

## 自序

光陰似箭，日月如梭。

好像不久前，才從何文田山道旁那清幽小徑上去下來，時而被那些希臘文、希伯來文釋經功課弄得頭昏腦脹，時而被忙碌的堂會實習工作弄至疲憊不堪。但轉眼間，讓我接受裝備的神學院已遷往西貢西澳多年，我自己亦已從神學院畢業，並在堂會中擔任牧職超過十九年，成為一位（自稱）資深牧者了。

經過了十九年在堂會做前線牧養工作的洗禮，我有兩方面的深刻體會。第一，是「恩典夠用」。著名瑞士神學家卡爾·巴特（Karl Barth）有一次在一個監獄團契中講道時說，這四個字所表達的，比他一生的著述還要多。我對巴特所言深感共鳴。事實上，堂會牧

養工作所面對的困難、挑戰、試探、攻擊，都比我最初預期的要多要大，但每當我感到無助、無路可退的時候，主的恩手總是不知如何的帶領我渡過一個又一個難關，以至到了今日，主的愛、主的話語仍是我心中那團火，叫我不能自己。

我第二方面的深刻體會，是今日香港眾堂會，深受堂會公司化體制的影響，以致不知不覺間，我們讓這體制大大削弱了原來應是充滿活力的教會觀、事奉觀，引致很多堂會在運作上、人事管理上、年度計劃上、財政管理上都出現很多問題。經過最近數年的反省，我發覺自己不能再沉默，希望透過本書分享自己過去十九年牧養工作上的一些感受、一些反省、一些體會，以致能刺激更多牧者、傳道人、教會領袖、弟兄姊妹關注有關堂會體制的問題和促進教會觀的革新。

在此先介紹一下我的成長背景，我是土生土長的香港人，更是一生（直至執筆之時）都在浸信會圈子中服事的浸信會會友。我出生於一個基督教家庭，是第三代基督徒，自小（零歲起！）便在一間大型堂會——尖沙嘴浸信會長大，接受傳統浸信會的信仰培育。我在中學時期曾對信仰漸趨冷淡，但在十八歲時經歷一次靈命

的更新，自此便一直投入教會各項事奉工作中。當時乃 1982 年，由於我經歷了主很多恩典與保守，心裏非常火熱，所以願意把自己大部份時間用在堂會各樣事奉上。在大學時期，我曾同一時間是教會青少年團契的團長、高小級兒童主日學老師、詩班員、聖樂部部員、崇拜領唱者，還每週出席團契週會、主日崇拜、主日學、詩班練詩和祈禱會等。現在回想起來，也覺得有點離譜；讀書成了我的副業，我在堂會的參與更像我的正職。但這在當時我們一代年青而熱心的信徒當中也頗常見。後來，當我從理工大學畢業，我在一間英資保險公司做了兩年行政管理工作，在 1988 年進入香港浸信會神學院修讀神學課程，於 1991 年修畢道學碩士，並於尖沙嘴浸信會所拓植的牛頭角浸信會（簡稱「牛浸」）開展了至今十九年的傳道生涯。

我在牛浸當了兩年傳道人後，於 1993 年 3 月蒙牛浸差遣，帶領著二十五位會友，往藍田拓植新堂。於是我便以一位初出道的年青牧者（當時）的身份，參與了開荒植堂工作。我們決定以細胞小組模式，建立我們這個新的堂會。雖然母會並非細胞小組教會，但也信任我們一班植堂者的決定，讓我們能從四個細胞

小組開始，透過緊密的肢體生活，並以彼此守望及門徒訓練為牧養重點，開展新堂會的工作。結果，經過四年，我們發展至大約八至九個小組，每週平均聚會人數達六十多人，並且財政上達到自給自足，母會便鼓勵我們於 1997 年 8 月 3 日自立，成為香港回歸後第一間自立的浸信會。我也被按立為牧師，一直至今。由堂會自立到今天，我們又走過了十三年，我感謝主能讓我和弟兄姊妹們一同成長，一方面開展社區服事的工作，另一方面也投入資源在普世宣教工作上。此外，我們也感謝主讓我們於 2004 年開展了啟田浸信會（簡稱「啟浸」）的第一次植堂計劃，並於 2006 年初在九龍灣拓植了「恩約浸信會」。於 2010 年初，我們堂會各牧區共有三十個小組，約二百五十名會眾。

