

南華大學管理學院企業管理學系管理科學碩士班

碩士論文

Master Program in Management Sciences

Department of Business Administration

College of Management

Nanhua University

Master Thesis

寺廟經營模式創新之研究－以北港武德宮為例

A Study of Temple Business Model Innovation:

The Case of Beigang Wude Temple

劉綵盈

Tasi-Yin Liu

指導教授：涂瑞德 博士

Advisor: Ruey-Der Twu, Ph.D.

中華民國 107 年 6 月

June 2018

南 華 大 學
企業管理學系管理科學碩士班
碩 士 學 位 論 文

寺廟經營模式創新之研究－以北港武德宮為例
A Study of Temple Business Model Innovation : The Case of Beigang
Wude Temple

研究生：劉綵盈

經考試合格特此證明

口試委員：涂瑞德
鄧淑惠
鄭文輝

指導教授：涂瑞德

系主任(所長)：郭專昇

口試日期：中華民國 107 年 6 月 21 日

準碩士推薦函

本校企業管理學系管理科學碩士班研究生劉綵盈君在本系修業1年，已經完成本系碩士班規定之修業課程及論文研究之訓練。

1、在修業課程方面：劉綵盈君已修滿36學分，其中必修科目：管理科學、研究方法等科目，成績及格(請查閱碩士班歷年成績)。

2、在論文研究方面：劉綵盈君在學期間已完成下列論文：

(1)碩士論文：寺廟經營模式創新之研究-以北港武德宮為例

(2)學術期刊：

本人認為劉綵盈君已完成南華大學企業管理學系管理科學碩士班之碩士養成教育，符合訓練水準，並具備本校碩士學位考試之申請資格，特向碩士資格審查小組推薦其初稿，名稱：寺廟經營模式創新之研究-以北港武德宮為例，以參加碩士論文口試。

指導教授：涂玉蓉簽章

中華民國107年5月21日

謝 誌

本論文得以完成首先要感謝恩師涂瑞德教授平日悉心指導，遇到瓶頸總能適時叮嚀指正，建進式修改論文的方式與架構，都能迎刃而解有了好福氣遇到涂瑞德教授帶領進入碩士班的領域學會了文書處理。師恩浩大永誌難忘。感謝口試委員許淑鴻教授與鄭文輝教授撥冗指導，並提供諸多邏輯思維角度，使學生獲益良多。

因緣的上了碩士班，也在這二年當中讓我感受學生的氣息。感恩系主任郭東昇教授指導研究方法及策略管理，袁淑芳教授巨細無遺引導財管專題，黃國忠教授指導的作業管理與管理科學提升管理素養，褚麗絹教授以分享模式啟發對績效管理專題之研究興趣，范惟翔教授開啟對創新與創業管理更深層的思考水平，在學習過程承蒙各位師長一路的鼓勵與教導，使學生能獲得滿滿的知識與智慧。撰寫期間感恩在職碩專班同學們支持與指導幫忙，溫暖善解人意的惠觀同學幫忙，系辦公室的工作夥伴人員幫忙使綵盈在研究過程中享受學習的喜悅。

最後要感恩的是我的家人，因為有他們的支持才使我能無後顧之憂完成碩士學位，在此予以由衷的感謝。

劉綵盈 謹誌

南華大學企業管理學系管理科學碩士在職專班

中華民國 107 年 6 月

南華大學企業管理學系管理科學碩士班

106 學年度第 2 學期碩士論文摘要

論文題目：寺廟經營模式創新之研究—以北港武德宮為例

研究生：劉綵盈

指導教授：涂瑞德博士

論文摘要內容：

本研究以北港武德宮財神爺為研究對象，探討寺廟藉由經營模式創新，來促進地方繁榮與增加就業機會。研究目的包括：

- (1) 寺廟經營管理模式為何？
- (2) 寺廟經營管理的創新作法為何？
- (3) 寺廟經營管理的事業發展模式為何？

為達上述目的，本研究採文獻分析及訪談來蒐集資料。在文獻分析上蒐集國內外期刊論文、書籍、碩博士論文、政府出版品和相關網站等，作為理論探討與個案分析之依據。其次配合本研究的問題與目的，來設計訪談大綱與問題，並採半開放式的訪談方式，對於北港武德宮委員及工作人員進行訪談。訪談結果整理成逐字稿，進行彙整與分析。主要研究發現如下：

- 一、武德宮創立之後，帶動了北港的人潮與商機。以企業經營式，並有制度化的人員升遷及考核方式。武德宮藉由信仰來凝聚信眾的力量並且融入許多企業管理之理念與作法。
- 二、武德宮採用藍海策略、智慧創新、網路平台，來適應競爭的環境。
- 三、武德宮透過機械人，五路財神卡、咖啡館和三學舍等創新服務，來吸引更多信眾。

關鍵詞：經營模式、藍海策略、創新管理、商業模式九宮格分析

Title of Thesis: A Study of Temple Business Model Innovation In: The Case of
Beigang Wude Temple

Department: Master Program in Management Sciences, Department of
Business Administration, College of Management, Nanhua
University

Graduate Date: June 2018

Degree Conferred: M.B.A.

Name of Student: Tsai-Ying Liu

Advisor: Ruey-Der Twu, Ph.D.

Abstract

This study is mainly to investigate the God of Wealth of Beigang Wude Temple and to explore temples through business model innovation to promote local prosperity and increase employment opportunities.

Research purposes include: (1) What are the temple management models? (2) What are the innovations in temple management? (3) What are the business development models for temple management?

In order to achieve the above objectives, this study used literature analysis and interviews to collect data. Collecting domestic and foreign journal articles, books, doctoral dissertations, government publications, and related websites on the basis of literature analysis are the basis for theoretical discussions and case studies.

Secondly, with the problems and purposes of this study, we designed interview syllabus and questions, and adopted semi-open interviews for members of the Beigang Wudegong and staff. The results of the interviews were collated into verbatim manuscripts that were collected and analyzed. The main research findings are as follows:

After the founding of the Wude Temple, it drove the crowd and business

opportunities in Beigang. In the business model, there are institutionalized personnel promotion and assessment methods. Wude Temple gathers believers' power through faith and integrates many corporate management concepts and practices.

Wude Temple uses blue ocean strategy, wisdom innovation, and internet platform to adapt to the competitive environment.

Wudegong attracts more believers through innovative services such as robotics, the Wude Cash Card, cafes, and three schoolhouses.

Keywords: Business Model, Blue Ocean Strategy, Innovation Management, Business Model Nine-Square Analysis



目錄

準碩士推薦函.....	I
謝誌.....	II
中文摘要.....	III
英文摘要.....	IV
目錄.....	VI
圖目錄.....	X
表目錄.....	XI
第一章緒論.....	1
1.1 問題背景重要性.....	1
1.2 研究動機.....	2
1.3 研究目的與問題.....	3
第二章文獻探討.....	4
2.1 武德宮與地方發展.....	4
2.2 藍海策略與商業模式九宮格的經營模式.....	6
2.3 商業模式九宮格的經營模式分析.....	12
2.4 創新管理.....	13

2.5 寺廟管理研究相關論文	15
第三章研究設計	18
3.1 研究方法	18
3.1.1 文獻分析法	19
3.1.2 深度訪談法	20
3.1.3 長期投入及參與觀察	21
3.2 研究步驟	21
3.3 研究對象	24
3.4 研究工具	26
3.5 資料處理與分析	28
3.6 研究倫理	30
第四章研究結果與討論	32
4.1 武德宮沿革	32
4.1.1 武德宮地理位置與歷史沿革	32
4.2 寺廟經營管理模式	36
4.3 寺廟經營管理的創新作法	40
4.3.1 五星級造景廁所	43

4.3.2 武德宮樂咖啡	44
4.3.3 武德宮祈福解籤機器人	47
4.3.4 香客大樓	48
4.3.5 電子商務公益平台 (C Money)	49
4.3.6 商業模式九宮格分析草圖	50
4.4 寺廟經營管理的新事業發展面臨的挑戰	54
第五章結論與建議	56
5.1 研究發現	56
5.1.1 不同的分析方法將導致不同的發現與結論	57
5.1.2 藍海策略及商業模式九宮格分析	57
5.1.3 藍海策略專注於「創新價值」	57
5.2 寺廟經營管理的新事業發展	58
5.2.1 寺廟經營管理的模式	58
5.2.2 寺廟經營管理創新作法	58
5.2.3 寺廟經營管理的新事業發展面臨的挑戰	58
5.3 建議	59
5.3.1 給寺廟經營管理者的建議	61
5.3.2 給服務業經營管理者的建議	61
5.3.3 給後續研究者的建議	62
5.3.4 研究貢獻	62

5.4 研究範圍與限制.....	63
參考文獻.....	64
中文部分.....	64
英文部分.....	66
網路資訊.....	67
附錄一：武德宮簡介與歷史沿革.....	71
附錄二：訪談紀錄.....	82
4.5.1A 北港武德宮之可行性訪談紀錄表一.....	82
4.5.2B 北港武德宮之可行性訪談紀錄表二.....	84
4.5.3C 北港武德宮之可行性訪談紀錄表三.....	87
4.5.4D 北港武德宮之可行性訪談紀錄表四.....	89
4.5.5E 北港武德宮之可行性訪談紀錄表五.....	91

圖目錄

圖 2.1 保生堂咖啡館	5
圖 2.2 現有市場與藍海市場	7
圖 2.3 價值創新：藍海策略基石	8
圖 2.4 四項行動架構	10
圖 2.5 商業模式九宮格分析	13
圖 3.1 研究步驟流程圖	22
圖 4.1 武德宮相關相片	35
圖 4.2 武德宮管理委員會的組織架構圖	36
圖 4.3 武德宮與朝天宮的價值曲線比較	38
圖 4.4 武德宮的四項行動架構	40
圖 4.5 創新的產品	43
圖 4.6 五星級造景廁所	44
圖 4.7 武德宮樂咖啡	46
圖 4.8 武德宮祈福解籤機器人	47
圖 4.9 武德宮三學舍	48
圖 4.10 兩款精裝版一卡通	50

表目錄

表 2.1 根據藍海策略再整理的五項：.....	6
表 2.2 藍海策略的擬定與執行	9
表 2.3 紅海與藍海策略的對比	12
表 2.4 寺廟之創立對地方發展影響相關研究一覽	16
表 3.1 訪談者基本資料.....	25
表 4.1 武德宮與傳統寺廟之比較.....	38
表 4.2 武德宮的商業模式九宮格分析草圖.....	50



第一章緒論

1.1 問題背景重要性

北港過去是一個港口的地方，在早期通商都是聚集在牛墟的地方，在地工業、糖廠，都漸漸莫落了，若沒有武德宮與朝天宮的話，北港就不熱鬧了。

一些大廟都是財團法人，但武德宮是管理委員會的團體，在決策上速度會很快，都是一些大學以上的年輕人，永遠都在別人的第一步上。

主委是台大經濟系，政大財經碩士，帶領武德宮全體人員都是年輕輩，所以他把企業那一套融入在武德宮服務信眾的方面，信眾有很多不同的層次，所以必需要以企業經營管理模式，以服務品質，讓信眾有賓至如歸的感覺。由服務品質，讓信眾有要再來的意願。

以年齡層管理，現在有很多人都以為廟裡工作都是老年人。但武德宮都是年輕人在 30 歲左右，若資深的是 50 至 60 歲左右。

這個地方上就較其他的廟宇不同，所以武德宮在行動、目標上都是很快的達成，若是要辦一個活動，可能在一個月就全部籌劃好了，有些廟宇可能都要半年以上才可以，這就是武德宮不同的地方。

以去年 106 年武德宮上凱道在短短一個半月，就號召一萬多人參加包括附近看熱鬧至少有五萬多人，武德宮管理委員都很團結，只要一有活動大家都團結的去完成，就是以企業的模式去完成，一般的大廟都要經過投票、一層層的關卡，等到他們決策好了，武德宮都已完成目標了，這就是武德宮與一般的財團法人的不同

無論是在安居樂業的太平盛世或是在政局動盪.百業待興的蕭條時代.身心靈的安逸與自在.財神爺永遠是生命當中無可取代的基本訴求.武德

宮多以文獻記載和追溯早期漢人移民入台之初。財神爺都是人們心中的信仰。

在寺廟數量眾多的台灣，各廟宇之管理階層無不絞盡腦汁舉辦許多匯聚人氣的活動以召喚信眾的投入，並吸引媒體的關注、青睞及烙印深刻的印象於民眾心中。藉由舉辦廟宇節慶文化活動來提高知名度與創造周邊效益，吸引遊客參與、促進地方觀光與產業發展已成為各政府、組織團體，寺廟經營管理的模式。

1.2 研究動機

雲林北港武德宮財神廟於 1970 年開宮，由於靈驗事蹟不斷，在不到半世紀時間，分靈已達 6000 多處，不只廣傳台灣，也深入大陸與世界各國，讓財神信仰成為台灣發展最迅速的信仰之一。每年吸引超過 400 萬信徒，武德宮從林安樂外祖父陳茂霖的家廟 1 只香爐拜起，其後數十年不斷擴建，達到現今占地已逾 5000 坪的驚人規模，全賴個性積極的林安樂，利用本身的財經企畫專業，深入經營與廣為行銷。現已第二代的接班人用藍海策略方法、微軟 AI、無人機、人工智慧創新。才是值得我們研究的動機。

本論文首先藉由文獻研讀，了解寺廟管理模式之發展。首先，為了解臺灣道教現況，蒐集並閱讀專書、學術論文。另外，透過「藍海策略」相關的專書，探究「藍海策略」的定義與具體的分析方法。

其次，對於武德宮的發展過程，以藍海草圖以及 ERRC 分析探索「藍海策略」的因素，再解釋出「的藍海策略」為何。

將以藍海策略理論來分析武德宮的管理策略模式。以藍海策略角度分析武德宮，在理論的部分參照金偉燦、莫伯尼的藍海策略一開創無人競

爭的全新市場。

「藍海策略(Blue OceanStrategy)」指什麼？「藍海策略」是 1990 年代，由金偉燦 (W.ChanKim) 和勒妮·莫博涅 (Renée Mauborgne) 所提倡的經營策略理論。作者把以前有限的空間裡，產生激烈競爭而充滿血腥的市場，比喻為「紅海」。並且提倡脫離競爭創造出尚未開發的市場空間的策略，就是所謂的「藍海策略」。

為了實現此策略，針對以前企業對顧客所具有的態度或策略，必需轉變為「價值創新」的觀點。價值創新，指超越競爭的新價值，關注的是顧客所需要的新商品、新服務、新方法論等各方面的思考或價值觀。也就是說「藍海」是以轉變價值創新思考而產生的。

1.3 研究目的與問題

本論文研究武德宮用何種經營策略，以及如何透過商業模式創新，創造了遍及海內外的武德宮財神爺事業。本研究的目的與問題如下：

1. 寺廟經營管理模式為何？
2. 寺廟經營管理的創新與策略作法為何？
3. 寺廟經營管理的新事業發展面臨的挑戰？

第二章文獻探討

2.1 武德宮與地方發展

「保生堂漢方咖啡館」(Bao Sheng Hall) (參見圖 2.1) 於 2018 年農曆除夕夜開幕。其實單從店面外觀一時無法察覺原來中藥行已蛻變成風格咖啡店，透過懷舊況味及迷人燈光吸引，走進後驚覺裡頭藏有武財神與武德宮的傳奇故事。

將原本掛在屋內的匾額招牌改擺至外門上頭，保留中藥藥材木櫃、鐵桶、磨草藥老件、歷史文件，還有武德宮發源處！那超過一甲子年紀的老藥行、老古厝，自然形成讓人迷醉的氛圍，即便同樣以武德宮為概念，兩間樂咖啡所呈現的味道截然不同，很有意思，也因咖啡館的現身讓人會想要一探關於武財神在北港的傳奇。走進深鬱沈靜的老屋空間裡，最先被百子櫃與藥材鐵桶給吸引，望著上方那一個個瓷藥罐，彷彿還能嗅到中藥材的香氣，難怪咖啡館取名為「漢方咖啡館」，而一整面架子上的藥材鐵桶容器與 illy 咖啡豆空桶相依為鄰，有東西方文化重疊的趣味，一是療癒人心的汁液，另一是治療生理的藥湯。

祖先已成仙，沒有人接替，所以保生堂整理成一個文物中心改成漢方咖啡館來紀念祖先所留下來的傳奇故事。

保生堂咖啡館主要用人蔘與枸杞養生融合在咖啡館裡。在傳統的時代結合現代的思維，這是保生堂的最大意義。(參見圖表 2.1)



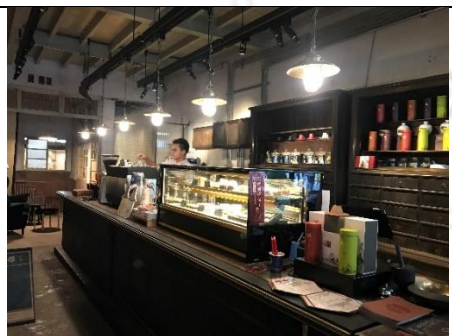
武德宮原始的地方為保生堂



現代的保生堂咖啡館的門面



原始的財神爺降臨在這裡



舊時代與新時代的結合咖啡館



保生堂咖啡館裡面的風貌

圖 2.1 保生堂咖啡館

資料來源：本研究拍攝

2.2 藍海策略與商業模式九宮格的經營模式

「藍海策略 (Blue Ocean Strategy)」指什麼？「藍海策略」是 1990 年代，由金偉燦 (W.Chan Kim) 和勒妮·莫博涅 (Renée Mauborgne) 所提倡的經營策略理論 (黃秀媛譯，民 95)。作者把以前有限的空間裡，產生激烈競爭而充滿血腥的市場，比喻為「紅海」。並且提倡脫離競爭創造出尚未開發的市場空間的策略，就是所謂的「藍海策略」。

企業要追求藍海策略 (以創造為中心) 而不是一再的追求紅海策略 (以競爭為中心)。一個公司的營收是否可以成長，同時獲利是否也可以成長的關鍵在於消費者得到的最大價值。其中秘訣是創造有效的新需求，進行有價值的差異化，策略定價模式與選擇性降低成本。

「藍海策略」就是不再做你輸我贏的競爭者，而是「價值創新」者。「價值」和「創新」同樣重要；創見藍海策略成敗關鍵並非尖端科技的創新，也不是「進入市場的時機」，而是「創新」和「實用」、「售價」和「成本」各自的密切配合 (參見表 2.1)。

表 2.1 根據藍海策略再整理的五項：

(一) 努力設法開創沒有競爭的「新市場」。
(二) 不與對手競爭，使「競爭」變的無關緊要。
(三) 創造出新的需求，並透過成本控制，追求領先。
(四) 同時追求顧客信眾獲得的高價值與產品的低成本。
(五) 調整寺廟管理作業系統，給以安全的配合。

資料來源：根據藍海策略再整理

簡言之，企業不可能永遠保持卓越，正如產業也不可能永遠保持傑出。要打破這個宿命的方法就是要推行「藍海策略」創造無人競爭的新市場空間，以刺激企業去追求一個完全嶄新的想像空間與發展方向，讓企業可以再攀登另一波新的高峰。

如此，為了創造出新市場，武德宮主委需要思考新的策略。一般來說，傳統的寺廟為了提升現有的信眾佔有率，只會專注在現有的信眾。為此寺廟想要找到信眾信仰喜歡的東西，會以性別、年齡、地區等…造成信眾被細微的區隔化以及指標化。

因而，造成激烈的競爭，競爭越激烈，產品的行銷市場，就受限於信眾信仰客群的範圍變小，造成市場逐漸明顯縮小的結果。由此可知，為滿足現有信眾信仰的喜好，利用信眾信仰區隔化以及指標化的方式，使得競爭越激烈，市場範圍變成小規模化，結果市場就變小了（參見圖 2.2）。

