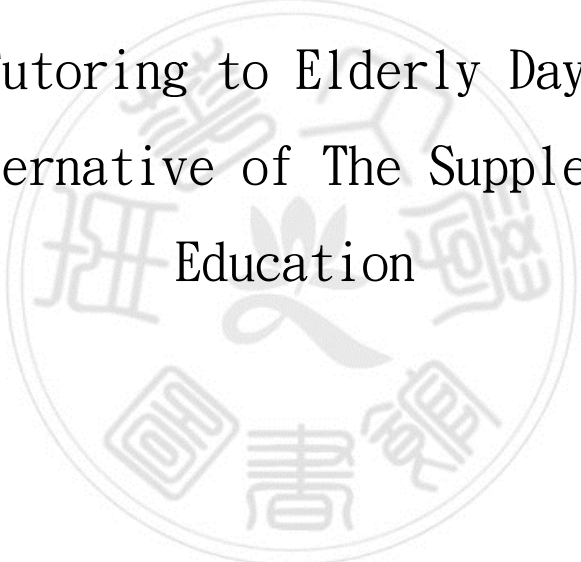


南 華 大 學
傳 播 學 系 碩 士 論 文

從課業輔導到老人安親：補教業的變革與轉型

From Tutoring to Elderly Day Care-
The Alternative of The Supplementary
Education



研 究 生：林妍玫

指 導 教 授：劉平君博士

中 華 民 國 105 年 12 月 30 日

南 華 大 學

傳播學系

碩 士 學 位 論 文

從課業輔導到老人安親：補教業的變革與轉型

From Tutoring to Elderly Day Care-
The Alternative of The Supplementary Education

研究生：林妍玫

經考試合格特此證明

口試委員：唐士哲
賴正杰
謝子瓦

指導教授：謝子瓦

系主任(所長)：張裕文

口試日期：中華民國 105 年 12 月 30 日

誌謝

終於有如釋重負的感覺，難產了半年，終於在產婆：劉平君老師和三位助產士：美霞、雅真、杏如的幫助下，順利生產完成。回想這二年半來，要兼顧家庭、工作和學業，真的非常艱辛但收獲卻是很多很多，不管在理論或實務上都有更深一層的體認，而這其中的所有的喜怒哀樂都將是未來值得一再去回味的。

感謝劉平君老師不厭其煩的教導，每每在我快要失去信心時總會對我溫柔喊話及鼓勵，雖然被愚鈍的我氣得半死，仍是耐住性子安撫我、指導我；謝謝我的同窗戰友美霞、雅真、杏如，在我最無助時為我打氣及協助，沒有妳們，我可能還在大海中浮浮沉沉；謝謝我的爸媽給我無限的支援，讓我無後顧之憂；謝謝老公和兒子女兒體諒我這二年半來對家事分身乏術的無奈，讓我在最後階段能全力以赴；謝謝慧綾姐姐隨時為我分担解憂，還要變身成上人為我開示引導；謝謝劉大哥及蘇主任，感恩你們的無私解答才讓我能順利完成論文，也讓我對這日間照顧有更深一層的瞭解；謝謝我身邊所有的家人朋友不斷的鼓勵與支持，有了大家的念力加持才讓我有完成論文的動力，有了大家的鼓勵與肯定也讓我更有自信去面對未來所有的挑戰，感恩大家！

中文摘要

基於台灣社會所面臨「少子化」導致的補教業危機，本研究試圖提出「高齡化」的「老人潮」為因應策略，以深度訪談和參與觀察老人日照中心與護理之家，藉由對照社區式長照與機構式長照模式在硬體空間運用、軟體人員課程安排和設施服務項目上的異同，瞭解老人照護的產業現況與營運方式，並探討課業輔導和補救教育的補習班，轉型為托老照護和老人才藝安親班的可能方向與途徑。

研究發現，補習班轉型為日照中心是可推行的，期望政府能再多些協助、配套方案及政府補助經費，設立單一辦理窗口或負責人員以減少申請時衍生的複雜手續，廣泛增設日間照顧員的進修課程，以輔導中年轉業的機會，盡快完成修法並落實政策，並增加小型私人機構合法申請各項補助款的機會，相信在少子化的影響下，補習班轉型為需求日漸增加的日照中心的意願及可能性將會逐漸提升與落實。在補教業深陷少子化危機的環境下，同一時期掘起的老人市場或許是補習班發展的另一個方向。

關鍵字：少子化、高齡化、老人日間照顧

Abstract

Based on the Crisis of Complementary Education Caused by "Losing Children" in Taiwan Society. This study attempts to propose a "aging population" strategy for the elderly. Depth interviews and participation in observing the elderly Rizhao Center and Nursing Home. By contrasting community-based long-term and institutional long-exposure patterns in hard-space applications, software personnel curriculum and facilities services. To understand the current situation and mode of operation of care for the elderly, and explore remedial classes for remedial and remedial education. The transition to care for the elderly and the elderly care for the future direction of the possible classes and ways.

The study found that the conversion of the remedial classes into Rizhao Center was feasible. It was hoped that the Government could provide more assistance, supporting programs and government subsidies. Establish a single processing window or responsible person to reduce the complexity of the procedures arising from the application. A wide range of refresher courses for day-care workers has been set up to co-ordinate middle-aged job opportunities. As soon as possible to complete the amendment and implement the policy, And to increase the opportunities for small-scale private organizations to legally apply for grants. Believe that the influence of the few children. Cram schools into a growing demand for Rizhao Center and the willingness and possibility will be gradually enhanced and implemented. In the make up education industry in the low birthrate crisis environment. The rise of the elderly market in the same period may be another direction for the development of the remedial classes.

Keyword: Less child、Aging、Day care for the elderly

目錄

第一章 前言	1
第一節 補教業的問題	1
第二節 老人照護的現況	5
一、長青學苑	5
二、長期(日間)照顧中心	7
第二章 研究方法	12
一、歷史資料分析法	12
二、參與觀察法	12
三、深度訪談法	16
第三章 研究分析	21
第一節 補教業的興衰	21
一、興起與鼎盛	21
二、飽和與衰退	23
第二節 補習班轉型老人安親的可行性與方向	30
一、成立過程和經營理念	30
二、營運狀況	40
三、軟硬體設備	45
四、服務項目	49
五、未來的發展	57
第四章 結論	62
參考書目	71

圖目錄

圖 2-1 台灣出生人數及出生率統計圖	15
圖 3-1 全國出生人口統計圖	25
圖 3-2 全國補習班立案及註銷成長表	26
圖 3-3 全國補習班立案註銷差距圖	28

表目錄

表 2-1 訪談大綱	18
表 3-1 受訪單位的基本資料	30
表 3-2 日間照顧補助表	43
表 4-1 補習班轉型為社區式日照中心之變更與增設項目表	62
表 4-2 嘉義縣大林鎮105年11月年齡層人口數	68

第一章 前言

第一節 補教業的問題

根據內政部人口指標，民國 104 年底我國新生兒人數為 21 萬 3598 人，從我國歷年人口結構觀察，高齡者（65 歲以上）比率逐年上升，幼年人口（0-14 歲）比率則因出生率下降而逐年降低，隨著國人平均壽命增長及少子化趨勢，我國人口高齡化程度愈趨明顯。¹這也顯示台灣社會面臨少子化、高齡化問題之嚴重。想像一下，20 年後兩個典型家庭，第一個家庭有 4 個人，成員包括祖父、祖母、爸爸（有工作）、媽媽，膝下無子、女兒已出嫁。另一個家庭則是女兒的親家有 6 個人，包括祖父、爸爸（有工作）、媽媽（有工作）與一對夫妻（都有工作），還有一個 3 歲小孩。兩家合計 10 個人，其中撫養人口 5 人，工作人口 5 人。但是又過了 10 年，祖母過世，雙方爸、媽全部退休，兩家合計撫養人口增為 7 人，從事生產工作人口只剩 2 人，兩家唯一後代才 13 歲，他也是未來的唯一希望，但是社會的希望又在哪裡？

台灣歷經兩次嬰兒潮，人口結構由「正金字塔」形狀，轉變為「燈籠型」。隨著生育率逐年遞減，將調整為「倒金字塔型」，人口結構朝少子化、異質化、高齡化方向並進。民國 70 年出生人口有 41 萬多人，民國 80 年約 32 萬多人，民國 91 年降至 24 萬多人，民國 93 年 21 萬餘人，民國 94 年出生人口數則僅 20 萬餘人。一方面是新生兒人數減少，一方面是老年人口增加，民國 92 年，65 歲以上老年人口占總人口數的 9.2%，民國 105 年，台灣總人口數將呈現負成長，老年人口達到 250 萬，每 4 名工作人口扶養一名老人。（徐明珠，2006）

¹內政部統計處(2016)。〈一〇五年第三週內政統計通報〉。上網日期：2016 年 12 月 30 日，取自：http://www.moi.gov.tw/stat/news_content.aspx?sn=10225

受到少子化的衝擊，近年學齡人口也急遽下降，根據經建會「中華民國台灣地區民國 91 年至民國 140 年人口推計」資料顯示，未來學齡人口數將逐年遞減，由目前至民國 140 年，6 至 11 歲國小學童將減少約 40%，12 至 17 歲國中及高中青少年減少約 38%，18 至 21 歲大學階段青年人數亦將減少一半。(徐明珠，2006)

另外，目前新生兒有一成以上是外籍媽媽所生，每 7.5 人就有一位是外偶子女；同時，受到「重男輕女」觀念的影響，性別失衡的情況也更嚴重，2004 年台灣全體人民男女比例為 104：100，嬰兒男女比例則達 110：100；再者，在「一胎化」的想法下，獨生子女也會逐漸形成趨勢，三千寵愛在一身，這些現象均使得學齡人口呈現異質化。(徐明珠，2006，張鈿富，2006，賴振權，2009)

而少子化也使社會行業間產生消長的現象，因為不婚族或頂客族不養小孩卻喜歡養寵物，獸醫行業日受重視，成為十大成長行業的第二名。也因為國人生育人數日漸減少，婦產科的生意也漸漸變差了，導致一向被視為鐵飯碗的教師行業，因為少子化的影響而面臨了可能失業的情況。(黃幼幸，2006)

除了教師，少子化衝擊最大的就是補教業。大約在民國 80-95 年間，補習班是一項人人趨之若鶩的賺錢金雞母行業，但近年來因為少子化及政府十二年國教的影響，學校又轉而開始施行課後輔導及各項才藝課程，再加上就業率下降及經濟不穩定，補習班的經營更是雪上加霜，於是，民國 96 年後補習班也慢慢演變成夕陽工業。

為了生存，補習班紛紛掛出「個別指導」的招牌，並大手筆推出最高級的硬體設備與舒適的環境；又或是利用多角化經營拓展招生管道，但為了配合社會需求而過度擴張教學領域與範圍的經營手法，反而會令學生與家長產生不專業的疑

慮，使得各種因應少子化措施的成效還是有限，補習班仍然必須面對招生困難的問題。(江育宏，2010)

然而，隨著少子化而來的還有人口老化的問題，戰後嬰兒潮世代(baby boomers)是民國 35 年到 53 年出生的人口，因出生時間接近而擁有許多共通經驗的一群人。這群人將在民國 99 年之後逐漸步入 65 歲，成為有史以來最龐大的老化人口，形成所謂「老人潮」(senior boom)。(朱芬郁，2004) 少子化與人口老化是一體兩面，人口老化將造成人力斷層，勞動人口減少。由於「生者少，食者眾」，年輕人負擔加重。(徐明珠，2006)

民國 98 年內政部統計，台灣人口結構在近年來已逐漸轉型，由過去的低死亡率進展到現在的低生育率。至 2008 年台灣出生率降至 1.06，已低於人口替代率 2.1，象徵台灣邁入「少子化、高齡化」的年代。在民國 97 年台灣人口扶養比已達 38%，每一個工作的青壯年需扶養 3.8 位兒少或老年人，至民國 140 年扶養比預估將達 13%，即每一從事工作青壯年將扶養 7.8 位兒少或老年人，若加上少子化、高齡化的趨勢，未來青壯年工作就業的需求與負擔更為加重。(黃筱薇、吳佩穎、陳柏宗，2010)

也因此，老人服務和社區照護成為當前的需求，陳燕禎（2009）認為，老人服務與社區照顧已是高齡化國家發展社會福利政策的主流，近年來台灣社會工作的服務也朝此方向發展，且國家將老人照顧產業的發展作為重大經濟建設的焦點。面對台灣急增的人口老化問題和社會結構變遷，老人照顧的責任已非家庭子女所能夠完全承擔，需要多元供給部門的協助才能有更完善的服務照顧，像是由國家來建立福利制度，由社區提供照顧服務，運用非營利組織的資源投入，協助現代家庭分攤照顧老人的負擔與壓力等等。

由此可見，少子化危機也可能是老人照護市場的轉機，老人日間照顧中心、老人安親班，甚至老人安養院都將變成一種迫切需要的當紅行業。

研究者即為安親補教業，自民國 89 年於嘉義縣大林鎮開業至今，全盛時期根本不需要招生宣傳，幾乎每天都有新生報名且班班爆滿，當時學生人數曾達每月 300 人次，也因此受到其他業者關注並開始投入設立補習班來搶食這塊大餅。

但在民國 95-100 年間，由於少子化影響，學校班級數一直減少，然而新成立的補習班量卻一直增加，導致每家補習班的學生人數年年遞減，此時，學校也開始成立課後輔導班及各項才藝課程來留住學生，再加上社會上某些教育團體，例如永齡基金會及各界團體紛紛成立課後照顧班及夜光天使等課後輔導…，這些都對補習班的生存構成威脅。

為了吸引學生，研究者於民國 101 年加盟數學知名連鎖補習班，試圖藉由連鎖補習班的名聲提高自己的人氣，增加競爭籌碼，但兩年下來，並沒有預期的正面效果，人數也依舊沒有增加，於是，在思考經營轉向時萌生或許可以結合補習班與老人照護，將軟硬體轉型，即調整原有課程設計及空間，成為老人安親班的托老行業，讓老人們在子女去上班時也能有適合的才藝充實自己，也不會有孤單寂寞的無助感。

因此，基於台灣社會面臨「少子化」所導致的補教業危機，本研究試圖提出「高齡化」的「老人潮」為因應策略，即探討課業輔導和補救教育的補習班，轉型為托老照護和老人才藝安親班的可能方向與途徑。

第二節 老人照護的現況

本研究試圖探討補教業轉型為老人安親的可能方向，因此以下介紹老人照護的種類與發展狀況，並探討補教業轉型所適用的老人照護種類與範疇。

老人社區照顧大致分成終身學習類(如長青學苑)及長期照顧類(如護理之家、安養院、日間照顧中心)，以下將簡介長青學苑與長期照顧中心的設置、規範與發展：

一、長青學苑

臺灣第一所專為高齡者進修、休閒而開設的長青學苑（elderly college）亦稱為老人大學或是松年大學，為高雄市政府社會局及基督教女青年會依據老人福利法，並以「發揚活到老，學到老的精神，擴充高齡者學習領域，以陶冶其身心，充實高齡者精神生活」為宗旨，於民國71年12月3日創立，為臺灣有組織的高齡者教育活動之開始（中華民國社區教育學會，1984）。緊接著當時的臺灣省政府於76年10月頒布「臺灣省設置長青學苑實施要點」後，各縣市及其他地區公私立機構即紛紛設立長青學苑，故此奠定了長青學苑的地位；使得各縣市的高齡者教育活動之實施都以長青學苑為主軸，並成為臺灣高齡者教育實施的重要途徑（林淑敏，2004；賴昆宏，2006）。

長青學苑設立的目的，在於滿足高齡者求知慾，使其不斷吸取新知，以適應現代社會生活的需要，達到「活到老，學到老」的目標。參與學員為五十五歲或六十歲以上的老人，每半年為一學期，每年分春、秋兩季開班，分別在三月及九月上課，採小班制，每班以二十至三十人為原則。每學期每位學員最多修習兩科。每一學科以兩學分計，不授與學位，但發給結業證書。（黃順富，2000）

上課地點通常在老人活動中心、女青年會、社區活動中心、仁愛之家等。課程內容大致可分為六類：(1)語言類：包括國語、英語、日語為主；(2)技藝類：包括圖書、書法、陶藝、園藝、詩詞欣賞、音樂、平劇、烹飪、攝影等；(3)課外活動：包括座談會、專題講座、參觀機構及其他聯誼性活動的舉辦等；(4)文史：中國文學、易經、詩經、文字學類；(5)衛生保健：包括營養與保健、健康指壓、美容保養、中醫保健、中藥養生；(6)社經類：包括法律與生活、投資理財及電腦等。(ibid)

此外，長青學苑也包含各種社團活動，包括：(1)康樂性社團：以提倡正當休閒康樂活動為目的，包括合唱、KTV 歌唱、長青詩樂團、土風舞、民族舞、社交舞、國際標準舞、電子琴社等；(2)學藝性社團：以研究學術技藝為目的，含中國文史、紫微斗數、國劇、瑜珈、太極拳、拳劍研究社等；(3)聯誼性社團：以促進友誼，聯絡感情為目的，包括長春文化交流、長壽聯誼、桌球、點心製作等；(4)服務性社團：以推展社會服務為目的，包括長春榮譽服務團、老人服務諮詢等。(ibid)

