

東元集團會長黃茂雄： 強化校友會價值 持續推動高教產學合作



產學合作一直是高教發展的重要課題，但國內始終出現產學落差的問題，高教無法培育出產業需要的人才，產業對於高教培育出來的人才也往往不甚滿意，面對少子化的衝擊，高教和企業應如何去連結，才能讓國內人才的供應源源不絕？本期評鑑雙月刊特別邀請東元集團會長，同時也擔任高教評鑑中心董事一職的黃茂雄會長來分享他的觀察與見解。

■ 文／池俊吉·郭玟杏·杜奕廷

■ 圖／杜奕廷攝

瞄準菲律賓與印度 拓展高教與企業的新視野

問：您對於政府近年來積極推動的新南向政策有什麼看法？

答：國內產業界其實早就已經推動新南向政策了，最好的例子就是菲律賓蘇比克灣經濟特區的開發案。過去蘇比克灣是美國的海軍基地，1992年美軍從蘇比克灣撤離後，因為菲律賓政府沒有能力繼續經營，蘇比克地區如同荒廢的死城，故請鄰近的臺灣幫忙規劃開發，時任經濟部江丙坤部長就帶一團企業界代表去蘇比克灣勘查，受到當地熱烈地招待及歡迎。勘查結束後，參與的企業一致認為只給當地金援是不夠的，必須用投資的方式來協助當地的開發與復甦，因為有投資才有僱用，也才有就業機會。經過雙方政府協商後，菲律賓政府只收企業5%的稅金，相當的優惠。

歷經17年的發展，現蘇比克灣區約有140至150家臺商企業，超過一半的土地已成為商業用地，

聚集許多商業契機。蘇比克灣目前已是全球知名的貿易港區，當地製造的貨物可由海運進出口來賺外匯，交通非常便利。當時係由東元集團來負責處理此案，並由財團法人國際合作發展基金會（國合會）協助菲律賓公司做開發與管理，菲律賓政府則以1元美金的優惠價格提供250公頃的土地供使用。臺灣許多人到菲律賓都只知道去馬尼拉，但蘇比克其實也是一個適合發展的地方。

另外，我認為印度也是未來發展的契機，可以做為「新南向」的據點，印度理工學院（Indian Institutes of Technology, IIT）是全球知名的學府，對印度學生來說，如果能就讀IIT，就等於是拿到前往大公司、大企業就職的門票，前途非常光明，IIT有著印度13億人口中挑選出的菁英，但印度在人才方面仍是供不應求，為了經濟要持續起飛的目標，依舊需要更多人才。

此外，印度在發展產業上還有一個優勢是薪資便宜，臺灣聘請1位人才的費用能在印度請到2至

3位很優秀的人才。在印度邦加羅爾（Bengaluru）的工業區裡就有許多軟體公司，東元集團也規劃跟日本的三井集團在那合作投資一家馬達工廠，直接在印度找尋優秀的人才。

問：您認為目前臺灣產業與高等教育的連結情況為何？

答：這是當初我會進入高教評鑑中心擔任董事一職的主要原因之一，產業界過去大多認為教育界，尤其是高等教育沒有辦法提供產業所需要的人才，我認為那是因為立場和角度不同的緣故，產業界追求的是利潤跟效益，注重於招募的人才是否能幫公司賺錢、能否開發出新產品，與教育的宗旨並不相同，因此批評教改政策的失敗我認為是不公平的。其實我認為現在高教提供產業所需人才的情況逐漸有在進步，產業界所需要的人才正由教育界源源不斷的培育與供應，現在看起來做的相當不錯，但產業界自己也要進步才行。

企業一定要追求國際化，最近我國被排除參與「區域全面經濟夥伴關係協定」（RCEP），代表未來要進去那幾個國家時，必須先在當地建設自己的橋頭堡，教育界應該也要有這樣的覺悟，我們一定要到當地才能夠跟國際真正的交流。

重質不重量 向國外招募優秀學生以突破困境

問：您對於臺灣目前高等教育環境的發展有什麼想法或建議？

答：我認為臺灣高教下一個階段的挑戰，就是面對現在的處境，教育要如何讓社會更精進。可是目前我們的社會是被限制的，在這種限制下要如何求生存，應該要有像我們去蘇比克灣、印度等國家開發的勇氣與決心。

臺灣的教育環境算非常自由，未來不僅教育界要去了解我國的經濟未來怎麼走，產業界也應去

關注我國高教的發展。因為經濟是攸關三餐的基本問題，但是只顧三餐也不正確，還有精神層面部分要去昇華，人類是有文化的動物，不只是為生存而活，也應該要有精神上的滿足，所以要繼續不斷的提升。我認為現在國內高教最迫切的問題就是面臨被其他國家孤立、隔絕的情況，所以臺灣一直卡在目前的情況將沒有明天，所以一定要走向國際。走向國際的時候，第一個關鍵就是有沒有辦法與其他國家打交道？

