

國營事業經營運動代表隊之研究—以台電棒球隊為例

簡英智 王志成

國立中興大學 蘋果日報

摘要

台灣電力公司所經營的台電棒球隊就相關棒球歷史記載，從台灣光復後就有台電棒球隊相關參賽事載，是目前國內仍在經營運動代表隊中創立時間最早的球隊，尤其台電本身是國營企業，一般印象台電組織棒球隊目的，會受到台電本身是國營企業的關係，才會配合政府的體育政策經營至今，本研究蒐集台電棒球隊相關文獻、深度訪談法，特別就台電棒球隊組隊過程，來驗證最初組隊目的是否配合政府體育政策而成立，並分別就 1945 年至 1960 年台電在台灣光復後、1960 年至 1980 年紅葉少棒帶動三級學生棒球發展、1980 年至 1990 年台灣邁進世界業餘棒球五強、1990 年至 2006 年面對職業棒球的競爭等四個時期，分析台電棒球隊在四個不同時期經營時所面臨內、外部因素及困境，且參考日本運動社會學者佐伯年詩雄所提及，日本企業從二次世界大戰後至今經營運動代表隊所產生現象做比較，來瞭解國營企業台灣電力公司所經營台電棒球隊，在現今運動代表隊職業化衝擊下，為何仍能以業餘運動組織模式，成立至今仍屹立不搖原因，並就台電棒球隊未來經營所遇到問題及發展做一建議。

關鍵字：國營企業、運動代表隊、運動經營。

壹、緒論

就台灣棒球運動發展歷程而言，早期軍種球隊及公、國營單位所經營的運動代表隊，為支撐台灣業餘成人運動主要命脈，如林務局早期所組織的田徑隊、早期籃球傳統強隊公營的公賣局，在棒球場上則有省營合作金庫、國營企業的台灣電力、軍種球隊陸軍及空軍棒球隊等（吳文忠，1981），尤其經營運動代表隊需增編相關人事開銷及費用，加上早期運動贊助及經營風氣並不是很普遍，公、國營及軍種所組織運動代表隊，在台灣早期運動發展扮演起培養運動人才角色。

一些研究顯示，國營事業經營運動代表隊最主要動機為回饋社會，其次為宣傳效果及替國家爭取榮譽（林國欣，2005）。蘇維杉在2003年研究中也提及，國營企業早期在體育運動政策的推動下，成為運動組織和贊助的單位。

在目前仍在經營的運動代表隊中，則以台灣電力公司所成立的台電棒球隊創隊歷程最早，在1945年台灣光復後就有球隊活動紀錄，比現今另一個傳統棒球隊伍合作金庫棒球隊成立時間還早兩年，是目前台灣成立最久的運動代表隊伍，成立至今時間已有六十餘年，仍能在運動職業化、全球化等多重衝擊下，以業餘球隊模式發展至今屹立不搖，為國內體育發展最特有現象。

1990年中華職業棒球聯盟的成立，則為台灣棒球隊發展重要分水嶺，在職業棒球隊還未成立之前，台灣運動環境大致以奧會業餘精神進行發展，甲組成棒隊伍為當時棒壇發展最高位階的球隊組織，加上當時整體業餘成棒發展環境並不是很健全，一些企業贊助棒球隊方式仍不是很熱絡，最常見則是企業與學校採建教合作方式進行經營，僅台電及合庫兩支屬公營企業背景經營的老字號的球隊（莊林貴、蘭震輝、林敏政，1996）。

國內球員對於職業運動意識亦大為提昇，更大幅壓縮業餘成棒隊生存空間，如中華職棒成立初期，統一等職棒球隊一口氣挖走台電成棒隊十多名球員，加上台電棒球隊當時吸收新血條件無法和職業球隊及有意進軍職棒的業餘球隊競爭，球隊實力呈現青黃不接狀況，使得傳統甲組成棒球隊台電成棒隊多次瀕臨解散危機（張文雄，1995）。

