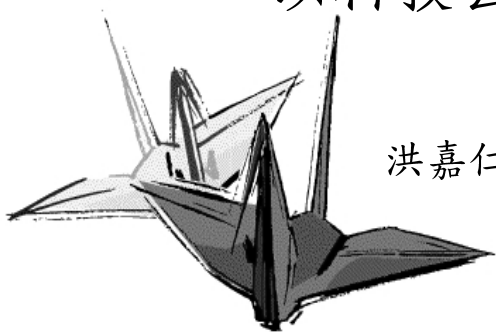


我國托兒所面臨少子女化社會之探討 —以科技公司附設托兒所為例



洪嘉仁 · 呂秀衿 · 葉素華



摘要

據內政部統計，在台灣出生率低於 2.08 人之後的 15 年中，在 1.7-1.8 人左右變動。可是在 90 年則較前年減少 0.28 人之多，之後生育率持續下降。在 94 年度出生率為 1.115 人，台灣就成了世界第二低出生率地區。

本研究之目的：為了解少子女化社會趨勢下，一個科技公司附設托兒所經營面臨的衝擊與因應對策。研究方法為：研究對象以一個科技公司附設托兒所園所，以文件收集、札記、觀察等方式，將園所內部改變解釋方向以及與研究者觀點去收集，並與 SWOT 資料分析、CORPS 組織運作模式做初步探論。並提出二個議題分別予以討論：1. 托兒所內部經營面臨少子女化改變模式。2. 面對少子女化後政府的因應對策。並試著對托兒所及政府提出參考建議事項。

關鍵字：少子女化、生育率、托兒所經營

壹、前言

根據教育研究月刊對少子女化的名詞解釋「人口少子女化(the low birth rate)係指每名婦女平均生育率低於 2 人下，孩子生育越來越少的一種現象。」96 年出生數為 204,414 人，較 95 年減少 45 人；粗出生率為 8.92‰，較 95 年減少 0.04 個千分點。(圖 1：出生人口數)。

此外，根據 94 年內政部與嬰兒與母親

雜誌合辦「台灣女性生育意願」問卷發表暨「鼓勵生育措施」座談會資料顯示：女性只想生一個小孩佔 25.3%，想生兩個小孩佔 27.6%，不想生孩子的則有 18.9%。男性只想生一個小孩高達 31.5%，想生兩個小孩只佔 15.6%，不想生孩子的更高達 34.6%。合計女性只想生一個小孩和不想生孩的比例佔 44.2%，男性只想生一個小孩和不想生孩的比例佔 66.1%。(圖 2：男女想生育比照表)。

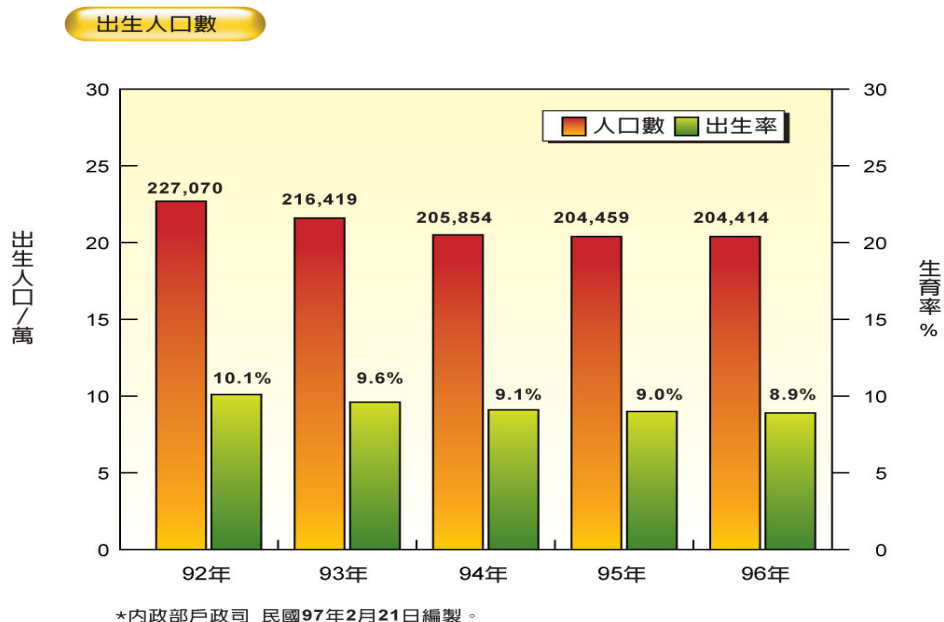


圖 1：92 年至 96 年人口出生率

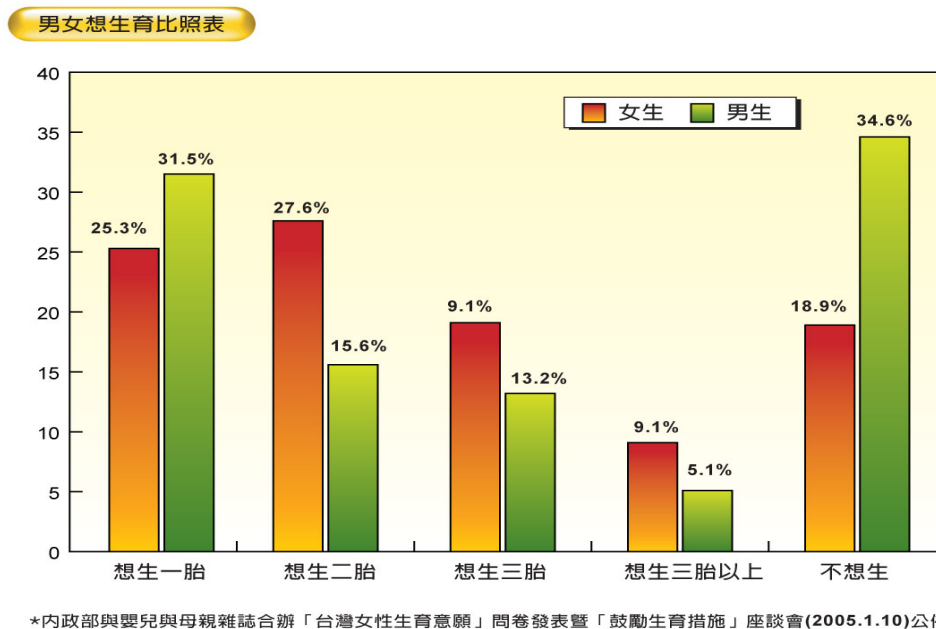


圖 2：男女想生育比照表

近年因科技公司附設托兒所為面臨「科技新貴」因工作忙碌無暇生育，及公司外部環境改變，導致招生上面臨挑戰。本文藉此少子女化社會趨勢下，科技公司附設托兒所面臨經營的衝擊如何因應，及政府面對少子女化社會之政策做一討論。

