

高等教育創新轉型方案

教育部

目錄

壹、前言	2
貳、趨勢與挑戰	2
一、未來學生人數推估	2
二、未來教師人數推估	3
三、未來風險警示學校推估	4
參、政策目標	5
一、高等教育未來圖像	5
二、招生名額調控目標	7
三、合理校數規模調整	8
肆、四大執行策略	9
一、高階人才躍升	9
二、退場學校輔導	11
三、學校典範重塑	18
四、大學合作與合併	22
伍、三大政策配套	26
一、三合一推動辦公室	26
二、跨部會統合協調	26
三、制定專法鼓勵	27
陸、推動期程	29
柒、預期整體效益	30

壹、前言

在全球化的趨勢之下，世界各國的競爭與交流日益頻繁，高等教育的品質對於提升國家競爭力與加速社會之發展扮演相當重要的角色，各國紛紛重視教育的發展與品質，以因應全球化的挑戰。

高等教育品質的良窳和素質的高低，經常做為衡量國家競爭力高低和國勢強弱的指標，我國高等教育面對開放性的全球競爭，各校應持續追求卓越之策略，透過整體制度改革，提升教學及研究水準，以厚植國家競爭力。

貳、趨勢與挑戰

我國受到少子女化影響，高中職新生人數自 102 學年起產生大幅度負成長，大專校院一年級學生則遞移至 105 學年開始銳減，人口結構的改變，除代表社會勞動力人口減少，連帶增加大專校院財務風險、教職員工失業等問題。

惟少子女化並非僅對社會造成負面衝擊，人口結構的轉變亦促使我國重新思考未來之發展，經濟發展不能僅仰賴從事生產之人力數量，透過適切的教育政策，將有助提升整體人力素質，增加社會發展動能。少子女化積極面來看是教育再生的機會，學校有多餘的閒置人力和校園空間，有更多創新發展的機會，亦是國家競爭力的轉機。

受到國際化趨勢影響下，大專校院國際合作事項如學術交流、教師學者訪問、締結姊妹校及交換學生等國際合作日漸頻繁，為增加境外學生到臺灣就讀的機會，本部亦將透過輔導大專校院創新轉型的發展機會，結合我國學術領域或產業發展的優勢，創造誘因吸引境外學生來臺就讀，穩健擴展境外學生人數，增加國際競爭優勢。

以下先就「學生人數」、「教師人數」及「風險警示學校」提出相關推估數字。

一、未來學生人數推估

受到 102 學年度高中職新生人數銳減之影響，大專校院 105 學年度一年級新生預測降為 25.2 萬人，較前一學年減少 2.0 萬人；另一波明顯降幅則出現在 109 學年，預測較前一學年減 2.8 萬人，乃因大學一年級學生對應之出生學年為 90 學

年，其出生人口數較適逢千禧龍年之 89 學年驟減 3.9 萬人所致。

累計未來 10 年間大一學生人數預估減少 8.7 萬人，至 112 學年大專校院學士及專科學生總數為 82.2 萬人，較 102 學年減少 31.5 萬人。以公立大學學生每一學年學費 5 萬元、私立大學學生每一學年學費 10 萬元概估，高等教育產業 112 學年將較 102 學年度減少 300 億元的學費收入。有關 102-112 學年度大專校院學生人數及畢業人數詳如表 1。

表 1 大專校院學士及專科學生人數推估

單位：人

	實際值	推估值									
	102 學年	103 學年	104 學年度	105 學年	106 學年	107 學年	108 學年	109 學年	110 學年	111 學年	112 學年
大專校院一年級學生數	271,108	275,815	272,464	252,002	238,048	249,681	241,124	213,329	202,272	189,237	184,553
較上年增減	-	4,707	-3,351	-20,462	-13,954	11,633	-8,557	-27,795	-11,057	-13,035	-4,684
102 累計至當年	-	4,707	1,356	-19,106	-33,060	-21,427	-29,984	-57,779	-68,836	-81,871	-86,555
大專校院學生總人數	1,136,753	1,132,944	1,127,244	1,102,654	1,069,165	1,044,178	1,012,781	970,739	931,074	874,987	821,867
較上年增減	-	-3,809	-5,700	-24,590	-33,489	-24,987	-31,397	-42,042	-39,665	-56,087	-53,120
102 累計至當年	-	-3,809	-9,509	-34,099	-67,588	-92,575	-123,972	-166,014	-205,679	-261,766	-314,886
大專校院畢業生數	246,755	246,282	245,203	241,581	243,603	240,479	227,081	214,706	218,453	212,700	192,288
較上年增減	-	-473	-1,079	-3,622	2,022	-3,124	-13,398	-12,375	3,747	-5,753	-20,412
102 累計至當年	-	-473	-1,552	-5,174	-3,152	-6,276	-19,674	-32,049	-28,302	-34,055	-54,467

說明：1. 學生人數含境外生在內，一年級學生數為四年制學士班、二專一年級學生及五專四年級學生。
2. 推估考慮各校系之錄取分數及註冊率，推估該校系一年級學生數。

二、未來教師人數推估

考量當學生數下降達一定規模時，教師數亦將等幅減少，依據推估結果，大專校院專任教師人數將自 102 學年 50,024 人減至 112 學年 39,579 人，依時間序列觀察，自 106 學年減幅加大，109 學年起每年減少超過 1,200 人，累計 102 至 112 學年教師需求面共減 1 萬 0,445 人。

此外，本部依據現職教師年齡資料，配合各年齡之退休比率，推估大專校院校師屆齡退休人數，自 104 學年起教師退休人數皆逐年增加，整體大專校院教師數推估詳如下表 2。

表 2 大專校院教師數推估

單位：人

	實際值	推估值									
	102 學年	103 學年	104 學年	105 學年	106 學年	107 學年	108 學年	109 學年	110 學年	111 學年	112 學年
教師需求人數	50,024	49,581	49,196	48,601	47,768	46,900	45,845	44,548	43,161	41,398	39,579
較上年增減	-	-443	-385	-595	-833	-868	-1,055	-1,297	-1,387	-1,763	-1,819
教師屆齡退休人數	440	537	584	668	767	838	947	1,053	1,210	1,334	1,390
說明：1. 教師需求面係按各校各學門進行推估，若該學門學生相對於 102 學年減幅高於 1 成，則同幅調減該學門教師數後，再累計 23 學門教師總數。 2. 教師屆齡退休人數係依據現職教師年齡結構，配合各年齡退休率進行推估。											

