

淡江大學募款委員會第一次會議紀錄

時 間：八十四年三月十日（星期五）下午三時正

地 點：城區部中正紀念堂

主 席：林主任委員雲山

紀 錄：謝佩珊

出 席：募款委員會全體委員

壹、林主任委員雲山報告：

三位副校長、各位校友各位同仁前年（八十二年）七月一日，我們成立淡江大學募款委員會，因為客觀的因素無法馬上召開會議，在此特致歉意。但是在這段時間裡以秘書處作為執行單位，所屬的校友聯絡組及畢業生就業輔導組一直與校內外的校友同仁聯繫。讓所有關心母校發展的人，都能夠了解目前母校的發展狀態並給予協助。而校友聯絡組針對各地區各行業的校友促成校友會的成立，進而進行募款工作。雖然目前組織的力量還沒有完全發揮，但在運用個人的關係進行勸募的推展之下，到目前為止募到二仟二百八十三萬元，成績雖差強人意，不過剛開始能有這樣的成績，已算不錯了。這些執行工作同仁努力的成果，也為學校帶來很大的助益，同時募款款項到現在仍陸續匯入並沒中斷。尤其今年的一月至三月，要比同一時期的成果更好。因此今天的募款委員會如能研討出募款的方向、作法，作為執行的依據目標，我相信成績會更上一層樓。目前國內大學募款工作做得最好的是逢甲大學，就國立學校來講則是成功大學，而我們也正在急起直追，希望能以最短的時間趕上他們的成就。

當然募款工作不是一時的工作，而是持續長久的，所以由系、院來執行較適當。但要一次捐款一百萬元以上比較困難，除非捐款者是為紀念父母親或親人，捐給學校作為基金，我們很難對同一人勸募大筆款項。現在我們的校友約有十萬人，有確實通訊地址者約五萬人，再打個折扣有二萬五千人，如果每人捐款一仟元就有二仟五百萬元，況且一仟元對畢業校友來說並非很大的數目。每年二仟五百萬元捐款當作發展基金，幾年之後就可累積有十億、二十億我們就可利用孳息來發展學校的軟體項目。而硬體方面將由董事會來籌劃。

對募款項，如果無法累積，全花用殆盡，那對於學校的長遠發展將不會有很大的幫助，所以此次行政會議時，董事長提出一篇「淡江新S型曲線」，文學裡希望把募款工作以基金方式來進行。因此系裡捐款如果一年有一百萬元，累積有一仟萬元時，一年的孳息就有七十多萬元，即可用來獎勵優秀學生及研究傑出的老師。而每個系有一仟萬元，學校共有三十三個系，就有三億多的基金可用於學校的軟體項目發展。因此各系主任必須掌握住系友的動向，譬如把回系的日子訂在校慶的前夕，邀請系友回來，順便請他們捐款，如果一人捐一仟元，一萬位校友就有一仟萬元了。等到校友聯絡組把各地校友會都成立之後，我們就可以利用各地方的校友來進行募款工作，將會較容易。到目前為止，高雄市、桃園縣、苗栗縣、彰化縣等四個縣市已成立校友會，接著宜蘭、台南及其他各地區都在積極籌備中。各地校友會都成立後，接著將要成立全國性的校友總會，利用這龐大組織的力量，在學校有需要的時候他們登高一呼，各行業的校友們就會來協助學校的發展。所以今天的會議希望在座同仁，校友給予募款委員會一個明確的指示，大家有所共識才可進行，我特別要求以系、所來進行募款工作，若是基金方式更好，我們樂觀其成而系主任領導系時也有成就感，因為募來的錢可以幫助學生及老師的研究。在這溫馨、獎勵的氣氛裡，我相信老師、同仁和職員對學校將更有向心力，把這股向心力落實在學生身上，往後的募款工作就比較容易做了，那麼要用什麼方法呢？那就是情感的交流。若平時都沒有跟校友聯絡，突然要他們捐款，那是不可能的事，所以我希望教職員對學生的服務情感上要親切，以愛來對待讓學生在學校的學習中，感受到學校愛他們。如此我們勸募工作推展起來就容易多了。

