

國立臺灣師範大學  
運動與休閒管理研究所  
碩士學位論文

職棒二軍新制度政策評估之研究

研究生：王子文  
指導教授：林伯修  
共同指導：林國棟

中華民國 100 年 1 月

中華民國臺北市

# 職棒二軍新制度政策評估之研究

完成年月：2010 年 12 月

研 究 生：王子文

指導教授：林伯修

共同指導：林國棟

## 中文摘要

本研究在於透過政策評估的方式，探討職棒二軍新制度的形成背景、實施現況、實施效益並對未來政策改進做出建議。本研究使用文獻探討與深度訪談法，來蒐集相關資訊。訪談對象包含教練、球員、球團領隊、訪視委員及政府官員等共 23 人。研究結果發現，推行職棒球隊二軍制度之政策，2003 年以代訓方式實施，藉由代訓制度的推行，讓各職棒球隊逐年充實球員人數，以組成獨立的二軍球隊。2009 年起，取消代訓制度，改以各球團必須要有獨立二軍球隊，才能夠獲得分配替代役球員作為二軍人數之支援。從政策的觀點來看，2003 年施行之代訓制度，除代訓效果備受爭議外，亦未能依原計畫促成各球團組成獨立的二軍；2009 年施行之支援二軍球員額方式，確已促成各球團職棒二軍正式落實。從職棒二軍新制度的運作來看，二軍球隊的球員人數仍然不足，其現象可從各隊球員出賽比例分佈得知，除了 La new 熊隊二軍是以現役球員為主，其他球隊則是替代役與借將球員出賽比例高於現役球員。就政策評估的觀點看，職棒二軍新制度雖已促成各球團正式成立獨立之二軍球隊，但球隊組訓上仍需要再更加努力與用心。

**關鍵詞：**政策評估、代訓制度、職棒二軍新制度

# **A Research for Professional Baseball New Farm System of Policy Evaluation**

**Date:December,2010**  
**Student:Wang Tzu-Wen**  
**Advisers:Lin Po-Hsiu,**  
**Lin Kuo-Dong**

## **Abstract**

This study use Policy Evaluation to discuss the formation of professional baseball background of the New Farm System, the implementation of the current situation, the implementation of efficiency improvements and make recommendations for future policy. In this study, literature review and depth interviews to gather relevant information. Interviewees include coaches, players, managers, visits members and government officials a total of 23 people. The results showed that the implementation of the professional baseball team, since 2003's training system will be implemented, by the implementation to train the system to allow professional baseball team year after year to enrich the number of players to form a separate farm teams. To the 2009 season, each team have set up an independent farm team, while the generation of training system was abolished, each team must have a separate farm team players will be able to choose alternative service team into Farm-Training and competition. From a policy point of view, today's professional baseball has been officially implemented the New Farm System ,and the well-intentioned, to alternative players, entering the farm teams that allows them to adapt to the way of training and rest for the future into the job Stick to prepare in the future.The view from the players and coaches, its common conclusion for the farm team players insufficient number of the phenomenon of insufficient number of players from all players in the distribution in a race that, in addition to La new Bears are active players based, alternative and other teams are out of season by the players was higher than active players. And for the policy evaluation point of view, although the teams have switched teams to establish the Farm System, but again the team of training needed to work harder on and intentions.

**Keywords:** Policy Evaluation 、 Substitute Service Players Training 、 New Farm System

## 謝 誌

一直以來我喜愛棒球運動，也喜愛看各國棒球比賽，更關心我國職棒運動的發展。今天，很幸運地，我有機會就讀師大運休所，且以評估政府的職棒政策來撰寫我的研究論文。

我要感謝伯修老師的指導，他不只是在學校長時間的教學指導，更在論文的思考與整合的方向上給予我正確且及時的協助，讓我能夠順利完成論文。

我要感謝國棟老師的指導，讓我能夠到體委會去實習，還拿到研究補助。而且在職棒的學識與政府的職棒政策上給予我實質的啟示，讓我獲益良多。

我要感謝建興老師的指導，在我很沮喪的時候，他拿著我的論文跟我討論，尤其一直鼓勵我，教我如何克服瓶頸，讓我回復勇氣與信心繼續寫下去。

我要感謝政大公共行政所博士生劉意詮提供許多寶貴的建議；感謝黃輝榮學長、黃怡菁學姊的打氣；感謝冠孝一路陪我到處訪談；感謝有琳幫忙介紹球員訪談；感謝兄弟象隊馮勝賢教練、統一獅隊羅敏卿教練、球評楊清瓏、謝長亨學長、伯門的同伴們、……。

最後我要感謝我的家人，我的父母、哥哥、大阿姨、小阿姨、大姨丈、小姨丈，在我求學的過程中給我衣食無憂且多方鼓勵。尤其，我要感謝我的母親，當我因為寫論文而倍感壓力，而大鬧情緒時，她指點我如何再去請教老師，是她全力的支持與堅定的督促，使我終於深切體認到來自伯修老師、國棟老師、建興老師三方不同面向的指導助力。而我有幸終能把握住這些恩澤，順利完成論文。

子文 謹致於

臺北市

2011年1月

# 目 次

中文摘要.....	ii
英文摘要.....	iii
謝 誌.....	iv
目 次.....	v
表次.....	vii
圖次.....	ix
<b>第壹章 緒論.....</b>	<b>1</b>
第一節 研究背景與動機.....	1
第二節 研究目的.....	4
第三節 研究問題.....	4
第四節 研究範圍與限制.....	5
第五節 名詞解釋.....	6
第六節 研究的重要性.....	7
<b>第貳章 文獻探討.....</b>	<b>8</b>
第一節 政策評估理論.....	8
第二節 職棒二軍新制度相關文獻之整理與回顧.....	17
第三節 職棒二軍新制度實行辦法.....	36
<b>第參章 研究方法.....</b>	<b>42</b>
第一節 研究工具.....	42
第二節 研究架構.....	45
第三節 研究流程.....	46
第四節 研究範圍與對象.....	47

第五節 研究設計.....	49
<b>第肆章 職棒二軍新制度政策評估.....</b>	<b>59</b>
第一節 職棒二軍新制度辦理情形.....	53
第二節 職棒二軍新制度之目標設定與執行情形.....	54
第三節 職棒二軍新制度政策之結果評估.....	56
第四節 研究發現.....	89
<b>第伍章 結論與建議.....</b>	<b>96</b>
第一節 結論.....	96
第二節 建議.....	99
<b>參考文獻.....</b>	<b>101</b>
<b>附錄一覽表.....</b>	<b>106</b>

## 表 次

表 2-1	歷年代訓球員與新人選秀會時間.....	19
表 2-2	歷年選秀順位.....	20
表 2-3	第一次代訓選秀會結果.....	20
表 2-4	第二次代訓選秀會結果.....	21
表 2-5	第三次代訓選秀會結果.....	21
表 2-6	第四次代訓選秀會結果.....	21
表 2-7	第五次代訓選秀會結果.....	21
表 2-8	第六次代訓選秀會結果.....	22
表 2-9	2007 年度新人選秀會結果.....	22
表 2-10	2008 年度新人選秀會結果.....	23
表 2-11	代訓時期與二軍賽參賽球隊一覽表.....	24
表 2-12	二軍球員編制一覽表.....	37
表 2-13	2009 年球季職棒各球團二軍教練一覽表.....	38
表 2-14	代訓制度與職棒二軍新制度之差異.....	41
表 3-1	政府官員列表.....	47
表 3-2	訪視委員列表.....	47
表 3-3	二軍教練列表.....	47
表 3-4	球團領隊列表.....	48
表 3-5	二軍球員列表.....	48
表 3-6	受訪者編碼.....	52
表 4-1	職棒二軍各隊離隊球員平均在籍年數一覽表.....	57

表 4-2	職棒二軍各隊現役球員平均在籍年數一覽表.....	58
表 4-3	職棒二軍各隊現役球員在籍人數一覽表.....	58
表 4-4	職棒二軍各隊在籍年數五年以上球員一覽表.....	59
表 4-5	La new 熊隊二軍歷年球員進出人數一覽表.....	59
表 4-6	統一獅隊二軍歷年球員進出人數一覽表.....	60
表 4-7	興農牛隊二軍歷年球員進出人數一覽表.....	61
表 4-8	兄弟象隊二軍歷年球員進出人數一覽表.....	62
表 4-9	2009 年球季職棒各球團二軍出賽人數分佈（不含借將）.....	70
表 4-10	2009 年各隊進入職棒替代役球員一覽表.....	71
表 4-11	2009 年球季職棒各球團替代役球員守備位置分佈.....	71



## 圖 次

圖 2-1	代訓制度程序圖.....	18
圖 2-2	二軍借將程序流程圖.....	40
圖 3-1	研究架構圖.....	45
圖 3-2	研究流程圖.....	46
圖 4-1	La new 熊隊二軍各類球員投球局數比例分佈圖.....	63
圖 4-2	統一獅隊二軍各類球員投球局數比例分佈圖.....	64
圖 4-3	興農牛隊二軍各類球員投球局數比例分佈圖.....	64
圖 4-4	兄弟象隊二軍各類球員投球局數比例分佈圖.....	65
圖 4-5	La new 熊隊二軍各類球員打席數比例分佈圖.....	65
圖 4-6	統一獅隊二軍各類球員打席數比例分佈圖.....	66
圖 4-7	興農牛隊二軍各類球員打席數比例分佈圖.....	66
圖 4-8	兄弟象隊二軍各類球員打席數比例分佈圖.....	67
圖 4-9	職棒二軍各類球員投球局數比例分佈(投手部份)圖.....	68
圖 4-10	職棒二軍各類球員打席數比例分佈隊(野手部份)圖.....	69

# 第壹章 緒論

## 第一節 研究背景與動機

### 一、我國棒球運動發展當前的問題

2008年奧運棒球最終資格賽，中華棒球代表隊從激烈的賽事中脫穎而出，取得北京奧運棒球項目的參賽資格，繼2004年雅典奧運後，我國棒球又再度站上世界的舞台，成為國人矚目的焦點。

然而，在北京奧運棒球賽中，中華棒球代表隊不但表現不如預期，與一向被認為實力差異甚大的中國隊比賽，在領先之下，一個失誤被中國隊逆轉而全國譁然，北京奧運棒球賽成績不符國人預期，也讓國人不能接受。又在相隔七個月之後的2009年三月，第二屆世界棒球經典賽中華隊在亞洲區的預賽又再度敗在中國隊的手上，並在亞洲區的排名中殿底。這樣的結果令全國的球迷與政府當局相當不能接受，短短不到一年的期間在國際性的賽事中敗給中國隊兩次，加上2008年球季中華職棒又再度爆發打假球事件，使得米迪亞與中信鯨兩支球隊相繼解散，也因此，我國棒球運動的問題又再度被討論。在經歷了許多波折後，政府當局亦瞭解到我國棒球運動的發展面臨相當大的危機，便著手進行「棒球振興計畫」，企圖挽救我國的棒球運動。在「棒球振興計畫」中，其針對國內棒球運動推動所存在的問題分析有以下幾點（行政院體育委員會，2009）：

- （一）職棒飽受簽賭事件影響，對職棒發展影響甚鉅。
- （二）職棒沒有二軍，導致一軍選手過度勞累、受傷連連，沒有選手替補，而影響戰力。
- （三）職棒未建立屬地主義，經營屬地球迷，爭取屬地認同，影響票房。
- （四）職棒球隊與棒球協會部分意見紛歧，影響國家隊徵召及組訓作業。
- （五）國家代表隊屢屢匆促成軍，賽前集訓時間不足，影響國家隊戰力。
- （六）國際賽會未明確建立分級制度，部份優秀球員過度操勞，導致傷兵累累。
- （七）社會甲組成棒隊數太少，十餘年來卻只剩合庫與台電二隊。
- （八）基層棒球甲組隊伍不足，缺乏連貫性培訓，導致選手斷層。
- （九）棒球運動經費及資源嚴重不足。

其中，職棒沒有二軍的問題，便是我國棒球運動當前發展的問題之一。早在 2003 年，當時體委會便深感職棒二軍的重要性，同時為了延續役男球員的棒球生命，便在 2003 年底推行了「協助職棒聯盟各隊成立二軍方案」(附錄 1)，體委會當時和中華職棒簽下 5 年合約，讓棒球替代役球員進入各職棒球隊代訓，期望藉此讓職棒二軍制度能在 2007 年球季前能夠有基本的雛形。但是自方案實施以來，此項制度便始終充滿了爭議。其中包括「代訓選手訓練效果不彰」、「缺乏完整的比賽規劃」，多次引起立委及體委會的關切(劉傳譯，2006：2)。我國職棒二軍制度的問題，從成立二軍方案推行起便問題不斷，直到我國棒球經歷了北京奧運的重大挫敗後，體委會推行棒球振興計畫，職棒二軍的問題也被視為我國棒球運動發展的問題。因此該計畫中，職棒二軍制度也被列為重要政策之一。

## 二、棒球振興計畫推行職棒二軍制度之目的

在棒球振興計畫中，提到由於職棒沒有二軍，導致一軍選手過度勞累而影響戰力，使一軍球員多半帶傷上陣，沒有獲得完整的休息進而使比賽的精采度下降。由此可知球員帶傷上陣，沒有選手可替換也突顯了職棒各球團兵源不足的問題。體委會在棒球振興計畫中，提及建立二軍的目的如下(行政院體育委員會，2009)：

- (一) 透過一、二軍上下制度，一方面使一軍職棒選手來源更加充足，另一方面讓表現不佳之一軍選手獲得更多調整之機會。
- (二) 透過一、二軍良性競爭，增加競技實力。

由棒球振興計畫中，建立職棒二軍制度之目的可得知，乃是為了能夠讓職棒各球團有足夠的球員來輪替，才不至於讓一軍的選手過度疲累，甚至受傷還必須上場比賽無法休息與調整，嚴重者可能還會危及到球員的職業生涯。一、二軍上下的升降制度，為的是讓職棒球團能夠作戰力上的調整，同時也在球隊內良性的競爭下，讓一些在二軍表現出色以及具有未來性的球員，激起努力爭取上一軍的鬥志，成為球隊的中流砥柱。如此一來，職棒球員的質與量可望提升，各球隊的戰力能夠均衡，並且有更多優秀的球員在職棒場上發揮其球技，也能避免傷兵過多影響球隊戰力，使得整體比賽精彩度下降。

### 三、我國職棒二軍制度的問題

2003 年底，體委會推行協助職棒聯盟各隊成立二軍方案，是為我國職棒二軍制度的起始，其中棒球選手替代役代訓制度，便是成立二軍方案中的重要政策。該政策的推行目的如下：行政院體育委會最大的目標是希望職棒六球團在人力逐漸充足下，可以慢慢成立完整健全之二軍制度，讓職棒經營能更加根深蒂固（黃怡菁，2007：46）。由前述代訓制度推行目的可知，代訓制度是我國職棒二軍制度的前身。根據體委會在 2003 年 12 月所公佈的「協助職棒聯盟各隊成立二軍方案」（附錄 1），原本是一個共創三贏（國家、職棒、球員）的政策，並且配合替代役或補充兵好手的入伍，讓職棒球隊用最廉價的方式提前選秀，代訓球員的薪資由國家支付，每年國家也編列預算補助，職棒球隊則負責訓練、管理等，雖然各隊為此必須額外聘雇教練等，也需要編列不足之費用，但這是在現有體制下，最經濟實惠的二軍制度，只要按照方案及其進度，2008 年各隊就會擁有能正常運作的二軍（蔡明里，2005：23）。不過，在代訓制度實施的期間，二軍制度的問題便已浮現（棒球替代役代訓何去何從公聽會會議紀錄，引自黃怡菁，2007：9）：

- （一）二軍賽程數不足，賽程規劃不盡完善，無法增加代訓球員實戰經驗。
- （二）部分球團成立二軍之決心令人質疑。

2009 年球季體委會已取消代訓制度的措施，替代役球員必需要職棒球團有成立二軍球隊，才可分配到替代役球員來充實各職棒球團的二軍陣容，一改過去將所有棒球替代役球員無條件全部交給職棒球團代訓的方式，體委會同時也對職棒各球團定期做職棒二軍的績效考核，以便隨時瞭解職棒各球團是否真的有在實行二軍制度。現今職棒二軍新制度的規劃與預期效果為何？對職棒球團的影響為何？現有的二軍球隊是否有真的按照體委會當初的目的去實行並真正把職棒二軍制度建立起來，為本研究所欲探討之重心。

## 第二節 研究目的

- 一、探討職棒二軍新制度的成效為何。
- 二、探討職棒二軍新制度下對職棒球團和球員的影響。
- 三、探討職棒二軍新制度規劃者與執行者政策執行之間是否具有落差，並據以提出興革建議。

## 第三節 研究問題

本論文對職棒二軍制度發展具有濃厚之興趣，意欲針對職棒二軍制度整體發展加以探討，根據研究目的加以深究，產生之主要研究問題如下：

- 一、職棒二軍新制度的成效為何？
- 二、職棒二軍新制度對職棒球團和球員的影響為何？
- 三、職棒二軍新制度改進與建議為何？

## 第四節 研究範圍與限制

### 一、研究範圍

本研究以 2003 年代訓制度為起點，以 2009 年職棒二軍新制度為例，探討職棒二軍實行的現況，就目前職棒二軍新制度實行後的結果與問題，其規劃與實際執行的落差來得知 2009 年職棒二軍新制度實行的狀況。而本研究針對職棒各個相關團體與人事的訪談，自 2009 年 11 月 25 日開始，於 2010 年 12 月 10 日以前完成。

### 二、研究限制

本研究主要二手資料來源係政府相關政策文件與媒體相關報導，雖經多方面資料索取與搜尋，但礙於部分資訊被公務部門公列為機密文件，只能取得副本、附件或部分內容而無法完整取得原始文件，以致於文獻論證、研究推論與研究方向的不足與限縮，為本研究之限制。

## 第五節 名詞解釋

本節係將本研究中，重要的名詞予以說明。包含代訓制度、職棒二軍新制度、替代役球員、現役球員、二軍借將及自行培訓球員。

### 一、代訓制度

是由行政院體育委員會國家運動選手中心與中華職棒聯盟所屬球團公司協議，自 2003 年 12 月 30 日起至 2008 年 12 月 31 日共同推動的措施。其立意一方面是要讓體育替代役及國家競技代表隊服補充役之役男，得以接受高質量的專業訓練，以提升我國棒球之競技運動實力；另一方面也冀期透過「代訓制度」，能幫助各職棒球團成立二軍催生，以大幅提升我國職棒運動之兵源與競技實力，進而提升國棒球之運動風氣（黃怡菁，2007：8）。代訓制度為我國職棒二軍制度的前身。

