

第參章 HBL 高中籃球聯賽「場邊熱身」報導

NBA(National Basketball Association)可以說帶動了全世界對籃球的熱潮，無遠弗屆的力量風靡了多少對籃球喜愛的大眾，提供給無數青少年編織籃球的夢想；當 NBA 開始商標化，形成完整的系統組織，NBA 與眾明星的形象隨即透過商業與媒介的宣染，直達消費大眾的心裡。NBA 經由 Michael Jordan 圖騰式的精神象徵，成功地將 NBA 的形象推展到國際舞台，可見明星的魅力是職業運動組織大眾化、商品化推銷的利器。台灣的觀眾透過媒介接觸到 NBA 賽況，無形中也將 NBA 當作成功的籃球夢想殿堂：青少年爭相模仿 NBA 經典動作、企業組織以及大眾都以 NBA 作為未來籃球發展的指標。所以在台灣 HBL(高中籃球聯賽)的特色，也是學習自 NBA 的比賽規則、NBA 的行銷手段、NBA 廠商贊助的方式、NBA 聯盟對球員的規範，甚至 NBA 的報導型態。

本章節從 NBA 無國界的影響以及明星的成功塑造，來談國內 HBL 整體的發展與演變！其中包括了 HBL 的組織、活動規劃、理念與策略，以及 HBL 成功因素和其中值得爭議的問題。

第一節 NBA 的席捲全台

NBA 一直是全球籃球迷的主要焦點，從 1891 年籃球創始之後，籃球的發展歷經幾番轉折，真正讓籃球成為全球性的運動要歸究於 NBA 在全球市場上的擴張！而 NBA 的組成之所以一變再變，以及持續的擴充，主要原因在於大城市中 NBA 越來越受歡迎，加上電視涉入的推波助瀾，將球隊定位於最能獲利的媒體市場之中(王宗吉譯，2000：252)。在 NBA 的發展過程當中，不論是美國本土市場的成長或是國際市場的擴張，主要取決於二：第一電視媒體，第二則是球星(邱秀霞，民 91)。尤其在 1992 年當紅的 NBA 明星球員組成了美國夢幻籃球隊參加奧運，奧運使得 Jordan 成為真正的名人，夢幻隊如摧枯拉朽般橫掃各國菁英，不僅奪回美國失去多年的籃球金

牌，更是 NBA 最好的宣傳廣告，將市場擴大到全世界¹⁷。自此之後，NBA 職業籃球的明星正式登場於國際的競技場上！籃球從原本的冬季室內運動，到 1897 年校際比賽的出現、美國全國始採用五人制籃球規則，此後開始快速發展，並有聯盟的產生，在 1990 年代 NBA 已經成為全球化的運動聯盟。

在台灣，NBA 往往是媒體播報運動的新聞來源，媒體在播報內容上除了文字的說明外，更讓台灣的球迷能夠欣賞到球員完美動作的呈現—照片、電視轉播，甚至還有球評的講解規則，每一年幾乎都有雜誌出版專刊介紹 NBA 的賽況情形。因此台灣喜愛籃球的觀眾可以藉由媒體的協助，獲得完整而豐富的 NBA 籃球訊息！籃球藉各種媒介，廣泛地宣傳了這項運動，上至各體育館、下到各個街頭、學校的風雨場地，無不看到籃球的普遍性發展，這有一半，是要歸功於 NBA 吧！打籃球的人口有一半為青少年，大多吸收到了街坊 NBA 各類雜誌與電視轉播的影響，腳上穿有 NBA 代言明星的球鞋、學習著 NBA 明星的動作與招式，模仿的過程裡，常將 NBA 明星當作偶像的不在少數！為什麼 NBA 在台灣能有如此大的影響力，研究者認為是 NBA 籃球的商業性組織為營利所帶來的版圖擴張，另一個 NBA 全球發展的主要因素，即是籃球明星 Michael Jordan 的崛起！

一、籃球運動的全球化，NBA 的魅力所在

NBA 之所以能如此吸引人取決於它職業化的過程，事實上在美國，NCAA 一點也不比 NBA 遜色，但是因為 NBA 塑造了一個大學籃球選手未來發展的夢幻天堂，高薪、有聲望、職業球隊、廣告、媒體爭相報導…等，吸引了許許多多在 NCAA 頗有小名氣的球員相繼競爭！也是因為競爭，使得 NBA 成為全世界籃球打得最強的封號。這麼高水準的職業運動，是以區域為球隊的區分，例如紐約就是尼克隊、猶他州的代表就是爵士隊、洛杉磯為湖人隊…等等，共有 29 支隊伍，並以主客場之分，讓各球隊既在自己代表的區打球，又必須坐飛機來回奔波於其他區域的客場，因此整個的賽事非常龐

¹⁷摘自林為正譯(民 90)，邁克·喬丹—飛人秘笈 (Jordan, M 著，2001 年出版)，台北：智庫文化。

大，亦炒熱了主場球迷對球隊的效忠與支持。

在 NBA 的比賽裡面，球員的薪資往往取決於球員的表現，也因此球員莫不為了自己的生計打拼，職業化的結果讓球員的表現和球隊名次牽繫著球團的支持，商業化也悄悄入侵；從現代運動的發展來看，從十八、十九世紀開始，此時因為工業化和都市化的結果，而開始有些商業化的運作型式出現，像是門票的販賣，以及運動員支薪。而後現代運動的發展則是再二十世紀後期出現，尤其是電視媒體的出現，讓運動可以開始以大量的商品型式來販賣和傳遞，後現代運動二項最顯著的特徵，一是與電視媒體的結合讓運動更進一步商品化，二是在全球場域運作中出現了全球性的運動：尤其是與媒體的結盟，讓運動完全成為觀看式的商品，以供販賣給閱聽眾及廣告主(邱繡霞，民 91：10)。所以除了商業支持球隊與球團獲利外，媒體也扮演著影響運動全球發展的關鍵。

