

**調查主題：**2021「新冠肺炎疫情與台灣基督教機構」網路調查

**調查時間：**110年7月20日至8月6日

**調查方法：**中華基督教福音協進會和機構聯禱會發起，透過中華基督教網路發展協會機構名錄Email通知，藉SurveyCake平台填寫。

**調查對象：**目前台灣基督教福音機構負責人。

**回收份數：**共92份，有效樣本60份。（重複填答，系統自動剔除，不列入統計分析。）

計畫主持人：夏昊霽

計畫研究員：陶牧群

## 台灣新冠疫情三級警戒中，福音機構遇到艱難的挑戰

2020年全世界都籠罩在新冠肺炎疫情的陰影下，2021年5月19日台灣進入新冠疫情三級警戒，使台灣的整體疫情雪上加霜。台灣教會因遵守政府規定，大部分都轉成線上聚會，雖然仍面臨聚會人數減少、奉獻減少、聚會事工暫停等，但成為了教會轉型的契機，主日崇拜方式、講道習慣與會友牧養，都展開了各種不同的嶄新嘗試<sup>1</sup>。

基督教福音機構和教會密不可分。中華基督教福音協進會和機構聯禱會於2021年7月針對台灣基督教機構在疫情中所遇到的困境進行調查，希望更了解台灣基督教福音機構(以下簡稱福音機構)在疫情影響後所面臨的需要與發展方向。

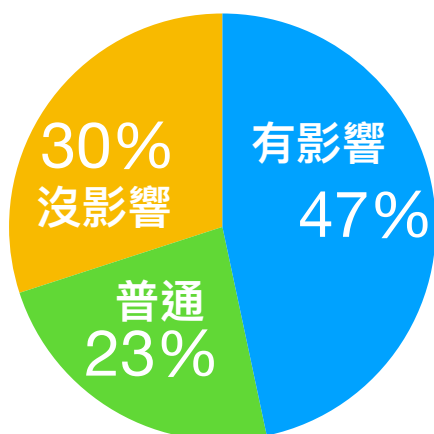
根據基督教資料中心發行的「2019-2020年台閩地區基督教堂會、宣教機構一覽表」，台灣福音機構有382間，但從中華基督教網路發展協會的「線上機構名錄」扣除各地方辦公室的福音機構和教會附屬協會，約有700間。本次調查為求精確，僅邀請各機構負責執行面的最高負責人來填寫，成為了問卷回收成功率的主要門檻，加上各種類型的福音機構

---

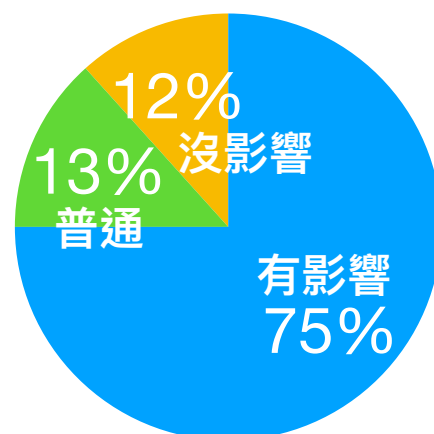
<sup>1</sup> [http://trends.ccea.org.tw/article/2021「新冠肺炎疫情與台灣教會」網路調查\\_圖表版.pdf](http://trends.ccea.org.tw/article/2021「新冠肺炎疫情與台灣教會」網路調查_圖表版.pdf)

