

## 國軍多元民事工作研究：以海軍蘇支部媽祖信仰為例

許順吉\* 談遠平\*\*

### 摘要

本文主要是以海軍蘇澳後勤支援指揮部(簡稱海軍蘇支部)管理北方澳進安宮為出發點，藉此闡述媽祖文化信仰與國軍軍民互動之關聯性。由於過去在研究國軍民事工作的議題上，顯少有與民間信仰相互聯結，故本文以文獻分析的方式，收集有關北方澳進安宮歷史資料，及蘇支部實際參與地方睦鄰工作，分析國軍民事工作人員在處理地方民間信仰問題時，能採行適切可行的處理模式。

**關鍵字：**國軍民事工作、民間信仰、媽祖文化、文化、民俗活動

\* 國防大學軍事共同教學中心中校教官；通訊作者，電子信箱：nicegigi2194@gmail.com

\*\*國防大學政戰學院退休教授

# **Diversity of ROC Military Civil-Affair Tasks: A Case Study of Services for Belief in Mazu Provided by Naval Suao Logistic Support Command**

Shun-Chi Hsu<sup>\*</sup> Yuan-Ping Tan<sup>\*\*</sup>

## **Abstract**

This study initially introduces the management of the Jinan Temple by Naval Suao Logistic Support Command to discuss the belief in Mazu and the interactive relationship between military and citizens. Because studies on military civil-affair tasks rarely explored folk beliefs, this study adopts document analysis to firstly collect and then analyze the historical documents about the Jinan Temple as well as the neighborly work accomplished by Naval Suao Logistic Support Command. This paper also provides appropriate and feasible ways for the military to deal with the issues regarding folk beliefs.

**Keywords:** ROC military civil-affair tasks, folk beliefs, Mazu culture, culture, folklore activities

\* Lieutenant colonel Instructor, Military Common Curriculum Center, National Defense University;  
Acting as the Corresponding Author, E-mail: nicegigi2194@gmail.com

\*\* Retired Professor, Fu Hsing Kang College, National Defense University

## 壹、前言

海軍蘇支部位於蘇澳鎮北方澳，三面環山，東臨太平洋，地勢險峻，為一風景優美之狹地。民國 58 年依海軍精誠 2、3 號兵棋推演結論建議：「海軍兵力運用重點應部份轉移至臺灣東北部，並考量蘇澳港為海軍基地」。民國 59 年奉先總統 蔣公裁示執行，民國 61 年 7 月 1 日正式開工，代名「龍淵計畫」由海軍蘇澳基地工程處負責施工。<sup>1</sup>民國 64 年北方澳經「龍淵計畫」闢建為海軍中正軍港，當地居民全數遷移至南方澳北濱一、二村，依計畫北方澳進安宮媽祖廟亦須搬遷，但經協調後，當地居民依民間信仰執筊請示媽祖是否願意搬遷至南方澳，但未獲媽祖同意，國防部基於民間信仰及北方澳居民的請託。最終在尊重民意及維護傳統下，決定保留北方澳進安宮，並交由海軍蘇支部管理，並開始了由軍方單位管理廟宇的民俗特殊景象。

選定海軍蘇支部為研究標的的原因。首先是海軍蘇支部是唯一有實際管理廟宇經驗的國軍部隊，在探尋大量的文獻後，發現尚無有將國軍民事工作及民間信仰能相互連結的研究。其次，本國人口約有 78% 為信仰佛、道教。<sup>2</sup>針對「媽祖」<sup>3</sup>信仰的人數尤為眾多。本研究不談論「超自然實體」等相關問題，如有沒有神佛？或其神蹟等問題，而是想瞭解國軍實際管理廟宇實際會發生的問題，及與北方澳地區的人民的社會互動模式，進而分析未來國軍民事工作發展方式。

對此，本文嘗試從「社會交換理論」<sup>4</sup>的觀點，將國軍實際從事民間信仰的民事工作過程中，探討軍民關係的提升是否有其重要影響。而透過相關文獻回顧，

<sup>1</sup> 〈海軍蘇澳後勤支援指揮部〉，《中華民國海軍》，2017 年 11 月 27 日。[https://navy.mnd.gov.tw/AboutUs/Partner\\_Info.aspx?ID=30090&AID=30144](https://navy.mnd.gov.tw/AboutUs/Partner_Info.aspx?ID=30090&AID=30144)(瀏覽日期 2019 年 1 月 20 日)

<sup>2</sup> 〈國際宗教自由報告：2017 年台灣部份〉，《美國在台協會》，2018 年 6 月 15 日。<https://www.ait.org.tw/zhtw/taiwan-2017-international-religious-freedom-report-zh/>(瀏覽日期 2019 年 6 月 21 日)

<sup>3</sup> 媽祖是古時候的宋朝人，她的本名叫「林默娘」，從小就相當相當聰明，讀經書過目不忘。媽祖十三歲的時後遇見一位道士傳授她法術，十六歲時又得到一對神仙銅符，從此之後就有了神通，可以斬妖除魔。媽祖二十八歲的時後，她的父親出海補魚遇到船難，媽祖為了救她父親而喪身，死後升天得道，時常在漆黑的海上拯救遭遇海難的漁民，漸漸成為大陸沿海及台灣一帶人民普遍信仰神，更成為航海人的守護神。