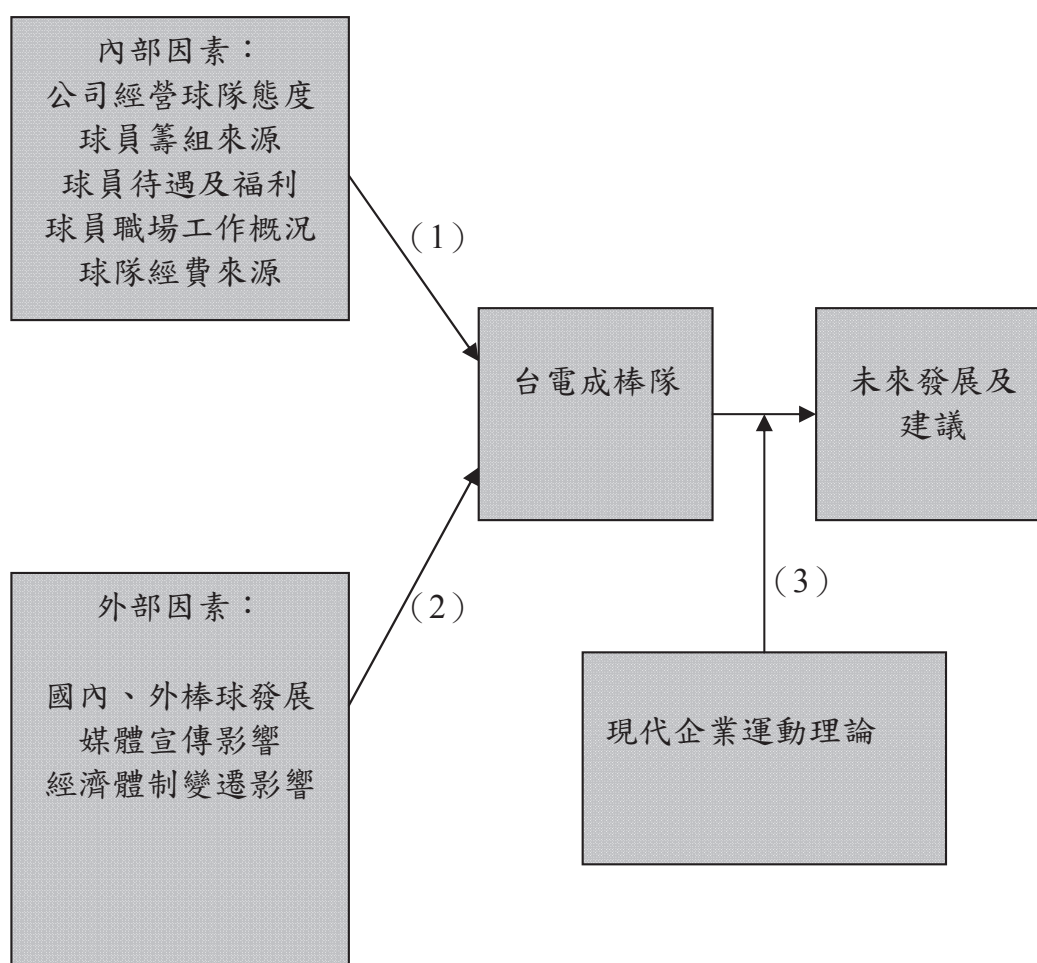
加上，台灣整體運動環境與日本相似，同樣面臨運動員職業意識高漲及全球化運動產業雙重衝擊。尤其，台灣整體業餘棒球環境十分嚴峻，本研究計劃從台電早期棒球隊組織概況及目前經營狀況做一瞭解，並蒐集日本運動社會學學者所研究日本社會體育面臨問題及現象，為具有傳統性的台電棒球隊伍尋求新的經營之道。

貳、研究目的

本研究依上述背景及動機，藉著歷史文獻資料瞭解台電成棒隊組隊過程及發展，輔以深度訪談的方式，分析台電成棒隊在四個時期及未來所可能面臨的問題，並提供未來發展以及研究參考。

參、研究架構

本研究主要探討：一、內部因素：公司經營球隊態度、球員籌組來源、球員待遇及福利、球員職場工作概況、球隊經費來源等。二、外部因素：考量國內、外棒球環境發展概況、媒體宣傳影響、經濟體制變化影響等，對於台電成棒隊經營的影響。三、日本現代社會運動學學者佐伯年詩雄所著「現代企業運動論」提出日本企業經營運動現象，就台電經營棒球隊狀況做對照分析。研究架構如圖一所示：



圖一、研究架構圖

肆、研究方法

本研究採用個案分析法為主，輔以文獻分析法及深度訪談法，進行資料的蒐集。首先，選取一個具有代表性及歷史性的業餘甲組成棒隊，並針對該球隊及所屬公司相關資料做內容分析，再利用文獻分析法蒐集國內外相關資料，藉以對整個研究問題、研究領域及過去一些學者、專家研究成果，以架構性方式進行探討及瞭解，並做為研究設計上的參考。且透過文獻探訪擬訂訪談大綱，以訪談大綱為研究工具，深度訪談法蒐集受訪者個人所掌握資訊及感受，希望以訪談大綱中的開放性問題達到蒐集資料的目的，並視實際受訪者的回答狀況，彈性調整訪談順序及內容，以層次化的問題引導受訪者。