彼此差異頗大，最後有60間的基督教相關機構完成調查。雖無法代表全台灣的基督教機構，但對於了解福音機構如何因應此次疫情，仍有一定價值。

## 2020年有47%福音機構受到疫情影響，三級警戒後75%在事工執行上受阻



2020年至2021年三級警戒前  
疫情對台灣福音機構執行影響



2021年三級警戒後  
疫情對台灣福音機構執行影響

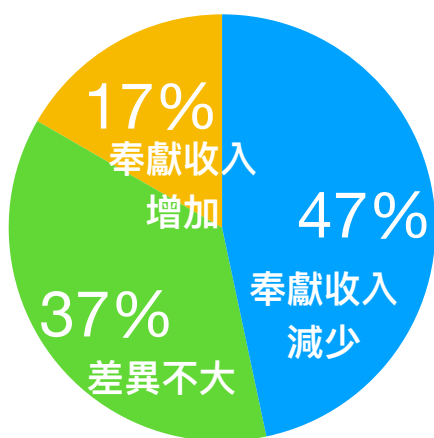
2020年新冠疫情影響全世界，雖然台灣疫情相對控制得當，但仍有將近47%的福音機構負責人表示，他們的機構事工在2020年的執行上，以然受到疫情影響。然而台灣疫情狀態於2021年進入更嚴峻的三級警戒後，福音機構受到的影響更大，約有75%的機構在事工執行上，感受到被影響。

在本次調查中，我們看到有48.3%的福音機構，在2021年疫情更為嚴峻後，事工執行受影響的程度比2020年更加嚴重。過去台灣教會福音機構，事工執行模式大多與教會相似，都大量仰賴舉辦各類活動並人與人的密切接觸，因此疫情更加嚴峻後，事工執行受到影響，似乎符合直覺。然而在本次調查中，也有13.3%的福音機構在2021年疫情更為嚴峻時，表示其事工執行受影響的程度，反而比2020年疫情較不嚴峻時有所進步。藉由數據的交叉比對結果來看，這13.3%的福音機構，全部在2020年就開始產生了危機意識，並積極開始「轉型」。他們開始嘗試新的課程、培訓接觸更多人，並採取了新觀念與策略。然而在48.3%於2021年受衝擊更大的機構中，有4成的機構表達，在2020年時，他們並不願意，或沒有積極尋求轉型。直到2021年，在這48.3%明顯受衝擊的機構中，仍有1成的機構依然偏向不轉型。

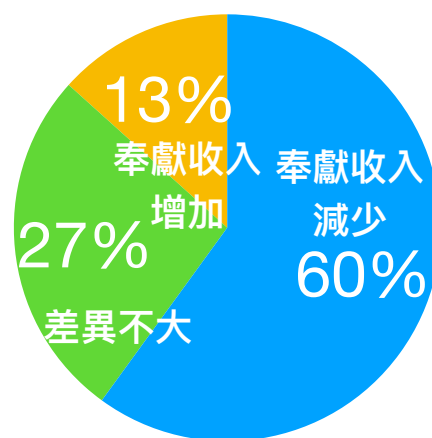
我們當然不能武斷地認為，堅持不轉型就必然會受到疫情衝擊而無法挽救，且從數據上來看，這48.3%在2021年受更大衝擊的機構中，也有6成的機構或多或少在2020年間，就開始嘗試轉型，然而他們依然沒能與那13.3%的機構一樣，在2021年疫情更為嚴峻時，表示其事工執行受影響的程度，能比2020年疫情較不嚴峻時有所進步。換言之，不是所有嘗試轉型的機構，都能成功面對疫情衝擊，對其事工執行的影響。但可以確定的是，所有成功面對衝擊的機構，都進行了一定程度的事工轉型。

### 疫情期間奉獻均受影響，三級警戒時21.7%福音機構比往年減少一半以上

受到大環境以及機構在事工執行上所遭遇的困境，福音機構的財務狀況首當其衝。2020年台灣有將近47%的福音機構，其奉獻或是營業收入（例如福音書房、出版社）明顯因為疫情而有所減少，其中還有15%的機構，收入比2019年減少50%以上。但在2021年疫情進入三級警戒後，有60%的福音機構在奉獻收入上，比2019年同時期夠少，而且有21.7%的機構，收入比2019年減少50%以上。



