

109RRE05（委託研究報告）

臺中市地方創生社會責任與聯合國 SDGs 協作治理機制規劃研究

受委託單位：國立中興大學
計畫主持人：李長晏
協同主持人：陳建仁、許書銘、徐偉傑
專任助理：屈亭君、黃琬婷
兼任助理：劉佳宜、施宛妮、賴宥廷
研究期程：中華民國109年2月至109年12月
研究經費：新臺幣300萬元

臺中市政府研究發展考核委員會 委託研究
中華民國109年12月

（本報告內容及建議，純屬研究小組意見，不代表本機關意見）

目次

目次		i
表次		iii
圖次		v
摘要		vii
第一章 緒論		1
第一節 研究緣起和目的		1
第二節 執行架構和研究方法		4
第二章 聯合國永續發展目標相關文獻檢視		7
第一節 聯合國與我國永續發展目標的演進		7
第二節 聯合國永續發展目標(SDGs)與地方創生的連結		13
第三章 日本永續發展目標、社會責任及地方創生相關文獻檢視		17
第一節 日本地方創生與 SDGs 連結經驗初步分析		17
第二節 日本大學社會責任與地方創生政策連結方式		28
第四章 臺中市地方創生政策與聯合國永續發展目標的連結		35
第一節 臺中市各局處地方創生資源投入分析		35
第二節 臺中市大專院校社會責任導入地方創生		39
第三節 臺中市企業社會資源導入地方創生		52
第四節 2019 年臺中市優先區地方創生事業提案		64
第五章 2020 年臺中市示範區地方創生事業提案		73
第一節 建置與推動臺中市地方創生		73
第二節 中西區地方創生推動		79
第三節 霧峰區地方創生推動		88
第四節 新社區地方創生推動		96

第五節 地方創生宣傳影片腳本設計	105
第六章 焦點座談分析.....	107
第一節 地方創生的治理模式	107
第二節 地方創生的公私協力	112
第三節 地方創生的人才培養	120
第七章 結論	123
第一節 臺中市地方創生綜合戰略	123
第二節 日本地方創生 SDGs 和社會責任的啟示	135
第三節 未來建議	140
參考書目	149
附錄一 臺中市大專校院推動第二期 USR 計畫綜整	153
附錄二 USR 交流座談會逐字稿(第一場).....	158
附錄三 USR 交流座談會逐字稿(第二場).....	162
附錄四 中西區輔導會議記錄	170
附錄五 霧峰區輔導會議逐字稿	172
附錄六 新社區輔導會議記錄	177
附錄七 地方創生說明會逐字稿	179
附錄八 地方創生導向社會責任焦點座談會議逐字稿(第一場).....	190
附錄九 地方創生導向社會責任焦點座談會議逐字稿(第二場).....	211
附錄十 CSR 交流會議紀錄(上午場).....	223
附錄十一 CSR 交流會議紀錄(下午場).....	240
附錄十二 宣傳影片腳本內容	259
附錄十三 期中審查意見回覆	261
附錄十四 期末審查意見回覆	267

表次

表 2-1	MDGs 與 SDGs 內涵比較表.....	9
表 4-1	109 年度臺中市政府投入地方創生優先區/示範區之計畫與經費概況	36
表 4-2	臺中市大專院校 USR 計畫第二期執行內容與 SDGs 之對應.....	42
表 4-3	臺中市大專院校 USR 計畫第二期投入行政區域綜覽	44
表 4-4	第二期 USR 計畫對應 SDGs 之作法.....	48
表 4-5	國內上市櫃公司履踐企業社會責任內容與 SDGs 之對應	53
表 4-6	CSR 對應 SDGs 之作法	57
表 4-7	2020 年臺中市地方創生修正後提案內容與 SDGs 對應	64
表 5-1	地方創生專案管理平台召開輔導會議表	78
表 5-2	中西區 DNA 盤點表	80
表 5-3	中西區會議照片	83
表 5-4	中西區創生事業提案構想說明	85
表 5-5	霧峰區 DNA 盤點表	88
表 5-6	霧峰區會議照片	91
表 5-7	霧峰區策略對應地方創生提案表	92
表 5-8	霧峰區創生事業提案構想	94
表 5-9	新社區 DNA 盤點表	97
表 5-10	新社區地方創生需求調查	99
表 5-11	新社區會議相關照片	100
表 5-12	新社區創生事業提案構想	102

圖次

圖 1-1	本計畫執行架構圖	6
圖 2-1	永續發展歷程	8
圖 2-2	千禧年發展目標	9
圖 2-3	聯合國永續發展目標(Sustainable Development Goals, SDGs)	10
圖 2-4	臺北市自願檢視報告推動歷程圖	12
圖 2-5	全國都市與非都市人口比例圖	13
圖 2-6	我國人口問題	14
圖 2-7	聯合國永續發展目標同心圓結構	15
圖 3-1	地方創生 SDGs 公私協力平台的角色	17
圖 3-2	第二期地方創生的基本目標與橫跨目標	19
圖 3-3	地方自治團體的 SDGs 導入措施	20
圖 3-4	地方循環共生圈的概念圖	21
圖 3-5	環境未來都市與環境示範都市構想圖	22
圖 3-6	岡山縣西栗倉村的自治體 SDGs 示範事業	25
圖 3-7	四間道街景	27
圖 3-8	COC+的概念圖	28
圖 3-9	福井大學 COC+的事業構想	30
圖 3-10	大學地方創生人才教育方案構築事業的合作地域	31
圖 3-11	千葉大學 COC+與地方創生戰略研究推進平台 ..	32
圖 4-1	109 年度臺中市政府投入地方創生優先區/示範區之經費比較	39
圖 4-2	USR 計畫第一期和第二期之差異	40
圖 4-3	USR 計畫五大議題對應 SDGs 指標之分析	41
圖 4-4	臺中市各區塊發展定位	45
圖 4-5	SDGs 框架下的地方創生計畫、USR 和 CSR 資源協作圖像	71

圖 5-1	地方創生推動媒合資源圖	73
圖 5-2	臺中市地方創生在地聯絡網運作機制	76
圖 5-3	地方創生示範點的推動流程	78
圖 5-4	中西區創生平台	82
圖 5-5	中西區提案對應關係人	82
圖 5-6	中西區提案構想圖	84
圖 5-7	中西區地方創生 SDGs 示範事業	87
圖 5-8	霧峰區創生平台	90
圖 5-9	霧峰區地方創生 SDGs 示範事業	95
圖 5-10	新社區創生平台	98
圖 5-11	新社區地方創生 SDGs 示範事業	104
圖 7-1	地方創生專案管理平台負責業務圖	125
圖 7-2	臺中市地方創生推動平台功能及流程圖	132
圖 7-3	地方創生說明會照片	134
圖 7-4	地方創生說明會文字稿分析圖	134
圖 7-5	日本 SDGs 行動計畫 2020 的主軸與優先課題	137

摘要

- 一、中文計畫名稱：臺中市地方創生社會責任與聯合國 SDGs 協作治理機制規劃研究
- 二、英文計畫名稱：The Planning Research on Collaborative Governance Mechanism for Local Revitalization Social Responsibility and UN SDGs in Taichung City
- 三、計畫編號：109RRE05
- 四、執行單位：國立中興大學
- 五、計畫主持人（包括共同主持人）：李長晏、陳建仁、許書銘、徐偉傑
- 六、執行經費：新臺幣參佰萬元
- 七、執行開始時間：109/02/25
- 八、執行結束時間：109/12/16
- 九、報告完成日期：109/12/16
- 十、報告總頁數：272 頁
- 十一、使用語文：中文、英文
- 十二、報告電子檔名稱：109RRE05.DOC
- 十三、報告電子檔格式：PDF
- 十四、中文關鍵詞：地方創生、聯合國永續發展目標、日本地方創生政策、臺中市地方創生綜合戰略、臺中市地方創生專案管理平台
- 十五、英文關鍵詞：Local revitalization、Sustainable Development Goals、Local revitalization in Japan、Taichung City's Comprehensive Strategy for Local revitalization、Taichung City's Project Management Platform for Local revitalization
- 十六、中文摘要：

2019 年是臺灣地方創生元年，地方創生是以人為核心來規劃、設計與管理，藉由振興在地產業創新設立或擴增規模，進而帶動地區的全面性發展，期盼藉由人口移居、人力返鄉來留住地方逐漸流失的人口，以均衡健全臺灣的發展與改善調整社會結構。地方創生推動的目的主要是依地方特色發展

地方經濟，緩和人口過度集中之趨勢，期望 2022 年地方移入人口等於移出人口，2030 年地方人口能夠回流，達成均衡地方經濟的目標，而其推動戰略包括五支箭：企業投資故鄉、科技導入、整合部會資源、社會參與創生、品牌建立。

本研究計畫旨在借鏡日本推動 SDGs 與地方創生整合運作經驗，協助臺中市 SDGs 和地方創生示範區目標相對接，以研提實質有效的臺中市地方創生示範區與整合策略之建議。同時規劃「地方創生專案管理平台」，盤點和設計市政府與 USR 和 CSR 資源鏈結模式，以系統性的導引 USR 和 CSR 的資源和能量，協助臺中市地方創生示範點規劃，執行地方創生輔導提案及政策推動，與臺中市政府共同打造城市治理的新模式。

在研究方法上，採用「文獻分析法」、「辦理焦點團體座談和社會責任交流會」和「地方創生事業提案輔導、審查作業及說明會」，內容包括四項：(1)分析並探討日本 SDGs 與地方創生運行之核心方法；(2)透過辦理會議，統整產、官、學等相關單位之意見，提供本案為研擬地方創生推動的協作治理機制；(3)協助輔導示範區和優先區的提案推動；(4)宣導和推廣臺中市地方創生的推動理念，創造更大的地方效益。

在研究發現上，首先，本研究依據臺中市的豐富資源量身訂製，規劃提出臺中在地的「地方創生綜合戰略」，以「實現居住正義」、「提高結婚率與出生率」、「增加社會福利」為願景，透過「地方創生專案管理平台」，整合中央、市府局處及區公所資源；推動社會責任資源整合；建立「在地聯絡網」運作機制；輔導、審視各區地方創生事業計畫；地方創生計畫之執行與控管；地方創生執行成果宣導等機制，並建構臺中市地方創生的推動流程和地方創生績效評估的機制。其次，就日本地方創生 SDGs 和社會責任的啟示，提出以 SDGs 目標的再聚焦、土地使用的法規調適、企業投資的誘因與社會責任、大學團隊的協助與社會責任及以鄉鎮市區為基礎的重新思考等五大主軸來分析日本的地方創生值得臺灣學習的地方。

針對地方創生的未來發展，本團隊提出以下建議：臺中市政府應整合地方創生相關資源，加速「地方創生協力隊」、「地方創生青年培力工作站」、「地方創生青據點」的推動，突顯臺中市政府培養創生人才的決心，結合聯合國永續發展目標，聚焦特定議題，並對接國家發展委員會地方創生政策的改變，以媒合資源和人力栽培為主力，發揮專案平台的最大職能。

十七、英文摘要：

2019 is Taiwan Regional Revitalization Year, also known as the first year of regional revitalization in Taiwan. Focusing on people, the program, design, and the management of regional revitalization are managed to promote the comprehensive development of a region by boosting the local industry to have innovative establishment or to expand their commercial scale. The project expects to retain the decreasing local population with population immigration and labor returns to balance and strengthen Taiwan's development, and to improve and adjust the social structure. The purpose of promoting regional revitalization is to develop the local economy based on local characteristics and ease the trend of excessive population concentration. It is expected that the inbound population will be equal to the outbound population in 2022, and by 2030, the population can achieve the goal of balancing the local economy. To reach the goal, it follows five main strategies: the investment to hometown by enterprises, introduction of technology, integration of agency resources, social participation in regional revitalization and brand establishment.

Learning from Japan's experience of pressing ahead regional revitalization in SDGs, this research aims to propose a strategic plan of assisting Taichung's SDGs and demonstration zones to meet the goals; also, to develop effective recommendations and integration strategies. At the same time, we plan the "Regional Revitalization Project Management Platform", inventory and design the resource-link model

between the city government and USR/ CSR. By systematically guide the resources and energy of USR and CSR, we assist Taichung City Government in the planning and implementation of demonstration zones, counseling proposals and policy promotion, and create a new model of urban governance together with the Taichung City Government.

In terms of research methods, it adopted the “document analysis”, “conducting focus group discussion and social responsibility forum” and “regional revitalization promotion seminar”. Above all, the content includes four items: (1) analysis and discussion on Japan’s SDGs and the core methods of regional revitalization operations; (2) the integration of the opinions from relevant units such as industry, government, and academia through the conferences, providing for the research and development of the collaborative governance on regional revitalization; (3) assistance in counseling demonstration zones and priority zones for promotion of proposals; (4) promotion of the concept of Taichung’s regional revitalization and creation of greater local benefits.

As for the research findings, first of all, based on the rich resources of Taichung, this research is tailor-made to plan Taichung’s local “regional revitalization strategy”, which takes “realizing housing justice”, “improving marriage and birth rates”, and “increasing social welfare” as the vision. Through the “Regional Revitalization Project Management Platform”, this research integrated the resources of the central government, government bureaus and district offices, promoted the social responsibility resources, establish a “local network” operation mechanism, counsel and review each district regional revitalization proposals, implement and control regional revitalization project, promote regional revitalization results and other mechanisms, and establish regional revitalization promotion process and performance evaluation mechanism of Taichung. Secondly, based on the enlightenment of the SDGs

and social responsibility of regional revitalization in Japan, it perceived from five main points to analyze Japan's regional revitalization: to refocus on SDGs goals, to adjust land-use regulations, incentives for corporate investment and social responsibilities, university team assistance and social responsibilities, and the basis of rethinking from towns and cities, which are all worth learning for Taiwan.

Regarding the future development of regional revitalization, the team puts forward the following suggestions: Taichung City Government should integrate resources related to regional revitalization and accelerate to promote the “Regional Revitalization Cooperation Team”, “Regional Revitalization Youth Workshop”, and “Regional Revitalization Youth Base”. Also, they should highlight the determination of the Taichung City Government to train creative talents, which focuses on specific topics in conjunction with the sustainable development goals of the United Nations, and coordinates the changes in the regional revitalization policy of the National Development Council to match resources and human cultivation, which will unleash the power to best function the project platform.

第一章 緒論

本研究旨在對臺中市地方創生政策的推動、規劃、建置與推動工作等議題，進行適切規劃執行策略與方法、資料蒐集或分析方法，研提實質有效的臺中市地方創生示範區與整合策略之建議。第一節研究緣起和目的，第二節執行架構和研究方法。

第一節 研究緣起和目的

一、研究緣起

1950 年到 21 世紀初，臺灣人口雖然呈現穩定的成長，但到了 2010 年，臺灣人口出現緩慢成長的趨勢，國發會 2018 年 8 月發表「中華民國人口推估」指出，臺灣人口將在 3 至 10 年之間轉為負成長，臺灣人口結構大轉變，呈現出高齡化、少子化，進而也影響臺灣產業的發展，造成人口分布不均，若這個問題持續惡化，將成為國家安全重大課題（李永展，2019）。2016 年起的 15 年間，聯合國訂定的一個永續發展目標（Sustainable Development Goals，簡稱 SDGs），將全世界永續發展的關注議題聚焦在 17 項目標（Goals）及 169 項次目標（Targets）上，做為全球政府、民間企業、非營利組織及大學法人機構在訂定長期目標與永續發展使命之定海神針，而上述各公私機構面臨 SDGs 應有的關注，以及架構在 SDGs 目標下之社會責任（Social Responsibility，簡稱 SR），將作為未來 2030 年以前人類永續發展最高指導原則（盧俊澄、林聖峪，2016）。

這份方針同時兼顧了「經濟成長」、「社會進步」與「環境保護」等三大面向，成為市政規劃與願景治理的核心價值，一方面與國際接軌連結聯合國永續發展目標，另一方面與在地發展串聯指導地方創生。永續發展與地方創生俱是當代城市治理最重要的課題（林宇廷、許恆銘、黃敏柔，2016）。前者是面對環境破壞的政策回應，後者則是試圖解決高齡化及少子化社會的深刻課題。永續發展目標的落實，在地化的地方創生是很重要的精神，聯合國提出來的 17 個共同目標，就是要讓各城市可以找到自己合適的方法去完成，創造出一個符合這座城市需求、生活、文化的發展方式，如此在地化地

方創生的同時也必須與國際持續連結，一來交流彼此的問題與解決方案以強化在地城市治理的方向，二來共同拼湊出未來全球永續發展的藍圖。永續發展與地方創生，這兩者皆是強調地方分權與公民賦權的原則，以及都市競爭力的提升，與「全球都市」(global city)的概念並無二致(孫文臨, 2019)。

近年來，社會責任 (Social Responsibility) 已成為各國政府和社會部門關注和投入資源的標的。社會責任已經成為企業日常活動的一部分，無論是政府、消費者、投資人等等利害關係人，已經普遍認知企業對社會責任的重視性越高，越符合永續發展的精神。SDGs 這些目標涵蓋永續發展的三大面向「經濟」、「社會」、「環境」；是現今政府、企業、大學走向永續必備的重要議題，在撰寫社會責任報告書時，應該與這些目標連結，結合政府、企業、大學營運活動。在企業端，企業社會責任 (Corporate Social Responsibility, 簡稱 CSR) 已成為企業永續經營必須面對的趨勢，企業除了以合乎社會道德的手段追求利潤，亦需思考自身發展與環境、社區、勞工的合理關係。時至今日，CSR 策略的發展大致可分為三個層次：第一層次是企業參與和其核心業務無直接關係的慈善和捐助活動；第二層次則是透過加強管理和改進生產方式，減少為社會和環境帶來負面衝擊；第三層次是兼顧經濟、社會和環境的共同利益，不僅創造利潤，更需盡到社會責任(張明輝、吳德豐 2015)。

在大學端，以大學社會責任的全球趨勢來看，可以整理出關於大學角色的三種典範，包括英美接近「企業社會責任」的概念、歐陸特別加入新的元素如聯合國永續發展目標、日本賦予大學地方創生角色，臺灣目前所倡議的大學社會責任基本上是複製日本經驗。獲得公共資源挹注的大學匯聚各個專業領域的菁英，除了投入研究創新，近年來被期待能與在地社會、經濟和產業發展結合，帶動所在地區繁榮與發展，此即為大學社會責任 (University Social Responsibility, 簡稱 USR) 的具體實踐(政治大學, 2018)。在此脈絡下，教育部自 106 年啟動「大學社會責任實踐計畫」，並於 107 年連結「高教深耕計畫」，進而於 108 年第二期 USR 配合地方創生和導入聯合國 SDGs，引導大學師生組成跨領域團隊，在區域發展扮演地方核心智庫角色，主動發掘在地需求，透過在地優勢分工合作解決問題，帶動當地企業及社區文化的創新發展。合作夥伴關係絕對會是達成永續發展目標非常重要的一環。「合作是複合性的合作，大到國際組織之間、國際城市之間、

國內的城與鄉、政府與企業、財團與學校、企業與社區，小到人與人之間都要建立夥伴關係。」(孫文臨, 2019) 在合作夥伴關係中,「政府」、「企業」和「大學」均為城市發展的要角,分別以不同方法履行其社會責任。為擴大資源投入和產出的綜效,並將政府、企業和大學的能量有效導入城市治理範疇,在社會責任框架下開展產(企業或協會)、官(臺中市政府)、學(大學)的協作,共同投入解決在地問題並創造社會價值,為本計畫規劃與執行的背景。

因此本案擬對臺中市地方創生政策的規劃、建置與推動工作,臺中市地方創生社會責任和聯合國 SDGs 之協作治理機制,以及地方創生觀念推廣與整合(含宣導影片拍攝及觀念宣導與推廣)等議題,進行適切規劃執行策略與方法、資料蒐集或分析方法,以研提實質有效的臺中市地方創生示範區與整合策略之建議。

二、 研究目的

2019 年是臺灣地方創生元年,地方創生是以人為核心來規劃、設計與管理,藉由振興在地產業創新設立或擴增規模,進而帶動地區的全面性發展,期盼藉由人口移居、人力返鄉來留住地方逐漸流失的人口,以均衡健全臺灣的發展與改善調整社會結構。地方創生推動的目的主要是依地方特色發展地方經濟,緩和人口過度集中之趨勢,期望 2022 年地方移入人口等於移出人口,2030 年地方人口能夠回流,達成均衡地方經濟的目標,而其推動戰略包括五支箭:企業投資故鄉、科技導入、整合部會資源、社會參與創生、品牌建立。本研究計畫旨在借鏡日本推動 SDGs 與地方創生整合運作經驗,協助臺中市 SDGs 和地方創生示範區目標相對接,規劃具有永續發展導向的地方創生事業案。同時規劃「地方創生專案管理平台」,盤點和設計臺中市政府與 USR 和 CSR 資源鏈結模式,並訂定臺中版地方創生綜合策略,協助臺中市地方創生在地聯絡網的建置與推動,以及協助臺中市地方創生事業提案輔導及審查作業,協助地方創生示範點推動,進而建置臺中市地方創生協力隊及運作機制。

因此本專案團隊在研究部分將參酌日本地方創生與 SDGs 連結的發展經驗,藉由辦理「地方創生導向的大學社會責任實踐模式」交流座談會、地方創生導向社會責任焦點座談會,以及產、官、學的「社會責任協作方案」,借重歸納統整相關單位意見,提供本計畫為研擬臺中市地方創生專案管理平台

之參考資料。在輔導部分則提出本市地方創生示範點建議 3 區及地方創生事業提案計畫書，交由「地方創生專案管理平台」協助推動，進行地方創生事業提案輔導及審查作業，並辦理 1 場次至少 50 人次參加的地方創生說明會，以便作為後續配合示範計畫規劃相關推廣行銷案。統整本計畫目標並分述如下：

- (一) 在制定城市政府永續發展願景與目標時，若可以建構在地方創生之核心能力，並與聯合國 SDGs 之目標連結，將會是城市政府對社會做出貢獻及善盡社會責任之最佳典範。
- (二) 透過建置城市治理社會責任協作平台，系統性的導引 USR 和 CSR 的資源和能量，與臺中市政府共同打造城市治理的新模式。
- (三) 藉由地方創生專案管理平台之建置，協助臺中市地方創生示範點規劃，執行地方創生輔導提案及政策推動。

第二節 執行架構和研究方法

一、計畫執行架構

推動地方創生須從地方深耕經驗出發，梳理臺中市地方發展脈絡與課題，汲取日本地方創生與 SDGs 經驗，要實現地方經濟樞紐的架構，其重點在於(1)當地有大企業進駐、(2)有獨特優勢地中堅、中小企業、(3)觀光功能。當地方能吸引重點相關人才，並聚集地方政府、大學、研究機構人才等，就能一起達成共識，為地方帶出經濟。針對臺中市地方創生社會責任與聯合國 SDGs 協作治理機制規劃、臺中市地方創生專案管理平台之建置及地方創生觀念推廣與整合等三大議題主軸，研擬輔導與實施政策，輔導地方創生示範點適性發展，方能達到永續發展目標架構下地方創生事業模型的永續性，本計畫選擇規劃 3 個示範區，中西區、霧峰區和新社區，有關本計畫執行架構，請參閱圖 1-1。

二、 研究方法

本研究計畫資料蒐集方法說明如後：

（一）文獻分析

透過文獻資料先行分析日本 SDGs 與地方創生施行之概況，並從中了解日本地方創生專案管理平台運行之核心與方法，協助臺中市地方創生在地聯絡網的建置與推動，以及協助本市地方創生事業提案輔導及審查作業，地方創生示範點推動，包括在地聯絡網的建置推動、在地聯絡網政策性及整合性之推動項目召開各項專案會議進行輔導等以作為建構臺中市地方創生事業模式的治理雛形。

（二）焦點團體座談及交流會

本研究將經由觀察一群參與者在短時間內所發言論的相互討論與辯駁，提供大量的對話內容，而獲取對各種對立觀點的資料和洞識（insight）的焦點團體座談，深入地蒐集本研究所鎖定之相關研究議題的各種資訊。焦點團體主要在於產生訪談時的團體動力，經由多位成員的參與，並且不斷的討論以得到團體共識。由於地方創生涉及不同利害關係人，其操作過程中亦需集結研究場域地區在地居民和參與組織的協力，故透過焦點團體座談，進行意見交流和激盪腦力，以謀集思廣益之效，並進一步驗證研究結果。

本計畫焦點團體座談已完成辦理 2 場次地方創生導向社會責任焦點座談會，借重歸納統整相關單位意見包含政府官員、學者、社區組織，提供本計畫為研擬地方創生專案管理平台之參考資料。另外為了與臺中市各大學、地方企業（或相關產業發展協會）和各區公所鏈結，已完成辦理「地方創生導向的大學社會責任實踐模式」和「地方創生導向的企業社會責任實踐模式」之各 2 場次交流座談會，透過社會責任交流座談，以城市治理課題為基礎，結合大學、企業和公部門資源，提出結合產、官、學的三項「社會責任協作方案」。

（三）地方創生事業提案輔導、審查作業及說明會

採隨送隨審方式辦理審查作業，輔導或審查作業已完成辦理 6 場次地方創生事業提案審查會，以協助各區地方創生事業輔導工作，積極輔導區公所為地方整合平台，落實強化自主管理能力。另外已完成辦理 1 場次地方創生說明會，參加人數至少 50 人，從中汲取重要資訊，以作為推動臺中市地方創生示範點事業提案策略規劃之依據。

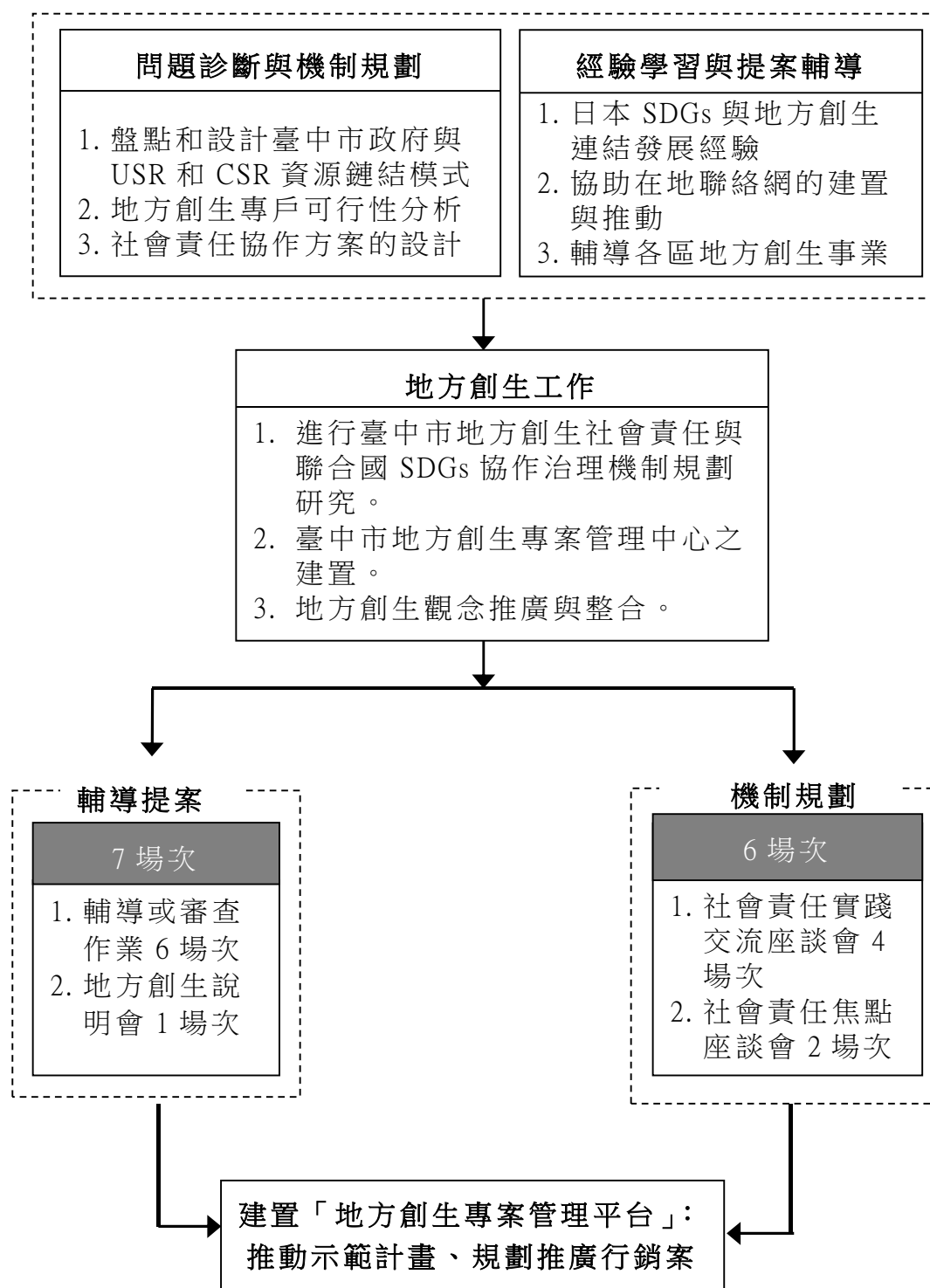


圖 1-1 本計畫執行架構圖

資料來源:本研究本彙整

第二章 聯合國永續發展目標相關文獻檢視

聯合國永續發展目標（SDGs）的永續課題，正是地方創生的核心精神，本章節進行相關文獻檢視，第一節瞭解聯合國與我國永續發展目標的演進，第二節如何將聯合國永續發展目標與地方創生的連結。

第一節 聯合國與我國永續發展目標的演進

聯合國永續發展目標（SDGs）源於 2015 年舉辦的聯合國永續發展峰會，各國領袖針對世界面臨的普世問題，規劃出相對應 17 項永續發展目標及 169 項次項目標，希望作為 2030 年前各國永續發展規劃方針（林宇廷、許恆銘、黃敏柔，2016）。本節將從聯合國發展情形和我國推動情形來瞭解永續發展目標的演進，說明如下：

一、聯合國倡議永續發展情形

二十世紀中期以後，科技的進步帶動人類社經活動的急遽發展，人們生活型態亦隨著物質生活的豐裕而朝向大量的製造、消費、廢棄的方式發展，致使營生過程對環境的影響超過其自然復原能力，進一步造成環境污染、資源銳減、進而危及人類的世代永續發展。因此，人們體認到經濟發展問題和環境問題是不可分割的，經濟的發展損害了地球的環境及資源，而環境的惡化也破壞了經濟發展。為了改善地球環境，為人類的福祉謀取一條最適宜的道路，永續發展的理念可為此兩難困境提供可能解決的方案（孫志鴻、林冠慧、劉彥蘭和江映瑩，2006）。

由於人類活動對自然環境的影響日漸加重，環境問題對人類的衝擊與威脅已由地區性轉為區域性與全球性，資源過度利用與消耗的情況加速。永續發展的理念出現時正逢冷戰結束和蘇聯解體，國際間散佈著合作溝通的氛圍，為了調整國際間的經濟秩序、變更生產消費方式、修正各國政策及加強國際間的約束及規範等，1992 年聯合國首度在巴西召開聯合國環境與發展會議（The United Nations Conference on Environment and Development，簡稱 UNCED），同年 12 月通過設立聯合國永續發展委員會（The United Nations

Commission on Sustainable Development,簡稱 UNCS D)，陸續完成制定二十一世紀議程（1992 年）、約翰尼斯堡永續發展宣言（2002 年）、世界高峰會永續發展行動計畫（2002 年）、聯合國永續發展指標（第 1 至 3 版，1996、2001、2007 年）等（王麗珍，2018）。顯示聯合國對推動永續發展不遺餘力，整體架構及組織均已完備，並以具體行動落實全球永續發展。永續發展的歷程詳見圖 2-1。



圖 2-1 永續發展歷程

資料來源：李永展（2017）

2000 年，來自 189 個國家的領袖們，於聯合國高峰會共同發佈的「千禧年發展目標」(The Millennium Development Goals, 簡稱 MDGs)，這份計畫期盼透過 15 年的努力，落實 8 項目標：消滅貧窮飢餓、普及基礎教育、促進兩性平等、降低兒童死亡率、提升產婦保健、對抗病毒、確保環境永續與全球夥伴關係，如圖 2-2。2015 年，聯合國大會由 193 個國家一致通過「2030 年永續發展議程」，並透過「永續發展目標」(Sustainable Development Goals, 簡稱 SDGs) 的 17 個目標 (goals)、169 個次目標 (targets) 及 232 個指標 (indicators)，制定了涵蓋永續發展 3 面向 (社會、環境、經濟) 的行動計畫。將永續發展目標作為未來 15 年內 (2016-2030 年)，會員國跨國合作的指導原則，並於上揭議程，揭示期待各國立法部門透過立法途徑促進政府實踐 SDGs，核准預算讓政府據以落實 SDGs，及後續追蹤並檢視落實 SDGs 執行情形（陳芳毓，2019）。至於有關 MDGs 和 SDGs 之內涵差異，參見表 2-1。



圖 2-2 千禧年發展目標

資料來源：The Millennium Development Goals Report 2015 Press Kit

表 2-1 MDGs 與 SDGs 內涵比較表

	千禧年發展目標	永續發展目標
制定年	2000-2015 年	2016-2030 年
面向	以社會層次為主	兼顧社會發展與環境永續
內容	8 目標、21 細項目標、60 指標	17 目標、169 次項目標、232 指標
適用對象	開發中國家	全部國家
討論思維	由上而下	由下而上
制定架構	聯合國總部的專家制定	70 個開放工作小組、公民社會組織、專題與國家研討會等，各界多元參與

資料來源：新北市政府，2019

SDGs 為聯合國基於「千禧年發展目標」未能達成的部份，所提出的方針，內容針對所有國家都面臨的問題，包含環境、經濟及社會 3 大面向，關注議題包括：健康與福祉、教育品質、能源、經濟成長、性別平等、永續城市、責任消費與生產、氣候變遷、海洋生態等 17 目標及 169 次項目標，涵蓋範圍多元，透過 SDGs，聯合國將致力推動實現 3 個創舉－消除極端貧窮、戰勝不平等與不公正、遏制氣候變遷，以實際行動落實全球永續發展（林宇廷、許恆銘、黃敏柔，2016），參見圖 2-3。在研提計畫時，應將地方創生計畫及事業提案鏈結到 SDGs 的目標，為地方發展帶來真正改變。



目標一：消除各地一切形式的貧窮

目標二：消除飢餓，達成糧食安全，改善營養及促進永續農業

目標三：確保健康及促進各年齡層的福祉。

目標四：確保有教無類、公平以及高品質的教育，及提倡終身學習

目標五：實現兩性平等，並賦予所有婦女權力。

目標六：確保所有人都能享有水及衛生及其永續管理。

目標七：確保所有的人都可取得負擔得起、可靠的、永續的，以及現代的能源。

目標八：促進包容且永續的經濟成長，達到全面且生產力的就業，讓每一個人都有一份好工作

目標九：建立具有韌性的基礎建設，促進包容且永續的工業，並加速創新

目標十：減少國內及國家間不平等

目標十一：促使城市與人類居住具包容、安全、韌性及永續性

目標十二：確保永續的消費與生產模式

目標十三：採取緊急措施以因應氣候變遷及其影響

目標十四：保育及永續利用海洋與海洋資源，以確保永續發展

目標十五：保護、維護及促進領地生態系統的永續使用，並遏止生物多樣性的喪失

目標十六：促進和平且包容的社會，提供司法管道給所有人，在所有的階層建立有效且包容的制度

目標十七：強化永續發展執行方法及活化永續發展全球夥伴關係

圖 2-3 聯合國永續發展目標(Sustainable Development Goals, SDGs)

資料來源：CSRone 永續報告平台

二、我國推動永續發展情形

臺灣雖然非聯合國會員國，惟行政院為因應全球永續發展趨勢，於 1997 年成立行政院國家永續發展委員會（以下簡稱永續會），依環境基本法第 29 條規定，該會負責國家永續發展相關業務之決策，交由有關部會執行。永續會自成立以來，已依聯合國相關會議決議及宣言，陸續完成二十一世紀議程－中華民國永續發展策略綱領（2000 年）、永續發展行動計畫（2002 年）、臺灣永續發展宣言（2003 年）、永續發展指標（2003 年）、永續發展政策綱領（2009、2016 年）等，其中永續發展行動計畫、永續發展指標等均定期滾動檢討修正，每年並由永續會評量執行成果，對外公布於該會網頁¹（王麗珍，2018）。另永續會鑑於 2016 年 SDGs 於全球 193 個國家正式啟動推行，為具體回應聯合國永續發展目標（SDGs），並兼顧環境保護、經濟發展及民眾福祉，落實國家永續發展，於 2017 年 3 月調整組織架構，並於 2017 年 9 月發布我國落實 SDGs 之首部國家自願檢視報告（Voluntary National Review，簡稱 VNR），說明我國近年落實 SDGs 執行情形及下一階段措施將參照 17 項 SDGs 及 169 項次項目標，接續將透過公民參與等程序研訂我國 SDGs 等，加速永續發展願景之達成。嗣永續會於 2017 年 10 月 17 日完成我國永續發展目標（草案），經第 30 次委員會議（2017 年 11 月 20 日）決議擴大公民參與意見，以完善目標草案內容，期逐步與國際接軌。

同樣地，當聯合國於 2015 年宣布 2030 永續發展議程後，17 項永續發展目標成為全球各大城市的共同語言。新北市政府於 2019 年 07 月於市政會議上公布「新北市永續發展目標地方自願檢視報告」（SDGs-Voluntary Local Review，VLR），主動貢獻新北的永續發展目標進程，也期許未來中央與地方政府之縱向溝通。以市民優先是新北市府一直強調與重視的，除了秉持公開市政透明化之外，亦將市政檢視之進度，以市民得以參與之機制，協助持續修正，為在地化 SDGs 的發展貢獻心力，成為國際城市繼美國紐約市之後，第一個公佈自願性地方永續發展報告的城市。繼新北市搶先六都公布，臺北市也不落人後，2019 年 09 月 05 日舉辦「永續發展 2030+ 國際論壇」時同步發表臺北市 VLR，並邀請洛杉磯、光州、雪梨等城市的永續發展推動者交流彼此經驗。其中 VLR 報告內容主要盤點臺北市既有的城市規劃政策，並搭配合適的聯

¹ 行政院國家永續發展委員會官方網站：<https://nsdn.epa.gov.tw/>

合國永續發展目標（SDGs），其中又以確保健康福祉、永續水管理、可負擔能源、永續城市、永續消費與生產、氣候行動及全球夥伴關係等七大目標為主。桃園市政府也宣布，將由副秘書長與研考會負責，要在兩年內提出地方自願檢視報告，如圖 2-4。

此外，臺中市政府為了繼續和深耕各區公所地方創生事業運作模式的永續性，乃導入聯合國永續發展目標（SDGs）深化地方創生導向社會責任，讓 SDGs 和地方創生示範區目標相對接，規劃具有永續發展導向的地方創生事業提案。



圖 2-4 臺北市自願檢視報告推動歷程圖

資料來源：臺北市自願檢視報書

第二節 聯合國永續發展目標(SDGs)與地方創生的連結

聯合國 2018 年版的「世界都市化展望」(World Urbanization Prospects: The 2018 Revision)，提及目前世界人口約有 55% 居住於都市，如圖 2-5。根據聯合國經濟社會事務部人口局的預估，到 2050 年之前，都市人口比率將增至 68%。都市人口比率增加的原因，來自鄉村人口遷移至都市的加速轉變，尤以亞洲為最。同時，該展望亦主張，永續的都市化是成功發展的關鍵。換言之，永續發展即是都市治理的主旋律。與此同時，伴隨著高齡少子化與都市集中化所帶來的地方消滅的危機，透過地方活性化方式，提升在地經濟且維持人口規模的地方創生政策隨之興起。(呂昆樺，2014)。

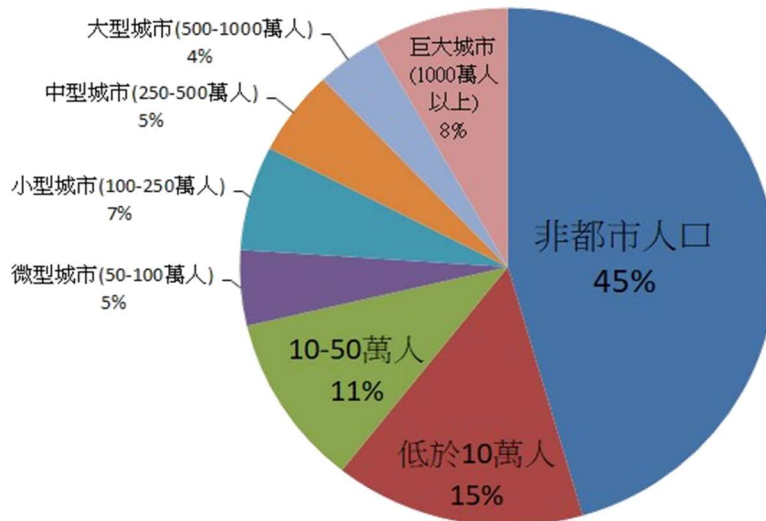


圖 2-5 全國都市與非都市人口比例圖

資料來源:Localizing SDGs

「地方創生」的概念源於日本，其目的為改善人口減少、城鄉發展差距等問題，在 2014 年提出「激勵地方小經濟圈再生」政策，並通過《地方創生法》，推動為期五年的「地方創生戰略」，提供情報、人力與財政等三大支援（日本內閣府，2014）。我國與日本的處境相似，同樣面臨少子化、高齡化與都市化的問題，如圖 2-6 所示，根據國家發展委員會（2018）的報告，預估 2065 年的人口將銳減至 1,735 萬人，且每 10 人中，就有 4 名為 65 歲以上的高齡者。另外，檢視內政部（2019）的人口統計資料，全國有近七成的人口皆集中於六都，顯示