三、未來風險警示學校推估

本部「輔導私立大專校院改善及停辦實施原則」所訂風險學校為全校總學生數低於 3,000 人，於此原則下，依據各校學生人數推估結果，配合不同強度的風險篩選條件，105-109 學年度風險警示學校數目預估為 20-30 所，惟學校亦可能透過挹注資源、學校系所調整、特色發展及多角化經營成效等因素，導引學校穩健發展，爰風險學校未必為退場學校。

參、政策目標

在以知識經濟為主軸發展之全球化的趨勢下，世界各國的人力、資本、產品、科技和資訊等快速流動，也造就個人與國家更高度競爭的環境。在此洪流中，如何創造一個相對優勢之位置，保持國家競爭力，便成為重要的課題。

全球化趨勢影響下，人才為全球競爭的根本，各國對高階人才的需求有增無減，大專校院是國家中堅人力及高階人才培育的搖籃，亦為知識創新的殿堂，我國需全面提升高等教育品質，發展大專校院創新實驗之可能藍圖，茲就「高等教育未來圖像」、「招生名額調控目標」及「合理校數規模」規劃分述如下：

一、高等教育未來圖像

我國大專校院長久以來經營模式皆以辦學為主，在知識經濟及少子女化的時代下，大專校院應發展創新經營理念，扮演領導社會發展、創新研發知識、帶動社會及產業升級的重要動力。整體高等教育之發展亦應以創新理念為核心，強調教學及學術研究活動，檢視自身發展優勢及特色，結合地方產業脈動及社會發展需求，以達到增加校園智識衍生產出、高階人力引導發展、確保高等教育品質及退場學校人員校員妥善輔導等 4 個目標，說明如下：



(一)增加校園智識衍生產出

過去教育事業趨於保守經營，未來將鼓勵強化與產業的連結，包括重視產業實習，配合產業需要培育人力等，提高與產業連結面向以開創學校辦學特色，並適度將校園知識向外衍生，不僅強化學校辦學績效，也可強化學校學生競爭力；大專校院應多面向與產業建立策略夥伴關係，以發揮高等教育的人力資源，課程及師資應加強產業實習或強化實務能力，使產業之人才需求與學校人才培育，發揮無縫接軌的效益。

(二)高階人力引導發展

因應大專生源緊縮，規模縮小，生師比或系科調整等因素，將產生教師人力釋出及安置的問題，未來五年本部將建立高階人力引導機制，將具有研究能力的教師轉介至研究機構、具有產學合作能力之教師引導至業界促進創新及商品化、製造改造等，使我國研究及產業領域得以延續科技島的任務，持續發揮全球性及本土化研究發展能量，讓整體人力運用充分發揮效益。

(三)確保高等教育品質

面對大環境的變遷，本部將輔導各校審慎檢討及研擬中長程校務發展計畫，建立多面向發展之可行性，包含自我評估學校的特色、招生、財務、資源、競爭優勢、經營管理績效等狀況，並自我分析典範創新、人力調整、整併、轉型與退場時機，訂定危機處理的管制點，以強化高等教育品質為出發點，以保障學校、師生及校務發展最大的利益。

(四)退場人員妥善輔導

為因應少子女化之衝擊，本部已建立相關法規及輔導機制，作為學校因應變更停辦處理之依據。對於辦學不善之學校先行啟動相關輔導機制，並透過輔導小組加以協助改善，如有遭遇重大困難不能繼續辦理之學校，本部亦訂有完善之停辦輔導機制及流程以確保學生受教權益之保障、教職員權益維護。

二、招生名額調控目標

(一)背景說明

103 學年大學校院（高教體系及技職體系）學、碩、博三級招生總數計有 32 萬 8,184 人（不含在職專班、回流教育、專科教育等）。其中公立大學佔 32%，私立大學佔 68%。學士招生數計有 26 萬 7,664 人，其中公立大學佔 24%，私立大學佔 76%；碩士招生數計有 5 萬 3,679 人，其中公立大學佔 66%，私立大學佔 34%；博士招生數計有 6,841 人，其中公立大學佔 80%，私立大學佔 20%。有關 103 學年度大學校院學士、碩士、博士招生人數及比例如下表 3：

表 3 103 學年度公私立大學校院學士、碩士、博士招生人數及比例

	公立大學		私立大學		合計	
	人數	比例	人數	比例	人數	比例
學士	63,857	24%	203,807	76%	267,664	100%
碩士	35,378	66%	18,301	34%	53,679	100%
博士	5,473	80%	1,368	20%	6,841	100%
合計	104,708	32%	223,476	68%	328,184	100%

(二)規劃方向

依國家發展委員會 103 年 8 月公布之「中華民國人口推估」之入學年齡人口數（中推估），大學 18 歲入學人口在 100 至 104 年（期間 1）平均為 32 萬 3,000 人，110 至 114 年（期間 2）平均 21 萬 3,000 人，120 至 124 年（期間 3）平均 19 萬 3,000 人。在少子化的趨勢下，我國人口持續出生減少可能無法避免，惟應透過人口政策（含移民），合理維持高等教育人口，並維持穩定。

本案以 112 年（2023）為規劃點，參考前述國家發展委員推估 110 至 114 年之 18 歲入學人口之 8 成 5 計算，112 學年度大學校院學士招生數推估為 18 萬 2,000 人。為維持我國中高階人力需求，碩士招生目標為 4 萬 6,000 人，博士招生目標為 4,800 人，三級學生招生數合計約為 23 萬 2,800 人。

配合國家人口發展政策及產業需求，高教體系之一般大學主要為培育高階研究及一般通識人才，技職體系之技專校院則以培育務實致用及符合產業需求之人才為主。

(三) 公私立大專校院適度調整規模

受到少子女化趨勢影響，部分註冊率不佳之私立大專校院將面臨退場或轉型，爰藉此機會盤整整體高教招生規劃，未來私立大學招生名額調降幅度將大於公立大學，以提供民眾負擔得起的大學教育。

三、合理校數規模調整

高等教育整體發展規模，並非僅由私立學校承擔調整高教校數之責任，以下就公、私立大專校院校數調整及縣市區域之分布推估說明如下。

(一) 公立大專校院校數調整

為平衡高等教育規模，本部將審視公立大學於地理位置內學校學科領域分布、學校營運及辦學品質等項目進行分析，就各校學科領域可互補或可合作，且兩校合併後有利提升高等教育競爭力之學校，進行合併案之規劃。預計公立大學至 112 年推動合併 8-12 校。