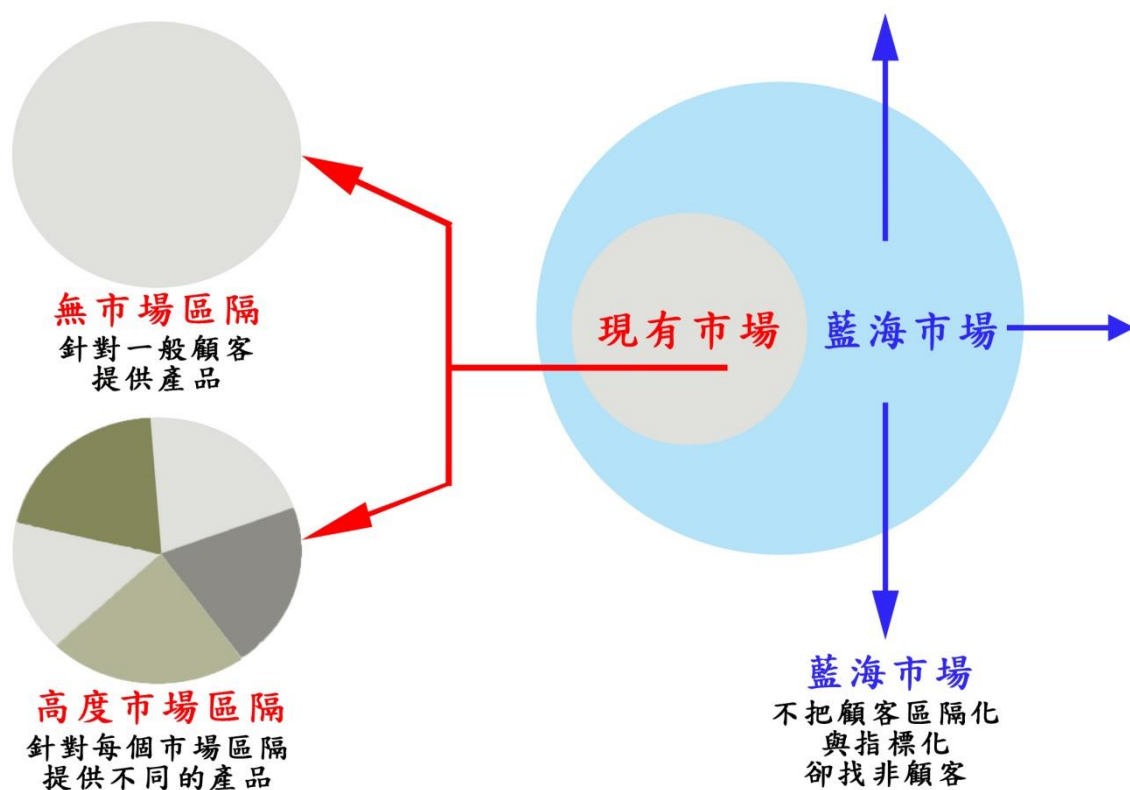


圖 2.2 現有市場與藍海市場

資料來源：Charles W. L. Hill、Gareth R. Jones 著，朱文儀、陳建男譯，策略管理（第十版），台北華泰文化，2013，頁 140。

為了開拓藍海市場，得進行反方向的操作方式。金偉燦、莫伯尼曾說：「不能只想到現有顧客，眼光要放遠，探索非顧客群。」

按照藍海策略理論，開創以及擴展藍海的方法，是從探索非顧客群開始。探索非顧客後，為了把非顧客轉換成顧客，需要了解他們的共同點：非顧客想離開現有市場的主要因素是什麼？非顧客拒絕使用企業提供的產品，或服務的最重要原因是什麼？……等。並且要了解他們反應的共同點在那裡。換句來說，關注非顧客以及他們的反應，藉以尋找滿足他們的方法，並創造出藍海。

一般以傳統企業來說，不是用高成本創造優質的產品價值，就是用低成本提供顧客適當的價值。因此，顧客如果想享受高產品價值，應當付給公司很多錢。不過，開發藍海是「為了降低成本，並為顧客提高產品價值」的方法。

換句說，價值創新是「當公司的行動對本身成本結構，以及公司對顧客提供的價值，都發揮有利影響時」才能創造出的。(參見圖 2.3)

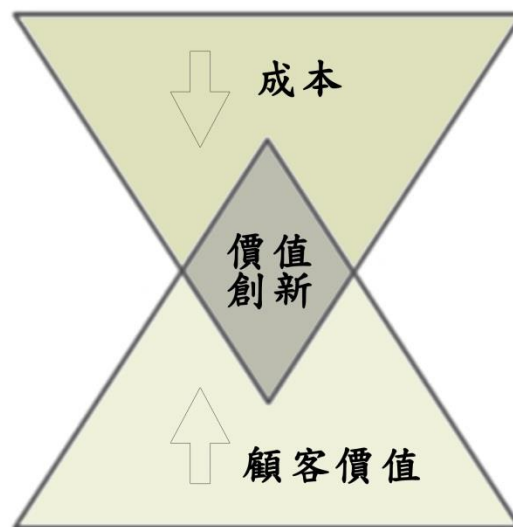


圖 2.3 價值創新：藍海策略基石

資料來源：金偉燦(W.ChanKim)和勒妮·莫博涅(RenéeMauborgne)(1990)，
藍海策略—開創無人競爭的全新市場，33 頁

因此，「如何創出價值創新」跟「如何同時實現差異化與低成本」？其實是一樣的意思。

如何成功開拓藍海？按照藍海策略理論，為了有系統地設計及創造藍海，需要成功的、明確的制定出「擬定(Formulating)」以及「執行(Executing)」的程序（黃秀媛譯，民 95）。首先，擬定」步驟如下：「①重建市場邊界；②聚焦願景，數字擺一邊；③超越現有要求；④策略次序要正確」，並為了「執行」要：「⑤克服重大組織障礙；⑥把執行納入策略。這程序稱為「藍海策略的六個原則」。其中「擬定」程序，可以說成功創造出價值創新的過程，「執行」跟領導力與組織管理有重要的關連性，及必要的程序。如果以成功價值創新為執行基礎，這才能成功開拓藍海。（參見表 2.2）

表 2.2 藍海策略的擬定與執行

<p>擬定原則 每一原則可以減少的風險因素</p> <p>重建市場邊界搜尋風險 據焦願景而非數據計畫風險 超越現有需求規模風險 策略次序要正確經營模式風險</p> <p>執行原則每一原則可以減少風險因素</p> <p>克服重大組織障礙組織風險 把執行納入策略管理風險</p>

資料來源：金偉燦(W.ChanKim)和勒妮·莫博涅(Renee Mauborgne)(1990)，

藍海策略－開創無人競爭的全新市場，40 頁

對於上述藍海策略的擬定與執行，金偉燦與莫伯尼在(1990)藍海策略－開創無人競爭的全新市場，為了有效的執行藍海策略以及將風險極小

化，提出藍海策略獨特的實際分析工具與架構。分別是「策略草圖」(Strategy canvas)、「四項行動架構」(Four actions framework)、「消除—降低—提升—創造表格」(Eliminate-Reduce-Raise-Create grid)。參考金偉燦(W.Chankim)和勒妮·莫博涅(Renee Mauborgne)在(1990)藍海策略—開創無人競爭的全新市場。

其分析工具以及架構扮演創造出藍海的實際方法論。

按照藍海策略理論，透過「策略草圖」可以一目了然把握市場內產業的情況，並且了解顧客能從目前的競爭商品中得到什麼。

另外，可藉由「四項行動架構」，提出下面的四個問題；「①產業內習以為常的因素，有哪些應予消除(Eliminate)；②哪些因素應減少(Reduce)到遠低於產業標準？③哪些因素應提升(Raise)到遠超過產業標準？④哪些未提供的因素，應該被創造(Create)出來？」接下來，再利用「消除—降低—提升—創造格」，補充已經提出質疑的「四項行動架構」，用更具體的方式來接近價值創新（參見圖 2.4）。

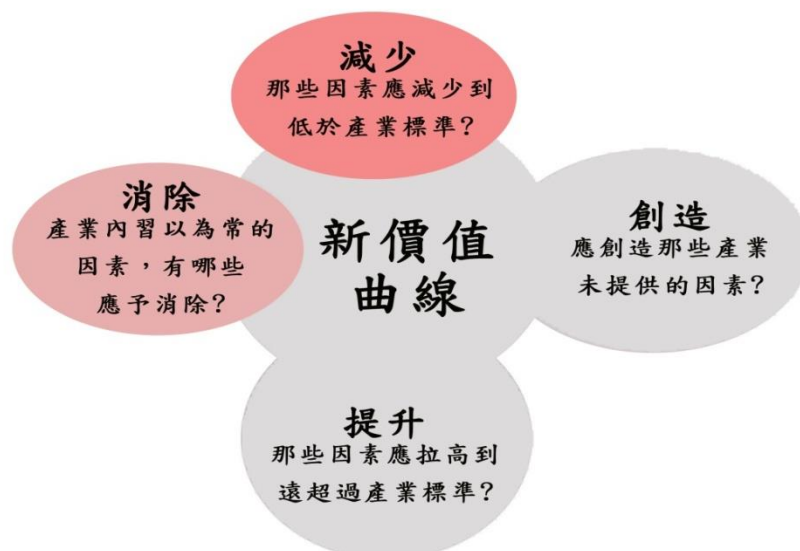


圖 2.4 四項行動架構

資料來源：金偉燦(W.ChanKim)和勒妮·莫博涅(Renee Mauborgne)(1990)，
藍海策略—開創無人競爭的全新市場，51 頁。

上述的分析工具與架構是「為追求藍海發展出使用的方法論」，並且「交叉應用這些分析技術以及藍海策略擬定與執行的六個原則，讓企業擺脫競爭，開啟無人競爭的市場空間。」不過，藍海策略易產生的缺點，模仿者的因素可能很快變成紅海。為了克服這個問題，可創造出獨特的組織文化等，要開發不被模仿的特有因素，最重要的是有繼續性的價值革新。

由上藍海策略理論，可知藍海策略的四個執行方向：「非競爭、價值創新、顧客滿足。參考金偉燦(W.ChanKim)和勒妮·莫博涅(René Mauborgne)在(1990)。

藍海策略是放棄競爭，針對已經被設定的市場，講究「如何脫離現有市場」的創新方法。以前的競爭策略，企業在有限的市場裡，為了爭取更大的獲利而激烈競爭。不過，站在藍海策略立場，它認為龐大的需要是在現有市場「外」存在。然而，為了創造大量需求，必須改變觀點，就是從提供者為主的角度，問題轉到以顧客為主的觀點，從競爭為主的觀點，到價值創新為主的觀念的變化。參考金偉(W.ChanKim)和勒妮·莫博涅(René Mauborgne)在(1990)藍海策略一開創無人競爭的全新市場 51 頁。

藍海策略也是在講脫離傳統經營策略的典範代表競爭策略的「紅海策略」與「藍海策略」兩個之中主要的差別到底在哪裡？根據藍海策略：開創無人競爭的全新市場，提到這兩個策略的方向，將兩種策略的差異，列表如下表 2.3。

表 2.3 紅海與藍海策略的對比

紅海策略	藍海策略
現有市場空間競爭	創造沒有競爭的市場空間
打敗競爭	把競爭變得毫無意義
利用現有要求	創造和掌握新的要求

資料來源：金偉燦(W.ChanKim)和勒妮·莫博涅(RenéeMauborgne)(1990)，
藍海策略－開創無人競爭的全新市場，35 頁。

2.3 商業模式九宮格的經營模式分析

綜合實務界與學術界對商業經營模式的定義，就簡單概念的層次，商業模式係指公司從事商業的具體方法和途徑，亦即方至民（民 89）指出的：「做生意的方法」；若深究此一概念並予以結構化，探討商業模式的組成要素、要素間的配套關係及模式的構型等，則商業模式便成為描述一家公司營運方式的模型。Alexander Osterwalder 與 Yves Pigneur 等所合著的 Business Model Generation，參考婉君（民 103.），談創業新獲利世代：商業模式九宮格的整理應用。提出的商業模式架構，（中譯獲利時代），提出的商業模式架構，包含九個組成要素：價值主張(Valueproposition)、顧客區隔(Customer Segments)、行銷通路(Channels)、顧客關係(Customer Relationship)、關鍵夥伴(Key Partners)、關鍵活動(Key Activities)、關鍵資源(Key Resources)、成本結構(Cost Structure)以及營收模式(Revenue Streams)(尤傳莉譯，民 101)。藉由該結構化的商業模式及九個組成要素，企業或組織得以系統性地檢視目前的商業模式，進而探討商業模式創新的必要性與可能性。Osterwalder 與 Pigneur 的研究提供了商業模式創新的分析工具。

九宮格分析完整度較高，能照顧到整體商業模式建構的九大要素（參

見圖 2.5)；但也因為結構嚴謹，或可能限制了創意與創新的發揮。本研究建議結合兩者之優缺點，先應用藍海策略探討創新價值的潛在機會，再依九宮格分析步驟，建構完整的商業模式。



圖 2.5 商業模式九宮格分析

資料來源：尤傳莉（譯）（民 101）。

2.4 創新管理

創新管理我們談的不是預測未來，因為未來是不可預測的。相反的，我們是指從當前觀察的趨勢發覺商業契機。我們要做的是推敲如果這個趨勢自然發展下去，市場會變成什麼樣子我們非顧客通常比那些安於現狀地顧客，更能夠為藍海的開起和擴大提供重要訊息。

對於那些拒絕成為你顧客的了解是非常重要的，只要能夠找出原因，他們很快也會成為你的新顧客，正確策略程序的第一步，就是確定買方效益。你有沒有讓顧客自絕非買不可的理由。對於你所有提供的服務或是銷售的商品，都要先確認如果你是買方你會買嗎？如果不會的話，就無藍海潛力。一開始就知道哪個價位能迅速吸引最多目標顧客，已經越來越重要。

由於網路的「外部性」，許多產品和服務：要不是立刻賣掉幾百萬個，要不就是一個都賣不掉。要克服認知障礙，不僅要讓經理人走出辦公室，實地觀察，也必須讓他們親自聆聽顧客抱怨，而非仰賴市場調查。在現行的公司中常常是做決策的人聽不到顧客的聲音，聽的到顧客聲音的人通常都無權決策，這是不正確的。新科技要是不能讓顧客生活更簡便，或是更炫更有趣，就不可能吸引廣大群眾。價值創新未必是科技創新。開發新產品或服務，不再侷限於技術的可行性，而是更聚焦於開創買方效益。藍海和紅海向來同時並存，因此實務上，企業在這兩片海洋都要成功，並熟習在這兩片海洋徜徉的策略。一旦你的價值曲線開始與競爭對手越來越類似，就表示你的海洋已經開始轉紅，應該設法開啟另一片藍色海洋。想在競爭中求勝，唯一的辦法就是不要只顧著打敗對手；要在未來贏的勝利，企業必須停止競爭。藍海策略的精神：停止競爭。參考婉君(民 103)，談創業新獲利世代：商業模式九宮格的整理應用。

2.5 寺廟管理研究相關論文

台灣是典型的移民社會，綜觀漢民族之開拓史，先民從內陸渡台必須要先渡過海象惡劣的黑水溝，登陸後還必須面對未經開發之山林。在醫藥不發達的時空背景下，傳染病、瘟疫時有所聞；加上政治因素的不穩定及與原住民及閩、粵、漳、泉各族群間的相處問題等，都是先民渡台艱難之所在。離鄉背井的先民，將心靈寄託於一同渡台的故鄉神祇，希望藉由信仰的力量能夠給予其精神上的慰藉，傳統民間宗教信仰成為漢民族社會，無形中最重要的支配力量；當族群人口到達一定數量的時候，就會集資興建寺廟，該寺廟就會成為區域性的信仰中心，而台灣幾乎所有的傳統聚落及城市發展大都以寺廟為重心，特別與族群的發展有相當密切的關係與展現出台灣文化的獨特性，也因為寺廟與地方的關連性相當密切，因此寺廟可以說是聚落中最重要的公共空間，亦是公共事務之處理中心，早期亦具有權威性，但是自從台灣政治體制改變，寺廟的公共事務機能相對降低，寺廟反而更具有親和性與開放性，加上豐富的文化內涵，成為地方上重要的休憩、文化重要場所，值得社會大推廣

武德宮不再只是單純的宮廟與信仰聖地，反而活化了許多老舊傳統和藝術像是將金爐做成宮燈造型，還榮獲金氏世界紀錄的「世界最大金爐」以外，廟旁還多了充滿文藝氣息的咖啡廳透過文創的方式，讓信仰更貼近人心。為了創造新的世界而積極主導變化。由此可知，透過觀點的變化，轉向競爭創造新市場的藍海策略，肯定具有道教界人與神藉由香火的連結的內涵意義。

以各種教義實踐的宗教活動與社會關懷，來凝聚群眾共同的信仰感情，也能提供滿足信眾現世利益需求的供給方式，信眾的財物捐獻則提供了寺廟得以持續發展的經濟資源。」鄭志明的說法，以世俗的角度來了解，

寺廟提供信眾信仰依懶，信眾則提供經濟資源，這就是寺廟持續發展的來源，可知信眾是寺廟經濟的基點。換句話說，信眾是寺廟的顧客。參考鄭志明（民92），台灣寺院經濟資源的運用問題，宗教福利與資源會。

大小寺廟之間造成惡性競爭，鄭志明他主張為了脫離惡性競爭，互相尊重、扶持，以創意性的轉化，突破這種現象。希望能夠藉由本研究協助傳統寺廟找出合適的方法以經營廟務，以及企盼能讓大眾瞭解傳統民間信仰與神廟對台灣人民之重要性，對地方發展影響，將之綜合歸納如下表 2.4。

表 2.4 寺廟之創立對地方發展影響相關研究一覽

宜 蘭 三 清 總 道 院 總 廟 三 清 宮	寺廟一
	三清宮係於民國五十九年為宏揚道教教義
	寺廟之創立對地方發展影響
	三清宮建築是屬以彩繪為主之中國北方式，以『信仰正信化』、『環境觀光化』、『管理企業化』之立宮精神，在全體信徒、幹部努力推展下已略具規模，本宮自立宮以來即依三清道祖之指示，不燒金、銀紙錢，供品以清香、鮮花、素果為主。主要廟會是每年農曆二月十五日；是為太清道德天尊萬壽。提倡倫理道德、復興中華文化及配合梅花湖風景區之開發，並以倡辦社會教化、推動公益慈善、淨化信眾心靈為宗旨。
	研究結果
	本宮位於宜蘭縣冬山鄉梅花湖山麓，是一座集中國古典之精粹，堂構鼎壯，莊嚴無比的巍峨建築。它依山滂水，與清靜脫俗的自然景觀相互輝映，蔚為人間仙境。

表 2.4 寺廟之創立對地方發展影響相關研究一覽 (續)

台中大甲鎮瀾宮	寺廟二
	大甲鎮瀾宮據說是清雍正 8 年 (西元 1730 年) 自湄洲天后祖廟恭請媽祖神像來台。後因香火鼎盛,於雍正 10 年(西元 1732 年),在台中縣大甲鎮大甲里興建小祠,直到乾隆 35 (西元 1770 年) 改建小廟為一天后宮,乾隆 52 年 (西元 1778 年) 重建,才被載於台灣淡水廳水獻中。往後由大甲士紳屢次發起重建並改為「鎮瀾宮」。
	寺廟之創立對地方發展影響
	鎮瀾宮建築有前殿、後殿、南北殿、南北室、鐘鼓樓等,佈滿了人物、花鳥、走獸等石刻木雕,精雕細琢,色彩絢麗。內正殿供奉媽祖,南殿供有貞節媽祖;貞節媽祖即為貞節坊之節婦—林氏。大甲鎮瀾宮的遶境信仰,讓人體驗到當地的虔誠與熱情,信仰的群眾魅力。漸漸熱鬧、浩大的遶境活動,得到了絕美的回音,也對了地方產生了影響。
	研究結果
這樣的遶境活動有著普渡群生的力量,能夠安定民心,產生信仰的凝聚力,加上遶境活動使體力支出,使身心安靜平穩,宗教信仰帶來的心靈安慰,在信徒及民間中有著教化幫助	
北港朝天宮	寺廟三
	北港朝天宮屬於祠廟類二級古蹟,主要奉祀媽祖。清康熙三十三年 (1694),佛教臨濟宗第三十四代僧<樹壁禪師>,恭請湄洲<朝天閣>媽祖神像至笨港奉祀。康熙三十九年,笨港街民捐建「天妃廟」,雍正年間改名天后宮,嘉慶十七年改名為<朝天宮>
	寺廟之創立對地方發展影響
	北港迎媽祖的遶境活動屬於宗教嘉年華,它保有完整的各種傳統拜拜活動、文武陣頭、轎班、藝閣、砲火秀,較他地完整、傑出,如果能好好規劃,必能持續帶來大量的觀光人潮,帶動當地的農業、傳統產品,增進地方經濟效益。
	研究結果
朝天宮三百年來屢經擴建,宮宇巍峨,莊嚴富麗。每年的媽祖誕辰及弘法遶境祈安活動均吸引全台各地信徒參與。	

第三章研究設計

研究架構以藍海策略、創新管理、商業模式九宮格分析本章以北港武德宮財神廟的經營創新模式為主，理念與實踐方面在探討武德宮財神廟策略之內容。武德宮財神廟是人們求財平安主要的思想基礎。為瞭解北港武德宮是否成功發展寺廟管理創新模式，本研究採用質性研究法。本章針對研究方法、研究步驟、研究對象、研究工具、資料處理與分析，及研究倫理，等分段逐一敘述。

3.1 研究方法

有關質性研究，「質性研究是以研究者本人作為研究工具，在自然情境下採用多種蒐集資料的方法對社會現象進行整體性探究，使用歸納法分析資料和形成理論，通過與研究對象互動對其行為和意義建構獲得解釋性理解的一種活動。」(林淑馨民 101)。

本研究為探討北港武德宮寺廟管理創新模式，發展的組織新事業跳脫宮廟傳統印象，注入文創色彩。林主委安樂帶領管委會委員，學歷幾乎都大學和碩士，合力將金爐設計成宮燈造型，該爐獲金氏世界紀錄認證「世界最大金爐」；廟旁開設的咖啡廳，打造「三學舍」香客大樓，結合時尚與財神信仰元素為廟宇增添時髦新意，吸引不少年輕信眾。為達上述研究目的需透過多樣化資料的蒐集及訪談參與者的經驗，故本研究採用質性研究。

有關質性研究的採用時機與情況，依據學者的建議如下：研究問題的性質是「探索性或發現性」的問題。研究問題的焦點是「互動與過程」的問題，而非「差異性」問題。對於可能最重要的互動歷程或變項尚不明確時。當運用自然取向的策略較符合研究目標時。

Bogdan and Biklen (2006)表示「質性研究」涵蓋多種不同研究策略，而這些策略占有五項不同比重的特質「研究者」是主要的研究工具，並且是在「自然情境」中蒐集資料。強調以「描述」研究焦點，蒐集資料主要是「文字或圖片」，而非數字。關心的是「過程」，而非結果。以「歸納」的方式分析資料。關注的主軸是「意義」。

