

逢甲大學學生報告 ePaper

AACSB 企業社會責任個案分析

新港香藝

AACSB CSR Case Study - Xingang Xiangyi

作者：劉淑鎔、林珈妤、林家萱、劉雨欣、卓姝庭、呂羿萱、潘郁涵

系級：企管一乙

學號：D1020797、D1020812、D1020617、D1060965、D1061005、D1060918、
D1061363

開課老師：張秀樺

課程名稱：管理學

開課系所：企業管理學系

開課學年：110 學年度 第 2 學期

中文摘要

(1)想要讓大眾藉由此報告更進一步了解線香產業的轉型。討論新港香藝目前所遭遇到的困難以及未來可能面臨的危機，能利用哪些優勢與機會幫助新港香藝解決當前的問題，以及因應未來的挑戰。

(2)我們報告使用的是資料分析。利用在管理學中學到的分析—波特五力、SWOT 分析、PEST 分析、SWOT-TOWS 分析，來分析資料，進行我們的研究。

(3)透過分析，我們更加了解線香產業的目前的困境，並進一步的思考有哪些方法及策略較適合為此產業順利地解決問題。例如提供創新的產品與服務，讓買家有耳目一新的感覺。推廣自家商品的優點、香藝文化內涵。與不同產業進行合作，像是教育或是企業，進而推廣新港香藝。使民眾更加關注這些傳統文化，結合地方資源、保存傳統文化價值，一同守護這個久遠的傳統產業。

關鍵字：

夕陽產業、香藝文化園區、個案分析、文化傳承

Abstract

(1) Want to let the public use this report to further understand the transformation of the incense industry. Discuss the difficulties encountered by Xingang Xiangyi and the crises it may face in the future, what advantages and opportunities can be used to help Xingang Xiangyi solve current problems and cope with future challenges.

(2) We report using data analysis. We analyzed the data and conducted our research by analyzing the five forces of Porter, SWOT analysis, PEST analysis, and SWOT-TOWS analysis that we learned in management.

(3) Through the analysis, we better understand the current dilemma of the incense industry and further consider what methods and strategies are more suitable for solving the problem smoothly for this industry. For example, we provide innovative products and services to make buyers feel refreshed. promote the advantages of their own products and the connotation of fragrant culture. Collaborate with different industries, such as education or corporate, to promote Xingang Fragrance. Make the people pay more attention to these traditional cultures, combine local resources, preserve traditional cultural values, and jointly protect this long-standing traditional industry.

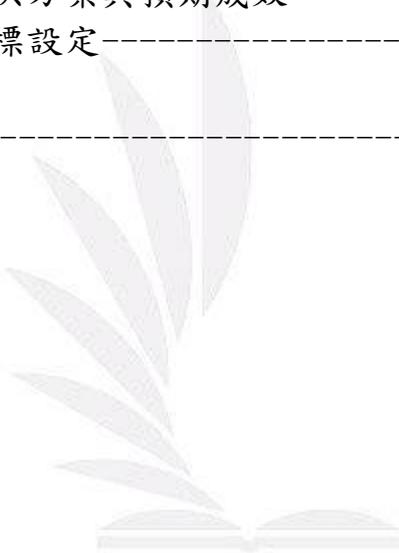


Keyword :

Sunset industry, Incense Art Cultural Park, Case analysis, Culture heritage

目 次

壹. 個案簡介-----	p4
貳. 個案分析-----	p5
一. PEST 分析-----	p5
二. 波特五力分析-----	p6
三. SWOT 分析-----	p7
四. SWOT-TOWS 分析-----	p9
參. 個案問題與解決方案-----	p11
一. 個案問題-----	p11
二. 解決方案與預期成效-----	p11
三. 目標設定-----	p12
肆. 結論-----	p13



壹. 個案簡介

1. 背景

華人認為鬼神可以吸食香氣為食，故認為燒香是人們對神明、菩薩和祖先的奉承，如供品一般，以求保佑平安、滿足各種慾望，後常用在表示敬意，或是對陰鬼表示慈悲心。

新港香藝園區最大的願景與目標是朝向傳統文化與現代生活的結合，希望透過香藝園區的成立，將無形的傳統香藝文化資產，化為有形的藝術園區。園區內也展示台灣各種製香原料及裝置藝術，而除了販售現香外，也有許多相關商品，如香皂、薰香用品等，並透過讓大眾親自體驗製香的傳統技藝過程，促進文化交流，打造具在地性、產業性、知識性以及教育性的全方位香藝文化館。而除了自家的香藝轉型外，陳文忠也希望同時帶動新港特色產業一起成長，期望有更多新港人回家鄉投資贊助、造廠，打造一個新港青年能夠待在家鄉就業的環境。