<sup>4</sup> 「社會交換理論」是指人際間的互動行為是一種過程，在這個過程中雙方皆參與並交換有價值的資源。人們只有在覺得交換關係具吸引力時，才會繼續地與對方互動。另外認為社會互動首先存在於社會團體之內，人們之所以被某一團體吸引，乃是因為個人可從此團體中獲得更多的報酬，而且希望被接納，所以為了能夠被接納，他們必須提供團體成員某些報酬。因此，人們基於種種理由因而相互結合，一旦連繫形成，各自會彼此提供情感、敬仰、愛等內隱性(intrinsic)報酬，以及金錢、體力勞動等外顯性(extrinsic)報酬，用以維持和強化連帶。

本研究以信任、互惠、及利他行為等三項社會交換因子，作為探討影響軍民關係重要的因素。

本研究的文章安排，將先從文獻分析去瞭解民俗文化對軍民關係的重要性，再透過海軍蘇支部協助，收集有關北方澳進安宮歷史資料，及實際參與的地方睦鄰工作，並試圖解讀在軍事色彩濃厚的北方澳進安宮，如何和地方產生連結，再透由民間信仰來發展獨特的國軍民事工作，與地方製造良好的互動關係，最後整理可能的結論。

## 貳、民俗文化對軍民關係之重要性

在全球浪潮的衝擊下，世界各國逐漸體認「本土民俗文化」<sup>5</sup>的重要性，並認為每一個地方的文化特色，是辨認鄉土形貌與建立自我認同的憑藉<sup>6</sup>，長久持續舉辦本土性的民俗節慶活動，除可以喚起當地民眾對本土文化的認同及對地域的認知外，參與之居民也可藉由活動來肯定自我，認同社區<sup>7</sup>；而良好的軍民關係是植基於社區居民對當地軍隊的瞭解，進而支持當地軍隊和各項任務，只要有軍隊駐紮的地區，社區關係的經營就不能避免，一個單位會因為良好的社區關係而受益，也會因為惡劣的社區關係產生許多困擾。

臺灣的民間信仰是隨著移民而來，經過本土化的過程後，發展成現在的信仰模式，雖然經本土化的潤飾，但都保留了原鄉的社會環境背景以及人群模式。「原鄉信仰」是早期臺灣民間信仰的特色。漢人移民來臺，在臺灣建立村莊設立街道，是以原鄉的生活方式來建造新鄉的人文景觀，形成所謂的原鄉生活方式。<sup>8</sup>所以，臺灣的民間信仰可以說是以中國宗教特質為基礎，在這樣的基礎下因應臺灣的既有環境與人文社會，進而發展出一套屬於臺灣民間信仰的特色。臺灣的民間信仰，無疑的仍保持著先民古老文化的特質。

---

<sup>5</sup> 全球化、區域化與本土化就文化意義而言，具有關連性與衝突性，並以區域化最為特別，它既為全球化分段的重要階段，一為反全球化之階段，而本土化就文化整合而言，它既可視為一種涵化，亦可視為對文化轉化的反抗，而形成的基本教義派。全球化亦非意味著全世界都一樣，文化涵化帶來之普世價值並非意味本土將無文化消失。

<sup>6</sup> 李培菁，〈民俗節慶活動認同感與贊助意願之研究-以大甲媽祖文化節為例〉，《農業推廣文彙第》，第 51 輯，2011 年 10 月，頁 115。

<sup>7</sup> Kerstetter D, Confer J. & Bricker K, "Industrial Heritage Attractions Types and Tourists," *Journal of Travel & Tourism Marketing*, Vol. 7, No. 2, 1998, p. 91-106.

<sup>8</sup> 劉雪瓊，〈民間信仰與現代社會的互動－以內門紫竹寺為例〉，《高雄師範大學臺灣歷史文化及語言研究所》，2012 年，頁 7。

國軍在永續經營的考量下，勢必也須融入地方性的民俗活動中，以「接地氣」<sup>9</sup>的方式爭取當地居民的支持與肯定，而任何一項民俗慶典的舉行對國軍而言，不但可以增進國軍對於傳統文化的瞭解，亦可藉由媒體宣傳打響國軍愛民、助民及踴躍參與地方民俗活動的知名度，畢竟國軍的組成份子是来自全國各地，藉由休假閒暇之餘，不僅可參與地方民俗活動，亦可增加當地的觀光收入，對當地的幫助甚大，也強化了國軍在當地的角色與定位。

目前國軍與民間社會的關係日趨走向聚合關係。透過雙方的交流，一方面有助於民間對國軍的支持，另一方面，也讓國軍能招募到優秀的青年學子，提升軍隊專業性。軍民在互動的過程中，如能確切瞭解當地的民情風俗及信仰，並搭配軍中的管理機制，創新軍隊風格，並秉持著互惠、互信、互賴的關係，由個體、群體相互相情感上交流，建立一個共享的市民社會與軍事社區，不僅滿足功能上的需求，更能在心理與情感需求上，獲得慰藉，形成一個全民國防的大社會型態。

### 參、海軍蘇支部任務與經營北方澳進安宮歷程

海軍蘇支部擔任蘇澳港守備區基地防衛作戰與安全防護指揮管制任務，平時依艦艇修護計劃負責艦艇維修及能量整建、對海軍東部地區陸岸單位之後勤支援、與軍需品接轉、庫儲、運補及預算財務，軍品會計之處理及協調支援轄區內友軍離島運補作業，並依令支援責任區內緊急災害(難)防救任務。

民國 64 年北方澳經「龍淵計畫」闢建為海軍中正軍港，當地居民全數遷移至南方澳北濱一、二村，依計畫北方澳進安宮媽祖廟亦須搬遷，但經協調後，當地居民依民間信仰執筊請示媽祖是否願意搬遷至南方澳，但未獲媽祖同意，國防部基於民間信仰及北方澳居民的請託。最終在尊重民意及維護傳統下，決定保留北方澳進安宮，並交由海軍蘇支部管理，並開始了由軍方單位管理廟宇的民俗特殊景象。