詳細的校友活動及募款情形，等一下請陳秘書長敏男報告之後我們再來討論今天的議程，最後祝各位同仁，校友身心愉快，並預祝募款委員會成功，謝謝各位。

張副校長絃炬報告：

校長、二位副校長、各位同仁大家好。上星期奉校長指示在深坑參加教育部召開的第二次募款研討會。每所學校都在訴說他們募款的困難，事實上，幾所學校募款的經驗、策略大同小異，有的學校以建築物為目標，如逢甲大學最成功，募到貳億多元。但他們也感嘆，當初是以蓋大樓為訴求，現在要以學術發展為號召就比較不踴躍。接著，交大也以蓋思源館為目標募到不少錢；東海大學亦以蓋教學研究大樓為目的募到幾仟萬元，所以以建築物為目標，募款比較快，像最近東吳大學成立發展中心，他們考慮到募款的長期性，其中有一位企業家吳東昇就捐了參仟萬元，這是章孝慈校長去北京前與吳東昇在一次餐會上捐的，所以學校透過一些董事長、企業家來募款也是一個重要的策略。東吳大學有一項我們可以學習的，他們發給每位校友一張劃撥單，只要有跟校友聯絡就寄劃撥單給他，每個月定期有回收，捐款不見得要多，每個月定期有捐，累積起來就很可觀。我們也考慮到一個問題，募款不能急於一時，有些學校發現募款活動一停止即減低募款動力，大家不願意去做。現在，我們也發出同樣呼籲，我們掌握五萬多名校友，只要每人壹仟元，也有伍仟萬元，我們名冊建立起來，印製校友通訊錄，或許會有用的。

這次在研討會上發現，募款只有一個特殊訴求的，會募得比較快。但校友捐款給學校，他會問這些錢捐給學校拿去做什麼用？所以將來要讓校友明白他所捐的款項之用途，如果有可能運用到大筆捐款，也可邀請校友回來參與。

另外談到募款需要有感，要怎樣聯絡校友感情，以後校友聯絡組責任重大，我們的建教中心學分班也很重要，政大的捐款有參仟兩佰多萬元，其中貳仟多萬元即由政大企業家班捐的。這些學生晚上在政大修課，拿到學分後到美國進修，拿到學位後，感激這所學校，這樣捐款額度比較大，這也是我們可以運用的資源。未來我們要如何支援校友、服務校友，跟校友會互相支援下產生募款動力，我與高雄市校友會王會長研究，認為我們可以透過校友會向社會募款，募來的款給學校，學校開立收據給企業家可抵稅用，而校友會募來的款可提撥一個百分比數給校友會，做為推動校友活動的基金，因為校友會所欠缺的也是經費，至於多少百分比數，我們要研究討論以做為回饋校友會的基金。

現在各單位主管對募款意願不強，而事實上私立學校常有用錢的壓力，在預算以外的用錢則需經募款來解決。在各大學中只有本校募款可指定給系、院使用，其他學校均由學校統一運用，長期看來，學校的教育經費將由募款方式或推廣教育去開源。另外學分班向教育部報請設立學術中心，以後在各縣市成立校友會後可設學術中心，讓畢業的校友再接受更多新知識，這就是學校對校友很好的照顧，可促進校友和學校的感情。

這次我在美國碰到一些校友，他們對於學校主動印製美國校友通訊錄，且寄給他們，均感到很高興，認為學校對校友很照顧，並且他們將邀請董事長及學校人士前往參加年會。跟校友接觸愈多對學校會愈好，所以未來我們募款委員會有必要成立一個小組，對募款功能性研究，各系、院也須有此研究，看實際情況需要而成立募款策略小組。

這次募款研討會發現進行募款的困難有兩點：第一、剛成立的新學校他們還沒有校友，如何進行募款？所以教育部成立私立大學募款基金，對學校募得的款統一分配，譬如百分之八十給學校，百分之二十即給這些剛成立的新學校使用，這對校友較多的學校當然比較不利的。第二、師範體系的學校，他們畢業的校友均是小學教師，薪津微薄，募不到很大的款項，他們如何生存呢？

