



臺灣職業棒球發展之探討

鄭俊傑/真理大學

陳天賜/真理大學

黃昭龍/國立體院

壹、前言

「運動」代表一個國家的文化社會背景，舉凡日本的棒球、柔道、相撲；韓國的跆拳道；巴西的足球；美國的棒球、籃球、美式足球；古巴的棒球等等，一想到這些國家，就讓人聯想到他們著名的運動。以臺灣來說，不論從國際大賽的成績、從歷史文化或民意所趨，『棒球』是最有條件表現我們「臺灣精神」的運動。臺灣棒球一直與榮譽、國家，甚至和民族榮辱息息相關，從紅葉少棒隊打敗來訪的世界少棒冠軍日本和歌山少棒隊開始，棒球便在臺灣生根發展。

貳、臺灣職業棒球的發展

一、臺灣職棒的起源

臺灣棒球運動的發展，早期在甲午戰爭、馬關條約，將臺灣割讓給日本之後的第四年，由一位日籍老師將棒球運動從日本帶到臺灣，作為國民小學教育的一項運動。而在民國三十四年至三十八年臺灣光復後，由於長期對日抗戰，排日意識逐漸提高，遂造成棒球運動的『黑暗時期』（謝智謀，1990）。從1968年，以持木棍打輪胎，在艱困環境中孕育出來的紅葉少棒隊，一舉打敗來訪的世界少棒冠軍日本和歌山少棒隊開始，棒球便在臺灣生根發展。到了民國六十年以後，棒壇的黃金時期來臨，三級（少棒、青少棒、青棒）棒球隊在各級國際比賽屢獲冠軍，雄霸世界體壇，並屢獲「三冠王」之殊榮。且在1984年洛杉磯榮獲奧運銅牌、1992年更拿下奧運首屆正式棒球比賽之銀牌，2001年世界盃棒球錦標賽奪得季軍、2003年札幌亞洲賽第二名，成功取得雅典奧運參賽資格，2004年雅典奧運第五名，在在都令全民興奮，亦顯示出「棒球運動」在臺灣所享有被高度肯定的地位。『棒球』不僅使臺灣成為國際上眾所皆知的名稱，更成為臺灣最具歷史、最受歡迎且象徵了榮譽和驕傲的重要運動。

1984年，一些傑出的好手紛紛投效日本，因為在日本待遇高且受到尊重，其成就感與被重用感，是造成國內選手流失的重要原因。楚材晉用，深深打擊國內選手的士氣，更影響三級棒球的發展。為徹底解決這些潛在的問題，在兄弟飯店負責人洪騰勝先生的極力促成下，1997年12月31日「職棒推動委員會」成立，由當時棒協理事長唐盼盼兼任主任委員，為台灣棒球的職業化催生。半年後，在研究參考各項資料、徵詢各方意見之後，委員會訂定了台灣的職棒大致的發展方向，並開始著手籌組球團、訂定規章、解決場地問題和培養裁判人才、建立裁判制度等實際工作。1989年10月23日「中華職業棒球聯盟」正式

成立。

二、中華職業棒球聯盟（The Chinese Professional Baseball League）

1989 年成立的中華職業棒球聯盟係由兄弟飯店董事長洪騰勝、棒協理事長唐盼盼、前體總會長張豐緒，共同召集兄弟、味全、統一、三商四家企業所共同組成。成立之初，球員都是業餘時代的明星球員，更在媒體的助力之下，球迷紛紛進場觀賞球賽，盛況空前，為我國棒球運動帶來新氣象。1992 年中華成棒隊獲得奧運銀牌後，再度造成國內棒球球迷人潮，為使這一批選手能全部投入職棒界，中華職棒聯盟同意中國時報及俊國集團籌組二隊於 1993 年正式加入，球隊由四隊增至六隊。1996 年俊國將球隊轉賣給興農公司，吉祥物由熊改為牛，俊國熊正式走入歷史。1997 年再增加和信鯨一隊。1998 年中華職棒時報鷹隊，因部分球員涉及賄賂放水事件，遭司法起訴，在球員嚴重不足情況下，於 9 月 15 日正式宣佈解散。1999 年 11、12 月三商虎及味全龍也因長期虧損及兩聯盟惡鬥、球員放水等問題下，宣佈解散球隊，繼俊國熊之後正式走進歷史，其他四隊則宣佈永續經營，絕對不放棄職棒（表一）。而在觀眾人數方面，從 1990-1992 年的 5000 人至 6878 人，1993-1996 年則盤旋在 5298 人至 4548 人之間，然而在 1997-1999 年則因職棒涉賭事件與台灣大聯盟成立，球迷人數滑落到 1786 人，2000 年亦因三商及味全兩球團宣布解散，觀眾人數更跌入職棒成立以來之谷底，每場平均人數為 1676 人，所幸在 2001 年世棒賽在台灣舉行，中華隊勇奪季軍，世棒賽狂熱再度拉回了一些球迷，2002 年每場平均人數以提升到 2957 人，2003 年兩聯盟合併後更突破了平均每場人數 3195 人，讓職棒再度重回人們生活中的一部份（表二）。