依據北方澳進安宮廟誌記載建廟的源起，可追溯至清初施琅平台，鄭氏部將蔡牽，不願隨劉國軒投降清朝，率領水軍殘部，攻占北方澳，俟機進墾蘭陽平原。

<sup>9</sup> 「接地氣」就是要廣泛接觸老百姓的普通生活，與最廣大的人民民眾打成一片，反映最底層普通民眾的願望、需求、利益。用大眾的生活習慣、用語等，而不是脫離了民眾的實際需求和真實願望，浮于表面，而是踏踏實實，深入人心，就是要遵循自然規律，而不是盲目行事。用來形容一些政府官員及名人人士，比較親善大眾。

船到北方澳，將軍中所供奉的媽祖，安奉在天然石洞內，讓軍民參拜祈安。嘉慶二十五年，村民建小廟供奉，香火鼎盛。日據時代，日軍以北方澳為海軍基地，二次大戰期間末期備受盟軍轟炸，當時居民深信媽祖庇佑，百姓平安。民國 51 年將廟宇遷至山坡腹地(現今廟址)重建，靠海濱維生之漁民均漁業豐收，地方富庶日益繁榮。民國 78 年海軍蘇支部與南方澳進安宮管理委員會共同出資維修古蹟舊況，供軍民參拜。其廟宇主神係供奉「天上聖母」亦稱「媽祖」，除主神外，尚奉祀關聖帝君(關公)、中壇元帥(三太子)、福德正神(土地公)及下壇元帥(虎爺)等神祇。

在接管初期，以維護廟體及整潔為主要工作，當時並無建立管理規定，但蘇支部秉持著增進地方軍民關係的理念，積極與南方澳進安宮管理委員會保持密切聯繫，努力學習當地的民俗信仰及文化。海軍蘇支部於民國 78 年跟南方澳進安宮協商，共同出資維修北方澳進安宮並成立管理委員會，負責廟務管理，另由海軍蘇支部指揮官擔任主委，如果信仰不同就由副指揮官擔任。民國 90 年 12 月 6 日正式令頒「海軍北方澳進安宮管理規定」，明確律定人員編組、財務管理及一般民眾進香參拜進出管制等，其目的在落實進安宮廟務管理、香客進出營區安全管制、財務管理運用制度化，確保廟務運作順遂。

在財務管理方面，收入部份全數來自於信徒之奉獻，設金櫃鎖頭 2 付(鑰匙 3 把)，鑰匙分由蘇支部監察官、主計科長及預財官保管，每季末月份(3、6、9、12 月)5 日前，由蘇支部廠管處長帶領監察官、主計科長(或預財官)開箱點收，並簽具點收紀錄後存入帳戶，再依存簿金額，登於現金收支明細簿，另點收紀錄併案備查，另在支出管理方面，均依實際需求核實支用、結報，非屬廟務範圍不得支用。另外在管理委員會編組上，設置主任委員、副主任委員(3 員)、常務監事、總幹事、常務委員(8 員)、監事委員(3 員)、幹事(3 員)及顧問<sup>10</sup>(如表 1)。

---

<sup>10</sup> 海軍蘇澳後勤支援指揮部拭政第 4174 號，〈海軍北方澳進安宮管理規定〉，民國 2001 年 12 月 6 日令頒，2012 年 8 月 15 日修訂。

表 1

海軍北方澳進安宮管理委員會編組委員暨工作職掌表

| 職稱      | 職務                             | 工作職掌                                                           | 備考      |
|---------|--------------------------------|----------------------------------------------------------------|---------|
| 主任委員    | 指揮官                            | 綜理並裁示廟務作業全般事宜                                                  |         |
| 副主任委員   | 工作副指揮官<br>軍務副指揮官<br>工務長        | 協助(代理)主任委員綜理廟務全般事宜                                             |         |
| 常務監事    | 政戰處長                           | 1. 監督委員會各項事務執行。<br>2. 負責管委會各項議案及建議。<br>3. 督導監委會各項工作執行，並提供必要建議。 |         |
| 總幹事     | 廠管處長                           | 1. 負責管理委員會運作全般事宜。<br>2. 綜理廟務對外幹洽全般事宜。                          | 由主任委員選任 |
| 常委兼副總幹事 | 軍務處長                           | 襄助(代理)總幹事辦理管理委員會運作全般事宜。                                        | 由總幹事選任  |
| 常委兼服務組長 | 工程處長                           | 負責廟宇設施管理、維護及修繕作業等全般事宜。                                         |         |
| 常委兼公關組長 | 政綜科長                           | 負責廟會活動及友廟(宮)公關務接洽作業等全般事宜。                                      |         |
| 常委兼財務組長 | 主計科長                           | 負責各項財務、宮產支出宜核及管制、清點及現金存管等有關事宜。                                 |         |
| 常委兼廟務組長 | 基勤中隊長                          | 1. 負責廟宇各項活動儀式作業事宜。<br>2. 負責管委會各項議提案及建議之擲筊請示事宜。                 |         |
| 常委兼總務組長 | 公工科長                           | 負責廟宇各項事務推展所需行政庶務用品採購作業等全般事宜。                                   |         |
| 常務委員    | 士官督導長<br>醫務所主任<br>品管處長<br>工管科長 | 協助廟務推展及決議事宜。                                                   |         |
| 採購委員    | 供應科長                           | 負責廟務購案監審事宜                                                     |         |
| 監察委員    | 監察官                            | 責監督各項廟務工作及各項活動督導及糾儀事宜。                                         |         |

