

生前契約：臨終關懷的殯葬服務

鈕則誠

一、殯葬服務

殯葬在臺灣是一門正朝專業發展的行業。在一個諱言死亡的社會裏，殯葬業無疑會被社會大眾敬而遠之。尤有甚者，它更會被世人污名化，形容得十分不堪。我個人在接觸生死學以前，雖然對殯葬事物未存偏見，卻也可說是一無所知。後來通過教學與研究逐漸涉獵，始在腦海中對之形成初步而完整的概念。簡單地說，我把殯葬業視為一門正當的行業，而且是一門民生必需的行業。

試想人生自古誰無死？留個遺體在，就得照顧殯葬業的生意。而業者為人們料

理後事，讓人死也瞑目、死而無憾，豈非功德一件？因此殯葬又是一門功德事業。

既然是民生必需，既然是作功德，那就不應該全然以營利為目的。所以，我把殯葬業歸入醫療、教育等事業的行列，看做是一門非營利事業，是一門造福人群，創造價值的事業。

雖說是非營利事業，卻也不能光做賠本的生意，否則將無以為繼。任何事業體若要令手中的資源充分發揮作用，落實組織管理當是不二法門。管理學術自一九五〇年代以後日益精進，經過半世紀的累積，已成熱門大宗。在管理學術的觀照下，營利事業與非營利事業其實有著共通

的管理原則。也因此主要處理營利事業的企業管理活動，可以引伸用於非營利事業的醫務管理、教育管理，以及殯葬管理。

就像醫療、教育事業一樣，殯葬業也可以分為硬體和軟體兩方面。硬體面屬於殯葬設施管理，軟體面屬於殯葬服務管理。目前殯葬服務最重要的任務便是推廣生前契約。如果生前契約能夠讓臨終病人安心往生，那麼它就可以被視為一種臨終關懷的殯葬服務。

二、附加價值

用最簡單的話講，簽訂「生前契約」

的觀念有點像買保險，是一種「居安思危、未雨綢繆」的行爲。過去保險觀念不普及的時代，大家都排斥買保險。可是如今保險觀念深植人心，不但人人知道買保險就是買一份保障，而且有一些保險更是政府強制實施的。倘若今日大多數人都樂於買保險，照說殯葬業者推出類似的商品，例如生前契約，也應該像順水推舟一般便利，偏偏事情不似想像中的簡單。

從最表層面來分析，消費者面對各類保險和生前契約，在認知上最大的差別，在於保險所獲得的是賠償或補償，而生前契約所獲得的僅止於服務。前者可以轉換為金錢加以衡量，後者卻只有心理上的安定感。金錢為社會大眾帶來最大的誘因，附加價值極高。相對地，安全感的價值就無法產生立即的效果。

舉例來說，過去有一位先生刷卡買機票，同時又買了兩份旅遊平安保險，結果遇上大園空難。他的女兒成爲保險受益

人，連同刷卡公司提供的保險，共領得三份保險理賠金，總計上億元，頓時成爲媒體焦點。新聞報導影響所及，使得後來許多人選擇以刷卡方式購買機票。

這件事帶給我的啓示是，與其說大家意識到居安思危的重要，不如說是被巨額的理賠金所誘發觸動。許多人大概忘記了，上億的理賠金是用這個女孩子父親的生命換來的。一條生命創造了具體可見、立即轉換成金錢的實際價值，同時激發了人們心理所投射出來更多的附加價值，難怪保險業如今變得炙手可熱。

三、行銷管理

生前契約在日本、美國、歐洲等地區，都受到人們的肯定和重視。在臺灣則方興未艾，前景尚難預料，不過大體傾向於看好。隨著殯葬業的逐漸脫胎換骨，傳統葬儀社開始轉行爲現代化的殯葬禮儀公

司。由於較大型的禮儀公司吸納了西方的管理觀念，也就同時把外國同業的作法引進國內，生前契約即是一例。而當我們發現有越來越多的人，選擇接受正派經營大型業者的殯葬服務，生前契約市場的開展便將是可以預料的。推廣生前契約需要兩件事雙管齊下，那就是行銷管理和生命教育。

行銷管理處理的是人們的交換行爲，尤其是有競爭性的交換行爲。人類早先只有以物易物，後來才演變成用金錢購買物品及服務。爲了把產品送達顧客手中，商家展開了行銷活動。初期的行銷主要是「推」銷，盡可能把自己的產品推出去給顧客。近年的行銷改善爲「拉」銷，製造顧客所需要的產品，而把對方吸引過來購買。從「推」到「拉」代表著事業體策略的轉變，對顧客的需求更加重視。

從行銷管理的演進反思殯葬業的發展，可以發現過去業者多半認爲人終不免

一死，不怕沒有顧客上門，所以沒想到要改善服務品質。可是現在情況不同了，消費者意識覺醒，加上業者不斷推陳出新地競爭，使得殯葬業出現前所未有的戰國時代，這種情況將隨著我國加入世界貿易組織變得更激烈。到底業者憑什麼能夠把顧客「拉」過來，讓他們心甘情願地接受自己的產品和服務？生前契約正是決定性因素。

四、生命教育

生前契約與過去殯葬業者在行銷活動上最大的差異，在於產品和對象。生前契約所賣的不是立即使用的殯葬設施或服務，而是一線希望和一份安全感。它的行銷對象不是往生者的親友，而是往生者本人，尤其是臨終病人。當然「往生」在此是未來式。生前契約因此並非事不關己，而是切身攸關。讓消費者了解，購買契約

並非幫助別人料理後事，而是使自己無後顧之憂。正是這點最重要：我們買的不是「一紙契約而已，而是「無後顧之憂」的理想境界。

消費者需要被教育，殯葬業者理當提供消費者相關的生命教育。記得以前行銷課聽過一則案例：在一場賣電鑽的商展會上，大多數廠商都在宣傳自己生產的鑽頭如何堅硬、耐用，只有一家宣稱他們主要想賣的既非電器亦非鑽頭，而是消費者想要的各式完美的「洞」。這就是重點：顧客上門買電鑽是為打洞，電鑽是業者有的，洞是消費者要的，要緊的是業者有沒有消費者要的。教育的目的便是讓消費者充分了解什麼才是他真正需要的。

生前契約許諾顧客，在往生後確實擁有自己認定的殯葬產品及服務。消費者憑什麼作此要求？正因為當前殯葬業仍舊良莠不齊，人死後未受妥善待遇的情形時有所聞，造成社會大眾心生不安，「無後顧

之憂」遂成一項足以追求的理想。究竟如何使消費者信任業者呢？童叟無欺、誠信經營仍是基本信條。契約的全盤兌現，將會為業者帶來良好的口碑，永續發展正是自此開始。

（本文作者為銘傳大學教育研究所教授）