長青學苑自民國 71 年開設以來，參與者相當踴躍，至民國 102 年，就臺北市部分，已由 72 年的 12 班，增至 359 班，參與人數也由當初的 278 人，增至 137645 人，而在民國 104 年，人數又增加至 2471000 人²，可見成長相當迅速。此外，參與者的異質性也相當高，就年齡而言，自五十五歲至九十四歲不等；在學歷方面，從不識字到研究所均有；在經歷方面，有士農工商、軍警、教師、記者、醫師、律師及家庭管理等；在語言背景方面，有完全不懂國語，或只懂其他方言者；在參與動機方面，有純為追求新知，或想增進社會活動參與、生活情趣、陶冶性情

² 內政部統計處（2015 年 4 月 22 日）。〈台北市政府統計週報〉，《第 818 號》。取自：
http://w2.dbas.taipei.gov.tw/news_weekly/S4_2/104818.pdf

者；亦有旨在結交朋友，增進人際關係者；亦有想再就業，以增進社會服務能力者；亦有旨在消磨時間者。(黃富順，2000)

從長青學苑實施的結果來看，可見長青學苑發揮了下列幾項功能：(1)增進參與者適應變遷的能力；(2)充實參與者生活的情趣；(3)使高齡者達到自我成長、自我實現；(4)激發年長者參與社會活動的動機，結交新朋友，增進人際關係；(5)增加再就業的能力；(6)增強志願服務的意願，以貢獻社會；(7)提供良好休閒活動的機會，達成以教育為休閒的生活方式(黃富順，2000)。

簡而言之，長青學苑乃為由縣市政府所負責規劃，進而提供課程與場地讓高齡者獲得新知識、新友誼、打開生活圈、以達到終身學習與自我實現之機構。(周芬姿，2014)

二、長期(日間)照顧中心

依據內政部修正之老人福利機構設立標準，一般將服務模式分為機構式、社區式及特殊性之三種服務。

(一) 機構式長期照護服務模式：

所謂機構式的服務指的是 24 小時皆有照顧人員照顧老人家的生活起居，又可分為：(徐重仁，2000)

1.護理之家：收住對象為日常生活上須協助、或是插有管路(尿管、氣切管、胃管)

的老人家，通常是由護理人員負責，24 小時均有人員照顧，必須向所在地的衛生局申請，屬於護理機構。

- 2.長期照護機構：收住的對象與護理之家相似，亦是 24 小時提供照顧服務，不同之處是設立之負責人非護理人員；必須向所在地之社會局申請，屬於老人福利機構。
- 3.養護機構：收住生活自理不便，但不帶有管路的老人家，同樣屬於老人福利機構，不過現有的養護機構有些老人家插有鼻胃管或尿管。
- 4.安養機構：收住日常生活能力尚可的老人家，亦屬老人福利機構。
- 5.榮民之家：收住對象為榮民，大部份屬於日常生活能力尚佳的榮民，為退輔會所屬機構。

(二) 社區式長期照護服務模式：

社區式的服務指的是老人家留在自己熟悉的生活環境中，接受不同專業的服務。又可分為：

- 1.居家照護：意指老人家於出院後，可繼續留在家中，接受所需要的照顧，仍可與家人維持良好之互動，但服務模式均需由專業人員執行，包括有：

- (1)居家護理：為居家照護服務中最早發展的照護模式；是由專業護理人員及醫師定期前往個案家中訪視，協助家屬解決照顧上的各項問題，並會依照老人家的需要，再連結各項資源，如申請低收入戶補助。目前為所有長期照護服務中有健保給付之服務模式，依照健保的規定：護理人員每兩週或一個月視個案情形訪視一次，醫師則是每兩個月訪視一次。

(2)社區物理治療：這項服務模式最早推出的是台北市，後來因應 921 地震，在各災區亦有社區物理治療之相關服務。是由物理治療師至個案家中協助個案進行物理治療及協助居家環境之評估，目的是使老人家或行動不便者可掌控自己家中的環境，以增加生活滿意度及獨立感。

(3)居家職能治療：是由職能治療師至家中評估老人家的需要後，擬訂其所需的治療計畫。主要活動包括：日常生活、工作或是休閒活動三大類。希望協助老人家在有限的能力或是居家環境障礙中仍可從事活動，維持老人家的活動力，以延長在家中居住的時間，預防失能的狀況更為惡化。

(4)居家營養：由營養師至家中提供服務，評估老人的營養需要，擬訂老人所需的熱量、菜單；並教導照顧者製作老人食物或協助選擇合適的管灌品。

2.居家照顧：此為由非專業人員所提供之服務，主要提供之服務偏重於日常生活之所需，包括有：

(1)居家服務：由照顧服務員依老人家日常生活能力失能程度的不同，而提供不同的服務，主要服務包括：家務及日常生活之照顧(如陪同就醫、家務服務、打掃環境等)、身體照顧服務(如協助沐浴、陪同散步等)。

(2)送餐服務：對於獨居的老人家所提供之服務，現行有數種方式，一種為定點用餐，即由社區發展協會及各老人中心或是公益團體，提供固定的地方，老人家自行於固定時間前往用餐；另一種為照顧服務員至家中協助老人家準備飯菜，及協助用餐；亦有結合計程車司機將飯盒每日定時送至獨居老人家中。

(3)電話問安：主要服務對象亦為獨居老人。主要是由志工或是專業人員不定時打電話至獨居老人家中關心老人，藉以防範意外事件之發生。目前有業者提供類似手錶緊急連絡裝置，可防範獨居老人意外事件的發生。

3.日間照護：此為一種介於老人中心及護理之家的照護，顧名思義白天提供照護，晚上老人家即回到家中，享受天倫之樂，就如同小孩上幼稚園一樣，服務對象為日常生活能力尚可的老人。在日間照護機構中亦有提供照護、復健、各項活動，可供老人家選擇。國內目前提供日間照護的機構較少，僅限於部份縣市。（徐重仁，2015）

日間照顧中心在老人生活的社區中設置具積極價值，其不僅能有效減輕家中照顧者的負擔，避免老人過早離開家中接受機構照顧服務，更能延長老人在原有熟悉的居家與社區環境中的生活，對於協助老人在地老化的實現，扮演著相當重要的角色。台灣近年來積極推展日間照顧中心開辦，政府也提供多項補助以促成民間社會福利團體參與日間照顧中心的設置（陳柏宗，2014）。

（三）特殊性服務模式

(1)失智症的照護：針對失智老人提供的照護服務，依其性質亦可分為社區式、機構式及居家式三種。

(2)另類療法：非服務模式，目前應用較為人熟悉的有懷舊療法、芳香療法、音樂療法、寵物療法等，上述之各種治療方式均須接受各相關專業的訓練後，方可對須治療者提供服務。

總結而言，台灣從50年代以後的主要家庭結構是折衷式家庭，並非一般人想

像的大家庭(賴澤涵、陳寬政, 1980)。意即, 雖然近二十年來, 台灣的生育與婚姻行為有很大的改變, 但在家庭結構的組成上並沒有根本的變化, 主要的家庭組成仍為折衷家庭的型態(與配偶、子女或父母共同居住)(楊靜利、陳寬政, 2008)。

然而, 隨著歲月, 老年人日常生活功能將日漸衰退, 或因失能、失智, 而開始需要照顧服務的提供。但在青壯年工作從業的需求越高, 家庭組成結構仍持續維持的作用下, 使得老人在家中逐漸缺乏足夠的照顧人力, 或造成家中照顧者面對日益增多的照顧需求與生活的壓力卻無力負荷, 而此種需求也突顯出老人照護的急迫需要。(黃筱薇、吳佩穎、陳柏宗, 2010)

面對台灣人口高齡化及政府積極擬定在未來推動長期照顧保險的規劃, 日間照顧中心及長青學苑已成為使老人晚年持續在社區生活且獲得照顧服務的重要基礎建設(賴兩陽, 2004)。因此, 本研究關注少子化所造就的補教業危機如何能連結高齡化所導致的老人照護需求, 認為長青學苑主要針對多元技能或課程, 非補教業師資與人力所能負荷, 而機構長期照顧與居家照護(顧)又需專業空間和專業人員, 與補教業空間設備與專業性技能相差甚遠, 唯有社區型日間照顧中心, 不論在硬體設備和軟體規劃上, 較能接合補習業的原有硬體設備與軟體特質, 故而, 本研究將以日間照顧中心為參與觀察和訪談對象, 來看補教業轉型為日間托老和老人才藝安親班的運作途徑與規劃方向。

第二章 研究方法

本研究探討補教業於少子化現象下所導致的危機，並試圖提出其結合老人才藝與老人安親的可行性方向與途徑，因而，以歷史資料分析法搜集補教業發展與變遷的歷史資料，並佐以研究者 16 年來經營補習班的參與觀察所得，再由深度訪談瞭解老人照護的產業現況與營運方式。

一、歷史資料分析法

歷史研究法 (historical research) 是研究過去所發生的事件或活動的一種方法 (郭生玉, 1981)。此種方法是以系統且嚴謹的程序，來了解過去的事件或制度 (吳明清, 1991)。因此，歷史研究者首先要搜集歷史資料 (簡稱史料)，再將這些錯綜複雜的史料加以整理，以嚴謹的方法分析事件的前因後果，對史料作客觀批判、鑑定與解釋。雖然歷史不一定會重演，但是歷史研究的結果，可以使後人知道歷史事件的來龍去脈，同時吸取往事的成敗經驗，避免重蹈覆轍，進而收到以古鑑今與鑑往知來的效果。(葉重新, 2001)

也就是說，歷史研究法是以科學的方法分析過去所發生的事件，以鑑定、批判和解釋史料。歷史研究法和自然科學或是新物理學的派典 (paradigm) 是不太相同的，此法比較偏向質的研究，因此其信度、效度無法被量化。(杜維運, 1999)。

本研究從網路新聞，如東森新聞網、中時電子報等各大電視新聞台和報社網站；週刊，如今週刊、天下雜誌等；學術期刊，如秋季競寫期刊等相關平台或資料庫中搜集、整理並分析各種有關補教業的歷史資料。

二、參與觀察法

參與觀察 (participant observation) 對社會科學的學者相當重要，因為參與觀察不但是一種生活，且是我們生活的過程。(Blumer,1969:20,轉引自嚴祥鸞,2008) 人類活動是個持續過程，許多人類行為現象必須透過互動才有意義，而意義因時、地、人不同而有不同，參與觀察就變成研究社會現象的最佳方法之一。(嚴祥鸞,2008)

Raymond Gold (1969) 認為，參與觀察是為了對一個團體有所謂的科學了解，而在那個團體內建立和維持多面向的關係以利研究，並進而得到想研究的參考資料的過程。參與觀察法依參與程度和觀察角色可分為四種：完全參與者 (complete participant)、參與者一如觀察者 (participant-as-observer)、觀察者一如參與者 (observer-as-participant) 以及完全觀察者 (complete observer)。(轉引自嚴祥鸞,2008)

研究者自民國 89 經營補習班至今，雖未能以嚴謹的科學方法記錄觀察所得，但 16 年來的完全參與者身份也讓研究者對補教業的發展興衰有了相當的觀察和體會。

研究者在民國 89 年 4 月開始籌備弘林文理短期補習班開業工作及合法立案的各項事宜，剛開始準備了 150 萬的資金，包含定存 50 萬、簽約金、招牌廣告、交通車及各項辦公教室軟硬體設備，並於 89 年 7 月開始營運，當時正值暑假期間，學校沒有任何才藝課程，家長也不想讓孩子自己在家，適逢有間新成立的安親補習班，因而報名人數大增，才剛成立的第一個月即有 50 位學生，9 月份開學時竟增加到 100 人次。

民國 91 年，研究者為了打響知名度，又到平林國小、美林國小擔任美語教

師(即 2688 支援教師³)，藉由學校老師的名氣招攬更多學生。也許是水漲船高，學生人數越來越多，教室空間顯然已不夠使用，於是再度增資 700 萬買下隔壁棟房子做為教室空間；為了需到校接送學生只有一台交通車已不敷使用，繼而三度增資買下第二台交通車；並在面臨小學生即將畢業的市場流失，毅然決然開始加入晚上國中班課程以招收更多的學生來源。

研究者自民國 89 年至今即身兼補習班老師與負責人，剛開始成立時尚值補教業全盛時期，還沒發宣傳單就一大堆學生來報名，可能是採小班教學(15 人為一班)，很受家長的青睞，因此，在家長要求下又再聘請老師繼續開班，為了增加知名度，研究者也在 2 所學校擔任 2688 代理教師教授英文課程，頂著學校老師的光環又吸引了不少學生。初期來說的確是收入不錯的行業，但絡繹不絕的學生也受到其他業者關注並開始投入設立補習班來搶攻這塊大餅。

民國 94 年加盟何嘉仁美語，期待有更專業的形象塑造。民國 100 年與成功大學自然科學團隊教學合作到附近國小舉辦課後及寒暑假自然科學研習營。102 年四度增資 100 萬加盟奧林匹克資優數學及招牌店面重新裝潢，期待讓家長有煥然一新的感覺。104 年五度增資 60 萬加盟巨匠電腦狀元奇機，增設國中硬、軟體全套設備，期待線上電腦教學能吸引新一代家長的目光。

民國 95 年左右，在大環境少子化的影響下學校也開始萎縮，為了能吸引學生及家長，各學校也開始在課後及寒暑假招收各項才藝課程，此外，政府十二年

³為教育部補助直轄縣(市)政府增置國小教師名額，因應九十學年度九年一貫課程之實施，以及學校本位的管理，積極解決長久以來國民小學教師工作負荷過重之困境而特別增設代課教師、代理教師或教學支援工作人員。教育部特邀集行政院主計處、人事行政局、直轄市政府、全國教師會等，就提高國小教師員額編制會商，決議將教改行動方案核定增置之教師員額所剩餘額共 2,688 名，於 90 學年度一次悉數挹注於各國民小學，而多出的支出則由教育部以 2688 專案經費支出。

國教的政策也使得家長對成績不那麼要求，也多傾向多元學習各項才藝，又因家長比較信賴學校老師，也或許經濟緊縮的原因，大都紛紛轉上學校的各項才藝課程而不選擇補習班，鄉下地區尤其明顯，因為很多是阿公阿嬤隔代教養家庭，能省則省，對補習班的影響更嚴重。

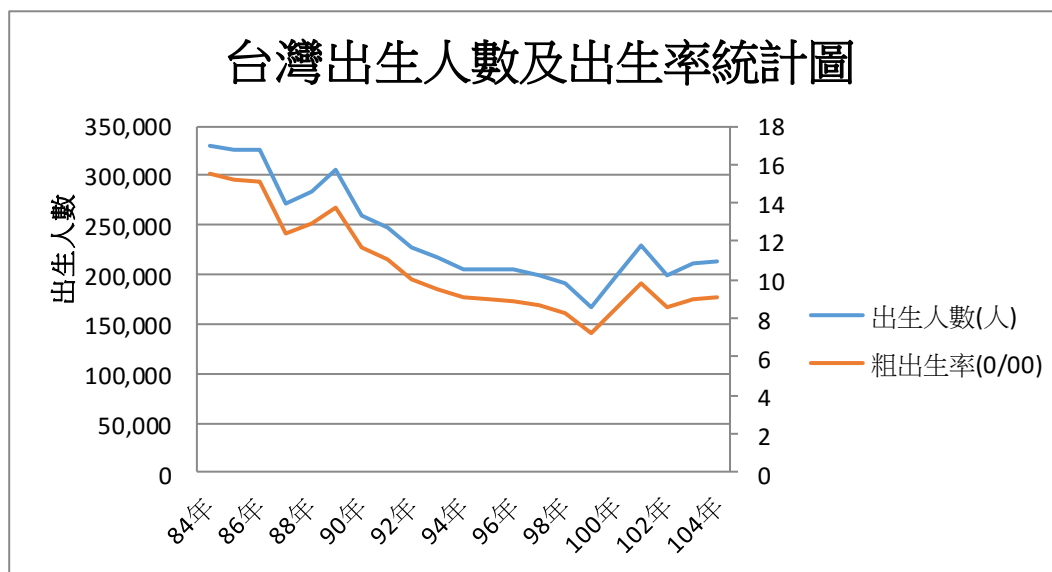


圖 2-1 台灣出生人數及出生率統計圖

資料來源:內政部戶政司⁴

民國 95-100 年間，少子化影響加劇，國小學校的班級數一直減少，而新成立的補習班量卻一直增加，導致每家補習班分到的學生人數勢必年年減少，但家長的要求卻越來越多，收入越來越少，支出卻是固定的，人不敷出也造成補習班的危機，此外，學校更紛紛成立課後輔導班及各項才藝課程，再加上永齡基金會及各界團體也成立課後照顧班及夜光天使等課後輔導...，這些均對補習班的存留構成威脅。

⁴內政部統計處(2015)。〈台灣出生率及出生人數統計〉。檢索日期：105 / 06 / 02。取自：<http://statis.moi.gov.tw/micst/stmain.jsp?sys=100>

為了吸引學生，研究者於 101 年加盟數學知名連鎖補習班；103 年加盟數位教學，想藉由連鎖補習班及數位化的名聲提高自己的人氣，增加自己和其他補習班競爭的籌碼，但 2 年下來，並沒有預期的正面效果出現，人數也依舊沒有增加，在思考未來的轉向時連想到結合老人安親的可能行，也正是這發想讓研究者試圖透過歷史資料分析和個人親身經歷與觀察，分析補教業的變遷過程以作為補教業轉型發展的經驗基礎。