對於募款的策略性，有一種方法，即頒發名譽學位，美國已有實行，目前本校尚未實施。再者，募款的策略是細水長流，重要的一點即募款使用一定要徵信，按照捐款目的使用，如此才可取得信用。此為以後募款委員會的責任。

以上是這次我參加研討會的幾點報告。

貳、陳執行秘書敏男報告：

主任委員、三位副主任委員、各位女士、各位先生，奉命就有關募款委員會的業務向各位作報告，首先說明募款活動。教育部在民國七十九年從美國、日本引進高等教育向社會企業界爭取資源的策略，以提高高等教育的發展，並選擇了兩所公立學校政大、成大，兩所私立學校中原、逢甲作實驗，結果作得相當好，所以教育部在民國八十二年二月二十日通令全國各大專院校從事募款活動，請各學校提出計畫。本校的募款計畫教育部於民國八十二年五月二十日核准。但事實上本校的募款準備工作很早就開始進行，民國七十九年教育部有這構想時張副校長紘炬就開始規畫，本人於民國八十一年八月一日奉命到秘書處服務之後，張董事長跟林校長就特別交待要開始規畫有關募款的工作，因此當八十二年教育部通令下達後，我們很快的在兩個月內就把計畫提出來，我們配合學校校慶將計畫分為三階段，短程、中程、長程，短程計畫自八十二年到今年四十五週年校慶，中程計畫是到西元兩千年的五年計畫，也就是本校創校五十週年，所謂長程計畫即募款工作將永遠作下去，我們自八十二年七月份就開始做，在八十二年七月三日林校長前往日本時，日本校友會創會會長林丕繼捐出日幣五十萬元，為第一筆捐款。同年八月份請陳雅鴻董事到東南亞，東南亞校友組織是比較不健全，同年十二月份張董事長，陳董事雅鴻前往日、美國，在美國時參加了各地區校友會的活動。在實際的募款運作上我們的作法和其他學校不同，其他學校錢捐進來之後就由管理委員會管理，捐款人不知錢用到那裡，而本校董事會決定本校募款方法，第一點：學校硬體建設由董事會負責。募款所得做系、院裡的學術活動。剛才主任委員說逢甲募款工作做得很好，有很多原因，其中之一是逢甲配合學校三十週年校慶向全體校友呼籲要蓋一棟十幾層的大樓，而本校訴求目標是在軟體上以促進系裡的學術活動為主，去年教育部到本校視察募款作業時說我們的做法相當正確，因為捐款人可以知道錢用到那裡去，我們在訂募款方法時，捐款人可指定捐給系上使用，要動用款項須經過系、院的管理委員會，這是個透明化的管理。系的管理委員會成員由系主任、教授代表、校友代表共同組成，院的管理委員會由院長、系主任、校友會代表、捐款人代表共同組成，讓大家看到錢怎麼用，用到那裡去，我們認為董事會的決策很正確。清大的評鑑委員說他們發現不知道錢用在那裡，也無從問起而我們不同可以過問並有會議紀錄，學校為鼓勵院、系捐款在院募款達一百萬以後，學校有二十萬元獎勵金，這亦是與其他學校不同點，我們不但沒有把募來的錢用在董事會上，還由董事會透過學校來獎勵，這是前所未有的創舉及很好的管理方式。我們從美國、日本經驗得知校友捐款占大部份，從一九五〇年創校至今年校慶已四十五週年，校友人數到今年六月的畢業生已達十萬三千人，剛才林校長也說我們掌握的校友資料只有五萬人，因此我們要把這十萬多校友找回來組織起來，林校長亦提到募款工作是長期性的，所以我們要從健全組織著手，根據人團法規定校友會是人民團體組織，要組成全國性校友會必須在臺灣省二十一個縣市中超過十一個縣市，加上北、高兩市成立校友會才能組成全國性校友總會。校友會要組織有兩種方法，為由上而下或為由下而上，內政部是希望由下而上來組織，因此我們從八十二年開始籌劃組成校友會戒嚴時期只准有區域性，不准有全國性校友會，即只可有台北市、高雄市等區域性校友會不能有全國性總會，本校以前有中華民國校友總會但內政部不予承認，因此我們根據人團法開始籌組，過程非常辛苦，我常跟辦公室同仁說「拋家棄子」，每個星期六、日到各縣市籌組校友會，以台北縣為例，台北縣有二十九個鄉鎮，籌組校友會須有三十位以上發起人，並且這三十位發起人的戶籍須分布在二分之一以上的鄉鎮，這是非常困難。其次我們籌組校友會沒有給予任何經費、任何條件，今天工商社會非常繁忙，誰

