

教育研究資訊

2002年8月 10卷4期 頁19-40

## 中國大陸台商子弟學校之現況與發展： 以「東莞台商子弟學校」為例

林昌榮、張美倫、張美滿

### 摘要

過去十年來，隨著大陸經濟的快速發展，台商前往大陸投資的金額呈倍數成長，而台商派駐大陸的人員亦大幅增加，據估計至公元2000年為止，赴中國大陸長期或短期工作的台商及幹部，總計約超過二十萬人。然而在兩岸特殊政治情勢之下，由於考量子女教育的問題，包括學制銜接、生活習慣及意識型態的差異等因素，因此赴大陸工作的台籍幹部，大多數不敢貿然攜眷履職，所以造成數以萬計的家庭，隔海分離不能團聚。更甚者，根據調查指出，由於「家庭和事業」的兩難，也間接影響台籍幹部外派大陸的意願，進而對台灣企業在大陸的經營發展，蒙上人力資源不足的隱憂。有鑒於此，歷經多年的爭取及籌設，台商子弟學校終於獲得兩岸政府的核准，而第一所台商子弟學校，也於公元2000年九月初在廣東省東莞市開始招生，以滿足台商及台籍幹部的迫切需求。因此，為了深入了解目前在中國大陸的台商子弟學校，本研究運用個案分析的研究方法，以「東莞台商子弟學校」為例，深入分析該校目前之教育現況，並探討其所面臨的問題及困境，研究結果則希望能提供企業及兩岸政府在策略規劃及制定相關政策時的參考。

關鍵詞：東莞、台商子弟學校、中國大陸

---

林昌榮，朝陽科技大學企業管理系助理教授，美國賓夕法尼亞州立大學人力教育與發展博士

張美倫，朝陽科技大學企業管理研究系研究生

張美滿，朝陽科技大學企業管理研究系研究生

收件日期：90年7月12日；接受日期：91年3月15日

Educational Research & Information  
Volume 10, Number 4, 2002.8

## **Taiwan Businessmen's Children Schools in People's Republic of China: A Case Study of Dongguan**

By

**Lin, Chang-Jung   Chang, Mei-Lun   Chang, Mei-Man**

### **Abstract**

Due to the fast growth of economy in mainland China, the investment from Taiwanese Corporations and the number of People from Taiwan working as expatriates in the People's Republic of China has been dramatically increasing during the past ten years. It was estimated that in the year of 2000, there were more than 200,000 Taiwanese expatriates employed long-term or short-term in mainland. However, for those who were expatriated to China, most of the Taiwanese business people did not move their families across with them because the thing they worry about most was the education of their growing children, caused by factors such as the incompatibility of educational systems, lifestyles, and ideology. As a result, hundreds of thousands of Taiwanese expatriates' spouses and children have to be left alone in Taiwan when Taiwanese businessmen are sent on assignments to China. More importantly, this family matter also has a negative impact on the willingness of Taiwanese employees to expatriate to China, which could impede the long-term human resource development of Taiwanese corporations in mainland. To cope with these problems, the approval for establishing Taiwan businessmen's children's schools in China was finally granted by the both governments across the strait. Immediately, the first Taiwan businessmen's children's school also officially opened its door to students in the early September of 2000 in Dongguan, Guandong. The purpose of this study is to investigate the status quo of the Taiwan businessmen's children's schools in China. By utilizing a case study approach, this study reported the current situation of "Dongguan Taiwan Businessmen's Children's School" and analyzed the issues and problems they confront. The results are expected to provide suggestions to businesses for strategic planning and to governments of both shores for policy making.

Key words : Dongguan, Taiwan Businessmen Children School, People's Republic of China

---

Lin, Chang-Jung, Assistant Professor, The Colloge of Management, Chaoyang University of Technology  
Chang, Mei-Lun, Graduaace, The Colloge of Management, Chaoyang University of Technology  
Chang, Mei-Man, Graduaace, The Colloge of Management, Chaoyang University of Technology

## 壹、緒論

自 1979 年大陸推動經濟開放改革以來，挾其充沛廉價的勞動力及十四億人口的市場假想，並在當局「三沿」政策積極招商策略之下，成功地吸引外資競相投入大陸市場，造就驚人的經濟成長率。在此同時，台商前往大陸投資的金額及比重也呈倍數成長，據官方統計資料顯示，台灣對大陸的投資金額，到 2000 年底已達 500 億美元（《兩岸經貿交流速報》，2001），佔外資比例約 9%，位居為單一地區（國家）第二位，僅次於港澳地區。由於兩岸雙邊貿易額大幅上升，相互依存度也逐漸提高，譬如台灣對大陸出口貿易佔全部出口總值比例，已由 1987 年的 2%，快速攀升到 1997 年的 18%（《兩岸經計統計月報》，2000）。除此之外，台灣投資企業規模，也由中小企業轉趨大型化，而兩岸分工模式，也逐漸由初期台灣負責研發設計，而加工製造則移往大陸生產的垂直分工，逐漸轉變成為水平分工的型態（高長，2000），進而促使兩岸兩岸經貿往來更加密切。

隨著兩岸產業結合程度日益加深，台灣企業外派台籍幹部到大陸工作，成為不可避免的趨勢。然而在兩岸特殊政治情勢之下，台商及台籍幹部離鄉背井赴大陸投資或任職，僅少數有家眷同行，所以在成就事業同時，也飽嚙思親之苦（簡詩怡，2000）。究其原因，除了個人特質、工作特性、組織管理、政治情勢等因素之外，家庭與子女教育問題，諸如學制銜接、生活習慣及意識型態的差異等因素，往往是台商及台籍幹部家眷未能同行的主因（祝政邦，1999），因而也造成數以萬計的台灣家庭，隔海分離不能團聚，而少數台商因耐不住寂寞而出軌，在兩地衍生許多家庭與社會問題。因此，許多國內外的研究都指出（黃國隆，1999；Birdseye & Hill, 1995；Shaffer, Harrison, & Gilley, 1999），企業外派人員適應與否，家庭適應及子女教育是最重要的關鍵因素之一，其不僅攸關人員接受派外任務的意願，更影響外派工作任務成敗及企業經營成效。因此，外派員工配偶的安置和子女教育協助，勢必成為台灣企業人力資源管理的一大挑戰。

