

教育研究集刊

第五十九輯第一期 2013年3月 頁113-145

# 我國私立技術校院財務運作之研究

林宜樺、許添明

## 摘要

對於國立大專校院及一般私立大學，我國私立科技大學及技術學院在學校規模或政府資源分配都明顯處於劣勢，尤其近年受少子女化影響，生源逐年減少，對於高度依賴學生繳交學雜費以維持正常運作的私立技術校院而言，財務收入更顯嚴峻，招生不佳的學校甚至可能面臨退場困境；因此，如何維持最佳財務狀況以提供豐裕的教育資源，提升辦學品質，吸引學生就讀，遂成為這群爭取高教經費最弱勢且擔負照顧最多弱勢學生的私立技術校院最重要的工作。本文目的即在了解2006至2008這三年期間我國私立技術校院財務運作狀況，並以招生良窳學校進行彼此與整體相互比較，期望該分析結果可以有效改善我國私立技術校院的財務運作策略，提升對弱勢學生的就學照顧。本文發現學雜費確實為私立技術校院最主要之收入來源，占其總收入的七成，但在面對少子女化的挑戰，其財務開源與節流策略仍明顯不足；招生情況良好的學校因為其他收入來源相對豐厚，對學雜費收入依賴程度較低，但仍致力於辦學品質的提升與學生就學條件的改善；招生情況較差的學校卻未用心於改善財務運作及辦學條件。根據上述發現，本文分別對私立技術校院、招生情況前段與後段學校提供建議。

關鍵詞：私立科技大學、私立技術學院、少子女化、高等教育財政

---

林宜樺，國立政治大學教育研究所博士班研究生

許添明，國立臺灣師範大學教育學系教授（通訊作者）

電子郵件：[behappy@ntnu.edu.tw](mailto:behappy@ntnu.edu.tw)

投稿日期：2011年12月15日；修改日期：2013年1月20日；採用日期：2013年2月6日

*Bulletin of Educational Research*  
*March, 2013, Vol. 59 No. 1 pp. 113-145*

# **Financial Management of Taiwan's Private Institutes of Technology**

Yi-Hua Lin Tian-Ming Sheu

## **Abstract**

Compared with public higher education institutions and private universities, private institutes of technology in Taiwan encounter more disadvantages. Due to the low birthrate in recent years, private institutes of technology, highly dependent on tuition, have experienced financial difficulties, and some institutions lacking sufficient enrollments have been forced to shut down. The purpose of this paper was to describe the financial structure of private institutes of technology from 2006 to 2008 and then it compares the institutes with good recruitment records with those with bad records. The results show that tuition is the most important source of income for private institutes of technology. Yet when facing the challenge of the low birthrate, increasing sources of financial revenue and cutting expenditures will still be inadequate. Institutes with other sources of income and relatively less dependent on tuition revenue are committed to the improvement of the quality of education and learning conditions. On the contrary, institutes with poor recruitment records have been unable to improve their financial

---

Yi-Hua Lin, Doctoral Student, Department of Education, National Chengchi University

Tian-Ming Sheu, Professor, Department of Education, National Taiwan Normal University,

Correspondence Author

Email: behappy@ntnu.edu.tw

Manuscript received: Dec. 15, 2011; Modified: Jan. 20, 2013; Accepted: Feb. 6, 2013.

performance and teaching environments. This paper ends by offering advice for private institutes of technology with good and poor records of recruiting students.

**Keywords: private university of technology, private technical college, low birth rate, revenue streams of universities**

## 壹、前言

教育部自2006年起，推動兩期五年五百億計畫，期望在10年內，我國至少有一所大學躋身國際一流大學，進入世界大學排名前100名（教育部，2005）。儘管該計畫引發不少爭議，但觀諸獲得該計畫補助款的所謂「頂尖大學」，除了長庚大學是私立的之外，其餘都是國立大學。然而，相較於這些集所有光環與經費挹注的12所頂尖大學，以及獲得政府近半數經費補助的國立大學校院（教育部，2010a），我國大學光譜的分布，有一群擔負起照顧大多數弱勢子女責任的私立科技大學與技術學院（彭森明，2005）（以下簡稱私立技術校院），卻鮮少受到關照。

近年來，受到全球景氣的影響，各國政府均面臨到稅收不足及財政緊縮的困境，連帶地，也衝擊高等教育的經費補助（Jonstone & Marcucci, 2010），我國的高等教育亦不例外。但這對於私立技術校院的衝擊更大，因為國立大專校院的經費有政府既定的保障，加上較低學費的優勢誘因，可暫免於財務緊縮及生源短少的困境，而自負盈虧的私立大專校院則必須面臨更嚴峻的考驗。若再以私立大學及私立技術校院進行比較則可發現，無論是來自政府或民間的資源挹注，技術校院更相形匱乏。以99學年度為例，研究者計算教育部補助一般私立大學每位學生7,788元，但補助私立技術校院每位學生只有4,539元，只是一般私立大學補助經費的六成，可是，這61所私立技術校院卻占了我國大專校院近四成的比例，而在爭取高等教育經費上卻屬於最弱勢的一環。

我國私立技術校院之財務在近幾年更受到少子女化的影響，根據教育部（2011）統計，我國技術校院的新生入學人數逐年遞減，由93學年度的20萬名降至99學年度的15萬名左右。生源減少除了造成校院之間的招生競爭白熱化外，更直接影響學校學雜費的收入來源，間接影響學校對各項資源的投入，包含對行政服務、教學品質、學生學習資源及學校的長期發展。

我國私立技術校院雖肩負實踐大多數弱勢家庭子女進入高等教育的夢想，但不僅接受的政府獎（補）助經費最少，其主要的收入來源又於近年受到少子女化的衝擊，根本無法與收取較低學費的公立大專校院競爭。面臨以上種種弱勢，私

立技術校院只有想方設法，強化其辦學體質及招生策略，並主動調整財務計畫，加強開源節流策略。尤其現行《私立學校法》於2008年1月17日修正通過後，賦予私立學校更大的經營自主空間，若私立學校能及早擬定有效財務策略並積極拓展財源，善加利用校外資源進行合作或從事募款，或者儘早落實內控制度，強化學校財務控管能力，避免因業務及財務疏失而導致教育部扣減私立學校獎（補）助經費及招生名額，進一步維持學校的辦學品質及競爭力，均將對學校整體之永續經營有所助益。

本研究目的主要在探討2006至2008年這三年間，我國私立技術校院的財務運作狀況，主要專注於其收入（revenue）及支出（expenditure），以補齊我國在這個領域研究的不足，更期待透過本研究成果可以有效改善私立技術校院的財務運作策略，提升對弱勢學生的就學照顧。也因為學雜費收入是私立大專校院收入最主要的來源，約占總收入的七成（教育部，2010a），而該項收入與學生數直接相關，因此，如能針對同樣面臨生源減少的挑戰，探討招生良窳的私立技術校院財務收支情形，理解不同辦學績優學校的財務管理策略，或許能收攻錯之效，化危機為轉機。具體而言，本研究目的如下：

- 一、探討我國61所私立技術校院的財務運作狀況。
- 二、分析招生良窳私立技術校院的財務運作狀況，進行彼此間及整體的相互比較，以了解這兩類學校財務運作的差異。
- 三、提供我國私立技術校院未來擬定財務經營策略的具體建議，以永續發展。

## 貳、文獻探討

### 一、我國技專校院的相對弱勢

過去，我國技專校院之類科眾多，可提供社會各行各業人力，滿足技術人力的需求（吳清基，1998）。但至近10年，為因應產業結構轉型及社會對高等技職教育的需求提升，我國專科學校紛紛改制升格成技術學院，技術學院則改名科技大學，101學年度，技專校院總校數高達91所，其中包括51所科技大學、26所技

術學院及14所專科學校。

儘管技專教育在國家經濟中扮演極為重要的角色，但我國社會大眾仍存有技職教育為次等教育的刻板印象，對於技職教育的發展極為不利。楊朝祥（2007）指出，由於技職教育長期被忽視，因此，即使是針對技職教育所提出的少數改革政策，對技職教育的發展亦無助益。由於技職教育對於經費的需求較普通教育來得更為迫切，因為此類教育需要較多的儀器設備及實習材料，任何的經費縮減，對技職教育的品質均影響甚鉅。

而近年來受到大環境少子女化的衝擊，四技二專或二技的統一入學測驗報名人數更是逐年降低（如表1），91學年度四技二專及二技報名統一入學測驗人數將近38萬人，但到了100學年度，人數降至18萬人，10年間減少了一倍以上。生源下降，不僅使得校際之間的競爭更加激烈，更直接導致學校學雜費收入縮減，加上我國私立技專校院的收費遠高於公立學校，對私立技專校院的衝擊更大。

表1

91至100學年度二技暨四技二專統一入學測驗報名人數統計表

學年度	四技二專報名人數	二技報名人數	總報名人數
91	225,783	150,435	376,218
92	214,969	141,231	356,200
93	189,100	118,554	307,654
94	182,591	107,071	289,662
95	181,530	75,684	257,214
96	172,531	54,412	226,943
97	169,974	38,605	208,579
98	158,154	25,858	184,012
99	158,025	21,247	179,272
100	159,243	16,737	175,980