2020年至2021年三級警戒前  
疫情對台灣福音機構奉獻、收入影響



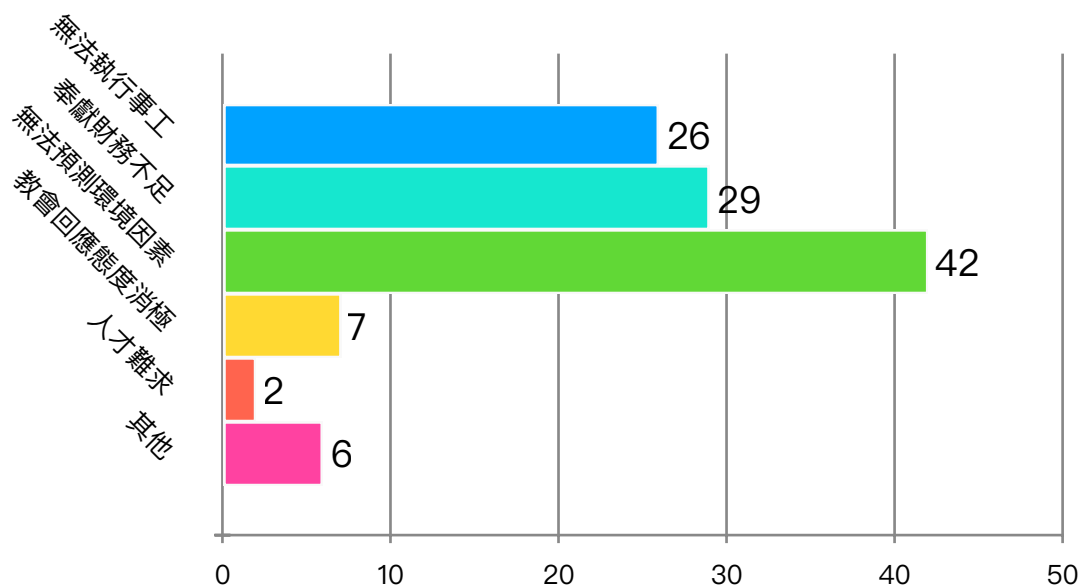
2021年三級警戒後  
疫情對台灣福音機構奉獻、收入影響

在本次調查中，以海內外差傳為事工主軸的「宣教型機構」裡，有46.3%面對奉獻收入減少，甚至有21.1%奉獻減少50%以上。至於在困境中，往往更被社會需要的「社會關懷型機構」，在2020年時，僅有40%面對奉獻減少，但到了2021年則又有33%的「社會關懷型機構」面對了奉獻減少的壓力，總數來到所有「社會關懷型機構」的73%。

本次調查共將所有福音機構，概分為11類，其中有主要以對內服事教會為主要工作異象的機構，比如宗派中心型機構（比如教派總會）、敬拜中心/禱告殿型機構，而在這11類中，服事異象明顯對外的機構，就是「宣教型機構」與「社會關懷型機構」。疫情影響全球經濟，進而影響台灣人的工作收入，連帶影響教會與機構的奉獻收入，這樣的連帶關係並不難理解。但當「宣教型機構」與「社會關懷型機構」這兩種明顯代表「基督徒」與「非基督徒」福音接觸面的機構，都面臨極大奉獻壓力時，顯然疫情正明顯讓教會走向「內捲」而非「外展」。這是相當值得眾教會與基督徒憂心，也應該持續被關心的問題。