綜合相關學者林淑馨（民 101），質性研究：理論與實務、整理說明質性研究的特質如下：

運用歸納邏輯：將蒐集的資料，透過歸納、比較、分類與交互對照的方式建構。重視社會脈絡：研究者在不受干預自然情境下蒐集資料，研究焦點從環繞的生活情境脈絡中切入分析範圍，研究現象與現象、行為與行為間的關係。

詮釋社會現象：以被研究者的立場出發詮釋蒐集的資料，研究者需放空自我觀點進行陳述。

善用個案研究：個案研究具有特殊性，其個別經驗無法複製，故重視個案資料脈絡的意義，非一體性的推論。

捨棄研究者本身的觀點：研究者本身就是研究媒介，秉持開放、無預設立場，可提升研究者的敏感度與覺察能力，避免客觀性與公正性的不足。理解被研究者的立場：以被研究者的立場思考，了解事件對其的意義。經由被研究者的價值、主觀意識以接近真實社會現象，可避免資料詮釋失真。

依據以上情境與特質，本研究運用文獻分析法與深度訪談等方法進行相關資料的搜集。

3.1.1 文獻分析法

Anselm Straus sand Julier Corbin(1997)兩學者將文獻分為技術性文獻(Technical Literature)與非技術性文獻(Non Technical Literature)。技術性文

獻只符合專業和各種學術領域寫法的研究報告及理論與哲學性文章，非技術性文獻包含私人日記、傳記、政府公報、機構所出的報告、會議紀錄、文件、調查報告、報紙和錄音檔案等。在質性研究中，非技術性文獻的用處顯得較為重要本研究蒐集的資料包括：北港武德宮。

3.1.2 深度訪談法

質性研究訪談是一種有目的、面對面的對話過程，研究者和研究參與者間是平等的互動關係，研究者透過對話的過程與保持開放和彈性的原則，以了解研究參與者對某個主題的經驗、感受與觀點等。

學者 Taylor & Bogdan(1984)對深度訪談的定義為「研究者和資訊提供者重複的面對面接觸(Encounter)，以了解資訊提供者以自己的話對自己的生活、經驗或情境所表達的觀點」依訪談問題的形式，可分為結構、半結構和非結構訪談三種參考學者；林淑馨（民 102），質性研究：理論與實務。

結構訪談是指預先擬好談話問題的內容與順序，作為後續訪談的依據，又稱「標準化的訪談」；非結構訪談指未預擬訪談題綱，而在訪談中視情境需要和研究參與者的關注焦點問問題，要研究參與者告訴研究者什麼對他們而言是重要的且是需要繼續探究的資料，又稱「非標準化的訪談」；半結構訪談則介於結構和非結構訪談之間，會預先擬定訪談的大概方向，但在後續訪談中，視情況彈性調整訪談問題的內容與順序。一般而言，深度訪談多採用半結構與非結構訪談方式，讓研究參與者有較大的彈性空間說出自身對生活經驗的主觀感受

本研究採半結構訪談，研定訪談大綱，經由與訪談者個人理念與寺廟管理經驗，提供及描述個人看法。

3.1.3 長期投入及參與觀察

另外，本研究因研究者長期接觸宗教拜拜及活動，也積極參與社區相關活動，協助宗教科儀法會等。投入時間約十多年，建立和發展與研究對象的關係，得以蒐集與獲取準確的資料。

3.2 研究步驟

研究者依自己工作實務經驗與社會變遷及脈動，在閱讀相關文獻與反思問題的重要性，與指導教授討論後確定研究主題，分析與訂定研究目的。研究過程中閱讀相關文獻並對蒐集到的資料做整理、分析，完成研究報告。相關研究步驟敘述如圖 3.1。



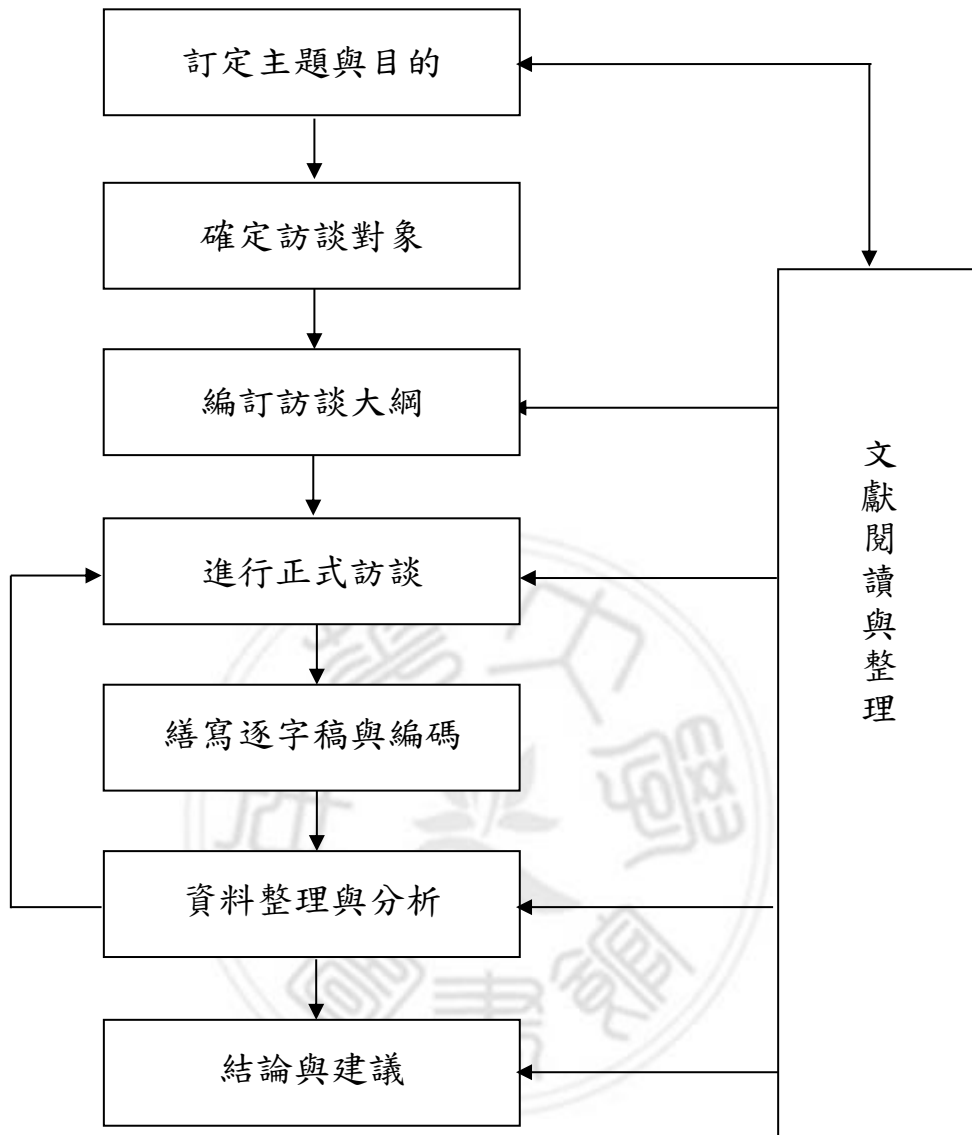


圖 3.1 研究步驟流程圖

資料來源：本研究整理

相關文獻的蒐集、閱讀與整理：進行文獻蒐集與閱讀，一方面探討北港武德宮創新管理策略、組織新事業發展。

相關資料，一方面閱讀質性研究之書籍，以提昇研究能力。

1. 訂定主題與目的：從工作經驗中尋找自己感興趣的議題，透過閱讀相關文獻訂定研究主題、研究動機，與指導教授討論後確定研究目的與問題。確定與訪談對象：選擇北港武德宮管理委員會會員為研究標的，其中以北港武德宮林安樂先生負責人以藍海策略、創新管理、商業模式九宮格分析、執行這三個策略為新事業發展的重要幹部為訪談對象。
2. 編訂訪談大綱：依據研究目的、文獻探討並與指導教授涂教授瑞德討論後研訂訪談題綱。訪談前先以電話聯繫已確定訪談時間與地點，訪談時進行正式訪談：對選定的訪談對象進行半結構式的深入徵求與訪談者同意，全程使用錄音筆錄音並在訪談過程中記錄，以便日後整理資料時能清楚完整。
3. 繕寫逐字稿與編碼：本研究訪談經與談者同意在訪談過程中全程錄音，研究者將每段訪談後資料整理成逐字稿並編碼。例如編碼方式「A070205-01」係代表與談者 A 於 107 年 02 月 05 日的逐字稿，01 代表第一個意義摘要的逐字稿內容。
4. 資料整理與分析：整理訪談資料，繕寫逐字稿找出與本研究相關的關鍵語句，予與談者檢核資料及詮釋，以達蒐集資料的正確與深度。在整理資料時也持續閱讀相關文獻，以進行資料的分析與比較。
5. 提出結論與建議：依據文獻探討與訪談資料整理的結果，提出本研究的結論與建議。
6. 撰寫研究報告：歸納研究結果與建議進行研究報告的撰寫。

3.3 研究對象

本研究採「立意取樣」及「菁英訪談(Elite Interview)」方式，前者意指依據研究目的，選取能為研究問題提供豐富資訊的人、時間、地點、事物等，為了蒐集深入且多元的資料，以詳盡的回答問題。

後者的訪談焦點放在被視為有影響力、傑出與有名氣以北港武德宮林安樂先生負責人因為他對寺廟組織創新策略的全貌與運作管理、該組織與其他組織的關係，及該組織的等有深刻的認知，對研究者而言較能提供深入且有意義的資料。

本研究選 5 位與談者，其中與談者為領導人或執行計畫者、神務及行政與科儀參與程度較深入的成員（詳見表 3.1），目的是欲透過訪談能了解對推動（1）寺院發展與管理；（2）寺院創新策略和（3）寺院新事業發展面臨的挑戰。

對人員為訪談對象，及組織內部策略或經營管理的相關議題。研究者親自至北港武德宮，利用共同參與活動時間予以說明並經與訪談者同意接受訪談，訪談時間、地點以與訪談者方便、感覺舒適且不會受到干擾為主，為顧及保護受訪者的隱私及研究倫理，與訪談者資料將採匿名方式呈現。（參見表 3.1）

表 3.1 訪談者基本資料

編碼	職稱	年次	參與時間	受訪時間	受訪地點
A	副主任委員	34 年次	40 年	107.03.18 107.03.18	北港武德宮
B	秘書長	62 年次	10 年	107.03.18 107.03.18	北港武德宮
C	副秘書長	60 年次	2 年	107.03.22 107.03.22	北港武德宮
D	總務	62 年次	20 年	107.02.05 107.02.05	北港武德宮
E	解文組	48 年次	10 年	107.02.06 107.02.06	北港武德宮

資料來源：本研究整理

訪談對象代碼說明

- 第一碼： A~E 代表武德宮訪談人員
- 第二、三碼： 07 代表 107 年
- 第四、五碼： 02, 03 代表受訪月份
- 第六、七碼： 05、06、18、18、22 代表受訪日期
- 第八碼： 1、2、3、4...代表訪談大綱之題目編號

在 5 位與談者中有 4 位男性 1 位女性，為武德宮、副主委、秘書長、副秘長、總務或幹部。以下對 5 位與訪談者背景作進一步說明：

A.73 歲，是武德宮副主委人，於民國六十九年於現址落成入火安座就服務武德宮至今。除了適逢本宮現址落成四十週年外，幫助新任主任委員寺廟管理創新模式，發展的組織新事業跳脫宮廟傳統印象，注入文創色彩的精神靈魂人物。

B.46 歲，是宮廟的秘書常負責行政與科儀成功的關鍵人士。

C.48 歲，是宮廟副秘書長負責行政與科儀成功的關鍵人。

D.46 歲，是宮廟總務長負責配合主委的重要任務。

E.60 歲，是宮廟神務組負責宮廟籤詩的說明事務。

3.4 研究工具

本研究的研究工具包含：研究者本身、訪談大綱、錄音工具、現場筆記、會議紀錄及文件資料等，相關說明如下：

1. 研究者本身

研究者從 41 歲既於參加神明的服務有 15 年了。在寺廟的領域感覺有使命感的任務，故希望能夠有好因緣能更加深入研究探討。了解武德宮林主委安樂先生對一脈傳承的正統香火以正本清源。二來則是對內表達開基祖廟對這兩千多處香火的認同與凝聚其向心力，三來則是繞境祈安賜福。他的願景與目標，希望能與武德宮的主委領導者及相關參與者一起來回顧過去與規劃未來。

為了能得到與訪談者主觀的經驗，除對與訪談者表達關懷與對主題的興趣，對與訪談者的談話與行為不預設判斷，訪談過程如有模糊或疑問也能重複的釐清詢答以達與訪談者之本意。

2. 訪談大綱

本研究希望透過武德宮重要人士(主委、執行長、總務等重要幹部)，從推動 1 寺院發展與管理 2 組織創新策略 3 組織新事業發展。對人員為訪談對相，及組織內部策略或經營管理的相關議題、用訪談者同意接受的意願、的執行等作深入的了解。採半結構(SemiStructuredInterview)式的訪談大綱進行深度訪談，研究者係依據研究目的與相關文獻資料設計訪談

大綱。訪談問題如下：

一、寺廟經營管理模式為何？

- 1.武德宮創立對地方發展影響概況？
- 2.武德宮的經營管理模式與傳統寺廟有何差異？
- 3.武德宮的經營管理模式是否有參考企業經營管理模式？
- 4.武德宮如何因應雲林地區其他寺廟的競爭？

二、寺廟經營管理的創新作法為何？

- 5.武德宮過去幾年採取那些創新作法與方案（機器人、五路財神卡、咖啡館），來吸引更多的信徒參加活動？
- 6.武德宮的創新作法，如何提昇信徒滿意度？
- 7.武德宮的創新作法，如何結合節慶與觀光活動？
- 8.武德宮的創新作法，如何吸引不同年齡層的信徒？

三、寺廟經營管理的新事業發展面臨的挑戰？

9. 武德宮的新事業發展，在策略或經營模式上，面臨的挑戰？
- 10.武德宮的新事業發展，在人力資源管理上，面臨的挑戰？
- 11.武德宮的新事業發展，在行銷管理上，面臨的挑戰？
- 12.武德宮的未來幾年，其他新事業發展的規劃？

3. 錄音工具

在訪談前除請與談者簽妥訪談同意書外，另當面告知與談者在訪談過程中會予以錄音，經得到與談者同意後再進行訪談。

4. 現場筆記

為確保訪談資料的正確性及完整性，除訪談過程進行錄音外，現場研究者輔以現場筆記，現場筆記能幫助研究者對訪談重點的注意與了解，達到資料蒐集的完整性。

5. 其他會議紀錄及文件

有關重要事件的時間點、領導者決策或會議紀錄內容等相關文件作佐證，以求訪談資料的正確性。

3.5 資料處理與分析

質性研究的目的是在於發現，所以蒐集資料的過程非最後目標，其最終是要分析、詮釋與呈現發現結果（林淑馨，民 102）。深度訪談產出的大量文本，研究者不預設立場，以開放的態度對繁多的字句、段落、篇幅以歸納方式酌予精簡，從中找出最重要且有意義的精華。本研究蒐集資料來源有兩部份，實地訪談與資料文件分析。

一、 資料處理

本研究為深度訪談，首先以匿名採用代號的方式來表示與談者。在每次的訪談後，在錄音檔案作上標記，由研究者自己整理及謄寫逐字稿，反覆聽取錄音內容，對於與談者慣用的語言、語氣、態度等整理，以確定其內容的正確性，與談時間、地點、次數等亦標示清楚。

二、 資料分析

資料的分析是由資料簡化(Data Reduction)、資料展示(Data Display)與

結論引出/驗證(Verification)等 3 種方式協力組成

認為資料分析的步驟為

1. 閱讀資料並尋找意義：透過資料的整理，詳實反應資料與詳細閱讀，從資料中找尋隱含的意義，進而瞭解其中脈絡關係。
2. 尋找本土概念：「本土概念」指被研究者經常使用，用來表達自己看世界的方式；或對被研究者具有一定或特殊的意義。分析資料需從被研究者的角度出發，以瞭解其對事物的看法與理解。
3. 編碼登錄：此為方便研究者隨時回頭檢索查詢相關素材，另外亦將資料系統化及重新組合，可以快速的在不同的概念和事物之間建立聯繫。

從前述可知，在質性研究中，整理資料和分析資料是同步進行的，且建立在一定的分析基礎上，透過分析重點、組織資料與選擇適當的分析方法進行整理分析，以提高資料的價值。本研究進行的資料分析步驟如下：

1. 將訪談資料之錄音檔轉化成逐字稿，從詳實的閱讀與整理時，對與研究目的有關及具有意義或關鍵的語詞，以不同顏色的字句做標記。
2. 閱讀資料找出逐字稿的關鍵語句，找出與歸納具有意義與本土概念的語句，希望從與談對象的角度來了解其表達的意涵，以符合其對事物的看法。
3. 從資料中找出主軸意義及關鍵詞句進行編碼，再做初步的分析、比較與歸納，企圖建構與研究主題相關內容與概念。

三、 可信賴度考驗

為求本研究的嚴謹度與確保研究品質，本研究參考林肯與顧巴

(Lincoln & Guba),(1985)提出可信賴度指標之一的可信用度(Credibility)來檢驗，其技術與本研究作法分述如下：

1. 長期投入：研究者應該延長投入寺廟研究的時間，建立和發展與研究對象的關係，以獲得寬廣且正確的資料。本研究因研究者長期參與神明寺廟等相關活動。與研究對象有信任關係，資料蒐集較無問題。
2. 研究參與者檢核：與訪談者分享資料及詮釋，以修正錯誤或使提供更多的資訊。將逐字稿請與訪談者過目及確認是否正確。
3. 三角檢核：透過多重資料來源、多元方法與理論來交叉核對資料。本研究採用不同資料提供者、不同資料蒐集時間、不同資料蒐集地點、分析相同資料等方法來蒐集與分析資料。
4. 同儕檢核：與師友同學討論研究的發現，檢視研究資料的初步解釋是否適當，以自我省思與適時的修改。

3.6 研究倫理

質性研究的場域為個人或團體的生活所在地，所以關注研究者和研究參與者之間的互動，因此研究倫理經常是聚焦於人際關係或人身上。國際上的研究倫理、守則及公約很多，其中學者 Uwe Flick 參酌相關學者提供以下幾項基本的倫理原則（林淑馨，民 102）：

1. 知會同意指任何人不應在不知情的狀況下參與研究，且沒有給予拒絕參與該研究的機會。
2. 應避免欺瞞研究參與者。
3. 應尊重研究參與者的隱私，並保障與維護其機密性。
4. 應以資料及詮釋之正確性為優先考量原則，意謂在研究實務上不得發生任何隱匿或竄改資料蒐集或分析之情形。

5. 善意原則(Beneficence)，需考量研究參與者的福祉。

6. 公正原則(Justice)，衡量研究參與者的利益與負擔。

基於上述研究倫理原則的考量，本研究遵守研究倫理的具體做法如下：

一、研究者與談者倫理

- (1) 在研究開始進行時，研究者利用研究參與者辦理活動時，告知將從事相關研究計畫。
- (2) 因採立意取樣，除領導人外本人亦請其推薦適當的與談者，並協助事前告知。
- (3) 確認與談對象及初次電話聯繫取得口頭同意，在確定進行訪談作業時再次電話約訪，以與談者方便的時間、地點為主。
- (4) 訪談進行時，研究者告知與談者訪談同意書內容，以取得其正式同意參與本研究之承諾。告知與談者可隨時退出或終止參與研究。
- (5) 以尊重態度對待與談者，對問題的解說盡量以與談者可清楚語詞說明，針對某題目與談者不想回答時予以尊重不強迫。

二、訪談資料處理倫理

- (1) 與談者分享資料請其檢視訪談內容，以修正錯誤或使提供更多的資訊。分析資料時考量與與談者的關連性，對受訪者肢體行為予以注意避免偏誤。
- (2) 在訪談資料的呈現方面，皆以匿名方式處理，在訪談中獲得的訊息及取得的各項資料，予以保密、不外洩及不移為他用。

三、研究結果處理

研究者不迎合預期目的，應真實的、正確的呈現研究的結果，研究的限制與缺失也應一併敘明。

第四章研究結果與討論

本研究以武德宮財神爺據點之道教運作情形為題，為對武德宮財神爺有一概括的瞭解，以下對武德宮財神爺的地理位置與歷史沿革、人文、事業、道教成立與運作等做介紹。

4.1 武德宮沿革

本研究以北港武德宮運作情形為題，為對北港社區有一概括的瞭解，以下對北港武德宮社區的地理位置與歷史沿革、人文、產業、協會成立與運作等做介紹。

4.1.1 武德宮地理位置與歷史沿革

台灣五路武財神的信仰始於北港，而傳奇的開始，則在北港的中山路上；北港與目前新港大部舊時合稱笨港，開埠可追溯至四百多年前顏思齊率部屯墾開始，後來因著地利逐漸演變為中部貨運吞吐的商港，在北港溪未嚴重淤積前可說是商賈雲集，舊時還有一府二笨的說法。而中山路則位居北港最繁華的區段，發展也最早。