三、深度訪談法

訪談是一種目標取向，是一種人群互動，藉由以問題形式、回答方式進行固定程序的訪問談話，這是特定的對話，由研究者和受訪者間經由互動來表達他/她對工作或生活經驗的感受，以瞭解受訪者提供以自己的話或自己工作環境經驗所表達的觀點，研究者必需不斷重複在問題中引導受訪者提供更清楚的資訊，並讓研究者更瞭解他們的觀點。(林生傳，2003)

為了尋找更深度的訊息和理解，研究者必須清楚自己的研究目標，才能和受訪者有相同的理解及感受，為了探索潛藏在深層下所蘊含的意義，訪談題目大多出自於普通常識的假設或研究者的興趣及其理解，而深度訪談可以捕捉及表達對某些活動事件、文化事物的多元觀點，讓研究者對研究的問題能有更多的想法及觀點。(王仕圖，2003)

在質性研究中，問問題時搜集的回答是句子不是數字，搜集的資料是故事不是數據，研究進行所觀察記錄的是筆記式的事件描述，而非單純的行為反應。質性研究者所重視的是掌握並設法理解當事者主觀的意義及其建構，且認為任何社會真實的追求皆須奠基於生活其中的人們之主觀經驗。(潘淑滿，2003)

本研究以日間照顧中心為參與觀察和訪談對象，惟日間照顧的機構較少，且其功能又介於老人中心和護理之家（徐重仁，2015），故而本研究佐以護理之家的參與觀察深度訪談來對照社區式長照與機構式長照模式在硬體空間運用與軟體課程安排上的異同，以瞭解老人照護的產業現況與營運方式，並作為補教業轉型可行性與方向途徑的參考。

研究者以自身地緣關係尋找雲嘉地區的日照中心和護理之家，而在接觸訪談對象的過程中發現，多數日照中心或護理之家大都不接受學術訪問，他們顧慮學術研究可能會造成他們的負擔，甚至是負面效果，所以最後僅有兩家老人照護機構願意接受訪問，一是財團法人嘉義縣私立天主教安道社會福利慈善事業基金會之鹿草聖家日間照顧中心；一是國軍台中總醫院附設民眾服務處中清分院附設護理之家，其為連鎖且相當有規模的護理之家，且在鄰里地區具良好口碑。

研究者於 104 年 5 月 25 日則面訪鹿草聖家日間照顧中心蘇主任，歷時一小時，也順道參觀長者們的活動，訪談當天正巧是端午節前夕，長者們有的包粽子、有的做香包、有的看電視做運動、有的唱歌…，感覺相當溫馨與快樂；民國 104 年 5 月 20 日面訪台中醫院中清分院附設護理之家劉主任，歷時一小時，過程中並參觀長者們的作息與活動，之後陸續以電話方式進行再訪。

至於訪談大綱則包括營運狀況；軟硬體設備；組織架構；成員來源與狀況；經營理念及未來目標等問題如下表。

表 2-1 訪談大綱

訪 談 大 綱

受 訪 單 位		
受訪者資料		
受訪者姓名:		
年齡:		
職位:		
營 運 狀 況		
何時成立:	<ol style="list-style-type: none"> 1. 成立時間? 2. 成立年資? 3. 成立目的? 	
營運項目:	<ol style="list-style-type: none"> 1. 日間照護? 2. 夜間照護? 3. 臨時託顧? 4. 假日託顧? 	
廣告項目	<ol style="list-style-type: none"> 1. 護理之家/日照中心有廣告嗎? 2. 護理之家/日照中心有在在地地區推廣嗎? 3. 護理家/日照中心收費狀況? 	
企業合作	有與企業或醫院合作?	
收入項目	<ol style="list-style-type: none"> 1. 經費來源? 2. 政府補助款? 3. 民間捐助款? 	

	4. 低收入戶補助? 5. 上課費用(一個月)?() 臨時託顧?()	
支出項目:	1. 固定支出?(薪資,勞健保費用,水電費,電話費 2. 廣告費用? 3. 交通費用 4. 其他支出?	
營運時間:	上午()點 ~ 下午()點, 星期()~ 星期() 有含週六日嗎?日夜照護嗎?	
軟硬體設備		
硬體設備: (室內空間) (室外空間)	1.房間 () 間 2.教室 () 間() 3.復健室 () 間 4.休憩室 () 間 5.有戶外活動空間嗎? 6.其他	
軟體設備:	1. 課程安排? 2. 有課程時間表嗎? 3. 課程要全上?還是可以任選? 4. 有那些課程? (藝術 / 書法 / 音樂 / 氣功 / 烹飪 / 插花 / 益智遊戲 / 唱歌) 5.課程所需材料? 6.飲食狀況? 一天 () 餐 素食 / 葷食	

	是否有營養師配餐()	
組織架構		
分組部門:	住院醫師 ()位 白天?() 夜間?() 護理師 ()位,年齡(),有無證照?() 營養師 ()位,年齡(),有無證照?() 復健師 ()位,年齡(),有無證照?() 課程講師 ()位,年齡(),有無證照?() 志工 ()位	
成員來源與狀況		
成員來源	年齡限制? 人數限制? 其他限制?	
成員健康狀況	1.需附健康報告? 2.健康狀況不同，收費會不同嗎? 3.其他	
經營理念及未來目標		
經營理念	覺得最有成就的方面	
經營過程	覺得有待加強的方面	
未來趨勢		
未來目標		
其他		

資料來源：研究者整理

第三章 研究分析

本研究以日間照顧中心和護理之家為參照與比較對象，透過補教業興衰的歷史資料、研究者個人經營補習班的參與觀察、以及深度訪談日照中心和護理之家，試圖探究補教業轉型為日間老人安親的途徑與方向。故而，以下先整理補教業從興盛到衰退時期的發展與現象，以作為其轉向老人安親市場的需求基礎，接者再探討補教業硬軟體可接合托老照護和老人安親的可行方向與途徑。

第一節 補教業的興衰

一、興起與鼎盛

補習班的歷史發展可一直追溯至清末。在廢除科舉，引進美式的學制後，隨即出現實業補習學堂、耕餘補習學堂、商業補習館及半日學堂(柯正峰，1990)等類似現今補習班的前身。但從這些學堂的學員組成與目的來看，較類似於現今的成人回流教育或國中，小學的夜間補校；與現今的補習班內涵差異甚大。再根據臺北市文獻委員會(1982)的記載，臺北市於日據時代即存有日語補習教育所、青少年團組織、青少年訓練所、青少年教習所及各種私設的學術講習等組織。此類講習所，在當時教育不甚普及的臺灣，彌補了部份的學校系統功能。光復後，臺北市各種民間短期補習班也多屬由日據時代的私設學術講習會轉型而成。這些以小型、私塾的方式分佈於坊間的補習班，即為臺灣補習班最初的運作模式。(劉正，2006)

民國 38 年起，政府自大陸遷移來台，為了加速台灣經濟發展及提昇全民素質，補習班的設立應時而生，補習班一開始以「技藝類」為主，例如語言、農產加工、建築、無線電、縫紉，由台北市教育局登記立案補習班的日期來看，最早的一家是建國補習班，登記時間為民國 42 年 5 月。民國 50-60 年間，政府針對提

昇公務員水準、及企業界普遍興起對所屬員工學歷的要求，公司部門員工為了追求更高之薪資，除了自己進修以外，也同時鼓勵兒女努力向學以考取理想學府的心態，因此以「輔導升學」為主的補習班因而產生。這十年期間，補習班如雨後春筍般的設立，早期的建國、志成、美加補習班，中期有惠文、中華、大華等補習班，後期有台大、學人、北一等補習班。但是，自民國 62 年起，政府為杜絕惡補歪風，暫時禁止全國升學文理補習班申請立案，一直到民國 77 年才恢復開放。因此，民國 50-60 年間是補習班鼎盛時期，其中以「文理類」補習班獨領風騷；民國 78 年以後，所有補習班類別又以「文理類」走向居大多數，其幾乎成為補習班的代名詞。（張浩然、曾文昌，2000）

「在台灣補習成了常態」，這是一句不具任何疑問只帶肯定語氣的敘述句。由於「不想讓自己的孩子輸在起跑點」的觀念，父母們看到別家的小孩在補習、別家的小孩多才多藝，自己又有足夠的經濟條件下，都想將自己的孩子送去補習，從「心算」、「電腦」補到「英數」、「寫作」，造就了這群孩子小小年紀便是身經百戰，閱「補習班」無數，也因此成就了一股「補習為主，學校為輔」的社會怪象。

雖然，自李登輝時代起，也就是民國85年左右，教育部長吳京上任以來，頻頻出招：先是籲請「教育大赦令」，希望李登輝總統大筆一揮，實施高職免試升學、高中學區制、大學聯考試題簡化等改革方案，如此「三管」齊下，就能消除學生的升學壓力，又提出取消早自習、惡補、體能加分，希望「將學生還給家庭，青春還給學生」⁵。但補習文化仍然沒有式微的趨勢，再加上知識經濟時代的到來，現代人唯有透過不斷學習新知識、新技能，提升自身的競爭力，才不至淹沒

⁵陳淑美 (1996)。〈後南陽街時代來臨！——補習文化再探〉，《台灣光華雜誌網》。檢索日期 2015/06/03。取自：
http://www.sinorama.com.tw/show_issue.php?id=1996108510024C.TXT&table=0&cur_page=1&distype

於時代洪流中。故此，除正式教育外，在職前教育、在職教育及終身學習的機制及共識下，「文憑」也成了現在社會的一大需求，無論是就業應徵、自行創業，甚至是要選讀更好的學校，都需要有高人一等的亮眼成績以及琳瑯滿目的證照才有機會為自己爭取到一張通往目標的入場券。因應這種情形，越來越多的人紛紛投身去補習，不論是學生要升學，還是職員升遷所需，失業的人要增加就業機會，大家為了社會及經濟需求都跑到補習班補習以增加自己面對競爭的籌碼，而這時期也以升學及公職就業補習班為大多數。(國立民，2006)

正是在補習成了全民運動，補習業呈現百家爭鳴的時期，研究者加入了這個令人趨之若鶩的行列。民國83年左右，因為媽媽朋友的小孩功課跟不太上學校的進度，小孩又不想去補習班，因而想請研究者當他的家教老師，一星期需要二至三天幫他複習加強功課，從此開始了起起伏伏的補教人生。

因為家教小孩的功課一直進步後來甚至名列前茅，在家長相互介紹之下，除了白天上班時間外，其餘下班時間皆在接家教上課，連星期六日也安排學生上課，日子過得很忙碌但也充實。但就在每天奔波於各個家教學生家途中，研究者無意間看到補習班的加盟活動，心想若自己開間補習班也許是個利機，而且是定點教學不需要每天奔波勞累，就在聽完說明會後，民國89年初便開始籌劃各項開業工作以成立合法立案補習安親班，民國89年7月正式加入補習班的行列。

不過，一路順遂風光的榮景就在幾年後開始下滑，由於大林的補教業數量不斷成長，所以也開始造成惡性競爭，再加上出生率逐漸下降的少子化趨勢，補教業慢慢走向飽和與衰退。

二、飽和與衰退

隨著環境的發展和變遷，使得婚姻觀念改變，現代人不是不婚就是晚婚，離婚率也越來越高，再加上經濟不景氣，養育一個孩子需要一筆很龐大的費用。而台灣也出現所謂的M型社會，有錢人越有錢，沒錢人越沒錢，使得許多家庭沒有足夠的金錢生育、教養孩子，種種原因造成少子化的現象日益嚴重，也造成補習班可招收的學生數日漸減少。

根據內政部數據顯示，民國 101 年台灣生育率全球最低。這股少子化的衝擊，導致近年學齡人口逐漸下降，以歷年國小新生入學人數來說，93 學年度全台灣國小新生約 28 萬 9 千人，但 102 學年度卻僅剩 19 萬 9 千人；此外，教育部統計，台灣 10 年內將減少 126 萬名學生，其中國小減少 44 萬 1 千人，國、高中共減少 62 萬 9 千人，大學則減少 19 萬人，這顯示學齡人口不但會持續減少，減少的幅度及速度還將明顯加快。⁶

⁶ 蘇容，賴語柔，(2013)。〈秋季競寫〉。《覆巢之下無完卵——論少子化對補教業的實質影響》

取自：[file:///C:/Users/E1-572G/Downloads/A36%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/E1-572G/Downloads/A36%20(2).pdf)

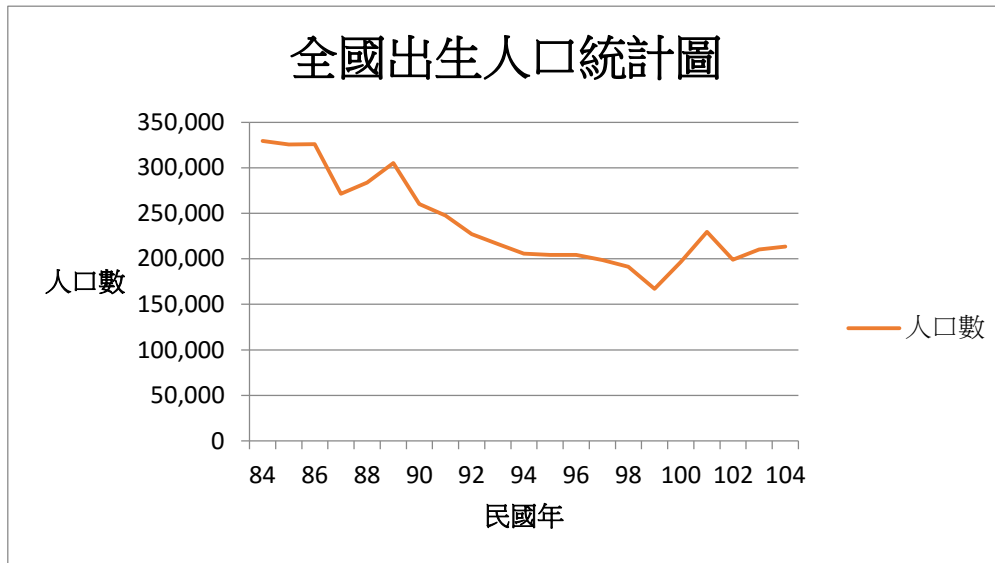


圖 3-1 全國出生人口統計圖

資料來源:內政部統計處⁷

也就是說，少子化的問題已經成為社會一大燙手山芋，首當其衝的就是教育界。少子化不僅造成偏遠地區的中小學漸漸消失，甚至連大學也面臨合併甚至廢校的困境，更出現”輔導私立大專院校改善及停辦實施原則”這類的大學退場機制。然而，補教業的經營同樣與學生人數的增減直接相關，少子化影響了補教業最根本的學生來源，學生來源又是補教業生存的命脈，正因學生與補習班之間存在供需關係，使得少子化對補教業市場的影響格外嚴重。⁸(蘇容，賴語柔 2013)

而由於少子化的原因使得學校需要開始減班，但為了能留住逐漸流失、想前往大型學校的學生，中小型學校開始在一、二年級中午下課後；三~六年級下課後及寒暑假招收各項夏(冬)令營來增加學校多元發展的知名度。再加上民國98年教育部計畫開始實施十二年國教，大部份的家長們對分數的要求似乎也不再那

⁷資料來源：內政部統計處(2015)。〈台灣出生率及出生人數統計〉。檢索日期：105/06/02。取自：<http://statis.moi.gov.tw/micst/stmain.jsp?sys=100>

⁸ 蘇容，賴語柔(2013)。〈巢之下無完卵—論少子化對補教業的實質影響〉，《秋季競寫》。取自：[file:///C:/Users/E1-572G/Downloads/A36%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/E1-572G/Downloads/A36%20(1).pdf)

麼分分計較，大多會比較著重在多元才藝的學習及重視適性發展。相形之下，家長對於學校老師所開的課程通常會比較予以認同，也或許是在經濟的縮水壓力下，大多會轉而參與學校的各項課後活動，尤其以偏鄉地區更為顯著，另外，加上有很多學生是長輩扶養的家庭，礙於生計開銷，多數會先考慮費用較低甚致免費的學校課後輔導，這也使得私人補習班的學生人數更為下降、經營立場更加艱辛。

