

FCU



ePaper

逢甲大學學生報告 ePaper

留住時光，漫步十二寮

Keep the time, strolling 12Liao

作者：黃芷俞 張芯瑜 陳帷婷 邱雅琪 莊嘉弘 許慧慈

系級：國貿四乙

學號：D0831889 D0832519 D0831787 D0810331 D0811231 D0832255

開課老師：羅芳怡 老師

課程名稱：國際貿易經營管理

開課系所：國際經營與貿易學系

開課學年：111 學年度 第 1 學期

中文摘要

十二寮，位於新竹縣峨眉鄉湖光村，近年來自然環境的保護與觀光業的開發，十二寮地區也建立起十二寮休閒農業區的範圍，但峨眉鄉面臨少子化、人口老化衝擊等問題，為讓城鎮復甦活化，吸引年輕人返鄉，並推動地方特色經濟發展，十二寮休閒商圈協會在新竹縣政府協助之下，近年積極推動「地方創生」發展，本研究以新竹縣峨眉鄉十二寮湖光村為例，探討其為推動在地創生與地方經濟發展所執行之計畫，將其理念及目的結合在地創生之概念，分析其如何透過在地創生振興地方經濟及促進人口回流。

本研究透過 PEST 模型、五力分析、策略群組分析來探討創生產業環境，並利用商業九宮格模型進行分析和彙整。透過與時光村創辦人、專案經理訪談以了解十二寮之現況與遇到的困難，進行個案問題剖析提出解決方案，我們也與主要競爭對手——大山北月創辦人線上視訊訪談，從中參考學習兩創生團隊在決策上不同之處。

關於對十二寮的建議提案，我們計畫將在地農特產(桶柑、東方美人茶)與創新結合，規劃一個香水調香活動，讓遊客在進行 DIY 香水的過程中，對十二寮有更深入的了解，並透過提升產品滿意度增加遊客的回訪意願。

關鍵字： 新竹十二寮、在地創生、五力分析、策略群組分析、商業模式

Abstract

12liao is located in Huguang Village, Emei Township, Hsinchu County. In recent years, due to the protection of the natural environment and the development of tourism, 12liao area has also established the scope of 12liao leisure agricultural area, but Emei Township is facing the impact of declining birth rate and population aging. In order to revitalize the town, attract young people to return to their hometown, and promote the development of local characteristic economy, the 12liao Leisure Business District Association, with the assistance of the Hsinchu County Government, has actively promoted the development of "Regional Revitalization" in recent years. This study uses Taking 12liao Huguang Village, Emei Township, Hsinchu County as an example, discuss the plan implemented to promote regional revitalization and local economic development, combine its concept and purpose with the concept of Regional Revitalization, and analyze how it implements regional revitalization the local economy and promote population return.

This study discusses the creative industry environment through PEST model, Porter five-forces analysis, and strategic group analysis, and used the business model to analyze and summarize.

Through interviews with the founder and project manager of Time Village, we understand the current situation and difficulties encountered in 12liao and analyze the problems of individual cases to propose solutions. We also conducted online video interviews with the founder of the main competitor, Dashan Beiyue, from which we learned the differences in the decision-making of the two creation teams.

Regarding the proposal for 12liao, we plan to combine local agricultural specialties (citrus, oriental beauty oolong tea) with innovation, and plan a perfume fragrance activity, so that tourists can have a deeper understanding of 12liao in the process of DIY perfume. And increase tourists' willingness to return by improving product satisfaction.

Keyword : Hsinchu 12liao, Regional Revitalization, Five Forces Analysis, Strategic Group Analysis, Business Model

目 次

第一章 個案簡述.....	1
第一節 個案介紹.....	1
第二節 個案分析.....	1
第三節 個案問題診斷.....	3
第二章 產業分析.....	5
第一節 外部環境分析.....	5
第二節 產業分析.....	7
第三節 主要競爭對手分析.....	10
第三章 個案問題剖析	17
第一節 個案訪談.....	17
第二節 商業模式分析及競爭者比較.....	19
第三節 問題分析.....	22
第四節 解決方案.....	22
第四章 結論與建議.....	25
第一節 個案建議.....	25
第二節 結論.....	28
第五章 參考文獻.....	30

圖目錄

圖一 十二寮五力分析圖.....	7
圖二 策略群組分析圖.....	9
圖三 大山北月.....	10
圖四 山月慢食.....	11
圖五 大山北月營區地圖.....	11
圖六 十二寮之商業模式圖.....	21
圖七 大山北月之商業模式圖.....	21



表目錄

表一 PEST 分析因素.....	5
表二 十二寮時光村與大山北月之比較.....	12
表三 活動時程進度規畫表.....	27
表四 活動預算評估分配表.....	28
表五 活動預期收支表.....	28



第一章 個案簡述

一、個案介紹

十二寮是坐落在新竹縣峨眉鄉湖光村一個小聚落。自清道光十四年金廣福墾號於北埔建立據點後，峨眉鄉的發展及開墾逐漸興盛，當時為了防止原住民侵擾，金廣福墾號陸續興建十五座隘寮以維護開墾安全，而其中的第十二個隘寮，就是今日的十二寮。峨眉鄉曾經是台灣傳統產業樟腦的製造地，因此十二寮也被認為是以前當地製造樟腦的重要據點之一。

近年來社會對於自然環境保護與休閒觀光愈加重視，促使十二寮地區開始規劃興建休閒農業區，而峨眉鄉的中半部正好是湖光地區，佔地面積約有十萬多公頃，為全鄉的第二大村，不但設立完善的環湖步道、十二寮古道、自行車旅遊軸線，也結合創意美學將峨眉鄉的美好風光展現出來，創造出獨一無二的特色景觀，成為都市觀光客的假日度假勝地。

面臨少子化、人口老化的世代來臨，峨眉鄉連帶受到衝擊，十二寮休閒商圈協會為了讓城鎮復甦活化，吸引年輕人返鄉，並推動地方特色經濟發展，透過新竹縣政府的協助，開始積極推動「地方創生」發展，而地方創生的精神即「政府與民間合作」，政府會在計畫推動前期，設立地方基礎設施並進行商機導入，促使民間願意自發性的投入資源及定期維護。峨眉鄉公所將社區參與的意見進行整合，包含湖光村村長、湖光村社區發展協會、十二寮休閒商圈協會、地方創生公司團體等，據點包括免費商店、時光村、時間銀行等，結合藝術家、音樂家與科技人才，吸引年輕人返鄉，讓城鎮活化復甦，做出與老街、商圈不一樣的差異化，讓旅客感受傳統客家氛圍，享受慢活時光。

十二寮休閒商圈協會理事長徐志仁海外留學歸來後，與堂妹共同積極動十二寮的在地相關計畫，並辭去先前工作，運用自身多年的科技專業結合外部資源，召集了一群志同道合的夥伴，以「時光村」作為社區的核心概念，期望將十二寮打造成為一個具有在地特色的魅力小鎮，讓小鎮除了濃濃的藝術與音樂氣息外，更擁有專屬的社區經濟模式。

二、個案分析

本研究以新竹縣峨眉鄉十二寮湖光村為例，探討其為推動在地創生與地方經濟發展所執行之計畫，並分為三大項目進行分析介紹，分別為：免費商店、How客吧青年創業基地、及 TimeLinker 時間銀行平台，將其理念及目的結合在地創生之概念，分析其如何透過在地創生振興地方經濟及促進人口回流。

以下依序進行各別分析與探討：

(一) 免費商店

創辦人徐健智與妹妹徐棋容發現家鄉峨眉社區年輕人口外移嚴重，只剩老年人留在村中，購物也不甚方便，於是決定共同創立免費商店，利用「禮物經濟」的概念帶入社區，期望在峨眉社區中塑造互助的生活方式。剛開始，徐氏兄妹在家門口放了一個空箱子，裡面放了用不到但還可以使用的物品，箱子上面寫道：「歡迎免費拿，也可以放不要的東西進來」，意想不到的，箱子內的物品不減反增，促使兄妹倆開設實體店面，提供一個空間讓在地居民和遊客放置家中閒置或用不到的東西，並將自己所喜愛的物品免費拿走，目前店內已陳列數百種二手商品。除了免費商店外，兄妹倆更與當地露營業者合作，收集剩下乾淨的食材打造「共食廚房」，並與當地也者和小農洽談，提供他們有機、無毒的蔬果，遊客和居民也可以透過勞力來換取食材，像是幫助居民維修、撿垃圾等「以工換食」方式，減少廚餘數量也連結在地居民與遊客，時光村透過上述行動，傳達共生、共享、共榮的理念，而此核心理念也成為時光村的特色之一。

