

美國大學院校研擬管理退休制度的新方案

美國 7800 萬的戰後嬰兒潮人口正步入退休年齡，大學院校教授也是其中一員。以美國最大，成員含括美國境內四分之三大學的大學院校退休金計畫管理協會 TIAA-CREF 為例：該協會過去半年間服務據點數提升了三倍到 61 個，並設立了第三個客服中心來處理暴增的電話，同時新增了上千名理財規劃人員。

在此同時，大學院校的校長、教務長等主管也在努力尋求退休制度的新方案來鼓勵退休。採行的管理方案計有兩類：優退(buyout)，以及階段性退休(phased retirement)。教授們通常因熱愛學術生涯而不願意退休，造成了大學院校退休管理的獨特問題。一般人的退休年齡通常為 62 歲，但教職員的平均退休年齡則為 66 歲，而且持續在延長。近期的一次抽樣調查顯示，三分之一的受訪人員期在 70 歲或之後再退休。而源於法令因素，大學院校已無法強制教職員在 70 歲退休。

在教職員間亦有很大差異；教學負擔較重的人，退休意願會高於以研究為主的人。在名聲較佳，或是以研究為導向的大學，教職員傾向儘可能的堅守工作崗位。此固源自於對學術的熱愛，及對工作的認同。不同領域的教職員對退休的態度也有所不同；人文領域的教職員通常在退休後仍可以繼續進行獨立著作、圖書研究，但科學領域的教職員，需有實驗室，研究助理，設備儀器等支援，對退休通常較為抗拒。

優退(buyout)是一種較非傳統的鼓勵退休方案。學校以提供教職員較原先預期為佳的退休福利來鼓勵教職員退休。這種計畫對現行收入較低的教職員尤其具吸引力，也符合學校利益。

以羅德島大學為例，現有 640 位教授中，三分之一的教授已經超過 59 歲，105 位超過 65 歲，更有幾位教授已經接近 80 歲。該校提供優退方案的因素包括，第一：創造平衡的教職員年齡分布，以提供年輕學生新的學習方式與資訊取得模式。第二：節省資源，聘用 65 歲以上的教授每年平均成本 14 萬美

元，而聘用新進教授僅 8 萬美元。即使扣除優退成本，學校仍能節省資源用於其他地方。以今年三月為例，學校對 58 歲以上且至少工作 15 年的教職員工提供一次性的兩萬美元優退誘因，較原本的方案高出一萬三千美元。此外，亦得享有原先六月之後退休教職員都無法享有健康保險。在這樣的誘因之下，相較過去每年 20 位教職員退休，今年計有 46 位教職員決定退休。

由於可支應教職員退休的資源有限，但退休的人數快速上升，許多現行教職員開始擔心本身的退休權益。然而，由於當前經濟體系問題叢生，美國許多州並未將教職員退休問題列為優先考量。

以內華達州立大學雷諾分校為例，31%的教職人員超過 55 歲，且本年度退休人員已為 2002 年的兩倍。依該校教職員協會的建議，學校必須積極管理教職員的退休問題，並鼓勵教職人員儘早與學系討論退休計畫，讓學校能提早規劃及準備交接事宜。但此亦有執行上的困難。主要在於當前經濟環境下，退休教職員沒有其他出路，降低了退休意願。這種兩難的情況給教職人員們帶來了很大的壓力：他們從未有這麼大的財富可供支配，但又幾乎沒有改正錯誤決定的空間。

對大學而言，如何在微妙的政治環境，學校成本遽升，公信力下降的情況下，與維持教職員人力需求及迎應這波退休潮間取得平衡，是重大的挑戰，然亦代表大學首長有重新規劃及調整學校方向的機會：學校究竟應該提供社會那些方向，如何達成這些目標，以及如何聘用未來的教職員，來達到這些目標。

隨著教職員平均年齡的提高及學生人數可預見的下降，對鼓勵退休的學校，下列係管理階層提出的建議作法：

1. 將教職員退休列為例行職涯規劃討論的一部份
2. 提供退休後財務規劃及生活方式諮詢
3. 提供 65 歲之前的過渡醫療保險，並延伸到 65 歲之後－尤其是教職員亦分擔部份比例的健康儲蓄險
4. 提供階段退休的機會，以提供其自我掌控時間的轉換適應

5. 提供優退方案
6. 給低薪資教職員較佳的優退條件
7. 確保考慮退休的教職員，未來能仍與學校維持一定程度的聯繫

駐芝加哥文化組

摘譯自「高等教育紀事報」The Chronicle of Higher Education , June 13th, 2008 , 美國