

退場壓力下技職科系的永續經營策略—以某專科學校應用日語科為例

林亭瑜

樹人醫護管理專科學校應用日語科助理教授兼主任

一、前言

近年來，隨著少子化衝擊、資源競爭加劇與政策轉向，私立技職體系面臨前所未有的壓力。根據教育部統計，113 學年度全國技專校院招生缺額達 2 萬人次（教育部統計處，2025），退場機制亦逐步啟動。面對招生挑戰與社會需求變化，如何建立具彈性與特色的經營模式，成為技職科系永續發展的關鍵議題。本文以南部某私立專科學校的應用日語科為例，結合理論觀點與實務作法，分析技職語文科系在退場陰影下，如何透過課程創新、國際連結與產學合作實踐永續策略。

二、研究設計與個案說明

為回應私立技職體系在少子化與退場壓力下所面臨的嚴峻挑戰，本文以南部某私立專科學校應用日語科為個案，探討其如何透過具體策略實踐永續經營。該科系隸屬於創校逾五十年的高雄市某私立醫護管理專科學校，設有五專部及二專在職專班，全校學生總數約為七千四百人。應用日語科成立逾二十年，以培育兼具語言能力與實務技能之專業人才為核心，學生主要來自中南部縣市，七成以上為女性。其背景涵蓋中低收入戶、單親家庭、新住民第二代及學習動機尚未明確之族群，顯示出多元社經與學習特質。由於課程設計結合語文、觀光與服務等跨域領域，加上系統性導入日語證照制度與赴日留學機會，該科從 106 學年度至 113 學年度平均註冊率為 99.75%，具備穩定在地發展與推動國際連結的潛力。

本文以高等教育品牌經營策略、跨文化能力發展模型與技職教育永續管理模式三項理論作為分析基礎：其一，高等教育品牌經營策略強調學校透過課程差異化與形象塑造來建立學生認同與吸引力（Chapleo, 2011）；其二，跨文化能力發展模型則指出，學生需透過態度、知識與技能整合，提升其於多元文化情境中的互動與適應能力（Deardorff, 2006）；其三，技職教育永續管理模式則主張，教育機構應有效整合資源、推動產學連結，提升組織回應市場與社會需求之能力（Hemsley-Brown & Oplatka, 2006）。

本文將以此三項理論為基礎，從課程設計、國際交流、產學合作、教師發展與招生實績等五個面向切入，並於各節說明中與理論架構進行對話與連結，進一步輔以挑戰分析與成效評估，以期提供中小型技職院校面對結構性挑戰時之實務參考與政策意涵。

（一）以特色課程強化品牌定位與學生誘因

在高教市場競爭日益激烈之下，「學校品牌經營」（Chapleo, 2011）被視為提升可見度與學生認同感的關鍵策略。應日科定位為「語文＋實務」的專業科系，課程設計橫跨日語五大技能－聽、說、讀、寫、譯，並發展「觀光商業日語」、「醫療翻譯日語」等模組，與產業趨勢對接，凸顯學用合一特色。

（二）建構跨文化能力的國際交流機制

根據 Deardorff (2006) 所提出的跨文化能力發展模型，學生若能透過實際交流與國際經驗，將更有效建立態度、知識與行為面向的跨文化素養。該校科系過去三年積極與日本十多所姊妹校合作，北至北海道南至九州等校，進行雙向交流。三年間共接待來台日本交流學生 260 人次，派出本校學生赴日交流 61 人次，另有 34 位學生透過教育部「學海築夢、學海飛颺、學海惜珠」計畫前往日本交換留學一年或日本實習，合作對象遍及北海道至九州地區。這些經驗強化了學生的語言實踐機會與職涯規劃信心，亦成為招生宣傳中的重要亮點。

（三）實踐產學連結與就業接軌策略

根據 Hemsley-Brown & Oplatka (2006) 所述，高教機構若能明確連結教育內容與就業出路，將有助於學生決策與機構差異化。應日科三年內執行 6 項政府補助計畫（如五專展翅、高屏澎東就業學程計畫等），平均每年安排 50 名學生赴企業實習，合作單位涵蓋高雄五星級酒店、日本飯店、日商貿易公司等，讓學生在職場中實踐語言技能與服務能力。為提升實務力與職場即戰力，科系導入雙師制教學模式，三年內辦理業師授課與企業參訪超過 30 場次，並將職涯輔導、面試演練、實地導覽納入課程模組，協助學生由「學校人」銜接為「職場人」。