貳、現況分析

一、人口結構發生重大變化

我國近年來新生兒出生率下降、適婚女性有偶率下降、晚婚、以及人口老化快速等，已造成各階段教育就學人數驟降、影響教育產業的生存發展，甚至影響未來就業根據經建會的資料，台灣去年出生的嬰兒數只有約 20 萬，再創生育率的新低數字，經建會指出，如果生育率無法提升，預估最遲在 15 年內，就如日本一樣，台灣將正式進入人口負成長時代。陳怡婷(94)認為臺灣未婚與晚婚的原因可能來自：教

育年限的延長、婦女教育程度的提高、離婚率的升高，對婚前性行為態度的開放、墮胎合法化與墮胎藥物普及化、年輕世代家庭觀念及婚姻觀念的改變、都會婦女忙於工作不願屈就傳統婚姻、以及經濟不景氣等因素。

少子女化所帶來的重大影響，並不會馬上顯現，因此多數人對於少子女化的數據並未有深刻的感受；但換個方式來說，目前 7.6 個工作者扶養一個退休者，以目前少子女化的情況來推估，2026 年將演變成 3.3 個工作者扶養一個退休者，甚至到 2051 年變成 1.6 個工作者扶養 1 個退休者的情況，工作者的負擔將劇增五倍（天下雜誌,94）。此外，由於生育率過低而導致工作人口急遽減少，未來的健保收入將遠低於保費支出，將使得健保財務吃緊的情況更為嚴重。

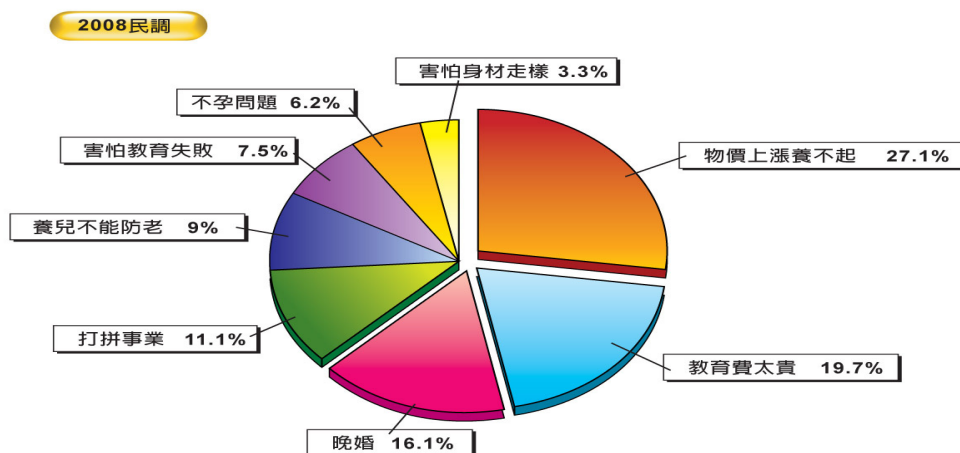


圖 3：97 年婦女不願意生育民意調查表

資料來源：中時電子報 97 年 11 月

二、三階段年齡人口

越富裕的社會，對於生活水準的要求遠比過往來得更高，人民生活水準越高，個人主義越抬頭，希望維持一定生活水準和工作成就的人越多，生養孩子變成一件必須有所犧牲的事情（例如放棄工作升遷，放棄個人享樂），加上消費主義挑起人類無止盡的購買欲望，讓人賺再多錢都不夠花，哪裡還願意掏錢養小孩，使得富裕社會的夫妻生育意願低落。

(一)96 年底幼年人口（0~14 歲）為

4,030,645 人，較 95 年底減少 114,986 人；占總人口 17.56%，較 95 年底減少 0.56%。

(二)96 年底青壯年人口或稱工作年齡人口（15~64 歲）為 16,584,623 人，較 95 年底增加 140,756 人；占總人口 72.24%，較 95 年底增加 0.36%。

(三)96 年底老年人口（65 歲以上）為 2,343,092 人，較 95 年底增加 56,063 人；占總人口 10.21%，較 95 年底增加 0.21%。人口早已達到聯合國世界衛生組織所定義老年人口比率為 7%之高齡化社會（圖 4）。