正因為要讓比賽更加的精彩與增加可看度，NBA 組織數次更改比賽規則與賽制；為了將「運動」更適合在家裡的電視螢幕中觀看，運動組織不得不犧牲改變，最直接的是規則的變動，宣示了電視化運動的來臨。例如：NBA 採用記節比賽，而非上、下半場的比賽模式，以及每場比賽都有許多的長、短暫停以配合廣告插播；許多場次的運動比賽都慢慢移到晚間進行，因為對電視而言，一天收視的人數會有所變化，黃金時段的收視人口當然比早上、中午或深夜多(邱繡霞，民 91：34)。而在 1954 年 NBA 為了使球賽更有可看性、比賽更為流暢並且使得分增加，決定修改重要的球賽規則——就是進攻從三十秒改採二十四秒設限，並且在 1994-95 年 NBA 球季採用新規則縮短三分球距離。這些都是 NBA 歷經數度的規則修訂，一方面為了使 NBA 擴展到全球，一方面讓比賽更增添可看性。

除了商業性的全球化策略外，明星一直是 NBA 所不可或缺的角色！Michael Jordan 捲起的旋風，才是 NBA 在全球受歡迎的主要關鍵。在 NBA 邁向國際化市場的同時，也將聯盟中的 Jordan 塑造成現代美國運動英雄象

徵人物，將他的魅力推展到全球的舞台上。不論是 NBA 的例行賽、季後賽或是冠軍賽的轉播，電視的收視率在 Jordan 時期達到顛峰(邱繡霞，民 91：9)。

二、Michael Jordan—籃球之神的風采

每一期國內或國外相關籃球雜誌幾乎都有 Michael Jordan 多多少少的報導，不難看出 Jordan 在美國與國內許多人的心中，他是一個難以抹滅的籃球中心代表人物！

Michael Jordan 第三度退休了，剎那從媒體得知這個消息時，許多大眾心中升起一股失落！年屆四十歲的 Jordan 所代表的含意早已不是短暫的記憶，讓世界上許多人愛籃球、迷籃球是 Jordan 散發出的天生魅力。Jordan 所代表的是籃球廣義的深層文化，也是籃球的精神圖騰。當研究者看到《告別喬丹專輯》時，總有些對籃球的感動觸動著回憶。如同《告別喬丹專輯》裡，朱彥碩所言：喬丹正好趕上了 NBA 朝向國際化的 timing，正當 90 年代，NBA 大掌櫃史坦(David Stern)要邁向全世界的同時，藉著媒體轉播與文字的力量，喬丹的一舉一動，呈現在世人眼前。除了 NBA，另外，Nike 也當喬丹是頭號招牌，並依此而站立住了運動品牌的一片天，Nike 掌握了 Jordan 的特色，設計了一系列 Air Jordan 商品，讓他在 NBA 的影像抓住了青少年的市場，有許多人一想到籃球，就想到了麥克·喬丹所代表的形象。你不能不說，喬丹的意義不只是在籃球場上，甚至對於整個 20 世紀後 10 年的運動市場版圖，因為喬丹而得以重劃，這種影響力無人可以望其項背。

Jordan 的神話多麼地吸引球迷的目光？多少人為了一睹 Jordan 的風采而親自到球場加油打氣，或是緊守在電視機前面觀賽？陳彥璟在其中「王者的背影」一篇文章中也述說了喬丹的吸引力：喬丹無視地心引力在球場上翱翔的鏡頭，對於老一輩的球迷而言是不可抹滅的記憶，對於年輕一輩的卻是不可思議的傳說！不論是布萊恩(Kobe Bryant)、麥格雷迪(Tracy McGrady)亦或是卡特(Vince Carter)等人，飛身猛扣的美感都比不上這位

「籃球之神」。看喬丹打球，就像是在享受一場優美的視覺饗宴，將緊張刺激的比賽昇華至籃球藝術的最高境界。每每 Jordan 投出那完美而致命的一擊，或是飛身至罰球線躍起的扣籃動作，往往讓人目不轉睛的期待他突如其來的創意展現！Jordan 美化了比賽，也將籃球帶到了藝術化的最高殿堂。

美國 NBA 與 Michael Jordan 在台灣籃球發展還不成熟的情況下，提供給喜愛籃球活動者一個關注的目標，也養成台灣的觀眾對觀看籃球的一些習慣：對灌籃的憧憬、想要看精彩的對決或是秀，也崇尚明星的風采，更甚者，國內籃球規則或賽制，全都由國外直接引進，不論是模仿或是接收，西方的引進所代表的就是一種跟得上時代的進步！

台灣向來是籃球發展不成熟的環境，職籃就是一個典型失敗的例子，更不要說社會甲組聯賽寥寥無幾的參與人數…，獨獨近幾年來 HBL 高中籃球聯賽卻掀起了一股有別於真正 NBA(但仿於 NBA)的國內全國性的比賽，且辦得有聲有色！或許水準不如 NBA，卻更為國內愛好籃球者真正支持的一塊競賽場域，真的值得探討其中許多的現況！

事實上 NBA 也還不斷持續地影響並主導全球的籃球發展，台灣也早已有固定一群喜愛 NBA 的球迷與收看人數，所以不置可否地 NBA 也以不同的呈現影響著 HBL 的改變，從廠商經營的行銷手段、到媒體科技的高超，進而籃球規則的更替，這一層面也是政策執行者應該要去思考的角度！接下來，讓我們直接地進入 HBL 的迪士尼樂園之中吧！

第二節 HBL 炫風

HBL 盛大的場面在總決賽那天發揮得淋漓盡致，台灣大學體育館五千多個座位，在 2003 年 3 月 16 日當天下午，整個體育館從樓下的貴賓席與啦啦隊席到樓上的座位都擠滿了人潮，不斷有觀眾陸續湧進體育館內，一批批的啦啦隊在館外等待排隊進場，映入眼中的都是青少年興奮的表情，有不少群眾成群結隊地壅塞在樓上觀眾席前出入口的欄杆旁邊，站著觀望場內的比賽熱況，無非就是希望能一睹場上球員的比賽風采！零嘴的贈送不時丟進觀眾群，引起一陣陣騷動！播報擴音機不時傳來警告觀眾不要在欄杆附近觀賽以免跌落，而又不時的穿插各種節目來吸引人潮與注目；每個欣賞完球賽的觀眾無不讚嘆這屆 HBL 辦的非常成功、熱鬧非凡！

