

## 大學轉型的必然與因應建議

謝念慈

銘傳大學教育研究所暨師資培育中心助理教授

### 一、前言

大學甄選入學委員會今年（2023 年）6 月 14 日公布今年大學申請入學統一分發結果，有 3 萬 8,953 人獲分發，報名分發率 51.18%。不過，今年缺額大爆發，達 1 萬 6,121 人，創 5 年來最高，就連頂大、醫學系也擋不住，招生未滿（林志成，2023），如圖 1。其中十一所大學缺額率大於 50%，少子化下，各校招生率降低是普遍可預期的現象（許維寧、蔡家臻、陳敬丰、胡蓬生，2023）。

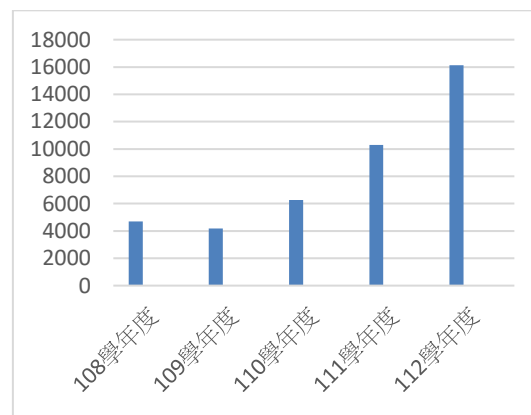


圖 1 108-112 學年度申請入學缺額數  
資料來源：大學甄選入學委員會（2023）。

現行的大學多元入學管道中，一般生主要入學管道有繁星推薦、申請入學、考試分發入學三種管道招生，以近五年大學日間部核定名額來看，繁星推薦占 17%、個人申請入學則占 58%，考試分發為 24%，如圖 2。今年（112 年）申請入學入學管道招生仍占 58.33%，可見申請入學已經是大學招生的主流管道（黃佑晴，2023）。

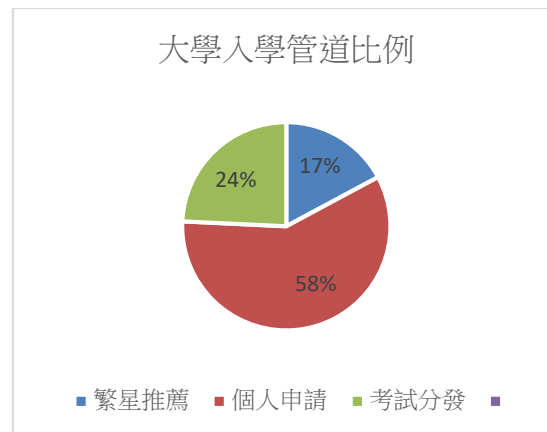


圖 2 大學多元入學管道比例  
資料來源：研究者自行整理。

112 學年至 127 學年，受少子化衝擊，112 學年起大一新生將跌破 20 萬人，預估明年（2024 年）大學學生數將跌破 90 萬人。小一新生人數今年（2023 年）將跌破 20 萬人，預計 118 學年國小學生數將跌破 100 萬人，127 學年，國中學生數將減至 44.7 萬人（教育部，2023）。高中生預估 127 學年學生數約 14.8 萬人（趙宥寧，2023）。三、四十年前是「學生怕考不上大學」，現在則是「大學怕學生考不上」（詹文男，2023）。

1994 年 410 教改，其中「廣設大學」的教改訴求，教育部快速地將專科升格為技術學院、科技大學、普通大學，導致普通大學及科技院校快速增加逾 150 多校。又逢少子化嚴峻影響，各校為留住學生，也造就了許多學習不佳的學生，又礙於實施學生評量教師制度，出現許多學生態度不佳，教師又無奈的現象與無奈（周陽山，2023）。2023 年 6 月英國高等教育調查機構 QS(Quacquarelli Symonds) 公布「2024 年全球最佳大學」排行，亞洲地區國家全球百大，臺灣只有臺大 1 校，大陸有 5 校，香港有 5 校，日本有 4 校，南韓有 5 校，新加坡有 2 校(Quacquarelli Symonds, 2023)，某種程度上顯示了臺灣的大學在亞洲地區百大排行仍有努力的空間。