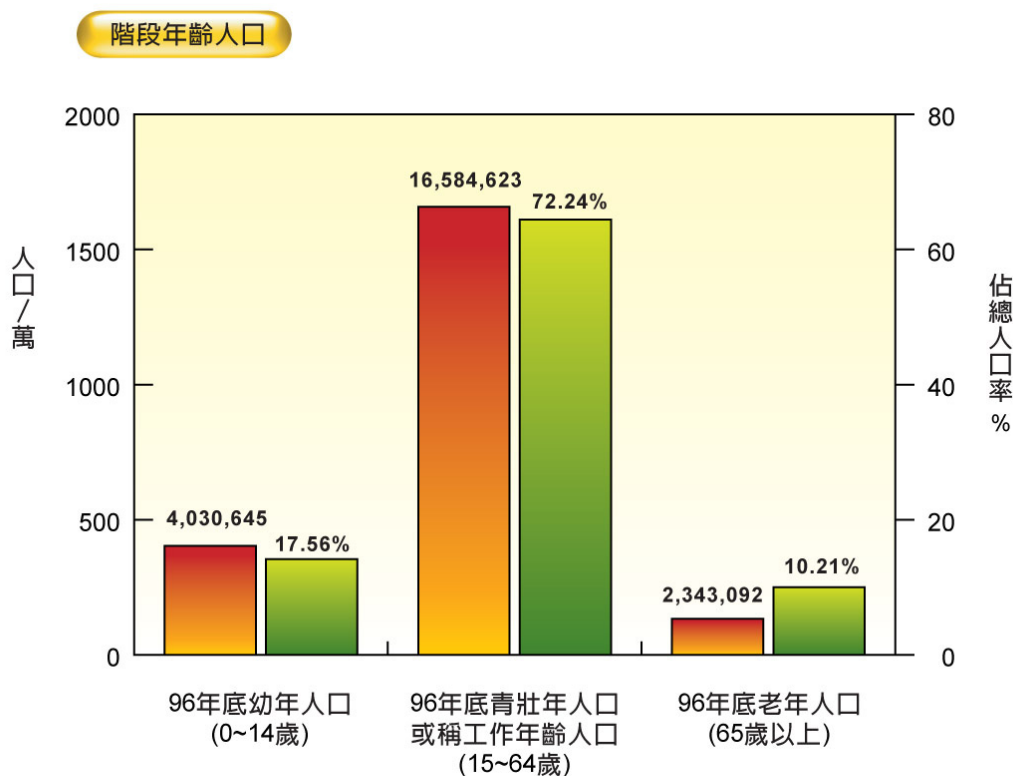


圖 4：三階段年齡人口率

表 1：92-96 年人口數二階段年齡結構、依賴比、老化指數

年別	年底人口數		百分比分配		幼年人口 依賴比	老年人口 依賴比	老化 指數
	0-14 歲	65 歲以上	0-14 歲	65 歲以上			
92 年	4481620	2087734	19.8	9.2	27.9	13.0	46.6
93 年	4387082	2150475	19.3	9.5	27.2	13.3	49.0
94 年	4259049	2216804	18.7	9.7	26.1	13.6	52.0
95 年	4145631	2287029	18.1	10.0	25.2	13.9	55.2
96 年	4030645	2343092	17.6	10.2	24.3	14.1	58.1

資料來源：內政部戶政司

人口少子女化對於教育層面的影響，在於出生率的下降導致未來幾年內適學兒童人數的急劇減少，第一個將面臨衝擊的即為幼稚園及托兒所階段。國內不論公私立園所皆已明顯感到招生不足的壓力，園所收入來源亦減少許多，因此面臨停止營

業的情境。小班小校制度面臨考驗；師資需求減少，形成人力資源浪費等，如何在一片少子女化巨浪中經營求生，維持幼兒園良好的運作，達到園所經營的另一個新視野。(圖 5)

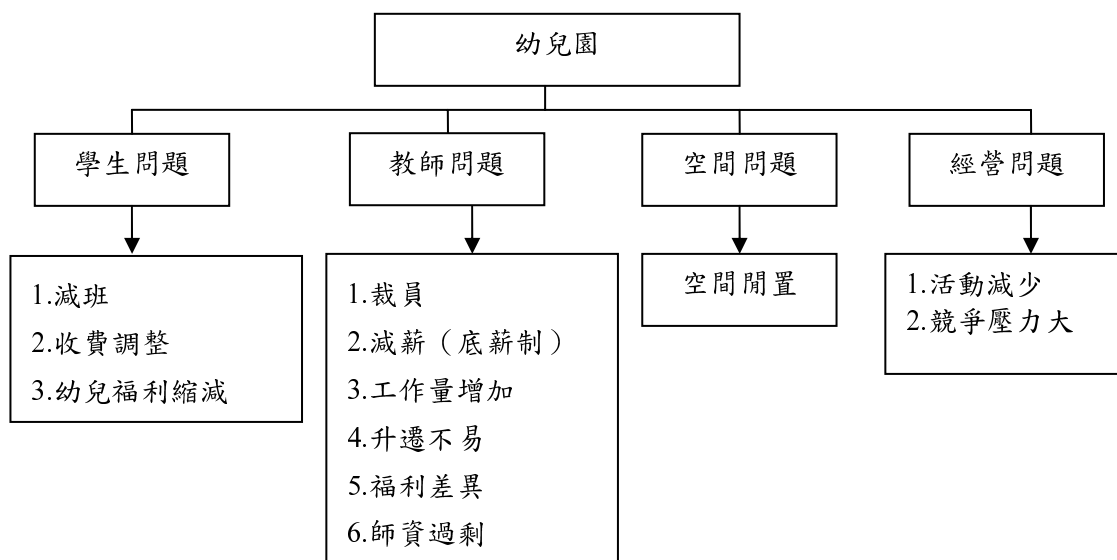


圖 5：少子女化對幼兒園的影響

三、少子女化幼稚園概況

(一)90 年到 96 年幼稚園概況

公立幼稚園的校數增加，而私立幼稚園相對減少，學生人數不論是公立幼稚園

或是私立幼稚園學生人數 96 年比 95 年還要少，尤其私立幼稚園的學生人數每年遞減；此數據凸顯我國人口結構趨向少子女化的社會現象日趨嚴重（表 2）。

表 2：90 至 96 年幼稚園概況表

年 \ 幼稚園	公立幼稚園		私立幼稚園	
	校數	學生人數	校數	學生人數
90 年	1,288	75,956	1,946	170,347
91 年	1,331	76,382	1,944	164,798
92 年	1,358	74,462	1,948	166,464
93 年	1,348	73,177	1,904	163,978
94 年	1,474	69,186	1,877	155,033
95 年	1,507	73,334	1,822	128,481
96 年	1,528	73,224	1,755	118,549

資料來源：教育部統計處

(二)托育機構概況

95 年的托育機構所數比 94 年的托育機構所數要少，公私立托兒所學生人數在

減少，少子女化的現象在托兒所也是存在的。95 年課後托育中心的收托人數較 93 年和 94 年增加。（表 3）

表 3：90 年到 95 年度托育機構概況表

年 \ 托育機構	公立托兒所		私立托兒所		社區托兒所		課後托育中心	
	所數	人數	所數	人數	所數	人數	所數	人數
90 年	297	97,838	3,216	213,850	87	7,230	909	36,120
91 年	296	94,960	3,505	224,557	96	7,608	1,015	40,309
92 年	291	81,721	3,705	208,331	86	4,476	1,036	35,276
93 年	288	83,156	3,896	212,229	73	4,872	1,083	30,686
94 年	280	76,393	3,960	209,375	67	4,450	1,150	29,828
95 年	278	70,954	3,872	191,756	63	3,519	1,108	31,646

