素，以創造出服務業的特色和價值，也是殯葬服務業的營運差異化表現。

(5)綠色環保：由於現存的墓地減少，為避免死人與活人爭地，內政部推動樹葬、灑葬或海葬等環保自然葬法，觀念改變是需要時間的，需不斷的宣傳及鼓勵；這些新的自然葬法的導入，就需要創新的觀念、新的行銷方式與新的文創產品的導入，用不同的角度思考對先人緬懷，使葬禮能夠更加圓滿。

第三節 行銷策略

一、 行銷定義

根據美國行銷協會的定義：「行銷是創造、溝通與送價值給顧客，並管理顧客關係以有利於組織和利害關係人的組織功能和流程。」謝文雀譯（2010）在行銷管理：亞洲觀點一書中指出行銷包含幾項重要含意：行銷是一種程序、一種交換活動、一種價值創造的活動、行銷的執行對象可能是群體或個人，行銷標的物樣式繁多，行銷的工具是行銷組合。並為公司為顧客創造價值與建立堅固顧客關係的過程，以期能獲得顧客有價值的回報。

根據美國行銷協會（AMA）的定義：「行銷是將理念、產品與服務以定價、推廣，與促銷等方式規劃與執行之程序，藉此創造出能滿足個人與組織目標的交換活動。」林建煌（2005）在行銷管理一書中指出行銷包含幾項重要含意：行銷是一種程序、一種交換活動、一種價值創造的活動、行銷的執行對象可能是群體或個人，行銷標的物樣式繁多，行銷的工具是行銷組合。行銷的本質在交換，強調滿足顧客的需要和欲望，為顧客創造價值，是一種管理的哲學（黃俊英，2005）。行銷學者 Philip Kotler 認為行銷(marketing)定義為公司為顧客創造價值與建立堅固顧客關係的過程，以期能獲得顧客有價值的回報。

二、 行銷策略

成功的行銷須要了解顧客的價值、創造顧客價值、並掌握顧客價值與維持顧客價值的。因此行銷與顧客價值之間的關係，必須建立全面性的行銷導向與顧客價值。

行銷組合是行銷的作業核心，因此如何把組合做好，是業者推出產品或服務的成功關鍵；關於產業的行銷組合方式，是依自己的產品特色來決定考量那些因素，做為衡量影響顧客反應的因素。

美國行銷專家麥卡錫(E.J.McCarthy)教授提出產品(product)、價格(price)、分銷(place)和促銷(promotion)的“4P”策略組合；隨後的學者們因應不同的行業，發展不

同的行銷組合，因此提出 6P、7P、8P 的行銷組合。

殯葬產業也面臨著一些具有行業特性的問題，如服務品質的穩定與提高，服務即時等。因此，殯葬業需要對行銷策略進行改變與整合。

三、 行銷組合

本研究是將行銷組合分成 7P，茲分別敘述如下：

1、產品(Product)

產品是指提供給市場，可以滿足需求和慾望的事物，產品包含實體的商品、服務、人物、地點、資訊或觀念等。產品是行銷組合中最重要核心要素，對消費者而言，產品的差異化，產品的特色，而導至顧客對於產品品牌的偏好，也提高品牌的利潤。

2、定價(Price)

行銷人員在訂定價格決策時，必須考慮許多因素，包含公司、顧客、競爭者、與環境，定價的決策必須與公司的行銷策略、目標市場與品牌定位一致。

價格是行銷組合中唯一產生收入的因素，也是顧客選購的重要決定因素，因此瞭解價格、成本與利潤之間的關係，使得定價策略更具有彈性，以獲取較佳的利潤。

3、通路(Place)

通路是指產品或服務從生產者移轉至最終消費者的過程中，參與取得產品所有權或協助所有權移轉的機構和個人；是產品或服務在生產後，到被最終使用者購買與使用為止，使經過路徑的集合。他可以包含實體通路及網路通路，其包含各種批發商、零售商、代理商等，已確定能將產品與服務有效地提供給需要的市場。

4、促銷(Promotion)

指刺激顧客對產品或服務產生購買的活動，包括運用廣告、網路、宣傳手段與消費者溝通，傳達相關的信息，讓消費者出手購買產品。

促銷的內容和形式非常廣泛及豐富的，可利用各種形式的廣告、文宣，並由銷售人員採取的跟進服務，進行的面對面的說明也是促銷內容的具體體現。

5、人員(People)

人員包含所有參與活動的人，他們所提供的服務品質，這包含員工的訓練、選任、專業知識的培養、服務態度，以及外在的形象等，皆會影響客戶的滿意度，進而影響公司的銷售狀況。

人員可分為兩類，一是以顧客，顧客是產業生存和發展的根本，吸引顧客的競爭就是市場競爭，因此，行銷的目的是培養顧客的忠誠度，忠誠的顧客相信企業能為他們提供最大的產品價值。二是以員工，也就是公司的內部員工，正確地選任、訓練，為公司的整體銷售創造最大利潤。

6、流程(Process)：

企業的產品以及服務的品質優劣與否，以及產出的流程是否順利；產品的販售地點是否方便顧客購買；產品的發送等問題，都是企業行銷中相當重要的一項因素。所以當企業在規劃行銷流程時，要特別注意服務的產出及傳遞過程，要以顧客的方便與否為考量的前提。唯有站在顧客的立場上為顧客著想，才能夠真正得到顧客的信賴，並且留住顧客。

在行銷計劃實施過程中，因市場的變化而需修正計畫，因此公司必須做好監督、調節和控制，才能達到行銷的目的。

7、實體例證(Physical Evidences)：

企業的物質環境與服務品質，不論是內部和外部的形象，如公司的環境整潔、員工服飾禮儀、企業形象標識設計等。企業對外的形象已成為了顧客選擇產品時的考慮因素之一，因此不管對內或是對外的企業形象，都必須加強，如此才能夠維持住企業在顧客心目中的形象。尤其是站在第一線的員工，是最貼近顧客的行銷人員，所以給顧客大眾的印象就必須是良好的，不然就會破壞公司在顧客心目中的印象。

企業將成功的案例，製作為內部教育訓練的教材，也可以成為對外宣傳的故事，如此、則在銷售上將更具有說服力。

第參章 研究設計

第一節 研究方法

本章節主要說明研究的架構及研究方法，彙整第二章的文獻探討及個案分析，訂定研究對象與範圍，以近年來導入文化創意到殯葬產業的龍巖人本為研究對象，應用行銷策略組合為基礎，分別針對龍巖公司進行深度訪談。

社會科學研究為研究者瞭解、分析、理解社會現象、社會行為與社會過程的一種活動（陳向明，2002）。Kumar（2000）認為研究之類型可以分為三種不同之觀點，分別為（1）研究之應用性；（2）研究之目標；（3）資料蒐集之方法，由研究之應用性來看，研究可分為純理論性研究與應用研究；研究目標則將研究之意圖分成：描述性、相關性、解釋性、以及探索性研究；而收集資料之方法則為根據研究過程中之目的、測量研究變項之方法與資料分析之方式，而分為質性研究與量化研究，質性研究之目的在於為了描述一個情境、現象、問題、事件，其資料之搜集為透過名義尺度或次序尺度之測量，其分析是為瞭解情境、現象、或問題的變異。而相對的，量化研究則是著重於將現象、情境、或問題的變異予以數量化，其分析主要是為了確定變異之大小。而社會科學之研究，依類型之不同，研究者亦會採取不同之研究方法與資料蒐集方式。

為瞭解文化創意在龍巖人本的經營與行銷現況中所扮演的角色，本研究主要採質化之個案研究法，針對龍巖人本中之主管，以深入訪談為資料蒐集之方式，將所得之資料以質性資料歸納分析法（王文科，1997）進行分析，本研究所運用之研究方法分述如下：

1. 個案研究法：

個案研究法為實徵探究（empirical inquiry）的一種形式（尚榮安譯，2001）。個案研究之目的，在於探討特定之個案於某些特定情境脈絡下，所發生的現象之內涵。個案研究之特點在於：（1）整體性之理解、（2）建立同理心之理解、（3）表現

個案之獨特性、(4) 豐富的描述與詮釋、(5) 具有啟發作用、(6) 對現象的歸納與解釋、(7) 自然類推而產生新理解 (中正大學教育研究所編, 2000)。而個案研究之優點在於 (1) 可徹底的將個案加以研究、(2) 蒐集資料具彈性、(3) 對假設可深入研究、(4) 於自然之狀態下蒐集資料、(5) 總研究成本較低、(6) 對於個案整體進行推論、(7) 資料正確性由於研究者與被研究者接觸時間長而提高。

由於個案研究之特質符合本研究之目的設定, 故本研究透過對個案之深入探討, 並利用質性資料歸納分析法 (王文科, 1997), 對資料進行分析歸納, McMillan 與 Schumacher 認為質性資料分析是一種歸納的過程, 其程序為先將資料組織成類別 (categories), 再找出類別間的組型 (patterns) 或關係 (relationships) (王文科與王智弘, 2002)。本研究透過此類程序, 將資料加以分析歸納, 以瞭解文化創意產業於品牌行銷發展之過程與特點。

2. 深度訪談法：

深度訪談 (in-depth interview) 是經由訪問者與受訪者面對面的言語交談, 藉以獲取受訪者對於個案或現象的主觀看法。深度訪談最大的優點是提供了豐富的詳盡資料, 與傳統調查法相比, 深度訪談能提供敏感性問題精確的回答 (Wimmer and Dominick, 1995)。可分成結構化訪談和非結構化訪談。「結構化訪談」指的是, 問題與答案有一定的結構與形式, 通常問的問題會依循一定的脈絡進行, 此一定動作是假設最重要的問題與最主要答案的可能性。而當受訪者較清楚被訪者的資料背景時, 此種訪談方法較適合被採用 (Lofland, 1971)。「非結構化訪談」是採取較彈性的策略方式, 由訪談者篩選一些和主題有關的重要問題而不像結構性訪談那樣, 有結構性的問題與選擇答案; 非結構性訪談的目標是去發現「將要發生的事」, 也就是說訪談者對於受訪者或訪談結果沒有預設立場或答案, 訪談者不應預先決定「會發生什麼事」, 也就是說對於訪談不應該有預設立場、或預設性答案存在 (Lofland, 1971)。

第二節 訪談對象與大綱規劃

以下是訪談的題目，訪談的對象是龍巖公司的行銷部呂經理。

表 3-1 訪談題目

主項目(7P)	次 項 目
公司及品牌	<ol style="list-style-type: none"> 1、公司的 Logo 有何意義或象徵？ 2、公司的品牌在市場上的定位？ 3、公司如何透過融入文化創意以提高品牌形象？ 4、公司是否參考國外的殯葬業者，如何結合殯葬與文化創意的具體做法？ 5、公司對市場未來的看法及佈局，如何結合文化創意？ 6、公司的主要競爭對手，以及這些對手是否也有類似的文化創意發展？ 7、如以公司的營收、獲利等來看，公司目前是處於企業生週期的哪個階段(可用統計數字來佐證)?
產品	<ol style="list-style-type: none"> 1、文化創意的概念，如何影響新產品設計的理念？文化創意導入前與導入後的差異比較？ 2、對於未來產品的創新的方向為何？ 3、如何創造產品的故事性？ 4、文化創意的概念加入後，是否有改變目標市場(與未導入文化創意之前做比較)？顧客群的差異？ 5、誰負責引入或者是設計具有文化創意的產品？ 6、公司對於產品區位(如風水、交通等因素)的考量方向？
價格	<ol style="list-style-type: none"> 1、目前產品的訂價策略為何？和未導入前做比較，他們之間的差異？ 2、當文化創意的概念進入後，是否有改變或提高訂價的水準？ 3、與異業的結盟綜效如何？如保險公司、醫療產業等
通路	<ol style="list-style-type: none"> 1、如何佈局行銷通路，及布局通路的策略？文化創意導入前與導入後有何差異？ 2、銷售模式(例如直銷)有哪些？預售的反應如何?達成率如何?文化創意導入前與導入後有何差異？ 3、以前銷售資料或者檔案，可供參考。 4、以目前的銷售案子來分析，有導入文化創意的案子和未導入文化創意的案子在銷售上是否有差異呢？
促銷	<ol style="list-style-type: none"> 1、文化創意是否反應在廣告，店頭，宣傳文件上？具體的作法為何？ 2、為了配合文化創意的加入，投入多少廣告成本，而這些廣告成本對於產品與品牌形象的影響？ 3、如何包裝產品及利用實例的故事行銷？

表 3-1 訪談題目(續 1)

主項目(7P)	次 項 目
員工	<ol style="list-style-type: none"> 1、如何招募員工，招募員工的標準為何？ 2、員工的教育訓練裡頭、如何灌輸他們文化創意的概念？ 3、員工要如何跟顧客溝通、殯葬也可以是創意文化的產品？ 4、在推出新的產品時，如何凝聚員工的共識？ 5、員工的升遷機會與管理？
流程	<ol style="list-style-type: none"> 1、服務流程如何標準化？ 2、加入文化創意後，在實際的服務流程上有什麼樣的修正？ 3、合於 ISO9000 的規範、對行銷的影響？ 4、顧客關係的管理如何處理？
實體環境	<ol style="list-style-type: none"> 1、在龍巖的服務環境跟納骨塔中，有哪些文化創意的展現？ 2、未來龍巖要如何進一步將文化創意融入實體的服務環境之中？ 3、是否推出周邊配套的產品（例如骨灰罐），而這些產品與文化創意結合的概念？



