

南華大學

非營利事業管理研究所碩士論文

傳統寺廟經營管理--以嘉義市具代表性廟宇為例

Managing Traditional Temples—A Case Study of  
Representative Temples in CHIA-YI

指導教授：傅篤誠 博士

研究生：李奕德 撰

中華民國九十六年七月

南 華 大 學  
非營利事業管理研究所  
碩 士 學 位 論 文

傳統寺廟經營管理－以嘉義市具代表性廟宇為例

研究生：李奕德

經考試合格特此證明

口試委員：黃中見  
傅豆誠  
李招軒

指導教授：傅豆誠

系主任(所長)：李招軒

口試日期：中華民國九十六年六月八日

## 謝

## 誌

記得兩年多前當時還在國立嘉義大學生物事業管理學系就讀的我，到系辦辦事偶然中看到南華大學研究所招生海報，其中「非營利事業管理研究所」的招生訊息引起我相當濃厚的興趣，這要歸功於父親長期投入地方慈善事業，激起我想要報考的強烈意願。

就讀研究所期間，難忘王所長時常耳提面命的一句話：「想要成為非營利組織一份子的人，就要比平常人多一點不一樣的 DNA。」就是勉勵我們要有關懷社會、投入公益的愛心、慈悲心。而我也堅定的相信在未來台灣的社會裡，非營利組織絕對會是提供社會愛心與溫暖的最大宗力量！

寫作此篇論文除了個人宗教信仰因素之外，還抱有關心地方發展與希望藉由管理上新思維促進傳統寺廟在經營廟務上能有正面的變革。能夠成就此篇論文及獲得碩士學位要感謝父母親長期的鼓勵與鞭策，以及指導教授傅篤誠老師與王振軒所長、黃中見老師給予提醒、指導，而在整理相關的文史資料過程中，要特別感謝嘉義縣蕭前議長秘書許介良先生、東門忠義十九公廟蔡主委慶昌、共義堂鄭導師瑞元等不吝提供珍貴的文史資料與口述歷史，也衷心企盼論文能夠發揮功用，給予傳統寺廟正面的助益。

李奕德於付印前夕

## 摘 要

本研究採用參與觀察法、歷史文獻分析法、訪談法等方式進行。深入探討嘉義市具代表性之傳統寺廟：「雙忠廟」、「城隍廟」、「九華山地藏庵」、「忠義十九公廟」之沿革、廟內組織、管理制度等面向，之所以會以此四間寺廟做為研究對象，是因為其對於嘉義市早期之開發有相當的關聯以及歷史悠久等特性。

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，值得社會大眾推廣。

本文首先對台灣傳統民間信仰中的神祇種類、各種常見之宗教儀式乃至於與台灣早期開發史的關係作詳細的回顧，再整理嘉義市具代表性傳統寺廟之相關文史資料，並剖析經營管理之新思維，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，藉此引起共鳴。

關鍵字：寺廟、移民社會、傳統民間信仰

## **Abstract**

This research used the methodology of field study, historical comparative research, and qualitative interview method. The reason that we choose traditional temples in Chiayi city is due to the connection of historic characteristics to the development of Chiayi in earlier period.

Taiwan is a typical immigration society. Observing the history of Han nation, ancient people have to pass through Taiwan Strait and must survive among the original mountain forest. Under the lack of medicine supply, infectious disease and epidemic happen quite often. Uncertainty of political factor and unable to get along with aborigine and ethnic group etc. are major problems that all ancient people have to face. The traditional religious faith becomes the invisibly most important domination strength of the Han nation. When the ethnicity population arrive a certain amount of time, properties were accumulated and so temples were build. The temple is becoming a regional faith center. Temples are the most important public space in the settlement. So the temples are the center of public business in early days and having influential in the settlement. However, when Taiwanese political system changed, the public business function of the temples is hence reduced.

The research shows the types of god in the traditional popular believers and various religious rites. Detailed review about the historical movement with traditional belief in the early days is revealed. Also, sorting the literature of Chiayi traditional temples and history data, and analyzing their management thinking could help traditional temples to find out a suitable method to run the temple in the future.

**Key words:** temple, immigration society, traditional believers

# 目錄

## 第一章 緒論

第一節	研究動機	1
第二節	研究目的	2
第三節	研究範圍與流程	3
第四節	研究限制	4
第五節	研究方法	4

## 第二章 文獻探討

第一節	傳統民間信仰與神祇對台灣之影響	6
第二節	台灣民間信仰儀式	18
第三節	非營利組織行銷管理文獻探討	25

## 第三章 嘉義市具有特殊意義之寺廟與信仰

第一節	嘉義首廟雙忠廟	31
第二節	嘉義城隍廟	39
第三節	九華山地藏庵	51
第四節	東門忠義十九公廟	56

## 第四章 傳統寺廟廟務經營綜合分析

第一節	我國寺廟組織管理制度	63
第二節	寺廟行銷策略分析	64
第三節	寺廟人力資源運用策略	67
第四節	寺廟募款	72
第五節	寺廟財務管理	77
第六節	寺廟公關經營	80

## 第五章 結論與建議

## 後續研究

## 參考文獻

## 附錄

# 第一章 緒論

## 第一節 研究動機

從小生長於一個中醫世家的家庭，家裡五行行醫，於嘉義市傳統的大型菜市場—東市場，執業超過百年，永留於心中最深刻的印象是車水馬龍、人來人往的情景、周圍有許多鬧中取靜的廟宇、以及富饒濃厚人情味的左鄰右舍，交織構成一份永恆無法忘懷的堅定情感及個人對家鄉事、物無限的依戀。

小時候的我身體狀況欠佳，差點於母親肚中流產，出生後又歹腰飼（台語體弱多病之意），每逢此時，家中長輩皆會到鄰近廟宇祈求神明幫助，保佑身體平安順遂，也因此促使了我日後對於民間傳統宗教信仰有高度的興趣，喜歡接近寺廟，喜歡探討每間寺廟背後的歷史與地方生活的連結。此外父親也擔任許多間廟宇委員會、董事會的幹部，從小每逢神明誕辰、年度慶典，父親皆會帶著我前往參加、協助；考上大學之後，愈有更多的機會與時間能投入此類活動，除了替神尊服務，最讓我感到高興的是能夠從耆老的口中徹底了解家鄉的歷史典故、能夠接觸到來自於社會各階層共同為廟宇服務的人士，無形之中累積了許多難能可貴的知識與社會經驗，數年來投身於傳統宗教活動的我更相信，只要心存正念，參與傳統宗教事務的青年人絕對不會變壞，反而會成為珍惜鄉土並維護故鄉寶貴資產的尖兵，為本土優質文化的保持與發揚盡一份心力！

宗教信仰的追求是人類社會生活中非常重要的一環，大至天災地變、國祚興衰，小至個人禍福等，皆可求助於神靈。台灣是信仰自由的國家，宗教信仰活動及種類多而繁雜，廟宇隨處可見，以嘉義市為例，面積為六十.二五平方公里，登記有案的寺廟數目為一四八間，平均每平方公里就有二.四間寺廟，尤其以嘉義市中心鄰近之廟宇密度為最稠密，其餘未登記之神壇或路邊小祠廟數目亦甚多，因此傳統宗教信仰在嘉義地區可謂興盛，是市民生活中極具重要性的一部份。

嘉義，古稱諸羅山，在台灣開發史中屬於較早開發之地區<sup>1</sup>。根據《諸羅縣志》的記載，嘉義市境內於清代即創建之寺廟有三十七間<sup>2</sup>，大部份集中於現今嘉義市中心（桃仔尾）鄰近周圍地區，隨著年代久遠及歷史事件之影響，現今還留存之古寺廟，自成一套完整且值得探討的經營模式，從整理嘉義市具代表性寺廟之文獻資料中，能找出其創建緣起、沿革，延伸了解當時社會背景與先民生活點滴，可以找出嘉義市特有之宗教信仰與地方文化之獨特性；面對時代的變遷與潮流，寺廟的功能與經營上也逐漸轉型中，除了傳統上提供信徒祈福的功能外，還必須建立完善的責信制度並融入地方社群，如此才能使傳統寺廟適應社會世俗化的挑戰而永續經營；因此探究嘉義市具代表性之傳統廟宇管理運作模式與未來具可行性之各種機制，是為本文之研究動機。

<sup>1</sup> 請參閱賴子清（1962），嘉義縣志卷七：人物志，序言，嘉義縣政府編印。

<sup>2</sup> 請參閱顏尚文（2002），嘉義市志卷十：宗教禮俗志：p2-5，嘉義市政府編印。

## 第二節 研究目的

台灣民間信仰興盛，蓋因於自明末清初以來陸續有先民由大陸沿海渡臺墾殖，雖心有所嚮往，然而必須面對離鄉背井之苦、橫渡黑水溝之艱險與天災、地變與政治不安定等因素，為求一切平安順遂使心靈有所寄託，無不恭請家鄉信奉之神祇渡臺確保無虞，待形成部落或社群後即建廟奉祀，這也是何謂臺地多寺廟原因所在，民間信仰興盛與堅定也就不足為奇了。

解嚴之後，台灣的宗教信仰再度地活絡起來，寺廟的宗教活動傳統上給人印象侷限於只提供給信眾祈福的功能，如：齋醮、法會、禪修、祭祀、進香、遶境等儀式性服務，透過宗教的穩定力量化解信眾各種方面之疑難雜症，然而寺廟亦是「非營利組織」的一份子，寺廟將從事神事服務所獲得之經濟資源回饋於社會，從事社會扶助工作，正是典型的「取之於社會，用之於社會」的最佳寫照；然而從事社會扶助工作的同時，亦是提升寺廟社會形象的最佳時刻，面對時代的變遷與進步以及寺廟數量眾多的高度競爭環境，各寺廟之管理幹部無不絞盡腦汁提出許多匯聚人氣的活動來吸引信眾的投入，探討地方上具代表性寺廟平日運作之異同，可預見宗教組織平日雖主要投入於從事聖事運作，亦需學習如何管理組織內外事務之運作，寺廟的管理階層不在只是單純地在寺廟裡為信眾服務，而且還需要走入社區將寺廟與社區融為一體、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，如此全方位地寺廟經營管理，才能活化動輒擁有百年歷史以上的寺廟，台灣的傳統民間信仰會更新鮮而有活力；歸結本研究的目的為：

- 一、傳統寺廟之創立對地方發展影響的關連性。
- 二、研究傳統寺廟近年來管理模式與過去之異同。
- 三、研究嘉義市具代表性之傳統寺廟其祭祀圈、附屬組織、沿革文物做整體調查以及其面對高度競爭之環境所採取之因應策略為何？
- 四、傳統寺廟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、探討傳統寺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。



### 第三節 研究範圍與流程

本研究為針對嘉義市具代表性之傳統寺廟經營管理之研究，所列舉之代表性寺廟為：「嘉義首廟雙忠廟」、「嘉義城隍廟」、「九華山地藏庵」、「東門忠義十九公廟」等；以瞭解其組織沿革、緣起發展、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，研究流程規劃出如下圖：

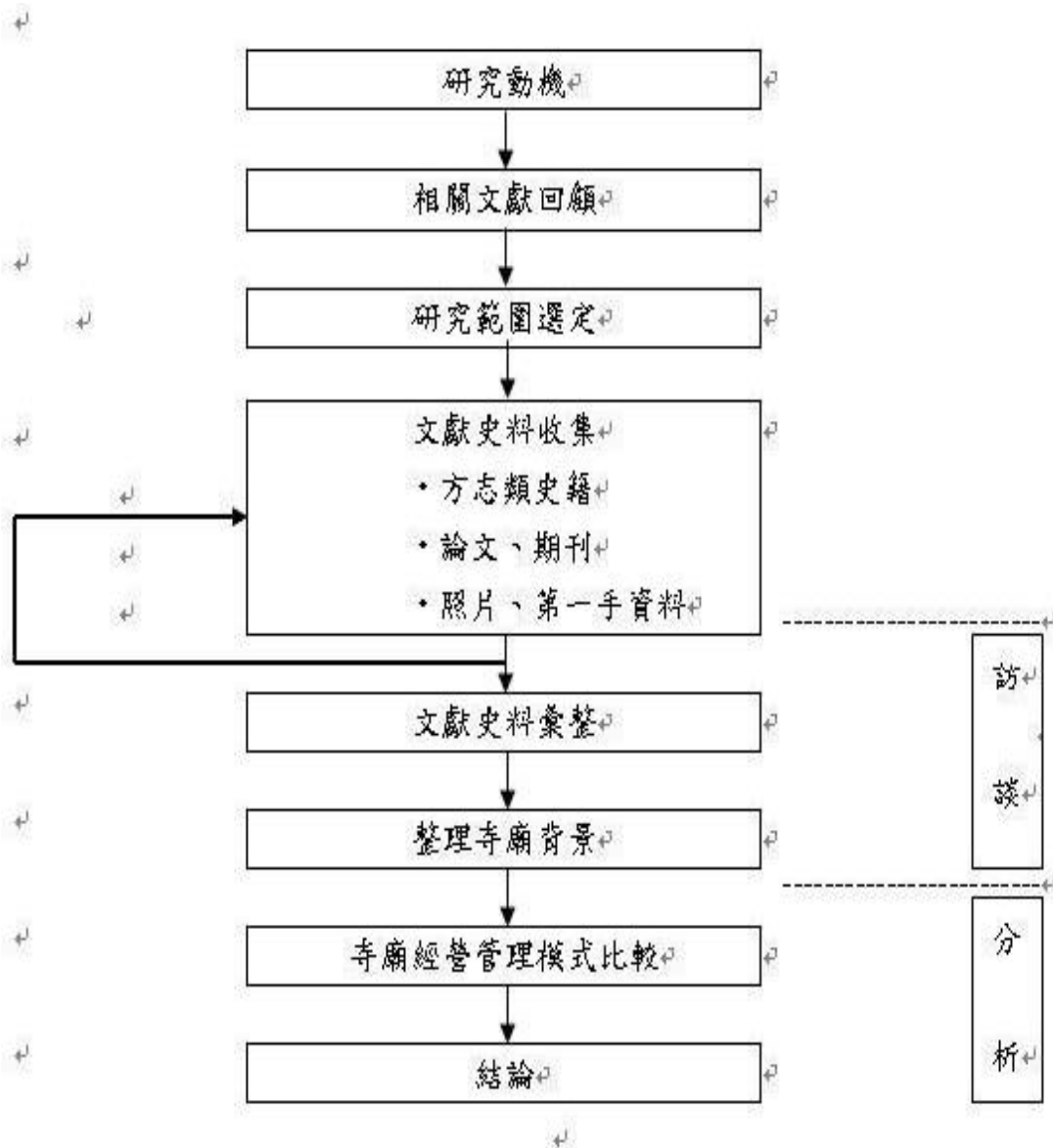


圖 1-3-1 論文研究流程圖

## 第四節 研究限制

一般傳統寺廟管理階層，大都以社會地位崇高之人士擔任之，其言行對於組織內部具有相當份量與決策地位，透過現代經營管理思維企盼影響該組織之運作較為不易；此外，收集部分相關文獻因受限於台灣受前清、日據時代歷史背景之影響，導致收集上較為困難，而必須透過耆老口述，加上國內對於傳統寺廟經營管理方面之相關文獻較不多見，亦成為影響取材上之相關因素。

## 第五節 研究方法

本研究採用三大部分。第一為「歷史比較分析法」，找尋本文所列舉之嘉義市具代表性傳統寺廟之相關文史資料。第二部分為「參與觀察法」，有鑑於傳統寺廟相關活動及科儀種類繁多，盡可能親身參與其中，透過文字、影像紀錄加以闡述。第三部分為「深度訪談法」，訪問地方耆老、嘉義市具代表性之傳統寺廟管理人、地方文史工作者等，藉以彌補文獻資料之不足，或藉此檢驗相關文獻之正確性。

第一部份「歷史比較分析法」：

找尋各機構及圖書館之相關資料，作為研究與調查之主要依據。主要包括：

(1) 方志類史籍：以諸羅縣志、嘉義縣志、嘉義市志等地方志為主體，以及記載其他有關於嘉義地區風俗民情等類書籍。

(2) 期刊與論文：期刊與論文部份，以介紹嘉義地區及有關於傳統宗教信仰等類為主。

(3) 收集嘉義市具代表性傳統寺廟之文獻，最好能有第一手資料，將寶貴之文史資料應用於本研究中。

第二部份「參與觀察法」(participant observation)：

參與觀察法乃質性研究中常見搜尋資料之方法，藉由觀察者與被觀察者一同工作或生活，在頻繁接觸及直接體驗下觀察其言行。此種作法在客觀的原則上進行，觀察之情境較為自然，觀察者能夠對其欲探索之當地社會文化現象得到較為具體之認識，亦可以深入被觀察者組織文化內部，瞭解他們對自身行為意義與詮釋。此外，寺廟之宗教活動種類甚多，往往為寺廟帶來可觀的收入與資源，參與其中可以體認信眾需求，瞭解經營管理模式，針對具代表性之傳統寺廟內神像、藝術之美、常年活動作詳盡之記錄存檔，往往可以得到寶貴的第一手資料，對於所研究之議題可以探討較為深入。

### 第三部份「訪談法」：

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詢問、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。本研究中將找尋地方耆老及寺廟管理人，透過接觸訪談建立良好人際關係，企盼藉由口述歷史，與蒐集到之文史資料作呼應。

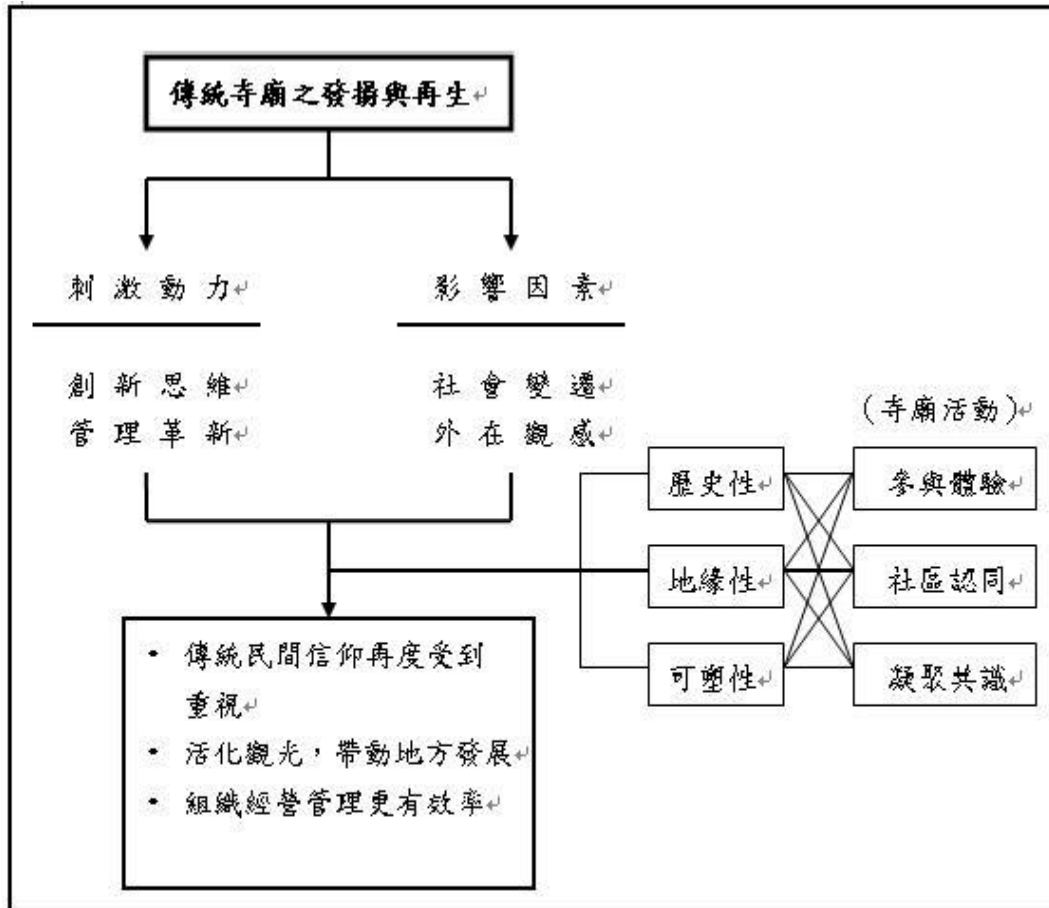


圖 1-5-1 分析架構示意圖

資料來源：本研究整理

## 第二章 文獻探討

依據第一章之研究動機與目的，本章將對台灣傳統民間信仰現況、台灣民間信仰儀式等相關文獻做進一步整理與探討。

### 第一節 傳統民間信仰與神祇對台灣之影響

我國的傳統民間信仰以崇拜自然與靈魂佔有利地位，在古時，便已開始對於天、地、日月星辰、器物、祖先、乃至於厲鬼等加以祭祀，所以為多神教之宗教發展。漢代佛教傳入中土，帶進佛像，連帶造成我國偶像崇拜之觀念。台灣的漢人社會結構是典型的移民社會，在明末、清初之際乃是大量移民渡台之時機，渡台之先民必須忍受離鄉背景之苦、黑水溝之艱險，還有來到台灣後未知之前途，為使心靈有所寄託，往往必須藉助神祇幫忙，恭請故鄉神祇渡台，興建寺廟與開闢土地二者之關聯性密不可分，當同族群之人口到達一定數量時，便倡議建廟，而該廟往往成為該地聚落中心，建構了「文化權利網絡」(culture nexus of power)<sup>3</sup>；如此，台灣各角落充斥著寺廟，在信徒心中，寺廟是地方與自身的命運共同體，背後所象徵的具有強烈的地緣、血緣之關連性，甚至與原鄉聯繫之意義，成為不可動搖之堅定意識。在科技文明昌盛的時代裡，為何台灣傳統民間宗教信仰不但沒被時代淘汰，卻反而更加旺盛？探究其原因可以得知，現代人因科技帶來之進步，雖生活便利許多，然而心靈卻多空虛，不但知識水準較低者求助於民間信仰以求去禍招福，就連高級知識份子也透過各種宗教管道讓心靈有所寄託、支柱。

台灣傳統民間信仰中最普遍性之神祇眾說紛紜，有說媽祖、有說關帝、亦或土地爺；在多神教之宗教理念下，常可看見多種各路神祇充斥於一寺一廟之中，雖有主神鎮殿，然而信眾認為眾神所各自職司之權責不同，多拜多福氣，民間信仰會如此多元而有趣，可想而知。以下乃根據民國四十九年台灣省文獻委員會對於調查宗教信仰所出版之「台灣省寺廟教堂調查表」為主體，整理出台灣傳統民間信仰信奉神祇之概況：

表 2-1-1 台灣傳統民間信仰信奉之神祇

編號	神祇名稱	別稱	職司與神祇特點介紹
01	玉皇上帝	天公、昊天上帝、玉天大帝	主宰並支配萬物，為天界帝王，地位至高無上。
02	三官大帝	三界公、三元上帝	地位僅次玉皇，三官乃古時堯、舜、禹，天官賜福、地官赦罪、水官解厄，祭祀日期為：上元、中元、下元三節。

<sup>3</sup> 請參閱陳小沖 (1993),《台灣民間信仰》，p1-4，廈門：鷺江出版社。

03	玄天上帝	真武大帝、北極大帝、上帝公	源自北方星宿崇拜，為屠宰業、航海業乃至於明鄭官方守護神。
04	天上聖母	媽祖、天后	中國女海神，每年台灣進香潮達百萬人次以上，俗諺云：「三月瘋媽祖」。
05	神農大帝	炎帝、五穀王、粟母王	神農教民農耕、為古時三皇之一，乃中醫藥業、農人守護神。
06	福德正神	伯公、土地公、福德爺后土	每家戶、境、村落皆有土地神，基於有土斯有財之觀念，土地公廟數量相當多。
07	保生大帝	大道公、吳真人、醫靈真君	醫生、藥商虔誠祭祀之神祇，每年台南縣學甲慈濟宮所舉辦之上白礁保生祭盛況空前。
08	城隍爺	依行政區域管轄不同，稱號有高低之分。	民間傳說凡生前有德之人，死後可為各地之城隍，鑒察陰陽；相傳歷史先賢張巡、許遠、文天祥、紀信、楊繼盛等皆任城隍。
09	觀音	觀音媽、菩薩、觀音佛祖	佛教神祇中可說是最受歡迎之神祇。有三十三種應化身，慈悲形象深植民心。
10	水仙尊王	水官大帝、水德星君	相傳水仙尊王有五人之多，為大禹、項羽、伍子胥、李白、王勃等，因五人之死皆與水有關而附會之。
11	龍王	龍王爺	分東西南北四海龍王，清代龍王信仰興盛，近代卻因海上交通便捷而沒落。
12	關帝	關聖帝君、文衡聖帝、山西夫子協天大帝、伏魔大帝、關公	三國時蜀漢猛將關羽，忠義精神萬古流芳。自宋朝後歷代皆被加封而終為「帝」，信眾接受其之程度橫跨儒、道、釋三教，咸信能消災、除魔、賜財、求功名，乃萬能之神之形象。
13	東嶽大帝	嶽帝爺、泰山爺	原為中國東嶽泰山山神崇拜，受封神榜影響東嶽大帝乃黃飛虎擔任，職司天下賞善罰惡，為閻羅王之上司。
14	開臺聖王	國姓爺、開山尊王、延平郡王、朱王爺	明末忠臣鄭成功，拒從父命降清，率軍攻克台澎驅逐荷蘭人收復台灣，建立明鄭王朝，對台灣早期開發功不可沒。
15	開漳聖王	陳聖王、聖王公、陳府將軍、威烈侯	唐代漳州刺史陳元光，曾平息「綏安之亂」，死後居民建廟膜拜，為台灣漳州籍移民之守護神。
16	廣澤尊王	聖王公、保安尊王、郭聖王	聖王俗名郭忠福，一說郭洪福，得地理師指引靈穴而得道成神，相傳曾醫治好雍正皇帝之痘瘡，又被稱之為痘神，為台灣泉州籍移民之守護神。
17	五福大帝	五靈公、五行大帝	相傳明代五名書生—張元伯、鍾士秀、劉元達、史文業、趙公明，為阻止民眾喝下有毒井水而分別投井自殺，死後昇天為掌管天下瘟疫之神。

18	孚佑帝君	呂仙祖、呂純陽、呂仙公、呂恩主	為道教八仙中名氣最大者，好飲酒，擅長劍法，下凡助人傳聞最多，與信眾距離最接近，相傳謂為理髮業之守護神，
19	文昌帝君	梓潼帝君	相傳文昌帝君為晉代之張亞子，生前為官，死後被民崇為「梓潼神」，與朱熹、魁星、關公、呂洞賓合稱「五文昌」。
20	中壇元帥	三太子、太子爺、羅車太子	封神榜中述其為錢塘關總兵李靖之子，因有降妖伏魔之能，常見於鎮守廟宇之中爐，因其神像乃以一派天真活潑之小孩為造型，因而又成為孩童之守護神。
21	五顯大帝	馬華光、華光天王、馬靈官	稱謂與五福大帝近似，神祇卻不同。相傳為佛前之蓮花燈，累經轉世投胎受劫難而成正果，為火部正神。
22	黃 帝	軒轅聖帝	乃上古軒轅氏，曾制伏蚩尤，推動華夏文明，與炎帝同稱為中華民族始祖，而我國國人亦自稱為「炎黃子孫」。
23	三山國王	王爺公	三山國王乃指廣東省潮州獨山、明山、巾山之山神，為台灣粵籍移民之守護神。
24	靈安尊王	青山王、王爺公、武德神	相傳青山王為三國時代孫權麾下部將張滾，因鎮守泉州惠安而成當地守護神，又因葬於青山故名「青山王」；宋代時因助虞允文退金兵而受封為「靈安尊王」。萬華青山宮乃臺灣青山王廟香火最鼎盛之廟宇，每年青山王出巡盛況空前。
25	地藏王菩薩	幽冥教主、地藏王公	地藏菩薩曾發下誓願「地獄不空，誓不成佛」，掌管地獄一切事務，又稱「幽冥教主」。
26	田都元帥	元帥爺、雷元帥、相公爺	田都元帥名叫雷海青，唐玄宗時負責管理梨園，死後被追封為太常寺卿，為民俗音樂、戲團之守護神。
27	保儀尊王	梃公、元帥爺、厲王	保儀尊王乃唐代安使之亂時死守睢陽之名將張巡，一說是許遠，台北、嘉義、台南等地皆有奉祀該神祇。
28	玄壇元帥	武財神、趙元帥、寒單爺	玄壇元帥乃封神榜內商紂之部將趙公明，昇天後被冊封管理財庫，手下有招寶、納珍、利市、招財四神，極受生意人尊崇。
29	岳元帥	岳武穆王、岳府王爺	岳元帥乃指南宋名將岳飛，盡忠報國，驅逐金兵矢志恢復失土，後遭奸臣秦檜等陷害，而受世人崇敬。
30	張天師	天師爺、張仙公	東漢道教創始人張道陵，擅長以符籙咒法為人治

			病，民間視為鎮宅守護之神。
31	清水祖師	祖師爺、烏面祖師 祖師公	祖師俗名陳應，一說陳昭應，福建省永春縣人，曾於清水巖修行十九年，修橋鋪路、代民祈雨而受宋廷加封，相傳每遇天災其神像之鼻會事先掉落示警，故又稱「落鼻祖師」。
32	臨水夫人	夫人媽、順天聖母、 順懿夫人	據《台灣縣志》載，臨水夫人本名陳靖姑，福州人，專門營救難產婦人，故被尊奉為神祇，視為助產之神。
33	太陽星君	太陽公、太陽菩薩	歷代皆重視朝日之禮，起源自於《拾遺記》中記載：「炎帝築圓丘以祭朝日」。
34	太陰星君	月神、太陰娘娘	傳說月神乃后羿之妻嫦娥，祭祀之禮源自於古人對天體之崇拜。與太陽星君常合祀於玉皇宮或規模較大之寺廟。
35	風神爺	風伯、風師、箕伯、 風天王	東漢應劭著之《風俗通義 祀典》云：「風師者，箕星也。其主簸揚，能致風氣。」故稱風神為箕伯，台灣第一座風神廟於台南市長樂街，為當時台南知府蔣元樞所倡建。
36	瑤池金母	西王母、王母娘娘	相傳王母娘娘原始相貌為半人半獸之模樣，可能源自於我國古代對動物與圖騰之崇拜，現今之王母塑像慈祥華貴，與原始認知大不相同。台灣王母信仰最有系統乃慈惠堂一脈，信眾頗多。
37	孔子公	至聖先師、大成至聖 文宣王	孔子名丘，字仲尼，春秋時魯國人。畢生提倡人恕知道，為影響中國最深遠之偉大教育家、思想家，歷代皆隆重尊祀。
38	輔順將軍	將軍爺、舍人公、馬 舍公、馬公爺、馬使 爺公、馬公	相傳輔順將軍為開漳聖王陳元光部將之一，將軍姓名眾說紛紜，竟有馬援、馬安、馬仁、馬恩、馬福、李伯苗之說法，另外一說是馬公爺為馬神及自然星宿天駟星之信仰。台灣最早奉祀輔順將軍之廟宇乃「台南市六合境馬公廟」。
39	助順將軍	將軍爺、舍人尊公、 黃忠烈公、老石將軍	助順將軍名黃道周，字幼平（玄），乃明末崇禎朝之忠臣，因忠言逆耳、不畏權貴而被貶為庶人；後隨福王抗清復明失敗處以死刑。代表廟宇為「台北淡水助順將軍廟」。
40	順正大王公	武惠尊王、護國尊王	又稱王公，為晉南一帶守護神，台灣地區供奉其之廟宇大部分集中於北部。
41	齊天大聖	大聖爺、鬥戰勝佛、 猴仔公	家喻戶曉之《西遊記》中，護衛唐僧往西天取經之美猴王孫悟空。因武功高強，並使人容易親

			近，乃極受歡迎之角色，亦為孩童守護神之一。代表廟宇為「台南市開基萬福庵」。
42	盤古大王	盤古王、盤古聖帝、盤古星君	盤古為神話中人物，相傳其開天闢地，累死於大地上，頭為嶽、眼為日月、脂膏為江海、毛髮為草木等，乃萬物之神。
43	七星娘娘	七娘媽、七星媽、七星夫人	七娘媽為孩童守護神之一，乃織女星被神格化後之信仰，台灣所流傳之成年禮（作十六歲）之習俗，就是在七娘媽見證下完成。代表廟宇為「台南市開隆宮」。
44	女媧娘娘	媧皇、女希氏	相傳女媧與盤古皆被視為創造人類之神，曾有煉石補天之事蹟所以被奉為瓦窯業、製傘業、紡織業之守護神。與九天玄女乃不同之神祇。
45	註生娘娘	娘媽、註生媽	註生娘娘為封神榜中助紂王抗周陣亡之雲霄、碧霄、瓊霄三姊妹，專司人間生育之職，常見合祀於各寺廟之中。
46	敵天大帝	德天大帝、太師公、大帝爺	敵天大帝名林放，春秋時魯國人，乃孔子七十二弟子之一；福建漳州先民奉迎來台，為林姓家族之祖佛。代表廟宇為「嘉義縣新港鄉月眉光天宮」。
47	感天大帝	許真君、許真人、慈濟真君	許真君名許遜，東晉人，曾任旌陽縣令，精通醫術，相傳曾治癒晉皇后之乳房腫瘤而受封「慈濟真人」；傳說其「拔宅上昇仙去」，所謂「一人得道、雞犬升天」乃指許遜也，台灣亦有將其奉為保生大帝，造型為右手持劍，左手執淨鉢，斬蛟龍之姿。
48	閻羅王	十殿閻羅	閻羅王，原為印度文 Yamaraja 之譯音，有「束縛」之意。道教吸收閻羅王轉為十殿閻羅掌管各大小地獄，民間盛傳宋代清官包拯即為五殿閻羅（閻羅天子）。閻羅王常見合祀於城隍廟、東嶽廟、地藏王廟等廟宇。
49	李老君	老君爺、太上老君、玄元皇帝、太上道祖、道德天尊	李老君即老子，春秋末楚人，為偉大之哲學家，西出函谷關時，曾寫下五千言之《道德經》，孔子亦曾向老子問禮。道教將老子奉為祖師之一，說其居住於天庭「三清境」，地位至高無上。
50	法主公	張聖君、張公法主、都天聖君	法主公乃福建安溪之鄉土神祇，相傳為宋代張氏兄弟三人，除去蛇精而得道升天，信眾咸信其有改運、補運、消災之能。法主公之代表廟為「台北大稻埕南京西路法主公廟」。



51	彌勒佛	布袋和尚	據佛經所載，彌勒佛乃釋迦牟尼佛之弟子，姓慈氏，名阿逸多，在佛教中地位崇高，被視為釋迦佛之交棒者。五代時，有一和尚雲遊四海，肚子肥胖、布袋不離身，樂於助人，人皆稱其為彌勒轉世。
52	釋迦佛	佛教教主	釋迦牟尼佛為佛教教主，偉大之宗教家。原為王子，後出家修行，傳教達四十五年之久。
53	定光古佛	燃燈佛、定光佛、定光如來	佛教之定光佛為比釋迦牟尼佛更早成佛之佛祖，然而民間相傳之定光古佛為宋代高僧鄭白巖，曾除蛟患、修行於南巖五十年，當地人皆奉為神明，後因顯靈護汀州免於賊亂，清廷敕封為「定光古佛」，乃汀州守護神。代表廟宇為「台北淡水鄞山寺」，亦是清代之台灣北部「汀州會館」。
54	護國尊王	謝府元帥	護國尊王乃指東晉之謝安，與其侄謝玄以寡敵眾抵禦前秦苻堅侵略，史稱「淝水之戰」。民間信仰中亦將謝玄稱呼為「謝府元帥」。
55	李天王	托塔天王	原為佛教之北方多聞天毗沙門天王，封神榜之托塔天王為錢塘關總兵李靖，率子金吒、木吒、哪吒投周輔佐太公，職司掌管天兵天將。台南安平文朱殿稱其為「兵部李天王」。
56	西秦王爺	老郎神、郎君爺	為唐玄宗李隆基，因好樂曲、戲劇，自創後宮戲班，世稱「梨園」，並時常親自上場演出；與田都元帥皆為民俗樂曲、戲劇界祖師爺。相傳初次登台之戲旦，想不怯場，必先喝供奉西秦王爺之敬茶。
57	普庵祖師	普庵菩薩	相傳乃南宋臨濟宗僧侶，俗名余印肅。精通佛法、擅長醫術，亦有祈雨之能；《魯班經》上所載，立木上樑可擺設香案祭祀普庵祖師，想必其有精湛之建築技術。故嘉義市盧厝里之普庵祖師廟乃市區油漆公會發起建造之公廟。
58	朱子公	紫陽夫子、朱衣星君	乃宋朝理學大家朱熹，曾創白鹿洞書院，開創講學之風，世人奉其為文昌之一。
59	瞿公真人	瞿真人	瞿真人乃明朝天啟年間四川人，事母至孝，母親死後痛不欲生，隨即引火自焚，然上天飄來烏雲將真人接走，村民咸信其已得道升天。台灣瞿真人信仰相傳乃清朝時劉銘傳軍隊奉迎來台。
60	周倉將軍	將軍爺、周府將軍	為三國蜀漢名將關羽之侍從，關公敗走時，其堅