準此，筆者撰寫本文《大學轉型的必然與因應建議》，提供關心教育人士參考。

## 二、大學轉型的必然

在各種主、客觀因素影響下，臺灣的大學勢必要轉型，而且必須轉型，大學轉型是必然的顯學，底下筆者從幾個觀點分析大學轉型的必然。

### （一）臺灣的人口結構與特性顯著差異

現代臺灣的人口結構與特性，57 歲到 72 歲中老年以「戰後嬰兒潮世代」稱謂，是負最多責任的世代，其子女大約是 25 到 40 多歲，成長過程於後現代與教育改革氛圍裡，相對比較不需負太多傳統責任的「戰後嬰兒潮世代」的第一代（張靜文，2023）。目前的大學與高中生是「戰後嬰兒潮世代」的第二代，而大學教師介於「戰後嬰兒潮世代」與其第一代之間，人口學者薛承泰形容這是「責任化」的一代遇上「去責任化」的一代，思想、行為的差異可想而知。因此，大學不能再以傳統、威權與命令般的教育內容與方式，而是要聆聽學生與學生對話。打破既有傳統倫理與價值觀的框架，了解年輕學生的生態，進而彼此相互學習、理解與包容。

## （二）少子化的影響

教育部近期公布「各教育階段學生數預測報告（112 至 127 學年度）」指出，預計 112 學年起，大一學生將跌破 20 萬人，117 學年預估降降至 15.7 萬人，127 學年時預估可能下降至 14.7 萬人，較 111 學年減少 26.8%（教育部，2023）。

少子化導致大學的生源萎縮，對高等教育現在與未來產生直接的負面衝擊。

## （三）新型態的外國學生產學專班與大陸高校向臺優惠招生

蔡英文總統 2023 年 7 月 4 日出席工商協進會會員大會時表示，113 學年度教育部主導透過新型態的產學專班「2+2 雙聯學制」及「學士後 2 年專班」，邀請企業一起參與，如挹注獎學金，鼓勵外國學生來臺就讀與就業，4 年提供一萬名獎學金（林志成，2023）。

過去臺灣學子赴大陸就讀主要是透過大學學測成績免試申請大學，去年（2022 年）大陸福建省 19 所高校，開始以四技二專統一入學測驗（以下簡稱「統測」）成績招收臺灣學子，今年（2023 年）再度以統測成績招收臺灣學子，除廈門大學之外，幾乎都以均標招收臺灣學測及統測考生，只要國文、英文、數學任一科達均標即可報名（李侑珊，2023）。2022 年在大陸高校就讀的臺生約有 1.2 萬人，近兩年每年也有 2、3 千名學生赴大陸讀大學，大陸高校的磁吸效應已是不爭的事實。另一方面，大陸地區 3 所臺商子女學校回臺升學人數比例亦大幅下降。2022 年東莞和上海 2 所臺商子女校生回臺升學比例還有 5 成，但華東臺商子女校生則僅剩 2 成 8（翁曉玲，2023）。

大陸積極招收臺灣學子到大陸升學，去年招生對象擴大到技職體系學生，如福州大學，今年（2023 年）錄取 239 名臺生，對少子化情況嚴重的臺灣，特別是後段的私校更是屋漏偏逢連夜雨，加速招生之途雪上加霜。

## 三、大學轉型的因應建議

臺灣的高等教育在半個世紀來，始終是以「菁英教育」、「高高在上」的姿態安穩的高傲的鼎立。但是近年來，大環境主客觀諸多變因，造成了前所未有的「臺灣高教大地震」，震的讓政府及教育部與第一線的大學知道大學應該轉型。準此，筆者蒐集時事，整析出大學轉型的因應建議，提供大學轉型可行與當行的參考。

（一）政府及教育部當對高等教育轉行做徹底系統性思考並展現大破大立的韌性

大學的轉型勢在必行，政府及教育部責無旁貸，應該採宏觀、前瞻的系統思維與大破大立的執行力。高教的經營不該落入「保守主義」的框架，宜「永續發展」列為重要目標，特別是加入環境變遷和人口結構與特性視角作為衡量指標。高等教育如何吸納、緩和這些外在環境衝擊，或強化回應與復原能力，亦即高教「韌性」(resilience)。外在環境負面衝擊漸漸形「新常態系統性危機」，高教韌性將日益成為高教生存的重要概念與能力。

1. 政府及教育部應採「新全球化」概念下，廣開高教生員

政府及教育部應針對大陸、香港、澳門、新加坡及國際社會全面開放，特別是大陸學生。除了跨境招生之外，更重要的是要讓國內學生願意留在臺灣升學。

2. 教育部宜重新整體評估基於大學品質學雜費的調漲

教育當局應放寬學費上限，讓各校自行決定收費標準。針對大學生的免學費獎勵應採取「擇優補助」，而非不分良莠的「齊頭式平等」。

3. 教育部應重新檢視大學各種學制的生源分類區勢

檢視大學各學制生源人數變化，國內大學學制除了正式學位生，還要考量非學位生的終身教育需求，讓大學教育的生源多元化與多樣性。

4. 教育部宜評估在家自學延伸大學實驗的可行性

試辦在家自學延伸大學實驗，大學的傳統教學方式，不再吸引新世代的目光，對 Z 世代來說，知識可以從網路取得。2014 年「實驗教育三法」實施後，台灣中小學有更多學習新選擇。教育部可試行延伸大學實施的可能性，以符應多元學習的大學生。

