

新加坡教会常年大会会前问答环节

2026年2月21日，星期六（上午10点至中午12点）
四楼加利利堂

小组成员

- 1) 赵典光（教会管委会主席）
- 2) 陈炳安（教会管委会副主席）
- 3) 孙锦杨（教会管委会委员）
- 4) 冯道清（顾问长老）
- 5) 许振国（翻译）

记录秘书

郭来英
刘义玲
张彩萍

出席人数：50人

年度大会前问答环节（“对话”）于上午10:00开始，由陈炳安弟兄带领祷告。

序辞（赵典光弟兄，主席）

赵典光弟兄感谢各位的到来，并感谢各位提交的问题。教会共收到十五 (15) 道询问。

A. 东岭社区服务

1. 东岭社区服务的财务可持续性

（由Lim Zhong Hao弟兄提交）

东岭社区服务在2025财政年似乎面临着收入最低、支出最高的局面，导致储备金耗尽。此外，秘书报告指出，我们已在马林百列地铁站为辅导中心租赁了新的办公场所，预计从2026财政年起将产生新的经常性运营成本。

尽管如此，教会对东岭社区服务的财政支持似乎从2024财政年的21.5万元大幅下降至2025财政年的5万元。

问题：

- 在慈善机构不断扩大服务范围、运营成本不断上升之际，教会为何要将对东岭社区服务的财政支持削减超过75%？
- 虽然现在辅导服务已开始收费，但计算表明这些费用几乎无法覆盖运营成本。教会是否打算全额承担马林百列地铁站新办公场所的运营亏损，还是另有新的筹款策略？

冯道清

东岭社区服务和东岭辅导中心的运营资金全部来自新加坡教会。多年来，教会服务社的捐款足以支付其运营费用。

因此，东岭社区服务积累了超过 689,000 新元的储备金。其中，121,000 新元用于达科他中心的翻新工程。出于审慎考虑，管委会决定东岭社区服务不应持有过高的储备金。因此，新加坡教会在 2025 年有意减少了捐款，以消耗这笔盈余。

此外，值得注意的是教会对社会服务机构的持续投入。例如，管委会已批准捐赠 230,000 元用于翻新位于马林百列地铁站的新东岭辅导中心办公室。新加坡教会将继续全力支持东岭社区服务和东岭辅导中心的运营，包括人力和财力。

新一届管委会将接替冯道清先生的职务，是否收取费用将由新管委会酌情决定。（参见问题 2）

2. 服务与人力资源战略

（由Lim Zhong Hao弟兄提交）

从我的基本视角来看，东岭社区服务似乎拥有非常强大且独特的价值主张，尤其是在缅甸语辅导方面，以及与国家优先事项（例如心理健康支持和积极老化）的契合度。梁先生的努力也为东岭社区服务在乐龄护理领域树立了良好的信誉，尤其是在达科他弯 10 号设立机构之后。将来，我们在马林百列的基地将继续提供相关的服事机会。我们能够很好地服事该地区的“超高龄”群体，及有能力聘请专业护理的富裕居民。此外，该地点还可以让我们为这些家庭雇佣的外籍家政工人提供至关重要的支持。

问题：

鉴于上述潜力，我的第一个问题是：

-东岭社区服务最近一次对其使命、业务和服事计划进行策略审查是什么时候？管委会可否分享根据该审查制定的关键行动计划，以及对组织目前面临的具体优势、劣势、机遇和威胁等方面的见解？

冯道清

东岭社区服务主要在达科打地区服事。近年来，东岭社区服务通过设立名为东岭辅导中心的咨询服务机构，拓展了服务范围。为支持这一发展，东岭社区服务有限公司（一家担保有限公司）已成立，并任命了新的管委会委员。

作为此次过渡的一部分，道清弟兄将卸下东岭社区服务主席一职。为带领东岭社区服务继续前行，教会已委任由朱英明弟兄担任主席的东岭社区服务执行委员会，邱恩典弟兄和王超浩弟兄将给予协助。关于战略评估：作为领导层过渡的一部分，教会将进行正式的策略评估。道清弟兄目前正在向新的东岭社区服务执行委员会移交所有关于现有活动和节目的信息。策略评估完成后，将提交给教会管委会。

问题：

维持和发展这些能力在很大程度上依赖于企业和临床层面积极进取且资质优良的专业人才储备。我意识到许多东岭社区服务员工身兼数职或与新加坡教会有着深厚的联系，他们对使命的委身毋庸置疑。然而，吸引和留住社会服务人才是全国公认的严峻挑战。如果没有明确的基准，临床工作的特殊需求可能会导致员工倦怠，或逐渐将教牧职责置于专业服务之上。

为了确保东岭社区服务在保持其专业能力的同时，也能秉持其服务宗旨：

- 管委会可否参考国家标准，例如《社区服务部门技能和薪酬指南》，来评估这些岗位的专业素质？如果没有，管委会可否解释其理由，或承诺在东岭社区服务的下一个发展阶段审查这些基准？
- 我们如何确保具体的临床工作量得到公平的认可和资源分配，从而使我们的员工能够在不被迫在经济稳定、教牧使命和专业职责之间做出选择的前提下，维持高标准的护理服务？

冯道清

目前，东岭社区服务仅有一名员工，即达科打中心经理；东岭辅导中心则有两名全职员工，分别为一名中心经理和一名受过培训的咨询师。他们的薪资分别按照东岭社区服务和东岭辅导中心的内部员工薪资结构确定。东岭社区服务和东岭辅导中心在制定内部薪资结构时，均参考了全国社区服务理事会制定的《社会服务部门技能与薪资指南》。