為了讓民眾在店內挑選物品時能仔細思考「真正的」需要是什麼，免費商店也有設立其店規：（1）每人一天限制挑選兩項物品、（2）放置物品須能正常使用、乾淨為原則、（3）放置的物品全新或二手皆可且不限放置次數、（4）因人力不足恕不接受服飾鞋子等。創辦人徐建智希望透過免費商店這種禮物經濟的概念，達成互利共榮的生活型態，使民眾能更加珍惜物品。

（二）How 客吧青年創客基地

How 客吧是藏身在新竹峨眉山林裡的共同工作空間，緣起 2018 年，結合體驗工坊、人才培訓、創業輔導、商品應用及展售、藝文展演、咖啡廳及聚會空間等，形成一個多功能且獨特的複合式空間。白天為複合式咖啡廳，戶外是靜月居的露營基地，每週六晚上還會邀請歌手前來駐唱，是個能緩下步調的慢活角落。徐健智表示，How 客吧命名由來是希望當人們在面對生活中所發生問題時，能隨時保持著 How 的心態並有所省思，同時「How 客」音同客家話的「好客」，而「吧」的含義則是希望這個空間除了工作創作之外，也能成為青年們聚會的場所。

「一個以共享文化為發想軸心，帶入在地精神及實驗生活的一個創意匯流空間」。創辦團隊們時常在 How 客吧舉辦各類講座或活動，如 2018 年邀請日本知名創業家松場登美女士到 How 客吧分享經驗，描述其透過何種契機，促使她決定回鄉創業，並以「低成本、低生產」打造出年收入破 20 億的偏鄉商機。How 客吧藉由一條龍的精實創業整合服務，從生產面、軟體面再到行銷面，提供許多課程與師資的輔導資源，為返鄉青年提供了無限的創業商機。

（三）TimeLinker 時間銀行平台

徐健智曾經看到國外成功將「時間銀行」推營運用在社福長照上，讓他不禁思索「峨眉是否也可以？」他希望藉由自己所在的峨眉鄉來拋磚引玉，讓時間銀行成為日常生活中的一部分，透過虛實整合打造免費的互助生活圈。於是他與夥伴們共同創立了 TimeLinker 時間銀行平台，期望能傳達「價值≠價格」、「時間就是貨幣」的理念，無論是金錢或時間都同樣具有價值，若能用時間換取時間，即使沒有金錢交易一樣能獲取同等的利益，如提供一小時教學吉他的時間，可獲得一小時的時間幣，使用者可使用時間幣來購買其他商品或服務。

時間銀行是富有前瞻性的計畫，以需求為導向實踐地方創生，目的是讓人口回流，找出產業及作跨域整合，透過數位轉型翻轉偏鄉，希望透過地方創生的科技導入，振興台灣偏鄉。

三、個案問題診斷

此章節將從十二寮村落、推行之政策兩大部分來探討此地在地創生的過程中所遇到之困難並以條列式一一列出，其中也從其他研究者資料中發掘十二寮內部之工程、政治等相關問題，而推動政策方面將從前面個案敘述中提到之相關項目來進行分析。

(一) 村落相關問題

1. 人口老化嚴重，青年外流人才不足：大量青壯人口外流求學、就業，導致人口趨向老年化。
2. 地方產業型態單一，且工作機會缺乏：該地方產業以一級農產及休閒服務業為主，可能與青年所學之專長與知識不符，且單位商家雇用員工數並不多，導致就業機會少。
3. 村落氛圍相較守舊，年輕人難有創新空間：十二寮為早期的客家聚落、地處郊外，加上人口老化嚴重，村內觀念與氛圍相較保守，造成青銀世代隔閡，使得新舊產業無法銜接，年輕人難有創新的發展空間。
4. 生活型態單調，缺乏特定聚會場所：十二寮一帶的店家除了休閒農業性質外，也包含咖啡廳、民宿、餐廳等，但多於週末營業，且傍晚五、六點即打烊，使得村落整體生活型態單一，青年不易建立新生活圈。
5. 需仰賴外部資金挹注，社區發展主軸不夠明顯：社區發展資金導入主要以政府的一次性或階段性補助為主，但仍缺乏長期性的發展方向。
6. 雖有舉辦大型藝術活動，群聚效益仍不足：從 2017 年開始舉辦地景藝術節，也邀請國內外藝術家在村內進行藝術創作，然而這些藝術人士及活動大多為短期進駐，同時限於在地生活條件與資源，因此未能發展成具規模性且持續運轉的藝術活動。

(二) 推動中政策之問題

1. TimeLinker 時間銀行平台：

- 使用者活躍度並不高、App 的曝光度不足
- 平台的功能尚待優化
- 店家合作意願降低
- 民眾對於時間幣機制不了解、對此概念存有疑慮

2. 時光村品牌及主題館：

- 村內對於時光村概念發展於基礎設施上並沒有統一方向
- 村內對此共識不高、理念未有效傳達給村民
- 活月日光尚未具規模性的影響力，且販售的商品類型與附近店家重複性高，以服務主導邏輯的觀點來看，其尚未從競爭關係中跳脫出。

3. HOW 客吧：

- 曝光度不足
- 假日結束營業時間過早
- 可舉辦更多元活動，而非只有駐唱

第二章 產業分析

一、外部環境分析

本研究將透過 PEST 分析進行地方創生之外部環境分析探討：

表一 PEST 分析因素

政治 Politics	經濟 Economy
<ul style="list-style-type: none">2019 年國發會推動「地方創生國家戰略計畫」民國 109 年通過「城鎮之心計畫」	<ul style="list-style-type: none">顧客消費習慣改變地方政府積極推廣休閒觀光產業疫情對於當地經濟之影響
社會 Society	技術 Technology
<ul style="list-style-type: none">少子化高齡化衝擊人口外移守舊派思維	<ul style="list-style-type: none">人工智慧與物聯網(AI+IoT)區塊鏈(Blockchain)雲端技術(Cloud)數據(Data)生態系(Ecosystem)

資料來源：本研究整理

(一) 政治 Politics

台灣對於地方創生所擬定之計畫資源、社會補助制度、政策與新竹縣政府給予的支持等，都是影響十二寮發展地方創生與共享文化的重要因素，同時政治因素成為影響在地產業的未來策略發展乃至於行銷企劃的制定的重要外在因子。

本研究個案峨眉鄉十二寮為改善長期人口與青年持續外移的狀況，提出以十二寮休閒農業區為基地，打造十二寮時光村之創生事業，透過時間銀行與時間幣之概念，虛實整合創造免費生活圈，吸引更多青年進駐，帶動人口回流。民國 109 年，新竹縣政府交旅處協助峨眉鄉公所成功爭取內政部營建署前瞻城鎮之心計畫，針對十二寮入口整體規劃費 150 萬及臨時停車空間興闢 300 萬元，總計面積約 2.4 公頃，總經費 450 萬元(中央補助 80%；公所自籌 20%)。

目前較困擾的部分是十二寮湖光村團隊執行的計畫偏向無形的價值，在現代以價格思維為主導的社會，無論做任何計畫都會需要檢視績效及具體量化，雖然政府給予支持的態度，但仍要遵照政府計畫的流程和框架，去執行任務性導向的事情，也因此推行計畫的過程中會遇到許多困難。

(二) 經濟 Economy

在 PEST 的因素中，經濟為產業經營中最明顯且影響力最大之外在因子。主要涵蓋國家整體 GDP、消費者物價指數、當期中央銀行的利率和匯率、各產業經

濟增長亦或是衰退、現今觀光客消費偏好、整體失業率、通貨膨脹或緊縮等因素。

由於近年來休閒觀光產業的興盛，新竹縣政府積極推展縣內觀光休閒產業，每年持續以「山、湖、海」三大特色景點舉辦觀光季等系列活動，推廣新豐、竹北濱海遊憩區、峨眉湖景點及山地美人湯泉；數百公里山線與海線的自行車道規劃更是提供了民眾休閒運動且落實綠色生活的最佳方式。而國發會推動之「地方創生國家戰略計畫」，也鼓勵企業基於故鄉情感，善盡企業社會責任(CSR)，認養地方創生事業，協助地方產業興起，包括：(1) 企業透過所擁有的技術、資金、經營管理經驗及能力等，直接認養協助地方事業發展。(2) 企業將資金捐贈地方創生專戶，間接協助地方事業開發新產品，或發展新事業。其中地方創生專戶，由縣市政府設置，並由國發會、經濟部、縣市政府與捐贈企業共同管理，透過投資與收益回流，落實專戶循環永續，並透過稅賦優惠及法規調適等誘因，鼓勵企業投資故鄉，認養地方創生事業。

