

附錄五 焦點訪談會議紀錄

教育部整合型研究計畫「我國人口結構變遷與教育政策」之子計畫四
「大學合理規模及進退場機制之研究」第二次專家會議紀錄(南部場)

- 時間：中華民國 96 年 02 月 12 日(星期一)上午 10:00
- 地點：成功大學 雲平大樓 5F 會議室
- 主持人：湯研發長堯
- 出席人員：台南大學黃校長政傑、高雄醫學大學余校長幸司、
崑山科技大學楊校長明興、立德管理學院施校長鴻志、
雲林科技大學林校長聰明、南台科技大學高主秘文民
- 列席人員：成副研發長群豪、楊委員明宗、王校長宗坤、
蘇老師建洲
- 會議記錄：林靜宜

壹、主席報告：(略)

貳、「研究問卷」委員意見陳述：

一、高雄醫學大學余幸司校長

- (一) 醫科類大學目前的進場已由過去的醫學院轉型為醫學大學。
- (二) 目前醫學大學的退場機制要從本土走向跨國界的醫療，但國內政策面尚未有完整規範，未來醫學大學若能吸引國外與大陸優秀學生來台就讀以及應用數位影像技術進行農業、醫學、藥學還有公衛護理等多方面的跨國際整合應用，將是不退場之關鍵。

二、雲林科技大學林聰明校長

- (一) 國內大學環境限制太多，大學法規應趕快鬆綁，以提升學校自主權。
- (二) 問卷指標之操作行定義應更淺顯。

三、崑山科技大學楊明興校長

- (一) 除了合理規模外，大學競爭力是否也應一併考慮進退場機制中。
- (二) 跨專業之整合能力或許是台灣大學提昇世界競爭力的努力作法，不只系

際間之專業能力整合，校際間之核心能力整合也相當重要。

- (三) 一個大學之合理規模，經由總量管制雖然不是百分之百完美，但它是大家可以去遵行的遊戲規則，也有它的客觀性在，但這二年來總量管制並沒有發揮它的精神，完全由政治考慮，失去總量管制之設計意義。

四、南台科技大學高文民主秘

- (一) 科技大學和一般大學的合理規模和進退場機制是不是要有所不同，因為同樣的分類科目裡面，科技大學之內容活動和一般大學確實有所不同，在這個研究分類上是不是應區隔一般大學和科技大學。
- (二) 大學之發展策略應該是一個重要影響因素，在研究裡面是不是能夠納入考量。
- (三) 績效之衡量到底要用質或用量，或質量兼具是值得納入考量的地方。
- (四) 未來學習是跨領域之整合，將來系所的角色會慢慢萎縮，反而學院角色會加重，故合理規模和進退場機制研究，是不是要以系所或以院做為研究的重心，可以加以考量。
- (五) 大學國際化程度是一個重要指標，學校招多少個外籍生，有多少學生出國，學生的成就提升多少，甚至有多少交流、多少產學合作或者研究案，教學的互往，這個都應該納入研究裡面去考量。

五、立德管理學院施鴻志校長

- (一) 除了區分一般大學和科技大學外，應把國立大學、私立大學還有宗教大學區隔開，否則宗教大學使用合理規模，數據上將很不理想，因它的研究所未列於教育評估的考量上。
- (二) 私立大學納入董事會健全度，國立大學之法人化，以及宗教大學之募款制度健全度等可納入研究考量。
- (三) 有些科系可能招生人數不佳，但對國家未來發展卻有實質助益，因此使用學生數當作指標決定進退場機制，似乎風險性過高。

六、台南大學黃政傑校長

- (一) 指標系統理論裡建立合理規模和相關指標是最重要的關鍵，但研究中有些指標從理論上看不出和合理規模的關係，故建議針對指標和規模一一去釐清。
- (二) 私校中程校務發展計畫有一些現成指標可以用，評鑑指標技職司和雲科