Q3. 分派福粮成本激增

(由Lim Zhong Hao弟兄提交)

账目显示，东岭社区服务的“面包分发费”成本从2024财政年的4,357元飙升至2025财政年的10,380元，增幅超过100%。然而，秘书报告指出，面包分发量却保持不变，每月约300个。

问题：

- 管委会能否解释造成这种不成比例的成本增长的原因？供应商或采购流程是否有所变更？

冯道清

在2024财政年（即2023年9月至2024年8月），分派福粮项目早于2023年11月前开始，但直到当时至2024年8月才开始呈交开支于东岭社区服务，当时每月分发300粒面包；2023年12月为惯例的年度休息日。2024年2月，为配合农历新年庆祝活动，还预算了柑橘分发。2024财年的总支出约为4,357.04元。

在2025财政年（即2024年9月至2025年8月），鉴于义工人数不断增加，面包订购量逐

步增加。2024年9月和2024年10月的订购量增至330粒面包，2024年11月增至420粒面包，2024年12月暂停。2025年1月的订购量调整为390粒面包，2025年2月调整为450粒面包。从2025年三月到2025年八月，由于三月“带来改变主日”活动期间义工招募工作取得巨大成功，面包的订购量稳定在750粒。

目前750粒面包的分发量已覆盖马林台所有五栋租赁组屋。分发量的增加是一个循序渐进的过程，订单数量根据义工的实际情况进行了调整。三月还特别订购了100粒面包，用于“带来改变主日”的义工招募活动。尽管面临人力和物流方面的限制，但春节柑橘的分发工作仍然得以完成。

Q4. 东岭学童中心向教会捐款

(由Lim Zhong Hao弟兄提交)

账目显示，东岭学童中心向新加坡教会捐赠25,000元。通常情况下，财力雄厚的母机构（教会）会支持其社会服务机构，而不是反之。

问题： - 管委会能否解释慈善机构将盈余资金捐赠给教会的合理性和恰当性？

- 为什么这些资金没有再投资于东岭学童中心的核心目标，例如补贴贫困学生的学费、升级中心设施或员工培训，而是转移到了教会的普通基金中？

冯道清

阿裕尼东岭学童中心由人民协会社区服务部和新加坡教会共同资助。自成立以来，中心已累计获得67.5万元的年度盈余。

为表达善意并感谢双方的合作，阿裕尼东岭学童中心决定将部分年度盈余捐赠给其两个母机构。因此，中心向人民协会社区服务部和学生关怀中心各捐赠了2.5万元。

阿裕尼东岭学童中心定期为有需要的学生提供学费豁免，同时也受益于学生关怀中心提供的诸多实物支持。自成立以来，学生关怀中心一直派遣一名全职员工负责中心的管理工作。由于学生关怀中心的薪资标准无法完全覆盖该员工的薪资，中心仅部分报销了她的薪资。这意味着多年来，学生关怀中心实际上一直在补贴阿裕尼东岭学童中心的运营。

我们认为剩余的累计盈余 675,000 元足以满足其预期用途，即在必要时支付重建建屋发展局房产的费用，并继续在未来支持贫困学生的学费豁免。

Lim Zhong Hao

指出问题的重点在于资金流向。根据所提供的解释，新加坡教会似乎在向阿裕尼东岭学童中心提供支持。在此背景下，有人要求澄清这是否构成对阿裕尼东岭学童中心盈余的追回。

冯道清

澄清这并非追回款项。阿裕尼东岭学童中心将其盈余的一部分分配给人民行动党支部，同时，也从这部分盈余中回馈教会，因其亦属新加坡教会资助。

林文清

关于社区服务持续高额盈余的问题，提出疑问：这是否是由于预算超支和资金利用不足，还是由于支出政策过于保守导致预算资金未用完？此外，还有人要求澄清为何会有如此巨额的盈余需要返还给教会。

冯道清

首先，关于学童中心的盈余，需要说明的是，教会并未向学童中心提供任何捐款。自成立以来，学童中心一直保持盈余，因此能够自给自足。每年盈余中，一部分会捐赠给人民行动党支部。由于这是一项合作项目，教会也会收到等额的捐款。今年的捐款有所减少，总额为6,000元。

其次，关于东岭社区服务的盈余，原计划预算用于支付两名全职员工的工资及相关运营费用。然而，东岭社区服务目前仅有一名全职员工和一名兼职员工。此外，前任中心经理梁福安先生从其他渠道获得了额外收入。因此，实际支出并未达到原计划预算，从而产生了盈余。

B. 委员会构成与领导架构

Q5. 长老团女性代表比例

(由林文清弟兄提交)

问题：

- 鉴于女性占教会会众的一半或以上，我们如何确保在教会运作、政策和事务等最高决策层中，女性拥有充分的代表权和发言权？目前，长老团中女性代表人数似乎很少，甚至没有。

陈炳安

这个问题包含两个方部分：

1. 女性在教会运作、政策和事务决策中的代表性
2. 女性长老的委任

首先，根据教会章程，当选的管委会由7名会友组成（主席、副主席、财政、秘书、三名委员），他们必须是长老或执事。男性和女性执事均可当选为管委会委员。

解释执行委员会负责监督教会目标和计划的管理和执行。执行委员会由聚会负责人、事工主任和执事组成，由管委会委任的长老担任主席。执行委员会参与教会政策、运作和关键事务的规划和管理。执行委员会中既有男性委员也有女性委员。