(二) 私立大專校院校數調整

私立學校部分則依辦學情形及風險指標，並在尊重私立學校辦學意願與轉型可能情形下，推估至 112 學年度約減少 20-40 校，其中北部學校推估比例微幅上升、南部學校比例微幅下降。

(三) 整體大專校院區域校數調整

為衡平各區域人口及大專校院設置之需要，配合入學人口推估，未來將依整體發展情形，至少每縣市保留一所公立大專校院。

肆、四大執行策略

為達到善用人力資本促進產業升級與創造就業機會、妥善安置退場學校生師員工、促進學校創新實驗經營模式並全面提升高等教育品質，本部研擬「高階人才躍升」、「退場學校輔導」、「學校典範重塑」及「大學合作與合併」等四大執行策略，分別介紹說明如下。

一、高階人才躍升

(一)推動目標

我國培育之高階博士人才七成以上投入學界，較少投入產業、科技研發單位或政府部門。面對少子化所帶來的衝擊，並著眼於善用高等教育人力資本促進產業升級與創造就業機會之目標，為使具備專業知識或具有研究、研發能力等高階人才充分發展，達到人盡其才之理念，本部將推動「高階人才躍升發展方案」，引導學界教研人員由學校教學工作投入社會多元領域或產業發展，包含：民間產企業、研究機構、公務部門、公益組織等，使更多領域能運用高等教育人力之專業知能，帶動社會與產業之良性發展。推動目標如下：

1. 增進大專校院教師與產業及學研機構接軌，深化教師實務教學資源，活絡高階人力資源運用。
2. 強化學界與產業界緊密合作機制，擴散大專校院教師研究與研發成果，促成產業產能升級。
3. 建立有效媒合中介高階人力平臺機制，促成學界高階人才投入產業界或學術、法人研究機構。

(二)政策規劃

1. 建立媒合中介培訓導入機制：建置大專校院高等教育人力躍升培訓及媒合平臺，收集國立學校、法人研究單位、產企業高階人力需求工作職缺等，建立適合教師專職之職缺專區，以利有效媒合。並針對不同類型之高階人才建議可能媒合之模式與管道，並進行轉介服務及後續輔導。
2. 菁英導入產業發展人才轉型：為增進教師與產業及學研機構研究發展趨勢接軌，並促成教師轉型投入產業，帶動產學合作與企業升級，鼓勵教師

轉型投入產業或學研機構服務。

(三)具體措施

1. 建立高階人才媒合轉介平臺，專責辦理高階人才媒合轉介服務作業
 - (1) 有意參與方案之大專校院教師進行線上申請作業，將相關學術專長背景經歷、希望獲得中介領域之資料，提供媒合平臺進行媒合聯繫，說明可提供之轉介服務與後續輔導方案。
 - (2) 有意聘用學界高階人力之產企業界、學研機構等廠商，透過線上註冊及提出求才訊息給平臺。由平臺進行高階人力相關專長與背景是否符合需求之初步媒合後，聯繫說明後續進行培訓作業及促成媒合聘用。
2. 針對不同類型之高等教育人才，建議可能媒合之模式與管道，並進行轉介服務及後續輔導
 - (1) 創業輔導
 - A. 辦理創業資源說明會：收集政府相關創業資源，如彙整經濟部「青年創業專案」及「產學研價值創造計畫」等各部會創業輔導資源，辦理創業資源說明會，提供有意創業之教師了解可利用資源，吸引教師創業。
 - B. 辦理創業相關講座及培訓課程：邀請創業者或是成功創業之教師現身說法，或透過政府相關網路創業學院線上學習課程，強化學界教師具備創新創業思維及實務應用能力，以鼓勵教師自行創業或投入社會事業。
 - C. 協助尋求相關創業輔導資源：針對有意投入創業之教師，協助尋求政府相關創業輔導資源，如引介適合之創投資金/天使基金、面對面專業對話協助，並請有關單位提供輔導機制與創業基金或獎金。
 - (2) 業界人才媒合
 - A. 產業高階人力需求掌握：彙整業界高階人力需求，提供教師便利且完整之就業資訊，讓人力資源充分運用；教師亦得使用人才網遞送應徵意願書及相關資料，提供渠等多元應徵管道。
 - B. 辦理產業人力需求座談：調查業界高階人才需求，協調爭取產業

提供高階職缺及名額，扮演產業高階人力轉介及媒合平台，協助有意轉職教師投入產業。

(3) 研究機構人才媒合

- A. 研究機構人力需求掌握：彙整相關財團法人、研究機構高階人力需求，提供教師便利且完整之就業資訊，讓人力資源充分運用；教師亦得使用人才網遞送應徵意願書及相關資料，提供渠等多元應徵管道。
- B. 辦理研究機構工作說明會：邀集各大研究機構及財團法人組織辦理研究機構人力需求座談，協調鼓勵並整合各研究機構釋出高階人力職缺，協助有意轉職教師投入法人研究機構。
- C. 辦理工作技能培訓課程：針對法人研究機構較需強化之技能如企劃書撰寫、政府計畫申請、專案管理等能力，辦理工作技能相關培訓課程，以使轉職者適應新環境。

- (4) 開設相關培訓課程，以協助學界教師對應產業端人力需求專長技能
依據產業升級方案所列產業別，深入了解產業高階人力需求後，規劃開設進行對應產業端人力需求之培訓課程。另為導引高階人力從教學現場移動至產業界，針對不同輔導方向規劃培訓課程與研討活動，主題包含創新創業、產學研發、文創推動等。透過培訓課程與研討活動，強化學界教師實務應用能力，以鼓勵教師自行創業或投入社會事業。

二、退場學校輔導

(一) 推動目標

為全面性因應少子女化之衝擊，本部已於 100 年著手研議強化學校監督管理及停辦及改辦等相關對策，以高等教育品質之維護及提升為首要，其次為教育資源重整利用，於 102 年間陸續公布相關因應處理配套措施。有關私立大專校院輔導校務改善及退場學校相關推動目標，分述如下：

1. 維護學生受教權：達預警指標學校，將由專案輔導小組限期輔導改善及持

續經營。如限期未改善，學校於停招未停辦期間，仍應持續開班授課、保障現有學生的權益，如學生無轉學的意願，則須維持系所規模、持續開設課程、指導學生至畢業為止，不得強迫轉學。如學生有轉學意願，則學校應發給轉學證明書積極協助學生轉學他校，以確保學生能順利銜接就學。