地方人口快速外移，造成勞動力斷層，拉大城鄉發展差距。為活絡區域經濟，提升勞動生產力，有效運用科技，推動具臺灣特色的地方創生政策刻不容緩。

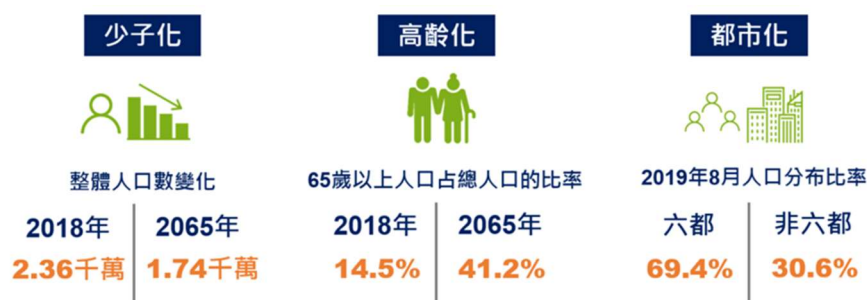


圖 2-6 我國人口問題

資料來源：國發會；圖片來源：許旭昇

聯合國永續發展目標中制定了 3 個面向，分別為社會、環境、經濟，這也正呼應地方創生架構中的「人、地、產」（李永展，2020）。日本在地方創生的策略中，導入聯合國永續發展策略，如日本岡山市地方創生由民間和政府共同努力，為了接軌國際，岡山縣內的市、町、村政策目標都和環境生態有關係，共同以聯合國永續發展 SDGs 中的目標十五（陸地生態）方向邁進（趙文俊，2019）。

強調「可持續性」（sustainability）的永續發展涉及生態系統、生產方法、以及生活樣式三者的平衡，因而公部門難以總攬全盤事務，而有必要民間的參與，包含政策的擬定、事務的執行、以及績效的評估等面向。換言之，永續發展重視民主因素，無法脫離私部門、第三部門（third sector）的支持。同樣地，地方創生期待透過提供適切的就業機會、高品質的生活環境、公民參與的社區營造、以及認同在地魅力等因素，以地方自主自立的創生政策培育在地生機。相較於過往的社區營造，地方創生更重視「人」的要素，無論是人口的流出或流入、嬰兒的出生、老人的照顧、就業的機會、居住的品質、年輕女性的比例等，其關心的重點從硬體的地產景，轉移到跟人相關的政策關鍵績效指標。而聯合國永續發展目標中，同樣表示「人」是永續發展的核心，目的為營造一個公平、公正且包容的世界，並致力合作，以促進永續且包容的經濟成長、社會發展與環境保護，因而造福所有的人，尤其是孩童、青少年及下一代，如圖 2-7。



圖 2-7 聯合國永續發展目標同心圓結構

資料來源：行政院永續發展委員會，2019，《臺灣永續發展計畫》，p.5

地方創生著重在地思維與公私協力，在生態、能源、以及保育等既定的環境議題之外，也更進一步關注經濟、社會、以及政治面向上的可持續性發展，並收斂於永續社會與永續民主的理想。無論是永續發展抑或是地方創生，兩者不僅要求強調公部門－私部門－第三部門的協力合作，同時著重垂直層面的國際－中央－地方的互動協調。因此，永續發展與地方創生兩者的目標，其不僅落實各種環境治理的法制與措施，同時亦嘗試藉由社區培力與公民賦權的方式進行權限下放（**devolution**）與權限分散（**deconcentration**）之改革，從而轉變過去由公部門單方主導的統治模式，以尋求低碳社會與永續民主之實現。

綜上所述，臺中市實有必要依據 **SDGs** 的指標，將環境治理與地方創生擴大到經濟、社會、以及國際的範疇，以構築更高層次的全球永續發展都市，而實現永續發展目標，有賴政府、民間社會、民營產業等的積極參與。易言之，鄉鎮在研提地方創生計畫時，為了避免鄉鎮不切實際的樂觀主義，比如積極推動地方創生時，往往認為他們的地方創生計畫及事業提案比其他鄉鎮更有創見、更具可行性，並建構具地方特性和具體方案，應將地方創生計畫及事業提案鏈結到 **SDGs** 的目標、次項目標、指標，並瞭解到地方創生是一個全面且跨層級的統合工作，不只需要中央、縣市及鄉鎮各自扮好自己的角色，更需要彼此之間形成分工合作的統合協調夥伴關係。

第三章 日本永續發展目標、社會責任及地方創生相關文獻檢視

日本身為地方創生配合永續發展目標的領頭羊，本章節進行日本相關文獻檢視，第一節日本地方創生與 SDGs 連結經驗之初步分析，第二節日本大學社會責任與地方創生政策連結方式。

第一節 日本地方創生與 SDGs 連結經驗初步分析

2015 年的聯合國通過的「永續發展目標」(Sustainable Development Goals, SDGs)，逐步成為世界各國的環境治理與低碳社會的準繩。而在 2014 年開始推動地方創生的日本，也迅速地將 SDGs 與地方創生進行連結。內閣府地方創生推進事務局旋即將「環境未來都市構想推進協議會」改組成為「地方創生 SDGs 官民連携プラットフォーム」(地方創生 SDGs 公私協力平台)，藉此相互促進地方創生與永續發展，參見圖 3-1。因此，日本地方創生的 SDGs 的實現，與「環境未來都市」、以及其基礎的「環境示範都市」密不可分。



圖 3-1 地方創生 SDGs 公私協力平台的角色

資料來源：日本內閣府地方創生推進室，《地方創生 SDGs 官民連携プラットフォーム》，<http://future-city.jp/platform/>。本研究自行翻譯。

日本內閣府於 2019 年推動第二期地方創生(2020~2024 年)，主要提出四個基礎目標：「創造地方工作」、「創造往地方的人口移動」、「實現年輕世代的結婚、出生、育兒的夢想」、以及「創造適合時代的地方」、與守護安心生活的同時，地方與地方之間協力。同時，地方創生本部策定下一期的五個政策原則：「自立性」、「將來性」、「地方性」、「直接性」、以及「結果重視」，其中，仍以「協力」作為重要的考量點。第二期地方創生的四個目標與前期不同在於增加了六個新的觀點：(一)強化地方上的人與資金的流動；(二)將新時代的趨勢引為助力；(三)人才的培育活用；(四)與民間的協力；(五)打造任何人都可以參與地方的活躍社會；(六)地方經營的觀點進行挑戰。此即第二期的地方創生政策的規劃構想(內閣府，2019)。

其中，第二期地方創生戰略主要有兩個重要的橫跨目標，分別為推動多元人才的活躍與將新時代的潮流轉化為助力。而後者即是以 **Society 5.0** 與 **SDGs** 為軸心。「推動地方的 **Society 5.0**」為相對於過去歷史上的漁獵、農耕、工業、資訊等四個社會的階段，人類即將步入第五階段的社會，亦即虛擬空間與現實空間高度融合的社會。換言之，透過這種革新的新價值，將可能針對社會系統全體進行最適化的處理，從而解決經濟發展與社會課題的兩立社會。因此，第二期地方創生即是希望透過 AI、大數據、機器人、無人機、虛擬實境、擴增實境等革新的新科技，替代或支援過去人工的作業，從而提升生活品質。依據《第二期地方創生戰略》，「實現地方創生的 **SDGs** 等的永續社區營造」則是「重視所有相關人的角色，整合經濟、社會、環境等跨域議題，邁向「每一個人」的永續且多元與包容的地方社會。其重點在於中央政府與地方自治體，能夠最大程度地反映在經濟、社會、及環境的整合提升的各種方式。因此，在推動永續社區營造或地方活化的同時，應該遵循 **SDGs** 的理念，希望透過最適合地方發展的政策與加速解決地方課題的共同作用，進而充實且深化地方創生。因此，必須推動以 **SDGs** 為原動力的地方創生」(內閣府，2019)。換言之，日本在進行地方創生的四個基本目標的同時，亦必須重視 **SDGs**，其為地方創生的上位指導原則，參見圖 3-2。

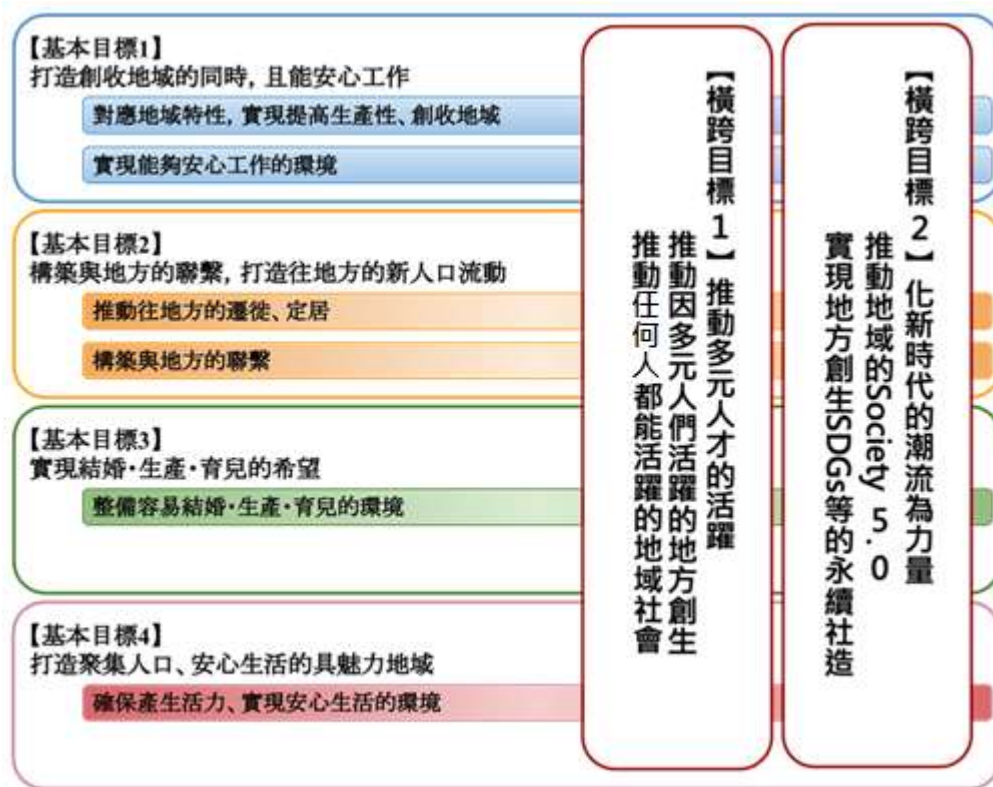


圖 3-2 第二期地方創生的基本目標與橫跨目標

資料來源：內閣府(2019)，《第2期「まち・ひと・しごと創生総合戦略」》，p.23。

作者自行翻譯

伴隨著 SDGs 的公布與地方創生的推動，日本內閣府在 2019 年 8 月訂定了《地方創生 SDGs 地方指標列表》（原文：《地方創生 S D G s ローカル指標リスト》），以輔導地方自治團體導入 SDGs 的措施。在這份列表當中，日本環境省重新檢視聯合國的 17 個目標、169 個次項目標、以及 232 個指標，以求反映日本中央層級與地方層級的施政實情。因此，日本內閣府地方創生推進事務局整合了 SDGs 的各種指標後，分為全球性、國家性、地方性等三個層級，並提出「地方創生 SDGs 地方指標」，此指標分為兩個類別，分別為義務性／整合性措施與自主性／選擇性措施，第一類為可持續對應永續指標，提升地方政府對國家的義務性政策；第二類為自治市自主性的遵循地方條件來推進地方創生。當地方自治團體推動地方創生的 SDGs 的設計時，可以參照這兩種類別（內閣府地方創生推進事務局，2019）。除此之外，地方自治團體仍必須遵守共通指標與獨自指標的優先順序。這樣 SDGs 的

細分化工作，協助地方自治團體在進行地方創生時，能夠了解 SDGs 的必要性與優先性，得知資料蒐集的出處與方法。

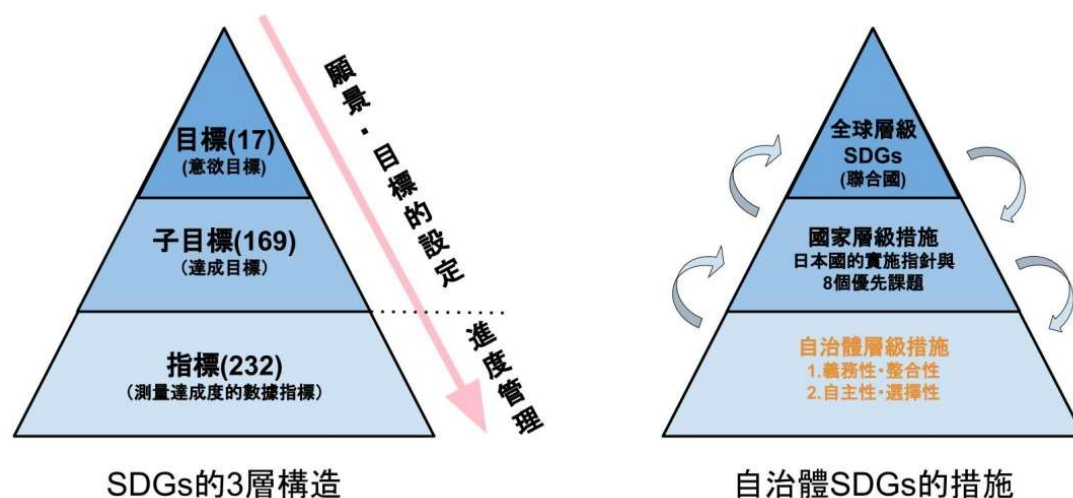


圖 3-3 地方自治團體的 SDGs 導入措施

資料來源：內閣府地方創生推進事務局(2019)，《地方創生SDGsローカル指標リスト》，p.3。本研究自行翻譯。

環境省在地方創生與 SDGs 的面向上，主要扮演理論與實務的中介者。依據 2019 年的《環境・循環型社會，生物多樣性白皮書》所述，日本目前實現 SDGs 與整合環境、經濟、社會課題最重要的關鍵即是「地方循環共生圈」的構想。日本環境省主張，在與自然共生的傳統之下，應朝向最大幅度活用 ICT 等科學技術、持續經濟成長、最小幅地增加環境的負荷、實現健全的物質・生命的循環、以及維持／復原健康的生態系統等目標的低碳永續社會（環境省，2019）。

循環生態圈主要立基於三大原則：即「減量化／減少使用」(reduce)、「再利用／重複使用」(reuse)、「再循環／循環使用」(recycle)，故又稱「3r 原則」。除此之外，亦有回收再用 (recovery)、替代使用 (replace)、維修再用 (repair)、拒絕使用 (refuse)、分類利用 (refine)、再思考 (rethink)、租用替代擁有 (rental)、原廠回收 (return)、改良轉用 (reform)、能源轉化 (reconvert to Energy/ retrieve Energy)、生態復育 (restore/ reforest) 等概念。但究其本質，循環共生圈以減量、再生、以及回收為主。與此同時，循環共生圈並非單純意指單一地方自治團體的內部循環，其亦強調屬性不同的地方自治團體之間的外部循環。例如：都市與鄉村（農山漁村）之間的互補合作，都市提供資金與人才，透過旅遊、消費、投

資、支援等方式彌補鄉村的不足之處；同樣地，鄉村也提供包含食物、水源、木材等自然資源，進一步提升都市的生活品質。無論是森林、海洋、河川、或是里（聚落），皆是地方循環圈的重要一環，彼此互補共生。易言之，日本地方創生的 SDGs 的實踐程度，即是透過觀察其地方循環圈的形成程度而決定。

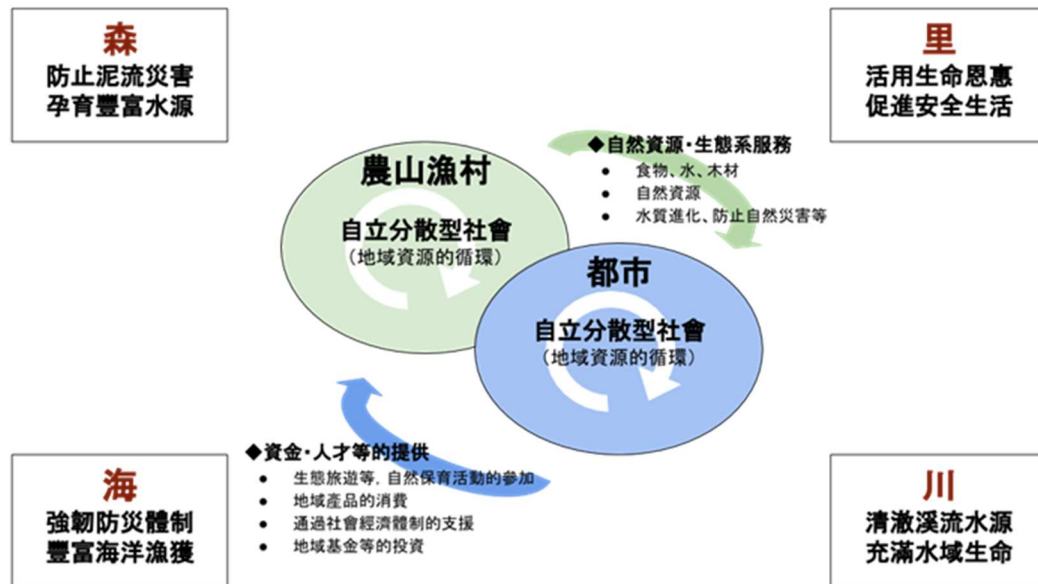


圖 3-4 地方循環共生圈的概念圖

資料來源：環境省編(2019)，《令和元年版環境・循環型社會・生物多樣性白書》，p.6。本研究自行翻譯。

日本的 SDGs 與地方創生關係由來已久。為了實現永續發展與低碳社會的目標，先進國家紛紛設置作為環境治理示範區的生態都市，以促進該國內各地方自治團體的認知與仿效。生態都市的定義目前雖眾說紛紜，其實質上不外乎以環境治理與永續發展為依歸。在亞洲，日本是率先致力於環境治理的機制整備與政策推展的國家。為了讓國民了解抽象的低碳社會與永續發展的概念，日本先於 1993 年由建設省（現國土交通省）推「動環境共生示範都市」（原文：環境共生モデル都市）計畫，然其成效不佳，因而到了 2008 年由直屬總理的「地方活性化統合本部會合」另行推動「環境示範都市」（原文：環境モデル都市），其後由「地方活性化統合事務局」與「內閣府地方活性化推進室」實際負責業務的執行。日本所謂的環境都市在我國正式翻譯名稱為生態都市，其最終目標即是在都市當中消除碳廢棄物、生產再生能源、以及促進環境保育。而日本這些環境示範都市的功能在於，透過中央

與地方、公部門與私部門、以及國家與社會的「協働」(協力治理)，啟迪與凝聚官員與居民的環境意識，制定高標準的環境政策目標，以達到地方自治體的領頭羊效果。同時，日本政府輔導地方自治團體與民間團體共同成立「環境未來都市構想推進協議會」(計 234 團體)與「低碳素都市推進協議會」(計 190 團體)，藉由前述的環境示範都市的運作制度與實務經驗之傳承，以期達成低碳社會與生態都市的標竿學習與互補長短的效果。與此同時，日本政府則是從環境示範都市當中，再擇優選出「環境未來都市」(future city)，將環境治理擴大到的經濟、社會、以及國際的範疇，以構築更高層次的永續發展都市²，參見圖 3-5。面對當代都市內分權型的環境治理模式，大陸法系單一制國家最主要的難題在於如何克服中央集權的官本位主義體質，此形成政府部門難以放權與民間部門過度依賴政府的歷史慣性，因而屢屢導致公私協力與公民賦權成為空談。與我國在法制與國體上相似的日本，其生態都市之運作與都市內分權之民主機制殊值借鑑。

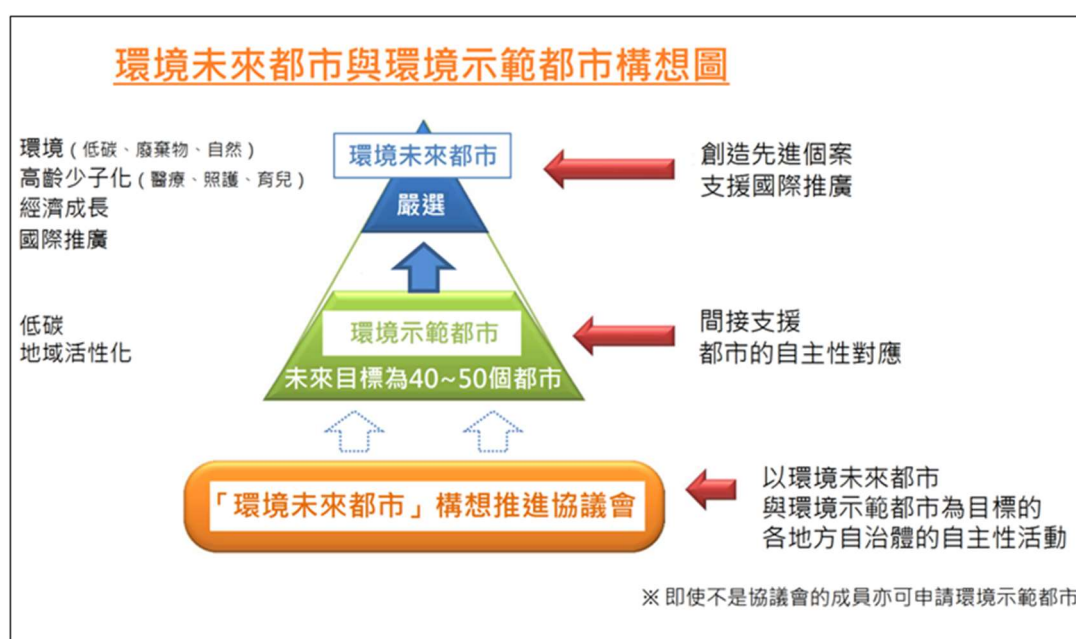


圖 3-5 環境未來都市與環境示範都市構想圖

資料來源：內閣府(2013)，《環境未來都市構想推進協議會》，p.2。本研究自行翻譯。

² 日本目前總共選出 11 個環境未來都市，但其中有 6 個係因應 311 震災區而特別在財政上和行政上予以補助的措施，因此僅有 5 個環境未來都市具有環境示範都市的資格。

環境示範都市自推動開始，立刻受到地方的支持，一開始就有 82 個地方自治體提案申請（湯淺壘道，2009）。「地方活性化統合事務局」在綜合專家學者的意見後，自 2008 年起，目前計有 23 個環境示範都市，主要可以分為：（一）大都市類型：如橫濱市、京都市等；（二）地方中心都市類型：如飯田市、豐田市等；（三）小規模市町村：下川町、水俣市等；（四）東京特別區：千代田區。這 23 個都市以同時實現「低碳社會的轉型」與「地方活力的創造」兩者為目標，其不僅落實各種低碳社會的法制與措施，同時亦嘗試藉由「まちづくり」（社區培力）與「ひとづくり」（公民培力）的方式進行權限下放與權限分散之改革，從而轉變過去由公部門單方主導的統治模式，以尋求低碳社會與永續民主之實現。

此外，這 13 個都市的環境治理主題各皆不同，例如：京都市人口將近 150 萬，受到 1997 年《京都議定書》的影響，該市在 2004 年制定《京都市地球溫暖化對策條例》，開日本所有地方自治體的先河。作為國際知名文化觀光都市的京都市的主題是「以步行人為主的社區營造、活用『地方力』的低碳化活動」；北海道帶廣市則以「田園環境示範都市」為目標，推動不耕起栽培（減少耕耘與機械使用）與牛糞堆肥替代煤油政策等；人口不到 3 萬人且曾飽受公害病之苦的水俣市則提出「調和環境與經濟的永續小規模自治體示範都市」的目標，實施 22 種的垃圾分類、專屬的環境 ISO 認證、市內公車使用由橘皮和竹料製成的生質燃油等政策。位於東京都都心、皇居、國會、中央行政機關、以及最高法院所在地的千代田區，日間人口約 85 萬，而夜間僅有 4.6 萬人，其在「節能型都市建設與能源效率提升」的目標下，陸續進行中小樓房的節能化與義務化、地方冷暖氣設施的網絡化、再生能源的活用、在地合作（風力發電與木料生質燃油）、公家機關用車的電動化與低碳化等政策，同時亦透過公部門與由區民、大學、企業組成的生態系統推進協議會（CES）之合作，促進環境認知行動與充實環境教育（內閣官房地域活性化統合事務局，2012）。

地方創生 SDGs 公私協力平台，即是在上述的環境示範都市與環境未來都市的經驗上改組建立的新架構。其主要有三個任務：（一）匹配支援：資訊交換與成立課題解決社群；（二）召開小組會議：透過跨部門與跨分野的小組會議，創造新的價值觀、促進共同課題的公私協力、以及創出能夠促進地方創生的計畫。（三）普及促進活動：透過各種學術研討

會、會議、展示會等的方式進行普及宣傳，或是在網頁上列舉優良個案與相關政策的宣導。2020 年，由日本內閣府與地方創生 SDGs 公私協力平台共同主辦的「地方創生 SDGs 國際フォーラム（國際論壇）」當中，即強調地方創生與 SDGs 為共通語言，政府、地方自治體、民間團體應透過達成 SDGs 的途徑，促進地方的資金回流與再投資、形成「自律的好循環」，並討論各個利害相關人的角色與課題，進而連結國內外的發展。由此可見，日本的地方創生實與 SDGs 相輔相成。

日本地方創生導入 SDGs 的案例頗多，依據內閣府地方創生推進事務局在 2020 年公布的《地方創生に向けた SDGs の推進について》（有關朝向 SDGs 推動的地方創生），日本目前共有 60 個「SDGs 未來都市」與「自治體 SDGs 示範事業選定都市」。

岡山縣西栗倉村、新瀉縣佐渡市、以及愛知縣名古屋市西區這三個地區的課題，分別對應臺中市的新社區、霧峰區、以及中西區，也就是里山、城郊、以及老城區的三種人口結構，其地方創生的思維與運作模式具有相當的啟發，以下分別以日本三個縣進行說明：

一、以岡山縣西栗倉村為例

這個在偏遠山區的小聚落，一直未與任何地方自治體合併，而以單獨自治體留存，並面臨地方消滅的困境。2008 年起，該村提出「百年森林構想」，以林業為主軸，開始朝向地方再生的道路。2016 年，透過跨域合作的方式，成立地方風投推進協議會，開始啟動地方創生事業（西栗倉村，2019）。西栗倉村的自治體 SDGs 示範事業主要是透過森林基金與森林 RE Design 的「百年森林構想 2.0」，森林基金是籌措政府與民間的資金來源，而森林 RE Design 則是將荒野山林，重新規劃為自然環境林（環保、防災）、經濟林（計畫管理、生質能源等）、里山林（短期多樣生產）三種（西栗倉村，2019）。實際上，自「百年森林構想」提出以來，西栗倉村已經完成半數私有林地的長期契約，而「百年森林構想 2.0」則是要透過森林基金完成「村有林化」的目標。這個人口僅有 1500 人的小村莊，頑強地著手地方創生的事業，其先透過森林產業與六級化林業的產業培育與再生能源的舉措，加上「就業＋移居」的經濟配套，減緩人口流失的趨勢；之後透過森林基金與林地重劃的方式，擴大村管森林面積，並達到森林資源價值多樣化與資源利用安定化的目標。並以此為契約，增加

移居當地的人口。透過圖 3-6 可以發現，西栗倉村的自治體 SDGs 示範事業分別對應經濟面向的「8 就業與經濟成長」與「11 永續城市」、社會面向的「3 健康與福祉」、「4 教育品質」、「11 永續城市」、環境面向的「7 可負擔能源」、「13 氣候行動」、「15 陸地生態」等 SDGs 指標（內閣府地方創生推進事務局，2020）。

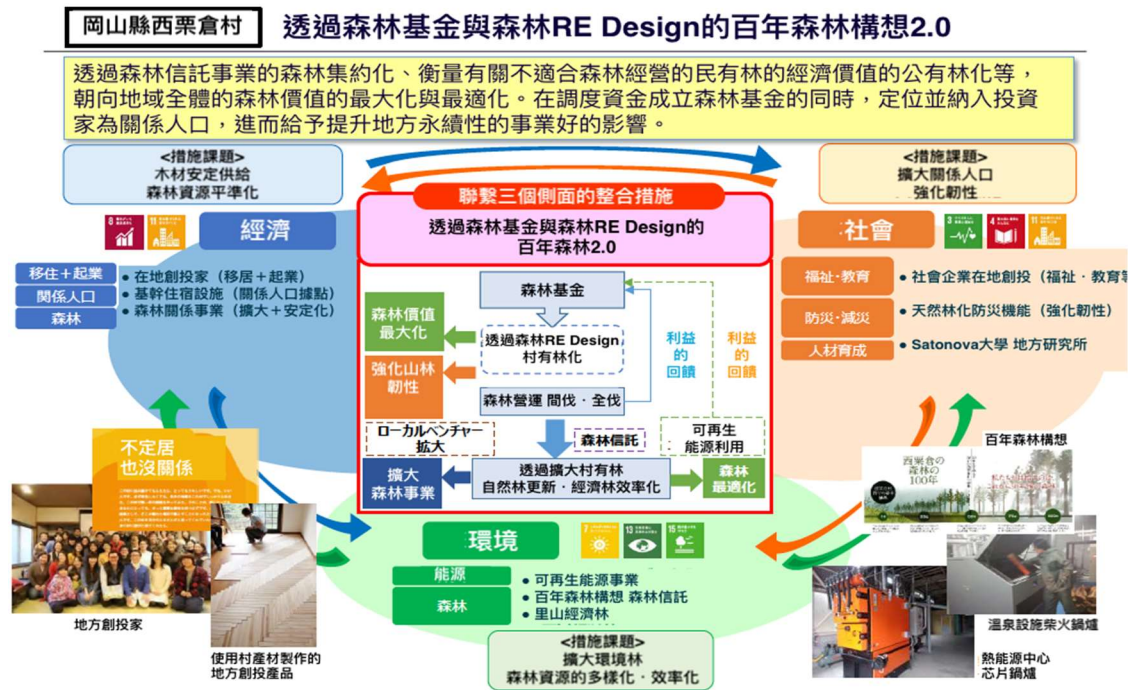


圖 3-6 岡山縣西栗倉村的自治體 SDGs 示範事業

資料來源：內閣府地方創生推進室(2020)。《地方創生に向けた SDGs の推進について》，p.164。本研究自行翻譯。

二、以新瀉縣佐渡市為例

位於新瀉縣外海的島嶼，在戰後人口超過 12 萬人，目前僅有 5 萬 2 千人左右，其人口流出嚴重。然而，歷史文化悠久的佐渡市卻在 2011 年，因為其與朱鷺共生的農業生態，而被日本農林水產省指定為「世界農業遺產」。整個島上，以「車田植」的方式，在水田培育朱鷺或泥鰍等生物，進行生物培育農法，並用最低量農藥及化學肥料來栽培稻米，加上山腳河溪的清澈軟水，使佐渡具備釀酒的良好原料。

2010 年，被譽為「日本最美麗的夕陽的小學」的西三川小學，因為日益嚴重的少子化而廢校，場所遭到廢棄。2014 年，佐渡市在地製酒公司的尾畑酒造推動「學校藏計畫」，將

此地再生為製作清酒的場地。這個地方創生事業的雛型，在最初即以「釀酒」、「學習」、「交流」、「環境」作為四大主軸。其目標是製造佐渡才有的酒，並希望百年後依然保有地方創造的精神。尾畑酒造創始於 1892 年，其秉持四寶和釀的座右銘，亦即以米、水、人、地的四寶融合釀酒之意，最著名的酒品牌為「真野鶴」。米的製造為前述的與朱鷺共生的農法加上牡蠣殼農法，而水則是佐渡山脈的融雪水。以 100% 材料皆為佐渡生產的「學校藏」，從 2014 年開始著重三大方向，在「學習」方面，推動為期一週的釀酒課程；在「環境」的方面，與東京大學合作，採用太陽能發電，邁向能源的地方內循環；而「交流」則與芝浦工業大學、在地社群、高中、民間企業等進行交流。每年六月，學校藏會舉行一年一度的「學校藏的特別授業」的工作坊，邀請產官學界的有識之士進行研討，議題從佐渡到日本的未來。

學校藏在一開始，並非完全符合法律的規範，日本與臺灣同樣對於釀酒採用特許制度，尾畑酒造雖有釀酒的執照，但學校藏的位置與原來的製酒工廠距離甚遠，不能視為同一個許可範圍，最初只能以利口酒的名義製作。直到 2019 年 12 月，日本政府修改《構造改革特別區域法》，在第 27 條當中規定了《酒稅法》的特例，也就是在經內閣總理大臣的認定之下，擁有製作酒類執照者，可以提供釀酒體驗的機會。同時，在構造改革特別區域內增設的清酒釀造體驗設施，視為與既存的製造場所為同一的製造場所。換言之，學校藏可以擺脫利口酒的窘境，堂堂正正地製作清酒。2020 年 5 月開始，學校藏正式取得「清酒特區第一號」的許可，完整地釀造清酒。這個地方創生事業從構想到實現，總共花費了 10 年的時間，其對應的 SDGs 指標為「4 優質教育」、「6 清潔飲水與衛生設施」、「7 乾淨能源」、「11 續城市與設施」、「12 負責任的消費與生產」、「15 守護陸地資源」等。

地方創生不僅在農業地帶或是偏鄉地區發生，近年來，都市地區同樣因高齡少子化發生老舊街道的衰退，日本稱之為「都市海綿化」。針對衰退的都市中心，特別是有許多鐵捲門拉下來，不再營業的商店街，日本的地方創生總部在 2018 年推動「商店街活性化促進事業」。這個事業主要透過修改《地域再生法》，允許中央行政機關可以補助市町村的各種活化商店街的措施。具體來說，經過內閣總理大臣同意市町村擬定的地方再生計畫的商店街活化事業後，在預算上，中央各省廳可以提供各種補助款；而在法令上，則分別有商店街振興

組合的設立要件的鬆綁、信用保險的特例、以及促進空店鋪的活用與利用等支援舉措。

三、以愛知縣名古屋市為例

以西區的圓頓寺商店街為例，名古屋市是本州中部最大的都市，也是日本第3大都市（除東京都之外），然其老城區同樣面臨兩個課題：空店鋪增加與缺乏吸引外國旅客的特色店鋪。圓頓寺商店街為了促進店鋪的活性化與消費的國際化，集結了店家、建築師、經營顧問等成立空店鋪對策組織(Nagonodanabanku)，其主要的工作為：媒合房東與店家、融合出展社與地方、空店鋪活用的策劃、店鋪的維持與改善的提案、地方活性的店鋪招攬等。換言之，空店鋪對策組織並非僅有進行店鋪房東與新開業店家雙方的溝通，亦會協助新開業店家融入地方社群，從根本解決空店鋪的問題。其中最著名的案例為透過中小企業廳的補助事業，改裝一間老式喫茶店，將一樓改為咖啡廳與餐廳，而二樓的和式房間與膠囊房間則改為吸引外國旅客的特色民宿，並登記在 Trip Advisor 網站中。在活動上，串聯本町商店街和四間道³(如圖 3-7)，每個月的第一個週末在老店林立的老街上，舉辦「著物日和」，也就是穿和服逛街可以享有各個店鋪的折扣活動。到目前為止，圓頓寺商店街已經成功解決至少 15 間的空店鋪問題，並創造吸引外國旅客的特色店鋪，逐步增加外國人觀光客，其對應的 SDGs 指標為「11 永續城市與設施」、「12 負責任的消費與生產」、「17 全球夥伴關係」等。



圖 3-7 四間道街景

資料來源：愛之旅遊官方網站。

³ 四間道是指江戶時代為了防止火災時火勢蔓延，為受害範圍控制到最小，將道路擴寬到四間（約 7m）。且為了有效地防止火災時火勢蔓延，為了讓它具有防火牆功能。因此，形成了現在土藏建築連接的獨特街景。

第二節 日本大學社會責任與地方創生政策連結方式

日本文部科學省自 2015 年開始，透過地方的據點大學推動地方創生事業，這種模式簡稱為 COC+(center of community+)，日文為「地（知）の拠点整備事業」。COC+ 主要由地方的大學群與地方自治團體、在地企業、NPO、民間團體等進行協力治理，創造能夠吸引學生的就業機會，同時也積極培育在地人才，進行必要教育課程的改革，從而累積地方創生中心的「人」，並以「地方的據點大學推動地方創生事業」為目的，如圖 3-8。換言之，COC+即是以地方創生為核心，由在地的大学主動走出象牙塔，運用其知識與技術，與產官民等各界進行跨域協調與合作，從而培育在地人才與防止人口流失。該年度，日本文部科學省總共支出 44 億日幣，通過 42 件大學事業案（共 319 件申請），補助期間最長為 5 年（文部科学省高等教育局大学振興課，2016）。

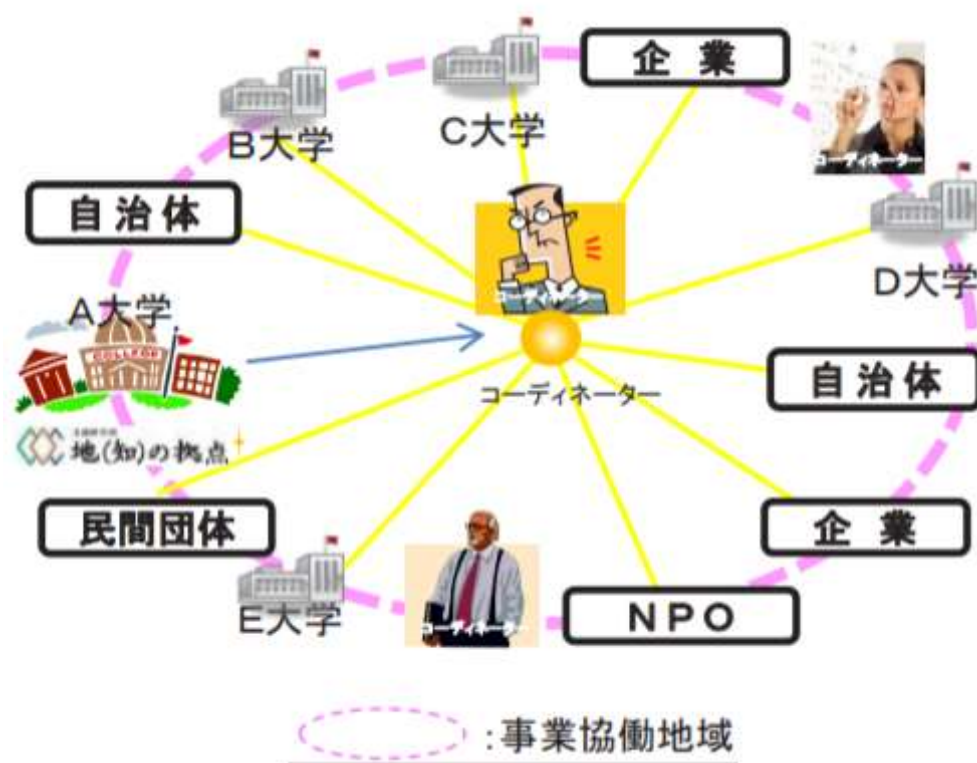


圖 3-8 COC+的概念圖

資料來源：文部科学省高等教育局大学振興課，2016，《平成 27 年度 地（知）の拠点大学による地方創生推進事業（COC+）》，p.3。

以下，分別從日本福井大學和千葉大學來兩個案例來進行說明：

一、以日本國立福井大學為例

其位於福井縣，雖然在京都府的旁邊，但該縣人口日益減少，如何防止人口流出已是該縣重要的課題。福井大學以「地域創生の担い手を育み活気あるふくいを創造する5大学連携事業」(五所大學的合作事業旨在培育地方創生的領導者和創造蓬勃發展的福井市)，與福井縣立大學、敦賀市立看護大學、福井工業大學、仁愛大學等合作。其「事業協働地域」(地方協力合作事業)係以福井縣全域為主，並與福井縣廳、商工會議所聯合會、經營者協會、經濟同友會、醫師會、看護協會、社區 NPO 等合作，以「增加新的工作機會」(85 個名額)與當地就業率提升(10%)為目標進行事業推動(文部科學省高等教育局大學振興課，2016)。作為當地唯一的國立大學，福井大學聚焦福井縣的地方課題——「人才培育」、「社區營造・產業振興・技術經營」、「地方醫療的提升」、「永續社會・環境營造」、「核能相關領域的人才培育、防災體制確立」等五個課題。福井大學的 COC+ 主要依據「地方的多樣課題」與「回歸大學的教育」為兩個原則，培育地方人才與推動地方的再生和活化。

在具體的作為上，福井大學等五個大學共同推動「福井地方創生士」的認證，如圖 3-9。「福井地方創生士」的取得資格除了在各大學修得「地方志向科目」12 學分之外，還必須參加地方上的實習或是類似的活動。「地方志向科目」不限於本校，可以跨校修習，或是透過視訊教學，共認定 35 學分。

「福井地方創生士」的證照並無法律或政策上的效果，但由於修課過程當中的講師都是來自「地方協力合作事業」的企業經營者或是民間團體負責人，這個證照有助於在地就業的成功率，且讓雇主更容易找出關心當地事務且具有地方創生能力的求職者。這是日本的地方大學透過理論與技術的傳授，橋接社會實務與校園知識，結合在地的各類需求，培育創生人才與促進青年定居的社會責任履行方式。



圖 3-9 福井大學 COC+的事業構想

資料來源：<http://www.allfukui-cocp.jp/about/plan.html>。本研究自行翻譯。

除了 COC+之外，自 2020 年起，日本文部科學省準備 2.5 億日幣，推動「大学による地方創生人材教育プログラム構築事業」（大學地方創生人才教育方案構築事業）。亦即，作為地方的知識據點的大學，透過與其他大學或地方自治團體、在地企業的協力合作，在實行養成地方需求人才的教育改革的同時，透過實施「出口（就業）一體化」的教育方案(program)，推動年青人的在地定居與地方活性化。換言之，這個構築事業，即是提供地方上的大學推出新的在地聯結教育方案，在提供學生符合在地方需求的就業知識及技能的同時，也提供就業機會，進一步讓地方創生人才留在當地。