			守麥城而自殺明志，民間祭祀大都與關帝、關平合祀。
61	三忠公	無	三忠公乃指南宋末年忠臣文天祥、張世傑、陸秀夫。
62	光耀大帝	李恩主、大帝爺	《宜蘭縣志》所載：李恩主俗名李巨川，字少舟，長著書勸善，後得道成仙。為宜蘭地方性之神祇。
63	孔明先師	諸葛武侯、恩主公	蜀漢丞相諸葛孔明，因受劉備「三顧茅廬」之恩，乃鞠躬盡瘁、死而後已以報後主。常與關公、呂仙祖、灶君合稱「四恩主」。
64	司命灶君	灶神、司命真君、護宅天尊、灶王爺、灶君爺	灶神與一般家庭息息相關，每年農曆十二月二十五日為灶神回天庭述職之日，信徒必定要供奉甜食於廚房，以甜灶神之嘴，即是所謂「上天言好事、下界保平安」之說法。
65	趙府元帥	子龍爺、趙聖帝君、順平侯	趙府元帥乃指三國蜀漢名將趙雲，字子龍，曾於危軍之中搶救阿斗，劉備稱其「一身是膽」。
66	巧聖先師	魯班公、老班公	巧聖先師魯班，春秋時魯國人，因手藝精湛、精於木工，而被稱之為「巧匠」。被奉為木工業祖師爺。
67	制字先師	倉頡聖人、倉頡先師	傳說中論倉頡「生而神聖，面有四目」；為創造文字之始祖。
68	李仙祖	凝陽帝君	八仙中之李鐵拐，原為美男子，相傳曾施法遊華山，因而魂魄離開軀殼，徒弟未善盡照料軀殼之責，導致魂魄回來後附身於乞丐，模樣骯髒、形極醜惡。為丐幫與狗皮膏藥業者祖師爺。
69	楊府大師	楊五使、大德禪師、楊府真人	楊府大師為宋代楊家將成員之一：楊延德（五郎），因其父楊業受奸臣潘仁美所害，兵敗陳家谷，其傷心欲絕遂剃度於五臺山為僧，後亦時常下山助宋。
70	施將軍	靖海侯、施府將軍	施將軍名施琅，原為鄭成功部將，後因與鄭成功不合而投靠清朝，鄭克塽時帶兵攻克台灣，完成清朝統一志業。為台地施姓祖先；鹿港施姓宗祠、臺北霞海城隍廟皆有奉祀。
71	韓文公	昌黎伯	韓愈，唐朝人，字退之，曾任潮州刺史，提倡古文運動，正是所謂「文起八代之衰、道濟天下之弱」；因治理潮州得生民敬仰，每有三山國王廟必定供奉韓文公神位。
72	義民爺	無	清代民變頗多，凡抵禦外侮、保衛鄉土免於戰亂之殉難民眾，皆被稱為義民爺永享香火祭祀。如

			新竹褒忠義民廟、嘉義市東門忠義十九公廟。
73	有應公、媽	萬善同、萬善公、萬應公、靈應公、水流公(媽)	凡無人祀之無主孤骨、魂魄，稱為有應公(媽)。民間奉祀之原因乃民眾惻隱之心為免孤骨暴露荒野與深怕厲鬼騷擾之故，又常因靈驗，被稱為「有求必應」。
74	石頭公、媽	石王公(媽)	民間相信石頭能通靈性，往往見奇石而拜之，不少信眾為求襁褓中子女平安成長，俗稱頭殼硬、好腰餉，遂求石頭公(媽)收為義子。
75	樹王公	無	民間深信萬物皆有靈性，凡樹木茂盛而樹齡深遠，皆信為有神而於樹前建祠祀之。

資料來源：台灣省文獻委員會（1960），台灣省寺廟教堂調查表，研究歸納整理

以上所整理之各種神祇，在台灣民間信仰中，只是大略做分類整理而已，傳統的信仰體系認為處處皆有神靈存在，在民眾眼中可以將其奉為神祇崇拜的對象實在太多了。按謝宗榮《台灣傳統宗教文化》<sup>4</sup>書中提及：台灣神祇崇拜性質可分為天神、地祇、人鬼、物魅等四大類，在廟宇祭祀上又可將神祇區分為：主祀神、同祀神、從祀神、寄祀神等四類。依宗教為出發點又可將神祇分為：創世神、先天神、後天神等三類。由此可瞭解，創世神乃創造宇宙萬物階段之神，先天神乃指被神格化而附會有神力之神祇，如日月星辰山川等；後天神就是經一番磨練修行或古時先聖先賢等。

<sup>4</sup> 請參閱謝宗榮（2003），台灣傳統宗教文化，第四章：台灣社廟的祀神：p100，台中，晨星出版有限公司。

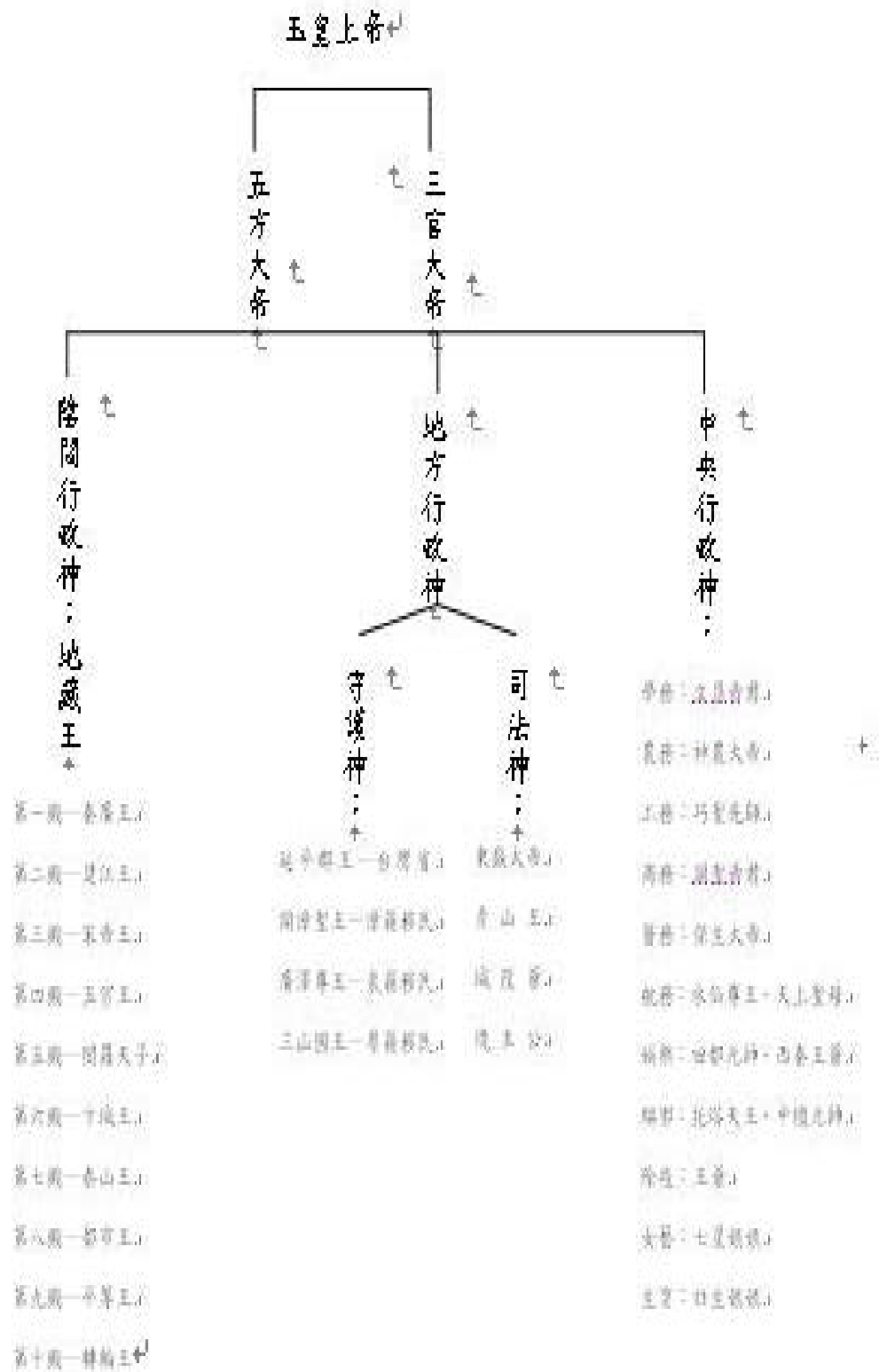


圖 2-1-2 神界之社會組織

資料來源：林進源《台灣民間信仰神明大圖鑑》，P53

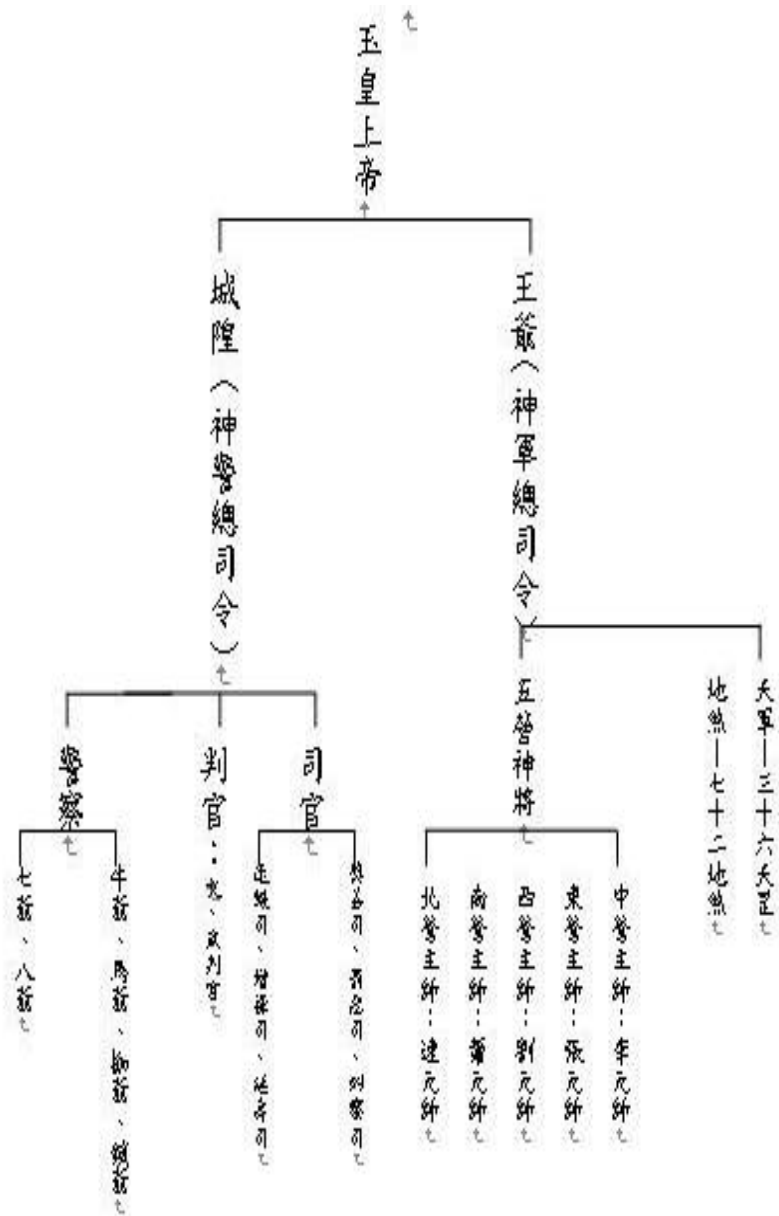


圖 2-1-3 神界之軍事系統

資料來源：林進源《台灣民間信仰神明大圖鑑》，P54

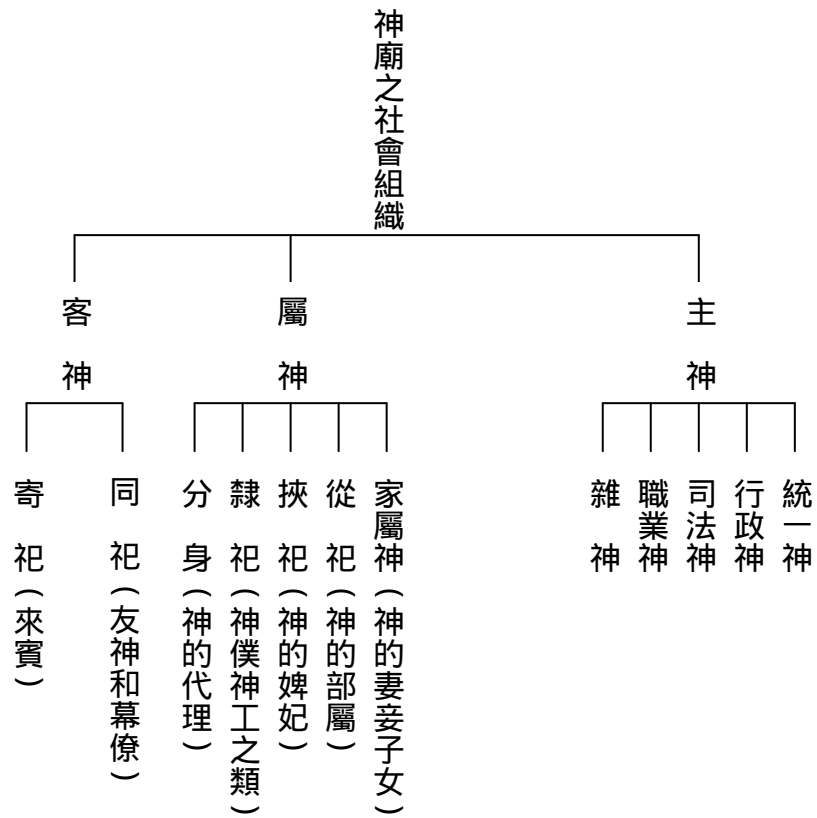


圖 2-1-4 神界之社會組織

資料來源：林進源《台灣民間信仰神明大圖鑑》，P54

先民早期渡台墾荒不易，明嘉靖、萬曆年間，朝廷曾頒佈「寸板不得下海」之禁令。清朝直至乾隆末期才正式允准沿海居民來台開墾；因此移居來台的先民必須與政府禁令相抗衡，又須與海上惡劣氣候、族群間彼此不合、墾荒地區水土不和等因素搏鬥，同族籍民眾往往鳩資建廟，發展出屬於自己族群特有之信仰文化，除了大自然信仰，最可愛的是加入了功烈神的信仰，古聖先賢之義行倍受世人敬重，由於我國國人相信人死後為靈魂，生前凡為善人、賢人、忠臣、孝子，死後皆有可能成為神祇，符合在生時德澤生民，死後必將為神的社會期待，而如同生前繼續庇佑民眾遂建廟祭祀之；此外，早期醫藥、衛生水準不發達，加上悶熱多雨潮濕，瘴癘之氣橫生，每每引發大規模瘟疫，加上族群衝突頻傳，犧牲於民亂械鬥者亦不在少數，為避免成為厲鬼危害鄉土與民眾不忍其曝於荒野，所謂的大眾爺、有應公祠廟遂到處可見，由此也看出台灣人民心地純真、善良充滿人情味的一面。

據交通部觀光局訓練教材《台灣民間信仰》<sup>5</sup>之「民間信仰的特性」中提到至少有下列九項特性：

- 一、「融合性」：中國傳統文化一向實行「人本」的中庸主義，因此對一切宗教不管是本土或外來皆不仇視，因此台灣傳統民間信仰以古代自然崇拜為基礎，融合儒家的倫理思想、釋家的慈悲精神、道家的巫法儀式，構成了豐富的信仰文化。
- 二、「擴散性」：民間信仰不是制度化宗教，而是具有擴散性的宗教(diffused religion)亦即信仰文化與社會層面都有密切的關連。
- 三、「傳統性」：民間對所信奉的神靈體系並不十分清楚，對於神靈的知識和理論也缺乏了解，對信仰神明不作認識、懷疑，只顧信仰，這就是民間信仰的傳統性。
- 四、「放任性」：民間信仰沒有整體的組織，也沒有標準的經典，各門各派各自為政，不管是信仰或儀式都可因時、因地而異。
- 五、「巫術性」：宗教和巫術皆屬於信仰的範疇，但二者仍有顯著的不同。宗教性的態度是敬畏超自然，注重祈禱；巫術認為超自然可以控制、可以加以利用的。
- 六、「現實性」：民間對神靈的崇拜往往與是否靈驗有關。若某一種神靈「有求必應」，則不管所拜的對象為誰，則香火必盛。
- 七、「現世性」：民間對神靈的祈求，都以現世實利為主，所祈求的事情為目前遭遇的困難，祈求神明解決的方法。
- 八、「私自性」：民間對神靈所求以私事為主，先公而私的祈禱詞在民間社會較為少見。
- 九、「人神一體性」：人與神、人與靈，雖處於三個不同層次的世界，然而，所謂的天界、人界、陰界，實際上可以說是以人為中心，與人連在一起、生活在一起。
- 十、「寺廟功能性」：寺廟在早期移民社會時，所扮演的角色兼具權力和武力的村落自治機關，在都市則是商人行會的自治團體。由於社會文化的變遷，除了傳統信仰之外，已轉向社會慈善或福利事業，以及休閒、旅遊的觀光事業上。

<sup>5</sup>請參閱阮昌銳 編著（1999），台灣民間信仰，拾壹：民間信仰的祀特性：p151-158，交通部觀光局訓練教材。

## 第二節 台灣民間信仰儀式

中華民族向來強調敬天法祖、崇信鬼神的觀念，民眾信仰宗教除了讓心靈有所寄託之外，最重要就是為了祈福、消災解厄等民間信仰儀式。學者林美容(1991)對台灣民間信仰所下的定義為：「台灣人之所有超自然信仰以及與超自然有關的思想、儀式、組織、活動、事務等。」而傳統民間信仰儀式甚多，本節將參考多本國內研究民俗活動學者之著作，將傳統宗教儀式作介紹。

### 一、依每年歲時祭祀之儀式

表 2-2-1 每年歲時祭祀時程表

名稱	日期(農曆)	祭祀對象	名稱	日期(農曆)	祭祀對象
01.開正	大年初一凌晨	神明、祖先	10.中元節	七月十五日	好兄弟公、地官大帝
02.接神日	正月初四日	神明	11.中秋節	八月十五日	神明、太陰星君、土地公、祖先、地基主
03.迎財神	正月初五至二十日	財神爺、土地公	12.重陽節	九月九日	祖先
04.天公生	正月初九日	玉皇上帝	13.下元節	十月十五日	水官大帝
05.元宵節	正月十五日	天官大帝、神明、祖先、地基主	14.冬至	依每年時節定之	神明、祖先
06.頭牙	二月二日	土地公	15.尾牙	十二月十六日	土地公
07.清明節	三月三日	祖先	16.送神日	十二月二十四日	家神
08.端午節	五月五日	神明、祖先、地基主	17.除夕	每年農曆最後一天	家神、祖先、地基主
09.七巧節	七月七日	織女(七娘媽)			

資料來源：本研究整理

我國對於一整年歲時節令有很完善的區分，這是先民長期累積的智慧結晶所構成，除了早期農業社會所注重的「二十四節氣<sup>6</sup>」之外，更加入了各類神祇與地方守護神之聖誕，如此一來，台灣的歲時節令就不是單純的民間節日，而是蘊含著豐富的信仰文化色彩於其中。從上表也可以看出台灣民眾對於上天、神明、祖先的尊崇可說是面面俱到，更符合了傳統上禮多人不怪的觀念。

<sup>6</sup> 「二十四節氣」：漢代即已出現，分別為小寒、大寒、立春、雨水、驚蟄、春分、清明、穀雨、立夏、小滿、芒種、夏至、小暑、大暑、立秋、處暑、白露、秋分、寒露、霜降、立冬、小雪、大雪、冬至等。



## 二、常見於寺廟中之宗教儀式

寺廟是信眾前來祈福、尋求心靈慰藉之場所，當信眾有所求之時，往往也是心靈上最脆弱的時候，透過傳統擲筊、求籤的方式，有時無法滿足信眾的需求，而必要透過更直接的“方式”跟神靈溝通、求助，並藉由巫術儀式藉以扭轉人力不可為之的局面，大部分的寺廟瞭解此一情況，便會舉辦許多祈福、消災解厄的各種形式之活動，讓信眾有所選擇，在相信神祇靈驗的心態下，加入這些活動，往往為寺廟帶來相當可觀的收入。另外，寺廟主神亦會透過乩身、發爐等方式指示該寺廟必須進行之活動，以下為常見於寺廟的宗教儀式：

### (一) 安太歲

民間咸信有六十位太歲星君，以十二生肖為配合天干地支輪值一甲子，每六十年為一個週期，六十個太歲也恰好輪值完畢，傳統觀念認為人的生肖皆有機會與該值年太歲星君正沖或偏沖，俗稱「犯太歲」，農民曆上常可看見「太歲當頭座，無喜恐有禍」等語句；因此，每年農曆新年至正月十五日，常可看見民眾至寺廟裡點太歲燈，以免除一年中發生不祥的事情。

### (二) 補運

俗語說：「人無千日好，花無百日紅。」，人運氣欠佳時，往往伴隨著事業不順、身體欠安或者其他不如意的事情，當運勢低迷就想到要求助神明化解，補運的需求也就自然而生。補運的方式常會因各地的習俗與各寺廟的慣例而有所不同，然而意義皆是一致，就是要為信眾消災解厄，大抵而言，常見的補運方式會透過法師或乩身以巫術方式為信眾服務，補運時最重要的就是要讓神靈知道信眾的姓名、生辰、現況、所求等，通常會將這些必要資料寫在黃色紙上，俗稱「疏文」。以下茲錄《澎湖民間祭典儀式與應用文書》中所列舉之澎湖井坡北極殿補運疏文以為參考：

封：三界神祇 婆喇 謹封
文：
今 據
高雄州澎湖馬公街澳井仔安鄉弟子信女 虔誠敬設香案 唐住
奉
佛 宣召神咒補運 祈求保安植福以子女兒等 謹啟丹誠 焚香
稽首叩拜
仰 于
金相所意者 竊蟻子等 建生流庚 叨蒙 覆載之中 俱在卜
方照臨之內 皆無求而不應 誠有感召皆通 茲家內某某厄運 遭逆身中坎珂 日久未痊 無奈托求
境主 神明 虔伸叩頭作主 轉 告
上蒼三界神祇 祈求蟻子身體保全 氣運亨通 保庇平安 消某
月某日清晨 就 于
境主神壇前 敬設香案 宣召神咒 貢獻五牲 菜碗 焚化保命
錢 萬 百等財 補運之後 氣運亨通 身中保全康泰 四時八
節無災禍 納財景福。
伏 望
天恩 不勝激切屏營之至。

### （三）盂蘭盆會

每年農曆七月民間俗信乃鬼門開啟之時，好兄弟有一個月之假期遊走人間，享用民眾祭祀，大多數之寺廟會在七月十五日中元節當天舉行盂蘭盆會，利用超拔法會與大拜拜的方式，希望讓好兄弟在大肆享用人間供養之時，能得到寺廟神靈與高僧、法師之拔薦而免受地獄酷刑之苦；往往在六月中、下旬時，寺廟便會寄出通知信，歡迎各方信徒前往登記參加法會，傳統寺廟舉辦的方式以每人收費伍佰至壹仟元不等，其中包含供品、金紙、法師費用等，祭拜完畢後可讓信徒領回食用保平安，帶有佛教色彩的傳統寺廟，如地藏王廟、觀音廟等還會敦請功高道長代信徒拔薦其歷代祖先，雖需要額外收費，但這仍是國人盡孝心的一種表現；而農曆七月的宗教儀式從開鬼門、放水燈、誦經、普渡大拜拜等相當精彩且豐富，而且各地風俗不同而各有特色，如：宜蘭搶孤、基隆各姓氏放水燈大遊行、新竹城隍爺奉旨賑孤遶境、嘉義市與鹿港各角頭輪普、台南安平搭孤棚等，鬼月普度不再是那麼充滿神秘的色彩，反而從中也發展出觀光、國際性遊行活動，傳統宗教儀式原本是展現孝心的表現，卻更融入了地方，反而促進地方發展與觀光旅遊價值，可為一舉數得。

### （四）乞龜

每逢寺廟神明聖誕，亦可常見到廟方準備各種類型的「龜」，龜乃長壽、吉祥之象徵，如果信眾自覺身體欠安、家運不遂，通常會以乞龜的方式來換取福運，信徒可於神前擲筊獲得允准後可領回食用及安奉於神明廳，隔年則必須加倍奉還甚至會依許願願望而更增加還龜之重量；傳統的乞龜製作類型以常見之紅龜粿、土豆、麵龜、白米堆置成之龜為主，為因應時代潮流與廣大信眾之需要，許多寺廟將其製作成金錢龜、黃金打造的金龜，更增添了貴氣。

### （五）建醮

建醮是台灣傳統宗教儀式中可說是最隆重、禁忌最多、耗費人力、金錢等資源龐大的祭典，連橫《台灣通史》云：「天災、火害，懼而修省，設壇以禳，謂之建醮。」一般而言，建醮的形式分為：祈安醮、慶成謝土醮、謝平安醮、水火醮、王船醮以及規模最龐大的羅天大醮<sup>7</sup>，雖各地寺廟建醮規模不一、時間不定，但因意義神聖莊嚴，通常於建醮一年前就開始成立建醮委員會，透過嚴密的組織動員境內人力、物力，深怕醮典有失而忤逆神意。

### （六）擲爐主

幾乎稍較規模的寺廟，為了讓主神、同祀神能協助更多信眾解決問題、發揮神力，皆會雕刻主神或同祀神分身，藉由每年固定之誕辰日當天於神前擲筊<sup>8</sup>，

<sup>7</sup> 羅天大醮醮典期間長達四十九天，所需人力與金錢相當龐大，民間俗信羅天大醮必須要比其他醮典更慎重、祭祀內容更豐盛，如此才能應付數量眾多之水陸孤魂，祭祀不周全會有禍事發生。嘉義先天玉虛宮、台南鹿耳門聖母廟皆曾舉辦過。

<sup>8</sup> 請參閱林美容（2006），媽祖信仰與台灣社會：p31-32，博揚文化事業有限公司出版。

選擇新任爐主、副爐主、頭家等職務。芟選到爐主、副爐主之信眾可將該爐會神尊奉迎回家鎮宅一年，當年該寺廟若有慶典，爐主、副爐主、頭家等皆應配合，當一年屆滿又逢神明誕辰則必須重新辦理祝壽爐會，由爐主、副爐主、頭家等協助廟方舉辦，爐會舉辦的意義除了慶祝該寺廟神明聖誕外，也藉由一年數次舉辦爐會聯誼促進信徒彼此間之情感交流與對該寺廟之向心力。下圖為舉辦爐會之流程圖：

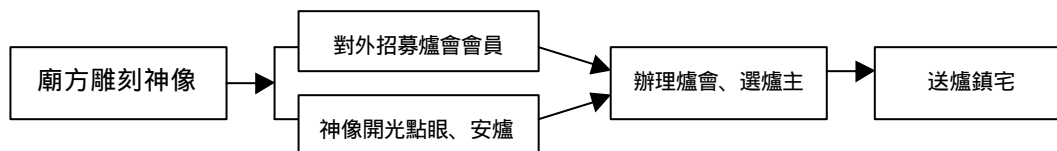


圖 2-2-1 舉辦爐會流程圖

資料來源：本研究整理

### (七) 遶境

謝宗榮 (2003) 指遶境乃神明外出巡遶「轄境」的行為，又稱為「遊境」或「巡庄」、「運庄」、「云庄」等，是民間所稱之迎神賽會。通常在神明聖誕前後舉行，有時該寺廟前往祖廟進香回來，神明會對其轄境做較為詳細之巡視，有宣揚神威與驅除境內邪崇之功能，境內信眾會在家門口敬設香案、鮮花、四果、燒金燃放爆竹表示歡迎之意，往往遶境活動須仰賴境內大批信眾參與方能完成，而通常也是信眾平日自組藝陣檢視成果之時，鄉土文化氣息相當濃厚。嘉義地區的遶境已不受限於該寺廟管轄的區域遶境而已，而是憑寺廟執事開會決議遶境路線即可，往往經過的路線會經過許多寺廟、及該廟執事者住宅，顯然「角頭<sup>9</sup>」的區分不明顯，由此也可看出都市寺廟與鄉村寺廟遶境型態之差別。此外，出巡與遶境在傳統信仰上的認知有所不同，謝宗榮 (2003) 指通常「出巡」乃神明外出轄境各定點停駐，接受信眾的請求「辦事」或「問事」，出巡的範圍也不限於轄境之內；個人曾詢問過嘉義市多位寺廟執事前輩，多數認為所謂神明「出巡」之必要條件，首先要該神明領有宮號，而且像上蒼領有「代天巡狩」之職權，否則辦理所謂的出巡，反而會被邪崇群起攻擊、名不正、言不順。

### (八) 進香

近年來台灣地區之宗教進香<sup>10</sup>活動，以台中縣大甲鎮瀾宮往新港奉天宮遶境進香規模最為盛大，然而傳統所認知的「進香」，乃是指分靈廟主神回祖廟謁祖，藉此方式掬火，可以增添分靈廟神明之神威，亦是飲水思源的表現。早期由於政治因素，台灣寺廟想到大陸祖廟進香謁祖極為不易，然而解嚴、開放大陸探親以來，台灣人民、寺廟前往大陸祖廟進香展開宗教之旅為數甚多，一股宗教熱潮持續至今。通常聽到的「割香」，乃指信徒本身跟隨神明往祖廟乞求香火來祭拜，

<sup>9</sup> 請參閱楊勝 (2002)，鹿港的角頭與角頭廟，中原大學建築學系研究所碩士論文。

<sup>10</sup> 請參閱林美容 (2006)，媽祖信仰與台灣社會：p423-427，博揚文化事業有限公司出版。

又稱之為「隨香」；早期交通不便，進香活動必須長途跋涉，這種「朝聖」的方式正是展現信眾誠心誠意的表現。

(九) 犒軍

民間俗信神明亦需要有許多麾下的強兵猛將協助鎮守地方及替信眾解決各種疑難問題，為了感謝這些兵將平日的辛勞，寺廟常會召集信徒於初一、十五或初二、十六之黃昏前，準備豐盛祭品、金紙前來祭拜，甚至寺廟有專屬的法師執行「調營」的儀式，像這樣的流程就稱為「犒軍」或「賞兵」。以下茲錄《澎湖民間祭典儀式與應用文書》中，澎湖法師調營犒軍生動有趣之口白與咒語：

(口白—犒賞之前先念)

「欽承到(聖?)旨出天門，今日開筵來犒賞，諸官將實感恩，變(?)筵無量甘露水，千千萬萬齊犒賞，軍到壇前卸了甲，馬到壇前卸了鞍，龍到壇前齊歸東海，虎到壇前各嚮南山，軍馬速把門頭，來不准打動牛羊，去不准打動豚犬雞鴨，庇祐弟子男婦老幼俱各保平安，有牌有印，直入直出，直來直去，不准邪魔外道侵吾壇界，若有邪魔外道侵吾壇界，吾奉列位恩主差康、趙、黑、白四元帥，手執天羅地網，喝抓便抓，喝鎖便鎖，鎖到邪魔外道皆有賞，得財置放皆有罪。」

(犒賞咒)

「鼓聲沉通三界，雲頭走馬調中營，吾令犒賞中營軍，中營軍馬未賞到賞場，千軍共一盞，萬眾共一杯，賞官軍，賞官郎，犒賞中營的齊全，賞啊！賞軍又賞馬，賞馬又賞軍，賞官軍，賞官郎，犒賞中營的齊全，賞啊！賞軍又賞馬，賞馬又賞軍，賞官軍，賞官郎，犒賞中營的齊全，賞啊！賞軍又賞馬，賞馬又賞軍，賞官軍，賞官郎，犒賞中營的齊全，賞啊！賞軍又賞馬，賞馬又賞軍。」

東、西 東、西  
南、北 南、北  
東、西 南、北

馬又賞軍，  
東、西 東、西  
已賞中營軍馬退後去，營軍馬未賞者進前來。  
南、北 南、北  
跟隨列位神明部下軍馬未賞進前來，跟隨列位神明(部?)下軍馬未賞到賞場，千軍共一盞，萬眾共一杯，賞官軍，賞官郎，犒賞跟隨列位神明部下軍馬的齊全，賞啊！賞軍又賞馬，賞馬又賞軍，已賞跟隨列位神明部下軍馬退後去。  
本壇 本壇  
官將兵馬未賞進前來，吾令犒賞壇官將兵馬的齊全，賞啊！賞軍又賞馬，賞馬又賞軍，壇官將兵馬退後去，神兵火急如律令。」

合 合

(十) 拜契

民間俗信剛出生的小孩如果身體一直不平安，就是所謂的「歹腰飼」，如果讓神明收為「義子」，就能得到保佑而順利長大成人，俗稱「拜契」。通常父母會備妥牲禮、金紙以及拜契疏文等物品前往拜祭神明，並於神明前求取平安符配戴於子女身上象徵神明隨時隨地庇佑著孩子直到長大成人，用拜契文書的原因是恐口說無憑而準備之備忘錄，相當富人性化與趣味性。以下茲節錄《澎湖民間祭典儀式與應用文書》拜契疏文為例：

天運太歲	年	月	日
香、花、茶、果品、牲禮等儀	敬	備	
神前，伏乞俯靈庇祐，夜無驚怖，日享安寧，幼質容易撫養，天資啟發聰明，四時無災，八節有慶，自應年年感德，歲歲報恩。因恐無憑，謹呈福書，上申。	叩	拜	
真武大帝收錄為蟻子，	寅	詹	本月
山水里上帝廟	拜	懇	
謹	就		
歲次	年	月	日
號居住	信士之男女	生于民國	年
中華民國臺灣省澎湖縣馬公市	里	路	
聖德慈悲，保赤子以脫離童稚，仙真顯赫，護蒼生而享受平安。神人一脈，本屬融通，天地萬般，乃能繁盛，			
山水里民眾拜北極真武大帝為義父拜契福書	伏	以	

以上幾種儀式皆常見於台灣傳統寺廟。寺廟以祭拜神祇為主，並為信眾消災祈福在寺廟的整年活動當中，乃以祭典儀式為中心，發展出娛神、娛人、並且充滿人情味的行為。

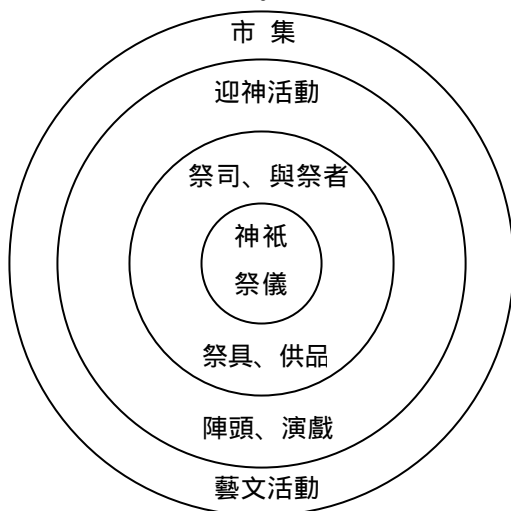


圖 2-2-2 廟會活動結構圖

資料來源：謝宗榮 (2003), 《台灣傳統宗教文化》

廟會活動結構以寺廟神祇祭儀為中心，以同心圓的方式，解釋著寺廟藉由宗教儀式舉辦之必要元素，儀式展演的主持者一定是所謂的法師、道長，除了個人祈福消災儀式之外，寺廟為了宣傳活動、展現人脈與凝聚力，通常會廣邀中央、地方行政首長、民意代表、地方仕紳，乃至於其團體全體執事分別擔任主祭官、副主祭官、陪祭官等角色，亦即同心圓中之與祭者；再從儀式、活動的進行中衍生出是靜態的法會、或者是動態的迎神賽會；而大多數寺廟幾乎每年都會舉辦活動，有了經驗之後在未來的檢討會議上，提出舉辦某項活動的優缺點，再檢討出未來是否能聯合地方政府或其他寺廟擴大舉辦的可行性，進而成為能夠促進地方觀光遊憩兼具文化特色之藝文活動，如此，將成為該地特有之傳統宗教文化，成為活絡地方的動力來源之一。

### 第三節 非營利組織行銷管理文獻探討

非營利組織近年來在國內蓬勃發展，其中最主要的原因就是源自於“政府失靈”與“市場失靈”。當政治體制走向民主之時，就會造成資本主義的流行，人民一窩蜂地追求個人財富，人類追求基本權利<sup>11</sup>（如免於飢餓、參與政治、受教育、生存權利、免於受威脅權利、行的權利、住的權利等）逐漸受到重視與滿足。國內學者傅篤誠（2002）《非營利事業管理—議題導向與管理策略》書中提及：在放任個人自己追求基本權利的過程中，“由市場決定”這句話無限上綱，“市場”由價格決定，可謂掌握經濟權利者便掌握一切！讓無經濟者無法享受到一些基本權利，稱之為「市場失靈」。而政府部門應該促進基本人權得以普遍得到滿足，但政府因選舉而產生，只要取得多數人的支持，便可以組成政府，掌握政治權力，同時也掌握部分社會資源的分配。而政府運作上有時較為繁瑣，無法充分掌握民意脈動，多數政府往往也會因選票考量，忽略少數人的權利，即是「政治失靈」。為了解決市場失靈、政府失靈對社會較弱勢族群的影響與追求社會公平正義，則必須有非營利組織的出現才能維持平衡。

#### 一、非營利組織的定義、特質：

非政府組織又稱非營利部門<sup>12</sup>（Nonprofit sector）慈善團體（Charities）非政府組織（Non-Governmental Organization）或志願性部門（Voluntary – sector）等。亦由於非政府組織特質介於政府部門與營利團體之間，因而又稱為「第三部門」。

學者 Wolf（1990）曾提出下列六項為非營利組織的描述性定義<sup>13</sup>：

- （一）具備有為公眾服務的使命。
- （二）必須在政府機構立案，並接受相關法令的管轄。
- （三）必須是一個非營利或慈善機構。
- （四）經營結構必須排除私人利益或財務獲得。
- （五）其經營得享有免除政府稅收的優待。

<sup>11</sup> 摘自 Philip Kotler and Alan R. Andreasen 合著 “Strategic Marketing for Nonprofit Organizations”，5<sup>th</sup> edition, Prentice Hall 1966 年出版, p.10

<sup>12</sup> 請參閱傅篤誠（2002），非營利事業管理—議題導向與管理策略：p12-13，新文京開發出版有限公司。

<sup>13</sup> 請參閱 Wolf，Thomas（1990），Managing A Nonprofit Organization, New York：Prentice Hall Press.