雖然台商家庭及子女就學的問題日益嚴重，然而由於兩岸複雜政經情勢，大陸台商可獲得的政府奧援極為有限。所幸由於大陸各地台商協會，努力奔波於兩岸，歷經多年的爭取及籌設，台商子弟學校終於獲得兩岸政府的核准，而第一所正規台商子弟學校，也於公元 2000 年九月初在廣東省東莞市開始招生，



以因應台商及台籍幹部的迫切需求，而其他地區如江蘇昆山市「華東台商子女學校」，也預定於 2001 年九月開學。除此之外，大陸台商子弟學校設置法源，目前也正在立院審議中，因此在可預見的未來，大陸將會有更多的台商子弟學校陸續建立，對台商子女教育影響寓意甚遠。因此，為了因應此一發展趨勢，本研究選擇「東莞台商子弟學校」為個案研究對象，以期了解目前大陸台商子弟學校之現況，並探討其所面臨的問題及困境，研究結果不僅希望做為企業及兩岸政府在策略規劃及制定相關政策時的參考，同時也希望透過此一論文的探討，使兩岸政府對台商子女的教育，給予較多的關注和協助。

## 貳、個案簡介

### 一、校史沿革

「東莞台商子弟學校」於 1995 年 10 月由第二屆台商投資協會申請籌設，第三屆時成立教育委員會，其後又設立財團法人東莞台商育苗基金會，負責推動學校催生之各項活動及籌備工作。歷時四年至 1999 年 10 月獲廣東省教育廳正式核准籌建，2000 年 2 月以東莞和珠江三角洲鄰近城鎮如珠海、深圳等區域開始招生，招收就讀幼稚園、國小、國中之台商子女，同年 9 月 2 日開學，當時冠蓋雲集兩岸相關部會要員均蒞臨儀式，場面盛大隆重（朱建陵，2000），顯見該校之成立對兩岸交流有重大突破的意義（見表一）。東莞並非最早申請設校之地區，但上海、深圳都因故作罷或延緩，所以東莞台商子弟學校成為大陸核准第一所完全使用台灣教材、台灣師資的學校，其中東聚電業公司（台灣母公司為致伸實業公司）董事長葉宏燈先生居功厥偉，帶領協會幹部奔波周旋於兩岸政府，終於化解兩岸的僵持，圓得學校夢。

---



表一 東莞台商子弟學校校務紀事

日期	工作項目	執行單位
1995/10	東莞台商投資企業協會第二屆、第三屆理監事會為因應台商子女教育之需要，成立教育事業委員會，推動籌辦東莞台商子弟學校。	東莞台商投資企業協會
1999/1/29	在台協總會第三屆第六次理監事會議上，正式提案籌設東莞台商子弟學校列入議程。	東莞台商投資企業協會
1999/5/13	正式成立教育籌備促進委員會，正式拉開了東莞台商子弟學校全面籌設的序幕。	東莞台商投資企業協會
1999/10/5	廣東省教育廳同意領取申請表，進行申辦手續。	東莞台商投資企業協會
1999/10/20	至廣東省教育廳遞送籌備立案申請表。	東莞台商投資企業協會
1999/10/29	廣東省教育廳正式核准籌建。	東莞台商投資企業協會
1999/11/1	東莞台商子弟學校、東莞台商育苗教育基金會籌備委員會成立。	東莞台商投資企業協會
1999/12/16	東莞台商子弟學校開始打樁，正式展開硬體籌建工程。	籌備委員會
2000/2/20	東莞台商子弟學校第一屆國中、國小、幼稚園開始招生	籌備委員會
2000/3/1	設立台北辦事處	籌備委員會
2000/3/25	東莞台商育苗基金會第一屆董事會成立，召開第一次董事會議。	籌備委員會
2000/6/28	向教育部申請備案	台北辦事處
2000/7/24	學校獲教育部正式備案通過	台北辦事處
2000/8/7	教材經廣東省教育廳審批通過	籌備委員會
2000/8/28	廣東省教育廳頒發辦學許可証。	東莞台商投資企業協會
2000/9/2	開學典禮，兩岸貴賓、家長、協會會員、媒體等一千多人參加。	教導處

資料來源：東莞台商子弟學校，作者整理。

## 二、創校宗旨

該校是一完全公益性學校，建校所有經費均為東莞台商協會籌畫募款所得，在「財團法人東莞台商育苗基金會」成立後，則由該會承擔本項任務，另外有無數志工的投入奉獻，學校方有今日之成就。「增進家庭和諧，推動公益活動，加強教育文化交流」為創校宗旨，全體教職員工秉持全人教育之教育理念，

培養孩子帶得走的能力而非揹不動的書包，追求終身學習激勵孩子向上的力量，以愛為基礎營造溫馨校園為目標。以能服務台商社會作為台商成長的園地；落實公益活動善盡世界公民社會責任，樹立台商學校之典範為自我期許。