表一：中華職棒聯盟球隊增減表

職棒年度	年度	球團							
職棒元年	1990	兄弟	統一	味全	三商				
職棒二年	1991	兄弟	統一	味全	三商				
職棒三年	1992	兄弟	統一	味全	三商				
職棒四年	1993	兄弟	統一	味全	三商	時報	俊國		
職棒五年	1994	兄弟	統一	味全	三商	時報	俊國		
職棒六年	1995	兄弟	統一	味全	三商	時報	俊國		
職棒七年	1996	兄弟	統一	味全	三商	時報		興農	和信
職棒八年	1997	兄弟	統一	味全	三商	時報		興農	和信
職棒九年	1998	兄弟	統一	味全	三商	時報		興農	和信
職棒十年	1999	兄弟	統一	味全	三商			興農	和信
職棒十一年	2000	兄弟	統一	味全	三商			興農	和信
職棒十二年	2001	兄弟	統一					興農	和信
職棒十三年	2002	兄弟	統一					興農	中信

資料來源：2003 年中華職棒紀錄年鑑



表二：中華職棒聯盟歷年觀眾人數分析暨大事記

職棒年度	年度	總場次	總觀眾人數	單場觀眾人數	單場觀眾增減率	大事記
職棒元年	1990	180	899,955	5,000	***	中華職棒聯盟開打，共兄弟、味全、統一、三商四隊
職棒二年	1991	180	1,050,405	5,836	17%	
職棒三年	1992	180	1,238,063	6,878	19%	巴塞隆納奧運棒球銀牌
職棒四年	1993	270	1,600,549	5,928	-14%	加入時報鷹、俊國熊二支球隊，共六隊
職棒五年	1994	270	1,607,677	5,954	0.4%	
職棒六年	1995	300	1,646,361	5,488	-7%	和信集團以 15.4 億標下職棒 8-10 年電視轉播權職棒球員放水事件爆發
職棒七年	1996	300	1,364,424	4,548	-17%	俊國熊轉賣興農牛
職棒八年	1997	336	685,832	2,041	-55%	台灣大聯盟成立，共四支球隊中華職棒聯盟和信鯨加入
職棒九年	1998	315	690,089	2,191	7%	時報鷹解散
職棒十年	1999	278	496,433	1,786	-18%	三商虎、味全龍解散 921 大地震取消 22 場例行賽
職棒十一年	2000	180	301,671	1,676	-6%	
職棒十二年	2001	180	337,707	1,876	12%	世界盃棒球錦標賽季軍
職棒十三年	2002	180	532,304	2,957	58%	
職棒十四年	2003	300	958,596	3,195	8%	兩職棒聯盟合併後更名為「中華職業棒球大聯盟」，共六隊

資料來源：2003 年中華職棒紀錄年鑑

** 職棒十四年為兩聯盟合併後第一年。

三、台灣大聯盟 (Taiwan Major League)