資料來源：內政部兒童局托育服務組

四、托兒所內部現況問題：

(一)幼兒人數

內政部戶政司 97 年 11 月公布，96 年淨繁殖率為 0.52，即指每一婦女依目前之生存率自出生活到生育結束期間，每個年

齡組實際生存人數所生育之活女嬰為 0.52 個，亦即下一代平均有 0.52 個女子可遞補這一代每一婦女延續生育子女之任務，與 95 年相同。當一個國家淨繁殖率低於「一」之人口替換率時，長期而言，其人口成長趨勢將呈遞減現象。(表 4)

表 4：92 年-96 年托兒所幼兒人數表

學年度	92 年	93 年	94 年	95 年	96 年
上學期	130	120	116	111	112
下學期	150	130	125	119	115
平均	140	125	120.5	115	113.5

(二)托兒所組織 (圖 6)

1. 科技公司督導：科技公司派一名經理兼任掌管托兒所，但督導員非教育體系人員。

2. 因托兒所未有行政人員，每學期一位老師輪值當行政人員。托兒所廚房及清

潔員、總務水電由公司負責。

3. 專科才藝老師：美語課（專科老師）、美術（兼任老師）含陶土、繪畫等每週上二次。游泳課一週一次（在公司附設游泳池上課），其他才藝課需自費上（如：舞蹈、音樂、樂器等）。

4. 托兒所無娃娃車接送。

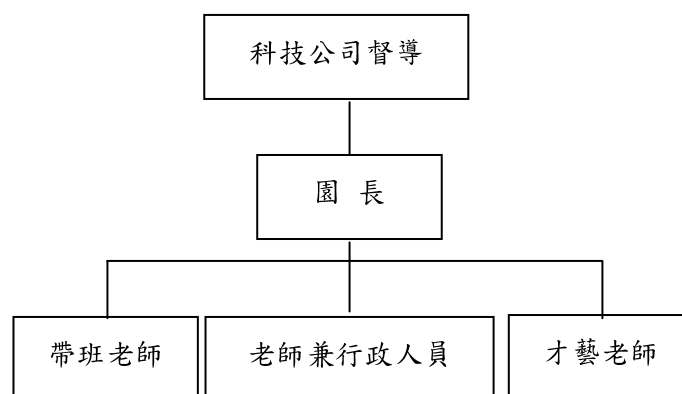


圖 6：92 年至 96 年托兒所行政組織圖

(三)92 年-96 年托兒所師資學歷與師生人比率

1.高職老師減少：提升托育品質及因

應幼托整合對老師學歷限制。

2.96 年度因幼兒人數減少，老師離職遇缺不補，減少成本。(表 5)

表 5：92 至 96 年托兒所師資學歷與師生人比率

學年度	92 年	93 年	94 年	95 年	96 年
專任老師高職	4	3	3	2	0
專科	1	2	2	3	2
大學	2	2	2	2	4
碩士	1	1	1	1	1
學生數	140	125	120.5	115	113.5
師生比例	1：18	1：16	1：15	1：14	1：16

(四)托育時間

1.依勞基法規定，週六依學生登記來園人數，配置老師到園值班，此段以加班費方式支付老師。正常上班時間為：上午 08：00～17：30（中間加午休時間）。輪值班上班時間為：上午 10：00～19：30（中間加午休時間）。

2.因科技公司下班時間 18：50 分，部分父母有時會延遲接小孩，以致需排輪值老師。

五、托兒所外部環境改變

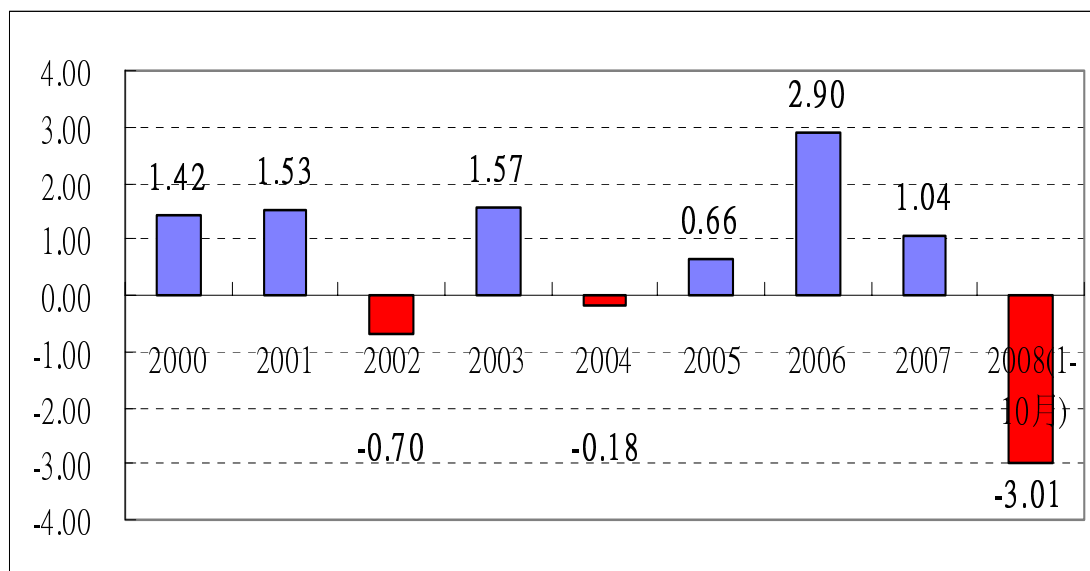
(一)經濟環境變化

1.97 年受金融風暴影響，科技公司開始部分職位遇缺不補，尤其在 10 月以後開

始每月休四天無薪假，97 年 1-10 月實質平均薪資減少 3.01%，創下自 69 年開始這項調查以來最大跌幅（表 6）。使托兒所原本要面對少子女化問題，現在更是雪上加霜。