研究者為了維持訪談內容的效度與避免受訪者的語意被研究者誤解，在訪談結束整理訪談內容以後，研究者把訪談內容以電子郵件或傳真的方式傳回給受訪者，請受訪者檢查訪談內容是否有語意不清或意思被研究者誤解的地方，受訪者確認無誤以後，再將訪談內容傳回給研究者，研究者才引用訪談內容加以分析。

伍、訪談大綱及研究對象

經由本研究探討研究問題，所延伸的訪談命題如表一所示。表二為受訪者名單；表三則為受訪者回答之問題。其中，訪談大綱根據研究考量公司經營球隊態度、球員籌組來源、球員待遇及福利、球員職場工作概況、球隊經費來源等內部因素，及考量國內、外棒球環境發展概況、媒體宣傳影響、經濟體制變化影響等外部因素，對於台電成棒隊經營的影響，加上，日本現代社會運動學學者佐伯年詩雄所著「現代企業運動論」提出日本企業經營運動現象，就台電經營棒球隊狀況做對照分析，發展成如下四個面向進行訪談。

- 一、台電棒球隊組隊過程及動機考量因素？
- 二、台電棒球隊與日本企業早期經營運動代表隊所產生現象之比較？
- 三、台電成棒隊如何因應國際賽制改變所帶來影響？
- 四、台電未來民營化後，對所經營運動代表隊之影響？

表一、訪談命題

訪談面向	序號	命題	對應問題
台電棒球隊組 隊過程及動機 考量因素?	A	台電公司最初組織棒球隊動機為何?	一
	B	台電公司最初組織棒球隊目的為何?	
	C	台電公司最初組織棒球隊球員來源為何?	
	D	台電公司最初組織棒球隊給予球員薪資及福利為何?	
	E	台電公司最初組織棒球隊經費來源為何?	
台電棒球隊與 日本企業早期 經營運動代表 隊所產生現象 之比較	F	台電公司在最初組織及經營棒球隊在公司內部是否如同日本早期企業經營運動代表隊般，在公司內部凝聚出員工向心力、忠誠度?	二
	G	台電公司在最初組織及經營棒球隊是否有如同日本早期企業經營運動代表隊般，產生企業與企業運動代表隊相互競爭現象，及發展出企業與企業對抗的運動文化?	
	H	日本在 1970 年後電視等電子媒體快速發展後，企業所培養運動代表優良表現，透過當時電視等媒體快速傳播，企業知名度及形象也隨著運動代表隊優異表現水漲船高，台電在 1970 年代至 1990 年職棒成立前，在媒體宣傳上及提昇企業知名度、企業形象上是否也獲得類似效果及利益。	
台電棒球隊受 到職棒及國際 賽事改變球員 參賽資格的衝 擊	I	日本在 1990 年以後，國內舉辦高水準競賽次數及頻率增多，衛星轉播的盛行相對提昇觀眾運動鑑賞能力，使得企業經營業餘運動代表隊的魅力及話題性大為減失，相對也大幅衝擊企業經營意願，台電在此階段籌組棒球隊狀況是否也遇上類似狀況?	三
	J	台灣在 1982 年重返國際業餘棒壇後，在國內職棒還未組成前，台電在國內業餘棒球所扮演的社會角色及貢獻為何?	
	K	台灣在 1990 年成立中華職業聯盟後，對台電成棒隊組織營運最大衝擊為何，除了一些好手被職棒球隊挖角吸收後，對於球隊經營上衝擊及與職業球隊經營優劣勢比較?	
	L	奧會及國際棒協為了讓職業球員參賽，在賽制上逐漸開放參賽球員資格，如 1998 年曼谷亞運開放職業球員參賽，2000 年雪梨奧運首度開放職業球員參加奧運棒球賽，美國大聯盟同意開放大聯盟球員參加 2006 年世界棒球經典賽，一些國際重大比賽全面開放職業球員參賽，對純屬業餘球隊台電成棒經營的衝擊及影響?	
台電未來民營 化後，對台電 棒球隊經營影 響	M	對台電民營化衝擊，企業繼續經營棒球隊的意願為何?	四
	N	就日本現代運動社會學者佐伯年詩雄提出五種新型企業經營及贊助運動代表隊的型態，那一種新型經營型態較適合台電未來經營型態?	

