

南 華 大 學  
環 境 與 藝 術 研 究 所  
碩 士 學 位 論 文

文化現象—  
體制外私人講學的實踐與變遷

Cultural Phenomena –

The Practice and Transition of Private Lecture outside The System

研 究 生：朱公望

指 導 教 授：陳正哲博士

中 華 民 國 九 十 六 年 六 月

南 華 大 學  
環 境 與 藝 術 研 究 所  
碩 士 學 位 論 文

文化現象－體制外私人講學的實踐與變遷

研究生： 朱公望

經考試合格特此證明

口試委員： \_\_\_\_\_

林  
欣  
正

指導教授： 林正哲

系主任(所長)： 林正哲

口試日期：中華民國 96 年 6 月 11 日

# 謝誌

「05年的夏天我拋開所有一切來到南華求學，認識很好的同學，認識很好的老師。這個決定結果如何？尚難預料，只知道這是一個重要的轉折。時序已由九月一躍而變為三月，從當初茫茫然一片白紙開始，到現在似乎有點掌握住什麼又不確切是什麼，我猜這樣的經歷大概是多數研究生都會遭遇到的感受。如何能突破既定的框架看事情，如何能掌握住事務背後的心靈，這應該是這半學期上課以來最大的感觸收穫。但，要走的路還很長，這只是一個起頭。」

這段文字是一年前在自己部落格上所寫的；兩年來認識了許多的人，遇上了許多的事，更重要是學會用不同的角度審視所面對的一切。若不是當初抱著認識南台灣風情而南下，可能一輩子也碰不到這些。

感謝指導教授陳正哲老師，兩年來對學生的多方啟發；特別是在論文寫作期間對學生的悉心指導與思路上的釐清，僅此致上誠摯的感謝。

同時感謝阮慶岳老師，不辭辛勞遠從台北來嘉義擔任口試委員，並在論文評審時提供寶貴意見，這些意見讓本論文的價值提升不少。

也感謝郭建慧老師與翟本瑞老師，讓學生得以用旁聽的身份參與課程，他們深厚的後現代理論與社會學知識讓我獲益良多。

論文中所引用大量訪談資料，要感謝富邦藝術基金會熊傳慧總幹事、德簡書院王鎮華老師、文化大學推廣中心彭麗華總監、林語堂故居蔡佳芳主任、長安建設楊淑斐經理、教育部社教司張莉娜小姐等人，熱心的協助與提供資料。社會大學基金會與學學文創，是本研究相當重要的兩個案例，因為無法直接取得訪談第一手資料，故，只能藉由前人資料的耙梳或者展轉透過在政大唸EMBA的好友—張耀娥，以安排講演的方式接觸于國華執行長。在此衷心致謝耀娥以及于國華先生。

感謝研究所同窗好友、學長姊以及學弟妹，兩年來在課業上、生活上的切磋勉勵與互相照顧，假若少了他們，研究所的日子將失色不少。

另外，筆者在此要特別感謝簡靜惠與劉家安兩位老師；在洪建全基金會工作的經歷與本論文的完成息息相關，謝謝簡老師在那段日子裡的照顧與教導；與劉家安老師在嘉義大林一同生活起居，雖不能說朝夕相對，但也相差無幾，謝謝老師在為人處世與劍道上的指導。

最後，要感謝我的父母：朱文理先生和張蕙蘭女士；謝謝他們包容我在工作之後任性的重返校園唸書；在此，僅以這本論文獻給我的家人。

# 文化現象－體制外私人講學的實踐與變遷

## 摘要

隨著現代化的歷程，人類在科技上取得前所未有的進展，這使得人們在生活、習慣模式上有所改變；體制外私人講學的角色變得複合以及多樣，從文化教育的功能到企業行銷的考量，甚至是產業轉型的思索。

本研究認為 1949 年之後台灣體制外私人講學的發展歷程可以分為三個階段，各階段的主要表現如下：

- 一、1949 年－1987 年：這是個顛沛流離的時代，戰亂陰影始終揮之不去，國民政府 1949 年撤退來台，當時為了與中國共產黨對抗，台灣島內實施戒嚴；嚴厲的社會控制，言論與思想的禁閉，讓文化與社會的發展是異化的、異質的。這個時期體制外私人講學的發展，變化不大，在思想與言論的鉗制下，事實上也不太可能有所開展。
- 二、1987 年－2006 年：來自政治上的束縛已被解除，社會力逐漸解放，台灣在經濟上也取得一定的成果。體制外私人講學如雨後春筍般一一出現；結合現代性、社會性，並在經營上運用新的科技、知識以及行銷。
- 三、2006 年－：兩岸的政治對抗持續，台灣經濟低迷，政府在面對產業升級轉型始終無法有效整合。「學學文創」以強大的金融資本優勢，從台灣產業發展／轉型的角度切入，代表著體制外私人講學往前一步探索了跟產業聯結的可能性。

關鍵詞：私人講學、書院、成人教育、誠品書店、誠品講堂、洪建全基金會、社會大學文教基金會、學學文創志業、戒嚴。

## **Cultural Phenomena – The Practice and Transition of Private Lecture outside The System**

### **Abstract**

With the history of modernization, human gain profound progress on technology which changes the way we live and how we behave. Private lecture outside the system becomes more and more complex and various in terms of cultural education or marketing, even though industry transformation.

In this research, private lecture after 1949 in Taiwan mainly consist of three phases, they are:

A. 1949-1987 AC: 1949 The Kuomintang (KMT) government fallback to Taiwan from mainland China. In this era, Taiwan was devastated by warfare. In order to arm the country against Communist China, Taiwan began usage of the curfew. Strictly gag law and opinion control baffled the progress of culture and society. This era had no obvious progress of private lecture under thinking and speech control. As a matter of fact, it has no room for its development.

B. 1987-2006 AC: The binding on politics had been released. The society force has been rescued; the improvement of economy reinforces the appearance of private lecture outside of the system which synthesizes modernization, socialization and leverages new technology, knowledge and marketing skills.

C. 2006-present: Taiwan and China are continuously against each other on politics. Economy in Taiwan is low. Taiwan government is facing the problem of upgrade and integration of industry. "Xue-Xue Institute" takes the advantage of large-scale capital and cuts in private lecture field from the industry development/transformation point of view. It symbolizes the possibility of private lecture outside the system moving forward to connect to the industry.

**KEY WORD** : private lecture 、 Academy(shu-yuan) 、 adult education 、 Eslite Bookstore 、 Eslite Forum 、 Hong`'s Foundation for Education and Culture 、 Social University Cultural and Educational Foundation 、 Xue Xue Institute 、 Martial Laws

# 目錄

## 第一章 緒論

第一節	研究動機與目的	1
第二節	研究課題	2
第三節	研究範圍	2
第四節	文獻回顧	2
第五節	研究方法與流程	4
	1-5-1 研究方法	4
	1-5-2 論述方法	4
	1-5-3 研究流程	5
第六節	研究理論	6
	1-6-1 布爾迪厄文化再製理論	6
	1-6-2 「發展」的意識型態	8

## 第二章 成人教育體系分析

第一節	關於文化—東方與西方思想結構的差異	11
第二節	現代教育體系的形成	13
第三節	成人教育的發展	15
	2-3-1 成人教育的範圍	16
	2-3-2 成人教育的歷史	17
第四節	小結	23

## 第三章 體制外私人講學的類型分類

第一節	成人教育的各種分類	25
第二節	類型分類	27
	3-2-1 從文化快遞開始	27
	3-2-2 二層次三標準分類	28
第三節	傳統與現代—兩個脈絡的發展	49

第四章 時代環境影響下的體制外私人講學	
第一節 文化・歷史・時間	55
第二節 三階段歷史分期	56
4-2-1 1949年-1987年	56
4-2-2 1987年-2006年	61
4-2-3 2006年之後	72
第三節 小結－體制外私人講學的演變	88
第五章 結論	91
參考文獻	99
附錄	103
【附錄一】訪談紀錄－張耀娥助理執行長	
【附錄二】演講記錄－于國華執行長	
【附錄三】誠品的團隊史	
【附錄四】學學文創志業 公司發起人與創始股東	

# 圖目錄

## 第一章 緒論

- 【圖 1-1】研究流程示意（資料來源：本研究整理，筆者繪製）-----5

## 第二章 成人教育體系分析

- 【圖 2-1】現代教育體系劃分（筆者製圖）-----14
- 【圖 2-2】成人教育與社會教育、補習教育、學校教育關係（底圖資料來源：教育部編印，《成人教育手冊》，1992 年 1 月，筆者加筆）
- 【圖 2-3】歷次全國教育會議召開時間、背景圖（筆者整理自楊永慶，1995，〈二十一世紀的教育工程—談「中華民國教育報告書」〉，《教育資料與研究》第三期）-----23

## 第三章 體制外私人講學的類型分類

- 【圖 3-1】二層次劃分（筆者製圖）-----29
- 【圖 3-2】體制外私人講學、體制外成人教育比率圖（筆者製圖）
- 【圖 3-3】體制外成人教育、體制內成人教育比率圖（筆者製圖）
- 【圖 3-4】建築物活化再用、其他體制內成人教育比率圖（筆者製圖）
- 【圖 3-5】敏隆講堂·木門（資料來源：洪建全基金會，劉振祥攝影）-----33
- 【圖 3-6】敏隆講堂·桌椅（資料來源：洪建全基金會，劉振祥攝影）
- 【圖 3-7】洪建全基金會會務服務時間一覽表（洪建全基金會，《素直》季刊 51 期，206 年 11 月，筆者修改）-----35
- 【圖 3-8】誠品團隊事業組織（誠品人力資源網，2007 年 3 月 15 日，[http://eslitecorp.com.tw/eslite\\_index\\_no2.htm](http://eslitecorp.com.tw/eslite_index_no2.htm)）-----43
- 【圖 3-9】德簡書院·王鎮華老師（筆者，2007.1.30，台北縣永和）-----46

## 第四章 時代環境影響下的體制外私人講學

- 【圖 4-1】麗澤草堂舊址（筆者，2007.5.13，台中大坑）-----61
- 【圖 4-2】麗澤草堂旁掌牧民先生墓（筆者，2007.5.13，台中大坑）
- 【圖 4-3】趙耀東（資料來源：長宏全球資訊，[http://www.j-chart.com/chinese/about\\_us\\_tc.htm](http://www.j-chart.com/chinese/about_us_tc.htm)）-----63

- 【圖 4-4】社會大學教學體系（資料來源：社會大學文宣手冊，轉引自曾雲琳，  
《非營利組織推展成人教育之研究－以社會大學為例》）-----65
- 【圖 4-5】社會大學文教基金會組織（資料來源：曾雲琳，《非營利組織推展成人教育之研究－以社會大學為例》&〈社會大學大事紀〉，筆者製圖）
- 【圖 4-6】台北文化體育園區位置（資料來源：ur Map，<http://www.urmap.com/>）
- 【圖 4-7】台北文化體育園區鳥瞰（資料來源：google map，  
<http://maps.google.com/maps?ll=25.05,121.5167&spn=0.072081,0.120352&t=k&hl=en&q=>）-----76
- 【圖 4-8】遠雄巨蛋 3D 示意圖-----76
- 【圖 4-9】學學文創・白天景觀（資料來源：Xue Xue 庶位研究室，  
[http://www.travelrich.com.tw/members/digital\\_xue/article.aspx?Article\\_ID=5016&CheckID=aff172f2-e487-48b7-acde-2c1f26366e07#msg1](http://www.travelrich.com.tw/members/digital_xue/article.aspx?Article_ID=5016&CheckID=aff172f2-e487-48b7-acde-2c1f26366e07#msg1)）
- 【圖 4-10】學學文創・夜晚景觀（資料來源：查理王 Travel2.0★旅遊美食部落格，  
[http://www.travelrich.com.tw/members/charles/folder.aspx?ALBUM\\_ID=2355&CheckID=80b45bec-3710-43b3-9815-0b68e3303d25](http://www.travelrich.com.tw/members/charles/folder.aspx?ALBUM_ID=2355&CheckID=80b45bec-3710-43b3-9815-0b68e3303d25)）-----78
- 【圖 4-11】學學文創・接駁車（資料來源：部落格－學學不學學，  
[http://www.travelrich.com.tw/members/xuexue/index.aspx?Blog\\_Class\\_id=9](http://www.travelrich.com.tw/members/xuexue/index.aspx?Blog_Class_id=9)）
- 【圖 4-12】「和幾米上學去」特展（資料來源：查理王 Travel2.0★旅遊美食部落格，  
[http://www.travelrich.com.tw/members/charles/folder.aspx?ALBUM\\_ID=2316&CheckID=e133aa50-b8cd-40ec-bcc4-071e2ddc9df0](http://www.travelrich.com.tw/members/charles/folder.aspx?ALBUM_ID=2316&CheckID=e133aa50-b8cd-40ec-bcc4-071e2ddc9df0)）-----82
- 【圖 4-13】「韓國坡州出版都市」論壇（資料來源：查理王 Travel2.0★旅遊美食部落格，  
[http://www.travelrich.com.tw/members/charles/article.aspx?Article\\_ID=4467&CheckID=7e0bfa6c-f89c-489c-bf6f-9b31ad2d706c](http://www.travelrich.com.tw/members/charles/article.aspx?Article_ID=4467&CheckID=7e0bfa6c-f89c-489c-bf6f-9b31ad2d706c)）
- 【圖 4-14】學學文創・教室（資料來源：部落格－學學不學學，  
[http://www.travelrich.com.tw/members/xuexue/picture.aspx?ALBUM\\_ID=2220&PICTURE\\_ID=54158](http://www.travelrich.com.tw/members/xuexue/picture.aspx?ALBUM_ID=2220&PICTURE_ID=54158)）-----84
- 【圖 4-15】學學文創・教室（資料來源：查理王 Travel2.0★旅遊美食部落格，  
[http://www.travelrich.com.tw/members/charles/picture.aspx?ALBUM\\_ID=2005&PICTURE\\_ID=48496](http://www.travelrich.com.tw/members/charles/picture.aspx?ALBUM_ID=2005&PICTURE_ID=48496)）-----84
- 【圖 4-16】學學文創・飲食教室（資料來源：查理王 Travel2.0★旅遊美食部落格，  
[http://www.travelrich.com.tw/members/charles/picture.aspx?ALBUM\\_ID=2005&PICTURE\\_ID=48482](http://www.travelrich.com.tw/members/charles/picture.aspx?ALBUM_ID=2005&PICTURE_ID=48482)）-----84
- 【圖 4-17】學學文創・河景教室（資料來源：查理王 Travel2.0★旅遊美食部落格，  
[http://www.travelrich.com.tw/members/charles/picture.aspx?ALBUM\\_ID=2005&PICTURE\\_ID=48484](http://www.travelrich.com.tw/members/charles/picture.aspx?ALBUM_ID=2005&PICTURE_ID=48484)）-----85

- 【圖 4-18】學學文創・小學學（資料來源：部落格－學學不學學，  
[http://www.travelrich.com.tw/members/xuexue/picture.aspx?ALBUM\\_ID=2220&PICTURE\\_ID=54169](http://www.travelrich.com.tw/members/xuexue/picture.aspx?ALBUM_ID=2220&PICTURE_ID=54169)-----85
- 【圖 4-19】學學文創・私塾（資料來源：部落格－學學不學學，  
[http://www.travelrich.com.tw/members/xuexue/picture.aspx?ALBUM\\_ID=2220&PICTURE\\_ID=54162](http://www.travelrich.com.tw/members/xuexue/picture.aspx?ALBUM_ID=2220&PICTURE_ID=54162)）-----85
- 【圖 4-20】學學跨年夜 2.0（資料來源：部落格－學學不學學，  
[http://www.travelrich.com.tw/members/xuexue/article.aspx?Article\\_ID=4542&CheckID=0c1c99de-d5c3-4968-9c1a-8e0b96f44b62](http://www.travelrich.com.tw/members/xuexue/article.aspx?Article_ID=4542&CheckID=0c1c99de-d5c3-4968-9c1a-8e0b96f44b62)）-----87
- 【圖 4-21】上學學大過豬年（資料來源：部落格－學學不學學，  
[http://www.travelrich.com.tw/members/xuexue/article.aspx?Article\\_ID=4814&CheckID=7be88480-9c5a-49b4-ae31-5cd6a458cae6](http://www.travelrich.com.tw/members/xuexue/article.aspx?Article_ID=4814&CheckID=7be88480-9c5a-49b4-ae31-5cd6a458cae6)）-----87

## 第五章 結論

# 表目錄

- 【表 2-1】 崁伯斯與安德 (P.H.Combs,R.C.Prosseer,& F.Ahmed) 教育類型的解釋 (筆者整理自黃富順, 2005, 〈對我國實施非正規學習成就認證之省思與展望〉,《非正規學習》) -----15
- 【表 3-1】 三標準分類 (資料來源: 本研究整理, 筆者繪製) -----31
- 【表 4-1】 社會大學課程目標 (資料來源: 社會大學文宣手冊, 轉引自曾雲琳, 《非營利組織推展成人教育之研究—以社會大學為例》) -----65
- 【表 4-2】 社會大學的教學方式分析表 (資料來源: 社會大學終生學習活動內容要項。轉引自曾雲琳, 《非營利組織推展成人教育之研究—以社會大學為例》) -----72
- 【表 4-3】 學學文創課程架構 (資料來源: 學學文創志業, 學學簡介, <http://www.xuexue.tw/index.asp>, 筆者整理) -----83
- 【表 4-4】 體制外私人講學演變 (資料來源: 本研究整理, 筆者繪製) -----88
- 【表 5-1】 體制外私人講學發展簡表 (資料來源: 本研究整理, 筆者繪製) 92

# 第一章

## 緒論

### 前言

1999 年自澎湖退伍回來在家閒賦半年後，抱持學以致用的念頭如願進入廣告製作公司（production house）上班，這是一家全台接片量最大的 production house。而後因為個性與機緣的關係，在半年後轉入洪建全教育文化基金會工作，從此與敏隆講堂結下不解之緣，直至筆者負笈南華大學之前在此共待了五年之久。由於主要工作是負責敏隆講堂的活動推動，對於這樣以推展教育文化為目的的機構開始有長時間且近距離的涉入，也因為工作的關係對於其他類似機構的動態也開始留心注意。不留心、不注意什麼事都沒有，一但留心、注意才吃驚的發現類似的機構在社會上竟是這樣多元與蓬勃。這種機構的出現是一種文化現象嗎？若是的話這文化現象所指涉的意義是什麼？其背後歷史、社會脈絡的因素為何？組織運作模式能否被歸納說明？本論文試著提出解釋用以釐清上述諸多問題。

### 第一節 研究動機與目的

工作的目的除了基本的生活溫飽需求外，最重要的就是讓自己覺得有用，換句話說，也就是藉以對自我的肯定。回顧在敏隆講堂工作的這段日子，無疑的是筆者生命歷程裡很重要的時刻，它對筆者的意義絕不僅只是糊口罷了，透過它筆者對各種知識面大開眼界，有質與量的提升，透過它也肯定了自己對社會有所貢獻。

在系統內反思容易因所處的位置而有盲點，在系統外反思也因所處的位置而有不易深入的缺點。是故，對於敏隆講堂所代表的文化現象若僅僅只從系統內的角度來思考，會否只是一廂情願的自做多情，容易陷溺於自我而不自知。單單從系統外的角度來思考又恐有隔靴搔癢的譏諷。是以，用內、外系統兼論來互補似乎比較可行的方式，唯有反覆辯證著介入／脫離、涉身／批判與透過多種尺度

的視野方能逼近所謂的真實面向。筆者的背景讓本研究視點處在極為優位的位置上，正可以連結內、外系統來統整思考。另外，藉這論文來印證這五年來的所作所為是筆者另一個動機。

這樣一個以文化現象的觀點來思考的研究，一方面欲呈現台灣獨特的文化內涵；另一方面也希望藉由相關資料的耙梳整理，彰顯推動者的價值與定位。

## 第二節 研究課題

- 一、藉由對體制外私人講學的資料收集、歸納與分析提出類型分類，讓此一文化現象的實然面向能被清楚描述與說明。
- 二、此一文化現象形成的原因與其所指涉的意涵為何？定位何在？

## 第三節 研究範圍

本研究標舉之「體制外私人講學」所指為何？有體制外就一定會有體制內的存在，這是一體兩面互為表裡的不可分割，在此筆者無意對「體制」做科學性的定義，僅就個人理解提出說明。體制內外的分野大體可以說就是「是否被國家機器整編／收編？是否成為主流價值？」當然，內與外的位置是可流動的也是可挪動的，或許從邊緣變成中心，也或許從主流價值變成非主流價值。因此，筆者所謂體制外私人講學指的就是非「學校正規教育系統」且私人主導／資助運作之成人教育機構。例如：誠品講堂、敏隆講堂、富邦講堂、華山書院、德簡書院、築生講堂...等。這樣的分割並不意味體制外即不受國家影響，事實上近代國家機器對於事物的掌控能力要高於舊時國家，藉著科技、知識的能力，它無孔不入且不自覺的發揮影響。換句話說，受到國家機器的影響是程度上多寡的問題，而不是有跟無。除非過著離群索居的生活，遠離一切科技文明的便利，否則必然生活在這個框架之下。相較於體制內，政府對於體制外有著比較小的、間接的影響力，這也使得它們向來比較有活力跟創意。

本研究以大台北地區為論述及田野調查的主要地區，將目前仍然在社會上活躍且有生命力的私人講學機構，進行類型掌握，以求得此一文化現象的輪廓，換句話說，也就是基礎的外部結構解析。為了要瞭解私人講學的內部結構關係，則勢必針對「歷史」進行挖掘，故，將時間範圍設定在國民政府遷台之後〈1949-2006〉，也就是說，外部結構的解析雖以大台北地區為主要田野調查對象，但在進行內部結構分析時，在不可或缺性與代表性的考量下，研究對象與範圍將不限大台北地區。

## 第四節 相關文獻回顧

- 一、由高雄師範大學成人教育研究所的劉意琪小姐，在1998年撰寫的《台灣連鎖型書店的非正規成人教育活動與經營之研究》；該研究指出書店並非只是單純

地出售出版品，從新學友、金石堂、誠品等大型連鎖書店的轉型脈絡與經營面貌來看，採用多角化經營方式，以複合式書店之姿成爲主動提供「教育」的文化廣場或關懷特殊意識型態的「交流中心」，是其因應時代需求的必然走向。書店已經成爲民間團體在推動成人教育上重要的典範，是故，可以給予政府社教機構參酌之借鏡。該研究並點出書店立基於一營利機構並同時推展藝文活動，是將文化推廣活動視之爲「商品」，運用行銷的觀念以及行銷的策略進行活動推展。唯，僅止於看到問題的層次，並未更深一層論及文化與商品的關係；該文雖少了批判精神但隨文附錄的訪談紀錄有助於後續研究者進行研究，是重要的二手研究資料。

- 二、由台灣師範大學地理系研究所的李佳樺小姐，在 1993 年撰寫的《當代台灣都會區誠品書店之人群與空間性詮釋》；詳細的文獻回顧是該研究值得讓人讚賞之處，該文將誠品現象致於文化消費、文化產業的結構與脈絡之中來分析，並發現藝文活動的展演，除卻在敦南店有質與量的不辱「文化地標」頭銜之名外，其他各地方的誠品書店，皆與敦南店間產生落差。落差的原因被歸於社會文化資源先天條件上不足所致，而這種落差現象表現出了核心與次核心間的動態關係，彼此間乃是以移植、模仿、學習、轉製的方式進行。這戳破誠品書店部分神話，隱隱點出誠品以文化之名，行經濟手段之實的背後形式。
- 三、由台灣師範大學社會教育學系研究所的曾琳雲小姐，在 1997 年撰寫的《非營利組織推展成人教育之研究-以社會大學爲例》；該研究對「社會大學文教基金會」成立的緣由、目的、組織運作及課程落實，以質性研究的方式進行研究，並親身進入調查場域進行爲期約一個月的實地觀察。該文是一篇理論與田野兼併的文獻，對於吾人瞭解「社會大學文教基金會」的情形，提供詳實的描繪。該文雖已察覺「社會大學文教基金會」的崛起與解嚴之後民間力量的解放有關，可惜的是並未多做著墨用時代的視野來析論。之後「社會大學文教基金會」的沒落與解散<sup>1</sup>，更是由於寫作時間的關係無法關照。筆者的研究將對其不足及限制之處做進一步的討論。
- 四、由南華大學美學與藝術管理研究所的蘇明如小姐，在 2001 年撰寫的《九零年代台灣文化產業生態之研究》；該研究對「文化」與「產業」的關係做了很有系統和深入的剖析，不僅從學理上也從實務面加以探討。其於 2002 年又進行了《關注文化產業－21 世紀台灣城鄉文化產業資源整合・南區調查研究案》－國家文藝基金會獎助調查研究案結案報告，並於 2004 年將前述兩文改寫出版《解構文化產業－島嶼文化創意產業生態行旅研究》一書；該書的編排與圖文交錯的呈現，讓閱讀者能用輕鬆的態度進行理解，是其值得讓人學習之處。

---

<sup>1</sup> 2006 年 12 月教育部社會教育司公告解散。

## 第五節 研究方法與流程

### 1-5-1 研究方法

#### 一、文獻的蒐集與使用

本研究的文獻運用主要有以下兩個方向，一方面瞭解目前學術界對此一相關研究的方向／視點以及成果，藉由先行者們已獲得的研究成果為基礎，期待能站在他／她們的肩膀上進一步積累該研究。再者，理論的援引必須注意切合、真實，不能為理論而理論而有為賦新辭強說愁的現象出現，理論援引的目的在於更深入且有系統的來解析研究，背離此原則，則研究將只是華麗且空泛的堆砌。

#### 二、訪問調查法

在論述的對象與主題大抵確定之後，再依據各類資料展開田野調查，以記錄、訪談、攝影等方式來進行資料取得。

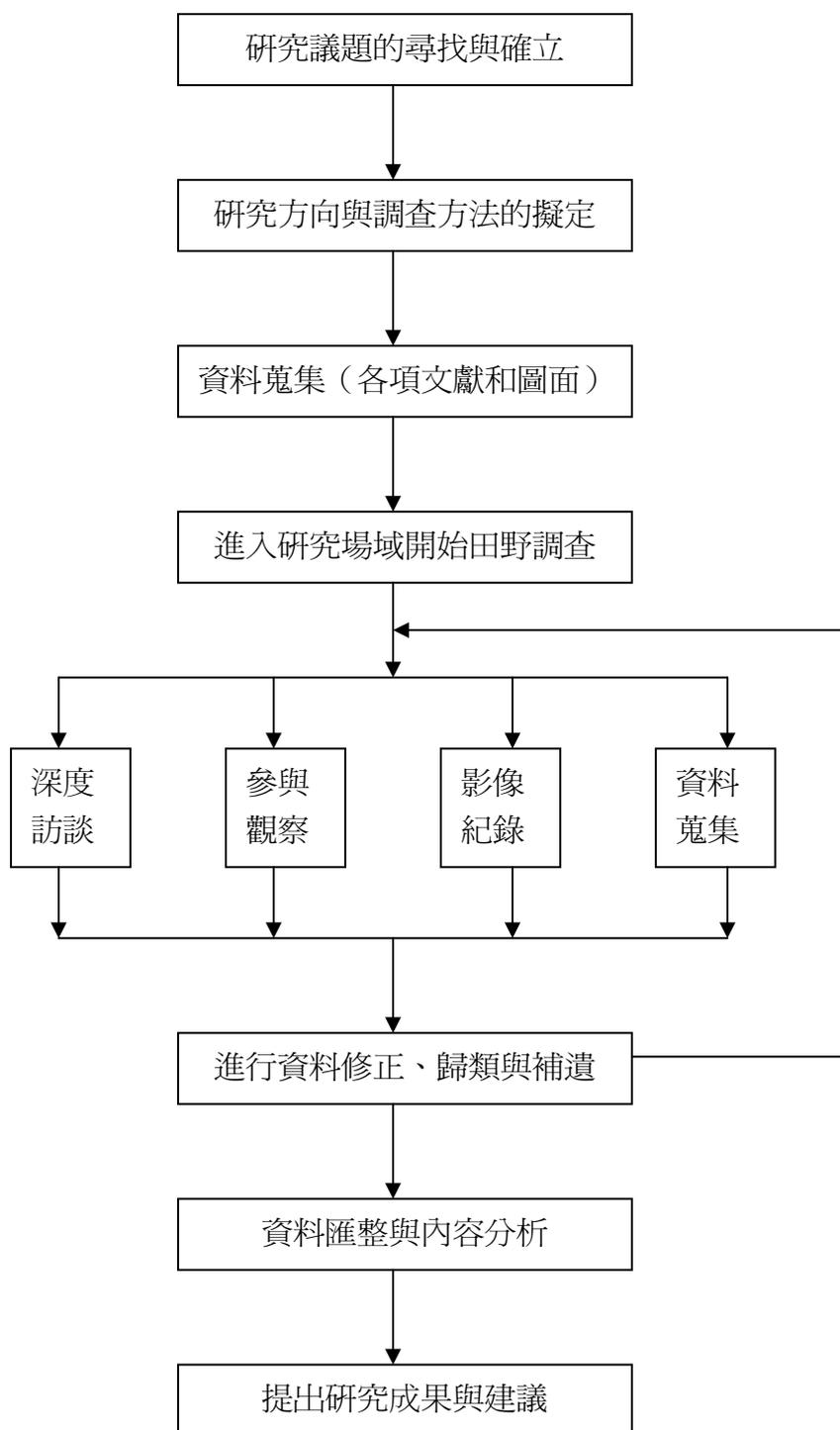
### 1-5-2 論述方法

本研究基本上是由文化現象的角度，對體制外私人講學的實踐與變遷進行全方位的探究，論文主要的目的在於描述、說明此種文化現象的實然面向以及其背後所指涉的意涵，繼而顯現其在整個社會、歷史的定位。因此論文的章節架構圍繞在上述核心進行論述。

本論文第二章以探討體制外私人講學在整個成人教育體系裡所處的位置是在哪個部份。第三章則以類型分類的方式試圖說明體制外私人講學的運作模式。第四章則探討 1949 年後台灣在歷經撤退、經濟起飛、解嚴、產業外移...等社會、經濟結構的轉變，對於體制外私人講學的相關影響。

藉由上述 4 個部份的探討研究，冀能描述私人講學的蓬勃現象，並進而提出整體歷史發展過程中的關鍵轉換時間；進行歷史分期的目的在於能幫助我們回到當時，感受那時候的政治社會經濟狀況，如此我們才能將背後的脈絡釐清，方能對整體面貌有所掌握。

1-5-3 研究流程【圖 1-1】



【圖 1-1】：研究流程示意（資料來源：本研究整理，筆者繪製）

## 第六節 研究概念啟發

### 1-6-1 布爾迪厄文化再製理論

在社會演化過程中，教育一直扮演重要的角色，這是無庸置疑的。教育再製理論以批判的觀點探討學校教育在資本主義社會中的功能。因為觀點切入的角度不同，大致上可以分成三個主要派別，即社會再製理論（Theories of Social Reproduction）、抗拒理論（Theories of Resistance）及文化再製理論（Theories of Cultural Reproduction）。（邱天助，2002）抗拒理論主要在研究學校文化與青年次文化之間的衝突跟緊張，非本論文探討重點，筆者在此不予過多著墨。

社會再製理論指出學校是國家有意識、有目的的設置機構。它是用來支持與維繫國家的存在跟信仰。藉由教育社會化的過程，提供「適當的」勞工進入社會經濟與政治結構，學校教育乃成爲再製國家權力和意識形態的手段，學校亦變成控制和再製的工具。其中以阿圖舍（L.Althusser）、鮑爾斯（S.Bowls）和辛提斯（H.Gintis）爲代表人物。文化再製理論認爲社會階級的再製過程中，文化扮演關鍵性中介因素，它是經濟不平等的來源與後果。此派以布爾迪厄（P.Bourdieu）與伯恩斯坦（R.J.Bernstein）爲代表人物。（邱天助，2002）

以上兩派所側重的元素略有不同；社會再製理論是從「經濟制度」出發；文化再製理論則以「文化結構」爲基點；來思考與學校教育的關係。是以，前者會連結至國家機器的角色，並認爲學校教育反映國家和經濟需求，甚至成爲意識形態的國家機器；後者則更細膩的探討到階級利益的層次，認爲學校教育有相對的自主性。

階級再製過程中，教育是一種重要的社會和政治勢力，學校以公平、中立的輸送體（transmetteur）外貌出現，假借光明正大與客觀無私之名以遂不平等之實。理念主義者（idealiste）認爲學校係獨立於外在勢力，正統急進主義將學校視爲反映經濟體系的需求。布爾迪厄則認爲教育體系其相對的自主性，使它能在獨立與中立的外貌下，服侍外在的需求，也就是隱藏其社會功能，因而能更有效的進行再製工作。（邱天助，2002）

布爾迪厄以文化資本與慣習作爲文化再製理論的核心，探討教育系統藉著象徵暴力<sup>2</sup>（symbolice violence）的運用，得以強制社會成員接受既得利益所界定的合法知識，進而形成社會再製的現象。

一般認爲文化資本這一個術語來自於美國人力資本（human capital）概念，布爾迪厄把它作深刻的剖析，並進一步擴展。

---

<sup>2</sup> 暴力手段是柔和、無形且委婉化的（euphemize）。以暴力勒索順從者，但不被其所知覺，所依據的基礎是集體的期望或教育的信念，期望或信念的產生是來自於社會化的運作。

文化資本是指個人的教育、學歷、資格、品格及文化財，在某些條件下可以轉化其他形式的資本，就像錢一樣能夠保存、投資和用來獲得其他資源（例如經濟資源），所以才有價值性。（Kingston，2001）（轉引自周新富，2005）

布爾迪厄分析文化資本主要是由三種形式組成：身體化狀態、客體化狀態和制度化形式。（周新富，2005）

#### 一、身體化狀態（embodied state）

是與個人的身體直接關聯的文化資本。這種文化資本能通過身體的活動表現出來，包括體態、姿態、舉止儀表、交往行爲、操作技能等形式的表現。身體化的資本是轉換成慣習的重要部分，它無法通過禮物或饋贈、購買或交換來傳遞至這項資本。而是與家庭的文化傳統、經濟實力、家長的價值觀有直接的關係。

#### 二、客體化狀態（objectified state）

指文化資本在其具體化的關係中，用物質和媒介表現出來的商品形式，例如：圖書、繪畫、紀念物...等，要獲得此形式的資本需要有經濟資本，然而要使這些物品發揮足夠的效益，就需要擁有使用這些物品的身體化文化資本。

#### 三、制度化形式（institutionalized form）

指合法化的制度所確認的文化資本。最常見的表現形式是透過文憑、畢業證書等學術資格來確認，這種學術資格和文化能力的證書賦予擁有者一種文化的、約定俗成的、經久不變的、合法保障的價值。

慣習（habitus）（或譯為生存心態、習性）是布爾迪厄詮釋文化再製的重要環節，他對慣習下了以下的定義：

「慣習是經過培養的稟性（dispositions）與處事的方式。這種稟性使得行動者產生各種各樣的實踐，這些實踐在臨機應變、不斷創新的情形下，足以與挑戰和回應相配合，它不是一種刻板的展開儀式」（Bourdieu,1998a:15）。「慣習就是知覺基模、評價和行動所組成的持久和可轉換的系統」（Bourdieu & Wacquant,1992:126-127）。因為慣習指的是人的習慣性行為方向，所以氣質（predisposition）、傾向（tendency）、習慣（propensity）或愛好（inclination）都可視為慣習的同義字（Bourdieu,1989:562）（轉引自周新富，2005）

換言之慣習是在特定的歷史條件下，個人無意識內化社會結構影響的結果，特別是社會中教育系統在個人意識的內化和象徵結構化的結果。（邱天助，2002）但是社會行動者（agents）的意志、認知及動機結構同時也影響到慣習。所以慣習的形成是主、客觀結構同時作用的結果。綜合布爾迪厄的論點，可知慣習的形成主要是受到以下四方面影響：（周新富，2005）

#### 一、個體和集體的歷史經驗

歷史是團體累積的集體智慧，我們生存的客體世界和客觀環境是一代代人過

去實踐的產物，這些歷史的積累影響個人和集體的每天生活實踐，所以布爾迪厄認為慣習是歷史的產物。

## 二、外在社會結構

特定環境型態會形成結構，結構會製造慣習，所以慣習是客觀結構內化的產物。例如：語言、經濟等結構會完全或部分成功地再製到個體的慣習之中。同時慣習的產生與所處的環境（場域）也有密切的關係；個人若身處不同的社會位置，便會形塑不同的慣習，因為不同的社會位置所經驗習得的認知、實踐方式與評鑑結果是不同。即便慣習受到客觀結構所宰制，但布爾迪厄認為實踐並非只是機械決定，個體亦具有自主性和創造性。

## 三、社會化的機構

人必須先社會化，才有可能產生社會生活，所以慣習可以說是社會化了的主觀性（Bourdieu & Wacquant, 1992:126）（轉引自周新富，2005）社會化機構包括家庭、學校、教會等，其中家庭跟學校最為重要。家庭在初級社會化當中無疑是最為重要的角色，每個家庭在社會階級上的位置屬性，會透過家庭社會化複製到兒童的思想、語言、行動中，換句話說，兒童會內化父母在社會空間所處位置的特性。學校教育是接替和強化家庭慣習的重要活動，學校扮演創造慣習的重要角色，透過教育制度可使個人將新的學習融入整體之中，成為一個不斷隨新狀況的產生而進行必要調整適應的慣習。

## 四、個體的實踐活動

經由實踐活動而被建構出來。布爾迪厄認為行動不完全是理性與意識的活動，但又不純粹是無意識與非理性的活動。人類在活動與實踐中，會獲得一種不自覺、無意識而內化於自身的一套性情傾向或秉性，這套稟性同時又導引著實踐活動的方向，所以慣習透過實踐來形成，也透過實踐來運作。

### 1-6-2 「發展」的意識型態

有關「發展」(development)此一概念，澳洲學者 Susan Schech 和 Jane Haggie 在《文化與發展：批判性導論》一書中，提出清晰的論述。她們認為「發展」是著根著於西方「現代化」與「進步」之意識型態之中。在現代社會裡，「發展」、「現代化」與「西化」這三個概念，其實佔據著同一個位置，甚至彼此替代。其次，隨著帝國主義以及殖民主義的雙重壓迫下，所謂第三世界地區及其人民的社會圖像，經常是被「呈現」為「未開發」、「落後」、「野蠻」的樣貌。而其解決之道，經常是以「現代化過程」（如工業化、都市化）的角度切入，讓第三世界能夠變得「更像西方一些」，以符合「現代化發展」的「經濟型態」或「經濟效益」，這種進步與發展明顯是採用「西方」的價值與信仰，（Schech and Haggis, 2003）。在「發展」的思維脈絡下當可進一步的理解其隱藏在後的認知模式，是以「物質性」與「世俗性」建構而來的標準。

上述兩種理論對筆者來說是概念性的啟發：

文化很大一部份是人的習慣性行爲，內化成生命認知中的一部分，它受到歷史經驗、社會結構的影響；而隱含在「發展」的意識型態，隨著西化、現代化的腳步進入中國，「物質性」與「世俗性」成爲一切建構的標準。現代化一方面讓人類取得極大的成果，另一方面卻也帶來災難。本論文在上述這兩個概念的引導下開展文論，筆者並不是要對理論做反覆不斷的辨證與對話，而是藉著這些理論來引動概念性的啓發。



## 第二章

# 成人教育體系分析

### 第一節 關於文化—東方與西方思想結構的差異

論文開展之前，有必要對什麼是文化？體制外私人講學是一種文化現象嗎？以及要用怎麼樣的態度來進行研究等問題一一釐清，方能讓文本的開展有脈絡可循。

什麼是文化？當人們提到文化時，腦中浮現的第一個想法可能是文學、歷史、哲學、音樂、舞蹈；可能是建築、科學、器具、飲食...。不假思索即可得出上述洋洋灑灑的答案，而這份名單如果需要的話，可以一直一直往上加總。與其問什麼是文化？或許我們應該反問，有什麼不是文化？這樣的思考顯現出文化這個概念不僅是相當複雜而且應用的範圍十分廣泛，似乎很難對其下一個統整性的定義。<sup>3</sup>一般以為，對文化最早的定義，出現在英國人類學家泰勒(E.B.Tylor 1832-1917)所著《原始文化》(Primitive Cultures)一書中的頭幾行：文化是一種複雜的整體，包括了知識、信仰、藝術、道德、律法、習俗，以及一個人作為社會的一份子所獲得的一切能力和習慣。(轉引自 Ziauddin Sardar, 1998)可知構成文化的不只是能被觀察的，能被計量的，更多是共同的觀念和意義。陳學明(1996)在《文化工業》一書中提及法蘭克福學派有時賦予文化這個字眼最廣義的意義：人類的一切勞動成果都被視為是文化產品，人類的一切活動都被視為文化的活動。這似乎暗示著各種各樣文化的最大公因數就是人類。

因為思想結構的差異，東方與西方在觀念及概念上就有不同的認知。任何的觀念(或概念)都不會孤立自存。依著特殊的文化背景與歷史因緣際會，觀念與

---

<sup>3</sup> 維基百科。

文化的定義層出不窮，克萊德·克拉克洪在 1950 年代末期搜集了 100 多個文化的定義。

觀念間、概念與概念間會有著不同型態／程度的關聯，而這種將各文化要素結合成一體的關聯網絡，卻是在每一個文化、每一個社會都以不同面貌出現。（翟本瑞，1991）如東方獨有的思想結構讓它發展出所謂「陰陽」的理論，這套概念源自於中國的自然觀，古時人民觀察到自然界中各種對立又相連的現象，如日月、節氣、寒暑、晝夜、男女、上下等。陰陽理論認為，宇宙間所有事物皆有陰陽兩個屬性，且兩者蘊含著相互依靠、相互制約、相互轉化的關係。中國的傳統學術中，有所謂「孤陰不生，獨陽不長」及「無陽則陰無以生，無陰則陽無以化」的觀念。要達到最好的狀態就必須要調和兩者，這是一個動態的平衡概念。因著觀念／概念彼此之間會有不同比重／程度的互涉關聯，中國的「文化」當然也會受其影響；用布爾迪厄的話來說：已經無意識內化成一種「慣習」。

從文字上來看，「文化」（Culture）在英文中是一個字（word），但翻譯成中文「文化」後，便以詞的方式稱之。在中國古經典裏可以找到翻譯來源，《易經·賁卦》的〈彖辭〉說：「剛柔交錯，天文也。文明以止，人文也。觀乎天文以察時變，觀乎人文以化成天下。」（錢穆，2006）文化就是「人文化成」。

天地生人，只生的一個一個人，但人卻從此種種花樣中來化成一個天下。天下便是人生一最大群體。人生群體不由天生，乃由人自己化來。如家庭與國與天下，這都是人類文化中自己化成的。<sup>4</sup>

「人文化成」的概念正與法蘭克福學派賦與文化最廣義的意義；人類的一切活動，不謀而合。當然這只是單單就其最大公因數而言；西方談人類活動，東方說人生群體。錢穆先生更進一步說：中國人對文化二字的觀念，常把一「道」字來表達。道，便是指的人生，而是超乎人生一切別相之上的一個綜合的更高的觀念，乃是指的一種人生之共相。要達到「道」的完滿境界就一定要調和陰陽、平衡陰陽，這樣的認知是根植於東方世界的中國。就以《論語》來說好了，同樣一個「仁」字，不同的人來問孔子，孔子每次都有不同的答案來對應：

顏淵問「仁」。子曰：「克己復禮為仁，一日克己復禮，天下歸仁焉。為仁由己，而由人乎哉？」顏淵問曰：「請問其目。」子曰：「非禮勿視，非禮勿聽，非禮勿言，非禮勿動。」顏淵曰：「回雖不敏，請事斯語矣。」

仲弓問「仁」。子曰：「出門如見大賓；使民如承大祭；己所不欲，勿施於人；在邦無怨，在家無怨。」仲弓曰：「雍雖不敏，請事斯語矣！」

司馬牛問「仁」。子曰：「仁者其言也訥。」曰：「其言也訥，斯謂之仁矣乎。」子曰：「為之難。言之得無訥乎。」<sup>5</sup>

<sup>4</sup> 錢穆，2006，〈中國文化的中心思想—性道合一論〉，《中華文化十二講》，頁3-4。

<sup>5</sup> 〈顏淵篇〉，《論語》。

約略同一時間西方同樣以對話形式寫成的著作《對話錄》，卻傳達出不同的思維脈絡，在對話中常使用到反詰、辯證、歸納的方法，而這正是西方理性主義發展的基石，科學的昌明正是在此種基礎下得以開展。在西方思想邏輯架構下，孔子這套「因人而異」的答案對西方人來說是難以想像／接受的事情。但對中國人來說卻是再自然不過，因為我們有陰陽調和／平衡概念。每個人的狀態不一樣，孔子針對不同的學生因材施教，達到陰陽平衡的完滿。以下例子更說明上述所說：孔門弟子冉有和子路同列為政事科，但兩人的性格一進一退，正好相反。《論語》先進篇記載子路與冉有同時問孔子：「聞斯行諸？」孔子告訴子路：「有父兄在，如之何其聞斯行之。」對冉有則回答：「聞斯行之。」孔子的解釋是：「求也退，故進之；由也兼人，故退之。」冉有的資稟失之柔弱，所以孔子告之進取勇為。