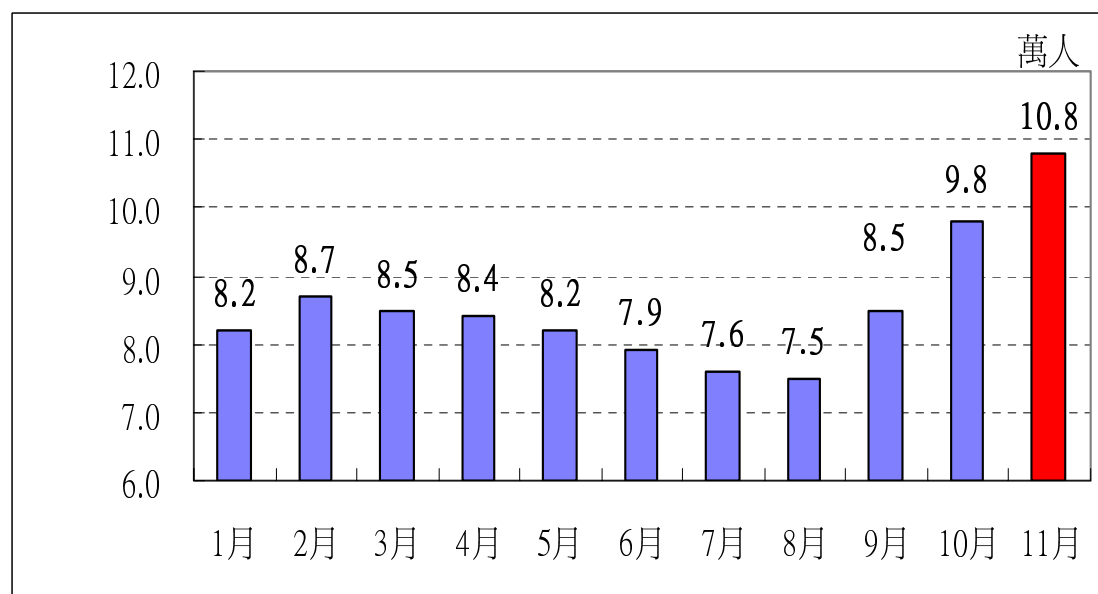
2.行政院主計處 98 年 1 月日公布 97 年 12 月失業率為 5.03%，創下六年來同月新高；失業人數則高達 54.9 萬人，更創下歷史新高。此外，我國 97 年全年平均失業率為 4.14%；在亞洲四小龍中，平均失業率更是排名第一名。使得家長對於才藝班額外付費無法支付，使得托兒所減少收入。七成科技業員工收入減少，就算加薪也難彌補。中高齡（45-65 歲）失業人數，97 年 11 月份較 10 月增幅達 10.2%，更居各年齡層之冠（表 7）。

表 6：2000 年至 97 年 10 月實質平均薪資比較表



資料來源：自行整理

表 7：97 年 1-11 月中高齡失業人數



資料來源：自行整理

(二)政策變化

1.公立托兒所收費比私立托收費便宜：例如依據「臺北市市立托兒所收托自治條例」第10條規定：「市立托兒所採按月收費方式；其收費標準由市政府訂定，並依預算程序辦理」，市立托兒所收費2-6歲為每月5千元。未滿2歲為每月7,400元。而私立因考量私立托兒所所在區位、生活水準、收托規模等因素（約每月8500以上），所以收費無法比公托便宜，造成公托招生爆滿，私托要努力招生（表8）。

2.教育部目前推動的「扶助五歲幼兒

教育計畫」，只有低收入戶、中低收入戶或家庭年所得30萬元以下，讀公幼才免費；家戶年所得30萬到60萬以下，就讀公幼只是免「學費」，仍要繳雜費，讀私幼每年補助2萬元；一般家庭讀公幼不補助，讀私幼1年只補助1萬元。

3.應該利用少子女化空出的教室及師資，逐年增設公立國小附幼班，屆時想讀公幼都能讀，想讀私幼就自費，政府不用再花太多錢。否則有錢人讀一年30萬的私幼，還要花納稅人的錢補助，有何公平可言？

表8：93-96年扶幼計畫實施內容彙整表

階段	年 度	對 象	供應機構	措 施
1	93學年度	離島三縣三鄉全體5歲幼兒	公 私 立 幼 稚 園、托兒所國幼班	1.公立每年最高補助5千元。
2	94學年度	離島三縣三鄉全體5歲幼兒 原住民鄉鎮市全體5歲幼兒		2.私立每年最高補助2萬元。
3	95學年度	離島三縣三鄉全體5歲幼兒	公 私 立 幼 稚 園、托兒所國幼班	1.公立每年最高補助5千元。
		原住民鄉鎮市全體5歲幼兒		2.私立每年最高補助2萬元。
		全國5足歲低收入戶幼兒及中低收入家庭幼兒		1.優先就讀公立幼稚園。 2.補助經費：(1)公立每年最高補助5千元。(2)私立每年最高補助2萬元。
4	96學年度	低收入戶、中低收入家庭、家戶年所得30萬元以下之滿五足歲至未滿六歲幼兒(7%)	公 私 立 幼 稚 園 及 托 兒 所 (含 國 幼 班)	1.優先就讀公立幼托機構。 2.免費就讀公立幼托機構，因公立幼托機構供應量不足而就讀私立者，每年最高以等同於公立幼稚園學雜費收費總額補助之。
		家戶年所得超過30萬至60萬元以下之滿五足歲至未滿六歲幼兒(26%)		1.優先入園就讀公立幼托機 2.免學費就讀公立幼托機構，因公立幼托機構供應量不足而就讀私立者，每年最高補助2萬元。
		離島三縣三鄉全體5歲幼兒及原住民鄉鎮市家戶年所得超過60萬元幼兒	公 私 立 幼 稚 園、托兒所之國幼班	1.公立每年最高補助5千元。 2.私立每年最高補助2萬元。

資料來源：教育部

參、檢討問題

一、托兒所內部經營面臨少子女化改變模式

(一)建立園所形象，因公司內部招生不足，可轉向對外招生。因公司附近無托兒所，許多家長也會來詢問是否能來園就學，礙於原先設立規定，無法對外招收學生。所以變更設立招生對象，讓托兒所持續經營。

