



讓折翼的大學再度展翅

- 我們需要做什麼？ -

賀陳弘
國立清華大學梅貽琦講座教授
2023/7/29



國立清華大學
NATIONAL TSING HUA UNIVERSITY



回首來時路：>1980s慢性病之始

學齡人口: 40萬-30萬-20萬-15萬(1980-1990-2000-2030)

廣設大學: 160大學/309鄉鎮(1990-2010)

生均投資不足: 5萬NTD vs 5萬USD

血汗大學: 科技業人才 + 國際一流(1990-2010)

現代大學意義模糊: 文憑雞肋化 + 假學位

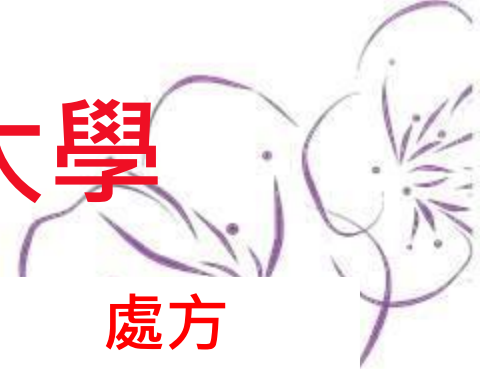
大學的生存威脅日增: 貧窮化與政治化

...



國立清華大學
NATIONAL TSING HUA UNIVERSITY

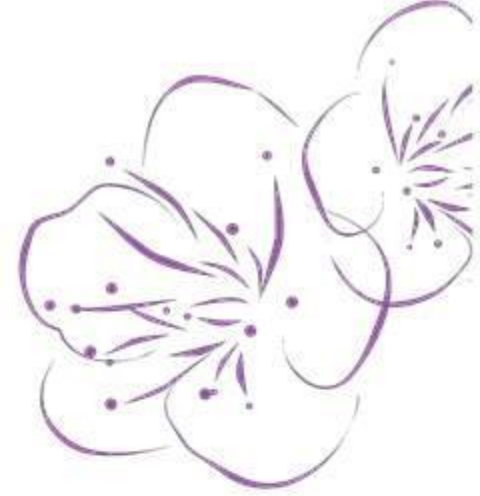
看看今天：在急診的大學



病症	病因	處方
1. 退場+整理: 大學倒閉	廣設大學、少子化、學費過低、分類定位不明	?
2. 國際競爭: 國際評比退步	地球是平的、留才攬才不足、生均投資不足	
3. 內部治理: 學術倫理不彰	大學自治不足、政治干擾、利害關係人與治理正當性	
4. 產學關係: 畢業生低薪/學用落差	少子化、學費過低、分類定位不明	
5. 結合AI與新科技: 未來性不足	學費過低、教育部過度管理、分類定位不明	