而近年來疫情對於觀光產業的衝擊也是不容小覷，疫情造成十二寮封村了將近半年的時間，期間十二寮湖光村團隊忙於處理疫情的各種因應政策，整個村落除了當地居民外，是禁止其他遊客進入的，當時的影響對團隊收益的確產生很大的影響。

(三) 社會 Society

PEST 的社會因素，包含當地人口結構變化、地方文化、居民生活方式、民眾教育程度、人口老化結構變化及產業是否與地方文化有契合等，皆會成為影響遊客前來的意願，同時也會對文化觀光的產業經營造成影響。

根據 2019 年峨眉鄉公所的人口統計資料顯示，十二寮總人口數為 430 人(男生 229 人，女生 201 人)，依年齡分布 0-29 歲 93 人、30-59 歲 186 人、60 歲以上 151 人，平均年齡為 65 歲，人口老化嚴重且 16-59 歲族群因高中就學、外地工作，實際上多居住在都市，有青壯年外流嚴重的情形。

本研究透過訪談創辦人及團隊成員的過程中，了解到當地居民的阻力很大，若將當地居民分類，可分為青壯年以下的改革派跟老年人以上的守舊派，守舊派即是產生阻力的主要原因，因守舊派手上握有很多資源，若無法得到他們的支持，將無法順利推動計畫甚至有資源被阻擋的現象。如何說服守舊派並與其溝通達成協議，是目前十二寮湖光村團隊正設法解決的問題之一。

(四) 技術 Technology

在現今科技技術蓬勃發展的時代，科技環境技術的發展與應用常成為決定企業在競爭時最關鍵的決勝因素。現今的科技應用和企業發展的結合運用，對企業而言成為了了解產業整體行銷的趨勢和行為轉變好方法。

十二寮目前主要推動項目之一就是 TimeLinker 時間銀行平台，也另外成立社會企業「時答特股份有限公司」作為其營運之事業體。團隊希望透過打造 TimeLinker 技能共享平台，快速媒合人與人身上的閒置技能、興趣等資源，利用

技能交換過程產出之時間幣，傳達「每個人時間皆等值」的概念，讓彼此可線上支付該時間幣以換取各式服務、學習技能及培養興趣，甚至是購買合作店家的商品，期望可以解決人們日常生活中的問題，尤其以銀髮族、弱勢族群、退休族群、社福團體、有技能交換需求的學生、偏鄉或生活資源不足的居民最為適合。

本研究透過訪談後發現目前 TimeLinker 時間銀行平台之 APP 已下架，改以 Line 官方帳號連結的方式來進行使用，原因是從 APP 後台數據無法看到使用者的所在地及身分，目前平台上的 DAU (Daily Active User) 大約是 30，且 APP 卸載率很高，故團隊決定將平台功能移置到 Line 上面，可以直接用搜尋好友的方式找到。目前團隊也在準備一個關於戶外實境遊戲的新計劃，與 Line 結合的 AR 體驗，可以在 Line 進行遊戲，只要將手機鏡頭對準指示物件，就可以在螢幕中看到動畫，並在動畫劇情中穿插一些真實跟虛幻的故事，藉此從中獲得闖關線索。此遊戲團隊正與一個密室逃脫的團隊合作開發中，至於 AR 的部分則是團隊內部工程師會自行開發。

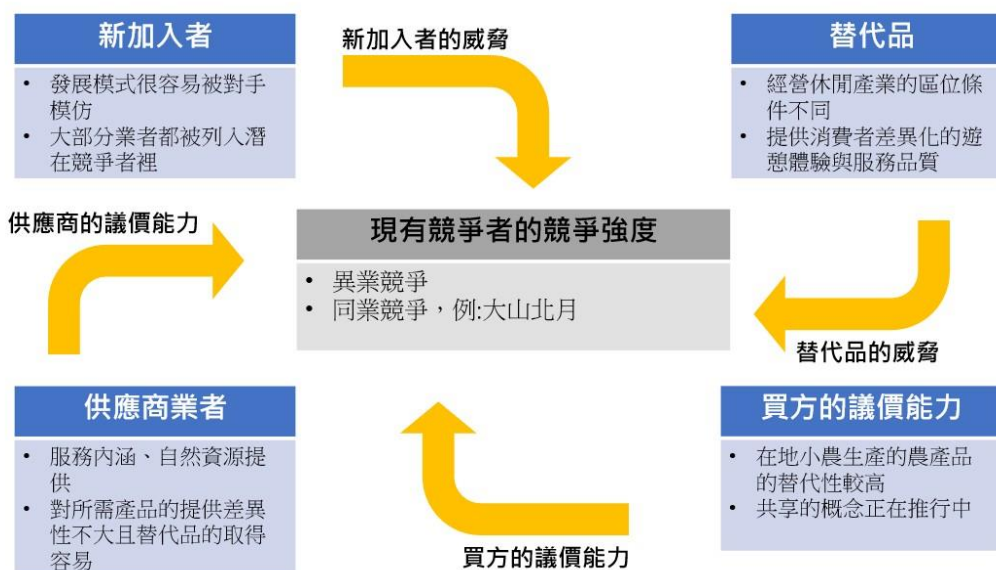
二、產業分析

此部分將以五力分析、策略群組分析探討十二寮在產業上之情況：

(一) 五力分析

本研究繪製之十二寮五力分析圖如圖一所示。本研究透過五力分析，對個案十二寮之現有競爭者、潛在競爭者、替代品、供應商分析及購買者分析進行深入探討，以下依序進行個別解釋：

圖一 十二寮五力分析圖



資料來源：本研究整理

● **現有競爭者：(高)**

在現有產業的競爭模式不外乎是運用價格戰、促銷戰或者是提升服務品質等方式，同一個產業的競爭強度受到產業內的競爭對手、成長速度、成本等因素影響。目前十二寮有來自於產業內部及產業外部的休閒產業競爭，包括同業競爭與異業競爭，例如：遊樂園、農場等，但十二寮現有的主要競爭者是像大山北月這樣一樣提供相似服務、相似產品，並且一樣有在發展在地創生的觀光地點。

● **潛在競爭者：(高)**

有些市場容易進入，有些則不容易；進入的阻礙可能包括法令規範、產品及服務的差異畫、資金的需求或專業經營的管理經驗。新進入的廠商會提供新的服務以及設施，不僅會迅速在市場中搶佔一部份商機，也可能會壓縮市場的價格，對既有的產業造成一些威脅。十二寮的經營、發展模式很容易被其對手模仿，之後也只會越來越多的業者進入爭食這塊休閒市場。全台各地許多觀光景點的業者都已經發展到一定的程度，他們只要像十二寮一樣有個領頭人出來帶領他們並組織，這些觀光景點就可以迅速發展起來，所以這些業者基本上已經可以列入潛在競爭者。

● **替代品：(中等)**

產業內的企業都在競爭，同時也都與這些製造替代品以及提供替代服務的其餘產業互相競爭。當替代品的供應與企業所生產的產品或服務功能越相同，企業所能夠得到的利潤就越小，當替代品所提供的替代方案愈有較低相對價格與較強的功能時，對產業利潤的威脅就愈大。以十二寮目前而言，由於休閒產業之經營因其區位條件(如自然的環境、歷史背景、提供的服務)的不同，提供消費者差異化的體驗與服務，因此對於十二寮來說能替代的威脅相對較小，但如果之後有著相似區位條件且比十二寮更加優越的觀光景點出現的話就難以保證十二寮不會被替代。

● **供應商分析：(低)**

供應商是重要的競爭力量，因為他們可以藉由調高供應商品的價格、要求付款的條件或降低服務品質等議價力量來影響企業。以十二寮而言，因為重點在於提供的服務以及周遭的自然資源，對所需產品的提供差異性不大，且因為十二寮生產的商品替代性大，取得容易，因此供應商的威脅不大。