(二)過去只要是離職員工子女就無法就讀，因公司內外部環境改變，所以應考量離職子女仍可以繼續就讀本園。

(三)因托兒所未設娃娃車，幼兒和家長一起上、下班，當家長休無薪假時，幼兒入園率也下降，所以增設娃娃車是勢在必行。

(四)增設安親班：因畢業後幼兒入國小，家長及幼兒已習慣園所環境，希望能增設安親班，讓家長能安心工作，下班後接小孩一起下課。

(五)礙於托兒所空間，應以質的經營，找出托兒所教學特色，教學精緻化，以吸收更多學生。(因家長會以口傳口、或探聽來得知訊息來源)。

(六)師資專長：聘用園所老師時，需注視相關科系及專業知識的提升，因為老師有一些相關專業證照(例如：保母證照、英文檢定、美術、音樂、舞蹈、電腦...等)，才能夠有創新教學，且相對托兒所也能減少外聘老師，減少成本。

(七)家長參與教學活動：雖家長放無

薪假，可藉由家長專才入園來教學(例如：做蛋糕、繪畫、電腦遊戲、職場工作介紹...等)。或請愛心媽媽來陪伴低年齡層幼兒、擔任讀書室志工、唸繪本、辦親職座談會等，讓家長瞭解幼兒在校情形，更認同園所經營理念。

二、面對少子女化的外在環境因應

「少子女化」是全球先進國家之共同現象。而台灣是全球先進國家中「少子女化」速度最快的國家。受到「少子女化」的衝擊將使得一國或一地區人口結構發生改變，進而影響該國或地區的經濟與社會發展。對國家整體發展而言，少子女化是一個問題的起點，伴隨而來的經濟發展問題、教育問題、人口老化問題等等都會接踵而來。以台灣目前的情況婦女生育率只有 1.18%，全國總生育率只有 9.06%，新生入學人數逐年降低，民國 93 年 29 萬餘人降到 100 年的 20 餘萬人，顯現台灣少子女化的問題相當嚴重。少子女化既已成為全球化的趨勢，國內教育必須面對此一事實，如何轉而在質的方面力求精進才是國內教育永續發展的新契機。

(一)為因應「少子女化」外部環境而來的機會(opportunity)與威脅(threat)，指陳出來的是托育與幼教工作所提供的無形產品，是有它進一步延伸出更多附加價值或加值服務的市場空間，就此而言，諸如市場滲透、市場發展、產品開發、異業聯盟與多角化的經營方式、或者爭取政府多項補助(例如教育卷、照顧特殊兒童補助、符合扶幼計畫的補助等)，勢必是業者經

營園所時所必須要面對的策略性規劃，而所謂直營或加盟的連鎖經營型態，固然會衝擊到已經不斷在萎縮的幼教市場，但是，體驗行銷與口碑行銷的用心經營，理當還是幼教業者生存的不二法門。

(二)失業率攀升，如何讓擺盪在合理利潤與愛心付出的幼教業者，保有應有的

基本尊嚴和社會地位，以及如何針對現存的幼教從業人員，以提供包括薪資水準、福利待遇、在職進修、專業成長與職涯規劃等等的制度性保障，此一基本工程的建制將會是幼教生態環境能否轉型、蛻變的重要因素。

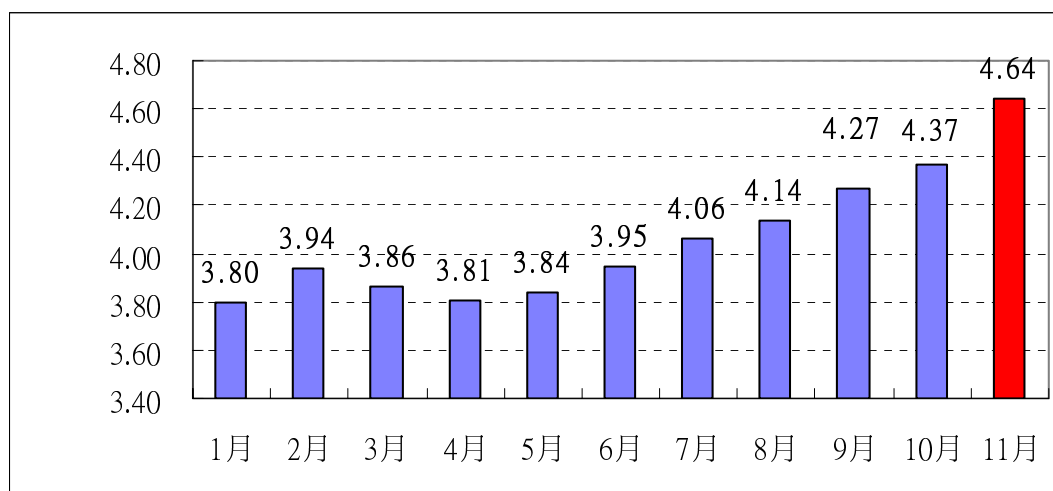


圖 6：97 年 11 月份失業率創 92 年 11 月以來新高

資料來源：自行整理

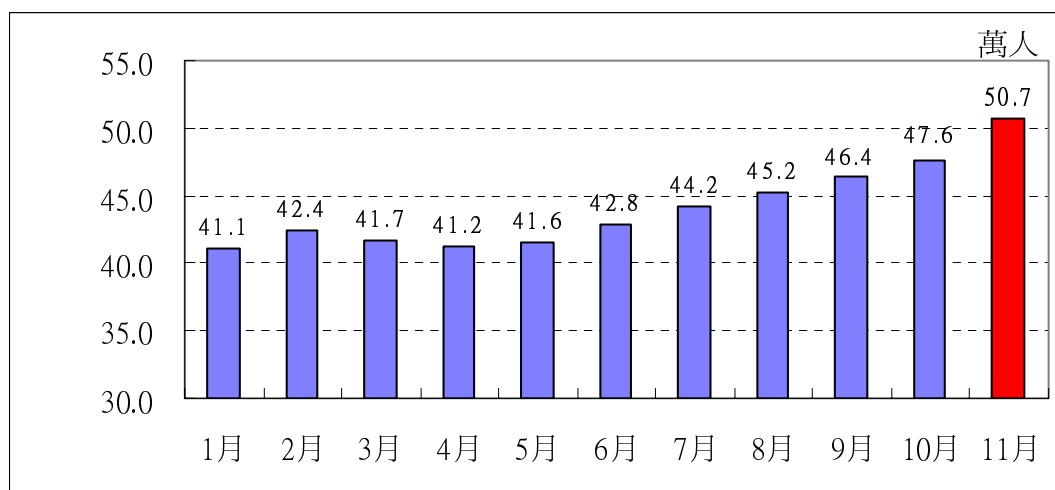


圖 7：11 月份失業人數達 50.7 萬人

資料來源：自行整理

肆、提出解決方案

一、少子女化後對托兒所影響分析

綜觀科技公司附設托兒所將內部環境與外部環境用SWOT模式分析來作為某種的參考界面（表9）。僅就內部環境的優勢(strength)與限制(weakness)來看，理應是可以克服。惟外部環境之威脅因素尚難以

