

南 華 大 學
非營利事業管理研究所碩士論文

文教型非營利組織資源整合之研究
—以國內私立大學為例

**A Study of Resources Integration of the Educational NPO :
A case of Taiwan's Private University**

指導教授：王振軒 博士
研 究 生：陳夢麩

中華民國九十四年五月二十日

南 華 大 學
非營利事業管理研究所
碩 士 學 位 論 文

文教型非營利組織資源之整合—以私立大學為例

研究生：陳夢齋

經考試合格特此證明

口試委員：王振乾
張國慶
楊志誠

指導教授：王振乾

系主任(所長)：王振乾

口試日期：中華民國 九十四 年 五 月 二十 日

誌謝詞

能如願以償的完成碩士論文，不能免俗的，要感謝相當多的貴人。良師益友殷切的指導與親人的關懷，以及同事、同學的相互勉勵、指教，在此對他們表示衷心感謝。

論文寫作期間，承蒙恩師王振軒教授悉心指導，給予指引方向，字斟句酌的審視每一次的進度。尤其每月、每週之文獻選讀及論文寫作之釘緊進度，治學態度嚴謹，實事求是，令人記憶深刻。口試期間，張國慶及楊志誠教授對本論文細心審閱及指正，提供許多寶貴意見，使本論文更臻完整與充實，再次感謝。其次陳瑜、瓊玉、人偉等同學在學業上的協助及鼓勵，亦一併致謝。

從大學畢業後的二十五年，促成個人繼續完成碩士的動機，要感謝內人陳明珠。沒有內人的鼓勵與支持，是不可能再修習碩士的；三年來適時給我精神上的支援及對家庭與孩子的照顧，讓我能安心讀書，順利完成學業及論文，不勝感激，永銘於心。

陳夢麩謹識於南華大學非營利事業管理研究所

中華民國九十四年六月二十三日星期四

中文摘要

二十一世紀是一個社會急遽變遷、價值觀多元化、產業結構迅速改變的知識經濟時代。大學教育一向扮演主導國家發展，提昇競爭力的主要角色，近年來已逐漸出現鬆動，隨著 WTO 開放及其他各種問題等，正衝擊著國內高等教育。為此，教育部於大學教育政策白皮書中指出，追求卓越及提升知識競爭力，仍為大學發展重點。在面對國際競爭壓力下，大學宜慎選重點發展方向，營造各校特色，不斷追求卓越，才能生存，也才能協助國家競爭力的提升。

國內大學校院的數量已趨飽和，大學教育已然供過於求，高等教育主管機關未來勢必採取市場開放政策，不再為私立大學辦學的品質負責。且將透過教育市場的自由競爭，建立淘汰機制，故私立大學的營運必然面臨更多的挑戰。私立大學為非營利組織之財團法人，在接受政府補助經費「粥少僧多」之情況，又逢少子化的社會，招生困難加上學雜費等並不能完全自主之前提下，面臨競爭發展與存亡絕續關頭。因此，擔負培育國內絕大數高等教育人才的私立大學校院，亟需思考資源整合，尋求進一步與政府、企業、各種文教團體以及私立大學之間作策略聯盟的資源整合及合作機制，以創造多贏的局面。

「強國無倖至」，國家之強盛與否，繫於一國之高等菁英教育之成敗。私立大學承擔教育責任，並不亞於公立大學。政府應強化私立大學的競爭優勢，不宜再做量的過度擴充，致力於各校資源的整合，尋求質的提升。本研究旨在探討私立大學的背景、營運現況與發展，研究可行之合作機制，使大學之資源作有利之整合，發揮資源之最大功效，提升教學及研究品質，強化大學之國際競爭力。

關鍵字：高等教育、非營利組織、財團法人、少子化、WTO、策略聯盟、資源整合、淘汰機制

ABSTRACT

The 21st century is an era of knowledge-based economics with abrupt social transitions, pluralistic values, and rapid changes in industrial structure. University education always plays a major role in leading national development and promoting competitiveness. In recent years the situation has been changed. The opening of markets in accordance with the WTO and other types of issues are impacting domestic higher education. Hence, the Ministry of Education's White Paper on university education policy indicates that pursuing excellence and promoting knowledge competition are still the priorities of university development. Under pressure from international competition, universities should carefully select their key development directions, in order to survive and also help promote national competitiveness.

The number of domestic universities has already reached saturation, with the supply of university education surpassing demand. In the future, the authorities of higher education administration must adopt market liberalization policies, and will no longer be responsible for the operational quality of private colleges. Therefore, through the mechanism of free market competition, this will establish an attrition mechanism, so private college operations will face more challenges. The trustees of private colleges, in a situation wherein there are more seekers for dwindling government funds, also are encountering a society of fewer children, and under the premise that the difficulty of enrolling new students plus the resulting tuition and miscellaneous fees not being enough to grant them total autonomy, they face the development of competition and a key life-or-death moment. Because of this, private colleges, which are responsible for cultivating the majority of college graduates, urgently need to consider resource integration, and to further seek cooperative mechanisms and resource integration through strategic alliances between government, industry, various educational groups and private colleges, in order to establish a "win-win" situation.

"A strong country cannot depend on luck": whether a country will be strong or not depends on the success of its elite higher education. Private colleges accept the responsibility of higher education no less than do public universities. The government should strengthen the competitive advantages of private colleges, not by expanding the number of private colleges, but by putting forth effort to integrate resources, and seeking to promote quality. This purpose of this research is to discuss the background, current operational situation, and the development of private colleges, and to study a possible cooperative mechanism to integrate resources between colleges, and to maximize resource effectiveness, promote the quality of teaching and research, and strengthen the college's international competitiveness.

目 錄

第一章 緒論	1
第一節 研究背景與動機	1
第二節 研究目的	5
第三節 研究途徑與方法	6
第四節 研究架構.....	13
第五節 研究限制.....	13
第二章 文獻探討.....	15
第一節 非營利組織理論探討.....	16
第二節 非營利組織的定義.....	28
第三節 資源整合相關理論.....	39
第四節 募款資源.....	42
第三章 私立大學之營運現況分析.....	48
第一節 教育環境現況分析.....	48
第二節 私立大學營運現況與財務結構分析.....	61
第三節 私立大學產業化趨勢.....	76
第四章 政府與私立大學的關係.....	77
第一節 從法律層面探討政府與私立大學之關係.....	77
第二節 從政策層面探討政府與私立大學之關係.....	82
第三節 從教育市場實際運作探討政府與私立大學之關係.....	91
第五章 企業與私立大學之關係	101
第一節 私立興學背景分析	101
第二節 企業辦大學的優勢與限制	102
第三節 大學與企業合作的模式與發展	103
第四節 企業界設立文教基金會對大學之資源協助	117

第六章 私立大學間合作關係探討	120
第一節 私立大學之定位	120
第二節 私立大學類型	123
第三節 私立大學之合作與競爭	124
第七章 結論	136
第一節 研究發現	137
第二節 政策建議	138
第三節 未來研究方向	139
參考文獻	140
中文文獻部份	140
英文文獻部份	146

第一章 緒論

第一節 研究背景與動機

一、研究背景

私立大學為一特殊型之文教財團法人¹，既受「文教財團法人監督準則」之約束，亦受「私立學校法」及「大學法」之規範。在現行教育制度下，私立大學被定位為非營利性之財團法人。不論任何團體或個人興辦私立大學，均須依照私立學校法之規定核准設立、登記、立案後始准招生²。然而政府核准設立私立大學後，一直是採取各種限制措施。如學校數量、學費調整、招生名額、設備規模、教學內容、組織型態、人事員額等等。由於限制過多，監督不足，又缺乏市場競爭及淘汰的機制、教育資源重公輕私，資源分配嚴重失衡³。

教育容量擴增、供給與需求面落差縮小，供過於求

近十年來，國內高等教育在量的發展，依據教育部統計處的統計資料，可以看出成長相當地快。在公私立大學院校數量方面（不含專科學校），從八十三學年度的 58 所，至九十二學年度的 143 所，十年來增加了近 2.5 倍，成長了 147%。其中技職體系之科技大學與技術學院之校數，從八十三學年度的 6 所，增加至九十二學年度的 73 所，增加了 9 倍；碩士班從八十三學年度的 615 所增加了 3.5 倍，成為 2,185 所；博士班方面則從 282 所倍增至 588 所。至於高教學生人數成長，更是可觀。如大學生人數從八十三學年度的 302,093 人，大幅成長至 837,602 人，增加了 535,509 人，成長 177%；碩士班學生數從 30,832 增加了四倍，成為 121,909 人，成長 295%；博士班學生數亦從 8,395 人，增加為 21,658 人，增加了 157%（附表表一）。

¹ 曾習賢（2000）。「私校法應鬆綁，還私校自主權」—民法上的「人」可為「自然人」和「法人」兩種，自然人就是普通血肉之軀，有頭部、身體和四肢的人，法律上的人，董事會就是有如自然人的頭部，執行機構就是自然人的身體和四肢，自然人是由頭部指揮身體和四肢；私校法規定私立學校為財團法人（私校法第 35 條），就是法律上的人，即「法人」，董事會就是頭部，學校就是身體和四肢，私校法硬是把私校的頭部和身體截然分離，「頭部」不得干涉「身體」，或「頭部」應尊重「身體」，在法律上行不通，在理論上也說不過去，難怪最高法院於 63 年台上字第 628 號判例指摘：「私立學校法與教育部之行政命令，似將學校與學校董事會視為二個主體，其見解實有違誤」。因此，私立學校形成一很特殊的文教法人。

² 私立學校法施行細則第三十一條：「私立學校所、系、科、組、班、級之招生及其名額，主管教育行政機關應視各該校校舍建築、師資、設備、圖書及儀器等條件，並參酌國家社會需要核定之。已立案之學校，並需考核其歷年辦理成績。」

³ 周志宏（1999）。私人興學自由與私立學法制之研究。輔仁大學法律學系博士論文，台北。

附表一：十年來高等教育學生數的成長發展概況

學 年 度	在 學 學 生 數					
	博士生	碩士生	大學部	大學校院 合 計	專科生	總計
83	8,395	30,832	302,093	341,320	378,860	720,180
86	10,013	38,606	373,702	422,321	433,865	856,186
89	13,822	70,039	564,059	647,920	444,182	1,082,102
92	21,658	121,909	837,602	981,169	289,025	1,270,194
增加 比例	157%	295%	177%	170%	-2.30%	76%

資料來源：92 學年度全國大學校院經營管理研討會

以 2000 年為例，國內的在學率 (Enrollment Rate)⁴，「大專學生粗在學率」高達 72%，與美國的 73% 相當，遠高於德國的 46%、日本的 48%、法國的 54%、英國的 60%。這樣高度成長的數據，較之國際各先進國家，亦毫不遜色。但是相對的卻突顯了教育資源的稀釋。至 2003 年，國內在高等教育方面(18-21 歲)淨在學率已達 45.68，粗在學率為 83.42%。另一方面從學生單位成本偏低的情形，也可以得知教育資源逐漸被稀釋，依據教育部的統計資料可以看出，2000 年時，國內大學學生單位成本，公立大學約為 20 萬餘元，私立大學則僅有 12 萬餘元。

人口結構內涵改變、學齡人口持續減少

近年來更由於政府倡導之家庭計畫成功，台灣生育率快速下降，出生人口已呈負成長，去年每一婦女平均生育數已下降至 1.22 個，和世界主要國家相比，除了略高義大利 1.2 個外，遠低於美國 2、法國 1.9，也不及鄰近新加坡 1.34、日本 1.3 個，居全球排名倒數第二。根據內政部戶政司調查 70-92 年台灣出生人口⁵，可以清楚看出人口正逐年下滑。台灣婦女生育率從民國 90 年起一路下滑，89 年時婦女平均生育數 1.7，90 年降到 1.4，91 年則為 1.34。經建會在 91 年 5

⁴ 係指 18 至 21 歲在各級學校在學人數占其總人口之比率。又分為淨在學率與粗在學率。其計算公式：高等教育淨在學率=18-21 歲學生人數/18-21 歲人口數×100，高等教育粗在學率=學生人數/18-21 歲人口數×100。

⁵ 內政部戶政司 <http://www.ris.gov.tw/ch4/static/st20-0.html>

月時曾預測，全年總生育率 1.43，結果實際下降速度遠超乎預期。

生育率下降，使得老年人口比例相對上升。15 歲以下人口持續減少，65 歲以上老年人口日增，台灣人口結構已改變；預計到民國 140 年時，15 歲以下少年人口減少為 8%，65 歲以上老年人口增加為 35%，57% 的 15~64 歲工作年齡人口須負擔 43% 老年、少年人口生活。生育率下降、少子化的結果，將產生垂直系統的影響，從國中小學的入學變化，以致高中職及大專校院招生不足，均產生效應。過去十年，國內國小學生總數一直維持在 190 萬人至 210 萬人間，每年小一新生，也維持在 30 萬至 32 萬人間。2000 年 8 月國民小學入學的新生數首次跌破 30 萬，僅 28 萬 4,000 多人。

未來五年將面臨更嚴苛的逐年遞減，93 年出生人口更跌破 20 萬。高中職的學生結構十年來的變動，從民國 81 年高中生 218,061 人、高職生 475,852 人，兩者比例是 3.14:6.86。民國 90 年高中生 356,589 人、高職生 427,366 人，高職生人數雖略為減少，兩者比例變成 4.5:5.5。因此，高等教育的大學人數成長的變化，是未來應持續掌握的問題。如學生數與學校數消長問題，區域均衡的問題等。

政府財政的困窘，競用資源現象尖銳，教育資源受到排擠

九十四年度中央政府歲出預算為 1 兆 6,356 億元，歲入則為 1 兆 4,027 億元，收支差短計 2,329 億元。債務支出（不含債務還本）計列 1,347 億元，占歲出總額 8.2%，較上年度預算數 1,334 億元（不含債務還本），增加 13 億元，約增 1%，主要係增加國債付息經費所致。歲出預算中有關教育科學文化部份支出計列 3,177 億元，占歲出總額 19.4%，較上年度預算數 3,065 億元，增加 112 億元，約增 3.7%，居各政事別支出的首位。社會福利支出計列 2,891 億元，較上年度預算數 2,819 億元，增加 72 億元，約增 2.6%，占歲出總額比率仍維持上年度的一七·七%，居各項政事別支出的第二位⁶，競用資源現象十分尖銳。政府財政的困窘情勢，的確令人憂心⁷。未來持續擴增政府教育資源，應不太容易，鼓勵擴大民間的資源投入，妥善分配有限資源，應為重要發展方向。

⁶ 行政院主計處公務預算局。

⁷ 曾巨威（93 年 10 月），九十四年度中央政府總預算評析，國政評論財金（評）093-133 號

加上加入 WTO 後，許多國家勢必將教育視為產業之一種，致力將教育輸出國，可以預期未來，將積極來台招生，對國內主要以學雜費收入為財務來源的私立大學，衝擊更為深遠。

二、研究動機

過去社會上對高等教育供給要求，不斷地升高，擴大了高等教育市場的需求面，使得政府開放私人興學後，快速膨脹高等教育的供給面。但也由於高等教育數量擴充過速，促使政府有限的資源，開始顯得捉襟見肘，投入的教育資源，並未依成長數量的增加比例而增加。在有限資源之下，量的不斷地擴充，導致私立學校對政府提供資源的依賴過重，而國立大學校院之經費，也因教育資源產生排擠的效應，呈現負成長的現象。教育部在「大學教育政策白皮書」中明白宣示⁸，隨著高等教育數量的擴充，大學已經無法像過去一樣依賴政府有限資源。私立大學的教育經費，固然不可能全由國家負擔，但較之於公立大學，從政府所獲得之教育資源，可以說是少之又少。在社會各界要求教育部，應依學生人數增加對私立大學補助時，卻也造成高等教育經費相當程度的負擔，以及教育資源的相互排擠。

教育部一方面警覺到教育資源有限性，卻一方面仍鼓勵私人興學，未能隨時空環境，包括人口政策、社會經濟發展及國際化之影響，而適時調整高教政策，導致現階段高教「供過於求」之現象。開放私人興學，是時空環境的社會壓力以及政府資源，無力繼續增設公立大學的具體展現。原本政府是資源配置的主體，當政府財政緊縮，教育經費已經無法再增加，只好要求各公立大學試辦校務基金制度，其中已突顯財政的窘境。因此，也可以說政府掌控的教育資源無法滿足社會期待，造成政府失靈，導致了政府為社會提供大量的負供給。

由於學生來源不足，而大部份仰賴學雜費收入之私立大學，財源卻因學生數減少而縮減，嚴重影響學校整體運作。至於欲藉由民間資源的投入，以助辦學所需，則又因國內稅法的不公，以致民間捐資學校的風氣不盛，學校運作的彈性愈顯不足。由於公立大學所有建設經費、師資維持、圖儀設施以及日常之維持費等等，皆由政府年度施政計畫預算支應。而私立大學僅獲得政府補助學校整體經費

⁸ 教育部，「大學教育政策白皮書」，90 年 7 月出版，p25。

不到百分之二十，經費相當拮据，導致教育品質提升不易，較之公立大學明顯匱乏。因此，私立大學與公立大學已然形成不公平競爭。

私立大學的財政困難是普遍的事實，除了由企業財團所興辦的大學外，一般私立大學的重要儀器設備等資本支出，通常均依賴教育部獎補助經費來支應。教育部過去曾試圖鼓勵私立大學向民間、校友以及企業界募款。而實際上，並未能如願，其中最主要原因，除了與社會民情有關，在於缺乏誘因，其次是企業界對於捐助興學，除了自行興辦外，對於一般的捐助，仍無普遍共識。尤其在稅法上相對於公立大學，捐助予私立學校，只能申請 25% 的免稅額，相對於個人或財團法人給政府機關、軍校或國立大學的捐款，每年申報所得稅時，可全額免稅，對私立學校而言，極不公平。在客觀環境上，如無法提供足夠的誘因，私立大學要向民間募款是極為困難的。同樣的，在教育部鼓勵國立大學成立校務基金，開始走向募款，也同樣遭遇到重重困難，因此，向外界募款之路難行已是事實。

如何籌措資源，作合理的分配，將是私立大學為了保證教學的品質，進一步為學校永續經營的重要措施。各私立大學應根據學校的資源及條件，相互合作與良性競爭。另大學與產業間也可以尋求相互合作的空間，以達到雙贏的目的。甚至各學校可以考慮整合或整併，同質性的整合可以產生「相加」的效用，異質性的整合可以達成「相乘」的效果。

第二節 研究目的

- 一、在高等教育市場已逐漸形成競爭之勢。但是政府仍無法承諾因競爭壓力，而使得各私立大學所提出的學雜費彈性化、財政自由化之要求。
- 二、解決私立大學財務問題，必須透過立法，提供誘因以鼓勵社會各界捐款助學，完全放寬對學費的管制。
- 三、積極思考目前國內各種社會教育資源，有無重疊及可否相互支援，以求最大效益之可能。
- 四、除了與政府各部門的學術研究合作以外，社會各方面的文教團體，以及企業界的建教合作或創新育成中心等，可思考多種策略聯盟，另外私立大學與公立大學仍存有相當可能之校際合作、圖書聯盟、學術期刊交換、共同採購、共同開課、師資與學生之交換，共同使用場地與圖書館，

以發揮「化零為整」之功能，資源有效運用。

在教育經費緊縮，大學的快速擴張，高等教育市場已逐漸形成競爭之勢。但是政府仍無法承諾因競爭壓力，而使得各私立大學所提出的學雜費彈性化、財政自由化之要求。因此，解決私立大學財務問題，必須透過立法，提供誘因以鼓勵社會各界捐款助學，完全放寬對學費的管制。除此，應積極思考目前國內各種社會教育資源，有無重疊及可否相互支援，以求最大效益之可能。

除了與政府各部門的學術研究合作以外，社會各方面的文教團體，以及企業界的建教合作或創新育成中心等，可思考多種策略聯盟，另外私立大學與私立大學仍存有相當可能之校際合作、圖書聯盟、學術期刊交換、共同採購、共同開課、師資與學生之交換，共同使用場地與圖書館，以發揮「化零為整」之功能，資源有效運用。

第三節 研究途徑與方法

本研究採「多元途徑」(Multi-method approach) 進行資料蒐整與分析，有「文獻分析法」(Document Review)，其中包括了對文件的分析、相關學術研究成果的分析，以及對相關報章雜誌等次級資料分析；此外，還有「參與觀察」(Participant Observation)、(Analyzing Existing Statistics)、而模塑此研究架構乃以「比較研究法」(Comparative method) 作為整個研究脈絡的鋪陳工具。

一、文獻分析

文獻分析的方法，乃指從各式相關本研究之檔案文件及學術研究文獻中獲得本研究可能涉及、所需的資料，進行整理與系統性的詮釋分析。此一方法可以幫助本研究了解此一課題的過去與現在的發展狀況，甚至可達到初步預測未來的積極性效果。此外，此還可讓研究者在對大量文獻歸納、分析的過程中，逐漸對此一主題形成一個具體的研究圖像。

蒐集其他研究者之相關的研究，分析其研究結果與建議，以應用於進一步研究的基礎，範圍包括次級資料，探討教育資源之理論基礎以及政府相關制度對學校營運之影響，並分析國內公私立大學資源來源之相關研究。(文獻分析：搜集

他人研究，分析其研究結果與建議，指出需要驗證的假設，並說明是否有價值拿來應用，而當做自己的研究基礎。)

查閱文獻有助於本研究對於先前有關問題研究情況及研究成果，能有更深入的瞭解。在研究過程中，如果發現與本研究屬性類似的相關著作，即可加以參酌，並加以借鑒，根據這些成果卓越的結論，甚至尚未解釋清楚的問題，建立本研究的研究問題，如此，將可節省許多時間，避免筆者虛耗時間於構建多餘甚或不必要的「假設」，不致再重蹈前人失敗的覆轍。此外，當透過閱讀大量的文獻達到初步瞭解相關研究的諸多“癥結”之後，便可在這些前人遇到的挫折，以及先前研究的窒礙之處的啟發下，將可激發出新的學術研究觀點。總言之，文獻分析法就是對文獻進行查閱、分析、整理，從而找出當今教育資源運用理論現象的現況下，歸納出一個普遍的可能性通則。

用文獻分析法進行研究工作的步驟是：

- (一) 確定選題；
- (二) 搜集文獻；
- (三) 文獻的閱讀、記錄；
- (四) 整理分析文獻，得出新的論點，形成新的理論；
- (五) 找出通則。

「文獻分析法」是藉由蒐集本研究相關研究文獻，資料來源分為：主要資料來源(Primary Source)、次要資料來源(Secondary Source)及輔助資料來源(Auxiliary Source)。「文獻分析法」也稱為文件分析法或次級資料分析法，就該項方法應用於政策問題的認定而言，文獻探討法指政策分析人員蒐集與某項政策問題有關的期刊、文章、書籍、論文、專書、研究報告、政府出版品、及報章雜誌的相關報導等資料，進行靜態性與比較性的分析研究，以了解問題發生的可能原因，及可能產生的結果。當然，文獻探討法也適用於政策運作各階段之資料蒐集與分析工作。

二、參與觀察

參與觀察法是一種實地或直接的觀察，研究者為了對某一團體有所有謂科學的了解，而參與此團體，建立並保有多面向的長期關係，以利其研究。亦即，何研究需要了解過程、事件、關係，社會環境的脈絡時，就選擇參與觀察法

(Bogdewic)。人類生活有許多面向，特別是企圖回答文化情境脈絡(culture context)有關的問題都可以參與觀察探索，假如研究的主旨是希望了解一個生活環境的活動和互動，如何對某種行為和信仰賦予意義，參與觀察就是最好的研究方法，因為團體中的，往往受到一些習以為常的規範所影響，因此，研究者必須藉由參與觀察法直接探索這個問題。

【優點】

1. 一手資料，
2. 不打擾受試者，
3. 突破傳統研究的限制(時間、空間)，
4. 在金錢與設備上的花費較經濟，
5. 在自然的狀態下進行，因此，所得到的結，可能比其它方法更具有效度，
6. 可追蹤觀察，
7. 從觀察者的表現得到多元的訊息，

【缺點】

1. 時間，
2. 環境的不適應／被影響，
3. 道德壓力，
4. 情感，喪失客觀性(如弱勢團體)，
5. 非系統性誤差(觀察者的「控制效果」會使測量本身成為影響的變項)／系統性誤差(研究本身的立場、價值與選擇)，
6. 跨文化，
7. 推廣(論)性，
8. 倫理問題：欺騙、衝突、涉入。

觀察法實施的步驟如下：決定研究地點、進入研究地點、建立良好關係(參與式觀察)、實地觀察工作記錄。建立良好關係是指參與式觀察，因為能否蒐集到資料，完全視能否取得被觀察者的信任，因此，建立關係是參與觀察法成功的

主要關鍵。

實地觀察工作記錄可以包含幾個部分，我們也可以由六方面來記錄⁹：

1. 誰：包括誰在場？有什麼特徵？他們的角色是什麼？
2. 什麼：包括發生什麼事？被觀察者說什麼？做什麼？又表現什麼？
3. 何時：包括某些行動何時發生？持續多久？
4. 何地：包括行動發生的地點在那？為什麼在這個地點發生？該地點的特質？
5. 為什麼：包括為什麼發生？事情發生的原因？
6. 如何：包括事情如何發生？有什麼特殊的地方？

鍾倫納曾指出「參與觀察法」，就是要求研究者投身自然環境，從整體的脈絡和當事人的角度，去理解事象或行動對個人及整體的意義。本研究基於醫療情境與溝通問題的複雜性，為了增加研究者對醫療情境中多角溝通問題的瞭解與掌握，因此擬搭配採取「參與觀察法」，以協助深度訪談的進行及內容的深度¹⁰。

參與觀察可以產生高度有效的概念，由於參與觀察研究通常不涉及檢驗，一般所定義的可靠性並不在它所討論的範圍中。但是，參與觀察卻相當注重由可靠而可信之發現所表達的可靠性。簡言之，有效性及可靠性是密切相關的兩項議題，但對參與觀察法而言，這些議題另有特有的特質，和強調名義和檢驗的方法不同，參與觀察法強調真正的定義及關鍵概念的多重指標。可靠和可信的結果，是其關注的基本點。而參與觀察法也提供了許多策略，檢驗研究發現的有效性及其可靠性¹¹。

透過參與觀察法，研究者嘗試與他所研究的團體，建立緊密的結合關係，或者成為某種形式的會員。參與觀察者的角色是「在環境的允許之下，以自覺且有系統地來分享生活點滴，且有時是以團體中成員的利益與效應為出發點來考量」¹²。研究者可以扮演「完全參與者 (complete participant)」或「參與觀察者 (participant-as-observer)」的角色。

1. 「完全參與者」：觀察者成為其所研究團體的參與成員，而不曾將他們的身份或研究目標，洩漏給這個團體。觀察者是完全隱藏的；被觀察者並不知道研究

⁹ <http://web.cc.ntnu.edu.tw/~mwu/research/public/book/add33.htm>

¹⁰ 鍾倫納，「應用社會科學研法」。台北市：臺灣商務印書館股份有限公司，1997。

¹¹ 陳鈞坤，「國立海洋生物博物館觀眾參觀行為之研究」，休閒事業管理系碩士論文，2002.07，台中：朝陽科技大學。

¹² Chava Frankfort-Nachmias 等著，潘明宏譯，「社會科學研究方法（上冊）第五版」，台北：偉伯文化事業出版社，1999.5，頁 352-357。

目標，而研究者嘗試成為被觀察團體的一員。完全參與者則是與被觀察者互動「以盡可能自然的方式，來接近他感興趣的生活領域。」

2. 「參與觀察者」：將觀察者身份及其研究目標，透露給研究團體知道，使觀察者成為團體活動的參與者。當研究者採用這種形式的角色，他們將告知被研究團體一個研究議程。研究者對成為團體積極成員投注長期的涉入，企圖與隨後將擔當資訊提供者和反應者建立密切的關係¹³。

研究者在進行資料蒐整過程中，運用職務之便，觀察私立大學相關業管與主管機關的協調互動往來，參與各項研討會，並與多位校長、教務長、總務長及會計主任，交換意見，透過實際觀察與所蒐整的資料相互印證，增加研究結果的可信度。

三、比較研究法

比較研究法之基本原本原理有二：比相同與比差異。比相同的目的，經常在「他山之石可以攻錯」，以類比情況，作為當前研究對象之比附援引，以作同因必同果式的解釋或預測。比差異目的，則常為證明不同因不同果，故不能將當前研究的現象與其他對照現象混為一談，或引據為作因果解釋或預測借鏡¹⁴。

因果比較研究的涵義：因果比較研究是指，在研究問題發生之後，探討造成此問題的原因，這種研究又稱為事後回溯研究。例如，心理學者研究吸煙者的人格特質，無法操縱實驗變項，使受試者成為吸煙者，只能以有多年吸煙習慣者為對象，研究其人格特質。

因果比較研究的目的：因果比較研究旨在發現問題的源頭，藉以瞭解問題的來龍去脈。就研究結果的應用而言，不但可以預防此問題再度發生，而且可以根據研究結果來提升教育品質。

因果比較研究的適用時機：

研究者無法操縱自變項時：研究者從事教育研究時，無法操縱自變項，如受試者的性別、智力、性向、興趣、人格特質等。

操縱自變項違反研究倫理時：基於人道立場的考量或法律的因素，研究者不可任意操縱自變項，在這種情況之下，就可採用因果比較研究法。

¹³ 同註 8。

¹⁴ 王玉民，「社會科學研究方法原理」，1994 年 12 月，台北：洪葉文化事業有限公司。

有現成的研究資料可供分析時：有許多現成的教育資料，可以直接利用他們來進行因果比較研究。如從離婚統計資料，研究者可以分析出父母離婚與學生人格特質之間的關係。

因果比較研究與相關研究之異同

- 相似之處：因果比較與相關研究，兩者均在探討變項之間的關係，研究者均無法操縱變項，研究結果均可作為實驗研究的基礎。
- 相異之處：因果比較研究需要比較兩組或更多組受試者的分數，才能夠發現自變項與依變項的關係；但相關研究只要以一組受試者，就可以分析兩個或更多個變項之間的關係。

【因果比較研究的設計】

教育研究者常使用的因果比較研究，可分為關係性研究與標準組設計，以下分別說明這兩種方法。

- 關係性研究：關係性研究係收集一組受試者，在2或3個以上變項的資料，經統計分析之後就可發現這些變項之間的關係。
- 標準組設計：研究者選取某一個變項不同的兩組受試者，然後比較這兩組受試者在其他變項上的差異情形。其中一組擁有某一個特徵者作為標準組，另一組不具該特徵者作為參照組。

因果比較研究的步驟

- 陳述研究問題：研究者由文獻或日常生活中觀察的事件，明確的提出所要研究的問題。例如，逃學學生的學業成績會如何？
- 提出研究假設：在陳述研究問題之後，可進一步提出假設。例如：逃學學生學業成績與一般學生有顯著差異。
- 選取研究樣本：研究者針對研究目的，以合適的取樣法抽取若干名受試者作為研究樣本，再抽取和研究樣本同質性受試者做樣本比較。
- 使用研究工具：因果比較研究常使用的研究工具，包括：標準化測驗、問卷、量表、訪談、觀察等。不論採用哪一種工具，都需要有高的信度與效度。
- 資料分析：當研究者要比較兩組以上受試者，在某變項之平均數量是否有顯著差異時，可以採用單因子變異數分析，假定變異數分析達到統計上之顯著水準，就可進一步做事後比較。此外，因果比較研究如果不推論到母群體，則可採用無母數統計。
- 研究結果的解釋：解釋研究發現時應注意以下三個原則：

查明有無共同原因

- 勿使因果混淆不清：因果比較研究不可倒果為因，有時研究問題並無必然的因果關係。
- 查明其他自變項的影響：有些研究問題不只一個自變項影響依變項，研究者在詮釋研究結果時宜慎重。

因果比較研究的效度

- 受試者的特徵：因果比較研究無法隨機取樣，標準組與參照組的許多特徵不同，這樣會降低其內在效度。為減少誤差有以下兩個方法：
- 將受試者配對：在選取參照組受試者時，其各種特徵應盡量與標準組相同。
- 使受試者具同質性：有時不容易進行配對，但是研究者應設法使參照組與標準組具同質性。
- 地區性：假如標準組與參照組之受試者，分別屬於不同區域人民，雖然其特徵相似，但也會降低其內在效度。
- 研究者保持客觀態度：研究者在進行訪問、測驗、實施問卷調查時，如果態度客觀中立，也可以提高研究結果之內在效度。
- 其他因素：其他因素包括受試者合作意願高，測量工具之信、效度高，都會提高研究者之內在效度。

因果比較研究的優點與限制

【優點】

因果比較研究適合於不能使用實驗研究法的情境。

因果比較研究在不像實驗法那樣嚴謹控制變項的情境下，也能發現變項之間的因果關係。

因果比較研究比較不會違背研究者應遵守的倫理道德。

因果比較研究需要的時間與經費，比實驗研究法少。

【限制】

研究者無法操縱自變項，因此因果比較研究所得的結果，不能證明自變項與依變項之間確實具有因果關係。

研究的參照組與控制組的特徵不盡相同。

除了自變項之外，尚有許多其他變項與依變項有密切關係，研究者可能沒有發現。

假如研究結果發現自變項與依變項之間有相關存在，研究者要確定何者為因、何者為果時，尚須利用路徑分析，否則會發生困難。

第四節 研究架構

本文嘗試從以下各面向，來探討與私立大學相關之教育資源作整合，以促使私立大學的辦學功能得以發揮。

一、私立大學之經營現況分析

私立大學主要財源，出自於「學雜費收入」，其次為「政府獎補助經費」及「募款經費」的結構。在籌措校務所需經費來源的項目中，如何透過研究有效地整合，以達成良好的策略模式，供作學校運作執行的參考。

二、政府與私立大學之關係

政府教育資源分配顯現公、私校有別。高等教育資源的補助將持續減少，匯集政府其他部門之資源，成為學校總體經營之功能。

三、企業與私立大學之關係

高等教育發展走向競爭的市場化機能，大學之生存與否，漸以營運剩餘多寡作衡量。各學校能否大幅的，從事多元化財源增闢經營的工作，如向企業募款或如何與企業建教合作，已成為經營發展上必要的策略。

四、私立大學與其私立大學或其他文教機構之關係

私立學校具企業財團背景者，其財務績效往往較為良好。無企業財團背景者，應積極思考社會上各種文教機構之教育資源，能否作適度的整合，對私立大學而言，是具正面意義的。

第五節 研究限制

一、個案研究之限制

本文雖以私立大學為例，然私立大學除高教體系之綜合大學外，尚有技職體系之科技大學及技術學院或專科學校等計 82 所，其中醫學大學高教體系，醫護學校則屬技職體系，兩者雖漸有合流趨勢，但研究上仍有許多相異之處，限於研究時間及能力有限，僅能略舉部份區域或居於共利情況下，資源有可能整合之私立大學、技術學院，作比較分析，其他專科學校無法一一列舉。

二、資料蒐集的限制

大部份學校的財務資料，除教育部規定一致性的財務資料，可透過網路及教育部公佈得知，其餘基於各校列為機密的財務資料，無法透過任何方式取得，雖

然以職務之便利，訪談數位私校主管，然仍僅限交換意見，並無法取得更進一步的相關資料。另各校董事會之設立背景及結構，創校理念皆不相同，資料之取得頗為不易，較為遺憾，尚有諸多改進空間，及再進一步研究之必要。

三、研究內容的限制

本研究主要探討的方面，在於瞭解私立大學在教育資源受到排擠，經營愈來愈困難情形下，如何發掘各方面資源以協助學校之發展，而基於私立大學組織較公立大學為精簡，各部門工業務壓力，相對繁重。在作外部資源源整合時，宜先行內部整合，以收實效。惟本研究能力及時間有限，無法進一步探內部資源整合，顯有不足。

第二章 文獻探討

「非營利組織」(Nonprofit Organization, NPO) 一詞，源自美國之國稅法 (Internal Revenue Code, IRC)，顧名思義，非營利組織即營利組織的相對應，其名稱是依循著營利組織而來的。該法將非營利組織定義為：「非營利組織係為組織之一種，該組織限制將盈餘分配給組織的人員，如組織的成員、董事或是理事等」，且依該法第 501 條第 C 項第三款規定：「為公共利益服務而給予免稅鼓勵的團體，包括教育、宗教、科學、公共安全等」。隨著時代的演變、經濟發展、社會變遷，不同的文化社會，產生了不同的非營利組織。因應社會的需求，不同領域之非營利組織不斷的快速成長。沙樂門 (L. Salamon) 和安海爾 (H. Anheier) 在《定義非營利部門》(Defining the Nonprofit Sector) 一書中表示，在對非營利組織定義上，經過十三個國家學者共同參與「約翰·霍普金斯非營利組織比較研究計畫」後，提出了「國際非營利組織分類標準」(The International Classification of Nonprofit Organization, ICNPO)，計有十二個非營利組織項目，包括：教育與學術研究、醫療、社會福利、文化與休閒、工商團體和專業組織、住宅與開發、國際事務、公民倡議議題、環境保護、慈善、宗教及其他等。在美國有超過 100 萬個不同的非營利組織¹⁵，在台灣亦超 6,000 個非營利組織¹⁶，各類型的非營利組織，規模不同，性質各異，人力、物力、財力也不相同，而其依據的法源、主管機關也不同，其中相關的理論探討，專家學者的論述，儘管因時、因地有所差異，然而大致上是一致的。

與非營利組織有著相同概念的非政府組織

(Non-Government-organization, NGO)，屬跨國性的民間性組織，有多項特質是一樣的，雖然有些模糊地帶，但基本上的共同屬性如：私立的、非政府、非營利、獨立運作、不受單一國家或組織操控、促進社會公益、公民志願加入、財務

¹⁵ 孫碧霞譯。Strategic Management for Nonprofit Organizations (2001)，非營利組織策略管理，p1，台北：洪葉文化事業有限公司。

¹⁶ 國立政治大學第三部門研究中心，92 年 3 月 21 日「2002 年基金會調查成果發表會」資料，由政治大學主辦，喜馬拉雅研究發展基金會協辦，行政院青年輔導委員會獎助。

自主、免稅、盈餘不做分配等有極高的共識。為方便學者研究，可以簡單的區隔為：「凡組織活動於單一國家內推動者，具有在地的、草根的性質，稱之為非營利組織；組織活動跨國界不限於單一國家者，則為非政府組織的研究對象」（王振軒 2003）¹⁷，總而言之，國內的非營利組織意涵，與西方學者所述大致雷同，來自社會的需求與支持，並與政府、企業成為維繫社會運作的三大體系。

由於非營利組織的使命訴求，甚具號召力，組織資源也隨著數量的成長，日益增多，為了區隔政府所主導的非營利基金團體，一般學者將政府視為公部門（第一部門）、企業界視為商業部門（第二部門）、而為數眾多的非營利組織則為第三部門（Third Sector）（Seibel and Anheier, 1990：7-8）¹⁸，如表 2-1。

表 2-1

部門 層級	政府部門 (第一部門)	私部門 (第二部門)	非營利部門 (第三部門)
國際性層級	跨國政府組織	跨國公司	非政府組織
全國性層級	中央政府	企業	全國性非營利組織
地方性層級	地方政府	工廠	地區性非營利組織

資料來源：Nye Jr, and Donahue, 2000：13。

本章將就第三部門的相關理論、定義、功能及資源運用與整合之探討，作為本研究之參考。

第一節 非營利組織理論探討

Nye Jr, and Donahue¹⁹（2000）將第三部門區分為「非政府組織」（NGOs）與「非營利組織」（NPOs），有利於非營利部門相關理論或問題之探討。一般而言，

¹⁷ 轉引自王振軒（2003），非政府組織概論，台中：必中出版社，P45。

¹⁸ Seibel, W., and H. Anheier, 1990, "Sociological and Political Science Approaches to the Third Sector," in H. K. Anheier and W. Seibel (eds.), *The Third Sector: Comparative Studies of Nonprofit Organizations*, Berlin: Walter de Gruyter, pp. 7-19.

¹⁹ Nye Jr, Joseph S.. and Donahue, John D. (2000) *Governance in a Globalizing World*, Washington, D. C. Brooking Institution Press.

「非政府組織」通常係指跨國的、國際性、非某一特定國家之公益組織；而「非營利組織」則係指一國內之相關公益組織，從習慣上說，非政府組織必定是非營利組織，而非營利組織卻未必是非政府組織；本研究將以非營利組織為主要對象。

一九七〇年代，由美國一些學者提出²⁰所謂『第三部門』的概念後，在一九八〇年代隨著社會型態轉變，各種型態的非營利組織蓬勃發展²¹。其所匯集之人力、物力及財力資源日益豐沛，已然與政府、企業並立而自成一部門。

非營利部門興起，滿足了社會的各種需求，也直接間按照顧了被邊緣化的弱勢族群，由於非營利部門沒有私部門追求最大利潤的負擔，也沒有政府部門科層化組織的缺失，具彈性與效率，又兼具公部門的公平性和可預測性之優點，且直接涉入社會各種重要議題與價值倡導、參與公共事務或提供公共服務，兼具了「公」與「私」的雙重性格，介於企業私部門與政府公部門的組織體，足以對社會產生重大的影響，已實質成為社會不可或缺的部門。

一九七〇年代由美國一些學者首先提出的「第三部門」，隨著社會演變，在一九八〇年代快速發展，引起專家學者濃厚的興趣。以下就其產生與快速成長的背景因素，從政治、經濟、社會三個層次作理論的探討：

（一）政治學觀點

從政治學觀點的第三者政府（the third party government）及組織優勢論（the niche theory of organization）來分析、解釋第三部門為何可以彌補政府部門服務上「質」與「量」的不足，有其存在的價值及其興起的原由：

1. 第三者政府理論

由於民眾渴望公共服務，卻又擔心政府權力過度膨脹，此時藉由非營利組織的財貨或服務，可以補充政府提供服務功能的不足。Salamon²²（1987）

²⁰ 張英陣（1995），第三部門與社會福利政策分析，社區發展季刊，第七十期，p. 146。

²¹ 許世雨（1999），非營利組織與公共行政，江明修主編，第三部門：經營策略與社會參與，p. 155，台北：智勝文化。

²² Salamon, Lester M. 1987, "Partners in Public Service: The Scope and Theory of Government Nonprofit Relations" in W. W. Powell (ed.) The Nonprofit Sector: A Research Hand book. Pp. 99-117. New Haven, Connecticut: Yale University Press.

