

從 USR 計畫執行看大學協助在地產業發展－以佛光大學為例

陳君豪

東華大學教育潛能開發所教育政策與行政組

郭冠廷

佛光大學公共事務系副教授

一、前言

產業與教育，有著密不可分的關係，這幾年，更由於科技進步快速，產業結構的變化日新月異，以驚人的速度衍生出許多不同型態。在這樣的環境下，高等教育更加汲汲營營地培育人才，以期能連結大學與產業之供需。教育部於 2017 年提出了「大學社會責任計畫 University Social Responsibility」（以下簡稱 USR 計畫）。教育部社會責任推動中心指出，此計畫核心價值在於讓大學成為地方永續發展的積極參與者及貢獻者，亦即讓大學成為希望之所在。所以，其關鍵元素包括「人才培育、區域鏈結、社會創新」，提高當地社會永續發展的機會。主軸涵蓋「在地關懷」、「產業升級」、「環境永續」、「健康促進」等領域（教育部，2017）。

教育部社會責任推動中心同時提到，USR 計畫主要由學校針對在地發展及產業需求議題進行盤點，研擬可行實踐方案，以期能對區域發展產生實質貢獻，並提升在地價值。由計畫方向可見，USR 計畫之執行單位，必須肩負起教育與產業端的連結和發展。

在佛光大學團隊與領域專家的帶領下，善用地理位置相關性，申請 USR 種子型計畫，並與地方人士與專家盤點出頭城的三大需求與四大困境，期許能在 USR 計畫的執行下，階段性的解決地方產業困境，以期達到學校與地方產業共同發展的願景（佛光大學，2017）。

二、佛光大學 USR 專案之執行過程

（一）規劃與申請

佛光大學在配合教育部 USR 計畫之執行，以及促進地方產業發展的規畫下，選定了宜蘭縣頭城鎮作為計畫場域，於 2017 年申請了「A 類型種子計畫」，以「在地關懷」為送審議題，並通過審核開始執行。本計畫初期，預定推動目標如下：

1. 產官學三方連結互動，共同洞見在地問題，研擬有效解決方案。
2. 建構文化觀光服務平台，提升觀光客與在地之間的友善互動關係。
3. 建構完整文化資產產業化的財務與風險評估工作，有助於日後活化頭城文化資產並達財務自給自足。

在計畫規劃初期，佛光大學團隊透過與專家及地方人士之座談，理出了頭城地區幾個需調整的問題點，共有三大需求與四大困境，分列如下：

1. 頭城三大需求

(1) 引入學生與青年之生活需求

頭城地區近年發展受限於青年人口外移，因而缺發新興產業與新聚落，對此現象，期待藉由學校專業輔導及幫助，引入學生與青年，塑造新氣象。

(2) 各種活動串聯成頭城祭之經濟需求

頭城在地已有一些具有特色之民俗活動，如眾所皆知的搶孤，但經常礙於經費或資源的不足，而無法持續舉辦。因此在地居民希望相關資源挹注，達到頭城所有活動串聯之效果。

(3) 開創學校新的學習型態之社交需求

在地居民希望學校能夠發展除了辦活動或學生實習以外，新的學習型態，來與地方做連結，以及進行地方創生。

2. 頭城四大困境

(1) 交通必經角色改變之困境

頭城由於雪山隧道開通，改變了北部遊客南下的路線，導致經濟活動較過往減少。

(2) 人口外移與人口老化之困境

交通重要性改變，經濟活動減少，進而導致青壯年人口外移與人口老化。

(3) 農漁商業產值下滑之困境

青壯年人口外移，在地人口老化，便產生本地居民賴以為生的產業產值下滑現象。

(4) 鎮內大型活動再強化之困境

鎮內交通角色改變、人口外移與老化、經濟產值下滑，使得政府機關歲入減少，而影響舉辦大型活動之資源。

為了解決頭城產業之問題以及連結學生學習面，本文第二作者郭冠廷副教授（時任研發長）召集各領域專長教師，各擅其長投入計畫(表一)，依照頭城在地的需求與發展的可能性，延攬了校內公共事務學系、健康與創意素食產業學系、管理學系、應用經濟學系、傳播學系師生，共同參與此項計畫。並詳細規劃學生之學習與執行面(表一)，以進行師生與產業間的跨領域結合：