聚会负责人和事工主任负责教会的日常运作。男女会友均可被委任担任这些职务，并通过执行委员会参与决策。事工负责人和事工主管的委任基于呼召和愿意服务的会友人数，并对挺身而出服务的会友致谢。

也对女性聚会负责人、副聚会负责人、教牧同工和行政同工的忠心服事致谢。大会指出，寻找现任领袖退休后的继任者是一个关键挑战。现任女性领袖包括华语聚会代负责人（陈嘉龄）、行政代主任（刘义玲）和青年事工主任（刘紫玲），以及其他担任不同职务的女性副事工主任（张彩萍、刘秀月和张肖玲）。大会鼓励会友们为更多姐妹挺身而出而祷告。

还指出教会一直在努力提高女性在教会中的代表性，包括在即将召开的常年大会上委任一位新的女执事，以及在过去一年中委任其他重要的女性领袖。近年来，教会管委会也曾邀请一位女性领袖考虑获选加入管委会，但她婉拒了邀请。

陈炳安

其次，长老团负责教会的属灵治理，并在决策过程中考虑执行委员会的意见。在这方面，执行委员会具有咨询作用，因为长老会重视其意见。

关于长老的委任，大会解释说，创会长老们采纳了《提摩太前书》3章和《提多书》1章中阐述的圣经原则。这些经文中提到的一项关键资格是，长老是一位妻子的丈夫。这一原则构成了委任男性长老的基础，并一直被历任长老所秉持。

林文清

澄清他本身以为长老团，而非教会管委会是最高决策层。

刘紫玲

强调了考虑圣经历史背景的重要性，指出《提摩太前书》和《提多书》等经文是针对特定时代和特定受众的，并非旨在作为普遍原则应用于所有情况。特此声明，无意在此平台上就不同解读展开辩论。相反地，在此请求管委会考虑成立一个由具备相应资质的人士组成的委员会，审查这一神学立场，旨在为未来的共识提供更清晰的思路和更一致的立场。

刘意明

强调需要采取清晰且有计划的方法，包括制定明确的时间表、目标以及组建拟议委员会的计划。指出虽然长老团已讨论过此事，但更广泛的会众和其他领袖却没有机会参与。请求成立一个由具备相应资质的人士组成的委员会，会友应包括男性和女性，并制定明确的时间表，同时要求后续汇报进展情况。

进一步强调这个问题关乎态度和方法，而不仅仅是程序问题。建议目前教会的最高决策机构应该是长老会，而不是管理委员会或执行委员会。所有正式决议均记录在“长老团/管理委员会会议记录”中。指出担任管理委员会委员的女性执事不能参加会议，其缺席记录将被记为“缺席”。因此，会议重点放在了拥有最终决定权的长老团层面的决策上。会上有人询问管理委员会会议的频率。

陈炳安

澄清如果当选为管委会委员的女执事，她必须出席会议。出席会议是义务和责任，出席情况将

提交给社团注册处。陈炳安先生重申根据教会章程，管委会是最高决议体制。

赵典光

补充指出过去也有执事担任管理委员会委员。还提到长老会将邀请管理委员会的执事参加长老团会议。

孙锦扬

身为最后一位被委任为管理委员会委员的执事，他确认他一直出席多数时候与长老团会议同步进行的管委会会议。长老团向会友保证，执事将继续为所有教会管委会会议不可或缺的一部分。

林文清

提出长老团是否认为在最高决策层中拥有一位女性至关重要。如果女性代表确实重要，那么有人建议管委会不应受现有架构甚至教义的束缚，而应探索各种途径，即使还未决定女长老的决议时，女性也能够在最高层进行讨论和参与。

陈炳安

目前，管理委员会中没有女执事。会上表示执行委员会将进一步讨论此事。他还强调，管委会鼓励姐妹们积极加入管理委员会，并表示愿意邀请女执事加入管委会。

Q6. 教会受托人的角色与潜在的“关键人物”集中风险

(由Lim Zhong Hao弟兄提交)

特别决议2提议任命孙锦杨长老为教会委托人。据观察，此举将使孙锦杨长老在教会中承担三项重要且不同的职责：

- 执行人员：他担任幕僚长（鉴于他是薪酬最高的执行人员，这可能意味着他拥有相当大的个人实权）。
- 监督委员会：他也是教会管理委员会的选举委员，拥有投票权。
- 法定保管人：他现在被提议担任受托人（持有教会资产的法定所有权）。

我们固然非常赞赏孙锦杨长老的委身和领袖能力，但这项决议却造成了前所未有的“三重锁定”——执行、管委会和受托人的职责都集中在一个人身上。我的问题有两方面，分别涉及管理和个人可持续性：

问题：

- 首先，关乎管理：为了降低这种集中带来的风险，教会可有实施哪些具体的制衡机制？我们目前是要要求一个人承担多项重要职责，包括：以员工身份提出提案、以管委会身份批准并以受托人身份签署重大财务负债和资产（包括无需经常年大会批准的抵押贷款）。
- 其次，关于他的身心健康：我们如何保障孙锦杨长老免受由此带来的精神负担和角色冲突的影响，并确保他不会过度劳累？职责分离通常旨在保护组织，但也能保护个人免受独自承担决策链重担和责任的困扰。

冯道清

关于各项职责的说明如下：

1. 同工总主任职责：

- a. 孙锦杨先生作为同工总主任，向监督行政事务的长老和行政委员会汇报工作。
- b. 该委员会由三位长老组成：两位是教会管委会委员（其中一位是委员会主席），一位是顾问长老。这种架构确保他没有单方面行事的权力。