自 1993 年起，我已一直參與香港的細胞小組教會運動。由於此運動非常重視緊密的肢體相交生活，並鼓勵信徒羣體靈活彈性地回應上帝呼召和積極投入宣教使命，這令我對教會的理念、組織、運作，有很多新的體會。其中牧鄰教會恩臨堂的創會牧者王利民牧師有關教會觀的教導和實踐，對我也有很深遠的影響。在 2003 年春至 2008 年中，我成為中國神學研究

院部份時間學生，修讀神學碩士課程，主修神學科，我的畢業論文題目，也是關於神學家巴特的教會觀。在撰寫論文的過程中，我不斷反思這十多年在堂會中作傳道人的體驗。究竟教會是什麼？教會應如何運作？教會最重要的任務是什麼？經過一段頗長時間的思想重整，我希望能透過本書，表達一些我對今日香港教會現況的理解，並指出今日堂會的體制如何影響我們的教會觀。剛巧於 2009 年初，前輩陳喜謙牧師總結了超過五十年的事奉體驗，出版了《為何教會不像樣——論「教會觀貧乏症」的成因與解藥》，<sup>1</sup>更加強了我的信念，就是今日華人教會必須更新我們的教會觀。

基本上，我對這十九年堂會牧養工作的體會，可以總結為以下幾句說話：原來堂會確是一間有限公司，但教會卻是基督身體，而我則穿梭於有限公司與基督身體之間……

馬保羅

註釋

---

- <sup>1</sup> 陳喜謙：《為何教會不像樣——論「教會觀貧乏症」的成因與解藥》（香港：證主，2008）。



## 增訂版序

仍是我原來序言開首那一句：「光陰似箭，日月如梭」。

自從本書於 2010 年 8 月面世，轉瞬間又過了七年。

在這七年中，我經歷了事奉崗位的改變，進入了人生中一個新的事奉階段。在 2015 年 2 月 28 日，我請辭了啟田浸信會主任牧師之職，並蒙啟田浸信會差派到香港細胞小組教會網絡事奉，成為該網絡的召集人（類似一個宗派聯會的總幹事），負責該網絡的信徒培訓、支援堂會牧者和聯繫網絡內各堂會的工作。

對我來說，要離開一間由自己開荒建立的堂會，離開一個非常安穩和備受尊重的職分，這決定並不容易。因為我和啟浸的一班核心領袖，已一起同工了

二十二年，大家建立了一份情感深厚和互相信任的關係。我也見證了啟浸如何由一間只有二十多位年輕人和沒有自己堂所的小型堂會，慢慢發展成為一間稍具規模、有大約二百餘會眾、積極服事社區及參與宣教的堂會。

事實上，當我在 2010 年出版本書後，內心已開始有一份越來越強烈的負擔，就是透過香港細胞小組教會網絡這個平台，以及透過我二十多年來在堂會服事的經驗，幫助更多堂會的教牧和領袖，能從錯誤的教會觀和事奉觀中釋放出來，以至可重新享受在教會羣體中服事主的喜樂。

所以，當我確定是時候離開啟浸並服事更多不同堂會時，便於 2012 年初向我多年的戰友兼啟浸的執事會主席忠安分享我的領受。非常感恩的是，忠安十分尊重我的領受和決定，並與我一同為我離職的安排禱告和開始作一些部署，以至我能於 2015 年 2 月離職，及被啟浸差派到香港細胞小組教會網絡事奉。

過去兩年，我接觸和支援的堂會越來越多，我越看得清楚堂會體制和堂會文化對信徒羣體（特別是教牧和長執）的負面影響。我看到實在有太多教牧、長



執、信徒為了堂會事工疲於奔命，甚至耗盡生命。事實上，由於當代堂會受企業管理文化影響，堂會的發展成為教牧、長執以至信徒關注的焦點，「成功堂會」成了最終目的，這令堂會成了一頭為追求理想業績而又永不滿足的「巨獸」。堂會營運的成敗，成為堂會領袖們對自己成敗的指標，因此，我們在不知不覺中，以堂會而非基督，作為我們事奉的對象。我認為堂會牧者和領袖必須認清和拒絕這種把「堂會發展」偶像化的堂會文化，所以我決定再下筆，寫成了第二本探討堂會體制如何扭曲正確教會觀的書，書名暫定為《一班堂會奴隸，抑或一個基督身體》（預計於 2018 年春出版），希望能成為本書的姊妹篇，並對堂會如何改革作出更多具體建議。