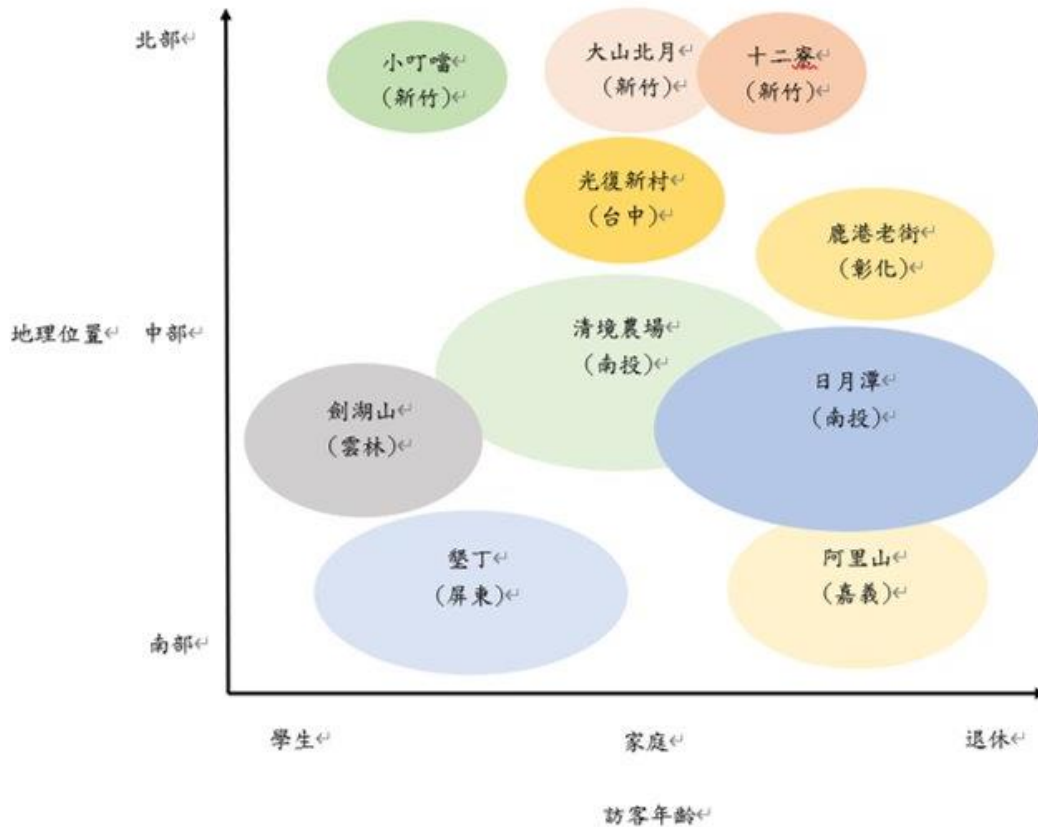
● **購買者分析：(高)**

購買者對抗產業競爭的方式，是設法使價格降價或要求更高的服務品質，購買者的議價能力會影響到一個企業的獲利能力，並造成競爭者彼此間的相互競爭。而十二寮最高遊客數通常集中於過年假期或暑假，大部分是以北部人且以家庭為單位居多。購買者的議價能力會影響企業的獲利能力，並造成競爭者間的相

互競爭。如果客戶會一次購買大量產品、客戶也能夠自己製造產品、產品替代性高、企業由較小規模的組織建構而成等，客戶就有比較高的議價能力，進而影響企業獲得利潤的比例。以十二寮而言，在地小農生產的農產品的替代性較高，加上共享的概念還正在推行中，因此客戶的議價能力較高。

(二)策略群組分析

圖二 策略群組分析圖



資料來源：本研究整理

根據相關資料以及我們實際到過這些旅遊景點的觀察得出了以上這張圖。同屬於樂園類型的小叮嚀以及劍湖山，因為是遊樂園屬性上就偏向是遊玩類型的，所以許多家長會帶著小孩前往玩耍，年輕的學生族群們也會相約一起去遊玩，所以在訪客類型偏向學生以及家庭。

清境農場有許多與動物的互動體驗以及綿羊表演所以深受大朋友、小朋友的喜愛，所以清境農場的訪客不但有老一輩的也有許多小孩，適合全家大小動員一同出來踏青，也因為這樣清境農場在休閒產業的市場上佔據了很大一部份。

阿里山、日月潭因為位處山區空氣清晰、山明水秀最受老年人的喜愛但也會有許多家庭來遊玩，所以來阿里山、日月潭遊玩的旅客大多都是家庭或者是老一

輩的人，因為阿里山、日月潭受到政府的幫助相比十二寮來說多非常多所以阿里山以及日月潭在休閒產業的市場中也有著不小的份量。

鹿港老街屬於吃吃美食、逛逛老街的觀光地點，所以對年輕朋友來說相對於遊樂園這種可以玩樂的景點鹿港老街就相對沒有吸引力，但對老一輩以及家庭來說卻是一個很好的旅遊地點，所以鹿港老街的訪客就比較偏向家庭以及老一輩。墾丁因為可以在海上玩水體驗刺激的水上設施所以深受學生的喜愛，小朋友也可以在沙灘玩沙子在海邊玩水所以許多家長也會帶著全家大小到墾丁遊玩，所以來墾丁的訪客就比較偏向學生以及家庭。

與十二寮同類型的大山北月以及光復新村因為他們的整體規劃、體驗活動...等，均比十二寮相對較好，所以那些同樣是去新竹遊玩的旅客相比去十二寮遊玩他們更多都是選擇前往大山北月，想去那種有在地創生景點的旅客也會先想到光復新村而不是十二寮，也因為這些活動以及環境屬於大朋友小朋友都可以參與的所以在訪客方面就較偏向家庭。

圖三 大山北月



資料來源：新竹縣政府

三、主要競爭對手分析

此部分將探討十二寮時光村與大山北月之競爭者分析，兩地皆位在新竹縣，過去都曾繁盛一時，後歷經沒落，透過年輕人返鄉讓村落重現生機，發揮在地創生之精神，以下將比較兩村創生團隊在決策上之差異，互相參考學習不同之處。

(一) 大山北月介紹

大山北月位在新竹縣橫山鄉豐鄉村，原是因少子化而遭廢校的豐鄉國小，經過翻修、整頓，2014年重新對外開放，並將地名「大山背」做文字的拆解成為「北」及「月」，不只增添想像空間更希望活化舊校舍為台灣注入新創意。創辦人透過在地食材入菜、製作農產加工品、規劃農產地旅遊三種方式，與大山背的農民們合作，協助將農產品以多元形式成為商品，創造農民更高收入，也成功製

留住時光，漫步十二寮

造出話題。

大山北月是如何從校園廢址搖身一變成為遊客的好去處的呢？一開始舉辦了「換想大山背 Remodel 工作坊」活動，邀請大家集思廣益，集結了在地產業代表、學術專家、協會、居民等深度討論橫山區域發展，之後舉辦的多項活動皆從此工作坊發想。以下將介紹最具代表性的幾項重要活動：(1.) 食物策展—透過拜師學藝研發出特色招牌餐點，並結合新竹台三線（關西、橫山、竹東、北埔、峨眉）在地美食，創造全新的餐飲體驗，既有創意又優惠的餐點大受好評，也掀起一股風潮。

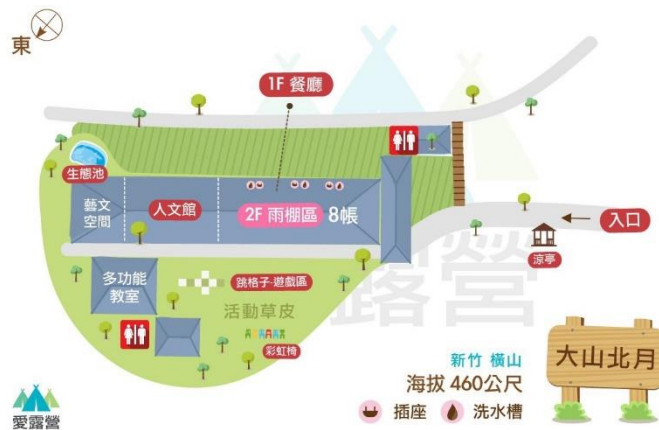
圖四 山月慢食



山月慢食：
關西的仙草冷麵、峨眉的東方美人茶、北埔的養生擂茶、橫山的窯烤麵包和竹東的客家麻糬。

資料來源：食力新聞—童伯祥攝

圖五 大山北月營區地圖



資料來源：愛露營

(二) 農產加工、在地小旅行

與在地小農合作，透過將農產品加工、設計、行銷後，增加其附加價值，帶動商家們跟著受益，後也與農民合作推出體驗行程，根據產季一年四季各有不同農村體驗活動。疫情爆發後，社區農業整合推出冷凍調理包、蔬果箱，可配送