想想明天？



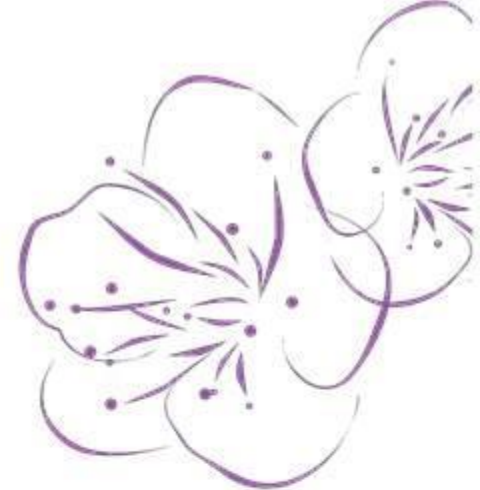
回應挑戰的方式，決定了一個文明的前途。

~ A.J. Toynbee



國立清華大學
NATIONAL TSING HUA UNIVERSITY

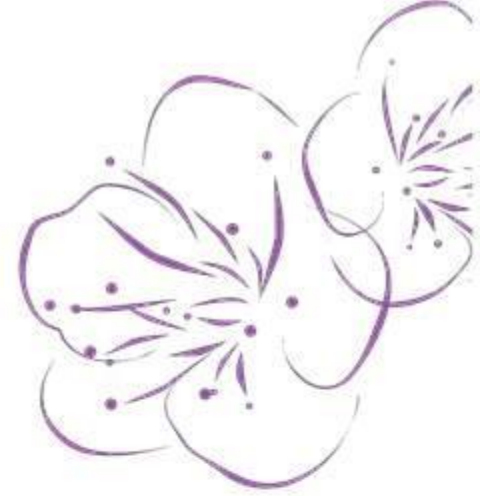
核心問題



Q1:大學為什麼存在？

Q2:對症下藥的處方是什麼？

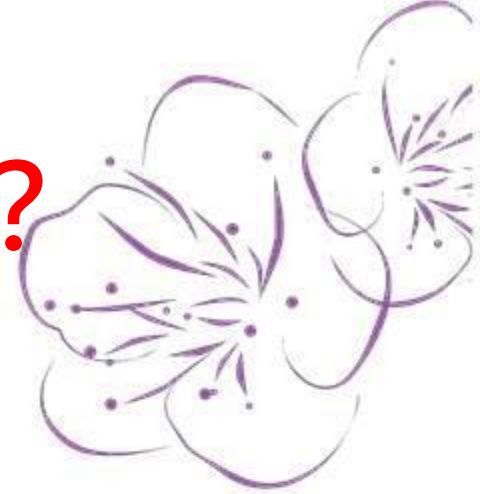




神山來自全球產業環境與政府政策；
山在高，有仙則名！
神山上的神仙從哪裡來？
神仙來自大學！



Q1:大學為什麼存在？



@培養人才- 教育

→GDP主力:

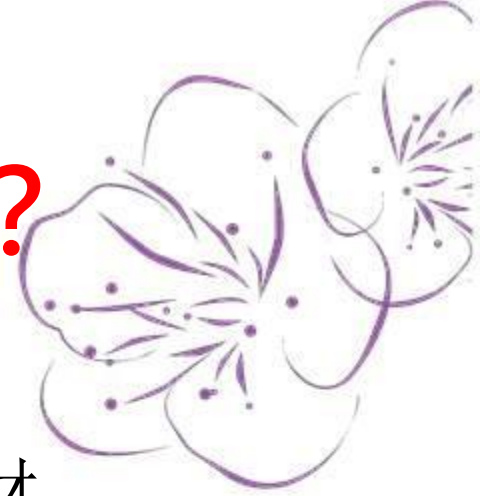
半導體佔GDP1/3； TSMC經理以上90%的來源

→塑造社會核心價值:

「大學之道，在明明德在新民在止於至善。」
/ 「使朝廷之上，閭閻之細，漸摩濡染，莫不有詩書寬大之氣。」



Q1:大學為什麼存在？



@創新知識 - 學術

→ 知識經濟產業最重要的資本財

→ 為社會尋找安全綠洲

知識領域	代表大師
科學工程	牛頓
經濟	凱因斯
教育	杜威
醫學	巴斯德
量子物理	普朗克
鋰電池	古德諾
永續環境	?



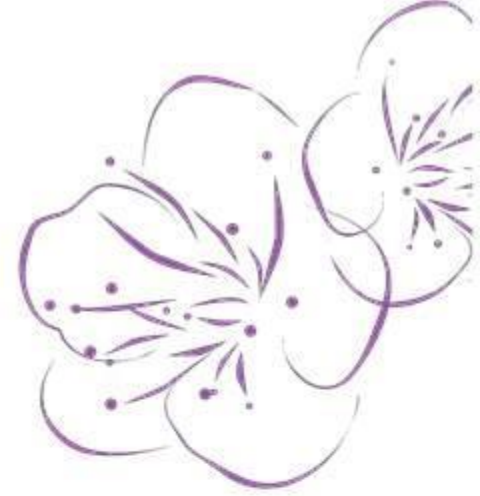
Q2：對症下藥的處方是什麼？

- 在急診的大學 -



病症	病因	處方	急方
1. 退場+整理: 大學倒閉	廣設大學、少子化、學費過低、分類定位不明	1.善用高教量能	倍增外籍生
2. 國際競爭: 國際評比退步	地球是平的、留才攬才不足、生均投資不足	2.增加生均投資	學費合理化
3. 內部治理: 學術倫理不彰	大學自治不足、政治干擾、利害關係人與治理正當性	3.總體組織重整	A.鼓勵整合(含公私併); B.分工定位
4. 產學關係: 畢業生低薪/學用落差	少子化、學費過低、分類定位不明		
5. 結合AI與新科技: 未來性不足	學費過低、教育部過度管理、分類定位不明	4.加強大學自治	訂定期程/EUA