有時間來做這些事，但董事會交辦，林校長亦有指示，我們應盡力完成，當然成果還不盡人意，高雄市王會長在此可以向各位報告，他們是以原來組織改組而成，所以很順利組成高雄市校友會，是會中最健全的，自行辦活動，自行發獎學金，自行辦郊遊而且還可以捐款給學校。我們根據人團法彰化縣、苗栗縣、桃園縣校友會，現在已完成。向縣市政府核准准予籌組的有台南市、台中市近期內可以成立。另外已經有三十位發起人的有宜蘭縣、基隆市、台北縣、台南縣，還在積極找尋三十位發起人的縣市有台中縣、嘉義縣、市、高雄縣、雲林縣、南投縣，比較困難的有新竹縣、市、台東縣、屏東縣、花蓮縣、澎湖縣。澎湖縣大概是無法組織起來，因為澎湖的子弟都到臺灣來了，這是國內校友會部份，國外校友會在美國有六個分會：洛杉磯、休士頓、華盛頓D C、紐約、舊金山、芝加哥。另外在東南亞也有校友會的成立如香港、印尼、而馬來西亞在籌備中。還有日本校友會、西班牙校友會、中南美洲校友會、法國校友會。我們在中南美洲每個國家均有校友，包括在外交部、經濟部、新聞局等單位。同時美國校友會通訊錄已寄給在美各校友。在找尋校友當中也承蒙蔡信夫主任及華信銀行的校友協助，發行了亞洲第一張校友認同卡，從校友每筆消費額中可提撥千分之二當作學校的募款，並且國內外均可用，這也等於是長期性捐款給學校。校友聯絡組因人手不足，沒有經驗，正在摸索學習，如有不好之處請隨時提醒我們。

教育部非常重視募款工作，列為未來補助獎助金考量因素，除了學校的硬體設備、教學設備外，還要看學校和校友的連繫如何。我們從八十二年七月至十二月來看募款金額大約貳仟多萬元，校友捐款還是占多數，大約百分之四十五，和美國學校的比例很類似。其他要靠社會熱心人士、企業界人士、教育界人士幫忙，本校早期校友在企業界、銀行界很多，都很有成就，經理、董事長比比皆是。目前我們定期寄淡江時報給校友，每兩期寄一次，希望和校友保持聯繫，慢慢將十萬校友找回來，再呼籲他們捐款。

大學募款工作要成功的因素相當多，從美國的例子歸納出三個因素：1. 董事會及學校領導單位是否起帶頭作用？2. 是否有明確發展方向？3. 募款工作有否努力去做。在臺灣捐款給宗教團體的最多，但捐款給高等教育學府並不普遍，這是第一點困難。第二點困難是在臺灣任何一所學校對募款工作均無經驗。教育部也曾請國外專家來台給各學校工作人員上課，但畢竟國情不同，當然好的地方我們要學習，所以我們希望董事會、學校高層單位以身作則，並給予鼓勵，這樣系、院、校友會才會做得起勁。