主席为监督行政事工的长老。

2. 管委会委员职责：

- a. 孙锦杨先生是七位管委会委员之一，不能独立于管委会做出决定。

3. 受托人职责：

- a. 根据教会章程规定，受托人人数为两至五人。
- b. 这些受托人仅负责教会的不动产。
- c. 目前我们有三位受托人。
- d. 孙锦杨先生只是接替了冯道清先生的职位，冯道清先生已从执行长老转任顾问长老。至关重要的是，受托人不能独立行事，这可以防止任何个人（包括锦杨）单独行动。例如，根据新加坡教会章程，任何不动产的出售都必须经会员大会批准，任何不动产的抵押都必须经管委会批准。（新加坡教会章程没有提及至少三位受托人中的两位，但确实提到了出售/抵押/贷款需要通过决议。）
- e. 存在制衡机制。

4. 这并非史无前例，潘雅德先生此前也曾担任过同工总主任、管委会委员和受托人这三个职务。

林文清

提出首席执行官是否可以兼任受托人。建议从审慎的角度来看，政策应明确规定首席执行官避免担任受托人，因为受托人制度旨在对重大决策进行独立监督。在会友人数充足的情况下，最好由不同的人担任这些职务，以避免决策中潜在的利益冲突。管委会或重新考虑此事。

冯道清

澄清孙锦杨先生并非教会的首席执行官，而是执委会主席。他并非独立行事。

问题：

“再问，关于他的身心健康：我们如何保障锦杨长老免受由此带来的精神负担和角色冲突的影响，并确保他不会过度劳累？职责分离通常是为了保护组织，但它也能保护个

人免受独自承担决策重担和责任的困扰。”

冯道清

管委会承认存在此考虑，并指出多年来已采取措施为孙先生提供额外支持，尤其是在行政部。刘义玲女士已被任命为行政事工代主任，张彩萍女士已从福建聚会调任，以加强行政团队。此外，青年事工已委任许明道为执事与孙先生共同负责。管委会强调，员工福利始终受到高度重视。

陈炳安

指出受托人的参与程度有限，并且有足够的保障措施。因此，除了担任管委会委员和同工总主任之外，委任孙锦杨为受托人并无不妥之处。

Lim Zhong Hao

提出是否有第二人选可以胜任这个职位。

刘意明

提出未来几年，另外两名受托人将退休，因此需要能够委身并适合的人选。

陈炳安

管委会回应孙锦杨先生目前是最合适的人选。管委会仍将继续寻找其他继任者。

C. 基金的整合与使用

7. 指定用途资金 – 经济援助基金和救济基金

(由刘意明弟兄提交)

- a) 救济基金 236,507 元
- b) 经济援助基金 92,200 元 (第32页)

在上一次年度大会上，有人提出是否可以将这两个基金合并为一个基金。教会委会本应审查这项提议。(第5页)

问题：

- i. 可否提供关于此事的最新进展？
- ii. 鉴于新冠疫情已过去数年，是否有任何使用经济援助基金的计划？

孙锦扬

救济援助基金于2021财政年设立，原名为新冠疫情援助基金，旨在新冠疫情期间为有需要的人士提供救济援助。该基金为指定用途基金，几乎全部资金均来自教会的捐款。

管委会已审核经济援助基金，并批准将剩余款项转入救济基金。此项转款将反映在2026财政年的财务报表中，之后经济援助基金将关闭。

转入的款项将用于按照救济基金的宗旨，为有需要的会友提供援助。救济基金在2025财年的支出约为15.8万元。

刘意明先生提出，如果早些处理的话，合并本应在今年完成，而不是推迟一年。孙先生承认刘先生的观点有道理，并为此疏忽致歉。管委会仅于上个财政年过后才做出决定。因此，截至8月31日，该变更尚未反映在财政年账目中。

刘意明

澄清说他并非要求对方道歉。他指出，此事去年就已提出，历时整整一年才最终决定。虽然金额或延误看似不大，但他主要关注的是后续行动不够及时。

Q8. 限定用途基金 - 救济基金

(由刘意明弟兄提交)

- a) 救济金 22,496 元 (第 32 页)

问题：

鉴于新冠疫情已过去数年，是否有任何计划使用救济基金？

孙锦扬

救济基金于2020财政年设立，旨在为受新冠疫情影响的客工提供救济和援助。该基金不同于指定用途基金，属于限制性基金，所有资金均来自捐赠者，而非教会。

管委会已对救济基金进行审查，并批准扩大基金的适用范围，以帮助除新冠疫情外，还可能受其他灾害或经济困难影响的客工。

教会将通过各聚会负责人（特别是外籍聚会）向符合条件的受助人发放救济金，发放流程与“贫困基金”类似。

救济基金发放完毕后将关闭。将来，客工可按照“贫困基金”的框架申请援助。

Q9. 指定用途资金 - 附属教会基金

(由刘意明弟兄提交)

- a) 附属教会基金 200,000 元 (第 32 页)

问题：

- i. 该基金于 2021/22 年度设立，初始金额为 100,000 元，现已增至 200,000 元，请问可否提供该项目的最新进展？
- ii. 附属教会的定义是什么？在柏龄大厦聚会的缅甸会众是否符合附属教会的标准？

赵典光

指出虽然设立卫星教会的概念已经确立，但目前尚无具体计划。管委会将继续监督和

审查该项目。

对卫星教会的定义进行了澄清，卫星教会被描述为主教会的延伸，共享相同的管理、领导和资源。

进一步澄清，在柏龄大厦举行的缅甸聚会不被视为卫星教会，而是服事缅甸群体的服事点。

刘意明

指出这是该事项第三次被提出，此前已在上一次常年大会上讨论过。当时，教会表示已成立一个委员会来审查该问题。然而，一年过去了，金额没有变化，也没有看到任何明显的进展。