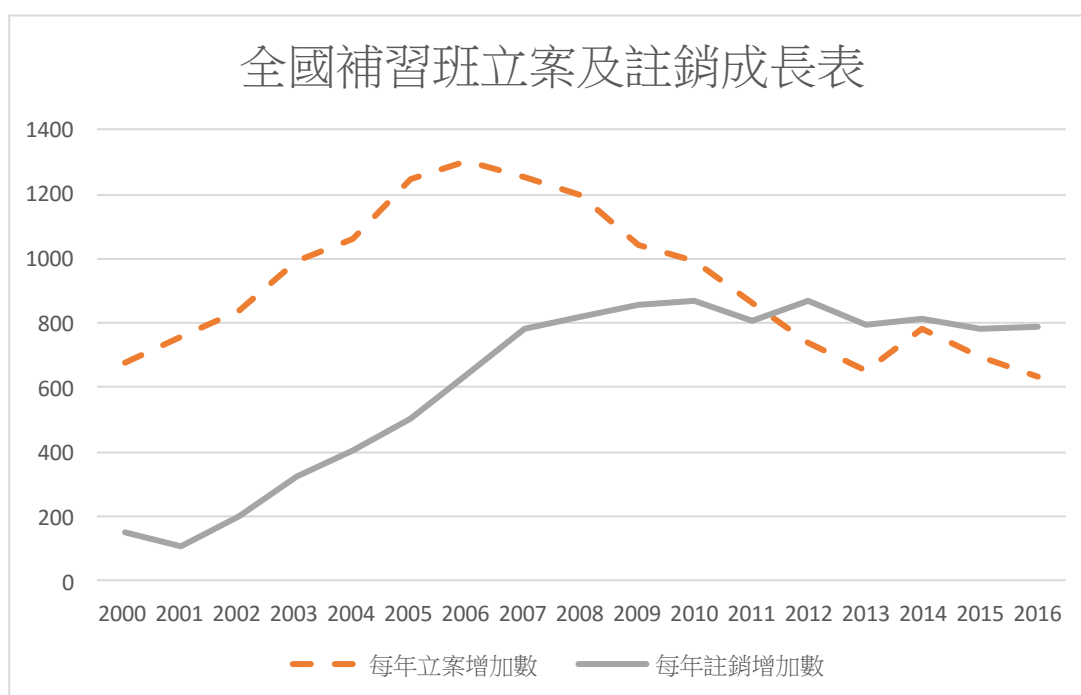


圖3-2 全國補習班立案及註銷成長表

資料來源：全國補習班統計圖⁹

然而由上列統計資料來看，補習班卻逐年增加，在出生率年年創下新低的情況下，補習班僧多粥少的問題越來越嚴重。

正是在補習風正熱的情況下，卻有補教老師私下表示，補習班近 10 年來呈

⁹直轄市及各縣市短期補習班資訊管理系統 (2016)。〈全國補習班最近十年成長統計圖表〉。上網日期：2016 年 3 月 21 日。取自：http://bsb.edu.tw/afterschool/register/statistic_10_total.jsp

倍數增加，學生人數被稀釋，加上少子化的影響，補習班競爭激烈，已漸漸感受到招生困難。補教業者甚至預言，未來十年內，多數補習班會像泡沫紅茶店一樣，逐漸消失。¹⁰

台北市補習教育事業協會總幹事張浩然也認為，新補習班的倒閉率高達一半以上，即使歷史悠久的知名補習班，也有不少傳出因財務不佳而易手的消息，顯示曾被媒體選為 2003 年 10 大明星產業龍頭的補教業，已經呈現極度飽和狀況。

11

由於孩子少補習班多，家長對補習班的選擇更加嚴謹，在挑選時也變得愈來愈講究，也就是說，補習班已經沒有辦法像過去一樣，以一位名師、一套教材，來滿足所有學生，需要靠教學績效、口碑及行銷，因此補習班的招生不再侷限於口碑，必須有更專業的行銷企劃，以塑造出專業、親切的形象。加上各種連鎖補習班出現，使得競爭非常激烈，需有更多「多角化」、「客製化」的服務，才能滿足學生、家長的期待。

不過，補教事業以多角化方式經營安親課輔班、才藝班、國小補習班，雖是各補習班積極想拓展的目標市場，然，礙於需投入新的設備成本及人事費用，且補習班多已涉獵此區塊，導致效益顯然未如預期，究其原因，乃大多數補習班業者的內容同質性高，反失其專業的競爭力。¹²

此外，由下表可知補習班的增加數量在民國95年左右趨於緩和，相對的，補

¹⁰姜穎(2008.05.24)。〈少子化競爭激烈補習班會漸消失?〉。《聯合晚報》
<http://www.mr-wang.idv.tw/edu-news/sec.asp?oneid=1229>

¹¹ 劉楚慧 (2012)。〈升學補教業 找不到人，全面性難找〉，《Career 職場情報誌》，439。取自：
http://blog.career.com.tw/managing/default_content.aspx?na_id=876&na_toolid=405

¹² 胡舒涵 (2010)，《國中補習教育核心競爭力與多角化經營之策略研究》。淡江大學碩士論文。

習班的註銷數卻逐年增加，也就是說，補習班已進入衰退期。

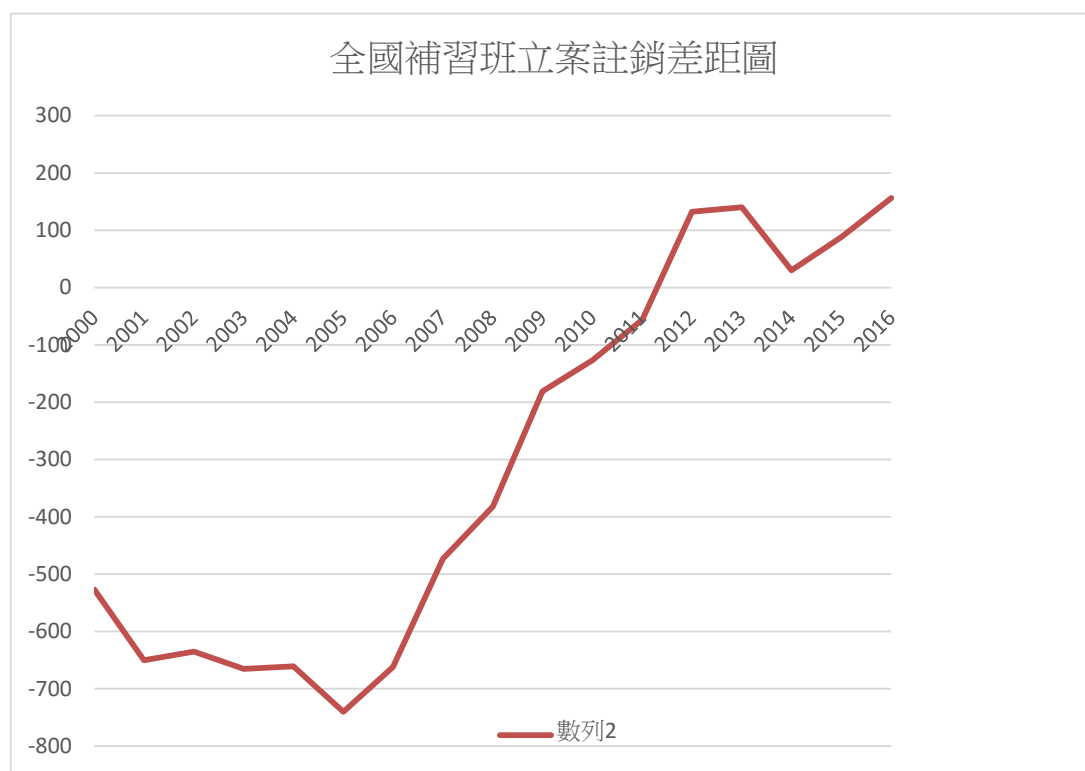


圖3-3 全國補習班立案註銷差距圖

資料來源：全國補習班統計圖¹³

因此，補習班業者透露，近來補習人數每年以 5% 速度往下掉。，就連總被稱為「補習街」的南陽街，現在仍在營業的補習班，近 10 年來，也只剩 3/10，補習班業者不得不出招搶客，甚至有人砸了上千萬，找來國內知名設計師裝潢打造，同學形容，一走進補習班，彷彿就像豪華的書店，但是，成效似乎是有限。

¹⁴

¹³直轄市及各縣市短期補習班資訊管理系統 (2016)。〈全國補習班最近十年成長統計圖表〉。上網日期：2016 年 3 月 21 日。取自：http://bsb.edu.tw/afterschool/register/statistic_10_total.jsp

¹⁴ 華舜嘉(2011.08.14)。〈補習班「豪華風」不擠了！少子搶客術〉引自《TVBS 新聞》，<http://news.tvbs.com.tw/other/63591>。

更有甚之，到了民國 100 年，補習班註銷數已大於立案數，少子化與激烈競爭使補教業呈現供過於求的現象，補教業已榮景不再。



第二節 補習班轉型老人安親的可行性與方向

補教業在泡沫化的現象後也開始尋求事業第二春，隨著小孩越來越少，老人卻越來越多的大環境狀況下，不少業者開始興起開創老人市場的行業。本研究訪談老人日照中心與護理之家，從成立過程、經營理念、營運狀況、軟硬體設備、服務項目、未來發展的困難與方向等項目來看補教業轉型為托老照顧的可行性與方向。

表 3-1 受訪單位的基本資料

代號	受訪單位	受訪所屬單位	設置年度	受訪者 職稱	受訪者 年齡
A1	鹿草聖家 日間照顧中心	財團法人嘉義 縣私立天主教 安道社會福利 慈善事業基金 會	民國 102 年 12 月	行政主任	45 歲
A2	中清分院附設 護理之家	國軍台中總醫 院附設民眾診 療服務處	民國 95 年 8 月 24 日	行政主任	60 歲

資料來源：研究者整理

一、成立過程和經營理念:

(一)成立過程

鹿草聖家日間照顧中心是一種公辦民營的概念，需和當地居民協調場地後並與政府簽訂委托招標契約才能開始營運，所謂的公辦民營是一種由政府設定長照規範、私人租借場地來經營各項照顧中心的營運方式，而公辦民營的產生是受到

過去政府的經營績效欠佳、科層體制的束縛限制與民間開辦呼聲日高的影響所產生的經營方式。

中清分院附設護理之家一開始是企業主自己準備資金以投資器材及其他必要支出，另外再和國軍打契約租借場地來營運，所以自己所準備的資金金額不少，而簽定了租借場地的契約即開始各種設備的整建，當然也需依各種法令的申請及要求。中清分院附設護理之家是民間私人機構參與公共工程的方式來和國軍醫院合作的例子。亦即，是政府提供土地，由民間團體負責興建，興建完成之後，政府以特許方式交由民間團體經營一段期間，以作為投資報酬；期滿之後，民間團體將其資產和設備轉移給政府。所以中清護理之家是由民間機構自行籌措營運的資金，政府的財政負擔也將大為減輕，並藉由營運期間的收入來支付成本，可使護理之家得以找到賺取合理利潤的方式，因此，對於護理之家而言，具有合理利潤的誘因；對政府而言，可在不增加財政負擔的前提下，順利推行政府長照政策的發展。不過，不可避免的，這種經營方式，就經營者而言，必須是營利性的，且有一定之投資報酬率。(楊偉霖，2002)。

一開始是選在教會的土地，就是鹿草天主堂，可是我們的土地方面部份有一些問題，需要再跟鄰居再做一些協調。可是那個協調的過程中需要一些時間。因為我們跟政府簽的契約是當年度要完成，就是 103 年度的年底要完成。…我們是一個公辦民營，就是它有一個方案性質，然後委托給單位去做招標的動作，可是我們已經招標了，就是要履約。(A1)

剛開始投資的兩千萬是我們自己籌的。比方說，我們是用(寬輔)醫療儀器股份有限公司來跟這個國軍打的契約嘛，所以這個錢就是要我們(寬輔)這邊拿出來嘛。另外額外還要有自備款，可能就是接下來營運

當中可能會有需要一些費用的部份，如果連這個自備款的話，我們總共這個投資案差不多三千五百萬。(A2)

其實這個是國軍的一個 ROT 的案子，它這邊是閒置且比較舊的那種老的營舍，它現在的情形就是說，它放在這邊也是放在這邊，所以他們就有一個計劃就是想說由民間來投資。那在民國 95 年 3 月份的時候我們就用那個促進民間參與公共工程的法案，就跟我們的公司就簽了這個合約。所以我們從 95 年的 3 月就我們就進場就建，建到申請衛生局的執照核準下來的時間是 95 年的 8 月 24 號。那這個期間當中大概花費的整建的費用是兩千萬左右。…就是裏面舊的東西裝璜之類的。還有外面的一些，有一些樹，一些花，還有我們的裏面的那個設施設備，水電，還有那個一般護理之家所需要的設施設備，這樣子總共花了差不多兩千萬左右。(A2)

綜上所述，為了節省成本，兩者都是與政府合作並以找尋老舊社區再利用的模式；不同的是，日照中心採公辦民營的成立方式，不過公辦民營又可分成三種方式：

1. 管理合約：係由行政機關與民間團體簽訂合約，雙方分別就經營目標、經費、時間、條件、內容、方式等方面達成協議，民間團體依據合約來經營。這種方式，政府負負擔部份經費，經營權操之在民間團體手中，民間團體以其本身經營能力賺取管理費。
2. 民間承包：係由民間團體向政府承包合約，定期向政府繳交承包費，並由民間團體自負盈虧責任。

3.BOT：係指建造、營運和轉移（Build, Operate & Transfer）；亦即政府提供土地，民間團體負責興建，興建完成之後，政府以特許方式交由民間團體經營一段時間，以作為其投資報酬，經營期滿之後，民間團體將其資產和設備轉移給政府。（吳清山，1999）

鹿草日照中心就是以管理合約的方式，由社會局與日照中心簽訂合約，雙方分別就經營目標、經費、時間、條件、內容、方式等方面達成協議，日照中心則依據合約內容來經營，政府只需負擔部份經費，例如補助款，經營權則在鹿草日照中心手中，並以其本身經營能力及方式賺取管理費。

護理之家則是在當地找尋分店加上老舊營社再利用的方法以節省額外開銷，並和政府以 ROT 專案合作建購。ROT：（Reconstruction 重建、Operation 營運、Transfer 移轉）是指政府的老舊建築物，由政府委託民間機構或由民間機構向政府租賃，予以擴建、整建、重建後並營運，營運期滿，營運權歸還政府。亦即護理之家需全部由自己出資，政府只提供場地供護理之家使用，並不負責其他資金或盈虧，護理之家則用政府的名義增加民眾的信任度。

至於補習班，為沿用原有空間與設備，較不適用公辦民營方式，但仍需向政府申請營業許可，補習班歸屬教育局，老人照護則歸屬於社會局，而不同行政單位申請標準也會不同，若老人和小孩同時照護，則需兩方都申請，不過，基於主管機關的要求和嚴謹程度不同，補習班轉型為單純的社區式日間托老照護是現階段比較可行的方式。

在申請立案上，依老人福利法第 2 條規定老人福利提供單位應於提供服務前，報經服務所在地直轄市、縣（市）主管機關備查，並接受直轄市、縣（市）主管機關監督及輔導。故補習班轉型為社區式日間照顧中心，則需向縣政府社會局（處）單位申請。

而在申請設立的規定上，老人福利法第 56 條規定社區式日間照顧服務由下列單位提供：

1. 醫療機構、護理機構、醫療法人。
2. 老人福利機構、身心障礙福利機構。
3. 公益社團法人、財團法人、社會福利團體、社區發展協會、照顧服務勞動合作社。
5. 社會工作師事務所。

不過，依即將開始實施的長照法，老人服務將分為A（長照旗艦店）、B（長照專賣點）、C（長照柑仔店）級體系：

A級體系申請單位為公立機關(構)，是以公益為目的而設立之財團法人、社團法人、社會福利團體，服務內容是於一定區域內建立在地化服務輸送體系，整合與銜接B級與C級之資源，並提供以下之服務：(1)同時辦理日間照顧及居家服務之長照服務單位，除既有服務外，另擴充辦理營養餐飲、居家護理、居家/社區復健、喘息服務或輔具服務等至少一項服務。(2)透過社區巡迴車與隨車照服員定時接送，串連ABC，目標是每一鄉鎮市區1處。

B級體系申請單位為：以公益為目的設立之財團法人、社團法人、社會福利團體；老人福利機構(含小型機構)、身心障礙福利機構；醫事機構；社會工作師事務所。其服務內容為：在固定區域內提供在地化照顧服務，或者目前已在社區提供相

關長照服務之單位，除提供既有服務外，且須擴充功能並提供如日間照顧、小規模多機能、團體家屋、社區復健或共餐服務等其中一項之社區式長照服務，目標為每一國中學區1處。

C級體系單位為以公益為目的設立之財團法人、社團法人、社會福利團體；老人福利機構(含小型機構)、身心障礙福利機構、醫事機構；社會工作師事務所；其他(如社區照顧關懷據點、社區發展協會、村(里)辦公室、老人服務中心、樂智據點、瑞智互助家等)。服務內容有，提供具有近便性的照顧服務及喘息服務；向前延伸強化社區初級預防功能：就近提供社會參與及社區活動之場域；提供短時數照顧服務或喘息服務(臨托服務)、營養餐飲服務(共餐或送餐)、預防失能或延緩失能惡化服務，目標為每三個村里1處。¹⁵

補習班可轉型的方向則是列為老人福利機構中屬於長照柑仔店的其他項目中的私人小型機構，惟上述表列單位是為以公益目的並可申請補助之機構，所以以營利為目的之私人小型機構雖可申請但並未於表列單位中，未來可能修法表列私人機構，以增加更多服務單位。

衛福部社會及家庭署副署長陳素春表示：落實在地老化，居家照顧、社區服務都是長照 2.0 發展重點，機構是最後的選擇，進而規劃資源分配有所不同；至於小型私人型機構擔憂的經營困境，可提出建議，會再討論如何調整。行政院發言人徐國勇也表示：長照 2.0 政策就是鼓勵增設關懷據點，除了普及設立外，並輔導關懷據點升級為「巷弄長照站」，從來沒有要關閉。此外，政府將視長照財源與整體發展，依家庭經濟狀況漸進式擴大補助各項費用；總統府發言人黃重諺

¹⁵ 資料來源：衛生福利部。檢索日期：2016 年 12 月日。取自：

http://www.mohw.gov.tw/CHT/LTC/DM1_P.aspx?f_list_no=897&fod_list_no=0&doc_no=50957

