

一、校務治理與經營

(一) 現況描述與特色

1. 該校前身為百餘年歷史的台灣神學院，104 年 6 月獲准立案為「台灣神學研究學院」，108 年明訂以「定根台灣，放眼國際」為願景，「教學、實踐、學術三元整合」為學校定位，「培育教會所需專業事奉人才」為宗旨，期能落實「專業事奉培育」、「學術訓練」、「歷史意識」、「宣教導向」及「國際視野」5 個教育目標。
2. 該校為小型規模之宗教研修學院，希冀提供優質的教育師資與環境、深化學生對基督信仰的理解、扎實培養學生的專業能力，以及回應當代需要的實踐能力；辦學理念為「敬虔、知識、宣教」，強調對上帝的敬畏、對知識的追求，以及對宣教的使命。
3. 該校系所發展重心區分為「基礎碩士學位」和「進深碩士學位」2 種，前者強調教學和實踐，旨在培養教會服事人員的專業能力；後者著重學術研究和教學，以培養具備專業神學研究、寫作和教學能力之人才為目標。
4. 該校為健全校務發展，於 105 年訂定「台灣神學研究學院預算委員會設置要點」，依該要點規定，預算委員會每學年至少應召開會議 1 次，以執行審議預算等工作，惟考量預算委員會成員多與校務會議成員重複，為扁平化管理、降低教師開會負擔，近 3 年預算討論案均安排於校務會議中逕行討論決議。
5. 該校內部控制制度於 107 年經董事會議通過，內控暨稽核業務歸屬人力資源室，由校長遴選專人，以任務編組方式進行年度稽核作業，111 學年度稽核報告陳校長核閱後，送董事會監察人查閱。111 年修正「台灣神學研究學院內部控制委員會設置辦法」，經 112 年校務會議通過。

6. 該校配置校務資源係根據過往的資源分配比例為原則，教學占支出 60%為最高，其次是行政管理支出 32%。
7. 該校於 108 年 8 月開始發行「嶺頭之聲」電子月報，並開通社群媒體粉絲專頁，定期向互動關係人公布相關校務資訊。

(二) 待改善事項

1. 該校為確保校務正常運作與執行，雖已增修組織並設置新委員會，然「台神學校財團法人台灣神學研究學院組織規程」自 107 年報部核定以來，迄未配合組織調整進行修訂，導致部分教學單位之設置及組織歸屬缺乏法源依據。
2. 該校雖訂有「台灣神學研究學院預算委員會設置要點」，然該要點所依據之法源「台神學校財團法人台灣神學研究學院組織規程」並未有設置規範，且該校 108 至 111 學年度預算均於校務會議逕行討論決議，預算委員會未依其執掌審議預算和進行決議，故無預算委員會之會議紀錄。
3. 該校根據過往統計比例，進行校務資源配置，目前是依個案需求，向外尋求募款及募工資源，未依中長程校務發展計畫定期評估校務資源，俾進行資源配置。
4. 該校內部控制制度於 107 年建立至今，尚未依教育部「學校財團法人及所設私立學校內部控制制度實施辦法」第 22 條進行定期檢討及修正。

(三) 建議事項

1. 宜配合學校組織調整，適時檢視各項法規是否符合並及時進行更新，以確保組織合法性及校務正常運作。
2. 宜檢視組織規程，考慮預算委員會設置必要性，或修法補正預算委員會的法源依據，落實預算委員會之執掌，以加強校務發展計畫，有效執行經費預算審核。
3. 宜定期盤點可用資源，並依組織規模，釐訂合宜的整合性校務

發展計畫和財務規劃，建立計畫執行方針及決策管理機制，透過預算編製程序，配置適當資源，嚴謹控制預算執行，以落實校務發展計畫。

4. 宜依教育部「學校財團法人及所設私立學校內部控制制度實施辦法」規定，明訂內部控制制度定期檢討及修正之規範，以確保該制度得以持續並有效實施。

(四) 針對未來發展之參考建議

1. 宜透過合適機制召集校內外相關人士，如行政主管、教師、學生代表、校友及校外學者專家等，運用 SWOT 分析等工具，建立更明確且能昭顯有別於其他宗教研修學院的自我定位，並定期檢視與修正，以展現學校特色。

二、教師教學與學術專業

(一) 現況描述與特色

1. 該校訂定教師及行政人員遴選機制，並初具教師研究、升等、輔導獎勵措施等行政支持及專業成長機制，且多數教師具有國外知名神學院之學歷，有助於引進多元教學理念。
2. 該校營造適切之教師支持氛圍，透過校內外經驗分享、靈性成長團體及生涯支持系統等作法，提供教師所需之宗教教學經驗，並凝聚與強化教師情感及使命。
3. 該校部分資深教師於外校兼課，可促成該校與一般大學學術和研究交流，對於提升學術廣度和教學多元性，有積極正面的意義。
4. 該校圖書館藏資源主要以神學與哲學為核心，近年大幅增加諮商輔導及社會研究之書目；該校持續修繕教室與宿舍，整體校園環境優雅，教學及活動空間充裕。
5. 該校設有神學研究所和基督教研究所，前者下分神學研究道

