

南華大學  
文化創意事業管理學系文創行銷  
碩士論文

A THESIS FOR THE DEGREE OF MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION  
GRADUATE INSTITUTE OF PUBLISHING & CULTURAL ENTERPRISE  
MANAGEMENT STUDIES, NAN HUA UNIVERSITY

地區性道教宮廟經營型態與管理研究-以嘉義縣配天宮為例  
Operation and Management Patterns of Regional Taoist Temple – A Case Study  
of Patien Temple in Chiayi County

指導教授：洪林伯 博士

ADVISOR : Oliver L.Hung, Ph.D.

研究生：沈藝枝 撰

GRADUATE STUDENT : Shen, Yi Jhih

中 華 民 國 一 〇 四 年 一 月

# 南 華 大 學

文化創意事業管理學系文創行銷碩士班

## 碩 士 學 位 論 文

地區性道教宮廟經營型態與管理研究

-以嘉義縣配天宮為例

Operation and Management Patterns of Regional Taoist Temple

-A Case Study of Patien Temple in Chiayi County

研究生：沈藝枝

### 經考試合格特此證明

口試委員：陳宏益  
趙子己  
洪扶植

指導教授：洪扶植

系主任(所長)：洪扶植

口試日期：中華民國 103 年 12 月 25 日

## 謝誌

本人從小對生死就特別有感覺，國小時便因大姐生病，期間看過佛教的書籍，大姐過世前曾說：世間很苦，想出家去。由此因緣，我高中便曾接觸一貫道，後又接觸基督教，直到大學偶然接觸佛教社團，從此愛上佛法。會來南華讀碩士，主因也是因為它是由佛教團體創立，原來想讀生死學，後來遇見文創所的助理王采滢小姐推薦可先讀學分班，讀了覺得獲益良多，覺得很不錯，正想考時，母親發現癌細胞，期間心力交瘁，母親仙逝後，才再重拾讀書的念頭，所以特別珍惜讀書的機會，謝謝促成我來讀的每個人，感恩您，有您，我的人生才能更圓滿。

讀書的期間在工作上遇到困難與挫折，幾次幾乎支持不下去，全賴文創所的老師及同學傾聽安慰，讓我能轉換職務重新適應的過程中安然渡過。萬老師告訴我面對它，接受它，放下它，讓我能夠好好去處理工作上遇見的心煩事；我的指導教授洪老師也很體諒我，也開解我，先回學校處理好校長交辦的事情，在我遇見工作及論文瓶頸時，以平和冷靜充滿智慧的軟言細言，提出正確的看法及建議，讓我可以順利完全論文。

在訪談階段，非常感謝朴子市長暨配天宮的王如經董事長、配天宮丁廣穎總幹事、廟內的志工吳小姐及對曾任嘉義縣文化局對古蹟相

當了解的沈昌憲先生、他們熱心全力接受我的訪談，過程中完全無一絲不悅，讓我感受到從事宗教工作的人，那顆為信眾服務熱忱的心，那顆為朴子、為配天宮永續經營的理念，想盡辦法在人和中取得平衡，為地方盡一份心力，在他們的身上看不到功利主義，只有依良心在做事，真是不簡單。

最後感謝我的男朋友楊雲樟、我的父親、我的弟弟妹妹、我的女兒們、我的亡母，有你們的打氣，我才能順利畢業，再感謝讀書的這段期間綉綉學姐的鼓勵與祝福，白學長開導我正確處理工作上的衝突，教我以正確的哲理面對，這敬愛法博大精深，智慧圓融的學長他的身教，足為芸芸大眾學習。

因為有這些我人生中諸多貴人，我才能順利完成論文，獻上我最衷心感恩的心，有您們真好，十二萬的感謝，真的謝謝您們。

南華大學文化創意事業管理研究所一百〇三學年度第一學期碩士論文摘要

論文題目：地區性道教宮廟經營型態與管理研究-以嘉義縣配天宮為例

研究生：沈藝枝

指導教授：洪林伯 博士

論文摘要內容：

本研究欲了解臺灣地區性宮廟在現在多變的環境中如何經營管理宮廟，以找出有效經營管理之道。

本研究以臺灣地區性宮廟為研究對象，選取嘉義縣配天宮做單個案研究法，利用文獻分析法、深度訪談法，以宮廟使命與興起發展、宮廟的組織概況及人力及資源運用、財務收入及經營模式探討，採用學者司徒達賢 CORPS 模式，加入宮廟的文化行銷的概念、與社區的結合，再加上研究的宮廟其它相關部分透過訪談稿做分析，進行研究。透過深度訪談方式，將訪談資料加以編碼、分析，以建構宮廟的經營管理模式。

由於嘉義縣的古蹟以寺廟為主，此處的寺廟包括宮廟，而配天宮是縣定古蹟，非常值得做為研究的對象，所以以它為例來研究。寺廟的組織型態中，道教宮廟通常以集體領導方式，以管理委員會制居多。配天宮屬於道教宮廟，組織以前以管理委員會為主，後來配天宮已成立財團法人。

本研究經過分析之後，得到研究結論如下：(一) 傳統宮廟之創立對地方發展影響的關連性很高。(二) 地區性宮廟近年來管理模式與過去之差異不大。(三) 嘉義縣配天宮的祭祀圈有擴大的現象，也對文物做歸檔。(四) 面對高度競爭之環境，宮廟採取更謙卑的態度服務信眾，將自己的文化內涵加深，將特色成功行銷。(五) 宮廟透過相互合作創造雙贏的模式與可行性，並整合出活化地方觀光。

研究者提出有關配天宮經營管理的三個建議：(一) 興建博物館要先做市場調查，也可藉網路媒合平臺找資源。(二) 廟前商家無法形成商圈，可從宮廟本身做起。(三) 針對組織與管理的缺失提出意見。

**關鍵詞：**宮廟、經營管理、配天宮、CORPS 模式、單個案研究

**Title of Thesis: Operation and Management Patterns of Regional Taoist Temple –  
A Case Study of Patien Temple in Chiayi County**

**Name of Institute: Cultural and creative undertakings Nanhua University  
Institute of Management**

**Graduate date: January, 2015**

**Degree Conferred: M.B.A.**

**Name of student: Shen, Yi Jhih**

**Advisor: Oliver L. Hung, Ph.D**

**Abstract**

This study explored efficient techniques of operations and management patterns of Taiwan's regional Taoist temples in a rapidly changing environment. A case study of Patien Temple in Chiayi County was conducted by document analysis and in-depth interviews. Aspects including the origin, history, organizational status and resource utilization, financial revenue and operations, cultural marketing, cooperation with local communities of the temple based on CORPS model were discussed.

Temples play an important role in Chiayi County's historic sites. The Patien Temple was chosen as the target of the study because it is one of the most popular and famous historic sites in the county. Most of Taoist temples have their own Board of Directors and operated by management committee before transforming into the foundation pattern.

After carefully analysis, this study concluded that: the development of traditional temples are heavily connected to the area's local development; the management of regional Taoist temples nowadays is similar to those of the past; the Patien Temple has expanded its religious sphere and achieved its reputations; Taoist temples have to apply a modest approach to serve the public under highly competitive environment; successful marketing is based on increasing cultural depth and unique characteristics as well as Taoist temples collaborate with each others to create a network of regional tourism.

The researcher proposes three suggestions to improve Patien Temple's operation and management include: marketing researches must be conducted first before the construction of the museum; utilize internet platforms and media to expand its resource base; and establish the business district on both side of the square by temple.

**Keywords: Taoist temple, management, CORPS model, case study**

# 目錄

謝誌	.....	i
中文摘要	.....	iii
英文摘要	.....	iv
目錄	.....	v
表目錄	.....	vii
圖目錄	.....	viii
第一章	緒論	1
1.1	研究動機	1
1.2	研究目的	2
1.3	研究範圍與流程	4
1.4	研究限制	5
1.5	研究方法	6
第二章	文獻探討	7
2.1	宮廟的定義	7
2.2	台灣道教的沿革簡介	10
2.3	台灣宗教的歷史發展	10
2.3.1	傳統民間信仰對台灣之影響	12
2.3.2	傳統民間信仰與神祇	13
2.3.3	儒佛道信仰與神祇	15
2.3.4	信仰圈和祭祀圈的定義	15
2.4	管理的定義	16
2.5	寺廟的經營型態	17
2.5.1	寺廟的管理制度	17
2.5.2	非營利組織的經營管理	19
2.5.3	目前國內廟宇管理探討	23
2.5.4	董事會的功能和效能	30
2.6	小結	31
第三章	研究方法	33
3.1	質性研究及個案研究法	33
3.2	訪談法	35
3.3	訪談設計與訪談對象選取	37
第四章	個案探討與研究分析	38
4.1	個案探討－配天宮	39
4.1.1	配天宮的傳說	39
4.1.2	配天宮的沿革	40
4.1.3	配天宮的寺廟建築與特色	41

4.1.3.1	配天宮的寺廟建築	41
4.1.3.2	配天宮的特色	42
4.1.4	配天宮的人事組織與管理現況	46
4.2	個案分析－配天宮	47
第五章	結論與建議	72
5.1	結論	72
5.1.1	傳統宮廟之創立對地方發展影響的關連性	72
5.1.2	宮廟近年來管理模式與過去之異同	74
5.1.3	嘉義縣配天宮的祭祀圈、附屬組織、沿革文物做部分調查	75
5.1.4	面對高度競爭之環境宮廟所採取之因應策略有何不同	75
5.1.5	探討傳統宮廟間可締造相互合作的各種模式與可行性，整合出活化地方觀光並高效能運用宗教資源之機制	77
5.2	建議	78
參考文獻		81
附錄一	王○○董事長的訪談稿	85
附錄二	丁○○總幹事訪談稿	100
附錄三	吳○○女士(志工)等訪談稿	124
附錄四	沈○○訪談稿	129
附錄五	配天宮網路的組織圖	136
附錄六	朴子配天宮徵求服務志工的公告	137
附錄七	訪談大綱	138

## 表目錄

表 2.1	網路全省宮廟嘉義區名稱分類最後一字分類表·····	9
表 2.2	寺廟的管理制度·····	17-18
表 2.3	寺廟的資源運用及經營策略·····	24-29
表 3.1	受訪者名單·····	37



## 圖目錄

圖 1.1	研究流程圖.....	5
圖 2.1	研究架構圖.....	32
圖 4.1	配天宮管理組織架構.....	46



# 第一章 緒論

二十一世紀是個社會開放與多元發展的時代，三C電子產品也改變資訊的傳播，對於人們生活習慣產生很大的改變，環保意思的抬頭，善用網路來聯結資訊，也成為現代人生活的一部分，只要能連上網路，瞬息之間即改變一件事件、一個人的人生，當然會影響宗教信仰的實踐方式，如何在逐漸改變，成功利用新的行銷方式，結合熱門的文創概念在這個創新的時代將老字號的廟宇經營出新的口碑是目前的管理者需要深思的重點。其實時代雖然在進步，但人們對於精神的需求，卻不曾因此變少，尤其在經濟不景氣，失業率居高不下，物價指數節節高升，一般大眾對於信仰中心——「廟宇」，心靈需求更加的多，廟宇的經營管理者如何端出大眾想要的菜，達到廟宇有效經營，成為深深擄獲信眾的廟宇，對廟宇的管理者是一件很重要的事，也是責無旁待的，更是肩上的重責大任。

臺灣的寺廟家數由1959年的3,787所寺廟，擴張到2002年的有9,394所寺廟，尚有許多神壇無法計入；從往昔註冊認定的五種宗教，到今天擴展達二十五種以上的宗教。台灣人宗教自由，寺廟金碧輝煌成為眾神雲集香火鼎盛的地方，蔚為奇觀，新興建寺廟一直在成長，吳永猛（2004）。

## 1.1 研究動機

研究者從小生長於傳統的一般民間信仰的家庭，也緣於對廟宇的興趣，從踏入教職便開始接觸古蹟，早期常常喜歡閱讀一些相關書籍，甚至會去古蹟現場參觀做現場觀察研究，所以對嘉義縣的古蹟略有了解；而大學讀中原加入佛學社慧智社接觸佛教的淨土宗，對佛教也只是一知半解，只是上宗教課程時，老師說佛教是無神論，讓研究者對宗教有不同的想法，也發現原來民眾以為的事實可能並不是真正的事實，其中到底存在多少混淆不清的錯誤呢！讓研究者想深入去研究相關的主題，當然基於對世人的關懷和自己的興趣，畢業後開始自行進修閱讀一些中醫理論，甚至想考中醫，當中醫師，想藉此機會幫助世人解除痛苦，只是卻無緣走上此路，反而因接觸廟宇發現，居然供奉的神明還可以開藥單治病，讓研究者對民間的廟宇增添更多的好奇，也促使研究者熱衷探

索廟宇。例如嘉義縣中埔鄉內的仁天宮，乩童幫忙辦事的服務內容就有開藥單治病；甚至縣內的廟宇有些還有提供藥單，供民眾請示神明後，再將藥單帶回家，根據藥單去中藥房拿藥。當然從現在的醫學觀點來看這件事，會覺得不可思議，有病應該去診所或醫院，請通過考試取得執業執照的正式醫生來治病，不過廟宇提供藥單，其實是有其歷史背景。巫曉維（2011）學甲慶安宮代天法主是里民的守護神，信徒問事內容包括問運途、求家宅平安、結婚日期等，尤其是問身體健康的信眾最多。早期社會醫藥不發達，法主公還會降乩，請乩童代寫草藥及神符給村民治病，據說多數都能痊癒，十分靈驗。

每逢家裡有人身體狀況欠佳，民眾總會不忘去廟裡祈福，祈求神明幫助，保佑身體平安事業順遂；而左鄰右舍也常會交流那一座廟靈驗，要不要去廟裡拜拜，燒個香保平安，因此當然會促使身為研究者的我，日後對於民間傳統宗教信仰有高度的興趣，也會喜歡接近廟宇，去探究每間廟宇背後的歷史與地方生活的連結；間接也養成數年來常會在假日去觀看傳統宗教活動，有時雖然覺得很吵鬧，但看到背後的文化因素，反而促使研究者願意立足觀看，雖然報紙常有會報導參與陣頭的青少年，有些陷入不良幫派的控制，但是相信只要心存正念，參與傳統宗教事務的年青人自己認清目標之下，一定能有自己的堅持，不易變壞，反而會變成一股珍惜鄉土並維護故鄉寶貴資產的新血，為本土優質文化的保持與發揚盡一份心力！

當決定要研究廟宇時，發現國內的學者針對寺廟經營的研究篇數不多，嘉義縣更無學者針對此做研究，而有關配天宮的研究則是針對古蹟藝術相關議題進行研究，配天宮是三百多年的媽祖廟，有代表性，它的管理經營足以研究，可提供其它的廟宇做參考。

## 1.2 研究目的

馬書田(1995)提到臺灣與大陸隔海相望，許多福建人漂洋過海到臺灣定居，天妃也被請到了臺灣定居，定居後建立天后宮，稱為朝天宮或媽祖廟，而媽祖後被尊稱為「天上聖母」，俗稱「媽祖」，在臺灣極受崇拜；臺灣的媽祖廟、天妃宮竟多達五六百座！至今興盛不衰，如北港鎮的朝天宮，過年前來燒香保

平安的達一百萬人以上。可知媽祖的信仰在臺灣的信仰中占重要的地位。

王見川(2004)隨著北港朝天宮香火鼎盛，在日據時期臺灣已出現媽祖信仰本土化的現象，而朝天宮在臺灣媽祖廟中，已凌駕湄洲祖廟，當時還有其它宮廟赴大陸湄洲晉香，嘉義配天宮是其中一間。媽祖是台灣民間信仰中最受崇的神祇，以它為主神的廟宇，全台至今達一千三百餘間。

從臺灣的歷史發展來看，台灣在清代統治以前，實屬一個蠻荒之地，在歷史上有許多不同的名稱，後來葡萄牙人經過時，還稱之為福爾摩沙，意為美麗之島，之後荷蘭人和西班牙人為經商方便，經詢問過明朝，明朝認為台灣是化外之地，不如澎湖重要，便不管，同意由二國先後占據南北各一角，在荷蘭人時期為鼓勵開墾，有少數大陸居民移居台灣。但是直至鄭成功打敗荷蘭人，台灣才重回漢人的手中，鄭氏陸續開墾，後來清朝打敗鄭氏，陸續開始有大陸沿海地區人民因謀生不易，少許人逐漸移民到台灣這塊土地，這些都是組成台灣的先民，先民們由大陸渡海至臺墾殖，必須面對離鄉背井的辛苦、橫渡黑水溝的風險、以及清朝制定的政策等因素，為祈求一切平安順遂讓心靈有所寄託，總會恭請家鄉信奉的神祇一起渡臺，確保能安全抵達台灣，等到形成聚落或生活穩定即建廟或在自家奉祀，來感謝神民的庇祐，這也是台灣宮廟眾多的主因，當然台灣的民間信仰興盛特別興盛也就不足為奇了。(李奕德，2007；劉宗榮，2003;劉還月，2000；董芳苑，1996)

江燦騰(2012)提及日本統治台灣時期，對台灣本島的宗教活動也產生一些影響。甚至為避免台灣民眾藉宗教名義行反抗之實，也有些打壓的政策。國民政府從大陸退守台灣，也有一批出家法師隨著來台，這些都對台灣的宗教結構帶來很大的改變。

李奕德(2007)提及經過戒嚴時期，解嚴之後，台灣的宗教信仰再度地活絡起來。傳統上台灣的宗教活動給人印象大多侷限在提供信眾祈福的功能，例如：齋醮、法會、禪修、祭祀、進香、遶境等儀式性服務，透過這些儀式帶給信眾平安的感覺，化解信眾各種疑難雜症，而廟宇在政府的法規下屬於「非營利組織」的一份子，而廟宇也將從事神事服務所獲得之經濟資源回饋於社會，這正是典型的「取之於社會，用之於社會」的最佳寫照；除了能幫助社會救助的對

象，也可以提升廟宇社會形象。不過面對時代的變遷與進步、廟宇數量眾多的高度競爭環境，如何在這個環境中求生存，正是考驗各廟宇管理者的才能，各間廟宇的負責人無不費盡心思提出許多能夠聚集人氣的活動來吸引信眾的投入，雖然宗教組織平日主要是投入於宗教的運作，但是需學習如何有效管理組織內外事務，讓它的運作可以更順暢，更是廟宇的管理階層要努力的方向，所以現代廟宇的管理不只是單純地在廟裡為信徒服務，更需要走入社區，將廟與社區融為一體、成為共同體，加強二者的聯結，加強公關技巧、媒體經營、志工人力資源配置與訓練、財務管理透明化等事務，全方位去經營一間廟宇，才能活化擁有百年歷史以上的廟宇，讓廟宇可以屹立不搖，走過下一個數百年、甚至千年，成為名山古剎，成為世界文化遺產。

研究者想深入去探討地區性具有代表性宮廟的經營運作，可做為其它廟宇的參考，歸結本研究的目的為：

- 一、地區性傳統宮廟之創立對地方發展影響的關連性。
- 二、研究宮廟近年來管理模式與過去之異同。
- 三、研究嘉義縣配天宮的祭祀圈、附屬組織、沿革、文物做部分調查。
- 四、面對高度競爭之環境宮廟所採取之因應策略為何?是否能接受管理相關領域知識之影響，變革組織慣用之管理模式，成為體制更加優良的宗教組織。
- 五、探討傳統宮廟間可否締造相互合作的各種模式與可行性，整合出活化地方觀光並高效能運用宗教資源之機制。

### 1.3 研究對象與流程

本研究為以嘉義縣的配天宮為研究對象，針對配天宮的經營管理做深度的研究，以瞭解其緣起發展、組織沿革、組織經營管理、組織運作模式、組織未來發展遠景等方面為研究範圍，研究流程規劃出如圖1-1：

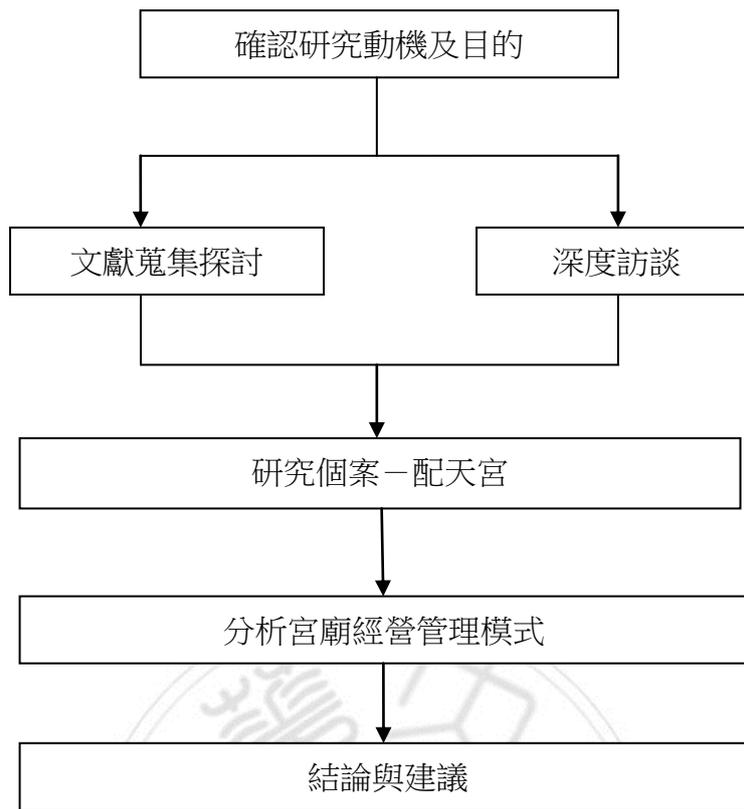


圖1-1 研究流程圖

## 1.4 研究限制

一般廟宇管理主事者，如佛教性質的廟宇大都以佛教教團地位崇高之人士擔任，其言行對於組織內部具有相當份量與決策地位，希望透過現代經營管理思維來影響該組織之運作較為不易；而針對道教的宮廟經營管理方面之相關論文篇數較少，也受限於台灣的歷史發展曾受清、日本治理時期、國民政府及解嚴時期的歷史背景影響，導致文獻收集較為困難，有時必須透過訪談，才能更清楚呈現，而在傳統上廟宇對財務，通常較不願意交代清楚，亦成為研究的限制。

另外廟宇的財務通常是較不清楚，談經營管理，若是一般的企業，尤其是上市公司都有公開的財務報表可以參考研究，但對廟宇，研究者必須避開此一議題。

## 1.5 研究方法

本研究預計採用文獻探討與「深度訪談法」，訪問宮廟之重要決策者及管理人、擔任或研究過古蹟廟宇工作者等，藉以彌補文獻資料之不足，或藉此檢驗相關文獻之正確性。

訪談是一種研究性的交談，透過研究者尋訪、訪問被研究者並與其進行訪問、交談的一種活動；研究者可以在談話過程中找尋到第一手資料。本研究中將找尋宮廟管理人，透過接觸訪談建立良好人際關係，企盼藉此訪談與蒐集到之文獻做呼應。

謝容澧(2012) 在論文中提出「普願寺之經營管理與司徒達賢所提出CORPS非營利組織運作模式一致。」可知透過深度訪談配合司徒達賢的CORPS模式可以做為宮廟經營型態與管理的研究。



## 第二章 文獻探討

依據第一章之研究動機與目的，本章將定義宮廟的意涵、台灣道教的沿革簡介、臺灣宗教的歷史發展、管理的定義、寺廟的經營型態、非營利組織行銷管理等相關文獻做進一步整理與探討。

台灣的地理位置是在太平洋中的島嶼，西隔台灣海峽和中國人民共和國相鄰，直到隋朝台灣才以流求的名字開始出現在中國的歷史文獻中。我們可以將臺灣宗教的歷史發展分為傳統民間信仰對台灣之影響、傳統民間信仰與神祇、儒道佛道教信仰與神祇三個部分文獻來歸納整理。

台灣的宗教具有多元化的特色：儒、佛、道、融合本土的民間信仰，以至外來的天主、基督、均呈現蓬勃的發展。媽祖，是台灣本土信仰的代表，雖然起源地是中國大陸、但當此信仰傳到台灣後，卻已改頭換面成為整個台灣島香火最盛的神祇之一。台灣由於民間宗教信仰多，「五步一小廟、十步一大廟」成為台灣民間宗教信仰特殊現象，然不可否認的，台灣廟宇有其獨特的宗教藝術特色(劉文三，1992；第二屆世界佛教論壇論文集-佛教的組織管理，2009)

### 2.1 宮廟的定義

周何（2008）編的國語活用大辭典：提到宮的意義有「秦漢以來，王者居住的地方稱宮，例起明光宮。」，另外意義還有「宮，寺廟，例丹陵幸舊宮。」在這裡的「宮」的解釋就是寺廟的意思。也提到廟的意義「廟，供奉佛祖，作為禮拜的建築物，例寺廟，而廟宇，指供奉神鬼的屋宇，即寺廟。」

片岡巖（1985）提及「宮」就是皇帝居住的地方；因為神明比皇帝偉大，所以神明居住的地方亦稱宮；在臺灣宮亦有奉祀佛，寺亦有奉祀神明的地方，無法做神及佛來分別。「廟」就是有屋頂有柱，無隔的大廈，神明、佛、神仙都奉祀在這裡。「寺」就是祀佛或閻王的地方；惟臺南開元寺、清水寺等亦有奉祀神明；臺南清水寺、重慶寺等名稱是寺，卻無僧侶；反而水仙宮廟、岳帝廟等有僧侶；在臺灣寺與廟無特別的分別。

自由的百科全書將寺廟下的定義是「寺廟，即寺、寺院與廟、廟宇的合稱，

一般專指東亞傳統宗教供奉神靈、神話或傳說人物、歷代賢哲、歷史著名人物的祭祀建築。民間信仰或者道教的信眾祭祀、供奉和求庇佑的寺廟。寺廟一般的名稱通常使用某某寺或某某廟的結構，而結尾用字通常與寺廟的性質有關，而這些結尾用字有：

寺：原指官舍，如太常寺等，佛教傳入中國後中國方將僧人居所改稱為寺。

廟：古時多指奉祀祖先與先聖先賢的宗廟，有太廟、文廟、武廟、家廟等，後來廣泛應用於祭祀其他神祇的宗教建築，如城隍廟、媽祖廟等等。

壇：為祭天地之處，傳統的壇為高臺，有天壇、地壇、社稷壇、山川壇與風雲雨壇等等。

祠：多指祭祀祖宗或先賢等等的建築，如宗祠、名宦祠等。

觀：原指宮殿的高大門闕，後來用以指道士修道的居所，即道觀。

殿：指帝王居所或供佛寺神的屋宇。

堂：原指一組建築居中之處的正堂，後常用於齋教的宗教建築，即齋堂。

院：原為官廨別稱，後為寺廟與書院使用。

庵：本來是指結草為屋，後用來指僧尼供佛的屋舍，如地藏庵。

巖：指位於山窟或依山崖處據險而築的寺廟。

洞：與「巖」相似。

宮：原指帝王居所，傳統上只有主神神格為帝後或王爺級的寺廟才會用宮字，如天后宮等。

府：原指百官所居之處。

亭：原是指讓人停留休息的建築。」(網路的維基百科，2014)

全省宮廟介紹－道教·台灣網站(2014)，本網頁將全省宮廟分為 19 個地區，包括臺北、基隆、宜蘭、桃園、新竹、苗栗、台中、彰化、雲林、嘉義、臺南、高雄、屏東、花蓮、臺東、南投、金門、馬祖、澎湖等。其中嘉義區又列出 20 個，以名稱最後一個字又可區分為以下 5 種：

表 2.1 網路全省宮廟嘉義區名稱分類最後一字分類表

宮廟名稱 最後一個 字	寺	宮	廟	庵	殿
宮廟全稱	紫雲寺 靈隱寺 龍巖寺	配天宮 三元宮 玉皇宮 聖廟太元宮 朝天宮 笨港長天宮 受鎮宮 受鎮宮 玄明宮 新港奉天宮 港口宮 先天宮	嘉應廟 嘉應廟 城隍廟 財團法 人台灣 省嘉義 市城隍 廟	九華地藏 庵	文財殿
數量	3	13	3	1	1

資料來源：本表研究者整理自全省宮廟介紹－道教·台灣的網站（2014）。

由此可知道教宮廟名稱最後一字，大多為宮。

黃慶生（2000）提及民國十八年十二月七日國民政府公布的監督寺廟條例第一條規定：「凡有僧道住持之宗教上建築物，不論用何名稱，均為寺廟。」寺廟有三意義：一為安置神像、佛像及經典且為僧道所住的建築物，一為指權利主體，一為僧道本身。第一種意義指的是具體之寺廟建築物，如白馬寺。第二種指宣揚佛教、道教等教義、舉行儀節為目的的組織。第三種指寺廟代表人之住持等。

九十八年四月六日宗教團體法草案立法院內政委員會審查通過條文第三條指出何謂宗教團體，意指從事宗教群體運作與教義傳佈及活動之組織，分為下列三類：一、寺院、宮廟、教會。二、宗教社會團體。三、宗教基金會。第八

條下定義指出寺院、宮廟、教會意指有住持、神職人員或其他管理人主持，為宗教之目的，有實際提供宗教活動之合法建築物，並取得土地及建築物所有權或使用同意書之宗教團體。從上文可知由於社會的變化導至需要重新定義寺廟，把寺列為寺院，專指佛寺；而廟則列為宮廟，應是包括一般信仰的道教。

民國一〇二年八月八日寺廟登記規則第三條規定：「寺廟之登記，由住持聲請之，無住持者，由管理人聲請之。」

從以上論述，本研究是針對屬性為道家宮廟做研究。

## 2.2 台灣道教的沿革簡介

目前寺廟登記規則所規範的七種宗教分別是佛教、道教、理教、軒轅教、天帝教、天德教、一貫道。其中道教起於西元前二六九七年之黃帝時代，歷經各朝代成為中國人代代相傳自然信奉的宗教，自民國五十七年依人民團體組織法規定，成立中華民國道教會，民國七十八年該法修改為人民團體法後，道教團體陸續成立的有中華民國道教青年會、中國道家居士會、中華道教三清道祖弘道協會等多個，另有以道教主神為集合體所成立的社團如中華道統慈惠協會、中華道教關帝協會、中國巾明獨三山國王協會、中華民國三官大帝弘孝協進會等。道教所屬各宮廟依「寺廟登記規則」辦理寺廟登記或依民法辦理財團法人登記。（內政部，1991）從上文所述，可知配天宮屬於財團法人是依民法辦理財團法人登記，是屬於道教的寺廟。

## 2.3 台灣宗教的歷史發展

台灣儒佛道教並非一開始就存在於台灣本島，而是隨著先民移居的腳步慢慢踏入台灣這塊土地，也隨著台灣政權的更迭，而有所改變。

黃慶生(2000)提及明鄭時期的宗教團體有神明會的組織，以崇奉神明為主，其次是會員間之親睦，以籌措寺廟的維持費，修建費，經時間環境的變遷逐漸演變成公廟，如台北霞海城隍廟。又提及日本統治台灣時期，將日本的法律實行於台灣，皇明化運動使神明會的產權變更為私人名義、或轉化為祭祀公業組織型態，成為日後台灣地區寺廟產生的原因。而佛道揉合、道佛混同所融攝出

的台灣民間宗教信仰，也形成台灣寺廟的另一股深厚的力量。鄭氏治台之後，先民遷台，多以本籍地較為靈驗寺廟香火擲筭分靈來台，以媽祖、開漳聖王、清水祖師、關聖帝君、觀音佛祖等，為守護之神，此時期大多是神明會性質的會廟或私人家庭安置於廳堂與祖先牌位並列，類似目前民間信仰的佛道堂，寺廟建築大多因陋就簡，或崇拜神明的內涵，而較不注重其硬體設施。由於居民係因原始崇奉或因神恩浩蕩信仰行為，故多會出資建廟，期望永護居民，此時的寺廟，規模不大，多屬對神明信仰行為產生信願力人士前往參拜。社會進化，地方士紳均願捐錢，認為興建寺廟具崇德報功，感謝神恩，故寺廟規模開始變得更多樣而複雜，此時以崇神或職業團體守護神如木匠祀魯班、華陀大夫等。清末台灣生活日趨安定，民眾懷念祖先，祈求長治久安，於是文、廟、城隍廟等相繼建立，寺廟的信仰趨向無貧富觀念或地域色彩，任何人均得自由前往祭拜，寺廟數增多，清乃設專司，以為管理，更勸地方士紳捐募，提倡興建對教育文化有貢獻之寺廟如文廟、文昌祠等，同時對名剎或有歷史意義及價值的寺廟，由地方官題名賜匾，以示尊崇。而日治台灣時期，陳瑞堂先生在台灣寺廟法律關係之研究一書中將它劃分成三個時期：一、為放任時期，二、為調查時期，三為控制時期。調查完因徹底清楚寺內容，便進一步研究如何管理，管理的方法主要有三種，一為獎勵日人建立寺院，將台灣原有之佛教逐一劃入其派別；二為禁止台灣人新建廟宇，倘要舉行宗教活動，採許可制度，以限制道教的擴張；三為徹底廢除公開使用符咒，特別是乩童有惑亂民眾的嫌疑，所以加以處罰。台灣光復以後台灣民眾宗教信仰逐漸恢復，寺廟的修建如雨後春筍。民國四十七年，政府訂製宗教調查表，該表分四種表格：廟祠列為甲種，佛寺、齋堂列為乙種，教堂列為丙種，日人宗教遺址列為丁種。

日本從甲午戰後，開始合法統治及經營臺灣，也將日本的文化帶入臺灣，包括對宗教的看法。

王見川(1998)提到皇民化時期，日人管制或禁止燒金紙、遶境，嚴重影響民間信仰，也傷害信仰的載體寺廟。寺廟可能使廢除、合併，幸運者是沒事。而受西來庵事件的影響，倖存的寺廟大多選擇掛佛教的名稱或變成分部，不然就轉而學習日式佛教。鄭志明(1990) 在書上提到三重太璞宮七層納骨塔因為是違

建被拆，它原是民眾信仰的神祇。

江燦騰(2006)在提新竹佛教的發展，認為新竹佛教的發展和台灣整個宗教信仰傳統息息相關，以漢人為主，新竹三級古蹟曾是信仰觀音的香火廟與新竹竹蓮寺很像。又提到觀音信仰是超越族，不具有特定族群的排他性。新竹的城隍廟原是官廟，在廟的西邊另建有觀音殿，後獨立稱為法蓮寺。

鄭志明(1990)齋教在台灣光復後，大陸佛教傳入台灣，齋堂大多變成佛教祠堂，住進僧侶，改奉佛教神祇，少部分供奉民間信仰神祇。民間信仰中媽祖的信仰是台灣人很重要的一環，媽祖從生前具有異能的女巫，到死後藉由靈異事蹟傳播，最後被封，昇格為天上聖母。

王見川(1998)提到國民政府時期也不支持台灣境內的宗教信仰。故頒佈法令來限制宗教活動。直至解嚴後宗教信仰才開始不受干涉。

### 2.3.1 傳統民間信仰對台灣之影響

鄔昆如(1999)認為傳統對宗教本質的體認方式可依教義、教規、教儀三者做為理論的依據。宗教的本質，有神論主張神預先存在，是祂創造了天地萬物和人類；而另一方面，主張神性存在於人性內，只要人肯依循宗教情操去思考 and 實踐，可以超越自己到達神聖之境。在民間信仰的階段，向菩薩禱告、許願、敬拜、獻禮，都是為了解脫苦難，獲得平安，活得安全。人性的苦難，宗教的救苦救難功能，形成宗教起源最基本的心理解釋。宗教的教義決定了宗教的本質，也決定自己宗教的歸屬。至上神的神觀是一神，自然是一神教，這一神自然是至上神，也是唯一神，例如基督教、伊斯蘭教、猶太教。至上神的人觀、世界觀都是神創造世界人類，人會墮落，有罪惡，須神救援，形成重靈魂輕肉體。教義是無神觀，會把重點放在人觀上，企圖解釋人的苦難及救苦救難的可能性。其價值觀容易重靈修輕世物、輕肉體的傾向，來使自己超渡，擺脫苦惱，而進入涅槃境界，例如佛教。民間信仰大多是多神的神觀，而神明的功能多是救苦救難，賑災賜福，信徒信仰和實踐敬神和行善的道德宗教勸諭。教規是使教義能落實到信徒的生活中，積極是去實踐，消極是禁止教徒去涉足，例如佛教教義消極面出家，積極面廣設慈善事業機關；對出家眾絕色、絕財、絕意使

信徒不易陷入肉慾誘惑中。教儀是真正能形於外的宗教行為，透過外在的形式來表達教義的內容，是信徒當行之禮，例如佛教，若信徒去寺廟禮拜，需問訊，再頂禮，有特定的形式；民間信仰去寺廟則是膜拜、雙手合十、口中念念有詞，無特定的形式。

鄔昆如（1999）提到宗教在空間上的特性有看得見的標幟，如教堂或寺廟，都是供奉神明的地方。民間信仰也會在岩石下、古樹下、山崖間建造小廟，供奉神像，以祈福避禍。一般百姓也會將寺廟的神像供奉在家中，晨昏拜祭，求得一家平安。甚至信徒也會視已去世的親人成為神或與神同處，進而向其祈求賜福，所以便有祖先牌位的設立。

鄔昆如（1999）提到宗教教義的差異讓神聖空間的選擇有很大的差異。入世的宗教通常把教堂建立在人煙稠密的地方，即建立在社區內，方便信眾聚會用。出世的宗教要引導信徒擺脫吵雜，常將寺廟建立在偏僻之地，山明水秀處，有利信眾靜修。宗教的時空定點，定點本身不會形成制度，制度化而要人事管理，當宗教落入時空定點，會形成教會，也需人來管理，宗教人的意義因此就不只指信徒，還要包括那些教會的管理人員或服務人員，故會形成人間組織，因而多少與俗世的人事制度有相同的複雜性。權與位的分際亦成為宗教很重要課題。而教義要能傳承下去，也需要經典的輔助。

江燦騰(2006)曾在書上提到台灣地區一般寺廟的宗教活動簡化為下列四個層級(1)宗教巫術(2)宗教儀式(3)宗教文化(4)宗教哲理。而有時並非是按時間順序出現，而是依照主持事務的人而有所變化，主持事務的人其宗教素養都會對廟宇帶來很大的影響，包括所傳的宗教活動、大殿佛像的雕刻、寺僧與信眾接觸的方式。所以若要觀察一個廟宇的宗教活動不能只看名稱，而是要先了解其在宗教活動的實際內涵為何?當然地區性宮廟更是如此。

### 2.3.2 傳統民間信仰與神祇

鄔昆如（1999）認為民間信仰沒有嚴格的制度，通常沒有教士信徒的分別，也無聖與俗之分。民間信仰即使在現代，還是有病人治病不求醫而以巫醫處方的香灰作藥方。如客家人會在家人生病請道教的道士做法，即使最後無效，也

會付出錢或米糧酬謝道士，而往生後便由佛教和尚接手處理誦經超渡，出殯日再由族中長老誦讀祭文等等。而制度宗教要符合宗教的內涵，也需要同時擁有教義、教規、教儀的體系，甚至會有很莊重舉行入教儀如基督教的洗禮、佛教的剃度、猶太教的割禮，都成為制度宗教的開端。目前台灣的佛教，雖保持出家的風範，但也開始大規模做入世的工作，一改過去傳統出家又出世的作法，開始興學、創立醫院、參與社會的所有活動。為了要適應時代的需要，而自動調整腳步，只是這種俗化運動是否是加分或減分，純屬見仁見智，也需要時間來證明。

鄔昆如(1999)提及民間信仰的神觀太擬人化，常會出現一些笑談，例如母女一起上廟堂上香，母親祈禱，神明呀！我女兒交的男朋友我看不順眼，請拆散他們，我給祢叩頭、獻禮。女兒卻說：我很愛我男友，我媽卻反對，請讓我媽同意我和他交往。我會一直帶獻禮來孝敬祢。而制度宗教則因有相同的經典，較不會出現相同的困擾。

鄔昆如(1999)定義多神論指宗教行為所崇拜的對象多元如信仰山神、水神、土地公等等，連祖先也成為神明，受後代子孫的祭祀祈福。民間信仰創造出眾神，加上神話系統的文學修飾，多神信仰在日常生活中就大行其道。

王見川(1998)曾對民間信仰、民間宗教和既成宗教下定義：他說所謂既成宗教指的是制度化或正統的宗教，如佛教、道教、回教等；民間信仰指的是常民的信仰形態，如媽祖、王爺等神明信仰；民間宗教指含有既成宗教的某些基本成分，卻不為官方承認，只能在民間求生存；介於後二者之間尚有鸞堂。依照此定義研究者在選擇研究對象，範圍以既成宗教為主。

王見川(1998)提到媽祖的信仰比較特殊，除在誕生日、成道日、也在春季、秋季及元宵節祭祀、慶祝，所以各地媽祖廟遶境的時間不同，有的甚至選在端午節。

王見川(1998)提到民間信仰的調查方式可分為人類學和歷史學，人類學最少需要在田野地居住半年以上，強調自身參與研究對象的調查方式成果反應在民族誌上；而歷史學先設定問題，或對研究對象已有一定程度的了解，再到調查地點以較少時間取得答案，事前要準備充足，並找對受訪人。

吳培暉、曾國棟（2004）曾提到傳統漢人宗教信仰起源古代自然崇拜與人鬼崇拜，在佛教傳入中國及道教興起後，受到佛、道影響，其中道教的神祇體系架構與儀式影響最大；而寺廟的建立依傾向特點可大略區分為自然崇拜的信仰、巫術性的信仰、道教化的信仰、佛教化的信仰、儒教化的信仰等五大類別，主要是依信仰祭祀的對象屬性不同來區分，目前以前兩者最多。

吳培暉、曾國棟（2004）曾提到台灣早期移民，為平安渡海，常會攜帶原鄉的神像或香火，而族群競爭下，神像或香火便成為族群信心的精神領袖，廟宇便成為社區活動的主要中心，該區的精神地標。所以廟宇除了本身靜態的祭祀對象、祭祀空間、宗教信仰文物等，也會有以廟宇為中心發展出的動態的活動、慶典、習俗等，尤其是動態方面更是台灣信仰的重要成分。

### 2.3.3 儒佛道教信仰與神祇

鄔昆如（1999）認為宗教的最高標準是絕色、絕財、絕意，在基督宗教和佛教都有同樣的訴求。絕色指的是不結婚、絕財指的是棄絕人間的財產，絕意指的是放棄自己的私意私見，成為一個修道人完成自身的最高訴求。民間信仰沒有嚴格的制度，通常沒有教士信徒之分。

吳培暉、曾國棟（2004）曾提到在佛教的諸多菩薩中，最廣泛地為信徒所敬仰者，首推觀世音菩薩，一向被稱為「大慈大悲救苦救難觀世音菩薩」或「慈航尊者」在民間信仰，觀世音菩薩被稱為觀音佛，又稱觀音菩薩、觀音媽、佛祖媽、觀音佛、南海觀世音、大悲菩薩、大悲觀世音菩薩。祂聽聞世間苦，所以廣受信徒的崇拜，常成為寺廟祭祀的對象。