(研究者觀察紀錄，2003.3.16)

HBL 是如何吸引眾多人潮的參與，這必須從整個 HBL 發展的演變來看(以下引自高中體總整理的《HBL 的回顧與展望》)：

HBL 邁入第十五個年頭了，回顧民國 77 年，教育部為建立學校運動聯賽制度，促進校園運動風氣，提高學校運動水準，特規劃創立高中籃球聯賽；初期賽制分三級展開。民 78 年教育部實施國家體育中程計畫，從 78 年到 82 年為止，提撥 24 億經費舉辦聯賽。78 學年(民 80 年)，為充分發揮各校校際聯盟之功能，加強校園內生動活潑之運動風氣，改採地區、自強兩聯盟之競賽制度，分主客場制方式進行；至 82 學年度，考量國內地理環境、學校場館設備及實際執行效益等因素，改採甲、乙組兩聯盟，以集中比賽方式實施。

85 學年度起，贊助廠商 Nike 公司的加入，其靈活的行銷手法為高級中等學校籃球聯賽注入一股新的活力，HBL 名號亦於此時創立。在電視轉播、平面媒體報導、活動文宣海報及現場場地佈置上 HBL 名稱廣被運用，已深植人心。而現行賽制為延續 82 學年度賽制改革之基礎，僅於 86 學年度將甲、乙組更名為甲、乙級至今。

HBL 的行銷手法年年更新，89 學年度起首創學校吉祥物、攻守紀錄即時上網系統、

開發 HBL 專屬網站、與「時代新鮮人(Time for Students)」英文雜誌合作專屬廣告、印製賽事海報寄送全國中等學校、設計宣傳單及海報進入人潮流動之大眾捷運站及設計各階段精美觀戰手冊贈送入場觀眾等，加上平面及電視媒體大力傳播下，透過不同的通路系統，將 HBL 的賽事訊息，直接傳導進入不同大眾族群中，開發廣大 HBL 潛在族群，增加愛好 HBL 的人口。

十五年的經營，參賽球隊由剛開始的 129 隊成長至 90 學年度 284 隊(91 學年度隊伍成長至 291 隊)，其成長率高達 120%。在此過程除了培養出無數優秀籃球運動員進入國家青年隊、國家代表隊，在國際體壇為國爭光外，於國內亦形成屬於 HBL 特有的蓬勃景況，時刻牽動青年學子熱愛籃球的心。

自前年起，因政府財政困難，高中體育總會辦理 HBL 競賽經費逐年遞減，在 89 學年度取消各級各組運動聯賽的獎勵金，並於 90 學年度在不違反公平公正的大原則下，高中體總採取縮短許多階段的賽程，亦緊縮參賽學校的交通膳食補助款。惟為維持比賽精采度，除**營造校際對抗性、增加場邊活動多樣性**、高中體總朝開源方向，積極尋求企業贊助。而高中體總尋求贊助的範圍，在現金部份之用途：

- 一、尋求贊助運動聯賽參賽學校之「交通膳食補助費」；
- 二、尋求贊助運動聯賽之「優勝學校獎勵金」。

HBL 的賽季自九月下旬起至隔年三月止，長達半年。從最基層的校園三對三、全國高中乙級聯賽，晉至青少年競相爭取的「夢想天堂」——高中甲組籃球聯賽(HBL)，每年創造了最多參賽人數、最高參賽隊數、使用最多校園場館；而因賽會的舉辦，吸引週邊參與活動的人數(含學校啦啦隊、上網票選之青少年、協助辦理活動的志工、球隊家長後援會、到場觀賞比賽的觀眾等)，更是不計其數，其影響至為深遠。

由於參賽學校重榮譽，比賽競爭激烈，全國青少年精英齊聚，年年有新面孔，季季產生新明星，因此吸引眾多媒體的青睞。90 學年度各階段媒體曝光統計有：報社 14 家，363 篇報導；雜誌 2 家，9 篇報導；電子媒體報導 141 篇；電視轉播 52 場；電視報導 96 則，共 3 小時 33 分 18 秒；高中體總網站亦有 5、6 萬的上網人次。

高中體總認為，舉辦這項聯賽，不但提昇了國內籃球技術水準，增強學校的凝聚力，培養學生的榮譽感、團結心，發揮極大的觸媒作用。間接的，吸引學生建立健康運動的習慣，培養觀賞運動的興趣，對提高學生健康體適能，養成樂觀進取的社會觀，有極正面的教育價值¹⁸。

高中籃球聯賽從民國 77 年開始舉辦，其中賽制多次更改，原初草創期參照美國 NCAA 的方式，依參賽球隊的實力及意願區分為 3 級，採取主客場雙循環賽制，輪流在各校舉行。因顧慮台灣人口與各縣市學校數不均，不能採取平頭式之晉級方式，因此將全國分為南北聯盟(共 29 個)，八大區之方式舉行(這是民國 78 年到 81 年在賽制上所採用的方式)。民國 82 年是重要的改革，不再以主客場方式進行賽程，而採取集中某一場地比賽的方式，以甲、乙兩聯盟為主¹⁹。而至今備受爭議的兩賽制問題，是於民國 86 年甲級決賽 1-4 名開始啟用。

85 學年度是高中籃球聯賽一個重要的突破，這跟教育部縮短補助經費有很大的關聯，就是高中體總尋求 Nike 贊助，藉由 Nike 富有創意的行銷，創立了 HBL 名號。自此，HBL 在行銷上每年都有不同的促銷手法，從 89 學年開始，結合了各種媒體管道，強力將 HBL 深植民心。當教育部 89 學年度取消各級各組運動聯賽的補助費與獎勵金，企業廠商的贊助對 HBL 現今來說更加的重要，HBL 未來的發展亦完全有賴於贊助廠商的配合與金援了。