1995 年 12 月 1 日年代公司負責人邱復生及聲寶公司負責人陳盛泃召開記者會，共同宣佈籌組那魯灣公司以及台灣大聯盟，在標榜著「專業經營，全民參與」的經營理念與目標方針下，台灣大聯盟於 1997 年 2 月 28 日正式開打。台灣大聯盟是隸屬那魯灣職棒公司下的一個棒球聯盟，聯盟旗下共有四支球隊－聲寶太陽、台中金剛、年代勇士、生活雷公（表三）。在觀眾人數方面，從 1997－2000 年平均每場觀眾人數盤旋在 3630 人－3222 人之間，2002 年未隨著世棒賽的熱潮，反而跌落到 1278 人，使台灣大聯盟高層人員更應深思熟慮（表四）。

表三：台灣大聯盟職棒球隊增減表

職棒年度	年度	球團	球團	球團	球團
職棒元年	1997	聲寶太陽	年代勇士	台中金剛	生活雷公
職棒二年	1998	聲寶太陽	年代勇士	台中金剛	生活雷公
職棒三年	1999	聲寶太陽	年代勇士	台中金剛	生活雷公
職棒四年	2000	聲寶太陽	年代勇士	台中金剛	生活雷公
職棒五年	2001	聲寶太陽	年代勇士	台中金剛	生活雷公
職棒六年	2002	聲寶太陽	年代勇士	台中金剛	生活雷公

資料來源：台灣職業棒球大聯盟六年紀錄年鑑

表四：台灣職業棒球大聯盟歷年觀眾人數分析

職棒年度	年度	總場次	總觀眾人數	平均單場 觀眾人數	同期中華職棒平均 單場觀眾人數
大聯盟元年	1997	192	696999	3630	2041
大聯盟二年	1998	216	695936	3222	2191
大聯盟三年	1999	168	553659	3296	1786
大聯盟四年	2000	168	568080	3381	1676
大聯盟五年	2001	120	217716	1814	1876
大聯盟六年	2002	144	184103	1278	2957

資料來源：台灣職業棒球大聯盟六年紀錄年鑑

四、中華職棒大聯盟

由於兩聯盟的正式對立、球隊數增加、球員來源不足，造成職棒選手平均素質降低，比賽不夠精彩，以及球員賄賂放水事件，讓球迷對職棒比賽產生不信任感，使得觀看職棒球迷開始走下坡，兩聯盟各球團領導人也產生極大的危機感。終於在政府高層人士協調溝通之下，2001年12月兩聯盟合併草約出爐，中華聯盟負責起草，那魯灣縮至兩隊，同時以一公司經營一球隊，2003年1月兩職棒聯盟代表六人—中華職棒聯盟陳河東會長、統一棒球隊林蒼生董事長、兄弟象棒球隊洪瑞河董事長、興農集團楊天發總裁、中信鯨棒球隊林博義董事長、那魯灣公司陳盛沅董事長暨行政院體委會林德福主委，在陳水扁總統見證下，簽署兩聯盟合併協議書，那魯灣公司同意解散「台灣職業棒球大聯盟」，兩聯盟合併後更名為「中華職業棒球大聯盟」，由統一獅、兄弟象、中信鯨、興農牛、第一金控及誠泰太陽六隊進行比賽（表五），展開職棒新紀元。

表五：中華職業棒球大聯盟球隊增減表

職棒年度	年度	球團	球團	球團	球團	球團	球團
職棒十四年	2003	兄弟	統一	興農	中信	誠泰太陽	第一金控
職棒十五年	2004	兄弟	統一	興農	中信	誠泰 COBRAS	L a N e w

資料來源：職棒 15 年觀戰手冊



參、聯盟的組織架構

聯盟目前的架構是由各球團共同組成，各球團們對職棒事務的推動有絕對的自主參與權，且保有各自企業體的特色，在比賽上彼此競爭全力爭勝，以呈現球迷一個「真正的」職業競賽。筆者僅對賽制、比賽場地、球員、教練註冊、外籍球員、新人選秀簡介如下：

一、賽制

目前中華職棒共有六支球隊，每年球季約自三月至十月間，賽程進行三十週，每隊每球季各打一百場，全年共計三百場的例行賽，賽程採上、下半球季，由各半球季第一名爭奪總冠軍賽，總冠軍賽採「七戰四勝制」，若上、下半球季第一名為同一球隊，則由全年度勝率第二名球隊與其爭奪年度總冠軍，但第一名球隊取得優先勝一場權利（即為取得六戰三勝的優勢）；每年上、下半球季中並舉辦一場紅白明星對抗賽，如此的賽制勢將帶給球迷們一整年精采刺激的比賽。