### 二、職棒二軍新制度

由行政院體育委員會於棒球振興計畫中所推動的政策，其目的不單是為了穩住職棒的發展，並建立棒球永續發展的基礎。同時替代役球員亦可在二軍當中，磨鍊球技與累積經驗，以提早適應職棒的訓練與比賽的模式。

### 三、棒球替代役球員

為具備替代役資格的棒球球員，凡是擁有成立二軍的職棒球團，2009 年每隊將可透過年度選秀挑選七名替代役球員，體委會對各球隊每名替代役球員補助四十萬元。

### 四、職棒現役球員

為職棒各球團所屬的本土球員與外籍球員的統稱，在二軍的登錄名單中並沒有登錄人數與資格上的限制。

## 五、二軍借將

二軍的借將為各球團二軍球隊因人手不足，而向業餘甲組球隊或是大專甲組成棒隊借調來填補各隊戰力缺口的球員，一場二軍賽每隊登錄可上場的借將球員最多以三人為上限。

## 六、自行培訓球員

自行培訓球員為非在學學生、非退役職棒球員以及非現役甲組成棒球員者稱之。同時該球員與國外球團沒有合約關係，每支二軍球隊至多可登錄三人。

## 七、政策評估

政策評估乃是指運用社會研究的研究程序，並以客觀的立場對政府所推行的政策或公共計劃，進行分析與診斷，以瞭解政策的價值與真相，進而對政策提出修正與改進之道。

# 第六節 研究的重要性

在職棒二軍新制度實行之前，體委會已著手協助職棒各球團推動職棒二軍，不過成效並不如預期。如今體委會推動棒球振興計畫中，職棒二軍制度列為重要的政策之一。且中華職棒開打已逾二十年，在職棒歷史逐漸建立之時，二軍成為主要戰力增補來源勢不可免，世界各棒球主要國家均有二軍制度，台灣若無健全二軍制度或制度不完整，將使職棒發展受到極大限制，難以提昇國內頂尖棒球水平。因此，本研究的重要性在於對我國職業棒球二軍新制度的規劃與執行成效進行評估，從該制度的規劃和預期效果談起，至該制度對職棒球團的影響，並就比較規劃與執行間落差加以診斷，為職棒二軍新制度提出改善與建議。



## 第貳章 文獻探討

根據研究問題與目的，本章將整理與探討職棒二軍新制度之相關文獻。首先說明代訓制度、職棒二軍新制度的起源與背景，再論及職棒二軍新制度實行之現況。由於職棒二軍新制度為體委會所推行之政策，同時本論文主要工具為政策評估，故本章先探討政策評估理論。

### 第一節 政策評估理論

#### 一、政策評估的定義

有關政策評估的定義，各家說法大同小異。Nachmias (1981) 認為政策評估是一種客觀、有系統驗證公共政策的方法。Quade (1989) 指出，政策評估乃在針對政策活動與其成效，進行價值判斷（引自翁興利、施能傑、官有垣、鄭麗嬌，1998：437）。國內學者吳定（2004：294）所提出對政策評估的定義為：政策評估是指利用科學方法與技術，有系統的搜集相關資訊，並評價解決公共問題方案之規劃、執行過程與結果或影響的一系列活動。

除此之外，林水波與張世賢（2004：299）認為，政策評估乃基於有系統和客觀的資料搜集與分析，進行合理的判定投入、產出、效能與影響過程，而其主要目的在於提供現行政策運行的實況及效果之資訊，以為政策管理、政策持續、修正、或終結的基礎，擬定決策的方針，發展更為有效和更為經濟的政策。

由上述文獻對於政策評估之定義，可得知政策評估乃是指運用社會研究的研究程序，並以客觀的立場對政府所推行的政策或公共計劃，進行分析與診斷，以瞭解政策的價值與真相，進而對政策提出修正與改進之道。以便促使政策能夠更加完善。

## 二、政策評估理論的演進

關於政策評估的發展與沿革，美國學者 Guba and Lincoln (1989) 依據時間的演進分成四大階段（引自翁興利等，1998：442-445）：

### （一）第一代的評估強調「測量」

「政策評估即實驗室實驗」是第一代評估的特色，此時期的評估研究都是在實驗室內完成的，舉凡智商、學習成效的測量，皆是此時期評估研究的典型代表。析言之，第一代評估的重點，側重在技術性測量工具的提供，且是以實驗室內的實驗為主。此點也正是第一代評估的限制，即過份強調測量角色的扮演，極易導致評估的無效率。

### （二）第二代的評估著重「描述」

第二代評估除了仍維持測量的特性外，轉而著重描述功能的發揮，認為測量只是評估的手段之一，評估者更應該扮演描述者的角色，因此，第二代評估主張「政策評估即實地實驗」，強調現實生活實地調查的重要性。

### （三）第三代的評估注重「判斷」

由於受到六零年代行為科學主義發展的影響，第二代描述功能趨向的評估研究深受質疑，強調價值判斷功能的第三代評估研究乃因而崛起。除了仍維持過去測量、描述功能的評估特性外，第三代評估研究將重點置於社會公平性的議題上，因此特別強調「評估者即判斷者」與「政策評估即是社會實驗」的要求。

### （四）第四代的評估主張「建設性的評估回應」

第四代評估與前三代評估研究最大的差異處，在於前者重視一套多元風貌的回應性評估方法與典範的建構。第四代評估認為以往的評估過於簡化科學與真實世界的因果關係，忽視了社會科學不易測量的特性。其次，傳統評估過於強調調查研究中描述與判斷功能的結果，已無法滿足複雜且多元社會問題的解決。在「政策評估即政策制訂」的主張下，第四代的評估研究著重概念性認知與思考的探討，故而特別著重利害關係人的內心感受，即利害關係人的訴求、關切、爭議等回應性觀點表達。

### 三、政策評估的意涵

政策評估為政策分析過程中的一項活動設計。目的在衡量政策方案的執行成效是否達到預期的政策目標，以作為決策者未來規劃、調整政策方案的參考（翁興利等，1998：441）。政策評估在政策分析過程中究竟扮演了什麼角色？從評估的內涵觀之，可歸納出下列數點（翁興利等，1998：458-459）：

#### （一）修正政策產出與實際政策問題間的落差

經由規劃與合法化後所推出的政策產出，在執行時難免會面臨與現實問題未盡相符之處，此時即須藉由政策評估的過程，予以修正。

#### （二）彌補政策規劃時可能的不足

在政策制定過程中，決策者規劃得再完善，也難免有不足之處。評估過程的介入，可提供具有信度與效度的資訊，以作為決策者修正與改善政策內容的依據。

#### （三）澄清利害相關人的價值主張

政策規劃得再詳盡，然若不符民眾之所需，亦將告失敗。藉由評估的過程，有助重新釐清政策目的與目標的選擇，是否符合政策利害相關人的價值主張與訴求，再依據其間的互動關係，重新審視政策目標的合適性。

#### （四）作為回溯性的政策分析工具

制定政策的目的，在於透過政策之執行，解決政策問題之所在。然而在政策規劃或執行階段難免有所偏差，甚或整個政策環境發生突變，往往無法事先預知，此時決策者即須藉助周而復始的回溯性評估，作為調整政策內容的工具。政策評估雖然常被置於政策分析過程中最後階段，惟在政策形成的每一階段，皆可進行評估，毋須局限於政策的最終階段。

#### 四、政策評估的類型

政策評估的類型，有許多種，較常見兩種較有意義且較普遍的分法，如以下說明（丘昌泰，2004：389-390）：

##### （一）形成評估與總合評估

形成評估主要是針對執行中的計畫，為了改進其績效、增加提供服務的效率，向計畫發展者、管理者與執行者提供的策略性建議，它關切的是政策執行的效率與效果問題，與政策過程中的執行階段有密切關係。

總合評估主要是針對政策執行結束以後的結果所作的整體性評估，這個評估結果對於是否繼續執行或終止該計畫的決定有相當的影響力。另一方面，總合評估之目的在於決定政策的價值，它通常向層次更高的政策制定者或民眾提供政策的整體結果，它特別關切政策關切政策影響，與政策過程中的終止、選擇、估計與創議等階段有密切的關係。

##### （二）過程評估與影響評估

過程評估是對於執行中的計畫或政策所實施的評估型態，評估焦點在於計畫或政策為主雇提供服務的手段，因之其評估重點乃是：計畫活動的評鑑與主雇滿意度的調查，目的是希望找出政策或計畫的管理問題。

影響評估則是針對已經執行完成的政策最後結果所進行的評估，評估的焦點在於政策目標是否達成？政策是否對標的團體提供預期的服務水準？其主要目的是希望了解政策對實際現象所產生的效果。

## 五、政策評估的對象

政策評估的對象，依照評估的目的、功能與特質的不同，適用於不同的評估類別。然而，無論是進行何種評估，評估對象不外乎以下六者（翁興利等，1998：457-458）：

### （一）政策內容

所謂政策內容包含政策目標與政策執行方法。政策目標與政策執行方法是否明確，是影響政策有效執行的首要條件，同時亦是檢視政策是否有效執行，是否有偏離原先規劃目標的依循。

### （二）溝通系統管道

為求有效的政策執行，執行機關在組織結構上應有健全的溝通系統與服務管道之安排。也因此溝通管道的評估極為重要，尤其是過程評估，其主要目的即在監測政策執行過程中的溝通系統是否健全，有此可之溝通管道研究的重要性。

### （三）利害關係人

社會問題是多元且複雜，不同利害關係人的主張與見解，不但可能大有出入。甚至相互衝突，故如何制定一符合多數利害關係人最大利益的政策，與政策之能否成功執行密切相關。故政策執行，是否符合多數利害關係人的需求，即成為政策評估的重點。

### （四）資源分配

所謂資源，包括人力、經費、設備與資訊等。資源是否充分，關係政策執行之成效。在人力、經費與設備等皆供應無且資訊傳達無誤的狀況下，成功執行之機率自然大增，反之，政策必將面臨執行困難之命運。

### （五）執行人員的心態

所謂徒法不足以自行，執行人員能否認真執行，左右著政策執行成效之高低。如果政策本身未能得到執行人員的認同，無疑已註定失敗之命運。此點亦凸顯在政策制定之初。如何切實掌握包括執行人員等所有利害關係人主張與價值觀念的重要性。

### （六）人際互動關係

政策利害關係人之間的互動關係，也會影響政策執行的成效。單向式的互動溝通效果，自然不若雙向式溝通之易於所短利害關係人間的期望差距，與凝聚彼

此之間的共識。健全的人際互動網路，有助於政策制定者與執行者對問題的洞察於先與善處於後。

## 六、政策評估的功能

政策評估其本身做為診斷與檢視政策的結果或政策執行過程中可能發生的問題，最後將診斷與檢視後的結果回饋給政策的執行者，以作為政策修正與改進的參考。依此，政策評估具有下列功能（丘昌泰，2004：387-388）：

### （一）政策評估可以提供有關政策績效的資訊

政策評估的目的在於運用科學調查過程與方法，針對政策績效進行系統評估，由此可以產生許多有關政策績效的資訊。

### （二）政策評估可以重新檢視政策目標之適切性

當我們評估政策是否按預期的方向與目標前進時，必須重新批評與檢視政策目標適當性，而予以修改。

### （三）政策評估可以作為形成政策問題

如果政策評估的結果顯示政策目標的設定完全不符合實際狀況，實際執行時發生窒礙難行之處，則須予以修改，重新形成新的政策問題。

### （四）政策評估可以作為政策建議的基礎

政策評估的最終價值在於提供政策改進的建議，是否需要終止被評估的政策？或是需要修改政策本身的內涵？唯有透過政策評估才能得到有價值的政策建議。

除此之外，李允傑、丘昌泰（1999：224-226）也指出，政策評估具有以下功能：

### （一）提供政策績效的資訊，以提升政策品質

政策評估可以運用科學的方法，針對政策績效進行系統評估，以指出政策達成目標的範圍和程度，以及社會對此政策之需求與價值等資訊。

### （二）重新檢視政策目標與政策執行的妥當性

一項經由縝密規劃的政策，在執行時經常會遭到規劃之方案不切合現實問題，以至於執行困難。假如政策評估的結果顯示政策目標的設定不符實際，則必須修正政策產出與實際問題間的落差，重新形成政策問題，擬定政策目標。另一種情況是，

政策目標的設定完全沒有問題，而是政策在執行階段出現缺失。

### （三）釐清政策責任之歸屬

影響政策成敗因素甚多，透過科學的、客觀的評估報告，可以釐清政策成功或失敗的責任歸屬問題。到底是政策的制定規劃有問題？還是執行不力或執行方法不當的問題？還是執行不力或執行方法不當的問題？這些都應由客觀的政策評估來解答。由此觀之，政策評估也具有促進「責任政治」的積極功能。

### （四）作為擬定政策建議及分配政策資源的依據

政策評估的結果可以顯示政策執行的績效與尚待克服的相關問題，這些都是政策建議的依據。另一方面，由於政策資源的稀少性與競爭性，藉由公正客觀的評估報告，可以作為調整未來政策方向或目標的參考，並作為強制分配政策資源的有利依據。

### （五）提供決策者、執行人員與相關民眾政策資訊

政策評估的運用，有助於決策者在政策規劃階段有較多充分的資訊，以更周延謹慎地制訂政策；在政策執行階段，政策評估所得之資訊，可用於檢視執行人員執行績效之高低，以及檢視政策目標與現實環境之間的落差。

## 七、政策評估的標準

關於政策評估的標準方面，雖然各家說法不一，然而總結不外以下四大項（翁興利等，1998：464-465）：

### （一）績效準則

所謂績效準則，涵蓋效能、效率與政策目標達成程度等標準。政策產出達成預期政策目標的程度，產出與投入成本間比率的高低，投入成本所獲致的效益與原先所預期的政策效益有無落差等，皆是重要的評估標準。

### （二）安定準則

政策執行的結果，除須能解決政策問題，滿足標的團體的價值需求外，更應能維持整體政治系統的安定。政策評估最重要的功能，即在於隨時測度標的團體訴求被滿足的程度，隨時作政策的修正與調適，目的即在維持政治系統的穩定與成長。

### （三）回應準則

為獲致系統的安定，政策評估須具備回應性、周延性等標準的要求，對於政策產出所引發的回應，應隨時考慮作為調整政策內涵的投入資訊，以避免外部性或副作用產生。

### （四）合宜準則

合宜準則即包含了公平、周延、品質與順服等標準性。當政策具備了合宜性準則的要求，則其所呈現出的政策目標與價值訴求，必定是符合民意的政策產出。

本研究擬運用政策評估中的總合評估，來針對 2009 年職棒二軍新制度的實施成果以及對利害關係人的影響，總合分析並對職棒二軍新制度提出改進與建言。



## 八、政策評估的應用

在政策評估的應用上，其應用的範圍相當多元。諸如社會福利、稅務制度、學校教育、政府計劃、國家政策等，皆是政策評估所運用的範疇。關於政策評估相關研究，彙整如下：

趙淑惠（2001）分析兩稅合一制度實施後效果評估，依據政策評估理論，建立評估標準，考量不同執行政策利害關係人所關注面向，就執行的政策效果分析兩稅合一制度所衍生的之問題、法令變動與政策制定過程關係，藉由研究結果，提出政府機關政策制定過程之建議，及作為修正所得稅法之參考。

黃銘材（2004）從電子化政府的源起，導引出公文電子化發展，配合相關文獻探討，並經由公文電子化規劃及推動者的訪談及次級資料的蒐集分析，進而得到研究結果與發現。

余致力、劉麗貞（2005）評估幼兒教育券政策施行現況，以瞭解幼兒教育券在臺灣實施的成效，並評估及探討該政策對於促進幼托合法化、提昇幼教品質、以及縮短公私立托兒所學費差距之衝擊與影響。

楊雅連（2006）透過政策評估中的過程評估，檢驗居家服務方案狀況，從回饋的資訊和意見中，改進計畫和修正服務提供的方向，使得居家服務的目標可以在不斷檢視與檢討中盡力去達成。

黃美英（2009）檢視敬老津貼政策，指出敬老津貼與國民年金兩政策為性質相異的社會福利政策，進行政策銜接之際，無可避免地將對全體國民之權利與義務產生轉變，甚至可能因此阻礙國民年金政策之執行。

由上述政策評估相關文獻內容，可發現政策評估相關研究之範圍相當廣泛，內容亦不一而足。但在各研究分陳之時，不變的是對政策影響的衡量，利害關係人觀點之瞭解與衡平，以及對政策發展的判斷與建議。因此，本研究將以相同精神，對二軍制度整體發展加以判斷，並從中做出相關政策建議。

## 第二節 職棒二軍制度相關文獻之整理與回顧

本節係從職棒二軍的前身代訓制度談起，說明代訓制度的緣起與實行後的正負面效益，以及對替代役球員選秀加入球隊代訓的方式予以說明，並介紹代訓賽至二軍賽參賽球隊與賽制上的演變。

### 一、職棒代訓制度

代訓制度全名為，「體育替代役棒球選手代訓制度」。是 2003 年由行政院體育委員會國家運動選手中心與中華職棒聯盟所屬球團公司協議而實施，其立意一方面是要讓體育替代役及國家競技代表隊服補充役之役男，能夠接受高質量專業訓練，以提升我國棒球之競技運動實力；另一方面也冀期透過「代訓制度」，能幫助各職棒球團成立二軍催生，以大幅提升我國職棒運動之兵源與競技實力，進而提升我國棒球之運動風氣（黃怡菁，2007：8）。

代訓制度自 2003 年底第一次代訓球員選秀會結束後便開始實施，當時正適逢我國棒球熱潮再度復甦的時期。因此，當時行政院體育委會於是便決定將棒球替代役男撥給職棒六球團代訓，希望職棒各隊在人力逐漸充足下，可以慢慢成立完整健全之二軍制度，讓職棒經營能夠更加根深蒂固（黃怡菁，2007：46）。由前述代訓制度的實施背景與的目的可得知，其最終目的是為了幫助職棒各球團逐步成立二軍，進而建立健全的二軍制度，使我國職業棒球運動永續發展。職棒二軍制度的起源，從代訓制度的實施起，便是推動我國職棒二軍制度的開端，因此，代訓制度可被視為我國職棒二軍制度的前身。

