

美國部分大學財務壓力加劇，動用限制用途捐贈基金支應營運

駐紐約辦事處教育組

《華爾街日報》於 2026 年 8 月 2 日報導，美國部分財務陷入困境的私立大專校院，近年開始動用原本具有特定用途限制的捐贈基金，以支應日常營運與現金流需求。大學捐贈基金通常由校友或其他捐款人指定用於獎學金、教職員職位或特定學術計畫，學校原則上須依捐贈人意旨使用；然而，在招生人數下降、營運成本上升及財務缺口擴大的情況下，部分學校正尋求重新分類或借用這類資金。

報導引用高等教育財務顧問機構 Perspective Data Science 的分析指出，2025 年約有 200 所私立大專校院自限制用途捐贈基金借款，高於 2021 年的 131 所。該機構分析近 1,000 所學校的財務資料後發現，2025 年約 19.3% 的私立非營利大專校院年度捐贈基金提領率超過 7%，相較 2016 年的 9.7% 接近倍增；提領率達 15% 的學校比例亦增至約 5%。高額提領通常被視為學校財務壓力升高的警訊，因持續大量動用本金可能削弱未來投資收益及長期財務穩定性。

部分個案也引發捐款人權益及校務治理爭議。已停辦的俄亥俄州 Notre Dame College，其受託人遭州檢察長提出申訴，指控逾 200 萬美元限制用途基金遭不當運用；伊利諾州 Quincy University 於 2025 年曾從捐贈基金提取約 600 萬美元供現金流使用，後續被要求向州檢察長補行取得相關核准。俄亥俄州 Baldwin Wallace University 則於 2025 年將約 2,000 萬美元基金由限制用途重新分類為非限制用途，也受到稽核與治理程序的檢視。

依美國大學捐贈基金的一般管理原則，若捐款人仍在世，學校通常須取得捐款人同意，才能變更原先指定的資金用途；若捐款人已死亡，則可能須依州法向法院或州檢察長等主管機關申請變更。部分財務吃緊的學校因此開始重新檢視年代久遠的捐贈文件，確認是否存在可調整用途的空間；但若未依法取得同意或核准，即可能引發法律爭議，亦可能損及捐款人對學校治理及財務管理的信任。

美國小型私立大專校院近年面臨的結構性壓力亦加劇此一現象。

學生人口變化、招生競爭、學費負擔與社會對大學學位投資報酬的質疑，使部分高度依賴學雜費收入的學校更難維持收支平衡。相關研究估計，全美約 1,700 所私立非營利四年制大專校院中，超過 440 所未來 10 年可能面臨關閉或合併風險。相較擁有大型捐贈基金與穩定招生需求的知名大學，小型或地區型學校在收入來源、募款能力及財務調度方面通常更為受限。

捐贈基金原本具有跨世代支持高等教育的功能，透過投資收益持續支應獎學金、教學、研究與校務發展，因此學校每年通常依一定比例提領使用，以兼顧當期需求與基金長期購買力。當學校為填補短期營運缺口而提高提領比例，甚至動用具指定用途的本金時，雖可暫時紓解現金流壓力，卻可能降低未來可支配資源，並增加董事會在受託責任、資訊揭露與捐款人意旨遵循方面的治理風險。

此一現象反映美國部分高等教育機構在少子化、招生競爭及成本上升下所面臨的財務永續挑戰，也凸顯大學在財務危機中如何兼顧短期存續與長期校務治理的重要性。對我國而言，可作為檢視私立大專校院財務預警、校務基金及捐贈款用途管理、董事會治理與學校退場機制之參考；在學校財務承壓時，如何維持資金用途透明、保障捐款人權益並及早建立風險管理機制，亦值得持續關注。

撰稿人/譯稿人：THE WALL STREET JOURNAL（華爾街日報）報導 by
Douglas Belkin/駐紐約辦事處教育組

資料來源：2026/8/2

<https://www.wsj.com/us-news/education/colleges-restricted-endowments-financial-trouble-247c7d3c>