## 有42%的機構認為未來困難重重

在本次調查中，雖有47%的福音機構認為未來發展仍樂觀，但也有42%的福音機構認為，後疫情時代帶來的是更加的艱難。

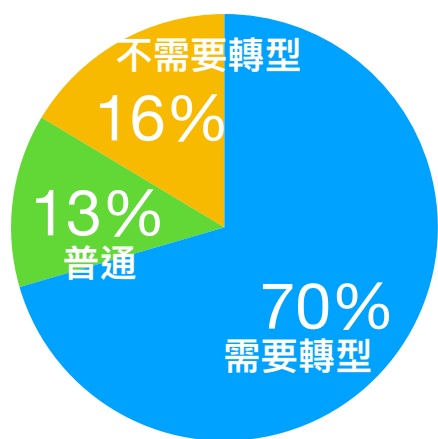


台灣福音機構  
發展困難的因素

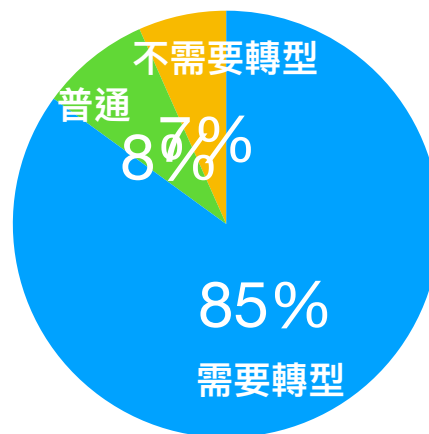
面對後疫情時代，福音機構負責人普遍認為最大的挑戰，是未來充滿太多「無法預測的環境因素」。雖然2021年8月，台灣疫情稍趨趨緩，但是9月初又有Delta的群聚感染、幼兒園感染等，甚至不少原本都已恢復實體聚會的教會，現在又必須重新思考回歸線上聚會的可能。我們看見疫情的確為未來帶來許多「不確定性」。與教會主要以「連結人」為主的服

事方式不同的是，福音機構往往主要以推動事工為主，且多數事工都需進行周密的事前準備。因此對福音機構而言，難以預測的環境變因，的確會為機構工作帶來極大壓力。面對隨時可能改變的環境條件，考驗著機構迅速見招拆招、隨機應變的能力。但要讓事工規劃能跟上快速變化的環境，放棄原有計畫並修改或制訂新計畫，就會成為常態。但隨著原規劃的被修正或放棄，往往也同時意味著福音機構在人力、物力、時間等資源上的成本相對提高。而這正好與福音機構面對奉獻減少的事實相矛盾。換句話說，環境變化越大，要能趕上變化的福音機構，就必須在人力、物力與時間資源上，獲得更充足的能量。而當現實環境並非如此時，機構負責人會對「無法預測的環境因素」感到憂心，也是完全可以理解的。

一般來說，當福音機構面對各樣資源都無法提升的事實時，唯一還能因應快速變化環境的方式，大概就只剩「發揮更大創意，帶來創新突破」一途了。然而依照本調查的數據顯示，在2020年疫情早已影響全球，但對台灣尚未造成明顯威脅時，仍有30%的福音機構，並未積極思考轉型，甚至當時序進入2021的疫情三級警戒後，依然有15%的福音機構並未積極思考轉型。這的數據結果著實令人憂心，因為當福音機構面臨資源不足的現實，若連發揮創意一途都未顯出積極性，那「無法預測的環境」這一因素的影響，就有可能讓福音機構掉入擲骰子，賭運氣的光景，只能隨疫情所帶來的「不確定未來」逐流而載浮載沈了。