武德宮自開宮以來均服膺神治，所有重大決議與進程，小至殿堂對聯詩文，大至宏偉的廟宇建築規劃均由神明扶鸞指示，因此開基祖廟四字，若無開基老武財公聖批，無人敢做此稱。至此，武財神信仰的根據地正式異地在台灣開基，並在新址落成後，神威益發顯赫，庇祐無數，也因之後續承蒙各界善信逐步樂捐敬獻，本宮規模才能日益恢宏，除正殿外，陸續擴建三官殿、聖父母殿、三仙姑殿、福德殿、太歲殿、文昌殿等，其後更有高達十餘層樓的廣天大道院，目前佔地已達 1.34 公頃，巍峨的廟貌除

不負一宗之始祖的大氣格局外，出自名匠之手精緻的雕樑畫棟亦頗具藝術文化之價值（參見圖 4.1）。

- 一、聞名全國財神廟~北港武德宮牌樓於民國一百年一月七日上午舉行揭幕典禮，由縣長蘇治芬、副縣長林源泉及地方士紳、名流多人共同主持，貴賓及信眾擠爆廟前廣場，鞭炮聲震耳欲聾，來自全國各地的民俗技藝團熱烈慶祝。蘇縣長致詞時表示，北港武德宮信眾來自全國各地，因神威非常靈驗，也保佑了很多生意人賺大錢，武德宮廟宇及周邊建築氣勢磅礴、美輪美奐，已成為全國知名的宗教信仰中心，時時可以看到來自全國遊覽車及大量信眾參拜，相信不久便能揚威海外，吸引多的人潮並繁榮地方。
- 二、武德宮廣天大道院（玉皇殿）氣派雄偉之外觀令人印象深刻，內部更是金碧輝煌一樓奉祀斗姥元君及瑤池金母二樓奉祀玉皇上帝、太陽星君及太陰星君三樓奉祀三清道祖（玉清元始天尊、上清靈寶天尊以及太清道德天尊。）斗姥元君及瑤池金母元始天尊居三清道組中位，為道教神明中的第一位神靈，生於混沌之前，元器之始，故稱元始。
- 三、位於雲林縣北港鎮的武德宮，又稱做五路財神廟，據說北港武德宮是台灣五路財神的開基祖廟，全台各地有許多的財神廟都是由此廟分靈出去貢奉的，例如台北市北巡武德宮、武德武聚宮、台中市的武德廣天宮、武兌宮、台中縣的太平仁武宮等。北港武德宮貢奉主神為天官武財神爺「趙公明」，道家又稱趙玄壇元帥，為三十六天官之首，率領東、西、南、北路財神掌管天下財庫，因此被民間統合尊稱五路武財神爺。每年三月十五日為聖誕日，十二月初九日為開光紀念日。

武德宮最大特色是廟前3、4公尺高東南亞最大的「天庫」金爐，「天庫」金爐刻滿36天官，非常特殊。

四、甲午年歲末，武財公已降示白玉佛菩薩將要出來濟世救民，數日後降鸞：「管接統道轄可全，三經日訓待成時，玉佛出濟病苦楚（乙未年正月初七日）」再次確認白玉佛菩薩要出濟病苦！白玉佛菩薩慈悲救度，在過去為老主事夫人延壽，近年更以七朵蓮花解救林主委的惡性腫瘤。而今年起玉佛金身於衣袖上逐漸出現不規則斑點，一般高溫燒製的釉彩不應出現如此不自然現象，然而這正如武財公指示「出濟素不彩」，玉佛不僅將褪去釉彩，更當呈現原本無釉的素色時，玉佛將濟世，以「不色身」出濟！

五、民間寺廟包括媽祖廟、財神廟、土地公廟等廟宇，都有祭拜「虎爺」、「虎爺將軍」的傳統。由於民間相傳虎爺是武財神趙公明、土財神福德正神的坐騎，具有咬錢招財的特殊本領，因此虎爺又有「咬錢虎」之稱，一般人更是將虎爺視為另類的財神爺，希望祭拜後能保佑自己財源滾滾來。除了招財外，因為虎爺窩在神桌下，高度與小孩子最接近，所以也被視為小孩子的守護神，不好帶的小孩送去給虎爺做契子，會長得更好；長豬頭皮的小孩，則可以用摸過虎爺下巴的黃古紙磨一磨，症狀就會自然消失。武德宮自開宮以來，均服膺神治，大小事宜全由神明扶鸞降駕指示、不假人意，年財神爺降鸞指示今年要舉辦南巡會香活動，並要求製作神轎、頭旗與黑虎將軍花車，廟方因此自去年便馬不停蹄著手規畫。黑虎將軍花車四周布滿金元寶，象徵滿載財富，主角黑虎將軍藉由電力不斷在花車上伸展四肢奔跑，搭配各種燈光效果，不僅有傳統藝閣的華麗之美，也有現代花車的動感活

力，為北港藝閣文化注入全新的創意與形象（參見圖 4.1）。

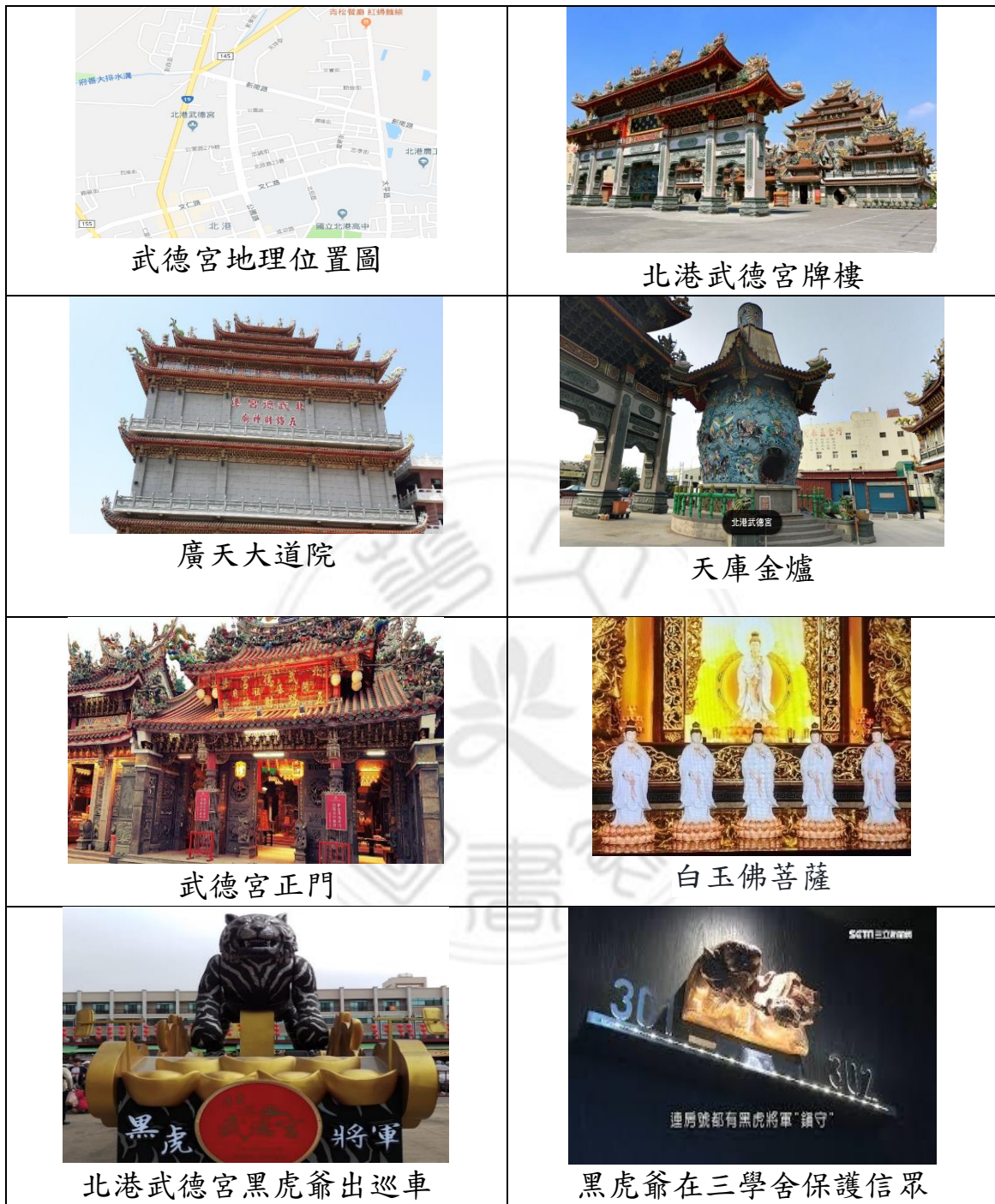


圖 4.1 武德宮相關相片

資料來源：武德宮網站擷取日期 107 年 05 月 18 日，取自：

<https://www.wude.org.tw/#>

武德宮目前有設立一個管理委員會，負責寺廟的營運管理與活動規劃（參見圖 4.2）。

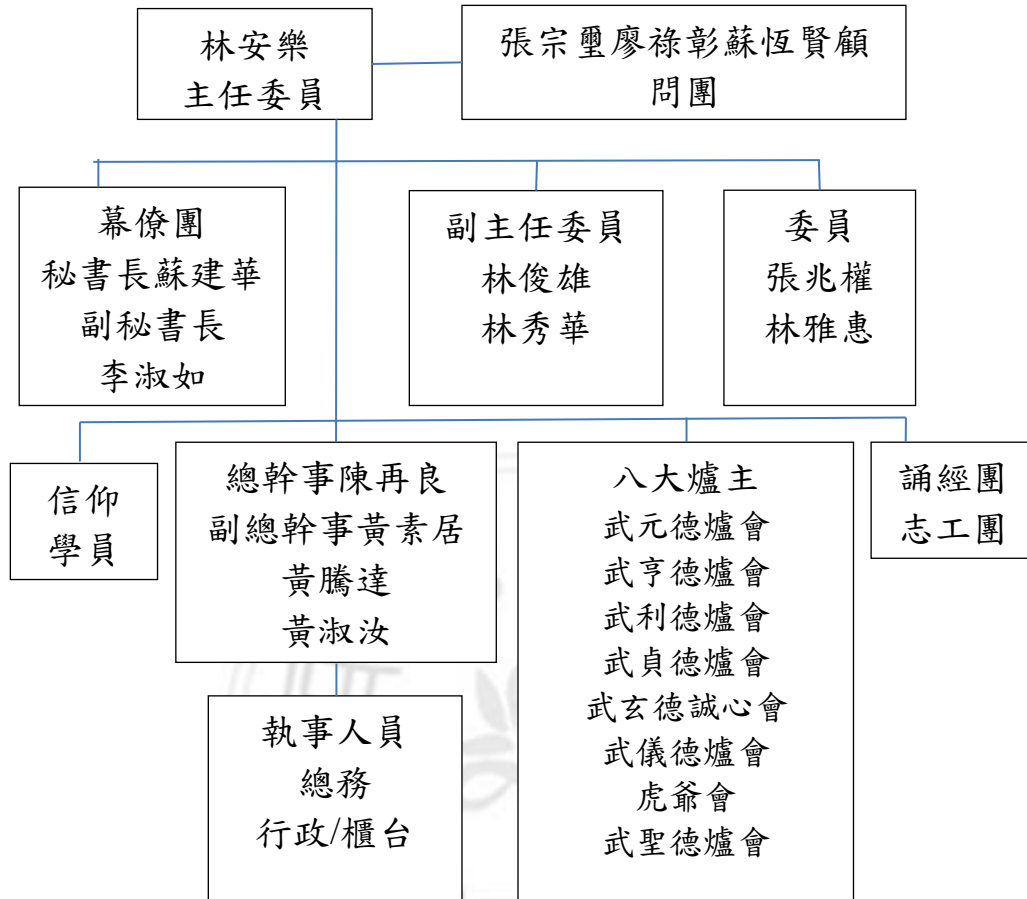


圖 4.2 武德宮管理委員會的組織架構圖

資料來源：本研究整理

4.2 寺廟經營管理模式

武德宮屬於非營利組織，為了提升組織的執行成效、達成組織所訂定的目標，就需要制定管理策略。以下針對武德宮的經濟發展影響、價值曲線和經營管理模式，進行討論和分析。

1. 武德宮創立與地方經濟發展

武德宮創立之後，帶動了北港的人潮與商機。

武德宮創立之後，除了促進地方繁榮，也增加就業機會和公益活

動參與。(A-1-1)

現在武德宮設立後，更帶動北港的繁榮，財神爺是一般人都要求財神爺也讓他們感應來拜拜，自然就帶動小販小吃來賣，以前這裡沒什麼人，現在假日都很多。(B1-1)

武德宮提供了很多的就業機會，如熱咖啡、廟裡所需要的工作人，對當地要就業的人都會有幫助(C1-1)

所以自創咖啡館，小吃店供信眾方便。(D1-1)

參與公活動很多，捐贈警方監益示器，公所里長腳踏車，冬令救濟。(E1-1)

2. 武德宮的經營管理模式與傳統寺廟之比較

武德宮以企業經營類似，會有制度化，升遷、考核的方式。

開發了很多武德宮特色文創商品以財神爺身邊的法器、信物，來開發文創商品也是主力之一(A2-1)

一些大廟都是財團法人，但武德宮是管理委員會的團體，在決策上速度會很快都是一些大學以上的年輕人，永遠都在別人的第一步上(B2-2)

經營模式跟企業經營相像，會有制度化，升遷、考核的方式(C2-3)留傳統不斷創新，自創虎爺燈車繞境。(D2-4)

如燈會用資源回收環保的創意。(E2-5)

另外，相較於傳統寺院如朝天宮，武德宮的設備比較現代化，應用科技於導覽服務與網路登記祈福，並且結合創新與創業精神來發展新事業（參見圖 4.3 與表 4.1）。

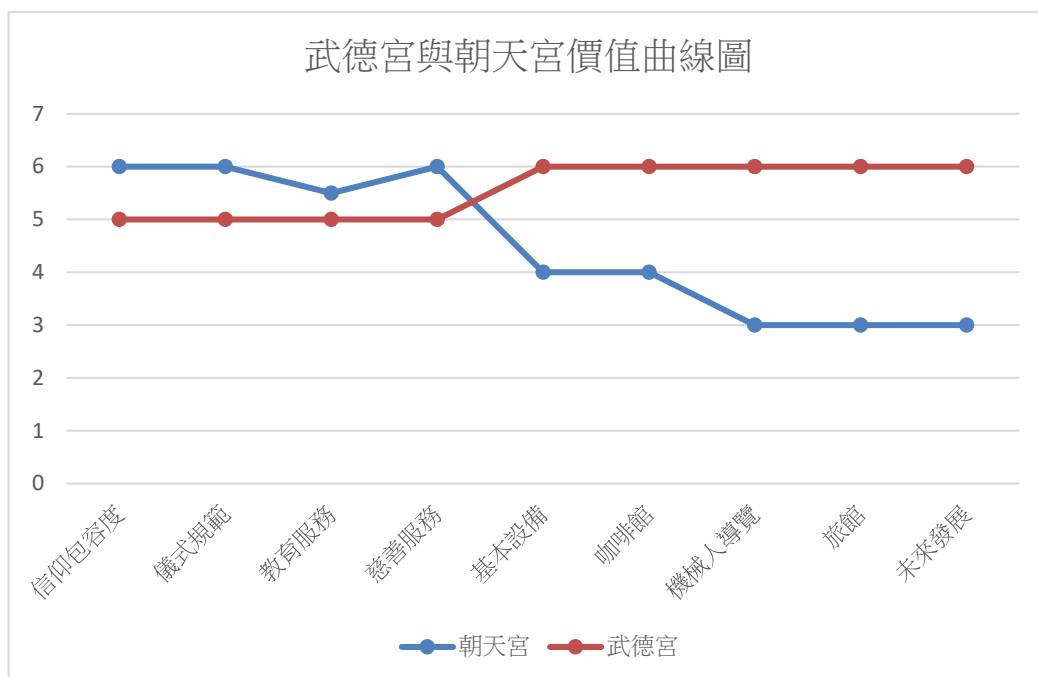


圖 4.3 武德宮與朝天宮的價值曲線比較

資料來源：本研究整理

表 4.1 武德宮與傳統寺廟之比較

項目	武德宮	朝天宮
信仰包容度	全面性	全面性
儀式規範	每年舉辦祭孔釋奠大典	祈安賜福遶境-
教育服務	道教經文	助學泰北學生
慈善服務	募捐濟品、冬令救助.急難救濟	捐助的香油錢，樽節儉用，移作社會公益慈善
基本設備	現代	傳統
咖啡館	樂咖啡	周邊小吃
機械人導覽	有	沒有
旅館	三學舍旅店	傳統香客大樓
未來發展	地庫爐的設備	沒有

資料來源：本研究整理

3. 武德宮的經營管理模式與企業經營管理模式之比較

武德宮藉由信仰來凝聚信眾的力量，並且融入許多企業管理之理念與作法。

主要是以信仰為中心，讓信眾有感應財神爺的存在，為求效力，所以人力也不浪費。(A3-1)

以服務品質，讓信眾有賓至如歸的感覺。由服務品質，讓信眾有要再來的意願。(B3-2)

廟宇普遍都有在做慈善事業經營，大家經營團體對象不儘相同。(C3-3)

主委本身台大，政大碩士，也是金融頭手，所以他帶領我們跟著他的腳步走。(D3-4)與朝天宮較不一樣，慢慢就走向時代潮流。(E3-5)

4. 武德宮如何因應雲林地區其他寺廟的競爭

武德宮採用藍海策略方法、用智慧創新、網路平台重點，來適應競爭的環境（參見圖 4.4）。

沒什麼競爭，以財神爺交待為主來做事，如要造醮也是依照神明指示去行。(A4-1)

我們管理委員都很團結，只要一有活動大家都團結的去完成，就是以企業的模式去完成。(B4-2)

主要是網路平台重點，因為現在都是臉書，所以，我們的活動都是透過、臉書、文宣、記者會，甚至是媒體的發佈。(C4-3)

無法做競爭比較。六十九年發源，七十年才開始，短短三十幾年利用香油錢來增設新的公共建設。(D4-4)

神威顯赫，以財神爺為主。(E4-5)

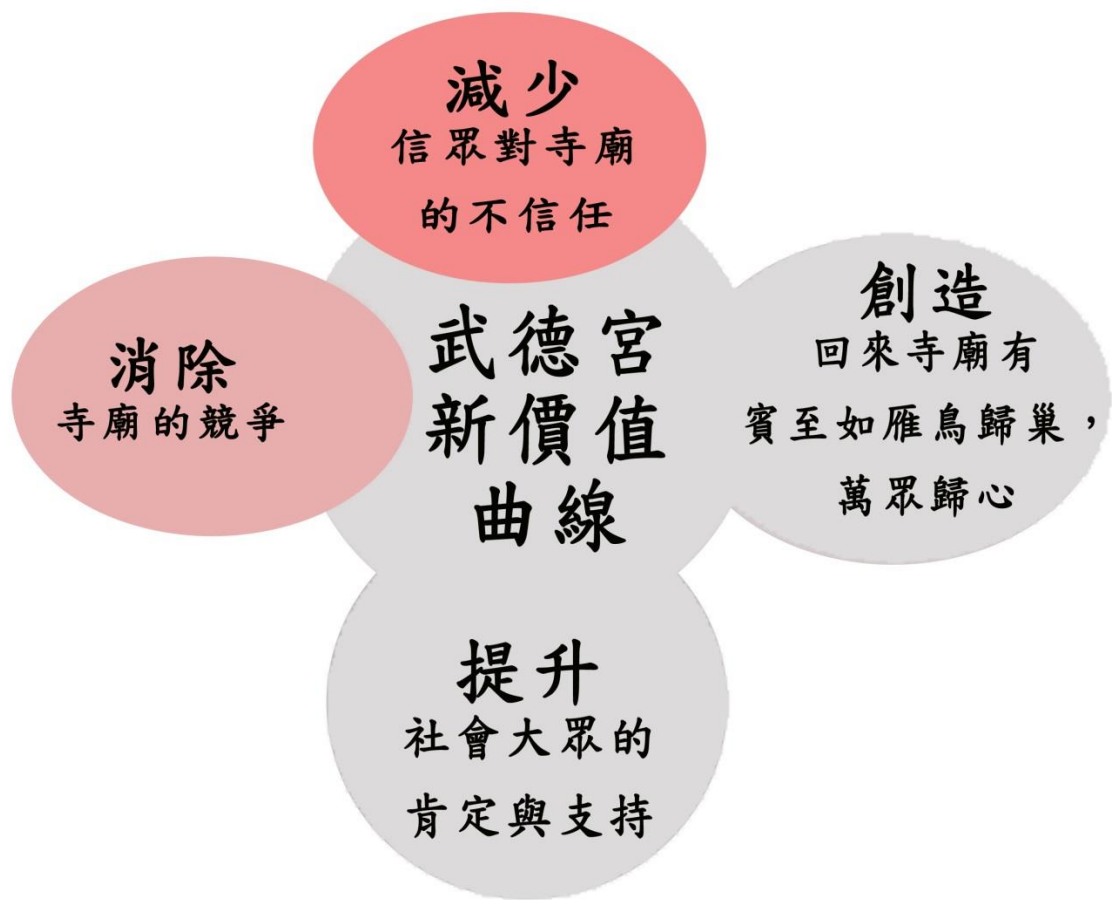


圖 4.4 武德宮的四項行動架構

資料來源：本研究整理

4.3 寺廟經營管理的創新作法

武德宮過去幾年用機器人、五路財神卡、易付卡，新光認同卡和無人機等，開發文創產品、提昇顧客服務品質與吸引不同年齡層信眾。

1. 武德宮的創新作法

以新觀念經營宮廟，還在廟內開班授課、設立新潮咖啡館，增添別人所沒有的現代感，在宗教界獨樹一格。

以機械人，五路財神卡、咖啡管、三學舍、都是為了要服務信眾為目的而設立。(A5-1)