第三節 研究對象、資料收集與研究限制

一、研究對象、資料收集

龍巖公司係屬於一個古老的行業-殯葬產業，它是一個古老的、神秘的產業，由於大環境的改變，消費型態有所不同，使得這個古老行業也需改變，以滿足顧客需求，因此資訊透明化，以及外來的殯葬禮儀的影響，使得這個神秘的產業，也漸漸引起社會公開的討論。

而龍巖他是國內第一家股票上櫃公司，他對於資訊的公開也符合一般大眾的需求及投資者的期望。因此可以從公開資訊觀測站、公司的網站、投信公司的分析報告、報章雜誌等中取得龍巖公司的資料，分析龍巖導入文創後，在公司的行銷策略的影響，及其對公司品牌的提升，企業價值的提高，具有實務上之貢獻。

二、研究限制

(一)方法上的限制

深度訪談法，適用於較小的樣本調查上，利用較長的訪談時間可以得到豐富且細緻的資料。本研究採取的半開放型訪談，其優點是研究者對於訪談的內容和問題具有一定的控制作用（陳向明，2002）。因此，本研究針對龍巖行銷部經理做深度的訪談，對於其產業的品牌行銷與文創產業的結合做較深度探討，是有相當的內涵與深度，但因可能涉及商業機密，因此受訪者的回答可能有所保留；或關係到受訪者本身的因素，或者訪談家數的限制，因此所得到的資訊不夠完整或受限，因此有其公正性與客觀性的限制。

再加上本研究採用的深度訪談和次級資料蒐集之研究方法，都是質性的研究，雖在訪談和資料蒐集的過程中盡量公平客觀，但在進行研究分析時，因為質性研究本身會牽涉到研究者之主觀判斷，因此有其限制。日後應可再增加量化的調查研究，進行有關消費者對於殯葬產業與文創產業的結合之行銷的看法，如此可以更廣泛了解殯葬產業與文創產業的整合的影響。

(二)研究範圍的限制

本研究對於殯葬產業與文創產業整合的行銷策略，僅以龍巖為主要研究對象，樣本數仍顯不足，台灣的殯葬產業者為數雖不少，但資料的取得確有些困難，另因為研究者本身能力與時間限制，因此無法針對更多的公司做訪談，探討其與文創產業整合的行銷策略，亦為本研究的限制之一。



第肆章 個案公司：龍巖公司簡介

第一節 龍巖公司組織沿革

龍巖公司之前身係為龍巖人本，龍巖人本成立於民國 81 年 4 月，前身為(李記電子)以電子製造業起家，由於食衣住行育樂，早已被企業化、精緻化經營，唯獨殯葬行業未被改革提昇，從 81 年龍巖人本創立開始，便以殯葬改革做為營運目標，首倡殯葬『一元化』的觀念，更取法日本殯葬業之優點加以改進。85 年與日本殯葬上市公司 SUN LIFE 簽約合作。為落實「殯葬一元化」於 86 年 7 月推出於美日行之多年的「生前契約」商品，全力提升服務品質及服務範圍。龍巖人本以日本為例殯葬行業精緻化已經 40 年，殯葬行業股票亦上市經營，龍巖人本亦是全國第一家中日合資之企業，借鏡日本現代化殯葬經營觀念、管理方法、研發技術、服務品質為台灣殯葬業開啟國際化、現代化的新紀元，本於人性關懷成為生命託付之最佳選擇願景大中華區殯葬專業的第一品牌。

龍巖人本為國內第一家股票公開發行的殯葬服務企業，民國 83 年獲證期會核准股票公開發行(證期會公司代碼：8378)，是國內第一家獲股票公開發行的殯葬企業，除可以對外公開募集資金外，同時亦將公司的財務經營狀況攤在陽光下，接受相關主管單位及社會大眾的檢驗和監督。同年獲中華信用評等公司授予「twBBB-」長短期企業信用評等等級，財務狀況與發展潛力等同於日盛銀行與聯邦銀行。亦是台灣第一家躋身天下雜誌及商業周刊 500 大服務業的殯葬禮儀服務公司，92 年天下雜誌評鑑 500 大服務業排行第 441 名，同年又獲商業週刊 500 大服務業排行第 424 名(商業週刊 2002 年第 755 期)。初始以開發位於台灣北部的白沙灣安樂園為基礎，民國 90 年完成可容納 38 萬塔位的六星級香格里拉「真龍殿」在 91 年 4 月正式啟用。

民國 89 年提撥三千萬元成立全國性的「龍巖慈善基金會」，以關懷銀髮族的

生活為主要業務。同年取得 ISO 9001 認證及台北市政府社會局每年葬儀業者評鑑「優等」表揚。有具備殯葬禮儀文化素養、熱忱服務精神的專業禮儀師群：聘請學術界婚喪禮俗專家徐福全教授、余光弘教授，擔任顧問。於培訓期間更遠赴日本 SUN LIFE 研習觀摩，汲取國外先進國家之經驗。並於民國 91 年與中國商銀簽立信託合約，以十億元做為溯及既往之信託受託資金。92 年 7 月 1 日，殯葬管理條例的公告實施，龍巖人本恪守企業責任於業界、遵循政府法令截至 97 年 11 月共計已提存 75%信託金額近 34 億元。龍巖人本的所有房地資產皆為公司自購自有，並對所有契約嚴格管理掌控、保證履約，墓園塔位管理費用限定專款專用，達到永久管理之效用。另外龍巖人本獨家取得遺體保護之藥劑與技術；相同技術，同業不得由第三地引進，目前已申請台灣與大陸地區之專利保護。目前在日本擁有 35 年豐富經驗的頂尖鮮花祭壇設計公司 2006 年在東京證交所正式股票上市，此舉也是日本唯一股票上市之花店。並於同年在台灣成立海外分公司台灣分公司，龍巖人本並持有 50%股份。

龍巖人本與大漢建設於 2010 年合併，並更名為龍巖股份有限公司(股票代號:5530)。

龍巖主要的墓園，以位於台灣北部的白沙灣安樂園為基礎，於十年之中，陸續完成了亭閣式戶外納骨廊「龍泰陵」、充滿歐美設計風格的藝術化草坪式墓園「無塵樂土」、唐風式庭園造景墓園「忘憂淨土」、及可容納 38 萬塔位的六星級靈骨塔「真龍殿」，繼殯葬硬體設施開發銷售頗受市場好評後，龍巖人本多次考察國外先進經驗後，更與日本 SUNLIFE 簽約進行殯葬服務技術交流合作，於市場上首開先例推出「生前契約」商品，落實殯葬一元化，全力提升服務品質及服務範圍，並於 2000 年取得亞洲第一家通過 ISO 9001 國際品保驗證標準的殯葬企業的殊榮，同時也真正將經營範疇跨入殯葬服務業的行列。

從預售市場來掌握量體來源以降低經營風險，並區隔現有葬儀社之差異化，龍巖為企業豎立新形象與服務品質，創造不同風格喪儀服務內涵，以擺脫同業競爭者

的模仿複製，而從銷量整體的成長可看出消費者對生前契約產品接受能力與日俱增，說明其市場行銷策略的成功。

龍巖為國內第一家股票上櫃的殯葬服務企業，亦是台灣第一家躋身 500 大服務業的殯葬禮儀服務公司，同時也是唯一提存 75%信託收托資金的殯葬公司，更是亞洲第一家殯葬通過 ISO9001 國際品質驗證標準之公司。

83 年股票公開發行。

85 年與日本殯葬上市公司 SUN LIFE 簽約合作。

88 年成立台中服務處，完成全省服務網主線。

89 年成立龍巖社會福利慈善基金會。

89 年通過 ISO9001 國際品質驗證。

91 年成立基隆、桃園、嘉義、花蓮、台東、屏東服務處。

91 年與中國商銀簽立信託合約，以十億元做為溯及既往。

93 年成立板橋、苗栗服務處。

93 年與琉園合作，研發精品琉璃骨罐。

93 年投資 40 億資金實施差異化。

94 年物流中心啟用。成立和信服務處。

95 年國際藝術琉璃大師王俠軍與龍巖合作。

95 年與日本美麗花壇合作，推出精緻日式花山。

96 年與日本建築大師安藤忠雄先生合作，設計 26 公頃之生態墓園。

97 年跨界合作打造龍巖專屬告別式歌曲—「愛不止息」。

97 年與八方新氣合作，推出精品「流芳」。

98 年與安藤忠雄及王俠軍合作無瑕豪華型個人骨灰室。

98 年與楊柏林、楊奉琛、王俠軍合作美麗境界創意墓園。

98 年與國際精品「法藍瓷」合作，研發藝術骨罐。

98 年與日本皇室御用「大倉陶園」打造龍巖專屬骨罐。

99 年大漢龍巖合併，陰宅業上市首例。

99 年安藤忠雄世紀櫻宅，生態墓園開工破土典禮。

100 年大漢建設股份有限公司與龍巖人本服務股份有限公司正式合併，同時更名為龍巖股份有限公司，正式成為上櫃企業。

100 年全台首創陰宅多媒體品牌館及無瑕塔位空間全新啟用。

100 年增資宇錡建設，取得新北市福田妙國納骨塔、台中寶山紀念墓園、嘉義嘉雲寶城納骨塔之所有權，拓展北中南納骨塔之經營版圖。

101 年龍巖首創全台唯一陰宅多媒體品牌館，榮獲 2012 德國 iF 設計大獎-企業建築與公共空間傳達媒介獎之殊榮。

101 年龍巖延伸領域首創推出寵物生前契約及生命紀念園區商品，為寵物寶貝獻上最美麗的旅程。

102 年龍巖投資三十億人民幣前進浙江省溫州市，打開全球華人市場第一站。

(資料來源:龍巖公司年報及網站)



第二節、龍巖公司的經營優勢

(一) 成果與績效：

- 81 年白沙灣安樂園獲台北縣政府評列為「優等墓園」。
- 82 年白沙灣安樂園獲台北縣政府評列為「特優墓園」。
- 83 年白沙灣安樂園獲台北縣政府評為「特優墓園」獲選中華民國績優廠商金牌獎殯葬建築業「特優獎」。
- 84 年白沙灣安樂園獲台北縣政府評列為「優等墓園」。
- 85 年白沙灣安樂園獲台北縣政府評列為「優等墓園」。
- 86 年白沙灣安樂園獲台北縣政府評列為「優等墓園」。
- 89 年獲台北市政府社會局評鑑為年度績優業者。
- 90 年獲台北市政府社會局評鑑為年度績優業者。
- 91 年獲台北市政府社會局年度績優業者白沙灣安樂園獲台北縣政府評列為「優等墓園」。
- 92 年白沙灣安樂園、真龍殿獲頒台北縣九十二年度殯葬設施查核評鑑成績優良獎。
- 93 年獲台北市政府社會局評鑑為年度績優業者白沙灣安樂園、真龍殿獲頒台北縣九十四年度殯葬設施查核評鑑成績優良獎。
- 93 年榮獲北市禮儀服務業者評鑑為年度績優業者。
- 94 年白沙灣安樂園、真龍殿獲頒台北縣九十四年度殯葬設施查核評鑑成績優良獎。

(二) 財務優勢：

管理費專款專用：落實永續管理的目標，將客戶繳納之管理費用集中管理，以專款專用的方式，讓客戶的權益不致因時間流逝而受到侵害，專款專用的方式不但確保塔位管理服務的品質，更讓所有客戶得以安心信賴。透明化的財務資訊公開審計，依照政府規定提撥信託保障消費者的最佳保障。與上市公司台積電同步成立獨立董事與審計委員會制度。

經營權和管理權分離，避免董事會成為經營團隊的橡皮圖章。發揮監督和顧問功能，讓具有專業能力、獨立於經營團隊之外的外部董事，監督公司之經營管理。另設獨立董事，本於專業性之要求，需具備商務、法務、財務、會計講師以上資格，擁有法官、檢察官、律師、會計師執照。

（三）通路優勢：

全省硬體更新成立自購服務處及會館，每年投入 3000 萬做為人事成本、管銷、租金等開支，高額的投資以提昇服務品質、保障客戶權益，確保最快速便捷的服務。

甲、殯葬服務業唯一有完整業務部門—業務登錄人數：2,300 人。各地區營業處：48 個。

乙、全生命服務全省直營禮儀服務據點—專業禮儀人員：200 人。全省禮儀服務處：17 個。

丙、後勤支援—專業內勤人員：150 人。

設立物流中心：為提供最快速便捷的服務，在林口、新竹、台中、台南等建置四個物流中心，讓客戶在最短的時間內享受到龍巖真誠完善的服務。

（四）人員教育訓練：

以工作成長需求導向的教育訓練體系：

業務完整教育：一、職涯訓練：1.新人—業務基礎 2.主任—推銷技巧實務 3.經理—增員技巧 4.協理—溝通技巧 5.處長—領導與激勵。二、成長訓練：1.心靈體驗營 2.現金流教學 3.通關訓練營。三、目標訓練：1.教學研討 2.專題演講 3.講師訓練。