表一 執行計畫系所之學習與執行面

編號	系科	學習要項
1	公共事務學系	頭城舊城實地訪查、公共事務對談設計與田野調查
2	健康與創意素食產業學系	協助地方特色資源盤點與狀況分析、協助頭城祭慶典活動的串聯構思
3	管理學系	協助行銷與學習善用設計思考發掘並學習解決問題、協助頭城祭慶典活動的串聯構思、參與遊程設計
4	應用經濟學系	協助收集頭城祭慶典活動的初步資料、參與遊程設計
5	傳播學系	協助美學行銷與傳播，以及協助頭城祭慶典活動的串聯構思

(二) 執行過程與成果

依據表一的執行計畫，各系所投入教師與學生，共同協助地方產業發展，透過教師規劃、師生創意行銷及在地商家的配合，共同舉辦多場活動，並延伸出許多文創作品與探索報告等，列舉如下：

1. 文資系-看見頭城攝影展
2. 頭城火車風格吉祥物設計
3. 頭城文創徽章實作作品
4. 2017 年 11 月 12 日於頭城文創園區舉辦頑頭城活動
5. 2018 年 3 月 11 日於頭城金魚厝邊舉辦頭城詩歌節發表會活動
6. 2018 年 3 月 11 日以火車旅遊形式舉辦雲遊頭城、黑潮散策活動
7. 2018 年 4 月 15 日舉辦頭城地方創生論壇
8. 2018 年 5 月 5 日頭城田野調查暨蹲點巡禮
9. 2018 年 9 月 22 日舉行頭城祭慶中秋活動

而學生透過實際觀察與訪談，編輯出以下的探索報告：

1. 探索頭城的歷史人文-頭城鎮史館(管理學系翁渝婷等 9 人)
2. 頭城老街的文藝與風采(管理學系林欣蓉等 7 人)
3. 創頭城(管理學系黃士哲、楊惟鋼)
4. 頑頭城-繪本軸企畫書(公共事務學系沈泓羽等 5 人)
5. 蘭陽博物館的前世今生(管理學系張庭瑜等 9 人)
6. 漁之鏈(管理學系朱玫卉等 5 人)

以上紀錄，表現出佛光大學在理論與計畫的探討，透過學生群，進而串接地方活動，展現出其成績與動能。以學生的探索報告觀之，除了有點狀的博物館或是老街，也有宏觀面的漁業與頭城全鎮的設計。在舉辦活動方面，結合的型態豐富，有傳統的田野調查型態，也有民俗文化的活動，更有結合觀光、藝術與文化的詩歌節，種類多元。

三、佛光大學 USR 專案執行之觀察

執行本計畫期間，佛光大學投入的資源主要為教育部核發之專案經費，為一年新台幣一百萬元，除此之外，校方經費支援 USR 專案計畫為校配款十萬元整。

在經費無法取得更多投入情況下，加強學校各單位資源連結共享，會是未來能否順利取得 USR 下一階段 B 類萌芽型計畫的要素之一。因佛光大學為社會人文導向之學校，USR 專案應是符合學校本位計畫。目前校內的各系所連結資源尚存加強空間，也尚無其他經費在支援此計畫案推展。

而學校執行產學合作政策，困難點是否並非在經費投入，而是在於人力不足情形，林宜玄(2014)表示:多數系所(科)由行政人員與教師承辦產學合作業務，然而行政人員有原本就需承辦的例行業務，教師亦必須兼顧教學、研究與產學合作，若無專責承辦產學合作業務的人力，恐易影響教師參與產學合作的熱忱。