排除，亟需積極與科技公司及相關機關協商，排除各項威脅阻力，始能使政策逐漸形成共識。具體而言，托兒所也要準備相關配套措施來因應幼兒人數下滑計畫。當發現問題提出檢討時，策略推動是否具有實際效益，是考驗所研提方案整合性服務體系，更是讓托兒所組織永續競存的關鍵所在！

表9：科技公司附設托兒所SWOT分析

科技公司附設托兒所SWOT分析				
因素	S (優勢)	w (劣勢)	O (機會點)	T(威脅點)
 硬體設備	新建勤學樓空間寬敞光線充足，學習環境舒適	為公司制，有固定流程，固時效性較差	空間寬敞多樣，常有團體借場地使用	附屬公司內，無法再多擴充其他教室
 教師資源	老師服務年資均資深，經驗足，團體默契佳	老師擔心是否會受金融風暴影響而被裁員，熱忱會受影響	教師積極進修考取教師證，有利國教班幼兒	師資多元化，學校福利不若從前，擔心優秀老師跳槽
 學生狀況	純樸、善良、天真、活潑、可塑性強	只招生本公司員工子女	公司及廠商給予學校相當多元化之協助教學	金融風暴影響，公司停薪或裁員，家長經濟能力普遍下降
 社區資源	有會員、可提供部分資源	較缺乏有組織之整合	多參與社區活動，建立良性互動關係	逐漸有複雜化之現象

二、加強少子女化後，家長對附設托兒所之定位肯定

(一)園長對於附設於公司下托兒所的定位感到困擾。「家長感覺我們（指老師）立場都站在公司那方，所以怕我們對幼兒的教育會有些折扣」，「例如收費來講好

了，這是公司規定費用，也不是園長能決定，好像托兒所是利益組織」。(園長訪談)。就如許多私立托兒或幼稚園園長等，不喜歡自己的幼稚園被定義為營利組織（簡楚瑛，91）。

(二)從司徒達賢提出COPRS組織運作模式，私立托兒所或幼稚園的運作模式和

一般企業組織運作模式雷同。所以「定位不明」在幼教領域中一直都是許多問題的根源。(圖 8)

(三)托兒所提供家長與幼兒所需的服務，包括：知識、教育與對幼兒照顧；家

長付費所換取的是幼兒所提供的教育與保育。所以，完善設備及親職溝通，並教學有特色，及環境安全，是家長認同而不會減少招生數。

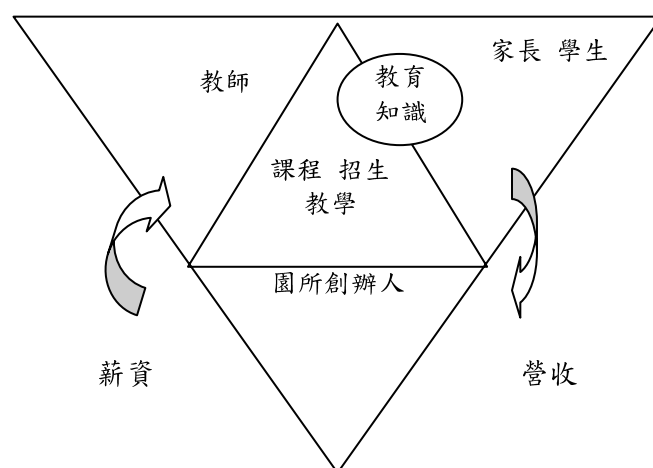


圖 8：CORPS 組織運作模式在私立托兒所上之應用圖

三、政府對少子女化的社會對策及重點實施

波蘭裔社會學者齊格蒙·包曼則認為，富裕社會之所以生育率低落，主要原因和人們對於養兒育女的態度的轉變。在過去傳統農業社會，家庭需要大量的勞動人口幫忙種田、照顧家庭，把孩子當做潛在勞動力，於是夫妻儘可能生育小孩，而且孩子很小開始就要幫忙下田或者主理家事。

富裕之後的人們，不再需要孩子提供的勞動力，對孩子的觀念開始轉變，從勞動力的補充轉型為情緒消費品。現代父母

多把孩子當做提供其情緒滿足的來源，為了維持孩子能夠繼續提供父母情感上的慰藉，父母得不斷提供孩子物質與教養上的滿足，於是教養費用大增，在在因素都迫使擁有人類史上前所未有的富裕繁榮的發達國家父母對於生育孩子感到卻步。

若果少子女化的情勢無法逆轉，別說許多產業因為消費人口減少得直接面臨倒閉或消滅的風險，一個社會/國家替代人口太少將使人口老化，且沒有足夠的勞動力提供各行各業最基本需求，未來的人類將直接面對社會存廢的問題，影響層面之大，不容小覷，若政府相關單位無法祭出有效手段改變人民對於生育的心態，前景

恐怕非常不樂觀。

(一)《97 年人口政策白皮書》少子女化的社會對策及重點實施，發現，政府已對少子女化社會有計畫及因應對策，但審核速率慢，建請能加快腳步，讓更多福利放送，刺激少子女化現象，進而提升生育率。

(二)健全生育保健支持體系」之有關禁止選擇或鑑別胚胎性別診療行為。於(表 10)中就可發現，92 至 96 年 0~9 歲男性別大於女性別。所以政府改變傳統「重男輕女」、「養兒防老」思維，是很大挑戰及艱困。

表 10：92-96 年男、女人口數(0-4 歲、5-9 歲)

年 別	性別	0-4 歲	5-9 歲
92 年	男	694491	827715
	女	635875	763497
	小計	1330366	1591212
93 年	男	667195	802041
	女	609726	738989
	小計	1276921	1541030
94 年	男	624150	787607
	女	569997	724368
	小計	1194147	1511975
95 年	男	584892	766221
	女	533756	703827
	小計	1118648	1470048
96 年	男	561130	729141
	女	511634	669329
	小計	1072764	1398470