留住時光，漫步十二寮

到消費者家中，增加大山北月及農民的收入。

表二 十二寮時光村與大山北月之比較

	十二寮時光村	大山北月
地點	新竹縣峨眉鄉湖光村	新竹縣橫山線豐鄉村
背景	繁盛→沒落→2016 免費商店、共享食堂	繁盛→沒落→2014/05 營運
概念	「重新找回台灣逐漸流失的珍貴核心價值，實踐鄉村惜物共享的態度」	「新竹台三線策展人」×「回歸學校的初衷」
共同	露營區、藝文展演、服務創新體驗、景觀餐廳、場地租借	
特色	提供創業協助、時間銀行、活動多元(市集、駐唱...)	代表性特色美食、社區整合度高、
弱勢	商家少、知名度不高、整合度低、人力缺乏	較少舉辦活動、結束營業時間早、園區範圍小
發展	目前有在規劃新活動、跟企業接洽合作	蔬果宅配

資料來源：本研究整理

從兩地的比較中，可得知 12 寮在發展方向上圍繞在共享、共生、共榮理念，期望將惜物、價值等思想透過此地傳遞給大家，在舉辦活動上也不是以營利為主要目的，是希望時光村能夠被大家看見，守護在地特色的同時，以創新的思維、融合店家再造與藝術創作，期望活化這個村落。

大山北月則是利用食物策展，將此做為營區一大賣點，結合新竹各地美食與精心設計的菜單，帶給大家味覺上的享受，並與小農合作推出禮盒及旅遊體驗，在吸引消費者的同時，也藉由提升產品附加價值幫助農民們獲利，並在旅遊體驗中帶入人文生態教育，因為原址為小學，希望透過一些教育活動與「學校」的宗旨有所連結。

(三) 大山北月訪談

訪談時間	2022.11.10 (四) 0530pm-0600pm
訪談地點	線上訪談 (Google Meet)
訪談對象	大山北月 創辦人莊凱詠
訪談對象專長	行銷領域、設計思考、十大傑出青年獲獎者

本研究將訪談問題透過商業模式九宮格進行問題分類及彙整，以下依序：

● 價值主張

1. 希望帶給前來的遊客什麼感受？

【答】基本上我們在山裡面，所以我們希望把山林裡在地的的美好傳遞給客人，包含風景、森林的療癒、在地農特產的這些新鮮，都是我們希望帶給客人的。

2. 大山北月有什麼獨有和特別吸引遊客的魅力、產品嗎？

【答】我們這裡以前是小學，所以我們希望大家來到山裡面可以找回最單純、最勇敢、最快樂的自己，所以我們就會有一些相對應的元素，例如從小學元素出發，會有考卷的菜單、介紹的課本、園區有一些有趣的布置，包括黑板、樓梯是大人跟小孩在講話(小孩說:老虎好可怕，大人說:老闆才可怕)、(小孩說:一塊錢可以打電話，大人說:一千塊都不夠繳罰單)，我們透過這樣子有趣的變化在樓梯上作呈現，還有吃飯是用課桌椅、入園需知我們把它做成是非題(可不可以帶外食就是X、可不可以吃到在地美食就是O)，就是像這些很有趣的轉化的呈現。那也有一些在地食材的套餐，走過新竹的五個鄉鎮，用峨眉的東方美人茶、橫山的窯烤麵包、竹東的麻糬、北埔的擂茶、關西的仙草做成的仙草冷麵，我們希望說不要在台灣的景觀餐廳都是賣義大利麵、都賣美國牛排，可以賣一些新竹在地的食材，所以我們把這五個鄉鎮給串起來，希望大家可以看到這五個鄉鎮的在地食材跟美好。然後山裡面的農家也產了很多種橘子，橘子也不是只有常見的桶柑、極柑、茂谷柑，我們有美女柑、豔陽柑、帝王柑、三寶柑、阿婆柑、不知火柑、總統柑、天王柑、佛利蒙柑、小蜜蜂柑，有十幾二十幾種不同的橘子，這些橘子大大小小顏色風味口感都不一樣，那我們把它們去做了很多的有趣的變化，例如橘子啤酒、橘子手工果乾及果醬、橘子醬油，把它做成一些不同的產品，就是用在地的元素去做一些創新，而不是賣義大利麵、賣咖啡這些在市區就有的東西，我們是創造一些在山裡面獨有的特色產品，然後再加上小學的元素去吸引遊客。

● 目標客層

1. 請問來這邊遊玩的客群主要是哪些？

【答】我們的客群其實還蠻多元的，我們不同的活動會有不同的客群，比如說平

日會有退休的族群、或者是企業來這邊開會，假日就可能是親子、情侶、露營的客人，那相對應這些客群的通路就會不一樣，例如：企業就會針對企業的福委會、採購部門、人資部門，露營的話我們在網路上有一個「愛露營」的平台，他們會協助我們做金流、行銷的部分，那我們在針對一些小旅行的部份的話，我們就會在「活動通」、Pinkoi 這些平台去做曝光。

2. 當初在規劃時有特別想吸引哪類族群嗎？

【答】沒有特別要吸引哪一類的族群，基本上就是吸引一些喜歡在地食材、喜歡山林風景及物產這樣的客人。

● 顧客關係

1. 顧客是一個產業的衣食父母，沒有顧客就沒有收益，沒有收益就沒有這些產業，那麼大山北月是如何與他們維繫的？
2. 像十二寮就有開發社群軟體與顧客聯繫，那麼大山北月是否也有在網路這方面對他們的顧客提供服務？

【答】我們基本上是用 fb 然後也有在經營蝦皮的商城就是有甚麼商品是可以透過蝦皮這樣的平台下單這樣，然後大部分其實我們都是現場的客人所以我們會記得一些熟客與他們建立聯繫、關係，然後我們也有 line 他們有問題也可以透過 line 來聯繫我們。

● 行銷通路

1. 大部分民眾是從哪裡得知大山北月這個地方的呢？

【答】大部分的客人基本上都是口耳相傳，就是他們來過這個地方然後他們喜歡再推薦給自己的朋友，他們會在自己的粉絲團、在 FB 或是自己的平台上去做分享，那年紀比較大的他可能沒在用 FB，但他會自己帶朋友來。那也有一些是透過電視媒體就是報章雜誌、電視、網路這樣的一些媒體去得知的。

2. 臉書官方粉絲團的粉絲數和互動率都很高請問是如何經營的？

【答】粉絲團其實就是很認真的去經營，我們要有一些不錯的圖、不錯的文，然後再加上長時間的去跟消費者互動，去講我們獨特的山裡面的故事。所以要做出差異化，然後了解這些粉絲他是喜歡我們哪個地方，去認真維繫這樣的互動。

● 關鍵資源

1. 一個產業的資源會嚴重影像到那個產業的發展，請問大山北月的資源主要來自哪裡？
2. 一個地方的發展官方與民間地方團體的幫助也是不可或缺的，請問大山北月

是否也有地方團體的援助？有那些團體？

- 【答】我們有一個休閒農業區，裡面的夥伴就是我們的關鍵資源，他們會產出農產品、提供農遊的場地，還有山裡面的步道、森林等資源也是蠻重要的。我們在山裡面這個小學的空間是跟鄉公所承租的，所以我們也會有一些在地服務的案子，協助在地小學辦展覽、協助農家辦農民市集，我們也有跟農委會、文化部提一些企劃讓這個空間可以有更完善的發展。

● 關鍵活動

1. 請問有沒有舉辦什麼特別的活動促進人潮流入？

【答】會根據不同季節舉辦不同的活動，像是橘子的季節就會有採橘子、釀橘子酒，火龍果的季節採火龍果、釀火龍果醬，茶葉的季節採茶、做茶，竹筍的季節挖竹筍、做竹筒飯，以上是跟著作物的節氣做變化的活動。我們還有跟這大自然變化的活動，例如：桐花開時有桐花祭、櫻花開時有櫻花季，螢火蟲跑出來時有螢火蟲季。