體制外私人講學是一種教育方式，從西方、東方文化最廣義的意義來看，這都是人類活動、人生群體之事，故當然應視之為文化來看待。更何況私人講學機構近年的發展，呈顯出不同且多元面貌，也唯有以文化現象來看待，才方足以說明。在觀察文化現象時常會遇到西方的理論無法解釋或僅能部份砌合東方社會，這時我們要有因為思想結構不同的關係，東西方在邏輯、想法上就會呈現截然不同的認知態度。用這樣的態度來面對研究問題，才能逼近真實。

## 第二節 現代教育體系的形成

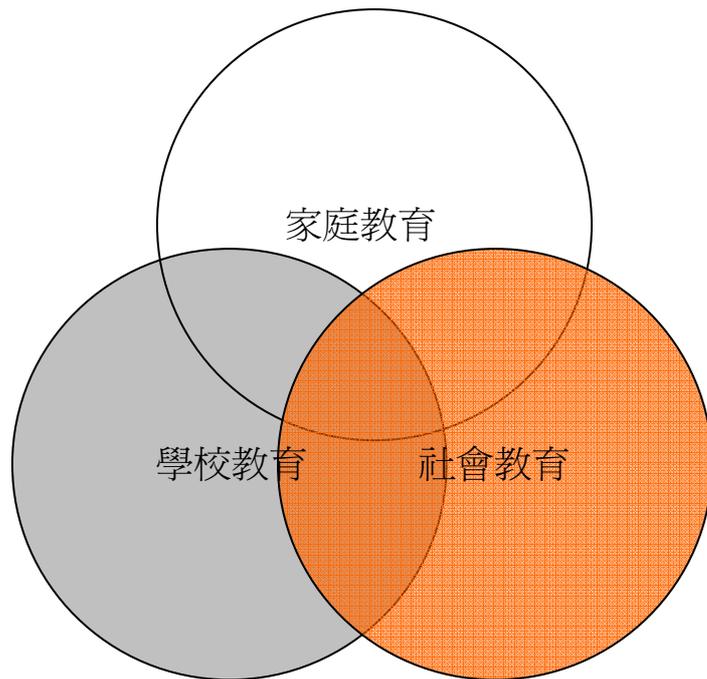
1895年康有為公車上書<sup>6</sup>，主張廢科舉改採新式學堂。百日維新科舉一度被廢，但在戊戌政變後再次被恢復。1901年滿清政府先廢除考試用八股文，到了1905年9月2日，經袁世凱奏請，慈禧以光緒名義發佈上諭明告：「着自丙午科為始，所有鄉會試一律停止。各省歲科考試，亦即停止」。延續千年的科舉制度正式宣告廢除。<sup>7</sup>至此，中國教育體制全盤改變，採用新式／西式教育分類和原則。

對於現代教育體系的劃分，由於專家學者所採取的角度或標準不一，而有不同的分類結果。但是，較為人所熟知的就是把教育分成家庭教育、學校教育及社會教育等三類。這是從教育發生的地點作區分，有時亦有認為是從個體生命期發展的縱向觀點作劃分。個體早期主要接受家庭教育，而後進入學校教育，在離開學校後，在校外所獲得的知能，就歸於社會教育。在台灣經常採用此種分類方式來泛指整個教育內涵。但此種區分，事實上只是著重點的不同，並非截然的區隔。個人終其一身都會受到家庭、學校、社會三種教育的影響，換句話說：同一時間可能三種教育都會同時發生作用，在時間與方式上並非這麼斷然區隔。（黃富順，2005）【圖 2-1】

<sup>6</sup> 黃美娥，台灣歷史辭典，<http://taipedia.cca.gov.tw/taipedia/dict/index.aspx>。

1895年馬關條約簽訂消息傳開，當年5月2日康有為發起十八省千餘舉人「公車上書」，以表不滿。蓋自漢代以來均用公家車子接送應試舉人，因此舉人上書遂有「公車上書」之名。

<sup>7</sup> 科舉始於605年時的隋朝，發展併成熟於唐朝，一直延續到清朝末年才在1905年被廢除，持續了整整1300年。



【圖 2-1】現代教育體系劃分（筆者製圖）

另一種分類方式，是國際上相當普遍的一種劃分，就是把教育分成正規教育（formal education）、非正規教育（nonformal education）及非正式教育（informal education），此種觀念首先出現於 1960 年及 1970 年代對國際教育的研究。此種把教育活動歸為三類的作法，威信首先來自埃伯斯等人（P.H.Combs,R.C.Prosseer,& F.Ahmed）。他們在 1973 年出版的《兒童及青年學習的新途徑》（New paths to learning for children and youth）一書中，就提出這種類型的觀點，其後逐步的被引用，而逐漸廣為人們所熟知。（黃富順，2005）聯合國教科文組織（UNESCO）在 1979 年所出版的《成人教育的名詞》（Terminology of adult education）中將正規教育，界定為：

- 一、發生在中小學、大學或全時技術高等的專門性課程。
  - 二、有正式結構與學院組織的教育，其中教師的角色及教學行為均很明確，通常由前者來負起對後者的教育（Titmus,et al.,1979）。
- 簡言之正規教育指的就是依年齡分級，其有結構性的學校教育活動，其中教師及教學行為是相當明顯的。

非正規教育，埃伯斯等人（P.H.Combs,et al,1973：11）將之界定為：在正規教育系統之外的有組織的學習活動，通常有明確的學習對象及學習目的。至於非正式教育，他們則認為它是在正規及非正規教育外的各種學習活動。一般而言指的是在個人日常生活中的學習活動，通常是沒有計畫的、經驗本位的、附帶性質的。其特點就是沒有組織、沒有系統，甚至有時是無意的。【表2-1】

【表2-1】 埃伯斯與安德（P.H.Combs,R.C.Prosseer,& F.Ahmed）教育類型的解釋（筆者整理自黃富順，2005，〈對我國實施非正規學習成就認證之省司與展望〉，《非正規學習》）

	正規教育	非正規教育	非正式教育
埃伯斯與安德 （P.H.Combs,R.C.Prosseer,& F.Ahmed）		在正規教育系統之外的有組織的學習活動，通常有明確的學習對象及學習目的。	在正規及非正規教育外的各種學習活動。個體一生中，每個人都要從日常生活的環境中來累積知識、技巧及態度。
聯合國教科文組織 （UNESCO）出版《成人教育名詞》的界定	1.發生在中小學、大學或全時技術高等的專門性課程。 2.有正式結構與學院組織的教育，其中教師的角色及教學行為均很明確，通常由前者來負起對後者的教育（Titmus,et al.,1979）	發生於正規學校教育外的教育活動；通常不要求學習者註冊，或作登錄。	個體所獲得知識、技能、態度與價值，係來自日常生活中的經驗或環境中的影響，包括從家人、鄰居；或從工作、遊戲、市場、圖書館及大眾媒體等途徑所獲得（Titmus,et al.,1979）
我國終身學習法 （第三條）	指由小學到大學具有層級架構之教育體制。	指在正規教育體制外，針對特定目的或對象而設計之有組織之教育活動。	

正規教育（formal education）、非正規教育（nonformal education）及非正式教育（informal education）的劃歸，是從教育的橫向觀點來劃分，也就是說這三種教育同時對個人均有影響，提供個人生命各階段所需的知能，而形成教育的整體。事實上，這三類教育在人生各階段的發展上，所重的比例不同，在兒童至青年階段偏重學校正規教育，在成人之後的階段則非正規教育的比重就增加了，成為提供成人生活與工作知能最重要的管道。

上述兩種對教育體系劃分的方式，清楚的呈現出現代教育體系的內涵與範圍。從縱向與橫向的觀點來看，體制外私人講學當屬於社會教育與非正規教育的範疇。

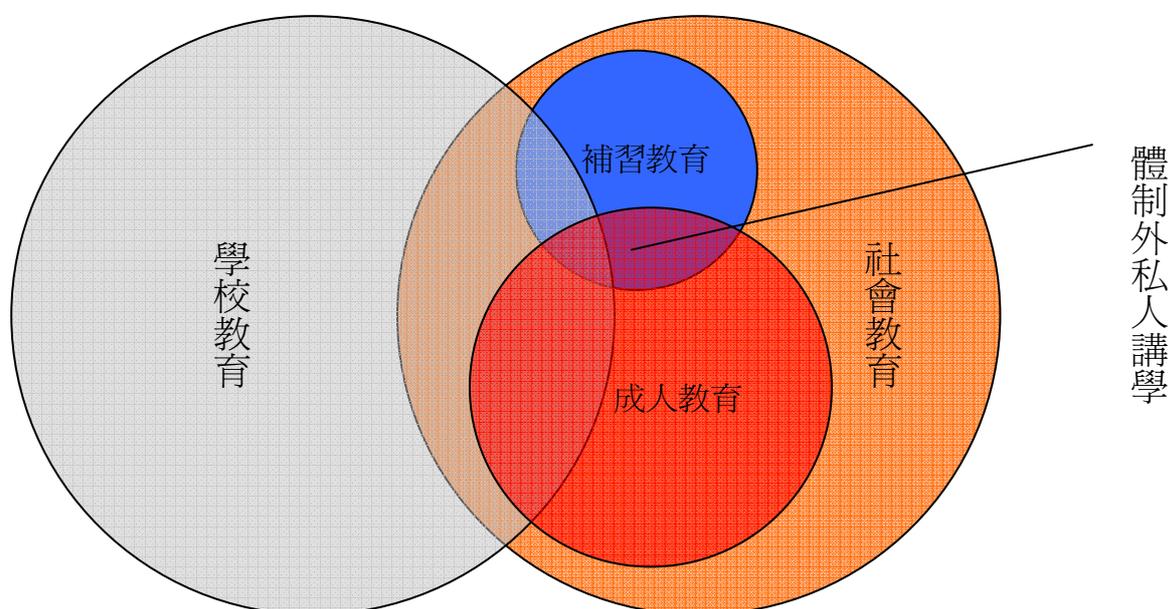
### 第三節 成人教育的發展

隨著科技不斷革新，都市化、資訊化社會的發展，人們的生活產生急遽的變化。在急速變遷的社會，不斷要求個人適應社會生活。然而，僅靠學校教育已經無法應付所要面對的現代生活；成人需要學習。因此，每個人必須終生不斷地學習，而有組織有計畫的終生學習對於成人是不可或缺的。（新堀通也編著，黃振隆譯，1991）成人教育是社會教育的主體，更是社會教育的重心。在近二、三十年間不僅成人教育人口遽增，成人學習活動蓬勃發展，方式趨向多元化，相關的成

人教育研究也逐步發展厚實。

### 2-3-1 成人教育的範圍

我國成人教育源遠流長，但是有計畫、有組織的成人教育，則是 1980 年以後的事（2-3-2 節再行詳述）。一直要到 1990 年 2 月教育部正式頒訂「社會教育工作綱要」<sup>8</sup>，有關成人教育之目標、範圍及實施策略等才大致確立。（黃富順，1998）陳益興（1992）在《我國社會教育析論》一書裡指出，我國目前成人教育有關之法規，主要為「社會教育法」及「補習教育法」<sup>9</sup>，以及辦理補習教育之各項法規（如「補習教育規程」、<sup>10</sup>「短期補習班設立及管理規則」<sup>11</sup>...）。隨著 2002 年 6 月 26 日「終身學習法」的實施，成人教育被納入終身教育的領域，成為其中極為重要的一環。【圖 2-2】



【圖 2-2】成人教育與社會教育、補習教育、學校教育關係（底圖資料來源：教育部編印，《成人教育手冊》，1992 年 1 月，筆者加筆）

由上圖可以清楚瞭解成人教育在社會教育中的位置。我國現行法規將授課行為視為補習教育，因此體制外私人講學活動也被歸類為補習教育的一種，但這樣的認知過於粗略，普遍來說是不同於一般民眾的認知，對於有心想要投入體制外私人講學志業的人來說，更有被「輕忽」的感覺，甚至最後成為一種辦學困擾。

<sup>8</sup> 「社會教育工作綱要」為「社會教育法」的總名稱，包括下列九類工作綱要：成人教育、視聽教育、家庭教育、文化教育與活動、藝術教育與活動、圖書館教育與活動、博物館教育與活動、交通安全教育與活動、大眾科技教育與活動。

<sup>9</sup> 「補習教育法」於 1944 年 10 月 7 日發布，至於 1999 年 6 月 16 日修正公布名稱為「補習及進修教育法」。

<sup>10</sup> 「補習教育規程」於 2000 年 10 月 20 日廢止。

<sup>11</sup> 「短期補習班設立及管理規則」於 1999 年 7 月 28 日廢止。

2006 年末，學學文創志業公司的創立代表著體制外私人講學更進一步形態的發展（第四章將詳細論之），但甫於招生運作之際卻遭人檢舉非法在工業區設立「補習班」<sup>12</sup>，這個事件突顯出現行法令背後不合時宜之處，均待增訂及研修，以作為辦理成人教育工作之依據。

教育部在「社會教育工作綱要」<sup>13</sup>中對成人教育的範圍有以下的說明：

- 一、對未接受九年國民教育之國民，提供就讀國民補習教育之機會。
- 二、對已完成各階段教育之國民，以非傳統方式，提供繼續接受正規教育之機會。
- 三、對已就業之成人提供其增進新知之機會，對未就業或欲轉業者提供其從事新職業所需技能之機會。
- 四、對一般成人提供其參與休閒娛樂、充實生活內涵所需知能之機會。
- 五、對一般成人提供人與自然關係之正確認知，建立保護生態環境共識之機會。
- 六、對老人及婦女提供生活適應及開創再工作所需知能之機會。

教育部訂定的「發展與改造成人教育五年計畫綱要」<sup>14</sup>詳細界定成人教育的內涵如下：

成人教育係指提供不再參與一般學校的成人有關基本教育、進修教育、職業教育、生活及休閒教育等活動機會，以增長成人生活基本知能、增進工作知能、擴展生活領域、提升民主素養及充實精神生活內涵，以充分發揮全民教育、終身教育的功能。

因此我們可以清楚知道成人教育的工作項目包括：成人基本教育、成人進修教育、成人職業教育、老人與婦女教育、自我成長及生活教育、休閒及娛樂教育、社會環境教育等七項。<sup>15</sup>

### 2-3-2 成人教育的歷史發展

清末民初引進西式教育思想，蔡元培先生於民國元年出任教育總長，草擬教育部官制時，堅決主張於普通教育與專門教育兩司以外，增設社會教育司。他說：「學部舊設普通教育、專門教育兩司；改教育部後，我為提倡成人教育、補習教育起見，主張增設社會教育司。」<sup>16</sup>此為我國正式採用「社會教育」<sup>17</sup>一詞之始，

<sup>12</sup> 〈名流授課違規 市府涉護航〉，《蘋果日報》，2006 年 11 月 11 日。

昔日百貨界女強人徐莉玲復出創辦的學學文創志業公司，將於下周招生、下月十五日開課；她力邀四百名文化創意界名人授課，授課大樓耗資十億元，堪稱全國最大補習班；但因其授課大樓位於工業區，違反補習班不能在工業區設立的規定，北市教育局明白表示將追查是否違規授課。...

<sup>13</sup> 教育部令 中華民國七十九年二月十四日 臺（79）社字第六二五四號。

<sup>14</sup> 中華民國八十年四月二十四日 行政院臺八十教一三〇九八號函核定。

<sup>15</sup> 《社會教育工作綱要》頁 11-14。

<sup>16</sup> 蔡元培，〈我在教育界的經驗〉，《蔡元培先生遺文類鈔》，頁 155。

也即是社會教育在教育行政上確立之肇端。(李建興，1986)此後我國在推展社會教育事業，才有系統的組織與一貫的體制。其後晏陽初、陶行知、梁漱溟等人進行平民教育運動、鄉村建設工作，以及政府辦理之「義務教育」、「民眾失學教育」，這都是以識字為主的基本教育。1949年國民政府遷台，成人教育繼續在台灣發展，歷經五十幾年來的社會變遷，每一個時期成人教育都負有不同的時代任務，胡夢鯨教授將轉型社會中的成人教育現代化的歷程分為五個階段，分別是：奠基時期、擴充時期、普及时期和全面制度化時期。(胡夢鯨，2001)

#### 一、奠基時期（1950年代）

日治時期受到皇民化政策的影響，台灣民眾不識中文，不懂華語的人很多<sup>18</sup>，加上當時社會文盲充斥，以及從軍失學役男的需求，政府開始提供失學民眾補習教育，掃除文盲。

#### 二、擴充時期（1960年代）

除短期補習班劇增、利用空中教學的方式辦理成人教育外，大學開始提供夜間進修機會，開啓大學推廣教育之始。

#### 三、普及时期（1970年代）

1970年代開始，台灣經濟進入快速成長階段，「經濟奇蹟」讓台灣贏得世界關注與尊重。補習教育開始普及；設立國中、國小補校，高中辦理推廣補習教育，1976年教育部修正「補習教育法」<sup>19</sup>時，還將補習教育學程提高至專科階段。依據補習教育法第三條規定：補習教育區分為國民補習教育、進修補習教育及短期補習教育三種。<sup>20</sup>1977年空中商專及空中行政專科進修補校成立，此時教育部也擬定「建立縣市文化中心計畫」，全台各地文化中心及圖書館紛紛成立。大學推廣教育也因為1972年大學法加入有關推廣條文，使得各大學院校紛紛辦理各類推廣教育活動。

#### 四、全面制度化時期（1980年代）

台灣地區的成人教育進入全面制度化的發展，可由下列幾項重要趨勢看出：

##### 1. 研修成人教育相關法規

1982年修訂「補習教育法」及「自學進修學力鑑定考試辦法」，1983年修訂「補習教育規程」及「各級學校辦理社會教育辦法」，1985年公佈「國立空中大學設置條例」，1987年公佈「國立空中大學設置條例施行細則」。

##### 2. 策訂成人教育發展計畫

1988年教育部召開第六次全國教育會議，會中討論通過各級各類教育長期發展計畫，其中第六案即為「社會教育發展計畫」，該案計畫「建立成

<sup>17</sup> 成人教育的名詞，在我國社會中，並不常為一般人所使用，所常普遍使用的名詞為「社會教育」，用以泛指所有學校教育以外的各種教育措施與活動。

<sup>18</sup> 在此一背景之下，為使國語政策奏效，1956年開始推行全面性的「說國語運動」，規定各機關、學校及公共場所一律使用國語。

<sup>19</sup> 同注釋9。

<sup>20</sup> 「補習及進修教育法」第3條：補習及進修教育區分為國民補習教育、進修教育及短期補習教育三種；凡已逾學齡未受九年國民教育之國民，予以國民補習教育；已受九年國民教育之國民，得受進修教育；志願增進生活知能之國民，得受短期補習教育。

人教育體系，達成全民教育及終身教育目標」。在此一政策指示下，教育部於 1989 年進行「社會教育工作綱要」研訂，並於同年先後訂定發布四種與成人教育有關的計畫，包括老人教育實施計畫、婦女教育實施計畫，休閒教育實施計畫及台灣地區公立社會教育機構推行環境教育五年計畫。<sup>21</sup>1990 年教育部正式訂頒「社會教育工作綱要」<sup>22</sup>。

3. 建立大學空中教學體系

1986 年國立空中大學正式成立，至此我國空中教學體系規模大致底定。

4. 增列社會教育活動經費

1980 年以後，社會教育經費有顯著增加，尤其 1989-91 年間社會教育經費總數突破百億。

5. 設立社會教育人才培育機構

1985 年國立台灣師範大學設置社會教育研究所，決定該所的宗旨以成人教育學術研究為其重點。在該所的倡導之下，成人教育理念不斷在有關的刊物、期刊、專著中出現；同時成人教育的學術研究也在該所師生的推動下，逐漸發展，引起整個教育學術界的注意，並引發了政府在政策上的關注，開啓了成人教育一連串的政策制定與實務工作的推展。

6. 增設多元化的成人教育機構

台灣成人教育機構可以分為五個類型：1、成人教育主管機關：如教育部社教司。2、成人教育人才培育機構：如大學成人及繼續教育研究系所。3、學校成人教育機構：如各級學校進修部。4、非學校成人教育機構：如社教館。5、成人隔空教育機構：如空中大學。（胡夢鯨，1993）

7. 民間積極推動成人教育

民間組織如基金會、企業團體、專業協會等團體，紛紛推動成人繼續教育及職業進修課程，在在顯示民間力量對成人教育的重視。

## 五、邁向學習社會時期（1990 年代迄今）

自從 1968 年美國學者赫欽斯（Hutchins,1968）出版「學習社會」一書以來，相關學習社會的議題受到愈來愈多的重視與討論。在聯合國教科文組織（UNESCO）及經濟合作發展組織（OECD）的大力推動下，終生教育逐漸發展成爲一股世界性的思潮和運動，對許多國家的教育改革與發展，造成重大影響。從歐盟在 1995 年發表「教與學：邁向學習社會」的白皮書，並將 1996 年訂爲「終身學習年」，爲了實現終身學習的歐洲，歐盟甚至在 2001 年 11 月提出「實現終身學習的歐洲」（Making European Area of Lifelong Learning A Reality）報告，這些國際組織的大力推動終生學習運動，在在宣示學習社會的來臨<sup>23</sup>。台灣政府在 1990 年之後亦掌握住此一世界潮流，開始朝向終身學習社會的方向發展，教育部在 1998 年發表了「邁向學習社會」政策白皮書，並

<sup>21</sup> 黃富順，〈我國成人教育的發展與革新〉，《教育資料集刊》23 輯。

<sup>22</sup> 教育部令 中華民國七十九年二月十四日 台（79）社字第六二五四號。

<sup>23</sup> 胡夢鯨，〈現代終生教育典範的形成及其歷史成因分析〉，《成人教育學刊》1997 年，第一期。

訂定 1999 年為「終身學習年」。此後，成人教育發展均與學習社會的建立有關。此時期成人教育的發展概述如下：

1. 成立成人教育研究所及學系

1993 年教育部分別在國立中正大學成人及繼續教育研究所與國立高雄師範大學教育研究所成立碩士班，1998 年開始兩所大學先後成立博士班，1999 年國立暨南國際大學開設第三所成人及繼續教育研究所，2000 年中正大學成立成人及繼續教育學系，開始招收大學部學生。自此，從大學部、碩士班到博士班，各級成人教育專業人才的培育已有了完備的體系。

2. 研訂成人教育整體發展計畫

「成人教育工作綱要」、「教育部成人教育實施計劃」、「教育部獎勵及補助成人教育實施要點」及「發展與改進成人教育五年計畫工作綱要」等，均為此一時期落實推動成人教育政策的一連串重大計畫。

3. 發展大學成人教育

1991 年開始台灣師大、彰化師大、高雄師大及中正大學分別成立成人教育（研究）中心，將成人教育與傳統的大學推廣教育相結合。

4. 成立成人教育學會

1990 年 10 月中華民國成人教育學會成立，是台灣第一個專業成人教育組織的開始，有專書及期刊《成人教育》的出版，並接受政府委託進行各項相關成人教育之學術研究。

5. 成立社區大學，並推動社區學院的發展

90 年代社區大學的成立，不僅是民間力量投入教改的貢獻，而且也是成人教育現代化過程中的一大突破。至 2007 年時，台灣地區一共有 74 所社區大學<sup>24</sup>。

6. 邁向學習社會的政策規劃與方案發展

1998 年 3 月，教育部發佈「邁向學習社會」白皮書，並將 1999 年訂為「終身學習年」，全面推動各項終身學習政策與方案。2002 年「終身學習法」的實施更是進一步落實終身學習社會的具體呈現。

學者黃富順認為成人教育的實施，從歷史性的追述來看可以發現社會、政經、文化等外在因素的影響，並將其歸結為四個時期：補習教育時期、成人教育的萌芽及發展時期、終身教育時期、學習社會建構時期。<sup>25</sup>

### 一、補習教育時期

在 1985 年之前，成人教育的實施以補習教育為重點。補習教育，主要包括國民補習教育及進修補習教育兩大類。故，重點在於各級補校數量的擴充，以及補校完整體系的建構。

### 二、成人教育的萌芽及發展時期

<sup>24</sup> 財團法人社區大學全國促進會統計。

<sup>25</sup> 同注釋 20。

此一時期自 1985 至 1994 年間，為成人教育在國內生根發展的時期。相關成人教育的各種學術研究陸續進行，成人教育的活動逐漸推展，且由於教育部各種成人教育發展計畫的推動，使得成人教育的發展有長足的躍升。

### 三、終身教育時期

我國終身教育的理念早在 1980 年所修正頒布的「社會教育法」中，第一條就明文揭示：「社會教育以全民教育及終身教育為宗旨」。但一直要到 1994 年第七次全國教育會議，正式將「推展終身教育」列為研討子題之一，才算真正受到政府重視。1995 年教育部發表的教育白皮書，亦提出建立終身學習社會的工作計畫。1997 年則提出「推展終身教育，建立學習社會」中程計畫，並經由行政院教育改革推動小組審議通過。

### 四、學習社會建構時期

1998 年，教育部為落實教育改革審議會<sup>26</sup>的主張，將該年訂定為「終身學習年」，發布「邁向學習社會」白皮書，並提出十四項具體途徑及十四項行動方案。終身教育由理念的宣導，正式進入具體推展的時期。成人教育逐漸納入終身教育的領域，成為極重要的一環。

由上述兩位學者對我國成人教育發展進行歷史性研究以及分期來看，我們可以知道成人教育的發展及落實要到 80 年代才有根本性的突破，這跟當時台灣政治、經濟、社會的變化是一致的。80 年代的台灣是個狂飆的時代，台灣的生命力前所未有的澎湃，各種抗爭不斷、各樣激情洶湧，其轉換的關鍵點在於 1987 年 7 月 15 日台灣解嚴。

相當程度上，我們可以說台灣教育改革的趨勢和政治發展軌跡是平行並進的（羊憶蓉，1994）。也就是說，在台灣的政治維持了近四十年的戒嚴狀態，政治轉型從 1980 年代中期發生以後，除了影響到政治面外，也直接影響到經濟面、社會面、教育面和文化面。開展了台灣教育變遷和改革的動力。（王錦雀，2001）

是以，在長期戒嚴下使得教育產生過多或不當的管制，教育的政策始終停留在國家化、一元化的規劃上，展現出政黨化、威權化色彩濃厚，很難看到教育多元、開放和活潑的一面，表現在成人教育上的也僅僅只是針對補習進修教育體系的擴充跟建構。然而，隨著戒嚴的解除，各種各類社會團體紛紛成立。要求教育改革的聲音開始湧現，衝撞體制、挑戰體制的現象更迭不已，激起了整個教育改革的風潮。在教育史上，每逢國內政治、社會、經濟等有重大變革的重要時刻，

---

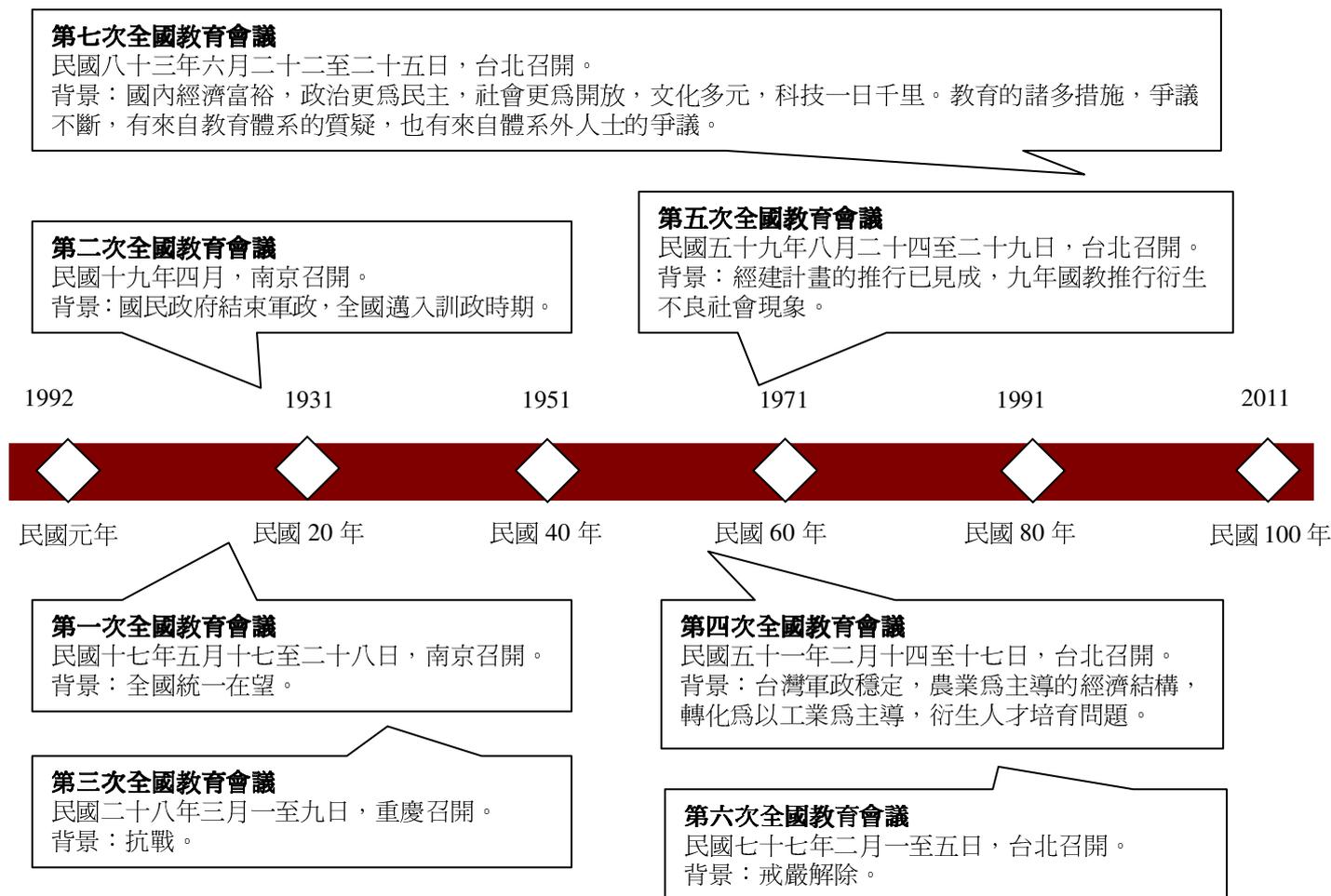
<sup>26</sup> 1994 年 6 月 22 日召開第七次全國教育會議，教育部長郭為藩提出成立教育改革審議委員會之構想，並於該年 9 月 21 日正式成立。此機構為行政院下跨部會之臨時組織，設置時間 2 年，由中央研究院李遠哲擔任召集人。教育改革審議委員會彙整對我國教育改革之重點建議，提出《教育改革總諮議報告書》四期。

政府首長都會邀集專家、學者以及年高德邵的士紳召開全國教育會議，以爲因應。

【圖 2-4】

民國七十七年，戒嚴解除，國內的社、經結構，急遽改變，加上資訊發達，人民的生活型態也大幅改變，同時民主的浪潮，也使得民眾參與國家事務的要求日益升高。教育部為了因應這股浪潮，於民國七十七年二月一日至五日在臺北舉行第六次「全國教育會議」。（楊永慶，1995）

筆者認爲第六次全國教育會議的召開，可以看作是政府爲了回應解嚴後的社會新局而來，第七次全國教育會議的召開，也可視之爲同一個脈絡下的延續。學者周愚文先生在〈影響我國近百年教育發展的重要教育改革述評〉一文指出：百年中變革幅度大、影響程度深且遠的教育改革，至少有四次值得提出，它們依序是：(1)光緒二十九年「癸卯學制」的建立；(2)民國十一年（1922）「壬戌學制」的實施；(3)民國五十七（1968）九年國民教育的推行；(4)民國八十三年（1994）行政院教育改革的推動。這四次變革，在時間上，分別涵蓋了近代史上晚清、民初、國府遷台戒嚴時期及解嚴後。（周愚文，1999）按照周愚文先生的標準來看，民國八十三年（1994年）行政院教育改革的推動，其影響與變革深遠，重要性自不待言，是台灣政治解嚴後，所謂「教育領域的解嚴」。這樣的觀點在某種程度上正可佐證筆者前述所言；第六、七次全國教育會議的召開是因應解嚴後社會巨大變動而做的回應。



【圖2-3】歷次全國教育會議召開時間、背景（筆者整理自楊永慶，1995，〈二十一世紀的教育工程—談「中華民國教育報告書」〉，《教育資料與研究》第三期）

#### 第四節 小結

由上述幾節的脈絡發展來看，筆者研究之體制外私人講學的範疇是包含在成人教育裡面，這一點是殆無疑義的。但從的教育內容來看，它不同於成人基本教育、成人進修教育、成人職業教育、老人與婦女教育，而是和自我成長及生活教育、休閒及娛樂教育、社會環境教育相關。而政府將授課、收費行爲視爲一種補習教育的認知<sup>27</sup>，似乎和社會現狀／需求不符，在在讓從事體制外私人講學志業的人頗有無奈之感。

<sup>27</sup> 台北市短期補習班管理規則，第三條：本規則所稱補習班，指以補充國民生活知識，傳授實用技藝或輔導升學爲目的，對外公開招生、收費、授課且有固定班址，預收學生人數並達五人以上之短期補習班。

## 第三章

# 體制外私人講學的類型分類

### 第一節 成人教育的各種分類

辦理成人教育活動的組織，廣泛地存在於民間社會之中，以不同的形式、類型進行教育活動，來因應不同背景成人的差異需求。是以深入探討其類別，有助於釐清成人教育活動面相及運作。

Schroeder (1970) 將成人教育機構依其機構的功能分成四大類

- 一、以辦理成人教育為主要功能者，包括：函授學校、技術學校。以滿足成人教育需求為核心。
- 二、以辦理成人教育為次要功能者，包括：公立學校、二年制學院、大學推廣部。成人教育是機構的附加責任或部分功能。
- 三、以辦理成人教育為聯合功能者，包括：圖書館、博物館、健康福利機構等。以滿足社區教育和非教育需求而建立的。
- 四、以辦理成人教育為附屬功能者，包括：工商企業機構、勞工聯盟、教會等。成人教育是其增進本身特殊利益（如：行銷、管理、散播教義）的工具。

Darkenwald & Merriam (1982) 為成人教育機構提出一個較全面性的歸類概念，將成人教育機構分為四大類：

- 一、獨立的成人教育機構：有獨立經費、人員、行政權責，其經營以提供成人教育為主要任務，如社區成人教育組織、私立專業進修院校、大學校外進修部。
- 二、一般教育機構：中小學校和大專院校均有教育個體適應成人生活的責任，亦應屬於成人教育機構，其經營以提供成人教育為次要目的，如：中小學校補校、社區學院、四年制大學院校等。

- 三、半教育機構：包括文化機構（如：圖書館、博物館）、社區服務組織、職業公會、社區服務組織、職業公會、專業學會等，具備教育功能的機構；其經營兼顧來自社群的教育性與非教育需求，常以聯辦形式提供成人教育。
- 四、非教育機構：意指一般社團，包括工商企業、政府部門、社會服務團體以及工會和商會。其經營各以本身成員的利益為依歸，提供成人教育只為附屬任務。

Kowalski（1988）根據成人教育的組織和規劃，將成人教育機構分六類：

- 一、以成人教育為唯一功能的機構，如：專門學校、函授學校。
- 二、以成人教育為次要功能的教育機構，如：公立學校；四年制大學。
- 三、以成人教育為次要功能的社會服務機構，如：廣播電台、報紙。
- 四、以成人教育為次要功能的私人機構，如：私人企業、基金會。
- 五、以成人教育為次要功能的志願組織或團體，如：YMCA。
- 六、以成人教育為次要功能的政府機構，如：各級政府、軍隊。（轉引自劉意琪，1998）

以上的三位外國學者試圖針對成人教育機構進行全面性的分類掌握，進一步分析他們的分類可以發現其分類主要是依據兩個準則來思考：成人教育為機構的主/次要功能、該機構的性質為政府/私人/非營利部門。這樣的分類有其存在意義，它反映出成人教育機構具體描述，從而了解成人教育的運作。然而，吾人若僅僅只是因襲上述的分類準則，憑藉一兩種要素，即以臆斷的直觀去套用，而忽略了人群文化特性的差異，將無法把握成人教育的真實面向。

國內成人教育學者黃富順博士，對成人教育則依其結構、層級、功能和機構任務的觀點，提出下列四種區分：（黃富順，1988）

#### 一、依結構區分

- 1. 正規的成人教育。
- 2. 非正規的成人教育。
- 3. 非正式的成人教育。

#### 二、依層級區分

- 1. 成人基本教育：有時亦稱識字教育。但隨著社會的變遷，對於已具備讀、寫、算技能的民眾，而無法足夠應付其日常生活之需要者，通常稱之為功能性文盲。因此，成人基本教育的範圍，已從不識字者為對象涵蓋到功能性的文盲。
- 2. 繼續教育：在補救教育階段之後，就是繼續教育，通常指具有正式教育基礎者，所從事的繼續發展教育。

#### 三、依功能區分

1. 基本教育需要：以消除文盲為目的。
2. 技術－職業訓練的需求：因應技術改變，免至於落伍。
3. 社會－經濟的教育需求：提供民眾滿足社會、經濟的教育需求，以便能夠完全參與管理和處理公共或私人的經濟和社會機構的事務。
4. 意識－政治的教育需求：國家為達到政治改革的目的，要使民眾在意識上能有所認識瞭解，使其能正確的評斷國家的事務。
5. 改進生活素質的教育需求：包括健康、服裝設計、家庭佈置、文化及休閒活動。

#### 四、依機構性質區分

1. 以提供成人教育為主要功能者：包括政府成人教育部門、函授學校、在職訓練中心、成人教育專門學校、成人教育中心。
2. 以提供成人教育為次要功能者：正規中小學校、初級學院、大學等，以辦理夜間課程、推廣課程。
3. 以提供成人教育為相關功能者：如圖書館、博物館、健康及福利機構等。
4. 以提供成人教育為附帶功能者：如商會、工會、教堂、民間組織等。

黃富順先生學識豐厚，其針對成人教育所提出的四種區分，讓吾人對成人教育的內涵有進一步的認識與瞭解。惟其視野涵蓋整個成人教育體系，在細微之處自然無法面面周全。換句話說，他是以宏觀的角度在面對大系統的架構，若以此來面對小系統自然有其不足之處。筆者將藉著上述幾位國內外學者的研究成果為基礎，在其不足之處用微觀的角度來進行研究；因此筆者提出二層次、三標準的分類準則。

## 第二節 類型分類

### 3-2-1 從文化快遞開始

稍有留意台北市藝文活動資訊的人，對《文化快遞》這本小冊子使用上的「便利性」應當印象深刻，《文化快遞》是由台北市文化局發行，原本為四大張，至龍應台受邀出任台北市文化局長<sup>28</sup>後才改由三十二開本，整合原先藝文通訊內容，以口袋書的形式每月發刊一次，藉以擴大民眾接觸藝文的管道。創刊至今發行 76 期<sup>29</sup>，內容包含表演、音樂、美術、參觀休閒、親子及社區藝文活動，每月提供近 1,000 則藝文訊息，發行 10 萬份，於捷運站、藝文場館等 600 個據點供免費取閱。《文化快遞》已然成為台北市藝文訊息發布／取得最重要的通路，94 年 10 月起，更增加提供網路 PDA 版，讓台北市文化資訊無遠弗屆，全世界都可收得到、看得到。

《文化快遞》免費刊登且強大的通路特性，讓藝文團體在進行活動行銷宣傳時均會妥善使用之，本論文研究之體制外私人講學機構，自然而然的也利用此管

<sup>28</sup> 1999 年 11 月 6 日，龍應台獲台北市長馬英九之邀，出任台北市文化局局長，2003 年去職。

<sup>29</sup> 2006 年 9 月號。

道進行課程活動宣傳。透過《文化快遞》的「講座研習」<sup>30</sup>訊息，筆者將大致掌握大台北地區有多少間私人講學機構？有多少種豐富多元的課程？有哪幾位名師在外開班授課？等資料。當然，在面對紛亂龐雜無序的資料時，如何提煉出自成體系的理路？讓資料有序的呈顯意義將是研究成敗與否的重點。

本研究先收集 2006 年 6 月至 11 月份《文化快遞》做為基礎資料，會選定以最近六個月份的《文化快遞》來進行取樣，主要基於以下幾點理由：首先，以一個目前還在經營／服務的私人講學機構而言，超過六個月沒有課程活動的進行跟推展訊息，無論其原因為何？顯示出其活動能力的低落，為求田野順利進行，故不予探討。其次，任何文化現象的觀察不只是流於天馬行空的想像，勢必指向在可見的實體／實質，以這些進行講學活動的私人機構為基礎，探討在私人講學的行動中，呈現哪些特殊的意義或文化脈絡。

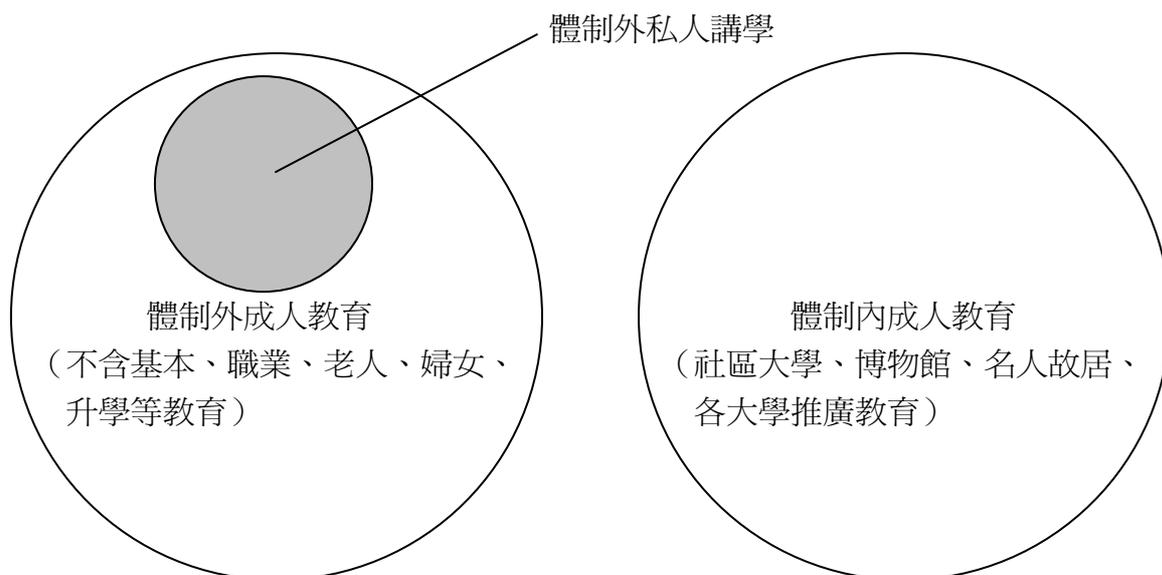
### 3-2-2 二層次三標準分類

處理體制外私人講學類型時，分類過程中當然需要比較其類似與否，將類似的放在一起，始之與相異的分開，繼而設定幾個類型。這個步驟是做任何類型分類工作，必須經驗的步驟。問題在於分類必須有分類的標準，始能分辨類似與否。（陳芳惠，1982）在開始著手進行分類標準的設定時，始終有個問題困擾著筆者；那就是筆者所指稱的「體制外私人講學」範疇，在面對《文化快遞》上諸多類型機構時，竟有無法將其分別劃分的問題，也就是說，若將《文化快遞》上各種「體制外成人教育機構」<sup>31</sup>都視之為「體制外私人講學」將不切實際，與現實狀況不符。兼且，若將兩者混同處理，則會有結構性的謬誤出現，使得無法建立有效的標準。標準既無法有效建立，比較其相似或相異性則是沒有任何意義，進行類型分類也無法達到探討體制外私人講學的目的。因此，筆者提出二層次的概念，來看待體制外成人教育。

在眾多形態各異的體制外成人教育裡，有一類是以**專門的組織、專業的人員以及專精的能力**在從事體制外成人教育活動；進行課程設計、規劃、行銷，有計畫且有步驟的向著目標／理念前進。此類型的成人教育活動筆者稱之為「體制外私人講學」。不同於一般民間組織辦理的成人教育活動，「體制外私人講學」在規模上或是影響上有其領先之處。是以，將其突顯並進而深入探討將可補足以往成人教育學者無法關照與解釋的地方。【圖 3-1】