註：整理自測驗業務專區，技專校院入學測驗中心，2012，取自<http://www.tcte.edu.tw/exam2.php>

對技專校院而言，除了必須面對上述所提之社會大眾刻板印象、少子化衝擊所造成的學雜費收入減少及校際競爭白熱化外，他們還必須解決因大幅度改制

改名政策所接踵而來的問題。從技專校院學生之升學角度觀之，其升學機會因為改制改名政策而大幅提高，但若從技職教育的長遠發展來看，此一政策的推動速度似乎過於快速，在實務層面產生若干問題，例如：改制改名之審查標準重視學校的師資結構，部分學校為求順利通過改制改名計畫，選擇捨棄專業技術人員，優先大量聘用甫取得博士學位的助理教授，但這些新手教師普遍缺乏實務經驗，未必有助於學生實作能力及技術的培養，與技專校院強調務實致用的教育目標似有出入。也因為重學術、輕專業的改制標準，加上學校本身重研究、輕教學的觀念，造成許多改制改名成功的技術校院，其辦學體制傾向一般大學特性，喪失技職教育的目標與特色（楊朝祥，2007）。

## 二、高等教育財務趨勢與學校經營因應策略

高等教育除了可滿足個人對於知識的追求，更是國家經濟發展及人才培育的重要基礎，也因此，各國莫不在高等教育領域投入大量經費（Organisation for Economic Co-operation and Development [OECD], 2012）。然而近10年來，全球高等教育快速擴張，高等教育進入普及化的時代，但在此同時，各國政府卻面臨緩慢的經濟成長，導致公共收入短缺，在政府財政窘困且預算有限的情況下，尚有其他更為緊迫且在政治上受到關注的公共需求，也亟欲爭取經費，因而連帶影響了政府對於高等教育經費的挹注程度（Johnstone, 2004）。

要探討高等教育財務趨勢及大專校院經營之因應策略，首先必須了解高等教育的非營利組織屬性及其成本概念。不同於營利組織，是以利潤最大化及成本最小化做為首要目標，非營利組織則是以收入最大化為目標，尤其高等教育機構為了獲取聲望，往往不惜花費鉅資，因而導致高等教育機構的支出相當於收入（Leslie & Rhoades, 1995）。而且高等教育機構的單位成本類似其他勞力密集服務產業，不僅持續不斷增加，增加速度甚至高過消費者物價指數，因此，收入如果增加，支出增加的速度會更快，收入如果減少，尋求其他的節流措施或削減單位成本，則是高等教育機構必須採取的適當作為（Johnstone, 2001）。

而高等教育機構在實施財政改善措施之前，必須先建立經營效率的概念。為讓組織能夠永續經營並讓產出最大化，企業管理重視經營效率，而且為能獲取更大效率，企業必須採行更好的管理方式，注重規模經濟的概念，並實行嚴格的成

本控制 (Johnstone, 1991)。事實上，經營效率的概念早也已被應用在高等教育領域，無論是教育資源不足或是資源運用不當造成浪費，透過預算及管理制度的改善，均能提高資源的使用效率 (蓋浙生, 1993)。Barr (1993) 更進一步建議高等教育機構在實施財政改善策略時，應避免過度依賴單一經費來源，並且排除零散拼湊的作法，而應透過系統與整體改善策略進行規劃，才能提升高等教育機構的經營效率，永續生存。

世界各國的高等教育在近年更積極地從事開源策略，最主要的原因就在於政府對高等教育的補助受到限制，促使高等教育機構必須尋求政府以外的其他來源 (Slaughter & Leslie, 1997)，也因而使得高等教育逐漸演變成公共財政及私人共同資助的局面 (Barr, 2008)。此種現象隱含了高等教育邁向市場化的趨勢，亦即，大學從傳統經濟時代邁向知識經濟時代的過程中，逐漸依據市場供需關係來調整高等教育資源，經費來源的比例也逐步以市場籌措為主、政府補助為輔 (曾坤生, 2002)。事實上，把大學的經營成本 (如校舍、師資及各類資源投入) 由政府移轉至民間的作法，的確能夠減輕政府的財政負擔 (莫家豪、羅浩俊, 2002)，尤其高等教育功能及內部資源具備許多市場價值，若引入市場機制並與企業建立合作關係，例如：鼓勵大學投資及機構研發或與外部機構簽訂合作契約，甚至開放外部借貸等，都可為高等教育機構帶來收入，對於提升高等教育之品質大有助益 (Johnstone, 1998; Jonstone & Marcucci, 2010)。這些項目隨著市場化加速的趨勢，未來也將成為私立大專校院在財務管理與經營策略的發展重點。

高等教育機構除執行開源策略之外，也要思考如何透過內部控制制度的建立，進行節流。當組織愈趨複雜，投入於行政的費用往往隨之增加，因此，在探討高教機構財政結構時，除了了解成本增加的原因，更重要的是，如何有效地評估及控制行政成本 (Leslie & Rhoades, 1995)，找到降低成本的方法，且同時維持一定的服務品質，才是高等教育能夠長期穩健發展的重要關鍵 (Archibald & Feldman, 2008)。Johnstone強調，組織靈活和自治最大化是良好公共財政活動的必要前提，高等教育機構可按照發展重點進行預算及內部資源再分配，將支出從非重點領域移轉到重點領域，並經常檢查用於行政活動和維持學校運轉所耗費的支出和時間，進而大幅度減少開支，以回應政府補助經費的削減，並保持辦學質量 (Johnstone, 2003/2003)。



我國《私立學校法》於2008年公布施行後，賦予私立學校辦學的大幅度彈性，並責成各校加強自我管控的機制，因此，學校法人及其所設私立學校應建立內部控制制度，自我監督校內人事、財務及營運等制度。私立技術校院實施內部控管機制，除能減少業務及財務的疏失外，更能降低因行政調查、處理爭議等所耗費的人力、物力成本（劉火欽，2009）。總而言之，隨著政府部門對大學資源經費的挹注日益短少，大學整合資源並加強效能管理更形重要（許添明、但昭偉、卯靜儒、陳佩英，2007），最重要的是，高等教育校院必須從開源及節流層面思考解決高等教育財政緊縮的問題（Jonstone & Marcucci, 2010）。

## 參、選擇對象與資料來源

為了解我國61所私立技術校院財務運作之狀況，並進一步分析及提出具體建議，除了必須對整體私立技術校院之財務結構樣貌有所認識外，也因為學生繳交的學雜費是私立技術校院最主要的收入來源，因此，透過分析招生良窳學校的財務狀況，並與整體私立技術校院進行比對，方能更清楚地看到同樣面對少子女化挑戰的不同類型私立技術校院在財務運作上的優勢及劣勢。

至於招生情況良窳學校的選擇標準，是依據教育部《大學招生總量管制辦法》採行的總量政策，其規定連續三年註冊率未達七成的學校將酌予減招，且之後若學校連續三年新生註冊率低於七成，教育部得令其調降系所之招生名額，以達適當規模（教育部，2010b）。因此，本研究即以該校招生情況是否達到七成，做為招生情況不佳學校的基準。也因為各校註冊率係屬學校內部資料，無論是各校或教育部均未對外公開，故本研究是以技術校院聯合甄選委員會公開之95至97學年度工作報告書中各校各院系在年度推薦甄選之「招生名額」與「錄取人數」，推估各校新生招生情況（錄取人數／招生名額），以代替實際之註冊率。經過估算，95至97學年度招生情況未達七成（即招生情況不佳）的學校共計有九所，本研究界定為「後段學校組」；而為了進行比較，本研究也相對選取招生情況最佳的前九所學校做為「前段學校組」，這些學校招生情況都超過九成。

至於財務運作分析的內容，美國高等教育財政大師Johnstone在討論高等教育財政學的基本概念時提到，分析高等教育機構的收入及支出，就能預測高等教

育財政發展之趨勢及其總體狀況，其中，最重要的收入項目涵蓋學雜費、政府補助、董事會捐贈、其他投資收入及年度贈與等，最重要的支出項目則包含教職員薪資、管理與其他輔助性支出等（Johnstone, 20003/2003）。而這些財務項目，也正是我國大專校院財務報表所列經常門之範疇，加上經常門經費能夠即時反映學校的現金流量，可以靈活運用，不像部分資本門項目，例如：土地買賣租賃、校舍建築興建借貸等，均須經教育部核備後才能運用，不屬於每校的常態性行為。因此，本研究選擇經常門項目做為分析學校財務運作的依據，並且納入我國私立技術校院刻正積極投入的推廣教育及建教合作等收入項目，以探討我國私立技術校院的經常性財務狀況。

本研究的資料蒐集，是彙整我國61所私立技術校院所公開的2006到2008學年度財務報表（教育部，2010c），從而分析整體私立技術校院及前後段學校近三年各項經常性收入（學雜費收入、推廣教育及其他教學活動收入、建教合作收入、補助及捐贈收入、作業收入、財務收入及其他收入），以及支出（董事會支出、行政管理支出、教學研究及訓輔支出、獎學金支出、推廣教育及其他教學支出、建教合作支出、作業損失、財務支出、其他支出）等財務項目之現金流量決算數據。