大亦有一些現成指標可以用，是不是可考量納入部分現成指標。

(三) 指標的層級和單位應再多加衡量。

(四) 指標幾乎都比較偏較理工部份，所以提到產業都是理工產業，提到論文都是 SCI、EI 等期刊，但對人文、藝術導向大學是不是合適還有待商榷。

(五) 學齡人口和少子化部份本研究有事先考量，但終身學習建議可一併納入。

參、綜合討論：

一、成群豪副研發長

(一) 各類型指標之操作型定義和理論的連結關係似乎還未臻成熟。

(二) 有些指標從教育哲學觀點來看，跟每一個績效規模理論間的連結，還必需找出較有利之文獻或者過去相關的研究來支持績效和合理規模之間產生的關聯。

(三) 大學之分類還必須進一步作一個可行的分類和調整。

二、高雄醫學大學余幸司校長

(一) 大學規模方面，並非只有人數或是錢的問題，質的方面並未在此研究中顯現出來，質的問題包括跨領域的整合，以及整合後之競爭力問題。

(二) 人力資源分析以及研究生、博士班研究生之質與量亦應納入探討。

(三) 進退機制宜納入大學的策略聯盟連結度。

(四) 私立學校董事會制度化是很重要的關鍵。

三、楊明宗委員

(一) 國際化指標非常有代表性，在指標這部份會把它納入考量。

(二) 公立學校編預算有 A 版和 B 版，此部分將針對公立學校納進去做考量。

(三) 經營成本效益部份，是一個非常好的建議，所以在內部審核會納入考量。

四、王宗坤校長

(一) 產學合作之統整和跨專業整合並把質性資料轉成符合我們研究方法的量化的數字，將再繼續努力。

(二) 人文學科產學合作部份將納入研究指標中。

(三) 社會經濟規模將把它歸類為社會服務規模。

五、蘇建洲老師

- (一) 私立大學有沒有可能停辦，類似日本私立大學的破產，那如有這情形發生，政府教育部的應該角色是怎樣扮演？或者學校應該怎樣去處置？

六、立德管理學院施鴻志校長

- (一) 要停辦私立學校，教育部目前沒有辦法，董事會法的問題就沒有辦法處理了，要停辦可能很難。
- (二) 系所的調整倒是可能做到，停辦系然後新增系。
- (三) 高教體系和技職類學校搶學生的問題，教育部要儘早妥置，不然台灣教育制度將呈現亂象。

七、崑山科技大學楊明興校長

- (一) 真正停辦的唯一案例高雄國際商專，被教育部勒令停辦，併進高雄工專。
- (二) 目前大學國際化沒有很明確之指標，大都依照著教育部有補助的指標在執行。
- (三) 具有悠久歷史、評價好的國立大學應努力發展自我學校特色來吸引國內及國外優秀學生就讀，否則僅以獎學金多寡與私校爭取學生，對學校自我定位及多元化方面將具有一定阻礙。

八、台南大學黃政傑校長

- (一) 招募大陸學生來台就讀屬於政治問題，非學校一己之力可改變。
- (二) 當學校經營規模的指標能有效率使用時，學校規模還是可適度成長，只是要不要成長，應由經營學校的人自己決定，而不是由教育部來告知。
- (三) 教育部應以保障基本品質為主，而非告知校方合理規模為何。

肆、主席結論：

今天專家會議所討論的內容對於我擔任致遠管理學院研發長有相當大的幫助，很多都是屬於智慧財產權，很感謝大家的分享，今天的座談內容，將會製作做成文字稿，並單獨寄給各位專家。感謝諸位的指導，研究團隊接下來會適度將各位的建議融入指標，同時為了避免被判定本研究的輸入和輸出都是量化指標，所以接下來會透過訪談方式來補強，避免過度主觀和相信數據，今天文字稿我們也會適度引用，以作為後續評論和分析的依據。

教育部整合型研究計畫「我國人口結構變遷與教育政策」之子計畫四
「大學合理規模及進退場機制之研究」第二次專家會議紀錄(北部場)

- 時間：中華民國 96 年 02 月 26 日(星期一)下午 14:00
- 地點：教育部 4F 第一會議室
- 主持人：湯研發長堯
- 出席人員：前嘉義大學楊校長國賜、聯合大學李校長隆盛、台灣海洋大學李校長國添、台灣藝術大學黃校長光男、暨南國際大學張校長進福、台北大學侯校長崇文、朝陽科技大學陳副校長建勝
- 列席人員：教育部劉專門委員姿君、成副研發長群豪、楊委員明宗、王校長宗坤、蘇老師建洲
- 會議記錄：林靜宜

壹、主席報告：(略)

貳、綜合意見討論：

一、前嘉義大學楊國賜校長

- (一)合理的規模與進退場機制，兩者要思考如何去做連結。
- (二)合理規模是由教育部依照人口數及一些基本指標去建立(例如：土地面積、校地)，或是從目前各個學校的現況去倒退回歸，必須思考。
- (三)建議可以去搜尋國內外有關合理規模的文獻，以作為教育部政策訂定的依據。
- (四)過去過內曾有研究根據國外的文獻去推估一間大學之合理規模為一萬人，但國內大多學校都達不到此標準，對公立大學來說，合理規模可以去規範它，但對私立學校是否同樣適用，尚有討論空間。
- (五)一個合理的經濟規模，可以確定一個大學的規模，並從中去探討是否有資源浪費的情形。
- (六)目前高等教育大家都在關心少子化的問題，但國外的趨勢也是如此，