認為這種由第三部門提供集體性之財貨或服務，應該是一種優先機制

(preferred mechanism)，亦即所謂的「第三者政府理論」²³。然而所謂

第三者政府理論卻也會在下列現象出現失衡狀況。

- (1) 善的不足性 (philanthropic insufficiency) 事實上非營利組織所掌握的資源，並無法提供足夠的集體性財貨或服務，以因應社會上各種人群的需求。
- (2) 慈善的特殊性 (philanthropic particularism) 非營利組織提供服務時，受惠對象偏向某些次級團體或人口，其慈善的特殊性，使得服務資源不能夠普及，造成差別待遇，且使服務資源重複與浪費。
- (3) 慈善的干涉性 (philanthropic paternalism) 非營利組織的資源，若是由少數私人提供時，可能會造成私自決定服務對象、甚至左右組織的目標，使得組織受少數人控制，而非由全體會員決定與掌握。在非營利組織的實務中的確有這種情形，當組織的捐助來源是單一的私人或特定的團體，而組織又不思為公眾服務、不履行使命時，非營利組織等同於名存實亡。
- (4) 慈善的業餘性 (philanthropic amateurism) 非營利組織資源有限，無法與企業一樣用高薪吸引專業人才，必須靠許多業餘的志工來支持運作，以致遭受外界質疑為專業性不足的批評。

當以上所述失衡的狀況發生時，非營利部門常需要政府的協助與介入，由此可見，政府和第三部門各有長短，兩者是互補又合作的關係，在提供公共服務及實現公益的目的上，第三者政府成為公私部門以外的新機制，提供多元化且具競爭性的公共服務，而這個概念也成為非營利組織和政府互動時的發展趨勢。

2. 組織優勢論

組織結構在變動的環境中必須能夠維持穩定，具有減低交易成本

²³ 第三者政府的主要特徵是由民間非政府組織執行政府目標，對公共基金的支出具有實質上的裁量權，代為政府執行公權力。

的能力，提高分配之效率。從組織優勢論的層面來解釋，有以下的分述²⁴：

(1) 組織的類目限制：

當公共服務是由政府提供，則經費是由稅收支應，除了要經多數人的同意外，更應受許多規範性的限制，如程序、規格和法令的類目範疇 (category) 限制，使政府的施政不一定能滿足所有人的需求。非營利組織可自由的依其意志提供服務，不會受到政治上可行性與公平性的限制，畢竟志願服務乃出於公益慈善的目的，而政府的施政乃基於公平與合法。可知非營利組織不受限於類目範疇的限制是其組織優勢。

(2) 組織的科層化：

科層化 (bureaucratization) 是政府為了確保施政的合法性及公平性，產生為了防弊的繁瑣程序，也就是官僚化的現象。而非營利組織通常運作規模較小，服務對象較少，因此組織不如政府部門龐大，業務也不似政府部門繁雜，其行動的正當性與公平性也較少受爭議，自然較不會淪為科層化。非營利部門因較少受科層化缺失的影響，並且自由度與彈性相對較高，有其組織優勢，有些政府機構還會運用這種機制，以委託來執行其公共服務，以減少成本提高效率。

(3) 組織的多樣性：

類目限制使政府無法充分反映民眾多元的價值與需求，非營利組織的存在，代表這些聲音的呈現，也填補了政府未處理的需求漏洞，使社會更具多樣性。政治理論中的多元主義，強調多樣性的重要，因為它處理了民主政治的核心矛盾議題，非營利組織

²⁴ 官有垣、王仕圖，「非營利組織的相關理論」，民 89，蕭新煌主編，非營利部門組織與運作，台：巨流，頁 43-74。

相對於政府部門能提供多樣性的服務，即是其組織優勢。

(4) 組織的實驗與創新

從歷史的進程來看，志願部門一直扮演著實驗與創新者的角色，幾乎每一樣重大的社會服務，皆由志願部門開始發展，提倡垃圾分類與廚餘回收的環保構想，就是從主婦聯盟開始發起，進而成為台北市推行的政策；又如強調教育改革、終身學習理念的社區大學教育，也是從民間文山社大開始推動，進而成為燎原之火影響整個台灣。由於非營利組織不必背負與政府組織形影不離的繁文縟節，只要會員或董事會同意便可以執行。所以組織具有高度彈性，使其得以從事實驗與創新的行動，此即其組織優勢。

(5) 搭便車問題

當公共財貨與服務廣泛地納入政府應提供的責任時，社會大眾就會產生搭便車的心態，不會想積極參與及分擔公共事務的成本，但是這些政府提供的財貨或服務能否滿足集體的效用或是全體的意志，不無懷疑。因此政府必須結合非營利組織協助提供的財貨及服務，才能滿足社群裡更多人的需求。而非營利組織參與公共財貨及服務的提供，可以培養社會大眾對於公共利益的責任感，讓個人從服務公共利益中獲得金錢以外的成就感，進而克服普遍存在搭便車的問題。

從政治學觀點來解釋非營利組織的第三部門興起原因，第三部門是優先機制、具有優勢地位，對第三部門存在相當有信心。這也可看成是政府組織產生「不可治理性」(ungovernability) 讓民眾失望下所發生的一種反應。

(二) 經濟學觀點

非營利組織始自十九世紀，初期的非營利組織大部份是私人慈善社團，主要的所得來自慈善捐款，所以其經濟理論亦針對慈善基金及組織運作，隨著非營利組織的快速發展，及型態的多元，經濟理論亦趨向多元化。歸納具代表性的理論

如：市場失靈理論 (market failure)、政府失靈理論 (government failure)、制度選擇理論 (institutional choice) 等。

1. 市場失靈理論 (market failure)

Hansmann (1987 : 27 - 42)²⁵提出「契約失效」理論，以解釋非營利組織產生的原因，契約失效類似私部門的「市場失靈」現象，而使得私有市場機能的運作受到限制。資訊暢通無阻，是確保市場系統所有的參與者，交換相等價值物品的必須條件。一旦生產者與消費者之間發生了「資訊不對稱」(information asymetry) 時，消費者沒有充分的訊息與專業知識，判斷產品或其接受勞務的數量與品質，此時，消費者在議價的過程中無法處於公平合理的地位。就生產者而言，可能收取過高費用或提供劣質的財貨，使得消費者蒙受相當大的損失。因此，市場競爭並不能夠提供市場機能充分運作的法則，造成所謂「契約失效」的問題²⁶。

自由市場在傳統的經濟學理論，是一種最佳的經濟制度，而市場價格像一隻看不見的手，發揮自動調節的機能，當供需雙方力量不均衡時，價格自然會上漲或下跌，藉著價格上下波動調整，平衡市場中的過度供給或需求。在自由市場的機能下，任何人都無法干預，因為市場是萬能的，這就是所謂 almighty market。但是，由經驗得知，自由市場機能有時亦會發生障礙，使得價格的調整機能無法自動運作，或需更長時間，以致於產生許多不利的後果。這就是所謂的「市場失靈」(market failure)。市場失靈有以下情形²⁷：

(1) 外部性 (Externality)：

當一個經濟個體的行為影響到其他經濟個體，卻無法經由一個適當的價格機能，使雙方進行協商或談判的現象，因而外部效果使社會邊際成本

²⁵ Hansmann, H. "Economic Theories of Nonprofit Organization." In Powel, W. W. (ed.). *The Nonprofit Sector: A Research Handbook*. New Haven: Yale University Press, 1987.

²⁶ 江明修，「非營利組織領導行為之研究」，國科會專題研究計畫，1994年5月。

²⁷ 李建興，「當代財政學」，新陸書局，2002年7月。

不等於私人邊際成本，同時社會邊際利益不等於私人邊際利益，此時稱為外部性產生市場失靈。

(2) 公共財 (Public goods)

由於政府所提供之公共財，因為消費者可以免費享用 (free-rider)，使得消費者不願再額外分擔公共成本，因而造成的市場價格無法發揮其功能。

(3) 自然獨佔 (Natural monopoly)：

當產業因生產的規模經濟特別顯著或不顯著，獨佔廠商為了追求最大利潤，以邊際收益 (MR) 等於邊際成本 (MC) 為訂價基礎，代替了原先以價格等於邊際成本即是最大社會福利的訂價方，以致價格超過成本資源無法做最效的分配，如此形成壟斷。

(4) 不確定性 (資訊不足)

廠商做投資時，可能會有需求 (如消費者需求) 或供給的不確定性 (如天氣變化、技術變動等) 之不確定性。需求與供給之不確定性可能使成本無法回收導致投資不足。為彌補私人可能投資不足的情形，政府可能採行的干預措施如自行投資或擔任風險較大的投資主體。

2. 政府失靈 (government failure)

在民主社會中，政府雖可採取各種措施彌補市場機能之不足，但在實際上，由於公共政策之公共財性質，必須符合必要條件的人才能獲得，但是無可避免的，因為民主政治運作本身之缺陷、官員與民意代表之私心、以及利益團體之影響等因素，使得一些額外的人亦因而受惠，反而使得一些應該受惠的人被排除在外。這種外力干預，而產生了因收入、宗教、種族背景、教育等的差異性，促使政府的服務無法普遍性的照顧眾多的人民，換言之，政

府干預未能解決市場失調，此種現象稱為政府失靈。²⁸導致政府失靈的因素有以下幾種理論：

(1) 官僚被掠奪(bureaucratic capture)

政府為維護市場的完全競爭，防止廠商勾結，乃進行一連串管制的措施，倘若從事管制的官員大公無私，不追求私利，則此種措施可對國家經濟促成正面影響。然而，根據 Stigler 的研究發現，管制廠商之官僚可能被掠奪，原本為追求公益以管制之，在現實運作的情形中，卻形成官員藉由對某些運作程序的熟悉，退休後進入原本由其管制的行業，與廠商共盟追求共同利益，使得政府的管制工作功垂成。

(2) 尋租行為(rent seeking)

政府任何的管制措施，例如進口限制、貸款限制、消費品配額供給等，可能造成私人以合法或非法的手段來謀取私人利益。所謂尋租行為就是使用稀少資源去營造「人為的」稀少性，以圖獲得人為獨佔利益的行為。它可能以很多種情形出現，如「排隊等候」、「走私」，廠商為爭取配額而進遊說、賄賂政府官員等，以達廠商謀取利益之目的。此外，為政府執行公權力的官僚本身也可能貪污，導致社會經濟效率的低落。

(3) 壓力團體(preasure group)

某些政策可能對少數特定人造成巨大損失，但對大多數人獲利不大，意即該政策形成的好處由多人分享，每人所獲有限，因此，大多數人對此政策的影響並不敏銳，然而其導致的壞處，由於是由少數人平分，每個遭受波及者，皆能明顯感受，因此，這些特定的少數人，便可能組成遊說團體，以期遊說政府制定對其有利的政策方案。由於民主社會中的壓力團體會迫使政府不執行對大多數有利的政策，因此，壓力團體的存在，與運作對整個國家而言，亦可能導致經濟的無效率。

²⁸ (Weisbrod, 1989: 26)。4. Weisbrod, Burton A. *The Nonprofit Economy*. Cambridge, MA.: Harvard University Press, 1989.

著名產業經濟大師 Stigler 認為政府失靈的主要原因有四：

1. 政府資訊不足：因政策有時間落差（Time Lag），使得政府無法完全預知行動果。
2. 政府的機能有限性：政府無法預見政策的負面影響，其至應變無方。誠如諾貝爾經濟學得主海耶克說：「政府干預的最終結果，乃使人民通往被奴役之路」，足見政府干預的成效可能不佳。
3. 政策計劃與執行的落差：政策的設計與政策的執行間產生了偏差。
4. 利益團體的影響。

李建興教授針對政府機能亦非萬能，歸納政府失靈的原因有八項：

1. 代理成本存在出現代議政治之流弊。
2. 公共政策具有不可分割特性。
3. 政府資訊不足，或信息成本（Information Cost）極高。
4. 利益團體（Interest Group）存在。
5. 公共選擇制度的不健全。
6. 政府干預後，形成非競爭市場所造成的 X-無效率（X-inefficiency）。
7. 官僚體制的無效率。
8. 多數決的矛盾（Majority Voting Paradox）現象發生。

政府為了市場無法生產最適量之的特定財貨與勞務，造成市場失靈現象，而扮演配置資源角色，如果提供太多或太少財貨或勞務，即造成政府失靈，經濟學家了解經由政治過程而產生資源錯配置的問題，就如同市場失靈一般嚴重，遂發展出公共選擇理論（Public choice theory）²⁹。

公共選擇學者認為造成政府失靈原因有四：

1. 多數決無法正確地顯示社會大眾消費者的偏好。
2. 行政上的技術所導致，如協議票選將導致計畫的數量大於最適的數量。

²⁹ 李時珍（1996），經濟學原理，智勝文化有限公司出版，1996年8月。

3. 利益團體的偏好被包含的成份甚於社會中大多數人的偏好。
4. 官僚體系針對與消費者的慾望少有關係的經濟誘因作反應的結果。

當政府提供的集體性財貨或服務無法滿足部分人民需求，此時第三部門的非營利組織，有效率的將社會捐贈資源，轉為民眾需要的財貨或服務，提供政府未能及時供應的公共財。

3. 制度選擇理論 (institutional choice)

政策即制度的產出，公共政策由政府機構透過權威方式加以制定，可進行嚴謹的建構，除促進某政策產出外，並可防其他政策的出現。制度理論掌握了社會高制度化的特性，取得充分資源訊息及支持，再侷限於理性組織模式所強調的工具與目標的成本效益關係。依據 Scott (1987)³⁰ 的說法，在組織的範疇內對於制度及制度化這些概念的運用可以區分為四類：

- (1) 制度化的過程即組織內部成員非正式的互動過程中，形塑成共同價值觀念與信仰。
- (2) 制度化強調社會秩序及合法性是由行動主體所建構，而行動主體在互動過程中，接受共同價值觀念與信仰並內化為規範，因此，其行為也將受到限制。
- (3) 因為組織互動過程，而內化為規範的共同信仰，並非一定是同質性，因此，必須以一種特殊的結構，來應變不同的，甚至衝突的制度要求。
- (4) 制度本身即社會整體的一環，如 Parsons 將社會整體區分為四個要件：適應、目標達成、整合、潛在模式。這樣的分析是強調存在的意義、組織目標的設定和組織的結構，都是在一個制度環境之中逐漸形成的，這種過程是一種社會建構關係，所以組織的行動是和他所處的制度環境有著密不可分的關係。

³⁰ Scott, R. W., 1987, *Organizations: Rational, Natural and Open System*, N. J.: Prentice-Hall.

非營利組織的產生和行為，即是一種制度因素與國家政策的反應，而非營利組織，在現代工業化社會中所以會如此普遍，與三種制度結構有著相當密切的關係，即「重要的決定」、「公共政策」、「觀念風潮」（DiMaggio and Anheier, 1990）³¹。

（三）社會學觀點

探討非營利組織的第三部門產生原因，多數的政治學者及經濟學者從政治及經濟領域來推論，然而社會學者則從另外一個角度來探討，如社會學家 Milofsky (1979) 卻從社區形成的過程裡作觀察，發現社區形成的過程，也伴隨著公民參與和志願主義，非營利組織亦是如此隨著社區的發展而發生³²。

1. 志願主義 (voluntarism)

志願主義是由正式的第三部門或團體及個人，依其自由意志，集一定之資源，協助他人、改善社會為宗旨，且不求報酬及利益所進行的社會服務。Schram (1985) 指出七個論點，可解釋人們參與志願組織的原因，同時，也說明了非營利組織產生的原因：

- (1) 利他主義 (altruism)：利他主義被公認是人們參與非營利組織的主要原因，人們參與志願服務時，可藉由利益他人，同時滿足自己，不求回報。
- (2) 效用理論 (utility)：效用即經濟學中所謂的將資源置於最有利的地位，求其最大化。換言之，亦即透過志願服，可得到個人的最大效益。
- (3) 人群資本理論 (human capital theory)：強調付出與獲得的關係，認為參與志願服務，可增進本身人際關係的技巧與拓展。
- (4) 交換理論 (exchange theory)：認為人的行為是利益取向的，而

³¹ DiMaggio, P. J. and H. K. Anheier, 1990, "The Sociology of Nonprofit Organizations and Sectors," *Annu. Rev. Sociol.*, 16:137-159.

³² 馮燕 (2000)，非營利組織之定義、功能與發展，蕭新煌主編，非營利部門組織與運作：p. 4，台北：巨流圖書公司。

利益並非純然指金錢物質上的利益，亦包括愛、成就感等精神上的利益。當人們認為參與志願服務的報酬大於成本時，他們就願意成為志願服務者。

(5) 期望理論 (expectancy theory): 認為人們的行為植基於對未來可能報酬的期望，即參與者預期可藉由奉獻已力得到心靈滿足、改善社會等。

(6) 需要滿足理論 (need fulfillment): 從 Maslow 的需求層級理論可瞭解人類不僅有生理、安全的需求，還有較高層次的相互信任、愛、自我實現的需求。這種論點的確是相當多人志願服務的動機。

(7) 社會化理論 (socialization): 係指把自己的行為融入社會價值體系的過程。人們受到社會化的影響，認為參與志願服務是個人角色的一部分，也是本身的責任之一。

由以上可知人們參與志願組織可能有利他主義、Maslow 需求滿足理論、或是社會化理論等動機，志願組織和志願服務者（志工）為第三部門的重要組成，人們的志願奉獻也使第三部門蓬勃發展。

2. 公民參與 (Citizen Participation)

公民參與的概念來自古典民主理論，其理論核心是假設公民對公共事務有興趣並積極參與，公民參與較政治參與，是比較中性而不具政治面向的，其指涉公民基於對自主權、公共性與公民資格的體認，以及對公共利益與公共責任的重視，主動投入意志、情感、知識與勞力於公共事務的決策與執行過程。公民參與可增加政府在方案執行與管理上的回應，且是公民涉入公共事務更直接的行動，理論認為運用民間力量參與服務工作，是基於民主化理念、公民參與公共事務決定的意識增強，而形成一種志願服務的動力。

第三部門認為組織的語彙必須能讓參與者理解、運用，這也是關於上述內在價值的另一假定。換句話說，因為第三部門必須爭取公眾是不能輕易瞭

解的；也因為運用普通語言故第三部門能被多數人接受。

公民社會理論強調的，不僅是民主社會重視的參與精神，更難得的是，它突顯出第三部門是獨立於市場、國家之外，長久持續存在人類社會的公共領域。

第二節 非營利組織的定義

非營利組織 (Nonprofit Organizations) 有強烈的成立動機與使命感，不以營利為目的，亦正如其名。儘管運作的過程、方法及工具與企業界的商業團體一致，但其創收的目的是截然的不同。

營利組織	重視管理、行銷，講求方法與成本，追求最大利潤，以分享股東或投資者。
非營利組織	重視理念，自主性高，廣結善緣，講求盡善，追求公共利益，以成就其使命。

非營利組織 如果僅從字面上解釋為「不以營利為目的之組織」，顯然太過狹窄，因為社會有太多的類似組織團體，例如公會、聯誼會、同鄉會等等，雖然也屬免稅團體，但卻屬互惠型而非公益型之組織；非營利組織具公益使命，也因此相關文獻會出現「公益組織」(philanthropic organization) 來代替非營利組織的名稱。各國對非營利組織稱謂有所不同：

國 別	稱 謂
台 灣	公益團體
英 國	公益組織 (philanthropic organization)
美 國	公益組織、志願組織 (voluntary organization)、免稅組織 (tax-free organization)

所以，明白的說，公益性應以非營利組織為首要條件；也因此專家學者紛紛從各個面向，來探討其定義，以便作學術及提供社會各界之研究基礎。

1. 從稅務觀點之說法：

呂東英：非營利組織專以從事非營利之目的事業，不給予原創立人、組織機構成員或特定之人特殊利益為目的，而成立之公益社團，或依法成立辦理政府指辦事項之組織或團體³³。

蘇慶義：非營利組織設立之目的不在獲取財物上之利得或利潤，不反對累積盈餘，存續期間產生之盈餘須保留運用於目的事業之提供；組織停止或解散時，財產須使用於受租稅優惠之目的，或轉移於其他受租稅優惠之團體³⁴。

2. 從組織管理點之說法：

程瑞玲：歸納非營利組織應符合下列三要件³⁵：

1. 組織主要資源提供者，不希求獲得報酬。
2. 組織之經營並非為了獲得利益。
3. 組織權益部不可被出售移轉、買回。

孫本初：對非營利組織定義的說法，特別強調組織設立的目的，不在獲取財務上之利潤，且其淨盈餘不得分配予其成員與其他私人，而具有獨、公共與民間性質³⁶。

楊錦綦：非營利組織設立的目的，不在追求盈餘利得，而在公共服務之提供；不禁止賺取盈餘，但禁止盈餘被分配，盈餘必須使用於組織設備上之購置，或組織之公共目的³⁷。

黃慶源：所謂的非營利機構，指的是非營利性質的組織，此組織通常負有某種社會目的，以實驗、創新、改造社會為宗旨，需依賴社會大眾的捐助及義務參與，採用社會服務的方式來滿足民眾的需求³⁸。

司徒達賢：非營利組織是結合社會上的人力、財力與物力等多項資源經由某一些有組織的活動，造出某些有價值的服務，以服務社會中的某一些

³³ 呂東英(1977)，我國非營利組織免稅問題之研究，國立政治大學財政研究所碩士論文。

³⁴ 蘇慶義(1987)，我國現行非營利組織徵免稅問題及會計制度之研究，國立政治大學財政研究所碩士論文。

³⁵ 程瑞玲(1984)，非營利組織之效評量，私立東吳大學會計學研究所碩士論文。

³⁶ 孫本初(1994)，非營利組織管理研究：以台北市政府登記有案之社會福利慈善事業基金會為對象，台北市政府研考會委託研究。

³⁷ 楊錦綦(1995)，非營利組織工作人員激勵力量之研究－以企業文教基金會為例國立中正大學企管研究所碩士論文。

³⁸ 黃慶源(1997)，非營利組織行銷研究：以國立科學公益博物館為例國立中山大學公共事務管理研究所碩士論文。

人人，也就是所謂的「C.O.R.P.S」模式³⁹。

黃文麗：經由政府立案的正式組織，其組織目標具有公益性或互助性，而組織內部自我管理高，成員皆屬志願參與，且不以營利為目的，但可以營利為手段，但所利潤將不得分配所有權人⁴⁰。

張培新：非營利組織係指以從事非營利之目的的事業，其淨盈餘不得分配予其成員或特定人。享有免稅優待，而具有獨立、公益、民間性質之正式組織或團體，其運用大眾捐款、目的事業生產所得，以及政府部門的補助經費，以謀求公益之提升，造福社會⁴¹。

許世雨：歸納非營利組織的意義為：組織設立的目的，並不在獲取財物上的利潤，且盈餘不得分配其成員或其他私人，有獨立、公共、民間性質之組織或團體⁴²。

3. 從社會福利觀點之說法：

馮 燕：提出非營利組織應具有明確服務大眾的宗旨，有正式組織形式，但非以營利為目的；無利己或私人意圖的結構；捐助的善款可以減（免）抵稅⁴³。

賴惠珍：在符合國家的政策及立法下，獲准登記且不以營利為目的的機構為非營利機構；其性質有以下六項⁴⁴：

1. 由一群熱心公益且願意為公眾福利努力的人所組成。
2. 其接受社會的付託，共同為實現自己的理想運作著。
3. 機構的資產為社會共有，若有盈餘則回歸到社會。
4. 機構享有不須繳納營業稅的規定。
5. 機構可以接社會人士的捐贈，且捐贈者可以享受減稅的優待。
6. 組織的經營目的以非營利為主。

江明修：非營利組織可綜界定為「具備法人資格，以公共服務為使命，享有組織

³⁹ 司徒達賢（1999），非營利組織的經營管理，台北：天下遠見出版股份有限公司。

⁴⁰ 黃文麗（2003），非營利組織危機管理：個案分析以嘉義縣地區的農會金融危機管理為例，南華大學非營利事業管理研究所碩士論文。

⁴¹ 張培新（2001），非營利組織經營管理之研究—以辦理身心障礙福利服務之全國性社會福利基金會為例，南華大學非營利事業管理研究所碩士論文。

⁴² 許世雨（1992），非營利組織對公共政策之影響，國立政治大學公共政策研究所碩士論文。

⁴³ 馮燕（1993），非營利組織的社會角色：兼論理念，發表於文教基金會研討會，台北：教育部社教司。

⁴⁴ 賴惠珍（1997），簡介非營利組織機構及經營管理，社工實務，第二 p. 60-62。

的方式是志願投入，以及其社會福利服務輸送及社會倡導的功能，免稅優待，不以營利為目的，組織盈餘不分配給內部成員並具有民間獨立性質的組織。」⁴⁵

陳金貴：具有正式結構的民間組織，它是由許多志願人士組織的自我管理的團體，其組織的目的是為公共利益服務，而非自身的成員謀利⁴⁶。

5. 綜合性的說法：

陸宛蘋：以 L. S. Salamon The Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project (The Johns Hopkins 大學的各國非營利部門比較研究方案) 中探討，認為非營利組織定義有下列五種⁴⁷：

1. 正式化 (formal)：有制度化的運作過程、有定期的會議、規劃的運作過程和某些程度的組織呈現。
2. 私人的 (Private)：完全由民間來組成及運作，是獨立於政府之外，不屬政府的一部分，也不受其管轄，但接受政府的支援。
3. 非利潤分配 (Non-profit-distributing)：會賺取利潤作為機構的目的事業之用，但不以獲取利益為優先，也不分配給機構的擁有者、工作人員或政府部門。
4. 自主管理 (Self-governor)：可以自行處理所擁有的事務，而非受外部控制。

5. 志願服務 (Voluntary)：有些事務是由志工來處理，董事在某種程度上亦可視為志工的一種，因此在某種意義上具有志願性。

康秀芳：具下列五種條件的組織，即是非營利組織⁴⁸：

1. 正式化：組織內部有制度化的運作程序，有定期的會議規劃，運作程正式化。
2. 私人的：該組織結構完全由民間來組成及操作，不屬於政府的一部份。
3. 非利潤分配：該組織不以獲得利潤為優先，而所得的利潤會作為該組織的事業目的之用，不會分配給員工或政府部門。
4. 自主管理；該組織自行管理業務，不受外界干擾及控制。

⁴⁵ 江明修 (1994)，「非營利組織領導行為之研究」，行政院國家科學委員會專題研究報告，計畫編號 NSC82-0301-H004。

⁴⁶ 陳金貴 (1994)，「美國非營利組織之人力資源管理」，台北：瑞興。

⁴⁷ 陸宛蘋 (1999)，概說非營利組織，社區發展季刊 85 期。

⁴⁸ 康秀芳 (2001)，寺院服務品質模式之建立，義守大學管理科學研究所碩士論文。

5. 志願服務：該組織內在某種意義上具有志願性質。

Mark Warda：將非營利組織定義為不為私利，而以社區大眾利益為目的的組織，且當其解散時，除了另一個有相同目標的合格非營利組織，任何單位或人都不能接管它的資產⁴⁹。

Thomas Wolf：歸納非營利組織的五項特質⁵⁰：

1. 服務大眾的宗旨。
2. 不以營利為目的組織結構。
3. 有一個不致令任何個人利己營私的管理制度。
4. 本身具有合法免稅地位。
5. 具有可提供捐助人減稅的合法地位。

Hall：認為非營利組織應具備三項目標⁵¹：

1. 執行政府委託之公共事務。
2. 執行政府或營利組織所不願或無法完成之事務。
3. 影響國家營利部門或其他非營利組織之政策方向。

總而言之，非營利組織意涵，國內的專家學者與美國學者所述大致雷同，仍以志願性、公益性、社會福利及稅法免稅性之面向來探討，然而，依台灣現況，並沒有那一條法規明載非營利組織，如果說有，僅是民法上所謂的財團法人或社團法人，但是民法總則只是將法人區分為社團及財團二種。至於什麼是財團法人？什麼是社團？民法未明文規定，一般民法學說均認為社團係人之集合體，以社員為其成立之基礎，財團則為財產之集合體，以捐助財產為其成立之基礎⁵²。依據陳惠馨教授研究，向全國各地方法院調查全國公益社團及財團之登記情形，結果發現至民國 82 年 8 月 15 日止，已向各地方法院設立登記之財團共有 4,018 個，而社團則僅有 619 個社團⁵³。而依內政部所作 82 年內政統計提要可發現全國目前依人團法向主管機關申請立案之社會團體已高達 8,190 個。(82 年內政統計

⁴⁹ Mark Warda (2002), How to Form a Nonprofit Corporation, p. 1-14, Naperville, Illinois: SPHINX publishing.

⁵⁰ Wolf, T. (1990.) Managing A Nonprofit Organization. N.Y. : Simon & Shuster.

⁵¹ Hall P. D. (1987) "A Historical Overview of the Private Nonprofit Sector." In Powell, W.W. (ed.). The Nonprofit Sector: A Research Handbook. New Haven: Yale University Press.

⁵² 王澤鑑 (1987)，民法總則，民法實例研習叢書，第二冊，p. 104、109；黃茂榮 (1982)，民總則增訂版，p. 135)。

⁵³ 陳惠馨 (1995)，財團法人監督問題之探討。

提要，內政部統計處編印，台北，1993，頁 280)

所有非政府部門之民間團體，均需依人民團體法成立的，其法人人格之取得，必須以依法經目的事業主管機關之許可，並向事務所所在地法院辦妥登記為準。在設立程序未完成前，不具權利能力，不得享受權利負擔義務⁵⁴。民法所稱之團體，依第二十五條、第三十條之規定，非依民法或其他法律規定不得成立，非經向主管機關登記不成立。因此，凡是未依民法及其他法律規定並向主管機構登記之團體，不能稱為法人，也不能取得權利。故不能以團體之名，享權利負擔義務。按法律設法人制度，賦予社會團體以人格，使其成為權利能力之主體，主要目的在使組織方便活動，使團體之人格與其組成人員或捐助財產之人的人格分開，使團體得以「法人」名義，對外從事法律行為，不受個別個人之支配或影響。

人民團體法規範之性質可區分為三大類：職業團體、社會團體、政治團體等。

人 民 團 體 (民 78 年 1 月 27 日 總 統 明 令 修 正 公 布 ， 人 民 團 體 法)					
性質		職業團體	社會團體		政治團體
組成內涵		由同一行業之單位、團體或同業之從業人員組成之	財團	社團	採立案制，政黨採報備制
			他律法人	自律法人	
			以推展文化、學術、醫療衛生、宗教、慈善、體育、聯誼、社會服務或其他公益，由個人或團體組成之		
數量至 81 年止	中央直轄	185 個	1,536 個		備案政黨 72 個 全國性政治團體 24 個
	地方性	2,986 個	6,654 個		

資料來源：本研究整理

⁵⁴ 王澤鑑 (1987)，民法總則，民法實例研習叢書，第二冊，p140)

表 2-1.1 我國人民團體數概況

單位：個

年(月)底別		86年底	87年底	88年底	89年底	90年底	91年底	92年底	93年 6月底
人民團體別	合計	20,473	21,676	23,682	25,517	27,532	29,631	31,848	32,908
政治團體	政黨	84	86	89	93	97	99	102	106
	全國性政治團體	31	33	33	33	34	36	36	38
職業團體	小計	7,533	7,774	8,251	8,512	8,756	9,040	9,240	9,395
	農會	302	302	304	304	304	304	304	304
	漁會	38	38	40	40	40	40	40	40
	工會	3,714	3,732	3,831	3,863	3,972	4,120	4,185	4,275
	工商業團體	2,250	2,254	2,314	2,297	2,368	2,418	2,456	2,470
	自由職業團體	1,229	1,448	1,762	2,008	2,072	2,158	2,255	2,306
社會團體	小計	12,825	13,783	15,309	16,879	18,645	20,456	22,470	23,369
	學術文化團體	1,674	1,844	2,097	2,476	2,801	3,169	3,612	3,822
	醫療衛生團體	393	430	464	520	526	627	704	736
	宗教團體	410	458	523	626	725	825	947	1,004
	體育團體	1,369	1,469	1,702	1,911	2,098	2,329	2,558	2,652
	社會服務慈善團體	3,867	4,194	4,727	5,309	5,974	6,576	7,300	7,574
	國際團體	1,749	1,850	1,939	2,009	2,055	2,122	2,158	2,180
	經濟業務團體	1,310	1,411	1,570	1,750	1,943	2,157	2,406	2,539
	其他	2,053	2,127	2,287	2,278	2,523	2,651	2,785	2,862

資料來源：本部社會司、行政院農委會、行政院勞工委員會、各縣市政府社會局。

說明：1. 工業團體包括全國工業總會、各業工業同業公會聯合會及各業工業同業公會；商業團體包括全國商業總會、各業商業同業公會聯合會及各業商業同業公會。
2. 自由職業團體包括各業公會聯合會、教育會、教師會、船長公會。
3. 社會團體其他包括宗親會、同鄉會、同學校友會、兩岸團體及其他。

因此可以說，在國內的非營利組織，均為社團或財團法人，財團法人一詞在民法中被逕稱為「財團」，依民法總則第二章第二節法人之立法理由說明：「本法亦以法人為實在之團體，特為本節之設，而復分三款，一、通則。二、社團。三、財團。其不曰，社團法人、財團法人、而簡社團、財團，者，以未經登記或許可之社團、財團，在法律上尚未取人格，而已登記或許可之社團、財團，其為法人又無疑義，故為條文意義之明瞭醒豁起見，似可省去法人二字。」惟我國學者及若干法令均採「財團法人」名稱，而民間一般人對大企業集團亦稱之「財團」。一般人對「財團」係法人之意義，並不甚了解⁵⁵。

我國民法並未明確定義何謂「財團」？而民法學者大致認為「財團法人者，以助財產為組織之基礎，須有人專司管理，並應訂立捐助章程，以規定其目的及財產管理方法之法人」，不過民法第五十九條至第六十五條，係針對財團加以規定。如下：

第五十九條（設立許可）

財團於登記前，應得主管機關之許可。

⁵⁵ 楊崇森（1993），財團法人制度之探討，行政院研究發展考核委員會編印，p. 27 註八。

第六十條（捐助章程之訂定）

設立財團者，應訂立捐助章程，但以遺囑捐助者，不在此限。

捐助章程，應訂明法人目的及所捐財以遺囑捐助設立財團法人者，如無遺囑執行人時，法院得依主管機關、檢察官或利害關係人之聲請，指定遺囑執行人。

第六十一條（財團設立登記事項）

財團設立時，應登記之事項如下：

- 一、目的。
- 二、名稱。
- 三、主事務所及分事務所。
- 四、財產之總額。
- 五、受許可之年、月、日。
- 六、董事之姓名及住所。設有監察者，其姓名及住所。
- 七、定有代表之董事者，其姓名。
- 八、定有存立時期者，其時期。

財團之登記，由董事向其主事務所及分事務所所在地之主管機關行之。並應附具捐助章程或遺囑備案。

第六十二條（財團組織及管理方法）

財團之組織及其管理方法，由捐助人以捐助章程或遺囑定之。捐助章程或遺囑所定之組織不完全或重要之管理方法不具備者，法院得因主管機關、檢察官或利害關係人之聲請，為必要之處分。

第六十三條（財團變更組織）

為維持財團之目的或保持其財產，法院得因捐助人，董事、主管機關、檢察官或利害關係人之聲請，變更其組織。

第六十四條（財團董事行為無效之宣告）

財團董事，有違反捐助章程之行為時，法院得因主管機關、檢察官或利害關係人之聲請，宣告其行為為無效。

第六十五條（財團目的不達時之保護）

因情事變更，致財團之目的不能達到時，主管機關得斟酌捐助人之意思，變更其目的及其必要之組織，或解散之。

據上之規定，財團之成立要素應為：

1. 有特定目的
2. 捐助財產
3. 活動之機關等為主

財團之設立應：

1. 依據法律
2. 捐助行為
3. 主管官署之許可
4. 設立登記

財團法人之公益性

我國民法體制，將社團分為：

1. 以營利為目的社團，其取法人之資格，須依特別法之規定。
2. 以公益為目的之社團，其於登記前應得主管機關之許可。(民法第四十五條、第四十六條)

實務上固認為「財團法人之設立應以公益為目的」，惟對於何謂公益，則認「財團所遂行公益事業之目的，係指終局之目的而言，查財團法人固以遂行公益事業之目的，不以營利為目的，惟茲所謂目的係指終局之目的而言，故苟投資於營利事業，但仍將所得利益用於公益事業者，似尚不失為公益法人，與其目的似尚無牴觸。」⁵⁶；「公益係指社會不特定之多數人可以分享之利益」⁵⁷；「捐助人捐助財產，成立財團既非以自該財團法人獲得經濟上利益為目的，對於公益財團，即不得享有財產上或非財產上之特殊利益。」⁵⁸

故所稱財團法人具有公益性質應係指其終局目的而言，用以與「營利法人」相區別。至財團法人之受益對象為一般不特定多數人或定多數人，似均不影響財團之公益性質。按財團係屬公益目的捐助人，而無如公司之有發起人或股東，當不致有所謂公司轉投資之問題。⁵⁹由上可知我國實務界對於財團之公益性係從寬之解釋。

按我國民法既未明文規定財團法人必以公益為目的，立法理由中亦明謂財團

⁵⁶ 司法行政部五八、八、八台五二函民字第四五一二號函。

⁵⁷ 司法行政部六十八年四月十日台六十八函民字第0二九四號函

⁵⁸ 前司法行政部（現法務部）之見解參考66年3月14日台66函民字第02088號及66年12月31日台66民字第10872號函68年4月13日台68函民字第03483號函。

⁵⁹ 法務部78.3.20法十八律決字第5225號函。

之目的有公共目的、私益目的二種，則理論上應可有經濟目的的財團之存在，故司法院院字 507 號解釋認為「……經營學校之財團或以慈善為目的之救濟院，固無問題，即各省會館及各縣同鄉會，各縣會館及其他各種團體，如其組織合於財團之規，皆得聲請為財團法人之登記。」⁶⁰

其次非營利組織經常把免稅列為非營利組織要件之一，其意為何？對稅的檢討要先由財團法人的性質與社會功能面著手，因為對於財團法人租稅上的優惠並無任何本質上非如此不可的理由，之所以在稅法上給予種種優惠減免，主要仍是基於一種「租稅政策」上的考量。國內除專門針對對財團法人的研究外，一般研究報告都將財團稅務問題放在所謂「非營利組織」的租稅問題下加以討論。⁶¹

「非營利組織」由其名稱即可知為不以營利為目的之組織團體。但是究竟「非營利之目的」所指為何，學者之間仍有一些不同的定義。但可綜合其特徵如下⁶²：

1. 私人部門之組織：政府部門也是一組織，而且也是非營利組織，因此談到非營利組織，主要指的是私經濟部門的私人團體或組織，不包括政府。
2. 目的在謀求公共利益之提升：非營利不一定就是「公益」，從財稅問題上討論，非營利組織只有在謀求各種公共利益課題下，如文化、教育、慈善事業等，才有租稅之優惠，也才有學理之依據。
3. 可透過附屬組織產生利潤或盈餘：非營利組織成立目的在求公共利益之提升，但並無禁止組織透過各種（附屬組織）追求利潤或盈餘，關鍵在於所獲之盈餘是否分配問題。
4. 利潤或盈餘不分配與原創立人或其成員。
5. 所獲利潤或盈餘之運用應符合其設立之宗旨與目的。
6. 非營利組織乃學說上概念，非法律上的概念。

依據中外學者專家，對非營利組織的看法，可歸納為：

- 一、當地政府立案的合法性
- 二、合乎社會需求的公益性
- 三、營運剩餘的不可分配性

⁶⁰ 黃右昌（1960）民法總則詮釋，p177。

⁶¹ 黃世鑫、宋秀玲，我國非營利組織功能之界定與課稅問題之研究；楊建民，我國非營利組織徵免稅問題與稅務與資訊系統之研究，財政部賦稅署委託專題研究計畫成果報告，第一部分民國七十八年十二月二十五日。

⁶² 陳惠馨（1995），財團監督問題之探討，行政院研究發展考核委員會。

四、經費運用的限制性

五、具獨立自主的民間性

六、在稅法上具免稅性

以我國之體制而論，規範財團法人最重要之法律依據乃為民法，除此，較重要是私立學校法，規定所有私立學校均須為財團，本文所要研究的屬社會團體有關文教團體部份之私立學校，依民法規定，財團法人之主管機關有二：一為登記主管機關，即法院，一為目的事業主管機關（亦即監督機關）。教育部主管之財團法人可分為二類：一為文教財團法人，二為私立學校財團法人。

教育部主管私立學校校數統計表

類	型	校	數
幼稚園			1,948
國民小學			29
國民中學			11
高級中學			208
專科學校			13
大學校院			91
補習學校（含特殊學校）			200
總計			2,500

資料來源：高教簡訊 162 期, 93.09.10，教育部計處

目前國內文教財團法人，全國性財團法人計 455 個、各縣市財團法人計 508 個，總計 963 個。如下表所示。依現行法令，所有文教財團法人主管機關為教育部管轄。按其設立宗旨可區分為獎助學金、家庭教育、法治教育、科技教育、幼兒親職教育、兒童教育、青少年教育、老人教育、婦女教育、婦女教育、休閒教育、終身成人教育、藝文教育、學術發展教育、財經研究、宗教教育、政治教育、特殊教育、環保教育、醫學教育研究、環境教育、原住民教育、心靈教育、體育教育、語言教育、交通安全教育、生命教育、國際文教學術、視聽教育、道德教育、健康教育、社區教育、新聞教育、海峽兩岸文教及其他等 34 類。如下表。

文教財團法人數目統計：

全國性財團法人	455
各縣市財團法人	508
總計	963

教育部主管教育事務財團法人基金會統計

類別	獎助學金	家庭教育	法治教育	科技教育	幼兒親職教育	兒童教育	青少年教育	老人教育	婦女教育	休閒教育	終身成人教育	藝文教育	學術發展教育	財經研究
個數	262	48	35	79	7	5	104	27	27	40	14	157	27	38
類別	宗教教育	政治教育	特殊教育	環保教育	醫學教育研究	環境教育	原住民教育	心靈教育	體育教育	語言教育	交通安全教育	生命教育	國際文學術	視聽教育
個數	42	6	12	15	55	6	4	17	12	6	2	2	18	2
類別	道德教育	健康教育	社區教育	新聞教育	海峽兩岸文教	其他類								
個數	4	4	4	3	6	31								

資料來源：教育部主管教育事務財團人基金會名冊 89.8

第三節 資源整合相關理論

一、何謂資源

資源就經濟學而言就是財貨。伍忠賢（2004）認為資源基礎理論在企業領域中最為複雜⁶³，吳思華（1994）將資源稱為策略性資源（strategic resources），並將其分類為：資產（assets 或 having）、能力（capability、doing、competence）。