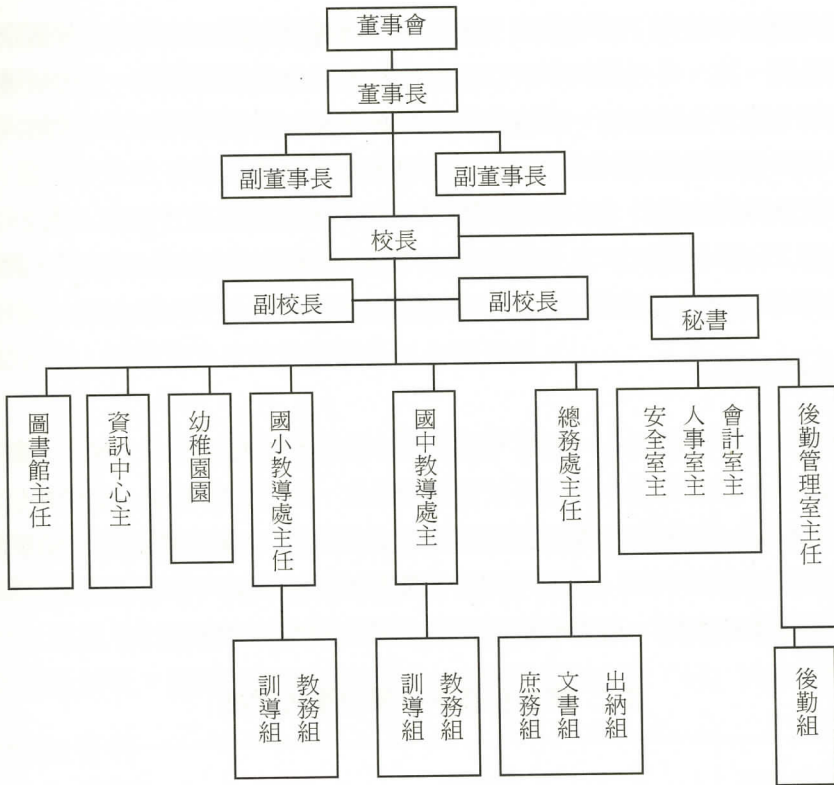
### 三、硬體設備

學校位於東莞市北郊中堂鎮潢涌村，地處珠江三角洲之中心區，交通網路十分便利。村民約 8,000 人其中外來人口佔 1/2，各企業集團資金近 5 億元。校地面積 86,666 平方公尺為學校自購，第一期完成校舍工程投資 7,500 萬人民幣，主要建築有教學樓一般課程教室，自然理化實驗等專科教室；科技大樓設有網路教室、視聽階梯教室、多功能語言教室、音樂美術才藝教室、舞蹈教室，並建置自動化系統的圖書館，網路設施遍及校園。原則上師生一律住校，建有教師宿舍、學生宿舍、餐廳福利社，400 公尺跑道的運動場讓全體師生有充分活動空間；校園遍植綠蔭鄰側小河流過；整體工程規劃由大陸華南建築院設計，工程監造由台灣安頂工程公司負責。目前可容納學生數約 700 人。第二期工程經費 5,000 萬人民幣，目前正積極籌款興建中，興建標的有教學樓、含游泳池的室內體育館，幼稚園與教師宿舍，預計擴建後可容納學生 2,000 人。

### 四、組織結構與人員

學校組織編制如圖一，組織結構以功能別劃分，幼稚園、國小、國中按學制別分，其下再設功能組別。由董事會以降層級分明，職責業務歸屬與台灣同級私立學最大差異在於學校所處社會環境的特殊因素考慮，設有安全室，該單位配置多位警衛人員，並主動與地區治安機關聯繫，確保維護校園及師生人身安全；另增設後勤管理室，專責飲食、生活服務如環境衛生、校園綠化、機件維護等事項，為校方全力推動校務發展之後盾。除此之外在台北設有辦事處為大陸對台之窗口和在台招生推廣事宜。

---



圖一 東莞台商子弟學校組織圖

資料來源：東莞台商子弟學校

財團法人東莞台商子弟學校董事會為最高管理機構，主要職權為董事長之推選與解職、校長之選聘解聘、校務計劃及重大規章審核、經費籌措、財務監督、和與當地政府聯繫之有關事項。組成人員包括 1/3 的文教專家；1/3 的東莞台商協會核心幹部；1/3 是熱心捐資企業的代表人，第一屆亦即現任董事長為葉宏燈先生。其他人員聘任方面，校長由董事會遴選聘任，現任校長吳燦陽先生，在此之前在台灣曾任國立高中校長，於籌備階段即參與校園規劃，認為理性與感性兼具的活動性質教學方式和生活體驗式的教育是實踐九年一貫國民教育目標的最佳方式。

教師的選聘依課程別而異，學科教師如國（語）文、數學等完全委由教育專家組成的評選會聘自台灣，術科部分如體育、美術、音樂則聘用當地教師，



教師須具備合格證照；為增強孩子語言能力培養國際觀，儲訓未來跨國企業人才，實施國、英、粵三語教學所以聘有外籍教師負責外語教學。生活輔導教師則是因師生幾乎全體住校，為協助學生的適應與生活管理所聘任之當地人員，該校一直希望聘能請專任的專業心理輔導教師，目前尚待努力。

全校教職員工共計 160 人，教師 52 人（外籍教師 5 人，助理 5 人），生活輔導教師 37 人、職員 19 人、警衛技工 47 人。整體平均年齡 38.8 歲，教師部分略高約 40 歲，多數大學畢業，部分具碩士學位。

## 五、學校規模

學校正規學制為國小、國中，附設有幼稚園，規模如表 2，學生人數共計 24 班 752 人。該校堅持小班方得以實施適性化、多元化的教學，期使每位學生獲得充分照顧，盡量滿足其個別需求，所以每班平均人數上限設定：幼稚園 30 人，國小 35 人，國中 40 人。若增建計劃順利，預計五年內爭取增設高中學制，國中每年級達 4~5 班，高中每年級 3 班，規模擴增至 2000 人。

表二 東莞台商子弟學校學校規模

年級	幼稚園			國小部						國中部			總計
	大班	中班	小班	一年級	二年級	三年級	四年級	五年級	六年級	一年級	二年級	三年級	
人數	56	28	24	117	85	72	88	80	54	80	42	26	752
合計	108			496						148			
■幼稚園 4 班，每班平均人數 27 人 ■小學 16 班，每班平均人數 31 人 ■國中 4 班，每班平均人數 37 人													

資料來源：東莞台商子弟學校

## 六、經營概況

現今就讀學生當中 70% 來自當地，30% 來自珠江三角洲地區，亦有遠從四川、昆明等內地來就讀者。為顧及台商事業忙碌無充足時間陪孩子，且多半路程較遠往返費時，所以原則上一律住校週末再由家長接回家，學校於 4:30 後安

