

國立臺灣體育運動大學
National Taiwan University of Physical
Education and Sport
體育研究所碩士學位論文

臺灣籃球運動發展之研究-以臺灣銀行籃
球隊為例 (1973-2002)

THE RESEARCH OF BASKETBALL
DEVELOPMENT IN TAIWAN: THE CASE
STUDY OF BANK OF TAIWAN BASKETBALL
TEAM (1973-2002)



研究生：朱永弘 撰

指導教授：孟峻瑋 博士

中華民國 101 年 6 月

謝誌

二年前，辭去臺銀籃球隊訓練員後，接任了臺大籃球校隊教練的工作，之所以會選擇就讀體育研究所，是因為對籃球仍有一份熱情，謹以此論文獻給曾經培育我的臺銀籃球隊，無論過去如何，身為臺銀隊的一員，永遠以此為榮。

歷史文獻的撰寫必須保持中立的態度，所以有些心裡話，就留此揮灑。我認為臺銀的制度不管如何改變，都無法幫助到球隊太多，球隊最大的問題，就是教練團的組成，在以前只有盃賽和短期聯賽的時期，只要擁有一名好教練，就可以獲得不差的成績，在 SBL 成立以後，唯一的差別就是賽季變長了，橫跨 3~4 個月的比賽，需要的不只是一位好教練，而是一個專業且能分工合作的教練團，一位教練絕對無法面面俱到，教練團的選擇不會只是湊足人數而已，需要的是針對不同領域，聘用對其專精的教練負責，其中最重要的是授權，臺銀隊的教練團，除主教練外，其餘都是裝飾用，一點實質貢獻都沒有，也可以說是無法有所貢獻，如此獨斷、獨行的教練體制，造成總教練專找能跑腿的教練團，而不是能幫助球隊的教練團，戰績如此不堪，與這部分是 100% 相關聯，臺銀高層要做的是建立選賢與能的專業教練團，合理、健全教練體制，是確保臺銀隊永續發展的關鍵，今年換你當、明年換他當，籃球不是賭博，否則只會曇花一現後又枯萎凋謝，這也是當初我選擇離開的原因，組成真心幫助球隊的教練團，是高層未來必須考慮的要素，找一堆領乾薪卻不做事的人來，何苦來哉。

最後，要感謝的是引領我就讀研究所的蘇文仁校長、麥

財振教練，以及在我有危難時，拉我一把的指導教授孟峻瑋博士，還有許許多多在這二年內一起共同奮鬥的碩士班同學，特別是四人幫的張靖宜、張瑋芝和陳世昇同學，無論我遇到低潮、瓶頸或是大病纏身，你們總是守候在我身旁，不斷的鼓勵我不要放棄，這樣的情誼是值得一輩子不忘的，除了感謝，還是感謝！

朱永弘 謹誌

2012年7月

論文名稱：臺灣籃球運動發展之研究-以臺灣銀行籃球隊為例
(1973-2002)

總頁數：231頁

院校所組別：國立臺灣體育運動大學體育研究所競技運動組
畢業時間及提要別：一百學年度第二學期碩士論文提要

研究生：朱永弘

指導教授：孟峻璋

中文摘要

臺灣銀行籃球隊成立於1973年，創隊後以銀行盃籃球賽為主要舞台，1974年起加入甲組比賽，最佳成績為1978、1981年二度獲得中正盃籃球錦標賽冠軍，1999、2000年蟬聯總統盃籃球錦標賽冠軍。成立初期請來南山高中籃球教父郭輝協助組訓，領隊曲自立後來更身兼教練並成為臺灣第一位NBA專家，隊史中擔任教練一職長達十九年的田希和，也為臺銀籃球隊建立許多規章制度，使一度遭受職籃成立衝擊而萎靡不振的球隊，再度一飛衝天，成為籃壇強權。

臺銀籃球隊成立之後培養過無數位中華隊國手，如鍾枝萌、宋建順、邱宗志、李雲翔、邱啟益、陳信安等等，離開臺銀隊的部分球員也在教練領域得到發揮，從國小到大學乃至SBL球隊皆有臺銀球員蹤跡；影響臺灣籃壇最大之處，在於建立了輔導球員後續工作的制度，這使得國、民營企業籃球隊紛紛效法，使臺灣球員在卸下球衣後，可以有更多的發展空間。

國營企業籃球隊在時代和社經環境的變遷下，競爭力慢慢減退，臺銀是目前唯一的國營企業男子籃球隊，雖不至於解散，但也如同其他在歷史洪流中消失的國營企業球隊一

樣，面臨競爭力下降、成績不佳的困擾，如何跟隨時代建立新制度，是臺銀籃球隊未來必須重視的課題，期待臺銀籃球隊未來能有再次譜寫籃壇新頁的那天到來。

關鍵詞：臺灣銀行、國營企業、臺灣籃球

Chu Yung-hung (2012). The Research of Basketball Development in Taiwan: The Case Study of Bank of Taiwan Basketball Team (1973 - 2002). Unpublished master thesis. National Taiwan University of Physical Education and Sport.

英文摘要

Bank of Taiwan Basketball Team was founded in 1973 and mainly arranged the games for Bank Cup. Since 1974, Bank of Taiwan Basketball Team had played in division 1. They achieved their best results by claiming the champions of the Chiang Kai-Shek Cup both in 1978 and 1981, as well as clinching the titles of Presidential Cup in 1999 and 2000. When the team was formed, they invited Guo Hui, who was dubbed the “Godfather of Nanshan High School Basketball Team” to help with the training. Later, Qu Zili played both roles of general manager and coach, and became the first NBA expert in Taiwan. Tian Xihe, who had been the head coach for 19 years, also established rules and regulations for Bank of Taiwan Basketball Team. While the team was demoralizing because of the founding of Chinese Basketball Alliance, Tian’s acts helped reversing the situation and spurred the team to regain excellence.

Bank of Taiwan Basketball Team has trained many players for the national team, such as Zhong Zhimeng, Song Jianxun, Qiu Zongzhi, Li Yunxiang, Qiu Qiyi, Chen Xinan and so on. Some

of those who left Bank of Taiwan Basketball Team flex their muscles as coaches as well, devoting themselves to elementary school teams, university school teams and even SBL teams. The greatest impact of Bank of Taiwan Basketball Team is to set up a system offering retired players stable employments. Other public and private enterprises followed suit by providing players with similar measures after retirement.

With the changing socio-economic circumstances, public enterprise-owned basketball teams have gradually become less competitive. As a result, Bank of Taiwan Basketball Team is now the only man's basketball team owned by public enterprise. Though the team continues to exist, they are still facing the problems of declining competitiveness and bad results, which are common traits occurred in other previous public enterprise teams. Bank of Taiwan Basketball Team needs to establish a new regime to cope with current situations in a hope to regain their excellent performance and future prosperity.

Key words: Bank of Taiwan, Public Enterprise, Taiwan Basketball

目 錄

中文摘要	I
英文摘要	III
目 錄	V
表 目 錄	III
圖 目 錄	IV
第一章 緒 論	1
第一節 研究背景	1
第二節 研究動機與目的	5
第三節 文獻探討範圍與限制	6
第四節 名詞解釋	7
第二章 文 獻 探 討	10
第一節 國營企業在臺灣的沿革	10
第二節 臺灣國營企業贊助球類運動的相關情形	12
第三節 臺灣籃球的經營模式	21
第四節 國營企業和臺灣籃球運動	36
第五節 本章小結	42
第三章 研 究 方 法	44
第一節 研究流程與架構	44
第二節 研究方法與對象	46
第三節 研究貢獻與限制	49
第四章 臺銀籃球隊發展概況	50
第一節 臺銀籃球隊的成立	51
第二節 臺灣銀行籃球隊教練團	58
第三節 成立初期的跨隊風波	64

第四節 臺銀籃球隊的奮起、衰落、中興	67
第五節 本章小結	101
第五章 臺銀籃球隊的經營與運作	104
第一節 臺銀籃球隊的經營模式	104
第二節 外部的壓力和內部的反彈	128
第六章 臺銀籃球隊的過去與未來	134
第一節 臺銀籃球隊對籃壇的貢獻	134
第二節 輔導工作制度的比較	135
第三節 對於臺銀籃球隊的建議	139
參考文獻	148
中文部分	148
英文部分	176
日文部分	177
附錄	178
附錄一 國營事業一覽表	178
附錄二 已移轉民營企業	180
附錄三 已結束營業事業	183
附錄四 訪談人列表	184
附錄五 訪談田希和逐字稿	185
附錄六 訪談曲自立逐字稿	195
附錄七 訪談郭輝逐字稿	207
附錄八 訪談宋建順逐字稿	211
附錄九 訪談邱啟益逐字稿	216
附錄十 訪談陳信安逐字稿	220
附錄十一 訪談劉哲郎逐字稿	223
附錄十二 訪談籃球相關同業逐字稿	227

表目錄

表 2-1	國營企業贊助球類運動一覽表	13
表 2-2	國營企業男子籃球隊一覽表	37
表 3-1	訪談大綱	48
表 4-1	1981 年自由盃籃球賽對戰成績一覽表	70
表 5-1	臺灣銀行甲組籃球隊球員營養費發放標準表（含附註）	114
表 5-2	自律基金罰緩項目（含附註）	117
表 6-1	國營企業籃球隊輔導工作制度一覽表	136
表 6-2	國營企業其他運動項目輔導工作制度一覽表	136

圖目錄

圖 1-1	臺北第一高等女學校舉行的排、籃球講習會	4
圖 1-2	北一師對決基隆中學	5
圖 3-1	研究架構圖	44
圖 3-2	研究流程圖	45
圖 3-3	研究進度甘特圖	46
圖 4-1	西元 1908 年時株式會社臺灣銀行歷史照片	51
圖 4-2	日據昭和時期的臺灣銀行本店全景	51
圖 4-3	總統盃臺銀隊出戰中華青年隊比賽	91
圖 4-4	第五屆總統盃冠軍錦旗	94
圖 4-5	臺銀隊與達欣隊關鍵之戰	96
圖 4-6	臺銀 狠狠下馬威	98
圖 4-7	第六屆總統盃冠軍錦旗	99
圖 4-8	火力全開 臺銀連莊	100
圖 5-1	臺銀球場全景	122
圖 5-2	臺銀球場半景	122

第一章 緒論

1891年，詹姆士·奈史密斯博士在美國馬薩諸塞州斯普林菲爾德市基督教青年會國際訓練學校（現今春田學院的前身）當體育指導員，由於11月正值大雪紛飛，所有室外體育活動被迫暫停，於是詹姆士·奈史密斯博士便發明了一項室內運動，這項運動就是籃球，籃球運動發展至今，已是世界上僅次於足球的最受歡迎運動（美國YMCA官網，2012）。籃球運動的傳播已經是世界潮流，而臺灣籃球的發展與當時隨國民政府遷台的中國大陸籃球選手息息相關，所以要研究臺灣籃球，必須先從中國籃球的起源談起，臺灣在經過日本50年的統治後，在籃球運動上也具有一定基礎，故日治時期的籃球發展也是必須討論的部分。本章著重在第一節研究背景的撰述，目的在還原臺灣籃球運動的起源，早期打下的基礎致使臺灣籃球在很短的時間內就突飛猛進，也造就日後籃球隊如雨後春筍般出現的盛況。

第一節 研究背景

壹、早期中國籃球發展

1895年9月，基督教青年會（Young Men's Christian Association, YMCA）選派來會理博士（Dr. David Willard Lyon）來到天津，也將籃球運動帶進中國，1896年1月11日下午4時，該青年會舉行了較為正式的籃球表演（中國籃球協會官網，2004年6月23日）。1898年，蓋萊博士（Dr.

Robert Gailey) 被派至天津青年會後，先選擇幾項運動作為青年活動的主要項目，籃球即為其中一項（湯銘新，1990年2月）。1908年，艾克斯納（Max Joseph Exner）出任上海青年會體育主任，1910年倡辦中國第一屆全國運動會¹（張啟雄、潘光哲、王景玲，2005）。1912年，蔡樂爾博士（Dr. Charles Siler）被派至天津青年會，當時天津已有天津青年會、美軍十五軍團及南開大學等籃球隊，蔡樂爾博士除自己打球外也當籃球教練和裁判，曾任第二、三屆遠東運動會中國籃球代表隊教練，同時兼任大會裁判，對早年中國籃運推展貢獻極大（湯銘新，1993年10月）。這些美國青年會傳教士是中國籃球發展的拓荒者，奠定了籃球在中國的基礎，也影響了日後臺灣籃球發展。1948年，對日抗戰勝利後的臺灣，曾組團參加第七屆上海全運會，最後還獲得總錦標（張啟雄等，2005），不過，當時臺灣參加的項目尚無籃球，證明籃球在臺灣還未站穩腳步。

遠東運動會則是另一個中國籃球發展的關鍵。遠運會一共舉行10屆，由中、日、菲三國輪流舉辦，從1913年起至1934年止，菲律賓共獲9屆冠軍，中國僅於第5屆獲得一次冠軍（湯銘新、吳文忠，1963）。不過也正因被菲律賓的長期壓制，以及仇日意識的累積，籃球在中國的發展非常迅速。1934年9月，中央軍校軍官籃球隊成立，王士選為當時的五虎將之一（中央日報，1934年9月17日）。1939年，王士選將軍在貴州成立籃球隊，稱之為輜校籃球隊（徐元民、郭金

¹第一個全國性的體育組織以「全國學校區分隊體育同盟會」為名稱，正式宣告成立。民國成立後，這項具有歷史性的賽會，即被追認為中國「第一屆全國運動會」。（湯銘新，1999，頁70）

芳、顏伽如，2007)，這支球隊成立於貴州龍里營區，自輜校隊後先後傳承至汽四營隊、輜汽四團隊、輜汽十六團隊、七虎隊，乃至臺灣軍中的駱駝隊到飛駝隊為止，成軍一甲子，是影響臺灣籃運最深的球隊（嘯國，1999年5月）。

貳、日治時期臺灣籃球發展

日治時期，主要是透過學校體育課程，將官方認可的體育運動項目加以推廣，而在學校之外，全島性體育活動與全國性體育活動的推動，則有賴於1920年以財團法人為名成立的「臺灣體育協會」所主導（謝仕淵，2010），1929年，體協成立球類運動的球技部（竹村豐俊，1933），在這個時期，籃球運動可以說是只在學校中存在，在當時已算普及。根據游鑑明（2000）於《日治時期臺灣學校女子體育的發展》一文中所述，1930年代，球類運動是中學生的熱門運動，據其統計，1933年時設有籃球的女子學校共有11所²。即使是這樣，臺灣作為日本帝國的殖民地，體育運動的發展與該項運動在日本國內的競技水準和成熟度仍然有高度相關，當時臺灣最為盛行的運動即為網球和棒球，棒球和網球在日治時代一直都是主要的發展項目之一，籃球雖已普及，仍稱不上是主流運動。

竹村豐俊（1933）在其編著的《臺灣體育史》中說明，體協於1922年邀請四十歲的布朗（Franklin H. Brown）來台教田徑，但布朗籃球打得也不錯，就找了鐵道部職員和學生到新公園教大家打排球和籃球，臺灣籃球的發展也就這樣開

²臺北第一高等女學校、臺北第二高等女學校、臺北第三高等女學校、基隆高等女學校、靜修女校、新竹高等女學校、臺中高等女學校、嘉義高等女學校、臺南第一高等女學校、臺南第二高等女學校、高雄州立屏東高等女學校。

始萌芽。1924年，臺北第一高等女學校第一次立起室內籃球架，1925年再設立籠球部³，1927年1月24日臺灣才出現第一個正式的籃球講習會（圖 1-1），一連五天在北一女⁴召開（陳柔縉，2009）。由於北一女是最早接受籃球正規教育的女子學校，在當時的成績經常名列前茅，曾獲本島最初の排籠球大會優勝（在當時為冠軍的意思），男子籃球由北二師優勝



圖 1-1 臺北第一高等女學校舉行的排、籃球講習會（臺灣日日新報，1927年1月30日，n02版）

（臺灣日日新報，1928年2月6日）。男子籃球初期以北二師（臺北第二師範學校，國立臺北師範學院前身）為強，後來則以北一師（臺北第一師範學校，臺北市立教育大學前身）為首。在1931年10月全島籠球選手權大會中，北一師和北一女分獲男女部優勝（臺灣日日新報，1931年10月5日），同年的臺北州下中等學校排籃球大會男子優勝賽（圖 1-2），

³ 在日治時期籃球稱為籠球。

⁴ 臺北第一高等女學校，北一女前身。



圖 1-2 北一師對決基隆中學（臺灣日日新報，1931 年 11 月 7 日，6 版）

基隆中學（臺北州立基隆中學校，國立基隆高級中學前身）崛起，報紙以基隆中學威脅臺北一師作為標題（臺灣日日新報，1931 年 11 月 7 日），不過當時的大、小比賽，還是以北一師和北一女獲得優勝的次數為最多。直到 1935 年 2 月，臺北籠球俱樂部認為，臺灣籃球的比賽和組織過於散亂，為了要讓臺灣籃球更盛行，必須要有一個統籌的組織（臺灣日日新報，1935 年 2 月 9 日），便於 6 月 25 日晚上七時，在北一師舉行座談會，創立臺灣籠球聯盟（臺灣日日新報，1935 年 6 月 25 日）。

第二節 研究動機與目的

運動的推展需要紮根，臺灣自日治時期以來就已有籃球的蹤跡，當時的學生籃球為臺灣籃運立下良好基礎，國民政府 1949 年播遷來台，也隨之帶動臺灣籃球風氣，發展初期是

以跟隨國民政府來台的軍中籃球隊為發展主軸。隨著早期軍中球隊一一解散，這時也正是臺灣銀行籃球隊崛起的時程。臺銀籃球隊自 1973 年成立至今已逾 39 個年頭，期間從未中斷，可謂是見證著大半個臺灣籃運成長，也是目前臺灣唯一的 100% 國營企業籃球隊。本研究期望藉研究臺灣銀行籃球隊，來補足已消逝的籃球歷史拼圖一角，筆者曾經是臺銀籃球隊一員，此為主要的研究動機，希望藉由筆者的親身經歷與蒐集臺銀籃球隊相關文獻、史料、報導，再加上深度人物訪談，能清晰地建構出臺銀籃球隊的歷史軌跡。

根據上述的研究背景與研究動機，本研究的主要研究目的如下：

- 一、還原臺銀在臺灣籃球歷史中的原貌與定位。
- 二、探討國民營企業在支持籃球運動上有何不同做法。
- 三、提供臺銀籃球隊對未來發展的建議和參考。

第三節 文獻探討範圍與限制

壹、資料蒐集

本研究的文獻探討是針對研究主題，進行資料蒐集、文本分析，其範圍、內容包括：國內相關碩博士論文、期刊、雜誌、書籍、報紙、可信的網路資訊等。

貳、研究限制

本研究是以臺灣籃球的歷史為本來進行研究，國營企業贊助的其他運動項目，僅列出其贊助球類運動的相關情形，其經營模式不在討論之列；有關於籃球運動的部分，其中包

括國、民營企業對於籃球運動的經營模式，因研究範圍廣大，為避免文獻探討流於形式，僅以男子籃球為對象，女子籃球則不在此作探討；國、民營企業支持籃球運動幾十年，尤其民營企業多如繁星，必須做一研究範圍的限制，因設定臺銀籃球隊的研究時間止於 2002 年，職業籃球則於 1999 年解體，此時間點極為接近，職籃解體後也是臺灣籃運的一個低潮，因此將文獻研究範圍設定為 1999 年之前的國、民營企業籃球隊，作為一個分水嶺。

第四節 名詞解釋

金融盃

1952 年，中央信託局經理趙聚鈺⁵因當時銀行界喜愛籃球的人很多，與臺灣銀行于博生、鄧劭熙，中央銀行安震宇，合作金庫馬君助等人，發起舉辦銀行盃籃球賽（劉世珍，1990 年 2 月），此時為非正式的籃球賽，均由一般員工參與。1971 年 4 月 21 日舉辦的「臺灣區銀行盃籃球錦標賽」，才算正式開打，是為第一屆（經濟日報，1971 年 5 月 3 日）。1982 年第十二屆更名為「臺灣區金融盃籃球錦標賽」一直持續至今（聯合報，1982 年 5 月 21 日）。

自由盃

⁵1958 年 2 月，臺灣省籃球協會會長莫衡辭職，由中央銀行業務局副局長何柏柵推薦由趙聚鈺繼任會長，前後共任八年省籃球協會會長，任內曾邀請日本籃球隊來華訪問，也舉辦過多次中美籃球友宜賽（劉世珍，1990 年 2 月，頁 74-75）。

1954年1月23日，一萬四千位反共義士回歸祖國，國軍體育促進會為紀念此一歷史時刻，特於1955年舉辦一二三「自由盃」籃球錦標賽（成德輯，1987年3月），自由盃一直單獨舉辦至1990年2月25日（劉俊卿、王信良，1999）。

中正盃

中正盃籃球賽於1975年創辦，前身為介壽盃籃球賽，是先總統蔣公祝壽而舉辦，蔣中正總統逝世後，將介壽盃改名為中正盃，用以紀念（籃球雜誌編輯部，1989年11月）。

全國社會甲組籃球聯賽

1990年，教育部大力推動籃球聯賽制度，首屆全國社會甲組籃球聯賽於1990年11月15日在臺北體專體育館揭幕，1991年3月23日在板橋體育館圓滿閉幕⁶（劉俊卿、王信良，1999），此聯賽的誕生同時也收編中正盃與自由盃⁷籃賽，共分為三階段，中正盃為預賽，自由盃為複賽，最後一階段則為決賽（籃球雜誌編輯部，1990年3月）。SBL超級籃球聯賽（Super Basketball League, SBL）成立後，實施14年的社甲聯賽便不再舉行（李亦伸，2004年9月17日）。

國營事業

⁶第一屆比賽的名稱為「中華民國七十九年中正盃社會籃球聯賽」（楚喬，1990年10月），由於名稱上與教育部、全國體總所立案之聯賽名稱不符，乃於11月24日更名為「中華民國籃球協會八十年度埠際運動聯賽」，簡稱「八十年度全國社會甲組籃球埠際聯賽」，以利補助經費之撥發（中央日報，1990年11月24日，7版）。

⁷社會甲組籃球聯賽保留自由盃名稱至1996年，爾後變成了單純的全國聯賽（劉俊卿、王信良，1999）。

根據國營事業管理法第三條的定義，國營事業有三種不同的型態，包括政府獨資經營者；依照事業組織特別法規定，由政府與人民合資經營者；按照公司法規定，由政府與人民合資經營，政府資本超過百分之五十的企業，都屬於國營事業（全國法規資料庫，2008年1月9日）。

民營企業

公司法第一條規定，謂以營利為目的，依照本法組織、登記、成立之社團法人（全國法規資料庫，2011年6月29日）。另依國營事業管理法的定義來解釋，只要政府資本不超過百分之五十，並以營利為目的之合法社團法人企業，均可稱為民營企業。

第二章 文獻探討

本章一共分為五小節，第一節國營企業在臺灣的沿革，第二節臺灣國營企業贊助球類運動的相關情形，第三節臺灣籃球的經營模式，第四節國營企業和臺灣籃球運動，第五節為本章小節。第一節著重在介紹國民政府遷臺後，如何收編日本政府在臺灣的產業，進而成立為數眾多的國營事業，並壟斷當時臺灣的經濟事業體。第二節則歸納國營企業贊助球類運動的情形，並說明國營企業贊助運動的目的。第三節則為分析臺灣籃球的經營模式，以國營和民營企業為主要分析對象。第四節探討國營企業在贊助籃球運動上的優缺點，以及其成立與解散的因由。第五節為總結本章文獻探討資料，做一回顧性整理。

第一節 國營企業在臺灣的沿革

關於接收日本政府資產之情事，財政部財政史料陳列室（2011年9月27日）網站，在「接收日產相關史料」資料中這樣敘述：

1944年10月，「臺灣接管計畫綱要草案」出爐，其中規定「日本佔領時代之官有、公有土地，暨其他應行歸公之土地，應於接管後，一律收歸國有。」；1945年8月15日，日本宣布無條件投降，臺灣光復後，設立日產處理委員會，負責接收日本公、私有產業，1947年4月，日產接收工作完成；1969年1月27日，政府公布「國

有財產法」，進一步管理國有財產管理至今。

何鳳嬌（2002）在其「戰後初期臺灣土地的接收與處理（1945-1952）」博士論文中，對當時日本政府之土地產業有部分描述：

日本佔領臺灣後，為將全台土地納入統治，將大部分無契據的土地收為國有，否定臺灣人長期以來的土地開墾型式，輕易地獲得龐大土地（頁70）。臺灣四分之三的土地都掌握在日本殖民者手中，國民政府接收後，延續此一事實，就形成政府擁有數量龐大的公有土地這種畸形現象（頁73）。

另根據李純青（1992，頁49）的統計，國民政府將臺灣總督府公有土地和日本人的私有土地收為公有，使得戰後臺灣公有地達當時臺灣總面積的74.8%。

國民政府遷臺後，對於日產幾乎全面接收，形成龐大的國營事業體，這對日後臺灣經濟和各行各業都影響深遠，蔡昶涓（2001）在其「戰後國民政府接收敵偽產業政策之形成-論臺灣公營事業之起源」碩士論文中，對此一現象進行了研究並歸納出以下結果：

若產業具有下列之條件者應劃歸為國營，即直接涉及國防祕密者如兵工廠，有獨佔性質者如主要鐵路、郵政電訊、大規模動力廠和大規模公用事業，以及與國防關係密切者如大規模石油礦、鋼鐵廠和冶金焦煤礦等（頁29）。但如製肥、水泥和機械等，及輕工業如糖業、紙業，亦皆收歸為公營，並未完全依照戰時所制定的國、民營劃分原則，有可能的原因為政府財政的拮据（頁48-49）。

財政拮据可能為其主要原因之一，這從銀行發展的歷史中可看得出端倪，財政部財政史料陳列室（2011年9月27日）網站，在「國營事業及公股管理說明文」及「全國銀行業務檢討會史料」資料中，提到了遷臺後金融體系的變革如下：

政府遷臺初期，由大陸撤遷的國家行局，除中央信託局維持正常營運外，其餘並未復業。許多老字號銀行的人才、文卷、財產在戰禍中損失嚴重，元氣大失。中央銀行、中國銀行、交通銀行與中國農民銀行損失大部資產。

綜觀以上，自對日抗戰勝利，臺灣脫離日本 50 年統治後，設立日產處理委員會，開始負責接收日本公、私有產業，這時國民政府尚未來台，所以當時是由臺灣省行政長官公署依照國民政府所頒布的法令主其事，直到 1949 年 12 月，國民政府因國共內戰敗退，撤退到臺灣後，因財政拮据及眼見日本龐大的公有產業，故順理成章地接收日產，成就日後龐大的國營事業體（詳附錄一）。1989 年，行政院通過「公營事業移轉民營條例」修正案，推動公營事業民營化，截至 2011 年 3 月 31 日止，共計完成 38 家事業民營化（詳附錄二），結束營業 17 家（詳附錄三）。

第二節 臺灣國營企業贊助球類運動的相關情形

國營企業贊助運動的歷史很早，範圍也很廣泛，在臺灣光復初期就已有國營企業運動代表隊的出現，隨著民營化腳步越來越快，繼續支持運動的國營企業只剩下臺灣電力公

司、中國石油公司、臺灣菸酒公司及臺灣土地銀行等四家國營企業，在這之前，合作金庫、第一銀行、榮民工程、中華電信也都是大力支持運動的國營企業，其中以贊助棒球、桌球、籃球等運動項目最為積極，羽球、網球次之，排球和足球則較乏人問津。國營企業贊助球類運動的相關情形詳下表 2-1。

表 2-1 國營企業贊助球類運動一覽表

	棒球	桌球	籃球	羽球	網球	排球	足球
臺灣電力	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
中國石油	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
臺灣菸酒	✓	✓	✓			✓	
土地銀行	✓			✓	✓		
合作金庫	✓	✓		✓			
第一銀行	✓	✓					
榮民工程	✓	✓	✓				
中華電信			✓		✓		

資料來源：本研究整理

壹、臺灣電力股份有限公司

臺灣電力公司為配合政府政策及回饋社會，早期成立之球隊有棒球、足球、排球、桌球、網球、籃球及羽球等（行政院體委會，2010），目前繼續培植的共有棒球、足球、排球、籃球及羽球等球類代表隊。

從 1945 年臺灣光復後就有台電棒球隊相關參賽紀錄，是目前國內仍在經營運動代表隊中創立時間最早的球隊，成立至今時間已有 60 餘年（簡英智、王志成，2008），統一 7-ELEVEN 獅隊選手林岳平、教練呂文生都是出身自台電棒

球隊。台電女子排球隊曾於 1992 年全國中正盃排球賽女子組九連霸成功（吳濱洋，1992 年 11 月 23 日），男子足球隊於 2004 年創下甲組聯賽十連霸的佳績（經濟日報，2005 年 7 月 12 日），男子排球隊於 2008 年拿下企業甲級男子排球聯賽五連霸（李一中，2008 年 12 月 15 日），女子籃球隊成立 38 年來，配合政府開拓中華民國女籃史，並培養眾多國手級選手（WSBL 女子超級籃球聯賽官網，2010），女子羽球隊也培訓出不少好手如劉秀鶯、詹雅玲、鄭淑仁、邱翌如等（蕭美君，1983 年 4 月 22 日；雷光涵，2001 年 8 月 7 日；彭薇霓，2008 年 9 月 13 日）。

除了培訓基層體育人才，球隊還利用訓練及比賽空檔時間，至各級學校示範教學，指導球藝之基本概念及技巧，提倡運動文化，亦參與公司敦親睦鄰及公益活動，深受好評（臺灣電力公司網站，2011）。台電公司是國內唯一長期培植 6 支球隊的機構，且是全國最支持球類運動的企業，各類球隊戰績輝煌，長期培訓出多位基層優秀國手，提供球員就業機會，為臺灣體壇貢獻良多，根據行政院體委會（2010）統計，光是贊助中華排球協會自 2004 年起至 2009 年止舉辦的甲級男子企業聯賽活動廣告費用，就達新台幣一千二百萬元。

貳、中國石油股份有限公司

中油公司長年致力於協助全國體育運動之發展，1970 到 80 年代認養與培訓棒球、桌球、籃球、羽球、排球等球隊（行政院體委會，2010）。

為善盡國營事業之社會責任，響應推展全民運動，為國家培植優秀運動員，2001 年在董事長潘文炎的積極推動下成立「獎助菁英運動員諮議委員會」，改以菁英運動員為贊助對

象，設置「中油公司獎助菁英運動員培育實施要點」，取代現行的羽、桌球隊培訓方式，獎助對象以能躍上國際舞台、奪得奧運獎牌、為我國爭光之球類運動員為重點贊助目標（邱四珍，2008年12月24日）。歷年來，獎助選手如網球的盧彥勳、王宇佐、易楚寰、楊宗樺、詹詠然、莊佳容、謝淑薇及桌球的莊智淵、蔣澎龍，跆拳道的吳燕妮、曾珮華、曾憶萱，鉛球的張銘煌、射擊的田家榛等精英運動員，在國內外比賽均有優異成果，自2004年至2009年，累計獎助中華民國體育總會、網球協會總計將近新台幣五千萬元（行政院體委會，2010）。

雖然因國內油品市場開放民營（賴淑惠，2002），中油利潤空間縮減、獲利降低，但基於長期關心國內體育活動熱忱，仍提出菁英培訓贊助計畫，熱心關注及參與提倡體育運動，對體育界的發展仍具有相當正面的意義，值得給予掌聲。

參、臺灣菸酒股份有限公司

臺灣菸酒公司（原臺灣省菸酒公賣局）多年來推動體育活動，現以籃球和棒球運動為主。籃球隊成立於1968年有40年歷史（臺灣啤酒籃球隊網站，2011），2001年為加強宣導臺灣啤酒，塑造清新健康企業形象，並響應社會體育運動，以提振日漸式微的棒球運動，和林口國立體育大學建教合作，贊助成立臺灣啤酒棒球隊，也曾成立過桌球與排球隊（陳麗卿，1984年9月29日；胡文雄，1991；行政院體委會，2010）。

台啤歷年來訓練出諸多名將，籃球員如公賣局時期的葉正、李海濤、王啟先、咎家驤、陳煥成、林正明等（馮同瑜，1984年9月26日），台啤時期的國家代表隊選手如林志傑、

陳世念等，而後由他隊轉至台啤當選國手的有吳岱豪、何守正、楊敬敏、許皓程、楊玉明等。棒球現役球員中不乏中華培訓隊的選手，林煜清、王峻杰、陳冠宇等皆是業餘棒球中的知名球星（臺灣啤酒棒球隊網站，2011），陳冠宇在今年更加盟日本職棒橫濱灣星隊，簽約金二千萬日幣、年薪六百萬日幣（王翔，2011年2月12日）。

2001至2010年臺灣菸酒公司贊助體育活動金額約新台幣一億六千萬元（行政院體委會，2010），其贊助籃球及棒球隊，帶給消費者觀賞樂趣，也提升了臺灣啤酒的品牌形象，可謂是雙贏局面。

肆、臺灣土地銀行

臺灣土地銀行奉政府指示為推展球類運動，培訓優秀選手，特於1976年成立甲組羽球隊、1997年成立甲組網球隊（行政院體委會，2010），其實早在1948年，土銀在「六行庫時期」曾成立棒球隊，最後一次的參賽紀錄為1965年（陳嘉謀，2002）。1976年後土銀持續推展國內球類運動迄今30餘年，目前擁有羽球及網球隊。

秉持企業回饋社會理念，土銀歷年來球隊訓練體系與成效已於國內甚具口碑，亦為國家代表隊選手之養成搖籃。羽球隊陳宏麟、林祐瑯曾榮獲2010年亞洲錦標賽雙打亞軍，陳宏麟、程文欣獲2010年廣州亞運混雙銅牌，謝裕興於2009年馬來西亞羽球公開賽榮獲男子單打第三名；網球隊有網球小天后之稱的張凱貞榮獲2009年香港東亞運動會單打冠軍、2010年廣州亞運女雙銀牌（土地銀行網站，2011），2006至2010年贊助總金額達新台幣二億元（行政院體委會，2010）。除了培育頂尖國手外，土銀也持續向下紮根，先後與

小學、國高中、體育學院等多所學校建教合作。為了落實國內青少年選手長期培訓，土銀藉建教合作解決選手就業問題，讓青少年選手能安心受訓（馬鈺龍，1997年1月22日）。而為了鼓勵青少年學童暑假期間從事正當休閒活動，提高學童對運動之興趣，每年並舉辦青少年羽、網球夏令營（土地銀行網站，2011）。

球員的培養必須長期投注心力，透過制度化的訓練與栽培，使選手可專心於運動專長上，才能產生優秀選手，土銀長期以來對運動的支持與推廣不遺餘力，為發展國內羽球、網球運動而努力，所建立的良好形象與聲譽已獲各界肯定。

伍、合作金庫

推動臺灣的體育活動，合作金庫從一開始就沒有缺席。1947年合庫桌球隊成立、1948年成立棒球隊、1992年成立羽球隊（合作金庫網站，2011），是企業贊助社會體育最悠久的單位之一。曾任合庫董事長的陳珂說，早年公營行庫支持體育是公益事業，球隊成立是機緣巧合也是歷史因素，總歸都是社會責任（馬鈺龍，2005年2月26日），合庫這三支球隊不但歷史悠久，多年來也為國家培養出許多世界級國手，營運至今仍不改回饋社會之初衷，對倡導全民體育及推動國民外交貢獻功不可沒。

透過訓練經費與出國競賽之贊助，三支球隊優秀人才都展現好身手，其中不乏多位表現傑出的國手，成績斐然。桌球隊在全國中正盃桌球賽已達成22連霸的空前記錄，培養出蔣澎龍、莊智淵、張雁書、黃怡樺、鄭怡靜等世界級的選手；棒球隊如早期郭源治與郭泰源，到近年來的陳金鋒、蔡仲南、高志綱等揚名國際的選手；羽球隊好手鄭韶婕於2009、2010

中華臺北羽球公開賽女子單打連續兩年冠軍，雙打李勝木、方介民於 2010 年新加坡、印尼、美國、加拿大四大公開賽榮獲男子雙打冠軍，胡崇賢與蔡佳欣的雙打搭配也榮獲 2009 年香港東亞運金牌（聯合晚報，2011 年 7 月 16 日）。合庫還與學校建教合作、寒暑假舉辦兒童球類育樂營活動（合作金庫網站，2011），嘉惠許多熱愛球類運動的民眾，協助培育臺灣基層體育人才。

2005 年面臨民營化後業績掛帥的競爭壓力，合庫球隊的經營方式也必須跟著轉型，以求在公益與利益之間取得平衡。例如，合庫在金融博覽會請來了旗下的運動明星到現場，使得攤位人氣最旺、反應最佳，這就是運動員對母企業的附加價值和形象加分；又如每年辦的育樂營活動，未來可能調整成以客戶子女優先，而且要到全省各地舉辦，以服務該行客戶（馬鈺龍，2005 年 2 月 26 日）。所幸，合庫並未因民營化營運業務壓力及股東利益衝突而放棄支持球隊，其倡導國民運動不遺餘力，正面形象多年來透過三支球隊的優良表現已深植人心。2001 至 2010 年贊助棒球、桌球、羽球隊的金額，每年每支球隊均超過一千五百萬元（行政院體委會，2010）。

陸、第一銀行

第一銀行曾於 1948 年組過棒球隊，但已於 1958 年解散（方正東，2003 年 1 月 3 日），1993 年起陸續成立桌球、角力、舉重及健美隊（黃顯祐，1998 年 9 月 8 日），受惠對象包括舉重小巨人王信淵，桌球好手莊智淵、紀金龍、金水兄弟等人，每年經費大約三千萬元（鄭清煌，2003 年 1 月 24 日），為一銀網羅的運動員，未來畢業後也可到一銀服務（雲

大植，1993年11月10日）。

但是2002年起因為公司高層繼續贊助的意願低落，情勢丕變，2003年所有團隊全部叫停（鄭清煌，2003年1月24日），時任一銀總經理的林佐堯表示2000年因政黨輪替，再加上贊助職棒第一金剛隊，只能割捨桌球、角力、舉重與健美等運動，桌球隊雖解散但維持建教合作模式，只是預算編列年僅約一百萬元左右，贊助對象為少數中學選手（楊育欣，2011年6月16日；馬鈺龍，2006年1月19日）。2009年，第一金控董事長陳裕璋表示，雖然全球景氣未明，一銀仍持續回饋社會，繼續為桌球奉獻一份心力，除了贊助四支基層球隊經費，同時提供國手級的師資指導、訓練（馬鈺龍，2009年3月25日），一銀董事長蔡慶年認為桌球是最適合東方人體型的運動，也最有機會在國際大賽中奪牌，因此，在2010年指示重組球隊，從基礎紮根、重點培訓到選手職涯規劃進行整合性的策劃，一銀男子桌球隊在2011年1月成立，表現傑出的選手還有機會轉任銀行就職（經濟日報，2011年8月14日）。

值得一提的是，桌球、角力、舉重及健美隊是在黃天麟擔任一銀董事長時成立的。他曾說運動贊助目的為，企業經營之道應該取之於民也要回饋於民，秉持企業回饋國家社會的理念（黃達德，2010），黃董事長之前曾擔任過合庫的總經理，所以也將合庫贊助運動的風氣帶到一銀來，對於體壇貢獻良多。

柒、榮民工程股份有限公司

榮民工程股份有限公司曾經成立過籃球隊、棒球隊以及桌球隊，惟今都已解散。榮工籃球隊成立於1961年，榮工隊

出身的國手不勝枚舉，諸如王承先、王啟先、錢一飛、李海濤、周海容等都是（李炎權，1988年11月3日）。榮工為發展東部棒球運動於1970年成立榮工少棒隊（楊武勳，1979年5月6日），而後陸續贊助基層棒壇，顛峰時期擁有少棒、青少棒、青棒、成棒球隊（婁靖平，2008年4年17日），後來因經費拮据，除青棒隊外，陸續解散其他棒球隊，1997年與那魯灣公司合作成立那魯灣榮工成棒隊，但因成績不理想於隔年解散，2003年與臺北體院簽下三年建教合作案（林新輝，1997年10月22日；婁靖平，1998年10月13日；婁靖平，2003年12月12日），2006年後僅餘強恕榮工青棒隊為其贊助對象，2007年底停止合作後，榮工全面撤出國內基層棒壇（婁靖平，2008年4年17日），旅美大聯盟投手王建民、旅日名教練莊勝雄、前中信鯨總教練李來發、北體總教練高英傑、前興農牛教練劉義傳、胡長豪、王宸浩，還有退役的飛刀手陳義信、金臂人黃平洋等都是出自榮工系統（王惠民，2006年11月19日）。榮工桌球隊長期著力於培植基層球員，球員契約往往一簽就是六年，由榮工隊獎助至高中畢業，當選國手就會給予就業保障（陳麗卿，1984年9月29日）。

榮工為體壇孕育許多位表現優異、享譽國內外的籃球、棒球選手，更是我國唯一從少棒到成棒，四級棒球都有長期培植訓練球隊的單位，這是我國棒球史空前的紀錄，如今榮工已完全撤出國內體育贊助，無法再為國家培育人才，是體壇一大損失。

捌、中華電信股份有限公司

中華電信股份有限公司前身為電信總局，當年為響應全民體育運動，於1972年成立女子籃球隊（WSBL女子超級籃

球聯賽官網，2010)，為善盡企業社會責任，長久以來也贊助許多國內大型的國際賽事，以及國內青少年運動比賽，向下紮根培植新秀（邱四珍，2008年12月25日）。

電信女籃隊成立之初，為解決球員的工作問題，公司會安排專業輔導、訓練，不少隊員皆成功考入電信局就業，中華電信並長期與南山高中建教合作，使其球隊能持續成長、兵源不竭（民生報，1978年7月6日；晉世昌，2000年5月27日）。根據王麗珠（1981年6月15日）的報導，電信女籃於1981年增聘隨隊醫生，此觀念及作法的突破在當年是我國籃球隊的空前創舉。中華電信長期培訓優秀選手，培養出多位球員入選國家隊，如陳景鳳、麥雅惠、馬怡鴻、黃曉潔等（聯合報，1980年3月27日；李炎權，2005年7月2日），為國內甲組女籃一級勁旅，成績優異。自2008年以來，中華電信每年贊助男網好手盧彥勳新台幣二百萬元，2010年盧彥勳闖進溫網八強，中華電信的企業贊助即為幕後推手（陳俚任，2010年6月30日）。

中華電信對於支持國內體育發展、推展體育風氣不遺餘力，還結合籃球舉辦許多公益活動關懷弱勢族群（劉時均，2011年5月19日）。中華電信透過贊助籃球、網球等運動結合運動行銷，不但貼近年輕族群、提升公司健康活力的正面形象，更協助臺灣的優秀選手，在國際舞台上發光發熱。

第三節 臺灣籃球的經營模式

臺灣籃球運動發展在日治時期奠定了良好的基礎，致使

大陸淪陷後，七虎隊在臺灣可以繼續發揚籃球運動，一項運動如缺少基礎發展與時間能量的累積，就算再優秀、高級的運動員或團隊，也無法在一時之間掀起熱潮，運動之所以會興起，有賴於觀眾的培養，觀眾的培養又分成對該項運動的好奇及對該項運動規則、知識的瞭解，故籃球運動能在七虎隊來台後快速養成大批籃球信徒，一直到克難、國光隊時期掀起的籃運第一波高潮，這都是在日治時期即打下的基礎，尤其學校體育更是支撐其發展的最大關鍵。

臺灣籃球由早期的軍中開始，而後擴展到警察單位，國營事業體同時也扮演著關鍵角色，接著民營企業興起，帶動籃球風潮歷經一甲子有餘，本節旨在重點比較不同時期的籃球運動經營模式。

壹、軍警籃球隊

國軍為早期籃球運動的唯一推手，如七虎、大鵬、克難、國光、中興、海光、陸光、憲光、虎風、飛駝等籃球隊，後來還有警光隊的加入，軍警籃球隊對於臺灣籃運發展有承先啟後的作用，其經營方式與後來的國、民營企業可謂大不相同，有其探討的必要性。

一、成立目的

臺灣光復初期政經百廢待興，國民政府來台除接收日產外，更重要的是如何達成「告臺灣同胞書」⁸中所稱「一年準備，兩年反攻；三年掃蕩，五年成功」之任務，所以凝聚民心是當務之急，由體育開始做起，可鍛鍊體格又可培養團隊精神、榮譽感，加上當時軍中已有聯勤七虎與空軍大鵬隊，推行籃球運動是最佳選擇。根據李炎權（1987年9月3日）

⁸1950年5月16日，蔣介石發表「告臺灣同胞書」。

報導，政府剛遷台時，由於娛樂、休閒場所闕如，軍中生活又枯燥單調，國軍領導單位為了調劑官兵身心，除了不定期舉行對抗或友誼賽外，觸角也伸及社會，並藉著比賽做為橋樑，拉近軍民之間的距離。

1951年初國防部為加強國軍體育訓練活動，在國防部總政治部增設第八組為體育組，編組人員20多人，擔任國軍體育訓練總責，同時成立了國軍體育促進會（楊健生，2007），國軍體育促進會成立主旨為：「協助研究發展，並推行國軍體育活動、增進官兵身心健康、提高戰力、及輔導社會體育，舉辦國際體育競賽」（郭慎，1985）。

二、資金來源

國軍體育活動肩負著提倡全民體育、凝聚全國向心力的任務，在臺灣經濟未起飛前，軍中擁有豐沛人力資源及經費，可說是推展社會體育的主力。蘇瑞陽（2010）曾提及，國防部總政治部於1955年編組「國軍體育促進會⁹」，各軍種加設體育處（組），豐沛人力與資源使軍方成為推動社會體育的大搖籃。

三、招募方式

因為軍警單位隸屬國家組織，球員來源部份來自軍警學校或該服務單位，軍中一部份球員是以約聘方式吸引社會甲組球員，加入軍中球隊成為軍中雇員。像警光籃球隊初期以每年招收體育保送生三名為主（魏冠中，1986年9月），成員由中央警官學校籃球隊為班底，另加警務處年輕球員組成

⁹1958年頒布了「國軍體育總會組織規程」，將國軍體育促進會更名為國軍體育總會，負責研究發展並協助推行軍中體育活動，以增進軍人身心健康，提高其戰鬥力量（趙麗雲，2010）。

(聯合報，1975年2月17日)；在早期有一段時間軍中球隊除了少數軍職外，成員大都是受聘的軍中雇員(Kavin, 1999年5月)，這也說明了為何早期球員經常打過好幾支軍中隊伍的現象。