2. 目前哪一項辦過的活動是最受大眾喜愛的？

【答】螢火蟲季蠻受大家歡迎的，因為大部分都市人很多人沒看過螢火蟲，加上螢火蟲季不是只有晚上看螢火蟲那段時間，我們有規劃一整天的導覽、體驗DIY、無菜單料理的晚餐、晚上看螢火蟲的生態導覽，所以還蠻受歡迎的。

● 關鍵夥伴

1. 在營運大山北月的過程中，有沒有長期穩定的合作夥伴？

【答】基本上就是我剛說的農友，他們提供我們很棒的蔬果讓我們去做加工，把不同種的橘子做不同的應用，例如：桶柑，桶柑沒有仔，所以我們把它拿來切片，做成巧克力果乾、蜜橘片；椪柑，椪柑很大顆可以拿來包橘子大福；酸桔，酸桔很酸但是精油含量高，可製作成果醬；茂谷柑，這個農家是種有機的，可以帶皮一起釀成啤酒。

2. 請問與其它夥伴合作時能為大山北月帶來什麼效益？

【答】不同的農家產出不同的作物，就會有不同的合作方式，基本上這些農家就是專注做他們擅長的事情，他們會種東西就繼續種東西，我們跟他們買橘子、蔬果拿來做加工，再把產品賣給消費者，最後帶來效益。

● 收益來源

1. 請問貴公司主要的營業項目為何？
2. 請問貴公司主要收益來源為何？

【答】我們收益大概分成幾個大的面向，正餐佔60%，下午茶大概佔10%，另

外 10 %是活動(農業體驗)，還有 10 %來自於場地租借，然後另外一部份的收入來自於伴手禮(橘子禮盒、加工品)，農家產出的蔬果做成的蔬果宅配箱，目前應該就是以這些當作主要的收益來源，未來可能就會增加一些跟企業的 CSR 還有 ESG 這方面的合作，就會有一些企業的專案把目標客群去針對企業做開發。

● 成本結構

1. 營運需要的成本有哪些？何者成本最高？

【答】成本來說的話，在餐飲方面我們是使用在地的食材，所以相對批發市場購買的價格會更高一些，另外人事費的部分，因為我們在山裡面，所以人力比較難找，因此我們薪資條件會開得比較高，所以成本也會變高一些。

2. 若有足夠的資金來源，會想投資或改善大山北月的哪一部分？

【答】資金來源的部分，硬體其實都還可以，我們想去更拓展外面的市場，像是開發一些更新的产品，可以賣到全世界去的产品。

第三章 個案問題剖析

一、個案訪談

訪談時間	2022.10.10 (一) 1000am-1230pm
訪談地點	十二寮時光村—借問站 (新竹縣峨眉鄉湖光村)
訪談對象	創辦人徐建智、專案經理廖珮君
訪談對象專長	網路行銷、廣告策略、視覺傳達、活動規劃、社區營造

(一) 商業模式構面

本研究將訪談問題透過商業模式九宮格進行問題分類及彙整，以下依序：

● 價值主張

1. 請問貴公司的品牌（經營）理念為何？

【答】 打造一個共享的生活圈。從食、衣、住、行、育、樂貫穿整體架構。

食，推行共食廚房，因為這邊是農村，腹地廣大，一個人可以有將近一公頃的地，因為當地居民多為親自種植蔬果，所以當地居民家裡菜都很多，然後大家都會互相分享，定期舉行共食活動。

衣，時間銀行 TimeLinker，這是一個免費的共享平台，可以在上面使用時間幣，利用非債務貨幣交易達成共享。這邊有很多在地人或是外地人，他們會進駐來創作，然後會有一些創客產品的展售。How 客吧是我們的創客基地，是一個複合式空間，那個複合式空間有餐點、桌遊、飲料、音樂表演、甚至是很多人可以到裡面辦活動去做交流。

住，提供打工換宿，疫情之前寒暑假也會有很多國際志工到這邊交流，也有學生志工服務供學生申請，之前也有淨山活動。

行，搭便車，因為這裡以前是農村，所以生活模式是朋友要下山大家會一起載下去，就是一個共享互助的精神，也是傳統客家庄的文化，後來我們才去推廣。

育，我們這邊會辦很多講座、工作坊、食農教育等，是比較不定期的活動。

樂，免費商店、藝術家駐村、料理廚房，會邀請居民、遊客一起來煮飯。

2. 請問貴公司最能吸引顧客的特色為何？（產品或服務）

【答】「免費共享生活圈」的理念及清幽的環境。這裡不是一個很多遊客的景點，是適合想要放鬆的遊客休息的好地方。

● 目標客層

1. 請問貴公司的客群有哪些？主要客群是誰？

【答】園區鄰近寶山新竹科學園區，距離新竹市 40 分鐘左右，主要客群為竹科高消費、高知識族群假日放鬆好去處，以及提供銀髮族群一個吃喝玩樂皆具的好地方，還有一些特定族群，像是家人團聚、校外教學，提供手做 DIY 以及生態教育遊程。

● 顧客關係

1. 請問貴公司使顧客再光顧的具體做法為何？

【答】透過定期舉辦活動（例如：市集），吸引喜歡這裡的遊客可以再次回訪。也有一些遊客，就是喜歡這裡的環境，幾乎每個禮拜來這裡喝咖啡、與朋友共遊，所以我們更要把這裡的環境維持好，給他們一個好的形象。

● 行銷通路

1. 請問貴公司目前的產品的行銷通路有哪些？

【答】官方網站、蝦皮購物、pinikoi 及 Facebook。

● 關鍵資源

1. 請問貴公司營運中需要投入哪些關鍵資源？

【答】各領域的人才及資金。

● 關鍵活動

1. 請問貴公司如何建立品牌特色？

【答】我們致力於實踐禮物經濟，期望創造一個付出即禮物的共享生活圈，現在社會上很多人會自稱為社畜，因為大家都為了賺錢而去做不想做或是痛苦的事，我們是透過「共享」理念來翻轉思考，當人們沒有吃與住的問題時，他們就更能有更多時間去自我探索，這是我們最有價值的地方。

2. 請問貴公司針對主要客戶所提供的服務項目為何？

【答】有農村體驗、工作坊、生態導覽、文創市集、節慶活動、藝文展演等。

● 關鍵夥伴

1. 請問貴公司有無長期的合作夥伴？

【答】十二寮休閒農園及在地小農/店家。

2. 請問貴公司如何選擇合作夥伴？與原因？

【答】為達成一種情感交流，也就是所謂社區互助的概念。

3. 請問貴公司如何與合作夥伴進行合作與搭配？

【答】推共食廚房，因為我們這邊是農村，我們的土地也很大，一個人可以有將

近一公頃的地，因為當地居民大部分都是自行種植蔬果的，所以當地居民家裡菜都很多，然後大家都會互相分享。創辦人一開始就是邀請大家一起將家中多的菜拿出來煮、一起分享，而形成共食廚房這件事。

● 收益來源

1. 請問貴公司主要的營業項目為何？

【答】我們做的事情蠻多樣性的，我們有做產品、露營、住宿、遊程、活動策展和一些標案、田野調查、廣告行銷之類的。產品有防蚊霜、沐浴乳，我們有和網紅 dooing 合作，我們有總共七款不同的字，但成分都一樣，我們的防蚊霜是用東方美人茶和九種有機精油製作的。

2. 請問貴公司主要收益來源為何？

【答】產品、露營、住宿、遊程、活動策展和一些標案、田野調查、廣告行銷等。

● 成本結構

1. 請問貴公司經營支出成本較大的項目為？為什麼？

【答】主要會有兩個部分，第一個是在地的共享生活圈，第二個是線上的共享系統跟機制，我們現在最需要的是不同領域的人才跟在地的硬體改善，畢竟不同計畫都會有不同的需求，無論是空間上或設備上，而不同領域的人才可以幫助我們更有效執行計畫內容，或是協助宣傳推廣。

二、商業模式分析及競爭者比較

本研究將訪談個案十二寮及主要競爭者大山北月之訪剛以商業模式分析設計問題，並針對受訪者之問答進行彙整，個別製作出其商業模式圖，個案十二寮之商業模式圖如圖六所示；主要競爭者大山北月之商業模式圖如圖七所示。