## 肆、結果與討論

### 一、我國私立技術校院之財務結構

現今我國高等教育機構已面臨生源減少及政府財政緊縮的衝擊，其中又以對私立技術校院更為相對不利。從表2可看出，私立技術校院與一般私立大學在學學生人數的差異，2010學年度私立技術校院共61所，平均每校學生數約8,000名，一般私立大學共36所，平均每校學生數約10,000名，一般私立大學每校學生人數明顯多於私立技術校院；而從新生註冊率來看，私立技術校院為75%，一般私立大學為84%，一般私立大學的生源也較私立技術校院充足。

分析政府部門挹注私立技術校院及一般私立大學的獎（補）助經費也發現，政府對於私立技術校院挹注的資源遠低於對一般私立大學，2010學年度教育部編

列私立技術校院獎（補）助總經費約新臺幣22億元，即平均一所私立技術校院可獲得3,600萬元；同一年度，教育部編列給一般私立大學的獎（補）助總經費為新臺幣29.5億元，平均一所私立大學可獲得約8,200萬元，是私立技術校院的2.3倍。即使以個別學生來看，每位就讀一般私立大學的學生，其所獲得的政府獎（補）助經費也比私立技術校院學生多了3,000元（7,788元 vs. 4,539元）。

表2

99學年度我國私立技術校院及一般私立大學校數、學生數及獎（補）助經費表

項目	私立技術校院	一般私立大學
校數 <sup>1</sup>	61	36
學生數 <sup>1</sup>	485,896	379,087
平均每校學生數	7,966	10,530
新生註冊率 <sup>2</sup>	75%	84%
政府獎補助總經費（千元） <sup>3、4</sup>	2,205,815	2,952,243
平均每校政府獎（補）助經費（千元）	36,161	82,007
平均每生獲政府獎（補）助經費	4,539	7,788

註：<sup>1</sup>整理自大專校院校別學生數，教育部，2010d，取自[http://www.edu.tw/files/site\\_content/b0013/99\\_student.xls](http://www.edu.tw/files/site_content/b0013/99_student.xls)；<sup>2</sup>整理自99學年大專校院新生註冊率變動分析，教育部，2011，取自[http://www.edu.tw/files/site\\_content/B0013/99register\\_rate.doc](http://www.edu.tw/files/site_content/B0013/99register_rate.doc)；<sup>3</sup>整理自私立技專校院獎補助資訊，教育部，2010e，取自<http://tvc-fund.yuntech.edu.tw/>；<sup>4</sup>整理自教育部獎勵私立大學校院校務發展計畫資訊，教育部，2010f，取自<http://tvc-fund.yuntech.edu.tw/>

### （一）經常性收入

我國私立技術校院主要經常性收入項目包含「學雜費收入」、「推廣教育及其他教學活動收入」、「建教合作收入」、「補助及捐贈收入」、「附屬機構收入」、「財務收入」及「其他收入」等，觀察2006至2008學年度各私立技術校院財務報表發現，每校平均年收入約為新臺幣8.9億元，其中，又以「學雜費收入」占總收入比率最高，三年平均高達總收入的七成（如表3），顯示私立技術校院與我國其他私立大學類似，學雜費收入是維持營運的最核心項目，由此也可理解私立大專校院每年疾聲呼籲調漲學雜費並祭出各項吸引學生就讀誘因，以維持生源的理由。

表3  
2006至2008年我國61所私立技術校院主要經常性收入經費概況表(千元)

項目	2006年			2007年			2008年			三年平均		
	經費	占總收入 (%)	占總收入 (%)	經費	占總收入 (%)	占總收入 (%)	經費	占總收入 (%)	占總收入 (%)	經費	占總收入 (%)	占總收入 (%)
學雜費收入	40,960,707	68.6	41,124,108	66.3	40,567,015	71.7	40,883,943	68.9				
補助及捐贈收入	11,036,328	18.5	12,518,277	20.2	7,964,784	14.1	10,506,463	17.6				
政府獎補助收入	5,642,208	9.5	6,352,433	10.2	6,615,193	11.7	6,203,278	10.5				
捐贈收入	5,394,120	9.0	6,165,843	9.9	1,349,588	2.4	4,303,184	7.1				
	(145,830)	(0.2)	(151,328)	(0.3)	(222,159)	(0.4)	(173,106)	(0.3)				
建教合作收入	2,300,846	3.9	2,517,823	4.1	2,977,173	5.3	2,598,614	4.4				
財務收入	2,769,760	4.6	3,202,442	5.2	1,506,479	2.7	2,492,896	4.2				
其他收入	1,634,475	2.7	1,741,577	2.9	2,504,469	4.4	1,960,174	3.4				
推廣教育及其他教學 活動收入	878,187	1.5	912,669	1.5	975,713	1.7	922,190	1.6				
作業收入/附屬機構 收入	92,087	0.2	50,320	0.1	116,693	0.2	86,367	0.2				
總收入	59,672,391 (50,762,626)		62,067,216 (52,035,997)		56,612,324 (52,867,652)		59,450,643 (51,888,758)					
平均每校收入	978,236 (875,218)		1,017,495 (897,172)		928,076 (911,511)		974,601 (894,634)					
學生數	499,261		494,781		492,808		495,617					
平均每校學生數	8,185		8,111		8,079		8,125					

註：\* 括弧內數字為扣除捐贈收入豐盈的三所學校以及占58所學校總收入比率。本表整理自98學年大專校院新生註冊率變動分析，教育部，2010c，取自[http://www.edu.tw/files/site\\_content/B0013/98register\\_rate.doc](http://www.edu.tw/files/site_content/B0013/98register_rate.doc)

私立技術校院另一項主要收入來源為「補助及捐贈收入」，包含政府機構對私立技術校院的獎（補）助經費及私人捐贈收入。依據我國《私立學校法》及《教育基本法》的規定，政府對於私人及民間團體興辦教育事業，應依學校規模、整體教學資源投入情況、助學措施成效、校務發展經費籌措成效（含捐贈收入、建教收入、推廣教育收入、財務收入等項目）等條件提供必要之協助或經費補助，並進行財務監督；政府也應考量學校評鑑成績、行政運作、辦學特色及政策推動成效等，另外核撥獎勵經費。換言之，各校獲得政府獎（補）助收入的額度，大抵能夠反映學校的辦學品質，辦學績效愈佳者，其所獲得的政府獎補助收入愈多；反之，績效差者則獲得較少的補助款。2006至2008年政府平均每年挹注61所私立技術校院獎（補）助經費約新臺幣62億元，約占私立技術校院總收入的10.5%，且比率逐年增加。

另在私人捐贈收入方面，從表3可以看出，政府即使鼓勵私人興學得減免稅額，但相較於政府獎（補）助，私人捐贈收入仍然少許多。而且教育部（2010c）資料顯示，96%的捐贈收入都集中在三所私立技術校院，如扣除上述學校的捐贈收入後，多數私立技術校院的捐贈收入占總收入的比率不到1%，比率非常低，顯見私立技術校院在私人捐贈的成效仍有大幅度的改善空間。值得一提的是，捐贈收入經常受到外界影響，變動的幅度也因此高於其他財務項目，例如：2008年整體私立技術校院捐贈收入相較於2006年減少40億元（減少75%），相較2007年則減少48億元（減少78%），這應該是受到2008年全球金融風暴波及所致。由上述分析可見，我國多數私立技術校院主要依賴學雜費收入，而在爭取外部資源挹注部分，則仍以政府獎（補）助經費為主，尤其是招生情況較不佳的學校在無法獲得足以維持營運的學雜費收入情況下，其對政府獎（補）助的依賴將更為強烈。

在生源減少趨勢對於學校收入的衝擊下，「建教合作」的收入反而成為私立技術校院最重要的開源方式，這部分的收入狀況除能反映學校與業界合作互動的情況，包括學生實習參與、學校研發及產業專班的開設成果等，另一方面，學校如能發揮特色，透過和業界廠商合作進行研發，進一步將成果商品化並獲取收入，也可為學校帶來不小的收益，甚至可能因辦理成效良好而獲得較高的政府獎（補）助收入。從表3可以發現，2006至2008年各私立技術校院在「建教合作」

收入占總收入之比率逐年增加（分別為3.9%、4.1%、5.3%），顯示各校在建教合作的投入已漸有收穫。

另在推動推廣教育部分，由於現行法令授予學校得在國內、境外及大陸地區實施推廣教育課程，各校紛紛開設推廣教育課程以吸引社會大眾選讀，尤其在推廣教育學費自訂的原則下，推廣教育課程可收取比正規學制更高的學費，能為學校帶來額外的收入。雖然整體私立技術校院在從事「推廣教育及其他教學活動」的收入占總收入之比率，三年平均約1.6%，相對不高，但近年來仍有微幅成長的趨勢（2008年相較2006年成長約11%），尤其未來在少子女化的必然趨勢下，可以推測推廣教育將逐漸成為私立技術校院向外發展的重點經營項目。