2. 保障教職員權益：薪資待遇合理化，不得任意減薪及更改聘約；學校停辦計畫應明確規劃教職員工之安置及離退處理；建置全國大專及教師人才網，提供教師職缺資訊等。
3. 維持公共性的原則下，促進校產之活化與再利用：
 - (1) 學校法人得轉型改辦或合併：學校法人可以轉型改辦其他教育文化或社會福利事業，達到資產活化與再利用之原則。
 - (2) 解散清算贖餘財產分配：學校法人解散清算後的贖餘財產分配，基於公共性及非營利性之前提，限制其歸屬對象。無其他法定用途或歸屬時，贖餘財產的歸屬將為地方自治團體所有。

(二)政策規劃

受到少子女化趨勢影響，本部近年陸續推行各項政策，以維持私立大專校院高等教育品質，相關監督機制說明如下：

1. 註冊率公開

基於政府資訊公開，提供人民知的權利，使其得以充分選擇生涯進路，並積極引導大專校院進行院所系科及學位學程之調整，強化教學品質之提升，本部自 103 學年度起於本部統計資訊網站公開各大專校院新生註冊率，俾使民眾瞭解各校辦學概況與經營特色，以適性選擇學校就讀，同時回饋學校作為未來院所系科及學位學程調整之參酌依據。

2. 財務監督機制

為因應私立大專校院財務面臨挑戰，本部設立多項財務監管作業，除訂定「私立大專校院財務監控作業流程」外，並監控重大工程建設及土地增置之合理性，以有效掌握學校財務狀況。分別說明如下：

(1) 私立大專校院財務監控作業流程：

- A. 私立大專校院依私立學校法規定將預決算書等函報本部，本部除予以備查外，並分析收支餘絀、預計重大工程、土地增置、現金

收支、資產負債等主要財務報表及相關預警指標，據以篩選高度以上財務風險學校追蹤列管。

- B. 另為有效管控高度風險以上學校年度中之運作情形，採取檢查會計月報、瞭解學校設校基金動用情形、控管賸餘款投資及流用、從嚴審核不動產租用或處分、附屬機構盈餘優先撥充學校、指派公益監察人、優先列入會計師查核名單等，俾有效掌控學校重大財務問題，即時回應。

(2) 監控重大工程建設及土地增置之合理性：

為避免私立大專校院工程經費支出及土地增置影響學校校務之正常運作，檢視學校 5,000 萬元以上重大工程及增置土地之合理性。如經本部認定合理性不足，則請學校再予檢討後仍執行工程預算者，以專案列管辦理。

3. 教學品質查核

鑑於少子女化趨勢，為維護學校教學品質，確保學生受教權益部分，本部訂定「專科以上學校維護教學品質應行注意事項」，說明如下：

(1) 學校有下列情形之一者，本部得對其進行教學品質檢核與輔導：

- A. 各學制、年級之系、科或學位學程修讀學生人數低於 30 人，且該類系、科或學位學程數達全校系、科或學位學程總數 50% 以上。但停招或新設之系、科或學位學程，不在此限。
- B. 有相關事證，足認有損害學生受教權益情事。
- C. 有本部輔導私立大專校院改善及停辦實施原則第 2 點所定各款情形之一。

(2) 檢核與輔導機制：

- A. 以學校現行學生，其入學學年度適用之課程表為檢查基準。
- B. 符合指標之學校應於次學期開學後二個月內，檢送下列資料，報本部備查：
- a. 本部指定之各年級系、科課程架構或流程表、實際開課之課表、科目或學分抵免原則及其實際辦理情形、授課師資專長、授課課程之對照表。

b. 以各系、科或學位學程每學期實際開課、科目或學分抵免及授課師資專長之合理性為主。

c. 由教育部邀集專家學者籌組專案小組進行書面檢查，必要時到校訪視。

C. 後續處置：如學校無法依本注意事項改善教學品質，將依私立學校法第 55 條、第 59 條及相關獎勵補助法令，停止學校部分或全部之獎勵、補助或班級招生。

4. 建立輔導改善原則

本部另訂定「教育部輔導私立大專校院改善及停辦實施原則」，對於經營出現危機的學校能主動介入協助，並保障教職員基本權益，學校如無法維持基本辦學品質，本部將命其限期改善，並進行專案輔導。

(三)具體措施

上開改善輔導機制啟動後，仍無法有效改善教育品質者，學校法人應向教育主管機關申請所設私立學校進行停招，本部亦得視其辦學情況停止其招生。私立學校經本部核定停招後，逐步安置學生與轉介教職員工，相關具體措施說明如下：

1. 人員安置

(1) 學生安置

A. 原則採逐年停招以符入學信賴保護原則，學生應於原校就讀至畢業止，課責學校維持教學品質及辦學責任。

B. 學校因辦理不善，申請或命令停辦時，由本部協助將學生分發他校，安置原則如下：

a. 現有學生安置：原學校應發給在校學生轉學證明書轉學他校，必要時得由本部分發至其他學校；視情況時由承接學校施以補救教學(原校及接收學校課程盤點、學分抵免、專題製作不間斷)，以利課程銜接，本部亦將全力協助學生維護原校之生活照顧(弱勢助學、轉校後通車及住宿協助、身障生安置、學費差額及工讀津貼等)。

- b. 已畢業學生之處理：若私立學校停辦後不再恢復辦理，將由接受停辦學校轉學學生最多之學校，承接歷年學生學籍資料，讓停辦學校之畢業生屆時能有申請相關學籍證明之管道。

(2) 教師安置

A. 教職員之退休及資遣權益

配合私立學校停辦，依法令辦理精簡之教職員，得依學校法人及其所屬私立學校教職員退休撫卹離職資遣條例第 15 條第 2 項規定辦理退休，領取退休金給付。未符合退休條件者，得依第 22 條及第 23 條規定辦理資遣，請領資遣給與。

B. 教職員之公保養老給付請領權益

依公教人員保險法第 16 條規定，被保險人依法退休(職)、資遣，或繳付公保保費滿 15 年且年滿 55 歲以上而離職退保時，得請領養老給付。另合於公保養老給付之年金請領條件得依規定請領年金給付。

C. 學校停辦計畫及學校法人合併或改辦，應優先處理教職員工權益保障事宜

- a. 大專校院學校法人停辦所設私立學校，提送停辦計畫時，教職員工之安置及離退處理，應依「教育部輔導私立大專校院改善及停辦實施原則」規定辦理。
- b. 本部核准學校法人合併或改辦，將參酌學校法人對於停辦學校教職員工離退處理情形成效後，再評估是否同意其合併或改辦其他事業。
- c. 學校法人於改辦前，或依規定進行合併而需解散，已無使用必要之土地房舍及設備得予處分，應最優先受清償教職員工聘僱契約所積欠應支付之薪資，以及支付安置費用。