二、比賽場地

中華職棒目前在全台共使用天母、新莊、新竹、台中、嘉義市、台南、高雄市、澄清湖、屏東、花蓮等十座比賽場地。十座場地均為天然草皮球場，容量自七千五百人至二萬人不等。天母棒球場為台灣目前設備最新穎的球場。

三、球員、教練註冊

各球團可註冊之名額為總教練一名，教練若干名，正式球員二十五名及預備球員若干名，外國籍教練名額不得佔教練註冊名額二分之一以上，註冊為球員兼教練者以正式球員名額計算。

四、外籍球員

本年度各隊於球季中，得註冊三名外籍球員，三名球員得同時上場，在八月三十一日前，新進外籍球員必須完成註冊。經註銷後之選手得再行註冊一次，但全年度僅允許三次重註冊之情形。目前外籍球員來自美國、日本及中南美洲各國，球技和薪資水準也日益提升，許多外籍球員都擁有美國職棒的資歷，目前外籍球員之平均薪資約為月薪六仟美元左右。

五、新人選秀

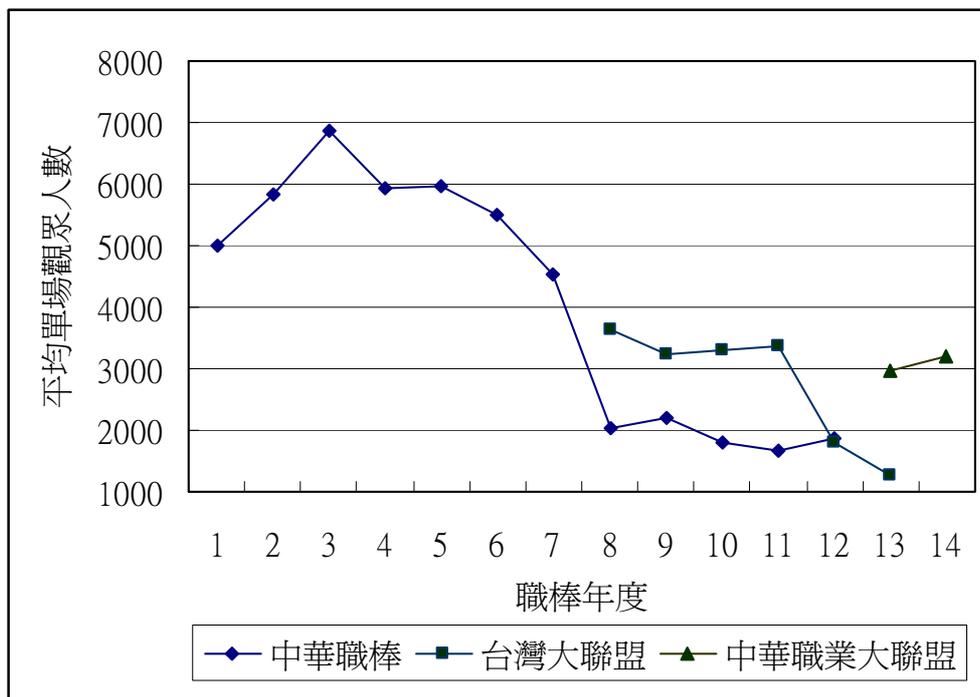
聯盟每年舉行兩次新人選秀會；選秀會議舉行前一個月，聯盟將透過業餘棒球協會及媒體宣布訊息，以利球員登記報名。凡曾登錄為業餘甲組成棒球員身份（由球團自行聯繫之選手不受此限），皆可報名參加選秀會。

