

價值創造，永續發展， 和大學定位

報告人：長庚大學湯明哲校長

報告日期：2023/10/28

湯明哲教授學經歷



- 台灣大學土木系
- 美國麻省理工學院 (MIT)企管博士(1985)
- 美國伊利諾大學 (UIUC)終身職副教授 (1985-1994)
- 香港科技大學組織管理系客座副教授 (1994)
- 長庚大學工管系教授兼系主任(1995)
- 台灣大學國際企業研究所 (1996-2019)
- 台灣大學管理學院EMBA第一任執行長
- 台大副校長(2007-2014)
- 聯發科技外部董事 (2002-2014, 2017-)
- 富邦金融控股公司獨立董事(2014-2023)
- 長庚大學校長(2021-)

一流大學須具備的條件

大學的使命：創造知識、傳播知識，培養獨立思考之社會公民。一流大學須具備的條件：

- **豐沛的校務基金**：持續大量延攬國內外一流師資，尤其在學術研究及教學方面具有卓越成就者。
- **卓越的師資陣容**：提供優質教學課程、傑出研究成果及產學合作，進而提升國際聲望，吸引國內外優秀學生就讀。
- **完善的學習環境**：以學生中心，持續建置完善的教學與生活軟硬體設施，學生可自由選系、選課。
- **強大的行政支援**：高效率行政團隊，除可作為提升教學品質、研發產學及永續發展的堅強後盾外，同時可提供學生優質的服務。

大學創造的價值

- 個人：
- 人生價值觀的塑造
- 思維模式的形成：批判式思維(critical thinking)
- 解決問題的能力
- 學習如何終生學習
- 社會：
- 專業人士
- 創新事業

大學創造的價值

- 大學畢業生的收入高於非大學畢業生
- 美國研究：大學畢業生的終生收入高於高中畢業生的終生收入一百二十萬美金。
- 但是有些大學退學生的收入極高：Bill Gates, Steven Jobs, Sam Altman, Mark Andersen, Mark Zuckerberg
- MIT 畢業生創的新事業創造每年1.9兆美金的收入。而MIT 2022年度預算35億美金
- 台灣高教支出佔 GNP的1.2%
- 美國高等教育的花費佔GNP 3%

大學的定位

- 研究型大學
- 研究資源豐富，very expensive.
- 師生比低
- 教師淘汰率高
- 升等以研究為主
- 理工醫為主
- 研究生為主
- 教學型大學
- 研究資源集中少數領域。
- 師生比高
- 教師淘汰率低
- 升等以教學績效
- 以文理為主
- 大學部為主

卓越師資為一流大學的關鍵

● 學校擁有卓越的師資陣容方能提供：

- 優質教學課程：能夠提供與時俱進的高質量教學，培養優秀畢業生。
- 傑出研究成果：具備深厚的研究能力，提高學校知識創新的能力，進而提升國際影響力。
- 創新產學合作：具有創新技術的產業背景和資源，可促進產學合作，推動學術成果的應用轉化。
- 活絡國際合作：具有較強的國際視野和合作網絡，有助於與國際知名學研機構建立合作關係。
- 優秀學生素質：可提供學生更多學術及職能指導，提升就業競爭力，吸引優秀學生就讀，形成良性循環。



大學的價值>成本>學費

- 如何永續？
- 公立大學依靠政府補助
- 公立大學校務基金設置條例修改後，五項自籌收入已可彈性運用。
- 投資項目，金額，使用不需要教育部批准。
- 私立大學依靠募款和財務紀律。
- 但私立大學有剩餘款一半才能投資的限制。

私立大學投資的限制

- 要經過董事會通過
- 經過主管機關同意
- 只能購買國內股票及債券。

豐沛的校務基金為一流大學的基礎



學校	諾貝爾獎 人數	校務基金 規模 (百萬美金)	年支出(百萬美金)		學生人數	平均每生 校務基金 (美金)	平均每生 經費 (美金)
			含醫院	不含醫院			
Harvard	161	51,900	4,966	4,966	23,731	2,187,013	209,262
Yale	65	42,283	4,202	3,167	12,021	3,517,428	263,456
Princeton	69	37,698	1,840	1,840	8,213	4,590,040	224,035
Stanford	84	37,800	13,094	6,200	15,157	2,493,897	409,052
MIT	97	27,527	3,528	3,528	11,254	2,445,975	313,489
Columbia	96	14,350	5,044	3,798	33,413	429,474	113,668
U. Penn	36	20,524	11,601	3,550	23,030	891,185	154,147
Cornell	61	10,000	4,504	3,125	25,593	390,732	122,104
Dartmouth		8,484	815	815	6,608	1,283,898	123,335
Brown	7	6,520	1059	1059	9,948	655,408	106,454
Michigan	26	17,023	9,519	4,405	48,090	353,982	91,599
U.C.Berkeley	110	6,775	2,866	2,866	45,307	149,535	63,257
UCLA	25	9,193	9,203	6,318	47,518	193,464	132,960
Purdue U.	9	3,585	2,595	2,595	50,884	70,454	50,998
Illinois @ UC	30	3,820	7,103	5,832	56,257	67,903	103,667
長庚大學		1,300	2,679	129	6,811	190,868	18,940
台灣大學		120	2,152	680	32,527	3,689	20,906
		-				-	

資料來源：(1) Reach High Scholars https://reachhighscholars.org/college_endowments.html；(2) NACUBO 2021-NTSE-Endowment-Market-Values-US-and-Canadian-Institutions；(3)各校2021年財務報告。

國外私立大學的豐沛的校務基金

- 設立永續基金(Endowment Fund)
- 為確保永續發展，校務基金應設立永續基金帳戶，本金進行長期投資，動用比率為4%，即基金總資產乘以動用比率為每年由校方動用，如有剩餘，亦累積於基金帳戶，永續使用。
- 進入永續基金帳戶之基金及動用比率，除非經董事會之同意，不得修改。

永續基金



- 長期收益高於短期收益，美國股票市場長期收益8%.
- 可以保障捐款人的長期利益：台大錢思亮獎學金為例。
- 講座教授，學生獎學金。100萬美金的捐贈
- 實現世代正義。
- 避免現任校長將資源用完
- 捐贈者名字永遠存在。

永續基金的管理

- 設立私人投資公司管理。
- 僱用專業投資人士。薪水和業界一樣。高於校長和足球隊教練。
- 以績效定獎金。
- 台大作法：設投資小組。
- 委員由校長遴聘校內外具投資理財專業、信譽卓著之人士擔任，擬訂本校投資業務方針、政策及資產配置原則。
- 財務管理處依上述原則，配合本校短中長期財務預算及現金周轉需求，擬訂年度投資計畫。
- 經投資小組評估其收益性與安全性後，應併投資業務方針、政策及資產配置原則提報校務基金管理委員會審議通過後，由財務管理處執行，並定期向校務基金管理委員會報告。
- 投資績效：2009-2014:複合報酬率：7%

謝謝大家

敬請指教