1. 善用高教能量

倍增外籍生



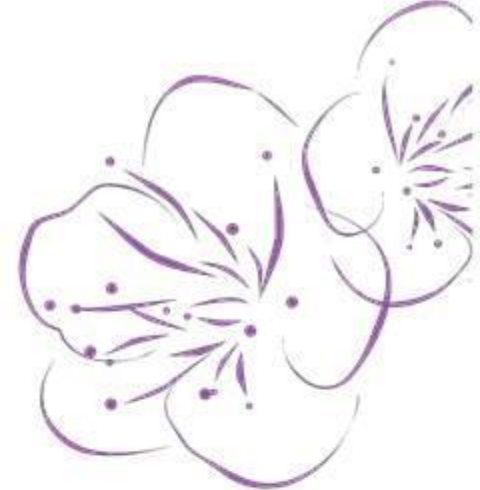
國立清華大學
NATIONAL TSING HUA UNIVERSITY

倍增外籍生



- 目前約**9%**，10年增加到**20%**。
- 增加10萬學生(～ 100億經費)/1萬人就業10年(～ 1000億GDP)
- 台灣軟實力(人民素質)+冠軍產業鏈+大學CP值
- 華語 + X
- 下一個世代國際化
- 為台灣教育和職場帶來「質」的改變
- 外籍生更是輸出國家影響力





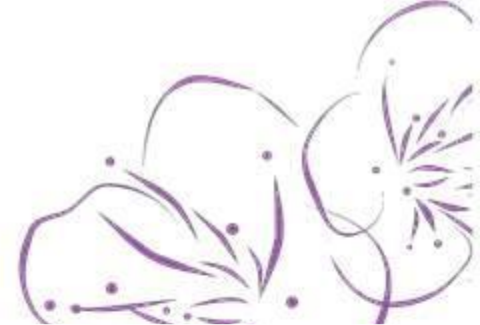
2.增加生均投資

學費合理化



國立清華大學
NATIONAL TSING HUA UNIVERSITY

巧婦與米



經費來源	政府	民間	使用者
項目	基本補助、競爭型計劃	產學合作、捐助	學雜費、推廣教育、學校資產營運
金額	約1500億 (教育部1000/各部會500)	<100億 (vs廟宇)	約800億

***教育基本法+教育經費編列與管理法：23%**

(幼托國教等競合平衡!)

→ 政府投資每位學生平均10(15)萬元

(110年學碩博士生共110萬人)

→ + 使用者投資每位學生平均8萬元，合計18(23)萬元



台灣生均投資

- 真實情況 -

高教兩隻腳 = 政府補助10(15)萬元+ 使用者付費8萬元，**合計18(23)萬元**。

→ 兩隻蒼白瘦弱的腳 = 搖搖欲墜的高等教育

@對比國際重要大學生均經費：

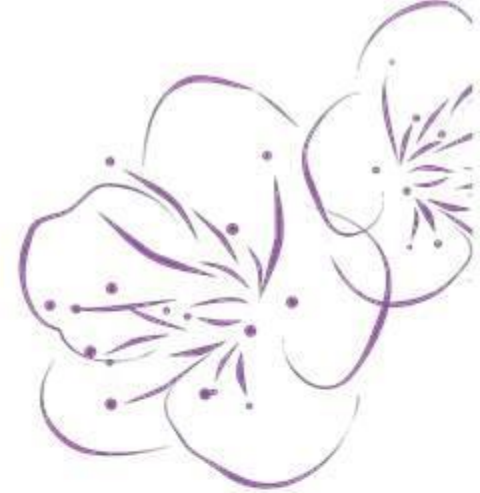
國內:20-50萬台幣，韓國:70-80萬，日本:100萬，歐洲、新加坡、香港:200-400萬，美國300-500萬。