資產：

有形資產：實體資產（土地廠房、機器設備）、財務資產（資金、財務結構）

無形資產：契約—正式網路、資料庫、商業機密、品牌—商譽、智慧財產權（如商標、專利、著作權、設計執照）

⁶³ 伍忠賢（2004）事業經營策略實戰全書，p100，商周出版社，台北。

能力：

外顯（公司能力）：企業資本、企業文化、組織公司常規（organizational routine）、能力（如合作、鼓勵創新），即學習－創新能力

內隱（個人能力）：一般人員能力（skills）、專業技術能力（產品、製程技術）、管理能力、人際網路。

資源對私立學校而言，係指學校所有需維持之時間與空間的硬體建築與永續運作之一切開銷。私立學校所稱經費，包括開辦費、經常費、校地購置與承租經費、校舍建築與教學設備等所需軟體、硬體經費⁶⁴。其中經常費係指平時運作之人員維持與一切行政運作之維持費，如水電、燃料、交通、營繕維修等等，而校舍建築及軟硬體，會隨著學校規模成長而增加。與公立大學不同的是公立大學建校初期，即將未來數十年之規模及成長，以國家預算在短期內，一次建設完成。而私立學校則視成長速度，逐年逐期地建設。因此，私立學校設立後，必須思考積極招生及後續資源經費陸續投入。

二、資源整合

資源整合為策略聯盟最重要之訴求，以企業界的資源結合及互補的角度來解釋，策略聯盟（Strategic Alliance）的策略以及它能使企業機構各自所擁有的不同資源，快速結合發揮最大效果的特性，一再受到企業經營者的重視。策略聯盟所具有的快速性、互補性、效果相乘等特質。似乎已經成為企業因應、管理變化的一帖良方。而所謂策略聯盟的時代，已經再度來臨。

然而策略聯盟的產生固然有其必要的背景，但是稍一不慎，錯誤的聯盟反而可能造成無法彌補的損失。對於經營者應有以下的認知⁶⁵：

- （一）策略聯盟應當從提高顧客滿意度的角度去考量。換句話說，進行策略聯盟的最重要目的之一，是為了要結合聯盟者的不同資源，以顧客供最快捷、最高品質的服務。
- （二）策略聯盟應當從結合彼此核心專長（Core Competence）的角度進行，而其重點應在考量聯盟者彼此資源的互補性、延伸性，要能夠達成借力使

⁶⁴ 私立學校法施行細則第四條第四款。

⁶⁵ 石滋宜（1997），迎接策略聯盟的時代，1997.10 能力雜誌。

力，不能只是為了聯盟而聯盟，或為了短期利益而聯盟，否則其結果可能會使自己失去核心專長的競爭優勢。

(三) 策略聯盟最重要的是要抱持著雙贏的心態進行，使結盟者能夠在策略聯盟下既合作又進行良性競爭。如此，聯盟者才能真正了解自身及聯盟對象在整策略結合中所扮演的角色，同時願意將彼此的資源共享，甚至有時候還要能夠忍受短期的虧損、或是資源付出。

三、策略聯盟

Forrest 及 Martin(1992)視策略聯盟為「為略性的理由，而發展於公司或組織間，長期或短期的部份性或合約性的所有權。」Lei 及 Slocum(1992)視策略聯盟為「兩個或更多公司間的合作，合夥人希望由其他合夥人上學習及獲取他們競爭者還沒有的技術、產品、技巧及知識。」Bronder 及 Pritzl (1992)視策略聯盟為「至少為兩個公司間的價值鏈(value chain)，因為有可相容的目標結構而接合，藉以加強或建立明確的競爭優勢。郭忠坤(1992)視策略聯盟為「由既有或潛在競爭者透過技術相互移轉、代銷合約、少數或對等股權投資(即合資)，產能互換、聯合行銷、共同研發、生產或以上各項活動之組合均可稱謂。」

歸結以下：

1. 至少兩個公司或組織
2. 時間是長期的或短期的
3. 結合方法上的選擇很多，而可以自由組合
4. 是有深度的互動關係
5. 是為策略性的目的，通常為競爭力的提高

策略聯盟可定義為「至少兩個的公司或組織為策略性的目的，而發生的長期或短「期生的各式各樣深度互動關係，這些方式可以自由選擇及組合。」

建教合作(university Agreement)：由廠商支付經費給學校，委託學校為其利益進行各種研究。策略聯盟有別於傳統的合作契約，強調的是聯盟建立的目的，而不僅是一種契約性的約定。根據 Burgers. Hill 及 Kim(1993)的研究。促進策略聯盟發展的兩大主要激勵因素為：降低需求的不確定性及降低競爭的不確定性⁶⁶。

⁶⁶ 耿筠，林佩芬，策略聯盟之初探及實例說明，勤益學報第十三期

策略聯盟可以達到以下目標

1. 降低經營風險
2. 節省開發成本
3. 追求經濟規模
4. 資源互補
5. 制訂規格，影響競爭局面
6. 進入市場
7. 加速上市步調
8. 組織學習
9. 突破法令的限制與保護
10. 智慧財產的取得與保護
11. 多角化經營
12. 公司垂直整合

對私立大學而言，為資源整合而結盟的動機有三：

1. 維持或提昇競爭力優勢，謀求長期性之永續經營。
2. 師資交流、圖儀設備分享、相互承認學分，分攤經營成本。
3. 資源共享，互補互利，充分活用有限資金。

私立學校資源整合之策略聯盟，存在著「既合作又競爭」的互動模式，在不同議題上採合作方式，在相同議題上則為競爭的模式。合作上，以互補長短，對等合作替代主從關係。為特定目的，以一定期合作關係比例增加。競爭方式，以聯盟組織為競爭單位，在教育市場形成新的力量中心。學校聯盟將改變高等教育經營方式，特殊的集團式競爭出現，將此傳統方式的競爭更為激烈。因此，私立大學的資源佈署，應致力資源和策略配合、資源重點集中、讓資源組合不可模仿，以保持優勢。

第四節 募款資源

在美國非營利組織有一種職業稱為『募款人員』，大的機構甚至有為數上百的募款人員從事募款的工作，也有募款人專業協會。而且很多大學開設募款課

程，民間還有專門教導募款的訓練中心。所以募款可以說是一種專業，它有策略、有方法。下面就美國非營利組織的募款策略簡介如後⁶⁷：

(一)募款方式：

- (1) 向個人募款。。
- (2) 定期向大眾公開募款（聯勸、紅十字會、防癌協會）。
- (3) 向基金會募款。
- (4) 身後捐獻 (Deferred Giving)
- (5) 社區募款。

(二)募款對象：募款一般對象包含個人、政府、企業/公司、基金會等。

(三)募款人員：為組織募款時，應組一募款委員會，成員應包含董事成員、募款專業人員、募款志工。

(四)捐募款環境：為鼓勵社會大眾踴躍捐款，美國以各種免稅法規作為誘因。大學開設募款課程教授募款策略、方法、倫理，募款專業人員成立專業協會互相切磋支援。同時也向大眾宣導正確的捐款知識與行為。

(五)捐款的趨勢：一般大眾捐款大多為慈善式的救貧或緊急災難事故，重視『需要(Need)』。但是已經有愈來愈多的公益捐獻側重永續的改革與發展，亦即重視『機會(Opportunity)』。

(六)募款的九大原則：

1. 確立組織的任務與目標

- (1) 任務與目標必須確實可信。
- (2) 組織政策與導向必須反映組織的任務與目標。
- (3) 應定期評估組織的任務與目標是否合時宜(不超過五年)。
- (4) 從事募款者必須參與組織任務與目標的制訂與評估。
- (5) 視組織任務與目標如己出是成功募款的最要件。

2. 確立募款的目的

- (1) 多數人會為有意義的目的捐獻
- (2) 會為有趣或具挑戰性的事捐獻

⁶⁷ 沈泰民摘譯自"Fund Raising : The Guide to Raising Money From Private Sources"，作者徐 Thomas E. Broce

(3) 確的專案計畫，不能空口要錢

(4) 畫要與組織的未來有明確關連

3. 需求決定募款方式

(1) 款符合組織目的及所擬定之專案計畫

(2) 經常費所需應做年度定期募款，對象為個人和企業

(3) 專案經費一般對象為基金會

(4) 募款順序，先募年度經常費，再募特定專案計畫；先募大筆捐款，次募小額捐款。

4. 先向與組織關係最密切者募款

(1) 董監事或募款委員會成員應率先捐獻，亦即『近親』示範。

(2) 讓最可能捐款者積極參與募款的籌備

5. 專案計畫及其所需經費必須反映組織的重要性

(1) 募款宣告必須簡潔扼要並明白闡述組織的價值

(2) 募款者確信他是在提供捐款者寶貴機會去從事有意義的投資

(3) 募款者應對組織的價值與募款目的保持始終如一的熱誠

(4) 沒有熱誠的募款者就沒有熱誠的捐款者

6. 參與！參與！參與！

(1) 很少人願意為陌生的組織工作

(2) 很少人願意捐款給陌生的組織

(3) 積極參與組織會務的董監事是最佳董監事

(4) 積極參與組織會務的募款者是最佳募款者

(5) 積極參與組織會務的捐款者是最佳捐款者

7. 深入且務實的找尋及研究有潛力的捐款者

(1) 不可能任意搜集普天下的捐款者

(2) 募款職員或志工應不間斷地找尋及評估有潛力的捐款者

(3) 搜集具潛力捐款者名單及其資料(個人，企業，基金會)

(3) 研究捐款者過去捐款的目的、金額、捐款時間點

(4) 常問誰會捐款給我們？

8. 深耕與捐款人的良好關係是募款成功的關鍵

(1) 深耕的真意是有恆與持續的建立關係

(2)深耕必須有策略的讓捐款者參與組織活動

(2)深耕的對象：

(A)早有意願捐款者

(B)對組織有興趣但未曾參與組織活動者

(C)有潛力但與組織尚無任何關係者

(D)深耕的果效是使 B 與 C 成為 A

9. 成功的募到款項有賴確實實踐前面八大原則

(1)開口要錢是募款工作的最後一項步驟。

(2)捐獻行為與捐獻動機常有密切關連。

(3)捐獻動機常常可被耕耘與培育。

(4)瞭解絕大多數人要被問才會給。

10. 八募款人員應有的特質：

(1)誠實

(2)正直無瑕疵

(3)專業知識

(4)認真努力

(5)無可救藥的樂觀

募款就一般非營利組織而言，係屬主要財源。而就私立大學而言則不然，美國多位研究高教募款人士指出，募款不能成為學校的主要財源，大學募款所得不是用來維持學校、院、系或行政單位基本運作所需，而是用來提昇教學與研究品質，追求卓越的極致。換言之，募款可使學校擁有額外之資源去體現辦學理念與宗旨⁶⁸。大學之募款機制，應建立常設組織。換言之，募款是需要付出成本的。其對象及募款志工，可以肯定的說就是「校友」。尤其是畢業多年的傑出校友，在社會各界上之翹楚；以建立長期捐款回饋母校為最高策略。

美國大學校友會成立的宗旨有四：擔任母校與校友間的橋樑；二為增進母校與校友間的情感；三為強化母校與校友間的相互扶持與服務；四為協助母校早日完成在教學、研究與社會服務方面的目標⁶⁹。而推動校友工作必要的流程有五項：

⁶⁸ 石雅惠(1994)。我國大學校友捐助行為及其對高等教育募款態之研究，國立政治大學博士論文。

⁶⁹ Ransdell, G.A(1986). Understanding professional roles and program mission. In A.W. Rowland (ED.) Handbook of institutional advancement (2nd ed.) (pp.373-386). San

- 一、蒐集歷年校友資料，依性別、畢業年級、畢業日期、院系別、嗜好興趣、社團資料、配偶資料、電話、E-mail 及通訊地址等等鍵入電腦資料庫，隨時擴充及更新。
- 二、將校友資料統計分析、分類，進行市場區隔，以備未來不同的需求聯繫與訴求。
- 三、透過校友通訊、將校友發展或說帖，以 Email 或直接郵件、電話、各類友聚會與活動及訪談方式，保持聯繫與接觸。
- 四、將學校現況與發展前景傳遞校友，讓校友了解學校的訴求與需要，進而產生認同感。
- 五、最後決定採取具體的作法對母校的發展計畫予以支持並投資。

國內新設五年以上之大學，幾乎均成立校友會，提供校友會簡介、分會資訊、校友季刊、校友權益等資訊。近年來，因電腦網路發達，各大學皆建置校友會網站，以提供所有畢業班級專屬的留言討論網頁，所有校友可自行線上增修個人通訊、基本資料，以供其他同學連絡參考。而各學校有關校友會聯絡單位之層級，也因各校特性而有所不同，如校友聯絡組、校友聯絡室、校友聯絡中心、就業輔導組、公共關係室、畢輔會等等，不一而足，究其功立宗旨及目的，不外是與畢業生保持關係，擴展學校人際關係網絡資源。各校校友總會及區域性校友會數目與其畢業人數有關。換言之，畢業學生多的學校，經常是以各學系成立校友會，且遍佈世界各地，成為該校有利的資源。

我國各校校友總會及區域性校友在人民團體法之位階上，皆屬獨立自主之財團法人。設有經選產生之理事長及理監事，運作經費則仰賴會費、捐款及基金孳息等收入來支應。校友會除了對母校重大建設投資之重要經濟來源外，也是該校對擴展及招生的重要窗口。

募款為美國大學經費之一重要來源，例如排名一百名的一所普通大學都有持續每五年高達一億美元的募款計劃，社區學院也有為數可觀的募款收入，而我國各大學募款計劃困難重重，收入更微不足道。美國大學募款主要有下列五個來源：基金會、公司企業、政府委託等研究計劃、校友捐獻、體育捐獻等。反觀我國企業仍停留「施捨救濟」的觀念，缺乏「博愛行家」的胸襟。而國科會研究案

對私立大學的管理費僅有百分之六不到的經費，對財務幾乎無助益。至於校友之捐獻極為有限，其原因主要為稅法的不公⁷⁰。

⁷⁰ 張鏡湖(2000)。中美大學募款的差異。私校文教期訊第十六期。

第三章 私立大學之營運分析

私立大學校院係依據私立學校法第四條，經教育部主管機關審核許可設立，並向所在地法院登記為財團法人之機構⁷¹，享有與文教財團法人減免稅之待遇，合於民法公益財團法人之規範，為獨立財務個體。該法對私立學校的董事會、財務、收費等均作相當嚴格的規定，甚至還明定「各級、各類私立學校之組織、課程、師資、設備及分設系、科等，私立學校法未規定者，依有關教育法令之規定（私立學校法第九條）。雖然私立學校是法人，但由於私立學校法對私立大學加以重重的束縛，在體制上，私立學校像是教育部屬下的「私立公機關」，教育部一手監督董事會，另一手又架空董事會，直接將私立大學比照公立大學來管理⁷²。

私立學校基金之存款、管控、融資、投資等事項必須受教育部規範，有關財務運作、經費收支、作業程序，各私立大學得自行訂定規章，陳報教育部核准後實施。每年編列預算陳報教育部核備後，預算之執行與財務運作對董事會負責，執行上有較大彈性。近年來，教育部因防弊重於興利，除限制學雜費收費外、對私校營運限制條件增多，學校資金僅能存放銀行、購買政府公債及定期存單外，別無其他選擇，漸漸面臨經營困境。

第一節 教育環境現況分析

近年來國內大學校院數量遽增，不過卻未考慮到出生率降低的因素，為此先前就有學者預言，十年內將可見到私立大學校院倒閉⁷³。

在進入廿一世紀之際，高等教育面對全球化之國際競爭，從菁英教育轉變為普及教育，已成為趨勢。自二〇〇二年，台灣加入世界貿易組織(WTO)後，教育歸屬在「服務業貿易總協定」的範籌，對我國高等教育勢必產生影響，其中對私立學校的影響比較大，尤其是位於南部的學校面臨到 WTO 的衝擊更大；在學校規

⁷¹ 私立學校法第三十五條。

⁷² 劉源俊，(2000, 11月)。私立大學的體制定位。論文發表於高雄醫學大學主辦之「二十一世紀私立大學校院校務發展之規劃與願景」研討會，高雄。

⁷³ <http://www.cdn.com.tw/live/2004/10/22/text/931022e7.htm>

模上，則是規模愈大者，所需招收的學生愈多，須負擔的經營成本則愈高，因此受到 WTO 的衝擊也將愈大。

劉火欽（1998）採用國內 1996-1997，二十五所私立大學作為樣本估計平均成本函數。以學生數分離學校規模，將學校以 5,000 人作為界限。分別以可估計線性的平均成本函數，顯示學生人數低於 4,873 人之私立大學校院的平均成本，較學生數高於 4,873 人之學校的平均成本為低。因此，指出 4,873 人為最具成本節省之經濟規模⁷⁴。並於八十六學年度，以國內三十五所公、私立大學校院的決算資料（國立大學十七所，私立大學十八所）。比較公、私立大學校院學生單位成本之差異顯示。公立大學原始學生單位成本為 211,580 元，私立大學原始學生單位成本為 99,760 元，公立大學學生成本為私立大學學生成本的 2.12 倍，如以加權後的成本計算，則公立大學學生成本為 190,318 元，而私立大學學生成本為 108,946 元，公立大學學生成本為私立大學學生成本的 1.75 倍⁷⁵。

World Bank⁷⁶於 1986 年對中國大陸 136 所高等教育學府，以平均成本法進行分析研究。發現所有的學校，學生數在 1,000 到 6,000 人的規模，均具經濟規模。換言之，學生人數愈多，其單位成本愈低。其中各學校學門結構不同，成本也會有所差異。社會學門的學生單位成本最低，其單位成本僅及於學生人數為 1,000 人學校的 39%。依次為綜合大學、師範教育、理工學門、最後是農業學門。由此可知，學校之經濟規模，取決於學生數之多寡及學校學門之結構。以國內而言，各私立大學所面對共同問題，即招生員額之多寡，亦即關係著其學校之營運成本。

WTO 係在規劃一個公開、公平之競爭體系，以確保公平的貿易條件。⁷⁷而教育服務業屬於服務業涵蓋範圍，理所當然，亦受其條件之規範，我國對世界貿易組織承諾如下⁷⁸：

（一）開放外國人設立高中、高職及其以上之學校與教學機構

⁷⁴ 劉火欽（1998），「私立大學學生單位成本剖析」，主計月報，85（1），p46-54

⁷⁵ 劉火欽（2000），「公私立大學學生單位成本比較分析」。

⁷⁶ World Bank-China(1986)，"China: Management and Finance of Higher Education"，Country Study Series，Washington，D.C。

⁷⁷ <http://cwto.trade.gov.tw/webPage.asp?CuItem=11546>

⁷⁸ 中華民國教育部國際文教處網頁 <http://www.edu.tw/bicer/>

同意外國人得依據我國「私立學校法」之相關規定，來台設立高中以上之學校，同時需配合我國「台澎金馬個別關稅領域服務業特定承諾表」(含高中職技專大學院校)之要求：

1. 校長及董事會董事長必須為中華民國籍人士。
2. 外籍人士擔任董事者不得超過董事總額三分之一。

至於目前已發生招生不足危機之私立學校，會不會受到外國人來台設校之「衝擊」？教育部表示，由於我國對WTO教育服務業承諾並未超過現行私立學校法之規定，意即我國加入WTO之前與之後，對於外國人來台設校之條件並無予以新增放寬標準。

(二) 遠距教學

同意外國學校可針對國內高中以上學校學生之需求，提供來自國外之跨國服務，例如函授學校及遠距教學；惟其學分之承認應依據本部之「國外學歷查證認定作業要點」及「專科以上學校遠距教學作業規範」，其修習遠距教學學分數，不得超過其畢業學分數三分之一。

(三) 設立短期補習班

同意外國人可依據我國之「補習及進修教育法」，來台設立短期補習班；其短期補習班之設立、變更或停辦等相關管理規則，由直轄市、縣市主管教育行政機關定之。

1. 1999年12月10日教育部已函知各縣市政府教育局，於訂定「短期補習班管理規則」時，不得違反我國入會之承諾。
2. 未來我國如加入WTO，外國人得依我國「公司法」之公司或「商業登記法」之行號，登記經營短期補習班。

(四) 留學服務業

開放外國留學服務業者仲介我國高中以上學生赴國外留學，惟應接受二點規範：

1. 不得在台收取學生學雜費用(可收取手續及代辦相關費用)。
2. 不得在台開班授課。
3. 同時為避免留學服務業者不法情事，特訂定「學生海外研修定型化契約書範本」以保障學生權益。並配合實際需要，將「留學服務業」(公司行號營業項目代碼表「JA0501」)之營業內容修正為「提供赴海外留學、短期進修、研習諮詢業務或受託辦理留學、短期進修、研習之申請手續業務」。

附錄：

我國於 GATS 中對於教育服務業之承諾	私立學校法——1997.06.18 修訂
<p>教育服務業：</p> <p>1. 開放以高中、高職及其以上之學生為對象之海外留學仲介服務業（代收學費及授課除外）。</p> <p>2. 開放外國教育機構以跨國提供服務方式（即遠距教學），對國內高中、高職及其以上之學生提供服務。</p> <p>3. 開放外人設立高中、高職及其以上之學校與教學機構，但：（1.）校（院）長、負責人及董事長須由國人充任；（2.）外國人充任董事者，不得超過董事總名額之三分之一，且不得超過五人。</p>	<p>第十五條：第二項外國人充任董事，其人數不得超過總名額三分之一，並不得充任董事長。</p> <p>第七十八條：外國人依本法之規定，得在中華民國境內設立私立高級中等以上學校。其校長應以中華民國國民充任之。</p>

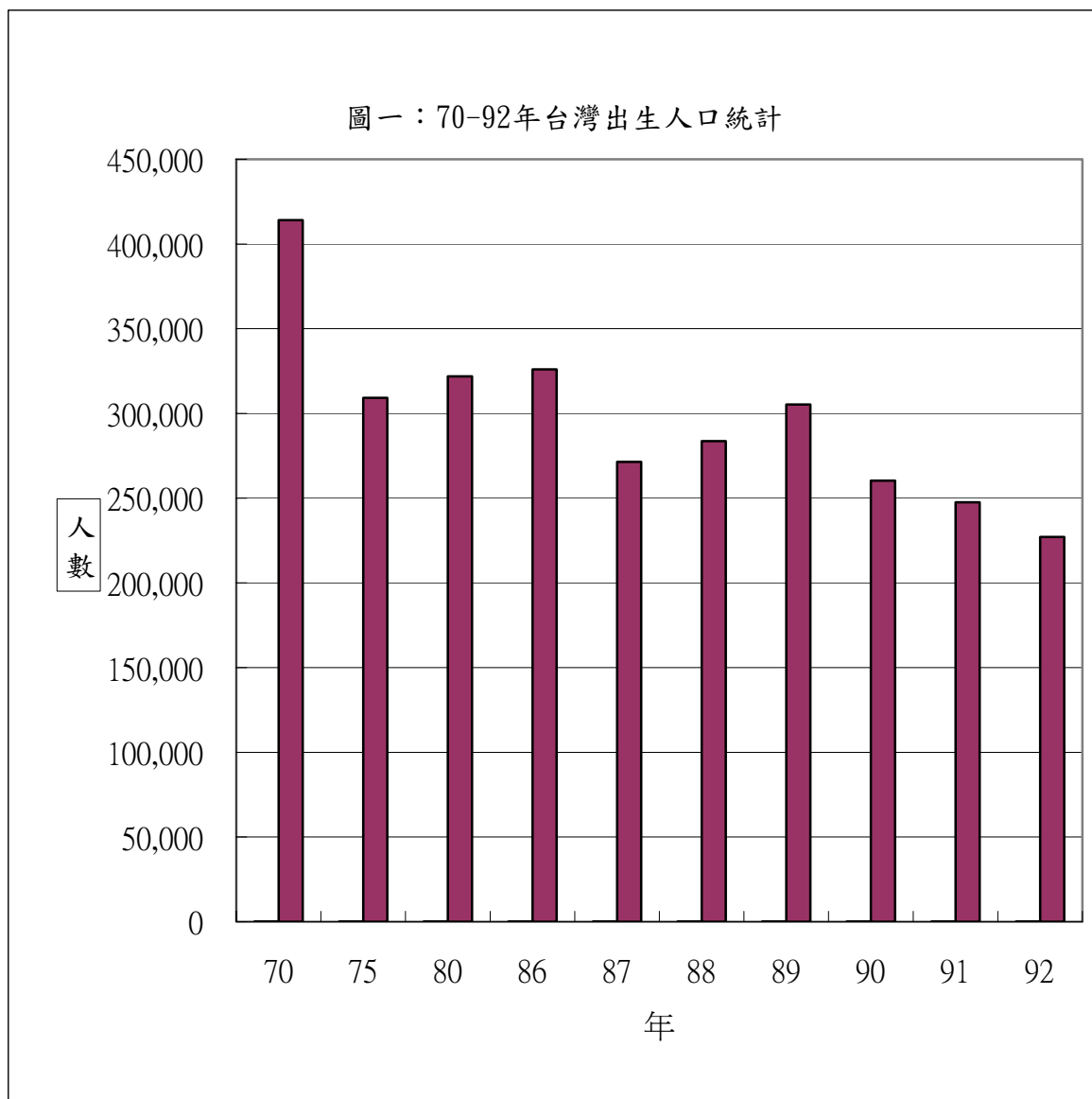
教育在傳統上，被視為一種基本的人權。尤其我國憲法明載，受教育是國民的權利。過去教育是無法全球交易的，然而在WTO 的架構下，教育的國界日漸模糊，傳統的教育思維將產生質變。教育市場全球化已正急遽的擴張，可預判的未來，教育將成為最具競爭力的產業，這在教育史上是的一項重大的轉變與突破。

加入 WTO 後，基於自由開放與互惠互利之原則，各會員國均可相互設校與招生，國內同樣須開放外國人士（含大陸）來台設立高中職以上之私校與教學機構，提供跨國遠距教學、設立短期補習班，開放留學仲介服務和仲介高中以上學校赴國外留學等，對國內高等教育將產生如下之影響：

（1）對招生產生之影響：

近年由於政府倡導之家庭計畫，國內出生人口，成功的控制下，已呈負成長，根據內政部戶政司調查 70-92 年台灣出生人口⁷⁹，可以清楚看出人口正逐年下滑，如圖一。

⁷⁹ 內政部戶政司 <http://www.ris.gov.tw/ch4/static/st20-0.html>



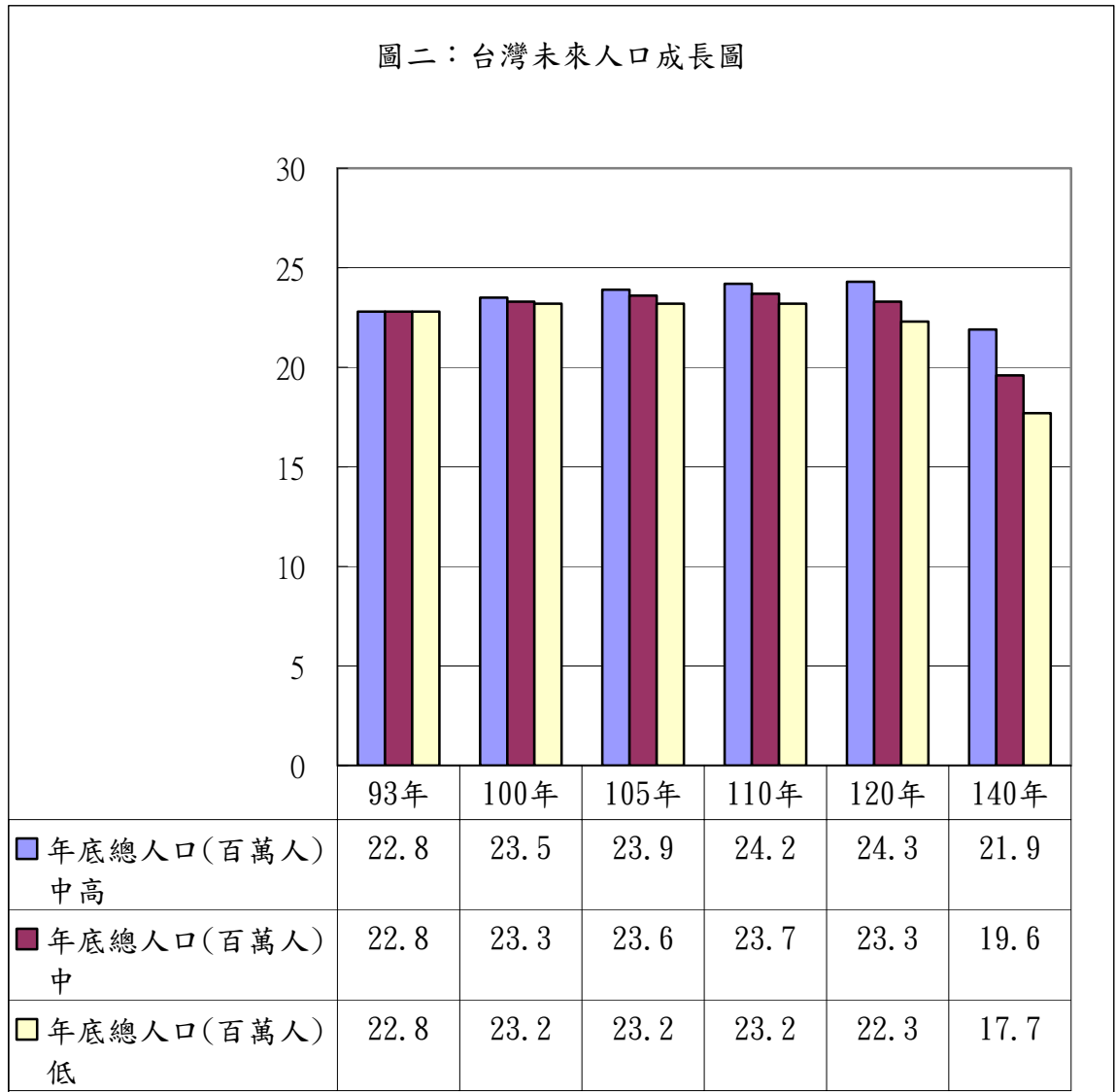
資料來源：依據內政部 <http://www.ris.gov.tw/ch4/static/st20-0.html> 繪製

經建會更推估未來台灣人口成長率⁸⁰，將從 93 年的 0.5%，下降至 140 年的 -0.8%，總人口從 93 年的 2,280 萬人，推估至 140 年人口為 2,190 萬人，如圖二，致使就學人口亦逐年降低，教育部資料顯示⁸¹：民國 89 年國中畢業生有 34 萬人，而 90 年則降為 29 萬人。

⁸⁰ 行政院經建會人力規劃處人口推估簡報

⁸¹ 教育部（2002）規劃因應高等教育發展專案小組報告摘要 高教簡訊，131，3

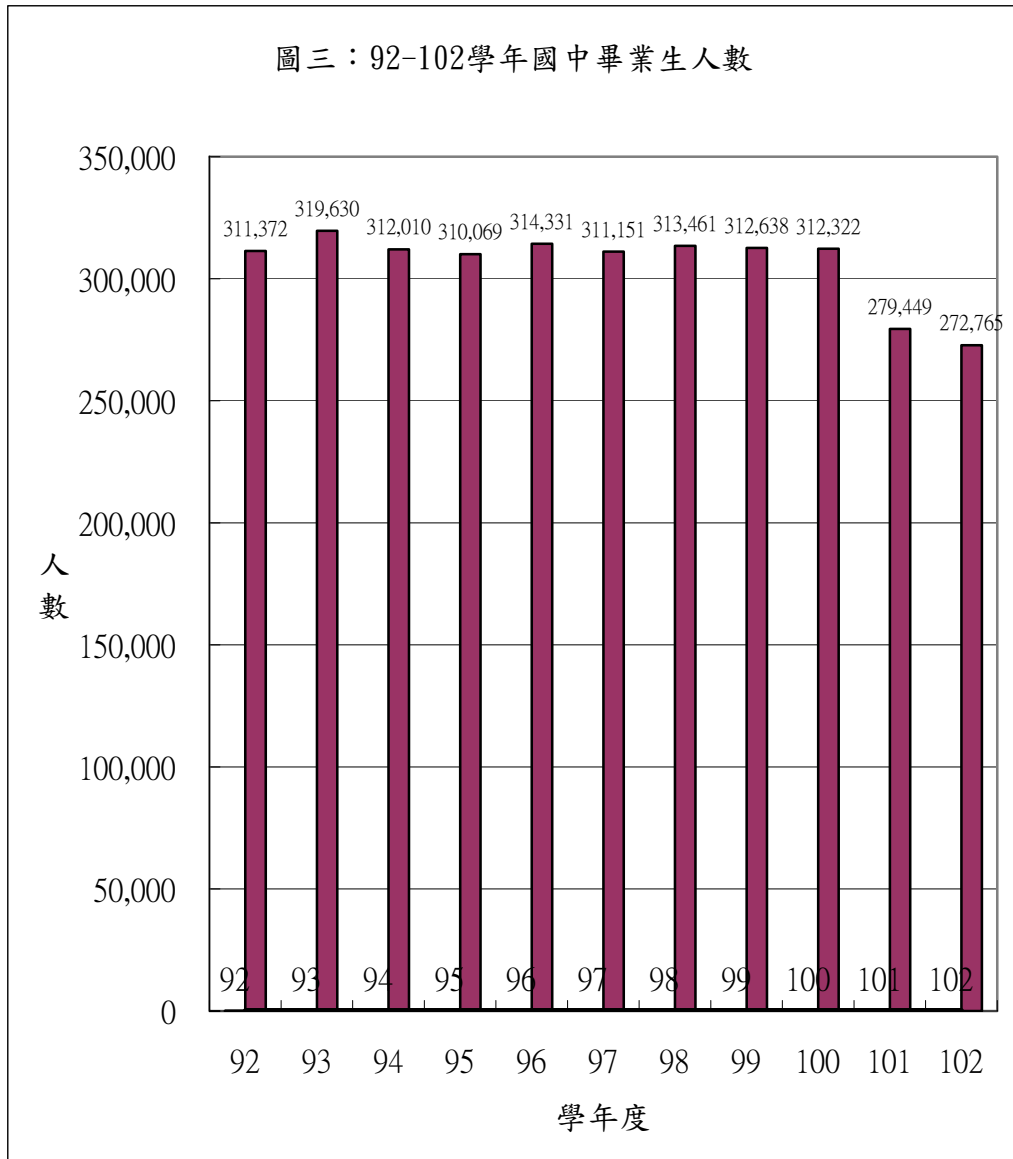
圖二：台灣未來人口成長圖



資料來源：行政院經建會人力規劃處人口推估簡報

該年高中職入學者已出現五萬名缺額，大學預估在三至四年間亦將出現四萬名缺額，教育部針對學齡人口變化對教育規畫之影響初步評估⁸²，推估至102年國中畢業生將降為27萬人，如圖三。

⁸² 教育部(2003)學齡人口變化對教育規劃之影響初步評估報告



資料來源：中華民國教育統計（教育部，92）

經建會推估未來台灣大專從 93 年的 29.9 萬人，至 140 年僅為 18.9 萬人，如附表一。教育部依據經建會出生人口資料推估⁸³，因未來階段性出生人口減少，高等教育也將分階段面臨招生學齡人口減少情形；九十二至一〇五學年度十三年間，平均十八歲學齡人口較九十一學年度減少人數約在四·五萬人左右，減少比率約十二%。一〇六至一〇九學年度四年間，平均十八歲學齡人口較上一階段平均學齡人口約再減少四·五萬人，較九十一學年度則減少人數約九萬人左右，減少比率約二十四%。一〇九至一一八學年度十年間，依經建會出生人口推計，平

⁸³ 教育部（2003）我國高等教育發展規劃研究專案報告

均十八歲學齡人口較上一階段平均學齡人口約再減少二萬人，較九十一學年度則減少人數約十一萬左右，減少比率約三十%。可見未來招生問題之嚴重。以此推估，在未來國外與大陸市場爭食下，國內招生不足之情況將更形惡化。加入WTO後，許多國家將教育視為產業之一種，致力將教育輸出國，因此積極來台招生可能性大增，對國內大學尤其是私校影響更為深遠。

附表一：臺灣未來國小、國中及大專入學人口

年別 (民國)	6歲(萬人)			12歲(萬人)			18歲(萬人)		
	中高	中	低	中高	中	低	中高	中	低
93年	26.7	28.2	26.7	32	32	32	29.9	29.9	29.9
100年	23.7	22.7	22.1	28.2	28.2	28.2	32.5	32.5	32.5
110年	23.8	20.2	16.1	24.6	22.3	20.4	22.4	22.4	22.4
120年	22.6	17	12.7	23.4	18.8	14.1	23.9	20.8	17.4
140年	18.2	11.5	6.7	18.4	12.6	8.1	18.9	14	9.8

資料來源：行政院經建會人力規劃處人口推估簡報

國內近年在教改政策下，大學數量激增。根據國際文化教育事業處統計八十一至九十二年我國學生主要留學國家簽證人數，留學人數自九十二年起，有趨緩之現象，如附圖五，然而一旦對外開放設校，高中生及大學生赴外國或大陸留學者勢必增加，對國內招生將如雪上加霜。

圖五：81-92年留學生人數



資料來源：國際文化教育事业處統計資料

(2) 對跨國遠距教學，產生之衝擊：

國外大學經由遠距教學對台招生授課，將降低國人出國求學成本，對國內學校招生與校務運作將產生重大壓力，但此等競爭壓力亦有其正面效益，國外的網路學習有助於我遠距教學課程製作水準之提昇，加速遠距教學之發展，便利廣大在職無法至正規學校就讀之人士之學習⁸⁴。

跨國遠距教學學位認證，目前教育部尚未採認，其遠距教學之學分只認定三分之一，但國外名校已積極與國內學校結盟或合作，藉此方式來台招生，提供跨

⁸⁴ 教育部 http://www.edu.tw/EDU_WEB/EDU_MGT/BICER/EDU5599001/wto/w04.htm

國遠距教學、共同開課、相互採認五年一貫學程，學成後可同時獲得國內學士及國外碩士學位。致使更多國內學生選擇於國內深造，留學生人數將逐年銳減。另大陸地區，文字語言與生活習慣相似，學費低廉，學生人數正快速增加中，根據徐明珠(2001)⁸⁵統計，目前留學大陸者約有 4,000 到 12,000 人，可預期的未來大陸留學還會越來越熱，未來政府可能順應民意予與開放，屆時本地生捨國內大學就國外大學就讀之結果，將造成國內教育生態重大衝擊。

近十年來，教育部為暢通升學的管道，滿足民眾升學期望，在高教數量的發展確實有驚人的成長，除積極擴充國立大學校院及其分部外，並鼓勵民間興學，遂使高等教育數量擴充過速。從教育部統計處⁸⁶相關統計資料，可以清楚地看出來過去十年，在公私立大學院校數量方面，從八十三學年度的 130 所，至目前九十三學年度，已增加為 158 所，十年內擴增 28 所，增加了 21.5%，如附表二。

附表二：大專校院數的成長統計表

校別	大學			學院			合計	專科			總計
	公	私	小計	公	私	小計		公	私	小計	
83	15	8	23	17	18	35	58	13	59	72	130
84	16	8	24	18	18	36	60	16	58	74	134
85	16	8	24	21	22	43	67	14	56	70	137
86	20	18	38	21	19	40	78	10	51	61	139
87	21	18	39	22	23	45	84	6	47	53	137
88	21	23	44	25	36	61	105	4	32	36	141
89	25	28	53	24	50	74	127	4	19	23	150
90	27	30	57	23	55	78	135	3	16	19	154
91	27	34	61	23	55	78	139	3	15	18	157
92	32	38	70	19	54	73	143	3	12	15	158
93	34	40	74	17	53	70	144	3	11	14	158

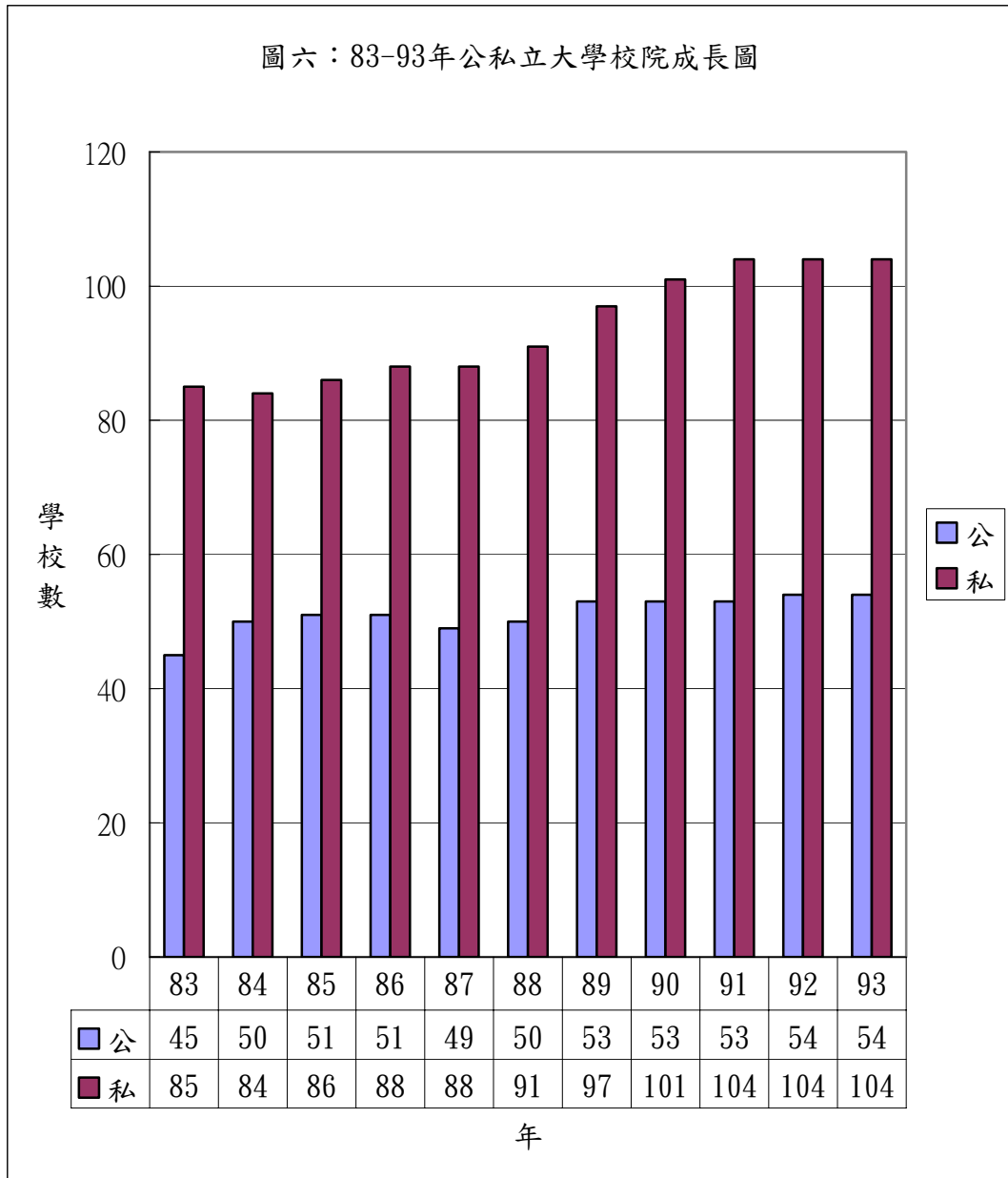
※新設學校僅 16 校，集中於 85-90 學年度共增加 14 所大專校院。

資料來源：92 學年度全國大學校院經營管理研討會

⁸⁵ 徐明珠 (2001) November. 30. 200 教文(評)090-232 號台生留學大陸 教育西進契機

⁸⁶ 教育部統計處 http://www.edu.tw/EDU_WEB/Web/STATISTICS/home.htm

圖六：83-93年公私立大學校院成長圖



而其中職校改制專科十二所，專科技術學院及科技大七十學所。碩士班從八十三學年度的六一五所增加了 3.5 倍成為二、一八五所；博士班方面則從二八二所倍增至五八八所。大學生人數從八十三學年度的 302,093 人大幅成長至至九十二學年度的 83,837,602 人，增加了 535,509 人，成長 177%；碩士班學生數從 30,832 增加為 121,909 人，成長 295%；博士班學生數亦從 8,395 人增加為 21,658 人。總而言之，十年間大學生成長 1.77 倍（專科生減少 23%）；碩士生成長近 3 倍；博士生成長 1.57 倍；整體學生人數增加 76%。如附表三。這樣的數據，即使與先進國家比較亦毫不遜色，在西元二〇〇〇年時，台灣的「大專學