### 2.3.4 信仰圈和祭祀圈的定義

吳培暉、曾國棟（2004）曾提到廟宇的組織運作主要是靠祭祀，包括香火的興旺及信徒的擴散。也為祭祀圈下了定義「為了共神信仰而共同舉行祭祀的居民所屬的地域單位」、「共同的祭祀組織，以爐主頭家的形式為最多，每年在固定的時間，於神前擲杯，聖杯的次數最多者當爐主，次多者當頭家，爐主代表域內全體居民祭祀神祇，需備祭品，安排祭祀事宜，頭家則是幫忙爐主性質，

如收丁錢、搭戲棚；共同祭祀的居民，則通常有義務共同分擔祭祀費用及廟宇的建置、修護費用。」也舉出林美容對信仰所下的定義「信仰圈是以一神信仰為中心」、「信仰圈涵蓋一定的地域範圍，且其範圍通常超越鄉鎮的界線」、「信仰圈有一定的信徒組織，以神明會最為常見，信徒之入會完全是志願的，非強迫性」。

## 2.4 管理的定義

管理代表人們在社會中所採取的一類具有特定性質和意義的活動，其目的為藉由群體合作，以達成某些共同的任務或目的。換言之，管理乃是人類追求生存，發展和進步的一種途徑和手段。管理乃依附機構而存在，脫離一具體的機構，管理也失去其意義和作用(許士軍，1988)。

管理的工作就是先有規劃，其次根據規劃的結果加以執行，最後將規劃與執行的績效加以控制，而採取修正規劃或修正執行之行動。而在執行的工作上，又可細分為組織、用人與領導等三項工作。因此，從管理之功能而言，管理的工作就是規劃、組織、用人、領導及控制(王士峰，2002)。

張緯良(2007)認為管理者不僅僅管理人，組織的其他資源，包括：資金、機器、設備、物料、時間、資訊、技術等，都是管理者賴以達成組織目標的工具，故將管理定義為運用資源以達成組織目標的程序。管理者可分為基層管理者、中層管理者、高階管理者。基層管理者以指揮作業人員從事實際作業為主要責任。中層管理者則為執行專業性功能規劃，交付給基層管理者來帶領作業人員執行為主要責任。高階管理者的主要責任在於規劃公司整體方向，協調各部門分工合作，整合所有人的努力。

管理功能指管理者的工作內容，最早提出的是亨利·費堯(Henri Fayol)，他提出管理功能包括規劃、組織、命令、協調與控制等五大功能。而美國加州大學洛杉磯分校(UCLA)的教授孔茲(Harold Koontz)和奧當諾(Cyril O' Donnell)提出的功能學說，可以說是流傳最廣，他們所定義的管理功能包括了規劃、組織、用人、領導、控制五大功能。而現代管理典範則以規劃、組織、領導與控制四大功能為主。所謂規劃(planning)係指設定組織的目標，並找尋達成目標的方

法或手段的活動；組織（organizing）指界定各部門的職掌與權責，建立分工合作關係的活動；領導(leading)的目的在激勵員工，使其自發性的朝向組織目標努力，提供最大貢獻；控制（controlling）則指檢視執行的過程及結果，對重大差異提出修正，以確保組織目標的達成程序(張緯良，2007)。

## 2.5 寺廟的經營型態

要談宮廟的經營管理，首先要從寺廟的管理制度談起：

### 2.5.1 寺廟的管理制度

江燦騰(2006)曾在書上提到清代台灣寺產管理有三種狀況：一、私創寺院大多由董事或爐主管理。二、若要賣寺產，若是由董事或爐主管理者，只需主要信徒同意和公決便可，若是由住持管理者，必需經由董事和主要信徒同意便可。三、住持的選任需經主要的董事及信徒同意便可。而日治時期大多以董事或爐主為管理人，住持的權力更縮小。

黃慶生（2000）該研究有關寺廟的管理制度以一整個章節來說明，整理如表 2.2 所示。

表 2.2 寺廟的管理制度（續）

制度分類	事務的管理制度		人治的管理制度		
細目分類	行政上的管理制度	宗教寺廟內部的管理制度	集體式管理	領導式管理	個人式管理
內涵	1. 董事長制(財團法人制) 2. 管理委員會制 3. 管理人制	佛教方面:以出家師父為主，半領導、半自治，屬戒律下的自發性約束行為。 道教方面:以人治維持運	1.董事長制(財團法人制) 2.管理委員	佛教寺廟的住持(執事會以住持的領導風格為主)	管理人制: 1. 小型廟宇 2. 住眾人口簡單 寺廟 3. 私人建

	4. 執事會	作，須層層疊疊的機構來彼此監督、互相協調、互相牽制才能推動宮務，像管理委員會有主任委員、常務委員、管理委員，又設各事組，或由委員兼組長，或另選組長來負責各組事務，甚至有業務員、辦事員、幹事等各級職員。	制 3.執事會		立並管理的寺廟 4. 香火非鼎盛者
--	--------	--	------------	--	----------------------

資料來源：研究者整理自「寺廟的經營與管理」，黃慶生（2000），台北，永然文化，p273-p278。

黃慶生(2000)認為既然寺廟成立財團法人或不成立財團法人，在組織與管理上均有缺失，進而提出五項改進與建議：

1. 培養寺廟信徒服務社會正確的價值觀，使其參與宗教寺廟事務的推動改革。
2. 透過訓練、教育與發展三個階段，積極培育寺廟管理人才。
3. 提升寺廟文化與學術的水準與層次，鼓勵年輕一代參與寺廟管理事務。
4. 加強寺廟間交流與經驗傳承，汲取彼此經驗，交換心得，以求得寺廟間均衡發展。
5. 研究宗教立法措施解決宗教寺廟組織管理上的諸多問題的可行性。

黃慶生(2000)提到寺廟的組織型態分依寺廟登記規則辦理登記的非法人組織寺廟和登記完再依民法和內政業務監督準則規定成立財團法人者。造成寺廟信徒大會可能在成立財團法人後，一夕之間，從參與決策者，變成只能聽取董事會報告，甚至消失，以致引起台灣地區，尤其是道教宮廟的反彈，造成台灣地區登記有案寺廟不到百分之四比率願意成立財團法人來改變其組織制度。而受限於無社員總會的組織，無法透過選舉產生，只得藉助上屆董事會推選下屆董事方式，形成萬年董事的現象，而董事又是無給職，很難說服有心進入寺廟管理這個權力範圍的人士。

民法第二十七條內文為法人應設董事。董事有數人者，法人事務之執行，除章程另有規定外，取決於全體董事過半數之同意。董事就法人一切事務，對外代表法人。董事有數人者，除章程另有規定外，各董事均得代表法人。對於董事代表權所加之限制，不得對抗善意第三人。法人得設監察人，監察法人事務之執行。監察人有數人者，除章程另有規定外，各監察人均得單獨行使監察權。

## 2.5.2 非營利組織的經營管理

非營利組織主要的資金來源是捐贈與銷售，代表它們能經由某些形式的捐助得到收入，或者是它們可以販賣其商品與服務。而反觀國內寺廟的收入，有很大收入是靠信眾的捐贈，信眾或遊客到寺廟時通常會投錢入香油箱或直接捐給寺廟，寺廟再開收據給對方；還有寺廟提供塔位賣給信眾或者每年提供點光明燈及幫忙犯太歲的民眾拜值年星君祈福，也可增加寺廟的收入。(Weisbrod，1998/江明修譯，2003)

司徒達賢(1999)提到台灣的非營利組織包括各種社會福利機構、慈善機構、宗教團體、文教基金會、文化表演團體、醫院等，而同性質的組織例如宗教團體，彼此為競爭資源、志工、信眾，雖非為求利潤，更應該需要企業化的管理觀念與管理方法。而本研究的配天宮屬於上列的宗教團體，所以也是非營利組織的一份。

司徒達賢(1999)提到 CORPS 模式，即所有非營利組織的運作程序，意思

是「結合人力(P)、財力資源與物力資源(R)，經由某一些有組織的活動(O)，創造某些有價值的服務(S)，以服務社會中的某一些人(C)。」而 CORPS 模式需要有一個更高的決策核心(decision core, 簡稱 DC)，它是組織決策的主體，也是整體營運權責所在。以下是相關觀念：

人力資源包括專職人員與志工，前者是於組織內受薪的正式員工，常駐組織內執行各項例行工作；後者是不領薪的志願工作者，他基於對組織使命或理念的認同，參與組織的運作與服務。財力與物力資源可能由社會大眾提供，也可能由特定團體支持，有了他們支持，非營利組織才可能存續運作。

組織中的業務運作，包括了非營利組織各項主要活動與支援活動（例如員工的招募與訓練即是支援活動）的規劃、執行與控制、經由成功的規劃、執行與控制，才能將組織的使命、理念、策略落實到行動層面，從而對服務對象發生實質的作用。

有價值的服務是大家努力的最終結果，也是組織理念的具體表現。這些服務可能是對人的照顧，可能是價值觀念的灌輸，可能是知識與觀念的傳播，也可能是對人們身心靈的改造。

服務對象可能是特定的對象，也可能是不特定的社會大眾。非營利組織即是希望透過各種努力，使他們覺得更幸福、更健康、更善良、更有智慧。

非營利事業有明確且足以指導行動的使命是很重要的，而使命是組織創設與存在的目的，如法鼓山基金會的宗旨是「提升人的品質，建設人間淨土」口號雖響亮，但無助行動的指導，因為該組織早已是多元化經營，在各個活動早已有各自的具體做法和使命，且身為宗教團體，也會提供社會價值、社會服務、啟發觀念、改變行為、身心品質的提升等五個內涵，但比重有所不同。如果捐款者、志工、專職人員都認同，也會更樂於捐錢和奉獻。如果組織的使命和宗旨有相當程度的永續性，就不會因達成使命，而使組織退場，組織應向 P、R 灌輸組織使命的價值觀念，以提升他們長期的認同。

非營利事業要能將使命轉為策略，策略包括組織遠景的描繪、組織內外環境的分析、確認策略議題，以及決定資源分配的優先順序。

如何進行差異化策略，像有些宗教組織會打禪七、講經說法，如何讓信眾

選擇參加你的宗教組織，就必須有特色，提出創新的思考和觀察，找出社會中隱藏潛在尚未被滿足的需求，再設法滿足他們。還可以朝服務對象的多元化、服務地區的多元化、以及服務目的多元化發展，帶動組織的成長。更可朝垂直及多角化經營。垂直整合是將業務擴充至上下游，以落實理想或增加附加價值。多角化經營如佛光山經營成功後跨足教育、醫療、文化等。

策略形態可分為六大構面來分析現在和未來的經營形態，六大構面指的是產品廣度與特色、目標市場區隔方式與選擇、垂直整合程度之取決、相對規模與規模經濟、地理涵蓋範圍、競爭武器。

捐助來自少數大戶還是眾多散戶，前者捐款活動成本低，效率高，但對營運方向及組織使命有所期望，降低組織的獨立性，而且捐款過於集中，風險增加，一但捐款行為所有變化，組織將會面臨極大的財務衝擊，因依賴造成風險；後者要辛苦推廣組織使命，但可以得到較多人的認同，也較不易影響組織的獨立性，所以兩者皆不可偏廢。而在志工的集中和分散亦有相同的狀況。而服務對象也可轉為志工來源。志工也可成為捐助者。這三者的互換可以壯大組織，提升向心力。策略制定者在資源分配與注意力分配上，應重視 CORPS 五者的平衡。

營利組織面對的競爭主要來自產品市場，而非營利組織間彼此間互相競爭著財務資源、志工、甚至服務對象。營利組織應從服務對象的角度思考，想想所提供的服務對他們究竟產生什麼價值？為他們帶來什麼好處？能夠常常這樣思考，可以幫助組織將服務賦予更深層的意義，對實際的行動也將產生明確的指導作用。宗教團體原始使命自然是宣揚教義，渡化人心。然而配合現代社會的需求，推出「一日禪」，以精簡的方式，向社會大眾介紹；設計現代喪禮的儀式，教導民眾，這些都是服務（宣揚教義，渡化人心）賦予新意義的做法。社會需求會變化，服務對象的成熟度、本身人員的能力也會隨時間演進，因此服務內涵亦應隨之調整與進步。

非營利組織可以以服務對象為基礎，進行服務多元化，提供更完整的服務，可能以新的業務逐漸取代將衰退的業務，也可能增加財務收入，也補助非營利的社福工作。領導人應能捨，才能集中力量做好能力範圍內的工作，服務的範

圍不應超越人員能力、財力，以及組織運作能力。信眾或信徒參加宗教組織，動機各有千秋。有此人是為了心靈的提昇，有些人想探討人生的意義，有些人是被宗教組織領導人的人格與愛心所感召，有些人是為了祈福，有些人是為了迷信。動機不同，對組織的期望當然也不同，滿足的方式也不一樣。除了了解服務對象，再設計方法滿足他們，當然組織提供什麼服務，也自然會吸引了什麼人。宗教團體雖要普渡眾生，但眾生根器不同，所需的教化方式也不一樣，因此有所謂社會精英禪修營的設置，依據修者的學識水準與社會地位加以區隔，再配合禪修者的特質與接受程度，給予適當的指導與開示。分而治之，能更貼近禪修者的需求。

志工在非營利組織中所追求多半是社會需求、自尊需求以及自我實現的需求，而他們較基本的需求則經其正式的工作職位獲得滿足，所以領導人應格外重視他們的意見，並予以適當的尊重。當然也因此志工容易意見特別多；加上在非營利機構中，所有人的意見都是平等的，因而較難獲結論與共識；還有有些志工工作應有相當高的專業知識，有些則是熱心有餘，專業知識不足，如果不能使他們信服，不利活動的推動。

非營業組織欲開拓業務，機構形象與知名度都很重要。形象當然要靠一步一腳印的努力，但提升知名度除了靠口碑外，還必須靠傳播媒體常有正面報導，知名度很快起來，加上良好的形象與被大家接受的使命理念，業務的發展就容易進入良性循環了。如何用事件行銷以提升能見度與知名度，是個很大的重點，所以必須經常舉辦具特色而又創新的大型活動，才有提升知名度，並進而推廣理念與使命的機會。

管理包括規劃、組織、任用、指導、控制等幾個主要程序。規劃是指使命之訂定與檢討、依據使命分配資源、擬定工作計畫。組織是依據業務的特性，劃分人員之權責、指揮關係、資訊流程等。任用是根據當前及未來的使命要求與組織分工方式，為重要的管理職位選擇、任用、培訓恰當的負責人。指導是在各級主管的工作進行過程中，協助其解決問題，指引方向，並發揮激勵作用、建立激勵制度。控制是追蹤考核工作成果，建立績效指標，並根據成果與績效，對上述各項管理程序進行檢討與修正。除了執行活動之外，管理者更重要的是

掌握與運用管理程序。管理工作可簡化為一基本的目標管理過程或所謂「PDCA」的循環，也就是 plan、do、check、action 的循環。有好的規劃，執行就容易，也易做定期檢討，針對檢討會議的結果，採取具體有效的行動。有某種意義上，這時又是一個新的「PDCA」循環的開始。

黃新福，盧偉斯（2006）指出：「在臺灣社會裡，公眾比較願意直接捐款幫助急需的人，或一些資助特定對象的非營利組織，因此現存的非營利組織間，就出現財力大小相距甚大的情況；非營利組織的規模愈大、財力愈雄厚，就愈能透過各種傳播媒體營造社會形象和能見度，名氣愈大愈能提高募款的吸引力；結果是，強者愈強、弱者愈弱。」

胡嘉智（2009）認為在大多數台灣NGO 屬於中小型組織的情況下，大部分NGO 資源將用於管理志工，或是提高知名度，吸引募款的策略行動，而將較少將資源，持續著重於中長期的結構性策略規劃。大部分NGO將選擇小而美、自主且負責的彈性組織。

基於以上的文獻研究者覺得了解宮廟創建的使命非常重要，而對宮廟而言，主事的董事長的地位與想法會塑造出宮廟的願景，影響宮廟未來的走向。

### 2.5.3 目前國內廟宇管理探討

吳永猛(2004) 對寺廟永續經營，提出具體的三點建議如下：

- 1.寺廟組織要健全，制訂章程，採合議民主方式，有計畫－組織－執行－考核－回饋。
- 2.寺廟財務會計要公開，定期向主管機關呈報，向信眾公布。
- 3.寺廟除了辦年中行事各種法會、活動、濟世、募款之外，應辦文化祭，講經、宣道、術研討會、社區教育等，取之社會用之社會，從中培育人才。

企業因有生存壓力，所以重視管理。在嚴格的市場機能考驗下，企業為了生存，必須重視顧客、必須不斷創新、必須注重效率知覺度。相對而言，非營利組織比較沒有生存壓力，外界競爭似乎不明顯，甚至難以建立具體的績效指標，因此管理就比較未受重視（司徒達賢，1999）。

寺廟內部健全且具有策略規劃的管理措施，才能有效利用寺廟資源，才能

達到寺廟永續經營與發展的目標。然寺廟屬非營利組織，大部分的寺廟，其主事者或參與者，都是以信仰為依歸，因信仰參與寺廟事務，因參與寺廟事務才進入管理階層，因此較缺乏企業化的管理觀念與管理方法。寺廟可採用學者司徒達賢CORPS模式，即寺廟結合信徒、義工、專職人員以及信眾、社會善信的捐獻，經由寺廟管理委員會（或執事部門）的規劃、經營、管理的運作，創造出對社會公益、慈善、文化、教育等個方面有價值的服務及福利措施，來達到其以寺廟的場域作為精神寄託、信仰崇拜、社會資源循環運用的目標與理想實現。（黃慶生，2000）。

表 2.3 寺廟的資源運用及經營策略（續）

寺廟的資源運用及經營策略	資源運用	對信徒與義工有五個建議	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 仿照社區大學創辦模式，在寺廟集會或活動場所開辦組織與管理相關課程，鼓勵寺廟義工參加課程研習。</li> <li>2. 選擇寺廟信徒義工中對寺廟管理及組織有興趣者，前往各大學開設之大學或研究所程度學分班研修，由寺廟提供學費，以作為將來種子教官，培訓更多義工。</li> <li>3. 佛、道教會社會團體吸收各寺廟為其會員，收取會費，故應提供人才培訓的服務，佛教團體宜延聘組織與管理專家學者為寺廟義工講授相關課程，積極培訓人才。</li> <li>4. 寺廟可與設有宗教系所之大學以建教合作方式，由寺廟提供資金開設宗教行政、管理經營學相關課程，有計畫培訓義工幹部或行政管理人才。</li> <li>5. 寺廟工作人員應大量換血，引進有管理專才的行政幹部或常駐寺廟義工人員，改變寺廟體質，提昇寺廟經管理水準。</li> </ol>
	財務資源	五	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 因爭資資源，造成寺廟派系分裂，掌握寺廟管理權即得分享寺廟資源，寺廟收入豐者，每成為各方人馬覬覦對象，終至對簿公堂，使廟務廢弛或停頓。</li> <li>2. 寺廟擁有優越的財物資源，卻因缺乏經營管理人才，雖坐擁金銀山，不知如何運用，形成資源浪費。</li> </ol>

		<p>大 管 理 問 題</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. 寺廟因缺乏宏觀而長遠的經營理念，空擁有豐富的資源，只將經費用在瑣碎的建設或由於主其事者即興式的念頭，所作毫無系統的花費。</li> <li>4. 寺廟財物資源由於不懂得有效運用，淪為各銀行爭取存款業績的主要對象，似乎寺廟的管理委員會只要妥善管理寺廟的所有款項，就算盡到管理責任。</li> <li>5. 由於財物資源豐厚，有些寺廟在採購或建設項目上常有過度講究或高價購得的浪費現象，失去了宗教儉樸、克苦、耐勞的本質。</li> </ol>
	寺 廟 的 資 源 管 理 運 用	<p>作者針對道教宮廟提出三大改善意見:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 舉辦觀摩活動，借助他山之石，可以攻錯的觀念與作法，對寺廟資源運用管理成功的個案，邀請寺廟主其事者前往觀摩瞭解，使其潛移默化，產生學習的念頭。</li> <li>2. 邀請社福機構至財力資源豐厚寺廟作拜訪簡報，灌輸社會資源支配管理重要性概念，使寺廟主其事者對其資源運用知所選擇。</li> <li>3. 透過社會學者的分析訪問，將社會資源合理支配的觀念傳達給寺廟主其事者，鼓勵其延聘專家學者代為規劃寺廟資源管理運用措施，達到有效運用目的。</li> </ol> <p>對寺廟的資源管理運用提出五大方向:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 與社區居民生活結合，先從寺廟座落社區著手，在社區內建立一系列的服務措施，從社區托兒所、育幼院到青少年生活、課業輔導、婦女新知傳授、義工幹部培訓到老人安養機構的籌設經營，將社區居民從出生到死亡的服務事項，均納入規劃方案中。</li> <li>2. 系統規劃的概念，建立整體寺廟目的事業發展的目標、任務、政策、策略可行方案、資源分配、效益評估等，使寺廟事業經營能在變遷的環境中，維持長遠發展與永續經營的方針。</li> </ol>

		<ol style="list-style-type: none"> <li>3. 配合地方政府對社區發展需求的整體規劃，選擇寺廟能夠參與，並且與寺廟永續發展目標相符的項目，提供寺廟財物資源，與地方政府共同經營。</li> <li>4. 配合社會福利機構規劃需求，以重點經營方式，透過社福機構的專業與經驗，創辦或認養具有規模或發展條件良好的社福機構，作有計畫的經營。</li> <li>5. 寺廟應走向主導社區休閒活動的發起者的角色功能，運用寺廟會議場所、空間、設施舉辦有益社區兒童、青少年、婦女、老人等休閒育樂活動，使寺廟的文化功能與社區緊密結合。</li> </ol>
經營策略概況	台灣地區寺廟經營	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 佛教中的佛光山著重在教義的傳佈，希望將佛教引至四個不同層面，從傳統佛教到現代佛教，從山林佛教到社會佛教，從地區佛教到國際佛教，從經懺佛教到事業佛教。</li> <li>2. 慈濟基金會是社會福利機構分四大志發展:文化、教育、醫療、慈善。是由具濃厚佛教色彩的宗教人士所經營，故一般人會認為是屬宗教團體。</li> <li>3. 靈鷲山基金會系統的世界宗教博物館，以興建一座台灣地區獨具特色的宗教博物館為寺廟經營的志業。</li> <li>4. 法鼓山則以推動教育文化，建立人間淨土，落實整體關懷為職志。</li> <li>5. 中台山則以建立禪修道場，發展佛教教育為其目標。 大體而言，佛教在經營策略較注重教育文化的傳承與推動。</li> <li>6. 道教宮廟敬拜神祇不同，各有主司亦各有不同的經營理念，格於其教義的關係，許多道教宮廟與民間信仰有混同現象，而民間信仰則離不開廟會活動，因此其經營的事業以舉辦盛大廟會活動為主軸。廟會活動的內涵有寺廟文化季、媽祖出巡繞境、迎王造船、王爺代天巡狩、迎香祭，這些廟會活動代表地方民俗與民間信仰交溶而成道教文化的特色，其主流活動就是道教科儀、祭典、陣頭、慶誕、神將、請駕、過火、</li> </ol>

		<p>安座、演法、祈安等各種台灣廟宇崇神的傳承信仰行為的總體表現。</p> <p>7. 台北市行天宮推出宗教、慈善、文化、教育、醫療五大志業，以永遠的志工打造一個精緻而完美的公益事業為目標。</p> <p>8. 台北縣三峽廟、北市保安宮，朝精緻文化路線，試圖建立一座宗教藝術的殿堂。</p> <p>9. 宜蘭縣道教總廟三清宮，致力推動道教文化的宣揚與教義科儀的培訓人才。</p>
	<p>經營策略探討</p>	<p>作者分經營方式上的作法及寺廟經營與相關機構互動二方面加以分析:</p> <p>經營方式上的作法</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 寺廟事業的經營，係配合信仰行為的產生，寺廟的場域為社區民眾世代交替恒久活動處所，故經營者首先須要有永續經營的理念，因此其經營發展方向。應該要由點狀擴充的線狀，甚至由線狀構成一個整體性的網路脈絡，也就是說寺廟事業經營，應該做全面性規劃，而不是偶而辦某些活動，例如文化季活動，應該在全年中做線狀或全面性的分佈，在一年中的每一季舉行，做寺廟在活動經營上突顯其特色。</li> <li>2. 社區建設的認養，應該是一貫性而且包含硬體，軟體設施的配合贊助或捐贈，譬如寺廟在社區中興建活動中心，提供居民舉辦各項活動或學習某些生活技能，不只是幫助社區興建硬體設施，如果可能也應該試著協助規劃各項活動內涵或提供生活技能器材、師資及相關設備，使社區建設軟硬兼備，齊頭並進。</li> <li>3. 社區人才培育方面，如獎助學金的提供，針對社區的各級學校，各個區域均衡分佈，固定預算式的供應發放，不宜時有時無、斷斷續續，經費充裕時多提供，經費不足或被其他建設挪用時少提供或不提供，以避免事業經營績效因</li> </ol>

			<p>不連貫而打折。</p> <p>4. 志業推動的目標不宜訂得過多或過於浮濫，以免無法兼顧，像慈濟、佛光均以四大志業為度，行天宮則為五大志業，均有其原始規劃的考量。</p> <p>5. 佛教在一般教育，即推動一般人才的培育與僧才教育的培育方面，要均衡並重，才能互相交流，生生不息。以目前教育制度，因正規大學需符合大學法，私立學校法之設立標準與規範，因此佛教團體所創辦的大學必然因教育主管機關的要求，經營運作上會多加注重，至佛學院教育，因教育部截至目前為止並不承認資格學歷，故佛學教育是否會因係佛教團體內部所設置培育僧才的機構，而較不受經營者的重視，而影響其推動績效。</p> <p>6. 道教寺廟在事業經營的規劃上，似乎也應將其重心置於教育事業方面，教育為一切事業之母，道教精微深奧教義、科儀、經典的傳佈，亟須有人才去宣講、實踐與推動，道教寺廟各種人才的培育、素質提升，均有待有眼光的道教宮廟經營者以睿智的弘識去推動，因此道教亦應朝設立學校，培育道教人才方向進行，或有助於將我國傳統固有宗教予以發揚光大。</p> <p>7. 寺廟事業的規劃經營，將來須藉助學專家之處甚多，宜請學者專家多所參與，及時表達意見，協助推動。</p>
		寺廟經營與相關	<p>作者從與教育機構、醫療機構、社會福利機構、心理諮商機構、社會服務團體、文化建設機構、觀光事業主管機關等七個機構做分析:</p> <p>1. 教育機構: 與教育機構合作, 舉辦各項宗教學術文化座談、研討會, 並發表相關研究論文, 建立寺廟學術文化地位與深層內涵, 發展寺廟經管理目標。</p> <p>2. 醫療機構: 以宗教尊重關懷、博愛互助的情操, 推動與醫療</p>

		機構互動	<p>機構的合作，使病患藉助宗教信仰的力量，身心靈體得到安寧與康復。</p> <p>3. 社會福利機構:寺廟設立宗旨與任務，不乏以興辦社會公益慈善事業為目的，故與社會福利機構的合作，可以經由觀摩、互動、學習而獲得社會福利事業經營的經驗，使寺廟跨越企業經營的範圍。</p> <p>4. 心理諮商機構:宗教信仰的最終目標即精神找到寄託，心靈得以慰藉，故寺廟對信仰心理層面的輔導扮演著重要的角色與功能，如能與心理諮商機構加強聯繫、合作、互動，汲取心理諮商的各種專業技巧，將更獲得信眾跟進與肯定。</p> <p>5. 社會服務團體:寺廟有豐富的人力資源，我們姑且稱之為信徒或義工，與社會服務團體多作互動，除有助於學習社會服務團體的組織管理技能，並可與社會服務團體做人力資源的流通運用，提昇社會服務品質、層次與功能。</p> <p>6. 文化建設機構:寺廟的民俗信仰、廟會活動，是熱鬧有餘，而深度不足，與文化機構合作，由其規劃並加入具有實質意義的活動內容，可挖掘出寺廟深層優質廟會文化活動內涵，使迎神賽會成為一種民俗藝術，藉由傳承而予以發揚光大。</p> <p>7. 觀光事業主管機關:寺廟的建築藝術、格局、整體廟貌配合特殊環境選擇，往往深具觀光價值，如能與觀光事業主管機關加強合作，藉由寺廟天然環境，觀光特色的宣揚傳佈，可以將寺廟建構出具有觀光價值的藝術殿堂。</p>
--	--	------	--

資料來源：研究者整理自「寺廟的經營與管理」，黃慶生（2000），台北，永然文化，p311-p326

黃慶生（2000）提到寺廟事業的經營，是一個團隊智慧結合的表現，在佛教寺院往往以師父的領袖魅力與領導智慧，再加上不斷的觀摩、學習、體悟與用

心，必然將其所主持寺院經營得盡善盡美。在道教宮廟方面，由於其管理委員會組織係集體領導的合議制的運作方式，有時候並非宮廟主任委員一人所能擅自決定。

## 2.5.4 董事會的功能和效能

杜拉克（Drucker）引用一位在許多非營利組織董事會服務之主管的看法：「企業通常以財務回收為出發點，而非營利組織則以使命的展現為起點。」（Oster，2001/孫碧霞等譯）

大部分討論非營利組織董事會時，會指出非營利組織董事會有五個主要的任務：

- 1、選擇及評核執行主管。
- 2、定義並且重新檢視組織的使命。
- 3、為組織實行一個計劃。
- 4、核准預算。
- 5、協助資源的取得。（Oster，2001/孫碧霞等譯）

Oster(2001)提出在非營利組織董事會的行為中有一個動態的模式存在。新組織的董事會成員會將焦點放在機構使命上；至於在較成熟的組織中經驗較豐富的董事，則會「對於已經成形的組織使命的承諾較少，而比較關注於科層化的程序，因為他們相信這將可以確保組織成功地運作」。另一個困擾非營利組織董事會的問題是董事會組織規模大和異質的結構。民眾投入董事會服務的動機有非常大的差異，而這樣的差異也導致了大部份的非營利組織的董事會發生爭辯的情況。董事會的另一項困難工作即是將其中完全不相關的成員排除，並且建立一個能夠分享彼此對組織使命承諾而有所連結的團隊。在一個功能良好的董事會中，共同使命已有一段時間，並且要傳遞給新進的董事。在這種情況下，董事會的差異是因為結構上的衝突而產生的，且其相互的爭辯扮演著很重要且有活力的角色。證據顯示對於共同使命的堅持是影響董事會效能的重要因素。有研究者針對400個加拿大非營利組織所進行的大型研究中，發現董事會分享其共同願景的分數高者，其效能較高。另一方面，若董事會成員的動機及利

益未曾在共同的使命下而有所整合，則董事會必會有所不滿及缺乏動機，其組織也必定缺乏效能。對於組織中相互的衝突賦與正向的意義是重要的。有些時候大的組成規模及複雜的結構會使得董事會的運作更困難。董事會裡的分歧常會引起董事之間或董事會內部及與執行主管間的緊張；董事會的分歧性也會促其涉及之領域擴展，也因此非營利組織的董事會便能夠發揮吸引志願工作者、私人捐助和協助機構治理的功能。即便是這些使非營利組織管理者非常難以承受的衝突，也未必沒有帶來邊際利益。依組織理論方面的實驗得知，在組織中若有一些基本層次的衝突時，將可以使得組織去面對重要問題並做出回應；而策略性的問題將會成為組織內重要的議題，這樣便能營造出組織內成員彼此平和地共事。(Oster, 2001/孫碧霞等譯)

## 2.6 小結

在台灣宮廟有非官廟、官廟，還有因為歷史的發展帶有官廟性質的宮廟；在人治的管理制度劃分成集體式管理、領導式管理、個人式管理，是誰在領導這間宮廟會影響宮廟的未來發展；每個企業有屬於自己企業的文化，每間宮廟也有屬於自己宮廟的宮廟文化，企業要求績效、利潤，有明白清楚財務報表上的數字可證明，而宮廟是一種宗教文化不能以財務報表來衡量，有些廟雖然剩餘很多錢，如果未妥善運用把關，也不見得是經營很成功的廟，而透過宗教改變一個人，這成果是無法以數字衡量，所以宮廟的經營管理是一門大學問，可以透過文獻的探討，多方訪談來互相印證。

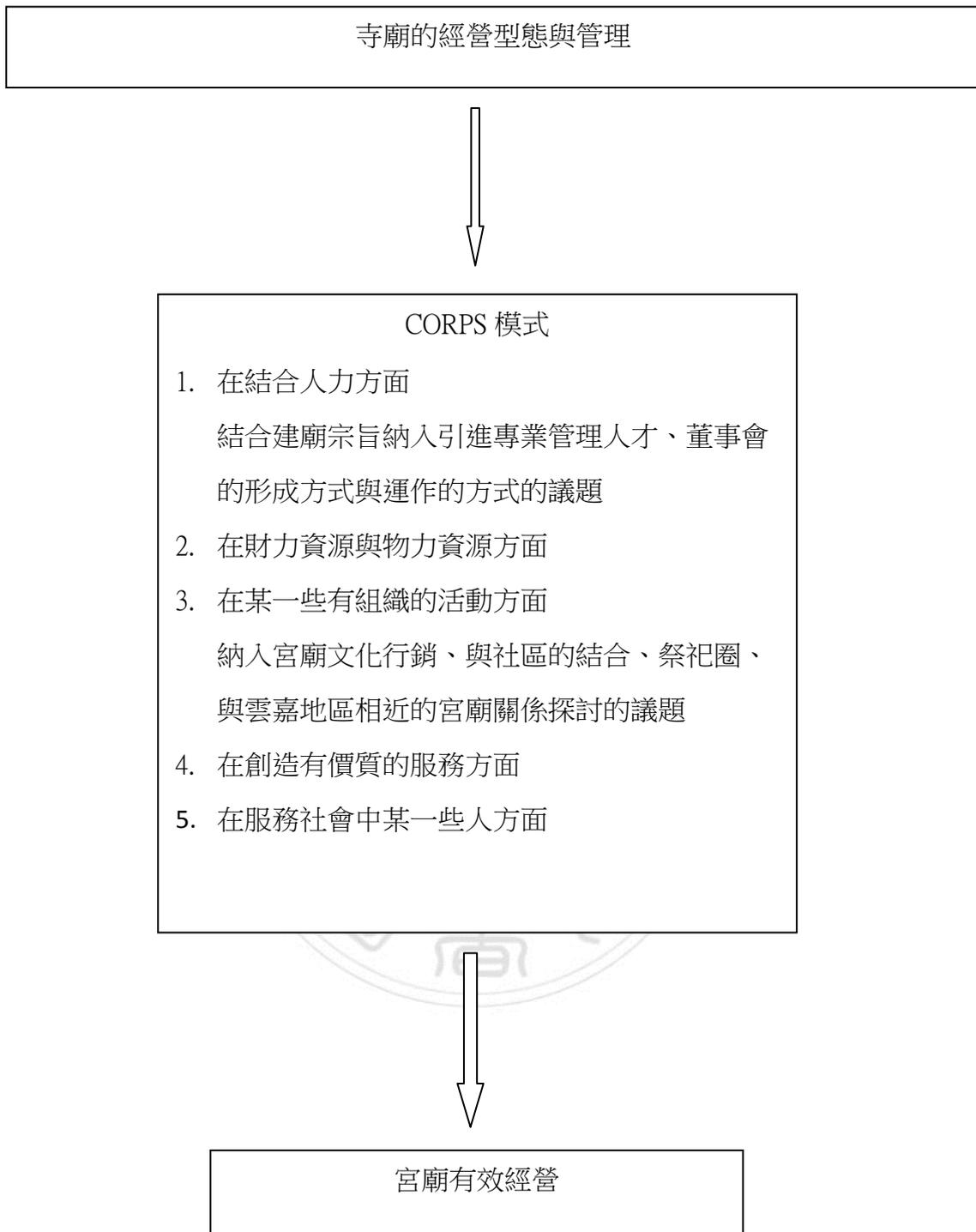


圖2.1研究架構圖

資料來源:研究者整理

## 第三章 研究方法

本章針對質性研究做介紹，首先敘述本研究所使用的個案研究法，其次述說訪談法，再談研究設計和研究對象選取的原因與其代表性。本研究希望透過研究個案，可以提供國內宮廟經營管理者做參考。

### 3.1 質性研究及個案研究法

Bogdan (2001)提到質性研究有五種特性。但並不是所有我們稱之為質性研究都能同等程度上展現這些特性。問題不在於一個特定的研究是否是絕對地質性，這是程度上的問題。而典型的質性研究有參與觀察和深度訪談。質性研究的五種特性指的是：

1. 自然式的:質性研究都以實際場域作為直接資料的來源，而研究者本身則是關鍵的工具。自然式的一詞來自生物學中的生態取向。研究者走向特定的研究場域，因為他們關心的是背景脈絡。他們感覺到要瞭解行動的最好方式就是在行動發生的場域來做觀察。
2. 描述性資料:質性研究是描述性的。蒐集而來的資料是以文字或圖形式呈現，而不是數字。研究的書面成果包含從資料而來的引用文字以說明並形成陳述。這些資料包括訪談的謄寫稿、實地札記、照片、錄影帶、個人文件、備忘錄，以及其他官方記錄。他們試著從資料的豐富性來分析，並盡可能地接近這些資料被記錄或謄寫時的形式。
3. 歷程的關注:質性研究者研究歷程，而不僅是成果或結果。
4. 歸納性的:質性研究者傾向以歸納的方法來分析資料。
5. 意義:意義是質性取向之主要關注點。(Bogdan, 2001/李奉儒等譯)

社會科學研究者經常提及個案研究(case studies)，就是將焦點及注意力放在某些社會現象的一個或幾個實例上。例如：一個村落、一個家庭或是一個青少年的幫派。舉例來說，被研究的個案，可能是一段時間，而非一個特定的群體。將關注的焦點限制在一個特定的事例上，則是個案研究必要的特色。個案研究最主要的目的，可能是描述性的，就如同人類學家描繪有文字以前的部落文化

一樣。然而，對於某個特定個案的深度研究，也能夠提供解釋性的見解。從事個案研究的學者，可能僅就所檢視的特定個案，尋求個殊式的理解。但是也可能如同我們所看到的紮根理論一般——個案研究可以形成一個發展更普遍、律則式理論的基礎(Ballie，2010/邱泯科等譯)。

個案研究(case studies)就是對一個場域、單一個體、文件資料儲存庫、或某一特定事件作巨細靡遺的檢視(Merriam,1988;Yin,1989;Stake,1994)。(Bogdan，2001/李奉儒等譯)

根據國家教育研究院雙語詞彙學術名詞暨辭書資訊網(2014)指出：

個案研究，是一種科學研究的方法。它是運用技巧對特殊問題能有確切深入的認識，以確定問題所在，進而找出解決方法。針對的是其特殊事體之分析，非同時對眾多個體進行研究。所研究的單位可能是一個人、一家庭、一機關、一團體、一社區、一個地區或一個國家。個案研究一詞來自醫學及心理學的研究，原來的意義是指對個別病例做詳盡的檢查，以認明其病理與發展過程。這種方法的主要假設是對一病例做深入詳盡的分析，將有助於一般病理的了解。在圖書館學或資訊科學中的個案研究，是指在某圖書館或資訊中心，對其發生的特殊問題進行研究，並提出解決之道。個案研究的成功與否，大多賴於調查者的虛心，感受力、洞察力和整合力。他所使用的技術包括仔細的搜集各種記錄，無結構的訪問，或參與觀察。個案研究的優點包括：(1)為研究質的、精密的、深度的一種分析方法，以原始資料為著手，並運用調查表、會談的方式，瞭解被調查者各方面之狀況。(2)因資料幅度大，資料層次深，故能提出有效而又具體的處理辦法。而其缺點則有：(1)是非科學性的研究。因資料兼有直接資料與間接資料，倘研究者忽視研究設計及慎用資料的原則，而過於相信自己結論，難免會有偏差。(2)研究雖有深度，但搜集資料耗費太多時間。(3)選樣不易，資料不一定具有代表性。如誤以某偶發問題而做概括的結論，則難免以偏概全之弊。個案研究與統計研究之爭，在社會學史上為時甚久。但目前大家都已同意兩種方法在研究過程中均有合法的地位。個案研究提供統計上所需的變數與假設的資料，而統計分析所發現的重要關係可經個案研究獲得確認。兩種研究相輔相成，關係密切。

## 3.2 訪談法

質性訪談不同於調查，是訪問者和受訪者之間的一種互動，訪問者擁有大致的詢問計畫，但並不是一組必須使用特定的字眼和順序加以詢問的特定問題。當然，充分熟悉訪談的問題，不論對於質化訪問者、抑或調查訪問者，同樣都是重要的。畢竟這樣可以使得訪談進行得順利而且自然。由此可知一個質化訪談，仍是包含訪問者建立談話內容的大致方向、及尋求受訪者提出議題之必要的對話（Ballie，2010/邱泯科等譯）。

Kvale (1996)為完整的訪談程序詳列了七個步驟：

1. 訂出主題:將訪談目的及想要探討概念明確化。
2. 設計:條列出達成目標必經的過程，包含某些倫理的考量。
3. 訪談:進行真正的面訪。
4. 謄寫:建立訪談內容的文字敘述部分。
5. 分析:為蒐集到的資料，訂定出與研究相關的意義。
6. 確證:檢查這些資料的信度和效度。
7. 報告:告訴別人你學到的內容。(Ballie，2010/邱泯科等譯)

根據國家教育研究院雙語詞彙學術名詞暨辭書資訊網（2014）指出：

訪問法是在系統研究與發現過程中的重要工具，屬於調查研究的一種方法。尤其對社會學家而言，更是不可或缺，有如試管之於化學家，顯微鏡之於微生物學家。訪問法之起源甚早，從前研究技術尚未十分進步之時，大多採用此法來收集資料，如古代所謂採風問俗。現代所用的訪問法則是從醫生和病人的會談以及心理測驗發展而成。訪問法是利用語言、面對面、親自從事的口頭會談，面談的內容通常是事先準備好的問題，因此問卷法屬於書面調查，而訪問法則為口頭調查。有人又將訪問法稱為接談法或晤談法或面談法。訪問法是一種社會調查法，並且是其中最重要的研究技術，研究者利用語言探明被詢問者的意見、態度、希望、憂慮或企圖等，有系統地蒐集第一手資料。所以訪問法是蒐集資料的主要方法，也是最有效最妥當的程序，凡是可用語言描述的事件、情境及內在經驗。都可運用訪問法來蒐集。廣義的訪問指根據特定目的所做的會