經由商業模式圖分析及比較後，本研究發現十二寮與大山北月有許多相同和相異之處，以下針對相同及相異點依序進行解釋：

(一) 相同點

十二寮與大山北月有許多相同和相異之處，在關鍵合作夥伴的部分兩邊都有在地小農的協助，關鍵資源也同樣仰賴自然資源與政府部門，並且依靠社群媒體將兩邊宣傳出去。收益流和目標客群的部分兩邊都有很相似的地方，比較不同的是大山北月還有將場地提供給企業做使用。

(二) 相異點

在價值主張的部分，十二寮更注重共享生活圈並從食、衣、住、行、育、樂貫穿整體架構；大山北月更希望能透過園區的一些布置帶入小學的元素，並將山林的美好與新鮮農特產傳遞給客人。關鍵活動方面十二寮傾向舉辦市集或藝文展

留住時光，漫步十二寮

演傳遞他們的價值理念；大山北月則是以跟隨著自然節氣的活動讓顧客生態體驗。在維持顧客關係方面，十二寮舉辦各式各樣的活動並以維持良好環境的方式吸引顧客再次回訪，大山北月則以社群平台維繫顧客的關係。



圖六 十二寮之商業模式圖

關鍵合作夥伴	關鍵活動	價值主張	顧客關係	目標客戶
<ul style="list-style-type: none"> 在地小農 在地商家 十二寮休閒農業園區 	<ul style="list-style-type: none"> 農村體驗 生態導覽 文創市集 節慶活動 行銷與推廣 數位平台維運 	<ul style="list-style-type: none"> 人文地景・時光村 創業育成 共享經濟 體驗經濟 	<ul style="list-style-type: none"> 社群活動(農作認養) 體驗營 工作坊 020 展售(各縣市農產專櫃) 	<ul style="list-style-type: none"> 銀髮族群 家庭旅遊 學生戶外教學 旅行團
關鍵資源 <ul style="list-style-type: none"> 中央 <ul style="list-style-type: none"> 觀光局 地方 <ul style="list-style-type: none"> 峨眉鄉公所 十二寮休閒商團協會 			通路 <ul style="list-style-type: none"> 銷售通路 <ul style="list-style-type: none"> 有機店 餐飲業者 Line FB 粉絲 數位平台購物 	
成本結構 <ul style="list-style-type: none"> 設備、設施 推廣費用：廣告行銷、展演、活動 製造費用：產品包才加值、文創商品研製 開發/維護費用：數位平台 		收益流 <ul style="list-style-type: none"> 網路、店面：農特產品、文創商品銷售 生態導覽/食農DIY/工作坊體驗服務 How 客吧：文創商品展售、場地租借、餐飲服務、收費課程 		

資料來源：本研究整理

圖七 大山北月之商業模式圖

關鍵合作夥伴	關鍵活動	價值主張	顧客關係	目標客戶
<ul style="list-style-type: none"> 在地小農 	<ul style="list-style-type: none"> 季節活動 	<ul style="list-style-type: none"> 新鮮在地農特產 特色食物 小學元素 	<ul style="list-style-type: none"> FB 粉絲團 蝦皮商城 Line 	<ul style="list-style-type: none"> 銀髮族群 企業公司 家庭旅遊 情侶 露營者
關鍵資源 <ul style="list-style-type: none"> 休閒農業區的夥伴 自然資源 政府部門 			通路 <ul style="list-style-type: none"> 口耳相傳 電視媒體 社群媒體 	
成本結構 <ul style="list-style-type: none"> 在地食材 人事費用 		收益流 <ul style="list-style-type: none"> 餐飲 活動：體驗小旅行、企業員工訓練 場地租借 伴手禮 		

資料來源：本研究整理

三、問題分析

本研究訪談個案十二寮與主要競爭者大山北月後，經過資料彙整及比較，並透過商業模式分析比對個案十二寮與主要競爭大山北月之差異，針對個案十二寮可能面臨之問題，以下依序說明：

（一）對價值的理解

現今人們大多以金錢來表示出物品的價值，因錢的產生讓大家覺得萬物皆可用錢買到，切斷了很多對日常事物的脈絡，像是不知道蔬果生長的季節或如何生長的，並且錢的制度有缺點就是會一直變動例如：通膨，這更容易讓大家用價格思維來做主導，人們逐漸忘記很多珍貴的東西像是山林、河川這些無價的資源甚至是自己。對於主打生活共同圈告訴大家「價值」重要性的十二寮，在推行 TimeLinker 時間銀行卻不盡理想，民眾對時間幣機制和概念的疑慮是最大的主因，如何增加曝光度和改變、說服他人對價值不同的思維是未來最大的挑戰。

（二）觀光模式

去十二寮的遊客多以開車的方式前往，但因當地路線規劃和停車問題車子多直接開進村里，遊客下車買完東西短暫停留後便離開，而創辦者想讓人更加認識這裡來帶動這裡的復甦，並非只是普通觀光走走。未來十二寮對此問題的應變措施和新規劃顯得更加重要。

（三）居民的諒解

十二寮的居民主要可分為青年派和守舊派，當前者執行計畫時常遭後者的阻礙與反對，守舊派反對原因有覺得他們裝模作樣製作這些創新計畫是為了以後好參政選舉，或是覺得他們要私吞補助金、威脅到他們的利益等。而守舊派手上握有許多資源例如「鄉代表」的職位，很多政府對政府的案見他們皆有權否決掉，因此青年派的資源不斷被阻擋外援困難，如何在青銀兩代間達成共識以及找尋其他外援是未來的挑戰之一。

（四）法規調適與土地彈性應用

二者為偏鄉地區的單門，因其絕大部分為山林地、農業用地，就算擁有計畫但礙於法律也無法執行，像是十二寮擁有許多布袋蓮原本想發展沼氣、有機化肥，卻因布袋蓮不歸屬農業廢棄物、畜牧廢棄物而卡關。政府機關對創生產業是否能適度鬆綁法律並與其協調，使其計畫能順利推行進而幫助在地創生成功是未來難題之一。

第四章 結論與建議

一、個案建議

活動企劃案：聖誕調香傳情，留住美好氣息

● 活動說明

一、活動宗旨：

同樣的氣味有各自的開心、苦澀、憤怒、悲傷或甜蜜，有些氣味可以讓人想起某個人或某件事物，甚至是停留在某一段生命中的場景，氣味與記憶一直都有密不可分的連繫，如果要選出一個最能回憶起某段時光的氣味，你覺得會是什麼呢？不妨帶著親朋好友來時光村—How 客吧一起 DIY 製作香水。別再說送禮一定要是驚喜才會令人感動，在活動中增進彼此之間感情，而且能了解對方的喜好，一起製作出獨一無二專屬於妳們的香水，就是世界上最無價、最有心意的聖誕禮物。

二、活動目的：

將在地元素與創新結合，將峨眉鄉在地農產—柑橘與東方美人茶，萃取出天然成分精油，舉辦一場香水調香體驗課程，希望透過香氛，將傳統與新穎手作體驗融合，讓遊客對 12 寮留下深刻印象，同時將一級農產業多角度發展，創造更高價值。

三、相關單位：

主辦單位	時光村
承辦單位	How 客吧

四、活動內容：邀請調香師來到 How 客吧教學旅客如何製作香水

1. 基礎調香概念—認識前中後調、香氣搭配調性氛圍
2. 15 種原料試香，探索自己喜愛的香氣組合
3. 動手製作自己的香水，老師將從旁協助調整精油比例

可帶回物品：個人專屬香水 10ml(建議放置兩周後再使用氣味更佳)

五、活動對象：7 歲以上

六、活動時間：民國 111 年 12 月 25 日星期日 上午 9:00-12:30

七、活動地點：十二寮—How 客吧

八、宣傳方式：網路媒介—Facebook、Instagram、十二寮時光村官方網站

● 問題評量與解決方案：

-因本單位因素或遇天災等不可抗力之因素造成課程異動，將以電話個別通知聯繫報名者延期或全額退款，並同時在官方網站公告延期時間。

-產品成分包含酒精，若有民眾不慎操作而引發火源，現場將備有兩支滅火器以防不時之需，在一開始會先向遊客進行安全宣導，逃生路線也已有清楚標示。

● 活動流程

-活動資訊-

- 集合時間：12/25 上午 9:00 十二寮借問站前空地
- 活動地點：12 寮園區(導覽)、HOW 客吧(手作調香)
- 報名人數：20 人
- 活動費用：990 元/人