國際化是一個重要的方向，但我認為不應該隨意招生，寧願招少一點學生，但是給予他們最好的教育。國際化另一個很重要的要素是國際合作，做得好企業界一定會提供協助，因為企業界需要國際人才，能了解當地文化的人才，更顯得珍貴。

現在各大學都有做產學合作，或跟國外大學進行觀摩或交流，有的學校甚至計畫到海外開分校，但生源卻是一大問題，若從當地招募學生，是否會被當地學生所認可？若想從臺灣招募學生出國讀書，當地是否適合臺灣學生生活也相當重要。我認為臺灣不是一個孤島，這麼多年來一直向外延伸，幫很多國家從事建設，當然還有美中不足之處，但相對而言是不錯的。

大學應強化校友會的價值與功能

問：您對這幾年臺灣各大學的努力有什麼想法，請給予大學校院一些建議與意見？

答：我認為國內各大學都有在努力及進步，雖然各大學也努力培育人才，但實際上對企業來說，如果學界培育的人才不適合，也可以從全球招募來補足企業的需求。臺灣的學府再不爭氣、再不找出自己的特色，可能真的會輸給快速發展中的各國。例如過去新加坡的教育程度不如臺灣，現在新加坡大學已經是全球知名的大學，以前的問題是產業界要的人才，學界要協助培養，現在產業界

都已等不及而到國外去尋找人才。

另外，高教機構與企業間的交流互動也很重要，不要只想從企業得到贊助，因為以臺灣來說，企業跟高教機構連結太少，沒有什麼情感的羈絆。我覺得大學應該要重視「校友會」的價值，全球各知名大學的校友會的地位都非常重要，例如我現在是日本慶應大學的評議員，也就是類似校友會董事的身份，慶應大學向校友會募款，常常最後會遠超過原本的目標。這其中往往不是單靠一兩個企業的捐款，而是每個校友都願意捐出好幾倍的金額。因為日本校友會的組織結構大多相當完善，可以分成校級、年級、系級、班級甚至社團等不同性質的校友會，關係緊密，慶應大學校友會總會除了在學校有辦公室之外，還有1位副校長專門在那辦公處理校友會相關的業務。

但臺灣沒有一所大學有能力將校友會發揮到這樣的程度，大多僅止於聯誼性質。未來臺灣的大學要懂也要去重視「校友會」的價值，因為校友可以提供的回饋是無窮的，除了捐款外，往往能在關鍵之際提供母校很多幫助，臺灣高教未來也能藉由校友會的網絡來擴展，不一定只能用政治方式來處理，也可以用較為軟性的方法讓臺灣高教跟國際串聯在一起。

回歸市場機制 開放學校調漲學費

問：現今許多大學面臨招生困難，抱怨因為政府十年凍漲的政策讓他們無法調漲學費，您認為大學未來要如何去面對及因應？

答：不僅臺灣某些私立大學出現困難，美國有幾個傳統的私校也出現招生問題，因為現在有些學校用贊助的方式就可以進去就讀，學生也可以花錢買畢業證書；在日本甚至有學校專門賣文憑，花錢就可以買到學位，不去上課也沒關係。

我覺得政府應該要去思考一個問題，就是雖然

臺灣部分私校出現財務或董事會不健全等情況，但其實政府無需強制管控學費凍漲，因為辦得不好的學校即使漲學費也不會有人要來讀，最後自然會回歸到市場機制，所以我認為政府管的方向不正確。有些私校更極端的希望能關閉學校來接手學校的財產，但其實無論學校法人或財團法人的規定，校產最後也不會到董事會的手上，而是清算後充公變成公家財產。如果學校董事會抱持這樣的心態來辦校，自然不會認真來經營學校，就會被淘汰。

成立企業家諮詢服務 提供高等教育更多經驗與方向

問：您對於高等教育未來發展有什麼建議或期許？

答：臺灣的高教機構應該要盡快向國外拓展以得到更多優秀的人才，而非一直抱怨教育部補助太少或只想收更多能力參差不齊的學生，導致學校整體評價下滑，唯有重質不重量才能讓學校永續發展。臺灣教育界的圈子太小，當老師也不容易，老師課堂上教的知識學生可以當場用手機上網確認，所以老師要精益求精，以更了解與深入學生的想法。同時，視野也要放大，不能一成不變，才能帶領學生突破框架，看到更多不同的視野。

我認為大學的改革要蛻變，可以去成立一個企業家的諮詢服務（consultancy），因為無論教育部、高教機構甚至高教評鑑中心都是高教領域的人，大同小異，容易形成封閉的小圈圈，其實這個社會很多元，所以可以請大企業或科技公司的總經理或主管階級來提供諮詢與建議。雖然他們工作可能相當忙碌，每天面對著許多工作的壓力，但我覺得這種交流是有正面益處的，可以協助企業跟學校彼此連結。另外也可以從企業界退休人士中找尋適合的人才，若能找到像前面提到有淵源的校友，或許就能傳承給下一代學子在課堂中學不到的知識，故我認為企業界也應該為高教盡一點心力。📍