



大學社會責任實踐計畫

深化企業ESG關鍵解方

文字 / 陳筱君 圖片提供 / 清華大學、南臺科技大學、朝陽科技大學、高雄科技大學

「新」竹人假日不是在巨城，就是在往巨城的路上。」這句流傳已久的在地自嘲，是許多竹科人對這座城市的集體記憶與日常。然而，這就是真正的新竹嗎？答案令人玩味。

二〇二四年秋冬之際，每逢週末，新竹舊城區總會迎來一群特別的旅人。這群來自新竹科學園區的工程師，手持「新竹文學散步 App」，在導覽老師帶領下，透過AR擴增實境與解謎遊戲走進百年老廟、詩社舊址，重溫「北臺文學之冠」的風華，體驗一場穿越時空的「清代書生升學路」。

這股深度體驗的熱潮，不只席捲了舊城，更一路輻射至新竹縣各地。當這群工程師在舊城漫步時，另一群旅人正騎著單車在竹北享受「東海窟輕鬆騎」的愜意；有人深入北埔大坪溪流域「尋訪百年南埔川」，探索原客交融的人文地景；也有人走進峨眉展開「月眉河階踏查」，解密日治時期的外銷歷史；甚至深入尖石的「馬胎古道」，領略原民

山徑的原始生態。

這五條融合竹塹、客家與原民特色的走讀路線，是清華學院區域創新中心、人文社會學院與在地團體共同開發。計畫初期在USR實踐計畫和采鈺科技的經費支持下推出，第二期擴大合作範圍，吸引台積電基金會、新唐科技、新代集團、合動集團和嘉澤端子工業等竹科知名廠商響應加入，規劃以四年完成大新竹十六個鄉鎮市區、共三十條散步路線，讓平日穿著實驗袍、奔波於實驗室與會議室之間的科技新貴，以雙腳走過客庄聚落、舊城巷弄，感受這座城市的歷史厚度。

「這是USR遇見ESG最理想的樣貌」，教育部大學社會責任推動中心計畫總主持人林建煌盛讚，這此外地來的工程師從認識新竹到融入新竹，從「在新竹工作」，慢慢轉變為「在新竹生活」，進而對這座風城產生歸屬感與認同，「這是為了讓社會更好的努力，只是一個從校園出發，一個從企業出發，走著走著，就走到同一條路上了。」

走出象牙塔，從單向服務到地方「共創」

時間軸轉回八年前，教育部希望大學能走出象牙塔，把知識與人才帶進地方、協助解決真實的社會問題，因而啟動了「大學社會責任（USR）實踐計畫」。計畫啟動初期，大多數的老師會帶領學生走進偏鄉協助舉辦活動，讓外界對USR計畫的想像普遍停留在服務活動或社區服務。

然而，隨著扎根社區的時間拉長，師生團隊更深刻感受到少子化、高齡化、地方產業轉型與城鄉落差等問題的盤根錯節，單靠短期服務並不足以回應真實需求。加上從日本傳入的「地方創生」浪潮推波助瀾，USR團隊開始透過研究梳理地方問題脈絡，結合跨域師生提出整合性解方；地方居民也從被動「被服務」的對象，轉化為共同參與決策的夥伴。

林建煌認為，USR這幾年來最大的轉變不是計畫數量，而是大學與地方的關係本質，「一開始是單向度投入，是我們去幫你；現在是共創，是我們一起找解方。」師生進駐社區的角色從「知識投入者」變成「長期夥伴」，從「單次服務」轉為深度扎根、長期陪伴。USR逐漸從單一計畫發展成區域治理的重要力量，大學也從知識提供者轉型為地方政府、企業、社區組織與居民之間的協調





者、整合者與創新推動者，以長期合作累積的信任，成為企業在短時間內無法複製的核心資源，也正是當前ESG最需要的養分。

淨灘、種樹，為什麼還不夠？

隨大學USR走向深水區的同時，企業也面臨空前的永續壓力。全球供應鏈對永續績效的要求日趨嚴格，加上主管機關強制揭露、投資人施壓，上市櫃公司不得不將ESG列為必修課，然而，許多企業雖然擴編永續部門、年年更新永續報告書，卻往往流於漂亮KPI的數字競逐，對社會的實質改變相當有限。

由於資源投入未必能轉換為等值的社會影響力，像一日淨灘、植樹、志工日等容易執行、能快速產出量化成果的單次活動，便成了企業ESG行動的主流。林建煌認為這些活動並無不好，但僅僅是停留在關懷的表面。