HBL 十五年來的發展，近幾年特別受到廣大的注意，其中，最大的幕後功臣是誰呢？

¹⁸ 以上引自 2002 年 9 月高中體育總會整理的有關 HBL 的《回顧與展望》。(未出版)

¹⁹ 關於民國 82 年到 91 學年的賽制，可參考附錄四。

第三節 是誰造就了 HBL？

國內籃球比賽一片景氣低靡、少許觀賞性人口參與的情況，使得職籃營運遭到封館的命運，甲組聯賽與大專聯賽亦產生同樣的景況，除了總決賽多一些的人潮外，大部分看球的觀眾，都是來自於學校學生的支持較多。這當中球員比賽的態度以及比賽相抗衡的張力或許是籃球發展的關鍵性因素，但是 HBL 卻能異軍突起，連連在國內籃運發展上製造不少讓人耳目一新的參與熱潮，HBL 能發展至今，參賽隊伍持續增加；決賽觀眾人數爆滿；媒體爭相報導與轉播；製造許多時下青少年們對籃球的熱愛與討論，HBL 怎能有如此大的魅力？今天仍能持續成長的 HBL，到底是如何形成這麼熱烈支持的樣貌？

一、誰是 HBL 成功的推手？

最大的幕後功臣——高中體總

民國 77 年高中籃球聯賽開始發展之初，觀眾少得可憐，沒有多少人願意看球，使得高中體總在競賽規程上改了又改，期望吸引更多的觀眾參與。那時候依賴的是政府的補助與獎金，也沒有媒體的轉播，這當中每次的比賽都是由體總自己撰寫比賽內容，發放新聞事件供媒體參考，當時高中聯賽沒有所謂的知名度，有的只是運動新聞的小篇幅報導。直到高中體總開始因為政府經費的逐漸減少，警覺到經費的不足，著手與企業廠商合作，利用贊助廠商的行銷手法，創造許多新穎的造勢活動，開啟了 HBL 輝煌的另一種時代。

高中體總事實上也負責 HBL 活動籌畫的部分，它不只是掌控賽程賽制而已，對於其他也有意願贊助、需要藉由 HBL 做宣傳的小型廠商，高中體總乃募集志工，為這些廠商設計與舉辦活動穿插在 HBL 賽程中…，像有些小廠，大多是買一兩塊 HBL 的 A 字板，或是買部分——一、兩場 HBL 時段，因為這些廠商它不懂得行銷，高中體總也很聰明，廠商買了 A 字板或是比賽時段，體總還想到要為這些廠商策劃活動，可是，這些都是要對廠商收

取規劃費的！所有活動規劃後的主持卻完全是靠志工的協助。這些都是體總開源節流的方式，體總稱之為「策略」。

高中體總認為 HBL 能有現今的人氣與知名度是高中體總主辦單位的功勞！是 HBL 成功地將行銷與媒介傳播帶入比賽的推廣當中，使 HBL 朝向普遍化曝光與發展的目的。今年(91 學年)台大體育館的決賽湧進七千多人的熱潮，Nike 大約帶來了二千五百多人，反而是高中體總從頭到尾的宣傳、到校園推廣、上網設計明星選票等，製造了這麼多的觀眾與球迷，這些成功，體總更認為絕對不是媒體方面的功勞。的確，高中體育總會有行政資源的力量，能夠以多年經營的人脈與關係，從校園建立一個良好的篩選過程，體總必須在尋求金錢與贊助資源的同時，與各種大小廠商作活動形式的溝通、與媒體商榷轉播的最佳時段，剛開始媒體轉播 HBL 是由教育部提撥兩百多萬的經費來買籃球、棒球、排球三種運動項目的轉播時段與場次，高中體總從中推行 HBL 的功勞確實功不可沒。

強力行銷包裝的成功—Nike

HBL 賽會裡，觀眾除了欣賞球賽的刺激與感動外，最引起觀眾注意的就是 Nike 對整個球場的包裝以及它的宣傳和行銷，反而不會去注意體總的推行。觀看 HBL 的比賽會發現到一種獨有的特色，可以算得上是 Nike 對 HBL 參賽隊伍所塑造出的另一種贊助風格：Nike 設計整套同色系的打球配備—球衣、球褲、球鞋、護腕、頭帶；使參賽甲組隊伍的對決，擁有很完整的團隊設計感，球場上因為這樣的設計感而有明顯的對抗性意味！Nike 別有心裁地設計了宣傳產品的文宣，以及票選明星活動，讓觀眾在欣賞球賽之餘，直接將球員身上的商品與喜愛的球員聯結，所有球場中鮮明的 Nike 產品也成了觀賞球賽的重要部份。

Nike 屬於專業的運動廠商，它的運動行銷策略使得比賽具有更高的可看性，跟同質的比賽比較起來，擁有一不一樣的效應，譬如有些比賽原本很枯燥的，但是由於有了專業廠商的贊助群，比賽現場馬上會有 A 字板的場地佈置，有了佈置，不論在參加比賽或觀看比賽，給予的感受會產生完全

不一樣的效果。觀眾參與 HBL 首先注意到的就是 Nike 圖騰式的各式商標充斥比賽場地當中：

「Nike 真的是幾乎把整個 HBL 都包下來！比如說某款鞋，他原來就是某某隊的隊鞋這樣子！像 比賽用球、然後場地中間的標誌、現在球員身上，球鞋、球衣、什麼..然後，還有他一些..那種標語 宣傳的標語，就是很有創意，會讓人吸引！」(觀眾)

觀眾說的沒有錯！在贊助 HBL 方面，Nike 大概花費金額在一千五百萬到兩千萬之間！這些費用主要是投資在三方面：

第一個方面—籃球活動推廣的贊助，其中又可分三部分，第一，Nike 對媒體行銷的費用；第二，Nike 對現場 A 字板等這些廣告部分的廣告佈置費用；第三，一小部分用在平面媒體，如買插牌等。