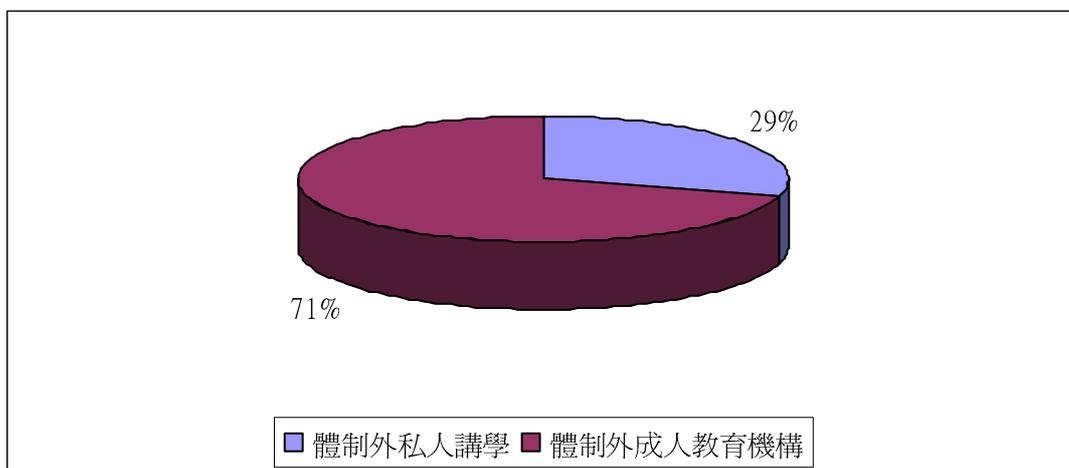
<sup>30</sup> 《文化快遞》藝文訊息分為：表演藝術、講座研習、親子藝文、文化閱讀、影痴的房間、出城走走、美術展覽等單元。

<sup>31</sup> 本文所出現之「體制外成人教育」，其範疇不包含成人基本、職業、老人、婦女、升學等教育。

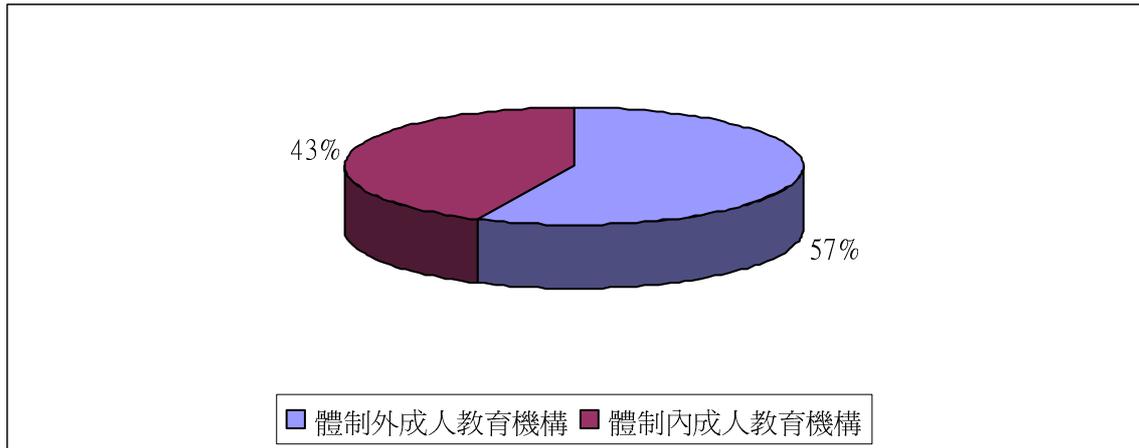


【圖 3-1】二層次劃分（筆者製圖）

有了二層次概念的認知後，筆者進一步對 2006 年 6 月至 11 月份《文化快遞》進行分析統計；體制外成人教育機構共有 58 家，其中 17 家為體制外私人講學機構；體制內成人教育機構共有 44 家。【圖 3-2】、【圖 3-3】

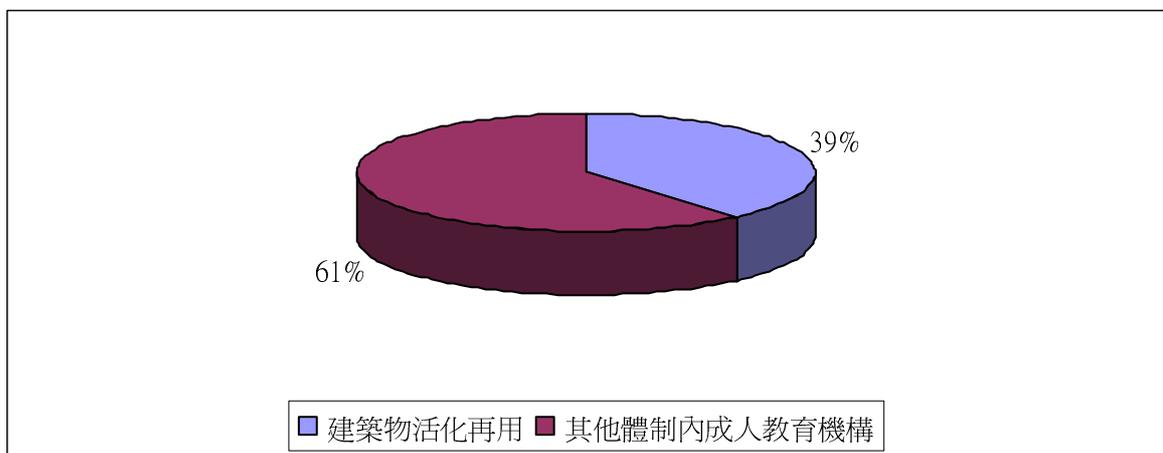


【圖 3-2】體制外私人講學、體制外成人教育比率圖（筆者製圖）



【圖 3-3】體制外成人教育、體制內成人教育比率圖（筆者製圖）

此一量化分析限於樣本特性（區域性、時間性）有其侷限之處，無法完全反映出實際的狀況，但藉著比率圖的描繪，仍然大致給予我們約略的概況想像。體制外成人教育機構與體制內成人教育機構的比率差距並沒有想像中來得大，仔細分析《文化快遞》裡的體制內成人教育機構，發現其中一部份是因歷史建物活化再用而來的設置，這部份約佔體制內成人教育機構 4 成左右【圖 3-4】；雖然這些機構出現的過程與經營的模式並不完全相同，但，由政府以委外的方式補助經營則是其共通之處。



【圖 3-4】建築物活化再用、其他體制內成人教育比率圖（筆者製圖）

就體制外私人講學來分類，依分類標準不同，而有不同的分法，筆者依機構性質、課程性質、內在精神的觀點來加以區分。【表 3-1】茲分述如下：

【表 3-1】三標準分類（資料來源：本研究整理，筆者繪製）

標準	類型	內容
機構性質	非營利型	不以營利為目標的機構。如：敏隆講堂、富邦講堂、華山書院、耕莘文學院、崇友人文講堂...等。
	企業型	具商業性質的公司團體。如：誠品講堂、誠品信義學堂、築生講堂、學學文創志業、典藏創意空間、肯夢 AVEDA 新生活講座、影音學苑...等。
	個人型	個人特質鮮明之士所主持。如：德簡書院、日月書院、清香齋。
	宗教型	宗教內部的讀經課程。
課程性質	系列型	有計畫、有系統、有組織的主題式課程。
	單場演講型	零散、拼湊式的演講。
內在精神	書院精神	精神上與中國古代書院承襲。
	「非」書院精神	與書院精神無關，受西方影響為大。

### 一、依機構性質

就體制外私人講學中，依機構的性質或組成，可以將其區分為：

#### 1. 非營利型

「大工業化」（十九至二十世紀）使各國政府職權與業務擴充，亦使政府組織結構擴張。二十世紀福利國家的興起以及二次戰後各國致力於戰後重建，都讓「大政府」或「萬能政府」的概念持續作用。但各國至 1980 年代以來，反而感受到「大政府」的角色已形成政府行政發展的包袱。簡言之就是政府的效能低落，執行成效不彰。

「大政府」的壓力是：1.行政權擴張，每有濫權之虞。2.人事費用比例增加，形成預算困境。3.政府組織龐大，致有疊床架屋形態，造成行政效能低落。4.政府機關員額擴充，重量不重質，形成「帕金森定律」弊端。5.「大政府」雖可「大有為」，但既掌舵又操槳，已不勝負荷。（許南雄，1998）

對企業而言，要能生存就必須營利，以追求利潤為目標，急功近利，自是無可厚非。在上述的情況下，非營利機構的崛起有其社會功能與意義。彼得·杜拉克（Peter F. Drucker）提出「社會問題的解決之道就在社會裡

面」，指的就是「社會部門」(social sector)<sup>32</sup>。他甚至說：21世紀是 NGO 非營利機構的世紀。

社會的進步和多元化，讓越來越多的社會功能或服務必須仰賴 NGO 非營利機構提供，以彌補營利界凡事以利潤為考量，和政府以照顧多數民眾為原則所產生的偏差與不足。(簡靜惠，2003)

因此，以非營利的角色來從事私人講學的志業，最是恰當不過。此類機構如：敏隆講堂、富邦講堂、華山書院、耕莘文教院、崇友人文講堂...等，以公眾服務為使命，達成其所堅持與關懷的理念。

### 敏隆講堂

洪建全教育文化基金會<sup>33</sup>（以下簡稱洪建全基金會）於 1995 年成立敏隆講堂，是基金會內部組織之一，其成立是為了紀念洪敏隆先生<sup>34</sup>關懷人文教育精神而來。敏隆講堂甫一成立就有不錯的成果出現，然而這並不是從無到有憑空出現的，能有這樣的規模、口碑與影響，跟基金會早期視聽圖書館、文經學苑時期的經營與累積有關。1975 年成立洪建全視聽圖書館，當時堪稱國內第一座結合「視與聽」的圖書館，其為社會知識文化的傳播與延續，提供了一個嶄新的服務型態。圖書館區分為音樂館和兒童館兩個部份，以音樂文化、兒童教育為推廣主軸，不斷舉辦音樂講座、音樂欣賞會、兒童文學講座、親職教育講座。1980 年代之後由於台灣社會經濟快速起飛，國民所得普遍提高，電器用品越來越普及，持續了 15 年的視聽圖書館在 1989 年劃上句點。(王仕圖，2001)

文經學苑於 1984 年正式成立運作，它是敏隆先生理念具體實踐的結果：

他對文化機構的經營很熱心，希望把經營的觀念帶進文化機構裡來，也希望把人文觀念移植到企業界裡去，因此，我們積極構思「文經學苑」的雛形，就是把經營的理念灌輸到文化機構，而把人的關懷引進企業，兩者相輔相成，構築一個人文與經營相融合的體制。

洪建全基金會董事長 簡靜惠（轉引自王仕圖，2001）

期望透過文經學苑的推廣，為企業貫注文化的觀念，同時也讓企業體瞭

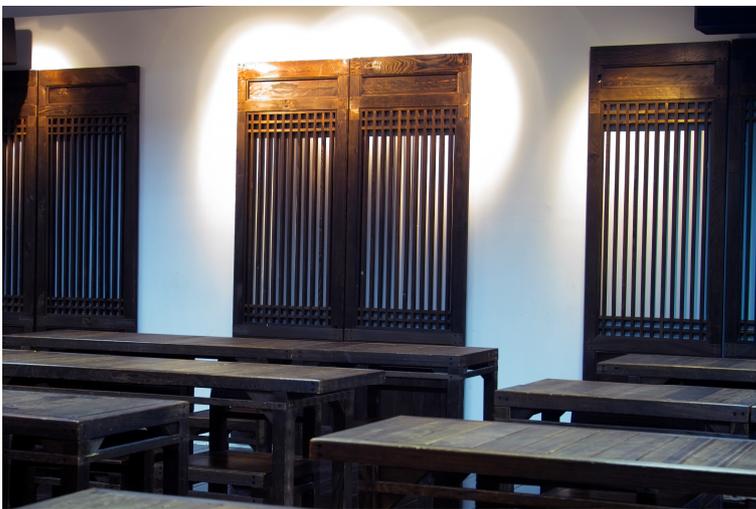
<sup>32</sup> 所謂社會部門，跟人們所熟知的非政府組織（NGO）、非營利組織（NPO）、公民部門（citizen sector）、志願部門（voluntary sector）、第三部門（the third sector）的理念相通，都以社會福利議題為關懷，而目前社會的共識，多以「第三部門」為統稱。

<sup>33</sup> 台灣松下股份有限公司創辦人洪建全先生，基於取之於社會，用之於社會的回饋精神，1971 年 11 月 1 日，創辦洪建全教育文化基金會，並由洪簡靜惠女士運籌帷幄。

<sup>34</sup> 洪敏隆（1939-1990），洪建全先生長子，雖然一直在企業界，本身卻熱愛藝文。

解文化的重要性及其意義。(王仕圖, 2001) 爲了實踐以上的理念, 乃針對社會大眾與企業人, 提供各式訓練、演講、研討會、研習營、出版品等相關之服務。文經學苑的首任苑長就是由洪敏隆先生親自擔任, 由此亦可想見這個他一手構思、拼湊, 最後成型的機構, 對他而言有獨特的意義與情感。1990 洪敏隆先生逝世, 1992 年又有「文經學苑」與「文經社」訴訟<sup>35</sup>事件發生, 種種內、外因素交會的結果, 使得《文經學苑》名稱的使用於 1994 年嘎然中止。

洪敏隆先生的過世對基金會而言是危機的出現, 但從另一方面看未嘗是轉型的契機。爲紀念洪敏隆先生關懷社會人文的精神, 洪建全基金會於 1991 年起設立「洪敏隆先生人文紀念講座」, 此講座邀約許倬雲、李亦園兩位院士策劃主持, 每年以積極主動的精神回應社會所需, 策劃關懷人文的講座, 希望能喚起社會對人文價值的重視, 從參與中實踐「取之社會, 用之社會」的使命。(洪建全基金會, 2006) 且陸續將講座內容集結出書<sup>36</sup>。1992 年敏隆先生的夫人也是洪建全基金會的執行長簡靜惠女士及其二位子女, 將洪敏隆先生的遺產, 部分捐贈給洪建全基金會。該筆遺產的捐贈, 使得基金會有能力購置會址, 日後敏隆講堂的成立也多得力於此。1995 年敏隆講堂硬體完成, 由解致璋女士及吳天灰先生設計的中國式書院空間, 其古樸典雅的設計讓來此使用的人喜愛不已, 加上桌、椅、門扉、窗櫺, 均以廢棄檜木製作, 更有其意義存在。【圖 3-5】、【圖 3-6】



【圖 3-5】敏隆講堂·木門 (資料來源：洪建全基金會, 劉振祥攝影)

<sup>35</sup> 以「文經」二字作爲名稱的版權登記問題, 經圓神出版社簡志忠先生從中斡旋始達成和議。

<sup>36</sup> 《宗教與社會倫理研討會論文集》、《人生價值與社會倫理》、《審美教育與生活文化》、《文學與人生》...等。



【圖 3-6】敏隆講堂·桌椅（資料來源：洪建全基金會，劉振祥攝影）

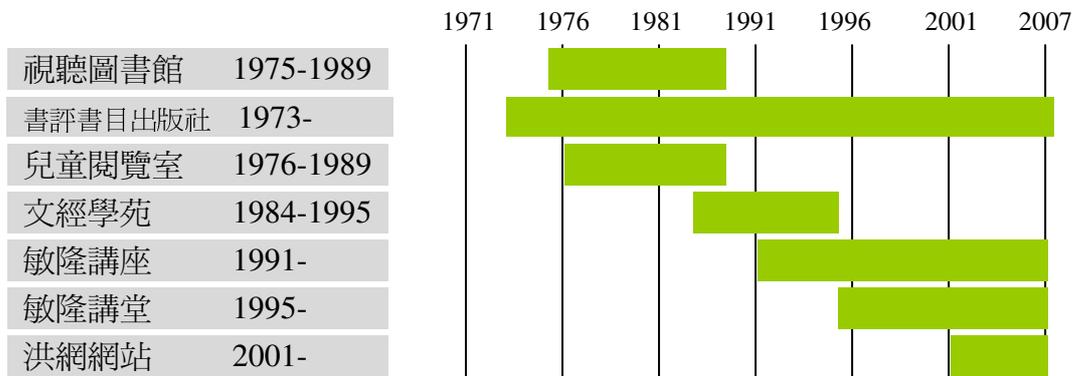
敏隆講堂以人文為主軸的發展方向，在 2000 年之後始有更清楚的定位跟宣示，會有這樣的轉折跟簡靜惠女士到「國家文化藝術基金會」<sup>37</sup>（以下簡稱國藝會）擔任執行長有關。當時也因為簡靜惠董事長被邀國家藝術基金會擔任執行長，以後更接觸文化藝術，就覺得文化藝術的培育是人民素養非常重要的一環，需要更多人來推廣。（訪談張耀娥女士）在一個以推展、獎勵文化藝術為宗旨的半官方機構呆了四年（1997.11-2000.11），所接觸到的人、事、物都是人文藝術領域一時之選，這段經歷讓原本對人文即懷有深刻的理念與特質的簡靜惠女士，更加啟發她的視野，也越加堅定她要往人文深耕的心。

敏隆講堂的發展方向，在特色方面，強調書院的、樸實的，古典與現代對話、知識與心靈交流。在內涵上，著重人文的、與時代相關，並回扣人的素質。範疇方面，包含文學、歷史、哲學、藝術四大領域。型態方面，用系統的、精緻的、長續的方式，塑造有功能而不受限制的講堂。經營模式，以非營利的理念，經營一處民間性與自發性的學習園地。（王仕圖，2001）

從視聽圖書館、文經學苑一路到現在的敏隆講座、敏隆講堂，【圖 3-7】我們可以很清楚的意識到其對人文的關懷是一脈相承，各時期的服務及發展重點容或有些許的不同；視聽圖書時期著重在音樂、兒童；文經學苑時期嘗試人文跟經營的結合；敏隆講堂則完全以人文為主軸，這都是為了因應社會環境變遷而對應的組織調整，每個時期累積的經驗以及形

<sup>37</sup>財團法人國家文化藝術基金會於民國八十五年一月，依據「國家文化藝術基金會設置條例」成立，是一個以營造有利於文化藝術工作之展演環境、獎勵文化藝術事業，以提升藝文水準為宗旨的非營利組織。

象都是下一個階段會務重要的資產。因此，若要探討敏隆講堂卻單單只從敏隆講堂的成立開始析論，將無法深刻邊關。



【圖 3-7】洪建全基金會會務服務時間一覽表（洪建全基金會，《素直》季刊 51 期，206 年 11 月，筆者修改）

洪建全基金會的業務打從成立開始，都是由專職人員來負責，以現今的角度來看，乃有其先見與創見。當時的觀念普遍認為基金會是慈善事業，既然是慈善事業，為什麼要等同企業界支付員工的薪水，把這些錢用來直接做贊助就好了。甚至在一些企業型的基金會裡，用企業內部的員工來兼任基金會業務的情形，即使現在亦是屢見不鮮。業務由專職人員來做，則能專注地在該領域裡發展，再由專職提升為專業，並產生倍數化的服務績效。人力資源是非營利組織相當重要的資源，洪建全基金會因為有了這一批專職、專業人士，才得以在往後多元化社會的競爭中佔據優勢地位。（王仕圖，2001）經驗何以能持續累積？不因人事的去留而影響，這都需要主、客觀條件配合以及相當的時間運作才能達成。所謂主、客觀條件指的是降低人力流動，留住人才，如此，專職員工才有可能得以通過學習，具備專業技能。組織運作相當一段時間後這樣才談到經驗上的傳承。

洪建全基金會對人文的關懷一脈相承，人文教育更是其具體行動的實踐。從基金會 35 年的活動成果來看，人文教育活動始終未輟，其累積的經驗與傳承匯集至今日的敏隆講堂。就筆者的經驗而言，敏隆講堂的組織文化，強調工作學習。在這筆者學習到如何策劃、執行活動課程；從概念發想、尋找師資、行銷課程、海報製作、文宣編輯、網頁設計、影音製作、照顧學員...等。筆者從「前輩」身上學到的上述的一切技能，這就是經驗得以累積與傳承，機構得以永續經營所致。

我不太瞭解基金會的運作方式，只知道工作人員的一些特質，包括：

態度溫和而誠摯，氣質文雅而自信，處事井然有序而效率驚人。我是個心思單純的讀書人，不善與人交往；然而儘管基金會偶有人事異動，並且負責與我接洽課程的人換了新面孔，我也很快就順利調整了心情。這種美好的經驗是我在其他地方所無從想像的。<sup>38</sup>

台大哲學系教授 傅佩榮

經濟、社會環境快速變遷，人的生活習慣也相應的有所改變，多元化管道的學習早已發生在我們周遭。面對大環境的改變，洪建全基金會總能適時的給予回應跟調整；2001年「洪網智慧集合」網站成立，以承傳與創新為目標，整合人文與科技的觀念，將基金會的經營結合實體與虛擬。其宗旨是以推廣人文教育為核心：透過「洪網」推廣人文教育，讓更多人有機會親近人文知識，並凝聚網路上人文藝術的同好組成社群，共同耕耘與傳播人文智慧，以提昇社會的人文素質。<sup>39</sup>網站空間雖然是以虛擬的方式呈顯，但網站內容的精采與否，不是憑空可以冒出來的，它真實反映出實體的狀況。敏隆講堂所精心策劃的一系列課程，無論在師資、內容方面皆是該人文領域一時之選，這也使得「洪網」期望成為全球華文閱眾的人文 e 學院一事變得可能。敏隆講堂（實體）的內容藉著網路科技（虛擬）的數位化、影像化，無遠弗屆的提供給華文世界的使用者。你不需親自來到敏隆講堂才能一會大師的學養風範，透過「洪網」提供的影音內容、學員講堂筆記，任何時刻皆如得以親炙大師。

綜觀各體制外私人講學所提供的網站服務，絕大部分都將網站視為提供訊息以及形象維護的功能，唯有敏隆講堂的「洪網」進一步做到實體轉化虛擬，提供大眾一個非同步的人文學習管道，六年來的累積，更使得「洪網」已經成為一個龐大的人文資料庫；只要有心、有意願；隨時、隨地都可以進入知識之海學習。

### 富邦講堂

富邦藝術基金會<sup>40</sup>於2000年成立富邦講堂，課程和活動都圍繞著藝術與人文的主題，強調落實在「生活美學」的關懷中；透過學術研究紮實、生命體驗深刻的講師，發展演講與實地參觀雙向並進的精采課程，為勤於自我探索、追求身心靈同步成長的新世紀公民，設計透過藝術學習所展開的自我探索之旅。<sup>41</sup>富邦講堂的課程主軸，非常清楚是定位在藝術與生活美學。我們的設定大概是生活，藝術是生活的一部份，所以其實我

<sup>38</sup> 傅佩榮，2006，〈今之書院〉，《素直》51期季刊，頁4。

<sup>39</sup> 「洪網」宗旨，<http://www.how.org.tw/index.asp>。

<sup>40</sup> 由富邦藝術基金會執行長翁美慧成立於1997年，以贊助藝術創作，推廣藝術教育，提昇生活品味為創立宗旨。

<sup>41</sup> 富邦藝術基金會歷年活動簡介手冊。

們是非常生活美學的，主要跟生活相關，所以它不會離題太遠（訪談熊傳慧女士）富邦講堂成立的時間雖只晚於敏隆講堂 5 年，但敏隆講堂有其深厚的人文教育傳統及經驗挹注，這是富邦講堂無法與之比擬的地方。然而，由於富邦藝術基金會是富邦金控（集團）四大事業群（金融服務、不動產服務、電信媒體服務、公益服務）中公益服務類裡的基金會之一，與集團關係密切，使得富邦講堂發展出獨特的 know-how：

但是其實事實上我們自己有一個優勢，那就是我們有自己集團的員工，所以我們有些方式是我們自己的 know-how，比如說：我每一堂課開課之前我有這麼多不同的企業體，我們會有一個強迫性配票，所謂強迫性配票是說我可能會有 30 到 50 萬的配票，我強迫他們帶人家來聽，這變成一個我內訓的課—教育訓練的課，但是我也會針對他們的需求去開一些他們喜歡的。（訪談熊傳慧女士）

是以，在行銷上富邦講堂有其先天的利基，加上基金會出身於企業，講堂主事者靈活多變的行銷手法；會員經營、課程卷發行、課程品牌建立、市場區隔...等，讓富邦講堂在體制外私人講學的經營，佔有一席之地。2006 年富邦藝術基金會榮獲「教育部社會教育有功獎—團體獎」，此充分顯見富邦藝術基金會對社會藝術與教育的努力深獲各界肯定。在諸多獲獎理由中，富邦講堂的成績有目共睹<sup>42</sup>。富邦藝術基金會總幹事熊傳慧女士回憶剛接掌講堂業務時的情形：

當時我認為富邦講堂沒有辦法做起來的原因是它沒有所謂卡斯型的老師，其實像今天如果你要對外授課要對外販售，最容易讓別人有購買的衝動，其實是那個人要有知名度。所以當時他們找一堆真得講得很棒的老師，但沒有名字，比如說：台大講六朝秦晉美學講到了不得不得了的老師叫鄭毓瑜，可是你們可能連聽都沒有聽過，那老師的課就賣不好，可能只報 8 個人，那老師也很尷尬大家都很尷尬，那其實你就反而去二次傷害一個明明講得很好的一個老師。當時我進來就定了一個策略，全部把有知名度的老師；就是有品牌型的老師全部都框在一個 group 裡面，這裡面大概就有 5、6 個大系列老師，你完全叫做蔣勳、傅佩榮...等這種大老師，這些人絕對都有 fans，所以他有基本票源。

<sup>42</sup> 〈富邦理財電子報〉51 期，

[http://www.fubondirect.com.tw/fubon/ENews.aspx?ns\\_id=16&ns\\_cqty=51](http://www.fubondirect.com.tw/fubon/ENews.aspx?ns_id=16&ns_cqty=51)。

評審委員的評語中，富邦藝術基金會獲獎理由為：「富邦講堂」已舉辦專業課程累計 550 堂左右；秉持「藝術生活化，生活藝術化」理念，持續推出「富邦藝術小餐車」，不把作品局限在展覽館中，讓藝術欣賞沒有門檻；由「藝術小餐車」延伸的「藝術大使」，讓作品在城市中移動，如：廣場、國小、動物園，使城市成為無牆美術館；更因應不同地點的觀眾設計不同的教育活動，舉辦目前坊間難得一見的「義大利插畫研習營」。

熊傳慧女士是學行銷背景出身的人，對於市場有敏銳的觀察力以及分析力，針對那時富邦講堂不明的定位與方向，展開品牌建立、市場區隔，她認為品牌是銷售的第一步；我希望建立起大家對品牌的印象，它是銷售的第一步，要不然你有什麼口碑可以被流傳，除非你今天完全不對外你對內，那既然你要對外他絕對要有知名度，一定要。她有意識的把課程師資分成兩種；有知名度／無知名度，前者是一些成名已久，在各領域獨領風騷之士，他們的魅力往往讓他們身旁總是跟隨著一群 fans。因此，在社會上的號召力、影響力遠比一般人強。後者多是在學院裡學有專精的飽學之士，或是在技藝上有獨到專擅的地方，然而，也許是年輕，也許是歷練不足，故而在社會上比較不為大眾所知。她藉著有知名度的講師一方面替富邦講堂帶來口碑，引起新聞報導，另一方面也靠著他們的魅力吸引一般民眾前來富邦講堂，認識富邦講堂。這個策略無疑是成功的，它把富邦講堂的品牌重新帶出。

從行銷、品牌的角度來看講師，「名師」確實如上所述有諸多「好處」。尤其是當別人有（名師）而你沒有（名師）時，那對整個機構而言是種糾結。但問題來了，當每家都有「名師」時，那又要如何自處呢？即使在市場區隔上，每家都有自己的見解以及領域，事實上從人文的角度來講，它們的差別其實是不大的。以筆者在敏隆講堂工作以及對富邦講堂研究的經驗而言，要處理這個問題有兩個方法；對講堂而言就是發掘新的講師；對「名師」來說就是在上課內容上自己做區隔。開發新的講者、新的課程兩個機構都在做，但在執行上略有不同的分別。敏隆講堂通常將這些老師所開課程，安排的非假日上午或是下午舉辦，這時段相對於非假日晚上是屬於比較冷門的，因為一般民眾白天需要上班、上課。這種作法的考量點在於除了給予「新人們」磨練的機會，累積民間講學經驗，另外也賦予他們開疆闢土的責任。葉思芬老師<sup>43</sup>、張元老師<sup>44</sup>的課就是極為成功的例子，他們將原本講堂清冷的時段，一變而為熱門、座無虛席的情景。富邦講堂對講者在課堂時段的安排上，基本上並沒有太大區別，通常都設定在非假日晚上。這是因為在空間上，富邦講堂有能力多門課程同時間進行。所不同敏隆講堂的是在課堂次數上的安排，以及在行銷手法上更見其靈活多變的手法：

我開始訓練二線老師，那二線老師我們就稱之為小約會的課，小約會的課很輕巧，它整個就是 2 堂、2 堂甚至 3 堂，但是我就讓你上到 1 堂很優的課，你就會被打動，然後呢我就做問卷，然後我就在我的

<sup>43</sup> 現任教於台灣科技大學。在敏隆講堂講授的課程有：〈紅樓夢賞析〉、〈歷代短篇小說選讀〉、〈故宮書畫菁華賞析〉、〈飲食文學〉、〈永遠的張愛玲〉...等。

<sup>44</sup> 台灣大學歷史學博士。現任清華大學歷史研究所教授、台灣大學歷史系兼任教授、《清華歷史教學》主編。在敏隆講堂講授《資治通鑑》。

網路上說：只要再有 50 個人我就再開，然後你知道就變成一個很好 circulation。

就像我講它會變成精緻的小約會，它可能就是 4 堂，超精緻，而且呢我會營造那種獨、限量，我只限 50 人或是 30 人，你要電話預約，然後呢滿了我就不收；我也秉持這種狀況，甚至有些課就 30 個人。如果今天我們講小約會的課，我都會先讓 30 開始培養，因為 30 人是會發酵的，30 人衝到 50 以後，我就慢慢 run 一段時間，他就有可能被我們 run 起來，變成所謂品牌型老師。(訪談熊傳慧女士)

至於「名師」自己主動對自己所授課的內容進行區隔，也只有在長期接受各地民間講學邀約的「職業級講者」身上才能看得到。例如劉炬渭老師<sup>45</sup>在敏隆講堂開的課分成三個系列：交響曲系列、音樂家專題、經典名曲；在富邦講堂開的課則強調音樂上的「比對」<sup>46</sup>；在基督教女青年會 (Young Women's Christian Association, 簡稱 YWCA) 則開歌劇賞析的課程。講堂課程主事者們不需過份擔憂彼此間同質性過高的問題，因為「名師」也擔心萬一績效不彰，來的人數不夠多，會砸了自己的招牌。他們在接受四方長期講演邀約時，便已經設定講演內容的差異，如此一來，即使各地課程時間相近，也不會有內容重複的尷尬場面出現。

從人才養成的角度來看講師；對講堂來說發掘新人，培養二線老師，雖不能以是有意識的培育講者來視之，但事實上，無意之間卻達成這樣的效果。講堂提供機會，給予空間，讓他們從面對學生講課轉換成面對民眾講演。這對講演者而言是種挑戰，也是難得的歷練。

## 2. 企業型

企業以追求利潤為最終目標，對於企業因否負社會責任一直有許多不同的看法<sup>47</sup>。隨著社會的變遷跟一連串經濟醜聞<sup>48</sup>爆發，企業倫理、企業治理

<sup>45</sup> 維也納大學音樂博士，現任國立台北藝術大學音樂系教授。

<sup>46</sup> 〈歌聲與曲韻：比對古典音樂的 10 對密碼〉，<http://www.fubonart.org.tw/fubon-d-1-9.htm>。

繼上一季比對古典與浪漫樂風後，這一季的課程規劃更是別出心裁，跨越管弦樂、室內樂、協奏曲的分類方式，用歌樂與器樂兩大類型進行比對。

<sup>47</sup> 鄭育惠，〈論企業社會責任：一個溝通行動倫理學之構想〉。

如唐諾生 (Thomas Donaldson) 在〈為企業構思一份社會契約〉中提出，企業之存在，不僅止於提供產品或服務，而是在滿足社會之利益。費利曼 (Milton Friedman) 則反對企業有社會責任。

<sup>48</sup> 〈嚴刑峻罰華爾街〉中央電視台 焦點訪談，2002 年 8 月 1 日。

<http://big5.cctv.com/news/world/20020801/394.html>。

2001 年 10 月美國能源巨擘安隆公司虛報 6 億美元盈利。

2002 年 5 月，美國最大的證券經紀公司美林公司因「不適當的諮詢」，受到 1 億美元的重罰。

2002 年 6 月，美國電信業巨子世界通信涉及作假金額高達 38 億美元。

2002 年 6 月，美國科技業著名企業施樂公司虛報了高達 64 億美元的銷售收入。

2002 年 7 月，全球三大製藥公司之一的默克公司虛報收入 124 億美元。

及環境保護等議題不斷衍生，企業之社會責任已無法單從經濟獲利來考量。(胡憲倫、許家偉、蒲彥穎，2006) 即便如此，筆者認為在西方工具理性膨脹的前提下，對於一家企業是否有承擔社會道德，具有企業責任，仍需要多方查驗。

啟蒙式自利心態也會關心別人的福利或需要，但「關懷別人」成為一種競爭武器，一種手段。「瞭解對方的立場」、「傾聽顧客或員工的心聲」、「尊重員工」等等，若不是真正從心裏作，也只是一種不成熟的利己想法而已，目的都是使自己的利益拓張，或是因為這樣作的結果對自己有好處。這種想法被心理學家 H. S. Sullivan 稱之為合作的道德觀(註八)。真心關心別人，為別人設想，跟為使別人跟自己合作而去關懷別人，作法上是很難分辨，但心態上卻有天與地之差別。(李春旺，2004)

因此，看到越來越多企業投入體制外私人講學行列，吾人抱以高度的尊重與肯定。他們加入的原因不論為何？正代表它是種趨勢，它提供功能解決／滿足社會某種需求。但對於企業本質的認知若一無所知，則真相將被蒙蔽。此類機構如：誠品講堂、誠品信義學堂、學學文創志業、The One 生活人文聚場、典藏創意空間、肯夢 AVEDA 新生活講座、影音學苑... 等。

### 誠品講堂

誠品書店<sup>49</sup>於 1997 年推出誠品講堂。在討論誠品講堂之前有必要先對誠品書店(企業)進行瞭解，因為講堂的存在與否跟企業母體息息相關，不能找出那層隱微難明的脈絡，對此類型「體制外私人講學」機構的耙梳將流於表面。劉意琪小姐在《台灣連鎖書店的非正規成人教育活動與經營之研究》一書中，綜合多位學者對台灣書店產業的歷史脈絡研究，提出五階段說明<sup>50</sup>：

1983 年金石堂文化廣場以明亮舒適的超大賣場以及便於選購的動線設計，崛起於台北市汀州路，掀起圖書市場的「第一次書店產業革命」；金石堂以「刺激需求」的方式引來消費者，創立暢銷書排行榜，透過演講及舉辦各種藝文活動的方式來行銷和刺激購買慾。

<sup>49</sup> 吳清友先生於 1989 年成立誠品股份有限公司，第一家誠品書店在台北市敦化南路與消費者見面，誠品團隊正式加入文化服務業，創造台灣書店獨特的經營方式，並由此引發了「第二次的書店革命」。

<sup>50</sup> 醞釀期(1975 年之前)、萌芽期(1976-1982)、幼苗期(1983-1987)、蛻變期(1988-1990)、成熟期(1990 年代)。

1989年，定位為「文化、藝術、創意與生活資訊空間」的誠品書店在仁愛路圓環開幕，鎖定有心關懷社會的精英份子為其目標顧客群，以專業化的藝術書店為定位，採以複合式的經營型態，在書店中結合餐廳、家具〔sic〕、精品等精緻且高價位品質的商品，供給消費者另類選擇。誠品書店鮮明藝術人文市場定位與精緻設計的內部格局規畫〔sic〕，創造出一股獨特的自我風格，...，再創圖書市場的「第二次書店產業革命」。

這兩次書店的產業革命，不約而同都圍繞在對「氛圍」的掌握，書店透過對「空間」不同的詮釋（明亮舒適；文化藝術），敏銳回應當時台灣社會的需求，這是它們能夠在不同時代引領風騷的原因。即使同樣都是演講以及舉辦各種藝文活動，但兩家書店的定位與態度是不一樣的；誠品將藝文空間獨立<sup>51</sup>出來；代表著比金石堂更進一步將其內化成一種人文認同，誠品兩字遂等同於人文／藝術／文化一詞。

「誠品」是九〇年代一個獨特的奧秘。它是書店，但其實卻又早已不再祇是書店，而成為台北文化地圖上的一個地標，一枚記號。...它從店舖開設之日起，就已叛離了書店的初衷，而把自己變成一則台北的神話傳奇。書對「誠品」而言，業已非書，而是一種饗宴，一種耽溺，一種期待，一種內心的著迷和品味；而「誠品」對「誠品」，則早就不是書店，而是一種儀典，一種市集，一種論壇，一個神諭的宮殿，一種活動，或是一種魅惑，一種必須。...「誠品」是奉流行的叮嚀，一種不能疏落的風向及參考座標。（南方朔，1998）

無論文化評論家南方朔先生所說是否言過其實，誠品成功的將「文化」導引為「誠品意識」，塑造其人文形象，已廣植一般大眾心中。而「誠品意識」的建構與形塑又與藝文活動、廣告文宣的成功有關聯；文宣DM上介於詩文之間的文案（copywrite）結合有創意的活動，帶出誠品獨有的風格，此為誠品之所以獲得消費者迴響的原因。（蘇明如，2001）

是一種詩與非詩之間的實驗、拼剪，無關係聯想的營造，或者就是各種斷想的接枝與配交。它多半不以具體的書或活動作明言的訴求。而是在具體的週邊浮繞，以想像來勾勒實體，用朦朧挑動出本質。（南方朔，1998）

---

<sup>51</sup> 〈關於誠品書店〉[http://www.ubonus.com/stores/eslite/about\\_eslite.htm](http://www.ubonus.com/stores/eslite/about_eslite.htm)。

民國八十年九月，第一家誠品書店（敦南店）擴大營業面積，除了拓展書區書種之外，更增設了藝文空間，正式確立了誠品書店在「靜態的書店經營」及「多元的藝文活動」兩個方向並進互動的文化參與角色。

誠品應該是除政府機構外，舉辦最多藝文活動的民間機構...誠品所展現的藝文行政能量，其實是誠品書店之所以成為台北人文地標的主要助力。

誠品企劃部協理 曾乾瑜（轉引自蘇明如，2001）

李佳樺小姐在《當代台灣都會區誠品書店之人群與空間性詮釋》一書中分析誠品書店藝文活動分布概況，得出台北市雖是藝文活動舉辦最多地區，但其實呈現「區域不均衡」之現象，亦即以敦南為首要藝文活動之核心地位，其他誠品分店則似乎只是依附於敦南誠品之「文化地標」光環之下一個「書店」而已；台北以外的地區那就更不用說了。這樣的情形一直要到 2001 年曾乾瑜<sup>52</sup>南下主管嘉義以南八家誠品書店後始有改變。無論曾乾瑜離開台北／文化核心的真正原因為何？<sup>53</sup>他多年主管打造誠品形象的經驗讓他深知「藝文活動」的深化將是一切連結的關鍵，他特別邀約雲門舞團二團的經理杜惠萍，主持南部地區藝文空間規劃，憑藉其在舞團累積的統籌能力與對藝文界熟悉的經驗，打造南部文化地標；使得誠品台南店遂有「台北小敦南」之稱，2002 年元旦成立的誠品大遠百店成為高雄地區藝文活動的重鎮。（李佳樺，2003）

上述的轉折，更加突顯出誠品在擴店之後，各地方書店，無論在質與量（藝文活動展演），皆與敦南店落差很多。至此，如同李佳樺所言：誠品書店的部份神話被戳破；用嚴苛的標準來看似乎有以文化之名，行經濟手段之實的背後形式。在這裡筆者並無意全然否定誠品存在之意義，以及它所做的貢獻，只是提醒在神話的背後有其本質面貌，而這點需要多方反思。如此，方趨近於真實。

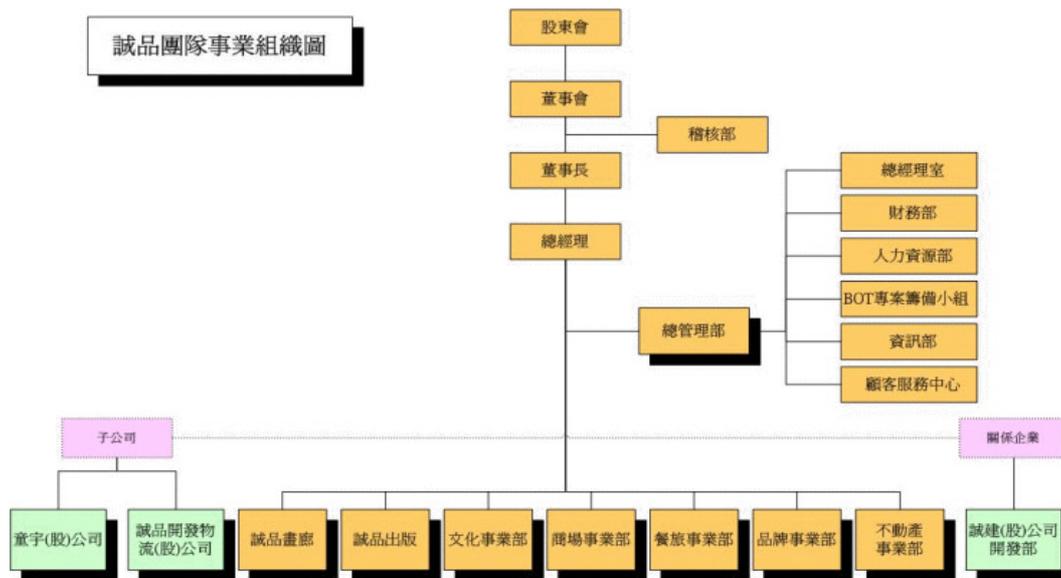
事實上分析誠品的團隊史【附錄三】，可以發現 1989 年誠品股份有限公司成立，正式加入文化事業（誠品書店），才短短不到五年的時間（1994 年），就把原先的誠建股份有限公司併入誠品公司之餐飲事業部；自此以後以「誠品」為核心的各項部門（事業）開始蓬勃發展，原先只是一家書店的誠品，一躍而成為跨足商場、不動產、餐飲、物流...的企業集團。

【圖 3-8】

<sup>52</sup> 曾乾瑜為誠品精緻品牌形象幕後的推手，深受創辦人吳清友先生器重。

<sup>53</sup> 劉鳳珍，〈打造更完整的事業版圖〉，《CHEERS》，2002 年 3 月

「感嘆於投入心力的減少與工作經驗的不斷重複」，加上以「僅有後場企劃、採購經驗、缺乏前場店面營運經驗，擔心未來無法承擔更多責任」為理由，說服吳清友。



【圖 3-8】誠品團隊事業組織（誠品人力資源網，2007 年 3 月 15 日，[http://eslitecorp.com.tw/eslite\\_index\\_no2.htm](http://eslitecorp.com.tw/eslite_index_no2.htm)）

誠品講堂的出現，因該是台灣最早用企業身份經營體制外私人講學的開始。它宣稱：「書店不僅是一個賣書的地方與零售業，它應是除了學校之外，還可以提供終身學習的場所」。<sup>54</sup>又說：雖然至今仍「入不敷出」，但是因為這是誠品經營者在十年前就想要推動的，所以也就堅持虧本讓聽講者「物超所值」的來上課了。<sup>55</sup>從以上兩段報導，我們大約可以得到一個輪廓；誠品講堂是其經營者（吳清友先生）早就想推動的事情，即使遭遇困難依舊堅持。以筆者多年在敏隆講堂工作經驗而言，純粹要從講學中賺到錢，是極為困難的事情。扣除人事行政開銷、講師費用、課程行銷所需，在不包含場地費用之下（場地自有）方才有可能堪堪打平；敏隆講堂、富邦講堂也是同樣的情形：

就敏隆講堂而言，我們並沒有損益平衡，如果只計算直接成本（如講師鐘點費、簡章印製費用、郵寄以及點心茶水等……）有時是可以平衡，但若把間接成本（水電費、場地費用、工作人員薪資、器材設備等成本）計算進去就完全不敷成本，更何況我們有許多活動是免費公益性質，根本沒有收入。（訪談張耀娥女士）

當然如果 include 固定場租我是打不平的，因為場租這麼高，可是其他的行政費用、講師費用什麼什麼的我們都已經持平了。可以打平

<sup>54</sup>記者江中明，〈誠品講座 下月開講 提供終身學習場所 由專家就建築及小說等與讀者互動〉，《聯合報》，1997.09.15，18 版，文化廣場。