排才藝課程，由學生依興趣自由選擇課程參加，聘專業人員教授小提琴、鋼琴等樂器和舞蹈、美術等才藝。

學雜費收費一學期約 16,500 元人民幣，除學雜費外尚包含住宿費、伙食費、書本、醫療等費用，略高於台灣同級私立學校，目前學雜費為學校主要經費來源，以支應人事、行政費用為主要用途，重大設備採購、校舍興建則有賴政府補助與各方捐資，學校已成立教育推廣中心，開辦企業培育課程與成人才藝班，希望增闢財源達到以校養校自給自足的目的，更希望若有盈餘可以作為希望工程贊助資金，回饋地方文教的建設提昇台商形象。

## 參、研究方法

由於目前有關大陸台商子弟學校之相關研究非常少見，而大陸又幅員廣闊且台商投資遍及各地，故問卷收發難度非常高。因此，本研究選則以個案研究的方法，並蒐集相關之次級資料，來進行探索性的研究，以期能夠透過初級及次級的交互驗證，獲得比較客觀的分析。本研究資料來源，茲分別敘述如下：

### 一、初級資料

本研究主要以訪談方式蒐集初級資料，訪談對象包括該校吳校長、相關行政人員及學生家長。有關校長之訪談，主要以電話訪問方式進行，訪問內容以目前學校面臨困境與未來發展二大項為主題，並針對事先蒐集之次級資料，進行對照以交互驗證其真實性。其次，有關行政人員之訪談，由於相關人員時間難以配合，故主要是透過電子郵件，將問題轉交各處室部門行政人員回覆，再以書面檔案方式回傳，而問題內容主要包含人力資源、教學及學生事務、招生推廣、財務經費、未來發展五大部分。最後，本研究也以面談的方式，訪談該校之學生及學生家長〔包括二名上海台商及一名廈門台商〕，以瞭解其子女之就學現況及對台商子弟學校設立之意見與態度，以期做為學校未來發展建議之輔助意見。

### 二、次級資料

本研究次級資料的蒐集，約略分為兩岸經貿發展、跨國企業外派人員管理、台商子女教育與個案東莞台商子弟學校四個方向。而資料來源主要包含行政院

陸委會兩岸交流統計資料、東莞台商子弟學校網站內容、相關書籍、著作及學術研究單位出版之論文，同時輔以各期刊、雜誌、電子報刊載之報導，進行資料蒐集整理，最後經分析比較後，再歸納綜述呈現實況。

## 肆、東莞台商子弟學校之教育現況

本節將就東莞台商子弟學校之人力資源、教學與管理、學校招生與推廣、財務狀況之教育現況分別敘述如下。

### 一、人力資源

#### (一) 教師選用

東莞台商子弟學校是一所九年國民義務教育的延伸，從小學至國中三年採用的是與台灣同步的教育課程，當初設立的目的之一是為了解決台商子弟返台之後銜接教育的問題，因此學校 70%的師資來自於台灣地區，並透過在台辦事處委請教育學者專家組成評選委員會，以公開甄選的方式進行口試及教學演示，對於師資選用資格的基本要求，必須具備合格教師證照；目前在學校教師的學歷水平至少在大專以上，亦有部份教師具備碩士的學位；台灣地區政府亦提人員借調，但時間以一年為限，其他的音樂、美術、體育等術科及生活輔導師的部分師資來源，則在當地聘任大陸的專業人員擔任。

#### (二) 薪資與福利

對於教師敘薪的方式，目前比照台灣公立學校之待遇，不同的是，最高年資只計算至十年，雖無一般台商派任大陸人員的薪資加成福利，但享有生活津貼及海外津貼，年終亦有年終獎金；學校為了照顧教職員工及其配偶與子女，皆免費提供宿舍，解決教職員工在大陸地區居住的問題，而教職員工子女就讀該校亦可享受免學、雜費的福利；至於教師退休撫卹制度部分則應限於兩岸設校法源依據不足，學校定位不明，暫時無法視同台灣私立學校可以加入私校退休撫卹基金會享有此項福利，此為造成學校人才流失的原因之一；為了考量學生與家長的家庭活動，學期中的假日皆以大陸地區公告的假期為主，寒暑假則比照台灣地區學校的假期，以利安排學校教師返台研習或學生返台接受補救教育及參加



在台台裔子女夏令營活動，每年並提供港台機票（來回）2張，作為教職員工返台旅費的補助。

### （三）績效評量

目前對教師實施績效評核與激勵措施的辦法皆採用台灣地區一般學校考核的版本，與台灣並無差異，日後會依學校的需求與地區性的考量，制定學校人事的績效評核標準。

### （四）人員訓練及發展

學校在考量聘自台灣的人員及教師的適應性問題，故在前往大陸時，自辦教職員工之職前訓練課程，而對於無教師証人員的任用只能以短期代課，學校在教師素質的嚴格要求下，拒絕提供無教師証者之証照培訓，但學校為提昇教師多元化能力，將積極辦理各種在職進修課程；目前自南華大學聘請學有專長的教授，安排每月二小時的專題性講座，並邀請當地大學具有輔導專長的教授，協助成立自我成長輔導小組，每週一次進行小團體諮商輔導技巧的課程，以期透過專業的溝通輔導知能，營造學校溫馨一家的氣氛。

面對台灣教育改革的浪潮，學校積極爭取寒暑假讓教師返台研習的機會，教育部亦同意協助辦理，至於教師第二專長的培訓工作，因學校正值開辦之初，故尚未能協助教師進行第二專長生涯發展輔導的工作，但列為日後規劃項目之中。

## 二、教學與管理

### （一）學制

東莞台商子弟學校學生成員包括幼稚園、國小及國中不同的學制，目前在學籍管理及呈報作業，皆依照台灣地區教育當局的規定辦理，以利日後在台裔子弟返台時，能立刻銜接台灣教育的學制，發揮方便台商子弟依父母轉任，隨時與台灣教育學制接軌的功能，但對於高中以上的台商子弟則因台灣教育學制與兩岸政府法律的問題，目前尚無法顧及，此亦學校規劃未來成立高中部的動機與努力的目標。