@對比幼兒園生均經費：15萬



歐洲國家的低學費

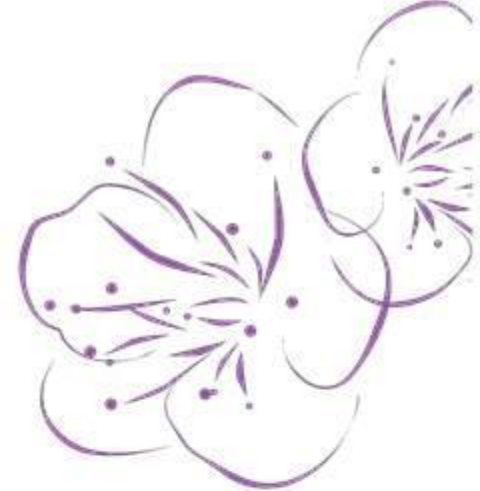
- 由高賦稅支持 -



- 國民繳稅vs 政府對大學補助
- 國民賦稅負擔率：台灣13%，南韓20.1%、日本17.5%、美國18.4%，歐洲國家普遍達30%。(2019)



- 何不食肉糜? -



- 政府經費 = 賦稅
- “公共化” = 低/免學費，大學都由政府補助

→ 天龍國的夢幻

→ 使用者投資自己



不合理的低學費

- 正在謀殺高等教育 -



- 2004年（民國93年）53所大學獲准調漲學雜費，之後學雜費沒有調整。
- 18年來(2004-2021)物價指數增加**19%**、受雇員工薪資增加**27%**，平均每人國內生產毛額（GDP）從15300美元增加到32800美元。



旁例1：學雜費與健保費

	健保費	學雜費
投資目的	健康	教育
費率調整機制	V	X
2004年迄今調幅	*13.6% (+27%)	~0%
與薪資水準同步調整	V	X
專項經費	V (補充保費)	X
總經費控制原則	控制支出/ 以需求決定供給	控制供給/ 以供給決定需求

***在員工薪資持續調整27%之上再調升費率**



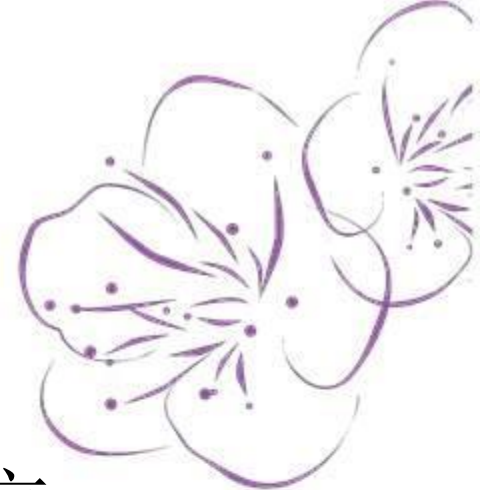
旁例2：學雜費與基本工資

	基本工資	學雜費
投資目的	國民基本生活	教育
費率調整機制	V	X
2004年迄今調幅	66.7%	~0%
與經濟成長同步調整	~V	X
*近10年調整頻率	每年	X

*近10年: 從2012年基本工資18,780元調至26,400元，調幅40.6%；時薪由103元調至176元，調幅70.9%。



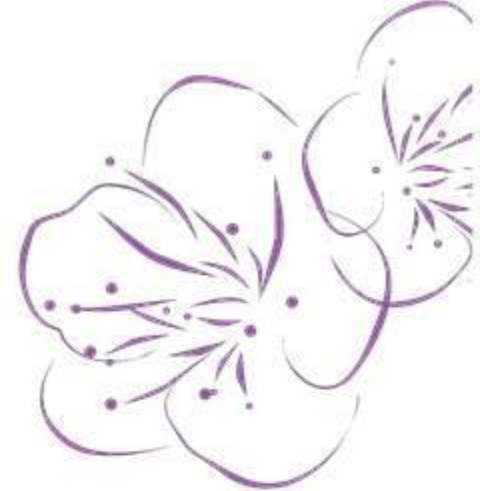
釐清學費的迷思



- 台灣生均經費在國際是過低
 - 永續增加政府經費是空言謊言
 - 低學費使弱勢學生受害更深
 - **合理的學費能夠照顧到弱勢學生**
 - 公共化的核心是全體學生受教品質好壞，不是學費換選票。
 - 學費過低是傷害公共化
- 學費明顯變成政治干預的問題**