<sup>55</sup>記者陳佩周，〈學習體制外一章 誠品講堂 進軍四大人文領域〉，《聯合報》，1998.08.15，42 版，休閒文化周報-學習。

自己空間的運作嗎？（張耀娥），不能不能，我指的是富邦講堂這一組人，跟他發生的。（訪談熊傳慧女士）

誠品書店沒有說錯，對於經營誠品講堂「入不敷出」這件事情；沒有誇大，對於誠品講堂是創辦人（吳清友先生）理想的延伸與堅持。它所沒說的是，誠品講堂背後隱含企業性格的事實；企業以追求永續發展為目標。

當誠品已然不是個人的夢想，吳清友知道，誠品已成為社會文化的資產，負荷著全體員工的生計，纏繞著投資夥伴的熱情，誠品，因此不得不賺錢以求永續發展。在實踐夢想的道路上，吳清友肩頭的擔子越來越重了。<sup>56</sup>

誠品書店於1997年推出誠品講堂，所代表的意義在於期望書店不只提供多元的文藝活動，也能扮演文化落實的角色。（李佳樺，2003）也就是說，以往臨時性／機動性的座談活動、講座議題，一部份將透過常態性／長期性的企畫推出。對於喜愛藝文／學習的人來講，這個改變無疑提供另一種深度的選擇，同時也使得誠品與文化連結的意象，更加強化。誠品講堂確實替企業母體－誠品書店，增加／塑造不少正面評價，但能不能就此驟下斷語，認為這是誠品書店經營成功最主要的原因？筆者認為還不夠。如前段所述所謂誠品書店成功的經營主要是「誠品意識」的建構，這又跟藝文活動、廣告文宣的表現突出息息相關，誠品講堂延續了對「誠品意識」的構成，是諸多構成因素之一。

從誠品書店的發展來看，文化符碼／誠品意識的建構並非短時間就能見到功效；在付出龐大的代價，賠了無數的金錢，終於在十年後轉虧為盈。

從八九年的第一家誠品書店到九九年的今天擁有二十家書店的誠品，直到九八年才真正開始獲利，打底動作初步完成，誠品的財務報表上終於出現正面的數字。（黃威融，1999）

黃威融先生在〈一種書店的誕生－誠品在場已十年〉一文中，將誠品書店十年來的經營過程與策略轉折詳細說明，並認為構成誠品的具體優勢乃在於形成一定的經濟規模來強力書店整體的經營體質，搭配誠品長期以來建立的無形品牌資產。（黃威融，1999）本文顯示出企業的經營與管理是一件多元複雜的事情，當然，這僅僅只是從書店的角度來看，若以整個誠品團隊事業集團的視野觀之，筆者相信，這個問題將更趨複雜。

<sup>56</sup> 記者陳慧敏，〈吳清友但求心靈富有 不求誠品賺大錢〉，《經濟日報》，2002.11.16，12版，企業人物。

### 3. 個人型

此類型機構多是由使命感極強，個人特質鮮明的文化人所創辦。是基於個人理想而設立，透過各種課程倡導理念而來。此類機構如：德簡書院、日月書院、清香齋...等。

#### 德簡書院

王鎮華老師於 1990 年創立德簡書院。原本在中原大學建築系任教的他，深感建築這項專業，到最後所面臨的並不是專業本身的問題，而是文化和思想該如何突破，所以他決心忠於自我，並為中國文化做點事，於是便在學生大力支持下，草創了「德簡書院」。<sup>57</sup>

台北十年的建築生涯是孤獨的，建築界，中學西學不見相融，凡是懶散者、私心者、沒自信者，中不容西，西不容中，總之，不見精到有成之自信者，從容中道，中西並蓄，何日可見新中國建築的大進步？每一次南下，車中所見...這是一個美麗的島，經濟起飛的代價，已使它成了一個大工廠，從鄉村到城市，談不上居住環境該有的品質。我們的環境規劃師與建築師呢？土地開發與建設公司的商業道德呢？  
(王鎮華，1990)

所謂名不正則言不順，言不順則事不成。既然要成事，書院的名字當然重要。在幾經考量與抉擇<sup>58</sup>後取名「德簡」。中國文化最核心的觀念，一個德一個道；「德」就是「覺」，自明的覺；「道」為自然的整體，整體的生命過程。德道就是自明而自然。(王鎮華，2006) 德跟道二字取用其一，所涵示的意義不言可諭。重新開展天道，先要開啓每個人內心本有的「真」(德也)，強調實踐跟落實否則就是空談的學問而已。實踐的學問，易簡為性。易則易知，簡則易從。過分強調艱深、偉大是不真實的。苦節、不可貞。(太刻意於苦，就非人人可從的正道)<sup>59</sup>「德簡」兩字，已經完全把王鎮華老師所要傳達理念表現出來。

王鎮華老師的長者風範，讓初次到德簡書院拜訪的筆者印象深刻。他將十幾年來對古籍經典的體悟，無私無藏傾囊相授，提攜後進之情意於言表，臨走之時還贈與筆者《道不遠人 德在人心》一書，盛情委實感人。【圖 3-9】

<sup>57</sup> 記者江中明，〈聞道十年 王鎮華講述心得〉，《聯合報》，1999.12.29，14 版，文化版。

<sup>58</sup> 根據《生活卡片》一書中，卷六、蠻有感覺的：列有德簡書院、原易書院、平教書院、溫故知新書院、元亨書院、大化書院、根生書院、天人書院、究際書院等名。

<sup>59</sup> 王鎮華，1990，《生活卡片》。



【圖 3-9】德簡書院·王鎮華老師（筆者，2007.1.30，台北縣永和）

在與老師的言談中可以發現，目前老師所提的這套體系【主(德)、體(道)、位(行)】的完備是透過再三浸潤典籍慢慢思考得來。

早些年前提出「明珠在懷」<sup>60</sup>，找到中國文化「中」之精髓，以為解決了所有問題，但「高興太早」，因為人心太過複雜。五年後，理出更完整的信念體系，從覺察、痛苦、義利之辨發現「心」，從「做人有主，也有體」重新肯定人的主體性，從生命整體觀而「德行定位」。<sup>61</sup>

王鎮華老師說：「看一件事務，要看它的來龍去脈。」，換句話說，要看它的傳承，要看它的所作所為。孔子說：「眾惡之，必察焉；眾好之，必察焉。」注意，他並沒有說眾惡之，就落井下石，眾好之，我們就錦上添花，沒有！他只說，多數人好惡的，要注意，要去察，把它弄清楚，這就是聖人的態度。（王鎮華，2006）筆者從當中獲得很大的啓示；要清楚一件事務的本質，要清楚其歷史脈絡，以及當前實際作為，彼此交互印照後方可接近明白本質。老師說他國學傳承自毓（愛新覺羅毓鋆）老師，筆者孤陋寡聞，當時聽過就算，並沒有多大反應。回家查看資料才發現，毓鋆老師不尋常且傳奇的一生。毓老師 1904 年生，系出滿清皇族禮親王那支，1970 年代就已經在民間講學，講堂名「天德齋舍」，又名「奉元書院」，文化界的蔣勳、辛意雲、劉君祖以及美國漢學家夏含夷都曾在門下學習過。（龔鵬程，2007）

<sup>60</sup> 記者陳佩周，〈為自己而學生命課題尋找迷失主體〉，《聯合報》，1998.7.18，42 版，休閒文化週報 學習。「其實每個人都有珍貴的主體，只看你要不要把它找出來，面對它！」當個人的主體性掌握住了，即使面對惡質環境，也能夠產生不被動搖的定力來，這種每個人都有的主體，就是王鎮華多年來所提倡的「明珠在懷」，真正的寶貝就在每個人心中，端視你要不要挖掘發現它罷了。

<sup>61</sup> 記者紀慧玲，〈德簡書院十周年朝聞道元旦開講〉，《民生報》，1999.12.29，6 版，文化與藝術。

在七〇年代，毓老的「天德鬻舍」從週一到週五每天晚上都有開課，週一上「易經」，週二上「四書」，週三上「春秋繁露」，週四上「詩、書、禮」，週五上「子書」，包含老子、莊子、荀子、韓非等先秦諸子。暑假或開設昭明文選、孫子兵法、資治通鑑等等。<sup>62</sup>

以發揚傳統中國文化為志業，並戮力於經典的實踐，所以他平時總是言行如一，不苟言笑，而以身教來實踐與發揚經典的精神。<sup>63</sup>

中國儒家本有的道統傳承觀念—所謂「堯、舜、禹、湯、文、武、周公、孔、孟」的一脈相承。筆者原本多斥之為無稽之談，但順著王鎮華老師的脈絡往前追溯，似乎又不是這麼一回事<sup>64</sup>，真要研究清楚又非下一番功夫考據不可。此非本論文所要談的重點，在此只是提出對於道統傳承，應該用更寬廣的角度來看待，而不是全然的否定。

十幾年來老師著書立說，誨人不倦。即使對社會亂象、文化與教育政策失望，但談到未來，他卻是看好這個時代：假的就是假的，真的就是真的，而所有假最後就是痛，痛苦就會讓你扭轉要回到真理。（王鎮華，2006）所謂物極必反，陰極陽生（陽極陰生），就是這個道理。當一切都已經失序，脫離常軌，就是開始要回歸正道的時候。

江山遼闊眾說平，廟門徘徊獨多時。

人心唯危，道心唯微，千年聖心所傳無非為己之學。世界雖大，獨鍾江山，主義橫流猶滿天星斗，徘徊廟門待諸神退位。（七十七年春鎮華記感）（王鎮華，1990）

#### 4. 宗教型

任何的宗教都有神秘性以及封閉性，其內部的宗教典籍教育也具有同樣的性質。因此，限於筆者能力以及時間的關係，無法處理此一複雜且龐大的體制外私人講學類型。

## 二、依課程性質

就講學課程內容而言，不同的課程安排會有不同的學習優點，可以區分為以下兩種：

### 1. 系列課程

一門課通常以 8-12 堂課的時間來規劃，老師每星期上一次課（絕少有例

<sup>62</sup> 〈圓通經脈的身教鴻儒—愛新覺羅·毓璽〉，原文刊登於「百世教育雜誌」156 期 2004 年 9 月號。

<sup>63</sup> 同註 62

<sup>64</sup> 毓老師學問出於康有為、梁啟超、王國維。

外)。當然，這並不是絕對，有時視需要可以靈活操作；3、5 堂課或是 2、3 個老師混搭也有可能。機構若是想長期經營同樣類型以及講師的課程，則用系列規劃的方式推出。上述的安排在課程內容上，呈現出完整性的結構、漸進性的安排優點。學員大部分是固定上課，所以彼此間容易熟識，跟講師的關係也較親密。比如：敏隆講堂的「英美文學史」已經開過 6 個系列（一年 2 個系列），目前正進行「莎士比亞劇作系列」。學員在課餘之際組成「英仙讀書會」，閱讀英文小說。

## 2. 單場演講

用演講的方式來策劃課程活動。此種作法往往無法用結構的方式來呈顯內容，除非規劃者以大量的時間跟眾講者們溝通、協調。這種方式的優點在於時間方便；對講者來說，他只要演講一次，他的時間不會被綁住；對聽講者而言，他視情況隨時可以加入活動。是以，聽講者流動性較高。此類演講多以公益活動的方式免費讓大眾參與。

## 三、依內在精神區分

就整個體制外私人講學範圍中，依內質精神的承接，可以區分為下列兩種：

### 一、書院精神：

書院這個名詞成為私人講學的代表，是從朱熹開始的，但是這個稱呼的使用則起於唐代<sup>65</sup>。書院之所以為後世學者心之所繫，情之所倚。主要在於它是「為己之學」<sup>66</sup>的理想，不是以考試為目的的功利教育。在書院的歷史裡頭，我們可以看到它在追求「為己」、獨立的理想時，扮演了社會良心的角色。（李弘祺，1997）這就是書院精神之所在。百年來，中國在西方強勢文化衝擊下，至今仍衝突不斷。知識份子在思索解決之道，需要面對跟反省，更需要澄清與調整，而書院往往成為這樣的地方。此類機構如：德簡書院、鵝湖書院、奉元書院...等。

### 二、「非」書院精神

為數眾多的體制外私人講學，大部分都是移植自西方觀念下的產物。它是為了解決現代化後人類所遭遇的問題而來；尤其是資本主義極度擴展下的病態現象，如：消費主義、虛無主義、疏離現象...等。此類機構如：敏隆講堂、誠品講堂、富邦講堂...等。

---

<sup>65</sup> 清人袁枚《隨園隨筆》卷十四所記：「書院之名，起唐玄宗時麗正書院、集賢書院，皆建於朝省，為修書之地，非士子肄業之所也。」

<sup>66</sup> 語出孔子：「古之學者為己，今之學者為人」。

英冠球，〈理學的講論〉，<http://humanum.arts.cuhk.edu.hk/~hkshp/humanities/ph97-01.txt>。

為己的「己」乃人真實的自我，而「為己」則指實現此真我，「為己之學」即是儒學建立的內聖之學成德之教。

### 第三節 傳統與現代—兩個脈絡的發展

不同的年代各有不同的大師、宿儒散在民間，他們在尋常巷弄裏開課講學，並以延續中華文化以及發揚祖先生命學問和智慧為畢生之志。鴉片戰爭後西潮東漸，不論是通過文攻，還是武鬥，可說是波濤洶湧，勢不可當，中國之走向西化或現代化遂成為二十世紀無所遁逃的宿命。順著這樣的理路來思考體制外私人講學，筆者認為演變至今，各種形形色色，特點不一的體制外私人講學，可歸納成是兩個脈絡下的延伸；傳統與現代。

在中國千年的歷史上，教育一向是官、私兩條路並行，兩者互相補充，歷史證明是行之有效的。所謂「私學」起源甚早，春秋戰國時期由於爭戰，許多貴族淪為平民，這些人當中有人遂以講學為業。至於首開講學之風為誰？目前大陸學界有三種說法<sup>67</sup>。不論私人講學是否由孔子首倡，但他對後世的影響，卻是不容忽視。一般私學，基本上都處於一種自發性的狀態，嚴格地說，並未形成一套固定的、長期穩定且完備的教育制度。

- 一、它沒有固定的校舍和教學設施，而是以私人住宅為依托，教學空間狹小，所依托的校舍因為多為民宅，因此極不穩定。
- 二、沒有固定的經濟來源，缺乏穩定的經濟保障與支撐，且不說學生的膏火費，即是教師俸祿也無固定的經濟來源，學校往往為一時的拮据而停輟。
- 三、沒有專門的圖書藏所，更不具備圖書、講義印刷的條件。
- 四、沒有相應的教學計畫和規章制度，是一種無計畫和無序的教育，一切聽其自然，具有很大的隨意性。
- 五、是一種手工業式的辦學方式，不可能像官學一樣進行班級的教學。
- 六、沒有對學生的考核體系，缺乏強有力的教育管理制度，處於一種無組織而鬆散的狀態。（陳谷嘉，1997）

因此，私學一直處在自發隨意的狀態，它的發展也受到諸多方面的限制。這樣的情形到了書院出現後有了改變；不同於私學，書院作為一種有組織化、有制度化的教育體制是在宋代出現的。它一開始就是以獨立的姿態出現。它有自己一套完整的與官學相區別的教育體系，最主要的區別則是在兩方面：

- 一、書院是民間集資創辦，不是官辦。<sup>68</sup>
- 二、書院是向下層社會開放的，入學生員不受身份和地域限制，帶有濃厚平

<sup>67</sup> 「私學起源於孔子所辦的私學」；「先秦講學之風不始於孔子」；「孔子不一定首創私學」。引自周愚文 2001，《中國教育史綱》。

<sup>68</sup> Sunister,〈關於書院經費及其啓示〉，2005年3月10日，<http://www.chinaonlineedu.com/tougao/special.asp?id=3>。

在明清以前，民辦都占主導地位，最低比例也在 60%以上，若計入「不明類」，則在 80%以上。綜合千餘年的歷史，我們認為民辦是主流，民辦是創建書院的主要力量。

民色彩，不像官學專以官家子弟為教育對象，把教育限制在上層社會。(陳谷嘉，1997)

以上兩方面概括了書院獨立自主的最基本特徵。書院當然不是只有民辦；從書院舉辦人的身份、書院經濟來源等方面來看，書院的性質可以分為民辦、官辦、民辦官助、官辦民助等種類，但其中數量最多、最能表彰獨立精神、開展學風的，皆為私人舉辦。

據宋元學案，開宋學先河之之〔sic〕三先生<sup>69</sup>，都是私人講學。書院縱然是公立的，但去講學的人，則還多是以私家講學的態度來講。如范仲淹聘胡安定在蘇湖講學，乃由胡安定自定學規。至於孫明復、石介所在之泰山書院，則全為私立。宋元學案不以范仲淹、歐陽修等曾做大官的人為首，而以私人講學之三先生為首，亦如明儒學案之以私人講學之吳康齋<sup>70</sup>為首，同是認定只有私學，才能開一代之學風。(唐君毅，1988)

追溯歷史，官學是最早出現的教育組織，它開辦的目的是要為統治階級培養人才，與歷代政權關係緊密。歷來官學都以官家子弟為培養對象，換言之，官學專為貴族和官家服務，其他民間平民子弟被排除在大門外。在隋唐兩代，中央官學曾是培養與甄選官員的重要場所；至於另一種拔擢人才的方式—科舉考試，當時只有極少數人通過科舉考試而任官。據粗略估計，當時大約只有 15% 的政府官員是用科舉而入仕替補，此一格局至宋代便發生變化。總的說來，科舉考試成為階層流動的主要方式，並進而影響社會結構，要到宋代以後。(李弘祺，1993)

宋代前期諸帝似乎特別關心如何利用科舉制將官職的酬報給予那些在社會裡受忽視，沒有特權或財富的人。用真宗皇帝的話說，是「杜絕請託」、「選擢寒畯」、「務在至公」。<sup>71</sup> (轉引自李弘祺，1993)

學者論及書院為何興於宋代？不約而同的指出，是對當時官學教育和科舉制度種種弊端不滿而來的回應和行動。科舉制度實施千年，事實上是一把雙面刃，

<sup>69</sup> Wenming, 〈泰山學派與宋代儒學的復興〉，

<http://72.14.235.104/search?q=cache:xS9i7DrUsvIJ:cyc7.cycnet.com:8090/cycnews/unisubject/subject3>。

宋初三先生為胡瑗、孫復、石介，他們通過援舊說而「開伊洛之先」，時人稱為「理學先驅」。理學是宋學的主流，其形成是儒學復興的標誌。人們在追溯理學思想淵源時，無不肯定胡瑗、孫復、石介「泰山三先生」的開山作用。黃震說：「宋興八十年，安定胡先生，泰山孫先生，徂徠石先生始以師道明正學，繼而濂、洛興矣。故本朝理學雖至伊洛而精，實自三先生始，晦庵有「伊川不敢忘三先生」之語。」(《宋元學案 泰山學案》) 強調「三先生」在理學中的開創之功，實際上是肯定了泰山學派在理學形成中的地位和作用。

<sup>70</sup> 鄒建鋒 2004, 〈吳康齋先生的生平與思想〉,《古今藝文》30 卷 4 期。

崇仁醇儒康齋先生吳與弼(1391-1469, 字子博, 號康齋, 又稱聘君, 江西撫州崇仁人) 是有明一代儒學和心性之學的開山祖師。

<sup>71</sup> 荒木敏一,《宋代科舉制度研究》。《宋會要·選舉》。

利弊參半。一方面消除舊門第，但卻也形成朋黨與新階級；一方面激發人民的讀書動機，但也導致學校淪為科舉附庸。一方面使士人重視經術，另一方面使士人思想受到箝制。（周愚文，2001）就宋代而論，科舉制度敗壞了社會的風氣，士人視之為覓取功名富貴的敲門磚，社會上充滿著虛偽勢利的氣氛，完全失去了推行科舉吸納人才的原意。歐陽守道<sup>72</sup>說：

近歲士習趨下，號稱前輩者，亦止於傳習場屋之文，漫不省講學為何事。幸而收科，自謂一第，如探囊中物，不復增益其所未能。後學效之，凡書肆所售，謂之時文，空囊市去，如獲至寶。而聖賢格言大訓，先儒所為孳孳講切以覺人心者，反棄之以為非。<sup>73</sup>（轉引自吳萬居，1991）

《宋史·選舉志》云：

至理宗朝，奸弊越滋。有司命題苟簡，或執偏見臆說，互相背馳，或發策用事訛舛，故士子眩惑，莫知適從，才者或反見遺。所取之士既不精，數年之後，復俾之主文，是非顛倒逾甚，時謂之繆種流傳。復容情任意，不學之流，往往中第。而舉人之弊凡五：曰傳義，曰換卷，曰易號，曰卷子出外，曰謄錄滅裂。（轉引自吳萬居，1991）

科舉的弊端，引起理學大師們的警惕，他們不滿世俗趨利之風，從而抨擊科舉的腐敗與士子的日趨下流。朱熹認為當時官學教育不以「明人倫為本」，全無「德行道藝之實」，「其師之所以教，弟子之所以學，則皆忘本逐利，懷利去義，而無復先王之意，以故學校之名雖在，而其實不舉，其效至于風俗日弊，人材日衰。」<sup>74</sup>（轉引自王炳照，1997）於是，大力提倡復興和主講書院，與諸弟子以書院為陣地，授受相傳，建立門戶，確立學統。書院學風靈活生動，學規整飭條理，內容簡要峻潔，吸引了眾多學子。加之書院與「釣聲名、取利祿」的世俗讀書企圖涇渭分明，其講學旨在培養理想人格，嚴師道、明正學，以育人才。

理學興盛後，名師大儒每依書院講學，彼此名節相砥礪，望重士林，成為社會的表率。他們的言行舉止，動見觀瞻，往往成為社會關注的焦點。其褒貶批判的言詞，每每變成社會之是非準則，與當政者之主張大相逕庭，故不免慘遭禁錮厄運。即使南宋時期多次興學禁，然而朱熹及其門人，依舊講學於書院。究其原因，故緣於對學問之真誠與師道之尊崇，亦未嘗是憂患意識之表現。知識份子體認到唯有重振道學，辨明義利，始能挽救頹廢之風。（吳萬居，1991）至明代，官方四次毀禁書院<sup>75</sup>，動機都是當權者欲打擊異己，箝制言論思想。縱使書院屢遭查

<sup>72</sup> 歐陽守道，字公權，初名巽，字迂父，吉州（今江西吉安）人。理宗淳祐元年（1241）進士。歷雩都主簿、贛州司戶。後講學白鷺洲書院，為岳麓書院副山長。

<sup>73</sup> 〈青雲峰書院記〉，《巽齋文集》卷14。

<sup>74</sup> 朱熹，《鎮江府學記》。

<sup>75</sup> 分別在明世宗嘉靖十六年（1537）、十七年（1538）、明神宗萬曆七年（1579）、明熹宗天啓五年（1625）。

禁，有志之士仍然一往無前安心立命於書院講學。隨著晚清局勢劇變，無論官學或者書院所孕育之人才都不足以擔當重任時，兩者自然一起被西式教育制度所取代。然而，即使書院已然退出歷史主流舞台，但它留下的辦學思想、改革精神仍舊頑強的在民間存續，從未斷絕。抗戰時期新儒家的馬一浮、熊十力主講復性書院與勉仁書院；50年代錢穆與唐君毅融合西方現代學校教育籌辦之新亞書院<sup>76</sup>；現在台灣依然存在的奉元書院、德簡書院等，都是傳統書院精神脈絡下的延伸。

同治元年（1862），設立京師同文館，這是首次西式官學的出現，但是這些新學堂的影響是局部的、少數的，對於天下千千萬萬的士子而言，他們仍延續由官學而科舉，經科舉而入仕的老路。至於根本性的變革，則是光緒二十九年（1904）頒布「奏定學堂章程」以後的事。光緒卅一年清廷正式下詔廢科舉，於是傳統教育正式告終，意味著西化時代的來臨。（周愚文，2000）

二十世紀東亞諸國遇上了三個極大的挑戰：它們就是帝國主義的侵略，追求現代化，以及如何因應世紀末資本主義全球化的挑戰。（李弘祺，2002）從某一方面來說，這三個挑戰的位置是疊合為一的。現代化的理論有一個主要的盲點：它輕易地認為人類所追求的不外是經濟上的福祉，全世界皆然。（李弘祺，2002）不可否認現代化是以經濟的現代性為中心，雖然現代化所冀求的價值，除了物質的富足外，尚有民主、自由、公正...等，但，這些價值與經濟性的價值有關；雖然彼此並無必然關係。（金耀基，1982）是以，這個盲點的產生倒是可以理解。

現代化／西化的衝擊隨著帝國主義的浪潮而來，從政治、經濟、社會、思想...全方位的影響中國，教育當然也是其中的一環。現代西方學校教育制度，基本上可視為官方教育一途，透過教育，人民的素質普遍得以提升，現代文明也逐漸開展生根。一切事務都有陰陽兩面，禍福總是相倚，我們透過「發展」概念來看，學校教育被理所當然被視為是一種工具；一種將人們變成有用「資源」的機器來看待，從此人被「物化」，教育程度也被量化成一個國家國力多寡的指標，是國家統合工具。以學校教育做為國家統合工具在近代已是普遍之事，阿圖舍（Althusser，1972）認為學校乃是主要的「意識型態的國家機器」；葛蘭西（Gramsci，1971）也指出了學校教育是文化霸權建立和鞏固的重要途徑。

深入的來探討現代化必須從啓蒙時代談起；十八世紀啓蒙時代來臨，其標榜理性、科學的思潮覆蓋了各個知識領域。啓蒙時代的學者不同於之前的文藝復興與時代的學者，文藝復興的學者雖反對神權為唯一真理的制約，而將人的價值提升，但在宗教上依舊是虔誠的信徒，普遍懷有用科學來彰顯上帝榮耀這樣的想法。啓

---

<sup>76</sup> 維基百科。

新亞書院教育宗旨在於「上溯宋明書院講學精神，旁探西歐大學導師制度，以人文主義之教育宗旨，溝通世界中西文化，為人類和平社會幸福謀前途。」

蒙時代的學者則力圖以經驗加理性的思考而使知識系統能獨立於宗教的影響，失去宗教約束的人類猶如肆無忌憚的野獸。科學取代了上帝的位置，扮演了現代社會的關鍵角色（涂漢〔Touraine〕，1995），十九世紀末，尼采宣告「上帝已死」，正是此一發展下看似偶然實際上是必然的結果，於是真理與道德的喪鐘開始敲響。對尼采而言，已沒有所謂的善與惡、美德與邪惡，有的只是主觀的偏見和先入為主的處境。

從此，西方社會漸漸地不再重視真理與美德，在學術與思想界開始避開基督教的信、愛、望和傳統的智、仁、勇；學校的教育體系也不再重視倫理與道德。他們認為，道德倫理都是基於主觀成見和處境的偏見，因而再也不需要誠實、仁慈、溫和與良善的品德。<sup>77</sup>

有沒有「價值」？有沒有「利益」？成爲世間一切事物衡量的基準，成爲成功與否的認定標準。西方的現代化雖然看似取得巨大成就，但也留下巨大歷史遺憾，如生態危機、社會危機、精神危機...等。

看待目前體制外私人講學的興起，必須置於現代化的脈絡來觀察，如此才能釐清整個始末；現代社會文明帶來的諸多好處（民主、自由、經濟...等成就），使得各類型體制外私人講學得以發展以及生存。而，現代社會文明所產生的病症，或者因「市場失靈」<sup>78</sup>與「政府失靈」<sup>79</sup>現象所引起的問題，也使得體制外私人講學得以以另一種姿態出現，一種解決問題的姿態。我們目前社會上所遭遇到的問題，是現代化後或者因該說是移植自西方世界而來，因此在病症上遠較西方爲輕。西方自己也知道問題之所在，也曾轉向東方智慧尋求啓蒙，事實上，東方智慧的確也爲西方提供了超越自身文化傳統和束縛，克服本身的盲點。「反思西方，轉向東方」成爲近二、三十年來西方學者的焦點。<sup>80</sup>

從上面敘述我們可以很清楚的了解，體制外私人講學的形成是從傳統與現代兩個脈絡延伸而來；雖然敏隆講堂、富邦講堂、誠品講堂、學學文創...等絕大部份私人講學機構成立的原因不一，但究其本源都是爲了回應現代社會、解決社會問題而來。即使它們跟傳統的脈絡關係不深，但，多數機構不約而同使用了「書

---

<sup>77</sup> 梁斐生，〈堵住破口，旗幟鮮明〉，《使者雜誌》，2004年。

<http://72.14.235.104/search?q=cache:hldHAmdu7agJ:noah.ccim.org/htdocs/afcmgz.nsf>。

<sup>78</sup> 邱瑜瑾 2006，〈台灣基金會的組織架構、人力資源與業務方案〉，《基金會在台灣 結構與類型》。市場機制無法滿足消費者的偏好或需求。

<sup>79</sup> 邱瑜瑾 2006，〈台灣基金會的組織架構、人力資源與業務方案〉，《基金會在台灣 結構與類型》。政府提供的公共財以普遍性爲原則，但因人民收入、宗教、種族等之差異，產生不一樣的需求，導致政府所提供的服務無法滿足各別差異。

<sup>80</sup> 湯一介，〈反思中的西方學者看中國傳統文化〉，

<http://big5.southcn.com/gate/big5/www.southcn.com/nflr/xssc/200502050363.htm>。

院」、「講堂」<sup>81</sup>的名稱；（至少八成以上）這多少說明了在潛意識裡受到文化內化的影響。演變至今，各種形形色色，特點不一的體制外私人講學，雖可看成是傳統與現代兩條脈絡下的延伸，可是，傳統與現代並不是截然的二元對立，體制外私人講學從兩者中汲取到程度不同的養分。從「文化現象」的角度來看，在「混雜」與「融合」已經習以為常的今日，所謂「純粹」與「不純粹」不再是重要的問題。

---

<sup>81</sup> 胡青，《書院的社會功能及其文化特色》。

書院的名稱很多，除了「書院」外，還有稱其為書堂、書舍、書屋、書齋、後塾、菁廬、草廬、山房、山齋、山堂、義塾、義館、會館、講堂、講院等等。

## 第四章

# 時代環境影響下的體制外私人講學

### 第一節 文化·歷史·時間

人人皆知，有關文化的定義有千百種，人言言殊，不過其延續性、集體性與無意識性等三大特點最為眾人所認同。或進一步言，文化與歷史環環相扣，許多文化的實踐往往承自歷史...。文化不可能是突發的現象；同理，文化實踐也靠約定俗成；亦即文化是眾人的實踐，不可能是個人突發奇想的驚人之舉，而表面看似怪癖的行為，背後往往有其社會邏輯性。<sup>82</sup>

人類社會是一個極其複雜的有機體，這種複雜性不僅在於它具有眾多層次和錯綜的結構，而且還在於它是時時在變化運轉之中。這對於想要掌握／觀察人類社會的人來說，無疑困難重重。（李華鈺、嚴強、步惜漁，1994）任何一種文化現象都可看成是眾人的實踐，且自有其脈絡性以及內在邏輯性。要理解文化現象並進而把握，則必須釐清其內裡的脈絡以及邏輯，而在進行這樣的工作，「長時段」歷史視角的關照勢必不可或缺。

歷史事件不是物理事件，過去無法僅只被當成科學史的資料處理。歷史的解釋是帶有時序的解釋。事件必須被放置在時間的順序裡才得以被了解。（柯志明，2005）

這樣的視野，拓深了歷史的深度，也挖掘出文化現象背後的紋理；這種超越個人生命時間節奏所展開的社會的歷史、總體的歷史、結構的歷史，也仍然是一種時間節奏的歷史。（李紀祥，2001）整個現象－體制外私人講學，必須嵌入時間歷史的縱軸，將社會環境的變化、影響納入說明，如此，才能完整呈現／理解文化現象背後細膩且難以言說的部份。

<sup>82</sup>周英雄，〈閱讀異（化）文化〉，《通識人文十一講》，頁 45。

布爾迪厄闡述文化再製理論的同時，一再強調人類實際行為的創造面。所有的行動者面對社會世界均非機械的死守規則，而有不同的策略。(邱天助，2002) 換句話說，人們並非僅只是單純的接受然後反應，同時也在過程中生產、運用和創造；人們在文化實踐中既受社會／歷史積累的影響，更在其中創造、實現人的主體性。

社會實踐並非僅只是行動者被動地（不加反思地）跟從既定的規則，同時也是一種創造，受到規則約束的創造。(柯志明，2005)

另一個不能忽略考慮的是，今天播下的種子，極可能要十年甚至是十五年後才能開花結果。時間／歷史的延續性並不因人為的分劃、分期而消逝，事實上所有的歷史分期皆有其盲點，是不得已而為之的做法，因為它方便吾人觀察與說明事件本身，但，原因跟結果的影響／距離是不受人為時間框架所約束。有了這樣認知的透視，才能將事件看得清楚。

## 第二節 三階段歷史分期

正如同筆者在第一章的論述方法所言，提出整體歷史發展過程中的關鍵轉換時間；進行歷史分期的目的在於能幫助我們回到當時，感受那時候的政治社會經濟狀況，如此我們才能將背後的脈絡釐清，方能對整體面貌有所掌握。以下筆者將從 1949 年到 2006 年之間找出兩個關鍵時間點，形成三階段歷史分期。兩個關鍵點分別都有一個體制外私人講學的設立，它們出現的形式、觀念均有跨時代的引領與突破，輔以對當時政治、經濟、社會的描述，我們將更能掌握體制外私人講學的演變。

### 4-2-1 1949 年-1987 年

1949 年國民政府撤退來台，隨後開始長達 38 年的戒嚴<sup>83</sup>。50 年代、60 年代，基本上都活在一個具有相當中國文化氛圍的環境裡。蔣介石的國民政府剛來台，還有反攻大陸的決心，除了在政治的正統外，他更強調自己是文化道統的持有者，傳統儒釋道三家尤其是儒家思想被強調得很厲害。當然隨著軍隊來台的一群文化菁英，確實也帶來比較傳統的儒家思維及傳統品味，又對當代社會現象有一定的觀照情懷。再加上台灣的社會一向也是以漢文化型態為基底，種種的原因使得在當時的文化氛圍裡，中國這個議題／文化，很自然的就在大家生命中生根。(林谷芳，2003) 60 年代同時也是「國際情境主義」<sup>84</sup>爆發運動的時刻；法國 1968

<sup>83</sup> 維基百科。

台灣從 1949 年 5 月 20 日實施「台灣省戒嚴令」以來，延續了 38 年之久，直到 1987 年 7 月 15 日才解除。

<sup>84</sup> 陳澄巧 2006，《圖解文化研究》。

1957 年在法國興起的國際情境主義，主張改革被限制的生活「情境」，使每個人可以真正自由地組織自己的社會生活，而非無意識地被資本主義消費社會所奴役。國際情境主義也將理論付諸實踐，

年的「紅色5月風暴」<sup>85</sup>，中國在1966年~1976年的文化大革命，都是與國際情境主義有關的社會運動。中國大陸既然要發動文革，破壞文化，台灣則提倡中華文化復興運動，一方面反制大陸，一方面則跟全世界的尋根浪潮接軌，此時在思維上本土與中國是疊合的。

台灣經濟成長大幅上升是在1960年代後，而這期間台灣經濟之所以會從『黑暗時期』(1940~1950前後)一直到所謂的『黃金十年』(1965~1974)，有以下幾點原因：

- 一、當1950年時，韓戰爆發，美國開始『援助』台灣，平均每年經援一億美元，對當時台灣的經濟情勢來說，有著舉足輕重的地位。
- 二、日本時期奠定基礎(交通、水電力、教育、農業)。
- 三、政府政策符合時勢的判斷成功。
- 四、有利的國際環境。
- 五、國民政府來台帶來的足夠的資金和技術人才來台。
- 六、在權威政治下有極穩定的投資環境。
- 七、國人勤勞節儉的民族性。<sup>86</sup>

在〈在七〇與九〇年代之間—楊澤 VS. 楊照〉這篇對談文章裡面，楊照認為所謂的「台灣人都很勤儉」是被塑造出來的，戰後台灣經濟史的主脈就是，政府用各種不同的政策鼓勵生產、壓抑消費。政府藉由政策管制、外匯手段、財政賦稅措施等來塑造「台灣人都很勤儉」的效果。其實這絕非天生如此，而是政策逼使人必須不斷工作，以致沒有機會、意願和勇氣去從事消費。這樣的說法精采獨到，有其論點依據，更加突顯出處在憤怒、苦悶、恐懼等莫名情緒的社會整體氛圍。

為解決戰亂中滯留香港的學生就學問題，錢穆與唐君毅、張五介等人在香港創辦新亞書院。即便如此，何以在5、60年代的台灣；最具中國文化氛圍且儒家思想一再被標舉、提倡的時候，新儒家卻選擇以香港／新亞書院為中國儒學復興的基地。筆者認為這或許可從牟宗三於50年代曾在台灣任教師大、東海大學，徐復觀亦曾先後任教台中農學院、東海大學，兩人卻同在60年代赴港之後，即未會返台一事看出端倪。

熊、梁兩氏首開新儒家格局，第二代就是唐、牟、徐三人。當時三位先生都在香港新亞書院，與錢賓四先生共事。牟氏於五〇年代曾任教師大與東海大

---

在60年代曾發動許多震驚國際的暴力抗議活動，其影響一直延續至70年代。

<sup>85</sup> 陳澄巧2006，《圖解文化研究》。

1966年紀德堡發表〈可憐的學生生活〉，這篇文章引起巴黎各大學學生迴響，並促成1968年法國5月革命。

<sup>86</sup> 楊一麟，〈台灣的經濟奇蹟〉，<http://www.ccsk.kh.edu.tw/social/history/hw/403.htm>。

學，然自一九六〇年赴港之後，即未曾返台，徐氏亦然。他們在台有幾位弟子，但是當時多沉潛，未能有多大影響。<sup>87</sup>

因為當時國民政府對於社會控制是相當嚴厲，言論與思想的禁閉讓新儒家的學者們要不遠逸海外，要不選擇沉潛。香港誠然是一塊殖民地，但相對於台灣的禁閉，生活在那裡的中國人，尤其從 70 年代以來，只有比其他中國人的地區，更加自由、安定、富裕。<sup>88</sup>香港是海峽兩岸三地裡唯一的「公共空間」；也就是一種政治、文化的空間，可以不受國家機器的控制，免於恐懼和壓迫，自由地對各項議題發表意見。<sup>89</sup>（鄭樹森，2004）

70 年代甫一開始，台灣在外交上經歷一系列的挫敗，先是退出聯合國，然後發生釣魚台事件，繼而又與日本斷交，尼克森訪問中國大陸。一波波驚恐心理驅使下的移民潮湧現，走不掉留下來的則只能寄望自己「莊敬自強、處變不驚」。學者陳芳明是這樣描寫當時的心情：

以怵目驚心來形容當時的感受，似乎還不足以概括我的心情。如果說我沒有產生迷惘與徬徨，那是自我欺罔。我陷於極度的困惑之中，不能理解為什麼政治危機會在一夜之間浮現？惴惴不安的心，不時在等待另一件事的來臨，不時在預期突如其來的宣告。那真是一個不確定的年代，渺小的自我投向一個巨大的未知，我強烈覺得好像是泅泳在遠洋，一時尋找不到求救的方向。<sup>90</sup>

是的，很多人不解，為何政治危機一夕之間浮現？讓人錯愕，讓人措手不及。整體來說 70 年代是台灣從舊的虛假世界觀，慢慢試著接觸、看清現實的一段艱苦歷程。為了保障政權合法性、有效性不被嚴重質疑，國民政府用意識形態全面控制島內活動，一切活動都是為政治服務；表現在文學上面的反共文學和中國舊文學，一直就是台灣文壇的主流；經濟上頭亮麗的台灣經濟奇蹟，其背後安定的現象，幾乎沒有所謂勞工抗議活動，或是一些不利於經濟情勢的抗爭活動，造成了極穩定的投資環境，這都是伴隨威權政治而來。

台灣的外交地位一落千丈，外交關係如骨牌般接連塌落，一時之間島內情勢猶如山雨欲來風滿樓。但這樣的結果刺激起台灣「革新保台」的意願與民族主義，甚至於在危機感的逼迫下，讓這個時代有著遠比 60 年代更具思辯的活力。開始有

<sup>87</sup> 林鎮國 1994，〈新儒家與我〉，《七〇年代—理想繼續燃燒》，頁 93。

<sup>88</sup> 余光中 1994，〈雙城記往〉，《七〇年代—理想繼續燃燒》，頁 55。

<sup>89</sup> 鄭樹森 2004，〈1997 前香港在海峽兩岸間的文化中介〉，《通識人文十一講》，頁 173。

此一特殊的空間迥異於英國統治之下的其他殖民地，在奪得香港、九龍、新界地區後，並無意建立文化霸權，因此沒有強制執行英語化的語文政策，對香港的華人、華語文化傳統亦任其自生自滅，甚至過分保守地尊重。而弔詭的是，英式法治及其悠久的自由民主傳統，又保障香港華人社會的言論自由。

<sup>90</sup> 陳芳明 1994，〈激流亂雲〉，《七〇年代—理想繼續燃燒》，頁 41。

意識的回過頭來尋找自己，認識自己的歷史，了解所處的環境。換句話說：「發現台灣」成爲那個世代的思想核心。

進入七〇年代，「中國」概念本身成了最重要的爭議對象。浮上意義表層的其實就是：我們現在在台灣所形成的社會、所過的生活，究竟算不算「中國」？持正面意見的人開始質疑以前用來代表中國的歷史、地理象徵，那些鄉愁的副產品，實在是空洞無根的。我們只有回過頭來掌握當下、近身，才真正能夠掌握「中國」。

整個七〇年代最清楚的趨勢，便是過去中國認同賴以支持的柱腳一一傾頹、圯倒。如果說五〇、六〇年代是靠政治意識形態建構神話的時代，七〇年代艱苦東挪西湊努力調整、維持神話的時代。五〇、六〇年代是比較徹底的自欺，蒙起眼睛不看現實，只相信官方要我們相信的，七〇年代則是被迫張開眼睛看到了一些，然而卻又不敢相信那就是現實，必須經過一道道手續把殘酷不利的消息勉強移進原來的意識架構裡。<sup>91</sup>

這樣的觀念貫穿了當時整個社會；戰後沉寂一時的台灣高山攀登活動，在70年代出現繁榮的盛景，經過媒體的爭相報導，大家才恍然大悟，我們居住的小島，竟有這麼豐富、精采的山脈水文<sup>92</sup>；文化上「現代詩論戰」、「鄉土文學論戰」，知識份子開始回歸鄉土、關懷本土；楊弦<sup>93</sup>、李雙澤<sup>94</sup>唱自己的歌，民歌運動從台灣尋找主體性出發；朱銘自三義民間出發的木雕「同心協力」成爲肯定本土的象徵；林懷民從美國現代舞轉回民間廟會，編作「廖添丁」、「薪傳」...。<sup>95</sup>

雲門初創的宣言，不是藝術的理念，而是「中國人作曲，中國人編舞，中國人跳給中國人看。」一句民族主義的口號。事實上，年輕的衝動是單純的：別人有的，我們也要有。別人有舞團，我們要有，而且「一定」要有。<sup>96</sup>

70年代畢竟不同於以往；白色恐怖的肅殺已經淡出，嚴厲型的強人蔣介石也逐漸消褪而變成柔軟型的強人蔣經國。但柔軟型的強人畢竟還是強人，壓迫控制只是轉換成一種比較細膩的方式繼續操作而已。各式各樣迫害性事件，例如1974年台大哲學系、李荊孫案、戴華光案...等，都是那個年代著名壓迫性案例；言論依舊

<sup>91</sup> 楊照 1994，〈發現「中國」 台灣的七〇年代〉，《七〇年代—理想繼續燃燒》，頁 132。

<sup>92</sup> 楊南郡 1994，〈燦爛星空下 我與原住民的高山有誼〉，《七〇年代懺情錄》，頁 103。

<sup>93</sup> 1975 年 6 月 6 日，還在台大唸書的楊弦在中山堂舉辦了一場「現代民謠創作演唱會」，發表 9 首改編自余光中的新詩，後來洪建全基金會幫他出了這張專輯，叫做「鄉愁四韻—中國現代民歌」，從而引發文化討論風潮。