談，包括精神診斷、精神治療、指導及人格評價等；狹義的訪問指為蒐集一群人本身或熟人的消息或意見所做的會談，又稱研究訪問(Research Interview)，其目的為描述、解析或預測現象間的關係。訪問法依目的可分為調查某群體之一般傾向的話問與了解被訪問者之全部真相的訪問；就形式分，可分為個別訪問與團體訪問，可為一對一面談或一對多或多對一面談；依方法分，可分為正式訪問或稱標準化訪問及非正式的話問或稱無結構或低度結構的訪問，二者之差別在有無調查表或記錄回答的方式。正式訪問與非正式訪問的優劣互見。正式訪問的問題和記法皆能因標準化方式而達到一致的目標，可以比較各紀錄之異同，較具可靠性，且能減少因發問的技巧而影響回答之錯誤。而非正式訪問的特點是富彈性、重品質、能深入而又不受限制，尤其是用在態度、情感、價值判斷方面的問題，但訪問工作無法大規模進行，訪問員需具較高素質，所得結果不能量化，較費時費錢。訪問法是一種調查研究的方法，通常要先選樣，決定訪問的對象，選樣要避免錯誤與偏差，才具有代表性。訪問時用問卷但不要太正式嚴肅；依問卷對每一受訪者提出相同的問題，依序發問，不可遺漏；澄清受訪者之問題，在二主題間有過渡性的陳述，使受訪者有心理準備；訪問中因疏忽造成的改變要記錄下來；所有訪問所得資料之紀錄，要加以整理分析。記錄時最好隨手記下關鍵字詞，所記錄語氣要用受訪者的字眼，不要摘要記錄或改寫，最好整句記下，可利用機器輔助記錄，但要事先徵得受訪者同意。訪問是一種技術，也是一種藝術，訪問要先與受訪者建立良好的關係，為受訪者接受，使受訪者了解調查的重要性，並澄清受訪者可能有的疑慮，由於受訪者約合作使訪問者感到滿意且愉快。訪問者必須受過訓練，注意服務、外表及所用的方法與技巧，才能執行正確、完整、有效的訪問調查。

陳李綢(2009)個案研究應用的範圍相當廣泛，可界定為：在某種情況下，有關於個人或特定事物的一種報告。這種報告是指經由主觀的對個人行為或情境的描述、解釋或評判，而非對問題的直接反應。它可以以各種不同形式出現，如規則化的摘要報告、專業的報告資料、評估報告或準判性資料、電腦資料或公文檔案等。狹義的個案研究是指某些特定的人、事、物所做的描述、分析及報告；廣義的個案研究則可界定為：採用各種方法，蒐集有效的完整資料，對

一個人或一個有組織的單位做縝密而深入的研究歷程。

### 3.3 訪談設計與訪談對象選取

本研究訪談方式採非結構性訪談，事先以電話聯繫，待取得受訪者同意，再前往訪談，在訪談中先根據事先擬定的研究問題對受訪者進行訪談，但可視當時情況做適度的調整，不拘泥提問順序，也可視當時訪談的實際狀況，補充問題或做追問，除了當場記錄，也會經受訪者同意同時錄音記錄。

本研究著重廟宇的經營管理，以訪問廟宇主要管理者為主，而本研究對象屬於財團法人，自然訪談對象包括董事長、總幹事等人。另外配天宮於民國一〇一年剛花了一億兩千萬元整修，卻在民國一〇二年三月二十六日遭祝融之災，未來的重建之路該如何進行，如何在重建這期間維持信眾的向心力，也是這次訪談的重點。受訪者名單如表 3.1 所示：

表 3.1 受訪者名單

職稱	受訪者姓名	受訪者代號	受訪方式	受訪時間
董事長	王先生	A1	面談	92 分鐘
總幹事	丁先生	A2	面談	126 分鐘
志工	吳小姐	A3	面談	39 分鐘
文史工作者	沈先生	A4	面談	42 分鐘

訪談後，依據訪談逐字稿做編碼，如 A1—01—02，A1 代表王先生訪談稿，01 代表訪談稿第一頁，02 代表第一頁的第二個流水碼。

王先生十三年前進入配天宮，擔任朴子市配天宮的董事長，目前也是朴子市的市長。丁先生擔任配天宮的常務董事，目前接受董事長的請託兼任總幹事。吳小姐全家都是配天宮的志工，以前是慈濟的志工，目前已在配天宮當一年的志工。沈先生曾是嘉義縣縣府的文化局文化資產科科長，九十四年二月至九十九年七月，因生涯規劃目前轉任律師，宮廟仍會向沈先生請問一些事情。

## 第四章 個案探討與研究分析

嘉義縣內在臺灣宗教網其登記有606間廟宇，而在全省宮廟網介紹嘉義區列出20個，其中只有朴子配天宮列為三級古蹟，還是對場作的案例。配天宮主祀天上聖母，陪祀為觀音菩薩、福德正神、城隍爺、註生娘娘、文昌帝君等等。

宗教信仰的追求是人類心靈非常重要的一環，大至天災地變、國家興衰，小至個人禍福等，皆可求助於神靈。每年過年，開春時中華民國的總統總會到有代表性的寺廟去祈福，而信眾總是設法在初一費盡千辛萬苦去搶奪寺廟的頭香；而在初一這一天大半的民眾早上吃素，也會跑地方上的廟宇燒香祈福。這項傳統習俗是有歷史背景的源由，台灣其實是個多次移民的國家，尤其早期的移民必需橫渡危險萬分的黑水溝，黑水溝即現在的臺灣海峽，讓移民者，不得不寄望全能的神，保佑他們平安，當然也會將宗教信仰活動帶進這個社會，所以在台灣隨處可見廟宇，以嘉義縣為例，列為三級古蹟10間中便有8間是廟宇，何況未列入古蹟的廟宇必然更多，其餘未登記之神壇或路邊小祠廟數目也非常多，甚至如果開車在嘉義縣繞繞逛逛，就會發現有好幾間正在施工的廟宇，因此傳統宗教信仰在嘉義地區可謂興盛，是縣民生活中極具重要性的一部份。渡過臺灣海峽，必需經過波濤洶湧的旅程，隨著林默娘的傳說，讓移民者更崇信媽祖的信仰，而在佛典觀世音菩薩普門品，經文言：「若有持是觀世音菩薩名者，設入大火，火不能燒，由是菩薩威神力故；若為大水所漂，稱其名號，即得淺處。」意即遭逢祝融之難、海難，念觀世音菩薩可得其保佑，保其平安。經文最後的偈有一段：「念彼觀音力，火坑變成池，或漂流巨海，龍魚諸鬼難，念彼觀音力，波浪不能沒」也是強調只要持誦觀世音菩薩定能避海難。

可知媽祖或觀世音菩薩自古即為中國地區及台灣人民向祀祈福的對象，根據過去的觀察也是大家愛供奉的主神。特別是漂洋過海的華人移民，在華人世界特別喜愛向媽祖或觀世音菩薩祈求。

面臨人生的難題與困惑，民眾在腦海中第一個想法，便是去廟裡祈福。華人世界講求無後為大，人生大事生育兒女是一項，所以只要到當地信仰的大廟，往往會看到供奉送子娘娘，而朴子的配天宮，也不例外，除了供奉註生娘娘，過年更可見綁在樹上眾多的紅花和白花，紅花代表女兒，白花代表兒子，只要

媽祖婆同意，便可以將花帶回家，等待弄璋、弄瓦。另外全臺唯一的一座一級古蹟的墳墓，名曰王得祿墓，而配天宮有御賜的元宵賞燈習俗，和王得祿此人有關，配天宮因此更是全臺唯一一處御賜燈花處。在南一書局發給國小老師社會科嘉義縣的掛圖，列出十個名勝古蹟或特色小吃，其中編號第二為朴子配天宮，介紹文為：『號稱全臺最早的媽祖廟，中庭植有一四季蘭，據說以身抱樹可沾神氣求得平安而享有盛名。因擁有全臺唯一的御賜燈花，而有「花燈原鄉」之稱。』所以研究者選了嘉義縣有三百年以上歷史又主祀媽祖，配祀觀世音菩薩兼具移民性質的宮廟－配天宮，做為研究的對象。

## 4.1 個案探討－配天宮

### 4.1.1 配天宮的傳說

配天宮的傳說有四個版本，第一個版本是：來自昭和九年由朴子公學校師生共同編纂的鄉土史[ 樸樹の蔭]。其大要的記載為：「距今一百七、八十年，住在東石庄半月的林馬，篤信媽祖，數十年間，每一年必遠赴鹿港參拜。但每年赴鹿港參拜並非易事，要怎樣可以不用再到鹿港參拜，在日夜苦思之後，決心將媽祖迎回家裡永久奉祀……到鹿港參香隔天清晨，在沒有廟方同意之下，將從湄洲迎回的媽祖神像請入自己的籃子裡，快速地從廟裡出發。回程中，在牛稠溪南岸茂密的樸仔樹下的茶棚休息，附近居民聞訊前來參拜，停留了二、三日，還有傳言有病之人參拜之後果然靈驗，所以日日夜夜有人來參拜。約定的三天一到，林馬想將媽祖請入籃中迎回家奉祀，無法移動神像，得知神意要永久在此鎮座，在無法違反神意的情形之下，林馬只好自己回家，但地方人士卻相當高興並快速地造了一座小祠安置神像，因位於樸仔樹旁，名之為樸樹宮。」（邱奕松，1934；中國技術學院，2005）

第二個版本是：民國四十一年，由楊爾材執筆的《朴子配天宮重修記》：夫天下之事未不有緣起而後相承相繼之由來者也，如我朴子配天宮之崇祀天上聖母及宮之建樹，溯自前康熙二十六年，有半月庄某先民由鹿港迎來聖母神像，來至朴子途中休憩，於牛稠溪南岸之茶站，矧是當地之住民心誠求之留鎮斯地，

永遠奉祀，乃營建一小廟而崇祀之，廟側有一樸樹，故其廟顏曰樸樹宮。(楊爾材，1952；中國技術學院，2005)

第三個版本是《朴子配天宮沿革誌》的說法，也是目前配天宮網路配天宮誌的寫法：溯自前康熙二十一（一六八二）間，有布袋鎮半月庄林馬，從湄洲恭奉聖母金身，即俗稱「開基媽」，途經朴子溪南岸樸樹下茶亭暫憩，擬再啟程時，頓覺金身重若泰山，無法移動，眾感奇異，遂即以杯筊卜於神，乃蒙聖示，意駐斯地，永佑黎庶安寧，爰建茅殿供奉，並以樸樹宮為號。(朴子配天宮宮誌編輯委員會；中國技術學院，2005；配天宮官網，2014)

第四個版本是來自廟方民國八十三年纂修《朴子配天宮宮誌》時的說法：傳聞，清康熙二十一（一六八二）年間，林馬在往來大陸福州、莆田（稱興化）一帶做「福圓肉」（龍眼乾）販賣生意時，有一天，依例前往湄洲天后宮膜拜媽祖，夜宿廟中，更深夜靜時分，媽祖托夢指點說：「體念你信心堅定，特賜你金身一尊返鄉奉祀，以免將來長途跋涉之苦。」林馬夢中驚醒，至為感奮。不待黎明，亦未向廟祝辭行，就滿懷喜悅奉請媽祖金身上路，日夜兼程，輾轉途經鹿港，趕路歸鄉。當林馬抵達牛稠溪（朴子溪）南岸時，在一棵樸仔樹下的茶亭休息，附近居民聞林氏攜有媽祖金身，紛紛來參拜者絡繹於途。滯留數日後，林馬欲啟程返鄉時，頓覺媽金身有如千斤重，無法移動，眾人皆感訝異，於是擲筊請求媽祖示意，媽祖乃指點欲「永鎮守此地」，以顯化濟世。林馬心中不免有失落感。但亦不敢有悖神旨，後來即與眾人磋商在此搭蓋茅屋成一小廟，供眾人祭拜。林馬為便於晨昏膜拜媽祖，未幾即攜家帶眷，遷居媽祖鎮座附近的安溪厝（今安福里一帶），媽祖乃成安溪厝庄開基祖。(朴子配天宮宮誌編輯委員會，1994；中國技術學院，2005；配天宮官網，2014)

#### 4.1.2配天宮的沿革

配天宮得以成為臺灣最具規模之名勝古蹟之一，實其廟史輝煌及聖母慈德汪洋所以致耳。茲略誌沿革如次：

1. 溯自前清康熙二十一年(公元一六八二年)間，有布袋鎮半月庄民林馬，從湄洲恭奉聖母金身，即俗稱「開基媽」，途過朴子溪南岸樸

樹下茶亭暫憩，擬再啓程時，頓覺金身重若泰山，無法移動，眾感奇異，遂即以杯筊卜於神，乃蒙聖示，意駐斯地，永佑黎庶安寧，爰建茅殿供奉，並以「樸樹宮」為宮號，嗣祥雲時現，瑞氣常呈，民眾信仰彌堅，逐漸聚居形成市街，乃曰：樸仔腳街，即今之朴子也。

2. 康熙五十四年間全面改建中殿及拜殿。乾隆三十六年重修廟貌，威儀壯麗，氣象粲然，乾隆末年，奉諭旨敕賜「配天宮」，永誌榮耀。從此，本宮改稱「配天宮」。
3. 嘉慶二十年，王得祿公暨其如夫人林氏為叩酬聖母恩覃，捐獻鉅金擴建神宮。同治四年再予重修。民國九年元月，本宮推派善士黃炳焜等十四人，遠涉台灣海峽赴湄洲進香。三十六年，再由各界捐款興建鐘鼓兩樓及擴築後殿。
4. 本宮開基迄還，物換星移，已歷數百春秋，香火鼎盛，地方祥和，「不隨塵劫滄桑之變」，實聖母慈暉普蔭也。（配天宮官網，2014）

### 4.1.3 配天宮的寺廟建築與特色

#### 4.1.3.1 配天宮的寺廟建築

配天宮的建築格局為三進帶配殿與鐘鼓樓格局，座西北朝東南，佔地約七百五十平方公尺，建地六百平方公尺，建築群幾乎占滿整個基地，東西廂房於近代改建為二層鋼筋混凝土建築，與古蹟原貌不甚協調。然配天宮建築本體大抵維持清代至日治的建築格局，具有特殊的藝術價值，並保存許多珍貴的文物與匾聯，一直是朴子當地最具規模的信仰中心。

單元空間為山門、前天井、前廂廊、正殿、後天井、後廂廊、後殿，左右配置過水廊、日、月、龍、虎井、鐘鼓樓、軒廊、配殿及辦公室、文物室、廁所等服務性空間，屬於大型規模的廟宇建築群。建築面寬約三十五點五公尺，進深約三十六點屬方型配置，與一般街屋形廟宇的狹長型配置不同。

配天宮因先有媽祖，後才形成聚落，和先有聚落，再形成廟的情形不同，所以不像傳統的廟宇，因基地處市街，周圍建物相鄰而建而呈狹長型。除了

配天宮，北港朝天宮、新港奉天宮、新港水仙宮等，皆為當地的民眾信仰中心，民眾捐資擴建，造成橫向展開型配置型態。（中國技術學院，2005）

#### 4.1.3.2配天宮的特色

配天宮官網（2014）提到配天宮有六大特色，包括御賜燈花、牡母花求子、配天宮將軍、山軍尊神虎爺公、康熙皇帝御用金筭杯、靈樹四季蘭。

一、御賜燈花：因在嘉慶君遊台灣時候遇到精怪與山賊時，王得祿將軍也護駕有功，而皇帝感念將王得祿將軍一手拉拔長大的兄嫂許氏，所以每年元宵時都會邀請其許氏至紫禁城觀賞燈花。嘉慶十八年（西元1813年），王得祿將軍為報答許氏養育之恩，乃呈奏皇帝敕封許氏為一品夫人。後來因許氏年事已高，但當時後燈花只在紫禁城才看的到，皇帝不忍許氏兩地奔波，所以同意王得祿將軍在他們家中(提督府)燦結與皇宮類似的燈花。許氏怕御賜燈花無法代代相傳，王得祿將軍請示皇帝是否可將燈花放在附近黎民百姓群居旺盛場所供人觀賞。皇帝遂聖諭將燈花燦結配天宮，從此代代相傳，這就是配天宮御賜燈花的由來。

#### 二、牡丹花求子

農曆正月到三月媽祖誕辰御賜燈花展覽期間，可看到配天宮三川殿(正殿)內有兩株牡丹花樹，一株(右邊)為白色，另外一株(左邊)為桃紅色。夫妻欲求子者於媽祖神房前，虔誠恭敬燒香向媽祖稟告自己的各項資料--農曆生辰八字、生肖、住址、歲數現今已有幾個孩子(含幾男?幾女?)及其欲求白花還是紅花，求白花即求生白花兒，求紅花即求生紅花女。白紅花求子的故事是這樣的:在早期配天宮媽祖有拿手(輦)轎幫人辦事時，某年春節御賜燈花展覽期間有位信徒向媽祖祈求能夠有子嗣，媽祖細查此人與他的祖先並沒有做失德的事且行善布施、樂善助人，因此手轎就指向旁邊的白色牡丹花樹，當時辦事人員就對此信徒說媽祖聖諭「要賜你白花(男丁)」若真的如願要將此兒子做媽祖的誼子，故當下便在白牡丹花樹折一朵白牡丹花回家，放置在夫妻床頭，不久後真的懷孕且生下白白胖胖的壯丁，後來樸仔腳子民也都因媽祖神助，如願求得子嗣，久而久之，樸仔媽有賜子嗣神力的消息便傳開來，遠播國際享有美名，這就是早期樸仔媽賜子嗣(白花)的由來。因為當初神職人員現已作古，故當時廟方人員便請示媽祖聖諭，若有善男信女欲求子嗣該如何協助，媽祖聖諭「神房前虔誠恭敬連續擲

三個聖筊」，因此才演變成現今擲筊方式求花，但是媽祖聖諭：祂賜花還是會看祖先與個人這輩子所作所為，再決定是否要賜子嗣。所謂「積善之家必有餘慶，造惡之人必遭禍延」。奉勸世人要諸惡莫作、眾善奉行、孝順父母(公婆)、尊師重道、忠孝節義、倫理道德、寬宏大量。

求花流程：誠心向媽祖稟報，稟告完後15分鐘再由丈夫向媽祖擲筊杯依序詢問是否有白花或紅花。若白花或紅花都無連三個聖杯，則由妻子擲筊請示是否有白花或紅花。若妻子擲筊亦無擲出三個聖杯，則請先向媽祖許願後再次由丈夫擲筊。來此求過牡丹花的許多夫婦都在媽祖的保佑下生得兒子跟女兒，相當靈驗。因此常可在許多的網絡討論板上或是電視節目上看到對配天宮求子的介紹。配天宮求花古例是只到元宵節。因樸仔媽慈悲，方便信眾，所以隨時都可以求，因此欲求子之民眾隨時皆可前往配天宮求子。

### 三、配天宮將軍

配天宮千里眼將軍與順風耳將軍的相貌與穿著和其他媽祖廟不同。根據當地耆老與配天宮轎班會會長林登福老先生口述，配天宮千里眼順風耳將軍特殊的地方，主要是因為配天宮千里眼將軍順風耳將軍曾在嘉慶皇帝期間救駕有功，皇帝頒旨，希望配天宮的千里眼將軍順風耳將軍要有特別的地方。

- 1.千里眼將軍與順風耳將軍戴官帽與穿官袍。
- 2.千里眼將軍與順風耳將軍的衣袍互換，所以紅色臉的千里眼將軍穿綠色衣袍，藍色臉的順風耳將軍穿紅色衣袍。
- 3.千里眼將軍與順風耳將軍的兵器互換，所以千里眼將軍手執斧，順風耳將軍手執方天劃戟。
- 4.千里眼將軍穿著鞋子露出一隻大拇趾，代表當朝一品(一步登天)。順風耳將軍穿著鞋子露出五隻腳趾，代表五子登科，保佑來拜拜的信徒功成名就。

另外根據將軍會劉龍江會長的口述，開基樸仔媽千里眼順風耳將軍因救駕嘉慶君有功故聖諭封『天將軍』其頭髮加掛篙錢是彩色，其代表兩位將軍可以上天庭的天將軍，有別於其他宮廟只有單一種黃色，只能下地府，千里眼將軍臉為紅色(太陽)，順風耳將軍由綠色變成藍色(天空藍)。千里眼將軍是閉口相貌，

因千里眼將軍是專心用眼睛看，觀眾生事，不須開口，標榜目明。順風耳將軍是開口相貌，開口露齒代表在講話，講話就有聲音，標榜專心用耳朵聽聲音，聽眾生音，詮釋耳聰。這是媽祖用衞的殿前將軍相貌告知世人，做任何事情要專心用眼睛看，用耳多聽，必須耳聰目明，學習別人的經驗，方能成就一切事。以上是配天宮千里眼將軍與順風耳將軍與眾不同之處，最容易的識別方法是千里眼將軍頭上有雙角，順風耳將軍頭上是單角。

#### 四、山軍尊神虎爺公

相傳民間祭拜的虎爺，是媽祖娘娘座前的腳力，因協助媽祖斬妖除魔，保護生靈，乃被王皇大帝敕封為「將軍」，遂與媽祖娘娘同享人間煙火。「虎爺」生日是農曆六月六日。本宮供奉在前殿（拜殿）的「虎爺」，被尊稱為「山軍尊神」，有別於各地供奉在神桌上，當成正神祭祀。此典故為：清嘉慶年間嘉慶太子遊台灣時突然遭到強盜打劫，此時突然出現一隻老虎救駕，使得嘉慶太子安然脫險。當嘉慶太子遊歷到朴子配天宮時，突然發現配天宮神龕下的虎爺與當天救駕的老虎一模一樣，便恍然大悟，原來便是配天宮虎爺蒞臨救駕。因此，便勒封配天宮的虎爺，使得配天宮虎爺成為台灣唯一身穿龍袍的虎爺，且從此之後便供奉於神桌上。

#### 五、康熙皇帝御用金筊杯

朴子配天宮現珍藏的金筊杯，是清朝康熙皇帝參拜媽祖啟問國事的御用信物，早期樸仔腳先人前往湄洲祖廟晉香時所獲贈。民國九年配天宮進香團一行十多人，前往湄洲祖廟進香當時熱鬧非凡，團員欲找神筊問卜，在祖廟裡一時找不到，突然發現屋頂上懸掛有一副大型的神筊，遂藉高架椅子取下，就地問卜且得三聖筊，此時有一廟祝出現，他看到配天宮團員使用這大神筊，甚感驚異，便走到面前，告訴他：「你真有福氣，這金筊杯，是康熙皇帝駕臨此廟參拜時所御用，當時皇上有諭，誰能取用這神筊問事，且所問之事獲天后三聖筊即是神筊的主人。長久以來你們是第一個使用且獲天后三聖筊之人。」因此「康熙皇帝御用金筊杯」便因清朝康熙皇帝聖諭，由當時湄洲祖廟賞賜給配天宮，由此更可證實樸仔媽的神威獲湄洲祖廟的肯定，也留給配天宮一項極富歷史傳承價值的紀念信物。這金筊杯，長約一台尺，油金質，色澤光亮，迄今已有三

百四十年的歷史，上面刻有「康熙十三年御駕湄洲進香御用卜筮，民國九年配天宮聖母湄洲進香蒙贈本宮」等文字紀錄。

此次回祖廟進香，另有一則樸仔媽顯神威事蹟。據說當時要從大陸回台時，大陸主事者有意將樸仔媽留在祖廟，因此暗中將進香祖廟的樸仔媽，挪動擺放座位；據湄洲祖廟表示為了證明各地，回來謁祖進香的媽祖金身是由祖廟分靈出去，會將媽祖金身套入模板，若吻合則表示確實由祖廟分靈出去，且每尊從祖廟分靈出來的媽祖，長像神似容易混淆。而配天宮開基媽祖一樸仔媽約有三百多年歷史，又與模板吻合，因此祖廟主事者起私心想將樸仔媽留在祖廟。還好樸仔媽顯神威，就在回台灣的前一晚，託夢給配天宮的主事們「夢中看見樸仔媽臉上有一顆痣。」且不只託夢給一人，主事們夢醒很疑惑，為何夢中的樸仔媽臉上有一顆痣啊！隔天一早，主事們便去一探究竟，發覺樸仔媽祖並無異樣，正當準備恭請鑾駕回台時，突然間，發現有隻小蟲停在某尊媽祖臉上，且離先前樸仔媽擺放位置有段距離，我方主事們恍然大悟互相示意，仔細一看才發現昨天樸仔媽擺放位置，已換成另一尊相似形狀的媽祖，且小蟲所停那尊媽祖才是我們樸仔媽的金身，當時配天宮主事們馬上詢問祖廟人員，為何將我們樸仔媽與其他媽祖(聽主事們說:看起來比較新)調換位子，祖廟人員支鳴其詞，配天宮主事者馬上了解樸仔媽的意思，趕緊恭請樸仔媽回配天宮。後來回台後，發現樸仔媽神衣上面，好像有做記號，且聽說當初也有同期回祖廟謁祖進香的友宮，他們的媽祖回台後，看起來好像與進香前感覺很相似，媽祖金身好像變新了……。此處可凸顯樸仔媽神威顯赫，三百多年前與民國九年皆為了讓林馬與配天宮執事者能夠請對神尊都使用相同方式告知。

#### 六、靈樹四季蘭

民國九年，配天宮組團前往湄洲謁祖進香，攜回祖廟贈送的一棵四季蘭，僅有一支食箸高，種植在宮裡後殿中庭，迄今已有九十餘年的歷史。

這棵四季蘭，與由樸仔樹彫刻而成的「鎮殿媽」，僅一層磚壁之隔，神與樹，相互依偎，本就是生命共同體，靈氣相貫通。四季蘭雖植在室內，但樹幹卻長得強壯，枝繁葉茂，在香煙繚繞中，襯托出媽祖廟一點綠意盎然。據傳，凡是身體病痛，只要誠心來此磨樹，病痛將可以減輕，其葉子亦可以泡茶。樹不在

老，「有神則靈」，四季蘭喻為「靈樹」，乃不脛而走，但屬於心靈療法，心誠則靈。（配天宮官網，2014）

#### 4.1.4配天宮的人事組織與管理現況

下列這張配天宮的組織架構圖是來自配天宮的網路人事組織資料稍做整理，從此表可知設有董事長一人，副董事長一人，常務董事三人，董事十人，所以共有十五個董事，常務監事一人，四個監事，所以監事共五人；有五個會長，兩個團長，還有十五個職員，而董事可以兼職員，目前共有36人。（配天宮官網，2014）

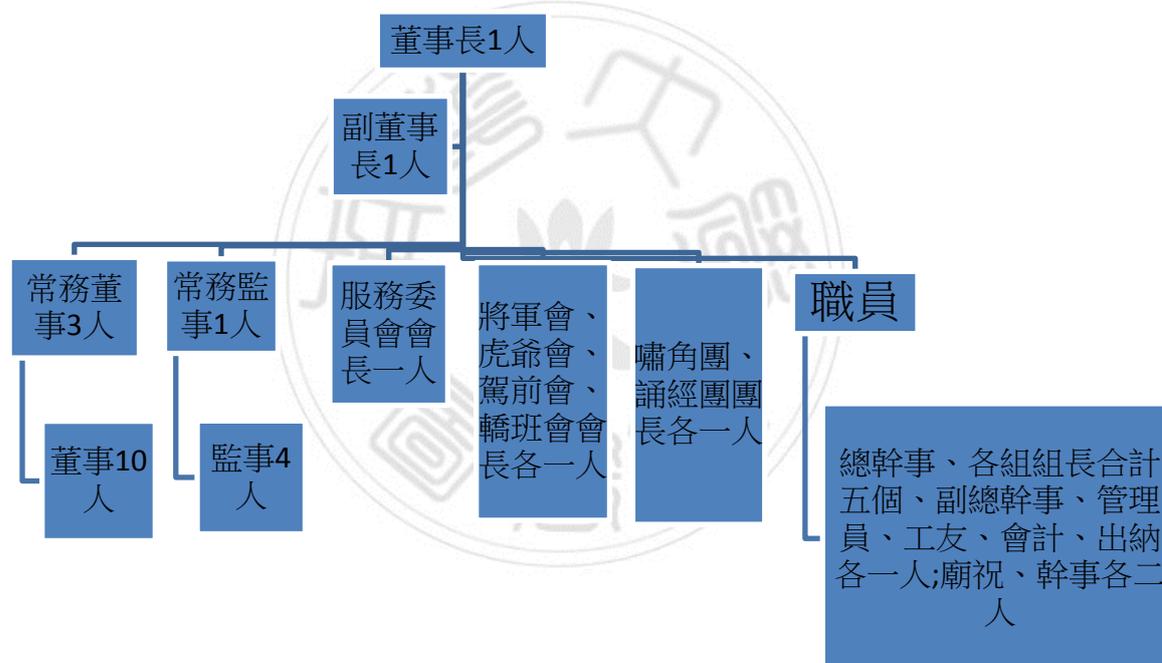


圖4.1 配天宮管理組織架構圖

資料來源：配天宮網路的組織圖，2014，研究者依該表做整理

董事負責廟方的決策，而且是義務職的，董事會底下就是廟裡的這些員工，包括總幹事、副總幹事、幹事、還有各組組長、會計、出納、工友、廟祝，都是有給職的。

## 4.2 個案分析—配天宮

本研究將研究的宮廟採用學者司徒達賢 CORPS 模式，結合建廟宗旨融入引進專業管理人才、董事會的形成方式與運作的方式、融入宮廟的文化行銷的概念、與社區的結合、祭祀圈、與雲嘉地區相近的宮廟關係等議題透過訪談稿分一個面向做分析：

CORPS 模式需要一個決策中心，對配天宮而言，董事會就是這個最高的決策中心。由董事長當主席，開會採民主方式決定各項重要的決策，交由職員去執行。

### 1. 在結合人力方面

在結合人力方面，配天宮除了職員外，尚有志工，志工年齡層很廣，有在地志工、十二年國教志工，還有廟方請的工讀生。

固定來廟裡當志工有地緣關係的在地人，大多廟門一開就來幫忙，做的工作是掃地、擦桌子、年齡偏大。志工主要是本人向媽祖許諾，我替媽祖工作，媽祖保我平安。

「我們配天宮的義工，年齡層也很多，…，廟公廟門一開，他們各司其職，我做這部分，他做那部分，如我拿水桶，我拿拖把，我拿掃帚，我拿抹布，擦桌子，大家都分配的好好的，等擦好、掃好，將廟清好，清掃用具歸位，…，我是廟裡的志工，可是她也不會向別人說我是加入我們志工團，…，她們說：我有向媽祖婆承諾，我拜託祂，祂保我平安，所以我幫忙做這些工作，所以年齡層也有比較老的」(A1-08-02)

不同時段志工有不同批，輪替工作。時間久了，也做習慣，不做心理會不舒服，這些人有些就成為長期志工。

「大廟都是凌晨五點就要開大門，…，固定一批人，五點多又有一批志工，幫忙整理廟裡的工作。…一些退休的阿桑，…，五、六十歲，…，一般是家管多，…，有一些還是有許願，做久了，就成了長期志工，沒有來，心裡便會覺得很奇怪。心情會不舒服，就來這邊走走。」

(A3-02-07) 、(A3-02-08) 、(A3-03-01)

十二年國教志願來當志工的學生，目的是為了取得時數，未必是因想替媽

祖服務，但廟方也不敢委於重任，大多請學生志工幫忙拔香腳、掃地，小月時，學生志工還可以看書，宮廟因為是信仰中心，只要符合政府的規定，總是盡量服務民眾，還是會熱心接受學生來當志工，在大月通常會訓練志工。不過在帶領學生志工時，覺得較使不上力。

「包括現在不一樣之處是我們國教制度要有時數，所以多了國、高中的學生志工，來幫忙服務」(A1-08-03)

「…如果大月來，我們都會訓練他們導覽，但我們針對這些志工比較沒辦法，如果他們要學，我會教你們，但教你們的用意是至少讓你了解配天宮的宗教文化，剛我也說配天宮是朴子的縮影，朴子發展的起源，所以了解配天宮」(A1-08-04)、(A1-08-05)

「像市立圖書館也有，但後來他們就拒絕，因為很難管理，…幫忙去擦擦窗戶、幫忙掃掃地，…幫忙放鞭炮、…掃掃鞭炮屑，我們就讓他們做這些，像神明他們不懂，我們也不敢讓他們去碰。」(A2-16-06)

對配天宮而言，過年至農曆四月底是大月，之後小月，學生志工的工作少，較有空閒，還可以看書。遇上管理者有空時，會介紹廟的相關歷史讓學生志工知道，期待能在學生志工身上播下種子，有天他們可以成為媽祖的信眾。

「過年這個時候到農曆四月二十六日王爺生皆是大月，過了四月二十六日肉粽節以後都是小月，小月學生志工來，工作比較少，大多是看書，但有香腳他們會去拔，地髒或有香灰，他們也會去掃、去拖」(A1-09-04)

「…那時是小月，所以我用了二十分鐘，簡單介紹我們那些木座和對場，他們沒聽過，我說給他們了解，我們是希望，你了解後，往後你的同學、朋友來，需要更了解，我可以再向你們解說，如果是要更精深，我也可以再解說，以後你可以永永遠遠當廟裡的導覽義工，這是我們的希望。」(A1-08-06)

配天宮多年前已實行學生工讀，稱為工讀生，因屬有給付工讀費，年齡設定為高中至大專，但性質類似志工工作性質，有分三組分配工作、有訓練課程，時間選在過年期間，平常時間未設立工讀生。

「學生志工我們做的比政府還早，…，我們過年的時候真的很忙，我就

建議說：我們聘請一些高中生、大專生來當工讀生，不叫志工，叫工讀生，就過年年初一到初五，那五天，還有元宵節那幾天，結果反應很不錯，第一年還被一些老董事罵，你們都是來花配天宮的錢，因為我們要給他們鐘點費，那第一年來，我們限定三十個名額，結果來了一百多名，要面試。」(A2-17-01)

過年期間，廟方請的工讀生，已實行多年，現在非常搶手，來應徵的人相當多，透過工讀，這些人還會當朋友的導覽員。對配天宮而言，蓋博物館這個願景實現，必然需要導覽人員，其實可以結合年青的志工做有計畫的培訓，必然對這個願景的實踐助益很大。而董事會的部分董事也從原本反對的立場，改為支持，因為看見這件計畫帶來的正面效應。在過年時間，會讓學生志工跟一般志工受訓練。

「所以差不多十年前，我大約是十二年前進來，差不多第三年的過年，…董監事會說：我們要請工讀生，老一輩在當時是不能接受，他們認為我們廟裡有很多的義工，尤其是過年這段期間，其實我不缺工讀生，我是設定高中至大學這階段的學生，因為現在網路世界很盛行，我也希望透過這些工讀生來行銷配天宮。」(A1-08-07)

「第一年老的董監事覺得要多花這筆錢還是節省一點，但我覺得這筆錢要花，好像訓練這些，以後是我的底，我們的根，第二年、第三年他們反而主動問我們要不要請」(A1-09-02)

「…到了開學，甚至到了暑假，他們禮拜六、禮拜天，這些工讀生會帶他們的同學來這邊參觀，…」(A2-17-02)

根據訪談的資料顯示「…一天分三班制，一班約五小時，讓你分三班，可以請更多人來，家長如果是子女要到廟裡做志工，大家都願意，甚至相爭。」「我設定成三組，一個求花組、一個導覽組，我們會去培訓他們，一個機動組…，平常也有學生帶學生來參觀介紹廟…一直到現在我們每一年工讀生都有五、六十個以上…。」(A1-08-08) (A2-17-02)發現對於工讀生的操作方式是一天分三班可以請更多人，讓更多人接觸配天宮，事後也發現學生參觀廟的人數增多。

對廟方而言，請工讀生的目的是將文化傳承大於其它的因素，也確實看見

實行之後的成果，所以廟方一直維持這個多年的策略。

「…我們最主要是要他們參與，不是要賺錢，主要是我剛一直說的我們宗教廟宇的文化傳承，意思是我們一直希望去傳承這些年輕的下一輩，要他們去了解，…地方的信仰中心，要了解朴子的歷史，所以說，在過年工讀這些我們還會去維持它，後來演變成他會自己帶別縣市的同學，大學生有很多外縣市的，他們回來玩，會帶自己的同學，他們自己去導覽，…，他們會自己去介紹，引起年輕人對這方面的接受度，要不然你看一般廟宇都是中老年人，禮拜六、禮拜日你來看配天宮很多都是年輕人，除了求花之外，很多都是這樣子來的。」(A2-17-03)

配天宮對志工只要不影響宮譽，都樂於接受，針對一般志工平常也並無特別的規劃誰該做那一項工作，採用志工自動自發去做工作，假日志工人數較多；但在過年會做訓練，那時很忙，也會請地方上有資助過的學校學生來幫忙。一個企業的經營對每位成員都會給予固定的工作內容，當然對於廟宇的志工因是無給職，恐怕較難要求，但是如果志工能清楚宮廟的建廟宗旨、宮廟的使命，執行志工工作，向心力應該會更強。霍桑的研究並不是因為工廠營運不佳，而是想藉著改良工作程序讓工作更有效率，如果對廟內服務的志工可以依能力，做適當組織、訓練，對廟方一定會有更大的助益，在這方面配天宮似乎做得較少。

「過年那段時間，會讓學生志工和一般志工一起訓練，讓部分的學生負責導覽，一些做其它事」(A1-09-05)

「元宵時期非常忙，也請國、高中棒球隊一起來支援幫忙，棒球隊一次來是七、八十個人，仍然也感覺不夠用」(A1-09-06)

「配天宮的志工運作是很順暢，…，影響廟譽我們也不允許，如果是真心誠意想為媽祖做事的志工，我們都很歡迎。如剛剛的志工瑛女士…(A1-07-02)

「其實沒有特定的背景，只要有意願，我們都不反對。只要不影響廟宇本身的廟譽、宮譽，…。」(A2-16-05)

「其實大多的志工是星期六、日較多，星期一至五較少，所以有些志工

要上班做事，所以星期六、日較多。」「男女老少皆有，星期六、日來自各行各業。」(A3-02-06)、(A3-03-07)

訪談時，總幹事曾談及配天宮曾辦文化志工研習營，查詢配天宮網站 2012 年 11 月的公告，可知曾在 2012 年 11 月開始培訓過一批導覽文化志工，利用週六、週日，三週，為期六天，配天宮出資，內容主要針對古蹟、生態及藝文推廣為主，配天宮本身只是其中的一站，這項培訓，也為配天宮儲備一些導覽志工，訓練內容已足夠一般導覽，若深度的導覽，如想知道古蹟維修工法和技術就必需再找更專業的人。

「我們配天宮和公所配合，有解說志工的活動，培訓文化志工的研習營，而配天宮只是其中的一點，但全部的經費是配天宮贊助。所以如果有整團要來，有導覽的需要會和他們聯絡，他們會派人來解說。像社區大學等團體如果來，就會請他們來幫忙解說。基本的廟宇介紹，平常的志工會導覽，但針對層次不一樣，像有些大學教授帶學生一起來，需要知道工法和技術就會請監工來做解說，因為需講解到比較深，但一般志工無法說，也不適合解說。」(A3-02-03)

配天宮的志工並沒有組成志工團，靠自己對媽祖的信仰來志願當志工，這次訪談當志工已一年多的吳女士，是因孩子當工讀生、學生志工，繼而肯定配天宮，開始擔任廟內志工，吳女士曾擔任慈濟的志工，慈濟的志工有一定分工，不同性質的志工給予不同的名稱，如福田志工負責清掃工作，環保志工負責資源回收等，有開一定的志工培訓課程，培訓志工。志工大多能自動自發去做工作，但也有少數志工無法自己找工作做，素質參差不齊。

「這邊沒有志工團，工作很多很雜，有些志工會自動自發去做，知道該做何事，但有些志工是穿著背心不工作，或是動手也不動口，所以志工的素質參差不齊，所以不方便管理。成員大多是附近的人，大多有地緣關係。沒有固定的志工。就有一些有空就會來做，所以沒有固定。…我會自動來廟裡幫忙補香、補金、拔香、掃地啊！」

(A3-01-03)、(A3-01-04)、(A3-02-01)、(A3-02-02)、(A3-02-05)

「當初是我小朋友來這邊當工讀生，後來小女兒來拿時數，回去都說快

樂開心，廟裡的丁總和副總…都對他們很好，於是爸爸就說來看看，於是全家一起來當志工，可是小朋友來這邊一段時間，現在一睡醒就會打電話來廟裡問我說，想來廟裡當志工，…我們直到關廟門才一起回去。」(A3-01-07)

根據文史工作者沈先生的說法，配天宮在人力資源部分，是沒什麼困難的。基於對媽祖的信仰，做越多和媽祖相關的義工服務，更能受到媽祖的保佑。

「…，事實上他會有招募大批的志工是整個信仰圈裡面對媽祖特別有向心力的人員，那那他們會投入是因為是信仰圈裡面的一員，祈求平安，或受到媽祖保佑的人，所以那他們這些志工的成員主要是嘉義靠近海邊的六、七個鄉鎮，主要的成員是農人和小規模的經營者…」(A4-05-02)

「因為都是信仰圈裡面的志願者，只要廟方有需求、廟會，他們都會積極參與。志工的參與度是蠻高，參與更積極，就會受到被媽祖更多的保佑，所以不會有招募不到的問題。」(A4-05-03)

配天宮的建廟宗旨是因緣際會，媽祖自己選擇定基的位置，先有廟，才有聚落人群。

「其實你要說我們建廟宗旨，我覺得這是因緣際會，…但朴子和人家不同之處是媽祖來這邊，他選擇定基在這裡，才慢慢形成聚落，…先人林馬…年紀大，所以允許他請一尊媽祖的金身回家供奉，…他要回去時，媽祖請不動，…擲筊…，媽祖指示他要在這邊蓋廟，後來就以當時的樸樹雕成鎮殿媽祖，鎮殿即鎮坐在殿，她從不出門，而且是全世界唯一用樹去雕刻的……」(A2-05-01)

「…全臺灣都是先有人，才有廟，…，來你們家拜，媽祖婆很靈驗，要蓋一間廟，然後越蓋越大間，這些流程，由一尊神尊最後蓋成一間大廟，…但我們配天宮則是有媽祖婆，我們樸仔樹下，才衍生成整個朴子的市鎮和別的鄉鎮的情形是完全不同…，我們後殿都是朴子溪，這棵樸仔樹，它是生長在沙地溪床才會發，…，所以我剛說這個聚落就是這樣來和 319 個鄉鎮不一樣，是很特殊！」(A1-03-01)

管理者依據媽祖這尊神明的願力，去服務每一個善男信女，保佑家家戶戶

平安。即不脫離滿足信眾信仰的需求以及伴隨社會救助的一些宗旨，像是信眾，來祈求後病情或疾病消失，會認為都是媽祖保佑，都會讓宮廟本身成為善信大德的精神寄託和信仰的中心。

「…，都是服務每個善信，相信希望家家戶戶都平安，當然配天宮也是。像是幫忙這些信眾，你去看，疾病消失，都是媽祖保佑，不管是真正的保佑或是心靈上的寄託，我相信所有的宮廟對所有的善信大德的精神寄託和信仰中心都是一樣的。」(A1-01-01)

配天宮在成立的文教基金會組織章程也列出明確的規條是推動朴子配天宮宗教文化建設，提昇民眾生活文化水準，致力於社教公益活動為宗旨。由於配天宮本身宮廟性質也是古蹟，所以兼負文化保存的宗旨，總結是本著發揮媽祖慈悲為懷的精神，做一些社會教化，祭祀，文化保存相關工作為宗旨。