(六) 組織的經營目的以非營利為主。

根據 (Salamon & Anheuer, 1997<sup>14</sup>) 歸納出非營利事業有以下幾項特徵：

1. 非營利事業是有組織的 (organized): 是集合眾人之力在完成一件社會公益的行為。若僅是個人的行善行為, 不必以事業體的觀念去加以操作。
2. 非營利事業是屬於私有的 (private): 雖然是以財團法人或公益社團法人登記在案, 但跟自然人在法律人格上沒有差別, 因此是將團體擬人化, 可以視為是個體的行為。
3. 非營利事業是非盈餘分配的 (non-profit distributing): 這是跟營利事業區隔的主要因素, 不做盈餘分配給特定對象, 但不能代表不能圖利個人。
4. 非營利事業是自我管理的 (self-governing): 事業本身既然視為有人格之團體, 當然要能自我管理 (self-managing), 否則其功能無從發揮。
5. 非營利事業是出自於自願的 (voluntary): 這是因為從事非營利工作者不能有營利分配, 因此除非自願參與並從中得到個人某方面需求的滿足, 否則無法用一般功利主義的理論加以解釋。

## 二、非營利事業的類別與範圍

(一) 依國內學者黃宗源 (1996) 將非營利組織區分為八大類：

1. 宗教組織 (含寺廟)。
2. 社會性組織。
3. 文化性組織。
4. 知識性組織。
5. 保護性組織。
6. 政治性組織。
7. 慈善性組織。
8. 社會運動組織。

(二) 馮燕 (2000) 認為我國的非營利組織在民法中很明顯地被區分為「社團法人」與「財團法人」兩種類型：

1. 社團法人：是指以人為主的社會團體, 並經法院核可, 具有法人地位的組織,

---

<sup>14</sup> 請參閱 Salamon, L.M. & Anheuer, H.k. (1997), "Defining the Nonprofit Sector: A Cross-national Analysis." Manchester University.



如各種協會、學會、促進會 等。

2.財團法人：是指以一筆財產為主，具有法人地位的組織，如各種基金會、機構等。

(三) 傅篤誠 (2002)，根據美國稅法規定可以免稅的條文將非營利事業加以區分，並依其設立的宗旨、訴求的議題而給予的分類：

- 1.生存的權利是有關貧窮的議題。
- 2.健康的權利是有關醫療的議題。
- 3.呼吸新鮮空氣、喝好水的權利是環境的議題。
- 4.工作的權利是有關就業的議題。
- 5.受教育的權利是有關教育的議題。
- 6.不受威脅的權利是有關於安全的議題。
- 7.行的權利是有關交通的議題。
- 8.知的權利是有關資訊公開化的議題。
- 9.住的權利是住者有其屋的議題。
- 10.信仰的權利是有關宗教的議題。
- 11.享受生活的品質是有關文化與藝術的議題。

(四) 王振軒<sup>15</sup> (2003)，認為非政府組織或非營利組織的共同特性為：

- 1.私立。
- 2.非政府。
- 3.非營利。
- 4.獨立運作。
- 5.不受單一國家或組織操控。
- 6.促進社會公益。
- 7.公民志願加入。
- 8.財務自主。
- 9.免稅。
- 10.盈餘不作重新分配。

### 三、宗教團體在非營利事業組織的地位與思維

鄭志明 (2005)，在《宗教組織的發展趨勢》中提及「非營利組織」一詞起源於美國之「國家稅收法」，專指為公共利益工作而給予免稅鼓勵的團體。這個名詞在學術界的發展下有著許多不同的定義意涵，涉及功能層面、法律層面、經濟層面、財務層面、政治層面等不同面向的思考模式<sup>16</sup>。宗教團體到底是不是非營

<sup>15</sup> 請參閱王振軒 (2003)，非政府組織概論，台中：必中出版社。

<sup>16</sup> 請參閱王順民 (2001)，宗教類非營利組織的轉型與發展：p20，台北：洪葉文化公司出版。

利事業組織的一環？從薛嘉齡（2005），碩士論文中提及許多學者將宗教組織視為非營利事業組織：

（一）許士軍（1990），將非營利組織依服務對象的不同而劃分：

1. 提供公共團體服務的組織：所提供的服務以社區或更大範圍的人群為主，例如消防隊、清潔隊等。
2. 以會員為基礎的組織：所提供的服務以本身的會員為主，例如工會、宗教團體、俱樂部等等。

（二）許世雨（1992），根據 B.J. Better（1976）與 K.R. Geroge（1991）將非營利事業組織依不同的事業目的分為兩大類：

1. 公益性（public benefit）組織範圍：該組織以提供公共服務為目的，其範圍包括慈善事業、教育文化事業、科技研究組織、私立基金會、社會福利機構、宗教團體、政治團體。
2. 互益性（Mutual benefit）組織範圍：該組織以提供會員間互益為目的，其範圍包括俱樂部、消費合作社、互助會及類似組織、工會、商業及職業團體等。

（三）呂育一（1992），根據美國國稅局對不同性質的非營利組織，有不同的稅法管制條文，將非營利組織分為四大類：

1. 慈善、宗教、科學及教育機構。
2. 人民團體。
3. 同業公會。
4. 社會團體。

（四）陳金貴（1994），則將非營利組織歸納成七種基本類型：第一類為衛生醫療。第二類為教育。第三類為社會與法律服務。第四類為公民與社會團體。第五類為藝術與文化團體。第六類為宗教。第七類為基金會。

（五）康秀芳（2002），認為非營利組織是一種公共福利機構，包含私人基金會、慈善團體、免稅組織（包含宗教、醫院）、非商業性團體、民間機構、公立組織、乃至於志願組織等範圍。

（六）Oleck（1980），依業務性質將非營利組織分為六類：

1. 慈善組織：如宗教、教育、醫療組織。
2. 社會組織：如校友會、俱樂部。
3. 政治組織：如政黨、競選委員會。
4. 職業協會；如商會、勞工聯盟。
5. 商業及非營利混合組織：財團法人醫院。

## 6. 政府組織：如政府、地方自治團體。

以上學者將宗教組織歸納為非營利組織的一環，但並非所有的宗教團體所成立的目的皆是為了「公益」。根據鄭志明（2005），《宗教組織的發展趨勢》中提及：宗教團體基於發展需要，有效地吸納各種社會資源，一般人誤以為宗教團體有豐富的經濟資源，應投入於公益慈善與社會教化等福利事業上，這是對宗教團體財力資源過分期待，忽略了宗教自身維繫生存的經濟需求。吳寧遠<sup>17</sup>（2000），認為宗教組織在公益動機上是宗教性而非社會性的。而宗教團體雖然是一種非營利組織，但其關注的重點並不在於經濟資源上，而是在於神聖的宗教使命與終極關懷。

---

<sup>17</sup> 請參閱吳寧遠（2002），非營利組織法令與宗教組織法令，收錄於《宗教與非營利事業》：p208，嘉義大林：宗教文化研究中心出版。

### 第三章 嘉義市具有特殊意義之寺廟與信仰

嘉義，古稱諸羅山社<sup>18</sup>，本是平埔族山社生活之地，屬於平埔族中的安和雅族<sup>19</sup>（Hoanya），隨著漢人的墾殖、開發而形成聚落。明永曆十五年（1661），鄭成功驅逐荷蘭人收復台灣，大量漢族軍隊、民眾登陸，定東都於台南府城，下置天興、萬年二縣，時諸羅乃天興縣地。參軍陳永華<sup>20</sup>實施獎勵農桑、重視教育等措施，奠定早期台灣開發的基礎。鄭成功在永曆初年成立五常營（後改“營”為“鎮”），乃仁武鎮、義武鎮、禮武鎮、智武鎮、信武鎮。智武鎮戍守諸羅，一時水土不服、思鄉情切，遂奉祀張、許二元帥之香火，隨後建茅頂小廟以祀之，乃諸羅漢人第一座廟宇，隨之而來的宗教信仰亦就此展開。

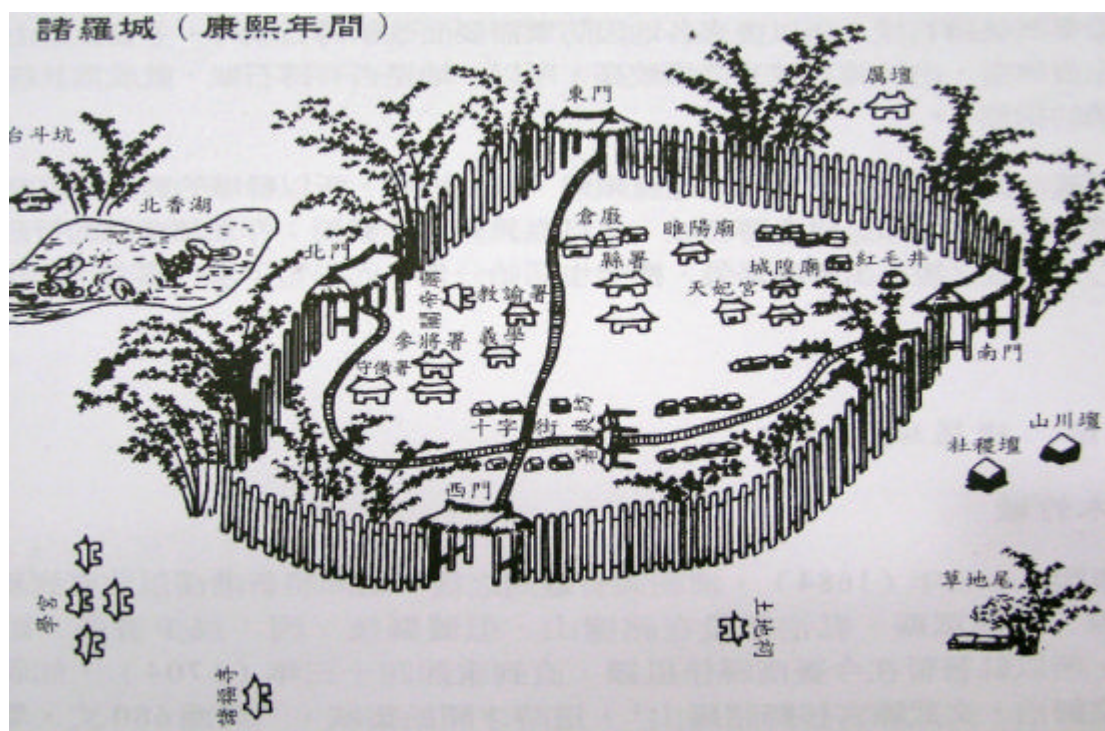


圖 3-1-1 康熙年間諸羅縣治圖，資料來源：諸羅縣志

<sup>18</sup> 嘉義原名為諸羅山，為平埔族語言「境內多山」之意，原始聚落在社內里治中正公園社口里一帶，中正公園旁之福社宮土地廟現供奉有「番王爺」神位，足可見證這段歷史。

<sup>19</sup> 請參閱李亦園（1982），台灣土著民族的社會與文化：p53，台北：聯經出版社。

<sup>20</sup> 陳永華，自復甫，幼即棄儒生業，究心天下事。鄭成功收復台灣後，授永華為諮議參軍；經立，軍國大事必諮問焉，並復頒屯田之制，先公而忘私，卒後謚文正，贈資政大夫正治上卿。其夫婦墓於台南柳營鄉，為古蹟也。

## 第一節 嘉義首廟雙忠廟

### (一) 雙忠廟沿革<sup>21</sup>

雙忠廟，俗稱元帥廟，《諸羅縣志》稱「睢陽廟」<sup>22</sup>，在「縣署之左，祀唐中丞巡。其祀之入台，未知所由來，康熙二十八年耆民募建，年久傾壞，四十八年參將張國、守備黃元驤重建，俗稱元帥廟。」《諸羅縣志·卷十二寺廟》即此廟建於康熙二十八年，為諸羅城建置年代最早的廟宇，所祀主神有二，一為張巡，十二月八日神誕，另一為許遠，五月八日神誕，均為安史之役時死守睢陽之烈士，亦為掌理照顧傷患、管理厲鬼等事之神，故又稱「厲王」。諸羅城祀張巡、許遠的源由，縣志僅云：「未知所由來」，而廟又在縣署之南，紅毛井之北，為明智武本鎮所在地，因之，張巡、許遠二神，應原為明鄭戍守諸羅山之兵鎮所祀。明鄭之時，諸羅山為設營屯兵最北的地區，在兵屯初期，瘴癘流行，水土不服，鎮將吳為安定軍心，或祀此神，以卻瘟疫，安英靈，埋枯骨，成為諸羅山最早出現的漢人廟宇，亦可稱之為諸羅山首廟。

惟明鄭時期的奉祀，或祀於營署，或建茅頂小廟以祀之，時經不起風雨之摧殘，且屯軍時調，鄭經<sup>23</sup>西征時，調智武鎮李茂隨征，東歸後復回駐諸羅山，未幾，調守雞籠山，改調同級仁武鎮駐防，駐地雖偏北，但奉祀如昔，至明鄭覆滅時未減。

永曆三十七年，施琅犯台，鄭克塽投降，明鄭覆滅。軍屯裁撤，神像改由里民奉祀，康熙二十三年，設諸羅縣於諸羅山，立衙署於本廟之北，未幾，縣署移治佳里興，移在佳里興的巡檢於此，以管轄在此之士民。是時，城隍<sup>24</sup>未建，在諸羅山漢人之神祠，惟此簡陋之小祠而已。二十八年己巳，巡檢與商民捐資重建為磚瓦屋座北向南，成為當時諸羅山唯一漢人廟宇。

康熙四十三年，奉文歸治，知縣、參將忙於建木柵，修官署，尚不及寺廟之建築。然初關之區，瘟疫猖獗，尤其是駐守官兵，以水土不服，而客死於此者不少，為卻瘟疫，除瘴癘，奉祀張巡、許遠二神者日多，遂於康熙四十八年己丑，由北路參將張國、守備黃元驤等領銜重建，增祀張巡、許遠夫人及部將雷萬春、南霽雲金身，並塑泥馬，以為二神代步之用，廟名一度改稱「忠烈堂」。康熙五十四年，新建城隍廟於本廟之西南，五十六年，復建天后宮於城隍廟之東北鄰。於是縣署之南，本廟與城隍廟、天后宮三廟相近，成為諸羅縣署南側三廟，也是諸羅縣城中香火最盛的處所。

康熙四十八年己丑重修之後，歷雍正、乾隆、嘉慶，以文獻不載、遺物不存，修建無聞。道光二十六年重建，有三川門、龍虎井、正殿，殿宇堂皇，神像莊嚴，香火與城隍、天后二廟相埒。

<sup>21</sup> 石萬壽撰，《諸羅第一古廟雙忠廟沿革誌》。

<sup>22</sup> 唐天寶十四年（西元 755 年），安祿山舉兵謀反，張巡、許遠死守睢陽（今河南省商邱），後壯烈成仁、以身殉國，建廟紀念之，稱雙忠或以地名紀念之稱睢陽廟。

<sup>23</sup> 鄭經，乳名錦，又稱錦舍，鄭成功長子，（生於一六四二年《明崇禎十五年》十月初二，卒於一六八一年）。

<sup>24</sup> 此處所指之「城隍」，乃指城隍廟也。

乙未以後，縣署廢墮，天后宮拆除為道路，本廟香火漸減。明治四十二年己酉為日本曹洞宗僧侶強佔為布教所，前後達十五年之久，後由訴訟始收回，重奉張巡、許遠諸神。其後歷經震災，年久失修，漸至傾圮。昭和十一年嘉義市尹川添修平執行眾神歸天政策，合併全嘉義市六十三間寺廟，以地藏庵為佛寺，城隍廟為神廟，南門文昌閣為儒堂，分別收容佛、民間祀神、儒家神像、神位，其餘寺廟則拆除，寺產全歸濟美會，由市尹掌管。十四年己卯，本廟亦未倖免，尊神沒入城隍廟倉庫，匾額盡失，而殿宇亦為日僧所據，於是二百餘年古剎，嘉邑首廟，暫告廢墮。

民國三十四年己酉，日本投降，信徒念張許二元帥數百年來庇祐安民之德，集資重建舊廟，推黃文陶醫師領銜，長老周九、蘇帶、許世謀、張江淮、蔡禎祥、陳萬、周盧、林溪川、黃江河、蔡順和、柯生財、許教額等十四人分掌諸務，改座東向西。禮聘羅霄磨石子羅金龍柱，林添木、陳專友分作龍虎堵，委陳專琳構殿宇，廟內雕刻委黃水臨，而二元帥神像的重修，則委蔡順和負責。是時，值戰後局勢未定之時，社會動盪，人心惶惶，而尊神德威仍在，境民得保佑而平安，民國三十八年慶成。廟貌雖不及昔時，但足以慰二元帥福境佑民之德。民國四十七年九月增飾彩繪，殿宇一新。同年十月祈安建醮，以謝神佑，五十六年再修建拜亭，六十七年再修，係林本川主其事。今廟在魚市場內，雖喧嘩中得一寧靜之地，終非莊嚴可言。廟內現存明永曆十六年之元帥爺香座、康熙己巳年（西元1689年）古印、道光年間香爐三座、全台惟一磨石子羅金龍柱等珍貴文物。

## （二）組織概況與常年祭祀

嘉邑首廟雙忠廟所供奉之主神為張巡、許遠二元帥，乃供奉兩位神祇為共同主祀神之寺廟，像張、許二元帥在信徒心中，猶如具有「兄弟」的身分、關係，可見主祀神不一定全然是單一神祇，而此類多神、多元的神祇組合，也可看出民間信仰的包容性。

張巡，唐代鄧州南陽人，生於中宗景龍三年（西元709年），少年時即博覽群書、聰穎過人，尤擅兵法，開元末年高中進士，歷任清河縣令、真源縣令，治績卓越，民皆感載。安祿山之亂爆發，張巡於河南杞縣數度擊退叛賊，後應睢陽太守許遠請求，親率部將南霽雲、雷萬春與三千軍士至睢陽會合抵賊，許遠以戰事非己所長，軍政係委張巡裁處，自退次位相輔，掌管錢糧與軍備雜物；雖數度獲勝令賊兵望而生畏，但終因城內糧食短缺、兵力不足，以致於掘鼠、雀以食、再食樹皮，後殺戰馬充飢，張巡妻妾甚至自殺以肉獻與軍士食用，死守數月，城陷巡大罵賊兵以致齒碎，乃恨不得生吞賊兵，是故南宋末年忠臣文天祥於獄中作正氣歌句中有「為張睢陽齒」之字句。而張巡、許遠與部將等三十六人也於城陷後不降而慷慨成仁；睢陽之圍持續多時保全唐朝江南半壁，可謂功不可沒，肅宗追贈張巡為揚州大都督、許遠為荊州大都督，建廟奉祀，題名「雙忠」。

從文獻雍正二年陳夢林所輯纂之《諸羅縣志》、民國七十八年石萬壽先生所著之《嘉義市史蹟專輯》可以看出雙忠廟原本乃典型的英靈信仰，因為明、清纏

鬥的政治因素使思鄉情切的明鄭官兵供奉張許二元帥為守護神於該兵營駐紮地，不過很快地英靈信仰又因為環境因素轉變為瘟神信仰，後乃至於近似城隍爺察理陰陽、收服厲鬼的功能（厲王）。蓋因早期台灣乃蠻荒之島，多處地區瘴癘之氣橫生導致瘟疫頻傳、士兵水土不服，而客死於此者不在少數，為求心安深怕地方不安寧將二元帥視為驅厲鬼之神亦甚為合理，此乃深知其為唐代忠臣良將忠心可貫日月、萬邪退避之故。

早期的雙忠廟具有半官方色彩，最早乃明鄭官兵所奉祀，入清之後參將、守備又號召重建，因不是正式的官方廟宇，所以地方民眾可以與此廟親近，自然而然成為當境之主廟，廟內現存有明永曆十六年（西元 1662 年）之香座，上刻「本街雙忠廟境元帥爺香座」可為佐證。清代期間雙忠廟之相關文獻缺乏，只能了解到此廟曾在道光二十六年（西元 1846 年）曾重修，廟內現有兩根石柱為證。因此，欲瞭解雙忠廟之組織運作，便只能從日據初期至現代加以探討。雙忠廟沿革誌上所寫之民國三十五年分別掌管本廟諸事務之十四位長老，其實在清末、日據時代就陸續參與過廟務。據訪問耆老許介良<sup>25</sup>先生從其父親許世謀<sup>26</sup>口中得知在日據時代曹洞宗<sup>27</sup>僧侶霸佔雙忠廟時就毀壞廟內清代匾額將其剖為柴燒，前後霸佔於此長達十五年，實在令人遺憾！後昭和十三年（西元 1938 年）日本貫徹皇民化運動，拆毀廟宇，強收廟產，而雙忠廟神像、文物便流落至城隍廟倉庫，廟產全歸濟美會，乃雙忠廟建廟以來遭受的兩大劫難。

光復後，長期於東市場經商的人士便開始提議重建雙忠廟，共推當時嘉義地區素孚眾望之名人醫學博士黃文陶<sup>28</sup>擔任主任委員、張江淮、許世謀以張許二元帥後人自居，為發起人號召建廟，現存有民國三十七年重建雙忠廟之「房屋建築聲請書」、「向濟美會承租土地之「土地租賃契約書」、「建築使用執照」、「建築營建執照」、「工程估價單」與主任委員黃文陶先生與水泥商往來書信等，足可見證當時戰後雖民生蕭條、人心惶惶，然而東市場人士對張許二元帥之信仰堅定，無不四處奔走、視為己任，而雙忠廟之祭祀也得以延續，據許介良先生所言，其父許世謀先生負責重建募款，帶著會識字的張江淮先生持緣金簿於東市場一帶對攤販、商家勸募，然而，許世謀先生個性爽直耿介、人緣佳常得到不少商家之捐款；此外，其他長老如：周九、蘇帶、蔡禎祥、陳萬、周盧、林溪川、黃江河、許教額、蔡順和、柯生財等人分掌諸務，其中，周九先生乃公認之大善人，其從事魚丸買賣，與東市場另一魚貨商吳福先生，二人認捐龍虎壁堵，有所謂輸人不輸陣之意味<sup>29</sup>。民國三十八年雙忠廟重建竣工，陸續有增修，民國四十七年九月增飾彩繪，同年十月舉行祈安建醮。民國五十四年十二月重組委員會，此次改組委員

<sup>25</sup> 許介良，台灣省嘉義市人，民國二十八年七月十八日生，曾任前嘉義縣縣議長蕭登標秘書，其父為光復後雙忠廟之長老；民國五十四年以二十六歲的年紀重組雙忠廟管理委員會。

<sup>26</sup> 許世謀，台灣省嘉義市人，民國前一年八月九日生，民國五十四年三月二十三日去世，年五十五。乃現今雙忠廟耆老許介良先生之父親，曾於東市場內賣土豆飯，為日據時代至光復後雙忠廟長老之一，對振興雙忠廟信仰貢獻極大。

<sup>27</sup> 請參閱顏尚文（2002），《嘉義市志卷十·宗教禮俗志》日據時代，日本佛教各宗積極在台設立佈教據點，雙忠廟亦被佔據為曹洞宗佛教所，該佈教師為大野鳳洲。

<sup>28</sup> 黃文陶，台灣省嘉義市人，乃醫學博士並於東市場開設上池醫院，

<sup>29</sup> 吳福、周九乃當時東市場之商人，家境富裕，做善事不落人後，二人相互較勁，深怕風采被對方搶走。

會之靈魂人物乃許介良先生，當時二十六歲，足見當時廟內耆老對其之信任。許介良首推周九為主任委員，副主任委員為蔡清堂與林溪川，蔡清堂乃醫生開設開明醫院，林溪川亦為經商有成之商人，原先二人皆有意擔任主任委員一職，並宣稱除非擔任主任委員，其餘職務則不考慮之，後經許介良居中協調，才同意出任副主任委員之職，常務委員兼監事有：陳受、黃江河、賴穎鏘、羅錦義、曾文堂，委員有：林本川、賴彰能、王培欽、顏源勝、蔡順和、王萬年、許紹振、張江淮、蔡禎祥、許介良等，其餘有二十七位耆老成為會員代表。此次的委員會重組，雙忠廟組織運作更上軌道，資深的執事者擔任會員代表，監督廟務運作；民國五十六年，共十七人捐獻捌仟伍百元修建拜亭。許介良先生眼見階段性任務完成乃至北部發展。民國五十七年九月十五日主任委員周九去世，由林本川先生暫代主任委員之職，並於民國六十二年每年固定舉辦冬令救濟，六十七年由林本川主事重修雙忠廟，在林本川先生帶領下，廟務亦平順發展，然而，雙忠廟廟產仍屬於嘉義濟美會，而香火卻衰微許多，廟內常年祭祀費與地租費用由信徒與管理委員分攤給付，然則六十八年上下期租金為一萬三千八百一十一元，而六十九年上期開始欲調漲為三萬一千一百八十九元，廟方實負擔不起，於是主委林本川先生修書於當時中國國民黨嘉義縣黨部主委許文志陳情，由許文志代雙忠廟向嘉義濟美會董事長蔡長銘申請減免地租金，後減為二萬三千五百元，並再視情形調整，使雙忠廟免於如此龐大之經濟負擔。

八〇年代初，至北部發展事業的許介良與台南友人旅遊，途經嘉義，於嘉義城隍廟落腳休息，偶遇雙忠廟主任委員林本川，林本川向許介良道盡管理雙忠廟以來之心路歷程，並引許介良再次回到雙忠廟查看，許介良眼見雙忠廟香火衰微、廟內燈光昏暗，不覺潸然淚下，因此自此決定再回到雙忠廟管理廟務。民國八十一年，成立新任管理委員會，主任委員人選於神前擲筊選定，由明津餐廳負責人蘇文顧擔任，副主任委員由中醫師李漢仁擔任之，並旋即加入嘉義九華山地藏庵全市遶境之行列，此次遶境活動乃元帥爺數百年來首次參與遶境，重新吸引許多境民前來雙忠廟協助各項事宜，以簡單、隆重的方式宣揚元帥爺神威，共計陣頭有：宣傳車、開路鼓、電子花車、馬爺公車、涼傘、神轎等；經過了此次遶境活動，讓沉寂多時的雙忠廟頓時活絡了不少，信徒每星期六、日固定於雙忠廟庭泡茶聚會，許介良先生亦聘請友人前來廟裡解籤、算命，藉此服務信徒匯聚人氣。翌年，號召信徒樂捐製作香案車、頭旗、龍虎旗、涼傘、神轎等迎神賽會必需品，並於張、許二元帥聖誕日前一星期日舉辦遶境活動。民國八十四年底重新選舉委員會，原主任委員蘇文顧膺任名譽主任委員，主任委員由時任嘉義縣議會議長蕭登標擔任，副主任委員由李漢仁續任之。民國八十五年二月，拆除舊有廟旁房舍興建雙忠廟活動中心，因廟內財務出現糾紛導致工程進度延宕多年殊為可惜，許介良先生傷心之餘亦不再過問廟事。然則民國九十二年因副主任委員李漢仁身體微恙，其子李奕德前往雙忠廟求二元帥相助，還願成立「雙忠廟玉川社爐會」，奉張元帥為主神，許元帥、南雷二將軍為副主神，定期於每年農曆十二月八日前一星期日慶祝張元帥誕辰，辦理祝壽祀宴、筊選正副爐主、乞龜活動等，



現有社員五十五人。民國九十五年再次重組委員會，主任委員由當地文昌里里長劉耀聰擔任，副主任委員由李漢仁續任之，並敦請前嘉義縣議會議長蕭登標擔任名譽主任委員，而活動中心與金爐重建工程於九十五年十二月竣工並宴請地方人士與參與樂捐之信徒，廟務再次步上軌道，以慰元帥保境安民之恩。

雙忠廟常年之祭典有下列五項：1. 拜天公補運祭典( 每年農曆正月九日子時 ) 2. 福德正神聖誕爐會 ( 每年農曆二月十七日 ) 3. 許元帥聖誕爐會 ( 每年農曆五月八日 ) 4. 中元普渡法會 ( 每年七月二十日 ) 5. 張元帥聖誕爐會 ( 每年農曆十二月八日 )。

「拜天公補運祭典」，參與成員乃雙忠廟管理委員會全體委員，以最近一次民國九十六年農曆正月初九之拜天公祭典為例，在三天前廟祝林錦鋒即通知全體委員，告知農曆正月初八深夜於廟庭舉行拜天公祭典務必到場參拜，採取不收費的方式，祭典所有費用由公款處理，並書寫委員姓名於疏文，祭拜天公後焚化以保平安增福添壽。祭拜天公之供品、金紙等物品費用雖由廟方公款負責，但幾乎所有參加之會員皆以添油香的方式回饋給廟方，所以基本上不會讓廟方虧本；以下為雙忠廟祭拜天公之擺設簡圖：

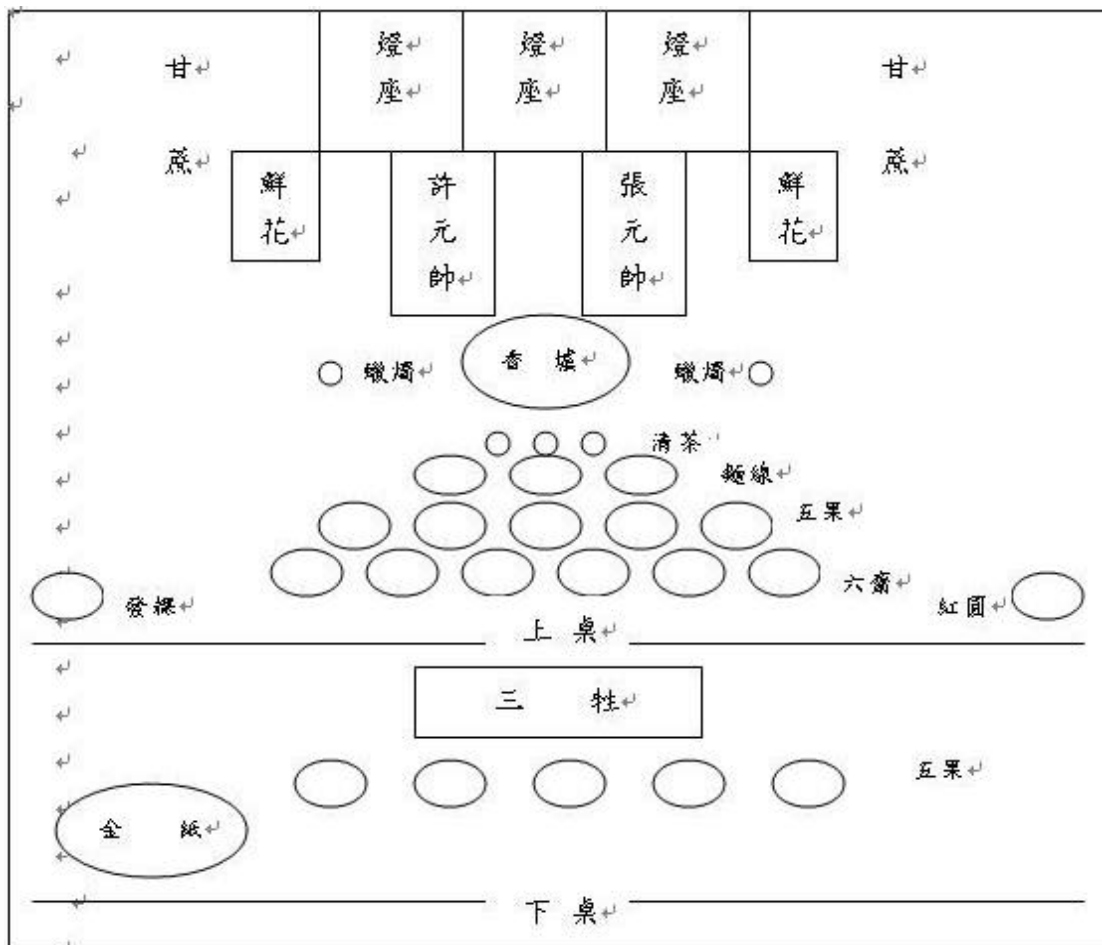


圖 3-1-2 雙忠廟拜天公擺設簡圖

資料來源：本研究觀察整理

### 【福德正神聖誕爐會】

乃雙忠廟全年第一個爐會，即使土地公並非雙忠廟主神，但廟方與信眾仍然行禮如儀、隆重祭祀，參加爐會的成員大多以委員及東市場附近攤商為主，在農曆二月初，廟方即先寄出請帖予爐會成員，訂於每年農曆二月十七日下午二時賞兵並選拔正副爐主三人、下午七時舉辦平安福宴、席開十桌。雙忠廟福德正神塑像型態乃左手捧元寶、右手持木杖，桌下又有虎爺作為其腳力，由此可知，雙忠廟福德正神乃屬於山神類之土地公，職司協助張許二元帥管理厲鬼、巡察收埋靈骨之地，但由於雙忠廟自古地處於嘉義富庶之區，雙忠廟土地公逐漸轉變為傳統認知賜福、賜財之財神角色。

### 【張、許二元帥聖誕爐會】

乃是雙忠廟一年當中最重要之祭祀活動。現存文獻中關於張許二元帥祭典進行，有民國六十三年祭典相片可為考證<sup>30</sup>，祭典中雙忠廟眾執事與地方首長、民意代表皆身穿禮生服飾，按古禮祭之。以下為民國六0年代慶祝元帥爺聖誕祭典之程序：

表 3-1-1 嘉義首廟雙忠廟慶祝元帥爺聖誕祭典程序表

嘉義首廟雙忠廟慶祝張、許二元帥聖誕祭典程序表
一、典禮開始；鳴炮
二、排班、班齊
三、啟扉
四、樂禮生就位
五、執事者各執其事
六、監禮者就位
七、陪祭者就位
八、主祭者就位
九、鳴鐘播鼓
十、啟幃
十一、致淨水
十二、上香禮
十三、迎神禮
十四、進饌：獻花
十五、初獻禮：奉帛
十六、亞獻禮：奉祝文
十七、終獻禮：來賓上香
十八、飲福受胙：撤饌
十九、送神禮
二十、奉文奉帛恭送燎所望燎
二十一、禮成、退班

(資料來源：雙忠廟耆老許介良先生，本研究歸納整理)