肆、台灣職棒發展中的興衰與展望

一、台灣職棒發展中的興衰

台灣職棒成立初期，共有兄弟象、味全龍、統一獅、三商虎四隊，也是繼美國、日本、南韓、澳洲及墨西哥之後，世界上第六個成立職棒的國家。有了職棒後，不但是棒球運動活了起來，連帶著社會各階層也動了起來，棒球迷在球場上加油的道具和手法，也形成了另一股獨特的造勢文化，不論是加油棒、戰歌、彩帶、仙女棒、波浪舞，都是現在各種運動、各類聚會時的必然造勢方式，棒球儼然已成為台灣熱情、活潑的休閒文化最重要的一部份。

1990 年 3 月台灣棒球史上--「職棒元年」就此揭開序幕，而且迅速受到全國民眾的熱愛與歡迎，球隊由原先四隊擴充到 1993 年六隊，1995 年職棒進入高峰期，和信集團以三年 15 億 4584 萬元標下職棒 8-10 年的電視轉播權，1997 年更增加到七隊。那魯灣台灣職棒大聯盟亦在 1996 年成立，1997 年開打，將職棒隊伍一舉推上十一隊之高峰，職棒發展呈現一片美景。然其風光的背後，確隱藏著經營危機，果然在新聯盟的成立，球隊過度擴增，造成球員的供需失調，迫使球隊以重金挖角方式補充球員，不只增加經營成本，比賽品質亦低落。1995 年又爆發黑金介入，球員收錢打假球的醜聞，球迷對職棒比賽的不信任感，觀眾人數從每場平均五千多人次，逐年銳減到兩千人不到（圖一）；國家代表隊受整體環境之影響，自 1993 年起，國際賽成績亦一蹶不振，棒球運動不分職業、業餘均陷入空前低潮。



圖一：兩聯盟平均人數

二、展望

職業棒球在臺灣發展已有十五年之久，在全盛時期，兩聯盟共有十一之球隊共襄盛舉的高峰，然而，兩聯盟的紛紛擾擾、球員涉及賄賂放水及跳槽事件與球隊解散，使得聲勢



如日中天的臺灣職棒票房一落千丈，球迷在失望之餘紛紛離開球場。2001 年世界盃棒球賽中華隊優異的表現帶動了熱潮，以及兩聯盟的合併後，球迷紛紛回籠，臺灣職棒票房又飆出亮麗的成績。

綜觀臺灣職棒十五年發展過程中，雖然創造了不少紀錄，也產生了不少問題，參照國外職業運動的發展經驗，筆者提出幾點建議：

- (一) 重視球員基礎教育，提升球員素質與拼勁：職業球員應被教育出正確的職業觀念，職業球賽是以球賽內容與球技秀給球迷觀賞，球打出去後，無論出局與否，盡力的跑壘，相對地帶給守備者莫大的壓力，這才是球迷看職棒的精華。反之，漫不經心的態度，是絕對得不到球迷的支持。
- (二) 結合業餘球隊，成立二軍制度：各球隊可與業餘球隊合作成立二軍，一來可在經費上支援財務並不充裕的業餘球隊，二來可為職業球隊儲備未來戰力，也讓每個位置都有競爭者，球員表現不好或受傷，可降調二軍去磨練或養傷，以提升比賽品質與精彩度。
- (三) 配合公益活動，創造職棒清新運動形象：Baade 與 Tiehen (1990) 認為商業性的運動存在本質不能沒有球迷的支持。Noll (1991) 指出職業運動比賽絕對品質，除了全隊與超級球星全力演出外，更重要的是要讓球迷相信比賽是公平的。因此，職業運動要留住球迷的心，確實需創造一個新企業形象，除了不能涉及賭博或暴力等負面形象外，更應積極建立正面公益社會形象（劉照金、林偉立，民 91）。在美國，職業球團努力與在地社區融為一體，從不勝枚舉的公益活動，我們可以深刻體會球隊成為社區一份子的用心，球團所協助或主導的各項社區公益活動，球團和球員必都親身參與，受到地方父老的高度認同（鍾孟文，民 93）。
- (四) 提升服務品質，吸引觀眾進場看球：職棒球團的兩大主要收入來源分別是電視轉播權利金和門票收入。因此如何吸引更多球迷進場，是球團營業部門最大的課題，當進場觀眾數愈多，代表球隊人氣愈旺，轉播權利金自然也水漲船高，因此「Fan Service」是每個球團勢在必行，也要時時記掛在心的重點（李淑芳，民 93）。以福岡大榮鷹隊 2002 年的經營數字，總收入為 185 億日圓，其中門票收入及飲食相關收入就占了 99 億日圓，達 53%，就可知吸引觀眾進場看球對職棒球團是何等的重要。再者，台灣受限於人口、地理面積等因素，職業運動市場欲大不易，職棒服務品質更應體貼，例如球場週邊可擺設投、打、跑等等運動設施，讓賽前等待進場的球迷可親身體驗。
- (五) 球團經營格局大，求職棒永續經營：「能省則省」的經營方式，是台灣部分球團不變的重要經營方針，但因為省過頭，職業運動的格局也跟著被「省」掉了（鍾孟文，民 93）。相對的，美日兩國職棒球團在經營上是全心投入，在每一個環節上都盡力做到最好，不論軟硬體，球迷處處可以感受到球團的用心。懷抱著永續經營的心態才是關鍵。只要球迷肯花錢買票進場，接續而來的商機才是無窮的。