資料來源：內政部戶政司

伍、結語

一、研究結論

台灣少子女化社會的現象已然成形，

尤其對國家的人口素質、人力結構、經濟、財政及當前幼兒教育生態等帶來許多衝擊。而許多國家也面對少子女化，也紛紛提出因應之道，例如日本也設立保育所，提高園所功能，除托兒外，兼顧幼兒教育

訪問指導諮詢，病童照顧等。此外日本亦研擬提供良好的育兒設施、工作環境、減輕家長育兒經濟負擔，鼓勵年輕家庭多生育子女等，是我國可以參考。而園所面臨少子女化議題，必須重新思考經營的理念與方向，並因應社會脈動和時代潮流調整學校經營的策略（張憲庭，94）。

二、研究建議

依據本研究發現，除了第叁大項檢討論題建議事項外，邀請專家至園所輔導能對園所改變模式有助益，而園所自我檢視及瞭解家長對教育的期待，也是能提升園所服務品質的策略。對政府機關之建議，期希能儘快將好的政策規劃方案審核及推動，刺激生育率，讓「少子女化」、「高齡化」以及「移民」等三個台灣當前所面臨的人口重大議題能迎刃而解，建構雙贏成果。

（一）對園所經營策略之建議

1. 邀請專家至園所輔導

藉由輔導關係的建立，設定短中長程目標，透過建立課程特色、形塑學習型組織文化、有效的組織領導與溝通、及因地制宜的權變行銷和經營之道【聯結「內部行銷」（園所－員工）、「外部行銷」（園所－家長）以及「互動行銷」（老師－家長）】以及結合家庭與社區資源，讓園所在少子女化的衝擊下，穩立於不敗之地。

另外，在輔導的過程中，專家的角色不僅止於專業上的諮詢及協助，也能兼顧教師心理層面，給予適時的鼓勵與協助，

引發教師對於課程專業自主的信心，促使教師專業能力的形成。

2. 園所自我檢視

幼教模式一旦被商品化之後，便難逃降價的泥沼，在模仿經濟的壓力下，如何維持競爭優勢？如何在兼顧教育理念之下，以合理的價格吸引並維持家長的忠誠度？尤其直營或加盟的連鎖經營型態，已經不斷在衝擊已萎縮的幼教市場，但是，體驗行銷與口碑行銷的用心經營，理當是幼教業者生存的不二法門，畢竟保育、教育的照顧產業，隱含的是出自於內心所透發出來的人性關懷。（王順民，97）

3. 瞭解家長對教育的期待

除了辦親職座談會外，更應該把優秀的教師推薦給家長，協助學生有被期待的學習成就，以更符合家長的期待。有了用心的老師、創意的教學，建立家長對學校的信心，將能更輕易、更有把握地留住學生。

（二）對政府機關之建議

1. 建立完善幼兒托育服務及補助：有完善幼兒托育服務制度及津貼補助，讓「媽媽無後顧之憂」且提升養育子女意願。

2. 稅式優惠之生育補助：鼓勵生育扣抵，例如美國有多項扣抵政策與養育子女相關，如生育薪資所得租稅扣抵或與子女租稅扣抵等。

3. 積極推動《97 年人口政策白皮書》少子女化社會對策：

(1) 推動原因：目前 7.6 個工作者扶養一個退休者，以目前少子女化的情況來推

估，2026 年將演變成 3.3 個工作者扶養一個退休者，甚至到 2051 年變成 1.6 個工作者扶養 1 個退休者的情況，工作者的負擔將劇增五倍。若此趨勢持續演變下去，台灣不久將面臨人口老化、人力斷層、社會失衡、經濟失速等經濟及社會危機。老人為爭取福利，傾向投票給承諾老人福利的候選人。老人福利支出之增加（如敬老津貼等），必排擠兒童該受的照顧及整體國家之建設支出，終至拖垮政府財政，影響所及不僅是經濟，也是社會問題的一顆定時

炸彈。

(2)《97 年人口政策白皮書》即針對「少子女化」、「高齡化」以及「移民」等三個台灣當前所面臨的人口重大議題的政策規劃。分別針對現況及對策及未來方針，提出明確方向，期望透過家庭、學校、社會和政府的共同努力，建構雙贏成果。

（本文作者：洪嘉仁現為國立台北商業技術學院講師、人文法律事務所副所長，呂秀衿現為南亞技術學院幼保系，葉素華現為景文科技大學企業管理系）

📖 註 釋

註 1：李美玲(2008)，《2008 年人口政策白皮書》目標包括：1.健全兒童照護系統、2.育兒之家庭經濟支持措施、3.營造友善家庭職場環境、4.改善產假及育嬰留職停薪措施、5.健全生育保健支持體系、6.健全兒童保護系統、7.改善婚姻機會和提倡子女公共財價值觀。

📖 參考文獻

- 王順民(96)，「少子女化與幼兒園生存危機」，國家政策研究基金會網站。
- 司徒達賢(2000)，《非營利組織的經營管理》。臺北：天下文化出版社。
- 李美玲(97)，「少子女化對策與台灣社會安全體系的展望」，台灣社會福利學會國際學術研討會，p21-24。
- 張憲庭(94)，「少子女化現象對學校本位經營管理之衝擊與因應之道」，中華民國學校行政研究學會，第 36 期，p87-93。
- 彭清仁(97)，「景氣差 M 型化社會效應公立托兒所擠破頭」，中時教育新聞網。
- 薛曉華(93)，「少子女化的教育生態轉變是危機或轉機？兩種價值觀的檢視－兼論因應少子女化時代以學習者為中心的教育政策」，台灣教育雙月刊第 630 期，p21-30。
- 簡楚瑛(91)，「一個台北市私立幼稚園的改變，生態系統理論的應用。教育與心理研究」，p279-306。
- 鍾巧如(95)，「少子女化趨勢下台灣國民小學學校經營規模調整評估。學校行政月刊第 44

期，p187-204。

內政部戶政司網站 <http://www.ris.gov.tw/>。

行政院主計處網站 <http://www.dgbas.gov.tw/>。

教育部。<http://www.edu.tw/>。