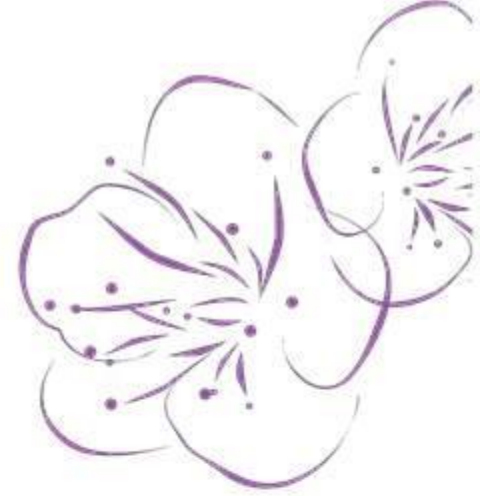
學費合理化



教育是投資下一代，
最便宜的學費將付出最昂貴的代價！

→ 守護，不要剝奪人民投資自己的機會！





3.總體組織整理

- A. 鼓勵整合(包括公私併)
- B. 分工定位



A. 鼓勵整合(包括公私併)



- 下策：坐等私校倒閉= 學生/學校/社會三輸
- 私校可以化作春泥
→ 創造公私協力興學&同時緩解高教兩個重大問題：
公校沒有資源、私校沒有學生
- 私立大學轉為公立大學附屬非營利法人：
@推廣教育：附屬職教學院/國際學院(不授學位、師資必須充分)
@實務事業：教育/研究相關(IT服務、餐旅、農牧、工程模擬檢測...)
- 春泥公益化：法人董事會由公校組成，法人公校互相唯一隸屬，法人受公校及法律管理，收支完全公益，取得社會信任。

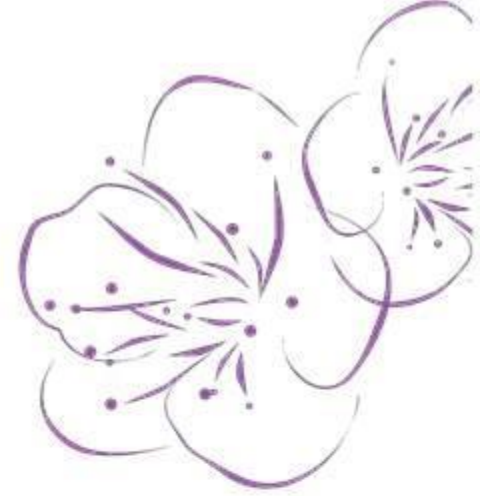


B. 分工定位



- 對數量與分類缺乏規劃，使高教衍生出問題。
- 人口規模：1) 2000萬人應設?所大學；2) 需要?所具備國際盃決賽實力的大學。
- 公立中小學：控管學校數量，平衡人口與資源兩者。
- 參考醫療系統：診所、地區醫院、區域醫院、醫學中心等不同任務
- 參考國防系統：步兵、空降、飛彈、工兵、後勤等不同任務
- 參考交通系統：公車、國道、捷運、鐵路、高鐵等不同任務
- 參考加州高等教育系統：UC、USC、CCC等不同任務



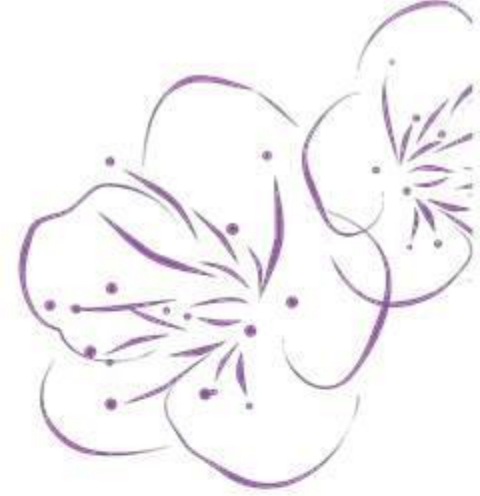


4. 加強大學自治

分類訂定期程/EUA範例



大學的開始



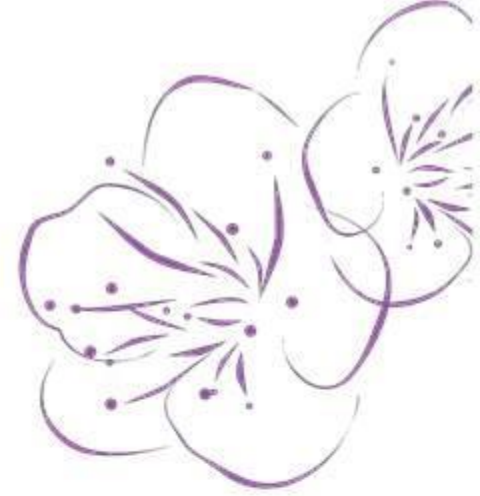
巴黎大學為例

- >800年
- 學術專業：神學/法律/醫學/藝術
- 自主權：教學+生活管理+司法
- 文明社會的一支探險隊（人類一大發明）
- 永不停止的追尋（明明德/新民/止於至善）