表示：歡迎各界朋友提供各種意見，讓制度能更完善¹⁶。由此可知，政府單位正積極鼓勵私人小型單位成立長照關懷據點，並研擬各項費用補助以讓長照能從小地方開始且更落實。

此外，在建築結構上，老人福利法第 58 條第一項規定，建築物之設計、構造及設備應符合建築法及相關法令規定。也就是說，日間照顧中心應符合建築法規，並申請變更為日照中心使用執照，日間照顧中心應設於地面一層面積在 500 平方公尺以下，或設於地上 2 至 5 層之任一層面積在 300 平方公尺以下，且樓梯寬度 1.2 公尺以上、分間牆及室內裝修材料需符合建築技術規則，建築物平面圖需表列在明顯地區，由建管單位審查。

在安全及消防檢查上，依老人福利法第三十四條第二項及第二十六條第五項之日間照顧中心設置審查表規定，日照中心是甲類場所，場所樓地板面積合計在三百平方公尺以上者需置火警自動警報設備，需設立之設備則有緊急照明設備、逃生指示燈、滅火器及避難器具，另外在法規上要求在總面積 150 平方公尺以上者都需在每個出口設立逃生門、逃生標示，有第二層樓以上每一層樓需有緩降梯，每層樓需有至少二個滅火器、在每個逃生出口必須是開放式的空間，若日照中心地板面積在 300 平方公尺以上者需增設自動撒水設備，所有消防安全設備平面圖及安全衛生設備也都需標示在明顯地方，由消防單位審查。

而補習班屬乙類場所，補習班班舍核准作為補習班使用用途之建築物(變更)需有使用執照、平面圖及消防安全設備平面圖。補習班教室總面積不得少於三十平方公尺，平均每一學生使用教室面積不得少於一點二平方公尺。核准平面圖及

¹⁶林惠琴 (2016.11.20)。《民團府前抗議長照不公》，自由時報。上網日期：2016 年 12 月 30 日，取自：<http://news.ltn.com.tw/news/life/breakingnews/1892776>

消防安全設備平面圖，應標明教室面積，並標示辦公室、安全及衛生設備，面積在 150 平方公尺以上者需要在各個出口有逃生標示、並在總樓層面積達一千平方公尺以上設立緊急照明設備，在每個樓層需有至少二個滅火器、在第二樓以上每一層樓要有緩降梯、各個出口不能是封閉式。班舍建築總樓地板面積在二百平方公尺以上者，應置防火管理人，總樓地板面積在 150 平方公尺以上需設立逃生門、逃生標示及緩降梯，消防安全設備需每半年實施一次定期安檢，並也需設立防火管理人。¹⁷

在衛生環境上，飲用水供應需充足，並符合飲用水水質標準；環境整潔衛生方面需有防害衛生之病媒及孳生源防治之適當措施則由衛生單位審查之。

另外，補習班和日照中心都要投保公共意外責任保險，除法律另有規定外，其投保範圍及最低投保金額如下：

- 一、身體傷亡：每一個人新臺幣二百萬元；每一事故新臺幣一千萬元。
- 二、財產損失：每一事故新臺幣二百萬元。
- 三、保險期間總保險金額：新臺幣二千四百萬元。

上述可知，不論是申請立案或是建築結構與消防安全，補習班的原有設置是可以轉型為老人照護，因為補習班和老人日照中心的設置標準接近，首先先向社會局申請立案，再做使用執照的變更，再來進行消防安檢及衛生檢測，在空間上需加設無障礙空間，並依不同設置審查項目而向不同審核單位申請，像是建築物變更需向建管處申請、消防安全設備需消防單位申請、環境衛生方面則向衛生局申請、其他部份則都向社會局申請，社會局會匯整所有檢查合格與否決定立案是否可以成立。

¹⁷ 資料來源：吳玉琴主編 (2013)。老人福利法，社區式日間照顧中心設置審查表，頁 33。《日間照顧服務作業參考手冊》。台北：中華民國老人福利推動聯盟。

(二)經營理念

鹿草聖家日間照顧中心是以教會基金會為主，基金會積極投入政府所推動的一鄉鎮日照的服務，希望老人在白天也能有簡單的照顧場所，讓長者在日漸衰老的期間能有尊嚴的生活，而兒女們也能無所慮的放心去上班；中清分院附設護理之家的理念就是機構家庭化、在地生根及永續經營的概念，並且為自己的公司累積股票上市的實力。

那時候嘉義教區一直覺得…各堂區(天主堂負責的區域)因為有慢慢的老了、凋零了，所以說想把它轉成福利園區。現在目前的話，嘉義現在是老化全國第一名，…我們在大林也準備蓋老人中心，我們服務的目的就是要服務社區的老人。一開始教區的立場是這樣的，因為我們基金會是教區輔導設立的，所以就是成立董事會的期待是做這樣的服務。…那日間照顧當然也是配合政府現在推動，因為現在少子化跟老齡化，老人照護的問題越來越多。…就是一鄉鎮日照，目前嘉義縣有三個日照，確定已經跟政府公部門申請，一個在民雄一個在新港，我們這個是第三個點。…就是現在有一個概念就是服務社區化，然後是覺得那個照顧是家庭的責任。它(教區)覺得說因為長輩如果突然送去機構，有一些長輩是很抗拒的，所以先設立日照中心來緩和長者的心情。…從日照到養護中心，這樣子他在銜接過程上會比較順利一點。(A1)

我們的理念就是機構家庭化嘛，在地生根嘛，永續經營。…以後的那個整個長照保險下來，它也是一直在推家庭化。現在的情形就有一點比較雙頭馬車就是這樣，它要機構化，然後又要家庭化，所以它也可以引進一些外勞，讓這個老人家在自己的家裏面，自己照顧這樣。這個是以後我們共同未來的理念跟目標。…一般來講受照顧者他有一個地緣關係，比方說我的爸爸媽媽去受照顧，我一定選離我家裡近的。…我工作上，

還是說我午休我就去看。不可能說，我人在臺中，我把我父母親送到臺北去。也有，就是比較少這樣子。(A2)

綜上所述，以經營理念來看，二家都可算是連鎖企業，日間照顧中心是以成一鄉鎮日照為經營目的，大都由基金會贊助及籌劃，也積極配合政府長照法令，並以漸進式的照護方式為長者做好完善規劃；護理之家則是為了擴展家族企業並為股票上市做準備，另外則都以地方社區服務為經營理念。

鹿草聖家日照中心的理念是作為銜接安養院的跳板，因為老人會一直退化，在還是「亞健康¹⁸」的狀況下，希望以多元服務讓長者覺得生活有尊嚴有價值，讓他們在白天能種種菜、上上才藝課程、和年紀相仿的長者聊聊他們熟悉的事，不會造成子女讓老人自己在家無聊或無人陪伴的擔憂；中清護理之家的理念則是強調機構家庭化、在地生根及永續經營，希望能在各地都有自己服務的據點，以企業化的經營讓長者不管是被小孩接去那個地區都有熟悉的環境，降低不適應的問題。

至於補習班的經營理念，由於經營者多數原本就是教育工作者，所以都對有著教學的熱忱，也在孩子身上得到教學的自信與快樂，像是研究者，看到自己的家教學生成績突飛猛進的成就感、因為自己的教學而成為愛上課的孩子的優越感，所以身體很累但心裡卻是滿心歡喜的。

不過，補習班老師要從服務小孩轉而服務老人，的確需要一些時間上的適應及心理調適。以研究者的補習班而言，因為是在鄉下地區，來接送的大多是爺爺

¹⁸「亞健康」是現代的醫學名詞，指一個人的健康狀態出現於健康與疾病之間，這種健康與疾病之間，持續在身體上六個月或以上的時間出現，就叫做「亞健康」。檢索日期：2016年12月30日。資料來源：健康網。取自：http://www.chiusang.com.hk/s_zixun1.asp?cat=43

或奶奶，因此和他們的接觸機會也很多，蠻能習慣對待長者的方式，甚致也有長者主動提出是否也可以一起來上課的要求。有人說，老人就像小孩一樣，指的應該是老人和小孩一樣在心態上容易滿足且單純，因此用對待小孩的心來對待長者是可以轉換的。

二、營運狀況

(一)營運時間

鹿草聖家日間照顧中心的營運時間是上午八點到下午五點，星期一至星期五的白天照顧服務，只是單純的陪伴照顧及一些課程的搭配，例如唱歌、書法、畫畫等休閒活動，不致於讓長者感覺生活無聊，下午五點孩子下班就會來接他們回家一起享受天倫之樂。而在中清分院附設護理之家的營運時間上是以二十四小時全日型的照護為主，偶爾也會接一些有臨時或短暫期間需要託顧的長者。

從早上八點到下午五點。…所以我們這邊也會派車子過去接，等一下車子過來，你就看得到。就像安親班這樣的模式，只是對象是長輩。還有就是一些外配的那個部份，所以他在教養孩子上面需要一些幫忙這樣，所以我們才想要規劃說一二樓是日照，然後三樓的話就是一個兒童的一個課輔，課後照顧的一個形態。(A1)

還有一種除了日間照顧之外，現在很夯的一種是關懷據點，是協會辦的一些關懷據點，可是關懷據點的話，它一個禮拜的話就是可能一天或兩天的，可能上午時段，然後提供一些健康促進，一些活動然後中午吃完飯然後就回家。可是它不是每天，不像日照中心的話，它是一周只有六日沒有提供以外，它是一到五的，它比較常規是整天的，可是關懷據點的話，他主要是對一些健康的老人，然後給他一個地方。那它的時間就是不固定，比如說一跟四這樣子，類似像這樣子。(A1)

我們只是做住宿型的照護，就是一天 24 小時，以月計算的。所以沒有白天過來接受照護然後晚上回家的那種服務。偶爾會有臨時託顧短暫天數，但是不多。(A2)

綜上所述，鹿草老人日照中心只有星期一~星期五，上午 8 點到下午 5 點，也可接受短時間的日間臨時託顧，例如一個上午或一個下午、或是一~二小時。而護理之家為日夜間 24 小時照護，星期一~星期日全年無休，但也接受短期託顧，例如一~二個星期、或是一個月。

至於補習班，多為中午十二點開門營業到晚上九點，轉為日間托老照護後可調整為上午八點到下午五點。

(二)收入與支出

在收入方面，鹿草聖家日間照顧中心的資金初期是基金會支付，之後的收入則大部份是政府補助，因為長者大多是經過長照中心評估後才來的，所以可以按照比例申請補助款，其他不足的部份則由長者每個月自行負擔或基金會再去籌措善款來負擔。護理之家因為是私人企業，所以在資金籌措上就得自己準備，跟政府申請的只有部份補助款，但這是給住民的，所以收入大多是住民每月繳的費用。

一般戶的話政府補助七成，中低的話政府補助九成，低收入的話就是全額補助，…。一般戶的話一個月只要繳三千，…然後中度的話就是兩千，…，就是把這個錢按照它的比例去換算出來它支付額的部份。其它部份的話，就是我們社工會去跟政府申請補助，這些長輩都是經過長照中心評估派案過來的，這些核定補助的部份。…就是家屬他會帶長輩去做核定嘛，政府就公文下來，然後我們基金會這邊就去申請，這個錢

是直接到這邊的。就是它是七成、九成就是政府全額補助。(A1)

剛開始投資的兩千萬是我們自己籌的。…另外有額外的自備款，就是可能接下來營運當中是不是可能會有需要一些費用的部份，如果連這個自備款的話，我們總共這個投資案差不多三千五百萬。(A2)

低收入戶是政府補助給低收入戶的錢，不是補助給機構。他是會撥到機構來是沒有錯，但是那個錢是補助給住民。…比方說我的月租是每一個月的養護費是兩萬八來講，那市政府如果核準之後，這一個住民是補助一萬七，那我們就會給他扣掉一萬七，……，收一萬一，這樣子的。那個是歸住民的，我們其實沒有得到什麼，而且我們還要繳稅。(A2)

綜上所述，資金收入方面鹿草日照中心是由基金會經營，所以初期全由基金會籌措經費，等正式穩定後，費用的7成由政府補助，其他的3成由長者自負，再加其他民間補助款及服務收入費用，不足的部份再由基金會籌措補足；護理之家因為是私人企業，所以資金來源全部為家族出資，而住民若有符合政府補助條件者可請領補助款，但補助款是歸住民以用來扣抵每月費用，並不是補助給護理之家的，所以收入來源仍是每個月住民的月費。

至於補習班，主要的收入是學生的月費，轉型為日間托老照護後，符合長照法即能為長者申請部份補助經費，除了補助款外，主要的收入來源就是老人每月的月費。下表為研究者參考嘉義縣社會局長青服務專區公告內容整理之日間照顧補助表¹⁹：

¹⁹ 嘉義縣社會局全球資訊網。《長青服務專區-日間照顧服務-生活照顧》。檢索日期：2016年12月30日，取自：<http://www.sabcc.gov.tw/older/informationshow.aspx?mid=176&pid=1242>

表 3-2 日間照顧補助表

補助標準	低收入戶	中低收入戶	一般戶	說明
月託 (全時使用) 照顧服務費 補助上限	政府依月費 全額補助	政府依月費 補助 9 成	政府依月費 補助 7 成	1. 純日照月託。2. 重度失能者是否收託，需視機構收託能力而定；補助金額採實支實付。
<p>1.依程度補助金額不同：輕度 4500 元，中度 9000 元，重度 10800 元。</p> <p>2.低收入戶政府全額補助，中低收補助九成，一般戶補助七成。上述輕中重度金額是政府公告的補助基準，但日照中心收費往往高於此，而且每個縣市所訂月費並不相同，政府則依各地不同月費給予固定比例的補助，超出部分及政府補助之自費差額則由案主家庭負擔。但費用近期也在討論將會調整，因長照法碰到一例一休，人事成本預估會增加。</p>				

資料來源：研究者整理

在支出方面，鹿草日照中心因為是和政府簽約，支出的部份則大多由政府補助，例如由公益彩券補助捐贈接泊車及照服員的薪資等，而照服員薪資不足、接泊車的維修及保險費用則由基金會支出，長者補貼部份油資；中清分院附設護理之家支出部份以薪資支出佔較高比例，約佔 50%，另外還有租金費用為次高，其他還有如勞健保，水電費，保險等等費用。

另外的補助款有購買一臺車，我們跟天主教民愛會申請的，…，他是三排的，它後面沒有升降梯的。那一臺 6、70 萬是我們跟其它基金會勸募來的。…，這個是公彩買的，然後司機的薪水也是公彩裡面補助的，補助兩萬五。公益彩券，它有一部份錢是以做社會福利用嘛，然後它也有很大的比例是用在老人福利上面。(A1)

一般的話，剛開始當然會要有廣告，比方說我們會到其它的大型醫院，像中國啦(中國醫藥學院)，中國(醫藥學院)地下室那個停車場那邊我們都會有廣告，剛開始那時候民國 95 年的時候，榮總啦，還有我們國軍醫院的大門口，我們都會有廣告。……，目前我們現在已經趨近滿床了，那我們的知名度也差不多了，在臺中地方應該都會口碑還蠻不錯的。所以廣告就我們就取消了，現在目前是幾乎沒有廣告。(A2)

但是我的支出要一百多萬的人事成本，水電費十來萬，還要給醫院的叫做營運權利金、土地權利金，房屋租金。……，所以剛開始我們一個月都要虧一百多萬。……，差不多一年的時候才會開始有打平的，但是打平但是不代表說你前面的那十一月的這些都已經攤掉。比方說我講的打平是，目前這一個月的打平。…。其實固定的支出，最大的一筆支出就是人事成本，就是薪資，還有勞健保的這個加在一起，差不多會占 50% 左右。……。另外是水電費大約不到一成，伙食費大約將近一成。(A2)

綜上所述，兩家在薪資支出上都佔較高比例。至於補習班，轉型為日間托老照護大約還需準備五十至一百萬資金，多數運用在建築物使用執照變更、無障礙空間的增設、廚房的部份改建等等。至於薪資，原本教師和照服員的薪資大約都在 23000 到 25000 元，因此不會增加太多預算，其他資金則需預留初期轉型的周轉金。

此外，自營的成本高，因此在銜接的可行性上傾向以原有的設備來變更，例如補習班大多備有交通車接送學生，而交通車多為九人座小客貨車，即可作為接泊車；補習班原本就有課桌椅，通常會分高年級及低年級不同需求的課桌椅，而高年級的課桌椅通常也適用於大人（長者）體型，因此這部份是可以延用的，並不需再另外購買。

三、軟硬體設備

(一)硬體設備

鹿草聖家日間照顧中心多為簡單的設備，以活動中心或舊學校為主，空間上有活動中心(可當交誼廳、餐廳及團體活動空間)、休息室、廚房及戶外花園…等，可在安全及消防檢查上修正；在中清分院附設護理之家的硬體設備有病房(休息室)、團體活動中心、交誼廳、戶外花園，大多是老舊或閒置空間再重新裝修後再行利用。

因為我們承租只有承租一樓，…，那我們的長輩是屬於亞健康，就是介於還不到機構去，但是又需要一些照顧，…就是現在看到的，我們就在主要在一樓這邊。…這 304 平方公尺，就是整個樓層。一樓的活動中心就分為長輩活動、吃飯、休息的地方，旁邊有一個廚房，還有外面的花園空地可以讓他們散步的地方，他們都很喜歡在涼亭聊天。

(A1)

我們不叫做上課，我們叫做交誼廳之類的。交誼廳一般的話就是他吃飯啦活動啦我們都在交誼廳。……，應當大部份都是在交誼廳活動。我們是有一些，比如說像說我們這個跟設置，……，每一棟每一棟的中間，它有一個長廊，很漂亮的長廊，…，我們下午都會在那邊曬曬太陽啦，聊天啦，住民就會在那邊聊天，然後就是大家交誼一下這樣子。如果有比較大型的活動，我們會用在第三棟的交誼廳，因為第三棟是我們收的個案他是比較臥床的個案，他下床的到交誼廳的幾率就很少，所以就安排在那邊這樣子。(A2)