在我跟基道出版社同工籌備新書出版的過程中，剛巧發覺本書第二版接近售罄，於是他們便建議替本書出增訂版，歸入印象文字的書系，我對這安排實在非常感恩。在此特別鳴謝基道出版社同工們在設計、編輯等各方面的幫忙。此外，我也衷心感謝幾位好友，包括陳德俊牧師、周力榮牧師、李秋雄牧師、黃偉健傳道、周震聲傳道，以及香港浸信會神學院林國


彬牧師替本書寫讀後感及薦言。

我盼望本書能成為更多愛護教會的牧者、長執和信徒的祝福。正如李秋雄牧師所言，盼望更多教牧和長執能重拾「教會是一羣被耶穌基督呼召及差遣的人」這正確觀念，以至更多堂會能「轉化為生命導向、願意彼此分享互相關心、遵守使徒教導、重視聚集也重視分散的教會」。



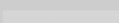

馬保羅

香港細胞小組教會網絡召集人

2017年10月27日



My Church  
is  
in Fact  
a Company



堂會確是  
一間有限公司

## 驚世大發現： 我服事的堂會真是一間有限公司！

在 1996 年中，我們母會牛頭角浸信會的主任廖志勤牧師鼓勵我們作為子堂的啟田福音堂的領袖們籌備邁向自立，結果經過一段時間商討後，不論是我們分堂抑或母會的弟兄姊妹們都同意讓啟田福音堂於 1997 年自立。於是我們正式啟動了一連串有關成立教會的程序。到了 1997 年春，當我和堂會一些核心領袖籌備有關「啟田浸信會」的成立時，我們其中一項指定動作，便是要為「啟田浸信會」申請成為註冊有限公司，並且向稅局申請成為認可的慈善團體，以致可豁免利得稅，並且捐獻給啟浸的款項可以獲減免稅項。當時，我首次較為詳細地讀了牛頭角浸信會的公司備忘錄暨公司章程（Memorandum and Articles），這份文

件詳細地描述了牛頭角浸信會這間公司的成立宗旨、信仰、組織架構，董事會組成、董事的任命和離任安排，召開會員大會及議案通過的細節要求，還有各項議事程序等等。我駭然發覺原來堂會的本質確是一間有限公司，當我身為一個傳道人時，我同時亦是為一間有限公司服務。

在2009年初一次男士小組聚會中，我跟堂會的一位領袖談到我想出版一本名為《教會是一間有限公司》的書時，他第一句便問：「是《教會是一間有限公司？》，抑或是《教會是一間有限公司！》」他的意思是：「你是不是感慨今日教會很多時在運作上如同一間有限公司？」我回答他說：「我想寫的是《教會是一間有限公司。》」事實上，很多人都認為教會的運作不應該如一間有限公司般。記得不久前，我在基督教《時代論壇》週報中便曾讀到一位牧者的文章，其中一句清楚寫道：「當然，教會不是一間公司。」

事實上，大多數信徒一般都不會視所參與的教會是一間有限公司。但當我經過了十九年牧養堂會的歲月，今日成為一位所謂「資深牧者」<sup>1</sup>時，這卻正是我要指出的重點：今日的堂會確是一間有限公司。這是

千真萬確的事實。每天我上班，回到辦公室時，我便會看到掛在辦公室牆身上的「公司註冊證書」，那是由香港公司註冊處處長頒發的證書，證明我所服務的堂會——啟田浸信會有限公司——是一間在 1997 年正式註冊及獲政府承認的有限公司。當然我們不是一間以賺取利潤作為目標的有限公司，而是一個以有限公司註冊的非牟利慈善團體，但我們的本質仍是一間有限公司。

即使有不少堂會向公司註冊處成功申請轄免了「有限公司」這幾個字，但這不能否定香港絕大部份堂會是以有限公司註冊這事實。由於我們是正式獲政府認可的有限公司，我們自然有我們的公司備忘錄暨公司章程、董事會（或執事會）、組織架構、股東（會員）大會等。我們每年度的財政報告亦需交由核數師核數，我們亦需要有週年大會、年刊等向會友及外界交代堂會每年工作的進展。