2. 現況

由於過去宗教行為對人民而言極其重要，儀式用香是香鋪的主要客戶來源，但近十年來，社會家庭結構的改變，使傳統大家庭的祭拜儀式大量減少，導致香鋪收入銳減、面臨倒閉，人才流失更對線香產業造成衝擊。

3. 問題

近年來隨著時代的推移傳統產業的式微、環保意識高漲以及大陸低價劣質香品的競爭，導致傳統製香工廠一間間收起來，不僅如此也有許多工廠為了成本，遷移到大陸、東南亞等工資低廉的地區設廠，因此在台灣的製香產業逐漸沒落。然而製香產業的沒落，並未受到政府的重視。

貳. 個案分析

一. PEST 分析

1. 政治面(P)

(1)隨著環保意識抬頭，政府自 98 年開始推動減香政策其目的為保障民眾健康，環保署強調在尊重宗教信仰及民間風俗前提下，推動減香(這裡所說的減香是指減量而非減少)、減金、減炮之「一尊三減一幕」措施。(此政策多次說明並不是禁止，而是自主)

(2)由於東南亞多數為佛、道教國家，再加上近年來政府頒布了「新南向政策」，鼓勵推動台灣商人轉移至往東南亞地區來進行投資及開發，因此大多數廠商外移至東南亞設廠。

(3)近幾年政府大力推行「文化創意產業政策」，將在地文化推向全球，進而提升經濟，讓文創產業形成一種正向的循環，實現「愈在地、愈國際」的文化價值。同時也試圖將具有地方文化特色的產業與產品轉型增值，形成另一種消費的文化產業，在地文化包含民間信仰文化。

2. 經濟面(E)

(1)近年來製香的原物料不足例如:八角、靈香需仰賴進口，且來源受限於其他國家，導致成本大幅度上升。

(2)台灣以製造業及技術發展等產業造就經濟的大幅成長，隨著全球化的經濟型態轉變，台灣面臨勞力、土地等成本相對提高的問題。尤其是多項產業漸漸移往中國大陸，城鄉產業結構趨變，不少傳統民間產業更是大受衝擊。對此，相關產業為了降低成本，多從中國與東南亞地區進口廉價低質貨品。

(3)因東南亞國家多信仰佛、道教，與我國的信仰大致相同，所以我們可以將製作好的線香外銷至東南亞國家，建立起買賣家關係鏈。

3. 社會面(S)

(1)台灣人的信仰大多數為信仰佛、道教，拿香人口數眾多，且國人每年花費在線香的購買金額恒河沙數，因此製香產業在台灣市場機會較大。

(2)現今的年輕人比較重視實事求是，認為實用型的知識體系更能吸引與留住他們，而許多宗教往往過於傳統，在現代年輕人眼中反而成為了迷信與過時的代表，在傳統信仰逐漸沒落的情況下，購買線香的需求逐年下降。

(3)而近年來人們對於環保的意識逐漸提高，燒香祭拜產生的煙霧加重了空氣污染的問題，在人們逐漸關心空氣污染的程度的情況下，人們慢慢減少對線香的需求。

4. 科技面(T)