服役選手原可利用軍中單純而有紀律的訓練環境，加以磨練使其成績能更上層樓，但由於軍中隊伍成員大都是外聘球員，反而減少服役選手上場磨練機會。所以，國防部1989年修訂「國軍長期培養人才實施規定」，除明定各軍種負責訓練項目外，並嚴格規定人才選拔對象為：現役之官、士、兵、學生，非現役選手則不予訓練經費補助(民生報，1989年10月3日)，明確定位國軍體育軍中培訓對象。

四、留才福利

軍種隊伍主要是為國家培養、訓練人才，服役球員主要收入來源就是其軍職待遇，再外加交通費、伙食費、母隊津貼等。根據馮同瑜(1984年9月26日)報導，在飛駝隊服役中的國手級球員，除了本身的軍職待遇外，另有約五、六千元的交通費及三千元的伙食費，再加上母隊的津貼，像答家驥、曾增球、宋建順也可拿到約兩萬元左右不等。聯勤飛駝隊的聘僱球員如洪濬哲、洪濬正兄弟，月薪也接近二萬元(李炎權，1988年1月26日)，但因為軍種球隊除了打球之外，並沒有為球員安排工作，以曾任飛駝隊隊長的程嘉寶為例，其為全隊最資深之球員，僅有其在聯勤總部中佔缺(馮同瑜，1984年9月26日)，其餘資淺球員則無此待遇，所以大部分聘僱球員退休後必須自尋出路，生活並無保障。而警光隊除了警察單位的本薪以外，幾乎沒有什麼額外待遇，是經費比較少的隊伍(馮同瑜，1984年9月26日)，警光隊員

自中央警官學校畢業後，不管有無繼續打球，都將分派至各基層警察單位服務。

軍警球隊的年終獎金是比照一般軍警單位的規格辦理，服役、聘僱球員皆有年終獎金可領，民生報（1988年1月9日）報導，聯勤飛駝隊服役球員之年終獎金比照軍職人員，加發兩個月薪水，兩位聘僱球員程嘉寶及張國成薪水高，年終獎金自然相對較多，數目也不會太少。至於退休金方面，聯勤飛駝隊會依聘僱球員的年資比例給予退休金，根據李炎權（1988年1月26日）報導，聯勤飛駝隊的軍職球員（包括服役中球員與正式軍職人員）沒有球隊退休金，但聘僱球員待遇不錯，年資一年就發給一個月薪水的退休金。另外，飛駝隊特別重視成績，每次比賽還會發獎金給球員，根據馮同瑜（1984年9月26日）報導，聯勤飛駝隊每次比賽都有獎金可領，也算是一筆「外快」。

五、軍警籃球隊形象

軍警籃球隊在1950-60年代主宰著國內籃壇，除了參加國內各大小比賽，還代表國家出征國際賽，為國爭光。當時因「克難運動」¹⁰興起，蔣經國下令七虎、大鵬、海光、鐵路、警光，五個隊當中挑選15個人出來，合組成一個「克難隊」響應克難運動，為國家代表隊的化身（徐元民等，2007）。我國參加第二、三屆世界盃球賽，第二、三屆世運會以及第一屆亞洲盃、第二屆亞運會，都是以「克難隊」的球員為主力班底（劉世珍，1987年6月）。第二屆世界盃籃球錦標賽

¹⁰它是要運用全體官兵每一個人的良知良能，克服生活上的、戰鬥上的、工作上的、物質上的、和一切現實所能遭遇的困難（中央日報，1950年10月3日，2版）。

(在巴西)獲得第五名,第三屆世界盃(在智利)又更上一層樓,獲得第四名(李廣淮譯,1990年9月),這是臺灣籃球歷史中的至高點。

軍警籃球隊在當時是國家代表隊構成的主體,代表國家的門面,後來卻因國防部1989年修訂「國軍長期培養人才實施規定」,使其無法再外聘球員,軍中選手來源又不足,實力與聲望驟然下降。1999年,國軍開始實施精實方案,自2000年7月1日開始,國軍體育總會的各單項長期培訓隊全面解散(宮泰順,1999年9月18日),國軍因應「精實案」實施組織調整,國防部掌管全軍體育業務軍官從最初1951年20餘人至2001年僅餘2人,各軍種基層之體育官均遭裁併(楊健生,2007),2002年開始實施「競技體育役」(李昱叡,2000),國軍體育就此走到終點。

貳、國營企業籃球隊

在還未民營化之前有六支男子籃球隊為國營企業所經營,分別是榮民工程、臺灣菸酒公賣局、臺灣林務局、臺北市銀行、中華工程、中國石油籃球隊,公營事業民營化啟動之後,只剩下臺灣啤酒(臺灣菸酒公司,公賣金龍籃球隊前身)、臺灣銀行男子籃球隊,由於本研究是以臺灣銀行籃球隊為主,故臺銀隊不在探討範圍,下面就這六支球隊的經營方式進行分析。

一、成立目的

1954年12月29日,行政院由國防部召集總統府秘書處、行政院秘書處、教育部、省府教育廳,正式成立全國公務人員體育委員會暨輔導視察小組,積極推動體育活動(葉龍彥,1993)。國營企業為配合政府政策紛紛成立球隊,以推

動國內籃球運動的發展，根據許盛隆（2001）嚴孝章擔任榮工處處長時，提倡運動、為國爭光，所以成立榮工籃球隊。同時，政府顧及運動員退休後就業問題，國營企業也配合安排球員就業，馮同瑜（1978年12月19日）表示當時國內籃球員的學歷並不很高，政府為全力保障運動員的前途，公營單位先後成立球隊，輔導球員就業。

二、資金來源

國營企業的資金申請有一定的作業程序，經費來源主要是由政府主管單位撥款。例如北市銀籃球隊經費預算必須由臺北市政府，及市議會審核通過（王麗珠，1991年2月14日）。

三、招募方式

球員來源有經由與學校建教合作培養人才、自行培植球員以及挖角等方式。

以建教合作的方式，可以培養青年球員並回饋社會。榮工處與曾培植出不少年輕新秀的滬江中學簽定建教合作計畫，後與南山商工也有建教合作關係（馮同瑜，1979年7月18日；民生報，1985年7月30日）。中油公司於1989年起與北縣南山、高市立志、南市亞洲、苗縣苗中、宜縣蘇澳水產等五校，簽定培訓合約，由中油公司每月補助每校三萬元訓練費，中油球員則以這五校畢業好手為主（李漢中，1991年4月10日）。

自行培植球員在初期的比賽成績可能不會名列前茅，但這樣的做法較不會影響籃壇生態，也是培養球員歸屬感的最佳方式。公賣金龍籃球隊的經營是以自行培養青年球員的方式為主，是國內籃壇有史以來最著名的青年軍，鄭志龍、朱

志清等一代球星，都是公賣凱旋（青年隊）培養的好手（朱文增，2006）。中華工程籃球隊也抱持不挖角、不依賴明星球員的原則，剛成立時清一色皆由自己培訓球員（宛琳，1986年8月）。

挖角是最快取得人才的方式，通常新球隊要成立時大多會採用此方式，但容易影響被挖角球隊的營運。台臺林林隊解散的原因之一即為球員常受其他球隊例如臺銀、北市銀等挖角的引誘（聯合報，1975年7月30日）。

四、留才福利

球隊有好的福利才會提高球員在球隊永續發展的意願，也較不容易被挖角，國營企業提供的福利有良好的訓練場地、住宿、工作規劃、獎金等。

球隊成立初期大多以租用訓練場地為主，但訓練時間較無法自行控制，像是非租用時間臨時要練球，就必須找其他場地，造成練習不便，所以企業在預算許可下仍會興建自己的球場，以提供良好的訓練環境。中華工程籃球隊成立時，由於公司尚在尋找適當場地興建室內體育館，練球場地是暫時向土地銀行位於新店青潭附近的訓練中心租借（宛琳，1986年8月）。中油公司則特別撥出一千餘萬元，整修位於汐止儲油庫內已荒廢多年的水泥地體育館（李漢中，1991年4月10日）。提供住宿能照顧球員生活起居，也便於球隊的管理與訓練。例如中華工程籃球隊因租用的練球場位於新店，球隊宿舍也於新店租賃一樓公寓（宛琳，1986年8月）。

球員最怕面臨未來工作就業問題，畢竟打球無法成為終身職業，若提供球員就業保障，能讓球員安心打球，較無後顧之憂。公賣金龍隊有退休金可領，球場上退休後，進入公

賣局工作，可享受公務員之待遇及退休制度（馮同瑜，1984年9月26日），比較重視往後出路，只求退休後能有一份穩定工作、過平穩日子的球員，就會選擇進入金龍隊。相對的，當年臺林隊球員因無法打通人事關卡成為林務局職員，因此球員心情浮動而造成臺林隊解散（聯合報，1975年7月30日）。成為工作有保障的公務人員是對球員極具吸引力的條件之一，早年國營企業要進用人員，皆須經由青輔會考試通過才具有公務人員資格。當年臺林隊解散時，北市銀為爭取臺林球員，曾請出青輔會給少數臺林球員考試（孫鍵政，1975年10月11日），自北市銀籃球隊退休的劉恩普、周中權、哈思光、林德永都通過升等考試成為正式行員，逐步依年資、考績升遷（馮同瑜，1984年9月26日）。中華工程籃球隊因當時仍隸屬經濟部轄下，乃訂定「球員進用實施要點」，提供生活費用與工作安排，無契約關係，不滿意隨時可走人，王學勤、熊少定、劉華林為該時已完成就業輔導的球員（宛琳，1986年8月）。

獎金為球員的另一項收入來源，同時也是企業刺激球員進步的激勵工具，企業對球員的表現進行考核，依考核結果給予報酬，包括年終獎金與鼓勵性質的加給。年終獎金以臺銀和公賣金龍隊平均十二萬元為最高（李漢中，1990年1月26日）。為鼓勵球員能在球技上求進步與突破，球隊會設定符合獎勵的條件，給予符合的球員加給。像榮工隊球員若當選中華隊或光華隊，另外有加給可領（馮同瑜，1984年9月26日）。

五、企業形象

國營企業經營球隊雖為響應政府號召提倡全民體育，但

經營得宜也可建立良好的企業形象。臺灣啤酒籃球隊 2003 年一度面臨解散危機，經過積極重整，同年八月宣布以全新面貌出擊，以打進 SBL 超級籃球聯賽前四強為目標，終於使一支瀕臨解散的球隊，締造另一個佳績，並於 2006-07 球季拿下首次總冠軍，「態度」的精神標誌凝聚著每一位球員，搭配媒體的促銷宣傳，成功建立台啤男籃的企業形象(黃孟慧，2006)。臺灣啤酒籃球隊注入活力與年輕，強化企業本土產品臺灣啤酒「上青」的形象，不但拉近顧客與企業的距離，也提高企業競爭力及生命力。

參、民營企業籃球隊

打響民營企業組織籃球隊第一砲的是裕隆汽車公司，自 1965 年成立迄今仍然存在，是臺灣歷史最悠久的民營企業籃球隊，爾後陸續有六福村、雲絲頓、建弘電子、泰瑞電子、麥當勞、中泰賓館、鴻源、宏國、東元、幸福水泥、宏福、中興電工等籃球隊成立，這些民營企業或多或少都受經濟不景氣或公司政策影響，而解散籃球隊，解散後大多會有另一家企業接手，例如六福村解散後由雲絲頓接手、麥當勞由宏國接手、鴻源則是集合中泰和榮工隊的球員成立，東元解散後球員分別轉入宏國和裕隆，建弘從自強、新瑞再到泰瑞都是同一批人馬。民營企業籃球隊從成立到解散的時間平均較國營企業為短，以下之探討可以作為與國營企業之比較。

一、成立目的

促使民營企業分擔體育發展責任、贊助籃球運動之原因有二，一為企業經營者本身熱衷體育活動，又對籃球有興趣，因此主導企業支持籃球運動，不但可以回饋社會，還可提升企業形象、知名度；二為企業為響應政府全民體育之號召，

願意投入經費有系統地培養人才，帶動全民參與運動之興趣，來推動國內籃球運動的發展。

裕隆公司創辦人嚴慶齡先生本身熱愛體育活動，當年為了響應政府倡行「全民體育」而成立裕隆籃球隊（劉惠芳，1992年5月）。又根據包勇敏（1989年12月18日）報導，接手麥當勞隊的宏國籃球隊領隊林鴻道個人對籃球的狂熱是最大支持因素，是以一種回饋社會的心情組織這支隊伍，希望為國內籃球運動做一番貢獻。東元電機公司董事長偕林波士、總經理林長城，也一再強調東元培植球隊，是為籃球界奉獻，而不是爭名求利（曾清淡，1980年1月22日）。

組織球隊雖然要花下大錢，但對企業形象有幫助，而且可藉報紙、電視、廣播等大眾傳播媒體報導球賽之便，免費為企業打知名度。例如六福客棧關係企業投下二億多的鉅資開闢「六福村野生動物園」，為了六福村動物園的知名度，所以成立六福村籃球隊廣為宣傳（聯合報，1978年12月16日）。

於私，企業經營者基於對籃球的喜愛，期盼自己能為籃壇做一番貢獻；於公，配合政府政策能建立良好的政商關係，還使得體育能與工商業結合，提高公司知名度、宣傳公司產品，附加價值也不少，企業效益相當可觀。但是，球隊並不被視為民營企業內的一個部門，常常因經營者換人，接任者對籃球無興趣而解散。例如曾在國內甲組籃壇轟動一時的六福村男籃隊，因贊助的後台老闆轉而支持體操宣布解散（聯合報，1987年8月25日），建弘電子更換總經理，連帶引發建弘籃球隊能否長期維持下去的問題（金人，1986年4月22日）。

也有企業在修訂年度贊助體育經費方針時，支持的態度

突然改變。像是東元電機公司董事會議對籃球隊的評估，認為對提倡國內籃運幫助不大，計畫改變方式回饋社會（李漢中，1990年11月06日），麥當勞公司覺得只支持一支籃球隊，涵蓋面不夠廣，決議將經費廣泛運用在所有運動項目上，不再只獨厚籃球（包勇敏，1989年11月15日）。

或是因為政經背景改變、經濟不景氣，球團的財務出現狀況，加上公司股東的壓力，使得球隊無法延續。鴻源和幸福即因為財務問題和經營困難宣告解散（李炎權，1990年10月18日；李一中，2001年4月14日）。民營企業贊助球隊的目的因為帶有商業性質，與國營企業籃球隊相比下，容易因為企業營運願景修改或財務問題而影響球隊的經營，較為不穩定。

二、資金來源

民營企業贊助運動只要在公司年度經費預算會議中通過即可，程序不若國營企業繁複，投入的資金金額都相當可觀，對民營企業來說，行銷廣告預算通常比國營企業球隊的年度經費還多。以北市銀1991年的年度經費來看，也不過才一百七十萬元（王麗珠，1991年2月14日），建弘隊一年就要投資八百多萬元（包勇敏，1985年5月25日），麥當勞隊成立四年共花了六千萬元（包勇敏，1989年11月15日），鴻源接下人手不齊的榮工隊，並計畫長期投資，以每個月一百廿萬元的預算培植新人（馮同瑜，1988年11月4日），1990年裕隆隊出國赴日本打七場友誼賽就花數百萬元的手筆（榭莉亞，1991年3月）。

三、招募方式

球員來源有經由與學校建教合作培養人才、自行培植球

員、挖角、接收整批球員等方式。

對民營企業來說，建教合作或自行培植球員須花費較長的時間，無法讓所投入的資金呈現立即的成效，較不具短期效益，但仍有企業秉持為籃球界培植新秀的理念，向下扎根。例如，宏國隊與關係企業四海工專建教合作，組第 2 軍參加全國大專籃球聯賽（李炎權，1989 年 12 月 18 日），東元以七年計劃（自高中一年級至大學畢業）長期培養年輕球員，不向其他甲組球隊挖角（聯合報，1978 年 12 月 23 日）。

民營企業組織球隊旨在宣傳，以商業眼光來說，任何事情都要講求效率，球隊的成立也是一樣，為了想有所表現達到立竿見影的作用，會採取挖角的方式。像是六福村挖角臺銀、北市銀、榮工及公賣局等隊，以高薪網羅好手，宏福男籃大肆挖角金龍隊的柯建次、吳憲政、朱志清、熊仁正、臺銀隊的李雲翔等（馮同瑜，1978 年 11 月 30 日；伊明，1994 年 10 月）。

民營企業球隊常因企業本身的問題必須解散球隊，使得整隊球員集體失業，而也因為民營企業資金雄厚，經費運用較為靈活，常見有企業接收整批球員的情形。例如，鴻源隊接收榮工隊解散後之現有十位球員，麥當勞男籃正式宣佈解散後，由宏國建設接收，另組宏國男籃隊，東元男籃隊解散後泰半球員及教練王棟林集體轉入宏國男籃（民生報，1988 年 11 月 6 日；李炎權，1989 年 12 月 17 日；李炎權，1990 年 11 月 7 日）。接收整批球員的好處是球員皆已經過訓練，新球隊可以立即成立，而且球員來自同一球隊，已有一定程度的團隊默契。

四、留才福利

民營企業提供的福利有良好的訓練場地、住宿、工作規劃、獎金、高薪資等。

民營球團陸續興建球館，提供球員良好的訓練與生活環境，投資堪稱大手筆。像鴻源公司把白沙灣鄉野俱樂部租下來改建成鴻源男籃訓練中心，訓練中心幅員廣闊，除專業籃球場外還有健身房、桌球室、彈子房、三溫暖、釣魚池及視聽教室等附設的教育、休閒場所，建弘隊也花了將近八百萬元蓋了一座體育館，泰瑞電子隊位於汐萬路上生產廠房四樓的泰瑞體育館則佔地五百餘坪（包勇敏，1985年5月25日；李炎權，1989年8月18日；李漢中，1990年1月23日）。

為達全天候練習的理念，興建訓練場館也會一起規劃球員宿舍，教練就不用為練球而奔走，球員減少來回奔波也可以多些休息時間。鴻源隊宿舍就在白沙灣鄉野俱樂部內，裕隆隊在新店廠區的宿舍就在籃球場旁邊，宏國隊宿舍距離球館約十分鐘的路程，泰瑞電子隊的宿舍也在泰瑞體育館內（李炎權，1989年8月18日；李漢中，1990年1月23日；黃顯祐，1994年12月4日；黃顯祐，1995年7月28日）。

運動員的運動生命有限，相較於國營企業能提供球員工作保障，多家民營企業中願意提供保障的只有麥當勞、東元、裕隆、建弘等四家。其中裕隆隊對球員的照顧、輔導最具成效，注重球員退休後的工作輔導，如老國手蔡柏圳在退休後曾升任三義廠副廠長，江丕富、李宗雄、王哲雄、錢一飛、劉崇光等都有很安定的生活及優異的工作表現（馮同瑜，1984年9月26日）。

民營企業球隊的年終獎金大部份比照公家機關，六福村隊還另有水果費、場次費及獎金，裕隆隊職員和球員比照公

司制度，按年資、等級核發年終獎金，泰瑞電子隊加發的獎金約為兩到三個月薪水（馮同瑜，1984年9月26日；民生報，1988年1月9日；李漢中，1990年1月26日）。平均比較起來，民營企業球隊的年終獎金稍高於國營企業。

為吸引在母隊沒被重用，或因工作職務不理想或待遇偏低而決定另謀出路的球員，民營企業會依球員個人的能力及表現以高薪、高簽約金來吸引球員，雖然無法像國營企業能提供球員工作保障，但許多球員為了略高的待遇及職務上較高的等級而決定跳槽。

六福村支付球員每月待遇約為一萬四千元至一萬八千元，這種待遇在當時比國內任何一支甲組球隊為高，而且球員不必上班辦公，因此一些被「挖」的球員，都願意投效（聯合報，1978年12月16日）。鄭志龍與麥當勞隊簽約三萬元幾乎是他原來在金龍隊所拿的一萬七千元的兩倍，咎家驥也承認麥當勞給的月薪比他過去在金龍隊拿的二萬七千元高（民生報，1988年1月27日）。宏福隊挖角李雲翔時簽約七年（含兩年兵役），簽約金一百萬元、月薪七萬元（服役期間每月一萬元營養費），對國內第一中鋒朱志清則開出簽約金兩百萬元、月薪七萬元的優厚條件（伍崇韜，1994年2月5日）。

五、企業形象

民營企業以打球提升公司的形象為球隊職責。當年麥當勞是國內首先引進的美式速食連鎖店，組隊打進甲組籃壇一年多，這支球隊健康進取的形象，已深入人心（唐玉明，1988年3月）。另一支形象清新的東元隊，一向是秉持著不挖角、不外借，以培養國內優秀青年好手為原則的隊伍，形象良好（李薇，1988年9月）。而走過經濟不景氣、籃運低迷時代

的裕隆隊，在嚴凱泰一步一腳印的帶領下，裕隆公司形象與戰績成正比，至今仍屹立不搖。嚴凱泰曾經表示籃球員是公司 PR（公共關係）的一部分，但是他們也是裕隆的一份子，尤其他們是打在最前線的戰士，一舉一動都代表「裕隆」的品質（劉惠芳，1992年5月）。

民營球團因資金充裕，會自設公關部或與專業的公關公司合作做形象包裝，成立球隊後援會增加球迷與球員之間的互動，舉辦夏令營、校園巡迴活動提升校園籃球水平，發售球隊商品、刊物，打行銷戰提高球隊知名度，同時也提升企業知名度。宏國公關部即籌劃有球迷組織、大象國會員招募辦法及紀念品、球迷球場活動、校園巡迴活動、球隊商品、吉祥物及發行象國時代月刊等，裕隆恐龍在成立球迷後援會後，也立即發行恐龍月曆，宏福隊則將球團的形象包裝，交給有經驗的公關公司來做，以提升宏福隊的人氣（伊明，1995年1月；文大培，1995年10月2日）。

第四節 國營企業和臺灣籃球運動

國營企業自1960年起即開始組隊，陸續有榮民工程、臺灣菸酒、臺灣林務局、臺北市銀行、中華工程、中國石油等國營企業成立男子籃球隊（詳表2-2）。國營企業的優點是能提供長期且穩定的資金來源，工作保障也能兼顧，雖不如民營企業較為龐大的經費支出，但細水長流的方式，長遠來看，對一項運動的拓展，能有較佳的幫助。民營企業容易受到大環境的經濟面影響，興起快速，殞落也不惶多讓，早期國營

企業大多是為響應政府政策而成立籃球隊，後續也較能穩定的發展，不過還是逃不過解散的命運，這其中的原因和民營企業有些許不同，本節旨在說明國營企業成立和解散的脈絡。

表 2-2 國營企業男子籃球隊一覽表

	成立	解散	備註
榮民工程隊	1960	1988	解散後由鴻源公司接手。
中國石油隊	1961	1992	1968年解散，再於1991年重組。
臺灣啤酒隊	1968	尚未解散	1980年正式以公賣金龍為名參加甲組，1999年更名為臺灣啤酒男子籃球隊。
臺灣林務隊	1970	1975	解散後球員進入飛駝與臺銀。
臺北市銀隊	1972	1999	1993年更名為「臺北銀行股份有限公司」。
中華工程隊	1985	1991	

資料來源：本研究整理

壹、臺灣啤酒籃球隊

目前國營企業中，除臺灣銀行籃球隊外，僅剩臺灣啤酒籃球隊（臺灣菸酒公司）為國營企業。台啤隊一度於2003年宣告解散，當時解散球隊的理由有二，一是節省球隊行銷費用，二是節省球隊人事費用（李炎權，2003年1月8日），最後台啤高層訂下「甲組聯賽前三名」即不解散的目標（臺灣啤酒籃球隊網站，2011），之後雖僅繳出第四名的成績，其拚戰精神卻也讓當時董事長黃營杉決定繼續支持，並另聘總領隊立委高志鵬、領隊閻家驊，進行大換血（李炎權，2004年1月21日），2005年成立台啤籃球協會，菸酒公司預算撥給台啤籃協，再由籃協撥給球隊使用，菸酒公司只擁有冠名

權（李鴻典，2007），在這種「切割」後，台啤籃球隊開啟獨立經營的模式，公司不再提供工作保障，但球員薪資較高，嚴格來說，真正屬於國營企業自組的男子籃球隊，只剩下臺灣銀行。

台啤隊的前身為公賣金龍籃球隊，在自由盃的最佳成績為1961年的第2名，1985、1986年中正盃的第2名，1996-97年社甲聯賽冠軍，SBL超級籃球聯賽成立後，囊括2006-07、2007-08、2010-11冠軍。

金龍籃球隊於1968年開始籌辦，1969年首次召訓青年球員，1970年正式展開訓練工作，同時成立公賣局青年籃球隊（劉麗芳，1997年1月），其這些年對於培訓青年球員貢獻相當大。另外，也曾造訪宜蘭、基隆、新竹、臺中、台南、高雄和台東等七個地區，舉辦活動、講習會、夏令營、表演賽等（李亦伸，1994年1月21日），展現出回餽社會、關懷社會的心意。

貳、榮民工程籃球隊

榮工籃球隊成立於1960年，是在嚴孝章任榮工處處長時成立，先從乙組打起，1963年晉升甲組，是以提倡運動，為國爭光為目的成立（李炎權，1988年11月3日；許盛隆，2001），後來榮工球員因被挖角而導致新血輪過少，且榮工籃球隊已呈老化現象，球員年齡偏高，一度有解散的計畫，因當時全國體協理事長鄭為元將軍不主張大幅裁減球隊，榮工處始決定維持現況，但是球隊經費減少百分之三十（民生報，1986年10月4日），直到1988年11月2日，榮工籃球隊終於宣布解散，向全國籃協註銷甲組球隊登記，（聯合報，1988年11月3日）。

這支國營企業籃球隊成立達 28 年之久，也提供穩定的工作保障制度，無奈還是敵不過民營企業的金錢攻勢，挖角是其解散的最大因素之一。1968、1973 年自由盃曾獲得冠軍，1983 年中正盃也有第 2 名的佳績，早年曾參加三屆新加坡獨立盃國際籃球邀請賽，1969 年獲第 2 名，1968、1970 年獲冠軍，成功地以籃球外交為臺灣打響名號。後來籃協理事長嚴慶齡還表揚其在促進國民外交與宣慰僑胞方面的貢獻（聯合報，1973 年 9 月 28 日）。

參、臺灣林務局籃球隊

臺林隊成軍於 1970 年，據田希和教練回憶說：「是林務局長沈家銘成立的，臺林成立之初是陳金郎在搓和這個事情，那個時候有名氣找到他，他就找他的老教練，因為他是虎風出身的，朱聲漪是虎風的教練，他就找了朱聲漪來」（田希和，私人通訊，2011 年 9 月 3 日）。臺林隊可說是朱聲漪一手帶起來的球隊，從 1971 年的自由盃第 7 名開始努力不懈，一直到 1975 年取得冠軍，球員係自行培養。獲得自由盃冠軍後代表國家赴美比賽，回來後於 1975 年 8 月正式解散，球員分別加盟飛駝與臺銀（孫鍵政，1975 年 8 月 7 日）。當時的解散原因有二，一為球員的工作問題很難解決，無法打通人事關卡成為林務局職員，因此常受其他球隊挖角；二為經費問題，培植一個球隊需要不少錢，林務局已不像臺林成軍時那麼有能力支持（聯合報，1975 年 7 月 30 日）。臺林籃球隊的解散，使其主力球員田希和來到臺銀籃球隊，田希和從球員開始再做到臺銀總教練，是臺銀籃球隊能蓬勃發展的關鍵人物之一。

肆、臺北市銀行籃球隊

北市銀隊成立於 1972 年 12 月，為銀行界第一支成立的籃球隊，第一任教練為前中華隊國手唐雪舫，謝恆夫、林德永、蔡德福等名將也曾擔任過總教練職務（劉麗芳，1997 年 1 月）。自丁予康先生任臺北銀行¹¹總經理後，認為籃球隊一年上百萬元的活動費過多，立即指示會計主任「凍結」球隊經費，球員很難再納入編制內，吸收不到好球員，這幾年的實力減弱，戰績不似早期輝煌，再因丁總經理表示為提升產業競爭力，經費應該開源節流並運用在員工福利上，決定裁撤籃球隊，這是整體經營考量，也是策略（何長發，1999 年 7 月 5 日；民生報，1999 年 7 月 19 日）。

戰績雖不是最好，但也曾獲得 1978 年中正盃、1983 年自由盃第 2 名。尤其北市銀隊是臺灣第一支有洋將的隊伍，根據民生報（1978 年 2 月 18 日）報導「自由盃籃球大賽，將有位美國球員加入戰鬥行列，丁歐威身高 192 公分，打過一年南加州大學籃球校隊」，當時的總教練謝恆夫還曾擔心丁歐威的加盟，會使其他球隊紛紛尋找外籍球員，而引發籃壇的「動亂」（馮同瑜，1978 年 3 月 8 日），後來這位洋將也替北市銀打下不少江山，其他球隊也因此開始找外籍球員加盟。

經費太少和民營化結果，是其解散的二十大因素。蔡德福教練曾說北市銀因經費不如人，就像是個集訓中心，專門在訓練一些青年選手，等到這些選手羽翼漸豐，自然就會展翅高飛離去，這是最大的遺憾，也是最值得驕傲的地方（陶丹琪，1994 年 11 月）。

伍、中華工程籃球隊

¹¹臺北市銀行 1993 年更名為「臺北銀行股份有限公司」，已為民營化做好準備，2005 年併入富邦商業銀行。

中華工程隊於 1985 年 4 月 15 日，正式向全國籃協申請註冊為甲組球隊，成軍後大、小比賽均參與，最佳成績是 1989 年自由盃和 1990-91 社甲聯賽的第 7 名，雖偶有佳作，但也因戰績不佳和工會反對培養球隊經費過鉅，一直苦撐到 1991 年 9 月 1 日，最後走上解散一途（宛琳，1986 年 8 月；李炎權，1991 年 8 月 4 日）。

其進軍甲組前，曾在地方籃球賽打拼，球隊自始至終抱持不挖角、不依賴明星球員的原則，也提供球員生活費用與工作安排（宛琳，1986 年 8 月），是國營企業組織籃球隊的一個良好範本。也曾受邀參加第四屆鵝城盃國際籃球邀請賽，五戰全勝，揚威印尼，對印尼境內的籃球發展產生極大的刺激作用，第五屆又獲第 2 名（楚喬，1990 年 7 月；民生報，1991 年 4 月 8 日）。從基層開始推展籃球，是臺灣較為缺少的一環，總是過多的急功好利，想一步登天，中華工程籃球隊表現出來的風範真正值得有志推展籃球運動的企業學習。

陸、中國石油籃球隊

中油籃球隊在 1961 年左右也曾經是國內甲組籃球勁旅之一，隊中有高遠普、劉忠宏等名將，當時完全由愛好籃球的員工組成，1968 年宣告解散（王人達，1991 年 4 月；李漢中，1991 年 4 月 10 日）。1991 年 3 月 26 日獲准向全國籃協登記，重返甲組籃壇，更聘請鄭錦和、王啟先、蔡守禮、李鴻棋及美籍華裔買利嘉等五人組成龐大教練團（馮同瑜，1991 年 3 月 27 日；李漢中，1991 年 4 月 10 日）。不過，運動員分級制度於 1991 年大專及社會甲組籃球聯賽嘗試實施，大一球員將不得參加，根據已註冊的球隊名單，中油隊大一籃球

運動員佔 12 位（鄭清煌，1991 年 10 月 2 日），1992 年 7 月 7 日，中油甲組男籃隊宣告解散，球隊解散有兩個因素，一是男籃不可能打進奧運前三名；二是目前規定大學生不能打甲組球隊，影響該隊尋找球員（李漢中，1992 年 7 月 8 日）。

中油隊曾於 1963、1964 年自由盃分獲第 6、4 名。重組之後，與北縣南山、高市立志、南市亞洲、苗縣苗中、宜縣蘇澳水產等五校，簽定培訓合約（李漢中，1991 年 4 月 10 日），國營企業這麼大規模的培訓基層籃球並不常見，不能再繼續支持籃運殊為可惜。第一屆 22 歲級男籃賽的冠軍主體即是以中油教練和球員為主，當時獲得行政院副院長徐立德接見，李鴻棋教練還特別為中油解散一事報告予徐立德瞭解（李亦伸，1993 年 5 月 27 日），不過中油公司最後還是沒收回成命，此為籃壇一大損失。

第五節 本章小結

自對日抗戰勝利後，臺灣脫離日本 50 年統治，設立日產處理委員會接收日本公、私有產業開始，即為臺灣國營企業贊助運動提供一個良好的基石，當時百業待興，沒有良好的財力不可能支持體育運動發展，最有能力的莫過於國營企業，而反攻大陸為當時迫切任務，以軍方資源推展運動、凝聚民心也是主要手段之一，臺灣體育運動史是在這樣的時空環境下蓬勃發展。由於國營企業如臺灣電力、中國石油、臺灣菸酒、土地銀行、合作金庫、第一銀行、榮民工程、中華電信等的投入運動推展，也帶動民營企業贊助運動的風潮，

尤以籃球運動最為蓬勃，國、民營企業在贊助運動的目的上，有部分是相同的，也就是為配合政府推廣全民體育而成立，但民營企業更多是為企業負責人本身對運動有興趣而成立，在這樣的差異下，民營企業會以戰績好壞作為存續的依據，這無可厚非，李國維（2003）曾針對臺灣前100大企業發出問卷調查，結果企業的贊助動機有提昇形象、公共關係、社會責任、行銷產品、員工向心等五項。這些企業贊助動機環環相扣，而大都皆須要藉提高企業曝光率才能達成主要目的，戰績掛帥為現實考量的結果，本章文獻探討最後的結果亦指向，國營企業民營化後更為重視運動團隊對母企業所能提供的利益。然歷史經驗告之，經營運動需要長期的耕耘和投入，短期操作對於企業和運動本身皆無好處，長期支持為國營企業的特色，只要找對方法用心經營，以台啤籃球隊為例，照樣能創造出讓人驚豔的成績，而民營企業容易受景氣的影響，這有賴於政府對企業贊助運動法條的制度化，以及企業本身對於運動抱持的想法，運動是需要長期經營的。

第三章 研究方法

第一節 研究流程與架構

本研究主題為臺銀籃球隊的發展，並以成立背景、參賽記錄與組訓點滴、籃壇貢獻等三大部份作為討論主題。首先敘述球隊的發展背景與概況，包括成立原因、教練團與球員介紹、訓練方式、員工認同等，並比較當時其他籃球隊與臺銀隊的差異；再整理臺銀籃球隊參與賽事與重要比賽紀錄、成績，以及作為一個國營企業籃球隊，必須面臨的挑戰與困難；最後回顧與探討成軍 40 年從未中斷，對臺灣籃壇的影響與貢獻，乃至臺銀籃球隊成員的後續發展，以及未來臺銀隊所必須面臨的困境與本研究建議的解決方式。

本研究架構如圖 3-1 所示：

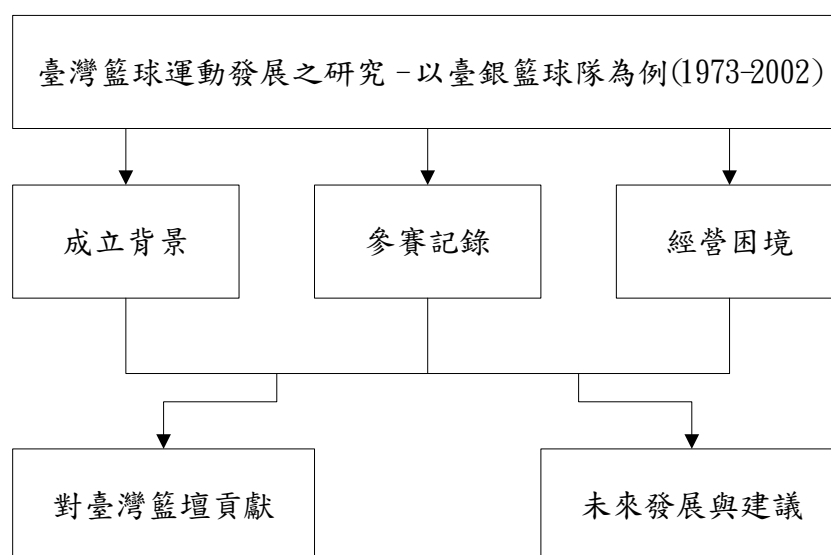


圖 3-1 研究架構圖

本研究流程如圖 3-2 所示：

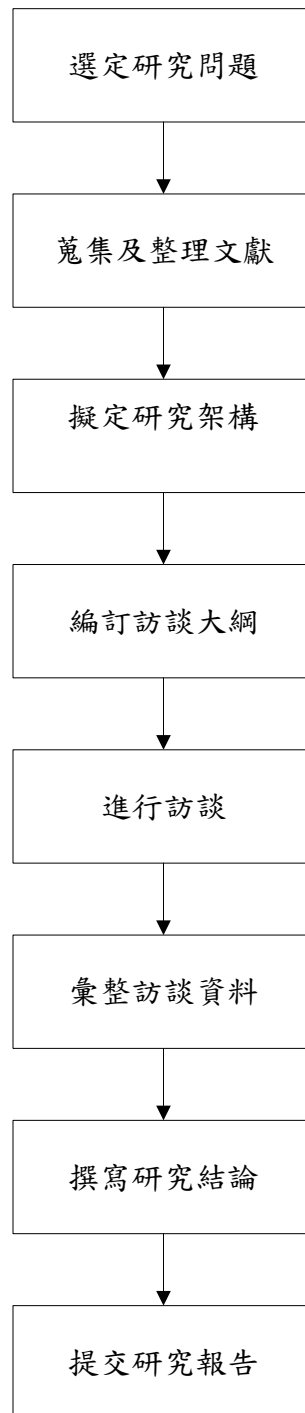


圖 3-2 研究流程圖

本研究進度如圖 3-3 所示：

項 目	月份	100	100	100	100	100	101	101	101	101	101	101
		年	年	年	年	年	年	年	年	年	年	年
		8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6
		月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月
確定研究主題		■	■									
資料文獻蒐集			■	■	■							
撰擬研究計畫				■	■	■						
訪談主要人物					■	■	■	■				
逐字稿繕打							■	■	■			
主論文草擬								■	■	■		
校正與修改										■	■	■
完成論文報告											■	■

圖 3-3 研究進度甘特圖

第二節 研究方法與對象

壹、研究方法

本研究將採取質化研究，使用歷史研究方法、文獻分析法跟人物深度訪談法。

- 一、歷史研究法：當研究者對歷史資料進行蒐集、檢驗與分析後，便可以從了解、重建過去所獲致的結論中，解釋社會現象的現況，甚至預測將來之發展（葉至誠，2000）。本研究將蒐集與國營企業相關的史料，以瞭解當時的時

代背景，並蒐集臺銀隊相關文獻，乃至臺銀官方史料、照片、文物，以描述性的方式，還原臺銀隊創隊前後的歷程與發展概況。

二、文獻分析法：文獻研究乃是對某一問題自過去的有關研究中調查其文獻，並加以分析而形成一研究之內容，文獻研究乃是研究工作的最普通方法，也是一切研究工作所必須經過的步驟（王錦堂，1992）。因此，本研究透過研究主題之相關文獻，加以蒐集與整理並分析，相關文獻包括：國內相關碩博士論文、期刊、雜誌、書籍、報紙、可信的網路資訊等，加以分類、整理、分析、探討，並作為結論與建議之參考。

三、人物深度訪談法：訪談採半結構式訪談，研究者事先擬訂訪談綱要，根據此綱要對訪談對象提問，並隨時針對訪談的實際情況調整訪問的內容（陳向明，2002）。本研究將根據所欲探究的問題，擬訂訪談綱要，內容包括訪談對象的基本資料，訪談前，先將訪談綱要以電子郵件寄予訪談對象，使其可以先針對問題進行思索，訪談時採取半結構式訪談，並以引導性談話進行。

貳、研究對象

本研究的主要訪談對象共有七位，分別為臺銀隊領隊兼教練曲自立、郭輝教練、田希和教練，球員部分包括宋建順、邱啟益、陳信安、劉哲郎，全程使用錄音筆錄下訪談內容，訪談結束後重覆聆聽、撰寫逐字稿，並進行後續之資料分析和比對。每次訪談時間約二小時，曲自立教練部份因需進一步瞭解，進行了第二次訪談，完成的逐字稿均有送交被訪談者，進行過正確性確認與錯誤校正。另外，為取得外部客觀

性，在第六章的建議部分加入籃球界專業人士的看法。本研究的訪談綱要是由所有訪談內容匯集而成，如下表 3-1：

表 3-1 訪談大綱

• 臺銀隊成立的契機與目的？
• 經費來源與運用管理的方式？
• 臺銀隊的經費編制是否需要經過政府審核？
• 當時臺銀擁有自己的球場嗎？
• 當時訓練的內容與訓練時間？
• 當時球員的來源與徵選方式為何？
• 當時加入的球員也是臺銀正式員工嗎？
• 當時有學生球員參與嗎？
• 教練團的來源為何？
• 教練團的成員與分工方式？
• 成立球隊後與臺銀內部員工的互動狀況？
• 臺銀員工對球隊的認同狀況？
• 當時的薪水分級是如何制定的？
• 有哪一些比賽是印象較為深刻的？
• 臺銀籃球隊的黃金時期？
• 臺銀球員的後續就業問題如何？
• 比較臺銀隊與其他球隊的差別？
• 臺銀對於籃運的貢獻與發展？
• CBA 成立後對臺銀的實際影響？
• CBA 有挖角那些臺銀球員？
• CBA 解體後重返甲組對臺銀的實際影響？
• 對於目前的臺銀隊有何建議？

第三節 研究貢獻與限制

壹、研究貢獻

自台啤籃球隊成立台啤籃球協會，臺灣菸酒公司改以擁有冠名權並透過贊助台啤籃球協會的方式提撥經費後，臺灣銀行成為目前國內最後一支國營企業男子籃球隊，臺灣籃運發展也不過 60 年，臺銀隊成軍將近 40 年，中間從無停止支持籃球運動，極具研究價值。透過臺銀隊的史料研究，加上人物訪談資料，筆者希望能夠彌補目前臺灣籃球史的不足之處，並提供臺銀籃球隊高層對未來發展的另一種思考方向。

貳、研究限制

關於臺銀籃球隊的史料寥寥可數，臺銀籃球隊本身對於自身歷史的相關資料保存也不太注重，僅能由媒體報導、籃球雜誌及相關人物的回憶追溯補足，而口述的正確度難免會有缺漏，只能透過盡可能詳細的資料收集，與人物訪談資料交叉比對分析，再加上臺銀隊成立初期的部分重要人士已辭世或身體狀況已不適合接受訪問，都使得本研究受到限制。

第四章 臺銀籃球隊發展概況

西元 1899 年（日本明治 32 年），日本政府公佈臺灣銀行法，臺灣銀行成為日本在臺統治的主要官方金融機關，當時稱為「株式會社臺灣銀行」（財政部財政史料陳列室：國營事業及公股管理／株式會社臺灣銀行歷任頭取照片，2011 年 10 月 9 日）。抗戰勝利後，1946 年 5 月 20 日，在臺灣銀行總部 3 樓，舉行臺灣銀行接收典禮，由臺灣省財政處長嚴家淦主持，首任總經理張武負責接收，新制臺灣銀行正式成立，同年 6 月 15 日由行政院核准備案的臺灣銀行章程中，指出臺灣銀行的宗旨是：以調劑本省金融、扶助經濟建設、發展本省生產事業為宗旨，定行名為臺灣銀行；由於中央政府於 39 年播遷來臺，原本的國營行局在臺灣都未恢復營業，臺灣銀行的地位更形重要，臺灣銀行歷任董事長，都屬資歷顯赫的財經要員（財政部財政史料陳列室：國營事業及公股管理／臺灣銀行歷任董事長及總經理照片，2011 年 10 月 9 日）。臺灣銀行是省屬七行庫之一，為當時國內主要的金融機構，1998 年 12 月 21 日，臺灣銀行收歸國有，由財政部管理，2003 年 7 月 1 日依據公司法之規定辦理公司登記，改制為股份有限公司，2007 年 7 月 1 日，配合臺灣政府金融改革政策，中央信託局與臺灣銀行合併，臺灣銀行為存續銀行；而在 2008 年 1 月 1 日，臺灣銀行正式整合成為臺灣金融控股公司的子公司之一（臺灣銀行成立沿革，2012 年 3 月 20 日）。

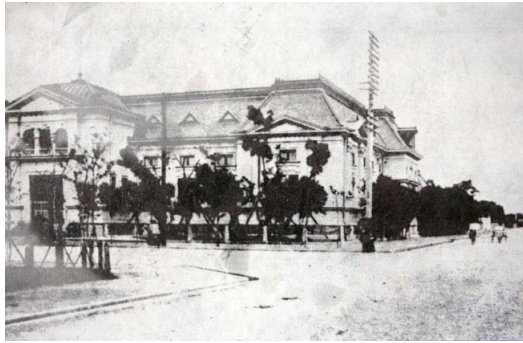


圖 4-1 西元 1908 年時株式會社臺灣銀行歷史照片(財政部財政史料陳列室，2011 年 9 月 27 日)

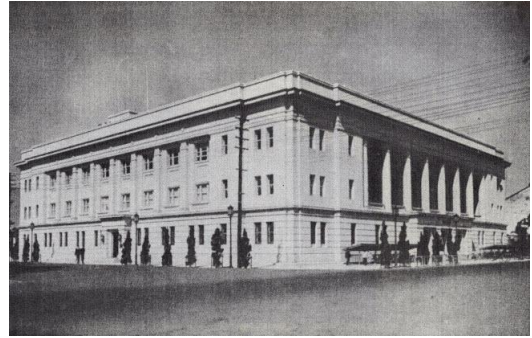


圖 4-2 日據昭和時期的臺灣銀行本店全景(財政部財政史料陳列室，2011 年 9 月 27 日)

第一節 臺銀籃球隊的成立

壹、成立初期

根據臺銀籃球隊官網資料顯示，自 1973 年起成軍，1974 年開始投入甲組籃壇，當年臺灣銀行籃球隊以培養籃球人才為宗旨，在省政府主席謝東閔同意下創隊（臺灣銀行籃球隊官方網站，2012）。在訪談臺銀籃球隊創隊元老後，深覺若要還原臺銀籃球隊史料，創隊歷程的艱辛和背景是相當重要的一部分，組織籃球隊的原意，其實是一連串巧合和誤打誤撞的結果。

根據曲自立回憶，以前銀行界有個銀行盃籃球賽，由各金融機構組隊參賽，每年輪流主辦，1971 年，臺北市銀行（以下簡稱北市銀）成立籃球隊，當年的第一屆銀行盃也是由北市銀主辦，冠軍賽是由臺銀對上北市銀在中華體育館舉行，

臺銀雖然員工人數眾多，但是有在打籃球的卻很少，當時的總經理何顯重¹²很喜歡籃球，所以那場比賽也到場觀戰，北市銀的總經理也到場了，結果臺銀大敗（曲自立，私人通訊，2011年9月17日）。