5. 教育部宜再細緻檢視與評估境外招生的各種可能與資源

檢視境外招生量能，不管華語中心、面對國內五加二產業需要的境外人才招生、增加國際學術及教學能量的國際姐妹校簽訂，以及吸引境外生的英語課程、國際學程、雙聯學位等等都是面對境外招生必備的資源。

6. 教育不著急各校系討論訂定大學各校系畢業學分的下限

重新討論大學校系降低畢業學分數的下限，美國大學生畢業前修足的學分數約只有 100 個，且不同科系有不同要求，臺灣目前大學法施行細則第 22 條規定，4 年制學士學位畢業應修學分數，不得少於 128 學分。必修課可減少，讓學生適

性學習。畢業學分門檻應該訂定最低要求就好，讓校系針對專業彈性決定學分。

#### 7. 調降公立大學校系名額維持私校生源的可能

調降公立大學學系招生名額，讓私校生源能夠維持一定生源。以臺北市政府教育局的思維，公立高中前三志願班級學生數減少，讓中後段與私校學校招生順利。先讓大學各系名額減少，就不會出現在最後招生後的學生人數缺額太多的恐懼。因為已經少子化了，為何校系的學生人數不先減調呢？

#### 8. 私校退場學校轉換為社會住宅的可能

私校退場後的校地，可納入社會住宅，可以解決學校結束營運和校地閒置的問題，同時為社區帶來多重利益，為學校賦予新的生命力，同時提供社區多功能的活動場所，實現「普惠教育」目標。

面對少子化的颶風，大學如何轉型或退場，需要政府及教育部展現魄力，勇於承擔，提出更完整的政策配套和轉型指南。大學轉型須借助政府及教育部的「有形之手」，才能保障大學的順利成功轉型。

### (二) 大學應做更創新與傳統的突破積極作為

過去高等教育是臺灣菁英教育的頂峰，不是人人皆有機會就讀大學，但是隨著廣設大學與近些年的少子化威脅，造成高等教育已經不再孤傲在上，必須創新、前瞻與彎腰招生，以求永續經營。

#### 1. 強化與實踐大學的社會責任的創新與挑整

大學以往是培育高等人才的重要所在，經營模式多以學術研究與人才培育為主。面臨知識經濟及少子女化的時代，國際上已有許多大學將大學社會責任（University Social Responsibility, USR）列為校務發展的重要項目，期讓大學的功能不僅是學術研究與人才培育，更要將知識傳遞給社會大眾，帶動所在地區的繁榮與發展，推動社會永續向前。

臺灣自 2018 年起推動「大學社會責任實踐計畫」（簡稱「USR 計畫」），以「在地連結」與「人才培育」為核心，引導大學以人為本，從在地需求出發。為具體成效仍有一段成長空間，亟需大學戮力實踐。

#### 2. 大學小班教學的轉型可能

少子化等因素，確實已經造成大學端的生源不足，學生幾乎都可入學就讀大學。另一方面，2019 年臺灣大專校院生師比 22：1，比美國的 13.6 及 OECD 國



家平均 15.1 高 8.4 人及 6.9 人。為何不在此時，藉此危機轉為利基，調整大專校院各校生師比，精緻教學品質與符應世界大學生師比，師法日、韓小班化教學，實施臺灣的大學小班教學。

### 3. 迎接 AI 時代的大學創新轉型

人工智慧的發展正改變所有產業，高等教育亦風吹草偃，如學生選擇校系可能會問生成式人工智慧（Generative AI）Chat GPT，隨著 AI 的進展，高教智慧裝置愈來愈靈活，在大學教育現場已成為不可或缺的得力助手。換句或說，隨 AI 技術演進，AI 將能解決多數問題，善用 AI 工具，讓 AI 解決問題，可以為大學轉型產生創新與前瞻的可能。

### 4. 強化與高中端雙贏的結構性策略結合

高中如大學的土地公，大學的生源有賴高中學校端的大力宣導協助。因此，大學端須頭腦清晰、身段柔軟、腳步勤快，主動積極由校長帶領校系主管赴高中學校拜訪、請益與協助。如加強在教學、師資培育各方面合作。因應 108 課綱，高中端需要提供更多課程，大學端則有師資可以到高中開課，如自主學習或多元選修課程上，整體規劃以 AI、半導體、生醫或太空等主體，設計一系列課程，也可讓高中生修課或使用實驗室、運動設施等。

### 5. 尋求大企業的協同認可辦學

大學端透過知名企業的協同合作，提升辦學品質與就業市場，可以積極尋覓知名企業，提升高中生選擇的能見度與志願。如，「興國管理學院」，在 2015 年則更名並轉型為「中信金融管理學院」；稻江科技暨管理學院，在 2022 年 11 月獲教育部同意，轉型為「稻江長照財團法人」。