禮儀師教育訓練：目的—建立禮儀師教育訓練藍圖，提升禮儀人員基本素質。專業及通識課程分列、採專業管理晉升、禮儀師分級制度、禮儀師指定制度、禮儀師芳名錄公評。天使傳情分享優質服務：為了凝聚企業核心價值，追求企業完美服

務的共識，特別於眾多的服務案件中，甄選深受客戶肯定的優良服務案，採訪、撰寫成「天使傳情」文章，公開與所有同仁、客戶分享。

服務用心與貼心是龍巖人本一向堅持的企業核心價值，「專業、誠信、慈悲」更是企業核心理念，因此一再受到治喪家屬或團體的感謝與嘉許，更持續以企業化經營、專業化訓練及透明化服務帶動國內更精緻的殯葬文化時代，龍巖人本以100%客戶滿意為基本服務原則，全心全力在服務過程中秉持企業核心價值，並充份落實「專業、誠信、慈悲」以人為本全生命服務的理念。

（五）服務優勢：

標準 SOP 執行手冊：為達一致性水準，不因任何主客觀因素，有不同的執案流程。

S.O.P 流程標準化：標準化是企業化的象徵，更是品質保障的基礎，將殯葬服務流程標準化，並進行嚴格規範與查核，確保每一細項服務都受到嚴格、標準的監督與品質。

完整客服、滿意度調查：業務人員與禮儀師的服務採用高標準嚴格的要求，更在四道防線稽核之最後一道落實客戶滿意度調查，以完整的客服系統在結案後電訪每一位客戶，確認客戶對服務品質的意見，以為改進要求之參考。建置 ERP 系統：企業資源規劃系統，把企業所有資源做最充份有效運用，讓每一位禮儀服務人員在為客戶服務的同時，也能掌握公司所有商品，提供所有客戶最完善便捷的服務。

禮儀師配置電腦強化服務：配合公司內推展 ERP 企業資源整合管理，每一位禮儀師配置一台筆記型電腦與相關配備。可以同步掌握服務訊息，為客戶提供最完美便捷服務。

0800 二十四小時專人服務：為了滿足每一位客戶任何時刻需要，成立 0800 專線。

台灣第一家引進並研發『禮體淨身』服務 SPA，且擁有專業的服務團隊。遺體保護：龍巖人本專屬之服務，取得大陸獨家授權，獨佔遺體保護之藥劑與技術；取得台灣與大陸地區之專利保護。

禮儀塔位一條龍服務：龍巖人本以一條龍方式，提供禮儀服務、禮儀商品、乃至祭祀、法會等服務項目，豐富又完整的服務項目及內容。臨終關懷：於百日、對年將近時寄發卡片提醒家屬，並免費提供諮詢服務，解答相關流程之進行、應準備項目及應注意事項。

此外，在禮儀服務的推廣實務上，龍巖人本更長期投注於提昇人員素質，從體能、儀態、談吐、學歷等重重標準進行篩選，以專業的訓練培育出一批高水準、高素質的禮儀人員，嚴守用心服務分際，不轉嫁、不剝削、不漫天喊價，讓客戶的服務品質有最周延的保障，更有別於一般坊間殯葬業者以牟利為主要經營考量的服務方向，創造不同風格的喪儀服務內涵，呈現嶄新的精緻殯葬文化是龍巖人本不斷積極努力的目標，為提供社會大眾最優質的殯葬環境與服務，汲汲營營於殯葬服務、禮儀商品與設施改革研發；龍巖深信，唯有不斷地創新、不斷地改革才能跳脫傳統殯葬業帶給人們醜陋、粗糙、恐懼、陰森的觀感，也因為龍巖將「生命禮儀事業」視為託付與信任的理念，不但樹立了以人性為關懷起點的殯葬業文化，也再次落實了龍巖對社會大眾的承諾，領先、改革與創新，讓往生者在尊嚴、平靜的氛圍中，走完人生最後的旅程，為人生謝幕式畫下圓滿句點。

（六）產業結合：

龍巖人本 2010 年正式由大漢建設以換股方式納為持股 75% 的子公司；龍巖擁有庫存土地資產，大漢有建築規劃能力，兩者具有十足的互補效益；龍巖更與佳醫集團合作成立 ABH (asia best health care) 經營長期照護事業。安養中心：98 年 8 個安養點 434 張床位（新莊 2 點、景美 2 點、新店 2 點、嘉義 1 點、基隆 1 點）99 年 12 個安養點 1434 張床位（汐止、南投、台中、台南、高雄各增加 200 床）。

龍巖於去年與富邦金控結盟，這是殯葬業與保險產業結盟的先鋒，也帶給雙方在行銷上的互補，更可對消費者提供更多的保障。(資料來源:龍巖公司網站)



第三節 個案公司的財務分析

龍巖公司為國內第一家掛牌上櫃的殯葬公司，其餘之殯葬業者皆非公開發行公司，因此無法公開取得他們的財務資料，作比較分析，故以其自己的財務資料做趨勢分析。

以下圖表是個案公司的營業收入、營收成長率、主要產品組合分析、毛利分析、淨值與獲利能力、股價淨值比、EPS、本益比的趨勢圖，從這些圖表中可以了解公司的發展趨勢。

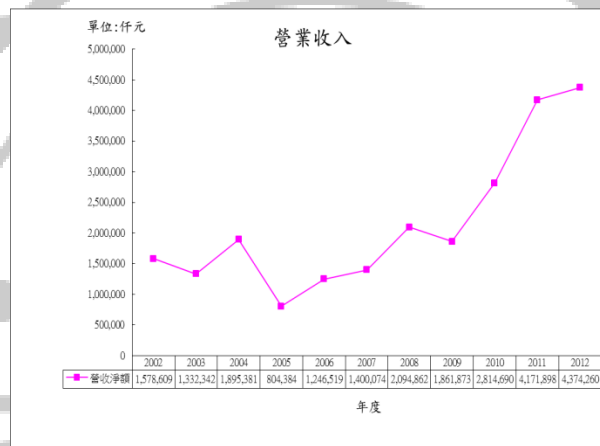


圖 4-1 營業收入

龍巖公司於 2004 年開始與文創大師合作，2006 年之後更積極地推出各式各樣的文創新產品，而從上圖的營收成長趨勢來看，除 2005 年衰退較大外，其餘各年度的營收皆呈現成長的趨勢。從營收的成長與其推出的文創產品的時程來看，其相互搭配、交互影響使公司的營收逐步上揚，為公司創造有利的市場領導地位，提升公司的知名度與指名度，且為追求營運的穩定成長，公司與佳醫共同投資 ABH，跨入長期照護事業，也創造公司超額的獲利能力。

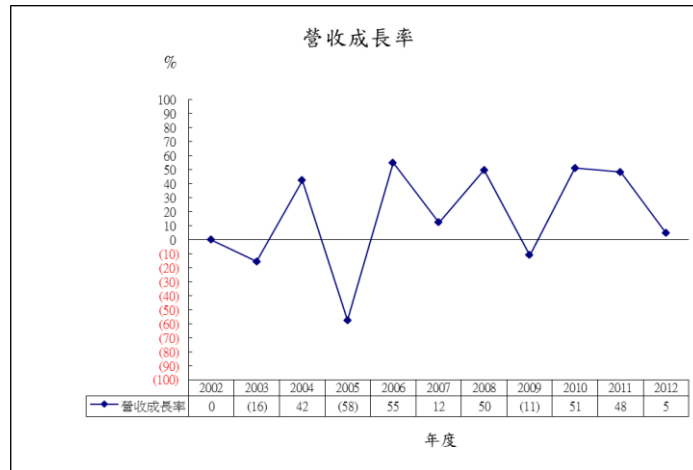


圖 4-2 營收成長率

以營收成長率來看，龍巖除 2003 年、2005 年及 2009 年營收成長率為衰退外，公司的營收皆呈現向上成長的趨勢。

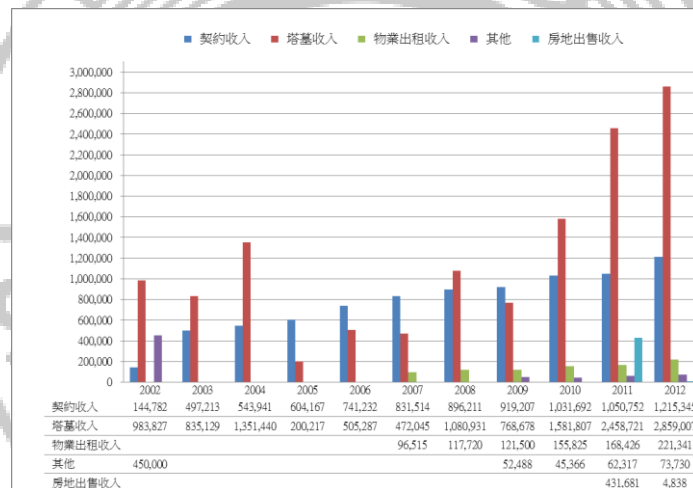


圖 4-3 主要產品組合

龍巖公司主要營收來源分為四大部分，其中占比較大是以契約收入與塔墓收入，塔墓收入在 99 年以後大幅成長主要是真龍殿以及併入萬壽山墓園銷售增加。契約收入即為生前契約，於履約後即可認列收入，因 100 年陸續買下萬壽山墓園與嘉雲寶城納骨塔後，有助於契約收入與業務提升，因此 101 年比 100 年成長 15.7%。而物業出租收入逐年成長，但塔墓收入成長高且佔營收的比重也大，是龍巖公司的主要收入。