因為我們沒有準備，被打的落花流水，那時候何總經理就很生氣，因為兩間銀行在業務上競爭的很厲害，所以這樣他很沒面子，就想要組籃球隊。

（曲自立，私人通訊，2011年11月8日）

銀行同業間的競爭，從業務延伸到籃球場上，這場比賽是最為關鍵的戰役，曲自立也提及北市銀當時有甲組球員朱隆前等助陣，臺銀以一般員工參賽，大敗是顯而易見的結果，看在銀行長官眼中卻不是這麼一回事。1972年第二屆銀行盃臺銀連華南銀行都輸，比數為64：38，這一屆臺銀只獲得第六名，冠軍還是北市銀（聯合報，1972年10月12日；1972年10月17日）。這樣的結果促使臺銀找來了籃球隊的第一位正式球員，南山商工（私立南山高級中學前身）的亞青國手陳建邦：

剛好我們有一個工友，認識一個南山商工的球員，叫陳建邦，就把他拉進來打臺灣銀行，陳建邦當時是亞青盃國手。

（曲自立，私人通訊，2011年11月8日）

1972年12月去菲律賓打第二屆亞青盃得到第二名回來後，臺銀找了我們的球員陳建邦當槍手去參加銀行盃籃球賽，結果打輸了，但是看他打得不錯，就把他找去臺

¹²湖南長沙人，政治大學新聞系、美國 Georgetown 碩士畢業，臺灣銀行第七任總經理，財政部政務次長是其最高職銜。

銀，當時負責的是臺銀體育委員會三人小組，于澄渝襄理、總務科科長韓子風和曲自立。

(郭輝，私人通訊，2011年10月11日)

透過陳建邦，也為南山商工和臺灣銀行建立起一個交流管道，臺銀第一任教練郭輝就是南山的教練(曲自立，私人通訊，2011年11月8日)，1973年第三屆銀行盃，北市銀擁有唐志強、洪濬哲、朱隆前等甲組球員，臺灣銀行則有董黃明坤、胡再麟、陳建邦、廖樹元(以上為南山商工)、潘家拳、董樹根，無奈當時還是打不贏北市銀(田希和，私人通訊，2011年9月3日)，臺銀此屆屈居第三名，北市銀獲得亞軍(聯合報，1973年5月26日)，連續三年無法獲得冠軍，這讓喜愛籃球的何總經理激起鬥志。1973年12月第七屆亞洲盃籃球錦標賽在菲律賓舉行，中華隊獲第三名，何總經理在觀看電視轉播時，注意到當選亞洲明星球員的田希和表現不錯，於是請臺銀體育委員會三人小組聯絡其加盟臺銀(田希和，私人通訊，2011年9月3日)，田希和當時隸屬於臺林籃球隊。最後臺林另五名球員許東嘉、王錦雄、曹偉偉、廖昌榮、鍾枝萌也一起加入臺銀，鍾枝萌當時才18歲，何總經理召見時，田希和印象深刻，何總說：「我的目的是想要贏北市銀。」(田希和，私人通訊，2011年9月3日)，1974年7月，臺銀終於如願在銀行盃賽事冠軍戰取勝北市銀，比數為76:64(聯合報，1974年7月31日)。田希和回憶當時情景：
加盟臺銀後的第一個比賽就是銀行盃，最後在公賣局球場和北市銀爭冠，那場比賽，如果有人看過，簡直叫做打仗，公賣局總共能坐二千三百個人，對面整個觀眾席一半是北市銀的，一半是臺銀的，臺銀規定每個部室都

要派員參加，走進門口，發煙、發汽水、發便當、發可樂、發麵包，什麼的通通發，拍手加油可整齊的，最後打贏了，何顯重就過來跟我說：「希和，謝謝囉，我等這天等很久了。」那個時候我們總經理坐在那邊，就等冠軍那一刻，要拿口袋的演講稿上台演講。

（田希和，私人通訊，2011年9月3日）

這是臺銀籃球史上非常重要的勝利，可以說因為這一場勝利奠定了臺銀籃球隊往後永續發展的基礎，創隊之初雖只是面子之爭，卻也誤打誤撞在臺灣籃球史上留下至今仍不停歇的籃球足跡。1974年10月31日，中華民國銀行界恭祝總統華誕，舉辦萬壽盃籃球錦標賽，參賽球隊有越南軍運、香港南華、香港中青、泰國華僑、高棉代表、臺灣銀行、臺北市銀行以及土地銀行，臺灣銀行擁有田希和、潘家拳、黃明坤、羅光健等好手，實力頗強；臺北市立銀行有洪濬哲、唐志強、李海濤、王啟先等悍將，雙方實力相近，臺銀與北市銀爭奪冠軍之戰是今年萬壽盃比賽高潮，吸引大批觀眾，臺銀與市銀亦組啦啦隊助陣，臺銀最終以四分險勝（聯合報，1974年10月5日；1974年11月7日；1974年11月8日），曲自立提及萬壽盃籃球賽，當時總統還是蔣中正，參賽的有臺銀、北市銀和土地銀行，土銀只是臨時組隊來參加，最大競爭對手就是北市銀，兩家銀行拼業務、也拼籃球（曲自立，私人通訊，2011年9月17日），這是臺銀籃球隊招兵買馬後的第二次重大勝利，而這一次勝利更是讓臺銀籃球隊日後的發展一帆風順。比賽結束後，臺銀籃球隊前行去為嚴家淦副

總統拜壽¹³，當時的行政院長蔣經國¹⁴也作陪，蔣經國特別交代銀行界要多支持體育活動，何總經理順勢報告臺銀籃球隊已正式成立，蔣經國特勉其繼續支持，何總經理就放手去做，比較沒有後顧之憂（郭輝，私人通訊，2011年10月11日）。

貳、成立過程的艱辛

何總經理認為輸給北市銀很難看，於是向曲自立提出成立籃球隊的想法，曲自立當時並不熟悉籃球隊的運作過程，所以就想到南山商工的教練郭輝，他也蠻有興趣的，雙方一拍即合（曲自立，私人通訊，2011年9月17日），就這樣郭輝才會帶著南山商工的球員進入臺銀，並成為臺銀籃球隊的第一任總教練。何總經理召見郭輝談話時說，他認為臺灣銀行很老舊了，老舊銀行需要有一點新活動，讓臺灣銀行的員工氣氛、士氣能夠提高（郭輝，私人通訊，2011年10月11日），然而國營企業要成立籃球隊，絕不可能是何總經理一人說了算，1970年代，臺灣銀行尚屬臺灣省政府管轄，成立籃球隊尚需經過省政府的同意方能成形，也就是需要提出一個能說服省政府的理由。何總經理提出臺灣銀行是公家銀行，所以要成立合唱「團」和籃球「隊」的構想，發揮團隊精神，臺灣銀行的合唱團還可以到金門和各軍區勞軍唱歌，這也是當初送到省政府登記能夠通過的原因之一（田希和，私人通訊，2011年9月3日）。說起來，籃球隊能成立，也多虧了成立合唱團的構想，這是一個相輔相成的良好行銷和公關計

¹³ 嚴家淦出生於1905年10月23日。

¹⁴ 蔣經國1972年出任行政院長，1978年經由第一屆國民大會選舉，當選為第六任中華民國總統。

畫，省政府等於是順水推舟，行成人之美。

當初成立也多虧南山商工的一位董事鄭森繁，他是中央黨部文工會的副主任，他幫我們寫了一封推薦信給省政府，內容是臺灣銀行基於業務關係應該成立球隊，也對社會上有幫助，這是球隊成立前不為人知的一個關鍵，當時的媒體報導臺銀是首席金融機構，對於臺銀成立球隊是非常不以為然，事實上後來這樣看，臺灣銀行成立球隊還是很正確的（曲自立，私人通訊，2011年11月8日）。許多成功的背後，總有不為人知的一面在默默努力著，臺銀在尚未獲得省政府同意之前，郭輝教練的影響也確實幫了臺銀籃球隊一個忙，籃球隊雖然成立了，沒有預算卻萬萬不可行。田希和與臺灣銀行公共關係處的專門委員在這時一起去省政府拜訪了當時的秘書長瞿紹華，透過瞿紹華秘書長的牽線，獲得省主席謝東閔的首肯，也間接的推動了臺銀籃球隊成立，有了預算球員才能進來，不然沒有辦法應付球員的薪資（田希和，私人通訊，2011年9月3日）。郭輝教練也回憶要拿到省政府的預算，實在是不容易：

當臺銀教練的前幾個月我都沒有拿薪水，後來是拿八百元的車馬費，因為預算還沒下來，那年留美學聯隊¹⁵回臺灣比賽打得不好，就和他們串通，先向省政府報告留美學聯籃球隊要來訪問比賽，省政府說我們沒有籃球隊，我們說現在臺灣銀行有個球隊，找他們來陪打，最後在中興新村的室外籃球場比賽，連計時器也沒有就打了，省主席謝東閔也到場了，最後利用裁判的哨子把球

¹⁵留美學聯隊是由赴美留學的老國手與華僑組隊而成（聯合報，1970年9月9日）。

賽吹成平手，這場戲主要是演給省政府看，讓我們好要預算，過了幾個月後，預算下來了，我的教練費是六仟五百元，扣稅後是六仟二百元。

（郭輝，私人通訊，2011年10月11日）

依據聯合報（1974年8月3日）報導，留美學聯籃球隊在1974年8月5日的確有安排和臺銀進行友誼賽，不過場地是在臺中體育場舉行。對照聯合報新聞稿，留美學聯隊與國內甲組勁旅虎風、陸光、榮工、臺林、飛駝等隊比賽五場，僅取勝虎風隊（聯合報，1974年8月16日），臺銀與留美學聯隊在中興新村的比賽，儼然是私下邀約的行為，這也說明了身為國營企業籃球隊，組隊是多麼的不容易，也才更加難能可貴。

早年蔣經國發起克難運動，克難籃球隊於焉成立，對於支持臺銀成立籃球隊，樂觀給予支持，其實也不難理解。不過當時的時代背景是，1971年退出聯合國、1972年中日斷交，1973年10月中東戰爭引發第一次石油危機，1974年7月11日亞洲籃球協會公佈，准許中共加入，並且排除我國亞洲籃球協會會籍，為抵抗通貨膨脹，政府進一步緊縮信用，採取各種節約能源措施，並試圖由減低進口限制來增加供給，這些措施加上世界性的經濟衰退，使臺灣經濟成長完全停頓（徐耀輝，2005）；郭輝教練也特別說明了這一社會問題：

當年帶臺銀隊的唯一目標就是給學生安排工作，1973年臺灣遇到金融危機（石油危機），失業的人很多，那時候經濟環境非常不好，就業市場完全沒有，只有警官學校成立籃球隊，他們的學生畢業後是考警光籃球隊，成立警光籃球隊的那個老球員叫唐雪舫，希望我們球員能夠

進警光，結果我們學生自己選擇要去臺銀。

（郭輝，私人通訊，2011年10月11日）

在這樣的時間點上，臺灣正面臨內憂外患的夾擊，臺灣銀行選擇在此時成立籃球隊，所面臨的內部和外部社會壓力，很難想像會有多大，更何況還是國營企業，除了利用關係從眾多的管道提供幫助外，郭輝（私人通訊，2011年10月11日）也不吝嗇地給予自己和曲自立勉勵道：「銀行界要組籃球隊說了很多年，都沒有人成功，這都是曲自立和我的一股傻勁拚出來的。」

第二節 臺灣銀行籃球隊教練團

壹、教練更迭

臺灣銀行籃球隊自1973年成立後至1978年止，前後共換過七位總教練，包括郭輝、陳宗信、傅達仁、林豐男、羅繼然、田希和、陳祖烈等，加上後來曲自立親自下場擔任，一共歷經八任總教練，可以說至少一年換一位總教練，直到田希和由球員退下後轉任，才算真正穩定下來。

如前所述，臺灣銀行籃球隊的第一任總教練是南山商工的郭輝，曲自立因剛接觸籃球，對籃球事務尚不熟悉，故當時是擔任領隊的職務。郭輝開始領臺銀教練費幾個月後參加了1975年的自由盃籃球賽，當時臺銀報名二隊參賽，南山商工學生加上高二的鍾枝萌代表臺銀乙隊，由田希和兼任教練，郭輝帶臺銀隊，自由盃結束後就辭職了，因當初讓球員進入臺銀工作，就是郭輝的第一目標，南山商工校方也頗有

微詞其不務正業，這樣也算功成身退（郭輝，私人通訊，2011年10月11日），曲自立表示，郭輝曾要求臺銀安排宿舍在南山商工附近給他管理，後來也沒有成功（曲自立，私人通訊，2011年11月8日），管理其實才是臺銀最大的問題。臺銀一開始找了好多教練，郭輝之後還有陳宗信、傅達仁、林豐男、羅繼然，傅達仁有自己的工作¹⁶，最後也沒成功，羅繼然雖然是國手，不過只有小學畢業，不符合入行資格（曲自立，私人通訊，2011年9月17日），傅達仁很忙沒時間，還找過陸光隊出身的鄭正男¹⁷頂替過，但球員根本不聽他們的（曲自立，私人通訊，2011年11月8日），當時最具代表性的新聞事件就是「王錦雄驕縱自陷 被冷落在球場邊」，據說他曾在羅繼然剛上任時提出「每場球要打足四十分鐘」的要求，使羅繼然頗為反感，此後，王錦雄便被「冷凍」起來，比賽的時候，常坐冷板凳（姚家遂，1977年1月21日）。田希和亦提起一段在比賽中發生的衝突事件：

以前羅繼然來當臺銀教練時，以他的觀念，他認為中鋒就是抓籃板球給前鋒投籃的，經常聽到：「那個誰啊王錦雄啊，你不要這樣硬打，你在那邊這樣子投籃，空中誰抓籃板球呢，你這樣投完了，我們沒有辦法抓籃板球，沒有人抓籃板球了。」有一場比賽，叫了一個暫停，他在說話，王錦雄插嘴說：「那教練我覺得...」，他後退一步說：「你來，怎樣，我不講了，你來，你來，我看你多會講，你來。」「快點哦，暫停時間有限，來來你來，繼續講。」，第二天開始所有的比賽就別下場了。

¹⁶ 傅達仁曾經當選過中華隊國手，當時的主要職務為台視記者。

¹⁷ 鄭正男代理期間，曾獲得1974、1975年全省籃球聯賽冠軍。

(田希和，私人通訊，2011年9月3日)

曲自立說一開始打得很辛苦，因為教練管不動球員（曲自立，私人通訊，2011年11月8日），就這樣教練職務就落到當時的隊長田希和的身上，但田希和球員兼教練的身分非常尷尬，打球打了一半，還要回頭調度更換球員（田希和，私人通訊，2011年9月3日）。結果臺銀在1978年自由盃籃球賽中，成績欠佳跌落到第六名，使得該隊領導人士感到有大力改革的必要，首先就考慮教練人選，由於臺銀隊代理教練田希和仍有心打球，因此獲准免除代理教練職務，並由田希和去物色教練適當人選，田希和專程拜訪了老國手陳祖烈，幾次晤談，陳祖烈答應先幫忙，第一次主持臺銀隊的練球，他七點半準時到場，隊員卻姍姍來遲，快八點鐘才陸續到齊，他對這種情形非常不滿意（民生報，1978年4月3日）。

陳祖烈1978年4月出任臺銀教練後，第一次掌兵符的工商盃籃球賽就四戰全勝榮獲冠軍，也因而獲得最佳教練獎（民生報，1978年6月15日），半年後更躍登中正盃籃球賽盟主，一句「別在我面前耍大牌」，陳祖烈攝服了臺銀球員，徹底改變了原本像散沙般的球隊，臺銀隊領隊曲自立也表示，陳教練對籃球有高度的熱忱，在場上講求的是鐵的紀律，球場外也能主動為球員解決問題，一點沒有虛偽作風（馮同瑜，1978年10月26日），雖然半年內勇奪二冠軍，但好景不常。陳祖烈在中正盃後拂袖而去，雖臺銀仍然報名他為總教練，但他未再到臺銀隊練過兵（馮同瑜，1980年3月5日）。郭輝為此下了註腳，臺銀總共換了七位教練，都是帶不住球員，另一個原因是當時臺銀規定45歲以後沒辦法入行上班，這些教練年齡都蠻大的，而且臺銀的教練薪水也不高，所以都待

不久（郭輝，私人通訊，2011年10月11日）。臺銀球員難帶，半年內奪二冠軍，練球辛苦球員反彈大，況且也不能入行上班，離開也許是陳祖烈教練經過長考的結果，管理還是最大的問題。

曲自立也了解這個問題，連陳祖烈也帶不動球員，來一個人被趕跑一個人，臺銀的球員算是很不錯的，但是因為分派系，一派是臺林派，從臺林隊加入臺銀的，另一派是公青派，是由公賣局青年隊訓練出來的球員，好球員太多造成內鬨與不和，所以成績不好，外界都說臺灣銀行老是換教練，是不是有問題，乾脆自己下來當教練，因為歲數夠、球員也都是他帶進銀行裡工作的，這樣才開始慢慢安定下來（曲自立，私人通訊，2011年9月17日），在曲自立的帶領下，1981年更以一分險勝當時的強者飛駝籃球隊，第二度獲得中正盃籃球賽冠軍（民生報，1981年9月29日），曲自立擔任臺銀總教練二年多後，將總教練的棒子交給了田希和，曲自立這麼形容田希和：

田希和是我所知道的教練裡面，臺灣銀行的唯一的 leader，唯一領袖，所謂領袖球員是什麼，球打的好、能左右勝負、球員都對他很服氣、會講話，這樣才能做 leader。所以最後到後期，都是以田希和為主，臺灣銀行這整個球隊事實上的領導人就是田希和。

（曲自立，私人通訊，2011年11月8日）

田希和自球員退休後一直做了十九年，是臺銀任期最長、戰績最輝煌的總教練，交棒時曲自立只和田希和說了這麼一句：「老田，寫 NBA 這個更有前途啊，老田，你先來帶吧，我就搞 NBA 去了。」（田希和，私人通訊，2011年9月

3 日)，臺灣銀行自此少了一位創隊元老，臺灣卻多了一位 NBA 大師。接棒之初，田希和也遇到很大的困難，就是戰績不佳，對球員不信任，原因是過往當球員時的輝煌戰績，影響了其執教時的思維，籃球圈經常流傳著一句話：「好球員不一定是好教練」，這樣的掙扎困擾著田希和，也讓他做了一個很重要的決定，就是拋棄過往榮耀，重新開始：

我當教練開始，就把所有的剪報、球衣、照片通通丟進垃圾桶，我發現我還活在以前那個回憶中的掌聲，根本沒報法做教練，沒有一個球員我認為他是會打球的，開南畢業的許東慶來過臺銀半年多，我心想這個傢伙打的出來砍我的頭，蠢的跟什麼一樣，結果他就去當國手了，我那時候沒辦法接受任何一個球員，後來被人家點醒了，「教育是一種行業，如果說都是好的球員到你這邊來，被你教壞了，那你教育什麼，所以不好的球員你把他教好，你才有成就感，因此你挑球員都要挑好的話，甚至比你還好，那應該他教你才對。」

（田希和，私人通訊，2011 年 9 月 3 日）

教育的確是一種行業，有著這樣的決心，在往後十九年的臺銀執教生涯，田希和教練建立了許多對臺銀籃球隊影響深遠的制度，也是維繫著臺銀籃球隊生存的關鍵貢獻。

貳、教練介紹

臺銀籃球隊的七任教練中，對臺銀貢獻最卓越的當屬郭輝、陳祖烈、曲自立與田希和四位總教練，其生平重要事蹟與貢獻羅列於下：

一、郭輝

1930 年出生，湖南省益陽縣人，陸軍通信兵學校畢業，

1969年創辦中和地區「周末聯賽」，1970年創辦南山商工籃球隊，1972年帶隊參加第二屆亞青盃籃球賽獲亞軍，1973年協助臺銀籃球隊組訓，自1971 - 2007年帶領南山籃球隊創造輝煌佳績，包括1971 - 1975年二次自由盃冠軍、三次亞軍，1982 - 1984年三次自由盃冠軍，1990 - 2005年HBL高中籃球聯賽（High School Basketball League, HBL）五次冠軍、六次亞軍；培育超過300位籃球人才、60位以上中華隊國手，畢業學生中共有13位於大學任教職，其中2位為博士，這是郭輝教練最大的驕傲。

二、陳祖烈

1932年出生，浙江省吳興縣人，綽號「老么」，曾為留美學聯籃球隊及克難籃球隊一員，自1954起到1960年赴美前共當選五屆國手，包括第十六屆澳洲墨爾本和第十七屆羅馬奧運會，以及第一屆亞洲盃、第三屆世界盃和第三屆亞運會，帶領臺銀籃球隊獲得1978年工商盃、中正盃籃球賽冠軍，1986年接任公賣金龍籃球隊總教練，1987年替公賣局爭取到三十年來的第一個自由盃冠軍。

三、曲自立

1935年出生，河北省邢台縣人，人稱「曲爺」，中興法商學院畢業後進入臺灣銀行工作，為臺銀籃球隊創隊元老，並擔任領隊及教練一職到1997年，1981年帶領臺銀籃球隊獲中正盃冠軍是其最佳成績，曾任中華籃協理事、常務理事、監事，體育世界、籃球雜誌、時報週刊、民生報等籃球專欄作家，1986年自辦「NBA報導」雜誌，1995年辭去臺銀籃球隊領隊一職，2000年自臺銀退休後，擔任「美國職籃聯盟雜誌」（即XXL國際中文版）、「美國職籃畫刊」（Basketball

Illustrated)、「Hoop Taiwan」總編輯，電視、廣播 NBA、NCAA 主播，重要著作有：不奪冠軍誓不回、NBA 三十六年、NBA 決戰 2000、曲爺的 NBA 情結、NBA 傳奇：NBA 權威曲自立的詮釋與再現；2012 年，因感冒，併發肺積水，病逝臺北。

四、田希和

1948 年南京出生，江西省瑞昌縣人，祖父是清朝的秀才，父親是三民主義青年團副團長，官拜少將，母親是蔣夫人的英文秘書，1973 年加入臺銀籃球隊，1983 年自球員身分退役後，接任臺銀總教練，2003 年自臺灣銀行退休，連續十二年當選中華隊國手，首位獲得美國大學籃球類全額獎學金的臺灣球員，1973 年更榮獲第七屆亞洲盃明星球員，連續六年出任中華隊教練，參加亞洲錦標賽、東亞運動會，帶領臺銀籃球隊最佳成績為 1999、2000 年社會甲組籃球聯賽第三名及第二名，1999、2000 年總統盃籃球錦標賽冠軍。其球員時代刁鑽的動作令球迷所津津樂道，豐富的臨場經驗加上優異的基本動作，球場上的田希和是沈著而富機智的球員，抄截功夫和急停跳投本領堪稱一絕，人稱球場魔術師，傳球技巧更被譽為最接近 NBA 的男人。

第三節 成立初期的跨隊風波

臺銀發生跨隊風波主要是在成立第二年想要進軍甲組，當時因為臺林隊球員要加入臺銀引起連鎖反應，導致臺林最後解散。臺林教練朱聲漪認為他一手訓練的臺林球員田希和與許東嘉被臺灣銀行「挖」走了，朱聲漪很贊同臺銀成立籃

球隊，但他反對臺銀羅致甲組球隊的球員（孫鍵政，1974年9月7日）。田希和為臺林的主要戰將，他的離開對臺林影響確實很大，不過離開臺林其實也有一小段不為人知的故事：

當初我離開臺林也是有原因的，臺林1970年由林務局長沈家銘成立，1974年臺林在主席盃和總統盃獲得冠軍，當時我的薪水高達九千五百元，一般公務員才二千元左右，以前薪水都是自動入帳戶，有一天剛好經過杭州南路上的林務局，就自己進去出納領薪水，看到我的職務是掛名竹東林區筏木工人，我就傻了，想說這個糟糕了，不打球以後我死定了，如果不打球要跑去竹東林區筏木、扛木頭，所以當我1973年打完亞洲盃就去了臺銀。

（田希和，私人通訊，2011年9月3日）

本文第三章中也曾提及1975年臺林解散的原因之一是，球員的工作問題很難解決，無法打通人事關卡成為林務局職員，對照田希和所言，我們清楚瞭解工作問題是因職務安排沒有未來性所致，也引起當時的社會輿論「我當時揹負著一個罵名，報紙說臺銀重金挖角，田希和見利忘義迫使臺林隊解散（田希和，私人通訊，2011年9月3日）」，若要說因為金錢，臺林提供給田希和的薪水比臺銀來得還高，田希和的出走，只能說是對於未來的考量。

1973年這個階段加入臺銀的球員有臺林的田希和、許東嘉、王錦雄、曹偉偉、廖昌榮、鍾枝萌，飛駝隊的胡再麟和潘家拳等。臺銀1973年是為了打銀行盃才組隊，胡再麟那時候還在飛駝隊，是甲組球員，因為銀行盃不是甲組的，所以沒有衝突（曲自立，私人通訊，2011年11月8日），代表臺

銀的球員都已經入行上班，卻又還代表所屬甲組球隊比賽，1974年臺銀想要參加甲組，就引起了挖角風波的說法（曲自立，私人通訊，2011年9月17日），後來還和飛駝隊鬧不愉快，飛駝隊不放人也沒辦法，就這樣用田希和、曹偉偉、潘家拳、胡再麟、黃明坤當主力參加了1975年第一次的自由盃（曲自立，私人通訊，2011年11月8日）。這些球員當時的母隊並非臺銀隊，而是臺林和飛駝隊，田希和、許東嘉在1974年10月舉辦的總統盃籃球錦標賽，甚至都還是代表獲得冠軍的臺林隊出賽（聯合報，1974年10月26日），這些球員都是身兼二隊的身分，且大都均已入行上班，跨隊風波就發生在臺銀1974年底想要進軍甲組籃壇，這時候這些球員就產生鬧雙包的身分歸屬問題，此事經過相關球隊抗議和溝通後，籃協最後的決議是：

目前已經加盟銀行隊的球員，如與原來球隊（如飛駝、臺林）沒有合約關係，則可正式轉入銀行隊，且不必停賽一年，目前在銀行工作的甲組球員，有一部份與原來球隊有合約關係，這種球員可能要返回原隊打球，如沒有歸隊而要在銀行隊打球，將被停賽一年。

（聯合報，1974年11月28日）

因為這事件的影響，1975年的自由盃籃球賽，王錦雄、廖昌榮、曹偉偉、潘家拳等，是代表臺林和飛駝隊出賽，臺銀則有田希和、許東嘉、胡再麟等，鍾枝萌是代表臺銀乙隊出賽（聯合報，1975年2月27日），飛駝隊合約到期、臺林隊解散後，這些球員才是真正的屬於臺銀。臺林隊解散前，教練朱聲漪曾經找上臺銀隊，希望能整隊改打臺銀，因臺林與臺銀同為省府單位，換個隊名打球比較順理成章，但是臺

銀隊未接受這項提議（聯合報，1975年10月11日），只因臺銀不要那麼多球員，只想要田希和、王錦雄、曹偉偉、廖昌榮四個人（曲自立，私人通訊，2011年9月17日）。雖然引起挖角跨隊風波，不過站在臺銀的立場，已經入行上班的球員代表臺銀出賽是理所當然的事，這時期的臺銀是籃壇生力軍，成軍歷史短，但很積極，先找球員再添教練，成軍前二年因中鋒太弱不敵其他強隊，由於王錦雄的投效，彌補了這一缺陷，加上鍾枝萌這未來的新星，可說已慢慢具備甲組強隊之規模了。

第四節 臺銀籃球隊的奮起、衰落、中興

壹、創隊後最榮耀的時期

臺銀籃球隊在1973年成立後，歷經風風雨雨，終於在1978年陳祖烈教練的帶領下第一次取得中正盃籃球賽冠軍，之後積極物色新球員，當時陣中已有田希和、黃明坤、胡再麟、鍾枝萌、王錦雄、潘家拳、凌台然、曹偉偉、陳錦鏞等實力堅強的球員，1979年暑假又加入了一位南強工商的學生球員宋建順，他在場上職司中鋒的位置，加入後讓臺銀以往較弱的禁區一環得到提升。

臺銀隊認為他是一位很有前途的新秀，有意爭取其加盟並予以長期訓練，培養成為明日籃壇新星（馮同瑜，1979年8月10日），宋建順1979年8月中旬加入臺銀籃球隊，身高只有一九三公分的宋建順，是在1979年初的全國中學籃賽開

始冒出頭，接著代表自強隊¹⁸參加國際青年籃球邀請賽，又有優異的表現，於是被臺銀隊注意，加盟後隨即於9月代表臺銀出席中正盃大賽，表現受到籃球專家讚揚（馮同瑜，1979年9月18日），中正盃大賽結束後，臺銀隊雖只獲得第四名，但宋建順在個人數據方面以總數36個籃板球拿下了籃板球排行榜第一名，田希和也以19次抄截榮登榜首（雲大值，1979年9月25日），宋建順加盟臺銀隊後參加練習也不過兩個星期的時間，主要的就是宋建順體型好、彈性佳，加上陳祖烈教練不顧隊職員反對，大膽讓年輕新秀上場，苦心培植而一鳴驚人（雲大值，1979年9月28日）。

1978年中正盃冠軍後，夾著冠軍氣勢，1979年的自由盃籃球賽，臺銀隊也取得第二名的佳績，此時的臺銀隊可稱得上是兵多將廣。1980年自由盃開賽在即，此時臺銀隊正處於群龍無首的狀態，總教練陳祖烈在中正盃後沒有帶隊練過球，對於全隊臨場調度影響甚鉅（馮同瑜，1980年3月3日），加上老將潘家拳的球技退步，王錦雄表現漸趨下滑，此次自由盃還因為輸給北市銀，以二勝四負屈居第六名（馮同瑜，1980年3月16日；民生報，1980年3月16日）。

雖臺銀隊戰績滑落，卻也讓宋建順磨練出了真本領，1980年的全國中學籃賽，宋建順在冠軍賽出戰東方中學，大展神威獨得42分，創下了本屆中學籃賽個人得分最高紀錄，並搶得19個籃板球，是南強工商的第一功臣（民生報，1980年4

¹⁸自強隊由中學籃賽亞軍的成功工商隊為主，加上自由中學、桃園中學、立志工商的優秀球員，包括咎家驤、許愷文，林正明，趙永恆、簡育俊、傅明仁（以上成功）、宋建順、吳昌瑞、齊德清（以上自由），林飛軍、游光進（以上桃中）、陳慶章、蔡明亮（以上立志），由成功工商教練任懷平、古吉雄擔任（民生報，1979年4月1日）。

月 21 日)，這也奠定了宋建順日後成為臺銀隊當家主力中鋒的基礎。1980 年中正盃籃球賽，靠著老將田希和的活躍，加上鍾枝萌、王錦雄、宋建順三塔的威力，戰績回升到第三名（聯合報，1980 年 10 月 4 日）。

臺銀籃球隊是一支起伏曲線較大的隊伍，近兩年內，1979 年自由盃曾獲得第二名，1980 年自由盃跌至第六名，然而在 1980 年的中正盃時，卻又回升到第三名，起伏之大，為甲組球隊之冠，自陳祖烈拂袖而去後，教練一職已經虛懸一年多，由領隊曲自立兼代。1980 年 9 月，曲自立又因公赴美進修，教練一職暫由訓練員廖昌榮代理（馮同瑜，1981 年 2 月 20 日），所以 1981 年的自由盃臺銀是沒有總教練的狀態，也由於上一屆自由盃臺銀只獲得第六名，為了一雪前恥，打進四強之林，老將田希和、潘家拳，國手鍾枝萌、王錦雄、凌台然、宋建順等主力戰將都很認真、賣力的練習。全隊的士氣頗高，訓練的份量也很重，包括吃力的蛙人操及耐力訓練，由訓練員廖昌榮主持、管理韓子風督導，臺銀隊擁有潘家拳、鍾枝萌、王錦雄、宋建順四名可挑大樑的中鋒群，在十隊中，體型與六福村並列第一，且鋒線有黃明坤、胡再麟、陳錦鏞、後衛有田希和、凌台然、曹偉偉，可謂戰將充裕，不愁乏人替換，這是其它九隊所不及之處（馮同瑜，1981 年 2 月 20 日），最後臺銀隊在 1981 年的自由盃獲得第四名（聯合報，1981 年 3 月 17 日），成功擠進四強，對於擁有眾多國手的臺銀隊來說，這樣的成績僅算是達成基本目標，當時的對戰成績如表 4-1：

表 4-1 1981 年自由盃籃球賽對戰成績一覽表

	東元	中泰	飛駝	六福村	警光	裕隆	榮工	金龍	北市銀
比數	77 :	74 :	65 :	74 :	84 :	65 :	91 :	88 :	74 :
	62	76	69	71	66	66	82	79	86
勝負	勝	負	負	勝*	勝	負	勝	勝	負

* 表示延長賽獲勝。資料來源：本研究整理。

臺銀籃球隊在此屆自由盃以總戰績為五勝四負坐收，帳面成績雖不亮眼，細查比數卻可發現臺銀已擺脫以往大起大落的毛病，除輸北市銀一役差分達到 12 分外，其他三場敗仗差分加總僅 7 分，勝場數中還包括延長賽取勝六福村一役，六福村為此屆冠軍，臺銀籃球隊的實力經過幾場大賽的磨練已漸趨穩定，更何況還是在群龍無首的逆境中獲得，更加突顯隊職員的努力成果。宋建順在今年的自由盃籃球賽中，因表現優異，當選準國手，稍後更在全國中學籃賽中，以得分 147 分居第一，籃板 82 個拔頭籌，阻攻 16 次也得第一，囊括三冠王（聯合報，1981 年 4 月 14 日）。

漸趨穩定的臺銀隊，在曲自立從美國歸來後，團隊戰力更加的完整，曲自立在美國進修的空檔，也去參加了鮑伯奈特¹⁹（Bob Knight）籃球教練訓練營，1981 年中正盃前更將美國所學徹底的實施在臺銀籃球隊身上：

1980 年我到美國洽公，球隊就交給訓練員廖昌榮帶，在美國也順道去了 Bob Knight 教練那裏學習三天，他跟我

¹⁹ 1971 - 2000 年，鮑伯奈特任教於印第安納大學（Indiana University），在位期間 661 勝-240 負，勝率 .734，1984 年出任洛杉磯奧運美國籃球隊總教練一職，獲得奧運冠軍。

講戰術，防守戰術或進攻戰術是平常練的，到 season 快開始的時候，不練戰術練體能，體力好的話什麼都有了，回來以後帶金融盃，什麼都不練，就練體能。

(曲自立，私人通訊，2011年9月17日)

曲自立回憶那時候練體能，可能練太累了，潘家拳還曾經練到血尿，練球就是依照 Bob Knight 的方法，平常訓練方法，賽前訓練體能，沒有體能就甚麼都不用談了(曲自立，私人通訊，2011年9月17日)，體能是致勝的必備項目之一，這在所有運動項目裡都一樣，但要真正落實，不是件容易的事，球員穩定、新秀出頭的臺銀隊，在打下體能基礎後，1981年的中正盃就是驗收的舞台。

中正盃冠軍賽如願由臺銀和飛駝隊爭奪，比賽剩下最後6秒鐘，在罰球線上二罰俱中，以一分反敗為勝，獲得第二次中正盃冠軍(馮同瑜，1981年9月29日)，臺銀以9戰全勝封王中正盃，以田希和、胡再麟、凌台然、鍾枝萌、宋建順、王錦雄六位球員表現最佳，尤以田希和特別引人注意，以超過32歲的老將身手，仍能每每在最後幾分鐘為臺銀建功，最後五場比賽連續對上北市銀、中泰、裕隆、六福村、飛駝等強隊，都能在最後關鍵時刻穩定下來，甚至反敗為勝，這證明曲自立的美國訓練法奏效，體能是臺銀能和各隊周旋的利器，老將田希和能越陳越香絕對也和體能有關，加上鍾枝萌、宋建順的高低中鋒打法，臺銀嚐到成軍後的第二個中正盃冠軍，這是臺銀籃球隊的第一個巔峰。宋建順印象最深刻的比賽也是這一場冠軍賽：

印象比較深刻的比賽是加入臺銀後的第一次中正盃冠軍，冠軍賽是和飛駝比賽，從落後開始追趕，最後逆轉

勝，飛駝輸了之後，洪濬哲就退休了，感覺是我們把他打退休的，因為那時候是六福村和飛駝比較強，我們三隊互剋，臺銀剋六福村、六福村剋飛駝、飛駝剋臺銀，跟飛駝打十場球，大概就輸七、八場，所以那時候贏飛駝拿冠軍，意義很不一樣。

（宋建順，私人通訊，2011年12月6日）

除了體能訓練有素之外，身高和戰術的良好配合也是臺銀隊能夠取勝的重要因素，宋建順說：「以前我和鍾枝萌、王錦雄在的時候，我們三個都是中鋒，曲爺就用三角戰術打高低位配合，快攻比較少，就是偷襲比較多一點，那時候身高比較高一點，成績也會好一點（宋建順，私人通訊，2011年12月6日）。」當時民生報也對臺銀隊的戰術進行了專題報導：

臺銀隊這次贏得中正盃籃球賽冠軍，就是主打中樞禁區攻勢，鍾枝萌、王錦雄，宋建順三人，在禁區附近佈成的三角攻擊，破壞力極強...臺銀這套攻勢，鍾枝萌是前鋒兼中鋒，宋建順站高位中鋒，王錦雄低位中鋒，在攻勢展開時，田希和、胡再麟兩位後衛居後，三位長人剛好在禁區佈成三角陣型。

（包勇敏，1981年9月30日）

臺銀籃球隊登上中正盃王座後，即由全國籃協安排於1982年1月赴英國參加中華民國、美國、英國、澳洲等四國的「第七屆南約克郡國際籃球邀請賽」，臺銀隊決定提前於12月20日出發，先前往歐洲各國做友好訪問，在希臘、瑞士、法國、奧地利、西班牙、丹麥、荷蘭停留一個月後，回程時再赴香港比賽，此行預算約為新台幣二百五十萬元，丹

麥、奧地利、瑞士、西班牙四國是臺灣男籃隊伍第一次前往比賽的國家（馮同瑜，1981年11月26日）。臺銀隊為積極準備這次的行程，已經集訓月餘，全隊狀況正佳，此行面對歐洲各國勁旅均非弱者，尤其義大利、法國、西班牙都是歐洲籃球水準極高的隊伍，此行陣容為：領隊曾文謙，教練曲自立，管理韓子風，訓練員廖昌榮，隊長田希和，隊員胡再麟、凌台然、鍾枝萌、李曾豪、林達裕、陳錦鏞、宋建順、黃明坤、王錦雄、曹偉偉、楊中安（民生報，1981年12月19日）。12月21日，在雅典的第一場友誼賽，就以59：58擊敗希臘冠軍隊「雅典商銀隊」，並獲梵蒂岡中華民國大使館，周書楷大使接見（聯合報，1981年12月26日）。在南約克郡頓卡斯特舉行的國際籃球邀請賽中，以111：110，1分之差惜敗美國的馬克穆瑞學院隊，獲得第四名，鍾枝萌膺選為此項比賽中三位最有價值球員之一（民生報，1982年1月13日）。戰績為在英國先後輸給了地主隊也是冠軍隊的英國卡斯特隊、美國辛辛那堤巨樹隊及美國麥克莫利學院隊，另外一場友誼賽中與一支英國球隊戰成平手，在希臘的比賽，旗開得勝擊敗雅典商業銀行，往後在奧地利、法國、西班牙的訪問中各敗一場，回程在香港的友誼賽獲得勝利，全部戰績計為二勝一和六敗（民生報，1982年1月19日）。

臺銀夾著中正盃冠軍的氣勢出國訪問比賽，雖只得二勝回國，但在經驗和籃球視野上卻開拓了眼界，日後與國際籃球隊交流訪問，也成為臺銀籃球隊不可或缺的一項例行性任務，這階段的臺銀隊是成軍以來最強的時期。

貳、挖角惡戰，球隊戰績低迷

一、首度遭逢挖角

六福村籃球隊 1978 年成軍，成軍之初，大肆向各甲組籃球隊挖角，當初從臺林籃球隊投效臺銀的中鋒好手許東嘉，也在六福村的高薪利誘下離隊，臺銀當時的中鋒還有老將潘家拳、王錦雄和鍾枝萌，造成的影響不大，但潘家拳體力漸差，二名中鋒也確顯吃力，還好 1979 年宋建順加入臺銀，不然以臺銀現有的中鋒群，想要獲得之後的冠軍，困難度可能倍增。這是第一次的挖角戰，雖未能重創臺銀，不過在當時在內部也引起很大的爭議：

陳祖烈教練說，臺銀隊的球員待遇並不比六福村隊差，且具有正式公務員的福利及保障，自球隊退休後，只要能按部就班的工作，虛心的學習，當有升遷的機會。他說，實在想不通許東嘉為什麼還不滿足...臺銀隊領隊曲自立也表示，目前國內籃球員的學歷並不很高，政府為全力保障運動員的前途，公營單位先後成立球隊，輔導球員就業。每個球員月薪都能拿到一萬五、六左右，應該是滿足了。

(馮同瑜，1978 年 12 月 19 日)

田希和認為許東嘉被六福村挖角，是因為六福村不用上班，而且待遇比臺銀上班和球員營養費加起來都還高(田希和，私人通訊，2011 年 9 月 3 日)，球員待遇雖和六福村相去不遠，但是在工作方面，臺銀球員白天還必須兼顧銀行基本業務工作，相較六福村隊只需專心打球，這可能也是最大一點的差異性。當時許東嘉的做法，也引起了領隊曲自立的不滿：

臺銀隊領隊曲自立表示，原屬臺銀的許東嘉在辭職之前已在六福村支薪，違犯了公務員法，該隊曾勸他立刻請

辭，他卻等到年底拿了臺銀的年終獎金才辭職。他說，若非顧及許東嘉的前途，臺銀早就可以控告許東嘉，或依籃協管理辦法第卅七條撤銷許東嘉的註冊，斷送其籃球生涯，但臺銀不願這樣做。

（馮同瑜，1979年8月7日）

此一挖角風波，最後在籃協對跳槽球員實施禁賽處分後落幕，臺銀隊也躲過了自己培養的球員打自己的窘境，躲過一次挖角卻躲不過第二次。1982年自由盃籃球賽，臺銀還有水準以上的演出，奪得第二名（民生報，1982年3月24日），之後鍾枝萌服役二年，自鍾枝萌當兵改披飛駝戰袍後，臺銀隊實力銳減，另一中鋒宋建順也因老搭檔離去，實力發揮受到影響，僅靠王錦雄力撐大局，當時還有新加入的洋將戴明路，但其表現不如預期，1983年的自由盃遇上六福村隊，甚至以82：65大敗收場（民生報，1983年3月15日）。此次自由盃連戰皆敗，還輸給實力、經驗較差的東元隊10分之多，唯一的掙扎就是和北市銀隊的比賽，二隊只要一碰頭，戰況就格外激烈，以前二隊球員都說過輸別隊沒有關係，但絕不能輸給對方，可惜最後還是以87：88，1分之差敗北（聯合報，1983年3月22日），此屆自由盃臺銀慘坐爐主寶座，以第十名收場（民生報，1983年3月27日），1984年自由盃共有十一隊參賽，臺銀僅獲第九名（民生報，1984年3月19日），戰況之慘烈，是成軍以來之最，缺少鍾枝萌對臺銀隊的影響有如骨牌效應般劇烈震動。

二、元氣大傷的挖角事件

1984年7月，鍾枝萌退伍，等了二年，渴望勝利的臺銀隊等到的答案卻是，鍾枝萌公開表示，他將離開原屬球隊臺

銀隊，投效去年剛升入甲組的建弘電子隊，並已將志願書送交全國籃協申請轉隊，曲自立表示，鍾枝萌服役期間，臺銀仍按月發給他薪水，不久前他更答應鍾枝萌，每月付他四萬元待遇，並配給宿舍，埋怨他不講道義；鍾枝萌則說，他為臺銀投下寶貴的光陰，但臺銀對他的未來保障不夠，而且他覺得建弘隊領導人物對籃運有熱情、理想，所以才決定離開臺銀（聯合報，1984年7月15日）。曲自立更揚言：「鍾枝萌如果被挖走，我們只有解散；一支球隊的存在，不能以犧牲另一支球隊為代價（羅國俊，1984年7月15日）。」

鍾枝萌挖角事件，牽涉的層面廣泛，其中在制度面上的問題是最大的漏洞。當時全國籃協唯一認定球員歸屬的合約，就是球員志願書，球隊、球員管理辦法，僅消極的規定一名球員只能向一支全國籃協所屬球隊登記為隊員，轉隊需取得母隊同意書；至於球隊與球員間的所謂「志願書」，全國籃協並未頒訂其規格，權利與義務的對等性也無舉例說明，送交全國籃協的志願書五花八門，權利義務語焉不詳，因此遇有紛爭，往往雙方各執一詞（陸永強，1984年7月18日）。原屬臺銀總務室工友的鍾被萌請辭後，獲臺銀核定解僱（聯合報，1984年9月5日），籃協籃球組織委員會同意鍾枝萌轉隊的決議理由為：鍾枝萌已自1984年6月20日為臺銀隊解雇，依雙方於1975年1月1日所簽署志願書第三條：「除非辭離本行，絕不轉入或參加其他球隊」，因此依照雙方合約視同已離職、離隊（民生報，1984年9月5日）。而臺銀球隊方面卻表示，籃協組織委員會的這項認定斷章取義，因為該項志願書簽訂的對象是臺銀籃球隊，該隊隊員不一定都在該行任職，因此所稱「辭離本行」，是指辭離該行球隊而言（聯

合報，1984年9月14日)。雙方的認知顯然不同調，追本溯源也是出在球員志願書上，因並無規定球員需為某隊效力多少年的條約，在法律面上幾乎等同無效，而這場戰爭也從人的爭奪戰淪為文字上的爭奪戰，若僅止於此，臺銀也無法繼續抗議，另一個原因是「鍾枝萌自1982年9月服役到1984年6月退伍，均按月支領新台幣二萬元營養費，但退伍後並未向該行球隊報到，顯然違反了全國籃協頒訂的球隊輔導及管理辦法第廿四條：「隊員自退役之日起，應返回原屬球隊參加活動」的規定（聯合報，1984年9月14日）。」另外，建弘電子隊也在鍾枝萌退伍前按月付出薪水，臺銀更表示要追回其於服役期間所領臺銀的待遇（民生報，1984年9月5日），以當時鍾枝萌的身分，是屬於飛駝隊球員，擁有義務役士兵的服役薪水，又兼領臺銀、建弘隊的營養費，若此事屬實，鍾枝萌退伍後如期回歸臺銀隊，建弘隊也肯定會提起異議。鍾枝萌個人對此事件的回應則是「我在飛駝服役期間，並未同時領三隊待遇，同時，為了個人前途，不願終老於臺銀「工友」職業之下，才申請為建弘電子籃球隊員，自1982年8月入伍後，即開始領取國家發給官兵之給俸，亦曾領取臺銀之營養費，但自1983年8月以後，臺銀隊某職員公開表示鍾枝萌不是該隊球員，他即停止領取臺銀營養費，並於1984年6月退伍之後，以父親之空白支票一張交給臺銀，退還服役中所領之營養費，退伍後才開始支領建弘的球員薪資（民生報，1984年9月7日）。」