「我們現在已成立財團法人，有一定的組織章程，組織章程所寫的是發揮媽祖慈悲為懷的精神，做一些社會教化，然後有關祭祀的這些事情，主要主旨應該就是這樣……。」(A2-05-02)

「…配天宮的宗旨大概不脫離滿足信眾信仰的需求以及會有伴隨社會救助的一些宗旨，那事實上這些宗旨都會去主導這整個的組織，而且另外配天宮它被指定為縣定的古蹟，所以他會有另外額外的宗旨是文化的保存，所以它這幾個宗旨我相信都是對於無論滿足民眾信仰的需求，對於文化資產保存或是對於整個社會救助貧窮，或是獎助學金會有明確的指導作用。」(A4-01-01)

配天宮的使命除了實踐媽祖的精神，因為是古蹟，也肩負文化保存的使命，如能結合兩者，讓信徒因為了解歷史，認識深度的文化，產生更大的向心力，將會更願意去投入宮廟的活動，也會以身為廟的信眾為榮。

「…它是有歷史，悠久的，它有歷史深度的文化，它就會彰顯對信徒，他更願意去珍惜去保存，去支持廟方的活動，文化深度夠，…，產生更高的向心力優越感…」(A4-03-02)

根據研究者訪談資料顯示「我們是志工非職員，所以不是我們該做的，我們不會多插手去做，所以外人會以特別的眼光來看，所以我覺得來這邊做到比

較委屈一點，所以我會向媽祖娘娘祈求，心情就比較好。」(A3-04-04)志工在服務的過程，也會遇見挫折，如何將之轉化為服務信眾的力量，將媽祖的精神落實，成為自己服務的動力，面對挫折，也能持續志工的志業。所以宮廟也要強化宮廟的使命，使之內化為志工服務的動力。

董事會的成員是透過選舉產生的，但是因為由信徒代表選出，所以成員也有年紀很大的成員，通常他們不常表示意見，形成最後較易由少數人共同決定決策。信徒代表的成員，包括每戶一人、在宮內有登記商業團體的社團代表、各里里長、各里代表依信徒人數報去核定選出，形成信徒代表會，再由信徒代表選出董事會成員。

「我們的董事會制度是董事自行選出一位董事長，一位副董事長，…。監事會5個人，自行投票選出一位常務監事，形成董監事，…。只是少部分內規有修改，像信徒我們就規定一戶只能有一人表參加信徒而已。…」(A2-01-01)

「因為以前的廟宇很多都是商業團體贊助…他們都會成立團體，我們手冊就有分類，…朴子市的市民代表跟現任的里長都當作當然代表，然後各里有各里的代表，里的代表是以信徒人數去核定…，每增加50-100人就會增加一席代表，…。我們是這樣組織信徒代表大會，所以由信徒選出信徒代表，當然當然代表是不用選，…你只要是現任代表，里長都是當然代表，其它的都要選，…。」(A2-01-02)

「…以配天宮為例，配天宮這方面有時產生的董事是老信徒投出來的，所以產生的董監事也有年紀比較大的甚至不認識字，他仍然可以當選，…所以當董事會要決議事情時，他們不見得可以提供很好的意見給你，變成這要裁決問題時，…會變成是由少數幾個董事在決議，當然決議完，大多數的董事都是贊成，當然有一些派系問題每間宮廟都有，配天宮是最輕微的。」(A1-14-03)

根據研究者訪談資料顯示「…董事的成員是信仰的一般信眾，或比較有財力或比較有人緣的人，不過當然還是有一點不同的派系，當然不同的派系也是正面的，那會去監督董事會的運作，縱使是地方性的領袖人物…。」(A4-07-01)

「…當然你被選舉出來當董事，那代表是地方上必較有領袖權勢的人…」

(A4-04-03)通常能被推選出的人選，都在地方上有一定的地位和名望，當然也有派系的問題，但都能發揮正面的力量。

就配天宮而言，負責主持董事會的董事長，會以民主的方式，居中協商董事會內不同意見的聲音，也希望董事能以配天宮最大利益為出發點，站在為媽祖服務的本質上，年輕一輩去衝刺，如果方向有偏移，可以在老董事引導下在變動的社會下正確走出宮廟未來方向，所以在配天宮開會不常有衝突。

「我在主持會議，也會尊重他們，…我們在討論是以大多數的人的意見為意見，…，包括我也一樣，我也是以媽祖婆，以配天宮為最大利益為出發，絕對都不會搞錯。」(A1-14-04)

「當然我們是年輕的一代，我們很認真的做…我們希望老的董監事是可以引導我們方向的人，如果是要衝，我們去衝，在配天宮沒有衝突過，包括不同意見，我也會針對不同意見請教他們的想法，大家來協調…大家都能接受的方向，…所以配天宮相對單純。」(A1-14-05)

配天宮在廟宇引進專業管理人才這方面，廟方的管理者認為不適合做，因為廟裡的事多又雜，如果只懂管理專業知識卻不懂廟裡的事務，問題反而更大，可能會引起更大的不協調。

「…如果是企業是需要專業的管理人才，但是廟所謂的管理人才，其實這是可說要管理這個廟是要了解這個廟，但廟為什麼說是非多，沒有一個專業人才可以掌握所有的事，…，包括我掌控這個廟，有時捉襟見肘，要往東，但後面的人會說往東怎會好…引進專業人才，我是贊成，但以目前臺灣的宮廟都是沒辦法，你很專業，包括廟務都很內行，但在地方不見得認同你，…，包括義工，…義工可能就回去，後來說：「媽祖婆託夢告訴我，你不能如此做。」你就糟糕了。所以事業人才在廟宇，我覺得是不適當。」(A1-07-01)

宗教團體屬於非營利事業組織，不是營利性質的企業，董事、董監事皆是義務職，所以只有基本的管理人員，派去參加基本消防訓練，而其它專業的管理知識則較缺，加上有些員工可能平時也在私人機構上班，可掌握的時間也較

少，目前無人去受管理專業訓練。

「廟是一種服務義工為主，也需要熱忱，但人多嘴雜，無法管理這些，我認為不適宜引進。」(A1-07-02)

「…有給職的部分大概是總幹事和其它幹事之類，這些裡面成員大多在私人機構工作的人，所以廟方無論各種活動運作，據我所知所以他們進修管理知識就沒有，就不是很專業…，所以我就說可能要不要再以另一種方式來經營管理，就有待廟方要謹慎評估的。」(A4-04-03)

配天宮在人物資源的運用，董事會成員透過董事長的協調，基本上衝突不多，能順利運作，董事會成員提出的方案，即使一開始有些反對的聲浪，執行時，透過「PDCA」循環，董事看到正面的回饋，反而會支持繼續辦理，對於實行的方案，若結果不如預期，也會停止該方案。有關志工的招募不成問題，但在招募之後的訓練可以再加強，雖然學生志工不好管理，但透過循序漸進，慢慢引導，還是可以成為配天宮未來的人力基礎或信徒的一環。

## 2. 在財力資源與物力資源方面

在財力資源與物力資源方面，配天宮除了平常信徒小額捐贈，有時也會有突發性信徒大筆捐助，另外每年過年期間經常性收入如點光明燈等，平日信徒來拜拜添油香這些都是經常性收入。(A4-05-01)

「其實看一間廟是看經營方式…，你們進大廟，仔細觀察去看，點燈的數量，有什麼光明燈、太歲燈、文昌燈這類的，他這種燈的數量多寡是大廟主要收入的來源，其實一般信眾或進香團的捐獻是很有限。」(A2-15-04)

「…台南…他要捐兩百萬，二年、三年，已增加到四、五百萬了…」

「…嘉義市也有一個，他算是還願的，…他要捐四百萬，分四年，每一年一百萬，…。」「…有時候，我看到一些阿公、阿媽來廟裡拜拜，很虔誠，投個香油錢五十、一百元…」「…財源來源就是我剛講的點燈、一般信眾添油香，他們來拜拜會買香買金紙，自己去添油香…。」

(A2-15-05)、(A2-15-06)、(A2-15-07)、(A2-16-02)

「…很多的散戶，包括剛剛的旅美同鄉會他們突然通知回來捐贈幾萬

元，…光明燈是集中過年那段時間，感覺收起來很大條，其實還是平常信眾添的油香，包括金銀紙燭，我們一個月也是幾十萬，如果是大月，有時也百來萬，這也是大條的，但對廟而言，是算小條的。」

(A1-08-01)

根據研究者訪談資料顯示「…還有因為祂本身是指定文化資產古蹟，另外一方面，祂會收到政府的補助，因為在文化資產的支出百分五十五是要自籌，百分之四十五是官方支出，官方支出的部分，百分之三十是中央單位支出，百分之七十是縣府文化總處支出…」(A4-05-01)配天宮因為是三級古蹟，整修時政府也會補助部份款項，但是廟方負擔的金額較多。

而一般的廟宇，政府不會去補助，尤其政府常常舉債，資金不夠用，不如大部分的廟宇資金多，還可以補足政府在弱勢做不足之處。

「其實政府我講白一點，他是希望我們去資助他，要他們來補助我們的機會是少之又少，而且政府單位，有一個原則，他很少補助宮廟，因為台灣的宮廟太多了，以嘉義縣來講，如果他補助配天宮，整修除外，這是特殊案例，一般的活動，如果他來補助我，新港也會要，港口宮也會要，幾百間宮廟都會跟他們要，會說，為什麼他們有，我們沒有，所以地方政府是不補助一般宮廟。」(A2-20-02)

通常小廟易受大筆捐贈者的干涉，而配天宮是一間大廟，信眾來自四面八方，不論捐助是大筆或小筆金額，都不會去干涉廟方的經營。

「…包括捐助配天宮整建，整修的高金額捐款的信眾，他們對廟裡，都是針對媽祖婆，他們要幫媽祖婆的家，願意去修…，廟要整建，他們就寄付（捐）多少錢，對廟務他們不會去參與干涉。」(A1-07-03)

「其實都會，但是大廟不會，因為大廟，我一直在講，像我們這種大廟，如果股票上市一定常紅。」(A2-15-03)

配天宮在火災過後，反而得到更多的關注，小孩也拿撲滿來捐獻，也讓配天宮看到地方香的興旺，若不是研究者訪談過，原本還以為祝融之災的影響會讓信徒減少，現在或許增加其它宮廟進香的不便，但更得到地方信眾的關心與支持，因為登上全國版，當然也增加配天宮知名度，也算是因禍得福。

「…小孩帶著小豬撲滿來廟裡，兩個小兄弟把裡面二、三千塊的錢捐出來，要幫助廟重建，當作重建基金，我們看到都會很感動。…」

(A2-15-07)

「…你剛有看到，我們捐獻的碑，我們的監工何先生本身是新港人，奉天宮也是他監建的…像他們新港奉天宮在重建的時候，包括他們董事長，也捐了好幾千萬，他們都會去找大財團、大企業做大額的捐獻，反而是地方的人小額捐獻不多。那你們看我們小額的捐獻全省各地自動自發就好幾千人了，他也想不到我們配天宮，所以他的意思是在地香很旺，他們那邊就做不到這樣子。」「向心力很強…」(A2-16-01)、

(A2-16-02)

火災過後，配天宮必要按文資法進行修復計畫，雖然進行的很累，但管理者還是善盡責任，逐步進行，目前已通過審查，而且提出修復金額如數通過，對管理者有很大的鼓舞，也能看到政府單位對配天宮的肯定。

「…是古蹟，那古蹟就有受文資法的限制、限定，…，到現在審查員已經審查了八次了，…剛發生的時候，甚至三十天內要做出緊急搶救計畫，在六月內要提出修復計畫，…上個月才通過規畫、設計的審查…」

「…縣府文觀局承辦人打電話給我，他已經接到文資局的審查公文下來，配天宮的規畫設計審查的預算，全數通過，他說他有生以來第一次看過政府沒有打折的。」「(A2-12-01)、(A2-12-02)

「…因為上一次，我們古蹟的整修做得讓縣政府、文資局、那些教授很認同，…，原本編給我們的經費是一億三千多萬，我們只用了九千多萬，我們幫廟方及政府省了很多錢。而且做的品質又讓他們很認同，包括我們都是使用傳統工法、傳統材料去做。」「(A2-13-01)

火災過後，也讓配天宮在點香減量得到一個契機，在非大都市區因民風純樸，思想易守舊，要改變一個傳統的習慣較不易，點香減量，甚至不擺供品對都市大廟，阻力較小；配天宮雖然早就想推行點香減量，卻一直無較大的進展，但這次的火災，信眾疼惜廟方，開始覺得敬神也不一定要點三炷香，也可以減少一些火災的產生，才能讓配天宮順利改成五個香爐，五支香。

「我們這邊也在火災後順勢減量，每個香爐一炷香，以前每一年環保局都會行文來，要求環保減量。剛開始被罵得快臭頭…，但是因為這次火災，還有政府在電視上有一些宣導，便在火災後改成五個爐，五支香。大家慢慢的接受了…」(A2-23-03)

### 3. 在某一些有組織的活動方面

對配天宮而言，逢卯年就是傳統十二年一次的大遶境，這是一件重要的大事，廟方會依照古鄉路進行遶境，路線只能增加，不能減少，要事先籌劃、預先公告徵求遶境的義工，民國一百年比起民國八十八年的遶境，除了原本的東石郡，也到分靈宮，也應邀到西螺、虎尾的宮廟，所以遶境的時間比起民國八十八年多出近十天，共有二十七天。

「…配天宮有一個傳統，就是我們每十二年要出去大遶境一次…，卯年即兔年，我們都要出去一次。」「…清朝時候開始，媽祖樸仔媽她的管轄區便是東石郡，沿海七鄉鎮，所以每十二年便要出去遶境巡一次，一百年那次辦理遶境二十七天。」「因為後來西螺和虎尾那邊也邀請我們過去，所以那邊多了兩天。我們分靈的社口福天宮那邊邀請，我們和幾間宮組媽祖會，其中有一間是在虎尾糖廠福天宮。…所以又多了一天。」(A2-02-02)、(A2-02-03)、(A2-02-04)

「…那是一件大事，而且工作也是太多…工作籌備便要一年多…要照它的古鄉路走，不能改變基本的路徑，可以加，不能減。…民國88年遶境宮廟大約一百二十幾間宮廟，到一紀年，已經一百八十七間，如果連同虎尾和西螺，將近二百間，…光人力的問題，就很傷腦筋，一次出門二十七天，有的做生意，有的要上班，…上次88年遶境總共18天，這次已經到27天，將近增加快十天。」(A2-03-01)

「…但依道家而言，進香和遶境是不同的涵義，遶境是代表你比我大來巡視…」(A2-04-01)

每年一定要有的大事是元宵節御賜燈花，過年幫民眾點太歲燈、光明燈等，一直到媽祖生日都需要籌畫。

「…御賜燈花是從王得祿傳過來……那御賜燈花的布置，每一年在配天宮

過年期間到元宵都一定要布置，…這是傳統…所以我們從西元1873年接下這個傳統到現在，已經超過二百多年了。每年都要布置，那時候在鎮殿媽祖神龕附近都會布置紅白牡丹花，因為牡丹花是花中之王。(A2-05-03)

配天宮一直很用心，將既有的文化特色增加深度、廣度，透過適當的策畫，再透過各種管道，將之行銷，讓民眾可以知道，而也樂於參加配天宮的活動。有次詢問不孕的朋友，當決定做人工生殖，也是先去配天宮求花，後來去醫院做一次便順利懷孕，孩子生下來後打算回廟裡答謝，所以寶貝回娘家就是具有特色又創新的大型活動，對知名度的提升很有幫助。

「…我們的宮廟配天宮透過各個管道，包括電視媒體、報紙、臉書、Line …行銷我們配天宮，…如最近兩年我們的求花求子，寶貝回娘家，…初二是真正結婚後女子回娘家的日子，所以我們辦在初三…我們辦了二年，看我的手機有照片為證，第二年人已是非常多，相信第三年場地會不夠用，要另找場地…，這就是行銷如何做。其實求花求子是從御賜燈花演變而來，現在再設定寶貝回娘家，媽祖婆再加持，初三回來辦一個很莊嚴的儀式，讓這些寶貝為他們祈福，未來人生可以平順，大家都會想回來。」(A1-10-02)

對於藝文，只要政府提出要求，配天宮都會配合，配天宮都會全力支援，配天宮對於藝文這區塊，從廟方的歷史可知一直很重視，也願意提供場地供各項藝文活動使用，像優人神鼓在民國103年就在配天宮的停車場辦過一場大型戶外表演，也願意提供各種物資。

「如果文觀局，包括縣府對於藝文這個區塊，要行銷，配天宮從不曾說不要，只會全力配合，當然互補。如果要在別處辦，配天宮配合也可，只是我們會希望來配天宮廟埕辦，要更大的場地，我們有二個停車場都可提供，也可以，我們希望，包括小資源、椅子、帳篷，我們都可支援。當然我們也希望藉此行銷配天宮，包括贊助單位、協辦單位是配天宮，代表我們也有參與藝文活動。」(A1-05-01)

「今年五月二十四日優人神鼓就在配天宮的停車場辦過一場大型戶外表演，…。」(A1-05-02)

在行銷配天宮，廟方會透過地方電台、第四台、網頁、臉書來行銷，也希望全國的大間廟宇也都能做網站來行銷自己的廟宇，讓對該間宮廟有興趣的信眾可以自行比較，研究者嘗試看其它大間廟宇的網站，覺得某些廟宇網站的商業氣習比較重。

「我們都有透過地方性的電台傳遞我們活動的訊息。…而是大間的廟宇都是朝該方向去做，也幾乎所有大的廟宇也有他們的網頁，當然配天宮這幾年也有做自己的網頁，當也希望透過網頁，可以給更多社會上所有的人知道，臺灣媽祖廟的廟宇有那幾間，大甲、新港、北港、配天宮，每一家的宮廟有自己的特色由信眾自己去看，包括第四台，我們有活動，他們會主動來廣播，包括跑馬燈，他們都會做……。」

(A1-11-02)

配天宮自從王董事長進入董事會，擔任董事長，便積極找出配天宮的特色，將之行銷，將原來既有的特色行銷如御賜燈花、求花求子。

「…我很注重行銷，我進來配天宮，第一年、第二年，我先觀察看看有那裡可以行銷…，包括我們的御賜燈花…，還有求花求子，…，這是最近七、八年來才大力宣傳。」(A1-10-03)

其它廟宇看見配天宮求花求子做得很好，也想要仿效，但是因為經驗不足，而常常雷聲大、雨點小，最後常常失敗收場。

「龍山寺大約是二、三年前開始，他們使用菊花，但菊花真花不耐放，…，所以信眾求了真花回去，白的、黃的，放三天花即枯萎，…，枯萎了引起心裡感受絕對不好，所以逐漸就沒落。」(A1-10-04)

「去年北港開始，行銷是孝子燈，也是求花求子，但是求花是向註生娘娘，非媽祖，也類似布置求子花回去，也是一種行銷。報紙有大幅報導。」(A1-10-05)

根據訪談的資料顯示「寶具回娘家其實最主要是配天宮的求花求子，再放大去行銷，但要思考第三年該在何處辦理，場地的問題是一個問題，但仔細考慮還是要以能親近媽祖為主，如果辦在別處，意義就減少。」(A1-11-06)「…，近年來祈求，幼兒很多，相信很快就額滿…」(A1-11-01)董事長將求花求子的

習俗，做延伸，舉辦新的活動，名稱叫寶貝回娘家，信眾反應很熱絡，即將舉辦的第三年已在煩惱場地的問題。

配天宮與社區的關係很緊密，積極參與朴子市的各項活動，也針對朴子市內的國中小做經費溢注，協助辦理各項文藝活動、體育活動，也提供場地、資源提供活動使用。

「…董監事對於教育、文化、藝術是替地方幫忙出錢，包括公所資源有限、經費有限，縣府的補助也很有限，那地方上朴子有優秀的學生要出國比賽，沒錢就不能去了…配天宮願意幫忙支持地方事務。當然別的宮廟也是會做，但配天宮我感覺這方面做很多，也做得很好。培養下一代，就是對地方很好。」(A1-05-02)

「…當初我們辦聖母杯少棒賽，民國五十幾、六十幾年就有辦，…來這邊比賽，廟裡都有在做。文化活動也是宗教來支援辦體育賽事，配天宮過去就有這種傳統…」(A1-05-03)

「…，其實興學教育我們覺得很重要…你也知道一般學校政府單位的補助，經費不多，很多學校要辦活動，要做什麼，都經費不足…要對外募款，…補助棒球隊經費，…東石高中…職業部有學習一些技能的功課…也是補助他們經費…東石國中的樂旗隊…我們都補助他每一年部分的經費…」(A2-11-03)

「……不論是朴子市的活動，配天宮都會積極去完全的參與，而配天宮的活動，朴子市也是全面的去參與與支持。…」(A4-04-01)

根據研究者訪談資料顯示「元宵時期非常忙，也請國、高中棒球隊一起來支援幫忙，棒球隊一次來是七、八十個人…」(A1-09-06)在廟過年期間忙碌時，因為平常配天宮和少棒隊的互動良好，成員也會來幫忙。

元宵燈節是配天宮過年必準備含有歷史意義的節慶，也可以看配天宮和地方歷史有很深的關連，從最早由藝術家吳梅嶺帶領徒孫和董監事、義工一起動手做，開始是假的省經費，但要人力的支援，從紙花、布花、緞帶花，到目前的塑膠花，匠氣太重，不生動，開始加入一些真的花材，從原本布置在裡面，後來因整修，開始往廟外布置，現在在配天宮的網站，也可以看到 2015 年公告

燈花裝置藝術比賽開始了，從過去的比賽也可以知道配天宮深入社區，認真和社區互動。

「…以前我們小時候是排在廟裡，那時大家包括董監事和所有的義工一起做，那時吳梅嶺大師指導他的徒孫一起做，小橋流水，完全是假的，不用花錢，但也是要樸樹枝上綁上紙花，最早是紙花、布花、緞帶花，現在都是塑膠花，較不生動，所以會花錢請花店布置，買一些真的花材…，但遇見整修只好布置出廟外，…，所以希望配天宮御賜燈花可以每戶一個小花園做比賽，賺個工本費，讓大家一起比賽，希望朴子市是美麗乾淨的都市，這是未來的方向，但和社區的結合配天宮沒有斷層。」(A1-09-07)

歐秀慧(2014)提到配天宮的遊客中，各所得階層的人都有，且分布得很平均，只是所得在 2 萬元以下者仍稍微多一些，遊客中以軍公教人士為多數，占 33.6% 而收入占三萬元以上有 55.5%，而嘉義縣市與朴子在地人士約佔 54%，其他外縣市遊客所佔比重亦高達 46%。從這段結論可知參訪配天宮的人，還是以嘉義縣市為主，和訪談提到配天宮祭祀圈的資料是相符合。在道教的觀念，祭祀圈指的是遶境的範圍，民國一百年已增加到西螺、虎尾。但是根據訪談可知信仰圈範圍更大。

劉還月(1996)對祭祀圈下的定義，指出祭祀圈指共同祭祀一位神明，大家共同享有權利義務的地域性鬆散組織，而提出祭祀圈內要共同出資興建或整修廟宇，平時交丁口錢，從中選出爐主及頭家，慶典時共同請戲演出，神明出巡，必經祭祀圈的範圍，還會組團到外地進香。如果是排他的私壇、家廟則無祭祀圈。而爐主是負責延續寺廟香火的主人。臺灣開拓初期，爐主的責任義務繁雜，地位重要，負責廟裡的事務，晚近較具規模的廟改採管理人制或財團法人制，權利重心調整，但仍會依慣例選出爐主、頭家。而寺廟組織運作，主要靠祭祀圈，香火的興旺以信徒的擴散，則來自信仰圈。信仰圈的信徒，可能散居整個臺灣，但必須有某種固定的組織或行為，才能確定為成員像定期進香、迎神活動、維持良好關係的分靈廟，這些成員對主神有歸屬、主動祭祀主神，自願性，沒有強迫性的責任和義務。

現在祭祀圈和信仰圈大多混用，從訪談中可以看到兩者在管理者的看法上還是有所不同，依配天宮而言，祭祀圈應指原東石郡，靠海的七鄉鎮，遶境是依古道，只可增加，不可減少，但最近一次十二年遶境，範圍跨出西螺和虎尾，似乎祭祀圈有擴大的傾向，當然分靈廟原本就屬信仰圈的一部分，遶境到分靈廟似乎也合常理，但這時的分靈廟應可以算是進入祭祀圈的範圍。

「…配天宮它是算在嘉義縣裡面大概靠海邊這邊的整個地區，都是祂信眾的範圍，從北包括六腳、新港的一部分，再來到朴子、東石，南部的義竹、布袋的一部分、還有鹿草的絕大部分，整個靠海邊的七、八個鄉鎮都是祂的信仰圈範圍……。」(A4-02-01)

「其實宮廟的祭祀圈現在台灣分不太清楚。它有它的區域性，像我們朴子配天宮在清朝講的是東石郡，東石郡就是原來的七鄉鎮，所以我們配天宮有一個傳統，就是我們每十二年要出去大遶境一次……。」(A2-02-02)

「因為後來西螺和虎尾那邊也邀請我們過去……他說，那你們去西螺，當然也要到虎尾，所以又多了一天。」(A2-02-04)

劉還月(1994)提及分靈神由主神分得神身及神靈後，即遷離祖廟，至一個新的地方另建新廟供奉，或者奉祀在善信家中，分靈神則像是嫁出去的女兒。分靈神是神明信仰的擴散行為，地位較祖廟低，敬祖廟，以祖廟為尊，每年在祖神壽誕或重要慶典前，需回祖廟進香，除共同慶祝祖廟之喜，也可增顯祖廟神威，信徒眾多，而分靈也可因過爐、乞火等儀式，增加分靈神的神威。

一般老的大廟都會分靈，配天宮屬老廟，但分靈數比起其它廟宇不算多，目前登記列策不滿二千尊，主要的原因是老一輩的執事者不願讓人分靈。當然分靈數越多，信眾的數目也容易增多，人氣也易增加。

「以配天宮這種老廟，他的分靈不算多…，以前老一輩的執事者，他們的心態比較高傲，不讓人分靈，甚至你要請媽祖回去拜拜，沒有特殊關係的都不讓你請…配天宮請不到，那我們去北港，港口宮……我們這邊後來我們電腦化有造冊以後，以前有分靈的，不到二千尊，但之前也有分靈沒登記，還沒辦法統計，但比起他們數量是少很多，有

可能他們都是比我們加倍以上……。」(A2-03-02)

配天宮是以媽祖為主祀，在嘉義縣被指定為古蹟的廟，附近性質較近的有西北的六興宮，新港的奉天宮，再遠一些北港的朝天宮，往南就有天后宮，再往北彰化也有，再往上台中的媽祖廟鎮瀾宮，還有組成聯誼會，配天宮和其它宮廟的感情都很好，也朝彼此合作支援的方向前進。

「…我們都希望是良性競爭。我們配天宮和附近新港奉天宮、北港朝天宮，還有蚶兒寮港口宮，大家感情都非常好，有活動都會請我們去，如新港最近整修完畢，在鼓吹山海遊鄉，我們也希望他們來海線可以來配天宮做一個中繼站也沒關係，我們和外縣市配天宮也有大約十間，也有做天上聖媽的聯誼會，互相支援，如果有慶典，要陣頭，要擴大遶境的範圍，配天宮都會支援。如果不要陣頭，我們也可以車輛支援，我們每年都有在做。配天宮有自己的陣頭，也有訓練。」(A1-11-03)

「良性競爭就是大家保持尊重，有互動…比如他們有什麼慶典活動，我們去參加他們的活動，去祝賀他啦；我們自己本身有什麼活動，他們也會來，保持良性的互動而已。」「…我記得每一年或每二年他們都會舉行媽祖研討會，可以加強內涵，那他們本身是競爭關係，但宮廟和宮廟間也是也有合作關係…。」(A2-19-01) (A4-06-01)

根據研究者訪談資料顯示「…同樣都是宗教，我們都不要去比較，甚至不要去跟它比誰比較老…，配天宮我們都從來不去爭這個，雖然我們的歷史比他們久，但對外我們也不去講。」(A2-18-06)配天宮歷史雖久，但從不爭自己老或大。

一般北部來進香的宮廟，他們大都選擇北港朝天宮、新港奉天宮、朴子配天宮、東石港口宮這些宮廟。大甲鎮瀾宮去奉天宮出巡，奉天宮每年的接駕，都要花很錢，但也帶動商業活動，整個過程商業氣息很重。依道家而言，進香和遶境是不同的涵義，遶境是代表你比我大來巡視，進香則是像嫁出去的女兒回娘家。

「一般北部來進香的宮廟，他們選擇的是北港朝天宮，新港奉天宮，朴子配天宮，東石港口宮這些。」(A2-03-02)

…但依道家而言，進香和遶境是不同的涵義，遶境是代表你比我大來巡視…，當然新港接他們對地方的幫助也蠻大的，當然也造成很大的商機，可是以宮廟而言，他們接大甲鎮瀾宮，他們也要付出很多，每年的接駕，都要一千多萬的錢…」(A2-04-01)

配天宮的權力中心者，會利用淡季的時間全省跑拜訪宮廟，可以聯絡宮廟彼此的關係，因為是老廟，除了去湄州祖廟進香之外，在臺灣是沒地方可去進香，所以便開啟這種方法達到聯絡宮廟感情，也能透過拜訪的宮廟再認識其它的宮廟。

「…配天宮有一個蠻特殊的，就是後來北港朝天宮、新港奉天宮、連港口宮都是學我們的，我們從二十幾年前，我說過我們沒有在進香，有來進香的進香團宮廟，我們會趁十月、十一月、十二月我們比較淡季的時候，全省去跑拜訪。」(A2-18-03)

「我們每一間宮廟，我們去拜訪他們，送個日曆給他們。有的宮廟就會就樣，你們這麼虔誠來，他們就會介紹臨近的、跟他友好的宮廟來這邊參香。」(A2-18-04)

#### 4. 在創造有價值的服務方面

何謂有價值的服務呢？研究者認為其實對提供宗教信仰的場域，因為是精神信仰代表所在地，提供信徒來這個場域摩拜，能得到心靈的解脫，也能得到具體的成效，如具體取得紅白花回家供奉，順利生兒育女；來廟裡實際用身體摩擦靈樹，身體狀況得到改善；四季蘭葉攜帶在身保平安、做藥引、泡澡，身體得到放鬆、病情轉好，就是實質看得見有價值的服務，只是靈樹是寶，如何在兼顧信眾的需求下，又能維持靈樹正常生命的成長，才能將這個特色永續保存，而這棵靈樹是全臺獨一，是別的宮廟沒有，也是配天宮獨特之處。

「……因為配天宮非常具體將用白花、紅花具體化，有紅花、白花可帶回去，可以更落實信眾的需求，如果你身體去接觸四季蘭，便可以免除疾病掉，更具體去實踐你身體的需求健康。所以在這邊祂跟一般只有去拜拜需求身體的健康可以突顯祂實體的需求、或送子這種家庭成員的需求，這和其它廟宇有很大的不同……」(A4-02-01)

「…四季蘭葉，他們泡澡、做藥引、要保平安，別的宮廟也沒有這個東西，他們會來向我們索取…。但是它葉子時時刻刻都會掉落，我們就可以將它收集來。所以廟方會將四季蘭葉收集保存，再提供給信眾使用…，撿一葉，保平安。」(A1-02-04)、(A1-02-05)

配天宮讓信眾自己向媽祖祈求，避免因人為因素，導致誤解媽祖的聖意，總幹事會幫忙信眾解釋媽祖給的籤詩，解除疑惑，讓信眾獲得智慧，自己成功解決困難疑惑，生活更平順，讓信仰成為信眾解答問題的心靈導師。訪談當天剛巧碰見信眾拿籤詩來請問總幹事，正巧剛抽中籤王，總幹事請信眾隨心意添油即可，信眾也心開意解離開。

「…，大廟我們是不設乩童，…怕會有人為主觀意識在裡面，後來我們這種大廟就是說信眾自行參拜向媽祖請示或是求籤…她是要去渡化眾生，而不是類似外面我所講的神棍。…」(A2-07-04)

「有時候我在幫信徒解籤…需要抽籤，我幫你解籤。當然我們不可以完全去了解他們本人問題所在，但是會就籤詩，媽祖婆的籤詩解釋給他們聽，讓他們去參考，所以信仰，宗教也是心靈導師的一種，勸人向善，幫助人解決疑難雜症…」(A2-09-02)

「……有人來問事，總幹事解籤…信眾的父親：那籤首也要添油香錢。總幹事：那看你們的意思…，在早期的廟宇因為收入不好，所以除了六十甲子之外，多設一個籤首，請你添油、添香，是募款的意思…滿意的離開了。」(A2-14-03)

有關藥籤，因為現在醫藥已發達，宮已取消藥籤的使用，不過知道的信眾還是知道方法拿到藥籤，到特定的中藥房抓藥。即使是神明透過乩童開藥或直接請示神明，如果開的藥無效，信眾也不會再到這間廟請示。中醫師開始看病時，通常是不分科，而是隨著看病經歷增長，透過病患的口耳相傳，最後成為專治某病的醫師，而醫師最後也發現自己也很會治某病真的很厲害；而西醫則是一開始就分科學習。研究者認為信眾會到廟宇繼續求藥籤，是因為過去經驗有效，當然現在是不建議，還是找合格醫師看病較適合。

「以前有，但是後來已經改掉了…，但是我們這邊也是以媽祖的六十

甲子做連線，老一輩的都知道，他們要求藥籤，他們同樣去擲筊，再拿籤去以前的老藥店，他們都有存檔…」(A2-09-03)

根據研究者訪談的資料顯示「…那也是從御賜燈花開始，不知道幾年後有人來求子。…」(A2-05-03)「所以在正殿這區塊主要是用牡丹花去布置，…問事…，她來求媽祖說她結婚多年，還沒有辦法生小孩，沒有小孩，還沒辦法生育。剛好碰到有在問事，抬轎的旗手，就幫她指向白牡丹花，請她帶一朵牡丹花回家供奉，說是媽祖要賜妳這個孩子。…她就真的懷孕，生了一個小男孩，在坊間就傳開來…所以我們這邊很奇怪，有註生娘娘，但這個任務是媽祖婆在接的。」(A2-06-01)因為過去問事，媽祖指向白牡丹，婦人事後得子，所以從此配天宮求子求女的任務是媽祖在管，而且非常的靈驗。

配天宮在這方面是成功的，已將求子求女具體化，求得白花，代表求得兒子，求得紅花，代表求得女兒，而且要媽祖允諾，才能取花，信眾也相信媽祖確實有這個能耐。面對現今環境的變遷，為了便利、賺錢，科技的發達，不斷研發，資訊快速傳遞，改變「男主外，女主內」傳統思維，人們「日出而作，日落而息」的長久習慣也逐漸崩壞，生理時鐘的改變，還有人類身處的環境被破壞，使得人類的身體，面臨更多的壓力與挑戰，不孕人口必然增加，相信對求花求子的需求勢必增加。臺灣很多廟宇都有求子的活動，如何將產品做區隔，差異化經營，配天宮因多年的經驗，已成功豎立口碑，成為這類廟宇，民眾有需求時必去的廟。而一般廟宇都是註生娘娘負責求子的任務，配天宮是媽祖執行任務，當然也可成為其它廟宇取經的典範。

「當然以紅白花，目前在配天宮是最熱門的…，心誠則靈。跪著連續擲三個聖筊，媽祖婆應允…」(A1-02-02)

「紅花、白花原本是布置的一種，但演變成求子的花，白花是求男孩子，紅花是求女孩子，…有一個已經五十五歲了…她結婚已經二十幾年，沒有辦法生孩子，…來這邊求的…在五十五歲生了一胎…後來她打電話來說，醫生不同意，因為她懷了第二胎，而且是雙胞胎…」(A2-06-02)

配天宮對信眾的服務是多面向，廣泛來說，從出生到死亡，有些人

免不了接受配天宮的服務，有些是配天宮主動協助，如冬令救濟，有些是主動向配天宮尋求幫助如學校因學生來求助，還有祈求平安、會讀書、賺錢一些簡單的儀軌，藉由志工的簡單說明，得到更迅速的幫助。眾多的服務帶給社會大眾正面的力量，滿足民眾各種需求。

「…他們希望祈求他們平安，他們非常廣泛看好希望大賺錢，有的孩子很會讀書，有好多的面向。他們來拜最主要的是拜的動線要如何走，最主要是我們宮廟要服務他們向他們解說如何拜，拿幾根香，再來我們廟裡文化，傳統文化，對宗教文化，裡面有導覽志工來服務他們，跟他們介紹配天宮的大大小的這些東西、這些文化。」(A1-01-05)

「…所提供的服務是這些祭祀圈內對這些信仰圈的對媽祖祭祀的信仰，或信仰祈福，或是說對於健康的祈福、或對於家庭成員的需求的祈求…」(A4-03-03)

大耳香爐是蒜頭糖廠感謝配天宮的媽祖幫忙處理工廠運作不順，最後讓工廠正常運作而贈送的物品，當時也請媽祖分靈而蓋蒜頭配天宮，現在也成為見證日本曾治理臺灣這塊土地的歷史文物。

「……大耳香爐…它是以前蒜頭糖廠送給我們的。民國十一年，因為那時候糖廠運作很不順利…，經過一些法會、法事的程序，…，從我們這邊請的媽祖分靈來供奉在那邊…改名叫蒜頭配天宮…他們為了感謝媽祖婆，就大家集資去做了大耳香爐和左右兩邊的燭檯，來送給配天宮…，跟糖廠有關係，那糖廠又是日本人管理的，那他們在鑄造香爐時，上面還有日本國旗。」(A2-08-01)

廟提供志工來做義工，志工因此有所成長，除了和附近的人增加互動，也可以和信眾互動，人際交往圈擴大，也可以藉此增加社交技巧，同時變得更快樂，覺得更幸福、更健康，甚至最後是全家一齊來做志工，廟成為志工的第二個家，產生一股支持的力量。

「…給我人生觀看到很多人，什麼人都有，我是家管，一般都關在家裡面，很少看到形形色色的人，這邊當志工，我覺得很高興…我都和

女兒來敬茶，…」 「有，我來這邊臨近一些的阿伯、阿公對我們一家都很好，因為他們很少看到來當義工，從早當到晚。」 「所以現在全家當義工只剩下我們一家…從早到晚繼續待在廟裡當志工，…」 「…，越做越高興，所以給我們心靈上一個寄託的地方…就把廟當做我的第二個家…小孩來這邊也可以看到人生百態，可以體會與人談話技巧在那裡與服務態度在那裡。」 (A3-03-02) (A3-03-03) 、(A3-03-04) 、(A3-03-05)

「…回來還願，就順便買一些供品來拜拜，拜完會和我家孩子分享…，我家小孩也會帶一些食物和信眾的小孩分享。對方小孩看到姐姐、哥哥很開心都笑咪咪，也很高興…」 (A3-03-06)

根據研究者訪談資料顯示「…，有些人覺得工作了一週，星期六、日來此可舒解壓力，心情很放鬆…」 (A3-04-01) 「你來廟裡這邊看，心情會非常好，沒事時，坐著把腦袋放空，就很舒服。」 (A3-05-01) 有些志工是利用週休二日來廟裡當志工，藉此放鬆心情、舒解工作的壓力。

配天宮提供各種服務，滿足各階層的民眾，實質看得見，或無形當中心靈的成長，都是一種正面的力量。

##### 5. 在服務社會中某一些人方面

配天宮的服務對象其實很多，除了信眾外，對於古蹟文化有趣的民眾，也是廟服務的對象，另外弱勢民眾，只要寫信請求幫忙，董事會開會同意，也會伸出援手，也會主動將多餘的物資送給弱勢團體，對象範圍不完全侷限在朴子市，也不限制必需是信徒。

依照媽祖最原始的起源海上漁民的守護神，最後成為臺灣移民祭祀的信仰之一，祂服務內容已逐漸演化，服務的對象非常廣泛。對配天宮而言，實踐使命是抓住媽祖信仰的精神，滿足信眾想親近媽祖的心，獲得媽祖的庇祐，願意將人力、金錢、物資交給配天宮，依循媽祖的精神，充分運用這些資源服務更多人，服務對象其實未設限，對象是任何人，只是為避免浮濫，設立董事會把關。

「配天宮目前是沒有特別定什麼辦法，…冬令救濟，是以公所提供的

資料包括低收、中低收的比率來，針對公所提供的資料去發放，包括喪葬補救，其它急難救助，以各地方的里長提證明，我們便發放…，是以朴子為最大宗，我們有規定要是其它縣市，我們是以董監事為決議，例如水上鄉…小孩，在嘉南大圳被淹死…學校校長也來尋求配天宮支援…，包括高雄旗山…」(A1-08-01)

「…包括學校營養午餐，廟也會幫忙出…」(A1-05-02)

「我們平常就有醫療補助、喪葬補助、急難補助之類，還有冬令救濟，包括平常我們有普渡之物，我們物質會送到教養院和弱勢團體分送給他們，甚至還有低收入戶…每年我們都受內政部的表揚。」(A2-18-01)

根據研究者訪談資料顯示「…一些文化工作者，要來看古蹟，一些對地方特色有研究的學者專家，包括個人、學生、老師想要了解地方的文化…特別是文化工作者，特別想來了解，也許我不一定是拜媽祖，或許是別的宗教信仰者如天主教、基督教，但我想要了解配天宮的文化，也有這些人。」(A1-03-02)

配天宮會有文史工作者、學者、學生來廟研究，在多年前參加縣政府辦理的古蹟研習營，就曾由講師帶來配天宮，講解配天宮的對場、文物等解說。

## 第五章 結論與建議

### 5.1 結論

近年來，電子產品快速蓬勃發展，在產品的販售買賣常常透過網路即可進行銷售活動，買書不用到實體書局即可進行交易，改變原本的消費形態，現在在網路架設網站，即可將自己最新的資訊上傳促成交易，去年阿里巴巴集團，中國最大的商務公司的光棍節，一小時左右就創造出二十億商機，可見現在的行銷手法必然異於以往，宮廟應該不要拘泥或完全堅持固有傳統方式或概念，面對二十一世紀的地球環境，過去幾百年來的習慣也必需做改變，行天宮在 2014 年八月宣布大香爐和供香撤掉，剛開始部分信眾一時尚無法接受，還可以看到將供品放在地板的景象；法鼓山也早就不燒香、超度不燒冥紙，當然能為地球的暖化盡一份力量。傳統宮廟的建立和地方的發展息息相關，研究者就訪談做出以下的看法。

#### 5.1.1 傳統宮廟之創立對地方發展影響的關連性

走過一個村落，常會伴隨著一間廟，獨角仙農場旁便有一間赫隆寺，是石弄村民的信仰中心；在中埔隆興村大埕社區，有間廟名為龍天府，是大埕社區人民信仰中心，每年一次大活動，由神明選出爐主、頭家，連續幾個月天天有專人點香拜拜，詢問當地耆老，發現原來的廟靠近馬路旁，因建商整合向原居民買地建新社區將之移至目前位置，最後成為社區內的一部分，而原三位建商，死的死，逃的逃，對這間廟，它對地方的影響力變小，祭祀圈變成這個社區，社區住戶遷進遷出，祭祀圈的信眾減少，這間廟對社區的影響變小，發揮不了作用。廟宇的創立，引來民眾的聚集，或民眾的聚集，建立廟宇，不管何者，若廟宇不能從事各種融入社區的活動，跟社區脫節，自然無法發揮影響力；當然一間大廟不能從事各種地方相關的活動，跟地方脫節，自然無法發揮影響地方的能力。