「財務收入」是學校經常門現金收入扣除經常門現金支出後的經常門現金餘絀，再進行的投資收入或轉存銀行所得的利息，依據《私立學校法》及《私立學校贖餘款投資及流用辦法》的規定，私立學校收入如有贖餘款，應保留於設校基金，其累積盈餘二分之一額度內得轉為有助增加學校財源之投資，運用其贖餘款購買國內上市、上櫃公司之股票及公司債、國內證券投資信託公司發行之受益憑證，或運用於其他經學校法人主管機關核准之投資項目。然而，僅有少數私立技術校院有意願且有能力進行投資，多數學校不是保守地將贖餘款存於銀行獲取利息收入，就是無太多贖餘款再進一步投資；再者，財務收入如同「捐贈收入」一樣，容易受到外部景氣變動，2008年整體私立技術校院的「財務收入」與2006年及2007年相較，分別減少了12.6億元（減少46%）及17億元（減少53%），而2008年整體私立技術校院的總收入也因為「財務收入」及「捐贈收入」的影響，相較於2006年減少約新臺幣30.6億元（減少5.1%），相較於2007年則減少約新臺幣54.5億元（減少8.8%）。

## （二）經常性支出

從各校的財務報表可看出，其經常性支出主要偏重於行政管理、教學研究及訓輔、獎學金、建教合作等項目，其餘如董事會、推廣教育及其他教學活動、作業損失、財務損失及其他損失等則占極小的比率。2006至2008年每所私立技術校院平均每年經常性總支出約7.8億元（如表4），且平均每年增加6.6%，若進一步計算每生支出，每年約9.6萬元且逐年成長7.9%，無論是學校總支出或每生支出均逐年增加。

其中，「教學研究及訓輔支出」主要含括學校教務及學務項目，舉凡與教師研究、課程教學及學生事務有關事項均包含在內，最能反映學校對整體學校辦學品質的重視與投入程度，而我國教學研究及訓輔項目又因下列兩項因素提高其重要程度：

- 1.依據教育部訂定的《專科以上學校學雜費收取辦法》，各校得擬訂學雜費自主計畫報教育部核定，但須明列學校目前教學資源，並提出確保及提升辦學品質之實施策略，而此處所指之教學資源主要是指學校投入於「教學研究及訓輔」的經費比重，該項目的支出程度與學雜費之調整息息相關。

- 2.另從教育部所訂科技大學（技術學院）行政類評鑑項目與權重得知，教務行政及學務行政合計，占50%的權重（尚不包括研究項目），影響評鑑成績甚鉅。

因此，為爭取學雜費的調漲及較佳的評鑑成績，私立技術校院在「教學研究及訓輔」項目的投入程度均較其他項目高，2006至2008年每所私立技術校院平均每年花費約5.5億元且逐年增加，約占總支出經費七成，其中人事支出又占該項支出的70%，每校平均每年須支付約新臺幣3.9億元在教師、研究人員及教學研究單位行政人員的相關薪資費用。

除「教學研究及訓輔」項目外，私立技術校院第二大項支出為「行政管理」。學校的組成，除了系科所等教學單位外，尚有教務、學務、總務、會計、人事等行政單位，這些單位的人事、業務、維護及報廢、退休撫卹及折舊攤銷等支出均涵蓋在「行政管理」支出，用以維持學校基本運作。2006至2008年平均每所私立技術校院約花費新臺幣1.3億元在學校行政庶務上，占總支出的17%。同樣檢視行政管理之人事支出開銷，平均每校每年人事支出新臺幣7,000萬元，約占該項支出的一半，比率亦相當高。從上述「教學研究及訓輔」及「行政管理」支出得知，人事支出可說是學校最主要的固定開銷。

前文提到「建教合作收入」逐年增加，而從表4亦可看出，無論是實際支出或占總支出之比率均略微上升（2006年為4.7%、2007年為4.8%、2008年為5.2%）。其中，建教合作人事支出相對「教學研究及訓輔」及「行政管理」之比率雖較小，但與前兩項支出逐年減少不同，建教合作支出呈正成長趨勢，這應與學校近幾年積極投入產學合作業務密切相關。亦即，各校為能透過產學合作以開

源而增加學校額外收入，紛紛增設研發相關單位，並擴大其員額編制，以提升產學合作的績效。

從獎（補）助學經費的編列幅度除可了解學校照顧弱勢學生程度外，也能反映學校學雜費收入的多寡。學校對於弱勢學生之經費補助來源有二：一為政府針對特定對象之法定支出（如低收入戶、身心障礙學生），另一為學校自學雜費收入提撥3%到5%做為獎助學金之用，該經費主要支應非具特定身分但經濟弱勢的學生，以全面協助學生安心就學，從表4可看出我國私立技術校院2006至2008年平均提撥3.4%的經費做為學生獎助學金，換言之，若學校有較多的學雜費收入，即相對能編列更多的獎助學金協助學生。

如前文提及，近年來各國高等教育校院紛紛實施開源節流政策（Jonstone & Marcucci, 2010），我國私立技術校院亦不例外。由前述「建教合作」及「推廣教育」等經常性收入逐年增加的情況來看，我國多數私立技術校院已開始積極執行「開源」政策，並逐漸有具體成效。另外，也可從學校總支出及人事支出等項目，判斷其節流措施的成效。從2006至2008年整體私立技術校院總支出來看，在學生人數逐年減少的同時，學校每年總支出不減反增，如進一步分析人事支出發現，雖然2006至2008年人事支出占總支出之比率看似逐年遞減（分別為66.9%、60.4%、56.6%），但實際總人事支出變化並不大（維持在新臺幣288億元到300億元之間），這是因為2006至2008年整體私立技術校院的總支出逐年增加，導致人事支出所占比率相對下降，而非私立技術校院積極進行人事支出的節流政策所致。同樣地，對照私立技術校院聘僱教職員工之情況，2006至2008年除專任教師人數微幅減少外，職員人數每年甚至以10%的比率成長（5,560、6,075、6,675），在在顯示整體私立技術校院尚無明顯的積極節流作為。

## 二、我國私立技術校院招生前段及後段學校財務分析

### （一）經常性收入

如表5所示，2006至2008年招生情況平均達九成以上的前段學校，平均每校每年經常性收入為新臺幣15億元，即使扣除一所捐贈收入特別豐裕的學校，各校平均收入仍達新臺幣13億元；每校平均約有一萬名學生就讀，生源尚持穩定，甚至微幅成長。如前文提及，學雜費為我國私立技術校院最主要的收入來源，約占



表4  
2006至2008年我國私立技術校院經常性主要支出經費概況表(千元)

項目	2006年		2007年		2008年		三年平均	
	經費	占總支出 %	經費	占總支出 %	經費	占總支出 %	經費	占總支出 %
教學研究及訓輔支出	31,979,498	71.3	33,476,436	70.3	35,781,795	70.2	33,745,910	70.6
人事支出	24,288,834	51.5	23,228,159	48.8	23,087,744	45.3	23,534,912	48.5
行政管理支出	7,423,659	16.6	8,071,095	16.9	8,869,718	17.4	8,121,491	17.1
人事支出	4,462,365	9.5	4,220,888	8.9	4,227,412	8.3	4,303,555	8.9
建教合作支出	2,117,314	4.7	2,266,222	4.8	2,659,709	5.2	2,347,748	4.9
人事支出	880,176	1.9	925,989	1.9	1,120,525	2.2	975,563	2.0
獎助學金支出	1,852,989	4.1	2,110,340	4.4	2,104,390	4.1	2,022,573	4.2
政府補助	280,040	0.6	334,937	0.7	382,804	0.8	332,594	0.7
民間捐贈	37,400	0.1	52,234	0.1	57,509	0.1	49,048	0.1
學校自付	1,535,549	3.4	1,723,170	3.6	1,664,076	3.3	1,640,932	3.4
推廣教育及其他教學	610,798	1.4	660,480	1.4	718,669	1.5	663,316	1.4
人事支出	343,593	0.7	365,254	0.8	401,892	0.8	370,246	0.8
財務支出	427,534	1.0	543,947	1.1	315,935	0.6	429,139	0.9
其他支出	321,308	0.7	396,509	0.8	435,640	0.9	384,486	0.8
董事會支出	115,790	0.3	113,539	0.2	123,622	0.2	117,650	0.3
作業損失	1,910	0.0	6,231	0.0	4,041	0.0	4,061	0.0
支出總計	44,850,798		47,644,801		51,009,479		47,835,026	
平均每校支出	735,259		781,062		836,221		784,181	
學生數	499,261		494,781		492,808		495,617	
平均每生支出	89.83		96.29		103.51		96.52	
總人事支出	30,010,337	66.9	28,769,119	60.4	28,869,078	56.6	29,216,178	61.3
專任教師數	16,904		16,793		16,474		16,724	
職員數	5,560		6,075		6,675		6,103	

註：整理自各私立大專校院財務報告，教育部，2010c，取自[http://www.edu.tw/files/site\\_content/B0016/report1000120.pdf](http://www.edu.tw/files/site_content/B0016/report1000120.pdf)

表5 2006至2008年我國「前段」私立技術校院經常性主要收入經費概況表(千元)