綜上所述，在室內硬體上兩家在空間上的設備都有病房(休息室)、團體活動中心為團體活動的地方、交誼廳、戶外花園，大多是老舊或閒置空間再利用，並

配合政府制定 SOP 空間設備流程，定期由衛生福利部來監管是否有違法，包括房間空間的設置、安全檢查、消防檢查…等，這些都是為長者們的安全性把關。

依老人福利法第 58 條第二項規定，社區式日間照顧服務提供單位之設施設備，樓地板面積平均每人應有六點六平方公尺，並應設下列空間：

1. 多功能活動室。
2. 無障礙衛浴設備。
3. 餐廳。
4. 午休設施或寢室，且不得設於地下樓層。
5. 簡易廚房。

而補習班，一般的樓地板面積都會大於二百平方公尺，教室可以改為多功能活動室、餐廳、休息室，例如大教室（約 20 坪）做為老人活動廳或餐廳、小教室（約 10 坪）做為老人的學習教室或休息室，至於簡易廚房，可依法令規定需再稍做變更，無障礙盥洗衛生設備及午休設施也需依規定要求改建。此外，目前政府均積極建設社區公園，就可做為老人的戶外活動場所。

(二)軟體設備

在軟體設備的課程或休閒活動上，日照中心雖然沒有特定的教材，但會請照服員陪同做一些手工或勞作，基金會也會購買一些教學影片或簡易運動影片讓長者們學習；護理之家則偶爾會請其他的老師來教住民做美勞或演講。

而在人員上，日照中心有地區負責主任、行政人員、照服員及廚房媽媽；護理之家則編列有行政主任、行政人員及專業護理師。至於專業人員，日照中心只有平時照服員；護理之家則要有專業技術的護理人員。

目前沒有，而且它只是說配置的部份，它主要是社工跟照顧服務員，像我們的司機、人事都是由基金會這邊去額外去招聘的。因為裡面只有照服員，他只受到了一些照服員的訓練，他是照顧的訓練，他不是，他不是專業人員，治療師的專業部份，那醫生也不可能，就是請一個醫生，就是在日照中心那不可能。(A1)

上課其實是應當課程應該是我們照顧的人，我們的照護人員跟我們護理人員他是有在職訓練的。每年有 24 小時的那種那個。住民的活動比方說就是說我們平常會早上做做健身操之類的，腿部的活動，還有就是那個，氣功還有一些就是遊戲那種，連連看，比方說是九宮格啦像益智遊戲之類的。(A2)

綜上所述，在課程上，日照中心和護理之家都沒有特定的課程，通常都是自由的休閒活動或演講安排；在人員上，因為需求型態不同，日照中心只有一般照服員照顧長者，因為不需要涉及醫療，所以只有簡單的包紮及測量的相關訓練即可；護理之家則需要有 24 小時的專業護理人員照顧住民的生活及看護。

至於補習班，轉型為日間托老照護只是對象由小孩變成老人，並在課程上調整就可規劃一種類似小孩上課模式的老人課程班，例如將美語課改成簡單的生活美語，教老人學習日常生活美語；數學課改成數獨遊戲或麻將課，增加老人頭腦的活用並可延緩老年痴呆的機率。而在人員上，原有人員可進修一些與老人相關的課程及照服的專業課程，例如人際關係與溝通的技巧、基本生命徵象、營養與膳食、疾病徵兆之認識處理及急救的處理等等，以更貼近老人的教學及照護，或者另聘照服員來補足原有人員在老人專業照顧上的不足。

而在人員上，依老人福利法第 57 條規定，社區式日間照顧服務提供單位應依下列規定配置工作人員：

1. 護理人員或社會工作人員至少一人。
2. 照顧服務員：
 1. 失能老人日間照顧服務：每照顧十人應置一人；未滿十人者以十人計。
 2. 失智症老人日間照顧服務：每照顧六人應置一人；未滿六人者，以六人計。
 3. 失智、失能混合型老人日間照顧服務：每照顧八人應置一人，未滿八人者，以八人計。

在照顧服務員的訓練課程方面，一共需要 90 個小時，包括核心課程 50 小時以及實習 40 小時，再細分為 40 小時學科、40 小時術科、10 小時的回覆試教。照服員需依規定時數完成訓練以取得照服員資格，符合資格者會在社會局列有編制，日照中心或長照機構若需要人員時可至縣市政府尋找人員，而照服員也可至社區個案家中、安養（養護機構）或醫療院所、護理機構從事照顧服務工作。

關於持有證照之照服員資格的取得規定，民國 93 年政府即開辦具備「身體照顧」、「生活照顧」、「家務處理」、「緊急及意外事件處理」、「家庭支持」、「職業倫理」方面之能力與知識之證照。領有照顧丙級服務員技術士的人，可進入公營或民間的長期照護與醫療安養機構，擔任照顧服務員；或前往家有失能老人、或中重度身心障礙者的家庭，從事居家照護服務工作。照顧服務員丙級檢定考試分成學科筆試（學科）和術科考試。術科考試分成 7 大項，分別是 1.備餐、餵食及協助用藥；2.洗頭、衣物更換；3.會陰沖洗及尿管清潔；4.生命徵象測量；5.協助下床及坐輪椅；6.成人異物哽塞急救法；7.成人心肺復甦術（CPR）。

一般而言，補習班原有的人員中，若有意願者，可依規定訓練課程取得社會工作人員或照服員資格，然而，原本的教師要轉型為照服員的意願或許不大，因為相較之下工作會比之前辛苦，因此，可能將另聘有經驗的社工與照服員，照服員又具看護資格，不只要做看護工作，亦需居家式服務，還要帶入健康促進活動。

以社會局來說，接受培訓取得資格的人很多，留任的比例卻很低，因為有些人只是想取得資格，以備家中長者不時之需，並非以照服員為業，導致社會上的照服員需求很高，故而，各民間單位不會特別要求照服員再擁有其他證照，若有證照，薪資也將提升，且對機構專業形象亦有加分效果，補習班轉型初期需有照服員資格者，而未來人力充足時也會要求應具專業證照。

四、服務項目

(一)各項才藝課程及休閒活動

鹿草聖家日間照顧中心會配合年節舉行慶祝活動，讓長者自己動手做，就像在家一樣有親切感，並且有定期聚會聊天談心以舒緩內心的寂寞，另外也會玩益智遊戲也來延緩頭腦的退化，或讓長者做一些才藝活動以增加長者的自信心；中清分院附設護理之家則會做健身操來活動筋骨，或者玩一些益智遊戲避免頭腦退化，也會帶住民去戶外活動讓住民增加生活樂趣。

社會局會說你們這邊有休閒、娛樂，讓他們的生活很豐富啊！**focus**不在醫院。所以我們後來第一年在過程中都賦予長輩們體能的為主，然後一些歌唱啊卡拉 **OK**，或者是一些懷舊課程之類的。我覺得我們是邊做邊學習邊修正這樣子。我們還會配合節慶，像我們之前就是那個朴子配天宮不是有花燈，我們就會帶長輩去看花燈。讓他們去做一些觀賞這樣子。他們很喜歡拜拜。要不然就去菜市場買菜這樣子。比如說像接下來

端午節快到了，會讓他們包粽子啊之類的節慶的東西，…動靜穿插。動的部份就是唱卡拉 OK、跳舞、韻律啊，就是還有玩球，就是桌上乒乓球什麼之類的，就是比較動態的部份。那靜態的部份就是每天工作人員會給他們讀報…，不然就是畫畫。…你看牆壁上貼的那些。那就是阿公阿嬤的作品。(A1)

住民的活動比方說就是說我們平常會早上做做健身操之類的，腿部的活動，還有就是那個，…，有一些就是遊戲那種，連連看，比方說是九宮格啦。…，那種益智還是什麼這些的，活動之類的。一般的就是節日的活動，還有戶外活動，戶外活動我們每半年會舉辦一次戶外活動。…就帶他們出去，就請那個康復巴士，帶他們到，比方說臺中公園啦，地震博物館，還有民俗文化村之類的這樣。(A2)

綜上所述，在休閒活動方面，二者大多會配合年節舉行慶祝活動，讓長者如在家一樣有親切感，又有定期聚會聊天談心、舒緩內心的寂寞，玩益智遊戲可延緩頭腦的退化，定期舉行戶外活動亦可陶冶身心。

研究者參觀當日，老人們正在進行康樂活動，老人們一起唱歌、玩遊戲、猜迷語…，開心、愉快的心情充份表現於臉上。研究者還參觀了老人們的休息室及放鬆按摩室，院方還設有大廚房可以讓老人們做做點心或拿手菜，益智麻將室可以讓老人們消遣時間順便動動腦，另備有鋼琴、風琴讓有音樂基礎的長者們可以展現才藝，此外，還有一間大教室，可以讓長者們學習製作手工藝品，除了學習手工藝兼義賣外，更能做到藝術治療。

至於補習班轉型為日間托老照護，辦活動及年節慶祝本就是補習班每年必籌劃的活動，因而對補習班來說是非常容易上手的。在中外節慶時可以辦不同的慶祝

活動，來增加生活樂趣及參與感，如元宵節可以辦猜燈謎的活動。音樂、美術、律動等方面本來就是補習班的強項，尚可加上國語、美語、數獨等課程，只是將對象改成社區長者，並將課程難度降低到長者容易上手的程度，美術課可以改為教長者捏陶土的課程，讓長者可以活動手部的關節並可藉由課程舒發情緒。

(二)食宿方面

在供餐方面，除了中清分院附設護理之家有灌食的部份不同，日照中心和護理之家在正常飲食供餐的方面大多採取少油低鹽的方式來烹煮食物，盡量將食物煮軟一些或切細一些，且以清淡的調味為主，不僅可以慢慢改掉原本不良的飲食習慣還可以預防慢性疾病發生的機會。

大部份都是我們切得比較細，然後煮軟一點這樣子，因為外面的話，它可能是一般的口味沒那麼軟那麼嫩這樣子，我們在烹煮的過程就把它處理了。所以後來我有買了一個果汁機，那個阿嬤他們都不吃那個東西，他們還是希望說能夠…有碰到實體的東西這樣子。會要求食物軟一點爛一點這樣子，不要太鹹，其實阿嬤嫌不夠鹹，是因為他們的退化，所以他們吃得口味都比較重。而且阿嬤都會嫌說太淡了，我們就是想說這樣比較健康。那他們剛開始不接受…但是要溝通啊。有稍微再加一點點下去這樣，可是那個拉鋸戰，就是我們工作人員跟阿嬤之間邊做邊修正啊。我們全部都自己煮。我們烹飪的方式都是以那種比較清淡，低油低鹽的方式去烤。…也是有炒的。水煮的話，因為我們有種地瓜葉，地瓜葉就是拌橄欖油跟那個蒜頭這樣子。(A1)

一般飲食的是四餐，管灌的是五餐，就是鼻胃管的是五餐。…他這個飲食部份是有營養師幫他們做調配，有些糖尿病的那個住民他就會幫，

一般其實我們這邊沒有，應當說不必到特別去說糖尿病怎麼樣子的，糖尿病他是管灌的話，會有分啦。那一般的話我們機構裏面，老人家我們的那個食品都是少油少鹽。烹調的方式也跟其它的不一樣，一般我們光是菜都先洗好切好，然後再用水氽燙過，再上來再用油水炒的方式，它上來的那個油不會很多。…鹽巴也會放得少，比較淡一點。(A2)

綜上所述，兩家在飲食的方面除了護理之家有灌食的住民之外，其他大多採取少油低鹽來烹煮食物，且以清淡為主，可以預防引起其他慢性疾病。

至於補習班轉型為日間托老中心，補習班原本的供餐方式就和日照中心有很多雷同之處，大部份補習班為節省開銷通常也會供餐，而且自己煮的供餐方式，家長也比較認同，因為供餐所需的條件不是很嚴格，所以只需稍微改變廚房即可。例如水槽要有 2 個，一個洗菜(乾淨的水)一個洗碗(污水)；沾板需有 2 個，熟食、生食需分開，一般補習班的建築物大多為住家的格式，因此大部份都有廚房，沾板大多有分生熟食專用，也多採低油、低鹽的烹煮方式，以健康飲食為目標，只是在水槽方面，可能需要再增加一個污水專用即可，這與原本補習班的規格雷同，若能力許可可以選擇自己料理，或者請當地中年失業婦女來幫忙料理。

(三)醫療方面

鹿草日照中心因為沒有醫療設備，且多為較健康的長者，通常是簡單每天固定量體溫血壓。不過進來之初，需要附健康報告，以防有重症或傳染病，為其他長者把關；在照顧長者的健康方面，如長者身體不舒服，就請子女帶往醫院看醫生，若不方便前來，中心亦可幫忙陪同就診；中清分院附設護理之家則因為臨近醫院，因此會先做病情分析，依照病情的嚴重性決定送大或小醫院。此外，中清分院附設護理之家因為有和醫院簽合約，醫院每週都會派醫師來問診，並針對住戶的狀況開藥，也會定期健康檢查或者做好隔離的措施，以避免其他住戶被感染

而減少住房率；另有復健師評估那位老人需做那些復健項目，而營養師也會按住民不同的病情調理飲食。

我們這邊的服務人員也會陪同長者他們去就醫，理論上因為我們人手不大夠，所以我們希望說家屬去。可是有些家屬他在臺北或者是在國外的不方便，我們還是會陪。…盡量以家庭責任為主，如果真的沒有辦法的話，我們才會遞補上去，…。如果有緊急狀況的時候，我們的交通車就直接接送過去這樣子，…所以他們每天過來基本的健康狀況就是先量體溫、量血壓，確保他們來的狀況是 OK 的…，如果不行的話，我們司機可能 11 點或者是吃完午餐之後聯絡家屬的話就送回去了。…就是送回去或者送去就醫。(A1)

阿公阿嬤他們都是跟地方的診所(看診)，…我們現在是聯絡聖馬爾定的那個復健師，因為我們覺得阿公阿嬤骨質較鬆，工作人員不太敢亂動，如果說有復健師來給我們一些建議會更好。…，或者是帶幾次給我們看這樣子。(A1)

護理之家都會跟醫院有合作的企業，比如說像我們的住民，要送到他們那邊去就醫啦，他們有一些要過來支援我們的，一些醫療資源的方面。我們是醫院附設，……，跟醫院是隔壁，所以我們要看病的話，我們要用我們的人，……，推我們的住民到隔壁的診間掛號就是看門診。如果是有急性的，…，這個是需要送急診，就直接送我們的醫院的急診。或者如果他是喘不過來了，還是，就是休克了，都會送急診。平常一般性的我們就是送門診。(A2)

還有我們的醫師，…他會過來幫忙。比方說我們的住民他不方便去，有

的是臥床的，不方便去門診那邊看，他會過來幫我們看，然後再回他的門診去開處方。(A2)

還有一個是醫療資源的方面，我們有跟他簽一個合約就是，他們的醫師每一個禮拜要過來幫我們巡診。不管我們的住民有沒有問題，他會過來跟我們的住民問些問題，這個阿公他最近的狀況是怎樣的情況，醫師會幫我們看一下，一個禮拜都會有一個醫生過來查，那個是固定的巡診。(A2)

有一位營養師…，他是支援的。…，差不多一個禮拜來一天。…，然後就是再調整一下那個飲食的部份這樣子，我們如果有什麼問題的話，我們可以電話跟他諮詢，…他會去調，調他的食品這樣子。(A2)

我們剛入住的時候，就會有一個評估。就是由我們的復健的醫師，會評估說，這一個住民他是需不需要做復健。…照規定好像一個禮拜還是三天，就要去做這個復健評估，這個復健醫師他會開處方，一個禮拜三次做電療什麼這樣，…，才由復健師再去做這個復健的療程這樣子。(A2)

綜上所述，鹿草日照中心因沒有醫療設備，且收的長者大多為健康的老人，因此只有每天固定量體溫血壓等簡單的醫療檢測，若有發燒或身體不舒服時，再請子女帶回就醫或幫忙陪同就診。陪同就醫的方式其實是一種信任的表徵，讓住民或老人有安全感並配合做心理輔導，增加信任的歸屬感；護理之家因為收的住民健康狀況較複雜，所以會先做病情分析，再視病情的嚴重性決定送大或小醫院。護理之家一週固定會有醫生問診、開藥；復健師評估那位老人需做那些復健項目；營養師可以按住民不同的病情做飲食的調理。而為健康照護把關方面，兩家都是在住民或老人入住時，需有體檢報告表或醫生證明，必須確定無任何法定

傳染病才可進來，這也是在保護其他健康的長者所做的疾病把關措施，不過護理之家還多了隔離機制(專案預留隔離病房)，一發現狀況不對的長者立刻進入隔離病房，等待確定病因。

至於補習班轉型為日間托老照顧，原本安親班就會準備耳溫槍、冰枕及一些簡單的包紮設備以備不時之需，只是當對象改變成是長者時得再增加血壓計及血糖機以幫忙監控血壓及血糖，而一般專業照服員即有簡單的急救訓練，若再有突發狀況，可送鄰近醫院。因為日照中心的長者都是亞健康的老人，所以並不像護理之家要問診開藥的需求。