<sup>30</sup> 請見於本論文之附錄。

當時雙忠廟有禮生負責祭典過程，亦有南管「鳴玉社<sup>31</sup>」彈曲祝壽，有如天籟，令人傾慕癡醉。禮生、鳴玉社早已停止運作多年，近年來雙忠廟每逢元帥爺聖誕前夕，先僱用宣傳車繞行市區告知民眾，並發送祝壽拜帖於平日素有交陪情誼之寺廟，如城隍廟會敦請其國樂團在元帥爺誕辰當日於雙忠廟廟庭演奏祝壽，雙忠廟廟方亦會準備點心、紀念品表示感謝之意，而其他交陪寺廟會送來花圈、花籃或者罐頭塔等。此外，雙忠廟亦已於九十五年二位元帥誕辰分別舉辦擲茭比賽，前三名能獲得黃金打造之神馬乙匹，並由該年總爐主提供安慰獎給其他未能獲獎的信徒，在嘗試手氣、運氣之餘，達到人神共歡的目的。祝壽當天上午九時至十二時，廟方會準備平安圓供信眾食用，下午二時賞兵並茭選新任正副爐主三人，賞兵之同時，該屆之正副爐主，會聘請布袋戲演出供元帥爺欣賞，下午七時舉辦爐會，每人費用五百元，剩餘款項供作廟方基金運用。

### 【中元普渡法會】

每年農曆七月二十日午後舉辦之。由於忠孝路一帶乃古時所謂「元帥爺境」之範圍，因此家家戶戶必須在當天跟隨雙忠廟於家門口擺設香案、豐盛祭品祭拜好兄弟公；當天雙忠廟正門關閉，僅留二小門供人出入，正門前擺設紙糊之普陀山與大士爺，並擺設香案請出該廟之觀音佛祖前來坐鎮、鑑普以防孤魂撒野並茭選出新任爐主。普渡祭品<sup>32</sup>、金紙乃信眾向廟方登記代為辦理，每人五百元，至黃昏祭拜完後可領回食用以保平安，而該年度觀音佛祖爐主之任務乃分擔廟方聘請法師主持普渡儀式費用與認捐部分祭品等。參加人數在一百人左右，對象大都乃委員與附近攤商。

### 【玉川社元帥爐會】

成立於民國九十二年，發起人有李漢仁、李漢昌、李奕德、王瑞宏、吳祐吉等五人，其餘為會員共計五十五人。發起原因乃雙忠廟副主任委員李漢仁該年身體不順，其子李奕德於其父開刀前一晚至雙忠廟跪求元帥爺庇祐其父手術順利，待痊癒後還願成立「玉川社<sup>33</sup>」。後所求皆遂，李奕德與友人等四處招募會員，於該年十二月舉辦爐會，印製「玉川社恭祝張元帥聖誕」紅布條懸掛於雙忠廟四周以為宣傳，首屆爐會先設置爐主一人，頭家四人，爐主可奉迎張元帥回宅坐鎮一年，四位頭家可供奉蓋有元帥帥印加持之帥旗。之後陸續增加副爐主神像二尊、南、雷二將軍神像，並舉行乞龜等活動；民國九十四年舉辦爐會時，敦請現依附於雙忠廟之嘉義僅存北管「義和軒」至雙忠廟庭彈曲祝壽，吸引許多當地居民與愛好傳統民俗活動者前往聆聽，熱鬧滾滾。

<sup>31</sup> 鳴玉社，又稱「御前清音」、「十三腔」，為雙忠廟特有南管團，惜團員皆已亡故，以致清音無法再現於廟中。

<sup>32</sup> 近年來常見於傳統寺廟中之普渡祭品已有大幅改變，不若過去農業社會有魚山、肉山等場面，甚至可以用出租豬、羊、罐頭、飲料等方式來替代。以雙忠廟九十五年普渡法會為例，每份五百元可供信徒領回食用之祭品有：盛裝祭品桶子一個、菜頭粿一周、沙拉油一瓶、醬油一瓶、肉粽一顆、肉鬆一包、鯖魚罐頭、菜心罐頭、米粉一包、白米一包等。

<sup>33</sup> 「玉川社」社名乃發起人之一李奕德所定，由於尊崇元帥爺高尚節操，吾人必以君子仁人志士自居，而所謂「君子佩玉以象德」，故首字取之為「玉」，象徵品德高尚不容邪狎褻瀆之意；「川」，乃指八掌溪，意寓清水之意，象徵心清品高如同時時以清水洗滌不逾矩。

### （三）小結

個人拜訪許介良先生寓所，並進行訪談，企盼深入了解雙忠廟歷史，並閱覽其保存之有關光復後廟內珍貴文件。據許先生所言，雙忠廟乃台灣光復後嘉義市第一間向政府申請合法興建之寺廟，有當時建築許可執照可為證明。在瞭解光復後雙忠廟運作的過程可以發現欲重整一個在地的傳統寺廟，需要對地緣關係十分清楚並有高度號召力的人物領導才行，從雙忠廟的管理組織可以發現其實就是當時社會環境的縮小版，民眾教育水準普遍不高，因而團體的領導人需由德高望重的黃文陶醫師擔任，而其他成員就是東市場的生意人，並藉由許世謀先生的草根性成功吸引到不少捐款，得以讓元帥信仰持續。

雙忠廟處於市場之中，附近土地寸土寸金，該廟必須每年向濟美會繳納龐大地租費，不得不把廟前零星面積租給攤販使用，並藉由收取租金減輕經濟上之負擔。許介良的不再視事可謂雙忠廟的一大損失，縱然興建活動中心工程延宕多年但最寶貴的是讓後來有心於廟務之執事者檢討過去組織運作上之缺失，首先，發起組織新任委員會者先出資供應平日廟內外所需費用、並擬定組織章程、聘請專業會計並建立透明化財務會計制度等措施，成功地在信眾心中塑造嶄新的形象，對外籌募活動中心、金爐款項也容易許多，未來努力的重點當於擴大宣揚元帥信仰、結合地方觀光文化資源辦理宗教性、藝文性活動等，才能讓嘉義第一古廟恢復昔日光彩。

## 第二節 嘉義城隍廟

### (一) 城隍起源、職司與台灣的城隍信仰

我國最早出現「城隍」二字的出處源自於《周易 泰卦》中所說的：「城復于隍，勿用師。自邑告命，貞吝。象曰：城復于隍，其命亂也。」由此可知「城」、「隍」二字比喻君主與臣下，與世俗中祭祀的觀念較無關係。而依據《說文解字》記載：「城，以盛民也」，段玉裁又注：「隍，城池也，池在城之外也。有水曰池，無水曰隍」。由此亦可知，「城」指的是城牆，「隍」指的是沒有水的護城河。

「敬天法祖」乃至於對大自然的崇拜，一向是老祖宗灌輸給我們的觀念，根據《禮記 郊特牲》言：「天子大蜡八，水庸居第七。」周朝時「蜡」為一種隆重的祭禮，天子於歲末大祭萬物。「八蜡」指的是：「先嗇一」、「司嗇二」、「農三」、「郵表畷四」、「貓虎五」、「坊六」、「水庸七」、「昆蟲八」，合稱「八神」。其中水庸就是指城隍，乃是天子有感於城池之堅固而祭之，是城隍之祭的開始，而由此我們可知最初的祭城隍是對大自然及建築物的尊崇，與現今部份城隍有名有姓的人物英雄化的崇拜有所不同。

根據日人增田福太郎（1942），《台灣漢民族的司法神》書中節錄了《台灣縣志》新修郡城隍碑記 卷七記載：「城隍之名見於易。城隍有神，即《戴記》八蜡祭水庸之遺。其書於史籍者，一載在吳赤烏年、一唐李陽冰 縉雲縣城隍記皆是也。明洪武二年，初封天下城隍神爵秩。在其郡封監察司民威靈公，秩正二品。明年，詔去封號，後只稱某府城隍之神。廟制高廣，一準官署。夫天下府州縣所在，有城衛民，有城固隍，既領之長吏，復凜以明神。幽明之故，呼吸通焉。非可漫然視也。」由此段文字可知，城隍本是都城濠水之神，而後成為都城之守護神，更與道教思想結合，而成為幽冥界司法警察之神。

早期祭祀城隍是天子的專利，一般的平民百姓不能參與祭典，而祭典並不在特定的廟宇舉行，乃是藉由土壇一方祭祀，由此也可看出我國封建社會中階級觀念明顯的現象。正史對城隍廟的興建記載最早應可推估至三國時期，祭城隍也不再是天子的專利，老百姓也能深入其中；而城隍也從過去的自然、器物之神轉變為祈晴、禱雨、治病、招福、禳災的萬能之神，此可由現今所看到最早之唐開元五年（717）張說的〈祭城隍文〉<sup>34</sup>能得知。城隍信仰也愈來愈受到重視，明清時期尤為隆重，《續文獻通考，群祀考》引明太祖之言：「朕設京師城隍，俾統各府州縣之神，以監察民之善惡而禍福之，俾幽明舉不得幸免。」明太祖封京師城隍為「福明靈王」，各地府城隍為「威靈公」，各州城隍為「靈祐侯」，各縣城隍封「顯祐伯」。清朝承襲明朝制度並更過之，根據《欽定大清會典事例》有下列四項規定：1. 通令各省、府、州、廳、縣建造城隍廟宇。2. 將城隍祭祀列入歲時

<sup>34</sup>唐開元五年（西元七一七年）張說〈祭城隍文〉：「山則以通氣為靈，城隍以積陰為德，致和產物，助天育人，人之仰恩，是關祀典。說恭承朝命，綱紀南邦，式崇薦禮，以展勤敬。庶降福四疇。登我百穀，猛獸不搏，毒蟲不噬。」

正式祭典。3. 凡地方官新上任，必先卜吉日，親詣各該地城隍廟舉行奉告典禮，然後視事，曰城隍齋宿。4. 每月初一、十五兩日，要到城隍廟進香等四項政令。

我國民間信仰的可愛之處，就是對於生前符合忠孝節義、有恩於黎民百姓為感念其精神因此捐資建廟崇拜為城隍神，其中不乏許多著名的歷史人物<sup>35</sup>。由於明鄭時期於台南建造第一座城隍廟，而清朝政府又將城隍祭典列為國家祀典，先後於台南府城、嘉義、新竹、鳳山等地興建，因此城隍廟不但具有官方色彩，而且能夠深入台灣民間也就不足為奇了。

表 3-2-1 全台具代表性城隍廟

廟名	創立年代	性質	城隍階級
台灣府城隍廟	明永曆十八年 (西元 1664 年)	明鄭官祀	府城隍威靈公
全台首邑縣城隍廟 (台灣縣城隍廟)	清康熙五十年 (西元 1711 年)	清代官祀	縣城隍顯佑伯
財團法人嘉義市城隍廟	清康熙五十四年 (西元 1715 年)	清代官祀	縣城隍晉封為 「綏靖侯」
舊城城隍廟 (鳳山縣城隍廟)	清康熙五十七年 (西元 1718 年)	清代官祀	縣城隍顯佑伯
文澳城隍廟 (澎湖廳城隍廟)	清雍正八年 (西元 1730 年)	清代官祀	縣城隍顯佑伯
彰邑城隍廟	清雍正十一年 (西元 1733 年)	清代官祀	縣城隍晉封為 「仁愛侯」
新竹都城隍廟 (淡水廳城隍廟)	清乾隆十二年 (西元 1747 年)	清代官祀	由縣城隍晉升為 「都城隍威靈公」
安平城隍廟 (安平鎮城隍廟)	清乾隆十四年 (西元 1749 年)	清代官祀	縣城隍顯佑伯
馬公城隍廟 (澎湖廳城隍廟)	清乾隆四十二年 (西元 1777 年)	清代官祀	縣城隍顯佑伯
鳳邑城隍廟 (鳳山縣城隍廟)	清嘉慶五年 (西元 1800 年)	清代官祀	縣城隍顯佑伯
宜蘭市城隍廟 (噶瑪蘭廳城隍廟)	清嘉慶十八年 (西元 1813 年)	清代官祀	縣城隍顯佑伯
苗栗縣城隍廟	清光緒十五年 (西元 1889 年)	清代官祀	縣城隍顯佑伯
財團法人台灣省臺中市 城隍廟 (台灣府城隍廟)	清光緒十五年 (西元 1889 年)	清代官祀	縣城隍顯佑伯

<sup>35</sup> 相傳因生前有功於社稷死後為城隍之神者有：紀信、文天祥、蘇緘、周新、張巡、許遠、桓彝、趙汝澗、于謙等。

中寮安溪城隍廟	清乾隆四十年 (西元 1775 年)	民建	縣城隍顯佑伯
竹山靈德廟	清道光十一年 (西元 1831 年)	民建	縣城隍顯佑伯
鹿港城隍廟	清道光十九年 (西元 1839 年)	民建	忠祐侯
霞海城隍廟	清咸豐八年 (西元 1858 年)	民建	縣城隍顯佑伯
基隆城隍廟	清光緒十三年 (西元 1887 年)	民建	紀念通判包容

資料來源：參考黃柏云 (2006),《台灣的城隍廟》

城隍爺屬於地方司法行政之神，自明太祖開始，為了讓黎民百姓忠心於朝廷、不敢胡作非為，對於城隍信仰大加推崇，這是有政治目的的提倡，然而，城隍在民眾的心中，猶如陽世清廉正直之官吏，因此過去在台灣亦流行至城隍廟斬雞頭立誓的事件<sup>36</sup>，就是希望藉由城隍爺主持公道、伸張正義，難怪宵小、心存歹念之人，一見城隍廟，總是心驚肉顫；台灣的城隍廟不但每個縣市都有，而且時常成為當地的信仰中心，除了明清時代政治因素影響之外，城隍廟的普遍設立反映出人民期盼社會安寧、公平正義的心理。

## (二) 嘉義城隍廟沿革<sup>37</sup>

嘉義市城隍廟屹立於吳鳳北路一六八號（今東市場南側）座東朝西，廟前外庭寬闊雄壯，全為華南建築古色古香之宮殿式架構，建廟至今近三百多年。因城隍威靈顯赫，香火鼎盛，遠近信眾常年絡繹不絕，為嘉南地區的信仰中心。

嘉義（古名諸羅），當時只有原住民同胞（洪雅平埔族）聚居於此。明永曆十五年（清順治十八年，西元一六六一年）五月，延平郡王鄭成功率軍入台，撫慰居民，設承天府，轄天興、萬年二縣，嘉義地區隸屬天興縣，縣公署設於開化里佳里興（今台南縣佳里鎮附近立石碑紀念為證。）清康熙二十三年（西元一六八四年），改為諸羅縣，初設當初，未有神廟，迨康熙二十三年（西元一六九四年）初創以城隍神祠堂數十載，康熙五十四年（西元一七一五年），諸羅縣令周鍾瑄，謂城隍即城池之意，既有城池，必有城隍廟，方可以逐神庥而妥神靈。始「於署之左偏，相基飾材，為堂，為寢，為門，廊廡俱備，糜金五百六十有奇，五十五年冬告成。」鍾瑄撰記立碑，以紀其事，自是守土官入境，必先齋宿於廟，而後視事，水旱兵變，必牒於神，所謂縣令治陽，城隍治陰也。

知縣周鍾瑄創建時的城隍廟，是縣城隍、封顯佑伯，立在縣署南方（昔城內

<sup>36</sup> 請參閱增田福太郎（1942），台灣漢民族的司法神：p68-94，台北，眾文圖書股份有限公司。

<sup>37</sup> 引用葉源助、蔡猷勳撰，《財團法人嘉義城隍廟沿革誌》，於本研究中重新編排之。

中和街，即今忠孝路東市場東側），紅毛井北方（今蘭井街八十三號附近，猶存可證。）是時的建築規制，有三川門、正殿（堂）、後殿（寢）左右護廊，四垂亭（廡）及龍虎井，為七包三進式的大廟。然而為時初創，堂廊制陋，棟楹均取小木，桓牆悉繕泥土，歷數十載，風雨飄搖，棟傾土剝。雍正十年（西元一七二三年）由知縣馮盡善商諸邑紳募捐重行修繕。此後至乾隆中期，復已三十餘年，如木如桓，時恐將崩之患，曰官曰民，志初重建新之誠。（碑記）乾隆二十六年三月，諸羅知縣衛克培到任後，有意謀新，但有志龜卜無期，以秩滿去。清乾隆二十九年五月，邑宰張所受新赴任捐出薪俸，感念城隍燮理陰陽，功濟寰宇，佑護境域萬民，係由縣宰張所受捐出薪俸，邑紳林振魁等董事負責重建，幸都人士輸誠樂助，共得銀兩千餘金。同年十月動土，重新興建，翌年端月落成，而成為宮室的莊嚴高聳。張所受重修之後，延至道光年間，為期半個世紀的歲月中，城隍廟似乎未整修。同治十三年（西元一八七四年）十二月初五日，巡視台灣欽差大臣沈葆楨，籲懇敕加封號，光緒元年（西元一八七五年），正月初十，蒙敕加綬靖侯，成為全台唯一縣城隍晉升之神祇。

日據時代初期，因日本採取懷柔政策，在民眾冀望心靈有所寄託的心理因素下，城隍廟香火反而更加鼎盛；昭和十一年（民國二十五年），嘉義市尹川添修平實行皇民化運動與眾神歸天政策，設置濟美會統收嘉義市各寺廟廟產，城隍廟倖然無恙，遂以城隍廟為收容嘉義市道教各神祇之寺廟。而城隍廟自乾隆三十年重建以來，已歷一百七十餘載，飽受地震摧殘，風雨浸漬，均未曾整修，實岌岌可危。於昭和十一年五月，由市尹伊藤英三發動勸募，眾善信捐款十萬日圓，翌年動工，昭和十五年竣工，即今前殿的廟貌。

光復後於民國三十六年八月動工粉飾、十二月竣工，共花費舊台幣三億元。三十八年成立「吉勝堂」，同年五月興建竹屋設立「吉勝堂」什家將公館，是為城隍尊神辦案公堂。民國四十七年十一月十三日起七天，舉行「嘉義縣市」祈安慶成醮，四方信眾湧入市區，交通雍塞，熱鬧非凡。民國五十三年正月八日大地震，殿宇傾圮，善信再合捐新台幣四十餘萬元，重修並油漆。民國六十九年農曆臘月重新擴建後殿，建六層大樓，七十三年十月竣工。民國七十四年全國古蹟評鑑，定為三級古蹟，民國七十七年農曆十一月十九日起五天舉行第二次慶成祈安建醮，民國七十九年興建教學大樓，八十年竣工。並於八十九年農曆十一月十六日舉行第三次慶成祈安五朝圓滿清醮。

### （三）城隍廟與嘉義在地連結性

建造城隍廟與祭祀乃清朝時期地方官吏重要之事，因此，康熙五十四年諸羅知縣周鍾瑄<sup>38</sup>接掌縣事，抵任之初見城事已畢，稽查事典，城隍宜有廟，今尚缺如，無以祀神迎庥。因此卜縣署東南，鳩材捐俸，以興建城隍廟，又得參將阮蔡

<sup>38</sup> 周鍾瑄，生於康熙十年（西元 1671 年），歷任紹武知縣、諸羅知縣、高唐知州等職。後在荊州平反冤獄，素有「鐵面閻羅」之稱。曾參與修纂《諸羅縣志》，因倡建嘉義城隍廟又勤政愛民，遂被雕塑神像祀於廟中。



文<sup>39</sup>捐獻四十兩，略備堂寢門廊，至五十五年（西元一七一六年）冬告成，有碑記為證。後經歷了雍正十年第一次重修與乾隆二十九年之重建，城隍廟外觀煥然一新且增添堂皇之氣，自此，信眾日增、香火日盛。城隍廟備受官方的推崇與信眾的重視，從現今廟內保存的清朝珍貴文物及其延伸之事蹟中可以得知：

1. 「重建城隍廟碑」：乾隆三十年（西元 1765 年），邑宰張所受重建城隍廟，翌年端月落成，張所受撰重建城隍廟碑，詳述始末，高二五七公分，寬八六公分，篆額「皇清」，花崗岩，嵌於廟壁。

2. 「為供香燈之資而立碑」：道光十八年，嘉義知縣范學恆恐城隍廟香油無法應付開銷，遂要求阿拔泉社所管界內，每年出產之什籽，除供應番食外，年於租稅，統共願捐廟中，以作神前油香之資。

3. 道光二十一年（西元 1841 年），匾額「道宏化育」，「欽命太子太保，前任福建水師提督調任浙江全省水路軍前子爵王得祿<sup>40</sup>立」；王得祿為嘉義人，亦是清代台灣武官官階最高者，為感念城隍爺庇祐其仕途平順而獻匾之。

4. 「為興築陰靈堂而立碑」：道光二十七年（西元 1847 年）二月，嘉義知縣王德潤，為城隍廟僧福海募款置產，興築陰（英）靈堂，奉祀外江各處人士客死嘉義而主者事立碑，今在廟後殿右側門邊。

5. 『赫聲濯靈』匾額，乃「咸豐己未年（九年；西元 1859 年）仲夏穀旦，欽加六品銜前嘉義縣學教諭蘇鳳藻敬立」。

6. 『至誠前知』匾額，乃「同治三年（西元 1864 年），嘉義知縣白鸞卿獻立」。此匾額緣由乃因同治元年（西元 1862 年），八卦會首戴萬生舉事於彰化，圍攻嘉義城，縣城遭賊眾圍困，人心未定，士紳陳熙年等人，至城隍廟，誓同心拒敵。五月十一日夜，地忽大震城圯，雉堞傾頽而城垣無恙，百姓承夜運木石及蕉袋實土，填塞圯處，力拒之，賊不得逞，徐徐退去，兵民得以全保，咸稱神佑。九月間，戴萬生遣戴彩龍、陳弄、嚴辨等復撲嘉義城，南北聲息不通，士紳陳熙年、王朝輔、蔡鵬飛等，設聯義局助官守禦，城中糧盡兵缺，民多掘草根、煮敗革、熬仙草為食充飢；危在旦夕之際，知縣白鸞卿率團練賴時輝及諸士紳等，求告於城隍廟，蒙城隍賜諭籤詩云：「合家人安泰，名利兩興昌，出外皆大吉，有禍不成殃。」消息傳開，人心遂定，死守不懈，僵持七個月，全城平安脫險。後白鸞

<sup>39</sup> 阮蔡文，字子章，漳浦人，康熙五十四年任北路參將，在諸羅一帶撫番黎、捐金建學宮、城隍廟，乃清廉愛民表率。

<sup>40</sup> 王得祿，字百道，號玉峰，居住於諸羅溝尾莊，林爽文之亂時走府城乞師五百，因從戰有功，得賞戴花翎，以千總實缺用，後屢建軍功。嘉慶十三年正月，詔任浙江總督，五月又調福建水師提督，十四年八月，剿滅海盜蔡牽，詔封二等子爵，賞戴雙眼花翎。道光元年調任浙江提督，次年六月病乞回籍，七年嘉義張丙起事，得祿殲賊有功，詔加太子少保銜，二十一年駐防澎湖，十二月卒，追贈伯爵，加太子太師銜，諡果毅。

卿獻上此匾，上款云：「壬戌三月，彰邑倡亂，我邑<sup>41</sup>民心莫定，因率在城紳商禱於神，蒙次籤詩云：『有禍不成殃』，嗣果被圍至七月之久，卒獲保全，益信神靈前知，其默佑為不爽也。同治三年仲月春，署嘉義知縣白鸞卿敬立。」

7. 「請敕封嘉義城隍摺」：同治十三年夏，發生牡丹社事件，福建船政大臣沈葆楨奉旨巡視台灣，兼辦通商軍務。時白鸞卿已調任台灣縣知縣，遂由陳熙年等士紳僉稟鸞卿，懇請轉呈沈氏奏請加封城隍，沈葆楨於十二月初五奏請敕封嘉義城隍摺。後於光緒元年（西元 1875 年）正月初十日，廷諭：「以保衛城池，敕封台灣嘉義縣城隍神封號曰『綏靖』。」即敕封嘉義縣級城隍神顯佑伯為州級之綏靖侯，成為台灣各縣級城隍，唯一加尊號的神祇。

8. 光緒年間之城隍廟乃建廟以來最風光之時期，由以下匾額可以看出：

『幽門洞燭』匾額，係「光緒三年秋月穀旦，攝理嘉義縣知縣鵝湖雷其達敬立」。

『除暴安良』匾額，係「光緒丙戌年，（十二年，西元 1886 年）仲秋之月吉旦，欽命台澎掛印總鎮章高元，率嘉義營參將周立得、嘉義縣正堂羅建祥全立」。

『臺洋顯佑』匾額，係「光緒十三年（西元 1887 年）光緒皇帝賜匾」，使嘉義城隍廟為全台灣惟一擁有皇帝賜匾之宮廟。

『靈貺畢臻』匾額，係「光緒戊子年，（十四年，西元 1888 年）孟秋月穀旦，賜進士出身欽點主政籤分工部屯田司徐德欽敬獻拜書」。

9. 「日據時期歷史背景」：

光緒二十一年（西元 1895 年）四月十七日，清廷與日本政府於馬關議和，馬關條約割讓台灣予日本。雖然易主統治，但在士民為求心靈慰藉，對神祇信仰反而更加虔誠，是時，城隍廟香火依舊鼎盛。然而，日據初期，因陸續發生許多抗日事件，日本軍方不斷地佔用全台許多寺廟作為軍營、病院、補給站、學校等，但嘉義城隍廟因為在本地影響力大，僥倖躲過一劫。時任城隍廟住持為家茂法師，為求庇護，遂向日府申請加入日本真宗本願寺派，欲成為其分寺，但遭拒絕<sup>42</sup>。明治四十一年（西元 1908 年），嘉義紳商力倡仿效台北大稻埕霞海城隍之例，於神誕翌日舉辦迎神遶境，此舉乃冀望力保城隍信仰不失之意；先是以市內五區保正輪流擔任爐主協助辦理，後擴大為市區三十六位保正，藉由莛選爐主，專司祭務，遶境場面，年盛一年，觀賞者竟達十萬人之數。昭和十二年，（西元 1937 年），大陸發生蘆溝橋事變，日本發動侵華戰爭，台灣總督府唯恐臺民生變，搜購黃金、強征徭役。翌年，嘉義市尹川添修平推行皇民化運動及眾神歸天政策，迫令廢合全市寺廟，組成財團法人，管理各寺廟財產，美其名為「濟美會」，不得有異議，承諾蓋章後，方許散歸。以川添修平為會長，會址設於市府教育課，並將全市六十三座寺廟，廢除只剩一廟，並命令城隍廟停止祭典與遶境活動，經

<sup>41</sup> 「邑」，乃指有設縣治、城牆之地區，如嘉邑、彰邑、宜邑等。

<sup>42</sup> 請參閱溫國良譯《台灣總督府公文類纂宗教史料彙編》（明治二十八年十月至明治三十五年四月）（台灣省文獻會，1999），p232-233。

地方士紳徐乃庚、陳福財、謝捷三、董獅、賴淵平、陳安恭等極力反對下，乃准留城隍廟、地藏庵、南門廟三寺廟，其餘各齋堂、宗祠、神明會將六十三座寺廟各保存主神一尊，合祀於城隍廟、佛像合祀於地藏庵、儒教神像合祀於南門廟，其餘神像一律沒入市府倉庫，各寺廟廢合之日，舉行眾神輿遶境，景況淒涼，乃宗教界一大浩劫。此外，城隍廟不僅列入神廟而繼續保存，昭和十年還由市尹川添修平領銜重修，然而，川添修平隨後調任基隆市尹，因此由繼任市尹伊藤英三續修。由此可看出城隍廟依舊保持自清朝以來極受官方重視的禮遇，雖然部分受限於日方政策地打壓，但對於全市寺廟而言，城隍廟的處境相形優越。從廟內建築亦可了解：城隍廟正殿次間左右山牆面上有兩幅日據時代的泥塑對聯，是由當時嘉義美記商店蘇育奇<sup>43</sup>捐獻，這幅對聯是日本和歌，在台灣的城隍廟中是絕無僅有的，其歌詞的內容是：「有人問起何謂大和精神，回答為如旭日東昇勇敢而早春的山櫻花，同生共死之精神。」<sup>44</sup>「山崩地裂，大海翻滾的世間，對主公我也絕無二心，保護到底。」此句中所謂的主公指的乃是日本天皇，並非城隍爺。由上述內容可得知，原本應該完全只有中國風格及文物的城隍廟，居然會有日本和歌的泥塑對聯存在，可以瞭解當時市紳與信徒極希望與日本政府打好關係才能在詭譎的殖民體制下求得生存，如此委曲求全令人感嘆！這也奠定城隍廟在嘉義民眾心中的地位與成為信仰中心的條件，實屬不易。

#### （四）組織概況與常年祭祀

##### 【董監事會】

民國四十七年，城隍廟設立「維持後援會」，公推余慶鐘為主席，副主席為羅塗、蔡長春，爰立章程，分組執掌。後再改為管理委員制，先後由朱榮貴、吳春江、王宏仁、林振榮主掌。民國六十二年五月，嘉義城隍廟改管理委員制為財團法人至今，熱心嘉義公益慈善事業，現任董事長為張清豐。

##### 【慈善會】

清同治七年（西元 1868 年），嘉義紳商捐設「嘉義育嬰堂」，額收 20 名，<sup>44</sup>此為今嘉義市城隍廟興辦慈善工作之濫觴。民國七十年十一月十六日，時值嘉邑城隍廟安座紀念日，當時在吃「神恩福食會」之眾善信大德，因追思昔日「嘉義育嬰堂」之仁風義舉，並促進心靈改革，由柯連春、趙煌、董金虎等 3 人發起成立城隍廟附設慈善會籌備會，會址設於廟內。七十一年三月正式成立，並召開會員大會，選出會長林本川等幹部。

現任會長為葉源助，慈善會主要從事賑災、救急、濟貧、施棺、嘉義縣市一、二、三款低收入戶冬令救濟以及清寒學子獎學金等活動，未來有意規劃興建老人安養院。

<sup>43</sup> 嘉義美記商店負責人蘇育奇先生，曾任日治時期嘉義區長，乃嘉義當時頗有名氣之地方士紳。

<sup>44</sup> 請參閱連橫著，《台灣通史》卷 21 鄉治志，p564。

## 【九大柱】

嘉義城隍廟之組織性團體，除了董監事會與慈善會外，還有所謂的「九大柱」組織，乃指總爐會、頭家會、吉祥社、吉勝堂、振聲社、東聯陞、福興陞、後興陞、泰安陞等，分別代表各行業的商會組織及陣頭團體，維持了城隍廟長期以來包含迎神、爐會、普渡、建醮等活動運作。據江華庭<sup>45</sup>（2006），於「嘉義城隍廟、太陽之城與台灣發展史研討會」中所提出之「從城隍廟九大柱的緣起談臺灣傳統寺廟的沿革」文中提及，目前由廟內文史資料推論九大柱的出現最晚在一九三〇年代，甚至是更早，從城隍廟三川殿之廊牆（頂堵、身堵、腰堵、裙堵）落款，如「獸肉商 昭和十三年仲秋」、「吉祥社」、「福興陞、後興陞一同」等題字可以得知。

表 3-2-2 嘉義市城隍廟九大柱

嘉義市城隍廟九大柱	組織成員及負責任務
總爐會	信徒代表組成（總爐主一人、副總爐主六人）
頭家會	總攬一切廟內酬神事物
吉祥社	擔任城隍爺出巡之護衛陣頭
吉勝堂	擔任城隍爺出巡之護衛陣頭
振聲社	屠宰肉品商販代表
東聯陞	漁產海鮮商販代表
福興陞	飲食界資方代表
後興陞	飲食界勞方代表
泰安陞	蔬果類商販代表

資料來源：嘉義市城隍廟

1. 「總爐會」：是城隍廟的所有信徒依據廟內的組織章程，產生的信眾代表所組成。總爐主以叫名擲茭的方式選出，聖杯數目最多者，即為總爐主，以代表所有信眾，主祭這一年的儀式。
2. 「頭家會」：總攬一切廟內酬神事務，在舉辦慶典、祭祀、儀式活動之際提供所需的人力、物力、供品、資金籌措等，可說是廟的總管。
3. 「吉祥社」：又稱大二爺會，為民間藝陣團體代表之一，負責擔任「七爺、八爺」的大仙尪仔陣頭角色，為城隍爺起駕出巡開路隨侍。
4. 「吉勝堂」：為城隍爺出巡之護衛陣頭什家將，創立於民國七年（西元 1918 年），可謂嘉義地區什家將系統家將堂之首堂，由台南人氏盧永吉<sup>46</sup>及梁能兩位同

<sup>45</sup> 江華庭，曾任嘉義世新電視台新聞主播，長期關心地方宗教民俗事務，現為嘉義市城隍廟職員。

<sup>46</sup> 盧永吉先生，人稱目仔永，因有眼疾故稱。早年活躍於台南全台白龍庵與西來庵，後與梁能先生應邀請創立吉勝堂。

門師兄弟共同執導；城隍爺鑒察陰陽，需要類似巡警系統的護衛，成立家將團的構想也就應運而生，加上嘉義城隍廟與日本官員關係良好，推動此組織亦不是太大問題，此現象可以從民國八年嘉義迎城隍繞境，吉勝堂什家將的出軍可以看出

<sup>47</sup>。

5. 「振聲社」：為東市場區域中屠宰肉品類的商販代表。
6. 「東聯陞」：為東市場區域中魚產海鮮類的商販代表。
7. 「福興陞」：為飲食業界的資方代表團體。
8. 「後興陞」：為飲食業界的勞方代表團體。
9. 「泰安陞」：為蔬果類的商販代表。

「九大柱」長期負責城隍廟各項祭典事務，現今最常見九大柱一起進行活動的，乃是每年農曆七月一日城隍廟所舉辦之中元普渡法會。七月一日前一天午後，由法師帶領下，九大柱的組織成員們，要跟隨著象徵自己陞會的放水燈車輛，前往嘉義市與民雄鄉交界的牛稠溪畔放水燈，指引好兄弟前來人間享受祭祀。此外，九大柱都擁有屬於自己陞會的斗燈以及繪製精美的對聯，每逢中元普渡各陞會之斗燈要放置在城隍廟前殿之普渡會場，在雕飾華麗的斗燈內放置銅鏡、雙劍、尺、秤、剪刀、白米、蠟燭等法會科儀必須之物，近年來各陞會斗燈由城隍廟廟方統一妥善保存。

近年來，雖然九大柱仍然配合嘉義城隍廟的祭典活動，但卻已出現有雜音的現象了，綏靖侯駕前吉祥社、吉勝堂與城隍廟廟方關係陷入谷底，雖然表面上仍持續維持每年的普渡活動，但農曆八月城隍爺各陞會爐主產生後的「送爐」活動原本吉祥社、吉勝堂皆有參與並作為駕前護衛陣頭也已取消，兩陞社另行舉辦屬於自己團體各部會送爐；而城隍廟對外與其他寺廟的參與遶境活動，也因為吉祥社、吉勝堂不願意出軍而頓時失色不少，未來嘉義城隍廟舉辦迎城隍遶境，也許會面臨缺少駕前陣頭之窘境，因此，找出補救之道應是廟方亟需進行之課題。

### 【嘉義迎城隍】

源自於日據時代的嘉義迎城隍活動，在士紳的推波助瀾下，熱鬧程度年復一年，遶境隊伍有各類神將團、藝閣、音樂團、武術團、莊儀團，交陪廟之神輿等陣頭，熱鬧有趣，踵事增華，或在通衢比武一番，或在西門街登壇歌唱，全台北人士蒞嘉觀賞者，幾度高達十萬人。大正年間甚至迎奉新港五媽、北港二媽、台南大天后宮媽祖、大仙巖觀音佛祖一起遶境，神輿所到之處，觀客信徒堵列。

---

<sup>47</sup> 請參閱呂江銘（2002），家將，p21-24，台北：綠色旅行文教基金會。

根據大正十年（1921），《台灣日日新報》報導：「於城隍廟內舉祭，東邀嘉義重要官紳拈香，舉真木勝太為祭典委員長，（下略）」。「嘉義，第十五回城隍廟祭典 先敲鐘擂鼓，次真木副委員長朗讀祭文，次官紳拈香，望燎退出。六十三十分，在三山國王廟內，南、北港、溪北三媽祖神前，七時在地藏庵，恭舉祭典，觀紳各整肅衣冠行香。上午十時，城隍爺、三媽祖偕各境神輿、十三腔遶境市街。（下略）」<sup>48</sup>。雖然嘉義迎城隍繞境活動在後來日政府執行皇民化運動曾中斷過，但光復後仍恢復之，近年來改以四年迎城隍一次，以下特舉最近一次2004年嘉義迎城隍之參加宮廟排序：