學碩士班與神學碩士班，後者下分基督教研究文學碩士班（教會音樂組、靈性諮商組）及靈性諮商在職專班，其核心能力與課程規劃比例，因個別教育目標及屬性而有所差異。整體而言，各類課程結構設計嚴謹，符合該校辦學宗旨。

6. 該校重視學生實習，實習辦法相對完整，並建立「教會牧長-學校牧育-學校導師」三重督導與評估制度，有利學生未來投入教會工作。
7. 該校辦理門徒營、校牧室晨禱、緬甸短宣隊及學生社團等各式課外活動，配合正式課程運作，可發揮潛在課程之功能。
8. 該校國際合作資源豐富，多位知名國際神學家曾蒞校開設密集研討課程，並進行專題講座，為該校之重要國際發展特色。

（二）待改善事項

1. 該校師資較缺乏較高職級之教師，且提出教師升等者少，不利於該校長遠發展。
2. 該校雖已合併多個委員會，惟少數教師仍須身兼數個主管職，加上學生輔導、招生及募款等工作，易因負擔過重而影響教師研究量能。

（三）建議事項

1. 宜針對尚未提出升等之教師，減少其行政負擔，並加強多元升等之鼓勵措施，或對外徵聘學有專長之較高職級教授，以逐漸增加較高職級教師之比例。
2. 宜重新檢討課程學分結構與行政組織簡化之可能性，降低教師負擔，以利年輕教師有更多時間進行研究，並提升該校專業領域之學術影響力。

（四）針對未來發展之參考建議

1. 宜將部分整合性課程與教會職場能力連結，設計為「學分學程」或「就業學程」，完成學程修習者可獲得修課證明，以強

化學生跨域選課之誘因。此外，宜將上述學程於教會中推廣，除可吸引潛在生源外，亦有益於自籌經費，並提高該校知名度。

2. 鑑於學生未來擔任傳道師或牧師等工作，仍須入世進行宣教，宜進一步強化與一般大學校院相關系所之師資交流合作。

三、學生學習與成效

(一) 現況描述與特色

1. 該校於 109 年設置「考務小組」，在考試前確保考試流程的嚴謹度與標準化，除配合台灣基督長老教會總會傳道委員會的細部規範外，對於其他考生都秉公平原則，並能施以人格測驗以瞭解考生特質。
2. 該校招生報到率逐年增加，校務營運與宣傳獲得教會界之認可，鼓勵教會信徒帶職進修之招生策略亦見成效。
3. 該校多數師生住校，生活環境與學習氛圍緊密連接，學生多能受到全時間之多層照顧與輔導。
4. 該校與馬偕醫院及非教會之基督教單位進行實習合作，對學生未來發展之多元性助益頗多。
5. 該校重視學生在校期間於教會及機構實習（實踐工作）情形，從碩士班 1 年級至 3 年級皆有進階式制度，實習規劃、制度及督導機制相當完備。該校於 109 年度發展「實習三重督導制度」，給予學生完整的職場培育，能務實培養學生未來職場工作能力，強化學生整合在校所學，並能靈活運用於實習教會或機構，允為特色，值得進一步推廣。

(二) 待改善事項

1. 該校 108 至 111 學年度休學和延畢之人數偏高，雖課程規劃為修業 3 至 4 年，然學生休學與延畢多與論文未完成有關，

休學與延畢人數比例恐會影響學生報考之意願。

2. 該校校際合作係以與神學院體系與馬偕醫學院交流為主，近年雖與一般大學有兼課及辦理學術研討會之合作，授課內容與交流方式之多樣性仍有待提升。

(三) 建議事項

1. 宜加強休學與延畢生學習輔導與追蹤機制，並重新評估以專業技術報告或展演等多元畢業條件取代論文列為畢業門檻之可行性。
2. 宜增加與設有宗教相關系所之一般大學校院進行交流合作，並運用相關資源強化宗教課程之多元性，以收宗教對談之效；宜透過校際交流資源，強化管理及資訊等實際教會營運需求之課程訓練，以與該校現有課程設計達互補之效。

(四) 針對未來發展之參考建議

1. 該校辦學宗旨明確，必須遵循世界基督校院課程相關規定。惟仍宜思考在課程上進行彈性規劃，酌予減少各類必修課程，增加學生選修或跨領域學習的空間，以利學生如期畢業與未來就業。
2. 教會學校本有語言優勢，然該校學生境外交流並不熱絡。鑑於政府「2030 雙語國家政策發展藍圖」，以及學生未來之境外佈道交流需求，宜強化學生外語能力，並將其納入辦學目標，以因應未來在臺灣各地宣教之現實需求。
3. 宜加強與馬偕教育體系之學校，如真理大學、馬偕醫學院、馬偕護專及淡江中學等，在師資交流、學生活動、課程整合及海外資源等向度進行更緊密之互動交流，除可降低各項教學成本外，同時更凸顯馬偕教育體制之特色。
4. 該校多位教師畢業於國外名校，宜善用教師與海外母校之聯繫，以及透過國際神學學術合作平台，積極提供並鼓勵教師至