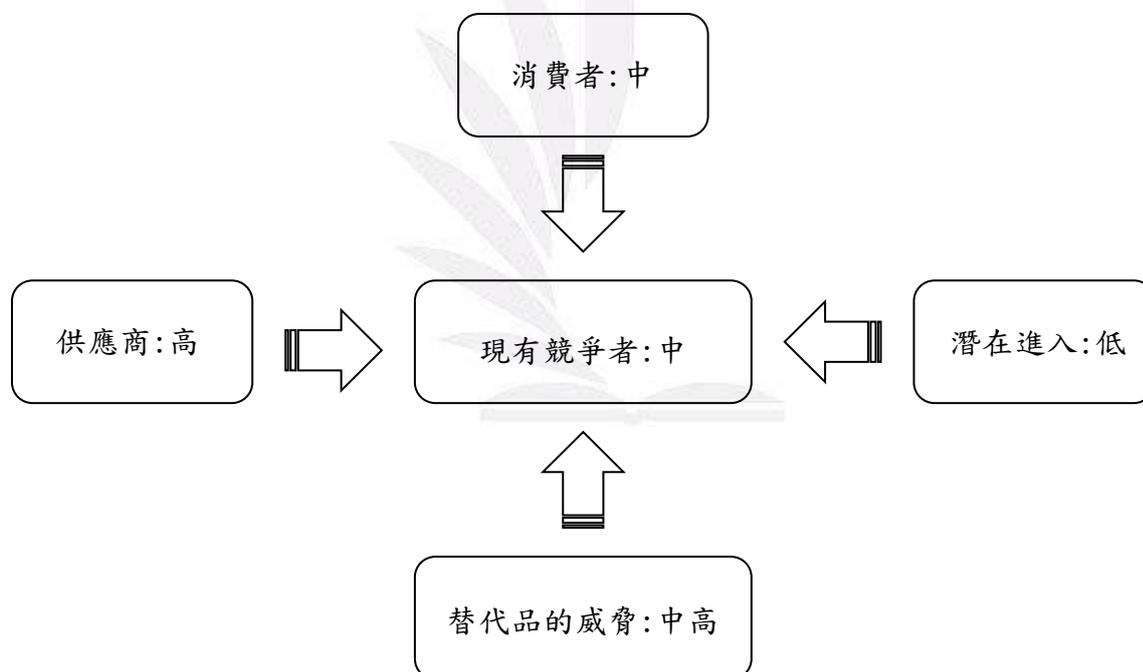
(1). 近年來有廠商推出電子香等其他環保產品供人們祭拜時使用，因為有了能夠取代線香的產品出現，讓民眾在祭拜時不用再擔心對空氣的危害，以及祭祖時能更方便及省時。

(2)由於科技進步，許多商家把線香放到線上購物的平台，不僅讓人們不用另外花時間出門購買線香，同時也讓人們的消費型態變得愈來愈便利。

(3)因為疫情，現今台灣有不少縣市提供了線上祭祖的追思服務，只需要下載及註冊帳號就可以透過網路，藉由線上的畫面進行獻花、上香等祭拜的動作，透過此種方式降低國人對線香的需求。

(4)由於現今的科技十分進步，再加上製作線香花費太多人力資源以及時間，為了透過節省生產時間來製作更多的線香，各國引進新機器取代人工勞力，不僅減少了生產成本，也獲取更多利潤。

二. 波特五力分析



1. 現有競爭者:

中國大陸有更低價的商品，但其品質較為不穩定，且大多數的廠商主打低價的進口產品，以上兩點對於台灣線香產業而言非常劣勢，因為當各廠商開始主打進口商品，漸漸的就會慢慢減少生產原本線香的產量，最終被進口的低價香取代。

2. 替代品的威脅:

因為近年來國人的環保意識逐漸提升，政府也乘勝追擊地推廣減香政策，為了可以繼續維持在市場上的佔有率，廠商研發出可取代線香的產品，例如電子香與無菸健康香。所以我們認為在未來線香極有可能受到替代品的威脅。

3. 消費者的議價能力:

因為普遍的消費者都持有一種心態——哪個便宜買哪個，但一般民眾不會有大量使用或者是一次性大量購買的需求。而且一般民眾比較不會在意線香的品質，也比較少有機會去比較不同家廠商生產的產品，因此會去購買較低價的線香。綜合以上的原因，我們認為消費者議價的能力中等。

4. 供應商的議價能力:

因為製作線香的香料為沉香、檀香與中藥材，而沉香跟檀香大多為國外進口，原料取得非常困難，且台灣的中藥材有約八成是從中國進口。表示香料的原料在台灣是稀少的，所以供應商的議價能力會偏高。

5. 潛在進入者的威脅:

因為製香為步驟繁多且多為專業技術，每個學徒都需要花費一年半載去學習並且堅持，稍有不慎就會功虧一簣，因此能夠堅持到最後的學徒通常少之又少，所以此技術較難以順利傳承。加上製作線香的原物料並非隨手就能夠取得，所以線香產業存在著許多進入障礙，潛在競爭者的威脅低。