第二個方面—對於運動員的贊助，大部分是用在運動員的服裝、球鞋、球衣。也就是進 HBL 甲級的前十六強隊伍，Nike 所要贊助的整套服裝。

第三個方面—對於高中體育總會用來管理，或者幫 Nike 來執行這些活動，所衍生出來的行政管理費，從百分之十到百分之二十，逐算不同的情況來安排(體總認為是從中抽取合理的行管費)。

廠商的贊助對運動還是佔有行銷與包裝上的影響力，Nike 實際上對 HBL 的幫助就非常大，沒有 Nike 的錢和行銷，HBL 絕對不會是現今這個樣貌，HBL 開打至今十五個年頭，也是 Nike 贊助這近六年才開始走紅，和 Nike 的介入有非常大的關係。

因此，Nike 的整體行銷策略，成功地將 HBL 推展出去，以商品來吸引觀眾群，並以 Nike 響亮的企業名稱，為 HBL 量身打造國內籃球的魅力！

媒介宣傳的影響力—電子與平面媒體

1984 年洛杉磯奧運第一次轉虧為盈，為整個奧林匹克活動開闢了財源，最大的原因就是電視轉播。電視轉播的魅力，使全球觀眾能夠欣賞、享受奧林匹克精彩畫面(湯銘新編譯，民 85 年)，把美國媒體力量發揮到極

致。自此以後，轉播權利金水漲船高，也相對讓每個賽會帶來很宏大的效果。日韓舉辦的世界盃足球賽，光是年代就靠電視轉播賺了兩億，國際足總也賺了不少錢。

媒體上的曝光率，一直是廠商考量贊助運動的重要因素。近幾年，運動組織開始強調運動與媒體的聯結，原因就在於運動不論是比賽或是推廣，都需要廣大的參與性人口的支持，運動比賽需要媒介無遠弗屆的力量使運動獲得普遍性的大眾參與，運動需要的是媒體的傳播和宣傳。媒體不只是對運動組織的生存重要，也對球隊、對球員、對廠商來說都很需要！球員需要曝光教練才能夠找到好的球員、教練必須要曝光才能夠提昇教練的身價與地位、球員需要曝光產生明星球員，對球隊及球員的信心來說都有相對的幫助。

以現在來說，媒體的報導讓所謂的職業運動更有價值，每個運動都希望有電視轉播，除了平面媒體的報導，電視轉播是無遠弗屆，速度最快，這是近代整個電子媒體發展上最大的效果，對職業運動的發展有正面的意義與幫助。在美國曾有職業女子籃球隊叫 APL，在三、四年前成立，它比 WNBA 晚成立一年，當初成立時美國女籃國手比 WNBA 還多，但經營兩年後就倒閉了，因為沒有電視轉播！沒有電視轉播就沒有其他的廣告，廣告上不了就沒有大眾願意支持。當收入只剩下現場門票的收入，對整個職業運動來講無法支撐一個聯盟的產生，所以兩年後，APL 倒閉，所有球員加入 WNBA，這是很明顯的例子。再者，中華職棒跟那魯灣職棒的競爭也是一樣，年代沒有取得中華職棒八年到十年轉播權，它就結合聲寶成立了那魯灣職棒，雖然現在職棒合併，但的確它活了六年，因為它有電視轉播。

媒體的功用就在於它可以利用電視轉播來包裝與延伸運動的價值，這是所謂的媒體對於運動的功效，它在發揮上面非常重要。現在媒體跟運動不只是相輔相成，更可能是緊密結合的關係！如果沒有媒體的宣傳，在廣告之間強力促銷，很多的運動在現今都沒有辦法存活下去！

媒體是使 HBL 轉型成為大眾歡迎的國內賽會的一個重要媒介，媒體也是廠商願意投資 HBL 的一個重要要素，沒有媒體的曝光率，無法吸引廠商投入 HBL 當中。無形中，高中體總、Nike 贊助與媒體，三者之間的關係……越來越緊密結合了！

二、媒體、體總、Nike 的權力、金三角關係

HBL 發展到 2003 年為止，高中體總與平面媒體、電子媒體、Nike 和其他贊助廠商(如寶健飲料、PHS 大眾電信、其他小廠商)之間的互動越來越頻繁。這是一種循環的關係型態，既是互生的、也是彼此不斷互相影響與纏繞的關係，由高中體總於其中穿針引線，協調彼此的利益。

高中體總主導 HBL 內部競賽的運作，包括整個比賽的規則與流程、競賽條件，整個策略如下：

(一)組織制度的推行

高中體總認為每一年所執行的制度上的策略是牽繫 HBL 熱的主要因素²⁰！高中體總握有完整的系統組織，每一年競賽規則跟賽制的草案是其中競賽組承先啟後的基礎。HBL 的決策主要著重在賽制跟資格的決策上，這也是媒體與裁判認為 HBL 成功的因素。有完善的組織制度，就有較公平的結果，比賽也越能有可看性。制度可以說是 HBL 最成功推行的要素。

(二)賽制的決策權

體總握有賽制的更改權力，雖然每一次賽前都會和教練溝通賽制執行的規定，可是賽制的使用和更替與否，完全都還是看體總的評估與考量形成每一年的競賽規程。

(三)遊戲(比賽)規則的訂定

包括每隊比賽球員的人數(從原本的十六名到改為十二名球員上場名

²⁰ 可參考附錄三，HBL 的組織系統。

單的認可)、參賽甲級與乙級資格的認定、比賽時的服裝、頒獎的獎項、甚至比賽規則等，都是高中體總的權力範圍。高中體總還能區分與依據廠商贊助的多寡，決定廠商在比賽場域內佔有多少的活動範圍。