表二、受訪者名單

受訪者	經歷
A	前台電棒球隊球員、前中華隊國手、台電退休職員（前全國少棒聯盟裁判長）
B	前台電成棒總教練、前統一職棒總教練、88年奧運成棒總教練
C	現任台電成棒隊國手、1973、1975年中華成棒隊國手
D	現任台電育樂活動推行委員會執行秘書
E	現任台電成棒隊管理
F	現任經濟部人事處長
G	前台電棒球隊球員

表三：受訪者回答之問題一覽表

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N
受訪者 A	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
受訪者 B	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
受訪者 C	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
受訪者 D	✓		✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
受訪者 E			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
受訪者 F					✓									
受訪者 G				✓	✓									

陸、結論與建議

本章主要分為兩個部份，第一個部份以研究結果的討論為主，第二個部份研究者則針對研究結果提出後續的相關建議。

一、結論

本研究透文獻探訪及訪談整理等分析，歸納整理台灣電力公司在四個不同時期經營台電棒球隊如下結果：

（一）、戰後初期 1945 至 1960 年影響台電棒球隊內、外部因素及現象

1. 台電最初並非配合政府體育政策成立棒球隊

一般人對於台電的印象是國營企業，主要是配合國家體育政策才組織棒球等運動代表隊；根據文獻及訪談發現，台電棒球隊在台灣光復後組織模式，主要延續日本職工運動制度，採公司員工社團、模式組織台電棒球隊，就早期組隊動機而言，只是單純公司內部社團組織，而非配合政府體育政策才去組織台電棒球隊，也非企業贊助模式經營球隊，與一般人對於台電組織棒球隊印象有甚大出入。

2. 台電最初成立棒球隊目的為員工社團活動

根據文獻及訪談分析，台電棒球隊早期組織目的，依當時戰後體育環境而言，主要是延續日本公司體制下的員工社團制度組織棒球隊，所以依當時成立目的，應是員工之間的體育社團活動。台電公司在 1956 年配合政府推行全民

體育政策，在公司成立「體育委員會」推展各區處體育風氣，以配合推行全民體育政策為主，而非培育優秀體育人材為要項。

3. 台電早期由各區處自行吸收新進球員

根據文獻發現台電不少區處成立棒球隊，各區處得以運用職缺較多的工程單位吸收當時優秀球員至台電各區處打球，早期吸收洪太山、蕭長滾、宋宦勳、許漢水、黃丙丁、黃欽等當時國手，是台電棒球隊擁有較強實力主因之一。

4. 台電棒球隊創隊至今採最低等工等職務聘任球員

根據訪談發現，60年來經台電公司任聘棒球球員，除了少數2、3名具有大學學歷之外，幾乎清一色以高中畢業學歷居多，進入公司皆以「工等」職位任用。

5. 台電棒球隊主要經費來自公司員工「育樂活動推行委員會」

台電所屬棒球隊等運動代表隊經費，主要是在台電人事處編制下「育樂福利推行委員會」進行編列，球隊經費由「育樂福利推行委員會」進行編列的制度已經沿襲甚久，從經費來源也可發現早期台電棒球隊組織型態，是以社團型態成立。

(二) 1960至1980年三級學生蓬勃發展時期影響台電棒球隊內、外部因素及發展現象

1. 由員工社團球隊一躍成為國內最強棒球隊伍

台電棒球隊在1964年至1968年拿下至少10項全國比賽冠軍，開創台電第一個黃金時期，也使得「台電棒球隊從原本員工運動代表隊社團組織一躍成為全台灣棒球實力最強隊伍」，更受到台電高層高度重視，並安排球隊出國訪問比賽，在台灣當時屬戒嚴時期種為一項特殊福利。但是，球隊經費並沒有因為球隊實力增強而有所變革，仍是透過人事處育樂福利金供給經費。

2. 台電棒球隊首度受到日本職棒及業餘球隊挖角

台電棒球隊受到職棒球隊挖角的經驗，並非是在1990年中華職棒成立時，而是追溯更早的1979年台電投手李宗源遭遇到日本職棒羅德挖角，台電棒球隊成為台灣光復後第一個遭到日本職棒挖角球員的球隊。

3. 優秀球員保送大學制度影響台電吸收新進球員來源

台電在1970年至1980年期間，受到台灣三級學生棒球蓬勃發展，大學球隊相繼成立，私人企業也開始籌組球隊，使得台灣成人棒球隊伍原本以公家、國營及三軍軍種球隊為主的生態產生新的變化，年輕且實力處巔峰的大學棒球隊伍逐漸威脅台電等傳統勁旅，加上台電對於吸收新進球員人事制度，仍以23歲、服完兵役、高中畢業球員舊有制度，與當時政府提供不少優秀三級學生球員獲得大學保送資格機會相為比較，在吸收球員條件上處於相對劣勢，一度造成台電棒球隊實力衰退。