|      |     |                                                                                          |              |
|------|-----|------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| 會計委員 | 預財官 | 負責辦理各項廟務財務有關之支出會計審核事宜。                                                                   |              |
| 總務幹事 | 雇員  | 1. 負責各項廟務會議(紀錄)及等文書作業。<br>2. 負責廟宇各項書面資料保存。<br>3. 負責廟會各項例行性支出(香燭等)添購<br>4. 綜理廟方活動作業(邀請卡等) | 由總幹事選派       |
| 文物幹事 | 雇員  | 負責宮內各項文物存管。                                                                              | 由總幹事選派       |
| 會計幹事 | 雇員  | 負責各項財務、宮產支出審核及管制、清點及現今存管等有關事宜。                                                           | 由總幹事選派       |
| 廟務顧問 |     | 協助辦理廟宇各項作業、活動及儀式推展事宜                                                                     | 由總幹事簽由主任委員同意 |

資料來源：海軍蘇澳後勤支援指揮部，海軍北方澳進安宮管理規定，2019 年。

海軍蘇澳中正基地係軍港，而媽祖廟的現址係在軍港內，因在軍港內有放置海軍多艘的主戰艦艇，故在媽祖廟由蘇澳後勤支援指揮部管理初期，並不開放民眾進入軍港內參拜媽祖，僅以預約登記的方式才可進入軍港，民眾前往媽祖廟進香參拜以團體進出為原則，依營區門禁管制相關規定辦理查驗後，由大門衛哨派員全程陪同，參拜停留時間以 1 小時為限。另民眾不可在軍港內隨意拍照及走動，其管理規定造成當地居民不滿及反彈。海軍蘇支部依據國防部 96 年《國軍政戰作戰要綱》所載的「民事工作」強調，平時以落實愛民教育，推展親民、愛民、助民工作，支援社會公益活動為主，期有效做好敦親睦鄰、軍民糾紛調處等工作，並定期召開「民事協調會報<sup>11</sup>」，以整合各地區資源<sup>12</sup>。為積極尋求解決之道，避免擴大其負面效應，海軍主動瞭解民情、掌握民情，並真誠表達善意拉近彼此的距離，遇糾紛隨即處理及改進。

國軍民事服務工作首重安定軍心、爭取民心，故民事服務工作即「服務性」、「公益性」之工作，應以奉獻為著眼，力求工作周到適切。<sup>13</sup>特令頒「海軍蘇澳基

<sup>11</sup> 民事協調會報乃是作戰區(防區)負責統一指揮轄區民事協調工作，整合作戰區三軍部隊，依行政區域、駐地、建制及戰術、演訓地區等綜合考量劃分層級，並召集相關人員實施協調會報，俾利資源整合運用。

<sup>12</sup> 黃筱薌，〈國軍政治作戰學-政治作戰制度的理論與實踐-上冊〉，(臺北：黎明文化事業股份有限公司)，2010 年 4 月)，頁 216。

<sup>13</sup> 國防部總政治作戰局，〈聯合作戰民事服務工作教則(草案)〉，(臺北：國防部)，2008 年 11 月)，頁 1。



地北方澳進安宮參訪注意事項」，明確規定民眾進入營區內應接受管制人員引導，並依指定路線、區域活動為限，其他未經核准區域均不得進入，凡發現有前往違規行為，或涉有刺探、蒐集國軍裝備、作戰部署等機密資訊或擅闖未經核准參觀區域，經查證涉有妨害機密行為者，將通報憲警單位並移送司法機關偵辦。基此，海軍為開放中正基地使得民眾可到媽祖廟參香，但又需兼顧國防安全，表現不一樣的海軍媽祖文化。

## 肆、海軍蘇支部睦鄰具體作為

隨著時空環境與兩岸關係情勢的改變，國軍在落實民事工作的作法與重點亦有所調整。其中改變最大者在於逐漸擺脫以往「戰地政務」具有濃厚軍事戰爭氣息之軍政府作法，而改以「服務」為導向的實務關係經營與資源整合方式<sup>14</sup>。現階段國防部則由各縣市駐鄉地最高軍事單位擔任各該縣市民事責任單位，定期於每年三節舉行「軍民服務工作會報」，遇有重大事件的臨時召集實施，內容包括國防政策、災害搶救、搶救農作、急難慰助、糾紛調處，以及責任地區內三軍戰力及社會資源統合運用，責任區內重大軍民聯誼活動等。其具體作為有愛民教育、為民服務、助民收割、災害搶救、為民義診、急難救助、公益活動等。<sup>15</sup>

### 一、北方澳進安宮急難救助

民事服務工作在於平時以提升官兵、軍眷福利，促進與當地軍民良好互動及加強軍政聯繫與溝通為目的。基此，海軍蘇支部研擬「海軍北方澳進安宮急難濟(慰)助實施辦法」及「北方澳進安宮清寒獎助學金發放辦法」(如表 2)，其目的係在協助因突逢變故致使生活、就學、醫療等陷入困境家庭，給予即時幫助度過急難。

濟助對象為設籍宜蘭縣官、士、兵及居民為主，其申請範圍共區分了「生活急難」、「就學急難」、「醫療急難」及「其他急難」等。宜蘭縣軍人服務站辦理 107 年國軍官兵暨徵屬急難病困慰問服務工作，由蘇澳進安宮發放急難濟(慰)助金共計 10 人次，合計 30,000 元整。基此，依據「國軍推動民事服務工作指導要點」，敦親睦鄰工作應以「愛民教育」為基礎，透過拜訪聯誼，協調支援及災害救助，建立深厚情誼，另應充份瞭解、尊重當地民情風俗，嚴守分際。