三. SWOT 分析

<p>S 優勢</p> <ol style="list-style-type: none">1. 可體驗2. 轉型為以觀光產業3. 許多不同的商品	<p>W 劣勢</p> <ol style="list-style-type: none">1. 製作成本高於以機器製成的商品2. 顧客回流率不高3. 大眾交通較少且不能直達
<p>O 機會</p> <ol style="list-style-type: none">1. 文創產業興起2. 高中職合作來園區戶外教學及DIY體驗3. 網路上去選購或離家近的店家來購買	<p>T 威脅</p> <ol style="list-style-type: none">1. 有些廠商進口比較低價的線香2. 政府有推廣減香政策3. 香藝產業傳統技術慢慢流失

優勢(S):

1. 園區內可以提供體驗如何製作線香的活動，不僅能讓前來參觀的遊客更加認識線香這個產業，同時也能讓消費者享受製香過程中沉香、檀香的薰陶。
2. 傳統產業轉型成功——將傳統家庭式的製香工廠，轉型為以觀光產業為主要的文化園區，讓遊客可以在園區內探索、拍照，同時也能更了解線香產業的興衰過程和製作的模式。
3. 園區內販賣的產品不只有提供線香，還可以增加一些園區內專屬的商品。例如：香環及防蚊香等等。

劣勢(W):

1. 因為新港香藝是以純手工製作線香聞名，純手工製作的線香不僅花費的時間成本很高，人力成本更是甚高，在與機器製造的線香廠商比較下，當然無法相抗衡。
2. 顧客回流率不高，因為觀光工廠內所提供的服務內容較為單一，且因為是傳統的文化園區所以內容更新的速度較慢，因此會讓遊客有覺得去一次嘗鮮就好的想法。
3. 由於新港香藝文化園區位在比較偏僻的地區，前往園區的大眾交通較少且不能直達，通常需要轉換至少一種的交通工具。然而不是每個人都能開車自行前往，所以交通方面相對其他觀光工廠較為不便利。

機會(O):

1. 近年台灣文創產業興起，朝向文化產業發展可為香藝帶來不同不同的市場機會，讓大家可以將線香從不同的呈現方式讓遊客認識，例如將製作線香的過程作為表演，且販售有關於線香的產品。
2. 可以與各地的高中職來合作，到文化園區做戶外教學及DIY體驗，讓年輕一代能對香藝有初步的了解，進而啟發年輕人對製香的興趣，並且願意去探索。
3. 現今的物流十分進步，將生產出來的線香放上購物平台販賣或者銷售至小商家，不僅可以節省購買的時間，便利的購買方式也讓消費者更有購買的意願。

威脅(T):

1. 近年來除了本國有銷售線香，有些廠商會以成本為考量去進口一些比較低價的線香，來提供給國人選購，這讓台灣的線香產業不得不面臨跟進口的低價產品競爭的困境。
2. 政府有推廣減香政策，讓民眾減少燒香用以保護空氣品質，也保護民眾的身體健康，因為這個政策直接影響了整個線香產業的購買率，導致廠商不得不減少線香的生產。
3. 線香產業的師傅年紀都大了，且因為製香過程的辛苦導致沒有年輕人願意承接這份工作，導致此產業的人才凋零，香藝產業傳統技術慢慢流失。

四. SWOT-TOWS 分析

SO 1. 自己動手做線香 2. 多元的文創商品	ST 1. 改以觀光的方式 2. 以多元產品來彌補虧損
WO 1. 手工品質方面也是有保證的一分錢一分貨的概念 2. 在不同通路來購買 3. 提供課程及伴手禮來做一個回饋	WT 1. 邀請著名的 youtuber 推廣線香文化 2. 手工製作成本高

內部優勢幫助外部機會(SO):

1. 結合提供可體驗如何製作線香的服務，與各地的高中職來合作，可以讓學生嘗試自己動手做線香，從過程中來了解線香的製作與其文化內涵的奧妙。
2. 結合文創與傳統工藝發展出更加多元的文創商品，來增加大眾對新港香藝的認識。

內部優勢解決外部威脅(ST):

1. 藉由轉型的成功，改以觀光的方式讓更多人了解香藝文化內涵與其精神，進而啟發年輕人對製香的興趣，從而改善此產業人才凋零的困境。

2. 透過不只生產線香，也生產了許多相關產品，打造多元化的服務與產品來提供，進一步地彌補一些因為低價且科技化的商品例如電子香等，所造成的營業虧損。

機會來消除內部劣勢(WO):