故如何去增加成人教育的部份為學校另一個發展重點。

- (七) 可以從中原大學的現有資料庫，去歸類出各大學的類型，再對照其目前現況，從中去對照出一些比較重要的指標。目前問卷裡有些指標與合理規模是關連性比較低甚至沒有關聯性的，故建議可從現成資料庫建立指標。
- (八) 如果訂出某些指標進行退場機制，那造成的那個問題會更多，反而應依循市場機制，讓學校在評鑑下慢慢的被淘汰掉，淘汰不了的，他慢慢再轉型，像現在就很多高職就被淘汰了。

二、台灣藝術大學黃光男校長

- (一) 高教裡面教育應該講究的是成本概念，計算出一個學生平均使用資源及花費，強調的應該是管理以及市場機制。
- (二) 因為過去未做市場區隔，致使歷數類大學之重複性很高，學生的畢業出路形成一大問題。
- (三) 大學最重要的工作有三點，第一：加強師資；第二：了解學生的畢業出路，有沒有工作等；第三則是學習的品質。
- (四) 學校課程的設計一定要符合學校的需要、符合社會的需要。
- (五) 目前藝術類學校的師資結構有問題，例如畫家不等於教授，畫家等於藝術家，畫家教授則是技術類的專家，國外有劃分，但國內似乎沒有一個統一標準。
- (六) SCI 對於我國學術的幫助，應有一套客觀的統計數據。
- (七) 一些學院改制成大學後，反而國家的競爭力會降低，因為有些學生根本不需要四年的教育就能夠找到工作或習得工作技能，卻花了四年時間接受所謂的高等教育。
- (八) 未來系主任也會朝經理制的角度發展，能帶進多少產學合作績效便成是系所經營及學校發展的重點。

三、台北大學侯崇文校長

- (一) 教育部應建立一套客觀的指標測量機制，建議採用 Thornstone scale，對各大學每一個指標給予一個重要值，重要值取平均值，去取最高分。
- (二) 台北大學目前訂了七個有關競爭力的指標，並掛在學校網站上指標，學校的指標跟本計劃的指標真的是不一樣，我會覺得學校的指標比較

好，因為學校是要自己跟自己比，指標是自己要跟自己比才有用，指標上升就表示學校有在進步，否則任何學校跟台大比都贏不了。

- (三) 一定要建立科學的指標，同時不同的性質要有不同的指標，否則人為因素影響太大。
- (四) 大學經營很複雜，不是三個或六個面向就能夠涵蓋。
- (五) 大學的測量應該採多面向，而不要採用此計劃的單面向。
- (六) 教育部不應該用一條鞭的高壓管理，使得許多重要政策都跟社會潮流背離。
- (七) 指標的建立不應只朝本土化發展，應該與國際接軌，參考世界先進國家大學的測量指標，才不會背離世界大學的發展潮流。
- (八) 過去評鑑用一兩個人來決定指標重要性，真的很危險，建議還是比較傾向於用多面向的指標，每一個給他 0.1 分或很少的分數，累積下來每個學校的開始點比如說幾分例如我們學校是 50 分，結果變成 55 分，那就進步啦，然後我自己訂 55 分那我覺得很滿意那就可以啦，教育部不需管制太多，有進步的給予多少資源補助就行了。

四、致遠管理學遠湯堯研發長

- (一) 指標建構有時容易過於主觀，所以研究希望是從屬性相同的大學裡面，找出影響同一組學校共同因素，並找到一定範圍的指數模型。
- (二) 研究希望能透過適當的既有的資料庫去了解同一屬性接近的學校裡面，為什麼有些表現比較好、有些表現比較不好，之後呢再透過這樣的方式去診斷，什麼因素會讓你覺得在這個組裡表現比較好。
- (三) 本研究裡面有很多面向，例如：人口、經濟、社會，但是有個因素才是最重要的一政治的因素，但政治因素並非研究之考量重點。
- (四) 希望研究成果能讓學校了解自己學校的現況外，同時能知道別的學校在某個同屬性的範圍裡面，可以去比較某些數據可能表現很亮麗，某些數據不是很亮麗，不是很亮麗的時候，這時候他覺得可能要系所調整進退場。就像有些人覺得幼兒教育系太多了，就改成幼老系，通吃！他的目的很清楚：趕快做退場，轉型！
- (五) 過去很多由大學老師來主導轉型，其自主意識太高了，你沒辦法告訴他說：你要轉型！你要轉型！但是希望透過本研究整理出同屬性之範