<sup>14</sup> 黃筱薌，《國軍政治作戰學-政治作戰制度的理論與實踐下冊》(臺北：黎明文化事業股份有限公司，2010 年 4 月)，頁 79。

<sup>15</sup> 同上註，頁 216。

表 2

北方澳進安宮急難濟(慰)助實施辦法及清寒獎助金發放辦法

| 申請區分               | 申請範圍                                                        | 申請方式                                                                          | 獎助金額                                           |
|--------------------|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| 生活<br>急難           | 因家庭生計負擔者死亡、罹患重大傷病、天然災害或意外及其他原因所引起之事件，而失去經濟來源，導致生活或喪葬費支付困難者。 | 由縣市政府社會局、鄉鎮市公所社會課、政府許可設立之社福機構專業社工人員或本部任職單位評估後填具轉介申請書，加蓋機構關防並檢附相關證明，向主辦單位提出申請。 | 以新臺幣伍仟元為上限。                                    |
| 就學<br>急難           | 因家庭生計發生困難，而致家中學童有積欠學費、營養午餐費而無法穩定就學者之國小、國中、高中(職)及大專院校之學生。    | 由學童就讀學校填具申請書(需加蓋學校關防)及檢附相關文件後，向主辦單位提出申請(研究生、休學或輟學者不列入本項目對象)。                  | 以新臺幣貳仟元為上限。                                    |
| 醫療<br>急難           | 因罹病必須至醫院治療，其醫療費(不含看護費及家屬生活費等)支應有困難者。                        | 由縣市政府社會局、鄉鎮市公所社會課、政府許可設立的社福機構專業社工人員或本部任職單位評估後填具轉介申請書，加蓋機構關防並檢附相關證明，向主辦單位提出申請。 | 以新臺幣貳仟元為上限。                                    |
| 其他<br>急難           | 如有特殊變故急難但不含於上述項目者，另以個案辦理。                                   | 由縣市政府社會局、鄉鎮市公所社會課、政府許可設立的社福機構專業社工人員或本部任職單位評估後填具轉介申請書，加蓋機構關防並檢附相關證明，向主辦單位提出申請。 | 金額需求超過上限或於急難變故發生日起六個月內需要超過一次以上之濟(慰)助者，得另以專案審核。 |
| 清寒獎助<br>學金發放<br>辦法 | 北方澳進安宮為嘉勉並協助就讀蘇澳鎮地區國中、小學品學兼優之清寒學子，以期順利完成學業回饋社會。             | 國小：學期成績生活表現完成做到、學業優等(90 分以上)。<br>國中：學期成績品德優異、學業優等(85 分以上)。<br>領有低收入戶者。        | 國中每名新臺幣 5,000 元。<br>國小每名新臺幣 3,000 元。           |

資料來源：海軍蘇澳後勤支援指揮部，海軍北方澳進安宮急難濟(慰)助實施辦法，2012 年。

國軍資源運用不在短期，而在永續的發展，為充實軍民服務，讓區域內的服務更能符合正常化、人性化與整體性，需要進行資源整合與分享，去除「自掃門前雪」的狹義想法，面對部隊與社區民眾的互動，軍民資源之間應避免本位主義的障礙，確實掌握需求與資源的配合。基此，海軍蘇支部在 108 年共辦理「羅東創世基金會」等 8 項公益活動，共支出 764,580 元(如表 3)。

表 3  
北方澳進安宮 108 年公益活動費用支出統計表

| 類別         | 摘要                   | 支出(元)   | 合計(元)   |
|------------|----------------------|---------|---------|
| 公益活動<br>費用 | 支羅東創世基金會             | 196,400 | 764,580 |
|            | 支軍人之友社急難慰助金          | 60,000  |         |
|            | 支三星聖嘉民啟智中心           | 195,230 |         |
|            | 支 108 年上半年清寒獎金 18 員  | 47,000  |         |
|            | 支 108 年下半年清寒獎學金 15 員 | 51,000  |         |
|            | 支員山鴻德養護院             | 84,950  |         |
|            | 支蘇澳榮民醫院氣墊床           | 100,000 |         |
|            | 支宜蘭家扶歲末愛心活動          | 30,000  |         |

資料來源：海軍蘇澳後勤支援指揮部，海軍北方澳進安宮管理委員會每季報告資料。

## 二、北方澳進安宮媽祖繞境祈福活動

「三月瘋媽祖」是目前全臺最盛行的宗教活動，海軍蘇支部依據當地的民俗亦會舉辦一年一次的媽祖聖誕暨繞境活動。在媽祖繞境活動之前，海軍蘇支部會在前一晚舉辦暖壽活動，並敬備平安饗宴，廣邀當地地方仕紳及民眾參加，另由海軍官兵客串一系列的表演活動。

緊接著開始一連串的聖壽大典及繞境活動，由海軍官兵所組成的抬轎隊伍，以嚴謹的紀律及步伐抬著神轎緩緩前進，在路過每個大街小巷時，均係民眾所關注的焦點，亦是部隊軍紀的展現。在繞行營區各單位時，各單位也不免習俗的擺香案祈求能夠平安，顯示營區內對媽祖民間信仰重視。