D. 建置全國大專教師人才網，提供教師職缺資訊

因應私立學校轉型退場，為協助停辦或改辦學校教師之工作轉銜，本部業於 103 年 4 月建置全國大專教師人才網，提供教師便利且完整之就業資訊，教師亦得使用人才網遞送應徵意願書及

相關資料。

E. 其他積極性作為

規劃於高等教育創新轉型條例訂定私立大專校院教職員相關權益保障措施。

(3) 行政人員安置

- A. 學校停辦時應依就業服務法第 33 條第 1 項規定，於員工離職之 10 日前，將被資遣員工之姓名、性別、年齡、住址、電話、擔任工作、資遣事由及需否就業輔導等事項，列冊通報當地主管機關及公立就業服務機構。
- B. 課責學校停辦計畫及學校法人合併或改辦，比照教師安置作業，亦應優先處理職員工權益保障事宜，列冊追蹤各職員工安置情形。

2. 學校法人轉型

(1) 改辦種類

依私立學校法第 71 條規定，學校法人因情事變更，致不能達到捐助章程所定目的，已依規定停辦所設各私立學校後，經董事會決議及法人主管機關許可，得變更其目的，改辦理其他教育、文化或社會福利事業，實務上可能的興辦標的如下：

- A. 老人照護：如日間照護中心、老年大學、銀髮學院、養生村等。
- B. 職業訓練：如引進企業專案培養(訂單式培養)、特定型態的學院(如卡內基學院、王文華的夢想學院等)。
- C. 兒少照顧：如兒童故事館、體驗館、幼兒園等。
- D. 社會住宅。

為協助學校後續轉型，本部業召集相關部會研議，並訂定「教育部許可學校財團法人改辦其他教育文化或社會福利事業作業原則」與「教育部促進學校財團法人辦理不動產活化原則」，另並蒐集各部會與縣市政府關於老人照護、職訓、兒少照顧與社會住宅之需求，俾作後續學校參考。

(2) 改辦流程(以本部主管學校為例)

- A. 學校法人完成所設私立學校停辦或學校停辦計畫經本部核定後，得經由董事會之決議，提出改辦計畫；經本部斟酌捐助人意思及私校諮詢會意見，並會同學校法人所改辦事業之目的事業主管機關與相關直轄市、縣(市)政府召開審查會議，進行改辦計畫之審查。
- B. 改辦計畫經本部同意後，學校法人應向變更後目的事業主管機關申請設立許可，並進行捐助章程之修訂。
- C. 學校法人之改辦經變更後目的事業主管機關改辦同意後，應報本部辦理法人變更許可，並由本部轉請法院辦理變更登記，完成學校法人改辦事宜。

(3) 財產處理

- A. 學校法人改辦其他教育文化與社會福利事業前：如欲辦理處分土地時，須依私立學校法第 49 條規定報經本部核准後辦理，並將處分後所得優先用於原教職員工聘僱契約所積欠應支付之薪資、安置費等，不得歸屬自然人及營利團體，並應依私立學校法第 74 條所定財產歸屬之順序辦理。
- B. 學校法人改辦其他教育文化與社會福利事業後：依改辦後新法人之興辦目的之需要，配合辦理土地變更作業時，應依都市計畫法、非都市土地使用管制規則及非都市土地變更編定執行要點等相關規定辦理。

3. 資產處分

本部依私立學校法第 49 條及第 71 條規定，訂定「教育部促進學校財團法人辦理不動產活化實施原則」，有關校產之處理規劃，學校法人仍需依私立學校法第 49 條規定辦理：「學校法人就不動產之處分或設定負擔，應經董事會之決議，並報經學校主管機關核轉法人主管機關核准後辦理」。

本部審核前揭學校法人處分土地，就是否影響校務發展、財務是否清理就緒、估價報告書之價格合理性等方面予以審核，並將要求學校法人應將處分後所得優先用於原教職員工聘僱契約所積欠應支付之薪資、資遣費及學生之輔導轉學規劃等，如有賸餘則可用於改辦其他教育、文化或社

會福利事業所需投入資金。

三、學校典範重塑

(一)推動目標

為因應國內外教育發展趨勢與環境變遷，本部規劃以「創新」為主軸，強化大專校院自我課責及調整政府防弊思維，突破現有管理機制及法令框架，透過試點實驗來體現「促進學校創新轉型，培育多元創新人才」的理念，希望將高等教育資源重新整合，協助學校找到自己定位及利基，並藉由教學模式的創新、學校版圖的擴大、知識力量的延伸，進一步提升學校教育品質。其目標包括：

1. 有效活化校園資源增加學校收益，以提升教學品質。
2. 成功引導教研人員及博士班畢業生轉進其他教學場域或投入產業發展。
3. 積極提供學校彈性教育實驗場域，賦予辦學自由度。

(二)政策規劃

學校典範重塑涉及學校自主及高教鬆綁，為跨出穩健的第一步，本部將鼓勵學校依其辦學專業，針對「強化產學合作」、「國際合作辦學」、「多元實驗教育」或其他創新策略面向，提出「高等教育創新轉型典範計畫」（以下簡稱創新典範），建議方向如下：

1. 強化產學合作策略面向

(1) 衍生企業

A. 理念目標：鼓勵師生創業並協助產業創新。

B. 參考作法：

- a. 以人員借調、資金投資、技術入股等方式參與企業經營。
- b. 衍生企業不得以學校名義經營，其財務應與學校明確劃分，不得影響學校正常運作，並受學校監督。
- c. 學校對衍生企業投資的經費來源，得由學校校務基金或學校財團法人出資挹注，並以自籌財源為限。