赵典光

教会正在计划下一步设立卫星教会。在保留分会模式的同时，教会也在探索一种更加集中化的模式，以解决之前分会遇到的挑战。

这个想法早有萌生，教会也成立了委员会进行研究。然而，新冠疫情阻碍了这一进程，导致整体出席人数下降。疫情后，教会的各项事工仍在恢复中，目前全教会的出席人数已恢复到疫情前的约80%。尽管恢复仍在进行中，但建立卫星教会的愿景依然不变。

找到合适的聚会场所是一个关键挑战，这在新加坡尤其困难。教会正在关注登加地区（Tengah）的适当地点，因为那里已有会友居住。作为卫星教会，它应该与母教会保持一定的距离，以便更好地服务于周边社区。

教会将继续评估需求和时机。重要的是，建立卫星教会需要有志于推动这项计划的忠心会友。在过去，许多分会都是由那些怀有此类愿景的会友发起，并得到教会的支持而建立的。同样，对于这种集中式模式，教会将在合适的时机寻找愿意领导和支持该项目的会友。

刘意明

据悉，这是他第三次提出此事，此前在上一次常年大会上也曾提及。当时，教会表示已成立一个委员会负责审查此事。他指出，一年过去了，款项数额仍未改变，因此要求了解最新进展。

刘意明

强调缅甸会众目前隶属于本教会，并作为我们监督下的一个事工的开发工作。鉴于其持续的需求，该事工可被视为一个卫星教会。许多会友因无法返回缅甸而遭受创伤和困境。该会众规模可观，每周约有100人参加聚会，其中包括每月只参加一次的会友。

我们非常希望更有针对性地支持缅甸会众。即使它尚未被正式指定为卫星教会，也有必要考虑在人力、财力以及固定的聚会场所等方面提供结构化的支持。

赵典光

教会一直支持缅甸的会众。其中一个缅甸聚会已迁至新加坡教会聚会，那里为他们提供了敬拜的场所。教会持续关注他们在新加坡和缅甸的需要，宣教事工也积极参与其中。他表达了对上帝在经济上供应的感恩，并重申了教会致力于满足他们需求的承诺。

林文清

强调卫星教会的问题与教会增长这一更广泛的议题密切相关。虽然在登加等地建立另一个卫星教会是一个选择，但复制同样的模式未必是唯一的答案。他建议，小组本身可以发展壮大，最终形成教会团体。这引出了一个更广泛的问题：上帝如何带领教会走向未来的增长？

赵典光

在领袖策划营，领袖们一直致力于加强和建设现有的各项事工。随着领袖团队的壮大，教会可以祷告，认真思考下一阶段的增长和扩张。

D. 常年大会程序、材料及委托投票

Q10.在常年大会呈现会员提问及领袖答复的提案

(由李美娟姐妹提交)

问题：

我建议在日常大会呈现会前问答时提出的所有问题，以及领袖的答复。我理解常年大会将不会就这些问题进行进一步的讨论。

赵典光

为确保常年大会时长控制在合理范围内，可能无法在大会上提出所有问题并公布领袖的答复。

因此，会前问答环节的记录将在大会召开前发布在教会网站上，同时也会在大会开始时通过扫描二维码提供查阅。

刘意明

特此对将发布在可被广泛访问的网站上表示担忧，并建议重新审视这种方法，并提议管委会斟酌分发信息的最佳途径。

Q11. 审计师任期及独立性

(由Lim Zhong Hao弟兄提交)

我注意到关于重新委任 ALL Assurance PAC (前为 SS Ang & Co) 为集团及其关联公司审计师的提议。在上届常年大会上，曾承诺事务所内部的主要审计合伙人将每五年轮换一次，但从审计事务所签署的财务报表来看，尚不清楚这一承诺是否得到落实。

问题：

- 审计委员会能否明确确认现任审计合伙人已连续为新加坡教会服务多少年？鉴于之前的承诺，为了提高透明度，能否将此信息纳入今后的秘书报告中？

【审计委员会主席朱英明先生代表审计委员会解释说，教会已根据慈善机构和社团条例注册，并完全符合审计和治理要求。】

朱英明

由于教会规模较小，目前审计师轮换并非强制性要求，但审计委员会认为这是最佳实践。新的审计合伙人已确定，并将于2025年开始跟随现任合伙人进行实习，明年正式接任，以确保平稳过渡。

林文清

询问审计委员会的职责。

朱英明

据解释，教会设有三层财务监督机制：内部审计师（约5-6年前设立）、外部审计师和审计委员会。

审计委员会委员独立于长老团之外。他们的职责是监督财务治理、审查内部控制，并定期与内部和外部审计师会面。委员会每年召开两次会议，以确保有效的监督。

根据专业审计师的报告，虽然存在一些需要改进的地方，但并未发现重大的财务问题。审计委员会提供独立保证，确保财务事项得到妥善管理和控制。

Q12. 建议限制每位会友可代理的代理人数量

(由李美娟姐妹提交)

问题：

- 我了解到，教会章程和社团注册局并未限制教会会友可代理的代理人人数。我建议教会限制每位会友可代理的代理人人数，以防止“滥用代理权”或“投机代理权”，即个人通过收集足够多的选票来不当影响大会结果。

陈炳安

明白有人担心滥用投票权。强调同样的担忧也曾由另一名会友提出，并且长老团已于去年对此问题进行了审查。即使没有代理投票，若有心怀不轨的会友四处拉票，并怀有恶意，滥用投票权或拉票行为仍然可能发生。会友应立即举报此类行为。