「海軍媽祖」在海軍蘇支部管委會多年經營策劃下，已呈現出不一樣的媽祖

文化，在軍民關係上亦有增長，所以當地有媽祖文化活動，均會邀請「海軍媽祖」參與。

### 三、設置海軍 Q 版媽祖及文創物品

北方澳進安宮管理委員會為擺脫信眾長久的嚴肅刻板印象，在管委會眾志成城，眾人的研究與討論下，「海軍媽祖」(大型 Q 板媽祖)<sup>16</sup>的設置構想由此孕育而生。構思研議初期，希藉由海軍媽祖的設置，提供香客信眾拍照留念標的物，在前往的營區道路上，更可遙視可愛親切的海軍 Q 板媽祖，循階梯而上，也可見媽祖娘娘在微笑迎接著大家的到來，軍艦進港時，執行海疆戰備巡弋與操演任務的官兵弟兄，更能與媽祖娘娘對望，彷彿對著返航的官兵訴說：「各位弟兄，你們辛苦了!」，而看見媽祖娘娘就是船要靠港了，更可讓海軍官兵在心中種下平安穩定的種子。

海軍媽祖廟已是官兵信仰的中心，更是當地著名的觀光景點，來此地遊玩的人們，對於大型的 Q 版媽祖具有深刻的印象，除可增進國軍與當地居民的融洽，亦可為北方澳帶來觀光商機，當地的居民亦對於國軍管理廟宇及勇於挑戰的精神，產生信任感及認同感，對於國軍未來推展地方民事工作產生莫大助益，這是國軍在推行民事工作上最好的典範。

### 伍、多元民事工作對提升軍民關係之啟發

國軍要做好軍民關係，關鍵當在於能夠認同所在社區，認同當地的民情風俗及信仰，不只是被動的將所在社區視為溝通、服務對象或公關對象，而是要主動的瞭解地方民情及信仰，肯定自己就是此時此刻所在地方社區的一份子，以社區成員的身份與社區交流，在實際生活上與社區結合起來形成共同體。

基此，要實踐此一要求，在實務上必須做更細膩的規劃，並藉助民間社區工作者的實務經驗，對民事工作人員社區意識、感情與技巧提供更進一步的教育訓練，如此國軍民事工作才可健全發展。<sup>17</sup>

本研究對於國軍民事工作人員在處理地方民間信仰問題時，能採行適切可行

---

<sup>16</sup> 「海軍 Q 版媽祖」係由原石 30 噸青斗石刻製，高 9.9 尺，雕刻完成重量 11.5 噸，在民國 99 年 1 月 14 日安座、1 月 25 日吉時揭幕」。

<sup>17</sup> 方鵬程，〈我國軍隊形象塑建之研究-公共關係取向的探討〉，《復興崗學報》，第 82 期，2004 年 12 月，頁 156。

的處理模式，特提出下述幾點建議，供相關人員參考：

## 一、律定國軍參與社區活動規範

本文的多元民事工作係以民俗信仰為立論基礎，故在民事工作政策制訂可邀請專家學者及實務工作者共研擬修訂相關的規定，使擔任民事工作人員瞭解本身權利與義務。另應注意各部隊的任務特性，切勿律定僵化且不合時宜的法令條文。對於部隊參與民間活動應採鼓勵的立場，讓部隊的軟實力走出軍事組織，擴大應有的發揮空間。

## 二、提升專業人才的培訓

國軍現行有關民事工作的教育訓練，侷限在部隊駐地訓練與軍士官團排定愛民教育的課程。但若要能夠建立對於民事工作有正確的認知，必須要能夠常態性的進行官兵的愛民教育與武裝衝突法的教育。此外，對於各級指揮官的養成教育、進修教育、深造教育的教育內容應強化民事工作的職能訓練，養成愛護民眾、尊重文化、軍民一體的觀念，才能在執行民事工作時，有正確的認知與方法。所以，國軍官兵必須深刻體認民事工作不只專業單位、部隊的責任，而是每一個官兵的責任。<sup>18</sup>

此外除培訓專業人才外，更重要的是重視對外在的環境和對象的掌握，外在環境如地區生活風俗習慣、民生問題；對象的掌握指的是與當地公私務機關建立良性互動關係，重點在於支援軍事任務達成。這些都需要具備相當程度的人際溝通技巧，才能事半功倍。<sup>19</sup>

文化是人類長時期生活經驗的總稱，要瞭解一個地區特有的文化與風俗信仰，絕非於作戰前夕的短時間訓練即可，何況地理與人文狀態並非固定不變的，隨時掌握動態變化方有利於目標達成。因此，在政戰幹部的專業教育上，應加強有關臺灣地區的地理與人文課程，提升對本土文化的深刻認知與理解。特別是宗教方面的課程，宗教力量在臺灣社會扮演著關鍵性的角色，若能由宗教觀點出發，更能貼近民間人士的心靈，取得民眾信任，並協助任務能順利完成。<sup>20</sup>

<sup>18</sup> 王信力，〈精進「民事工作」在聯合作戰中之角色研析〉，《第三屆軍事政治學學術研討會論文集》，2013年，頁47。

<sup>19</sup> 黃筱薌，〈國軍政治作戰學-政治作戰制度的理論與實踐-上冊〉（臺北：黎明文化事業股份有限公司，2010年4月），頁211。

<sup>20</sup> 謝奕旭，〈美軍「民事」對國軍政戰專業教育的啟示〉，《第九屆國軍軍事社會科學學術研討會》，頁

### 三、強化語言溝通能力

溝通技巧可以習得，在銷售的行業中已經發展出無數的溝通模式，在國家建設的溝通任務中可以輕易地採用這些模式。另一方向理解當地民眾的文化背景與脈絡，亦可瞭解其文化與思維模式。Maxie Mc Farlan 主張，與不同文化人士在其家園進行交往，是有關技巧、外交與溝通的問題，而非諸如武裝部隊等強制力量的運用。當他們關係到戰士執行的任務，以及他們執行任務的環境時，交往成功即需要理解個人、社會與社區的行為規範。<sup>21</sup>