大學招生競爭，有理想也有現實，核心價值必須堅持，而非關核心價值的爭議性議題，或可三思而行。高中之所欲是公約數，為所當為，順之者昌。各大學應準確拿捏高教理想與社會現狀之平衡，最大程度地獲得高中支持而推進總體改革與高教願景，是牢記改革和衷的高教迎向高中的必修課。

## 四、結語

子曰：「人無遠慮，必有近憂。」筆者提出「政府及教育部當對高等教育轉行做徹底系統性思考並展現大破大立的韌性」與「大學應做更創新與傳統的突破積極作為」兩大因應建議面向。政府及教育部與大學須有洞見這些現象與趨勢的變化，並及早啟動因應作為，相信有機會降低大學的衝擊。

大自然中連蘑菇、松茸這類真菌植物都有一定的能動性，透過分泌特定化學物質，最後改變周遭環境和地貌，才存活下來。日本「爛漫」劇，主角的金句：「沒有哪種草叫雜草，不論哪種花草，必然都有其存在的理由，能在這世上開花，就是有意義的。」願每所大學能活出學校願景的樣貌。動物行為學家：「無感恐懼的動物很快就會消失滅亡，但整天在恐懼下的動物、惶惶不可終日的生物，很快也會流失能量，並容易減少社群連結，而失去存活的機會。」海明威以「壓力下的優雅」( *grace under pressure* )，形容鬥牛士面對生命危險時的英姿，願與大學在高教危機中共勉。

### 參考文獻

- 大學甄選入學委員會（2023）。108-112學年度申請入學缺額數。取自 <https://www.cac.edu.tw/apply112/index.php>
- 工商時報社論（2023）。補貼只是治標高教改革要有魄力。工商時報。取自 <https://www.chinatimes.com/opinion/20230709000110-262113?chdtv>
- 王誌成（2022）。112招生策略與國內外招生020行動方案提出4大解方。中華日報。取自 <https://www.cdns.com.tw/articles/653785>
- 李侑珊（2023）。福建19校搶臺技職生，私校備感壓力。旺報，AA1版。
- 李淑娟（2023）。上學V.S.自學，活出渴望就有意義。聯合報，A12版。
- 林志成（2023）。大學學雜費漲聲響起，中正大學等4校提申請。中國時報。取自 <https://talk.ltn.com.tw/article/paper/1592299>
- 林志成（2023）。大學申請入學缺額逾1.6萬創新高。中國時報，A1版。
- 周陽山（2023）。拯救臺灣高教頹勢。中國時報，A10版。
- 翁曉玲（2023）。吸納陸生應採教育惠陸政策。中國時報，A10版。
- 許維寧、蔡家臻、陳敬丰、胡蓬生（2023）。大學申請入學1.6萬個缺額5年新高。聯合報，A6版。
- 教育部（2023）。各教育階段學生數預測結果。取自 [https://www.edu.tw/News\\_Content.aspx?n=829446EED325AD02&sms=26FB481681F7B203&s=8E751C15DB](https://www.edu.tw/News_Content.aspx?n=829446EED325AD02&sms=26FB481681F7B203&s=8E751C15DB)

8BE44C

- 教育部（2023）。**落實教育平權，拉近公私立學校學雜費差距**。取自 [https://www.edu.tw/News\\_Content.aspx?n=9E7AC85F1954DDA8&s=2EDE4F31E2D60B04](https://www.edu.tw/News_Content.aspx?n=9E7AC85F1954DDA8&s=2EDE4F31E2D60B04)
- 張靜文（2023）。**新世代爺奶/嬰兒潮世代扛最多責任的一代**。**聯合報**，A6版。
- 黃侑晴（2023）。**112大學入學個人申請攻略，考生家長必看！遠見**。<https://www.gvm.com.tw/article/99570>
- 楊綿傑（2023）。**今年大一新生19.1萬人11年少8.7萬人/教部鼓勵各校檢討調整規模加碼挹注資源縮小公私差距**。**自由時報**，A2版。
- 楊綿傑（2023）。**大學申請入學缺額5年新高/專家：肇因去年分發入學低分高就**。**自由時報**，A10版。
- 詹文男（2023）。**神奇中文的預知紀事**。**聯合報**，A10版。
- 陳宏輝（2023）。**終於弄懂教育部「三+1方案」**。**自由時報**。取自 <https://talk.ltn.com.tw/article/paper/1592299>
- 趙宥寧（2023）。**大一、小一新生跌破20萬人**。**聯合報**，A6版。
- Quacquarelli Symonds (2023). *QS World University & Business School Rankings*. Retrieved from <https://www.qs.com/rankings/>