表明代理投票权是为无法出席常年大会的会友提供的一项规定，允许他们委托主席或其他出席会友代表自己就常年大会的各项决议进行投票。

该规定允许会友委托主席为其代理人，这样他们就不必再费心寻找代理人。

投票决定由普通会友定夺并签字确认，代理人仅代表会友进行投票。代理人所能施加的影响仅限于通过说服被代表的会友如何投票来影响决议的最终结果。这种情况无论是否有代理人都可能发生。

另一个令人担忧的问题是伪造委托书，这可以通过与会友核实来确认。管委会评估认为，目前的保障措施已足够，因此无需限制代理人可代表的人数。管委会表示信任会友的判断力，并重申任何不当行为都应向领袖报告。

李美娟

强调该提案旨在保障后世的利益，并指出应在问题出现之前采取预防措施，而不是等到为时已晚。虽然目前没有直接的担忧，但建议考虑潜在的未来影响，并在必要时评估额外的保障措施。

也注意到代理委托书主要由年长会友使用，而他们可能并不总是完全了解自己签署的内容。这引发了人们的担忧，即这些年长会友可能会在不理解的情况下签署这些表格，因此需要在这方面格外谨慎。

陈炳安

确认福建和广东聚会等年长会友比例较高的会众会使用委托书。这些聚会的同工和小组领袖密切合作，向会友解释委托书的用途和议程项目。会友也应利用此机会寻求澄清，相关流程旨在确保所有事项都得到充分解释和理解。

刘意明

澄清该委托书是否仅适用于特别决议，还是也包括管理委员会委员的选举。

陈炳安

澄清并确认这包括管理委员会委员的选举，而不仅仅是特别决议的制定。

林文清

询问可否提供过去几年常年大会上个人代理投票人数的最高数字。

孙锦扬

强调除非另有指示，否则代理人默认指定常年大会主席。

还指出，在最近几届常年大会上，任何特定的代理人数量均少于十人（10人）。

李美娟

提出在上一届常年大会上，赵典光先生的代理投票人数超过 200 人。

孙锦扬

澄清赵典光先生是以他作为常年大会主席的身份，而非其个人身份。默认情况下，如果使用委托书的会友无法指定代表，则由主席代为投票。会议还保证，这种做法在职

场上的其他常年大会上也很常见。

陈炳安

另据补充说明，根据以往的委托书提交记录，没有任何个人持有超过十份委托书。目前来看，这似乎并未构成问题。

Q13. 代理投票、反对票及弃权票的现场投票规定

(由Lim Zhong Hao弟兄提交)

在2024财政年常年大会上，有人对在事先已获得绝对多数代理投票的情况下，现场投票的价值提出了质疑。毕竟，代理投票并未考虑现场会议期间讨论的新信息或意见。

此外，虽然代理表格明确提供了“赞成”、“反对”和“弃权”选项，但现场投票却采用简单的举手表决方式，弃权和反对意见往往是推断出来的，而不是被计入。

问题：

- 为确保常年大会仍然是一个有意义的审议平台，管委会可否说明何时首次允许代理投票，并阐明规范代理投票程序的具体章程条款？
- 为什么缺席的会友可以通过代理投票以标准化的方式表达“弃权”，而现场参会的会友却不能区分“反对”和“弃权”呢？

陈炳安

针对此问题，我们分三 (3) 个部分作出了答复。

1. 何时首次允许代理投票？
2. 哪项具体章程条款规范了代理投票程序？
3. 为什么不允许现场参会者区分其投票选项为“反对”和“弃权”。

关于第一点：新加坡社团法允许代理出席年度股东大会。

我们于2021年新冠疫情期间首次采用代理投票，并采用了新加坡文化、社区及青年部 (MCCY) 和新加坡慈善事务专员的方案。

关于第二点：我们的章程中没有关于代理投票程序的规定。我们遵循新加坡社团法的相关准则。

关于第三点：代理投票表格也采用了新加坡文化、社区及青年部 (MCCY) 和新加坡慈善事务专员的方案，其中包含“赞成”、“反对”和“弃权”选项。

同样，在股东大会上，出席会议的会友可以对决议进行“赞成”、“反对”或弃权投票。在实体大会上，如果一项决议获得一致通过，主席可以宣布该决议通过，无需征求反对票或弃权票。然而，管委会注意到，可能有一些会友希望明确投反对票或弃权票，

因此决定即使决议获得一致通过，主席也应允许投反对票或弃权票。指出如果继续实行代理投票，可能需要在章程中正式规定，这项要求将进行审查。

赵典光

解释说常年大会的实体出席率仍然很低，如果不推迟或延期，很难达到法定人数。过去，实体出席率不是问题，但新冠疫情极大地改变了人们的行为，许多人现在认为实体出席不再必要。此前，会友们非常忠心地定期参加主日聚会。还强调在常年大会上，赞成票、反对票和弃权票的总和必须等于出席人数。鉴于目前实体活动参与率较低，满足这一要求尤其具有挑战性。