領三隊薪資的問題，是各說各話，理也理不清，曲自立也表示：「關於支票這件事，據我所知是沒有的事（曲自立，私人通訊，2011年9月17日）。」客觀的分析這件事，以臺

銀公家機關的立場來說，就算有支票這件事，臺銀方面也不可能自行填上金額，這在法律上是不被允許的，儼然是羅生門事件翻版。工友職務的安排是鍾枝萌離開的原因之一，曲自立是這樣解釋的：「工友是因為還沒有畢業啊，還是學生，也不能工作，高中畢業入行都是雇員起跳，因為他不能上班，只好先掛工友的職位，這個事實上是不行的，也算是給他的保障（曲自立，私人通訊，2011年9月17日）。」曲自立也提及，建弘隊的條件很吸引人：「他因為這樣跳槽，我覺得也是有苦衷，建弘要讓他做教練組隊兼球員，他當然願意去了（曲自立，私人通訊，2011年9月17日）。」

以這樣來看，工友這件事應該是彼此認知不同的誤會，鍾枝萌為了更多的個人前途離隊，也是不爭的事實。從鍾枝萌開始當兵，臺銀就只剩下宋建順挑大樑，鍾枝萌那時候離開，對球隊的刺激很大（曲自立，私人通訊，2011年9月17日），鍾枝萌退伍離開臺銀時，另一猛將宋建順又剛好正在當兵（宋建順，私人通訊，2011年12月6日），臺銀籃球隊此時的處境正可謂屋漏偏逢連夜雨，臺銀隊的巔峰僅維持了一年，鍾枝萌、宋建順先後去當兵，後遭逢挖角惡戰，加上陣中主將年齡偏大，1985年自由盃成績又跌落第十一名，1986年則連參賽都無。

三、力圖振作與職籃衝擊

從挖角事件放話解散開始，臺銀籃球隊的成績一直無法穩定下來，大起大落尤其明顯，這和陣中沒有一個核心的主力球員也不無關係，早期以田希和為馬首是瞻，中期以鍾枝萌、宋建順的中鋒雙霸天為核心，在先後離隊和當兵後，臺銀隊試圖東山再起，這時期一個年輕的新秀出現了，他就是

邱宗志。

邱宗志加入臺銀隊時，正值臺銀隊青黃不接之際，很快的臺銀就以邱宗志為中心發展起來，當時邱宗志只是南山商工高三的學生，但身高已達 195 公分，加上高二的鍾一鳴身高 203 公分，也代表臺銀出賽，臺銀很快地從谷底翻身。1987 年中正盃，這二位臺銀隊新血第一次代表臺銀隊出賽，這一屆中正盃因各隊主將悉數隨中華隊訪美，飛駝隊因有六位主將是中華隊成員，故無出賽，等於是讓各隊磨練新血的比賽，臺銀隊只有賴良忠一人獲選國手（李炎權，1987 年 8 月 31 日），在這樣的機遇下加入甲組賽場，也適逢宋建順退伍，在同為中鋒的前輩帶領下，邱宗志的出道之路顯得非常順遂，臺銀籃球隊在邱宗志加入後，1987 年自由盃第五名、1988 年第四名，1989 年第五名。曲自立認為鍾枝萌當兵跳槽後，當時球員素質雖然比較差一點，但以宋建順為主，又引進邱宗志、鍾一鳴，成績還算可以（曲自立，私人通訊，2011 年 9 月 17 日）。

邱宗志嶄露頭角，應該要算 1989 年的自由盃籃賽，此屆的比賽，憑著他那一雙長手臂，平均每場出賽三十分鐘，抓下 7 個籃板球，阻攻 2 次，得 11 分，頗有初生之犢不畏虎的架勢，是臺銀領隊曲自立期許甚高的新秀球員，身高已從 195 公分長到 198 公分，高中時期，憑其天賦條件在籃下鮮有對手，但在甲組比賽中，90 公斤的體重是其稍嫌不足之處（江彥文，1989 年 3 月 4 日）。1989 這一年，也是邱宗志第一次選上中華隊國手，且在亞洲盃對日本的比賽，一戰成名，替中華隊抱回第三名的佳績，經過國際賽的洗禮，邱宗志也慢慢成熟，尤其左右鉤射及禁區轉身跳投已是國內一絕（李炎

權，1990年2月20日)。但體重過輕讓邱宗志吃足苦頭，1990年自由盃與公賣金龍之戰，邱宗志得了16分，另加4記火鍋，攻守都克盡職守，但臺銀全場籃板球只有21個，遠不及金龍的40個而難逃輸球命運(李炎權，1990年2月18日)，不過體型的劣勢，也讓邱宗志練就了一身陰柔的球技。在連克幸福水泥隊、鴻源隊後，臺銀隊終於回到自由盃第三名的行列，邱宗志在關鍵時刻均適時發揮球技(李炎權，1990年2月24日；王麗珠，1990年2月26日)。

這時期的臺銀隊，除了宋建順、邱宗志、鍾一鳴三位中鋒外，還有另一曾經選上中華隊國手的蕭文瑋，也是擔任中鋒的位置，四位中鋒特長都不同，在甲組各隊中，算是非常完整的陣容，再加上中生代的拼命三郎賴良忠、射手焦鳳柏、刁鑽控球趙書瑤，前中華隊國手李祖運，以及年輕的控球韋陳明、前鋒李雲翔等球員，可說是老、中、青三代皆備。主要的輪替模式以中鋒宋建順和邱宗志為主，蕭文瑋和鍾一鳴替補，前鋒則是賴良忠、李祖運、焦鳳柏三人輪替，控球也有趙書瑤和從東元隊投效的韋陳明擔綱，九人輪替陣容都是叫得出名號的人物，實力平均。之後，1990年社會甲組埠際籃球聯賽開始舉辦，中正盃與自由盃合併為預、複賽舉行，1990年中正盃第四名、1991年自由盃暨聯賽第四名，邱宗志和韋陳明還入選首屆聯賽的明星球員(李炎權，1991年3月18日)，成績雖然不差，可惜就是未能更上一層樓，當時媒體也幫臺銀做了分析報導：

臺銀隊目前可說是戰力最整齊的時候，人手充裕，有問鼎的實力。臺銀隊最強的是中鋒，邱宗志、蕭文瑋、鍾一鳴加上老將宋建順，成為他們力爭上游的最大本錢，

焦鳳柏也益發成熟穩定，賴良忠、李祖運、韋陳明這些鋒線大將，速度快、火力旺，只要他們投得準，臺銀就能贏...，臺銀目前的處境在於球員之中，有半數在行裡上班，半數是學生，缺乏共同的練球時間，難以保持長期的顛峰狀況，部份球員的潛力受到肯定，即開始流露散漫之心，非常可惜，臺銀輸幾場球，應可震醒球員的上進心。

（王麗珠，1991年2月13日）

打入決賽的泰瑞、裕隆、臺銀、金龍等四隊，實力相當，每隊都有希望奪得冠軍，臺銀隊有國手邱宗志、賴良忠，但全隊表現較不穩定，好時無人能擋，壞時很失常，泰瑞隊在預賽中就曾敗給臺銀隊。

（李漢中，1991年2月14日）

外界都公認臺銀的實力，在各隊中是最平均的，但大起大落的老毛病還是存在，這和學生球員增加以及上班的疲憊有關係，早期臺銀隊的主力球員都是入行上班的行員或是社會球員，只有少數幾位學生球員，隨著主力退休，學生球員漸漸成為臺銀隊依賴的兵力來源，這也造就練球時間不穩定的缺憾。一直以來，臺銀陣中都有一名核心球員在陣，以前是田希和，後來是鍾枝萌，這個時期則非邱宗志莫屬，邱宗志加盟前的臺銀隊，正歷經鍾枝萌琵琶別抱的重建期，當時的成績慘不忍睹，不是最後一名就是倒數第二，五年左右的時間，臺銀已經回到四強行列，邱宗志的成長功不可沒，曲自立評論這一段歷史，也把邱宗志列名其中：

1981年左右，中正盃冠軍是我帶的，後來田希和也三十幾歲了，人也不夠了，就加了宋建順，那個時候鍾枝萌

當兵去了，所以臺灣銀行很危險，再過了五、六年，又來一個邱宗志，才銜接下去。

（曲自立，私人通訊，2011年11月8日）

這樣的好時光，在1991年底後產生了變化：

邱宗志將赴美國舊金山求學兩年，他將先到英文先修班補習，然後再轉往別的州大學就讀。臺銀隊教練田希和表示，邱宗志赴美對臺銀隊是一大損失，但絕對尊重邱宗志個人意願，並祝福他早日學成歸國，再為臺銀隊效力。

（李漢中，1991年12月6日）

1991年12月15日，邱宗志在新竹打完聯賽第一循環最後一場與幸福水泥隊的比賽後，隨即於12月16日下午赴美（馮同瑜，1991年12月16日），在聯賽進行中離隊，證明臺銀把未來發展的期望，全都押注在他的身上。邱宗志去美國讀書的時候，臺銀還是有給他營養費，還幫他報名參加美國的長人訓練營，費用是一千塊美金（曲自立，私人通訊，2011年11月8日），足可說明臺銀對邱宗志的重視程度，1992年的聯賽結束後，臺銀由前一年的第四名，瞬間降到谷底，只獲得第七名的成績，邱宗志之於臺銀的重要性不言而喻。

不被看好的臺銀隊，自從當家中鋒邱宗志負笈赴美後，實力已較往昔差上一截，加上老將焦鳳柏、蕭文埏相繼離隊，實力稍微遜色，不過卻出現一個轉機，那就是由拚勁十足的賴良忠領軍，帶領一批新生代球員，所表現出的拚戰精神卻是歷來僅見，應該是臺銀愈打愈好的主要原因，其中又以李雲翔及鍾一鳴兩位進步最多，掃除了往昔暮氣沉沉的形象（文大培，1992年12月28日）。照理臺銀在今年聯賽中的表現

應該不會太好，結果卻反其道而行，大爆冷門，1993年聯賽奇蹟似的獲得第四名，前一年首度獲選瓊斯盃國手的韋陳明、李雲翔及鍾一鳴，漸漸成為了臺銀隊的當家球員。新人當家是因為吸收了中油籃球隊解散後的球員，加上將屢勸不改、無故不參加練球的長人蕭文瑋予以開除，臺銀能脫穎而出，成了籃壇熱門話題，對臺銀「揮淚斬馬謖」，不惜輸球來整頓球隊的紀律作風，外界均給予正面的肯定（馮同瑜，1992年12月29日），球員本身年輕可塑性高且又爭氣固是主因，另找到過去有「智多星」美譽的朱聲漪擔任技術顧問，也壯大不少聲色，朱聲漪雖屬籃壇大老級人物，但觀念並不陳舊落伍，與領隊曲自立、教練田希和的搭配及分工得宜，乃能一舉把臺銀送進四強之列（李炎權，1993年1月18日）。

即將高飛的臺銀隊，接下來將面對二個重大衝擊，一是在1993年8月，裕隆、宏國、泰瑞、幸福等四支球團宣布合組中華職業籃球聯盟，並於1994年11月正式開打，參加職籃的四隊甲組球隊，為了提升戰力，先是找來威力強大的洋將加盟，導致其他各隊與其戰力失衡，甚至泰瑞隊還找來前大陸國手王立彬，宏國隊則請來韓國第一射手李忠熙加盟；二是為了補強本土戰力，大肆向其他甲組隊伍挖角，職籃二年又有宏福建設和中興電工²⁰（後更名為達欣）加入，臺銀隊陣中球員，楊宜峰、洪一全、許智超、鍾一鳴、徐涌譯、董永利等均先後被挖角，其中影響最大的就是主力球員李雲翔被宏福隊挖角一事，對臺銀戰力影響最大。

²⁰中興電工隊向臺銀挖角許智超、楊宜峰及董永利三名球員，遭曲自立索取一百萬元轉隊費，中興電工欲聘請二名外籍球員回饋臺銀，不被臺銀所接受，最後臺銀讓步，同意三名球員離隊（文大培，1995年7月26日）。

1994年聯賽還在進行中，就傳出李雲翔和許智超要投入職籃的消息，隨即臺銀隊就在1994年1月29日公開宣佈開除國手李雲翔、青年國手許智超（馮同瑜，1994年1月31日），稍後宏福隊也在1994年2月4日與李雲翔公開簽約，合約主要內容為：約期七年，含兩年兵役，簽約金一百萬元、月薪七萬元，服役期間每月一萬元營養費的優渥待遇（伍崇韜，1994年2月5日），1994年聯賽臺銀隊最後只獲得第六名，被稱為NBA職籃專家的領隊曲自立在籃協和職籃負責人共聚一堂的籃協理事會上還公開喊話：「拜託！拜託！職籃千萬別再挖角！」（伍崇韜，1994年2月20日），為了彌補戰力缺陷，臺銀隊甚至還請出已退休的宋建順回鍋（馮同瑜，1994年8月18日），職籃成立，把臺銀隊東山再起的希望都打滅了。

另一個更令臺銀隊震撼的消息是，赴美深造的邱宗志將在1993年9月回國加入裕隆隊的行列（李漢中，1993年8月7日），當時籃球雜誌披露，邱宗志答應加盟裕隆隊的原因是，裕隆允諾提供他在美國留學的費用（安偉，1994年4月）；二年後籃球雜誌對邱宗志進行專訪，邱宗志透露自己離開臺銀隊的其中一個原因是，打臺銀隊可以直接進入臺銀工作，但是我不想這麼早就開始工作到老（楊孟平，1996年7月）。不論背後的原因是甚麼，臺銀主力球員遭逢職籃球隊挖角，未來臺銀將倚靠的球員邱宗志也歸隊無望，一度大換血的臺銀籃球隊，這次是傷的非常嚴重。曲自立感嘆道：「CBA成立時，李雲翔、許智超他們被挖角，我們那時候實力也不好了，李雲翔的離開對我們影響算是比較大的（曲自立，私人通訊，2011年9月17日）。」曲自立同時也認為：「臺銀提

供給球員的職務、待遇和保障，已是公家機關為國家體育人才所作的最大努力，剩下的善後，領隊、教練和管理必須竭力設法補救，臺銀目前只剩下十名球員，五名在銀行上班，五名大學生，有人關切、有人同情，但又能奈何？（李亦伸，1994年1月30日）。」事實上，臺銀給在學學生的待遇並不差，國手李雲翔月薪四萬五千元，加上年終獎金年薪也有六十萬元，亞青國手許智超月薪兩萬一千元，年薪近三十萬元（李亦伸，1994年1月31日），這樣的薪水雖然比一般上班族優異，相比職籃開出的價碼，還是相差甚多；當時球隊有想挽留，但薪水實在是差太遠了，想簽報上去都沒有辦法（劉哲郎，私人通訊，2011年12月11日）。其實，在職籃宣布成立前的1993年，臺銀也曾經想加入過，可惜最後事與願違：

職籃成立那一年，有詢問過臺銀要不要參加，因為是公家機關所以不行，我想讓臺灣銀行另外成立一家子公司，投資運動然後成立球隊參加職籃，結果省政府不同意，所受的限制太多了，以前預算受省政府管制、現在受立法院管制，有的官員根本不懂，他不懂你一個公家銀行為什麼要成立籃球隊，其實我覺得在企業形象上是有幫助的，臺灣很缺乏這個觀念。

（曲自立，私人通訊，2011年11月8日）

臨門且差一腳，臺銀隊因身分敏感，加上法規的限制、經費的問題，無緣職籃賽場，當初職籃挖角風傳出來時，曲自立還認為影響不大：

與公賣金龍同屬省營事業的臺銀男籃，受制於經費問題，短期內沒有進軍職籃的可能，但職籃成立對臺銀的實質影響並不大，預料只有少數一、兩名球員會「琵琶

別抱」；臺銀男籃領隊曲自立指出，臺銀由於球員有工作保障，對大部分球員來說，遠比職籃有吸引力，聰明的球員應該都會留下來。

（文大培，1994年1月26日）

計畫趕不上變化，臺銀隊被挖角的球員人數，超過原先預期，邱宗志更是壓垮臺銀隊的最後一根稻草，自鍾枝萌事件後，這是臺銀籃球隊歷史上最艱難的時刻。

參、二度換血，一飛衝天

職籃挖角效應，導致各甲組球隊已無現役國手，當初職籃成立時承諾將根留甲組，卻因自立門戶，甲組賽場也因此乏人問津（伍崇韜，1995年9月23日），在這樣的情形下，臺銀隊頂著殘破不齊的陣容，居然在1995年聯賽以第三名坐收，同年，重新舉辦的第一屆總統盃籃球錦標賽，臺銀隊也獲得第五名；還原當時環境，原先的甲組列強均參加職籃聯盟，其餘隊伍也被挖角的分崩離析，除為了必須獲得甲組冠軍以達到職籃參賽門檻的宏福隊獨強外，剩餘球隊為公賣金龍隊、攸絃隊、飛駝隊、北市銀隊和跨級參賽的文化大學隊，甲組聯賽的水準已無法與從前相比，這時候傳統老牌勁旅在組織上就較具優勢，這從名次上大約可看出端倪，公賣金龍第二名、臺銀第三名。田希和教練甚至還做了這樣的註解：

CBA職籃開始後，挖了臺銀不少球員，像是許智超、鍾一鳴、李雲翔、楊宜峰、洪一全，其實影響不大，那時候甲組除了冠軍賽外，已經沒多少人在看，慢慢沒落了。

（田希和，私人通訊，2011年9月3日）

1995年12月27日，在社甲籃球聯賽對飛駝之役，裁判陳傳仁連續吹判臺銀球員李祖運兩次技術犯規及奪權出場，

臺銀隊立即抗議裁判執法問題，總教練田希和把球隊拉出球場「罷賽」，全國籃協隨即依照競賽規則宣布臺銀棄權，取消臺銀未賽賽程，已賽成績全部無效，這不但使得十萬元保證金被沒收，原定聯賽後的赴美行程因此取消，田希和也將受到臺銀內部行政處分，球隊還可能面臨解散的命運，真是賠了夫人又折兵（文大培，1995年12月28日），事後籃協召開領隊、教練會議後決定，由於李祖運事發當下有辱罵裁判之情事，出賽資格被取消，且該場比賽臺銀隊被判棄權，積分零分，加上臺銀領隊²¹羅楚雄與教練田希和，特別當面向大會、裁判長及各球隊表達歉意，並保證在今後的比賽中，球員絕不與其他球隊發生衝突，並絕對服從裁判，各球隊遂同意，給予臺銀繼續出賽的機會（吳濱洋，1995年12月30日）。這次罷賽事件，嚴重影響臺銀隊士氣，加上主將李祖運往後賽程均不得參賽的影響，1996年聯賽成績只獲第六名，第二屆總統盃籃球錦標賽更落到第七名之譜，職籃挖角尚未恢復元氣，又遭逢此巨變，臺銀隊重返榮耀之路顯得荊棘重重。

陣中球員年齡偏高，臺銀很早就已經開始物色有潛力的新球員，1992年加入的高中球員是臺中光華高工高二的劉哲郎和高一的駱大偉，臺銀那時候的老球員還有賴良忠、宋建順、蕭文堉、張偉雄，以及中生代的韋陳明、蔡偉邦、宋校年、許智超、楊宜峰、蕭偉傑，以及後來加入的劉嘉發²²、

²¹ 曲自立在1995年辭去領隊一職，正式退出臺銀籃球隊，專注於NBA相關報導之上。

²² 前SBL達欣工程隊總教練，加盟臺銀後僅練三次球，就被公賣金龍挖角離隊。

黃萬隆²³等（劉哲郎，私人通訊，2011年12月11日），劉哲郎和駱大偉是第一批加入的年輕球員。1996年宏福職籃球隊決定將林裕書²⁴「外借」給臺灣銀行，隨後汪蔚傑也跟進外借臺銀隊名單（朱珮雯，1996年10月18日），這是第二波加入的年輕新血。1997年因黃萬隆的關係，介紹陳信安進入臺銀，那年陳信安只是高二學生（陳信安，私人通訊，2011年12月4日），補進陳信安是臺銀未來拼圖中最重要的一塊；同年，在彰化省長盃籃球賽中，因跨級參賽的國立臺灣體育學院贏了甲組的公賣金龍隊，陣中球員邱啟益表現良好，為該屆省長盃得分王，後來對臺銀也打得不錯，田希和教練覺得很不可思議，比賽後田希和教練就邀請邱啟益加盟臺銀，幾個月後，田希和教練請邱啟益邀同為國立臺灣體育學院的周本堂和筆者一起加入臺銀隊（邱啟益，私人通訊，2011年12月3日），這是第三波的新血加入，此屆省長盃臺銀隊以五戰全勝獲得冠軍。1998年北市銀陣中年輕球員林明賢、簡明富加入臺銀隊，裕隆職籃預備球員魏永泰也加入臺銀，這是第四波新血，也是最後的拼圖。臺銀隊在僅舉辦一屆的1997年超級籃球聯賽²⁵中，獲得第四名，同年的第三屆總統盃籃球錦標賽，獲得第五名（李一中，1997年4月29日；李亦伸，1997年6月26日），此時老將、新秀互相搭配，為過渡時期。1998年聯賽獲得第四名，第四屆總統盃籃球錦標賽獲得第三名（李一中，1998年7月3日；李亦伸，1998

²³1997年進入松山高中籃球隊試教，進入松山高中正式任職後，即離開臺銀籃球隊。

²⁴林裕書和筆者同為苗栗高商應屆畢業生，畢業後和筆者一同加入自立報系甲組隊（宏福職籃前身）。

²⁵為增加可看性，籃協邀請二十名洋將，供十支甲組球隊挑選，以增加可看性，故命名為「超級籃球聯賽」。

年 10 月 23 日)，此時在戰力搭配上，老將陸續引退，均以年輕球員出賽，愈趨成熟穩健。

其中，值得一提的是在第四屆總統盃籃球錦標賽，因中華青年隊要參加亞青盃籃球錦標賽，為增加經驗而加入總統盃賽事的戰場，臺銀大力培植的主力球員陳信安，為高三應屆畢業生，也入選中華青年隊，這樣和參賽的臺銀母隊產生出賽衝突，當時影起了不小的風波：

中華青年隊昨天參賽總統盃，十五位準國手獨缺陳信安一人，陳信安所屬母隊臺銀，不准陳信安參加下午的總統盃開幕典禮，晚間中華隊出戰福城建設時，更要陳信安回臺銀練球，陳信安在中華隊打到下半場回到總統盃現場，但只著 T 恤在觀眾席觀戰。

(李炎權，1998 年 9 月 27 日)

籃協為此重申，陳信安若不代表中華青年隊出賽，將開除中華隊國手資格，且也不能代表臺銀隊出賽，(李炎權，1998 年 9 月 29 日)。不打臺銀，陳信安被扣薪水還事小，只擔心球隊會提出違約問題，無從賠償起，而若不打亞青，這兩、三個月來的努力，白費不說，甚至得擔心這五年內，他不會有機會再當選任何國手，讓陳信安心情相當沈重(朱珮雯，1998 年 10 月 6 日)。教練田希和表示，陳信安入選中華隊，臺銀隊深感榮幸，也願配合中華隊，但臺銀高層認為，母隊參賽的大比賽，事關名次，陳信安應代表臺銀出賽，因此臺銀希望陳信安在預賽打中華青男隊，決賽時能代表臺銀出賽，不過不被籃協所接受(宮泰順，1998 年 10 月 6 日)。陳信安說起這段往事，他說：

總統盃亞青隊有參加過一次，那時候籃球環境還沒有很

成熟，沒有很明確的制度，所以演變成亞青和臺銀互相拉人，我覺得二邊都有道理，亞青是代表中華隊，以田教練的立場來說，畢竟我是領臺銀的錢，總統盃團隊要去磨練、搭配，當然是要打臺銀，國際賽的時候再回到亞青，那時真的有點為難，不過既然領臺銀的錢還是要以田教練的意見為主。

（陳信安，私人通訊，2011年12月4日）

這場搶人大戰，最後的結局是，全國籃協理事長王人正和臺銀總經理何國華面對面溝通後，何國華總經理重申以中華隊為重的立場，先前態度強硬的田希和教練亦告軟化，陳信安終於可以代表中華青年隊出賽（李炎權，1998年10月7日）。未料，中華青年隊最後在季軍戰和臺銀隊狹路相逢，還好在雙方默契之下，陳信安此役並未上場，化解了一場潛在的衝突，這場比賽臺銀以56：59獲勝（李亦伸，1998年10月23日）。雖然以這時臺銀隊的實力，少了陳信安，並不會影響太多戰力，但絕對是臺銀隊大力培植的主力，也證明了未來陳信安在臺銀隊中所佔的重要性。緊接著在1998年末代省長盃，臺銀隊在社男甲組以四連勝蟬聯冠軍，邱啟益榮獲得分王、三分球王，陳信安外線亦顯著提升，其他球員也表現甚佳，第一戰對公賣金龍隊最高曾落後十四分，在第四節絕地大反攻後，以77：75後來居上贏得勝利，其餘三戰均以大比分獲勝（李炎權，1998年11月24日），這宣告臺銀隊王朝的來臨。



圖 4-3 總統盃臺銀隊出戰中華青年隊比賽(1998年10月20日)【實報】。筆者收藏。

1999年日月光甲組籃球聯賽開打，臺銀隊夾著預賽第二、複賽第一、半準決賽第一的氣勢，原本信誓旦旦要奪取總冠軍，卻因一場比賽大意失荊州，只能在季軍賽與飛駝隊爭奪第三名，雖是始料未及，卻也讓籃球界看到換血後的實力，臺銀隊能轉型成功，靠的是全面年輕化，擺脫老氣是臺銀展現霸氣的因素。最後臺銀在本屆聯賽擊敗飛駝隊獲得第三名，邱啟益、陳信安更獲得最佳五人殊榮，邱啟益同時是得分王與 MVP (宮泰順，1999年6月21日)。君子報仇，三

年不晚，臺銀隊雖未能如願奪得冠軍，卻也讓大家豎起拇指稱讚，更打出有別於以往的快打旋風隊型。

1999年職業籃球聯盟已經無限期停賽，因有復賽的準備，所以並未參加1999年的日月光甲組籃球聯賽，接下來11月份的臺灣大哥大總統盃籃球錦標賽，臺銀力圖記取聯賽失利的教訓，整軍待發。此外，籃協並限定凡曾在職籃五年註冊的職籃球員，一律不准參賽，新人輩出、年輕掛帥，將成為本屆總統盃一大特色，除了臺銀隊維持隊名不變外，公賣金龍化身的台啤隊、飛駝化身的國軍培訓隊都在今年啟用新隊名重新出發（咎世昌，1999年10月21日），職籃球員雖未能參賽，但在國軍培訓隊服役的職籃球員卻不受此限制，加上聘請幸福豹職籃隊總教練李清棋執教，因此，國軍培訓隊軍容顯得格外壯大。

預賽臺銀隊以82：44擊敗輔仁大學隊、64：50後來居上擊敗年輕的中聯信託隊、78：44勝文化大學隊、73：52勝再興校友隊，最後一場和不敗之師臺灣啤酒隊交鋒，終場以80：73過關，贏得五連勝並以分組第一晉級複賽（宮泰順，1999年11月13日；宮泰順，1999年11月14日；宮泰順，1999年11月21日；黃顯祐，1999年11月24日；宮泰順，1999年11月26日）。複賽第一戰以82：60贏得首勝，第二戰以74：61擊敗再興校友，贏得二連勝，第三戰以83：46大勝台啤隊，第四戰以69：55擊敗甲組聯賽冠軍大華建設隊，複賽最後一戰一路領先地以69：61擊敗身高居下風的國軍培訓隊（宮泰順，1999年11月30日；宮泰順，1999年12月1日；李一中，1999年12月2日；宮泰順，1999年12月4日；李一中，1999年12月5日）。至此，臺銀隊已取得

開賽十連勝，將和大華建設隊爭奪冠軍寶座。

冠軍賽第一場以 68：48 獲勝，取得三戰兩勝制冠軍戰的第一仗勝利，也是預、複、決賽以來的十一連勝，第二場以 73：70 再勝，以二勝零負提前奪得隊史的首座總統盃冠軍，本場比賽扣人心弦，在大華建設隊最後三分投籃中框未進的驚嘆聲中結束（李一中，1999 年 12 月 6 日；宮泰順，1999 年 12 月 7 日）。這場冠軍賽是近年來甲組聯賽少見的熱潮：

賽前年輕球迷彼此會問，「臺銀隊究竟坐那一邊？」而搶靠近臺銀球員席的位置，由於座位有限，來晚的只有在一旁乾瞪眼...「舊瓶裝新酒」的臺銀隊，打球狠勁的風格數十年不變，這讓老球迷情有獨鍾，現場占有四成左右年紀超過半百的球迷，彼此訴說當年的種種，激動時更是又叫又跳，不輸年輕球迷，新舊球迷交錯，構成昨晚冠軍戰特殊情景，令人感動。

（王樹衡，1999 年 12 月 7 日）



圖 4-4 第五屆總統盃冠軍錦旗（筆者提供）。

此次總統盃錦標賽，陳信安、邱啟益、魏永泰入選最佳五人，陳信安更奪得冠軍賽 MVP，邱啟益也不惶多讓，拿下得分王和三分球王寶座（宮泰順，1999 年 12 月 11 日）。年初的聯賽本最被看好，準決賽卻意外落馬輸給大華建設隊，總統盃臺銀隊複、決賽三連勝大華建設隊，報一箭之仇，也通過考驗，臺銀隊收穫滿滿，距上次拿下冠軍，已經是 1981 年的中正盃籃球賽了，十八年的等待，不可謂不漫長。由於職籃聯盟正積極籌備復賽，且已表訂 2000 年 1 月份，要舉行千禧年紀念賽，做為復賽前的熱身賽，故總統盃賽事期間，

有多支職籃球隊在現場觀戰，想要補強戰力缺口，雀屏中選的臺銀隊球員有陳信安、邱啟益、魏永泰等借將至裕隆隊，林裕書、駱大偉、周本堂以及筆者等借將至達欣隊，這也是對臺銀隊的另類肯定。

千禧紀念賽結束後，由於職籃復賽無望，裕隆、幸福、達欣三支職業球隊重返業餘甲組籃壇（民生報，2000年2月26日），臺銀隊夾著總統盃冠軍的氣勢再戰甲組聯賽，面對三支職業隊的挑戰，闖進冠軍賽，卻以二連敗輸給裕隆隊，讓裕隆隊輕取2000年日月光甲組籃球聯賽王座（李炎權，2000年5月21日），面對裕隆隊老將東方介德、邱宗志、蔡福財、李雲光，以及中生代年輕國手吳志偉、周泓諭的陣容，加上原臺銀隊得分王邱啟益和魏永泰在千禧紀念賽後，也加入了裕隆隊²⁶，職籃回歸帶來的影響，讓臺銀隊屈居2000年聯賽第二名。

獲得2000年聯賽第二名之後，臺銀隊為了補強控球後衛的戰力，加入了松山高中畢業的當屆中華青年隊國手許皓程，許皓程年輕、體力好，球風也很強悍，這彌補了臺銀隊控球後衛韋陳明老化、簡明富身材居防守劣勢的最後一塊拼圖。其他隊伍也積極補強，除裕隆仍一枝獨秀，幸福隊也是原職籃陣容，達欣隊更是請回在上海大鯊魚隊效力的籃球博士鄭志龍效命，國軍培訓隊則由中華隊國手顏行書和陳志忠領銜，大華建設隊陣中除有國內第一中鋒之稱的朱志清外，還有八名宏福隊的職業球員，各隊積極備戰，準備在接下來

²⁶我進入臺銀大約一個月，田教練就介紹我到裕隆當練習生了，因為和臺銀沒有簽約，裕隆回到甲組後，就要我回裕隆，魏永泰是裕隆借將，也一併回歸裕隆隊（邱啟益，私人通訊，2011年12月3日）。

的 2000 年總統盃錦標賽大展身手，本屆總統盃賽事，職業和業餘球員菁英齊聚，要拿下冠軍絕非易事，臺銀隊要更上一層樓勢必得經過一番浴血奮戰。

本屆總統盃賽事開打後，可說無常勝軍，各隊均有敗績，最後誰能奪冠還是未知之數。臺銀隊在複賽唯一的延長賽，以 75：71 勝達欣隊，陳信安力壓鄭志龍，小將許皓程巧立奇功，是獲勝的關鍵（李炎權，2000 年 10 月 8 日），這場比賽勝利後臺銀隊戰績為三勝二敗，能不能進入四強還無法確定，可以確定的是，再輸一場就無緣四強之門。



圖 4-5 臺銀隊與達欣隊關鍵之戰（陳怡誠攝）

資料來源：黃邱倫（2012 年 1 月 27 日）。中華隊黃金世代 HBL 出品。

比賽進行到最後一天賽事，裕隆隊以七勝一負戰績領先，幸福隊以六勝二負和臺銀並列第二，裕隆隊、幸福隊、臺銀隊和五勝二負的國軍培訓隊都有機會爭奪冠軍決賽權，臺銀隊必須在複賽最後一場比賽贏裕隆隊，才能晉級冠軍賽（宮泰順，2000 年 10 月 17 日）。比賽的結果，讓專家跌破

眼鏡，原本預期裕隆的贏面較大，沒想到臺銀隊一路領先多達 22 分，終場以 76：62 贏球，臺銀隊拿下複賽第一名，將與複賽第二名的裕隆隊爭奪三戰二勝制的總統盃冠軍頭銜（李一中，2000 年 10 月 19 日）。此屆總統盃的激烈程度，在二支職籃軍，幸福隊只居第五名，達欣隊更是跌到第六名來看，可想而知競爭有多激烈，對於參與比賽的筆者而言，回想當時情況，賽後許多籃壇人士普遍認為裕隆隊已篤定晉級冠軍賽，所以並沒有用盡全力與臺銀隊拚搏，況且甲組聯賽冠軍戰，臺銀二連敗於裕隆隊，事隔不到半年，一戰的勝負不足以證明臺銀隊比裕隆隊強，在這樣的氛圍下，筆者認為很大程度激起了臺銀隊球員的不服輸鬥志。冠軍賽第一場在陳信安的優質表現下，在一片錯愕聲中以 55：79 贏 24 分，輕鬆擒伏裕隆隊，爆出臺灣大哥大第六屆總統盃開賽以來最大冷門，臺銀今晚只要在三戰兩勝冠軍賽次役再勝，即可衛冕成功（李炎權，2000 年 10 月 20 日），這也是臺銀隊二連勝裕隆隊，繼複賽末役臺銀隊贏 14 分後，此戰結局卻更讓眼鏡碎滿地。



圖 4-6 臺銀 狠狠下馬威 (2000 年 10 月 20 日)【剪報】。筆者收藏。

連續二場輸給臺銀隊，身為千禧紀念賽冠軍的裕隆隊也不是好欺負的，在第二場冠軍賽立刻還以顏色，拿下一場勝利，不讓臺銀隊專美於前，這是一場勢均力敵的比賽，因在最後 1.5 秒的要命失誤而功虧一簣，讓裕隆隊完成不可能的任務，以 69:67 逆轉冠軍幾已到手的臺銀隊，在三戰兩勝總統盃冠軍賽追成各一勝一負(李炎權, 2000 年 10 月 21 日)。筆者這場比賽前因落枕，先發上場不到三分鐘即不克再戰，加上陳信安整場比賽只獲得 10 分，林裕書雖於下半場狂攻 16 分，仍難力挽狂瀾，劉哲郎說起這場比賽也覺得非常可惜：「東方介德、蔡福財²⁷都還有打，我們的主將邱啟益也過去裕隆了，冠軍賽第一場我們就贏了 20 幾分，第二場雖然

²⁷ 東方介德和蔡福財為裕隆隊當家主力前鋒，曾連續獲選多年的中華隊國手。

輸，不過是因為林明賢失誤，最後讓周弘諭投進反敗為勝的二分，臺銀最後輸一分。(劉哲郎，私人通訊，2011年12月11日)」臺銀隊在無退路的情形下，接下來只能背水一戰，若贏球則是創隊以來，最榮耀的時刻，若輸球，其實也已獲得大多數人肯定，對筆者來說，爭的是面子居多，也就是不想輸給職業隊的信念。

最終之戰來臨，當時隊中充滿的不是害怕，更沒有恐懼，而是一種肅殺之氣瀰漫，每位球員都想證明自己，對於比賽是非常期待。結果與臺銀隊所想的一樣，重演第一場戰局，在陳信安三分球8投中5，飆進23分，還有6籃板、6助攻、2抄截、1火鍋的全能演出下，率領臺銀隊以81：56輕取即將重返中華職籃（CBA）的裕隆，以兩勝一敗衛冕臺灣大哥大第六屆總統盃王座，臺銀隊籃板、外線命中率都遠優於裕隆隊（李炎權，2000年10月22日）。



圖 4-7 第六屆總統盃冠軍錦旗（筆者提供）。

裕隆隊總教練錢一飛也說：「五個點表現都不如臺銀，臺

銀封王實至名歸。(李炎權，2000年10月22日)」而當天在開賽前半小時就湧入大批球迷，將容納兩千人的場館擠得水洩不通，是甲組籃賽少見的盛況，臺銀隊贏球後，球員在場中興奮地將總教練田希和拋在空中，田希和表示，臺銀雖然是衛冕軍，但這次是在三支職籃隊參賽下衛冕成功，顯得格外珍貴(李一中，2000年10月22日)，這也是臺銀球隊歷史中最重大的勝利之一，也是田希和轉戰教練生涯後的最高峰，當時的報紙也留下了這一幅珍貴畫面：



圖 4-8 火力全開 臺銀連莊 (2000年10月22日)【剪報】。筆者收藏。

田希和教練分析，年初甲組聯賽總冠軍賽裕隆二連勝封王，臺銀球員當時懾懼甫自職籃轉戰的裕隆名號，未戰氣勢先輸，隨著職籃停擺，職籃、業餘模糊，籃壇生態丕變，臺銀球員心理、戰力都見成長，總統盃賽前球員都有「拿冠軍」

企圖心，不再畏懼裕隆、幸福及宏福化身的大華建設三支職籃隊伍（李炎權，2000年10月22日）。本屆總統盃入選最佳五人的臺銀球員有林裕書、陳信安，陳信安再度獲得 MVP 青睞（李炎權，2000年10月27日）。

這也是陳信安為臺銀效力期間印象最深刻的比賽，他說：「印象最深刻的比賽，是在臺北市立體育館舉辦的總統盃籃球錦標賽，那一次因為職籃解體，裕隆回到甲組比賽，冠軍賽就是和裕隆爭，因為是和職籃球員比賽，剛開始會覺得他們都很厲害，比賽會比較謹慎，最後臺銀冠軍，贏得還蠻多的。（陳信安，私人通訊，2011年12月4日）」劉哲郎則認為：「第三場大勝二十幾分，球是圓的，不會因為比較有名，都是籃壇名將比賽就會贏，外面都說我們是以小博大，奇怪一個甲組球隊怎麼會贏職籃球隊。（劉哲郎，私人通訊，2011年12月11日）」而對於從臺銀隊轉戰裕隆隊的邱啟益而言，心情則是五味雜陳，回想輸給臺銀隊後，裕隆隊內的狀況：「到裕隆後打的第一個比賽就是總統盃，那年我比較少上場，因為裕隆還有東方介德、蔡福財，結果冠軍賽輸臺銀，回去後就操到死啊，根本沒放假，比完賽就直接練球，完全沒有休息，很慘。（邱啟益，私人通訊，2011年12月3日）」

第五節 本章小結

光榮過後，臺銀隊需要面對的是現實的考驗，先有邱啟益的離隊，加上陳信安總統盃過後合約到期，也即將加入裕隆隊，林明賢是裕隆隊的借將，最後也回歸裕隆隊，駱大偉、

劉哲郎及筆者則入伍服役，一下少了多名球員，臺銀隊的戰績馬上開始下滑，2001年的甲組聯賽只獲得第七名，總統盃則是第五名；2002年甲組聯賽回升至第三名，總統盃又再度跌落第五名。總教練田希和慨嘆地說，公家單位給的薪水遠不如民間企業球隊，球員當然成為追「薪」一族，陳信安在臺銀打了四年球，但臺銀隊的薪水規定，當過國手的球員最多領四萬元月薪，您想想這樣的薪水怎麼和大企業球隊相比？他不會責怪他們，要是他的兒子，他也會叫兒子往薪水高處爬，畢竟生活也很重要啊！（宮泰順，2001年1月21日）。「畢竟生活也很重要啊！」這句話，透露出的是臺銀隊一直以來的痛，從早期的鍾枝萌、許東嘉，到被職籃挖角的邱宗志、鍾一鳴、李雲翔、許智超、楊宜峰、洪一全、徐涌譯、董永利，再到邱啟益、陳信安，以及雖是裕隆借將，但卻在臺銀隊培養出實戰經驗的魏永泰、林明賢等²⁸，大部分原因都是因為薪資太低才離開臺銀，對於一個在國內籃壇數一數二老牌的球隊來說，這樣的傷害在臺銀球隊歷史上，留下許多傷痕，背負著這樣的宿命，在另一方面來說也是考驗著臺銀籃球隊，猶記得曲自立教練曾說過：「如果臺銀解散了，不要說臺銀不支持籃運，身為公家機關，臺銀已經盡了最大的努力了。」跌倒了，再努力爬起來，回顧臺銀籃球隊曾經走過的路，從艱難創隊到搖搖欲墜，再從轟轟烈烈到飛上枝頭，歷史的軌跡見證其興衰起伏，在臺灣籃球的歷史中，臺銀籃球隊曾經走過，也曾經創造榮耀，留下值得後世人津

²⁸ 林明賢、魏永泰都是裕隆的球員，裕隆因為用不到，根本就不讓他們打，所以到我這邊，打了三年多，一看到魏永泰可以得分了，就被挖回去了（田希和，私人通訊，2011年9月3日）。

津樂道的一頁頁精彩故事。

第五章 臺銀籃球隊的經營與運作

一個籃球隊的組成，包含許多方面的要素，臺銀籃球隊能夠經營近 40 年不倒，除了國營企業的身分外，一定還需要許多內部環節的配合，才能成就至今，本章主要探討的包括臺銀隊的入行制度和球員來源、資金來源和福利、專屬球場的建立對球隊的影響、球隊內部的管理制度及球隊風格的建立等等。

第一節 臺銀籃球隊的經營模式

壹、入行制度和球員招募

先前田希和曾提到，當時他在臺林隊時的薪水高達九千五百元，而公務員普遍薪水只在二千元上下，會離開臺林隊最主要的一個原因就是工作上的未來性，臺銀初期為了招募球員，在何顯重總經理的領導下，開啟了提供籃球員一個銀行穩定工作的做法，在其他球隊中，還沒有類似的做法，當時田希和加入臺銀隊即是考慮到這一點。臺銀初期隸屬於省政府管轄，與民間企業不同的是，並無法自行招聘員工，必須透過國家舉行的考試才能夠取得公務員資格，臺銀隊的第一任教練郭輝認為：

早年要進臺灣銀行，那可不容易，要銀行特考，銀行特考以我們球員的程度哪個考得進去，都是台大的優秀生

去考。

(郭輝，私人通訊，2011年10月11日)

臺灣大學在那個時代是品質的保證，以及臺灣最高學歷的代表，遑論台大生，對完全沒接觸過商業的球員來說，要參加銀行特考比登天還難，所以臺銀找上了青年輔導委員會（簡稱青輔會）幫忙。這些都是當時曲自立跑了省政府不知道多少次，才建立起來的制度（曲自立，私人通訊，2011年9月17日），經過省政府的同意，青輔會給臺銀籃球隊一年四個考試名額，陳建邦、胡再麟、黃明坤、董樹根就是南山商工進臺銀工作的第一批球員，第二批有臺林解散後加入的田希和、王錦雄、曹偉偉、廖昌榮（曲自立，私人通訊，2011年9月17日；曲自立，私人通訊，2011年11月8日），這意味著是保障名額，沒有這項制度的建立，臺銀隊面對時代的變遷，很有可能和其他同為國營企業的球隊一樣面臨解散的命運，臺銀的這個制度從省政府到財政部時代都沒改變，筆者進入臺銀上班時期，是在2002年，當時的名額一樣還是四個。

剛開始入行制度規定只要是大專畢業，職位從助理員或辦事員開始，高中畢業從雇員開始，有幾個人一入行就是辦事員的，像田希和、凌台然、羅光健都是搭到第一波的制度，後來員工反對，認為職位太高，乾脆就都改為雇員（曲自立，私人通訊，2011年9月17日），以雇員身分進入臺銀是五職等的公職，辦事員則是七職等公職，以田希和為例，入行後是七職等公職，滿二年就升為八職等公職（田希和，私人通訊，2011年9月3日）。在舊制的公務員職等裡，五職等後還有六職等的練習員，要晉升到七職等需要五年以上的時

間，田希和第二年就晉升到高級辦事員的八職等公職，所以第一波進入臺銀的球員是較為優渥的。田希和指出，臺銀隊中有二種球員類型，一種是透過青輔會考試後進入臺銀上班的，另一種是不想上班單純打球的球員，許東嘉、鍾枝萌就是屬於第二種，姜豐年²⁹就是第一種（田希和，私人通訊，2011年9月3日），第二種類型的球員，較容易因為高薪挖角而跳槽，這和後來將入行門檻由七職等改為五職等也不無關係。後來入行門檻的規定，又由只要高中畢業、有籃球基礎，錄取就予以輔導就業，改為至少要在臺銀打四年球，成績優異，且必須退伍，才符合入行資格（曲自立，私人通訊，2011年9月17日），後期又加入27歲條款（田希和，私人通訊，2011年9月3日），也就是說球員年齡大於27歲就不得申請入行，這也是早期臺銀隊球員年齡偏大，所衍伸出來的規定，這項制度也一直延續到現在。

球員招募早期大部分由南山商工的球員中挑選，那時候臺銀隊找球員的立場是以退休球員為主，然後再搭配南山畢業的學生，一來方便安排工作，二來不要挖角人家球隊（郭輝，私人通訊，2011年10月11日），除了胡再麟、黃明坤、陳建邦等比較年輕、從臺林隊來的田希和他們是比較好的球員外，其他都是年紀比較大的，像潘家拳，或是別隊不要的，或是像羅光健、凌台然等，雖然隸屬公賣局隊編制，但是沒有合約限制的球員，還有榮工隊的董樹根、周孝林（曲自立，私人通訊，2011年11月8日），在球員招募方面，剔除南山