### （二）教學內容及教材

「培育優質子弟，具備全球視野」是台商子弟學校的教學宗旨與目標，因此，在教學課程的設計上，除了依據台灣九年一貫課程的標準外，

在語文方面，自幼稚園至國中均安排 4~6 節的英語選修課課程，聘請外籍教師採取三語教學（國、英、粵），並透過實施網路教學，讓學生重視現代化科技的培養與交流，以期培養廿一世紀具備國際觀的地球公民，迎合未來國際化人才的需求；每天下午 4：30 至 8:00 則安排多樣化的才藝活動課程，內容結合台灣學校、安親班及才藝班的科目，如鋼琴、小提琴、電腦……，由學生依自己的興趣選擇，學校另聘專業的老師分年段實施，以活動性質的課程來代替管制性的教育，寓教於樂，快樂學習；在學期中透過戶外教學活動的舉辦，結合地區性資源，培養學生與外界文化交流的機會與能力，如學校爲了扶助粵北偏遠地區的波羅中學的貧困學生，鼓勵東莞子弟學校的學生，集資認養負擔不起學費的輟學學生，讓他們有進入校園學習的機會，以減低文化的差異與價值觀的不同，減少學生在文化上適應性及隔閡問題。

教材之來源屬於台灣自選版本，並延用台灣全日制教材，讓學生可與台灣的學制接軌，並配合台灣基本學力測驗的制度同步學習，在 2001 年四月，亦辦理國三學生返台參加基本學力測驗，隨時注意學生與台灣地區學生的相當權益；對於涉及傷害兩岸人民情感的議題及意識型態的內容，一直是大陸政府多年來所正視與注重的，因此已與大陸政府先有協定，必須避免有關政治的議題，杜絕製造對立的紛爭，在透過台灣的資深教師，將內容審議後部分刪除並送交廣東省教育單位及台灣教育單位評審。教材內容在考量與台灣教育銜接問題，皆採用正體漢字，不用簡體字，也因此降低了台商子弟學習的困擾。在教學設備的規模部份，因爲在建校第一年經費不足的情況，仍待來年逐年補足，規劃完善的創意學習空間。

學生的教學成果評量部分，除一般的紙筆測驗外，可由教師依其課程採取其他方式如報告、口試等；目前學生的水平尚無法篩選，因此，學生的素質差異性較大，在考量學生的個別差異下，教師可依學生程度的不同而給予不同的評量標準，國中學生的成績評量則在因應未來基本學力測驗之需，仍必須依照台灣地區的成績考查辦法的標準，採五等第九分制的成績考查方式，以利日後學生若返台就讀時，可立即銜接台灣學制的成績記錄與考查。

### （三）生活管理

目前東莞台商子弟學校的學生來源，70%來自於東莞地區，30%來自於東莞以外的珠江三角洲地區，最遠的來自於四川、昆明。學生的年齡層有的很低，學生家庭中有三分之一，因父母在台海兩地分隔，大多為單親，因此，學校除了提供教職員工宿舍外並設有學生宿舍，所有的學生一律住宿，並由專門的生活輔導老師管理學生的生活起居，每天晨間都由生活輔導老師帶領，在 400 公尺的運動場上晨跑，晚上，則在生活輔導老師的指導下自修與研習，除了聘有外籍專任教師來提升學生的外語能力外，每週二、四晚間，還依學生的志趣，安排音樂、舞蹈、繪畫、書法、心算等多項才藝活動，自由選擇。師生共同住校的情況下，老師等於是扮演媽媽的角色，師生關係如同親子，在面對不同年齡層的學生，學校採分年級管理，以針對不同年齡層管理與輔導的需求，以「愛」為基礎激勵孩子成長與學習，特別是在狂飆期的國中學生，學校另聘專業的心理輔導老師提供諮詢與輔導，以協助行為偏差的國中學生渡過成長期的苦澀。聘請台灣的心理輔導老師，一直是學校的期望與努力的目標。

### 三、招生與推廣

目前學校招生方式採多元化，除一般招生簡章外，尚有家長自己前來、朋友介紹、報章雜誌、網路招生.....等。任何只要能夠傳達學校全人教育理念及協助台商子女教育問題的方式與管道，學校皆充分利用，目前在東莞學校內及台北內湖皆設置諮詢的窗口及辦事處，以利台商的需求；學校爲了要求教學與行政品質，雖申請件數很多，但以小班教學爲目標，目前小學一班人數以 35 人爲限，國中則以 40 人爲主，與爲台灣私立學校的班級人數在考量成本下的大班教學不同；目前學生有七百五十二名，等待者尚有二百多名，但招收之對象皆以台商子女爲主，不收港、澳生且必須具備相關證明文件（如台胞証），因此不收包二奶的小孩（李道成，2001）。

招生入學方式採登記入學制，若名額超過，則錄取順位依次爲東莞地區台商子女、外地台商子女，但是，因登記作業經常受到人情壓力的包袱及學校在考量學校經費的成本支出下，對於學生的素質尚無法堅持與要求，也因此提高了教師教學與評量的困難度與考驗。



## 四、財務狀況

### （一）建校資金

東莞台商子弟學校是一所捐資興建的學校，最高管理機構是董事會，董事會的成員 1/3 是文教專家，1/3 是台商協會幹部，1/3 是熱心的企業及個人，為確保教育百年大計的永續經營，學校的財產屬於財團法人；第一期建校經費，預計為 7,500 萬人民幣，最多可容納 700 名的學生，預計未來規劃容納 2000 名的台商子弟，第二期經費預計為 5,000 萬人民幣；建校經費的主要來源是透過公開募集，政府亦補助 5,600 多萬台幣；所有捐款收支，採制度化與透明化，並由財務室專案管理，委請石安會計師事務所協助監督帳務，確保經費落實需用支出，由於校地是自購且學生幼稚園、國小、國中同時開班，在所有設備皆為高智能現代化的設備下，因此，任何支出都需反覆核算與掌握。