（四）強化教師教學設計與教材研發能量

科系永續發展的基礎在於教學品質與師資投入。應日科近三年內執行多項「教材設計與教具製作」相關專案，內容涵蓋跨文化教學活動設計、日語學習遊戲開發與分級教材研發等，提升教學內容的多元性與實用性。另成立教師專業社群，累計設計教案逾 15 件，並應用於中學教學推廣、短期日語體驗營等課程中，促進教學成果的實踐與擴散。

（五）招生成效與永續轉型展望

在少子化趨勢下，南部地區國中畢業生十年間已減少近四成，許多私立技職校院受到嚴重衝擊。然而，應用日語科自 2014 年起連續 10 年註冊率皆達 100%，為國內少數穩定達標之語言科系，亦遠高於全國技專校院平均註冊率（教

育部統計，2023 年全國私立技專校院整體註冊率約為 82.4%）。穩定的註冊成果，顯示出該科在招生策略與辦學品質上的高度一致與實效。

展望未來，應日科將持續朝向「語文＋產業＋國際」三軸整合發展，聚焦觀光、醫護、長照與文化創意等應用場域。強化與在地產業之實務合作，同時深化與日本企業、教育機構的國際連結，發展「留學＋實習＋就業導向」三合一人才培育機制，建構具特色、具韌性的技職語文系所典範。

三、結語

本文以南部某私立專科學校應用日語科為例，針對其在面對少子化與私校退場壓力下，如何透過課程設計、國際交流、產學合作、師資發展與招生策略等五大面向，建立具韌性的永續經營模式進行探討。研究過程中，結合理論架構與實務經驗，呈現出該科系在策略選擇與執行歷程上的整合性與前瞻性。

具體而言，該科透過「語文＋實務」、「留學＋實習」等差異化策略，成功回應市場變動與學生多元需求，並於連續十年間維持 100% 註冊率，遠高於全國私立技專校院約 80% 的平均水準。根據校內調查資料，學生對留學、實習課程教學之滿意度三年平均為 4.7 分（滿分 5 分），113 學年度更有高達 70% 學生前往日本留學或實習，另外，112 學年度更有數十位學生參加教育部推動之展翅計畫，畢業後直接投入職場，雇主普遍肯定學生在語言能力、禮儀表現與服務態度上的專業表現，並認為其具備立即上手的職場實務力。

然而，在策略推動過程中亦面臨若干挑戰。例如在課程轉型方面，初期師資對跨域課程（如醫護日語、AI 導覽日語）的掌握度尚不足，需透過教師增能與產學協同設計強化內容品質；在國際交流方面，學生家庭經濟條件限制其出國意願，需仰賴政府補助與階段式規劃（如 7 日、14 日短期交流）降低門檻；在產學合作推展上，初期企業對五專學生能力有所保留，須透過試辦實習與業界導師機制，逐步建立信任與合作基礎。這些困難的克服，皆仰賴行政整合、資源媒合與教學團隊的長期投入與持續調整。

綜合而言，此案例顯示，在高等技職教育面臨重大轉型的時代，語文科系亦可透過特色化、實務化與國際化三軌並進的經營模式，實現穩定招生與強化社會連結的雙重目標。期盼本研究能為其他中小型技職院校提供具體參照，也作為教育政策擬定與學校治理思考之參考依據。

參考文獻

- 教育部統計處（2024）。技專校院學生概況。取自 <https://stats.moe.gov.tw>
- 教育部統計處（2025）。93-113 學年大專校院新生註冊率。取自 <https://>

depart.moe.edu.tw/ED4500/Default.aspx

- Chapleo, C. (2011). Exploring rationales for branding a university: Should we be seeking to measure branding in UK universities? *Journal of Brand Management*, 18(6), 411-422.
- Deardorff, D. K. (2006). Identification and assessment of intercultural competence as a student outcome of internationalization. *Journal of Studies in International Education*, 10(3), 241-266.
- Hemsley-Brown, J., & Oplatka, I. (2006). Universities in a competitive global marketplace: A systematic review of the literature on higher education marketing. *International Journal of Public Sector Management*, 19(4), 316-338.