²⁹姜豐年球打得不是很好，但是個硬底子球員，中規中矩的，從中泰賓館隊退下來後就加入臺銀隊，姜豐年進入臺灣銀行工作後半年，即赴美發展，後來成立著名的新浪網，臺銀隊中同為中泰賓館隊來的球員還有趙書瑤（曲自立，私人通訊，2011年9月17日）。

的年輕球員和臺林的主力球員後，臺銀隊簡直就像隻雜牌軍。慢慢的入行制度建立起來，臺銀隊也開始大肆的招兵買馬，甚至曾經登報招募球員：

據臺銀隊領隊曲自立表示，凡高中畢業，具有籃球基礎，對籃球運動熱中者，均歡迎前往報考，凡經錄取者，臺銀將予以就業輔導，且具有正式行員的福利及保障，至六十五歲退休為止，該隊並供住宿。

（民生報，1978年9月29日）

以高中畢業的學歷就可以進入臺灣銀行上班，這樣的條件確實吸引部分球員加盟。而且可以先取得入行資格再去當兵，當完兵回來後再繼續上班，當兵的年資也算在公務員年資裡，唯一的但書是被淘汰或退休的球員，要進入其他的球隊，則必須要離職（田希和，私人通訊，2011年9月3日）。保留入行資格，之後要不要入行就是個人的選擇，宋建順和鍾枝萌、李曾豪、姜豐年四個人是同一年去青輔會考試，鍾枝萌退伍後就沒有選擇入行，因為被挖角了，不過他是保有入行資格的，姜豐年入行半年多就離開了，李曾豪³⁰後來也選擇了入行工作（宋建順，私人通訊，2011年12月6日）。

除了公開招募好手外，也接受一些高中教練的介紹和推薦，偶爾也會有毛遂自薦的案例，邱宗志和簡志玄是唯二的代表，二人都有很好的彈性及個人條件，簡志玄192公分，灌籃輕鬆寫意，可惜沒有打出名堂，邱宗志則在臺銀隊歷史中佔有很重要的份量，當年還在新竹讀高中的邱宗志，寫了

³⁰李曾豪原來是手球隊員，高中改練籃球，他才192公分，曲自立坦言從來沒有看過彈性這麼好的人，是個天才球員，1984、1985年連續當選中華隊國手，後來英年早逝（曲自立，私人通訊，2011年9月17日）。

一封信給曲自立，信中介紹自己身高 195 公分，希望曲自立能給他嘗試機會，結果就這樣進了臺銀，其實曲自立壓根不知道他是誰，簡單的回覆說：「好，你來吧！」沒想到開始了他傳奇般的籃球生涯（李亦伸，1995 年 6 月 3 日；曲自立，私人通訊，2011 年 9 月 17 日）。

在民營企業球隊中，和高中球隊建教合作是主要的球員培養方式，臺銀隊也曾經有過這一段歲月。1979 年暑假宋建順、齊德清、李清沖這三位高中球員開始到臺銀當練習生，就是因為南強工商和臺銀隊建教合作，建教合作了約二、三年的時間（宋建順，私人通訊，2011 年 12 月 6 日），這時期的建教合作模式並沒有金錢的贊助，僅止於人才的輸出，一直到 1987 年，與南山商工的建教合作案，開始有了金錢的贊助模式。臺銀隊每個月固定支出一筆錢當作南山商工的營養費（曲自立，私人通訊，2011 年 9 月 17 日），共同贊助的球隊還有麥當勞隊，三方面約定，由臺銀、麥當勞共同負擔南山商工籃球隊的訓練經費，每個月六萬二千八百元，為期一年半，兩隊得於應屆畢業生中挑選球員加入臺銀或麥當勞隊，由自由盃籃賽成績較差的球隊優先挑選（民生報，1987 年 2 月 5 日），選擇的目標是當時南山商工隊中的邱宗志、鍾一鳴、葉良志三位具有潛力的球員，臺銀隊最後獲得邱宗志和鍾一鳴二位球員，郭輝還透露當初邱宗志是因為要加入臺銀隊，所以曲自立才把他送到南山商工就讀，麥當勞的教練陳日興曾經私底下找邱宗志去他家裡要挖角他，邱宗志回來後還被郭輝狠狠打了一頓，因為是臺銀隊發現和培養邱宗志的，這樣會讓外界說閒話，違背做人的道理（郭輝私人通訊，2011 年 10 月 11 日）。在這之後，臺銀隊就沒有再與任何高

中球隊建教合作過了，後來籃壇挖角的風氣越來越盛，建教合作並不能保證臺銀隊一定能夠得到該球員加盟，民營企業球隊的金錢攻勢也越來越旺，這是臺銀隊無法招架的弱勢之處。

要讓球員能穩定的效力同一球隊，簽約也許是可行的一條路，籃壇各隊也慢慢傾向這一部分。田希和表示以前沒有甚麼真正的簽約，就是寫一個同意書，內容就是你同意參加某某籃球隊，沒有內容、沒有期限，所以也約束不了球員，他當教練後，就不興簽約這一套了，球員要走你不讓他走，你也不敢用他，薪水還是要給他，這沒有必要，但當陳信安³¹他們都走光了以後，才又開始和球員簽約，不過都是一年一簽的合約（田希和，私人通訊，2011年9月3日），這也代表簽立合約並不是萬靈丹，以田希和的作法，雖然知道留不住球員，但一年一簽至少可以確保賽季中琵琶別抱的可能性，這對於臺銀隊來說，似乎是勉為其難的折衷之道。

貳、資金來源和營養費待遇

要有經費才能找球員，是臺銀隊創隊初期，勤跑省政府的原因，還在打銀行盃的時期，臺銀隊是完全沒有任何經費的，自然也沒有甚麼營養費，就是給你一個銀行的工作和一份薪水，幫臺銀打銀行盃，參與甲組後的第一年經費是六十萬元左右（曲自立，私人通訊，2011年9月17日；曲自立，私人通訊，2011年11月8日），在田希和還是球員的時代，最高的經費僅到達二百萬元（田希和，私人通訊，2011年9

³¹陳信安高二進臺銀時十七歲，和臺銀簽了四年合約，二十一歲時離開（陳信安，私人通訊，2011年12月4日），是臺銀隊歷史上，第一位的簽約球員。

月 3 日)，田希和教練主政時期，球隊經費攀升至一年約略六百萬元左右，後來增加到八百萬元（劉哲郎，私人通訊，2011 年 12 月 11 日），預算最高時有到達一千二百萬元，也是較常出國訪問的時代，後來預算就逐年遞減（邱啟益，私人通訊，2011 年 12 月 3 日）。早期出國都是奉籃協之命代表中華民國去國際比賽（曲自立，私人通訊，2011 年 9 月 17 日），成績差的話就無法出國，也是一種國際外交。例如 1979 年，臺銀隊成績不佳，去了趟東南亞後就沒出過國了，1981 年中正盃冠軍，那年 12 月去了歐洲，1982 年自由盃第二名，又去了南非，去過的國家還蠻多的，歐洲去了三次，美國、加拿大去了一次，南非去了二次，菲律賓也去過（宋建順，私人通訊，2011 年 12 月 6 日），後期在筆者記憶中，當時臺銀開出的福利是，每年可以出國一次至二次，美國、中國、日本、馬來西亞等國都曾經去過，出國的意義和早期相比有些不同，主要是以友誼賽的方式出國交流訪問，另一方面也是犒賞球員一年的辛勞。

臺銀是公家機關，經費的申請有一定的流程，除成立初期的六十萬元經費是可自由運用³²，不需要再透過簽呈上報外，之後的經費都需事先編列及審核，曲自立說預算的編制有二種方式，一種是今年先編列好會計科目，通過後明年就可以使用，另一種是突發狀況、或預算不夠時，補申請使用的追加預算，臺銀隊第一次出國是到香港，就是用追加預算

³²雖然經費的運用是由曲自立做決定，不需要再透過簽呈上報，但有一點他可以保證，就是在臺灣銀行做了三十年，管理籃球隊沒有拿過一毛錢，都是寫文章把稿費拿出來給大家吃飯，上電視拿的車馬費也沒放自己口袋，都花在球員身上（曲自立，私人通訊，2011 年 9 月 17 日）。

的方式（曲自立私人通訊，2011年9月17日；曲自立，私人通訊，2011年11月8日），而預算的審核在省府時期當然就必需經過省議會這一關，財政部時期則是立法院負責審核。田希和說一定會遭遇到刁難的情況，立法院審預算的時候，都會要臺銀總經理去報告，因總教練較清楚球隊財務，所以都會當幕僚隨行，有時會問「每一年花這麼多錢成績打這麼爛，到底這個籃球隊成立有沒有必要，你得到實質上的利益是甚麼？」這時候總教練就要把準備好的紙條，遞到前面給總經理回覆，大概都是「臺銀每年培養多少國家隊的選手...等等的專業層面」（田希和，私人通訊，2011年9月3日）。臺銀隊生存需要預算，預算要經過立法院審核，立法院的職責就是把不需要的預算刪除，要是回答得不好，隔年的經費就不太樂觀，這是在臺銀隊經費預算背後不為人知的一面。

在1970、80年代，臺灣打球的球員退休後，大部分沒有工作做，有的去擺攤子，臺銀讓球員有工作做，而且可以保障到65歲，入行後球員的營養費並沒有降低，球員薪水在當時的環境來說算不錯了（曲自立，私人通訊，2011年9月17日），也就是說臺銀的球員在薪資方面有二份收入，一份是銀行員的薪水，另一份是打球的營養費。以另一支銀行球隊北市銀來說，招募球員的方式也與臺銀相同，但是待遇沒有臺銀好，所以那時候臺銀能吸引人就那麼一點，退休還可以拿一筆退休金，算很誘惑人的（曲自立，私人通訊，2011年9月17日）。雖然提供雙薪，但在營養費方面，和其他球隊相比，還是偏低了點，以學生球員來說，1979年宋建順加入臺銀隊時的第一個月營養費是八千元，到1997年退休時也僅拿

到二萬初頭的水準（宋建順，私人通訊，2011年12月6日），不過這中間在曲自立和田希和主政時期略有不同。在1980、81年，還沒入行前，宋建順的營養費最高拿到二萬八千元，在甲組球隊裡面，算是不錯的待遇，入行上班有薪水後，營養費就不會給這麼高（宋建順，私人通訊，2011年12月6日），這是田希和當教練後實行的制度。1997年，陳信安剛進臺銀隊時第一個月是沒有營養費的，第二個月開始為六千元，試用期三個月，再來調到一萬七千元，最後離開臺銀時是四萬元（陳信安，私人通訊，2011年12月4日）。1998年，邱啟益進臺銀隊後是拿三萬元，最高是調到四萬五千、五萬元左右（邱啟益，私人通訊，2011年12月3日）。劉哲郎剛進臺銀隊時，營養費二萬五千元，最高拿到三萬三千元，入行後則減薪到三萬元（劉哲郎，私人通訊，2011年12月11日）。筆者1998年初入臺銀隊時則為二萬八千元，最高時為三萬八千元，入行後則調降到三萬三千元（不含SBL時期）。臺銀隊的歷史悠久，每個時期的物價和經濟水準皆不相同，很難一一列出做為比較，不過由不同時期球員的營養費高低，可以知道學生練習球員的營養費，都在一萬元以下，正式球員的營養費則為二萬多元至四萬五千元之間，波動的幅度並不大。1994年，李雲翔遭宏福隊挖角的薪資水準已經達到七萬元之譜，還有一百萬元的簽約金，之後職籃薪資更狂飆到數十萬元。邱啟益提到之前職籃為復賽所舉行的千禧年紀念賽，裕隆隊借將三個月，一個月就給其十七萬元的高薪（邱啟益，私人通訊，2011年12月3日），雖然職籃解體，但普遍薪資還是高於臺銀隊甚多。

雖然無法詳細列出歷年臺銀隊球員的營養費波動幅度，

但臺銀是國營企業，對於球員的營養費發給，總有一套相關的準則可以遵循，在田希和教練的主導下，球員分為六種等級，分別為預備隊員、甲組球員、亞青盃國手、20 和 22 歲級國手、準國手、正選國手等。最早的營養費發放標準表，是在 2000 年正式簽准並經財政部備查，2006 年 9 月 14 日因應 SBL 的型態又再次調整，其實早在 1998 年筆者加入臺銀隊時，此辦法已在隊內使用多年，簽准實施後的細則部分也未曾變更，表 5-1 為 2006 年修訂前的營養費發放標準：

表 5-1 臺灣銀行甲組籃球隊球員營養費發放標準表（含附註）

球員等級	營養費標準	年齡	符合條件
預備隊 員	10,000 ~ 15,000	17 ~ 21 歲	正就讀高中（職）、大專院校籃球 代表隊員
甲組球 員	15,000 ~ 30,000	18 ~ 26 歲 （未服兵 役）	曾具備上述經歷、球技且能擔當 本隊前 10 名正選球員或本隊兵源 已不足 12 名
亞青盃 國手	25,000 ~ 35,000	25 ~ 30 歲 （已服兵 役）	曾代表國家參加亞洲青年盃籃球 錦標賽
20、22 歲級國 手	30,000 ~ 50,000		曾代表國家參加亞洲 20 歲或 22 歲級籃球錦標賽
準國手	40,000 ~ 60,000		曾入選光華隊或曾參加瓊斯盃或 世大運籃球錦標賽
正選國 手	50,000 ~ 90,000		曾入選 12 名正選國家代表隊

附註：

- 一、本發放標準是用於本隊行內外球員。
- 二、凡新加入本隊之球員，需先參與半個月練球測試，始得按本發放標準支領營養費。（曾經當選各級國家代表隊員不在此限）
- 三、球員營養費分固定營養費與變動獎金如下：

（一）固定營養費：

依照球員所具備之條件並參酌其技術及實際狀況，按照發放標準發放。

(二) 變動獎金：

1、比賽獎金：依照比賽臨場表現及上場時間多寡，由教練團分配。

2、年終獎金：加入本隊滿6個月以上者，於年終時（以12月31日作基準日）得依照全年之練球態度、出勤紀錄及個人操守，予以在1個月營養費50%~150%作增減加發年終獎金，滿3個月以上未滿6個月者，以半個月營養費依同樣比例作增減，未滿3個月者，則無年終獎金。以上所發放之全體年終獎金總額，需與全體平均1個月年終獎金總額相符。

四、因參加本隊練習或比賽嚴重受傷，需超過6個月以上長期休養者，加發0.5個月營養費慰問金，因傷致無法從事激烈運動而離隊者，加發1個月營養慰問金。

五、參加本隊滿4年，期間表現優異，因故需離隊（不含轉隊）或退休者，專案簽請加發2個月營養費作為獎勵。

依表5-1中所列各級球員營養費，再對照陳信安、邱啟益、劉哲郎及筆者的實際營養費發放水準，可以看見約略都分佈在該等級的最低範圍，以這樣的營養費發放標準來看，已經比大多數甲組球隊都高，但仍不及曾為職籃的球隊，且在發放標準上，都採用最低範圍的營養費標準，這也代表雖然制度上尚稱合理，但年度預算卻無法實際反映出球員營養費待遇的窘境。前述提及預算的編列需按照會計科目，故編列在出國預算項下的經費，就算是該年度沒有使用，也無法勻支至其他科目使用，這和民營企業球隊可靈活調動經費的特性大相逕庭。球員方面則認為，入行後球隊營養費減薪的規定，不是很合理，上班也都是和一般行員一樣有付出，練球也是下班後才去的，如果說打不好被降營養費是應該的，

但打得好也照樣被降營養費，這樣就不太合理，所以有很多球員入行後就不想打球了，別隊的球員聽到臺銀有這樣的制度也都會怯步，不太想來（劉哲郎，私人通訊，2011年12月11日）。田希和教練提到這部份，他說以前球員入行後，營養費都會減少，是因為有二份薪水，另外球隊的人事經費也可以比較有空間操作，不入行的球員，營養費就必須由球隊經費支出，會這樣做，一部分也是待遇太高，就沒有進步的誘因，待遇一直有進步是有激勵作用的（田希和，私人通訊，2011年9月3日）。這顯現出實際和理想上的落差，反映在球隊經營上則是兩難的狀態，以陳信安的營養費為例，最高領到四萬元，入行後可能就會減到三萬元左右，上班的薪水一開始也才三萬初頭，加起來也不過六萬多元，外面好一點的球隊，一開價就是十萬元，五、六萬元以上的也比比皆是，又不用上班，所以要找到好球員實在也不容易。

參、鐵面無私的自律基金管理守則

在企業經營上，一家好的公司，也會有好的管理制度，球隊就好比一家公司的縮影，如要運轉的順暢，勢必也要有好的管理制度來輔助，臺銀隊史上，最為人所知的就是稱為「自律基金管理守則」的規章，這是針對所有球員和教練團所設置的自律制度，按照情節不同，分別處以不同罰鍰，用以規範球隊紀律之用，罰鍰項目如表 5-2 所示：

表 5-2 自律基金罰鍰項目（含附註）

	受傷無法練球	無病在旁見習	練球遲到	上課無法練球	代表學校或中華隊比賽無法練球	中事假	無故未到
扣點	0.15	0.15	0.20	0.25	0.25	0.80	1.00

附註：扣款方式為「罰鍰=本薪/當月練球次數 x 總扣點數」；比賽當天（Game Day），所有點數 double；全勤獎金為薪水的 10%。

自律基金在曲自立主政時是沒有的，這是田希和當教練後所訂的制度，你沒來練球、請假的話都是要扣錢的（宋建順，私人通訊，2011年12月6日）。至於此制度的由來，開辦國內著名籃球專業網站「圓球城市」的第一任市長³³，在其部落格中提到，據說當年田教練剛接下臺銀兵符時，臺銀隊多為社會球員（當時甲組球隊還沒有這麼多學生球員），一個比一個老油條，練球時狀況特多，不是這邊痛，就是那裡酸，用盡各種方法不練球，田希和心想這樣下去那還得了，一不作二不休，就創立了這個罰鍰制度（Hoopjunkie, 2004年4月5日）。1992年，劉哲郎入隊後，仍有不少老球員在隊內，他認為當時有部分老球員練球會缺席，或是來了裝病不練球，有時候早上練球，有人稱病號卻在旁邊做重量訓練，真的不是很好管理，才會有這樣的制度產生，所以就算你在旁見習也是要扣錢的，等新進球員越來越多後，田教練有個別面談過老球員，勸他們退休（劉哲郎，私人通訊，2011年12月11日）。自律基金的嚴格執行，間接促成了世代交替的

³³圓球城市的創始市長，是以筆名 hoopjunkie 在網路上發表籃球相關文章的前聯合報資深記者王思捷。

換血，也換來後續的冠軍滋味，當初創立這個制度的田希和教練，也等於為臺銀籃球隊埋下了勝利的種子。

關於自律基金的回憶，只要是當過臺銀球員的人，一定都永難忘懷，美國獨立宣言中「人人生而平等」的經典名句，在臺銀隊內就這麼真實上演過。陳信安說因為體能跑不過、遲到、請假等等，都要扣錢，他當時因為還是松山高中的學生，所以早上必須在松山高中練球，這樣也是照扣無誤，所以全勤獎金他一直沒拿到過，平常被扣的不算很多，不過選上中華隊集訓後卻被扣得最多，雖然是因為代表國家，有扣得比較少，但中華隊集訓都是超過一個月以上的，所以累積下來也不少（陳信安，私人通訊，2011年12月4日）；邱啟益也是相同的狀況，在臺銀時期被扣最多的是選上中華隊的時候，中華隊薪水一個月才七千元，被扣光還不夠付，錢一飛教練當時還為我們向田教練求情，田教練說：「國家隊又怎麼樣，他還是領臺銀的錢。」真的是很厲害（邱啟益，私人通訊，2011年12月3日）。劉哲郎則認為自律基金的制度還蠻合理的，但在受傷方面就是有點太嚴苛，比賽受傷是因公受傷³⁴，這也要扣就有點不合理（劉哲郎，私人通訊，2011年12月11日），筆者在臺中念書時，只有假日到臺銀練球，所以星期一至五只要有練球，通通罰鍰³⁵，雖然嚴苛，另一方面也在球員間樹立起了權威性。自律基金讓陳信安覺得臺銀隊就像一個有制度的公司，並不會覺得不公平，很自然的就習慣了，同時也認為這是個很合理的制度，覺得這樣很有

³⁴ 在田希和教練退休，韋陳明接任教練後，已經取消在比賽中受傷罰鍰的部分。

³⁵ 由於學校位於臺中，屬於特例，劉哲郎、周本堂、邱啟益和筆者等，在罰鍰部份均有優待。

效，對他個人而言，就不敢遲到，並要維持好自己的體能，對於很在乎的球員來說，就算扣一塊錢也會很在意（陳信安，私人通訊，2011年12月4日）。而自律基金所匯集的金錢，最後是作為球隊聚餐、出國零用金和全勤獎金的發放之用，出國零用金的發放採用的是平均分配制，不會因為罰鍰比較多的球員就發放較多，是另一種公平。

目前邱啟益是擔任裕隆隊的執行教練，他坦言自律基金對他個人，乃至教練生涯，都有深遠的影響：

我也蠻想朝這個方向去做，只是覺得有時候會有點不人性，體能沒過被扣錢，生病也被扣錢，連練球和比賽受傷都要扣錢，一開始會有點不太認同，可是這個就是讓球員比較自律去做一些事情、管理自己，每個球員都有一種情性，假如有東西約束你，你的自我要求會更高一點，我現在帶裕隆比較傾向是遲到、感冒、在外面自己受傷，這些需要自我管理的面向，扣得比較嚴重，喝酒、打架、鬧事的話，那就是直接開除。

（邱啟益，私人通訊，2011年12月3日）

紀律這個東西是無形的，一旦養成習慣且認為它是好的，就會帶著走下去一輩子，紀律就像是一種無形的教育。除了自律基金外，在一件微不足道的小事上，更能體現人人生而平等的部份，那就是拖地這件小事。劉哲郎說老球員都退休後，田希和教練開始制定值日生輪值表（劉哲郎，私人通訊，2011年12月11日），不管大小牌，一律要拖地、要搬水，因為你是值日生（陳信安，私人通訊，2011年12月4日）。筆者的籃球生涯從高中開始，到大學再到多支甲組球隊，乃至職籃借將經驗，都有一個共通的現象，就是年紀輕

的小球員應當負責所有雜事，這是籃球界根深蒂固的學長制使然，臺銀隊打破這個現象，初入隊時，這樣的景象，就像看到 NBA 的 Michael Jordan 在拖地一樣，不可思議，但是臺銀隊卻做到了，有了這樣的制度加上好球員，臺銀隊後來創造的輝煌戰果，絕對不是僥倖，田希和教練的魄力也讓人另眼相看。

肆、專屬球場的興建

在第三章的文獻探討中，許多民營企業球隊為期使球員能有一個良好的訓練環境，都投入資金興建專屬體育館，其中以裕隆體育館建於 1971 年為最早，其餘均為 1980 年後才陸續開始興建。

在臺灣有自己專屬體育館的籃球隊，屈指可數，就算是到目前為止，也僅有裕隆、台啤和臺銀隊擁有自己的球場，在還沒有球場前臺銀隊也是過著游牧民族的練球生活。郭輝當教練的時期，一開始是租萬華國中，再來是租中崙球場使用（郭輝，私人通訊，2011 年 10 月 11 日），最後才固定在大安國中練球，場地的租賃費用就從最初的總經費六十萬元中支付（曲自立，私人通訊，2011 年 9 月 17 日），租用時間為一星期三到五次，價錢不便宜，租賃球場佔經費使用的很大一部分，另外還要支付練球的點心費、比完賽後的聚餐費，且在大安國中練球有一些不確定因素在裡面，遇到大安國中要辦活動就不能使用，這時候就要拜託其他學校借場地給臺銀隊練球，遇到比賽日無法練球，等於自動棄權，但錢還是要繳（田希和，私人通訊，2011 年 9 月 3 日），這段漂泊的歲月持續了大約八年，1980 年初期，臺銀隊終於擁有自己專屬的體育館。

依曲自立口述，臺銀隊是在 1978 年獲得第一次中正盃冠軍後，才在青島東路上的臺銀城中分行五樓，蓋了一個籃球場，當時的總經理還是何顯重，所以很快就答應了（曲自立，私人通訊，2011 年 9 月 17 日），田希和還透露臺銀體育館是那時候全臺灣第一名，因為地段在青島東路，光地板的費用就要上千萬，地板是從加拿大運回來的，除了球場外，還有二十四間的球員宿舍和數不清的洗澡間，最後一直沒辦法驗收通過出帳，因為透支太多、太貴了（田希和，私人通訊，2011 年 9 月 3 日），曲自立則說驗收不通過且超出預算的傳言是合理的懷疑，因為在公家機關蓋一個球場花那麼多錢，難免會有人有話說，但那時候審核比較鬆散，稀哩呼嚕就過關了（曲自立私人通訊，2011 年 9 月 17 日）。球場的造價會這麼高昂，主要是因為曲自立是美國職籃 NBA 的專家，知道受傷對球員的影響很大，例如早期虎風隊的場地是水泥地，是直接在水泥地上面鋪木頭，很容易受傷，所以臺銀球場是在地板底下用小木條鋪完了再鋪上大的長條木板（田希和，私人通訊，2011 年 9 月 3 日），這樣的做法在當時除了大型的體育館外，很難見到，也因為當初花費如此的鉅資興建，臺銀球場的木板除因修繕換過少部分木板外，到現在還是正常使用中。



圖 5-1 臺銀球場全景（筆者提供）。

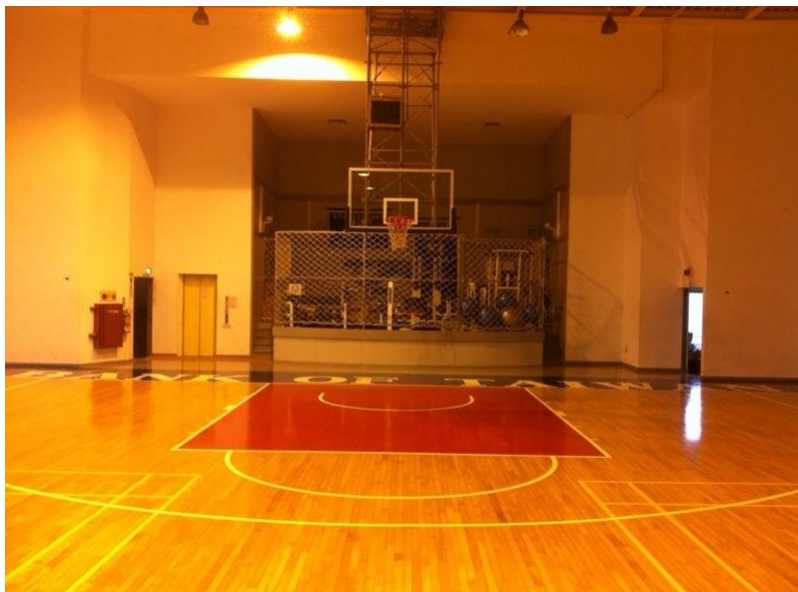


圖 5-2 臺銀球場半景（筆者提供）。

要能有好的訓練效果，固定的訓練頻率很重要，也需要搭配適當的場所，臺銀隊擁有自己的體育館後，在訓練上更能夠按部就班的編排訓練內容。而這些看在曲自立（私人通訊，2011年11月8日）眼裡，既感嘆也很驕傲的說：「剛開

始是真的辛苦，這裡租、那裡租，跑這裡、跑那裡，禮拜一到這裡、禮拜二到那裡，這實在是太苦了，自己蓋一個最好，所以現在球隊所享受的成果，都是我們那時候留下來的。」

伍、臺銀籃球隊訓練過程

一、訓練時間與方式

入行上班的臺銀球員是屬於全職的，平常必須按照一般公務員的上班時間到下午五點，只有大賽前一個半月可以不用上班（曲自立，私人通訊，2011年9月17日），這段時間是屬於賽前集訓時間，因為不用上班，所以練球就是上班，早上六點起床，跑中正紀念堂，跑完到球場訓練一次，然後到早上十點再訓練一次，晚上再訓練一次，在比賽當天，早上也要練習投籃（曲自立，私人通訊，2011年9月17日）。宋建順指出在還沒有專屬球場前，沒有比賽時一星期訓練三次，而大賽指的是中正盃和自由盃籃球賽，集訓期是幾乎每天都要練球的，有在上班的球員，集訓和比賽期間都請公假不用上班，大概二個多月，1986年後，有一陣子這樣的制度就漸漸消失了（宋建順，私人通訊，2011年12月6日），到了後期陳信安、邱啟益、劉哲郎時期，臺銀隊的練球時間就比較穩定了，每星期是訓練一、二、四、五、六（邱啟益，私人通訊，2011年12月3日），這時期也沒有所謂的賽前公假，早已取消。

臺銀隊在後期加入了許多學生球員，其中有尚在臺中就學的學生，包括劉哲郎、駱大偉、周本堂和筆者，也因為這樣，所以在訓練時間上原本是練習星一到星期五，調整成星期三不用訓練，星期六加練一天。而我們這些外地球員是星期五下午坐客運到臺北，參與星期五和星期六的練球（劉哲

郎，私人通訊，2011年12月11日），還記得在放暑假時期，訓練時間是星期一、三、五，早上六點開始練習，筆者凌晨四點就要起床，由家父開車送到後龍火車站搭第一班火車到臺北，整整二個月都是這樣度過的，這是臺銀隊紀律的一部份。更有甚者，例如還在松山高中就讀的陳信安，松山的訓練是早上七點到九點，下午是三點半到六點半，訓練到五點半後，黃萬隆教練就騎摩托車載著陳信安來臺銀隊練球，一天訓練三次，暑假時，臺銀練早上六點，松山高中練九點，一天就變成訓練四次（陳信安，私人通訊，2011年12月4日）；屬於裕隆練習生的邱啟益、魏永泰和林明賢，暑假時早上六點先到臺銀訓練，十點回到裕隆訓練，晚上六點再和臺銀訓練，十點又要回裕隆練習投籃，當時球員都覺得自己好可憐（邱啟益，私人通訊，2011年12月3日）。這是後來獲得冠軍所必須付出的代價，這樣的辛苦不是每個人都承受得住，自律基金在這其中扮演著不可或缺的關鍵角色。

劉哲郎回憶練球內容一開始就是練體能，接著練基本動作，最後是全場對抗賽，這時候臺銀還有一些老球員未退休，球風這時候已經慢下來了，都是以半場進攻為主，因為主力球員年齡都比較大了（劉哲郎，私人通訊，2011年12月11日），後來老球員被勸退，在筆者的記憶中，訓練方式還是沒有改變，無止盡的體能訓練和基本動作，就是臺銀隊的招牌練球內容，球風也轉變為成快打旋風類型。平常的體能訓練也訂有一定的合格標準，無論長人矮將，標準都一樣，反正不合格，沒有第二句話，就是掏錢罰鍰（Hoopjunkie, 2004年4月5日）。為了怕體能不合格，晚上六點練球，五點半在球場就已經看到一堆球員已經熱身到汗流浹背，不知情的人

可能以為臺銀隊是剛練完球，其實才正要開始，回想起當時的情景，那種恐怖的經驗是一輩子都忘記不了的。田希和教練也不諱言自己訓練時真的很嚴格：

我練球很嚴格，我是沒有折扣的，以前林群峰剛來，每天喝蠻牛才開始練球，練完了就到外面吐，我跟他說我這是在救你，在我這邊你練不動最好別來，而且你也不要沒事就請假，結果他每天都全勤，每天喝蠻牛、每天吐。

（田希和，私人通訊，2011年9月3日）

二、球隊戰術風格

田希和說初期曲自立為了做臺銀隊教練，每天專心的把 Bob Knight 教練出版的所有籃球書籍、所有籃球教練講習會相關資料看完後，再把他的方法畫下來，拿來給我看，他很有興趣，之後發現練球沒辦法練，因為當時拿的戰術是 UCLA 大學，有一個 218 公分賈霸在陣中時的戰術，因為和臺銀隊型不合，就發生了問題，那時候他真的有心，回家每天找，最後找了一個叫「SHUFFLE」的戰術，臺銀隊當時就以這個戰術為主（田希和，私人通訊，2011年9月3日），中期就是鍾枝萌、宋建順、王錦雄三中鋒的時代，後期田希和當教練的時代，臺銀隊就很少有系統的戰術，都是以快攻為主，也強調球員的個人能力，陳信安、邱啟益、林裕書、簡明富等等球員，都是個人能力非常突出的球員，這一切也都是建立在嚴厲的體能訓練下。

三、教練管理和執教風格

臺銀隊的管理和執教風格是直到自律基金管理守則的出現後，才有很明顯的變化，也就是在田希和教練任內時期。

邱啟益說田教練不會罵人，但有時候他語氣很平和說出來的話，卻會讓你很想拚給他看，有時只是開開玩笑，你會覺得好像是不是自己努力不夠，那種感覺會讓你更自我要求，更努力去達成（邱啟益，私人通訊，2011年12月3日）；陳信安則說田教練的管理風格，不是每個人都做得到，要有很好的EQ，臺銀隊從來不會發生球員耍大牌這種事情，重點不是不能，而是沒有人會這樣做，很多人都有本事可以耍大牌，可是沒有人會這樣想，大家都可以相處的很好，教練真的發揮很大的作用（陳信安，私人通訊，2011年12月4日）；劉哲郎認為田教練其實還蠻隨和的，會給球員很大的空間，但不見得是跟著你的空間走，走錯一步就沒有轉圜的餘地，球員想要如何他都會答應，但最後結果如何就不敢保證了，很厲害的欲擒故縱（劉哲郎，私人通訊，2011年12月11日）。

執教風格方面，曾經待過臺銀和裕隆隊的邱啟益和陳信安，感受特別深刻。邱啟益評價田教練執教時，會讓球員百分之百發揮自己的信心，發揮自己的球技，所有的創意都可以做，在球場上絕對不會去限制球員，例如一個背後傳球失誤，在錢一飛教練的眼中是不被允許的，他會認為你不認真傳球，在田教練眼裡這卻是好球，因為這二者的差異，在臺銀隊打球的時候，信心是最強的，到裕隆隊後的前二年，都還在適應這樣的差異，在臺銀隊每個人都可以發揮自己的創意，也因為這樣，每位球員的單打能力都非常強，所以加入裕隆隊初期得分下降非常多（邱啟益，私人通訊，2011年12月3日）；陳信安則認為在臺銀打球時很自由，田教練是用一種很輕鬆的態度在教導籃球，最主要是教的內容很棒，教導風格也可以讓球員接受，要遇見這種教練其實不容易，通常

教練都是喜歡教，可是球員不見得會聽，聽了也不見得聽的懂，田教練的風格就是比較能夠讓球員去接受，瞭解他的東西，再實際的運用出來（陳信安，私人通訊，2011年12月4日）。劉哲郎說印象最深刻的，是有一場對上飛駝的比賽，贏了就晉級四強，輸了就結束，田教練卻突然派他上場，這是他第一次在重要比賽替補上場，最後得二十幾分，這場球也贏了，飛駝隊那時候實力蠻強的，田教練的用人調度非常大膽（劉哲郎，私人通訊，2011年12月11日）。

遇到對的教練能影響球員一輩子，遇到不好的教練則三聲無奈，邱啟益和陳信安很慶幸自己待過臺銀隊。邱啟益在整個籃球生涯，很感激田教練將他整個信心和球技提升到另外一個層次，當初離開宏福隊後，已經對籃球絕望，不想再打球了，假若沒有田教練邀約加入臺銀隊，就不會有現在的他，現在當裕隆隊教練，也是把在田教練身上學到的模式，融合到自身的教練哲學中，盡量做到有輕鬆也有嚴肅的一面，這鬆緊的拿捏現在還在慢慢揣摩，要做到像田教練這麼好並不容易（邱啟益，私人通訊，2011年12月3日）；陳信安進入籃球圈的基礎、起步是在臺銀隊開始的，四年雖然不是一個很長的時間，卻是很重要的時間，在臺銀隊學習到打球的技巧，打球的方式，以及和球員之間的相處方式，這對往後的籃球生涯有很大的影響，直到現在打球的觀念，還有很多都是源自於當時田教練的教導（陳信安，私人通訊，2011年12月4日）。

第二節 外部的壓力和內部的反彈

臺銀隊史中，除了前述提及的各種挖角惡戰，還有一些外部和內部的問題產生，像是罷賽的問題、球場暴力、球員管理和員工反彈等等，這些於內、於外都讓臺銀隊帶給外界許多不好的觀感。

在 1976 年老國手羅繼然當教練時，就曾率領臺銀全體隊員退場表示抗議（聯合報，1976 年 10 月 18 日），1984 年曲自立擔任領隊時率隊離去，使比賽中斷了 11 分鐘（聯合報，1984 年 11 月 17 日），1988 年中美籃球友誼賽，臺銀隊和賓州大學隊球員二度在場中追打，幾乎成了拳擊賽（聯合報，1988 年 8 月 20 日），1989 年報紙更以臺銀籃球隊在中正盃籃賽中又「鬧事」了，還發生打群架的「憾事」，且在此之前嚶曾有多次在球場上打架滋事的「前科」（馮同瑜，1989 年 10 月 27 日），2002 年臺銀隊不服判決，罷賽被勸回後，索性消極抵抗，不防守、不進攻（李炎權，2002 年 1 月 1 日），這些只是冰山一角，從 1973 年創隊後，罷賽和打架風波不斷，從未止息。

宋建順說 1986 年後，臺銀高層沒有那麼支持籃球隊了，賽前公假的取消也就是在這個時期開始（宋建順，私人通訊，2011 年 12 月 6 日），這和臺銀隊外在的風評不無關係，臺銀是國營企業，也是老字號的金融業，保守的風氣和臺銀隊壞孩子的形象很難連結在一起。會造成這些紛擾，在臺銀隊史中占重要地位的曲自立和田希和教練，也有話說：

罷賽這東西啊，這在我心目中最好玩，其實也沒有甚麼事啊，只要是籃球一定會有人罷賽、會罵裁判的，都是常事，我所知道的是有某部分人，跟裁判掛勾，像跟裁判打麻將，有的是跟裁判喝酒，我都不幹，臺灣銀行絕對不可能。

（曲自立，私人通訊，2011年9月17日）

我是國內球場上製造很多奇怪事情的教練，像把球發给对方、帶隊罷賽離場等等，這都是當時對裁判的不滿延伸出來的事件，抗議的時候叫我交保證金，抗議成功沒關係，抗議失敗保證金要沒收，籃球協會一直到現在有哪一個人抗議成功過的，通通沒有成功過，因為你要保護裁判，辛辛苦苦帶這些球員訓練了半天，為的就是贏球，結果一個哨子把我吹輸了，還叫我忍，那乾脆每一隊都頒一個冠軍盃算了。

（田希和，私人通訊，2011年9月3日）

經常是事件主角的宋建順，他則認為外界說臺銀隊的球場暴力，以他的看法是這好像是一個球隊的傳承，上面有人帶頭，就一個接著一個，有樣學樣，另外也覺得因為是公家球隊，裁判比較會欺負我們，那時候的裁判很容易就主導比賽的勝負，越生氣就越跟裁判吵，裁判就吹的愈偏，愈會讓你不高興，臺銀隊和裁判永遠都是敵對的狀態（宋建順，私人通訊，2011年12月6日）。劉哲郎表示後期的臺銀隊並沒遇過球員打架的情況，不過抗議和罷賽還是經常發生，最主要是在抗議裁判不公，那時候的球風也算比較粗暴一點，老球員的脾氣比較火爆，後來邱啟益、林明賢、林裕書以及筆者等球員進來後，是屬於比較強悍的風格（劉哲郎，私人通

訊，2011年12月11日)。

一直以來，臺銀隊就被外界指指點點的冠上紀律不佳的罵名，這除了和裁判的水火不容，對於籃協的不滿之外，內部的管理上也較為鬆散。郭輝指出，一開始球員宿舍是在西門町那邊，後來搬到公館的臺銀宿舍，濟南路也曾經有過臺銀宿舍，但都沒有人管理，球員的私生活就比較不檢點，喝酒、打麻將通通來，所以後來有一段時間臺銀籃球隊的聲譽不太好，最後變成沒甚麼球員在住，只有一、二個退休球員住那邊，還是沒有人管理，就被總務室收回了，有一陣子是沒有球員宿舍的（郭輝，私人通訊，2011年10月11日；宋建順私人通訊，2011年12月6日），這樣的情形不只在宿舍管理上，在入行球員的管理上，也出現相同的狀況：

球員裡面有不爭氣的，有人進來以後就開始不想打球了，想要做事，入行後就結婚、生孩子、做公務員，你要替臺灣銀行打多少場球，並沒有這個制度，所以花很多冤枉錢在找球員上面，有的打了一年就不打了，打三年已經算是比較久的，根本無法可管。

（曲自立，私人通訊，2011年11月8日）

有些人知道退休可以拿一筆退休金，所以就早早退休，有一位球員拿三百萬元提早退休，結果全部賭光了，一毛都沒剩，這個東西是魚與熊掌不可兼得的事，所以到底是給球員工作做好呢，還是不給工作做好，有時我真搞不清楚。

（曲自立，私人通訊，2011年9月17日）

田希和也說有球員進臺銀工作七個月後就不打了，理由是膝蓋積水，以前球員生活好一點，就不想打球了，但是你

是因為打球才可以入行上班，待遇太高變成沒有打球的誘因，他覺得這樣子反而找不到好的球員（田希和，私人通訊，2011年9月3日），宋建順則說球員進臺銀上班後，有部分人比較以上班為主，那練球就會比較不積極，上場機會就少了，所以很多球員上班一、二年後練球就比較不認真，球隊氣氛都不是很好，而入行上班後的營養費比較少也是一個原因，因為上班的錢比較高，最後變成惡性循環（宋建順，私人通訊，2011年12月6日），胡亂找進來的結果就是麻煩一堆：

臺灣銀行能夠提供這種工作不容易，以前早期進臺灣銀行的球員，每一個部室都在罵，這邊我電話一響「營業部經理要找你」「拜託你，管一管你的這些寶貝好不好，請假不講，櫃台都排不出人來了」，還有做假的，十天通通不見，隨便弄個公函回來請假了，十幾個人都在營業部，最後十幾個人一起不來，所以我就說球員一定要做一點事情。

（田希和，私人通訊，2011年9月3日）

所以在後期不僅是賽前一個半月的公假取消，田希和教練規定比賽當天的上午還是要上班，只有下午可以請半天的公假休息，臺銀雖然在紀律上面因為自律基金管理守則的實施以及田教練的鐵血管理，已經擺脫以往的壞風氣和外界的不良評價，但在他隊薪資漸高，臺銀隊福利卻一天天減低的狀況下，慢慢的好球員已經不願意再到臺銀隊，就算來也留不了太久，入行已經不是球員的第一考量，臺銀隊的優勢至此也消弭殆盡。

而內部的反彈，除剛開始入行的職等過高遭人批評而降

低，另一部分就是員工的不諒解。從沒有經費的初期開始，曲自立（私人通訊，2011年9月17日）回憶要打甲組才發現，球隊要找教練還要給營養費，所以就只好編預算，臺灣以前一個這麼大的機構、這麼大的銀行想編點預算，非常困難，尤其組籃球隊，反對之聲不絕，因為營養費是從員工福利金裡面提撥出來的，員工都認為自己的權益受到侵犯，力排眾議，才勉強編了點預算，在公家機關有人眼紅是常有的事，他們都說：「這曲自立就靠籃球升遷的嘛！」。田希和（私人通訊，2011年9月3日）則說臺銀隊成立的時候，員工非常反對，因為沒有人知道經費的來源是有編列預算的，後來他當教練的時候，一年出國二次算很平常，員工從總務室那裡得知，球隊又是吃日本料理、又是牛排的，還去美國，跑了那麼多國家，所有的福利和盈餘都給你們球隊花光了，我們的薪水才會這麼低，私底下還會傳因為出國都找總經理一起去，所以才敢這樣花錢，其實這個錢和盈餘沒有關係，有編預算的時候，臺銀會報告省議會和立法院總共要花費多少錢，這筆就是合法的開支，不能把盈餘再去扣除這筆開支，所以只要名次不理想，辦公室就會有員工說：「哎呀，又輸掉了啊！」我都回：「因為你沒去看啊，你去看就不會輸啦」，大家全都是這樣，看熱鬧的心態比較多。宋建順也說以前球打不好，同事都會當笑話來看，甚麼「我兒子都不要看你們比賽，你們臺銀都一直輸」，其實誰不希望贏（宋建順，私人通訊，2011年12月6日）。而這樣的惡性循環也越演越烈，從以前何顯重總經理每場比賽必到現場，到後來由曾文謙、簡宏毅副總經理管理球隊後，也是每一場比賽只要有空都會來看的，後來就是沒有人關心，就算有領隊，領隊也都不到球

場去的，也不會跟著球隊一起活動，人才和訓練很重要，但最主要還是需要銀行方面的支持（宋建順，私人通訊，2011年12月6日）。

第六章 臺銀籃球隊的過去與未來

第一節 臺銀籃球隊對籃壇的貢獻

臺銀籃球隊從 1973 年開始成立，陪伴臺灣籃壇走過幾十個年頭，臺灣銀行組隊以後，最少可以使國營企業認為和體育的距離並不是那麼遠，也給球員造就了很多就業機會，因不是學商的，球員要考試進臺灣銀行工作，基本上是不可能的（曲自立，私人通訊，2011 年 9 月 17 日），本來公賣局、榮工處本來也是國營企業，都比我們早成立籃球隊，可是後來不是解散就是改組（田希和，私人通訊，2011 年 9 月 3 日），能和臺銀隊歷史媲美的除了裕隆外就沒有了，其他隊更是起起伏伏，和臺銀同時成立的北市銀隊也解散了，臺銀隊培養了很多人才這是不容抹滅的事實（宋建順，私人通訊，2011 年 12 月 6 日），對體育最大的貢獻就是組織籃球隊，幫球員安排工作，讓生活有保障，提高了籃球員的生活水平，導致裕隆、公賣局也不得不給球員安排工作，是一個良性循環（郭輝，私人通訊，2011 年 10 月 11 日），對於籃運的提倡貢獻巨大，其中又以人才的培養最為重要（劉哲郎，私人通訊，2011 年 12 月 11 日）。

當過臺銀隊教練、領隊，以及籃協常務理事的曲自立，更實際參與 1990 年開始的社會甲組籃球聯賽賽制制定（劉俊卿、王信良，1999），奠定臺灣往後十幾年的籃球發展，也是

2003 年 SBL 能順利展開的基石，若論臺銀籃球隊帶給臺灣籃壇些甚麼？最大的貢獻應該是建立工作制度，以及幾十年下來培養出眾多的籃球選手，這些選手也繼續在籃球相關領域發光發熱，例如松山高中的黃萬隆教練，裕隆隊的邱宗志、邱啟益、魏永泰教練，璞園建設隊的楊宜峰教練，金門酒廠隊的許智超教練，台元女籃的林明賢教練，ESPN 球評暨籃協副秘書長李雲翔先生等，都是一開始從臺銀籃球隊發跡的，姜豐年更曾任新浪網董事長，這些籃球種子遍佈各階層，為臺灣籃壇帶來不小的影響。