### （二）收費標準

目前每學期學費包括了書本、雜費、住宿、飲食及醫療，雜費的內容包括食宿、衣鞋、被褥、洗衣等，一年大約 33,000 人民幣，以至於現行收費標準，相較於台灣同級的私立學校略高，對於台商以外之基層幹部和一般收入者，恐怕無力負擔，但學校在必須永續經營不能靠債務辦學的情況下，加上學生要求入學者多，學校能容納者有限，因此目前在學費上無法給予優惠的條件。

### （三）會計業務

對於學校在年度預決算等財務報表的申報問題，因學校的台灣主管為教育部大陸事務工作小組及陸委會，大陸方面的主管為廣東省教育廳，因此，學校重要文書皆備有二套，以應付兩岸的申報問題。學校稅賦問題，目前比照台灣教育文化事業單位支出超過收入百分之八十即符合免稅規定處理。

### （四）收支狀況

目前學校經費來源除學雜費收入以外，各界捐贈經費乃以建校為主，而學校經常性支出則以學費收入為主，除校舍修建和設備購買等固定資產的資本支出外，人事費用為最大項支出，佔所有費用支出比例約 55%，部分設備費則靠政府補助。目前開辦興學至今，學雜費尚足以應付

一般人事、教學、行政開支，但校舍興建的資金仍須另行募款，台灣政府已承諾比照東南亞地區子弟學校定期給予補助，至於增購設備則仍需向政府申請補助。董事會在以永續經營的建校理念之下，除保持收支平衡的原則，另在夜間開辦企業培訓教育訓練課程，以期開源節流增加學校收入，目前已試辦夜間成人教育課程，達到以校養校永續開辦的目的。

## 五、未來與發展

東莞台商子弟學校的成立一直是許多台商的眷屬所期盼的，其結合了台商父母與兩岸專家共同奉獻的心力，學校的籌建開啓了兩岸共同的愛心與良性的交往，象徵中國人在新世紀跨越了兩岸政治疆界，回歸人本教育的里程碑，希望孩子能努力向學成爲有尊嚴的國際人才，未來學校期盼在師生的共同努力下能將學校的教育理念推廣出去，充實教學設備，提供優質的教學空間，並在未來建立好口碑，生源不斷下，爲兩岸台商子女與社會奉獻更多的心力，學校未來的願景與發展如下：

- (一) 充實教學設備，用現代化的教學工具教育孩子，以學生爲主體、以生活體驗爲重心，透過人與自己、人與社會、人與自然的人性化、生活化、適性化、統合化，與現代化學習領域活動，培養孩子尊重他人與包容心以成爲身心健全與具世界觀的公民。
  - (二) 鼓勵傑出的教師與學生，獎勵師生發展基金，積極規劃促使設校法源通過，讓老師們享有與台灣私校待遇，提高老師們士氣，並提供老師暑假進修活化教學，發展組織功能提昇教學品質，提供教育資源、充實研究及尋求社區資源及家長支持，使學校成爲家的延續。
  - (三) 近期內規劃可增加成立高中部學制，國中部每年級 4 至 5 班，高中部每年級 3 班。
  - (四) 增建第二校舍，未來學生容量爲 2000 人。
  - (五) 進行兩岸教育研究。
  - (六) 發揮建校公益精神，提昇教師、學校、社區整體的競爭力，未來規劃將盈餘作爲希望工程的贊助資金、清寒補助，幫助地方文教的建設事業，協助更多貧困學生就讀，提升台商的公益形象。
-

## 伍、問題與檢討

東莞台商子弟學校建校至今，已近一年，籌建創設之初，在兩岸的政、經特殊情勢下，董事會與兩岸教育專家，在「孩子的教育不能耽誤」共同理念的支持下，突破重重阻礙，得到兩岸政府的認同與支持；雖然政府立法無據、定位不明、資金短絀，仍實現了象徵著我們教育及現代化文化，在大陸得以實驗的夢想。但目前在校務運作時，仍面臨了許多相關的問題，本節將依東莞台商子弟學校在校務運作時所面臨的相關問題提出與檢討。

### 一、學生住校，對於年齡層低的孩子產生與父母「依附關係」的不穩定，形成日後的社會性適應的問題

國內研究(涂妙如,1998)引述1987年兩位社會心理學家 Hazan 與 Shaver 在兒童期親子關係的「依附」概念中提出，他們認為早期的依附關係會在孩子腦中形成一「運作模式」，孩子帶著這運作模式長大，並進而影響他與人際互動情形。哈羅實驗亦發現隨著人類發展，「依附關係」對象會由家中親密對象轉移，轉移過程影響兩性交往的對象與方式延用至成人的親密關係。在東莞台商子弟學校，學校單位為了解決台商在工作與家庭的兩難及路程的考量下，提供學生住宿的服務，但許多年齡層低的學生在與父母分離下「依附關係」形成不穩定，將對其日後與人互動及社會關係的造成適應性的問題，而此亦與當初學校「促進家庭和諧，親子關係和樂」的教育目標相互違背。

學校的成立雖可滿足家長選讀目的，但父母永遠是無可替代，學校僅是子女教育的助力而非主力，父母的陪伴與激勵才是孩子成長動力，全體住校規定有再商榷之必要。有長期發展或常駐計畫的台商希望將家庭安置在大陸。子女在大陸受教育的機會，於台商子弟未設立前有三種性質互異的選擇，一是當地學校，二是所謂「貴族學校」附設的國際學校，或單純的國際學校如美國學校，但是普遍發生適應不良和「意識型態」錯亂的困擾(王文靜,2000;祝邦政,1999)，復加若返台就讀還有教材差異，不利學制銜接等問題，所以不敢將子女接到大陸就學，常是一家分隔兩地甚或多地，台商子弟學校的成立遂為台商及子女找回完整家庭愛的寄望。

目前校方則考慮到父母事業忙碌或僅一方在大陸可能無暇他顧，有全體師生住校的配合措施與美意，但「學校多收一個學生，就多一個家庭團聚」一直



是學校所自許的，況國民教育的學齡兒童年紀尚小，更不宜離家，此規定實有再商榷之必要。相信每位台商無論獲利多少，若子女教育失敗一切都將顯得無意義，自身應投注更多的心力在孩子身上，才是家庭和諧，親子和樂的良方。