01. 東門東安宮 02. 蓬萊會社先天宮 03. 西門關廂境廟 05. 仁武大道公廟  
06. 台中清水文武堂 07. 南隱宮 08. 慈竹宮 09. 老吸街聖興宮 10. 南開宮 11. 車店福民保安宮 11-1. 龍山大廈宮 12. 菜園仔震安宮 13. 蕃社境福社宮 15. 紫賢宮 16. 文財殿大興宮 17. 菜園仔遊天宮 18. 林森路天后宮 18-1. 代天府鵬忠宮 19. 福山宮 20. 老人福利協進會 21. 慈玄宮 22. 過溝仔震安宮 23. 天玄宮 25. 黎山聖賢宮 25-1. 開甲廟 26. 三仙宮 27. 草地尾鎮天宮 28. 先天玉虛宮 29. 北門北安宮 30. 玉皇宮 31. 伏魔北威宮 32. 角仔寮頂安宮 32-1. 北門口先天宮 33. 七郎廟 35. 代天府玄靈聖殿 35-1. 蕃社口慈龍寺 36. 三角窗協安宮 37. 菜園仔南遊宮 38. 仙姑壇 39. 暗街仔懷安宮 40. 聖天府 41. 北港車頭北嶽廟 42. 南門鎮南聖神宮 43. 春牛埔大天宮 45. 三間廟南嶽殿 46. 外教場慈濟宮 47. 板橋義橋宮 48. 嘉邑城隍廟

此次繞境，遵循過去迎城隍之傳統，由東門東安宮土地公擔任先鋒首<sup>49</sup>，而城隍神輿前則固定由北嶽廟地藏王、南門廟五府王爺、大天宮神農聖帝、南嶽殿地藏王、慈濟宮五府千歲及城隍廟分靈之板橋義橋宮等神輿排列番號。此外，為配合諸羅城建城三百年活動，在遶境第二天農曆八月初四晚上除了各寺廟神輿於城隍廟前參神入廟之外，還舉辦藝閣花車夜遊諸羅城活動，邀請高雄左營城隍廟駕前十二班前來擔任衛役，並敦請時任嘉義市市長陳麗貞裝扮為清代縣官、警察局長陳國恩、文化局長賴萬鎮擔任捕快等沿嘉義市區街道遊行。然而，此次迎城隍遶境，有許多過去曾參加之寺廟缺席，實屬可惜之事。

### 【元宵迎媽祖夜巡諸羅城】

嘉義城隍廟後殿所供奉之天上聖母（媽祖），乃清康熙五十六年建廟之「大天后宮」鎮殿媽祖，因原廟於日據時代因開闢道路遭拆除（現忠孝路、光彩街），而將媽祖聖像移祀於城隍廟後殿。八十七年起，城隍廟在農曆正月十五日當天舉辦閩雞比賽，優勝者可獲得豐厚獎金，當天下午有民俗藝陣與國立嘉義女中樂儀隊表演，晚上則號召信徒手持燈籠舉辦「迎媽祖夜巡諸羅城」活動，隊伍內容有：香案車、開路鼓、醒獅陣、嘉義女中樂儀隊、三十六執事、千里眼順風耳將爺隊、

<sup>48</sup> 見《台灣日日新報》大正十年九月二十日、大正十一年九月二十六日報導，轉引自王見川《日據時期的城隍廟》，《台灣宗教研究通訊》第二期（2002年12月），pp.148-150。

<sup>49</sup> 請參閱石萬壽（1989），《嘉義市史蹟專輯》：p75-76，嘉義市政府發行。

哨角隊、香花隊、涼傘、神轎等，但九十六年雖舉辦藝文、表演活動，但將遶境活動取消，此舉對地方元宵節文化之推動的影響，值得城隍廟執事者深思。

### (五) 小結

嘉義城隍廟自康熙五十四年由縣官周鍾瑄捐俸倡議興建以來，就是官方色彩濃厚的廟宇，備受官吏、士紳之推崇。然而日據時代實施毀神拆廟的皇民化運動與眾神歸天政策，也因為城隍廟執事者素與政府關係良好，而未受太大的干預，反而在被異族統治之下壓抑許久的嘉義市民心中，更加堅定對於本土民間信仰的信念與堅持。

盧胡彬<sup>50</sup> (2006)，在嘉義市城隍廟所舉辦之「嘉邑城隍廟、太陽之城與台灣發展史研討會」中闡述建議嘉義城隍廟發展五大志業如下：

#### 3-2-3 嘉邑城隍廟五大志業概要一覽表

志業	五行	基本特性	組織系統	智慧
地方產業	金	義	管理測試	慈威
教育訓練	木	智	行銷拓展	智識
慈善工作	水	仁	研究分析	寂靜
宗教活動	火	禮	企劃設計	明禮
文化資產	土	信	領導中心	中道(信、孚)

資料來源：盧胡彬 (2006)，周鍾瑄的人格與神格兼論嘉義城隍廟之志業

經營優質的宗教團體必須跳脫傳統上不合時宜的思想與作法，信眾對寺廟的觀感，不是單純的奉獻香油錢而已，而是期盼該寺廟是否能夠有其它的志業，讓社會因其而更加圓滿。盧胡彬博士闡述了志業對於寺廟管理運作上之重要性，嘉邑城隍廟為嘉義首屈一指的大廟，如果能配合地方產業的推動，例如觀光遊憩、美食文化、民俗參訪等，可以達到互惠的功用；此外，所謂宗教英才對於寺廟而言相當難以找尋，從宗教界的情況可以看出，執事者有偏高齡化的現象，著重的是經驗的傳承，卻面臨缺乏未來新一代年輕人士繼續投入廟務運作的熱誠或者素質普遍不高的現象，因此，必須藉由教育訓練達到產、官、學界對於未來新生代宗教團體管理者知識的傳播與培養。

而慈善工作的推動，應該更有效率，傳統寺廟從事慈善事業的工作侷限於救貧、救急的思考模式，缺乏主動挖掘問題、應請益社會福利、非營利事業相關學術領域學者或邀其加入組織提供方向，切中社會亟需解決之現象，才能將慈善的行動發揮的淋漓盡致。

宗教活動企劃的優劣不但關乎寺廟的名譽、形象，甚至會牽連到地方的發展程度。全台有許多縣市都有屬於其引以為傲的特殊宗教活動，如：鹽水蜂炮、大甲媽祖進香、台南地區的建醮、送天師遶境、台東炸寒單爺、基隆中元放水燈等活動，不但具有特殊的歷史意義以教育、傳承下一代，還能帶動地方發展甚至發

<sup>50</sup> 盧胡彬，國立彰化師範大學通識教育中心主任。

展成國際觀光的層次。嘉義迎城隍由來已久而且代表過去在日據時代與全市寺廟一起共體時艱的情感，因此，若能繼續維持、發揚嘉義迎城隍活動，創造出屬於嘉義的特有文化與傳統，將會是多贏的局面。部份寺廟已不再參與迎城隍的行列，此關係的修補與未來跟眾寺廟之結盟的推動，應該由城隍廟主動契合才是。規劃出優質的宗教活動並定期舉辦之，可以熱絡氣氛並凝聚信徒的向心力，以城隍廟具備之條件來促成，應可達成此目標。

嘉邑城隍廟雖於民國七十四年被評定為三級古蹟，但現今卻被刪除而降為地方層級的「市定古蹟」，而董監事會目前正積極的向內政部提出爭取恢復之訴願，代表嘉義特有文化及地位之城隍廟，被取消三級古蹟的事件，實是信眾心中的遺憾，因此，廟方未來再從事古蹟維護相關工作時，必須更加審慎！此外，廟方執事者必須正視與駕前吉祥社、吉勝堂等組織之關係，應該找尋地方上有名望德高望重之士紳出面協調，儘量避免以打官司的方式傷害彼此間情感，並重新檢討各自的組織制度是否符合公平正義與社會責任，如此，才能共同為城隍信仰出力，才不至於有各自為政、事不關己的窘況產生。





### 第三節 九華山地藏庵

#### (一) 地藏王菩薩由來

據《宋高僧傳》所記載，地藏王菩薩乃新羅國（現今之韓國）國王金理洪之太子，姓金，名喬覺。於唐天授年間（西元 696 年）誕生，自小就極富同情心，博覽中國諸家學說經典，然而其對佛學最有興趣而潛心專研之；根據佛教經典《地藏菩薩本願經》中記載地藏菩薩由於具有大悲誓願力，常變現為無數之化身濟度群生，而曾轉世為婆羅門女、長者之子、國王、善女人等，也因其化身無數，因此又稱為「千體地藏」，而民間又因菩薩俗名姓金，而有「金地藏」之稱。

相傳菩薩為國王太子為了拋棄王位及利祿，帶著一隻白狗（名曰善聽，又名諦聽），渡海至中國本土，再至安徽省青陽縣九華山<sup>51</sup>坐禪修行，法名地藏。「地」乃指大地，「藏」指含藏。《地藏十輪經》一言：「安忍不動猶如大地，靜慮深密如密藏」。之後地藏菩薩有意將九華山做為道場，便向地主閔公索地，閔公問：「敢問尊者，地要多大？」地藏菩薩將袈裟往天空一拋，言袈裟所覆蓋之地做為道場，之後袈裟將此山覆蓋住，閔公在讚嘆之餘非常樂意將此山奉獻出來，並且與其子成為地藏菩薩最忠心的侍從：閔公尊者與道明尊者。

民間信仰認為地藏王菩薩為「幽冥教主」，統率十殿閻羅及地獄一切大小事物，常聽見的「我不入地獄，誰入地獄」與「地獄不空，誓不成佛，眾生度盡，方證菩提」等字句就是形容地藏王菩薩捨我其誰，擔當度化六道眾生之重責大任。雖然地藏王菩薩為佛教神祇，但由於其職司與所立誓願掌管地獄之緣故，供奉地藏王菩薩的寺廟通常會另外再供奉許多的道教神祇，而每年農曆七月的最後一日（鬼門關），相傳即為地藏王菩薩的得道日，因此許多寺廟會在當天舉辦普渡法會與祭典，盛大慶祝一番。

#### (二) 嘉義九華山地藏庵沿革<sup>52</sup>

財團法人九華山地藏庵位於嘉義市內安里民權路二五五號，供奉主神為南無大願地藏王菩薩，現任董事長為黃英聰。據顏尚文（2005），《嘉義市志》卷十·宗教禮俗志 提及嘉義市九華山地藏庵之創立年代有下列幾項說法：1. 周鍾瑄《諸羅縣志》卷四·祀典志：邑厲壇，祭邑厲也。壇在縣治北隅。康熙五十五年（西元 1716 年）北路守備游崇功募建，為屋祀浮屠以主之。2. 劉良璧（1716）《重修福建台灣府志》卷九·典祀：諸羅縣，邑厲壇，在縣治北隅。3. 余文儀（1774）《續修台灣府志》卷十九·雜記：諸羅縣，地藏庵，在縣治北門外無祀壇左。康熙五十六年（西元 1717 年），北路營守備游崇功建。乾隆二十五年，知縣李倓

<sup>51</sup> 九華山，原名九子山，唐朝天寶年間詩仙李白登上此山見山巖秀麗而改名之。

<sup>52</sup> 參考《嘉義市志》卷十·宗教禮俗志，引述之。

修。內地居民棺木在此寄頓。4.地藏庵 嚴禁北厲壇僧民私相借貸胎典廟園碑記<sup>53</sup>，(西元 1821 年)：嘉城北厲壇，址在東北隅雲霄厝，坐西朝東，。康熙丁酉年(西元 1717 年)，大檀越主北協鎮中軍、陞授海壇副總府游諱崇功，捐捨興建廟殿、僧室、骸間，立有祿位、匾額。5.民國六十七年 九華山北嶽殿地藏庵重建誌略：九華山地藏庵地藏王菩薩金身，遠於明朝末葉，由某善士隨鄭國姓公<sup>54</sup>奉侍抵台。康熙丁丑年(西元 1697 年)，擇定諸羅郡，初設廟宇。繼因年久失修，朱顏褪色，迺於康熙丁酉年(西元 1717 年)，再度募捐重修，增設廟宇。

由以上文獻可知，地藏庵之地藏王菩薩神像，可能於鄭成功克復台灣時就隨同先民渡海，到了康熙三十六年(西元 1697 年)，輾轉落腳於諸羅縣。而地藏庵的創建最可能的原因是由於邑厲壇與無祀壇的設立，需要由民間俗信的「幽冥教主地藏王菩薩」管理眾孤魂野鬼而產生。乾隆二十五年(西元 1760 年)，知縣李俊將地藏庵擴張為可寄放棺木的廟宇，對當時的社會背景而言，實乃一大德政。從道光元年(西元 1821 年)之碑記可以看出地藏庵的七筆土地及歲租數目與捐題緣金姓名數目，做為廟僧齋糧用途。由上述可推論，地藏庵亦為具有官方色彩的寺廟，而且發展成有產業、有主持的大廟規模。同治年間所爆發的戴萬生之亂，諸羅死難義士共計二百六十六名，葬於地藏庵東南側，創建「昭忠祠」，供奉義士靈骨及靈位。此後，嘉義地藏庵修建，無史料可稽考。

明治三十九年(西元 1906 年)大地震，地藏庵毀損，葉瓜倡導募捐修建。昭和二年(西元 1927 年)，嘉義市街改正，廟址編為道路，爰是移轉改築。因此，由當時地藏庵董事長邱塔、邀集謝捷三、潘崇山、葉瓜、翁耀宗、賴才、詩庭旺、林弄等人募集經費，完成大殿建築。昭和十三年(西元 1938 年)，日本人施行皇民化政策，除神毀廟，經地方士紳極力爭取，地藏庵得以保全免於拆除，並作為嘉義縣市佛教寺廟的代表，收容各寺廟佛教神祇，並專於此祭祀之。昭和十六年(西元 1941 年)，地藏庵再度遭震災傾毀，由濟美會倡修，由此可看出地藏庵與日方、地方士紳關係良好。

民國三十六年，陳資慶、林木榮、陳再份、邱安定、林番婆、潘崇山等倡募鉅金大修建，重興香火。民國五十年五月，總爐主王宏仁倡建鋪造水泥廟庭。五十一年七月十九日，總爐主蔡蚶目倡建「大願台」落成。五十二年農曆正月裝置電話，八月一日附設大願台建群診所開診，聘請醫師、護士、富美姑(其後擔任普濟寺住持)等人為民看診、施藥，此乃地藏庵之慈善事業創舉。民國五十三年嘉南大地震，地藏庵被震壞多處，陳再份、陳資慶又提倡募金修復。而地藏庵的管理制度，日治時期由葉瓜擔任管理人，而賴才為代表，執行實際廟務工作。當時以甲長十三人為每年爐主，輪流主持祭典。光復後，境民組織董理事會，每年於神前擲筮選拔總爐主一人，負責當年祭典事務。例如：第一屆陳典章、第四屆謝捷三、第十五屆王宏仁、第十六屆蔡蚶目、第十七屆蔡進添、第十八屆馬福財、第三十二屆吳水永、第三十七屆羅炯市、第四十一屆陳木根、第四十八屆黃英

<sup>53</sup> 原碑今在嘉義市九華山地藏庵右廂門後。

<sup>54</sup> 鄭國姓公乃指明末收復台灣之延平郡王鄭成功，因其曾受皇帝賜姓「朱」，因此又稱「鄭國姓」。

聰、第五十五屆曾宜城等爐主皆對地藏庵有卓越貢獻。

民國六十年，地藏庵管理委員會決定集醵鉅資，鳩工興建七層蓮花寶殿。將原舊地藏庵之建材重蓋昭忠祠。歷經七年，完成佔地 0.7 公頃、高七層之蓮花寶殿。當時主任委員為孫海、副主任委員有馬福財、王錦城、盧福、葉天壽暨眾委員等決議舉行盛大之「九華山北嶽殿慶祝台灣光復節暨啟建開光安座典禮」。民國六十七年光復節當天之落成典禮，邀請到時任美國駐中華民國大使安克志剪綵。地藏庵大門交叉豎立中華民國與美國國旗，當時盛況至今仍存在於耆老陳木根等人之心中。

新建之蓮花寶殿，走上寬廣階梯映入眼簾乃二樓即：「地藏王本殿」，鎮殿之地藏王菩薩佛像乃清朝著名之交趾陶大師「葉王」親自塑造，左右為道明、閔公尊者及韋陀、伽藍護法等立像。地下室（一樓）為「閻君殿」，供奉十殿閻羅王與什家將立像，神像造型莊嚴、威武兼具，因為相當靈驗所以成為信眾為往生親人舉行超度法會之場所。三樓為「大雄寶殿」，殿內供奉釋迦牟尼佛、文殊菩薩、普賢菩薩、十八羅漢、阿難、迦葉二尊者，殿外並新增有太歲星君殿、五文昌帝君等神祇供信眾點燈、祈求功名。四樓為「大悲殿」，供奉觀世音菩薩。五樓為「藥師殿」，供奉藥師如來佛，日、月光菩薩。七樓為「大願殿」，供奉著四尊地藏王菩薩分坐東、南、西、北四方，乃表地藏王菩薩眼觀四方能救眾生之苦。

嘉義九華山地藏庵建庵以來，地藏王菩薩靈驗慈悲，其中發生於此的靈驗故事，至今最膾炙人口、最感人的，乃「林徐二老爺」之故事，其事蹟還被做為歌仔戲演出。清朝時，有位時常出入於地藏庵的乞丐徐良泗，性情耿介、誠實，因身患駝背痼疾行動不便，然則生活困頓而四處行乞。某日在路上拾獲林登章之妻失落之六十兩銀，此銀兩乃是其妻為營救丈夫把女兒出賣得款欲帶往衙門辦保釋之錢財，途中大意不慎失落，不禁放聲痛哭，良泗獲悉內情將銀兩送還林妻。而相傳徐良泗某日夜宿於地藏庵，經菩薩醫治而不再駝背。經過幾年林登章在布街經營廣東店（五金行），某日巧遇良泗，為感恩圖報，留良泗住下其家，共同經營生意。嗣後林家舉家返回唐山，遂將店舖一間、田有八十石交良泗保管，惟後林家一去不返，而良泗又無子嗣，忠實守信，將財產捐出贈布街福德祠，因此布街居民於祠內立一祿位供奉，稱為「林徐二老爺」，由此可見嘉義地藏庵地藏王菩薩之慈悲與靈驗！

### （三）組織概況與常年祭祀

#### 【董監事會】

嘉義九華山地藏庵現行管理制度為「財團法人董監事會」，下設常務董事、董事、常務監事等職務。日據以來有葉瓜、陳再份、馬福財、黃英聰等擔任管理人。

### 【將爺會】

地藏庵的將爺會有仁順社、仁義社。每逢地藏王菩薩出巡，將爺社會扛出謝、范將軍、文武判官、韋陀護法、伽藍護法等大型神將擔任為地藏王菩薩開路護衛之責任。

### 【北嶽殿音樂團】

北嶽殿音樂團為西樂團，每逢地藏王菩薩過爐、遶境活動，團員皆身著白色整齊劃一之制服，沿路吹奏樂曲，為嘉義地藏庵之一大特色。

### 【地藏王菩薩聖誕與普渡法會】

嘉義九華山地藏庵每年主要經費來源乃法會費用與信徒捐獻等。其中最重要的祭典是農曆八月一日的地藏王菩薩聖誕典禮與農曆七月二十六日起一連三天中元普渡、拔薦法會。嘉義信眾俗信每年農曆七月鬼月好兄弟至人間享受祭祀，乃嘉邑城隍廟城隍爺「放」，月底由地藏庵地藏王菩薩「收」，因此農曆七月底的法會與地藏王菩薩聖誕期間，是地藏庵最熱鬧之時。

每年農曆七月最後一天（鬼門關），地藏庵會席開兩百餘桌，號召各部會爐主一起加入普渡陣容，擺出的祭品琳瑯滿目，吸引不少信眾前來觀看。地藏庵亦聘請嘉義市法源寺眾僧侶前來主持焰口施食法會，而廟旁昭忠祠也會參與普渡，傳承特有的義民信仰。活動最高潮就是農曆八月初一地藏王誕辰當天，邀請嘉義縣市首長、各級民意代表、地方士紳一起參拜，並聘請明華園前來演出，過去亦曾舉辦過為期兩天聯合嘉義市各寺廟遶境活動，陣容與城隍廟所舉辦之遶境不遑多讓。每年地藏菩薩誕辰日信徒亦將地藏庵擠得水洩不通，香火鼎盛可見一般。

### 【其他祭典】

每年元宵節當天晚上，地藏庵會舉辦猜燈謎、提燈籠夜遊溫蕉厝古道等活動。而農曆十月十五日為「下元地官大帝聖誕」，民間俗信當天向地官大帝祝壽祈福可以祈求解厄，當天地藏庵會舉辦「契子過限謝平安」活動參拜地官大帝與地藏王菩薩，曾被地藏王菩薩收為契子的信眾會回庵答謝神恩，場面亦十分熱鬧。

## （四）小結

嘉義九華山地藏庵乃嘉義地區公認之大廟，管理經營之制度相當完善，而且戮力從事慈善工作，可為取之於社會、用之於社會，每年固定舉辦冬令救濟，與個案急難救助，數年前 SARS 盛行期間，地藏庵董監事會捐贈全市每戶一支電子溫度計，並時常補助清寒學子營養午餐費用，善心義舉令人感佩，未來甚至規劃興建納骨塔為陰陽兩界提供進一部的照顧。

地藏庵雖是佛教寺廟，但道教色彩亦濃厚，而且具有高度包容性，提供給全省各寺廟神明進香、過爐、乩童操練、法師祭拜等活動，而地下室的閻君殿做為

超渡法會場所，在嘉義縣市寺廟並不多見；由於百善孝為先，陽世子孫通常會思念已故的親人，而民間俗信人死後有靈魂存在，如果能藉由地藏王菩薩的佛力超拔必會早日登極樂世界而不再受輪迴之苦，而往往法會帶給地藏庵頗豐的財源收入。

以前地藏庵曾經有駕前什家將堂組織，名曰「共義堂」。昭和二年(西元 1927 年)，時任地藏庵管理人潘崇山，敦請嘉義城隍廟吉勝堂什家將導師梁能前來傳授。民國七十六年，共義堂成員與地藏庵廟方理念不合，因而自行獨立，於嘉義市朝陽街 106 號建立「九天殿共義堂」，此後，地藏庵只有什家將神像卻但地藏王出巡卻已無什家將陣頭做為駕前護衛，而共義堂亦有相當完善的管理組織並無可能回到地藏庵。

嘉義地藏庵與城隍廟同為全市首屈一指的大廟，素來香火鼎盛且從事多項慈善工作。而地藏庵廟務相當健全，信眾到其廟內參拜相當自由、多元而且感到身心舒暢，這是因為廟方同意讓信眾在廟內進行各項傳統祭典、儀式，並統一規定於地下室進行，雖與傳統佛寺不同，參雜了許多道教的祈福禳災儀式，更能突顯我國宗教信仰的豐富性、包容性。而地藏庵近期更斥資百萬以上興建環保金爐及相關處理設備，兼顧到善盡社會責任的使命。而地藏庵廟內附屬組織的經營則需繼續培養新生代年輕人參與，如將爺社等，避免傳統民俗技藝中斷，此外，也可再吸收有志學習什家將人士，敦請九天殿共義堂師傅前來教授腳步、陣法，讓未來地藏王菩薩出巡，能恢復有家將開路護衛的傳統。而藝文、民俗活動的舉辦，應該與社區產業相連結，如此將引起鄰近民眾認同，互惠互惠。

## 第四節 東門忠義十九公廟

### (一) 論台灣的靈魂神與義民信仰

我國自古時以來一直很重視靈魂崇拜，乃源自於「敬天法祖」的觀念，而且著重於「泛靈信仰」。泛靈信仰是指世界上所有的物體，都附有靈魂的存在，包括自然崇拜、亡靈崇拜、器物崇拜等。泛靈信仰當中最富饒人情味的便是亡靈信仰；亡靈信仰又可細分為祖先崇拜、偉人崇拜、幽魂崇拜。祖先崇拜是因為祖先為子孫之源頭，基於孝心與感恩，家家戶戶皆會設置祖先牌位虔誠祭祀。偉人崇拜是指生前行為符合忠、孝、節、義的人，死後受百姓懷念，相信其靈魂昇天之後，將會成神猶如生前一般庇祐黎民。幽魂信仰指的是死後無祀的孤魂野鬼，大部分不能得善終的亡魂，其往生的原因與戰役、瘟疫、意外、自殺等因素有關，為了使孤魂有所歸，不在人間遊盪，民眾通常會建小型祠廟祭祀之，通常稱之為萬善公、有應公等，而此類神祇靈驗異常，俗稱「有求必應」。

台灣靈魂神的數量眾多，其中死於戰亂的亦不在少數，俗語說：「三年一小反，五年一大反」，指的就是自台灣被清朝收入版圖之後，因為政治仍屬於緊張態勢、經濟條件欠佳，亟思反清復明的民眾紛紛起義，而其他百姓也會協助清兵抵抗侵略，如此一來，時常造成許多人死亡，這些因械鬥、戰爭而死的無主孤魂，雖性質與有應公相似，但名之為「義民」，乃是指為了救國救民、或為除暴安良而壯烈犧牲的神祇；此外，由大陸引渡來台的先民，亦會為了生存權利，造成族群之間發生激烈的械鬥。綜合上述所言，造就出了許多「性質不同」的義民。而台灣的所謂「義民信仰」就界定在偉人崇拜與幽魂崇拜之間，有的義民被族人視為「鄉賢」，認為護土有功而長期虔誠祭祀之，跟隨著時間的演進與進步，可以從義民信仰中發現取而代之的不是當年拚鬥的血氣之勇，而是大眾對故鄉濃厚的歸屬感與多元有趣的民俗活動。

台灣的義民信仰中最为隆重最具代表性的首推新竹縣新埔鎮之褒忠義民廟，此廟所供奉義民乃清朝乾隆年間對抗林爽文之亂的粵東籍義勇軍，因義勇軍壯烈護衛家園，乃全台客家族群信仰最虔誠之神祇，亦有共同祖先之意味。每年義民爺聖誕，廟方會舉辦熱鬧隆重的祭典，其中最引人注目的就是「賽豬公大賽」，參與比賽的飼主經過長期給予豬公餵食，等義民爺聖誕之時，載豬公至廟埕比賽體重最重者獲得優勝，此習俗行之有年，為客家族群之特有文化。

## (二): 忠義十九公廟沿革<sup>55</sup>

清乾隆五十一年（西元 1786 年）十一月初，盜賊林爽文<sup>56</sup>舉事於大里杙，同年十二月六日攻陷諸羅城，殺攝縣事董啟埏<sup>57</sup>、台灣鎮標左營李中揚、諸羅守備郝輝龍、典史鍾燕超，俱同日被害。乾隆五十二年正月二十三日，台灣總兵柴大紀收復諸羅城，然林爽文軍仍於五十二年三月十九日至十一月六日，前後八個月，圍攻諸羅城。時駐守東門城之十八名官兵：李甲、蕭等、高長、陳車海、陳壽木、吳用、吳遠、吳仁壽、廖金、車勇、車壽海、劉胎、林椿、劉禮、王馬、陳米壽、林忠、林小本等及一隻靈犬奮勇退敵。賊軍敗北後往南逃竄，李甲等人攜犬乘勝追擊，及至台府屬烏山頭賊寨，卻誤中敵之空城計而被圍困。

靈犬見情奔抵府城，並以頭撞府衙門，衙役揮之不去，乃將情稟報府尊大人，府尊聞訊即刻升堂，靈犬四腳跪地叩頭，府尊告以：「汝乃畜類，豈有冤情？」靈犬仍續叩頭不已，府尊問：「是汝家主人有冤情需本府平反乎？」靈犬木然，府尊再問：「抑或今土匪為亂汝家主人遭難？是則點頭三下。」靈犬果然叩頭三下，府尊問：「在何處？汝可願帶路？」靈犬點首，是以府尊即刻起兵。

同月十六日，援軍馳赴烏山頭時，見十八顆頭顱已高懸於匪旗之上。賊寨前屍體橫臥。靈犬見狀仆伏於李甲等身上落淚哀號，狀極悲傷。官兵因屍首難辨，擬予就地埋葬，但靈犬緊抱主人屍體不放，府尊洞悉犬意，允予運回故里，適諸羅求援軍情由府城轉至，方之十八首級係諸羅官兵，豈料靈犬竟就地撞頭自盡，以示與主共生死之赤忱。而自此一役，林匪黨羽亦元氣大傷，不復為亂。

諸羅知縣為表揚李甲等之義行，特予取名十九公，葬於城東外。時東門外有染布商同業，虔誠祭祀十九公墓，十九公亦頗為靈驗。迨至嘉慶君<sup>58</sup>遊台灣，途經諸羅，夜宿東門城內土地公廟，翌日見城外墓碑祭祀者眾，經垂詢其緣由後，於原名十九公之上賜封「忠義」二字，從此名曰「忠義十九公」。而後朝廷為褒揚諸羅城官民守城殊功，乾隆皇帝下詔將諸羅縣改為「嘉義縣」，乃取「嘉其義行」之意，時為乾隆五十二年。

忠義十九公廟前身為十九公之墓，位於諸羅東門之外，殉難後立祠祀之。日軍初據台之時，嘉義舊城門、城牆被廢，地方人士黃籃<sup>59</sup>將墳墓改為厝並豎牌築高三尺小廟，用以延續香火；民國前三年，境民鑑於十九公神靈顯赫，乃募金擴建廟宇，並公推黃籃為管理人，黃籃去世後由其子黃壬癸繼任。明治三十九年（西元 1906 年）大地震，將十九公廟遷移至現址。昭和十三年（西元 1938 年），日

<sup>55</sup> 忠義十九公廟沿革由黃壬癸於 1966 年編纂，李奕德於 2007 再編。

<sup>56</sup> 林爽文，漳州平和縣人，後徙居於台灣彰化大里杙莊，曾擔任衙門捕快，未久即解職。天地會的壯大：乾隆 48 年（西元 1783 年）漳州人嚴煙來台傳天地會，發展迅速，入會者絡繹不絕，府治以北由林爽文主持，府治以南由莊大田主持，會黨多達一萬餘。乾隆五十一年（西元 1786 年）諸羅縣人楊光勳因爭田聚毆戕官被捕處死刑。黨友有些被捕，有些逃亡後投靠林爽文。清兵四處搜捕黨人，情勢所迫及眾人恫嚇之下，於十一月十六日豎旗反清。

<sup>57</sup> 董啟埏，浙江湖州府烏程縣人，乾隆四十八年四月，任台灣海防同知，是歲又署淡水同知，後兼攝諸羅縣事。乾隆五十一年十二月六日，林爽文攻陷諸羅縣城，是日董啟埏遇害。《嘉義縣志》卷七：人物志第七章：名列殉職第一。

<sup>58</sup> 多數學者認為，嘉慶君未曾至台灣，而各地對於嘉慶君遊台灣的傳說，乃是指福康安來台平定林爽文之亂，張冠李戴為嘉慶君。

<sup>59</sup> 黃籃，清末日據時擔任忠義十九公廟管理人，當時居住鄰近於十九公廟，力保十九公信仰不失功不可沒，為現任九華山地藏庵董事長黃英聰之父。

人執行皇民化運動與眾神歸天政策，於是十九公忠骨移至嘉義市郊之彌陀寺東側義民塔與五百三公<sup>60</sup>合葬，而十九公廟也被日方霸占廟產歸於濟美會，廟中神明牌位，由時任山仔頂區區長林玉崑保管在其家中<sup>61</sup>。光復後，民國三十六年黃壬癸、江賢文、林大松、林掌東等人，集資於原廟址重建，取名「忠義祠」。因為十九公乃獲朝廷嘉許敕封者，故自此其祿位牌外再取將軍貌雕神像供信徒膜拜，民國四十九年，廟方為籌措基本財源，組設爐主首事，每一首事，按月捐十五元予廟方，充作香燈之資。民國五十三年因有倒塌之虞，曾略為整修。民國五十五年一起由信效藥廠創始人侯明傳擔任主任委員、林南為副主任委員，其下設有委員、監事等職務，為當時委員之遴選乃號召熱心廟務人士擔任，實際上採取管理人制，並非現行的「管理委員會制」制度。

自侯明傳擔任管理委員會主任委員以來，廟務漸趨健全，廟內神像、神案、牆壁浮雕、剪黏、辦公室、金爐、進士牌等，皆乃當時細心考究、次第充實，內殿神龕前門為紅底金字左右兩邊各書寫「忠貞」、「報國」二字。民國七十二年時逢忠義十九公建廟二百週年紀念，蒙當時嘉義市長張博雅、省議員黃永欽、嘉義縣長涂德錡贈匾。忠義十九公廟曾被政府列為「三級古蹟」，然而因重建已失原貌，故內政部於民國七十四年十一月二十七日以七十四台內民字第三五七二七二號公告解除列管古蹟。

侯明傳主任委員在世時，特別鼓勵當時住在廟後巷子擔任十九公廟委員蔡慶昌，參選當地東安里里長，而蔡慶昌先生祈求於十九公尊神亦高票當選，之後便續接侯明傳先生為主任委員，副主任委員則由洪才擔任，總幹事為蔡玉榮。民國九十五年三月五日下午，十九公廟於嘉義市明津餐廳舉行首次信徒大會，正式向嘉義市政府登記為「管理委員會制」，會中由蔡慶昌擔任主席，並於嘉義市政府東區區公所賴淑惠女士監督之下舉行選舉委員之投票，會中選舉出主任委員由蔡慶昌擔任、副主任委員二名由李漢仁、洪才擔任，總幹事蔡玉榮，以下設有委員二十八名，常務監事一名、監事四名，並分總務組、公關組、祭典組、財務組、營繕組等，顧問若干名，自此，忠義十九公廟組織正式制度化，功能完善。

民國九十五六月，為因應政府拓寬公明路路段工程，十九公廟自行拆除，原有廟地面積大幅縮減，僅剩八坪大小，廟內神尊移至鄰近東門圓環之臨時行宮，八月，再度成立重建委員會，招募各方賢達熱心之士投入重建工作，積極與原廟後方地主協調購買其地作為未來建廟之用，經歷一年協調，終於民國九十六年四月簽約購得，未來將鳩資建造美輪美奐之十九公廟，使此具有特別歷史意義之廟宇再現信眾眼前。

<sup>60</sup> 五百三公乃指道光十二年十月一日，張丙舉事於店仔口（今白河鎮），嘉義守城殉難兵民達五百 0 三人。靈骨與十九公同葬於彌陀寺旁小塔，廟則在今圓福寺旁，稱「義土廟」。

<sup>61</sup> 《社寺廟宇取調書嘉義廳》，二十三將軍廟。



### （三）組織概況與常年祭祀

該廟組織概況與常年祭祀活動以本人親身觀察、體驗與訪問現任主委亦是十九公廟主任委員蔡慶昌而整理之。

#### 【總爐會】

總爐會為十九公廟最早成立的爐會組織，成立於民國四十九年，設置爐主一人，頭家四人。此制度行之有年，芟選中爐主、頭家之信徒必須按月捐獻香油錢予廟方以作為平日開銷之用。迨至十九公廟後來財源穩定而取消每月捐獻之例，因此總爐會的爐主、頭家，只需負擔每年十九公尊神聖誕合資聘請歌仔戲表演，及平安福宴之開銷。民國九十四年農曆十月二十日改為總爐主一人、副總爐主二人、頭家二人。

#### 【轎班會】

自十九公廟改制以來，加入了許多熱心宗教事務的年輕人與附近境民前來協助，為了讓十九公無論出巡或贊助其他寺廟遶境出轎順利，而自組成轎班會。轎班會有二：十五位年輕人每逢十九公出巡皆來義務扛轎，由本廟幹部兼任會長、副會長、財務等三項職務，轎班會基金由十九公廟熱心之幹部支付以及廟方每年固定提撥數萬元以供平日出轎開銷，並設置轎班會爐主、副爐主共三人，每年訂於農曆十月二十日晚上舉行平安福宴犒賞平日辛勞並芟選爐主。另一轎班會為鄰近公明路、安和街、和平路等一帶之女性信徒所組成，皆是子女事業有成、熱心助人的媽媽，沿途扶持十九公神轎，穿著淺綠色轎班背心，相當整齊有秩序，令旁觀信眾莫不稱讚其誠心！每年十九公尊神聖誕舉辦平安福宴時，廟方會敦請前來同歡。未來規劃成立十九公廟特有神祇之「義犬將軍」炮轎班，將號召不畏鞭炮之人士前來扛轎，沿路踩炮以壯神威。