關於代訓制度的實施程序與依據方面，係由行政院體育委員會國家運動選手中心與中華職棒聯盟所屬球團公司簽訂「棒球運動選手役男寄隊代訓協議書」而定案（黃怡菁，2007：34）。在實施程序方面，黃怡菁（2007：34）提到：棒球替代役選手選拔名額是依「服勤單位」之需求而定，代訓制度實施之前名額由國訓中心提報，代訓制度實施之後則由職棒各球團來提報。決定名額後由「用人機關」體委會進行核定，再由「主管機關」內政部提撥交由「用人機關」體委會來管理。整個代訓制度的程序如圖 2-1-1 所示（黃怡菁，2007：35）。

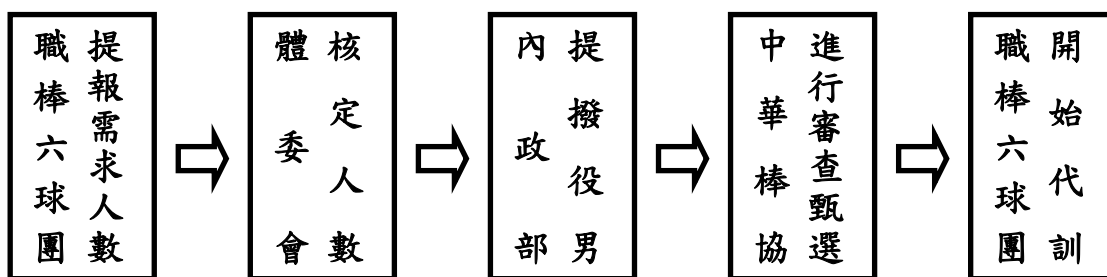


圖 2-1 代訓制度程序圖

至於在棒球替代役球員的遴選上，則是體委會委託中華民國棒球協會(以下簡稱棒協)辦理，棒球選手替代役遴選機制，共分為資格審查與甄選活動兩階段，分述如下(黃怡菁，2007：35)：

#### (一) 資格審查

由棒協主辦。資格為取得經體委會核定棒協主辦之全國性比賽(協會盃或各項聯賽)前四名球隊之選手，或在上述比賽中獲得個人獎項之選手。

#### (二) 甄選活動

通過資格審查之選手，再參加棒協辦理之甄選活動，甄選內容包括體能測驗與各種棒球專業技術測驗。評選人由甲組棒球隊之總教練擔任。經過甄選合格者，成為棒球替代役選手。

在經過兩階段的遴選後，甄選合格者便成為棒球替代役球員，這些棒球替代役球員再透過中華職棒聯盟的代訓選手選秀會，分配到職棒各球隊進行代訓。代訓選秀自 2003 年 12 月 17 日舉辦起，一共舉行 6 次的代訓選秀會，這 6 次的選秀與職棒聯盟年度新人選秀分開舉辦。其中第 2 次選秀會為補充役代訓球員選秀(僅此一次)，第 3 次到第 6 次的代訓選秀會，則是替代役與補充役球員合併選秀。不過，自 2007 年球季開始，該年度的替代役球員統一和其他一般及旅外球員合併於一年一次的選秀會中共同選秀，其合併選秀會統稱為「新人選秀會」。至 2008 年為止，已舉辦了 2 次的合併選秀。關於替代役球員的選秀會時間與參選人數，如表 2-1 所示。在選秀的方式與順位方面，2004 年第二次至第四次的代訓選手選秀會是採用 S 選

秀，選秀順位以抽籤方式決定。其餘年份均依照該球季戰績排名來決定選秀順位，最後一名的球隊為第一順位，以此類推。2008年球季由於米迪亞暴龍與中信鯨隊相繼解散，該年度便僅由剩下的四支球隊進行選秀，興農牛隊即便是前述兩支球隊解散後戰績為四隊之末，故取得第一順位。歷年替代役球員與合併後選秀會之選秀順位如表 2-2 所示。各次選秀會的結果如表 2-3 至 2-10 所示，各表左方為該年度選秀第一順位，以此類推。

表 2-1 歷年代訓球員與新人選秀會時間表

選秀會名稱	時間	參選人數	備註
第一次代訓選手選秀會	2003/12/17	62	—
第二次代訓選手選秀會	2004/05/24	3	S 選秀，補充役 球員選秀
第三次代訓選手選秀會	2004/08/30	26	S 選秀，替代役 和補充役合併
第四次代訓選手選秀會	2004/09/27	9	S 選秀
第五次代訓選手選秀會	2005/11/28	29	替代役和補充 役合併
第六次代訓選手選秀會	2006/10/12	33	替代役和補充 役合併
新人選秀會	2007/12/27	53	與非代訓球員 合併選秀
新人選秀會	2008/12/31	40	與旅外和非代 訓球員合併選 秀

資料來源：由本研究自行整理

表 2-2 歷年選秀順位表

年份	選秀順位（順序由左至右）
2003	金剛 <sup>1</sup> 、誠泰、中信、統一、興農、兄弟
2004	兄弟、誠泰、興農、統一、中信、La new
2005	La new、兄弟、中信、統一、誠泰、興農
2006	兄弟、中信、誠泰、興農、統一、La new
2007	興農、誠泰、中信、兄弟、統一、La new
2008	興農、兄弟、La new、統一

資料來源：由本研究自行整理

表 2-3 第一次代訓選秀會結果

金剛	太陽	中信	統一	興農	兄弟
林智盛	林恩宇	曾兆豪	林岳平	李國慶	莊宏亮
徐余偉	陳克帆	陳嘉宏	陳家偉	張建銘	劉俊男
蔡建偉	周思齊	王宜民	施金典	許國隆	林家煌
蔡茂松	黃仕豪	王信民	高國慶	余進德	杜寅傑
吳偲佑	陳元甲	許人介	張家源	鄭志雄	吳保賢
沈亞倫	施翔凱	羅健銘	吳韋翰	徐嘉澤	蔣廣沛
曾恆彰	鄭嘉明	朱蔚銘	顏淳浩	王世驊	吳仲培
石振賢	廖書霆	王俊仁	陳俊輝	潘世斌	陳志良
林俊萍	王證僑	葉長龍	謝大偉	林高鴻	陳進龍
劉松祚	汪天祥	李軾揚	王建明	林馴偉	陳榮發
黃小偉	陽森				

資料來源：由本研究自行整理

<sup>1</sup> 金剛隊為 La new 熊隊的前身。當年選秀會舉行時，還尚未將經營權轉手，選秀完畢後不久才轉手變更為 La new 熊隊。

表 2-4 第二次代訓選秀會結果

兄弟	誠泰	興農
黃正偉	翁再生	陳昭評

資料來源：由本研究自行整理

表 2-5 第三次代訓選秀會結果

兄弟	誠泰	興農	統一	中信	La new
			高志綱	杜章偉	蔡英峰
賴業安	黃浩然	許騰元	林正豐	高俊強	張億得
陳冠任	陳永哲	楊明忠	許峰賓	曾家賢	張育保
賴浩鈞	莊復華	曾鏡峰	鄭乃文	何忠龍	黃國慶
陳冠呈	楊博超	黃柏仁	方宏哲	曾信貴	

資料來源：由本研究自行整理

表 2-6 第四次代訓選秀會結果

兄弟	誠泰	興農	統一	中信	La new
					林津平
劉耿欣	張賢智	林宗男	涂壯勳	陳江和	潘健綜
楊博任	陳其宏				

資料來源：由本研究自行整理

表 2-7 第五次代訓選秀會結果

La new	兄弟	中信	統一	誠泰	興農
黃俊中	葉詠捷	倪福德	潘俊榮	王薪權	鍾家寶
蔡宗佑	王泳鑫	黃建超	陳凱恩	林紹凱	胡竣傑
林永坤	王勇熙	陳志高	萬德祥	林敬民	陳意忠

(續下頁)

表 2-7 第五次代訓選秀會結果（續）

La new	兄弟	中信	統一	誠泰	興農
吳柏宏	洪榮宏	潘瑞勳	林揚智	徐世傑	胡軒溢
林建男	林星辰	鄭安庭	陳信凱	連榕修	

資料來源：由本研究自行整理

表 2-8 第六次代訓選秀會結果表

兄弟	中信	誠泰	興農	統一	La new
王勝偉	李義偉	陳建輔	沈福仁	郭俊佑	曾俊彥
曾嘉敏	高敏靜	賴俊男	蔡明晉	尤清偉	吳明儀
黃榮義	黃宏任	吳家輝	林其緯	雷凱迪	陳建霖
林瑋翔	康哲瑋	陳宗宏	吳家維	李建苓	陳銷顯
李振男	林錦璋	呂祐華	黃光永	鄭友宗	紀榮家
唐安	林冠仲	潘忠孝			

資料來源：由本研究自行整理

表 2-9 2007 年度新人選秀會結果表

興農	誠泰	中信	兄弟	La new	統一
林益全	詹智堯	唐嘉駿	買嘉瑞	許銘捷	李瑋華
廖英傑	王泯皓	林瀚	李濠任	蘇袁億	郭健瑜
黃義哲	胡仁偉	黃政琦	汪竣泰	鍾承佑	利弘揚
吳政憲	楊冠毅	張志豪	劉裕安	林智平	劉育辰
張政憲	李冠緯	李金木	王昱博	李晉銘	王勝榮
謝明宗	楊賢政	曾偉誠	楊宗範	林志賢	蕭清龍
	邱俊霖	葉彥男	陳韋閔		
	施宏明	陽聖凱			

（續下頁）

表 2-9 2007 年度新人選秀會結果表 (續)

興農	誠泰	中信	兄弟	La new	統一
			許秦瑋		
			陳柏鈞		

資料來源：由本研究自行整理

表 2-10 2008 年度新人選秀會結果表

興農	兄弟	La new	統一
林克謙	曹錦輝	耿伯軒	王鏡銘
林國民	黃志祥	王溢正	陳逸宸
藍少白	曾保羅	林泓育	買嘉儀
吳宗峻	陳政陽	何信賢	林偉
陳柏丞	朱偉銘	陳雁風	周廣勝
陳瑞慕	黃啟書	馬學平	鄧志永
張正偉	朱瑞宗	朱世宏	顏政財
郭滿德	簡富智	顏保羅	
姜建銘	林根緯		

資料來源：由本研究自行整理

關於代訓制度的比賽與球隊演變方面，在代訓制度實施的初期，中華職棒聯盟考量到各球團代訓的替代役球員在服役期間沒有比賽可參加，便在 2004 年球季中，適逢雅典奧運停賽期間，將當時職棒六球團的替代役球員分別組成的代訓藍隊（統一、興農、La new 所組成）以及代訓紅隊（兄弟、誠泰、中信所組成）與業餘甲組球隊進行名為「讓夢想飛」的代訓賽，此賽事為各隊替代役球員在代訓期間參加實際比賽的開端。到了隔年 2005 年球季，在體委會的協助與輔導下，舉辦了首屆的代訓對抗賽，代訓球員也因此有了更多磨練球技與維持球感的機會。不過首屆的代訓



對抗賽中，只有 La new 熊隊成立獨立的二軍球隊，其他五支球隊則是以聯隊的方式組成球隊來比賽，分別為代訓藍隊與代訓紅隊。到了 2006 年起，合庫與台電兩支業餘球隊投入代訓賽的協訓，同年統一獅隊成立二軍。2007 年球季除了原先業餘的球隊外，還加入了台灣體院與國立體院投入協訓，同年中信鯨隊成立二軍。2008 年兄弟二軍球隊正式成立，該年度僅剩下興農與由誠泰轉手經營的米迪亞暴龍隊尚未成立二軍球隊，2009 年球季中華職棒四支球隊皆完成了二軍的編制，同時代訓制度亦取消，我國職棒的二軍制度正式上路。關於代訓與二軍球隊的演變，如表 2-11 所示。

表 2-11 代訓時期與二軍賽參賽球隊一覽表

年份	參賽球隊	協訓球隊
2005	La new 二軍、代訓藍(統一、兄弟、中信合組)、代訓紅(興農、誠泰合組)	無
2006	La new 二軍、統一二軍、代訓藍(興農、中信合組)、代訓紅(兄弟、誠泰合組)	合庫、台電
2007	La new 二軍、統一二軍、中信二軍、代訓藍(兄弟、興農、誠泰合組)	合庫、台電、台灣體院、國立體院
2008	La new 二軍、統一二軍、中信二軍、兄弟二軍、代訓藍(興農、米迪亞合組)	合庫、台電、嘉義大學、國立體院
2009	La new 二軍、統一二軍、興農二軍、兄弟二軍	無

資料來源：由本研究自行整理

## 二、棒球替代役球員選秀制度規定與限制

在棒球替代役球員選秀制度上，過去代訓制度實行期間，各職棒球隊無論是否有獨立的二軍球隊，都有權利參加年度代訓選秀會來挑選替代役球員進入球隊代

訓，不過在代訓制度實行期間，並非所有球隊都按照體委會的要求來組成獨立的二軍球隊，同時替代役球員的權益也並未受到球團重視，加上體委會並沒有考核機制下，代訓制度即便是立意良好，但最後並沒有收到預期的效果。

到了 2008 年，由於中華棒球代表隊兵敗北京，體委會著手便推動棒球振興計畫，替代役球員仍可透過中華職棒選秀會分配至各隊的二軍維持球感與汲取經驗，唯不再是無條件的分配給各職棒球團，球團必需要建立二軍，才可透過選秀來挑選替代役球員進入二軍。

關於替代役球員退伍後，加入職棒球隊，有以下幾則規定（中華職業棒球大聯盟，2009）：

- （一）代訓球員退伍之後，應以加入原職棒代訓球隊為優先。代訓球團若有意與代訓球員簽約者，應於該代訓球員退伍前十五天之內，向中華職棒請求登錄為「保留球員」，「保留球員」必須於退伍後三個月內與代訓球團完成簽約，否則至少一年之內不得加入其他職棒球隊。
- （二）職棒代訓球員退伍後若不願加入原代訓球隊，除了至少一年之內不得加入其他職棒球隊之外，並且必須參加新人選秀會，並由屬意的職棒球團選入並簽約之後，才能夠進入中華職棒。該球員參加新人選秀會時，原職棒代訓球隊則不得再次選入該球員（例外：當其餘球團皆宣告「放棄」後，該球員仍未被選走時，原代訓球隊可再次選擇該球員）。
- （三）原職棒代訓球隊若未於代訓球員退伍前十五天之內向聯盟提出正式的保留聲明，則該代訓球員於退伍之後自然成為「自主球員」，國內外各職棒球隊均有權與該球員展開交涉，並簽約納入該隊旗下成為正式球員。
- （四）職棒代訓球員於退伍之前視同現役軍人，任何球隊均不得與其簽約。

在替代役球員退伍前，球團對替代役球員行使「保留權」或「自主權」，被球團行使保留權的球員，稱為「保留球員」；反之球團使自主權的球員，則稱為「自主球員」。其相關規定與說明如下（中華職業棒球大聯盟，2009）：

（一）所屬球團行使保留權

1. 球團需於代訓選手退伍日前 15 天，向中華職業棒球聯盟提出選手之「球團保留宣告單」。

- 2.球團未能於該選手退伍日後三個月內，與該選手締結契約者，則喪失與該選手洽談契約之權利。
- 3.該選手如未能順利與球團締結契約者，於該年度年底可參加中華職棒選秀會參與選秀加盟。
- 4.喪失與選手締造契約之球團，於選秀會中不得再次選擇該選手；除非該球員書面提出願意再度被該球團選拔之承諾，或該球員於選秀會中未被其他球團選走時，該球團才可再度選擇該球員。

## (二) 所屬球團行使自主權

- 1.球團未針對該代訓選手行使保留權，使該選手成為自主選手時，在該選手退役後三個月內，其他球團得自行接觸加盟。
- 2.球團未針對該代訓選手行使保留權，使該選手成為自主選手時，隔年度該選手可自由與所有球團（包含原母隊）洽談契約加盟。

由前述替代役球員退伍後各球團行使的權利可得知，列為保留名單的替代役球員，球團擁有優先洽談契約加盟職棒事宜的資格，並且要在替代役球員退伍後三個月的期間完成簽約動作，否則將喪失與替代役球員洽談契約的資格，同時該名球員若報名參加年度選秀會，原先擁有優先契約洽談權的球隊將無法在選秀會中指名該選手。若是成為自主球員的替代役球員，則可自由與其他球隊接觸，若是未於退伍後三個月加入職棒，報名年度選秀會也可被所有球隊指名，並未受到限制。

## 三、體委會成立職棒二軍的歷程與標準

根據體委會協助職棒成立二軍方案，其對於職棒各球隊成立二軍的時程與標準如下（附錄 1）：

- (一) 九十二年每隊十六名（役男球員十名，各隊二線球員六名）。
- (二) 九十三年每隊二十五名（役男球員十八名，各隊二線球員七名）。
- (三) 九十四年每隊二十五名（役男球員十五名，各隊二線球員十名）。
- (四) 九十五年每隊二十五名（役男球員十名，各隊二線球員十五名）。
- (五) 九十七年若各隊自有二軍球員已成隊，且實力堅強，為免削弱二軍實力則役

男球員不再分發至各隊代訓。

從前述的文獻可知，代訓制度是自 2003 年第一次代訓選秀會結束後便開始實行，其目的便是為了在職棒各隊成立二軍之前，讓職棒各隊充實足夠的兵源以成立獨立的二軍球隊，同時按照成立二軍的時程與球員人數比例來看，役男球員比例從初期佔較高的比例，逐年降低。在各隊二軍球員人數逐年增加且可成立單一球隊後，便不再分配替代役球員至職棒二軍。從前述代訓時期至二軍的參賽球隊的演變，可得知各球隊建立二軍球隊的時間並不一致，最早建立獨立二軍球隊的是 La new 熊隊。其他尚未成立二軍則是以聯隊的方式來組成球隊，才能夠進行比賽。雖然各球隊建立二軍球隊的時間並不一致，不過隨時間的演進下，職棒各隊也紛紛成立獨立二軍球隊。直到 2009 年，中華職棒現有的四支球隊都已有各自的二軍球隊。

就政策評估的觀點來看，職棒球隊從代訓制度實施後便開始逐步成立二軍球隊，至今已沒有像過去由多支球隊所組成如代訓藍及代訓紅隊等聯隊，現今職棒各隊二軍球隊已獨立運作，從推行建立職棒二軍的政策來看，已算是有基本的成果。