(三) 1980 至 1990 年台灣棒球邁進世界業餘前五強時期影響台電棒球隊內外部因素及發展現象

1. 台電棒球隊從社團組織朝專業球隊模式經營

台電棒球隊在 1979 年參考日本、韓國企業經營運動代表隊模式後，大幅提昇球隊訓練經費，並在 1984 年於高雄縣大寮蓋訓練球場，為台灣第一支擁有專屬棒球練習場地的球隊，使台電棒球隊組織模式開始從原本社團組織朝專業球隊模式經營。

2. 台電擁有國內最頂尖棒球教練及球員等人才

台電棒球隊總教練林家祥時任國家代表隊教練及總教練要職，除了擔任 1984 年洛杉磯奧運棒球隊教練一職之外，1984 年至 1988 年為棒協指定擔任為奧運培訓隊總教練，加上台電有多位球員入選國手，也拔擢不少發展潛力不錯台電成棒隊球員進入國家培訓隊，奠定台電在國內社會甲組成棒實力基礎，對台電成棒隊產生良性循環。尤其，在當時還沒有職棒時期，屬業餘甲組成棒的比賽為當時台灣棒球位階最高的比賽，台電於當時國內甲組成棒中可說是數一數二勁旅。

3. 台電吸收新血制度仍沿襲舊制不具競爭

台電棒球隊雖然在此時期技術人才及實力屬於當時主流，但是在新進球員吸收上仍依照舊制進行聘任，仍只能任用 23 歲以下、高中畢業、服完兵役球員，在職等上以只能以最低等「五等一級」工等職位聘雇新進球員，面臨後期台灣棒球圈蘊釀組織棒球隊等競爭，為當時台電在此階段後期最大威脅。

4. 公司內部升等考試門檻過高，棒球隊在公司內部行政勢力單薄

台電棒球隊在此階段經營模式從社團隊伍大幅轉型朝專業棒球隊經營，唯一無法變革的是球員升等問題，公司無法以球員在球場上專業表現做為「等級」升等，必需經過公司內部升等考試，才能由「工等」職位升等為「職等」職務，這亦導致台電棒球隊組織發展至今一直無法做大幅突破主因之一。台電內部無棒球隊退任球員出身的「職等」主管行政人才，導致在台電總公司行政勢力幾乎為零，也比較無法涉入或左右有關公司棒球隊政策，這和另一個公營經營的「合作金庫」有眾多退役球員升任分行經理等中、高階主管形勢有很大不同。

5. 職場地位與球場地位無法對等

受到台電棒球隊人事制度影響，球員及教練在球場上表現及地位與職場的工作地位無法對等。台電棒球隊總教練在球場上地位具有專業經理人角色，但是受限公司人事制度影響，台電總教練必需通過公司內部職等考試，才能晉升擔任內部職等主管職務，但是台電棒球隊創隊至今逾六十餘年，僅少數幾人通過考試。

(四) 1990 至 2006 年台灣邁向職業運動時代影響台電棒球隊內、外部因素及發

展現象

1. 台電棒球隊兩度面臨職棒球團惡性挖角

台電棒球隊在 1990 年至 2006 年期間，受限吸收新血制度仍沿襲舊有制度，新進球員仍以最低階兩萬多元「工等」職務吸收，面對球員職業意識抬頭，一些球隊甚至以至少高於四倍的價碼挖角球員，使得台電兩度面臨職棒球團惡性挖角及競爭，戰績一度呈現低迷情況，甚至曾創下跨年 14 連敗的紀錄。

2. 台電棒球隊在 1990 年受到資訊發達及職棒成立衝擊，球隊魅力大為減失

在衛星電視及網路資訊發達後，球迷鑑賞體育比賽能力也大為提昇，加上國外眾多高水準比賽，以及職棒比賽等雙重衝擊，確實對業餘成棒比賽造成衝擊，根據受訪者訪談及感受發現，台電棒球隊比賽的魅力大失，話題性也大為減少，和往昔還沒有職棒成立前相較，確實有明顯差異。