第二節 輔導工作制度的比較

除臺灣銀行外，曾經為國營企業且支持運動發展並成立運動代表隊的，還有如臺灣電力公司、第一銀行、合作金庫銀行、臺北市銀行（合併前）、中華工程公司、臺灣林務局、公賣局（更名前）、中國石油公司、中華航空公司等等，這些國營企業成立運動代表隊後都有一個共通點，就是提供運動員工作上的保障，不過在制度上卻非完全相同，主要是以各國營企業內部的共識為主，運動項目的不同也有相關，優缺點不一，在此以文獻上能取得的部分進行比較，望能提供臺銀籃球隊一個參考的依據。

表 6-1 為國營企業籃球隊的入行職務和工作條件一覽表，除北市銀外，其餘球隊均為球員退休後方能進入所屬母企業工作。

表 6-1 國營企業籃球隊輔導工作制度一覽表

	公賣局	北市銀	中華工程	臺林
職位	工等職位	正式行員	正式職員	伐木工人
工作條件	球員退休後	需經升等考試	依球員進用實施要點	球員退休後

資料來源：本研究整理。

表 6-2 為國營企業其他球類運動代表隊的初入職務和工作條件一覽表，工作條件的標準琳瑯滿目，有需當選國手者，也有年齡限制者，成績要求差異性較大。

表 6-2 國營企業其他運動項目輔導工作制度一覽表

	土銀	中油	合庫	公賣局	一銀	台電
職位	正式行員	正式職員	正式職員	正式職員	正式行員	正式職員或工等職位
工作條件	羽球：經青輔會考試	羽球：工等職位 經內部升等考試；桌球：採積分制	羽球、網球：球員退休後；桌球：當選國手或全國個人賽前三名	網球：國際賽冠軍（無冠軍即被資遣）	舉重：成績優異且大學役畢；桌球：十年內曾當選國手者	排球（正式職員）：男球員 32 歲退休後、女球員 26 歲退休後；棒球（工等職位）：26 歲大學役畢

資料來源：本研究整理。

臺銀籃球隊早期必須經過青輔會考試方可入行工作，後期則需經過財政部同意，加入球隊四年且表現優異才可進行入行考試，入行職位為正式行員，年齡限制為 27 歲，相比其他運動項目來說，臺銀的條件似乎較為寬鬆，相對的在人才

的延攬應該要更有成效才是，實際上卻是一年比一年難找到好球員，好的球員不願意為臺銀打球。臺灣籃球目前在國際比賽成績不佳，在國內卻算是熱門項目，越熱門的運動項目，其金字塔頂端的選手，可選擇的工作機會和薪資報酬也相對較多，臺銀雖條件不差，入行制度在國內也尚屬完整，無奈所能開發的未來卻越趨窄化。本論文的訪談內容曾提及在工作時間的分配上，可能是好球員選擇加入臺銀與否的關鍵之一，這在不同的運動項目上作法也不盡相同。

運動員表現優秀或成績達到企業制訂標準即提供工作保障，所提供的工作方式又分為要上全天班，上半天班、訓練半天，完全不上班僅訓練，或賽季中不上班等幾種。台電男排整年訓練不間斷，他們上午在公司正常上班，下午兩點半到大寮的體育館練習，每天3小時訓練，公司全力配合（黃顯祐，2008年4月22日）；一銀舉重選手平日上班及業務與一般行員完全相同，銀行櫃檯業務，早上8點40分，全部選手做銀行臨櫃業務，而口才反應較佳的選手，經理會另外指派外務或消費金融工作，工作到12點40分下班，下午到晚上時間讓選手專心訓練，薪資等級及升遷比照一般正式員工（黃達德，2010）；合庫桌球選手的生活型態大致是上午上班，下午進行訓練，退休後則當教練指導合庫下一代選手（張祐慈，2010）。在早期，這些受國營企業贊助的選手們必須至所屬各分行單位上半天班，原本土地銀行羽球隊在羽壇中是最強的，為了不讓合庫後來居上，就將原本半日的練習時間延長為全天，合作金庫也跟進，所以現在球團的羽球選手均為全日訓練的生活型態（趙椿根，2009）。

另外在張祐慈（2010）論文中的七位受訪者曾經歷過的

贊助企業有：公賣局、榮民工程處、味全公司、唐榮鐵工廠、合作金庫、中國石油、第一銀行、國泰人壽等，當時優秀選手大多於高中畢業時即踏入該企業任職，工作內容各機關不同，有些為上午辦公，下午練球或退休後當教練指導選手，有些須全職辦公。莊林貴、蘭震輝、林敏政（1996）針對合作金庫、臺灣電力、時報鷹、中國信託、聲寶巨人棒球隊做調查，選手參與練習時間外，有四隊須從事業務工作，其中二隊在比賽季節中，選手不需要從事業務工作；從事下午練習的有三隊，上午練習及自早上銜接下午的各有一隊，多數棒球隊的選手平常半天在工作崗位辦理業務，半天在棒球場練習為每日的行事。

趙椿根（2009）提及在銀行上半天班時，有很多業務不是半天就能處理掉的，早上9點上班，但中午12點就下班，所以工作內容並無法多元化，這樣的方式雖無法為銀行創造業務上的需求，不過在選手期間就已逐漸熟悉業務操作，運動員退休後下單位可以馬上駕輕就熟，相對的在全天訓練模式方面，因為自運動員退役下來轉任銀行行員後並未接受過銀行業務的訓練，突然間要面對工作業務的巨大轉變，難免會手足無措，這種身份的轉換需要一段較長的導入期，因此兩種制度可說各有利弊；就合庫的球隊而言，桌球隊屬於舊制度需要上半天班，羽球隊屬於新制度著重全天訓練，桌球隊員在選手與行員的身份轉換中銜接得較為順利，但羽球隊的競賽成績較能獲得突破。臺銀籃球隊的歷史中，一直以來都是全天上班的型態，這在球隊成績的突破方面，肯定會造成一定的影響。

第三節 對於臺銀籃球隊的建議

經過訪談和文獻的蒐集與分析，對於臺銀籃球隊的歷史輪廓已有一個大致上的瞭解，本研究的目的，除了還原臺銀隊的歷史，最重要的一部分也是希望能夠提供臺銀隊於未來發展的另一種看法。歷史研究的目的，是要去明白認識過去的演變，瞭解會成為現在的原因，抑是一種對於自我的認識，吸取歷史中的好，避免重蹈歷史中的壞，臺銀籃球隊成軍到現在 39 個年頭，本研究的範圍為前 29 年，雖無法完全重現臺銀隊過往，但所有重要的戰役和管理制度都在這其中發生，如何記取歷史錯誤，從中發現值得改善的部分，本研究的被訪談者皆提出其各自的看法，以下為統籌的整理，提供給臺銀籃球隊一個參考的依據。

壹、如何網羅好球員？

球技好的球員，例如田壘、吳岱豪等國手，並不想來臺銀上班，陳信安剛來臺銀時只領一萬五千元，被裕隆挖角時是十六萬元，臺銀給的薪水再高也高不過其他隊，臺銀的條件是你上班後，還可以打球打個四、五年以上，退休了還可以保障工作到六十五歲，在其他球隊一個月十幾萬元，表現不佳有可能被資遣，表現得好也領不到多少年薪，總結來看，在臺銀是比較有保障的（田希和，私人通訊，2011年9月3日），例如許東嘉、鍾枝萌是被六福村和建弘籃球隊挖角的球員，因為當時的薪水比較高，就被挖角了，後來六福村和建弘隊解散，球員也沒了工作（曲自立，私人通訊，2011

年 11 月 8 日)。

臺銀就算培養了明星球員，也會到其他的人氣球隊去，因為臺銀的薪資就是吸引不了真正的球星，以臺銀的條件多找一些中上等級的球員不是太大問題，不要有明星，靠團隊訓練，也是可以有出路的（宋建順，私人通訊，2011 年 12 月 6 日）。另一個是升遷的問題，例如張祐慈（2010）曾提到在榮工上班的球員，不是打球有成績就行，在單位也是要有績效，有球員連續五年考績都是乙，為了提升考績選擇趕快退休。這個問題一旦解決，臺銀就會不一樣，曲自立建議不要按照一般行員的升遷制度，在升遷考試中可以加上籃球表現的分數，設計一個加權的公式，例如普通行員考一百分可以達到升遷標準，球員應該五十分就可達到標準，再加上籃球的成績如果有三十分，總分就是八十分，這樣才有條件吸引好球員（曲自立，私人通訊，2011 年 11 月 8 日）。球員入行後要選擇工作或是球技上的提升，在球員來說，一直是個選擇題，外界給臺銀入行球員的評語大都是，有了工作後球技就慢慢退步了，這部份很難完全將責任歸咎於球員本身，制度上的問題也是造成此一現象的原因。劉哲郎以自己為例，指出入行第三年就選擇退休，因為想要結婚，雖然有二份薪水可以領，但打球的部分實在不高，沒甚麼吸引力，如果入行後沒有減薪，是會考慮再打幾年球（劉哲郎，私人通訊，2011 年 12 月 11 日）。而現任裕隆隊教練的邱啟益則提出另一種看法，就球場來說，臺銀隊目前是除了裕隆和台啤之外，唯一擁有自己場館的球隊，在球員招募方面，不能一直用公務員的心態去做，現在大家不願意去臺銀的原因，其實就是薪資太低，一開始在找球員時可以把薪資調整到和其

他隊相同，入行後再減薪，這樣對臺銀隊來說比較有競爭力（邱啟益，私人通訊，2011年12月3日）。將全職球員的薪水調高，入行後減薪是球員的選擇，不入行薪水較高但工作並無保障，這樣的作法在尋找球員方面，不至於在一開始就落入劣勢，且臺銀方面因違反就業法規定，27歲入行的年齡限制業已取消，這對於爭取好球員加盟應該是更具有競爭力的。

以目前來說，SBL委員會訂有薪資上限，最高薪為十二萬元，中華隊國手的薪資則從十萬元起跳，臺銀隊目前最高薪資約為七萬五千元至十萬元左右，其他球員的薪資則不超過六萬元，相比其他球隊的一線球星，月薪都是十二萬元，這並不包括廣告、代言等額外收入，例如楊敬敏2008年遭台啤挖角後，月薪為十萬元，外帶二個月年終，再額外加上十萬至三十萬元的廣告權利金，楊玉明早前還在東森羚羊隊時，因月薪十四萬元，超過薪資上限，東森方面安排他在東森購物走秀補足其薪資不足之處，陳信安去年加盟璞園建設隊，月薪十二萬元，外加勝場激勵獎金，退休後還保證會提供教練職務。

臺銀隊無法提供球員本薪外的額外收入，唯一的方式就是提高所有球員的平均薪資水準，加上完善的入行後升遷規劃，而不是入行後就任其自生自滅，否則臺銀隊永遠無法重返榮耀。

貳、訓練資源的分配

邱啟益認為很多好球員都是從臺銀隊出去的，怎麼樣組織還是比較大的問題，需要專業一點的教練，以現在的臺銀隊來說，在球員薪資和宿舍環境方面，都比以前好上很多，

最需要改善的部分是教練團方面，教練團方面真的是不夠專業，以其他部分來說，臺銀目前提供的條件，其實還是蠻誘人的，現任的臺銀副總經理很支持籃球隊，照道理應該是要更輕鬆，更能掌握到這些資源的，對比以前比賽時還要上半天班，五點下班，六點就要練球，球員的耗損很快，現在整個都改變了，賽季不用上班，應該是可以做得更好才是（邱啟益，私人通訊，2011年12月3日）。

今年幫助璞園隊拿下SBL冠軍的陳信安，他認為臺銀隊現在只要是賽季都不用上班，是好壞參半，比賽時不用上班，比較能夠專心打球，相對來說，既然入行上班也應該對公司盡一份心力，但如果要有好成績，真的要全心投入，比賽時間就是好好休息、好好訓練，才能達到好成績，站在球員的立場，會較傾向認同賽季時不用上班的制度（陳信安，私人通訊，2011年12月4日）；宋建順也贊成現在比賽時全部公假的制度，早上訓練、晚上也訓練，還要上班，不休息只會越練越差，不過公假時間太久會影響到銀行內部的業務輪調，會是一個問題，魚與熊掌不能兼得（宋建順，私人通訊，2011年12月6日）。這樣的問題曲自立也考慮到，他認為比賽前一個月或一個半月不用上班是較為合理的，平時訓練一些戰術、小組配合、基本動作等，消耗不了太多體力，上班還是可以兼顧的，不上班的時間就開始訓練體能，田希和教練時期，採用當天比賽請半天公假休息的方式，他認為太嚴苛了一點，要在業務上不脫節、還要兼顧練球，這樣是比較好的方式，臺灣銀行有這麼好的制度，有這麼好的基礎，應該是可以打得很好才對（曲自立，私人通訊，2011年11月8日）。

訓練時間的分配，以球員的立場來說，如果要球技進步，當會希望有多一點的訓練時間，而不是都耗在公司上班度過，以筆者入行上班後的經驗，當時為了要兼顧訓練，上班的中午休息時間，是找幾位志同道合的球員一同到健身房自我加強，這樣的生活非常辛苦，若遇早上六點開始要訓練的集訓期，從早上五點起床開始，最晚時回到家已經是晚上 11 點以後的時間，中間要上八小時班，練二次球，健身房自我加強一次，最後累出病來，影響到上班的業務，臺銀也無法給予甚麼優待，考績也是年復一年的乙等，中午的訓練夥伴更是一天天減少，不用上班是必要的，如何取得和訓練之間的平衡，是臺銀隊值得思考的一部份。

強烈建議採取一律上半天班的制度，籃球之外的其他國營企業代表隊，也大多採用這種制度，雖然業務上會造成銀行方面的調動不便，但如不將入行球員編列在正常的業務輪值上，而是將其訓練成機動部隊，在銀行有人力需求時，進行支援的工作任務，平日的半天上班時間就是盡力學習各種業務，這樣對於臺銀和球員本身的未來都好。以筆者自身經驗來說，34 歲才從內部的行政單位調至分行工作，完全沒碰過銀行櫃檯的任何業務，即使很快嫻熟上手，分行經理仍認為球員只是四肢發達的運動員，故只能在出納部門工作，無法進一步接觸更複雜的銀行業務，大部分調至分行的退休球員，在一定程度上都受到歧視，所以採用半天上班制度，可以在業務和訓練上取得較佳的平衡。

參、成功案例的借鏡

台啤籃球隊的前身是公賣局籃球隊，同樣也是國營企業支持的隊伍，這支球隊的歷史比臺銀籃球隊還要悠久，在一

度瀕臨解散之際，竟然起死回身奪得 SBL 總冠軍，台啤隊當初所遇到的問題和目前的臺銀隊相去不遠，不外乎是薪資過低、成績不佳。而臺灣菸酒公司選擇的因應方式是成立台啤籃球協會，使球隊的運作獨立於公司現有的體系之外，能夠遷就現實的需要靈活調整，球隊收入專款專用，打破公務體系僵化的預算制度（閻家驊，2010）。這樣的作法是臺灣菸酒公司將球隊預算用冠名贊助的方式撥給台啤籃球協會，使得這筆金錢不受到公務體系中會計科目的編列方式限制，可以自由的運用，此舉使台啤隊的球員薪資大幅提高，連帶戰力也大幅提升，對外代表的還是臺灣菸酒公司，最後台啤籃球隊和臺灣菸酒公司雙雙獲利。

台啤隊的案例中，唯一的缺點就是球員喪失了可以成為臺灣菸酒公司正式職員的機會，以臺灣銀行現有的資源，如效法台啤隊案例實施，並保留讓球員選擇是否入行工作的權利，相信所有問題都能夠解決，困難的部份在於如何勇敢的踏出第一步，改變才是打破現狀的唯一方法。

肆、外界的看法

青年日報體育記者陳志鴻（私人通訊，2012年7月1日）認為，臺銀教練應該專職籃球事務，行政事務要請專人負責，以減輕總教練的壓力，專職、專責才是能穩定發展的要素；或是尋找外聘教練，打破目前只能採用行員的做法，實行責任制，戰績不好就下台負責，如此才能有良性的競爭，當初邱大宗教練就有意來臺銀隊，可惜沒能成行。

中廣新聞體育記者陳楷（私人通訊，2012年7月2日）認為，以 SBL 目前的趨勢，未來肯定是會朝向職業化發展，臺銀目前並不具備職業化的元素，比較像是社會球隊，有一

天 SBL 真的職業化，以臺銀目前的體制，完全沒辦法進入職業聯盟，制度應該要隨著潮流而改變，改變要朝向職業化為目標。就短期來說，戰績並不是臺銀最重要的事，儲備教練的培養才是長期要做的事，從曲自立教練的年代開始，就是行員裡誰資深、誰有興趣、誰就來帶球隊，現在體制上若還是如此，就是很業餘的作法，尋找專業、培養專業，是刻不容緩的。另外，臺銀若能成立子公司，並且轉投資經營籃球隊，臺銀籃球隊將不僅是 SBL 的典範，也會是所有國營企業所屬球隊的典範。

愛爾達球評王承文（私人通訊，2012 年 7 月 2 日）認為，臺銀是國營企業，在先天架構上和其他球隊已經有所差距，加上待遇也比不上其他球隊，雖然這二年臺銀高層對於球隊的支持，已經比以前積極許多，球員的待遇和福利也有提升，但要讓球隊有所改變是很困難的事。以教練聘用為例，臺銀始終是用自己人，無法和外界優秀的教練人選有所接觸，這樣很難注入新思維，臺銀教練都是臺銀球員出身，跳脫不了舊思維的包袱，也是一直很難突破的因素之一。另外，SBL 若是走向職業化，臺銀球員的行員身分和職業球員的職業身分，要如何取得平衡，是未來要好好思考的部分，這個問題也許會是壓垮臺銀的最重要一根稻草。

蘋果日報體育記者陳雍仁（私人通訊，2012 年 7 月 3 日）認為，如 SBL 朝職業化發展，以臺銀現行的體制勢必無法配合，臺銀理應將籃球隊從臺銀系統獨立，擁有獨立的預算和人事管理，教練方面，專職、專業教練是未來趨勢，臺銀必須解決行員兼教練的問題，考慮從外界遴選優秀教練，並給予實權，同樣該教練也必須背負戰績壓力，一旦戰績不如預

期，則可換人做做看，避免行員包袱。至於球員方面，由於預算受限，延攬優秀球員僅剩行員一項誘因，這將大大降低臺銀網羅球員的能力，如能設法透過尋求贊助，增加預算，配合母公司的行銷策略，或許可增加補強銀彈，讓臺銀從內而外徹底改頭換面。

中國時報體育記者黃及人（私人通訊，2012年7月3日）認為，臺銀最需要的，當然是徹底改變公營球隊的想法，從高層到球員都一樣。高層必須更放出權力給教練團，經費的來源也要更多，不能繼續停留在過去思維，應該效法台啤做法，提高薪資上限，否則球員體質永遠不會變好，只會繼續幫敵人訓練好手；至於球員也不能只想當上行員，要讓入行球員開始轉換場上心態，球團必須提供更多誘因，幫助球員更突破，也更願意突破。

ESPN 主播田鴻魁（私人通訊，2012年7月3日）認為，臺銀最迫切需要的，就是改變比較沒有彈性的行內制度，例如薪資和教練聘用的老問題，臺銀因為制度影響到很多的決定，造成即便預算增加，也無法改善太多球隊的體質，制度是問題的癥結所在。

圓球城市專欄作家簡維宏（私人通訊，2012年7月3日）認為，若不談體制，單就比賽內容來看，缺乏防守是臺銀最大的問題，臺銀的防守沒有持續性，經常虎頭蛇尾，教練團的臨場調度也不及格，這是臺銀經常先盛後衰的關鍵因素，要改變要從這裡開始做起。

緯來體育台主播汪蔚傑（私人通訊，2012年7月3日）認為，臺銀的教練團太過於薄弱，教練缺乏進修，土法煉鋼的訓練法已經不符合潮流，這從臺銀的主將受機率較高可以

看出端倪，季末體能下滑顯示訓練上出現問題，體能下滑導致受傷也代表非球季的體能訓練沒有良好規劃；球員方面則是企圖心不夠，公務員心態太嚴重，加上球員淘汰率差，不打球還可以上班，競爭力太差，無法有效管理球員；薪資問題若不解決，怎麼改變都還是有限，終極的方案就是尋求台啤模式，在薪資運用上才可以有效調整。

聯合報體育記者李亦伸（私人通訊，2012年7月3日）認為，改變現有球隊機制，要「能」外聘教練和經營管理人才，不能因為事業體的屬性，自縛手腳，找一個合適的教練團，以及一個合適的專業經理人，必須重建球隊的經營管理模式，教練團和經理人必須合作，甚至產生牽制，經理人要直接面對臺銀董事長和決策高層，製造信賴和牽制管道，並給球員足夠壓力；持續維持企業體的高度關注和投入，這是臺銀目前為止最棒的表現和支持，對企業形象的幫助很大；臺銀球員冗員太多，要精簡人事和提升效率，在經費運用上，要有彈性空間，才可以操作經營球隊；教練團絕對是要更換，要確定教練團能夠分工合作，並且採用正確的訓練和內容，才有機會成為更好的球隊。

參考文獻

一、中文部分

- Hoopjunkie (2004年4月5日)。籃框裡的福爾摩莎 - 六親不認的臺銀罰款。hoopjunkie's junkyard diary。2012年5月27日，取自：<https://hoopjunkie.wordpress.com/2004/04/05/>
- Kavin(1999年5月)。飛駝 珍重再見？。籃球雜誌社，154，36-38。
- WSBL 女子超級籃球聯賽官網(2010)。中華電信女子籃球隊。2011年11月1日，取自：<http://wsbl.basketball-tpe.org/files/15-1003-1363,c85-1.php>
- WSBL 女子超級籃球聯賽官網(2010)。台電女子籃球隊。2011年11月1日，取自：<http://wsbl.basketball-tpe.org/files/13-1003-1365.php?Lang=zh-tw>
- 一球之差擒飛駝隊 六福村稱霸自由盃(1981年3月17日)。聯合報，5版。
- 一銀贊助青少年桌球賽(2011年8月14日)。經濟日報，B7版。
- 土地銀行網站(2011)。體育活動。2011年11月16日，取自：<http://www.landbank.com.tw/webpad/webpad.aspx?EpfJdId9UuDE%2fj6K4p2G4zWV%2bcdYGPj%2b>

女籃國手昨天選出 (1980年3月27日)。聯合報，2版。

不滿裁判裁決 臺銀籃隊罷賽(1976年10月18日)。聯合報，8版。

中央軍校軍官籃球隊成立，隊員五人多系該校虎將昨以四四比三三勝空軍 (1934年9月17日)。中央日報，8版。

中正盃男子籃賽 六福村領袖群倫 女子組名次今可揭曉 (1980年10月4日)。聯合報，5版。

中正盃籃賽男子組最後決戰 飛駝再見失誤王座拱手讓臺銀 (1981年9月29日)。民生報，2版。

中正盃社會籃球聯賽 更名為埠際聯賽 (1990年11月24日)。中央日報，7版。

中美友誼賽 籃賽如拳賽 打拐子揍鼻子 打球也打架 臺銀隊賓大隊 停賽又再賽(1988年8月20日)。聯合報，7版。

中國籃球協會官方網站 (2004年6月23日)。籃球運動傳入天津。2011年10月24日，取自：
<http://www.basketball.org.cn/Database/Knowledge/2004-06-23/5916.html#>

中學籃賽 產生四個三冠王 國際青年籃球賽明揭幕 (1979年4月1日)。民生報，2版。

中學籃賽南強東方激戰 宋建順獨得四十二分 (1980年4月21日)。民生報，2版。

六福村兵多將廣 臺銀輸掉十七分 (1983年3月15日)。民生報，2版。

六福村男籃隊宣告解散 (1987年8月25日)。聯合報，7版。

六福村籃隊大演挖角戲 四甲組隊七零八落 聲言以後拒與賽球 (1978年12月16日)。聯合報，8版。

- 文大培（1992年12月28日）。埠際甲組籃賽 賴良忠帶領新生代球員 拚勁十足 一掃暮氣沈沈形象 臺銀竄為黑馬 教練是主因。聯合晚報，15版。
- 文大培（1994年1月26日）。職籃踩油門 四甲組籃隊處變不驚 金賣金龍、臺銀、北銀、飛駝男籃 各有目標 不憂前途。聯合晚報，16版。
- 文大培（1995年10月2日）。'大熊'明天去當兵 邀大夥聚聚 宏福球友會 小生害羞。聯合晚報，14版。
- 文大培（1995年12月28日）。社甲籃球聯賽 臺銀罷賽 後悔莫及 田希和將被處分 球隊還可能解散。聯合晚報，14版。
- 文大培（1995年7月26日）。中華職籃球團動態 大綁樁 甲組勁旅反挖角 反制中興電工收效 球員紛紛歸隊。聯合晚報，14版。
- 方正東（2003年1月3日）。一銀玩棒球 超過半世紀。民生報，B3版。
- 王人達（1991年4月）。發行人語--歡迎中國石油為我國籃壇加油！。籃球雜誌社，59，3。
- 王惠民（2006年11月19日）。建仔回榮工 恩師頻爆糗事。民生報，B2版。
- 王翔（2011年2月12日）。陳冠宇下午加盟橫濱 直接從二軍出發 盼本季上演「雙陳對決」。聯合晚報，A7版。
- 王樹衡（1999年12月7日）。總統盃籃球賽 舊瓶裝新酒 臺銀夠勁！ 新血力道十足 拿下18年首座冠軍 陳信安硬是要得。聯合晚報，15版。
- 王錦堂（1992）。大學學術研究與寫作。臺北市：東華書局。

王麗珠（1981年6月15日）。電信聘請隨隊醫生。民生報，2版。

王麗珠（1990年2月26日）。最後罰球定江山 臺銀一分險勝鴻源得季軍。民生報，2版。

王麗珠（1991年2月13日）。全國埠際籃賽系列 球隊篇之15 臺銀實力大進 有望問鼎 球員易流於情緒化 影響形象至鉅。民生報，2版。

王麗珠（1991年2月14日）。預算少得可憐 籃下一路挨打 北市銀 期待市府另眼相看。民生報，2版。

包勇敏（1981年9月30日）。臺銀三鋒禁區三角攻勢。民生報，2版。

包勇敏（1985年5月25日）。要做，就要做最好的！體育結合工商·「建弘旋風」吹得猛。民生報，2版。

包勇敏（1989年11月15日）。旋風不吹了 麥當勞籃球隊可能解散 國手耍大牌 公司心寒 經費將縮減 風光難再。聯合報，16版。

包勇敏（1989年12月18日）。關係企業作後盾 籃球場上爭第一 宏國籃隊昨正式成軍。聯合報，19版。

臺銀兩球險勝市銀 榮登萬壽盃賽王座（1974年11月8日）。聯合報，8版。

臺銀籃球隊 訪佛羅倫斯（1981年12月26日）。聯合報，5版。

臺銀籃隊已七戰七敗 昨力圖振作仍輸市銀（1983年3月22日）。聯合報，5版。

臺銀籃隊明赴歐 巡迴比賽一個月（1981年12月19日）。民生報，2版。

臺銀籃隊返國 訪歐兩勝一和六負 (1982年1月19日)。民生報，2版。

臺灣啤酒棒球隊網站(2011)。球隊介紹。2011年11月1日，
取自：<http://ttlbaseball.pixnet.net/profile/intro>

臺灣啤酒籃球隊網站(2011)。球隊故事。2011年11月1日，
取自：<http://www.taiwanbeer-sbl.com/TB-01.php>

臺灣電力公司網站(2011)。回饋地方發展與關懷活動。2011年11月19日，取自：http://www.taipower.com.tw/left_bar/taipower_sustainable_index/taipower_sustainable06_01_01/taipower_sustainable06_01_02.htm

市長盃籃球賽戰況激烈 臺銀中泰勢均力敵 不服判決發生糾紛(1984年11月17日)。聯合報，7版。

伊明(1994年10月)。甲組籃壇動態--宏福的希望與夢。籃球雜誌社，100，53-55。

伊明(1995年1月)。先「聲」奪人--輸人不輸陣強調專業包裝的職籃後援會。籃球雜誌社，103，20-23。

伍崇韜(1994年2月20日)宏國有外務日期得再談 職籃開打 變變變 臺銀領隊哀求球團 別再動業餘的腦筋。聯合報，17版。

伍崇韜(1994年2月5日)。組球隊 鐵了心! 打職籃 不放棄? 宏福 百萬簽下李雲翔。聯合報，17版。

伍崇韜(1995年9月23日)。宏福、中興 買馬招兵... 職籃挖角 甲組好傷。聯合報，24版。

全國中學籃球賽 宋建順三項第一(1981年4月14日)。聯合報，5版。

- 印尼鵝城盃籃球賽 中工第二 大陸冠軍(1991年4月8日)。
民生報，2版。
- 合作金庫網站(2011)。公益活動。2011年11月16日，取
自：[http://www.tcb-bank.com.tw/brief_introduction/
Pages/community_action.aspx](http://www.tcb-bank.com.tw/brief_introduction/Pages/community_action.aspx)
- 合作金庫網站(2011)。合作金庫銀行羽球隊簡介。2011年
11月16日，取自：[http://www.tcb-bank.com.tw/
brief_introduction/Documents/publicwelfare/
badminton_intro1000303.htm](http://www.tcb-bank.com.tw/brief_introduction/Documents/publicwelfare/badminton_intro1000303.htm)
- 合作金庫網站(2011)。合作金庫銀行桌球隊簡介。2011年
11月16日，取自：[http://www.tcb-bank.com.tw/
brief_introduction/Documents/publicwelfare/
table_intro100.03.03.htm](http://www.tcb-bank.com.tw/brief_introduction/Documents/publicwelfare/table_intro100.03.03.htm)
- 合作金庫網站(2011)。合作金庫銀行棒球隊簡介。2011年
11月16日，取自：[http://www.tcb-bank.com.tw/
brief_introduction/Documents/publicwelfare/
baseball_intro1000303.htm](http://www.tcb-bank.com.tw/brief_introduction/Documents/publicwelfare/baseball_intro1000303.htm)
- 合庫熱情贊助 推動臺灣棒、桌、羽球(2011年7月16日)。
聯合晚報，A7版。
- 安偉(1994年4月)。裕隆喜獲三冠王。籃球雜誌社，94，
48-49。
- 成德輯(1987年3月)。歷史上的今天--自由盃籃球賽起源。
籃球雜誌社，11，78-79。
- 朱文增(2006)。臺灣與日本企業贊助運動比較研究。2011
年 10 月 26 日，取 自：
http://www.koryu.or.jp/08_03_03_01_middle.nsf/

1384a27fc6686a1a49256798000a62f6/
0a54280dd70ac39a4925737e001f3b94/
\$FILE/zhuwenzeng2.pdf

朱珮雯 (1996 年 10 月 18 日)。林裕書借將臺銀職籃轉業餘。
民生報，7 版。

朱珮雯 (1998 年 10 月 6 日)。陳信安 三角 習題難解 昨只
好先後穿上臺銀和亞青的球衣跑籃。民生報，7 版。

江彥文 (1989 年 3 月 4 日)。新人評介 邱宗志——長腳蜘蛛
平均每場七個籃板球。民生報，2 版。

竹村豐俊 (1933)。臺灣體育史。臺北市：臺灣體育協會。
自由盃男籃六福村稱王 市銀亞軍·飛駝落入第三名 (1983
年 3 月 27 日)。民生報，1 版。

自由盃冠軍有主 (1982 年 3 月 24 日)。民生報，1 版。

自由盃籃賽男子組收兵 警光力克市銀贏得亞軍 (1980 年 3
月 16 日)。民生報，2 版。

自由盃籃賽昨晚收兵 飛駝封王 台元封后 (1984 年 3 月 19
日)。民生報，11 版。

自由盃籃賽將有洋球員 (1978 年 2 月 18 日)。民生報，3 版。

行政院研究發展考核委員會 (2008 年 12 月 29 日)。國營事
業 96 年度工作考成實施要點：國營事業一覽表。2011
年 10 月 30 日，取自：[http://www.rdec.gov.tw/
ct.asp?xItem=4151024&ctNode=14587&mp=100](http://www.rdec.gov.tw/ct.asp?xItem=4151024&ctNode=14587&mp=100)

行政院經濟建設委員會 (2011 年 3 月 31 日)。公營事業民營
化：民營化成果。2011 年 10 月 30 日，取自：
<http://www.cepd.gov.tw/m1.aspx?sNo=0015352>

行政院體委會 (2010)。99 年體育推手推展類：臺灣電力股

- 份有限公司。2011年11月19日，取自：
<http://www.sac.gov.tw/99/saclist22.html>
- 行政院體委會（2010）。99年體育推手贊助類：臺灣中油股份有限公司。2011年11月16日，取自：
<http://www.sac.gov.tw/99/saclist06.html>
- 行政院體委會（2010）。99年體育推手贊助類：合作金庫商業銀行股份有限公司。2011年11月16日，取自：
<http://www.sac.gov.tw/99/saclist10.html>
- 行政院體委會（2010）。99年體育推手贊助類：臺灣土地銀行股份有限公司。2011年11月16日，取自：
<http://www.sac.gov.tw/99/saclist14.html>
- 行政院體委會（2010）。99年體育推手贊助類：臺灣菸酒股份有限公司。2011年11月16日，取自：
<http://www.sac.gov.tw/99/saclist15.html>
- 行政院體委會（2010）。99年體育推手贊助類：臺灣電力股份有限公司。2011年11月19日，取自：
<http://www.sac.gov.tw/99/saclist08.html>
- 何長發（1999年7月5日）。北銀凍結球隊預算 甲組籃、足隊二十多年歷史 無異宣告七月解散 球員四處陳情。民生報，9版。
- 何鳳嬌（2002）。戰後初期臺灣土地的接收與處理（1945-1952）。未出版博士論文，國立政治大學歷史系，臺北市。
- 吳濱洋（1992年11月23日）。《中正盃排球賽》臺北站 台電嬌娃九連霸。聯合報，19版。
- 吳濱洋（1995年12月30日）。臺銀可以繼續出賽 但是—

- 被記警告,李祖運也被取消資格。聯合報, 22 版。
- 李一中(1997年4月29日)。超級籃球聯賽昨天頒獎 亞軍
飛駝 獎金多過冠軍北銀。聯合報, 30 版。
- 李一中(1998年7月3日)。甲組籃球聯賽 飛駝封王 陳建
州 MVP。聯合報, 29 版。
- 李一中(1999年12月2日)。總統盃籃賽 臺銀三連勝。聯
合報, 31 版。
- 李一中(1999年12月5日)。總統盃籃賽 大華晉冠軍戰。
聯合報, 31 版。
- 李一中(1999年12月6日)。臺銀男子冠軍戰首勝。聯合報,
31 版。
- 李一中(2000年10月19日)。總統盃籃賽 四強出列 複賽
最後三戰大爆冷門 臺銀、裕隆、國軍及大華晉級 幸福
落居第五。聯合報, 31 版。
- 李一中(2000年10月22日)。總統盃籃賽 臺銀快意封王 技
壓三支職籃球隊衛冕成功 吸引爆滿觀眾甲組籃壇少
見。聯合報, 31 版。
- 李一中(2001年4月14日)。集團斷腕 幸福男籃解散 馳騁
十四年 難抵景氣低迷 陳兩傳忍痛割捨 第三支職籃創
始隊走入歷史。聯合報, 10 版。
- 李一中(2008年12月15日)。《企業排球聯賽》臺中銀頑抗
難擋台電 5 連霸。聯合報, AA4 版。
- 李亦伸(1993年5月27日)。徐立德昨接見 22 歲男籃隊 李
鴻棋為中油培訓隊請命。民生報, 4 版。
- 李亦伸(1994年1月21日)。版推廣籃運 金龍下鄉。民生
報, 4 版。

- 李亦伸（1994年1月30日）。挖角風 往別處吹！臺銀開除
李雲翔、許智超。民生報，4版。
- 李亦伸（1994年1月31日）。《挖角風波》曲自立：怨不得
臺銀 金錢衝擊籃壇 令人感慨萬千。民生報，4版。
- 李亦伸（1995年6月3日）。想起邱宗志當年的一封信...曲
自立看簡志玄 勾起回憶。民生報，4版。
- 李亦伸（1997年6月26日）。《總統盃籃賽》阿兵哥 韌性十
足。民生報，7版。
- 李亦伸（1998年10月23日）。亞青輸球 還是經驗不足 陳
信安純觀戰 臺銀險勝得第三。民生報，7版。
- 李亦伸（1998年10月23日）。亞青輸球 還是經驗不足 陳
信安純觀戰 臺銀險勝得第三。民生報，7版。
- 李亦伸（2004年9月17日）。甲組籃球埠際聯賽 明年5月
開辦。民生報，B4版。
- 李炎權（1987年8月31日）。主將赴美·新血上陣 中正盃
各隊實力接近。民生報，3版。
- 李炎權（1987年9月3日）。攤開我國籃球運動發展史 國軍
大力推動 扮演了重要角色。民生報，13版。
- 李炎權（1988年11月3日）。輝煌榮工 將成歷史名詞？ 撫
今追昔 令人唏噓。民生報，2版。
- 李炎權（1988年1月26日）。籃球隊員的退休金有多少？ 有
的領了四十多萬元，有的卻連一毛錢也拿不到...。民生
報，2版。
- 李炎權（1989年12月17日）。剛3歲 就夭折 麥當勞男籃
宣佈解散。民生報，1版。
- 李炎權（1989年12月18日）。宏國男籃成軍 領隊表示絕不

- 玩票暫不聘傭兵 劉俊卿、陳日興負責教練工作。民生報，4版。
- 李炎權（1989年8月18日）。白沙灣練球場地 整頓得有模有樣 鴻源 投籃很用心。民生報，3版。
- 李炎權（1990年10月18日）。"鴻源"好手 各隊納編 籃球甲組聯賽 男子戰況翻新。民生報，4版。
- 李炎權（1990年11月7日）。東元男籃 14年籃球史昨畫句點 向全國籃協辦理暫停活動 大部份球員轉入宏國男籃。民生報，2版。
- 李炎權（1990年2月18日）。鐵三角予取予求 臺銀透支倒地 金龍四連勝分組稱王。民生報，2版。
- 李炎權（1990年2月20日）。籃天翻雲覆雨。民生報，2版。
- 李炎權（1990年2月24日）。自由盃男籃賽 臺銀耍狠 髒話滿天飛。民生報，2版。
- 李炎權（1991年3月18日）。觀眾的最愛出爐了 48男女明星揭曉。民生報，2版。
- 李炎權（1991年8月4日）。9月1日起 停止參加籃協舉辦各項活動 中工男籃 昨正式宣布停擺。民生報，2版。
- 李炎權（1993年1月18日）。埠際籃賽男子組賽後檢討系列之四 新教練帶兵創佳績 宏國與臺銀 鮮明例證。民生報，4版。
- 李炎權（1998年10月7日）。陳信安穿上青男隊球衣 籃協、臺銀達成共識 一切以中華隊為重。民生報，7版。
- 李炎權（1998年11月24日）。省長盃籃賽 臺銀拿下歷史冠軍 邱啟益可望獲得分王 亞青國手陳信安外線有發揮。民生報，7版。

- 李炎權（1998年9月27日）。不准！臺銀不願放人 不敢！球員無故失蹤 協調無效 陳信安看球不打球。民生報，7版。
- 李炎權（1998年9月29日）。陳信安向中華青男隊報到 籃協重申堅決立場 讓臺銀死心。民生報，7版。
- 李炎權（2000年10月20日）。總統盃籃球賽 臺銀陳信安 灌裕隆。民生報，B4版。
- 李炎權（2000年10月21日）。總統盃籃球賽 裕隆尾盤急拉。民生報，B4版。
- 李炎權（2000年10月22日）。年輕 韌性 不認輸 臺銀 近兩年大贏家。聯合報，31版。
- 李炎權（2000年10月22日）。總統盃籃球賽 臺銀臺灣大哥大。民生報，B4版。
- 李炎權（2000年10月27日）。總統盃籃賽 MVP 陳信安 鄭慧芸。民生報，B4版。
- 李炎權（2000年10月8日）。總統盃籃賽 陳信安體能蓋阿龍 臺銀延長賽氣走達欣工程。民生報，B4版。
- 李炎權（2000年5月21日）。日月光甲組籃球聯賽 裕隆 業餘 甲天下。民生報，28版。
- 李炎權（2002年1月1日）。籃壇亂象 籃球人，別毀了籃球。民生報，B3版。
- 李炎權（2003年1月8日）。台啤男籃不玩了 成軍34年面臨解散 各方奔走盼陣前留人。民生報，B1版。
- 李炎權（2004年1月21日）。從面臨解散到躍居SBL人氣最旺球隊 台啤締造男籃另類奇蹟。民生報，B5版。
- 李炎權（2005年7月2日）。13年女籃生涯畫句點 名將麥雅

惠退休。民生報，B3版。

李昱叡（2000）。教育部推動體育替代役--學校體育類規劃現況探討。學校體育，15（4），5-13。

李純青（1992）。臺灣問題研究。北京：華藝出版社。

李國維（2003）。體育政策對大型企業贊助運動影響之研究。

未出版碩士論文，國立臺灣師範大學體育學系，臺北市。

李漢中（1990年11月6日）。是否參加中正盃今決定 東元男籃隊目前未解散。聯合報，16版。

李漢中（1990年1月23日）。泰瑞男籃終於有家了 球員搬進新建體育館集訓 矢志奪回自由盃王座。聯合報，16版。

李漢中（1990年1月26日）。甲組籃球隊員 年終獎金。聯合報，16版。

李漢中（1991年12月6日）。臺銀主力中鋒 邱宗志月中赴美進修。聯合報，30版。

李漢中（1991年2月14日）。埠際甲組籃聯決賽下月二日開打 男子四強實力相當 每隊都有奪魁的希望。聯合報，10版。

李漢中（1991年4月10日）。中油體育館整修完成 新成立的甲組籃隊展開集訓。聯合報，22版。

李漢中（1991年4月10日）。中油體育館整修完成 新成立的甲組籃隊展開集訓。聯合報，22版。

李漢中（1992年7月8日）。中油甲組男籃 解散。聯合報，19版。

李漢中（1993年8月7日）。《籃壇看板》邱宗志加入裕隆隊也接受籃協徵召令。聯合報，17版。

- 李廣淮譯（1990年9月）。世界盃男籃賽40年風雲錄。籃球雜誌社，52，34-39。
- 李薇（1988年9月）。東元男籃印菲行。籃球雜誌社，28，78-79。
- 李鴻典（2007）。台啤勇奪SBL冠軍幕後推手在綠營。2011年11月15日，取自：<http://www.newtaiwan.com.tw/bulletinview.jsp?bulletinid=69731>
- 男籃不解散·預算要刪減 榮工處所屬球隊經費減百分之卅（1986年10月4日）。民生報，3版。
- 宛琳（1986年8月）。摩托少年·籃球新兵--誰知中華工程籃球隊已有30年隊史？。籃球雜誌社，4，91-94。
- 法務部（2008年1月9日）。國營事業管理法。全國法規資料庫。2011年10月24日檢索，取自：<http://law.moj.gov.tw/LawClass/LawContent.aspx?pcode=J0120001>
- 法務部（2011年6月29日）。公司法。全國法規資料庫。2011年10月24日檢索，取自：<http://law.moj.gov.tw/LawClass/LawContent.aspx?PCODE=j0080001>
- 邱四珍（2008年12月24日）。97年企業及個人贊助體育團體或運動選手受獎企業報導系列十一。經濟日報，A15版。
- 邱四珍（2008年12月25日）。中華電信 培植新秀貢獻多。經濟日報，A12版。
- 金人（1986年4月22日）。給民營企業球隊一個建議。民生報，2版。
- 金融盃籃球賽 明天起舉行（1982年5月21日）。聯合報，5版。

姚家遂 (1977年1月21日)。王錦雄驕縱自陷 被冷落在球場邊。聯合報，8版。

胡文雄 (1991)。介紹臺灣早期排壇勁旅—糧食局穀豐排球隊。中華體育季刊，5(3)，93-100。

英倫國際籃球賽 臺銀隊獲得第四 (1982年1月13日)。民生報，2版。

軍中培訓 以現役準國手為主 解散外聘球員 體協支持國防部 (1989年10月3日)。民生報，4版。

咎世昌 (1999年10月21日)。總統盃籃賽 籃壇又活了 11月3日開打 賽期一個月 16隊勁旅參賽 讓球迷找到回憶。聯合晚報，15版。

咎世昌 (2000年5月27日)。電信女籃 後援強勁 南山高中扎根有成 兵援電信打出好成績。聯合晚報，7版。

唐玉明 (1988年3月)。公家機關與私人企業的籃球仗。籃球雜誌社，23，76。

孫鍵政 (1975年10月11日)。臺林球員爭奪戰肥了少數人 籃協球隊管理法也形同具文。聯合報，8版。

孫鍵政 (1975年8月7日)。籃球天地 飛駝臺銀榮工實力大增。聯合報，4版。

宮泰順 (1998年10月6日)。總統盃籃賽 入選中華青男隊 母隊臺銀偏要他效力 險些引起罷賽 陳信安 夾心人。聯合報，31版。

宮泰順 (1999年11月13日)。台元連莊行路難 總統盃籃賽 兩度先盛後衰輸球 國泰則拿下二連勝。聯合報，31版。

宮泰順 (1999年11月14日)。飛駝改名第一仗 後來居上 總統盃籃賽 國軍培訓隊贏了聯維電視隊。聯合報，31版。

- 宮泰順 (1999 年 11 月 21 日)。上半場輕敵打得荒腔走板 下半場火力全開 反擊電信。聯合報，31 版。
- 宮泰順 (1999 年 11 月 26 日)。總統盃籃賽第二循環決賽。聯合報，31 版。
- 宮泰順 (1999 年 11 月 30 日)。擊敗再興台啤二連勝。聯合報，31 版。
- 宮泰順 (1999 年 12 月 11 日)。總統盃籃賽 昨頒獎。聯合報，31 版。
- 宮泰順 (1999 年 12 月 1 日)。總統盃籃賽 電信二連勝。聯合報，31 版。
- 宮泰順 (1999 年 12 月 4 日)。總統盃籃賽 臺銀晉決賽。聯合報，31 版。
- 宮泰順 (1999 年 12 月 7 日)。總統盃籃賽冠軍戰 大華最後反撲落空 臺銀 封王提前。聯合報，31 版。
- 宮泰順 (1999 年 6 月 21 日)。鏖戰百餘場 論功來行賞 邱啟益和錢薇娟 獲選 MVP。聯合報，31 版。
- 宮泰順 (1999 年 9 月 18 日)。國軍培訓隊 明年全撤了 建議體委會以替代役銜接選手教練不安體壇震撼。聯合報，31 版。
- 宮泰順 (2000 年 10 月 17 日)。總統盃籃賽 幸福兩次走步 裕隆撿到勝利。聯合報，31 版。
- 宮泰順 (2001 年 1 月 21 日)。主將追「薪」 臺銀傷元氣。聯合報，30 版。
- 徐元民、郭金芳、顏伽如 (2007)。三軍球場的歷史圖像 -- 臺灣瘋迷籃球的第一現場。運動文化研究，3，7-39。
- 徐耀輝 (2005)。臺灣籃球發展過程與社會變遷研究。未出版