#### 四、代訓制度實施後的效應與問題

由前述的文獻可知，代訓制度乃是為了協助職棒球團逐步地建立完整的二軍制度。黃怡菁（2007：114-115）指出，代訓制度所帶來的正面效益有以下幾點：

- （一）代訓役男可透過球團的豐富資源，汲取更專業的技術與訓練
- （二）代訓役男可提早了解職棒環境運作模式與環境
- （三）能夠幫助各職棒球團逐漸成立二軍
- （四）代訓役男能延續棒球運動訓練之生涯，避免因當兵而中斷
- （五）加速各職棒球團的新陳代謝與換血
- （六）增加代訓役男將來進入職棒環境的機會
- （七）職棒球團能幫助培養與訓練國家隊戰力

其中，幫助各職棒球團逐漸成立二軍，便是代訓制度最初實行的目的。另一方面，成立二軍可以加速各職棒球團的新陳代謝並具有換血的功能，除了培養並充實各球隊的戰力外，亦具有替補傷兵與調整維持球隊戰力的功用，更進一步可維持球

賽的品質。職棒隊成立二軍，本就是提升球隊實力最好方式；球隊實力提升，比賽就會更加精采，也直接刺激球迷進場看球意願（賴德剛，2004：97）。對職棒球團而言，由於在受傷替補調整上，球團對於每年會有多少人受傷難以估計，是需要二軍替補的一項原因，為了確保戰力能維持在一定水準，降低無人可用的風險，也是職業球隊位球賽品質負責的表現（劉傳譯，2006：75）。另一方面，對替代役球員而言，在服役期間不僅可藉由比賽與訓練中維持自身的球技，同時也可提早適應職棒的環境與生活作息。退伍後便可直接投入職棒戰場，充實職棒球隊的戰力。即戰力的球員退伍加入職棒戰場後，若是尚未有機會升上一軍之時，亦可在二軍球隊中透過比賽維持球感，以便在球隊有傷兵出現時，做好升上一軍的準備。如此才可讓球隊戰力保持在一定的水準。另一方面，對於尚未成為即戰力的球員而言，可留在二軍磨練並精進球技，待球技提升達到一軍的水準後，便可為一軍貢獻戰力。

另一方面，在代訓制度實行的期間，從比賽、球隊編制、配套措施以及成效考核方面，皆有不少的缺失。劉傳譯（2006：109）指出，2006年是中華職棒第一年有完整二軍賽制，但事實上聯盟的官方名稱是「代訓對抗賽」，並不是真正的二軍賽，二軍實際上該有的效果也還沒真正揮發出來。

除此之外，黃怡菁（2007：115）也指出，代訓制度所帶來的負面效益有以下幾點：

- （一）部分職棒球團根本無心成立二軍，辜負代訓制度美意
- （二）因球員人數不足產生在訓練與比賽上的問題
- （三）代訓役男缺乏配套措施保障權益，如退伍後簽約金遭到變相壓縮
- （四）代訓制度過於忽視役男選手之意願與權益
- （五）各職棒球團對待代訓役男重視程度不一
- （六）各職棒球團經費負擔增加
- （七）體委會缺乏對各職棒球團之監督與考核機制

由前述代訓制度實施目的，以及實施後的效益與缺失可得知，代訓制度為協助職棒球團逐步成立二軍的一項措施。但是在代訓制度實行的期間，發現到部份職棒球團不願意成立二軍，另一方面在球隊編制上，因為球員人數不足的狀況造成比賽與訓練上的問題，亦是無法讓二軍球隊順利運作的因素，同時由於體委會缺乏對職

棒球團在二軍建立上的考核與監督的機制，讓一些不願意成立二軍的職棒球隊，由於對職棒球隊沒有處罰機制，使得這些球隊對於建立二軍態度消極，與當初體委會所規劃的用意背道而馳。

## 五、媒體報導相關文獻整理

在媒體報導相關文獻部份，係整理網路新聞、報紙與雜誌等關於職棒二軍相關報導，並將報導內容加以分類為正面效益及反面效益。

### (一) 正面效益相關報導

#### 1. 強化球隊內部競爭，球員產生危機意識

職棒有了二軍，每年度都會有新進的球員，也勢必會淘汰不符戰力的球員，球員在球隊的地位隨時都有可能不保。如此一來，球員間的競爭意識便會提升，力求自己在球場上表現的空間，關於這部份的報導，有以下五則：

- (1) 一軍表現不好的球員就下放到二軍調整，也可打破一軍球員的老大心態，讓二軍球員向上產生良性競爭（吳育光，2004）。
- (2) 有二軍後，一些不常在一線的球員，不會因為一軍名額限制的問題，太早就淘汰，而在二軍的球員也會全力爭取一軍出線，一軍球員也要努力保持最佳狀況，這樣就很有競爭力，球員都希望二軍制度的建立（方正東，2004d）。
- (3) 對於二軍，劉保佑有不同的看法，他只是想建立一種模式，「先發怕板凳、板凳怕二軍、二軍怕淘汰」，讓所有球員都在良性競爭中展現自己最好的本事，「這樣他們才會自動自發的練球，認真看待這個行業」（婁靖平，2006a）。
- (4) 由於獅隊外野先發名額大致確定，剩下五人不僅要搶先發，還要避免下放二軍。「山豬」林鴻遠表示，「新人不斷加入，老將得更賣力，萬一下放二軍，那就糗了」（方正東，2006b）。
- (5) 二軍存在的意義，就是運用職業化的培養與訓練，來開發一些有潛力的選手，好因應一軍人手不足時所產生的戰力缺口。二軍的另一個好處是讓一軍球員產生隨時會被二軍球員取代的危機感，必須不斷提升自己的技術與實力，如此一來自然可以增加職棒的強度與競爭力（章瑋，2009）。

## 2. 球員表現舞台增加

職棒二軍讓球員在球隊中力求表現，加上競爭意識的強化下，球員為了要爭取上場的機會，必然會努力以赴爭取教練團的肯定。若是沒有二軍，也許某些球員就沒有表現的機會。關於這部份的報導有以下兩則：

(1)洪總表示，王建強去年 11 月報到時，體重超過 120 多斤，沒有速度也沒守備，但他肯練又有心，教練團給他機會，結果打出好成績，球季賽列入先發沒問題。洪一中指出，網羅到王建強，完全是「意外」，當然，這和二軍制度的實施有關，如果沒有二軍，當初王建強想重回職棒，應該沒有球隊肯收（梁峰榮，2005）。

(2)La new 熊二軍的後備戰力可觀，隨時都能找到一軍遞補所需，今年才升上一軍的林聖凱，就是最佳示範，昨晚熊隊靠他的兩分砲突破僵局，終場 6：1 擊敗兄弟象，在二軍奮鬥有成的林聖凱，也讓其他學弟見到希望（婁靖平，2006b）。

## 3. 球員有足夠的時間調整狀況與休息

一般來說，職棒球季長達六至七個月，比賽場次多且密集，球員要保持在良好的狀態，並不容易。另一方面，比賽中受傷的情況更是不可預測，若是有二軍，這些在球季中受傷或狀況不佳的球員便可在二軍休養調整，同時二軍規模應比照一軍，才有足夠兵源做一、二軍輪調（羅志朋，2009c：56）。關於這部份的報導有以下三則：

(1)陳威成指出，有競爭才有進步，如果各球團都願意長期組二軍，相信台灣棒球會愈來愈進步，有實力的球員升上一軍，而受傷的球員也可以在二軍調整，整體戰力會比較整齊（方正東，2004a）。

(2)La new 熊老闆劉保佑有心，認養澄清湖棒球場，給球員最好的宿舍住，還聘請廚師為球員做菜，同時最早鼓吹二軍制度的建立，吸收至少 20 名選手以補充一軍不足，並且編列今年最龐大的教練團，都是今年最令人感動的作為（張文雄、婁靖平，2005）。

(3)山豬在本季開賽之初，並沒有在獅隊一軍的名單中，他無傷無痛，球團及教練團考慮的，是希望給山豬一個思考的空間，因為獅隊很需要他的強棒，如此球隊才有攻擊重心。4月6日，山豬從二軍歸隊，他真的完全不一樣了，從那一天開始到昨天，山豬出賽17場，全部都敲出安打，打擊率高達3成90，大家都說山豬發飆，真的不一樣了(方正東，2006a)。

#### 4.球隊體質改善，提升競技水準

二軍球員眾多，競爭意識強化之下，進而球隊的體質改善且競爭力提高，並且整體比賽的水準也會跟著提升。關於這部份的報導有以下六則：

(1)La new 熊、統一獅主導的「南方之星聯盟」昨天成立，職棒二軍踏出第一步。下月19日起，熊隊、統一與台電等球隊進行第一季賽事，La new 董事長劉保佑表示，二軍的實施有助棒球水準提升，他並呼籲更多球隊共襄盛舉(梁峰榮，2004)。

(2)職棒興農牛領隊任中傑表示，中華聯盟將逐步落實二軍制度，以增強台灣棒球的競爭力，目前至少有三支以上球隊的老闆有相當的共識，今天牛隊將率先提出計畫，跟牛隊球員來詳談，同時希望聯盟訂定辦法來實現二軍制度(張文雄，2004a)。

(3)統一獅及La new 熊已經朝建立二軍的方向努力，興農牛也全力要跟進，雖然現實環境有許多困難要克服，但只要球團有意改善目前的競賽品質，不管多久，只要向前走，就有達成建立二軍的一天，未來二軍堅強的球隊，也將是爭冠的熱門球隊(方正東，2004e)。

(4)La new 熊去年網羅不少代訓好手加入，體質獲得大幅改善，林智盛、吳德佑是最好的例子，領隊陳杰成認為，熊隊是代訓制度下最大的受益者。石振賢、黃小偉兩人將搭上本月退役潮，一、二軍球員間的競爭更激烈(梁峰榮、婁靖平，2005)。

(5)La New 熊將於10月16日在澄清湖棒球場舉辦新人測試會，並透過年底聯盟選秀會再正式選回培訓，希望藉此建立一、二軍升降制度，落實二軍培育目的，熊隊希望明年球季可供使用的二軍人數能擴編到20人，讓球員更具競爭力(婁靖平，2005)。



(6)統一今年花在二軍的預算多達 2600 萬元，對於職棒球隊來說，即使年年虧損額近億元，2600 萬仍是一筆很大的花費，二軍球員、教練數十人薪水，食宿、比賽支出以及大巴士費用驚人。領隊林增祥認為，用心經營有了回報。La new 熊是最早朝二軍制度邁進的球隊，二軍人數與一軍差不多，所花費用更可觀，但 La new 企業高層認為，既然要經營職棒球隊，就要有模有樣，二軍只是其中一小部分而已（方正東，2006b）。

#### 5.代訓制度可讓球團瞭解球員，對球團有利

替代役球員在服役期間跟隨職棒球隊訓練與比賽，球團可從中觀察球員們表現，以便在退伍後網羅符合球隊戰力的球員。以下報導便可說明代訓制度對球團的好處。

(1)從代訓本身的制度來看，業餘選手可以在未簽約狀態就先隨職棒球隊訓練球，對於中職資方確實相當有利，畢竟這是可以建立情感、了解選手的方式，從過去代訓選手退伍後，轉加盟他隊的例子也不多，就可以看出代訓制度對於球團是有利的（蕭保祥，2008）。

### （二）負面效益相關報導

#### 1.代訓初期制度不健全、成效不佳

代訓制度實施的初期，只訓不賽的缺失，再加上球團並未確實落實二軍制度，以致於問題不斷。關於這部份的報導有以下四則：

(1)與會的替代役球員代表林岳平和林恩宇也不諱言「內心很徬徨」，因為他們沒有看到職棒球隊訂定一套二軍的訓練和比賽計畫，而且有些球團只安排一至兩名教練訓練替代役球員。他們感覺部分球團不認同替代役代訓制度，並擔心代訓效果不進反退（李一中，2004）。

(2)不斷地比賽，效果絕對比僅練球好，這是很淺顯的道理，但是目前的制度，無法達到這個效果。（方正東，2004c）。

(3)體委會期待職棒代訓制度，能逐步替職棒培養出二軍系統，但近一年來的實施成果不盡理想，希望中華職棒聯盟能提出改善之道，否則不排除讓役男重回過去國家訓練中心代訓制度（婁靖平，2004a）。

(4)台灣棒球隊兵敗北京，當然成為眾矢之的。體委會主委戴

遐齡昨日語出驚人地表示，職棒代訓制度成效不彰，體委會已考慮撤銷此制度，讓役男回歸國訓陣營（孫傳賢，2008）。

## 2. 球團只重視特定球員

儘管從代訓時期便分配不少替代役球員至各職棒球團，不過並非每位替代役球員都受到球團同等的重視，僅重視即戰力球員，同時由於各隊得以補強到即戰力的新人，加速了球隊的新陳代謝。關於這部份的報導有以下三則：

(1)有代訓球員寫 mail 向棒協抱怨，他們認為在代訓的職棒球團未受公平待遇，有「有受歧視的感覺，覺得受到嚴重的侮辱」，因此「已開始痛恨棒球」，這些球員的心聲，或許已道出目前代訓制度下的部分缺失。為何有球員會感到「受屈辱」，原因在於職棒球團普遍存在著一種心態，就是僅重視部分即戰力的球員，對於一些球技較差的球員，不理不睬、不聞不問，任由他們自生自滅，或是讓他們擔任一些與代訓無關的工作，讓這些球員不知「代訓」是何物，意義在哪？（方正東，2004b）。

(2)體委會認為，目前各球團大多著眼於補充即戰力的球員，不願真正地去著手籌組二軍，這與體委會當初實行代訓制度的精神相違背（方正東，2005a）。

(3)在各球團幾無成立二軍的意願下，反而更加速了球團內部的新陳代謝。因為球隊在新秀入團上有恃無恐，所以更為明目張膽地逼退老將，這是代訓制度的反效果（黃冠雄，2005：47）。

## 3. 球團負擔增加

落實職棒二軍，對球團來說為一筆不小的支出，適逢碰上職棒景氣不佳的時期，二軍支出的費用對某些球團來說，便成為沉重的負擔。關於這部份的報導有以下三則：

(1)洪瑞河表示，La new 熊日前對整體職棒經營環境表達無力感，他頗有同感，雖然他不認為，職棒會到經營不下去的地步，但量入為出，將是未來不得不走的一條路，代訓制度有無效益就是其中一環（王惠民，2006）。

(2)洪瑞河指出，La new 籌組二軍一年花費 2000 多萬元，已對該球團造成沉重負擔，象隊二軍規模不如 La new，但含人員、教練、器材等費用，一年也要花費 5 至 600 萬元，代訓球員素質不齊，即戰力球員寥寥可數，二軍聯賽成效不彰，只是勞民傷財，他將於明天臨時常務理事會中提案，建議體委會開放替代役男打職棒並收回代訓制度，二軍聯賽也應停辦（姚瑞宸，2006）。

(3)中職各隊虧了不少錢，二軍已慢慢做了，大家都咬緊牙根苦撐（藍宗標，2008）。

#### 4.二軍球員人數不足

從前述的報導可得知，球團多半僅重視即戰力的球員，補進球隊的球員便只有少數幾位，因此二軍人數一直都有不夠的問題。前述所得知的狀況與以下的報導便可得知此情形：

(1)目前職棒六球團球員人數不足，如此次甲組聯賽，僅統一獅、La new 熊能夠單獨組隊（方正東，2005b）。

(2)去年與中華職棒商討代訓制度時，曾與各隊達成五年內需成立二軍的共識，依據協議結果，今年各隊二軍至少要有五位非代訓球員，但還是有球隊沒有達到標準，成效並不理想（婁靖平，2005）。

#### 5.各隊成立二軍的步調不一致

自從代訓制度實施以來，並非每支球隊都積極落實二軍制度，也讓積極投入二軍的球隊有些卻步，而不積極的球隊同樣還是不努力。關於這部份的報導有以下五則：

(1)體委會主委戴遐齡表示，代訓制度上路以來，只有 La New 熊和統一獅二軍制度比較健全，其他球隊績效不彰，5 年下來，體委會砸了 5000 萬元，代訓制度確實有檢討必要（許明禮，2008）。

(2)對球團來說，樣樣事情都要找上面的來幫忙，似乎不是太好的事情，也許政府目前的動作是對各球團是好事，而成立不出來的二軍球隊應當受到處罰（如罰金或選秀時前二輪不得選秀），這樣才能遏止球團不想成立二軍的意願，也對那些獨立成立二軍的球隊才公平（肯米的棒球天空，2008）。

(3)球團內某工作人員就說：「剛開始的時候，我們 La new 二軍當然選手很多，只是現在營收又不理想，票房收入也減少，只有兩支球團認真想搞二軍，當然老闆對二軍就意興闌珊了。」（蕭保祥，2008）。

(4)目前球員人力不足以支撐二軍的說法則更讓人覺得莞爾，職棒球團如果真的有心維持二軍的話，過去五年代訓提供的球員人數早就已經完全足夠了，希望政府持續提供球員，除了省錢以外實在看不出太大的理由（陳穎，2008）。

(5)從今年職棒的熱度來看，四隊看似實力整齊，但這只是先發球員的部分，替補球員在實力上還是有一段不小的差距。如果想縮短這個差距，二軍的建立是必要的。中華職棒現在是有二軍，可是在賽制上與強度上，卻無法對職棒一軍有所幫助（章瑋，2009）。

綜觀前述媒體報導，關於職棒二軍相關新聞整理出的內容如下：

#### （一）媒體正面報導

- 1.加強球隊內部的競爭，提升球員間的競爭力
- 2.球員表現的舞台與機會增加，進而增加進入職棒的機會
- 3.球團可以有更充足且整齊的戰力
- 4.一軍球員得以有足夠的時間調整及休息
- 5.代訓制度對於球團有利

#### （二）媒體負面報導

- 1.某些球隊不肯落實成立二軍，各隊成立二軍的步調不一致
- 2.球團只重視特定的球員
- 3.球團的負擔增加
- 4.二軍球員人數不足
- 5.代訓初期並沒有比賽，只訓不賽效果不佳

### 第三節 職棒二軍新制度實行辦法

#### 一、職棒二軍新制度實行辦法

根據行政院體委會執行的「棒球振興計畫」中，對於目前職棒二軍建立的執行辦法如下（行政院體育委員會，2009）：

- （一）輔導各職棒球隊組訓二軍，二軍原則上需有 20 名以上選手，2 名以上教練。
- （二）初期為考量各球團負擔，暫以棒球替代役選手支援各球團作為二軍球員，至各球團二軍健全。惟支援之棒球替代役選手以不超過二軍人數一半為原則。
- （三）輔導職棒聯盟規劃完善之二軍例行賽，使二軍選手提早接觸職業化、專業化的賽訓方式，原則上二軍每年每隊至少比賽 60 場以上。