國外進行學術研究發表；宜運用前述資源規劃境外教學或學生海外實習，並鼓勵教師設計各種國際移動之積極作為。

四、社會責任與永續發展

（一）現況描述與特色

1. 該校除了具有各類獎助學金、就學貸款和學雜費減免等助學措施外，亦提供教會見習資源、實習工作金與校內各行政單位工讀機會，不同需求學生能獲得實質支持及幫助。
2. 該校針對文化不利學生之輔導機制多元，包括入學協助、生活協助、學習協助、身心協助及職涯協助等；針對經濟不利學生，則提供神學教育先修優惠課程和募款協助，給予學習生涯必要支持。
3. 該校提供推甄入學、在職專班、學分班、先修班及隨班附讀等多元入學管道，並輔以教會、中會及學校合作多重書審機制，保證學生均等之入學機會。
4. 該校在與教會連結的既有基礎下，於校務發展計畫中制訂「務實宣教導向、實踐社會責任」的目標。
5. 該校依據校務發展計畫，於學校官網公開揭露校務經營資訊，讓互動關係人瞭解學校的發展方向與優勢，透過多方溝通促進該校之發展和改進。
6. 該校以各類捐贈收入為主要財源，108 至 111 學年度各學年度受贈收入決算數占總收入分別約 71.07%、72.52%、75.30%及 75.55%，受贈收入之預算達成率則分別為 81.26%、77.01%、80.34%及 85.68%，受贈收入決算數介於 4,200 萬元至 5,200 萬元間。除透過嶺頭之聲電子月報及網路實體平臺募款，持續更新節能設備與增加電子期刊外，並採取逐案認養方式，整修學校房舍或美化校園景觀等措施。

7. 該校支出費用以人事成本為主，108 至 111 學年度人事費用分別約為 40,856,468、39,985,160、40,396,049 及 38,549,796 元，並於 111 年 1 月循政府公教調薪方案執行教職員調薪。
8. 該校 109 至 111 學年度財務之「流動比率」為 56.79%、28.48% 及 159.51%，「速動比率」為 45.08%、20.96% 及 155.61%，「短期可用資金」為 -1,447,224 元、-2,106,902 元及 3,705,328 元，「短期可用資金比率（人事費總額含退休撫卹及超額年金給付）」為 -3.49%、-4.98% 及 9.25%，扣減不動產支出前餘絀為 -156,417、734,778 及 6,759,445 元，111 學年度財務狀況較 109 及 110 學年度略有改善。

（二）待改善事項

1. 目前該校大學社會責任（以下簡稱 USR）計畫項目與作法多元，但因資源有限，較難形成 USR 的特色與發揮影響力，後續成果亦不易持續累積。
2. 該校收入七成來自受贈收入，主要由「財團法人台灣神學院」挹注，目前雖未發生因資金到位時間落差衍生困擾情事，然受贈收入易受外部因素（如社會經濟狀況）影響，經費來源穩定性不足，除不利校務發展外，亦為校務永續經營之隱憂。
3. 該校 109 與 110 學年度「流動比率」及「速動比率」低於 1 倍，「短期可用資金」、「短期可用資金比率」及「扣減不動產支出前現金餘絀」均為負值，財務波動性高，不利於校務發展與財務穩定。

（三）建議事項

1. 宜評估該校資源優勢與社會重要議題後，建構大學社會責任的主題，透過參與校內課程活動，並結合校外豐富資源，以聚焦並強化特色，發揮社會影響力，持續累積成果。
2. 為持續改善財務狀況及確保財務永續，除節流與持續拓展募

款管道外，宜擬定財務的開源策略與目標，開拓更多自主性財務來源，例如：可積極爭取教育部高教深耕計畫附錄一「提升高教公共性：完善就學協助機制」等公部門經費補助，或加強產學合作計畫、推廣教育收入，增加持續性受贈收入，以強化財務之穩定性。

3. 為預防財務狀況惡化，宜建立財務預警指標，以確保該校財務穩定，落實校務永續發展。

(四) 針對未來發展之參考建議

1. 該校設校基金（設立時財產）總額 5,000 萬元全部存放於士林郵局定期帳戶內，且該項立案基金之會計項目列於平衡表特種基金項目（1250）下。依教育部「學校財團法人及所設私立學校會計制度之一致規定」之收入類會計項目最新定義，凡特種基金所獲取之利息或收益應以「財務收入-基金收益」列記，宜依規定將存放於士林郵局定期帳戶特種基金 5,000 萬元之孳息，列記為「財務收入-基金收益」。

註：本報告係經實地訪評小組及認可審議委員會審議修正後定稿。