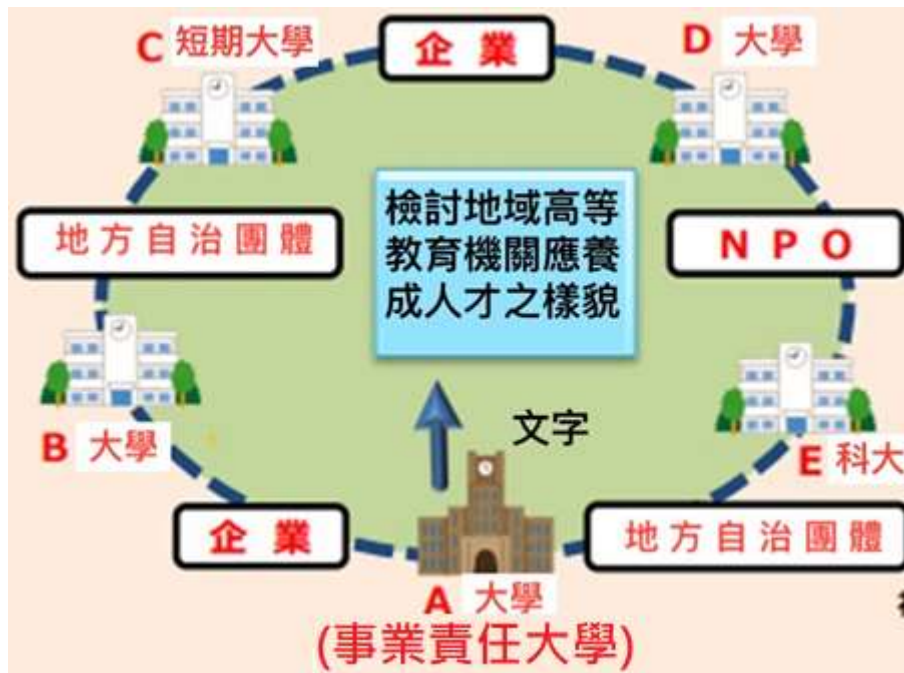


圖 3-10 大學地方創生人才教育方案構築事業的合作地域

資料來源：https://www.mext.go.jp/content/20200128-mxt_daigakuc03-000004452_3.pdf。本研究自行翻譯。

二、以日本國立千葉大學為例

千葉大學是日本唯一獲得 SGU(super global university)、COC 和 COC+全部計畫補助的國立大學。千葉大學在教育研究上被視為同時承擔全球視野的世界發展與在地視野的地方創生的雙重責任，並培育符合社會期待的雙重方向的整合性人才，進而從全局的角度檢討且提倡地方創生戰略。2019 年 3 月，千葉大學為了實現這個目的，同時與龜甲萬株式會社、京成電鐵株式會社、小湊鐵道株式會社、株式會社 JTB 總合研究所、株式會社千葉銀行、株式會社千葉銀總合研究所、東日本旅客鐵道株式會社千葉支社、米屋株式會社等八間公司締結「連攜協定」(合作協議)，創立了與地域社會、產業界合作的「地方創生戰略研究推進平台」(參見圖 3-11)。翌月，在此基礎之上，千葉大學進一步成立「地方創生教育推進中心」，以期達到吸取社會的需求、促進地域志向型研究教育、培育地域經濟活性化的人才等目標，進而向地方自治團體與產業界提出「地域構想」。



圖 3-11 千葉大學 COC+與地方創生戰略研究推進平台

資料來源：千葉大学，2019，《千葉大学・地方創生戰略研究推進プラットフォームにおける取組の具体的方向性に関わる例示 現段階における交流視点での千葉県の課題と機会の整理》，p.6。本研究自行翻譯。

自 2015 年起，千葉大學即在校內設立「コミュニティ・イノベーションオフィス」（社區創新辦公室），作為主要負責 COC 與 COC+ 的核心單位，並由學務部的「地方創生推進事業係」處理行政業務。為了推動地方自治團體、地方企業、NPO 等的實質合作，社區創新辦公室還設置了「大學連攜地方創生推進會議」，透過強力的夥伴關係推動事業的進行。而地方協調員則負責事業協力機關的聯絡與協調、共同研究的配套措施、教育課程的改革等的管理。社區創新辦公室以「教育」、「研究」、「地域貢獻」為三個主軸，分別組成「超高齡化」、「住宅・社區」、「人權・男女共同參與」、以及「基盤・空間」等四個領域的團隊，與地方自治團體、地方企業合作，盤點與媒合地方需求和大學資源，繼而規劃地方創生課程、進行社區研究、推動地方活性化事業。此外，千葉大學專列地方創生相關領域的教育研究經費，鼓勵老師組成跨學科團隊，開設與地方議題相關的新課程，在教學與研究的相結合的情況之下，推動以在地居民、在地議題為對象的應用研究。

千葉大學的 COC 與 COC+ 的核心還是在於地方創生的人才育成。自 2015 年起，該大學將包含「密集住宅區再生社造」、「認識地域的地球科學背景」、「生態社造」、「組隊參與地域活動入門」、「社造與地域財政」等總共 20 門的「地域與生活」課程納入通識課程。此外，為了提升地域再生與在地實踐的專業能力，千葉大學規劃「社區再生關懷學」的證照學程。學生除了前述的「地域與生活」的課程之外，還必須選修「授課・體驗型」與「問題導向・實習型」的課程，再加上 6 單位有關地域再生的專門課程。而取得「社區再生關懷學」的證照，總計需要 23 個單位（日本大學 1 單位約等於臺灣 2 學分）。2015 年，千葉大學獲得 5 年期的 COC+ 計畫，其主要結合千葉縣內的 8 所學校、千葉縣的 15 個市町村，以及 38 個在地企業、民間團體、非營利組織，共同推動地方產業活化與年輕人在地方居住的目標。COC+ 的課程，主要在前述的基礎上，重新規劃了 30 單位的「地域產業創新學」的學程，其目的在於形塑學生成為產業振興的專業者與地方創生的專門家的人才。選修「地域產業創新學」的學生，與「社區再生關懷學」同樣地必須選讀四類課程：（一）授課型課程：即「地域與生活」；（二）「授課・體驗型」課程：包含學習地域營造、認識千葉、思考產業創新、學習技能等；（三）「問題導向・實習型」課程（包含 PBL、大學鏈接計畫、地域活動體驗、實習等）；（四）專門教育課程：各科系對應的專門課程。相較於 COC，「地域產業創新學」更重視在地體驗與現地實習，方能取得證書。

綜觀千葉大學的 COC 與 COC+，可以發現該大學主要透過由下而上與由內而外的過程，重視跨科系、跨校際、跨領域、最後是跨國境的四層跨域的產業振興與地方活性化的思維，在教學上吸納社會需求與時代脈動而改變教學，以培育符合地方的人才，並著重學生畢業後的在地就業率；在研究上，千葉大學提供解決在地課題的研究經費與場域，結合理論與實務，務實地提供社會的政策方向與技術轉移；在社會貢獻上，千葉大學不僅教授走出校園，謀求理論研究與實務課題的應用研究循環，同時也修改課程，讓大學生與在地產生連結，一方面培養地方認同，另一方面則是重新架構畢業出路與在地就業的鏈接。這是千葉大學師生走出學術象牙塔，腳踏實地推動地方創生的原點。

三、 小結

日本 COC+與臺灣的 USR 同樣都是由教育主管機關（文部科學省與教育部）透過計畫補助的方式，推動大學進行地方創生、社區參與、產業升級、以及在地關懷。但在推動上，卻有不同之處，列舉如次：（一）日本的地方據點大學的範圍固定，但臺灣卻沒有一定的區域，彈性有餘而在地聯結性較薄弱。（二）日本強調橫向聯繫，而臺灣相關的合作較為不足，相當程度依賴學者個人的人脈。（三）USR 的 KPI 與地方創生的成效無法對應。（四）日本尋求大學生畢業成為在地的地方創生人才，而臺灣仍強調在學教育。（五）「政府出題，學界作答」的模式未能落實。（六）臺灣極力避免民間証照的發行，卻導致大學相關學程缺乏吸引力。進而言之，臺灣 USR 缺乏長期性的規劃，且與計畫主持人的研究業績的相關性較低。

針對上述的 COC+與 USR 的異同，本研究團隊認為臺中市政府推動 USR 計畫的建議如下：

1. 首先，臺中市政府應確定以臺中市政府為範圍的大學研究團隊，並主動進行各種橫向聯繫與政策協調。
2. 其次，有關「政府出題，學界作答」的模式，往往學界不知政府目前面臨的課題而政府不知道學界的進展，加上各種計畫委託的關係，至少雙方欠缺合宜的議題設定場域。建議臺中市政府應在 USR 申請之前，主要與學術社群進行對話與意見彙整。
3. 再者，大學在地方創生人才的培育應搭配社會大學與行政講習，特別是畢業後的出路。建議臺中市政府檢視過去社區規劃師制度的執行經驗，轉而評估地方創生相關證照的可行性。最後，建議臺中市政府鼓勵大學老師開設地方創生相關課程與學程，並研提相關的補助方案或行政支援。
4. 復次，近年來，大學的食農教育與社會體驗等翻轉教學日益蓬勃，單靠大學老師的資源並不足以支撐這類需求，故有需要與臺中市政府進行更一步的接洽與銜接，從而結合課堂的理論與現場的實務。
5. 最後，建議臺中市政府鼓勵大學老師開設地方創生相關課程與學程，並研提相關的補助方案或行政支援。

第四章 臺中市地方創生政策與聯合國永續發展目標的連結

本章分別針對臺中市各局處的地方創生資源投入分析、大學社會責任導入地方創生、企業社會責任導入地方創生以及地方創生事業提案等四項課題進行檢視，探究這些重要的利害關係人如何在永續發展目標框架下，為臺中市地方創生的推動提供有利的協作環境。

第一節 臺中市各局處地方創生資源投入分析

在地方創生事業提案中，在地社群均得研提融入地方 DNA 的發展方案，作為推動創生的重要載體，但是這些方案並非在「政策真空」的環境下執行，來自地方政府的政策資源，在有效的引導與嫁接下，將能直接或間接的成為地方創生的支援與協作環境。倘若由下而上的創生提案，能夠鏈結或融合各區的施政重點或發展條件，將有助於擘劃長時段的公私協力創生模式。正因為地方政府投入的政策資源影響了地方創生的動能，本節檢視和分析 109 年度臺中市政府各機關投入地方創生優先區／示範區的計畫和經費，包括大安、外埔、后里、石岡、新社、和平六個地方創生優先區，以及本計畫擇定新社、霧峰、中西區三個地方創生示範區。即便各局處現行的政策研擬和推動並非基於創生導向的思維與設計，但仍能從中梳理出支持或鏈結地方創生的課題與脈絡。

臺中市政府各機關於 109 年度投入前述九個行政區的計畫與經費綜整如表 4-1，分別呈現市府在各區執行的計畫名稱、執行期限、執行單位和來自中央與地方的經費來源。其中，諸多計畫和經費項目係屬例行任務，比如治山防洪減災及農路修建工程；水土保持及農路維護小型工程；公園、廣場、園道、綠地管理代辦費；路燈維護代辦費用；以及各類運動嘉年華、球類的社區聯誼賽等等。若將各機關投入的計畫分為工程類、活動類、代辦類、計畫類和其他等項目，則可於圖 4-1 清楚看出，在不納入跨區和全市資料的資料中，市府在各區的資源投入均以工程建設為主軸，中區因為投入 6 億元新建興中立體停車場，故其投入總經費最高；外埔區投入 2 億元興建的國際壘球運動園區，以及和平區公所自治經費

1.45 億元，均使兩區總經費略高於其他行政區。

若分別檢視 109 年度投入各區的計畫與經費項目，則能發掘「地方 DNA」已有的或未來可以納入的發展元素。對大安區來說，大安風景區遊憩設施和濱海樂園周邊景觀改善為近期的計畫投入重點，佐以觀光和衝浪推廣的活動舉辦，為臨海的大安區可茲運用的在地資源。而外埔區預備興建的國際壘球運動園區，將是海線地區經營健康慢活的發展新亮點。后里區的后豐鐵馬道等自行車道長期是在地觀光旅遊的特色，而森林園區在後花博時期持續美化與安全維護，亦是在地創生可以融入的元素。石岡區的總體投入資源相對較少，親子館的運用成為可行的設計。至於和平區執行的原住民族產業創新價值計畫—原民見學聚落平臺三年推動計畫，以及前瞻基礎建設計畫—原住民族部落文化綜合服務據點友善空間整建，分別由原住民族事務委員會和國立臺中教育大學、和平區公所共同執行，亦能為地方創生營造有利的軟硬體條件。

表 4-1 109 年度臺中市政府投入地方創生優先區/示範區之計畫與經費概況(調查統計時間為 108 年 12 月)

行政區 (總經費：仟元)	工程類 (經費：仟元)	活動類 (經費：仟元)	代辦類 (經費：仟元)	計畫類 (經費：仟元)	其他 (經費：仟元)
大安區 72,917	大安分駐所結構補強、大安風景區海灣遊憩設施改善、大安濱海樂園周邊景觀改善、治山防洪減災及農路修建、水保及農路維護、北汕海堤環境營造、緊急排水及公共設施改善 60,918	觀光推廣、衝浪推廣、春夏秋季運動嘉年華、桌球和籃球社區聯誼賽 5,298	公園、廣場、園道、綠地管理代辦費；路燈維護代辦費用 4,701	—	大安濱海樂園水域救援安全維護 2,000
外埔區 238,666	圖書館外埔分館室內裝修及家具設備、消費及公安改善、 <u>國際壘球運動園區興建</u> 、治山防洪減災及農	運動嘉年華、單車嘉年華、漆彈嘉年華、桌球和籃球社區聯誼賽 924	公園、廣場、園道、綠地管理代辦費；路燈維護代辦費用 5,285	—	—

第四章 臺中市地方創生政策與聯合國永續發展目標的連結

行政區 (總經費：仟元)	工程類 (經費：仟元)	活動類 (經費：仟元)	代辦類 (經費：仟元)	計畫類 (經費：仟元)	其他 (經費：仟元)
	路修建、水保及農路維護、緊急排水及公共設施改善 232,457				
后里區 125,296	后里國中綜合活動中心興建、自行車道服務設施改善、后豐鐵馬道花梁鋼橋橋體塗裝、親子館興建、消防及公安改善、公有市場水電及建築修繕、治山防洪減災及農路修建、水保及農路維護 71,508	櫻花季觀光、桌球社區聯誼賽 1,017	公園、廣場、園道、綠地管理代辦費；路燈維護代辦費用 7,273	校園社區化改造計畫、后里第一公有零售市場A棟耐震能力補強計畫 5,960	臺灣燈會主題燈區、臺灣燈會原藝交響燈區、后里森林園區安全維護、后里森林公園美化維護 39,538
石岡區 15,986	治山防洪減災及農路修建、水保及農路維護 6,000	—	公園、廣場、園道、綠地管理代辦費；路燈維護代辦費用 2,952	兒少安置及教養機構專業服務費計畫 1,038	石岡親子館暨托育資源中心 5,996
和平區 234,799	原住民族基層建設小型零星工程、十文溪簡易自來水工程與系統營運計畫、治山防洪減災及農路修建、部落道路改善 67,312	谷關梨山跨年活動、原鄉舞蹈嘉年華會 1,446	—	環境教育專案計畫、原住民族產業創新價值計畫、前瞻基礎建設計畫 20,704	補助和平區公所自治經費 145,337
新社區 50,142	治山防洪減災及農路修建、水保及農路維護 24,800	臺中國際花毯節、運動聯盟嘉年華、桌球社區聯誼賽 17,334	公園、廣場、園道、綠地管理代辦費；路燈維護代辦費用 5,808	校園社區化改造計畫 2,200	—

行政區 (總經費：仟元)	工程類 (經費：仟元)	活動類 (經費：仟元)	代辦類 (經費：仟元)	計畫類 (經費：仟元)	其他 (經費：仟元)
霧峰區 222,542	登山步道整建、消防及公安改善、公有市場水電及建築修繕、治山防洪減災及農路修建、水保及農路維護、市場油脂截流槽清運、乾溪左岸自行車道、民生橋改建、六股路拓寬、公共設施改善、道路維護、景觀設施及水電、植栽改善 184,695	登山健行運動嘉年華 113	公園、廣場、園道、綠地管理代辦費；路燈維護代辦費用 6,652	原住民族產業創新價值計畫、校園社區化改造計畫 19,460	補助霧峰農工建置智慧校園、公共托育家園、兒童發展社區資源中心 11,622
中區 762,447	興中立體停車場新建、消防及公安改善、公有市場水電及建築修繕、市場油脂截流槽清運、污水下水道管網附屬相關工程、下水道分支管網暨用戶接管工程 651,766	登山健行嘉年華、柳岸健走嘉年華、籃球及羽球社區聯賽 842	—	校園社區化改造計畫、弱勢家庭兒少課後照顧計畫、前膽計畫 104,283	兒童發展社區資源中心 5,556
西區 126,047	109 年度臺中市六區及鄰近區域道路修補工程、行道樹高空修剪作業、公園安全維護、公園廣場設施改善 126,047				

資料來源：本資料由臺中市政府研考會提供，本研究彙整。

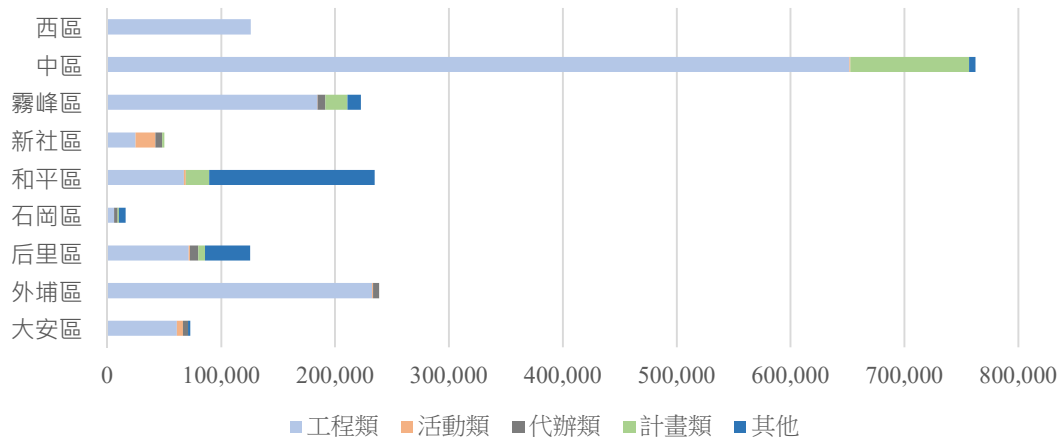


圖 4-1 109 年度臺中市政府投入地方創生優先區/示範區之經費比較

資料來源：本資料由臺中市政府研考會提供，本研究彙整。

相較於其他行政區投入較多的工程建設資源，新社區的資源投入仍以例行的花海活動（如國際花毯節的舉辦）為其地方特色。霧峰區的地方創生方案已獲致初步成果，包括由霧峰區農會酒莊主導的初霧酒廠二廠獲得國發基金青睞，預計將進行後續投資；霧峰生態植物園區利用既有森林生態，開發具有旅遊、環境及休閒機能的臺中後花園，也獲得交通部觀光局同意。109 年度由該區執行的原住民族產業創新價值計畫，包括中原好物特色據點通路布建三年推動計畫，以及布建通路據點（光復新村）修繕工程之成果，則能為本區未來設計地方創生的內涵提供新的元素。至於中區新建的興中立體停車場，完工後可緩解當地停車空間嚴重不足的問題，有助於促進在地商圈發展，西區則是著力於工程項目，如公園建設、道路修補等。

第二節 臺中市大專院校社會責任導入地方創生

教育部為有效導引大學社會實踐並推動 SDGs，於 2017 年陸續推動大學社會責任實踐計畫，希望透過政策引導方式，促進大專院校善盡其社會責任，讓大學和地方產生「在地連結」，鼓勵透過課程結合場域實作來進行「人才培育」，在過程中發展出大學自我特色與價值。而大學社會責任實踐計畫核心價值，在促使大學成為地方永續發展參與者與協力者，透過人才培育、區域鏈結與社會創新之概念，讓大學培育之

人才更了解地方發展脈絡，理解地方問題，共同提出可能的創新解決方法，讓大學真正扮演具有社會正向影響力之角色，真正善盡大學社會責任。USR 計畫推動主軸涵蓋「在地關懷」、「產業升級」、「環境永續」、「健康促進」等領域（教育部 USR 推動中心，2019b），和地方創生政策注重在地產業發展，導引人才回流、平衡城鄉之方向一致。

一、大專院校社會責任實踐計畫

USR 計畫如何與聯合國永續發展指標連結，從地方發展擴及到國際連結，是第二期計畫推動之重點。從第一期大學社會責任實踐計畫與 SDGs 指標連結可以看到，現階段 USR 計畫團隊較重視在地關懷與永續環境之社會實踐發展面向（參考圖 4-2），在推動上，基本上著重在課程調整以符合計畫人才培育方向，並將計畫實踐場域選定在鄰近之地方社區。各計畫也會因學校所屬縣市的不同（直轄或非直轄市），而偏重在教育或經濟發展面向上。總之，教育部推動大學社會責任實踐計畫已歷經示範期（106）到第一期（107-108），乃至邁入第二期（109-111），而第二期 USR 計畫更重視計畫與 SDGs 之連結，因此，如何從過往推動經驗找到未來大學社會責任永續發展方向，確實有其重要性（宋威穎，2019a）。



圖 4-2 USR 計畫第一期和第二期之差異

資料來源：教育部第二期 USR 計畫徵件規劃草案簡報。

臺中市投入 USR 計畫第二期的大專院校共計 14 所，執行 25 項計畫，其概要內容綜整如附錄一。根據 USR 計畫五大議題對應 SDGs 指標之分析結果，USR 計畫包含在地關懷、產業鏈結、健康促進與食品安全、永續環境及文化永續五大類別中，分別計有及 12 件、3 件、4 件、4 件及 2 件，以「在地關懷」類別所占比例最高（參考圖 4-3），顯示中部 USR 計畫團隊普遍重視在地關懷之發展。相較於前期程，多數 USR 計畫團隊在執行第二期程時以在地發展為重，更多與地方建立關係。

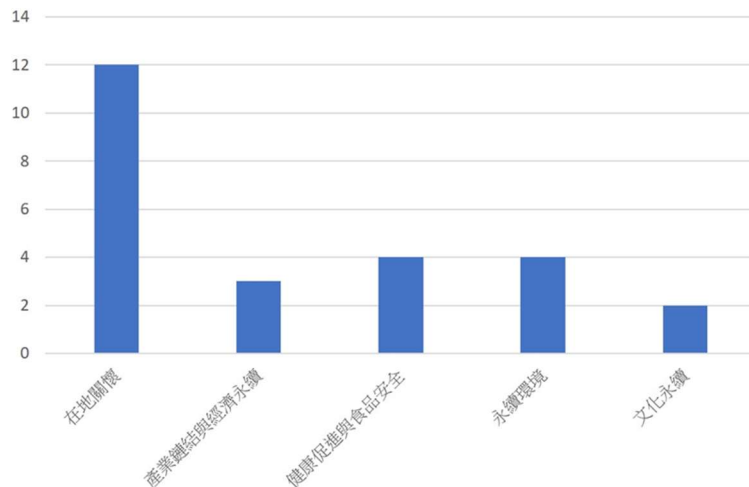


圖 4-3 USR 計畫五大議題對應 SDGs 指標之分析

資料來源：本研究彙整。

不過，即便多數學校關注「在地關懷」議題，此一項目名稱僅是統稱，並未直接與某個 SDGs 目標對應。譬如，設若計畫運用擁有豐沛人生經驗與歷練的高齡長者，作為在地國中小學生命教育的分享者，此舉既能促進長者健康老化，也為學校挹注更多貼近社會變遷的學習資源，此一作法皆是「在地關懷」，但其實質操作內容卻分屬於 SDGs 目標 3 和 4。為了詳實掌握各校 USR 計畫與 SDGs 目標的對應，本研究根據附錄一內容綜整各計畫與 SDGs 目標的對應，從表 4-2 可以看出，「促使城市與人類居住具包容、安全、韌性及永續性」指標最受關注，中部 10 所學校的 USR 計畫均能對應此目標，其次是永續消費和生產、包容性的永續經濟成長、促進各年齡層的福祉，以及高品質的教育和終身教育。至於有關韌性城市、永續農業、減少不平等，以及建立永續發展全球夥伴等目標雖然沒能吸引太多學校關注，但仍有少數計畫試圖達成該項目標。

- SDG 11. 促使城市與人類居住具包容、安全、韌性及永續性（10 校）
- SDG 12. 確保永續消費及生產模式（8 校）
- SDG 8. 促進包容且永續的經濟成長，達到全面且有生產力的就業，讓每一個人都有一份好工作（7 校）
- SDG 3. 確保健康及促進各年齡層的福祉（6 校）
- SDG 4. 確保有教無類、公平以及高品質的教育，及提倡終身學習（6 校）
- SDG 9. 建立具有韌性的基礎建設，促進包容且永續的工業，並加速創新（3 校）
- SDG 2. 消除飢餓，達成糧食安全，改善營養及促進永續農業（3 校）
- SDG 10. 減少國內及國家間不平等（1 校）
- SDG 17. 強化永續發展執行方法及活化永續發展全球夥伴關係（1 校）

表 4-2 臺中市大專院校 USR 計畫第二期執行內容與 SDGs 之對應

SDGs	中興大學	臺中教大	勤益科大	中國醫大	中山醫大	亞洲大學	東海大學	靜宜大學	逢甲大學	中臺科大	弘光科大	修平科大	朝陽科大	嶺東科大	投入校數
1															0
2				✓							✓	✓			3
3				✓	✓	✓	✓	✓					✓		6
4		✓					✓	✓	✓	✓				✓	6
5															0
6															0
7															0
8		✓							✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
9			✓						✓			✓			3
10		✓													1
11	✓	✓	✓				✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	10
12		✓	✓				✓		✓	✓		✓	✓	✓	8
13															0
14															0
15															0
16															0
17							✓								1

資料來源：本研究彙整。

然而，在 17 項目標當中，仍有 8 個 SDGs 目標並未納入臺中市大專院校 USR 計畫的關注範疇，包括：

- SDG 1. 消除各地一切形式的貧窮
- SDG 5. 實現性別平等，並賦予婦女權力
- SDG 6. 確保所有人都能享有水及衛生及其永續管理
- SDG 7. 確保所有的人都可取得負擔得起、可靠的、永續的，及現代的能源
- SDG 13. 採取緊急措施以因應氣候變遷及其影響
- SDG 14. 保育及永續利用海洋與海洋資源，以確保永續發展
- SDG 15. 保護、維護及促進陸域生態系統的永續使用，永續的管理森林，對抗沙漠化，終止及逆轉土地劣化，並遏止生物多樣性的喪失
- SDG 16. 促進和平且包容的社會，以落實永續發展；提供司法管道給所有人；在所有階層建立有效的、負責的且包容的制度

初步分析此一現況，概因貧窮、性別、水與衛生、現代能源、海洋資源、陸域生態等領域大體上並非臺中市發展遭遇的迫切問題，雖然氣候變遷議題和包容社會的制度設計至為重要，卻非 USR 計畫能於短期內產出解方之標的。因而，USR 第二期計畫集中關注 SDGs 2, 3, 4, 8, 9, 10, 11, 12, 17 等目標。從地方創生的角度觀之，在瞭解各校 USR 計畫推動的 SDGs 項目後，便能進一步深化相關利害關係人的鏈結，包括大學與在地社區／社群、大學與大學、大學與公部門之間的可能協作模式。無論地方創生選擇採行「經濟路徑」或「社會路徑」，各校執行 USR 所累積的 SDGs 項目實作經驗，將帶來三重效益：

- (一) **重要借鏡**：SDGs 項目的執行過程和結果，無論成功或失敗，都能作為地方發展方案設計或地方創生構想研提的重要參考。
- (二) **對話交流**：各校可以在相同 SDGs 的框架下進行對話和交流，從中梳理、發掘適合臺中在地的發展模式。
- (三) **跨校協作**：不同學校的屬性和專長互異，可從中尋求跨校協作的可能，以收擷長補短之效。

再從公私協力的角度觀之，盤點各校執行的 USR 計畫的實施場域（行政區）分佈，如表 4-3 所示，則能勾勒區政治理乃至在地創生與大學社會實踐資源交集的可能性。尤其，當市府戮力推動「區塊均特色」之施政目標時（參考圖 4-4），USR 計畫累積的成果更是公部門可茲借重的資源與實作經驗。

表 4-3 臺中市大專院校 USR 計畫第二期投入行政區域綜覽

行政區	中興大學	臺中教大	勤益科大	中國醫大	中山醫大	亞洲大學	東海大學	靜宜大學	逢甲大學	中臺科大	弘光科大	修平科大	朝陽科大	嶺東科大	投入校數
全區	✓														1
創意時尚中城—大都心（8 校）															
中區		✓							✓						2
西區		✓							✓						2
東區									✓						1
南區									✓						1
北區		✓		✓					✓						3
西屯							✓								1
南屯												✓		✓	2
北屯										✓			✓	✓	3
鐵騎慢活聖城—甲安埔（1 校）															
大甲															0
大安															0
外埔												✓			1
海港加值觀光—大臺中港（4 校）															
清水								✓			✓				2
梧棲								✓			✓				2
沙鹿								✓			✓				2
龍井							✓				✓				2
大肚		✓					✓				✓				3
拔尖創新門戶—豐后潭雅神（5 校）															
豐原		✓	✓												2
后里										✓					1
潭子														✓	1
大雅							✓								1
神岡															0
轉運創新基地—烏大平霧（5 校）															
烏日														✓	1
大里						✓						✓			2
太平			✓							✓					2
霧峰						✓									1
里山體驗創活—東新石和（3 校）															
東勢									✓						1
新社			✓												1
石岡					✓										1
和平									✓						1

資料來源：本研究彙整。



圖 4-4 臺中市各區塊發展定位

資料來源：臺中市政府第 3 屆第 2 次定期會市長施政報告

如表 4-3 所列，除了中興大學執行的流浪動物減量與福祉實踐議題，係以臺中市全區為實作場域，其餘各校分別在不同行政區執行計畫。其中，「創意時尚中城—大都心」區塊吸引最多學校投入（8 校），傳統的臺中市中心區域存在許多社會實踐的課題，尤其是北區和北屯區均為 3 校的實作場域。「轉運創新基地—烏大平霧」區塊分別吸引 5 校投入，包含具有地緣關係的亞洲大學；「拔尖創新門戶—豐后潭雅神」區塊也吸引 5 校投入，其中僅有神岡區並未有 USR 計畫的執行。「海港加值觀光—大臺中港」區塊吸引 4 校投入，為弘光科大、靜宜大學的主要執行場域，其中大肚區吸引 3 校投入，亦是較受青睞的實踐區域。山線地區的「里山體驗創活—東新石和」區塊吸引 3 校投入，至於「鐵騎慢活聖城—甲安埔」區塊則僅有修平科大和外埔區合作，大甲和大安區均未有 USR 的合作經驗，為所有發展區塊中較少大學資源投入者。將各校執行 USR 計畫的實作場域對應各行政區，此一資料亦呈顯地方創生可以統籌運用的三重資源：

- （一）執行經驗作為資源：同一行政區的不同實踐經驗可以彼此交流，譬如臺中教大和逢甲大學同時投入中區舊城的社會實踐，分屬兩校的兩個計畫為在地發展所做的設計，能否彼此相互借鏡、學習並互為槓桿，俾利創造更大的執行綜效。

- (二) 執行過程作為資源：對區公所和臺中市政府而言，大學端為在地投入的資源、遭遇的限制、研提的解方設計，可視為各局處施政的「社會實驗」，即便 USR 計畫執行的出發點與公部門的立場未必符合，但貼近在地需求的資源盤點、社會調查、師生團隊透過創新創意思維研究的解決方案，都能作為擬定施政策略的重要參考。
- (三) 執行成果作為資源：USR 計畫注重現實問題提出解方，並讓大學扮演地方發展的智庫，各計畫的執行成果、地方實踐策略、培育具有在地關懷的人才，均能成為區政治理、地方創生的借鏡和資源。

前述 USR 執行經驗、過程與成果代表的各類資源若能被統籌運用，則能同步為參與地方創生的在地社群、USR 執行學校、區公所和臺中市政府創造「協作紅利」——在成效上發揮 $1+1>2$ （價值提升），同時在成本上展現 $1+1<2$ （成本降低）之綜效。就如同宋威穎（2019）的觀察，他指出：相較於國發會提出的地方創生政策概念，教育部推動的 USR 自 2016 年開始迄今已逾三年，相關計畫團隊和地方社區場域已逐步建立長期信賴關係和合作模式，若能在 USR 現有基礎上，有規劃地連結地方創生，確實有助於地方政策的推動。然而，USR 不會自動轉化為地方創生方案，影響轉化可能性的重要關鍵因素在於，誰願意且能夠促使相關利害關係人共構“value up, cost down”模式，此一統籌協作任務無法交由在地社群承擔，大學端無法克服來自公部門的諸多執行限制，同時社會實踐模式也難以輕易轉化為商業模式，至於區公所則欠缺整合協調能力，教育部等相關中央部會也不會介入，於是，唯有地方政府可以承擔並發揮此一橫向整合的職能。

二、大專院校實踐經驗轉化為地方創生資源

正由於地方政府有責任在地方創生的公私部門協作中，扮演催化型領導（facilitative leadership）角色，方能建構地方創生的利害關係人參與網絡，並將 USR 從大學投入社區的資源轉化為市政治理和地方創生的可用資本。於是，在本計畫已將此一概念融入推動設計，由臺中市政府研考會擔任催化型領導之角色，透過舉辦二場 USR 交流座談會，邀請 USR 執行團隊進行交流，蒐集其執行經驗，掌握其遭遇困難並惠予協助，並發掘 USR 的執行成效以納入局處施政參考，同時也促成不同 USR 團隊的橫向協作。在交流座談會舉辦前，本

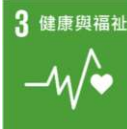
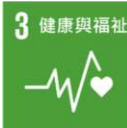
計畫先行梳理交流課題，俾利聚焦討論重點。相關交流課題觸及三大構面：USR 計畫本身的推動與成果（包含計畫的協調性、經驗的類推性、課程的整合性以及和 SDGs 的連結），USR 計畫如何轉化為地方創生資源（包括事業提案、企業合作、協作平台的可行性），以及 USR 執行經驗如何反饋地方創生的政策設計。以下逐項陳述：

- （一）計畫的協調性：USR 計畫如何與地方政府、企業、民間組織等部門進行跨域溝通協調，以凝聚在地共識、形塑多元觀點、並激發創新思維，據以產出更大的社會或經濟效益？
- （二）經驗的類推性：USR 計畫過去在臺中市場域推動的主要成果為何，能否提供臺中市政府參考，未來並可進一步擴大推動到其他場域？
- （三）課程的整合性：在暑假及下學期，計畫可能有哪些課程可以實際進入臺中市進行實習實作，結合市政府推動地方創生？將如何整合 USR 計畫與課程，進而達到在地關懷與永續發展目標？
- （四）SDGs 的連結：計畫如何與 SDGs 連結，促進永續發展之綜效。
- （五）事業提案的可行性：USR 計畫現有的執行成果能否以及如何開展成為地方創生事業？倘若有機會發展成為地方創生事業，需要哪些資源的挹注，或利害關係人的協作？
- （六）企業合作的可行性：在過去執行 USR 計畫的歷程與經驗中，是否出現與在地企業合作的可行性？可能的合作模式為何？
- （七）協作平台的可行性：從過去執行 USR 的經驗來看，未來如果臺中市成立「地方創生專案管理平台」，應著重哪些關鍵因素，從而促成跨域合作？
- （八）政策設計的修訂建議：政策的現行地方創生的政策設計，對於 USR 計畫的推動有何助益之處？還有哪些需要強化的部份？

前述課題的設定目標，在於了解各校的 USR 計畫執行經驗，並將執行成果連結或導入地方創生，擴大臺中市各區域投入創生發展的可能性。109 年 4 月 18 日上午舉辦 USR 交流

座談會，邀請東海大學、勤益大學、臺中教育大學、靜宜大學、修平科技大學、逢甲大學和朝陽科技大學 USR 執行團隊與會。本次活動的結果可分為兩部分陳述，其一是各計畫的執行內容與對應 SDGs 之作法，綜整如表 4-4 所示。

表 4-4 第二期 USR 計畫對應 SDGs 之作法

學校	計畫名稱	對應 SDGs 作法
東海大學	社區高齡服務支持系統的實踐：大學社區共作與國際連結  	SDGs 3：健康生活品質 - 建立社區高齡者有效運動習慣/飲食營養分析。 - 建構社區健康或亞健康長者健康預測模型。 - 提升高齡者的支持與照顧能量，促進健康與生活品質。 SDGs 17：夥伴關係建立 - 尋求企業、NPO、醫療單位等資源解決高齡社會問題，以及建構樂齡服務/產業新模式，建構永續運作支持模式。 - 透過臺日跨國夥伴關係建立與經驗分享，共同解決社會高齡問題、培育在地人才與帶動地方發展。
靜宜大學	建構幸福銀髮生態圈   	SDGs 3：健康生活品質 - 支持社區發展在地老化的服務，以具備永續經營的商業模式推動照顧服務的發展。 SDGs 4：優質教育 - 支持 12 年國教之素養教育，深化多元跨域素材、提供青年學生創新的學習模式、支持長輩創意老化終身學習。 SDGs 11：永續城市 - 以生態及人文作為社區營造特色，打造具生態教育意義的草湳大排，及串聯以在地文化為核心的武鹿社區營造點。
國立臺中教育大學	新生活實驗室·舊城區永續－社企實踐創新育成國際平臺計畫  	SDGs 8：合宜工作與經濟成長 - 培育區域發展所需人才，減少學用落差，提升學生在地認同與創新創業能量。 SDGs 11：永續城市 - 促進智慧生活科技發展平台，實踐舊城區開放創新及國際接軌。 SDGs 12：負責任的消費與生產 - 加值舊城產業創新實踐力量，促進在地跨域鏈

學校	計畫名稱	對應 SDGs 作法
		結合作，產業聚落發展，創造地方經濟新活水。
國立勤益科技大學	中部菇類產業創生與永續經營提升計畫   	SDGs 9：產業、創新與基礎設施 • 建構適用於菇寮使用之生產設備(香菇太空包震動設備)及環控設備(水簾溫控設施)。 SDGs 11：永續城市 • 建立農村與城市、學校的聯繫、著重提升菇農收入、農會之區域產業產值，以永續經營目的。 SDGs 12：負責任的消費與生產 • 菇類產業自然資源的永續經營管理及經過本計畫機械、環控設備、包裝宣傳導入後能更有效利用及銷售，亦減少資源浪費。
修平科技大學	農業地方創生系統   	SDGs 8：合宜工作與經濟成長 • 都會社區大樓取貨站、小型特色市集、安心家平台常態訂購 SDGs 9：產業、創新與基礎設施 • 農業個案深度服務、品牌包裝設計、影片網站故事行銷、農業社區深度旅遊 SDGs 12：負責任的消費與生產 • 智慧農業技術服務、有償式農作體驗、教育未來消費者
朝陽科技大學	新農復穀-雜糧壯遊-同耕共學-擴散計畫   	SDGs 8：合宜工作與經濟成長 SDGs 11：永續城市 SDGs 12：負責任的消費與生產 • 新農的意涵並非年齡而是耕作與經營觀念的與時俱進，以雜糧復耕行動(復穀)，推動系統性的規畫思考及勇於突破的嘗試動能，以擺脫農業社區逐漸衰退的趨勢，締造嶄新面貌。
國立臺中教育大學	〈世代攜手·城市共榮——中教「大學城」之大學社會責任實踐計畫〉  	SDGs 4：優質教育 SDGs 10：減少不平等 • 以「臺中學」為主軸藉以重新凝聚城市常民的社群意識，發掘其在地的生活價值，導引居民與產業的鏈動，產生空間「文化流」的效應。 SDGs 11：永續城市 • 本計畫將以〈「新」臺灣人的「舊」聲音——臺

學校	計畫名稱	對應 SDGs 作法
		中「中聲廣播電臺」影像紀錄與整理〉、〈舊語新聲、十字衍義——臺中「瑪利諾語言服務中心」的本土語言教育實踐〉及〈全球永續、在地關懷——大一英文大學社會實踐計畫〉等多項子計畫方案，回應「語言平權」的概念。
逢甲大學	臺中市文化城中心城地方創生計畫   	SDGs 4：優質教育 - 教育增值，以專案導向、跨領域、國際化、在地培力的方式與地方政府及 NGO 連結，並規畫傳統產業工作坊和國際志工培育。 SDGs 9：產業、創新與基礎設施 - 創新增值，透過智慧導覽和 AR/VR，將歷史建築跨時空再現，並整合到網頁平台上。 SDGs 11：永續城市 - 文化增值，透過故事行銷、觀點報導、主題式導覽，帶出文化記憶。
朝陽科技大學	幼老共和國之幼老共園在地老化社會創新的實踐 	SDGs 3：健康生活品質 滿足高齡化年長者的托老需求，也同時給幼兒園在面對少子化的經營衝擊上開啟了另一個機會，創造出雙贏的局面。

資料來源：研究團隊自行整理。

來自各校的 USR 團隊大部分以良好健康生活品質、永續城市和消費生產為重，希望可以滿足高齡化需求，為社區建立長照服務，促進生活品質提升，並建立智慧平台創造地方經濟。地方創生著重於地方 DNA 的發掘和設計，譬如在地產業、觀光機能、就業機會、青年返鄉，均涉及品牌建立與轉型策略。除了計畫執行內容彼此分享、學習，研考會更關注投入同一行政區、具有類似關懷的計畫能否開展跨校協作。研考會吳主委便提出期望有共同在地關懷的東海、靜宜大學兩校開展合作，運用 CSR 資源（如醫療專車），結合在地醫療機構，共同投入海線地區的長照和醫療關懷，思考將長照議題整合成為事業提案，亦可連結區公所和市府資源，把兩校的 USR 合作順勢成為地方政府的政策，由社會局與衛生局執行。此一跨校的、跨部門的合作構想正符合典型的社會資

源移轉模式，將社會資源（social resources）串接、動員使其成為彼此解決問題的社會資本（social capital），從而體現催化型領導與協作帶來的綜效。

「地方創生國家戰略計畫」希望透過政策資源挹注及導引，結合地域、產業與優秀人才，引導更多優質人才返鄉服務，以減緩城鄉失衡、青壯年人口外流的問題。目前已初步規劃在 USR 計畫中加入「地方創生類 USR 計畫」，配合國發會地方創生政策，預計最快於 2021 年開始推動，希望以此來強化大學和地方連結（章凱閔，2019）。但值得深思的是，國發會推動的地方創生與教育部 USR 實踐計畫都是國家重點發展政策，均講求在地連結與實踐，若能從大學推動社會責任實踐過程中，連結地方創生；在師生進行社會參與和社會實踐過程中，同時協助地方解決地方產業轉型困境、推動地方發展，善盡其社會責任，將有助地方創生中希冀減緩人口外流、促進人口回流願景，也才能真正達到地方創生政策中城鄉人口均衡發展之目標。