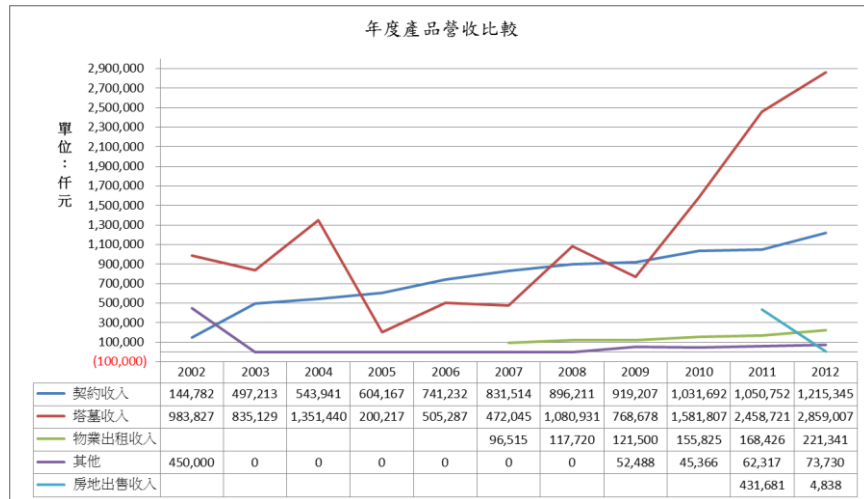


圖 4-4 年度產品營收比較

龍巖公司的主要收入中以塔墓收入的成長幅度最大，而契約收入之成長則較為平緩。

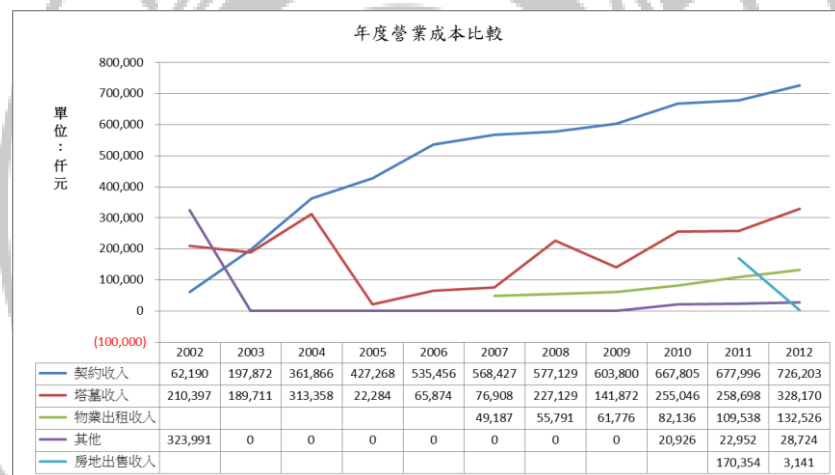


圖 4-5 年度營業成本比較

龍巖公司的成本變動趨勢，以契約收入的成本增加趨勢較為明顯，塔墓收入的趨勢波動較大些，但其成本增加較為緩和。

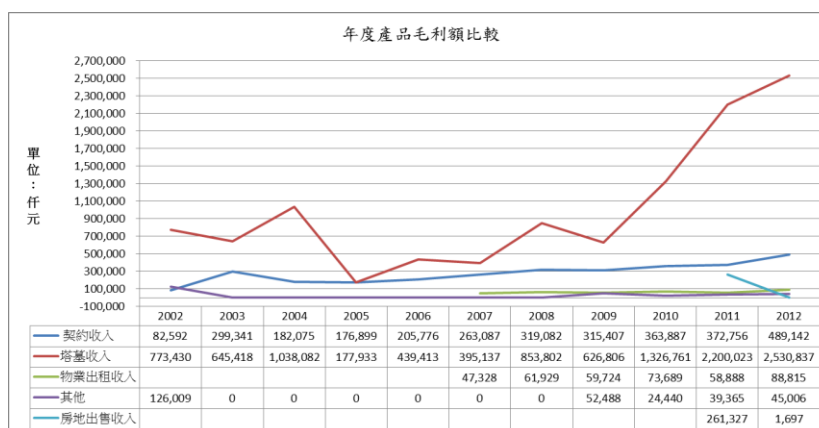


圖 4-6 年度產品毛利額比較

龍巖公司主要營收項目中，以塔墓收入的毛利最高，這可從其營收占比最大，成長率也高，但其成本的增加率較為平緩，因此其塔墓的毛利額提高很多。

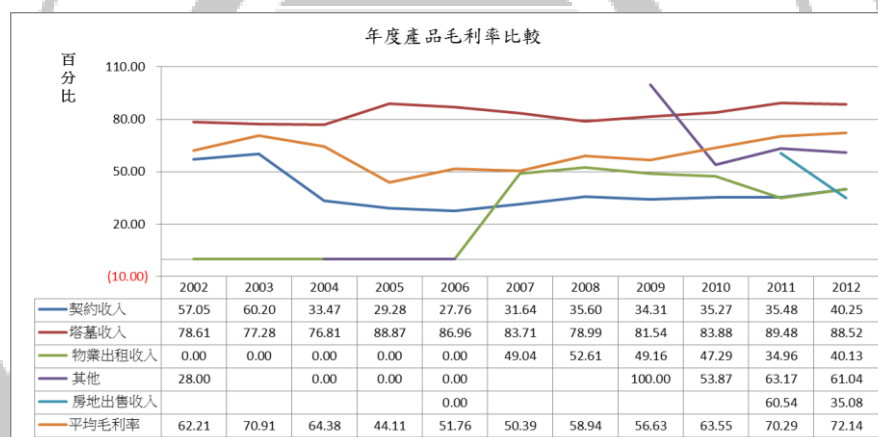


圖 4-7 年度產品毛利率比較

龍巖公司的主要產品毛利率之趨勢，以契約收入及塔墓收入二項，呈現出小幅上升的趨勢。

股價與獲利能力趨勢表

年度	每股淨值		ROE	EPS	
	元	成長%	%	元	成長%
2007	18.27	0.00	17.18	3.14	0.00
2008	11.02	(39.67)	(45.53)	(5.02)	(259.87)
2009	14.53	31.84	24.59	3.57	(171.12)
2010	28.81	98.27	50.86	14.65	310.36
2011	18.70	(35.09)	24.94	4.68	(68.05)
2012	20.81	11.31	24.64	5.13	9.62

表 4-1 淨值與獲利能力趨勢表

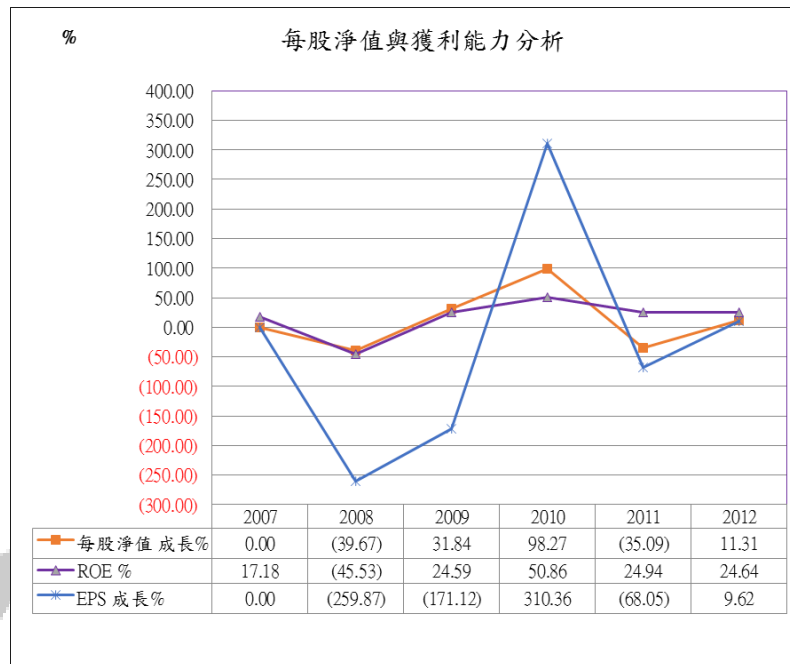


圖 4-8 淨值與獲利能力趨勢圖

龍巖公司的 ROE 成長率，在近幾年表現皆在 20% 以上，是不錯的趨勢。

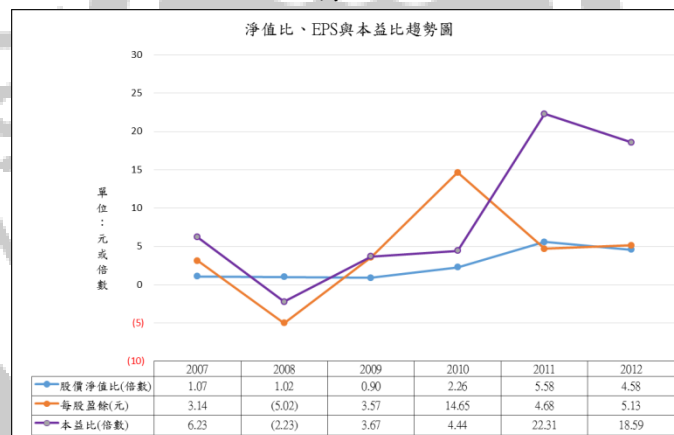


圖 4-9 股價淨值比、EPS、本益比趨勢圖

龍巖公司的 EPS 是具成長的趨勢，股價淨值比與本益比將逐漸回歸正常，其波動率將漸減少，但因個案公司為一特殊行業，有競爭力，又為產業領導者，因此其應具成長性。

(資料來源:本研究是依據公開資訊觀測站、證券櫃買中心資訊及公司網站資料自行整理)

綜合上述，龍巖從 94 年起就積極導入文創，公司營收即呈現明顯的成長趨勢；塔墓收入成長更是明顯，這與其導入的文創產品結合，並與行銷策略相互配合，提

高消費者購買意願與購買力，提高了公司的營收；也因消費者購買意願提升，生前契約的銷售也提高，因此其契約收入亦逐年提高。

另從毛利額與毛利率分析，其趨勢亦和營收相同，從 95 年以後呈現上升的走勢，也帶動公司的獲利提高，淨值提升；因此文創的導入對公司的獲利是有正面的影響，也提升了公司的企業價值。



第四節、個案分析及結果

(一)product 產品：

顧名思義在討論產品的特性，殯葬產業的商品，長期以來是很少變動的，但由於近來個性化的要求，殯葬業者也開始提供新的產品以滿足不同的消費者。因此，產品差異化是一切行銷策略的基礎，沒有差異化便無法根據市場狀況擬定競爭策略，而要能彰顯其差異化就必須先有效「產品定位」。一個缺乏明確定位的公司，很難快速建立市場的知名度和競爭利基，同樣的，一個定位已經模糊或是缺乏優勢的公司，也必須重塑形象才能浴火重生。因此殯葬業者如能對產品的設計涵入文化、或創意的因子，對其產品的定位將更為明確，更能提升產品的競爭力。

就殯葬業而言，禮儀服務是一個進入門檻很低的服務項目，生前契約的進入門檻就比較高些，因為它須合於殯葬業管理條例的規定，而設施經營業者的進入門檻則更高，因為殯葬企業是需要投資購買土地，蓋靈骨塔，經營的品質等等，因此投入資本更多，進入的難度就更高。

殯葬產業不論是在建築、周邊用品等，如能透過建築、藝術界、或者是品牌業者合作，讓這些產品更貼近生活化，商品更具藝術性，更有價值性，也更透明化的感覺；因此如何使商品不只是飾品而已，而是更具有文化上的意義，可以讓它傳承，這樣不只是對產品價值的提升，而且也會提升公司本身價值，也是對品牌的加乘

在禮儀服務方面，國外已經慢慢走向追思會，告別式用追思會形式呈現，畢竟告別式感覺沒有那麼親近，追思會讓人感覺和亡者是那麼接近、那麼溫馨的感覺，透過這個追思會的形式，齊聚在一起的懷念他。

在墓園、靈骨塔的選建方面，主要考量的如交通、風水、餘量，與當地政府的關係等，都是綜合考量的內容。中國人對於葬，第一個考量一定是風水，在設計塔或墓園時，當然會是主要因素，但是像交通、或是當地市場也是非常重要的，例如，光是風水寶地，但沒有市場，也是不具開發價值的。

呂經理談到：

龍巖的願景就是做殯葬產業的龍頭，生命產業的領導者，公司 Logo 就是龍頭，就是對客戶的承諾要多；再者圓形裡面是龍頭其意思是「圓融」，也表徵圓滿與完整；我們期待自己是殯葬業的龍頭，尤其對客戶的承諾，照顧，更要全面的，更是希望是一生的承諾。

就禮儀服務而言，他是一個承攬契約，我們希望透過整合，包含物料、周邊用品、禮儀師等等的上下游的整合，就是從禮儀服務到殯與葬的結合，公司導入文創提升殯葬產業的美感，例如與王俠軍老師作合作，設計骨灰罐、面板，這就是一個導入文創產品以提高品牌形象的創作；因為它不是一個骨灰罐，也不是一個容器，它承載人們的情感，更裝滿了我們對的先人思念；這樣的作法是希望透過文創的設計，使它更有美感、更具有保存價值的工藝藝術；另一位是安藤忠雄，他在建築業界上，是非常知名的一個大師，我們與他合作之世紀櫻宅，更是世上少有的陰宅建築藝術品；就文創產業而言，它是比較軟性的，透過軟性的思維與生活結合成為商品，這就是文創產業。除了王俠軍老師的琉園、八方新氣，以及安藤老師的世紀櫻宅之外，也找其他文創產業的公司或個人來合作，或者與具有相當知名度的品牌公司合作，我們不斷的在做這件事，以提高公司的品牌形象。

我們的禮儀服務是全省的，這是殯，另外葬的方面就是透過併購，在台灣北部、中部、南部都有服務的地點。公司在去年 11 月，在中南部併購了三個塔，透過當地的經營擴大市場，因為殯葬產業的區域性很重要，也說明了殯跟葬是分不開的，我們針對新併購的塔中的空樓層規劃，外部拉皮，另在景觀設計與管理上，與其他殯葬業者不同，這很容易讓人家一看就知道，這是龍巖。另外與上海園林的合作，他的母公司是上海建功集團，他的經典代表作是上海世博的園林規劃。我們透過和各個產業的有名公司合作，讓殯葬產業越來越活躍。我們引進不同的產業合作，如科技業，但科技業沒有想過他們能作鑲架的納骨塔，這還在嘗試中，與不同產業的結合，讓我們的產品也不一樣，並與一般的業者有所不同。

公司也規劃到大陸投資，大陸是一個剛剛起步的一個地方，人口多，市場相當的大，但大陸的管制較多，這與台灣不同；我們希望透過由上到下、中央到地方政府規劃好後，再進行投資。尤其是大陸已將殯葬服務包含於十二五計畫內，其中殯是社會福利，葬則視個人需要，這與台灣相同，與每個人願意付出的價格有關；公司已於今年與浙江溫州是謙合作方案，跨出進入中國市場的第一步。

與王老師合作第一階段所設計的骨罐-流芳，其意就是千古流芳，它是用特別工法製成，用窗花表現「家」的意涵；第二階段是王老師自創八方新氣品牌以合作面板-無暇，它可以與流芳成套使用，也可以分開使用。

我們也和外國的文創業者合作，與日本 TOTO 集團的大倉陶園合作，骨灰罐取名「清廉」。我們所設計的-清廉，不但漂亮，又是限量，所以是有價值性的。大倉陶園最近為其國內著名的女演員設計一個骨灰罐，而且是依據她的想法意念所設計出來的，這是一個特別的作法，也是文創產品的差異化、個性化，這將是未來的趨勢；在我們持續開發的產品中，是由董事長和總經理決定，在適當的時機再推出適當的產品，以合於市場的需求。

與其他殯葬產業的差異化：

我們與其他殯葬產業的公司，是有所不同的；例如萬安，他們的廣告詞是「用你想要的方式告別」，就是透過追思會的方式來呈現，但他們只是提供禮儀服務；又如金寶山，他與萬安正好相反，他們較專注在殯葬設施的經營，注重整個塔位空間的設計感覺，他們專注葬的部分，而沒殯的服務，雖然如此，但他們還是有自己的文創的內涵，只是沒有提供一套完整的服務罷了；我們公司的優勢在於我們具有市場的領導地位、足夠的資本，用心請最好的老師合作，像王俠軍老師、安藤老師等等，外在的形式容易仿效，但其精髓就較難學了。例如、我們所作的骨罐，除了精緻的設計與製造之外，更是用動人的故事去包裝與行銷，讓人覺他的用動人的故事去包裝與行銷而且我們持續不斷創新，導入更新的創意，以領導潮流。