E. 建筑工程

Q14. 空调更换项目

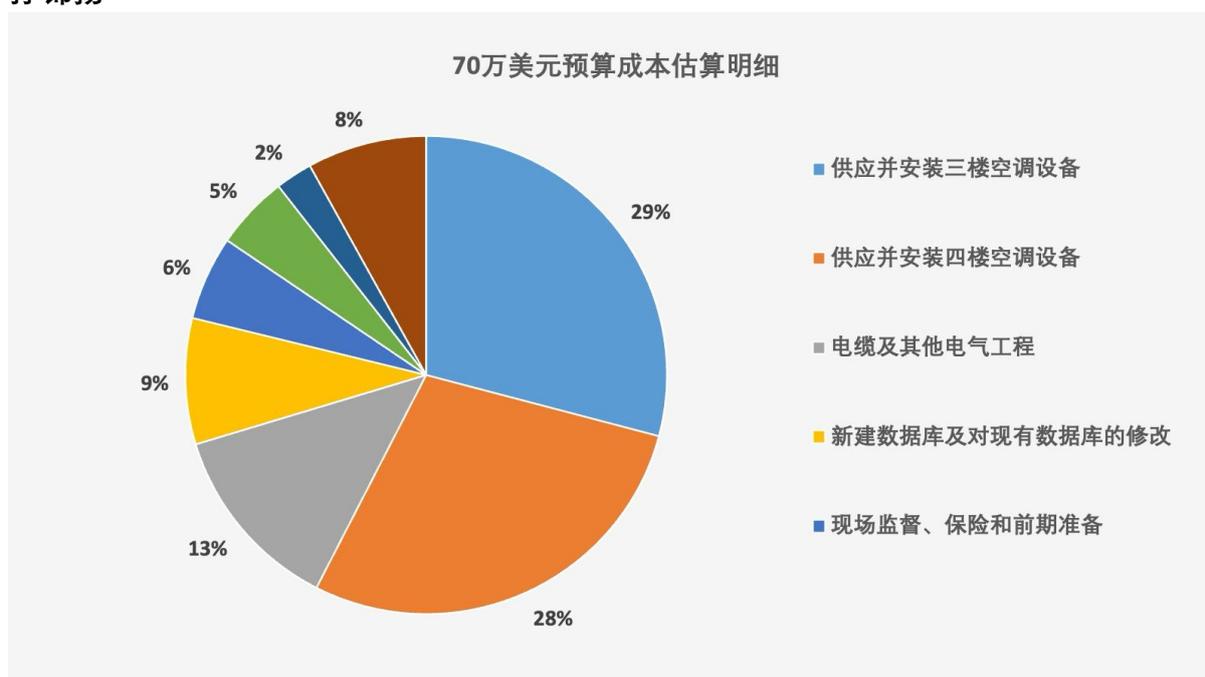
(由Lim Zhong Hao弟兄提交)

管委会正在申请70万元的空调更换项目拨款。此前，管委会已于2024年11月批准了28.5万元的LED显示屏项目拨款。

问题：

- 管委会能否提供一份70万元预算的详细成本明细，类似于之前LED显示屏项目的明细？具体而言，硬件设备、人工/安装以及专业咨询费用的分摊比例是多少？管委会是否已对该项目进行盈亏平衡分析或生命周期成本分析？
- 为履行环境保护和增强后疫情时代的韧性，新空调系统的规格是否包含高效微粒空气（HEPA）过滤或其他空气净化功能？该设备在能效和环保标准方面是否超过监管规定的最低要求？

孙锦扬



空调更换项目的背景信息显示，教堂三楼和四楼的空调系统分别于2011年和2008年安装。

虽然这些系统一直定期维修，但经评估，需要更换。在对多家咨询公司进行评估后，教堂聘请了M&P咨询工程师事务所，协助评估三楼和四楼的空调需求，并就三楼和四楼空调项目的设计和成本估算提供建议。聘请M&P的费用约为19,000元。

M&P已完成评估，并提供了三楼和四楼空调项目的预算成本估算，为700,000元。700,000元预算成本的构成如下：29%用于三楼空调设备的供应和安装；28%用于供应和安装四楼空调设备等。13%用于电缆和其他电气工程；9%用于新建配电箱和对现有配电箱进行改造；6%用于现场监督、保险和前期准备；5%用于建筑工程；2%用于新风扇和管道；8%用于其他相关的空调通风工程。

如果这项特别决议在常年大会上获得通过，M&P将协助教会开展该项目的招标工作，并监督与该项目相关的后续工程顺利完成。

教会将在评估投标方案时分析其生命周期成本。有些空调设备的初始资本支出可能较高，但维修成本较低；而有些空调设备的初始资本支出可能较低，但维修成本较高。这些生命周期成本将作为评估最终选择哪个投标方案的考量因素。

问题:

“为了履行环境保护和后疫情时代的韧性责任，新的空调系统规格是否包括高效微粒空气（HEPA）过滤或其他空气净化功能？该设备在能效和环保标准方面是否超过监管最低要求？”

孙锦扬

空调规格将严格遵守有关能效和环保标准的最低监管要求——这些标准将纳入招标规范。

至于高效空气微粒过滤器（HEPA）和其他空气净化功能，这些可以作为授标时的考虑因素，但并非招标基本规格的一部分。不同的空调制造商会选择在其空调中采用不同的技术，例如，有些可能配备高效空气微粒过滤器（HEPA），有些可能配备MERV 8过滤器等等。此外，某些空调在气流、资本支出成本和运行效率方面也存在权衡取舍。在评估投标书时，教会将采用价格质量法（PQM法），该方法会将我们收到的方案中的附加功能纳入考量。

15.综合设施总体规划

（由Lim Zhong Hao弟兄提交）

根据我对账目的解读，教会通过多次采购，在约24个月的时间里，包括声学天花板/照明升级（14.3万元）、新音响设备（11.6万元）、LED项目（28.5万元）以及现在的空调项目（70万元），已投入至少120万元用于维修和翻新工程。