擔任民事工作人員若能以任務所在地的語言(如閩南語、客家語、原住民語)作為軍民介面的橋樑工具，定能拉近軍隊與民眾彼此間的距離，輕易獲得與動員各種民間資源，協助軍事作戰任務防衛國家安全。基此。軍隊已無法再扮演隱藏及被動的角色，應主動、誠懇與外界產生良善的溝通管道，建立良好的關係，消除與民眾之間的距離，塑建正面形象。

### 四、增加多元民事工作內容

民事工作不只侷限於營區開放、敦親睦鄰、愛民打掃等作為。國防部可以運用所屬部隊、單位的特性執行民事工作，拉進與民眾的距離。民事工作是一項人際傳播，藉由溝通來贏得他人的瞭解、信用與支持。溝通非僅只於人與人當面溝通，透過媒體傳播間接表達隱含意思所達成的溝通效果，更勝於直接溝通。<sup>22</sup>

運用媒體傳達軍民關係是當前的趨勢，因近年來官兵愛民義行屢見不鮮。例如國軍執行山難搜救、海難救援工作，官兵均不畏險峻地形與危險等環境因素，成功解救民眾，維護民眾的安全，國人有目共睹，但不會心生感動、感激的心，原因在於國軍均以為善不欲人知的理念，無法運用媒體來散播國軍「苦民所苦」、「愛民如己」的精神。所以國防部可考慮將國軍救災的劇情，結合電視、電影公司合作拍攝電影，一方面可表彰國軍愛民事蹟，二方面可讓民眾更深刻體認國軍的愛民情操。

---

629。

<sup>21</sup> 謝奕旭，〈戰爭中的文化議題與美軍民事的精進〉，《復興崗學報》，第 88 期，2006 年，頁 102。

<sup>22</sup> 黃一翔，〈國軍偏鄉樂教 溫馨洋溢〉，《青年日報》，2012 年 4 月 14 日。參見 <http://news.gpwb.gov.tw/news.aspx?ydn=026dTHGgTRNpmRFEgxcbfbBlvy%2F7DopDATM56oOni4RCtbJZGAU7eV OUkrLOv7SYGUwyw7hoD7Ou%2FpJaVJilC2dvx%2BiUM9liLcRIDqIusUk%3D>(瀏覽日期 2019 年 5 月 24 日)。

## 五、建立關係促進地方發展

位於海軍蘇澳中正基地內的「北方澳進安宮」媽祖廟，創建於清朝嘉慶十七年(1812年)，至今已有2百多年歷史，海軍蘇支部管理委員會可主動向行政院文化建設委員會申請將「北方澳進安宮」提列為古蹟。另廣續會同行政院文建會修訂「國防文物及軍事遺址管理實施辦法」，加強地方政府及國軍單位執行國防文物及軍事遺址管理保護、調查研究、解說宣導及教育推廣等工作。

藉由營區開放時機，並主動函知政府機關及各級學校，要求協助鼓勵所屬公務人員、民眾及學生踴躍參與；另可結合單位網站、有線電視、鄉鎮文宣資源等各媒體通路，擴大宣傳廣度。另可結合觀光發展，將北方澳進安宮媽祖廟與軍事遺址等地點納入旅遊景點規劃，以專人解說及教育推廣為出發點，充實國民生活，發揚多元文化。藉由辦理參訪活動及提升文宣作為，加強其宣傳的廣度及深度，以增進地方觀光的產值，促進地方經濟發展。響應政府「樂在運動，活得健康」之全民運動理念，可透過與宜蘭縣政府、民間團體(企業)及軍方三方合作模式，在營區辦理自行車騎乘等活動，並結合園遊會、武器裝備陳展、戰技操演與軍民聯歡等多元宣教方式，藉以增進全民國防知識及促進國民健康體能，可健全國防發展。

## 陸、結語

現今中共領導人習近平亦積極推動「軍民融合」<sup>23</sup>深度發展，提出加強「戰略引領」、「改革創新」、「軍地協同」<sup>24</sup>、「任務落實」等具體要求。習近平的「軍民融合」思維，主打「經濟流通，軍民融合，全面建成小康社會」，中共當前已將「軍民融合」發展上升為國家戰略。<sup>25</sup>但是中共政權自建政以來對於民間宗教信仰一向採取敵視的態度，並加以控制與打壓。在堅持無神論的前提之下，中共打壓迫害宗教的方式通常是把教會組織定性為外國陰謀滲透組織，強力取締天主教、基督

<sup>23</sup> 軍民融合發展戰略主要包括經濟與國防兩大建設領域，中共對於融合的解讀是兩者間的協調發展、平衡發展、兼容發展。軍民融合的本質就是要是破除軍民界限，以國家利益為主要考量配置資源，進而增進整體資源利用率，以及國家整體建設效益。

<sup>24</sup> 所謂軍地協同，係指地方各級軍區與同級地方黨委之間的協調合作關係，既涉軍方對地方事務之協作，亦含括地方與國防事務之調合。

<sup>25</sup> 〈開創新時代軍民融合發展新局面〉，《新華網》，2018年3月13日。參見 [http://www.xinhuanet.com/mil/2018-03/13/c\\_129828319.htm](http://www.xinhuanet.com/mil/2018-03/13/c_129828319.htm)(瀏覽日期2019年7月1日)。

教等宗教的各種教會組織，動輒將神職人員拘押或下放勞改，並強迫教徒加入政府所操控的「愛國教會」。其次是假借打擊迷信邪教，大肆迫害宗教活動。<sup>26</sup>