有些人來廟裡不知道又不敢問別人，機械人就發揮最大的功能。(B5-2)

機械人、一卡通，都是年輕人在使用的頻率比較多。(C5-3)

利用機器人解籤詩。用五路財神卡，易付卡，新光認同卡，讓信眾方便使用。(D5-4)

設寶庫，小錢包讓人請回家供養，以財富來堅定信仰。舉辦書法才藝讓更多信眾參與。(E5-5)

2. 武德宮的創新作法提昇信徒滿意度

融合信仰，改變觀光悠閒的環境，讓人流連忘返。如請有名布袋戲來武德宮表演，讓人潮更高亢，達到提昇信眾的效果(A6-1)

武德宮的信眾是全台灣省，所以用網路來提昇信眾要在武德宮辦任何事情的方便性或參加任何活動都可以，最主要是補財庫(B6-2)

網路的平台是最快，武德宮的官網(C6-3)

在廁所附近做綠化公園，很多人來廁所都會在此停留拍照。(D6-4)

宣導道教，開辦讀經班。(E6-5)

3. 武德宮的創新作法，結合節慶與觀光活動

配合政府的活動與廟宇節慶，來帶動信徒與神明的零距離。

武德宮都走在時代潮流，利用網路連結，讓信眾都能知道武德宮的活動，也讓政府機關與信眾參與讓武德宮更熱鬧，人氣更旺。(A7-1)

配合嘉義縣政府的元宵燈會，我們也讓信眾可以在那裡點燈或補財庫讓信眾方便，就是我們結合政府最大目的。(B7-2)

以燈會，107 嘉義燈會是大型的活動，武德宮配合嘉義政府，推行的燈會，造型是以 106 年參加凱薩大道的抗議訴求意思是一樣的以眾神守護台灣意思是一樣的，所以，我們結合應該是信仰與觀光，倒不是節慶與觀光，節慶是民間一種信仰。(C7-3)

以元宵節配合當地廟宇繞境，配合公所，政府單位參與活動(D7-4)

以元宵節與當地廟宇繞境，三月十五辦祝壽慶典，七月十五日做普渡及救濟活動。(E7-5)

4. 武德宮的創新作法，吸引不同年齡層的信徒

將「傳統廟會」與「現代文創」相互結合，是為了讓更多年輕人熱情參與。推出各種創新產品，開啟無人競爭的市場空間（參見圖 4.4）。

隨時在做檢討求進步，主要也請一些菁英以企業方式來經營(A8-1)

武德宮的九節鞭法器、聚寶盆，二樣聖品，從小的孩子到老年人都可以請回去在家供養，年輕人請九鞭可以步步高升，老人請九節鞭可以長命百歲，聚寶盆每個人都需要的財庫。(B8-2)

黑虎卡、小公仔、毛巾、手機殼，不同原素都是針對不同的客群而設計較年輕化。(C8-3)

透過本宮主委帶領下創新，讓以抽籤詩問事，財神爺顯靈讓他們更有信心。(D8-4)

舉辦法會，主委較新潮流做法，就有很多不同的年齡層參加。(E8-5)

北港武德宮以「弘揚道教信仰，建設人與神溝通的橋樑」為目標。全方位推出各種創新事業。藍海策略的「價值創新」是指「致力於為顧客和公司創造價值躍進，而今開啟無人競爭的市場空間產品。」(參見圖 4.5)



各種創新產品

各種創新產品

金龍如意九節鞭傘



圖 4.5 創新的產品

資料來源：本研究整理

4.3.1 五星級造景廁所

武德宮主委林安樂表示，武德宮每逢香客期湧入大批香客，現在廁所老舊且數量不足，因此在停車場旁新建廁所，工程費用高達 5000 萬元，主要是花在地基、儲水槽、污水槽及建材等。

林安樂表示，整座廁所為節能減碳的綠建築，屋頂挑高一米可引入自然風，屋頂覆蓋霧面玻璃，四季都不需使用任何空調、風扇，白天也無需開燈。以中國結「盤長結」為建築圖騰，象徵吉祥、綿延不絕之意，且聘請為台中七期多棟豪宅建案操刀燈光的專業團隊設計燈光，入夜後更有看頭，整座廁所像座富麗堂皇宮殿。採光極佳，提供豪華時尚又舒適的如廁環境（參見圖 4.6）。



圖 4.6 五星級造景廁所

資料來源：武德宮網站取自：https://www.wude.org.tw/cn/luan_wen#

4.3.2 武德宮樂咖啡

拜完財神爺廟之後，當然要來一旁有武德宮認證的樂咖啡，結廟宇文物和文創咖啡，開設「樂咖啡」，讓來此參拜之人可以在輕鬆的環境下品嚐咖啡。同時了解武德宮的歷史。除了全店使用 Illy 咖啡豆外，還自己自創宮廟造型的馬卡龍，相當有話題性。內部可以看見黑虎將軍過去出過任務的鑾轎，內部空間頗大的。還有一些有趣的廟宇物品。例如執事牌改裝成點菜單、有繞境燈籠、古轎等裝飾。樂咖啡主要販售 illy 咖啡和茶類。甜點方面有馬卡龍、達克瓦茲和蛋糕。也有甜鹹口味的貝果。價錢還算平價。等現代化食物。融合了傳統與時尚（參見圖 4.6）。

裡面展示牆區隔出空間，直接走到最裡面的展牆那裡有個像是漂浮在空中的小橋子，這是財神信仰東渡台灣易地開基的時期（約 1960~70 年

代)，短暫借用台灣在地信仰裡人神溝通的橋梁，擎橋來扶鸞後來考量財神爺扶鸞是要慈悲濟世，應該透過更低調謙遜的媒介這才有了目前以桃筆扶鸞濟世的由來。移動到旁邊展櫃，看起來像是廟門的銅釘實際上是用財寶米罐的盒子做的。財神信仰的一些吉祥物跟米拖不了關係財寶米大家都熟悉，但大家可知道，武德宮的天庫、天上的國庫、全球最大的金爐它的造型，就是農莊社會的穀亭畚，也就是米倉，當然就寓有豐收的意思另外財宝箱也變成裝置藝術、古燭台跟上元燈籠則是真正的照明用具但這大燈籠是精心挑選廟方兩次重大場合時所保留下來的，相信別具意義。頗讓人感到新鮮，再品嚐一下 illy 的咖啡，吸收一下日月精華，回到家之後保證一帆風順。(參見圖 4.7)。





圖 4.7 武德宮樂咖啡

資料來源：武德宮網站擷取日期 107 年 05 月 15 日，取自：
https://www.wude.org.tw/cn/luan_wen/p3

4.3.3 武德宮祈福解籤機器人

藉由聘雇來自日本的機器人「Pepper」，加入武德宮信眾服務團隊。在廟詢問文創商品，最怕人潮擁擠，找不到廟方志工可以解籤諮詢。機器人「Pepper」馬上為你服務及內作為文化導覽員服務信眾。信眾見到廟內有機器人服務，覺得新奇趨前體驗宗教與科技的結合。北港武德宮的機器人志工「Pepper」，來自日本身高 121 公分、體重 29 公斤，可負荷 8 至 12 小時的工作，以中、英、日文 3 種語言發音，工作內容有迎賓接待、景點導覽、廟方文創產品說明及協助信徒填寫點燈、掛號等（參見圖 4.7）。北港武德宮主委林安樂表示，每逢過年、武財公聖誕期間，廟裡擠滿祈福人潮，協助點燈填寫、補財庫金紙哪裡買、財寶箱如何求、廁所在哪裡等，同樣一個問題，櫃檯的同仁 1 天可能會被問超過 1 千次，在「Pepper」加入服務團隊後，除了能夠帶給信眾新鮮感與趣味性之外，還能解決這樣重複性質高的問題，有效降地第一線同仁的工作負擔，近期也將推出解籤詩的獨特應用，提升武德宮服務信眾的滿意。（參見圖 4.8）



圖 4.8 武德宮祈福解籤機器人

資料來源：本研究整理

4.3.4 香客大樓

北港鎮武德宮財神廟斥資 5000 萬元，整建老舊香客大樓，打造「三學舍」香客大樓，結合時尚與財神信仰元素，呈現現代與傳統風格。

武德宮五星級的香客大樓儒道釋三學舍，房卡也結合一卡通三學舍同時也發行八款紀念版一卡通。除了結合人文、藝術、信仰、記憶的休憩空間外，更提供齊全的會議設備與多元化會議環境，也有現代化的國際會議廳設備。賦予舊建物新生命。除將傳統廟宇素材融入現代新式建築風格，入住相關飲品及沐浴品均使用有機認證的環保用品。

三學舍採用台灣天然無毒茶葉作為房客入住的飲品，並提供台灣職人低溫特製的手工艾草平安皂，及義大利原裝進口的沐浴品牌 ANYAH。除了潔淨身心，更能達到減碳愛地球的環保效果。(參見圖 4.9)



圖 4.9 武德宮三學舍

資料來源：武德宮網站擷取日期日期 107 年 05 月 07 日，取自
<https://tw.answers.yahoo.com/question/index>

4.3.5 電子商務公益平台 (C Money)

為服務廣大信眾，全台知名五路財神開基祖廟北港武德宮與一卡通合作共同推出「天官武財神卡、霧面黑虎卡」兩款精裝版一卡通，2016年（12月10日）於北港武德宮舉行「一卡通加持法會」，由府城延陵道壇吳政憲道長主持科儀，每張卡片均經由財神加持，庇祐持卡人保平安、迎財運（參見圖 4.10）。

北港武德宮為台灣最大、最早的財神廟，是台灣五路財神信仰發源地、兩岸三地天官武財神信仰的總根據地，也是台灣信眾公認最靈驗的財神廟。目前全台分靈已逾六千座，信徒已逾百萬名。本次合作共發行 2 款分別為「天官武財神卡」及「霧面黑虎卡」，「天官武財神卡」為武德宮歷代武財神金身中最著名的明代座虎天官武財神，而「霧面黑虎卡」則為武財神之天虎銀紋駕前鋒，2 款各發行 16,800 張。

一卡通現在除可在台北捷運、高雄捷運、高雄輕軌、台鐵全線、全台公車客運、公共腳踏車、停車場等使用外，加上四大超商、全聯福利中心、台灣中油、台亞加油站、百貨商場、美食餐飲、電影院、主題樂園、商圈、市場、觀光景點等有近 2 萬點通路可使用。一卡通董事長施勝耀表示，一卡通與民眾的食衣住行生活息息相關，這次與全台最大且最有歷史的五路財神開基祖廟北港武德宮合作，將民眾的精神信仰與電子票證結合，除方便民眾於全台使用進行小額消費支付並享各式折扣優惠，又可貼身為民眾招財祈福，另目前也積極規劃裝設刷卡機，讓信眾可直接使用一卡通扣款捐獻香油錢，提供信眾們一卡通在手更便利更全方位的服務。

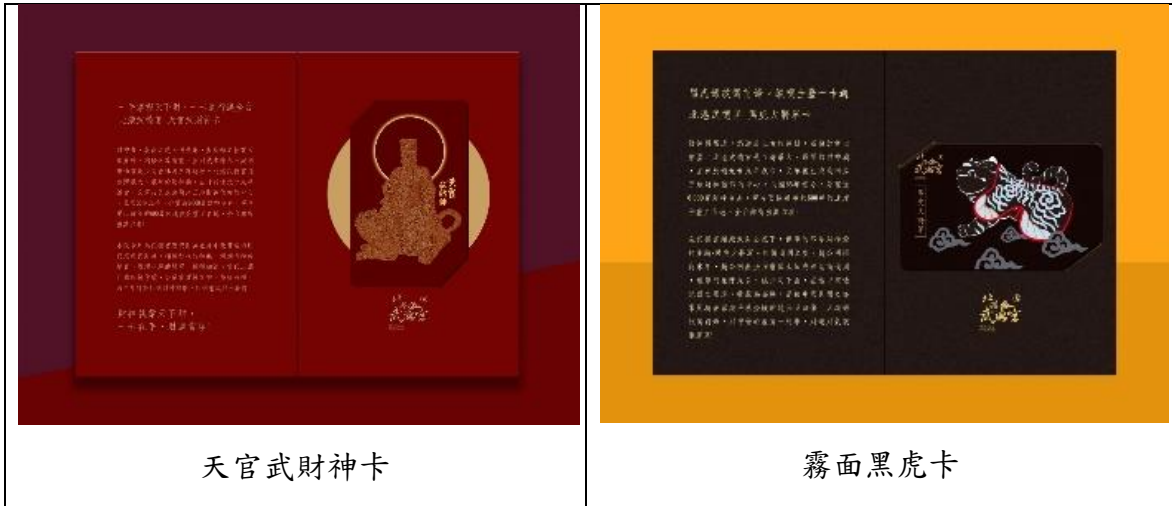


圖 4.10 兩款精裝版一卡通

資料來源：北港武德宮，擷取日期 107 年 05 月 09 日

取自：<https://www.google.com/search>

4.3.6 商業模式九宮格分析草圖

參考尤傳莉（民 101）商業模式九宮格的理論，製作以下說明武德宮的商業模式九宮格分析草圖。

表 4.2 武德宮的商業模式九宮格分析草圖

關鍵夥伴 (KP)	關鍵活動 (KA)	價值主張 (VP)	顧客區隔 (CS)	顧客關係 (CR)
	關鍵資源 (KR)		行銷通路 (CH)	
成本結構(C\$)			營收模式(R\$)	

資料來源：本研究整理

1. 價值主張(VP)：武德宮經營管理以「用愛心關懷社會、以奉獻服務人群」做為使命與責任。考量其轄下對地方發展影響，做為商業模式創新後的價值主張。該價值主張的更新，主係因應社會需求及寺廟發展的新興趨勢，將妥善規劃並分階段執行。將因服務內涵之提升而更獲信眾與信仰的結合。
2. 顧客區隔(CS)：個案機構以武德宮經營管理商業模式創新後，其目標信眾顧客族群為「追求信仰獲得家庭心身靈的合諧」。原有屬於無神論的信眾，雖非未來目標顧客，但將秉持濟弱扶貧之歷史傳統，持續提供關懷信仰為中心，近而萬眾歸心地來朝拜。
3. 行銷通路(CH)：商業模式創新後，寺廟經營管理的行銷通路，除原有之舊式經營理念與入口網站，擬擴大教育之功能，於舉辦道教易經教育為重要的學習課程之外，並加重社會進步改造的專題講座，「寓行銷於教育」；妥善發揮網路行銷與推動社會進步、溝通並傳遞價值之功能。
4. 顧客關係(CR)：如何吸引不同年齡層的信徒與其目標信眾族群間之關係伴隨著「時間」而深化改變。時間在此有兩層意義，其一為相互接觸交往的時間長度，次為信眾年齡老化的程度。就信眾關係管理策略的角度，擬以如何結合節慶與觀光活動做為與潛在目標，信眾初次接觸的主要平台；藉由節慶與觀光活動的接觸過程，伴隨著時間，與潛在目標信眾信仰培養的關係。當信眾認同並配合節慶與觀光活動後，信眾信仰關係將伴隨著時間與信仰的程度，由信仰，信任逐步轉變為永久信徒之與神同在依賴關係」。

5. 關鍵夥伴(KP)：商業模式創新後，關鍵夥伴的轉變主要有二；其一，為了支持創新作法，提升其信徒滿意度、在地性，並強化信眾信仰的深廣度，必須結合社區及外部相關專業資源網絡，納為關鍵夥伴
6. 關鍵活動(KA)：商業模式創新後，關鍵活動的轉變主係加入（信仰）的價值活動；始於創設專題講座，除提昇信徒滿意度的內涵與價值，更積極的意義是與外部相關專業資源網絡深化聯結、如何吸引不同年齡層的信徒，進而檢討現有寺廟創新作法的內涵、方案與流程，將延長信眾信仰的核心價值注入並落實於所有的服務與價值活動之中。
7. 關鍵資源(KR)：商業模式創新後，關鍵資源雖似轉變不大，但因價值主張及信眾區隔均已改變提升，新增不同年齡層的信徒之延續化，價值活動、整體經營管理模式內涵與服務水準均須投入更優質的專業人力。這意味著關鍵資源「質」的需求大於「量」的增加。取得優質專業人力是商業模式創新成敗的關鍵。創新、訓練、改進、重組專業人力是商業模式創新最大的挑戰。
8. 營收模式(R\$)：伴隨商業模式的創新，營收模式的轉變主要有二：首先是信眾捐助款將逐日提升，始於感受財神爺的保佑再延伸至補財庫，武德宮的九節鞭法器、聚寶盆，二樣聖品，從小的孩子到老年人都可以請回去在家供養。；預估收入結構將發生翻轉。翻轉所需的時間則視商業模式創新的速度而定。營收模式的第二個轉變是用網路來提昇信眾要在武德宮辦任何事情的方便性或

參加任何活動都可以增加武德宮收入。伴隨商業模式推移，創新商品收入將逐年提升。除營收結構改變，三學舍，咖啡館，硬體設備去創新做出來的產品，預估總營收規模可倍增。營收結構改善擴大後，除可擺脫過去寺廟停滯、發生虧損且仰賴本家挹注等窘狀，更可將盈餘投入未來擴充改善計畫，持續提升信徒滿意度，不負百年老店之令名美譽。

9. 成本結構(C\$)：商業模式創新後，成本結構雖似無重大轉變，但數字背後所隱藏的新增成本包含：開辦道教易經講座及社會福利活動服務、改造寺廟硬體設施與寺廟創新做出來的產品接軌、適度調薪以提升專業人力素質、因信眾人數增加，寺廟擴大依照人力比補充人力、開辦教育，福利社會活動業務等；成本降低因子則包含：統一行政發揮的綜效、信眾提升獲致的資源運用率提升、擴大硬體設備資本累積與學習曲線效益、品牌價值帶來的信眾及服務人員忠誠度等。

4.4 寺廟經營管理的新事業發展面臨的挑戰

以下分析武德宮的新事業發展，在策略或經營模式上，所面臨的挑戰。

1. 集合人才菁英共同理念為武德宮開創新事業。

請各種行業較菁英的人來幫忙(A9-1)

最近幾年網路行銷很發達，武德宮也有網路行銷面臨的是文創飽合現象，所以我們一直在創新(B9-2)

人力的挑戰，要找到足以負擔工作的人才較難(C9-3)

三學舍旅店，都在氣氛上提高感受度，讓人賓至如歸感覺(D9-4)

封爐、滅香火，有較大打擊(E9-5)

2. 武德宮的新事業發展，在人力資源管理上，主要面臨的挑戰是人力短缺、人才培養與志工招募。

高薪請年輕的人來幫忙，以企業經營的心情來創業。

用高薪請年輕的人來幫忙，讓他們以企業經營的心情來做，而不是傳統的廟公性質，讓他們有發展的潛力，讓他們自由發揮。(A10-1)

要找到符合武德宮需要的人才就比較有瓶頸，年輕人都外出只有老年人在北港，所以這問題是我們面臨的考量。(B10-2)

主要是工作業務比較多，所以現在人力資源比較短缺，所以，在很多工作上一個同仁可能要負擔不止一個工作。(C10-3)

祭典，繞境需要很多人力，都請臨時工，號招志工。(D10-4)

縮減人力，大節慶都請臨時工或志工。(E10-5)

3. 武德宮的新事業發展，在行銷管理上，面臨的挑戰

為了推廣武財神宗教信仰不斷利用網路平台廣告。

現一般人都有上網習慣，所以資訊發達每人都會上網而知道武德宮的最新活動。(A11-1)

武德宮文創都是年輕人的思惟，所以會面臨別人會感覺到為什麼你們會有如此反傳統的做為(B11-2)

在文創商品上應該沒有什麼太大問題，所以一直都有新的商品推出(C11-3)

主委在文創推行人力都很強，以新聞記者，支會縣長的支持(D11-4)

文創商品較沒問題。(E11-5)

4. 武德宮的未來幾年，其他新事業發展的規劃

一、以武財神對儒釋道三教同尊之精神，未來釋(佛)與儒教，終將規劃各入祀一名具代表性之神祈以達到三教並重之境界。後續大道院除將逐步恢復其宣講神明教義、宏揚神明正道之殿堂以外，也將逐步規劃成為可供修行者靈修靜坐之莊嚴道場。

二、透過記者會增加曝光率要做地庫供全台寺廟使用。

還有很多文創還未開發，預計二、三年後要蓋一個地庫。(A12-1)天庫還不夠信眾化財庫的使用，過年期間都在旁邊慢慢化，天庫溫度太高會壞掉，所以，不能 24 小時的燒化財庫，所以才要再規劃一個地庫。

(B12-2)

透過記者會增加曝光率，同時也讓比較陌生信眾知道，原來保生堂是我們信仰的發源地。(C12-3)

以財神爺的聖示要做地庫供全台寺廟使用。(D12-4)

武德宮這樣的用心、做法、效果，不僅符合藍海策略。近年來台灣受到政治與經濟發展的不確定性影響，透過宗教的穩定力量，寺廟成為尋求精神寄託的重要基地。然而、受到整體經濟影響，不少寺廟經營不善自動消失，因此如何在洪流中永續生存，經營管理成為關鍵。策略是為達成組織目標所採取的行動手段，以及配置資源的決策。