<sup>94</sup> 馬世芳，〈楊祖珺，李雙澤，美麗島，及其他〉，

<http://www.tonight.tv/modules/news/article.php?storyid=547>。

他最爲人熟知的故事是在 1976 年在淡大校園擦槍走火的「可口可樂事件」，間接激起了「唱自己的歌」的創作風潮。此外，不朽的「美麗島」，便是由他作曲。

<sup>95</sup> 蔣勳 1994，〈七〇〉，《七〇年代懺情錄》，頁 112。

<sup>96</sup> 林懷民 1994，〈成長的歲月〉，《七〇年代—理想繼續燃燒》，頁 63。

箝制，刊物查禁是重要的手段。黨外雜誌<sup>97</sup>開始出現並地下化，《台灣政論》、《夏潮》、《這一代》、《新生代》、《八〇年代》，它的高峰是 1979 年 8 月《美麗島》雜誌。<sup>98</sup>70 年代快要落幕的 1979 年 12 月 10 日，高雄爆發了震驚海內外的「美麗島事件」。這個事件為 70 年代劃下悲愴的句點，也為 80 年代開啓了激動的序幕。

### 麗澤草堂

掌牧民<sup>99</sup>先生，江蘇阜寧人。1949 年舉家渡海來台，在台中大坑定居，名其居所為麗澤草堂【圖 4-1】。「麗澤」一詞，出自易經兌卦，其意義乃是朋友相聚講習。自 1952 年起便開始義務講學，先生講學，蓋本宋明書院之精神。且無一訂課程，視學生程度，深淺各自不同，然所學大抵以儒家學術為主。(王武俊，2005)

根據現存資料來看，麗澤草堂應該是台灣體制外私人講學最早的開始；採取「有教無類、因材施教」的教育方式，對學生是「來者不拒、去者不留」。掌老師重視學生的人格教育，認為讀聖賢書應活用於日常生活及為人處世上，對學生們後來都產生相當大的啓示作用。

他常感慨地說：「教育之事，一定不可以獨靠學校正規教育，學問是要切磋，德行是要琢磨的，課堂上，一班那麼多人，上課下課，總是粗枝大葉，做不到細緻功夫，不能真正感動人心，難怪青年學生對文化隔閡愈來愈深，社會應該提倡私人講學的風氣，補學校教育之不足，兩軌並行，確實造出一批人才來，才能把中國文化傳下去」(王財貴<sup>100</sup>，2005)

為了造成讀書風氣，1966 年老師帶領學生發起捐書捐款活動，並在草堂旁成立了「麗澤圖書館」，由門生輪流當義工充當管理員，門生都以學長、學弟互稱，甚至定期遠從國外寄錢回來訂閱書報雜誌擴充藏書。(張協昇，2003) 1973 年掌老師因病過世【圖 4-2】，其門生弟子桃李天下，尤甚者繼續秉持發揚中華文化之願力。

<sup>97</sup> 顧名思義，黨外雜誌就是自外於國民黨，且對於此一政權採取高度批判的政論刊物。

<sup>98</sup> 南方朔 1994，〈那時，台灣才長大〉，《七〇年代—理想繼續燃燒》，頁 122。

<sup>99</sup> 蔡金鼎，郭秀珍 2003，《戲說大坑三兩事》

掌牧民先生為江蘇省人士，1899 年出生，自謙倦學老人，傳聞掌先生曾留學日本，並一度在北大任教、擔任過國民黨上海市主委、汪精衛偽政權時代的教育部長等要職，後自覺遭汪利用而憤然離開，毛澤東也曾欲重用他，但他認為共產主義不符儒家思想觀念，遂轉而跟隨國民政府來台，但從此不再過問政事，並隱居大坑。

<sup>100</sup> 曾師從掌牧民先生，現為台中師範學院教授、華山書院院長、臺灣漢學教育協會理事長、全球兒童讀經教育首倡者。



【圖 4-1】麗澤草堂舊址（筆者，2007.5.13，台中大坑）



【圖 4-2】麗澤草堂旁掌牧民先生墓（筆者，2007.5.13，台中大坑）

#### 4-2-2 1987 年-2006 年

80 年代，是台灣政治大變革的年代，時代與潮流急遽變化。新生事物並不單是政治，還有都會空間的興起、消費生活方式的形成、大眾文化的風潮。要理解這個時代其實可從兩股脈動來觀察。擺在檯面上，明顯可見的是一股政治脈動；初期「反國家機器體制」的強大民間力量，被統治當局鎮壓。迨其被擊垮以後，統治當局逐步的政治開放；到了中期以後，街頭抗爭，此起彼落，最後宣佈解嚴，開放觀光、報禁。

「美麗島事件」是台灣社會自二二八以後歷經漫漫長夜，直到七〇年代戰後新生代崛起，所長期累積孕育出來的一股涵蓋政治、文化、本土以及其他面向的運動，它是戰後台灣反對力量最集中的一次反擊。<sup>101</sup>

<sup>101</sup> 陳文茜，楊渡 1999，〈運動就像劇場表演－陳文茜 VS. 楊渡〉，《狂飆八〇：記錄一個集體發聲的

經濟的脈動相對地在 80 年後半以後日益高漲，房地產飆漲，股票指數也升到 80 年初的十多倍，台幣對美元首度破一比三十，這都是游資太多導致的結果。麥當勞、肯德基、義大利披薩店陸續現身，其他國外各種名牌、流行服飾更是大舉入侵。錢浮於世之後，人們對於以消費為主導的城市中心，以及進一步思索大眾文化的需要才得以產生。<sup>102</sup>

1987 年解除戒嚴，當年全台大小群眾事件據稱有 724 件<sup>103</sup>。那是個狂飆的時代。那時風起雲湧的社會運動是威權體制開放之後所釋放出來的大量社會力量。80 年代台灣社會力釋放出來的目的並不是要推翻既有體制，而是為達成社會的平衡結構。<sup>104</sup>用這樣的角度來看待社會力的釋放，才能理解何以幾乎在社會中的每一個類屬（公、農、環保、婦運、學運、反核、原住民、榮民、消費者）都加入抗議的行列下，並不影響台灣的繼續成長和生活安定，它反而成為政府日後改革的動力。以教育來說：第六、第七次全國教育會議的召開，是政府積極回應解嚴後的社會新局；而 80 年代也正是我國成人教育史上進展幅度最大，最具突破與發展的時期。（請參考 2-3-2 成人教育的歷史發展）體制外私人講學此時也出現新的格局變化，那就是社會大學基金會的出現。

### 社會大學基金會

社會大學基金會是一個民間組織，全名為「社會大學文教基金會」，於 1988 年 6 月 8 日成立<sup>105</sup>，以倡導終身學習，推展社會教育為宗旨。社會大學基金會創立的時間正好位於解嚴之後；政府政治鬆綁、民間社會力逐漸釋放，台灣經濟成就舉世稱羨，國民所得不斷提升，都會的天際線早已取代鄉村農田景色，社會出現新興中產階級，相對的，現代化後急速變遷的台灣社會，僅靠學校教育已經無法應付所要面對的現代生活；成人需要學習，需要終身學習，民眾急欲有隨時充實自己的機會。

這項創舉的目的是為了結合理論與實務，使各學科超越傳統學院的窠臼，還原為活生生的致用之學。<sup>106</sup>（轉引自曾雲琳，1997）

社會大學基金會董事長呂學海

社會大學基金會發起人呂學海看到社會的需要，掌握住時代的趨勢，進而號召社會上的有志之士共同推動各項成人教育活動。（曾雲琳，1997）這項計畫（社會大學）獲得產、官、學各界的大力支持，尤其是來自官方的聯結與奧援；當時行政

---

年代》，頁 74。

<sup>102</sup> 楊澤，楊照 1999，〈在七〇與八〇年代之間—楊澤 VS. 楊照〉，《狂飆八〇：記錄一個集體發聲的年代》，頁 9。

<sup>103</sup> 那年以台北市 166 件居首，高雄市 94 件居次。

<sup>104</sup> 同註 99。

<sup>105</sup> 教育部 台（77）社 46268 號函許可設立。

<sup>106</sup> 《社教雙月刊》，33 期。

院經建會主任委員趙耀東【圖 4-1】對僅只是構想中的企劃案—社會大學，大表贊同，並建議以非營利組織的型態來推動；同時，尚未正式掛牌運作的社會大學基金會於 1988 年 4 月 4 日，開始每週一次，一年 52 場的系列講座，這是首開國內大型演講風氣之先。<sup>107</sup>第一場便是總統府資政李國鼎主講，講題是：人與自我—永遠畢不了業的大學。



【圖 4-3】趙耀東（資料來源：長宏全球資訊，[http://www.j-chart.com/chinese/about\\_us\\_tc.htm](http://www.j-chart.com/chinese/about_us_tc.htm)）

社會大學的創立，是由原本從事出版業的呂學海，基於工作的需要，提出社會大學的企畫案，並為此請教當時行政院經建會主任委員趙耀東，趙主委對這項構想大表贊同，並建議以基金會的組織型態來推動我們社會的終生學習觀念。<sup>108</sup>（轉引自曾雲琳，1997）

趙耀東昨天以來賓的身分，表示贊助「社會大學文教基金會」籌備成立。籌備中的「社會大學文教基金會」，目的在推展社會教育，提倡「終身學習，弘揚台灣經驗」，希望接續中國自古以來民間興學的傳統，使離開校園不至於淪為學習的墳場。

籌備會執行長呂學海說，「社會大學」原為久大出版社一項大型出版計劃，在企劃經年後，逐漸轉變成公益性質的社會教育講座，並將向教育部申請成立文教基金會。<sup>109</sup>

以現存的資料來看<sup>110</sup>，這個講座的講師陣容包括李國鼎、趙耀東、柴松林、余英

<sup>107</sup> 〈社會大學大事紀〉，2001.11.29，此為社會大學網站資料，然而社大結束後，該網站也一同關閉，筆者透過教育部社教司的張莉娜小姐取得。

<sup>108</sup> 記者黃淑麗，〈以全社會經驗教育權社會〉，《經濟日報》，1988.4.4，23。

<sup>109</sup> 〈文化是國家的地基 社會大學文教基金會籌備成立 趙耀東鼓勵大家創造現代文化〉，《聯合報》，1988.3.22，17 版，文化·藝術。

<sup>110</sup> 社會大學基金會歷年來的演講、課程錄音資料，被學術以及公益機構數量不一的分別據有。目前僅知的就有清大盲友會、中正大學成人及繼續教育所、國立台中圖書館、新竹市立圖書館、大葉大學圖書館、元智大學...等單位。其中中正大學成人及繼續教育所的資料，為社會大學基金會主動提供；此批資料中的「未來領袖學院」，後來在 2004 年運用，成為「為來領袖創意人才培育線上學程」。

時、許倬雲、黃仁宇、蔣勳、吳靜吉、康寧祥、楊憲宏、王志剛、施振榮、黃信介、張俊宏、朱高正、連戰、王邦雄、勞思光、羅大佑、侯德健...等。可以不誇張的說，它網羅了當時台灣各領域最頂尖也是最具重量的代表人物。筆者認為如果僅僅只是用社會教育的角度，來看待社會大學當年所作的一切創舉，未免過於狹隘；社會大學一開始的鶯啼之作，在企圖上與格局上就已經展現出不同凡響的意味。所謂時勢造英雄，英雄造時勢。80年正是人才輩出的精采年代，呂學海無疑也是其中引領一代風騷的人物。

很多長期以來窒悶的氣息中找不到出路的人，似乎都在這個劇烈始動的年頭，短暫而興奮地嗅到了社會集體改造的可能性，更有意識地去看見昨日種種的醜陋、不公、不義...。(龍應台，2003)

往後立法委員施明德與知名作家李敖出獄後的第一場演講，以及許信良回台灣後的第一場演講，都獻給了社會大學。<sup>111</sup>甚至是後來「媽媽黨」<sup>112</sup>的籌組、「台灣生活公約」<sup>113</sup>的發起，這也是順理成章，理所當然之事了。

先來談談社會大學在社會教育上的諸多創舉。社會大學所闡揚的是一種終生學習的觀念；雖然這個概念的普遍發展始自1960年代，得力於聯合國教科文組織（UNESCO）及經濟合作開發組織（OED）等國際性團體在其會員國政策性的宣導推動<sup>114</sup>，但我國政府一直要到90年之後才開始朝終身學習社會的方向發展，真正落實則是要到1998、1999年之後（請參考2-3-2 成人教育的歷史發展），至於法律層面的訂定，更是要等到2002年6月26日「終身學習法」的實施。由上觀之，社會大學比政府大約要早10年的時間，反應／提供現代化後社會出現的問題。

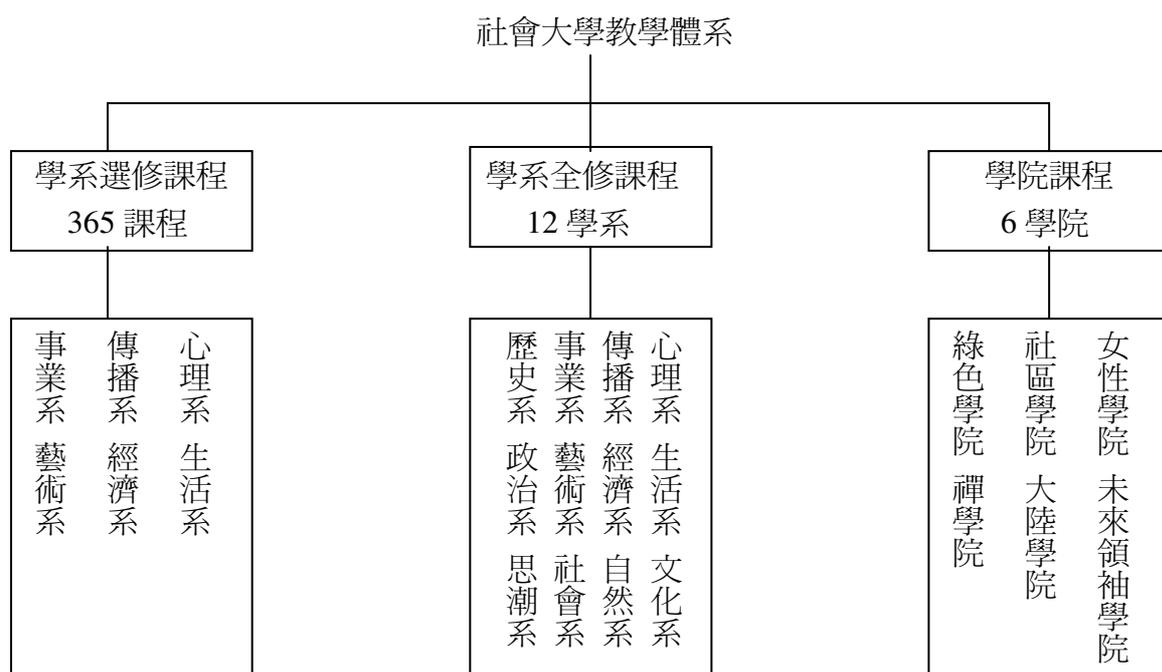
社會大學的教學體系可區分成「12學系課程」、「365選讀課程」以及「6學院課程」。【圖4-4】、【表4-1】茲分述如下：

<sup>111</sup> 朱侃如，〈社會大學要教準台商「釣魚」〉，《商業周刊》，707期，2001.06.11~2001.06.17。

<sup>112</sup> 記者洪茗馨，〈孩子的守護天使 媽媽黨成立〉，《中國時報》，1997.5.12，7版，社會脈動。是一個為全國兒女爭取免於恐懼自由的非政治的組織，成立當天（1997年5月11日）包括2、30個社會福利團體、22位女性立委及學者媽媽、受難者媽媽、義工媽媽...到場參與。

<sup>113</sup> 記者江昭青，〈台灣生活公約 發動21萬人連署〉，《中國時報》，1999.9.19。台灣生活公約內容包括自我承諾位台灣種樹、終身學習等。副總統連戰、中研院院長李遠哲、總統府資政孫運璿、資策會董事長王昭明、中時晚報發行人林聖芬...等參與。

<sup>114</sup> 王正彥1998，〈終身學習的應然與實然〉，《中華民國終身學習年—國際終身學習學術研討會論文集》，教育部編印。



【圖 4-4】社會大學教學體系（資料來源：社會大學文宣手冊，轉引自曾雲琳，《非營利組織推展成人教育之研究－以社會大學為例》。）

【表 4-1】社會大學課程目標（資料來源：社會大學文宣手冊，轉引自曾雲琳，《非營利組織推展成人教育之研究－以社會大學為例》）

課程	宗旨	目標
365 選讀課程	打開方便學習之門	讓每一個想要上課的人，隨時可以再開始，藉由與現代生活息息相關的六大學系，使人人可以選得到自己需要的課程和時間，滿足不同的學習心靈。
12 學系課程	博雅精神的通識教育	經由系統學習網絡，以理論與實務、長期或短期的學習方式，找到自己的方向。
6 學院	彌補體制教育的不足	提供國家未來發展以及建立人文社會所需的各類人才，是學校教育的反省與顛覆。

1989 年 5 月，社會大學「12 學系課程」開學，博雅精神的通識教育為其課程宗旨。以 12 位學者專家<sup>115</sup>搭配 12 位研究生助教的方式，在社會、政治、經濟、

<sup>115</sup> 同註 105。

高承恕、徐振國、石齊平、蕭新煌、林添貴、曾昭旭、林俊義、高新武、喻肇青、吳靜吉、臧國仁、王杏慶。

文化、事業、生活、自然、歷史、藝術、心理、傳播、思潮等 12 個領域開課學習。期望結合理論及實務，使各學科還原為活生生的致用之學。<sup>116</sup>（轉引自曾雲琳，1997）1994 年 7 月，社會大學台中分部首創「一年 365 天，天天有課」的「365 選讀課程」，強調與現代生活息息相關的六大學系（經濟、事業、生活、藝術、心理、傳播），是現代都市人需要被滿足的知識。它標榜著隨時都有課程在 running，只要你有意願，當下就是學習的開始。「365 選讀課程」是呂學海一直引以為傲的地方，他在接受訪問時表示：

「它是在全世界的成人教育裡面，只有我們做到，表面上它很簡單，它就是一天一堂，一次把老師 announce 出一年不困難，有學生才困難...四年來每天都有學生，從不開天窗。」（轉引自曾雲琳，1997）

筆者對呂學海所言深有感觸，以筆者多年在敏隆講堂舉辦課程的經驗而言，人數永遠是辦理課程最大的考驗；即便兩個機構分別要面對的時空環境已經大不相同，但社會大學所呈現的開課能量和行銷能力，以今日觀之依然耀眼閃爍。社會大學行銷能力的展現最能從「365 選讀課程」之行銷手法中看出：

「人人選得到課、人人付得起錢」之 365 課程，初期學費一堂課只需 180 元，選課越多、學費越低，全年選讀，一卡可以多人使用，公司甚至以學習卡作為全體教育訓練之基本內容，由員工自選，或主管就專業所需指定行銷、財務...等不一而足，某些企業每年、每季內部選課往往蔚為企業內學習熱潮。嗣後 365 課程推及台北、高雄，成為社會大學到任何一地發展最後歡迎之課程，亦成為最足以代表台灣社會教育之作品。<sup>117</sup>

市場目標除了一般民眾外，更針對企業內部之教育訓練；發行學習卡鼓勵持有者大量消費／學習；規模經濟的擴張，分別在台中、台北、高雄等地推展【圖 4-1】；課程特色標語化、廣告化。這些行銷的方法至今依然可見，或許在操作上隨著經驗、科技的不同而有更細膩的手法與工具可用，但在本質上兩者相差不多。

「365 選讀課程」的執行，在後期有截然不同的改變；將會以公開徵選民眾擔任規劃委員的方式進行，社會大學董事長呂學海闡述著他對課程規劃的藍圖：

「現在這個 365 的課程供不應求，我們要開第二個 265 課程，打算用四年來規劃課程，所以我們要徵選 365 人，要召集這 365 個人做分組討論，先了解他們要規劃哪一個系的課程，把它分為六個系，每一個系有 60 個人，再有一個老師去主持，我們先把我們講師的名單、專長通通都給他，讓他自己去挑

<sup>116</sup> 楊渡，〈掌握社會脈動 選出十大企劃〉，《中時晚報》，1989.12.26。

<sup>117</sup> 同註 105。

選，他規劃的課他要主持，他要了解這個講師的背景，跟他講提的背景，他要幫老師開場，他要主持發問，他做主的，換句話說，社會大學是做中間人的角色。」(轉引自曾雲琳，1997)

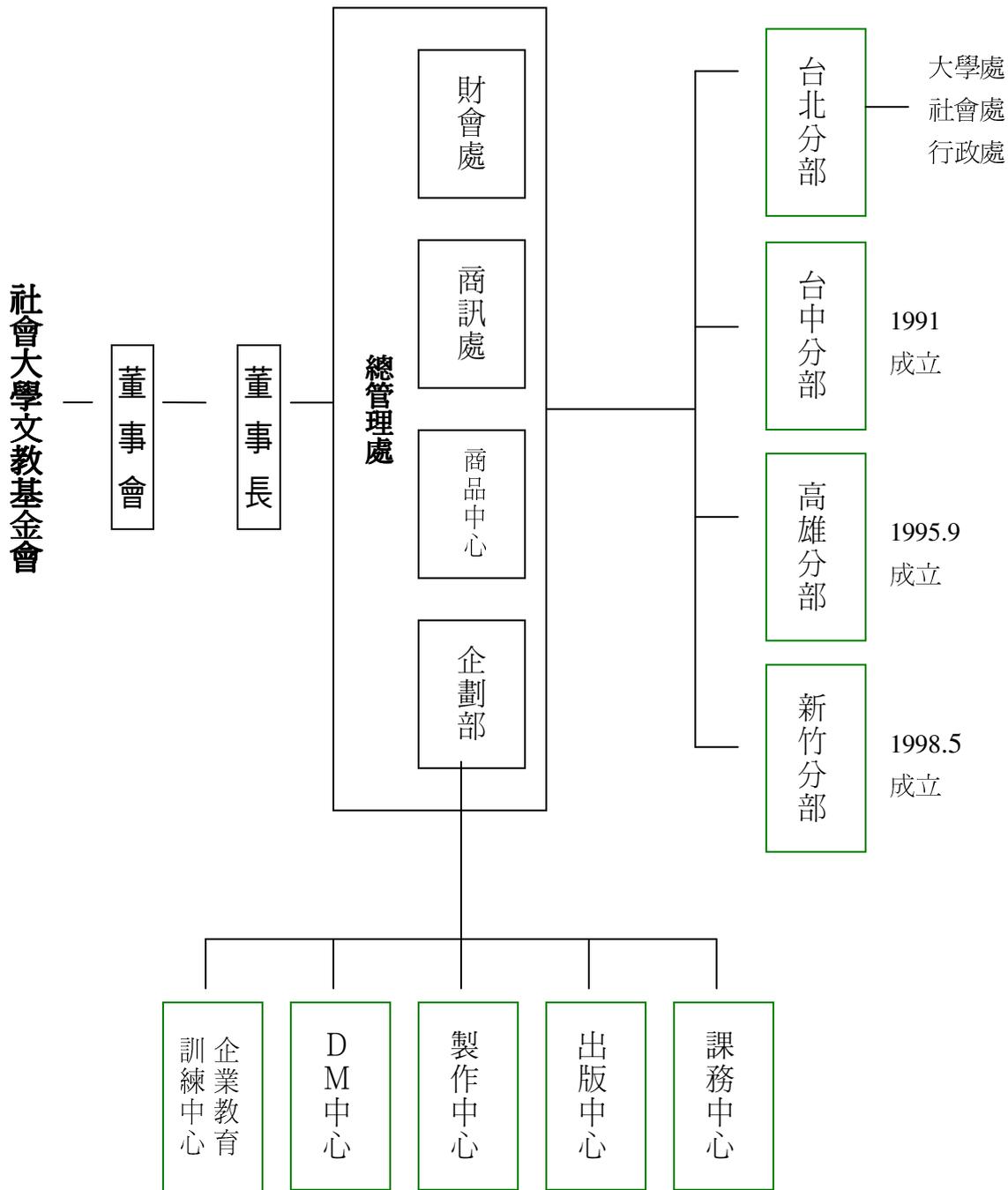
仔細咀嚼呂學海所規劃的藍圖，我們發現這個改變的關鍵在於**講師將從民眾之間產生**，曾雲琳小姐認為這個改變可以讓課程內容反應出民眾的需求，筆者則進一步大膽推測會有這樣的轉折出現可能跟社會大學課程擴張太快有關，是一個不得不然的作為。試想在台中、台北、高雄三個分部【圖 4-5】，每年推出高達 1095 堂的課程，就算大部分講師一再重複，4 年下來講師的需求一定驚人。歷史總是驚人的相似；12 年後的 2006 年底，學學文創志業的出現，雖然說代表著體制外私人講學更進一步的往前邁進，但在某一方面兩者之間有前呼後應的共鳴；學學兩個字語出《禮記》，意思是教學相長，學學希望扮演中介的角色，去尋找可以當老師的人來講課，其最終目的在於培養人才／產生經濟<sup>118</sup>。兩者的出發點不一樣，使用方式也不同；社會大學用徵選，學學文創主動出擊，但講師由民間各行各業而來的構想，卻是不約而同。(學學文創志業 4-2-3 再行討論)

「社會大學的講師群，我們就是說「以全社會的經驗，教育全社會」，所謂全社會的經驗就是說搜羅各行各業、學有專長的，有經驗的，他可以貢獻的，他不一定要要有學歷或是怎麼樣，我們可以請他來貢獻他的社會經驗，...」<sup>119</sup>  
(轉引自曾雲琳，1997)

---

<sup>118</sup> 學學文創的核心價值在於提升台灣文化創意產業。

<sup>119</sup> 受訪者為甲先生，有豐富的行政與企劃活動之經驗。



【圖 4-5】社會大學文教基金會組織（資料來源：曾雲琳，《非營利組織推展成人教育之研究－以社會大學為例》&〈社會大學大事紀〉，筆者製圖）

「6 學院課程」中最具開創性以及時代脈動性，當屬於 1992 年開辦的未來領袖學院和 1993 年設立的大陸學院，依筆者之見它們的推出是社會大學必然的結果，也是呂學海當初成立社會大學諸多理念的最終企圖；我們回想社會大學成立的時候（1988 年），當時台灣的政、經情勢可用一片大好來形容；股市正值狂飆，

央行外匯存底增加到 732 億 2400 萬美元<sup>120</sup>，「台灣錢，淹腳目！」成爲當下寫照；繼解嚴之後報禁全面解除，兩岸逐漸開始對話，李登輝接任總統。有識之士普遍認爲台灣夾其政治、經濟、社會與文化的優勢，勢必能在兩岸關係上有所突破／作爲，用台灣經驗來啓發／影響大陸；呂學海無疑就有上述想法，而且還轟轟烈烈一步一步朝著心目中的理念前進。

標榜要以發掘台灣經驗，針對未來議題，從事多角度多面向社會教育工作的社會大學，為了讓民眾透過歷史軌跡，意識到自己也需要進一份心力，累積資源給後代子孫<sup>121</sup>（轉引自曾雲琳，1997）

民國 77 年 12 月發起尋找國家目標運動，由國策顧問趙耀東發表主題演講，並以蘇起、高承恕、薛琦、施振榮、呂亞力、沈君山、李怡與外交部長連戰、內政部長吳伯雄、經建會主委錢復、經濟部長陳履安、立法委員趙少康、行政院大陸工作會報執行秘書馬英九等對談國家目標，探索以社會議題融入社會教育之可行性。<sup>122</sup>

社會大學甫一成立（6 月），隨即於同年的 12 月發起「尋找國家目標運動」，接著登場的就是「議題教學」的舉辦，所謂「議題教學」指的就是社會議題；1989 年、1990 年的議題包括遴選森林小學、無殼蝸牛、宏碁自創品牌、民進黨地方包圍中央選舉策略、新竹科學園區、民進黨創黨、台灣解嚴、自開放探親開始的兩岸交流企劃、彈性外交、無住屋運動...。以影響 80 年代台灣風貌的事件作爲社會教育教材。<sup>123</sup>社會大學透過積極的討論社會議題來達到參與社會活動的目的，這也是何以社會大學能引領風騷的原因。1991 年 9 月，社會大學「未來中國訪問團」100 名台灣青年赴北京交流，隔年 2 月份隨即開辦未來領袖學院。1992-1993 年社會大學組成「科學園區團」作兩岸教學（筆者懷疑這是變相的市場考察），成員包括飛利浦企業羅益強、惠普公司黃河明、台達電子鄭崇華...等，同樣的也於隔年設立大陸學院。<sup>124</sup>

瞻望未來，不論是邁向已開發國家所須扮演的國際角色，或是兩岸關係的重新佈局，中國人都必須以全新的態度認識對方。甚至是在社會尋求自我定位，以提高生活品質時，其所面臨的衝擊與挑戰，也需要更多智慧才足以應付。社會大學體察到成人有這些層面的教育需求，其所開設的未來領袖學院，目的即在為新世紀發掘能夠突破現實或意識形態瓶頸的領袖。另外，大陸學

<sup>120</sup> 〈主要國家外匯存底〉，資料來源：國際貨幣基金會(IMF)國際金融統計(IFS)；中央銀行金融統計。中華民國招商網 經濟部投資業務處。

[http://investintaiwan.nat.gov.tw/zh-tw/env/stats/foreign\\_exchange.html](http://investintaiwan.nat.gov.tw/zh-tw/env/stats/foreign_exchange.html)。

<sup>121</sup> 記者蔡春陽，〈回顧與展望〉，《聯合晚報》，1990.1.31，12。

<sup>122</sup> 同註 105。

<sup>123</sup> 同註 105。

<sup>124</sup> 同註 105。

院則是為了跨越兩岸對立四十餘年的隔閡而努力。(曾雲琳，1997)

歷史的軌跡從來都是耐人尋味的，當你以為你已經可以掌握住的時候，轉瞬間又讓你大吃一驚。正當社會大學展開一系列兩岸交流，風風火火推動「未來領袖學院」、「大陸學院」；呂學海可以一展抱負，得償宿願之時，1994年卻發生「千島湖事件」<sup>125</sup>，這事件導致大陸熱卻急速退燒。陸委會於同年4月12日宣佈「即日起暫時停止兩岸文教交流活動」，「自5月1日起停止民眾赴大陸旅遊」。經濟部停止審批赴中國大陸的投資案、教育部停止台灣和中國大陸之間的文教交流、旅行業也停止出團到中國大陸去旅遊，可以說，海峽兩岸之間的交流活動幾乎全告中斷。<sup>126</sup>

「千島湖事件」應該說是大陸熱退燒的直接轉類點。因為大陸地方單位在處理這件事上，還沒有充分考慮到當事人的感受，問到事情前因後果時也表現得一問三不知，讓台灣人覺得個人的基本權利沒有得到充分尊重。台灣在經歷了世界上最久的政治戒嚴令解除之後，對這類事情最容易產生反彈，因此也在這時一起將兩岸交流中的種種挫折感宣洩出來，加上李登輝那時已經執政了四五年，也在起催化作用，而政府除開觀念導引外，更把與大陸有關的交流項目經費迅速減低，於是大陸熱就這麼退了燒。(林谷芳，2003)

或許呂學海以為這只是短暫的現象，一段時間後兩岸會恢復「正常」且「緊密」的互動，是以，社會大學持續的舉辦未來領袖學院。但隨著台灣政治的急轉直下；1996年「戒急用忍」<sup>127</sup>的對陸政策主張成形，都進一步壓縮社會大學想要在兩岸間有所作為的空間。在兩岸關係停滯的情形下，社會大學對島內社會活動的關注依舊持續；1998年舉行研討會，為21世紀台灣尋找前瞻性的議題及困局的通解；企劃構築終身學習網。2001年5月開辦「台商學院」，這大概是呂學海的社會大學試圖對兩岸有所作為的最後一擊。

原來這是社會大學為開辦台商學院所舉辦記者會現場。記者會尚未開始，攝影機卻頻頻追逐陸續到達的貴賓。他們有國家發展基金會、執行長江丙坤、資策會董事長黃河明、華僑銀行董事長戴立寧、前飛利浦集團總裁羅益強等，說明了社會大學的舊官僚人脈。<sup>128</sup>

<sup>125</sup> 維基百科。

1994年3月31日，千島湖運營的游輪「海瑞號」遇到3名歹徒登船搶劫並被縱火燒船。船上24名臺灣遊客、6名大陸船員和2名大陸導遊共32人不幸遇難。

<sup>126</sup> 維基百科。

<sup>127</sup> 維基百科。

為中華民國(台灣)政府的對中國大陸投資政策之一。這是1996年9月14日時，中華民國總統李登輝在全國經營者大會上所提出的對台灣企業界投資中國大陸的主張。

<sup>128</sup> 同註109。

何以使用「舊」官僚的稱呼呢？此時正是 2001 年 6 月 1 日，民進黨取得執政權已經一年的時候。相較於因本土政權而起的權貴而言，這些在國民黨政府時期已經重用的人自然被視之為「前朝遺老」。社會大學能夠呼風喚雨引動風潮，來自官方人脈的支持無疑是重要原因；所謂一朝天子一朝臣，改朝之後這利基自然就慢慢消失，而這也是為何社會大學在這之後，幾無影響力的原因之一。有人或許會說，呂學海在國民黨時代與在野諸人關係也不錯，諸如黃信介、許信良、施明德、張俊宏、江鵬堅、康寧祥...等都曾是他課堂上的講師。沒錯，從這份名單上來看，可以這麼說。但仔細分析名單上諸君子，可以發現這些人幾乎都是「美麗島」世代的舊人物，與取得新政權的這批民進黨新生代是不同的兩批人。筆者認為在苦等兩岸政策開放成空的呂學海，體認到「大勢」已去，失去官方奧援的社會大學，未來將備極辛苦。是以在此時集結最後力量推出「台商學院」，前進大陸。

呂學海承認，社會大學直到二〇〇一年才前進大陸，確實過晚了...。

在呂學海的構想下，台商學院便是將社會大學這十三年來所累積的人脈，加上整合的兩岸師資，為想到大陸做最後一波搶灘的台商武裝好。<sup>129</sup>

因應近來台灣所掀起的中國大陸投資熱潮，社會大學的「台商學院」日前推出一項「二〇〇一年跨海計畫」，標榜每年將甄選兩百名四十歲以下、三年內有意至大陸創業或就業的碩、博士，可運用社會大學多元教學型態，全面傳承大陸台商前十年實務經驗，建立台商產業輔導體系，以個人設計學程及輔導計畫，並參加「華人品牌」工作營。<sup>130</sup>

社會大學當年在社會上確實可以說是動見觀瞻，帶領整個社會創新、改造與推進。它的諸多創舉與先見至今仍然可以在後來其它體制外私人講學機構中看到；課程構想、課程行銷、遠距教學<sup>131</sup>、旅遊教學、有聲教學、會議座談、社會議題專案、全省巡迴講座、圖書出版...等【表 4-2】。

---

<sup>129</sup> 同註 109。

<sup>130</sup> 記者蔡素蓉，〈社會大學台商學院二〇〇一年跨海計畫登場〉，中央社台北一日電。轉引自 [http://www.hi-on.org.tw/bulletins.jsp?b\\_ID=46609](http://www.hi-on.org.tw/bulletins.jsp?b_ID=46609)。

<sup>131</sup> 1991 年 4 月首開社會教育媒體函授之先河，將課程錄音帶，每週郵寄兩捲，並配合雜誌、講義大綱之方式授課，實為國內創舉。

【表 4-2】社會大學的教學方式分析表（資料來源：社會大學終生學習活動內容要項。轉引自曾雲琳，《非營利組織推展成人教育之研究－以社會大學為例》）

教學方式	內容
課程	十二學系、六學院
活動	系列講座、年度活動、會議
有聲大學	CD、卡帶等有聲出版品
旅遊教學	未來中國訪問團、歐洲藝術之旅
圖書	全社會教科書、世紀偉人傳記

然而時代的巨輪繼續前行，並沒有因此而有絲毫的停頓，21 世紀後的台灣社會脈動變得更加難以掌握。社會大學除了前述失去來自官方的支持外，財務的失衡更是直接重創形象，最後竟演變成董事互告<sup>132</sup>、學員求償的事件。

「財團法人社會大學文教基金會」（簡稱社大）疑似營運及財務失衡，導致近百名「未來領袖學院」學員保證金無法如期退還，他們不滿董事長呂學海、營運長彭仕宜善後誠信蕩然，轉向民代、媒體求助。

教育部社教司第四科科長蔡惠如說，早就注意社大九十年度經費透支等缺失，去年以來，五度要求回覆未果，決擇期會同會計師查帳，若違規情節嚴重，依法可撤銷設立許可。<sup>133</sup>

此後，社會大學在台灣幾乎可以說沒有任何活動能量，曾經絢爛一時的它，也漸漸為人們所淡忘，偶爾有零星的消息出現<sup>134</sup>，但也無關大局。社會大學已經從舞台中央鎂光燈焦點之處，慢慢步入幕後。向來善於掌握時勢，積極參與台灣社會運動的呂學海，再次躍上新聞焦點版面是在 2006 年；施明德的「反貪腐運動」中他擔任總部副總指揮及論述組召集人。而此時社會大學在董事會相關規定與資料審查上遲遲未能予教育部善意解決的誠意，於是，教育部迫於無奈在 2006 年 12 月撤銷社會大學基金會設立許可。<sup>135</sup>

#### 4-2-3 2006 年之後

90 年代之後的台灣社會，邁入了一個不折不扣的解構體制與顛覆傳統的階段。無限上綱的「個人主義」，「人心思變」，乃至於「為反對而反對」的心態，都

<sup>132</sup> 記者林益民，〈社大基金會董事長涉掏空射大網科〉，《聯合報》，2001.6.14，8 版，社會。財團法人社會大學文教基金會呂學海在八十六年間，涉嫌以「挖東牆補西牆」的手法，掏空向知名經濟學者馬凱等人籌募三千九百萬元資金成立的社大網路科技公司，彌補社大基金會的營運短缺。台北地檢署昨天偵結，將呂學海依背信罪嫌提起公訴，檢察官並向法院具體求處兩年徒刑。

<sup>133</sup> 記者陳璟民、黃維助，〈社大財務危機 未如期退保證金〉，自由電子新聞網：

<http://www.libertytimes.com.tw/2002/new/sep/24/today-c5.htm>。

<sup>134</sup> 2004 年東亞地區社區學習學術研討會中，呂學海發表了一個構想－「蘇州英語城方案」。

<sup>135</sup> 教育部社教司張莉娜小姐提供訊息。

是此時所見，「只要是我喜歡，有什麼不可以」這句廣告詞，最能表現出這個時代的精神。威權主義國家體制的消亡，開啓資本主義民主化，台灣被納入以世界貿易組織（WTO）為架構的「跨國壟斷資本全球化」，國家的界線已經漸漸被打破，<sup>136</sup>全球化已經是台灣所要面對的問題；在這樣的情勢下，台商開始一波波的前往大陸投資。然而政治上由於台灣跟大陸尚處於敵對關係，政府未免臺灣喪失研發優勢以及資金過度流失，對兩岸經貿始終採取緊縮管制策略；從李登輝 1996 年的「戒急用忍」到陳水扁 2000 年的「積極開放，有效管理」、2006 年的「積極管理，有效開放」，都是這個思惟下所決定的政策。基本上兩岸的關係始終處在一個曖昧不明、尷尬不已的兩難局面；台灣在經濟要依賴大陸市場及其資源，在政治又要考量國家安全，既要從對方身上得到「好處」，又要時時刻刻擔心「堤防」。

60 年代台灣經濟的崛起，與台灣在全球商品鏈的「製造加工」環節扮演舉足輕重的角色有關。若把眼光從企業層次轉移到產業與經濟體層次，可以看到台灣自戰後的經濟成長一路走來，產業結構持續變遷，領導性產業不斷更替，代工模式的重要性則始終如一。<sup>137</sup>（轉引自徐秀琴，2006）自從 1978 年中國改革開放<sup>138</sup>以來，大陸夾起充沛且低廉的勞工、資源以及廣大的市場，成為世界工廠，逐漸的取代台灣成為全球商品鏈中的「製造加工」地位，為求生存，台灣製造業紛紛移往大陸。在資本全球化的浪潮下，如何替台灣尋找新的定位？是目前最重要的課題。

很多人在問，當製造業外移大陸，台灣還剩下什麼？我們的未來在哪裡？這個眾人關心的問題，其實已經有了雛形，台灣的前景正在服務業的未來。<sup>139</sup>

由於台灣服務業產值已佔總產值近四分之三，因此，未來帶動經濟成長來源，很大一部份需仰賴服務業成長，惟台灣國內市場過小，因此，服務業一定要有輸出的能力，才能有效帶動經濟成長，但台灣服務業多不具國際競爭力，因此，在整體培養競爭力的過程中，亟需大陸市場的需求及來提供成長空間，並作為台灣經濟轉型之迴旋空間。（李紀珠，2006）

文化創意產業的推動即是政府對前述問題的回應；91 年 5 月，政府提出「挑戰二〇〇

<sup>136</sup> 陳福裕，〈從反帝人民運動到右傾機會主義(前言)〉，

<http://72.14.235.104/search?q=cache:nOVyKDwyYmAJ:www.xiachao.org.tw>。

<sup>137</sup> 瞿宛文 2006，〈台灣後起者能藉自創品牌升級嗎？〉，台灣社會研究季刊 63：1-52。

<sup>138</sup> 維基百科。

改革開放是中國共產黨於 1978 年召開的中國共產黨十一屆三中全會上提出的一條戰略決策，是中華人民共和國成立以來第一個對外開放的基本國策，這個決策的成效之一便是改變了中國長期以來對外封閉的情況，令中國大陸向世界開放，同時大幅度提高了國內人民的生活水準，改善了國際上的形象，使中國大陸進入了經濟高速發展時期。

<sup>139</sup> 樓永堅，〈台灣經濟前景在服務業〉，

<http://72.14.235.104/search?q=cache:bA5G67KK0gkJ:ba.nccu.edu.tw/BA%40NCCU/2005FallWinter/2005-winter-05.htm>。

八一國家發展重點計畫（2002-2007）」進一步提出「文化創意產業」，積極以產業鏈的概念形態，重新定義文化產業<sup>140</sup>的價值，期開拓創意領域，結合人文與經濟以發展兼顧文化積累與經濟效益的產業。<sup>141</sup>然而，台灣文化創意產業的發展並不如預期成效，和其他國家比較起來，落後很多，距離政府計畫目標更是遙遠。許多專家學者指出，台灣文化創意產業發展緩慢的主要原因，包括政府各部會沒有充分協調，以及市場規模不夠大。<sup>142</sup>是以，在台灣競爭力一點一滴流失且政府政策無法有效解決問題的情況下，台灣民間有心人士心中焦急可想而知；「學學文創志業」的出現，代表的就是這一股力量的具體呈現。

## 學學文創志業

「學學文創志業」（以下簡稱學學文創）是一家資本額一億元的公司，於2006年12月14日在基隆河畔風光開幕。這是一家以文化、創意為核心價值，經營內容涵蓋教育、研究、出版、顧問的私人企業。筆者認為學學文創志業的出現，代表著體制外私人講學往前更邁進一步；它不僅只是知識、創意上的交流平台，更是意欲將其轉化成實質價值，與產業（文化創意產業）做連結。

有感於台灣人文思維與經濟產業轉型過程中，社會對「學習平台」的渴望以及產業對文化知識和創意啟發的渴求，台灣玻璃常務董事林伯實、徐莉玲夫婦因而發起上百位台灣文化創意產業菁英，於二〇〇五年九月，成立了以「文化」、「創意」為核心價值，以「教育」、「研究」、「出版」、「顧問」為業務內容的學學文創志業股份有限公司籌備處，預計於二〇〇六年底開幕以一年近五千門文化創意課程、三百份研究報告，完成以下任務：

- 向文化學習——台灣經濟轉型的時代需要
- 打造創意的 Talent Hub ——讓台北成為國際創意城市<sup>143</sup>

學學文創的負責人也是主要催生者的徐莉玲，在學學文創第一季課程誌的Chairman's Note中提到：

在台灣經濟景氣低迷，人才大量出走的情境裡，我們決心創辦學學文創志業，廣邀台灣文化、創意、美學、教育及產業界菁英，共同打造一個「啟蒙的」、「跨界的」、「體驗的」學習平台。

學學文創正是在台灣經濟低迷、政治膠轕不清，逆勢而為的操作。我們可以感受

<sup>140</sup> Terry Eagleton, 《理論之後：文化理論的當下與未來》。

隨著大型產業變得更具「文化性」，也就是說，比以前更加仰賴形象、包裝與展示，文化產業於是搖身一變而成為大型產業。

<sup>141</sup> 〈文化創意產業發展計畫 計畫源起〉, [http://web.cca.gov.tw/creative/page/main\\_02.htm](http://web.cca.gov.tw/creative/page/main_02.htm)。

<sup>142</sup> 新聞局電影處, 〈五年兩百億投入文化創意產業〉,

<http://72.14.235.104/search?q=cache:RsYSkDLH6msJ:tc.gio.gov.tw>。

<sup>143</sup> 〈學學文創志業（XUE XUE INSTITUTE）創立緣起〉, <http://www.xuexue.tw/>。

到徐莉玲一心想要為台灣做一些事情的信念。

「等不及政府辦三通，也無法坐等環境變好。」徐莉玲捲起袖子，把貴夫人可以輕鬆享用的榮華富貴放一旁，「因為我看到一軍都到了對岸，實在相當痛心。」<sup>144</sup>

