

牛津大學接受震撼教育 學習美式募款

駐休士頓臺北經濟文化辦事處文化組

擁有千餘年歷史的牛津堪稱是世界上最老牌的大學，多少世紀以來，他們籌募經費的管道一向多來自同具悠久歷史的政府機構或教會；不過，今年四月間，新上任的副校長Andrew Hamilton卻給他們帶來了一個嶄新的募款管道：矽谷科技大亨的別墅。就在牛津校友、也是矽谷知名創投業者、兼谷歌大金主的Michael Moritz的豪宅中，Hamilton特為牛津請命，請求席間50餘位科技大亨慷慨解囊，大筆捐輸牛津。原因是在今（2012）年，一向是牛津最大金主的英國政府大砍了牛津78%的年度教學經費，約當4700萬英鎊。Hamilton遂為此銜命，風塵僕僕於全球各地、遍尋金援。他原來是耶魯大學的副校長，牛津看上了他的美式募款長才，特地挖角來領導牛津創紀錄的12億5000萬英鎊的募款大計。他首先建立的是美國各名牌大學所風行的終身金主會員制度，一旦建立，日後財源自然滾滾而來。Hamilton表示，牛津的校友人數是耶魯的兩倍，大學部學生人數也有哈佛、耶魯、史丹佛等校的兩倍，募款的潛力堪稱深厚無比。

Hamilton早年出生於英國，父母都是老師，大學唸的是化學，在取得劍橋的博士學位後，於1981年遠渡重洋來美任教，一待就是30年。先後任教於普林斯頓、匹茲堡等大學，後到耶魯待了11年。2009年10月起加入牛津，最先為低收入學生提高補助、接著聘請哈佛商學院前校友關係主任到牛津建立同樣的連繫網路，其後再聘請哈佛教授Peter Tifano主持牛津商學院。2009-10學年度，Hamilton為牛津募到2億4000萬英鎊，比前一年成長一倍以上。九月時又從美國億萬富翁Len Blavatnik處募得7500萬英鎊，成立政府學院。一連串舉措為牛津導入了美國式的樂觀進取動力。

英國政府為弭平赤字，計畫在2015年以前大砍高教經費20億英鎊，籌募財源乃成了Hamilton的首要任務。光是在2012年牛津每位學生身上就要流失4700英鎊，不過國會允許各大學將學費由3375英鎊提高到9000英鎊的上限。為了籌款，Hamilton必須扭轉英國一向是高等教育為應享權利的文化，一直到1998年以前，英國大學是免學費的，那年開始需繳學費1000英鎊，不過可以申請獎學金和貸款用作生活費。2006年時學費

再提高到3000英鎊。經過這麼多年下來，英國人慢慢能理解到大學教育不是天上掉下來的，而是國家花錢支付的。英國的大學生就有這麼白目，而最白目的就是牛津人。在牛津，你要知道是由2個教授來伺候一個學生的。還有這些受惠的學生也從來不知道要回饋。牛津的畢業校友中只有15%會回饋母校，在普林斯頓，回餽的比例是47%，達特茅斯大學是44%，哈佛則為19%。說到學校的校務基金，2010年，牛津的基金只有33.3億英鎊（53億美金），遠遠落後於美國各名校，哈佛有274億美金，耶魯則有167億美金。

牛津以往曾經有過輝煌的歷史，出過26位首相、12位聖人，還有一些名人，像亞當史密斯、威廉潘、梅鐸等。不過，現在Hamilton在舊金山灣的豪宅裡所要做的是要設法引發那些與牛津毫無瓜葛的金主們對牛津發生興趣，而願意慷慨解囊。

資料來源：Oxford Gets a Crash Course in Fundraising. (BusinessWeek, July 18-24, 2011)

譯稿人：李勝富 撰譯