2009 年球季是職棒球隊各自獨立擁有二軍球隊的第一年，以往過去以兩到三支球隊的代訓球員與現役球員所組成的聯隊，如代訓藍隊與代訓紅隊這樣的球隊已不存在，各球團二軍球隊的訓練、管理與招募新球員等工作皆獨立運作。過去的替代役棒球選手代訓制度，也不再是無條件的分配給各球團，而是職棒球隊必需要擁有獨立二軍球隊，體委會才給予替代役球員來支援各隊二軍球隊。體委會對於二軍的經費補助辦法如下（行政院體育委員會，2009）：

- （一）各球團擬訂二軍組訓計畫送本會審核通過後，由本會酌予經費補助，原則上每隊接受一名替代役補助 40 萬元，俟後未提供替代役球員時，由本會酌予補助所需經費，視辦理成效以對等方式補助，每隊每年最高以補助新台幣 1,000 萬元為原則規劃。
- （二）為扶植各職棒球隊成立「二軍」，補助成立二軍經費是目前救急措施，未成立二軍者不予補助。

## 二、職棒二軍球隊的球員組成與編制

依照體委會的實行辦法與規定，各隊二軍球員人數至少 20 位球員，2 名教練，同時替代役球員不得超過二軍球員人數的一半為原則。在二軍球員的組成部份，現今各球團職棒二軍球隊的成員，可分為以下幾類，其球員資格與人數登錄限制如表 2-12 所示：

### (一) 現役球員

為職棒各球團所屬的本土球員與外籍球員的統稱，在二軍的登錄名單中並沒有登錄人數與資格上的限制。

### (二) 替代役球員

為具備替代役資格的球員，凡是擁有成立二軍的職棒球團，每隊將可透過年度選秀挑選七名替代役球員，每場比賽亦沒有登錄人數的限制。

### (三) 自行培訓球員

為非在學學生、退役職棒球員以及現役甲組成棒球員的統稱，同時該球員與國外球團沒有合約關係，每支二軍球隊至多可登錄三人。

### (四) 借將

二軍的借將為各球團二軍球隊因人手不足，而向業餘甲組球隊或是大專甲組成棒隊借調來填補各隊戰力缺口的球員，一場二軍賽每隊登錄可上場的借將球員最多以三人為上限。

表 2-12 二軍球員編制一覽表

二軍球員來源	人數登錄限制	球員資格限制
球團所屬本土球員	不限	無
球團所屬外籍球員	不限	無
球團所屬替代役球員	不限	具替代役球員資格
球團借將	上限 3 人	具現役甲組成棒球員資格
球團自行培訓球員	上限 3 人	1.非在學學生 2.非已退役職棒球員

(續下頁)

表 2-12 二軍球員編制一覽表 (續)

二軍球員來源	人數登錄限制	球員資格限制
球團自行培訓球員		3.非現役甲組成棒球員
		4.與國外球團沒有合約關係的球員

資料來源：羅志朋 (2009b)，職業棒球，330，81。

在各球團二軍教練的編制上，各隊都至少有兩名專任教練，其中統一獅與 La new 熊隊二軍教練無論是球季初與球季中都編制了三人，興農牛隊則是因劉榮華與蔡重光教練離職，羅松永與黃高俊教練調任一軍，季中教練團更換為邱敏舜與武藤潤一郎，兄弟象隊則是馮勝賢教練季中調任一軍，而王光輝教練則調任二軍。季中二軍教練團僅是教練團成員的互換。各球隊的二軍教練團如表 2-15 所示。

表 2-13 2009 年球季職棒各球團二軍教練一覽表

球隊	教練團成員(季初)	季中
La new	莊志偉、蔡榮宗、蔡昱祥	莊志偉、蔡榮宗、蔡昱祥
統一	羅敏卿、張聲鎮、利弘揚	羅敏卿、張聲鎮、利弘揚
興農	劉榮華、蔡重光、羅松永、黃高俊	邱敏舜、武藤潤一郎
兄弟	陳憲章、馮勝賢	王光輝、陳憲章

資料來源：本研究自行整理

### 三、職棒二軍實行的現況與借將程序說明

2009 年球季的二軍賽，每隊出賽 60 場，最終只有兄弟象隊打滿所有賽事。主因是二軍賽規定，如遇下雨或不可抗拒因素，即不另行補賽 (羅志朋，2009a: 102)。與過去代訓時期不同的是，2009 年球季二軍賽，由現今職棒四支球隊的二軍球隊進行比賽，並取消了業餘甲組球隊共同參加比賽協助訓練的措施。

在前述職棒二軍球員的編制中，有球團所屬的現役球員與替代役球員外，另外還有非球團所屬的球員為各二軍球隊向甲組成棒所借調來的「借將」。目前二軍球隊借將來源，多半向鄰近具甲組成棒參賽資格的大學球隊借調球員，除了地緣關係之外，能配合球隊移動也是考量因素（羅志朋，2009b：80）。目前除了 La new 熊隊很少使用到借將外，其他三支球隊在二軍比賽中使用借將的頻率相當高。會使用到借將的原因，據部份二軍球隊教練表示，球員不夠，借將也是不得已的辦法，不過上場機會仍會以下二軍調整的選手及替代役球員為主（羅志朋，2009b：81）。

在借將程序部份與狀況部份，根據「2009 中華職棒大聯盟二軍賽聯盟辦理各隊借將程序報告」會議中，討論到借將的使用狀況有以下幾點（2009 中華職棒大聯盟二軍賽聯盟辦理各隊借將程序報告，2009）：

（一）討論狀況一：

各球隊陣中雖有專業的防護員，但他隊選手傷勢多樣，困難就表面傷勢認定其嚴重性，且傷勢程度認定不易，為免他隊選手強行比賽造成傷勢加劇，難以規屬責任，各球隊均認為不適合勉強他隊之身體不適選手參與比賽，此問題交付聯盟處理認定，唯聯盟認定上遭遇之困難相同。

（二）討論狀況二：

球隊提問陣容有一壘手，但陣中該一壘手只能打卻不能守，名單上雖有一壘手，但球隊仍欠缺一壘位置之守備員，仍需向甲組借將一壘手填補空缺。

（三）討論狀況三：

球隊有游擊手，但球隊陣中之游擊手因輕微拉傷，只能負荷三四局的比賽強度，球隊仍需借將游擊手。

（四）討論狀況四：

球隊有游擊手，但該隊之二壘手全部受傷，而球隊借將卻只借的到游擊手，原正規游擊手只好改守二壘，借將之游擊手擔任比賽中之游擊守備。

（五）討論狀況五：

球隊陣中有 7 名投手，3 位選手健康 4 位選手受傷，僅有的 3 位投手無法完成一週 2-3 的比賽，名單上雖有投手，但球隊仍需借將投手，以免投手戰力不足無法負擔。



(六) 討論狀況六：

比賽開始前，選手臨時發生中暑、感冒或身體不適，無法先發上場。但稍事休息可替補上場。

(七) 討論狀況七：

賽前接獲一軍命令，臨時調派 3 名二軍內野手升上一軍調整戰力，讓球隊原本戰力充足的內野陣容，變成不足以進行比賽。

(八) 討論狀況八：

球季進行中，一軍球隊出現大量傷兵潮，降下二軍的選手幾乎全員傷兵，二軍球隊面臨無兵可用的窘境。

在二軍比賽借將登錄審核程序方面，係於比賽 24 小時前註冊借將，並於比賽當日審核後，借將即可上場比賽。程序如圖 2-1 所示。

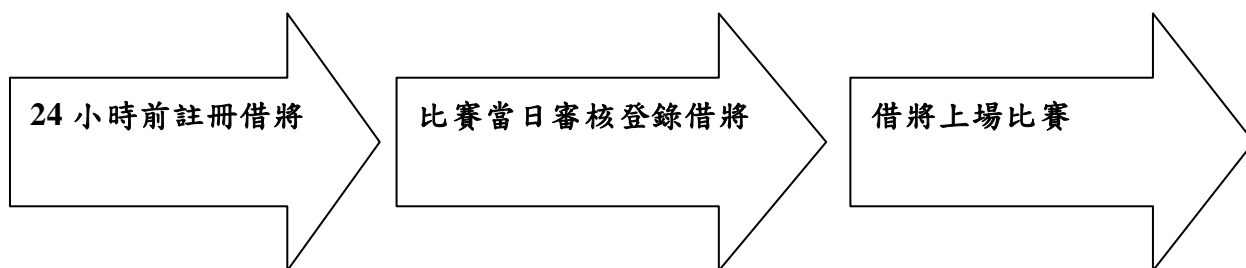


圖 2-2 二軍借將程序流程圖

綜合上述，本章主要針對政策評估理論、代訓制度回顧與職棒二軍新制度的實行辦法與規定，來予以探討，包含了替代役球員補助金額、選秀方式、球團條件與比賽場次的探討，代訓制度與職棒二軍新制度的差異與比較，如表 2-14 所示。

表 2-14 代訓制度與職棒二軍新制度之差異表

	代訓制度	職棒二軍新制度
每位替代役球員補助金額	20 萬	40 萬
進入職棒球隊方式	代訓選秀會	新人選秀會
球員選秀條件與資格	僅具替代役資格的球員	具替代役資格、旅外球員以及通過新人測試會之球員
球團選秀條件限制	無	有建立二軍的職棒球隊
每隊替代役球員人數	不固定	每隊 7 人
每隊每年比賽場次	30 場	60 場

資料來源：本研究自行整理

## 第參章 研究方法

本章共分為五節，第一節研究工具，說明本研究之研究工具與檢驗方法；第二節為研究架構，說明本研究之邏輯架構；第三節研究流程，說明本研究的實行步驟與流程；第四節研究對象與範圍，說明本研究的對象與研究範圍；第五節研究設計，說明訪談大綱與實行步驟。

### 第一節 研究工具

本研究將以文獻分析法以及質性研究的訪談法，來探討 2009 年球季職棒二軍新制度實施的狀況。針對本研究所使用的研究工具，在本節予以說明：

#### 一、文獻分析法

本研究根據研究主題，蒐集與職棒二軍新制度相關的論文、雜誌及相關的規章進行整理與分析，歸結出本研究的研究方向與研究主題，建立研究架構，來分析從 2003 年代訓制度至 2009 年球季職棒二軍新制度對職棒球隊的影響與職棒二軍新制度實行的成效。

#### 二、質性研究的訪談法

訪談通常是兩個人（有時更多人）之間有目的的談話，由其中一個人（研究者）引導，蒐集對方（研究對象）的語言資料，藉以瞭解研究對象如何解釋問題（黃瑞琴，1997：85）。在訪談類型方面，可分為以下幾種（潘淑滿，2003：141-144）：

##### （一）結構式的訪談（Structured Interviews）

結構式訪談（Structured Interviews）是指研究者在訪談過程，運用一系列預先設立的結構式的問題，進行資料收集的工作。

##### （二）無結構式的訪談（Unstructured Interviews）

又稱為非標準化訪談（Unstandardized Interviews）或「開放式訪談」。研究者在進行訪談過程，毋須預先設計一套標準化的訪談大綱作為訪談的引導指南。

### （三）半結構式的訪談（Semi-structured Interviews）

又稱為半標準化的訪談（Semi-standardized Interviews）或引導式的訪談。半結構式訪談介於結構式與非結構式訪談之間的一種資料收集的方式，研究者在訪談進行之前，必須根據研究的問題與目的，設計訪談大綱，作為訪談指引方針。

本研究所採用的是半結構式的訪談（Semi-structured Interviews）作為本研究的工具，在訪談前先確認研究問題與目的後，再依其擬定訪談大綱，並由研究者依照不同的受訪者來編製訪談問題。最後依據訪談的結果，將不同受訪者的看法予以整理、分析及比較，呈現最後的研究結果。

## 三、研究工具的信效度檢測

良好的研究工具，需具備信度與效度。信度係指橫量結果是否一致和穩定的程度；效度是指該工具能夠確實測量初所要測量之概念的程度（古永嘉，2003：123,126）。

在質性研究中的，信度隱含著雙重意涵：外在信度（External Reliability）與內在信度（Internal Reliability）。分述如下（潘淑滿，2003：89）：

### （一）外在信度（External Reliability）

外在信度是指研究者在研究過程，如何透過對研究者地位的澄清、報導人的選擇、社會情境的深入分析、概念與前提的澄清與確認、及收集與分析資料的方法等，做妥善的處理，以提高研究的信度。

### （二）內在信度（Internal Reliability）

內在信度是指當研究者在研究過程同時運用數位觀察員，對同一現象或行為進行觀察；然後，再從觀察結果的一致程度，說明研究值得信賴的程度。

本研究為確保訪談資料的信度，將運用三角檢定法（Triangulation）與錄音記錄的方式來做為信度的考驗。三角檢定法（Triangulation）是指將不同的資料來源或方法所蒐集的資料，經由交互檢核印證的方式，提高資料詮釋與報告之可信性（潘淑滿，2003：265）。本研究特別將2009年中華職棒各隊二軍的出賽記錄蒐集、整理，並配合研究問題與目的，進行職棒二軍新制度之利害關係人的訪談，訪談後將其內

容整理成逐字稿，再經由受訪者再次確認，以確保研究者所蒐集的資料無缺。

在質性研究的效度方面，潘淑滿（2003：96）指出，質性研究效度的關鍵概念通常是來自於效度的威脅，故效度經常是由許多用來排除威脅的策略所組成：

（一）效度就是文化

傳統的質性研究者是以自己的文化觀點來解釋其他文化，所以其文化觀點經常被包裝在效度詞彙中，而未被檢視。

（二）效度就是意識型態

當研究者用自我文化觀點來檢視研究對象時，已經隱含有文化觀點中的權力、合法性、主宰和服從的假設。

（三）效度是一種性別思考

研究者習慣用文化傳統中視為理所當然的性別去思考，去研究的對象。

（四）效度就是充權

研究者有義務在研究過程幫助被研究對象或群體，透過成全過程提升其福祉。

（五）效度就是語言

當研究者在運用語言時，其實已經隱含其所處文化社會中既定的價值。

（六）效度就是標準

研究者透過研究過程發展出權威和合法的過程。

## 第二節 研究架構

本研究搜集職棒二軍新制度相關文獻，特別取用 2009 年球季職棒二軍的相關資料，來對職棒各球隊的二軍教練、替代役球員與現役球員進行半結構式訪談，特別探討 2009 年球季職棒二軍新制度各球隊的執行的狀況，以及對利害關係人的影響為何。本研究架構如圖 3-1 所示。

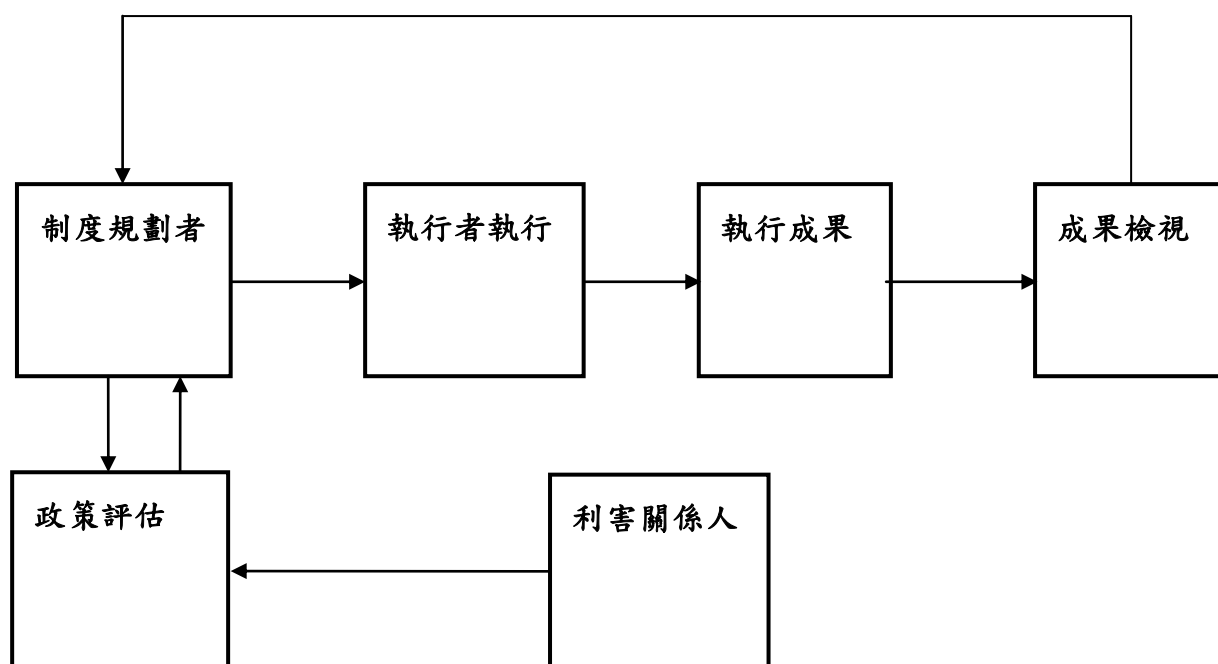


圖 3-1 研究架構圖

### 第三節 研究流程

本研究流程分為以下幾個部份，首先為界定研究主題，再來則是確認研究目的，並確定研究問題，接者蒐集政策評估與職棒二軍制的相關文獻，確認本研究之研究方法，並擬定及確定訪談問題後進行半結構式訪談，訪談完畢後對訪談的內容進行整理、比對與分析後提出結論與建議。

