

詹盛如——中正大學教育學研究所教授

當整併白熱化，關鍵是追求卓越

面

對少子化衝擊、提升競爭力與在地區域發展等因素，大學持續朝整併方向前進。但截至目前，幾乎所有個案皆屬公立大學間的整併。臺灣有將近六五%的大專校院屬私立大學，部分小規模或地理位置偏遠學校，在規模經濟、追求卓越或資源競爭上都相對脆弱，更需要考慮跨校合作甚或整併。展望未來，私立大學參與合作與整併勢不可免。

因此，在關於大學整併的討論中，即有專家學者指出，政府應放寬法律限制，積極推動大學公私合併。目的不只於解決少子化問題，更在於提升學校規模，並透過資源整合，進一步提高教能量與品質。

深入分析，探究「公私併」樣貌

為更深入探究公私立大學整併樣貌，並根據發現提出可行模式，教育部高教司委由中正大學協同清華大學、臺北教育大學進行「大學公私立整併之分析」計畫，採用文件、文獻分析法及焦點團體座談等研究方法。文獻分析以探討學理概念、各國政策導向、高等教育與醫療部門個案為主；焦點團體則以大學校長與主管、專家學者為主要對象，同時也調查私立大學對公私併的觀點與意見，藉此凝聚共識。

計畫主持人、中正大學教育學研究所教授詹盛如表示，觀察國內高等教育現況，私校在某些領域具有專長



資料照片：中正大學

跟獨特性，可與公立大學互補或相互師資整合。像世新、銘傳等大學，在傳播或媒體領域深耕已久，在資源整合上可創造雙贏。

詹盛如說，從計畫執行過程中發現，公私立整併，主要跟追求卓越有關，不是去解決所謂的「退場」。參酌國外案例後，他認為臺灣可以從教研精進跟治理創新這兩大主軸去突破。

詹盛如指出，所謂的「教研精進」，不用修改法律，可從短期、校內著眼。公立跟私立大學只要有適當項目，彼此調整校內一些規則或辦法，就可以進行。這也是目前不少公私立大學持續在做的合作方案，特別是在教學、研究與服務端。

「治理創新」模式，則牽涉到某些教育部的規定可能要調整，以促進公私立大學合作，讓雙方都能參與到對方某一層級的決策跟發展方向。若以學院的整併或合作為例，可能可以設立一個共同管理的委員會，或彼此在校務會議中，互相參與對方的決策過程，有利雙方瞭解彼此的目標，在決策上也較有合理性跟支持度。

整併各有需求，但核心是創造卓越

另一個發現是，私立大學正慢慢肩負很多公共或政策

性角色，同時，公立大學也享有更多的自主性，甚至是經營的自由權，在招生、財務甚至產學合作上，都有比過往更大的自由度，等於是公立跟私立都正慢慢往中間靠攏。

這樣的現象，也讓公私立大學彼此針對新的變化去尋求合作，甚至讓對方提供不一樣的專長或專業來協助，於是產生整併的需求。

而在制度面上，觀察國外案例，像日本就有「學院讓渡」一制出現。也就是日本政府允許私立大學把整個學院都讓給公立大學，由公立大學去做規劃跟經營。另外，如美國紐約州規模最大、學科最齊全的紐約長老會醫院，同時也是兩所常春藤盟校——康乃爾大學及哥倫比亞大學醫學院的教學醫院，和兩校的醫學院保持密切合作關係。

他認為，對照國內情形，未來可思考的是，公立大學也許可以跟有醫學院的私立大學做此更深度的合作，甚至是共同經營、管理醫學院及醫院。有些公立大學的生物科技領域非常傑出，也可以思考跟私立大學醫學院合作。

整體而言，「大學公私立整併」可以先採短期措施，比如說有一兩個比較具體且能讓大家耳目一新的方案，

並實際付諸實行。不過，詹盛如也強調，前提是在政策上，要再釐清可能的模式。然後創造一些制度面上的誘因跟刺激，讓公私立大學願意去做。

詹盛如說，像經常被提到的公私立國內的雙聯學位，或者共同提供課程等，雖然目前還沒有這樣的實踐，但其實可以嘗試或去期待。



資料照片：中正大學

再大一點的範圍，是在公私立大學學院或跨學院層級，找一、兩個案例，透過政策的支持，並加上一些經費誘因，看看有無可能帶來新的突破。

「大學公私立整併之分析」計畫總結出四點研究結論：一、大學整併主要是以提升競爭力及學術卓越為主軸；二、公私立整併模式多樣化，但都無法完全適應我國需求；三、公私整併涉及法規多且複雜，主要困難包括法人化、人事與會計制度較為複雜；四、兩種可能整併模式：教研精進與治理創新。

詹盛如坦言，大學公私併的確存在困難度，特別是在治理、財務、人事跟教務面，需要慢慢規劃跟實質盤點。如果要往前一步，需要讓公私立大學同時有動機跟誘因去付諸行動，當然，行政命令或解釋上的鬆綁，也是必要的。

他也強調，公私立大學合併並不是要去取代所有其他模式，而是走出一個新的選擇。畢竟，出發點決不是「為併而併」，能帶來更好的前景才是這一切努力的目的。