不過，雖然政府希冀在既有 USR 計畫基礎上結合跨部會資源共同推動地方發展，惟 USR 計畫與地方創生政策最終目標雖有其相同處，但亦有相異之處，教育部與國發會對於政策期待與發展途徑有其差別，前者關注人才培育，後者重視經濟發展模式引動人口回流。從人才培育的角度觀之，地方創生政策推動若欲結合大專院校 USR 計畫，必須正視地方創生專業人才循序漸進的培力：

- （一）在政策推動前期，協助培力地方創生人才，培育學生具備地方創生相關能力，熟悉地方發展，提高其留鄉服務意願。
- （二）在政策推動中期，作為地方創生人才進階培力基地，扮演地方創生學校，提升地方創生人才專業知能，解決地方產業發展問題。
- （三）在政策推動後期，再結合地方創生政策中的核心任務，也就是促成地方創生事業的建立。

經由前述過程，USR 計畫能為地方培育充分了解創生概念的參與者（informed participants），由他們扮演推動創生的主體，才能善用不同部會、不同單位提供的地方創生政策資源。而人才培育最終亦能協助地方產業發展，創造地方就業與創業，讓人才回流，達成島內移民、均衡城鄉之最終目的。

第三節 臺中市企業社會資源導入地方創生

在 SDGs 框架下，無論是 USR 或是地方創生計畫的投入，均能在相同的永續目標指引下開展計畫之間的協作，來自公部門的政策或經費亦能為協作打造有利的執行環境。在地方創生導向的公私協力背後，另有一股龐大的民間力量必須納入，也就是來自 CSR 的資源。

一、 企業社會責任實踐計畫

企業社會責任（Corporate Social Responsibility, 簡稱 CSR）目標是要企業「取之社會，用之社會」，不光只是替股東賺錢而已，還要對社會、環境的永續發展有所貢獻。表 4-5 呈現臺中市投入地方創生可以合作的 CSR 資源，概因臺灣證券交易所於 2020 年 1 月 2 日公告修訂「上市公司編製與申報企業社會責任報告書作業辦法」第二條，上市公司符合下列情事之一者，應依此作業辦法之規定編製與申報中文版本之企業社會責任報告書：

- （一）最近一會計年度終了，依據本公司「上市公司產業類別劃分暨調整要點」規定屬食品工業、化學工業及金融保險業者。
- （二）依證券交易法第三十六條規定檢送之最近一會計年度財務報告，餐飲收入占其全部營業收入之比率達百分之五十以上者。
- （三）依證券交易法第三十六條規定檢送之最近一會計年度財務報告，股本達新臺幣五十億元以上者。

本計畫於「公開資訊觀測站」蒐集各公司名稱與社會責任報告書，將搜尋設定在上市公司，共得到 364 筆資料，再以人工方式篩選出總公司或分公司位於臺中市者，最後得出 61 間公司。表中的 SDGs 目標分類則是依據各公司 108 年發表的《CSR 社會責任報告書》綜整得出，其中有 21 間公司僅使用舊版的《永續性報導準則》（GRI）來撰寫，未加註 SDGs 目標。由表 4-6 可以清楚看出，上市公司投入最多的前四個永續項目分別是 SDG 8（34 家）、SDG 12（30 家）、SDG 3, 4（各 29 家）

表 4-5 國內上市櫃公司履踐企業社會責任內容與 SDGs 之對應

SDG 公司	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
台泥	✓		✓	✓			✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓
泰山		✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓				✓		
福壽		✓	✓		✓	✓	✓	✓				✓					
福懋油	報告依《永續性報導準則》(GRI)撰寫並依其所述的「核心」方式進行揭露																
聯華食		✓	✓					✓				✓	✓				
士電			✓					✓	✓			✓	✓				
車王電	✓		✓	✓	✓			✓	✓		✓					✓	
和大			✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓				✓	
伸興	報告依《永續性報導準則》(GRI)撰寫並依其所述的「核心」方式進行揭露																
華榮			✓					✓				✓			✓		
中化	報告依《永續性報導準則》(GRI)撰寫並依其所述的「核心」方式進行揭露																
東鹼	報告依《永續性報導準則》(GRI)撰寫並依其所述的「核心」方式進行揭露																
永光						✓	✓	✓	✓			✓	✓				
興農	報告依《永續性報導準則》(GRI)撰寫並依其所述的「核心」方式進行揭露																
長興	報告依《永續性報導準則》(GRI)撰寫並依其所述的「核心」方式進行揭露																
生達	報告依《永續性報導準則》(GRI)撰寫並依其所述的「核心」方式進行揭露																
三晃		✓	✓		✓	✓	✓	✓				✓	✓			✓	✓
台肥		✓										✓					
元禎					✓			✓					✓				
花仙子			✓	✓		✓	✓	✓					✓			✓	✓
正隆				✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓				
華紙				✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	
榮成			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓		✓	✓	✓
東和 鋼鐵							✓				✓	✓					
春源			✓	✓		✓	✓	✓					✓			✓	✓
豐興	報告依《永續性報導準則》(GRI)撰寫並依其所述的「核心」方式進行揭露																
上銀	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓			✓	
台達電	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓
台積電	✓		✓	✓		✓	✓	✓				✓	✓			✓	
華邦電	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓			✓	
智邦	報告依《永續性報導準則》(GRI)撰寫並依其所述的「核心」方式進行揭露																
研華			✓	✓			✓	✓	✓		✓	✓					✓

SDG 公司	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
美律			✓	✓	✓			✓					✓				
晶電	✓			✓	✓		✓	✓				✓	✓			✓	
希華	報告依《永續性報導準則》(GRI)撰寫並依其所述的「核心」方式進行揭露																
國產				✓					✓		✓		✓		✓		
太子								✓	✓		✓						
興富發	報告依《永續性報導準則》(GRI)撰寫並依其所述的「核心」方式進行揭露																
漢翔			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓			✓	✓
美食 KY	報告依《永續性報導準則》(GRI)撰寫並依其所述的「核心」方式進行揭露																
王品		✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	
彰銀	報告依《永續性報導準則》(GRI)撰寫並依其所述的「核心」方式進行揭露																
台中銀	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓					✓	✓	✓
旺旺保	✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓
中壽	✓			✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓			✓	
台產			✓	✓	✓		✓	✓			✓	✓	✓			✓	✓
新產	✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓
三商壽			✓					✓				✓					
承業醫	報告依《永續性報導準則》(GRI)撰寫並依其所述的「核心」方式進行揭露																
國精化	報告依《永續性報導準則》(GRI)撰寫並依其所述的「核心」方式進行揭露																
三福化			✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓					✓
南寶	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓	
鄉林	報告依《永續性報導準則》(GRI)撰寫並依其所述的「核心」方式進行揭露																
上福	報告依《永續性報導準則》(GRI)撰寫並依其所述的「核心」方式進行揭露																
關貿		✓		✓									✓				
和椿	報告依《永續性報導準則》(GRI)撰寫並依其所述的「核心」方式進行揭露																
台數科	報告依《永續性報導準則》(GRI)撰寫並依其所述的「核心」方式進行揭露																
億豐	報告依《永續性報導準則》(GRI)撰寫並依其所述的「核心」方式進行揭露																
波力 KY	報告依《永續性報導準則》(GRI)撰寫並依其所述的「核心」方式進行揭露																
新天地			✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓					✓
寶成	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓			✓	
SDGs 小計	13	9	29	29	23	22	27	34	17	13	18	30	26	4	10	19	14
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17

資料來源：公開資訊觀測站 (<https://mops.twse.com.tw/mops/web>)

二、 企業實踐經驗轉化為地方創生資源

為了深入瞭解與建構更明確的地方創生模式，讓企業能善盡復甦地方企業的社會責任，本計畫透過臺中市政府研考會舉辦兩場 CSR 交流座談會，特別邀請各企業及地方的相關單位一同參與，過程中蒐集企業執行的經驗，掌握其遭遇困難並惠予協助，並發掘 CSR 的執行成效以納入臺中市政府各局處施政參考，同時也促成不同 CSR 團隊的橫向合作。將地方創生與 CSR 對接，共同探討並提出具體且清晰的方向及路徑，作為未來在臺中市地方創生模式的重點考量。在交流座談會舉辦前，本計畫先行梳理交流課題，俾利聚焦討論重點。分為兩大相關交流課題：(1) 企業如何看待地方創生？企業和市府合作推動地方創生的意願為何？(2) 市府可以鬆綁哪些法規，或推動哪些政策，可以提高企業參與地方創生的意願？根據兩場座談會中與會專家的交互激盪討論，關於如何導入企業資源，共同推動地方創生，大概可以歸納出幾個重要的觀點：

- (一) 要想讓企業願意投入地方創生，還是要因勢利導，並與企業本身的 CSR 策略結合。舉例來說，企業本身的 CSR 就是希望做優質教育，就可以思考如何讓企業將資源投入到偏鄉的教育中。只要企業和政府能夠找出共同的目標，就可以提高企業投入的意願。
- (二) 以目前國發會推動地方創生的策略中，人才培力是一個很大的缺口，特別是偏鄉地方設立地方創生青年培力工作站，這部分中部地區過去有不少團隊如小鎮文創、范特喜都有豐富的經驗，東海、逢甲等大學也都有意願投入，未來如果能以「地方創生培力」的角度，鼓勵企業參與，並建立中央總校區(臺中市區)結合偏鄉分校(例如新社、大安.....)的人才培育體系，相關提案可能相當有機會獲得企業和中央的支持。
- (三) 過去企業與政府的合作過程中，常常有很多不太愉快的經驗，可能的原因在於兩者思考問題的出發點有所不同，企業比較會思考如何興利，但政府從資源分配的角度出發，比較重視防弊和公平性。政府希望企業一起推動地方創生，就應該多站在創造機會的角度，可能有些法規也需要適度的修改或放寬，否則很容易澆熄企業願意投入偏鄉、回饋鄉里的熱情。
- (四) 企業如果要投入地方創生，會以比較長期的觀點來思

考，也因此需要政府有比較長期的承諾，雙方才能合作。此外，企業也相當重視如果初期進入場域之後，後續是否能有在地的團隊能夠接手，這樣推動的成果才能永續；另外，企業的資源有限，專長往往有其侷限，但要能產生成果往往需要整合多元的資源才能成功，此時市政府就可以扮演整合者的角色，也應協助導入所需的資源；其實，如果政府能夠成功扮演好整合者的角色就很不容易了，也可以發揮很大的力量。

- (五) 資源整合是地方創生要成功必要的條件，但地方創生還需要更多的要素加在一起才能成功，包括要有主題性-要能由地方特色與發展脈絡中去找主題，也必須有永續性-特別是在地社群的建立、有一群年輕人願意返鄉投入，甚至是有一個能夠匯集各方資源與力量的平台，地方創生也必須有因地制宜的商業模式，這個商業模式應該有足夠的創新性，才能做出和過去「社區營造」不同的成果。而上述三件事情，其實企業都比政府擅長，與其只是向企業募款後由政府來執行，不如讓企業在過程中有適合的角色能夠發揮他們的專長，並能從「市場導向」、「投資導向」(而非政府補助)的觀點來看待地方創生。
- (六) 從創新的觀點出發，結合數位創新科技(例如數位貨幣)或許是一個政府和企業可以合作的方向；如何建構一個可複製的成功模式或系統，也是必須思考的，這樣資源的應用才能發揮最大的效果。另外，地方創生也不應該侷限於過去的思考模式，例如以單一的鄉鎮區為單位，可能不如打破疆界跨域推動；還有過去我們人才培育的方法，多數也是教他們如何能在大城市就業與生活的知識，其實這些知識可能無法被應用到偏鄉地區。這部分有些有賴於法規鬆綁、有些有賴於政府資源投入，更多的部分則是必須透過多方整合協作(政府、企業、大學、地方.....)，才能提出真正有效的創新提案。

綜合以上所述，我們進一步整理目前臺灣上市櫃公司中有編製社會責任報告書的廠商，希望能找出這些廠商在推動 CSR 時，多數聚焦在那些主題？有哪些和偏鄉創生較為相關的創新做法。表 4-6 的 SDGs 目標分類是採用各公司 108 年發表的《CSR 社會責任報告書》整理得出，本段將延伸社會責任

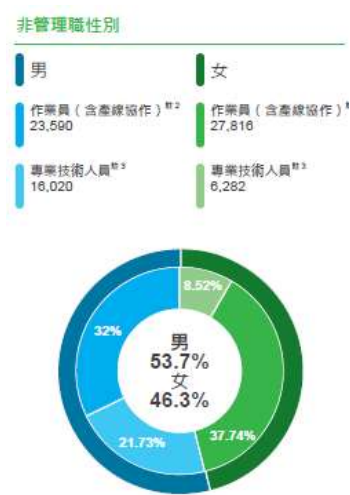
報告書內容列舉多間企業 CSR 執行方式及所對應 SDGs，方能從中瞭解各企業 CSR 具體做法及創新模式，以作為臺中市政府的方創生後續規劃之企業資源，綜整如表 4-6 所示。

表 4-6 CSR 對應 SDGs 之作法

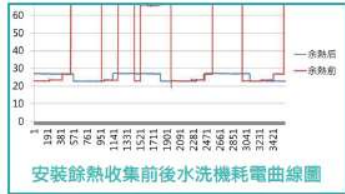
SDGs	企業	具體做法	活動照片/表格	來源														
	台灣水泥	(1) 教育專款：透過捐助教育部「學校教育儲蓄戶」愛心捐款，讓經濟弱勢孩童就學不中斷 (2) 支持花蓮女中，提供弱勢學生愛心便當 (3) 協助少年之家搬遷工程 (4) 即刻投入地震救災，展現台泥社會關懷： (5) 2019年4月,花蓮發生大地震,台泥在第一時間參加工業局召開之花蓮震災災損石材會議，噸，攜手政府投入救災	 <table><thead><tr><th colspan="2">整體公益捐獻 (新台幣元)</th></tr><tr><th>捐贈類型</th><th>金額</th></tr></thead><tbody><tr><td>金錢捐贈</td><td>28,821,052</td></tr><tr><td>志工時間</td><td>18,570,000</td></tr><tr><td>實物 (水泥) 捐贈</td><td>476,139</td></tr><tr><td>管理費用</td><td>2,835,000</td></tr><tr><td>總計</td><td>50,702,191</td></tr></tbody></table> 註1：志工時間以儲備幹部的時薪作為貨幣化依據	整體公益捐獻 (新台幣元)		捐贈類型	金額	金錢捐贈	28,821,052	志工時間	18,570,000	實物 (水泥) 捐贈	476,139	管理費用	2,835,000	總計	50,702,191	企業社會責任報告書第83頁
整體公益捐獻 (新台幣元)																		
捐贈類型	金額																	
金錢捐贈	28,821,052																	
志工時間	18,570,000																	
實物 (水泥) 捐贈	476,139																	
管理費用	2,835,000																	
總計	50,702,191																	
	台達電	(1) 為偏鄉小學建立微電網讓氣候防災系統更完善，於莫拉克風災後捐助重建的那瑪夏民權國小，2015至2017年起已達到淨零耗能的標準，節能成效高達93%。 (2) 支持泰北華文教育，提供弱勢族群學習機會與提高經濟收入		企業社會責任報告書第118頁														
	聯華食品	(1) 在地良米開發商品，讓臺灣米生產的飯糰、便當等米食商品，持續推陳出新，於 5 千多家超商門市販售，促進永續經營 (2) 聯華食品旗下萬歲牌札根足球 支持偏鄉孩童運動：捐贈屏東力里國小及臺東豐里國小足球隊各10萬元的足球裝備金，以及守護孩童“鈣”健康的杏仁小魚 1 年份		企業社會責任報告書第81頁														
	台積電	(1) 填補醫療資源缺口與不足 (2) 協助日照中心導入智能管理系統：協助新竹市秋霖園與新竹縣竹北日照中心導入智能管理系統，添購日測量設備 (3) 捐贈台東鋼鐵醫師盧克凡超音波探頭：提升偏鄉醫療品質，捐贈高階心臟及血管超音波專用探頭，協助盧醫師提供當	 2家 協助2家日照中心 導入智能管理系統 12處 醫療院所採購 合作夥伴	企業社會責任報告書第194頁														

SDGs	企業	具體做法	活動照片/表格	來源																											
		地長者更精準的醫療判讀服務。 (4) 研發致贈沐浴床板方便長者照護																													
	上銀	(1) 2019年健康照護共計8,769人次 (2) 2019年健康促進共計4,327人次 (3) 下肢肌力訓練機- 療程時間縮短，共節省59,854小時。 (4) 內視鏡扶持機器手臂於微創手術，運用「虛擬中心點運動」，以符合自旋360度的觀看視野。	2019 年度健康照護 <table><thead><tr><th>類 別</th><th>數 量</th><th>說 明</th></tr></thead><tbody><tr><td>流感疫苗施打</td><td>71 人</td><td>與台中市南屯衛生所合作，至廠區內駐點，提供人員流感疫苗施打服務。</td></tr><tr><td>員工配工復工</td><td>93 人次</td><td>配工復工範圍包含：交傷、工傷、肌肉骨骼危害、母性保護。</td></tr><tr><td>防癌篩檢服務</td><td>106 人</td><td>每年定期辦理健康檢查，附加防癌篩檢服務。</td></tr><tr><td>職業促進腦心血管與心臟疾病預防管理</td><td>316 人</td><td>2019 年度達成降低代謝症候群同仁的比例 30% 目標。</td></tr><tr><td>職醫門診服務</td><td>1,005 人</td><td>每月定期辦理，提供員工健檢結果諮詢、配復工判定、衛教諮詢等服務。</td></tr><tr><td>母性健康保護管理</td><td>2,228 人次</td><td>供哺乳期相關健康指導，針對妊娠及產後員工皆進行一對一衛教諮詢。</td></tr><tr><td>健康危害管理</td><td>2,395 人次</td><td>針對在有健康危害因子（如粉塵、噪音等）環境作業之人員，實施健康危害管理。</td></tr><tr><td>員工健康檢查</td><td>2,555 人</td><td>每年定期辦理員工健康檢查以及特別危害健康作業檢查，到檢率 99.82%。</td></tr></tbody></table>	類 別	數 量	說 明	流感疫苗施打	71 人	與台中市南屯衛生所合作，至廠區內駐點，提供人員流感疫苗施打服務。	員工配工復工	93 人次	配工復工範圍包含：交傷、工傷、肌肉骨骼危害、母性保護。	防癌篩檢服務	106 人	每年定期辦理健康檢查，附加防癌篩檢服務。	職業促進腦心血管與心臟疾病預防管理	316 人	2019 年度達成降低代謝症候群同仁的比例 30% 目標。	職醫門診服務	1,005 人	每月定期辦理，提供員工健檢結果諮詢、配復工判定、衛教諮詢等服務。	母性健康保護管理	2,228 人次	供哺乳期相關健康指導，針對妊娠及產後員工皆進行一對一衛教諮詢。	健康危害管理	2,395 人次	針對在有健康危害因子（如粉塵、噪音等）環境作業之人員，實施健康危害管理。	員工健康檢查	2,555 人	每年定期辦理員工健康檢查以及特別危害健康作業檢查，到檢率 99.82%。	企業社會責任報告書第53、65頁
類 別	數 量	說 明																													
流感疫苗施打	71 人	與台中市南屯衛生所合作，至廠區內駐點，提供人員流感疫苗施打服務。																													
員工配工復工	93 人次	配工復工範圍包含：交傷、工傷、肌肉骨骼危害、母性保護。																													
防癌篩檢服務	106 人	每年定期辦理健康檢查，附加防癌篩檢服務。																													
職業促進腦心血管與心臟疾病預防管理	316 人	2019 年度達成降低代謝症候群同仁的比例 30% 目標。																													
職醫門診服務	1,005 人	每月定期辦理，提供員工健檢結果諮詢、配復工判定、衛教諮詢等服務。																													
母性健康保護管理	2,228 人次	供哺乳期相關健康指導，針對妊娠及產後員工皆進行一對一衛教諮詢。																													
健康危害管理	2,395 人次	針對在有健康危害因子（如粉塵、噪音等）環境作業之人員，實施健康危害管理。																													
員工健康檢查	2,555 人	每年定期辦理員工健康檢查以及特別危害健康作業檢查，到檢率 99.82%。																													
	台積電	(1) 台積電慈善基金會建立「把愛送出去」公益平台關懷弱勢，利用數位科技提升偏鄉教育；台積電文教基金會推廣精緻藝文，擴大青年培育動能，打造適才適所的多元教育專案。 (2) 啟動偏鄉教育培力工程，減少城鄉資源差距，強化偏鄉硬體資源，民國108 年，共計配送25個單位480 台平板、114 台二手電腦及建置二處網路環境。 (3) 與臺灣微軟合作導入程式教育，將程式教育導入偏鄉學校，透過遊戲學習程式語言，讓學生發揮創意做出一套屬於自己的遊戲，強化學生自信及學習成就。		企業社會責任報告書第19、178、189頁																											
	花仙子	深耕在地超過三十年，於 2014 年底由董事長蔡心心女士捐助成立「財團法人花仙子教育基金會」，推展符合聯合國永續發展目標(SDGs)中第四點-優質教育所提供資源，以「支持弱勢教育、環境永續教育、促進社會進步」為宗旨。	偏鄉學校、NPO 捐贈金額累計 12,952,890 元 偏鄉藝術教育活動 參與師生累計 4281 名	企業社會責任報告書第42頁																											

SDGs	企業	具體做法	活動照片/表格	來源				
	台灣水泥	透過夏令營、台泥DAKA-開放生態循環工廠參訪計畫、士敏學堂獎學金計畫的活動規畫，將綠能環保的概念，用寓教於樂的方式，從偏鄉學童教育著手，用活潑的方式體驗水泥手作品、探索活動，讓學童在潛移默化之中了解環境保育與生命關懷的重要性。		企業社會責任報告書第81頁				
	南寶樹脂	國小課後輔導、才藝班、寒暑假營隊：化的潛能及創造力。有鑑於此，南寶樹脂基金會與西港區西港國小、港東國小、後營國小、松林國小、成功國小和佳里區偏鄉塭內國小共 6 所學校共同辦理課後輔導、社團以及寒、暑假營隊活動。		企業社會責任報告書第69頁				
	正隆	紙愛閱讀，讓夢飛翔 從2014年開始走訪廠區附近學校，深入了解師生的需求，決定發起「綠色書香紙圖書館」計畫，攜手「大園汽電股份有限公司」、「山隆通運股份有限公司」，於臺灣各個角落打造全臺獨一無二的紙圖書館。一踏入紙圖書館，望眼過去的豐富童書、桌椅、展示架等都是使用回收的瓦楞紙製成。		企業社會責任報告書第81頁				
	台達電	性別平等：遵循台達供應鏈CSR政策及行為準則，透過ESG問卷與稽核，分析供應商的人權落實度，以確保供應鏈符合人權規範	管理職性別別 <table><tr><td>男性主管</td><td>4,798</td></tr><tr><td>女性主管</td><td>2,039</td></tr></table> 	男性主管	4,798	女性主管	2,039	企業社會責任報告書第35、95頁
男性主管	4,798							
女性主管	2,039							

SDGs	企業	具體做法	活動照片/表格	來源
			 非管理職性別 男 作業員 (含產線協作)^{#2} 23,500 專業技術人員^{#2} 16,020 女 作業員 (含產線協作)^{#1} 27,816 專業技術人員^{#3} 6,282 男 53.7% 女 46.3%	
6 CLEAN WATER AND SANITATION	榮成	(1) 節水生產的高新技術：從源頭管理水資源的進出管制，1 噸紙用水4噸以下，遠低於同業實績，並持續拓展中水回用及雨水收集回用技術。 (2) 印裁機洗車時間優化減降用水：原印裁機洗車時間、洗車用水有優化空間。重新量測及調整，改善後每次洗車時間減少9分鐘，每次用水時間下降約32%。水資源用量減少187噸/年。	 項保站 ■ 南庄共有 32 座 廢紙堆保站， 其中台電 4 座， 大陸 28 座 廢紙收集 ■ 截至 2019 年回收 349 萬噸廢紙， 進行資源再利用 回收發售 ■ 中水回用減少用 水，降低水耗 4 噸以下 抄紙機 ■ 降低電耗與汽耗， 降低電耗 380~ 430 度，降低汽耗 1.2~1.5 噸 污水處理 ■ 降低電水耗 COD 排放，降低廢水 5 噸，COD 低於 當地政府法規標準 優質包裝紙箱 ■ 外箱結合紙板衝 設計，節省材料實 且提高紙箱耐用性 15% 瓦楞紙箱 ■ 連續印刷全自動 高壓式水霧化清潔 系統，每次清洗用 水僅 20 公升 瓦楞紙板 ■ 共回收 341 噸用汽 量，二次蒸汽再利 用，全自動製板， 印刷廢水再利用， 每日減少 6 噸用水 工業用紙 ■ 提供客戶 Just in time 供貨需求，降低 使用空間最低 空污、廢渣處理 ■ 排放氮氧化物低於 100mg/Nm³， 空氣中粉塵低於 20mg/Nm³， 排渣資源化，每年 減廢 7 萬噸廢渣	企業社 會責任 報告書 第 99、 102 頁
7 AFFORDABLE AND CLEAN ENERGY	台灣水泥	(1) 循環經濟實踐：台泥和平廠區在興建時即規劃水泥廠、發電廠、港口三合一跨界「循環經濟」運作模式，最佳化資源使用效益，不僅節省運輸費用，亦避免對環境造成衝擊。 (2) 發電過程中產生之廢棄物可分為飛灰及底灰等兩種煤灰物質，台泥將電廠產生之煤灰全部供做和平水泥廠生產水泥之原料，不僅避免造成海洋汙染，亦達到資源全部再利用之目的。	 石灰石 倒入豎井 700M 破碎機 破碎 小粒徑 250M 運輸至 磨房及 庫內 綠色礦山豎井運輸	企業社 會責任 報告書 第 99 頁

SDGs	企業	具體做法	活動照片/表格	來源
	寶成	FLA 勞動檢查 (1) 通過第三方勞檢的重大意義，彰顯寶成工業致力於響應聯合國可持續發展目標第8項 (2) 由加入公平勞動協會(Fair Labor Association, FLA)，每年配合FLA SCI 稽核，以保持人權與勞動方面的標準。		

SDGs	企業	具體做法	活動照片/表格	來源
	寶成	(1) 空壓機餘熱回收節能專案：將空壓機餘熱收集，藉由熱能轉換器導至水洗機進行加熱，9台水洗機全年可省電1,070,613度，有效降低能源耗用，也節省電費74.9萬元。 (2) E E O烘箱時間管控專案：利用時控開關，錯開各節烘箱開啟時間，一條線(1台/條線)共可節省24分鐘，日省5.06度電能。	  安裝餘熱收集前後水洗機耗電曲線圖	企業社會責任報告書第59頁
	台積電	(1) 落實氣候風險調適策略：單位產品溫室氣體排放量減少40%（民國99年為基準年）；氣候災害造成生產中斷0天。 (2) 提升供應鏈氣候變遷風險韌性：邀請供應商觀摩年度緊急應變演練，累計達300家（民國105年為基準年） (3) 成立環保／節能志工：保育環境相關志工服務每年至少1,200人次	 >2,400小時 節省電能	企業社會責任報告書第44頁
	南寶	(1) 溫室氣體管理：寶樹脂自2009年起，導入溫室氣體盤查 (Greenhouse Gas GHG) GHG)，並成立溫室氣體盤查小組，且將作業流程標準化，訂定溫室氣體盤查管理辦法，藉由盤查過程與結果，確實掌握本公司溫室氣體排放。 (2) 空氣汙染防治管理：加強提升設備妥善率並增設冷凝設備回收汽化溶劑再利用，並主動監控所有煙道排氣污染濃度，以確保所排放濃度符合法規標準。全廠均無產生、輸入、輸出及排放任何臭氧層破壞物質(ODS)。	 導入溫室氣體盤查 成立溫室氣體盤查小組 2009 2012 2018 汰換重油鍋爐， 大幅減少碳排放 導入產品碳足跡盤查 取得SGS碳足跡查證聲明書 溫室氣體排放 總排放量=範疇1+範疇2 溫室氣體排放強度 (公斤CO2e+范疇特定度數標準：產產品) 2017年 15,165 0.202 2018年 14,524 0.2 2019年 14,064 0.205	企業社會責任報告書第43、44頁
	台達電	解析國際氣候與海洋報告，並透過《水起·臺灣》環境紀錄片，倡導水域生態教育及保護生物多樣性製作以水資源為核心的環境關懷紀錄片《水起·臺灣》，以8K細緻的美學影像，傳達地球暖化及人為活動如何影響臺灣與水相關的知名景點。2019年紀錄片登上日本NHKBS 8K頻道，成為第一部登上8K頻道的環境紀錄片，在臺灣整年度也展開16場公益巡迴演出，吸引上萬名		企業社會責任報告書第93、121頁

SDGs	企業	具體做法	活動照片 /表格	來源												
		觀影民眾，包含政府決策者、企業和媒體高層等。														
	榮成	(1) 落實森林永續管理：自2004 年起便加入阿拉善SEE 生態協會的會員，與百位企業家共同為改善和恢復內蒙古阿拉善地區的生態環境而持續努力 (2) 遵循國際森林管理委員會(Forest Stewardship Council) 的標準，二林廠、南坎廠、龍潭廠、神岡廠、雲林廠、路竹廠，全部六個廠區均已取得森林驗證系統產銷監管鏈(FSC CoC)驗證。 (3) 低碳造紙廠生產原料為回收廢紙	 FSC CoC 森林驗證系統產銷監管鏈 臺灣：二林廠、南坎廠、龍潭廠、神岡廠、雲林廠、路竹廠 大陸：無錫榮成、平湖榮成、湖北榮成、榮成環料、蘇州榮成、下沙榮成、閩行榮成 低碳造紙廠使用再生原料作為生產原料之比例 <table><thead><tr><th>Year</th><th>Percentage (%)</th></tr></thead><tbody><tr><td>2015</td><td>98.17%</td></tr><tr><td>2016</td><td>99.22%</td></tr><tr><td>2017</td><td>99.33%</td></tr><tr><td>2018</td><td>99.18%</td></tr><tr><td>2019</td><td>99.23%</td></tr></tbody></table>	Year	Percentage (%)	2015	98.17%	2016	99.22%	2017	99.33%	2018	99.18%	2019	99.23%	企業社會責任報告書第79、80、85頁
Year	Percentage (%)															
2015	98.17%															
2016	99.22%															
2017	99.33%															
2018	99.18%															
2019	99.23%															
	台達電	(1) 推動供應鏈衝突金屬管理，消弭人權不平等事件發生 (2) 支持企業經營國際倡議，於企業內部及供應鏈推動誠信行為與反貪瀆 (3) 落實人權管理，禁止強迫勞動及童工「招募任用管理辦法」明定禁止任用童工及禁止任用強迫性勞工，確保其工作是出於自願狀態，並且依法在合理通知預告的前提下，隨時擁有離職或終止勞動契約之權利。		企業社會責任報告書第93、110頁												
	台灣水泥	(1) 國際倡議與公協會參與台泥積極響應外部倡議，加入由世界永續發展協會 World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)成立的國際水泥永續倡議 Global Cement and Concrete Association (GCCA) (2) 承諾科學減碳目標倡議(SBTi)，設定具體減碳目標 (3) 為了分享知識、資訊、經驗和最佳實務，積極參與公協會，期能發揮產業影響力，引領業界提升產業水準，2019年委託臺灣	 國際倡議與公協會參與 TCFD TASK FORCE ON CLIMATE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURES TCFD 氣候變遷相關財務揭露專案 一 響應企業 gccca 全球水泥及混凝土協會 一 成員 SCIENCE BASED TARGETS SBTi 科學基礎減碳目標倡議 一 簽署企業	企業社會責任報告書第57頁												

資料來源：綜整自 2019 年各企業社會責任報告書

第四節 2019 年臺中市優先區地方創生事業提案

臺中市的地方創生提案於 2019 年中送件後，國發會分別給予修訂建議，大安、外埔、后里、石岡、和平、新社等六個行政區參酌意見修訂後的提案內容綜整如表 4-7 所示，內容涵括提案單位（提案名稱、主協辦單位）、事業項目、工作項目或推動方法、經營主體或負責團隊，以及該事業項目與 SDGs 的對應。

表 4-7 2020 年臺中市地方創生修正後提案內容與 SDGs 對應

行政區	提案單位	事業項目	工作項目/推動方法	經營主體/負責團隊	SDGs 對應
大安區	大安大安·大大安心「長照健康管理中心與樂齡產業孵化」示範方案暨周邊區域擴展計畫 提案單位：大安區公所。 協辦學校：亞洲大學	社會企業經營故鄉—長照健康管理中心	●以多元照護中心為場域，進行延緩預防失智失能課程 ●提供居服照護專業復能服務，建構長照生態系統平台	大人長期照護關懷協會	SDG3 SDG8
		科技導入—智慧雲端醫養管理系統建置計畫	●以 ERP 為基礎，延伸開發長照系統，結合 IOT 技術，量測資料蒐集分析即時化，照護資料同步，完整建立線上諮詢系統 ●雲端數據化智慧化管理「多元照護中心」，建構完整的「多元照護系統」，有效管理銀髮族的社會參與、樂齡學習、健康照顧、復能、身心健康維護到家屬喘息服務等活動與課程 ●以系統元件及模組化的設計方式，開發支援長期照顧服務的管理資訊系統	海量數位元工程有限公司、大人長期照護關懷協會	SDG3 SDG8
		社會參與發展「樂齡特色產業」	●透過「樂齡產業孵化中心」孵化培育，於大安、大甲區等海線偏遠區域建立 9 家以上之特色「樂齡特色品牌產業」(樂齡咖啡、樂齡烘焙工坊、樂齡特色餐飲) ●每一個特色「樂齡產業」將由 1 位(含)以上銀髮企業家攜手 1 位(含)以上年輕人共同創立特色「樂齡企業」	亞洲大學、大人長期照護關懷協會、中華醫養產學發展協會	SDG3 SDG8
外埔區	花現外埔，品味甲安溪	農藝照護、智農學習事業	●溫室栽種課程(活動) ●高齡導覽訓練課程(活動) ●溫室智慧農業系統建置	外埔區三崁里、修平科技大學 USR 計畫、臺中市有機農	SDG2 SDG8 SDG11

第四章 臺中市地方創生政策與聯合國永續發展目標的連結

行政區	提案單位	事業項目	工作項目/推動方法	經營主體/負責團隊	SDGs 對應
	提案位：外埔區公所。協辦學校：修平科技大學		●田間農業智慧監控系統 ●農產品體驗行銷 ●高齡長照活動 ●產銷班活動場所內部設備建置 ●結構型鋼骨智慧長照溫室建置	業發展協會、臺中市機農業發展協會、外埔區公所	
		冷鏈物流、農產加值事業	●冷鏈物流中心建置 ●展售中心建置 ●截切清洗加工中心建置 ●創意產品研發 ●展售中心展售行銷活動 ●農產品展售行銷	臺中市有機農業發展協會、保證責任臺中市大甲農業生產合作社、修平科技大學專案計畫中心	SDG2 SDG8
		特色營造，跨域共好事業	●市集 ●深度遊程服務中心環境美化 ●街區整體形象規劃設置 ●深度遊程及農產品展售執行 ●深度遊程導覽資料 ●地方創生發展 ●文創事業創生基地活化 ●文創事業創生產品開發 ●產業文化園區建置 ●跨區活動(花海微醺音樂祭) ●社區特色林相栽種及動植物資源調查	外埔區公所；外埔區農會；六分里、水流東、水美、三坎社區發展協會；外埔、后里等相關文創業者	SDG8
后里區	提案單位：后里區公所。協辦學校：中臺科技大學	新創輔導孵育中心	●鏈結在地小農，打造后里在地青農品牌 ●連結官方資源，尋求適切補助 ●結合特色店家，均衡觀光產業 ●打造業師媒合平台，共同行銷通路及人才培養基地	瑞慶創客科技股份有限公司（福爾摩沙雲創基地）、聯翔喜餅股份有限公司-后里分公司、臺中市后里區農會、花果鄉青農、第二區社區培力中心	SDG2 SDG8
		后里智慧照護中心	●衛生福利部豐原醫院建置住宿型長照機構 ●本事業計畫規劃智慧照護體驗館	衛生福利部豐原醫院、中臺科技大學老人照顧系、后里衛生所	SDG3 SDG8
		長期照顧陪伴中心	●青銀小食堂 ●長照諮詢服務 ●巷弄長照站(C級) ●講師人才庫	財團法人熱愛生命基金會、社團法人臺中市婦幼關懷成長協會、中臺科技大學、臺中市政府社會局	SDG3 SDG8
石岡區	提案單位：石岡區公(整合弘光科	農特產品集散物流倉儲平台	●農特產品冷凍冷藏集貨、衛生截切包裝及通路運輸銷售，提供蔬果產業一貫作業的多級化營運業務	金星科技農業股份有限公司、金星農產行、金星區段蔬菜共同產銷班	SDG2 SDG8

行政區	提案單位	事業項目	工作項目/推動方法	經營主體/負責團隊	SDGs 對應
	大與勤益科大之事業提案)		●設立菇類展示館及食農教育體驗推廣業務，以行銷科技提高蔬果產品的銷售力度，並推動地產地銷發展地區觀光旅遊。 ●以石岡軸心服務周邊各縣市蔬果產區，設立蔬果農特產品的新形態產銷合作社，提供全體社員蔬果低溫保存、衛生截切及統倉運銷的一體化產銷服務		
		浪漫臺三線之石岡客庄創生事業	●樂活小鎮 ●環境資源整備 ●成立「石岡時間銀行」地方創生平臺 ●人才職能優化 ●「農產品產銷平台」—青農創業直販所 ●好玩食客—建構智慧旅遊系統分享經濟 ●消費循環計畫 ●複合式社區長照便利店—長照資源優化	石岡區地方創生團隊、臺中市大腳踏車協會山線社區大學、臺中市創新教育發展協會、石岡區農會、量素科技股份有限公司、臺中市社造文創美學學會、石岡傳統美食小鋪、石岡人家園再造團隊、臺中市山城社造美學協會、綺緣生技股份有限公司、隆谷養菇場、石山丘、on on nature 農食住實驗場	SDG8 SDG11
		城鎮之心—石岡綠廊觀光產業振興計畫	●營造在地農民文化，促進當地觀光與在地文化產業之發展 ●結合在地文化特色創造空間亮點，提供居民遊客完善休閒娛樂場域 ●改善公園內單一面向空間規劃，提供不同使用族群多樣化遊憩空間 ●融合客庄意象、人文、在地文化與空間，發展不同風貌的景點 ●活化閒置空間，永續社區的再造與發展	「石岡綠市集」團隊、宏典工程顧問有限公司、臺中市山線社區大學、石岡區農會	SDG8
和平區	山水文化蘊和平地方中央拚創生 提案單位：和平	雪山花園產業園區	●將公有閒置空間活化利用，強化居民、業者、遊客間之互動交流 ●可發展觀光亮點，引動旅遊嚮往，並強化人文產業保存、展現及傳承，營造在地社區及部落自明性	泰睿實業有限公司、臺中市山城農特產運銷合作社、谷星傳播事業有限公司、觀魚有限公司、柿外桃園有限公司、宏亞工程顧	SDG8

第四章 臺中市地方創生政策與聯合國永續發展目標的連結

行政區	提案單位	事業項目	工作項目/推動方法	經營主體/負責團隊	SDGs 對應
	區公所。 協辦學校：中興大學、臺中科技大學			問有限公司	
		農特產品地方品牌營造與行銷	●以產地進行產品包裝及命名，提升和平區優質農產品形象，建立產品識別包裝與標章，提高品牌知名度。 ●改善和平區現有的網路平台 ●拍攝農產品影片，由學生協助農產推廣 ●高山特產品透過網路平台進行銷售，透過與名人、網紅公司合作，以新的CCB銷售模式增加銷售通路。 ●以體驗團至高山產區進行體驗旅行推廣相關農特產品 ●區塊鏈等新科技應用於農特產品展銷	臺中市親農運銷合作社、臺中市和平區農會	SDG2 SDG8
		環山原住民特色產業園區	●以高山農業為規劃發展主軸，種植高山茶以及各類蔬果，加上企業認養並設置農產品工區 ●鼓勵在地民眾推廣農產品，同時輔以生態文化旅遊體驗，提振原住民保留地之總經濟價值 ●發揚原住民文化與宣揚臺灣生態環境保育，促使經濟展自然平衡，創造永續的美麗家園	湯本礦業股份有限公司	SDG2 SDG8
		德芙蘭農業休閒園區	●塑造和平松鶴聚落河岸景觀意象 ●和平運動公園公共設施更新及優化 ●社區休閒空間機能改善補強	和平區公所	SDG11
新社區	提案單位：新社區公所。 協辦學校：中興大學	新社菇類產業鏈	●發展優質菌種供應鏈 ●發展新社菇類木屑供應鏈 ●配套整備—新社區山坡地保育區劃出作業	新社區農會、蕈源生物科技股份有限公司；有限責任臺中市林業生產合作社、臺以環能股份有限公司、臺中市政府水利局；新社區公所	SDG2 SDG8 SDG12
		新社文心蘭全生命產業體系	●智慧農業生產體系結合加工產品研發 ●建構智能全環控溫室，利於文心蘭生產全球行銷	臺中市新社區花卉產銷班第七班	SDG2 SDG8 SDG12

行政區	提案單位	事業項目	工作項目/推動方法	經營主體/負責團隊	SDGs 對應
			● 建構文心蘭植株汰舊更新循環農業發電系統 ● 成立臺灣農業生產全球行銷公司，主管國內品管、國內採購、國內倉儲管控、國內產業鏈整合、國際行銷等事務 ● 尋求政府成立類荷蘭 RABO 銀行金融體系，利於臺灣農業資金需求轉型成為農企業立足全球		
		抽藤坑職人街	● 職人駐點計畫、職人街區營造、辦理木金職節等文化活動 ● 職人街聯合行銷、職人街形象強化、辦理水職節之表演活動 ● 年輕職人共學與共創中心、辦理火職節 ● 年輕及駐點職人落腳計畫、辦理土職節，以及結合休閒業者營造農村亮點地景	新社區公所、新社區內社區發展協會	SDG8
		新社玩不完循環系統—復盛環保公園綠美化及公共設施整建計畫	● 公園人行道鋪面改善 ● 公園設施整建改善 ● 公園空間綠化 ● 老人文康中心周邊公共設施及綠化改善 ● 道路人本環境營造	新社區公所	SDG11