第五章 結論與建議

研究者服務於個案寺廟逾 16 年，親身經歷了台灣社會之演進、寺廟競爭化之衝擊、政府政策之因應調整等改變，深刻感受到面臨寺廟競爭的壓力：政府對寺廟經營管理標準的要求持續提昇、評鑑查核監督的強化、住民與寺廟經營品質的要求日益增高、寺廟持續加入導致競爭白熱化、寺廟經營管理品質的要求困難、寺廟成員老化與創新活力不足等。寺廟經營管理品質面臨重新定位轉型的挑戰。

本研究係針對武德宮經營管理創新發展議題，依據學術界相關理論及實務界個案，經由反覆比對、化約、整合與分析武德宮經營管理創新個案武德宮相關資料，建構概念理論模式。主要之研究發現、結論、研究現制與後續建議如下

5.1 研究發現

本研究係探討武德宮經營管理創新的發展，並聚焦於三個主要問題

- 一、寺廟經營管理模式為何？
- 二、寺廟經營管理的創新作法為何？
- 三、寺廟經營管理的新事業發展面臨的挑戰？

應用藍海策略草圖分析以藍海策略六個原則如表 2.2，再以紅海與藍海策略的對比如表 2.5，四項行動架構如圖 2.4「消除—降低—提升—創造格」，系統化工具，商業模式九宮格分析如圖 2.5 針對寺廟經營管理創新發展的模式及新事業發展面臨的挑戰？

5.1.1 不同的分析方法將導致不同的發現與結論

推究其原因，該四類分析架構與工具，各有所偏重，以致產生相異之發現。

例：寺廟經營管理模式四項行動架構式分析較係側重於分析寺廟內、外部某一時空條件下之競爭態勢，較易辨明短期競爭狀況，但未將「創新」納入考量；雖可作為辨識寺廟競爭態勢之有力工具，但較難提供寺廟或組織如何因應以及創新突破之道。

5.1.2 藍海策略及商業模式九宮格分析

對照藍海策略及商業模式九宮格分析，則各以價值創新及商業模式創新為主體訴求，雖於寺廟競爭態勢著墨不深，但可供寺廟或組織挖掘創新突破之道，宜就研究之主題與目地，慎選分析之方法與工具。

藍海策略分析及商業模式九宮格分析（表 2.6）是探討寺廟創新事業發展的有效工具：就創新及新事業發展的議題。

5.1.3 藍海策略專注於「創新價值」

藍海策略專注於「創新價值」，所提理論架構及分析工具相對較為簡明易懂，可協助創新、創業者辨識與評估創新價值的機會。但藍海策略的優點亦是它的缺點。正因為結構較簡單，以致相對商業模式九宮格分析，藍海策略未能提供建構完整商業模式的程序與方法，以致較偏重於創新價值的概念層次，嚴謹度略為不足。

5.2 寺廟經營管理的新事業發展

寺廟經營管理的新事業發展的機會：綜合各種分析架構與方法，本研究發現寺廟經營管理的新事業發展機會共可歸納為三個選項：

5.2.1 寺廟經營管理的模式

寺廟經營管理的模式：如前所述，藍海策略及九宮格分析是探討創新及新事業發展極為有效的分析工具。該兩項分析架構與理論，雖係基於營利事業之研究，但亦適用於非營利事業，包含寺廟經營管理的新事業發展。

5.2.2 寺廟經營管理創新作法

本研究發現：欲建構寺廟經營管理創新作法，可先應用藍海策略探討創新價值的潛在機會，再依四項行動架構圖 2.4 與步驟，（詳見第二章，第二節），圖 2.5 商業模式九宮格分析，建構完整的經營管理模式。信眾區隔、價值主張、關鍵活動與關鍵資源，係建構商業模式九宮格分析，其中又以重新定義信眾區隔最為重要。

5.2.3 寺廟經營管理的新事業發展面臨的挑戰

本研究發現：個案寺廟經營管理的新事業發展面臨的挑戰？來自組織內、外部。由武德宮藍海策略草圖，可辨識出寺廟內、外部的競爭力量與挑戰；依據商業模式九宮格分析，則能顯示組織內部的劣勢與來自組織外部的威脅；應用藍海策略草圖分析，可以得出寺廟與競爭對手價值曲線的落差；而經由九宮格商業模式的假設評估，則可以分析出商業模式各個組成要素的重要性、可行性及風險性。

來自組織外部者，包含政府政策、經濟景氣、社會趨勢、消費者需求、競爭對手動態等。不但變動不居、難以衡量且不可控制，只能因應；來自組織內部的挑戰包含關鍵資源、關鍵活動、營收模式、成本結構等四方面，

其中又以關鍵資源之中「選聘能重新凝聚組織、破除障礙、推動商業模式創新的變革領導團隊」為關鍵因素。

本研究的對象為台灣很有名的五路財神廟。武德宮的寺廟經營管理模式，發展歷程實為台灣寺廟經營社會變遷進步的縮影；可說明台灣民間。社會民眾結合信仰的中心思想的組織如何伴隨著朝代的更迭、時間的推移及社會需求的改變，持續對台灣社會利用信仰的力量捐輸濟困，扶危救弱，將必要資源輸送至國家機制無法亦無能企及的角落；同時亦因應外部政經環境的衝擊與改變，不斷地自我調適以謀寺廟經營管理的長存發展。以該武德宮為研究對象，探討武德宮經營管理模式創新的議題，不僅僅是珍貴個案，更深具非營利機構的研究價值與歷史意義。

5.3 建議

綜合上述研究發現，本研究之主要結論有四：

1. 實務界創新價值及發展新事業有必要參酌應用學術界理論及分析架構。
2. 依據本研究之發現：不同的分析方法將導致不同的發現與結論。
3. 實務界面對創新產品、服務或營運模式之時，若僅憑仗個人或組織擁有之創意、資源與能力，則無論其分析評估之方法為何，均有其侷限性及不完備性，較易面對較高之風險並導致失敗。
4. 參酌應用學術界理論及分析架構，如本研究所採用之藍海策略草圖分析及商業模式九宮格分析等工具，可提供不同的發現與結論，不但能完備創意、創新、發展新事業的評估分析，可協助實務界降低風險，更能衍生出創新選擇並指出關鍵成功及失敗因子。擴大知識領域、採用系統化分析工具、將學術界理論及分析架構納

入應用，能幫助實務界降低風險並提高新事業發展的成功機會。

針對武德宮藍海策略為主要探討經營模式，信眾區隔、價值主張、關鍵活動與關鍵資源係建構創新商業模式九宮格分析等工具之中又以九宮格分析重新定義信眾區隔最為關鍵。依據破壞性創新理論及藍海策略，破壞性創新的機會在於低階市場與新市場。無論是低階或新市場，破壞性創新的機會都只發生在目前被忽略或未被滿足的潛在市場；此一市場實際已然存在，只等待著被發掘及被滿足。重新定義信眾區隔乃是發掘新市場的唯一方法。唯有我們自己先改變，改變我們看待市場的角度，改變我們對目標客戶的定義，我們才能看見破壞性創新的機會。機會就在那個我們視而不見的角落。

武德宮經營管理的創新落實執行商業模式創新的成敗關鍵主係專業人力，尤以選聘能重新凝聚組織、破除障礙、推動商業模式創新的變革領導團隊為要。Timmons(1999)與 Christia(2000)皆視創業家為創業活動的靈魂與推手；洪世章與蔡碧鳳(2006)重視創業家個人創業能力暨策略適應創業程序的動態演化。過度強調天才型創業或變革領導人的重要性或許令人沮喪；

寺廟經營管理的模式是人的組織，寺廟經營管理創新的核心活動是提供信眾與神近距離的接觸服務，關鍵資源則是寺廟經營管理模式專業人員；信眾信仰的中心管理核心在於「人」。在相同的信仰條件下，要能創造更高的價值、提升更佳感應，感覺，信念，唯有遴選最適職的寺廟經營管理領導團隊才能夠發揮最大的寺廟管理效能。

依據研究發現，本研究相關建議如下：

5.3.1 給寺廟經營管理者的建議

這些年來宗教發展越來越「多元化」及「全球化」，因時局所產生的許多宗教團體在營運有其成效上的差異，故有效的活化資產、做好營運績效的管理，已是佛法推展及寺廟永續經營不容刻緩的議題。

從既有的資產中找出可用的資源，增加有形與無形的價值，是寺廟廣闢財源的迅捷通道能以適法、有效率的治理來符合現代市場化的機制；並在重視效能與效益的思維中，思索未來寺廟資產經營政策及活化策略的調整，以建構寺廟「經營知識資本，產出資產資本」的宏觀目標。

寺廟的經營如果過於僵化，收入來源僅侷限於香油錢、法會、經懺、點燈、牌位及勸募等的資金流動運行，對於現代寺廟的營運顯然是不夠的。寺廟的發展除了嚴守宗教本質宣揚教義之外，經營者還需深入了解寺廟運行上的問題。如：高齡化、少子化致使信眾逐年遞減，伴隨而來的是資金收入減少因此，若想要改善這樣的窘境，必須進而思索任何可生產的資源，以增進寺廟的可用資產來維持營運的需求。所以，在功能上需不斷的擴充，這樣的擴充也迫使寺廟教義推廣不得不採取多樣的發展型態，以因應不同需求下的生存空間。

5.3.2 給服務業經營管理者的建議

服務所代表的是美國文化的精髓--接近消費者，反應力、創新、人力密集、管理小群體的員工、和創業的機會。不管您傾向於哪一邊，服務業已儼然成為我們社會的主要部份，值得詳加研究。

服務業策略應該配合目標市場和服務公司的長處。支援服務策略之決策，如位置、陳設、能量、庫存、物流、銷售、和品質保證等，都應各司其職。技術和人力資源的管理也是重要課題。這些問題有些可以借用製造業的技術加以解決，有些則是服務所特有的，需要特別的考量。

宗教的出發點是利益眾生，所有人都是對象。這一點服務業就與宗教不同，我們根據自己的定位，是針對特定消費品味的一群顧客溝通。不管是東西方的宗教，都會讓人一加入就覺得“*Wearefamily*”，彼此以「師兄姊」或「兄弟姊妹」相稱，沒有隔閡。服務業最需要的其實正是這種親切對待，讓客人就像回到自己家一樣。「如家的款待」，正是我們的工作信條，最高級的服務。

5.3.3 給後續研究者的建議

學術界理論與研究：藉由探討及整理學術界關於武德宮經營管理模式創新發展的機會、創新程序與關鍵成功要素、策略選項與經營管理模式等創新理論以及相關既有研究，建構本研究之理論基礎。尤其著重於價值創新與商業模式創新的相關新興理論與分析架構。

5.3.4 研究貢獻

北港武德宮林安樂畢業於台灣大學經濟系、政治大學金融所，還曾在證券金融業擔任主管。他一來北港武德宮，這廟宇的風格就改變了，作醮、道士、辣妹、艷舞、抬轎出巡、一輛一輛金紙龐大卡車隊、異業結合、十二生肖發財運等等令人目不暇給，香火發爐，盛況空前，這些賺錢的絕招都是結合藍海策略、創新管理、商業模式九宮格分析的方法來執行成功，值得我們學習。

5.4 研究範圍與限制

本研究係採個案研究為方法。林淑馨(2010)指出，個案研究的限制主要有三點：其一是缺乏嚴謹性，一般個案研究多半未針對如何選取研究對象、為何選取單一或多重個案加以清楚說明；其二是難以類推，個案研究均係觀察特定個別對象，產出的研究結論難以科學地推論到整體；其三是欠缺有效的解決方案，個案研究雖提供了大量的資料與分析，但常未能提出具體解決方案。此外，一般認為質性研究在信度與效度方面也低於量化研究法。

本研究雖力求客觀、嚴謹，但受限於個人研究能力、研究方法的選擇、資料效度及個案外部的種種環境變數等，研究所得之推論僅為針對個案的初部探討；或可作為後續研究的參考，但或難以適用於其他案例。

參考文獻

中文部分

1. 尤傳莉譯 (民 101)，(原作者：Osterwalder & Pigneur) 獲利世代，臺北市：早安財經文化。
2. 朱文儀、陳建男譯 (民 102)，Charles W. L. Hill、Gareth R. Jones 著，策略管理 (第十版)，台北：華泰文化，140 頁。
3. 江明修譯，(民 89)，「學者 Knauff、Berger & Gray，第三部門經營策略與社會參與，智勝出版，97 頁。
4. 江芳玲 (民 103)，老人福利機構新事業發展之研究—以南部某機構為例，南華大學非營利事業管理學系碩士論文。
5. 李美蘭 (104)，佛光山藍海策略之研究，佛光大學佛教學系碩士班碩士論文。
6. 林坤炎 (民 98)，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。
7. 林淑馨 (民 102)，質性研究：理論與實務，高雄市：巨流圖書股份有限公司 128-335 頁。
8. 林麗香 (民 106)，廟宇民俗節慶之整合行銷探索—以北港朝天宮為例，私立南華大學傳播學系碩士論文。
9. 洪世章、蔡碧鳳 (民 95) 企業興業與成長：比較個案研究，中山管理評論，第 14 卷，第 1 期，79-117 頁。
10. 徐宗國譯 (民 86)，質性研究概論，巨流，台灣台北。
11. 婉君 (民 103)，談創業新獲利世代：商業模式九宮格的整理應用。
12. 黃秀媛 (譯) (民 95)，(原作者: Kim & Mauborgne)，藍海策略：開創無人競爭的市場，台北市：天下文化。31—160 頁

13. 鄭志明（民 74），無生老母信仰溯源，文史哲出版社。
14. 鄭志明（民 75），中國社會與宗教，台灣學生書局。
15. 鄭志明（民 92），台灣民間宗教論集，台灣學生書局，華人宗教的文化意識第二卷。
16. 蕭新煌、官有垣、陸宛蘋主編（民 100），非營利部門：組織與運作（精簡本），高雄：巨流，74 頁。
17. 簡意濤（民 106），振興台灣佛教發展大未來：寺廟經營管理與資產活化應用一書，台北市：大千文化。



英文部分

1. Bogdan & Biklen (1982), Qualitative Research for Education: An Introduction to Theory and Method, Boston, MA: Allyn and Bacon. °
2. Corbin, Juliet M. Strauss, Anselm, L.(2007)Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory, Sage Pubns, Worlds of Friendship, CA: Sage Publications., Journal of Global Marketing, Vol.3, No.2, pp.84-88.
3. Gartner, W.B., (1988) Who is an entrepreneur is the wrong question. American Journal of Small Business, Spring, pp.11-32.
4. Bruyat, C., & Julien, P.A. (2000), Defining the field of research in entrepreneurship. Journal of Business Venturing, Vol. No.16, pp.165-180.
5. Introducing Research Methodology,(2015) A Beginner's Guide to Doing a Research Project, Flick Uwe, Sage Pubns Ltd, The Amazon Book Review.
6. Strauss, A.L., & Corbin, J. (1998), Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory, (2nd Ed.): Chapter 16 (Criteria for Evaluation): pp.265-274.
7. Charmaz, K. (1983). "The Grounded Theory Method: An Explication and Interpretation." In R, Emerson (ed.) Contemporary Field Research. Boston: Little, Brown & Co. t, pp.09-126.
8. Taylor, S. J. & Bogdan, R. (1984) ,Introduction to qualitative research methods: the search for meanings, New York: John Wiley & Sons.

網路資訊

1. 北港武德宮，擷取日期：106 年 9 月 26 日，取自
<http://tomgogo888.pixnet.net/blog/post/366073076>
2. 北港武德宮，擷取日期：107 年 03 月 13 日，取自
<http://crgis.rchss.sinica.edu.tw/temples/YunlinCounty/beingang/0906016-BGWDG>
3. 北港武德宮，擷取日期 107 年 3 月 26 日，取自
<https://www.youtube.com/watch?v=Ev7SYj-dkUc>
4. 北港武德宮，擷取日期 107 年 3 月 28 日，取自
<http://blog.xuite.net/xalekd/940109/28154677>
5. 北港武德宮，擷取日期 107 年 3 月 30 日，取自
https://www.wude.org.tw/cn/luan_wen
6. 北港武德宮，擷取日期 107 年 4 月 3 日，取自
<https://www.thenewslens.com/article/1921>
7. 北港武德宮，擷取日期 107 年 4 月 5 日，取自
<https://zh.wikipedia.org/wiki/>
8. 北港武德宮，擷取日期 107 年 4 月 7 日，取自
<https://www.wude.org.tw/cn/history/organization>
9. 北港武德宮，擷取日期 107 年 4 月 8 日，取自
<https://www.wude.org.tw/#>
10. 北港武德宮，擷取日期 107 年 4 月 10 日，取自
https://www.wude.org.tw/cn/luan_wen#
11. 北港武德宮，擷取日期 107 年 4 月 15 日，取自
http://www.vrbyby.com.tw/tw/scenery_view.php
12. 北港武德宮，擷取日期 107 年 4 月 21 日，取自：
<http://kuas1022.pixnet.net/blog/post/462203672->

13. 北港武德宮，擷取日期 107 年 4 月 22 日，取自
https://www.google.com/search?q=%E5%8C%97%E6%B8%AF%E6%AD%A6%E5%BE%B7%E5%AE%AE%E5%B0%8F%E4%BB%A4%E6%97%97&ved=0ahUKEwjKkcCq8JnbAhXJnZQKHZJEB_sQsKwBCI4BKAEwBg&biw=1280&bih=590
14. 北港武德宮，擷取日期 107 年 04 月 30 日，取自
<http://centuriesjiao.wude.tw/index.php/2014-11-25-02-15-42/48-2014-11-24-05-03-47>
15. 北港武德宮，擷取日期 107 年 05 月 07 日，取自
<https://tw.answers.yahoo.com/question/index/qid=20130215000015KK02965>
16. 北港武德宮，擷取日期 107 年 05 月 09 日，取自
[https://www.google.com/search?q=北港武德宮財神廟最新消
&sa=X&ved=0ahUKEwjCptbK8JnbAhWDopQKHVu4BgwQ1QIIlowEoAg&biw=1280&bih=](https://www.google.com/search?q=北港武德宮財神廟最新消&sa=X&ved=0ahUKEwjCptbK8JnbAhWDopQKHVu4BgwQ1QIIlowEoAg&biw=1280&bih=)
17. 北港武德宮，擷取日期 107 年 05 月 11 日，取自
<https://www.google.com/search?q=%E5%8C%97%E6%B8%AF%E6%AD%A6%E5%BE%B7%E5%AE%AE%E7%99%BC%E8%B2%A1%E9%87%91&sa=X&ved=0ahUKEwjCptbK8JnbAhWDopQKHVu4BgwQ1QIIqQEoCA&biw=1280&bih=590>
18. 北港武德宮，擷取日期 107 年 05 月 12 日，取自：
<https://www.google.com/search?q=%E5%8C%97%E6%B8%AF%E6%AD%A6%E5%BE%B7%E5%AE%AE%E8%B2%A1%E7%A5%9E%E7%87%88&sa=X&ved=0ahUKEwinzcTY8ZnbAhUJVZQKHYNwD6EQ1QIIqgEoBQ&biw=1280&bih=590>
19. 北港武德宮，擷取日期 107 年 05 月 13 日，取自
<https://www.google.com/search?q=北港武德宮財神燈>

&sa=X&tbm=isch&tbo=u&source=univ&ved=0ahUKEwiR6v_q8ZnbAhUEjpQKHbYuDYwQsAQIUQ

20. 北港武德宮，擷取日期 107 年 05 月 14 日，取自

<http://googlerconcert1.pixnet.net/blog/post/456011603-%E4%B8%8A%E7%B6%B2%E9%BB%9E%E7%87%88%E8%BF%8E%E8%B2%A1%E7%A5%9E%E8%AD%B7%E4%BD%91%E8%87%AA%E5%B7%B1%E7%85%A7%E4%BA%AE%E4%BB%96%E4%BA%BA>

21. 北港武德宮，擷取日期 107 年 05 月 16 日，取自

https://www.google.com/search/biw=1280&bih=590&ei=1FkEW9PfNMew0gTE84eACw&q=%E5%8C%97%E6%B8%AF%E6%AD%A6%E5%BE%B7%E5%AE%AE%E4%B8%80%E5%8D%A1%E9%80%9A&oq=%E5%8C%97%E6%B8%AF%E6%AD%A6%E5%BE%B7%E5%AE%AE%E4%B8%80%E5%8D%A1&gs_l=psy-a

22. 北港武德宮，擷取日期 107 年 05 月 18 日，取自

https://www.google.com/search/biw=1280&bih=590&ei=RVoEW-eNG8mU0gSgvoDIDQ&q=北港武德宮廁所&oq=北港武德宮廁所&gs_l=psy-ab.1.0.359k1.35573

23. 北港武德宮，擷取日期 107 年 05 月 20 日，取自

https://www.google.com/search/biw=1280&bih=590&ei=dFoEW_ePJYa k0ASs2bboDQ&q=%E5%8C%97%E6%B8%AF%E6%AD%A6%E5%BE%B7%E5%AE%AE%E6%A9%9F%E5%99%A8%E4%BA%BA&oq=%E5%8C%97%E6%B8%AF%E6%AD%A6%E5%BE%B7%E5%AE%AE%E6%A9%9F%E5%99%A8%E4%BA%BA&gs_l=psy-ab.12...40697.50316.0.52830.11.11.0.0.0.0.61.502.11.11.0....0...1c.1j4.64. psy-ab..0.2.90...0j35i39k1.0.cpoqn2NBYjM