3. 國際賽制開放職棒球員參賽對球員成長空間衝擊較大

在國際賽開放職棒球員參賽之後，全國棒協在選拔國手考量則以表現傑出旅外職業球員為主，次則為國內表現不錯的職棒球員，最後才會考量表現較為特殊的業餘球員，使得台電業餘棒球隊的球員當選國手機會相對變少許多，也壓縮業餘球員成長空間。

4. 職棒現實環境使台電棒球隊難以招收新血的窘境獲得改善

台電棒球隊難以招收新血的窘境，直至 2003 年兩個聯盟合併成為一個聯盟才獲得大幅改善，不少球員發現職棒環境的現實，屬高風險且不安定的工作，一些高中畢業球員才逐漸願意選擇工作環境穩定的公家單位球隊打球，才改善台電難以招收新血的窘境。

5. 職棒及大學棒球隊林立壓縮現有企業所經營業餘棒球隊生存空間。

目前台灣業餘甲組成棒組織型態和往昔有很大不同，除合庫及台電兩家公營單位組織球隊，其餘十餘支甲組球隊全是清一色大學球隊，台電及合庫兩支球隊未來可能面臨到的問題，就是這些大學球隊的地位未來可能取代過去業餘甲組地位獨立運作，整個台灣棒球體系發展將朝類似美國棒球體系般：少棒、青少棒、青棒、大學棒球、職棒的組織發展，一旦整個體系朝此方向發展，將嚴重威脅台電及合庫生存空間。

(五) 從「現代企業運動理論」探討台電棒球隊經營現象

1. 日本企業在戰後初期藉由經營運動代表隊增加企業凝聚力及向力，並增進企業形象也在台電棒球隊於戰後初期所產生效果上印證。但是，受到兩國戰後經濟及政治發展狀況不同，台電為屬於國營事業，在同時期並沒有類似企業組織棒球隊，所以並沒有產生如同日本般企業與企業對抗的運動文化。

2. 日本企業在 1970 年經營運動代表隊盛況受到媒體催化，經營運動代表隊目的從原先凝聚公司向心力轉變成市場導向廣告宣傳為主，但是台灣受限媒體在 1970 年代並不是很普及，所以台電棒球隊沒有產生如同日本企業經營運

動代表隊透過比賽達到宣傳企業知名度或者提昇企業形象的效果。

3. 台灣直至 1990 年媒體大幅開放、職業棒球的成立，使得業餘台電棒球隊的地位如同日本企業在 90 年代初期般逐漸邊緣化，但是台電屬國內資產最龐大的國營事業，本身資產仍有相當能力經營所屬棒球隊，才得以支撐媒體催化所帶來新興運動產業衝擊。

(六) 參考日本學者所提出新型態經營方式，找出台電未來經營模式

1. 日本運動社會學學者佐伯認為現今企業經營運動代表隊，可透過運動來建立與宣傳企業文化，形塑一致的企業形象，凝聚員工向心力，並建立企業自尊，建築社會大眾信賴，並提出「職業化企業運動」、「福利型企業運動」、「市民俱樂部型企業運動」等三種企業經營運動代表隊的新經營型態。
2. 台電未來民營化將對台電棒球隊經營造成衝擊，其經營目標將回歸企業化經營本質為主題考量，而非是以配合政府政策為主，所以未來台電民營化後，台電棒球隊若能以職業化為出路，日本學者佐伯所提「職業化企業運動」經營型態將更適合台電棒球隊未來經營模式。

二、建議

從本研究中，研究者發現部份結果較為特別，因此在此提出建議，期後續研究者在瞭解後能朝此方向進行其他探討。

(一) 對台電棒球隊之建議如下：

1. 外界的印象台電是國營企業，組織棒球隊等運動代表隊，是配合政府體育政策所成立，但是從此次研究發現，台電從最早組織開始到現今的經營，與政府體育政策的融合沒有很多的交集，造成台電在體育發展上，無法成為政府推展體育政策重要標的，建議政府及台電等相關單位，能就相關體育推展能有更明確發展政策及目標。
2. 目前台電所經營棒球隊仍隸屬於「人事處育樂活動推行委員」編制下，就人員、配置、預算及運動專業管理上仍有很大改善空間。尤其，台電在吸收新進球員資格上限制頗多，雖然最近兩年才從原本只能吸收 23 歲、高中畢業、役畢的資格，開放為 26 歲、大學畢業、役畢等條件，建議能再大幅放寬吸收限制，不只吸收體育競技專才球員，也能吸收運動管理專才，讓台電運動代表隊的經營能更步入正軌。
3. 台電目前經營運動代表隊的經費，來自於公司員工「育樂活動推行委員會」，這項經費原本屬於台電所有員工公有共享，但是挪用做為台電運動代表隊組織及訓練經營，已數度引起福利至上的員工的質疑，所以建議台電未來在編列運動代表隊經費及名目上能更為明確，讓運動代表隊經費來源能合理化、合法化。
4. 面對國際賽制開放職棒球員參賽的衝擊，屬業餘球隊的台電棒球隊入選國手機會愈來愈小，以目前台電擁有國內資產最多的國營企業，具有實力進軍職