資料來源：綜整自各區 2020 年 4、5 月修正後並提送國發會之提案

首先觀察提案單位與各事業項目的經營主體，各區的提案均是公私協力的成果，尤其是提案內容均由區公所與大專院校共同協作，部分提案則得益自 USR 計畫的執行。比如亞洲大學協助大安區提案，雖然其 USR 計畫「打造高齡失智友善城鎮」並非以大安區為執行場域，但是 USR 計畫的重要夥伴長期照護關懷協會，卻是本次參與大安區地方創生提案的重要經營主體；修平科大執行的「散田樂齡價值創造實踐計畫」、「農業地方創生系統」等兩項 USR 計畫，為其協助外埔區研提地方創生提案的重要基礎；中臺科大執行的「場域永續與人才培育—大坑后里食農與國中小學食安食育的社會實踐」USR 計畫，亦為其協助后里區提案挹注核心的計畫構想。此外，石岡區的提案揉雜了弘光科大和勤益科大的事業提案想

法；和平區的事業提案得到中興大學和臺中科大教師團隊的投入，至於新社區的發展方案也得到中興大學的協助。再從地方創生事業項目與 SDGs 對應之角度觀之，其對應形式相當聚焦，包括 SDG 8 (18 案)、SDG 2 (8 案)、SDG 3 (5 案)、SDG 11 (4 案)、SDG 12 (2 案)，以下分述幾項特色：

一、 幾乎各事業項目均涵融 SDG 8

除了少數幾個項目，比如和平區的「德芙蘭農業休閒園區」和新社區的「新社玩不完循環系統—復盛環保公園綠美化及公共設施整建計畫」係屬工程類的資源投入，其餘各項事業項目均涵融了「SDG 8. 促進包容且永續的經濟成長，達到全面且有生產力的就業，讓每一個人都有一份好工作」。究其實質，吸引年輕人返鄉或投入創新創業解決在地問題，「促進就業」為地方創生政策設定之核心目標，各區提案均能符合此一精神。在 SDG 8 項目中，下述目標與地方創生執行策略具有高度的貼近性，包括透過科技升級與創新設計提高經濟產能、促進與落實開發導向的政策、年輕人與身心障礙者的就業、以及永續觀光發展和地方文化與產品之促進：

- SDG 8.2 透過多元化、科技升級與創新提高經濟體的產能，包括將焦點集中在高附加價值與勞動力密集的產業。
- SDG 8.3 促進以開發為導向的政策，支援生產活動、就業創造、企業管理、創意與創新，並鼓勵微型與中小企業的正式化與成長，包括取得財務服務的管道。
- SDG 8.5 實現全面有生產力的就業，讓所有的男女都有一份好工作，包括年輕人與身心障礙者，並實現同工同酬的待遇。
- SDG 8.6 大幅減少失業、失學或未接受訓練的年輕人。
- SDG 8.9 制定及實施政策，以促進永續發展的觀光業，創造就業，促進地方文化與產品。

二、 複合式的 SDGs (3+8) 目標設定

即便各區的地方創生提案均以「促進就業」為重要目標，但仍配合各區的在地特色、條件或問題進行總體設計，因而在 SDGs 的推動過程中，展露複合式的、以問題解決問題的規劃。比如大安區聚焦於長照健康與樂齡產業發展，透過建構長照生態系統，結合智慧雲端的管理，鏈結年輕人就業與

高齡長者服務，並透過青銀共創的方法雙向拉動樂齡產業和樂齡企業，因而同步達成 SDG3 和 SDG8。后里區的「后里智慧照顧中心」、「長期照顧陪伴中心」也都反映出這類的複合式指標。

三、複合式的 SDGs (2+8) 目標設定

由於提案區域多屬城市近郊，農業生產比重高，故結合 SDG2「消除飢餓，達成糧食安全，改善營養及促進永續農業」和 SDG8 的規劃模式比例也相對較高。如外埔區的「農藝照護、智農學習事業」、「冷鏈物流、農產加值事業」、后里區的「新創輔導孵育中心」、石岡區的「農特產品集散物流倉儲平台」、和平區的「農特產品地方品牌營造與行銷」、「環山原民特色產業園區」均屬鏈結在地小農，打造建立多級化營銷與推廣之就業模式。

四、複合式的 SDGs (2+8+12) 目標設定

至於農業發展 (SDG2)、促進就業 (SDG8) 和「SDG12 確保永續消費及生產模式」亦有深層的內在關係，新社區的「新社菇類產業鏈」、「新社文心蘭全生命產業體系」均納入自然資源循環與再利用的思維，若再搭配永續觀光理念的落實，將能實踐 SDG12 項目中的下述目標：

- SDG 12.2 實現自然資源的永續管理以及有效率的使用。
- SDG 12.5 透過預防、減量、回收與再使用大幅減少廢棄物的產生。
- SDG 12.8 確保每個地方的人都有永續發展的有關資訊與意識，以及跟大自然和諧共處的生活方式。
- SDG 12.B 制定及實施政策，以監測永續發展對創造就業，促進地方文化與產品的永續觀光的影響。

值得一提的是，臺中市提出的 6 項「城鎮之心」提案已獲得內政部營建署補助，總經費達 2,752 萬元，包括外埔農會倉庫周邊空間綠美化、霧峰坑口公園及周邊改善計畫、和平區原民聚落環境整備計畫、石岡綠廊觀光產業興計畫、新社區復盛公園綠美化整建計畫、大安區濱海聚落環境整備計畫。國發會特別框列內政部城鎮之心工程計畫預算，整合在地資源，導入城鎮之心工程，平衡城鄉發展，促成地方生機、生產及生態，這 6 案亦將納入地方創生計畫。由於「城鎮之心

工程計畫」係屬政策引導型方案，為因應地方城鎮機能萎縮與老化之發展危機，故該計畫就國內舊市區進行總體檢，推動與市民生活、商業服務之公共場域、交通場站、閒置空間及服務性設施之整體改造，並鼓勵發揮創新、創意及創價的核心精神，改善城鄉環境景觀，凸顯在地特色，提升城鎮服務機能，以逐步達成老舊核心城鎮再生之目標，促進城鄉均衡健康發展。雖然工程計畫無法直接打造促進就業的目標，但仍可達成「SDG11 促使城市與人類居住具包容、安全、韌性及永續性」之目標，尤其是「SDG11.A 強化國家與區域的發展規劃，促進都市、郊區與城鄉之間的社經與環境的正面連結」。

綜整前述內容，對照臺中市各大專院校 USR 計畫執行對應之 SDGs 項目數量最多的前四項分別是 SDG 11（10 校）、SDG 12（8 校）、SDG 8（7 校）、SDG 3, 4（各 6 校）（參考表 4-2），或是地方創生計畫的執行對應之 SDGs 項目，包括 SDG 8（18 案）、SDG 2（8 案）、SDG 3（5 案）、SDG 11（4 案）、SDG 12（2 案）（參考表 4-7），我們可以從中梳理出地方創生資源對接的協作圖象，如圖 4-5 所示，SDG 3「確保健康及促進各年齡層的福祉」、SDG 8「促進包容且永續的經濟成長，達到全面且有生產力的就業，讓每一個人都有一份好工作」、SDG 12「確保永續消費及生產模式」等三個永續目標，可串連臺中市目前的地方創生計畫與來自 USR 和 CSR 的資源，至於地方創生關注的 SDG 2「消除飢餓，達成糧食安全，改善營養及促進永續農業」目標，反映農業偏鄉的發展需求，USR 和 CSR 則較少著墨。

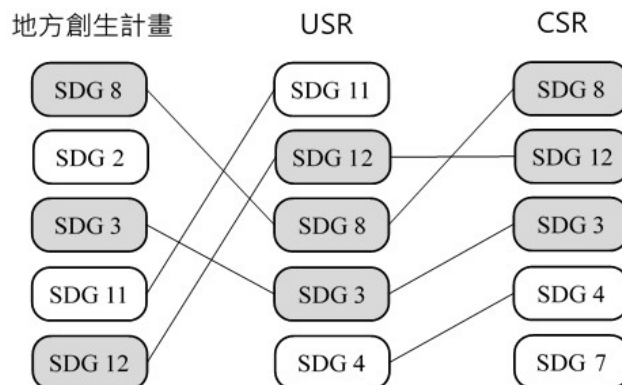


圖 4-5 SDGs 框架下的地方創生計畫、USR 和 CSR 資源協作圖像

資料來源：本研究彙整。

第五章 2020 年臺中市示範區地方創生事業提案

本計畫透過示範點之實際操作，盤點地方既有「人、地、產」的資源優勢，提出臺中市地方創生事業提案，此章為 2020 年臺中市示範區地方創生事業提案，第一節探討建置與推動臺中市地方創生在地聯絡網，第二節協助臺中市地方創生示範點推動。

第一節 建置與推動臺中市地方創生

推動地方創生，首先重要的是找出地方獨特的 DNA，從而帶動產業和觀光的发展，達到均衡城鄉的目標。因此，在整理歸納 DNA 的過程必須嚴謹，讓社區達成共識，瞭解優勢劣勢後，再找出該區獨特的核心價值。由於地方創生係屬經濟、社會與政策資源的統合性方案，同步引動微觀層次的地方發展需求（社區、區公所）、鉅觀層次的中央政策資源配置（國發會、中央部會）挹注，謀求地方創生開展的可能性，本計畫擬從中觀層次（meso-level）出發，從臺中市的发展作為一個整體之角度，擘畫地方創生的城市治理體系。基於此一目標，本計畫將建置「臺中市地方創生專案管理平台」，其核心任務在於建置與推動臺中市地方創生在地聯絡網，串連參與協作的相關利害關係人，媒合各相關資源，包含公部門（臺中市政府各局處和區公所）、大學、企業和社區，如圖 5-1。



圖 5-1 地方創生推動媒合資源圖

資料來源：本研究彙整。

本計畫在地聯絡網絡體系運作架構至少應包含：社區一行動聯絡網、市政府／區公所一行政聯絡網、及產業／地方發展聯絡中心一跨域協力聯絡網等三個聯絡網，並以建立新通路與新社群兩地面向，做為促成跨區域活力循環及持續運作機制。其中，聯絡網是透過資訊流，進而帶動其他人流、金流與其他回饋機制，執行之初需要搭配專業團隊（即專案管理中心）協助推動，建立運作機制、界定聯絡網發布之資訊內容，從資訊發布與交流之過程中發現問題，透過地方聯絡網反應至行政聯絡網，再由後端政府或民間資源投入解決。新通路意味著建立社交市集(social market)與共享資源迴路，結合社會性與經濟性功能，引入新公民團體之能量，作為產/官/學/產/民協力據點與通路。新社群意旨累積社會資本，與在地崛起的創新者結盟，並向社區擴散，鼓勵有理想性青壯年加入創業行列，並成為在地教育與在地安老的在地幹部。針對下列三個面向，詳參圖 5-2：

一、 社區行動聯絡網

聯絡網是以網絡型態來建立一個符合在地特性的行動聯絡網，藉由網路行動途徑，瞭解社區營造行動執行的網絡圖像與相關社區行動者的網絡互動關係。執行的重點在於如何讓社區間彼此地串連並與外部互動進行有效地連結，建構高度連結的社區互助結構。社區行動聯絡網是人才交流的實際場域，以既有承載能量為基礎，盤點和串聯在地的人、事、物，強化人才進駐的基礎條件，建構出聯絡網最小單元的基礎平臺，著重於社會支持、居民共識凝聚等發展。

二、 行政聯絡網包括臺中市政府及所屬各機關/區公所

自 1980 年代以後，「夥伴關係」(partnerships) 成為流行的概念以及重要的都市策略，治理焦點從市場競爭機制轉移到合作協調機制，因此無論在英、美各國或我國，都逐漸改變過去全由政府主導的操作手段，改以公私協力合作的模式來推動都市發展。行政聯絡網的建立即是建立起社區與行政體系的夥伴關係，特別是地方創生的問題通常涉略超過一個以上的行政單位，甚至單一層級的地方政府管轄範圍，需要有行政聯絡網作橫向的串聯功能。行政聯絡網為吸引人才移居或返鄉，主動推動相關活化策略，為未來補助作業執行的地方窗口，透過市政府內各局處的資源整合及全面性的評估，協助相關提案並進行初審作業。扮演整合事務運作及諮詢溝通平臺的角色，對內協調各社區生活、產業發展及空間活化，

對外進行行銷推廣、人才招聘（返鄉）等相關生活、就業、創業等支援功能。

三、 跨域協力聯絡網：包括產業/地方發展聯絡中心

社區發展必須建立跨越內聚型、橋接型的社會資本進而發展出連結型的社會資本也就是協力網絡建構（陳敦源、張世杰，2010），協力是網絡關係的經營，是公私協力夥伴關係成功的核心要件。跨域協力聯絡網是結合上面兩個社區與行政聯絡網絡，加入新社群與新通路的概念，建立由社區居民、公私部門、在地社群組成的跨域協力網絡，共同設計社區活動，找出社區 DNA、社區資產轉為經濟資本的地方創生方式活絡在地經濟，經由協力運作模式展現出公民社會精神與共創共享模式，建立利益公共化行為，創造社區創新與永續發展可能。因此，地方創生事業的推動需由在地大學或技研單位推動相關產業及人力培育機制，提供地方長期陪伴及人才。

為期上述三種聯絡網能有效運作以發揮地方創生事業提案之成效則需有賴地方創生專案管理平台的設置與推動。地方創生專案管理平台能協助在地聯絡網的建置推動，階段性針對在地聯絡網政策性及整合性之推動項目進行輔導，推動示範計畫，以培訓地方自主管理能量。從地方發展而言，此一在地聯絡網體系即是地方創生專案管理平台應以市政府、區公所、里及社區之三層級進行推動，有助於地方產業、空間、資源的整合串連，其中區公所層級目前執行能量最為不足，但也最具有關鍵地位。因此，後續相關資源規劃及輔導策略，應首重鼓勵及輔導區公所成為具有地方協調能力及行政權能的承載平台，輔以社區組織之系統盤點及業者系統之串聯，期能落實地方整合之目標。

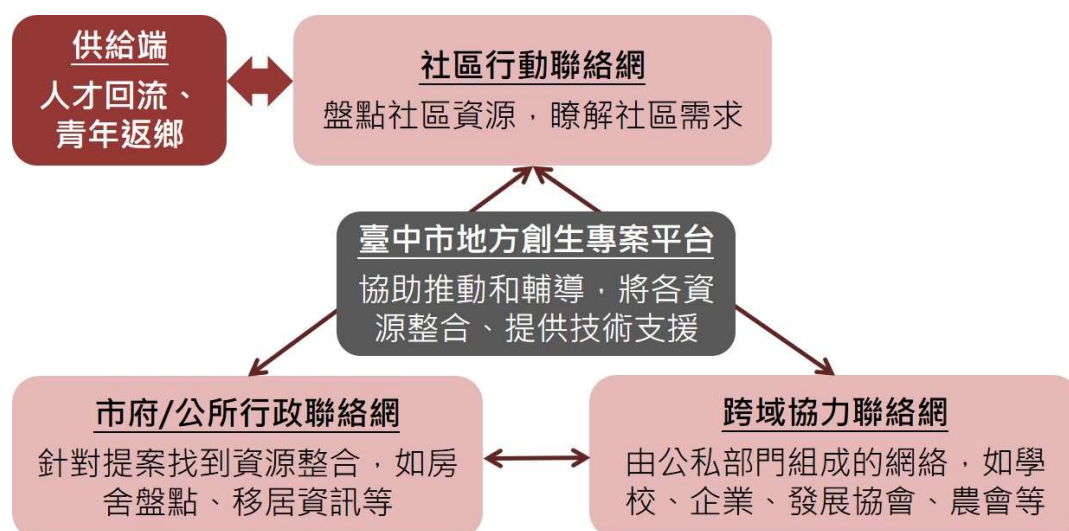


圖 5-2 臺中市地方創生在地聯絡網運作機制

資料來源:本研究彙整。

為使各利害關係人在 SDGs 框架下持續投入地方創生，必須建立合宜的、具有誘因的多方協作機制，方能使各類創生資源進行有效移轉，相關協作機制包括資金面的地方創生專戶、創造小贏（small wins）格局的社會責任協作方案、找尋具有標竿效應的地方創生示範點、以及研提接地氣的臺中版地方創生綜合戰略。分述個別利害關係人在地方創生脈絡中的職能定位與角色扮演：

- （一）在地團體：在地團體已在地方深根且挖掘在地文化底蘊，透過社群或社區力量，從不同面向找出地方 DNA，例如農產食品加工、長照醫療保障、教育文化推廣等面向的梳理，協助公所提出接地氣的地方創生計畫。
- （二）臺中市政府：由臺中市政府各局處提供支持地方創生的各類政策或資源，並依據過去的執行經驗，提供政策推動或資源挹注過程中遭遇的問題與困境，由專管中心蒐集與彙整之。
- （三）農會：農村為地方創生開拓的重點區域，農會能運用在地優勢，結合既有供銷、推廣、信用、保險等多功能服務，開創行銷通路、研發加工、休閒旅遊等新興事業，開發地方特色產業。
- （四）區公所：由參與地方創生的區公所提供在地發展的思維、設計及其機會與限制。
- （五）大學：由參與 USR 的大學執行團隊提供研擬或已投入

執行之地方創生發展模式，能研提地方創生事業者尤其歡迎。為強化與大學端的連結，本計畫將舉辦兩場「地方創生導向的大學社會責任實踐模式」交流座談會。

- (六) 企業：臺中市地方企業（或相關產業發展協會）可以成為提供地方創生經費與專業的重要來源，本計畫將辦理兩場「地方創生導向的企業社會責任實踐模式」交流座談會，蒐集其參與地方創生或專戶的想法與建議，會中並邀請區公所（作為地方創生資源投入的需求端）參與交流。

四、 臺中市地方創生示範點推動

國發會將 2019 年定位為臺灣地方創生元年，鼓勵各地區研提與發展地方創生事業提案，舉凡宜蘭斑豐收藝術季（休閒農漁業轉型）、屏東樂漁 8 創殖業銷售、臺南官田菱殼炭再生利用、甘樂文創在三鶯推動的工藝整合、屏東東港的福灣巧克力、屏東泰武鄉推動的咖啡產業與交易中心、臺南官田能源牧場「烏山頭發電雞」、新竹湖口的「木酢達人」、宜蘭南澳朝陽社區的「茶籽堂」、臺東香草產業「芙彤園」等，都是國內地方創生的參考案例。目前臺中市並無較鮮明的實作案例，故本計畫擬整合既有的地方創生事業提案，或重新盤點規劃提出新的地方創生事業提案。

地方創生主要以開發新事業或開發新產品的方式進行，前者可粗略分為三種類型：(1) 地方業者透過既有產品衍生地方新事業；(2) 企業透過供應鏈上下游的延伸，發展與過去不同的地方新事業；(3) 地方業者與企業兩者合作，發展新類型的地方新事業。後者多以產品開發與試作、發掘地方特色與需求、產官學合作等為主。本計劃團隊認為，在既有的基礎上延伸更進一步的創新事業與產品，實為地方創新重要的關鍵。

地方創生示範點的推動，第一步需要選定示範點；第二步辨識需求，透過在地的調查與分析，確認該區域在推動地方創生的可能缺口，並完成現狀的調查，深入掌握在地需求，盤點不同於他人的現有資源優勢；第三步為社區、行政、跨域行動網絡的推動，透過跨領域跨界的合作成為驅動的關鍵力量，也包含各項專案會議的召集與計畫推動的輔導；第四步也要連結內外部資源，包含在地企業的協力運作，讓地方創生推動可以透過整合資源達到發展永續經營的模式，如圖

5-3。

針對臺中市地方創生提案，本團隊區分為「優先區」及「示範區」。「優先區」即地方創生國家戰略計畫指定優先推動 6 區（包括新社區、石岡區、大安區、后里區、外埔區及和平區）及 108 年已提送國發會的案件，我們將優先找專家或國發會輔導團隊協助輔導。首先「示範區」為無論國發會支持與否，臺中市政府會透過跨局處整合或導入 CSR、USR 等相關資源，共同協力推動，做出亮點。為避免雷聲大雨聲小的狀況，資源必須集中，即為我們考量及選擇的因素。其次「優先區」，我們將引入國發會地方創生輔導團協助，如此比較能瞭解或掌握中央審查標準及在地情勢。

本團隊針對優先區和示範區召開輔導會議，協助各區地方創生事業輔導工作，瞭解各區相關資源，積極輔導區公所為地方整合平台，落實自主管理，如表 5-1。



圖 5-3 地方創生示範點的推動流程

資料來源:本研究彙整。

表 5-1 地方創生專案管理平台召開輔導會議表

代號	會議名稱	時間	地點
SDG1-1	中西區事業提案共識和輔導會議	109/4/1	中區區公所
SDG1-2	西區柳川里長共識會	109/4/27	藍興福德祠
SDG1-3	西區麻園頭溪里長共識會	109/4/28	忠明活動中心
SDG1-4	中區里民代表共識會	109/5/4	中區區公所
SDG1-5	中西區提案交流會	109/8/17	中區區公所

代號	會議名稱	時間	地點
SDG2-1	霧峰區事業提案共識和輔導會議	109/4/6	霧峰區農會
SDG2-2	霧峰區廠商拜訪會議	109/5/6	六股社區發展協會
SDG2-3	霧峰區初步提案交流會	109/7/10	霧峰區公所
SDG2-4	霧峰區提案討論交流會	109/8/25	中興大學
SDG3-1	新社區事業提案共識和輔導會議	109/4/17	新社區公所
SDG3-2	新社區提案拜訪會議	109/9/16	新社區公所
SDG3-3	新社區提案拜訪會議	109/9/28	新社區公所

資料來源:本研究彙整。

本計畫透過示範點之實際操作，盤點地方既有「人、地、產」的資源優勢，並確立該地方特有的獨特性與核心價值，設計翻轉地方的產業策略，以「創意+創新+創業」的輔導機制，將地方的「作品、產品、商品」創造兼具「設計力、生產力、行銷力」的關聯效應，並構築出未來可供臺中各區依循執行之推動架構。因此，本團隊以中西區、霧峰區與新社區 3 處作為臺中市地方創生示範點，協助地方創生示範點推動，包括在地聯絡網的建置推動、在地聯絡網政策性及整合性之推動項目、召開各項專案會議進行輔導等。

第二節 中西區地方創生推動

地方創生的推動與建置，從盤點地方資源開始到事業提案的成形，透過跨領域的合作成為驅動的關鍵力量，中西區的事業提案以「生活博物館」為主軸，期盼舊城區能重拾百年前的繁榮光景。

一、盤點地方 DNA

中區為臺中市及中部地區南北東西交通要道，商業發達，從歷史來看此區亦是臺中最早的商業區中心所在。西區則是匯集歷史、文化、宗教、產業的重要地點，有著「臺中市文教區」的美稱。兩區雖說風格不同，但就人的記憶、文化歷史與產業背景可以發現，兩區卻有著相同的期盼，期以更多

青年人潮能夠回流與深耕。西區的文創風氣發展至今已近 20 年，近幾年再加上綠光計畫、摘星聚落等，這些商家或租或買下該區的老舊街屋、洋房，巧手改造之後煥然一新，使得藝術氛圍濃厚。中區則是因為 1980 年後，隨著臺灣的公路興起，臺中市的交通重心開始西移，使工商業重心也逐漸西移，再加上中區內道路窄小、停車場地缺乏等因素，導致舊市區市況嚴重衰退。但因為中區的歷史文化豐富，也讓地方政府看到此區的美好，隨著 2010 年，宮原眼科及原第二信用合作社建物經臺中在地餐飲集團活化經營，開始帶動人潮回流；其後，亦有其它業者跟進接手翻新周邊建物作旅館或其他用途，臺中市政府及民間團體亦積極推動中區周圍之再興計畫，2012 年由臺中市政府都市發展局的手中接下「中區再生計畫」這重要的擔子，幫助舊市區找回屬於自己的魅力，幫助產業年輕化。關於中西區的 DNA 盤點，如表 5-2。

表 5-2 中西區 DNA 盤點表

	景點	說明
記憶 DNA	臺中火車站	建於西元 1917，是日治時代一座仿西方文藝復興時代驛站風格建築，亦是日本政府明治維新運動下的產物。
	臺中州廳	臺中州廳附屬建築群自日治時期起就被規劃作為總督府的廳舍，至今仍為臺中市政府的辦公處所
	臺中市役所	在日治時期是為了臺中公共埤圳聯合會事務所創建（1911 年），至今矗立已超過百年。
	臺中刑務所浴場	興建於日治時期昭和 12 年，原為司獄官、警察日常練武之武道館舍。
	臺中文學館	原為日治時期的警察宿舍，1932 年落成。
	審計新村	臺中市第三批臺灣省政府宿舍群之一，原為省府時期審計處的員工眷舍。
	宮原眼科	建造於 1927 年，由日本眼科博士宮原武熊所興建，日治時代規模最大的眼科診所。
	柳原教會	1915 完工，為早期基督教教堂的基本造型，是早期基督教堂最好的範例。
文化 DNA	第二市場的百年文化	從日治時代開始，迄今已有百年的歷史，伴隨著臺中城市的歷史一同發展，歷史悠久，富含文化意義。

	景點	說明
	范特喜微創文化	一個屬於在地年輕人的地方，將閒置老舊建築以綠建築的概念，進行空間改造及分割。
	綠川及柳川	結合宮原眼科及中山綠橋、櫻橋遺跡等歷史建築，營造具人文氣息的景觀河岸。
產業 DNA	繼光街商圈	屬於臺中市早期發展的商業型街道，該地區在日據時代稱之為「榮町」。
	自由路商圈	臺中市太陽餅發源地，全盛時期舊市區自由路、中山路、繼光街，餅店林立，且家家都掛著太陽餅商品
	電子街商圈	早期為販售音響電子商品的商店街，如今則成為販賣電腦及週邊商品為主的電子街。
	勤美綠園道	西區公益路與草悟道旁的購物商場。
	精明一街與大隆路商圈	精明一街位於大墩十九街和大隆路之間，結合形成一個兼具購物、休閒與藝術的商圈。
	東協廣場	鄰近於臺中車站、臺中公園、臺中州廳等，因東南亞異國商店聚集，現有「臺中小東南亞」之稱號。

資料來源：本研究彙整。

二、社區、行政和跨域行動網絡的推動

本地方創生團隊為串聯中西區的聯絡網和盤點各區資源，進行五次輔導會議（會議代號 SDG1-1 到 1-5），邀請對象除臺中市政府研考會和中西區公所代表之外，再以中西區的民代、里長、社區發展協會、青創團隊、在地店家、商圈主委等來進行邀請，創立中西區創生平台，如圖 5-4。其中社區團體中以在地團體為代表，邀請到中城再生文化協會和社區發展協會等；地方政府機關則是由研考會和中西區公所為代表，串聯臺中市政府各局處和公所資源，邀請到區長、主任秘書、人文課長、公建課長及各里民代表；公司企業則是由營利或非營利機構所組成，如萬代福影城、地方商圈代表、經典國際股份有限公司等。

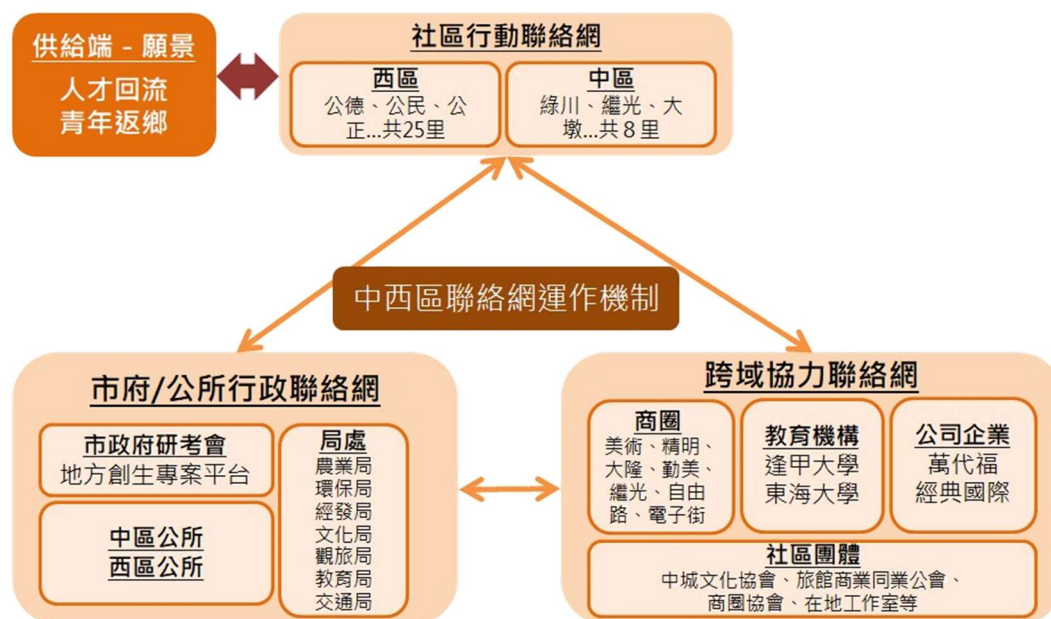


圖 5-4 中西區創生平台

資料來源:本研究彙整。

三、 共識凝聚

在五場的中西區輔導會議中（會議代號 SDG1-1 到 1-5），兩區公所盤點中西區的特色資源。此輔導會議除了瞭解在地特色資源外，也傾聽在地聲音，由中西區公所提出在地的問題和需求，邀請利害關係人，針對提案提供意見彼此交流，凝聚提案關係人的共識，如圖 5-5，會議照片如表 5-3。



圖 5-5 中西區提案對應關係人

資料來源:本研究彙整。

表 5-3 中西區會議照片

編號	照片	說明
1		平台團隊拜訪 中區區長
2		針對中西區提 案內容進行討 論

資料來源：本研究彙整。

四、 中西區的願景、目標與推動策略

臺中市「舊城區」是全臺第一個都市計畫城市的示範地，更是歷經百年繁榮興衰發展的城區。百年前舊城區的鐵路通車及火車站設立，因而開啟舊城區的發展與榮景，但歷經數次的都更變動與擴張，整體發展軸線轉移不僅舊市區內中小型商店面臨大型量販批發業競爭，而遭遇經營瓶頸，隨著帶狀交通發展、政治中心西移、區內道路狹小、停車場缺乏及文化空間流失等因素，舊城區這塊臺中城市的發源地也日漸衰頹。為讓臺中市舊城區重拾百年前的繁榮光景，緩解人口及產業外移等城市收縮的種種問題，提出三項『舊城區』地方創生發展方向：

- (一) 文化記憶的翻修與傳承：舊城區由臺中市中、西區兩區組成，區內座擁多處豐富文化底蘊的文化資產建築及老屋，藉以將文化記憶的翻找與建築環境的修繕，將舊城區的文化記憶傳承、推廣與宣傳

- (二) 地方產業振興與串聯：為紓緩產業及人口外移問題，振興地方經濟發展，盤點舊城區內共計 22 處文化資產建築及 100 多間旅館民宿，在這樣環境條件下發展出多項與在地產業結合的觀光遊程藉以振興活化地方舊城區
- (三) 新創事業與創新人才聯盟：為促使前述兩者『地』與『產』的發展，集結在地事業體的合作與資源共享是不可或缺的，透過聯盟的號召讓在在地人才、機構及社團集結共同集思集力為地方發展盡一份心力。

透過上述未來推動地方創生發展三個方向，針對中西區整體定位與 DNA 特色擬定四個舊城區事業提案推動，期以促使舊城區再生，回復百年前繁榮光景。

五、 中西區創生事業提案構想

盤點地方 DNA 提出中西區的初步提案構想，由生態博物館的構想進行包裝，提出四個提案，分別為伴手·禮好創意生活圈、第六市場共創市集、懷舊文藝電影街和移工友善生活圈，提案構想如圖 5-6，提案說明如表 5-4。

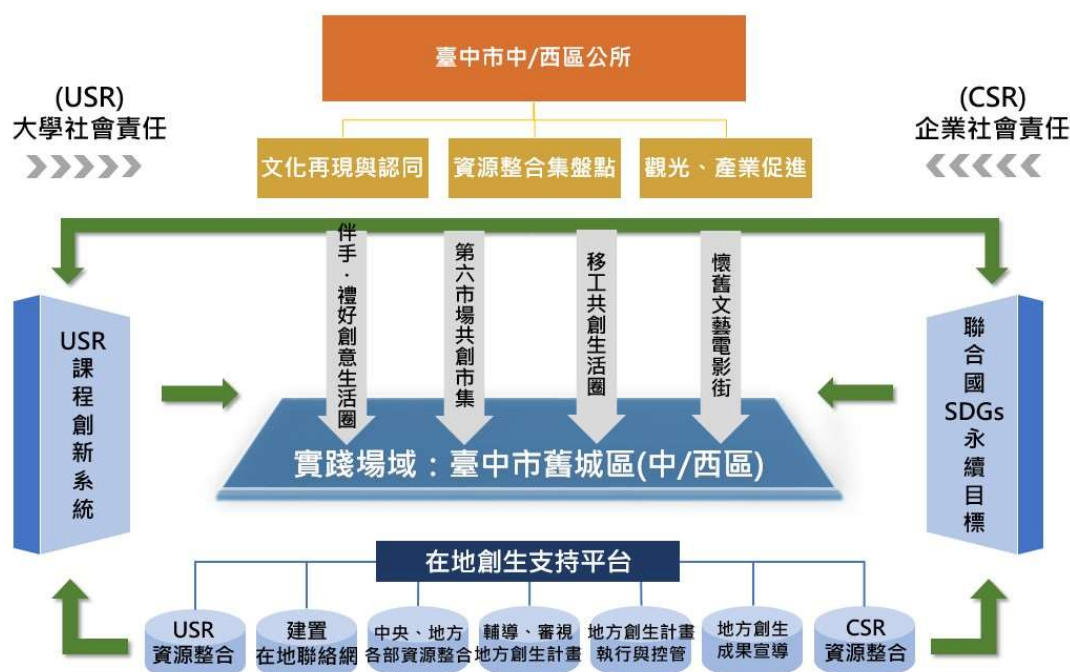


圖 5-6 中西區提案構想圖

資料來源:本研究彙整。

表 5-4 中西區創生事業提案構想說明

事業提案	執行單位	說明	對應部會計劃
伴手禮好散步生活圈	全安堂食品股份有限公司	打造自由路與周邊商圈成為「伴手·禮好創意生活圈」(禮好音同閩南語你好)，融合「特色店家」、「糕餅歷史」、「街區故事展示」轉變為新型態的街區博物館，以活絡周邊商圈與街區發展，建立資源共享的協力平臺，融合在地知識教育以策展、導覽、文創商品開發等方式促進行銷，過程中連結舊城店家、居民記憶，如散步地圖、借問站(即散步圈合作店家)、限定伴手禮與禮好小報等。	• Tourism 2020—臺灣永續觀光發展策略—體驗觀光環境營造計畫(交通部觀光局) • 推展文化創意產業—補助直轄市及縣(市)政府推動文化創意產業發展計畫(文化部)
第六市場共創市集	勤美股份有限公司	採用生態博物館的概念，加入更多科技硬體設備營造適合青年創業的環境，包含市場營業規則、青年創業相關法條等，打造第六市場及周邊成為新興市場博物館，融合「友善食農」、「現代空間設計」、「青創故事」轉變為新型態的共創市集。	• Tourism 2020—臺灣永續觀光發展策略—體驗觀光環境營造計畫(交通部觀光局) • 推展文化創意產業—補助直轄市及縣(市)政府推動文化創意產業發展計畫(文化部)
懷舊文藝電影街	財團法人臺中市影視發展基金會	1. 懷舊藝文電影老街：以每季做為時間區間，依據中山 73 播放老電影主題做為老街特色意象，製作影視相關文宣背板放置於街道上，與有意願合作配合之店家、住戶，攜手打造具臺中市特色懷舊藝文電影老街。 2. 臺中影視節：配合中山 73 影視藝文團隊非主流老電影的播放，於每年暑假 7 月 3 日正式開幕，也正配合中山 73 數字意象，	• Tourism 2020—臺灣永續觀光發展策略—體驗觀光環境營造計畫(交通部觀光局) • 推展文化創意產業—補助直轄市及縣(市)政府推動文化創意產業發展計畫(文化局) • 生活圈道路交通系

事業提案	執行單位	說明	對應部會計劃
		辦理為期 2 個月「臺中老電影節」，活動間辦理多場次露天老電影展演，將大螢幕搬至中山路上，播放臺灣老電影，藉以形塑臺中市舊城區早年戲院文化，並打造臺中影視文化友善之都。 3. 中山 73 影視藝文空間活化：將中山 73 影視藝文空間加以活化，包括 1F 藝文展演空間活化，承租或配合公益團體展示與懷舊藝文主題展覽，2F 多元共享空間活化則以打造成會議室、小音樂廳、研討空間，提供企業、團體、樂團承租藉以辦理活動使用，公益團體可免費租用，使得原有空間進一步活化，並作為推動中區地方創生的重要場域。	統建設計畫(交通部)
移工友善生活圈	福爾摩沙雲創基地	1. 友善商店空間：協助友善移工店家與空間使用權利。 2. 雙向城市導覽：讓臺灣在地民眾深入了解移工在臺灣的各種故事與生命軌跡，也讓移工朋友認識舊城區的文化底蘊。 3. 異鄉人故事櫃：結合生命故事與故事櫃，讓移工的異鄉人故事散落在城市的角落。 4. 多元文化活動：透過熟悉的家鄉節慶活動重建一個共享的過去經驗，除了讓在臺的新住民能夠一解鄉愁，也能讓民眾一同體驗不同的文化特色。	• 文化生活圈建設計畫(文化局) • 國家文化記憶庫計畫(文化局) • 城鎮之心工程計畫(內政部) • 創意生活產業發展計畫(經濟部)

資料來源：本團隊於 109 年 11 月 13 日所規劃的中西區事業提案計畫書。

六、 中西區地方創生 SDGs 示範事業

以日本政策為借鏡，建立中西區地方創生 SDGs 示範事業（參見圖 5-7），透過經濟、社會及環境三方面創造嶄新價值來實現永續發展之可能性，同時注重與多方關係者之協商、合作，以期達至地方上創造自發性良性循環之事業。經濟方面，中西區位在臺中的都會區，發展經濟全仰賴觀光產業，但是景點之間呈現單點結構，各大商圈之間也無交集，導致觀光客停留時間短暫，無法發揮觀光經濟產值。從保留在地文化來推行銷中西區，為景點加上故事性，搭配步行旅遊路線，讓觀光客可以依照喜好需求選擇觀光路線，搭配交通串聯各景點，創造漫步城市的風格，讓店家被看見的機會變大。社會方面，中西區的移工密度高，且移工的消費能力也影響東協廣場的地景、人群、商家走向，另一方面對於在此活動的移工們也帶來群聚效應或家鄉感，以建構「移工友善生活圈」為主要創生目標，顧及休閒消費和組織性社團活動兩個面向，其以達到共創、共好與共存的局面。環境方面，中華夜市所造成的油煙、環境髒亂等問題，導致居民抗議，將以「文化延續、再創新象」作為發展主體，針對營業垃圾、廢棄物進行回收管理，並推動觀光業是在轉型構想，解決環境問題也增加觀光客願意來訪的意願。



圖 5-7 中西區地方創生 SDGs 示範事業

資料來源：本研究彙整。

第三節 霧峰區地方創生推動

地方創生的推動與建置，從盤點地方資源開始到事業提案的成形，加入臺中市政府各局處、公所、農會、霧峰文化觀光協會等利害關係行動者，將霧峰區打造為青年創業與品牌創造的搖籃。

一、盤點地方 DNA

霧峰區農業人口數高達全鄉總人口數的 3/4 以上，形成「以農立鄉」之特色。其後經歷 40、50 年代，農業從業人口雖略見減少，但一直到 63 年，農業人口數依然高達全鄉人口總的 60% 以上。到了 70 年代以後，本區工商服務業興起，職業從業人口的類別和結構產生甚大的變化，農業從業人員幾乎逐年滑落，近十年來僅佔全區人口數的三成左右，至於農戶數更底於二成，昔日盛況已不復見。為因應國內經濟環境不斷變遷，國際貿易自由化，本區之農業生產與農地利用方式加以轉型調整，朝向休閒農業經營，將由農地利用綜合規劃推動各項工作，如成立水田代耕及共同作業隊、水稻育苗中心、龍眼荔枝等水果共同運銷、辦理現代化農村計畫、輔導農村青年創業訓練其農場管理技能等，著實的將霧峰區的觀光產業及文化漸行推動，活絡地方產業經濟、發揚區內文化資產、帶動休閒觀光人潮。面對老化和當地就業機會減少兩大問題，應該思考如何透過地方創生的提案來吸引更多青年、在地區公所、在地協會或企業、甚至於學校團體來投資霧峰區開創新的事業，促進地方的產業，也同時增加工作機會的多樣性，相對地，人口遷出的比例也會下降，因而吸引企業進入地方投資創業，可望解決產業發展的問題。關於霧峰區特色 DNA 盤點，如表 5-5。

表 5-5 霧峰區 DNA 盤點表

	景點	說明
記憶 DNA	霧峰林家宮保第園區	林家為臺灣聲勢最鼎盛的家族之一，在社會與教育、文化領域均有重要貢獻，古厝及花園被列為二級古蹟。
	臺灣省議會紀念園區	前身為臺灣省議會，本會承襲逾半世紀省級議事發展歷史。