24. 道教總廟三清宮擷取日期 107 年 05 月 22 日，取自

<http://www.sanching.org.tw/me49>

25. 台中大甲鎮瀾宮擷取日期 107 年 05 月 23 日，取自：

<https://www.google.com.tw/search/q=%E5%8F%B0%E4%B8%AD%E5%A4%A7%E7%94%B2%E9%8E%AE%E7%80%BE%E5%AE%AE&oq=%E5%8F%B0%E4%B8%AD%E5%A4%A7%E7%94%B2%E9%8E%AE%E7%80%BE%E5%AE%AE&aqs=chrome..69i57j0l5.15626j0j4&sourceid=chrome&ie=UTF-8>

26. 北港朝天宮擷取日期 107 年 05 月 25 日，取自

http://www2.ylccb.gov.tw/content_type/ind1.aspxm1=7&m2=28&id2



附錄一：武德宮簡介與歷史沿革

簡介

北港武德宮創辦人陳茂霖先生出身水林中醫世家，年輕時離家至北港發展，民國四十四年買下中山路本宮舊址所在店面懸壺濟世。在日治時所建的巴洛克建築底下，因時機成熟。陳居士即遵照扶乩所降之指示，為財神爺雕塑金身，並於自宅設壇供人膜拜，武德宮於此開宮，香火也日益鼎盛。

民國六十七年，陳創辦人有鑑於舊址腹地狹窄，而信徒眾多。尤其過年或聖誕祭典，完全無法容納欲參拜的善信，遂慷慨捐地，並率同家人解囊出資興建新宮，並於民國六十九年於現址落成入火安座。

創辦人即靠著一篇鸞文率隊抵達當時沒幾個台灣人踏過的山東土地，也到了目前也沒多少台灣人聽過的齊河縣趙官鎮。由於祖廟與神明故里的硬體與金身早就破壞殆盡，在憑吊完後武財公回台出筆扶鸞指示，以台灣的北港武德宮作為兩岸以及華人所崇祀的天官武財神開基祖廟。

106 年度社會公益活動，10/21（六）1000~1600 於雲林北港武德宮辦理，有義整、街舞，義剪與耳針保健，還有多場健康講座（自我保健-黃玉華、諾麗果-魏榮宗、有機枸杞-蘇恒賢、耳針保健-李廣緣），另外贈送按摩棒 200 支、諾麗果、枸杞、耳朵針灸機。這項公益活動做出特色，讓偏鄉有需要的弱勢老人得到一份真心的關懷。林安樂突然靈光一閃，決定將 1 年來收藏的神袍拿出部分來義賣，將拍賣所得與雲林台大醫院合作，作為貧困家庭的兒童急難醫療救助金，當天現場拍出 2 百萬元善款，成為地方美談。武德宮不定期送白米給鎮上的低收入戶、以及當地貧困家庭的急難救助」。

歷史沿革

清道光二十九年		山東先民陳信士恭請中路武財神爺渡台，奉祀於笨港茅舍(今北港鎮中山路六十一號保生堂現址)
清光緒二十年	甲午戰爭	陳居士他遷，中路武財神爺留原處供人參拜，茅舍歷經天災地變倒毀，神尊被埋入地基內，原地被建造成屋居住。
民國四十四年		陳茂霖先生自雲林縣水林鄉遷居北港，購買中山路六十一號開設保生堂中藥舖。
民國五十年		陳茂霖妻子何金鳳女士染上無名病，臥床不起，藥物罔效。
民國五十二年	春	嘉義縣新港鄉東興廟池府千歲賜一支黑令旗鎮陳茂霖家宅，並開立三道神符化服，二日後何金鳳逐漸甦醒。池府千歲降示若要痊癒需靠「家神」。
	秋	東興廟池府千歲聖駕入宅協助恭請「家神」出面濟世，以及治癒陳妻病情，陳妻果真在短期間內完全康復。池府千歲再指示以香爐一只、敬茶、敬果恭置該處地上，陳茂霖早晚誠心瞻拜七年，未曾中斷。
民國五十九年	冬	「家神」扶乩降示：雕刻神像一尊以供奉正殿參拜，並出示尊號「天官武財神爺」，鎮守中央戊己土，為中路武財神。並創宮名「北港武德宮」。訂每年三月十五日為聖誕日，十二月初九日為開光紀念日。
民國六十五年	春	雕刻東路財神爺神像金身供奉正殿參拜。
	夏	雕刻十三天尊財神爺神像金身。
	秋	雕刻西路、南路、北路財神爺、黑虎將軍神像金身供奉正殿參拜。
	冬	雕刻左輔三十六天尊財神爺神像金身。
民國六十六年	春	雕刻右護三十六天尊財神爺神像金身。
	夏	雕刻後衛三十六天尊財神爺神像金身。
	冬	武元德、武亨德爐會成立。
民國六十七年	仲秋	成立武德宮管理委員會，主任委員：陳茂霖；副主任委員：侯榮貴、詹春泉。 陳茂霖主事鑒於武德宮舊址無法容納眾多香客，獨力捐獻北港鎮新街段六四八之十九號(今北港鎮華勝路330號，目前武德宮現址)，面積0.1179公頃土地乙筆，鳩工興建新宮。
民國六十九年	仲春	新宮竣工，舉行入火安座大典。
民國七十一年		陳茂霖主事再次捐獻土地；同地段六四八之六五號，

		面積 0.0337 公頃土地乙筆，作為擴建邊殿、玉皇殿等用地。
民國七十二年		陳茂霖主事匯集信眾捐資，購買同地段陸肆捌之陸肆號，面積 0.0489 公頃土地乙筆，合建天庫金爐、香客大樓等工程。
	6 月 15 日 (癸亥年五月初五日)	啟化堂設立，六月再成立濟世、濟化兩堂，作為宣講武財神爺教義的處所。
	7 月 9 日 (癸亥年五月二十九日)	武財神爺頒旨扶著【天宮武財神如意金龍玄壇真經】。
	10 月 10 日 (癸亥年九月初五日)	天庫金爐動土興建。
民國七十三年	9 月 10 日 (甲子年八月十五日)	舉行天庫金爐啟用典禮。當日亥時「天上貴賓：玉皇大天尊、瑤池金母、八仙、玄天上帝、四大金剛、朝天宮天上聖母大媽」等神尊陸續降臨祝賀。
	冬	武官德爐會成立。
民國七十四年		武禹德尊武財神出巡彰化地區，以廣佈武德香火、宏揚神威。
民國七十五年	5 月 30 日 (丙寅年四月二十二日)	福山宮建臨時宮於「彰化市福山里山中街 147 號」並舉行入火安座大典。【八里五福宮】建宮 【北巡武德宮】自祖廟武德宮恭迎天宮武財神亨德爺松山奉祀在光復南路四十五巷二號。武利德爐會成立歲末，【武德武兌宮】建廟立宮名。
民國七十六年	1 月 11 日 (丙寅年十二月十二日)	台中【武德廣天宮】建宮。
	10 月 7 日 (丁卯年八月十五日)	台北【武德武聚宮】建宮。 武貞德爐會成立
民國七十七年	3 月 5 日 (戊辰年一月十八日)	【北巡武德宮】建宮安座入火。
	7 月 27 日 (戊辰年六月十四日)	陳主事率團赴山東濟南謁祖，但祖廟早毀於文化大革命期間，舊址已成為當地糧食局。於是，奉武財神指示：將北港武德宮作為【天宮五路武財神的總廟】。

民國七十八年		北巡武德宮創立【財神爺爐會】，共分義德、勇德、雄德、勝德、豪德五個財神爺爐會。
	9月14日 (己巳年八月十五日)	天庫金爐落成五週年慶，天官武財神降文慶賀：「天庫廣納宇宙財官燈古笨世上稀武慶今成五年慶財文賜慶納天官神福延續傳世世」
民國八十年	1月24日 (庚午年十二月初九日)	【武德福山宮】新宮落成。
民國八十六年	9月16日 (丁丑年八月十五日)	舉辦十二年一度的龍華會。
民國八十九年	9月12日 (庚辰年八月十五日)	本宮偏殿-聖父母殿、三仙姑殿、太歲殿、福德殿、三官殿、文昌殿及鐘鼓樓落成。
	9月12日 (庚辰年八月十五日)	廣天大道院舉行破土開工典禮。
民國九十年	4月11日 (辛巳年三月十八日)	【草港慈聖財神會】正式成立，並於四月二十八日自武德宮祖廟恭迎武爵九公財神爺以爐會輪值奉敬。
民國九十二年	12月2日 (癸未年十一月初九日)	陳茂霖主委辭世，長女陳彩蘋繼任本宮主任委員。
民國九十三年	12月20日 (甲申年十一月初九日)	本宮偏殿-霖堂落成。
民國九十六年	1月11日 (丙戌年十一月二十三日)	【武德廣天道院】建宮。 【草港慈聖財神會】更名為【草港武財神會】，並於會址(鹿港鎮草中里草港巷134號)舉行安座入火。
民國九十七年	1月16日 (丁亥年十二月初九日)	北港武德宮廣天大道院舉行安座大典。

民國九十八年

- 4月16日
(戊子年三月十一日)
陳茂霖主委夫人何金鳳女士病逝。財神爺降鸞文：
「天殤悲慟倍哀容/官悼主母天之靈/武兮魂引極樂界/
財奉瑤池證仙班/神使寒山兮歸魂/天茅草舍恩義結/
官蒙主母敬誠奉/武懿彰崇孝道釋/財遵古禮伴西山/
神腑恩垂提報攜/中主意示祝壽誕/簡從謝軍兵馬犒/
公示一律停開示/自始圓滿復如出」
- 9月14日
(戊子年八月十五日)
全國各地友宮暨武德脈分靈宮，首次歡聚在武德廣天
大道院隆重啟武德宮例行十二年一次的龍華聖會。

民國九十九年

- 4月27日
(庚寅年三月十四日)
天官武財神降示鸞文：「神得如意降金龍/花團錦絮賀
賓主/如意吉祥道圓滿」果真在聖誕慶典圓滿後，香爐
內降下金龍，在場信眾們親眼目睹，嘖嘖稱奇，驚呼
讚嘆武財神爺顯化之神威。
- 5月8日
(庚寅年三月二十五日)
陳彩蘋主委辭世，由長子林安樂繼任本宮主任委員。
- 7月31、
8月1日
(庚寅年六月二十日、二十一日)
北港武德宮天官五路武財神號召全國各宮、分靈武財
神大會師，舉行百年首次”中台聯境祈安賜福武德香
火大聯盟”祈安賜福活動。
- 12月29日
(庚寅年十二月初五日)
慶祝建宮四十週年暨牌樓落成，舉行【財神渡台百六
載武德建宮慶四十】一系列慶祝活動，包括莊嚴隆重
的牌樓揭幕儀式、遶境祈安賜福活動、攝影比賽活動
和聯歡晚會。
- 12月29日
(庚寅年十二月初五日)
以行動支持本土農業：認購芭樂1萬2千台斤。

民國一百年

- 1月9日
(庚寅年十二月十六日)
舉辦全國青少年寫生比賽。
- 3月5日
(辛卯年二月初一日)
舉辦【武德風華·印象四十】攝影比賽頒獎典禮。
- 3月9日
(辛卯年二月初五日)
贊助弱勢小朋友觀賞喬治亞國家芭蕾舞團的天鵝湖
表演。

4月23日
(辛卯年三月二十一日)
開辦「武德薪傳豐富人生」系列講座。

6月8日
(辛卯年五月初七日)
誦經團正式成立。

9月4日
(辛卯年八月初七日)
隆重舉行【財神玉璽釋天下，百年新爐傳千秋】之正殿「天公爐/財神爐」安爐大典暨各項慶祝活動：各宮行禮與插頭香、財神玉璽賜天下、如意金龍關、澤被天下慈善義賣、祈福法會和財神福宴。

民國一〇一年

1月1日
(辛卯年十二月初八日)
財神正殿天井爐亭落成，舉行隆重揭幕典禮。
捐贈北港鎮公所一部工程雲梯車。

1月21日
(辛卯年十二月二十八日)
奉武財公指示：「壬辰捷報金龍年億載金城助緣善萬貫家財舉上添福屆同臨天地證」。為迎接金龍年，合眾力量祈願招財，共築"億載金城"，以消災厄、增福慧、添財利。

2月4日
(壬辰年一月十三日)
起
每逢初一、十五日。提供一百份素食便當，予北港鎮公所、華山基金會、復健協會，親送給北港地區弱勢無依住戶。

2月9日
(壬辰年一月十八日)
成立【武儀德轎班】。

2月17日
(壬辰年一月二十六日)
捐贈民生物資予華山基金會、復健青年協進會轉送到需要幫助的弱勢家庭。

3月3日
(壬辰年二月十一日)
奉武財公旨意，為統整武德道脈，在廣天大道院舉辦"武德脈乩子科期龍華聖會"。

3月20日
(壬辰年二月二十八日)
贈白米予雲林縣水林鄉弱勢家庭。

5月1日
(壬辰年四月十一日)
襄贊飛耀青年發展協會【夜光天使】活動，贈送文昌卡330張給夜光天使。

- 6月6日
(壬辰年閏
四月十七
日)
舉辦「彈指做公益，為愛"讚"聲!」公益愛心捐款活動，
由本宮林主委親赴元長捐助善款。
- 7月21日
(壬辰年六
月初三日)
舉辦【小小理財營】，從遊戲互動中來培養孩子正確理
財觀念。
- 9月23日
(壬辰年八
月初八日)
舉辦【千萬要守護動物】，免費為犬貓實施絕育手術、
施打狂犬病疫苗，以及辦理寵物登記。

民國一〇二年

- 1月13日
(壬辰年十
二月初二
日)
在北港鎮舉行恭迎雙聖遶境活動，為全鎮鄉親祈安賜
福。
- 1月20日
(壬辰年十
二月初九
日)
在廣天大道院舉行千人齊誦財神經儀式，暨莊嚴隆重
【白玉佛菩薩、大成至聖先師雙聖安座大典】。
- 4月23日
(癸巳年三
月十四日)
舉行”天降真靈”武財神聖誕晚會：由九天民俗技藝
團、無雙女子國樂團、黃思婷、翁立友等知名團體與
藝人獻上精采表演，並舉行莊嚴隆重祝壽大典。
- 4月24日
(癸巳年三
月十五日)
舉辦【遍照光明--就業博覽會】，邀集國內八十家上市
公司和知名企業提供二千餘工作機會，達成「企業求
才」與「民眾求財」之心願。

民國一〇三年

- 3月14日
(甲午年二
月十四日)
【財神祖廟。百年大醮】建醮委員會發放建醮顧問聘
書。
- 4月13日
(甲午年三
月十四日)
適逢武財神聖誕，舉辦【第二屆遍照光明就業博覽
會】，由勞動部勞動力發展署雲嘉南分署與中部七縣
市廠商合作，規模更勝首屆，共計150間廠商參與。
- 7月2日
(甲午年六
月初六日)
【中華財神信仰研究學會】依內政部台內字第
1030203322號函准許設立。
- 7月13日
(甲午年六
月十七日)
【第三屆千萬要守護動物保育活動】由林雅哲醫師團
隊、台灣之心愛護動物協會，提供節育手術、植晶片、
施打狂犬病疫苗的服務。本年度共計51隻貓狗參與。
- 7月15日
(甲午年六
月十九日)
擴增樂咖啡後方用地，共187.55坪。廟地總計4724.45
坪。

8月16日
(甲午年七月廿一日)
【第三屆小小財神兒童理財營】上午由陳玲華師姐為小朋友認識財神爺爺的大家庭，下午「我是大富翁」課程，由新光銀行黃建源經理、陳怡如講師教授正確理財觀念。

8月25日
(甲午年八月初一)
【甲午年開光紀念暨靈寶禮斗延生請福祈安三朝大法會】放榜。本宮首次禮斗法會採道教行事，與百年大醮同由府城延陵道壇主持。並依指示於八月初一放榜：「融合一體為設壇、同霑殊勝法雨露、至修同道彰一氣、禮斗榜科八一揭」。

9月11日
(甲午年八月十八日)
【武聖德爐會起會】武聖德財神尊降：「天儒文彬唐夫子、官靈昭聖武財靈、武蟠桃會啟聖課、財茹蔴姑獻壽齡、神霑益均惠如飴、利爐昭彰精誠啟、市輝煌堂降鴻鈞、仙辰誕賀盈而滿、官主賓歡會一堂、降賜如意會武聖、招攬版圖武德脈、財亨爵泰金榜題、使命巍巍蔚藍洋、者赫顯績丈萬光、降澤恩寵天地人。賢師拜相欽賢能、光熱炯熾神人圓、丈芒光鮮輔弼臻、士農工商惠來盈」。

10月29日
(甲午年閏九月初六日)
【百年大醮】三百鑑醮天尊。「天諾籌益聖羅天、官凜威慈殊喜勝、武冠賢靈醮慶壇、財顯赫世神佛道、神蓋紫闕金階晉」為鑑醮版紀念天尊，於底座側邊加上「醮」字，另一邊則為醮科之期「甲午臘月吉旦」；神衣劍帶上則繡有「建成祈安三朝清醮」字樣。依示『喜求願誠悅邀奉、証允靈筭一首允』，讓有緣信眾擲一筊請示供奉。

民國一〇四年

1月20日
(甲午年十二月初一日)
【百年大醮】豎燈篙。由林安樂主委、建醮委員會、五大主事、五大壇首與三十位大醮功德主，在主壇道長吳政憲的主持下，豎起三支燈篙，宣告北港武德宮境內即將啟建大醮。

1月
25~28日
(甲午年十二月初六至初九日)
【百年大醮——甲午年建成祈安三朝清醮】

1月28日
(甲午年十二月初九日)
【百年大醮——最多財神集聚一堂】，共2261尊財神創紀錄。百年大醮共有5568尊神佛前來鑑醮，其中有2261尊財神（認定標準包括武財神、玄壇元帥、文財神、招財利市）。

- 2月16日 (甲午年十二月廿八日) 【金元寶燈光秀記者會】全國首座以竹子為主要材料的巨型元寶「齋天大元寶」，高24公尺、寬13.2公尺、10.18公尺，由藝術家溫也寒設計團隊，以鋼骨、孟宗竹、桂竹及竹篾等台灣在地素材所打造。
- 4月13日 (乙未年二月廿五日) 【天庫金爐——世界最大金紙爐】天庫金爐以總高度12.51公尺榮獲英國金氏世界紀錄公司(GUINNESS WORLD RECORDS LIMITED 吉尼斯公司)認證為「世界最大金紙爐」(Largest joss paper furnace)。
- 6月26日 (乙未年五月十一日) 【捐贈北辰巡守隊巡守車】由林安樂主委親自致贈與北辰巡守隊全新巡守車。由本宮武儀德爐會會長，身兼鎮民代表與北辰巡守隊隊長的詹宜錫代表受贈。
- 7月19日 (乙未年六月初四) 【第四屆千萬要守護動物保育活動】由林雅哲醫師團隊、台灣之心愛護動物協會，提供節育手術、植晶片、施打狂犬病疫苗的服務。本年度共計75隻犬貓接受節育手術。
- 8月15日 (乙未年七月初二) 【第四屆小小財神營】由前新加坡荷蘭銀行董事、武德宮副總幹事黃淑汝親自教學，每位學員依據小小財神護照本，在財神廟內學習團隊合作一起闖關，在遊戲中認識傳統信仰，另一方面則從不同貨幣認識全球經濟，啟發小朋友的世界觀，讓財富的觀念更加拓展，活動最後頒發結業證書!
- 9月21日 (乙未年八月初九) 【白玉佛即將濟世與其二十分靈】甲午年歲末，武財公降示白玉佛菩薩將濟世救民。並於數日後降鸞：「管接統道轄可全，三經日訓待成時，玉佛出濟病苦楚」。

民國一〇五年

- 1月25-28日 (乙未年十二月十六日至十九日) 【武德聯境-天官武財神南巡會香】以巡境形式，聯合百尊天官武財神聖駕，自北港開拔，一路南巡會香，直至本島武德香火之最南境-車城朝元宮後，再回駕返抵北港，交爐聚義，來回超過六百公里。
- 3月19日 (丙申年二月十一日) 【第五屆千萬要守護動物保育活動】由林雅哲醫師團隊、台灣之心愛護動物協會，提供節育手術、植晶片、施打狂犬病疫苗的服務。
- 6月6日 (丙申年五月初二日) 贊助建國國中管樂班。
贊助建國國中成立管樂班，幫助地方培養音樂人才。

- 10月1日
(丙申年九月初一日)
- 12月28日
(丙申年十一月三十日)
- 補助北港鎮建國國中排球獎學金。回饋地方，嘉惠北港學子，培養未來國手。北港武德宮為了支持地方排球運動，頒發獎助學金補助建國中學排球隊，藉此鼓舞校內優秀的排球選手們，希望在今年的國民中學聯賽中能再創佳績。
- 【財神祖廟百年大醮。丙申圓醮】豎燈篙。來自全台的功德主及特地趕回參加醮典的中國與越南台商，將着漢服一齊豎立本科的燈篙。