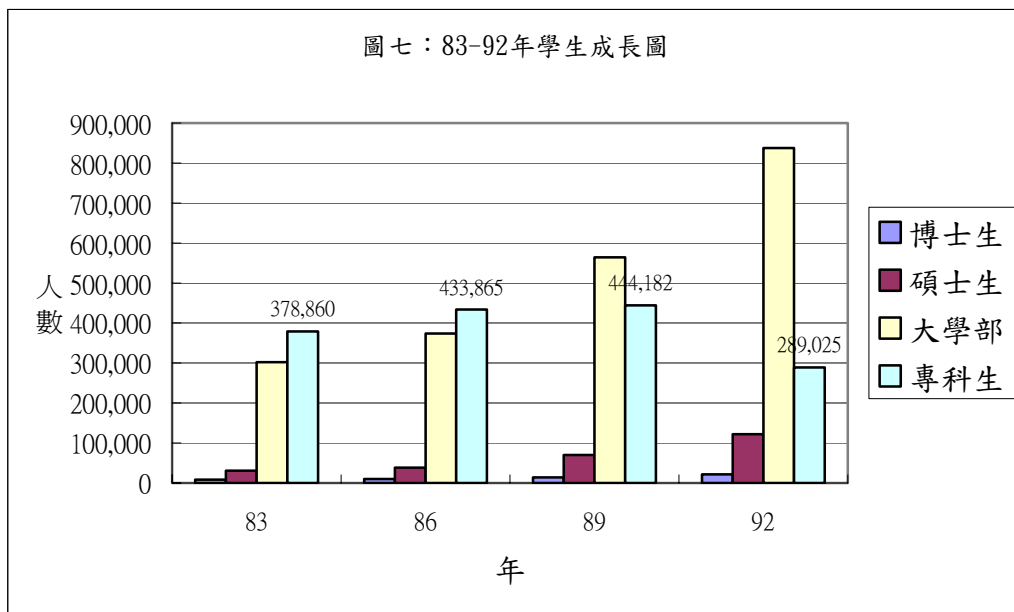
生粗在學率⁸⁷」高達 72%，與美國的 73%相當，遠高於德國的 46%、日本的 48%、法國的 54%、英國的 60%。然而值得我們思考的是，數量的成長是否也一併帶來質的提昇？

附表三：83—92 學年度學生數的成長統計表

單位：學年度/人數

學年度	在 學 學 生 數					
	博士生	碩士生	大學部	大學校院 合計	專科生	總計
83	8,395	30,832	302,093	341,320	378,860	720,180
86	10,013	38,606	373,702	422,321	433,865	856,186
89	13,822	70,039	564,059	647,920	444,182	1,082,102
92	21,658	121,909	837,602	981,169	289,025	1,270,194
增加比例	157%	295%	177%	170%	-2.3%	76%

資料來源：92 學年度全國大學校院經營管理研討會報告資料



資料來源：92 學年度全國大學校院經營管理研討會報告資料

⁸⁷ 粗在學率 = 各該級教育學生人數 ÷ 該相當年齡人口數 × 100。

目前教育部正審查籌設之私校及分部（國立大學分部之設置尚且不計），達廿餘所，如附表四，其急劇的擴增速度，形成目前大專校院「供過於求」之情形。

附表四：私立大學校院籌設概況表

	校名	創辦人	地點	面積(公頃)	權屬	提出申請
1.	鳳屏大學	黃宗宏	屏東縣內埔鄉	15	台鳳公司	86年6月
2.	高成管理學院	邱永仁	高雄縣內門鄉	25.9395	高雄縣旗山鎮公所	86年8月
3.	馬偕醫學院	台灣基督教長老教會馬偕紀念社會事業基金會	台北縣三芝鄉	12.9707	私有地	86年3月
4.	寶成大學	蔡其瑞	台中市西屯區彰化縣鹿港鎮	12.9222	台糖公司	86年9月
5.	東方法商管理學院	許國雄、許照鄉、許德仁	台南縣歸仁鄉	21.8475	台糖公司	87年2月
6.	長庚大學高雄分部	長庚大學	高雄縣烏松鄉	2.0184	長庚紀念醫院	86年3月
7.	淡江大學蘭陽分部	淡江大學	宜蘭礁溪鄉	40	礁溪鄉有地	86年7月
8.	銘傳大學金門分部	銘傳大學	金門金沙鎮	79.81	金門縣私有地	87年12月
9.	高雄醫學院屏東分部	高雄醫學院	屏東縣新埤鄉	23.151	台糖公司	88年1月
10.	義守大學燕巢分部	義守大學	高雄縣燕巢鄉	8.0729	台糖公司	87年11月
11.	宜蘭管理學院	杜金雄	宜蘭縣冬山鄉	13.342	私有地	88年12月
12.	福智人文社會學院	釋日常	雲林縣古坑鄉	15.66	台糖公司	89年2月
13.	台北醫學院曲竹分部	台北醫學院	苗栗縣竹南鎮	30.8741	國有財產局	89年2月
14.	長庚大學嘉義分部	長庚大學	嘉義縣朴子市	3.21	嘉義縣政府	89年3月
15.	新營資訊管理學院	王幸男、馬伯煌、鄭啓城	台南縣柳營鄉	31.5617	台糖公司	89年4月
16.	彰化基督教醫學院	蔡其建、黃昭聲、蕭松瑞	彰化縣鹿港	12.3809	台糖公司	89年5月
17.	曉陽生活科技管理學院	蕭松喜	彰化縣埤頭鄉	21.5771	台糖公司	89年7月

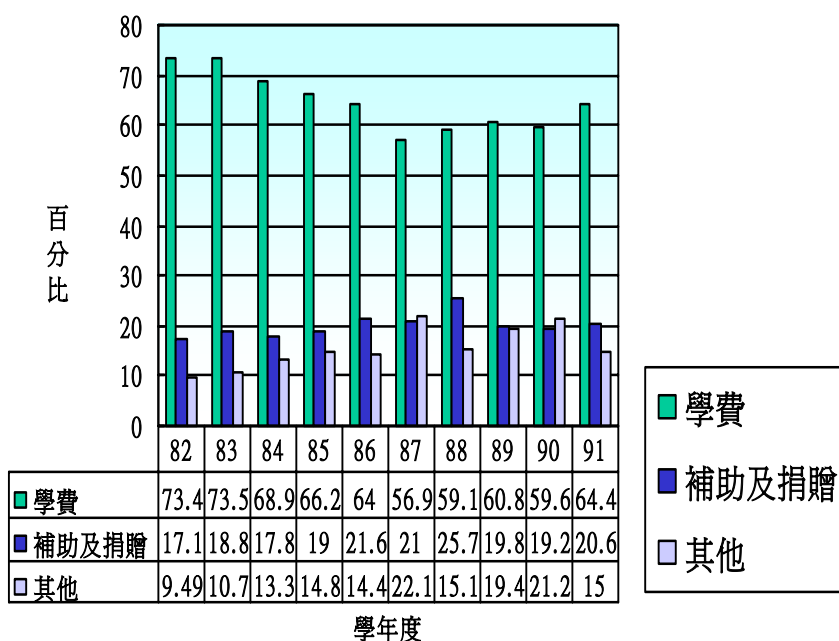
資料來源：<http://www.hingh.edu.tw/01/01.htm>

第二節 私立大學營運現況與財務結構分析

無論是國立或私立學校，培養出的人才對社會之貢獻難分軒輊，政府處理國家財政資源分配政策，應公私並重，縮小公私立大學校院教育資源之差距。然而，近年來私立校院目前公認面臨最大之挑戰，實為因資源分配不均，而造成的財務危機⁸⁸。

在解決財務危機前提下，私立校院除了積極爭取學費自由化外，更呼籲政府放寬有關限制或增訂規範條文，以利私立校院從事事業之經營，進而優先與私立校院建立合作關係，擴大辦理推廣教育及建教合作，俾使私校財務運用更趨靈活有效。私立大學院校最主要的財務來源，仍是學雜費收入，自八十二至九十一學年度，私立大學之學雜費收入占其教育經費比率達 64.4% 到 73.4%，顯示私立大學院校教育經費來源有限，對學雜費依賴甚深。私立院校經費拮据，將導致教育品質提升不易，與公立院校形成不公平競爭，這對私人興學已然形成價量俱限現象。根據教育部統計⁸⁹，歷年三項收入來源分佔年度總收入之比例如下圖，87-91 學年度補助私立校務基金經費佔比重，從 21% 降為 20.6%；私校學費佔大學教育經費比重從 56.9% 增高為 64.4%。

附圖八：私立大學學校經費來源分析

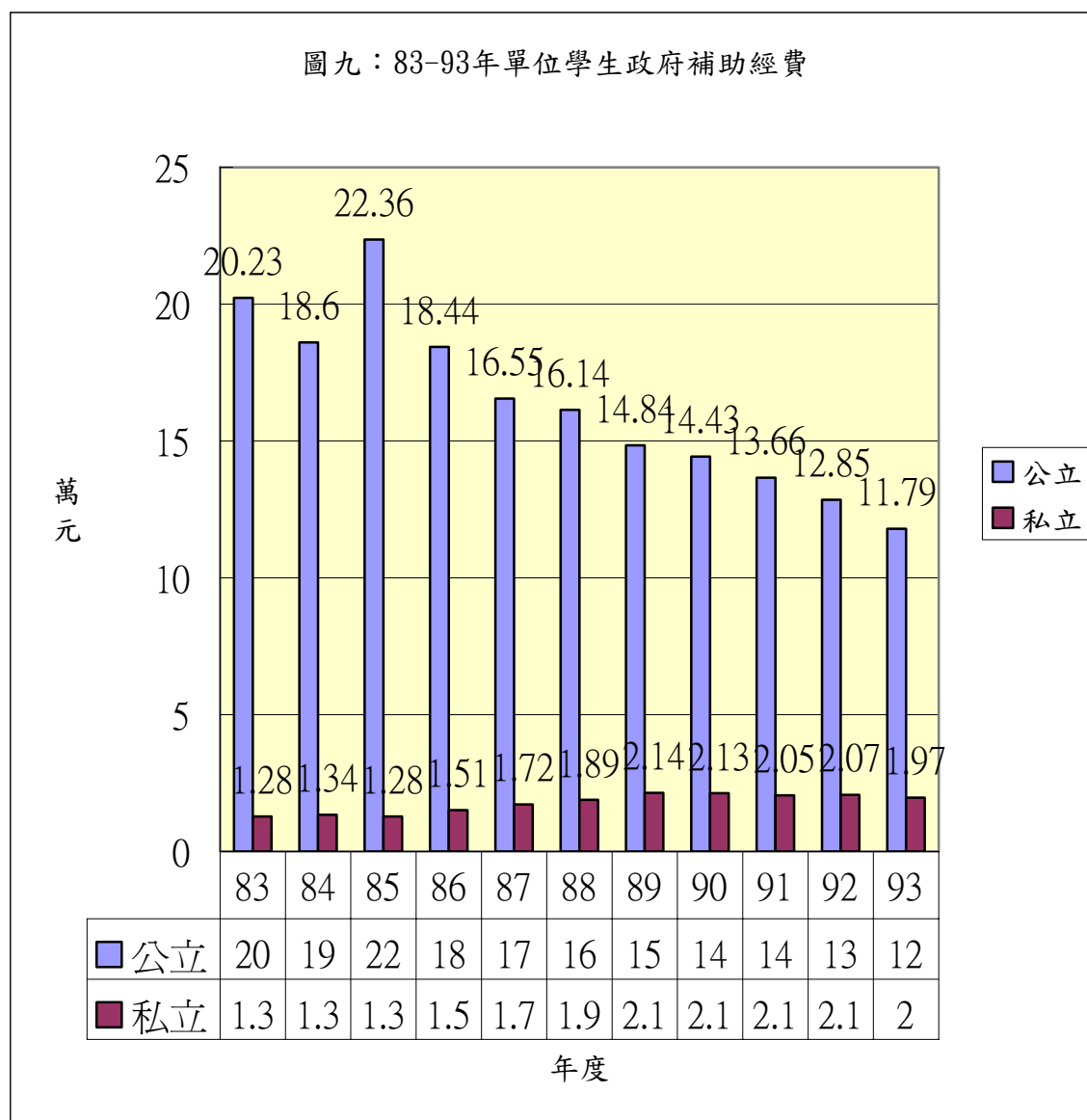


資料來源：92 學年度全國大學校院經營管理研討會報告資料

⁸⁸ 楊濬中 (2002)，私立大學校院之運作與發展

⁸⁹ 教育部 (2004) 全國大學校院經營管理研討會，教育部高教司報告資料

近年來教育資源分配強調一致標準，形成假性公平，產生很多爭議，且過度重視硬體資源之擴充，忽略各學校發展特性，造成部份資源重疊與浪費；政府在教育資源分配政策上，對公立大學而言，有極顯著之差距，從以下統計圖示，可清楚了解近年來教育部補助公、立大學單位學生經費，公立大學 83-93 年度從 20.23 萬元降為 11.79 萬元，私立大學 83-93 年度從 2.14 萬元降為 1.97 萬元。



資料來源：92 學年度全國大學校院經營管理研討會報告資料

1. 學雜費收入

私立學校法第四十五條規定：「私立學校向學生收取費用項目、用途及數額，專科以上學校由教育部規定」，學雜費以取之學生，用之學生為原則，學雜費收入如受到諸多限制，相對將影響未來之辦學發展。依私立學校會計制度一致規定，學雜費收入之定義為：「凡學校依主管教育行政機關規定收費標準，向學生收取之學雜費、住宿費、實習實驗費、學分費.....等屬之。」

學雜費之收入一直是私校的主要收入，因此，每學年均會適當的反映其教育成本，而酌予調整學雜費之收費標準，其維持其學校之營運，但每當學雜費調整之幅度，教育部均會相當關切，尤其面對學生家長及民意代表的質疑，私校學雜費的調整問題，成為學校營運品質的因素之一。近年來，每逢私校學雜費調整之際，政府及學生家長皆面臨極大的壓力，而認為「高學費」時代已來臨，為了因應社會輿論之要求，除了少數學校外，絕大部分的私校，仍接受教育部的道德勸說，而不調整學雜費，使得彈性學雜費政策淪為不彈性政策。從六十五學年度到現在，私立大學學雜費佔國民所得及平均每戶所得之比例，不但未提高，反而有降低的趨勢，這顯示學雜費之調整仍考量了經濟成長及國民負擔能力。

教育部對於大學學費之訂定考量因素甚多⁹⁰，如大學教育的性質與功能、教育品質的要求與其所反映之成本、政府財政狀況、受教者的負擔能力以及是否有相關之配合措施以維護教育機會的公平。大學學費之調整就以學費佔平均國民所得之比例而論，過去十年有下降的趨勢。與世界主要國家比較，除部分社會福利國家外，我國大學之收費尚屬低廉，近年來雖受經濟不景氣影響，然而國內大學校院並無大幅調漲學雜費之情事。而我國大學教育並非定位為義務教育，依社會資源公平原則，使用者負擔部分教育費用，應為合理。如果就各國賦稅及社會安全捐的負擔比例來看，美、日等國大約是我國的一·六倍，德國、法國等社會福利更是我國的二·三倍。除非政府大幅提高稅賦來負擔大學教育成本，否則再要

⁹⁰ 教育部 http://www.high.edu.tw/05/5_1.htm

求大學教育品質維持一定的水準的前提下，自需由受教者合理負擔部分教育成本。

我國並非採行單一化學費制⁹¹，七十九學年度以前，大專校院學雜費係採取定額徵收制度，並以公教人員待遇調整幅度及物價指數之變動為調整基準，教育部為使學雜費合理反映教育成本，八十七學年度以前（八十五至八十七）學雜費調整原則，係由教育部統一訂定收費標準，每年學費之調整依軍公教人調薪幅度，雜費依當年度四月份物價波動指數辦理，各校調幅一致，公立大學每年調漲幅度約 10%，私立大學每年約調漲幅度約 3%。由於以定額方式統一訂定調幅，無法反映實際教育成本，對私立學校的發展造成限制，相對也過度保障某些學校。教育部特成立學雜費諮詢小組，規劃「大學學雜費彈性方案」並經行政院教改推動小組審議通過，自八十八學年度起實施。改變大學學雜費由教育部訂定統一收費標準及項目，開放由各校依據其辦學理念，投資於教學之成本及實際支應於與學生直接相關的經常性教育經費，而決定其收標準。其目的，一方面給予學校充分自主空間，另一方面確保學生再付出學費時，期能獲得相對之教育品質。實施彈性學雜費方案後（八十八至九十二學年度），公立大學平均每年調漲幅度約 4%（九十二學年度已調降至 2.05%）；私立大學平均每年調漲幅度約 0.8%（九十二學年度已調降至 0.09%），其中大多數私立大學校院近二年來（九十一、九十二）應社會及教育部之要求並未調漲學雜費。

大學學雜費收入攸關大學校院辦學之經營效能，經費不足將導致教學品質降低，而使學生受教權益受損，因此，教育部基於「加強照顧經濟弱勢學生」與「合理反映學校教育成本」兩項原則，遂頒發「彈性學雜費方案」與補充規定，並自九十三學年度起實施，期各公私立大學在辦學需求與學生經濟負擔間取得平衡；尤其特別敘明各校調漲學雜費應考量社會整體經濟發展及弱勢學生負擔，儘量不予調漲或進而降低調幅。依據「彈性學雜費方案」及補充規定，審核各校提報調漲學雜費之校內研議過程、財務指標、經費使用計畫及助學配套措施等事項後核定各校收費標準，相關說明如下：

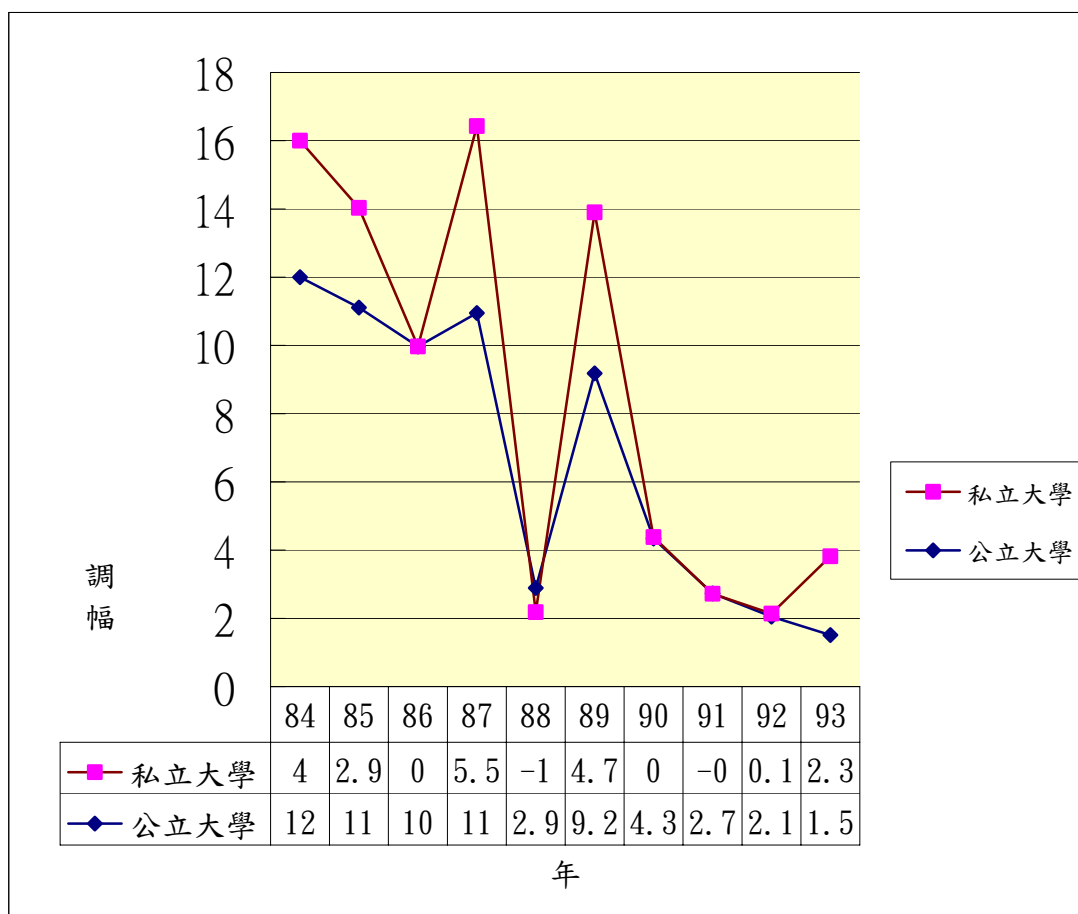
（一）有關擬調整學雜費之學校，必需通過教育部審核，確實符合下列條件：

⁹¹ 教育部 <http://210.69.7.199/qa/300000000s5622000308.htm>

1. 符合原「彈性調整學雜費方案」之規定（收入/教學成本支出達80%，行政管理支出、教學研究訓輔支出及學生獎助學金等教學成本支出比例）。
2. 符合「彈性調整學雜費方案補充規定」二項財務指標（動態指標--常態現金結餘率不超過15%及靜態指標--累積資金指數不大於1）。
3. 私立學校若近三年（89-91學年）雖不符前項財務標準，但提出未來三年（93-95學年）不動產支用計畫，亦得審核後准予調整。
4. 提出配套措施與支用計畫，充份說明學生所繳納之費確實能提升學習資源，並有合理的清寒助學措施。

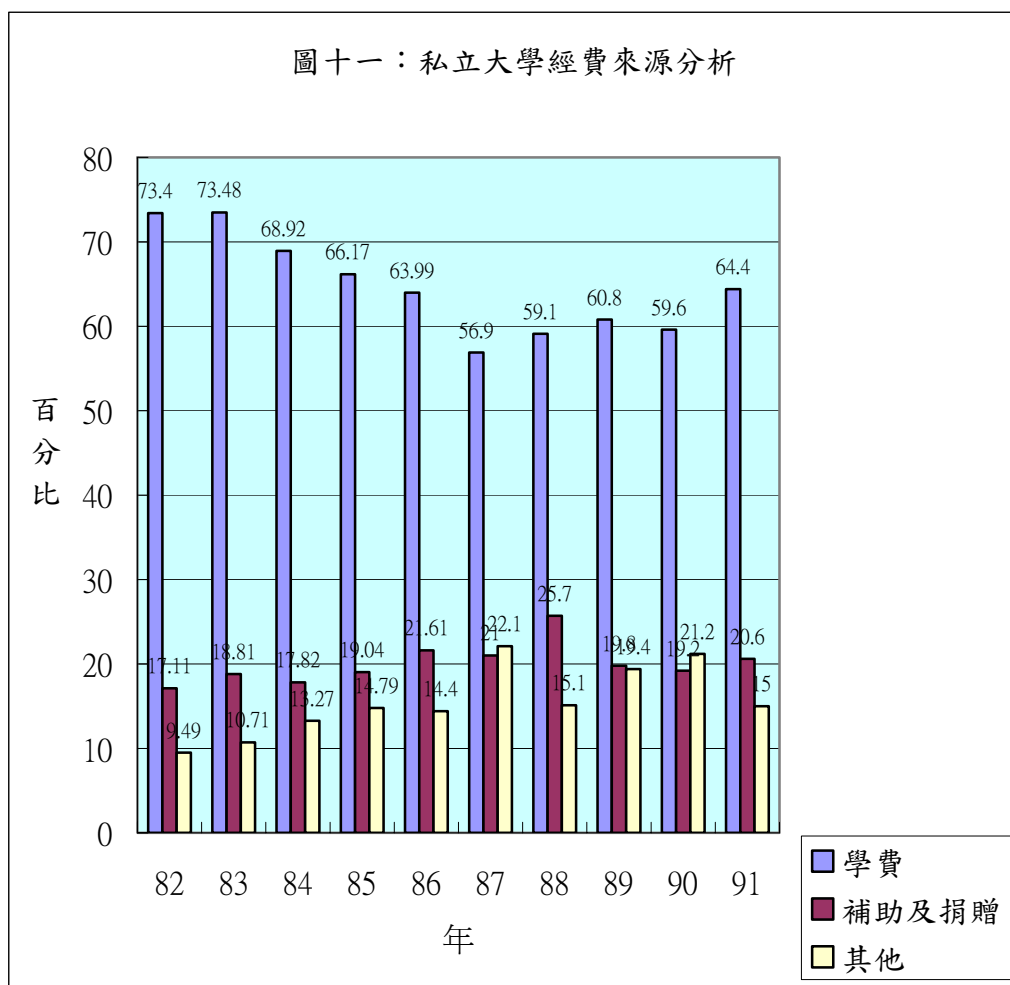
根據過去十年來大學學雜費的調整情形，可以發現，在89年之前，除了88年之外，國立大學的學雜費調幅接近每年10%。私立大學的調幅則大致在3%到5%之間。在90年之後，國立大學學雜費的調整在2%到4%左右。而除了93年以外，私立大學的學雜費則幾乎沒有調整，如圖十所示。

圖十：84-93學年度大學學雜費調幅



資料來源：依教育部<http://210.69.7.199/qa/300000000s5622000308.htm>繪製

針對教育部公布的「彈性調整學雜費方案補充規定」中的動態指標，私校協進會理事長牟宗燦認為⁹²，各校近三年常態現金收入扣除常態現金支出後的常態現金餘絀不超過百分之十五的標準太過倉促，等於是不重視私校的努力。牟宗燦建議，除了前述的指標外，還應納入前後三年的資本門支出，教育部原則同意私校協進會的提議。由圖十一可以得知，私立大學經費來源仍以學雜費收入為主要財源約佔總收入的百分之七十，政府補助僅佔百分之二十，就長期而言，私校學費自由化，需在市場自由化之條件下，才符合公平原則。



資料來源：依教育部<http://210.69.7.199/qa/300000000s5622000308.htm>繪製

⁹² 中央社黃慧敏 <http://enews.tp.edu.tw/News/News.asp?iPage=1&UnitId=145&NewsId=11401>

2. 捐贈收入

各私立大學募款機制均建立中，結合公共關係推動募款，較公立大學更靈活。然而各私立學校捐贈收入均不高，目前多以向校友募款為主，直接向社區募款極少，未來在募款運作上應會更有利依私立學校會計一致規定，補助及捐贈收入之定義為：「凡學校接受政府機關之補助及國內外機關團體以及個人之捐贈，得由學校運用者皆屬之。」

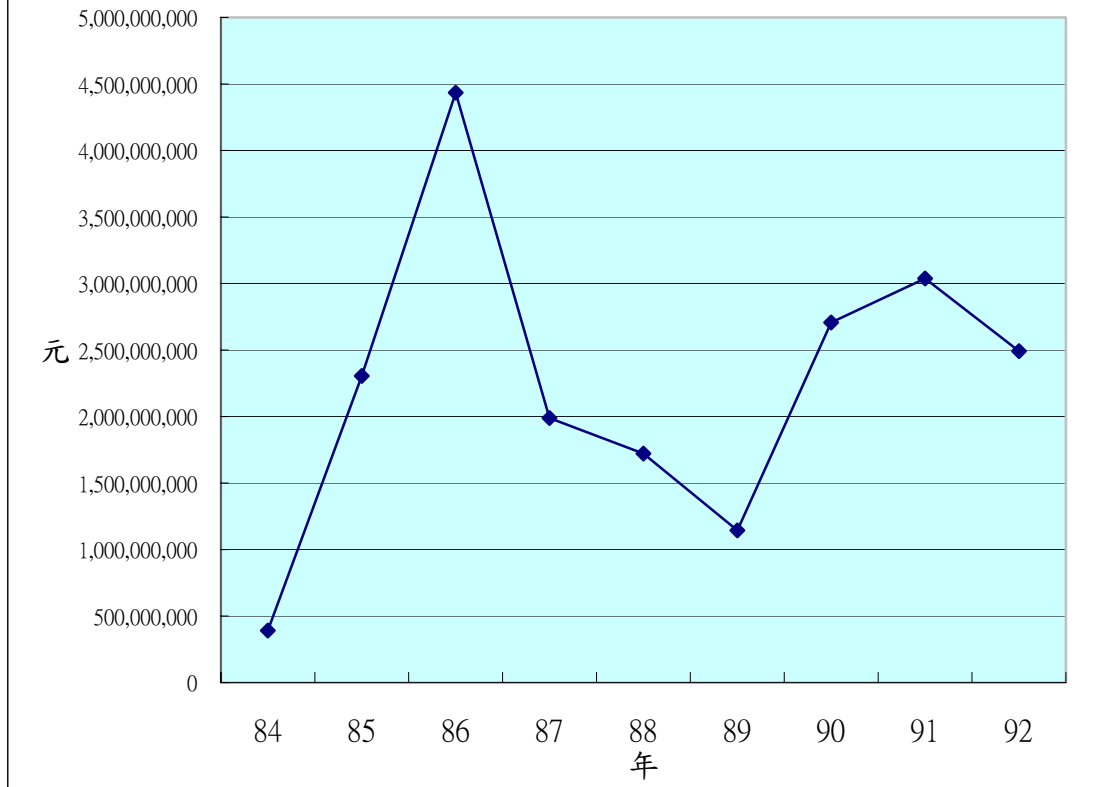
稅法對私立學校的偏私，個人或財團法人給政府機關、軍校或國立大學的捐款，每年申報所得稅時，可全額免稅；凡給私立大學的捐款，只能申請 25% 的免稅額。最近，由教育部主導成立的私校興學基金會，凡透過該會再轉捐贈給私校，免稅額可提高為 50%，但仍然不公。公私立大學校院同樣為國家培育人才，私立大學每年已為政府節省了幾百億的教育經費。同樣捐款給學校教育單位，竟產生一國兩制的稅制，事實上等同於鼓勵捐給公立學校，而抵制捐給私校。自八十四學年至九十二學年私立大學校院獲得社會大眾捐助興學之款項，以公私立大學校院及學生人數成長的幅度，如圖十三，相對的顯示，近年來社會大眾對私校捐款成下滑，加上稅制對私校不公平，造成負成長趨勢。

捐贈免稅額

所得總額 20%	教育、文化、公益及慈善團體	原適用私校
核實認列	政府及國防、勞軍之捐贈	國立大學或軍校適用
所得總額 50%	私立學校之捐贈	須透過私校興學基金會，直接捐給私校僅能扣除 25%

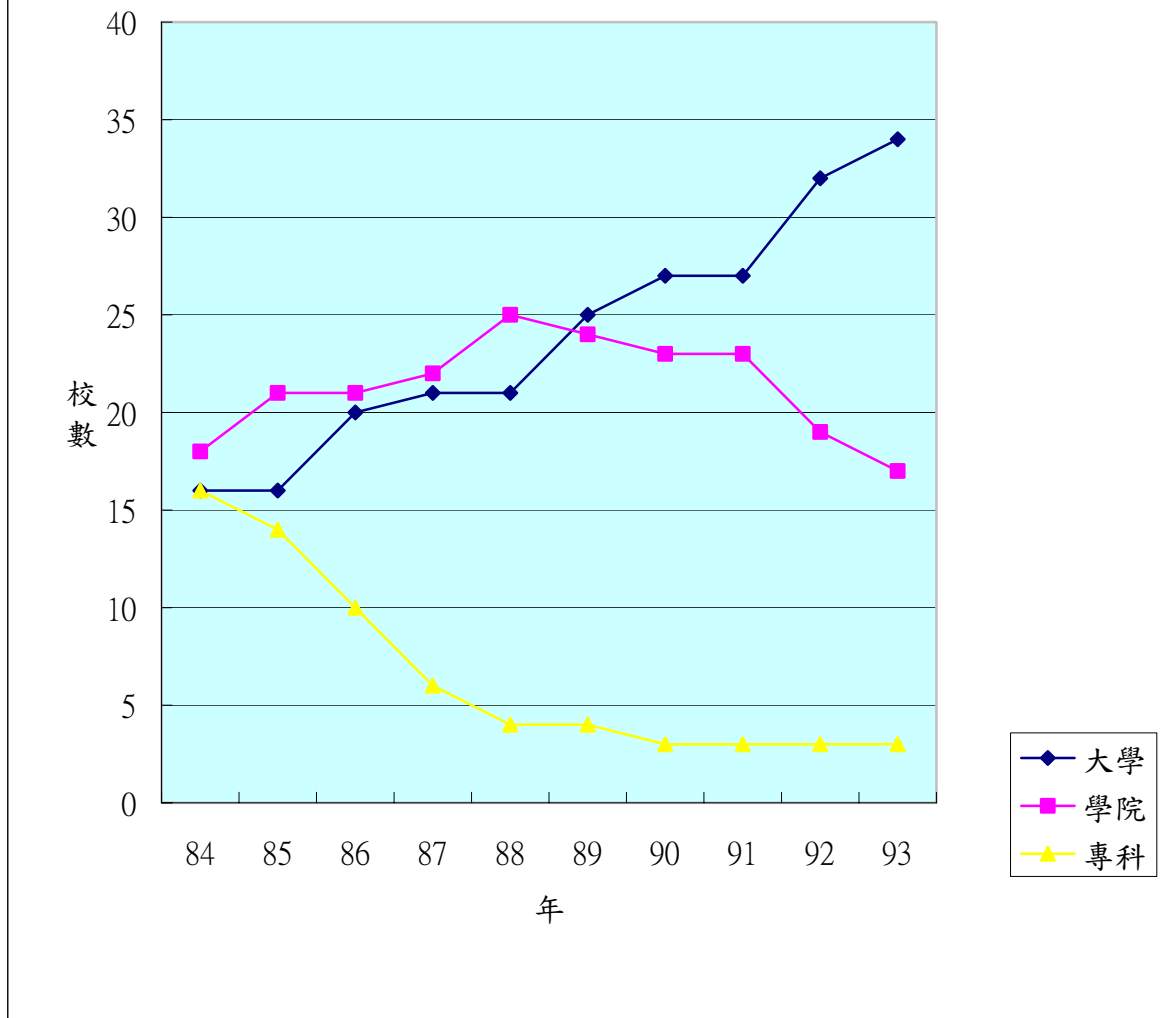
資料來源：所得稅法第十七條

圖十二：84-92學年私立大學校院捐助收入



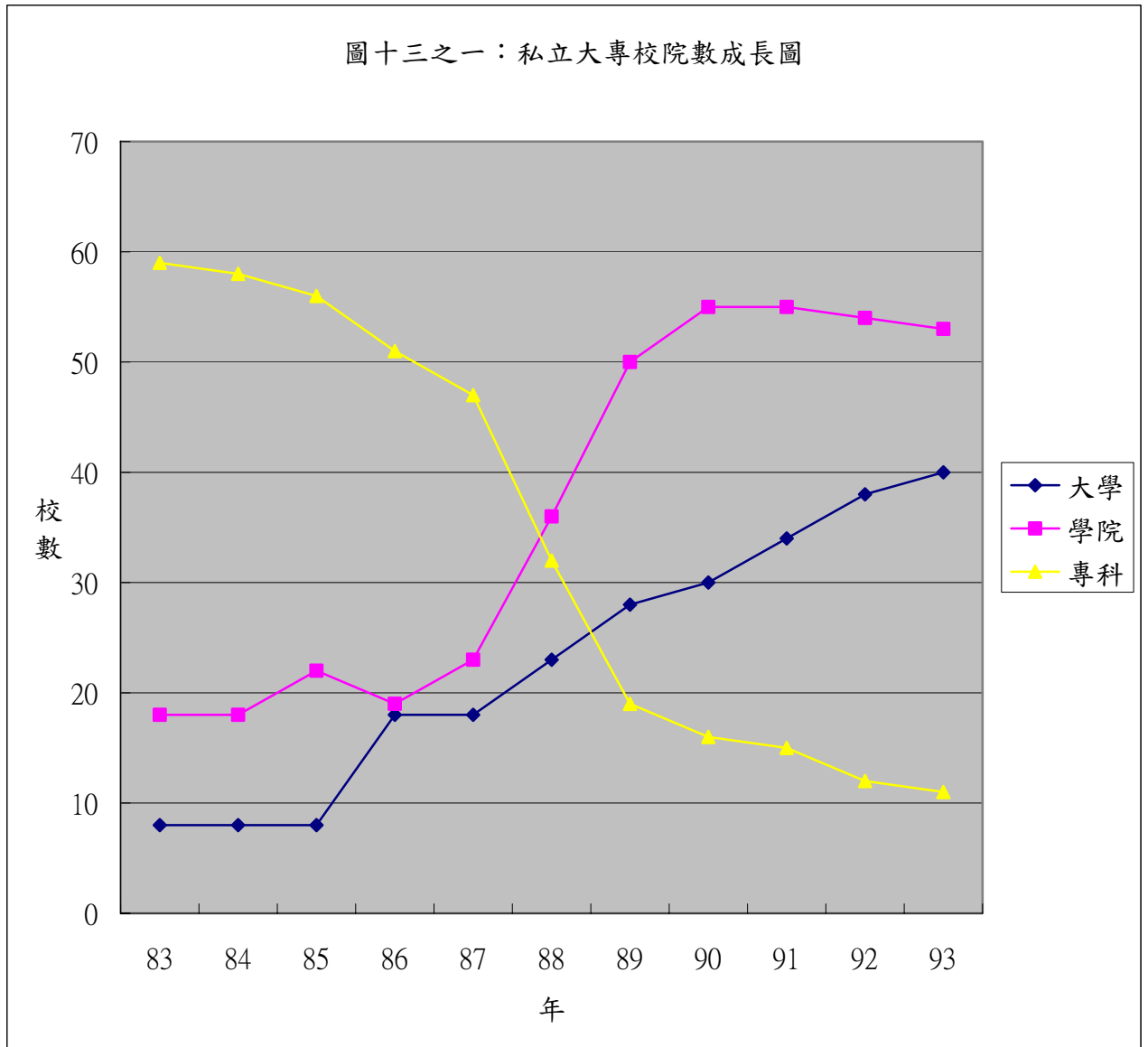
資料來源：依據教育部 http://moe.cycu.edu.tw/2_query/index.asp 繪製

圖十三：公立大專校院數成長圖



資料來源：依據教育部 http://moe.cycu.edu.tw/2_query/index.asp 繪製

圖十三之一：私立大專校院數成長圖



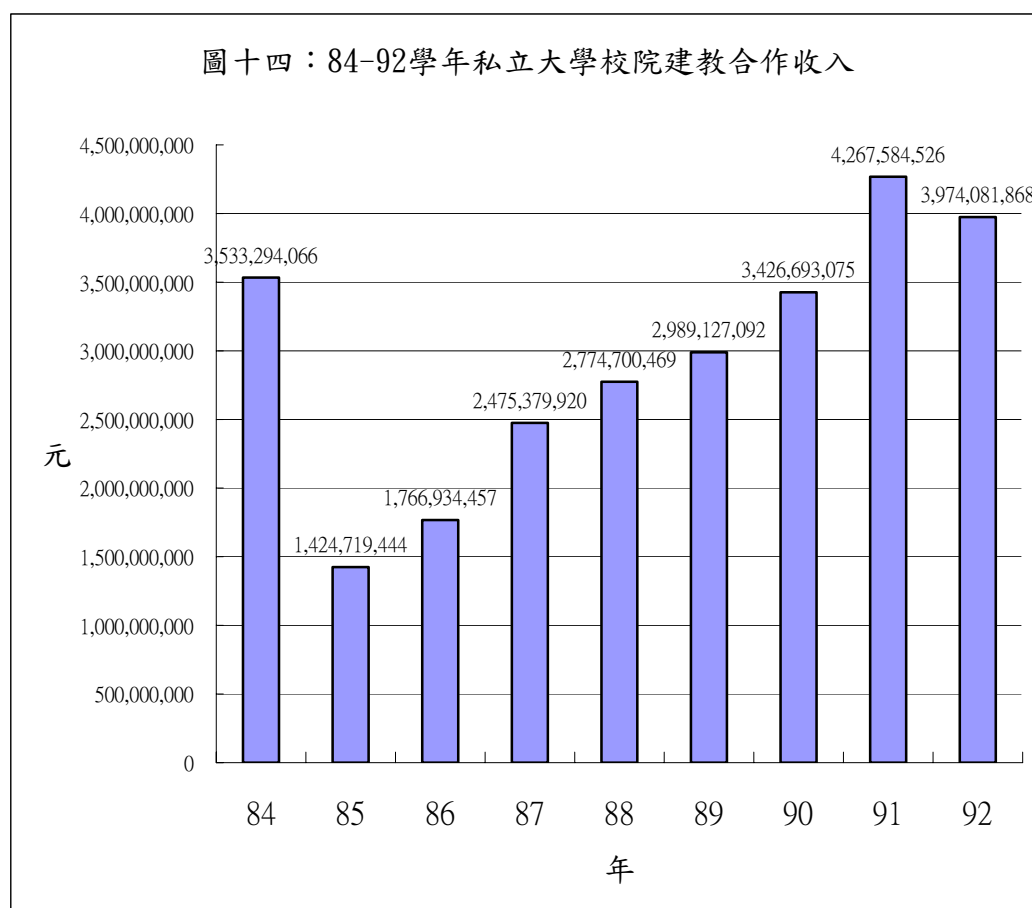
資料來源：依據教育部 http://moe.cycu.edu.tw/2_query/index.asp 繪製

