

臺灣海洋大學

文字／陳筱君 圖片提供／臺灣海洋大學

奔馳於偏鄉的共乘車點亮另一種永續可能

「如果一開始只看量化KPI，這條路根本走不下去。」長期深耕新北貢寮的臺灣海洋大學輪機工程學系特聘教授

兼社會責任實踐與永續發展中心主任張文哲直言，這正是USR計畫導入企業資源時最大的磨合挑戰，就連因為認同團隊努力而主動尋求合作的企業，都有著必須克服的盲區。

二〇二四年初，團隊向國泰人壽提出「共乘計畫」，希望募集一輛能兼顧新北貢寮卯澳社區與鄰近偏鄉需求的共乘車輛時，企業端希望在合約內清楚羅列每月預期載客趟次、服務人數、長者與孩童使用的比例等數據，佐證投入ESG的效益。對應貢寮人口老化、隔代教養普遍的現況，張文哲只能坦承地告訴企業承辦同仁，「這是地方的剛性需求，如果企業只想追求永續報告書上精美的數據，就不適合選擇海大與貢寮。」

這番話說得雖重，卻是團隊長期陪伴偏鄉的深刻洞察。貢寮與市區距離甚遠，公車班次極少，無論是長輩需要到市區就醫、辦事，或是貢寮唯一一所國中的孩子晚自習後要回家，都是難題。

為了打破僵局，張文哲邀請企業主管親自走一趟貢寮卯澳社區。當企業看見這裡僅有五所小學、一所國中，部分小學甚至全校不到十名學生；看見七、八十歲的海男、海女仍戴著歷史感沉重的自製牛角蛙鏡，潛入海底採集石花草，上岸後又立刻圍上圍裙，走入廚

房料理招待遊客，此番衝擊的畫面才讓企業主管換位思考，決定放下KPI，改以照顧偏鄉的思維拍板捐贈車輛，攜手實踐這趟溫暖的共乘旅程。

贏得信任往往比撰寫計畫書還難

這段山海交界的永續長征的起點，要倒回二〇二一年，張文哲帶著四位老師第一次踏入貢寮開始。當時的卯澳社區因年輕人紛紛離鄉謀生而極度沒落，連白日的街頭都靜得寂寞。

「起初在地居民對我們的進駐並不樂觀，因為過去有太多計畫進入社區，但是計畫結束或經費用完，團隊就離開了，社區再度回到原點。」張文哲深刻理解居民的防備心，試圖讓居民相信「海大不會走」，因著地利之便，團隊扎實地進駐社區，與居民坐下來深談，共同找出問題，並且依據輕重緩急，一件一件逐步解決，活化在地資源、推動地方創生。

經過盤點，貢寮發展的挑戰盤根錯節，涵蓋生態環境退化、文化認同不足、地方經濟受限、高齡化社會及偏鄉交通等面向，往往一個問題解決，下一個問題又浮現，牽涉領域之廣，需要其他領域的老師加入、協助。七年過去，當初的五人團隊已成長為十六位老師帶著學生的龐大陣容，全在貢寮扎根。最讓地方居民與企業震撼的

是，這群老師對地方的黏著度極高，甚至連退休了也捨不得離開。

多做一步的溫暖陪伴，連退休都捨不得離開

從食品科學系退休的蔡震壽老師，就是最動人的縮影。因為退休後無法再使用學校資源開發，就自費買設備在家中繼續埋頭研究。花了三年半的時間，終於開發出全新的保存技術，將原本離開冰箱一兩個小時就會化成水的石花凍，改造成可以常溫保存一年的



商品，讓北海岸阿嬤們歷經「七曝七晒」去掉腥味才採摘製成的石花凍，有了全年販售、走向市場的可能。

不只是石花凍，團隊裡的其他老師也帶著學生與在地青年合作，重新復耕梯田、種植山藥，並進一步開發出山藥米蛋糕和冰淇淋等高附加價值產品，甚至手把手協助偏鄉的新住民媽媽將自家農產品上架電商平臺。國泰人壽則以生態旅遊、努力將產品推上自家信用卡點數銷售平臺的方式合作。這種「不走的陪伴」，讓海大在地方積累了萬金難買的信任，更成為最熟悉當地需求的隱形媒合平臺，得以精準牽引企業資金與政府資源進場。

轉換思維，企業能做得更多

過去悄無人聲的卯澳，如今已翻轉成為熱門的網美打卡景點，六、七十歲的長者精神奕奕地帶領生態導覽，餐廳掌廚的則是七、八十歲，已經無法潛水採集的另一群長輩，每個人各司其職，展現不輸年輕人的活力。海大團隊透過協助辦展、走讀等方式，陪伴這群長輩保存逐漸絕跡的海女文化，將其轉化為社區經濟動能，並開始攜手討論如何應對觀光人潮帶來的環境破壞考驗。

海大與國泰人壽的合作也持續深化，正在醞釀中的「公民科學家」計畫，預計借助企業遍布全臺的人力網路協助採集海岸環境DNA樣本，建立臺灣海洋生物多樣性的基礎資料，將企業員工從單純的資源捐贈者，變成實地參與保育的一員。這部奔馳在偏鄉的共乘車，不僅載著長輩與孩子，更載著大學與企業轉換思維後，對臺灣土地最真摯的永續承諾。