配天宮的大耳香爐這件文物是和朴子蒜頭糖廠相關，它是以前蒜頭糖廠送給配天宮的香爐。民國十一年，糖廠運作不順，配天宮的媽祖幫糖廠處理之後，

運作正常，才有大耳香爐這件文物，爐上有日本國旗，這件文物代表的是臺灣這塊土地日本曾經管理經營的歷史痕跡。這是地方的歷史文化，沒有對錯，是個故事，能讓民眾更了解這塊土地上曾經發生過的事跡，也是臺灣的生命史的一部分，也可成為地方可串連成為賣點。

配天宮已設立財團法人朴子配天宮文教基金會，只是未特別制定辦法，但針對冬令救濟、醫療補助、喪葬補救、或其它急難救助相關項目，以朴子為主，嘉義及其它地區為輔只要提出個案申請，董事會開會同意便會發放金錢；廟方每逢普渡，也會將物資轉送弱勢家庭及團體。

嘉義縣文化觀光局會主動將配天宮列入一些藝文活動，配天宮對地方藝文活動很支持；當然不止對地方藝文活動，在興學教育也很重視，除了地方公益之外、社會公益之外，回歸配天宮的組織章程主要做社會救濟、社會公益，特別是地方學校，因為政府單位的補助，經費不多，很多學校要辦活動，要做什麼，都會經費不足，要對外募款，配天宮資助東石高中的棒球隊、補助東石高中職業部經費學習技能、補助東石國中樂旗隊、東石國中女子足球隊，培植球隊，所以不止藝文，配天宮各方面都會去做，所以配天宮對地方藝文和教育非常重視。

早期朴子配天宮廟內有藥籤，但現在已取消。雖然目前改掉，但是廟方以前以媽祖的六十甲子詩籤為主，老一輩的信眾按照過去的方法求藥籤，擲筊，再拿籤去以前的老藥店，因為歷史悠久的中藥房都有存檔，比照六十甲子的靈籤，抓好信眾需要的處方。現在因醫藥發達，時代背景不同，傳統的廟宇很多已經取消藥籤，但從遺留的習慣也能看見配天宮和朴子市民的連結，目前朴子市也有一個中醫師搜集全台灣的廟宇藥籤做相關研究。

配天宮火災事件，接受訪談者一致提到地方向心力更強，小至孩童拿存錢筒來捐獻，還有地方、全國的信眾來廟裡關心此事，都可以顯露出配天宮在信眾心中的地位。

配天宮是一間因媽祖自主選定落腳處，而慢慢聚落的宮廟，而整個朴子市則是由此處發展起來，套句訪談王董事長所說的話：配天宮是朴子的縮影，朴子發展的起源，所以了解配天宮，就會了解朴子的文化，了解全朴子。所以配

天宮的歷史和文物，都能和地方的歷史連結，所以在傳統宮廟的創立對地方發展的相關性就配天宮而言是息息相關的。

### 5.1.2 宮廟近年來管理模式與過去之異同。

配天宮在寺廟的管理制度是以行政的管理制度中的董事長制為主；而在宗教寺廟內部的管理制度是屬道教以人治維持運作，須層層疊疊的機構來彼此監督、互相協調、互相牽制才能推動廟務的運作，董事會成員包括董事長、副董事長、常務董事、董事、常務監事、監事，由常務董事、董事兼任總幹事、各組組長，另聘副總幹事、幹事、其它職員等各級職員。

從單一管理人，到委員會，到設立六屆的管理委員會，直到民國六十五年改組財團法人，直到訪談配天宮時，配天宮還是維持財團法人的制度。對於引入專業人才，目前宮廟管理階層不考慮。配天宮的董監事會議，通常平和進行，主席王董事長會尊重成員的意見，協調至成員都同意的看法，所以沒什麼衝突。董事會所有的成員的推選，不需要使用金錢來買票，過程非常的乾淨。目前只是針對時代的變化在管理方法加入一些新的元素如適度的行銷，將原有的牡丹花求花求子做深入的行銷，再變化出寶貝回娘家，用來打開知名度，增加末來的信眾。

過去廟宇常常是地方派系介入的點，主事者若不能僅守中立，挾帶龐大金錢利益的廟宇，就會成為政治角力者爭食的一塊餅，像重大工程招標，收取賄款，讓廠商得標，卻有損施工品質，配天宮過去古蹟重修的工程，預計金額比實際施工多，代表主事者能秉持中立的立場去召開工程招標，也沒像國家工程，得標之後，陸續追加工程款，因此這次火災事件，才能順利通過審查，縮短重建的時間。企業管理做個案探討常會提到危機也可以是轉機，對配天宮而言火災事件，讓主事者看到配天宮的基本盤很強，朴子市的信眾向心力強而有力，改變研究者訪談前的想法，火災事件會讓配天宮的信眾流失，而是讓研究者看到危機也是轉機，因為善信大德想法開始改變，願意接受原本每爐點三根香，減量變為每爐一根香，這對配天宮而言在推動節能減碳是一項很大的進展，也讓配天宮有機會成為未來二間受政府輔導節能減碳的示範代表性廟宇之一，增

加一項優勢，信眾開始接受一些改變，便有機會做更大的更動，對配天宮而言減碳的轉型成功，也將為配天宮增加一個優勢。

因為火災，還有政府在電視上的宣導，讓配天宮在火災後改成五個爐，共五支香，較易推行，信眾逐漸接受。但是還是有少數的人堅持每個爐一定要三支香，因為多數的改變會帶動少數不願改變的信徒。廟方選擇尊重，但也看到改變的契機。年輕信眾容易接受環保減碳，可帶動老一輩信眾改變。一炷實質的香，可以上傳上天，將身體當做一個香爐，點一炷心香，應該也有相同的作用，也許有天也可以看到配天宮的善信用心香供神。

### 5.1.3 嘉義縣配天宮的祭祀圈、附屬組織、沿革文物做部分調查。

配天宮目前信徒的範圍除了原本遶境的東石郡外，還有遶境時應邀遶向西螺、虎尾、分靈的社口福天宮這些宮廟，另外從廟口左邊的建廟功德榜，其實全省各地包括外國馬來西亞、菲律賓、日本、南非都有配天宮的信徒。目前民國一百年遶境的宮廟將近二百間，時間大約二十七天，範圍已跨出嘉義縣。

配天宮的附屬組織只有財團法人朴子配天宮文教基金會，目前配天宮的文物，皆已經拜託雲科大幫忙，將文物做典藏，文物全部有統整，有清理保存；文物清點名冊分上、下二冊，因為文物太多，將其分成陶磁類、紡織品、木石類、金屬類，以前紡織品刺繡在朴子是很出名的，朴子以前是刺繡之鄉，其中包括吳梅嶺畫家送給配天宮的作品，只是現在就是沒地方妥善放置。以前配天宮也曾和縣府的科長討論過很多次，希望縣府幫忙申請經費，蓋博物館，後來沒有下文。所以配天宮的文物很多，但受限於沒有適當的場所來展覽，有蓋博物館的需求。

### 5.1.4 面對高度競爭之環境宮廟所採取之因應策略應有何不同

配天宮面對高度競爭的環境，服務和以往基本上沒什麼不同，只是既然是服務業，將服務態度轉為更謙卑。將被動的態度，轉為主動，信眾來廟裡拜拜，志工會主動關心，廟方對新廟，也會以熱誠的態度去歡迎。畢竟媽祖婆的精神是慈悲，要幫媽祖婆做事，告知志工也要以此服務態度，主動、禮貌性的去詢

問信眾，需要什麼服務。因為服務業充斥的時代，身為服務業的廟，對信眾應維持服務的本質，來服務信眾。

配天宮目前的主事者希望宗教歸宗教，文化歸文化，所以盡量減少廟方經營管理帶太多的商業化氣息；不希望因為很多信眾會要求文化創意的物品，為了賺錢就販賣大量的商品，而是採用設計少量物品放在金紙附近，提供信眾自由索取，和信眾隨喜結緣，所以即使縣府文化觀光局現在推文化創意相關的物品，找配天宮配合，配天宮也是本著和信眾結緣，而非販售為主的態度來經營，做文創物品主要的目的還是提供信眾做紀念保平安，讓廟方經營與信眾的信仰單純化，而不是讓配天宮變成一間廟的商店。

在行銷方面配天宮透過各個管道，包括透過電視媒體、報紙、臉書、Line 來行銷配天宮，將廟方的特色、文化，宣揚出去。如最近兩年廟方的求花求子，寶貝回娘家的活動得到很多的支持，第三年的寶貝回娘家這項活動，場地應該會不夠用，要另找場地。

配天宮 2010 年設立官網和 2011 年設立臉書。但放棄做網路求籤，因為廟方覺得要拜媽祖，應該親自來，才有誠意。因為親自來是一個心意，就像常人，有事情要拜託他人，打個電話給對方，跟他說，你去處理什麼事，這樣好嗎？因為點燈都是在過年那幾天，而且人潮多，信眾沒空來，會在網路上請廟方幫忙點燈，等他有空再回來拜拜，廟方會接受，幫忙點燈，所以配天宮除了點燈外，不接受寄香火、吊飾給信眾。

研究者認為網路世界是無鄉鎮、無縣市、無區域、無國度之分，如果執著在傳統的想法，會流失某些特定的信徒，特別是慣於善用電子產品的新新人類，突破窠臼，才能將信眾的年齡下修，少子化是未來的趨勢，少掉這區塊，中老信眾的凋零，無法接軌新世代，宮廟的發展必定受到很大侷限，嚴重將會威脅到廟宇的永續經營，現在經營沒危機，並不代表未來就沒問題。小時候，研究者很喜歡吃仙草，想趁熱吃，但家人堅持不能趁熱吃，後來幾年後燒仙草成為熱門的飲品，所以配天宮應該思考整個社會未來的走向，提早做準備，在大多的廟宇已嘗試改變，大量運用不同的行銷將自己介紹給民眾知道時，如果失去改變的先機，機會是一去不還，過去分靈數少於後來新蓋的宮，就是一個好的

例子，當然對好的要保留，新的創新方法去做評估得失，再做修改更好，這方面配天宮有更大的空間去進步。

### 5.1.5 探討傳統宮廟間可締造相互合作的各種模式與可行性，整合出活化地方觀光並提高效能運用宗教資源之機制。

配天宮目前最弱的是店家的部分，像北港、新港、鹿港，他們整條商家，是賣吃的，賣相關的物品的店，而配天宮這裡整條商家主要是理髮店、旅館、彩券行，形成在彩券行買了彩券來廟裡過爐，只是這不會留住客人，買彩券不用來配天宮附近買，別的地方也買得到，希望是賣地方的特色物品，廟方希望這類商家盡量來廟口經營，廟方也在思考目前關掉的店，由廟方先租來經營有成再讓給商家經營。所以北港、新港整條都會吸引客人，來拜拜完都會去走走，看有什麼特色可買，但是有人在走，那區塊就有人，就會覺得很熱鬧，配天宮比較缺少這方面，希望有人進來設點賣物品，包括宗教相關或者吃的，配天宮都很歡迎。可見配天宮希望透過廟方讓地方商街活化，帶動整個朴子的繁榮。

配天宮有一個多年蠻特殊的習慣，後來附近的宮廟也開始採行的方式。這個習慣是從二十幾年前開始，因為配天宮要進香只能去大陸湄洲祖廟進香，在台灣無法進香，所以如果當年有來配天宮進香的宮廟，配天宮會趁十月、十一月、十二月比較淡季的時候，全省去跑拜訪這些宮廟，以連繫宮廟之間的感情。每一間宮廟，都會去拜訪，送個日曆給廟方。有的宮廟很熱心，廟方會介紹臨近的、跟它友好的宮廟來配天宮參香。

對於同質性高的宮廟採用良性競爭，同樣都是媽祖廟、宗教團體，配天宮不去比較，不要爭，雖然道教有爭的心態，都要各立山頭，各自為大，但是配天宮從來不去爭，也不對外刻意發表廟的歷史有三百多年。良性競爭就是宮廟保持尊重，有互動，彼此有往來。彼此支援、參與、祝賀雙方的慶典活動，保持良性的互動。配天宮也從不去介入其它宮廟的事，不介入政黨。宮廟之間有成立一個中華道教媽祖聯合會，原本的理念是想藉助各宮廟彼此的力量，不管宮廟大小，有錢出錢，有力出力，希望推廣媽祖的精神去做慈善的工作，目前

已經六、七年了，還無效益產生。

對於配天宮而言，目前主事者非常清楚配天宮的優缺點，未來要走的方向，也希望廟方能帶動地方觀光，也很熱心地方事務。

## 5.2 建議

研究者提出三點建議：

### 1. 興建宮廟博物館

現在資訊發達，網路上有很多平臺，提供你提出提案，讓社會和你有相同理念的人，可以出資幫你完成提案，研究者認為如果想單靠政府、廟方來蓋博物館，難度較高，或許廟方可以撰寫企畫書，放在網路平臺，或者找有相同理念的企業家贊助。對配天宮而言，蓋博物館的土地問題比較小，最重要是董事會成員的看法，蓋博物館不是主建物完成即可，後續維持營運的成本才是最大的考驗，研究者想這才是董事會成員一直掛心的問題。如果提出的提案可以說服資助者，讓朴子市有一個宮廟的專門博物館，這對朴子市而言，將是一個很好的文化觀光，結合博物館可以帶動觀光人潮，也可以改善無法聚集人群的問題，增加人氣的聚集，不過還是必須先做各項評估，預先做市調，以免最後變成未得其利，先受其害。

佛光山近年也蓋佛陀紀念館；許文龍是位成功的企業家，仍然堅持蓋奇美博物館，將他珍藏的藝術作品，與芸芸大眾分享；彰化玻璃媽祖廟台灣護聖宮，主打使用玻璃打造整座廟，和一旁的觀光工廠台灣玻璃館做結合，也吸引不少人潮，附近還可和「緞帶王」織帶文化觀光工廠形成半日或一日觀光行程，當然董事會最後可以綜合不同的意見，其實可規劃成一部分硬體蓋博物館，一部分則以香客大樓為主，嘉義耐斯兼具百貨、餐飲、住宿，自然會形成商圈人潮，以長期而言，博物館帶來的利益是長效性，而香客大樓則是短期可見，結合兩者，也許也會有不同的加成效益，當然規劃不良，也可能成為四不像。

媽祖文物館在臺灣有二處，一處目前由天后宮管理，1989年設立，蒐集媽祖文物和民俗史料及展示，原在天后宮後面稱為鹿港媽祖文物館，1997年移至天后宮的香客大樓。同為古蹟媽祖廟，鹿港天后宮的網路行銷做的很多，如利用滑鼠的操作可做線上720度全視角進行虛擬導覽，也在網路上做數位點藏介紹

文物，網路行銷各種燈，皆可在網路下單，可滿足想要點燈買平安，卻又懶得出門的宅男宅女信眾，對廟宇也是一種新的創意行銷；另一處為大甲鎮瀾宮媽祖文物陳列館，2000年成立位於鎮瀾宮文化大樓，有720度場地導覽，展區在四樓、五樓、六樓，各展出媽祖文物展、遶境進香文物展、鎮瀾宮文物展，透過網路因文物太小看不清，反而會讓有興趣的民眾興起到現場一看的衝動。反觀配天宮的文物，歷史價值的定位其實很高，配天宮的發展又牽涉朴子市的發展，如果要蓋文物館應該把格局變大蓋成博物館，像佛陀紀念館，是供奉佛陀的佛牙舍利，目標是世界的精神堡壘，藉由禮拜佛牙舍利，淨化人心，學習佛陀的慈悲、智慧，而設定蓋四十八座用來收藏各種佛教文物的地宮，佛陀紀念館自我定位希望成為世界性的佛教聖地。配天宮蓋媽祖博物館，除了媽祖文物、歷史文物、配天宮相關文物，也可廣納道教相關的文物，便是臺灣第一座兼具道教文物的博物館，也可帶動家中有文物卻因保存不易，與其毀掉，不如捐出讓更多人欣賞，當然配合未來故宮南院興建完成，可和配天宮博物館結合，另外有關地方過去名人王得祿的事蹟亦可納入，結合一級古蹟王得祿墓形成一個歷史文化之旅，更可以結合嘉義縣內的名勝古蹟、小吃形成觀光之旅。

## 2. 配天宮廟前商家無法形成商圈

配天宮商家無法形成商圈有地方歷史的背景，研究者是認為要改變不易，如果不能改變環境，那就改變自己，從配天宮做起，從點的改變，到線的改變，最後面的改變，這恐怕需要許多時間；但是在這段時間董事會主事者成員若改變，也許不同主事者的想法不同，原本的政策有可能很難實行，最後也可能不了了之。當一個政策實行時，不會因為成員的改變而無法貫徹目標，也是配天宮需要思考的問題。

整體而言，配天宮是一間很有特色的宮廟，有悠久的歷史，也保留很多歷史的文物，可見證台灣歷史發展的一部分。主事者很正派無私，很有想法，對很多喜好研究地方文史者，配天宮是一間很好可研究的代表性宮廟。

## 3. 在組織與管理上均有缺失，進而提出一項建議

在組織管理上，配天宮的管理階層，除了一般經常性政府規定的訓練，如消防訓練並無針對管理的課程做深入的培訓，建議可以針對此方面做改變，而

是培養對該間宮廟歷史文化了解，又有能力的管理人員。在佛教密宗，對於繼承人，常常在繼承人很小時即選定，或許配天宮可以從對宮廟文化有興趣的年齡小的志工中，觀察挑選出適合的人，徵求對方同意，同時經董事會同意有計畫培訓一批有管理專長又熟悉配天宮文化的管理人才，讓廟務的經營可以更活絡、順暢。



## 參考文獻

中文部分：

一、中文圖書：

王士峰(2002), 管理學，二版，台北市：新文京開發。

王見川、李世偉(2004)，臺灣的寺廟與齋堂，台北縣：博揚文化。

中國技術學院(2005)，嘉義縣縣定古蹟朴子天宮調查研究，台北市：中國技術學院

片岡巖(1985)，臺灣風俗誌，元月版，台北市：大立出版社。

司徒達賢（1999），非營利組織的經營管理，台北市：天下遠見。

吳培暉、曾國棟(2004)，三級古蹟台灣首廟天壇寺廟生命史，台南市，財團法人  
台灣首廟天壇第五屆董事會。

江燦騰(2006)，新視野下的台灣近現代佛教史，北京：中國社會科學。

江燦騰(2012)，認識臺灣本土佛教-解嚴以來的轉型與多元新貌，台北市：臺灣商務。

巫曉維（2011），保庇！保庇！拜拜必去39間宮廟，新北市：西北國際文化。

段玉明(1992)，西南寺廟文化，雲南：雲南教育。

馬書田(1995),華夏諸神道教卷，台北市：雲龍書局。

邱奕松(1934)，樸樹の蔭，朴子：朴子公學校，閻亞寧譯。

周何（2008），國語活用大辭典，十四版，台北市：五南。

陳瑞堂(1974)，台灣寺廟法律關係之研究，台北市：司法行政部。

黃慶生（2000），寺廟的經營與管理，台北市：永然文化。

黃新福、盧偉斯（2006），非營利組織與管理，台北市：國立空中大學。

許士軍(1988), 管理學，台北市：東華。

陳李綢（2009），個案研究:理論與實務，台北市：心理

張緯良(2007), 管理學，二版，台北市：雙葉書廊。

張珣、江燦騰(2001)，當代臺灣本土宗教研究導論，台北市：南天。

張珣(2001)，百年來臺灣人宗教研究的人類學回顧，台北市：南天。

鄔昆如(1999)，宗教與人生，台北市：五南。

- 楊爾材(1952)，朴子配天宮重修記。
- 董芳苑(1996)，探討台灣民間信仰，台北市：常民文化。
- 劉文三(1992)，第二屆世界佛教論壇論文集-佛教的組織管理，台北：佛光山台北道場。
- 劉宗榮(2003)，臺灣傳統宗教文化，台中市：晨星
- 劉還月(1994)，台灣民間信仰小百科(廟祀卷)，台北市：臺原
- 劉還月(2000)，台灣人的祀神與祭禮，台北：常民文化
- 鄭志明(1990)，臺灣的宗教與秘密教派，台北市：臺原
- 全國寺廟名冊，內政部民政司。
- 宗教簡介(1991)，內政部。
- 台灣地區宗教團體普查報告(1997)，內政部統計室。
- 妙法蓮華經觀世音菩薩普門品，姚秦三藏法師鳩摩羅什譯。
- 第二屆世界佛教論壇論文集-佛教的組織管理(2009)，台北：佛光山台北道場。
- 二、期刊雜誌：
- 王見川(1998)，臺灣民間信仰的研究與調查-以史料、研究者為考察中心，宜蘭文獻第 36 期，p3-46。
- 朴子配天宮宮誌編輯委員會，朴子配天宮沿革誌，嘉義，財團法人朴子配天宮董監事會，p8。
- 朴子配天宮宮誌編輯委員會(1994)，朴子配天宮宮誌，嘉義，財團法人朴子配天宮董監事會，p10。
- 吳永猛，(2004)，〈知識管理與寺廟經營之探討〉，《管理與資訊學報》9 期，p1-11。
- 胡嘉智(2009)，本土非營利組織之策略管理形成反思：一個非營利組織教學個案之研究紀要，非營利組織管理學刊，第7期，p 1-20
- 財團法人朴子配天宮(2012)，慶城安坐一百年古蹟修復工程專輯，嘉義，財團法人朴子配天宮，p1-32。

### 三、學位論文：

徐雨村(1993),〈宗教組織的同心圓架構——以雲林縣六房天上聖母的祭祀組織為例〉,台灣大學研究所碩士論文。

李奕德(2007),傳統寺廟經營管理-以嘉義市具代表性廟宇為例,南華大學非營利事業管理研究所碩士論文

林坤炎(2009),宗教觀光與寺廟經營管理之研究：以大甲鎮瀾宮與三清總道院為例,中華大學經營管理研究所碩士論文

歐秀慧(2014),遊客對媽祖文化認知與媽祖活動的參與之研究——以朴子配天宮為例,南華大學休閒產業經濟學系碩士班在職專班碩士論文。

謝容澧(2012),信徒對寺廟經營管理策略之態度-以台灣屏東縣新園鄉普願寺為例,美和科技大學經營管理研究所碩士論文

### 四、網頁資料：

朴子配天宮全球資訊網，2014/3/4 取自 [www.peitiangung.org.tw/](http://www.peitiangung.org.tw/)。

民法第二十七條—全國法規資料庫入口網站，2014/3/19 取自

<http://law.moj.gov.tw/LawClass/LawSearchNo.aspx?PC=B0000001&DF=&SNo=27>

寺廟登記規則—全國法規資料庫入口網站，2014/3/4 取自

<http://law.moj.gov.tw/LawClass/LawAll.aspx?PCode=D0020028>

七、八年級生不愛祭拜 宮廟憂香火斷、經營陷困境，NOWnews 生活中心綜合報導，2014/3/5 取自 <http://www.nownews.com/n/2012/09/14/394001>

國家教育研究院雙語詞彙學術名詞暨辭書資訊網，2014/03/20 取自

<http://terms.naer.edu.tw/> <http://terms.naer.edu.tw/detail/603109/>

國家教育研究院雙語詞彙學術名詞暨辭書資訊網，2014/03/20 取自

<http://terms.naer.edu.tw/> <http://terms.naer.edu.tw/detail/604523/>

監督寺廟條例—全國法規資料庫入口網站，2014/3/4 取自

<http://law.moj.gov.tw/LawClass/LawAll.aspx?PCode=D0020027>

維基百科自由的百科全書 寺廟，2014/3/4 取自

<http://zh.wikipedia.org/wiki/%E5%AF%BA%E5%BA%99>

道教.台灣 2014/3/4 取自

<http://sq.xn--wcvp07g.tw/bencandy.php?fid=53&id=2378>

二、英文參考書目：

英文部分：

Merriam,S.- B. (1988).The case study research in education. San Francisco: Jossey-Bass.

Yin,R.- K. (1989).Case study research: Design and method.(2nded.)Newbury Park, CA:Sage.

Stake, R.- E. (1994).Case studies. In N. K. Denzin, &Y. S. Lincoln(Eds), Handbook of qualitative research. Thorsand Oaks, CA:Sage,pp.236-246

Bogdan, R. C. (2001), Qualitative research for Education :an Intoduction to Theory and Methods , 質性教育研究:理論與方法, 李奉儒等譯, 嘉義市, 濤石文化

Weisbrod, B. A. ( 1998 ) , To Profit or Profit:The Commercial Transformation of the Nonprofit Sector , 非營利產業, 江明修譯, 台北: 智勝文化。

Weisbrod, B. A. ( 2003 ) , To Profit or Profit:The Commercial Transformation of the Nonprofit Sector , 非營利產業, 江明修譯, 台北, 智勝文化。

Oster ,S. M. ( 2001 ) , Strategic Management for Nonprofit Organizations , 非營利組織策略管理, 孫碧霞、廖秋芬、董國光譯, 台北, 洪葉文化。

Ballie ,E (2010), 研究方法· The Basics of Social Research , 基礎理論與技巧, 邱泯科、陳佳穎、蔡毓智、姜馨彥譯, 台北: 雙葉書廊

附錄一：

訪談主題：配天宮的經營管理訪談逐字稿

訪談對象：王○○董事長(宮廟董事長、○○市市長)

訪談地點：配天宮的辦公室

訪談日期：2014年9月28日

訪談時間：1小時31分34秒

訪談內容：

訪談者：能不能談一談配天宮的建廟宗旨是什麼？這宗旨在目前是否有被貫徹？

王董事長：當然每一間宮廟它的宗旨相信都是神明，都是服務每個善信，相信希望家家戶戶都平安，當然配天宮也是。像是幫忙這些信眾，你去看，疾病消失，都是媽祖保佑，不管是真正的保佑或是心靈上的寄託，我相信所有的宮廟對所有的善信大德的精神寄託和信仰中心都是一樣的。

(A1-01-01)

訪談者：所以根據剛剛所講有被徹底實踐。

王董事長：喔！對！對！。(A1-01-02)

訪談者：能不能談一談配天宮目前信徒的範圍主要是分佈在那裡？

王董事長：喔！其實配天宮的信徒海外也有配天宮的信徒，當然主要是以朴子這個區域樸仔樹下為中心向外擴展，所以目前像臺灣的信徒也是每個角落都有配天宮的信徒，像國外馬來西亞、泰國、包括南非都有我們的信徒。(A1-01-03)

訪談者：那如果以百分率來看，配天宮朴子這個區域的信徒大約占百分之幾？

王董事長：這個沒統計，所以說到底百分比是多少是沒辦法計算，當然每一個廟宇的信徒都是以宮廟為中心，附近為最主要的信徒的據點，都是在宮廟的附近。像配天宮三百多年的歷史，它的信徒包括分靈回去供奉，他信任媽婆，他分靈回去，那個區塊在那邊發揮，當然他有他那邊的信徒，有時候他會回來進香，找信徒回娘家，回到配天宮進香，這也是配天宮分出去的信徒。那你如果要說直接來到配天宮當然是信奉配天宮媽祖婆的善信來廟裡拜，當然廣泛而言，分靈出去的信徒，也是我們配天宮的信徒，所以每個角落幾乎都有配天宮的信徒。(A1-01-04)

訪談者：提供信眾的服務是什麼？譬如祂有紅花白花送子的祈求、以及四季蘭……

王董事長：當然信徒他們來參拜媽祖婆，來參拜眾神明，他們希望祈求他們平安，他們非常廣泛看好希望大賺錢，有的孩子很會讀書，有好多的面向。他們來拜最主要的是拜的動線要如何走，最主要是我們宮廟要服務他們向他們解說如何拜，拿幾根香，再來我們廟裡文化，傳統文化，對宗教文化，裡面有導覽志工來服務他們，跟他們介紹配天宮的大大小小的這些東西、這些文化。(A1-01-05)

訪談者：像導覽志工是針對團體，還是個人也可以來申請呢？

王董事長：申請是團體，但如果有善信來這邊要問，我們請我們總幹事時時刻刻都在廟裡，所以針對個人也可以。(A1-02-01)

訪談者：和信徒的需求有相符合嗎？(例如紅花、白花的送子祈求需求，四季蘭等等)當然不單指紅白花，其它也可以。有什麼服務特色是和其它宮廟不同之處？

王董事長：相符合他們的需求？當然以紅白花，目前在配天宮是最熱門的，他們來拜拜，賜麟兒鳳女，他們祈求媽祖婆，我想要生男孩、生女孩，你要跟媽祖祈求，我也沒辦法，所以他來求，心誠則靈。跪著連續擲三個聖筊，媽祖婆應允，我有信心，如他所願，所以宮廟會香火鼎盛，這些信徒他來祈求都很靈驗，他們就來向媽祖婆拜拜，包括他住在北部，還是他住南部，他經過時，來跟媽祖婆拜拜，這表示他每一個信徒，他的需求都不同，祈求不同，我相信媽祖婆都會幫他解決。其實每個宮廟服務所有的信眾，它的宗旨都是一樣。(A1-02-02)

訪談者：有什麼服務特色是和其它宮廟不同之處？

王董事長：但是每一個宮廟都有它的特色，那我們配天宮要服務的特色，其它宮廟沒有，那差異，我感覺每個宮廟都有它的服務特色，那其它你去那一個宮廟你去祈求，針對不種的地方去問這些志工，這些工作人員來向你解說，都是服務，但是宗教文化服務的層面，大致上都差不多，不一樣的地方是每個地方有他的特色，有些差異。(A1-02-03)

訪談者：那我們的特色指的是什麼？

王董事長：包括紅白花、別的地方就沒有就會來配天宮祈求，包括御賜燈花、四季蘭葉，他們要四季蘭葉，他們泡澡、做藥引、要保平安，別的宮廟也沒有這個東西，他們會來向我們索取，但如果我們沒有葉子，我們也無法給他。但是它葉子時時刻刻都會掉落，我們就可以將它收集來。所以廟方會將四季蘭葉收集保存，再提供給信眾做用。(A1-02-04)

訪談者：這真的很特別

王董事長：我也去撿了一葉。

丁總幹事：撿一葉，沒夠力，一次要撿七葉，泡七葉才夠力。

訪談者：是啊！因為中國七是生之數。

王董事長：撿一葉，保平安。(A1-02-05)

訪談者：配天宮為什麼會擁有這些特色？是否配天宮的特色是歷史的緣故才擁有？

王董事長：對！其實配天宮的特色真的很多樣、很多元，包括說人口的聚集，也是配天宮這個地方的特色，因為全臺灣都是先有人，才有廟，而我們家有一尊王爺、土地公、還是媽祖婆，這個區域，古時候醫學不發達，如果遇到痛苦病痛，或煩的地方，你家媽祖婆來託夢，來你們家拜，媽祖婆很靈驗，要蓋一間廟，然後越蓋越大間，這些流程，由一尊神尊最後蓋成一間大廟，這就是這樣來的；但我們配天宮則是有媽

祖婆，我們樸仔樹下，才衍生成整個朴子的市鎮和別的鄉鎮的情形是完全不同，319 個市鎮，這附近有大峒龍西堡，大約兩公里，那有小聚落，南赤竹、牛頭港、牛稠灣，都是小聚落，以前就有，沒朴子時，那裡就有了，媽祖婆來朴仔樹腳定基，蓋一座寮，我們由牛稠庵，慢慢有規模，和別人不一樣，我去樸仔腳，去拜下面那一尊媽祖婆，所以朴子舊地名是朴仔腳，啊！媽祖婆保我平安，很多人要來拜，絡繹不絕，旁邊就有賣芋頭冰、賣涼水、賣麵擔，生意又很好，我又要回去，家有好幾公里遠，不如在這邊買一塊地，蓋一間屋子，聚落就是如此形成，這裡原來是朴子溪，我們後殿都是朴子溪，這棵樸仔樹，它是生長在沙地溪床才會發，一般的地長得都不會漂亮，那像朴子溪還有很多樸仔樹，有的很大棵，咱們這裡就是這樣來的，咱們要去樸仔腳拜媽祖，所以我剛說這個聚落就是這樣來和 319 個鄉鎮不一樣，是很特殊！(A1-03-01)

訪談者：真的特殊！所以這些特色服務對信眾的價值是什麼？可以滿足他們那方面的需求？

王董事長：其實所有的信眾不是要來拜媽祖，也有一些文化工作者，要來看古蹟，一些對地方特色有研究的學者專家，包括個人、學生、老師想要了解地方的文化，所以他們要來了解，跟其它地方不一樣的特色的文化，我們來幫他解答，我們這邊的特色就是這樣，包括我們的御賜燈花如何來，如何衍生成求花求子，或許是不止信徒要了解，有時信徒是來祈求媽祖保平安，特別是文化工作者，特別想來了解，也許我不一定是拜媽祖，或許是別的宗教信仰者如天主教、基督教，但我想要了解配天宮的文化，也有這些人。(A1-03-02)

訪談者：面對多變的社會，配天宮提供的服務和以往有何不同？還是維持以前的模式，是否有考慮開發文創性的商品和信眾結緣？如最近的新聞中國的少林寺到國外參訪打算將少林寺的武功設計入遊戲。

王董事長：其實我寫的論文也是以配天宮寫宗教文化對國家認同這一塊，當然也是以配天宮為例，縮小範圍，我也有寫這些，變成服務的層面，純粹以宗教文化服務方面都是差不多，你來要添油香，如何拜，這些大大小小的事，包括解籤，總幹事會幫忙解籤，服務都差不多，當然剛剛有提有可能是統戰，當然大陸對我們地方，來祖廟進香，咱廟可以得到祖廟的加持。我直接由湄州請回來，你從北港請回來，我們的神格，配天宮和北港一樣大，但是你們分靈出去的次一級，是孫子，我們是女兒，變這樣；所以大陸其實這段期間，他們是無神論，他們要針對宗教最重要的用意目的是統戰，不然我王爺、媽祖有什麼差別，包括天主教、基督教他們都在打壓。(A1-03-03)

訪談者：配天宮一向對地方藝文活動很支持？如何利用文觀局行銷藝文，也行銷自己？

王董事長：談到第三點文創商品，我有意見，其實配天宮要整修重建，我和裡面的董事、總幹事去外面走過好多廟。老的宮廟整修的方式，它的優點和缺點，我們都學回來，不能走他們的缺點，我們都撿來用，包括出去訪宮，拜訪，我看很多宮廟，他們的文創商品很多；但是你來配天宮會看到很少，不是我們不做，其實配天宮很少可以再增加一些些也還沒關係，還是比較少；但是我不希望配天宮走太商業化，來這邊賣帽子、賣衣服，賣什麼，賣很多，包括和廟有關係的。感覺啦！當然見人見志，有人說是在行銷宮廟，意思都對，但是如果太多，感覺太商業化；所以我們總幹事開會有說做一些讓人戴著做紀念保平安就好，包括我們精製香火、耳機塞、紅花、白花，做美美的。我們也不特別推廣，我們也很害怕很多人來索求，包括公仔、外面正在瘋時，我們也不要加入設計配天宮的公仔來賣，會覺得很奇怪，也不是對或不對，要一點堅持，那我們來這邊拜拜也要帶個回去保平安，從保平安這個角度來做，我們限量版的什麼東西。我們是宗教，盡量減少商業氣息，其實賣那種東西也會增加一些收入，只是賣太多，給外面的人的觀感就會不一樣，包括你要賣，外面的商店也可以賣，你來廟裡過香火就可以，讓外面的人賺。(A1-04-01)

訪談者：所以外面的商店是否可以請宮廟授權給他去開發文創商品，由他來賣，如果是這樣，宮裡是否同意？

王董事長：要看什麼情形，大致上會同意，廟裡董事會開會。類似要行銷。就讓你使用配天宮的名義去做應該會同意，像外面有做神明衣、王爺衣，媽祖衣做得很漂亮，很可愛，那我們覺得是很好的事。(A1-04-02)

訪談者：這樣也可以和商家有很好的關係，不知這邊和商家的關係如何？

王董事長：配天宮目前最弱的是店家的部分，像北港、新港、鹿港，他們整條商家，包括賣吃的，賣相關的東西的店，而我們配天宮這裡整條商家電頭髮店、旅館、彩券行，變在彩券行買了來廟裡過爐，但這不會留住客人，那我不用來配天宮附近買，別的地方也買得到，如果附近賣有地方的特色，我們也會希望你盡量來廟口這裡，包括這裡有好幾間關掉，我廟方也在思考關掉的部分，我租來讓給你經營。所以北港、新港整條都會吸引客人，來拜拜完都會去走走，看有什麼特色可買，但是有人在走，那區塊就有人就會覺得很熱鬧，我們配天宮比較缺少這方面，沒有人進來，如果有人要進來設點賣東西，包括宗教相關或者吃的，我們都很歡迎，盡量往配天宮來，目前配天宮比較缺少的就是這部份。(A1-04-03)

訪談者：因為我中午去附近逛，的確感覺沒什麼好買、好吃？

丁總事長：沒結市啦！

王董事長：因為朴子，我也曾去分析，朴子其實是文化、政治、經濟、教育的中心。啊！為什不熱鬧，聚集的能量那麼小，我曾和一些朋友分析，

這邊醫生館特別多，整排都是醫生館，醫生多，薈萃，都出一些，政治不讓你讀，就讀醫學當醫生，醫生很多，開業時至少需要三、四間店面，那醫生都有賺錢，都是富有，日據時代的老醫生，兒女輩受好的教育，都在外地有很好的發展，像有的當醫生、有的當建築師，他沒有在地方經營，變成這幾間房子，我們也希望他能一間一間租人，做生意，但他們覺得我又沒缺錢，你要向我買，我也不想賣，變成這幾間是關的，變成不結市，所以朴子很多這種情形，朴子醫生真的很多，醫生館也很多。林杰樑便是。

王董事長：如果文觀局，包括縣府對於藝文這個區塊，要行銷，配天宮從不曾說不要，只會全力配合，當然互補。如果要在別處辦，配天宮配合也可，只是我們會希望來配天宮廟埕辦，要更大的場地，我們有二個停車場都可提供，也可以，我們希望，包括小資源、椅子、帳篷，我們都可支援。當然我們也希望藉此行銷配天宮，包括贊助單位、協辦單位是配天宮，代表我們也有參與藝文活動。(A1-05-01)

訪談者：所以在宮廟裡配天宮算是很重視藝文活動的廟宇，而且是從很早就投入支持藝文活動。

王董事長：今年五月二十四日優人神鼓就在配天宮的停車場辦過一場大型戶外表演，聽說舞台就花了一百多萬，贊助單位為新竹物流和嘉義縣政府。有17場，其中唯一一場戶外大型演出。朴子人說很少看到這麼大的舞台，一個禮拜前便開始搭舞台。所以配天宮這些董事、董監事有年輕的，也有老的，我們也希望配天宮收信眾的捐款，一間廟如果錢太多也不見得是好事，我們也不希望隨便亂花，所以董監事對於教育、文化、藝術是替地方幫忙出錢，包括公所資源有限、經費有限，縣府的補助也很有限，那地方上朴子有優秀的學生要出國比賽，沒錢就不能去了，像台北市有很多資源，而在這裡配天宮願意幫忙支持地方事務。當然別的宮廟也是會做，但配天宮我感覺這方面做很多，也做得很好。培養下一代，就是對地方很好。(A1-05-02)

訪談者：朴子少棒隊就很多。

王董事長：朴子少棒隊，當初我們辦聖母杯少棒賽，民國五十幾、六十幾年就有辦，包括日本的隊伍，好多日本棒球隊來這邊比賽，廟裡都有在做。文化活動也是宗教來支援辦體育賽事，配天宮過去就有這種傳統，我們延續，這絕不是亂花錢，絕對對地方有幫助，包括學校營養午餐，廟也會幫忙出，剛好遇到整修，所以才暫停，如果整修完畢，對這方面我們會續繼做，我們面向很寬廣，當然不止是營養午餐而已，要幫忙的很多。(A1-05-02)

訪談者：整修期間這方面的補助狀況如何？

丁總幹事：基本的補助還有在做，如冬令救濟等，都有在做。

王董事長：有些停掉的是因為有其它的資源進來，如果你沒有，廟裡來幫忙，

所以如果有就先做別的，像企業對學校的營養午餐也有在資助。

(A1-05-03)

訪談者：配天宮面臨去年火災的突發性狀況，重建之路，如何走？在重建時間，你認為原本的信眾會流失？還是更團結嗎？

王董事長：配天宮遇到祝融之災，當然我們也是內心淌血，所有的善信，他們有的也哭了好幾次，但是我們還是要面對現實，未來的整修，還是照過去的味道把它留下來，這必需要匠師的巧思和匠師溝通好幾回來達成，否則做出來是全新的，差很多也沒意義。舊的，火災未完全燒掉，包括交趾燒是高溫燒製，不是換新的，而是清理掉火薰到，將其清理、擦拭乾淨，若救火時水澆下去，導致裂開，掉落，能黏將其黏好，不然就做新的將其補好，將配天宮古蹟的原貌盡量將其保留著。這是我們努力的方面，但是之後也是這個方面。經過火災，原本木材被蟲蛀幾乎損毀，該換新就換新，像如果是 30%-40%，我們也捨不得，我們能補就採用補的方式，未來要克服的是很大的挑戰。(A1-06-01)

訪談者：重建之路，預計幾年完成。

王董事長：大約一年半至兩年。

丁總幹事：現在大約二年半至三年。

王董事長：我認為一般都會估計比較長的工期。

王董事長：現在還有沒辦法正確估算，一般廠商和建築師都會估算比較長的時間，但是我們會估計中間值。

訪談者：我看配天宮的木雕都是很精緻，應該是需要很多工時。

王董事長：我們可以多方面來做，木雕、小木座同時進行，石雕你做，解體也做，可同時做，當然有介面是有前後關係，無法同時做，介面一定會拖到一些時間，但是細項可以同時做，做好交另一彩繪、實作，介面的部分比較棘手。信眾我感覺火災過後信眾增加，當然有些香團會疑惑配天宮火災過後是否有提供參拜，這部分會有流失，外面的香團會流失，但在在地的信眾沒有流失，是增加。

丁總幹事：其實外地的香團也不是流失，他們會打電話來詢問。但我覺得還有增加的部分是以前曾聽過配天宮，但卻不曾來過配天宮的人，因此此次火災會來關心配天宮，反而增加。(A1-06-02)

訪談者：對！那天的火災是登上全國版的新聞。

丁總事長：電視連續播了三天。

訪談者：對！

丁總事長：差點哭了出來。

訪談者：看到大家的反應，覺得…

丁總幹事：很多鄉親不能接受，而且很多在地外出工作的鄉親，看到這個新聞，在網路播，真的心很痛。(A1-06-03)

訪談者：請你談一談配天宮的組織架構，配天宮的組織架構的成員是否有進修

管理相關的知識或引進專業管理人才?如果有，是否有改變原來的管理運作模式?