圍比較的方式，由學校甚至是行政團隊或教育團隊自行調整。

五、暨南大學張進福校長

- (一) 訂指標的時候，除了學校年齡外，還要反應所謂地區的差異，我覺得這是必要的，高教司對於高等教育發展到現在，基本上早期沒有採取高度管制，到後來採取完全放任，所以現在有許多的大學院校成立及運作。當大學現在還未變成社會的負擔之前，應該儘快建立退場機制。
- (二) 應該去計算每單位學生經費產生的效益，善用現有資料庫，並且找出 KPI 連帶計算出學生人數，最後區分出類別，例如：都會與非都會、找出多種分類以做出不同的合理指標。
- (三) 研究之問卷設計與合理規模的關聯度非常脆弱。
- (四) 以我學校來講，如果你要看規模你要從哪個角度切入？從成本規模，也許我 5000 人已經夠了，所有的設施用 9 個月這個也會受爭議，或根據學術領域的完整規模去切入嗎？
- (五) 有時候政治的干擾就將所有的研究成果及成效推翻了
- (六) 合理規模還是跟學校的類歸有關係，像藝術他就是人不會很多，像醫科為主的大學他的人也不會很多，他們基本上是個別教學。

六、海洋大學校長李國添校長

- (一) 分類應分別出有歷史性及非歷史性之學校。用三年內畢業生的就業率當做指標，但沒有歷史性的學校，事實上畢業生都在唸研究所，都在等著當兵，教育效果納入這部份是有問題的。
- (二) 有歷史性的學校，則不只是看就業率，應該要比較更深入的研究，比如說：上市上櫃公司的董事長，它佔的比率有多少或者是總經理佔的比率有多少？或者是年薪 300 萬或是 200 萬以上它佔的比率有多少？
- (三) 如果弄另一個指標出來的話，台大的成效可能沒有海洋大學好，這是為什麼？建議以錄取學生的平均成績，當作每個學校的偏差值，比較偏差值跟學生的年收入，例如海洋大學光看有 60 幾個領港，每個領港月薪 80 萬，用低學歷的學生教育出高收入的學生，在偏差值比例上就贏過台大許多。
- (四) 除了比較表面上的指標，每個指標應該要再深入去探討。
- (五) 台灣大學的工學院的 SCI 的數目，跟西德是差不多的，但是我們台灣

的工業水準跟西德差多少？這就是台灣用數目來衡量之迷思。

七、朝陽大學陳建勝副校長

- (一) 建構大學的資金成本應內入指標進行適度的計算。
- (二) 大學的精神在於改變學生一生的能力。
- (三) 指標建構其實滿重要的就是建構自我的比較。
- (四) 合理規模要跟退場機制連結，那麼公立、私立為一個類別，歷史悠久與否也是區隔，另外技職跟一般普通大學也要區別。
- (五) 既然研究計畫是要比較好的一些相關的指標建構，或給教育部一些建議，是不是在分類上可以做比較大方向的分類，未來可根據本研究分類進行深入的探討及後續的研究。
- (六) 學生在透過四年甚至六年大學的改造之後，讓他們能夠學習到不同的技能，那麼這個就慢慢凸顯到各校的特色，在台灣現在這麼艱鉅的高等教育產業的一個競爭環境之下，似乎各校訂下自己的特色是比較重要的。

八、致遠管理學院成群豪副研發長

- (一) 教育部不希望本研究去不要去挑戰他們怎麼樣管制的政策。
- (二) 這個研究給合理規模作了一個定義，就是說：所謂經營的、績效的最適化，那這樣子才能夠跑D E A，才能夠從D E A的角度來做一個最大的分析，從學術角度去切入會比較客觀。
- (三) 財務的效能這塊，我們就比較鎖定在他的各項的資金成本，相關的投入跟產出的效能這個角度我們來做一個分析。
- (四) 社會服務這一塊，我們著眼在才學對於社會的投入，人力素質呢，我們就解釋他的學生的表現，很細部的比方說三年的時間夠不夠啦？還有學生的還有很多探討的空間。
- (五) 指標仍需做調整，調整的方向會按照各位校長所提的，自己跟自己比，同類跟同類比，而且做為個別成長跟績效所謂標竿的一個方案，再往上看的話，這個D E A這一塊更回歸這個我們只是這個研究案子裡面的一個研究方法的一個呈現而已，但是我們還會透過文獻的分析跟政治的質化分析，來呈現出給教育部的一個政策。

參、主席結論：

我想說因為技職將近 80 所已經脫離掉了，這邊大概 69 所，大學多太多了，原則上進退場我們不敢貿然的說各大學這個學校要如何如何，我們只會說訂出一個範圍讓他們知道，在這個範圍來說我們也盡量只是一個參考的數據，因為透過這個數據的參考之後最重要的工作是在質的敘述，剛剛副校長所說的，特色阿或者是說很多時候如何能讓各個學校都會非都會等等，我想這些都是很重要在我們內部會去描述的，事實上來說的話我們也預期的啦，我們做的這個研究不管是藝術大學、醫學大學希望我們大家都能在這個技術上更好，我一直附議侯校長所說的：自我成長、自我比較，自己能夠更好，這才是最重要的，我大概做這方面的一個結論。