2020年至2021年三級警戒前  
疫情對台灣福音機構轉型的態度

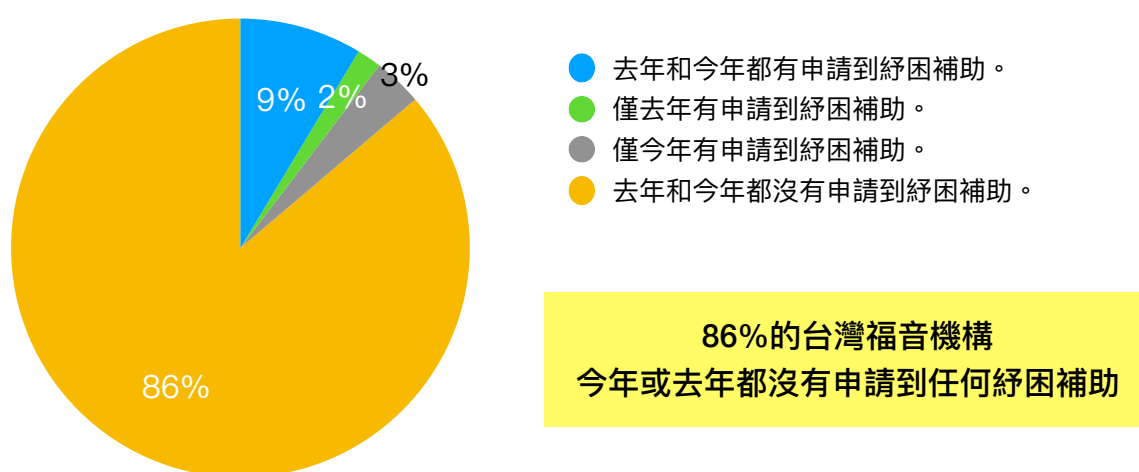


2021年三級警戒後  
疫情對台灣福音機構轉型的態度

面對後疫情時代，福音機構負責人普遍認為第二大的挑戰，就是機構奉獻或收入不足的困境。對於以實體課程、活動、音樂或戲劇為其主要產出的機構而言，原本的課程、演出或是暑期營會，雖盡可能地轉成線上，但大多數則是面對取消。取消活動，往往不只意味著

可能的收入短少，退費作業甚至取消作業所需的人力需求，卻同時激增，對機構的衝擊實在不少。

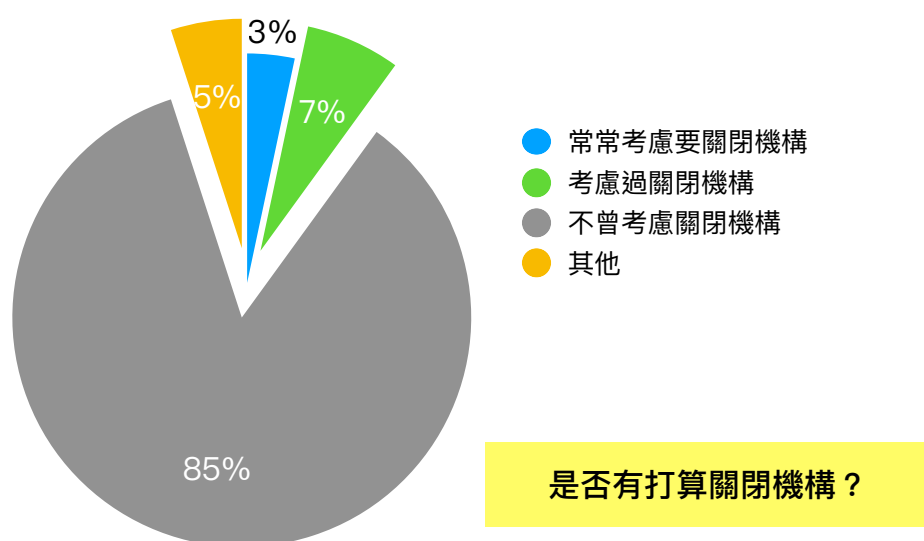
台灣政府雖然有為受疫情影響的產業或團體提供紓困補助，但多數教會福音機構卻不容易獲得這些補助。在2020年與2021年都有申請到補助的機構，僅佔全體機構的9%，而且主要都以文字出版機構為主。有86%的機構，無論在2020年或2021年，都無法符合紓困補助申請資格。這些機構亟需教會或基督徒以奉獻支持其事工，並助其保持持續轉型的可能性。