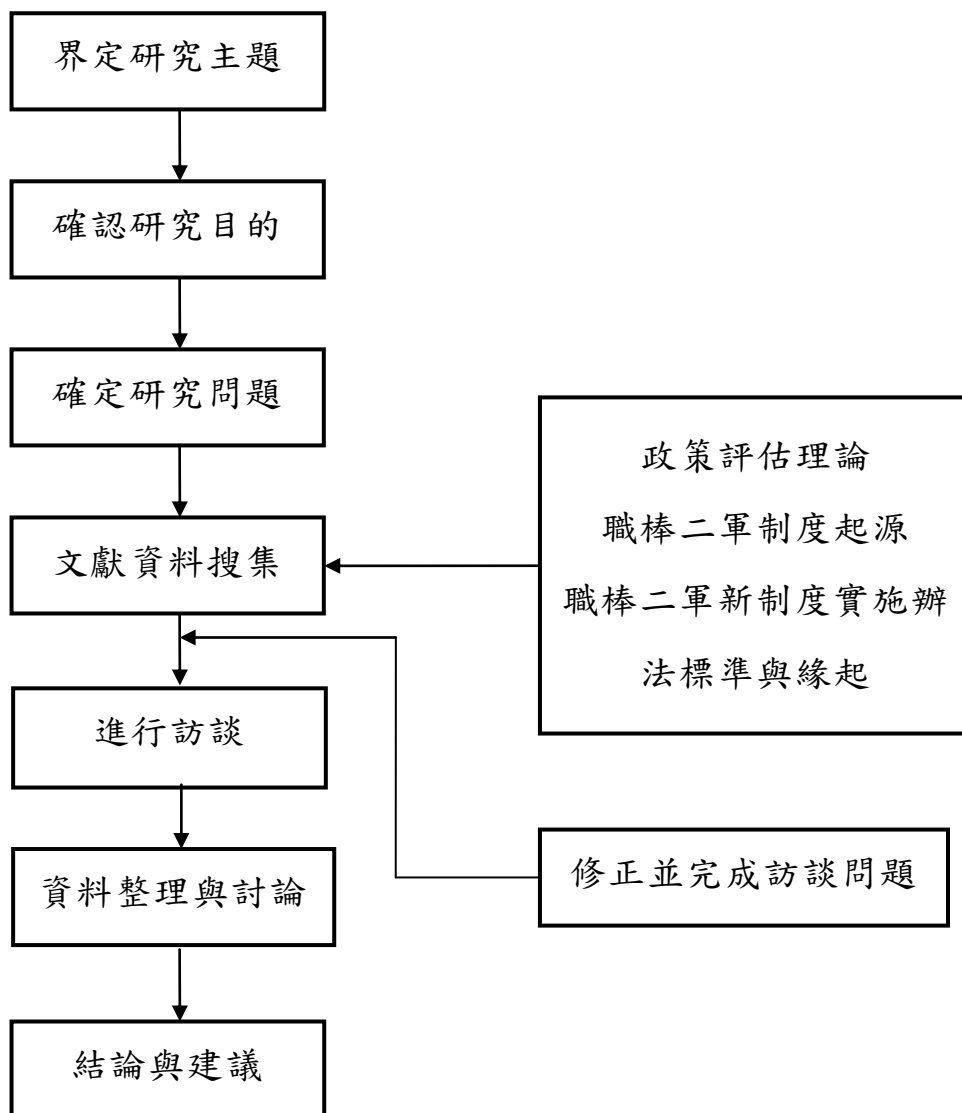


圖 3-2 研究流程圖

## 第四節 研究範圍與對象

### 一、研究範圍

本研究從 2003 年代訓制度開始，2009 年 4 月二軍賽開打至 2010 年 12 月初訪談結束為止。特別探討分析 2009 年球季職棒二軍新制度實施後對球團的影響及其成效，並對職棒二軍新制度的實行成果提出建議與改進之建言。

### 二、研究對象

本研究以半結構式訪談法，特別探討分析 2009 年球季職棒二軍新制度實施後對球團的影響及其成效，本研究的對象主要為中華職棒聯盟的四支球團以及與職棒二軍新制度相關單位，受訪者為各球隊的二軍教練與在二軍出賽的球員，以及球團相關人員。在職棒二軍新制度相關單位部份，受訪者為體委會官員與二軍訪視委員。本研究之訪談對象分類與列表，如表 3-1 至 3-5 表所示。

表 3-1 政府官員

受訪者	職稱
G1	棒球振興計畫相關主管

表 3-2 訪視委員

受訪者	職稱
S1	2009 年職棒二軍訪視委員
S2	2009 年職棒二軍訪視委員

表 3-3 二軍教練

受訪者	教練資歷
C1	2007-2009 年，兄弟象隊
C2	2007-2009 年，興農牛隊

(續下頁)



表 3-3 二軍教練 (續)

受訪者	教練資歷
C3	2007-2009 年，統一獅隊
C4	2007-2009 年，La new 熊隊

表 3-4 球團領隊

受訪者	教練資歷
M1	2007-2009 年，興農牛隊
M2	2006-2009 年，統一獅隊
M3	2007-2009 年，La new 熊隊
M4	1992-2009 年，兄弟象隊

表 3-5 二軍球員

受訪者	球員資歷
B1	2009 年興農二軍
B2	2008-2009 興農牛隊
B3	2008 米迪亞代訓，2009 興農牛隊
L1	2008 La New 熊代訓，2009 La New 熊
L2	2009 La new 熊二軍
L3	2009 La new 熊二軍
E1	2007 兄弟代訓，2008-2009 兄弟象隊
E2	2005 兄弟代訓，2006-2009 兄弟象隊
E3	2005 兄弟代訓，2006-2009 兄弟象隊
P1	2009 統一獅隊二軍
P2	2009 統一獅隊二軍
P3	2009 統一獅隊二軍

## 第五節 研究設計

在確定研究問題、目的與訪談對象後，本研究的實施步驟如下：

### 一、訪談大綱與題目擬定

本研究根據研究問題來擬定本研究的訪談題目，同時在訪談題目擬定後，在將題目交由專家學者進行專家效度的檢核，以確保研究工具的效度。本研究的訪談主題共計三項主題，訪談者則分為五類，分別為官方主管單位相關人員、二軍訪視委員、職棒二軍教練、二軍球員與球團相關人員。本研究各類受訪者訪談主題與問題如下：

#### (一) 官方主管單位相關人員

##### 主題一：探討職棒二軍新制度的預期效用為何？

1. 請問您職棒二軍制度的起源與規劃為何？
2. 請問就原先的規劃，職棒二軍制度達到的預期效用為何？

##### 主題二：探討職棒二軍新制度對職棒球團的影響為何？

1. 請問就您的瞭解，現今職棒二軍新制度的運作方式為何？
2. 請問就您的瞭解，您認為現今職棒二軍新制度，是否按照原先的規劃去實行？
3. 請問就您的瞭解，職棒二軍新制度實行後，球團對於組訓二軍的態度為何？
4. 請問就您的瞭解，職棒二軍新制度實行後，對於二軍球隊在訓練球員與運作上的影響為何？

##### 主題三：探討職棒二軍新制度改進與建議為何？

1. 就您的看法，您認為理想的二軍制度為何？
2. 就您的看法，請問您對目前職棒二軍新制度的建議為何？如何改進？

#### (二) 訪視委員部份

##### 主題一：探討職棒二軍新制度的預期效用為何？

1. 請問您在棒球界的經歷為何？
2. 請問就您的看法，您認為理想的二軍制度為何？
3. 就美日職棒的二軍制度，您認為我們的二軍制度有那些可參考與採用的？

### **主題二：探討職棒二軍新制度對職棒球團的影響為何？**

1. 請問就您的瞭解，現今職棒二軍新制度的實施背景與運作方式為何？
2. 請問就您的觀察，您認為現今職棒二軍新制度，是否按照原先的規劃去實行？
3. 就您的觀察，職棒二軍新制度實行後，對於二軍球隊在訓練球員與運作上的影響為何？
4. 就您的觀察，職棒二軍新制度實行後，球團對於組訓二軍的態度為何？
5. 請問就您的看法，職棒二軍新制度實施後，它的優缺點為何？
6. 就您的看法，職棒二軍新制度實施下，問題點出在那裡？誰應該負責？

### **主題三：探討職棒二軍新制度改進與建議為何？**

1. 請問您關於職棒二軍新制度，球團與球員該如何去配合與努力？
2. 請問您關於職棒二軍新制度，政府的角色為何？政府方面應該配合哪些措施？

#### **(三) 教練部份**

### **主題一：探討職棒二軍新制度的預期效用為何？**

1. 請問您覺得在職棒二新制度實施後，是否符合充實球隊戰力的要求？
2. 請問您對於替代役球員分配至二軍訓練措施，對這些替代役球員影響為何？

### **主題二：探討職棒二軍新制度對職棒球團的影響為何？**

1. 請問貴球隊在二軍比賽訓練與調度，是以替代役球員為主？或是下調二軍調整的一軍球員為重心？
2. 根據您的看法，替代役男的訓練應放入各隊二軍，或是成立單一培訓隊？
3. 請問您理想中的二軍制度為何？目前制度與您的想像有何差別？
4. 就您的瞭解，請問在職棒二軍新制度實行後，貴球團對於二軍組訓的期許為何？

### **主題三：探討職棒二軍新制度改進與建議為何？**

1. 請問您覺得現行二軍制度的優缺點為何？長處與弱點？
2. 就貴隊的觀點，請問您認為職棒二軍新制度實行後，對現有二軍球隊訓練球員與運作上的影響為何？
3. 就您的看法，請問您對目前職棒二軍新制度的建議為何？如何改進？

#### (四) 球員部份

##### 主題一：探討職棒二軍新制度的預期效用為何？

1. 請問您何時進入球隊？之前的棒球經歷？
2. 請問您對於加入職棒二軍球隊訓練與比賽的感想？
3. 請問您對於分配至職棒球團訓練與比賽這樣的安排，感覺為何？

##### 主題二：探討職棒二軍新制度對職棒球團的影響為何？

4. 請問職棒二軍新制度實行後，對於您在服役期間的訓練、技術與比賽經驗的累積是否有幫助？
5. 請問您在職棒二軍球隊中，球隊有無公平地讓您有上場比賽磨練的機會？
6. 球團是否有提供足夠的技術指導與生活管理協助？

##### 主題三：探討職棒二軍新制度改進與建議為何？

7. 就您的經驗與看法，理想的二軍制度為何？
8. 最後，請您對於目前職棒二軍新制度給予一些建議以及改進之處。

#### (五) 球團相關人員

##### 主題一：探討職棒二軍新制度的預期效用為何？

1. 請問貴球團何時成立二軍？期許與規劃為何？
2. 請問您對於替代役球員分配至二軍訓練措施，這樣的安排感覺為何？
3. 請問貴二軍球隊，是訓練替代役球員還是給現役球員調整為主？

##### 主題二：探討職棒二軍新制度對職棒球團的影響為何？

1. 請問貴球團在職棒二軍新制度實施後，在訓練球員與運作上的影響為何？
2. 請問貴球團在職棒二軍新制度實施後，對於組訓二軍的想法為何？
3. 請問貴球團有無二軍的訓練計畫？期望為何？

##### 主題三：探討職棒二軍新制度改進與建議為何？

1. 請問您認為，理想的二軍制度為何？
2. 最後，請您對於目前職棒二軍新制度給予建議以及改進之處。

## 二、訪談的進行

在進行訪談之前，研究者先與受訪者聯繫說明本研究的主題以讓受訪者瞭解後並徵求受訪者的同意後，再將訪談的問題以郵寄或電子郵件信箱的方式，讓受訪者能了解其訪談的重點與問題。在訪談進行的過程中，研究者除了仔細聆聽受訪者的看法外，同時也扮演澄清與適度引導者的角色，在不影響受訪者的看法且不影響受訪者的工作下使訪談順利完成。在訪談結束後，向受訪者表達萬分感謝之意外，亦向受訪者詢問能否針對不清楚的地方再予以說明與補充。

## 三、訪談資料整理

於訪談結束後，將其內容整理成逐字稿，並記錄訪談的時間與地點，將訪談的逐字稿附於本研究的附錄中，訪談內容中若有涉及隱私的部分則以匿名的方式處理，在引用受訪者的資料方面則以編碼的方式呈現。各類受訪者的資料編碼，如表 3-6 所示：

表 3-6 受訪者編碼表

	二軍球員	二軍教練	球團人員	訪視委員	執行單位 負責人
編碼代號	B、E、L、P	C	M	S	G
成員編碼	B 代表興農 E 代表兄弟 L 代表 Lanew P 代表統一	C1 代表受 訪者的編碼 為 1，依此 類推	M1 代表受 訪者的編碼 為 1，依此 類推	S1 代表受 訪者的編碼 為 1，依此 類推	G1 代表受 訪者的碼 為 1，依此 類推

## 四、訪談內容的確認

訪談內容整理完畢後，再交由每位受訪者做確認，以確保訪談資料與受訪者原始的語意無誤。

## 第肆章 職棒二軍新制度政策評估

本章從職棒二軍新制度辦理情形談起，旨在敘明我國職棒運動的長期發展中，政府職棒政策的演變，運用政策評估理論，探討從 2003 年的職棒代訓制度至 2009 年的職棒二軍新制度。尤其對於職棒二軍新制度的規劃與執行成效，從目標設定、執行情形至結果評估，一一加以論述。

### 第一節 職棒二軍新制度辦理情形

#### 一、從代訓賽至二軍賽

在我國職棒運動的長期發展中，從 2003 年開始實施代訓制度，然當時各球團代訓的替代役球員在服役期間並沒有比賽可參加。直到 2004 年球季中，由統一、興農、La new 所組成的代訓藍隊，以及由兄弟、誠泰、中信所組成的代訓紅隊，加上業餘甲組球隊，共三隊進行名為「讓夢想飛」的代訓賽。此為代訓賽的開端，但僅打一個月就結束，是一種短期盃賽。

2005 年球季，在體委會的協助與輔導下，舉辦了首屆的代訓對抗賽，代訓球員因此有了較多磨練球技與持球感的機會。不過首屆的代訓對抗賽中，僅 La new 熊隊成立獨立的二軍球隊，其他的五支球隊都是以聯隊的方式組成代訓隊伍。

2006 年球季開始，合庫與台電兩支業餘球隊投入代訓賽的協訓，同年統一獅隊成立二軍。到了 2007 年球季除了原先業餘的球隊外，台灣體院與國立體院也投入協訓，同年中信鯨隊成立二軍。

2008 年球季兄弟二軍球隊正式成立，2009 年球季，中華職棒四支球隊皆完成了二軍的編制，同時代訓制度亦取消，我國職棒的二軍制度正式上路。

比較有規模的賽制是從 2005 年的代訓對抗賽開始。2005 年至 2008 年，每年有三十場的比賽，與 2004 年的短期盃賽，都稱為代訓賽；2009 年開始，中華職棒四支球隊都有二軍，此後，每一年有六十場的比賽，稱為二軍賽。

在棒球替代役球員選秀制度上，2003 年至 2008 年的代訓制度實行期間，各職棒球隊無論是否有獨立的二軍球隊，都有權利參加年度代訓選秀會來挑選替代役球

員進入球隊受訓。2009年開始，必須是有獨立二軍球隊的職棒球隊才能參加選秀會，挑選替代役球員。代訓時期，每位替代役球員可得到政府的金額補助二十萬元整；二軍新制度實施後，政府補助每位替代役球員四十萬元整。

## 二、職棒政策相關人員與二軍新制度

對職棒而言，健全球隊的長期發展，需要有獨立的二軍做後盾。2009年是職棒二軍新制度實施的第一年，2003年底體委會協助職棒聯盟各隊成立二軍之前，隸屬體委會的高雄左營國訓中心亦有招考各高中職與大專棒球隊球員，讓他們在服役期間也接受棒球訓練，方便他們退伍後有機會加入職棒。體委會為職棒二軍政策的輔導者暨督促者。同時，當政策公佈實施後，體委會必須安排訪視委員實地去觀察與了解政策實施的情形。

促成2009年職棒二軍新制度上路期間，體委會主委、副主委等政府官員皆投注心力於此政策的施行。體委會亦安排二軍訪視委員到職棒二軍各球隊去觀察其訓練與比賽情形。

## 第二節 職棒二軍新制度之目標設定與執行情形

### 一、職棒二軍新制度之目標設定

職棒二軍新制度係由體委會規劃，其目的在於協助與敦促職棒各球團建立獨立的二軍，同時一改過去代訓制度無條件將替代役球員透過選秀的方式分配至職棒球隊，改由職棒球隊必須成立二軍，才得以選入替代役球員進入二軍，且每名替代役球員補助四十萬元。就政策評估理論而言，訪視委員為政策評估的執行者，實地的觀察二軍實施的情形。所以，必須由體委會安排二軍訪視委員，實地觀察與瞭解二軍球隊訓練與比賽的狀況。訪察後便將各隊二軍運作與實施的狀況，傳達給主其事的政府官員，用以瞭解政策的落實的程度。

## 二、職棒二軍新制度之執行情形

### （一）2003年體委會協助職棒聯盟各隊成立二軍

行政院體委會國家運動選手中心於2003年與中華職棒聯盟所屬球團公司協議實施「體育替代役棒球選手代訓制度」，簡稱代訓制度。讓體育替代役及國家競技代表隊服補充役之役男，能夠接受高質量的專業訓練，以提昇我國棒球之競技運動實力。同時希望透過「代訓制度」，能夠幫助各職棒球團成二軍，藉以大幅提升我國職棒運動之兵源與實力，並帶動棒球之運動風氣。

### （二）職棒二軍新制度的實施背景與運作

經由訪視委員的實地觀察，大約是在2003年，體委會決定要讓職棒球隊成立二軍，在當時職棒球隊人數還不夠多，加上有棒球替代役球員，於是就將這些替代役球員分配給職棒球隊，讓職棒球隊有足夠的球員來建立二軍，當初一開始的時候並沒有比賽讓他們打，第一年的球季中有辦了類似短期盃賽的對抗賽，之後就開始比照正規賽事的方式來辦理二軍比賽，剛開始一年只有三十場比賽左右，到現在一年打六十場比賽。

### （三）現今職棒二軍新制度的運作方式

目前職棒二軍的運作，比起以前已有一點進步，但各球團還必須再用心去做。過去代訓時期，球員進到職棒球隊中，在管理上、訓練上、比賽上等，都沒有妥善、合宜的規劃與作法，現在各隊都有獨立的二軍球隊，同時每年固定在二軍打六十場比賽，平常的訓練搭配比賽來維持球員們的狀況，讓這些球員做好隨時補上一軍戰力缺口的準備。另一方面，如果在二軍比賽時借將太多，就失去了二軍比賽的意義，二軍比賽有借將，表示職棒球隊的用心不足。