(四) 裁判資源的掌控

每一場裁判的選擇與任用，完全經由高中體總篩選的輪值技術委員決定，為了求比賽的公平起見，體總的認知是不讓裁判操控在少數人的手裡，因為往往很接近的比賽，一兩個哨子就毀掉一個學校！因此體總秘書長以自己的專業來篩選決定裁判的這些委員的任用。體總在裁判執法的每一個階段都有剪輯錄影帶，經過委員會修改，作為任用裁判的準則與下一階段裁判教育之用。

(五) 球隊及個人攻守、成績等統計資料的登錄

擁有運動資訊就是擁有媒介散播的關鍵，體總每一場比賽都根據紀錄台的攻守紀錄，登錄各球隊及個人的成績統計，這些資訊屬於體總提供的公開資源，讓媒體記者有新聞報導的參考依據，公佈於體總的官方網站上，而且在每次賽後，立即有攻守紀錄單發送給現場的媒體新聞記者。

(六) 密切注意與蒐集 HBL 的相關報導

體總有每一年各報社對 HBL 的新聞剪報、網路上相關 HBL 的討論資料、還有高中體總的活動、媒體轉播場次與轉播考量策略、Nike 與各廠商贊助簽約等部份的各項龐大書面、數據，是用來評估 HBL 發展的重要來源依據。

高中體總實際上握有政府機關的政治行政資源，對賽事還能有相當充分的掌控，也能主導廠商與媒體之間的互動。高中體總花了許多心思在經營 HBL 各層面，秘書長很強調除了賽制之外，就是怎麼去控制 HBL 賽務的每個階段。

從賽制、競賽規程、球隊規定、裁判判決的規則，到裁判的選擇、與廠商的贊助簽約、媒體新聞資料來源的登錄等，甚至活動的安排、行政長

官的參與，這些都是高中體總想要確實掌控 HBL 的範圍。其實如果從高中體總舉辦 HBL 背後的歷史脈絡來理解，高中體總的確花費了許多精力與媒體、廠商協調有關比賽的各項活動，畢竟高中籃球聯賽還是歸屬於教育部之下，所以 HBL 的比賽一定是以教育部為主，嚴格遵守學校能配合的時間，在行政組織的推動下，HBL 組織的運作確實會影響到比賽的成功與否！

Nike 負責理念的行銷策略，也就是 Nike 負責 HBL 的外部宣傳與行銷，甚至是球員、球隊的包裝與造勢。Nike 的行銷策略可分為幾種類型：

(一)A 字型的廣告看板

籃球場地板四週圍繞的 A 字板相當醒目，把整個比賽球場包圍住，這種 A 字版是以金錢贊助的名義跟高中體總買下的活動之一。

(二)現場廣告與標語的製作

A 字板外，球場四週牆上、欄杆上還有許多 Nike 的口號布條，以及伴隨著廣告布幕的各式標語，這些也都是廠商買下球場的某個區塊，並自行出資設計與製作的活動之二。

(三)宣傳與造勢活動


Nike 提供 HBL 會場上活動的相關贈品給觀眾；在 Nike 網站上打造球隊專屬的網頁與相片；所有 HBL 的相關產品上面，幾乎都具有 Nike 字樣的商標呈現。

(四)轉播時段購買廣告

Nike 額外出資購買緯來體育台轉播 HBL 時段的廣告，並購買各大報紙的部分版面，強力行銷 Nike 設計的 HBL 廣告圖像與標語，這些在體育版佔有相當大的篇幅，這也就是所謂的媒體行銷費用。

(五)贊助球隊與球員

凡是打進甲級前十六強的隊伍，Nike 贊助整套的球衣、球鞋。它整個

的贊助可以說買斷了整個 HBL 的賽事，屬於 HBL 當中最搶眼的廠商，每次看到球員身上亮麗的球衣，就可以看到胖胖  的勾勾圖案。

雖然 Nike 贊助 HBL 主要想要的是企業形象的推銷，要消費者認同它的產品，但是最主要的著眼點仍在獲取利益上面，Nike 也希望買斷整個 HBL，賺得更多！Nike 最終就是想要包下 HBL，買斷冠名權。高中體總亦體認冠名權的重要，仍堅持冠名權的主控，卻也強調賽事的安排多少也得配合贊助廠商的建議。根據王尉晉(民 89)指出，回顧以往 Nike 贊助 HBL 到現在 7 年之間，HBL 的成長，Nike 方面認為：

「回想過去，Nike 還沒有贊助 HBL 的時候，當時的高中籃球聯賽，根本沒有人要理。可是今天大家覺得這是個成功的活動，很多廠商也想要參與 HBL 的舉辦。同樣的情形，當初 Nike 拿這個比賽找轉播單位，沒有一家媒體要轉播，然而現在卻是大家搶著要轉播。我覺得這是高中體總跟我們公司努力的結果。大家覺得這是對的事情，因此 Nike 願意花很多精神和資源在 HBL 上，而同時 HBL 能讓我們很有成就！」

媒體在 HBL 整個賽事所扮演的角色相當微妙，不論是平面媒體或是電子媒體對於 HBL 的舉辦，總是多了份擔憂與期許，雖然體總眼中媒體總是屬於最向錢看的一群，但媒體在 HBL 所扮演的角色卻有多重的複雜性：

(一) 媒體本身具有播報 HBL 的社會壓力與義務性

體總認為這是媒體基本它所應該做的一報導 HBL。剛開始媒體是不重視 HBL 的，當 HBL 知名度越高，媒體就更有責任去報導 HBL 的賽況，這一點看得出媒體較不佔優勢的地方。縱使媒體沒有收取利益，仍得呼應大眾要求來報導 HBL。

(二) 媒體掌握曝光率與快速宣傳的管道

在媒體(尤其是電子媒體工作者)工作久了總會有一定的優勢，利用既有的知名度跟專業的裁判與教練平起平坐，互相溝通，藉此培養對籃球的專業性。媒體在宣傳技術上佔有很大的文字與圖像操控能力，這些專業技術的操控就是媒體背後為了生存，拿來交換廣告金錢投資的利器。