1. 新港香藝強調的是純手工製作，因為耗費大量的人力以及時間，難以避免的成本就會提升，但相對地既然是純手工製作，品質方面也是有保證的，這也是俗話說一分錢一分貨的概念。
2. 因為前往新港香藝的交通並沒有說十分方便，但隨著時代的進步科技與物流也跟著一起進步，所以可以採取在不同通路來販售。
3. 雖然顧客的回流率並不高，但是我們可以與學校或企業來合作，進行戶外教學或企業參訪，讓來訪的遊客可以認識到線香這個文化，同時我們也提供課程及伴手禮來做一個回饋，這種互助互利的概念能更容易的讓傳統文化持續延續下去。

避免劣勢與威脅(WT):

1. 藉由邀請著名的 youtuber 例如：關關(他的粉絲數高達他的粉絲數高達 32.6 萬)，來推廣線香文化，以便讓年輕人對此產業感到興趣並且願意去探索。
2. 因為是手工製作所以成本相對就比機器製成的高了許多。但也因為是手工所以品質跟價格成正比。

參 . 個案問題與解決方案

一. 個案問題

1. 隨著環保意識的提升，所以國人都改用其他方式例如購買電子香或是環保香，取代使用傳統的線香燒香拜拜。
2. 難以跟低價香競爭，因為是手工製作，所以製作成本高的情況下導致消費者接受度低
3. 技術難以傳承，因為現今年輕人較不能吃苦且也較不能接受工作環境與內容。
4. 顧客回流率不高因為園區裡所提供的服務較為單一。

二. 解決方案與預期成效

1. 藉由生產其他產品(例如：檀香蠟燭)來彌補其他廠商的產品所帶來的營業虧損，現今的人們有許多人喜歡檀香的味道，因為檀香味既可以讓心理放鬆還可以舒壓，所以我們認為生產蠟燭可以帶來更多的利益。

預期成效：順利生產並且補足虧損

2. 推廣自家產品與其他產品的相異處，我們組選定 FB 為主要推銷及宣傳的社群媒體，因為根據調查 FB 的使用者年齡為 33 歲到 44 歲，這年齡層較符合新港鄉藝的客群。然後同時與廣告公司合作在晚上 7-8 點播放我們的商品。因為我們是純手工製作所以我們把品牌定位為質感文創品牌，我們保證產品價值與價格必定成正比，而我們目標客群為具有經濟自有且願意嘗試新的商品。

預期成效：能增加自身產品的競爭力

3. 可以與各地的高職進行產學合作進而推廣線香產業還可以邀請著名的外景節目例如：愛玩客，來來做個專題介紹，希望能透過教育與文化的結合讓青壯年於高中職階段便可以更了解香藝在地化，藉此達到引發對香藝產生學習動機並投入來學習與探索線香。

預期成效：為此增加更多學徒

4. 可以結合文創與傳統來多元發展新的商品或是增加許多活動例如雇人穿著布偶裝來與遊客互動。因為新港香藝文化園區是一個光觀工廠，所以我們想藉由布偶裝來增加有趣度吸引大小朋友的興趣，並設計與布偶工作人員一同闖關來了解香藝園區文化，以寓教於樂的方式來提升旅客的興趣。

預期成效：成功解決服務項目較為單一

三. 目標設定：

1. 總目標：提升產品銷售量與擴大園區規模

2. 短中長期目標：

(1) 短期目標(1-3 年)：擴展園區中的活動

具體做法：

a. 加強文化園區內的整潔，購買大量的清潔機器並且雇用一些清潔人員來確保園區內的環境整潔。

b. 增加 DIY 項目，原本的 DIY 項目是利用做線香的材料來捏塑，可以增加製作檀香 氣蠟燭，以達到宣傳新產品既可以吸引顧客的效果。

c. 多聘請工作人員來穿布偶裝，增加趣味度。

(2) 中期目標(3-5 年)：了解大眾市場對香製品的需求偏好

具體作法：

針對具有消費能力並且不排斥全新的嘗試的客群進行問卷調查，我們會將問卷放置在各地廟宇的紛絲網站及 Line 的社群，然後積極推廣大家填寫問卷，然後將問卷統一回收會再來評估與討論。藉此更加了解大眾對香製品的需求，並且根據調查的結果作以改善。