棒，未來台電棒球隊若要轉型進軍職棒，建議另行組織子公司，比照一些職棒球隊成立育樂公司經營球隊。

5. 台灣電力公司未來若比照中國鋼鐵公司，整個公司必須朝民營化發展，未來經營棒球隊等運動代表隊所耗費成本，得考量民營股東的看法及意見，就經營管理將更為複雜。
6. 在研究中發現台電退任球員通過升等考試機會微乎其微，建議公司能比照球員在比賽訓練時間可抵職場工作訓練時間模式，就球場專業升等方式進行升遷。
7. 建議台電鼓勵所屬球員在職進修，只要退任球員通過 A 級國家教練考試資格或者獲得學士甚至碩士以上學位給予職務上升等，才能大幅解決教練等球隊管理階層與職場地位並不一致窘狀。
8. 台電公司擁有棒球隊等 6 支運動代表隊，以目前台電棒球隊訓練時間及比賽頻率而言，幾乎與職棒球隊不相上下，整個球隊卻缺乏運動傷害醫護人才，台電棒球隊如要朝專業球隊發展，並延長球員在球場上運動生命，得設置運動傷害醫護編制。
9. 台電棒球隊最大資產就是擁有 60 年組隊歷史，培育出不少優秀棒球專業人才，台電要走出國營事業核板印象，應該活潑地與地方民眾有所互動，再創球隊的魅力及話題性，或者舉辦台電棒球夏令營等活動，支援地方學生棒球訓練，而非只是單純內部訓練及比賽。
10. 面對國際賽事開放職棒球員參賽趨勢以及大學棒球隊伍的林立，大幅壓縮企業經營業餘運動代表隊的發展空間，建議台電以及合庫等國營企業所經營業餘棒球隊伍，在未轉型職棒經營模式之前，可就現有台灣職棒發展職棒二軍尚未制度化期間，能與部份職業二軍隊伍擁有定常性比賽制度，可供培養進階職業水準運動競技、裁判、賽事人才，也給予台電棒球隊在未來轉型職棒發展前明確發展方向。

(二) 對後續研究之建議：

1. 本研究受限於有關台電棒球隊文獻過於缺乏，加上一些真的瞭解台電棒球隊實際運作的棒球耆老相當鮮少，所以此研究僅針對台電棒球隊組織、文化及未來民營化等問題進行相關探討，建議後續研究者能蒐集台電更多相關資料、調查及研究，並加以比較分析，以提出更完善的建議方案。
2. 台灣除了台電棒球隊之外，尚有如合作金庫棒球隊等創隊歷史悠久的運動代表隊，希望此研究能提供後續研究者對照比較，相關業餘運動代表隊經營全貌、發展，做更深入瞭解及研究。
3. 在國際奧會大幅開放職業運動員參賽後，一些運動大多朝職業化發展，相對也擠壓業餘運動代表隊發展空間。但是，業餘運動是職業運動發展的基礎，建議後續研究者對於其他業餘運動發展模之研究、開發能提供相關研究及調查。

柒、參考文獻

一、中文文獻

- 王宗吉(譯)(2000)。**運動社會學**。台北：洪葉。(Howard L. Nixon II & James H. Frey, 1996)
- 台電員工福利委員會(1955)。**台電體育通訊**。台北市。
- 朱文增(2004)。**Passion**。水永國際多媒體。12, 138-139頁。
- 吳金鳳(1998)。**大專學生運動性休閒參與動機之迴歸分析—以運動價值觀為預測變項**。**大專體育**, 38期, 94-100頁。
- 李碧涵(2002)。**勞動體制的發展：全球化下的挑戰與改革**。**社會政策與社會工作學刊**, 6卷1期, 185-219頁。
- 周詩華(2002)。「三十年來台電配電線路維護的勞動過程與勞動組織之變化」。未出版碩士論文, 世新大學社會發展研究所, 台北市。
- 林伯修(2004)。**美日臺職棒球隊屬地權經營之跨文化比較分析**。未出版博士論文, 國立臺灣師範大學體育學系, 台北市。
- 林國欽(2005)。**國營事業經營運動代表隊之個案研究—以A公司為例**。未出版碩士論文, 國立臺灣師範大學體育學系, 台北市。
- 林華韋、葉志仙、楊賢銘、呂欣善、陳維智、曾文誠(2000)。**職業棒球運動研究**。行政院體育委員會。
- 翁志成(1993)。**運動團隊與組織結構**。**中華體育季刊**, 7卷2期, 10-13頁。
- 張浩桂(2003)。**運動代表隊經營現況之研究以台北市國中為例**。未出版碩士論文, 國立體育學院教練研究所, 台北縣。
- 黃佑鋒(2003)。**運動賽會的媒體策略對企業贊助意願之研究：以Nike贊助HBL為例**。未出版碩士論文, 台北市立體育學院運動科學研究所, 台北市。