在校友會方面，我們努力的方向是地區性校友會、系友會、所友會、行業性校友會。我們曾發O V給各單位請求提供校友名單，但均無很好的回應，可見工作的推展困難度。

最後一點跟各位報告，目前屬秘書處下的畢業生輔導組、校友聯絡組，將在八月份改組劃規大學發展事務處之下，另一組為募款推動組，共三組。我曾將此比喻為上游、中游、下游的工程、我們在學校給學生最好的教學環境、教學設備，也希望其他單位給學生最好的服務。畢業生輔導組能提供給畢業生最好的指導，不論在國內或國外，就業考試，均能提供，這是上游工作。學生畢業後即是校友聯絡組的工作，將來在各縣市、各行業及國外成立校友會，我們均希望校友能參加，學長提攜學弟妹，這是中游工作。當上、中游工作完成後，下游的募款工作即可順利推展，同學們在畢業後能想到學校對他的照顧，到社會上自然在行有餘力時回饋母校，我們期望各位能協助我們將來在八月份組織完成後推展此工作。

最後有關校友會館現在正在整修當中，預計五月可用，有三個會議室，將來可提供校友休息落腳，可以和老師聚聚，聊天喝咖啡。教務長也曾向我提到一個問題：以後畢業校友要申請成績單或證書，可否由校友組這邊來接？我說研究看看。原則上我們是願意這樣做，這也是直接服務校友的工作。

以上是我們的報告，總之募款工作我們非常生疏，經驗不夠，誠摯地希望各位能多多給予指導，謝謝！

參、討論事項：

提案一：如何積極有效推廣募款活動，以挹注系所學術活動由。（募款委員會提）

說明：一、教育部七十九年即要求成大、政大、逢甲、中原等四所學校試辦募款成效不錯，加上教育部以募款成果為評鑑項目，且做為補助指標之一，因此募款工作必為未來學校工作重要之一。

二、八十三年各系所募到之成績（詳附件）校長指示八十四年以成長百分之三十為目標。

三、學校為鼓勵各系所募款除募到的款項一律由各系所指定用途，另外每募足一百萬基金，再加上二十萬以資鼓勵。

決議：各系所、各單位要和系友、校友、企業家保持密切聯繫，建立人脈關係，建立感情而讓他們了解學校或系上的需求，將來募款比較沒問題。

募來的款要透明化，要給捐款人有交待，有否將募款的錢用在捐款人所指定的項目，而且定期要有報告給捐款人知道

提案二：請簡化基金式募款孳息撥用辦法，以利募款。（沈委員景茂提）

說明：一、目前募款動支憑院管理委員會紀錄按一般行政程序，財政流程辦理。

（秘書處八十三年九月九日（八三）校秘實字第〇二三號函）其前置作業尚有系管理委員會，全部作業最快約需二星期。

二、依前述流程，對於需立即處理之時效性申請，將緩不濟急，此外以基金方式捐款所孳生之利息，無法屆期自動撥付捐款人指定之校內單位運用，除影響捐款人意願外，校亦無法充分享受此種資源。

三、請准同意基金式募款孳息，屆期自動撥付捐款人指定之校內單位運用，以利募款。

決議：一、若有急用，可以借據向會計處請款先提撥運用。

二、請會計處擬訂關於基金孳息撥給的辦法。

提案三：學務處八十三年籌募款項為新台幣二九九、〇五〇元，提請討論。（學務處提）

說明：一、本處八十三年籌募款項為新台幣二九九、〇五〇元，由於本處各組捐款人指定捐款使用項目不同。

二、繳交學校募款小組後，正式申請提出該款由本處在郵局設立專戶保存，戶名為「學生事務募款委員會」。

三、該款項以五十萬元為基數每年持續籌募，未募滿五十萬元之前不得動用。

四、募滿五十萬元後，再召開募款委員會訂定使用辦法。

決議：募款之款項以學術發展為主，故行政單位不能自行成立基金，基金仍以學校為主。將來各行政單位如有需要，學校可考慮依其募款所得之利息給予行政單位使用。

肆、臨時動議

八十四年度募款成長目標為百分之三十，超過百分之三十的單位給予獎勵，辦法另訂之。