	景點	說明
	霧峰民生故事館	霧峰區農會酒莊旁的一座荒廢老宅，原是已過世醫師林鵬飛的「民生診所」和故居。
	九二一地震教育園區	完整保存校園及運動場的車籠埔斷層、毀壞教室等 921 地震遺址，透過自然科學、歷史紀錄等面向的展示和教育活動。
文化 DNA	光復新村	透過「摘星青年計畫」由 70 位店主進駐，組成夢想基地，成為藝術與文化結合的眷村。
	旱溪媽祖遶境十八庄	迄今已有一百九十年歷史，目前已被臺中市文化局登錄為「民俗類文化資產」。
	阿罩霧音樂季	霧峰區公所每年元宵期間必辦的活動，各單位歌唱班亦能藉此機會互相切磋歌藝
	花田囍事之秋收冬藏活動	冬季稻田休耕期間舉辦此活動，結合農產業及景觀作物之休閒，突顯霧峰區農業文化特色，全區約 350 公頃農田之波斯菊花、油菜花田景觀等。
產業 DNA	商業	中正路商圈、霧峰區公有零售市場、樹仁路商圈、亞大商圈。
	農業	稻米: 推廣在地優質臺農 71 號「霧峰香米」，因而帶動稻作產業轉型。 菇類: 主要菇蕈為杏鮑菇、秀珍菇、木耳、雪耳、猴頭菇及鴻禧菇等，以金針菇為大宗。
	觀光業	青桐林生態產業園區、圓滿教堂、霧峰農會酒莊、乾溪自行車道
	製造業	三久股份有限公司、臺灣車樂美公司、味全公司臺中廠
	工業區	南勢里工業區、霧峰工業區、吉峰工業區

資料來源:本研究彙整。

二、社區、行政和跨域行動網絡的推動

本地方創生團隊為串聯霧峰區的聯絡網和盤點各區資源，進行四次的輔導會議（會議代號 SDG2-1 至 2-4），邀請對象除臺中市政府研考會和霧峰區公所代表之外，再以霧峰區的里長、社區發展協會、霧峰農會、相關產業單位等來進行邀請，創立霧峰區創生平台，如圖 5-8。其中社區團體中以霧峰農會為代表和各社區發展協會為代表，並邀請到霧峰區文化觀光協會的參與；地方政府機關則是由研考會為代表和霧峰區公所為代表，串聯臺中市政府各局處、區長、人文課長和農業課長及里長代表；公司企業則是由營利或非營利機構所組成，如乾燥廠商三久股份有限公司等。

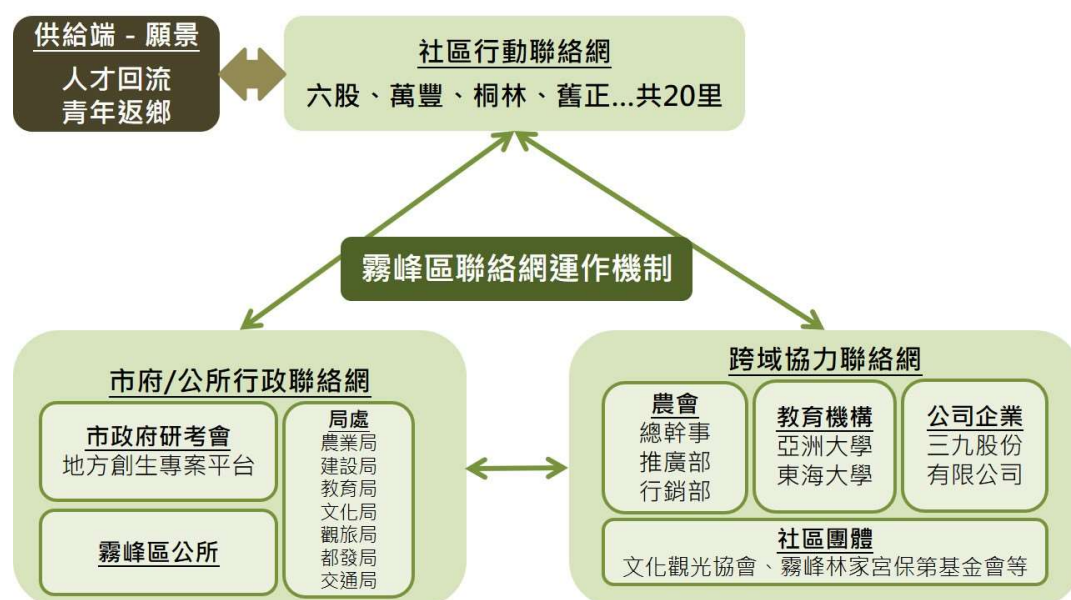


圖 5-8 霧峰區創生平台

資料來源:本研究彙整。

三、共識凝聚

本計畫團隊與在地的業者、學校、社區討論，並協尋相關專家團隊參與，目前相關團隊已有針對上述霧峰區地方創生推動方向與政策措施，在霧峰區提出地方創生事業計畫，在四場會議中(SDG2-1 至 SDG2-4)邀請霧峰區公所、農會、臺中市政府研考會等相關單位一同參與。本研究團隊透過霧峰區地方創生平台的設置，整合在地多元行動者，如：臺中市政府各局處、霧峰區公所、霧峰農會、社區發展協會、霧峰文化觀光協會等。透過輔導會議，討論提案的利害關係行動者，連結內外部資源並共識凝聚。會議相關照片，如表 5-6。

表 5-6 霧峰區會議照片

	照片	說明
1		針對霧峰區提案 內容討論
2		瞭解霧峰農會特 色產品

資料來源:本研究彙整。

四、 霧峰區的願景、目標與推動策略

霧峰區的地方創生願景是成為臺中市青年創業與品牌創造的搖籃，讓更多在地、返鄉、或外地青年願意來到霧峰開創新事業，嘗試農村更多可能性，促進更多勞動力移居、定居霧峰。霧峰區因為鄰近臺中市區，近三年持續有人口移入，因此在資料上的人口其實沒有明顯的下降，但本區的人口老化情形嚴重，對本區發展極為不利。因此，本計畫旨在改善本區的老化問題，創造吸引外來人口的工作機會、改善交通、環境等，以增加當地就業機會與增加實際定居人口為首要目標，如表 5-7。

表 5-7 霧峰區策略對應地方創生提案表

願景與目標	
創造地方工作機會	每年增加 20 名就業機會
促進地方移住	每年增加 200 名移入人口
增加觀光人數	每月增加 5000 觀光人數
策略	KPI
增加在地農產品加工量	在地農產品加工量 契作在地農產品面積 食農教育
提升在地農產附加價值及知名度	在地友善耕作面積 在地農產產銷售量
發展霧峰旅遊服務平台	旅遊人次、觀光配套
強化地方旅遊建設	森林步道長度和公園綠地面積

資料來源:本研究彙整。

為了達成上述的願景與目標，並呼應霧峰區的重要課題與地方資源，霧峰區的地方創生將以創造工作與人的良性循環、強化觀光資源為兩大方向，提出以下四項策略主軸：

- (一) 增加在地農產品加工量：導入契作及社區支持型農業，增加在地農產品加工量，保障農民收益，使青年更願意投入農業，增加農地利用率，吸引更多青年人口及年輕家庭回流地方。霧峰先驅之城品牌計畫主要打造據點魅力營造與文創商品開發，也將推動品牌節慶發展（霧峰秋田祭）與食農教育，進一步發展在地農產深加工，發掘地方特色 DNA，導入設計力，打造「地方限定」產品與體驗服務，提升農產自明性及附加價值。
- (二) 提升在地農產附加價值及知名度：發展在地農產深加工，發掘地方特色 DNA，導入設計力，打造「地方限定」產品與體驗服務，提升農產的自明性及附加價值。結合山區發展果樹產業導入加工並整合在地資源來帶動觀光，提升山區就業人口，達成增加農民整體收益目標。
- (三) 發展霧峰旅遊服務平台：霧峰歷史文化底蘊深厚，透過文化軸線建立，結合教育、訓練、體驗等相關連結，讓霧峰成為文化教育場域。霧峰先驅之城品牌計畫將結合區域內食、衣、住、行、育、樂等各軸線，並以

單一窗口提升整體旅遊服務品質。同時，根據霧峰深厚之文化資產脈絡所創新詮釋之地方精神，設置「先驅之城」文化網站，拍製「先驅之城」品牌影片，建立「先驅之城」虛擬實境體驗平台，結合傳統文化與現代科技建構霧峰「先驅之城」文化品牌。霧峰先驅之城品牌計畫將整合區域內志工團體、協會等，提升整體導覽解說服務，並以區域發展之過去、現在、未來願景為解說主軸。透過霧峰區域記憶傳承，區域文化資源串聯，吸引青年回鄉工作，落實永續循環。

- (四) 強化地方旅遊建設：霧峰區交通方便，位於省道、國道觀光的動線上，可配合本區便捷的快速交通網路、山明水秀的大自然美景，低度開發本區原有自然資源，打造具有深度的觀光資產。

五、霧峰區創生事業提案構想

霧峰區因歷史與地理的因素，造成社會連帶與地貌景觀的分歧與破碎，諸如：中央與地方機關、立法院與行政院下轄機關、歷史與人文建築、盆地與丘陵等。這些人工與天然的對立，造成霧峰區內各種人文形塑與觀光發展的斷裂，故有必要透過跨域協調與合作的方式，將霧峰區盤整與活化。為了達成這個目標，霧峰區的公部門、私部門、以及第三部門群策群力，先成立「霧峰轉型發展策略聯盟」，並在 2020 年 5 月再成立霧峰文化觀光協會，旨在透過上述的彌合與縫補方式，達成地方創生、地產地銷、以及觀光地管理行銷的目標。由霧峰文化觀光協會牽頭，本計畫團隊提出「霧峰先驅之城品牌計畫」，整合霧峰區的獨特文化底蘊與地方發展共識，透過文化觀光基礎整建，確立轉型創新的霧峰品牌形象。其次，為了推動產業六級化與扶植社區產業，結合民間團體與地方企業的力量，本計畫團隊提出「擴充實境街角柑仔店 2.0」的社區產業行銷與管理計畫，以促進食農教育與地產地銷。第三，霧峰區公所提出「共融公園計畫」，獲得內政部營建署城鎮之心工程計畫的補助。最後，霧峰區公所整合霧峰區有識之士的意見後，分別提出共融運動場與光復新村古道復建計畫。本次霧峰區第二期提案由共五個計畫組成：擴充實境街角柑仔店 2.0、霧峰先驅之城品牌計畫、共融公園、共融運動場、光復新村古道復建，如表 5-8。

表 5-8 霧峰區創生事業提案構想

事業提案	執行單位	說明	對應部會計畫
擴充實境街角柑仔店 2.0	霧峰文化觀光協會、霧峰區農會、霧峰區公所	1. 設置霧峰社區產業管理行銷公司，負責輔導、行銷、販售等事宜，並於各社區設置無人便利超商的據點，同時結合霧峰區農會經營的網路商店「普利共好商城」，實現擴充實境的街角柑仔店構想。 2. 為求商品銷售的活絡與彌補社區勞動力不足且高齡化的課題，透過各類型無人自動販賣機與智慧行政端末裝置，販賣各社區產品。	農村再生第 2 期實施計畫(農委會)
霧峰先驅之城品牌計畫	霧峰文化觀光協會	整合霧峰的獨特文化底蘊與地方發展共識，透過文化觀光基礎整建，確立轉型創新的霧峰品牌形象。透過「文宣影片」、「網站互動」、「AR、VR 科技導覽」、「導覽人員培訓」、「區域關係網絡連結」以及「多元經營模式示範」等途徑，深化推廣霧峰「轉型試驗文化」，落實「先驅之城」文化社造整合營運模式，建立「先驅之城」地方文化品牌。	Tourism 2020－臺灣永續觀光發展(交通部)
共融公園、共融運動場、光復新村古道復建	霧峰區公所	霧峰區屬北狹長型，緊鄰東側山坡地，缺乏平坦及大型運動草皮空間，透過計畫「吉峰運動場設置多功能運動草皮工程」執行提供民眾一個優質運動及休閒場所，進而帶動地方發展且串連結合周邊遊憩景點，例如霧峰林家花園、九二一地震教育園區、以活絡地方自然及文化特色，引進觀光人潮，進而帶動霧峰區繁榮發展。	• 共融公園:城鎮之心工程計畫(內政部營建署) • 共融運動場:營造休閒運動環境計畫(教育部體育署) • 光復新村古道:體驗觀光－地方旅遊環境營造計畫(交通部觀光局)

資料來源:本團隊於 2020 年 11 月 13 日所規劃的霧峰區事業提案計畫書。

六、霧峰區地方創生 SDGs 示範事業

以日本政策為借鏡，建立霧峰區地方創生 SDGs 示範事業（參見圖 5-9），透過經濟、社會及環境三方面創造嶄新價值來實現永續發展之可能性，同時注重與多方關係者之協商、合作，以期達至地方上創造自發性良性循環之事業。經濟方面，霧峰有悠久的發展歷史，作為一個歷史與文化的重鎮，卻一直缺乏良好的觀光產業體系。霧峰的特色景點和社區資源多元，如能利用電商平台來推廣在地特色和旅遊路線，打包霧峰的旅遊行程，觀光客能從平台選擇套裝活動，能促進觀光產業發達。社會方面，霧峰同樣面臨老化和人口外移問題，根據臺中市霧峰區公所 2019 年公布的人口結構分析，霧峰區 10 年來老化指數更是飆升逾 47%。如能將電商平台的盈餘多少回饋於弱勢長者，透過各類無人自動販賣機，規劃青年就業創業計畫，彌補人口流失問題，促使地方人口回流改善老化問題。環境方面，多數公園面臨老舊問題，如坑口公園，原始規劃無法吸引民眾佇足遊憩。偌大公園雖平時竭力管理環境優美，卻少有人使用，實在可惜。如能增加多元設施並結合附近觀光景點，能吸引觀光客造訪和提供地方居民使用。



圖 5-9 霧峰區地方創生 SDGs 示範事業

資料來源：本研究彙整。

第四節 新社區地方創生推動

地方創生的推動與建置，從盤點地方資源開始到事業提案的成形，打造新社區成為在地人願意留鄉發展、產業二代願意接班，而外地青年樂意赴新社創業的自我實現基地。

一、盤點地方 DNA

新社區以務農為主。運用自然優質的環境條件，讓田園山水之美吸引各界人士前來享受休旅的樂趣。加上新社區的環境氣候很適合種植香草類植物，將休閒產業利用捷運概念方式繪編「綠線－生態慢活」、「黃線－花海」、「紅線－人文歷史」、「紫線－浪漫」、「藍線－天空夜景」、「粉紅線－春天桃花」及「咖啡線－香菇」七線主題旅遊路線地圖，輔導農民種植四季花卉，打造農業兼具休閒園區，更持續且積極推動農特產品品質的提昇及品牌化等工作。新社區注重農村文化保存與維護農村景觀等發展觀光產業，區內有不少值得一遊之景點，包括寺廟、古榕園、櫻花大道、休閒農場等，馬力埔彩繪小徑結合新社景點、農業改變新風貌，整條小徑如同山水畫，還有各式水果鮮花、媽祖出巡、在地農業香菇和豬的農舍呈現 3D 彩繪，希望觀光產業持續的帶動本區經濟發展，以永續經營概念引導社區整體發展願景，以農村社區整體建設為主，打造兼具現代生活品質及傳統特質之農村。

在不破壞原有風貌前提下，如何利用景觀資源的特色及條件，推廣有效的農業經營理念，吸引大量人潮，帶動農特產品的在地直銷，不僅創造當地的就業機會及商機，也提昇了農民的收入。過去本地香菇多透過大盤商及行口進行批發販售，現經農會積極輔導，加上區公所形象商圈設置促進香菇產業發展蓬勃發展。期望以高品質生活環境與豐饒富裕產業為發展主軸，整合發揮自然、人文、社區、歷史、產業、旅遊等相關資源之魅力，「提升農村人口質量」、「創造農村就業機會」、「提高農村居民所得」、「改善農村整體環境」等為主要目標，長期經營建構「舒適、安全、富庶、永續」的優質中部陽明山意象，再創本區榮景，如表 5-9。

表 5-9 新社區 DNA 盤點表

	景點	說明
記憶 DNA	白冷圳紀念公園	臺中新社白冷圳紀念公園為日治時期為了灌溉蔗苗，至少有超過 80 年的歷史，當時堪稱遠東最大的水利設施。
	馬力埔聚落	該聚落於臺灣農業發展史曾因日據時期臺灣總督府為了在此大量種植甘蔗，強徵農地，引發了當時震驚一時的「馬力埔農民事件」，園區內種植各式水果和花卉，更有古厝等人文古蹟，樹齡預估已達一千年的水尾神木，神木樹下供奉著地居居民重要信仰的土地公，人文環境與自然生態的融合，展現農村人文與生態結合的現代美感。
文化 DNA	九庄媽巡水路	九庄媽在盛大的陣頭簇擁下出巡九庄，各庄亦以豐盛祭品與虔誠的態度沿途定點恭迎，蔚為新社地區一年中最浩大的信仰盛事。是現今疏離的工商社會裡難得一見的早春風景，形成「臺灣第一媽」的人文特色。
	抽藤坑休閒農業區	緣起於早期此地溪流兩岸的山坡地，天然生長了許多黃藤，而居民在此採黃藤供給製作家具之用，故有此名。區內居民多來自於客家族群，從事農耕為主，昔日以盛產香蕉而聞名。
產業 DNA	商業	「新社香菇街」之稱的協中街
	農業	菇類: 以香菇、金針菇、杏鮑菇、秀珍菇聞名。 花卉: 以文心蘭、蝴蝶蘭、虎頭蘭、香水百合等。 太空包香菇: 產量及產值居全臺首位。 水果: 葡萄、枇杷。
	觀光業	1~3 月「櫻花季」、4~6 月「螢火蟲季」、5~8 月「金針花季」、11~12 月「新社花海節」。

資料來源:本研究彙整。

二、社區、行政和跨域行動網絡的推動

本地方創生團隊為串聯新社區的聯絡網和盤點各區資源，進行三次拜訪交流會議(SDG3-1 和 SDG3-3)，邀請對象為臺中市政府研考會和新社區公所代表，共同創立新社區創生平台，如圖 5-10。其中社區團體中以新社區農會為代表，地方政府機關則是由區公所為代表，邀請到區長、人文課長和農業課長代表，並由研考會串聯臺中市政府各局處；公司企業則是由營利或非營利機構所組，如安妮公主花園、薰衣草森林等。

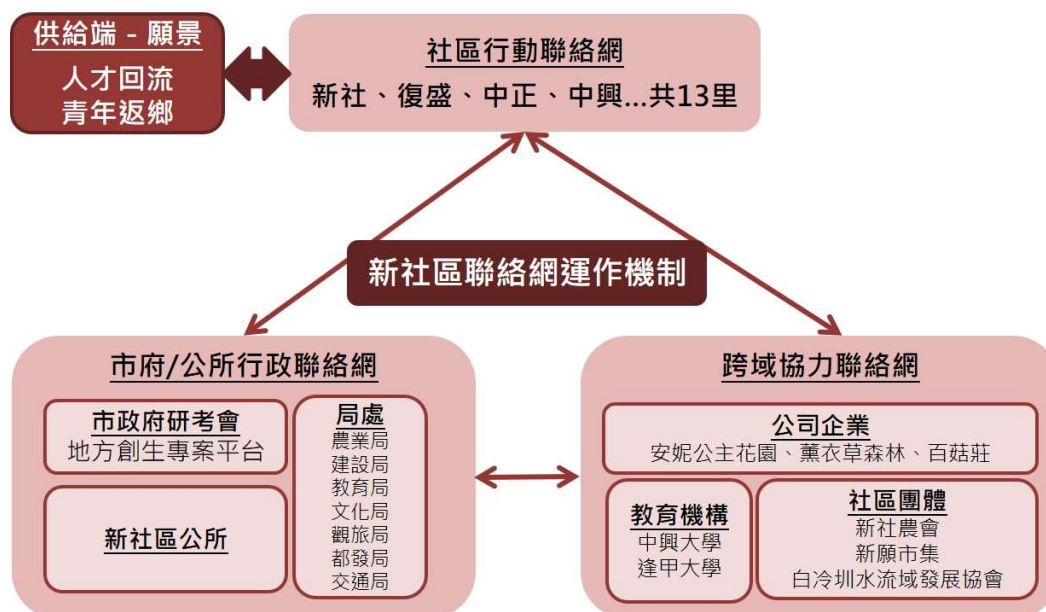


圖 5-10 新社區創生平台

資料來源:本研究彙整。

三、 共識凝聚

新社區為臺中市政府 109 年所規劃的示範區之一，為了更深入瞭解新社區的地方需求，並建立提案中利害關係人，邀請新社區公所、中興大學吳振發老師和臺中市政府研考會一同參與，使事業提案更具體和清晰的方向，作為後續修正事業提案的依據。為了蒐集在地對於創生之需求建議，臺中市政府研考會於 6 月 15 日發函各區公所，填寫 109 年臺中市各區地方創生需求調查表，新社區共有 6 項提案，由於其中 2 案內容係屬前期向國發會提案內容，故暫不列入本次提案構想（創生需求調查如表 5-10 所示）。完成初步提案後，針對提案內容進行利害關係人拜訪，照片如表 5-11。

表 5-10 新社區地方創生需求調查

計畫	提案單位	計畫目標	備註
遊賞新社區環 景導覽地圖	新社區公所	強化在地旅遊	納入提案一
多功能旅客服 務計畫	臺中市白冷圳 水流域發展協 會	建置旅遊服務中心和休閒市 集廣場（假日市集、轉運中 心、特產小鋪）	部分納入提 案三
新社大地藝術 季與職人村	臺中市新社區 休閒農業導覽 發展協會	爭取外部資源、解決景點接 駁缺口、鏈結旅遊體驗與行 程之線上平台、創造六級產 業化效益、以職人村和大地 藝術季形塑品牌	部分納入提 案四
臺中市新社區 協成里頭崙山 路擴大灌區實 施計畫	有限責任臺中 市林業生產合 作社	建立新社特色旅遊、推廣農 特產銷售以提升農民經濟收 入、完善大坑登山步道與花 海週邊旅遊便利性、培育鄉 村特色並吸引青年返鄉發 展、閒置資源重新利用。	部分納入提 案三、四
森林經營計畫 書		解決新社地區廢棄菇包處 理、降低菇農種植成本、提 升有機肥料有效使用、改善 廢棄菇包造成環境污染、完 成林業循環經濟產業鏈	與前期國發 會提案相同
		建置林業循環經濟鏈，包含 設置香精萃取工場、設置文 創中心，以及國家閒置資源 有效利用	與前期國發 會提案相同
山城萌經濟	於臺中市新社區休閒農業導覽發展協會理監 事會議中討論		納入提案二

資料來源:本研究彙整。

表 5-11 新社區會議相關照片

編號	照片	說明
1		SDG3-1 針對新社提案內容進行討論
2		SDG3-2 社區提案拜訪利害關係人
3		SDG3-3 提案討論交流會議

資料來源:本研究彙整。

四、 新社區的願景、目標與推動策略

(一) 新社區地方創生願景

新社區的地方創生願景旨在創造在地人願意留鄉發展、產業二代願意接班，而外地人樂意赴新社創業的青年自我實現基地，投入智慧農業生產與智慧行銷、休閒與觀光農業，以及在地產業的升級與轉型，藉由提升經濟收入與生活品質，打造臺中市的新花園。

(二) 新社區地方創生目標(KPI)

臺中市目前的人口數仍然維持增加的趨勢，鄰近新社區的北屯區由於重劃區劃設，人口數近年來呈現快速增加的趨勢。對於糧食、休閒的增加將大幅增加，新社區的優質農場品及休閒農業區將成為潛力的開發市場。新社現住人口 24,576 人，透過地方創生的引導，讓企業投資新社，年輕人來新社創業，人口回流，至 2022 年能夠創造至少 1,000 個就業機會，每年增加經濟產值至少 9 億元，期望在 2030 年人口數達到 25,000 人，讓新社區維持永續發展的基礎實力。

五、 新社區創生事業提案構想

新社區的創生事業提案必須契合臺中市的空間發展定位，俾利與城市政策與計畫對象。依據臺中市擬定的空間發展定位，本市朝向「生活、生產、生態、生機」四生一體之城市目標，且於區域核心城市定位下，未來空間整體發展構想定位 3 大發展核心、6 個發展策略區、9 大環境軸。其中，新社區屬於「東新石和」發展策略區，該策略區考量環境容受力以循環精神永續發展為目標，並藉由農業生產專區輔導六級農業，且尊重客家與原住民傳統文化，讓文化、觀光與經濟緊密結合，朝向文化體驗、觀光樂活。同時，新社區亦屬「淺山休閒軸」，為臺 3 線以南頭嵙山系之淺山地區，具備豐富農業資源，可結合休閒農業、體驗型農業，於維持農業生產環境下提供遊憩觀光特性，增加農作發展吸引力。

因而，新社區的提案框架，係依循「生活、生產、生態、生機」四生一體之城市目標，符合永續發展與地方創生之原則，藉由六級產業化，維繫並拓展農業發展的主體性，並納入在地客家與原住民傳統文化元素，推動獨特的休閒型、體驗型農業，打造兼具文化與觀光底蘊的淺山經濟模式。在前述的原則引領下投入地方創生推動，目標是增加青年定居人口、促進休閒產業發展、提升產業升級效益，如表 5-12：

表 5-12 新社區創生事業提案構想

事業提案	執行單位	說明	對應部會計畫
[一] 數位觀光— 資源整合與數位化 加值應用計畫	新社區公所 逢甲大學	1.在品牌化面向，目前新社區旅遊型態為短周期、高強度的觀光旅遊，無法將旅遊效益長期保留並經營。故應透過特色農特產行銷，結合在地化慶典活動與行銷資源整合，型塑新社品牌。 2.在資訊化面向，目前新社區推動七線主題旅遊路線地圖，但僅通過區公所以及臺中市觀光旅遊往來推廣，一般旅客接收資訊較不易。此一困境可透過空拍環景結合資通訊技術，建立觀光導覽互動平台，資訊化的推播平台讓一般遊客能視覺化的接收旅遊資訊，並課製化遊程。 3.在國際化面向，目前新社區步入高齡化，地方的青年能量不足，且遊客結構仍以國內旅客為主，近年來正積極推廣全國知名度。若能透過創新手段結合科技應用，結合在地青農與產學資源，促進青年回流，將能創造吸引更多國際觀光客的機會。 4.本計畫利用遙控無人載具進行地景、環景空拍建置，將新社區的觀光資源以整合性的數位化形式呈現，同步推動新社觀光資源的品牌化、資訊化和國際化。	普及智慧城鄉生活應用計畫(經濟部)
[二] 另類經濟— 山城萌經濟營造計畫	臺中市新社休閒農業 導覽發展協會	1.2020 下半年，全臺貓狗數將首度超過 15 歲以下孩童數。由於「寵物友善」的搜尋熱度自 2018 年開始成長，市場潛力龐大，隨著飼主對於寵物的依賴增長，許多行業瞄準這塊 500 億臺幣大餅，發展專屬於寵物族群的特殊服務。新社區以其地利與特色之便，可以建構具有親密感、成就感與療癒感之山城萌經濟，提供飼主帶領寵物同遊。 2.新社區有抽藤坑溪、茄冬寮溪、食水料溪，民生與灌溉用水則依賴白冷圳，深具水利灌溉和工程教育之價值。在開放	社區營造三期及村落文化發展計畫(文化部)

事業提案	執行單位	說明	對應部會計畫
		式的親水環境欠缺的結構下，每年 6-9 月可擇定地勢平坦區域，以充氣式泳池灌注來自白冷圳水源，作為毛孩戲水區，結合水源增值利用與寵物休旅環境營造。另結合寵物料理（在地食材推廣）、寵物妝扮（在地花果推廣）、寵物簡易健檢等活動，擴大山城萌經濟效益。 3.明年度的新社花海擬建議劃設特定專區，提供毛孩遊憩和拍照打卡，創造花海新亮點，並搭配相關活動，帶動寵物旅遊商機。	
【三】 在地社群— 創生協力 隊與新願 市集方案	新社區 公所 （指導 單位）	1.組建「地方創生協力隊」，投入在地資源與問題調查、設計和推動解決方案、提升參與創生的知識與能力等創生任務。此一結合跨齡社群、跨業力量之社群團體，培育更多年輕人留鄉、返鄉發展。 2.活用閒置空間舉辦市集活動，鏈結與推廣新社小農產品，並開發市集特有品牌商品，透過增加到訪遊客數，活絡周遭景點與店家。 3.建立店家之間的聯繫網絡，提升整體社區向心力及合作機會。	社區營造 三期及村 落文化發 展計畫(文 化部)
【四】 旅遊連 結— 景點接駁 與步道經 濟計畫	臺中市 白冷圳 流域發 展協會、 臺中市 新社區 休閒農 業導覽 發展協 會	1.新社的大眾運輸系統不夠完善，景點之間的接駁困難，不利於非自駕遊客的行程安排。 2.「臺中市大坑風景區各登山步道遊客數」資料顯示，2020 年 1-6 月 5 號登山步道每月平均遊客數為 15,006 人。可透過鏈結登山健行與在地消費，創造新社的「步道經濟」，讓遊客在健行後選擇在新社消費（含餐飲、購物等），滿額提供免費接駁服務（或消費額度折抵部分車資），將遊客送回登山入口停車場。	體驗觀光- 地方旅遊 環境營造 計畫(交通 部)

資料來源：本團隊於 2020 年 10 月 26 日所規劃的新社區事業提案計畫書。

六、 新社區地方創生 SDGs 示範事業

以日本政策為借鏡，建立新社區地方創生 SDGs 示範事業，參見圖 5-11。透過經濟、社會及環境三方面創造嶄新價值來實現永續發展之可能性，達成一個良善的永續發展循環體系。經濟方面，新社區擁有兩大產業優勢，農業和觀光產業，如能彼此搭配，發展地方休閒農業特色，能提升農村旅遊的價值。社會方面，新社因為地方產業沒落，面臨青年農民短缺和外移，打造農業相關休閒園區來吸引青年進駐，並打造再地品牌，同時設立農業相關課程，增加青年學習農業技術的機會，留住在地人才。環境方面，新社致力於香菇和花卉生產，如能將生產過程所產生之廢料進行再利用設計，能發展循環經濟，打造環境友善產業。



圖 5-11 新社區地方創生 SDGs 示範事業

資料來源：本研究彙整。

第五節 地方創生宣傳影片腳本設計

地方創生主要為解決青年人口流失而導致地方衰退的危機。以此概念切入，將主軸放在青年返鄉，希望能讓更多年輕人投入地方創生產業，成為地方創生的主要推手，並呈現為青年打造自我實現的基地之願景，加入臺中市地方創生示範區的相關景點。

本計畫團隊與臺中市政府於 2020 年 6 月 23 日和東森電視事業股份有限公司討論宣傳影片之腳本的內容方向，將影片客群範圍設定為 20-40 歲年輕人，影片風格為溫馨、感動並帶點詼諧感和有趣的元素，能讓人會心一笑，也希望年輕人看完可以有轉傳的動機，影片長度至少 3 分鐘與 30 秒精華版各一支。以臺中市推動地方創生的示範區為主要場景：霧峰、新社和中西區。

影片藉由三段不同情感關係的互動與連結，以「溫馨感動」為起點，並以年輕元素為主要風格，讓青年看到家鄉新的可能性：母親牽掛北漂工作的兒子、年老失憶的母親盼著兒孫回家團聚、有志創業的年輕人在故鄉築夢生根，三條故事軸線刻畫出家鄉永遠和你緊密相連，並傳遞著地方創生「讓家鄉找回孩子，讓孩子早回家鄉」的深度意涵。本計畫團隊於 2020 年 7 月 1 日提供東森製作場景和故事做參考，2020 年 8 月 11 日腳本內容定稿（參見附錄十二）。拍攝團隊於 9 月初開拍，9 月底前完成影片初版(含配音和配樂)，10 月初影片定稿，10 月 23 日完成影片製作並繳交影音檔光碟片。

第六章 焦點座談分析

計畫經由舉辦 7/28(代號 F1)、8/31(代號 F2)兩場「地方創生導向社會責任焦點座談會議」，邀集參與地方創生的產官學民等單位的專家學者，針對地方創生推動課題，提出多元的觀察和見解。本章依據焦點座談蒐集的意見，分別從地方治理模式、公私協力、人才培養等三個構面進行分析，從中透析地方創生推動上的機會和限制。兩場座談共 10 位學者代表(代號 A1-A10)、4 位政府單位代表(代號 B1-B4)以及 6 位業者代表(代號 C1-C6)。

第一節 地方創生的治理模式

地方治理模式的實踐與深化過程，需要為地方資源尋求創新的詮釋，形塑地方創生的主體，形成具備永續性的社會發展模式，可以從「誰是推動主體」、「如何對接 SDGs」和「創立創新模式」三個方向來思考。

一、地方創生的推動主體

與會學者指出，從過去的社區營造、農村再生到當前的地方創生政策，都得回應一個根本問題——回鄉的年輕人可以取得足夠的溫飽。倘若過去的各種政策、計畫是成功的，各部會在地方投入的各類資源是有效的，地方創生的推動容易水到渠成，甚至無需新增是項政策。正因既有政策成效的侷限性，致使地方創生必須以不同於過往的思維和方法，為「地方」尋求創造性的詮釋，形塑地方創生的主體，並進行資源的重新整合，據以找出地方的意義和價值，此乃目前臺灣推動地方創生的關鍵議題。

坦白說社區居民還是關心能不能先填飽肚子，如何讓年輕人覺得家鄉是可以回得來的。(F1A1)

我個人對目前地方創生是蠻悲觀的，過去讓各部會在地方做過那麼多事了，因為沒有成功，所以才有地方創生的產生。如果地方創生現在執行的方法跟思維都跟以往

一樣，成功的可能性也就更看不出來。尤其是我個人認為，地方創生成功的關鍵是必須對「地方」兩個字，必須要有創造性的詮釋跟整合性……規劃的方法跟文化思維的模式如果沒有根本的改變，可能就是在政策指標打滾而已……地方創生的精神就是要集中形塑出創造性的主體，去找到地方的意義和價值，這件事情我們有沒有人做到？學術界或公所等等有沒有人做到？如果沒有人做到的話，接下來談的技術性東西都是徒勞無功。

(F1C1)

同樣的，對民間已長期投入在地發展的民間組織來說，地方創生和過去的政策並沒有太大的差異，均是資源分配的不同形式。與會專家憂心，創生的投入若未能改動地方的生態系統，來自政府的資源就會在地方政治的結構下進行分配。於是，一系列將資源導入地方的政策設計雖能嘉惠地方創生團體的發展，但是對於提升公共服務遞送品質和促進整體偏鄉發展卻難坐收宏效。

基本上地方創生就是地方政治，如果沒有去認清這個事實，我們就只是演一齣戲，換了政策又重來，就會落入到政府資源每年重新編列，每年換人去爭取拿到資源……對地方長期下來會是一個很消耗的事情，對於我們想要在地地方長期扎根的團隊來說，就會面對到各種輔導團來，現在是社會企業拿了一筆資源來要你配合他演一齣戲，再換地方創生來演一齣戲，接下來又是什麼，對我們來說沒差，反正我們事業體發展的 OK 的話，配合演戲也是額外收入，但這對於公共整體來說是不健康的。(F2C5)

事實上，從社會作為一個整體 (society as a whole) 的角度觀之，地方投入創生的行動涉及多層級利害關係人的共同投入，公私部門憑藉不同的職能與資源，透過分工、協作共同打造動態的生態系統，在足夠時間的蘊釀與磨合下，開展出有意願和能力解決在地問題和創造發展條件的創生生態系統。

（地方創生）創造主體其實不是一個單位，其實是怎麼去建構一個生態，而且這個生態是一個非常流動的生態……神戶設計中心的副主任，他有一個比喻還蠻傳神的，他說因為這個生態每個人扮演不一樣的角色，他覺得地方創生基本上是有人扮演土地、土壤的角色，有人是澆水的角色。你不能期待企業一直澆水，他偶爾澆一下。有人扮演風的角色，可以帶來一些新的想法、新的種子，所以那些種子才會慢慢長出來，他其實是需要一個過程，而政府扮演陽光的角色，提供光合作用的養分。

（F1C2）

二、 對接 SDGs 的地方創生

在地方創生的生態系統中，參與的行動者如何在共同框架下開展協作，聯合國永續發展目標（SDGs）為此提供一個價值與評量指標，方便參與創生的協作方得以在 17 項目標的引領下彼此對話、聚焦與形成共識，舉凡大學和在地利害關係人的溝通，與 CSR 資源的對接，讓提案單位和縣市政府評估社會、經濟與環境價值如何維護和展現，都能讓創生推動引領地方永續發展。

SDGs 裡有很多資料，大學要做計劃時，它可以變成一個 rule，我們看重的是要怎麼去發展，如何去發展對地方比較好，有一個價值在那裏，至少有一個評量的指標，這會非常得好……地方參與的話，通常地方會有很多不同的意見，像我們在辦共識會議的時候，他們基本上意見都不太一樣，怎麼樣能讓他們有共同的想法，怎麼建造他們這個地方，這在我們的推動時是很重要的。（F1A4）

現在 SDGs 的指標其實很明確，比較重要的是輔導單位應該有辦法去做指標落實的評估，以及他可能在達成 SDGs 的期程評估，我認為比較重要的是把 SDGs 轉譯，讓提案單位或縣市政府了解並評估，另外一個部分是鼓勵跨部門的合作，因為整個議題都會提到 USR 和 CSR，過去很多學校在做 USR 時，他們只侷限在 USR 單一的指

標，所以從整個縣市的發展來講，比較像是各做各的。如果今天透過縣市政府一個具體的方向，統合在 SDGs 底下，我覺得要達成 SDGs，是比較有可能的。(F1A3)

國發會這次新的，他可以把 SDGs 綁進來，如果要做地方創生的提案，必須要有幫助地方永續發展的概念……在共識凝聚上會有更多的幫助。(F1C4)

不過，與會學者提醒，當 SDGs 成為計畫的對應標的，在執行上能否真正落實？為了避免地方創生鏈結 SDGs 成為論述包裝，使其執行淪為儀式化、形式化，在推動符合永續概念的創生議題時，必須設定其運用原則——應先掌握鄉鎮發展的關鍵課題及其與 SDGs 對應，羅列優先順序之後，再和 CSR 和 USR 的資源對接。更重要的是，在落實 SDGs 與在地發展接軌的過程中，來自「在地人的詮釋」，將會相當程度地決定永續概念能否「內化」於地方創生脈絡，設若是由外部專家學者或由公部門界定地方發展和 SDGs 的鏈結，未能反映在地人感同身受、接地氣的詮釋，將無法誘發出在地社群的參與和認同感。

SDGs 當然是一個很大的理想，也是世界潮流。但地方還是有地方要面對的短期要解決的問題，到底是什麼，我其實覺得兩方需要不斷來回地確認，可是就一個公部門的計劃管理上，其實有很多是藏在細節裡，因為一個計畫寫得洋洋灑灑，都符合了目標，可是做出來不一定是這樣。所以，重點是在執行的行動、短期解決問題的細節上。(F1C2)

用永續的觀念去思考是絕對正確的方向，但是 17 個主題耶，我們學校所有的企劃書、課程不斷地在對應這些東西，對應來對應去，到最後變成形式化了……（地方創生）如果要去對應 SDGs 的話，要重新回到地方、鄉鎮，全面盤整自身的課題，先掌握鄉鎮的課題，再策略性的盤點課題的優先順序……然後再用課題導向去連結 CSR 和 USR。(F1C1)

社區居民如果可以認知到他在地方做的事情解決了環境的問題，也可以在經濟方面有所提升，大家何樂而不為？.....過去我們都太習慣學者、專家和公部門去代言一個地方，但現在手機、網路等普及工具，我認為讓在地人拿回自我的詮釋.....居民們臥虎藏龍，但這些人往往是疏離於社區的，因為可能忙於生計或其他。那我們能不能有個機會去讓這樣子合作和平台建立起來，我相信做為一個企業高階主管，他可以把企業的任務和在地社區結合，我們需要更多的時間與經驗，並把經驗的論述承接出來。(F1A1)

三、 地方創生治理模式的創新思考

由於地方創生事涉創生生態系統建構，一個屬於此類生態系統的治理模式必須浮現，在制度、法規、績效等各個面向，均應有鬆綁或調整的可能性，更應前膽性的納入實驗精神和彈性機制，開放公私部門可以在不違法的狀態下投入創新實作，從而尋覓問題的合宜解方和有效的治理模式。譬如，許多支持地方創生的中央部會計畫多屬補助案，這些計畫經常以「量的創造」作為檢核計畫執行成效之 KPI，若能以「獎勵」取代「補助」，改換從「質的變化」看出創生帶來的綜效，更能鼓勵創生投入者經營長期互利的信任關係。

推動 CSR 和 USR 的機制，要做一個新的治理模式，我覺得某些法規和制度應該要突破以前的想法.....改變某些法規的限制，才能夠改變績效導向所衍生的潛在問題.....新的治理模式，某種程度要有實驗精神，這可能會是將來 CSR 和 USR 結合時，可以思考的治理模式方向。(F1A3)

如果是補助案，要單據核銷、跟大家開會，對年輕人來講，光拜碼頭就拜不完了。所以，可以採行獎勵機制，而不是補助計畫。我們的 KPI 要能看見「質的變化」，而不只是辦幾場活動、增加多少產值。(F1A1)

另外，與會學者建議，當受限於各種不利發展條件的偏鄉

難以建構創生事業，無法透過產業帶動青人返鄉工作時，可以考慮提供不受空間限制的遠距服務，或者創造嫁接都會產業之服務系統，讓偏鄉依然能夠在未直接經營創生事業的狀態下，因為參與都會產業的生產鏈，從而讓偏鄉生活與具有收益的服務工作並存。

因為臺灣很小，臺灣的流動、移動比日本更方便，所謂的在地人才有很多不同的定義，像是返鄉青年、回鄉青年、留鄉青年。在地人才用什麼樣方式來維生，他在偏鄉無法靠產業維生，需要另一種嫁接都會的產業，或者新的遠距服務……我們怎麼讓這些偏鄉生活也可以變成一種生活價值，這個其實是 USR。(F1C2)

第二節 地方創生的公私協力

前文提及，地方創生的推動涉及各層次多面向的社會資源匯集與整合，應建構成為一創生生態系統。在此一系統中，相關利害關係人必須被賦予新的創生職能，重新聚焦和定位其扮演角色。本節從公私協力角度，分析與會專家學者對於區公所、縣市政府、企業的創生角色定位，並敘明協力遭遇的困境及其可行解決策略。