(四)舒適的適應模式

鹿草日照中心是以長者(亞健康的老人)仍可像在家中的模式，可以慢慢習慣未來的護理之家或安養院的經營模式為走向；護理之家則是由護理人員以類家庭的模式來輪流照顧，以避免住民在適應上出現問題。

我們執行長去日本考察過，發現說他們那種家庭的概念，就是把他當做他的孩子照顧長輩那樣子就一起吃，長輩如果怎樣的話他隨時服務這樣子。…因為我們都有分組嘛，…，如果中午去辦事情，這裡面還是會有人在，我們司機跟社工都在裡面休息。…就是跟長輩生活在一起啦，跟使用者生活在一起。…讓他們其實有家庭的感覺這樣子，…所以我們的阿嬤很可愛哦，像我們去載她的時候，天氣如果好的話曬菜乾，就會說菜乾幫我曬一曬，幫我收一收，就是把他當成孫子。(A1)

就是說幫助家庭這樣子。以後的那個整個長照保險下來，他也是一直在推家庭化。現在的情形就有一點比較雙頭馬車就是這樣，他要機構，然

後要家庭，所以他也可以引進一些外勞，讓這個老人家在自己的家裏面，自己照顧這樣。比方是我三個兄弟，一個住高雄一個住臺北一個住臺中，就會有這種。爸爸是住南投，他有時候是高雄孩子三個月，臺中的孩子三個月，臺北的孩子三個月，還是說各一個月，老人這一塊就是有一點複雜，所以他像以這個狀況的話，他就是到臺中，到臺中的時候，就是到我們連鎖的護理之家這邊住三個月，然後再來可能到高雄的時候再去高雄的護理之家再住三個月這樣子，環境規模制度很接近，也很容易適應。(A2)

綜上所述，鹿草日照中心和護理之家都是以營造家庭感的經營模式來照顧老人們，不讓長者有被遺棄的感覺。研究者訪談時觀察到，受訪單位將原有的病房改成休息室，且都貼心的做了些裝飾，讓長者們不會覺得是在住院，連房間門口的姓名牌排都換成圖卡式的姓名貼，這些雖只是小小的設計卻會讓人有種親切感。

至於補習班，舒適的環境及融入家庭式的活動方式是長者最需要的，補習班本來就是在社區當中，服務的對象大多是社區居民的小朋友，一直以來都會營造舒適且熟悉的環境、重視家長與孩子的溝通，現在只是對象轉為社區長者而已。

(五)喘息服務

鹿草聖家日間照顧中心及中清分院附設護理之家都有喘息照顧的服務，就是希望能讓家庭主要照顧者紓解壓力及獲得休息機會。

就是喘息服務，就是說譬如說他們在做外勞銜接的過程中，譬如說先來的還沒有來，舊的已經回去的時候，可以來接個三天五天，…，有

月收的也有臨托的費用。(A1)

之前有那種叫做喘息服務，之前我們有跟社會局有個合約，就是說，一般有的是在家裡受照顧的，他因為政府就是說，讓照顧者，就是在照顧老人家照顧家人的那個照顧者，…，一年 365 天都沒放假嘛。所以他有一個叫做喘息服務。…他可以比方說我要出國兩個禮拜，可以把他的家人就委托我們照顧十天、二十天這樣子，那叫做喘息服務。那除了這個喘息服務之外，其它就是全部都是算是住宿型的這樣子，我們沒有辦日托的。(A2)

綜上所述，喘息服務是照顧者臨時有狀況而無法繼續照顧長者時的緩充機制，也就是說，當照顧者的身心出現疲累狀況或時間上不方便照顧時，可以讓負責照顧的人有些許喘息或短暫休息的機會。就補習班而言，也常有孩子有突發狀況需要臨時託顧，所以在銜接上並沒有什麼問題。

五、未來的發展

(一)未來發展的困難

組織內部經營上，鹿草日照中心希望未來可以增加復健師的指導及營養師的配膳，來改善日照中心的不足；護理之家當初理想本不以營利為目的，但被現實逼得不得不有經濟考量，因為成本提升、競爭又多，利潤相對就減少了。

組織外在環境上，鹿草日照中心希望未來能推行一鄉鎮一日照，並以第一年優惠方案吸引長者來中心接受服務，再來的計畫將結合學校孩童的課後照，以降低少子化及老人化對社會的影響；護理之家則認為政府政令一再的改變，勞基法政策又迫使人力需得提高，種種都造成經營上的困難，希望政府的長照保險能早日推行，也能舒緩私人機構的危機。

所以我們每個月都有在職訓練跟業務溝通，其實在累積那 knowhow。因為教區對我們的期待是以後往老人福利方面發展嘛，現在是做人才培訓，儲備人才。所以未來的目標是朝向比較專業。可是我們一直提醒自己說，除了專業之外服務的概念，教會的那種服務的概念要存在。…所以不會太制度化啦，人家好幾個單位來看說你們的工作人員跟長輩一起吃飯什麼的，我覺得還是要融進去他們的生活。…這是我們跟其它單位不太一樣的地方。(A1)

政府簽的 ROT、BOT 通常都會有保證金。護理之家之前很久之前是有補助款，但是自從我們進入護理之家以後就沒有，因為他現在護理之家政府也是沒有納入在鼓勵的那個，…，好像民國八十幾年的時候，你成立的時候，它會有補助款。現在目前護理之家是沒有的，你如果是財團法人的就有，你成立一個財團法人，所以你可以去做老人安療之類的，…可以去申請補助款，這個是有立財團法人的。一般的話就沒有，不然就是你是身障機構，身障機構就有補助。那種跟我們的護理之家跟老人安養有一點不樣。…，我們的長照法不是三讀通過了。…，所以它說兩年以內要實施嘛。實施了以後再兩年就要再評估嘛，所以未來的這四五年中間，應當都會很亂。所以處於一個混亂期這樣子，政府也不曉得怎麼弄。民間的支柱就是也要財團法人，它才可以去，去勸募。…，護理之家就是你設護理之家的人你就是要自籌，經費自籌，盈虧自負。(A2)

綜上所述，兩者都希望政府能盡速推行長照法，日照中心的困難點在於極力提升照服員專業度及穩定度，護理之家由於是私營機構，並沒有額外的補助款，所以在經營上有需要自己承擔所有風險的困境。就補習班而言，轉型之初要面對應是政府法令規章的問題，例如不同歸屬單位對法令的要求程度不同；未來對小型機構是否有通融或引導合作的政策…等，這些問題都將導致補習班在銜接社會

工作專業上無法真正發揮對於服務對象的照顧。

(二)未來發展的方向

1.強化專業性

鹿草日照中心有照顧服務員品質不一的問題，因此有再教育或再訓練以強化專業性的需要；中清分院附設護理之家則有護理師品質不一且抗壓性低的問題，需要以工作輪替來降低負擔或提高薪資，以吸引能力較好的護理師的需求，此外，對員工調節抗壓性的心理方面需要再教育，亦需要技能上的在職訓練以加強和精進專業程度。

目標當然是希望說專業啦，還是回到專業。因為坦白說我們從無到有，我們不是從一個養護機構然後附設日照，我們是從無到有，所以人員的招募經驗都是不足的，所以目標就是不斷地在職訓練。(A1)

其實照顧者他們的壓力是在住民，所以我們會盡量去請照顧的人，去把住民照顧好，我們是督導單位我們會看我們哪一個照顧服務員，哪一個護理人員他做的不夠好。…，但是也有一點難度。就是良莠不齊，可以這麼說。因為你也沒有辦法去說太多，因為我們的薪水也不是說高到哪裏去啦，所以你也不能去說，我把最頂尖的那些都挖過來，所以就是有好有壞的，那有的其實他是還蠻不錯的，但是他就是比較會粗心一點。人家說神經比較大條，有時候會忘了這個東西，忘了那個東西。…尤其照顧這個東西要一點點都不能馬虎。怕有些閃失這樣子。(A2)

綜上所述，在強化專業性方面，鹿草日照中心有照顧服務員品質不一的問題，例如自我情緒管理不佳、沒有耐心…等等，需要再專業教育；護理之家則有護理師品質不一、抗壓性低的問題，因而需以工作輪替或提高薪資、或是心理教

育來紓解工作壓力，亦需要在職訓練提升專業程度。

至於補習班轉型為日間托老中心，有關人員的職業教育與專業技能訓練是必須的，像是例如人際關係與溝通的技巧、基本生命徵象、營養與膳食、疾病徵兆之認識處理及急救的處理等等。

2.加強情緒關懷

鹿草聖家日間照顧中心及中清分院附設護理之家在情緒關懷方面都盡力在協助照顧者能像家人般的對待長者，多傾聽老人的心聲、陪他們談天說地或聊以前的種種，並加強對家屬的忍耐度，家屬有時會在長者有狀況時產生情緒上的問題，因此會加強以同理心面對家屬，同時，二者也希望能推行在地服務，讓子女能就近探望長者，長者也不會因為來日照中心或護理之家而感到寂寞及失望。

可是你也不可能讓長輩在那邊閒置沒事做啊。他無聊可能就會胡思亂想這樣子。…一早起來罵媳婦。有些老人可能就是會這樣。…我們的工作人員超好的，很 nice 哦。所以在評比的時候，家屬多不可思議的說，他..去那邊會不會很嘮叨？工作人員說：不會啊，在那邊都很高興啊！有伴啊。而且那些婆婆媽媽幾個超愛聊天的…。其實我覺得，我們能做的就是做到法規上面，就是做豐富他們的生活，只能那麼說，就是讓日照的長輩，延緩他的失智延緩他就是失能，因為有伴，他就比較跟社會的互動、社會關係，他不會那麼的隔離、社會隔離，他起碼走出來。

(A1)

老人家你給送到機構去，第一個有的老人家他會想說我兒子不要我了，對吧。就會第一個剛開始會抗拒，所以你要很有耐心，去跟他溝通，讓他覺得說，在這裏是怎麼樣的，你的兒子不是拋棄你，那是因為他要去

賺錢養家。…所以你要各方面的去跟他們談，讓他們知道說，是怎樣。把那個觀念，有的會認為說，我兒子不孝，怎麼樣子的情形，就是要多方面跟家屬溝通，跟住民溝通。所以也要很有耐心的去跟那個住民做心理上面的輔導這樣子。而且，你要聽他說，他到底有什麼問題，聽他講。他把所有的事情都講給你聽了，你以後才知道怎麼去照顧他嘛。所以這一塊是要非常用心的。所以我們這裏的老人家對我們滿意度差不多百分之百，因為他不會跑掉。他不會想要離開這樣子。有的家屬來帶他回去說，我請兩天假三天假要回去，結果他回去半天他就打電話來說，我明天帶他回來，我說為什麼你們不是請三天，他說回去我爸說很無聊。在這裏比較會有伴這樣子。(A2)

綜上所述，情緒關懷是指希望照顧者能用像對待自己的家人似的對待那些長者，能更有耐心的傾聽老人的心聲，並能適時給予關懷和開導，或是陪伴長者一起談天說、聊以前的種種，讓長者有家庭般的認同感，此外，也要有耐心和同理心的面對與關心家屬，並且推行在地服務，讓子女能就近探望長者，長者也不會有遺棄和寂寞感。

不管是補習班、日照中心或護理之家，小孩和長者都是需要關懷與陪伴的，還有傾聽，也是很重要的一環。

總結而言，老人日間照顧服務之實施，受託單位大多是提供老人之交通服務、飲食服務、健康促進、午憩服務、衛生照顧、團體活動及心理輔導等。而補習班原有的消防安全設施、教室硬體空間、課程規劃能力、飲食醫療服務等等，對補習班而言，當然期望多能透過延用、變更或增設轉型為日間的託老照護，在補教業深陷少子化危機的環境下，同一時期掘起的老人市場或許是補習班發展的另一個方向。

第四章 結論

基於台灣社會所面臨「少子化」導致的補教業危機，本研究試圖提出「高齡化」的「老人潮」為因應策略，以深度訪談和參與觀察老人日照中心與護理之家，藉由對照社區式長照與機構式長照模式在硬體空間運用、軟體人員課程安排和設施服務項目上的異同，瞭解老人照護的產業現況與營運方式，並探討課業輔導和補救教育的補習班，轉型為托老照護和老人才藝安親班的可能方向與途徑。

本研究認為，補習班應可轉型為社區式日間照顧中心，惟成立與營運、軟硬體設備、服務項目等方面需變更與增設（如下表），說明轉型之可行方向與困難處：

表 4-1 補習班轉型為社區式日照中心之變更與增設項目表

補習班轉型為社區式日照中心之變更與增設項目表				
		原有	變更	增設
成立過程 以及 理念	成立過程	登記立案	向教育局申請	向社會局申請
		建築結構	補習班用途	變更為社區式日間照顧中心用途
		消防安全	乙類消防器材、指示標誌及逃生器具	變更為甲類消防安全規格
	經營理念	小孩的教育與照顧	老人的照顧	地方社區服務
營運	營運時間	上午 12 點到晚上 9 點	上午 8 點到下午 5 點	

狀況	收入		學生月費	老人月費	
	支出		薪資、租金、勞健保費、廣告費...等	薪資、租金、勞健保費、廣告費...等	50-100 萬預備金
軟硬體設備	硬體設備		教室空間 課桌椅 交通車	變更為多功能活動室、餐廳、休息室	無障礙空間、無障礙盥洗設備、午休設施
	軟體設備	課程	英語、數學與才藝課程	適合老人的英語、數學、美術等課程	活化頭腦的活動
		人員	補教老師	訓練後成照服員	社工與照服員
服務項目	休閒活動		節慶活動或遊戲	適合老人的節慶活動與益智遊戲	貼近在地生活之活動
	食宿		午餐和點心	適合老人的午餐或點心	增設不同用途的水槽
	醫療		簡易醫療設備	老人慢性疾病的平時照護	增設血壓血糖的照護
	舒適的適應模式		小孩的學習適應	長者的陪伴模式	家庭式的服務概念
	喘息服務			多元的緩充機制	彈性的臨時託顧

資料來源：研究者整理

一、轉型的可行性與方向

在成立過程方面，有關申請立案，原本補習班是向教育局（處）申請，轉型為社區式日照中心則需向社會局（處）申請。此外，補習班是私人小型機構，目前雖不列屬於老人福利法的申請單位表單中，但依長照法仍可申請為 C 級體系的長照柑仔店，且未來政策可能方向是，小型機構可用自然人身份申請，只要是合法立案，長者即有部份補助款，這也是鼓勵村里小型機構加入長照行列的方向，期望能因此服務更多長者。

而在建築結構與安全上，補習班先得變更為日照中心用途的使用執照，即符合日間照顧中心應設於地面一層面積在 500 平方公尺以下，或設於地上 2 至 5 層之任一層面積在 300 平方公尺以下且樓梯寬度 1.2 公尺以上、分間牆及室內裝修

材料需符合建築技術規則，而在安全及消防檢查上，補習班是乙類場所，日照中心是甲類場所，法規要求上都是在總面積 150 平方公尺以上者都需在每個出口設立逃生門、逃生標示，有第二層樓以上每一層樓需有緩降梯，每層樓需有至少二個滅火器、在每個逃生出口必須是開放式的空間等，原補習班的建築與安全設置中就有雷同之建築使用規定，且亦需防火建材的設備及證明，以及緊急照明燈、逃生指示燈、滅火器及緩降梯等逃生設備，不過，日照中心地板面積在 300 平方公尺以上者需增設自動撒水設備，所以補習班若地坪面積大於 300 平方公尺也需另外增設自動撒水設備以備審核。而在衛生安全上，補習班已符合教育局規範中飲水、環境衛生及病媒蚊防治的要求，可直接銜接老人服務的相關法令規範。

至於經營理念上，補習班原本即為教育工作者，在教育理念上亦有相對的熱忱，若轉型成日照中心，則可延伸原有的教學心得在老人照顧上，將對象由小孩變成長者，並可在地方社區發展老人社會服務，只是課程上需調整為適合長者且容易上手的内容即可。例如：將數學課改成數字遊戲課或麻將課，不僅可以活化長者的頭腦，亦可使長者不會感到無聊。

而在營運狀況方面，在營業時間上，補習班原本因應學生上下課時間，所以多為中午營業至晚上，現在可銜接長者白天的空缺而改成早上營業到下午五至六點。

在資金的收入及支出上，初期需準備 50-100 萬資金，收入來源由學生的每月月費，改成長者的月費。而支出上也與補習班大同小異，例如交通車(接泊車)油資維修費、餐費、租金、薪資、廣告費用、勞健保…等。自營的成本較高，但補習班可在不需花費太多額外設備上運用原本設備來轉型。

此外，在軟硬體設備方面，就硬體言，由於社區式日間照顧應設有多功能活動室、餐廳、簡易廚房、無障礙盥洗衛生設備及午休設施；樓地板面積，平均每人應有十平方公尺以上；地面樓板面積不得少於二百平方公尺。因此，補習班可延伸利用原本教室，大教室可變更為多功能教室或餐廳、小教室可變更為學習教室或休息室；簡易廚房可由原本補習班的廚房增設一個水槽，以便於分開污水及淨水，並再多設一個水槽以備審核及利用；無障礙空間、無障礙衛生、簡易折疊床等午休設施與設備需另外增設。

就軟體言，社區式日照中心應設置以下人員其中一人：主任、社會工作人員、行政人員或服務人員，至少要有一名社會工作人員在日照中心的編制中，而日照中心的服務員照顧比率為 1：8，平均一名照服員需照顧 8 名長者，因此，補習班原有教師可成為行政人員，或徵求意願轉型，有意者可接受基本課程訓練及審核以取得社工人員及照服員的資格，或增聘社工師與照服員。