王董事長：傳統的宗教，說要引進專業的管理人才，普通依我個人的感覺，相信如果是企業是需要專業的管理人才，但是廟所謂的管理人才，其實這是可說要管理這個廟是要了解這個廟，但廟為什麼說是非多，沒有一個專業人才可以掌握所有的事，有的人是不服你的，變成說我是一個老實人，要掌控廟和外面的思維是不一樣，如說要掌控廟要黑道背景或大企業家，你黑道才能掌控一切，要進要退要東要西好說，包括我掌控這個廟，有時捉襟見肘，要往東，但後面的人會說往東怎會好，應該往西，也會遇到這些問題，只是有時會遇到，並不是全部都會遇見這些問題，所以我們的組織架構當然是董事長，再來是五個常務董事產生董事長和副董事長，下去是十個董事，總共十五個董事，一個監事，互推產生董事長、副董事長，包括組長是董事長遴聘，董監事成員有五個，一個常務監事，四個監事，這些成員；其實每個宮廟架構不一定相同，但我們配天宮是有加入配天宮的信徒，才能選信徒代表，信徒代表再互推選董事跟監事，再往上董監事，再推選董事長，這個問題是變成有可能民國三、四十年加入配天宮的信徒，當時是年輕人，到現在年齡有八、九十的老信徒，他不見得可以對廟裡幫忙一些什麼事，或許五十年他年輕力壯，當時也許可以幫忙廟裡一些事，但到現在他已經老了，他產生的董監事也是老的，有時我們在說什麼事，他說：「你們決定就好。」我們也不要這樣，最好的是我們希望他能一起參與討論廟務的推展，這樣方向是比較正確，若都是我和總幹事決定，我也不希望這樣子。引進專業人才，我是贊成，但以目前臺灣的宮廟都是沒辦法，你很專業，包括廟務都很內行，但在地方不見得認同你，包括你的作法、我的作法、想法不一樣，包括義工，他的想法是針對坐在桌上的那尊媽祖婆，神明來服務，妳所謂專業管理人才和我的作法和想法不同，義工可能就回去，後來說：「媽祖婆託夢告訴我，你不能如此做。」你就糟糕了。所以專業人才在廟宇，我覺得是不適當。(A1-07-01)如果專業管理人才所管的旗下所有的人都是有領薪水，你有領薪水，我的方向，包括這個團隊所決定的方向，你一定要遵守，一樣就可以管理，但是廟事沒辦法用專業管理人才來管理。廟是一種服務義工為主，也需要熱忱，但人多嘴雜，無法管理這些，我認為不適宜引進。(A1-07-02)

訪談者：所以還是依循舊有管理模式。一般廟宇的捐助可分為少數大戶或眾多散戶，會影響宮廟的經營，所以想請問配天宮的財務來源有那幾種？占的比例何項目較多？

王董事長：其實我們捐贈比較多的這些大戶，包括善信、信徒，比率我沒有使用電腦分析，其實我們可以找時間分析。先界定捐多少錢以上算大戶，

做個統計，目前我們沒有做這種分析，包括捐助配天宮整建，整修的高金額捐款的信眾，他們對廟裡，都是針對媽祖婆，他們要幫媽祖婆的家，願意去修，這段期間他們回配天宮拜拜，媽祖婆保佑他們賺大錢，廟要整建，他們就寄付（捐）多少錢，對廟務他們不會去參與干涉。(A1-07-03)

訪談者：散戶最多的收入是點光明燈嗎？還是有其它？

王董事長：光明燈是比較集中，這個時段，點光明燈收起來是很大，平常一年365天，長長久久時間，包括很多的散戶，包括剛剛的旅美同鄉會他們突然通知回來捐贈幾萬元，什麼時候都有可能來捐，當然散戶來捐助是一千、或是一萬。光明燈是集中過年那段時間，感覺收起來很大條（指錢的數目很多），其實還是平常信眾添的油香，包括金銀紙燭，我們一個月也是幾十萬，如果是大月，有時也百來萬，這也是大條的，但對廟而言，是算小條的。(A1-08-01)

訪談者：配天宮現在的志工成員主要背景為何？與過去是否有所不同？你覺得他們為何投入本組織？目前在徵求志工是否有遇到困難？

王董事長：我們配天宮的義工，年齡層也很多，我曾四、五點睡不著覺，開著車來配天宮巡巡，看到廟口四、五個阿桑在廟門等著開廟門，我在旁邊看，看他們在天公爐旁等廟門開，廟公廟門一開，他們各司其職，我做這部分，他做那部分，如我拿水桶，我拿拖把，我拿掃帚，我拿抹布，擦桌子，大家都分配的好好的，等擦好、掃好，將廟清好，清掃用具歸位，腳踏車回去，我曾問她們，她們說：我要去準備煮飯，我的孫子要去上學，要煮給孫子吃，每天都是做這些事，我是廟裡的志工，可是她也不會向別人說我是加入我們志工團，他們都不用我來，就自己做自己的事，她們說：我有向媽祖婆承諾，我拜託祂，祂保我平安，所以我幫忙做這些工作，所以年齡層也有比較老的(A1-08-02)，包括現在不一樣之處是我們國教制度要有時數，所以多了國、高中的學生志工，來幫忙服務(A1-08-03)，包括剛剛總幹事的，如果大月來，我們都會訓練他們導覽，但我們針對這些志工比較沒辦法，如果他們要學，我會教你們，但教你們的用意是至少讓你了解配天宮的宗教文化(A1-08-04)，剛我也說配天宮是朴子的縮影，朴子發展的起源，所以了解配天宮，就會了解朴子的文化，了解全朴子，如果你想學多一點，我也會說給你聽(A1-08-05)，有次三個小義工閒閒來這邊坐，我問你們熟悉配天宮嗎？他們說：我知道鎮殿媽、四季蘭，其它我不知道，那時是小月，所以我用了二十分鐘，簡單介紹我們那些木座和對場，他們沒聽過，我說給他們了解，我們是希望，你了解後，往後你的同學、朋友來，需要更了解，我可以再向你們解說，如果是要更精深，我也可以再解說，以後你可以永永遠遠當廟裡的導覽義工，這是我們的希望(A1-08-06)。所以差不多十年前，我大約是十二年前進來，差不多第

三年的過年，我開董監事會，我就向董監事會說：我們要請工讀生，老一輩在當時是不能接受，他們認為我們廟裡有很多的義工，尤其是過年這段期間，其實我不缺工讀生，我是設定高中至大學這階段的學生，因為現在網路世界很盛行，我也希望透過這些工讀生來行銷配天宮(A1-08-06)。啊！使用工讀的方式，一天分三班制，一班約五小時，讓你分三班，可以請更多人來，家長如果是子女要到廟裡做志工，大家都願意，甚至相爭。(A1-08-07)不過我還是以家境較差或低收或里長報來的低收優先，剩下再來挑，當然我們也會去考核，挑口齒伶俐、較會說話，挑這些人來做，今年有做過，明年就把機會讓給別人，我們希望廣泛紮根(A1-09-01)，第一年老的董監事覺得要多花這筆錢還是節省一點，但我覺得這筆錢要花，好像訓練這些，以後是我的底，我們的根，第二年、第三年他們反而主動問我們要不要請(A1-09-02)，包括剛談的學生志工，拿時數，我們都希望他們來(A1-09-03)，過年這個時候到農曆四月二十六日王爺生皆是大月，過了四月二十六日肉粽節以後都是小月，小月學生志工來，工作比較少，大多是看書，但有香腳他們會去拔，地籩或有香灰，他們也會去掃、去拖(A1-09-04)，過年那段時間，會讓學生志工和一般志工一起訓練，讓部分的學生負責導覽，一些做其它事(A1-09-05)，元宵時期非常忙，也請國、高中棒球隊一起來支援幫忙，棒球隊一次來是七、八十個人，仍然也感覺不夠用(A1-09-06)，元宵花燈是我們的特色，其實御賜燈花只有這裡有辦，是我們的特色，以前我們小時候是排在廟裡，那時大家包括董監事和所有的義工一起做，那時吳梅嶺大師指導他的徒孫一起做，小橋流水，完全是假的，不用花錢，但也是要樸樹枝上綁上紙花，最早是紙花、布花、緞帶花，現在都是塑膠花，較不生動，所以會花錢請花店布置，買一些真的花材，會比較好，所以過年這段期間，全臺御賜燈花只有配天宮辦，裡面布置得很熱鬧，但遇見整修只好布置出廟外，其實我們也有種想法，愛護環境，家家戶戶都布置一個小花園，在家門口，以前店家是用小花盆放在家門口，摩托車出入很危險，不如在騎樓下（涼亭下）布置一格小花園，所以希望配天宮御賜燈花可以每戶一個小花園做比賽，賺個工本費，讓大家一起比賽，希望朴子市是美麗乾淨的都市，這是未來的方向，但和社區的結合配天宮沒有斷層。

(A1-09-07)

王董事長：配天宮的志工運作是很順暢，當然也會遇到來當志工的人，其實非想當志工，而是要靠廟的這個招牌去外面做一些自己的工作，當然他在其它廟也是如此，廟裡如果發現這種現象，也不希望對方來廟裡，甚至是穿上志工這件背心，影響廟譽我們也不允許，如果是真心誠意想為媽祖做事的志工，我們都很歡迎。如剛剛的志工瑛女士，她先生過世，她的二個兒子和女兒都來廟裡當志工，她非常好，但在廟裡大

家也會有嫉妒，嫉妒誰的工作做比較多，這是避免不了，像她固定負責賣金，即使冬天或孩子明日有功課要做，還有書本要背，在廟裡很昏暗的環境裡看書，還是要做，我會拿我董事長室的鑰匙委託她幫忙管理清理桌面等，董事長室裡面光線大，可以讓孩子在裡面看書，即使很累在裡面休息亦可，當然其它志工看到，會認為董事長偏心，會開始排斥她，但她很成熟，能理性處理這種狀態，這些志工的言語和態度上，她都不理對方，就有這些志工他們的想法，並不一定像我們一樣成熟健康，她認為她也就來幫媽祖，進香團來，她們也會去迎接，所以廟裡很複雜。(A1-09-08)

訪談者：配天宮是否設有慈善基金或是救濟遭遇困難民眾的辦法呢？如急難救助金、清寒獎學金？該辦法是針對全國、還是地區呢？

王董事長：配天宮目前是沒有特別定什麼辦法，包括剛剛總幹事說的對於冬令救濟，是以公所提供的資料包括低收、中低收的比率來，針對公所提供的資料去發放，包括喪葬補救，其它急難救助，以各地方的里長提證明，我們便發放，當然不止限於朴子地區，是以朴子為最大宗，我們有規定要是其它縣市，我們是以董監事為決議，例如水上鄉有一戶人家家境困苦養很多小孩，在嘉南大圳被淹死，當然學校校長也來尋求配天宮支援，當然還有其它地方，我們一定開會支援他，包括高雄旗山有一些會寫信，遇到一些問題，我們也會善意回應資助他，當然我們還是以朴子為主要補助地區。(A1-10-01)

訪談者：配天宮如何多角化經營？開拓信眾呢？

王董事長：其實我們一個團體在經營，我們希望大家都認識我們，都知道我們在做什麼，包括我們的宮廟配天宮透過各個管道，包括電視媒體、報紙、臉書、Line，所有的，我們都希望他們可以行銷我們配天宮，至少如何行銷，我們要有我們的點、我們的特色，我們的文化，如最近兩年我們的求花求子，寶貝回娘家，寶貝回娘家，初二是真正結婚後女子回娘家的日子，所以我們辦在初三，回娘家之後，再回媽祖婆的這個娘家，帶寶貝來給媽祖婆看，我們辦了二年，看我的手機有照片為證，第二年人已是非常多，相信第三年場地會不夠用，要另找場地，這就是行銷如何做。其實求花求子是從御賜燈花演變而來，現在再設定寶貝回娘家，媽祖婆再加持，初三回來辦一個很莊嚴的儀式，讓這些寶貝為他們祈福，未來人生可以平順，大家都會想回來。(A1-10-02)

訪談者：這個點子很棒，串聯得很好。

王董事長：對呀！每一個單位都要行銷，我很注重行銷，我進來配天宮，第一年、第二年，我先觀察看看有那裡可以行銷，要將廟務推展出去，要想，要思考，拿我們的特色，我有你沒有是最好行銷，但是我有別人沒有是廣泛的群眾喜歡知道，就不一定是每一個群眾想知道，包括我

們的御賜燈花，皇帝所賜，力道很強，還有求花求子，從以前就有，但是剛開始我們沒有去特別強調，別人不知道，這是最近七、八年來才大力宣傳。(A1-10-03)龍山寺大約是二、三年前開始，他們使用菊花，但菊花真花不耐放，那我們行之有年，有經驗，知道真花一定無法放，所以信眾求了真花回去，白的、黃的，放三天花即枯萎，這是我向龍山寺眾神明祈求得到，枯萎了引起心裡感受絕對不好，所以逐漸就沒落(A1-10-04)。去年北港開始，行銷是孝子燈，也是求花求子，但是求花是向註生娘娘，非媽祖，也類似布置求子花回去，也是一種行銷。報紙有大幅報導(A1-10-05)。寶具回娘家其實最主要是配天宮的求花求子，再放大去行銷，但要思考第三年該在何處辦理，場地的問題是一個問題，但仔細考慮還是要以能親近媽祖為主，如果辦在別處，意義就減少。(A1-10-06)

訪談者：可以分幾歲，分批辦。

丁總幹事：辦個活動，將馬路封起來。

王董事長：其實我也向記者表達，我在煩惱明年、後年信眾很多一直來，不知道怎麼辦。有可能像妳剛提到分齡辦理。當然像妳剛所說，近年來祈求，幼兒很多，相信很快就額滿，也是會遇見這個問題。(A1-11-01)

丁總幹事：但是如果辦好幾天，會遇見初五開工的問題。

訪談者：對！放假的時間要考慮。

王董事長：這是配天宮未來會遇見的棘手問題。(A1-11-02)

訪談者：同性質的宮廟是否可以良性競爭？透過與同質性高的宮廟合作是否擴大彼此的影響力？在嘉義是否有同質性較高的宮廟？就像食物中豬肉和牛肉彼此間有替代性？是否可和那間宮廟結為姐妹宮？

王董事長：其實同性質的宮廟都會有一些競爭，我們都希望是良性競爭。我們配天宮和附近新港奉天宮、北港朝天宮，還有蚶兒寮港口宮，大家感情都非常好，有活動都會請我們去，如新港最近整修完畢，再鼓吹山海遊鄉，我們也希望他們來海線可以來配天宮做一個中繼站也沒關係，我們和外縣市配天宮也有大約十間，也有做天上聖媽的聯誼會，互相支援，如果有慶典，要陣頭，要擴大遶境的範圍，配天宮都會支援。如果不要陣頭，我們也可以車輛支援，我們每年都有在做。配天宮有自己的陣頭，也有訓練。(A1-11-03)

訪談者：會希望政府單位給予何種資助或協助？

王董事長：當然希望政府給予很大的資助，包括金錢、人力，希罷政府所有的活動可以來配天宮辦，便可以增加曝光率。像配天宮辦的活動，希望政府也能大力支持，贊助。(A1-11-04)

訪談者：你覺得配天宮的優勢和劣勢是什麼？機會和威脅是什麼？

王董事長：優劣勢？這便是四個勢，優勢方面是配天宮特有的文化比別的宮廟多好多，我們有好多寶，如剛沒提到的御賜金杯，有故事可以說，我

們的四季蘭，賜御燈花、鎮殿媽、紅花白花，坐在桌上的虎爺，三百多年宮廟的歷史，都是我們的特色，所以絕對是配天宮的優勢(A1-11-05)。劣勢是和別的宮廟比，如新港、北港較能聚人潮，配天宮較無法聚集人潮，人潮的聚集不指廟內，包括廟外的商家因廟內拜拜而去購物的人潮，看起來就會感覺這間廟很興盛，雖然他們是在挑選、購物，但給大家的看法，便是廟很興盛。(A1-11-06)但配天宮拜完，附近無法留住信眾，拜完即騎摩托車或開車走。(A1-11-07)所以廟口和他們對照起來便人氣較差，但他們都已拜完但停留十分鐘或十五分，但十五分鐘內會有人來參拜，會有重疊，所以看起來人潮便很多，所以我們要趕緊突破(A1-11-08)，如我們剛剛提到醫生館很多，原本以為醫生館很好，但經過時間的推遷，一代一代過去，對地方、店家是切割較無法結市，劣勢我們希望突破，所以開董監事會時，我會建議將空的店先租下，先做經營，經營好，再讓他人頂去做，換人經營，我們有規畫和想法，目前還在思索，如理髮店的性質對廟較不相關非必要，希望是和廟有相關如藝品，地方特產、特色，能進住在廟的週圍。(A1-12-01)

訪談者：如董事長剛所提，必然會增加支出，這樣在董事會是否會有阻力呢？

王董事長：我們是希望大家一起討論，而不是我或總幹事來做決定，來討論執行時的利害得失，當然剛開始租或規劃賣何商品，不一定會賺錢，但是我們是帶頭，起到帶頭作用，慢慢經營好，大家慢慢加入，類似拋磚引玉的方式去做，慢慢有人做，理髮店發現加入比原本的生意賺更多，便可能改變營業項目，其實廟周圍一定要有賣吃的店。(A1-12-02)當然希望更多人來了解配天宮的文化，也是努力、推展的方向，如更多人來認識配天宮的宗教文化，這些都是往下紮根，往後配天宮無形當中壯大起來。其實威脅是比較少，宮廟之間的競爭不算是威脅，因為信眾去新港拜完，可能會來配天宮拜，也可能再去港口宮拜，所以從這個角度是沒有，如果是商店之間就會有，宗教應該較不容易有。

(A1-12-03)

訪談者：配天宮因為保存很多具有文化性和歷史性的高價值文物，那配天宮在文物保存方向，目前是否有整體的規劃？是否有開放信眾參觀？

王董事長：其實以前在辦公室樓上曾展過，我們製作一些檯子，讓信眾拜完可以來參觀，那只是一部分的文物，其實我們的文物很多，小的不敢放在那裡，像一百年的神轎、王得祿嫂嫂捐的銅鐘，搬不走的，放置一些大的文物，如細緻的文物也不敢出來，往後想要蓋一個文物室或館，能有恆溫、恆濕、空調的設備來保存，可以保存更久，之前整修，我們有清點文物，拜託雲科大來做文物保存及存檔，使用氣包紙包起來，也不是最好的方法來保護，當然比起讓它們自然風化好多了，我們是希望趕快蓋好我們的文物館。(A1-12-04)

訪談者：如果是採用特定目的募集的方式是否比較容易達成？

王董事長：如果是募捐文物館的興建，當然有一部分因為大部分信眾要樂捐都是針對媽祖住的這間屋子。包括香客大樓、文物館，也都是媽祖婆的，但是捐助就會比較少。(A1-12-05)

訪談者：那如果針對大企業主去募捐呢？

王董事長：當然可以找大企業主，我們還是會努力的。(A1-12-06)

訪談者：如果是租或買外面的商家做文物館呢？

丁總幹事：朴子這邊的房價很高。(A1-12-07)

王董事長：確實是很高，而且這裡商家也沒有文物館的規模，文物館需要比較大的空間，所以我們是想要自己規劃、自己設計，廟金鑪旁的土地是配天宮的，當然後面有一部分是地主的，我曾提議向對方買，但他說那是祖產，不賣，但想要和配天宮合作，廟幫他蓋，他分三分之一回去，他們前後共九十九坪，三分之一剛好是三十三坪，但廟覺得，給你四十坪都沒關係，前面臨馬路給你，後面給廟運用，包括廁所目前在臨時公務所那邊，往後樓上在做文物館，原本構思是如此，但目前尚無法實現。(A1-13-01)

訪談者：配天宮該在現代化的需求做何創新思考，重新定位自己呢？你覺得董事會是否有效能？是否有衝突？這種情況，你覺得是正向還是負向呢？(例如行天宮不拿香、不拿果拜拜、奉天宮減量燒香剩 6 根香)，這可能比較難回答。

王董事長：現在化需求，妳指的是什麼？

訪談者：現代化指的是目前資訊很發達，所以很多東西、想法跟過去不同，如殺警事件，在 L i n e 很快就結集人群，一事件馬上發生，現代資訊只會越來越進步，然後現代公文也從傳統的紙本走向電子公文，所以現代一直要求很多，和過去不同，是否要做不同的思考？

丁總幹事：其實廟裡的作業系統，很多已改電腦化，網路發達，如網路求籤、網路拜拜，我們不做這一個，因為我覺得這沒有誠意，你人沒來拜拜，這意義不同。(A1-13-02)

王董事長：以前要求要手寫。(A1-13-03)

訪談者：因為年輕世代是 3 C 產品養大的孩子。所以年輕人這一代的想法必然和我們不同，所以如果我們使用傳統的想法，必然很難吸引到年輕人，現在可能還好，但過幾年後現在一歲多的小孩都已在滑手機，整個局面會不同，這是我的想法。

丁總幹事：但在我的感覺，這可能會變成社會的病態。(A1-13-04)

訪談者：若我們透過網路傳遞活動訊息是不是會最快速？或配天宮的活動可透過第四台宣傳？

王董事長：我們都有透過地方性的電台傳遞我們活動的訊息。(A1-13-05)

王董事長：這說來是和行銷結合在一起，包括做統計，也不是我們的創新，而是大間的廟宇都是朝該方向去做，也幾乎所有大的廟宇也有他們的網

頁，當然配天宮這幾年也有做自己的網頁，當也希望透過網頁，可以給更多社會上所有的人知道，臺灣媽祖廟的廟宇有那幾間，大甲、新港、北港、配天宮，每一家的宮廟有自己的特色由信眾自己去看 (A1-13-06)，包括第四台，我們有活動，他們會主動來廣播，包括跑馬燈，他們都會做。(A1-13-07)再來董監事會是否有效能，當然董監事會都有效能，但是要發揮到什麼地步，每間宮廟都不同，以配天宮為例，配天宮這方面有時產生的董事是老信徒投出來的，所以產生的董監事也有年紀比較大的甚至不認識字，他仍然可以當選，但是他們思維仍然是針對媽祖婆而來，而我們的董事皆是義務性質，不領薪水，所以當董事會要決議事情時，他們不見得可以提供很好的意見給你，變成這要裁決問題時，要怎麼做，十五個董事變成十個董事，十個董事沒來沒出席，會變成是由少數幾個董事再決議，當然決議完，大多數的董事都是贊成(A1-13-08)，當然有一些派系問題都有，配天宮是最輕微的。(A1-14-01)我希望配天宮選董事不會涉及金錢的這個好傳統要延續下去，因為在宗教是為廣大的善信服務，唯有一顆無私的心，才是延續媽祖的精神，一起為善信服務。(A1-14-02)

王董事長：董監事會是否有效能？當然董監事會都有效能，但是要發揮到什麼地步，每間宮廟都不同，以配天宮為例，配天宮這方面有時產生的董事是老信徒投出來的，所以產生的董監事也有年紀比較大的甚至不認識字，他仍然可以當選，但是他們思維仍然是針對媽祖婆而來，而我們的董事皆是義務性質，不領薪水，所以當董事會要決議事情時，他們不見得可以提供很好的意見給你，變成這要裁決問題時，要怎麼做，十五個董事變成十個董事，十個董事沒來沒出席，會變成是由少數幾個董事再決議，當然決議完，大多數的董事都是贊成，當然有一些派系問題每間宮廟都有，配天宮是最輕微的。(A1-14-03)

訪談者：這很不簡單。

王董事長：包括不同系統，也會詢問這樣可以嗎？我在主持會議，也會尊重他們，或許你們感覺，當然不是每個董監事的心都是向著媽祖婆，像那些不識字的董監事，心絕對是向著媽祖婆，因為他們說：董事長我們不是為你做，而是為坐在那裡不會講話、保佑我們的媽祖做。我開會當然也是說：你們不用替我做，不是我說什麼，你們都要照著做。我們在討論是以大多數的人的意見為意見，不用說替我做，而是替媽祖做，方向都不會搞偏，包括我也一樣，我也是以媽祖婆，以配天宮為最大利益為出發，絕對都不會搞錯。(A1-14-04)當然我們是年輕的一代，我們很認真的做，出去外面走，如果我們有走偏，長一輩的可以提醒我們，我們會修正，所以我們希望老的董監事是可以引導我們方向的人，如果是要衝，我們去衝，在配天宮沒有衝突過，包括不同意見，我也會針對不同意見請教他們的想法，大家來協調，如十和五，我們

可以協調選八，如八太多，還可再修正為七點五，是要七，還是八，或者是七點五比較公平，大家都能接受的方向，我們都會做這些，所以配天宮相對單純。(A1-14-05)

訪談者：董事長謝謝你接受我的訪談。



附錄二：

訪談主題：配天宮的經營管理訪談逐字稿

訪談對象：丁○○總幹事(宮廟的總幹事)

訪談地點：配天宮的辦公室

訪談日期：2014年9月28日

訪談時間：2小時05分23秒

訪談內容：

訪談者：談一談配天宮的組織架構？

丁總幹事：我們的董事會制度是董事自行選出一位董事長，一位副董事長，這樣子，我們的制度就是這樣子。監事會5個人，自行投票選出一位常務監事，形成董監事，我們的大概是這樣的形式和一般常態性的民間團體類似，只是少部分內規有修改，像信徒我們就規定一戶只能有一人表參加信徒而已。喔！其它的商業團體也有。(A2-01-01)

訪談者：商業團體也可以？

丁總幹事：因為以前的廟宇很多都是商業團體贊助，傳統市場裡面魚商、魚販商、豬肉商、果菜商他們都會成立團體，我們手冊就有分類，那我們這邊還把我們朴子市的市民代表跟現任的里長都當作當然代表，然後各里有各里的代表，里的代表是以信徒人數去核定，譬如比較小的里就有一席，比較大的里信徒人數比較多，每增加50-100人就會增加一席代表，我們是如此推算，然後到後來類似水電工業、礦油油漆類，以前成立的這些團體各有代表，我們是這樣組織信徒代表大會，所以由信徒選出信徒代表，當然當然代表是不用選，你只要是現任代表，里長都是當然代表，其它的都要選，而像文具印刷歸類成一個會，那這個會在廟裡有登錄社團，那它就會有代表，就這樣來操作。(A2-01-02)

丁總幹事：我們會全省跑，今天還有一組去台中，老廟，我們除了去湄州祖廟進香之外，我們在臺灣沒地方可去進香。

進香團來，大放鞭炮好幾次。(A2-01-03)

丁總幹事提供一本朴子配天宮慶成安座百年古蹟修工程專輯。

訪談者：我會使用貴單位網路的資料，以及你們委託別的單位調查的資料。

丁總幹事：沒關係。

訪談者：對場的匠師是否有確定是誰？

丁總幹事：有啦！陳應彬跟郭塔的對場。

訪談者：沈先生也提到同時期這兩人在台北大龍峒保安宮有一個對場作品，同一時間做兩組比較令人存疑？

丁總幹事：存疑？(A2-01-04)

訪談者：他的意思是對場有較勁、互相比較，以及增進技巧。

丁總幹事：其實我覺得，我們當時有聊這個話題，對場這種東西有較勁的味道，我覺得是後人加以如此解讀。因為那時的師傅，有時候像這種大型

的廟宇要做，一ㄉㄉ師傅做不完，所以我說他們是否較勁，也不一定，或許有時候，好像廟方主事者廟宇新建或改建，大家師傅都會想來分工作去做。譬如你介紹一組匠師，他介紹另一組匠師，我不給你做，給他做，也不好意思。或許也是因為這樣去分對場，因為歷史都沒有記載著很清楚。或許我們覺得這兩組匠師都很好，如果單選一方也不好，讓他們兩個做，各取所長。從中軸線隔開，如用帳篷或布幕。你做你的，我做我的，不相關，要以現在的人來講，隔個布幕能擋什麼，我有空或下班就來偷看你做的怎樣。對場這種東西台灣對場現在剩六個地方有保存下來，已經很少，木結構以有十幾個地方，台北三重先嗇宮，三峽清水李梅樹祖師廟，我喜歡開玩笑的講，那時候廟比較沒錢，要互相削價競爭，看那一組比較便宜，我便給你做，我都會這樣講，因為如果考慮工時，也可以加快蓋廟的時間，因為對場如何來，其實也沒什麼根據，只是比較特殊，有其價值在。(A2-02-01)

訪談者：我們剛剛進來有看到廟左邊有刊出九十九年修建的捐款人名冊，看到北部也有。

丁總幹事：其實全省各地都有，甚至海外也有。

訪談者：那我們配天宮是否跳脫區域性宮廟的框架？

丁總幹事：其實宮廟的祭祀圈現在台灣分不太清楚。它有它的區域性，像我們朴子配天宮在清朝講的是東石郡，東石郡就是原來的七鄉鎮，所以我們配天宮有一個傳統，就是我們每十二年要出去大遶境一次，剛那書也有記載，每十二年，卯年即兔年，我們都要出去一次。(A2-02-02)

訪談者：為什麼設定十二年呢？

丁總幹事：因為十二年為一紀年，六十年就是一甲子，所以每十二年輪一回，所以清朝時候開始，媽祖樸仔媽她的管轄區便是東石郡，沿海七鄉鎮，所以每十二年便要出去遶境巡一次，一百年那次辦理遶境二十七天。(A2-02-03)

訪談者：是否有再擴大呢？

丁總幹事：因為後來西螺和虎尾那邊也邀請我們過去，所以那邊多了兩天。我們分靈的社口福天宮那邊邀請，我們和幾間宮組媽祖會，其中有一間是在虎尾糖廠福天宮。他說，那你們去西螺，當然也要到虎尾，所以又多了一天。(A2-02-04)

訪談者：遶境對配天宮是否是一件非常大的事？

丁總幹事：其實如果以十二年來講，那是一件大事，而且工作也是太多，全省我看那一個宮廟也沒有遶境那麼多天，要籌備的工作太多了。工作籌備便要一年多，因為原本我們在道教的觀念，遶境就是針對它的祭祀圈，如果它有遶境，就屬於它的祭祀圈，就要照它的古鄉路走，不能改變基本的路徑，可以加，不能減。對！因為宮廟有基本的路

徑，只會越來越多，宮廟之外，還有私人的廟宇，後來越蓋越多，越蓋越大間，他們會說既然你到這裡了，不去又不好意思，所以上次民國88年遶境宮廟大約一百二十幾間宮廟，到一紀年，已經一百八十七間，如果連同虎尾和西螺，將近二百間，所以時間一定拖長，我們也很困擾，光人力的問題，就很傷腦筋，一次出門二十七天，有的做生意，有的要上班，那時為這個問題也很傷筋，上次88年遶境總共18天，這次已經到27天，將近增加快十天。

(A2-03-01)

訪談者：由配天宮分靈出去的宮廟多嗎？

丁總幹事：多喔！如果以配天宮這種老廟，他的分靈不算多，因為以配天宮來講，早期是半官廟，因為你們看我們在民國初年到湄州祖廟進香，日本治理時，甚至日本政府，還有官方的補助款，是台灣第一次的事，以前他們不讓人民信媽祖，你們看媽祖廟，後面都有觀音，因為日本他們信佛教，如果有觀音的廟宇，他會讓你們存在。所以他的祭祀圈為何會這麼大，其實每個地方的媽祖都一樣，來到每一個地方，東石郡原本就是我們的祭祀圈，大部分，後來一些王爺廟，甚至在這個祭祀圈，後來就會演變成分靈，你來進香（進香團來，大放鞭炮好幾次）所以會演變成朋友關係，都會有這個心態，很多都是管理者的因素，那分靈的媽祖，媽祖分靈最多的廟，以你們所知是北港朝天宮媽祖廟，在東石有笨港港口宮。其實我說我們的分靈不多，以前是半官廟，那時候的主事者、管理委員會，還沒有財團法人時，以前是管理委員會，以前老一輩的執事者，他們的心態比較高傲，不讓人分靈，甚至你要請媽祖回去拜拜（進香團來，大放鞭炮好幾次），沒有特殊關係的都不讓你請，那段時間，就好像轉向，我們去朴子配天宮請不到，那我們去北港（進香團來，大放鞭炮好幾次），港口宮，如港口宮好像做生意一樣，你要分靈，我就讓你分，好像據點擴張越多越好，好像目標一千家、二千家，據點越多越好，就我知道分靈的大都是港口宮，很多啦！我們這邊後來我們電腦化有造冊以後，以前有分靈的，不到二千尊，但之前也有分靈沒登記（進香團來，大放鞭炮好幾次），還沒辦法統計，但比起他們數量是少很多，有可能他們都是比我們加倍以上，但一般來進香的宮廟是差不多，一般北部來進香的宮廟，他們選擇的是北港朝天宮，新港奉天宮，朴子配天宮，東石港口宮這些。(A2-03-02)

訪談者：所以嘉義這附近性質比較相近的就是這四間？

丁總幹事：在嘉義、雲林這邊就是這四間，往南鹿耳門，台南市大天后宮。

(A2-03-03)

訪談者：那往北呢？

丁總幹事：往北的媽祖廟比較少，像大甲鎮瀾宮早期是到北港進香，現在媒體

炒作，要認真說，他是從北港分靈出去，後來為了某些因素跟北港鬧翻，因為比喻說：你是女孩子嫁出去，每年回娘家看一下父母親，等於回祖廟進香，他進香一段時間以後，勢力越來越大，他們就自己說：我們不要進香，我們要遶境。但依道家而言，進香和遶境是不同的涵義，遶境是代表你比我大來巡視，當然北港不願意接受，後來他不願接受，變成大甲就到新港奉天宮去，當然他們也曾來找我們這邊，我們不接受他，老一輩說：他們不接他，不過我在猜想因素是因他們比較高傲的態度，這邊的執事者不接受，配天宮三百二十幾年，已快三百三十年了，我記得比北港早了六、七年，比新港早了十幾年，他們比較慢，台南那邊老廟比較多，如果以雲嘉南這地區，應該是我們配天宮最早，後來像大甲他就轉到新港去，他們說是遶境，以前那時他們原本考慮要到朴子或新港，那朴子我們這邊不接，他們直接就到新港，你說要遶境，老一輩一定不接受這個觀念。再來一樣是我們附近這些大廟，大家都知道原本的關係，他是從朝天宮分靈，也不想要因此破壞彼此的關係。後來新港和北港就鬧得很不愉快，兩間也不合，其實和這因素也有關係。所以我們和新港、北港、港口宮我們都有互動，我們就是不要介入，不要去惹這些是非，所以那時候老一輩的決定是對的，當然新港接他們對地方的幫助也蠻大的，當然也造成很大的商機，可是以宮廟而言，他們接大甲鎮瀾宮，他們也要付出很多，每年的接駕，都要一千多萬的錢，你看媒體就占了多少，因為其實我說大甲比較商業化也是這樣子，他們來像香油錢他們都要收走，賣的東西也是他們收的，也有這種原因和北港鬧翻了，比較霸道，你們也知道像顏○○、鄭○○，他們這些人的心態就是我是老大，所以只有新港願意去接。

(A2-04-01)

訪談者：所以配天宮的建廟宗旨是什麼？這宗旨在目前是否有被貫徹？

丁總幹事：其實你要說我們建廟宗旨，我覺得這是因緣際會，不能說是有什麼特殊因素，朴子蠻特殊的，以前的地方部落村落形成，都是聚落形成之後，大家有共同信仰，說我們是否蓋一間廟，來保佑地方安寧，一般都是這樣子，但朴子和人家不同之處是媽祖來這邊，他選擇定基在這裡，才慢慢形成聚落，以前朴子這邊沒有，後來用樸樹雕成樸樹媽，這原本湄州祖廟來的那一尊，湄州祖廟來的那一尊，我們叫開基媽祖，開基媽祖是在這棵樸樹下修行，我們先人林馬是隔壁鄉鎮，他原本是做生意，大陸往返，常常來來回回，很虔誠都到大陸去參拜媽祖，後來是說媽祖體諒他年紀大，所以允許他請一尊媽祖的金身回家供奉，沒想到回家經過朴子溪旁在樸樹下休息時，居然他要回去時，媽祖請不動，於是擲筊請示媽祖，為何請你回家，卻請不動，媽祖指示他要在这邊蓋廟，後來就以當時的樸樹雕成鎮

殿媽祖，鎮殿即鎮坐在殿，她從不出門，而且是全世界唯一用樹去雕刻的，是將樹幹截掉，用樹幹去雕刻，這次火災媽祖沒影響，只有薰黑，其實是正殿起火，非三川殿，起火點在正殿，媽祖也在正殿，可是火勢是往外延燒，因為正殿和三川殿之間有一個天井，晚上關廟門之後，正殿後面的門是關著滿它空氣不對流，所以說：它的起火點是在正殿的左前方，延燒後它往正殿的兩廂房延燒，因為中間天井，當天來滅火的消防局鑑識課科科長和我們很熟，他帶我們去現場看，看那的起火點，找到起火點，他說配天宮很幸運，天井的空氣對流將火如往外拉，所以火勢往前延燒，燒到三川殿已超過半小時，我們才發現，才報警處理，等我們滅火之後，滅完火，看怎麼燒，媽祖神龕門的旁邊，剛好媽祖沒燒到，鎮殿媽祖請到後面，開基媽祖是請不動，因為祂的樹根和樹頭都還在底下，只是熏黑，但是也是很奇怪，差五分鐘，媽祖就會燒掉，所以把火滅掉，跑進去搶，媽祖沒被燒到，所以說你說建廟的宗旨，是因緣聚會，很意外，因緣巧合，媽祖自己要在這裡，像請媽祖的先人林馬，來他們也舉家搬到這邊，在東邊這邊，所以他們姓林的在我們隔壁安福里，舊地叫安溪厝，所以他們就搬來媽廟旁邊，然後慢慢衍生，聚成聚落，沿廟埕這條街開元老街，形成朴子，因為那時候，媽祖來到這樸樹下休息，在這邊鎮殿開廟，因為是在樸樹以此去命名的，以前配天宮叫樸樹宮，是以這命名，所以以媽祖來看祭祀圈是以地名或特殊關係去命名，把她叫成某媽祖，像虎尾那間宮，他們在糖廠，所映叫糖廠媽，像北港朝天宮，便稱北港媽，大甲媽也是以地名來說，所以是因緣聚會而有這間廟，那我們是否有被貫徹實實行，其實就是延續老一輩的，再做下去，也不能說貫徹，是不能斷。

(A2-05-01)

訪談者：所以說因緣聚會之後，宮是否有設定明確的宗旨？

丁總幹事：沒有，要說這個，我們現在已成立財團法人，有一定的組織章程，組織章程所寫的是發揮媽祖慈悲為懷的精神，做一些社會教化，然後有關祭祀的這些事情，主要主旨應該就是這樣。他也沒有說要執行什麼特殊的宗旨，不像我在說大甲較商業化，比較在行銷，我們在求花方面行銷得不錯，可是他們也有兩百多年的歷史。(A2-05-02)

訪談者：所以求花這個習俗從二百多年就有？

丁總幹事：對！所以我們有御賜燈花，御賜燈花是從王得祿傳過來，（咳嗽）那也是從御賜燈花開始，不知道幾年後有人來求子。那御賜燈花的布置，每一年在配天宮過年期間到元宵都一定要布置，這是傳統，那也是（進香團來，大放鞭炮好幾次）也是怕皇帝賜的東西不見了，所人王得祿不敢在他的將軍府辦這個事情，把它移到地方信仰中心，所以我們從西元 1873 年接下這個傳統到現在，已經超過二百多

年了。每年都要布置，那時候在鎮殿媽祖神龕附近都會布置紅百牡丹花，因為牡丹花是花中之王。(A2-05-03)

訪談者：對！而且代表富貴。

丁總幹事：對！所以在正殿這區塊主要是用牡丹花去布置，那有一次就是以前有在問事的時候，就是有一個地方的信眾，女姓，她來求媽祖說她結婚多年，還沒有辦法生小孩，沒有小孩，還沒辦法生育。剛好碰到有在問事，抬轎的旗手，就幫她指向白牡丹花，請她帶一朵牡丹花回家供奉，說是媽祖要賜妳這個孩子。啊！她就真的懷孕，生了一個小男孩，在坊間就傳開來，沒辦法生育的都會來求媽祖婆，所以我們這邊很奇怪，有註生娘娘，但這個任務是媽祖婆在接的。

(A2-06-01)

訪談者：對！沒錯，很有趣。

丁總幹事：(很開心地笑)紅花、白花原本是布置的一種，但演變成求子的花，白花是求男孩子，紅花是求女孩子，啊！一直沿續到現在，很多都是來這邊求花，很多不能生小孩，像前年我們辦寶貝回娘家，有一個已經五十五歲了，女孩子喔！她結婚已經二十幾年，沒有辦法生孩子，也是來這邊求的，然後在五十五歲生了一胎，那時候 d i s c o v e r y 一直要去採訪她，我們辦的第二年 d i s c o v e r y 來，她算是前年，三、四年前，她是五十五歲，她很高興，五十五歲才生第一胎，今年我們要辦的時候，原本有聯絡她，d i s c o v e r y 要來採訪，後來她打電話來說，醫生不同意，因為她懷了第二胎，而且是雙胞胎，我們實在也想不到，但她很想回來，但醫生不同意她來，她在台北，路途太遙遠。(A2-06-02)

訪談者：那我們後面有一棵四季蘭。

丁總幹事：四季蘭，那是民國九年，進香團回湄州祖廟進香，祖廟送的，從祖廟帶回來的時候是一棵小樹苗，祖廟講說你們回去種在分金線，道教的分金線即是中軸線，那時候正殿、前殿，他原本講中軸線，我們原以為要種在廟埕，可是後來想想不對呀！原本講分金線即中軸線，如果這棵樹長大了，會擋住廟，後來就去種在後殿的中庭，那你看剛好，它就在後殿長這麼大，而且樹根已和鎮殿媽祖的樹根結在一起了，所以那邊靈氣很重、很強。為什麼大家會來抱那棵樹，會治病。啊！妳看那棵樹長成就像媽祖的涼傘。擋在媽祖婆的上面，妳看以前皇帝出巡時後面的鑾駕，這種事情有些真的很玄，想不到竟然變成如此，所以包括四季蘭神樹大家都會來摩拜它，會來抱它。因為它本身會治病。老一輩在講，媽祖婆本身她是女的，祂的身體也不適合讓信眾去觸摸，那有發現它的樹根有和鎮殿媽祖的樹根盤結在一起，而且我們還找過植物學家來看，我們的鎮殿媽祖的既然將樹幹已經截掉，拿去雕刻媽祖的金身，居然還長出樹根，居然這

一棵樹它不會死掉，不會死掉是其中一個原因，另外還有一個很特殊的原因是它不會再冒出枝芽，一般如果樹沒死掉，它還會長出枝芽，但是它就是沒有。(A2-06-03)

訪談者：一般如果山中的檜木如果砍掉，它就會開始腐爛。

丁總幹事：如果它沒死掉就會冒芽。冒新枝新芽，還會繼續長，可是我們這尊鎮殿媽卻不會。那我找過嘉義大學植物學系的副教授來看，他也沒辦法解釋這件事情。老一輩的人在講，是媽祖的神力化身在這棵四季蘭上，讓大家去抱這棵樹，她再幫大家治病。那可能就是靠四季蘭的行光合作用，輸用養分給它，我問副教授，他覺得有這種可能，但他也無法理解為什麼不長枝芽，啊，這棵樹也不會死掉？（很開心地笑）(A2-07-01)