一、區公所和縣市政府的地方創生角色

在國發會設定的地方創生提案流程中，區公所被賦予重要的提案角色，必須和在地利害關係人建立聯絡網、凝聚共識，避免資源分散與政策失焦，以適當扮演創生載體。但是與會學者指出，區公所是行政體系中相對弱勢的創生行動者，有限的人力和經費，迫使其必須向外尋求奧援，執行 USR 計畫的大學或顧問公司於是成為協助提案的首選。麻煩的是，當公所未能適當扮演擘劃創生願景和展現主體性，轉而成為創生的旁觀者或協作者，課責性的問題就會由此產生。事實上，地方創生政策的推動必須體認到，驅動擁有不同社會資源的各類利害關係人，在創生目標下進行資源有效移轉，並建構成為「創生資本」，由此推導出兼具社會性與經濟性的在地解決方案，這類「互為主體性」的協作機制形成，才能為地方創生提供長期的有力支撐。

在行政體系裡，區公所是最弱的，沒有人、沒有錢……20世紀的專業分工的問題，已經無法解決21世紀的問題，因為不能解決問題，所以專業才被迫鬆動。20世紀的時候學校就是學校、企業就是企業、社區就是社區；到了21世紀，企業的CSR、社區如何投入解決地方問題，需要整合不同資源的創造主體。(F1C2)

區公所的角色很重要，因為談的是地方。要怎麼凝聚？區公所本身要有主體性和願景，這件事是很關鍵的。但我們觀察的，區公所沒有人力去做這件事。(F1C1)

地方創生在公所這個層級很重要，可是我們還是看到很多公所仍循著過去的模式，在找學校或顧問公司寫計畫。到底公所是一個發動者還是旁觀者，是牽涉到公所的課責問題。(F1A1)

在此脈絡下，縣市政府亦需從城市治理的整體角度，思考偏鄉推動的創生方案與各局處施政的共助關係。尤其，來自偏鄉地區的提案均以在地DNA、資源盤點和融入地方特色作為創生思考的起點，這類微觀面(micro-)由下而上研提解方的過程中，經常缺乏納入檢視和對接縣市政府的政策或計畫資源，致使其爭取中央部會投資或補助的脈絡裡，缺乏地方政府的視角，不利於完整創生生態系的建構。面對此一問題，地方政府必須承擔「創生平台」角色，落實政策與計畫的資源盤點，為各提案區域提供中觀面(meso-)的建議和對接資源，俾利向相關中央部會爭取的創生經費挹注得以產出宏觀面(macro-)的綜效。

很多在提案時，各區是提對自己有利的，如果要對整個縣市政府發展有利的話，地方政府應該要落實資源盤點……重大的方向應該是由上而下提供選項，縣市政府要有統合能力提案、有能力去規劃政策方向。(F1A3)

二、 企業的地方創生角色

「企業投資故鄉」是國發會提出地方創生五大推動策略之一，由企業認養地方創生事業，協助地方事業發展或捐贈地方創生專戶。與會學者指出，無論是企業投資或青年回流，

同樣都得立基於「有利可圖」和「地方認同」的基礎上，尤其企業更關注實質效益的創造。為了讓企業在投資社會之後取得「間接報酬」或「社會報酬」，「人才培育」就成為首選項目——培育優秀的創生人才亦是企業經營的優質人力，而地方活絡發展也能為企業帶來有利的經營環境。

為什麼企業要回饋到地方創生？沒有稅賦上的優惠，企業只是把錢拿出來，到底算是投資行為，還是捐助行為？這一塊其實我們都沒有定義。(F1A8)

不管是企業的投資，或是青年的回流，我認為就是兩件事情，一個是有利可圖，第二個是地方認同……如果找不到地方的意義、地方的願景、地方的榮耀感，我覺得永續都是很有限的。(F1C1)

企業要投資故鄉，要付出薪資、為員工保險，這是一種投資，如果要去投資故鄉，會牽涉到人才培育，可是對企業有什麼實質的效益？所以「人才培訓」和「企業營運」能不能扣連很重要……如果今天企業投資故鄉，他是投資這個社會，而不是有去無回。(F1A1)

倘若企業投資故鄉，不是追求收益導向的創生事業目標，而是來自於地方的連結和認同，在此脈絡下，「情感投資」概念也許是地方創生引動企業投資社會的訊號與形式，尤其臺中乃至於中臺灣地區許多中小企業面對轉型和接班課題，為了讓企業轉型和二代接班更接地氣，在提升經營績效和拓展事業版圖的過程中，亦能同步經營企業的社會貢獻及其影響力，此類「社會資本」的積累長期以往將能反饋給「經濟資本」的創造。

企業投資地方絕對不是像過去 20 世紀那種掠奪式的企業，進入到地方，錢賺完就走了……到底哪一類企業有動機願意進來，跟土地的連接怎麼被重新建構起來，這個其實需要一個長期的關係的建立，甚至是社會資本的累積，並不是那麼容易……我在市區裡面看到一些可能性，最近臺灣舊市區很多中小企業，他們都重新回來投資，我稱它為「情感投資」。企業家的生命都有限，年紀大了總

要轉型，當然企業有很多不同的形態，很多中小型的比較會強調人的部分，但當一個企業大到一個數字，它只有數字，這時情感投資就起不了作用。(F1C2)

三、中央部會的地方創生角色

國發會和中央部會扮演地方創生政策的推動者，以及各地創生提案的把關者。F2B1 描述重視地方創生事業的提案內容，如何與其他中央部會協力審查，透過逐次的輔導會議，以「媒合」角度鏈結各部會的資源。

地方創生計劃裡，事業主體要有一定基礎，有基礎才可以創造就業，不管是年輕人、老人或女性就業在地方都是很重要的。我們發現有很多相關部會資源可以一起進來，我們就會去媒合，一開始先開輔導會議，了解各部會有什麼相關計畫或是當地地方政府需要哪邊做改善，先做盤點與整合，盤點中央各部會資源，第一次輔導會後，如果比較算是成熟的，各部會也同意支持相關計畫的話我們就會往下走，就是行政院地方創生會報工作會議，這是由主委主持的會議，通過就會有經費可以投入，計畫裡有農委會、內政部營建署、教育部體育署、衛生福利部等我們就可以丟到計畫裡，這大概是我們的做法跟程序。(F2B1)

雖然國發會期望「以投資代替補助」概念，作為地方創生提案的思維。但是僅有「創生事業提案」有資格爭取國發基金投資，其餘的創生方案則考慮對接中央部會的「補助計畫」。面對「投資與補助並行」的審查結構，與會專家提出另一種思考，認為兩者並非是互斥類型，而應視之為一道光譜或連續帶，在「(補助)注重公益性」或「(投資)講求市場性」的兩端之間，當方案的市場性不足、未獲投資青睞之前，中央部會可藉由補助手段提供陪伴和培力，發揮「類投資」職能。

其實是補助也是一種投資概念……當你有這樣的夢想但還沒有落實，我們會陪伴你，讓你能夠走到最後，有能

力可以申請到經費完成夢想，所以我認為「補助」跟「投資」是一個連續帶，補助是公益性比較強，投資是講求市場性。(F2B2)

在國發會和其他中央部會互動的過程中，前者期望通過的創生計畫能獲得後者的支持，但是從部會的角度觀之，維持「競爭型」的審查機制，方能發揮調控效果，也才能從中去除干擾地方創生的不當影響因素。為了讓國發會、中央部會與提案單位更精準的掌握提案審查結果與後續修訂方向，專家建議依據計畫完整性和可行性進行分級、分類。

在地方創生來說，國發會其實不太喜歡我們拿出競爭型，他們希望他們過了，我們就也要過。可是我們也會擔心「活動被活動」、「投資被投資」這樣的壓力，所以我們還是希望說所有計畫應該要有分級、分類，比如地方創生過了，列出 ABCD，哪個部分可以列為競爭型的，或是哪個部分的投資有點問題，把它列為 C 型，我們就有一個機制讓創生提案能夠順利審查和運作……一旦它變成競爭型，它就會變成哪些東西可以、哪些不行，就會比較有調控機制……事實上政府的資源就是那些，所以他某種程度又回到競爭型的概念……地方創生的概念是讓大家一起走向共好，在資源分配上，透過審查平台，我們會盡可能去除政治角力與鬥爭對地方創生產生的影響。(F2B2)

四、 地方創生的協作困境

在大學和社區的合作上，地方政府受限於政績壓力，期望短期內看到預期成果；相較之下，大學更重視中長期的規劃，是以兩者對於創生推動任務的界定不易一致。再者，部分沒有社區經驗的教師在執行 USR 計畫時，仍是以研究產出作為首要考量，進入社區取得調查所需資料後，便未能持續和社區協作，又或者是憑藉自身專業，以指導姿態建議社區創生方向，而未能發掘在地真實需求，與社區夥伴共構解決方案，這些都是大學與社區合作面向上出現的限制。

跟地方合作的時候，基本上大學在看地方發展是看得比較長遠的……地方政府選舉會有壓力，所以他們看到的不一定是這樣，明明做了一年，但看不出成效，那有沒有辦法能夠讓大家都知道我政績很好，但是那會很麻煩，會變成像是行銷公司的角色，這不是我們想要看到的，我們比較想要看到的是，怎麼樣對這個地方比較有幫助。
(F1A4)

因為教育部的大政策(指USR)，我們會看到一個現象，過去比較在意 credit，但沒有社區經驗的老師貿然進去，其實是造成要完資料人就不見的現象……我反而覺得USR是師生進到社區學習，而不是指導的角色。(F1A1)

另外，非屬學界的輔導單位也經常難以和大學端建立長期的合作關係，致使參與創生的行動者大多來自地方公關公司，這類短期的創生投入不易留存「地方經驗與知識」。相較之下，由大學擔任創生的智庫平台，長期累積「地方學」的調查資料和知識系統，才能在地方DNA的基礎上，透過跨學門或與企業合作，開展適合的創生方案，這也就是日本COC+模式的核心精神。

身為輔導單位，長久以來我們也想跟學校做落地的合作，但永遠好像對不到一個頻率……我們接不上大學，可是我們接到一些地方的公關公司，或是地方一些小的輔導團隊，但他們的人員流動非常快，所以其實也不會為地方留下什麼，但會為那些地方的公關公司留下營收，這是我進入業界13年來的感覺。(F1C3)

與會專家也指出，由於現行政策重視創生事業提案，反倒忽略了產業以外的「生活輪廓」課題。年輕人既在意工作機會的創造，也關心生活措施的配套，兩者皆是吸引青年返鄉的友善環境。

在地方創生中，我們很少去討論在產業以外的「生活輪廓」長怎樣，我覺得在提地方創生提案時，過度探討如

何創造產值，卻缺乏地方生活這件事情，因為我們最大的目標還是希望年輕人可以回到家鄉、地方，可是除了有工作機會，生活的配套措施、生活機能如何準備，這其實更需要進一步討論。(F2C5)

五、 地方創生的協作策略

正由於地方創生的參與者背景多元，各自擁有的條件互異，在長期投入的創生協作中，更應關注不同參與者的行動脈絡，方能在尊重差異的基礎上開展協作。譬如大學在 USR 計畫的導引下投入在地關懷，CSR 則是企業主動尋求社會責任的投入，兩者雖然動機不同，但如何建置雙方共享、互利、互惠的協作模式，是 USR 和 CSR 資源能否有效導入地方創生的重要設計。

USR 大部分是由政府、尤其是教育部或相關單位去提供經費去引導大學完成 USR，但 CSR 大部分是企業採取主動的，所以兩者的動機其實不太一樣，所以要合作的話，要讓雙方最有利可以提供的資源，有個網絡可以去共享。舉例來說，學校最有利也最能提供的資源包括專業技術和學生的人力資源，企業是實習的平台和社會場域的連結，甚至我比較相信的是，企業對市場的評估可能會比學校要來得好或敏感。那 CSR 和 USR 要連結的時候，事實上是有很大的空間。(F1A3)

與會專家建議，在地方創生推動過程中，在地團隊可以 3P（人、場域、產品）作為論述主軸和官員進行溝通，讓公部門了解地方創生的作法為何與如何有別於傳統的作為，從而產出具有社會價值的在地發展模式。

我們當初是以三個 P 的想法最容易跟官員們溝通，一是 People，找到對的人，他可以去面對企業、官員，分享他對地方的熱血，他怎麼改變地方、怎麼營運地方。再來，要有一個 Place，有一個場域去實現跟做出來讓大家看到，他到底哪裡不一樣，他做了什麼事情，讓這個地方產生質變。第三個是 Product，他到底怎麼營運場域，新的商

業模式是什麼？他改變了什麼樣的價值觀，可以創造什麼新的價值？……唯有做出成果，再階段性的跟他們溝通，他才能理解原來是這樣。(F1C3)

不過，地方創生政策的落實與過往的社區營造有本質性的區別。國發會期望地方創生依循「投資而非補助」的邏輯進行規劃，但是提案單位過去習於透過計畫申請取得經費的「補助邏輯」，在轉軌為「投資邏輯」的過程中，勢必得跨越「市場價值的研提與評估」之門檻。提案單位無法從市場價值說明創生事業的效益，或者國發會、中央部會無法精準評估創生事業提案的市場價值，就難以遂行後續的投資。再者，與會學者特別點出，計畫補助方有權干涉和指導受補助者的計畫執行內容和方式，但投資方能否採用干涉或指導的手段影響被投資的事業體？

投資邏輯的運用在於投資者是否有權干涉、指導事業體？而干涉、指導事業體是基於傳統政府的運作思維，例如還是一貫的補助、結案、績效等，還是真正基於投資者的思維？國發會有沒有能力評估該事業體的市場價值？在未產生市場經濟效益時，這段事業體成長或轉型的過程，才是國發基金必須投入的時候。故在地企業是否已規劃出事業項目並編列投入經費，似乎不是重點，因為國發會能否評估市場潛在價值才是關鍵。(F1A3)

第三節 地方創生的人才培養

近年來，教育部透過 USR 計畫引領大學透過參與地方議題，展現其社會責任。在大學端的創生人才如何培育，能否往高中端向下扎根，深耕留鄉發展的信念與能力，同時透過地方創生協力隊的參與，使創生人才的培養得以和真實問題的解決接軌，為青年返鄉營造有利條件。

一、 教育系統內的創生人才培育

對於地方創生人才的培養，除了大學提供創生與創業的學習，在高中階段導入創生概念，使其認識在地課題，並與地方建立長期的感情，將能為留鄉創業提供基礎。

最近經濟部在統計青創基地，發現一個事實，有七成的青創培力基地是在六大直轄市，他們發現這樣以後有新的想法，就是如何讓他們留鄉創業，所以我覺得大學就開始培養留鄉這個觀念是很好的，甚至可以提早至高中。高中就讓他多認識在地……這樣可以跟地方有感情，才可以連結、發掘在地 DNA，經過幾年的醞釀與想法，或是有相關計畫支持，他也會覺得在地做事業也不錯，不一定要去大都會做服務業。(F2B1)

另外，借鏡日本的經驗，投入農村地方創生的人力可區分為三類，包括都市人進入鄉村發展、來自不同農村的從農型態，以及農村在地人返鄉。這三類族群雖然背景不同，對農村發展的經驗和想像多元，彼此互動產生的衝突和共識，都能為偏鄉發展設計提供充足的動能。

日本有一個叫 IUJ，就是我原來是都市人，直接到農村，這就是 I，我原來是農村長大的，但我沒有回到原來農村而是到另一個農村去從農居住，這是 J，那如果是 U 就是回到原鄉。(F2B2)

大學透過 USR 計畫參與地方發展是創生協力的重要管道，但是大學提供的教育內涵，亦有助於在地居民和年輕人培養創生思維和構思創生路徑。與會專家以其自身觀察提及，在地年輕人接受創生相關知識、觀念和個案的訓練後，便有能力針對在地發展課題進行研討和設計，甚至提出超出公部門創生思維的方案。

我們發現這些年輕人上完課後都有很多不同的想法，他們針對創生議題的想法會超出公部門，因為公部門可能長期都在框架裡面跳脫不出來，經過他們外面上完課有去觀摩與實習其他案例，回來後會帶回不同的想法。
(F2B4)

相較於臺灣，日本為地方創生佈建的支援環境更為澈底。地方型大學增設地方創生學系，系統性的培育創生人才。而其政策上提供的配套，甚至限制首都圈大學增加生源，將學生引導至偏鄉的道府縣參與 COC+，以深化大學創生訓練和偏鄉發展的鏈結程度。

日本地方創生來說，日本中央限制首都圈的大學，不得再增收學生，讓這些學生可以回到其他比較偏鄉的道府縣，讓他們有足夠的生源去做 COC+ 的事情……日本有些地方型大學已開始有增設地方創生學部、或是學系，針對地方創生如何施作的人才教育訓練。(F2A6)

二、 地方創生協力隊

主流教育為青年提供的訓練，大體上教授符合現行產業結構和城市發展所需的知識與技能，目前已有部分大學透過成立「地方創生中心」或相關學分學程，系統性的培育在偏鄉工作、創業所需能力。但是，這類課程的實作與實踐無法封閉式地在課堂上完成，必須以偏鄉為場域，透過蹲點等方法，長期盤點在地問題、經營在地人脈，俾利提出具有創生效益的方案。在此脈絡下，以解決在地發展問題為主體的「地方創生協力隊」，是鏈結創新學習和實務應用的可行設計。與會貴賓提及「青年工作站」作為協力手段，以及「部落小旅行」作為地方創生建構的標的，都是協力隊的運作形式與任務標的。

在地青年的培育非常重要，也有青年會在地蹲點、具有熱情在做地方創生相關事業。我們目前規劃明年編列預算，直接補助在地青年相關培力。過去以往都是以公部門為主軸，由公所去整合在地團體及年輕人，年輕人很多想法與公所不同，也許可以成立「地方創生青年工作站」這個概念加以擴散。(F2B1)

我們現在推動的「部落小旅行」，以前原住民部落都沒有這些東西，現在部落小旅行讓遊客可以進去部落體驗文化、參加原住民活動，安排住宿與導覽解說，帶遊客體驗茶葉活動……原住民的青年返鄉就可以進去。(F2B3)

不過，無論是來自大學的 USR 團隊，或是地方創生協力隊，這些利害關係人參與協作的過程中，不能僅是計畫導向的短期參與，而得進行長期的投入與陪伴，使其成為地方發展的推動力量。譬如透過長期蹲點，使學校成為地方發展的智庫，當團隊或協力隊成為地方面對問題時的諮詢對象，彼此之間建立的信任關係便是創生協作的重要基礎。

當建立出信任機制後，就會成功，但這個是需要時間的，需要蹲點，如果老師願意或者說老師對這個地方、他鄉有情感後，那叫做貢獻，因為我認為老師的本業是教學研究，他們願意把時間甚至是假日不管風雨跑到偏鄉去蹲點，這都是非常值得尊重的。(F2B2)

有趣的是，是否所有的偏鄉都值得創生，都應有協力隊的進駐？所謂「偏鄉」的定義多元，大體上指涉人口外流、產業沒落、人口密度低於全國平均人口密度五分之一之地區，但究其實質，偏鄉實為一複雜的複合體，與會學者從不同的角度提供思考，認為若干偏遠或過疏地區並不適合以創生事業的角度挹注大量的經濟人口，若干偏鄉從「社會」而非「經濟」面向進行創生思考，或許是更合宜的設計。

臺灣的偏遠地區或過疏地區都比較位居於高山地區，這些地區還有必要挹注大量的經濟人口嗎？日本的地勢相對緩和，所以他們比較允許在比較偏鄉地區從事經濟活動。(F2A6)

第七章 結論

本研究透過文獻分析、辦理焦點團體及交流會等方法，綜合歸納對臺中市地方創生示範區與整合策略之建議。本章綜合討論，第一節臺中市地方創生綜合戰略，其中包括人口願景、基本目標、具體施政與地方策略等；第二節日本地方創生 SDGs 和社會責任的啟示，以五大主軸來分析日本的地方創生值得臺灣學習的地方；第三節未來建議，針對示範區提案、協力隊、USR 和 CSR 探討未來的運作方向。

第一節 臺中市地方創生綜合戰略

若要實現臺中市的地方創生，則有需要推出一套由臺中市政府負責起草，依據臺中市的資源所量身訂製專屬於臺中在地的「地方創生綜合戰略」。

一、人口願景和基本目標

讓臺中成為更宜居的城市，以「實現居住正義」、「提高結婚率與出生率」、「增加社會福利」為願景。六項基本目標為 (1) 媒合青年創業、(2) 增建社會住宅、(3) 結婚成家輔導、(4) 友善育兒環境、(5) 完善長照服務、(6) 促進城鄉平衡。

二、具體的施政與地方策略

臺中市政府《第 3 屆第 2 次定期會市長施政報告》(以下簡稱《施政報告》) 中，已顯現市府勾勒的地方創生支持藍圖。《施政報告》指出，為達成「富市臺中、新好生活」之目標，臺中市政府推動 12 項施政發展策略，包括新國際門戶、交通任意門、幸福宜居城、區塊均特色、健康活力道、清淨新家園、創新創業城、意象新美學、韌性水共生、效能好政府、青秀樂臺中以及思用型教育。其中，「幸福移居城」、「區塊均特色」、「創新創業城」、「效能好政府」、「青秀樂臺中」等五項發展策略，對於各區的地方創生提案提供有力支持。

(一)「幸福移居城」發展策略

在「建立關懷社會，保障老年生活安康」項目，市府透過社區整體照服體系的佈建，提升長照服務的可近性，並實現在地老化和促進長輩健康與生活品質提升；市府亦鼓勵年輕

人加入長照體系，以多元管理辦理照服員的訓練（施政報告，2019: 37-40），此一策略有助於樂齡環境的提供和樂齡產業的建構。

（二）「區塊均特色」發展策略

市府依據 2019 年 9 月臺中市國土計畫草案，臺中空間整體發展共分為中部都會、山城核心及雙港核心，在此基礎上可細分為 6 大特色區塊，包括「創意時尚中城」、「海港加值觀光」、「鐵騎慢活聖城」、「拔尖創新門戶」、「轉運創新基地」以及「里山體驗創活」。各區塊均有其不同的發展特色，俾利創造異質、互補、多元的城市發展格局，可作為鏈結各區推動地方創生的方向和目標。其中，與臺中市六個地方創生優先區有關者，包括「里山體驗創活—東新石和」（含新社、石岡、和平區）、「鐵騎慢活聖城—甲安埔」（含大安、外埔區）以及「拔尖創新門戶—豐后潭雅神」（含后里區）。

（三）「創新創業城」發展策略

市府透過「臺中富市 3」經濟策略，結合產業智慧化、六級產業發展、品牌行銷、地方創生、盛典經濟及循環經濟等七大策略主軸，讓產業轉型升級，使臺中成為就業、樂業、創業宜居城。其中，「發展智慧產業」項目透過機械產業智能升級、智能製造產業人才培育計畫，為資源不足、智慧化程度偏低的中小型製造業導入智慧化能量；另外，在「打造臺中農業品牌價值，發展六級產業」項目，市府推動以初級農產生產為基礎，往加工品、商品、新銷售管道，延伸至休閒農業和體驗經濟，全方位發展地方農業（施政報告，2019: 77, 81-83），為地方創生投入農產品加工、農特產品行銷、建立地方品牌乃至於鏈結觀光資源提供有利環境。

至於「推動地方創生，促進區域適性發展」項目，市府已完成各區人、地、產等特色 and 資源盤點，並建置地方創生專家學者資料庫供機關和區公所參考，另於研考會網站建置的「地方創生專區」，提供促進城鄉和區域適性發展的地方創生相關資訊。市府期望藉由協助地方發掘特色文化與特色資源，吸引產業進駐和人口回流，促成城鄉及區域適性發展（施政報告，2019: 89）。

（四）「效能好政府」發展策略

「推動智慧治理，帶動城市發展」項目提及長照服務智慧化，運用智慧科技與長照專業資源結合，或透過智慧派案、

建置智慧化社區服務網絡、建立長照知能管理平台等，皆能滿足民眾便利生活（施政報告，2019: 122-123）。此一策略為長照服務成本較高的偏鄉地區提供智慧化的解決方案，亦與銀髮長照和多元照護產業彼此支援，適合融入地方創生的發展策略。

（五）「青秀樂臺中」發展策略

由於青年為推動城市發展的重要根基，市府積極提供資源和制度，協助青年在臺中成家立業。「新創再生，大膽追夢」項目透過創業孵化計畫扶植青年創業，打造「育成資源媒合平臺」提供各類創業資源，而一站式的創業服務以及媒合青年企業導師等等政策（施政報告，2019: 130-131），為有心投入地方創生事業的青年提供到位的支持。

三、 成立地方創生專案管理平台

以接地氣的精神，將分散在臺中市政府各局處有利於支持地方創生的政策和資源，與大學的 USR 和企業的 CSR 對接，本團隊根據臺中市政府地方創生推動計畫設有「地方創生專案管理平台」，一同協助地方創生推動，負責業務共有六項，如圖 7-1：

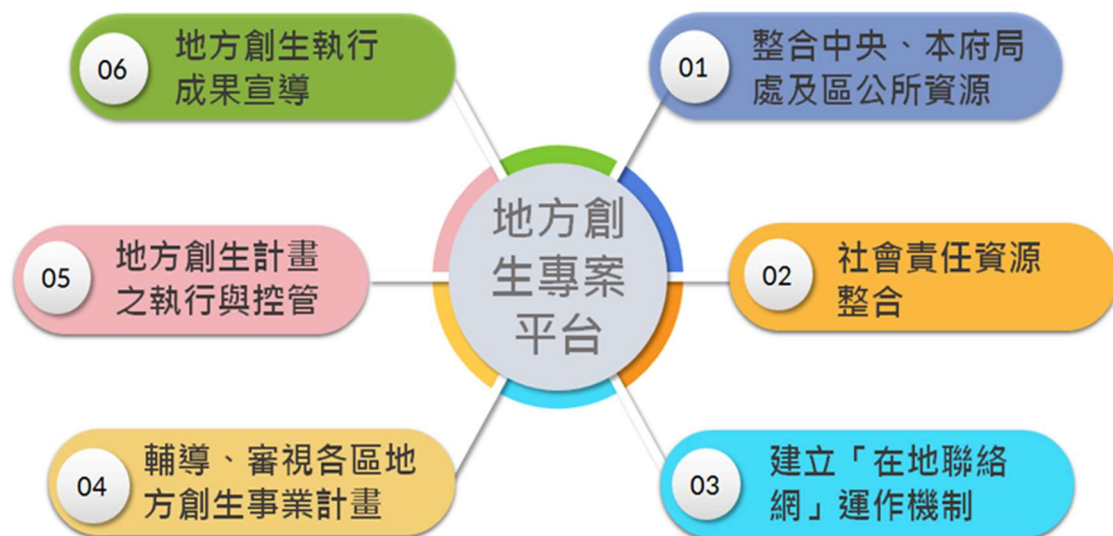


圖 7-1 地方創生專案管理平台負責業務圖

資料來源:本研究彙整。

(一) 整合中央、市府局處及區公所資源

協調市府相關局處協助提案單位向中央部會申請計畫：國發會選定 11 部會共 37 項計畫納入整合，協助地方創生事業展開，後續也將視需要匡列適當比率之計畫經費投入地方創生事業提案，並滾動檢討調整相關計畫項目及內容。提送地方創生的計畫時，許多經費係由中央各部會補助，所以仍須配合各部會申請計畫流程或計畫書，透過地方政府機關向對應計畫的部會提出申請。

1. 公所在地人、地、產、景及地方社群的培力：地方盤點是地方創生推動的重要一環，協助公所在推動地方創生的過程中以「人、文、地、景、產」的瞭解為基礎，聆聽在地需求，建立社區文化、凝聚社區共識，培養深度瞭解在地資源，並從需求出發且積極解決的人力。
2. 整合與協調局處資源：各局處針對自有計畫為地方做出亮點，但僅止於單點，且為一次性作為，欠缺後續經營管理統合機制。地方創生專案管理平台擔任整合與協調的角色，透過地方跨局處間橫向與縱向的協調合作，讓地區有更整體性的規劃，以下列出九個相關單位：
 - (1) 研究發展考核委員會：設有「地方創生專案管理平台」，由研考會督導並編列預算成立，另依事業提案內容，由臺中市府相關局處共同協處，並依地方需要召開跨機關會議。
 - (2) 經濟發展局：經發局主要業務為產業發展策略規劃與輔導、地方產業發展規劃與輔導、公有零售市場等。如經發局為中區第二公有零售市場之管理單位，負責市場攤鋪位申請、使用、轉讓、變更名義及終止等業務，所訂定之相關法規對第二市場的營運扮演著重要的角色。
 - (3) 觀光旅遊局：由於地方創生事業提案與在地觀光密切相關，舉凡旅行業者、旅館業者、觀光遊樂業者到民宿業者的經營規範都需要觀旅局提供相關協助。
 - (4) 交通局：公共運輸、轉乘接駁和停車位不足，無法為觀光帶來大量旅遊人潮，造成觀光景點之競爭力

不足，經濟發展將有所影響。如中西區五場共識會議中提及地方對公有停車場之需求，而交通局之停車規劃課所負責業務包含閒置公有空地合作開發。

- (5) 都市發展局：相關輔導團隊包括環境景觀總顧問-城鎮之心工程計畫輔導團隊、都市更新總顧問等。
- (6) 文化局：相關輔導團隊，包括社區營造輔導平台、社區營造暨博物館、地方文化館諮詢推動辦公室、博物館暨地文館輔導中心等。
- (7) 農業局：相關輔導團隊，包括農村再生社區輔導、漁業多元經營建設等。
- (8) 客家事務委員會：相關輔導團隊，包括客庄地方創生移居、客家文化生活環境營造、客家浪漫臺三線等。
- (9) 原住民族委員會：相關輔導團隊，如原民部落營造、部落之心示範點建置等。

(二) 社會責任資源整合

引導大學和企業能發揮社會責任，透過人才培育及知識建構與轉譯，協助地方產業升級或解決地方問題，共有以下 5 項任務：

1. 連結 **USR**：連結大學 **USR** 計畫，讓大學扮演地方創生智庫或透過課程設計引導學生投入。
2. 連結 **CSR**：透過經發局、工策會、大學的 **EMBA** 課程、企業領袖網絡等管道建立人脈，鼓勵企業回鄉投資或履行企業社會責任，增加企業與家鄉的情感連結。
3. 邀請事業有成的企業家擔任企業導師或技術導師，協助提供地方創生事業提案規劃或經營建議。
4. 針對示範區之事業提案內容設計說帖，並協助安排拜訪或與 **CSR** 企業合作事宜。
5. 建置 **CSR** 廠商協助推動地方創生之成果分享平台，讓企業看見導入 **CSR** 資源之成果，並將成果引用至企業 **CSR** 報告書內容，創造雙贏。

(三) 建立「在地聯絡網」運作機制

運作機制分別為以下三個方向：

1. 社區的行動聯絡網：地方創生的首要目標為盤點地方特色 DNA，需要透過聯絡網的架構來整合在地學校、社區發展協會、社團組織等人力資源，籌組地方創生協力隊，協助盤點地方特色和推動地方創生，以下列出三項運用資源：
 - (1) 在地學校開設相關課程：透過實際的地方創生案例來教育學生，課程的編制上建議包含公職人員以及一般生，透過不同年紀思維，進行交流產生更多意想不到的火花，也可透過創新創業融入地方創生課程，培養學生如何構思一個新創事業體，而不同事業體透過學校建置的平台，可以進行經驗交流，創造更好的營運模式，確保地方創生團隊永續經營。
 - (2) 社區發展協會：社區發展協會主要為協助區公所盤點和推動地方特色，依據歷史關係、文化背景、地緣形勢、人口分布、生態特性、資源狀況、住宅型態、農、礦、工、商業之發展及居民的意向、興趣和共同需求做為考量。推動社區建設工作，則可透過發展協會針對社區目前建設現況以及居民真正需求獲得深入的資訊為參考基準，並藉其長期深耕於社區的能量，與當地居民取得良好溝通管道。
 - (3) 志工、社團組織：志工和社團組織皆為長期深耕在當地居民的表率，大多的社團組織也都致力於照顧當地弱勢族群，透過雙方交流能有廣泛的需求面向，使地方創生團隊思維更加完善。
2. 市府/公所的行政聯絡網：透過政府資源盤點可運用的資源、分析各區域目標人口、整頓基礎設施、建構生活機能服務網絡，架構策略及設計相關機制使有意願投入地方創生人才的平台，能夠透過課程、補助資金及輔導等，來培育並養成更多地方創生的相關人才，透過政府資源整合產業、學界、當地居民及有意願投入地方創生的團隊，由政府施放行政資源（資金、地方創生個案），產業提供技術及資金和經驗，學界提供人才。當地居民分享專屬當地 DNA（人文、歷史、建築）、地方創生團隊對於當地文化、特色等充斥熱情與抱負，政府應當開頭當先鋒，來整合相關資源、提供必要援助、相關輔導到往後需持續扮演監督角色，協助地方逐步恢復活力。

3. 產業/地方發展聯絡中心的跨域協力聯絡網：為尋求更多發展的可能，本計畫研擬跨域協力聯絡網，希望針對中西區、霧峰區和新社區以跨域協助的方式前進，透過聯絡網整合所擁有的天然資源、行政資源、人力資源等，進行多次交流的說明會，來明確點出目前在商業模式的缺陷、社區基礎建設的不足等，推演出能相互合作的商業模式，從而活絡當地居民不論在經濟、建設、情感交流等，透過將不同資源的區域腦力激盪，進行創意發想，展開實質的合作。

(四) 輔導、審視各區地方創生事業計畫

當今許多國家在公共事務與政策的推動上，已逐漸由傳統的由上而下運作方式，轉變成由許多行動者間協調合作的多元治理模式。團隊建議定期邀請在地方有事業體的經營者、創業者、斜槓創業者、夢想導師或大專院校長期在地實踐的創生導師等進行與談。使知識與實踐相結合，讓企業或大學面，在政府與人民之間扮演新資源整合/引導行動的角色。

1. 輔導及提案機制建立：於提案單位規劃階段，立即介入輔導。本計畫在對各區地方創生聯盟的服務與輔導上，共有以下 3 項任務：
 - (1) 培訓工作坊與講座：不定期舉辦地方創生、地域學等工作坊，幫助提案單位與團體建立對地方創生事業體提案的基礎認知訓練，配合臺灣行政院提出推動地方創生的政策方針，期望透過多元課程引導，內外部人才共創，擴大地方核心與支援人才關聯圈，有效培育地方人才，達到地方事業永續發展之目的。
 - (2) 提案諮詢：視需求導入顧問輔導、媒合資源、深化輔導團隊，籌組產官學界深化在地事務的輔導團隊成員，成立提案諮詢委員會，提供提案創業者、青年創業家即時的診斷服務，包含駐點諮詢以及專利事務所駐點等服務；或投入相關支援工作坊，例如撰寫提案報告書等，確保提案過程行政申請流程順利。
 - (3) 社群線上/線下機制：於各社群平台建立地方創生學校官方帳號、專頁、社團(Facebook、Instagram、Line@、Medium)，以 A/B testing 方式先行測試各

平台觸及率與相關數據選擇較好的版本，並不定期露出相關資訊，透過線上社群維繫預先建立地方創生提案的期待心理，強化後續社群擴散能量。線下辦理提案者、學校、政府、企業等交流活動，促進媒合事業的共創可能，讓地方創生的相關關係人透過分工研習的知識累積，以及人脈圈的連結與互動，打造永續之地方創生能量。

2. 召開輔導會議：經市府錄案輔導案件，地方創生專案管理平台將定期邀請提案單位及區公所(區長)召開輔導會議，協助形成提案。適時導入事業有成的企業家擔任企業導師或技術導師，協助提供地方創生事業提案規劃或經營建議。

3. 市府相關機關之輔導團隊協助輔導

都市發展局相關輔導團隊(包括環境景觀總顧問-城鎮之心工程計畫輔導團隊、都市更新總顧問等)、農業局農村再生社區輔導團隊、文化局相關輔導團隊(包括社區營造輔導平台、社區營造暨博物館、地方文化館諮詢推動辦公室、博物館暨地文館輔導中心等)。

(五) 地方創生計畫之執行與控管

工作內容包括研擬示範區事業提案計畫書並協助推動和進度追蹤及管考，執行方法如下：

1. 初步核定案件：協作機關應提供各項工作規劃及預定完成期程予地方創生專案管理平台列管。
2. 執行 1 年以上案件：成果及效益追蹤。

(六) 地方創生執行成果宣導

為加強產、官、學三方更加瞭解地方創生的推動內容，透過拍攝成果影片、撰寫新聞稿、社群媒體推廣行銷、設立地方創生專區網站等方式，宣導臺中市地方創生推動理念與成果。

四、臺中市地方創生的推動流程

臺中市成立地方創生專案管理平台，由研考會負責督導並編列預算成立，與本團隊共同合作推動。地方創生的推動依事業提案內容，由市府相關局處共同協作，為由下而上的提案（即民間或區公所等所提之事業提案計畫），經事業提案審查會評估納入市府示範區，由市府各機關資源挹注協作之事業提案，於提案單位規劃階段，立即介入輔導，並依事業提案需求召開跨機關會議，地方創生推動流程，如圖 7-2。

（一）事業提案計畫書審查會

採隨送隨審方式辦理，由研考會主委擔任召集人，依據事業提案內容邀請 2~3 位專家學者、相關局處（指派簡任級長官）、區公所（區長）與會，進行事業提案審查、相關資源整合或協作分工。

（二）專案會議

示範區事業提案計畫書經前揭審查會審查通過後，由秘書長擔任召集人，研考會主任委員及都發局局長擔任副召集人，依據事業提案內容邀請相關局處（指派簡任級長官）、區公所（區長）及有意願協助推動的 CSR 廠商與會，確認各機關分工項目、經費、預定完成期程及後續配合事項。提案者應依行政院核定之「地方創生國家戰略計畫」推動要素、提案方式與作業流程，進行地方創生事業提案計畫書的撰寫。如屬單一區範圍，由區公所擔任提案收件窗口，負責彙整符合各區地方創生願景之事業提案及排出建議優先順序，送臺中市政府研究發展考核委員會，如為跨區範圍，由研考會擔任收件窗口。提案者應於規劃階段先知會地方創生專案管理平台，俾利掌握臺中市政府各提案者提案或推動狀況，適時提供輔導、協助或諮詢。

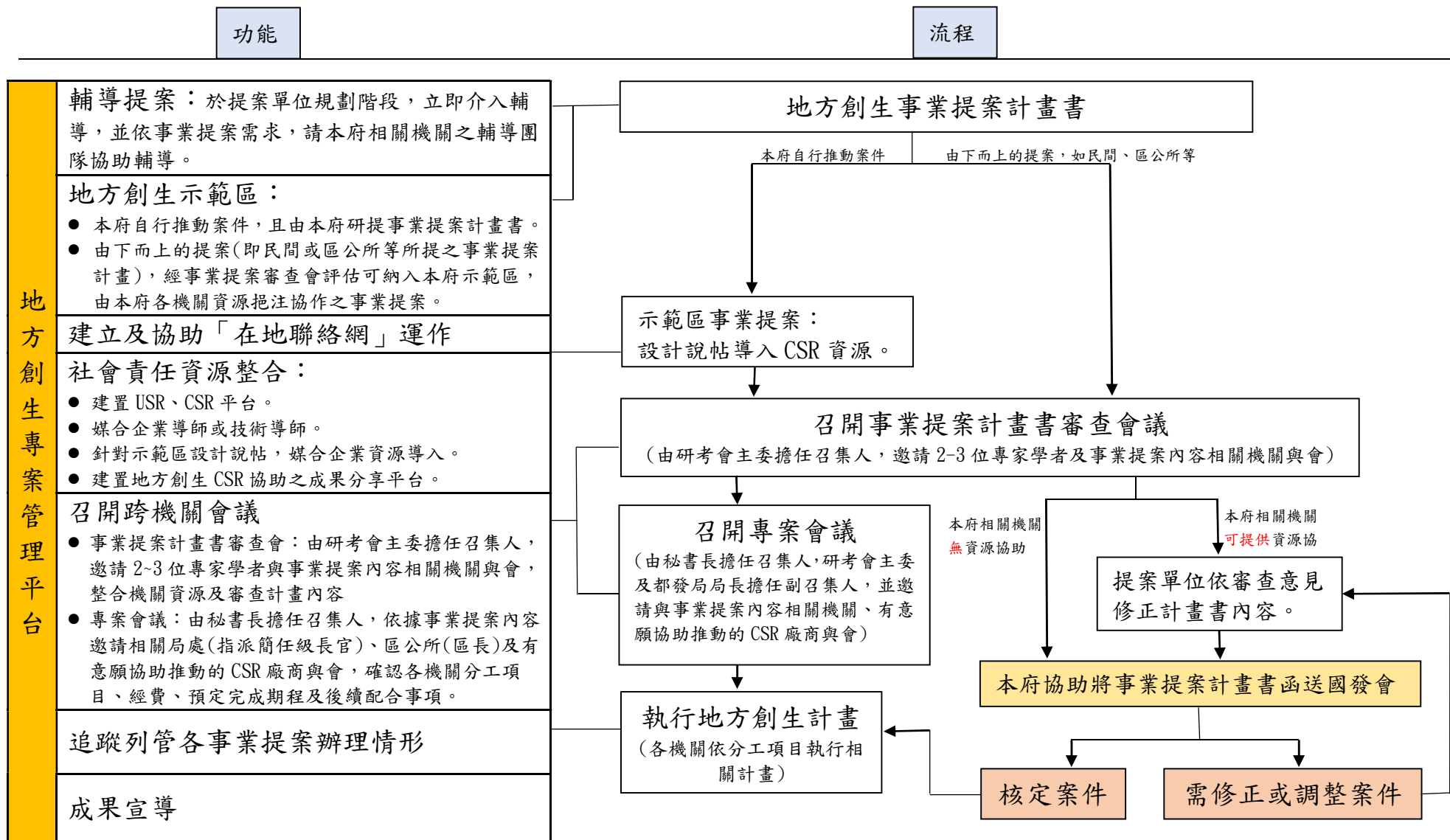


圖 7-2 臺中市地方創生推動平台功能及流程圖

資料來源：臺中市政府研究發展考核委員會。

五、 績效評估方式

在臺中市地方創生績效評估的機制方面，建議以原有「臺中市政府所屬各機關施政績效管理要點」為基礎，各個示範區的區公所，應配合市政府地方創生會報與地方創生平台的機制，就該區地方創生的推動策略提出年度計畫，並配合研考會所訂定之期程提送年度施政績效報告，之後並由研考會進行綜合分析與檢討。