民國一〇六年

- 1月3-6日
(丙申年十二月初六日至初九日)
- 5月3日
(丁酉年四月初八日)
- 6月17日
(丁酉年五月廿三日)
- 7月23日
(丁酉年潤六月初一)
- 9月30日
(丁酉年八月十一日)
- 10月21日
(丁酉年九月初二)
- 【財神祖廟百年大醮。丙申圓醮】丙申圓醮共有 2308 尊神佛前來鑑醮。
- 新同事 PEPPER 到職。
與亞太電信攜手合作，首創智慧型機器人日本 Pepper 現身當財神志工，內建商用服務中以迎賓接待、景點導覽、產品解說與資料蒐集等功能，加入信眾服務團隊，擔任文化導覽員，讓信眾認識武德宮廟宇建築及武財神主神的沿革，讓民眾體驗與機器人志工互動。
- 【第六屆千萬要守護動物保育活動】，由林雅哲醫師團隊、台灣之心愛護動物協會，提供節育手術、植晶片、施打狂犬病疫苗的服務。本年度共計 80 隻犬貓接受節育手術。
- 「捍衛信仰守護香火」眾神上凱道遊行，參與由「捍衛信仰守護香火大聯盟」所發起的凱道嘉年華盛事；超過百間廟宇、數萬人共襄盛舉。
- 廟地擴張。武德宮原有土地面積為 4724.4508 坪，本月新增廟地 36.8686 坪與 toyota 公司旁建地 312.1800 坪，擴增面積合計 349.0486 坪，武德宮總面積擴張為 5073.4994 坪。
- 【九九重陽活力久久】武德宮重陽敬老活動。

11月9日
(丁酉年
九月廿
一)

前往由林安樂主委率領管理委員會前往新加坡，參與萬天府建宮12周年慶暨啟建清醮大典。

11月18
日(丁酉
年十月初
一)

武德金曲【咱的武財公】問世，由林安樂主委演唱、郭柏均作曲、郭孟雍填詞。

12月15
日(丁酉
年十月廿
八日)

武德宮發行首張EP《咱的武財公》。

12月28
日(丁酉
年十一月
十一日)

武德黑虎爐會由吳勃毅先生再次榮任戊戌年爐主。

民國一〇七年

1月25日
(丁酉年
十二月初
九日)

丁酉年護國息災植福萬緣法會。

2月1日
(丁酉年
十二月十
六日)

2018台灣燈會，武德宮千萬主燈亮相。武德宮揚棄傳統燈會的元素與題材，以「祈福護台灣」為主題，引進國外裝置藝術常用的金屬骨架，將上萬個金屬組件堆疊出兩個大型量體，一為武德宮宮景建築，象徵眾神，另一量體則以總統府的造型喻示台灣，有眾神為台灣祈福，齊護台灣之意。這些可重複拆解組合的基礎材料，在燈會結束後，將全數拆除，並運回武德宮，再重新組裝，成為武德宮廟區北側文創市集的隔間材料，既環保又極富意義，100%的回收利用率，也創下台灣燈會絕無僅有的紀錄。

2月15日
(丁酉年
十二月三
十日)

武德起源，保生堂重新開業，漢方咖啡館再現風華。

附錄二:訪談紀錄

4.5.1A 北港武德宮之可行性訪談紀錄表一

日期	107/03/18	記錄者	劉綵盈
起迄時間	14:00~15:30	訪談時間	90 分
訪談地點	北港武德宮招待所		
受訪人員	北港武德宮副主委		
訪談紀錄:			
一、 寺廟經營管理模式為何？			
1. 武德宮創立對地方發展影響概況？	影響多少都有，北港沒有什麼特色，之前是媽祖廟來帶動，現在武德宮設立後，更帶動北港的繁榮，財神爺是一般人都要求的，財神爺也讓他們感應來拜拜，自然就帶動小販小吃來賣，以前這裡沒什麼人，現在假日都很多人，周邊也熱鬧多了。		
2. 武德宮的經營管理模式與傳統寺廟有何差異？	現在管理人員都年輕主幹，開發了很多武德宮特色文創商品以財神爺身邊的法器、信物，來開發文創商品也是主力之一，過年到3月中的人潮最多，3月中是財神爺的聖誕，在這3月中前各寺廟都會來朝拜。差異性，武德宮以年輕為主幹，以網路行銷，還有信徒互相介紹，各宮廟沒有財神爺，都會來請財神爺回去供奉另設為財神殿。		
3. 武德宮的經營管理模式是否有參考企業經營管理模式？	主委是讀商，所以他都有參考企業經營模式，主要是以信仰為中心，讓信眾有感應財神爺的存在，為求效力，所以人力也不浪費。		
4. 武德宮如何因應雲林地區其他寺廟的競爭？	沒什麼競爭，以財神爺交待為主來做事，如要造醮也是依照神明指示去行。		
二、 寺廟經營管理的創新作法為何？			
5. 武德宮過去幾年採取那些創新作法與方案(機器人、五路財神卡、咖啡館)，來吸引更多的信徒參加活動？	儘量的滿足信眾，信眾有反應武德宮就檢討改進，出發點要讓信眾有回家的感覺，來求財神爺能有求必應。 利用節慶、聖誕法會來連結信眾的參與，大家共樂的感覺。 如請有名布袋戲來武德宮表演，讓人潮更高亢，達到提昇信眾的效果。		

6. 武德宮的創新作法，如何提昇信徒滿意度？	武德宮都走在時代潮流，利用網路連結，讓信眾都能知道武德宮的活動，也讓政府機關與信眾參與讓武德宮更熱鬧，人氣更旺。
7. 武德宮的創新作法，如何結合節慶與觀光活動？	隨時在做檢討求進步，主要也請一些菁英以企業方式來經營。
8. 武德宮的創新作法，如何吸引不同年齡層的信徒？	已請各種行業較菁英的人來幫忙。如我們的蘇秘書長能力很好，可以幫武德宮處理了很多的事情。
三、寺廟經營管理的新事業發展面臨的挑戰？	
9. 武德宮的新事業發展，在策略或經營模式上，面臨的挑戰？	我們用高薪請年輕的人來幫忙，讓他們以企業經營的心情來做，而不是傳統的廟公性質，讓他們有發展的潛力，讓他們自由發揮。
10. 武德宮的新事業發展，在人力資源管理上，面臨的挑戰？	現一般人都有上網習慣，所以資訊發達每人都會上網而知道武德宮的最新活動。
11. 武德宮的新事業發展，在行銷管理上，面臨的挑戰？	面臨的壓力都有，以請示財神爺處理為主，儘量讓信眾來此滿意，快快樂樂來拜拜，歡喜的回家。
12. 武德宮的未來幾年，其他新事業發展的規劃？	還有很多文創還未開發，預計二、三年後要蓋一個地庫。

4.5.2B 北港武德宮之可行性訪談紀錄表二

日期	107/03/18	記錄者	劉綵盈
起迄時間	16:30 ~ 18:00	訪談時間	90 分
訪談地點	北港武德宮招待所		
受訪人員	北港武德宮秘書長		
訪談紀錄:			
一、 寺廟經營管理模式為何？			
1. 武德宮創立對地方發展影響概況？	北港過去是一個港口的地方，在早期通商都是聚集在牛墟的地方，在地工業、糖廠，都漸漸莫落了，若沒有武德宮與朝天宮的話，北港就不熱鬧了。		
2. 武德宮的經營管理模式與傳統寺廟有何差異？	一些大廟都是財團法人，但武德宮是管理委員會的團體，在決策上速度會很快都是一些大學以上的年輕人，永遠都在別人的第一步上		
3. 武德宮的經營管理模式是否有參考企業經營管理模式？	主委是台大輕濟系，政大財經碩士，帶領我們這些都是年輕輩，所以他把企業那一套融入在武德宮服務信眾的方面，信眾有很多不同的層次，所以必需用這企業管理模式，以服務品質，讓信眾有賓至如歸的感覺。由服務品質，讓信眾有要再來的意願。		
4. 武德宮如何因應雲林地區其他寺廟的競爭？	以年齡層管理，現在有很多人都以為廟裡工作都是老年人武德宮都是年輕人在 30 歲左右，若資深的是 50.至 60 歲左右。 這個地方上就較其他的廟宇不同，所以我們在行動、目標上都是很快的達成，若是要辦一個活動，可能在一個月就全部籌劃好了，有些廟宇可能都要半年以上才可以，這就是武德宮不同的地方，以去年 106 年上凱道我們在短短一個半月，就號召一萬多人參加包括附近看熱鬧至少有五萬多人，我們管理委員都很團結，只要一有活動大家都團結的去完成，就是以企業的模式去完成，一般的大廟都要經過投票、一層層的關卡，等到他們決策好了，我們武德宮都已完成目標了，這就是我們武德宮與一般的財團法人的不同		
二、 寺廟經營管理的創新作法為何？			

<p>5. 武德宮過去幾年採取那些創新作法與方案(機器人、五路財神卡、咖啡館),來吸引更多的信徒參加活動?</p>	<p>有些人來廟裡不知道又不敢問別人,機械人就發揮最大的功能,替人解籤,補財庫知道武德宮廟裡有那些活動那些六項配套工作,讓人知道機械人的最大功用。財神虎爺卡主要功用是讓人方便坐公車或控制小孩的零用錢還可以帶在身上保平安,咖啡館的主要功能就是要提供信眾的食衣住行,三學舍不是一般的香客大樓,它真的是很精致的休閒旅店,感覺與財神爺睡一晚,武德宮的最大訴求就是要讓信眾感覺不是來這裡走一下而是能在這裡放輕鬆又能感受財神爺的保佑,讓信眾來拜拜後,還會定期的來拜才是重點。</p>
<p>6. 武德宮的創新作法,如何提昇信徒滿意度?</p>	<p>武德宮的信眾是全台灣省,所以用網路來提昇信眾要在武德宮辦任何事情的方便性或參加任何活動都可以,最主要是補財庫,還有與財經公司配合補財庫提撥一些捐助款來幫弱勢團體,幫信眾做一些功德,還會上疏文稟上天,都有照流程走不是隨便做做,每個信眾補財庫的錢,所有流程都很公開、透明化,來提升信眾的滿意度。</p>
<p>7. 武德宮的創新作法,如何結合節慶與觀光活動?</p>	<p>農曆正月一日到十五日都是武德宮人山人海最熱鬧的時間,從北部下來,在北港要進入武德宮都要費時一小時,所以配合嘉義縣政府的元宵燈會,我們也讓信眾可以在那裡點燈或補財庫讓信眾方便,就是我們結合政府最大目的。</p>
<p>8. 武德宮的創新作法,如何吸引不同年齡層的信徒?</p>	<p>武德宮的九節鞭法器、聚寶盆,二樣聖品,從小的孩子到老年人都可以請回去在家供養,年輕人請九鞭可以步步高升,老人請九節鞭可以長命百歲,聚寶盆每個人都需要的財庫。</p>
<p>三、寺廟經營管理的新事業發展面臨的挑戰?</p>	
<p>9. 武德宮的新事業發展,在策略或經營模式上,面臨的挑戰?</p>	<p>最近幾年網路行銷很發達,武德宮也有網路行銷面臨的是文創飽合現象,所以我們一直在創新,如我們今年推行的財庫水用天庫去做財庫水,從除夕到初三,1500 瓶的財庫水全部賣完,這是我們從硬體設備去創新做出來的產品,從飽合狀態再做回來的一個新的</p>

	產品。
10. 武德宮的新事業發展，在人力資源管理上，面臨的挑戰？	北港人潮的流失，武德宮越來越興盛，人源需要更多，但要找到符合武德宮需要的人才就比較有瓶頸，年輕人都外出只有老年人在北港，所以這問題是我們面臨的考量。
11. 武德宮的新事業發展，在行銷管理上，面臨的挑戰？	文創都是年輕輩，過去廟宇都是老年化的經營，現在武德宮文創都是年輕人的思惟，所以會面臨別人會感覺到為什麼你們會有如此反傳統的做為，可是武德宮的文創作品推銷成功，他們又會覺得我們是對的，如上凱道的事，我們不是要去抗議，我們只是要訴求，以一支香為底線，有些廟宇會持反對而反對，這是我們面臨的壓力。
12. 武德宮的未來幾年，其他新事業發展的規劃？	<p>1:目前有 5000 坪左右的停車位還不夠，整個廟宇佔地約二甲，還不夠信眾的停車。</p> <p>2:天庫還不夠信眾化財庫的使用，過年期間都在旁邊慢慢化，天庫溫度太高會壞掉，所以，不能 24 小時的燒化財庫，所以才要再規劃一個地庫。</p> <p>3:信眾來此面臨沒有地方可以吃，周邊只有賣藝品，缺乏傳統小吃，所以主委有要規劃小吃，讓信眾更方便。</p>

4.5.3C 北港武德宮之可行性訪談紀錄表三

日期	107/03/22	記錄者	劉綵盈
起迄時間	10:00~ 11:30	訪談時間	90 分
訪談地點	台南市辛巴克長榮店		
受訪人員	北港武德宮副秘書長		
訪談紀錄:			
一、 寺廟經營管理模式為何？			
1. 武德宮創立對地方發展影響概況？	武德宮提供了很多的就業機會，如熱咖啡、廟裡所需要的工作人，對當地要就業的人都會有幫助		
2. 武德宮的經營管理模式與傳統寺廟有何差異？	管理階層普遍的年輕化，一般過去的印象都是老年人在做，接觸廟宇的年齡都偏高，管理階層年輕化，又加上主委是財經背景出生，所以經營模式跟企業經營相像，會有制度化，升遷、考核的方式。		
3. 武德宮的經營管理模式是否有參考企業經營管理模式？	本人覺得武德宮較無什麼競爭，大家都主侍的神有自己的想法，功能服務項目，廟宇普遍都有在做慈善事業經營，大家經營團體對象不儘相同，所以如何因應雲林地方得競爭的問題不是現在管理努力思考的問題。		
4. 武德宮如何因應雲林地區其他寺廟的競爭？	主要是網路平台重點，因為現在都是臉書，所以，我們的活動都是透過、臉書、文宣、記者會，甚至是媒體的發佈，我們在吸引信徒的參與，民間信仰，我們都有考慮到。		
二、 寺廟經營管理的創新作法為何？			
5. 武德宮過去幾年採取那些創新作法與方案（機器人、五路財神卡、咖啡館），來吸引更多的信徒參加活動？	武德宮本身就有一些基本的信眾，只這些創新的做法，可以吸引到各多的年輕信眾，只是這些創新的做法，可以吸引到更的年輕信眾，如機械人、一卡通，都是年輕人在使用的頻率比較多，但雲林的交通工具還不能用一卡通，所以我們重力在不止當地，是擴散到外地。		
6. 武德宮的創新作法，如何提昇信徒滿意度？	網路的平台是最快，武德宮的官網，粉絲頁維護的速度都算快，一但有信徒反應，確實有這樣的事情，管理委員會都會很快的處理，所以信徒的滿意度都很高。		
7. 武德宮的創新作法，如何結合節慶與觀光活動？	以燈會，107 嘉義燈會是大型的活動，武德宮配合嘉義政府，推行的燈會，造型是以 106		

	<p>年參加凱薩大道的抗議訴求意思是一樣的，以眾神守護台灣意思是一樣的，所以，我們結合應該是信仰與觀光，倒不是節慶與觀光，節慶是民間一種信仰。</p>
8. 武德宮的創新作法，如何吸引不同年齡層的信徒？	<p>老一輩會來拜拜的都是會來，新的信徒會被文創商品吸引，例如黑虎卡、小公仔、毛巾、手機殼，不同原素都是針對不同的客群而設計較年輕化。</p>
<p>三、寺廟經營管理的新事業發展面臨的挑戰？</p>	
9. 武德宮的新事業發展，在策略或經營模式上，面臨的挑戰？	<p>人力的挑戰，要找到足以負擔工作的人才較難，外地適合的人才不一定會在北港，因為交通不是很方便對於生活來說不是很大吸引力，除非他真的很熱愛這個工作，所以，這些挑戰都來自適當人選。</p>
10. 武德宮的新事業發展，在人力資源管理上，面臨的挑戰？	<p>主要是工作業務比較多，所以現在人力資源比較短缺，所以在很多工作上一個同仁可能要負擔不止一個工作。</p>
11. 武德宮的新事業發展，在行銷管理上，面臨的挑戰？	<p>黑虎卡、小公仔、手機殼，這些商品行銷都很好，黑虎卡已經絕版了，我們在文創商品上應該沒有什麼太大問題，所以一直都有新的商品推出。</p>
12. 武德宮的未來幾年，其他新事業發展的規劃？	<p>107.03.22，武德宮有開記者會，來說明保生堂的由來，保生堂是我們過去信仰的發源地，從中藥行到現在的咖啡館，今天是正式的記者發表會，其實這也是一種的經營方式，透過記者會增加曝光率，同時也讓比較陌生信眾知道，原來保生堂是我們信仰的發源地。</p>

4.5.4D 北港武德宮之可行性訪談紀錄表四

日期	107/02/05	記錄者	劉綵盈
起迄時間	10:00~ 11:30	訪談時間	90 分
訪談地點	北港武德宮招待所		
受訪人員	北港武德宮總務長		
訪談紀錄:			
一、 寺廟經營管理模式為何？			
1. 武德宮創立對地方發展影響概況？	(1) 對地方弱勢初十五會做免費便當供應。 (2) 維護路燈送維護工程車一台。 (3) 配合鎮長捐四，五百台的腳踏車。 (4) 武德宮離市中心較遠，所以自創咖啡館，小吃店供信眾方便。 (5) 做五星級的旅館，廁所。		
2. 武德宮的經營管理模式與傳統寺廟有何差異？	保留傳統不斷創新，自創虎爺燈車繞境。		
3. 武德宮的經營管理模式是否有參考企業經營管理模式？	主委本身台大，政大碩士，也是金融頭手，所以他帶領我們跟著他的腳步走。		
4. 武德宮如何因應雲林地區其他寺廟的競爭？	無法做競爭比較。六十九年發源，七十年才開始，短短三十幾年 利用香油錢來增設新的公共建設。		
二、 寺廟經營管理的創新作法為何？			
5. 武德宮過去幾年採取那些創新作法與方案（機器人、五路財神卡、咖啡館），來吸引更多的信徒參加活動？	利用機器人解籤詩。用五路財神卡，易付卡，新光認同卡，讓信眾方便使用。		
6. 武德宮的創新作法，如何提昇信徒滿意度？	在廁所附近做綠化公園，很多人來廁所都會在此停留拍照。		
7. 武德宮的創新作法，如何結合節慶與觀光活動？	以元宵節配合當地廟宇繞境，配合公所，政府單位參與活動		
8. 武德宮的創新作法，如何吸引不同年齡層的信徒？	文創做得很好，香火也特別的吸金。 過去的傳統都是老人家的作法。透過本宮主委帶領下創新，讓以抽籤詩問事，財神爺顯靈讓他們更有信心。		
三、 寺廟經營管理的新事業發展面臨的挑戰？			
9. 武德宮的新事業發展，在策略或經營模式上，面臨的挑戰？	沒有問題，三學舍旅店，都在氣氛上提高感受度，讓人賓至如歸感覺。		
10. 武德宮的新事業發展，在人力資源管理上，面臨的挑戰？	祭典，繞境需要很多人力，都請臨時工，號招志工。		

<p>11. 武德宮的新事業發展，在行銷管理上，面臨的挑戰？</p>	<p>主委在文創推行人力都很強，以新聞記者，支會縣長的支持。</p>
<p>12. 武德宮的未來幾年，其他新事業發展的規劃？</p>	<p>以財神爺的聖示要做地庫供全台寺廟使用。</p>



4.5.5E 北港武德宮之可行性訪談紀錄表五

日期	107/02/06	記錄者	劉綵盈
起迄時間	14:00~ 15:30	訪談時間	90 分
訪談地點	北港武德宮招待所		
受訪人員	北港武德宮解文神職老師		
訪談紀錄:			
一、 寺廟經營管理模式為何？			
1. 武德宮創立對地方發展影響概況？	參與公益活動很多，捐贈警方監示器，公所里長腳踏車，冬令救濟。		
2. 武德宮的經營管理模式與傳統寺廟有何差異？	主委年輕都做得很好，如燈會用資源回收環保的創意。		
3. 武德宮的經營管理模式是否有參考企業經營管理模式？	不知道，以我個人覺得與朝天宮較不一樣，慢慢就走向時代潮流。		
4. 武德宮如何因應雲林地區其他寺廟的競爭？	神威顯赫，以財神爺為主。		
二、 寺廟經營管理的創新作法為何？			
5. 武德宮過去幾年採取那些創新作法與方案（機器人、五路財神卡、咖啡館），來吸引更多的信徒參加活動？	設寶庫，小錢包讓人請回家供養，以財富來堅定信仰。 舉辦書法才藝讓更多信眾參與。		
6. 武德宮的創新作法，如何提昇信徒滿意度？	宣導道教，開辦讀經班。		
7. 武德宮的創新作法，如何結合節慶與觀光活動？	以元宵節與當地廟宇繞境，三月十五辦祝壽慶典，七月十五日做普渡及救濟活動。		
8. 武德宮的創新作法，如何吸引不同年齡層的信徒？	舉辦法會，主委較新潮流做法，就有很多不同的年齡層參加。		
三、 寺廟經營管理的新事業發展面臨的挑戰？			
9. 武德宮的新事業發展，在策略或經營模式上，面臨的挑戰？	封爐、減香火，有較大打擊。		
10. 武德宮的新事業發展，在人力資源管理上，面臨的挑戰？	縮減人力，大節慶都請臨時工或志工。		
11. 武德宮的新事業發展，在行銷管理上，面臨的挑戰？	文創商品較沒問題。		
12. 武德宮的未來幾年，其他新事業發展的規劃？	我沒參與他們的行政，所以我不知道。		