C. 預期效益：可提供師生教學實習機會，協助學校研發成果商品化與技術移轉。

(2) 產學實驗基地

A. 理念目標：協助學校活化校內空間及研究能量。

B. 參考作法：

a. 活化校內空間作為場地，並購置設備提供企業、學術機構、其他社團或財團法人及參與師生進駐使用，結合學術研究或課程教學。

b. 企業、學術機構等法人應透過付費、捐贈、支持研究課題、合聘教研人員或提供實習場所等措施回饋學校。

C. 預期效益：可吸引法人在校內設立研究中心、教育中心或研發單位，或可作為學生三創(創意、創新、創業)園區，提供共用創業空間，引進輔導團隊。

(3) 附屬機構或興辦事業

A. 理念目標：增進教學效果及經營績效，擴大服務對象及內容。

B. 參考作法：

a. 依大學法、私立學校法及國立大學校務基金設置條例規定，設立與教學、實習、實驗、研究、推廣相關的附屬機構，或透過投資、接受委託、合作經營或其他法定方式興辦與教學、實習、實驗、研究、推廣相關的事業。

b. 設立「以管理為導向」的附屬機構或興辦事業，組成專業管理團隊，運用組織彈性及績效管理，協助產學合作、開拓校外資源等校務經營。

c. 設立「以營運為導向」的附屬機構或興辦事業，作為加值人力運用(師生轉進產業)、實現研究成果(技術作價、股權籌資)、輔導新創企業(創業教育)的場域。

C. 預期效益：學校可突破傳統組織、人事、會計框架，藉由市場機制增加收益，以回饋學校或改善營運，建立良性循環。

(4) 其他產學合作計畫。

2. 促進國際合作策略面向

(1) 境外辦學

A. 理念目標：建立境外永續據點，增加資源運用版圖及影響力。

B. 參考作法：

a. 赴境外(以東南亞優先)擇定當地優質學校、學術機構或企業進行合作，共同設立分校分部、專班、學(課)程，透過投資、學術協議、教師支援或課程模組，進行經營、教學、課程及空間設備的合作分享。

b. 境外辦學的設立基準及營運得參照當地法令及國內標準，彈性辦理。

C. 預期效益：改變目前境外專班著重於向外國大學商借師資及租用場地的短期經營模式，並可結合國內企業布局海外，培訓國內外員工，或提早匡定優秀海外人才，引進國內持續深造、留用。

(2) 與外國大學合作在臺辦學

A. 理念目標：引進外國大學課程教學及資源，進行標竿學習。

B. 參考作法：

a. 與外國大學合作，透過既有校地校舍、圖儀設備、師資課程等資源共享，引進國際課程、師資及其他優質教育資源，設立實驗性質的分校分部、獨立學院、學位專班或專業學(課)程。

b. 參與的國內大學，須經評鑑辦理完善，績效卓著；其合作的外國大學，亦須是能夠提供優質教育資源，或擁有學門領域聲望，以確保辦學品質。

C. 預期效益：透過更前瞻的整合模式及更開放的國際合作彈性，順利接軌國際，提升我國高等教育的教研品質，吸引鄰近國家學生來臺就學。

(3) 擴大境外生內涵

A. 理念目標：創造誘因擴大境外生類別，提供穩定國際生源。

B. 參考作法：

a. 結合我國學術領域或產業發展的優勢，透過短期課程、能力訓練、華語學習、專業實習等多元方式招收境外生，營造口碑。

b. 積極拓展新興市場國家或國際組織生源，如邀請該國行政官員、

學校主管、教師、官員等菁英來臺留學或培訓。

c. 發展結合專業實習、華語研習/區域研究、文化體驗的複合式短期學習方案。

d. 連結技職教育訓練的課程模組。

C. 預期效益：創造來臺留學磁吸效應。

(4) 其他國際合作創新計畫。

3. 辦理實驗教育策略面向

(1) 實驗辦學

A. 理念目標：打造實驗場域提高辦學自由度，逐步改變校園的教與學。

B. 參考作法：

a. 可參考數位學習、專業學院、生活實驗室等國際趨勢，或擇定外國大學深具特色的辦學典範，調整課程教學。

b. 由國內學校之間透過優勢互補，聯合招生、轉系、授課、共頒學位，進行資源整合及增加學生選擇機會，並可為成立大學系統或學校合併的先期準備。

c. 由企業、學術機構、其他社團或財團法人提出人才培育規劃，經與合作學校就其辦學目標、合作領域、經費投入、經營時間、師資遴聘、課程評量等達成協議，再由學校增設或調整院、系、所、學位學程，雙方共同辦學。

d. 規劃生活與學習並重的書院、青年學生與高齡人士共處的銀髮學校，或其他教育理念實踐作法。

C. 預期效益：可因應國際教育發展趨勢，並協助學校規劃國際標竿學習對象、進行國內校際資源合作或實踐其他特定教育理念。

(2) 其他實驗教育創新計畫。

(三) 具體措施

本部將以「法令鬆綁」為主，「經費獎勵」為輔，鼓勵學校提出創新典範，向本部申請法令適用彈性，符合條件者並得申請經費獎勵。

1. 以法令鬆綁為主：將分兩階段推動，鼓勵學校即時提出創新典範。

(1) 第一階段：針對學校規劃創新典範所涉及的系所增設調整、招生

方式、學生修業、庶務經費支給、經費及校地活化運用、衍生企業、附屬機構及興辦事業等事項，如屬「現行法律授權」的法規命令或行政規則，將通盤檢視並透過修正或解釋先行調整鬆綁，俾利本部依學校創新需求，個案審核分別賦予適用彈性。

(2) 第二階段：前述事項如屬法律限制或須以法律定之者，將納入「高等教育創新轉型條例」草案，以專法突破，進一步擴大創新典範的彈性及範圍。

2. 以經費獎勵為輔：針對符合「有效活化校園資源增加學校收益，以提升教學品質」、「成功引導教研人員及博士班畢業生轉進其他教學場域或投入產業發展」兩項計畫目標的創新典範，除賦予法令鬆綁彈性外，更參考創投精神給予經費獎勵。

(1) 分階段推動，段逐級提高：

- A. 種子階段(Seed Stage)：學校提案尚在規劃，有獨特的創意、作法或團隊。
- B. 啟動階段(Startup Stage)：學校提案已成形並啟動，但尚未有具體實施成果(如已有實際收益產出或進行高階教研人員招募)。
- C. 開展階段(Expansion Stage)：學校提案已有具體成果(如實際收益數額或進用高階教研人員數達標)，將進一步擴散至其他領域。

(2) 審查指標：本部將籌組審議委員會，就學校提案參考創新性、發展性、可行性、執行團隊、資金運用、政策效益等指標，依領域分組審查。

四、大學合作與合併

(一) 推動目標

目前國內特定區域學校數量較多，高等教育資源分散，另一部分學校規模過小，單位學生及經營成本相對較高，產生區域資源整合不易與教學品質不均等問題。為有效分配教育資源及提升高等教育品質，本部透過將透過大專校院合作與合併政策，期望達到以下目標：

1. 整合區域資源，提升高等教育研究能量及競爭力等表現。
2. 提供多元學習環境，並透過資源分享提供資源較缺乏之學校輔導及支援，保障學生受教權益及品質。
3. 合理調整高等教育規模及區域發展特色，達資源整合及地方或區域均衡發展。