## 二、未考量學生與老師生活背景差異，住校生活輔導教師聘用當地人員，輔導成效存疑

輔導教師與學生生活背景差異影響對問題認知，於輔導上不易發揮同理心建立關係，增進輔導效果；對年齡層低者所須概念化的技巧更難具體（梁翠梅，1996）。該角色功能近似褓母，給孩子身心助益略顯缺憾，對專業心理諮商教師需求急為迫切，應持續積極對現任全體教職員施以輔導知能訓練，協助孩子增加環境適應力。

## 三、兩岸設校政治法源依據不足，學校定位不明，影響學校人力資源規劃

目前東莞台商子弟學校大部分的師資來源，都來自於台灣地區，工作地點在東莞，有一些不能適應當地文化差異及離鄉背井生活方式的老師，無法留校工作（朱雲鵬，2001）。政府雖提供以借調方式聘任教師，但聘任期限為一年，借調之教師大部份不願繼續留任，加上政治法源依據的不足，學校定位不明，不如國際台北學校，也非私立學校，任教大陸地區的教師，未能加入私校退休撫卹基金會，年資接續成問題，降低台灣地區教師赴大陸教學的意願，造成東莞台商子弟學校教師的流動率，進而影響學生的穩定性。

## 四、師資培育不易，師生關係如親子，教師的流動形成學生的適應性問題

學校目前的師資來源，除當地的專業才藝教師與外籍教師外，對孩子影響較大者，應為來自台灣地區的教師。但在多方的考量及原因之下，台灣地區的教師在當地的任教意願不高的情況下，學校師資流失率很高，除增加了師資培育的成本，更對在師生朝夕相處如親子的關係對學生的適應問題再次受到考驗，間接影響學生未來在社會上的適應性問題。

## 五、教材成本高，教學成就卻尚待評估與克服

東莞台商子弟學校學生來源與招生方式，與台灣私立學校相同，而學校在台灣與東莞兩地皆受理報名登記，但因成本的考量與台商子弟的需求日增，對於申請名額則以先後順序及台商在大陸地區的順位考量，故對於學生之素質無法要求，形成學生程度參差不齊，造成教學的困難，評量的方式在考量學生日後返台的銜接教育問題更顯兩難，在教學的成就評量上仍待評估與克服。

再則，教材審核關卡重重、費時成本高，但學習成效難評估，學生進路堪憂。囿於兩岸政治敏感，大陸有條件的同意使用臺灣教材與師資，協定教材內容須先刪除與政治意識、敏感議題相關者，所以教材書籍在臺購買已經審定之書籍，然後委由教育專家進行刪減工作，重新編整再運往廣東省教育廳審核，若有不符則須再更正。自購置到學生手上可使用，這期間耗時耗力成本相當高。但是學生若欲返台升學高中職，入學並無任何優惠，試題也無不同，所以考生所習是否足以通過學力測驗，有較佳的成績得以順利就讀理想學校？不禁令人憂心。

## 六、高中尚未開放，教育延伸受阻

自陸委會「兩岸人民關係條例」修正案通過以來（1997/4/14），同意未來赴大陸的台商向教育部申請備案後，可在大陸設立以教育台灣地區人民為對象的國小及國中，並得附設幼稚園，教育部承認其學歷，回台後的就學及升學的權益，均與台灣地區同級學校相同。但在修正案中僅通過設立國中小及幼稚園，高中則仍未開放，台灣政府對於銜接國中及國小均訂有暫行措施，但在高級中學部分則必須在返台後持高中畢業或在學成績證明經大陸公證再向海基會申請，換發同等學歷證明，才可報考各級學校的考試且不得享有任何升學、錄取標準及其他就學的優待，對於高中的部分增加了許多的門檻與限制。對於十五歲的國中畢業生，家長還是不放心子女離開身邊，如果不能開放高中部的設立，則在受台灣文化薰陶的台商子弟在國中三年級畢業之後將再一次面臨家庭分離之苦，若因此就讀當地的高中學校，台商子弟將因教材的銜接不上及教育的體制不同，形成適應性問題及重大的調整成本，而與成立之時以台商子弟學校當作國內教育的延伸，挹注如此多的經費資源與結合兩岸教育人士的心力，將全部功虧一簣；是故，如何在兩岸間透過立法，成立台商子弟學校的高中部成為



學校當務之急與未來努力的方向。

## 七、在大陸設立財團法人保障仍有限

依陸委會所公佈之「大陸事務財團法人設立許可及監督準則」規定，第八條捐助章程應載明事項七：解散後剩餘財產之規屬。但本研究提及本項時，校方以事涉敏感婉拒答覆，此現象充分突顯兩岸規範不同，卻皆要干預管理，讓學校備感難於應付。然而若突發變數或學校萬一難以為繼時的危機處理與學生安置措施實在不能不顧及，期盼兩岸政府伸以援手，能有一共識的備案。

## 八、華南產業漸移至華北，影響未來學生來源，學校擴建二期，風險增加

學校籌建分為二期，創校經費龐大，許多是來自許多大型企業的大力協助，如英業達、光寶、宏碁等集團，校方目前積極籌建二期工程，希望達到學校預期 2000 人的規模。但 1999 年後珠江三角洲的外資家數成長率大幅減少，大陸產業發展漸往華北地區移動，長江大上海經濟區迅速取而代之（李采洪、林亞偉，2000），來自企業的捐贈經費來源是否會受到產業北移改變，學生來源的可能出現成長停滯的影響，致使東莞子弟學校擴建計劃進度增加風險。