「台灣是全球最受矚目、蘊含最大商機的市場，只要能匯集人才，台灣還是非常有機會的！」49歲高齡當媽媽的徐莉玲原本想等到孩子上了小學再重回職場，但是，眼看菁英人才不斷流向彼岸，「我心裡急啊！不能再等了」，徐莉玲說。

「南方朔曾經問我，妳真的覺得台灣有資格做創意嗎？妳是最有資格到大陸開連鎖百貨公司的人，結果卻在這裡看到人都要鞠躬、都要感謝！」徐莉玲笑著說，「真的很感動！很多人奉獻了寶貴的時間與心力，這些時間原本可以為他們賺很多錢的，一群人生價值觀正確的人聚在一起，想要為自己的國家、社會作點事情。」就是這麼單純的信念，想要讓生為台灣人的我們，擦亮自己與生俱來的「品牌」。<sup>145</sup>

學學文創在目前無疑的具有高度的實驗性質，在運作模式以及組織定位都需要時間去磨合、熟悉以及調整，此時來探討它，似乎還言之過早，至於侈言批判云云那就更遠了些。筆者只能就目前收集的資料進行有脈絡且條理的陳述，並將觀察所見提出想法。

談及學學文創的規劃源起，要從一個政府標案說起；在台北東區寸土寸金的地段，位於光復北路與忠孝東路的長方形區域，政府規劃一個集文化、休閒與體育的園區，稱之為台北文化體育園區。將其分成2個不同的BOT案，以松山菸場為本體的方塊區域屬於松菸文化園區、外圍L型的區域屬於大巨蛋體育園區。【圖4-6】、【圖4-7】、【圖4-8】

<sup>144</sup> 李文娟、張孝勳、呂愛慧，〈百貨流行教母 徐莉玲倡美學救國〉，《非凡新聞e周刊》，17期，2006.08.13~2006.08.19。

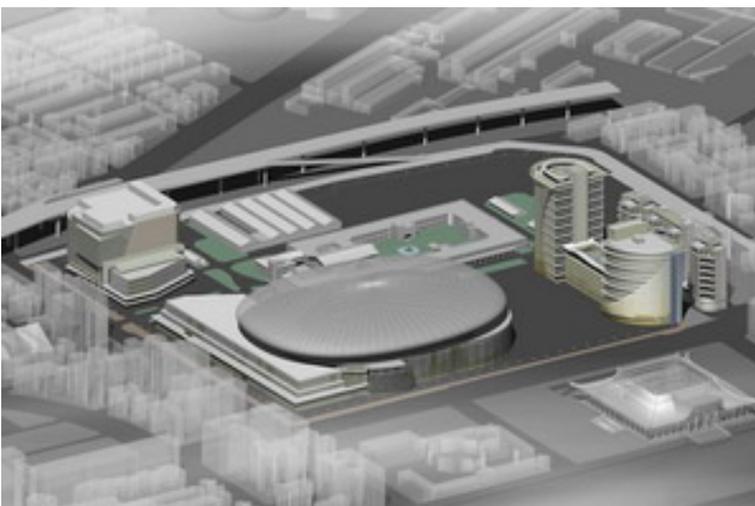
<sup>145</sup> 記者黃蕾，〈從中興百貨到學學文創 徐莉玲帶動文化創意學習〉，《中國時報》，2006.8.30。



【圖 4-6】台北文化體育園區位置（資料源：ur Map，<http://www.urmap.com/>）



【圖 4-7】台北文化體育園區鳥瞰（資料來源：google map，<http://maps.google.com/maps?ll=25.05,121.5167&spn=0.072081,0.120352&t=k&hl=en&q=>）



【圖 4-8】遠雄巨蛋 3D 示意圖

當初徐莉玲的構想是一個結合時尚、娛樂、創意、文化、產業育成的園區，裡面有可以匯聚數萬休閒人口的表演和運動場地，以及購物商場、影城、精品旅館、創意人群聚住宅、紀錄台灣工業發展歷程的博物館、文化創意產業育成中心，以及支援整個園區發展所需人才的培訓中心。<sup>146</sup>這些計畫的落實需要在一個有潛力的基地之上，才可能成功；她所選定的地方正是台北文化體育園區這塊地。學學文創志業在這項藍圖中扮演的角色即是，支援大巨蛋和松山菸廠文化園區所規畫的人才培訓、產業研發機構。但後來在遠雄集團重新取得台北巨蛋開發權<sup>147</sup>，以及松山菸廠文化園區經營權遲遲未能開標的情況下，徐莉玲修正了此項計畫。將原先應該是擔任 support 角色的學學文創，一變而為舞台主角，並把座落地點放在內湖科學園區內【圖 4-9】、【圖 4-10】。面對這樣的轉變，學學文創勢必有相應的調整，這個調整也會隨著市場實際反應而持續變動。



【圖 4-9】學學文創志業白天景觀（資料來源：Xue Xue 庶位研究室，[http://www.travelrich.com.tw/members/digital\\_xue/article.aspx?Article\\_ID=5016&CheckID=aff172f2-e487-48b7-acde-2c1f26366e07#msg1](http://www.travelrich.com.tw/members/digital_xue/article.aspx?Article_ID=5016&CheckID=aff172f2-e487-48b7-acde-2c1f26366e07#msg1)）

<sup>146</sup> 〈徐莉玲用「學學」為下一代找到夢想〉，

[http://city.udn.com/v1/blog/article/article.jsp?uid=andyfish&f\\_ART\\_ID=548135](http://city.udn.com/v1/blog/article/article.jsp?uid=andyfish&f_ART_ID=548135)。

<sup>147</sup> 記者王彩鵬，〈台北巨蛋 遠雄取得孵蛋權〉，《聯合晚報》，2006.6.19。

爭議一時的台北巨蛋開發計畫案，台北市政府今天召開甄審會，通過遠雄企業新協力廠商的資格審查，遠雄企業正式取得台北巨蛋「孵蛋權」，預定民國 97 年初動工，100 年 6 月底前開館營運。遠雄集團原本取得巨蛋 BOT 優先議價權，但因與建築師劉培森及竹中工務店合作告吹，更換工程團隊，卻被台北市大巨蛋甄審委員會逕行表決撤銷遠雄優先議價權。

遠雄不服，一狀告到公共工程委員會。工程會認為，市府甄審會未讓遠雄報告就投票表決，判遠雄出局，程序上不合法。



【圖 4-10】學學文創志業夜晚景觀（資料來源：查理王 Travel2.0★旅遊美食部落格，[http://www.travelrich.com.tw/members/charles/folder.aspx?ALBUM\\_ID=2355&CheckID=80b45bec-3710-43b3-9815-0b68e3303d25](http://www.travelrich.com.tw/members/charles/folder.aspx?ALBUM_ID=2355&CheckID=80b45bec-3710-43b3-9815-0b68e3303d25)）

對我們來說，這整個園區的計畫已經跟原來想像相差非常多。我們原本的計畫，大巨蛋和松菸開始營運的時候，它裡面需要至少一萬到二萬工作人員，可想像裡面有非常多單位、都很需要創意，譬如說新的劇場，或新的設計博物館等等，經營這些場所需要非常多人才，這些人才要靠一個機構來培養，這就是學學的角色。如果這個標案成功，學學就是一個人才的支援機構，但標案沒有發生，它變成必須獨力去面對市場。我的組織因而必須重新調整，現在距離正式開課已經不到二個月，我相信未來的經營策略，這要等到我們開幕看到市場反應之後才有辦法定下來。（于國華執行長演講）

筆者認為學學文創目前的座落地點，雖然帶來不少「麻煩」；諸如補習班不能在工業區設立<sup>148</sup>、交通地點不便<sup>149</sup>等問題【圖 4-11】，但學學文創志業所設定的服務對象，本就不是以一般社會大眾為主，而是有潛力的人才，是以，對於地點的條件自然不需過於苛求。更何況身處內湖科學園區，其針對企業提供「包班」以及量身訂做的課程服務，有其市場利基。會有這樣的看法主要是基於以下兩點理由：學學文創最終目標以及課程設定人數、價位；學學文創最終的目標是要形成一個新的產業，文化創意產業。換句話說，人才培育只是過程／手段，最後達成實質經濟效益，才算完成任務。是以，其課程雖然分屬三大屬性（產業經營、生活創意、文化藝術），但幾乎都可回叩到這個主軸上面，加上採用小班制授課<sup>150</sup>、高額

<sup>148</sup> 同註 13。

<sup>149</sup> 為了便利學員們來學學上課，學學貼心準備專用的交通接駁車，往返於台北市政府捷運站及「學學文創志業大樓」之間。

<sup>150</sup> 學學文創的課程區分為研究室、私塾、講座、工作坊；私塾課程強調 12 人一班，即使是研究室課程，人數大多也落在 30 人上下，至於講座雖然設定為大型講演，除了少數幾場，也甚少超過這個範疇。相較於其它授課講堂而言，算是小班制授課。

收費<sup>151</sup>的方式，在在傳達出它要的是菁英／有潛力的人，不是一般社會大眾。



【圖 4-11】學學文創·接駁車（資料來源：部落格－學學不學學，[http://www.travelrich.com.tw/members/xuexue/index.aspx?Blog\\_Class\\_id=9](http://www.travelrich.com.tw/members/xuexue/index.aspx?Blog_Class_id=9)）

鄭松茂指出，學學集中式的授課方式，與外界零散的演講、講堂，必須創造差異化，才能維持魅力，且引領學員有系統地上課，才能有別於外面隨性的、零散的演講。他認為，師資是學學第一階段的最大賣點，但不能永遠靠師資。第二階段必須開設關於創業的輔導課程，甚至提供實質協助，才能轉型為文化創意產業的「創投公司」。「畢竟別忘了，學學成立是希望文化創意產業能夠百花齊放，終極目標是要形成一個「新的產業」！」鄭松茂強調。<sup>152</sup>

這是我們公司提供的業務；教育訓練業務，出版業務，還有文化創意產業的育成跟投資顧問，還有活動跟設置規劃；我們還是希望能找到一塊地，把我們當初對文化創意產業園區那樣的觀念落實，還有就是研究調查業務。這些團體它真的有能力去創作一個更好作品，它又不是公司，創投的錢進不去，遇到非常多的矛盾，所以現在一直都停留在沒有辦法創造價值的情況。所以學學自己計畫要成立一個小型的基金做一些事，只要投資規模不大、有辦法應付風險，就可以找幾個廠商來做做看，甚至它也有可能去投資個人。所以我們將來會有這樣的事情；文化創意產業投資。（于國華執行長演講）

學學文創提供文化創意產業諮詢與投資顧問業務，包括教育訓練課程、籌辦國際研討會、講座、產業創業展業輔導、商圈商場設計規劃、品牌經營管理、行銷流通顧問等；「文化創意產業育成中心」即是在整個組織裡負責統整上述相關業務；

<sup>151</sup> 學學文創平均一堂課收費 1000 元。相較於其它講堂一堂課約 250-300 元的價格來說，算是高額收費。

<sup>152</sup> 林孟儀，〈「學學文創」啟動創意產業 美學救國 徐莉玲 13 年大夢〉，《遠見雜誌》，244 期，2006 年 10 月號。

甚至以後會有產業上的實際操作跟落實。而這一點正是學學文創與其他講堂最不一樣的地方。

我們希望可以做為美學跟行銷的研究中心，其實我們台灣對於這方面的研究太少，過去從 2002 年政府在推動文化創意產業一直說要設立研究中心，陳郁秀女士當主委，也認真要成立在文化創意方面的研究中心，最後遇到許多困難，最後並沒有成功。所以學學希望可以做一個平台，全世界都可以透過學學跟台灣很多的團體連結、合作，讓國外知道台灣的文化創意產業發生什麼事情，或回頭過來讓台灣的社會跟業界知道國外的文化創意產業在做什麼。我們會變成是一個訊息的轉運站。(于國華執行長演講)

學學文創的經營方式與機構靈魂人物徐莉玲之前在中興百貨的工作經驗有關；當年她將有才能的服裝設計師找到，用無息貸款的方式，幫助他們在中興百貨設櫃，並舉辦活動、時裝發表會，製作流行節目，建立起設計品牌。必要時甚至還在設計、商品、行銷上提供幫助（諮詢或教育）。

董事長過去在中興百貨的時候，她自己有一套培養設計師的方法，比如像現在的 why and 1/2 童裝、夏姿或是溫慶珠，那時候都是從中興百貨發跡的。她用的方法很類似現在創投的概念，就是說找台灣廠商來開櫃，通常開一個櫃要裝潢費用，開一個 15 坪的櫃大概至少 15 萬裝潢費用，她用中興百貨的錢去幫助廠商付裝潢費，然後就跟廠商說：我幫你把櫃裝好，你只要帶貨過來就可以過來；你去找錢，然後產品生產出來拿進來賣，你就有現金可以收，然後每個月分期把投資設櫃的錢還回來。然後她辦非常多的活動，幫這些廠商辦服裝發表會，中興百貨是第一個辦時裝秀的百貨公司，她創造中興百貨公司的品牌，讓大家進來，帶動整個設計品牌品牌服裝產業的發展。這一套概念就現在來看，還是一個非常好的文化創意產業模式。(于國華執行長演講)

我跟有志做設計的年輕人說，沒有錢裝修沒關係，我借你三十六萬元裝修，分三十六個月無息償還，他們還負得起。萬一商品賣得不好，我們還跑去工場教他！光是教還不夠，還要把他們帶出國，去考察國外的運作方式和商品企畫。<sup>153</sup>

中興百貨的成功經驗<sup>154</sup>，轉換成學學文創經營方式；提供場所空間以及交流平台跟其他單位或個人聯名開課，對於有些師資甚至用入股的方式邀約，這新的商業

<sup>153</sup> 同註 141。

<sup>154</sup> 呂國禎，〈徐莉玲為辦學復出〉，《商業周刊》，997 期，2006.08.14~2006.08.20。

以本土品牌與風格為主要路線，不僅讓當時中興百貨成為高級品味的代表，也連續四年拿到全台灣百貨坪效第一名。

模式(講師變股東),無疑把這些師資的角色從客體轉成主體,旁觀者變成當事人,換句話說,學學文創未來的成功與否已經是身為股東一份子講師們的責任。若從企業的角度來看,此舉不但成功聚合一群菁英<sup>155</sup>,且瞬間讓學學文創節省至少千萬元以上的營運支出。

我們去找可以當老師的人,這個人可能是來自各行各業,他有某一方面的專業知識,可是他過去從來沒有想到有一個地方可以讓他站到講台上去把他的知識教給別人。所以我們希望去把這些人找出來,然後我們去幫他設計課程,幫他行銷,解決行政問題。我們開了非常多課程。不過目前因為初期,因為營業上的考量,我們找來大概都還是這個領域裡面大家比較認識的人,這樣子在行銷上會比較方便。

我們很多股東承諾投資比如 10 萬、20 萬,但大部分股東不用先出錢,他將來到學學教課,再用鐘點費抵股金。董事長發明這個方法,讓非常多人集合在一起。大家可以想像這麼多的股東來參與這樣的公司,基本上他賺不到錢、還要賠時間,但這就是志業兩個字的概念,志業要很多人貢獻才有辦法成功。所以天生註定這是一個不會賺錢的公司。(于國華執行長演講)

「其實我在經營一個創意社群,一個 talent hub(人才聚集地),」徐莉玲解釋,身為最大股東,她卻希望師資入股,而且只要 10 萬元,就能成為股東;「因為我要的是人才,當了股東才會有承諾。如果他是我的朋友,第一期來教課,下一期會不會繼續來?」教師變股東,是徐莉玲發想的新商業模式,也確實可以「黏」住各界精英。<sup>156</sup>

學學文創靈活多變的行銷以及擅長媒體公關,從其內部主事者的組成可窺見一二;副董事長詹偉雄、執行長于國華、學務長潘彥妃,無一不是具有媒體背景身份的人。尚未開幕一系列有計畫、有層次的電視、雜誌、報紙專訪/報導,公開場合講演說明,隨處可見。開幕當天的活動安排;「和幾米上學去」特展【圖 4-12】、「韓國坡州出版都市」<sup>157</sup>論壇【圖 4-13】,都可以看見其精準到位的行銷能力與話題能力。

---

<sup>155</sup> 學學的創始股東,皆來自於文化創意產業的菁英,包括 教育、哲學、宗教、美術、音樂、表演、工藝、展覽、電影、電視、廣播、建築、裝潢、廣告、媒體、出版、設計、時尚、觀光、美食、數位藝術、運動休閒產業等。總計共 115 人,詳細名單請看【附錄四】。

<sup>156</sup> 同註 148。

<sup>157</sup> 維基百科。

坡州出版文化情報事業團地是韓國首爾北方坡州市的一項產業園區建設,將出版、印刷、發行、紙業、運輸、設計、著作權仲介、學術研究各種機構集合於一處。也被稱為坡州出版都市。



【圖 4-12】「和幾米上學去」特展（資料來源：查理王 Travel2.0★旅遊美食部落格，[http://www.travelrich.com.tw/members/charles/folder.aspx?ALBUM\\_ID=2316&CheckID=e133aa50-b8cd-40ec-bcc4-071e2ddc9df0](http://www.travelrich.com.tw/members/charles/folder.aspx?ALBUM_ID=2316&CheckID=e133aa50-b8cd-40ec-bcc4-071e2ddc9df0)）



【圖 4-13】「韓國坡州出版都市」論壇（資料來源：查理王 Travel2.0★旅遊美食部落格，[http://www.travelrich.com.tw/members/charles/article.aspx?Article\\_ID=4467&CheckID=7e0bfa6c-f89c-489c-bf6f-9b31ad2d706c](http://www.travelrich.com.tw/members/charles/article.aspx?Article_ID=4467&CheckID=7e0bfa6c-f89c-489c-bf6f-9b31ad2d706c)）

學學文創的課程架構如下：【表 4-3】

【表 4-3】學學文創課程架構（資料來源：學學文創志業，學學簡介，

<http://www.xuexue.tw/index.asp>，筆者整理）

課程類型	種類	內容
研究室	主題研究室	閱讀暨出版、時尚品牌、宗教、心靈與哲學、旅行、空間、感官、出版、古智慧、音樂、行銷、樂活、跨文化、創業、東方、數位、設計、創意、色彩、飲食、美術等研究室。
	合作研究室	神遊藝術、茶人雅興、大觀藝術、楊照人文思想、史擷詠數位影音、漢聲民間美術、東閩創意設計、傳奇·舞踏、動腦傳播行銷等研究室。
學學私塾	學學私塾	十二人以內，至學學的河景教室上課，面對面的顧問諮詢，由講師傳授工作經驗。
	外訪私塾	十人以內，貼身跟隨講師行程，透過「身教」學習講師的工作過程，以及領導風格。 目前包括小燕有約私塾、胡因夢私塾、孫正華私塾、陳季敏私塾等。
學學講座	羅智成文化創意講座、陳文茜創意講座、林火旺幸福道德講座、林谷芳禪修講座....	邀請國內外名家學者、實業經營人士，在學學開設大型座談或演講課。
工作坊	流行商品採購學、火星創意夏令營、琉璃珠色彩工作坊、色彩搭配工作坊、經營幸福-如何開始自己的第一個 Blog....	配合實作激發學習興趣，在實地演練中加深印象，讓您收穫豐富的課程。帶領大家一起創作出一件作品。

學學文創所強調打造一個「啟蒙的」、「跨界的」、「體驗的」學習平台（徐莉玲，2006）想法，我們從表列中多元的課程種類可以清楚知道。如百貨公司般齊全且精緻的課程設計，搭配時尚且優雅的空間設計與硬體設備，營造出舒適的上課環境。筆者必須說這樣的學習體驗，放到全世界恐怕也難以找到相類似的地方。【圖 4-14】、【圖 4-15】、【圖 4-16】、【圖 4-17】、【圖 4-18】、【圖 4-19】



【圖 4-14】學學文創・教室（資料來源：部落格－學學不學學，  
[http://www.travelrich.com.tw/members/xuexue/picture.aspx?ALBUM\\_ID=2220&PICTURE\\_ID=54158](http://www.travelrich.com.tw/members/xuexue/picture.aspx?ALBUM_ID=2220&PICTURE_ID=54158)）



【圖 4-15】學學文創・教室（資料來源：查理王 Travel2.0★旅遊美食部落格，  
[http://www.travelrich.com.tw/members/charles/picture.aspx?ALBUM\\_ID=2005&PICTURE\\_ID=48496](http://www.travelrich.com.tw/members/charles/picture.aspx?ALBUM_ID=2005&PICTURE_ID=48496)）



【圖 4-16】學學文創・飲食教室（資料來源：查理王 Travel2.0★旅遊美食部落格，  
[http://www.travelrich.com.tw/members/charles/picture.aspx?ALBUM\\_ID=2005&PICTURE\\_ID=48482](http://www.travelrich.com.tw/members/charles/picture.aspx?ALBUM_ID=2005&PICTURE_ID=48482)）



【圖 4-17】學學文創·河景教室（資料來源：查理王 Travel2.0★旅遊美食部落格，[http://www.travelrich.com.tw/members/charles/picture.aspx?ALBUM\\_ID=2005&PICTURE\\_ID=48484](http://www.travelrich.com.tw/members/charles/picture.aspx?ALBUM_ID=2005&PICTURE_ID=48484)）



【圖 4-18】學學文創·小學學（資料來源：部落格－學學不學學，[http://www.travelrich.com.tw/members/xuexue/picture.aspx?ALBUM\\_ID=2220&PICTURE\\_ID=54169](http://www.travelrich.com.tw/members/xuexue/picture.aspx?ALBUM_ID=2220&PICTURE_ID=54169)）



【圖 4-19】學學文創·私塾（資料來源：部落格－學學不學學，[http://www.travelrich.com.tw/members/xuexue/picture.aspx?ALBUM\\_ID=2220&PICTURE\\_ID=54162](http://www.travelrich.com.tw/members/xuexue/picture.aspx?ALBUM_ID=2220&PICTURE_ID=54162)）

學學文創于國華執行長在政大商學院的演講【附錄三】，曾提到關於「親子美育研究室」的構想：

然後 6 樓整層樓是親子研究室，這個研究室比較特別，它會每半年提出一個研究計畫，定一個主題，譬如說這個半年它可能要研究顏色的教育，它就會有一些顏色的方式跟活動在裡面發生，所有進來參與活動的人都是研究計畫的一部份，半年之後把研究過程變成研究的紀錄。我們希望在這裡面可以找到跟親子共同發展的一些方式或是教學的方法。(于國華執行長演講)

筆者認為這個研究室的教學形式（結合講學與研究），開創出一條新的思維，突破以往「教」與「學」的框架，是所有課程中最具開展性的，可惜截至目前為止，此研究室尚未推出課程活動，因此，無法做更詳細的瞭解。另外，前述所提學學文創的最終任務在於與文化創意產業做連結，因此，在課程規劃、設計以及內容上皆反映出這個趨向。

台灣的發展，需要的是理性管理知識之外，更多、更高的想像與創意能量（徐莉玲，2006），創意是台灣未來必需要走的路，學學文創看到這個趨勢，並進而行動。

由全球化衝撞中的經濟、文化視角來看，這樣的轉變是大勢所趨，沛然莫之能禦：創新的經濟，來自創意的社會；而創意的社會，必先有個性的個人。（詹偉雄，2006）

創意既然是學學文創所強調最核心的價值之一，學學文創表現於外的種種作為／行動，自是與眾不同；「學學，跨年夜 2.0！」<sup>158</sup>、「上學學大過豬年」<sup>159</sup>、「上學學：不流茶敘、剪紙藝術、擊鼓表演，熱鬧迎新年」<sup>160</sup>、「走！上學學去！用文章換 4,000 元學習金！」<sup>161</sup>等活動的構想與企劃，總是別出心裁。【圖 4-20】、【圖 4-21】當然，若從行銷的角度來看，以上每個活動都可視之為推展的環節之一；其對新媒介—部落格的運用與重視，更是有別於傳統的作法。

<sup>158</sup> 跨年夜當天對外開放學學大樓，遠眺信義商圈及台北 101 大樓之繽紛夜景、跨年的煙火表演，置身在充滿跨年氣氛的學學大樓中，搭配美食、音樂，帶給大家有別於以往的感動。

<sup>159</sup> 是學學文創與漢聲雜誌社合作推出的展覽。

<sup>160</sup> 「上學學大過豬年」裡頭包含種種活動；奇古堂茶藝、豬的民俗藝術演講、擊鼓、剪紙等。

<sup>161</sup> 活動期間內，只要在網誌上(不限平台)，引用活動網址，並分享一門想在學學上的課，即有機會獲得價值 4,000 元(共 20 名)或 1,000 元的學學卡(共 40 名)。



【圖 4-20】學學跨年夜 2.0（資料來源：部落格－學學不學學，

[http://www.travelrich.com.tw/members/xuexue/article.aspx?Article\\_ID=4542&CheckID=0c1c99de-d5c3-4968-9c1a-8e0b96f44b62](http://www.travelrich.com.tw/members/xuexue/article.aspx?Article_ID=4542&CheckID=0c1c99de-d5c3-4968-9c1a-8e0b96f44b62)）



【圖 4-21】上學學大過豬年（資料來源：部落格－學學不學學，

[http://www.travelrich.com.tw/members/xuexue/article.aspx?Article\\_ID=4814&CheckID=7be88480-9c5a-49b4-ae31-5cd6a458cae6](http://www.travelrich.com.tw/members/xuexue/article.aspx?Article_ID=4814&CheckID=7be88480-9c5a-49b4-ae31-5cd6a458cae6)）

學學文創能不能生存的關鍵點在於其所設定的目標（與文化創意產業聯結）能否達成。我們知道知識有其難以言說、隱微的部份，如何將它轉換成可見價值／商品，這中間的聯結是什麼？可能沒有一定的答案，但是如何促成、提高甚至是讓這轉換的過程成為可能，則是學學文創必須摸索的部份。筆者必須再次強調，學學文創是一個新的，實驗的，尚在發展的模式，現在來論斷其成功與否，還言之過早。但，筆者認為現階段有幾點可能是學學文創必須注意的部份；學學文創是以企業的身份來經營文化事業，事實上這也是它們對外宣傳時所一再強調，商業行為與文化事業之間的比重，該如何拿捏？該如何調和？不致於讓文化在資本經營中被消費了；台灣真有這麼多人願意投入文化創意產業嗎？在大環境不支持的情況下，是否有足夠的能量來支持學學文創？學學文創又如何說服菁英／有潛力的人來參與／上課？這都是有待解決／觀察的問題。即使有這麼多的問題存在，但無論如何，對於學學文創創辦的初衷跟勇於創新的構想，無疑讓人感佩。

### 第三節 小結—體制外私人講學的演變

從歷史發展的脈絡來看，1949 年之後體制外私人講學可分成三個階段的演變【表 4-4】：

【表 4-4】體制外私人講學演變（資料來源：本研究整理，筆者繪製）

階段時間	時代環境背景	私人講學機構	功能轉變
1949-1987	政治戒嚴，社會控制嚴密。	麗澤草堂、奉元書院	1905 年廢除科舉以來，私人講學的變化基本不大。教育是唯一的機能。
1987-2006	政治解嚴，社會力解放，經濟自由活絡。	社會大學基金會、敏隆講堂、富邦講堂、誠品講堂、德簡書院、築生講堂	結合社會脈動，大規模且現代化的經營。各種類型體制外私人講學的機構出現。除了教育功能之外，也成為企業行銷手段之一。
2006-	兩岸政政對抗，經濟不景氣，產業面臨轉型以及全球化挑戰。	學學文創志業、誠品信義學堂	除了教育以及行銷的功能，出現以創意為核心，欲結合文化創意產業，達到形成新產業的目標。

**1949-1987 年階段**可看成是 1905 年廢除科舉<sup>162</sup>之後的延續；科舉是書院存在的政治基礎，它的廢除顯示自鴉片戰爭後，列強入侵日盛，內外交困的危局下，國家需才尤急。而科舉、書院等傳統教育體系已經難以培育時代需求的人才。當時中國在面臨幾乎亡國滅種的嚴峻形勢下，革命／全盤西化或是改良／中國本位的變革主張是兩個方向，當然，最後的結果是全盤西化。這樣的決定導致否定一切傳統成為主流思潮，在這個基調之下體制外私人講學的發展自然受到限縮，逐漸沒落。這是個顛沛流離的時代，戰亂陰影始終揮之不去，國民政府 1949 年撤退來台，當時為了與中國共產黨對抗，台灣島內實施戒嚴；嚴厲的社會控制，言論與思想的禁閉，讓文化與社會的發展是異化的、異質的。「鄉土文學論戰」、「民歌運動」、「黨外雜誌地下化」...等都是對這個現象的一種反動。這個時期體制外私人講學的發展，變化不大，在思想與言論的鉗制下，事實上也不太可能有所開展。因此，在形式上並沒有多大的改變，教育是其唯一的機能。宿儒在尋常巷弄裡默默耕耘，它們比較是屬於理想性的、個人化的。麗澤草堂、奉元書院都是這一類型。

**1987 年-2006 年階段**，來自政治上的束縛已被解除，社會力逐漸解放，台灣在經濟上也取得一定的成果。體制外私人講學如雨後春筍般一一出現；結合現代性、社會性，並在經營上運用新的科技、知識以及行銷。社會大學基金會是此時期的先河以及典範，無論在課程內容的規劃、行銷、概念以及執行都有前所未見的創舉出現；遠距教學、旅遊教學、有聲教學、全省巡迴講座、結合圖書出版...等。從教育功能上來說，相較前一時期，課程內容與範圍更加多元豐富。而企業經營

<sup>162</sup> 同註 8。

體制外私人講學的出現，更使得它成爲文化符碼行銷的一環。

**2006 年後的階段**，兩岸的政治對抗持續，台灣經濟低迷，政府在面對產業升級轉型始終無法有效整合。學學文創的出現，往前探索了跟產業聯結的可能性，它最終能否成爲一種新的典範，成功達成它的任務－形成新的產業，尙需時間驗證，但，無論如何它確實已經提出另一種新的思維與方向。

隨著現代化的歷程，人類在科技上取得前所未有的進展，這使得人們在生活、習慣模式上有所改變，學校教育已經無法滿足社會急遽變化的需求。體制外私人講學相較之下，有著靈活多變的樣貌以及應對；從教育的功能到企業行銷的考量，甚至是產業轉型的思索，三階段的演變，可以看出這樣的發展脈絡。



## 第五章

### 結論

本論文研究的初衷，乃起於意識到曾經在「敏隆講堂」工作的內容，似乎不僅僅只是表面教育文化事業這樣簡單，而欲探索其內在更深層的部份。抱著「印證所做所為」的私心開始著手，將諸多看似無關且雜亂無序的資料抽絲剝繭，一一釐清，建構出一套理路清明的文論。

用「文化現象」的角度，對體制外私人講學進行研究，研究的方向乃著重在下列特性：

- 一、對體制外私人講學的相關研究，順著文化脈絡延走／流動，揭開其與傳統書院那層隱微的關係，以進一步說明在文化延續與作用下的相關發展；而在看待台灣本土相關問題時能獲得較宏觀的視野。
- 二、呈現 1949 年後，體制外私人講學與台灣現代化歷程變化之間的整體相關面貌。
- 三、由此角度切入探索得知之相關細節資料，亦不厭其煩的指出要點以及相關連結方向，以為後續研究奠定基礎。

本研究之章節，先就體之外私人講學在成人教育體系的定位起始，繼而對其進行類型分類與案例分析，最後以歷史分期的分劃，順著時間的先後開展論述。這樣的安排有助於理解體制外私人講學背後隱然與文化脈絡、時代脈動連結的關係。接著以簡表【表 5-1】將研究相關重點表列如下：

【表 5-1】體制外私人講學發展簡表（資料來源：本研究整理，筆者繪製）

年代	體制外私人講學機構	政、經重大事件	相關法令及重要教育會議	三階段分期	類型變化	現代性觀點
1949	麗澤草堂、新亞書院（1977年加入香港中文大學後，成為體制內教育機構）  奉元書院（70年代）	台灣戒嚴令頒布  台灣經濟崛起（60年代）  中國改革開放 美麗島事件	1944年頒布「補習教育法」（1999年改成「補習及進修教育法」）  第四次全國教育會議召開  第五次全國教育會議召開  「短期補習班設立及管理規則」頒布（1999年廢止）	↓	具有鮮明特質的個人所籌辦，理想性極高。	在中國傳統面對嚴重挑戰的時刻，個人型體制外私人講學肩負維繫與轉化傳統文化，試著調和與回應現代性。
1962						
1970						
1978						
1979						
1985						
1987		戒嚴解除				
1988	社會大學基金會、清香齋 德簡書院	千島湖事件	第六次全國教育會議召開 「社會教育工作綱要（社會教育法）」頒布 第七次全國教育會議召開	↑	社會大學基金會具有特殊的聯結與轉換位置，在性質上與其他類型不同。  各種類型體制外私人講學紛紛出現。其角色變得多樣與複合；從教育到商業行銷再到產業。	體制外私人講學無可避免的往資本積累方向傾斜。企業型基本上是順著現代化的資本商業邏輯來發展，非營利型則是看到現代化後的諸多病症，而來的反動。
1990						
1994						
1995	敏隆講堂 誠品講堂 築生講堂	陳水扁政府執政	「補習及進修教育法施行細則」 「終身學習法」實施。「台北市短期補習班管理規則」施行（權責轉由各地縣、市政府主管）			
1997						
1998						
2000	富邦講堂					
2002		挑戰二〇〇八一國家發展重點計畫				
2003	典藏創意空間、崇友人文講堂					
2006	學學文創志業、誠品信義學堂	反貪腐倒扁運動				
2007				↕		出現用強大的金融資本優勢，往前一步探索了跟產業聯結的可能性。（學學文）

由上表可以發現：體制外私人講學表面上只是教育的一環，然而在現代化／西化之後所牽動的層面，卻已經由教育的領域，進而變成文化符碼的企業商品行銷，甚至提昇至文化創意的產業層級來思索。近代工業與科技的進展，改變了社會規範，這使得體制外私人講學的角色不再僅僅只是單一，它變得複合以及多樣；此一演變的方向／過程，其實與整個人類發展進程是契合一致的。

因而，由一個單純的文化現象觀察，乃帶出台灣時代環境轉變歷程，我們透過各時期的政治、經濟、社會變化，從中看到相關轉折的脈絡，以察覺出體制外私人講學機構的階段性變革。至此，筆者提出三階段歷史分期（請參考【表 4-4】）。

上表分出了三個階段，首先就各階段的相關發展提出說明：

#### 一、1949 年至 1987 年：

此時期可以說是戒嚴時期；由於兩岸對峙的關係，國民黨政府為求取力量之集中，因而實施長達 38 年的戒嚴令。雖然因為主政者（嚴厲型的強人蔣介石、柔軟型的強人蔣經國）不同與國際潮流變化的關係，使得國家對社會控制力的執行與運作，前後期有相對上、程度上的差異，但基本上整體社會仍維持在禁閉且高壓的基調。

我們可以合理推測，此時期體制外私人講學的表現是受到抑制；這可以從兩方面來佐證上述的推測：

1. 從成人教育的發展來看（請參考 2-3-2 成人教育的歷史發展），我們可以知道台灣成人教育的發展及落實要到 80 年代後才有根本性的突破。換言之，80 年代之前在一切為政治服務的原則下，教育發展是被壓抑的，更何況是體制外的私人講學。
2. 5、60 年代新儒家諸君子在香港創辦新亞書院；會選擇一個殖民地—香港為中國儒學復興的基地，這本身即透漏出一個訊息；無論是國民黨政府控制下的台灣或是實行無產階級的中國大陸，兩個政權對於社會控制是相當嚴厲，言論與思想的箝制讓這群知識份子紛紛走避到香港，唯有在自由、安定、富裕的地方（相對於其他中國人的地方）文化／理想才能充份開展。

因此，體制外私人講學在這階段的形式，變化不大。多是宿儒在尋常巷弄裡默默耕耘，它們比較是屬於理想性的、個人化的。

#### 二、1987 年至 2006 年：

此時期是解嚴之後的社會，解嚴只是一個表徵，伴隨而至的新生事物還有都會空間的興起、消費生活方式的形成、大眾文化的風潮。要理解這個時

期其實可分前、後兩個階段來觀察，並從政治與經濟兩股脈動變化著手。首先，前階段最明顯可見的政治脈動是風起雲湧的社會運動，這是威權體制開放之後所釋放出來的大量社會力量，頻繁的抗議行列，並不影響台灣的繼續成長和生活安定，它反而成為政府日後改革的動力。另外前階段的經濟脈動 80 年後半以後日益高漲，房地產飆漲，股票指數攀升，至 90 年初期「台灣錢，淹腳目！」已然成為台灣的現象。甫於 1988 年成立的「社會大學基金會」，正是看到解嚴後社會轉變的需求，掌握住時代的趨勢，進而號召社會有志之士共同推動各項成人教育活動。「社會大學基金會」諸多的創舉與經驗，對體制外私人講學而言，無疑起著先鋒性的示範作用。它預示了一種新的走向；與社會趨向連動，甚至是動態性的回應。或者也可以說，這是必然的走向；在去掉政治上的束縛回歸到經濟自由的軌跡。結合現代性、社會性新型態的體制外私人講學一一出現；非營利型、企業型、宗教型...等類型不一的機構如眾聲喧嘩，百花齊放。它們運用新的科技、知識以及行銷手法在經營上，課程內容與範圍相較前一時期，更加多元豐富。

此時期體制外私人講學與之前最大的差異點乃在於複合性角色的出現；除了教育功能外，在消費以及資本主義的影響下，文化符碼的運用，使得它一變而成行銷的手段之一。<sup>163</sup>

後階段政治脈動的變化乃起於兩岸關係微妙的轉變，原先逐漸加溫的兩岸關係，卻在 1994 年「千島湖事件」之後有了逆轉，兩岸政治持續對抗。全球化<sup>164</sup>時代的來臨，帶來國家的文化、經濟與邊界的解構；後階段的經濟脈動在全球化的架構下彼此間愈趨緊密。但，在兩岸關係停滯不前的影響下，兩岸經貿始終採取緊縮管制策略；「戒急用忍」、「積極開放，有效管理」、「積極管理，有效開放」，都是這個思惟下所決定的政策。這樣的對抗早期或許對台灣的影響並不大，但在中國大陸改革開放<sup>165</sup>，經濟上的高速發展將中國納入整個世界經濟體系之中，並與之緊密結合之後，台灣已經不得不重新審視／檢討彼此的關係。

---

<sup>163</sup> 譬如誠品書店的成功經營，與將誠品兩字轉化成一種人文認同有關；成功的將「文化」導引為「誠品意識」，而「誠品意識」的建構與形塑跟藝文活動、廣告文宣的突出表現息息相關；誠品講堂的推出，則更加強化了「誠品意識」與文化意象。

<sup>164</sup> 轉引自吳明烈，〈全球化趨勢中 成人教育的挑戰與發展〉，《社教雙月刊》，第 117 期，2003 年 10 月。

全球化的概念係指世界的壓縮以及增強世界作為一個整體的意思（Robertson, 1992:8）。

<sup>165</sup> 維基百科。

改革開放是中國共產黨於 1978 年召開的中國共產黨十一屆三中全會上提出的一條戰略決策，是中華人民共和國成立以來第一個對外開放的基本國策，這個決策的成效之一便是改變了中國長期以來對外封閉的情況，令中國大陸向世界開放，同時大幅度提高了國內人民的生活水準，改善了國際上的形象，使中國大陸進入了經濟高速發展時期。

### 三、2006 年之後：

台灣의競爭能力逐步喪失之中，政府在台灣產業轉型的問題上，始終無法整合出有效的策略。島內政治的膠轕不清，導致社會的分崩離析，更讓情勢難明。此時「學學文創志業」的出現，代表民間力量的一股反動；欲從人才培育與產業的聯結著手。這個型態的模式從體制外私人講學來看，無疑是一種新的嘗試與發展方向，它最終能否成爲一種新的典範，尚需時間驗證，但，無論如何這樣的變革與思索確實是前所未有。

另外，就體制外私人講學的整體發展方面，由【表 5-1】可歸納下列重點：

#### 一、就文化與發展脈絡而言：

從文化與發展的脈絡來看，體制外私人講學在台灣的發展雖可看成是台灣土壤下滋長的「文化現象」；它是傳統與現代兩條脈絡交織延伸而來的，換句話說，是書院精神與政治、經濟自由影響下的結果。但，對同文同種的中國大陸，甚至是同屬儒家文化圈影響下的日本、韓國與東南亞諸國來說，具有一定的啓示作用。這樣的啓示在西化／現代化後的歷程下更顯清晰。

從歷史的角色看，這個地區因為共同擁有「漢字」、「儒教」、「中國式的國家樣式」等文化，因此在人生觀和學習觀等方面有共同處。同時在近代化的過程中，學校、教育體制方面也有其共同點也被創出。（世川孝一，1998）

體制外私人講學的變革，可從其類型的變化看出發展脈絡；1987 年禁錮台灣人民自由長達四十年的戒嚴令終於解除，備受壓抑的民間活力如春雷驚蟄，燦然迸放，台灣的社會變遷與政治發展以無法想像的速度急劇進行。據統計該年（約六個月）全台大小群眾事件有 724 件之多，如此密集社會力的動員顯然不是常態的現象，它是一種激情且吶喊式的宣洩，是對政府控制的反彈。在這樣背景下崛起的社會大學基金會，有著迥異於其他類型體制外私人講學的社會性與運動性，其所引動的風潮與能量，前所未見。相較解嚴之前的禁閉，文化活力的蓬勃可見一般，而陸陸續續各種類型體制外私人講學機構的出現，更加應對了此股文化活力的發展。然而，激情過後終須回歸常態，社會大學基金會如社會運動般的運作以及影響，將一去不復返。雖然以往動輒上千人的活動參與盛況不再，但是體制外私人講學所展現的文化活力畢竟沒有消失。

#### 二、從現代性觀點來看：

體制外私人講學三階段的分期，可以清楚看到其角色／功能的轉變；由單純的教育範疇到商業行爲，甚至演變成經濟產業轉型的思考；這樣的轉變跟台灣戰後被劃入西方資本主義陣營國家有關，總的來說，這回應了現代性。從時序上來看，最早回應的體制外私人講學機構，皆是個人特質鮮明之士所主持，他們受到

中國傳統文化薰陶甚深，悠游於經典典籍之中，尤其是儒學；在中國傳統面對嚴重挑戰的時刻，他們肩負維繫與轉化傳統文化，讓它能在這個時代持續發光。而，在過度到以資本積累形式經營體制外私人講學之前，有個轉換的過程；社會大學基經會無疑的佔有這麼一個聯結的位置，這使它迥異於其他類型的體制外私人講學；其高度的社會性以及現代化的運作模式，至今仍為典範。它的沒落／失敗象徵著體制外私人講學無可避免的往資本積累方向傾斜。類型中的非營利型或是企業型的體制外私人講學，它們皆是資本積累而來的產物，雖然它們回應現代性的理由不同；現代性有其雙面性質，企業型基本上是順著現代化的資本商業邏輯來發展，非營利型則是看到現代化後的諸多病症，而來的反動。相較之下，非營利型的社會性與理想性要高於企業型。2006年學學文創的設立，則是此一趨勢的高點；學學文創以強大的金融資本優勢，從台灣產業發展／轉型的角度切入，往前一步探索了跟產業聯結的可能性。

### 三、就法令規章而言：

從成人教育體系以及政府相關法令政策來看，政府部門基本上是將體制外私人講學視同補習教育；1944年頒布之「補習教育法」（1999年改成「補習及進修教育法」）把補習教育區分為國民補習教育、進修教育及短期補習教育三種<sup>166</sup>，國民補習教育與進修教育含有補救的性質，主要是針對無法接受正規教育失學的人而來的，可以看成是正規教育的延伸；其它不屬於補救性質之「志願增進生活知能」<sup>167</sup>的學習，則看成是短期補習教育，並且區分為文理補習班跟技藝補習班兩類<sup>168</sup>。因此，體制外私人講學自然的被劃歸為短期補習教育。此後，1985年「短期補習班設立及管理規則」的頒布，以及日後將其管理以及規範的權責回歸由地方縣、市政府主管<sup>169</sup>，大體都是一樣的認知，並沒有多少改變。面對日益複雜且環環相扣的社會現狀，實質法令上所做出的回應相當緩慢；政府對於體制外私人講學的認知／概念過於簡化以及老舊（請參考【圖 2-2】），已經無法直接跟上體制外私人講學的變化。

### 四、就體制外私人講學永續經營而言：

體制外私人講學從個人主持到企業集團系統化的經營，可以看到背後商業資本的影響（無論是正向、負向）。經濟因素的導入，是一件重要的事情，理念的推展必須要有資源的挹注做後盾；從經營層面來看，無論是非營利型、企業型的體制外私人講學，僅以講學／開課是無法獲利的，多半是懷有人文情懷與企業理念的人所發起。另外，體制外私人講學成為文化符碼行銷的一環，是一件意外的

