



學校整合之我見

何福田／國立教育研究院籌備處主任

前言

中華民族是由漢、滿、蒙、回、藏五大族群及若干人數較少的族群所組成。幾千年來，族內的鬥爭多於族間的戰爭，所以，族與族間沒有很深的鴻溝；而且早在春秋戰國時期，分辨華夏與夷狄是以其思想作為，而不是以其膚色血統為根據。更由於長久時間的遞嬗，貿易、通婚、文化交流，已有相當程度的「融和」。

雖然如此，中華民族卻是一盤散沙。這些沙中縱然不乏晶瑩剔透之輩，然其習性則喜歡單打獨鬥，合作性不佳，故而中山先生才說應該用「士敏土」（cement，水泥）把他們黏起來，以免成為「風飛沙」，人雖多卻無力量。

以辦教育而言，中華民族在兩千多年以前就興致勃勃，因而私學發達。此後，各朝各代，都有私人興學之舉。然其特色則為一人一家獨資為多。及至政府遷台以來，私人興學之風方興未艾，像現在的高等教育更稱得上蓬勃發展。但是，過與不及，皆非所宜。

為什麼會出現「整合」的呼聲？

某一現象不為人所覺察、關心，自然不會出現「整合」的呼聲。現在我國教育，從幼托整合到大學整併，呼聲甚囂塵上，顯然教育這一環產生某種現象已為世人所覺察而備加關切，因此才會出現「整合」的呼聲。那麼現在學校教育出現什麼現象呢？一言以蔽之，「數量過多品質不佳」。

通常出現整合的呼聲或行為，比較常見的有兩種情況：一是經營不善，賤價賣給同行，自廢武功；一是為了提升競爭力，「兩

大」或「若干大」合成「超大」集團，把其他同行遠遠地拋在後面，讓其無法構成致命的威脅，終至經營困難，再賤價收購或令其自生自滅。

現在我們的學校「數量過多品質不佳」，正是應該實施整合的時候。原本學校數量已經過多，再加上「少子化」現象嚴重，使得問題雪上加霜，學校間陷入惡性競爭的狀態。良性競爭有利於教育事業的發展，惡性競爭則耗損國力，且背離教育本質。設若此種現象任其蔓延，無力制止，國且危矣。

何以見得現在學校之間的競爭是惡性的而不是良性的呢？假如是良性競爭，就以大學為例，則會出現：逐年提高入學考試成績，逐年提高畢業生素質的現象。大家以提供比別人更為優質的教育，培養比別人更為優質的人才為號召。可是現在我們所看到的現象是：為搶學生而不惜降低入學分數，為保住學生而不敢淘汰成績不佳的學生，視學生為「顧客」而不敢得罪。高等教育界的朋友見面只問貴校現在有多少學生，不問貴校能把學生教育成什麼樣的人才。高等教育界只關心學校還能經營下去否，不關心學生的學習有無品質可言。似此情形，能謂這種競爭為良性否？

抑有進者，台灣方圓35,980平方公里的總面積，70%的高山丘陵，真正能住人的大約只有10,795平方公里，而台灣現在有163所高等教育學府，平均每66平方公里就有1所大學或學院，平均兩校相隔只有8公里。目前博碩士與大學生共有1,160,015人，平均1校7,116人，但國立大學人數較多，且逐年增加，相對的私立學校學生數加速減少，今後



每年又遞減10,000多人，大家不殺得血流成河，想盡辦法搶學生，則只好坐以待斃。

另外，台灣因為地少人稠，所以土地顯得格外珍貴，但大學用地佔去太多，對發展其他行業極為不利。各大學在這一波白熱化的競爭中，爭相擴充校地，少則數十公頃，多則上百公頃。大家一窩蜂地辦教育，耗費人力、物力、財力與土地，必然妨礙其他行業的發展。

台灣沒有實施放任教育的本錢

放任教育與計畫教育相對。雖然筆者認為台灣沒有實施放任教育的本錢，但也不意味著台灣就必須實施計畫教育。

台灣很小。大家都知道，放任農夫自由去栽種農作物，很可能價賤傷農，弄得血本無歸。故而農政單位一定要提供資訊，有時要輔導鼓勵栽種某種作物，有時要疏導禁止，才能保護農民的權益，增進農民的福利。教育何獨不然？

台灣的高等教育學校數多到163所，絕對是空前絕後的數字，以前沒有，未來只會減少不會再多。如果現在1,160,015 人的高教學生分配到50所大學裏，受教人數相同，但可節省許多土地、人事費用，要是把現有163所大學的圖書、儀器、資訊設備集中在50所學校裏，不僅每校深感圖書充裕、設備齊全，而且學生獲益更大。分散到163所學校，則每校感到捉襟見肘。兩相比較，利弊十分明顯。

大國猶如大湖，實施自由經濟或放任教育，市場有較大的調節機能。就像美國的五大湖、中國大陸的洞庭湖、鄱陽湖，吸納各路來水也不會輕易氾濫成災。小湖就不同，雨水稍微多一點，立刻就水滿為患。所以，台灣這麼小，要學人家自由經濟、放任教育，實需十分小心。現在已經顯現學校數過量，分散經營不合成本，體質較弱學校行將面臨存亡抉擇。大家不要以為，他們自我了

斷就能一了百了，他們所留下的後遺症，夠社會、國家、全民頭痛。

整合之實益一代結語

有幾位立法委員常常批評教育行政機關辦教育沒有成本的概念，以為辦教育本來就應該不計成本。事實上，任何事情都該核計成本，只是有的成效容易計算，有的較難。像教育投資的效益到底如何，不容易有具體的數據作為佐證，但還是應該有成本觀念。

因此，台灣這麼多的學校數，猶如中小企業般的經營方式，肯定不合成本，宜儘速尋求解決之道。筆者以為應該讓優質者合併，體弱者淘汰。

整合不同於組合。組合多半硬生生地把它們綁在一起就算了事；而整合的特性是要血脈相通，成為生命共同體。因此，怎樣才是真正的整合，而且才能獲得整合的實益呢？

第一，兩校或若干校合併後，觀念齊一，不相牴牾，這樣才叫整合。

第二，兩校或若干校合併後，最好是集中於一校，萬不得已才大家留置原地。否則人員如故、設備如故、開銷如故，何必多此一舉？

第三，兩校或若干校合併後，工作人員人數精簡，教育品質更高才有整合價值。

第四，兩校或若干校合併後，經費支出下降，學生享受教育設施的機會比原來多，品質比原來好才叫做整合。

以上這些「條件」，對於一盤散沙，喜歡據地為王，不善於合作的民族具有相當高的挑戰性。尤其鼓勵優質者與優質者合而為一（雙方所獲利益更大）比鼓勵優質者合併體弱者（不具效益而且會受到體弱者的拖累）具有更高的難度。但事在人為，依照現況亦不得不為。

筆者確信：現狀不加改善，任其蔓延，諸多不利。整併是必然的趨勢，但不能只是在表面上減少幾個學校名稱就叫做整合。