伍、結論

「中華職棒展翅」！臺灣職業棒球已進入第十五個年頭，由於兩個聯盟的合併，期盼

在嶄新的一年，職棒熱潮能再度重現。誠如陳總統水扁先生在兩職棒聯盟合併簽約儀式中致辭：我國棒球運動競技實力，能否在國際舞台上更上一層樓，跟國內職棒運動能否進行發展息息相關，以棒球運動發展較強勢的如美國及鄰近的日本、韓國為例，在職業棒球的全面帶動和推展之下，對業餘棒球蓬勃發展產生莫大的助益和影響，所以職棒的推動也可以說是各國棒球發展的火車頭。臺灣曾經享有棒球王國的美譽，棒球也讓臺灣揚名國際。藉由兩個聯盟的合併，使國內棒球運動更加蓬勃發展，職業棒球的永續發展更為順利，且能站得更穩、站得更挺也能站得更久（鄭俊傑，民 92）。

參考文獻

- 謝智謀（1990）：職業棒球聯盟行銷管理之探討。《國民體育季刊》第 19 卷第 4 期，台北：教育部體育司。
- 林華韋（2004）：《好球棒球與台灣社會（一～三）》。民生報。93/07/20～93/07/22
- 鍾孟文（民 93）：《棒球臺灣》。大地地理雜誌。93/08/01
- 李淑芳（民 93）：《棒球臺灣》。大地地理雜誌。93/08/01
- 劉照金、林偉立（2002 民 91）：《臺灣職業棒球的經營分析》。運動管理季刊第三期，台北：臺灣體育運動管理學會。
- 鄭俊傑（2003）：《臺灣職業棒球隊總教練更迭與球隊績效相關性分析》，台北：宇田出版社。
- 行政院體育委員會（2002）：《職業棒球運動研究》。
- 中華職棒聯盟：<http://www.cpbl.com.tw/>
- 中華職棒事業股份有限公司（2003）《2003 中華職棒記錄年鑑》。
- 那魯灣股份有限公司（1998）1997 台灣職棒大聯盟元年紀錄年鑑。
- 那魯灣股份有限公司（1999）1998 台灣職棒大聯盟二年紀錄年鑑。
- 那魯灣股份有限公司（2000）1999 台灣職棒大聯盟三年紀錄年鑑。
- 那魯灣股份有限公司（2001）《台灣職業棒球大聯盟四年記錄年鑑》。
- 台灣職業棒球大聯盟（2002）2001 台灣職棒大聯盟五年記錄年鑑。
- 台灣職業棒球大聯盟（2003）2002 台灣職棒大聯盟六年記錄年鑑。
- Baade, R. A. & Tiehen, L. J. (1990) An analysis major league baseball attendance. *Journal of Sport Social Issues*. 14 (1), 14-32.
- Noll, R.G. (1991). Professional Basketball: Economic and Business. Perspectives. In P.D. Staudohar and J.A. Mangan (Eds.). *The Business of Professional Sports* (pp.18-47). Urbana and Chicago, IL: University of Illinois Press.