而「無法執行事工」，就是環境因素和財務因素所將直接導致的結果，這也是機構負責人普遍必須面對的第三大困難。



## 儘管再艱難，福音機構仍不輕言關閉



雖然疫情導致台灣的教會福音機構面臨極大難題，但在本調查中有85%的機構，卻完全不曾把關閉機構作為他們考慮過的選項之一；僅有10%的機構曾經動念，考慮過關閉機構的選項。這個數據竟與「香港基督教機構協會」在2020年3月<sup>2</sup>，針對香港的福音機構所做的調查結果類似。雖然我們沒有香港的詳細調查數據，因此無法得知香港的教會福音機構為何高比例的，未曾考慮關閉機構這個選項；但在台灣擁有這份調查所有數據細節的我們，竟意外發現，我們竟也無法看出台灣的福音機構為何也高比例的，未曾考慮過關閉機構這個選項。

我們發現在本次調查的所有提問中，凡是與理性決策相關的問題結果，都與「關閉機構是否曾經成為一個選項」這個問題的結果，都沒有顯著的關連性。而可以解釋這個現象的方式只有兩個：一、本次調查的所有問題本身，都與「會不會考慮關閉機構」這個問題完全無關；二、在作答者心中，「不曾考慮關閉機構」的想法本身，並非完全來自於理性的決定，而可能更多來自於非理性的因素。

事實是，本次調查中的許多問題，與一般商業行為中，業主會不會考慮關閉該業務或服務，甚至公司，都是高度相關的。比如，就一般商業行為而言，當一家公司或一門生意財務出現瓶頸、業務推廣遭遇困難、產業市場前景不看好、缺乏人才等等因素，往往都足以讓

<sup>2</sup> 詳見香港基督教機構協會的調查報告。[https://www.facebook.com/watch/live/?v=799740504147291&ref=watch\\_permalink](https://www.facebook.com/watch/live/?v=799740504147291&ref=watch_permalink)

業主開始考量是否關閉業務或公司。然而在本次調查的提問中，我們也針對福音機構的財務、事工執行、對未來的評估，與人才獲得等方面都進行了提問。然而所有的數據結果都與「不曾考慮關閉機構」沒有顯著關連性。甚至連「教會對機構的支持度」，都與機構是否考慮過關閉沒有顯著關連性。因此我們僅剩，較為合理的解釋就是，台灣多數福音機構「不曾考慮關閉」的決定，並非完全來自於理性，而可能更多來自於非理性因素。

非理性因素並非本次調查所能覆蓋，但在教會界常見的非理性因素可能有哪些呢？比如，堅守異象，往往是非理性因素；相信盼望，也是非理性因素。正是這些非理性因素，在初代教會每一次受到的迫害中，持續擴展；正是這些非理性因素，在每一個困境所帶來的幽暗危機中，帶領歷世歷代的眾聖徒，持續為主發光。這些非理性因素，出於我們對神極大無比的信心，更是基督徒活出「與眾不同」的基礎。

但同樣的非理性因素，是否也有可能讓我們失衡，而誤以為「拒絕創新、堅守傳統」，就是在「堅守信仰底線」？同樣的非理性因素，是否也有可能讓我們失衡，而誤把「事工的常規作法」，當成「真理唯一的實踐方式」？這一點反而更值得教會與教會福音機構深思。

在這個疫情快速影響全世界，也深深影響台灣社會、人文、經濟各方面發展的季節裡，台灣所有教會福音機構的經營與延續，都如同這次調查的數據所顯示的一樣，進入了極大的艱難與不容易之中。我們深深為無論是台灣或香港的教會福音機構，在艱難中依然堅守主道的信心而感動，但在這如同羊進入狼群，四面楚歌而危機四伏的季節裡，我們也需要更多的「靈巧像蛇，馴良像鴿子。」才能在理性與非理性因素之間，找到神要我們行在其間的那條，不偏左也不偏右的平衡之路。