龍巖目前尚處於成長的初期階段，這是從去年上櫃後，透過品牌的經營，並取得資本市場的支持，由於經營透明化後，任何人都可以從網路得到我們的訊息，也獲得客戶支持，這是里程碑，也是從此真正跨入成長期。

呂經理訪談重點擷錄：

禮儀服務是一個承攬契約，透過上下游的整合，從禮儀服務到殯與葬的結合，文創可提升殯葬產業的美感，導入文創產品以提高品牌形象的創作；文創產業即是透過軟性的思維與生活結合成為商品。實際作法上可找其他文創產業的公司或個人來合作，若能與具有相當知名度的品牌公司合作對提高公司的品牌形象即常有立竿見影的效果。透過和各個產業的有名公司合作，藉由文創產品的差異化、個性化在適當的時機再推出適當的產品，用動人的故事去包裝與行銷，導入更新的創意，以領導潮流，合於市場的需求。另外，需提供一套完整的服務，因為外在的形式容易仿效，但其精髓就較難學。因此文創行銷對於已具有市場的領導地位、足夠的資本的公司易享有優勢。

從上述的資料來歸納，與文創產業的結合，可提高客戶的忠誠度，指名度，同時他們的願付價格也跟著提高，也提升產品的商品力及價值性。可以發現將文創導入公司產品或與文創產業結合，可提高公司品牌的形象，及品牌的認同度，更可得顧客的支持。

(二)price 價格：

既價格的定價的策略，通常產品的價格策略是以反應成本為第一考量，但由於殯葬產業還是屬於較封閉的、無需求彈性的；因此，他們的定價通常也較高，也較有利潤。殯葬產業行銷的不僅是產品本身，而是包括生前的及往生以後的服務，專業的諮商與問題的解決。就策略思考的角度來看，如何提高整體價值創造忠誠客戶，自然就成為公司與經營者最重要的課題。

在 M 型社會中，左端的客戶就是提供物美價廉、簡潔的商品，係屬於簡葬的服務。右端的客戶，需要的不是繁複的禮儀服務，而是精緻化服務，這是以不同的市場和客戶區隔，做出不同的商品，並非 M 型的左端消費者就沒有文創服務，只服務內容較為簡潔罷了，例如以小型的追思會呈現其創意，只是其價位較低些而已。

文創可以讓消費者願負價格增加，文創可以提高消費者購買的誘因，但不會是價格決定的因素。賣得好或賣不好是跟價格和產品力比較有關，文創導入是增加商品力和價值性，價值跟價格之間的關係，這是商品策略的關係，反而和文創關係較少；願付價格和實付價格的落差，不是因為文創的導入，其定價策略也不是以文創的有或無來決定的。

價格在區域方面的比較，北部的接受度，一般而言是較高的；在南部有些產品也是很有市場的，在文創的導入後，使消費者願付價格的增加，這點是肯定的。

呂經理談到：

我們透過不同品牌的設計師、建築師、設計師，設計不同的商品，滿足不同層級顧客的選擇。比如說大倉陶園的產品，在中南部賣的很好，這是因為有很多是留日背景的醫生，他們很熟悉這品牌之故。所以除了觀念的推廣之外，就是找到合適的客群，區隔市場，所以公司的佈局是不分南北的。

但公司在確認商品的價格定位、經營策略、成本、市占率時，即使消費者的願付價格很高，但我們寧願將價格定低價一點，這時價格就和文創無關，所以我覺得價格和文創的導入沒有直接的連結。文創的導入，並非一定可以提高產品的價格及毛利，但可以增加消費者的購買意願。

呂經理訪談重點擷錄：

設計不同的商品，滿足不同層級顧客的選擇，找到合適的客群，區隔市場，價格和文創的導入沒有那麼直接的關聯；文創的導入，並非一定可以提高產品的價格及毛利，但可以增加消費者的購買意願。

(三)place 通路：

行銷是以通路為本，殯葬產業的通路，一般是設置在殯儀館鄰近區域。但隨著外在環境不斷的變化，競爭不僅來自產業內部，更來自外在不同通路的競爭。因此，如何透過不斷創新和層次的提升，並且結合最新的科技與概念，讓公司行銷成為更具包容性的經營模式，可以說是公司持續維持高度競爭力不可避免的趨勢。殯葬業者必須建立全國性的通路，以服務消費者，如通路不健全者，可能導致企業的競爭力下降，尤其是在推動生前契約時，將會有服務不周的地方。

080 免付費服務電話，以方便隨時需要的人使用，及更多民眾來詢問需求。希望透過這種合作，以吸引潛在的客戶過來，以擴展市場。

呂經理談到：

龍巖是台灣的知名公司，只是好感度不同，與佳醫、富邦金控異業結盟，增加的不只是知名度，而是指名度。富邦結盟並不會影響顧客對龍巖的信任度，但對於龍巖的評價是會提升的，尤其是資本市場的投資人，他們對龍巖則是會更有信心。

我們當然希望透過富邦結盟，增加業務通路的特權，但這些通路還是一樣的。以主力銷售來看，就是業務通路，在這個產業中，他使我們得到很多的讚美。以萬安來講，他們以葬儀社和醫院為主，他們的著重的是場所，我們著重的是人。他們較注重通路的經營，例如葬儀社的通路；對我們而言，我們的目標客層是與他們不同，所以定位不同。市場定位確定後、經營策略就會不同。

我們的行銷是透過公司業務銷售，而業務員都是龍巖的員工，他們都專職賣龍巖的商品。他們對客戶說

明產品後，客戶了解才會願意購買。透過各地業務的佈置，直接推展公司的商品。以禮儀服務來說，約有 90% 都是生前契約的部份。

呂經理訪談重點擷錄：

與佳醫、富邦金控異業結盟，增加的不只是知名度，而是指名度。增加業務通路の特權，著重的是人的目標客層；市場定位確定後、經營策略就會做出不同的差異化。公司行銷是透過公司業務銷售，專職服務顧客。

龍巖的行銷通路主要是以業務員為主，導入文創可使業務員在行銷時，對於產品更有故事性的去傳導給消費者，使消費者的感覺提升，而願意購買產品。

(四)promotion 促銷：

顧名思義應該是為產品宣傳的相關策略，在殯葬業者中，他們銷售預售商品，例如生前契約，與保險結合的商品等，這些活動如何設計與促銷，在促銷活動中，如何引進文創，讓商品包裝得更有吸引力、更有故事性。

促銷的方式有很多種，例如以平面廣告，影音多媒體，網路行銷，或是以口碑相傳的方式皆是。

產品是要包裝的、以及給予明確的商品定位，以提高了客戶的忠誠度，這是很明顯的差異。客戶對品牌的認同度比較高，因此品牌、知名度的提高、他們的願付價格也就增加了，這是非常明顯的。

要設計一個新產品時，一開始就需定位好這個商品，它的質感、功能，合作對象，及產品定位、目標客群，設定好目標市場，才開發新的產品，並規劃產品背後的故事、意義，以及需求者的感覺如何等等。

呂經理談到：

當然導入文創後行銷做法是有差別，文創產業是一種感質的行銷，我們的商品有初步規模後，再想怎麼樣讓她更好；例如禮儀服務要怎麼走，禮儀服務的 SOP 如何制定等，不到細節的部份，就不會想到貼心那一塊。這不只是商品力，也代表我們公司的企業實力。讓大家相信我們的經營實力和用心，也提高產品價格與價值。

塔位的推銷就比較難，較少人會預購，這個可從禮儀服務來看就知道了，因為買生前契約的，不一定買塔位，這也是我們可以努力的地方，所以在銷售方面，在導入文創前後，差別好像不大。

這次的廣告我們請安藤忠雄老師幫我們規劃，請上海園林設計漂亮的園林，很明顯一看就和別人不一樣。宣傳一定是宣傳商品力，這個商品力是文創內涵之一，但不會是因為宣傳文創就增加成本。如安藤老師的案子，我們宣傳商品而不是宣傳安藤老師，但我們把安藤老師放進來，增加故事性，這是產品本身的成本，也是商品力。安藤老師是最好的例子，以前聽到龍巖，只會想到「賣納骨塔的」，現在會說「那個跟安藤忠雄合作的公司」。

從另一個角度來看，如面板的精緻度，故事性，他們所做的產品就與我們的稍有差異。我們的強項是故事行銷和事件行銷，就像是十九樓的樣品屋，推出時的記者會，這就是我們使用的事件行銷方式，這是其他同業比較少做的。

例如王俠軍老師溝通設計，王老師會提案，再討論，在改進，最後做出產品，那過程中就有共識，這個商品怎樣的結合，如何作包裝，其實是一開始就規畫好要做什麼，然後再做出來，並非東西都做出來後，再去規劃包裝的事情，而是整個設計過程都在結合一起的。

在順序上、注重的特點上可能會有所調整，不是隨便跟王俠軍老師說「你拿一個東西來吧!」，然後我們覺得很漂亮就用了。例如無暇是個特別的作品，面板是王老師設計，空間是安藤老師設計，兩個這麼厲害得老師為我們作出這樣的商品給客戶，所創造出整個空間設計感是「人的記憶的萬花筒」，人的一生就像萬花筒，不同的人生不同的萬花筒；走進那個空間就像是記憶的萬花筒，那燈光的設計就是個純白無暇的地方，有很多記憶，想著和這些先人的互動。面板的內含代表的是檀城，它是眾神居住的國度，是個無暇的空間城堡，所以不管是安藤老師的記憶萬花筒，還是王老師的眾神居住的國度，共同概念就是先人住在這裡是美好的，被尊重的，這就是整體行銷的包裝。

呂經理訪談重點擷錄：

導入文創之後行銷做法，細節的部份、貼心、商品力是文創內涵之一，增加故事性，這是產品本身的成本，也是商品力；故事行銷和事件行銷，一開始就必須做好規畫，並非做出產品後，再去規劃整體行銷包裝。

由於導入文創產業，使公司的產品在行銷時的包裝更有故事性，也創造美好

的想像空間，讓消費者的內心充滿幸福的感覺，也表達對先人的緬懷。

(五)People 人：

一是指員工。企業中的員工在行銷上佔了相當重要的地位，因為唯有訓練有素的員工才能夠幫公司做好與顧客之間的交流，並且為公司找到新的顧客。而且公司員工是公司對外的第一線人員，所以員工是企業在規劃行銷計畫時，相當重要的一項因素，也是行銷最為關鍵的因素；人對了，一切就對了；人不對，就算有再好的策略也無從發揮。因此，公司的經營要能得到最佳的發展，一定要先釐清想要找什麼樣的人。因為，不同的訴求吸引不同的對象，事先擬定焦點市場，而非漫無目的的發展，將會讓事業的發展更加順利和快速。想要大小通吃，訂定所有人都適合的制度，往往到最後會發現訴求點非常模糊，不但進入的速度和原先預期會有極大落差，發展也很容易遇到瓶頸。

另一是指顧客。顧客是企業生存的命脈，如何吸引顧客的購買自己的商品，培養顧客的忠誠度，企業須提供讓顧客滿意，讓他感覺產品的價值是高於他付出的成本，因此企業員工的服務品質將是爭取顧客完成交易的第一線，如果員工的服務品質不如預期，將導致顧客產生抱怨，而他們負面的宣傳，使企業須花更高的成本，才能夠補救。

在服務客戶時，每個客戶都有不同的需求細項流程，因此需要為每個客戶設計不同禮儀與流程，服務以禮為主，以俗為輔，在服務客戶時會因地制宜，以熟悉當地的禮儀師去服務。

呂經理談到：

在教育訓練方面，參考了很多日本的技術，教育訓練和管理模式，尤其是教育訓練部門，將商品力的故事和製造過程，完整結合並告訴業務，另外人資部門也利用員工的月會，或是相關教育訓練課程，或是新品的發表時機，教育所有員工。

導入 ISO 除了確認自己每個細節都有顧到外，也是讓別人相信龍巖有 SOP，並且合於世界性的作業標準。這個認證是在龍巖還沒有那麼有名時，增加信賴度的一個方法。我們的教育訓練是全面的，並且實施輪調制

的，這與我們重視教育訓練有關。

在人才的培育，我們公司贊助湖南殯葬學校，他是大陸唯一一間殯葬專業的學校，我們贊助獎學金；當我們在大陸的地點選好後，他們就可直接到我們公司上班，所以在大陸方面人才方面沒問題，現在只差地點了，當地點選好後，大陸就可以開始投資及營運了。

呂經理訪談重點擷錄：

教育訓練部門，將商品力的故事和製造過程，完整結合並告訴業務，公司在還沒有那麼有知名度時，導入 ISO 可提高公司的信賴度；教育訓練是全面的，並且實施輪調制度培育人才，公司並提供殯葬專業獎助學金，培育專業的人才。