#### 【土地公會】

十九公廟之土地公有二，乃是兩尊不同來歷的土地公，一為清朝諸羅東門城外福鎮宮土地爺，此宮根據《嘉義市志》所記載，創建於咸豐六年（西元 1856 年），然而日人增田福太郎所著之《台南州祠廟名鑑》卻記載福鎮宮創建於乾隆三十年（西元 1765 年）。日據時代原廟已殘破，神像遂移至鄰近之十九公廟奉祀，然而土地公夫人及部下等塑像卻下落不明，令人遺憾！所幸十九公廟歷任眾執事者虔誠奉祀，並於民國九十二年恢復福鎮宮土地公爐會，新雕塑土地公神像一尊，每年讓爐主輪流奉祀，並設置頭家兩名負責協助爐主辦理每年農曆八月十六日之平安福宴；此外，民國九十五年農曆八月十四日當天傍晚廟方奉土地公神示舉辦夜巡諸羅城炮炸土地公遶境活動，陣頭鑼鼓喧天外，所到之處信眾以鞭炮放於土地公神輿下施放，令人印象深刻！另一尊土地公為十九公廟原有之廟內土地公，眾執事認為，此土地公之神靈與福鎮宮土地公神靈不同，雖同為土地公受

人膜拜，然而所管轄境域不同，猶如人間任官一般，十分有趣。關於十九公廟廟內土地公之專有特殊祭祀活動，本研究欲於下列分類更清楚說明。

【中元普渡法會】

嘉義市農曆七月的祭祀好兄弟活動，是以各角頭寺廟帶領境民輪普的方式舉辦，性質猶如賽跑比賽之接力一般。每年十九公廟的普渡法會於農曆七月二十日下午舉行，當天居住於十九公廟旁東安里里民亦會準備供品、金紙於家門口或來到十九公廟加入祭拜行列。十九公廟每年農曆八月十六日選廟內土地公會爐主一人，頭家四人，就是負責來年的中元普渡法會費用，爐主須於來年舉行普渡法會時捐獻壹萬元，四名頭家每人貳仟伍百元，其餘捌仟元由廟方支付，共計貳萬捌仟元，乃聘請法師主持普渡法會之費用。為何廟內的土地公會要負責舉辦中元普渡法會的事宜呢？個人曾向主委等執事者詢問過，但皆回答為過往歷代之例，但個人推論，既然十九公廟前身為十九公尊神之墓地，理應尊敬該地土地神，因此於廟內設置土地公神祇供信徒膜拜。而民間俗信土地神職責之一乃掌管孤魂之事，因此中元普渡法會由土地公前來坐鎮，乃合理之舉。十九公廟之普渡法會乃眾幹部號召附近信徒前來參與，每人每份酌收伍百元，祭拜後可以領回食用平安；當天上午十九公廟即會搭設法會與普渡會場帳棚，並敦請法師誦經，午後正式開香。

表 3-4-1 十九公廟普渡法會收支表

東門忠義十九公廟九十五年中元普渡收支明細表	
(收入部份)	(合計)
贊普祭品 (278 份) × 500	139,000 (元)
爐主法會費用	10,000 (元)
頭家費用 (四人 × 2,500)	10,000 (元)
總收入	159,000 (元)
=====	
(支出部份)	(合計)
普渡用金紙	2,755 (元)
花生油 (280 罐)	20,625 (元)
中午便當 (20 人份 × 50)	1,000 (元)
普渡法會科儀	26,000 (元)
工資 (一人)	1,000 (元)
白米 (280 包加法會米一斗)	27,089 (元)
布棚	5,100 (元)
租桌	2,600 (元)
全聯代辦祭品	47,138 (元)
鮮花	200 (元)

膠帶一網	35 (元)
普渡用香 (4 袋)	600 (元)
毛巾 (2 打)	240 (元)
晚餐 (15 人份)	900 (元)
普渡用啤酒 (12 箱)	7,200 (元)
總支出	142,482 (元)

普渡盈餘：16,518 (元)

製表日期：中華民國九十五年八月十五日

資料來源：東門忠義十九公廟提供

### 【天上聖母伍媽爐會】

十九公廟原本並無供奉天上聖母，之所以會供奉的原因，乃是民國九十四年農曆十月十九公聖誕前夕，由十九公廟公關組長蔡宗良、總務組長李奕德前往嘉義縣新港奉天宮拜訪董監事暨五媽轎班會、聯誼會等人士，誠意邀請新港開基正五媽（俗稱太平媽）前來參與十九公廟首次舉辦之市區繞境而結緣，因五媽天上聖母神威顯赫，所到之處莫不造成轟動，信眾不忍其離開，於是廟方前往新港奉天宮恭請一尊五媽天上聖母前來十九公廟接受信眾香火祭祀。民國九十六年四月，集合三十三位信徒之捐獻，雕塑三尊媽祖聖像成立天上聖母伍媽爐會，於國曆五月十日，農曆三月二十四日舉辦祝壽慶典及平安福宴，會員需繳交參佰伍拾元會費，當天並遴選出第一屆爐主、副爐主等神職。

### 【十九公聖誕慶典】

十九公尊神顧名思義就是有十九位神祇，因此理應有分別屬於十九人之不同的生日，然而為了統一祭祀的方便，根據訪問主任委員蔡慶昌指出，早期委員會成員敦請十九公尊神降駕指示辦理祝壽日期，得到的結果是每年的農曆十月十九日辦理，這個結果令信眾會心一笑。十九公廟向來靈驗且香火鼎盛，每年農曆十月十九日許多遠近的信眾皆會準備牲禮、水果前來祭拜十九公，甚至遠從台北、台中、高雄、雲林等地前來，當天廟方會準備平安米、平安龜供信徒求取回家食用。每年會將數十包白米分送給慈善單位救濟貧民。民國九十四年、九十五年十九公聖誕前夕，廟方舉辦祈安遶境，敦請各交陪宮廟前來參與，九十四年的繞境隊伍有南聖宮、大天宮、新港奉天宮五媽會等，九十五年則是有嘉義代天府、民雄振揚堂、南天門震天宮、雲香壇、竹圍仔慈靈宮、嘉義天后宮、東合南旨宮、新港奉天宮五媽會等前往參加繞境，廟方於嘉義市區各大路口懸掛旗幟，並以宣傳車先繞行市區三天宣傳活動，當天隊伍所到之處信徒紛紛擺設香案、施放煙火，吸引不少民眾目光，達到相當良好的宣傳效果。

#### (四) 小結

嘉義市東門忠義十九公廟其主神的角色乃屬於地方鄉土守護神，雖屬於義民信仰的一環，然而十九公曾受朝廷褒封，而諸羅改名為嘉義又因其事蹟而來，因此將其角色視為地方鄉土守護神比較恰當。從十九公廟昔日的信徒分佈與今日廟方所提供資料相比較，可知其信徒並不侷限於嘉義東門一帶，亦有不少來自市區其他角落與外縣市之信徒，由此可以論定十九公廟由原本角頭廟的角色跳脫至人群廟，信徒與地域性的關係逐漸趨於不明顯。

十九公廟的財務會計制度作的相當完善，聘請專業會計師擔任會計，每個月農曆初三、十七日固定由常務監事、總務組長協同廟祝開啟賽錢箱，而每個月信徒所捐獻之香油錢與現今重建捐獻之金錢分開登記，並設置出納、記帳人員。欲動用到壹萬元以上之款項，必須有主任委員、常務監事、總幹事等人印章到齊才能動用到儲蓄於金融機構的廟產，每三個月定期召開的委員會中會製成財務報表供眾委員瀏覽查看。

不少民眾以為十九公乃屬於有應公信仰，包括早期日據時代的執事者向政府申報的主神名稱，居然是「有應公」三字，直到黃壬癸擔任管理人後，撰寫十九公廟沿革，才逐漸解除大眾疑慮，然而還是有許多信眾向現今廟方眾執事者詢問十九公是何方神祇？與台北縣石門鄉的十八王公到底是不是相同的神祇？有這些問題的存在，使得廟方眾執事認為有必要對外釐清十九公的來由，因此設計了與十八王公之對照表及沿革，除了平日放在廟內供信徒取閱觀看之外，每逢十九公廟參與的大小繞境活動，皆會沿途分發給民眾閱覽，因此十九公的事蹟已經得到許多民眾的共鳴，不少人紛紛主動前來十九公廟參拜、參觀。此外，廟方亦上過雲嘉廣播電台、接受記者專訪等，無形中讓更多信眾對於十九公信仰有更深切的認識。

由中華非營利事業管理學會、南華大學非營利事業管理學系研究所於 2005 年 4 月 23 日至 4 月 24 日所舉辦之「寺廟經營管理研習營」，十九公廟亦派遣委員前往參加，經過教授、專家的指導闡述，使得十九公廟委員們意識到即便是數百年的傳統廟宇也應該參考現代的管理思維改變不合時宜的作法。目前十九公廟正值重建動工之際，雖經費有限，但於委員會議上仍根據寺廟經營管理研習營所得到的數個面向的知識加以探討，並規劃撥出經費促成。例如：「寺廟的資訊管理」，目前廟內設有電腦可供平日文書處理，然則為了讓十九公信仰 e 化，必須敦請專家架設網站，提供豐富完整的文史資料、照片供民眾瀏覽下載；此外也可以製作影音光碟，配合國中小鄉土文化教學，融入地方歷史、人物，讓新一代的青年學子成為傳播珍貴地方資產的尖兵。

十九公廟規模雖不大，但鄰近的信仰圈信眾相當團結，未來必須結合推動東門圓環周遭商家活化，例如鄰近十九公廟的粿店、魚羹麵、鴨肉麵、傳統神桌工藝社及規劃周遭攤販合法攤位，並重新設計美化東門圓環，如此必會帶動廟務運作與地方發展，乃政府與廟方及鄰近商家可以思考的方向。

## 第四章 傳統寺廟廟務經營綜合分析

### 第一節 我國寺廟組織管理制度

根據李世雄（2002），《寺廟實務範本》列舉我國寺廟組織型態，可以有下列四項：

（一）管理人制：適用於一般寺廟。

1. 以管理人為其負責人（法定代理人）。
2. 管理人由信徒或（信徒代表）大會就信徒中選（推）舉產生。
3. 管理人死亡，該寺廟無任何依法核定之組織（章程）及其組織成員，且無慣例可循，可由該轄之縣市主管單位會同當地民意機關召集地方公正士紳開會推選暫代管理人，處理寺廟業務事宜。
4. 管理人職權、產生方式及任期，應明訂於章程之中。

（二）管理委員會制之寺廟：適用於一般寺廟。

1. 以主任委員為其負責人（法定代理人）。得配置副主任委員一至二人。
2. 其產生的方式，應明訂於章程中，原則如下：
  - （1）設有常務委員者，由常務委員互選產生之，或由全體管理委員就常務委員中選舉產生之。
  - （1）未設常務委員者，由全體管理委員互選產生之。
3. 任期：四年。得連選連任，章程規定者從其規定。

（三）財團法人（董事會）制之寺廟：適用於寺廟及宗教基金會。

1. 以董事長為其負責人，對外代表該法人，得配置副董事長一至二人。其產生方式，原則如下：
  - （1）設有常務董事者，由全體董事就常務董事中推選產生之，或由全體常務董事互選產生之。
  - （2）未設常務董事者，由全體董事互選產生之。
2. 任期：四年。得連選連任，章程規定者，從其規定。
3. 董事長職權、任期及選舉產生方式，應明訂於捐助章程中。

（四）執事會制之寺廟：適用於正統佛教寺院。

1. 管理人制者：以管理人為該寺院負責人（法定代理人）。
2. 住持制者：以住持為該寺院負責人（法定代理人）。
3. 管理人與住持，得同為一人擔（兼）任之。
4. 管理人與住持，其職權、任期及產生或繼承方式，應明訂於組織章程，並從其章程規定。

## 【寺廟登記】

根據內政部頒布之「寺廟登記規則」辦理寺廟登記的項目有：一、概況：包含寺廟名稱、所在地，主祀神佛像、宗教別、建別、創立年代、管理人、住持（含繼承慣例）、祭典日期、組織型態、所屬教別、信徒等。二、法物：包括神佛像、法器、禮器、經典、圖書、文物等。三、財產：包括動產和不動產。四、寺廟及管理人印鑑。五、人口登記。

## 第二節 寺廟行銷策略分析

行銷一詞通常是在闡述產品從生產完成以後至送到消費者手中，完成消費的過程。行銷學有所謂的：產品規劃（product planning）、價格（price）、通路（placing）、促銷（promotion）等所謂的「4P」。加上包裝（packing）的「5P」，或加上社會形象（publicity）的「6P」。還有加上社會形象（public benefit）的「7P」，最後還有所謂民眾（people）的8P。

寺廟屬於非營利事業中的「信仰服務機構」，其中包含有嚴格的宗教教義、組織與獨特的民間信仰團體等。因此經營寺廟團體不能以單純的商業行銷概念涵蓋一切，寺廟團體所提供的服務不是經營貨物的實體買賣，而是透過神靈的靈驗，與超自然力量的介入甚至加上管理者、通靈者的闡述與執行，提供了神與人之間無形中轉介的服務，這種服務具有相當的抽象性與概念性，信眾藉由服務如果感到「成效」良好，就是代表神祇的靈驗，自然會吸收各方人士虔誠參與寺廟團體事務，成為忠實固定的信徒。

寺廟團體行銷的策略建築於信徒之上，原因在於人們除了追求世俗物質的強烈慾望之外，亦需要追尋心靈的安慰與獲得所謂神祇超自然力量的協助。例如常見於寺廟廟頂正中央之剪黏，就是塑成所謂福、祿、壽三仙的塑像，意味著中華民族對於生命的期待，福就是代表作為一個有福之人，包括家庭健全、行動自如、健康之身，有了健全的家庭生活後就開始追求「祿」，祿是代表財富，也就是食、衣、住、行無虞，享受具有一定生活水準的生活；有了安定富裕的生活後，任何人都想保有長壽之身，能讓自己多享受一點快活的日子，因此自然而然追求「長壽」之道，所以歷代中國帝王無不追求長生不老秘訣即是如此。站在廟宇之前，首先讓我們看到福、祿、壽三仙，撇開傳統民間信仰對福祿壽三仙的景仰不談，這也讓我們了解到人性的渴望與私慾。因此，寺廟在推動行銷神靈信仰之時，就是針對廣大信眾所求之事為基礎而訂定所謂之「策略」<sup>62</sup>。

### （一）促銷策略

根據傅篤誠（2002），《非營利事業管理—議題導向與管理策略》書中提及非營利事業行銷策略之促銷策略有下列幾種：

1. 內部行銷：意謂不斷堅定成員對組織設立的宗旨、目的的肯定。非營利組

<sup>62</sup> 請參閱吳思華（2000），策略九說：p35-38，台北臉譜出版，城邦文化發行。

織的凝聚力來自於對組織使命的認同與領導者的魅力兩著均需透過內部行銷的方式來加強。寺廟團體往往與地緣關係密切，無論信徒或管理階層有相當的比例皆是當地之地方人士，因此草根性關係強烈，寺廟通常給人神聖莊嚴不容侵犯的觀感，然則如果因為寺廟所屬管理組織運作有爭議時，會造成信徒、執事者分成派系或成鳥獸散，更遑論推動內部行銷，因此，寺廟團體的領導者亦需具有獨特的魅力，能夠讓麾下幹部、信徒信服其領導，並清楚勾勒出此寺廟團體之使命與願景，與各幹部之縱向關係良好，避免產生一言堂的現象，才能使內部行銷順利推動。

2. 關係行銷：關係行銷是利用原有的顧客群向外拓展，吸收新的顧客上門的一種行銷方式，建立在既有的顧客對產品或服務的口碑上。營利事業部門的變相關係行銷就是所謂「老鼠會」或「多層次傳銷」，拓展客源的觀念正確，然而手段不正當。寺廟團體的關係行銷乃建立在信眾本身，如果信眾在接受寺廟所提供的服務（如解籤、過平安橋、問乩），事後感到靈驗，就會口耳相傳通報給親朋好友知悉，無形之中成為寺廟團體最好的宣傳工具。除非是具有全國高知名度香火鼎盛的寺廟，否則一般寺廟不會輕易的花大錢於廣告促銷上。舉例而言，嘉義市東門忠義十九公廟正值重建之際，內外部雕刻部分，許多信眾號召親朋好友一同前來認捐，並叮嚀廟方未來重建完成要將其家族、朋友姓名一同刻上永遠留念，如此就是關係行銷的表現；而關係行銷不能漫無目的的進行勸募，而是要建立完善的顧客資料庫，寺廟團體就是要建立所謂的信徒資料庫，針對信徒的捐款額度、捐款頻率、捐款的標的等項目加以建構，未來可以針對較可能捐獻的信徒先進行勸募，以節省成本，並避免外界負面的印象。

3. 事件行銷：事件行銷（event marketing）是製造一個社會注意的事件，將此事件引入非營利事業的議題之中，藉此機會向社會大眾促銷非營利事業的訴求，以得到社會的注意。寺廟團體常藉由事件行銷吸引信眾的目光，並成功地號召更多的信眾響應，其中最具有知名度的就是大甲鎮瀾宮天上聖母每年徒步前往新港奉天宮繞境進香，參與進香人數達十萬人次以上，經由媒體的放送，使得大甲鎮瀾宮的香火更加鼎盛，並提升為國際級的宗教盛事。此外，嘉義市城隍廟於2006年所舉辦的「周鍾瑄論壇」，就是強調城隍廟為周鍾瑄擔任縣令時所建，秉於愛鄉土關心在地文化與城隍信仰的心態，透過事件行銷的方式達到宣揚的訴求。寺廟宗教團體比一般的非營利事業團體更容易成功地達到事件行銷，原因是信眾接受教義與神祇感召之後，會有想奉獻於其中的想法，這也是為什麼寺廟、宗教團體志工數十年如一日，不遺餘力奉獻之原因所在。

4. 善因行銷：善因行銷是最近根據非營利組織的運作確認出來的一種行銷方式。部份寺廟設立慈善會、功德會等組織，就是本著神佛的慈悲，將神佛的精神化為善行而成立，人皆有惻隱之心，如何將善因的念頭化為有效的行動，就是依靠體驗行銷，部分團體舉辦體驗困苦之弱勢團體平日生活的活動，讓平日生活在富裕、幸福的大眾，能夠更了解其困難之處，自然會將善念轉化成實際的行動。然而，此類活動並不常見於台灣傳統寺廟，反而是佛教團體、教會組織、其他非

營利團體舉辦的較多，最著名的以「飢餓三十」活動最具代表性。

5. 體驗行銷：體驗行銷是鼓勵人要身歷其境，親身去感覺那種情境。如同即使電視新聞如何報導大甲媽祖遶境進香的盛況，如果無法親身體驗一次，就不能了解到包括進香的意義、祭典儀式、臨場參與感等。嘉義市許多廟宇，定期會於廟前廣場操演陣頭，並鼓勵其他民眾一起來參與，讓更多人體驗所謂的民俗陣頭是如何嚴謹、有秩序的訓練，並不是像社會大眾對陣頭充滿暴力負面的印象一般，這就是將知覺轉化為正面的認知。體驗的感覺如果愉快而且正面，對於非營利事業團體的運作將會更有號召力與影響性。

## （二）形象與包裝策略

寺廟是清淨莊嚴之地，因此不論是信眾的捐獻，舉辦各項活動，都是建立在良善的動機之上。建立良好的形象相當不容易，而毀壞良好的形象卻易如反掌，尤其宗教的神聖性必須調和於社會的世俗領域，宗教還是要依存在社會體系之中，脫離不了經濟、政治等生態環境<sup>63</sup>。雖然寺廟團體鼓勵大眾向善、心存正念，然而，並非所有的人皆能夠內外在一致，害群之馬的危害例子層出不窮，讓其餘辛苦經營廟務者長期努力落空。學者鄭志明（2005），指出「神權」與「教權」的合一，彰顯出少數宗教精英的地位，這種宗教精英本身具有神聖參與的能力，為佛法或道法的弘揚者，或是人與神交通的靈媒者，以其對「神權」的特殊感應能力，抬高其異於凡人的神聖地位。在傳統寺廟裡面，通常神權與教權合一的現象正面的呈現乃是身為寺廟的領導者，遇有猶豫未能以人解決之廟務問題，透過向神祇擲筊、問乩的方式決定組織運作的方向，既然是神意，大多數的組織成員皆會遵從，最怕的就是領導者以問乩的形式，假借神旨獨裁所有廟務的運作，甚至以教主或明師的身分自居，假借獨特的神聖性而從事斂財等不法行為。如此不但不是宗教精英的行為，正是害群之馬的表現，而宗教的神聖性亦會被踐踏地體無完膚，社會形象毀於一旦。

鄭志明也提到了「紳權」與「神權」的現象，台灣自從民主化以來，參政權、選舉權蓬勃發展，幾乎每一、二年就逢選舉，總統、立法委員、縣市長、縣市議員、鄉鎮市長、鄉鎮市民代表等大小選舉多，許多民意代表與地方士紳熱衷於參與地方廟宇活動，這是因為寺廟的信眾頗多，具有一定的知名度，加上神祇靈驗，具有周邊的世俗利益，寺廟神聖的場所反而成為滿足政治人物政治參與慾望的場所，而引起外界的反感，這就是紳權過度於寺廟發展的現象。這時即使寺廟的領導階層不是政治人物，但卻也會因為支持的特定對象不同而劃分派系，外界不免有所謂「政治廟」的觀感，政治與宗教的關係拿捏，考驗著領導人的智慧。

時常聽見的一句話就是「為善不欲人知」。白話的說：做好事就是做好事，好事不必到處去宣揚！但是這種思維正確與否，值得非營利事業團體深思，個人的捐獻金錢或從事公益服務行為或許可以不計較題名或宣揚，但是非營利團體從事慈善工作或其他活動，如果不把握機會加以宣傳，就會減少組織的曝光率，甚

<sup>63</sup> 請參閱鄭志明（2005），宗教組織的發展趨勢：p9，旭昇圖書有限公司。



至讓介入組織較淺的志工隊組織失去信心，而造成出走危機。因此，包括寺廟組織也應該注重「包裝」策略，包含對外公關的連絡、以及建立類似營利部門的顧客回報系統，將信眾對於廟務發展的建言與批評，開誠佈公地回報於組織會議上檢討，進而做出明快的回應與處理，不能以「毀謗由人」的心態一以貫之。

### （三）價格策略

傳統寺廟是非營利事業團體中非常特殊的一種團體，非營利事業團體一定要有所謂的營利行為，光靠政府的補助根本無法支持團體的運作，因此非營利事業團體就自行打造屬於本身組織特有的產品，透過義賣、產業化的方式賣出，所賺取而來的金錢，並非落入私人口袋，而是成為未來從事志業工作的支出。但是傳統寺廟賣的是什麼？價格要怎麼訂定？或許有許多寺廟的領導人皆未曾想過，或者其實部份寺廟已經有了這種的營利行為，但平時並未注意到這部份。排除鄉間小祠、廟以外，幾乎稍具規模的寺廟皆有營利的行為，賣的其實是神祇的「靈驗」，舉例而言，用紅布織成正方形的香火袋，外面寫有神明的尊號，香火袋的裡面放著該寺廟的香灰或靈符，放在容器內供信徒索取；或者靈媒起乩為信眾解決疑難雜症，通常不會規定價格，而是廟方會製作牌子，上面書寫著「油香隨意」的字句。這是代表一種特殊的觀念，亦即神佛的靈驗，無法以金錢價值衡量，信眾普遍認為如果藉由神祇的保佑讓身體健康、躲過厄運，那捐錢求得平安符或靈媒所開設的神符或藥方保平安就是避免掉其他不必要的麻煩與損失，因此這種花小錢能得平安的觀念，早已深植於信眾的心中，而基於尊敬神祇的心態，仔細觀察信眾捐款的行為可以得知，普遍存在「不要佔神明便宜」的現象，信眾捐獻油香時甚至會超乎廟方的想像。

另外一種的營利行為是，寺廟會製作精美的平安符、印有神像的T恤、令旗及其他週邊商品甚至雕塑該寺廟主神分身供信徒恭請回宅供奉之用，這些皆有標準的定價，近似於成本回收定價法<sup>64</sup>。

## 第三節 寺廟人力資源運用策略

人力資源的運用對於推動寺廟廟務運作過程中亦是相當重要的一環，神祇在信眾的心目中雖然靈驗而且神聖，但是要有熱鬧的氣氛、隆重的慶典，其中最重要的元素就是「人」，如果沒有「人」的參與，再靈驗的神尊亦無法出門，如果沒有「人」的參與，廟務便無法推動。而具有一定規模的寺廟，通常是志工、職工皆有，志工多代表這個組織經營良善，社會大眾不分階級、年齡、學歷、家庭背景都想參與，然而，無論有再多的志工在非營利事業團體裡面，總是無法全天候地應付每一樣工作，而且志工素質、能力高低，管理者無法也不能事先篩選，因此就需要有職工的存在。此外，執事者（領導者）的優劣，足以影響團體的走

<sup>64</sup> 成本回收定價法：此策略的目的只在投入成本的回收，故只要成本估算清楚，將成本的總量除以服務對象的個數，便得到應該訂定的價格。

向與前景。因此本小節就「志工管理」、「職工管理」、「領導者」等三個面向做為分析：

### (一) 志工管理

志工是指自發性參與工作者的統稱。我國目前對於志工管理嚴謹的研究仍十分缺乏。盧俊澄(2000),於所撰之碩士論文中提及「邊緣競爭理論」來解釋志工管理<sup>65</sup>。「邊緣競爭」由學者 Shona L. Brown & Kathleen M. Eisenhardt (2000) 所提出<sup>66</sup>。「邊緣競爭」是一種變化莫測,不受掌控,甚至是常常沒有效率的策略,然而用在一個由變革主導的時代,卻非常奏效,其強調的不是清晰、明確、完整及配套的策略規劃,而是透過組織,文化及制度,隨社會變化需要而發揮多樣化的競爭優勢。這種理論描述在「規範」與「混沌」之間交錯的狀態,以及該如何做好管理工作等事項,這也突顯出志工與職工的差異之處,志工並非是專業人士,沒有領薪水,沒有接受完整的訓練,是否能夠達成組織的使命與預期的目標?令人打了一個大問號。因此,有相當多的非營利事業團體雖然能夠號召為數龐大的志工群,然而展現的只是該組織的號召力,對組織所預期達到的目標助益不多。寺廟團體每年的廟務運作內容差異不大,除非是對該寺廟具有特別意義的年份,才會有特別的變化;相對地因為組織運作變革不大,因此只要有心想前來寺廟服務的志工,寺廟執事者可以先行設計一套完善的訓練,讓志工在學習中增長見聞、培養宗教信仰的正確觀、訓練如何參與廟方各項聖事服務等,讓寺廟志工的水平向上提升。

學者王士峰於 2005 年中華非營利組織管理學會與南華大學非營利事業管理學系研究所合辦之「寺廟經營管理研習營」中提到了「志工的需求」有八大項：

1. 「激發信心」：志工無悔無私的投入有益的工作時,感覺受到信任,會有信心挑戰並完成組織所交付的任務;此外,組織對於志工的態度是告知其需要的成果,而非命令他們怎麼做,這就表示志工參與保有一定的揮灑空間,反而可能帶來比預期還要好的結果,這也證明了人力資源是永遠不會耗盡的資源,人類的創意、潛能無限。

2. 「獲得認同」：人類無論在哪個工作崗位上總需要被鼓勵,如果能獲得認同,志工對於該組織的忠誠度與工作的效能會有明顯的進步;而從事志工工作的同時,會認識許多不同階層、年齡、生活背景的人,經由共事的過程,可以結交知心的好友,互相了解與關心對方。

3. 「清楚的被指派任務」：包括獲知指派任務的原因、應擔負的責任與義務明確。

4. 「獲得回饋」：可以充分討論工作進度與績效與獲知組織的進展狀況;此種回饋近似於心靈的成長,從從事志願工作的過程中不斷地檢討進度與績效,與同好一起分享而感到滿足。

5. 「參與各項事務」：有機會參與決策、獲得各項適當的資訊、可以自由發問;

---

<sup>65</sup> 請參閱盧俊澄(2000),非營利組織策略性志工管理模式之研究—以慈濟功德會為例,南華大學非營利事業管理學系研究所。

<sup>66</sup> Shona L. Brown & Kathleen M. Eisenhardt, (2000), "Competing On The Edge Strategy As Structured Chaos", 孫麗珠, 陳樹衡譯, 商周出版。

在傳統寺廟裡，志工的發言會受到執事者的重視，因為志工是寺廟亟需要的資源之一，如果沒有志工的投入，廟務運作沒有辦法完整。

6.「獲得個人的歸屬感」：藉由參與所屬團隊的活動獲得成就，會因為加入此團體而感到驕傲。此種現象也常出現於寺廟團體之中，信徒為神明服務，身穿該團體的制服或製有 LOGO 的帽子，因為加入該團體而感到有榮譽感，以為某宮廟服務為榮。

7.「接受挑戰」：有機會創造、發掘、競爭。通常志工從事志願服務的範圍與對象，大多與自己專業無關，因此可以由從事服務的過程中不斷的思考創新、接受挑戰。

8.「發掘關聯性的答案」：包括知道「為什麼？」、「為什麼是我？」、「為什麼重要？」、「我對目標的貢獻？」、「能否超越自我？」等。

9.「獲得更多的了解」：包括了解自我、了解組織、有機會與他人共事等。

10.「培養資深志工對領導者的信心」：包括喚起志工的熱誠、建立優良的服務典範、建構優質的能力、與正直連結的形象等。

而寺廟志工的來源有可能是下列幾種：1.在職志工。2.無業志工。3.退休人員志工。4.學生志工。5.單一活動志工等。要想成為寺廟團體的志工非常簡單，即使沒有事先登記，大部分的寺廟皆很歡迎信徒發願成為志工，在台灣的村莊寺廟還可以看見全村總動員的盛況，這就是擔任寺廟志工無任何限制之現象。傳統寺廟志工的來源包括：1.有事所求：信眾有求於神明時，自動加入志工行列，希望獲得神祇庇祐。2.感恩還願：經過神明的庇祐，信眾達成心願，以擔任志工做為對神明之回報。3.消災解厄：民間俗信運勢不順或疾病纏身是因為前世罪孽所導致，因此必須為神明服務來贖罪。4.結交朋友：寺廟具有廣大信眾來自不同領域，亦是從事社交活動的好場所之一，透過擔任志工可以結交更多朋友。5.修道清淨：不少社會事業有成之人士，為了讓退休後心靈平靜，喜歡與寺廟結緣，擔任志工或直接捐獻金錢投宿於寺廟，亦從事修行。6.為慈善工作而來：指對於寺廟所附屬的慈善會從事的工作有興趣的志工。7.為附屬組織而來：許多寺廟附屬的組織具有相當的吸引力，如北管社、南管社、誦經團、轎班會、將爺會等，透過傳統技藝的傳授，會吸引許多有興趣參與其中的人士前來學習，每遇特殊慶典之時大顯風采。

志工管理的策略有下列幾點：1.「定期聚會」：具有一定規模的非營利事業團體通常都會定期舉辦大小聚會讓管理者、職工與志工一起面對面溝通、聯誼，藉由這些聚會更能瞭解組織的使命與下一步要完成的目標，使得未來的工作更能駕輕就熟。2.「專屬活動」：志工就是要從事志願服務工作，如果沒有舉辦活動，對於志工就沒有吸引力，當初對於從事組織的使命與原動力就會消失。3.「與家庭密切聯繫」：團體領導者重視志工之外，應該也要重視志工的家庭，因為家庭是每個人的後盾，無論是心靈上或經濟上，若有可能，應該定期舉辦聯誼聚會並邀請志工的家庭成員前來參加，增進彼此的情感；傳統寺廟常藉由神佛誕辰所舉辦的平安宴客，而多辦桌數慰勞平日之辛勞。4.「不吝於投資」：身為非營利

事業的領導者，對於其團體志工所需要的物品或其他需求，應該要不吝於投資，讓志工們清楚知道充分的被尊重。5.「調整服務」：從各項工作的表現，可以清楚的知道每個志工的能力與特別擅長的部分，適時的做工作上的調整，讓組織的運作更有效率。

志工管理亦會有危機與盲點的存在，通常可能發生的現象有下列三點：1.