(二)政策規劃

1. 為協助高等教育資源整合，提升資源有效利用、教學品質及教學研究能力，大專校院間得協助合作，並可成立跨校聯盟進行學校資源、跨校學術及教學、師資聘任、課程開設、教材編纂、圖書期刊資源、國立學術合作等交流事宜。
2. 考量少子女化衝擊，為維護學生人數降低後之教學品質，辦學績優學校應適時提供個案學校教學資源，俾利保障學生受教權益及品質，因此本部推動大學合作合併，透過跨校聯盟提供課程、師資等資源，並透過大手牽小手方案，補助績優學校輔導面臨停招即將停辦之大學，確保現有在校學生受教權益。
3. 為平衡我國高等教育區域發展，大專校院合併可整合現有資源，發展各類型的專業領域與科目，進一步提升機構競爭力，朝頂尖與卓越的目標，並有效調整高等教育規模與樣貌。

(三)具體措施

1. 大學合作

(1) 跨校聯盟

- A. 策略規劃：透過區域教學資源中心推動大學課程標準化模組典範轉移、跨校跨領域合作教學、通識課程整合與分享、教師教學成長方案，促進區域資源合作共享及制度典範移轉。
- B. 相關措施：深化及轉移「課程標準化模組」典範，整合課程端與教學端學習資源，分享課程規劃理念、推動經驗與實施特色，提供伙伴學校課程標準化模組之諮詢與協助；擷取各校特色師資資源之長處，透過跨校及跨領域合作，增加各校學生選課多項性及豐富程度，輔以遠距教學環境，提高教師校際間移動性，使各校師資資源及課

程有效互補；藉由通識課程整合與分享平臺邀集夥伴學校，共同開設暑期跨校優質通識課程，使學生能跨校修讀各校特色課程並運用夥伴學校學習資源，免除繁瑣跨校選課規定，暢通校際修課管道，整合強大授課陣容，拓展學生全方位學習視野；擴大辦理區域聯合教師研習、跨校主題式教師社群及教師知能成長，強化教師專藝能與教學表達技巧，建立教師經驗分享管道，提升整體教學成效與品質。

(2) 大手牽小手

- A. 策略規劃：透過頂尖大學區域教學資源中心開發評量工具，提供受輔導學校即時診斷學習狀況不佳的學生之教學輔導，同時提供受輔導學校學生便利的跨校選課平台，豐富課程資源，以達資源分享並全面提升教學品質之目標。
- B. 輔導機制：輔導對象主要係針對「符合教育部輔導私立大專校院改善及停辦實施原則或專科以上學校維護教學品質應行注意事項」、經本部評估需接受輔導等學校，協助區域教學資源中心教師前往受輔導學校授課並建立跨校選課支援平台；同時協助受輔導學校辦理相關行政業務，提供校務推動的經驗分享與指導平台，引導受輔導學校發展校務。
- C. 預期效益：
 - a. 第一階段預期達成效應(105-109年)：配合大學整併、轉型、退場等方案，預計接受輔導學校為10所。
 - b. 第二階段預期達成效應(至112年)：持續配合本方案輔導及協助機制之推動。

2. 大學合併

(1) 法令依據

依大學法第7條規定，大學得擬訂合併計畫報教育部核定，並於100年1月通過修正大學法第7條，新增授予本部主導推動國立大學合併之權利；另私立大學部分，依「私立學校法」第2條、第67條及第68條規定及「財團法人私立學校申請變更組織辦法」規

定略以，學校法人與其他學校法人先行合併後，再進行學校合併。

(2) 推動程序

有關合併推動程序，業明訂於「專科以上學校及其分校分部專科部技術型高級中等學校部設立變更停辦辦法」第 37 條，規範大專校院合併案之办理流程，公立專科以上學校為規劃合併，應擬定合併計畫，經校務會議通過後報本部核定；私立專科以上學校之合併，各該學校法人應就合併有關事項，擬訂合併計畫、契約、資產負債表及財產目錄等，經校務會議及董事會同意後，報本部核定。

(3) 推動方式

A. 國立大學部分：基於確保參與合併學校之權利及義務，本部業訂定「國立大學合併推動辦法」，就合併條件、程序、經費補助等訂定相關條文規定，並組成「國立大學合併推動審議會」，據以推動國立大學合併。

B. 私立大學部分：考量私立大專校院係屬私人興學範疇，且私立大學合併係由私校主動擬定合併計畫報部，現行法律架構下，本部尚無強制私校進行合併權力。惟本部仍訂有「輔導私立大專校院改善及停辦實施原則」，以輔導私立大專校院進行改善。

(4) 獎勵機制：本部在尊重學校意願前提下，提供以下誘因鼓勵學校進行合併：

A. 以「大專校院合併處理原則」規定之招生、經費為誘因如下：

a. 招生名額：得於合併後總量內自行調整，如涉及跨縣市學校合併，同一學制內其名額有條件同意跨縣市調整流用。

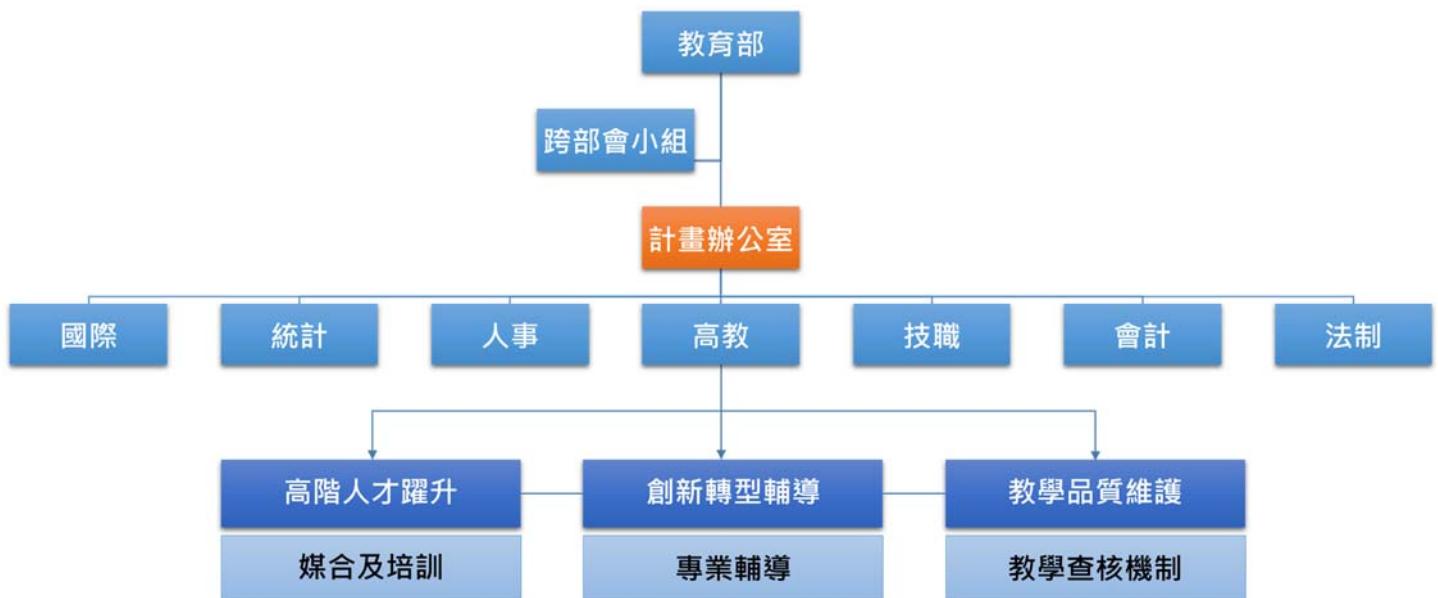
b. 經費補助：合併前已獲得其他競爭型計畫補助，於計畫期程內照常撥付；得針對學校合併計畫作專案補助。