龍巖的行銷通路是以業務員為主，結合文創主導故事行銷，員工內蘊文化的養成就相形重要，也是業者最重要的資產。良好服務可以提高顧客的消費意願，也可以創造顧客的忠誠度。

(六)Process 流程：

服務的產出及傳遞。企業的產品以及服務的品質優劣與否，以及產出的流程是否順利；產品的販售地點是否方便顧客購買；產品的發送等問題，都是企業行銷中相當重要的一項因素。所以當企業在規劃行銷流程時，要特別注意服務的產出及傳遞過程，要以顧客的方便與否為考量的前提。唯有站在顧客的立場上為顧客著想，才能夠真正得到顧客的信賴，並且留住顧客。標準化是企業化的象徵，更是品質保障的基礎，將服務流程標準化，並進行嚴格規範與查核，確保每一細項服務都受到嚴格、標準的監督與高品質。為達一致性水準，不因任何主客觀因素，有不同的執案流程，標準 SOP 執行手冊有其必要性。

呂經理談到：

龍巖的作業程序都已標準化了，制定的程序是由大到細展開，在訂定過程，先完成大項後，再細節；這 SOP 是經驗的累積，並由禮儀顧問人員共同討論制定而成，確定符合禮俗，禮儀師就按照 SOP 執行，並因地制宜，並定期檢討修訂，這是一個活的過程，我們觀察了很多日本同業、台灣同業的經驗，才把這個 SOP 制定下來；我們的內訓就以此教育訓練的養成，以「禮」為主，「俗」為輔。

完整客服、滿意度調查：業務人員與禮儀師的服務採用高標準嚴格的要求，更在四道防線稽核之最後一道落實客戶滿意度調查，以完整的客服系統在結案後電訪每一位客戶，確認客戶對服務品質的意見，以為改進要求之參考。建置 ERP 系統：企業資源規劃系統，把企業所有資源做最充份有效運用，讓每一位禮儀服務人員在為客戶服務的同時，也能掌握公司所有商品，提供所有客戶最完善便捷的服務。

禮儀師配置電腦強化服務：配合公司內推展 ERP 企業資源整合管理，每一位禮儀師配置一台筆記型電腦與相關配備。可以同步掌握服務訊息，為客戶提供最完美便捷服務。0800 二十四小時專人服務：為了滿足每一位客戶任何時刻需要，成立 0800 專線。

台灣第一家引進並研發「禮體淨身」服務 SPA，且擁有專業的服務團隊。遺體保護：龍巖人本專屬之服務，取得大陸獨家授權，獨佔遺體保護之藥劑與技術；取得台灣與大陸地區之專利保護。

禮儀塔位一條龍服務：龍巖人本以一條龍方式，提供禮儀服務、禮儀商品、乃至祭祀、法會等服務項目，豐富又完整的服務項目及內容。臨終關懷：於百日、對年將近時寄發卡片提醒家屬，並免費提供諮詢服務，解答相關流程之進行、應準備項目及應注意事項。

先想好目標客群，做什麼來吸引目標客群，擴大客群，是引入文創產業的好處。預估需求量，但不會百分之百的去算；以無瑕來講，付得起的可能有三百萬人，並不代表他們願意提前付，我們確實會預估這個客群的市場範圍有多大。

我們有另一個制度是「指定禮儀師」，有很多時候，因業務和客戶的關係很緊密，並瞭解這個家庭，業務就會幫忙家屬，和禮儀師說明這個家庭的情形，或者業務會幫忙指定合適的禮儀師來服務。這就是我們提供的「指定禮儀師」的服務。

以銷售來講，我們在第一時間會獲得很多資料，如客戶本身的資料、購買的商品、頻率、使用狀況等。另外一方面、是比較軟性且長期的，是我們定期出版龍巖季刊，是業務和客戶保持持續互動的橋樑。

在禮儀服務過後，我們一定會寄關懷函，並有專人打電話去慰問。

呂經理訪談重點擷錄：

業務和客戶的關係很緊密時，業務就會幫忙家屬，也會幫忙指定合適的禮儀師來服務；定期出版龍巖季刊，是業務和客戶保持持續互動的橋樑。

龍巖以關懷的態度服務客戶，定期出版刊物，寄關懷函，電話慰問，讓客戶減輕心裡的傷痛。

(七)Physical Evidences 實體例證：

企業內部和外部的形象，如裝扮、員工制服等。企業對外的形象已成為了顧客選擇產品時的考慮因素之一，因此不管對內或是對外的企業形象，都必須非常的良好，如此才能夠維持住企業在顧客心目中的形象。尤其是站在第一線的員工，是最貼近顧客的行銷人員，所以給顧客大眾的印象就必須是良好的，不然就會破壞公司在顧客心目中的印象。

呂經理談到：

就整個殯葬產業來看就是一個文創產業，就是在照顧人的感覺，在服務的過程中更符合現在、客戶需求，因此每個案子都有他獨特的創意在。譬如小孩子的過世，其實父母是很痛的，及更多遺憾和懊悔，因此告別式的佈置就不一樣，更可愛等，這就是服務過程中的創意和軟性的調整；那這有沒有名家來設計是不重要的，這是禮儀師透過和家人的互動，更有創意的服務。每場禮儀服務都希望有這樣的故事存在。在殯葬業的流程，當一般人不懂時，就會有更多的專業傲慢的情事發生。如何透過流程的透明化、教育訓練，讓整個服務更軟性，這也算是文化創意的一種。譬如有個年輕老師的告別式，整個主題是風車，因為風車代表希望。

另外，如花山。其實我們有制式化的花山，但當客戶有需要時我們可以客製化，那我覺得客製化就是文創的展現。像我們有一個很漂亮的花山，看起來像海浪，因為客戶生前喜歡衝浪。或者像黃山的布置，也是一個非常有創意的作品，因為那是唯一的。

呂經理訪談重點擷錄：

服務的過程中更符合現在客戶需求，需有獨特的創意，服務過程中的創意和軟性的調整，如何透過流程的透明化、教育訓練，讓整個服務更軟性，這也算是文化創意的一種，而客製化就是文創的展現。

殮、殯、葬皆是「生後之禮」的一部份，透過文創產業的創意與包裝，可滿足現代人「尊重生命，莊嚴往生」的生活需求。

甄選深受客戶肯定的優良服務案，採訪、撰寫成「天使傳情」文章，供大家分享，也讓客戶了解龍巖的服務品質，是如何的到客戶的肯定。

綜上所述，位居殯葬產業龍頭公司的龍巖在行銷結合文創方面，具體作法與特色包括：

1. 龍巖在產品的創新設計，並聘請日本建築名師安藤忠雄為他設計產品；也請藝術家王俠軍為其創造新的陶藝品，以運用在塔位上；由於兩位大師的投入，將創意與文化融入龍巖的產品，使其產品更有特色、更有故事性，且因龍巖的創新設計與投入，使得其產品與眾不同，而享有較高的品牌價值，及產品差異化，這些因素使得龍巖能夠享有較高的獲利。
2. 龍巖的通路布置完整；全省硬體更新成立自購服務處及會館—完整物流系統、通路：強大的物流是企業服務的保障，龍巖人本每年投入 3000 萬做為人事成本、管銷、租金等開支，高額的投資正是為了提昇服務品質、保障客戶權益，確保最快速便捷的服務。
3. 龍巖提供完整教育，其中含有職涯訓練、成長訓練以及目標訓練等主要內容；另對於禮儀師教育訓練目的，在建立禮儀師教育訓練藍圖，提升禮儀人員基本素質。天使傳情分享優質服務：為了凝聚企業核心價值，追求企業完美服務的共識，特別於眾多的服務案件中，甄選深受客戶肯定的優良服務案，採訪、撰寫成「天使傳情」文章，公開與所有同仁、客戶分享。
4. 龍巖公司製作標準 SOP 執行手冊，配合教育訓練，提高一致性水準，不因任何主客觀因素，有不同的執案流程。完整客服、滿意度調查：業務人員與禮儀師的服務採用高標準嚴格的要求，更在四道防線稽核之最後一道落實客戶滿意度調查，以完整的客服系統在結案後電訪每一位客戶，確認客戶對服務品質的意見，以為改進要求之參考。

5. 最後，龍巖更善用文宣，甄選深受客戶肯定的優良服務案，採訪並撰寫成文章，且產品結合文創，具有宣傳效果，知名度之提高，可使行銷更容易水到渠成。



第五章 結論與建議

第一節 研究結果與分析

文化創意產業可說是新時代的經濟火車頭，各國政府莫不以各種政策致力推行；文化創意產業的未來發展及邁向巔峰，將是未來新經濟的主流，但環顧目前國內對於殯葬產業的研究，多半集中在探討其經營模式或者是消費者行為；本研究藉由了解文化創意產業如何與殯葬業的行銷策略結合，將有助於我國殯葬業者朝向更為精緻與高附加價值的方向發展。

- 1、 殯葬產業與文創的結合可以提升公司的品牌形象與企業價值從訪談者的觀點得知由於文創的導入，提升產業的美感，也使公司的品牌形象更深的殖入消費者的心，也由此提升了企業的價值。
- 2、 可以增加產品的商品力與價值，也提高購買者的願付價格由於導入文創的公司產品，不論是外在的美感、實質的內涵，增加產品的商品力及其價值，也提升了購買者的購買意願，及其願付價格的提高；另外針對不同的購買者，導入不同的文創，推出不同的產品，以符合他們的需求；但產品力的提升、願付價格的提高，並不一定會提高產品價格，這是因為這須配合公司的市場行銷策略，以決定產品的價格，以獲取最大利潤。
- 3、 可以提升公司行銷的層次，進而影響購買者的購買意願由於導入文創後，產品的美感、品質、以及他豐富的故事性，在在的影響公司的行銷層次；因他豐富的故事，使得購買者的願意提高，公司的促銷活動更容易提升公司的營收。
- 4、 可以提升公司文化，讓員工更有共同的信念與向心力導入文創後公司，公司的文化與之結合，並不斷的做教育訓練與宣導，因此、文創以成為公司活動的一部分，員工多具有相同的信念，信念相同向心力自然提高，如此可提高

公司的價值。

- 5、 經由文創的包裝，增加產品的故事性，經由不同故事有效的區隔市場，員工進行分眾行銷，可以更有效率的達成目標。
- 6、 經由文創的包裝，將原本忌諱、恐懼及不願意碰觸的身後事的安排轉向為「用自己想要的方式」激發潛在的客戶願意用正向的態度面對，以提高購買意願。
- 7、 由於文創的導入，產出差異化的產品，因而具有其獨特性及價值性，同時也做了市場區隔，而走入藍海的領域。
- 8、 從殯葬產業與文創的結合經驗，所得到的正面發展，也可以給其他產業一個示範。



第二節 後續研究建議

- 1、經由訪談取得資訊，雖可瞭解公司經營運作概況，但難以進行細部分析，且對於資訊的完整與否較無法掌控，可能影響結論深度。
- 2、於此次只有訪談一家殯葬業者，其樣本數較為不足，如果能夠有更多的樣本，則其可信度將會提升。
- 3、本文歸屬值化之個案研究，雖對個案公司的營收與獲利狀況進行分析，但受限於內部資料之取得，未能以量化的方式佐證，欠缺導入文創活動與經濟效益因果關聯之直接辨識。



參考文獻

一、中文文獻：

- 丁錫鏞(2004)。臺灣的文化創意產業發展政策。台北市：嵐德出版社。
- 白可明(2010)。現代化殯葬之發展趨勢—以龍巖人本經營模式為例，佛光大學生命與宗教學系碩士班碩士論文。
- 王士峰(2003)。全球化與知識經濟對殯葬業經營管理之挑戰。兩岸「生命教育與管理」學術研討會論文集，7，106。臺北：致理技術學院
- 王文科(1997)。質的教育研究法，師大書苑，台北。
- 王文科與王智弘譯(2002)。質的教育研究-概念分析，McMillan,J.H., & Schumacher,S.，師大書苑，台北。
- 行政院文化建設委員會(2005)。《文化白皮書》。臺北：行政院文化建設委員會。
- 李自強(2002)。台灣地區殯葬服務之消費行為分析，中央大學，高階主管企管研究所未出版碩士論文。
- 李慧仁(2001)。殯葬業應用 ISO9000 品質保證制度之個案研究。南華大學未出版碩士論文。
- 李天任/藍莘(1995)譯。Wimmer, R. D. and Dominick J.R.原著，《大眾媒體研究》，台北：亞太。
- 林建煌(2005)。行銷管理第三版。華泰文化事業股份有限公司。
- 尚榮安譯(2001)。個案研究法，Yin, R.K.，弘智文化，台北。
- 祈述裕主編(2004)。中國文化產業國際競爭力報告，社會科學文獻出版社。
- 胡龍騰、潘中道與黃瑋瑩譯(2000)。研究方法：步驟化學習指南，Kumar,R.，學富文化，台北。
- 孫玉珊(2005)。創造端與消費者端對大眾型文化商品之認知：探索性研究。國立

中正大學行銷管理研究所碩士論文。

尉遲滄(2000)。台灣喪葬禮俗改革的一項現代化嘗試。台灣文獻,2(52),235-252。

陳向明(2002)。社會科學質的研究,五南圖書出版,台北。

陳開宇(釋慧開)博士。臺閩地區殯葬消費行為調查研究,內政部委託研究報告,
中華民國95年11月。

曹聖宏(2004)。台灣殯葬業企業化公司經營策略之個案研究南華大學生死學研究所
碩士論文。

張瓊慧(2003)。認識文化創意產業:行政院文建會主委陳郁秀特輯。台北市:生活
美學館。

黃世輝(2006)。向左走?向右走?:地方傳統文化產業的轉型與迷惘。兩岸文化行
政與文化產業發展座談會。台北:財團法人沈春池文教基金會。

黃俊英(2003)。行銷學的世界第二版。天下遠見文化事業群。

謝文雀譯(2010)。在行銷管理:亞洲觀點,華泰文化出版。

任凱、王佳煌譯(2005)。原著:John Lofland、Lyn H. Lofland 質性研究法:社會情
境的觀察與分析 學富文化出版

劉大和(2005)。文化與文化創意產業。台北:魔豆創意。

劉曉蓉(2006)。文化產業發展成創意產業之策略研究-以交趾陶為例。國立中山大學
公共事務管理研究所碩士論文。

潘彥君(2009)。殯葬業越來越紅 財團跨行搶生意《國際財經文化月刊》第391期
(<http://www.dajiyuan.com>)。(查詢日期:2012,02,25)

二、英文文獻

DCMS(Department for Culture, Media and Sport), Creative Industries Economic
Estimates - October 2005 ,UK, 【線上資料】，來源：
http://www.culture.gov.uk/creative_industries/。(查詢日期:2012,02,25)

Lofland, J.(1971) . Analyzing social setting:a guide to qualitative observation and
analysis. Belmont(CA) :Wadsworth publishing company.