大學捐款是一社會服務觀念，如何引起企業及社團參與大學經營，值得政府及私校推廣之觀念，並透過修改稅法，與公立大學同享一樣的稅額。

3. 建教合作

依私立學校會計制度一致規定，建教合作收入之定義為：「凡學校為外界提供服務如代為訓練、研究、設計等所收取之費用屬之。」建教合作是我國大學經費收入中，除學雜費收入、政府補助之外，重要經費來源之一。目前多為「自給自足」、「收支平衡」為原則，一般以編列10%-30%管理費，供學校支付水電等行政費用，但私立大學大部份均以10%計列。未來私立大學應增強教師對建教合

作的投入，妥善管理教師以個人名義，利用學校資源私下承接之服務性案件。因建教合作購置之圖書、期刊、儀器設備除建教合作特殊約定之外，應建立產權歸屬，於計畫結束後歸校方，健全的建教合作管理機制。以八十四至九十二學年私立大學校院建教合作經費為例，大致上有成長的趨勢，而自九十二學年顯示逐漸趨緩。主要原因為國科會對各私立大學的計畫案審查愈趨嚴謹所致，如附圖十四。



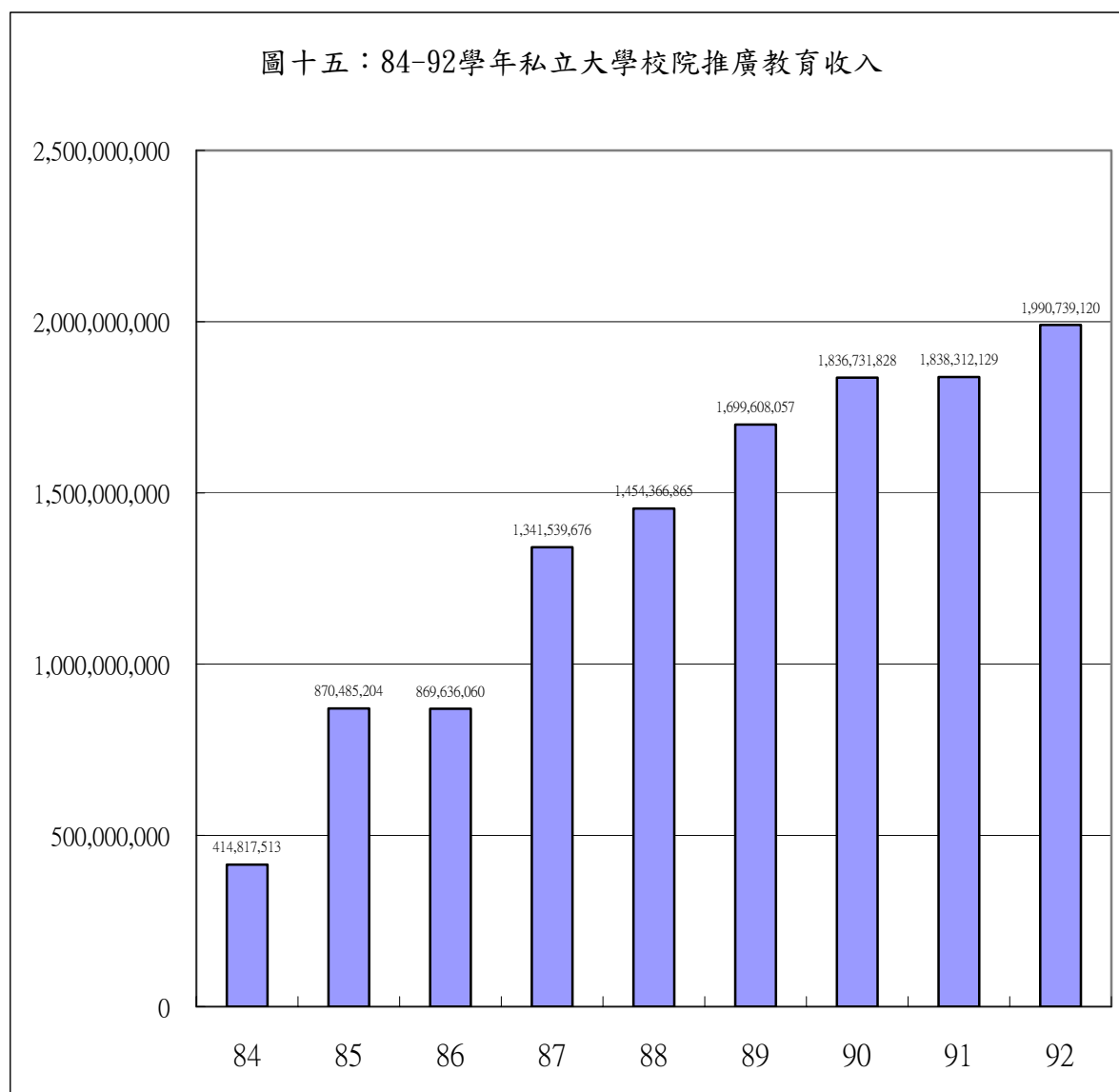
資料來源：依據教育部http://moe.cycu.edu.tw/2_query/index.asp繪製

4. 推廣教育

私立大學在中程校務發展計畫各項審查項目中，「推廣教育」是單獨列項，與「計畫執行」、「教學輔導」、「研究」、「行政運作」、「會計行政」五項並列，是私校評鑑重要項目，其重要性可見一斑。依私立學校會計一致規定，推廣教育收入之定義為：「凡學校依規定設置推廣教育班，向學員所收取之費用屬之。」

近年來，私立大學為擴充財源，無不積極開辦各種推廣學分班及非學分班，

自八十七年始略有成長，預估九十三年以後將趨緩，主要原因，是國立大學成立校務基金，教育部規定自籌款增加，各國立大學已紛紛開辦各種學分班，教育市場成為公私立相互競爭之局面，雖有助於有志進修之社會人士多重選擇，然而對私立大學經營而言，將愈加困難，畢竟私立大學之師資及設備圖書，仍然不如國立大學充裕。



資料來源：依據教育部 http://moe.cycu.edu.tw/2_query/index.asp 繪製

私立大學將積極作好推廣教育措施，致力開擴都會社區回流教育之市場：

- (1) 依據教育部將推廣教育擴充為「終身回流教育」之宗旨，各校應更積極投入推廣教育，落實大學「服務」的角色。
- (2) 非都市型大學城鄉差距的困擾，是否應再耗費人力、資源在都市設置推廣教育中心，或以集中資源的考量，與各社教機構做策略聯盟的合作，互相提供場所、

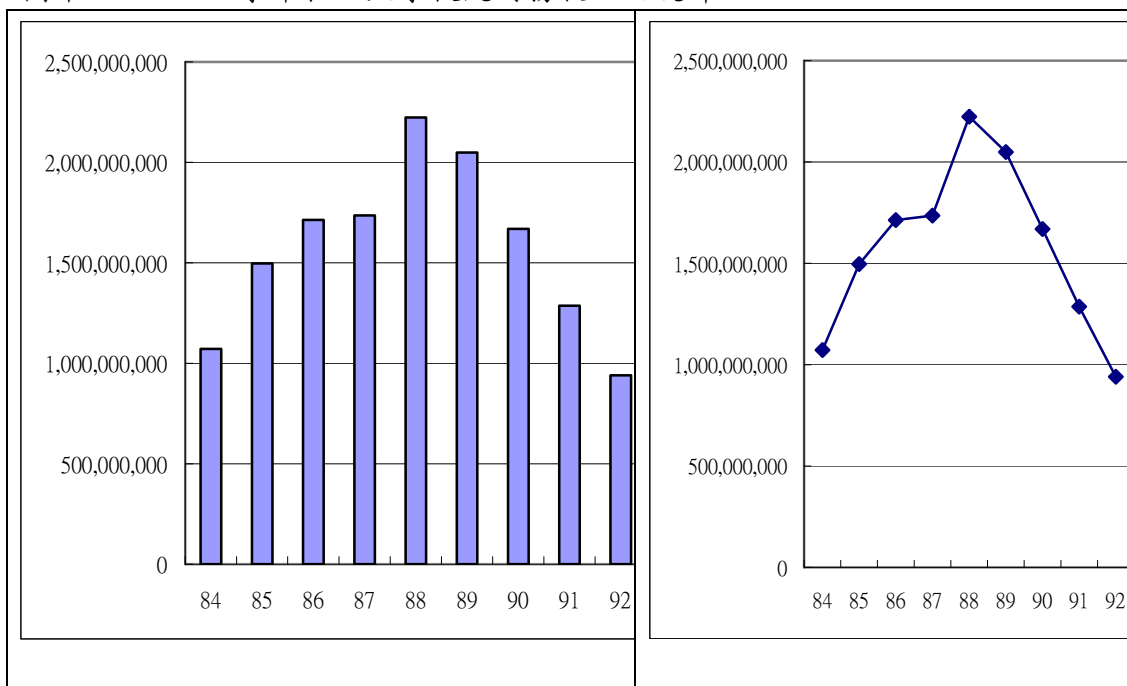
師資等資源。

(3)發展各具特色的「智庫」型回流教育，為社區或企業提供不同型態的推廣教育，形成特色。

5. 財務收入

依私立學校會計制度一致規定，財務收入之定義為：「凡學校運用資金所獲取之收益皆屬之。包括利息收入、投資收益及基金收益等。」，財務收入可分為「理財」與「投資」，而私立大學屬非營利機構，教學研究行為並未涉及稅法，但教學研究以外的具有自償性質活動，就有稅法問題。私立大學學校基金之投資，除存放銀行，購買公債及短期票券之外，可於安全可靠前提之下，經董事會同意後，在基金總額 1/2 以內，進行有助學校財源之投資，如元智大學有佔總資產 1/3 的長期投資，為學校提供穩定的投資利益。然而大部分的私立大學財務操作均採保守策略，除欠缺人才外，最主要的是董事會考慮風險承擔，而主管機關教育部亦採保守態度。因此，校務基金除了存放銀行孳息外，別無其他投資，但也由利率逐年下降，近年來更趨近零利率，使得傳統保守理財之私立大學之財務雪上加霜。如附圖十六。

圖十六：84-92 學年私立大學校院財務收入之統計



資料來源：依據教育部 http://moe.cycu.edu.tw/2_query/index.asp 繪製

6. 政府補助

國內私立學校數及學生人數都比公立學校多，私校對我國教育普及的貢獻不容抹煞，教育部已著手修改私校法，擴展私校發展空間。依據私立學校法規定，政府對私立學校應予補助，其辦學績優者給予獎助，所以教育部對私立大學校院的財務支援可分為獎助及補助等二項，獎助款從一九九〇年起之分配原則，係根據各校提報之「中程校務發展計畫」，由教育部就其「計畫執行」、「教學輔導」、「研究」、「推廣教育」、「行政運作」及「會計行政」等六項指標，組成評審小組進行視後予以評績分等第後核給，補助款分配則是以考量各學校規模、學生人數、教師人數、師生比例等因素決定補助額度。由於教育整體資源有限，事實上整個獎補助經費之分配仍由教育部主導，對各私立大學中長程校務發展計畫審查及訪視評核，而決定獎補助之方式仍不夠客觀。學者多主張應組成具有公平性與正義性的獨立委員會來審核分配經費⁹³。

九十年代 2001 教育改革之檢討會議⁹⁴中提出，將政府補助由補助私立大學，改為直接補助學生；獎勵與補助私立學校需以辦學績效、研究水準為依據，所以私立大學更無法將政府補助列為穩定成長的收入來源。政府應減少對私立大學各種營運限制，尤其將補助改為補助學生，教育行政單位更不可以干涉校務，私校法修正案，也可明列若私校不接受政府補助，學雜費收取就不必受其他法規之限制，讓私立大學有更多的自主性。從八十一學年至九十學年，教育部補助私立大學之總額度，基本上是增加的，主要原因是私立大學校增設所致，預估自九十一學年起，獎補助經費將不再增加，另教育部藉大學評鑑制度，增加獎助，減少補助，以激勵辦學績優之私校。

教育部業已決定斥資四千九百萬元，自九十三學年起，委託台灣評鑑學會⁹⁵針對現有七十六所大學(含軍警校院，不含技職校院)進行教學、研究、行政等校務

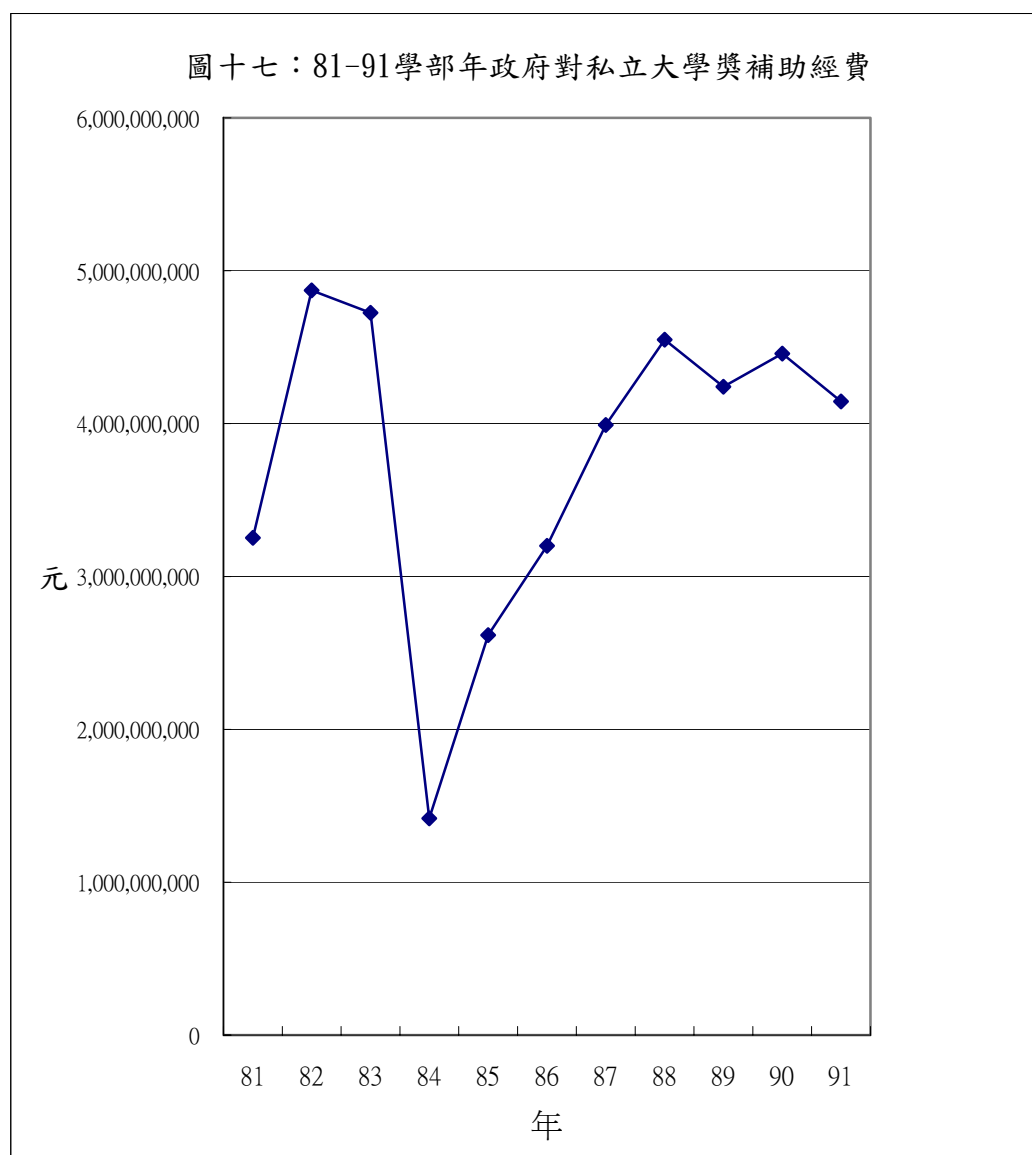
⁹³ 李聰明 (2001, 11)。私立大學學費政策與政府補助及獎助制度探討。論文發表於中國文化大學主辦之「二十一世紀私立大學的挑戰與展望」國際學術研討會，台北。

⁹⁴ 教育部 http://www.edu.tw/EDU_WEB/EDU_MGT/SECRETARY/EDU8354001/2003/discuss/208.htm

⁹⁵ 教育部 www.news.high.edu.tw

評鑑，這是有史以來，最大規模的大學評鑑，評鑑結果將於二〇〇六年九月底公布結果。本次評鑑並非就各大學綜合表現排名，而是視結果調整各校獎補助或招生名額。評鑑項目大致分專業類及校務發展類，前者包括師資、教學、研究等指標，後者包括教學資源、辦學特色、國際化程度等十三項。

圖十七：81-91 學年教育部對私立大學之獎補助經費



資料來源：依據教育部 http://moe.cycu.edu.tw/2_query/index.asp 繪製

第三節 私立大學產業化趨勢

民營化為全球高等教育的趨勢之一，新興私校的快速成長在已開發中國家更為顯著，主要肇因政府無法或無意願支援專科以上的教育時，民營化正好可以彌補其不足。美國私立校院的入學率僅佔全部大學的 20%，但在亞洲，如日本、南韓、台灣、菲律賓及印尼等，私校招收了大部分的大學生，有些國家可達 80%，印度也有相同的情況。亞洲其他國家的私校雖有成長，但尚未成氣候，如：中國大陸、越南及中亞國家⁹⁶。

當政府逐年減少對學校的補助，不斷的提高公立大學的自籌款，更迫使私立大學更朝營利的方向發展（考慮生存，以創收為手段）。從而忽略教育品質，恐易流於販賣文憑，而遭經營學店之譏。事實上，大學是高度密集知識人力產業，公立大學之人事薪資成本全部來自政府預算。而私立大學除少部份政府補助經費用來增添機儀器設備外，最大的經常門支出就是教師薪資成本，全部需自主。提高學費的動機，是為了求生存。國內超過七成以上的弱勢學生，均就讀私立大專校院。然而，不幸的是政府補助私立大專校院的經費卻是相對有限，大多數的高等教育經費，用在少數公立大學。當政府以鉅額預算誘導公立大學整併時，卻放任私校自求多福，遂使私立大學校院逐漸走向產業化，是宿命也是惟一的路。

綜上分析，教育資源的投入若未依數量增加比例增加，勢將衍生相關問題：

1. 政府補助教育經費有限，造成相互排擠。
2. 出生人口逐年降低，學校招生供過於求。
3. 各學校過度競爭，形成資源重覆與浪費。
4. 學校為競爭求生存，不得不走向市場化。
5. 高等教育將從菁英教育轉變為普及教育。

⁹⁶ 郭瑩之 2002.12.13 摘譯自：(Fall, 2002) "The Private Sector in Asian Higher Education" International Higher Education。

第四章 政府與私立大學

Burton Clark (1983)提出國家權力 (state authority)、學術專業獨佔 (academic oligarchy) 與市場機制 (market freedom) 之三角關係，國家權力係指政府政策推動的合法強制力，學術權威指的是高等學術機構的大學校院之知識研究，市場機制乃指反映社會需求的自由度⁹⁷。從Clark的國家、教育與市場三者之間，來觀察台灣高等教育發展走向，很難下個落筆點⁹⁸，高等教育如同Goedegebuure、Kaiser、Maasseb與Weert所說的：「各國政府愈來愈把高等教育的發展、革新與多樣化發展的責任轉移到各大學校院，但同時也有企圖擴大制定廣泛的教育行政政策，特別是掌控與高等教育資源息息相關的預政策趨勢。」。在考量國家總體財政及各類教育資源分配情況下，對於愈來愈依賴政府獎補助經費的私立大學而言，這些從政府獲得的資源能否維持逐年穩定成長，或維持著既有的比例，實已不宜過度期望，因此，私立大學應重新審視其本的資源條件，作好資源規劃與整合。

第一節 從法律層面探討政府與私立大學之關係

政府之於私立大學校院的關係，從法律上而言，主要在明確大學的法律地位，在法律上有關大學設置、管理、辦學等方面的許可權屬政府之職權，換言之，大學與政府的關係，是建構在法律的基礎之上。在西方國家的大學制度中，大學與政府關係法律化的核心，是從法律上確立大學的自治地位⁹⁹。德國一九七五年頒布的「聯邦大學大綱法」規定：「大學既是公法上的社團，同時又為國家機構。在法律規定的範圍內，大學享有自治權。」，德國法律所規定的大學與政府的關係，體現在大學雖由國家設立，在一定程度上，政府會影響大學的管理、營運，大學行政在一定意義上屬於國家事務；但大學同時是一自治的團體，擁有自治行政權，特別是在教育、研究等事務的處理上，大學是完全自主地行使權力。政府要對大學的決定及行為是否符合法律和大學章程的規定進行監督¹⁰⁰。

⁹⁷ Clark, B. R. (1983). The higher education system. Academic organization in crossnational perspective. Berkeley, CA: University of California Press.

⁹⁸ 湯堯、成群豪 (2004)，高等教育經營 p2- p8。

⁹⁹ 胡建華 (2004) 大學與政府關係的法律化，<http://www.google.com.tw/searc>

¹⁰⁰ 高木英明 (1998)，大學の法的地位と自治機關に関する研究[M]，日本東京：多賀出版株式會社。

私立學校與一般文教團體皆為財團法人，但是一般的財團法人卻沒有像私立學校這種組織型態，遭受兩種不同類型的法律束縛，其一，與一般公立大學一樣受大學法約制，其二，除了私立學校法的規範外，又與一般財團法人一樣受各項稅法的種種限制。在一九七四年（民國六十三年）十一月五日，由立法院制定私立學校法全文七十九條，以當時的情境，制定有關學校法規，仍是依公立學校組織及運作的角度作思考，立法的動機，毫無疑問的，是基於防弊重於興利。因此，在體制上私立學校像是教育部屬下的「私立公機關」¹⁰¹，將私立大學比照公立大學來管理。私立大學為「由私人申請設立」，公立大學由「教育部審查全國情形設立之」；私立大學為法人，有董事會監督，公立大學是政府之機關，受政府之監督；私立學校的財源主要來自學雜費，公立大學之財源主要來自政府的稅收。私立大學現與公立大學體制上有相當大的差異，適用相同的法律，就如削足適履一般。

憲法與私立大學有關之條文計五條，如下：

第一百六十一條：各級政府應廣設獎學金名額，以扶助學行俱優無力升學之學生

第一百六十二條：全國公私立之教育文化機關，依法律受國家之監督。

第一百六十三條：國家應注重各地區教育之均衡發展，並推行社會教育，以提高一般國民之文化水準，邊遠及貧瘠地區之教育文化經費，由國庫補助之。其重要之教育文化事業，得由中央辦理或補助之。

第一百六十四條：教育、科學、文化之經費，在中央不得少於其預算總額百分之十五，在省不得少於其預算總額百分之二十五，在市縣不得於其預算總額百分之三十五。其依法設置之教育文化基金及產業，應予以保障。

第一百六十七條：國家對於左列事業或個人，予以獎勵或補助：

一、國內私人經營之教育事業成績優良者。

二、僑居國外國民之教育事業成績優良者。

三、於學術或技術有發明者。

四、從事教育久於其職而成績優良者。

除此，政府對私立大學規範，散布各類法令規章及行政命令，大學法、私立學校法、稅法、文教財團法人、行政規定、監督與評鑑等等。臚列如下：

¹⁰¹ 私校文教期訊第十六期。

壹、綜合法規類

一、私立學校法

二、私立學校法施行細則

三、大學法

四、大學法施行細則

五、專科學校法

六、專科學校規程

七、職業學校法

八、職業學校規程

九、文教財團法人監督準則

十、各級各類私立學校設立標準

十一、私立學校諮詢委員會委員遴選及集會辦法

十二、私立學校分校分部設立標準程序及管理辦法

貳、會計制度

一、私立學校建立會計制度實施辦法

二、私立學校會計制度之一致規定

三、專科以上學校仍應訂定符合個別學校需求之會計制度

參、會計師

一、會計師查核簽證專科以上私立學校財務報表應行注意事項

二、得接受委託查核專科以上私立學校財務報表之聯合會計師事務所一覽表

肆、稅類

一、教育、文化、公益、慈善機關或團體免納所得稅適用標準

二、教育研究用品進口辦法

三、籌設中之私立學校其基金存放於金融機構所產生之利息可否免稅

四、教育部委請學者、專家從事之研究報告及著作等之審查費，屬個人之薪資所得

五、審查費等酬金屬個人之薪資所得

伍、學校貸款

一、私立學校可逕向銀行辦理貸款

二、學校於學期更替之際，為支付員工薪資可向銀行辦理透支契約，惟以兩個月

員工薪資額度為限

陸、委託

一、行政院所屬各機關委託研究計畫管理辦法

二、教育部委託專案研究作業要點

三、教育部委託專案研究作業流程圖

四、教育部出版品管理作業要點

柒、獎助、獎勵與補助

一、捐資教育事業獎勵辦法

二、鼓勵新設私立學校處理要點

三、私立學校獎助辦法

四、私立特殊教育學校獎助辦法

五、教育部藝術教育活動補助案件審查作業要點

六、大專院校輔導身心障礙學生實施要點

七、大專院校身心障礙學生就學獎助要點

八、教育部「推動人文社會科學學術活動」補助原則

九、教育部補助國內文教機構舉辦國際學術會議處理要點

十、教育部「延聘國外學人與專家來華舉辦科技學術活動」補助活動

十一、教育部委託製播教育政策電視節目及電視宣導短片作業要點

十二、教育部補助國內大專院校及學術文教團體邀請國外文教人士來華參觀訪問
處理要點

十三、教育部委託大專院校辦理科技研究班執行要點

十四、教育部獎助優秀身心障礙人士出國進修實施要點

十五、八十七學年度獎補助私立技專校院整體發展資本門經費申請購置項目之原
則及應行注意事項

十六、教育部輔導私立技專校院提高師資處理要點

十七、教育部獎助私立技專校院改善師資處理要點

十八、執行教育部獎助私立技專校院整體發展經常門經費規定事項

十九、獎、補助款支出憑證免送審配合作業相關事項

二十、教育部補助大專院校推動兩性平等教育資料與諮詢服務工作實施要點

捌、退撫、保險

- 一、私立學校教職員工退休撫卹基金撥繳、收支、保管及運用辦法
- 二、私立學校教職員保險條
- 三、私立學校教職員保險條例施行細則
- 四、私立學校教職員眷屬疾病保險辦法
- 玖、憑證、經費審查、結報、查核、審核
 - 一、審計機關審核團體私人領受公款補助辦法
 - 二、教育部補助私立專科以上學校經費收支作業及查核要點
 - 三、教育部各項經費核撥結報作業注意要點
 - 四、委託、補助「行政管理費」之會計處理方式
 - 五、教育部檢查機關團體領受委託補助款會計務要點
- 拾、建教合作、推廣教育
 - 一、建教合作實施辦法
 - 二、教育部所屬專科以上學校建教合作經費收支要點
 - 三、大專院校教師與企業界專門人才交流與合作實施要點
 - 四、大學推廣教育實施辦法
 - 五、專科學校推廣教育實施辦法
 - 六、專科學校推廣教育實施辦法作業規定
 - 七、加強外國語文訓練暨培養實務人才實施計畫要點
- 拾壹、
 - 一、新設私立學校在立案招生後三年內不得動支基金
 - 二、私立學校資金依規定不得購置股票
 - 三、教育部設置國家講座辦法
 - 四、國立大學校院校務基金設置條
 - 五、代收費用之會計處理

憲法第一六七條之規定，賦予國家獎勵、補助大學義務之涵義在內。而目前國內私立大學在政府長期限限制學費及種種規範，甚至獎勵與補助均不足，再加上社會捐助有限的情況下，實難以與公立大學競爭，因此，私立大學對於國家財政上的補助，需求向來都十分殷切¹⁰²。

¹⁰² 周志宏（2002）學術自由與高等教育法制，高等教育文化事業有限公司，台北。P159

第二節 從政策層面探討政府與私立大學之關係

政府鼓勵私人興學，提出種種優惠條件，無非是要彌補公立學校設立之不足，是基於短期施政的需求，無論公立或私立學校，自1940年以前的13所大校院，逐年增設至2004年的163所。23年間增加了150所，成長速度相當可觀。列舉歷年設校時間及成長數：

設校時間 (年)	1940	1945	1946	1947	1950	1951	1953	1954	1955
設校數	13	2	4	1	1	1	3	4	4
累計數	13	15	19	20	21	22	25	29	33

設校時間 (年)	1956	1957	1958	1960	1961	1963	1964	1965	1967
設校數	2	1	5	2	4	3	5	12	9
累計數	35	36	41	43	47	50	55	67	87

設校時間 (年)	1968	1969	1970	1971	1972	1974	1975	1977	1979
設校數	5	7	3	4	2	1	1	1	3
累計數	92	99	102	106	108	109	110	111	114

設校時間 (年)	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1994
設校數	1	3	2	3	4	4	2	1	4
累計數	115	118	120	123	127	131	133	134	138

設校時間 (年)	1995	1996	1997	1999	2000	2001	2004		
設校數	4	2	3	5	8	2	1		
累計數	142	144	147	152	160	162	163		

資料來源：依據教育部統計資料整理彙製 <http://www.edu.tw>

私立學校不屬都市計劃中的公共建物，民間興學在創校之初必須自籌經費，排除萬難的收購土地；但在學校設立完成之後，隨著建築法規，私立學校又成了公共建築物，負有公共責任，必須對社區回饋。而一旦與都市計劃法之公共用地相衝突，私立學校的校地與建物又無法以學校公共用地之身份幸免於難，而必須

配合都市計畫法應對改變。這種過程，很清楚的表達了公部門雙贏，民間團體雙輸的標準，實在令人疑惑¹⁰³。

政府在衡量設立公立大學或核准私立大學，從以下資料顯示可以見到政府考量區域平衡¹⁰⁴及公、私立均衡的用心，如依功能分工及區域分工等，各地區大致皆有師範學院，就是考量當地之師資培育，各縣皆有公立大學當然有政治因素或民意需求。

區分	大台北	桃竹苗	中彰投	雲嘉南	高高屏	宜花東	澎金馬
綜合類	18	13	9	9	11	4	0
醫學類	6	2	4	4	5	1	0
工商類	17	6	8	10	10	4	2
藝術類	3	0	0	1	0	0	0
體育類	1	1	1	0	0	0	0
師範類	3	1	2	1	2	1	0
國防治安	1	2	0	0	1	0	0
	49	25	24	25	29	10	2

資料來源：依據教育部統計資料<http://www.edu.tw>整理

國內各地區公立、私立大學，高教及技職體系之設校分佈情形，基隆市公立1所、私立2所，台北市公立14所、私立14所，台北縣公立2所、私立15所，桃園縣公立4所、私立9所，新竹縣公立3所、私立5所，苗栗縣公立一所、私立2所，台中縣國立1所、私立5所，台中市公立5所、私立6所，彰化縣國立1所、私立4所，南投縣公立一所、私立1所，雲林縣公立2所、私立2所，嘉義市公立1所、私立1所，嘉義縣公立1所、私立3所，台南市公立2所、私立3所，台南縣公立1所、私立10所，高雄市公立7所、私立3所，高雄縣公立1所、私立9所，屏東縣公立3所、私立5所，宜蘭縣公立1所、私立2所，花蓮縣市公立2所、私立4所，台東縣公立1所，澎湖縣公立1所，金門縣公立1所。如附表：

¹⁰³ 教改專題論壇「民間教改訴求」第三場次會議記錄，評「民間興學與辦學的政策環境」之專題研究報告

¹⁰⁴ 私立學校法第一章第三條：「私立學校受主管教育機關之監督，其設立或變更，由主管教育行政機關依照教育政策，並審察各地實際情形核定或調整之。」

高教體系 (國立 37、私立 35)	技職體系 (國立 20、私立 71)
基隆市：國立一所 國立台灣海洋大學	基隆市：私立二所 崇右技術學院、經國管理暨健康學院
台北市：國立八所、私立七所 國立台灣大學、國立政治大學、國立陽明大學、國立台北藝術大學、國立師範大學、國立台北師範學院、台北市立師範學院、台北市立體育學院 東吳大學、中國文化大學、大同大學、銘傳大學、世新大學、實踐大學、台北醫學大學	台北市：國立六所、私立七所 國立台北商業技術學院、國立台北護理學院、國立台灣科技大學、國立台北科技大學、國立臺灣戲曲專科學校、臺灣警察專科學校 北台科學技術學院、德明技術學院、中華技術學院、中國技術學院、中國海事商業專科學校、馬偕護理專科學校、康寧醫護暨管理專科學校
台北縣：國立二所、私立四所 國立台灣藝術大學、國立台北大學 淡江大學、輔仁大學、華梵大學、真理大學	台北縣：私立十一所 明志科技大學、亞東技術學院、致理技術學院、東南技術學院、景文技術學院、華夏技術學院、德霖技術學院、黎明技術學院、醒吾技術學院、聖約翰技術學院、耕莘護理專科學校
桃園縣：國立四所、私立四所 國立中央大學、中央警察大學、國立體育學院、國防大學 中原大學、長庚大學、元智大學、開南管理學院	桃園縣：私立五所 清雲科技大學、萬能科技大學、龍華科技大學、南亞技術學院、長庚技術學院
新竹縣：國立三所、私立二所 國立清華大學、國立交通大學、立新竹師範學院 中華大學、玄奘大學	新竹縣：私立三所 明新科技大學、元培科學技術學院、大華技術學院
苗栗縣：國立一所 國立聯合大學	苗栗縣：私立三所 親民技術學院、育達商業技術學院、仁德醫護管理專科學校
台中縣：私立二所 靜宜大學、台中健康暨管理學院	台中縣：國立一所、私立三所 國立勤益技術學院 朝陽科技大學、弘光科技大學、修平技術學院
台中市：國立三所、私立三所 國立中興大學、國立台中師範學院、國立台灣體育學院 東海大學、中國醫藥大學、中山醫藥大學、逢甲大學	台中市：國立二所、私立三所 國立臺中技術學院、國立台中護理專科學校 中臺醫護技術學院、僑光技術學院、嶺東技術學院
彰化縣：國立一所、私立二所 國立彰化師範大學 大葉大學、明道管理學院	彰化縣：私立二所 建國科技大學、中州技術學院
南投縣：國立一所 國立暨南國際大學	南投縣：私立一所 南開技術學院
雲林縣：無	雲林縣：國立二所、私立一所 國立虎尾科技大學、國立雲林科技大學 環球技術學院

嘉義市：國立一所 嘉義大學	嘉義市：私立一所 大同技術學院
嘉義縣：國立一所、私立二所 國立中正大學 南華大學、稻江科技暨管理學院	嘉義縣：私立一所 吳鳳技術學院
台南市：國立二所、私立二所 國立成功大學、國立台南師範學院。 立德管理學院、興國管理學院	台南市：私立一所 國立台南護理專科學校
台南縣：國立一所、私立二所 國立台南藝術學院 長榮大學、致遠管理學院	台南縣：私立八所 崑山科技大學、南台科技大學、嘉南藥理 科技大學、台南女子技術學院、中華醫事 學院、南榮技術學院、遠東技術學院、敏 惠醫護管理專科學校
高雄市：國立三所、私立一所 國立高雄師範大學、國立中山大學、國立 高雄大學 高雄醫藥大學	高雄市：國立四所、私立二所 國立高雄應用科技大學、國立高雄餐旅學 院、國立高雄海科技大學、國立高雄第一 科技大學 文藻外語學院、高美醫護管理專科學校
高雄縣：私立一所 義守大學	高雄縣：國立一所、私立八所 空軍航空技術學院 樹德科技大學、輔英科技大學、正修科 技大學、高苑技術學院、東方技術學院、和 春技術學院、樹人醫護管理專科學校、育 英醫護管理專科學校
屏東縣：國立一所 國立屏東師範學院	屏東縣：國立二所、私立五所 國立屏東科技大學、國立屏東商業技術學 院、大仁技術學院、高鳳技術學院、永達 技術學院、美和技術學院、慈惠醫護管理 專科學校
宜蘭縣：國立一所、私立一所 國立宜蘭大學、佛光人文社會學院	宜蘭縣：私立一所 蘭陽技術學院
花蓮縣市：國立二所、私立一所 國立花蓮師範學院、國立東華大學 慈濟大學	花蓮縣市：私立三所 慈濟技術學院、大漢技術學院、臺灣觀光 經營管理專科學校
台東縣：國立一所 國立屏東大學	台東縣：無
澎湖縣：無	澎湖縣：國立一所 國立澎湖技術學院
金門縣：無	金門縣：國立一所 國立金門技術學院

資料來源：依據教育部資料 <http://www.edu.tw> 整理

從上述表列資料，可以看出政府「一縣一國立大學」的基本施政理念，私立大學校院則又須與公立、私立相均衡，甚至可以看出考量區域之特殊需求，但是並未考慮到教育資源之分配或永續經營之後續力。因此，在適當時機，也就是當公立大學逐漸增多，因資源相互排擠，不得不採限制（敵對）手段，以阻止其無限擴張，不僅在學校的數量控制，而且在系所、師資學生比，不斷地嚴格要求，形成與公立大學不公平競爭的狀態。從政府鼓勵私人興學，以補公立大學之不足，滿足社會需求，到逐步提高設立私校門檻，存在著結盟、合作、互補、敵對（限制）與競爭等策略聯盟的微妙互動。

一九四九年政府遷台時，台灣共有四所大學，即國立台灣大學、台灣省立師範學院、台灣省立台南工學院及台灣省立台中農學院等。一九五四年獲准成立私立東吳大學法學院，是為台灣第一所私立大學。在一九九〇年代以前，台灣地區私立大學的發展一直受到壓抑¹⁰⁵。一九七四年政府首次制定私立學校法，要求所有私立大學均登記為財團法人，但同時亦明定「各級、各類私立學校之組織、課程、師資、設備及分設系、科等，本法未規定者，依有關教育法令之規定。」¹⁰⁶。換言之，私立大學受到種種限制不能發展其特色，又由於學費較高，資源較少，只能扮演招收「二流學生」。

高等教育有部份學門可能「外溢效果」較強，可讓社會上享有外部利益，當然有道理由政府課稅補貼之。而部份高級知識或難以設防的研究產品，可能有純公共財的性質，因此有道理接受政府的經費補貼。世界各國政府經常支持高等純學術研究機構，亦同此理。另政府補貼繳不起高學費的窮人子弟教育經費，以進入好大學，透過低學費的高等教育，讓窮人可以在兩代間翻身，增進社會上的世代流動。借著教育指望在兩代間完全改變社經地位；這種指望是社會安定的重要支柱¹⁰⁷。另一個普遍支持政府補助教育的理由，是「人力投資」之資金市場競爭

¹⁰⁵ 劉源俊，（1999），公私立大學角色之分際，大學教育改革研討會，中央研究院社會問題研究推動委員會。

¹⁰⁶ 私立學校法第九條。

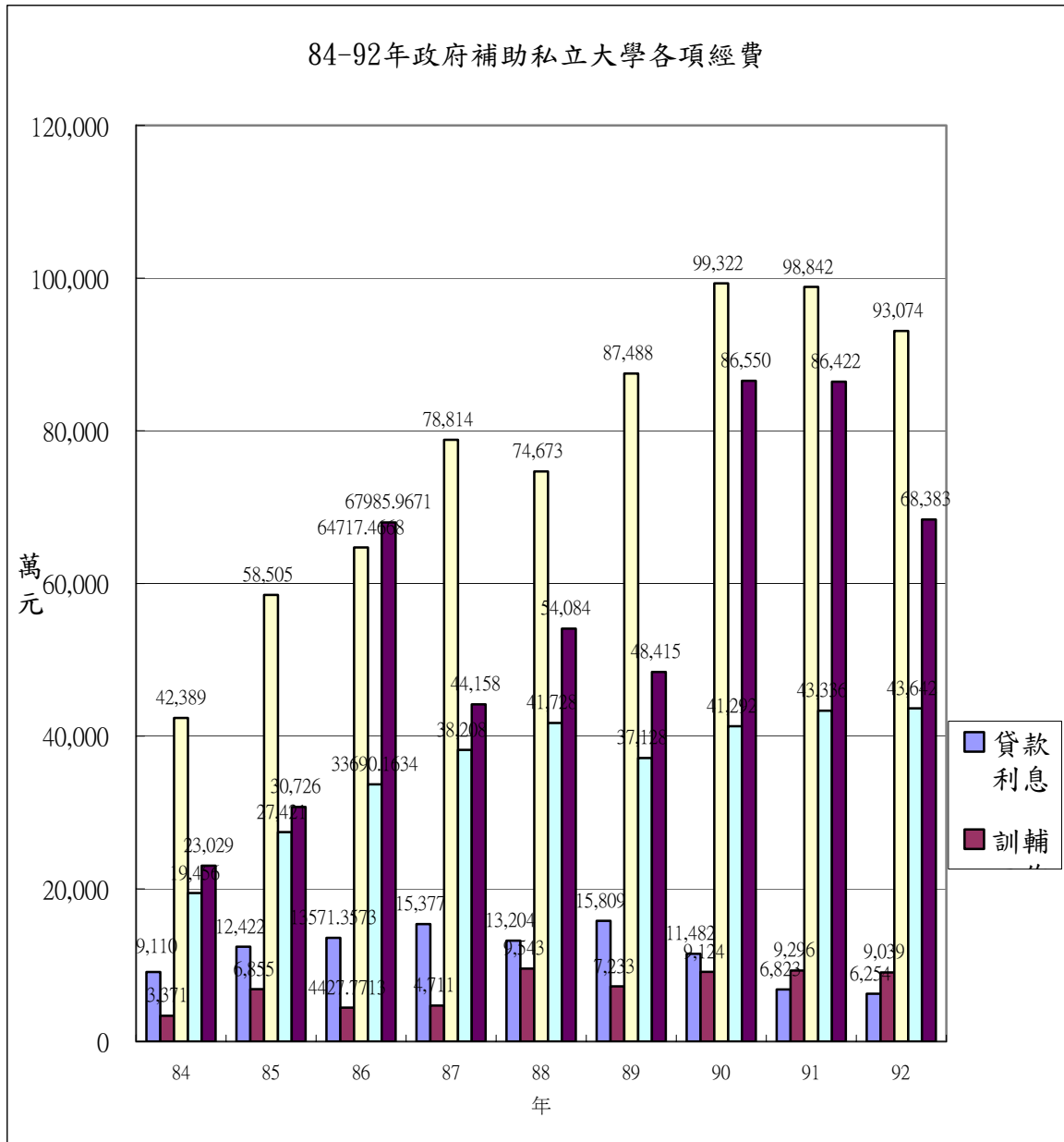
¹⁰⁷ 王顯達評「高等教育資源分配與學費」。政府補貼高等教育經費，理論上的依據有三：一是外部性，二是公共財，三是世代流動。所謂「外部性」是指高等教育的利益外溢到受教者以外的人，因此也稱為「外溢效果」。「公共財」是指一物生產後，社會上多人可『同時共享全部福利』的東西。當公共財有難以防止他人使用的性質時，稱為「純公共財」，就可以由政府扶植生產，以免生產過少、不能達到社會『最適』所需。教改通訊第13期2~7頁刊登。