訪談者：好特別。能不能談一談配天宮目前信徒的範圍主要是分佈在那裡？

丁總幹事：其實全省各地包括外國都有，像上個月就有一個馬來西亞的人來請媽祖和將軍去馬來西亞，以前馬來西亞、菲律賓、日本都有。(A2-07-02)

訪談者：請媽祖，那是分靈去？

丁總幹事：有的有分靈，有的沒有，但是都有來參拜過，以前那個年代，都沒有記錄，分靈登記在案不到兩千個，其它沒有登記在案，我們就沒辦法查，除非他有回來告知，我們已經遇到很多沒有編號的，我們全省在跑已經碰到很多有這種情形的，那也沒辦法特別再去，只能稍為記錄這邊有我們的媽祖。(A2-07-03)

丁總幹事：那提供信徒的服務是什麼？其實疑難雜證。

訪談者：這也貼切。

丁總幹事：來廟宇求神問卜的，除了身體健康，事業興旺，學業進步，還要求什麼你想不到，所以說我們要面臨的問題範圍太廣了，包括解籤詩，問事情，大廟我們是不設乩童，因為老一輩的講是有道理，以前在清朝時代還有，但是就怕會有人為主觀意識在裡面，後來我們這種大廟就是說信眾自行參拜向媽祖請示或是求籤，我們不做任何人為的行為去幫信眾解決問題或誤導，或你主觀的觀念去講，偏離媽祖本身的理念，因為她是要去渡化眾生，而不是類似外面我所講的神棍。就是利用這種神明的事，騙很多人，我們這邊也碰過，他說他是朴子配天宮的媽祖，要藉他去做什麼事，以前報紙還登我們在地人被騙了好幾千萬，這種事就是不要人為的去影響事情。(A2-07-04)

訪談者：我們這邊的特色就是王得祿的宮燈和紅花、白花的送子祈求需求，四季蘭外還有其它的嗎？

丁總幹事：還有御賜金杯，它比我們廟還久。(A2-07-05)

訪談者：對！對！乾隆的御賜金杯。

丁總幹事：我們蓋廟那時候，根據歷史考究，我們設定在康熙二十六年，以前有四個版本，不知你們是否有看過那份調查研究，裡面寫四種版本，

那後來我們就定一致口徑講是康熙二十六年，西元一六八七年，是網路上登記的，是康熙十三年，更早，比我們的廟更早，那也是民國九年，我們去湄州時，有一個委員叫林求，他人比較高大，他在祖廟要問事，祖廟人很多，杯不夠用，他本來在等，但後來他抬頭看到樑上擺了一付杯，他就把它拿下來，反正人很多，他也等不到杯，他就把那一付拿下來，誰曉得那一付是康熙皇帝放的，只有廟祝知道，廟祝看到他拿那一付杯在用，就跑來跟他講，以前老一輩傳下來交代的事，康熙皇帝來參拜用的，他有交代祖廟，誰有緣去拿這付杯下來使用，就要將這付杯送給這個有緣人，所以那付金杯已看不出是金的了，在煙熏那麼久的時間，早已看不出來是金的，那就送給他，送給他，他帶回來之後，本來是在他家裡裡面，那他也怕後代子孫把它給遺失了或是賣掉了或是送給別人了，怕失傳，後來他又捐回來給配天宮，讓配天宮可以做永久的保存。那我們就擺在那邊，也算是鎮廟之寶之一，金杯、四季蘭、大耳香爐。大耳香爐你有聽過嗎？它是以前蒜頭糖廠送給我們的。民國十一年，因為那時候糖廠運作很不順利，常常有機器損害，或工人受傷，他們覺得事情很奇怪，後來就來配天宮問媽祖，請了媽祖去了那邊，就在糖廠的地底下挖出狗的骨頭，說是黑狗精，經過一些法會、法事的程序，把黑狗的骨頭處理掉，後來他們那邊就蓋了一間副配天宮，那時候叫副配天宮，也是從我們這邊請的媽祖分靈來供奉在那邊，現在也有比較小的一間廟，後來他改名叫蒜頭配天宮，蒜頭糖廠配天宮，蒜頭糖廠也是日本人來蓋的糖廠，那裡面有一些宿舍，變成一個村，但人口不多，大耳香爐就是配天宮的媽祖幫他們處理了事情，那他們為了感謝媽祖婆，就大家集資去做了大耳香爐和左右兩邊的燭檯，來送給配天宮。那因為大耳香爐也是蠻特殊的說，跟糖廠有關係，那糖廠又是日本人管理的，那他們在鑄造香爐時，上面還有日本國旗。(A2-08-01)

訪談者：喔！真的很特殊。我的朋友的爸爸就是蒜頭糖廠以前的廠長。

丁總幹事：老一輩的，他應該也都知道。

丁總幹事：來，喝個水。

訪談者：喔！不好意思。（喝水中，檢查錄音狀況。）

丁總幹事：應該都有錄吧！

訪談者：有啦！開心的笑。

丁總幹事：電量不夠？

訪談者：不是，它為了省電，螢幕會自動消失，進入省電模式。

丁總幹事：喔！

訪談者：所以我就會害怕它有沒有錄。OK！如果害怕就加手機一起錄。

丁總幹事：有什麼服務特色是和其它宮廟不同之處？其實大同小異。

訪談者：大同小異？

丁總幹事：對啦！只要是服務信眾。(A2-08-02)

訪談者：不過剛說的因緣聚會就是很不一樣的特色。全省大概沒有幾間有這樣的因緣聚會。

丁總幹事：對！比較少那滿足他們各方面的需求？只要他們有什麼疑難雜症，像我們董事長，我們進來的那一屆，他也沒有擔任什麼職位，他去選議員，擔任議員，那當了一屆縣議員之後，來選朴子市長，那時候縣長幫他想了一句宣傳標語（傳來鼓聲），媽祖的義工，市民的長工（用台語再說一次），就是為了要服務信眾，那你做一個地方的主官也是要服務市民。所以像這些服務對信眾的價值是什麼？是要滿足他們的，有時候我在講，我們在廟裡擔任這些職務的人，有時候類似像一種心靈導師。(A2-09-01)

訪談者：好詞。

丁總幹事：對！有時候我在幫信徒解籤，來問事情，我們不用乩童，旗手去做那些事情，而是請信眾自己去參拜，自己去請示媽祖，啊！那如果你需要抽籤，我幫你解籤。當然我們不可以完全去了解他們本人問題所在，但是會就籤詩，媽祖婆的籤詩解釋給他們聽，讓他們去參考，所以信仰，宗教也是心靈導師的一種，勸人向善，幫助人解決疑難雜症。(開心笑)大部分就是這樣子。(A2-09-02)

訪談者：這邊有藥籤嗎？我記得以前我看過。

丁總幹事：以前有，但是後來已經改掉了。雖然改掉，但是我們這邊也是以媽祖的六十甲子做連線，老一輩的都知道，他們要求藥籤，他們同樣去擲筊，再拿籤去以前的老藥店，他們都有存檔，比照六十甲子的靈籤，比如你抽到第二十三首籤，你是男生或女生，你是老人、中年或小孩，它有不同的處方，藥店就知道你要的是什麼藥。(A2-09-03)

訪談者：好厲害喔！朴子每一間店都知道嗎？

丁總幹事：不是每一間，而是幾家比較老的店而已。朴子這邊也有一個中醫師，大我二、三歲，他有開一個、設一個網站（鞭炮好幾次），好像是細說中醫或是淺說中醫，他就是一直在收集這些藥籤的東西。(A2-09-04)

訪談者：嗯。（鞭炮好幾次）

丁總幹事：細說中醫，他的網站名稱是細說中醫。然後他就是全省各地一直去收集這些老藥籤，包括我們配天宮，他是在地朴子人，本身也是中醫師，他之前也做過中醫師公會的董事長，他設立網站之後，一直在說，其實說真的，藥籤少部份已經遺失了，而且有些藥籤，如朴子的和北港的不一樣，他會去比較，去參考。他們有一個團隊在研究。因為他們本身都是中醫師，他們會去看這一首籤有那幾味藥不一樣，會去研究藥理，做一個統整。那次來，也跟我聊了很久，要去調整，真實不止是因為有些藥方遺失，甚至有些藥方是古時候有，

現在已沒有這個東西了，要照藥理來講，他們要去修正了，要怎麼修正，例如這味藥現在已經找不到這個東西了，要用什麼東西來取代它，他現在有做這件事，他跑來了好幾年了。(A2-09-05)

訪談者：像台北保安宮也這樣服務嗎？

丁總幹事：有呀！有的專門有藥籤。像保生大帝、神農大帝就會有，我去太保它有一間宮廟就有藥籤。像我們這種廟宇很早很早就把藥籤收掉。

(A2-09-06)

訪談者：像保宮安有藥籤應該也是和供奉的神有關，也是他們的特色。

丁總幹事：對呀！他跑遍全省，他知道有的，他都會跑去收集，再去比對，因為籤也有分很多種，有二十八首的，有六十甲子的，甚至有一百首的，關帝聖君的籤大多是一百首的，甚至有多到一百二十首籤字的，他不是只有六十甲子，所以他要去統整比較。(A2-10-01)

訪談者：這是大工程。

丁總幹事：大工程，

訪談者：面對多變的社會，配天宮提供的服務和以往有何不同？是否有考慮開發文創性的商品和信眾結緣？

丁總幹事：也沒什麼不同，就是儘量去滿足信眾的需求。

訪談者：就是和過去沒什麼不同？

丁總幹事：雷同，只是儘量改變服務的態度。我就講以前老一輩比較有高高在上的態度，我們是老資格、老大的廟，一般新廟來，我們不用你，要拜你去拜，有什麼問題，我們再幫你去處理，我們要改變這種方式說，不要有這種心態，畢竟我們媽祖婆那麼慈悲，就是要幫媽祖婆來做這些事，所以要改變一些服務態度，耶，主動、禮貌性的去詢問信眾有什麼需要服務的。至於你問的開發文創性的商品和信眾結緣。這方面我們做的不多。(A2-10-02)

訪談者：喔！嗯！

丁總幹事：我們也儘量不去做。

訪談者：為什麼？

丁總幹事：因為不要太商業化了。

訪談者：喔！了解。

丁總幹事：我們一直再強調宗教歸宗教，文化歸文化，我們不希望，因為很多信眾會要求這種東西，我們不是沒有，只是很少量，而且我們不是以販賣的方式，而是放在金紙那邊，提供信眾自由索取，和信眾隨喜結緣，包括縣府文觀局現在在推這些文創的東西，幾乎每一次都會找到配天宮。(A2-10-03)

訪談者：嗯！嗯！

丁總幹事：不管他們找阿里山的咖啡、茶葉，要開發這些商品，他們都會，他們對配天宮真的很好，可是他們幫配天宮開發這些文創商品，我們

也都是以贈送的方式送給信眾，我們不去賣，我和董事長的理念，是我們不想要廟宇變得太商業化，很多廟宇，他們還設專櫃再賣東西，賣這些文創商品，我們就是不要這樣做，畢竟信仰，你就是要讓信仰單純化。(A2-10-04)

訪談者：對！沒錯！

丁總幹事：啊！不然有時候誤導，商業化，變成一些耳語，攻擊廟，像北港在批評大甲，變成一間廟店，就不好了，有損媽祖婆的形象。那你說最近新聞中國的少林寺到國外參訪打算將少林寺的武功設計入遊戲。(A2-10-05)

訪談者：這是舉例。

丁總幹事：其實喔。

訪談者：這是舉例，舉這個例子。

丁總幹事：舉這個例子，其實少林寺我是沒碰過，但是他們那邊的媽祖廟包括很多，湄州祖廟啦，他們現在有對台灣，對外面這些，一直在拉攏，要講關係，我是想說他們是在搞統戰。真的。(A2-11-01)

訪談者：笑出聲音。

丁總幹事：真的，像澳門，上一兩個禮拜還寄一份資料過來，去年有邀請我們去參加，他們澳門有一個媽祖什麼基金會，它和澳門天妙宮是結合在一起，是就由中國官方全力支持，包括統戰部都在裡面，那他每一年辦一個大型的文化活動，邀請全省各地，包括台灣當然很重要，去參加他們三、四天的盛會，然後看是由中國，照輪流的，如今年是廣東省，明年是那一省，湖南、北京，每一省編列預算來支援澳門這個活動，中華媽祖文化基金會，每一年都花好幾億來辦這個活動，我是說他們在搞統戰的關係，我們去年去過一次，他們親自來拜訪，我們董事長說不好意思，那時他剛好在寫碩士論文，他讀中正大學好像是國際戰略學系，跟這方面有關係，所以去年他也是因為這個關係去參加，收集一些資料，再寫論文（大家笑得很開心）。(A2-11-02)

訪談者：我們都知道配天宮一向對地方藝文活動很支持?如何利用文觀局行銷藝文，也行銷自己?

丁總幹事：其實我們不是利用文觀局來行銷，一般都是文觀局主動幫我們列入一些藝文活動，除了例行公事之外，我們是在過年那段時間比較忙，一些活動比較多，那對地方藝文活動支持，我們不止對地方藝文活動，其實興學教育我們覺得很重要，除了地方公益之外、社會公益之外，我剛講我們的組織章程就是做社會救濟，做社會公益，但我一直在推這些地方學校，因為你也知道一般學校政府單位的補助，經費不多，很多學校要辦活動，要做什麼，都經費不足，要對外募款，那除了藝文之外，包括學校，這邊就有東石高中，那邊就有一

支棒球隊，我們就會補助棒球隊經費，那東石高中有分，高中部、職業部，職業部有學習一些技能的功課，像今天他們實習部主任也有來跟我們講，我們也是補助他們經費，因為政府和教育部給他們的經費都是不足的，學生要學習技能，光買材料就不夠了，所以我們對教育這方面，每個學校，我們都有補助，包括東石國中就樂旗隊，東石國中的樂旗隊在全省比賽都是前一、兩名的，成績是很不錯的，像後來他們有吸收一個屬於比較弱勢家庭，像山地人、原住民的那一些人，有些比較貧困的孩子，都是女生喔！組成女子足球隊，那學校因為經費不足，我們都補助他每一年部分的經費，讓他們去培植這些球隊，所以說不止藝文啦，各方面我們都會去做。

(A2-11-03)

訪談者：配天宮面臨去年火災的突發性狀況，重建之路，如何走？在重建時間，你認為原本的信眾會流失？還是更團結嗎？

丁總幹事：其實不會流失，向心力會更強，還有一部分，會引起全省各地還沒有來過配天宮的一些宮廟和團體，會想來看看，這間三百多年的古蹟，不會流失，那火災的突發性狀況，重建之路，如何走？因為我們這邊是古蹟，那古蹟就有受文資法的限制、限定，所以火災發生到現在已經一年半了，這條路也是走得很累，到現在審查員已經審查了八次了，七次還是八次，它剛發生的時候，甚至三十天內要做出緊急搶救計畫，在六月內要提出修復計畫，全部審查過後之後，包括其中一部分這些文物的清點，我們當初是委託雲科大的曾教授，他帶他的團隊來做這些文物的清點及記錄，包括毀損的、可以留存的，做統編，那六個月的修復計畫審查通過之後，他審查還分施工類的、計畫類的預算，審查好幾次，審查過後，建築師才可以去做規畫、設計，上個月才通過規畫、設計的審查，然後幾號，我才去台中文資局審查預算，好像是九月…(A2-12-01)

訪談者：古蹟的修復很嚴謹嗎？

丁總幹事：很嚴謹，其實我們做的很好，九月十一日去審預算，結果前幾天，縣府文觀局承辦人打電話給我，他已經接到文資局的審查公文下來，配天宮的規畫設計審查的預算，全數通過，他說他有生以來第一次看過政府沒有打折的。(A2-12-02)

訪談者：你們全部都做好好的。

丁總幹事：全部做好，是本來就是要，規畫設計本來就要做好，因為他們都是聘請一些大學教授來做審查的，因為上一次，我們古蹟的整修做得讓縣政府、文資局（那時候還是文建會）、那些教授很認同，你們看我們上一次，古蹟要整修的時候，我們提的預算是一億三千多萬，結果我們花不到九千萬，我們就把它完成了，我們每一次，每一項都是公開招標，那時候沈昌憲科長都會來督導，上級指導單位都是

他，處長比較沒時間，都是他來，他很認同我們這邊，我們一切都是公開招標，沈科長也是土木技師，又是結構技師，考試很厲害。(大家笑得很開心)，後來他去考法律事務官，又去考律師，很厲害，證照很多，所以這一次，九月十一，我去文資局審預算的時候，(鞭炮好幾次)那部分應該是縣府文觀局去做簡報的，做簡報上面的資料，我看到他建議文觀局，以建築師編列的預算不超過九成為原則，我看到他後面附註這句話，居然沒想到他全額一塊都不減通過，一般政府的預算他都會打折，一般都是打八折，他怕我們浮報，那我們說我們上次整修不包括建築師設計費只花了八千多萬，建築師的設計費五百多萬，其實九千多萬也不超過一億，原本編給我們的經費是一億三千多萬，我們只用了九千多萬，我們幫廟方及政府省了很多錢。而且做的品質又讓他們很認同，包括我們都是使用傳統工法、傳統材料去做。(A2-13-01)

訪談者：請你談一談配天宮的組織架構，是不是有什麼資料可以參考，還是網路上的資料即是。

丁總幹事：就是一個財團法人而已，董事會有十個董事，監事會有五個監事，負責廟方的決策，那這些都是義務職的，董事會底下就是我們廟裡的這些員工，總幹事、副總幹事、幹事、還有會計、出納、工友、廟祝這樣而已，基本的架構是這樣而已。(鞭炮聲好幾次)(A2-13-02)

訪談者：配天宮的組織架構的成員是否有進修管理相關的知識或引進專業管理人才?如果有，是否有改變原來的管理運作模式?

丁總幹事：其實在道教的廟宇這方面很不好做。

訪談者：喔！為什麼？

丁總幹事：因為廟裡的事多又雜，像我們這邊，基本的管理人員，我們會派去參加消防訓練，這是基本的，消防(有認識的人來，打招呼、寒暄，玉華姐：廟的另一董事兼會計組長及市民代表)

丁總幹事：相關的專業知識很多，像道教的一般科儀不是一般人可做的，像我們有一些法會，就要請一些道士、法師。他們有他們的專業，這不是一般廟宇可以做得到的，所以要引進一些專業人才，是比較不可能。因為那是在特定節日，如辦法會、拜天公，有重要的才會去外聘。(A2-13-03)

訪談者：科儀的儀式是需要專業人才，所以外聘。那佛教的和道教的科儀何種較複雜？

丁總幹事：道教的科儀比較繁雜，又分很多派系。

訪談者：佛教和道教的科儀，我不太清楚？

丁總幹事：一般來講，它又有分，光是道士就有分。(A2-13-04)

訪談者：真的？

丁總幹事：對呀！我們沒辦法這麼熟悉。

訪談者：你們有特定合作的道士嗎？

丁總幹事：基本上會有。

訪談者：所以那些道士會有自己基本上的傳承？

丁總幹事：也不一定是傳承。

訪談者：道士也是要考？

丁總幹事：對呀！他們也要考，要上天梯，他們有受贈那個道士的資格。（廟的另一董事兼會計組長及市民代表離開）(A2-13-05)

訪談者：道士和乩童有什麼不同？

丁總幹事：乩童很多都是神明去抓的，那道士是屬於自己去修煉、進修的。就好像你讀土木，然後去考土木技師，得到證照，類似這個方式，他們有考的方式。(A2-13-06)

丁總幹事：除了組織架構之外，後面寫的有提到是否引進專業人才，改變管理經營模式？這應該是不會改變，只是我們古蹟，政府後來會有規定我們後續要有古蹟管理維護計畫我們要去做。(A2-14-01)

訪談者：那古蹟管理維護計畫是你們這邊要負責去做。

丁總幹事：對！很多制式的東西，政府單位本來就是這樣子，要不然直接講白一點，政府單位有時我們跟他講什麼，他們可能也聽不懂。所以除了一般日常的管理、清潔，還有現在在勸導的少燒一些香、一些金紙，他們只會這樣講，真的，要做，像台北市行天宮，它後來新聞又在炒作，不燒火，不放供品，那這件事就見人見志。(A2-14-02)

訪談者：這在南部可行嗎？我覺得在北部是可行的，在南部是不可行。

丁總幹事：你看北部只有它一家。（有人來問事，總幹事解籤，當事人的父親說兒子在某一個單位，想換單位，來聖母這裡抽籤，抽到頭籤。總幹事說：籤王是大好大壞，只要你走正道，感覺那個工作好，你就留下來做。信眾言：不過我會猶豫是兩邊都是主管的關係。信眾的父親說：如果以我我會調過去，原本的主管會找他麻煩、叨難他。信眾說：我一直有產出，可是主管會糟踏我。總幹事：儘量去避免，因為我們在一個團體，其實是我們要融入這個團體，而不是這個團體來配合我們，你說主管來找我麻煩，既然你已經想要換單位了，要換的機會是突然冒出來的。信眾說：我現在的主管沒有跟我說。總幹事說：或許就是要給你機會去改變那個環境，呀，你就去適合那個環境就可以了，只要你認為這個環境可以，就可以走，籤王就是大好大壞，那你判斷它是正確的，你就朝正向去做。信眾的父親：那就是去就對了。總幹事：就去就對了。信眾的父親：我想是聖母來贊成，因為我們家也有請聖母回去。啊！我向她擲筊時，起先是聖杯，後來是笑杯（總幹事言不用問了的意思），我再問聖母的意思是否是要依我兒子的意思，認為去，好，要慎重考慮，過去好，自己決定就好，結果三個聖杯，他又來廟擲。總幹事：那就好。總幹

事：不用那麼麻煩，信仰的事越簡單越好，你既然頭先已向她擲三杯，表示媽祖婆同意你去做，你就去做就好，否則你會模糊你的焦點，因為籤詩的範圍很大，那既然頭先已向她擲三杯，表示媽祖婆同意你去做，你就去做就好。信眾的父親：那籤首也要添油香錢。總幹事：那看你們的意思，我和你說，廟宇不會特別，在早期的廟宇因為收入不好，所以除了六十甲子之外，多設一個籤首，請你添油、添香，是募款的意思，所以我們現在在解釋的意思就是隨你們信眾的意思添油香，我有幫助你，你要添一百元、一千萬元，廟是不會計較的，大家笑笑，那是這樣，不要想太多，信仰單純就好。信眾滿意的離開了。) (A2-14-03)

丁總幹事：所以說有時候，你看這種情形，這個老的信眾，是高中的老師，我說信仰你要讓它單純化，不要把它想的太複雜，你跟祂擲筊後，又要向祂抽籤詩，有時候一件簡單的事，你讓它複雜化了，就模糊了自己的理念、想法、焦點，那你把事情變成複雜化，要再將它單簡化，也很困難啦！（哈！哈！笑）(A2-15-01)

訪談者：沒錯。

丁總幹事：所以宗教要讓它單純一點，才叫宗教，否則為什麼外面神棍那麼多？

訪談者：嗯！嗯！

丁總幹事：就是抓人的心態，模糊人的焦點，然後引導你走他設好的陷阱這條路，都麻這樣子來的。(A2-15-02)

訪談者：沒錯。一般廟宇的捐助可分為少數大戶或眾多散戶，會影響宮廟的經營，所以想請問配天宮的財務來源有那幾種？占的比例何項目較多？

丁總幹事：其實都會，但是大廟不會，因為大廟，我一直在講，像我們這種大廟，如果股票上市一定常紅。(A2-15-03)

訪談者：對！沒錯。我一定去買，因為你們的經營理念很正確。（大家笑的非常開心），不過可惜，你們是財團法人，非營利事業，不能上市。

丁總幹事：其實看一間廟是看經營方式，其實我跟你們講一點，你們進大廟，仔細觀察去看，點燈的數量，有什麼光明燈、太歲燈、文昌燈這類的，他這種燈的數量多寡是大廟主要收入的來源，其實一般信眾或進香團的捐獻是很有限。(A2-15-04)

訪談者：喔！其實最主要的收入是點燈的數量，所形成的金額。

丁總幹事：對！

訪談者：那一般像剛剛的信眾，是否因為來廟裡得到指式，覺得廟宇對他幫助很大，而捐贈大筆的金錢。

丁總幹事：有，像目前有一個在台南，這幾年，他跟我們完全不熟，他自己本身在做童裝加工的，他原本廠在台南做，然後去大陸設廠，他是陌名其妙自己來，他來他就說他要捐兩百萬，二年、三年，已增加到四、五百萬了，而且人很低調、很客氣，他來，就很單純來拜拜，

來捐獻，然後你要請他去吃飯什麼，他都不要，就有這種人。(A2-15-05)

訪談者：這種人聽起來，他也不會因自己捐錢，就想要干涉廟務的進行。

丁總幹事：這是跟媽祖的緣份有關，和其它人都沒有關係，我們都不認識啊！

還有嘉義市也有一個，他算是還願的，為什麼會找到配天宮我們也不知道，那時候我們古蹟還在整修，他就說他要捐四百萬，分四年，每一年一百萬，因為他是幫他孩子許願的，因為我生的是有一點弱智的小孩，他的年紀也蠻大的，六、七十歲也有，大概做生意之外，也有投資股票，賺了不少錢。他自己跑來這裡捐獻，你們廟在重建，剛好，我想捐多少錢給你，像這種大戶，偶而會有碰到。(A2-15-06)

那其實我較不會注重這些，其實有時候，我看到一些阿公、阿媽來廟裡拜拜，很虔誠，投個香油錢五十、一百元，像火災發生之後，我有一個朋友，他也自動自發帶兩個小孩帶著小豬撲滿來廟裡，兩個小兄弟把裡面二、三千塊的錢捐出來，要幫助廟重建，當作重建基金，我們看到都會很感動。其實我們這邊分的不是大戶多，其實配天宮一般信眾捐的是少量，薄利少銷。(A2-15-07)

訪談者：聚沙成塔的意思。

丁總幹事：對，聚沙成塔，你剛有看到，我們捐獻的碑，我們的監工何先生本身是新港人，奉天宮也是他監建的，他看到我們這邊的情形，他很佩服，不像他們新港奉天宮在重建的時候，包括他們董事長，也捐了好幾千萬，他們都會去找大財團、大企業做大額的捐獻，反而是地方的人小額捐獻不多。那你們看我們小額的捐獻全省各地自動自發就好幾千人了，他也想不到我們配天宮，所以他的意思是在地香很旺，他們那邊就做不到這樣子。(A2-16-01)

訪談者：對！沒錯。

丁總幹事：向心力很強，他們那邊就做不到這樣子，那麼財源來源就是我剛講的點燈、一般信眾添油香，他們來拜拜會買香買金紙，自己去添油香，像台北，尤其是大都市的大廟，點燈，因為人口密集度高，你看有些廟不是很大間，資產都比我們多好幾倍。(A2-16-02)

訪談者：對喔！

丁總幹事：所以你看他點燈的數量，你就可以知道這個廟宇。

訪談者：有些廟點燈還要抽籤，要排隊。

丁總幹事：對喔！龍山寺、行天宮都要排隊。(A2-16-03)

訪談者：配天宮現在的志工成員主要背景為何？與過去是否有所不同？你覺得他們為何投入本組織？目前在徵求志工是否有遇到困難？

丁總幹事：其實沒有特定的背景，只要有意願，我們都不反對。只要不影響廟宇本身的廟譽、宮譽，只要不影響這些就好，任何人我們都接受。包括現在政府的教育政策在改變，我說政府在害小孩子，叫他們不要讀書，來當志工，然後拿志工時數回去就可以加分，我說教育制

度是不對的，你看很多小孩子來這邊，粗重的工作，我們不敢叫他們來做，那旺季的時候，他們幫不上什麼忙，只能掃掃地、擦擦桌子而已，同學就這樣子，我們不要讀書，當當志工就可以拿時數回去加分了，所以教育政策不對。(A2-16-04)

訪談者：所以像配天宮也有提供學生志工？

丁總幹事：有啊！有啊！

訪談者：因為財團法人好像就是可以。

丁總幹事：可以。可是像市立圖書館也有，但後來他們就拒絕，因為很難管理，學生的素質有時候真的很不好管理，我們這邊是盡量不去管他們什麼，有工作，你幫忙去擦擦窗戶、幫忙掃掃地，像剛剛有進香團來，就是幫忙放鞭炮、反正人很多，大家幫忙掃掃鞭炮屑，我們就讓他們做這些，像神明他們不懂，我們也不敢讓他們去碰。(A2-16-05)

訪談者：不過政府的這個政策，我也不太認同，不過這邊有提供學生志工，也是在建立來這邊當學生志工的人的緣份，以後他們也可能成為。

丁總幹事：其實我要跟你們講，一般志工不算，學生志工我們做的比政府還早，在好幾年前，我那時候，我前兩屆是在配天宮當常務監事，這一屆因為沒人，所以董事長一直拜託我來董事會參加兼總幹事，那時候我就建議董事會過年的時候，我們過年的時候真的很忙，我就建議說：我們聘請一些高中生、大專生來當工讀生，不叫志工，叫工讀生，就過年年初一到初五，那五天，還有元宵節那幾天，結果反應很不錯，第一年還被一些老董事罵，你們都是來花配天宮的錢，因為我們要給他們鐘點費，那第一年來，我們限定三十位名額，結果來了一百多名，要面試。(A2-17-01)

訪談者：可以挑到素質好的。

丁總幹事：第一年辦了之後，沒想到，那時候過年是寒假，沒想到說到了開學，甚至到了暑假，他們禮拜六、禮拜天，這些工讀生會帶他們的同學來這邊參觀，因為我那時候設定在整修，那時候有在求花，我設定成三組，一個求花組、一個導覽組，我們會去培訓他們，一個機動組，基本上，支援廟方忙的事情。ㄟ，第一年辦，一些老董事罵我們亂花錢，結果那一年辦下來，平常也有學生帶學生來參觀介紹廟，變成第二年老董事問我們明年還要不要請工讀生，其實我們做得比政府還早。那一直到現在我們每一年工讀生都有五、六十個以上，其實也會有一些人情因素，包括我們董事長本身是市長。(A2-17-02)

訪談者：對！對！

丁總幹事：有一些包袱，最後增加到五、六十人，每一年，都有這麼多人在這邊當工讀生。

訪談者：這是有支薪的？

丁總幹事：我們最主要是要他們參與，不是要賺錢，主要是我剛一直說的我們

宗教廟宇的文化傳承，意思是我們一直希望去傳承這些年輕的下一輩，要他們去了解，你土生土長的朴子人，你要去了解你們地方的信仰中心，要了解朴子的歷史，所以說，在過年工讀這些我們還會去維持它，後來演變成他會自己帶別縣市的同學，大學生有很多外縣市的，他們回來玩，會帶自己的同學，他們自己去導覽，這是配天宮、這是皇帝用的御賜金杯、這是四季蘭、這是鎮殿媽祖，他們會自己去介紹，引起年輕人對這方面的接受度，要不然你看一般廟宇都是中老年人，禮拜六、禮拜日你來看配天宮很多都是年輕人，除了求花之外，很多都是這樣子來的。(A2-17-03)

訪談者：這是很重要的文化傳承。

丁總幹事：對！這比較重要，雖然花了好幾十萬，我覺得有那意義存在。(A2-17-04)

訪談者：配天宮是否設有慈善基金或是救濟遭遇困難民眾的辦法呢？如急難救助金、清寒獎學金？該辦法是針對全國、還是地區呢？

丁總幹事：有，我們平常就有醫療補助、喪葬補助、急難補助之類，還有冬令救濟，包括平常我們有普渡之物，我們物質會送到教養院和弱勢團體分送給他們，甚至還有低收入戶，我們還有一些事在做，所以每年，其實每年我們都受內政部的表揚。(A2-18-01)

訪談者：喔！（總幹事笑得很開心）這好特別。

丁總幹事：那獎學金這類，我們沒有獎學金的設置，因為之前我有辦過一次，就是想說補助學校弱勢學生，比較清寒，低收入學生給他午餐啦，我辦過一次之後，後來我們辦過一次之後董事會就取消它。(A2-18-02)

訪談者：嗯！嗯！

丁總幹事：那一次就依舊他們報的名額補助給他們。

訪談者：配天宮如何多角化經營？開拓信眾呢？

丁總幹事：其實不是多角化經營，配天宮有一個蠻特殊的，就是後來北港朝天宮、新港奉天宮、連港口宮都是學我們的，我們從二十幾年前，我說過我們沒有在進香，有來進香的進香團宮廟，我們會趁十月、十一月、十二月我們比較淡季的時候，全省去跑拜訪。(A2-18-03)

訪談者：嗯！嗯！

丁總幹事：我們每一間宮廟，我們去拜訪他們，送個日曆給他們。有的宮廟就會就樣，你們這麼虔誠來，他們就會介紹臨近的、跟他友好的宮廟來這邊參香。(A2-18-04)

訪談者：嗯！嗯！

丁總幹事：我們是這樣子做而已，我們沒有要特別去開拓什麼信眾，因為我一直在講說一間宮廟最主要是執事者。那主要你執事者做得正，把媽祖婆原本慈悲為懷的精神發揮出來，自然信眾就會很多。媽祖坐得正就好，也不用說電視新聞廣告你做得多大，每一年花了幾百萬、幾千萬去做那些廣告，像大甲鎮瀾宮要八天九夜那個遶境，光一場

一天晚上就要五百萬以上，而且那也是短期間的，ㄟ，你今天晚上辦一個晚會，吸引很多的人來，明天就沒有了。我們會這樣做，反向去思考，你把這宮廟經營以宗教、文化，它原本的意義把它去發揚出來就好，我們不要去開發、開拓新的信眾，而是要做正自己，讓信眾自己會去感受到，他會想要來。(A2-18-05)

訪談者：所以就是做出口碑，信眾就會自己來。

丁總幹事：這樣比較好。

訪談者：沒錯！沒錯！同性質的宮廟是否可以良性競爭？

丁總幹事：良性競爭，像我剛在講北港、新港的事情，同樣都是媽祖、同樣都是宗教，我們都不要去比較，甚至不要去跟它比誰比較老，像新港它說它是開臺媽祖，誰是老大，像道教就是有這種心態，都要各立山頭，各自為大，配天宮我們都從來不去爭這個，雖然我們的歷史比他們久，但對外我們也不去講。(A2-18-06)

訪談者：對！

丁總幹事：沒有必要。良性競爭就是大家保持尊重，有互動，我會去拜訪你，你會來拜訪我。比如他們有什麼慶典活動，我們去參加他們的活動，去祝賀他啦；我們自己本身有什麼活動，他們也會來，保持良性的互動而已。(A2-19-01)

訪談者：那透過與同質性高的宮廟合作是否擴大彼此的影響力？在嘉義是否有同質性較高的宮廟？就像食物中豬肉和牛肉彼此間有替代性？是否可和那間宮廟結為姐妹宮？

丁總幹事：有些宮廟有在想這種事情，但是我們比較不想要介入這一種，因為你今天配合這間宮廟，你會影響到另外一間宮廟，比如說，我今天配合你北港，可能新港就會不高興。(A2-19-02)

訪談者：對！對！

丁總幹事：我配合新港，北港可以就會不高興，可是你們兩間宮廟要到朴子來我們都接，就好像我在講的，宗廟我不希望政黨、政治介入，我不管你是國民黨，還是民進黨，什麼人來都是客人，不分藍綠，要這樣去做。(A2-19-03)

訪談者：沒錯！宗教就是宗教，所以我們配天宮就不太可能和那間宮廟結為姐妹宮？

丁總幹事：有，以前有，姐妹宮很多，可是那種東西，在道教你講的姐妹宮、金蘭會都是，以前有參加姐妹宮，那現在已經沒有在運作了，因為你全省的姐妹宮，比如說，我們三間宮廟，結為姐妹宮，我們的收入這麼大，你們是地方的小宮廟，財力不足，他們以前老一輩的說，我們二十間廟結為姐妹宮。那大家聯合做一些交流的活動，今天我做東，明天你做東，後天他做東，大家一直輪流，啊！你一次要請那麼多宮廟的人，不要說交流，光吃飯就好，輪到小宮廟，他就不

知道要到哪邊籌錢了，所以經過幾年，這邊也斷掉，那邊也斷掉，都斷了，所以後來我們說我們這邊和西螺那邊，有幾間，講是說志同道合，其實我現在也不太跟他們互動，廟是有和他們互動，有成立一個中華道教媽祖聯合會。(A2-19-04)

訪談者：那是指人的互動，而廟與廟彼此之間不會交流參訪。

丁總幹事：會，都會，互相參訪而已。但是原本的理念是想藉助大家的力量，不管宮廟大小，有錢出錢，有力出力，希望推廣媽祖的精神去做慈善的工作，但已經六、七年了，還沒做過一件工作。所以我就跟他們講說，你們是掛名的，沒有意義了。你要說在台灣有組這個團體的，都沒有效益。(A2-19-05)

訪談者：有組，但沒實際的

丁總幹事：都是在吃吃喝喝。

訪談者：了解，一般而言，姐妹宮應該都要互訪。

丁總幹事：互訪就是你來拜訪我，我請你吃飯，我去拜訪你，你請我吃飯。請到最後，一些小宮廟說，我撐不下去了，他沒有錢了，你看姐妹宮。幾十間宮廟，一間平均派出五個人，就要辦幾十桌，啊，今天如果說來配天宮，配天宮有錢，如果說我一桌辦八千塊的，但是如果是一間小宮廟，他承受得起嗎？那你會造成他的負擔。(A2-20-01)

訪談者：對。

丁總幹事：沒有必要啦！

訪談者：會希望政府單位給予何種資助或協助？

丁總幹事：其實政府我講白一點，他是希望我們去資助他，要他們來補助我們的機會是少之又少，而且政府單位，有一個原則，他很少補助宮廟，因為台灣的宮廟太多了，以嘉義縣來講，如果他補助配天宮，整修除外，這是特殊案例，一般的活動，如果他來補助我，新港也會要，港口宮也會要，幾百間宮廟都會跟他們要，會說，為什麼他們有，我們沒有，所以地方政府是不補助一般宮廟。(A2-20-02)

訪談者：所以地方政府是不補助一般宮廟？

丁總幹事：他也不是補助我們，像文觀局要推銷一些地方特色，做一些觀光行銷，他會找我們結合，但主辦都是他們，他們也不是經費給我們，而是整體發包，比如說他們會去委託一些顧問公司，文觀做文創商品的行銷，廣告公司，我已經接過好幾間，他們就是幫他們設計，一個整體的規劃，整年度的也有，像神鬼傳奇也是，啊！他們就發包給他們，說一個年度一千萬、一千五百萬，你去負責幾間宮廟，神鬼傳奇是針對宮廟，像另外一個象印(同音)，都在台北，是專門做文創產品，他不是針對宮廟而已。宮廟是文觀局指定配天宮一定要納入，要不然他們是做一些伴手禮的行銷，所以說他們在東石愚人碼頭辦活動的時候，我就不去參加，因為你要做行銷，而且我們廟宇

不能商業化。(A2-20-03)

訪談者：喔！還是回到我們原本談的主題。

丁總幹事：你的活動，我可以配合的，我盡量去配合，不能配合的，我就跟你拒絕。(A2-20-04)

訪談者：堅持宮廟自己的理念。

丁總幹事：當然，我不能和你一起做生意。

訪談者：那是站在嘉義縣政府的整個觀點立場來行銷。

丁總幹事：那文觀局，他們文化觀光嘛，觀光不止據點，還要有伴手禮。他們的據點一般都會找配天宮，不會找其它的，因為歷史久，又有很多文化特色可以說。(A2-20-05)

訪談者：你覺得配天宮的優勢和劣勢是什麼？機會和威脅是什麼？

丁總幹事：其實沒有什麼優勢和劣勢，機會和威脅都不會有，當然每一間宮廟他會想要去拓展他的領域，像新港這幾年在辦山海遊鄉，你有沒有聽過？(A2-20-06)

訪談者：我沒有注意過，山海遊鄉。

丁總幹事：他的名稱定為山海遊香。

訪談者：鄉是鄉下的鄉？

丁總幹事：不是，是山海遊香。(總幹事拿出可參考的資料)他想靠大甲媽祖遶境的方式，他也想要遶境，但是他的資歷太淺了，他要出來遶境會有很多宮廟拒絕，他想要擴大他的祭祀圈，原本他有他自己的祭祀圈，在山區那邊，後來遶到我們包括東石、朴子、布袋，包括鹿草，這十幾個鄉鎮，要仿照類似我們十二年出巡，每年在辦，但是明年可以會停辦。(A2-21-01)

訪談者：是因為效果不彰嗎？

丁總幹事：因為明年，他們做醮，那是太大的活動。像他這個每次出來，每次都得罪一些宮廟，甚至遶境到某些宮廟，那些廟把廟門關起來，不讓他進去。啊！你說你要去行銷你的宮廟不是這種手法。(A2-21-02)

訪談者：對！行銷有行銷的方法。

丁總幹事：後來他們也不敢講他們是出來遶境。而是他們出來遊玩，互相會香而已。因為用遶境這個名詞，沒有人會接受。(A2-21-03)

訪談者：因為這是每個宗廟自己的位階的問題。

丁總幹事：對呀！

訪談者：配天宮因為保存很多具有文化性和歷史性的高價值文物，那配天宮在文物保存方向，目前是否有整體的規劃？

丁總幹事：其實我們已經做過了，我們文物有典藏，是拜託雲科大幫忙，之前就曾和縣府的科長討論過很多次，我說，你來幫我們申請經費，我們來蓋博物館，後來他離開了，就沒有下文了。我們有請雲科大來幫我們做數位典藏，那些文物全部有統整了，有清理保存。(A2-21-04)

訪談者：所以目前最主要做的是清理和保存。

丁總幹事：對！對！對！

訪談者：目前沒有展覽？只是分類編目？

丁總幹事：(秀出電腦資料) 文物清點名冊分上、下二冊，因為太多了分成陶磁類、紡織品、紡織品刺繡在朴子是很出名的，朴子以前是刺繡之鄉，木石類、金屬類，包括吳梅嶺畫作送給我們的，現在就是沒地方。

(A2-21-05)

訪談者：所以有可能因為保存不當，而讓文物受損？

丁總幹事：有，之前有。

訪談者：所以要成立文物館。

丁總幹事：目前全都建檔。包括之前舊的交趾陶、剪黏，全部都有收起來。

(A2-21-06)

訪談者：嘉義這邊交趾陶算是蠻多的。

丁總幹事：尤其新港很多。這是以前的八仙彩、桌裙、這都是手工的，而且很多技術都失傳了。這是浮雕，不好做，還有從清朝到現在的匾額，匾的旁邊也會附日期，像這一塊便是王得祿送的。(A2-22-01)

訪談者：現在還有在掛嗎？

丁總幹事：都收起來了。上次整修好之後，我就掛了兩塊而已，而且古蹟本身也不會讓你覆掛很多東西，所以火災的時候，有一塊鎮殿媽祖的匾聖慈母，三川殿有一塊木不尊心，鎮殿媽祖那塊已被燒毀，三川殿可能還有救。(A2-22-02)