## 九、以企業國際化與當地化觀點來看台商子弟學校設立之必要性一直備受爭議

不論是受訪家長中或相關報導都曾提及台商學校是台商社群的縮影，無存在之必要，若存在也僅是過渡性質。此論點確實令經歷創校艱辛的台商與家長扼腕，卻也無可否認存有此項異議值得深思。台商家長中有許多熱衷當地「名牌學校」或「國際學校」，認為第二代將在大陸發展如此才能真正當地化，也才有機會結識高幹、經濟新貴對事業有些許貢獻甚或成為事業夥伴；又國際學校除接受雙語教學外，學歷為各國認可，日後申請國外學校通行無阻（陳彬，2000）。但有部份實是台商一廂情願的想法，特別是外商跨國企業人才流動快速，欲有結盟關係在短期內應無可能，大陸當地高幹自衛性強對台商仍多所戒慎，不應過度樂觀。全球化企業未來人才需求殷切，培養具高度適應性的第二



代是教育的重點之一，此亦為學校應努力之方向。

## 陸、結論與建議

本研究發現台商子弟學校設立雖獲兩岸同意成為台灣國民教育延伸海外，突破兩岸僵局極具歷史意義的文化交流，也圓滿台商家庭團聚的夢想，協助台資企業成就留人留才的重要環境，子女受教權得到保障減少多項學習障礙和調適成本，確實解決部份台商子女教育問題；但研究同時亦發現台商子弟學校未來發展困境重重，是否有擴大規模之必要或增設此性質學校，建議由以下問題再予深入探析：

### 一、兩岸政治環境險峻，設校及相關法令欠周延，期待修法變數多

- (一) 兩岸歷史背景形成之政治歧見非一時能解，然而兩者國際勢力懸殊，台灣當局為維護自身現存環境之安定與實力，在政策上趨於保守，對兩岸交流常處於被動地位，民間動力高於政府，但相對的會欠缺法律制約的保障亟待修法來周延，可是在時效及政治情勢下充滿變數不可預期，許多問題必須由台商自行克服。
- (二) 大陸學歷認證和到大陸設分校學分班的規定，與現實環境落差很大(楊朝祥，2001)，諸多學者與民意代表認為此項限制，局限台灣高等教育發展，加入 WTO 後無疑對此刻已競爭激烈的高教體系學校是雪上加霜，但若開放學歷認證則對台商子弟學校暫不准設立高中學制一項實屬多餘；若不開放維持現狀，政府對大陸高中學歷認證的規定又形同具文無任何實質意義，因為大陸官方僅公證高等教育及以上學歷，所以兩者存在的矛盾，暫難化解。

### 二、學生來源穩定性，將成學校最大隱憂

- (一) 大陸投資環境隨大陸當局政策之發展，逐漸由華南向華北、從沿海往內地移動。早期開發台商聚集地區之台商子弟學校，可能因企業隨之遷移而成長受限。
- (二) 跨國企業在人力資源規劃上，中長期皆以資源當地化為目標，晉用當地人為經營管理階層是必然之趨勢，台籍幹部需求遞減，此現象在衆

多知名企業裁撤動作明顯，常駐台籍幹部減少，當然也影響學生來源。

(三) 招生對象若因前述原因所致縮減，學校欲存續則勢必擴大招收對象，放寬必須具「台胞證」方能入學的規定，「包二奶」的小孩、港、澳等地華人都可能成爲學生來源，那麼以台灣教材爲教學內容，以促進家庭和諧的設校宗旨，已不具任何意義。

(四) 增設高中學制爲台商子弟學校積極爭取之目標，但臺灣高級中等學校教育已面臨分化，高中、綜合高中、高職等三項學制，其下又分組或學程、類科，在有限來源學生中要面面俱到誠非易事，況且許多台商子女高中階段已赴海外他國就學，此項發展需謹慎評估。

本項研究肯定台商子弟學校對台商之貢獻，但也憂心其面對之困境，期待對本文建議之議題，能有學者深入研究，協助台商子女教育問題獲得根本的解決，也能引領台商子弟學校的未發展。

## 參考文獻

- 王文靜(2000年12月11日)。逐夢新故鄉。**商業週刊**，683，110-126。
- 行政院陸委會(2001年4月)。兩岸經貿交流速報。台北：行政院陸委會。
- 行政院陸委會(2000年1月)。兩岸經計統計月報。台北：行政院陸委會。
- 朱雲鵬(2001年1月1日)。兩岸一件真正良性的交往。**財訊月刊**，226，193-195。
- 朱建陵(2000年9月3日)。東莞台商子弟學校開學了。取自中時電子報 <http://www.chinatimes.com.tw/>。
- 李采洪、林亞偉(2000年12月11日)。深入大上海。**商業週刊**，683，76-102。
- 李道成(2001年4月28日)。中共修婚姻法，明訂包二奶違法。取自中時電子報 <http://www.chinatimes.com.tw/>。
- 高長(2000)。大陸經改與兩岸經貿關係(二版)。台北：五南。
- 祝政邦(1999)。大陸台商子女教育問題之研究--以上海市與廈門市爲例。淡江大學大陸研究所碩士論文，未出版，台北。
- 涂妙如(1998)。幼兒與母親以及教師間的依附關係對幼兒社會與學習行爲之研究。**弘光學報**，31，61-111。
- 梁翠梅(1996)。區辨模式在督導上的運用。**諮商與輔導**，121，28-34。
- 陳彬(2000年12月)。台商子女教育的盲點與無解。**投資中國**，82，95-96。

- 黃國隆(1999)。台商派駐大陸合資企業之管理人員的生活適應與該合資企業的人力資源管理。 **臺大管理論叢**，9(2)，1-32。
- 楊朝祥(2001年2月)。政治影響教育，西進政策不容再蹉跎。載於**教育西進開創兩岸新局公聽會實錄**(頁5-11)。台北：國家政策評論基金會。
- 簡詩怡(2000)。 **跨國企業外派人員跨文化能力之研究**。國立臺灣師範大學工教所碩士論文，未出版，台北。
- Birdseys, M. G., & Hill, S. (1995). Individual organization/work and environmental influences on expatriate turnover tendencies: An empirical study. *Journal of International Business Studies*, 26(4), 787-813.
- Shaffer, M. A., Harrison, D. A., & Gilley, K. M. (1999). Dimensions, determinants, and differences in the expatriate adjustment process. *Journal of International Business Studies*, 30(3), 557-581.
-