大學自治的範圍

- 憲法&大法官釋憲 -



- 憲法第 11 條

人民有言論、講學、著作及出版之自由。

- 釋字第 380 號

「憲法第十一條有關講學自由之規定，... 就大學教育而言，應包含研究自由、教學自由及學習自由等事項。」；「其自治權之範圍，應包含直接涉及研究與教學之學術重要事項。」→ 部訂共同必修課程違憲。

- 釋字第 450 號

「大學自治（亦）屬於憲法第十一條講學自由之保障範圍」；「大學於上開教學研究相關之範圍內，就其內部組織亦應享有相當程度之自主組織權。」



@政府(凱撒)的長臂管理缺乏節制

- 財政部：研究發展補助須以營利事業所得課稅？
- 勞動部：師生是勞工？
- 國防部：大學是軍隊預備班？
- 教育部：干預校長遴選、控制學費
- 總統：「大學教授是年改的犧牲品」？
-

→ 學術被以政治邏輯管理



政府行政&立法的迷思

- 依「法」行政？/「學術自由不能牴觸法律」？-

- @大學法第一條「大學應受學術自由之保障，並在法律規定範圍內，享有自治權」？各界多有不同看法：

1 「**大學自治是憲法層次**的制度性保障，其內容並非侷限於立法形成的範圍，相對地大學自治的核心領域將會構成立法者形成自由的界線」。

2 大學於其自治範圍內，取得「與立法者相同之地位」。

3 **大學自治非法律所授予，當然亦不限於法律所規定之範圍內，才享有自治權。**

(賴英照、陳新民、陳文貴、許育典、李惠宗、管中閔、孫效智等)

- @教育部對大學之監督指引，無遠弗屆-院系所學程、組織、人事、招生、校務各種會議組成.....。



高等教育最大的風險.....

- 政治干預 -



@ 政治 = 控制社會的權力行使； 政教必須分離

→ 守護大學不要成為政治的獵物

	國民黨執政	民進黨執政
國立台灣大學	哲學系事件	管案
國立清華大學	獨台案	中共滲透清華案

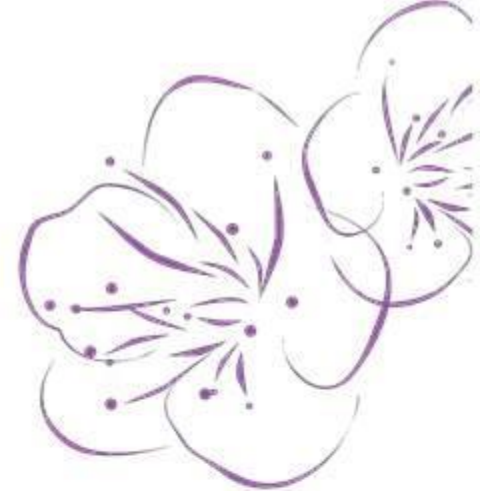
@ 大學自治 = 行憲 + 釋放高教活力

→ 政治人物積極的行憲、有意識的不干預大學



臺南孔子廟下馬碑

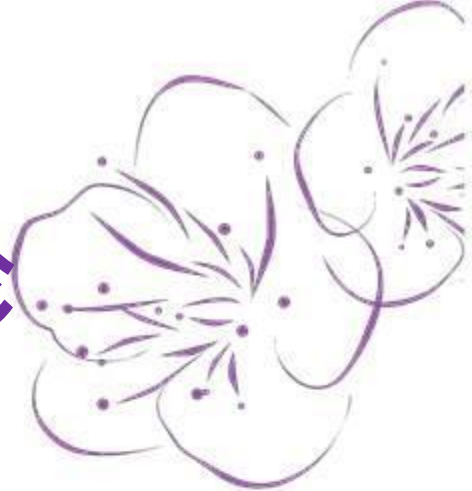
- 文武官員軍民人等至此下馬 -



學術重要事項	EUA盤點大學自治--2007里斯本宣言	國內實施情況
學術自主	決定招生人數/選擇學生	R
	設立/裁撤新系所	R
	選擇教學語言	R
	選擇由外部控管學術品質	N
組織自主	決定大學組織結構	R
	校長的資格/任期	N
	校長產生/解聘的程序	R
	治理機構中校外成員的參與/遴選	N
	設立具法人地位機構	N
財務自主	公共資金(國家預算)的總額與期限	N
	保留剩餘預算	R
	本國/外國學生的學費	N
	建築物與設備的所有權	N
	借貸	R
人員自主	聘用/晉升/解聘資深學術或行政人員程序	R
	決定資深學術或行政人員薪資	R