訪談者：如果小偷知道他的價值也可能去偷。

丁總幹事：是交趾陶被偷比較多。

訪談者：如果是民眾陳請，請政府設立呢？

丁總幹事：不要靠政府，政府比我們窮，應該是如何寫計畫，讓政府願意來做。

(A2-22-03)

訪談者：沒錯。

丁總幹事：那就是董事會決策單位本身要有共同的理念。我一直建議要蓋文物館，但他們一直想建香客大樓。(A2-22-04)

訪談者：我認為文物館比較重要。

丁總幹事：一般在寫論文的，或對古蹟有興趣的人都是認同我的看法。圓是我在董事會講的，他們都沒辦法接受。其實香客大樓都是賠錢的，只是給信眾方便。(A2-22-05)

訪談者：不過，如果蓋文物館，費用、成本一定增加。遊客來你也可能不會跟他收錢。這些支出一定會更多。

丁總幹事：想法啦！你要說對地方有價值性的是文物館。會收引人潮，對廟宇而言是支出，但對地方是收入。(A2-22-06)

訪談者：沒錯！

丁總幹事：可是他們都不接受。

訪談者：每一個人的想法都不一樣。

丁總幹事：大家的想法都不一樣。

訪談者：大家的想法開始改變之後，也許就可行。

丁總幹事：一步一步來。慢慢來。

訪談者：台灣的宮廟有文物館的真是少之又少。

丁總幹事：很少。

訪談者：可以首開先例。是否有開放信眾參觀？

丁總幹事：目前沒有場地可以開放信眾參觀。但停車場一塊是我們的，另一塊是政府的。

丁總幹事：我是建議如果蓋香客大樓，可以挖地下一、二樓當作文物館，樓上住人。

訪談者：但如果是下面，是否濕氣會比較重？

丁總幹事：當然會做恆溫、恆濕、空調管理。(A2-22-07)

訪談者：還必需考慮是否會淹水。

丁總幹事：這邊不會，這裡是朴子市地勢最高的地方。

訪談者：配天宮該在現代化的需求做何創新思考，重新定位自己呢？

丁總幹事：其實我們有設官網和臉書。其它的像網路求籤，我們不想做。因為我們覺得如果你要拜媽祖，應該親自來，才有誠意。像有些住台北的信眾，一直要我寄香火、吊飾給他們，我都不去理他們。不是我捨不得給他們，而是這是一個心意，就像我們常人，我有事情要拜訪你，我打個電話給你，跟你說，你去處理什麼事，這樣好嗎？所以這方面我們除了讓信眾網路點燈之外，點燈都是在過年那幾天，而且人潮太多了，他們如果沒有空來，會在網路上請我們幫他們點燈，然後他自己有空再回來拜拜，那個我們會接受。(A2-23-01)

訪談者：你覺得董事會是否有效能？是否有衝突？這種情況，你覺得是正向還是負向呢？(例如行天宮不拿香、不拿果拜拜、奉天宮減量燒香剩6根香)

丁總幹事：其實每個宮廟的董事會的效能多不大，不是我在說，我們自己也是一樣，其實很可悲的是如果有地方政治派系介入，那就會去影響到本身的信仰品質。(A2-23-02)

訪談者：這不要寫？

丁總幹事：我有看過有人的論文寫義民廟，他就有寫到這些。這是每一個地方的通病，其實在董事會也有分派系，當然如果只是針對廟宇本身的正確的方向來討論，做檢討都無所謂，但不要因派系不同、或是政治立場不同為反對而反對，這是沒有意義的，我是一直想要在董事會融合一點共識，但是個人的理念不可能每一個人都相同，所以董事會的效能、功能很少啦，除了他們接待客人之外，或者代表配天

宮去參加別的友宮的慶典，這一類，有這些功用而已。其它都是裡面的職員和義工在做，廟務的運作也是職員在做，當然我們一些經常門的開銷要他們同意啦。(A2-23-03)

訪談者：所以經常門的開銷還是要經過董事會開會通過。

丁總幹事：一定額度的金額以上，要經過他們的同意。

訪談者：一般是多少？像我們學校是五百元以下不用報備。

丁總幹事：我們這邊是一萬元以上，講是這樣講，通常三、五萬元以上，才會經董事會同意決定。他們授權我是三萬元以下自行決定。但是我會自己向董事長和總務組長報備過才會去做，基本上像廟宇一些文具用品，這些小金額的物品幾百塊幾千塊不可能都去報告，因為很煩。(A2-23-04)

訪談者：對！對！

丁總幹事：廟宇，古時候的人在說一句話，廟宇越大，是非越多。為什麼我們要去把關，要守，要這樣累也是有關係。那會有怎麼衝突是比較少。(A2-23-01)

訪談者：嗯！嗯！

丁總幹事：我們這邊不會像其它宮廟為了利益、為了採購，每一個董事爭相去採購，抽成，像新港一直向大甲學習，你要配合他們文創商品的經銷，他要權利金是講白的。我們這邊沒有就不會有這些負面的影響。(A2-23-02)

訪談者：對！對！

丁總幹事：我們這邊也在火災後順勢減量，每個香爐一炷香，以前每一年環保局都會行文來，要求環保減量。剛開始被罵得快臭頭，一些老阿公、老阿媽你要他們點一炷香，他們會說，你們配天宮是沒錢嗎？不然我們自己帶來燒，被罵得快臭頭，但是因為這次火災，還有政府在電視上有一些宣導，便在火災後改成五個爐，五支香。大家慢慢的接受了。但是還是有少數的人堅持每個爐一定要三支香，還是會有，也沒辦法強制，因為很多信眾他是自己帶香來的。他希望燒好一點的香，因為廟宇的香有時不是那麼好。比較便宜、有些是捐的，質地比較不好的。他自己帶來，要三炷香，我們也不能管。其實已經改善很多了。年輕人還好，可以接受。老一輩比較難溝通。因為從易經、道教而言，無三不成禮。(A2-23-03)

訪談者：對！對！無三不成禮。

丁總幹事：這是對的還是錯的，我也不知道，只是就環保的看法是對的。而臭氣層的破壞，工業的開發也是很大因素。(A2-23-04)

訪談者：謝謝丁總幹事接受我的訪談。

附錄三：

訪談主題：配天宮的志工訪談逐字稿

訪談對象：主要是吳○○女士(志工)，丁總幹事偶偶補充

訪談地點：配天宮的辦公室

訪談時間：103 年 9 月 28 日，時間 38 分 26 秒

訪談內容：

訪談者：吳小姐請問妳來當志工的時間多久了？

吳小姐：當一年多而已。(A3-01-01)

訪談者：妳會來配天宮當志工的原因是什麼？

吳小姐：想要幫媽祖娘娘做一些事，也可以幫一些信眾幫忙裡外的事，當媽祖的小義工。(A3-01-02)

訪談者：配天宮的志工是否有組成志工團有工作的區分嗎？

吳小姐：這邊沒有志工團，工作很多很雜，有些志工會自動自發去做，知道該做何事，但有些志工是穿著背心不工作，或是動手也不動口，所以志工的素質參差不齊，所以不方便管理。(A3-01-03)

訪談者：志工的成員來自那裡？

吳小姐：成員大多是附近的人，大多有地緣關係。(A3-01-04)

訪談者：妳對配天宮的看法如何？妳覺得它的影響力如何？即觀感？

吳小姐：給妳的感覺？我覺得配天宮是一間很靈驗的廟，因為我住附近，有空就來拜拜，之前我是當慈濟的志工，沒想到會來這邊做志工。(A3-01-05)

訪談者：為什麼我們的宮廟會特別吸引妳來當志工？

吳小姐：是受到媽祖的影響。(A3-01-06)

訪談者：是有什麼契機？

吳小姐：也沒有，啊！當初是我小朋友來這邊當工讀生，後來小女兒來拿時數，回去都說快樂開心，廟裡的丁總和副總……都對他們很好，於是爸爸就說來看看，於是全家一起來當志工，可是小朋友來這邊一段時間，現在一睡醒就會打電話來廟裡問我說，想來廟裡當志工，我說好，把家裡門窗關好，就可以來幫忙，我們直到關廟門才一起回去。(A3-01-07)

訪談者：那火災那天的情形？聽說是電線走火？

丁總幹事：其實那天也很玄，我們配天宮是設定 24 小時保全。最主要是香擔，香擔添加太多東西，造成溫度太高，自然閃燃，燒燒到正殿的桌子，所以燒到木結構，非電線走火。我們所有的線路都是做二線控，你看不到電線，高溫絕緣的線隱藏式的線路，根本不可能是電線走火，在廟裡當天晚上消防局鑑識課課長來看，馬上就看到起火點，也對外沒有說電線走火，應是外面謠傳。(A3-01-08)

吳小姐：香擔是小廟型的擔子。

訪談者：當一年多的志工是否有看到妳很認同的配天宮的活動？

吳小姐：平日即當志工，過年的那一段時間。(A3-01-09)

訪談者：最忙的時候是過年？

吳小姐：最忙的時候是過年至3月份到媽祖的生日，其它人家進香團就比較少。  
當家中家務處理完，我會自動來廟裡幫忙。(A3-02-01)

訪談者：自動做何事？

吳小姐：補香、補金、拔香、掃地啊！(A3-02-02)

訪談者：那解說呢？

吳小姐：解說沒有。

丁總幹事：解說沒有，這邊有一、二位解說員。

訪談者：那解說員是志工嗎？

丁總幹事：那是我們配天宮和公所配合，有解說志工的活動，培訓文化志工的研習營，而配天宮只是其中的一點，但全部的經費是配天宮贊助。所以如果有整團要來，有導覽的需要會和他們聯絡，他們會派人來解說。像社區大學等團體如果來，就會請他們來幫忙解說。基本的廟宇介紹，平常的志工會導覽，但針對層次不一樣，像有些大學教授帶學生一起來，需要知道工法和技術就會請監工來做解說，因為需講解到比較深，但一般志工無法說，也不適合解說。(A3-02-03)

訪談者：針對比較研究性質的就會請專家級來解說。

丁總幹事：對。

訪談者：當初培訓的那一批志工，也沒有更深的培訓內容？

丁總幹事：對！只是基本的，如廟宇的歷史、架構……，也是較淺。(A3-02-04)

訪談者：妳很認同配天宮，應該會推薦其他人來當志工？

吳小姐：我覺得需要緣份，看有些人做一、二天覺得不喜歡，就會離開，不會來。

訪談者：所以配天宮這邊志工的流動率如何？

吳小姐：沒有固定的志工。就有一些有空就會來做，所以沒有固定。(A3-02-05)

丁總幹事：南華大學休閒經濟學系歐老師的論文也是以配天宮為研究對象，她也是來參加活動，是和神明的緣份，志工來來去去，固定會來的就是那些人，但其實大多的志工是星期六、日較多，星期一至五較少，所以有些志工要上班做事，所以星期六、日較多。(A3-02-06)

訪談者：所以這邊志工大都星期六、日來當志工？

丁總幹事：對！包括一些退休的阿桑，常一大早就來幫忙掃地、擦桌子，像凌晨四、五點就開門了。(A3-02-07)

訪談者：啊！四、五點？

丁總幹事：對啊！大廟都是凌晨五點就要開大門，不是朝九晚五，有人還嫌太晚。一些志工四點多到了。就先將廟埕先掃，固定一批人，五點多又有一批志工，幫忙整理廟裡的工作。(A3-02-08)

訪談者：固定有一批，那阿桑做那些事？

丁總幹事：幫忙掃地、擦桌子、一些雜七雜八的事情，五、六十歲，其實要說

退休

吳小姐：應該是享福了，一般是家管多，上了年紀可以做就幫媽祖加減做，有一些還是有許願

丁總幹事：做久了，就成了長期志工

吳小姐：沒有來，心裡便會覺得很奇怪。心情會不舒服，就來這邊走走。(A3-03-01)

訪談者：那來這邊當志工，你覺得對於妳心靈上或其它方面有比較大的改變嗎？

吳小姐：比較大的改變，喔！嗯，有，給我人生觀看到很多人，什麼人都有，我是家管，一般都關在家裡面，很少看到形形色色的人，這邊當志工，我覺得很高興，所以我回去都會和孩子分享，孩子也一直和我一起做志工，直到十點半，關廟門才回去。像這幾天有一位阿姨出國去了沒來敬茶，所以這幾天早上五點多，我都和女兒來敬茶，敬完後，回家洗個澡過來。(A3-03-02)

訪談者：所以可以擴展妳的人際關係？

吳小姐：有，我來這邊臨近一些的阿伯、阿公對我們一家都很好，因為他們很少看到來當義工，從早當到晚。(A3-03-03)

訪談者：所以現在全家當義工只剩下妳們一家？

吳小姐：所以現在全家當義工只剩下我們一家，其它都跑掉了。他們有時候早上來，星期六、日中午廟方有發便當，有些人領完便當就回去了，可是我們從早到晚繼續待在廟裡當志工，直到晚上。(A3-03-04)

訪談者：所以有些人是來領完便當就回去了，沒繼續留下來？

吳小姐：有些人是這樣，但有些人早上來做事，中午領完便當便回去休息沒有來。

訪談者：了解！了解！

吳小姐：他們不像我們，越做越高興，所以給我們心靈上一個寄託的地方，所以我常常對家中三個孩子說：媽媽還很健康，你們到外面工作不要擔心媽媽，媽媽整理好家務，就會來幫媽祖整理一些地上、桌面，就把廟當做我的第二個家，你們不用擔心媽媽，我現在老人在當兵，每次回來二天放假都回廟裡幫忙，所以很多人會說妳們一家都來這邊替媽祖服務，小孩來這邊也可以看到人生百態，可以體會與人談話技巧在那裡與服務態度在那裡。(A3-03-05)

訪談者：所以當志工可以增進妳個人人際處理的成長。

吳小姐：有，很多，有很多來配天宮這邊求花、求子，有些生完小孩已如願，他們回去想到我們，便會回來還願，就順便買一些供品來拜拜，拜完會和我家孩子分享，他們回去很高興有我們教他們，我家小孩也會帶一些食物（如餅乾）和信眾的小孩分享。對方小孩看到姐姐、哥哥很開心都笑咪咪，也很高興，來廟裡就要開心，當作服務業，要笑咪咪的。(A3-03-06)

配天宮的董事長來辦公室。

訪談者：志工成員的組成？

丁總幹事、吳小姐：男女老少皆有，星期六、日來自各行各業。(A3-03-07)

訪談者：那其他人如何得知來配天宮當志工的訊息？

丁總幹事：除了在地的阿桑外，其餘很多是許願，有些人覺得工作了一週，星期六、日來此可舒解壓力，心情很放鬆，所以志工的範圍很廣。(A3-04-01)

訪談者：那像現在十二年國教，學生拿時數，是否會針對此學生志工做引導呢？

丁總幹事：不會，現在的學生志工不好管理，叫不動，這就是為什麼圖書館志工也漸漸不接受學生來當志工，那是因為學生志工不好管理。(A3-04-02)

訪談者：那有些程度較好的學生志工也無法用嗎？

丁總幹事：不會，志工不引導志工，我有交代職員針對這些學生志工給予比較輕鬆的工作如擦窗戶，一般志工帶志工是帶不動的。(A3-04-03)

王董事長：其實當然希望這些志工，不管他是要拿時數或……

王董事長去接待旅美同鄉會。

訪談者：所以很難得看到廟裡有全家人一起當義工。

吳小姐：目前廟裡只有我們這一家。

訪談者：那妳當志工一年多是否有看到遇到比較特別的事？

吳小姐：我們是志工非職員，所以不是我們該做的，我們不會多插手去做，所以外人會以特別的眼光來看，所以我覺得來這邊做到比較委屈一點，所以我會向媽祖娘娘祈求，心情就比較好。(A3-04-04)

丁總幹事：這就是在修行。

訪談者：所以當志工付出時，還是會有一些挫折？

吳小姐：有啊！加減會遇到啦！一點點！因為我們存心是要幫媽祖做一些事，因為來這裡什麼人都有，人多嘴就雜，所以我就回去跟三個小孩講，該我們做我們就做，不該我們做，我們就不要去做，不要被週遭的人影響就好，這樣我們全家都做得很開心。(A3-04-05)

訪談者：妳認為配天宮對我們信眾有發揮什麼正面的力量？

吳小姐：我的看法是這是一間古蹟，神明也很久了，他們都覺得很靈驗，這次的火災，大家都很傷心，他們跟我們很熟，都會來聊天，都說這裡很靈驗，全家都來拜拜跟我們也很熟，其實來這邊當義工很簡單，可以跟人聊聊天，也有一些帶小朋友回來。(A3-04-06)

訪談者：所以提到一年多的義工生涯，是否有何印象深刻的事？

吳小姐：我來這邊一年多，印象深刻就是我們家的虎爺跑來找我玩了幾次，所以我來廟裡一定要拜牠，有時候有空就買雞蛋給牠吃。(A3-04-07)

訪談者：想請教一般虎爺都是放在供桌下面，可是我們這邊的虎爺卻是放在供桌上，為什麼？

丁總幹事：因為我們配天宮的虎爺是受皇帝賜封的。

訪談者：沒錯，因為是皇帝賜封天后。

丁總幹事：這在配天宮的農民曆也有介紹。

吳小姐：一些角頭廟的虎爺是在桌下，如我哥哥在台東也有開宮，他家的虎爺就是在桌子底下。(A3-04-08)

訪談者：對！這很特別，可以成為配天宮導覽時解說的一部分。像有些人家的家祠也有供觀音，但他家的虎爺也是在桌下。

吳小姐：你來廟裡這邊看，心情會非常好，沒事時，坐著把腦袋放空，就很舒服。

訪談者：像你在這邊當志工一年多的經驗，妳認為配天宮未來如何做可以更好？

吳小姐：個人想法，我覺得該自己做的，做好即可，因為配天宮已經很好，不需要改，已經很 o k。(A3-05-01)

丁總幹事：因為管理層面，志工不會涉及，財團法人有一定的制度，志工不會涉入。要改進呀！我認為配天宮進步的空間還很大，但老一輩有老一輩的想法，有時對某些建議無法認同，如建文物館，無法接受。阿！一般志工不會涉及此層面。

吳小姐：我們志工不會去干涉管理層面，而是該做的去做，主要工作是髒的地方掃一掃、補金、拔香腳，其它的不是我該做的。(A3-05-02)

訪談者：一般香客如果不清楚？

吳小姐：一般我們會跟他講，如拜拜的流程。(A3-05-03)

訪談者：妳們志工也必須對這些知識很了解。

吳小姐：對！如第一次來的信眾，我們必需教他如何拜。(A3-05-04)

訪談者：如紅花、白花如何取得。

吳小姐：對！而且也有列製一些參考資料。

訪談者：所以妳們也知道放置位置。

吳小姐：對！我們會拿給他們參考。

訪談者：所以妳們在這裡當志工是看著學習如何做好廟裡的事情的志工。

吳小姐：對！我們除了看，也會問。

訪談者：然後再去修改。

吳小姐：對！反正不該我們做的，我們不會去做，很簡單，做得很開心，不信，妳問丁總，遇到挫折就算了，人生不要愛計較，計較就會變得不快樂。(A3-05-04)

訪談者：所以當志工讓妳更往上提升？

吳小姐：提升？我就是有跟媽祖說，我有空就來，如果沒空，我也會來這裡繞一下，再回去忙。沒有來，我就會覺得怪怪的！(A3-05-05)

訪談者：謝謝妳接受我的訪談。

附錄四：

訪談主題：配天宮的經營管理訪談逐字稿

訪談對象：沈○○(文史工作者)

訪談地點：訪談對象的家中客廳

訪談日期：2014年9月14日

訪談時間：約41分47秒

訪談內容：

訪談者：沈先生可不可以依據你文史工作的經驗，談一談配天宮本身的宗旨是什麼？該宗旨是否能明確指導組織行動？

沈先生：配天宮它明確的在他們可能財團法人本身訂定的宗旨是什麼，其實我並不明確，但是只是以我們以往的經驗，我們可以知道，配天宮的宗旨大概不脫離滿足信眾信仰的需求以及會有伴隨社會救助的一些宗旨，那事實上這些宗旨都會去主導這整個的組織，而且另外配天宮它被指定為縣定的古蹟，所以他會有另外額外的宗旨是文化的保存，所以它這幾個宗旨我相信都是對於無論滿足民眾信仰的需求，對於文化資產保存或是對於整個社會救助貧窮，或是獎助學金會有明確的指導作用。

(A4-01-01)

訪談者：那可不可以談一下配天宮目前服務對象範圍主要是分佈在那裡？提供信眾的服務是什麼？譬如祂有紅花白花送子的祈求、以及四季蘭……

沈先生：祂據我所知，配天宮它是算在嘉義縣裡面大概靠海邊這邊的整個地區，都是祂信眾的範圍，從北包括六腳、新港的一部分，再來到朴子、東石，南部的義竹、布袋的一部分、還有鹿草的絕大部分，整個靠海邊的七、八個鄉鎮都是祂的信仰圈範圍，所以在這裡面提供信眾的服務都是信仰上的需求，祂提供是心靈上的慰藉，或是這裡面你也有提到紅花、白花，可能他們對於提供家庭成員的需求需要一個兒子或需要一個女兒，或是妳這裡提到的四季之蘭對於身體健康，疾病免除的需求，這都是祂比較一般的需求，只是祂這裡面你後續的題目有提到這些服務需求服務對象的需求，有什麼服務項目特色是和其它宮廟不同之處？像我們剛剛提到的這些服務特色，事實上白花、紅花，我必需再補充文化資產特色，一般說起來是沒有不大一樣的，只是我們剛有提到，像白花、紅花在其它宮廟或角頭廟裡面也有，並沒很的不一樣，像紅花、白花是送子需求，然後或者是寧馬也是送子需求，保樂平安有藥籤的需求，可是因為配天宮非常具體將用白花、紅花它具體化，有紅花、白花可帶回去，可以更落實信眾的需求，如果你身體去接觸四季蘭，便可以免除疾病掉，更具體去實踐你身體的需求健康。所以在這邊祂跟一般只有去拜拜需求身體的健康可以突顯祂實體的需求、或送子這種家庭成員的需求，這和其它廟宇有很大的不同，理論上文化資產的廟，看起來都有各自的文化內涵、而有各自保存的文物，

也有不同的建築特色，那事實上，它既然是縣定古蹟，祂跟大部分的媽祖廟，祂就會有雷同也有自己特色不一樣的地方，就我對嘉義配天宮，我的界定祂是用一百多年的廟，我們廟體的資產，祂是屬於日據時代的作品，以此而言，如果你是對文化資產有興趣，祂滿足有自己的特色，從廟的主體多次的修建，他彰顯和其它廟或被指定成文化資產公廟有不一樣的特色的地方。(A4-02-01)

訪談者：你剛配天宮在文獻上有提到對場作，配天宮祂本身也是國內少數擁有對場很有特色的宮廟？

沈先生：事實上對場而言，在嘉義縣這個在指定的古蹟裡面的一間寺廟，配天宮是嘉義縣唯一有對場的寺廟，對指定場作的縣定古蹟的一間寺，其實我國內對場的寺廟作品，在大正年間，分佈在北部是最多的，而在南部相對是分佈較少，那在嘉義縣是唯一有對場的廟，那這個對場裡面，會有一些文獻指出祂可能是陳應彬跟郭塔的對場，厂、八、`但是我覺得目前對場還是有爭議，因為事實上當然陳應彬和郭塔最有名是大龍峒保安宮有一個對場作品，我想不太可能辦第二次他們的對場作品，確定是對場，只是祂的對象是誰，有可能是陳應彬和某人的對場作品，不是很確定，但是在嘉義的文化資產，它是唯一有的對場作品是很確定的。這形成嘉義縣一個文化非常有特色的文化資產，相對於嘉義縣祂是非常不一樣。(A4-02-02)

訪談者：但配天宮當初為什麼會有對場的特色，有什麼歷史背景？那個宮燈也是配天宮的特色？不知道你有什麼看法？

沈先生：這整個配天宮的文化內涵，文化和歷史的內涵，事實上祂整個朴子市是由配天宮整個為中心發展出來的市街，所以祂的祭祀圈也是由市街慢慢擴展出來的，所以祂所擁有的三百年來擁有的二、三百年的歷史，在廟方的主事者或精英者，慢慢的去突顯和營造出來的，那這些特色讓這些文化在祭祀的活動或保持的活，由時間一直擴展出來慢慢突顯出來，那這些特色就會，這些信眾對媽祖的信仰、敬仰，就會保存很多。或是跟友宮的交往，就會保存有很多廟方的歷史文物特色。這些歷史文物就會彰顯祂的特色。(A4-02-03)

訪談者：關於我剛有問到關於元宵節的燈花的問題由來有關宮燈，是否可以補充說明？

沈先生：關於燈，燈花在廟方的說法是來自於王得祿他的嫂嫂，一種說法是他的嫂嫂，因為他的嫂嫂對他撫養他長大，另一種說法是他的一個那個那個配偶叫林氏，他們需要去進京看燈花，後來因為身體不適，無法進京看燈花，由皇帝特許恩賜可以在配天宮設定燈花，供她林氏觀看，可是通常涉及皇帝的御賜，這個在會在皇帝的起居錄或有歷史史料都會特別的記載。可是在這邊我們發現是沒有，這是但是在歷史還很難依據（指很難取信），但是這突顯它本身在元宵燈節很有特色的燈花，

它是源於元宵燈節初一、十五的元宵燈節而來，那這個活動突顯它和其他宮廟的不一樣，雖然在台灣其它也有兩三座宮廟有元宵燈節燈來突顯它的特色，但是因為它有傳承的歷史淵由，會突顯出和其他公廟的不同。在初一到十五，是和其它宮廟不一樣滿，雖然在台灣宮燈是有其它兩、三家宮廟有辦，不過在它有在傳承的價值。(A4-03-01)

訪談者：啊！你覺得這些特色服務對信眾有何價值？可以滿足他們那方面的需求？

沈先生：那這些特色，當然對信眾通常來自於他的因為對信仰，本身來自，後來附加文化資產，它是有歷史悠久的，他有歷史深度的文化，他就會彰顯對信徒，他更願意去珍惜去保存，去支持廟方的活動，文化深度夠，事實也會喚起它們文化，產生更高的向心力優越感，所以我覺對於廟方和信眾都是正面的需求和愛好，則是信仰的力量，加上文化資產。(A4-03-02)

訪談者：那像面對多變的社會，配天宮提供的服務和以往有何不同？是否有考慮開發文創性的商品以及來跟信眾結緣？那像如最近的新聞有提到中國的少林寺到國外參訪打算將少林寺的武功設計融入遊戲。不知道你對這方面的看法是怎樣。

沈先生：事實上，我說過以配天宮而言主祀是媽祖，配天宮的信仰圈是靠海邊的六、七個鄉鎮都是祂信眾的祭祀圈，事實上，祂所提供的服務是這些祭祀圈內對這些信仰圈的對媽祖祭祀的信仰，或信仰祈福，或是說對於健康的祈福、或對於家庭成員的需求的祈求，所以這跟二、三千年來人生裡面一路出生，跟生老病死的祈求是不一樣的，只是說我們面對是更瞬息萬變的社會，很多人會去外地，只是我在很多宮廟它也提供在網路上的祭祀，可是在傳統的信眾的需求上是要把距離拉進，只是我剛講，事實上，可是在傳統信仰，我知道配天宮好像有發展，因為他本身是區域性，要擴充信眾的需求也不是那麼容易，基本上對心靈上的需求，事實上，廟方也會考慮，我也有看過他們提出不少創新的需求，事實上這個，也不是那麼容易，事實上各個廟宇，我覺得，廟方在文創產品，從大甲媽祖、朝天宮、配天宮，那個奉天宮，都有類似的文化商品，啊，在這裡我看到，奉天宮那個網路上的祭祀，是算比較積極，這算是，那事實上祂所提供的文物和過去是差異是不大，應該也有積極在想動腦筋在想，不過基本上只是這個推廣也不是那麼容易，除非你創造出來非常有特質。因為祂提供的服務也不是那麼容易，那你在這邊有提到中國少林寺，如果講到中國的武學，大家腦筋第一個想到的是少林寺，提到武功，所以中國武學和少林寺是畫上等號，那整個配天宮只是區域性的廟宇，台灣有人稱為八大媽祖廟，是不是每一個都可以代表台灣，和台灣畫上等號。或者每一個都只是區域性的。所以在這裡面，從我們這邊來看配天宮是沒辦法和媽祖廟

畫上等號的。所以你要加入文創的是不太容易。還是有一定的困難度。所以廟方是有想過，只是困難度比較高。(A4-03-03)

訪談者：請問一下配天宮一向對地方藝文活動很支持?那如何利用行銷藝文，也行銷自己?可以提出沈先生你的看法。

沈先生：事實上配天宮，喔，我剛有提到，朴子市是由配天宮發展出來的市街，而配天宮的董事長王○○董事長，也是朴子市的市長，所以不論是朴子市的活動，配天宮都會積極去完全的參與，而配天宮的活動，朴子市也是全面的去參與與支持。而且朴子市長，他本身是代表民進黨，而且和張縣長也是同一個黨派，都會積極的讓配天宮參與這些文化活動，增加曝光度，所以在這方面兩個是搭配的非常的好，所以關於配天宮的活動不論是自辦的或是公辦的都會盡可能配合，也配合得很好。(A4-04-01)

訪談者：配天宮面臨去年火燒的突發性狀況，重建之路，如何走?在重建時間，你覺得原本的信眾會維持住而不流失呢?讓信眾繼續支持配天宮?

沈先生：配天宮是去年的火燒，大概侷限在三川和拜殿，所以重建之路並不是很困難，它必需依照文化資產法繼續去修建，所以硬體上並不會有什麼問題，只是時間問題。在軟體方面，事實上那火燒本身配天宮是一個文化資產它是被指定成縣定古蹟，所以火燒那天是登上全國性的新聞版面，對信眾而言是非常難過，所以在軟體方面大家也會希望能繼續協助與參與，所以我在硬體方面就說重建無外乎軟體和硬體，在重建期間信眾不會因為短時間內流失，祭祀活動並不會因此停止，所以在信眾上也不會有太大的流失，事實上反而這次災難讓配天宮的信眾的凝結力更彰顯，更願意來做一些事。(A4-04-02)

訪談者：謝謝! 配天宮的組織架構的成員是否有進修管理相關的知識或引進專業管理人才?如果有，是否有改變原來的管理運作模式?

沈先生：配天宮因為他們裡面管理人才，事實上除了他的董事長和董事都是無給職，事實上有給職的部分大概是總幹事和其它幹事之類，這些裡面成員大多在私人機構工作的人，所以廟方無論各種活動運作，據我所知所以他們進修管理知識就沒有，就不是很專業，這些參與的人是對媽祖信仰特別是有向心力，像使用這些人為中心，推動廟務，大家是志願的，當然你被選舉出來當董事，那代表是地方上必較有領袖權勢的人，當然我剛也提到配天宮是區域性宮廟，他們對於這些管理的進修，就我所知是比較不夠的，只是這種方式要改變也不是那麼容易，所以我就說可能要不要再以另一種方式來經營管理，就有待廟方要謹慎評估的。(A4-04-03)

訪談者：財務來源有那幾種?誰將是我們的捐助者?以前、現在、未來配天宮的捐助是來自少數大戶還是眾多散戶?

沈先生：配天宮的財務來源，其實我們應該先從兩方面來看，第一個一般是

他經常性的事物，大部分是多數信眾的捐助，然後那偶偶會有少數大量金額進來，有人正好遇到，至於另外一方面還有因為祂本身是指定文化資產古蹟，另外一方面，祂會收到政府的補助，因為在文化資產的支出百分五十五是要自籌，百分之四十五是官方支出，官方支出的部分，百分之三十是中央單位支出，百分之七十是縣府文化總處支出，所以他們的財務來源占有剛剛這幾種，但是精確的數字要看廟方的財務支出才能精確判斷。(A4-05-01)

訪談者：再請教配天宮吸引什麼特色的人來當志工？他們為何投入本組織？在徵求志工是否有遇到困難？

沈先生：事實上配天宮以前的志工是怎樣，我是不太知道，我剛有提到，事實上配天宮的整個經營管理是信仰圈內的信眾選舉董事，董事再選出董事長，那由整個董事長來代表，那事實上董事跟那個董事長都是無給職，事實上他會有招募大批的志工是整個信仰圈裡面對媽祖特別有向心力的人員，那那他們會投入是因為是信仰圈裡面的一員，祈求平安，或受到媽祖保佑的人，所以那他們這些志工的成員主要是嘉義靠近海邊的六、七個鄉鎮，主要的成員是農人和小規模的經營者，所以在招募上大概是這樣。至於你所指的困難是什麼？(A4-05-02)

訪談者：會不會招不到志工？

沈先生：事實上是不會，因為都是信仰圈裡面的志願者，只要廟方有需求、廟會，他們都會積極參與。志工的參與度是蠻高，參與更積極，就會受到被媽祖更多的保佑，所以不會有招募不到的問題。(A4-05-03)

訪談者：是否配天宮旗下設有其它基金或救濟民眾的辦法呢？如急難救助金、清寒獎學金？該辦法是針對全國、還是地區呢？

沈先生：事實上配天宮自己另外有文化基金會，無論是配天宮或基金會都是財團法人，是有一些冬令救濟活動，那他們是有，那我跟董事長的接觸，那章程是否有特別規定我就不曉得，但配天宮是區域性大型宮廟，所以應該是屬於區域性，而不是全國性的。(A4-05-04)

訪談者：配天宮如何多角化經營？開拓信眾呢？還是沒有？

沈先生：因為事實上配天宮大概是嘉義縣靠海六、七個縣市…（口誤）鄉鎮的大型宮廟，廟宇一般需求是信仰上的，信眾祈求平安，多福多孫，保佑多賺一些錢生意多賺一些錢。雖然他們也會希望擴大信仰圈，可是因為它是區域性的，我剛也提到台灣媽祖廟有八間，各自有各自的範圍，那事實大甲媽祖有名是每一年大甲媽祖遶境是跨三、四個縣市是陸地上非常大型的信眾的遊行活動（被訪談者指的應該是跨縣市的大廟的遶境活動），但配天宮屬於區域性的宮廟，要具有這個特色是比較不容易的。在新港地區就有奉天宮或北港就有北港朝天宮有競爭性，所以我看到他們所做是要在自己的信仰圈加強信眾的向心力為主，比較積極實踐，因為要擴充自己的信眾是比較不容易的。(A4-05-05)

訪談者：同性質的宮廟是否可以良性競爭？剛你也有提到競爭的現象，透過和同質性的事業體做一些合作讓彼此雙方更壯大？在嘉義縣是否有同質性較高的宮廟？就像食物中豬肉和牛肉彼此間有替代性？是否可和那間宮廟結為姐妹宮？

沈先生：事實上因為配天宮是以媽祖為主祀，在嘉義縣被指定為古蹟的廟，西北的六興宮，新港的奉天宮，再遠一些北港的朝天宮，往南就有天后宮，再往北彰化某宮，再往上台中的媽祖廟鎮瀾宮。我記得每一年或每二年他們都會舉行媽祖研討會，可以加強內涵，那他們本身是競爭關係，但宮廟和宮廟間也是也有合作關係，它也有和何宮交流但確切和何宮廟建立姐妹宮那我就不曉得。(A4-06-01)

訪談者：依據你文史工作的經驗，廟方會希望政府單位給予何種資助？

沈先生：因為本身是文化資產，就會受到文化資產的限制，當然也會有官方的補助進行，但是事實上官方的補助是不夠的，事實上公部門每一年編的經費也是經常不夠，台灣的文化資產很弱勢，那政府能給予最多的彈性，政府是比較呆板彈性比較不大，而廟方的經營是比較有活力彈性比較大。所以要領到政雁的助也不是那麼容易，圓是因為以配天宮和嘉義縣政府或朴子市方面關係是很密切，事實上只要是合法，從整個資金方面，官方只要是合法政府是會給予適當的提供，至於活動方面，事實上是互相去交流，譬如說配天宮的活動朴子市會積極去協助幫忙，至於官方的活動配天宮也不餘遺力去配合，所以兩方面是一種良性的循環。(A4-06-02)

訪談者：你覺得配天宮的優勢和劣勢是什麼？

沈先生：我覺得配天宮就它硬體方面，大概是從日據時代開始大正年間的古建築，在台灣算是普通，但它有些文物是超越這個年限是有深遠的歷史，這些都是他特別有的特色的地方，另外它的信仰圈在嘉義縣是比較大，占嘉義縣大約三分之一，甚至接近一半的管轄範圍，這是它很大的勢。相對的劣勢是它是區域性很大的宮廟，要擴大他的信仰圈是不太容易的，像它們前二年有舉辦一個四十幾天的遶境活動，也是在信仰圈加強他們的信眾信仰，那實際上他是區域的宮廟要再擴充信眾是很大的困難度，至於網路的需求就要靠廟方，就要藉文創性來擴展，不過很多像很多宮廟都在做，但是不容易，像我就曾經看過，屏東阿嘎的祖利用三太子做競賽，這是一時性的，可以讓很多的人家來參與這點子是不太容易的，那是官廟，那要靠廟方仔細去規劃。(A4-06-03)

訪談者：在文物保存方向，配天宮做那此整體的規劃？是否有開放信眾參觀？

沈先生：現在整個配天宮文化資產方面是整個建築主體，但有很多文物是放在地下室，我和廟方的關係而言，我去看過，是蠻不錯，那事實上只有嘗試展覽像壽杯大正九年間。當然廟方有在規劃常設的展覽文物館，讓大家來參觀，我是覺得有需要，只是會增加很多的成本，很多的支

出，但效益如何，只有實際操作來開放過才能知道，這些文物是否會讓信眾更有向心力，事實上很多文物是有價值的，只是說他們廟方要去思考多增加的花費和信眾的向心力是否符合他們的需求，是廟方要去做規畫，去做市場調查，慢慢的處理。(A4-06-04)

訪談者：嗯！嗯！配天宮該在現代化的需求做何創新思考，重新定位自己呢？你覺得董事會是否有效能？是否有衝突？這種情況，你覺得是正向還是負向呢？

沈先生：事實上我覺得這三個題目，就是說我提到過配天宮的整個董事成員是信眾選舉董事，董事再選出董事長，那由整個董事長來代表，事實上董事跟那個董事長都是無給職。董事的成員是信仰的一般信眾，或比較有財力或比較有人緣的人，不過當然還是有一點不同的派系，當然不同的派系也是正面的，那會去監督董事會的運作，縱使是地方性的領袖人物，我覺得比較更高階的想法目前我覺得是不容易，因為要委託人去做，就要花一些錢，目前我覺得看起來經營者要有創新的經營，去發覺自己的優勢和劣勢，去顯彰自己的優勢和劣勢，要看廟方自己的想法。(A4-07-01)

訪談者：謝謝沈先生，接受我的訪談。

附錄五：

配天宮網路的組織圖



公 告

中華民國 102 年 11 月 02 日  
(102) 朴配宮總字第 1021102 號

財團法人台灣省嘉義縣朴子配天宮服務志工規範及守則前言

配合政府公佈之志願服務法，整合社會人力資源，財團法人台灣省嘉義縣朴子配天宮為提供學子參與服務學習體驗及深入了解地方文化與歷史淵源，使願意投入志願服務工作之人力資源，做最有效之運用及管哩，發揚志願服務美德，培養宗教關懷情愫，並藉以提升生活素質。

一、報名方式：

1、網路報名：每日限額十名（依報名優先順序）

2、電話預約報名：每日限額十名（依報名優先順序）

3、現場報名：每日限額十名（依報名優先順序）

二、規範及守則

1、服務時間：每日上午八點起至下午八點止

2、服務地點：本宮及所屬區域範圍

3、管理辦法：

1> 凡報名者請遵守排定之時間報到參與，經報名後欲更改時間者請於一日前告知，每人以一次為限，若經報名未到並未告知更改者，本宮將深感抱歉，日後不再錄用。

2> 注意服裝儀容、志工背心請穿著整齊。

3> 廟宇為一神聖莊嚴的場域，切勿嬉鬧喧嘩；注意個人行為，避免影響宮譽及社會觀感。

4> 學習媽祖婆慈悲、犧牲奉獻的服務精神，達到服務信眾，讓來宮廟參拜的信眾有賓至如歸的溫馨感覺。

5> 蒞宮服務盡量少帶個人物品，尤以貴重物品為要，敝宮無法擔保管理責任，若有遺失無法負責。

6> 個人使用之交通工具，請依廟方指示停放，並請自行上鎖。

7> 參與志工的目的並不一定是付出很多勞力，但應有目的及意義，培養自己吸收文化知識、歷史價值及正確的人生觀。

8> 參與人員，應感覺像是回到自己家一樣，有相同的付出精神。

9> 主動了解地方史、寺廟沿革、信仰目的及意義。

配天宮網址：[http://www.peitiangung.org.tw/news\\_list.php?p=1](http://www.peitiangung.org.tw/news_list.php?p=1)

附錄七:

訪談大綱

- 1、 能不能談一談配天宮本身的使命是什麼？是否是明確足以指導組織行動的使命？
- 2、 能不能談一談配天宮目前服務對象範圍主要是分佈在那裡？提供的服務是什麼？但服務對象的需求是什麼？有什麼服務特色是和其它宮廟不同之處？配天宮憑什麼擁有這些特色？這些服務對信眾有何價值？可以滿足他們那方面的需求？未來消長的趨勢如何？
- 3、 面對多變的社會，配天宮提供的服務和以往有何不同？是否有考慮開發文創性的商品和信眾結緣？如最近的新聞中國的少林寺到國外參訪打算將少林寺的武功設計入遊戲。
- 4、 配天宮一向對地方藝文活動很支持？如何利用行銷藝文，也行銷自己？
- 5、 配天宮面臨去年火燒的突發性狀況，重建之路，如何走？在重建時間，如何將原本的信眾維持住而不流失呢？讓信眾繼續支持配天宮？
- 6、 配天宮的組織架構的成員是否有進修管理相關的知識或引進專業管理人才？如果有，是否有改變原來的管理運作模式？
- 7、 財務來源有那幾種？誰將是我們的捐助者？以前、現在、未來配天宮的捐助是來自少數大戶還是眾多散戶？
- 8、 配天宮吸引什麼特色的人來當志工？他們為何投入本組織？在徵求志工是否有遇到困難？
- 9、 是否配天宮旗下設有其它基金或救濟民眾的辦法呢？如急難救助金、清寒獎學金？該辦法是針對全國、還是地區呢？
- 10、 配天宮如何多角化經營？開拓信眾呢？
- 11、 同性質的宮廟是否可以良性競爭？透過和同質性的事業體做一些合作讓彼此更壯大？在嘉義是否有同質性較高的宮廟？就像食物中豬肉和牛肉彼此間有替代性？是否可和那間宮廟結為兄弟宮？
- 12、 會希望政府單位給予何種資助？
- 13、 你覺得配天宮的優勢和劣勢是什麼？
- 14、 在文物保存方向，配天宮做那此整體的規劃？是否有開放信眾參觀？
- 15、 配天宮該在現代化的需求做何創新思考，重新定位自己呢？你覺得董事會是否有效能？是否有衝突？這種情況，你覺得是正向還是負向呢？