



清華大學校長
賀陳弘

未來高教

台灣高教生病了 宏觀規劃2.0來救

生病的高教環境，需要一帖有效的藥方。
台灣六位頂尖大學校長，嘗試拋出可行的藥單……

境，在當時的版本中並未深入討論。

1.0也有未竟之事，例如針對私校、產學合作的問題雖有提及，政府尚未能產生足夠的行動去回應。

乘著前人的視野，在今天的問題脈絡之下，我們將宏觀規劃列出七個重點項目。

宏觀規劃七大重點

一、大學定位與分類
大學定位與分類，是亟待釐清的根本問題，需要賦予不同大學各自的任務。值得注意的是，在1.0版本中，已經關注到高教學生平均經費不足，教育品質堪慮。但在目前少子化趨勢下，還產生學校平均經費不足，導致學校爭生存以及退場問題。因此現在討論大學定位與分類，須連帶少子化議題一起討論。

二、大學自主與政府

只要討論到台灣的「高教」這個話題，最近多半會是負面的印象。有些朋友可能感覺到高教競爭力不足、國際排名倒退；時常關注的朋友則能提出許多關鍵字，如私校倒閉潮、大學自主爭議等等。

無論對議題涉獵深淺，「高教生病了」似乎是人們心中的共同感受。

生病的高教環境，需要一帖有效的藥方。在《天下雜誌》這個「未來高教」專欄中，六位校

長嘗試從各自的角度，拋出我們認為可行的藥單，希望透過與讀者、社會大眾對話，一起研議出最適合大專院校培育未來人才的療法。

這則藥方可以用「高教宏觀規劃2.0」來描述。

為什麼是2.0呢？早在十五年前，當大學從五十所擴張至一五〇所之際，針對未來可能的病灶，有識者曾經向行政院提出「高教宏觀規劃」，在二〇〇三年出版正式報告，催生了後續廣為人知的「邁向頂尖

大學計劃」和「教學卓越計劃」。

「典範科技大學計劃」也可以視為這份規劃的衍生產品。

細看當年的五項提案：一、大學願景及目標，二、大學分類及定位，三、大學運作機制及法制，四、大學產官學合作，五、私立大學特色發展，當年對於高教普及化是否能維持教育品質與國際競爭力的擔憂，確有其則瞻性。

時易勢改，十五年後的危機脈絡有同有異。國際化和少子化是今日台灣高教面臨的主要情

況。四〇%，私立學校則主要倚靠學雜費生存。政府經費的變化很小。捐助大學並非我們社會的主流價值，所佔收入比例也很低。學雜費成為唯一有顯著影響而可以變動的選項。大學財務與永續健康有效能，兩者是息息相關的。

低學費與高效能的平衡點在哪裡？學雜費管制鬆綁，並不是追求將百分之百的管制直接變成零，而是應設計一套能平衡社會正義與高教效益的方式。

關係、治理與課責

1.0談大學法治，主要希望政府鬆綁諸多法規，給大學多一點彈性。

我們觀察到其中雖有進展，但仍綁得相當嚴密，像是學雜費、教職員薪資與員額、系所學生數等等仍受到管制。

另外，談到「大學自主」，如今也發生許多1.0時代始料未及的現象。大學該如何自治？如果大眾對於大學與社會的角色實際認知不一，如果一大部份擁有大學自治權力者是沒辦法負責的，就不能期待它會帶來良好的高教環境，因此自主治理與課責，也會是日後討論的重點。

三、大學整合與退場

大學整合與退場，在1.0中是還沒辦法想像的狀況，卻是如今最大的高教危機之一。少子化衝擊大學經營，整併與

退場成了必然趨勢，但機制該如何設計？是市場導向還是人為干預？目前始終在兩者之間游移、漫無解方，亟須確認方向。

四、大學與經濟及社會躍升

在1.0時期，知識經濟、技術轉移、創新創業都尚未成氣候，當時主要是談鬆綁產官學合作。現在社會對大學的期待比十五年前更深，大學在產業與社會所扮演的角色更多元，互相穿透得更深更廣。大學需要做更積極的貢獻，也需要新的觀念與框架來運作。

鬆綁學費不是零管制

五、大學財務與永續發展

在這個項目中，學雜費是個急重症。國立大學靠政府經費、學雜費與捐助來維持，學雜費佔財務收入的二〇%至

四〇%，私立學校則主要倚靠學雜費生存。政府經費的變化很小。捐助大學並非我們社會的主流價值，所佔收入比例也很低。學雜費成為唯一有顯著影響而可以變動的選項。大學財務與永續健康有效能，兩者是息息相關的。

六、大學與公立法人研究機構之整合

法人研究機構如工研院、資策會、各部會支持的許多外部研究法人，跟大學是什麼關係？人才跟資源需要分兩邊嗎？德國中小企業能維持隱形冠軍的水準，主要靠大學源源不斷地提供研究養分，研

究機構領導者和大學教授，通常具重疊身分。而台灣高教與公立研究機構是否能從分聘、分管到組織適當整合，後續將深入討論。

七、專技教育的前景

網際網路、大數據、工業4.0、人工智慧、虛擬實境大舉進入各種產業，服務業人口超過製造業，各種因素正在改變產業與就業。

1.0僅原則性地提到「政府應重視技職教育」，在2.0版本，我們希望更細緻地研討專技教育的未來方向。

上述七項，猶如診病分科，其中有與過去1.0相互對照的老問題，也有因世界變化而浮現的新挑戰。接下來每一期的「未來高教」專欄，我們幾位校長會就這些科別，提出診斷意見。期待拋磚引玉，為台灣競爭力找到出路。（田孟心採訪整理）

斷地提供研究養分，研