項目	2006年		2007年		2008年		三年平均	
	經費	占九所總收入%	經費	占九所總收入%	經費	占九所總收入%	經費	占九所總收入%
學雜費收入	7,544,942	51.0	7,740,139	51.4	7,703,565	66.8	7,662,882	56.4
補助及捐贈收入	4,503,898	30.4	4,145,806	27.5	1,772,230	15.4	3,473,978	24.4
政府獎補助收入	1,244,471	8.4	1,401,899	9.3	1,594,723	13.8	1,413,698	10.5
捐贈收入	3,259,426 (23,707)	22.0 (0.2)	2,743,907 (26,571)	18.2 (0.3)	177,507 (38,888)	1.5 (0.3)	2,060,280 (29,722)	13.9 (0.3)
財務收入	1,814,934	12.3	2,148,464	14.3	808,545	7.0	1,590,648	11.2
建教合作收入	467,611	3.3	549,879	3.7	626,232	5.4	547,907	4.1
其他收入	311,029	2.1	313,237	2.1	443,730	3.9	355,999	2.7
推廣教育及其他教學活動收入	154,085	1.0	162,248	1.1	174,372	1.5	163,568	1.2
作業收入/附屬機構收入	2,025	0.0	1,863	0.0	2,499	0.0	2,129	0.1
總收入	14,798,525 (9,580,135)		15,061,637 (10,138,456)		11,531,173 (11,392,554)		13,797,112 (10,370,381)	
平均每校收入	1,644,281 (1,197,517)		1,673,515 (1,267,307)		1,281,241 (1,424,069)		1,533,012 (1,296,298)	
學生數	92,389		94,145		96,279		94,271	
平均每校學生數	10,265		10,461		10,698		10,475	

註：\* 括弧內數字為扣除一校捐贈收入及占八所總收入之比率。本表整理自各私立大專校院財務報告，教育部，2010c，  
 取自 [http://www.edu.tw/files/site\\_content/B0016/report1000120.pdf](http://www.edu.tw/files/site_content/B0016/report1000120.pdf)

七成，前段學校亦不例外，約有56%的收入來自於學雜費；反觀後段學校，每校學生只有前段學校的半數不到，且三年來的生源逐年遞減，其學雜費收入占總收入之比率高達77%（如表6），這不僅僅是因為後段學校不似前段學校有較多其他經常性項目收入，也因後段學校較缺乏其餘開源方式，因此，學雜費收入占總收入之比率相對較高。然而，無論是前段學校或後段學校，未來都可能面臨少子女化的趨勢，學雜費如果仍維持目前標準，收入勢必減少，學校若要維持運作，還必須開拓其他財源。

「補助及捐贈收入」是私立技術校院的次要收入來源，從前文得知，政府獎（補）助經費能反映學校辦學品質，就前段學校而言，其學校體質相對健全且辦學績效良好，2006至2008年政府獎（補）助收入平均新臺幣14億元，平均每校獲得政府新臺幣1.6億元的挹注，且逐年增加；至於後段學校，平均每校僅獲得約新臺幣6,000萬元的政府獎（補）助經費，只有前段學校的三分之一，尤其在前段學校逐年增加政府獎（補）助收入的情況下，更能明顯看出二者之間的落差。然而，若計算每生可獲得的獎（補）助款，前段學校因其學生數較多，每生可獲得新臺幣1.5萬元，與後段學校每生所獲得的新臺幣1.3萬元，差距並不大。這個現象值得進一步探討我國政府獎（補）助經費的合理性。

在「捐贈收入」部分，如前文所提，除了少數學校有較多的捐贈收入以外，我國私立技術校院普遍欠缺募款經驗與能力，以致多數學校的捐贈收入並不良好。例如：九所前段學校扣除一所較多捐贈收入的學校，其餘八所前段學校的捐贈收入三年平均約占總收入0.3%，平均每校獲得新臺幣370萬元的捐款；後段學校的捐贈收入約占總收入0.6%，平均每校獲得新臺幣319萬元。顯見，無論是前段學校或後段學校的捐贈收入均不高，且二者差距不大。

在「財務收入」部分，前段學校由於學雜費收入及政府獎（補）助經費較多，因此，能有較多的盈餘，其財務收入占總收入之比率不但超過整體私立技術校院，每校平均金額更是後段學校的57倍（17,674萬元 vs. 311萬元），這也是前段學校與後段學校差異最大的項目。如前述，財務收入很容易隨著經濟景氣而變化，受2008年全球金融風暴影響，該年度財務收入因而減少。

在「建教合作收入」部分，2006至2008年，前段學校每年透過建教合作計畫而獲得的收入約新臺幣5.5億元，且逐年增加，平均每校收入約新臺幣6,000萬

表6 2006至2008年我國「後段」私立技術校院經常性主要收入經費概況表(千元)

項目	2006年		2007年		2008年		三年平均	
	經費	占九所總收入%	經費	占九所總收入%	經費	占九所總收入%	經費	占九所總收入%
學雜費收入	3,850,535	79.9	3,767,191	78.1	3,491,487	74.6	3,703,071	77.5
補助及捐贈收入	533,085	11.1	607,838	12.6	576,162	12.5	572,362	12.1
政府獎補助收入	514,527	10.7	569,732	11.8	546,679	11.9	543,646	11.5
捐贈收入	18,558	0.4	38,106	0.8	29,483	0.6	28,716	0.6
財務收入	32,077	0.7	30,810	0.6	21,127	0.5	28,005	0.6
建教合作收入	159,605	3.3	166,334	3.5	193,217	4.2	173,052	3.7
其他收入	170,906	3.6	175,784	3.7	256,532	5.6	201,074	4.3
推廣教育及其他教學活動收入	72,795	1.5	73,308	1.5	69,717	1.5	71,940	1.5
作業收入／附屬機構收入	0	0.0	738	0.0	485	0.0	408	0.0
總收入	4,819,004		4,822,002		4,608,728		4,749,911	
平均每校收入	535,445		535,778		421,081		527,768	
學生數	46,832		44,272		41,327		44,144	
平均每校學生數	5,204		4,919		4,592		4,905	

註：整理自各私立大專校院財務報告，教育部，2010c，取自[http://www.edu.tw/files/site\\_content/B0016/report1000120.pdf](http://www.edu.tw/files/site_content/B0016/report1000120.pdf)

元；後段學校每年僅有新臺幣1.7億元，平均每校收入不到新臺幣2,000萬元，僅為前段學校的三分之一。惟若分析建教合作收入占總收入之比率則可發現，2006及2007年前段學校建教合作占總收入的比率尚低於整體私立技術校院，2008年雖略高過整體私立校院平均，但許多未進入前段學校組的學校，其建教合作收入占總收入的比率都在7%至10%，高於前段學校，顯見前段學校投入建教合作的積極度可再提高。總之，在建教合作的經營部分，無論是前段學校或後段學校，都仍有很大的成長空間。

如前文提及，因為正式學制生源逐年壓縮，許多私立技術校院為獲得額外收入，紛紛開設推廣教育專班。依據《專科以上學校推廣教育實施辦法》規定，學校辦理推廣教育應以服務社會為原則，並審酌成本辦理，收費及鐘點費支給基準由各校定之，亦即推廣教育的學費並不像一般正式學制，是由政府嚴格控管漲幅，再加上就讀推廣教育的對象也不限在學學生，因此，只要學校推出的推廣教育課程具吸引力，即可增加收入。由2006至2008年的數據可以發現，後段學校在「推廣教育及其他教學」收入占總收入的比率（1.5%）高於前段學校（1.2%），再以平均淨利比（即收入扣除支出後所占收入之比率）來看，後段學校（23.6%）亦高於前段學校（19.0%）；惟若與整體技術校院（28%）相較，無論是前段或後段學校都相對較低，這部分的結果與建教合作的情況類似。

## （二）經常性支出

表5到表8比較每校平均經常性收入與平均經常性支出可以發現，2006至2008年期間，前段與後段私立技術校院每年均有盈餘，後段學校每校每年平均盈餘約新臺幣4,500萬元，但前段學校每年平均盈餘達新臺幣5億元，即使扣除捐贈收入豐裕的一所學校，前段學校每年仍有新臺幣2.8億元的盈餘。當然，這些數據僅是前段學校與後段學校經常性經費的平均盈餘，尚未包括資本門經費（如不動產土地買賣、工程借貸、硬體設備的支出等），故不能論斷全校整體財務狀況，但前段學校有較豐裕的經常性經費可供運用，則不容懷疑。

至於每生支出在同一期間內，前段學校與後段學校均逐年成長。值得注意的是，後段學校平均每生支出（新臺幣9.8萬元）略高於前段學校（新臺幣9.7萬元），前段學校之就讀學生人數持續增加，而後段學校則逐年遞減，因此，前者每生分攤的比重相對後者低，在生源減少的趨勢下，將會對後段學校及其學生更

為不利。至於董事會、推廣教育及其他教學活動、作業損失、財務及其他項目等支出項目占總支出之比率，無論是前段學校或後段學校都很低，與前文分析整體私立技術校院的情況一致。