(3) 長期目標(5-10 年)：提高市占率

具體做法：

針對問卷中所填寫度最高的產品來進行研發及製作並且少量生產在銷售市場而銷售市場我們會在各地的廟宇，誠品書局及文創商店進行合作與試賣，進一步地觀察市場的接受度來進行修改。最後再以最終成品再次發行行銷，進而達成我們的目標。

肆. 結論

經過這次個案分析我們發現這個夕陽產業的困境有以下幾點：

1. 近年來環保意識逐漸上升，導致國人對於線香的需求逐漸下降
2. 因為政府推動了南向政策，讓許多工廠都轉移設廠位置
3. 原物料成本上漲難以大量購買
4. 進口大量低價的線香

因此我們根據了四種分析來更了解新港香藝文化園區。以下就簡單以兩種分析來總結分析結果。

1. PEST 分析：

(政治面)近年政府推廣減香政策，直接引響了線香的買賣的數量。

(經濟面)因為製作成本變高同時又要跟低價的線香來競爭，因此我們透過推廣自家產品與其他廠商產品的相異處，設定我們的目標客群來增加我們的競爭力。

(社會面)因為國人信仰佛、道教的占比將近百分之六十五的人口，但隨著環保意識的提高導致對於線香的依賴慢慢減少。

(科技面)已經出現可以取代線香的替代品，所以我們想到利用生產其他產品(ex 檀香蠟燭)來彌補營業的虧損，因此，為了延續線香產業，我們設定了短中長期的目標來達到我們的總目標：提升產品銷售量與擴大園區規模。

2. 波特五力：

(1)潛在進入：偏低，原因是因為製香技術不是一朝一夕就能學會的，但這也導致產業的人才凋零。

(2)替代品的威脅：中高，因為環保材料的線香有如雨後春筍般頻頻冒出。例如：環保香。

(3)現有競爭者：中，因為東南亞與中國大陸皆有出口線香至我國。

(4)消費者議價能力：中，因為消費者有許多家廠商可以貨比三家。

(5)供應商議價能力：高，因為製作香料的原料在台灣是稀少的，所以供應商的

議價能力會偏高。

我們為了能達到上述所說的的預期成效，我們統整了以下幾種方法：

1. 生產與原本的線香較為不同的商品，讓買家有耳目一新的感覺。
2. 大力推廣我們自家商品的優點以凸顯其他商品的缺點。
3. 跨界合作, 與不同產業進行合作例如與教育界或是企業界進而推廣 新廣香 藝。
4. 園區內發展其他商品。

由於疫情的關係，導致新港香藝處在一個極為尷尬的時期，並且根據上述的分析能讓大家了解到他的處境無所適從，產業沒落的原因其中包括：沒有政府的支持（政府推廣了減香政策，讓大眾減量用香），還有從國外大量進口的低價線香來與之競爭，由於東南亞地區和大陸廉價勞力市場，導致傳統產業市場快速流失，造成大批傳統產業外移，加上沒有長期規劃，漸漸地縮小線香的市場，但是他們沒有因為暢銷商品的出現，而就此放棄維持傳統文化，反而還持續想出不同的創意商品來解決困境。尤其是把傳統產業轉化成觀光產業，對於傳統產業而言，觀光工廠是一個特殊的理念，那些喜愛這項產業的人們為了產業盡心盡力，因此我們也希望能透過這份報告使民眾更加關注這些傳統文化，結合地方資源、保存傳統文化價值，應該要一同守護這個久遠的傳統產業。

伍. 參考文獻

新港香藝文化園區(2013)

<https://www.incense-art.com.tw/about/guide3.aspx>

看雜誌(2015年4月5日)。台灣人有多愛拜，數字告訴你。

<https://www.watchinese.com/article/2015/18972>

TravelKing。新港香藝文化園區。

<https://www.travelking.com.tw/tourguide/scenery105127.html>

人民網(2020年11月20日) 泉州永春:一支香”點燃”一個產業。

<http://fj.people.com.cn/BIG5/n2/2020/1120/c181516-34427017.html>

商周(2021年11月2日)。台灣最常用FB的人已經「這年紀」!臉書Q3報告還透漏什麼?

<https://www.businessweekly.com.tw/international/blog/3008195>

中醫藥年報: 何玉玲、張永勳、張恬寧(2005)。祭祀用線香使用中藥材之調查研究。

<https://hdl.handle.net/11296/453456>