附錄一 文化創意產業內容及範圍

依據中華民國 99 年 8 月 30 日文壹字第 09920200354 號，我國文化創意產業內容及範圍如下¹：

附錄表 1 文化創意產業內容及範圍 (續 1)

產業類別	中央目的 事業主管 機關	內容及範圍	備註
六、廣播電視產業	行政院新聞局	指利用無線、有線、衛星或其他廣播電視平台，從事節目播送、製作、發行等之行業。	
七、出版產業	行政院新聞局	指從事新聞、雜誌(期刊)、圖書等紙本或以數位方式創作、企劃編輯、發行流通等之行業。	1、數位創作係指將圖像、字元、影像、語音等內容，以數位處理或數位形式(含以電子化流通方式)公開傳輸或發行。 2、本產業內容包括數位出版產業價值鏈最前端數位出版內容之輔導。
八、廣告產業	經濟部	指從事各種媒體宣傳物之設計、繪製、攝影、模型、製作及裝置、獨立經營分送廣告、招攬廣告、廣告設計等行業。	
九、產品設計產業	經濟部	指從事產品設計調查、設計企劃、外觀設計、機構設計、人機介面設計、原型與模型製作、包裝設計、設計諮詢顧問等行業。	

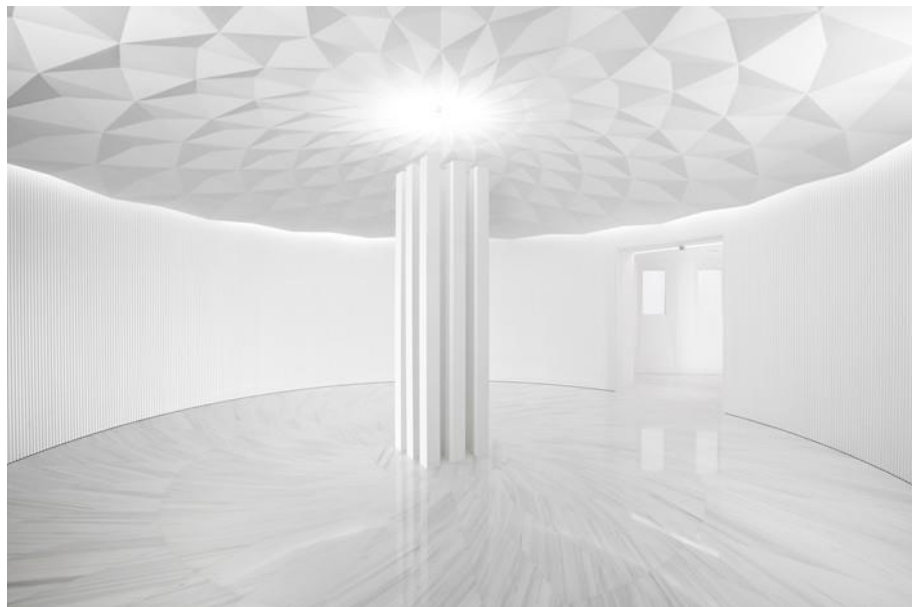
¹對附表之產業內容與範圍有疑義者，得申請各中央目的事業主管機關為產業認定。申請認定之產業若有橫跨二以上中央目的事業主管機關之虞者，由中央主管機關會同有關機關認定。

附錄表 1 文化創意產業內容及範圍(續 2)

產業類別	中央目的 事業主管 機關	內容及範圍	備註
十一、設計 品牌時尚產 業	經濟部	指從事以設計師為品牌或 由其協助成立品牌之設計、 顧問、製造、流通等行業。	
十二、建築 設計產業	內政部	指從事建築物設計、室內裝 修設計等行業。	
十三、數位 內容產業	經濟部	指從事提供將圖像、文字、 影像或語音等資料，運用資 訊科技加以數位化，並整合 運用之技術、產品或服務之 行業。	
十四、創意 生活產業	經濟部	指從事以創意整合生活產 業之核心知識，提供具有深 度體驗及高質美感之行業， 如飲食文化體驗、生活教育 體驗、自然生態體驗、流行 時尚體驗、特定文物體驗、 工藝文化體驗等行業。	
十五、流行 音樂及文化 內容產業	行政院新 聞局	指從事具有大眾普遍接受 特色之音樂及文化之創作、 出版、發行、展演、經紀及 其周邊產製技術服務等之 行業。	
十六、其他 經中央主管 機關指定之 產業	指從事中央主管機關依下列指標指定之其他文化創意產業： 一、產業提供之產品或服務具表達性價值及功用性價值。 二、產業具成長潛力，如營業收入、就業人口數、出口值或 產值等指標。		

附錄二 龍巖公司的精緻產品

1、 無瑕豪華型個人骨灰室



商品特色

國際建築大師安藤忠雄首件寶塔空間設計，讓先人進駐於此，光宗耀祖，與有榮焉。

國際藝術大師王俠軍設計白瓷面板，精緻高雅，意義非凡，品味提升。

世紀夢幻組合之設計、絕無僅有，數量有限。

六星級寶塔空間及永續管理，安祥舒適，怡然自得。

空間主題：記憶的萬花筒

安藤大師期望建構出一個讓參拜者充滿幻想力與深遠性靈的冥想空間。整體空間採用的概念是「萬花筒」。萬花筒將射入的光線整齊的切割折射，浮現出優美且綿延不絕的華美圖案，有如將過去與故人相處的回憶片段化為結晶，封存在這個空間。空間設計理念

迎接參拜者的梯廳，是個圓形的白色空間。純白象徵著無論受到何種外在的渲染，依然保持出汙泥而不染的潔淨。也讓參拜者經由這個純淨的空間，將日常生活種種紛擾過濾，轉換成肅穆的情緒。塔位區牆面與箱架側板是整齊劃一的凹凸多面體，透過光影讓空間表情更為豐富，經由光影或重疊或延續，創造出代表永恆的「記憶中的小宇宙」。利用光的折射與陰影為空間著色的「記憶萬花筒」，將會喚起參拜者對故人強烈的追思情感，讓感動直達靈魂深處。

無瑕白瓷面板設計

藝術大師王俠軍有感於中華文化中最引以為傲的瓷器工藝逐漸沒落式微，以及當代瓷器藝術的裹足不前，繼琉園之後創辦八方新氣，以當代的創意、極致的工藝、悠遠的詩意為東方瓷器藝術重新打造新的風貌，重振中華瓷器的威名。

面板設計元素

以「壇城」結構為發想，詮釋西方極樂世界的祥和與殊勝。天圓地方的造型為主體，由一道道城牆般階梯圍繞向中央隆起，此設計是生命昇華的意喻，並建構出城堡的意象，這是生命莊嚴的最終歸宿。而從中央向四面八方做波浪起伏的輻射變化，表達每個生命感情和回憶在人間所放出的迴響。並運用大自然五大元素--中央陽光的火、起伏的風、波動的雲和四周庇護的雨，簡約的空和地，五大元素帶來動力和永不歇止的愛心，柔美而慈悲。

2、 繽紛骨灰罐



日本畫師精湛工藝，行雲流水般的手法，活靈活現地將金色流水與櫻瓣紛繁的景象，呈現於潔白柔滑的大倉白瓷上，流水與吉野櫻纏繞交融，意喻著靈性層次的提升，最後點綴於蓋上的花苞，則象徵著生命將在永恆的國度裡延續。

設計理念

繽紛天上花，拍拍春意足。擁有溫潤雪白質地的日本皇室御用瓷器品牌—大倉陶園專為尊貴客戶量身打造限量精品「繽紛」，圓潤飽滿的外形象徵生命的圓滿，專業畫師手工上色更添雍容氣度。依著安藤忠雄大師光之殿堂-空氣、水、櫻花的核心概念出發，如流金之水瀑飛灑出莊嚴的聖徑，意味著親人將被引領到光明的淨土。

片片櫻花則是循著水徑渦漩向上，彷彿一段嶄新的旅程即將開始，蓋頂的金色花苞則描繪出來世的無限可能。

設計工法

繽紛為手工繪製，櫻花採七種粉色堆疊而成，每一朵每一瓣皆獨一無二，細膩工法延伸至頂上金色花苞，並以獨特工法勾勒出栩栩如生的櫻瓣紛飛意象。工匠們承襲大倉家訓：「創作不可多得的瓷器」，而將美的意涵注入工藝技術中，金色含苞待放的花朵蘊含無限生命力，片片櫻瓣象徵追思，先人生前所有的美好將在此繼續

燦爛。

大倉陶園 / 品牌介紹

大倉陶園為日本皇室御用精品，向來是日本皇室宴請各國政要時所使用的主要品牌之一，更為優雅的化身－英國黛安娜王妃最喜歡的高級瓷器品牌。大倉引以為傲的「大倉白(OKURA WHITE)」來自稱為「ka-o-lin」的白陶土礦物中最高級的SW(Special White)，經得起瓷器燒製過程中的最高溫 1460 度的考驗，因此可萃煉出顏色極白、質地堅硬，觸感卻柔滑無比的肌質。繽紛由頂級御用瓷品工匠燒製頂級瓷器，專業畫師親手繪製，工藝技術精湛且品質精良，因此產量稀少，每一件都是獨一無二的稀世藝術珍品。這是「繽紛」如此非凡的原因，更是龍巖獻給客戶的頂級禮讚。



3、青蓮骨灰罐



青蓮

本無塵土氣 自在水雲鄉 楚楚淨如拭 亭亭生妙香 - 詠蓮 唐·鄭允瑞

在人褪去一生的洗鍊過後，即回歸最原始的樣貌，宛如初生，並散發微微的香氣，穿戴純白衣裳似蓮，從”新”開始。

全球經典日本皇室御用品牌『大倉陶園』，燒製出獨一無二的「青蓮」白瓷骨灰罐，護持往生先人們，讓他們彷彿著上一身純白無瑕的衣裳，置身無限光明的蓮華世界。天生獨具的皇家級品味，典雅出眾、尊貴非凡，雪白的肌底，光滑而質堅，日本專業畫師的優雅筆觸，無懈可擊的純熟製作技法，加上圓潤飽滿的黃金比例罐身，構成令人讚嘆的絕美藝術創作。

設計理念

由如來清澈慈悲的雙眼而來。將映照在如來眼中優美澄澈的蓮花池風景。由日本專業畫師親手繪製這一池藍色蓮花，有如水墨畫般，在大倉陶園最引以自豪的雪白(OKURA WHITE)瓷器上悠然盛放。葉片上揮灑的流金線條，代表天上的金色雲紋。蓋子上的白色蓮花，象徵著永恆的寧靜與祥和。

設計工法

全球創新，獨門工法。由日本皇室御用瓷品工匠燒製出最細白滑嫩肌質，不僅具透光性，還擁有外表無法想像的堅硬質地；並維持手工彩繪傳統，由專業畫師親手繪製青蓮雲紋。由於承襲傳統技術，產量稀少且工序繁雜，卻也因此完美呈現極致工藝表現的機能性與典雅美學。

4、流芳骨灰罐



繼無瑕白瓷面板及無瑕白瓷禮器之後，王俠軍大師再度為龍巖打造專屬白瓷精品。以精湛的工藝，巧妙的設計，雍容的風采，打造能承載生命繽紛、可貴典範，及傳達後人感念情懷的美好載體，同時亦是珍藏昨日非凡生命歷程的最佳抉擇。

王俠軍大師以敘述一生豐厚的累積意象，傳達為世人留下美好典範風采的傳承精神創作流芳白瓷骨罐，其設計的手法以方圓的形體，端莊穩重地表達親切的情感。大方簡約樸實的形式，飾以精美細膩鏤空的如意祥雲圖案，如畫龍點睛般，使整體莊嚴、昂然優雅，非凡脫俗、高貴雍容。一方面是對先人一生典範的最佳註解和追思，一方面豪宅庭園般的雕花窗櫺設計，成全了對生命的完美歸宿和願望。優雅精美的作品在豐厚的氛圍、流暢的貴氣、悠揚的格局，和親人的感懷，共同完成生命最美好的禮讚。