「使命與目標模糊」：當組織的領導人與工作團隊對組織未來下一階段的目標或使命沒有善盡規劃，會讓志工無所適從，而導致志工的出走，因此可以了解到使命的修正與調整，要跟上時代的腳步，隨著時代的變遷做不同的解讀。2.「服務變負擔」：志工盲目地從事志願服務，卻沒有思考到被服務對象的感受或服務會造成負擔甚至對事情本身沒有幫助，善心用錯地方的現象屢見不鮮。3.「紀律無法維持」：團體內最好要設有「志工管理辦法」，訂定出一套明確的規範。中華民族是個講求人情的社會，志工長期投入志願工作與組織成員打成一片，難免會有管理上的困難，因此只要訂定出完善的管理辦法並徹底執行，就可以避免此類情況的發生。

## （二）職工管理

一般而言，非營利事業團體的職工有工作量大、工時長、薪水低、流動率高的現象。這些現象具有循環的關係，非營利事業團體普遍財源不豐，雇用的職工不多，但工作量龐大，工作量龐大就造成時間不夠用，需要多工時地趕工，綜合上述的現象，自然無法建立讓更多社會人士前來擔任非營利事業團體的職工，因而造成人才流動率高，所以是循環的現象。傅篤誠（2002），提出了「目標管理」與組織設計中「矩陣式組織」或「任務編組」等方式管理職工較為可行。目標管理（management by objective, MBO）所說的是由職工本身提出年度工作計畫，在計畫中可以明訂年度中其可以完成的工作及所需的資源（含人力、物力）。之後領導者與幹部再進行會商，審慎了解這些計畫的可行性，並排列優先順序執行，透過管理者與執行者相輔相成，就沒有理由無法達成目標。

矩陣式（matrix approach）組織<sup>67</sup>，就是在傳統垂直式的組織中，一個新的實體（Entity）從側面橫向切過去，這個新設的實體叫做專案，而矩陣式組織的目的是協調組織之間各部門以支援某專案。雖然矩陣式組織的指揮掌控沒有像直線式那麼強，個別職能也不像功能式的那麼清楚，但是卻兼具兩者之優點，亦避免太清楚或太強硬影響非營利組織成員彼此可互相支援的特性。

任務編組是指當接到一個任務要達成時，可以因任務特性組成一個編組，專門針對此任務的達成負責。任務編組通常是依面對任務的屬性不同，需要不同的人員參與而設立，雖屬於臨時性，但需要各部門之間先溝通協調，只要溝通得當建立共識，此種作法有一定的成效。

寺廟團體的職工並不多，大部分的寺廟所謂的職工就是廟祝，具一定規模的才有文書人員、企劃人員、專職總幹事、工友等職工。通常需要比較費心的事務

<sup>67</sup> 矩陣式組織參考資料網址：<http://www.emba.com.tw/emba/column/mamager-1.htm>

就是慶典的規劃。以財團法人嘉義市大天宮為例，每逢該宮主神神農聖帝誕辰慶典規劃，董監事會先發文敦請全體董監事會成員開會，並邀集承辦此業務的專任總幹事、規劃陣頭事宜的顧問列席報告想法，再由董監事會裁決，裁決之後，交由總幹事與全體職工、志工執行，董監事中再分組、分派任務、時間加以配合。這個流程就近似於矩陣式組織與任務編組的運作機制，其中最重要的就是事前的溝通協調，董監事會議中必須做出明快而且可行性高的決議，之後才能按照編組與執行計畫配合。

非營利事業團體的職工與一般營利事業團體職工較大的差異之處在於不完全以貨幣性報酬作為存留於此組織的就業標準。這是因為非營利組織不以賺錢為導向，具有相當的理想與目標，職工有使命感之緣故。寺廟團體的職工事先篩選對於該團體的運作是否能夠順利有很大的關連性，擔任寺廟的職工一定要對該寺廟以及民間傳統宗教信仰有一定的認識，甚至要能夠協助信徒解籤等能力，而通常寺廟職工的年齡層較高，素質差異程度過大，過去以老年人前來擔任職工較多，近年來因為經濟環境不景氣，許多提前於中年失業的人士，亦紛紛應徵寺廟職工。以嘉義市東門忠義十九公廟九十五年應徵廟祝二名為例，每人輪流負責廟務半個月，每天上班時間為早上六時至晚上九時，薪水為一萬元，就吸引了四十六個人前來應徵，其中年齡最低的是三十六歲，而前來應徵的人有農會主任退休、台電辦事員退休、曾任衛浴公司策畫專員的人士，這些人不見得對神祇及台灣民間傳統宗教信仰有深刻的認識，只是需要這筆費用維持生活所需，由此可看出，即使是寺廟團體，也應該針對職工做職前訓練，讓其對於民間信仰有一定的認識才能夠勝任，只要能步入軌道，執事者可以檢討職工福利制度，適時給予調薪或合理津貼，並且給予職工充分的尊重，管理會議上可以請職工列席發表看法，如此才能使廟務運作順暢。

### （三）領導者

非營利事業團體的領導者甄選標準，應該以嚴格的眼光審視之，因為除了該組織本身具有崇高的使命與社會責任<sup>68</sup>之外，如果本身的領導者無法做到正派經營非營利團體而導致形象不佳，就沒有立場監督政府及公民落實社會責任的原則。傳統的觀念認為非營利組織領導者的條件在才重於德，這是因為非營利事業的訴求無法完全用量化（quantitative）之金錢指標做評判，必須包含其他質化（qualitative）的指標做訴求，因此對於責信度的要求特別重視。非營利事業團體的領導者一旦操守受到外界的質疑，這樣會導致該組織的快速解散，因為非營利事業團體的資源大多必須向社會大眾取得，如果讓社會大眾失去信心，組織運作會陷入無法挽救的困境。

寺廟團體選舉領導人的步驟是先組成信徒大會，能參加信徒大會的人就是所謂的“信徒代表”，信徒代表的產生通常是根據時常至該寺廟參拜、關心廟務的

<sup>68</sup> 請參考：<http://web2.ntit.edu.tw/~s13935040/P1WHAT.htm>

信眾，或者曾經有捐獻金錢、物資於該寺廟的信眾，經主管機關核可並公告，就可以舉行信徒代表大會，並依照寺廟之所需，視情況成立管理委員會、管理人制、財團法人董監事會、執事會制等，會中產生領導人與幹部。通常寺廟的領導者與該寺廟會有相當大的關連性，包括地緣關係、社會地位、捐獻程度等等都是考慮的因素，以本研究中所列舉的四間嘉義市具代表性傳統寺廟領導人而言，嘉義首廟雙忠廟現任主任委員劉耀聰，是該廟所在地文昌里里長，長期熱心公益。而嘉義城隍廟現任董事長張清豐，具有經濟學博士的學位，亦是國立中正大學教授，為嘉義市寺廟團體領導人中學歷最高者。九華山地藏庵現任董事長黃英聰，原本就是地藏庵鄰近地區人士，經商有成，戮力經營地藏庵廟務。東門忠義十九公廟現任主任委員蔡慶昌，連任七屆當地里長，亦是十九公廟旁巷後人士，對廟務亦相當關心。因此，寺廟領導人與地方關連性可見一般。

#### 第四節 寺廟募款

非營利事業團體的募款是一種「交換過程」，交換的是價值而不是有形的物品。

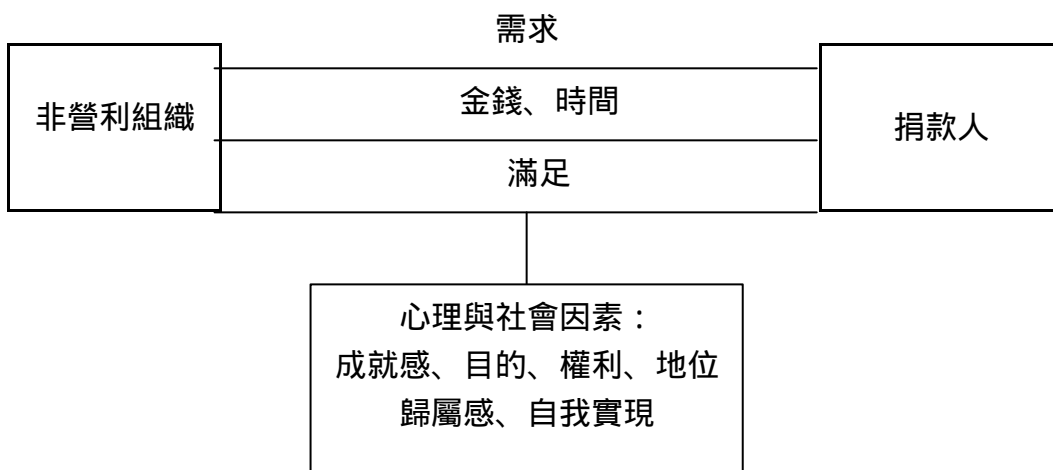


圖 4-4-1 社會交換理論。資料來源：Mixer，1993

募款的來源有下列幾項：

##### 一、個人捐助

就是一般民眾的捐款，在這個部份，幾乎是非營利事業團體募款的最大來源。舉例而言，1998 年全美的慈善機構捐贈收入裡有 85% 來自於個人的捐款，因此聰明的募款工作者會從這 85% 的捐款者展開募款工作。

##### 二、企業贊助

經濟環境穩定、企業的獲利良好，企業就會投注更多的心思於此。學者謝儒賢認為企業贊助非營利事業團體是走在天秤上的兩端，如果沒有做好組織使命或

方案的監控，可能會成為企業利用的對象，因此必須明確定位企業是純粹活動贊助者，還是與企業合作進行募款。企業為何要捐款給非營利事業，這是因為將有助於建立企業回饋社會的公益形象，可以提高企業的知名度，雖非企業的主體性活動，但卻是不得不做的工作之一。

以美國而言，企業贊助於宗教團體所佔比例不高，而這些善款相對地流向藝術機構、高等教育機構等非營利事業團體，這是因為企業著眼於投注大量金錢於這些機構，可以培訓高級人才未來供企業所任用。台灣的傳統寺廟，與美國的情況有所差別，常可看見企業機構捐獻於寺廟的例子，這種情況就要用企業領導人對於宗教信仰為何，虔誠到什麼程度來探討，也許是受到我國向來的觀念認為鋪橋、造路、建廟是做功德的影響，而且也參雜了象徵身分地位的特殊，以東港迎送王船的祭典而言，如果能獲得該年總攬王船祭典事宜的大總理職務，可以在王船彩繪雙龍搶珠的龍珠上寫上姓氏，也被當地人視為尊貴的象徵。此外，以大甲媽祖往新港遶境進香的盛況，也會吸引許多企業熱情贊助，除了是對媽祖的虔誠信仰之外，以大甲鎮瀾宮將進香活動定位為國際文化觀光的層次，吸引國內外的媒體前來拍攝，八天七夜新聞的強力放送，對於企業的知名度也是一大助益。由此可看出東西方人對於宗教團體捐款的落差與理性程度的不同。

### 三、慈善團體捐贈

即一般像同濟會、獅子會、青商會或者民間一般非立案慈善團體等組織所形成之捐助市場。

### 四、政府補助

即一般所稱的政府補助款或各項委託契約收入等，由公部門補助款所形成的市場。

### 五、國際贊助

國際贊助指的是海外捐款市場。國內的贊助市場人口有限，以台灣兩千四百萬人口而言，扣除無經濟能力的老幼年人口或經濟能力不佳及部份無法贊同組織的人，募款市場有限，因此如何能夠將募款市場擴展至國際市場，是未來的趨勢與研究的對象。

在募款的原理當中，最重要的是「二八定理」。係指前百分之二十的大額捐款者捐出組織年度募款總額的百分之八十金額，反之，百分之八十的小額捐款者僅捐出組織年度募款總額的百分之二十，因此捐款金額與捐款人數呈現倒三角形的關係。寺廟團體能夠維持每年的開銷，絕大部分是來自個人的小額捐款，積少成多，捐款的能量也不可小覷，但是台灣傳統寺廟數量眾多，如何能夠成功的募款，就必須要充分了解捐款者的捐款歷程、傳遞正確溫馨的需要訊息、不但要募到信眾的錢，更要募到捐款者的心種種認知，這些認知是目前傳統寺廟的執事者

所較為欠缺的。

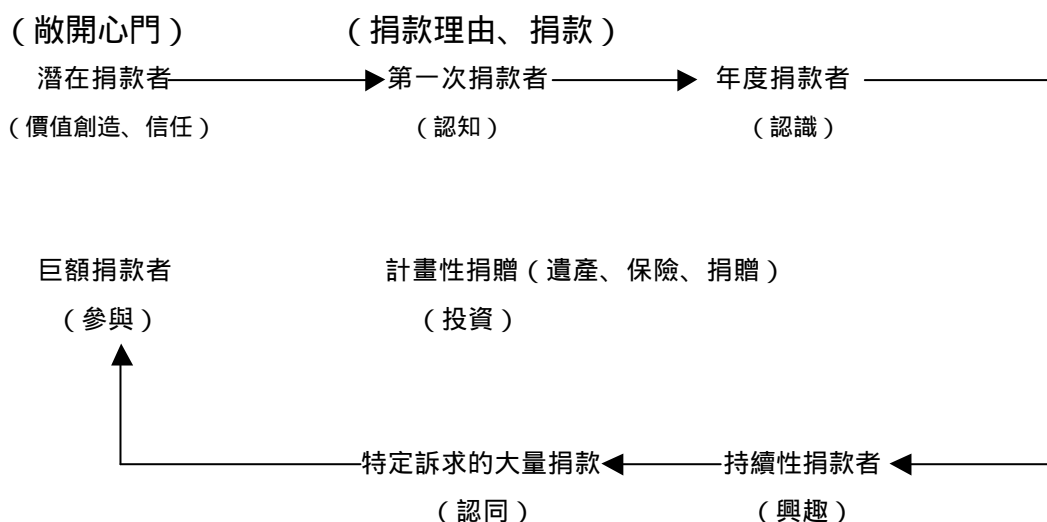


圖 4-4-2 捐款者從認知到投資的組織承諾過程

資料來源：謝儒賢，募款的基本技巧與原則

通常一個捐款者會經過三個階段的發展歷程：第一階段：敲開捐款者的心門，即以感人的訴求引發潛在捐款者認同該組織的使命與價值。第二階段：說明捐款的理由，及告知潛在的捐款者，將有人會因為其善心的捐款而改變命運。第三階段：捐款。當潛在捐款者受感動而且知覺認為需要捐款時，便會成為組織的第一次捐款者，亦即進入組織的募款金字塔裡。

表 4-4-1 影響個人慈善行為的相關因素

雙向群組	定義
1. 社群參與	相互關連之個人間正式與非正式的關係網絡
2. 良知良能的架構	深植於個人意識中的想法與感覺的方式，可誘發其對政治意識、宗教信仰、社會關懷或其他價值動機的承諾
3. 直接請求	受到個人或組織的邀請參與慈善活動
4. 可自由運用的資源	個人時間與金錢上可自由運用的資源
5. 個人早期學習模範與經驗	個人早期經驗或受到他人良好模範的影響
6. 需求的急迫性與捐贈效果	個人對組織急迫性需求的了解，及其認為自己的慈善回應所能帶給組織的成效如何
7. 人口統計特質	影響個人慈善承諾之個人本身、家庭與社群的地理、組織及個人環境

資料來源：根據 Schervish, 1997 ; Schervish and Havens, 1997 整理成表



募款的方法有下列幾種：

1. 直接郵寄信件 (direct mail) : 如果能夠寫一封成功的募款信函，就可以郵寄給支持者作訴求，此種方法常與年度募款活動、會員制度及電話勸募等方式聯合使用，並期待能拓展於平時接觸不到的潛在捐款者。傳統寺廟也常以此方法藉以聯絡信眾，告知何時舉行慶典或者該寺廟需要怎樣的資源。

2. 電話勸募 (phone-call) : 係指運用職工或志工藉以電話透過簡單的訊息來增加捐款者，，在法定的募款期限（約三個月）內用電話拜訪；如果能訓練職工或志工良好的談話溝通技巧，會讓對方接到電話心中感到舒適，尤其在詐騙恐嚇電話猖獗的時代，募款的目的已不是重點，能夠募到對方的“心”反而才是重要。

3. 當面勸募 (personal to personal solicitation) : 係指管理者、職工、志工與其潛在的捐款者面對面會談，表達訴求、尋求幫助，是屬於較個人化、人際關係的募款方式。以嘉義市東門忠義十九公廟為例，目前正值重建之際，重建委員會全體委員每人必須分派到一本緣金簿對外募捐，募捐的對象以自己的親戚、朋友為主，透過親自登門拜訪、表達建廟的規劃與藍圖，往往就能夠獲得對方的認同而捐獻。

4. 透過平面媒體做募款宣導 (報紙、雜誌) : 此種方法常見於一般的非營利組織。如果是海報、雜誌、夾報傳單的方式，反而會被當成垃圾而丟棄。最有效的方法是組織能夠將其所欲表達的訴求及議題做成雜誌、月刊、期刊的形式，透過文字敘述、相片來傳播組織理念，民眾有興趣觀看就容易獲得共鳴，此時募款的效果就會大幅提升。寺廟為了讓民眾認識民間信仰與神祇由來，通常也會運用相片及文字敘述編成精美的某某宮廟沿革誌，更實用的還會編印成農民曆、年度記事本等廣為發放，讓民眾時常使用而增加對該寺廟的印象。

5. 透過廣播電視作募款宣傳：透過公益廣告的播放，讓社會大眾明白非營利組織的訴求，具有宣導與提升組織知名度的效果，募款也會隨廣告播放而提升許多。然而此種廣告成本昂貴，不是一般非營利組織所能負擔的。

6. 街頭募款：街頭募款是透過志工上街頭廣發傳單或發表演論，希望能引起路過民眾回應的方法。一般而言，寺廟團體進行街頭募款的情形並不常見，大多以個別的僧侶、修道人士形式進行街頭募款較多。

7. 登門募款 (door to door neighborhood canvasses) :

通常是用於新成立、或知名度尚待提升的機構，直接將其「服務理念或方案」呈現給社會大眾，並藉由此過程訓練志工如何介紹自己的組織及溝通技巧等，然而，現今社會治安欠佳，造成登門募款所受的回應不大，住戶拒絕開門，志工容易有挫折感。一般寺廟的登門募款，是所謂的「撿丁錢」，就是在寺廟執事者與當地人士陪同下，於境內挨家挨戶的募捐，依據每戶人家的男丁人口數收錢，一個男丁酌收五百至一千元不等，以應付神明聖誕慶典的支出，目前以鄉下地區及村莊角頭廟才有。

8. 基於宗教理由而作的奉獻：例如捐助香油錢、活動贊助或資產捐贈等形式之捐贈。

9. 特別事件：乃是指組織透過特別活動的安排，以引起社會大眾對其組織或議題產生注意，例如年度募款、義賣會、研討會、園遊會、展覽、音樂會等，這些活動有助於提高組織與目標大眾接觸的層面及增加組織募款的機會。

10. 會員制度 (memberships drives)：會員制度提供了組織每年穩定的收入來源，同時也對其他捐款人提供關於組織合法性與接受度的證明基礎，這種方式是組織利用個人對「歸屬感」的需求，讓個人以成為該組織的成員為榮，此策略通常結合當面懇請、俱樂部、電話勸募及郵件信函等不同型式的募款活動。一般寺廟除了領等核心之外，為了號召更多的成員前來協助廟務發展，常會跟據該寺廟所供奉的神祇而成立會社，會員會以加入該社為神祇服務為榮，每年固定繳交會費作為該社主要經費來源，特殊活動要出來協助進行。例如：嘉邑首廟雙忠廟玉川社、忠義十九公廟義安社轎班會等。

11. 慈善商店 (售賣二手貨物)：亦即商店內所銷售的商品皆由志工或他人所捐助的二手商品或者加入「支持性就業」理念的商店，最有名的非營利事業慈善商店以喜憨兒烘焙屋及陽光洗車中心為最著名，藉由這些慈善商店推廣給捐款者「給他魚吃，不如教他如何釣魚」的觀念。傳統寺廟的慈善事業理念在於救急，只在於如何投入金錢及物資，沒有思考到協助弱勢族群自立更生的層次，或許「慈善商店」的理念可以在大規模的寺廟嘗試推動，充分發揮寺廟神祇揚善庇護眾生的宗教功能。

12. 網路募款：主要是為了方便捐款者捐款，透過在網路上以文字、聲音、影像等方式傳播組織的理念與募款方案，這種方案是最為簡便、最低成本的作法。目前有愈來愈多的寺廟設立網站，以符合 e 世代上網搜尋資料的需求，從中吸引許多網路族群並引發其對宗教的認識與興趣。

此外，不論募款對象為何，寫出一份好的企劃書或募款信件，是寺廟團體或非營利事業團體所必須具備的能力，根據 Norton J. Kiritz 所著之《Program Planning & Proposal Writing》中提到撰寫企畫書向基金會或企業贊助單位爭取補助的原則是，要準備一封簡短的信函，以不超過三頁的篇幅，扼要敘述申請單位、提案計畫和所需的贊助金額。而撰寫企劃書的原則是：

1. 簡潔易讀：文章內容應分段或者預留些許空白空間，封面裝訂應簡潔，避免使用過度豪華昂貴的封面包裝。
2. 文意流暢：企劃書撰寫應避免使用大量的公文用語，可以請朋友或家人檢視文字的流暢度，最好能夠請不熟悉此一領域的人來閱讀，因為其沒有習慣性的假設，也不熟悉此領域的專業術語，卻可提供最好的建議。
3. 簡潔扼要：只要企劃書能清楚傳達訊息即可，一份好的企劃書即使長達十頁也引人興趣，反之，差的企劃書，即使一兩頁也會令人興趣缺缺。
4. 積極樂觀：撰寫時應保有積極向上的態度，不卑不亢，讓贊助者瞭解其也能從贊助活動中建立形象與聲譽。
5. 避免臆測：申請單位通常會認定贊助單位對其瞭如指掌而錯估形勢，或者在陳述全國性問題時對於申請單位在區域發生的問題以及預測事件卻並未提出原因

和影響的證據等。通常在募款提案時，會再附上一封來意信函（cover letter）非營利機構或該領域地位崇高人士簽署背書，代表對本份募款提案的慎重。

募款的工作對於寺廟團體是必須的，但是由於寺廟團體是社會良善的團體，執事者也應該要注意募款的對象及金錢的性質是否符合社會規範，所募得的錢是乾淨的錢（clean money）還是骯髒的錢（dirty money）？如果有人將寺廟團體視為洗錢的管道，或者進行逃漏稅、詐騙的目的，對於寺廟的形象亦會造成相當大的問題，因此，寺廟領導者應該多過濾捐錢的對象與來源，甚至了解捐款的流向是否符合社會規範，才能符合社會大眾的期待。

## 第五節 寺廟財務管理

財務管理對於寺廟團體而言，是最弱、最不熟悉的一環。早期的台灣傳統寺廟，相當倚賴執事者，甚至在封建社會時，寺廟執事者的地位具有半官方色彩，在地方上地位崇高，因此凡是香客捐獻，不若今日有透明的財務管理機制處理監督，較有制度的，只是執事者之間稍了解寺廟資金的收支情形，可說是毫無責信制度可言。然而，近年來寺廟數量增多，信眾可自由選擇寺廟前往膜拜並捐獻之，所以如果寺廟經營上沒有完善的財務管理制度，就會影響信眾對其看法，連帶影響到捐獻的意願，因此，一個有責任感的寺廟團體應該有財務管理的概念與實際作為，並攤開在陽光下讓政府與社會大眾檢驗。

然則有了健全的監督機制外，寺廟團體如何開源節流拿捏好每年年度預算、了解寺廟租稅問題，甚至導入公益創投理念的可能性，都是屬於財務管理的一環，值得執事者重視這些議題並思考之。

如果寺廟及非營利組織沒有財務管理的概念，就無法替該團體做好完善的財務規劃。大多是先評估年度需要多少經費，成員們努力地去募集這些經費，經費募集夠了就正常運作，如果不足就減少活動量或者乾脆進入冬眠期，每個月的開支沒有固定的限度，起伏不定，造成寅吃卯糧的情形層出不窮，這種現象實有害該團體的永續經營，等於將命運託付在社會大環境之中，因為財務管理制度不健全影響團體生存的例子太多，讓人不得不正視財務管理的學理與必要性。

一般而言財務管理的方式有二：一方面是現金流量（cash flow），另一方面則是資產的流動性（liquidity）的問題。現金流量盡量要維持在一個穩定的水準上，不要讓每個月的現金支出量忽大忽小，如果支出過高無法使組織運作，後果不堪設想。控制現金流量最簡單的方法，最好是在固定的時間，做出流量的比對，再依照活動的大小做財務控制。以寺廟團體而言，一年中的活動，就是神明聖誕慶典或特殊的法會儀式等，有特殊的時間性，活動多的時期，金錢支出量就多，反之則少，如果沒有符合這個原則，就代表財務支出有問題。

寺廟做財務控制的內容，可以分成預算控制與績效評估兩方面。預算控制包含預算的編列、預算執行與結算等；績效評估包含成本效益的評估、損益平衡計算及各項財務支出的檢討等。寺廟團體每年的預算編列就是將過去每年所舉辦的

活動內容加以審視，配合人事費用、水電費用等日常所需之加總，就是全年的總支出預算；在收入總預算方面，就是把個人捐贈、基金孳息、政府補助等部份加總，如果有入不敷出的可能性，就應該要先排列出未來推動廟務活動的先後順序，由較有把握對組織效益最高的活動先舉辦之。編列預算收入部份，不能太過於樂觀，因為整年的收入充滿著太多的不確定性，保守估計的好處，是一旦收入超出預期，可以將多餘的部份轉入基金以供來年使用。此外，如果能準確的拿捏舉辦每一次活動的開銷與收入達到盈餘的目標，這些盈餘對於組織的挹注也不無小補。

預算的執行如果能夠按照原本的編列科目、實現的日期執行，在精確的操作之下，就能達到完美的執行率。但是預算執行時會碰到許多不可預測的變數，這些變數包括時空的改變，預算是否有執行的必要；或者物價水準的改變，可能無法按照原預算的執行支付，但是預算的調整，在法理上是被允許的。寺廟在進行活動時，也會碰到類似的情形，比如祭拜之祭品因物價水準的漲高與往年有所差別，慶典時需要人力支援，原本評估的雇工費用因經濟不景氣而被要求提高等。而調整預算的幅度大小與原預算編列的評估準確度成正比，調整幅度大表示預判的準確度差，對於原本的預測要檢討並修正之，由此亦可知預算的執行與組織績效具有密切的關聯性。在績效評估方面，寺廟團體鮮少做過精確的評估，但是績效評估如果能夠從財務管理上著手，信眾看到績效評估的結果，對於該寺廟團體就會有信心，這是因為捐款者希望錢花在刀口上，有好的利用方法及效率，才能吸引更多的捐款者前來。

公益創投<sup>69</sup> (venture philanthropy) 是非營利事業的新理論，之所以應運而生，是因為組織不能永遠光靠外界捐款的挹注，如果能夠有一套永續生存與發展的機制，創投就是其中之一。財力不足時常是非營利事業團體的痛，縱然有崇高的使命與目標，沒有足夠的財源，真是所謂的巧婦難為無米之炊。由於募款充滿不確定性，因此加強投資管理的部份，是未來必然的趨勢。寺廟鮮少於接觸到公益創投的部份，這是因為寺廟的各方資源及各界成員眾多，財源收入來自於十方信眾，如果使用公益創投，績效好就沒問題，如果失敗，牽涉到信眾對神明錢的捐獻問題，這就會引起寺廟組織成員的抗議與不滿，因此公益創投運用在寺廟團體的可行性與操作意義，有賴於學者對寺廟執事者的解釋與經驗的交流，方有可行性。

寺廟財務管理中財稅內容，近年來愈來愈受到寺廟執事者的重視。宗教團體符合下列三點規定者，免辦理所得稅結算申報：

1. 依法向內政部、省（市）、縣（市）政府立案登記之寺廟、宗教社會團體及宗教財團法人。
2. 無銷售貨物或勞務收入者。
3. 無附屬作業組織者。

<sup>69</sup> 請參閱林吉郎、金玉琦（2002），〈公益創投—非營利組織資源開發與創新管理新趨勢〉，嘉義：中華非營利組織管理學會舉辦，第三屆非營利組織管理研討會論文集：p4-1 至 4-27。

如果宗教寺廟團體有銷售貨物或勞務收入者，或有附屬作業組織者及宗教團體捐助成立之教育、文化、公益、慈善機關或團體者，應辦理所得稅結算申報，並得依行政院頒訂之「教育文化公益慈善機關或團體免納所得稅適用標準」規定徵免所得稅。而宗教寺廟團體辦理之宗教活動內容非屬於銷售貨物或勞務收入的活動有：1.舉辦法會、進主、研習營、退休會及為信眾提供誦經、彌撒、婚禮、喪禮等服務之收入。2.信眾隨喜佈施之油香錢。3.供應香燭、金紙、祭品、齋飯及借住廟（客）房之收入，由信眾隨喜佈施者。4.提供納骨塔供人安置骨灰、神位之收入，由存放人隨喜佈施者。而宗教寺廟團體屬於銷售貨物或勞務收入的活動有：1.販賣宗教文物、香燭、金紙、祭品等商業行為收入。2.供應齋飯及借住廂（客）房之收入，訂有一定收費標準者。3.提供納骨塔供人安置骨灰、神位之收入，訂有一定收費標準者。4.財產出租之租金收入。5.與宗教團體創設目的無關之各項收入及其他營利收入。

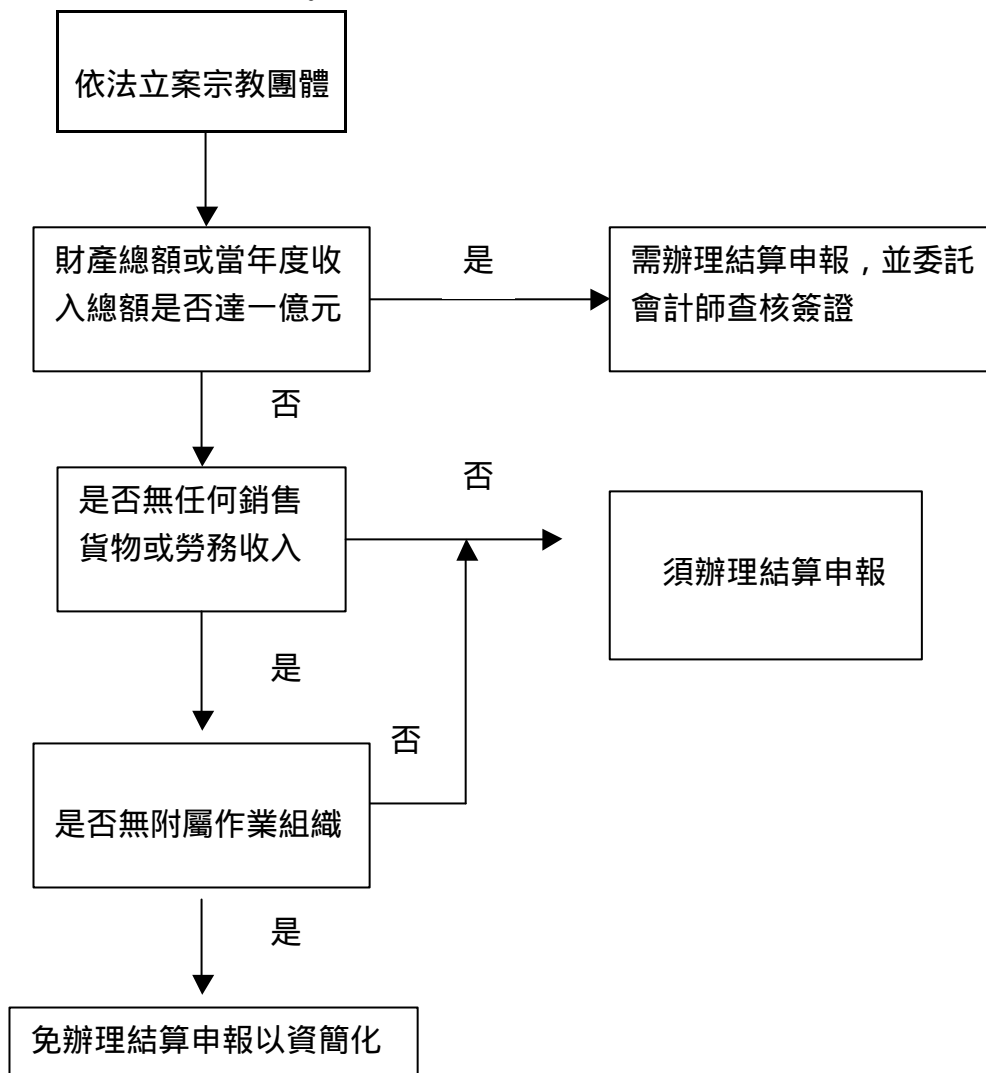


圖 4-5-1 宗教寺廟團體所得稅結算申報認定流程

資料來源：張裕忠（2005），寺廟財稅實務管理，嘉義：中華非營利組織管理學會舉辦，寺廟經營管理研習營：p77

## 第六節 寺廟公關經營

寺廟公關經營的面向多元而且頻繁，這是因為寺廟通常是地方上信仰中心，相當受信眾矚目，為了寺廟獨特的文化性與珍貴資產，就必須要具備有良好的公關關係，以達成行銷的目的。傳統寺廟公關經營的對象有政府、地方人士、各交陪寺廟、信眾、媒體等，公關關係的好壞會影響該寺廟在社會大眾心中的地位，因此有愈來愈多的寺廟設置有公關組長的職務，從委員或董事成員中挑選較能勝任的人擔任之。

寺廟與政府的互動在於每間寺廟在成立管理組織(董事會、管理委員會等)，時訂定的組織章程就強調配合政府興辦公益慈善及社會教化事業等，以嘉義市而言，每年嘉義市政府會舉辦全市寺廟座談會，與各寺廟負責人商談如何推動優質宗教文化、環保問題及如何運用寺廟資源興辦慈善事業等議題探討。當政府正在大力推動文化觀光之際，寺廟團體應該把握機會，發揮既有優勢，自我推薦承辦宗教文化活動，其中最重要的就是推銷理念與活動內容，寫出具有高度創意性而且能活化地方的企劃案爭取政府補助。而傳統寺廟通常是地方的信仰中心，因此與地方人士互動的機會頻繁，以嘉義市而言，現今還保有具有祭祀圈範圍及特定人士祭祀之信仰的寺廟整理成以下表格：

表 4-6-1 嘉義市具有地緣意義及特殊人士信仰的寺廟

寺廟名稱	祭祀神祇	祭祀圈範圍與特殊信仰
財團法人嘉義市城隍廟	城隍尊神	九大柱中有許多成員為東市場攤商，現為嘉義香火鼎盛之大廟。
財團法人嘉義市大天宮	神農聖帝	原廟在清朝諸羅城南門外(俗稱春牛埔)，而神農聖帝亦為嘉義市中醫藥界守護神。
財團法人嘉義市朝天宮	天上聖母	俗稱溫陵媽廟，乃泉州晉江人士崇奉之媽祖廟。
財團法人嘉義市南順宮	天上聖母	為現今宣信里國光新村、興業新村、興業二村、興業三村附近居民及中油公司員工信仰所在。
東門忠義十九公廟	忠義十九公	林爽文之亂時死守諸羅城東門的十八位官兵與一隻義犬，為現今東門東安里、東噴里、崇文里、文昌里一帶居民信仰所在地。
頂安宮	觀音佛祖	原稱觀音媽公厝，信徒現為當地角仔寮居民居多，包括頂寮、芳安、安寮里。
布街境開基古廟	福德正神	諸羅城布街境(現今公明路部份路段)，嘉慶四年境內土紳林登章、徐良泗募建，為當地居民所崇奉之廟宇。
真武宮(林森東路)	玄天上帝	原為乾隆三十九年盧姓庄民所奉祀，後由吳姓子弟捐錢建廟。現今祭祀圈為新店里一帶。
震安宮(過溝仔)	玄天上帝	因地名故又稱過溝仔廟，原為供奉五府千歲的五

		安境廟。因玄天上帝曾指示庄民躲過震災而得名。
鎮山宮（山仔頂）	池府千歲	為現今山仔頂江姓居民的守護神。
三仙宮	朱三懿仙姑	為福州人士所信仰，淵源來自福州平山鎮海樓，現今三仙宮頂樓有牌匾「鎮海樓」可見證。
鎮山宮	玄天上帝	為現今短竹里一帶江姓居民所崇奉。
萬台宮	林府將軍	乃抗日時嘉義陣亡之民團，現為中庄里一帶里民之信仰中心。
廣寧宮（成仁街）	三山國王	為嘉義市粵籍人士之信仰所在地，亦是本地歷史最悠久之三山國王廟。
上帝廟	玄天上帝	早期為嘉義林場員工所崇奉之神祇，現為檜村里一帶里民之信仰中心。
南開宮	關聖帝君	日據時附近為競馬場，光復後改為芳草農場，吸引人口形成社區，為新開里一帶居民之信仰中心。
北安宮	福德正神	清朝時諸羅北門土地公，為北門一帶居民崇奉之神祇。
東安宮	福德正神	清朝時諸羅東門土地公，為東門一帶居民崇奉之神祇。
保南境	福德正神	清朝時諸羅南門土地公，為南門一帶居民崇奉之神祇。
福社宮	福德正神	清朝時諸羅北門土地公，為北門一帶居民崇奉之神祇。
鎮南聖神宮	五府千歲	又稱鎮南古廟，日據時代奉迎孔子、文昌帝君、宋代五夫子於此，故又名「舊文昌閣」、「聖神宮」。乃南門一帶居民之信仰中心。
惠元宮	神農大帝	由南門大天宮分靈而來，乃俗稱草地尾庄之庄廟，並昔日土匪為亂特供奉義士廟大眾爺，以保庄眾安全。
朝陽宮	池府千歲	咸豐年間先民由大陸恭請池王來台，定廟址於現今之地，乃荖藤里、後厝仔一帶居民之崇信廟宇。
三賢宮	保生大帝	為後湖里里民之信仰中心。
福德宮	福德正神	為圳頭里、盧厝里一帶里民之信仰中心。
雙忠廟	張許二元帥	為忠孝路、光彩街一帶（俗稱元帥爺境）民眾之信仰中心，為明鄭兵營智武鎮官兵所倡建。
三台宮	保生大帝	為台斗坑一帶居民之庄頭廟。
褒忠義民廟	義民爺	民國三十五年本市粵籍人士前往新竹新埔褒忠義民廟分靈而來。
順庵寺	普庵祖師	主神祖師為嘉義市油漆工會信仰守護神。
萬里千君祠	萬里千君	為安寮里一帶居民之守護神。

財團法人嘉義市保生大帝震安宮	保生大帝	位於俗稱「菜園仔」，乃當地書院里一帶里民之信仰中心。
財團法人嘉義市真武宮	玄天上帝	嘉慶年間李姓先民捐地，管轄二十八庄（東至柴頭港、西至太保、南從枋仔林、北過北港）
財團法人嘉義市水得寺	觀音佛祖	埤肚羅姓庄民於清道光年間募建，為當地之信仰中心。
關廂境廟	福德正神	嘉義西門土地公廟，相傳神像乃明鄭時渡海來台。
劉厝代天府	五府千歲	為現今嘉義市劉厝里陳姓民眾之信仰中心。
彰武宮	玄天上帝	神像於清乾隆年間由彰化平和縣渡海來台，現為頭港里之信仰中心。
財團法人嘉義市龍安宮	玄天上帝	位於地名俗稱「番仔溝」之地，為嘉義市西區西平里一帶民眾所崇祀。
紫微宮	玄天上帝	為嘉義市大溪里一帶里民之信仰中心
先天宮（西門街）	五年千歲	又名為「逢萊（旺來）會社先天宮」，該地為日據時代嘉義地區鳳梨之最大集貨地。
萬善公廟（上海路）	萬善爺	又稱車店萬善爺廟，為車店里民之信仰中心。
上帝廟（民生南路）	玄天上帝	由湖內里羅姓先民倡建，全庄分為埤仔底股、廟後股、中股、尾厝股、大園角股等五大股奉祀。
王靈宮五顯帝廟	五顯大帝	為埤仔頭之信仰中心，現還保有撿丁錢之習俗。
炳靈宮五顯帝廟	五顯大帝	為新厝仔一帶之信仰中心。
慈靈宮	保生大帝	為竹園里蕭姓族人之信仰中心。
保安宮	保生大帝	為北社尾蕭姓族人之信仰中心。
鎮北宮	城隍伯主	主要今北社尾一帶王姓族人信奉之廟宇。
平安宮	觀音佛祖	蕭氏族人於乾隆年間至今日港坪里後庄定居，為當地之信仰中心。。
聖興宮	天上聖母	為新西里里民之信仰中心。
保福宮	保生大帝	座落於嘉義市下埤里烏岫仔庄，庄民多姓蕭，故又名蕭保庄。
將軍廟	董將軍	信奉者以下埤里童居民為主，因為相傳董將軍曾搭救童姓族人先祖故感恩祀之。
順天宮	天上聖母	由雲林縣水林鄉移來此居住於通運里、慶昇里、民生里、榮檜里的居民所崇祀。
慈濟宮	五府千歲	為管轄諸羅城外教場埔七境王爺宮。
白沙王廟	白沙王	為美源里一帶居民的信仰中心。

資料來源：本研究整理



由此可知，寺廟跟地方的連結性相當深，而幾乎每間寺廟執事者的產生，都是找尋當地有名望、地位又熱心廟務的地方人士擔任，即使不擔任廟務工作者的地方人士也有可能成為捐獻寺廟大量金錢物資的支持者。愈來愈多的寺廟意識到本身與地方的連結性，為了廟務的長遠發展，必須要號召更多的在地人士來參與才行。