也許很多深愛教會的領袖和信徒們會說：「不錯，今日的教會是以有限公司及非牟利慈善團體的模式註冊，但這模式只是為了適應香港或一般已發展城市的制度和文化的，讓教會能合法地在社會中發揮宗教

團體的功能。雖然，教會是以有限公司非牟利慈善團體名義註冊，但有關教會的理念和教會的運作架構、模式，我們仍是以聖經為我們的標準和權威。總而言之，我們雖然以有限公司模式註冊，但我們不會跟隨一般有限公司的形式運作。」以上對今日教會模式的認信和理解，我相信是絕大部份牧師、傳道人、執事、長老、信徒領袖和一般信徒的認信和理解。

但問題是，當我為堂會做了十九年牧養工作，我發覺上述的理解並不正確。過去十九年，我確是為一間有限公司服務。

#### 註釋

---

<sup>1</sup> 我發覺在教會圈子中，當你把「資深」這形容詞加在你的職分前，別人似乎便要更加重視你的看法，例如資深牧者、資深傳道、資深宣教士、資深會友(!)等。

# 堂會 確是一間 有限公司。

一位資深牧者的  
真情剖白

三版 · 增訂

# My Church is in Fact a Company

作者 馬保羅 Paul Ma  
執編 羅慧琪 Ricky Law、梁冠霆 Lawrence Leung  
書裝 奇文雲海 · 設計顧問  
出版 **印象文字 InPress Books**  
香港炭坳背灣街26號富騰工業中心1011室  
(852) 2687 0331 info@inpress.com.hk <http://www.inpress.com.hk>  
InPress Books is part of Logos Ministries (a non-profit & charitable organization)  
<http://www.logos.org.hk>

發行 **基道出版社 Logos Publishers**  
(852) 2687 0331 info@logos.com.hk <http://www.logos.com.hk>

承印 陽光 (彩美) 印刷公司  
出版日期 2017年12月三版  
產品編號 IB926  
國際書號 978-962-457-555-2

版權所有 · 請勿翻印 All Rights Reserved  
© 2017 by Logos Ministries Limited  
Published & Printed in Hong Kong

基道 BookFinder | 🔍

印象文字網頁 | 🔍



刷次	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
年份	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17

©2017 by Logos Ministries Limited  
All Rights Reserved



馬保羅牧師率直敢言，令我欽佩。

也許你對他的立論不盡同意，可你不能不感到他是多麼的愛基督以及祂的新婦。捧讀此書能夠重燃及挑旺我們對教會的愛心。如果你是教牧長執的一員，常常為著教會中的權力鬥爭而痛心疾首，苦無出路，也許此書能幫助你看見問題的癥結，甚或看見曙光。

多謝馬牧師拿出勇氣和愛心寫成此書。

陳恩明牧師

香港基督教豐盛生命堂顧問牧師

在本書中，馬保羅牧師毫無保留地分享他進入這種以外在成就導向的服事模式的歷程，和他如何發現聖經中有關教會的真理。保羅坦誠地揭示當代教會的謬誤，令人敬佩。這書提出了很多疑問，但它同時指出能找到答案的方向。你必定能從此書獲益。此書編排簡易明白，能一針見血指出重點所在。保羅會引導你作出反思，有時甚至令你困擾，但你將會感激他所做的。

王利民牧師

香港基督教牧鄰教會創會牧師

馬牧師於書內真情地剖白過去二十年「確是為一間有限公司服務」。難得保羅這樣坦白，說出久已存在於華人教會的「房間大象」(elephant in the room) 現象，這明明是顯而易見，很多教牧卻不敢正視與直言。

市面教牧學的書本或是神學性過重，或是實用性太濃，能夠給予教牧智慧，且適用於本港華人教會的，確實不多；本書易讀易明，直接指出問題所在。

胡志偉牧師

香港教會更新運動總幹事

分類：教會 / 事奉 / 當代議題

Cat. No. IB926

ISBN 978-962-457-555-2



9 789624 575552

基道總代理



印象文字  
vision in press

©2017 by Logos Ministries Limited  
All Rights Reserved

HK\$78