林宜玄(2014)也指出，產學合作政策能有效累積學生的職場實務經驗，以校外實習的成效最佳，醫藥衛生及社福領域顯著優於人文及藝術(設計)、工程、製造及營造領域。

佛光大學進行本專案計畫，主要由研發處創新育成中心主導，模式為配合搭配地方活動來執行教育部 USR 專案計畫，屬於較被動的狀態。雖然參加的活動型態豐富，學生的觀察報告也多元，但辦理活動的間隔時間略久，且活動與活動之間缺乏連貫性，學生投入的方式也多為單次性質，無法將成果累積串接，實為可惜，活動的性質，尚有強化空間。

在原先佛光大學安排的 USR 專案研究學習面向，是計畫由市場調查以及學生協助完成收集相關單位財報資料表。但參與計畫的李喬銘副教授與曲靜芳助理教授表示，不論商家或廟方均採取防衛姿態較多，故需改變調查策略。而學生參與的報告原訂為田野調查老街收支狀況，但成效不彰，便調整為實地觀察，與當地商家拍照以及觀察討論。經由上述的發現與調整，參與教師討論決議由教師主導設計實地訪談半結構式問項，並實際參與訪談工作，以利取得更精確與完整之財務資料。

四、討論及建議

（一）對佛光大學協助在地產業解決三大需求之建議

1. 引入學生與青年之生活需求:產業面集中項目吸引青年族群

在 USR 計畫 A 類型階段，主為探索與發現產業狀況。在經歷了第一年的摸索與嘗試後，第二年起，建議可集中項目，抓住地方產業與學校所能配合的最大公約數，然後紮根推廣。一是更能符合在地居民需求；二是可因此得到相關產業學生與青年目光；三是較易取得成果，利於後續的持續推展與獲得更多資源挹注。頭城先天具備特殊、獨特、難以取代的活動與景觀，有龜山島、搶孤等活動，還有阿美族獨特的海祭與豐年祭。在鐵路車站有包含石城、大里、大溪、龜山、外澳、頭城、頂埔等七站，為臺灣各縣市之最，具有相當程度的產業發展潛力。協助發展關鍵產業。產業面集中項目發展，藉以吸引有興趣之青年學子投入計畫並且更容易形成聚落，協助在地發展。

2. 各種活動串聯成頭城祭之經濟需求:經營產學合作模式需改變

目前的活動多以參與以及座談會形式，未來若能以投入的模式來經營，應該能夠獲取更多連結與資源。對於了解地方產業的狀況，以目前形式是合適的。然在發現問題並且找到著力點後，就必須投入甚至透過實體定點的模式來強化學校與產業之間的合作關係。產學之間的合作，必須思考除了指導面之外，如何在實際經營面來合作。臺灣有許多學校與育成產業成功範例，從佛光大學和宜蘭的地緣關係，以及宜蘭在地產業特性多為中小型的基礎產業，相信在產業面上能提供的協助可以隨著計畫的推展而更深入，而成為教育協助產業發展的新成功案例。

3. 開創學校新的學習型態之社交需求:新學習型態的定義

學生的創意無窮無盡，而且往往都蘊含極佳的巧思，但如何將學生的作業或成果報告，轉化成實際的行動，進而改變地方產業生態，找到產業突破點，是值得投資與努力的部分。這部分統整前面兩項建議，集中項目並投入地方產業後，派學生與該產業實習、建教合作，或是參與地方創生與產業升級，是穩健的發展方向。

但在開創學校新的學習型態之社交需求面向上，這是略為籠統的發展需求。因此校方需要對何謂新學習型態先做定義，才能夠在未來產學合作面上，劃分出哪些是學生可以發展並產生新形態的領域，進而研擬新學習型態之方法。