博士論文，國立臺灣師範大學體育學系，臺北市。

留美學聯隊 昨四度返國（1974年8月3日）。聯合報，8版。

留美學聯籃隊 定十一月回國（1970年9月9日）。聯合報，6版。

留美學聯籃隊 昨輸給飛駝隊（1974年8月16日）。聯合報，6版。

財政部財政史料陳列室（2011年9月27日）。日據昭和時期的臺灣銀行本店全景。2011年9月27日，取自：
<http://www.mof.gov.tw/museum/ct.asp?xItem=13763&ctNode=19&mp=1>

財政部財政史料陳列室（2011年9月27日）。西元1908年時株式會社臺灣銀行歷史照片。2011年10月9日，取自：
<http://www.mof.gov.tw/museum/ct.asp?xItem=13814&ctNode=19&mp=1>

財政部財政史料陳列室（2011年9月27日）。國營事業及公股管理／株式會社臺灣銀行歷任頭取照片。2011年10月9日，取自：<http://www.mof.gov.tw/museum/ct.asp?xItem=3770&ctNode=42&mp=1>

財政部財政史料陳列室（2011年9月27日）。國營事業及公股管理／臺灣銀行歷任董事長及總經理照片。2011年10月9日，取自：<http://www.mof.gov.tw/museum/ct.asp?xItem=3771&ctNode=42&mp=1>

財政部財政史料陳列室（2011年9月27日）。國營事業及公股管理：全國銀行業務檢討會史料。2011年10月9日，取自：<http://www.mof.gov.tw/museum/ct.asp?xItem=3769&ctNode=42&mp=1>

財政部財政史料陳列室（2011年9月27日）。國營事業及公股管理：國營事業及公股管理說明文。2011年10月9日，取自：<http://www.mof.gov.tw/museum/lp.asp?CtNode=42&CtUnit=15&BaseDSD=18&mp=1&ps=>

財政部財政史料陳列室（2011年9月27日）。接收日產相關史料。2011年10月24日，取自：<http://www.mof.gov.tw/museum/ct.asp?xItem=3752&ctNode=40&mp=1>

馬鈺龍（1997年1月22日）。企業贊助球隊李仁德：多多益善 土銀昨與開平中學續約二年。民生報，2版。

馬鈺龍（2005年2月26日）。陳珂 要讓合庫三寶再寫驕傲。民生報，B5版。

馬鈺龍（2006年1月19日）。轉型金控 一銀散桌 經費縮減 好手轉投合庫 男桌霸業走入歷史。民生報，B5版。

馬鈺龍（2009年3月25日）。簽約4球隊 一銀再戰桌壇。聯合報，AA3版。

健康過暑假 陽光少年成長營 第一梯結訓（2005年7月12日）。經濟日報，B10版。

婁靖平（1988年10月13日）。那魯灣榮工棒球隊收攤 雙方合作關係 半個月前悄悄叫停。民生報，5版。

婁靖平（2003年12月12日）。榮工再現 協會盃力爭佳績。民生報，B2版。

婁靖平（2008年4月17日）青棒3強進歷史「北華興榮工、南美和」對抗 今年起成回憶。聯合報，AA3版。

張祐慈（2010）。優秀女子桌球選手生涯發展之質性研究。未出版碩士論文，國立臺灣師範大學體育學系，臺北市。

張啟雄、潘光哲、王景玲（2005）。湯銘新先生訪問紀錄。臺

- 北市：中央研究院近代史研究所。
- 球員無法納入編制 臺林面臨解體（1975年7月30日）。聯合報，4版。
- 莊林貴、蘭震輝、林敏政（1996）。關於甲組棒球隊的組織和營運的研究。北體學報，5，97-110。
- 許盛隆（2001）。只為國家設想的嚴孝章先生。2011年11月1日，取自：<http://ciche.caece.net/html/semimonth/vol17/17-18.asp>
- 郭慎（1985）。近三十年來國軍體育發展概況與未來之瞻望。教育資料集刊，10，129-208。
- 陳向明（2002）。社會科學質的研究。臺北市：五南圖書。
- 陳柔縉（2009）。囍事臺灣。臺北市：開啟文化。
- 陳佺任（2010年6月30日）。贊助400萬 臂上中華電...情義無價。聯合報，A2版。
- 陳祖烈三喜臨門（1978年6月15日）。民生報，3版。
- 陳祖烈將任臺銀教練（1978年4月3日）。民生報，2版。
- 陳嘉謀（2002）。光復初期臺北市銀行公會棒球隊發展研究（1948~1968）。體育學報，32，253-264。
- 陳麗卿（1984年9月29日）。如何改善運動員待遇問題探討之六。民生報，2版。
- 陸永強（1984年7月18日）。鍾枝萌跳槽事件的聯想。民生報，2版。
- 陶丹琪（1994年11月）。84年甲組籃賽--四支新生力軍帶來新活力。籃球雜誌社，101，37-39。
- 彭薇霓（2008年9月13日）。耐心+耐力 邱翌如磨出4強。聯合報，AA4版。

- 曾清淡（1980年1月22日）。建教合作培育新銳 東元籃隊
穩紮穩打。聯合報，5版。
- 游鑑明（2000）。日治時期臺灣學校女子體育的發展。中央研
究院近代史研究所集刊，33，1-75。
- 湯銘新（1990年2月）。25年前赴美國籃壇尋根。籃球雜誌
社，45，41-42。
- 湯銘新（1993年10月）。籃球傳入我國歷史再考證。籃球雜
誌社，88，76-79。
- 湯銘新（1999）。我國參加奧運滄桑史：上篇 中國奧會與遠
運、奧運之淵源 1896~1948。臺北市：中華臺北奧林匹
克委員會。
- 湯銘新、吳文忠（1963）。我國參加國際籃球賽歷史。臺北市：
中華全國籃球委員會。
- 發起克難運動（1950年10月3日）。中央日報，2版。
- 雲大值（1979年9月25日）。中正盃籃賽表現最佳球員。民
生報，2版。
- 雲大值（1979年9月28日）。中正盃籃賽的迴響 年輕新秀·
勿被功利主義所誘。民生報，2版。
- 雲大值（1993年11月10日）。從合庫調一銀 帶起體育風氣
黃天麟 走到哪“動”到哪。民生報，3版。
- 馮同瑜（1978年10月26日）。陳祖烈半年有成。民生報，2
版。
- 馮同瑜（1978年11月30日）。籃壇新軍「六福村」近將成
立 挖角風波·暗中激盪！。民生報，2版。
- 馮同瑜（1978年12月19日）。幾個公營籃隊負責人心灰意
冷。民生報，2版。

馮同瑜（1978年12月19日）。籃壇挖角大傷人心 幾個公營
籃隊負責人心灰意冷。民生報，2版。

馮同瑜（1978年3月8日）。市銀今晚遭遇臺銀 洋將丁歐威
受球迷激賞。民生報，2版。

馮同瑜（1979年7月18日）。籃壇風雲 榮工終得「棲身」
之處。民生報，2版。

馮同瑜（1979年8月10日）。中華青年籃球隊點將錄 求快
求準兩顆新星 吳昌瑞、宋建順。民生報，2版。

馮同瑜（1979年8月7日）。六福村三球員年內不得出賽 籃
協與「被害」球隊之爭尚須協調。民生報，2版。

馮同瑜（1979年9月18日）。風雲人物 小兵立大功。民生
報，2版。

馮同瑜（1980年3月16日）。從自由盃大賽看名將身手。民
生報，2版。

馮同瑜（1980年3月3日）。賽前探陣 誰將是自由盃新盟主。
民生報，2版。

馮同瑜（1980年3月5日）。總教練作壁上觀 記錄錯有延續
性 青出於藍勝於藍。民生報，2版。

馮同瑜（1981年11月26日）。大賽後籃壇沉寂·三球隊計
畫遠行 臺銀訪歐 市銀赴紐澳 六福征日韓。民生報，2
版。

馮同瑜（1981年2月20日）。看誰奪得自由盃？臺銀兵多將
廣·奈何球運不佳。民生報，2版。

馮同瑜（1981年9月29日）。最後六秒失誤 飛駝功虧一簣。
民生報，2版。

馮同瑜（1984年9月26日）。如何改善運動員待遇問題探討

- 之三。民生報，2版。
- 馮同瑜（1988年11月4日）。鴻源男籃成軍 一齣曲折連續劇。民生報，2版。
- 馮同瑜（1989年10月27日）。中正盃籃球賽 莫非想圓泰森夢？臺銀戰憲光 球員打群架 一分鐘留白 三球員流血。民生報，2版。
- 馮同瑜（1991年12月16日）。邱宗志"臨去秋波"搶眼 臺銀3分之差險勝幸福水泥。民生報，4版。
- 馮同瑜（1991年3月27日）。中油男籃 獲准成軍。民生報，2版。
- 馮同瑜（1992年12月29日）。埠際籃賽話題 病貓變猛虎 果然有一套 臺銀靠"紀律"打進四強。民生報，4版。
- 馮同瑜（1994年1月31日）。《社甲男籃聯賽》裕隆 幸運13 臺銀"低氣壓"一路苦戰 全場無高潮。民生報，4版。
- 馮同瑜（1994年8月18日）。宋建順 即將復出 球監已滿 重回臺銀男籃練球。民生報，4版。
- 黃孟慧（2006）。以品牌識別建立職業籃球隊之品牌權益—以臺灣啤酒籃球隊為例。未出版碩士論文，國立雲林科技大學，雲林縣。
- 黃邱倫（2012年1月27日）。中華隊黃金世代 HBL 出品。中時電子報。2012年5月18日，取自：
<http://news.chinatimes.com/sports/11051201/112012012700070.html>
- 黃達德（2010）。臺灣女子舉重發展之研究。未出版碩士論文，國立臺灣師範大學運動與休閒管理研究所，臺北市。
- 黃顯祐（1994年12月4日）。找不到場地 練球打游擊 職籃

- 球隊逐場館而居。聯合報，24版。
- 黃顯祐（1995年7月28日）。宏國象 幸福豹 有殼了。聯合報，25版。
- 黃顯祐（1998年9月8日）。一銀 贊助桌球角力舉重健美。聯合報，31版。
- 黃顯祐（1999年11月24日）。總統盃籃賽 大華 A組大猛男。聯合報，31版。
- 黃顯祐（2008年4月22日）甲級男子排球聯賽前哨 年輕球員成長 台電重攀高峰。聯合報，AA3版。
- 楚喬（1990年10月）。讓你一次看個夠！--首屆甲組聯賽11月堂堂登場。籃球雜誌社，53，34-39。
- 楚喬（1990年7月）。中華工程隊揚威印尼榮獲第4屆鵝城盃國際籃球邀請賽冠軍。籃球雜誌社，50，79。
- 楊育欣（2011年6月16日）。培養男桌選手 一銀贊助700萬。聯合報，B4版。
- 楊孟平（1996年7月）。專訪邱宗志。籃球雜誌社，121，52-55。
- 楊武勳（1979年5月6日）。榮工三級棒球·已經打出天下組織成棒隊 有足夠本錢。民生報，3版。
- 楊健生（2007）。「精實案」對國軍體育影響之探討。輔仁大學體育學刊，6，290-298。
- 萬壽籃賽掀起高潮 臺銀市銀今爭王座 雙方實力相當大有可觀（1974年11月7日）。聯合報，8版。
- 葉至誠（2000）。社會科學概論。臺北市：揚智文化。
- 葉龍彥（1993）。郝更生傳。南投市：臺灣省文獻委員會。
- 裕隆完成甲組註冊（2000年2月26日）。民生報，28版。
- 雷光涵（2001年8月7日）。詹雅玲鄭淑仁 悄然揮別羽壇。

聯合報，31版。

電信女籃隊 舉辦暑訓班(1978年7月6日)。民生報，2版。

榮工 不玩籃球了 鴻源 接手變新軍(1988年11月3日)。

聯合報，7版。

榮工籃隊南山工商 合作關係宣布中止(1985年7月30日)。

民生報，3版。

榭莉亞(1991年3月)。羨煞鴛鴦妒煞仙：嚴凱泰與陳莉蓮的籃球·倩人·夢。籃球雜誌社，58，44-49。

臺灣銀行網站(2012)。臺灣銀行成立沿革。2012年3月20日，取自：<http://www.bot.com.tw/BOTIntro/History/Pages/default.aspx>

臺灣銀行籃球隊官方網站(2012)。臺銀籃球隊簡介。2012年4月12日，取自：<http://basketball.bot.com.tw/story.html>

趙椿根(2009)。合作金庫男子甲組羽球隊成員之生涯規劃個案比較研究初探。成大體育學刊，41(2)，32-47。

趙麗雲(2010)。恢復國軍體育組織 提振國軍體能及戰技訓練。2011年11月13日，取自：<http://www.npf.org.tw/post/1/8413>

銀行盃賽土銀奪魁(1973年5月26日)。聯合報，8版。

銀行盃籃球賽 明分三場決賽(1971年5月3日)。經濟日報，8版。

銀行盃籃賽 臺銀獲冠軍(1974年7月31日)。聯合報，8版。

銀行盃籃賽 市銀獲冠軍(1972年10月17日)。聯合報，6版。

- 銀行盃籃球賽 昨日起決賽 (1972 年 10 月 12 日)。聯合報，6 版。
- 銀行界恭祝 總統華誕 舉辦萬壽盃籃球賽 (1974 年 10 月 5 日)。聯合報，8 版。
- 銀行界籃隊 與籃協協調 (1974 年 11 月 28 日)。聯合報，8 版。
- 劉世珍 (1987 年 6 月)。三軍球場好風光克難名將今何在？。籃球雜誌社，14，14-15。
- 劉世珍 (1990 年 2 月)。追憶趙聚鈺領導省籃協八年。籃球雜誌社，45，74-75。
- 劉俊卿、王信良 (1999)。時光隧道：臺灣籃運六十年。臺北市：民生報社。
- 劉時均 (2011 年 5 月 19 日)。電信女籃 教身障生打籃球。聯合報，B1 版。
- 劉惠芳 (1992 年 5 月)。雄才與大略--裕隆少主嚴凱泰的籃球哲學。籃球雜誌社，72，12-15。
- 劉麗芳 (1997 年 1 月)。「超級籃球聯賽」16 強陣容介紹。籃球雜誌社，127，97-114。
- 嘯國 (1999 年 5 月)。貴州輜校 孕育飛駝。籃球雜誌社，154，36。
- 蔡炆涓 (2001)。戰後國民政府接收敵偽產業政策之形成-論臺灣公營事業之起源。未出版碩士論文，國立中央大學，桃園縣。
- 鄭清煌 (1991 年 10 月 2 日)。落實運動員分級制度 第一刀劈向籃球聯賽。民生報，4 版。
- 鄭清煌 (2003 年 1 月 24 日)。體委會尋求贊助 獲得善意回

應一銀團隊期待雙贏。民生報，B2版。

蕭美君（1983年4月22日）。羽球的投資與回饋。聯合報，5版。

賴淑惠（2002）。油品市場拼低價 消費者大享利多。2011年11月16日，取自：<http://www.newtaiwan.com.tw/bulletinview.jsp?bulletinid=2332>

閻家驊（2010）。咱們後段班：勇敢走出不一樣的人生路。臺北市：早安財經。

總統盃籃賽昨閉幕 臺林稱王國泰封后（1974年10月26日）。聯合報，3版。

謝仕淵（2010）。日治時期「臺灣體育協會」與棒球行政運作之研究。運動文化研究，14，55-101。

鍾枝萌轉打建弘 籃協已初步核准 臺銀未接通知提出異議（1984年9月14日）。聯合報，7版。

簡英智、王志成（2008）。國營事業經營運動代表隊之研究——以台電棒球隊為例。興大體育學刊，9，103-116。

轉隊代價若干？咎家驤：三萬五 鄭志龍：三萬元（1988年1月27日）。民生報，2版。

離開臺銀籃隊·轉往建弘 鍾枝萌表示有他的苦衷（1984年9月7日）。民生報，2版。

魏冠中（1986年9月）。警光真的會消失嗎？。籃球雜誌社，5，23-25。

羅國俊（1984年7月15日）。臺銀隊悍將跳槽面臨解散危機。聯合報，7版。

籃球天地 東元籃隊升甲組 有計劃培養人才·方法正確 求遠功不求近利·可做借鏡（1978年12月23日）。聯合報，

8 版。

籃球協會茶會招待 出國訪問績優球隊(1973年9月28日)。

聯合報，8版。

籃球國手 年終獎金 知多少？(1988年1月9日)。民生報，
2版。

籃球國手鍾枝萌 獲准轉至建弘隊(1984年9月5日)。聯合
報，7版。

籃球國手鍾枝萌·決投效建弘電子(1984年7月15日)。聯
合報，7版。

籃球國手鍾枝萌飛上別枝(1984年9月5日)。民生報，2
版。

籃球雜誌編輯部(1989年11月)。中正盃15年風雲戰史話
說從頭。籃球雜誌社，42，79-82。

籃球雜誌編輯部(1990年3月)。社會組籃球聯賽實施計畫
綱要。籃球雜誌社，46，75-80。

籃壇春秋 北銀男籃解散(1999年7月19日)。民生報，12
版。

籃壇新軍鴻源隊會見新聞界 宣稱不挖角 但不拒絕跳槽
(1988年11月6日)。民生報，2版。

蘇瑞陽(2010)。蔣介石與毛澤東國家觀下的體育思想。臺大
體育學報，17，37-63。

警光復出發揮水準 臺銀甲昨贏來吃力(1975年2月27日)。
聯合報，8版。

警光籃隊東山再起 申請登記為甲組隊 賈志軍洪振林分任教
練(1975年2月17日)。聯合報，8版。

攜手培養籃壇新血輪 南山商工昨與臺銀、麥當勞簽約(1987

年 2 月 5 日)。民生報，2 版。

二、英文部分

美國 YMCA 官網 (2012)。 *HISTORY* 【1870 - 1890s】。 2012
年 3 月 31 日，取自：[http://www.ymca.net/history/
1870-1890s.html](http://www.ymca.net/history/1870-1890s.html)

三、日文部分

本島最初の排籠球大會 きのふ新公園に舉行／戦績（1928年2月6日）。臺灣日日新報，3版。

目下臺北第一高女にて開催中の排籠球講習會員が高女生に交つてバレーボールの練習マッチ（1927年1月30日）。臺灣日日新報，n02版。

全島籠球選手権大會 女子部—北一女 男子部—北一師 優勝（1931年10月5日）。臺灣日日新報，7版。

全臺灣籠球聯盟の組織を計畫（1935年2月9日）。臺灣日日新報，7版。

臺灣籠球聯盟 けふ結成座談會（1935年6月25日）。臺灣日日新報，11版。

寫真説明（左上）臺北州下中等學校籃排球大會男子籃球に優勝した臺北一師と初陣に強敵一師を脅かして第二位となつた基隆中學の對戦（1931年11月7日）。臺灣日日新報，6版。

附錄

附錄一 國營事業一覽表

主管機關	事業機構	備註
中央銀行	一、中央銀行 二、中央造幣廠 三、中央印製廠	
財政部	一、臺灣金控公司 二、臺灣土地銀行 三、中國輸出入銀行 四、臺灣菸酒公司 五、財政部印刷廠	臺灣金控公司條例於 97 年 11 月 26 日公布，並溯及自 97 年 1 月 1 日施行，臺灣銀行為其 100% 子公司。
經濟部	一、臺灣電力公司 二、臺灣中油公司 三、臺灣自來水公司 四、臺灣糖業公司 五、漢翔航空工業公司	
交通部	一、中華郵政公司 二、臺灣鐵路管理局 三、基隆港路局 四、臺中港務局	

	五、高雄港務局 六、花蓮港務局 七、桃園機場公司	
行政院衛生署	中央健康保險局	
行政院勞委會	勞工保險局	

資料來源：修改自行政院研究發展考核委員會(2008年12月29日)。

國營事業 96 年度工作考成實施要點：國營事業一覽表。

附錄二 已移轉民營企業

原主管 機關	已移轉民營事業	民營化基準日	辦理方式
經濟部	中國石油化學公司	83年6月20日	出售股權
	中華工程公司	83年6月22日	出售股權
	中國鋼鐵公司	84年4月12日	出售股權
	台機鋼品廠	85年5月20日	讓售資產(與特 定人協議)
	台機船舶廠	86年1月10日	讓售資產(與特 定人協議)
	台機合金鋼廠	86年6月30日	讓售資產(與特 定人協議)
	台肥公司	88年9月1日	出售股權
	中興紙業公司	90年10月16日	讓售資產(員工 承接)
	台機公司	90年11月19日	讓售資產(與特 定人協議)
	唐榮運輸處	91年8月1日	標售資產
	唐榮鋼鐵廠	91年9月1日	讓售資產(與特 定人協議)
	唐榮公路車輛事業部	91年9月1日	標售資產

	唐榮軌道車輛事業部	91年10月16日	資產作價與民間投資人合資成立民營公司
	臺灣省農工公司	92年1月1日	標售資產
	台鹽實業公司	92年11月14日	出售股權
	唐榮公司	95年7月5日	出售股權
	臺灣國際造船公司	97年12月18日	出售股權
財政部	中國產險公司	83年5月5日	出售股權
	農民銀行	88年9月3日	出售股權
	交通銀行	88年9月13日	出售股權
	中央再保險公司	91年7月11日	出售股權
	合作金庫	94年4月4日	出售股權
交通部	陽明海運公司	85年2月15日	出售股權
	台汽公司	90年7月1日	讓售資產(員工承接)
	台鐵貨搬公司	92年1月1日	資產標售(員工承接)
	中華電信	94年8月12日	出售股權
臺灣省	彰化銀行	87年1月1日	出售股權
	華南銀行	87年1月22日	出售股權
	第一銀行	87年1月22日	出售股權
	臺灣中小企銀	87年1月22日	出售股權
	臺灣產險公司	87年1月22日	出售股權
	臺灣航業公司	87年6月20日	出售股權
	臺灣人壽保險公司	87年6月30日	出售股權

	台開信託公司	88年1月8日	出售股權
退輔會	液化石油氣供應處	85年3月16日	標售資產
	榮民氣體廠	87年1月1日	資產作價與民間投資人合資成立民營公司
	岡山工廠	87年8月1日	標售資產
	食品工廠	92年7月1日	資產作價與民間投資人合資成立民營公司
	榮民製藥廠	94年12月31日	資產作價與民間投資人合資成立民營公司
	龍崎工廠「事業廢棄物處理區」	95年12月31日	資產作價與民間投資人合資成立民營公司
	榮民工程股份有限公司	98年11月1日	資產作價與民間投資人合資成立民營公司
新聞局	新生報業公司	89年12月31日	讓售資產(與特定人協議)
臺北市	臺北銀行	88年11月30日	出售股權
	印刷所	89年12月31日	標售資產
高雄市	高雄銀行	88年9月27日	出售股權

資料來源：行政院經濟建設委員會（2011年3月31日）。公營事業
民營化：民營化成果。

附錄三 已結束營業事業

原主管機關	已結束營業事業	結束營業日
退輔會	農業開發處	79年6月30日
	海洋漁業開發處	80年12月31日
	冷凍加工廠	81年1月30日
	臺中港船舶中心	82年4月30日
	榮民製毯廠	85年6月30日
	彰化工廠	85年10月31日
	榮民礦業開發處	86年4月30日
	榮民化工廠	86年6月30日
	楠梓工廠	87年9月30日
	榮民印刷廠	88年3月31日
	臺北紙廠	88年8月31日
	臺中木材廠	89年7月31日
	臺北鐵工廠	89年11月30日
	桃園工廠	90年12月31日
塑膠工廠	92年7月1日	
新聞局	臺灣電影文化事業公司	88年10月31日
經濟部	高硫公司	91年12月31日

資料來源：行政院經濟建設委員會（2011年3月31日）。公營事業
 民營化：民營化成果。

附錄四 訪談人列表

訪談人	時間	地點
田希和	2011年9月3日	古典玫瑰園餐廳
曲自立	2011年9月17日	曲自立自宅
	2011年11月8日	曲自立自宅
郭輝	2011年10月11日	南山高中學生宿舍
邱啟益	2011年12月3日	星巴克新中門市
陳信安	2011年12月4日	星巴克新中門市
宋建順	2011年12月6日	臺銀信安分行
劉哲郎	2011年12月11日	臺中市鳳城飯店
陳志鴻（青年日報）	2012年7月1日	FACEBOOK 通訊
陳楷（中廣新聞網）	2012年7月2日	FACEBOOK 通訊
王承文（愛爾達體育）	2012年7月2日	FACEBOOK 通訊
陳雍仁（蘋果日報）	2012年7月3日	FACEBOOK 通訊
黃及人（中國時報）	2012年7月3日	FACEBOOK 通訊
田鴻魁（ESPN體育）	2012年7月3日	FACEBOOK 通訊
簡維宏（圓球城市）	2012年7月3日	MSN 通訊
汪蔚傑（緯來體育）	2012年7月3日	電話通訊
李亦伸（聯合報）	2012年7月3日	MSN 通訊

附錄五 訪談田希和逐字稿

訪談時間：2011年9月3日

訪談地點：新北市新店區二十張路古典玫瑰園茶餐廳

訪談內容：

筆者（以下簡稱訪）：請問田教練的出生和家庭背景為何？

田希和（以下簡稱田）：江西瑞昌縣人，1948年南京出生，我祖父是清朝的秀才，父親是三民主義青年團副團長，官拜少將，母親是蔣夫人的英文秘書。

訪：臺銀隊成立的契機與目的？

田：以前金融盃的時候，大家都可以跨隊打，1973年，北市銀那個時候有唐志強、洪濬哲、朱隆前一大堆人，臺灣銀行有董樹根、黃明坤、胡再麟、陳建邦、廖樹元、潘家拳，這些人去打的時候當然是打不過，何顯重總經理（湖南人，政大新聞系畢業，然後在美國 Georgetown 拿碩士，後來去當財政部次長）喜歡看籃球，那年亞洲盃在菲律賓舉行，臺灣有電視轉播，看到我的表現不錯，亞洲盃打完，剛好十一月的時候回臺灣，他就請于澄渝、曲自立、韓子風這三個人來找我去臺銀。何顯重總經理和我說，他的目的是想要贏北市銀，所以我就另外帶了王錦雄、曹偉偉、廖昌榮、鍾枝萌一起到臺銀去，鍾枝萌那時候才18歲。

訪：為何臺銀官網說是當時的省主席謝東閔成立的？

田：這是因為當時臺銀是屬省議會和省政府管理，省府的秘

書長叫瞿紹華，因為他跟我家裡都認識，所以去省政府要預算時我也去了，和臺灣銀行公共關係處的專門委員一起去，瞿紹華秘書長也要經過省主席的首肯，也是間接的推動了臺銀籃球隊成立，有了預算球員才能進來，不然沒有辦法應付球員的薪資。當初何總經理提出成立籃球隊構想時，另外還一起提出了成立合唱團的想法，他說臺灣銀行是公家銀行，所以要成立合唱「團」和籃球「隊」，發揮團隊精神，臺灣銀行的合唱團一百個人，可以到金門和各軍區勞軍唱歌，這也是當初送到省政府登記能夠通過的原因之一。

訪：是甚麼原因導致您離開臺林隊？

田：當初我離開臺林也是有原因的，臺林 1970 由林務局長沈家銘成立，1973 年拿到中正盃、自由盃雙料冠軍，當時我的薪水高達九千五百元，一般公務員才二千元左右，以前薪水都是自動入帳戶，有一天剛好經過杭州南路上的林務局，就自己進去出納領薪水，看到我的職務是掛名竹東林區筏木工人，我就傻了，想說這個糟糕了，不打球以後我死定了，如果不打球要跑去竹東林區筏木、扛木頭，所以當我 1973 年打完亞洲盃就去了臺銀，我當時揹負著一個罵名，輿論說臺銀重金挖角田希和見利忘義迫使臺林隊解散。

訪：所以和北市銀一直都是死對頭？

田：進臺銀後的第一個比賽就是金融盃，最後在公賣局球場和北市銀爭冠，那場比賽，如果有人看過，簡直叫做打仗，公賣局總共能坐二千三百個人，對面整個觀眾席一半是是北市銀的，一半是臺銀的，臺銀規定每個部室派

多少人，走進門口，發煙、發汽水、發便當、發可樂、發麵包，什麼的通通發，拍手加油可整齊的，最後打贏了，何顯重就過來跟我講：「希和，謝謝囉，我等這天等很久了」，那個時候我們總經理坐在那邊，就等冠軍那一刻，要拿口袋的演講稿上台演講。那時候金融盃還沒有規定甲組球員不能參加，第二年北市銀就增加了程官寶、林德永、李增華（待確認），只要一比賽鍾枝萌和程官寶就打架，之後銀行公會規定臺銀和北市銀不准參加金融盃，就只能打甲組。

訪：經費來源與運用管理的方式？

田：我還在當球員時，經費從一開始的六十萬元，到後來有二百萬元過。

訪：當時教練團的組成與來源？

田：當時領隊是于澄渝，教練的話很多人都做過，郭輝、傅達仁也做過，可是傅達仁在台視當記者，比較沒時間，就請陳宗信和林豐男來幫忙帶，最後是我教練兼球員，可是很憋扭，打球打了一半，還要回頭調度換球員，剛好陳祖烈從美國回臺灣，就又找了他來當教練，再來換曲自立當了二年多，最後曲自立和我說：「老田，寫 NBA 這個更有前途啊，老田，你先來帶吧，我就搞 NBA 去了」。我退休後就一直做了十八年。

訪：當時訓練的內容與訓練時間？

田：當年曲自立為了做臺銀教練，每天專心的把 Bob Knight 名教練所有出的書、所有講習的東西看完了以後，然後把他的方法畫下來，再拿來給我看，他很有興趣，之後發現練球沒辦法練，因為當時拿的戰術像是 UCLA 的，

有一個賈霸在的戰術，因為和臺銀隊型不合，就發生了問題，那時候他真的有心，回家每天找，最後找了一個叫 SHUFFLE 的戰術，一個扇形的，二個、三個站位，罰球線以下沒有人的，當時就以這個戰術為主。在我當教練的時候是非常嚴格，我是沒有折扣的，以前林群峰剛來，每天喝蠻牛才開始練球，練完了就到外面吐，我跟他說我這是在救你，在我這邊你練不動最好別來，而且你也不要沒事就請假，結果他就每天全勤，每天喝蠻牛、每天吐。

訪：當時臺銀擁有自己的球場嗎？

田：一開始沒有球場，都是固定租大安國中，一個星期五次，價錢不便宜，經費用在這邊很大一部分，還要支付練球的點心費、比完賽後的聚餐費，在大安國中練球有一些不確定因素在裡面，碰到大安國中要辦活動就不能使用，我們遇到比賽日沒辦法練，這些都不能捕的，錢還是要繳，這時候就要求爺爺、求奶奶，看誰或是哪個學校可以借場地練球。臺銀球場應該是在 1978 那時候蓋的，那個體育館是那時候全臺灣第一名，因為地段在青島東路，光地板的費用就要上千萬，地板是從加拿大運回來的，整層五樓，以前一間間全部是二十四間的球員宿舍，和數不清的洗澡間，最後這個錢一直沒辦法驗收通過出帳，因為透支太多，太貴了。

訪：為何要花這麼多錢蓋球場？

田：因為曲自立 NBA 看得多了，知道受傷隊球員的影響很大，像虎風的場地是水泥地，就直接在水泥地上面鋪木頭，那當然容易受傷，所以我們是在地板底下用小木條

鋪完了再鋪上大的長條木板。

訪：當時臺銀有和球員簽約嗎？

田：以前沒有甚麼真正的簽約，就是寫一個同意書，內容就是你同意參加 XX 籃球隊，沒有內容、沒有期限，所以也約束不了球員，臺林解散後王錦雄本來是到北市銀去的，後來我找王錦雄談，他家裡認為臺銀比較穩定，他就選了臺灣銀行。在我當教練的時候，就不玩簽約這一套了，球員要走你不讓他走，你也不敢用他，薪水還是要給他，這沒有必要，陳信安他們都走光了以後，我才又開始和球員簽約，不過都是簽一年一年的。

訪：新聞報導有說王錦雄和教練間有摩擦？

田：以前羅繼然來當臺銀教練時，以他的觀念，他認為中鋒就是抓籃板球給前鋒投籃的，經常聽到：「那個誰啊王錦雄啊，你不要這樣硬打，你在那邊這樣子投籃，空中誰抓籃板球呢，你這樣投完了，我們沒有辦法抓籃板球，沒有人抓籃板球了。」有一場比賽，叫了一個暫停，他在說話，王錦雄插嘴說：「那教練我覺得…」，他後退一步說：「你來，怎樣，我不講了，你來，你來，我看你多會講，你來」「快點哦，暫停時間有限，來來你來，繼續講」，第二天開始所有的比賽就別下場了。

訪：當時有學生球員參與嗎？

田：那時候高中和大學球員可以打甲組，鍾枝萌打完亞青盃就開始打臺銀了，大專盃也不像後來滿激烈的，以前比較少人看，臺銀和南山商工也有建教合作過。

訪：當時加入的球員也是臺銀正式員工嗎？

田：球員有二種類型，一種是透過青輔會考試後進臺銀上班

的，另一種是不想上班單純打球的球員，許東嘉、鍾枝萌就是屬於第二種，姜豐年就是第一種，他剛入行時是做五職等，我進臺灣銀行是七職等，第二年變八職等。

訪：成立球隊後與臺銀內部員工的互動狀況？

田：臺銀成立的時候，員工非常反對，因為沒有人知道筆錢的來源是有編列預算的，後來我當教練的時候，一年出國二次算很平常，員工從總務室那裏得知，球隊又是吃日本料理、又是牛排的，還去美國，跑了那麼多國家，所有的福利和盈餘都給你們球隊花光了，我們的薪水才會這麼低，私底下還會傳因為出國都找總經理一起去，所以才敢這樣花錢。其實這個錢跟盈餘沒有關係，有編預算的時候，你就可以把它花掉，臺銀報告省議會和立法院總共要花多少錢，這筆就是合法的開支，不能夠把盈餘再去扣除這筆開支，所以只要名次不理想，辦公室就會有員工說：「哎呀，又輸掉了啊！」，我都回：「因為你沒去看啊，你去看就不會輸啦」，大家全都是這樣，看熱鬧的心態比較多。

訪：臺銀遇到挖角的情形如何？

田：許東嘉被六福村挖角，是因為六福村不用上班，而且待遇比臺銀上班和球員營養費加起來都還高。鍾枝萌從 15 歲就開始跟著我在臺林打球，也跟著我到了臺銀，後來洪敏泰要成立建宏籃球隊，要找球員找上我幫忙，叫我推薦鍾枝萌給他。臺銀從 1973 年到現在不容易啊，到現在 2011 年了，三十八年，公賣局、榮工處本來也是公家機關，都比我們早成立籃球隊，可是後面就是解散了。

訪：臺銀隊的經費編制是否需要經過政府審核？

田：立法院審預算的時候，都會要臺銀總經理去報告，因為會計室、總務室都沒有我清楚狀況，所以我都當幕僚隨行，有時會問「每一年花這麼多錢成績打這麼爛，到底這個籃球隊成立有沒有必要，你得到實質上的利益是甚麼？」，這時候我就要把準備好的紙條，遞到前面給總經理回覆，大概都是「臺銀每年培養多少國家隊的選手...等等的專業層面」，除了剛成立的時候差一點，還好後來成績也都勉強上得了檯面。

訪：在臺銀當教練有沒有遇上甚麼困難？

田：我當教練開始，就把所有的剪報、球衣、照片通通丟進垃圾桶，我發現我還活在以前那個回憶中的掌聲，根本沒報法做教練，沒有一個球員我認為他是會打球的，開南畢業的許東慶來過臺銀半年多，我心想這個傢伙打的出來砍我的頭，蠢的跟什麼一樣，結果他就去當國手了，我那時候沒辦法接受任何一個球員，後來被人家點醒了，「教育是一種行業，如果說都是好的球員到你這邊來，被你教壞了，那你教育什麼，所以不好的球員你把他教好，你才有成就感，因此你挑球員都要挑好的話，甚至比你還好，那應該他教你才對」。

訪：為何臺銀要經常罷賽？

田：我是國內球場上製造很多奇怪事情的教練，像把球發给对方、帶隊罷賽離場等等，這都是當時對裁判的不滿延伸出來的事件，抗議的時候叫我交保證金，抗議成功沒關係，抗議失敗保證金要沒收，籃球協會一直到現在有哪一個人抗議成功過的，通通沒有成功過，因為你要保護裁判，辛辛苦苦帶這些球員訓練了半天，為的就是贏

球，結果一個哨子把我吹輸了，還叫我忍，那乾脆每一隊都頒一個冠軍盃算了。

訪：您認為臺銀隊的黃金時期是甚麼時候？

田：宋建順和鍾枝萌打雙中鋒的時代，那時候拿過幾次冠軍，再來就是後期總統盃的時候，這算是臺銀的二段黃金時期。

訪：臺銀球員的後續就業問題如何？

田：有球員進臺銀七個月後就不打了，說膝蓋積水就不打了。以前球員生活好一點，就不想打球了，但是你是因為打球才可以入行上班，待遇太高變成沒有打球的誘因，我覺得這樣子反而找不到好的球員，以前有一個球員叫李曾豪，小學是棒球國手，高中是手球國手拿世界盃三屆冠軍，改打籃球後，一年半就當國手，190公分的身高，連助跑都不用，原地就雙手灌籃，因為家境還過得去，入行一年就不想打球了。

訪：當時的薪水分級是如何制定的？

田：以前球員入行後，營養費都會減少，因為有二份薪水，另外球隊的人事經費也可以比較有空間操作，不入行的球員，營養費就必須由球隊經費支出。我會這樣做，一部分也是待遇太高，就沒有進步的誘因了，待遇一直有進步是有激勵作用的。早期入行條件是高中畢業就可以，可以先入行再去當兵，當完兵再回來繼續上班，當兵的年資也算在公務員年資裡，後來改成必須在臺銀打滿四年，退伍且年齡在27歲以下，成績要有一定水準，在臺銀上班期間，就算我把你淘汰或退休了，你要打別的队伍，必須要離職。

訪：比較臺銀隊與其他球隊的差別？

田：打得好的，像田壘、吳岱豪他們不可能想來臺銀上班，陳信安剛來臺銀我只給他一萬五，裕隆挖角的時候一開價就是十六萬，臺銀給再高也不可能給這麼高，待遇高也不見得能找到好球員。臺銀的條件是你上班後，還可以打球打個四五年以上，退休了還可以保障工作到六十五歲，別的球隊就算給你拿一個月十幾萬，你打不好有可能被資遣，打得好也領不到多少年高薪，總結來看，在臺銀是比較有保障的，我常跟球員說，如果你認為你是天才，就不要來臺銀，你去做別的事，如果你不行，就老老實實上班吧。

訪：CBA 成立後對臺銀的實際影響？

田：CBA 職籃開始後，挖了臺銀不少球員，像是許智超、鍾一鳴、李雲翔、楊宜峰、洪一全，其實影響不大，那時候甲組除了冠軍賽外，已經沒多少人在看，慢慢沒落了，比較不適合上班的我們也不會勉強他，就讓他離開，鍾一鳴我還有勸過他不要去，他也不聽，後來想要回來也沒辦法，因為只要是離開臺銀的球員，都不可能再讓他回來，你敢走就別回來。

訪：CBA 解體後重返甲組對臺銀的實際影響？

田：實際上是沒有影響，只是後來林明賢、魏永泰都是裕隆的球員，裕隆因為用不到，根本就不讓他們打，所以到我這邊，打了三年多，一看到魏永泰可以得分了，就被挖回去了。

訪：對於臺銀的建議？

田：臺灣銀行能夠提供這種工作不容易，以前進臺灣銀行早

期的球員，每一個部室在罵，這邊我電話一響，「營業部經理要找你」，「拜託你，管一管你的這些寶貝好不好，請假不講，櫃台都排不出人來了」，還走作假的，十天通通不見，隨便弄個公函回來請假了，十幾個人都在營業部，最後十幾個一起不來，所以我就說球員一定要做一點事情。

附錄六 訪談曲自立逐字稿

訪談（一）

訪談時間：2011年9月17日

訪談地點：曲自立自宅

訪談內容：

筆者（以下簡稱訪）：請問曲爺的出生和背景為何？

曲自立（以下簡稱曲）：我1935年出生的，河北省邢台縣人，中興法商學院畢業後進入臺灣銀行工作，1973年開始帶籃球隊，一直帶到1997年，2000年從銀行屆齡退休。

訪：臺銀隊成立的契機與目的？

曲：以前銀行界有個銀行盃籃球賽，由各金融機構組隊參賽，每年輪流主辦，1973年時，臺北市銀行成立籃球隊，當年的銀行盃也是由北市銀主辦，他們把場地拉到中華體育館舉辦，冠軍賽是由臺銀對上北市銀，臺銀雖然員工人數眾多，但是有在打籃球的卻很少，當時的總經理何顯重很喜歡籃球，所以那場比賽也到場觀戰，北市銀的總經理也到場了，結果臺銀大敗。比賽後第二天，何總經理就把我叫去，說我們這樣不行，我們搞個球隊來打；可是我又不熟籃球，所以就想到南山高中的教練郭輝，他也蠻有興趣的，就來當臺銀的教練。

訪：經費來源與運用管理的方式？

曲：第一屆有董樹根、黃明坤、胡再麟、陳建邦，都是南山高中過來的，那時只有打銀行盃而已，還沒參加甲組，

沒有任何經費，開始打甲組後，第一年的經費大概 60 萬左右。要打甲組才發現，球隊要找教練還要給營養費，所以就只好編預算，很困難，臺灣以前一個這麼大的機構、這麼大的銀行想編點預算，很困難的，尤其搞籃球隊，反對之聲不絕，因為營養費是從員工福利金裡面提撥出來的，員工都認為自己的權益受到侵犯，我力排眾議，勉強編了點預算。薪水的多寡，是我決定就可以了，不需要再透過簽呈上報，60 萬可以自由運用，可有一點我可以保證，我在臺灣銀行做了三十年，管理籃球隊沒有拿過一毛錢，都是寫文章把稿費拿出來給大家吃飯，上電視拿的車馬費也沒放自己口袋，都花在球員身上。

訪：參加甲組前有遇到甚麼困難嗎？

曲：由於某些球員是在別的隊打甲組，例如胡再麟在飛駝隊，我看我們臺銀有這麼多人在甲組打球，就起念參加甲組比賽，也就發生了當時的跨隊事件，打臺銀的球員都已經入行，卻又還代表所屬甲組球隊比賽，臺銀要參加甲組，就引起了挖角風波的說法。

訪：當時球員的來源與徵選方式為何？

曲：第一年打甲組時，還有另一隊臺銀乙，因為南山高中的球員眾多，就報了第二隊，只打了一年，現在看來，臺灣銀行組隊是偶然的，那麼到現在還不倒，也是偶然的。進行第一批是董樹根、黃明坤、胡再麟、還有誰的，第二批是田希和、王錦雄他們，那時候臺林隊解散了，所以進臺灣銀行，臺林想要把全部球員送過來臺銀，我只想要田希和、王錦雄、曹偉偉、廖昌榮四個人。當初的球員招募，只要高中畢業、有籃球基礎，都歡迎來報到，

錄取就予以輔導就業，剛開始入行只要是大專畢業，職位從助理員或辦事員開始，高中畢業從雇員開始，後來員工反對，認為職位太高，乾脆就都改為雇員。有幾個人一入行就是辦事員的，像田希和、凌台然、羅光健都是搭到第一波的制度，這些都是當時我跑了省政府不知道多少次，才建立起來的制度，後來改成至少要在臺銀打四年球，成績優異，且必須退伍，才符合入行資格。球員的來源都是一些高中教練介紹和推薦的，除了邱宗志之外，他信裡說：「曲爺，我在新竹打球的，我有 193 公分，我希望能跟曲爺一起練球，好不好？」，我不知道他是哪一個人，我就回他：「好，你來吧」，他就是喜歡打球，可是沒有受過正式訓練，我覺得他是天才，臺灣銀行有幾個天才，都很可惜，其中有一個叫李曾豪的，他才 192，我從來沒有看過彈性這麼好的人，想不到這麼早就去世了。另外，曾經贊助過南山商工，每個月固定給他們一筆錢當營養費。

訪：教練團的來源為何？

曲：臺銀一開始找了好多教練，一開始是郭輝，後來還有陳宗信、傳達仁、林豐男、羅繼然，傳達仁有自己的工作，最後也沒成功，羅繼然雖然是國手，不過只有小學畢業，不符合入行資格，最後找了陳祖烈，但也帶不動球員，後來就自己下來當教練，因為歲數夠、球員也都是我帶進行裡工作的，這樣才開始慢慢安定下來。

訪：當時訓練的內容與訓練時間？

曲：1980 年我到美國洽公，球隊就交給訓練員廖昌榮帶，在美國也順道去了 Bob Knight 教練那裏學習三天，他跟我

講戰術，防守戰術或進攻戰術是平常練的，到 season 快開始的時候，不練戰術練體能，體力好的話什麼都有了，回來以後帶金融盃，什麼都不練，就練體能。我那時後練體能，可能練太累了，潘家拳還曾經練到血尿，我練球就是照 Bob Knight 的方法練，平常練方法，賽前就是練體能，沒有體能就甚麼都不用談了。我的球員在打大比賽以前，早上六點起來，跑中正紀念堂，跑完到球場練一次，然後到十點再練一次，晚上再練一次，因為不上班嘛，練球就是上班。

訪：球隊當時的主要風格如何？

曲：球隊風格以快攻為主，快攻一定是先有體力才有快攻，像防守，為什麼守不住呢，沒有體力嘛。所以這也是為什麼那些老球員田希和、黃錦雄、宋建順、凌台然、黃明坤、胡再麟一共七個主力，就打中正盃打冠軍，沒有輸過一場球。靠防守，靠快攻，就這樣贏的，沒什麼戰術，give and go、basket cut 這些就是戰術，就是基本動作。

訪：臺銀後來成績變差是甚麼原因？

曲：後來鍾枝萌當兵去了，沒有人啦，宋建順挑大樑，宋建順一個人，又引進邱宗志、鍾一鳴，但那時候球員比較差了，最主要還是鍾枝萌當兵然後跳槽的關係。

訪：鍾枝萌後來跳槽的原因是甚麼？

曲：因為還沒有畢業啊，還是學生，也不能工作，高中畢業入行都是雇員起跳，因為他不能上班，只好先掛工友的職位，這個事實上是不行的，也算是給他的保障，他因為這樣跳槽，我覺得也是有苦衷，建弘要讓他做教練組