### 第三節 職棒二軍新制度政策之結果評估

根據政策評估理論，廣義的政策結果包括政策產出（policy outputs）與政策影響（policy impacts）兩大部分。所謂政策產出係指決策者為解決政策問題所採取的行為或行動；而政策影響則指涉政策產出對利害關係人或政策環境所產生的有形與無形的，預期的與非預期的改變（翁興利等，1999：456）。在政策評估類型中，總合評估為針對政策執行結束後的結果來作整體評估，影響評估則是了解政策實際現象所產生的效果。本研究總合評估部份包含了職棒二軍球隊出賽記錄與職棒二軍球員在籍年數統計，影響評估部份則以利害關係人訪談結果，來呈現職棒二軍新制度的實際現象與產生的效果。

本節乃探討職棒二軍新制度政策之總合評估與影響評估，擬以職棒二軍球員在籍年數統計與 2009 年職棒二軍球隊出賽記錄統計比較與分析與訪談意見評估加以論述。二軍球員在籍年數統計與二軍球隊出賽記錄統計，可檢視職棒二軍球員人數的變化與職棒二軍實施之現況，訪談意見評估則整理了訪視委員、二軍教練、二軍球員、球團領隊及政府官員的看法來評估職棒二軍新制度實施之狀況，並與前述之出賽記錄及球員人數統計比較印證政策實行的狀況，其分述如下：

#### 一、職棒二軍球員在籍年數統計

本統計分成總體統計與各球隊間球員職棒在籍年數之比較。並比較各二軍球隊的球員人數，以瞭解各球隊二軍球員的流動情形與球員在籍年數的情況，來得知球隊是否真正將二軍制度落實徹底。

##### （一）各隊球員在籍年數分析

自 2003 年底第一次代訓選秀至 2008 年的新人選秀會為止，共有 161 位進入職棒二軍的球員投入到職棒戰場，截至本研究結束為止，161 位球員中還剩下 73 人仍留在職棒場上，這 73 人當中，有兩名為旅外球員，分別是倪福德(原中信鯨，中信鯨隊解散後加盟底特律老虎隊)與王溢正(原 La new 熊，退伍後加入日本職棒橫濱海灣之星隊)。目前實際仍在中華職棒各隊的球員共有 71 位，在各球隊在籍球員人數方面，以統一獅隊 20 人最多，其次為興農牛隊的 19 人，最少的為 La new 熊與兄弟象隊的 16 人。不過，若從退伍後仍留在原代訓球隊的球員人數來看，兄弟象隊則是

最少的，只有 6 人，其次則是 La new 熊隊 13 人，統一獅與興農牛隊則是有 18 人留在原所屬代訓球隊。

先從已離開職棒的球員在籍年數來看，扣除解散的中信鯨與米迪亞兩隊後共有 49 人曾經打過職棒但現已離開職棒的球員，總計平均在籍年數為 2.38 年，再從各別球隊來看，La new 熊隊已離開的球員共有 15 人，但球員平均在籍年數是各隊最高的 3.14 年，同時也高於全體平均水準。統一獅隊離開職棒的球員共有 6 人，其平均在籍年數為 2.33 年，興農牛隊離開的球員有 8 人，平均在籍年數為 2.14 年，而兄弟象隊離開職棒的人數是各隊最多的 20 人，其平均在籍年數 2.2 年也低於全體的平均值，其各隊離隊球員在籍年數，如表 4-1 所示。

再來則是從仍留在職棒的現役球員在籍年數與人數來看，以統一獅隊的 19 人為最多，其次為興農牛隊的 18 人，La new 熊與兄弟象隊的現役球員人數則分別為 15 人以及 12 人。在球員平均在籍年數方面，統一獅隊與 La new 熊隊平均在籍年數分別為 3.89 年以及 3.64 年；明顯較興農牛(2.77 年)與兄弟象隊(2.41 年)來得高。其各隊現役球員在籍年數，如表 4-2 所示。

表 4-1 職棒二軍各隊離隊球員平均在籍年數一覽表

球隊	離隊球員人數	平均在籍年數
La new	15	3.14
統一	6	2.33
興農	8	2.14
兄弟	20	2.2
全體平均	49	2.38

資料來源：本研究整理

表 4-2 職棒二軍各隊現役球員平均在籍年數一覽表

球隊	現役球員人數	平均在籍年數
La new	16	3.64
統一	20	3.89
興農	19	2.77
兄弟	16	2.41
全體平均	71	2.89

資料來源：本研究整理

從前面球員在籍年數的統計與人數分佈的情況可得知，統一獅與 La new 熊隊的球員平均在籍年數較長，會有如此的情形，這其中的原因，便是球員異動較少且資深球員較多，以統一獅隊為例，其現役球員在籍年數在 5 年以上（含 5 年）的球員就佔了一半以上，而 La new 熊隊也有一半的球員，在籍年數至少 5 年，反觀興農牛與兄弟象隊，在籍年數在 5 年以上的球員，比例連一半都不到，尤其是兄弟象隊，在籍年數五年以上的球員不但未達半數，同時也是各隊最少的。現今職棒各隊現役球員在籍年數 5 年以上的人數與列表，如表 4-3 與 4-4 所示所示。接下來從各隊球員進入與離開職棒的人數來比較分析之。

表 4-3 職棒二軍各隊現役球員在籍人數一覽表

球隊	現役球員人數	在籍年數五年以上球員人數
La new	16	8
統一	20	11
興農	19	6
兄弟	16	3

資料來源：本研究整理

表 4-4 職棒二軍各隊在籍年數五年以上球員一覽表

球隊	在籍年數五年以上球員
La new	林智勝、蔡健偉、曾豪駒、曾兆豪、石彥緯、 余進德、黃浩然、黃仕豪
統一	林岳平、林正豐、高國慶、高志綱、施金典、 陳俊輝、鄭乃文、許峰賓、涂壯勳、徐余偉、 陽森
興農	林宗男、許國隆、張建銘、鄭達鴻、杜寅傑
兄弟	陳冠任、葉詠捷、周思齊

資料來源：本研究整理

## (二) 各隊球員進出職棒流動分析

前述統計了自代訓時期起至二軍時期，進入職棒二軍球員的人數以及平均在籍年數，得知了各隊二軍球員的在籍年數以及人數，接下來這部份則是來檢視，在經過了這麼多次選秀會，選入了多達一百多位的球員後，各年度球員留用與進出的情形，分別以球隊及各年度來予以比較。

### 1. La new 熊

2003 年共選進了 11 人，留用 10 人，2004 年共選進 6 人，留用 4 人。2005 年選進 5 人，留用 4 人，未獲留任的一人退伍後轉隊(吳柏宏)。2006 年共選進 6 人，留用 1 人，2007 年共選進了 6 人，留用 5 人，並吸收了自中信鯨退伍球員 1 人(李金木)。2008 年共選進了 7 人，留用 3 人，並吸收了自兄弟象退伍球員 1 人(曾保羅)。其二軍球隊歷年球員進出的情形，如表 4-5 所示。

表 4-5 La new 熊隊二軍歷年球員進出人數一覽表

年份	進入球隊人數	離隊球員人數	未進入職棒球員人數
2004	10	0	1
2005	6	4	2

(續下頁)

表 4-5 La new 熊隊二軍歷年球員進出人數一覽表 (續)

年份	進入球隊人數	離隊球員人數	未進入職棒球員人數
2006	4	0	1
2007	1	2	4
2008	5	3	1
2009	4	1	3

資料來源：本研究整理

## 2. 統一獅

2003 年共選進了 10 人，留用 7 人，2004 年共選進 6 人，留用 5 人，並分別自他隊退伍球員共 3 人，分別是陳昭評、賴浩鈞與楊博超。2005 年選進 5 人，留用 2 人，2006 年共選進 5 人，留用 2 人。2007 年共選進了 6 人，留用 4 人，1 人退伍後轉隊(郭健瑜)。2008 年共選進了 7 人，留用 5 人，2 人退伍後轉隊(鄧志永、顏政財)。其二軍球隊歷年球員進出的情形，如表 4-6 所示。

表 4-6 統一獅隊二軍歷年球員進出人數一覽表

年份	進入球隊人數	離隊球員人數	未進入職棒球員人數
2004	7	0	3
2005	8	0	1
2006	2	4	3
2007	2	1	3
2008	4	0	2
2009	5	1	0

資料來源：本研究整理

### 3.興農牛

2003年共選進了10人，留用6人，並吸收自兄弟象退伍的球員1人(杜寅傑)。退伍後轉隊有1人。2004年共選進6人，留用2人，1人退伍後轉隊(陳昭評)。2005年選進4人，留用4人，並吸收了原La new熊隊退伍的球員吳柏宏。2006年選進5人，留用3人。2007年選進6人，留用4人。2008年共選進了7人，留用4人，1人退伍後轉隊(張正偉)。其二軍球隊歷年球員進出的情形，如表4-7所示。

表 4-7 興農牛隊二軍歷年球員進出人數一覽表

年份	進入球隊人數	離隊球員人數	未進入職棒球員人數
2004	7	0	3
2005	2	0	3
2006	5	1	0
2007	3	0	2
2008	4	3	2
2009	4	2	2

資料來源：本研究整理

### 4.兄弟象

2003年共選進了10人，留用4人，1人退伍後轉隊(杜寅傑)。2004年共選進7人，留用5人，並吸收了原興農牛隊退伍的球員林馴偉，2005年共選進了5人，留用5人，2006年選進6人，留用4人，2007年選進7人，留用5人。2008年共選進了7人，留用2人，並吸收他隊球員3人(張正偉、鄧志永與顏政財)，退伍後轉隊球員則有1人。其二軍球隊歷年球員進出的情形，如表4-8所示。

表 4-8 兄弟象隊二軍歷年球員進出人數一覽表

年份	進入球隊人數	離隊球員人數	未進入職棒球員人數
2004	4	0	5
2005	6	1	2
2006	5	1	0
2007	4	1	2
2008	5	6	2
2009	5	4	4

資料來源：本研究整理

### （三）總體分析比較

自 2003 年年底首次的代訓選秀起，各隊每年度便選進替代役球員進入各職棒球隊中代訓，球員來源上更加源源不絕，不過從前面所整理各隊在籍球員人數與二軍球員進出的資料來看，在籍年數在五年以上的球員有 29 位，還不到現役球員總體人數的一半，這其中就屬統一獅與 La new 熊兩隊所佔的資深球員人數最多，因此這兩隊現役球員平均在籍年數分別為 3.64 及 3.89 年，明顯高於興農牛與兄弟象隊。同時這兩隊在成立二軍的時間上也較其他兩隊來得早。

至於兄弟象與興農牛隊方面，其在籍年數五年以上的球員人數與比例上不及 La new 熊與統一隊，先從興農牛隊來看，現役球員平均在籍年數為 2.77 年較兄弟象 2.41 年來得略高一些，同時在籍年數五年以上的球員亦較兄弟象隊來得多。兄弟象隊無論是在球員平均在籍年數與球員人數上，都是四隊當中最少的，由此可知兄弟象隊為何二軍球員人數總是不足的原因。

## 二、2009 年職棒二軍球隊出賽紀錄統計比較與分析

本節係統計 2009 年各職棒二軍球隊中不同身份球員出賽比較，以投手與打擊兩個面向加以統計與分析。

### (一) 二軍投手出賽紀錄統計

以下將先呈現各隊總投球局數，再依球員身份統計其出賽投球局數比例，分析他們對於二軍球隊的貢獻與二軍執行的狀況。

#### 1.La new 熊

總投球局數 460 局，現役選手 392.2 局，佔總局數的 85.4%，替代役球員 62 局，佔總局數的 13.5%，借將 5.1 局，佔總局數的 1.1%，如圖 4-1 所示。

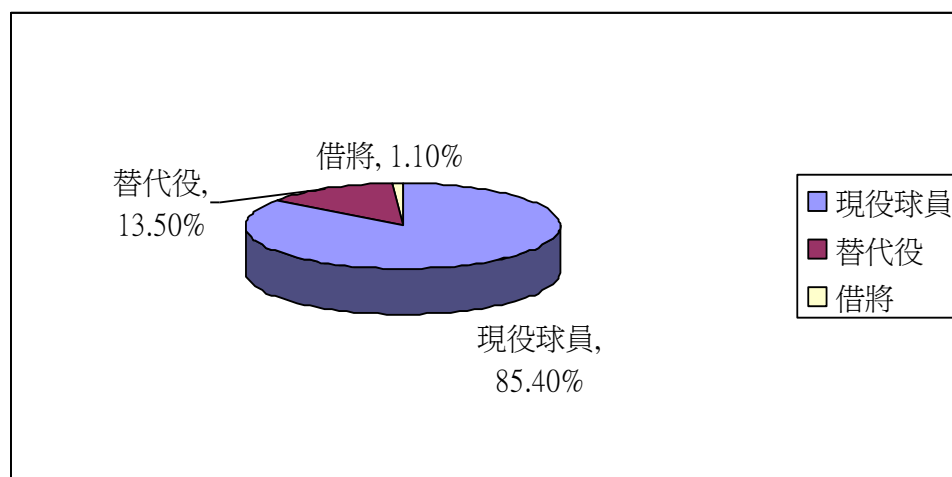


圖 4-1 La new 熊隊二軍各類球員投球局數比例分佈圖

#### 2.統一獅

總投球局數 462.2 局，現役選手 181 局，佔總局數的 39.1%，替代役球員 279.2 局，佔總局數的 60.4%，借將 2 局，佔總局數的 0.5%，如圖 4-2 所示。



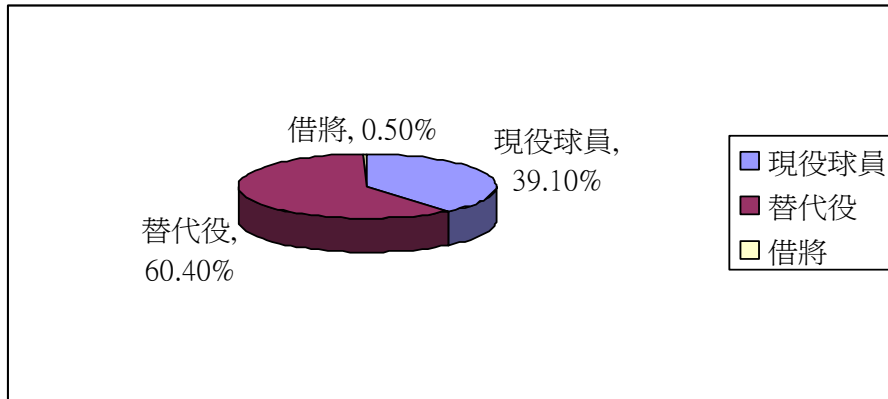


圖 4-2 統一獅隊二軍各類球員投球局數比例分佈圖

### 3. 興農牛

總投球局數 399.2 局，現役選手 216.2 局，佔總局數 54.2%，替代役球員 2 局，佔總局數的 0.5%，借將 181 局，佔總局數的 45.3%，如圖 4-3 所示。

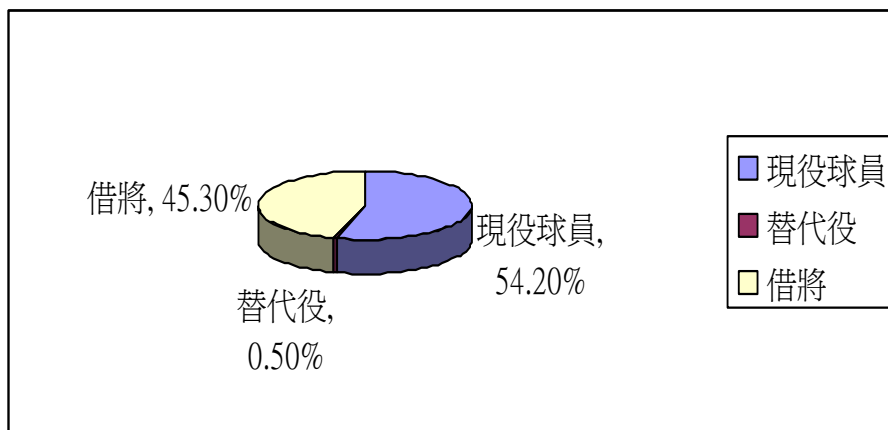


圖 4-3 興農牛隊二軍各類球員投球局數比例分佈圖

### 4. 兄弟象

總投球局數 486 局，現役選手 214.1 局，佔總局數的 44.1%，替代役球員 247.2 局，佔總局數的 50.9%，借將 24 局，佔總局數的 5%，如圖 4-4 所示。

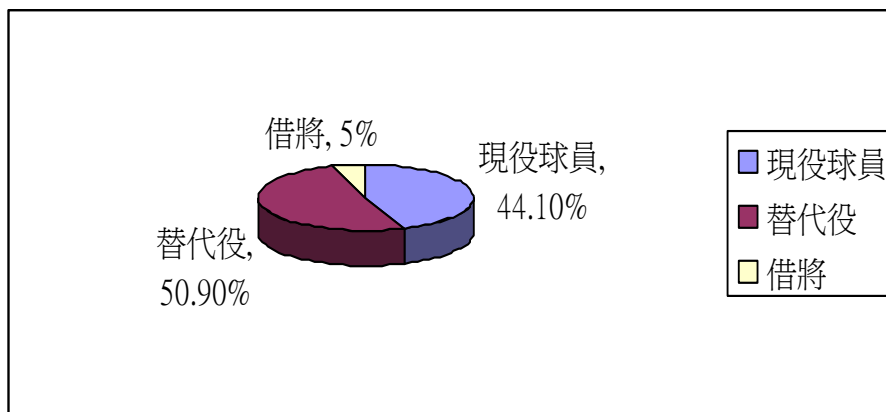


圖 4-4 兄弟象隊二軍各類球員投球局數比例分佈圖

## (二) 各隊二軍野手出賽紀錄統計

### 1. La new 熊

總打席數 2130，現役選手打席 1523，佔總打席數的 71.5%，替代役球員打席 488，佔總打席數的 22.9%，借將球員打席 119，佔總打席數的 5.6%，如圖 4-5 所示。