## 大部分福音機構因疫情被迫轉型或發展新的模式

一般企業在面對收入減少、業務執行困難，卻仍不考慮關閉的狀態時，往往就會選擇減薪、裁員、放無薪假等方式來進行節流。然而在疫情的影響下，教會福音機構面對奉獻與收入減少，事工或實體業務執行困難，並且不曾考慮關閉的狀態下時，卻有高達85%的機構，未曾考慮過以減薪、裁員、放無薪假等人事緊縮方案，來面對疫情的衝擊。

既然常用的節流策略也鮮少被機構考慮，那麼如何開源就成了大部分福音機構需要面對的課題了。「轉型」是許多機構預備採用的策略。

2020年的疫情期間，雖然台灣疫情相對和緩，但是大概有70%的福音機構認同機構本身需要因應環境而轉型，其中非常同意要轉型的機構有16.7%。而到了2021年台灣整體大環





「基礎建設」，都要照著這個國家未來的發展願景來進行規劃。比如，每個國家都需要交通建設，但隨著發展願景不同，交通建設的規劃與作法也不同。同樣的，隨著疫情為世界帶來的改變，「回不去了」早已是教育界所有人的共同認知，因此雖然線上化與網路化也是必然趨勢，但要用甚麼樣的網路服務與平台，卻大量決定於不同的「新教育方案」所需要的不同執行方式。我們期待看見更多教會福音機構，不只走向「網路與線上化」，而是能夠在整個社會都快速往「網路與線上化」方向移動的同時，找出福音事工的新契機；並開始嘗試各種「眼睛未曾見過、耳朵未曾聽過、人心也未曾想過」的新可能。

## 結論：

此次調查，由於涉及財務、人事等敏感問題，只設定由機構負責人回答，因此回收的份數，在統計上並沒有辦法代表全台灣的福音機構現況。但藉由不同機構的同工人數、設立年份以及機構性質的對比，仍能顯示台灣多元機構發展的部分概況。

相較去年3月由「香港基督教機構協會」所做的調查而言，台灣機構在疫情下，整體發展還是比較好的。雖然在三級警戒的這一段時期，機構的財務與事工執行，都受到了巨大影響。面對疫情外還有其他考量與壓力，有將近81%的香港教會福音機構，在環境變化對機構未來發展的影響上，都較為負面悲觀<sup>3</sup>；但台灣的福音機構面對未來的發展，仍有47%的機構對未來充滿樂觀。

此外，一項由台灣NPOst公益交流站在2020年舉行的《NPO大調查》中也顯明，這次的疫情的確造成64.8%的NPO捐款下降，49.1%被迫改變型態<sup>4</sup>，但在我們這次的調查中發現，台灣的福音機構不管在2020年的疫情初期，或2021年疫情進入三級警戒後，雖以60%的福音機構奉獻收入下降，但仍比一般的非營利組織狀況良好。

然而面對疫情發展，未來環境實在難以預測，因此台灣的教會福音機構也將持續面對不同的挑戰。雖然疫情使得大部分的教會福音機構展開事工形式的調整，但若只是將線下事工搬到線上，恐怕仍難以應付後疫情時代快速變遷的社會需求。我們感謝主，因為有85%的機構負責人從未想過要關閉機構，但當他們決心在信心裡繼續走這條不容易的路時，我們可預期的是，未來幾年，將有更多台灣的教會福音機構，陸續面對重大難關與挑戰。然而我們同樣可預期的是，當台灣的教會與教會機構，攜手面對難題、彼此互補，並一同浴火重生

---

<sup>3</sup> 疫情持續下基督教機構的營運狀況調查及回應建議 <https://www.facebook.com/watch/live/?v=799740504147291>

<sup>4</sup> 《NPO 大調查：COVID-19 對 NPO 的衝擊與影響》結果出爐。 <https://aiplus.systemx.com/2637-2/>

後，將有更多富有創意的變革、轉型與可能性，被這個快速變動的時代激發出來，成為台灣的祝福。