(三) 監督賽事的進行

媒體非常強調賽事呈現出來的效果，由於經常採訪球員與教練，因此常注意球賽安排的適當與否，以及球員態度上的表現。

(四) 媒體深知掌握媒介對運動所造成的影響力

職籃的封館事件媒體人認為是媒體持續批評職籃的效應，職籃封館後連帶的也影響到媒體人的工作與運動傳媒的生存，媒體人沒有球賽可以報導，就得面臨裁員的問題。所以一次教訓後，雖然時有媒體會批判 HBL，但大多報導好的一面比較多，也比較站在支持 HBL 發展的立場。

(五) 媒體要的是比賽中的各式議題

比賽的精彩性張力是媒體工作者注意的焦點，沒有對抗性的比賽反而不吸引媒體的青睞。媒體想要的就是能產生報導效果的議題式話題，吸引大眾的閱讀。

(六) 媒體為了生存，選擇式的討好各方關係

媒體記者其實對於運動場域內發生的事件以及關係都有專業性的洞察力，但在播報與撰寫新聞稿的揭露與不揭露之間，經常是扮演討喜的角色，選擇不讓它浮上檯面。為了媒體記者個人本身的人際關係，在工作上選擇以息事寧人的態度，和高中體總、媒體維持良好的關係。

體總、Nike、媒體背後各自夾帶著龐大的社會關係，體總代表政府組織行政上的政治影響力量；媒體承襲著促進文化與資源流動的強大管道與技術；Nike 完完全全的是資本主義仰仗雄厚財源與無形的智慧資產，以金錢與創意行走天下的霸楚。三者的交盟聯姻，締造了 HBL 成功的最佳權力、金三角關係。權力、金錢、媒體技術三者合作打造了 HBL 的夢幻殿堂。

第四節 該與不該？兩賽制的爭議

賽制的更迭一直是 HBL 最大的爭論，在本學年度（91 學年）就產生媒體輿論的公開討論，報紙上、雜誌上、或是轉播上，媒體記者似乎想要藉由媒體的信服力公然抵抗體總的決策，替球員與教練發聲。所謂的「兩賽制」就是兩隊人馬同時比賽兩次，以積分來決定哪一支隊伍獲勝，有可能第二場比賽原本輸的隊伍雖然獲勝，仍被判輸球的情況產生。今年常常連觀眾都弄得一頭霧水，為什麼贏球的隊伍反而當場淚灑球場、無緣晉級？實力相差許多的隊伍對上了，兩場的輸球也就可以明年再來，絕對無力再翻轉局面。這就是今年讓比賽失去了原初意義的主因之一。

研究者從 2002 年十二月起開始跟著球賽跑，對於兩賽制媒體人的一些批評，研究者認為這些批評確實有它的道理，的確，兩賽制弄得連參與的觀眾都搞不清楚到底哪一隊要晉級？（這狀況在雄中的 HBL 複賽時也讓研究者產生很大的困擾！²¹）相對的，與單敗淘汰或雙敗淘汰制比較，兩賽制有減低比賽精彩度之疑慮，研究者看到往往第一場輸的球隊，第二場又難以扳回劣勢，縱使第二場打到了平手或贏，卻因為第一場的輸球且輸分多於贏分，使得球隊連加賽的機會都沒有就無緣晉級。

2003 年 2 月的《HOOP》雜誌裡，朱彥碩在〈HBL 八強觀戰重點〉一篇報導中指出：

從總決賽起，男女總決賽都會一路用兩賽制打到底。所謂「兩賽制」就是交手的兩隊不問輸贏打兩場，比得失分決定誰勝出。其實講穿了就等於是打一場 80 分鐘的比賽，上下半場 40 分鐘而已。我個人對兩賽制最大的不滿，就是它違背了「game by game」的精神，贏 1 分也是贏，贏 20 分也是贏，在「game」裡面是平等的。這個精神一違背，可能你會看到一些很荒謬的鏡頭，比如在第二場裡贏球，卻因為勝分不夠而故意犯規等等狀況。而最主要的是，兩賽制對於一些形勢比較弱的球隊，等於壓縮了他們行奇兵爆冷門的空間。學生比賽最迷人之處就在於它的不穩定性，弱可以擊強，單一比賽誰敢說

²¹ 但是在雄中體育館的複賽，所採用的是「勝部淘汰及敗部排名制」，很複雜，尤其當交戰許多隊都各贏一場、二場時，很難現場做一個排名誰晉級。

必勝？但是兩賽制卻把這種精彩性給封殺掉了。換句話說，兩賽制基本上就是保護強隊不會被意外做掉的護身符，扼殺了弱隊翻身的可能性，因為戰術上的奇襲往往可一而不可再。這點，我個人是很有意見的。

在『圓球城市』網站裡—台灣籃球報報 2003 年 2 月 14 日的專欄中，裘必勝於〈HBL 看球有感〉一篇也評論了一下兩賽制的問題：

標題是—

「兩賽制」無聊！

高中體總堅持兩賽制，出發點是：增加公平性、避免放水。但單敗淘汰、雙敗淘汰，不都是可以避免放水，且更具公平性嗎。更何況，競賽規則寫得不清不楚，解讀人人不同，認知都是差異，我相信絕對有球員、教練，根本搞不清楚狀況，更何況是看球的球迷。

「兩賽制」是高中體總堅持，且行之有年的「創意」，今年發揮得更淋漓盡致，……

要追求公平，打單敗或雙敗淘汰。球賽本身、運動本身，就是有太多得不可測因子，有手氣、有球運、有意外、有神來一筆，那才是運動、籃球最迷人的精華。

『圓球城市』網站特約專欄的記者留侯在 2003 年 2 月 17 日一篇〈HBL 之怪現象〉裡更深入地提出了有力的質疑：

今年……，不僅媒體、球迷看的一頭霧水，連實際參與的教練、球員也都墜入五里霧中，東南西北搞不清楚。其中最大的問題，當然就是兩賽制。

根據高中體總秘書長孫朝的說法，兩賽制並非高中體總所獨創，是根據 FIBA 技術手冊內的賽制規定，經過小幅修改而成，而且所修改的規定，是為了因應時代變遷與潮流趨勢；總之，孫朝在談及兩賽制時，眉宇之間英氣煥發，氣宇軒昂，大有頂天立地好男兒的架式；套句媒體常用的話，似乎像隻驕傲的公雞。