與私立技術校院整體財務結構類似，前段學校與後段學校的「教學研究及訓輔支出」在所有支出項目占的比率最重，此項目與學生學習最有直接關係，其支出所獲得的效益也往往回應在學生選填志願時的期望。依表7和表8所列之2006至2008年數據資料，前段學校平均每校每年「教學研究及訓輔支出」及占總支出之比率（新臺幣7.3億元，71.9%）均超過整體私立技術校院（新臺幣5.5億元，70.6%）及後段學校（新臺幣3.4億元，71.4%），這可能是因為前段學校較積極投入教育資源，也可能與其學生人數每年正成長，而成本自然增加有關。但若進一步分析每生在「教學研究及訓輔」所必須分攤的成本，則無論是前段學校或後段學校，均逐年增加，且兩者都在新臺幣7萬元上下，差異不大。

儘管如此，這個現象並不意味著前段學校及後段學校會投注相同資源在學生身上。研究者進一步分析「教學研究訓輔」項目的人事支出，此項支出占總人事支出的比率最高，其涉及系科所的教職員聘用情況，直接影響教學授課服務品質及學生就學成效。從表7及表8比較可知，2006至2008年後段學校逐年遞減「教學研究及訓輔」人事支出（2006年約新臺幣23億元、2007年約新臺幣21.8億元、2008年約新臺幣20億元）。就私立技術校院實際運作現況而言，學校在招生人數遞減達某一階段之後，便會進行裁減薪資之措施，其比例低者為一至二成，亦可能高達四至五成，這樣的措施直接影響教師基本生活（Feng & Liu, 2010），也恐連帶損害學生的受教權益。反之，前段學校則逐年微幅遞增其教學研究及訓輔人事支出（2006年約新臺幣41.7億元、2007年約新臺幣43.1億元、2008年約新臺幣43.5億元）。其次，再從前段學校及後段學校的專任教師結構來看，前段學校與後段學校同時在2006至2008年逐年大量縮減講師人數，並增聘助理教授以上教師，但是，前段學校在增聘助理教授以上教師的幅度又更勝於後段學校，也因此產生前段學校在「教學研究及訓輔」人事支出微幅遞增，而後段學校卻逐年遞減的情況。事實上，減少講師人數並增加助理教授以上教師的趨勢，與私立技術校院為求提高教學專業比重，以獲得優良的評鑑成績有絕對的關係。由上述可知，前段學校相對於後段學校，更積極地提升學校教師素質，這也意味著前段學校比

表7  
2006至2008年我國「前段」私立技術校院經常性主要支出經費概況表(千元)

項目	2006年			2007年			2008年			三年平均		
	經費	占九所總支出%	經費	占九所總支出%	經費	占九所總支出%	經費	占九所總支出%	經費	占九所總支出%	經費	占九所總支出%
教學研究及訓輔支出	6,111,845	71.8	6,556,340	72.3	7,114,498	71.5	6,594,228	71.9				
人事支出	4,173,006	49.0	4,313,863	47.5	4,353,393	43.7	4,280,087	46.8				
平均每生教訓輔支出	66.15		69.64		73.89		69.95					
行政管理支出	1,240,550	14.6	1,204,507	13.3	1,495,657	15.0	1,313,571	14.3				
人事支出	673,921	7.9	676,280	7.5	680,849	6.8	677,017	7.4				
平均每生行政管理支出	13.43		12.79		15.53		13.93					
獎助學金支出	450,617	5.3	535,194	5.9	534,602	5.4	506,804	5.5				
建教合作支出	443,116	5.2	498,484	5.5	552,907	5.6	498,169	5.4				
人事支出	185,663	2.2	211,659	2.3	256,851	2.6	218,058	2.4				
推廣教育及其他教學支出	127,383	1.5	125,300	1.4	145,020	1.5	132,568	1.4				
人事支出	84,211	1.0	76,348	0.8	79,844	0.8	80,134	0.9				
其他支出	70,455	0.8	73,389	0.8	60,956	0.6	68,267	0.8				
財務支出	45,605	0.5	67,808	0.8	33,746	0.3	49,053	0.5				
董事會支出	18,551	0.2	13,774	0.2	15,750	0.2	16,025	0.2				
人事支出	6,404	0.1	2,937	0.0	4,892	0.1	4,744	0.1				
作業/附屬機構損失	519	0.0	337	0.0	791	0.0	549	0.0				
總支出	8,508,640		9,075,132		9,953,684		9,179,152					
平均每校支出	945,404		1,008,348		1,105,965		1,019,128					
學生數	92,389		94,145		96,279		94,271					
平均每生支出	92.10		96.40		103.38		97.37					
總人事支出	5,123,205	60.2	5,281,087	58.2	5,375,829	54.0	5,260,040	57.5				
平均每生人事支出	55.45		56.10		55.84		55.80					
專任教師數	2,755		2,828		2,801		2,795					
職員數	1,021		1,074		1,214		1,103					

註：整理自各私立大專校院財務報告，教育部，2010c，取自[http://www.edu.tw/files/site\\_content/B0016/report1000120.pdf](http://www.edu.tw/files/site_content/B0016/report1000120.pdf)

表8 2006至2008年我國「後段」私立技術校院經常性主要支出經費概況表(千元)

項目	2006年			2007年			2008年			三年平均		
	經費	占九所總支出%	經費	占九所總支出%	經費	占九所總支出%	經費	占九所總支出%	經費	占九所總支出%	經費	占九所總支出%
教學研究及訓輔支出	3,131,744	72.1	3,029,587	71.8	3,145,351	70.2	3,102,227	71.4				
人事支出	2,303,290	53.0	2,180,064	51.7	2,001,830	44.7	2,161,728	49.8				
平均每生教訓輔支出	66.87		68.43		76.11		70.28					
行政管理支出	744,161	17.1	657,862	15.6	822,672	18.4	741,565	17.0				
人事支出	419,432	9.7	430,451	10.2	395,258	8.8	415,047	9.6				
平均每生行政管理支出	15.89		14.86		19.91		16.80					
獎助學金支出	133,858	3.1	150,642	3.6	150,033	3.4	144,844	3.3				
建教合作支出	150,671	3.5	170,304	4.0	193,478	4.3	171,484	3.9				
人事支出	64,406	1.5	74,332	1.8	87,885	2.0	75,541	1.7				
推廣教育及其他教學支出	54,141	1.3	58,556	1.4	51,647	1.2	54,781	1.3				
人事支出	27,685	0.6	29,911	0.7	29,612	0.7	29,069	0.7				
其他支出	35,415	0.8	58,994	1.4	43,224	1.0	45,878	1.1				
財務支出	75,438	1.7	75,927	1.8	55,119	1.2	68,828	1.6				
董事會支出	18,246	0.4	17,513	0.4	19,089	0.4	18,283	0.4				
人事支出	4,045	0.1	3,876	0.1	2,912	0.1	3,611	0.1				
作業／附屬機構損失	351	0.0	0	0.0	0	0.0	117	0.0				
總支出	4,344,025		4,219,386		4,480,041		4,347,817					
平均每校支出	482,669		468,821		497,782		483,091					
學生數	46,832		44,272		41,327		44,144					
平均每生支出	92.76		95.31		108.4		98.49					
總人事支出	2,818,858	64.9	2,718,634	64.4	2,517,497	56.2	2,684,996	61.8				
平均每生人事支出	60.19		61.41		60.92		60.82					
專任教師數	1,816		1,751		1,691		1,753					
職員數	524		574		607		568					

註：整理自各私立大專校院財務報告，教育部，2010c，取自[http://www.edu.tw/files/site\\_content/B0016/report1000120.pdf](http://www.edu.tw/files/site_content/B0016/report1000120.pdf)



後段學校應更能提供學生更好的教學品質及資源。

Johnstone (2001) 研究美國高等院校之間每生的教學成本發現，其中存在著非常大的差異，有些學校會為了提升教學資源而支付高額的成本，包括聘用優秀的教師、充實豐富的圖書及電腦設施，提供學生其他的支援服務，但有些學校則相對支付很少的教職員薪，加重其繁重教學負載，而且僅提供少數的設備。若從我國私立技術校院的年度財務報表上來看，也能得到相同的結果。

「行政管理支出」是各校用來維持學校一般事務的運作，從表7和表8可看出，95至97學年度後段學校在「行政管理支出」占總支出之比率（17.0%）高於前段學校（14.3%），其每生應支付的「行政管理支出」（新臺幣1.7萬元）亦高於前段學校（新臺幣1.4萬元）。究其原因在於，後段學校即使在規模有限甚至縮減的情況，仍要維持一定營運，故其成本必然相對較高。但如果從職員的聘用人數來看，後段學校行政管理支出高居不下的原因，則可能在於其並未因招生情況不佳而進行裁員，以控制或減少其人事成本，甚至還小幅增加職員的聘用（524人增加到607人，如表8）。

「獎助學金」是許多學生維持學業的重要支持來源，尤其對於來自社經背景較低家庭的學生，更是如此。前段學校因為生源穩定成長且規模較大，學雜費收入較多，加上政府及民間的多方挹注，因而可以提供較多的獎助學金。2006至2008年平均每校提供的獎助學金為5,631萬元，為後段學校的3.5倍（後段學校每校平均只有新臺幣1,609萬元）。假設每位學生都申請獎助學金，前段學校每生可以獲得的獎助學金（新臺幣5,400元）是後段學校學生（新臺幣3,200元）的1.7倍。再假設進入前段學校的學生家庭社經背景優於後段學生，亦即，後段學校學生申請獎助學金的比例高於前段學校學生，則後段學校學生在學費與經濟上所獲得的支持將遠少於前段學校學生，造成另一種就學的不平等。