瓷器劃時代的革命-慢工出細活完成獨一無二的造型和品質

八方新氣改變了傳統日用瓷單純的製作模式，不僅工程浩大，失敗率更出奇地高。以 100% 手工，藉由各種支架的輔助和耐心修整工序，忠實地呈現原始設計美感和內在意念。同時為能達成獨特、現代的造型，耗時 3 年研發，調配出軟硬度適中、色澤現代的瓷土配方，平均成功率為 30%~40%，每一套作品的誕生，約需費時一年以上。八方新氣對於每件作品都是挑戰工藝的極致，雖然成立至今已掌握多種瓷器燒製的新技術，但每次新造型仍然是全新挑戰。

5、菩提聖境骨灰罐



創作概念

華麗隆重的紅色和斑斕的金箔，是中國最具尊貴的色彩。加以包覆透色的琉璃，晶瑩透徹的質感，更超脫為天堂明亮感，如進入菩提聖境，浸沐在聖潔光輝的永恆庇佑之中。特別是金與琉璃一向視為佛教七寶中的珠寶靈物，更彰顯佛國淨土的光明智慧。圓墩飽滿的渾厚造型，顯現美好「轉身」的雍容福報與吉祥圓滿，也意喻留給後代子孫豐厚富足的庇蔭。

製作技法

1. 先以白色、紅色層層原料，一一旋轉吹製而成，使色彩更為明亮，量體更加圓潤飽滿。

2. 隨機沾裹金箔，使金箔呈現不同的厚度與密度，且每一件的金箔分佈皆有其獨特性，呈現華麗莊嚴的質感。

3. 最後在最外層包覆透色原料，以呈現極佳的光亮度與折射感。

純手工吹製獨一無二的藝術價值 由 tittot 琉園創作“菩提聖境”這般具「份量」的作品，在吹製工法上並不常見，因為重量及尺寸愈大愈難控制，失敗率愈高。吹製時為了抗衡地心引力，需不斷旋轉以確保作品的外型，但離心力又會導致作品厚度不均，因此吹製者除了技術和經驗，更需具備非常人之體力及毅力；待作品冷卻時，又因壁緣厚薄的落差，冷卻速度不一，而易收縮，失敗率高達七成以上。因此，每一件作品，不會有機械製作的一致標準，反而因為藝術家的精心巧手，更能感受到玻璃肌理的細微變化，具有手感獨特的溫潤質地。而最後得以問世者，均是極品精選之作。

6、華嚴淨地骨灰罐



如果可以，我希望讓往生者在另一個世界也有家的歸屬感—王俠軍

2005 年，龍巖人本為實現高品質差異化商品服務理念，特聘王俠軍先生為龍巖人本量身打造專屬琉璃骨罐作品----華嚴淨地。

取自<阿彌陀經>中「嚴、淨、光、麗」的淨土境界，並以「家」為意象主軸。

結合傳統建築造型，表達莊嚴隆重之意，祈求引導往生者走向極樂國土亮麗繁華與光耀的理想淨地。

創作理念

嚴：莊嚴，以傳統建築物莊嚴對稱庭臺樓閣的飛簷造型，塑造隆重美好家園的概念。

淨：潔淨，瓶身簡練的線條，樸實穩重的造型，充滿安樂清淨。

光：光亮，玻璃是佛教七寶之一，其晶瑩剔透質感，為整個外觀帶來肅靜和光潔的意象。

麗：華麗高貴，阿彌陀佛所幻化的孔雀及寶花盛開，塑造極樂國土的亮麗繁華與光耀聖地。

表現手法

以圓柱樸實造型表現穩重的空性局面，並於蓋口以中國建築飛簷造型塑造家的概念，罐身的蓮花圖騰象徵佛祖的慈悲接引，在深邃剔透的純色中，點上一片金色的紋飾，引導出高雅、華美、莊嚴的追思情懷。整體造型以化佛為表現主體，藉由水晶玻璃純淨厚實的光澤及純潔無瑕的質感，表現「嚴淨光麗」的意境，並透露一絲低調的奢華，同時祝福往生者能與佛同行，而達成追求神聖圓滿的理想安住境界。以自信、圓融、潔淨的甕身，打造一種寧靜歷練的崇高氣勢，期許人生終究如願走入佛界般的極樂清淨地。



7、流芳型禮儀服務



圓滿終生需求

送先人最後一程，盡最後一次的孝道，為先人不凡的生命歷程畫下圓滿的句點。龍巖懷抱著「誠信、專業、慈悲」之理念，以滿足消費者需求出發，基於為逝者獻上最後一份心意的想法，設計出符合現代效率與節奏的生命禮儀服務契約，於倫理社會中傳承儒家傳統孝道禮節，新推出的「流芳型禮儀服務」，結合法事，讓全套服務更趨圓滿外，更將標準骨罐配備提升，以藝術大師王俠軍成立之八方新氣--所設計的專屬白瓷精品為主角。

商品特色

流芳型禮儀服務提供完整而精緻的禮儀服務，從臨終關懷的專業諮詢開始、遺體接送、設立靈堂、協助入殮、奠禮準備、家公奠禮、發引、火化封罐、返主除靈到安奉晉塔，專業流暢的服務過程讓人生最後旅程不留遺憾。本次套裝服務主要特色為增加流芳精品白瓷骨罐，以及累積福報、廣修功德的頭尾七法事。厚實精品、美好典範流芳精品大方簡約樸實的形式，飾以精美細膩縷空的如意祥雲圖案，如畫龍點睛般，使整體莊嚴、昂然優雅，非凡脫俗、高貴雍容。一方面是對先人一生典範的最佳註解和追思，一方面豪宅庭園般的雕花窗櫺設計，成全了對生命的完美歸宿和願望。以方圓的形體，端莊穩重地表達親切的情感，有別於傳統圓桶形的造型，

而具備積累踏實，一步一腳印耕耘的生命意象。優雅精美的作品在豐厚的氛圍、流暢的貴氣、悠揚的格局，和親人的感懷，共同完成生命最美好的禮讚。

累積福報、廣修功德

流芳型禮儀服務內含頭尾七師姊各一名。《地藏菩薩本願經》：「命終之後……七七日內如癡如聾，或在諸司，辯論業果，審定之後，據業受生，未測之間，千萬愁苦，何況墮於諸惡趣等。是命終人，未得受生，在七七日內，念念之間，望諸骨肉眷屬，與造福力救拔，過是日後，隨業受報。」透過法事誦經奠弔亡者，為逝者消除、減輕在世的罪過或痛苦，並祈求神佛寬宥，得以到達極樂世界。感念先人的情懷，隨著喃喃的誦經聲，助念迴向為先人累積福報、廣修功德，期許先人能在另一個世界擁有安然。

龍巖所設計的流芳禮儀服務，源於『以禮為本，因地制宜』的理念所精心設計；以傳統古禮為重心，設計出喪禮必備之流程，當客戶提出履約需求時，龍巖禮儀師將配合地方習俗，並尊重家屬之宗教信仰，完整表達慎終追遠之孝思。

8、圓滿型禮儀服務



圓滿終生需求

送先人最後一程，盡最後一次的孝道，為先人不凡的生命歷程畫下圓滿的句點。

龍巖懷抱著「誠信、專業、慈悲」之理念，以滿足消費者需求出發，基於為逝者獻上最後一份心意的想法，設計出符合現代效率與節奏的生命禮儀服務契約，於倫理社會中傳承儒家傳統孝道禮節，新推出的「圓滿型禮儀服務」，結合法事和青玉骨罐，讓全套服務更趨圓滿。

商品特色

圓滿型禮儀服務提供完整而精緻的禮儀服務，從臨終關懷的專業諮詢開始、遺體接送、設立靈堂、協助入殮、奠禮準備、家公奠禮、發引、火化封罐、返主除靈到安奉晉塔，專業流暢的服務過程讓人生最後旅程不留遺憾。本次套裝服務主要特色為增加青玉骨罐，以及累積福報、廣修功德的頭尾七法事。

累積福報、廣修功德

圓滿型禮儀服務內含頭尾七師姊各一名。《地藏菩薩本願經》：「命終之後……七七日內如癡如聾，或在諸司，辯論業果，審定之後，據業受生，未測之間，千萬愁苦，何況墮於諸惡趣等。是命終人，未得受生，在七七日內，念念之間，望諸骨肉眷屬，與造福力救拔，過是日後，隨業受報。」透過法事誦經奠弔亡者，為逝者消除、減輕在世的罪過或痛苦，並祈求神佛寬宥，得以到達極樂世界。感念先人的情懷，隨著喃喃的誦經聲，助念迴向為先人累積福報、廣修功德，期許先人能在另一個世界擁有安然。

龍巖所設計的圓滿禮儀服務，源於『以禮為本，因地制宜』的理念所精心設計；以傳統古禮為重心，設計出喪禮必備之流程，當客戶提出履約需求時，龍巖禮儀師將配合地方習俗，並尊重家屬之宗教信仰，完整表達慎終追遠之孝思。

9、讓生命的句點 留在最完美的據點 光之殿堂

光之殿堂的靈感來自於被自然光圍繞的西元前古建築—羅馬萬神殿。向來強調建築應與環境共生的安藤忠雄，將櫻花、蝴蝶、水等元素與周遭自然景物巧妙結合，規劃在高處種植吉野櫻，待花落發芽後，大地變成極具生命力的綠色景觀，而

低矮之地種植花草，將吸引蝴蝶在綠意中翩翩飛舞，為光之殿堂建構起另一層生命的涵義。

世界唯一、台灣第一的生態墓園—光之殿堂，讓人走入其中，不僅緬懷先人，更感受到生命與自然的和諧交融。

將人文融入建築 創造詩一般的意境 建構靈氣渾厚的偉大空間

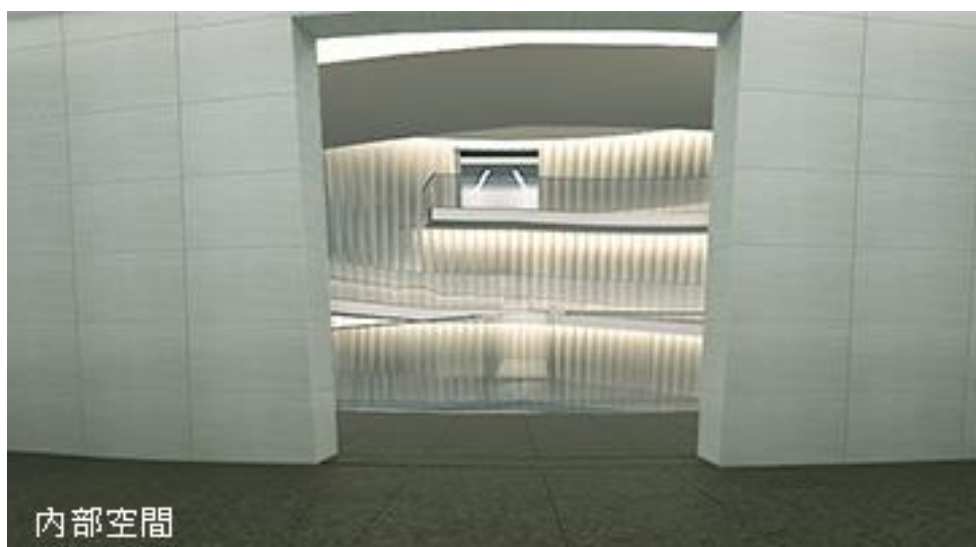
安藤忠雄 尊重自然，崇尚人文，讓建築不只是建築。

安藤忠雄擅長將自然與藝術融入建築，將櫻花、蝴蝶、水等元素與周遭自然景物巧妙結合。



光之殿堂主建築體低調隱於水盤之下，和天地融為一體的自然藝術墓園，建築地面的部份，是約 81 公尺見方的巨大水盤，藉由生命的根源～水，水盤宛如讓俗世凡塵在此淨化的結界，到訪者首先會面向水盤，藉著經過貫通圓盤之上的圓弧形走道，抵達遙想故人的精神世界。水盤像是一面明鏡，映照四周美景，同時向下奔流形成約 12 公尺高的瀑布，亦由水簾串連出極致帷幕景觀。

光之殿堂的內部中心，為圓錐形空間，螺旋狀的階梯平緩展開，頂部撒下的靜謐光線，讓精神層次得到提升，仰望光之殿堂，天際線除了安藤式幾何型線條外，柔和光影的變化，更展現時光不息、靈魂不滅的深妙奧義。



長眠聖殿與大自然結合，像是仙境中的建築，安藤忠雄的精湛設計，巧妙展現出與心靈相互呼應的唯美景緻。

以上這些產品是從龍巖公司的網站上取得，從上面這些產品的說明中，可以知道他這產品所要表現的意涵，作者是用何種手法或方式來表現他的思想，以及他是如何創作出來的，而呈現出與眾不同的特色。

在這些產品中，每個產品多是唯一的，因為在製作過程中有許多的步驟是經由工藝專家細膩巧手完成的，因此付與每個產品特有的生命，也給予這些產品更高的藝術價值。