但是翻遍 FIBA(國際籃球協會：Federation International de Basketball)的規定，壓根就沒有兩賽制這套方法，最接近的是「主客場制」；眾所周知，FIBA 的總部設在歐洲，而歐洲最熱門的運動是足球，因此許多賽制、規定，都循著歷史悠久的足球聯賽與盃賽而來，所謂「主客場制」，就是隨此因應而來。

基本上，HBL 的兩賽制，其規則與內容，與「主客場制」是大同小異，甚至可以說

是九成以上都是相同的，但最大的不同，就是比賽場地；可是「主客場制」最主要的精神，在於「主」、「客」場的分野，如果把「主」、「客」場的精神拋棄在一旁，「主客場制」原則上，就沒有存在的意義。……在主場比賽有六成的勝算，這就是「主客場制」的意義，如果是在中立場地競賽，這個數據，根本一點意義都沒有。

同時，根據FIBA的規定，「主客場制」比賽，等於是一場八十分鐘的比賽，第一場為上半場，第二場為下半場，因此一旦兩隊兩場比賽的得失分總合相等，就必須加賽；但在經過高中體總的改良後，變成以第二場勝者出線，完全違反了公正法則，也抹煞了第一場比賽的努力。

話才說完，就看到松山高中這個血淋淋的教訓；不能否認，這場比賽，的確精彩非凡，市長(就是圓球城市網站的站長)覺得是「經典」，可是我怎麼看，就很難覺得是「經典」；當最後曾天翰補籃未進，但記分板上卻顯示著松山贏球，結果松山球員卻哭成一團，反而是輸球的再興又跳又叫，這，怎麼成為「經典」？

當然，唯一的怪事也不是兩賽制，翻開賽程表，又是令人看得一團亂的賽程；淘汰賽不像淘汰賽，敗部復活也不像，更不是循環賽、分組賽，根據高中體總的說明，這是「勝部淘汰及敗部排名制」。哈哈，又是一項世界紀錄，HBL實在了不起，隨便掐指一算，已經締造了兩項籃壇世界紀錄，堪稱是另一項台灣奇蹟。

更可怕的是，據說，高中體總打算繼續使用兩賽制與「勝部淘汰及敗部排名制」…，建議打算參加HBL的各校，最好先找個規則與賽制研究人員，以免到時候一團亂。不過對我們這些只出一張嘴巴的人來說，最好高中體總是一直採用兩賽制與「勝部淘汰及敗部排名制」，否則我們也沒別的東西可以寫…。

訪問文字媒體記者的過程聊到了兩賽制的爭論，文字記者頗有感慨的告訴研究者：

「打兩賽制當然不應該呀！其實教練比較想要怎麼樣，八強的時候直接就單循環，單循環打七場對不對，每一隊都碰一次嘛，就七場！七場之後，好，排名對不對？然後一打四、二打三，然後再上去這樣子！這樣不是很乾脆！那你也能顧到說，啊，每一隊打的場次都蠻多的，然後又能夠顧到公平！那兩賽制真的是！然後又怎麼，其實他現在的賽制，一開始甲組是十六強，十六隊，十六取十二、十二取八，打得要死然後只只淘汰四隊你知道嗎？所以其實坦白講今年三民的實力不應該進四強，真的，

啊他賺到啊！」

兩賽制這個話題可炒熱了今年 HBL 賽事的討論，研究者認為，的確兩賽制與「勝部淘汰及敗部排名制」應該徹底檢討一下，做一些修正！畢竟，今年很多好球隊，因此賽制而哭成一團的！而球技平平的隊伍，卻在複賽的外卡賽中，搶進前八強之名！這在研究者看來，常常看比賽看得一頭霧水呢！如果真的站在參賽隊伍的立場想想，兩賽制的修訂，研究者認為確有其必要性！

第五節 本章小結

NBA 全球性擴展的成功，給所有運動組織的未來走向作了最佳範例，我們可以看到奧運、世界盃足球賽的運動發展也朝向媒體轉播、廠商贊助的方向演變！現代運動若要發展完善，尤其在台灣，勢必一定會朝向職業化的系統與商業化的包裝，當然，還要有媒體持續的報導，來吸引大眾樂於參與其中。明顯的現象是：HBL 在政府補助逐年減少的情況下，開始善用行銷手法與廠商、媒體結合，相對地，比賽過程中各式活動的穿插、電視轉播廣告的插播都是無可避免的效應。甚至報紙上相關的體育新聞版面上，廠商的廣告可以毫不客氣的安插在其中。有趣的是，球鞋這種商品，竟然可以跟球員、球隊的風格聯結在一起促銷！

HBL 的成長歷經幾番轉折，自八十五學年度起，Nike 加入 HBL 聯盟之中，創立 HBL 名號，自此以後，代表學校的吉祥物、觀戰手冊、各式贊助連年翻新，HBL 的行銷網絡藉由媒體管道散播出去，進入各個校園，掀起學校組織啦啦隊進駐比賽會場，形成熱絡的競爭氣氛！

體總、媒體、Nike 三者維繫著 HBL 的走向，各自有不同著重的手段跟方法策略，策略之中隱含企圖對球賽掌握的權力競爭；球賽的可看性、刺激性、議題性是 HBL 必要的組成份子。三者，共同的目的在於吸引眾多觀賞的參與者，擴展 HBL 廣大的消費群體，讓比賽看似有更多令人期待的精

彩畫面。

HBL 模仿自美國，以 NCAA、NBA 為國內朝向成功邁步前進的籃球夢，本土的球員、在地的觀眾，卻跟著籃球的全球市場流動，哪一天，HBL 也會跟著提早職業化了吧！