程度不完全。人力資本不像物質資本那樣可以把資本拿來「抵押」借款；由於不能抵押而形成市場機能不全的缺陷，是支持政府補助各級學校的正當理由。近年來政府對私立學校逐年增加獎補助，並放寬種種限制。一九九七年新修正公布的私立學校法且取消「私立學校的組織、課程、師資等必須依有關教育法令之規定」這一條文，又增加私立學校可以投資的規定，私立大學遂獲有較大的發展其特色的空間¹⁰⁸。

政府與私立大學之互動，一般而言可稱為教育上之策略聯盟，存有很多結盟與合作的方式，常見的有依功能分工、任務分工、區域分工等，或兼具多種分工性質，涉及學校組織型態不同，如綜合大學、技職科技大學及語言學校等，其結盟目的可能導致不同的結果。但是在其運作中皆產生正面互補關係與效益，或負面的競爭與衝突關係。因為主管教育機關最主要之施政，仍在公立學校，私校體系均屬部份補助性質，最常見的是私立大學整體發展獎補助經費，除此以外，如補助教學型之大學，有關加強學生就業之相關課程，研究型之大學機儀器設備等，補助大學興建圖書館、教學建築、學生活動中心及學生宿舍等貸款利息補貼等。近年來，政府補助私立大學之情形，如附圖。

¹⁰⁸ 劉源俊，（1999），公私立大學角色之分際，大學教育改革研討會，中央研究院社會問題研究

84-92年政府補助私立大學各項經費



資料來源：依據教育部http://moe.cycu.edu.tw/2_query/index.asp繪製

上述各項補助，有關建築貸款利息補貼，自九十三年起，不再補助私校，訓練經費則依學生人數給予補助，受補助學校需配合二分之一以上之自籌款，學生獎助學金亦以人數為分配補助之依據，額度則視政府預算而有所不同，用途在於學生之工讀金及獎學金上，軍護理待遇係指補助私立大學校院之教官薪資；然而自九十一學年以後，因政府預算額度逐漸縮減，除教官薪資維持基本員額，而不受影響外，其餘皆較九十一學年減少。

私立大學校院除了教育部補助外，國際性學術活動只要符合國際性議題，一般而言，可向外交部爭取補助，外交部每年針對民間公私立大學及社團、基金會

等，接受各單位申請，均適時給予補助，九十二至九十三年度對全國私立大學校院補助學術活動，計217萬元如下表：

外交部九十二年度補(捐)助私立大學校院學術活動情形		
920305	淡江大學舉辦國際研討會	100,000
920514	銘傳大學舉辦2003年國際應用英語教學研討會	50,000
920514	台北醫學大學舉辦2003年台灣大專學生海外醫療衛生服務研習營	50,000
920515	台北醫學大學社會醫療服務第一隊赴泰國進行泰國華人醫療義診活動	100,000
920521	中國文化大學應邀赴美參加2003美國大學舞蹈節	50,000
920616	淡江大學補助該校辦理「歐洲之週」歐洲文物展活動	115,900
920709	私立東吳大學舉辦「2003年原住民人權國際研討會」	100,000
920919	台北醫學大學舉辦「台灣大專生觀察馬拉威海外醫療服務」活動	35,000
920919	中國醫藥大學參加第四十九屆世界藥學生聯合會年會	60,000
921008	實踐大學赴韓國參加「哈佛亞洲暨國際關係會議」活動	31,000
921114	私立華岡藝術學校赴義大利及梵蒂岡演出	100,000
921124	台北醫學大學舉辦「2003台灣大專生海外醫療衛生研習會」	30,000
921208	東吳大學舉辦「第二屆釣魚台列嶼問題學術研討會」	50,000
921220	弘光科技大學舉辦米蘭風、台灣情音樂會	30,000
921229	東海大學舉辦WTO與兩岸經貿國際學術研討會	100,000
921229	財團法人私立南華大學辦理建構當代台灣公民社會國際學術研討會	400,000
921229	輔仁大學辦理第三屆先秦兩漢學術國際研討會	38,120
921230	東吳大學舉辦第三屆台灣和平研討會—台灣觀點	100,000
921230	清雲科技大學第二屆台灣與獨立國協國家合作交流國際學術研討會	551,306
921231	東吳大學補助該校日文系舉辦第五屆全國高中高職日語演講比賽	30,000
930428	臺北醫學大學舉辦「2004年臺灣大專學生海外醫療衛生服務寒假研習會」	40,000
930618	南華大學舉辦東南亞區域整合對臺安全與發展研討會	10,000
	小計	2,171,326

資料來源：錄自外交部

<http://www.mofa.gov.tw/webapp/public/Data/472210575571.pdf>

另外，不論公立或私立大學之研究經費，透過計畫申請，國科會各處審查核准後給予補助，一九九三年以前，國科會甚少補助私立大學，一九九四開始接受私立大學之申請補助，如附表：

83年至92年私立大學校院向國科會申請專題研究計畫研究經費

統計時間：93/10/21

	私立大學			私立學院				私立專科			
	申請金額	核定件數	核定金額	申請件數	申請金額	核定件數	核定金額	申請件數	申請金額	核定件數	核定金額
83年	1,190.11	1,155	543.74	0	0	0	0	217	85.79	179	33.96
84年	1,252.28	1,315	560.98	0	0	0	0	232	104.02	104	29.78
85年	1,580.95	1,506	658.42	0	0	0	0	381	158.63	162	50.19
86年	1,605.64	1,744	676.85	0	0	0	0	596	217.51	243	64.11
87年	2,257.19	2,126	935.43	2	2.63	2	0.49	562	218.58	245	73.78
88年	2,663.30	2,393	1,119.45	32	13.48	15	5.11	502	210.45	249	79.53
89-1年	3,282.48	2,786	1,343.81	406	185.44	179	59.34	322	139.62	131	39.7
89-2年	3,796.34	3,207	1,584.42	1,094	352.28	368	122.89	417	122.98	102	36.98
90年	4,437.14	3,370	1,745.63	1,461	587.74	514	185.63	217	90.23	80	31.39
91年	5,322.93	3,774	2,281.79	1,920	1,014.07	671	302.8	204	104.4	70	33.68
92年	5,772.18	4,032	2,360.92	2,593	1,330.20	861	375.27	155	73.03	39	15.98

資料來源：錄自國科會 <http://web.nsc.gov.tw/>

除此國科會補助私立大學及國立大學貴儀中心儀器設備，以九十二學年而言，分別補助210萬元及20,061萬元，如附表，這些儀器對各大學均可作校際資源整合，有助各學校之研究。

學校名稱	目前服務儀器數	92學年補助
逢甲大學	2	740,000
北醫大學	1	510,000
高醫大學	3	400,000
朝陽大學	1	450,000

學校名稱	目前服務儀器數	92學年補助	學校名稱	目前服務儀器數	92學年補助
台灣大學	18	34,000,000	中正大學	6	10,230,000
清華大學	34	49,290,000	台灣科技大學	3	11,170,000
中興大學	8	10,390,000	台灣師範大學	3	1,200,000
交通大學	21	30,380,000	東華大學	3	1,180,000
中山大學	11	20900000	陽明大學	1	680,000
成功大學	19	30560000	雲林科技大學	2	630,000

當然其他各部會，私立大學仍可爭取到相當的補助經費，只要其申請事項與各部會之施政主軸相符，經一定之審查程序，亦能及時獲得部份補助，對私立大學而言，是一種資源的互補。如行政院文化建設委員會九十三年度，針對部份私立學校，就其申請事項，核准補助九十萬元。如附表：

行政院文化建設委員會九十三年度補助私立大學學術活動經費

私立中國文化大學	華岡舞蹈團 93 年度公演活動	200,000
私立淡江大學	台灣書法傳承展暨 2004 年台灣書法國際學術研討會	600,000
私立東海大學	迎接古根漢--台灣藝文產業與生態效應研討會	100,000

資料來源：文建會 <http://www.cca.gov.tw/static/index.htm>

第三節 從教育市場實際運作探討政府與私立大學之關係

私校之財源雖然大部分取決於有限的學生人數，但仍可藉由建教、合作、結盟向政府相關部門爭取研究經費，及與區域公立大學結盟，以分享公立大學之圖書或師資資源，以補己之不足。且政府部門在推動教育上，亦有意將教育資源有效分配到社會大眾。因此，藉由結盟及合作提案的方式，讓較為弱勢的私立學校能有機會和其他較大的公立大學進行合作。以獲得教育資源，解決私立學校資源取得不易之問題。私立學校不僅應就本身的長處，去結合其他公立學校的長處，截長補短，而更重要的是資源的交流整合。結盟組織如能採取開放透明的態度，有助於良好溝通橋樑的建立，也能有效促進結盟組織相互學習機制和共同成長、永續發展的機能。

目前，公立大學嚮應政府整合整併，各公立大學紛紛成立區域聯盟，以爭取政府更多的資源，而政府對私立大學只是勸導，並無鼓勵措施，但是區域性之私立大學已警覺資源未能得到政府的支持，恐難競爭，遂採區域結盟，且不分公部門之公立大學(含軍警院校)或私立大學，以合作交流，共享資源，成果頗豐。如彰雲嘉地區十六校聯盟¹⁰⁹，為促進彰雲嘉地區大專校院間之合作與交流，並提昇彰雲嘉地區文教水準，雲林科技大學、虎尾技術學院、嘉義技術學院、嘉義師範學院、南華大學及中正大學六所雲嘉地區大專院校，於八十七年一月二十三日，正式簽訂合作協議書，開啟了合作交流、資源共享的新局。參加的學校計有大同技術學院、大葉大學、中州技術學院、中國醫藥大學、吳鳳技術學院、明道管理學院、南華大學、建國科技大學、國立中正大學、國立台灣體育學院、國立虎尾科技大學、國立雲林科技大學、國立嘉義大學、國立彰化師範大學、稻江科技暨管理學院、環球技術學院等十六校。合作項目涵蓋廠商資料庫分享、各校研發人才資料庫、圖書、體育、教務、學務、社團、研發共同交流等八項。除建立研發成果聯合發表會，由各校輪流主辦之默契外，學生社團成果聯展、圖書館館際合作會議、體育交流活動等，也都逐步建立輪流主辦，相互觀摩研究之合作模式。自九十一學年度始，各校間教師相互兼課，省略「校級」間公文往返之簡化措施，使得各校在教學上，可以依師資專長而更為靈活調配，聯盟之間的合作交流更具有意義。

在各項結盟合作中，尤其盛行的為各地區大學圖書館之結盟。目的在利於各校師生共享資源，各圖書聯盟內會員為達公平、互惠、資源共享，彼此得依雙方協議進行館際合作。合作方式分為圖書互借、期刊文獻服務、參考諮詢及經驗分享等四項；全國北、中、南區各以區域為聯盟之對象，不分公立或私立大學圖書之結盟，如北區圖書聯盟¹¹⁰、中部大學圖書館聯盟¹¹¹、南區技專校院校際整合聯盟計畫¹¹²、高雄地區大學圖書館聯盟¹¹³等。

¹⁰⁹彰雲嘉大專校院聯盟網站 -inoffice.adm.ccu.edu.tw/~cycuca/background.php - 12k

¹¹⁰北區大專校院圖書館館際合作 library.mit.edu.tw/service/co_lib/north.htm - 4k

¹¹¹中部大學圖書館聯盟 www.lib.nchu.edu.tw/lib_guide/rule2/rule2.htm - 21k

¹¹²南區技專校院校際整合聯盟計畫www.sad.stu.edu.tw/%E6%8A%80%E5%B0%88%E8%81%AF%E7%9B%9F/%E6%8A%80%E5%B0%88%E8%81%AF%E7%9B%9Fhome.htm - 40k -

¹¹³高雄地區大學圖書館聯盟 lib.kh.usc.edu.tw/khlibloan.htm - 4k

名稱	北區圖書聯盟	中部大學圖書館聯盟	南區技專校院校際整合聯盟	高雄地區大學圖書館聯盟
參加學校	中央大學、中央警察大學、中原大學、元智大學、世新大學、國防大學(含校區、中正理工學院、國防管理學院、國防醫學院)、體育學院、清雲技術學院、萬能技術學院、輔仁大學、銘傳大學(含士林、桃園)、龍華科技大學、長庚技術學院、華梵大學等。	大葉大學、中山醫學大學、中國醫藥學院、中興大學、東海大學、逢甲大學、朝陽科技大學、勤益技術學院、彰化師範大學、臺中師範學院、暨南國際大學、靜宜大學等十二所大專校院圖書館等。	南台科技大學、南台科技大學、大仁技術學院、文藻外語學院、台南女子技術學院、台南護理專科學校、正修科技大學、空軍航空技術專校、崑山科技大學、慈惠醫護管理專科學校。	高雄第一科技大學、義守大學、高雄應用科技大學、實踐大學高雄校區、文藻外語學院、高苑技術學院、正修科技大學、東方技術學院、和春技術學院、高雄大學。

ASCC中央研究院計算中心為應因國內對於博士論文之需求，並協助國內各學術研究機構，能更便利及以更優惠之價格，獲得博士論文之電子資源，故國內圖書館界相關單位，共同成立美加地區數位化博士論文聯盟¹¹⁴，其參加成員更是不分公私立，成員名單共計67單位，充分發揮資源整合之效益。期共享數位資源，並獲得更佳之產品及服務。只要是參加聯盟的會員，皆可透過網路連線彼此分享訂購之論文，其運作理念即為建立電子資源共享模式，一員購置，全員受惠，隨時間推進，資源數量亦隨之累積。

¹¹⁴ ASCC 中央研究院計算中心 www.sinica.edu.tw/~pqdd/

數位化論文聯盟

北區(35)		
中央研究院	國立中央圖書館台灣分館	世新大學
淡江大學	真理大學	國立政治大學
台北市立體育學院	國立交通大學	國立台灣藝術大學
國立台灣海洋大學	銘傳大學	國立台灣大學
國立體育學院	佛光人文社會學院	中原大學
國立宜蘭大學	玄奘人文社會學院	立法院國會圖書館
國家圖書館	明志技術學院	元智大學
國立台北科技大學	國立台灣師範大學	華梵大學
國立清華大學	國立中央大學	國立台灣科技大學
國立台北大學	國立新竹師範學院	中華大學
景文技術學院	輔仁大學	東吳大學
國立台北師範學院	國防大學	
中區(13)		
大葉大學	靜宜大學	國立台中師範學院
國立中興大學	逢甲大學	國立暨南國際大學
東海大學	國立嘉義大學	國立彰化師範大學
國立中正大學	國立雲林科技大學	朝陽科技大學
國立台灣體育學院		
南區(18)		
國立中山大學	和春技術學院	國立虎尾技術學院
國立高雄大學	中華醫事學院	國立屏東商業技術學院
崑山科技大學	樹德科技大學	國立台東大學
高雄第一科技大學	台南女子技術學院	環球技術學院
國立成功大學	國立台南師範學院	國立東華大學
大仁技術學院	義守大學	空軍航空技術學院
海外地區(1)		
香港大學		

資料來源：ASCC 中央研究院計算中心 www.sinica.edu.tw/~pqdd/

行政院南部聯合服務中心推動南方大學聯盟¹¹⁵，為使南部的公私立大學、學院能在教學及研究資源分享，避免教育資源的重複配置。並促進學校間的學術合作，將南部地區區分成嘉南、高屏兩部分，建立學校間合作機制。足見高等教育南北差異是存在的，教育資源與政治經濟息息相關，值得政府關切。

從法律的角度，政府應充分有效地分配教育資源，憲法增修條文原本規定，教育經費占總預算百分之十五的下限。然而現在教育大餅越做越小，政府是經費最大來源，實不應修法凍結教科文預算下限。民間有無辦法提供教育資源？尤其新設學校除了建校第一筆基金外，要再持續募大額款很難，硬體更比不上公立學校。與公立大學相比，公立大學的人事成本、建築及硬體軟體設備，皆是由政府預算支持。僅自籌經常性之維持成本，相對的私校負擔成本相當高。政府能否讓私立大學在建築(宿舍、圖書館)等基本資源，和公立大學齊頭平等？私立大學能不能將教學必要成本反應在學雜費上呢？高教司長陳德華表示¹¹⁶：教育經費編列與管理法已有保障，政府教育預算應占各級政府最近三年決算歲入平均百分之廿一點五；其實目前大學學費還未完全自由化。近三年私校平均調幅不到百分之零點一，公立學校也不到百分之三。政府還是不宜太介入，但可建立學費調整的溝通、協調平台。

九十三學年度全國大學校長會議，於2005年1月20日起，在國立中正大學舉行二天，就如何提升大學全球競爭力、如何與國際接軌、如何提升大學生素質等議題進行討論。其中海洋大學、中正大學、中山大學、中興大學、台東大學等校，則希望政府比照鄰近國家。如韓國與中國大陸的做法，由教育部統籌經費，訂購全國版(National Academic License)核心電子期刊與資料庫。並協助各大專院校成立區域圖書館聯盟，分享資源，改善院校圖書資源的差距。

教育部在推動國立大學整併，訂定了「國立大學校院區域資源整合發展計畫」，期有計畫地推動資源整合，以增加高等教育在國際上的競爭力。在整合過程中，政府忽略了各區域公、私立大學整合的可能性。這意味著私立大學的高等教育，在政府積極整併國立大學後，私立大學將邊陲化。

公私立學校同樣須收繳費，但亦須尋求各項經濟支援，而主要的資源命脈仍掌控於政府。如公立學校的預算編列、專案經費申請，及私立學校申請的各項經

¹¹⁵ 行政院南部聯合服務中心推動南方大學聯盟 www.eysc.gov.tw/ - 2k

¹¹⁶ 2004-06-21/聯合報/A16版/高等教育座談會

費補助等。既然這些資源都受政府操控，有經濟資源分配決定權的國家核心財經幕僚（如教育部各司、處、室等）對私立學校的認知與態度，決定了許多公私學校補助的命運。任何活動同時具有兩種作用，一種是對於私人有益，一種是對於公共有利；各種既定政策是對於公共有利的部分，而對於私人有益的，是透過政府各項機能。私立學校基本上大部份是對公共有利的，因此可由政府來提供免稅措施，但並非全由政府出錢。因此公共財的部分由政府處理，至於品質的問題應當是基礎的問題。

國立大學合組聯盟，私立大學是否也須跟進，教育部長黃榮村於 2002 年 3 月 28 日，親自接見到教育部門口陳情並提出成立台灣平等大專系統的學生代表，發表教育部的政策。黃榮村強調，他絕對可以瞭解私立大學學生怕成為「邊緣人」、「擔心被遺忘」的心情。所以為了達到公平起見，教育部將會有三點措施¹¹⁷：一、如何讓大學發揮自主的實質功能，利用溝通程序，聽取學生意見，並協助私立大學推動重要政策。二、國立大學目前紛組各種系統，為了化解私校疑慮。將和私立大學校長溝通，看是否私立大學也要共組聯盟或系統。三、由於各大學聯合系統連日來引起各界關切，今天（3/28/200）又有學生代表陳情，教育部將再召開記者會，對所謂「結盟」一事再次詳細說明。

公私立大學有無可能整併成一綜合大學？可以朝向公辦民營，或委託經營的模式，存在著無限可能。私立大學與公立大學在目前而言，是競爭與合作，在競爭與合作中，有效的競爭與有效的合作一樣重要。而且合作比對立好，只有共同努力一起把教育市場做大，才是最好的競爭策略。在競爭與合作中，要競爭更要合作，要在競爭中合作和合作中競爭。在不公平競爭中，最主要是政府對私立大學的限制，尤其是營業稅與受捐贈之抵稅額，建議儘速修訂「私立學校法」中有關捐款抵稅額度；目前私立學校法規定¹¹⁸：

第五十一條

教育部為促進私立學校發展，得成立財團法人私立學校興學基金會，辦理個

¹¹⁷ 中央社 2002 年 3 月 28 日電，教育部長黃榮村親自接見到教育部門口陳情並提出成立台灣平等大專系統的學生代表，發表教育部的政策。

¹¹⁸ 私立學校法第五十一條。

人或營利事業對學校捐款有關事宜。

個人或營利事業透過前項基金會對私立學校之捐款，得依左列規定於申報當年度所得稅時，作為列舉扣除額或列為費用或損失：

- 一、個人之捐款，不超過綜合所得總額百分之五十。
- 二、營利事業之捐款，不超過所得總額百分之二十五。

個人或營利事業透過第一項基金會，得指定捐款予特定之學校。

基金會之組織及運作辦法，由教育部會同財政部定之。

憲法第一百五十九條：國民受教育之機會一律平等。依此精神，私立學校辦教育同樣接受社會捐贈，其中有關捐款抵稅額度，竟然與公立大學抵稅額度相差相當懸殊，有違教育公平之合理性，建議儘速修訂為：無論個人及營利事業對私校之捐款，均可百分之百於申報所得稅時列舉扣除或列為費用損失。

依照目前財政部稅法規定，捐款給私立學校的個人捐款抵稅額度僅為為 20%；企業捐款抵稅則為 10%，與捐款予公立學校可百分之百抵稅不同，顯有鼓勵捐贈給公立大學，而不鼓勵捐贈給私立大學，不利私立學校勸募。教育部雖深知現有稅法運作不利私校籌募發展經費，於多次場合及會議表示將主動修法，九十一年私校興學基金會成立時，教育部曾表示，財政部有不同考量，由於私立學校性質屬於財團法人，若獨厚私立學校提高免稅額度，將會引來私校以外的財團法人機構抗議，事實上是一廂情願的說法。稅法基本精神，在求稅務公平，未來最直接的辦法，就是與財政部協商，修改私校法。讓私校比照公立學校，將捐款的抵稅額度提高至百分之百。再不然，宜修法將捐贈給公立大學或政府之抵稅額比照財團法人之稅額，以示公平。教育部依據私校法五十一條，於九十一年十二月十七日正式揭牌，成立財團法人私立學校興學基金會，將個人與企業抵稅額分別提高至 50% 和 25%，幅度放寬為二倍半，稍彌不平。然仍無法引起社會大眾或企業的捐贈意願，大部份的私立學校仍靠歷年畢業之校友之捐贈，而非來自稅法抵稅之誘因。

九十一年十二月三十日，完成私校法修訂送行政院審議，其中特別增列條文大幅放寬免稅額度，研擬未來凡教育部評鑑為辦學優良之私校，個人或企業捐款可百分之百免稅。唯後來整個修訂案經行政院退回修正，其後反覆二度退回修正。目前進度為在教育部內會簽討論中，完成後將再度提送行政院審核。因教育部長期以來協助私校，爭取比照公立學校免稅額度，且目前亦正進行三度修法送

立法院審議，除了全國大學校長會議中再度提案外，各私立大學校院應團結，敦促教育部於儘速向政院陳情，處理此案，以維繫憲法規範教育公平性之精神。陳水扁總統於94年2月18日大學校長會議與大學校長餐敘時大放利多¹¹⁹，民間捐款給私立大學校院可全額抵稅，比照公立大學可全數抵免；捐款1億元以上者將由總統授勳。希望由總統的親自呼籲，儘速立法通過，將是私立大學的一項福音。

其次，在不公平競爭中，另一受爭議的，就是教育勞務範疇之認定。任何私立大學籌建期間，其校地開發及建築物之興建，均受地方主管機關審查。其中最重要的設施，就是停車位置要足夠，可見停車場之興建為學校建設必要且屬重要設施。係為服務校內教職員工生之必要條件，除能有效時間管理外，更可促進教學研究之順利進行。其附帶效益，確能增進公共利益（如維持市容整潔與交通秩序）。況且興建經費則由學校自籌，運作期間為了規範校園秩序與清潔，依使用者付費原則，酌收清潔管理費，實不具營業獲利主觀意圖，更何況全部收益仍用於學校辦校經費，如果說能彌補投入（含土地、建物、水電空調及維護、清潔等費）之虧損，亦微不足道。相較於營業稅法第八條第一項第十款規定，停車場以合作社型態經營，且銷售對象為社員之貨物或勞務，可免徵營業稅，尚有獲利空間（例如社員分紅）。對於私立學校而言，實有失公允。

依憲法第八條，租稅公平法理，對於相同事件應予相同之處理原則；惟依財政部台財稅第八八一九〇三九九七號函釋「國立○○大學提供遊泳池、網球場、體育館與該校教職員工及學生使用收取費用可依營業稅法第八條第一項第五款規定免徵營業稅，至停車場收入尚非學校提供之教育勞務範圍，應依法課徵營業稅」。惟停車場之設置與宿舍之性質相同，均屬對使用教育資源者提供便利周邊設施。對使用上開設備收取之對價本質上，均為對使用學校場地收取管理費用，參照對宿舍或禮堂出租免徵營業稅之意旨，基於租稅公平原則，對提供停車場地應與學校提供宿舍、或將禮堂出租予校外人士使用，免徵營業稅相同，均屬銷售教育勞務之對價。再者，按財政部七十六年八月七日台財稅第七六〇〇七一九九四號函釋：「大樓（廈）管理委員會，如係基於守望相助，由該大樓（廈）各業主組織成立，無對外營業情形，可免辦營業登記，其向該大樓（廈）各業主所收管理費，應免徵營業稅。」。由此可知，若該停車費收入來源，係來自全體對該

¹¹⁹ 2005/02/20 聯合報「扁開支票 捐款私大 全額抵稅」。

場地擁有使用權之人，所收取之場地管理費用，應非屬對外營業行為。故與上開情形應屬相同，基於租稅公平原則，各校對全校師生收取管理費用之部份，應屬免徵營業稅之範圍。另依據財政部八十九年一月十二日台財稅字第0八九0四五00八八號解釋，○○工商提供腳踏車場地向學生收取之保管費，核屬教育勞務範圍，依營業稅法第八條第一項第五款規定，免徵營業稅。惟其課稅主體同屬學校教育設施，所提供停車勞務，基於租稅公平原則，各校對全校師生收取管理費用之部份，應同屬免徵營業稅之範圍。

停車場收費是否應繳納營業稅，其關鍵在於停車場之興建是否屬於財政部於七十五年九月二十六日台財稅第七五四五三四二號函釋所謂教育勞務包括各級私立學校、幼稚園、補習班辦理教學、實習、研究暨必要之設備提供學生使用之範疇。如屬教育勞務則有營業稅法第八條第一項第五款所規定之「學校、幼稚園與其他教育文化機構提供之教育勞務免徵營業稅」之適用。而教育部已於九十二年七月三日台會（二）字第0九二0一00一九六號函解釋意旨謂，學校停車場為學校常態設備，歸屬學校教育設施，其所提供停車勞務，應屬教育勞務。因而各校在校內設置之停車場供教職員工生停車，所收取之費用，自屬教育勞務性質，應免課徵營業稅。非營利之第三部門，為補政府及市場之不足，私立學校之產生亦是補政府辦公立大學學之不足而產生，基於此，財政部於法律所定內容合理範圍內，為立法裁量事項，宜尊重主管教育行政機關對「教育勞務」之認定，從寬釋示，方符社會公益及憲法精神。

小結

政府鼓勵私人興學，是結盟與合作，將高等教育擴充及普及，有助國家社會人才之需，並補公立大學之不足，有截長補短之功。然而，基於少數私校弊端，而設置種種限制，致使私立大學，經營受挫，隨著國際化、全球化，無論公立或私立學校均面臨相當大的衝擊，加上少子化¹²⁰，更令私校亟待積極開擴各項資源，以維持永續。因為長期資源分配不均，致私立學校與公立大學或國外之大學之競爭，不是爭品質而是爭生存。協助私立大學，除稅法及教育部種種設限應予修改外，私立大學應積與公部門合作研究，推動各項文化及教育活動與研究發

¹²⁰ “少子化”是指14歲以下低年齡人口比例不斷減少，台大小兒科名譽教授呂鴻基2004年11月01日，參加台灣醫學週記者會上憂心的指出，我國平均生育人數已經下降到1.245人，少子化現象越來越嚴重。

展，讓公立及私立資源結合，讓公立私立化，私立公立化。

歸納政府對私立學校之限制，可以歸納出下列：

- 一、每個大學的規模不一，性質不同，特色各異，用同一套組織架構來規範各種大學，是非常不合理的。
- 二、公立大學乃屬政府之機關，私立大學則為向政府登記之財團法人；前者沒有董事會，不是法人，後者則為有董事會之法人。兩者的法律地位不同，而大學法又一齊規範，遂有顧此失彼的現象，教育部與大學的關係有待明確規範。
- 三、私立學校除仰賴政府的補助經費，學雜費調整又無法完全主導，開源成為各校須集思廣益，以爭取外援。
- 四、除教育部以外之政府機關，私立學校如何向其爭取資源，除研究主題須相配合，更重要的公共關係的建立，成為私立學校必備的功課。

總而言之，政府與私立大學之關係有三：

從法律上：限制—規範私立大學成立要件及運作規則。

從教育上：結盟、合作—委託私立大學執行教育及社會公益事項。

從市場上：合作、互補（補助）、競爭—與公立大學維持暨合作又競爭，互補其不足，以滿足社會大眾教育需求。

第五章 企業與私立大學之關係

第一節 私立興學背景分析

國內設立私立大學大致由四種不同的團體所設：一種是宗教團體；一種是個人或家族所成立；一種是大企業財團；一種是中小企業。宗教團體成立的大學包括基督教、天主教、佛教等團體；其中基督教成立的計有中原、東海、東吳、長榮、真理大學，天主教成立的有輔仁、靜宜等大學，佛教成立的有華梵、慈濟、玄奘、南華、佛光等大學，個人及家族成立的學校包括銘傳、世新、實踐、台北醫學、淡江、中國文化、中國醫藥、中山醫藥、高雄醫學、逢甲、興國、台中健康暨管理、稻江科技暨管理、致遠管理等大學；大企業財團背景下的大學包括元智、長庚、大同、大葉等大學、義守大學；中小企業辦大學的例子則是中華大學、開南管理學院、明道管理學院、立德管理學院、經國管理暨健康學院等。如下表：

宗教團體			個人或家族	企業家	
基督教	天主教	佛教		大財團	中小企業
中原大學	輔仁大學	華梵大學	銘傳大學	長庚大學	中華大學
東海大學	靜宜大學	慈濟大學	世新大學	元智大學	開南管理學院
東吳大學		玄奘大學	實踐大學	大同大學	明道管理學院
長榮大學		南華大學	台北醫學大學	大葉大學	立德管理學院
真理大學		佛光人文社會學院	淡江大學	義守大學	經國管理暨健康學院
			中國文化大學		
			中國醫藥大學		
			中山醫藥大學		
			高雄醫學大學		
			逢甲大學		
			興國管理學院		
			台中健康暨管理學院		
			稻江科技暨管理學院		
			致遠管理學院		

資料來源：本研究整理。

第二節 企業辦大學的優勢與限制

企業辦大學為經濟發展做出貢獻之餘，藉培育人才以回饋整體社會，是企業本著承諾履行企業社會責任（Corporate Social Responsibility）。在國內教育行政控制相當嚴苛，辦私立大學除非是企業財團或宗教團體以及黨政關係良好，否則絕不是件容易的事。因為所有私立學校教育行政系統都是以防弊為設計考量，雖然，訂定有私人興學辦法，但其中只有發善心及盡義務，毫無興利措施，整個教育體系等同於公私立大一統的模式，而公立大學百分之七十甚至八十經費來自國家預算（人民納稅錢），而私立大學經費大部分來自學雜費，在年年受教育部禁止調漲，不得不尋找外援，但又受稅捐不公平之待遇，實難生存，更遑論與公立大學或國際上各大學之競爭。

美國《商業周刊》最近以「二十一世紀的企業」為封面專題，深度探討工業經濟退位，重視人才創意的創造性經濟（creative economy）興起後，企業開始體認到掌握足夠的人才，將是未來能否生存的不二法則。因此，企業界投入大量資源籌設私立大學，一方面回饋社會，一方面為相關企業培育人才，也為資源互享建立一良性模式，是深具競爭力的。例如投資在學校和醫院，培養出受過高等教育和更健康的員工與市場，可為企業帶來長期的利潤。企業投資於社會的同時，也尋求獲取特定的回報。目前國內大企業財團背景下的大學包括元智（遠東徐有庠創辦）、長庚（台塑王永慶創辦）、大同（大同林挺生創辦）、大葉等大學（大葉葉松根創辦）、義守大學（燁隆林義守創辦）、朝陽技術學院（長億楊天生創辦）等，辦學績效亮麗，無論在師資備上，甚至培養出人才，可以與公立大學相比美。這些企業創辦人的創校動機與教育理念會對學校的教學環境與典章制度也產生相當重大的影響。

企業創辦私立大學的設校流程¹²¹，仍需經過繁瑣的程序。如各式各樣的評估、計劃，從創校經費、校舍建築、土地變更、環境評估等，除了教育部的審核機關外，尚需經內政部、環保署、地方縣市政府等單位的審查。其中資金和土地是兩項最現實且屬優先須解決的問題。依照教育部公布的「大學部及分部設立標準」規定，大學應依學校類型籌足基金。一般而言設校基金，「大學為新台幣七億元；獨立學院為醫學類新台幣五億元、工學類新台幣三億元、其他

¹²¹ 教育部各級各類私立學校設立標準 <http://www.high.edu.tw>

類新台幣二億元。」因此，財力不雄厚的企業或團體很難獨立辦一所大學。以營利為導向的企業集團經營學校，確實曾讓教育界人士有所憂慮，但引進講求效率、接受國際化競爭的企業精神，對教育體制有著活化的功能。在美國教育改革的新趨勢之一，即是企業進入學校，全美企業與學校的合作案，已超過十四萬個以上¹²²。除此，產學合作仍是值得開發與鼓勵的教改議題。

第三節 大學與企業合作的模式與發展

產學合作係指「大學教授或與其所指導的研究生，參與民間企業單位，從事有報酬的專案研究、產品開發、製程改善、提升技術、研究發展等合作計畫。」大學擁有豐富的研究資源，如教授、研究人員、學生、研究設備，與企業透過產學合作的方式，直接互動，技術移轉，人才知識交流，研發經費互享等各種機制，以促進產學合作活動。創造有效資源提升知識經濟，成為未來政府施政重點。2003年7月科資中心針對國科會專利彙整及產學合作與技術移轉績效提出研究報告，研究中指出台灣1992-2000年產學合作的研發金額約為20.9億台幣，共產生71件次的技術移轉，共回收6,219萬元的權利金，整體而言，研究顯示台灣產學合作已經初具規模¹²³。

社會觀察家指出「現在應是資源共享，果實共享的時代。」。因此，企業與企業聯盟，企業與學校聯盟，學校與學校聯盟，將形成未來社會資源互享的模式。一位在美國關懷台灣資訊教育的學者說：「聯盟，不再單打獨鬥，可以給台灣一些啟示」。企業與大學相互合作各有其雄厚的資源，大學的資源為人力資源（師資及研究生團隊）、專業圖書及機儀器設備。企業的資源為財力資源（資金雄厚）、行銷通路及市場。合作目的在鼓勵企業充分善用各大學的知識及資源，以便推行更多研究發展工作。

目前國內大學與企業合作或聯盟，政府仍居主導角色。主要是主管機關在制度上，仍視各公立大學是屬教育部之下屬單位，而私立大學各方面法規制度皆得比照公立大學。公立大學之產學合作，均透過國科會之產學合作研究計畫實施要點來執行。就其各項條文而言，限制條件甚嚴謹，仍不脫離「防弊重於興利」；

¹²² 游情，產學合作方興未艾。

¹²³ 宋大崙（2004，5）知識移轉的機制—建立學界與產業的橋樑科學技術資料中心簡訊第十九卷第三期

而產學合作研究計畫，係由國內公私立大專校院主動提出，並以國內研究人員為研究群。所提研究計畫須兼顧提出計畫的公私立大學執行單位之特色與企業之需求，並經公平與嚴格評審程序評選之¹²⁴。

大學與產業合作計畫旨在鼓勵企業善用大學的專業知識，以便推行更多研究發展工作。企業界可聘用大學教授及畢業生協助專利研究發展工作，加強大學與產業界的合作關係。學校派教授及研究生參與企業公司，就指定的事項從事一定期間的研究工作。並由企業承擔有關研究期的研究經費，以支付大學為研發項目進行研究的有關開支。就國內實際之產學合作類型表列如下：

類 型	內 容	
產 學 中 心	共同研究	企業與大學雙方議定執行研究計畫，共同研發新品及專利，共同分擔研究人員、費用與分享成果。
	委託研究	企業委託大學執行特定研究計畫，期間研究經費全部由企業負擔，成果歸由企業，企業則依雙方原協議適度回饋學校。
	技術移轉	大學設立技術移轉中心，將研究成果移轉至企業界，進行實用化。
	顧問諮詢	業界利用學界資源，聘請學校專業教授及研究人員對企業的研究開發，進行技術指導，提供技術諮詢。
	獎助學金	大學利用企業捐獻的獎助學金，進行研究。
	教育訓練	業界委託學校辦理專業教育訓練。
育 成 中 心	創新育成	業界利用學界資源，培育企業經營及進駐的管道；也就是希望利用學校的各項研究資源（包含師資、研究生、實驗室、培育室等），以協助中小企業推展研發創新及技術升級工作。
	設備利用	大學之研究設備及設施，開放企業進行研究活動。
	常駐企業 ¹²⁵	邀請廠商成為常駐企業，與學校建立長久的合作關係，提升產學發展。

資料來源：本研究整理

¹²⁴ 「行政院國家科學委員會產學合作研究計畫實施要點」，94年1月25日臺會綜三字第0940016105號函。

¹²⁵ 常駐企業（Anchor tenant）是早期大賣場或大型百貨公司招商的策略，賣場或百貨公司以優惠的租金，邀請有品牌的指標性專賣店進駐，這些知名的專賣店就被稱為常駐企業。

產學合作不論對學校或者產業界而言，應是雙贏的局面。所以設立產學合作中心，更能帶動校際合作，以收資源整合之效，對產業界也能發揮提升競爭力的效益。因此，教育部於 2002 年起，為促進技專校院與產業界交流及共同合作研究，結合產、官、學、研資源，創新知識與技術以厚植產業競爭力，協助業界提升技術水準，除補助清大、交大、中央、台科大、中山等 5 所大學（均為公立大學）成立「育成中心」經營研發產業外，並自九十一年度於全國北、中、南三區成立六所區域產學合作中心，包括了：國立台灣科技大學、國立台北科技大學、國立雲林科技大學、國立屏東科技大學、國立高雄應用科技大學、國立高雄第一科技大學等及 30 個技術研發中心。92 年產學合作件數 278 件，產學合作金額 1 億 5,969 萬元，申請專利 82 件，核准專利 34 件，技術移轉 54 件，辦理教育訓練（研討會）193 場 9,237 人。93 年上半年產學合作件數 255 件，產學合作金額 1 億 9,902 萬元，申請專利 32 件，核准專利 15 件，技術移轉 26 件，辦理教育訓練（研討會）132 場 4,988 人。此外，放寬教師兼職費，對配合產學合作之教師，得依特殊條件酌予彈性調整其授課時數。並全面推動系科本位課程機制，建立產學教學聯盟交流，擴大鼓勵學校與產業界合作開設課程，落實實務教學，培育業界所需要的人才。以作為學界與產業界互動的窗口，共同推動長期、跨領域的整合型研究，進而達成產學合作並協助產業升級。由各校依據發展條件及區域產業特色與需求，進行領域發展。

各中心以所在區域產業之技術後盾與策略夥伴，以及區域產官學研資源整合與聯絡中心。就功能而言，依區域產業之需求與學校師資專長，由各中心提供專業服務，並結合技專校院與研究機構，建置區域及跨區服務網絡¹²⁶。

各中心負責學校	重點領域發展
國立台灣科技大學	電力電子、光機電整合、通訊、纖維高分子。
國立台北科技大學	製造與機電科技、能源與資源、4C 整合科技。
國立雲林科技大學	環境與安全技術服務、機械產業技術服務、電力電子技術與再生能源科技之應用。
國立屏東科技大學	熱帶花卉及高經濟作物、動物基因轉殖及疫苗研發技術、農業廢棄物轉換技術以及食品生技產業技術等。
國立高雄應用科技大學	電子通訊、微機電精密機械。
國立高雄第一科技大學	模具產業、運籌管理。

資料來源：本研究整理

¹²⁶ 九十三年度教育部區域產學合作中心補助原則，92 年 12 月，教育部台技(三)字第 0920188455 號函公布。

92 年度教育部核准各區技專校院設立 15 個技術研發中心，其中公立大學 8 所、私立大學所 7 所。

	學校名稱	中心名稱
1	屏東科技大學	動物疫苗及佐劑技術研發中心
2	高雄應用科技大學	微機電精密機械技術研發中心
3	虎尾科技大學	精密機械科技技術研發中心
4	南台科技大學	先進積體電路設計與應用技術研發中心
5	正修科技大學	射頻通訊技術研發中心
6	雲林科技大學	電力電子與永續能源技術研發中心
7	台灣科技大學	光機電技術研發中心
8	高苑技術學院	綠工程技術研發中心
9	高雄第一科技大學	模具技術研發中心
10	台灣科技大學	無線通訊與電磁相容技術研發中心
11	台北科技大學	奈米光電磁材料技術研發中心
12	明志技術學院	生化工程技術研發中心
13	高雄海洋技術學院	海洋技術研發中心
14	勤益技術學院	精密製造與材料應用技術研發中心
15	南開技術學院	醫療器材產業技術研發中心

93 年度核准技專校院技術 15 個研發中心，公立大學 8 所、私立大學 7 所：

	學校名稱	中心名稱
1	屏東科技大學	活性天然物應用技術研發中心
2	虎尾科技大學	光電顯示器技術研發中心
3	南臺科技大學	生技產品試量產暨產品功能性評估技術研發中心
4	遠東技術學院	永續材料技術研發中心
5	建國技術學院	精密產品快速開發技術研發中心
6	蘭陽技術學院	遊憩環境永續發展技術研發中心
7	澎湖技術學院	箱網養殖產業技術研發中心
8	台北科技大學	電能科技研發中心
9	樹德科技大學	文化創意數位內容研發中心之建立
10	弘光科技大學	產業應用生物技術研發中心
11	朝陽科技大學	工業設計與產品創新技術研發中心
12	雲林科技大學	產業機械關鍵技術研發中心
13	高雄應用科技大學	電子通訊技術研發中心
14	台灣科技大學	電力電子技術研發中心
15	嘉南藥理科技大學	生態工程技術研發中心