（二）對佛光大學協助在地產業解決四大困境之建議

前文所述之四大困境：交通必經角色改變之困境、人口外移與人口老化之困境、農漁商業產值下滑之困境、鎮內大型活動再強化之困境。以上四點，影響層面與範圍廣大，在大學端的執行目前遇到最主要的問題為，目前計畫屬於 A 類種子型，除了經費不足之外，尚需投入更多的時間以及軟硬體資源，因此在這四點困境的突破上，當前階段所能達到的成果有其限制存在。

但並非無可不為，第一，國道五號頭城交流道於 2018 年 10 月 28 日啟用新匝道，增加至頭城交通便利性；第二，佛光大學在宜蘭紮根十八載，於當地累積為數不少有形與無形的資源，且具有一定的口碑與影響力，妥善規劃並串連在地校友，結合資源，做出合宜良善之政策方向，再輔以搭配 USR 計畫的二階段萌芽型計畫申請，並依前文建議，成立頭城在地據點，針對農漁商業，選擇適當產業，導入學生投入活動生產與發展；第三，加強學校與地方的認識，深入社區，投入青年學子與資源，在建立互信後，學校欲取得第一手資料，進行原先欲完成的市場與財務資料調查便產生契機。第四，深入社區進行成人公民教育宣揚與改造，提升居民公民責任、公民素養與終身學習之觀念，進而願意與學校更加緊密，對在地發展有更進步之觀念與意識。教育部(2013)資料顯示，透過相關課程，確實可促進實務工作者相關能力養成，並朝向成為具有改造社會願景的教育促變者。從各方向著手進入地方社區，搭配軟硬體資源，後續產業改造與發展，可逐步解決，四大困境將出現新契機。

五、結語

每個區域與每間學校的情況不盡相同，執行的難易度也會有所差異。佛光大學是一所私立大學，在資源上或許沒有其他大學豐富。而宜蘭縣也是資源較缺乏、經費較不足的縣市。在先天條件相對弱勢的情況下，更需要教育與產業的鏈結藉以產生倍數的效應。

大學與地方產業的結合，是長久以來政府持續推動的計畫，如今有了大學社會責任計畫的方案，人文社會類型的大學或系所，更值得順勢把握機會，以自身特點，統整各方資源，提供學校各科系的能量，來發展地方特色，創造產官學三贏局面。政府所期待的，是發揮拋磚引玉的作用，藉由計畫的執行，期許大學與地方產業產生火花，目前已吸引許多學校科系的參與，且成果斐然。經教育部大學社會責任推動中心(2018)統計，107 年已吸引 116 間大學、220 件計畫投入大學社會責任的實踐，並逐漸受到社會各界的重視。

USR 計畫著重在學校與地方產業的關聯與互助性，對於整體校務中長期的發展來說，在人才培育這塊上，學校不但協助地方發展產業鏈，學生也增加實習場域，教師專業得以發揮，學校的衍生企業更能因應而生。在配合 USR 計畫的

執行下，確實能以前文所述「人才培育、區域鏈結、社會創新」而產生出來的良性循環，同步發展校務與執行計畫。佛光大學擁有許多極具發展潛力的科系，無論在傳統的行政管理、產業分析上能提供幫助，在創新的產業發展與文化內容上，後續效益值得期待。

參考文獻

- 林宜玄（2014）。調查政府推動產學合作政策之有效性。臺北科大
- 教育部（2013）。未來想像教育在臺灣。臺北:教育未來想像與創意人才培育總計畫辦公室
- 教育部大學社會責任推動中心，計畫內容（2018）。取自 <http://usr.moe.gov.tw/about-2.php>（2018/11/04）
- 佛光大學創新育成中心（2017）。教育部大學社會責任實踐計畫佛光大學結案報告書（未出版）。佛光大學，宜蘭縣。
- 佛光大學創新育成中心（2018）。教育部大學社會責任實踐計畫佛光大學執行成果報告書（未出版）。佛光大學，宜蘭縣。