至於服務項目方面，在休閒活動上，補習班平時即常舉辦各項節慶或常態性活動，因此可調整為在地化且適合長者的活動，例如包粽子、猜燈謎、寫春聯等民俗活動，亦可增設一些益智遊戲，讓長者可以活動筋骨、活化腦細胞，以延緩身體機能之老化；在食宿上，補習班寒暑假即有供餐，平日則供應點心，因此大多備有簡易廚房，只是改為供應午餐及點心，且需顧及長者的健康，以少油、少鹽食物為主。

在醫療上，補習班及日照中心原本就以陪伴為主，並不需要專業護理設備，可沿用原有簡易醫療設備，如耳溫槍、冰枕，但需另添購適宜老人之設備如血壓計、血糖測量設備等，且除照服員已有基本醫療技能外，其餘行政人員也需接受基本的急救訓練及基礎護理知識，以及熟悉老人的血壓、血糖等慢性病照顧知識

與技能。

在舒適的照護上，不論是小孩的課後或是長者白天的陪伴模式，都是家庭式的服務概念，若小孩和老人能在一起學習，更能達到相互陪伴及學習的程度，並能發展間代教育，期望未來能有推動與施行的可能性。

在喘息服務上，補習班平時就會有臨需託顧的小孩，長者也不例外，或許原本家中的照顧者身體不適或暫時無法照顧，日照中心便能彈性託顧，不僅解決家長及照顧者的臨時不便，也是多元的緩充機制。

二、轉型的困難點

在申請設立方面，由於所屬單位不同，補習班屬教育局，老人方面則屬社會局，不同行政單位造成申請的法令及審核標準也不同，而且，申請程序中並無專門辦理窗口，可能會在申請流程中卡在某個處所，遲遲無法通過立案申請，因此在申請時，會有諸多讓自行申請的業者感到困擾之處。因此，衛福部社會及家庭署，應儘快設立單一窗口，協助解決各長照機構因應長照服務法的困難，將來在訂定施行細則時，也能夠只訂最低門檻，儘量做到「在地老化、社區照護」的需求。

在資金運用方面，由於補習班是私人機構，不像基金會可以申請多項補助款，對補習班的轉型意願上可能是個阻礙，未來政府長照 2.0 的法案政策，或許會修正為自然人可申請，且只要是合格立案的機構單位，長者即可申請部份補助款，這可加速日照中心的私人化和社區化發展。

因為就現行法令，成立單位必須是基金會或財團法人，或許是政府擔心資金

流向私人帳戶而設的限制，但這些限制將會讓有意願加入長照行列的小型私人機構望之卻步。另外，各縣市政府的補助款也得視各縣市政府是否有足夠經費，才能決定補助多少或補助與否，對民間小型機構設置日照中心的地點上也是一大考慮重點。

在硬體設備方面，樓梯應該是長者最大的考量點，因為大部份長者膝蓋都不太好，對他們而言，爬樓梯是很吃力的事，但一般補習班多設在透天式的住家，在設備上需再增設無障礙空間及設施，除了花費較多外，建築本身的空間規劃與格局也是需要克服的問題點，若無法改建空間，可能就要考慮其他場所以符合長者適合的環境。

若另尋地點，或許可考慮承租小學校地或與之合作，因為有些偏鄉小學人數不足得面臨廢校，而小校平坦的校舍、寬敞的操場、無障礙走道、無障礙停車空間、既有的消防安全設備及廚房都是可再利用的空間，不僅可以活用校地、長者在白天也有寬敞及安全的活動場地，補習班業者也不必再花費額外資金改建原有教室，不過，這也牽涉到適法性的問題，可能還有一大段路要走。

在軟體設備人員方面，原有教師會有教學方法不同的不適任或再進修照服員的訓練課程太辛苦而無轉型意願的問題，或可另聘在縣市政府登記有案之有經驗的照服員來任職。不過，目前通過訓練資格後實際在職場工作之比例只有約四分之一，導致日照中心照服員嚴重缺乏，這也將是未來要克服的困難。

目前長照法已於 104 年 6 月通過並將於 106 年 6 月開始實施，由於原本之長照 1.0 的法規資格限制多、服務給付項目限制多也缺乏彈性、照顧服務員培訓多但留任卻僅 24%，導致服務量有所限制。因此，為強化社區整體照顧模式，建置

連續多元的照顧體系，衛生福利部於 104 年度開始推動長照 2.0，目的是要將服務對象擴大、服務項目增加、服務提供單位以掛牌顯示、費用核銷規定鬆綁，促進以小規模多機能之服務單位，以日間照顧中心為基礎，擴充辦理居家服務、臨時住宿等多元服務，建立社區整體照顧模式，來滿足長者照顧之需求，落實在地老化之政策。

長照2.0分為ABC三個體系等級，補習班未來可轉型為C級體系，由社區照顧開始經營，也可以由小規模的家庭托顧開始，家庭托顧為新型創新服務，是一種介於居家與社區照顧間的服務模式，即托顧家庭於日間協助照顧亞健康的老人，目前每一托顧家庭收托不得超過4人，每日收托時間12小時為主，如同保母在自己的家裡照顧幼兒一樣，將家裡的老人送到照顧服務員的住所（托顧家庭）接受照顧，照顧服務員在照顧自己家人同時，可以在家創業穩定經濟收入，維持其家庭功能的完整性，補習班初期也可以慢慢由此延伸規模為日間照顧中心。

表4-2 嘉義縣大林鎮105年11月年齡層人口數

	0~5歲	6~11歲	12~17歲	18~21歲	22~64歲	65歲以上	總計
人數	1038	1299	2018	1730	19107	6228	31420
備註	學齡前	國小	國中	高中	青壯年	銀髮族	

資料來源：研究者統計²⁰

此外，就轉型後的市場競爭來看，研究者位於嘉義縣大林鎮，位居大林三所較大的小學中間，在這不算熱鬧地區但合法立案的補習班就有13家，還不包括私下授課的小型家教班。而大林地區的國小人數大約是1299人，扣除沒有意願上補

²⁰嘉義縣民雄戶政事務所。《嘉義縣大林鎮性別年齡層人口數 105 年 11 月》。上網日期：106 年 12 月 31 日，取自：
http://minsyong-hro.cyhg.gov.tw/News_Content.aspx?n=A219A34CC713DD4F&sms=33B5157708BB13F1&s=B488BC4E162FE185

習班、參加學校辦理的課後照顧班及私人小型家教班，能參加校外補習班的人數大約是三成，就算是平均分配，每家補習班能分到的學生也不到30位，中型補習班可能會分到大多數學生，而小型補習班只能勉強在10-20位間，甚至更少，因此，大林地區補習班在經營上的確有越來越吃力的趨勢，不少業者也私下表示，只要有其他合適的行業，他們也會考慮轉行，因為在粥少僧多的情況下，收入實在不敷支出。

相反情形，大林地區65歲以上的長者人口數竟高達6228人²¹，顯示高齡化的現象不容忽視，且大林地區由於工作機會不多，子女多外出就業，使許多長者多是獨居；有些和子女同住者，子女白天上班時，就得自己在家，偶爾出去運動、找朋友談天，不喜歡出門的長者，可能會自己在家胡思亂想而造成憾事，再者，長者的身體狀況是很難預估，若有任何突發狀況，而身邊有人可以幫忙照料，就可讓子女專心工作，無後顧之憂。

大林地區目前有七處社區發展協會，大多位於各村里活動中心，平時會舉行一些才藝活動或短期課程，但缺點是時間短，多是一個半天或幾小時，活動結束後長者就必須回家，若能多些像日照中心一樣的固定地點，時間從早上到下午，也能安排一些簡易活動或課程，長者能有安全又有趣的空間活動，也讓社區落實在地化的長者服務。

但就補習班轉型的現行法令，雖是自然人可申請合法立案，但長者無法申請補助，因補助在施行上仍以基金會或法人為主，小型機構只能先與社區發展協會

²¹嘉義縣民雄戶政事務所。《嘉義縣大林鎮性別年齡層人口數105年11月》。上網日期：106年12月31日，取自：
http://minsyong-hro.cyhg.gov.tw/News_Content.aspx?n=A219A34CC713DD4F&sms=33B5157708BB13F1&s=B488BC4E162FE185

合作，以期在轉型之初不會遇到太多挫折，就此也期許未來修法能落實鼓勵小型機構成立並享有補助款分配。

整體而言，補習班轉型為日照中心是可推行的，期望政府能再多些協助、配套方案及政府補助經費，設立單一辦理窗口或負責人員以減少申請時衍生的複雜手續，廣泛增設日間照顧員的進修課程，以輔導中年轉業的機會，盡快完成修法並落實政策，並增加小型私人機構合法申請各項補助款的機會，相信在少子化的影響下，補習班轉型為需求日漸增加的日照中心的意願及可能性將會逐漸提升與落實。



參考書目

1. 內政部統計處(2016)。〈一〇五年第三週內政統計通報〉。上網日期：2016年12月30日，取自：
http://www.moi.gov.tw/stat/news_content.aspx?sn=10225
2. 內政部統計處(2015)。〈台灣率及出生人數統計〉。上網日期：2016年06月2日。取自：<http://statis.moi.gov.tw/micst/stmain.jsp?sys=100>
3. 王仕圖、吳慧敏(2005)。〈深度訪談與案例演練〉，齊力，林本炫(編)，《質性研究方法與資料分析》，頁97-116。嘉義：南華大學教育社會學研究所。
4. 王承中(2016)。小型長照機構設置門檻 藍委提案修法。(中央通訊社，2016.02.26)。取自：
https://tw.stock.yahoo.com/news_content/url/d/a/20160226/小型長照機構設置門檻-藍委提案修法
5. 台北市政府統計週報，第818號，(2015年4月22日)。取自：
http://w2.dbas.taipei.gov.tw/news_weekly/S4_2/104818.pdf
6. 江育宏(2010)。《用敘說探究開創型組織的特色—以某連鎖補教業者為例》。國立中山大學企業管理學系研究所碩士班論文。
7. 朱芬郁(2004)。〈社區高齡智者人力資源發展及其實施策略〉。《社區發展季刊》，107：348-358。
8. 杜維運(1999)。《史學方法論》。臺北市：三民。
9. 吳玉琴主編(2013)。《日間照顧服務作業參考手冊》。台北：中華民國老人福利推動聯盟。
10. 吳明清(1991)。《教育研究基本觀念與方法之分析》。台北：五南。
11. 吳清山(1999)。〈台北市國民中小學實施公辦民營之可行性分析〉。《教育政策論壇》，2(1)，157-179。
12. 直轄市及各縣市短期補習班資訊管理系統(2016)。〈全國補習班最近十年成

- 長統計圖表)。上網日期：2016年3月21日。取自：
http://bsb.edu.tw/afterschool/register/statistic_10_total.jsp
13. 林生傳(2003)。《教育研究法：全方位的統整與分析》。台北：心理。
14. 林淑敏(2004)。《我國老人教育實施途徑之調查研究》。中正大學碩士論文。
15. 林惠琴(2016.11.20)。《民團府前抗議長照不公》，自由時報。上網日期：2016年12月30日，取自：
<http://news.ltn.com.tw/news/life/breakingnews/1892776>
16. 周芬姿(2014)。《老人休閒活動設計與規劃》。台北：華都。
17. 胡舒涵(2010)。《國中補習教育核心競爭力與多角化經營之策略研究》。淡江大學碩士論文。
18. 徐明珠(2006)。國改研究報告中華民國九十五年四月三十日
(April 30, 2006)，教文(研)095-003號《少子化時代 教育應有的對策與行動》取自：
<http://old.npf.org.tw/PUBLICATION/EC/095/EC-R-095-003.htm>。檢索日期：105/03/29。
19. 徐重仁(2015)。老人不能一味照顧，也要善誘。台灣長期照護專業協會。(聯合報，2015.03.29)。取自：
http://www.ltcpa.org.tw/public/choose_01.html 檢索日期：105/06/02。
20. 姜穎(2008.05.24)。〈少子化競爭激烈補習班會漸消失?〉。《聯合晚報》。
<http://www.mr-wang.idv.tw/edu-news/see.asp?oneid=1229>。
21. 張鈿富(2006)。〈外籍配偶子女教育問題與因應策略〉。《教育研究月刊》，141:05-17。
22. 張浩然、曾文昌(2000)。《新職業展望第十三輯-補教業》。台北：勞委會職訓局。
23. 國立民(2004)。《經濟與商業環境(I)》。台北：三民書局。

24. 郭生玉 (1981)。《心理與教育研究法》。台北:精華。
25. 陳柏宗 (2014)。〈日間照顧中心在台灣推展之初探〉，《2014台灣老年學論壇》，22。取自：
<http://www.iog.ncku.edu.tw/riki/riki.php?id=TGF22&CID=1>。
26. 陳燕禎 (2009)。《老人照顧與社區服務：多元的服務觀點》。臺北：巨流。
27. 陳淑美(1996)。〈後南陽街時代來臨！——補習文化再探〉，《台灣光華雜誌網》。(檢索日期2015/06/03)。
http://www.sinorama.com.tw/show_issue.php?id=1996108510024C.TXT&table=0&cur_page=1&distype。
28. 葉重新(2001)。《教育研究法》。台北:心理。
29. 黃筱薇、吳佩穎、陳柏宗 (2010)。〈老人日間照顧中心規劃設置之分析研究——以台南市建平與臨安日間照顧中心為例〉，《2010 台灣老年學論壇》，5。臺南市。取自：
http://www.ncku.edu.tw/geront/TGF/page5/files/theme_paper_005_02.pdf。(檢索日期：2016/03/29)。
30. 黃幼幸(2006)。〈少子化問題的探討〉。《網路社會學通訊期刊》，55。
取自：<http://mail.nhu.edu.tw/~society/e-j/55/55-35.htm>。檢索日期：105/03/29。
31. 黃富順(2000)。〈老人教育〉，《國家教育研究院雙語詞彙、學術名詞暨辭書資訊網》。(上網日期：2015年11月8日)。取自：
<http://terms.naer.edu.tw/detail/1307022/>。
32. 華舜嘉 (2011.08.14)。〈補習班「豪華風」不擠了！少子搶客術〉，引自《TVBS新聞》。取自：<http://news.tvbs.com.tw/old-news.html?nid=63591>。

33. 楊敬利、陳寬政與李大正(2008)。〈台灣近二十年來的家庭結構變遷〉，《新世紀社會保障制度的建構與創新：跨時變遷與跨國比較》，頁 35-153。
34. 楊偉霖 (2002)。《公立學校教師於現階段及預測公辦民營後其工作生活品質知覺對組織承諾及工作行為的影響之研究—以嘉義市國民中小學為例》。南華大學碩士論文。
35. 嘉義縣社會局全球資訊網。《長青服務專區-日間照顧服務-生活照顧》。檢索日期：2016 年 12 月 30 日，取自：
<http://www.sabcc.gov.tw/older/informationshow.aspx?mid=176&pid=1242>
36. 嘉義縣民雄戶政事務所。《嘉義縣大林鎮性別年齡層人口數105年11月》。上網日期：106年12月31日，取自：
http://minsyong-hro.cyhg.gov.tw/News_Content.aspx?n=A219A34CC713D44F&sms=33B5157708BB13F1&s=B488BC4E162FE185
37. 臺北市政府社會局日間照顧服務個案收託費用補助實施計畫。(上網日期：2016 年 12 月 10 日)。取自：
<http://www.dosw.gov.taipei/ct.asp?xItem=86892604&ctNode=72373&mp=107001>
38. 潘淑滿 (2003)。《質性研究：理論與應用》。台北市：心理。
39. 劉正 (2006)。〈補習在臺灣的變遷、效能與階層化〉。《教育研究集刊》，上網日期：2016 年 8 月 7 日。取自：
http://www.teps.sinica.edu.tw/report/diversified_enrollment_scheme-final.pdf
40. 劉楚慧(2012)。〈升學補教業 找不到人，全面性難找〉，《Career 職場情報誌》，439。取自：
http://blog.career.com.tw/managing/default_content.aspx?na_id=876

&na_toolid=405

41. 賴振權 (2009)。〈從社會學視角分析新台灣之子教育現況與未來展望〉。《網路社會學通訊期刊》，77。

取自：<http://www.nhu.edu.tw/~society/e-j/77/77-27.htm>

42. 賴昆宏 (2006)。《社會支持、孤寂與休閒活動參對老人生命意義影響之研究——以臺中地區長青學苑為例》。朝陽科技大學碩士論文。

43. 賴兩陽 (2004)。〈全球化、在地化與社區工作〉，《社區發展季刊》，107：120-133。取自：

<http://eportfolio.lib.ksu.edu.tw/user/4/9/4970P111/repository/Christ/11>。檢索日期：2016年6月3日。

44. 蘇彩足 (1998)。〈以 BOT 模式推動公共建設之政策分析〉。「行政現代化兩岸學術研討會論文。台灣，台北。

45. 蘇容、賴語柔 (2013)。〈覆巢之下無完卵——論少子化對補教業的實質影響〉，《秋季競寫》。取自：[file:///C:/Users/E1-572G/Downloads/A36%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/E1-572G/Downloads/A36%20(1).pdf)

46. 嚴祥鸞 (2008)。〈參與觀察法〉，胡幼慧(編) (2008)。《質性研究：理論、方法及本土女性研究實例》。台北：巨流。頁 27-46。