B. 鼓勵學校減招，並依減招情形額外提供誘因。

伍、三大政策配套

一、三合一推動辦公室

為強化高教創新轉型方案政策協調及溝通之功能，有效地整體推動及督導本部各單位落實執行，設置服務專線提供學校師生意見陳述管道，協調人力躍升平臺、創新轉型輔導平臺及教育品質維護平臺之運作，辦理本方案中有關跨部會平臺會議之幕僚作業，於本部設立高教創新轉型計畫辦公室，其整體組織架構如下圖所示：



二、跨部會統合協調

跨部會小組之應邀集相關法規主管部會（如勞動部、內政部、經濟部、財政部、衛福部、科技部、文化部等）及各地方政府。視個案情形予以協助，必要時並由行政院進行協調任務如下：

- (一)協助學校之轉型、合併與退場
- (二)學校法人改辦為教育、文化及社會福利事業

(三)教師人力安置處理

(四)校產處理及土地變更

(五)其它事項

預期效益	協助事項	相關部會
加速資產活化辦理時程	學校法人依私立學校法第 71 條改辦其他教育文化或社會福利事業者，若涉及土地變更者，都市土地可得認定為重大設施，以符合都市計畫法第 27 條辦理迅行變更。非都市土地則依相關規定，並會同相關單位協助盡快變更編定或計畫用途。	內政部 地方政府
擴大高階人力就業環境	1. 提供所屬法人單位或主管事業單位需求人力資訊，並鼓勵聘用高階人力或提供合作機會。 2. 建議可給予高階人力培訓課程內容。 3. 鼓勵企業與學校推動衍生企業，或與學校合作設立附屬機構、辦理相關事業。	國發會 經濟部 科技部 文化部 農委會 金管會 財政部 勞動部 交通部 其他相關產業之目的事業主管機關
鼓勵技轉	技術移轉或授權取得之新創公司有價證券排除國有財產法適用。	財政部

三、制定專法鼓勵

由於國內外環境快速變遷，我國高等教育面臨了艱困的挑戰，尤以少子女化帶來的衝擊，亟需積極面對並尋求因應對策。在制度上，宜及早規劃高

等教育創新轉型，提供學校合併、停招、停辦及改辦之誘因，突破法令框架，給予大專校院更大辦學彈性，以全面提升高等教育品質。爰擬訂「高等教育創新轉型條例」專法，以作為高教創新轉型之法源依據。

(一)條文重點

1. 創新轉型典範：明定大專校院得試辦創新轉型典範計畫，就強化產學合作、衍生企業、促進國際合作、辦理實驗教育或其他創新面向等，賦予辦學彈性。
2. 合併、停辦及改辦：明定公立大專校院合併，校地得以設定地上權或出租方式，妥善運用土地資源，及私立大專校院停辦及改辦，其土地得迅行變更、教職員保險年資保障事項及私校部分校產辦理信託以確保教職員權益與避免校產不當運用情事發生等。
3. 高階人才轉型：明定建立高階人才轉型、培訓及轉介機制，導引高階人才由學校轉入產業相關領域。

(二)相關部會

涉及行政院人事總處、主計處、銓敘部、內政部、經濟部、國產署、財政部、工程會、金管會、勞動部等相關部會法令。

陸、推動期程

面向	時程	目前推動事項	近程 (104.4月至104.12月)	中長程 (105起)
四大執行策略		<ol style="list-style-type: none"> 1. 持續輔導專案輔導學校 2. 辦理高教創新轉型論壇 3. 檢討學校校地設立基準 4. 研擬「高教創新轉型典範計畫申請須知」 5. 召開國立大學合併推動審議會 6. 辦理教學品質查核 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 104.4月發布「高教創新轉型典範計畫申請須知」 2. 104.5月建置完成高階人才培訓媒合平臺 3. 104.6月辦理平臺使用說明相關會議 4. 104.8月辦理高階人才培訓課程 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 媒合高階人力至各產業領域 2. 協助學校法人轉型
三大政策配套		<ol style="list-style-type: none"> 1. 成立計畫辦公室 2. 召開跨部會小組會議 3. 研擬高等教育創新轉型條例草案 	立法院審議高等教育創新轉型條例	發布高等教育創新轉型條例

柒、預期整體效益

一、提升高教國際競爭力

透過高教創新經營理念，協助大學依其優勢及特色發展，鼓勵學校重新規劃未來中長程校務發展目標，並就現有人力及資源進行重新有效分配，改變現行辦學模式，提升大學研發創新品質，進而提升國際競爭力。

二、促進學校展現辦學特色

鼓勵學校提出創新轉型辦學模式，一方面提高學校收益，降低學校因學雜費收入短收而必須調減教師的經營壓力；另一方面引導既有教師、研究人員等高階人才，可轉進其他教學場域或投入產業發展。

三、高階人力協助產業升級

藉由高階人才培訓媒合機制，使具備專業知識或具有研究、研發能力等相關高級人才，轉介至各專業領域業別，整體提高產業發展效能，增進國家發展。

四、退場學校正向發展

透過退場學校輔導機制，積極維護學生受教品質，另透過相關法規保障教師職員應有權益，協助維持學校財產公共性，並促進財產之活化與再利用。