九十三年 七、八月份核准 30 個技術研發中心

編號	學校名稱	中心名稱
1	台北科技大學	奈米光電磁材料技術研發中心
2	台北科技大學	電能科技研發中心
3	台灣科技大學	光機電技術研發中心
4	台灣科技大學	無線通訊與電磁相容技術研發中心
5	台灣科技大學	電力電子技術研發中心
6	明志技術學院	生化工程技術研發中心
7	弘光科技大學	產業應用生物技術研發中心
8	朝陽科技大學	工業設計與產品創新技術研發中心
9	勤益技術學院	精密製造與材料應用技術研發中心
10	南開技術學院	醫療器材產業技術研發中心
11	雲林科技大學	電力電子與永續能源技術研發中心
12	雲林科技大學	產業機械關鍵技術研發中心
13	虎尾科技大學	精密機械科技技術研發中心
14	虎尾科技大學	光電顯示器技術研發中心
15	南台科技大學	先進積體電路設計與應用技術研發中心
16	南台科技大學	生技產品試量產暨產品功能性評估技術研發中心
17	建國技術學院	精密產品快速開發技術研發中心
18	遠東技術學院	永續材料技術研發中心
19	嘉南藥理科技大學	生態工程技術研發中心
20	正修科技大學	射頻通訊技術研發中心
21	高苑技術學院	綠工程技術研發中心
22	高雄第一科技大學	模具技術研發中心
23	高雄海洋科技大學	海洋技術研發中心
24	高雄應用科技大學	電子通訊技術研發中心
25	高雄應用科技大學	微機電精密機械技術研發中心
26	樹德科技大學	文化創意數位內容研發中心之建立
27	屏東科技大學	動物疫苗及佐劑技術研發中心
28	屏東科技大學	活性天然物應用技術研發中心
29	蘭陽技術學院	遊憩環境永續發展技術研發中心
30	澎湖技術學院	箱網養殖產業技術研發中心

就國內大學類型而言，又分為高教體系及技職體系，其中以技職司推動產學合作，較有具體計畫¹²⁷，由教育部籌組跨部會「技專校院產學合作指導委員會」，委員含產官學各界代表，由教育部長擔任召集人，邀請國科會、經濟部中小企業處、經濟部工業局、經濟部技術處等政府單位，及產業界相關代表共同研商訂定。策訂產學合作年度政策及工作方向，透過產學合作資訊網，以與經濟部中小企業處成立之創新育成中心、國科會成立之技術移轉中心及企業界密切保持協調聯繫，分工合作共同推展產學合作業務。

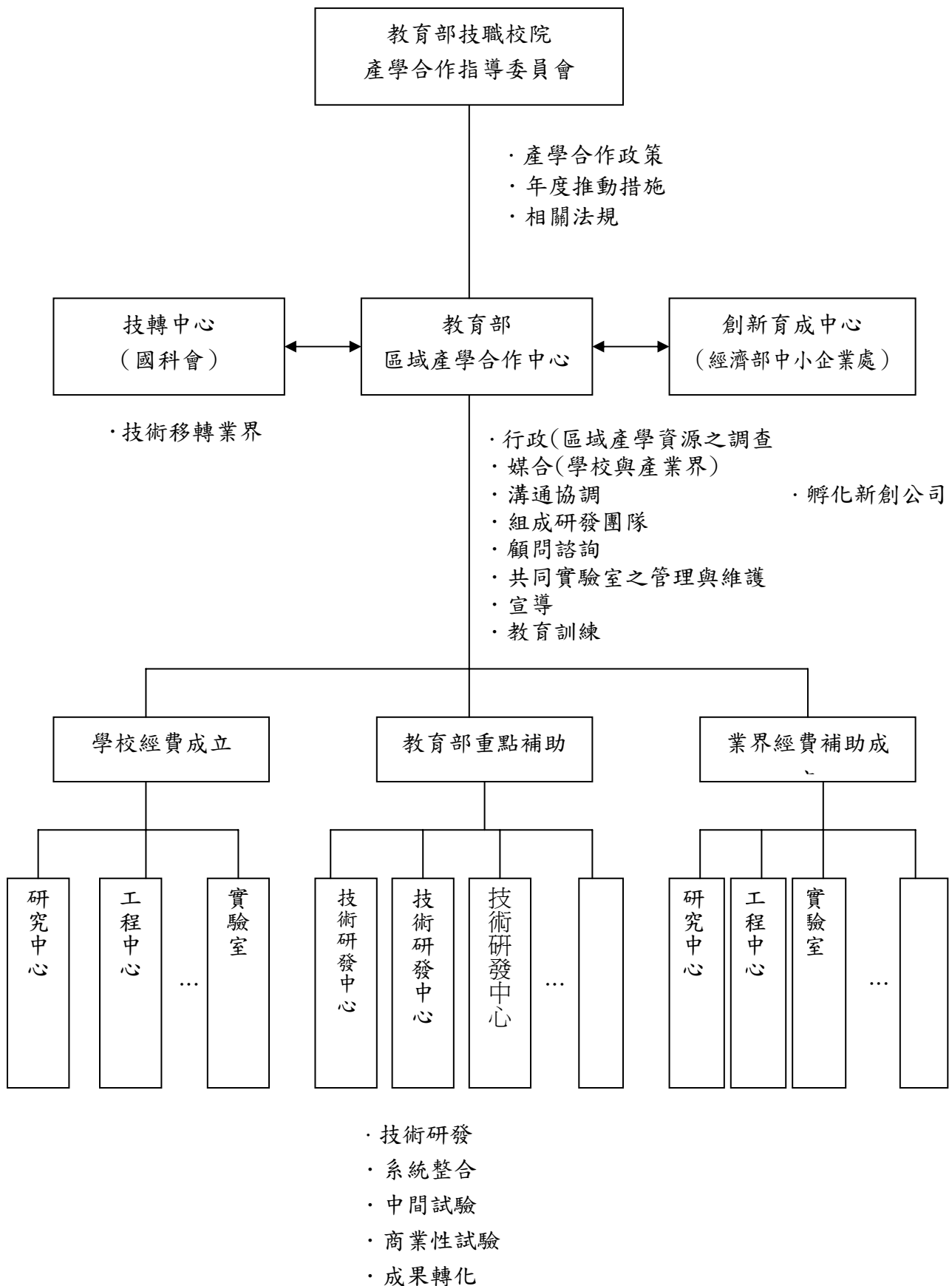
依據有關法令：

- (一)大學法
- (二)專科學校法第三十四條第三項（專科學校產學合作實施辦法—研擬中）
- (三)建教合作實施辦法
- (四)科學技術基本法
- (五)國立大學校院校務基金管理及監督辦法
- (六)教育部區域產學合作中心補助原則
- (七)教育部辦理技專校院「技術研發中心」申請及補助原則
- (八)教育部推動技專校院與工業區傳統產業合作實施計畫
- (九)教育部推動技專校院產學論壇實施計畫草案
- (十)教育部獎勵技專院校產學合作研發成果管理與運用作業要點草案（研擬中）

近年來教育部更積極媒合年度產學合作計畫，如東元集團與科技大學產學大聯盟合作案等，並督導及辦理「最後一哩就業學程」產學合作教育計畫，補助各校辦理經費。督導及媒合辦理技專校院與工業區傳統產業合作計畫，補助各校辦理經費、推動執行。

¹²⁷ 技專校院推動產學合作業務作業流程 <http://www.high.edu.tw>

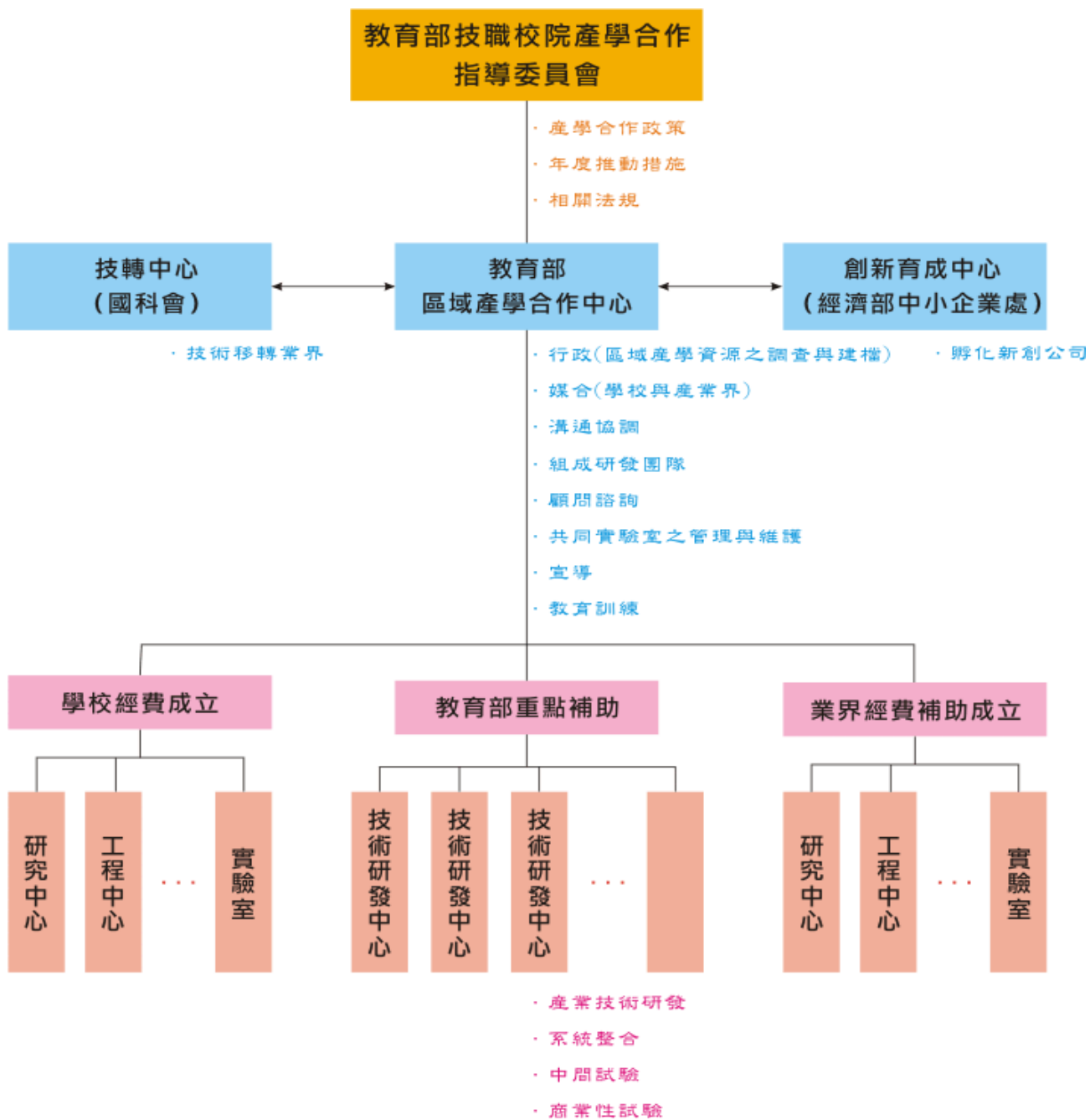
教育部推動技職校院產學合作運作機制圖



資料來源：教育部

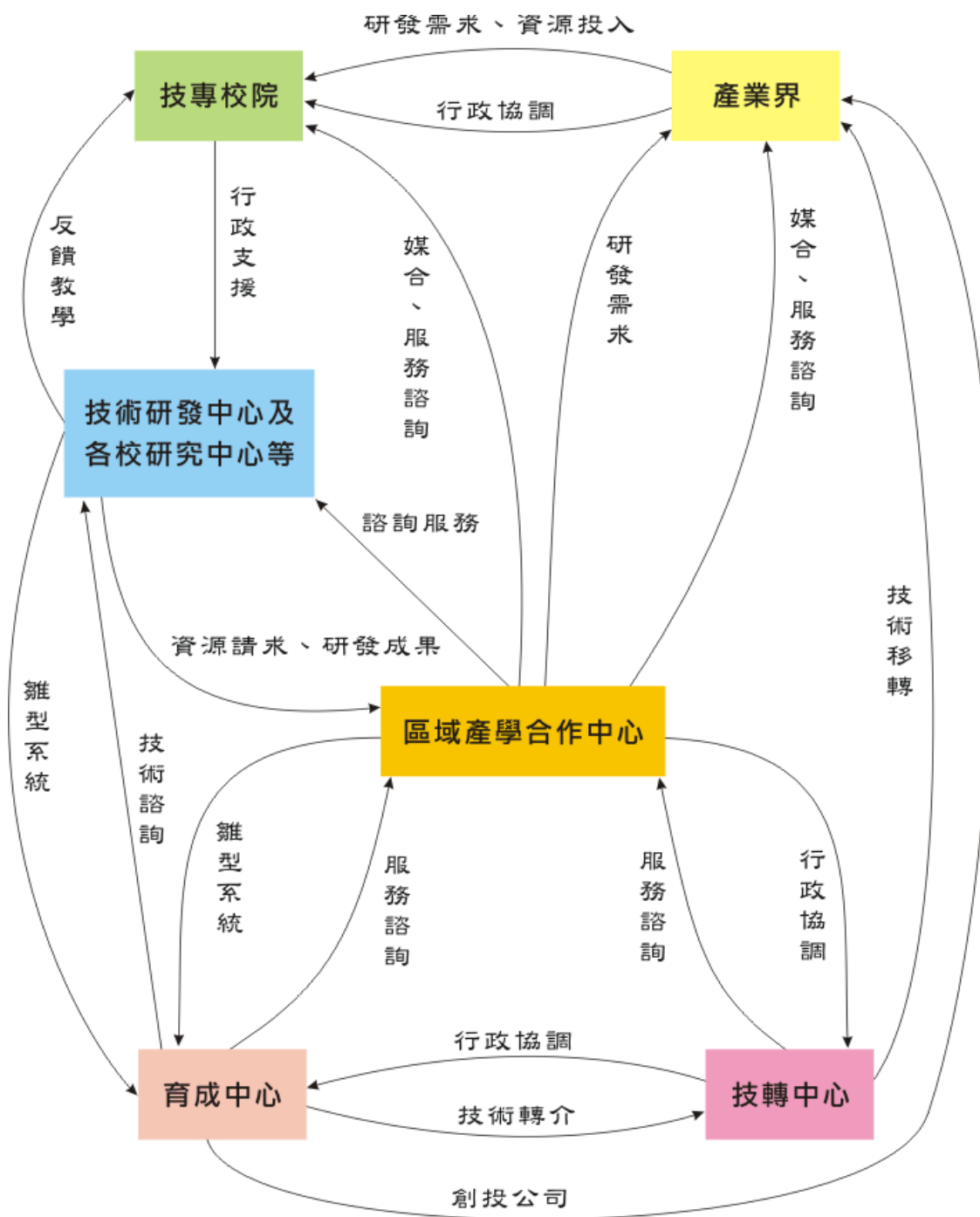
產學合作中心的設立乃為了配合國家經濟發展，推動各技職校院跨校合作，統合運用各校資源與技術，掌握科技整合趨勢，負起與政府有關單位間聯絡協調及資源整合的任務，並對產業界提供統一服務與聯繫之窗口，以帶動技職校院與廠商產學合作的目標，突破產業困境，為產業開創新契機¹²⁸。

教育部推動技職校院產學合作運作機制



¹²⁸ 資料來源：技職簡訊

技職校院產學研發運作流程



資料來源：教育部技職司

目前各部會如教育部、經濟部、勞委會、農委會、衛生署、國科會等部會均在推動產學合作活動，但在橫向的聯繫上顯然不足。政府各部會產學合作網站：

中小企業聯合輔導中心	http://www.sbiac.org.tw/
行政院青年輔導委員會	http://www.nyc.gov.tw/
行政院國家科學委員會	http://www.nsc.gov.tw/
行政院經濟建設委員會	http://www.cepd.gov.tw/index.jsp
經濟部工業局	http://www.moeaidb.gov.tw/
經濟部中小企業處	http://www.moeasmea.gov.tw/Site_Map/sitemap.asp
經濟部技術處	http://doit.moea.gov.tw/
經濟部投資業務處	http://www.idic.gov.tw/spring.html
經濟部商業司	http://www.moea.gov.tw/~meco/doc/ndoc/default.htm
經濟部	http://www.moea.gov.tw/
教育部	http://140.111.1.192/
新竹科學工業園區	http://www.sipa.gov.tw/
南部科學工業園區	http://www.stsipa.gov.tw/

各財團法人配合產學合作網站：

財團法人工業技術研究院	http://www.itri.org.tw/
財團法人生物技術開發中心	http://www.dcb.org.tw/
財團法人自強工業科學基金會	http://www.tcfst.org.tw/
財團法人金屬工業研究發展中心	http://www.mirdc.org.tw/
財團法人製藥工業技術發展中心	http://www.pitdc.org.tw/content/center_1.asp
財團法人鞋類設計暨技術研究中心	http://www.shoenet.org.tw/

各學術機構產學網站：

ITIS 產業資訊服務網	http://www.itis.org.tw/
中山科學研究院	http://www.mnd.gov.tw/division/~defense/mil/mnd/cs/csist.htm
中央研究院	http://www.sinica.edu.tw/
台灣 NPO 資源交流平台	http://www.e-npo.org.tw/enpo/front/
台灣經濟研究院	http://www.tier.org.tw/
台灣資訊產業全球資訊網	http://it.moeaidb.gov.tw/
國立中正大學技術移轉中心	http://inoffice.adm.ccu.edu.tw/%7Eacademic/index.htm
國立中興大學技術授權中心	http://www.nchu.edu.tw/%7Etlo/
國立陽明大學研究發展處	http://www.ym.edu.tw/rnd/indu.htm

資料來源：各學術機構產學網站

現行國內各大專校院推動產學合作，皆參照國科會之「產學合作研究計畫實施要點」訂定管理要點規範之。建教合作計畫，依其性質分為「公民營機構補助之專題研究」、「服務性試驗與調查」、「人員交流訓練」、「產業合作聯盟」、及「學校專案補助之研究」等。各大專校院為獎勵並落實各研究案的成果，紛紛成立「智慧財產中心」、「育成中心」、「技術移轉中心」、「專利移轉中心」等機構，統籌校內研究案之開發與經費分配，並依各項管理要點釐清權責與義務。

大專校院推動產學合作激勵之具體措施包括：管理費的提列；智慧財產權的歸屬；專利申請所需費用的分攤原則；各項技術移轉所獲得授權金及衍生利益分配比率的訂定；創新育成公司培育之回饋規定；以及企業捐款贊助等。現行各項產學合作政策執行策略甚為重要。諸如：教育部並給予若干補助，如在私校補助款中予以酌列，以賦予學校鼓勵教師至企業較長時間服務的彈性；教師合作研發未來產業所需，非為產業目前所需，應予另案補助；開闢多種管道並採行配合性激勵措施，以促使企業人員攜帶研究專案至學校共同合作研究等。

近年來政府相關部會推動產學合作，尤其是經濟部中小企業處，於1996年起，為催生更多健全而具競爭力的中小企業，並協助經營有成的中小企業升級轉型，補助國內公、民營機構、學術機構、技術研發機構、公營事業等成立企業創

新育成中心，提供中小企業有關孕育新產品、新事業、新技術、創業及企業轉型升級之各項諮詢輔導及服務支援。其類型約可分為學校型、財團法人型、政府經營及民營等四大類，其中以學校型最多，約佔 83%。依經濟部中小企業處統計資料顯示，六年來由政府輔導設立的育成中心已有六十餘所，累計培育廠商已近千家。其中由學校設立的育成中心計有十二所，公立大學六所、私立大學六所，顯示私立大學研發能量具競爭力。然而鑑於經費有限，自九十三年五月二十六日起，暫停受理各校自行申請之計畫，未來將視現有計畫執行績效，及預算成長狀況，再行檢討開放受理。

<u>大葉大學創新育成中心</u>	<u>工研院創新育成中心</u>
<u>中山大學軟體創育中心</u>	<u>中油公司煉製所創育中心</u>
<u>中原大學創新育成中心</u>	<u>中國文化大學創新育成中心</u>
<u>世新大學多媒體創新育成中心</u>	<u>台灣大學創業育成中心</u>
<u>交通大學創新育成中心</u>	<u>成功大學創業育成中心</u>
<u>高雄第一科大創新育成中心</u>	<u>逢甲大學創新育成中心</u>
<u>萬能軟體系統創育中心</u>	<u>臺灣科大中小企業創新育成中心</u>

資料源來：經濟部中小企業處

<http://www.technomart.org.tw/chi/web/index.php>

國科會推動產學合作研究計畫，鼓勵各學校及研究機構投入產業界、導引學術、研究界研發能量，結合企業共同進行關鍵技術及創新產品研發，以協助產業界提昇創新產品設計及改進製程能力，並培育企業所需具有實地經驗之科技人才所補助之產學合作計畫案。其實施成果以九十一年度為例，共通過 34 件，補助額度達新台幣 147,094,000 元。另提昇產業技術及人才培育研究計畫方面，鼓勵學校從事與民間中小企業需求結合之研究計畫，提昇產業技術水準，並協助合作廠商迅速、密切掌握技術產出之資訊，隨時辦理技術移轉所補助之產學合作計畫案，其實施成果以九十一年度為例，共通過 927 件，金額新台幣 344,357,100 元。而技術移轉方面，則依據「補助學術研發成果管理與推廣作業要點」，補助學術研究機構成立技術移轉中心或技術授權辦公室，辦理科技研發成果推廣與技

術移轉事宜，迄九十一年度計補助台大、交大、成大、清大、中研院、逢甲及高醫大、中山大學、中央大學及台科大等十個單位成立技術移轉中心。

產學合作的概念已普遍為各大學校院所接受，政府各部門為鼓勵學校專業人才投入產學合作，積極推動設立各中心及各項專案，欠缺統整、疊床架屋，資源未能有效利用，致未能發揮應有最佳功能。目前所有產學合作係依據國科會產學合作研究計畫辦理，無法考量學校之現況，宜研訂大專校院產學合作辦法，協助解決教師參與產學合作之基本授課鐘點減免、年資採計、合理計畫案件數限制等之相關疑義，作為大專校院推動產學合作之依循。整合跨部會間之產學合作資源及結合大專校院研發能量，避免任務重疊、相互競爭等情形，將有限資源作最有效的配置與利用。修訂相關辦法，鼓勵學校導入企業化的觀念經營校務基金，並同意投資於與產業界合作之創新研發，當學校協助合作企業獲利時，學校亦獲得回饋，產學互蒙其利，共創產學雙贏。另在評鑑大專校院表現以作為資源分配之依據時，應將學校在推動產學合作及技術移轉之成效，列為重要的考評依據，並優先重點獎助執行成效良好之學校¹²⁹。

除此，教育部顧問室推動製商整合科技教育改進計畫¹³⁰，開發運用學校既有資源，發展出跨科系乃至於跨校之整合性教學環境。補助各大學建置教學資源共享校際聯盟，對大學之教學資源充實，甚具意義。建置「製商整合」教學資源中心、發展教學資源共享校際聯盟、建立資源共享的機制、利用聯盟整體能量，發展產學合作教育，建立產學合作的機制及校際合作教學。

鼓勵學校發展產學合作教育計畫，同時建立產學合作的機制。整合學校既有資源，發展跨校、院和科系所之整合性學程及實習環境。補助產學合作教育相關計畫，預定每年約 25 至 30 個學校，每案最高補助 200 萬為原則。計畫補助學校建置教學資源中心如下：

¹²⁹ 改進大專院校產學合作機制，整合產官學研訓資源 <http://www.edu.tw>

¹³⁰ 教育部顧問室 92 年度計畫說明

http://www.edu.tw/EDU_WEB/EDU_MGT/CONSULTANT/EDU2994001/92plan/92plan-3.htm

教學資源中心 (聯盟中心學校)	夥伴學校	教學資源中心 (聯盟中心學校)	夥伴學校
中正大學	南華大學 國立嘉義大學 台中建康暨管理學院	清華大學	大葉大學 義守大學 南開技術學院
台北科技大學	亞東技術學院 新埔技術學院 黎明工專 崇右企專 致理技術學院	中央大學	弘光技術學院 中州技術學院 南亞技術學院 清雲技術學院

資料來源：教育部顧問室 92 年度計畫說明

計畫補助學校推動產學合作教育：

輔仁大學、育達商業技術學院、明新技術學院、實踐大學、大同大學、萬能技術學院、逢甲大學、長榮管理學院、元智大學、淡江大學、世新大學、長庚大學、中華技術學院、中原大學、東海大學、東南技術學院、吳鳳技術學院、銘傳大學、國立台灣科技大學、國立台北商業技術學院、國立虎尾技術學院、臺北大學、高雄應用科技大學、交通大學、國立勤益技術學院、高雄第一科技大學、成功大學、屏東科技大學管理學院。

教育部在推動產學合作，基本是以公立大學為主，私立大學必須主動爭取搭上產學便車，否則，教育部不會主動的，當然與政府推動產學合作的原始動機不同，政府的出發點是要協助中小企業，以提升產業的競爭力，創造經濟。而學校機關主管最常想到的「產學合作」模式就是募款的來源¹³¹。就私立大專校院而言，在教育部逐年降低補助款的壓力下，校長常常肩負著募款的使命。對企業界而言，雖然捐款的部分金額可以抵稅，也可能有一些廣告效果，但基本上多半還是抱持著一種以金錢贊助回饋社會的心意。對學校而言，得到捐款，就可以用來支付各種費用，減少經費的壓力。這種合作的模式最簡單，但近幾年來產業不景氣，企業不見得能像往年一樣，提供大筆金額贊助教育事業。另一方面，學校接受贊

¹³¹ 田冠鈞 Composed in 2002/8, working as eLearning consultant at Digital Learning Alliance 從企業觀點探討產學合作模式

助以後，仍然是按照原來的行政方式辦學，不見得能夠改變原本的辦學方式，對提升學校的生產力而言，不見得有所助益。

第四節 企業界設立文教基金會對大學之資源協助

財團法人係以捐助財產辦理目的事業，如捐助財產過少，無法發揮公益績效，教育部審核不同時期成立之基金會，其設立基金最低額度規範亦不一致，自八十八年六月設立基金最低額度從一千萬調高為三千萬元，基金會經歷年累積結餘或設立後接受捐贈，財產總額會與時俱增。根據教育部統計文教財團法人基金會 90 年財產總額統計，基金會計 497 家，如附表。

教育部主管之財團法人基金會 90 年財產總額統計表

金額 (萬元)	基金會家數	累積%
0~50	3	.60%
51~100	27	6.04%
101~500	73	20.72%
501~1,000	125	45.88%
1,001~3,000	145	75.05%
3,001~5,000	32	81.49%
5,001~10,000	35	88.53%
10,001~20,000	26	93.76%
20,001~50,000	15	96.78%
50,001~100,000	10	98.79%
100,001 以上	6	100.00%
小計	497	

資料來源：教育部，91 年度教育事務財團法人評鑑計畫評鑑報告

其中由企業家設立之文教基金會，以贊助獎助學金或學術研討及活動，對私立大學也是資源獲得之一，透過文教基金會爭取補助活動經費，也使得學校與社會互動更加密切。目前國內文教基金會主管機關，依法為教部社教司主管。列舉企業設立文教基金會如下：

贊助學術活動及獎學金之文教基金會

基金會名稱	設立基金	現有財產 總 值	業務類別	設立時間	會址所 在地
TDK 文教基金會	4,500,000	112,515,910	獎助學金、藝文教育	62.10.11	台北市
太平洋文化基金會	58,000,000	58,000,000	獎助學金、藝文教育	63.06.27	台北市
高雄企銀文教公益基金會	10,000,000	10,000,000	獎助學金、學術研究	74.11.01	高雄市
吳舜文新獎助基金會	48,676,332		獎助學金	75.05.26	台北市
恆昶富士軟片文教基金會	2,800,000		藝文教育、休閒教育	75.10.08	台北市
中興工程科技研究發展基金會	20,000,000	51,000,000	科技教育、獎助學金	76.06.08	台北市
上海商業儲蓄銀行文教基金會	300,000,000		學術研究、獎助學金	76.07.01	台北市
東元科技文教基金會	10,000,000	10,000,000	人文科技	82.12.08	台北市
禾豐企業發展文教基金會	10,000,000		財經研究	84.12.14	台北市
中興保全文教基金會	10,000,000	440,000,000	藝文及環保教育	85.06.05	台北市
聯華電子科技文教基金會	10,000,000		科技教育、獎助學金	85.05.08	台北市
台灣飛利浦品質文教基金會	10,000,000	14,000,000	品質教育	86.02.20	台北市
金鼎文教基金會	10,000,000		財經研究、獎助學金	86.04.23	台北市
國豐科技文教基金會	10,000,000	10,000,000	科技教育	86.01.22	台北市
台積電文教基金會	100,000,000	100,000,000	藝文教育、獎助學金	87.04.20	新竹市
拍得麗文教基金會	10,000,000	10,000,000	特殊教育、獎助學金	87.07.09	台北市
翰林文教基金會	10,035,000	10,035,000	教師研習、獎助學金	87.12.04	高雄市

資料來源：教育部社會司

文教基金會之設立，皆有其設立目的，大部份文教基金會也都以藝文教育、獎助學金、學術活動或特定學術研究為宗旨，但也全然非得依原先設立之宗旨不可，大致上不違背文教之範籌。一般而言，各文教基金會均視社會現況有所調整。依據喜馬拉雅基金會 2002 年台灣基金會普查研究報告，台灣的基金會主要任務仍以「教育」居多，佔 23.3%；其次為「文化藝術」(12.8%)；相對而言，台灣以「國際救援」類的基金會最少，僅佔總數的 0.4%。

小結

企業藉由興辦大學，藉以主導私立大學之發展方向及重點，並影響私立大學教師之研究結果、培訓企業人力或利用大學達成企業本身發展之目的。或由捐助之方式，或取得董事會席次進而控制私立大學董事會。然而，教育部有鑑於此，在私立學校法均明文訂定，董事會成員之資格及親屬限制條款，可以杜絕流弊。而企業將企業管理引進學校經營，注入新機能，給予國內大學一股改革力量。

私立學校的問題則與公立大專校院大多相同，由於受到經費緊縮的影響，因缺乏經費而無法提供教學外之學生生活輔導，如興建學生宿舍，教育部已暫停補助學校貸款利息補貼，如果以 BOT 方式，由學校提供土地交由企業興建宿舍並經營若干年。此舉不僅學校不必籌款即可興建宿舍，亦可創造商機，而學生也有宿舍可住，真可謂是雙贏的策略。

不論公立或私立大學，在現況均面臨經費不足，尤其是私立大學，而產學合作可以讓這種情況有所改變，學術與企業界合作，各取所需。過去大學一直保持著純淨的學術研究，現在由於經濟掛帥，不得不結合企業，以創造所謂的知識經濟。

學界對業界的需求認知仍不足，普遍缺乏成本、研發時程的觀念，過於強調理論，缺乏實務觀念。業者過度依賴學校，且市場競爭有急迫感，造成企業與學校協調不一。政府可產學合作進行產、官、學整合，提供學校在進行產學合作之際更多幫助。

第六章 私立大學與公立大學之關係探討

二十一世紀是一個知識經濟的世紀，也是一個競爭激烈的世紀。近年來國內的政治民主、經濟繁榮、社會安定，其最大的力量，來自於教育的普及與教育水準的提昇，其中大學教育在提升國家競爭力，扮演著相當重要的角色。為此教育部於大學教育政策白皮書中，指出追求大學卓越發展，提升知識競爭力為大學發展策略之一，並呼籲在面對國際競爭壓力下，大學應慎選重點發展方向，以營造各校特色，不斷追求卓越，再創造一次經濟奇蹟。

政府一方面廣設大學，一方面透過計畫、評審、獎勵的機制，把全國一百五十八家大學統統納入一個標準化的企業管理模式。在國家主導下，所有私立大學成為一種管制型大學，即大學辦學是統一的模式。管制型大學應是政府為社會提供的免費高等教育資源，是一種純粹的公共產品。矛盾的是政府又無力提供全民無分階級的平等教育機會，所有大學都以公辦為原則，讓私立大學在辦學不力的情況下淪為二流大學，甚至面臨被淘汰的危機。因此，現在高等教育界流行一套話語：未來幾年，台灣的大學將會「東倒西倒，南倒北倒」。東部的大學先倒，西部的大學再倒；南部的大學先倒，北部的大學再倒，但前提是「私倒公倒」¹³²。

第一節 私立大學之定位

學校雖有公私之分，人才則無公私之別，私立學校為國家社會培育了許多優秀人才與社會中堅。至九十二學年止，總計大專校院計一五八所，學生人數計127萬餘人。八十三至九十二學年十年間，私立大專校院增加十九所，總計一〇四所，學生人數已達86萬8千餘人，佔同級學生數73.8%（如附表），遠高於政府興辦之公立學校，可以說私立大專校院擔負起龐大的教育責任；由此可見，私立學校在我國人才培育具有舉足輕重的地位，而目前國內大學校院的數量已趨飽和，亦可以說大學教育已供過於求，加上政府採取市場完全開放政策，不再為私立學校辦學的品質背書，且將透過自由競爭，建立淘汰的機制¹³³，故私立大學的

¹³² 邱天助（2005），國家正在解構大學…，中國時報。2005.02.27

¹³³ 教育部於93年07月14日舉行部務會報，高教司長陳德華提出「大專校院進退場機制」專案報告指出，為改善高等教育環境，政府決定不再讓國內大學數量繼續膨脹。現有10所國立大學、6所私立大學申請設分部，另有17所私立大專院校正在籌設中。教育部將從嚴審查，財

經營將面臨更多的挑戰。因此，私立大學間應尋求進一步的資源整合，不宜再做量的過度擴充，應致力於質的提昇，以創造多贏的契機。

	學校數(所)				學生數(人)		
	92 學 年	83 學 年	十年 增 減		92 學年	83 學年	十年增減
大專總計	158	130	28	總 計	1,270,194	720,180	550,014
公立大專	54	45	9	博士班	21,658	8,395	13,263
大學小計	70	23	47	公 立	18,292	7,464	10,828
國立大學	32	15	17	碩士班	121,909	30,832	91,077
				公 立	80,228	22,574	57,654
院小計	73	35	38	大學生	887,602	302,093	535,509
公立學院	19	17	2	公 立	277,386	126,913	150,473
				私 立	610,216	175,180	435,036
專科小計	15	72	-57	專科生	289,025	378,860	-89,835
公立專科	3	13	-10	公立	30,477	60,289	-29,812

資料來源：教育部高教司

各國對待私立大學的方式大不相同。美國採取放任態度，但利用認可與評鑑手段促使其進步；日本訂有「私立學校振興法」，鼓勵其發展；荷蘭及英國則給予相當於公立大學一樣的補助（荷蘭約百分之七十）；德國及法國則基本上沒有私立大學。而我國政府對私立大學則採管而不理的政策，不會多補助，但又給予種種的限制，往往被社會認為是次於國立的「二流」大學¹³⁴。

私立大學應自許有別於公立大學，一步一腳印辦好小而美的精緻教育。而非公立大學以碩大就是美的思維，並應爭取法律與行政上的公平待遇，如稅捐及系所規劃與招生限制，祛除學校經費運用的「一校二制」¹³⁵。當公立大學因應國際

務來源不穩定的私校申請案，過關機會不大。教育部也將研修大學法、私立學校法，增修訂合併、改制、停辦、解散、清算及評鑑等相關退場條文，讓辦學績效不好的學校逐步退場。93.07.15 中國時報

¹³⁴ 劉源俊（2000），私立大學之定位與發展，在「廿一世紀私立大學校院務發展之規劃與願景」研討會上講話，89年11月17日高雄醫學大學。

¹³⁵ 依據私立學校會計制度實施辦法，私校會計為權責制，而教育部補助款，卻又限制時間內使

競爭，政府積極鼓勵公立大學整併時，私立大學宜思考與友校作策略聯盟，包括併校、校際合作，各項資源的分享、整合以及對海外設分校及招生的可能。

目前社會各界教育人士咸認私立學校為國家培育許多人才，在教育自由化、國際化之前題下，私立學校在教育體系扮演之角色日趨重要。基於因應現階段及未來教育發展之需要，現行私立學校法相關規定，已無法適應社會的快速變遷，宜適當修訂，以期強化私立學校之公共性與自主性，有助私立學校健全發展。因此，教育部自八十九年九月籌組修法及諮詢小組，辦理北、中、南分區座談會，召開六十八次專案草擬小組會議，歷經七次諮詢委員會議，遂於九十一年二月一日，擬訂私立學校法修正條文草案。其中除適當放寬法令規範之限制，新增了過渡條款及興利條文，朝開放競爭，突顯自主性¹³⁶。修法之原則及方向大致如下：

- 一、考慮私立學校公共性與自主性下，給予更大多元發展空間。
- 二、提高私立學校自主性原則，適當放寬法規範之限制，以利公平競爭。
- 三、重申私立學校「非營利」辦學之理念，與強化私立學校自籌辦學財源之機制。
- 四、設校法人開放其辦理各級各類私立學校或數個同級私立學校。
- 五、設校法人依法得合併其他私立學校。
- 六、依設校法人得辦理多個私立學校之教育政策，該設校法人董事會、監察人與其所轄數個私立學校校務行政權責之間，應予劃分。
- 七、訂定合併、停辦、解散、清算之專章，並明訂設校法人解散清算後，其剩餘財產歸屬之規定。
- 八、不接受政府補助學校，其學雜費之收取不受本法及相關規定限制，唯應於招生前公開收費項目、數額，並明列於簡章中。
- 九、設校法人之專任董事長、董事與其董事會顧問得因執行職務得酌支酬勞，並將項目明列於董事會組織章程，預算編列於法人組織年度預算。
- 十、提高私立學校之公共性原則下，如何適度規範私立學校，並促進私立學校健全發展。
- 十一、加強私立學校董事會必要之監督以及釐清其與學校校務行政之權責關係：
- 十二、增設監察人制度，以建構設校法人及其學校內部控管體系。

用完畢的現金制。

¹³⁶ 私立學校法修正條文草案總說明（送行政院版）

- 十三、捐助（贈）學校辦學之稅捐減免，本於法律平等原則，應公、私一致。
- 十四、將私校法第五條規定之「私立學校諮詢委員會」，朝向「私立學校審議委員會」方向修改，成員由客觀、超然之公正人士組成，其審議事項決議，經由主管教育行政機關核定後執行。
- 十五、對私立學校轉型、整併、調整組織、解散等時，校產與師生安排之規範。

第二節 私立大學類型

依教育部主管大專校院之性質，分別由高教司主管綜合大學，及技職司主管職技體系之大專校院等二大類，其中高教司為分類評鑑又將綜合大學細分為「綜合大學一」、「綜合大學二」、「醫學大學」及「新設及改制學校」等。如下表：

綜合大學（一）	綜合大學二）	醫學類	新設及改制學校類
東海大學	中原大學	高雄醫學大學	長榮大學
輔仁大學	逢甲大學	中國醫藥大學	玄奘大學
淡江大學	大同大學	中山醫學大學	開南管理學院
中國文化大學	元智大學	長庚大學	立德管理學院
靜宜大學	中華大學	慈濟大學	致遠管理學院
華梵大學	大葉大學		興國管理學院
銘傳大學			佛光人文社會學院
世新大學			稻江科技暨管理學院
實踐大學			明道管理學院
真理大學			台中健康暨管理學院
南華大學			

資料來源：教育部，本研究整理

另技職司將職技類學區分為「科技大學」、「技術學院」、「專科學校」等三類。

科技大學	技術學院		專科學校
明志科技大學	崇右技術學院	僑光技術學院	中國海事商業專科學校

清雲科技大學 萬能科技大學 龍華科技大學 明新科技大學 朝陽科技大學 弘光科技大學 建國科技大學 崑山科技大學 南台科技大學 嘉南藥理科技大學 樹德科技大學 輔英科技大學 正修科技大學 大仁科技大學 中國科技大學 聖約翰科技大學 嶺東科技大學 高苑科技大學	經國管理暨健康學院 北台科學技術學院 德明技術學院 中華技術學院 亞東技術學院 致理技術學院 東南技術學院 景文技術學院 華夏技術學院 德霖技術學院 黎明技術學院 醒吾技術學院 南亞技術學院 長庚技術學院 元培科學技術學院 大華技術學院 親民技術學院 育達商業技術學院 中台醫護技術學院 修平技術學院	中州技術學院 南開技術學院 環球技術學院 大同技術學院 吳鳳技術學院 台南女子技術學院 中華醫事學院 南榮技術學院 遠東技術學院 文藻外語學院 東方技術學院 和春技術學院 高鳳技術學院 永達技術學院 美和技術學院 蘭陽技術學院 慈濟技術學院 大漢技術學院	馬偕護理專科學校 康寧醫護暨管理專科學校 耕莘護理專科學校 仁德醫護管理專科學校 敏惠醫護管理專科學校 高美醫護管理專科學校 樹人醫護管理專科學校 育英醫護管理專科學校 慈惠醫護管理專科學校 臺灣觀光經營管理專科學校
---	---	--	---

資料來源：教育部技職司，本研究整理

第三節 私立大學之合作與競爭

當政府鼓勵公立大學整併時，國內公立大學紛紛吹起結盟風，目的無非是為向政府爭取更多的經費與資源，媒體則抨擊其為「私下聯盟，過程荒謬；重金利誘，加速整併」。而政府對私立大學除了重重法規之限制外，平時一向採不問不理，因而私立大校在政府號召整併的同時，有淪為「第三世界」之感¹³⁷。在社會輿論壓力下，教育部出面澄清，指責「大學系統不能割地為王」，說明今年編列25億元鼓勵大學實質整併，以提升教育品質；其中8億元係推動研究型大學的整合，其他鼓勵重點包括校內整併、提升基礎研究、教學環境及國際競爭力等項目。¹³⁸各種整併、結盟爭搶的不外乎兩大資源，一為國家補助經費，一為學生。私立大學在種種不利的條件及限制下，更應謀求獨立自主。尋求其他私立大學的結盟與合作，以實質結盟，教師相互支援；跨校學分相互承認；研究所招生簡章