最後，研究者基於人事支出占總支出之最高比率，因而另外檢視前段學校及後段學校在這部分支出的差異。首先，從人事支出占學校總支出之比率來看，2006至2008年無論是前段學校（57.5%）或後段學校（61.8%）的人事支出均超過學校總支出的一半，為學校最大的固定開銷；其次，比較每生所需支付的人事支出成本發現，前段學校每生平均分攤新臺幣5.6萬元的人事支出，而後段學校每生平均則須分攤新臺幣6.1萬元。可見，無論是人事支出占總支出之比率或是

每生人事支出，後段學校均高於前段學校。即使此刻後段學校正逐年遞減其總人事支出，以避免發生入不敷出的情況，但在其生源逐漸減少而無法有利攤平成本的情況下，如不採取適當措施，將可預見往後進入後段學校就讀之學生將必須負擔更高的人事支出，對其就學權益更顯不公平。

## 伍、結論及建議

最近幾年，我國高等教育機構面臨政府財政緊縮及生源減少的衝擊，其中又以對私立科技大學與技術學院的衝擊最大，因為國立大專校院挾其政府既定的保障政策與低學費優勢，各種辦學條件明顯優於私立大學與私立技術校院，而私立技術校院獲得的政府獎補助經費又遠低於私立一般大學，學校經營只得仰賴充足的學生來源以獲得高額的學雜費收入。但無論是學校規模或新生註冊率，私立技術校院的吸引力也遠不如國立大專校院或私立一般大學，因此，如何透過財務運作以提供豐裕的資金，提升辦學品質，吸引學生就讀，遂成為私立技術校院最重要的工作。

本研究已分別就2006到2008年我國私立技術校院整體、招生情況前段學校及後段學校的財務收支進行分析，以下綜合比較前述研究發現做為結論，並對私立技術校院未來財務運作提出具體建議。本研究同意財務運作只是大專院校經營管理的一環，高等教育機構為了提升辦學質量及競爭力，除了資源整合及加強效能管理外，也需關注辦學理念特色、教師與學習品質，甚至國際化及公平正義等面向。但不可否認地，財務有效運作仍可扮演關鍵性角色，尤其是對於爭取高等教育經費最弱勢以及擔負照顧最多弱勢學生的私立技術校院，應更有其價值。

### 一、結論

#### （一）學雜費為私立技術校院之主要收入來源，招生情況良好的學校對其依賴程度遠低於整體及招生欠佳的學校

學雜費收入是我國私立技術校院維持營運最核心的項目，約占總收入的七成，而招生情況良好的前段學校，因每年入學人數多且穩定，可以獲得更多的學雜費收入，但其總收入依賴學雜費收入的比率卻遠低於私立技術校院整體及後段

學校，主要原因在於這些前段學校在其他經常性收入項目也多於其他同儕；反之，每年招生情況低於七成的後段學校則高度依賴學雜費收入，再加上面臨生源減少的困境，如果沒有執行有效的開源節流措施，將不利於學校經營。

## （二）政府獎（補）助經費有利於私立技術校院招生情況良好的學校，但如以每位學生獲得的政府獎（補）助款則無明顯差異

政府獎（補）助經費為我國私立技術校院次要的財源，平均占總收入的一成。2006至2008年，政府逐年提高挹注私立技術校院之獎（補）助經費。由於政府獎（補）助經費的目的在獎勵辦學績優，招生情況良好的學校因其辦學品質績優而獲得更多的補助款，甚至高出後段學校2.6倍之多。然弔詭的是，本研究也同時發現私立技術校院每位學生獲得的政府獎（補）助款差距不大，平均每位學生可以獲得新臺幣13,000到15,000元，無關學校辦學品質，這與政府考量學校辦學績效給予獎（補）助經費的美意似有出入，值得進一步探討。

## （三）私立技術校院雖致力於開源策略，但仍應有更積極作為

私立技術校院的開源策略包含建教合作、推廣教育、募款與財務投資，整體而言，雖有些微進步，但改善空間仍大，例如：建教合作及推廣教育的收入逐年成長，兩者約占私立技術校院總收入的6%，而招生情況方面，前段學校在建教合作的收入雖高於後段學校，卻與整體私立技術校院沒有太大差異，甚至許多未進入前段學校組的私立技術校院，其建教合作的盈收高出前段學校許多；至於推廣教育方面，無論是前段學校或後段學校，推廣教育收入占總收入之比率都低於整體私立技術校院，後段學校的淨利甚至高於前段學校。其次，現行《私立學校法》雖已放寬學校進行財務投資，但本研究發現僅有少數私立技術校院善加運用收入盈餘進行投資，大部分學校則都是將盈餘轉入銀行存款以獲取利息收入，以致在投資收益及基金收益帳目掛零，由此可見，整體私立技術校院的投資策略仍趨於保守。雖然私立技術校院也可以透過募款做為開源策略，政府也提供私人或公司捐助興學的減稅措施，但除了少數學校外，私立技術校院在內部董事會經費的挹注或是爭取外部資源的募款績效上仍強烈不足，平均每校每年捐贈收入不到新臺幣300萬元，招生情況與募款績效無關。

#### **（四）私立技術校院招生情況良好之學校用心於提供學生較佳的教學品質與經濟協助**

招生情況方面，前段學校與後段學校每生所享用的教學研究及訓輔支出並無明顯差異，似乎意味著前段學校與後段學校都投入類似的教訓輔資源，但這其實是因為後段學校的學生人數較少，造成其教學研究及訓輔支出無法有效攤平所致。另外，前段學校致力於聘僱專任助理教授以上教師，後段學校則以降低專任教師數來因應學生人數減少，使得前段學校學生所享有的教學資源及品質相對優於後段學校同儕。而且前段學校擁有較佳的財務條件，不僅能夠提供學生較優渥的獎助學金，而且學生獲得獎助學金的機率也相對較高，更能安心就學。

#### **（五）私立技術校院沒有積極的節流作為**

私立技術校院儘管學生人數逐年減少，但學校每年總支出不減反增，在2006至2008年，每校總支出每年約增加6%。雖然人事支出占總支出之比率逐年遞減，這是因為私立技術校院的總支出逐年增加，造成人事支出所占之比率相對下降，而非私立技術校院積極進行人事支出的節流政策所致，但事實上，這三年期間，私立技術校院每年都增加一成的職員人數，顯示私立技術校院面對少子女化的衝擊，並未實施節流措施。

## **二、建議**

### **（一）私立技術校院應積極向外爭取資源，主動走入社會加強募款成效**

本研究發現，私立技術校院的捐贈收入成效不彰，且大都被動等待學校法人或外界捐資，未能透過各項教育活動或設置相關常設單位，積極主動走入社會尋求資金挹注。事實上，募款不僅可以增加學校財源，更重要的是能夠建立社會人脈，拓展招生行銷管道。臺灣經濟發展至今，許多技專校院校友事業多有所成，私立技術校院如能發揮校友會及募款單位的功能，加強與校友的追蹤聯繫，或是在建教合作的過程中透過行銷方式募款，逐步改變學校只仰賴董事會捐資的保守作風。

## （二）招生情況良好的私立技術校院應結合教師專長積極財務投資，並善用建教合作進行開源

本研究發現，招生情況良好的私立技術校院在經常性收入扣除經常性支出後，每校平均每年有新臺幣2億元的盈收，且法律早已明文放寬私立學校得進行投資，鼓勵私立學校自主發展，因此，建議這些學校應改變過去將盈收存入銀行定存收取利息的保守心態，善用校內財管、金融等領域專長教師，透過校務基金相關會議擬定投資策略，重新調整資產配置，並透過內部控制制度，監督把關。其次，本研究也建議這些學校應該更積極投入建教合作，因為透過與產業界建教合作，不僅能引進外部資源，對教學產生推波助瀾之效，對於技職體系學生的實務實習及未來就業也有相當大的助益，招生前段學校可以善加運用其優質的師資、設備及研發能力，研發高商業價值的成果，透過建教合作讓研發成果商品化，獲取額外的盈收。

## （三）招生欠佳的私立技術校院應加強內控節流

招生欠佳的學校受限於學生來源及辦學條件，各項收入狀況普遍不足，更遑論有多餘的盈收進行投資，因此，本研究建議這些學校將辦學目標設定朝向「小而精緻」的定位發展，加強財務控管，注重節流與固本，若有盈收，應優先投入改善校內師資及設備以回饋教學，例如：逐步減少行政管理的經常性支出，尤其是控制行政管理人事支出，將節省的成本投入於師資結構的調整，仿效招生情況良好的私立技術校院，在降低講師數量的同時，提高助理教授以上教師人數，此舉不僅可以提升師資品質，有效改善學生學習成效，也能夠讓學校獲得良好的評鑑成績，進一步爭取更多的政府獎（補）助收入及提高學校辦學聲望，讓因生源減少而被迫發生的「低生師比」及「小班小校」情況，發揮正向作用，化危機為轉機。本研究也建議這些招生不佳的學校透過與產業界的合作，引進技術教師及設備，解決學校無多餘經費聘僱教師及購買設備的困境，達到節流的成效。

## 參考文獻

- Johnstone, D. B. (2003)。高等教育財政：問題與出路（沈紅、李紅桃，譯）。北京市：人民教育出版社。（原著出版於2003）

[Johnstone, B. (2003). *Economics and financing of higher education* (H. Shen & H.-T. Lee, Trans.). Beijing, China: People's Education Press. (Original work published 2003)]

技專校院入學測驗中心 (2012)。測驗業務專區。取自<http://www.tcte.edu.tw/exam2.php>

[Testing Center for Technological and Vocational Education. (2012). *Testing affairs area*. Retrieved from <http://www.tcte.edu.tw/exam2.php>]

吳清基 (1998)。技職教育的轉型與發展——提升國家競爭力的作法。臺北市：師大書苑。

[Wu, C.-C. (1998). *The transformation and development of vocational education: The way to upgrade national competition*. Taipei, Taiwan: Shtabook.]