隊兼球員，他當然願意去了。

訪：臺銀曾經參加過萬壽盃嗎？

曲：有一年打萬壽盃籃球賽，當時總統是嚴家淦，參賽的有臺銀、北市銀和土地銀行，土銀只是臨時組隊來參加，最大競爭對手就是北市銀，兩個銀行拼業務、也拼籃球。

訪：當時臺銀擁有自己的球場嗎？

曲：一開始練球的場地是在大安國中，場地是用租的，所有費用就從總經費 60 萬那裡面支付，後來獲得第一次中正盃冠軍後，才在城中分行的五樓蓋了一個籃球場，當時的總經理還是何顯重，所以很快就答應了，驗收不通過且超出預算的傳言是合理的懷疑，因為在公家機關蓋一個球場花那麼多錢，難免會有人有話說，那時候審核比較鬆，稀哩呼嚕就過關了。

訪：成立球隊後與臺銀內部員工的互動狀況？

曲：在公家機關有人眼紅是常有的事，他們都說：「這曲自立就搞籃球嘛。」，也有人說我是地下董事長，不過他們說甚麼都沒關係，進臺銀的球員我一個都不認識，我自己兒子是成大的，也是籃球校隊，我也沒趁職權之便讓他到臺銀上班，這很重要。

訪：經常罷賽的原因是甚麼？

曲：罷賽這東西啊，這在我心目中最好玩，其實也沒有甚麼事啊，只要是籃球一定會有人罷賽、會罵裁判的，都是常事，我所知道的是有某部分人，跟裁判掛勾，像裕隆霍劍平，跟裁判打麻將，有的是跟裁判喝酒，我都不幹，臺灣銀行絕對不可能。

訪：球員管理上面有遇到甚麼困難？

曲：留美學聯來臺灣比賽的時候，臺銀算是實力很不錯的時候，球員太不錯就有很大的危險，因為又分派系，一派是臺林派，就田希和、王錦雄他們，另外一派是公青派，就是公賣局青年球隊訓練出來的球員羅繼然、凌台然，各成一派，我覺得組籃球隊，絕不要找 12 個都是明星球員，也不要找 12 個都是好球員，因為一個球隊 7 個就夠了，不能太多，會內鬨，所以打不好，你告我，我告你，大家不和。所以人家講怎麼搞的，臺灣銀行老是換教練，是不是有問題，我知道是有問題，可是問題不是不能解決的，千萬不要去計算這個、算計那個，一定合不起來，尤其中國人，一定合不起來，找一個好球員進來，再找些綠葉球員，這樣才可以做事情，在我還沒當教練前的那些教練，都是被球員氣走的。

訪：臺銀球員的後續就業問題如何？

曲：入行後球員的營養費並沒有降低，球員薪水在當時的環境來說算不錯了，當時臺灣打球的球員對休後，大部分沒有工作做，有的去擺攤子，臺銀讓球員有工作做，而且可以保障到 65 歲，這本來是好事情嘛，結果有反效果。球員有工作做了，反而不想打球，每天上班下班就不想打球，但有些人是想有工作做不錯，有些人覺得自己很了不起，其實我看有些球員認為自己了不起，幾乎十個裡面沒有半個是成功的，都失敗了，為什麼，因為你球員就打球，你都沒有去跟任何人接觸，都不懂嘛，所以像什麼做生意的也都沒有成功。有些人知道退休可以拿一筆退休金，所以就早早退休，像有一個南山進來的球員，拿三百萬提早退休，結果全部賭光了，一毛都沒剩，

這個東西是魚與熊掌不可兼得的事，所以到底是給球員工作做好呢，還是不給工作做好，我搞不清楚。

訪：入行上班的制度只有臺銀有嗎？

曲：北市銀招募球員的方式是學臺銀的，但是待遇沒有臺銀好，那時候臺銀能吸引人就那麼一點，可以進來工作，而且保障到 65 歲，退休可以拿一筆退休金，很誘惑人的。

訪：在訓練上的時間是如何分配的？

曲：臺銀球員入行上班是屬於全職的，只有大賽前一個半月可以不用上班。

訪：以前曾經去過那些國家比賽？

曲：以前曾去過歐洲、美國、東南亞比盃賽，我們出國都是籃協派我們去的。

訪：臺銀對於籃運的貢獻與發展？

曲：臺灣銀行組隊以後，最少我們可以使公家機關認為和體育的距離並不是那麼遠，也給球員造就了很多就業機會，我覺得這個是最重要的，球員要考試考進來，那是不可能的事情，又不是學商的，因為球隊那個時候需要這些球員來比賽，所以才讓他們入行。

訪：CBA 有挖角那些臺銀球員？

曲：CBA 成立時，李雲翔、許智超他們被挖角，我們那時候實力也不好了，李雲翔的離開隊我們影響算是比較大的，後來劉嘉發也來過臺銀。

訪：姜豐年曾經也是臺銀的球員嗎？

曲：姜豐年球打得不是很好，但是個硬底子球員，中規中矩的，從中泰賓館退下來後就加入臺銀，大概半年多就離開了，出國留學去了，那時候中泰來的球員還有趙書瑤。

訪談（二）

訪談時間：2011年11月8日

訪談地點：曲自立自宅

訪談內容：

筆者（以下簡稱訪）：臺銀隊成立的契機與目的？

曲自立（以下簡稱曲）：1972年，臺銀在銀行盃輸給北市銀，當時北市銀有朱隆乾、哈志遠，我們沒有準備，被打的落花流水，那時候何總經理就很生氣，因為兩間銀行在業務上競爭的很厲害，所以這樣他很沒面子，就想要組球隊，剛好我們有一個工友，認識一個南山商工的球員，叫陳建邦，就把他拉進來打臺灣銀行，陳建邦當時是亞青盃國手，後來透過他認識了郭輝，郭教練認為這是個好機會，就一拍即合。胡再麟、黃明坤就是那個時候南山進臺銀的第一批球員，然後再加一個董樹根，就這樣經過青輔會的考試進來，青輔會一年給我們四個名額。當初成立也多虧南山商工的一位董事鄭森繁，他是中央黨部文工會的副主任，他幫我們寫了一封推薦信給省政府，內容是臺灣銀行基於業務關係應該成立球隊，也對社會上有幫助，這是成立球隊不為人知的一個關鍵，那時候報紙上寫臺銀是首席金融機構，成立球隊幹甚麼，非常不以為然，事實上後來這樣看，臺灣銀行成立球隊還是很正確的，現在尤其是，我認為臺灣銀行在這麼多銀行的競爭下，有個球隊是有好處的，這在行銷上是有利的。

訪：參加銀行盃的球員身分歸屬有問題嗎？

曲：那時候就是為了打銀行盃才組隊，胡再麟那時候還在飛

駝隊，是甲組球員，但因為銀行盃不是甲組的，所以沒有衝突。

訪：初期的球員待遇如何？

曲：也沒有甚麼營養費，就是給你個銀行的工作，給你一份薪水，然後你幫臺銀打銀行盃，那時候人家都說，臺銀球員的主業是拿錢打甲組，業餘才是上班，所以我就在想，怎麼樣才可以打甲組，當時非常困難，因為從零開始。後來剛好那個時候臺林解散，於是就田希和就可以來，加上打公賣局的羅光健、凌台然，還有這個曹偉偉，就考第二批進來了，後來再加上一個潘家拳，這時候稍微像個球隊了，就要打甲組。

訪：參加甲組後有發生甚麼問題？

曲：問題來了，胡再麟、潘家拳都是飛駝的，我就跟他們講，你自己選擇，你要在臺灣銀行上班，你就要在臺灣銀行打球，你不可以這樣跨兩邊，可是他們跟我講錢不夠啊，後來還跟飛駝隊吵架，飛駝硬不放人，但是也沒辦法，就這樣用田希和、曹偉偉、潘家拳、胡再麟、黃明坤當主力打了第一次的自由盃，第一次也是失敗，想想以為很容易，其實真的不容易，後來行裡也覺得他們薪水太少，所以才編預算，營養費。

訪：初期球員的來源為何？

曲：初期的球員，除了胡再麟比較年輕、從臺林來的田希和他們是比較好的球員外，其他都是年紀比較大的，像潘家拳，或是別隊不要的，像羅光健、凌台然他們，雖然是公賣局的球員，但是他們沒有合約，還有榮工的董樹根、周孝林，所以通通來我們這邊，慢慢的才建立起臺

銀這個球隊。

訪：臺銀的教練團是如何組成的？

曲：一開始打得很辛苦，因為教練管不動球員，像陳祖烈、郭輝、羅繼然，傅達仁也當過，因為傅達仁很忙沒時間，還找陸光出身的鄭正男頂替過，球員根本不聽他們的，郭輝那時候還要求弄個宿舍在他學校附近給他管理，後來也沒有成功，這裡面最大的問題是田希和，田希和是我所知道的教練裡面，臺灣銀行的唯一的 leader，唯一領袖，所謂領袖球員是什麼，球打的好、能左右勝負、球員都對他很服氣、會講話，這樣才能做 leader。所以最後到後期，都是以田希和為主，臺灣銀行這整個球隊事實上的領導人就是田希和，教練找不到，來一個被趕一個，沒辦法，我就想乾脆自己來好了，我來做他總沒辦法了吧，就這樣子球隊才開始平穩下來。

訪：臺銀 1978 年第一次中正盃冠軍後，再來是何時成績最好？

曲：1981 年左右，中正盃冠軍是我帶的，後來田希和也三十幾歲了，人也不夠了，就加了宋建順，那個時候鍾枝萌當兵去了，所以臺灣銀行很危險，再過了五、六年，又來一個邱宗志，才銜接下去。

訪：邱宗志對於當時的臺銀重要性如何？

曲：邱宗志可以稱為一個領袖，可他像小孩一樣，一直不成熟，後來邱宗志挑大樑的時候臺銀已經不是很好了，邱宗志去美國讀書的時候，臺銀還是有給他營養費，還幫他報名參加美國的長人訓練營，我記得是一千塊美金。

訪：職籃成立後臺銀的變化如何？

曲：職籃成立那一年，有詢問過臺銀要不要參加，因為是公家機關所以不行，我想讓臺灣銀行另外成立一家子公司，投資運動然後成立球隊參加職籃，結果省政府不同意，所受的限制太多了，以前預算受省政府管制、現在受立法院管制，有的官員根本不懂，他不懂你一個公家銀行為什麼要成立籃球隊，其實我覺得在企業形象上是有幫助的，臺灣很缺乏這個觀念。

訪：球隊預算如何編列？

曲：當初的預算編制有二種方式，一種是今年先編列好會計科目，通過後明年就可以使用，另一種是突發狀況、或預算不夠時，補申請使用的追加預算，第一次出國是到香港，就是用追加預算的方式。

訪：您認為臺銀興建體育館對球隊的幫助是甚麼？

曲：現在有自己球場的球隊就裕隆、台啤、臺銀，臺灣人很奇怪，這麼有錢，卻不願意蓋球場，我們剛開始就是真的辛苦，這裡租、那裡租，跑這裡、跑那裡，禮拜一到那裡、禮拜二到那裡，這太苦了，自己蓋一個最好。所以現在球隊所享受的成果，入行的方式啊等等，都是我們那時候留下來的。

訪：入行後的球員有管理上的問題嗎？

曲：球員裡面有不爭氣的，有人進來以後就開始不想打球了，想要做事，入行後就結婚、生孩子、做公務員，你要替臺灣銀行打多少場球，沒有實行這個，所以花很多冤枉錢在這上面，有的打了一年就不打了，李明憲打了三年，已經算是比較久了，根本無法可管。

訪：對於入行球員的升遷問題，您的看法如何？

曲：這個問題一旦解決，臺銀就會不一樣，我的建議是千萬不要照一般行員一樣照考試來升遷，可以考試，但是要加上籃球表現的分數，設計一個加權的公式，譬如說普通行員考一百分就可以升官了，球員應該五十分就夠了，如果他在籃球上能夠達到三十分，總分就是八十分，這樣比較有條件吸引好球員，但是這個需要一個鐵面無私的教練才可以。

訪：對於目前的臺銀隊，您有何建議？

曲：比賽前一個月或一個半月不上班我認為是比較合理的，平常練一些戰術、小組配合、基本動作，消耗不了太多體力，上班還可以兼顧的，不上班的時間就開始練體能，這就夠了，田希和教練時期，採用當天比賽請半天公假休息的方式，我認為太嚴苛了一點，要在業務上不脫節、還要兼顧練球，這樣是比較好的方式，臺灣銀行有這麼好的制度，有這麼好的基礎，應該是打得很好才對，事實上議員或立法委員管預算，你只要能跟他們溝通，他們清楚了也不會太為難。

訪：當初是用甚麼方式管理球隊的？

曲：我帶球隊要求十點五分就是十點五分，一分都不能差的，我起先對球隊的運作還沒那麼瞭解，去美國和看了很多書以後，才知道籃球隊就是一個企業，就像一家公司一樣，臺灣籃球的成績不好，一部份是球員身高、體格和技術不夠，另外一部份，是沒有企業精神。

訪：離開臺銀的球員就業情形如何？

曲：許東嘉、鍾枝萌因為別隊薪水比較高，就被挖走了，六福村和建弘後來也玩不下去，球員也沒工作。

附錄七 訪談郭輝逐字稿

訪談時間：2011年10月11日

訪談地點：南山高中學生宿舍

訪談內容：

筆者（以下簡稱訪）：臺銀隊成立的契機與目的？

郭輝（以下簡稱郭）：早年要進臺灣銀行，那可不容易，要銀行特考，銀行特考以我們球員的程度哪個考得進去，都是台大的優秀生去考，當年帶臺銀隊的唯一目標就是給學生安排工作，1973年臺灣遇到金融危機，失業的人很多，那時候經濟環境非常不好，就業市場完全沒有，只有警官學校成立籃球隊，他們的學生畢業後是考警光籃球隊，我們的學生是進臺銀籃球隊，這是亞青盃時期，結果我們學生自己選要去臺銀，那是1973年12月去菲律賓打第二屆亞青盃得到第二名回來的時候。打完第二屆亞青盃回來後，臺銀找了我們的球員陳建邦當槍手去參加銀行盃籃球賽，結果打輸了，但是看他打得不錯，就把他找去臺銀，當時負責的是臺銀的體育委員會三人小組，于澄渝襄理、總務科科長韓子風和曲自立，後來曲自立就來找我當臺銀教練。何顯重總經理召見我談話，跟我說，他認為臺灣銀行很老舊了，老舊銀行要搞一點新活動，讓這個臺灣銀行的員工氣氛、士氣能夠提高。後來臺銀接手辦萬壽盃籃球賽，萬壽盃是邀東南亞地區的華僑球隊來，泰國隊、菲律賓隊、香港隊、高棉

隊、越南隊，臺灣的就是北市銀和臺銀，比賽結束後去幫嚴家淦副總統拜壽，一起吃飯，當時的行政院長蔣經國也坐陪，蔣經國還特別交代你們銀行界要多支持體育活動，何總經理報告已經正式成立籃球隊了，蔣經國說很好，後來何總經理就放手去做，比較沒有後顧之憂。銀行界要組籃球隊說了很多年，都沒有人成功，這都是曲自立和我的一股傻勁拚出來的。

訪：當時有經費來源嗎？

郭：當臺銀教練的前幾個月我都沒有拿薪水，後來是拿八百元的車馬費，因為預算還沒下來，那年留美學聯回臺灣比賽打得不好，就和他們串通，先向省政府報告留美學聯要來訪問比賽，省政府說我們沒有球隊，我們說現在臺灣銀行有個球隊，找他們來陪打，最後在中興新村的室外籃球場比賽，連計時器也沒有就打了，省主席謝東閔也到場了，最後用裁判的哨子把球賽吹成平手，這場戲主要是演給省政府看，讓我們好要預算。過了幾個月後，大概在那年七月份，預算下來了，我的教練費是六仟五百元，扣稅後是六仟二百元，領了幾個月後就參加了自由盃，那個時候臺銀人還蠻多的，所以報名二隊參賽，南山學生加高二的鍾枝萌打第二隊，由田希和當教練，我帶第一隊，這個比賽結束後我就辭職了，我想我的球員都進去工作了，學校方面也頗有微詞，這樣也算功成身退，我就離開了。

訪：當時臺銀擁有自己的球場嗎？

郭：以前練球，一開始是租萬華國中，再來是租中崙球場。

訪：當時的訓練是由誰負責？

郭：因為曲自立那時候還不太懂籃球，所以練球都是我在練。

訪：當時球員的來源與徵選方式為何？

郭：那時候臺銀找球員的立場是以退休球員為主，然後再搭配南山畢業的學生，一來方便安排工作，二來不要挖角人家球隊。後來臺銀和麥當勞都要找球員，所以和南山建教合作，他們想要邱宗志、葉良志、鍾一鳴，一年二隊各給我們六萬多元，以自由盃的比賽成績為準，成績好的優先選擇球員，最後邱宗志和鍾一鳴到臺銀去了。邱宗志是曲自立送到南山來念書的，來的時候高二，麥當勞的教練陳日興曾經私底下找邱宗志去他家裡要挖角他，邱宗志回來後被我狠狠打了一頓，是臺銀發現你、培養你，你這樣會讓人家說閒話，違背做人的道理。

訪：在管理球員上有何困難？

郭：一開始球員宿舍是在西門町那邊，後來搬到公館的臺銀宿舍，但都沒有人管理，球員的私生活就比較不檢點，喝酒、打麻將通通來，所以後來有一段時間臺銀籃球隊的聲譽不太好。

訪：臺銀換了那麼多教練，是有甚麼特殊的原因嗎？

郭：臺銀總共換了七個教練，都是帶不住球員，另一個原因是當時臺銀 45 歲以後沒辦法入行，這些教練年齡都蠻大的，而且臺銀的教練薪水也不高，所以都待不久。

訪：郭教練認為臺銀對於籃運有何貢獻與發展？

郭：我在南山最大的成就，就是培養了 13 位大學老師，裡面還有 2 位博士。而臺銀對體育最大的貢獻就是組織籃球隊，幫球員安排工作，讓生活有保障，提高了籃球員的

生活水平，導致裕隆、公賣局也不得不給球員安排工作，
是一個良性循環。

附錄八 訪談宋建順逐字稿

訪談時間：2011年12月6日

訪談地點：臺銀信安分行

訪談內容：

筆者（以下簡稱訪）：當初是如何加入臺銀隊的？

宋建順（以下簡稱宋）：1979年暑假開始到臺銀練球，因為南強工商和臺銀建教合作，所以就轉到南強就讀，臺銀大概和南強建教合作了二、三年，我和齊德清、李清沖（1980中學聯賽明星球員）三個人到臺銀當練習球員。

訪：進入臺銀後的待遇如何？

宋：第一個月到臺銀領到的營養費是八千元，這是1979年6月份的時候，到最後退休錢是拿二萬元初頭，入行上班有薪水後，營養費也不會給這麼高，在1980、1981年，還沒入行前，營養費最高拿到二萬八千元，在甲組球隊裡面，算是不錯的待遇了。

訪：當時臺銀球員的入行方式為何？

宋：臺銀那時候是基本高中畢業就可以入行，我們是先考試保留資格，之後要不要入行就是個人的選擇，那年我和鍾枝萌、李曾豪、姜豐年四個人去青輔會考試，鍾枝萌退伍後就沒有選擇入行，因為被挖角了，不過他是保有入行資格的，姜豐年入行半年多就離開了，李曾豪有入行上班，後來去世了。

訪：教練團的來源為何？

宋：剛進臺銀時教練是陳祖烈，田希和那時候是隊長，已經準備要當教練了，練球是陳祖烈、訓練員廖昌隆在練，陳祖烈離開後就是曲爺來當教練，那時候已經是 NBA 專家了，但是因為沒有實際帶過球隊，所以田希和等於是球員兼助理教練，輔助曲爺練球。

訪：當時臺銀擁有自己的球場嗎？

宋：我進臺銀時還沒有球場，平時沒有比賽時，租大安國中的場地練球，一星期練三次，在中正盃和自由盃大賽的前一個半月，會開始集訓，那就是每天都練。

訪：已經入行的球員集訓期需要上班嗎？

宋：有在上班的球員，集訓和比賽期間就是都請公假不用上班，大概二個多月，1986 年我退伍入行後，有一陣子這樣的制度就漸漸消失了，原因也是高層沒有那麼支持籃球隊了，從以前何顯重總經理每場比賽必到現場，到後來由曾文謙、簡宏毅副總經理管理球隊後，也是每一場比賽只要有空都會來看的，後來就是沒有人關心，就算有領隊，領隊也都不到球場去的，也不會跟著球隊一起活動，人才和訓練很重要，但最主要還是需要銀行方面的支持

訪：臺銀當時有球員宿舍嗎？

宋：臺銀的球員宿舍，以前在中華路、羅斯福路、濟南路都曾經有過，後來因為沒甚麼球員住，只有一、二個退休球員住那邊，也沒有人管理，就被總務室收回了，有一陣子是沒有球員宿舍的。

訪：臺銀員工對球隊的認同狀況？

宋：以前球打不好，同事都會當笑話來說，甚麼「我兒子都

不要看你們比賽，你們臺銀都一直輸」，其實誰不希望贏。

訪：臺銀當時的球隊風格是哪一類型？

宋：以前我和鍾枝萌、王錦雄在的時候，我們三個都是中鋒，曲爺就用三角戰術打高低位配合，快攻比較少，就是偷襲比較多一點，那時候身高比較高一點，成績也會好一點。

訪：和北市銀的世仇狀況當時有感受到嗎？

宋：和北市銀的世仇，那是早一輩的球員留下來的恩怨，我們那一代的球員都不太明白為什麼要這樣了，教練還是比較執著這部分的，這和一樣是銀行同業多少也有點關係，同行是冤家嘛。

訪：有哪一些比賽是印象較為深刻的？

宋：印象比較深刻的比賽是加入臺銀後的第一次中正盃冠軍，冠軍賽是和飛駝比賽，從落後開始追趕，最後逆轉勝，飛駝輸了之後，洪濬哲就退休了，感覺是我們把他打退休的，因為那時候是六福村和飛駝比較強，我們三隊互剋，臺銀剋六福村、六福村剋飛駝、飛駝剋臺銀，跟飛駝打十場球，大概就輸七、八場，所以那時候贏飛駝拿冠軍，意義很不一樣。

訪：加入臺銀後，成績最差是甚麼時候？

宋：大概在鍾枝萌離開臺銀的時候，那時我也正在當兵。

訪：成績好才有機會出國嗎？

宋：出國是有預算才可以出國，但也要看成績好不好，我1979年進臺銀他們成績不好，去了趟東南亞後就一、二年沒出過國了，1981年中正盃冠軍，那年12月去歐洲，

1982年自由盃第二名，就去南非，去過的國家還蠻多的，歐洲去了三次，美國、加拿大去了一次，南非去了二次，菲律賓也去過等等。

訪：當時就已經有自律基金的制度了嗎？

宋：自律基金一開始是沒有的，這是田希和教練訂的制度，你沒來練球、請假的話都是要扣錢的。

訪：臺銀罷賽、或是打架事件時有耳聞，主要原因是甚麼？

宋：外面說臺銀隊的球場暴力，我的看法是這好像是一個球隊的傳承，上面有人帶頭，就一個接著一個，有樣學樣，另外也覺得因為是公家球隊，裁判比較會欺負我們，那時候的裁判很容易就主導比賽的勝負，越生氣就越跟裁判吵，裁判就吹的愈偏，愈會讓你不高興，臺銀隊和裁判永遠都是敵對的狀態。

訪：籃球雜誌有報導，臺銀有部分球員只想上班不想打球，是真有其事嗎？

宋：球員進臺銀上班後，有部分人比較以上班為主，那練球就會比較不積極，上場機會就少了，所以很多球員上班一、二年後練球就比較不認真，球隊氣氛都不是很好，而入行上班後的營養費比較少也是一個原因，因為上班的錢比較高，最後變成惡性循環。

訪：您認為臺銀目前的集訓制度是否合理？

宋：我蠻贊成現在比賽時全部公假的制度，不然早上練、晚上也練，還要上班，不休息只會越練越差，公假時間太久會影響到銀行內部的業務輪調，魚與熊掌不能兼得。

訪：臺銀對於籃運的貢獻與發展？

宋：能和臺銀歷史媲美的除了裕隆外就沒有了，公賣局也是

換過很多次名字，其他隊更是起起伏伏，臺北市銀行、榮工、飛駝，這些傳統公家機關籃球隊都解散了，臺銀培養了很多人才這是不容抹滅的事實。

訪：對於目前的臺銀隊有何建議？

宋：明星球員肯定不會來臺銀，臺銀就算培養了明星球員，也會到其他的人氣球隊去，因為臺灣銀行的薪資就是吸引不了真正的球星，以我們的條件多找一些 B 咖不是太大問題，不要有明星，靠團隊訓練，也是可以很厲害的。

附錄九 訪談邱啟益逐字稿

訪談時間：2011年12月3日

訪談地點：星巴克新中門市

訪談內容：

筆者（以下簡稱訪）：當初是如何加入臺銀隊的？

邱啟益（以下簡稱邱）：有一年代表臺灣體專去彰化打省長盃籃球賽，贏了甲組的公賣金龍隊，田教練覺得很不可思議，後來對臺銀也打得不錯，比賽後田教練就問我想不想去臺銀，因為剛離開宏福，所以就先去試試看，後來就留下來了，幾個月後，田教練就叫我找周本堂和你（筆者）一起去。

訪：進入臺銀之後的待遇如何？

邱：進臺銀後我拿三萬元，最高是調到四萬五千元左右。

訪：當時臺銀的球隊預算如何？

邱：我在臺銀的時候，聽田教練說，預算最高有到達一千二百萬元，那時候常出國，去美國啊、大陸啊，後來預算就逐年遞減。

訪：球隊的訓練時間為何？

邱：臺銀的練球時間是一、二、四、五、六，進臺銀大約一個月，田教練就介紹我到裕隆當練習生，裕隆還是職籃，我只有暑假會去練球，暑假最可憐了，臺銀早上練六點，十點回裕隆練球，晚上六點臺銀練球，十點又要回裕隆練投籃，裕隆那時候的練習生還有魏永泰和林明賢，他

們也都在臺銀練球，我們三個暑假一天都練四次。

訪：後來為什麼選擇加入裕隆隊？

邱：因為和臺銀沒有簽約，裕隆回到甲組後，就要我回裕隆，魏永泰是裕隆借將，也一併回歸裕隆隊。之前職籃為復賽所舉行的千禧盃籃球熱身賽，我被裕隆借將去打三個月，裕隆一個月給我十七萬也是原因之一。

訪：還記得總統盃臺銀贏裕隆的事嗎？

邱：回裕隆後打的第一個比賽就是總統盃，那年我比較少上場，因為裕隆還有東方介德、蔡福財，結果冠軍賽輸臺銀，回去後就操到死啊，根本沒放假，比完賽就直接練球，完全沒有休息，很慘。

訪：對於自律基金制度，有何看法？

邱：自律基金這個制度我覺得不錯，我現在當裕隆教練我也蠻想朝這個方向去做，只是覺得有時候會有點不人性，體能沒過被扣錢，生病也被扣錢，連練球和比賽受傷都要扣錢，一開始會有點不太認同，可是這個就是讓球員比較自律去做一些事情、管理自己，每個球員都有一種惰性，假如有東西約束你，你的自我要求會更高一點，我現在帶裕隆比較傾向是遲到、感冒、在外面自己受傷，這些需要自我管理的面向，扣得比較嚴重，喝酒、打架、鬧事的話，那就是直接開除。在臺銀被扣最多的是選上中華隊的時候，因為中華隊一集訓就是三、四個月，中華隊薪水一個月才七千元，被扣光光還不夠付，錢一飛教練當時還為我們向田教練求情，田教練說：「國家隊又怎麼樣，他還是領臺銀的錢。」，真的是很厲害。

訪：覺得田教練的帶兵風格如何？

邱：田教練最主要是，他讓球員百分之百發揮自己的信心，發揮自己的球技，所有的創意都可以做，在球場上絕對不會去限制球員，例如一個背後傳球失誤，在錢一飛教練的眼中是不被允許的，他會認為你不認真傳球，在田教練眼裡這卻是好球，因為這二者的差異，在臺銀打球的時候，我的信心是最強的，到裕隆後的前二年，我都還在適應這樣的差異，在臺銀每個人都可以發揮自己的創意，也因為這樣，每個球員的單打能力都非常強，到裕隆後我的得分也下降非常多。

訪：對於目前的臺銀隊有何建議？

邱：以現在的臺銀來說，在球員薪資和宿舍環境方面，都比以前好上很多，最需要改善的部分是教練團方面，教練團方面真的是不夠專業，不然以其他部分來說，臺銀目前提供的條件，其實還是蠻誘人的。就球場來說，臺銀目前是除了裕隆和台啤之外，唯一擁有自己場館的球隊，在球員招募方面，不能一直用公務員的心態去做，球員薪資部分還是可以放更寬一點，不然很難找到好球員，一開始在找球員的時候可以把薪資調高一點，等真正入行後再減薪，這樣對臺銀來說找球員可能會比較有幫助一點，現在大家不願意去臺銀的原因，其實就是薪資太低，在找球員的時候，沒辦法去談，沒辦法決定事情。很多好球員都是從臺銀出去的，怎麼樣組織還是比較大的問題，需要專業一點，既然現在的臺銀副總經理這麼支持的籃球隊，照道理應該是要更輕鬆，更能掌握到這些資源的，對比以前比賽還要上半天班，五點下班，六點就要練球，球員的耗損很快，現在整個都改變了，

賽季不用上班，應該是可以做得更好才是。

訪：加入臺銀隊，有甚麼特別的心路歷程嗎？

邱：在整個籃球生涯，很感激田教練將他整個信心和球技提升到另外一個層次，當初離開宏福隊後，已經對籃球絕望，不想再打球了，假若沒有田教練邀約加入臺銀隊，就不會有現在的他，現在當教練，也是把在田教練身上學到的模式，融合到自身的教練哲學中，盡量做到有輕鬆也有嚴肅的一面，這鬆緊的拿捏現在還在慢慢揣摩，要做到像田教練這麼好並不容易。田教練不會罵人，但有時候他語氣很平和說出來的話，卻會讓你很想拚給他看，有時只是開開玩笑，你會覺得好像是不是自己努力不夠，那種感覺會讓你更自我要求，更努力去達成。

附錄十 訪談陳信安逐字稿

訪談時間：2011年12月3日

訪談地點：星巴克新中門市

訪談內容：

筆者（以下簡稱訪）：當初是如何加入臺銀隊的？

陳信安（以下簡稱陳）：黃萬隆教練剛開始來松山試教時，也是臺銀的球員，就介紹我進入臺銀，我那年高二，高二進臺銀時十七歲，和臺銀簽了四年合約，二十一歲時離開。

訪：剛進臺銀時的待遇如何？

陳：剛進臺銀時第一個月沒領錢，第二個月開始薪水六千元，試用期三個月，再來調到一萬七千元，最後離開臺銀時是四萬元。

訪：自律基金的制度，你的看法如何？

陳：一進臺銀時就已經有自律基金的制度，體能跑不過、遲到、請假等等，都要扣錢，全勤的還有全勤獎金，不過我一直沒拿到過，偶爾有遲到會被扣錢，就不算全勤。平場被扣的不算很多，選上中華隊集訓時被扣的最多，雖然是因為代表國家，有扣得比較少，但中華隊集訓都是超過一個月以上的，所以累積下來也不少。自律基金讓我覺得臺銀就像一個有制度的公司，並不會覺得不公平，我很自然的就習慣了，這是個很合理的制度，也覺得這樣很有效，對我個人而言，我就不敢遲到，也要維

持好自己的體能，對於很在乎的人來說，就算扣到一塊錢他也會很在意。

訪：當時的訓練時間為何？

陳：那時候還是學生，所以松山練早上七點到九點，下午練三點半到六點半，我練到五點半，黃萬隆教練就騎車載我過去和臺銀練球，一天練三次，暑假時，臺銀練早上六點，松山練九點，一天就變成練四次。早上有時候就沒去練，直接被扣錢。

訪：有哪一些比賽是印象較為深刻的？

陳：印象最深刻的比賽，是在臺北市立體育館舉辦的總統盃籃球錦標賽，那一次因為職籃解體，裕隆回到甲組比賽，冠軍賽就是和裕隆爭，因為是和職籃球員比賽，剛開始會覺得他們都很厲害，比賽會比較謹慎，最後臺銀冠軍，贏得還蠻多的。

訪：新聞報導臺銀和亞青隊曾經發生過鬧雙包的事件？

陳：總統盃亞青隊有參加過一次，那時候籃球環境還沒有很成熟，沒有很明確的制度，所以演變成亞青和臺銀互相拉人，我覺得二邊都有道理，亞青是代表中華隊，以田教練的立場來說，畢竟我是領臺銀的錢，總統盃團隊要去磨練、搭配，當然是要打臺銀，國際賽的時候再回到亞青，那時真的有點為難，不過既然領臺銀的錢還是要以田教練的意見為主。

訪：對於田教練的執教和管理風格有甚麼看法？

陳：田教練對我籃球生涯的影響算是很重要的一個人，在臺銀打球時很自由，田教練是用一種很輕鬆的態度在教導籃球，最主要是教的內容很棒，教導風格也可以讓球員

接受，要遇見這種教練其實不容易，通常教練都是喜歡教，可是球員不見得會聽，聽了也不見得聽的懂，田教練的風格就是比較能夠讓球員去接受，瞭解他的東西，再實際的運用出來。田教練的管理風格，不是每個人都做得到，要有很好的EQ，臺銀從來不會發生球員耍大牌這種事情，重點不是不能，而是沒有人會這樣做，很多人都有本事可以耍大牌，可是沒有人會這樣想，大家都可以相處的很好，田教練真的發揮很大的作用。自律基金就是個很好的例子，另外像拖地這樣的小事，臺銀都會排班，不管大小牌，一律要拖地、要搬水，因為你是值日生。

訪：對於目前的臺銀，你有甚麼建議？

陳：臺銀隊現在只要是賽季都不用上班，是好壞參半，比賽時不用上班，比較能夠專心打球，相對來說，既然入行上班也應該對公司盡一份心力，但如果要有好成績，真的要全心投入，比賽時間就是好好休息、好好訓練，才能達到好成績，站在球員的立場，會較傾向認同賽季時不用上班的制度。

訪：總結你在臺銀隊的心路歷程？

陳：進入籃球圈的基礎、起步是在臺銀隊開始的，四年雖然不是一個很長的時間，卻是很重要的時間，在臺銀隊學習到打球的技巧，打球的方式，以及和球員之間的相處，這對往後的籃球生涯有很大影響，直到現在打球的觀念，還有很多是源自於當時田教練的教導。

附錄十一 訪談劉哲郎逐字稿

訪談時間：2011年12月11日

訪談地點：臺中市鳳城飯店

訪談內容：

筆者（以下簡稱訪）：當初是如何加入臺銀隊的？

劉哲郎（以下簡稱劉）：高二加入臺銀，光華高工的葉湘木教練介紹的，一起去的還有駱大偉，駱大偉才高一，臺銀那時候的老球員還有賴良忠、宋建順、蕭文瑄、張偉雄、蔡偉邦、蕭偉傑、許智超、楊宜峰，後來劉嘉發也有加入，後來被公賣金龍挖角，再來是黃萬隆，因為要到松山高中當老師，所以也離開了，接著就是簡明富進來。

訪：進入臺銀時的待遇如何？

劉：剛進臺銀時，營養費二萬五千元，最高拿到三萬三千元，入行後減薪到三萬元。

訪：球隊的預算您清楚嗎？

劉：球隊經費一年大概六百萬元左右，後來增加到八百萬元。

訪：當時的訓練內容和時間為何？

劉：練球內容一開始就是練體能，接著練基本動作，最後是全場對抗賽，臺銀的球風這時候已經慢下來了，都是以半場進攻為主，因為主力球員年齡都比較大了。還在臺中就學時，是星期五、六上臺北訓練，有些老球員假日就比較少來，因為有自律基金的規定，所以就直接被扣錢了事，新進球員越來越多後，田教練有個別面談過老

球員，勸它們退休。

訪：有哪一些比賽是印象較為深刻的？

劉：在臺銀印象最深刻的就是總統盃籃球賽，我們連續二年冠軍，第二年裕隆從職籃回到甲組，東方介德、蔡福財都還有打，我們的主將邱啟益也過去裕隆了，冠軍賽第一場我們就贏了二十幾分，第二場雖然輸，不過是因為林明賢失誤，最後讓周宏淦投進反敗為勝的二分，臺銀最後輸一分，第三場又大勝二十幾分，球是圓的，不會因為比較有名，都是籃壇名將比賽就會贏，外面都說我們是以小博大，奇怪一個甲組球隊怎麼會贏職籃球隊。另外，還有一場對上飛駝的比賽，贏了就晉級四強，輸了就結束，田教練卻突然派我上場，這是我第一次在重要比賽替補上場，最後得二十幾分，這場球也贏了，飛駝隊那時候實力蠻強的，田教練的用人調度非常大膽。

訪：你曾和老球員同隊過，有見過打架滋事的事嗎？

劉：我在臺銀時，都沒遇過球員打架的情況，不過抗議和罷賽還是經常發生，最主要是在抗議裁判不公，我們那時候的球風也算比較粗暴一點，老球員的脾氣比較火爆，後來邱啟益、林明賢、林裕書、你（筆者）進來後，是屬於比較強悍的風格。

訪：當時和和北市銀還有瑜亮情節嗎？

劉：遇到北市銀時，教練都會告知說，銀行同業不能輸，輸強的還有點道理，輸北市銀這麼弱的，你們薪水又比人家高，這樣對上面沒辦法交代。

訪：對於自律基金有何看法？

劉：自律基金，以我的看法，是老球員有時候練球會缺席，

或是來了裝病不練球，有時候早上練球，有人在旁邊做重量，真的不是很好管理，才会有這樣的制度產生，所以你就算在旁邊見習也是要扣錢的，等老球員都退休後，田教練就開始制定值日生的輪值表。自律基金的制度，我覺得蠻合理的，但在受傷方面就是有點太嚴苛，比賽受傷是因公受傷，這也要扣就有點不合理。

訪：職籃有挖走臺銀隊的那些球員？

劉：職籃挖角時，李雲翔、許智超、楊宜峰都走了，當時球隊有想挽留，但薪水實在是差太遠了，想簽報上去都沒有辦法。

訪：您覺得臺銀對籃壇有何貢獻？

劉：臺銀隊籃壇的貢獻，我覺得就是提昌籃運、培養人才，培養人才是最重要的部分。

訪：對於田教練的執教風格有何看法？

劉：田教練的管理風格，其實還蠻隨和的，會給球員很大的空間，但不見得是跟著你的空間走，走錯一步就沒有轉圜的餘地，球員要怎樣他都會答應，但結果是怎樣就不敢保證了，很厲害的欲擒故縱。

訪：對於臺銀有甚麼建議嗎？

劉：我認為入行後球隊營養費減薪的規定，不是很合理，上班也都是和一班行員一樣有付出，練球也是下班後才去的，如果說打不好被降營養費是應該的，但打得好，只要是入行也照樣被降營養費，這樣就不太合理，所以有很多球員入行後就不想打球了，別隊的球員聽到臺銀有這樣的制度也都會怯步，不太想來。我入行第三年就自己選擇退休了，因為想要結婚，雖然有二份薪水可以領，

但打球的部分實在不高，沒甚麼吸引力，如果入行後沒有減營養費，是會考慮再打幾年球。

附錄十二 訪談籃球相關同業逐字稿

訪談人物：陳志鴻（青年日報）

訪談時間：2012年7月1日

訪談地點：FACEBOOK

訪談內容：

筆者：對於現在的臺銀來說，您認為需要做怎樣的改變？或是哪些改變才是臺銀目前最迫切需要的？

陳志鴻：臺銀教練應該專職籃球事務，行政事務要請專人負責，以減輕總教練的壓力，專職、專責才是能穩定發展的要素；或是尋找外聘教練，打破目前只能採用行員的做法，實行責任制，戰績不好就下台負責，如此才能有良性的競爭，當初邱大宗教練就有意來臺銀隊，可惜沒能成行。

訪談人物：陳楷（中廣新聞網）

訪談時間：2012年7月2日

訪談地點：FACEBOOK

訪談內容：

筆者：對於現在的臺銀來說，您認為需要做怎樣的改變？或是哪些改變才是臺銀目前最迫切需要的？

陳楷：以SBL目前的趨勢，未來肯定是會朝向職業化發展，臺銀目前並不具備職業化的元素，比較像是社會球隊，有一天SBL真的職業化，以臺銀目前的體制，完全沒辦

法進入職業聯盟，制度應該要隨著潮流而改變，改變要朝向職業化為目標。就短期來說，戰績並不是臺銀最重要的事，儲備教練的培養才是長期要做的事，從曲自立教練的年代開始，就是行員裡誰資深、誰有興趣、誰就來帶球隊，現在體制上若還是如此，就是很業餘的作法，尋找專業、培養專業，是刻不容緩的。另外，臺銀若能成立子公司，並且轉投資經營籃球隊，臺銀籃球隊將不僅是SBL的典範，也會是所有國營企業所屬球隊的典範。

訪談人物：王承文（愛爾達體育）

訪談時間：2012年7月2日

訪談地點：FACEBOOK

訪談內容：

筆者：對於現在的臺銀來說，您認為需要做怎樣的改變？或是哪些改變才是臺銀目前最迫切需要的？

王承文：臺銀是國營企業，在先天架構上和其他球隊已經有所差距，加上待遇也比不上其他球隊，雖然這二年臺銀高層對於球隊的支持，已經比以前積極許多，球員的待遇和福利也有提升，但要讓球隊有所改變是很困難的事。以教練聘用為例，臺銀始終是用自己人，無法和外界優秀的教練人選有所接觸，這樣很難注入新思維，臺銀教練都是臺銀球員出身，跳脫不了舊思維的包袱，也是一直很難突破的因素之一。另外，SBL若是走向職業化，臺銀球員的行員身分和職業球員的職業身分，要如何取得平衡，是未來要好好思考的部分，這個問題也許會是壓垮臺銀的最重要一根稻草。

訪談人物：陳雍仁（蘋果日報）

訪談時間：2012年7月3日

訪談地點：FACEBOOK

訪談內容：

筆者：對於現在的臺銀來說，您認為需要做怎樣的改變？或是哪些改變才是臺銀目前最迫切需要的？

陳雍仁：如 SBL 朝職業化發展，以臺銀現行的體制勢必無法配合，臺銀理應將籃球隊從臺銀系統獨立，擁有獨立的預算和人事管理，教練方面，專職、專業教練是未來趨勢，臺銀必須解決行員兼教練的問題，考慮從外界遴選優秀教練，並給予實權，同樣該教練也必須背負戰績壓力，一旦戰績不如預期，則可換人做做看，避免行員包袱。至於球員方面，由於預算受限，延攬優秀球員僅剩行員一項誘因，這將大大降低臺銀網羅球員的能力，如能設法透過尋求贊助，增加預算，配合母公司的行銷策略，或許可增加補強銀彈，讓臺銀從內而外徹底改頭換面。

訪談人物：黃及人（中國時報）

訪談時間：2012年7月3日

訪談地點：FACEBOOK

訪談內容：

筆者：對於現在的臺銀來說，您認為需要做怎樣的改變？或是哪些改變才是臺銀目前最迫切需要的？

黃及人：臺銀最需要的，當然是徹底改變公營球隊的想法，

從高層到球員都一樣。高層必須更放出權力給教練團，經費的來源也要更多，不能繼續停留在過去思維，應該效法台啤做法，提高薪資上限，否則球員體質永遠不會變好，只會繼續幫敵人訓練好手；至於球員也不能只想當上行員，要讓入行球員開始轉換場上心態，球團必須提供更多誘因，幫助球員更突破，也更願意突破。

訪談人物：田鴻魁（ESPN 體育）

訪談時間：2012 年 7 月 3 日

訪談地點：FACEBOOK

訪談內容：

筆者：對於現在的臺銀來說，您認為需要做怎樣的改變？或是哪些改變才是臺銀目前最迫切需要的？

田鴻魁：臺銀最迫切需要的，就是改變比較沒有彈性的行內制度，例如薪資和教練聘用的老問題，臺銀因為制度影響到很多的決定，造成即便預算增加，也無法改善太多球隊的體質，制度是問題的癥結所在。

訪談人物：簡維宏（圓球城市）

訪談時間：2012 年 7 月 3 日

訪談地點：MSN

訪談內容：

筆者：對於現在的臺銀來說，您認為需要做怎樣的改變？或是哪些改變才是臺銀目前最迫切需要的？

簡維宏：若不談體制，單就比賽內容來看，缺乏防守是臺銀最大的問題，臺銀的防守沒有持續性，經常虎頭蛇尾，

教練團的臨場調度也不及格，這是臺銀經常先盛後衰的關鍵因素，要改變要從這裡開始做起。

訪談人物：汪蔚傑（緯來體育）

訪談時間：2012年7月3日

訪談地點：電話

訪談內容：

筆者：對於現在的臺銀來說，您認為需要做怎樣的改變？或是哪些改變才是臺銀目前最迫切需要的？

汪蔚傑：臺銀的教練團太過於薄弱，教練缺乏進修，土法煉鋼的訓練法已經不符合潮流，這從臺銀的主將受機率較高可以看出端倪，季末體能下滑顯示訓練上出現問題，體能下滑導致受傷也代表非球季的體能訓練沒有良好規劃；球員方面則是企圖心不夠，公務員心態太嚴重，加上球員淘汰率差，不打球還可以上班，競爭力太差，無法有效管理球員；薪資問題若不解決，怎麼改變都還是有限，終極的方案就是尋求台啤模式，在薪資運用上才可以有效調整。

訪談人物：李亦伸（聯合報）

訪談時間：2012年7月3日

訪談地點：MSN

訪談內容：

筆者：對於現在的臺銀來說，您認為需要做怎樣的改變？或是哪些改變才是臺銀目前最迫切需要的？

李亦伸：改變現有球隊機制，要「能」外聘教練和經營管理

人才，不能因為事業體的屬性，自縛手腳，找一個合適的教練團，以及一個合適的專業經理人，必須重建球隊的經營管理模式，教練團和經理人必須合作，甚至產生牽制，經理人要直接面對臺銀董事長和決策高層，製造信賴和牽制管道，並給球員足夠壓力；持續維持企業體的高度關注和投入，這是臺銀目前為止最棒的表現和支持，對企業形象的幫助很大；臺銀球員冗員太多，要精簡人事和提升效率，在經費運用上，要有彈性空間，才可以操作經營球隊；教練團絕對是要更換，要確定教練團能夠分工合作，並且採用正確的訓練和內容，才有機會成為更好的球隊。