在各交陪誼境方面，透過寺廟間彼此的各項聯誼活動，可以增進信眾間的交流，民間信仰中也認為，寺廟神明就是要透過會香作客等方式如同人類社會朋友往來一般聯絡感情。欲建立起寺廟間的交陪<sup>70</sup>情誼，有賴負責公關事務的執事者伸出友情的手，主動跟想交陪的廟宇連絡協調建交的事宜。嘉義市的寺廟聯誼大都建立在神明會香與慶典時祝壽禮品的往來，或前往贊經、國樂團演奏祝壽等，大規模的寺廟如嘉義市城隍廟、九華山地藏庵，所交誼的寺廟幾乎涵蓋嘉義各大小寺廟宮壇，其他寺廟則因經費因素而交誼對象有限；而交誼境的交陪關係若能提升到合辦活動、帶動地方文化觀光資源，是交陪誼境方面的最高層次，相較於嘉義市寺廟的交誼情況，台南的聯境組織與交陪禮數的作法，是可以讓嘉義市各寺廟作為交誼上參考的。台南府城聯境的組織，大致完成於鴉片戰爭時，署巡道洪毓深將府城劃分成內五段，西城外三段各段設總簽首一人，各街境設簽首一人。為府城城防工作的基本力量。府城聯境共有(城內、東：八協境、六合境。南：八吉境。西：六興境、六和境。北：十八境。中：二十一境。小西門內外：四安境。城外：南：三協境 北：七合境等)。

表 4-6-2 府城聯境組織寺廟一覽表

區域	區段	境名	主廟	屬 廟	防守城門
內城區	東段	八協境	大人廟	市仔頭福隆宮、龍山寺、東嶽殿、彌陀寺、聖公廟、及祝三多、龍泉井、西竹圍等三土地廟	大、小東門
內城區	東段	六合境	開山王廟	清水寺、永華宮、馬公廟及大埔街、仁厚境、油行尾等三土地廟	小南門
內城區	南段	八吉境	保和宮	重慶寺、昆沙宮(下太子廟)、朝興宮、總趕宮、五帝廟、開漳聖王廟、及東轅門、莊雅橋二土地廟	大南門
內城區	西段	六興境	開山宮	慈蔭亭、保西宮及西轅門、雙興境、南巷、城外神安宮四土地廟	大西門
內城區	西段	六和境	祀典武廟	開基靈祐宮(小上帝廟)、開基武廟、米街廣安宮、祝融殿、倉神廟及赤嵌土地廟	大西門

<sup>70</sup> 交陪乃是福佬話發音，指的乃是人與人之間平時的互動、聯誼往來之意。

內城區	北段	十八境	縣城隍廟	慈雲閣、陰陽公廟、興隆宮、辜婦媽廟、開基天后宮、三老爺宮、開基玉皇宮、大士殿、廣慈院、祀典興濟宮(頂大道)、黃檗寺、中樓聖公廟、元和宮、神農殿及鎮轅境、總祿境、安祿境、林投井四土地廟	大、小北門
內城區	中段	二十一境 (中和境)	鷺嶺北極殿(大上帝廟)	府城隍廟、溫陵媽廟、萬福庵、辜婦媽廟、開隆宮、天公廟、坑仔底王爺廟、龍王廟、三官堂、三界堂及小南天、載福祠、元會境、仁壽境、竹仔行、竹仔街、禾寮港、嶺後街、枋橋頭、太平境、頂打石街、下打石街等十一間土地廟	中應居策
小西門 內外區	無	四安境	良皇宮 (下大道)	沙陶宮(頂太子廟)、城外南廠保安宮、牛磨後樓林宮及海防廳土地廟	小西門
外城區	南段	三協境	風神廟	南沙宮、金華府、藥王廟	五條港
外城區	北段	四聯境	老古石集福宮	普濟殿、景福祠、媽祖樓、佛頭港崇福宮、金安宮、聖君廟及粗糠崎土地廟	五條港

資料來源：本研究歸納整理

由此可看出台南府城寺廟的聯境組織相當密切，而且每各境內的主廟與屬廟都有很深的交陪關係，而不同境的廟宇也可以互相交誼，但是交誼的定義相當嚴謹，寺廟間要互送正式交誼的拜帖、建交禮等，每遇對方神祇聖誕就要前往插燭拜壽，如有重要慶典如建醮送天師得視交誼程度送上入醮品大禮及出陣頭、神輿參與送天師遶境，並舉行盛大的普渡活動。因為台南聯境組織的關係，因此聯境間各寺廟可以互相整合一起舉辦大型的宗教活動，並透過這些活動，讓台南的傳統民俗文化發展至文化觀光的水準。嘉義市的寺廟聯境劃分並不明顯，而且逐漸被各寺廟淡忘，最能展現各寺廟團結、交誼程度展現的場合，目前以四年一次的迎城隍遶境活動最具代表性，然而，各大小寺廟間沒有透過較正式交誼程序的認定，容易造成隨時斷交的可能性，寺廟各自舉行規模大小不一的慶典活動，缺乏整合性，無法舉辦出足以帶動地方發展具深遠影響性的宗教活動，對於地方宗教文化乃至於觀光的發展，無法正面提升。

在信眾方面，有信眾的支持，寺廟的香火才會得以延續，因此寺廟團體要有近似於企業部門之顧客資料庫的「信徒資料庫」，不論信眾曾經捐獻的金額多少，都應該將其資料登記收錄，每遇慶典及舉辦特殊活動時，就可以寄出信函通知信徒；此外，部分信徒會自願到寺廟擔任志工，常見的有參加轎班會、南北管軒社、各式文武陣頭、慈善會等，無形之中對寺廟的行銷相當有幫助，而寺廟往往會在

每年固定的慶典舉辦餐會、贈送禮品以慰勞志工平日的辛勞，甚至配合社區活動在特定的節日（如端午節、中秋節）等傳統重要節日前夕，舉辦包肉粽、烤肉等聯誼活動，凝聚了信眾及社區民眾的向心力，讓信眾感覺受到重視，對未來廟務的運作能繼續參與。

最後是媒體公關的部份，一般寺廟所經營的媒體關係大都侷限於地方性平面媒體及電台、電視台等，而財力特別雄厚的寺廟，藉由全國性的媒體為其寺廟打響知名度的機會相對的較多。寺廟與媒體關係的經營，首先寺廟的執事者要跟媒體人建立起友誼的內線，因為通常寺廟的執事者就是各界地方人士，有一定的人脈，可以透過人脈網路的延伸與媒體搭上關係，經由寺廟活動的舉辦，透過媒體加以行銷；此外，寺廟執事者要多觀察其他非營利事業團體是如何舉辦一場效果絕佳的記者會，並細心整理該寺廟的文獻、相片等資料，有機會舉辦記者會時就能得心應手地行銷寺廟。

## 第五章 結論與建議

學者林美容指出：「民間公共祭祀是民間信仰的核心。」而寺廟就是民間公共祭祀的場所也就是民間信仰的起源之地，因為台灣漢民族社會的傳統民間信仰沒有嚴格的教義或者像西方宗教的制式化（如單一宗教領袖等），因此「寺廟」變成為最主要的信仰核心之所在。何以台灣的神廟數量如此之多而傳統宗教信仰如此興盛，整理如以下原因：

一、自然環境因素：先民渡海來台相當艱苦而且危險，當時台灣海峽被稱之為「黑水溝」，顧名思義就是海象變幻無常，加上古代航海技術不發達，導致先民溺死其中者不在少數，其餘順利登入台灣的先民，還必須面對當時台灣自然環境的威脅，例如：瘟疫流行、颱風侵襲、地震發生等，由此可以得知入墾台灣是很危險的事情，這也促使有意願移民至台灣的先民，將希望寄託在神祇的庇祐，便恭請家鄉守護神登船前來台灣，因而造就台灣傳統宗教信仰的興盛，其中海神信仰、瘟神信仰特別廣泛，可以說與台灣早期的自然環境有相當大的關係。

二、政治因素：明朝嘉靖、萬曆年間，時常有倭寇、海盜騷擾中國東南沿海，明朝政府為了防止人民於海上發生意外，頒布「寸板不得下海」之禁令，然而東南沿海不少民眾以從事漁務維生，如此亦造成了生活上的困境。清兵入關後，明室危傾，反清復明運動不斷，以鄭成功勢力為最大，加上鄭成功收復台灣不放棄進攻清廷的意願，因此清廷在順治十八年（西元 1656 年）頒布「禁海令」，嚴禁東南沿海居民出海，自此開始前後頒布過五次的禁海相關命令<sup>71</sup>，但還是無法完全阻撓先民渡台求生的意願。直到乾隆二十五年（西元 1760 年），才停止移民之限制，此時大量的移民來台，民間宗教信仰也愈來愈多興盛，寺廟數量開始增多。

三、經濟因素：台灣早期移民以閩、粵兩省居多，自明代中葉以來人口大增，又加上連年旱荒、瘟疫等天災，民眾不得已只好冒險往台灣發展，因為台灣距離接近閩、粵兩省，是先民入墾的最主要動機。也因為當時台灣在明末清初之際已經有一定的漢人數目，也因此成為鄭成功理想中復興明朝的根據地而順利驅逐荷蘭人。在明鄭王朝的經營下，號召更多的閩、粵籍人民渡海來台開墾，在參軍陳永華獎勵農桑建立政教制度的銳意經營下，民眾的生活有所改善，加上後來台灣歸入清朝版圖，成為供應中國東南地區主要糧食之地，產出大量的稻米、蔗糖等，加上茶葉、煤礦、樟腦等產業蓬勃發展，大大的提升台灣經濟，使得民眾有能力捐資興建或翻修廟宇，發展民間信仰。

<sup>71</sup>請參閱 莊金德（1966），清廷對台灣實施禁海政策的經緯，文化大學台灣研究所、台灣省文獻委員會合編，《台灣文物論集》，p95—120。

四、族群間對立關係：雖然台灣是漢民社會，但是隨著大量內陸移民入台，卻也造成族群間對立、衝突不斷，先民們以地緣關係（同鄉、同籍）作為群居的考量，為了爭奪土地權、經濟利益，時常有爭鬥的情形發生，甚至演變成大規模的族群間械鬥事件，其中最明顯的可以從閩、粵械鬥與漳、泉械鬥甚至是漢番械鬥等看出，往往當地寺廟就是該族群之根據地，無論策劃、操演、發號施令都在於此，由此亦可知寺廟在各族群間的重要性與依賴性。

綜合上述所言之四大因素，可以得知早期漢人社會普遍產生之不安定因素，加上地方官吏素質不一、反清復明力量猶存，在這種艱苦的環境下，人民將希望寄託在神祇的庇祐之下可想而知，伴隨著聚落的定居開墾後就必須安定神祇讓其享受香火而繼續庇祐民眾的宗教因素，使得台灣因為有先民的入墾而四處創建寺廟，終使台灣成為華人社會中寺廟密度最高之地。

傳統寺廟從古時社會的角色演變至今有相當大的轉變，原本被視為具有絕對的權威性，結合經濟、政治、地方一切事務的功能，演變至今日成為地方社區的公眾祭祀場所，權威性與宰制性大不如前。信眾對於寺廟基本上是信仰的認同，而非教團的認同，在公眾性與集體性的文化認同下，祭祀活動下之宗教組織與社會組織是相配合的<sup>72</sup>，只是這種組織型態鬆散，民眾與寺廟間有崇拜與祭祀之關係，沒有隸屬的關係，信眾可以自由的參與民間各種宗教活動<sup>73</sup>，因此，傳統寺廟經營者的思維必須改變，認清趨勢之所在以應付宗教群體面對現代化與社會化的過程所面臨到結構轉型的挑戰。

本論文所探討之「嘉義首廟雙忠廟」、「嘉義城隍廟」、「九華山地藏庵」、「東門忠義十九公廟」等嘉義市四間具代表性之傳統寺廟，可以從相關文史資料中得知傳統寺廟與地方發展密切之關聯性，以雙忠廟而言，原為明鄭時期軍營因水土不服而創建之小祠廟，但其地位卻是嘉義地區第一間漢人廟宇，代表漢人駐墾於此的普遍性；城隍廟的創立是因為當時縣令周鍾瑄眼見城內大小事務俱以完備，便捐俸興建城隍廟與縣衙分屬陰陽，此後便奠定城隍廟在嘉義民眾心中之地位，無論祈晴禱雨、平息匪亂，甚或個人興訟立誓，皆求助於城隍神，城隍廟之廟史幾乎等同於嘉義發展史；而九華山地藏庵乃清朝地方官吏之善舉為了收埋地方無主孤骨而創立之，在當時時代背景下，可謂一大德政，在中華民族喜談生、避談死之封建觀念下，發揮了宗教對眾生終極關懷之精神與意義，也因為讓孤魂有所歸，也充分發揮了安定民心的功用，時至今日，九華山地藏庵不再是收容孤骨的寺廟，轉化成嘉義地區首屈一指的佛教大廟，很多佛教度脫往生先人的祭儀都在此舉行，帶來相當可觀的收入，這是因為過去九華山地藏庵與地方發展背景的關係所導致。在東門忠義十九公廟方面，神祇角色具有相當強烈的鄉土守護神性質，只要略知嘉義開發史，皆可琅琅上口說出其原由。因此本文所列舉之四個研究

<sup>72</sup> 請參閱 林美蓉 (1993)，台灣的民間信仰與社會組織 收錄於《台灣人的社會與信仰》，p176，台北：自立晚報設文化出版部。

<sup>73</sup> 請參閱 鄭志明 (2001)，台灣民眾生死關懷與零靈性格 收錄於《華人宗教的文化意識第一卷》，p340，台北：宗教文化研究中心。

對象與地方連結性有相當強烈的關係。

寺廟會因為神祇的靈驗程度與信徒本身的需求等，形成了所謂的香火鼎盛。通常寺廟的財務收支狀況並不提供給信徒觀看，加上若無完善之財務監督制度，容易造人特定人士專權或帳目不清的情況，因此提供透明的財務收支狀況，是未來經營寺廟的人事應該推動的。

寺廟的經營管理，必須成立「管理組織」與「祭祀組織」，負責寺廟大小事務的運作，現今多數寺廟的管理組織與祭祀組織的成員互相重疊，跟以往界定明確的現象有所不同，以往管理組織著重於掌管寺廟財務方面，祭祀組織就要負責許多祭祀活動，具有成員較管理組織多、任務較為繁雜等特色，而通常一間寺廟的規模大小，就可以從其管理組織、祭祀組織的成員多寡以及凝聚力的強弱能看出。寺廟面臨社會變遷需要適度投合信眾的需要，調適風格以迎合大眾信仰的口味，在組織的運作方面，必要要著重內外部的溝通協調，無論是領導人、幹部、信眾間建立良好地互動模式，透過嚴謹的管理機制，完全發揮出所有信眾對該寺廟團體的虔誠，形成集體的共命體驗，而且傳統宗教信仰相對於其他教派的優勢，是長期與社會體系相共存，每間傳統寺廟的創立幾乎都與地方、族群的關係密不可分，寺廟的歷史可以說等同於地方的開發史；因此，傳統寺廟所創造出的文化演變歷程、地方與族群的演變關係乃至於台灣人民對固有傳統信仰文化的維持這都是從傳統寺廟經營管理上所應該重視的課題。

## 建議：

### 一、建立寺廟完善的管理機制，並引進管理技術上的新思維：

傳統寺廟組織制度化未盡完善，在繁瑣的禮儀與過程背後，卻造成了權力、地位的等級分明，當加入寺廟組織的人動機複雜化，就會導致宗教精神及寺廟的形象落入世俗的利益衝突之中，因此，寺廟的管理制度必須訂定完善，職責分明，建立良好的管理機制，以防受到有心人士的操控而成為特定的“貴族廟”，另外還必須參考管理技術的新思維，適時修改導正管理上的盲點達到合理化與規範化的目標。

### 二、建立各寺廟完整之文史資料，主動行銷特色：

不少寺廟文史資料缺乏，造成信眾無法認知其所參拜的神祇及民間信仰所蘊涵的意義為何，導致人云亦云，不知對神祇的崇拜信仰為何謂，因此寺廟有必要結合學界及地方文史工作者整理相關之文史資料加強宗教與歷史對信眾之教育性，並於社會大眾前展現其寺廟之特色，達到寺廟行銷的目的。

### 三、具備良好的寺廟服務品質，凝聚信眾向心力：

寺廟與信眾間的關係建立在透過參拜與各種宗教儀式，代表人神交往的對應

關係，其中最重要的媒介就是廟方的神職人員，透過解籤、問乩、講經宣道及形形色色的民間宗教儀式為信眾進行服務，從事此種“聖事”的服務過程必須本持著神佛慈悲的宗教價值觀下進行，才能聚合信眾的向心力維繫信眾與寺廟的情感。

#### 四、整合各寺廟資源，營造大型宗教文化活動：

每間寺廟都有屬於本身特色的宗教活動，但是除非該廟宇是地方首屈一指之大廟或者各村莊唯一之信仰中心，否則受限於財力、人力、物力的不足，難以籌辦出大型之宗教文化活動，對活絡地方觀光、文化產業影響有限，若能整合寺廟間之資源，推出極具特色之宗教活動，並與政府觀光規劃互相配合，可以達到多贏的局面。

#### 五、寺廟應適時提供世俗關懷，提升整體社會觀感：

雖然寺廟是否應該歸納為非營利團體仍有不同的聲音與立場，但是不可否認的是，寺廟具有相當程度的「社會性」，公益性質雖不如一般非營利團體來的強烈，但是寺廟的收入都源自於社會大眾的捐款，應該具備慈善的動機與作為，透過社會關懷付出，達到宗教寺廟悲天憫人的濟世特質。

## 後續研究：

### (一) 傳統寺廟財務問題：

1. 展現完整的透明化流程：傳統寺廟財務收支狀況大部分在內部管理會議上作報告，信徒或外界人士較難了解，如果沒有建立完善的責信制度，會是傳統寺廟經營管理上最受爭議的部份。
2. 公益創投運用在傳統寺廟經營管理上的可行性：公益創投的概念在傳統寺廟經營管理上是否能夠被接受，是後續研究者可以進行研究的。

### (二) 其他：

1. 嘉義市傳統寺廟珍貴神像、文物做詳細之田野調查，與先民生活背景與聚落形成作觀察。
2. 嘉義市傳統寺廟之各項慶典之意義與型態。(歷史背景、祭祀圈、參與者背景)
3. 文化觀點中，傳統寺廟文化之維持。(文化多樣性與永續發展、傳統文化之再生與活化、民間組織與政府所應扮演角色)



## 參考文獻

### 中文部份：

- (1) 不詳著者，周賢博（譯），社寺廟宇取調書，日據時嘉義廳調查。
- (2) 王順民（2001），宗教類非營利組織的轉型與發展，台北：洪葉文化公司出版。
- (3) 王見川（2002），日據時期的城隍廟，收錄於台灣宗教研究通訊第二期。
- (4) 王振軒（2003），非政府組織概論，台中：必中出版社。
- (5) 王士峰（2005），寺廟志工管理，收錄於2005年中華非營利組織管理學會、南華大學非營利事業管理學系研究所舉辦之寺廟經營管理研習營文集。
- (6) 石萬壽（1994），嘉義市史蹟專輯，嘉義市政府編印。
- (7) 石萬壽（1996），諸羅第一古廟雙忠廟沿革誌。
- (8) 台灣省寺廟教堂調查表（1960），台灣省文獻委員會。
- (9) 阮昌銳編著（1999），台灣民間信仰，交通部觀光局訓練教材。
- (10) 余文儀（1774），續修台灣府志卷十九（雜記），文叢本第一二一種。
- (11) 李亦園（1982），台灣土著民族的社會與文化，台北：聯經出版社。
- (12) 李秀娥（1999），祀天祭地－現代祭拜禮俗，博揚文化事業有限公司。
- (13) 李世雄（2002），寺廟實務範本，嘉義市政府編印。
- (14) 阮昌銳編著（1999），台灣民間信仰，交通部觀光局訓練教材。
- (15) 呂江銘（2002），家將，台北：綠色旅行文教基金會。
- (16) 周鍾瑄主修、陳夢林編纂（1717），諸羅縣志，嘉義縣政府發行。
- (17) 林美容（1993），台灣的民間信仰與社會組織，收錄於台灣人的社會與信仰，台北：自立晚報設文化出版部。
- (18) 林進源（1994），台灣民間信仰神明大圖鑑，台北：進源書局。
- (19) 林衡道（2001），台灣歷史民俗，台北：黎明文化事業股份有限公司。
- (20) 林吉郎、金玉琦（2002），公益創投—非營利組織資源開發與創新管理新趨勢，嘉義：中華非營利組織管理學會舉辦，第三屆非營利組織管理研討會論文集。
- (21) 官明四等（2002），財團法人臺灣省嘉義市城隍廟庚辰年慶成祈安圓滿建醮紀念特刊，財團法人臺灣省嘉義市城隍廟建醮董監事會發行。
- (22) 卓克華（2003），從寺廟發現歷史，台北：揚智文化事業股份有限公司。
- (23) 林美容（2006），媽祖信仰與台灣社會，台北：博揚文化事業有限公司出版。
- (24) 連橫（1918），台灣通史卷21（鄉治志），台灣通史社發行。
- (25) 莊金德（1966），清廷對台灣實施禁海政策的經緯，文化大學台灣研究所、台灣省文獻委員會合編，收錄於《台灣文物論集》。
- (26) 財團法人台灣省嘉義市城隍廟庚辰年慶成祈安圓滿建醮紀念特刊。
- (27) 陳小沖（1993），台灣民間信仰，廈門：鷺江出版社。
- (28) 陳金貴（1994），美國非營利組織的人力資源管理，台北：瑞興圖書。

- (29) 黃壬癸 (1996) 編纂, 忠義十九公廟沿革, 李奕德 (2007) 再編, 嘉義市東門忠義十九公廟管理員會編印
- (30) 黃有興、甘村吉編撰 (2003), 澎湖民間祭典儀式與應用文書, 澎湖縣文化局出版。
- (31) 葉振輝 (1995), 台灣開發史, 台北: 臺原出版社。
- (32) 葉源助、蔡猷勳撰 (2000), 財團法人嘉義城隍廟沿革誌, 財團法人嘉義市城隍廟。
- (33) 馮燕 (2000), 非營利組織之定義、功能與發展。載於蕭新煌 (編)(2000) 非營利部門組織與運作, 台北: 巨流出版社。
- (34) 傅篤誠 (2002), 非營利事業管理—議題導向與管理策略, 台北: 新文京開發出版有限公司。
- (35) 傅篤誠 (2003), 非營利事業行銷管理, 嘉義市: 中華非營利組織管理學會。
- (36) 張裕忠 (2005), 寺廟財稅實務管理, 收錄於 2005 年中華非營利組織管理學會、南華大學非營利事業管理學系研究所舉辦之寺廟經營管理研習營文集。
- (37) 黃文博 (1997), 台灣民間信仰與儀式, 台北: 常民文化事業股份有限公司。
- (38) 黃有興、甘村吉編撰 (2003), 澎湖民間祭典儀式與應用文書, 澎湖縣文化局出版。
- (39) 黃柏云 (2006), 台灣的城隍廟, 台北: 遠足文化事業股份有限公司。
- (40) 溫國良譯 (1999), 台灣總督府公文類纂宗教史料彙編, 台灣省文獻會出版。
- (41) 楊勝 (2002), 鹿港的角頭與角頭廟, 中原大學建築學系研究所碩士論文。
- (42) 劉良璧 (1716), 重修福建台灣府志卷九。(典祀), 文叢本第七四種。
- (43) 增田福太郎 (1942), 台灣漢民族的司法神—城隍信仰的體系, 古亭書屋譯, 台北: 眾文圖書。
- (44) 劉還月 (1994), 台灣民間信仰小百科 - 廟祀卷, 台北: 臺原出版社。
- (45) 鄭志明 (2005), 宗教組織的發展趨勢, 台北: 大元書局。
- (46) 燕仁 (1993), 中國民間俗神, 台北: 漢欣文化事業有限公司。
- (47) 賴子清 (1962), 嘉義縣志卷七. 人物志, 嘉義縣政府編印。
- (48) 盧俊澄 (2000), 非營利組織策略性志工管理模式之研究—以慈濟功德會為例, 南華大學非營利事業管理學系研究所碩士論文。
- (49) 盧胡彬 (2006), 周鍾瑄的人格與神格兼論嘉義城隍廟之志業, 收錄於 2006 年周鍾瑄論壇文集, 財團法人嘉義市城隍廟編印。
- (50) 謝儒賢 (2003), 非營利組織募款策略, 台北: 亞太圖書。
- (51) 謝宗榮 (2003), 台灣傳統宗教文化, 台中: 晨星出版有限公司。
- (52) 謝宗榮 (2003), 台灣的信仰文化與裝飾藝術, 台北: 博揚文化事業有限公司。
- (53) 薛嘉齡 (2005), 文化創意產業之研究—以嘉義地區交趾陶產業為例, 南

華大學非營利事業管理學系研究所碩士論文。

- (54) 顏尚文 (2002), 嘉義市志卷十. 宗教禮俗志, 嘉義市政府編印。
- (55) Shona L. Brown & Kathleen M. Eisenhardt, (2000), “Competing On The Edge Strategy As Structured Chaos”, 孫麗珠, 陳樹衡譯, 商周出版。
- (56) Earl R. Babbie, (2005), “The Practice of social Research 10<sup>th</sup> ed.”, 陳文俊編譯, 台北市: 湯姆生出版。

#### 英文部分：

- (1) Philip Kotler and Alan R. Andreasen “Strategic Marketing for Nonprofit Organizations”, 5<sup>th</sup> edition, Prentice Hall.1966
- (2) Wolf, Thomas, Managing A Nonprofit Organization, New York: Prentice Hall Press.1990
- (3) Salamon. L.M. & Anheuer. H.k., “Defining the Nonprofit Sector: A Cross-national Analysis.” Manchester University.1997

#### 搜尋網址：

- (1) <http://www.emba.com.tw/emba/column/mamager-1.htm> 矩陣式組織
- (2) <http://web2.ntit.edu.tw/~s13935040/P1WHAT.htm> 社會責任
- (3) <http://tfcg.tainan.com.tw/index-01.htm> 全台首邑
- (4) <http://myweb.hinet.net/home6/newpuffy/main.htm> 高雄市五塊厝慈聖宮全球資訊網
- (5) [http://tw.myblog.yahoo.com/jw!Qsv\\_BX6RGONIC.bY7ncQ6p\\_e](http://tw.myblog.yahoo.com/jw!Qsv_BX6RGONIC.bY7ncQ6p_e) 嘉義市東門忠義十九公廟部落格
- (6) <http://water.tacocity.com.tw/page01.htm> 台灣傳香

附錄一、台灣民間通俗神祇相片

			
福德正神 (本研究拍攝)	玄天上帝 (本研究拍攝)	天上聖母 (本研究拍攝)	神農大帝 (本研究拍攝)
			
水仙尊王 (本研究拍攝)	中壇元帥 (本研究拍攝)	城隍爺 (本研究拍攝)	觀音佛祖 (本研究拍攝)
			
開台聖王 (本研究拍攝)	龍王 (本研究拍攝)	關帝爺 (本研究拍攝)	東嶽大帝 (本研究拍攝)
			
文昌帝君 (本研究拍攝)	開漳聖王 (本研究拍攝)	廣澤尊王 (本研究拍攝)	孚佑帝君 (本研究拍攝)



			
玄壇元帥 (本研究拍攝)	五顯大帝 (本研究拍攝)	孔子公 (本研究拍攝)	地藏王菩薩 (本研究拍攝)
			
南斗星君 (本研究拍攝)	張天師 (本研究拍攝)	南霽雲將軍 (本研究拍攝)	天真武佛 (本研究拍攝)
			
五福大帝 (劉部) (本研究拍攝)	北斗星君 (本研究拍攝)	田都元帥 (本研究拍攝)	許遠元帥 (本研究拍攝)
			
齊天大聖 (本研究拍攝)	瑤池金母 (本研究拍攝)	張巡元帥 (本研究拍攝)	雷萬春將軍 (本研究拍攝)



			
駐生孃孃 (本研究拍攝)	釋迦佛 (本研究拍攝)	朱子公 (本研究拍攝)	法主公 (本研究拍攝)
			
魁星爺 (本研究拍攝)	普庵祖師 (本研究拍攝)	月下老人 (本研究拍攝)	西秦王爺 (本研究拍攝)
			
彌勒佛 (本研究拍攝)	趙子龍元帥 (本研究拍攝)	池府王爺 (本研究拍攝)	周倉將軍 (本研究拍攝)
			
保生大帝 (本研究拍攝)	李府王爺 (本研究拍攝)	虎爺 (本研究拍攝)	施琅將軍 (本研究拍攝)



			
關平太子 (本研究拍攝)	范府王爺 (本研究拍攝)	女媧孃孃 (本研究拍攝)	吳府王爺 (本研究拍攝)
			
韓文公 (本研究拍攝)	七祖仙師 (本研究拍攝)	許遜真君 (本研究拍攝)	城隍夫人 (本研究拍攝)
			
朱府王爺 (本研究拍攝)	義民爺 (本研究拍攝)	有應公 (本研究拍攝)	義犬將軍 (本研究拍攝)
			
千里眼 (本研究拍攝)	風神爺 (轉載於網路)	雷震子 (本研究拍攝)	財神爺 (本研究拍攝)



			
濟公禪師 (本研究拍攝)	順風耳 (本研究拍攝)	文判官 (本研究拍攝)	武判官 (本研究拍攝)
			
徐甲真人 (本研究拍攝)	范將軍 (本研究拍攝)	謝將軍 (本研究拍攝)	廖公添丁 (本研究拍攝)
			
清水祖師 (本研究拍攝)	七娘媽 (本研究拍攝)	韋馱護法 (本研究拍攝)	伽藍護法 (本研究拍攝)
			
三山大國王 (本研究拍攝)	三山二國王 (本研究拍攝)	三山三國王 (本研究拍攝)	邢府王爺 (本研究拍攝)



## 附錄二、嘉義首廟雙忠廟相關文史資料

### (一) 正殿張許二元帥神像





### (二) 廟內珍貴文物



【明永曆十六年耆民渡海來台香座】	【康熙年間元帥古印】
	
【康熙年間元帥古印】	【民國三十七年信眾獻匾】
	
【清代石香爐】	【日據昭和七年神桌】

(三) 雙忠廟早期珍貴相片

	
【早期雙忠廟正面相片】	【正殿神龕】





【前嘉義縣長陳嘉雄參加祭典】



【祭典時相片】



【祭典時相片】



【祭典時相片】



【祭典時南管演奏相片】



【祭典時相片】



【玉川社祭典時相片】



【玉川社祭典時相片】

(三) 光復初期雙忠廟承租嘉義濟美會土地租賃書一

本件依董  
 事會決定  
 可否其中  
 法人簽蓋  
 經辦人  
 名董事  
 九字劃除  
 董事

土地租賃契約書  
 土地使用人名義雙忠廟代表者周九外方名今向財團  
 法人嘉義濟美會承租友記土地標系卷第肆拾訂立租  
 約如左  
 一、土地標系  
 名於市先所之丁自卷四四號之五 五坪五分合卷白  
 全 號卷〇〇號之九 五坪八分合四白  
 全 號卷〇〇號 九坪五分合九白  
 計拾七坪八分合白  
 二、承租約五土地非經所有權人之同意不得改變地形  
 或轉租他人

財團 嘉義濟美會

(四) 光復初期雙忠廟承租嘉義濟美會土地租賃書二

三、租賃期間自民國四十年一月一日起至同年十二月三十一日止為個年

四、租賃期間屆滿時如有必要繼續使用者應再訂立新契約

五、每年租額得按照日產公有土地租金標準計算

六、每年應納租金應於當年完清不得拖欠

七、本契約若結兩份雙方收訖蓋後若執卷份

所有權人 財團法人嘉義濟美會

董事長 張孝明

住址在嘉義縣新南鎮佑民里忠孝路四七號

租用人 嘉義雙忠廟代表者



(五) 重建雙忠廟時元老黃文陶醫師予水泥商致謝函手稿

振唐先生：

前日修葺奉魁本帝忠烈祠坐配修水泥  
多承雅意社之指導出資深感前因古子人等  
上蒙賜下續修書類增予代為快報切感德多矣  
以此奉懇即頌  
文安。

黃文陶

廿九

(六) 民國三十七年雙忠廟重建工程估價單

**工程估價單**

台幣貳佰拾肆萬玖仟捌佰肆拾元正

名	稱	面	積	單	價	小	計	備	放
祠	堂	五五三	〇〇	三〇〇	〇〇	一六五八	〇〇		
拜	亭	九六六	〇〇	二五〇	〇〇	四九一六	〇〇		
計		五五〇	〇〇			二一四九	〇〇		

工程估價依照右列無訛  
謹呈

嘉義市政府

民國三十七年 月 日

建築人 黃文廷  
住址 嘉義市 元町三丁目一四四番地

(圖章)

(七) 民國三十七年雙忠廟建築營照執照

第 522 號

嘉義市復興業營業執照

建築物業主之姓名及住址	嘉義市復興業營業執照 許世霖 許世霖
建築地基之地點	嘉義市復興業營業執照 許世霖
預定完工日期	民國卅七年十月廿九日
執照有效期間	自中華民國卅七年十月廿九日起至卅七年十月廿九日止

中華民國卅七年十月廿九日發給

嘉義市政府



(八) 民國三十八年雙忠廟復舊建築使用執照

管字 第 522 號

建築物業主之姓名及住址	建築地基之地點	建築物之用途	領取建築執照之年月日及 字 號	假建築物使用期間
嘉義市元町三丁目一四四號 張 江淮 許世謀 黃文陶	嘉義市元町三丁目 一四四之一 一四四之二 一四四之三 一四五 號	祠堂	中華民國三十八年二月十二日領取復舊建築執照 管字 第 五二二 號	自中華民國三十八年 月 日起至 年 月 日止

中華民國三十八年一月十一日發給

嘉義市政府

(九) 民國五十五年雙忠廟承租嘉義濟美會土地繳款證明

收第 1262 號

茲 收

到

台灣銀行代理公庫 第三聯收 據  
送款清單已份詳細如左聯記

許 振 君 繳 納

元 陸

陸 陸

號土地五十五年此期佃租

計 稻 谷

計 甘 蔗

計 千 百 拾

台 斤 正 此 據

上項佃租除代繳

田賦實物  
隨賦收購糧

臺灣外殘額

壹斤以每百壹斤

元

折價 納 基地 使用 費 新 臺 幣 貳 仟 肆 佰 捌 拾 伍 元 正 分 零 毫 分

嘉義縣政府原濟美會財產保管小組召集人

財務 主計

經辦



中華民國五十五年 五 月 十 六 日

(十) 民國六十二年雙忠廟承租嘉義濟美會土地繳款證明

## 嘉義縣私立濟美救濟院


聯單編號 No. 000201

民國 62 年度 上 期份  
 底冊號碼第 001 號

中華民國 62 年 7 月 15 日填發

通知聯

承租人姓名 <u>林淵清</u>	住址 <u>嘉義縣 朴子鎮 朴子路 90 巷</u>	注意事項
限繳日期 <u>62 年 8 月 15 日</u>		收款人無蓋章無效。
應納租金新台幣 <u>捌仟玖佰捌拾玖元伍角</u> 正		繳款地點：本院辦事處
簽發日期      年      月      日		
承租土地 <u>二段二段地 100 號等共 2 筆</u>		
承租面積 <u>271.52 坪</u>		



縣 收款人蓋章  
 院 濟 美 救 立 縣

(十一)民國六十八年中國國民黨嘉義縣黨部主委許文志代雙忠廟向濟美會陳情  
降低土地租金費用回函(第一頁)

中國國民黨臺灣省嘉義縣委員會用箋

魏兄董事長惠鑒：頃接本市雙忠廟管理委員會陳情電稱：「一、本廟奉祀  
主神張元帥許元帥至今已有一百餘載。惟因廟地前向皆係店舖估據，致  
以地狹日窄外地香客稀少，油香金銀缺，因之常年廟務經常費與地租金  
皆由本廟信徒及管理委員攤分奉獻給付。二、查六十八年度上下月份地租  
金，各支付壹萬叁千捌百拾壹元正，茲接該家園地租金通知單六十九年  
度上期份應繳叁萬壹千壹百捌拾玖元，增收一倍有餘，本廟實在無能繳  
納，特此申請 該家准予照舊繳收。」等情，特轉請

參辦為荷

為此 頌頌

大安

68.7.4.000

(十二)民國六十八年中國國民黨嘉義縣黨部主委許文志代雙忠廟向濟美會陳情  
降低土地租金費用回函(第二頁)

中國國民黨臺灣省嘉義縣委員會用箋

	第 許 文 志
	敬 啓
	18 7 日 月

68.7.4,000