¹³⁷ 2002. 3. 24，中國時報評論。

¹³⁸ 2002. 3. 26 聯合報評論。

合併或聯招；整合研究同一地區之研究；合辦學術期刊；共同延聘國內外大師級客座教授或訪問教授¹³⁹。總之，私立大學資源整合，產學合作資源分享，乃時勢所趨。

一、校際整合

校際整合可從學校資源的整合、交流互動開始，進行校際選課、相互承認學分、交換老師與學生、共同規劃使用研究設備與研究環境，以達資源分享。以國外校際整合聯盟之實例，如英國 Derby U. 與美、日、法、韓 Color Imaging Center 合組聯盟，並輪流舉辦國際研討會。荷蘭大學盛行跨校、跨國聯盟。Leiden 與 Delft U. 共同成立 BSDL 生物科技研究中心。Groningen 在國內與 Twente、Eindhoven 合設企研所外，又與 Uppsala (Sweden)、U. of Florida(USA) 合設國際財管碩士班；另外與 Sterling Scotland(UK) 和 CERAM School of Management(Nice, France) 合設國際企業碩士班。Utrecht U. 更聯合全歐洲 25 所學校行成 The Utrecht Network 聯盟體系聯合行銷等¹⁴⁰。

為使大學資源的有效整合，中華民國私立大學校院協進會於 93 年 6 月 4 日，假大葉大學國際會議廳，召集二十八所私立大學院校之校長、教務、研發、電算中心、圖書館主管及相關業務人員參加，舉辦「私立大學校院資源整合與合作機制研討會」。議程中主要討論的合作項目為：圖書期刊及軟體資源之館際合作、共同延聘知名專家學者及共同開課、研究資源之整合運用等三大項。由於各大學發展過程，同質性過於相近，因此資源有高度重疊性，且生源相同，有搶學生之虞。而惟有高教體系與技職體系或醫學體系相互合作與支援，才有其整合的意義。

近兩年以來，北區多所私立大學理工學院共同協商組成「私立大學理工聯盟」¹⁴¹。共計九所大學理工學院，包括長庚、中原、大同、輔大、文化、淡大、元智、東吳、華梵等校，以共同分享研究資源，規劃目標是成立「聯盟工場」，以類似國外大學附屬研究中心的模式，爭取私立大學共同經費。未來將開放各校理工課程互選，並透過遠距教學的方式，讓九校同學能自行選擇專業課程。更進一步串聯中南部私立大學理工學院，組成全國性的理工聯盟，希望透過各校互相激盪，

¹³⁹ 陳玉峰 (2003)，私立大學結盟建言。

¹⁴⁰ tve.npust.edu.tw/NPUST/southalliance/history/case.htm - 4k

¹⁴¹ 文大等九校五月底前成立「私校理工聯盟」，記者／江秉倫報導

來提高私立大學的素質。

九十一年八月六日北區 37 所技專校院共同成立「北區技專校院校際合作聯盟」，以台北、桃園、基隆、新竹、宜蘭、花蓮等地區技專校院為組織區域，並組成指導委員會領導推動該聯盟各項資源交流、分享與合作事宜。依分工畫分為校際師資、學校資源、課程教學、研究發展、推廣服務、學生活動、國際暨兩岸合作等七個整合委員會。俾達到整合服務、資源共享的實質合作效益。其任務分有：(1)促進校際資源有效整合。(2)以技職教育、技職研發之共同體，結合區域性學校特色與產業區域合作，提昇產學研發能力，促進產業技術發展，以落實技專校院發展特色。(3)共同提昇教學、研究、服務及行政功能。(4)建立良性合作互動機制，推廣服務整合軟硬體，協助各校發展。(5)共同爭取教育經費，提昇各校教學研究基礎設施¹⁴²。

教育部推動技專校院整合之南區際技職聯盟「合作開發就業學程之課程數位內容計畫」，共有 10 所大學參與此計畫案，由崑山科技大學負責召集，其他參與學校分別為高雄第一科技大學、高雄應用科技大學、屏東科技大學、嘉南藥理¹⁴³科技大學、輔英科技大學、台南女子技術學院、和春技術學院、大仁技術學院、大同技術學院。合作模式以資源整合成果共享的概念，提供在學習管理系統(Learning Management System)、課程製作、軟體教育訓練、課程經營等不同緊密程度之合作模式。主要合作項目有：共享教學管理平台與網路環境、聯合課程經營服務、共同教育訓練、交互承認學分、共享數位教學元件、課程聯合行銷。設定計畫目標為：

- 一、聯合各校共同規劃就業學程學程的課程與內容。
- 二、推動各校合作生產課程之數位內容。
- 三、建立南區技職院校課程數位內容產製中心。
- 四、協助參與各校在目標的招生區域建立數位學習。

這些校際合作均屬學校資源的整合、從交流互動開始，進行校際選課、相互承認學分、交換老師與學生、共同規劃使用研究設備與研究環境，以達資源分享。

二、國科會貴儀中心—儀器設備整合分享

¹⁴² 北區技專校院校際合作聯盟。

¹⁴³ 南區技專校院校際合作聯盟。

每年公立或私立大學均向國科會提出三至十年不等之研究計畫，經國科會審查補助研究所需之貴重儀器，其中對私立大學之補助相對於公立大學之補助，私立大學所獲得之補助，確實較少。而且按現行規定，調度貴重設備仍屬國科會，因此，各校可向各貴重儀器中心，申請支援。以 92 學年為例，國科會補助各大學貴重儀器情況如下表：

國科會 92 學年補助公、私立大學貴重儀表

單位：新台幣元

學校名稱	儀器數	金額	學校名稱	儀器數	金額	學校名稱	儀器數	金額
逢甲大學	2	740,000	台灣大學	18	34,000,000	中正大學	6	10,230,000
台北醫學大學	1	510,000	清華大學	34	49,290,000	台灣科技大學	3	11,170,000
高雄醫學大學	3	400,000	中興大學	8	10,390,000	台灣師範大學	3	1,200,000
朝陽科技大學	1	450,000	交通大學	21	30,380,000	東華大學	3	1,180,000
			中山大學	11	20,900,000	陽明大學	1	680,000
			成功大學	19	30,560,000	雲林科技大學	2	630,000

資料來源：國科會，本研究整理。

三、館際合作與圖書聯盟

館際合作 (Interlibrary loan) 是各圖書館間為了資源共享、互通有無而發展出來的一種合作方式；為加強供應讀者資料，透過成立合作組織之協會，藉由彼此提供期刊複印與圖書互借的服務，以互相彌補館藏之不足。這是基於於資源共享的理念，目前國各大學圖書館，幾乎均加入館際合作組織，以利提供學校教師及學生取得資料的管道。具體服務範圍如下：

圖書互借：互借規則視各大學圖書館而定，但部分圖書館珍藏資料，一般是不提供外借的。

期刊複印：友校申請複印期刊時，必須遵照著作權法的規範，不得超過整份期刊的三分之一，且不包括電子期刊。

博碩士論文：大多數圖書館博碩士論文並不外借，同時，除非作者授權，否則，論文均有「只能複印三分之一」的限制。

目前全國不分公立與私立大學，高教與技職體系，均相互訂有圖書互借協定，參加的學校計六十一所圖書館。如下：

台灣大學、大葉大學、中山大學、中央大學、中正大學、中原大學、中興大學、元智大學、文化大學、世新大學、台北大學、台北市立師範學院、台北科技大學、台北護理學院、台東師範學院、台南藝術學院、台灣科技大學、台灣師範大學、交通大學、成功大學、佛光人文社會學院、育達技術學院、和春技術學院、明志技術學院、明新技術學院、東吳大學、東華大學、東海大學、長庚大學、長榮管理學院、花蓮師範學院、南華大學、屏東科技大學、政治大學(含公企中心、國關中心)、政治作戰學校、海洋大學、高苑技術學院、高雄第一科技大學、高雄應用科技大學、國立台北師範學院、國防大學(包含中正理工學院、國防管理學院、國防醫學院)、淡江大學、清華大學、逢甲大學、陸軍軍官學校、朝陽科技大學、陽明大學、雲林科技大學、勤益技術學院、新竹師範學院、義守大學、嘉義大學、彰化師範大學、輔仁大學、銘傳大學、德明技術學院、靜宜大學、環球技術學院。

四、圖書聯盟

圖書聯盟係以區域為聯盟對象，目前全國北、中、南均有大型聯盟組織，而事實上與館際合作之項目，有部份是相同的，圖書聯盟除了涉及圖書採購，因各校採購制度不同無法尋求共同採購之共識。但是各圖書館積極推動資源共用，如北區技專校院圖書館聯盟計畫，設立責任資源分享中心，擬訂共同採購原則。研擬合作計畫期達成共用電子資源、共用中文、西文電子書資源，各種電子資料庫資源共享模式。如北區技專校院圖書館，組成資源整合與共享聯盟計畫，設定資源分享責任分工，如附表，並議定九項採購與館藏評選原則：

- 一、以降低個別館購置成本並提升使用效益，聯合購買共同使用為原則。
- 二、以能跨時空網路使用為原則，且可使用期間愈長愈佳，能買斷內容最好。
- 三、以符合預算總金額為原則。
- 四、以人文通識類之內容為限制，以便符合全員均有利用之可能。
- 五、以能預估未來使用率會較高，獲得較多師生之參與之主題內容為優先。
- 六、以各校不會因一時無自備主機，而造成無法共享資源之困擾為原則。
- 七、以能提供較佳之加值服務為優先。
- 八、以中文電子資源為原則。
- 九、建立出之共用模式有後續發展之潛力。

93 年度北區技專校院圖書館資源整合與共享聯盟計畫

機電類圖書資源共享中心	工業類圖書資源共享中心	商管類圖書資源共享中心	醫護類圖書資源共享中心	通識類圖書資源共享中心
台北科技大學	德霖技術學院	致理技術學院	台北護理學院	德明技術學院

資料來源：北區技專校院圖書聯盟，本研究整理。

五、相互承認學分

教育部積極推動國立大學整併，仍遭到相當多的挫折，有待克服。而私立大學要談整併更是困難，因為創校董事會的理念不同，加上地域性因素，整併並非上策。即便是教育部經常以嘉義大學整併成功為例，然而，熟優熟劣，仍在未定之天。但為因應挑戰，私立大學則應結盟，以截長補短，國外許多大學都是以聯盟的形式，相互資源共享。2000 年台北地區，淡江、東海、東吳、輔仁、文化、中原、逢甲、靜宜等共八所私立大學結盟，達成學分互相承認、圖書資源共享等共識，甚至率先實施暑修學分相互承認¹⁴⁴。

當高等教育之大學紛起系統結盟熱，技專校院也傳出結盟及整併之風，包括高等技職校院間、與師範校院的結盟整併及高職整併為專科，兼具了同質及異質兩種方式，目的提升競爭力。為了永續發展，與他校結盟，皆須以自我優勢為本，發揮強項效能，以立於不敗之地。而異質結盟，往往較之同質性結盟更具優勢¹⁴⁵。

六、同質性結盟

國內首宗由技職體系締結的策略聯盟，由崑山科技大學、大華技術學院、明新技術學院及嶺東技術學院四校，共同成立「新世紀技職策略聯盟」，共同開設暑修，相互承認學分，並就校務、教務交流、研究合作及資源共享和國際合作等方向結盟。加入學校均為技術學院，在相互交流及支援下，可以發揮加乘的效用。其標榜聯盟學校跨越北、中、南，有助於吸納各地的學子，透過網路聯結克服時空距離，校際間的結盟應可樂觀的預期。合作計畫包括：

- 一、合開設暑期班，學生可跨校選修，相互承認學分。
- 二、教育學程學生實習時，得由就近學校教師予以輔導。

¹⁴⁴ 八所私立大學結盟 互相承認學分。江昭青/台北報導 2001.11.07 中國時報

¹⁴⁵ 徐明珠(2002)提綱挈領 整併技職院校，中央日報教育天地

- 三、四校社團交流互訪，擴大學生活動領域。
- 四、密切合作，共同研究發展，分享經驗心得。
- 五、圖書館、實驗室資源四校合作交流。

七、異質聯盟

國內北、中、南皆有圖書聯盟或館際合作，所有圖書聯盟大部份涵蓋公立及私立大學，因為圖書資訊合作較無爭議，因此，容易成功，目前各館際合作也相當順暢。至於其他如學分相互承認或師資分享，比較困難。因為公立大學的體制則與私立大學的體制差異性大，公立大學體制上，屬教育部直屬單位，凡事須陳報核准，私立大學雖仍須受教育部管制，但行政作業較彈性靈活，公立則否。私立大學之間的合作較容易成功，原因為體制彼此間較為相近。

國內規模最大的私立大學合作案，應屬中原大學（綜合大學二）與台北醫學大學（醫學類）兩校異質聯盟。雙方首開不同性質學校的教學與研究資源共享案例。兩校不同領域師資專長交流，共同整合學術資源、互補有無。除節省教學與研究的相關資源之外，並可達事半功倍的效果¹⁴⁶。

異質性高，資源可以充分互享，中原有的學院北醫沒有，北醫有的學院中原沒有；中原有理學院、工學院、商學院、設計學院、人文與教育學院，北醫則有醫學院、口腔醫學院、藥學院、護理學院、公共衛生暨營養學院。無論是師資、圖書儀器等設備，除了可互補兩校之資源外，對學生、教學、研究也有實質的益處。對學生來說，兩校學生可以相互選課，兩校專長領域不同，學生可以接觸對方學校的課程，培養第二專長；互用雙方的圖書資源、實習設備、學校場地，豐富學習資源。雙方各有特色與專長，若能整合資源聯盟合作，發展前景可期，這也與教育部鼓勵高等教育資源整合的政策相同。

八、高教與技職跨校系所聯盟

近幾年來，國內教育發展漸呈「普通教育職業化，職業教育普通化」以及「技職教育上移」兩種趨勢¹⁴⁷。依據各私立大學系所發展現況，高教體系之綜合大學

¹⁴⁶ 中原北醫異質聯盟整合資源共創雙贏，撰文/張寶珠

¹⁴⁷ 林騰蛟(89)私立技職學校的經營與發展，私校文教期訊第14期。

與職技體系之科技大學，作資源整合或策略聯盟，其可能性及效益較之同質性學校來得高。例如某綜合大學有企管系，而某科技大學也有企管系；依教育部之規劃，綜合大學以發展研究型趨向，而科技大學原先設計理念乃與產業相結合，以就業為導向。但近年來，部分科技大學與技術學院也因應升等與轉型的誘因，朝向研究型發展，綜合大學也遷就市場，開始注重實務教學，培育就業取向之系所，以養成就業能力為目標。導致綜合大學與技術學院及科技大學之間逐漸模糊，技職教育特殊的實務性導向漸漸被取代。

事實上綜合大學有企管系與護理系，技術學院也有企管系與護理系，教育部核定技職學系系名時，應要求實務性，例如技術學院的企管系可更名為企業經營系、經營管理系；技術學院的護理系應著重基層專業性，例如更名為健康保健系所、保健科學系所等。兩者培育方向不同，但師資可以整合，相互支援，進一步大學與科技大學、技術學院互轉的機制。當學生進入大學後，希望追求實務的教育體系，就可以轉攻技職教育，而目前除了轉學考之外，並未建立互轉機制。

以嘉義地區四所大學及技術學院為例，四所學校皆有「資訊管理系」及「企業管理系」，「電子商務系」有南華大學及吳鳳技術學院，「會計資訊系」則有三所學校，「應用外語系」有稻江科技暨管理學院及吳鳳技術學院，而南華大學則有「外國語文學系」，雖然方向有別，然部份師資與教育資源是相同的。「幼兒教育學系」有三所學校，「應用藝術與設計學系」有二所學校，這些同質性之學系，不同學校事實上是既合作又競爭的，如何結盟以互取所需，應是「彰雲嘉十六校聯盟」也可以思考的。

綜合大學（高教）		技術學院（技職）	
南華大學	稻江科技暨管理學院	吳鳳技術學院	大同技術學院
資訊管理學系 企業管理學系 財務金融學系 電子商務管理學系 管理經濟學系 會計資訊學系 資訊工程學系 哲學系 文學系 生死學系 應用藝術與設計學系 民族音樂學系音樂組 建築與景觀學系 外國語文學系 幼兒教育學系 國際暨大陸事務學系 應用社會學系 傳播管理學系 視覺藝術學系	資訊科技學系 資訊管理學系 營養保健科學學系 運輸與物流學系 國際企業管理學系 應用語文學系 財經法律學系 休閒遊憩管理學系 文學與平面傳播學系 幼兒教育學系 諮商心理學系 餐旅管理學系 公共事務管理學系 動畫與遊戲軟體設計學系 應用藝術與設計學系 老人福祉學系	國際企業管理系 資訊管理系 會計資訊系 電子商務系 應用外語系 幼兒保育系 消防學系 保全管理系 機械工程系 電機工程系 電子工程系 化學工程系 資訊工程系	國際貿易系 企業管理系 財政稅務系 銀行保險系 資訊管理系 會計統計系

資料來源：各學校網頁，本研究整理。

九、私立大學聯招

為整合國內大學研究所考試，私立大學研究所可以採策略聯盟，各校輪流辦理轉學考試，及作區域性或跨區聯招，長庚大學校長包家駒說，現行國內數所私立醫學系長期以來採用各校輪流辦理醫學系的轉學考試，未來以此為基礎發展，可提前推動私校醫學院研究所聯招¹⁴⁸。

十、學生宿舍資源合作

根據教育部資料顯示，我國大專院校學生校外賃居學生人數約佔學生總人數之 20.4%¹⁴⁹。另依據台大城鄉所華昌宜教授所做的校外租屋區域及人數調查中，校外租賃學生在台北市北區之密集度最高，也顯現該區域學生之住宿需求壓力最大，學生租屋問題已儼然成為重大議題。

¹⁴⁸ 自由時報，93 年 2 月 15 日。

¹⁴⁹ 教育部訓育委員會，民 91。

台北市北區（東吳、文化、陽明、銘傳、實踐大學、台北護理學院、德明技術學院）七所學校地緣相近，為解決各校學生住宿問題，致力開展租屋服務措施。於九十年六月假東吳大學舉辦「全國大學校院住宿問題研討會」，會中達成各校建立區域租賃資源整合的共識，組成「台北市北區大學生租屋合作組織」

(Consortium for College Student Housing in Northern Taipei City)，並獲得崔媽媽基金會的大力支持，願意免費提供租屋資訊資料庫平台，出現良好合作契機。

十一、共用校園資源

運動場、活動中心、游泳池、圖書館、音樂廳等設施，學校設施的多目標混合使用是一種趨勢，也是一種責任。尤其是學校與學校之間，學校與鄰里之間的資源共用，更是學校教育功能充分發展的一環。近年來的社會發展來看，同一社區內學校數目，加上社區原有的活動中心、禮堂等設備，已經足夠支持新設學校以精緻學校的形態出現。所以，私立大學應該全力配合不斷變遷的社會主體，加入校際共同使用設備資源的行列，而非懷抱「一校一地，一地一用」的守舊心態。

十二、對等合併

對等合併是一個概念，共享影響力的方式，可以由不同方式呈現，包括董事會席次分配、董事長的產生、合併後管理團隊選擇、以及合併後學校的名稱。對等規模合併 (Merge of equals) 在國際已是普遍接受觀念，主要概念是約當規模合併，雙方董事會成員、經營團隊以及學校名稱都採共同決議，較不易有人員反彈，也是合併後較易發揮合併綜效的一種合併方式。在美國許多大型的銀行也是約當規模合併，例如美國銀行與眾國銀行合併，摩根士丹利與添惠合併，美國大銀行與漢華銀行合併。金融業合併的模式，如何引入私校整合的系統，值此公立大學正進行整合整併的同時，私立大學未來可朝此方面思考。

十三、私立大學與國外大學之聯盟

目前國內私立大學與國外大學之國際學術合作事項，大致上有以下項目：

姊妹校：先由形式上之結盟，進而實質上的交流。

學術合作：交換教學和研究方面所需的資訊、共同究案和共同教學課程，尤其是能獲國際補助的研究案。

師生互換：大學生和研究生的互換以一學年或至少一學期為原則，交換生的學術資格由集雙方大學決定。兩校學生權利和義務的一般規定和留學國的學生一樣，入學資格依接受留學學校之規定。留學國之大學可提供獎學金給留學之學生以促進實質的交流。學生在留學國就讀期間的學術成果由本國大學認可。

國內各私立大學與國外大學（含大陸）結盟交流學校數統計如下表：

學校名稱	與國外大學（含大陸） 結盟交流學校數
大同大學	9
中國文化大學	67
逢甲大學	33
實踐大學	6
大葉大學	2
長榮大學	1
真理大學	12
淡江大學	81
靜宜大學	43
世新大學	15
南華大學	6

資料來源：各大學網站，本研究整理

小結

私立大學不分高教或職技體系，各校應設立跨院系之教學或研究中心設立，依各校之研究資源及專長訂定，如通識教育中心、教育學程中心、自動化中心等。目前約 93% 的學校已推動校際選課，遠距教學及圖書館館合作。綜合各校主要合作為：

- 一、校際校院選課：以鄰近區域之大學為多數，部份學交範圍遍及全省。
- 二、遠距教學：各大專校院、各傳播、各電視公司。
- 三、圖書館館際合作：相關學術研究機構、各館館際合作組織。
- 四、各校暑期開設課程及學分班。
- 五、各校人力及行政支援互享（含師資、研究及行資源、圖書、儀器設備等）
- 六、跨校聯合提出研究計畫。
- 七、研究資源整合：圖書、儀器設備、經驗、空間、人力、資訊、技術等。

為利私立大學未來之發展，宜建議政府主管教育機構對私校的重視與放寬對私校的束縛。並推動以下措施：

- 一、提供公平競爭環境，讓公私立大學校院在平等合理的基礎上發展特色。
- 二、「私立學校法」裡另立『私立大學校院』專章，以別於私立中小學。
- 三、逐步改善私校退撫制度，並公平對待公私立學校之教師。
- 四、依法加強對私立大學校院各項經費補助，特別加強師資方面的補助。
- 五、不再政手段干涉私校學雜費收費，真正落實學雜費彈性化。
- 六、在稅捐制度方面，使私立大學校院可比照公立校院得到公平待遇。
- 七、設立各校董事會規章，有利與教育部之間有良好的互動，使董事會在既有主導權外，仍受到教育部相當程度的監督。
- 八、因應人口遞減，高等教育已供過於求，教育部應修訂新設大學校院之門檻。
- 九、積極推動高等教育評鑑，促使各校合併、調整系所及作為招生人數之依據。
- 十、加強落實回流教育，以充分運用現有豐沛的教育場所。

第七章 結論

政府來台辦高等教育，在投資教育不足時期，私立大學曾有替代功能，其興起背景是替代的、特許的，但卻始終是控制的。大多數的私校董事會傾財力心力辦學，無非是起源於傳統的「教育是百年樹人」的無限功德，不求回報，只求心靈的安樂。而近數年來，政府卻把少數的例外當通則，對私立大學仍採防弊為目標，而無積極興利措施。訂定種種限制，「要馬兒好，又要馬兒不吃草」，對私立學校而言，可以說是「慘淡經營」。政府不只是對私校全盤掌控，自學校設立、系所增設與調整、招生名額、收費標準，及財務的運作等，無一不管，而經費補助卻寥寥可數。學生透過考試選擇就讀學校，卻無計較及選擇教育資源多寡。私立學校較高學費，教育資源卻相當不足。原因在於公立大學由政府年年編預算投入建設，私立大學除建校的籌建基金及初期建設經費，後續的資源無法與公立大學一樣的源源不斷。

政府鼓勵私人興學，是結盟與合作，將高等教育擴充及普及，有助國家社會人才之需，並補公立大學之不足，有截長補短之功。然而，基於少數私校弊端，而設置種種限制，致使私立大學，經營受挫，隨著國際化、全球化，無論公立或私立學校均面臨相當大的衝擊。加上少子化，更令私校亟待積極開擴各項資源，以維持永續。因為長期資源分配不均，致私立學校與公立大學或國外之大學之競爭，不是爭品質而是爭生存。協助私立大學，除稅法及教育部種種設限應予修改外，私立大學應積與公部門合作研究，推動各項文化及教育活動與研究發展，讓公立及私立資源結合，讓公立私立化，私立公立化。

不論公立或私立大學，在現況均面臨經費不足，尤其是私立大學，而產學合作可以讓這種情況有所改變，學術與企業界合作，各取所需。過去大學一直保持著純淨的學術研究，現在由於經濟掛帥，不得不結合企業，以創造所謂的知識經濟。學界對業界的需求認知仍不足，普遍缺乏成本、研發時程的觀念，過於強調理論，缺乏實務觀念。業者過度依賴學校，且市場競爭有急迫感，造成企業與學校協調不一。政府可扮演產學合作之橋樑，進行產、官、學整合，提供學校在進行產學合作之際更多幫助。另外，由於受到經費緊縮的影響，而無法提供教學外之學生生活輔導，如興建學生宿舍，教育部已暫停補助學校貸款利息補貼，如果以 BOT 方式，由學校提供土地交由企業興建宿舍並經營若干年。此舉不僅學校不

必籌款即可興建宿舍，亦可創造商機，而學生也有宿舍可住，真可謂是雙贏的策略。

第一節 研究發現

私立大學培養了國家百分之七十的人才，卻面臨了存亡絕續的關頭，除了人口的少子化、稅制法律不能隨時空與時俱進，管理上是以限制代替督導與管理、教育源資分配不均。在預算體制的不同下，公立大學經費有浪費之虞，而私立大學卻苦「無米之炊」。教育資源的投入若未依學校數量增加比例而增加，已衍生相關問題：

一、防弊限制過多、教育資源分配不公

教育主管機關長期對私立學校「防弊優先」、「興利其次」的先天性主觀意識。未能鬆綁私立學校法，且將全民納稅的教育資源，絕大部份皆投入公立大學，造成資源不公平之分配，對私立大學的歧視與種種限制，已使得私立大學的發展產生侷限性。教育主管機關宜作妥適的資源分配，並建立『以競爭代替管制』的基本原則，提供私立大學公平競爭的條件。私立大學為了能夠吸收足夠的學生與經費來源，勢必都會有其經營策略，如何保護學生就學的權益，及如何建立與公立大學公平競爭的規則，才是主管教育機關審慎思考的事項。歸納政府對私立學校之限制如下：

- (一) 各大學規模不一，性質不同，特色各異，不宜用同一套組織架構來規範各種大學。
- (二) 公立大學屬政府之機關，私立大學則為向政府登記之財團法人；前者沒有董事會，不是法人性質，後者為有董事會之法人組織。兩者的法律地位不同，大學法齊一規範，有顧此失彼的現象。
- (三) 私立學校學雜費調整無法完全主導，除仰賴政府的補助經費外，開源成為各校亟需集思廣益，以爭取外援。
- (四) 私立學校如何向教育部以外之政府機關爭取資源，除研究主題須相配合，更重要的公共關係的建立，已然成為私立學校必備的功課。

二、人口結構改變、教育市場供過於求

人口結構改變，對社會的衝擊與可能產生的問題，已顯現在大專校院招生不足之問題上。教育市場已然是供過於求，突顯了國內教育容量政策之不夠周延。

學齡人口的減少正在進行中，招生不足是未來趨勢，逐漸的逼進每一所大學。私立大學在缺乏政府支助，又各自為政，很容易在近年內，因招生不足而產生財務危機。

三、競爭市場成型、經營不善將退場

大學校院近十年來如雨後春筍，教育市場競爭成型。已成為人人皆有進入高等學府就讀的機會，遂被教育學者譏為高等教育普通化的現象。太過快速的發展，使得高教市場極度飽和。公立大學在教育部主導下，以鉅額預算鼓勵整併或組成聯合大學，以提升國際競爭力。而私立大學在百家爭鳴的高教環境中，如何吸引學生，以市場就業需求為導向，開辦相關科系，檢討適切的經營規模與資源整合，將是未來永續經營或退場的關鍵。

四、捐款風氣不盛、資源整合求永續

透過募款機制以爭取更多資源，在國外各公私立大學廣受提倡並已行之多年。一般以校友、非校友、企業界及基金會等為對象，而募款多寡及順利與否，與學校聲望息息相關。國內社會各界捐款助學並不興盛，實與政府稅制不公有關。私立大學須檢討本身自有資源，與政府、企業及其他友校或文教團體，進行資源互享，整合有利資源，以求最大利益及永續經營。

五、私校結盟興盛、既合作又競爭

私立大學不分高教或職技體系，各校紛紛簽訂結盟或合作計畫。目前約 93% 的學校已推動校際選課，遠距教學及圖書館館合作。但是大部份屬虛張聲勢，少有實質成效，主要原因係同質性學校，生源相同，面臨招生則相互搶學生，甚至是師資。因此，基於維持生存與保持競爭優勢，私校結盟不論同質或異質性結盟，皆有明合作，暗競爭之現象。

第二節 政策建議

一、取消不當限制

- (一) 尊重私校經營理念，政府宜開放教育市場自由競爭，提供正確的資訊讓學子自己選擇，建立多元的高教環境。
- (二) 放寬學校招生自主，政府對私校的教育資源投入有限，不宜對私校招生、學校發展，作過多的限制。

- (三)實施彈性學費機制，已由教育部訂定多年，應維持機制，保持憲法賦予督導之責，不宜再作種種限制，貫徹彈性學雜費制度，持續推動拉近公私立學校學雜費差距，建立高等教育使用者付費之價值觀念。

二、建立退場機制

- (一)訂定教育市場遊戲規則，讓學校可以自由加入或退出教育市場。
- (二)實施公平的教育評鑑機制，定期公佈學校評鑑資訊。協助經營不善學校的學生轉學及教職員疏處。
- (三)建立公平競爭規則，讓所有大專校院同一起跑點上，公平競爭。輔導沒有競爭力的學校進行合併。

三、鬆綁相關法令

- (一)修訂稅法的歧視條款，讓個人或企業捐助免稅額，公私一致，以鼓勵民間捐款助學之優良風氣。
- (二)放寬私校獎補助使用範圍與財務運作彈性，以整體辦學績效作評核，取代經費使用限制，避免因限制而阻礙發展特色。
- (三)各種訪視與評鑑或考查，應合併實施，拋棄公部門事事督導，時時訪視之擾民惡習。

四、推動優質措施

- (一)樹立公平競爭環境，讓公私立大專校院在平等合理的基礎上發展特色。
- (二)依法加強對私立大專校院各項經費補助，尤以加強師資及設備方面的補助。
- (三)因應人口遞減，高等教育已供過於求，教育部應修訂新設大專校院之門檻。
- (四)積極推動高等教育評鑑，促使各校合併、調整系所及作為招生人數之依據。
- (五)加強落實回流教育，充分運用現有的教育設施場所。

第三節 未來研究方向

本研究因限於時間與篇幅，未能將國外之私立大學有關資源納入研究，未來可在本研究基礎上，進一步深入探討。另大學公辦民營，公立大學私立化之可行性，及私立大學公立化，退場學校由政府輔導管理。應有更深入之探討的空間，以作為經營高等教育之熱心專學者參考。

參考文獻

中文部份

書籍

- 王振軒，2003，非政府組織概論，台中：必中。
- 王澤鑑，1987，民法總則，民法實例研習叢書。
- 王玉民，1994，社會科學研究方法原理，台北：洪葉。
- 司徒達賢，1999，非營利組織的經營管理，台北：天下遠見。
- 伍忠賢，2004，事業經營策略實戰全書，台北：商周。
- 李建興，2002，當代財政學，台北：新陸。
- 官有垣、王仕圖，2000，非營利組織的相關理論，蕭新煌主編，非營利部門組織與運作，台北：巨流。
- 周志宏，2002，學術自由與高等教育法制，台北：高等教育文化。
- 高木英明，1998，大學の法的地位と自治機関に関する研究[M]，日本東京：多賀出版株式會社。
- 孫碧霞譯，2001，非營利組織策略管理，台北：洪葉。
- 許世雨，1999，非營利組織與公共行政，台北：智勝文化。
- 陳惠馨，1995，財團監督問題之探討，行政院研究發展考核委員會。
- 陳金貴，1994，美國非營利組織之人力資源管理，台北：瑞興。
- 黃右昌，1960，民法總則詮釋。
- 黃茂榮，1982，民總則增訂版。
- 湯堯、成群豪，2004，台北：高等教育經營。
- 馮燕，2000，非營利組織之定義、功能與發展，蕭新煌主編，非營利部門組織與運作，台北：巨流。
- 楊崇森，1993，財團法人制度之探討，行政院研究發展考核委員會編印。
- 賴惠珍，1997，簡介非營利組織機構及經營管理，社工實務。
- 鍾倫納，1997，「應用社會科學研法」。台北市：臺灣商務。

期刊

- 王顯達評「高等教育資源分配與學費」。教改通訊第13期。

- 石滋宜，1997，「迎接策略聯盟的時代」，能力雜誌。
- 宋大崙，2004，「知識移轉的機制—建立學界與產業的橋樑科學技術資料中心」，簡訊第十九卷第三期
- 林騰蛟，2000，「私立技職學校的經營與發展」，私校文教期訊第 14 期。
- 耿筠，林佩芬，「策略聯盟之初探及實例說明」，勤益學報第十三期。
- 張英陣，1995，「第三部門與社會福利政策分析」，社區發展季刊，第七十期，p146。
- 陸宛蘋，1999，「概說非營利組織」，社區發展季刊 85 期。
- 曾習賢，2000，「私校法應鬆綁，還私校自主權」。私校文教期訊第 15 期。
- 劉火欽，1998，「私立大學學生單位成本剖析」，主計月報，85（1），p46-54。
- 劉火欽，2000，「公私立大學學生單位成本比較分析」。

論文

- 田冠鈞，2002，「從企業觀點探討產學合作模式」。
- 呂東英，1977，「我國非營利組織免稅問題之研究」，國立政治大學財政研究所碩士論文。
- 李聰明，2001，「私立大學學費政策與政府補助及獎助制度探討」。論文發表於中國文化大學主辦之「二十一世紀私立大學的挑戰與展望」國際學術研討會，台北。
- 石雅惠，1994，「我國大學校友捐助行為及其對高等教育募款態之研究」，國立政治大學博士論文。
- 江明修，1994，「非營利組織領導行為之研究」，國科會專題研究計畫。
- 周志宏，1999，「私人興學自由與私立學法制之研究」。輔仁大學法律學系博士論文。
- 胡建華，2004，「大學與政府關係的法律化」。
- 徐明珠，2001，「台生留學大陸 教育西進契機」November. 30. 200 教文（評）090-232 號。
- 孫本初，1994，「非營利組織管理研究：以台北市政府登記有案之社會福利慈善事業基金會為對象」，台北市政府研考會委託研究。
- 黃世鑫、宋秀玲，1989，「利組織功能之界定與課稅問題之研究」；楊建民，「我國非營利組織徵免稅問題與稅務與資訊系統之研究」，財政部賦稅署委託專題研

究計畫成果報告。

黃慶源，1997，「非營利組織行銷研究：以國立科學公益博物館為例」，國立中山大學公共事務管理研究所碩士論文。

黃文麗，2003，「非營利組織危機管理：個案分析以嘉義縣地區的農會金融危機管理為例」，南華大學非營利事業管理研究所碩士論文。

許世雨，1992，「非營利組織對公共政策之影響」，國立政治大學公共政策研究所碩士論文。

康秀芳，2001，「寺院服務品質模式之建立」，義守大學管理科學研究所碩士論文。

郭萱之，2002，摘譯自：(Fall，2002) The Private Sector in Asian Higher

陳鈞坤，2002，「國立海洋生物博物館觀眾參觀行為之研究」，朝陽科技大學休閒事業管理系碩士論文。

曾巨威，2004，「九十四年度中央政府總預算評析」，國政評論財金(評)093-133號。

程瑞玲，1984，「非營利組織之效評量」，私立東吳大學會計學研究所碩士論文。

張培新，2001，「非營利組織經營管理之研究—以辦理身心障礙福利服務之全國性社會福利基金會為例」，南華大學非營利事業管理研究所碩士論文。

馮燕，1993，「非營利組織的社會角色兼論理念」，發表於文教基金會研討會，台北：教育部社教司。

楊錦蓁，1995，「非營利組織工作人員激勵力量之研究—以企業文教基金會為例」，國立中正大學企管研究所碩士論文。

劉源俊，1999，「公私立大學角色之分際」，大學教育改革研討會，中央研究院社會問題研究推動委員會。

劉源俊，2000，「私立大學的體制定位」。論文發表於高雄醫學大學主辦之「二十一世紀私立大學校院校務發展之規劃與願景」研討會，高雄。

劉源俊，2000，「私立大學之定位與發展」，在「廿一世紀私立大學校院校務發展之規劃與願景」研討會上講話，89年11月17日高雄醫學大學。

蘇慶義，1987，「我國現行非營利組織徵免稅問題及會計制度之研究」，國立政治大學財政研究所碩士論文。

專案簡報

行政院經建會人力規劃處人口推估簡報。

教育部，2001，「大學教育政策白皮書」，90年7月出版，p25。

教育部，2002，規劃因應高等教育發展專案小組報告摘要 高教簡訊，131，3。

教育部，2003，學齡人口變化對教育規劃之影響初步評估報告。

教育部，2003，我國高等教育發展規劃研究專案報告。

教育部，2004，全國大專校院經營管理研討會，教育部高教司報告資料。

教改專題論壇「民間教改訴求」第三場次會議記錄，評「民間興學與辦學的政策環境」之專題研究報告。

教育部顧問室，2003年度計畫說明。

教育部，2004，07月14日部務會報。

法規及行政規則

私立學校法。

私立學校法施行細則。

私立學校法修正條文案草案總說明（送行政院版）

「行政院國家科學委員會產學合作研究計畫實施要點」，94年1月25日臺會綜三字第0940016105號函。

九十三年度教育部區域產學合作中心補助原則，92年12月，教育部台技（三）字第0920188455號函公布。

司法行政部五八、八、八台五二函民字第四五一二號函。

司法行政部六十八年四月十日台六十八函民字第0仟二九四號函

前司法行政部（現法務部）之見解參考66年3月14日台66函民字第02088號及66年12月31日台66民字第10872號函68年4月13日台68函民字第03483號函。

法務部78.3.20法十八律決字第5225號函。

報章評論

陳玉峰，2003，「私立大學結盟建言」。

游情，產學合作方興未艾。

楊濬中，2002，私立大學校院之運作與發展

江昭青，「八所私立大學結盟 互相承認學分」，台北，中國時報。

徐明珠，2002，「提綱挈領 整併技職院校」，中央日報教育天地。

中央社，2002，「教育部長黃榮村親自接見到教育部門口陳情並提出成立台灣平等大專系統的學生代表，發表教育部的政策」。

中國時報，2002.3.24，評論。

聯合報，2002.3.26，評論。

聯合報，2004，06.21，高等教育座談會。

張寶珠，2004，中原北醫異質聯盟整合資源共創雙贏，自由時報。

聯合報，2005，02.20，「扁開支票 捐款私大全額抵稅」。

邱天助，2005，02.27，國家正在解構大學…，中國時報。

江秉倫，2003，文大等九校五月底前成立「私校理工聯盟」。

網站

技專校院推動產學合作業務作業流程 <http://www.high.edu.tw>

改進大專院校產學合作機制，整合產官學研訓資源 <http://www.edu.tw>

教育部統計處 http://www.edu.tw/EDU_WEB/Web/STATISTICS/home.htm

教育部 http://www.edu.tw/EDU_WEB/EDU_MGT/BICER/EDU5599001/wto/w04.htm

中華民國教育部國際文教處網頁 <http://www.edu.tw/bicer/>

內政部戶政司 <http://www.ris.gov.tw/ch4/static/st20-0.html>

內政部戶政司 <http://www.ris.gov.tw/ch4/static/st20-0.html>

行政院主計處公務預算局。教育部 http://www.high.edu.tw/05/5_1.htm

教育部 <http://210.69.7.199/qa/300000000s5622000308.htm>

中央社

<http://enews.tp.edu.tw/News/News.asp?iPage=1&UnitId=145&NewsId=11401>

教育部 www.news.high.edu.tw

彰雲嘉大學校院聯盟網站

inoffice.adm.ccu.edu.tw/~cycuca/background.php - 12k

北區大學校院圖書館館際合作 library.mit.edu.tw/service/co_lib/north.htm
- 4k

中部大學圖書館聯盟 www.lib.nchu.edu.tw/lib_guide/rule2/rule2.htm - 21k

南區技專校院校際整合聯盟計畫 www.sad.stu.edu.tw/

高雄地區大學圖書館聯盟 lib.kh.usc.edu.tw/khlibloan.htm - 4k

教育部各級各類私立學校設立標準 <http://www.high.edu.tw>

ASCC 中央研究院計算中心 www.sinica.edu.tw/~pqdd/

行政院南部聯合服務中心推動南方大學聯盟 www.eysc.gov.tw/ - 2k

tve.npust.edu.tw/NPUST/southalliance/history/case.htm - 4k

http://www.edu.tw/EDU_WEB/EDU_MGT/CONSULTANT/EDU2994001/92plan/92plan-3.htm

<http://web.cc.ntnu.edu.tw/~mwu/research/public/book/add33.htm>

<http://www.cdn.com.tw/live/2004/10/22/text/931022e7.htm>

<http://cwto.trade.gov.tw/webPage.asp?CuItem=11546>

英文部份

Clark, B.R. (1983) .The higher education system. Academic organization in cross-national perspective. Berkeley, CA : University of California Press.

Hall P. D. (1987) “A Historical Overview of the Private Nonprofit Sector.” In Powel , W.W. (ed.). The Nonprofit Sector: A Research Handbook. New Haven: Yale University Press.

Hansmann , H. “Economic Theories of Nonprofit Organization.” In Powel , W.W. (ed.). The Nonprofit Sector: A Research Handbook. New Haven: Yale University Press, 1987.

Mark Warda (2002) , How to Form a Nonprofit Corporation , p. 1-14 , Naperville , Illinois : SPHINX Publishing.

Nye Jr, Joseph S. . and Donahue, John D. (2000) Governance in a Globalizing World, Washington, D.C. : Brooking Institution Press.

Ransdell , G.A(1986). Understanding professional roles and program mission. In A.W. Rowland (ED.) Handbook of institutional advancement (2nd ed.) (pp. 373-386). San Francisco: Jossey-Bass.

Salamon, Lester M. 1987 , “Partners in Public Service : The Scope and Theory of Government Nonprofit Relations” in W. W. Powell (ed.) The Nonprofit Sector : A Research Hand book. Pp. 99-117. New Haven, Connecticut : Yale University Press.

Scott, R. W., 1987, Organizations: Rational, Natural and Open System, N. J. :Prentice-Hall.

Seibel, W., and H. Anheier, 1990, “Sociological and Political Science Approaches to the Third Sector,” in H. K. Anheier and W. Seibel (eds.), The Third Sector : Comparative Studies of Nonprofit Organizations, Berlin : Walter de Gruyter, pp. 7-19.

Weisbrod , Burton A. The Nonprofit Economy. Cambridge , MA. : Harvard University Press , 1989.

Wolf, T. (1990) Managing A Nonprofit Organization. N.Y. : Simon & Shuster.
World Bank-China (1986), “China : Management and Finance of Higher
Education” , Country Study Series , Washington , D.C .