在各示範區所提出之地方創生年度計畫中，針對年度策略目標與衡量指標的訂定，建議參考國發會 2020 年核定「加速推動地方創生計畫」，並根據自身區域的現況與特性進行選定或調整。各個指標目標值的訂定，則建議參考目標和關鍵成果(Objectives and key results, OKR)的精神，不強調各項關鍵績效指標(Key performance indicators, KPI)一定要在年底如期達成，鼓勵從關鍵成果出發來擬定具有挑戰性的目標，也可以容忍各示範區能夠依據實際執行的進度與狀況進行檢討與修正。

六、 小結

為宣導臺中市地方創生戰略，本團隊於長榮桂冠酒店舉辦地方創生說明會（詳見附錄七），由國發會和臺中市政府研考會以「地方創生提案審查重點」和「地方創生輔導說明」為說明主題，邀請臺中市政府相關局處、各區公所、USR 計畫團隊和 CSR 團隊共 50 位共襄盛舉（如圖 7-3），期望各界能以資源共享的方式進行合作，使相關資源集中，創造更大的地方效益。臺中市地方創生的執行強調「提計畫書前，通知地方創生專案管理平台」，由平台做基本的審核、評估和建議，並搭起產、官、學三方的橋樑，使資源更豐富，計畫更完善。

本研究將說明會的逐字稿進行文字分析，利用中研院的斷詞系統進行斷詞，將斷詞後之文字利用 Word Art 文字雲系統進行分析，如圖 7-4。得出「地方創生」最多被提及次數共 85 次，「計畫」第二多被提及次數共 57 次，「經費」第三多被提及次數共 35 次，其他分別為「申請」、「單位」、「協助」被提及次數共 25 次，「大學」和「企業」被提及次數共 19 次。此結果能瞭解到，與會者對於地方創生的推動流程中最在意的為「經費來源」和「計畫申請過程」。雖然國家發展委員會將地方創生戰略放置官方網站中，臺中市政府也創立了地方創生的相關網站，但是多數人對於地方創生「如何做」還是

有著很大的問號，未來政府在地方創生的推動上，建議將說明重點放在「經費來源」和「計畫申請過程」。



圖 7-3 地方創生說明會照片

資料來源:本研究彙整。



圖 7-4 地方創生說明會文字稿分析圖

資料來源:本研究彙整。

第二節 日本地方創生 SDGs 和社會責任的啟示

地方創生的目標在於透過地方活化與地域行銷的方式，減緩地方消滅與衰退的頹勢，以克服人口減少、高齡化與少子化的國內問題。而聯合國的 SDGs 旨在解決貧困與饑餓等的國際間問題開始，擴展到工作意義、經濟成長、氣候變遷等 21 世紀議題，以求生活、生產、生態的永續發展的人類未來。前者注重城鄉之間「人」的結構與流動，後者則更強調「所有」(all) 與「包容性」(inclusive)。比較兩者可以觀察到，地方創生是刻不容緩的急性病，而 SDGs 則是長期存在的慢性病，彼此之間並無太多的衝突，且具有互補性。

兩者解決的課題雖有程度上的差異，但皆涵蓋了各個議題，且發展歷程悠久。地方創生是日本自 1970 年代推動的「地域興し」(地方振興)、「町造り」(社區營造)、「一村一品運動」等一連串官方與民間政策的聚總匯合。如前所述，地方創生更重視「人」的要素，無論是人口的流出或流入、嬰兒的出生、老人的照顧、就業的機會、居住的品質、年輕女性的比例等，其關心的重點從硬體的地產景，轉移到跟人相關的政策關鍵績效指標。SDGs 的日本環境政策則是發端於 1967 年的《公害對策基本法》，主要為了解決當時經濟高度發展的工業污染而蔓延的大量公害疾病的課題。其後，日本於 1971 年正式成立隸屬於總理府的環境廳，並陸續制定《自然環境保全法》、《環境基本法》、《循環型社會形成推進基本法》等各種法律。2001 年，日本政府進一步成立升格環境廳為環境省 (Ministry of the Environment)。日本的環境政策約略可分為以下五個各有重疊的階段：

- (一) 經濟成長至上主義：此階段的最大特徵即是無論官方或民間皆忽視對環境的破壞。
- (二) 象徵性對應：政府雖然制定了各種法律與組織，然在本質上缺乏實際的規範力。
- (三) 技術性對應：在這個階段主要以特定污染源為對象，進行生產工程的末端處理，諸如排水、排煙、脫硫等。
- (四) 經濟與環境的統合：其目的在於「環境破壞的社會成本與外部成本的內部化」，亦即在環保與經濟發展同時確保的前提下，進行產業技術改良與規則修正，諸如水循環系統、異業結合、汙染者負擔原則、

環境污染被害者補償制度、汙染罰金與環境稅等。

- (五) 環境、經濟、社會的統合：在這個階段以實現「永續發展的福利社會」為目標，結合生活品質與環境保護兩個要素，實現社會上的公平、福祉、以及就業等課題。

日本的 SDGs 即是邁向第五階段的环境政策。地方創生與 SDGs 的終極目標，都在於對人的關懷。前者關心的重點是人的社會延續，後者強調人的環境延續。以下，分析日本地方創生政策與 SDGs 及其社會責任對臺灣的啟示：

一、 SDGs 目標的再聚焦

聯合國 SDGs 涵蓋 17 個目標、169 個次項目標、以及 232 個指標，其內容包羅萬象，當以此進行地方創生，容易發生政策失焦、形同具文的狀況，因而有必要對於這些目標、次項目標和指標進行重新確認，擬定適合當地的目標。以日本為例，日本內閣府地方創生推進事務局整合 SDGs 的各種指標，區分為全球性、國家性、地方性等三個層級，並提出兩組的「地方創生 SDGs 地方指標」：義務性的整合措施與自主性的選擇措施。換言之，當地方自治體推動地方創生時，其搭配的 SDGs 議題更為明確。與此同時，日本 SDGs 每年滾動式檢討政策的推展，並提出逐年公布行動計畫。依據最新的「SDGs 行動計畫 2020」，日本主要從國內實施與國際合作的兩個層面，以「商業與創新~推動與 SDGs 連動的『Society5.0』」、「以 SDGs 為動力的地方創生~強韌且環保的魅力型社區營造」、「作為 SDGs 承擔者的下一代・女性的賦權」為三個主軸，以追求「不遺留任何一人的社會」。在此基礎之上，「SDGs 行動計畫 2020」總計列出 8 個優先課題，分別為「實現人人積極表現且性別平等的社會」、「達成健康・長壽」、「創造成長市場、地域活性化、科技創新」、「持續可能的強韌國土與高質量的基礎建設」、「節省・可再生能源、防災・氣候變遷對策、循環型社會」、「生物多樣性、森林、海洋等的環境保育」、「實現和平與安全・安心社會」、以及「SDGs 實施推動的體制與手段」等。(參見圖 7-5)對於臺灣的地方創生而言，無論中央或地方，皆有確定 SDGs 的優先課題之必要。



圖 7-5 日本 SDGs 行動計畫 2020 的主軸與優先課題

資料來源：＜SDGs 推進本部，2019，《SDGs アクションプラン 2020～2030 年の目標達成に向けた「行動の 10 年」の始まり～》，p.1-2，自行繪製圖表與翻譯。

二、 土地使用的特例

日本中央政府在評估地方創生政策，主要依據五種原則，即自主性、將來性、地方性、直接性、以及結果重視。中央再依此決定賦予地方的三支箭，亦即，包括地方經濟分析系統的支援事業在內的資訊支援、提供各種地方創生相關的人才支援、以及包含地方創生交付金（補助款）、企業版故鄉納稅、地方創生據點整備交付金等在內的財政支援。相對於臺灣目前的中央層級地方創生推動機制，日本方面的最主要的啟示在於中央業務主管機關的單一窗口化、中央財政支援的單純化、以及對於地方自主的尊重。除此之外，為了讓地方自治體能夠更加自由，日本政府進行各種法令鬆綁，包含土地使用的「規制緩和」。

這些用於地方創生的土地範圍，多稱「特區」。例如：「國家戰略特區」即是為了強化日本產業的國際競爭力與形成國際經濟活動的據點，地方創生策略將發展活絡的經濟環境與實施特別法特區。同時，在國家戰略特區當中，地方自治團體得設置以地方創生為目的的「地方創生特區」，包含創業與雇用、醫療、農林水產、教育與社會福利、社區營造等議題。甚至，有關遠距醫療、遠距教育、自動飛行、及自動駕駛等新技術的領域，在滿足某些條件之下，地方得設置「近未來

技術實證特區」。

「總合特區」則是為了因應產業結構與國際競爭條件的變化，以及高齡化與少子化而產生的經濟變化，日本政府設置了推動產業國際競爭力的強化與地方活性化的特區，主要進行法規上的降低門檻與財政上的優惠措施。另外，「構造改革特區」係針對過去的法令造成官方與民間經濟活動的障礙，日本政府因此制定特別法，來實現地方活性化。然而，在臺灣目前的地方創生政策上，無論中央或地方政府都以財政補助為主要手段，欠缺法令上的支援，成為推動地方創生的反向力量。特別是土地使用，致使地方上因人口減少的地形與地景破碎，卻難以獲得更進一步的整合。

三、 企業投資的誘因與社會責任

地方創生主張「企業投資故鄉」，並提出「以投資替代補助」的新政策。其鼓勵在地企業或公司基於故鄉的情感，在社會責任(CSR)的理念之下，能夠認養地方創生事業，協助地方產業興起。日本同樣也是如此，然而日本中央政府及地方自治體卻能夠透過稅賦優惠及法規鬆綁等誘因，鼓勵企業投資故鄉，開創、延續、協助、或承接地方創生事業。舉例而言，日本的地方創生基金，與地方創生事業息息相關，即是以民間企業為主來進行，希冀透過地方企業的活性化，進而帶動地方整體社會的活性化。進而言之，無論政府官員或是大學教師，並不擅長事業經營，因此推動地方創生即需要將管理營運的團隊跟政策補助的團隊進行區分。

然而，臺灣推動地方創生的過程可以得知，目前僅有地方創生專戶而非地方創生基金。地方創生事業得到國發會的投資計劃，皆是資金入股或天使基金為多。而地方創生專戶則由地方政府管理，可能導致地方創生事業的營運被動受控於官方，使企業管理無法靈活推展。與此同時，地方企業對於支援地方創生事業的方式過於單一，且缺乏相關激勵投資或贈與的配套措施。用愛發電式的企業投資故鄉，將有可能導致企業熱情減退的後果。

四、 大學團隊的協助與社會責任

如同第三章所述，日本 COC+與臺灣的 USR 雖然同樣強調大學社會責任，透過教育主管機關計畫補助的方式，推動大學進行地方創生與在地活化。但臺灣無論是資源整合或是在地聯結仍有諸多課題尚待克服。以下提出三項建議：(1)直

轄市、縣市政府在推動鄉鎮市區的地方創生時，應主動接觸以該地方自治體為範圍的大學研究團隊，並進行各種橫向聯繫與政策協調。(2)有關「政府出題，學界作答」的模式，往往學界與地方政府彼此互不了解，加上各種計畫所產生的委託者與被委託者的立場置換，導致雙方欠缺合宜的議題設定與公共論述的場域。建議地方政府應在 USR 申請之前，在對等互惠的前提下，進行與學術社群進行對話與意見彙整。(3)有關大學老師開設地方創生相關課程與學程，地方政府可提供相關的補助方案、行政支援、或是實習機會。

五、以鄉鎮市區為基礎的重新思考

日本在地方自治上，強調市區町村優先原則，為地方自治體的行政與財政能力打下基礎，具備推動地方創生政策的能力。臺灣地方自治以縣為基本單位，鄉鎮市區的自治能力相對低下，財政與人才缺少，在推動地方創生上殊為不利。因此，相對於日本的市區町村，臺灣的鄉鎮市區的權能較小，比起日本更仰賴上級地方政府的協助。

臺灣上級地方政府在這個議題上，分為以下三個面向探討：

(一) 議題與體制的支援：直轄市、縣市政府能夠補足鄉鎮市區在行政視野與財政資源上的不足，特別是成立政府內部的跨局處地方創生議題小組與地方創生綜合計畫，作為指引鄉鎮市區的議題設定與資源扶持之。(二) 法規與土地使用的鬆綁：當鄉鎮市區進行地方創生遇到法令上或土地使用上的障礙時，作為上級地方政府更有能力在事前與事後的協助，並加速解決地方創生遇到的公文旅行與層級節制的問。(三) 鄉鎮市區公務員的士氣：從人事管理的角度觀之，鄉鎮市區公務員承辦地方創生事業，已經與人事升遷或是增加薪資無關，確實不利該政策的推展。光以自我實現為核心的地方創生，難以激勵公務員的士氣，應有除了公務員研修之外的獎勵機制，以提升士氣。

臺灣在引進日本地方創生的同時，並非全盤接受，僅借鑒部分的內容。然而，由於推動時日尚短，難以得到更深度的比較分析，接下來仍須滾動式檢討，不斷前行且逐步去蕪存菁。

第三節 未來建議

本團隊針對前述研究過程與發現，對地方創生的未來發展提供參考建議，以示範區未來方向、地方創生協力隊、USR 和 CSR 的操作模式、地方創生基金以及對接國家發展委員會政策的改變，共五個方向來進行探討。

一、 示範區的未來精進方向

三個示範區的未來方向如下：

(一) 中西區

本期中西區地方創生事業提案以「生態博物館」的概念出發，團隊在盤點地方資源、深入地方時，得出中西區推動提案時的未來方向，以下：

1. 推動中西區地方創生，首先需要凝聚共識，建立共有願景；這部分本計畫初步建議了此一願景可能的幾個重要元素，包含舊城文化記憶的翻修與傳承、在地商圈/市場的振興與串聯、多元文化生活圈的營造與共榮等，希望能呈現中西區在「傳統」和「創新」之間融合的形象。
2. 在具體的推動作法方面，本計畫提出以文化社會學中「生態博物館」的概念，選定適合的場域，逐步建構臺中市舊城區成為最多生態博物館的地區。在實務上，各個提案可能用「創意生活圈」、「共創市集」、「友善生活圈」等比較親民易懂的名稱，但如何從個別生活圈的提案，形塑擁有完整城市發展意象的中西區，則需要有更完整的規劃。
3. 在資源整合分面，每個不同的提案，都需要整合政府、在地團隊、企業和大學端的資源，也因此市政府需要更積極地扮演整合者的角色，並可根據不同參與者的目標/誘因/資源/推動經驗，進行分工與協調。
4. 在配套措施方面，市政府能整合現有各局處的資源來推動，包括利害關係人的網絡平台建置與協作、地方社群經營與需求盤點、智慧觀光系統的規劃與導入、週邊交通/軟硬體/資訊建設的規劃與投入、政策與法規的鬆綁、觀光導覽/行銷傳播資源的整合等。此外，如何結合公共交通導向開發 (Transit-Oriented-Development, TOD) 模式，搭配未來

臺中市捷運、鐵道文化園區或相關重大交通建設，吸引更多的企業甚至國際資金投入中西區的開發，亦是市政府可以思考的方向。

5. 在地方創生的推動組織方面，中西區的在地社群與青年團體相當活躍，但與公部門的互動不多，缺乏共同的合作經驗。未來在不同的提案中如何導入更多青年創業社群的活力，並能讓這些社群的力量進一步與商圈、市場以及公部門整合，亦是未來中西區推動地方創生的重要思考方向。綜合本團隊所提出之「地方創生協力隊」的規劃，將是未來導入在地社群與青年團體與公部門逐漸建立合作關係的重要機制，此外，國發會 2020 年核定「加速推動地方創生計畫」中，預計將陸續推動的「地方創生青年培力工作站」、「地方創生青據點」等機制，亦是未來整合在地青創團隊於地方創生值得思考的方向。建議臺中市政府應整合地方創生相關資源，加速「地方創生協力隊」、「地方創生青年培力工作站」、「地方創生青據點」的推動，除了可以強化在地社群與市府的合作達成公私協力之外，亦可凸顯臺中市政府積極推動地方創生、培養創生人才的決心。

（二）霧峰區

第二期霧峰區地方創生事業提案計畫，以「霧峰先驅之城品質營造計畫」為題，本計畫團隊積極與在地的官員、業者、學校、社區討論，針對上述霧峰區面臨的人口課題與第一期地方創生的延續，在疫情期間仍提出總計五項地方創生事業計畫。其內容由整體到細部、由軟體到硬體、由文化、經濟、社會、到行政，分別為：

1. 整合霧峰區的獨特文化底蘊與行銷霧峰品牌意象的「霧峰先驅之城品牌計畫」
2. 推動產業六級化與扶植社區產業的「擴充實境街角柑仔店 2.0」
3. 獲得內政部營建署城鎮之心工程計畫補助、推動適居社區的「共融公園計畫」
4. 促進生態綠化與多元運動休閒的「共融運動場」
5. 推廣兼顧自然與人文的登山健康的「光復新村古道復建計畫」

在形成地方創生共識與撰寫計畫的過程當中，本計畫團隊發現以下幾點問題：（一）都市空間利用乏聯結性：霧峰區中央與地方機關、立法院與行政院下轄機關交錯，導致呈現都市空間因行政機關斷裂化。與此同時，長期的都市計畫區的不足導致霧峰區難以創造青年移居與招商的條件。（二）社區產業規模仍然偏小：無論是六股社區紫錐花或是本鄉社區咖啡、萬豐社區菜脯的產量仍不足以大量生產，處於家庭手工業的範疇，且部分產品未能取得食品認證。（三）缺乏有效的觀光資源整合與行銷：霧峰區歷史悠久且景點眾多，但長期以來都是不過夜的觀光景點，這幾年雖然開始有旅宿業出現，但仍然缺乏深度旅遊的規劃與配套措施，顯見發展觀光業的潛力尚未完全開發。（四）難以形成說服在地企業參與的說帖：霧峰區目前僅有霧峰區農會積極參與地方創生事務，其他的企業仍未尋得投資的契機。（五）區公所公務員的激勵措施：對於承辦地方創生的公務員而言，這些額外的工作並無法讓其得到升遷或獎金的激勵，而僅有精神上的滿足。以上，是撰寫霧峰區地方創生計畫的研究發現。

針對上述五點發現，本計畫團隊的建議如次：（一）霧峰區這幾年積極促進地方共識的形成，企業、民間團體、大學、社區發展協會、區公所等紛紛響應，其最明顯的改變在於先後成立的「霧峰轉型發展策略聯盟」與「霧峰文化觀光協會」，達成地方創生、地產地銷、以及觀光地管理行銷的目標。這些策略聯盟與協會有助於尋找與彙整霧峰區都市空間的節點間隙與閒置空間，進而可能提出彌合與縫補的策略。與此同時，有賴相關地方政府部門，在此共識之上，重新檢討該區土地利用與空間規劃。（二）霧峰區農會表示，產業要形成規模，才能大量生產加工品，霧峰區社區產業目前最大的問題即是如何擴大規模。一方面，必須說服農家有利可圖，另一方面則要招攬更多的青農。因此，霧峰區社區農產品必須更進一步找到專業經理人，科學管理農業生產，進一步提出種植經濟作物的誘因。（三）針對觀光資源整合與行銷，本計畫團隊在霧峰文化觀光協會的協助之下，提出「先驅之城品牌計畫」，以 DMO 為核心，依據霧峰深厚之文化資產脈絡所創新詮釋之地方精神，進而轉化為各種觀光路線與深度旅遊行程。（四）目前的「政府提案為主、企業投資為輔」的方式有修正的必要，不能囿於地方企業對鄉土的愛與責任，而缺乏相關激勵投資或贈與的配套措施。此外，由企業自行提案的途徑亦有建立之必要。（五）鄉鎮市區公務員承辦地方創生事

業，除了得到區長的勉勵與區民的愛戴之外，實與加薪或升官無關。這種以自我實現為核心的推動地方創生模式，缺乏激勵公務員的士氣，故有增加公務員升遷或實質回報的機會之必要。

(三) 新社區

本期新社區地方創生事業提案計畫，以「淺山數位觀光萌經濟營造計畫」為題，本計畫團隊積極蒐集在地發展課題，並透過和官員、業者、社區討論，研提四項地方創生計畫，其內容可大致區分為觀光、經濟、社群、交通等四大面向：

1. 在觀光面向上，透過「資源整合與數位化增值應用計畫」，利用遙控無人載具進行地景、環景空拍建置，將新社區的觀光資源以整合性的數位化形式呈現，同步推動新社觀光資源的品牌化、資訊化和國際化
2. 在經濟面向上，由於全臺貓狗數量將超過 15 歲以下孩童數，再加上疫情影響國旅市場逐漸轉型朝向深度化及在地體驗，位處淺山地區的新社可透過「山城萌經濟營造計畫」，建構寵物友善旅遊環境。納入「以寵物為主體」的毛孩餐飲設計，利用在地食材，開發適合犬貓食用的料理，俾利增加店家的新收入，並營造寵物友善之環境與品牌，或透過盛夏玩水、初冬賞花的設計，結合在地花果推廣的寵物妝扮，開發具有在地特色的寵物旅遊市場。
3. 在社群面向上，透過執行「創生協力隊與新願市集方案」，組建由本地和外地大學生組成的地方創生協力隊，投入在地資源與問題調查、設計和推動解決方案、提升創生知識與能力等任務，並利用閒置空間舉辦市集活動，鏈結與推廣小農產品，並以資金自籌的邏輯開發市集特有品牌商品，為青年留鄉和返鄉發展提供實踐場域
4. 在交通面向上，為因應新社區景點之間接駁困難，不利於非自駕遊客的行程安排，亦為吸引登山健行遊客赴新社消費，故透過「景點接駁與步道經濟計畫」，提供遊客在健行後選擇在新社餐飲或購物等，並連結免費接駁服務之設計

本次提案係依據兼顧經濟與社會發展的構想進行規劃，團隊認為研提地方創生事業，向國發會爭取國發基金投資，為地方創生之「經濟解方」；但是透過在地社群的凝聚，針對在

地需求與發展痛點研提解決方案，這類「社會解方」亦是引動在地力量支援創生的重要軸線。尤其，在缺乏足夠市場條件吸引企業投資的偏鄉地區，透過社會解方的投入與嘗試，更有機會為經濟解方的初創鋪陳基礎。因而，本期提案在「經濟—社會」光譜上，偏向規劃帶有濃厚社會性質的提案。

二、形塑地方創生協力隊之作法

地方創生協力隊運作的過程中，需特別重視和在地社群、店家、社區的關係經營，並就社區營造、社會創新、青年就業與創業、場域活化、文化傳承等面向，採用目標和關鍵成果的精神設定可行的目標。未來可參考方向為以下：

- (一)參考日本地域振興協力隊的推動經驗，建議臺中市可以成為全臺灣第一個建立「臺中地方創生協力隊」。除了引領各縣市風氣之先，具有示範效果外，亦可突顯在地方創生推動過程中對人才培力的重視。
- (二)地方創生協力隊的機制，可以串聯前述 CSR、USR 各項推動策略，亦可呼應當前國發會積極推動的「地方創生人才培力基地」的概念，對於建構完整的地方創生永續創新生態系統，亦將扮演非常關鍵的角色。
- (三)建議由市政府統籌整合目前散在農業局、文化局、教育局、經發局、勞工局等不同局處的相關政策與資源，並可搭配勞動部的「多元就業開發方案」及「就業開發基金」，在示範區與優先區規劃推動協力隊所需資源。
- (四)考慮目前區公所的能量，建議未來每個區的地方創生協力隊可遴選適當的企業、在地社群、公民團隊，在場域內建立「地方創生培力基地」，來統籌協力隊的培力、田調，並帶領協力隊針對各個主題的執行推動。
- (五)協力隊的運作包含預備階段的培訓、參與田野調查及提案(分別是 6 個月、3 個月、3 個月)，以及執行階段的主題團隊協作共創與成果發表(執行階段預計為 3 年)。執行結束並應設計配套機制鼓勵協力隊成員能留在當地就業、創業，或擔任協力隊的顧問或導師。
- (六)每個示範區/優先區建議的協力隊規模，在預備階段初步估計為 30-50 人，可依照選定的主題與各大學的 USR 計畫或課程結合。在執行階段則建議選定 1-3 個主題團隊，每個團隊成員約 3-5 人，配合在地社群與企業，執行其所提案，並經審查通過並修正後的地方創生提案。

三、臺中市政府推動 USR、CSR 之操作模式及策略

相較於其他縣市，臺中市推動地方創生的主要優勢之一，在於擁有 17 所大專院校，加上 11.5 萬家登記於臺中市的企業。從善盡社會責任的角度，無論是大學或企業，都有相當的意願透過更多的社會參與，投入在「產業鏈結」、「在地關懷」、「永續環境」、「食品安全與長期照顧」、「社會創新實踐」等不同面向，這兩股力量也是未來臺中市政府推動地方創生可以因勢利導的。但是在幾場座談會中，大學端和企業端都有提到一些和政府合作推動地方創生所遇到的問題。從公私協力和區域治理的角度，搭配地方創生推動經驗，本團隊對於未來如何在地方創生推動機制中結合 USR 和 CSR，提出以下六個整合推動策略：

(一) 結合聯合國永續發展目標，聚焦特定議題

過去臺中市在推動永續城市其實已經有相當的成果，而大學端、企業端在推動社會責任時，也多強調要聚焦在自身特色與優勢的主題，多數大學和企業也都以 SDGs 為架構來談社會責任。因此，如何盤點地方創生推動場域中最優先的 SDG 主題，並在不同主題選定不同的大學/企業來合作推動，可能是 USR/CSR 操作策略中最重要的第一步。在選定特定 SDG 時，目前臺中市各大學投入最多的主要是在 SDG2、SDG3、SDG4、SDG8、SDG9、SDG11、SDG12 等，企業端則以 SDG3、SDG4、SDG 5、SDG6、SDG7、SDG8、SDG12、SDG13、SDG16 等為 CSR 主要推動方向，聚焦在特定 SDG 除了可以集中資源以發揮最大效益之外，也有助於共識的凝聚，並發掘各種社會創新的可能。

(二) 跨組織平台的建立與協作

以臺中市為例，目前已經初步以地方創生為主題，建立了臺中市整體性地方創生推動平台，也預計分別就 USR、CSR 各自建立整合平台。但 USR、CSR 各自有不同的屬性，不同大學和企業間其實也同時存在競爭和合作的關係，所以，此一平台如何能有效推動、和整個地方創生平台(包括臺中市的整合平台，以及各個優先推動區的平台)如何連結，都攸關大學端與企業端的社會責任資源是否能有效的導入地方創生。

為了強化平台的運作，在大學、企業端都應該有對應的窗口，以企業端來說，可能是該公司的公關部、管理部、總經理擔任 CSR 的主責主管，並將窗口組織起來；之後並可進一

步透過聯誼會的方式，定期舉辦活動，一方面可以將該公司的推動經驗分享給其他尚未推動 CSR 的廠商，一方面也可以鼓勵他們支持市政府規劃各項地方創生事業提案中的需要投資或捐款的項目。最後，此一平台應與市政府各局處及區公所有效連結，各機關的需求亦可在透過此一平台與 USR、CSR 平台對接，並能建立跨組織資訊交流分享及公私協力共作的機制，如此可大大提高此一平台運作的效率與效能，並發揮資源整合的效益。

(三) 鼓勵大學/企業編製社會責任報告書，並建立輔導與獎勵機制

目前僅部分大學或公司編製社會責任報告書，建議可成立臺中市 CSR 輔導團，結合臺中市工商發展投資策進會、其他工商團體、工業區廠協會、各校 EMBA 等，宣導企業投入 CSR，並補助部分經費鼓勵廠商開始編製自身的 CSR 報告書，並透過適當的引導，讓 CSR 與地方創生進一步連結。輔導團成員可以包括曾經協助企業編製 CSR 報告書的學者專家，以及擔任企業 CSR 窗口的主管，輔導團成員並請市政府頒發證書；此外，針對大學/企業主動編製 USR/CSR 報告書，特別是透過社會責任報告書揭露各項地方創生的推動成果，亦應該給予獎勵或表揚，並結合新聞局的資源，透過媒體與社群行銷，強化這些推動成果的露出與正向宣傳效益。

(四) 透過公開表揚機制，鼓勵大學與企業合作，形成團隊投入以地方創生為主題之社會責任項目

除了現有的低碳永續貢獻獎之外，臺中市根據所選定優先推動的幾個 SDGs，各自規劃新的獎項，並強化與地方創生的連結性，鼓勵大學與企業投入。參賽的各個大學/企業可以彼此分享經驗，在參加競賽的「過程」亦可給予輔導並帶到成功案例去觀摩，以強化其推動成效；各個團隊在規劃與執行階段，亦應強化與在地原有社群或地方創生團隊的合作，除了能夠更有效掌握在地 DNA 之外，也能確保未來相關計畫能夠永續推動。此外相關獎項可以引導企業和大學在投入階段即展開合作，因為大學和企業彼此的資源具有高度的互補性，但過去各自推動社會責任時卻沒有合作的經驗，在這部分市政府可以扮演媒合者的角色，鼓勵大學和企業形成團隊共同推動以地方創生為主題的社會責任項目。最後，亦應結合新聞局或市府的媒體資源對得獎團隊加以報導，以提升大學/企業的形象，作為提高他們參與地方創生的誘因。

(五) 主動遴選大學/企業各項 **USR/CSR** 的推動成果，在臺中市其他場域進行模式複製與成果擴散

在教育部的推動下，許多大學已經執行完成其第一階段 **USR** 計畫，也有相當的成果，而部分企業以臺中市為場域所推動的許多 **CSR** 項目，也有相當不錯的創新。建議臺中市政府可以盤點已經推動的 **USR/CSR** 的計畫成果，並主動遴選部分較具有可複製性、可移轉性的項目，並編列適當的經費，將其成果複製/推廣到適當的地方創生推動場域。

對多數大學來說，對於原有 **USR** 成果能擴散到其他場域而產生更大的社會影響力，應該會抱持正面的態度，但由於需要更多的人力與課程結合，配合市府的預算編列適當的推動經費是必要的，這筆經費也會比市政府單獨執行有更高的投資報酬率。

(六) 透過地方創生提案競賽，有效串連大學與企業資源

建議每年辦理地方創生提案競賽(每年可聚焦在不同場域)，並透過地方創生提案競賽，一方面鼓勵大學端搭配課程與實習，在競賽的前期建立團隊，參與各場域的地方創生並進行提案，一方面也鼓勵企業參與各項提案的輔導/評選，並在第一階段的提案競賽結束後，選定與其 **CSR** 推動方向一致的專案項目來進行認養或共同執行。

在推動地方創生提案競賽時，區公所和在地團隊需要扮演更積極主動的角色，並能提供參賽團隊所需相關資料。競賽也應該可以依照主題分組，例如分成文化觀光、產業振興、社會創新...等不同主題，徵求好的企劃構想，經過一段時間培訓後，並讓提案團隊與在地團隊共同實作。越多的提案團隊/在地團隊參與，對於未來地方創生的推動就會有更大的力量，而在實作階段也可以實際觀察該提案的可行性、損益性與影響力，並能作為未來實際推動地方創生或向國發會提案的參考。

四、 籌措地方創生基金

在 2018 年《推動臺中市地方創生策略先驅研究》一研究報告中發現，日本政府從推動地方創生以來，光靠官方的資金挹注有其侷限，必須開放企業與民間的投資來共同發展地方創生事業，藉此提昇地域產業的競爭力與既存資本的管理能力。地方創生基金主要的精神在於「眾籌」(**crowdfunding**)，亦即群眾募資，主要由地方自治團體與地域金融機關共同合

作並各自負責業務的同時，將眾籌集資的方式納入推動地方創生事業的體系，主要可以分為：捐贈型、回饋型、融資型、投資型等類型。這些地方創生基金的成立，主要還是在於中央的金融法規的鬆綁與配套措施的提供。

目前，臺灣在推動地方創生的過程當中，地方創生基金並未受到重視，反而改以地方創生專戶進行財政整合。亦即，無論中央政府、地方政府、或是企業，所有的資金都統一放入同一個帳戶進行管理。然而，這種專款專用方式可能會導致地方創生事業的營運被動受控於官方，不利靈活的企業管理的推展。與此同時，地方企業對於支援地方創生事業的方式過於單一，且缺乏相關激勵投資或贈與的配套措施，這有待日後進行思考。因此，即有需要臺中市政府在事前先鼓勵與整合企業的投資，讓區公所思考與規劃地方創生提案時，仍夠擺脫「巧婦難為無米之炊」的困局。

五、 對接國家發展委員會地方創生政策的改變

2019 年 1 月 3 日行政院核定「地方創生國家戰略計畫」後，國發會即偕同相關部會協助縣市政府及鄉鎮市區公所推動地方創生計畫，2020 年 10 月 5 日行政院核定「加速推動地方創生計畫」(110-114 年)，將地方創生納入「前瞻基礎建設計畫」之城鄉建設項下，進一步統合跨部會地方創生相關資源。設定「地方創生青年培力」和「空間環境整備」之工作重點，成立「分區輔導中心」和「專案辦公室」，前者加大外部輔導能量，加速地方的事業提案，後者則強化部會及地方政府之間的溝通與聯繫整合，協助媒合地方創生事業提案所需資源。

臺中市政府面臨中央政策的改變，原先所設立的地方創生專案管理平台，本團隊建議針對下述三項策略規劃和推動：

- (一) 透過大學地方創生教育資源的盤點，鏈結各區在地發展課題和 USR 投入資源，彙整地方創生青年培力之作法與機制，並彌補大學地方創生教育和地方發展實際需求之間的落差；
- (二) 透過市府相關局處提供可以或需要投入空間環境整備之區域，協調與擇定合適地點，作為青年培力據點；
- (三) 釐清專案平台和區域輔導中心與專案辦公室之間的協作關係，俾利發揮平台職能。

參考書目

1. 日經中文網 (2017)。日本人口連 8 年減加速向東京集中。網址：
<http://zh.cn.nikkei.com/politicsaeconomy/politicsasociety/25923-2017-07-06-09-33-51.html>。
2. 內政部 (2019)。人口統計資料。上網日期：2020 年 05 月 29 日，網址：<https://www.ris.gov.tw/app/portal/346>
3. 王麗珍(2018)。國家永續發展推動之審計。審計部建制 90 週年特刊，2018，27-37。
4. 行政院國家永續發展委員會(2019)。臺灣永續發展目標。檢自：
http://sdg.nuk.edu.tw/data/2019_%E8%87%BA%E7%81%A3%E6%B0%B8%E7%BA%8C%E7%99%BC%E5%B1%95%E7%9B%AE%E6%A8%99_%E6%A0%B8%E5%AE%9A%E7%89%88.pdf
5. 行政院經濟建設委員會(2000)。國家永續發展願景與策略綱領。檢自：
<http://research.ncnu.edu.tw/proj8.pdf>
6. 呂昆樺(2014)。創意城市競爭力指標建構之研究。遠東學報，31(2)，69-84。
7. 李永展(2016)。聯合國永續發展目標 (SDGs) 簡介及推動說明會簡報。檢自：
<https://www-ws.gov.taipei/Download.ashx?u=LzAwMS9VcGxvYWQvNjAwL3JlbGZpbGUvMjc5MzQvNzQwNzIxOS83ODE1MTEyNjEzODAwGm&n=NzgxNTExMjYxMzgwLnBkZg%3D%3D>
8. 李永展 (2019)。因應「城鎮收縮」的地方創生。《經濟前瞻》，41-45。
9. 李永展 (2020)。地方創生：從「樂觀偏見」到「向 SDGs 學習」。《天下獨立評論》，網址：
<https://opinion.cw.com.tw/blog/profile/255/article/9047>。
10. 李長晏 (2019)。推動臺中市地方創生策略先驅研究研究成果報告書。臺中市政府研究發展考核委員會。
11. 宋威穎 (2019a)。從大學社會責任實踐計畫與聯合國永續發展目標連結看未來發展趨勢與策略。教育部 USR 推動中心官網，網址：

http://usr.moe.gov.tw/blog_3.html。

12. 宋威穎 (2019b)。大學社會責任實踐推動計畫人才培育與地方創生政策連結之可能與挑戰。教育部 USR 推動中心官網，網址：
http://usr.moe.gov.tw/blog_5.html。
13. 林宇廷、許恆銘、黃敏柔 (2016)。SDGs 專欄／世界正在翻轉！認識聯合國永續發展目標。臺灣好室，網址：
<https://npost.tw/archives/24078>。
14. 政治大學 (2018)。發展研究國際研討會聚焦聯合國永續發展目標研究與實踐。國家發展研究所，網址：
http://140.119.168.20/zh_tw/news/%E7%99%BC%E5%B1%95%E7%A0%94%E7%A9%B6%E5%9C%8B%E9%9A%9B%E7%A0%94%E8%A8%E6%9C%83-%E8%81%9A%E7%84%A6%E8%81%AF%E5%90%88%E5%9C%8B%E6%B0%B8%E7%BA%8C%E7%99%BC%E5%B1%95%E7%9B%AE%E6%A8%99%E7%A0%94%E7%A9%B6%E8%88%87%E5%A6%E8%B8%90-64478596。
15. 孫志鴻、林冠慧、劉彥蘭、江映瑩 (2006)。何謂永續發展。科學研習月刊，45 (4)，4-14。
16. 孫文臨 (2019)。北市發表「永續發展目標自願檢視報告」盼成全球夥伴城市。環境資訊中心，網址：<https://e-info.org.tw/node/219986>。
17. 郭怡棻 (2017)。「高教深耕，地方創生—臺日大學社會責任實踐經驗交流論壇」側記(上)。HISP 人文創新與社會實踐電子報，43。網址：
<https://www.hisp.ntu.edu.tw/news/epapers/53/articles/192>。
18. 張明輝、吳德豐 (2015)。企業永續 DNA - CSR 創利。資誠聯合會計師事務所，網址：
<https://www.pwc.tw/zh/publications/assets/csr-dna-essence.pdf>。
19. 陳敦源、張世杰 (2010)。〈公私協力夥伴關係的弔詭〉。《文官制度季刊》，2(3)，17-71。
20. 陳芳毓(2019)。什麼是 SDGs 永續發展城市？為何臺灣愈來愈多縣市在做。檢自：<https://futurecity.cw.com.tw/article/837>
21. 章凱閔 (2019)。USR 增地方創生類最快後年上路。聯合報，網址：
<https://udn.com/news/story/6885/4000439>。

22. 教育部技術及職業教育司 (2018)。訪問日本國家推動 地方創生與大學社會責任實踐計畫出國報告。公務出國報告資訊網，網址：
<https://report.nat.gov.tw/ReportFront/ReportDetail/detail?sysId=C10702586>
23. 教育部 USR 推動中心 (2019a)。什麼是「大學社會責任實踐計畫 (USR 計畫)」。教育部 USR 推動中心網站，網址：
<http://usr.moe.gov.tw/qa.php>。
24. 教育部 USR 推動中心 (2019b)。關於大學社會責任實踐計畫。教育部 USR 推動中心網站，網址：<http://usr.moe.gov.tw/about-2.php>。
25. 國家發展委員會 (2018)。地方創生國家戰略計畫 (核定本)。行政院。
26. 國家發展委員會 (2018)。中華民國人口推估 (2018 至 2065 年)。上網日期：2020 年 05 月 29 日，網址：
https://www.ndc.gov.tw/Content_List.aspx?n=84223C65B6F94D72
27. 國家發展委員會 (2020)。加速推動地方創生計畫 (核定本)。行政院。
28. 新北市政府 (2019)。新北市永續發展目標地方自願性檢視報告。檢自：
http://issuu.com/centify/docs/vlr___planet1907
29. 臺中市政府 (2019)。第 3 屆第 2 次定期會市長施政報告。
30. 趙文俊 (2019)。讓細膩的創生深入地方，日本政府做了些什麼？。網址：<https://www.thenewslens.com/article/123531>
31. 盧俊澄、林聖峪 (2016)。從聯合國永續發展目標 (SDGs) 談企業社會責任之落實與挑戰。《綠基會通訊》，43，19-25。
32. 環境省編 (2019)。《令和元年版環境・循環型社会・生物多樣性白書》，6。網址：<https://www.env.go.jp/policy/hakusyo/r01/pdf/full.pdf>
33. Candel, J.J.L. & Biesbroek, R. (2016). Toward a processual understanding of policy integration. *Policy Sciences*, 49(3), 211–231.
34. UNDP. (2016). Transitioning from the MDGs to the SDGs (No.9). New York: The United Nations Development Programme.
35. 大学による地方創生人材教育プログラム構築事業，網址：
https://www.mext.go.jp/content/20200128-mxt_daigakuc03-000004452_3.pdf

36. 文部科学省高等教育局大学振興課，2016，『平成 27 年度 地（知）の拠点大学による地方創生推進事業（COC+）』，3。網址：
https://www.mext.go.jp/component/a_menu/education/detail/__icsFiles/afieldfile/2016/10/28/1378661_01_1.pdf
37. 日本内閣府地方創生推進室，『地方創生 SDGs 官民連携プラットフォーム』，網址：<http://future-city.jp/platform/>
38. 日本内閣府（2017）。官民研究開発投資拡大プログラム。上網日期：2020 年 05 月 29 日，網址：<https://www8.cao.go.jp/cstp/prism/index.html>
39. 内閣府(2019)。『第 2 期「まち・ひと・しごと創生総合戦略」』，23。網址：
<https://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/info/pdf/r1-12-20-senryaku.pdf>
40. 内閣府地方創生推進事務局(2019)。『地方創生 S D G s ローカル指標リスト』，3。網址：
<https://www.kantei.go.jp/jp/singi/tiiki/kankyo/kaigi/h30lwgl/shiryo1.pdf>
41. 内閣府地方創生推進室(2020)。『地方創生に向けた SDG s の推進について』，164。網址：http://future-city.jp/data/pdf/sdgs/sdgs_bk.pdf
42. 西栗倉村(2019)。S D G s 未来都市計画，19。網址：
<http://www.vill.nishiawakura.okayama.jp/wp/wp-content/uploads/2019/09/c674e8eb955336df2b011b2c2e2f7889.pdf>
43. 湯淺壘道（2009）。〈環境モデル都市と法制度〉。『社会文化研究所紀要』，63(2)，9-24。