二、英文文獻

- Brooks, C. (1990). Sponsorship: strictly business. *Athletic Business*, 1990a, 59-62.
- Chellandurai, P., & Danylchuk, K. E. (1984). Operative goals of intercollegiate athletics: Perceptions of athletics administrators. *Canadian Journal of Applied Sport Sciences*, 9, 33-41
- Cornwell, T. B. & Maignan, I. (1998). An international review of sponsorship research. *Journal of Advertising*, 27(1), 1-21.
- Howard, D. R., & Crompton, J. L. (1995). *Financing sport*. Morgantown, WV : Fitness Information Technology, Inc.
- Irwin, R. L., & Asimakopoulos, M. K. (1992). An approach to the evaluation and selection of sport sponsorship proposals. *Sport Marketing Quarterly*, 1(2), 43-51.
- Vickers, J. & Yarrow, G. (1988), *Privatization: An Economic Analysis*, London: MIT Press series on the regulation of economic activity.

McCarville, R. E., & Copeland, R. P. (1994). Understanding sport sponsorship through exchange theory. *Journal of Sport Management*, 8(2), 102-114.

Onifade, A. (1993). Operative goals of interuniversity athletics. Perceptions of athletics administrators in Nigeria. *Journal of Sport Management*, 7(2), 263-270.

Sandler, D. M., & Shani, D. (1993). Sponsorship and the Olympic Games: The consumer perspective. *Sport Marketing Quarterly*, 2(3), 38-43.

Stotlar, D. K. (1993). Sponsorship and Olympic Winter Game. *Sport Marketing Quarterly*, 2(3), 35-43.

三、日文文獻

佐伯年詩雄 (2004)。現代企業スポーツ論。不昧堂出版社。日本東京。

玉木正之 (2001)。スポーツとは何か。東京：講談社。

A Case Study on the Management of Sports Teams by the State-owned Enterprises in Taiwan—Take Taipower Baseball Team as an Example

Ying-Chih Chien Chih-Cheng Wang

National Chung-Hsing University Apple Daily

Abstract

The Taiwan Power Company Baseball Team, also known as Taipower Baseball Team, was the oldest national representative sport team run by the Taiwan Power Company (Taipower). According to the history of Taiwan baseball, it was written that Taipower Baseball Team had taken part in some competitions shortly after the restoration of Taiwan in 1945. This team was believed to be the earliest baseball team which is still active now. To most people, the foundation of Taipower Baseball Team was related to the role of Taipower. Since Taipower was a government-run corporation, it seemed that it has the responsibility to cooperate with the government in the development of sports. That also explained why the baseball team is still active so far. The aim of this thesis was to collect related literature of Taipower Baseball Team and conduct in-depth interviews to verify whether the initial purpose of founding Taipower Baseball Team corresponded to the sport policy in Taiwan. This thesis will also analyze the inner and outer factors as well as the difficulties that Taipower Baseball team had confronted in four different periods: the role of Taipower after the restoration of Taiwan from 1945 to 1960, the zeal for the development of three classes of amateur baseball-elementary-level, junior-level, and senior-level-due to the rise of Hung Yeh Little League team from 1960 to 1980, Taiwan's amateur baseball team ranked in world's top 5 from 1980 to 1990, and the competition from professional baseball teams from 1990 to 2006. In addition, with the recourse to Japanese sport sociologist Sekai Shiso's observation, this thesis intended to make a comparison with the phenomena that Japanese enterprises run representative sport teams after World War II in order to provide an insights into why Taipower Baseball Team can still survive as an amateur group under the impact of professionalization. Finally, it will also provide advice on how to deal with the problems that Taipower Baseball Team may encounter in the future.

Key words: State-Owned Enterprise, representative sport team, sport management