-活動流程-

- 09:00-09:30 報到解說
- 09:30-10:30 園區導覽解說
- 10:30-12:30 香水調香製作
- 12:30- 包裝瓶身完成製作

- 調香課程內容：

1. 香氣聞香與解說
2. 認識峨嵋在地特產之精油
3. 系統調香與香水製作

- 香調：東方茶、柑橘、橙花

清新的柑橘與沉醉的橙花，融合溫潤馨香的東方茶香繚繞於室，以茶香將花香內化成熟成內斂型的亞洲香，柑橘果香可提振活力舒緩緊繃，濃淡適宜給予人最舒服的香氣距離。

※成份上採用純天然植物萃取酒精

- 香水容量：10ml

-購買須知-

費用包含/不包含：

- 園區介紹導覽
- 材料費用
- 專業老師講解
- ×提袋(為響應環保，請務必自備提袋)

-注意事項-

- 報名後恕無法退款，可轉讓名額或換成產品寄出。
- 活動當天請勿菸酒以及使用香水或氣味明顯的化妝品/保養品，以確保上課時能有較佳的聞香體驗。
- 如遇颱風、地震等不可抗力因素影響，將依新竹市政府公告為準，若宣布停止上班上課時，本體驗活動將取消。
- 本簡章如有未盡事宜，主辦單位得隨時補充之，並保有活動內容及時間變更的權利。

● **時程進度規畫**

- ✓ **活動規劃與企劃撰寫**：11/17 號開始至 20 號前規劃完成，內含活動說明、問題評量與解決方案、活動流程等細項。
- ✓ **找尋調香師討論活動相關事宜**：11 月 20 號活動規劃完成便開始尋找調香師洽談合作，並告知需求以及討論活動事宜。
- ✓ **材料採購**：11 月 23 號經過與調香師洽談與建議後採購材料。
- ✓ **活動宣傳**：11 月 20 號活動企劃完成後在官網和臉書進行活動宣傳。
- ✓ **活動實際準備**：12 月 24 號前完成所有活動準備。
- ✓ **活動當天**：2022 年 12 月 25 日星期日

表三 活動時程進度規畫表

工作內容：	11月										12月									
	週四	週五	週六	週日	週一	週二	週三	週四	週五	週六	週四	週五	週六	週六	週四	週六	週日	週一	週二	週三
	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	1	2	3	4	5	6
活動規劃與企劃撰寫	■																			
找尋專業調香師討論活動相關事宜				■																
材料採購						■														
活動宣傳				■																
活動實際準備				■																
活動當天																				■

資料來源：本研究整理

● 預算評估分配表

表四 活動預算評估分配表

名稱	數量	單價	總價
500ml 100%天然精油	1 罐	\$1,000/罐	\$1,000
講師費(包含以下材料)	20 人	\$780/人	\$15,600
4L 95%藥用酒精	講師提供		
10ml 香水分裝瓶			
滴管			
調色盤			
試香紙			

資料來源：本研究整理

● 預期效益

表五 活動預期收支表

銷貨收入	\$19,800 元
支出成本	\$16,600 元
總收益	\$3,200 元

資料來源：本研究整理

本研究之活動預期收支表如表六所示。若活動參與人數為 20 人，活動費用為 990 元/人，則總銷貨收入共 19,800 元；而總支出成本包含天然精油費及講師費（包含材料費）共 16,600 元，故此活動企劃之總收益為 3,200 元。

本研究規劃活動的主要目的是希望讓大眾對於個案十二寮之在地特色有更多的認識與了解，故選擇以 DIY 調香活動做為推廣十二寮之聖誕節限定活動，將十二寮特產桶柑與東方美人茶提煉之精油做為調製香水的基底，利用獨一無二的香氣讓顧客留下深刻回憶。香水近年來越來越受年輕消費客群的關注及喜愛，故本研究透過香水將年輕族群帶入個案十二寮，藉由舉辦活動將在地創生之理念及十二寮的共享生活圈概念傳達給大眾，期望年輕族群的力量能帶動大眾對於在地創生之議題有更多的關注。

二、結論

經過實地考察與訪問，發現十二寮雖擁有豐富天然資源與獨特在地活動，但發展和相近產業相比卻不盡理想。經本研究調查因為在地活動機制模糊與宣傳不

留住時光，漫步十二寮

足、居民協調困難、交通因素等問題而造成影響。透過多種分析與比較方式，找出最佳解決方案與建議，以改進內、外部的困境。本篇研究期望能幫助十二寮更加復甦，並為創生這一產業貢獻一份心力，給予後續研究者作為參考。



第五章 參考文獻

1. 縣府新聞 (2020 年 3 月 29 日)。竹縣峨眉鄉獲前瞻「城鎮之心」核定 十二寮結合地方特色「活化」。
https://www.hsinchu.gov.tw/News_Content.aspx?n=153&s=226302
2. 農業易遊網。十二寮休閒農業區。
<https://ezgo.coa.gov.tw/zh-TW/Front/Agri/Detail/21>
3. 張偉浩 (2021 年 5 月 27 日)。竹竹苗區域觀光聯盟 拜訪十二寮時光村 最具特色文創、藝術、音樂休憩聚落。
https://b2b.travelrich.tw/newweb/news_into.aspx?Second_classification_id=18&Subject_id=33396
4. 戴瑞瑤 (2016 年 8 月 22 日)。舊物利用不浪費！年輕兄妹創「免費商店」助偏鄉。TVBS 新聞網。<https://news.tvbs.com.tw/life/670149>
5. 予晞 (2021 年 12 月 30 日)。【地方創生】沒有錢也能生活？「時光幣」可以買什麼？ | 峨眉十二寮時光村-徐健智。VOCUS。
<https://vocus.cc/article/61cd155bfd89780001018aaa>
6. Thisismumu (2022 年 1 月 27 日)。新竹峨眉美食 HOW 客吧 | 週六限定的山裡音樂會 (無低消)。貪吃鬼一家。<https://thisismumu.tw/hsinchufood-hakkabar-1/>
7. 廖雪茹 (2018 年 8 月 15 日)。峨眉十二寮「How 客吧」提供返鄉青年創客基地。自由時報。<https://news.ltn.com.tw/news/life/breakingnews/2519791>
8. 林瑞德 (2019 年 6 月 3 日)。因為你，世界變得更美好 | 時間銀行服務媒合平台 | 十二寮-TimeLinker。Medium。<https://pse.is/4hk4bl>
9. 鄧宜 (2020 年 2 月 2 日)。國發會主委陳美伶訪視峨眉鄉地方創生 科技導入之虛實整合是很好方式。東台灣新聞網。<https://pse.is/4fgg8m>
10. 新竹縣峨眉鄉事業計畫書。
<https://ws.hsinchu.gov.tw/Download.ashx?u=LzAwMS9VcGxvYWQvMTQvcmlVsZmlsZS85NDk5LzIyOTQ0Ni83N2Y3MjRhMS0zNGExLTQzZjltOWZlZC00YWQ0NWUyYjUyODMucGRm&n=5bOo55yJ6YSJ6KiI55Wr5pu4LnBkZg%3D%3D>
11. 林罡谷(2021)。以行動者網絡理論探討地方創生團隊與公部門互動:以新竹縣峨眉鄉十二寮為例。取自台灣碩博士論文知識加值系統。
12. 莊凱詠(2015)。以行動者網絡理論分析大山北月服務創新之歷程與結果。取自台灣碩博士論文知識加值系統。
13. 童儀展、林玉婷(2022 年 9 月 28 日)。結合社區與在地農家-大山北月-從在地食材到產地旅行-發揚大山背柑橘文化-。
<https://www.foodnext.net/life/placemaking/paper/5975745834>
14. 愛露營。大山北月。

留住時光，漫步十二寮

<https://m.icamping.app/store/dsby330>

15. 大山北月官網。

<https://www.bighillnorthmoon.tw/>

16. 劉俐均、張書堯(2021年1月4日) 小鎮改造 十二寮的地方創生 | 山林裡的時光村。華視新聞雜誌。

<https://news.cts.com.tw/cts/general/202101/202101042026599.html>