问题：

- 管委会是否拥有一份3至5年的设施总体规划，能够全面反映短期内的翻新和改造需求？将来，管委会可否考虑提交一份综合翻新工程计划？

此外，我们对这座建筑的使用用途可能已经超出了最初的设计范围。例如，我们现在在停车场运营东岭庇护所，而停车场的环境可能并不舒适。此外，适合30至40人会议的场地也寥寥无几，这意味着我们经常使用较大的礼堂，却不得不占用大量空间进行降温。目前，教会的“建堂基金”和“新建堂基金”已累计超过600万美元。教会管委会是否愿意在这个时期投入资源，对现有基础设施进行全面审查，并探讨如何改进以更好地体现我们教会的价值观，例如环境保护、代际融合和社区参与？加东长老教会的例子或许能给我们带来启发，据报道，他们的翻新费用仅为100万元。（[“使徒行传2章教会的全新诠释：一间教会的绿色翻新如何带来关爱与分享的精神”](#)）

孙锦扬

问题的第一部分是针对林 Lim Zhong Hao 先生提到的“R&R”而提出的，这里解释一下，R&R指的是维修和翻新工程，以便可能不太了解这个缩写的与会者理解。除了维修和翻新工程之外，讨论中还包括林先生所提及的更换空调、LED灯和天花板工程等较大的资本支出。

关于“总体规划”，由于大家对总体规划的理解可能有所不同，因此澄清说，教会的总体规划流程包括审查教会的建筑项目，这些项目涉及教会建筑和设备以及预期的项目的重大资本支出。这项规划基于对现有固定装置和设备的使用年限与其预期使用寿命和预计更换成本的对比。这项工作使董事会能够评估维修基金和资产更换基金的充足性，并在必要时评估一般基金是否能够支持未来的工程。

未来三年的工程计划及预计资本支出最终将在年度领袖规划营中提交，以获得领袖层的原则性批准。该批准赋予建筑团队开展评估和准备工作的授权，但并不授权招标或支出，所有事项仍需经过必要的采购流程并获得管委会批准。

关于翻新计划的沟通，领袖层将考虑最合适的通知方式。虽然已有工作计划，但部分项目可能不可行，需要重新调整优先级。

大会澄清，建筑基金和新建筑基金的金额并非用于支出的现金；它们代表主要教会建筑物和附属建筑物自竣工以来扣除折旧后的剩余价值。这些资金用于建造原教会建筑物、附属建筑物及相关资产，这些资产也存放在这些基金中。折旧费用从基金中扣除，资产仍有剩余价值。因此，上述金额并非指可供支出的600万元现金，而是反映资产的账面价值。

孙先生对林先生希望将价值观融入教堂建筑的规划和管理中表示赞赏和认可。他分享他对教会目前面临的一些限制的看法，以及教会如何在符合自身价值观的前提下最大限度地利用教堂建筑。“以现有资源做更多事”的愿景得到了分享，强调了教会致力于

充分利用教堂空间开展事工和参与社区活动的努力。然而，政府规定教会建筑物的非宗教用途不得超过10%，而这10%的空间已被幼儿园完全占用。尽管空间限制我们建立正式的收留所，教会仍通过S3P项目于底层停车场继续为露宿街头者提供服务。孙先生也分享行政团队怎样灵活地为各项事工、活动和小组聚会提供场地，优先考虑空间的利用率而非优化。

秉持“无墙教会”的愿景，理事会积极支持对外的布道事工，例如在教会内接待“赞美之泉”（Streams of Praise）、伯大尼国际大学（Bethany International University）和安提阿宣教（Antioch Missions）。教会也通过与整合护理机构、健康发展部以及最近的健康讲座等项目，积极参与更广泛的社区活动。教会鼓励并欢迎会友们分享关于如何更好地利用教堂空间来体现教会价值观的想法。

刘紫玲

刘紫玲女士肯定了 Lim Zhong Hao 先生关于体现价值观驱动的观点。她再次以加东长老教会为例，强调该教会与会众多年来通力合作，成功实施了一个预算为100万元的项目。与该教会的联系被认为是了解其做法的潜在资源。

会议还提到，卫斯理卫理公会最近公布了一项为期十年的教堂重建计划，其中包括筹款活动。该决定被描述为以价值观为导向，例如计划修建一座桥梁，直接连接教堂和福康宁国家公园。这项决定基于该教会“以使命为导向、关爱他人、热情好客”的愿景。会议强调，如果新加坡教会的使命是成为一个家庭教会，那么教会可以进一步考虑如何有意识地为后世的需求做好规划，例如提供哺乳室。大会建议成立一个委员会来审查和探讨这方面的问题。

刘意明

特此指出，社区花园目前用于进行布道活动，并建议教会重新审视如何将其开放给更广泛的社区参与。大会议也承认可能存在安全、行政和运营方面的考量，并建议对这些方面进行审查。

特此强调了“无墙教会”的概念。大会指出，教会地理位置优越，毗邻地铁站，位于社区中心。大会呼吁教会领袖层寻求指引，了解上帝如何呼召教会与社区互动。

特此感谢 Lim Zhong Hao 先生此前强调制定3-5年规划的重要性。大会指出，此类规划不仅限于实体建筑，更体现了教会本身就是上帝的建筑这一理念。

与逐年推进的方式相比，长期战略规划能够提供更有效地解决问题的框架。此外，大会强调，让不同年龄段的人参与规划过程对于共同建设“无墙教会”至关重要。

赵典光

感谢会友提出询问以及他们对教会事宜的关心。

下午 12 点 05 分，许振国先生以祷告结束了对话会议。