Y : Yes / R : Restricted and Regulated / N : No

病重 → 群醫會診



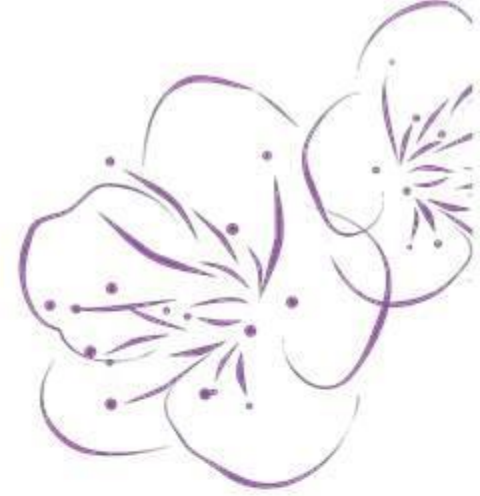
召開全國高等教育會議
進行宏觀規劃2.0！



國立清華大學
NATIONAL TSING HUA UNIVERSITY

宏觀規劃2.0

	1.0	2.0
啟動	行政院2002	??? /呼叫行政院2024
背景	國際競爭(教育品質/員額及經費不足)	* 國際競爭(教育品質/員額及經費不足) * 巨觀退場整理(人口遽降) * 微觀大學內部治理
主題	大學願景及目標 大學分類及定位 私立大學特色發展	大學總體任務分類
		大學退場與整併
	大學運作機制與法制	大學自主與政府關係、治理與課責
		大學財務與永續發展
	大學產官學研合作	大學與經濟及社會的提升
		大學與法人研究機構整合
		大學專技教育前景
指標	10年內至少一所大學世界前100名、 15~20年達前50名	??? (1.0盛而復衰)
預算	2005-2014十年1000億元	??? (1.0延續中)



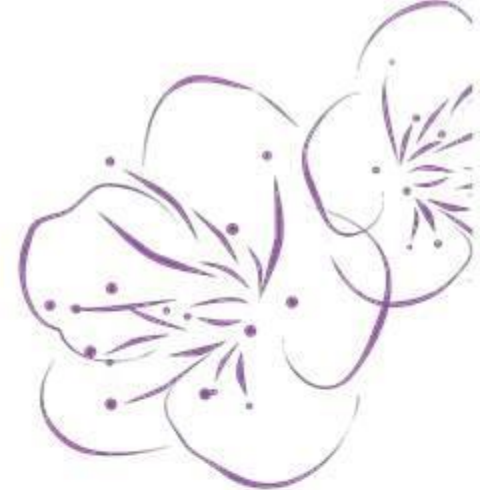
君子務本，本立而道生

~ 論語



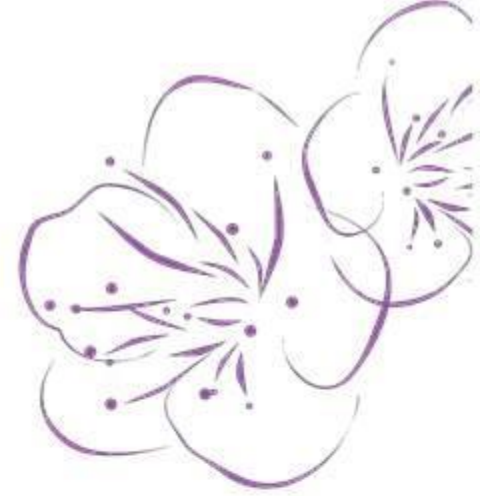
國立清華大學
NATIONAL TSING HUA UNIVERSITY

結語



- 善用高教能量
- 增加生均投資
- 總體組織整理
- 加強大學自治
- 高等教育宏觀規劃2.0





敬請指教

~ Q & A ~



國立清華大學
NATIONAL TSING HUA UNIVERSITY