---

<sup>166</sup> 同註 20。

<sup>167</sup> 同註 20。

<sup>168</sup> 「補習及進修教育法」第六條規定：短期補習教育，由學校、機關、團體或私人辦理，分技藝補習班及文理補習班二類；修業期限為一個月至一年六個月。

<sup>169</sup> 該辦法廢止係配合補習及進修教育法（88.6.16.公布）第 9 條第 4 款規定，短期補習班……其設立……與管理……及其他應遵行事項之管理規則，由直轄市、縣（市）主管教育行政機關定之。

事情；誠品講堂成功提昇與落實企業母體（誠品書店）的文化形象，有其更複雜的策略運用，誠品講堂的模式不必然可以複製的。體制外私人講學必須結合／轉換其他形式，成為不同的文化商品才有可能擷取利益，達到永續經營的目標。譬如與出版、旅遊、有聲商品甚至是文化創意產業的結合。

#### 後續相關研究

1949 年之後台灣的體制外私人講學發展，在本研究中大致勾勒出輪廓；而從歷史縱觀的視野做整體性思索，希望對此「文化現象」－體制外私人講學，提供脈絡性的關照與理解。本研究在探討的過程中，發現幾個相關的重要問題可提供將來有志探究的人參考：

1. 宗教型的體制外私人講學：對外來者而言，宗教有其封閉性以及神秘性的特質，為幫助教徒理解經典、教義各宗教皆有自己一套獨特的養成教育。蓬勃且獨特宗教活動，無疑是台灣重要的資產之一，然而，由於科學實證主義的過分強調，宗教長時間的被邊緣化，相關研究並不多見。
2. 筆者將體制外成人教育區分成二層級；進而對體制外私人講學進行類型掌握，然而，對其他不具備專門組織、專業人員以及專精能力且從事成人教育的機構，並未深入探究。這些機構在數量上遠遠多過於體制外私人講學，並在台灣各地辦理課程活動，甚至結合在地社區資源。此課題的橫切面是多面向的；社區營造、公民意識、甚至是社會運動...等，容或有學者注意到其中之一的問題，可惜並未做統整性的研究與討論。

## 感想

社會價值的主流往往具有趨利的特性，因此體制外私人講學長期的不被人們所正視與研究，而其間所隱含的文化脈絡與內涵當然無法被發掘與理解；體制外私人講學有著更深一層的脈絡，它承襲了傳統書院的餘緒，並受到現代化全面的影響。理想性最高的個人主持講學，在商業資本社會的環境下顯得踽踽獨行，然而，正因為它的純粹而使得它的價值熠熠生輝。

經過資料的耙梳與文論的釐清，筆者對於那段曾在「敏隆講堂」工作的日子，意義已然浮現。感謝那時所遇到的一切！

## 參考文獻

### 論文

- 李佳樺 2003,《當代台灣都會區誠品書店之人群與空間性詮釋》,師範大學地理研究所。
- 曾琳雲,《非營利組織推展成人教育之研究-以社會大學為例》,臺灣師範大學/社會教育學系。
- 劉意琪 1998,《台灣連鎖書店的非正規成人教育活動與經營之研究》,高雄師範大學成人教育研究所。
- 蘇明如 2001,《九零年代台灣文化產業生態之研究》,南華大學美學與藝術管理研究所。

### 書籍

- Susanne Schech, Jane Haggis 2003,《文化與發展：批判性導論》沈台訓譯,台北市：巨流。
- Terry Eagleton 2005,《理論之後：文化理論的當下與未來》李尚遠譯,台北市：商周出版。
- Ziauddin Sardar 1998,《文化研究》,台北縣：立緒文化,陳貽寶譯。
- 王仕圖 2001,《變遷中的台灣企業贊助型基金會的發展 以洪建全教育文化基金會為例》,台北市：洪建全基金會。
- 王正彥 1998,〈終身學習的應然與實然〉,《中華民國終身學習年—國際終身學習學術研討會論文集》,教育部編印。
- 王武俊 2005,〈序〉,《掌牧民·麗澤草堂史料彙編》,台中市：晨星出版,王文瑞主編。
- 王炳照 1997,〈書院研究的回顧與瞻望〉,《中國書院》,湖南：教育出版社,朱漢民、李弘祺主編。
- 王財貴 2005,〈掌老師與我〉,《掌牧民·麗澤草堂史料彙編》,台中市：晨星出版,王文瑞主編。
- 王錦雀 2001,〈國家在教育改革中之角色分析—台灣教育改革經驗與發展遠景為例〉,《公民訓育學報》第十輯,台北市：國立臺灣師範大學公民訓育學系。
- 王鎮華 1990,《生活卡片》,台北市：漢藝色研出版。
- 王鎮華 2006,《道不遠人 德在人心》,台北縣：德簡書院文教基金會。
- 世川孝一 1998,〈高等教育普及與權威學習觀—對東亞「生涯學習」研究之建議〉,《中華民國終身學習年 國際終身學習學術研討會論文集》,台北市：中華民國人教育學會。
- 正中書局策劃主編, 2002,《東歪西倒·三年有成—台北文化一千天》,台北：北市文化局。
- 羊憶蓉 1994,《教育與國家發展—台灣經驗》,台北：桂冠。
- 吳明烈 2003,〈全球化趨勢中—成人教育的挑戰與發展〉,《社教雙月刊》,第 117 期,台北市：社教雙月刊雜誌。
- 吳萬居 1991,《宋代書院與宋代學術之關係》,台北市：文史哲。
- 李弘祺 1993,《宋代官學教育與科舉》,台北市：聯經。
- 李弘祺 1997,〈中國書院的歷史與精神〉,《中國書院》,湖南：教育出版社,朱漢民、李弘祺主編。
- 李弘祺 2002,〈從現代化到全球化—論亞洲價值的意義及其有限性〉,《面向世界：現代性、歷史與最後的真理》,台北市：允晨文化。
- 李建興 1986,《中國社會教育發展史》,台北：三民書局。
- 李春旺,〈全球貧困問題的倫理思維〉,《應用倫理與研究通訊》,第 30 期,2004 年 5 月,中壢市：國立中央大學哲學研究所應用倫理學研究室。
- 李紀祥 2001,〈何謂歷史〉,《時間·歷史·敘事》,台北市：麥田出版。
- 李華鈺、嚴強、步惜漁 1994,《社會歷史理論》,南京：南京大學出版社。

- 周恩文 2000，〈影響我國近百年教育發展的重要教育改革述評〉，《跨世紀教育的回顧與前瞻》，台北：揚智，中國教育學會編。
- 周恩文 2001，《中國教育史綱》，台北縣新店市：正中。
- 周新富 2005，《布爾迪厄論學校教育與文化再製》，台北市：心理。
- 林谷芳，孫小寧 2003，《十年去來 一個台灣文化人眼中的大陸》，北京：台海出版社。
- 林鎮國 1994，〈新儒家與我〉，《七〇年代—理想繼續燃燒》，台北市：時報文化出版，楊澤主編。
- 林懷民 1994，〈成長的歲月〉，《七〇年代—理想繼續燃燒》，台北市：時報文化出版，楊澤主編。
- 邱天助 2002，《布爾迪厄文化再製理論》，台北市：桂冠。
- 邱瑜瑾 2006，〈台灣基金會的組織架構、人力資源與業務方案〉，《基金會在台灣 結構與類型》，台北市：巨流，蕭新煌、江明修、官有桓主編。
- 金耀基 1982，《從傳統到現代》，台北市：時報文化出版。
- 南方朔，〈青山繚繞疑無路〉，《狂飆八〇：紀錄一個集體發聲的年代》，台北：時報出版社，楊澤主編。
- 南方朔，〈當文案變成一種文學〉，《誠品副作用》，台北：新新聞出版社，李欣頻。
- 南方朔 1994，〈那時，台灣才長大〉，《七〇年代—理想繼續燃燒》，台北市：時報文化出版，楊澤主編。
- 南方朔 1998，〈當文案變成一種文學〉，《誠品副作用》，台北縣：新新聞文化。
- 柯志明 2005，〈歷史的轉向：社會科學與歷史敘事的結合〉，《台灣社會學》，第十期，2005年12月，台北市：群學出版。
- 胡青 1994，《書院的社會功能及其文化特色》，湖北教育出版社，主編周洪宇。
- 胡夢鯨 1997，〈現代終生教育典範的形成及其歷史成因分析〉，《成人教育學刊》，1，83-126，國立中正大學成人及繼續教育研究所主編。
- 胡夢鯨 2001，《成人教育現代化與專業化》，台北：師大書苑。
- 胡憲倫、許家偉、蒲彥穎，〈策略的企業社會責任：企業永續發展的新課題〉，《應用倫理與研究通訊》第40期，2006年11月，中壢市：國立中央大學哲學研究所應用倫理學研究室。
- 唐君毅 1988，〈中國教育史上之私學與官學〉，《中華人文與當代世界》，台北：台灣學生書局。
- 徐莉玲 2006，〈美的能力〉，《學學課程誌》，台北市：學學文創志業。
- 泰瑞·伊格頓(Terry Eagleton) 2002，《文化的理念》，台北：巨流出版。
- 國立教育資料館編印 1998，《教育資料集刊》，23輯。
- 教育部編印 1990，《社會教育工作綱要》。
- 教育部編印 1991，《發展與改進成人教育五年計畫綱要》。
- 陳谷嘉 1997，〈書院是私學和官學相結合的產物〉，《中國書院》，湖南：教育出版社，朱漢民、李弘祺主編。
- 陳益興 1992，《我國社會教育析論》，台北：五南。
- 陳學明 1996，《文化工業》，台北：揚智出版。
- 陳滢巧 2006，《圖解文化研究》，台北市：易博士文化出版。
- 馮品佳主編 2004，《通識人文十一講》，北市：麥田出版。
- 黃威融 1999，〈一種書店的誕生—誠品在場已十年〉，《社教雙月刊》，第94期，台北市：社教雙月刊雜誌。
- 黃富順 1988，《比較成人教育》，台北：五南。
- 黃富順 2005，〈對我國實施非正規學習成就認證之省思與展望〉，《比較成人教育》，台北市：師大書苑。
- 新堀通也 1991，《社會教育學》，黃振隆譯，台北：水牛。
- 楊永慶 1995，〈二十一世紀的教育工程—談「中華民國教育報告書」〉，《教育資料與研究》，第三期，台北市：

國立教育資料館。

楊南郡 1994,〈燦爛星空下 我與原住民的高山有誼〉,《七〇年代懺情錄》,台北市:時報文化出版,楊澤主編。

楊照,楊澤 1999,〈在七〇與九〇年代之間—楊澤 VS.楊照〉,《狂飆八〇 紀錄一個集體發聲的年代》,台北市:時報文化出版,楊澤主編。

詹宏志 1989,《城市觀察》,台北:遠流出版。

詹宏志 1996,《城市人—城市空間的感覺、符號和解釋》,台北:臉譜。

詹偉雄 2006,〈悄然來到之一歡愉的新學習潮〉,《學學課程誌》,台北市:學學文創志業。

翟本瑞 1991,〈中國的動物學分類〉,《鵝湖》,192:1-7。

蔣勳 1994,〈七〇〉,《七〇年代懺情錄》,台北市:時報文化出版,楊澤主編。

鄭育惠,〈論企業社會責任:一個溝通行動倫理學之構想〉,《應用倫理與研究通訊》第 22 期,2002 年 4 月,中壢市:國立中央大學哲學研究所應用倫理學研究室。

鄭樹森 2004,〈1997 前香港在海峽兩岸間的文化中介〉,《通識人文十一講》,台北市:麥田出版,馮品佳主編。

龍應台 2003,〈天地正風塵〉,《面對大海的時候》,台北市:時報文化。

瞿宛文 2006,〈台灣後起者能藉自創品牌升級嗎?〉,《台灣社會研究季刊》63:1-52。

簡靜惠 2003,〈出版序〉,《台灣的基金會 在社會變遷下之發展》,台北市:洪建全基金會,總策劃官有環垣。

蘇明如 2004,《解構文化產業—島嶼文化創意產業生態行旅研究》,高雄市:春暉。

## 雜誌

朱侃如,〈社會大學要教準台商「釣魚」〉,《商業周刊》,707 期,2001.06.11~2001.06.17。

劉鳳珍,〈打造更完整的事業版圖〉,《CHEERS》,2002 年 3 月

鄒建鋒,〈吳康齋先生的生平與思想〉,《古今藝文》30 卷 4 期,2004 年 8 月 1 日

李文娟、張孝勅、呂愛慧,〈百貨流行教母 徐莉玲倡美學救國〉,《非凡新聞 e 週刊》,17 期,2006.08.13~2006.08.19。

呂國禎,〈徐莉玲為辦學復出〉,《商業周刊》,997 期,2006.08.14~2006.08.20。

洪建全基金會 2006,《素直》51 期,2006.11.01。

## 報紙

〈文化是國家的地基 社會大學文教基金會籌備成立 趙耀東鼓勵大家創造現代文化〉,《聯合報》,1988.3.22,17 版,文化·藝術。

記者陳佩周,〈學習體制外一章 誠品講堂 進軍四大人文領域〉,《聯合報》,1998.08.15,42 版,休閒文化週報-學習。

記者陳慧敏,〈吳清友但求心靈富有 不求誠品賺大錢〉,《經濟日報》,2002.11.16,12 版,企業人物。

記者張協昇,〈掌牧民與麗澤草堂 譜寫大坑傳奇〉,《自由時報》,2003.01.12。

〈名流授課違規 市府涉護航〉,《頻果日報》,2006 年 11 月 11 日。

記者江中明,〈誠品講座 下月開講 提供終身學習場所 由專家就建築及小說等與讀者互動〉,《聯合報》,1997.09.15,18 版,文化廣場。

## 網路

〈文化創意產業發展計畫 計畫源起〉, [http://web.cca.gov.tw/creative/page/main\\_02.htm](http://web.cca.gov.tw/creative/page/main_02.htm)。

〈主要國家外匯存底〉, 資料來源: 國際貨幣基金會(IMF)國際金融統計(IFS); 中央銀行金融統計。中華民國招商網 經濟部投資業務處。

〈社會大學大事紀〉, 2001.11.29。

〈徐莉玲用「學學」為下一代找到夢想〉,

[http://city.udn.com/v1/blog/article/article.jsp?uid=andyfish&f\\_ART\\_ID=548135](http://city.udn.com/v1/blog/article/article.jsp?uid=andyfish&f_ART_ID=548135)。

〈富邦理財電子報〉51期,

〈圓通經脈的身教鴻儒—愛新覺羅·毓璿〉, 原文刊登於「百世教育雜誌」156期2004年9月號,

<http://blog.roodo.com/mindeve/archives/581468.html#comment-2820928>。

〈學學文創志業(XUE XUE INSTITUTE)創立緣起〉, <http://www.xuexue.tw/>。

〈關於誠品書店〉, [http://www.ubonus.com/stores/eslite/about\\_eslite.htm](http://www.ubonus.com/stores/eslite/about_eslite.htm)。

[http://investintaiwan.nat.gov.tw/zh-tw/env/stats/foreign\\_exchange.html](http://investintaiwan.nat.gov.tw/zh-tw/env/stats/foreign_exchange.html)。

[http://www.fubondirect.com.tw/fubon/enews.aspx?ns\\_id=16&ns\\_qty=51](http://www.fubondirect.com.tw/fubon/enews.aspx?ns_id=16&ns_qty=51)。

李紀珠 2006, 〈運用大陸做為台灣經濟轉型之迴旋空間〉, [http://www.wretch.cc/blog/jichu&article\\_id=4761292](http://www.wretch.cc/blog/jichu&article_id=4761292)。

英冠球, 〈理學的講論〉, <http://humanum.arts.cuhk.edu.hk/~hkshp/humanities/ph97-01.txt>。

徐秀琴 2006, 〈「代工」困境: 台灣產業轉型的迷思〉, <http://soc.thu.edu.tw/2006TSAconference/notes/agenda.htm>。

馬世芳, 〈楊祖珺, 李雙澤, 美麗島, 及其他〉, <http://www.tonight.tv/modules/news/article.php?storyid=547>。

梁斐生, 〈堵住破口, 旗幟鮮明〉, 《使者雜誌》, 2004年。

<http://72.14.235.104/search?q=cache:hldHAmdU7agJ:noah.ccim.org/htdocs/afcmgz.nsf>。

許南雄 1998, 〈各國中央機關「組織與員額」精減之比較〉,

[http://72.14.235.104/search?q=cache:AgYsk8W9F\\_YJ:www.inpr.org.tw](http://72.14.235.104/search?q=cache:AgYsk8W9F_YJ:www.inpr.org.tw)。

陳福裕, 〈從反帝人民運動到右傾機會主義(前言)〉

<http://72.14.235.104/search?q=cache:nOVyKDwyYmAJ:www.xiachao.org.tw>。

湯一介, 〈反思中的西方學者看中國傳統文化〉,

<http://big5.southcn.com/gate/big5/www.southcn.com/nflr/xssc/200502050363.htm>。

新聞局電影處, 〈五年兩百億投入文化創意產業〉,

<http://72.14.235.104/search?q=cache:RsYskDLH6msJ:tc.gio.gov.tw>。

楊一麟, 〈台灣的經濟奇蹟〉, <http://www.ccsk.kh.edu.tw/social/history/hw/403.htm>。

樓永堅, 〈台灣經濟前景在服務業〉,

<http://72.14.235.104/search?q=cache:bA5G67KK0gkJ:ba.nccu.edu.tw/BA%40NCCU/2005FallWinter/2005-winter-05.htm>。

龔鵬程 2007, 〈台灣民間獎學與藏書之風〉, <http://www.fgu.edu.tw/~kung/post/p070107.htm>。

## 訪談

洪建全基金會張耀娥副執行長, 2006年9月5日。

富邦藝術基金會熊傳慧總幹事, 2006年9月29日。

文化大學推廣中心彭麗華總監, 2006年9月29日。

林語堂故居蔡佳芳主任，2006年9月30日。

長安建設楊淑斐經理，2006年10月23日。

德簡書院王鎮華老師 2007年1月30日。

## 演講

學學文創志業于國華執行長，2006年10月21日。

## 【附錄一】 訪談紀錄

訪件編號	01	訪談日期	2006年09月05日
地址位置	洪建全教育文化基金會（台北市羅斯福路2段9號12樓）		
受訪姓名	張耀娥女士（副執行長）	聯絡方式	（02）23965505
調查名稱	洪建全教育文化基金會--敏隆講堂		
訪談成員	朱公望		
訪談紀錄			
<b>【問題1】對你而言相同的開課機構，如何歸類？</b>			
<p>就我所知在台灣舉辦課程機構的性質非常多元，有各大學推廣中心(城區部)，社區大學、基金會、協會、學會等非營利組織；也有以出版社、書店、補習班、甚至以公司型態之經營者；印象中單是社區大學就有地方政府提供經費、校地，或委託民間經營的「公辦民營」模式，且為非營利機構，因為類別不同所屬主管機關與法規也不相同，各種不同屬性的單位因立足點不同，是很難用一個標準去評估與衡量的，恐怕政府都很難歸類呢！</p> <p>就各大學推廣中心來說，文化大學的推廣教育部辦的很成功，而社區大學自1998年推動後就更蓬勃發展了，北部像文山社大、中和社大、北投社大都辦得很好，以社區大學來說，承辦的校方可以得到政府資源的補助，學校教室白天提供給一般學生使用，晚上及假日空檔時間就用來舉辦社區大學，校舍與設備的資源都可重複使用，甚至師資與行政人員的經驗都可是，使得開辦成本可以減到最低、可以更具規模與經濟性。洪建全基金會就是以非營利組織的型態舉辦課程，近幾年開始有出版社或書店加入這個行列，像誠品書局、金石堂書店-我的書房、爾雅出版社-爾雅書房、遠見雜誌-93人文空間、遠流出版社-遠流讀家書房……，也在辦一系列的課程(演講)。或許我們可以把基金會、協會、學會等非營利組織算一類，由書店與出版社兼著舉辦課程者算一類(營利)、另外成立公司(PO)以舉辦課程為主者算一類。</p> <p>以非營利組織來說，除了洪建全基金會的敏隆講堂，華山講堂、富邦基金會有富邦講堂、崇友基金會有崇友講堂、樂賞基金會、邱在興基金會-鳳甲美術館、台北故事館……，近幾年有非常多的非營利組織參與人文藝術開課的行列，更別說是公辦民營的林語堂故居、錢穆故居、市長官邸藝文沙龍、中山堂-堡壘咖啡、國際藝術村……，就台北市來說早已呈現繁花盛開的景象。</p> <p>以書店或出版社所舉辦的課程來說，出版社或書店所開課程，其主要目的多在促</p>			

銷該出版社圖書銷售量為主，演講者(講師)多半是出版圖書的作者，比較像是行銷策略的一環，爾雅、遠見以及遠流等出版社會辦公益演講或系列講座，我去過幾次，在現場氣氛會讓人覺得像是與作家對談或是新書發表會活動，該活動是雖是免費之公益活動，但現場常見售書的優惠活動，大眾也常在此場合購書並讓作者簽名，可猜想出版社(書店)主要目的是為了冊促銷圖書，並不是靠舉辦演講的收入獲利，它是為了辦一個作者跟讀者見面與溝通的機會，可以說是回饋讀者，其目的更是透過活動拉進與社會大眾互動的機會，促銷或鞏固圖書市場，辦活動不是它們的主要業務。少數如誠品書局會開始規劃與促銷圖書較無直接關係的系列課程。

今年，開始看到以成立公司來開課的現象，過去成立之公司是以企管顧問公司的型式，所辦活動也以經營管理、行銷企劃、表達與溝通等與提升工作能力有關的課程為主，直到 2006 年 9 月學學文創公司之成立，展現另一種氣象，它表示在企業看到這一塊商機的可能性，雖然目前它資訊還不夠明確，但這是一個值得觀察的現象。因為，過去不管是學校或是民間機構都是偏非營利的型態在開課(學校也是被歸在非營利)，出版社與書店是爲了幫其的圖書促銷而開課，現在有企業正式以商業行爲(機制)進入這個領域(市場)裡，這就顯示至少在台北這個都會型的地區，人文藝術等課程已經進入到可以有商業機制的可能性了，我覺得學學文創志業公司某種程度扮演一個角色，就是企業開始覺得這個領域有商機。

一般人來說會認爲社會上有三個部門，第一部門是政府，第二部門是企業，非營利組織是第三部門，目前這三個部門都有涉足這個領域了；以前商業機制比較會是較有利潤之項目，灣有各式各樣的補習班，升學補習班是最大宗，其他各種才藝班，以教音樂、舞蹈或是瑜珈、插花、果雕、寶石鑑定等課程爲主。像是救國團、中國青年服務社、YMCA、YWCA(女青年會)它們很久以前就在開課，它也算是非營利組織，我覺得這一塊好像是非營利組織占最大宗。(朱公望)我說企業也有，可是企業學的東西比較會是那些才藝的。那可能不是我要談論到的範圍。(朱公望)所以你要在你的論文裡面開宗明義鎖定你要研究的是哪一個領域。體制外的教學你不能說才藝不算，因爲它可能跟美學有關。

## **【問題 2】洪建全基金會其實在很早之前就在做這些事情，但之後用敏隆講堂這名稱來推出，其背後的原因爲何？**

基金會在 20 年幾年前就舉辦活動，只是那個時候並沒有把辦活動當做主要會務。在視聽圖書館(1975 年)會舉辦各類音樂方面的講座，出版社也會辦文學性質的演講，有時是作者跟讀者見面談書或有時是座談會等等。1974 年基金會正式推出'文經學苑'，因爲洪建全基金會是由企業家捐贈成立，在那個時候我們希望能結合人文與經營管理，期望能讓企業家有人文素養，讓文化人有經營觀念，因此那時候只要是人文、經營管理方面的課程都開，只要社會大眾需要什麼議題(或者說市場上流行什麼)？我們就開什麼課程，我們開經營管理的課，開人生哲學的課，開文學藝術的課，那時候生涯規劃與諮商輔導的觀念剛起步基金會也開設，之後家庭親子等等議題我們也開...，也協助企業規劃內部教育訓練，課程總類非常多元像一家百貨公司。

但我們發現也一個問題，那就是是方向太廣泛了，雖然課程都很受歡迎，但是基金會的人力跟物力，甚至空間都有限，因為要開的課很多，一個很受歡迎的課程一年只開一次或是兩次，常常學員想推薦朋友們來上課，但相同的課或該老師得等到第二年年才會再開來吧！學員長抱怨要等很久，而工作人員心力也分散在截然不同的課程規劃與行銷上，工作很忙，但也發現同仁漸漸以追求活動的效益為主……有一段時間許多企管顧問公司及諮商機構都把基金會當作競爭對手。

後來基金會重新推出敏隆講堂這件事情，是因為我們重新去思考：非營利組織的意義，NPO 是集合一群人人力跟財力的資源做有意義的活動，這個有意義的活動是篩選過的，舉辦一些服務，服務某一些人(司徒達賢)。在這樣的觀念下並不是所有然的所有需求我們都要去滿足；一個組織的資緣有限，無法滿足社會那麼多的需求，基金會就是在那樣的思索與討論後，我們觀察到經營管理的課在台灣已經有多企管顧問公司在開辦，這幾年諮商輔導也逐漸變成顯學，且漸漸成為可營利也有獲利的市場機制，已然蓬勃發展中，包括成立公司、工作室從事相關事情。對身為非營利組織的我們而言覺得應該去做一些更有意義、更有價值的事情才對，當時也因為簡靜惠董事長被邀國家藝術基金會擔任執行長，以後更接觸文化藝術，就覺得文化藝術的培育是人民素養非常重要的一環，需要更多人來推廣。

於是基金會想做的是當時沒以單位在開人文方面的課程，比如老子、莊子、莎士比亞、紅樓夢、史記等人文藝術課程，當時此類課程在社會上並不具市場性，因為沒有利可求，企業對其並不感興趣，可是我們看到的是那個價值，因次基金會在深切的討論後把很多課割捨掉，轉型為舉辦文學、歷史、哲哲與藝術等課程，即便當時經營管理或諮商輔導課的招生情況都相當好，我們還是忍動跟老師說我們要轉型。

其實，在敏隆講堂剛開始推動時，有許多朋友問我說基金會開這些課活得下去嗎？一個機構可以只舉辦紅樓夢、莎士比亞、古典音樂等課程嗎？會有人來參加嘛？也有人說我們「曲高和寡」……，不過基金會後來證明這需求是存在的，當人民還沒普遍意識的人文的需求時我們即率先走向這條路。

### 【問題 3】從行銷方式來講，以前跟現在有何不同？

有一個很大的不一樣，以前因為什麼課都開，所以基金會很難定位。經營管理的課程也經營管理的族群、人文藝術類又有不同的學員，工商跟經濟日報有幾個版面專門在推人力資源跟教育訓練，所以那時我們被一些企管顧問公司當成競爭對象，我們有時必需像企業一樣要在工商時報、經濟日報開登活動消息，甚至要購買廣告版面以換得消息稿版面，而人文藝術的活動又是屬於文化或副刊的範疇，在工商或經濟刊廣告古典音樂活動會很詭異，因為對象不同行銷的方式也不盡相同。

那時基金會的課程太多元，像百貨公司每層樓賣不同的東西，當我們轉型成文、史、哲、藝之後，我們就不去報紙購買廣告版面，當時真的很多人擔心我們如何讓社會大眾知道基金會；以基金會目前來說，目前所舉辦課程的領域算是走小眾路線，我覺得我們主要對象並不是報紙廣告的閱讀者，我們主要是靠學員對講堂的品牌認同與口碑。以前機構的方向太分散，所以每一次行銷就要有完全不同的策略；古典音樂可

能要去兩廳院現場發 DM，開經營管理的課就要跑去工商、經濟談廣告與消息稿，讀書會課程又要努力讓副刊報導，不同課程是完全不對象與通路，這邊的努力是不是能夠幫助另一邊呢？其實沒有，是各做各的。因此當講堂鎖定是文、史、哲、藝為主的時，事實上我們變得比較小眾，但我看到教育同仁行銷卻比以前更輕鬆些。另外也改變了一件事情，以前因為走經營管理的路線學費會比較高一點(成本也較高)，改走文、史、哲、藝方向後，我們將學費整個調降下來。

為什麼基金會這麼做，剛剛你提到說我們可能跟市場背離，我們敢這麼做的原因是因為基金會主要收入並不是開課賺來的學費，開課的收入大概只佔基金會整體收入的 15%左右；之所以在轉型後將學費降下來，是因為基金會開課並不是為了增加收入，而是為了推廣人文教育，希望有更多人能加入終身學習的行列。價錢其實是個門檻，當我學費比較低的時候，對有學習意願的人來說，覺得學費不貴而來聽課，上課是一個體驗式的經濟，當事人必須親身經驗後才能體會這是否是他想要知識，學員必須先進到講堂上課，若覺得課程滿不錯的就繼續再來，也會推薦給朋友一起來，因此我們在推出一個新方案的同時也要降低參與者學習的門檻。

**【問題 4】你覺得市場有在改變嗎？之前是非常小眾的市場，現在有很多人相繼投入，你如何看待這件事。**

我曾經做一個表格從設立年代列出大台北地區講堂的狀況，華山講堂、林語堂故居、錢穆故居一路下來……，民間學院看起來的確是蓬勃發展中，市場好像變大了；但從洪建全基金會的財務報表，我們基金會並沒有在這裡賺錢，當然有些單位的財務報表我看不到，但就我認識的單位的交談中，大概有一個共同現象—NPO 團體並沒從開課中賺到錢，崇友基金會沒有，爾雅出版社沒有，據說文化大學推廣中心是賺錢的，其他如富邦講堂或誠品書局我並不清楚，但市場上能不能撐得起這麼的單位與這麼多的課程舉辦我真的也不確定，這個領域並不像企業之商品可以推測市場的大小與我們在該市場的佔有率、獲利率……，我們沒有這類商業機制與數據可協助經營判斷。

所以學學文創以企業的方式經營課程，會賺會賠我不敢講。我只知道說：台灣對於去消費企管顧問公司的行銷管理或潛能開發之類課程，同樣授課時間(兩整天或 16 小時)他的願付價格他可以是 5 萬到 6 萬元，甚至更高；但是上人文藝術類的課程，若要付 5 千到 6 千元他就會覺得很貴、很貴，社會大眾對於文化的消費跟企業的消費是有不同看法。我覺得對人文課程的價格很難定價，它是一種無形資產沒有辦法計價，經營類的課程會讓人錯以為，只要上過〈過如何賺到人生的第一百萬〉就能有為者亦若是，上過行銷企劃的課就真能成為行銷高手；但讀過〈論語〉、上過〈紅樓夢〉的人生可就很難想像與計算費用了。就我的觀察而言目前各單位所開設人文課程，定價都在 250 元到 300 元(一小時)之間，如果超過就會被認為很貴。(朱公望)有人問過我這個問題，你們有幾家基金會坐下來協調收費的計價嗎？我們並沒有跟任何人討論或協調大家的定價策略，這樣可能違反公平交易法吧。我想，應該是這幾年運作下來，彼此都互相參考對方的計價與行銷方式，互相學習與觀摩，有時學員也會主動告知與反應呢。

市場是很好玩的，自由經濟機制是一隻無形的手，我們有時可能稍貴一些，有時可能便宜一些，我想大家各自推出課程時，應該都會觀摩對方的價位，時間久了就慢慢的大家就漸趨一致，連打折的方式也漸趨一致。目前在學員心目中有一個價格，一但你超過這個願付價格時他就覺得你很黑心，可是不會有任何學員去問主辦單位，講師鐘點費如何計算，不會有人問邀請蔣勳老師演講一個小時多少錢？邀請傅佩榮老師演講一個小時多少錢？各單位彼此也不會透露講師鐘點費。我們常開玩笑的說：許多文化創意產業的名師鐘點費真的很高，更何況還有許多單位舉辦不收費的公益講座，非營利組織若不是因為推動人文藝術理念支撐，那來的繁花盛開的民間書院。

### **【問題 5】課程的方向跟內容會跟時代環節、社會需求相關。你覺得呢？**

我想洪建全基金會所開的課程真的是與社會脈動結合，但有需求則是創造出來的或者說是長期推動的成果。我覺得講堂的學員是我們創造出來，讀書會風氣也是基金會長期推動的，基金會有許多老師已我們這裡講課長達二十年之久，我記得剛近基金會時劉炬謂老師的音樂課程只有十來個聽眾，是基金會努力將其拓展到有三~四百人聆聽的演講，當時雖然台灣經濟起飛，但對於人文藝術的需求並沒有那麼明顯，投入此領域，我們並沒有向企業會請廣告公司作人民生活型態的調查以了解市需求，而是我們覺得人文教育對於社會的必要性，不是學員對我們要求說他要這類課程。

記得當時停調一些經營管理或諮商輔導課程時，許多學員跑來問我們為什麼不開了？直到最近都還有一些老學員在提那些課程呢！當年舉辦的那些課真的都很好，只是基金會有限的資源沒辦法顧到那麼多層面，即然它們已具市場機制，已有許多優秀的企業或組織經營，我們便將方向鎖定文、史、哲、藝的範疇。

範圍雖大但市場真的不大。(朱公望)所以，我只能說在台北市我們著這樣的組織可以生存，這裡所說生存是指舉辦課程有學員參與，離開台北我們就不敢說能活得下去，雖然常有各式各樣的人跟我們說：你們可以到高雄來，到台南或到哪裡來開分會，擴大服務的地域，但很清楚台北地區人文素養的狀況與自己的有限性。我覺得人民的經濟條件、生活品質與人文素養要達到一定程度後，他才會去開始消費人文藝術課程或者是表演藝術節目，一個人的時間有限，就每天下班後的時間，他可以再去努力賺錢、可以在家休息、可以去逛街、去運動、也可去參與人文藝術活動，我們的競爭對象不是其他講堂，而是人民的生活型態。我覺得台灣大概最主要就是台北，離開台北還有幾個空間可能消費得起這些，即便是公益演講或是免費的藝文展演，主辦單位都不敢保證人潮踴現。這就好像很多表演藝術團體，如果你去問他們，或者是看他們排出來的戲；舉果陀劇團為例，他們真正能夠靠門票賺錢的地方就是台北，去高雄、台中幾乎都賠錢，這點，只要看表演藝術團體在地區演出的場次與差別票價就可明白。

### **【問題 6】課程為何是以補習班的名義收費，而不是用基金會？**

過去非營利組織只有捐款收入，相對對所有收入均以開立捐贈收據為主，然而既便是非營利組織開課，只要“收費”它就是之一種“營利行爲”，對政府(國稅局)來說就應該開立收據並繳稅，因此將開課的收入(學費收入)開立捐贈收據，對政府而言

這樣也算是逃漏營利事業所得稅的違法行爲。

基金會是一個守法的團體，我們有兩個附屬營利事業，一個附設出版社，一個附設生涯規畫短期補習班，連新進同仁都常很驚訝我們有三個統一編號，出版社很早就向新聞局申請成立出版社，賣書就開立統一發票並繳納營利事業所得稅。對開課來說，最早最早學員繳學費我們給贊助收據，其意思是贊助基金會會務發展這樣想也沒有錯，且贊助收據可以拿去扣抵綜合所得稅，不論是公司或個人都非常喜歡，很多 NPO 團體也都以此方式舉辦各種的活動與課程。

但就財會的觀念來看，我提供(賣)服務(產品)給你，你付費給我，在形式上已與贊助較無關聯，賣課程、賣服務對政府來說是一種商業行爲，因此它就需要繳稅，因此對於開課收費這件事我們同樣也希望能符合法規。可是當時政府並沒發現這件事，也沒有制定任何法規，是基金會主動去向政府表示：希望在開課這件事合法化，請問該麼辦？我不希望政府事後檢舉我們逃漏稅。因為政府法令沒有跟上這個制度，問來問去最後政府只有將我們納入社教司下的補習班，就政府的概念補習班只有兩種東西；一種升學補習班（高中、大學），另一種是才藝補習班，就是一般的音樂班、繪畫班、美術班、舞蹈班等等。非營利組織也屬社教司的管轄，社教司最後只將我們登記補習教育下。我們爲了要取什麼名稱也傷透腦筋，那時又不叫敏隆講堂，最後就取爲“洪建全基金會附設短期生涯規劃補習班”。

民間講堂這種型式的組織，我們算是第一個用才藝班的名稱來開課，當我們參加補教協會時，補教協會還對我們說：你們不需要來啦？你們講堂跟我們補習班不樣。政府也以補習班的共公安全與消防等法規來要求基金會，基金會還爲此將空間重新隔間油漆，並加設消防相關的設備，僅要每年要定期申報公安與消防，政府還常常來抽檢要來抽檢呢。

當時就在這樣的情況下，在政府沒有任何法規的情況下我們主動要求合法。於是洪建全基金會附設出版社與生涯規畫補習班，我們給學員一個正式的收據，並依法向政府繳納營利事業所得稅與印花稅；雖然我們課程型態與收費標與一般補習班不同，但我們仍按照補習班的退費標準來退費，就公平交易法的想法，顧客雖然付費但他沒上課(還沒消費時)或是課程進行中有不滿意之處，都可以依比例要求退費，因爲有這個辦法可依歸雙方會比較沒有怨言。

其時當時學員還反應比較喜歡拿到贊助收據，對學員來說贊助收據可以抵稅，他要一張補習班的收據能做什麼……。那時同事也不喜歡明明在基金會工作，怎麼突然變成補習班員工，聽起來就是怪怪的。

前幾年，有知名非營利組織因爲開課跟售書被政府罰錢，認爲它逃漏稅；有很多相關的非營利組織向基金會請教附設營利事業的事宜，我們反而建議對方成立附設出版社與類似企管顧問公司的開課單位，因爲總覺得補習班很感覺很奇怪且政府又的規範又多，像張老師就分別成立了張老師基金會、張老師文化公司，諮商輔導課程後來就成立台北學苑……。

我們主動向主管機關(台北市政府教育局)表達我們希望能遵守法規的想法，但當時並沒有這樣的法規或辦法，最後只好把我們納入社會教育中的補習教育，這就是基

基會以補習班名義開課與收費的源由。但補習教育規範的幾乎都是申學補習班與才藝班，我們是第一個人文教育的團體，當我們申請加補教協會時，不要說自己覺得隔隔不入，補教協會成員們也都覺得怪怪的，後來政府對於連續開課的單位都要求必需成立補習班，而不是成立企管顧問公司；即便在政府致力推動文化創意產業的現在，非常多的民間講堂與美學教育團體加入運作，政府仍沒有給民間／社會教育一個恰當的定位。

### 【問題 7】課程收支是否能達到損益平衡？

就敏隆講堂而言，我們並沒有損益平衡，如果只計算直接成本（如講師鐘點費、簡章印製費用、郵寄以及點心茶水等……）有時是可以平衡，但若把間接成本（水電費、場地費用、工作人員薪資、器材設備等成本）計算進去就完全不敷成本，更何況我們有許多活動是免費公益性質，根本沒有收入。以基金會推動的讀書會來說，我們時常舉辦世界書香日、親子共讀之類的公益活動，雖然它是免費的公益活動，但機構仍要印簡章宣傳，一樣要支付講師鐘點費與必要的行政費用。

### 【問題 8】基金會跟政府的關係怎麼樣？

洪建全基金會跟政府互動較不密切，我們算是比較獨立自主的單位，較少得到政府的補助。一般社會大眾或是政府總將我們歸為企業型基金會，常誤以為企業型基金會是比較有財力的基金會。就過去經驗，我們向政府申請補助僅能得到 2~3 萬補助，但卻要填寫相關的表格、核銷單據、效益評估，還要參與成果發表會議……，算一算有時反而是沒有效益吧。我們也較少承接政府的委辦的計劃，如果一個機構過度仰賴承接政府方案，就必須配合政府的政策，今年政府推動什麼方針，機構就必須配合這個方針調整工作，而不是考量這計畫與本身的宗旨是否一致，相對該機構也就少了自主性。

所以我們算是是一個獨立自主的民間機構，我們是根據機構發展的方向與回應社會需求而舉辦活動，比較不太受政府政策影響。基金會在 1987 年即推動讀書會風氣，文建會則在 1996 年「書香滿寶島」，林澄枝主委卸後政府就又轉推其他方案了。當時各級政府全力推動讀書會，基金會正好那兩年承接政府讀書會與文化志工培訓的專案，到全省各區舉辦相關課程，不過基金會不是單純為了政府辦活動，而是這個計劃原本就是我們在經營的議題。

政府現在在鼓勵成人學習或終身學習，但政府所訂定的獎勵辦法，希望機構可以提供進修者公假或給予經費的補助，但其範疇只能規範或鼓勵軍公教人員，並沒有辦法規範到企業界，因此對於社會大眾或是民間的開課單位並沒實質鼓勵；最近推的非正規學分認證一案，雖然我們基金會也去申請十幾個學分的認證，我想它也算是一個立意甚好，但對民眾或民間團體的鼓勵部份恐怕仍待考驗。

### 【問題 9】基金會跟其他同性質的單位（誠品、富邦）會有競爭的情況嗎？

我的經驗較偏於台北這個都會地區，個人覺得就台灣或台北來說，民間講堂雖然

蓬勃發展，但還不至到企業界號稱割喉戰或是跳樓競爭的局面，每個單位似乎都自己的方式去留住老學員(顧客)，講堂也一樣，比如說給老學員折扣或是贈送講堂杯，當然折扣是每一家都在做，。我個人的觀察，印為每一個單位的優惠辦法都印在文宣的資料上，在彼此觀摩的情況下似乎都大同小異，沒有那一家的優惠特別好。

目前來說我們的講堂杯別家還沒有在做，送講堂杯這件事某種程度也是在鞏固我們的老學員。有人問過我講堂學員的忠誠度高嗎？我覺得這個問題很難回答。企業也常透過廣告公司透過問卷調查去了解顧客的忠誠度，但現在顧客是很難有忠誠度的，像我每次買的洗髮精都不一樣，因為有一則廣告說不要長期使用同一種品牌的洗髮精，以打破固定使用某一品牌的習慣，但我喝可口可樂不喝百事可樂，我對可口可樂有忠誠度。

說真的，我也很質疑來這講堂上課的人對機構這個品牌的忠誠度有多少？我想每一個課都不太一樣，老師個人魅力也不同，有些人只要是基金會開的課都有信心，有些人則上某一位老師的課。(朱公望)所以他會是跟老師跑。

基金會有一些老學員很久沒見了，但當我們開一個新的課程就會再回來，問他好久不見時，他會說因為之前的課都上過了，這樣的人應該就是對我們有一定忠誠程度或者是品牌的認同。可是，如果有一天是發現他家附近有一個類似的機構、也開他喜歡的老師的課，那他是不是就在近處學習了，還真難說呢！

我會覺得學員最在乎應該還是老師講課的品質，而老師又是一個可以在各個學校、講堂開課的自由之身，我們不能夠幻想或誤以為我們的學員對我們有多忠誠，他這輩子就只來敏隆講堂，不去富邦、也不去誠品。對開課單位來說只有將服務做得比別人更好，讓學員覺得到這裡來上課的感覺就不一樣，並且不斷策劃更好更精彩的課程，讓學員對基金會推出的課都有一種品質保證的感覺。(朱公望)所以我們唯一能做的是，我們把我們推出來的老師，師資陣容是堅強的。(朱公望)我知道別的機構不太有所謂補聽課這件事，敏隆講堂有一個很有趣的現象，學員缺課會來補聽錄音帶，這真的是在學校或是別的單位比較少聽到的事情，對一個民間講堂來說，應該是表示學員覺得老師的課很精彩，才會另外找時間補聽錄音帶；我們最能夠強化的大概就是在服務上比別人多一些細心的東西，是別人還沒有做的。那些老師沒有跟我們簽任何合約，他自由在全台灣跑來跑去，所以我覺得經營講堂是不容易的。

### **【問題 9】如何看待自己在做的這件事（敏隆講堂）？**

我覺得要真心喜歡這個領域的人來工作，是很快樂的。因為非營利組織無法提供員工非常好的薪水或獎金，我們能給的福利就是你可以不斷的聽課。去誠品工作當店員薪資很低，可是會有些人以去誠品工作為榮，他覺得是在一個很高雅的地方工作，覺得很榮耀。

那我覺得如何看待自己在做的工作，也可以用同樣的想法，我本來就是個愛看書的人，還滿喜歡基金會所提供的文史哲藝等課程。一定要自己也是喜歡課程的人，如果你對這類課不感興趣，對基金會請來的老師沒有感覺，那就很難在這裡開心的工作。

我覺得公望你就是喜歡的，你會不但會一起聽課還與學員針對課程內容的交流，

甚至相約去看表演……，而不是那種只是把它當一份工作的人：我覺得像你就是真心喜歡這些課程，你在基金會的工作事是很愉快，因為你會覺得來這兒工作與聽課是一種學習，如果把這個知識換成金錢你可能覺得得到很多很多無價之寶。如果你不是這樣想的話，那我們的福利其實還真的很普通，因為我們是一個非營利的組織。