教育部 (2005)。發展國際一流大學及頂尖研究中心計畫Q&A。取自<http://www.edu.tw/pages/detail.aspx?Node=3245&Page=12031&Index=3>

[Ministry of Education. (2005). *The plan of developing international world-class universities and research center Q&A*. Retrieved from <http://www.edu.tw/pages/detail.aspx?Node=3245&Page=12031&Index=3>]

教育部 (2010a)。第八次全國教育會議參考資料。臺北市：作者。

[Ministry of Education. (2010a). *The eighth national education forum report*. Taipei, Taiwan: Author.]

教育部 (2010b)。98學年大專校院新生註冊率變動分析。取自[http://www.edu.tw/files/site\\_content/B0013/98register\\_rate.doc](http://www.edu.tw/files/site_content/B0013/98register_rate.doc)

[Ministry of Education. (2010b). *Analysis of student registration rate of institutes of higher education in 2009*. Retrieved from [http://www.edu.tw/files/site\\_content/B0013/98register\\_rate.doc](http://www.edu.tw/files/site_content/B0013/98register_rate.doc)]

教育部 (2010c)。各私立大專校院財務報告。取自[http://www.edu.tw/files/site\\_content/B0016/report1000120.pdf](http://www.edu.tw/files/site_content/B0016/report1000120.pdf)

[Ministry of Education. (2010c). *The financial report of private institutes of higher education*. Retrieved from [http://www.edu.tw/files/site\\_content/B0016/report1000120.pdf](http://www.edu.tw/files/site_content/B0016/report1000120.pdf)]

教育部 (2010d)。大專校院校別學生數。取自[http://www.edu.tw/files/site\\_content/b0013/99\\_student.xls](http://www.edu.tw/files/site_content/b0013/99_student.xls)

[Ministry of Education. (2010d). *The number of students of institutes of higher education*. Retrieved from [http://www.edu.tw/files/site\\_content/b0013/99\\_student.xls](http://www.edu.tw/files/site_content/b0013/99_student.xls)]

教育部 (2010e)。私立技專校院獎補助資訊。取自<http://tvc-fund.yuntech.edu.tw/>

[Ministry of Education. (2010e). *Private institutes of technology funds information*. Retrieved

from <http://tvc-fund.yuntech.edu.tw>]

教育部（2010f）。教育部獎勵私立大學校院校務發展計畫資訊。取自<http://dhe-fund.yuntech.edu.tw/dheweb/>

[Ministry of Education. (2010f). *Private institutes of higher education funds information*. Retrieved from <http://dhe-fund.yuntech.edu.tw/dheweb/>]

教育部（2011）。99學年大專校院新生註冊率變動分析。取自[http://www.edu.tw/files/site\\_content/B0013/99register\\_rate.doc](http://www.edu.tw/files/site_content/B0013/99register_rate.doc)

[Ministry of Education. (2011). *Analysis of student registration rate of institutes of higher education in 2010*. Retrieved from [http://www.edu.tw/files/site\\_content/B0013/99register\\_rate.doc](http://www.edu.tw/files/site_content/B0013/99register_rate.doc)]

莫家豪、羅浩俊（2002）。市場化與大學理治模式變遷：香港與臺灣比較研究。載於戴曉霞、莫家豪、謝安邦（主編），*高等教育市場化：台港中趨勢之比較*（頁183-220）。臺北市：高等教育。

[Mo, J.-H., & Lo, H.-C. (2002). Marketization and the transition of university management model: The comparison of Hong Kong and Taiwan. In S.-S. Dai, J.-H. Mo, & A.-B. Hsieh (Eds.), *The marketization of higher education: A comparative study of Taiwan, Hong Kong and China* (pp. 183-220). Taipei, Taiwan: Higher Education.]

許添明、但昭偉、卯靜儒、陳佩英（2007）。「邁向一流大學指標」評鑑指標之建構。江蘇高教，6，26-29。

[Sheu, T.-M., Dan, C.-W., Mao, C.-J., & Chen, P.-Y. (2007). The criteria of becoming a world-class university: *The structure of evaluation criteria*. *Jiangsu Higher Education*, 6, 26-29.]

彭森明（2005）。台灣高等教育應如何進一步落實公平化的理念，*教育研究月刊*，137，5-15。

[Peng, S. M. (2005). How to implement further the idea of fairness in Taiwan's higher education. *Journal of Education Research*, 137, 5-15.]

曾坤生（2002）。知識經濟時代大學發展的必然選擇。載於戴曉霞、莫家豪、謝安邦（主編），*高等教育市場化：台港中趨勢之比較*（頁297-312）。臺北市：高等教育。

[Tzeng, K.-S. (2002). Inevitable choice for the university in knowledge economy era. In S.-S. Dai, J.-H. Mo, & A.-B. Hsieh (Eds.), *The marketization of higher education: A comparative study of Taiwan, Hong Kong and China* (pp. 297-312). Taipei, Taiwan: Higher Education.]

楊朝祥（2007）。中美技職教育發展之比較與展望。財團法人國家政策研究基金會國政

研究報告。臺北市：財團法人國家政策研究基金會。

[Yung, C.-S. (2007). *Comparison and prospects of the development of vocational education in Taiwan and the United States*. Taipei, Taiwan: National Policy Foundation.]

蓋浙生 (1993)。教育經濟與計畫。臺北市：五南。

[Ge, C.-S. (1993). *Economics and plans of education*. Taipei, Taiwan: Wu-Nan.]

劉火欽 (2009)。私立學校實施內部控制概述。高教技職簡訊，34，22-23。

[Liu, H.-C. (2009). Implementation of internal control in private school at a glance. *Higher Education, Technological & Vocational Education Newsletter*, 34, 22-23.]

Archibald, R. B., & Feldman, D. H. (2008). Explaining increases in higher education costs. *The Journal of Higher Education*, 79(3), 268-295.

Barr, N. (1993). Alternative funding resources for higher education. *The Economic Journal*, 103, 718-728.

Barr, N. (2008). Financing higher education: Lessons from economics theory and international experience. *Peking University Education Review*, 6(4), 2-13.

Feng, D. P., & Liu, H. C. (2010, November). *A research on establishing financial rating system to measure the level of private university's organizational decline in Taiwan*. Paper presented at 2010 Third International Conference on Education Technology and Training, Wuhan, China.

Johnstone, D. B. (1991). The costs of higher education. In P. G. Altbach (Ed.), *International higher education: An encyclopedia* (pp. 59-89). New York, NY: Garland.

Johnstone, D. B. (1998). The financing and management of higher education: A status report on worldwide reforms. Washington, DC: The World Bank.

Johnstone, D. B. (2001). Higher education and those "out of control costs." In P. G. Altbach, D. B. Johnstone, & P. J. Gumpert (Eds.), *In defense of the American public university* (pp. 144-178). Baltimore, MA: The Johns Hopkins University Press.

Johnstone, D. B. (2004). The economics and politics of cost sharing in higher education: Comparative perspectives. *Economics of Education Review*, 23, 403-410.

Johnstone, D. B., & Marcucci, P. N. (2010). *Financing higher education worldwide: Who pays? Who should pay?* Baltimore, MA: The John Hopkins University Press.

Leslie, L. L., & Rhoades, G. (1995). Rising administrative costs: Seeking explanations. *The Journal of Higher Education*, 66(2), 187-212.

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2012). *Education at a glance 2012*:



期刊徵稿：<http://www.edubook.com.tw/CallforPaper/BER/?f=oa>

高等教育出版：<http://www.edubook.com.tw/?f=oa>

高等教育知識庫：<http://www.ericdata.com/?f=oa>

*OECD Indicators*. Paris, France: Author.

Slaughter, S., & Leslie, L. (1997). *Academic capitalism: Politics and the entrepreneurial university*. Baltimore, MA: The John Hopkins University Press.

期刊徵稿：<http://www.edubook.com.tw/CallforPaper/BER/?f=oa>

高等教育出版：<http://www.edubook.com.tw/?f=oa>

高等教育知識庫：<http://www.ericdata.com/?f=oa>