國軍在尊重民俗傳統，且在對地方民眾的合作互助下，積極發展利民、利地方的政策。當前國軍推動多元的民事工作必須結合時代潮流與時俱進，以積極的態度走入民間社會。建立軍民互動關係必須是有計劃的行事，絕不是臨時起意；它是長期耕耘的工作，所謂「種瓜得瓜，種豆得豆」即是「誠於中形於外」。

當前國軍與民間社會的關係已日漸緊密。透過雙方互動的密切關係，輔以瞭解當地的民情風俗及信仰，搭配軍中嚴格管理機制，建立一個共享的市民社會與軍事社區，不僅能滿足功能上的需求，更能在心理與情感需求上，彼此感通，形成一個全民國防的大社會型態。媽祖文化信仰已深植人心，尤其是當前媽祖文化發展，在過程中需要地方居民、地方團體的配合，故當地人與地方的情感便顯得非常重要，畢竟只有對這塊土地產生認同，才能有「生命共同體意識」觀念。

現今北方澳進安宮由海軍蘇支部成立管理委員會負責廟務管理。建廟迄今，天上聖母(媽祖)已成為官兵及當地居民的信仰中心，心靈庇護的守護神。初始因受限於軍事用地，對地方人士、觀光客參香或是辦理民俗活動均造成不便之處，故在發展軍民關係上遭受一定阻礙；但在多年經營下，海軍蘇支部逐一克服困難，建立一整套符合國軍體制下的廟宇管理機制，並讓當地需要幫助的人有實質的受惠，使地方人士與軍方能產生共同信仰的認同感與歸屬感，對於軍民關係的強化上已有顯著提升。「海軍媽祖」亦就是以民間信仰為基礎，使得國軍民事工作與當地民眾建立關係最佳典範。也是全國唯一由軍方專責管理的媽祖廟。

## 參考文獻

### 專書

方鵬程，2004年。《我國軍隊形象塑建之研究-公共關係取向的探討》。臺北：政治作戰學校復興崗學報。

王信力，〈精進「民事工作」在聯合作戰中之角色研析〉，《第三屆軍事政治學學術研討會論文集》，2013年。

---

<sup>26</sup> 〈中國限制及打壓宗教自由〉，《中華民國大陸委員會》。參見 <https://www.mac.gov.tw/cp.aspx?n=DD102593FDB1A032>(瀏覽日期 2019 年 6 月 21 日)。



國立中央圖書館臺灣分館編印，1993 年。《民俗系列講座》。臺北：國立中央圖書館臺灣分館。

國防部，1977 年。《國軍政治作戰指導綱領》。臺北：國防部。

國防部，2007 年。《國軍政治作戰要綱》。臺北：國防部。

游瑛妙，1999 年。《節慶活動的吸引力與參觀者對活動品質的滿意度分析－以第十一屆中華民藝華會為例》。臺中：臺灣省政府交通處旅遊局。

黃瑞祺，2011 年。《當代社會學》。臺北：東華書局股份有限公司。

黃筱薌，2010 年。《國軍政治作戰學-政治作戰制度的理論與實踐》。臺北：《黎明戰爭》。臺北：政治作戰學校軍事社會科學研究中心。

簡浴沂，2003 年。《龍淵計畫集體遷村經過》。宜蘭：蘇澳鎮公所。

謝奕旭，2007 年。《國軍政治作戰與美軍民事工作》。臺北：國防部總政戰局心戰處。

#### 網路資料

2017 年 11 月 27 日。〈海軍蘇澳後勤支援指揮部〉，《中華民國海軍》。[https://navy.mnd.gov.tw/AboutUs/Partner\\_Info.aspx?ID=30090&AID=30144](https://navy.mnd.gov.tw/AboutUs/Partner_Info.aspx?ID=30090&AID=30144)(瀏覽日期：2019 年 6 月 22 日)。

2018 年 6 月 15 日。〈國際宗教自由報告：2017 年台灣部份〉，《美國在台協會》。<https://www.ait.org.tw/zhtw/taiwan-2017-international-religious-freedom-report-zh/>(瀏覽日期：2019 年 6 月 18 日)。

黃一翔，2012 年 4 月 14 日。〈國軍偏鄉樂教 溫馨洋溢〉，《青年日報》。<http://news.gpwb.gov.tw/news.aspx?ydn=026dTHGgTRNpmRFEgxcbfbBlvy%2F7DopDATM56oOni4RCtbJZGAU7eVOUkrLOv7SYGUwyw7hoD7Ou%2FpJaVJilC2dvx%2BiU>(瀏覽日期：2019 年 5 月 24 日)。

〈中國限制及打壓宗教自由〉，《中華民國大陸委員會》。<https://www.mac.gov.tw/cp.aspx?n=DD102593FDB1A032>(瀏覽日期：2019 年 6 月 12 日)。

〈開創新時代軍民融合發展新局面〉，《新華網》。[http://www.xinhuanet.com/mil/2018-03/13/c\\_129828319.htm](http://www.xinhuanet.com/mil/2018-03/13/c_129828319.htm)(瀏覽日期：2019 年 7 月 1 日)。

本文初稿為第一作者之國防大學政治所碩士論文「民間信仰與國軍民事工作－以蘇澳中正基地海軍媽祖廟為例」（2014年畢），第二作者時任指導教授，並曾參加國防大學軍事共同教學中心2019年3月份學術研討會進行口頭發表；特此感謝李蕙貽、徐瑜、陳東波、彭錦珍、程富陽、黃榮河、賴世上等七位老師的指導（依姓氏筆畫排列）。

*收件日期：2019年05月22日*

*一審日期：2019年06月10日*

*二審日期：2019年06月30日*

*三審日期：2019年09月21日*

*採用日期：2019年11月11日*