「企業缺乏長期耕耘與在地信任，無法深入了解地方的真實痛點。」林建煌分析，企業擅長產品開發、市場經營，而非社區議題，很難編制專責團隊、花時間建立地方關係；但大學不同，以第四期核定的二百五十七件USR計畫來說，大學長駐現場，許多團隊還默默耕耘了七、八年。大學提供了企業亟需的「時間資本」、在地網絡與跨域整合的研究量能，企業則能投入大學所缺乏的人力、物力、通路和號召力。兩者互補，才能共同為高齡照護、環境永續、食農安全、原民文化保存等難題找出可行的解方。



企業從贊助者化身共創夥伴

在社會實踐的路上，全臺目前有六十七所大學的USR計畫，已與製造業、科技業、金融保險業等各類產業展開ESG合作。形式相當多元，已逐步從單純的捐款贊助，走向真正的雙向共創。例如被動元件與封裝設備製造商雷科，連續三年每年投入新臺幣三十萬元支持中山大學師生提出的南臺灣青年地方創意與社會實踐提案，打造出中小型企業參與地方事務的可複製範本。

南臺科技大學與富邦人壽的階段性合作，則是另一個核心質變的案例。「青銀共創」向來是南臺科技大學USR計畫的核心，富邦人壽最初僅單純贊助社區活動，但隨著多年合作累積默契，加上社會詐騙案頻傳，富邦人壽決定指派業務員走進社區，為長輩和弱勢家庭開設金融規劃與防詐講座，與師生聯手建構社區防護網。

「從贊助者變成共創者，深化USR與ESG實踐，大學與企業雙方親身感受到對社區的實質幫助，深具意義。」林建煌印象深刻的，還有雲林科技大學與福佑生技的合作。為解決雲林作為養鴨與農產重鎮所面臨農業廢棄物與過度依賴化肥農藥的問題，雙方共同研發微生物發酵技術，將廢棄鴨鵝羽毛轉化為有機肥料，讓養鴨場的廢材成為田間的養分，形成在地循環經濟，同時回應環境永續與產業創新的多重目標。

為大學與企業搭起轉譯的橋，創造對話機會

然而，USR與ESG結合並非毫無阻力，合作前期最大的誤

區往往來自「語言」不通。林建煌坦言：「大學教授講的是社會影響力、場域的發展與變化；企業永續部門想看的是全球永續性報告指標（Global Reporting Initiative）、聯合國SDGs對應項目，兩邊常常雞同鴨講。」為此，教育部USR推動中心舉辦過多場論壇和工作坊，並建立對接平臺，協助各校轉譯USR計畫的社會實踐成果，將其轉化為企業能理解、可呈現於永續報告書上的量化指標與具體亮點。

另一個值得關注卻常被忽略的轉變，是學生本身的質變，林建煌強調：「這才是USR最深遠的影響所在。」在AI大爆發的時代，仍有許多能力無可取代，「USR培養的同理心、跨域協作與公民責任感，正是AI最難複製的核心素養，也是企業在搶才大戰中愈來愈看重的人才特質。AI可以整理資料、生成報告，但不能走進獨居長輩的家裡，理解他的孤獨感；也無法在利益衝突的場域中導入情感，做出價值判斷。」

參與USR計畫的學生，正經歷了一場根本性的學習轉變，「不再只是坐在課堂裡接收知識，而是帶著問題走進田野，用自己的專業去回應真實的困境。」從高齡照護、氣候韌性到食農永續，社會亟欲解決的問題五花八門，學生從旁觀者變成了方案的設計者與執行者，從知識的接受者成長為知識的創造者與在地實踐者，USR計畫讓學生看見自己的潛力，也為企業培育出兼具專業硬實力與跨域共創軟實力的T型人才。



打造區域治理的永續生態系

展望未來，林建煌描繪的藍圖，已遠遠超過「大學幫企業做ESG、企業幫大學出資源」的互換模式。他希望打造一套以大學為節點的區域永續治理生態系，讓長期陪伴社區，已經從萌芽走到永續的「永續發展類」與「特色永續型」兩類進階USR計畫，成為真正的USR Hub（實踐基地），「這二十六件超過九年以上的計畫，就是改變社會需要長期積累能量的最佳證明，時間的影響力無可取代。」

與此同時，跨校、跨平臺的合作正在萌芽。近期中正大學發起二十一校USR大聯盟，各校依據議題共同合作、共享資源，從健康促進到環境韌性，把個別大學的影響力放大為區域乃至全國的系統性改變。林建煌對此充滿期待，「大學的優勢從來不是單打獨鬥，而是能把不同領域的知識和不同地方的需求連結起來，形成真正的社會創新。」

這樣的發展，有助於引入更多企業ESG的實質合作，開始真正理解一個地方，讓地方獲得原本難以企及的資源與機會，為人與人、人與土地之間，創造更深的連結，壯大、深化ESG行動的社會影響力，如此一來，大學USR計畫就能跳脫傳統框架，成為企業永續報告書上真正閃亮的動人故事，而非隱身其後的KPI數字。