當然，如果能了解機構整體財務以多多少少可以了解，為什麼我們沒會有什麼績效獎金，機構沒有因為某個課收了 100 個人，機構就給同仁績效獎金……。因整體來說教育收入僅佔基金會收入 15%左右，開課收入並沒有幫機構創造太多財務，我覺得就是真心喜歡，你才會做得快樂，要不然就可以不用來這裡工作。

**【問題 10】這麼多機構都在開課，我相信敏隆講堂有自己的定位跟自己的方向，能談談嗎？**

我們希望有，可是我覺得很難。我大概知道你為什麼會說很難；如果以個別老師來看的話，這些老師到處開課，可是若以機構的角度來看，我覺得敏隆講堂營造了一個古典的學習場域。(朱公望)這麼說好了，我覺得講堂在經營空間跟人，富邦不經營學員，而誠品也沒有，所以課上完後就走人。但基金會試圖在經營空間跟人，我們經營講堂、及讀書會團體，我們可以這樣想像，一個來講堂上課後，若他對某一議題有興趣續可以組一個讀書會，邀志同道合的人一起討論與學習。喜歡電影就組一個電影讀書會，喜歡古典音樂就組一個愛樂讀書會。

一個人除了可以跟這個空間結合，還跟某個主題、跟某些人結合；這個人這來到這個空間後，他除了來跟老師上課，他還可以認識到志同道合的朋友參加讀書會。讀書會的人又會跑來當做講堂的學員，他可以不斷重複使用(消費)機構所提供的服務。在講堂是收費的服務，讀書會是不收費的服務，這一群人會跑過來跑過去，像我們白天的課跟下午的課，很多就讀書會的人來上課，所以我們在經營這個空間跟人，所以我們的學員跟工作人員的關係會比較密切。可是如果你去誠品上課，時間到了課程結束就走人，你跟它的工作人員大概不太熟，富邦應該也是。

機構企圖經營的是一個人，我們號稱是人文薈萃，就是你來到這邊不只是下課就走了，你還可以跟這個空間或跟這空間的人，多有一些交流和逗留，我們提供了免費的空間給讀書會運作，只要他們那些課程願意組讀書會，我們機構都可以幫忙。所以你除了上課以外時間，你都可以來這邊跟別人學習。我們有些課完全是受到讀書會的影響而開的，兩者互相交替影響。我們本身也有出版部門，可以課程、讀書會與圖書三者互相交替，就是讀書會要讀什麼書，出版可以出，然後教育可以開課，教育開的課可以整理成書，讀書會也可以唸這些書。所以我們的產品是一個消費者他會在這個空間消費三種以上的產品；課程、書和讀書會的服務，有些要錢有些不要，對消費者的感覺而言，這個機構提供全面且完整的服務。

誠品的課程也跟它的書在結合，他沒有讀書會這一塊，天下雜誌某一種程度上也參考了我們的經驗，93 人文空間的建立以及讀書會俱樂部都交由基金會以前同事經營，也都是延續他們在基金會的工作經驗，93 人文空間是以出書為主，再根據出版的圖書去規劃課或舉辦各類演講，然後希望凝聚這些讀者成為他的忠實顧客，我自己也

是他們的會員啦。我們出版比較弱，我們希望把課程跟讀書會做一個結合，其實這三塊領域真的很完整，可以提供想對人文領域學習的人服務；不管課程的學習，書本的運用或討論的團隊，我覺得這個叫特色，單看講堂，我覺得難，可是若擴大來看，如過這三塊若做得很強的話，這就是基金會的特色。

### **【問題 11】 基金會怎麼樣看到這個空間？**

我覺得大家都用完全不同的方式在經營，像 93 人文空間就請姚仁祿來設計，空間非常的雅致，它賣簡餐跟咖啡，它想像是說你可以來這邊看書邊喝下午茶，或是吃飯邊看書。它現在樓下一樓專門做簡餐跟喝咖啡的地方，跟一個賣書的地方，樓上是一個可以辦研討會、開課的地方。因為它是出版社，所以把人留在那邊喝咖啡跟看書與買書。像誠品是書店，誠品講堂聽完課的人散場就可以去誠品（書店或商場）消費，書店與商場的顧客也是講堂的主要顧客，是一個附合式的空間，非常有意思，我也是誠品卡的會員呢。基金會空間要改建其是一件好事，我們的空間其實有一點侷促，學員除了上課之外，在講堂會有一點尷尬。這個空間如果沒有來上課了稍稍不方便逗留，新的空間會希望學員在上課之前，下課之後，可以有個地方繼續在這邊看看書，或是上上網路，可以讓人真正在這個空間逗留一下下。我們現在比較像補習班，因為空間很小，不能很悠閒的在這個空間發呆、思考，以前我們並沒有在空間上表現出歡迎光臨的感覺，連報名也很侷促，然而以後將會改變，這個計畫將在明年完成。

### **【問題 12】 如何看待這樣文化事業蓬勃發展的現象？**

其實就整體的社會發展這是好事情，因為文化事業越來越多，表示國民的素養其實是高的，那台灣的收入在國際上也算還不錯，如果台灣的收入是算高，而文化表現相對低，表示我們人民的文化很差，所以，台北市有這麼多這些單位對整個社會來說是好事一件，因為它可以讓國民有一些美學的素養或品格的素養。像歐洲國家的人民美學素養很強，它的城市相對來說是比較美的，那對人民來說，如果能夠大家有很多這樣的觀念，包括城市風格的展現是傾向比較美的，不會是很庸俗。稍微有一點美學素養，他提供的產品除了實用外也能考量較美感、較有文化層次的東西，我一直覺得這對整體來說一定是好事。那對身為在這一環的我們來說，我們當然會面對比較競爭的環境，但這對我們來說也不算壞事，因為更可以鞭策我們同仁去努力開發和想像更適合、更好的東西，我們就不會退步。

### **【問題 13】 講堂目前有自己的風格，還會嘗試做一些變動嗎？**

文、史、哲、藝這方向應該不會變，我們希望扮演的是，我們不是在創造藝術家，而是扮演創造欣賞者、讀者與聽眾的一個平台，我們在做所謂社會大眾的美學教育，讓這社會大眾能夠去欣賞、消費或閱讀作家、音樂家、舞蹈家的作品，讓藝術在這個城市是有生存的空間，我覺得基金會在這個方向非常的好，就是我們繼續在扮演培養社會大眾欣賞的這個平台。

我們目前在看我們學員以中間的社會階層為主，當然也有人提到基金會的學員以

年長者居多，也因為台灣社會在老年化，白天跟下午能夠來基金會上課的人，在市場上算非勞動人口(勞動人口像我們一樣的上班族)。所以我們的學員白天跟下午課程已退休族群、家庭主婦或是自由業者居多，我覺得它是好事，記得有人說他們是社區或是家裡的閒置人口，我們把他(她)從家中引導來學習，讓他的人生更充實不是很美嘛。基金會現在除了原來這一塊，我們會希望想要開比較年輕的族群，希望他們也能夠及早進入到學習的領域。我們未來的空間整建是有幾個想像，講堂會有一個上課空間，另外它有一個像現在講堂這麼大的空間，它是多元的，比如說你是一個年輕的新銳藝術家，你可能不是很有名氣，你的作品可以在這個空間展覽，或是小小裝置藝術。它針對的不是大師，大師有很多舞台，我們可以讓我們新生代或者他也可能不是藝術家的作品在這展出。我們的課程學員或是讀書會成員，他如果早一點來講堂就可以去觀賞、閱讀、參與這些作品。我們想像可能現在有很多人有意創作的欲望，那他可能沒有舞台，這個空間正可以提供這個機會。

#### **【問題 14】來上課的大部份都是女性，你有怎麼樣的觀察？**

文史哲藝的議題本來就比較軟性，本來就比較容易被女性接受，其實是我們從小的社會就把人分兩塊在教育，女生本來就比較多的機會接觸藝文、文學的東西，所以比較容易進入到這個領域裡來。我相信不只是我們，誠品也是女生居多。類似這樣的學習場域，通常都女生居多。而某種程度來說，男生仍是社會的主要勞動人口，所以他現階斷可能是以努力工作，努力學習能讓工作能力加分的事物，這並不是他不長進。男性多半必須要更有行有餘力(餘裕)時才會來參與文化教育吧，我認為不是男生不長進，而是男生被社會、被家庭期許要去努力賺錢，他會花心力去學電腦、學行銷企畫、學語文……，讓自己的專業能力更強，家人可能希望這樣的學習而不是跑去上文學、藝術的課，如果有一位先生每天下班後就來講堂上課，搞不好妻子還會小小不安呢，以講堂來說年長的男性就有比較多一些了。

#### **【問題 15】70年代基金會辦很多演講都滿熱門的，能否說一下？**

「豐富人生系列講座」1984年，那時在國父紀念館辦，整個一兩千人場地坐得滿滿的。那時大眾意識的演講風氣還未開始，辦這類講座活動的單位不多，基金會辦這樣活動的時候獲得蠻大迴響。台灣後來越來越蓬勃發展，我們辦的「幸福人生系列演講」、與「音樂與生活-古典音樂講座」，在台北幼獅藝文中心，大約400-500人，一直到2001年不再繼續辦下去，原因是過程中類似大型演講來越來越多。現在民眾如果要查演講資訊其實非常多，現在恐怕各單位都不太感在國父紀念館辦演講了；對基金會來說我們常常做一件事情，那就是當別人沒辦的時候我首開風氣，當越來越多人加入這個領域甚至已成為商業行為後，我們就會退出這個領域，再去尋找更有義義的議題，比如現在是經營小眾的人文學習，把敏隆講堂當成品牌經營是在1995年，素直友會在1987年成立，以推動讀書風氣為主，而目前我們更積極增加新藝術的領域。

## 【附錄二】 演講記錄

訪件編號	05	訪談日期	2006年10月21日
地址位置	政治大學商學院（台北市指南路2段64號）		
受訪姓名	于國華先生（執行長）	聯絡方式	
調查名稱	學學文創志業		
訪談成員	朱公望		

### 演講紀錄

接下來半個小時時間要跟各位報告「學學」，耀娥跟我說大家想聽「學學」，可是我一直覺得不要講太多，因為這是一件還沒發生的事情，感覺好像一個空中城堡，講太多的話怕會破掉。先講這個學學命名的由來，為什麼會命名學學呢？這是我們董事長徐莉玲她想要造這個事業時候，有好幾個事業一起交錯，後面再跟大家報告。她想要建一個學校，先去三民書局，三民書局是台北現在少數還有很多古典書的書店，她問店員說：我們想要建一個學校，有什麼書可以提供我們一些古人有關教育的經驗和智慧，讓我們學習。店員很神奇的拿了一本《禮記》給我們董事長，董事長就翻到這一篇〈學記〉，它意思其實是說：再好的食物，不吃，也不會知道味道；再好的道理如果不學，也不知道它的微言大義，所以學才會知道不足，要教別人才會知道學的困難。所以學問的養成是教學相長，就是所謂學學半，其實本來的念法是「一學半」。「學學」兩個字，第一個學其實是教，第二個學是學習的「學」，所以學學的名稱是教學相長。學學文創志業的「文創」，照字面講就是文化創意產業，我們董事長是從不同角度來看，它是一個公司、我們是一個有股東的公司，可是我們不是一個以營利為主要目的的公司。我們公司現在有120位股東，最初的股東大概差不多有50多位，資本額一億，80%以上的資金都是林伯實先生出資，林伯實先生就是台灣玻璃公司的常董。我們很多股東承諾投資比如10萬、20萬，但大部分股東不用先出錢，他將來到學學教課，再用鐘點費抵股金。董事長發明這個方法，讓非常多人集合在一起。大家可以想像這麼多的股東來參與這樣的公司，基本上他賺不到錢、還要賠時間，但這就是志業兩個字的概念，志業要很多人貢獻才有辦法成功。所以天生註定這是一個不會賺錢的公司。

我剛剛還在跟耀娥講，以這樣一個產業面對社會，我們只有兩條路走；如果不走小而美像敏隆講堂這樣子的規模，我們擴展的速度就會非常快。我們在今年三月的時候，組織規模預估56個人，現在已經102人還沒有補滿，我們的組織會因為我們設想的業務目標的發展而不斷成長。

最初會有這個學校產生，其實有個背景因素；董事長過去在中興百貨的時候，她自己有一套培養設計師的方法，比如像現在的 why and 1/2 童裝、夏姿或是溫慶

珠，那時候都是從中興百貨發跡的。她用的方法很類似現在創投的概念，就是說找台灣廠商來開櫃，通常開一個櫃要裝潢費用，開一個 15 坪的櫃大概至少 15 萬裝潢費用，她用中興百貨的錢去幫助廠商付裝潢費，然後就跟廠商說：我幫你把櫃裝好，你只要帶貨過來就可以過來；你去找錢，然後產品生產出來拿進來賣，你就有現金可以收，然後每個月分期把投資設櫃的錢還回來。然後她辦非常多的活動，幫這些廠商辦服裝發表會，中興百貨是第一個辦時裝秀的百貨公司，她創造中興百貨公司的品牌，讓大家進來，帶動整個設計品牌品牌服裝產業的發展。這一套概念就現在來看，還是一個非常好的文化創意產業模式。

她離開中興百貨以後，十幾年沒有工作，結婚嫁給林伯實先生。這幾年大家在談文化創意產業，她覺得開發產品、創造市場這只是其中的一件事情而已。大家都在想產品，卻沒有思考怎麼創造市場，或是市場真正需要的東西在哪裡，所以她自己對文化創意產業構想了一個發展藍圖。她本來想將文化創意產業的想法寫成一本報告書交給政府，建議政府要如何執行，結果發生了非常多事情，她對這個政府非常失望，她覺得為什麼要等政府來做，乾脆自己做。很多事情讓她覺得非常難以忍受。比如她在中興百貨時，韓國貨是仿冒跟地攤貨的出貨大本營，不可能在世界經濟裡面佔有位置，可是現在韓國突然變成東亞最流行、最摩登的國家，韓國變成文化創意產業都要去朝聖的地方，最近還有一群台灣出版界的同仁要去韓國，因為韓國在北緯 38 度線蓋了一個非常大的出版城，這是非常大的手筆。她覺得，如果我們台灣的企業界跟學界或是政府沒有辦法一起合起來做這件事情，只等待政府單方面發動，幾乎已經來不及了。

我們知道台北市最近簽約一個大巨蛋，之前遠雄在標這個案子時的工程團隊是日本竹中工務店，日本竹中工務是日本最大的營建集團，它在日本有非常多蓋巨蛋的經驗，它們本來一起合作去競標，但是後來因工程費用，得標之後竹中工退出。竹中工退出對這個標有很大的影響，遠雄必須找一個新的合作單位，它們找了澳洲 HOK。台北市政府後來開會決定；HOK 的經營實績比不上竹中工，所以宣布廢標。政府本來打算重新公開招標，我們董事長準備去標大巨蛋，因為大巨蛋旁邊有一塊松山菸廠基地，松山菸廠是文化局的地，我們希望松菸做成文化創意產業園區。從整個區位上來看，台北市從 sogo 商圈到信義商圈，中間就是這一塊最沒有辦法發光發亮。大巨蛋規劃裡面一定會包含了商場跟旅館，如果後面再有個松山菸廠，可以變成一個創新產品發表的基地，或是文化創意產業中心，整個區域會變成台北非常好的文化創意產業園區。

松山菸廠要再說明，它是很特別的開標方式，叫做民間自提 BOT。一般 BOT 是政府先委託專業單位做規劃案，依照規劃案的要求公開招標，得標的單位負責經營。松山菸廠自提 BOT，是先把規劃案直接招標，第一階段有遠雄、有誠品、法蘭瓷，得標的是誠品。大家知道誠品標到松山菸廠是松山菸廠的規劃標，我相

信誠品一定可以做一個非常好的規劃案，以誠品過去經營商場的實力。按計畫，誠品的標案送進市政府，在市政府完成一定協商之後，政府要再重新開標，就是後面經營的廠商。這對我們來說很有機會，我們打算兩邊一起標，兩邊一起整體規劃。遠雄這個大巨蛋案後來翻案、敗部復活，遠雄跟市政府重新簽約，並且已經公開發布。松山菸廠的案子，中間不知道是什麼原因，協商一直很不順利，到現在都還沒有確定經營標什麼時候標。對我們來說，這整個園區的計畫已經跟原來想像相差非常多。我們原本的計畫，大巨蛋和松菸開始營運的時候，它裡面需要至少一萬到二萬工作人員，可想像裡面有非常多單位、都很需要創意，譬如說新的劇場，或新的設計博物館等等，經營這些場所需要非常多人才，這些人才要靠一個機構來培養，這就是學學的角色。如果這個標案成功，學學就是一個人才的支援機構，但標案沒有發生，它變成必須獨力去面對市場。我的組織因而必須重新調整，現在距離正式開課已經不到二個月，我相信未來的經營策略，這要等到我們開幕看到市場反應之後才有辦法定下來。

學學的發展其實是看到了台灣經濟轉型的需要，就是文化創意產業，而且它不是只要產業，而是這個產業裡所有的人都要經過文化創意的重新學習，需要對這個產業有新的想法，對人有新的概念，然後一起投進產業，整個文化產業園區才有辦法脫離現在台北的生活體系，才可以跟國外連結。我們現在在泰國看到幾個最著名的商場或是 mall，我們沒有辦法感覺到那是一個傳統的泰國，它變成流行時尚的城市，變成一個有泰國味的東京、有泰國味的倫敦。另外，我們也希望這個園區可以將台北的國際地位提高，因為大家在講文化創意產業的時候，會講泰國的曼谷、會講首爾，可是不會講台北。只有當我們和大陸交流，可能還有一點驕傲可以說我們領先。

我們自己的定位是一個開課、教育訓練的單位，但政府要求我們去申請設立補習班，但到最後又不給，因為我們位置在內湖科學園區裡面，內湖科學園區不能設補習班，可是我們是一個文化創意產業的補習班，我們比較像是一個技藝補習班。那我們說，我們是職業訓練中心，也不行，因為執業訓練中心的條件就是必須要符合補習班的規格。能開課的就只有這兩種，另外一個灰色地帶就是管理顧問公司，所以到最後我們變成是研究發展業和顧問管理業，大家可以看到我們所有的課程都叫研究室，因為我們是研究發展業跟顧問管理業。我們是一個教與學的平台，希望能夠發展出來的事情是，每一個人都有自己想要分享的內容，這個分享的內容如果可以變成知識，或者它可以變成系統的教學內容，可以經由我們的平台變成是商品販賣。如果有十個學生願意來聽一堂課，這個交易就完成了，課就發生了。所以這裡面老師跟學生沒有地位的差別；在學校裡面老師就是透過專業訓練，功能是指導學生讓學生成長，可是在學學不同，每個人都有自己的術業專攻。在不同的領域裡面有不同的老師、不同的學生，我們希望能創造出教學的平台，這等一下再跟各位報告。

我們希望可以做為美學跟行銷的研究中心，其實我們台灣對於這方面的研究太少，過去從 2002 年政府在推動文化創意產業一直說要設立研究中心，陳郁秀女士當主委，也認真要成立在文化創意方面的研究中心，最後遇到許多困難，最後並沒有成功。所以學學希望可以做一個平台，全世界都可以透過學學跟台灣很多的團體連結、合作，讓國外知道台灣的文化創意產業發生什麼事情，或回頭過來讓台灣的社會跟業界知道國外的文化創意產業在做什麼。我們會變成是一個訊息的轉運站。我們還希望做一個文化創意產業的育成中心。我們在檢討台灣文化創意產業的育成，在很多學校都有育成中心，文化創意產業這個領域特別來做創投或育成的原因是因為這些公司都非常小。譬如就工藝產業，它很多產業的價值是在於技師，老藝師的工藝，可是這個老藝師如果去投資他，改變他的生活方式；他如果是每天早上 5 點起來打坐，7 點開始雕木工雕到中午睡午覺，然後下午在雕一雕然後晚上就唱戲，譬如他的生活情境本來就是這個樣子。現在你投資他要他開一家公司，他每天早上 5 點起床開始想，今天發薪水不知道錢在哪裡？一旦改變他的生命情境，產品可能就完全變調。

台灣過去以文建會為首在談文化創意產業，它所能想像到的投資標的，一個就是規模太小創投沒有辦法進來；創投的投資的目的是為了要等股票上市，把股票出清回收再投資其他的商品；這些工藝的文化產業並沒有上市的可能。另外台灣很多中小型文化創意產業，規模小、家族經營，對投資者來說，公司跟帳目都會被存疑，就不敢貿然把錢丟進去。另外還有一個問題剛剛提到，就是說你如果改變他的生命情境，這公司整個就改變了。譬如說我們現在投資一個服裝公司，這個公司的設計師如果說要去休息一年，那公司就一年沒有收入。就是說在國外品牌是我設計部可以定，台灣到最後我們看到的狀況是，每一個價值都是跟在人身上，投資在人身上是非常高的風險。例如表演藝術，政府過去十幾年的努力就是讓表演藝術團體都變成非營利組織，都變成基金會，紙風車、雲門、表坊每一個都是基金會在經營，那現在它們都不能接受政府的創投，這變成是很大的問題。這些團體它真的有能力去創作一個更好作品，它又不是公司，創投的錢進不去，遇到非常多的矛盾，所以現在一直都停留在沒有辦法創造價值的情況。所以學學自己計畫要成立一個小型的基金做一些事，只要投資規模不大、有辦法應付風險，就可以找幾個廠商來做做看，甚至它也有可能去投資個人。所以我們將來會有這樣的事情；文化創意產業投資。

這是我們內湖科學園區的位置，我們後面一整片。這邊內湖科學園區，現在據說總產值一兆四千多億，整個區域每天上下班約七萬多人。當初董事長會看上這棟房子是因為它的風景，這裡是樓層介紹；一樓本來要做一個數位藝廊，那可能現在不敢立刻這樣做，因為我們會擔心的是這個數位藝廊它本身需要非常專業的運作，後來調整成一個比較大的演講廳；還有一個餐廳跟廚藝研究室，我們這個餐廳它比較不強調火候工夫菜，強調天然和簡單的素材跟烹調方法，它所有的

菜都比日本料理大一點點，你可以用小口的吃去品嚐食物真正的味道，你如果你吃了這個菜覺得不錯的話，我們旁邊還有一個廚藝研究室，你可以看到我們大廚師在這邊開課，你就可以在這邊學，下個禮拜這個菜就跑到你家的餐桌上，這就是一種體驗的生活。我們 3-5 樓都有一間私塾教室，私塾教室只有十幾張的椅子，就是一個老師跟十幾個學生，比較特別的是這個學生要來上課他必須要提出他跟老師請教的問題或者是他的作品，老師可以來挑學生，它上課方式是小班的。還會有一間地板教室，還有一些從 12 個人到 32 個人不同大大小小的教室，這大概一共有 27 間。然後 6 樓整層樓是親子研究室，這個研究室比較特別，它會每半年提出一個研究計畫，定一個主題，譬如說這個半年它可能要研究顏色的教育，它就會有一些顏色的方式跟活動在裡面發生，所有進來參與活動的人都是研究計畫的一部份，半年之後把研究過程變成研究的紀錄。我們希望在這裡面可以找到跟親子共同發展的一些方式或是教學的方法。7 樓是意識形態廣告公司是我們這裡唯一外租給人家的單位，8.9 樓是學學文創辦公室，10 樓是文化創意產業育成中心，現在有一些我們自己逐漸延伸出來的機構會設在 10 樓。這個是夜景，從高速公路拍下的。基隆河這邊過來，據風水先生說這個地方很好，因為河這邊繞兩次，這邊來一次，從這邊來，繞了一圈之後又來一次。位在河彎不好，要對岸河拐彎過來的地方，因為泥沙都淤積在這裡，河流帶來的財富會積在有彎的地方，所以我們的位置才好。這個是另外一張拍出來的夜景，101 就在我們的對面，記得前一陣子有一次刮颱風，我在我們大樓上班真是非常驚心動魄，我感覺到我們大樓在搖，但我們在搖的時候就很慶興，因為 101 一定搖得更厲害。跨年的時候我們大家都在辦公室看 101 的煙火，這是看煙火非常好的地方。

這是我們公司提供的業務；教育訓練業務，出版業務，還有文化創意產業的育成跟投資顧問，還有活動跟設置規劃；我們還是希望能找到一塊地，把我們當初對文化創意產業園區那樣的概念落實，還有就是研究調查業務。這是我們將來會發生的一些課程，然後有學院課程，講座課程，工作坊的課程跟外出參觀。我們大概都是把它分成幾個主題的研究室，我們會有時尚研究室，會有...，這其實都是文宣，這個我們跳過去，大家看一看就好。會有時尚研究室、會有品牌研究室、會有行銷研究室、會有創意研究室、然後出版、數位...，這每一個研究室都代表一群課程，有一群老師針對這個題目去開課程。

最近長尾理論提到一個概念，未來出版社跟以前出版社不一樣，以前出版人坐在辦公室裡，作者會把書送來你桌上，然後你決定要不要出版；未來出版人到街上去找作者，你找到作者告訴他可以出什麼書，或者是他其實已經有一些作品在發展，你去跟他說我要出版這個書，然後將它變成作品。其實現在有非常多的出版社在網路上找書，最近流行的一些網路小說或者是漫畫，都是出版社到別的地方去找來的作者，那個作者或許都沒有想到他會出版書。學學希望將來也可以做到這個樣子，我們去找可以當老師的人，這個人可能是來自各行各業，他有

某一方面的專業知識，可是他過去從來沒有想到有一個地方可以讓他站到講台上去把他的知識教給別人。所以我們希望去把這些人找出來，然後我們去幫他設計課程，幫他行銷，解決行政問題。我們開了非常多課程。不過目前因為初期，因為營業上的考量，我們找來大概都還是這個領域裡面大家比較認識的人，這樣子在行銷上會比較方便。

我們的課程大概分成三大群，一個跟文化有關的，一個跟產業有關的，另外就是生活風格有關。其實這就是我們自己對文化創意產業的看法；我們會覺得文化創意產業的文化不是只有來自文化面的內含，而是我們要對生活風格或者是怎樣去體會生活理念可能發展出來的需求，要去體驗。因此會有更多的這些課程設計，所以會有設計學院、感官學院，感官學院就是去研究顏色、味道、聲音。還有旅行研究室，所以我們會開很多特別的旅行的課，譬如說去攝影，國外攝影就是一種學習跟旅行結合起來，我們還會有帶到國外上課的課程。譬如我最近去紹興，它們有一個書法學院，它那邊有個很特別的東西—蘭亭，蘭亭序的蘭亭，假如我可以帶學生去蘭亭學書法那不是很棒。溝通研究室；溝通研究室它有兩個部份，如果我們要到國外去開會，我們要跟人家談文化創意產業，我們有哪些東西是一定要知道，或者是說外國人到台灣他必需要知道一些跟台灣有關的東西。溝通是一個過程，它背後其實是一個需要溝通的目的。閱讀研究室；跟最近跟商周做的一個主題很像，商周最近談的是說要去讀原典書籍，讀 100 本得到真正智慧的核心。我們閱讀研究室其實在強調的是說，你只要從幾本書裡面去找到對的人來教你對的讀書方法，其實那個受用無盡，比讀多很本書來得更有意義跟價值。那空間研究室其實研究的就是建築空間還有裝潢設計，我們其實有非常多的課是室內基礎課程，譬如說你要認識 50 個最重要的建築家，或者是說你要去了解古往今來的室內設計風潮，其實從各種風潮的描寫裡面再去看都市或是室內設計，其實會有不同的感情不同的體認。另外這一群都跟文化有關，裡面有東方研究室，它大概講的是東方的元素，它不只是符號還有背後的一些意義。還有音樂；其實過去我們常常會誤認為音樂的文化產業就是 CD 或者是音樂會，現在已經不只是這樣，我們都知道商場、賣場所有空間，音樂佔有非常重要的一個元素，譬如餐廳它可能什麼都對就是音樂錯，可能因為這個樣子讓客人不願意來。美術也是同樣的意思，美術不再只是賣畫這麼簡單，它可能可以是跟室內空間結合或是跟景觀結合。色彩研究、古智慧、哲學、心理，這些都是差不多，都在談的是怎樣從平常、深奧的、文化的素材裡面尋找現在可以應用的知識，這些我看了都覺得很心動。以前我們都覺得哲學一定很枯燥無味，可是我看他們有些課程開的實在非常有趣。

我們有很多跟外面單位合作的學院。這一間學校的特色就是這些課程都是我們公司以外的人幫我們安排的，跟很多外面的合作，所以我們一直非常希望敏隆講堂能來我們這邊設一個學院。譬如說漢聲黃永松先生就在我們這邊設一個漢聲

民間文化研究室，他來規劃課程放到我們這邊。東閔設計研究室就是實踐大學他來我們這邊開的課。東鋼就是東和鋼鐵；朱平就是 AVEDA 的老闆，他要講的是生活風格。傳奇舞踏研究室就是吳興國跟林秀偉會開一些課，結合表演跟欣賞，他們的舞跟傳統國劇之間的欣賞課程。紙風車創造力研究室；就是紙風車劇團它會來我們這邊教肢體跟創造力，還有怎麼樣去跟上班族改善上班情趣。史擷詠數位影音研究室；史擷詠會來教數位精神的創作跟欣賞，我們現場沒有電腦設備，所以我們現場不太好做創作，所以我們會跟南港軟體科學園區的數位研究中心合作，如果需要器材的課會搬到現在資策會的教室去上。活動研究室；我們都知道台灣的活動產業現在是一個非常發達的事業，很多廣告公司或者是公關公司都介入這個領域，但是大家辦的細膩程度都不夠，其實活動本身是一個非常複雜的 know-how，我們自己都不敢說我們曾經辦過的就可以去教別人，或一定每個活動都可以辦得更好，我們希望去結合一群人，把我們的 know-how 變成課程，之後再把課程整理出來變成教材，最後它就會變成可以讓更多人學習的東西。這個研究室它將來會有些伸展的東西，就是活動的經驗，怎麼樣去評估活動效應，怎麼樣去操作一個活動。這裡面還有以前辦過花卉博覽會的朋友，辦過宜蘭童玩藝術節的朋友，將來陸續都會再增加，就是把一些在台灣真正操作過大型活動，然後創造過風潮的人都找進來。長安東路的當代藝術館，在我們這裡會有一些藝術的課程。

這裡是一些名人在這邊開單堂的講座，他不組合成一系列課程，他可能只講一堂。除了包益民，包益民他是《ppaper》的創意總監，還有李瑋珉，他是建築師，陳文茜，她的課一個月才開一次，她說要來開一個課就是討論國家的創造力跟領導人的關係。她覺得這個國家有沒有創造力關鍵在領導人，一個國家遇到問題的時候，它領導人要去解決這個問題，那個解決問題如果解決得漂亮，就看到那個國家的創意，所以真正的關鍵，那個解決的方法在於領導人夠不夠水準。林火旺是台大哲學系的教授，他一直在推動一個概念，就是哲學的生活化。林谷芳我們文化界的大老，他研究禪學研究中國音樂研究茶，他會在我們這裡有一些課程。黃光男藝術講座，黃光男是台灣藝術大學校長，我們本來要跟台灣藝術大學合作，那因為要跟大學合作有一些困難，要有一些行政程序。胡茵夢現在研究心靈哲學，她會在我們這裡有心靈的講座。劉文煌，劉文煌這個人要特別講一下，有一家竹藝店叫大禾。劉文煌他是竹山本地人，他發展竹藝，可以找到很好的工匠，可是他一直覺得光做這種竹器、器皿沒有什麼意義，他自己去研究，他發展一系列的盒子，竹的盒子，然後讓你打不開，他每一個都會設計不同的機關。他說他能夠設計出 100 種盒子，每一種盒子其實都是一種不同的創意。蔡志忠是漫畫家，他最近在研究佛學，他會有禪學的講座。另外這些就是私塾的課程，這個就是我們的董事長徐麗玲，還有田玲玲、胡茵夢、孫正華，這些私塾的老師，通常不用太多的準備，就是來了然後解決問題，坐在非常漂亮的環境的教室裡面。

我們會推包班，為企業量身訂作課程。我們還會有學學卡，我們比較不是那麼希望企業來跟我們訂課程，譬如說它要上哪些老師，我們就幫他送到企業。我們覺得你應該是買一張學學卡，然後讓你的員工自由來上課，用課表選課。像我們從 12 月 15 號開始開課到 2 月中，第一季，我們大概開了 3700 門課，每一門 2 個鐘頭。那我們的概念其實就是董事長過去經營百貨公司的概念，課表就等於百貨公司的貨架，我們會把它填滿，當然填滿了之後並不代表每一堂課都開得成。可是某一堂課如果開成就代表那個老師跟那個時段是有那個市場，等於我們用這個方式去找到我們未來到底能不能活下去的方法。

這是我們目前的集團機構：學學文創，就是我們目前在辦學校的這個；學學文創開發，就是我原先進去我們在做標案的公司；實利國際股份有限公司，這比較特別，這其實是我們大樓的擁有者，我們董事長先成立這家公司去買了我們那棟大樓，因為如果我們用學學去買但它的資本額很小，用這家公司去買一棟大樓的話我們負擔太沉重。所以她用這個公司去買一棟大樓，然後租給我們，我們就付房租過去。另外還有一個投資公司，就是我們將來會做一個小小的創投。會有一個基金會，這個基金會本來我們已經提出申請，在 8 月申請，可是剛好 9 月份政府頒布一個新的辦法，整個台北市所有基金會關於辦法要重新修定。過去的基金會都是根據中央的辦法改成台北市的名稱，在組織行政上沒有太多的限制，但是現在從今年開始，政府的每一個單位對它所轄的基金會都要重新去訂定管理辦法。影響最大的，譬如說教育基金會，過去台北市教育基金會大概繳 5 百萬的申請經費，未來明年可能會提高到 2 千萬。教育局的理由是說因為現在利率降非常低，所以基金會每一年沒有 60 萬的孳息根本沒有辦法運作。還有就是強調屬人屬地主義，台北市教育局的基金會你將來的服務對象就只能是台北市教育局所管轄的學校，所以教育局的說法是大部分的國中國小，還有大學只有 2 間；台北教育大學跟台北體育學院。所以我們本來想要成立一個台北市教育基金會，後來發覺它基金會的規定，讓我們不知道基金會的服務對象是什麼，所以現在我們要等，等到新的管理辦法全部確定之後才能夠申請。另外我們會有出版社、雜誌社，會有一個設計公司；這不是只有一個 logo 的設計，他牽扯到一整套行銷的策略，我們希望可以找到國外可以合作的單位把這些經驗引進來，那另外我們還希望國際通路公司帶著我們將來培養出來的文化創意產業到國外去尋找市場。報告到這邊，謝謝各位。

### 【附錄三】 誠品的團隊史

<b>1974 年</b>	誠建股份有限公司成立，進口代理全套歐美廚房餐飲設備、洗衣房設備、化工設備等，並提供設計、工程等相關服務。
<b>1982 年</b>	太豪興業公司成立，進口代理鍋爐等能源系統設備。
<b>1989 年</b>	誠品股份有限公司成立，第一家誠品書店於敦化南路與消費者見面，誠品團隊正式加入文化服務業，創造台灣書店獨特的經營方式。 同年，誠品畫廊開展，堅持當代藝術，走出自我風格。
<b>1994 年</b>	誠品商場事業部成立，將誠品特有之人文氣息融入商場營運之中。 同年，誠建公司併入誠品公司之餐旅事業部。
<b>1996 年</b>	誠品零售事業部成立，瓷器精品、美食豐富消費者的生活，並創造誠品咖啡與書香的完美結合。
<b>2000 年</b>	誠品流通事業部成立，擴大餐飲食品、用品、設備的通路銷售。 同年，誠品全球網路股份有限公司成立，創新的網路書店經營模式即將滿足愛書人上網深入閱讀的需求。
<b>2001 年</b>	誠品開發物流股份有限公司成立於桃園南崁，整合誠品團隊所有倉儲配送及物流系統，並將擴大為其他客戶提供專業服務。
<b>2003 年</b>	零售事業部與流通事業部併入為餐旅事業部，整合餐飲食品、用品、設備的通路銷售。
<b>2004 年</b>	成立品牌資產管理部，以誠品對人、生命、閱讀的終極關懷與人文、藝術、創意、生活的經營理念，建構讀者、同仁、社會歷史、文化產業與股東價值的品牌價值構面，進而建立誠品品牌資產化之經營管理模式，並以財務、行銷、資訊之整合為基礎，創造讀者、閱讀、與品牌為發展核心的誠品品牌資產價值。
<b>2005 年</b>	原總管理部之品牌資產管理部，獨立為事業部，並更名為『品牌事業部』，以掌舵誠品品牌策略思維，將品牌資產化經營，實現新知識經濟。 同年 11 月【誠品卡】上市，整合會員制度，提供會員更豐富的生活體驗，找到屬於自己的精采，並且共同為台灣社會注入更多的關懷與正面的能量。
<b>2005 年</b>	為延伸各事業部之顧客服務功能及因應會員制度整合，總管理部成立顧客服務中心，投入更多資源提昇誠品團隊服務品質，並使顧客服務機制更臻完善。
<b>2005 年</b>	總管理部成立 BOT 專案籌備小組，負責誠品專案籌備、規劃與執行。透過文化創意園區，建構台灣文創人才培育平台，更期以多元的空間組合、創意的活動及展演企劃等，傳遞人文、藝術、創意知識，豐富國人生活與心靈面向。
<b>2005 年</b>	子公司童宇股份有限公司成立。規劃經營台灣第一個專屬於兒童的「兒童探索博物館」，並於 12 月在信義店 5 樓與國人見面。這是為 3~10 歲兒童與家庭設計遊戲學習空間，也是一個延展孩子思

	考觸角、開啓寬闊視界、培養關懷大地的人文空間，藉由互動性及趣味性的展覽與活動，服務我們的兒童及家庭，共同啓發好奇與想像，歡喜探索我們的世界。
<b>2005 年</b>	年底，誠品信義店試賣開幕，這座以書店為主體的新文化空間，計地下兩層、地上六層，共 7 千 5 百坪，其中 3000 坪的書店空間，藏書 30 萬種、超過百萬冊，也首創店中店的方式經營書店，含括簡體館、日文書店、藝術書店，全方位豐富讀者閱讀的身心。信義店不僅為台灣最大書店，並企圖打造一座閱讀與生活的博物館，為台灣創新閱讀和文化空間的視野與格局，成為台灣面向世界的文化窗口。
<b>2006 年</b>	延展誠品核心能力，不動產事業部成立，為不動產投資信託(REITs)之專業管理機構，並提供商用不動產經營管理顧問服務。
<b>2006 年</b>	成立「誠品出版」事業部，逐步展開出版業務，為閱讀大眾提供優質出版品。

## 【附錄四】 學學文創志業 公司發起人與創始股東

### 股東

### 主要經歷

#### 公益

林伯實	台灣玻璃(股)公司常務董事、學學創辦人
徐莉玲	學學文創志業(股)公司董事長
林家和	國碁電子董事長、慈濟委員
侯王淑昭	台北當代藝術基金會董事長
孫若男	慈情教育基金會董事長、慈濟慈友會會長
張淑芬	台積電文教基金會董事
嚴長壽	亞都麗緻飯店總裁

#### 表演藝術

丁乃竺	表演工作坊行政總監
王文儀	想樂文化董事
吳國秋(吳興國)	當代傳奇劇場藝術總監
李永豐	財團法人紙風車文教基金會執行長
林秀偉	太古踏舞團藝術總監
陳美娥	漢唐樂府負責人
辜懷群	新舞臺館長、中國信託文教基金會副執行長
賴聲川	表演工作坊藝術總監

#### 時尚

王陳彩霞	服裝設計師，夏姿服飾董事長
王慶芷	前 Esprit 台灣分公司總經理
何奕佳	永豐餘生技股份有限公司總經理
林國基	道時尚設計總監
沈勃宏	服裝設計師，1989 亞洲服裝設計新人獎得主
袁漢芬	Why & 1/2 兒童服飾公司總經理
孫正華	時尚節目主持人，大好創意管理有限公司總監
陳季敏	服裝設計師，季旺事業負責人
張定民	永三企業公司總經理
張定立	惠台實業公司副總
溫慶珠	服裝設計師，溫慶珠流行事業負責人
鄭健國	Citta 化妝品創辦人，造型彩妝權威大師

#### 行銷、廣告

王榮薇	JRV 國際有限公司負責人
白崇亮	奧美整合行銷傳播集團董事長
許舜英	意識型態廣告執行創意總監
鄭松茂	意識型態廣告董事長
潘恆旭	旭創意創意人
蘇耀昌	JRV 國際有限公司創意總監

### 表演策劃

郭淑齡	東森巨蛋經營管理股份有限公司執行董事
謝寅龍	鼎益鑫科技股份有限公司負責人

### 建築、空間、傢飾

何以立	何侯設計負責人
任祥	大元聯合建築師事務所副總經理
李瑋珉	李瑋珉建築師事務所負責人
邱文傑	大涵學乙設計，九二一地震博物館建築師
吳建森	原相建築事務所共同主持人、實踐大學講師
侯王怡文	春之文化基金會董事、室內設計師
侯貞夙	何侯設計建築師
陳邁	宗邁建築師事務所建築師
陳仁毅	雅典襪家飾總經理
黃世潭	晴山國際貿易股份有限公司創辦人
費宗澄	宗邁建築師事務所負責人
潘禮旺	七觀國際有限公司負責人
顏名宏	明道管理學院專任助理教授
龔書章	原相聯合建築師事務所建築師

### 數位內容

王韻	微型樂園整合行銷總監
李取中	樂多執行長
李佳勳	麻省理工學院媒體實驗室博士研究員
林書民	數位藝術家，奧地利電子藝術節國際策展人
林文欽	興奇科技副總經理
張善政	宏碁電子化服務事業群副總經理
陳坤海	微型樂園創意總監
黃心仁	故事巢專案經理
黃心健	故事巢創意總監
蔡宏賢	微型樂園負責人

## 電視

陳文茜 名電視節目主持人  
張小燕 資深媒體人

## 音樂

胡必烈 特洛伊影音科技執行長資深演藝事業製作人  
馬世芳 音樂網站 music543.com 站長  
陳玉立 資深音樂製作人  
陳建華 音樂家  
張培仁 中子創新公司執行長  
張耘之 音樂編曲製作人  
劉語婕 特洛伊影音科技執行副總

## 美術

江賢二 現代藝術創作家  
林伯瑞 雕刻藝術家  
林文媛 學學文創志業(股)公司創意總監  
侯玉書 東和鋼鐵董事、畫家  
賴香伶 台北當代藝術館館長

## 生活及工業設計

王士俊 西屹設計藝術總監  
王千睿 BenQ 數位時尚設計中心總監  
石大宇 清庭設計創辦人兼執行總監  
朱平 肯夢 Aveda 負責人  
林一順 U2id 設計公司總經理  
胡佑宗 唐草設計公司創意總監  
廖瑩怡 Fantasia Studio 設計總監、米蘭 Ermenegildo Zegna 設計首獎  
劉驊 和南有限公司總經理  
陳文龍 浩漢產品設計公司總經理  
張光民 台灣創意中心執行長  
謝榮雅 大可意念傳達設計公司創意總監  
鄧學中 品東西家具有限公司執行長

## 文學、出版

于國華 學學文創志業(股)公司執行長  
包益民 包氏國際負責人，PPaper 出版總監

古碧玲	《財訊》雜誌集團顧問
許心怡	ELLE 集團總編輯
李雨珊	幾米經紀人、墨色國際股份有限公司總經理
幾米	插畫家、墨色國際股份有限公司
郝廣才	格林文化負責人
陳育虹	詩人、2004 台灣詩選首獎得主
錢亞東	《懶人誌》總編輯
詹偉雄	學學文創志業(股)公司副董、《美學的經濟》作者
楊炤濃(楊渡)	作家、中國時報副總主筆
楊智玟(楊玟)	《美麗佳人》雜誌社長

## 教育

安郁茜	實踐大學設計學院院長
曲家瑞	實踐大學時尚與媒體設計研究所所長
朱榮智	國立台灣師範大學中文系教授
李仁芳	國立政治大學科技管理研究所教授
李明聰	國立台灣大學社會學系暨研究所助理教授
林火旺	國立台灣大學哲學系教授
林盛豐	實踐大學建築系教授
官政能	實踐大學產品與建築設計學系系主任
張錦華	國立台灣大學新聞研究所所長
張杏如	信誼基金會執行長
陳志誠	國立台灣藝術大學美術系主任
劉舜仁	東海大學建築系系主任
劉維公	東吳大學社會學系助理教授
戴嘉明	實踐大學媒體傳達設計學系系主任
謝大立	實踐大學媒體傳達設計學系教授

## 美食

張振民	法樂琪餐廳負責人
黎柱權	台北君悅飯店行政主廚
賴幸蓉	淡水 PM 餐廳負責人