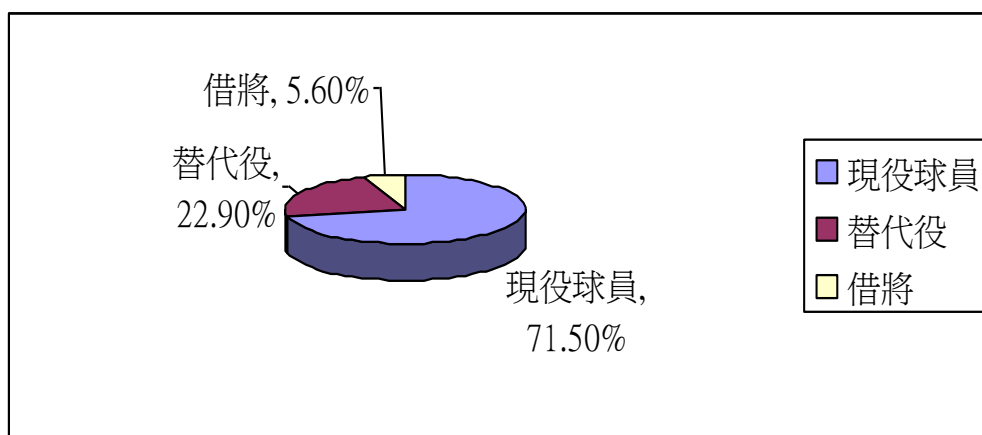


圖 4-5 La new 熊隊二軍各類球員打席比例分佈圖

### 2. 統一獅

總打席數 2251，現役選手打席 681，佔總打席數的 30.3%，替代役球員打席 454，佔總打席數的 20.1%，借將球員打席 917，佔總打席數的 40.7%，培訓選手打席 199，佔總打席數的 9.9%，如圖 4-6 所示。

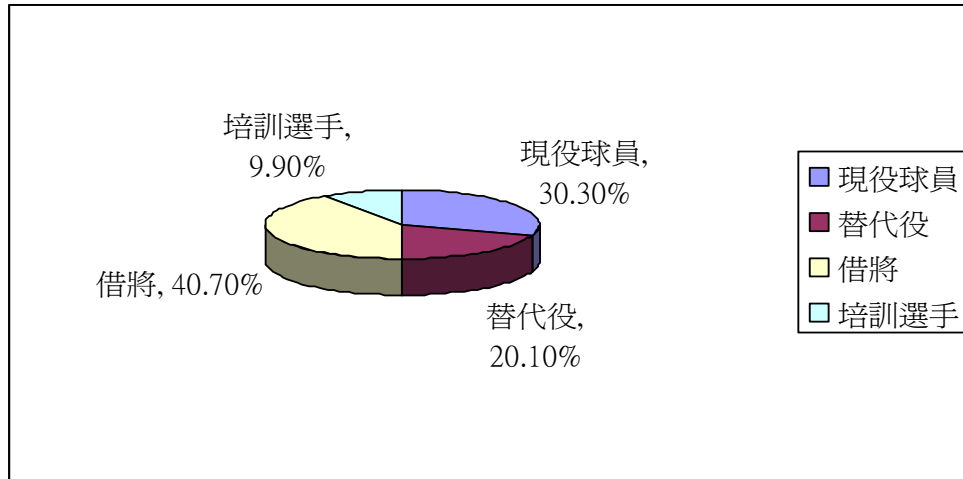


圖 4-6 統一獅隊二軍各類球員打席比例分佈圖

### 3.興農牛

總打席數 2059，現役選手打席 491，佔總打席數的 23.9%，替代役球員打席 1133，佔總打席數的 55%，借將球員 329 打席，佔總打席數的 15.9%，培訓選手打席 106，佔總打席數的 5.1%，如圖 4-7 所示。

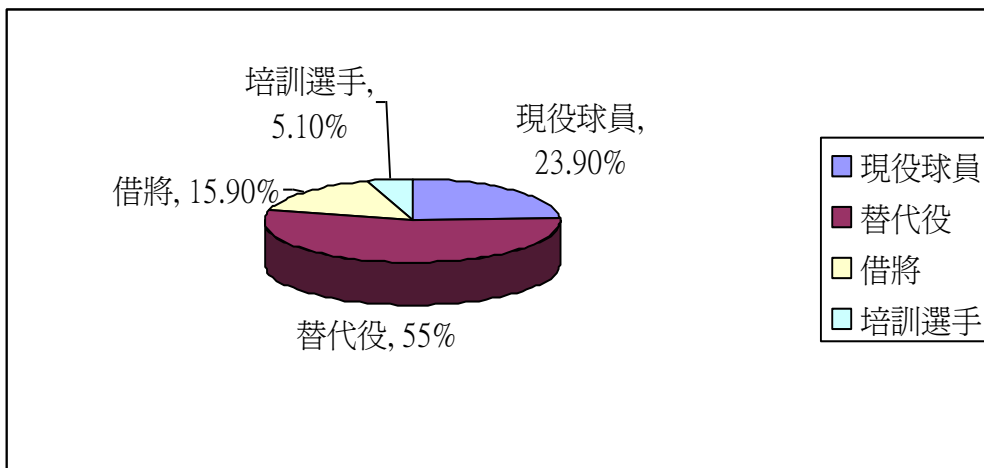


圖 4-7 興農牛隊二軍各類球員打席比例分佈圖

#### 4. 兄弟象

總打席數 2409，現役選手打席 369，佔總打席數的 15.3%，替代役球員打席 738，佔總打席數的 30.6%，借將球員打席 1018，佔總打席數的 42.3%，培訓選手打席 284，佔總打席數的 11.8%，如圖 4-8 所示。

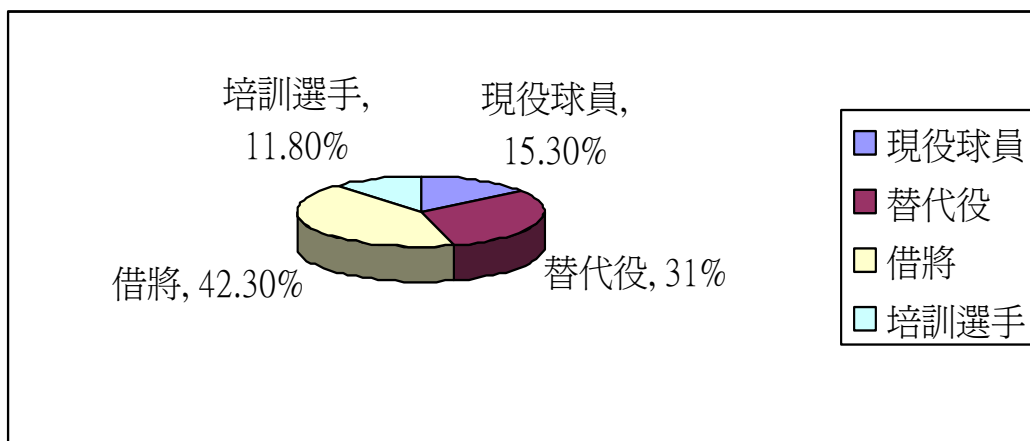


圖 4-8 兄弟象隊二軍各類球員打席比例分佈圖

#### (三) 各隊二軍出賽紀錄比較

從上述野手打席數與投手投球局數所佔的比率來看，La new 熊隊在打席數與投球局數的比例來看，現役球員的比例遠遠高過替代役球員，分別佔了總打席數 71.5% 與總局數的 85.4%。由此可知 La new 熊隊在二軍是以現役球員為主角，替代役球員為配角。

在統一獅隊部份，替代役的投手共有五位，佔總投球局數的 60.4%，在打席數的比例上則是借將所佔的打席數最多，佔總打席數的 40.7%。其次才是現役球員，佔總打席數的 30.3%。但統一獅隊在二軍出賽的現役野手還有 15 位，顯見是因為多數現役球員是因為受傷而在二軍休養與復健。故因此在借將野手打席數佔大部份的比例。

興農牛隊方面，興農隊借將投手的投球局數所佔的比例為 45.3%，現役投手則佔了 216.2 局，佔總局數 54.2%。在打擊部份，替代役球員佔了總打席數的 55%，由於牛隊七名替代役球員全為野手，從所佔的打席數比例來看，興農牛隊的這七名替代役球員出場數相當多。幾乎就是二軍野手的主體。

兄弟象隊野手借將的打席數則佔了該隊總打席數的 42.3%。若是再加上替代役野手的打席數，其比例更高達了 72.9%，與 La new 熊隊呈現了完全相反的情形。然而兄弟象隊扣除掉傷兵外，在二軍能夠上場的球員只有 5-6 位，再加上替代役球員才能勉強湊成先發九人來進行比賽。同時投手所佔的局數中，替代役球員佔總局數的 50.9% 也高於現役球員的 44.1%。對兄弟隊而言，與其說是二軍賽，不如只說是讓替代役球員上場比賽保持球感，也完全看不到有一個像樣的二軍球隊來作為培養球員的功能。畢竟替代役球員不是二軍的主角，應是以現役球員為主體。職棒二軍各隊不同類別球員出賽比例，如圖 4-9 及圖 4-10 所示。

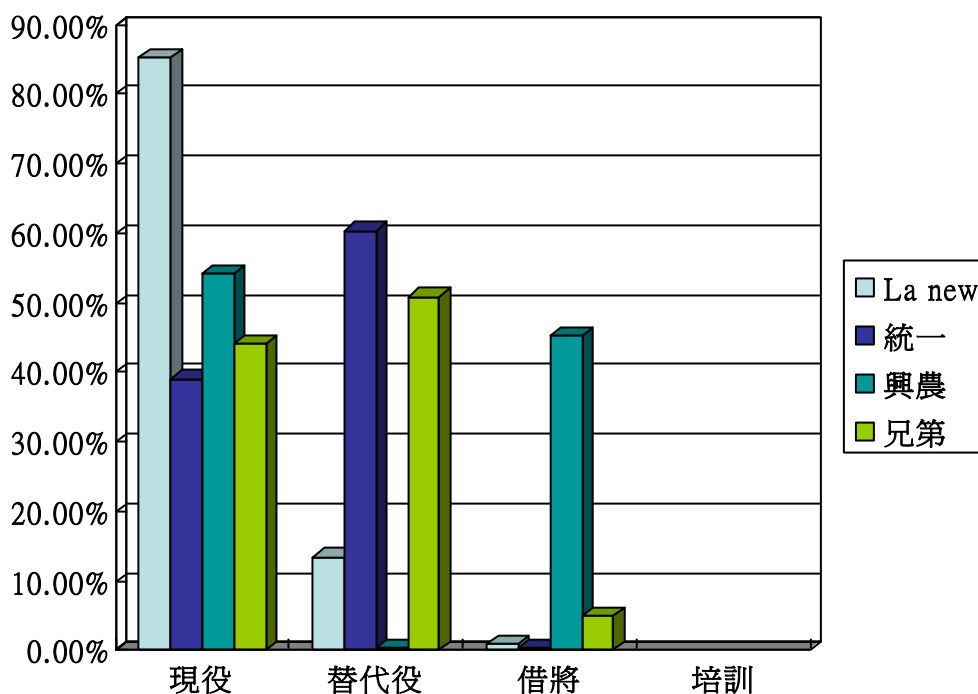


圖 4-9 職棒二軍各類球員投球局數比例分佈(投手部份)圖

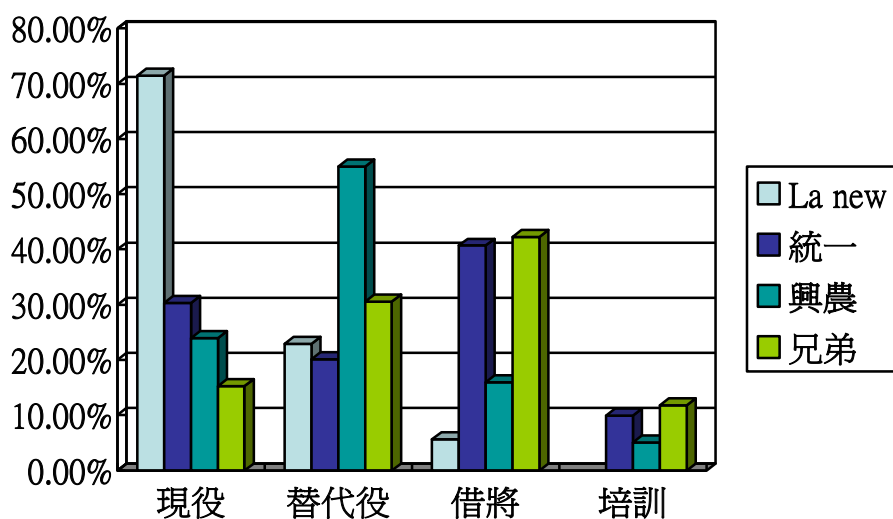


圖 4-10 職棒四隊各類球員打席數比例分佈(野手部份)圖

從前述各隊二軍球員出賽的紀錄可得知，La new 熊隊在扣除 7 名替代役球員後，其現役球員人數是各隊二軍中最多的一隊，因此在二軍比賽中，由於現役球員人數較多，二軍教練比賽中的調度與安排上可以有更多的空間，不會因為球員的不足而造成沒人可替換的情形，這可從 La new 熊隊在借將球員出場比率明顯低於其他三隊來印證此情況。同時教練訪員 C4 亦說到：

*我們球隊的二軍，是以一軍下二軍調整的球員為主，替代役球員則和他們一起訓練，比賽的時候簽約的現役球員與替代役球員都會上場比賽。(C4-2-1)*

至於其他球員人數較少的球隊，他們在二軍比賽的情形，從過去代訓時期去觀看比賽的球迷就發現：代訓對抗賽，讓人發現了不少問題。不是莫名其妙的人跑去「客串」投手，就是投手跑去「改練」野手，人數真的不夠用時，連教練都能排上先發名單。這樣的二軍完全是為了比賽而比賽，一點都收不到「以賽代訓」的效果，更沒有替補一軍傷兵的功能(幻象兩千的秘密基地，2006)。

由此可知，球員人數不足的問題並非是現在才有的狀況，而是過去代訓時期就已存在的現象，因為球員人數的不足，能夠調度替換的球員相當有限，球員客串兼差的狀況相當多，一旦有球員受傷不能上場比賽，就需要借將來填補出現人員短缺的守備位置。2009 年球季職棒二軍出賽人數分佈與守備位置分佈人數如表 4-9 所示。

表 4-9 2009 年球季職棒各球團二軍出賽人數分佈(不含借將) 單位：人

球隊	投手	捕手	內野手	外野手	未含替代役球員之人數
La new	13	6	13	10	35
統一	13	6	7	7	26
興農	17	3	10	6	29
兄弟	13	3	8	9	26

資料來源：由研究者自行整理

#### (四) 2009 年職棒二軍替代役選手於二軍的表現

在替代役選手的表現部份，各球隊表現出色的替代役球員如下：

##### 1. 兄弟象隊

朱偉銘（二軍盜壘王、安打數排名第三）、陳政陽（二軍救援王）

##### 2. 統一獅隊

陳逸宸（二軍最佳防禦率投手、奪三振排名第三）、周廣勝（二軍安打數排名第二）

##### 3. 興農牛隊

張正偉（二軍安打王與打擊王）、吳宗峻（二軍全壘打王）、陳瑞慕（二軍打擊率第四名）

##### 4. La new 熊

林泓育（二軍僅出賽 17 場擊出三支全壘打，打擊率 0.388）、陳雁風（二軍打擊率第六名）

以上這幾位球員，除了興農牛隊張正偉之外，其餘幾位都被球隊列入保留名單中。不過被列為自主球員名單中的張正偉，隨後便加入兄弟象隊，除了張正偉外，

兄弟象隊還網羅了兩位統一獅隊宣告自主球員的顏政財與鄧志永。截至目前為止，完成簽約進入職棒的球員，統一獅隊共有五位，分別是陳逸宸、周廣勝、林偉、王鏡銘與買嘉儀。熊隊的保留球員中除了王溢正已於近日被日本職棒橫濱海灣之星隊網羅外，保留名單中的三名替代役球員，林泓育、陳雁風與何信賢亦都順利加盟，同時熊隊還網羅了被兄弟象隊宣告自主球員的曾保羅。興農牛隊保留名單中的替代役球員分別是：林國民、吳宗峻、陳柏丞、陳瑞慕與藍少白。除了陳瑞慕未加入興農牛隊外，其餘四位球員都已投入職棒戰場。兄弟象隊則是共有三位宣告保留球員，分別是朱偉銘、簡富智和陳政陽。除了陳政陽外，另外兩人都加入了兄弟象隊。2009年各隊加入職棒的替代役球員，如表 4-10 所示。

表 4-10 2009 年各隊進入職棒替代役球員一覽表

球隊	加入職棒的替代役球員
La new	林泓育、陳雁風、何信賢、曾保羅
統一	陳逸宸、周廣勝、林偉、王鏡銘、買嘉儀
興農	林國民、吳宗峻、陳柏丞、藍少白
兄弟	朱偉銘、簡富智、張正偉、顏政財、鄧志永

資料來源：由研究者自行整理

表 4-11 2009 年球季職棒各球團替代役球員守備位置分佈表 單位：人

球隊	投手	捕手	內野手	外野手
La new	3	1	1	2
統一	5	1	1	0
興農	0	1	4	3
兄弟	3	0	2	2

資料來源：由研究者自行整理



### 三、訪談意見評估

茲以職棒二軍新制度相關人員之看法為政策評估之檢測，綜合比較各方的看法來了解職棒二軍新制度的情況與結果。

#### (一) 訪視委員的看法

2009 年為職棒二軍制度正式上路的第一年，不過也因為各球隊成立二軍時間上的不同，因而有運作上仍有些落差，訪視委員 S1 提到：

*現今職棒二軍的運作上，雖然每隊都有二軍球隊，但是實施與運作上除了熊隊之外，其他球隊都還有待努力。體委會重視二軍發展，要求職棒球隊成立二軍，不過仍然有許多要努力的地方。(附錄 6，S1)*

從訪視委員在巡視各隊二軍訓練與比賽的狀況，可得知目前二軍實施的概況，熊隊因為成立二軍的時間較其他球隊早，可從前面二軍球員人數以及出賽比率上得知在球員人數上，熊隊因為球員人數較多，教練在比賽中安排調度上也以現役球員為主，也就不需要用到借將上場比賽。體委會對於職棒二軍發展相當重視，不過並非只是單一球隊努力就行，而是要所有球隊一起努力去落實。至於在二軍球員組成以及借將的使用上，訪視委員 S1 則提到：

*現在各隊二軍球隊的成員，除了簽約球員外，就是替代役球員與借將，然而在二軍比賽中，除了熊隊外，多數球隊在比賽中使用借將相當頻繁，這樣並不符合二軍的原則。熊隊球員人數較多，若是有人受傷可以馬上有人補上來，其他球隊沒人補上只能使用借將了。(附錄 6，S1)*

各隊二軍借將使用相當頻繁，從二軍球員出賽比率可得知此情況。再從訪視委員看法中，提到球員在比賽中受傷的問題，是使用借將的主要因素，但若是球員人數較多，即便是有球員受傷不能上場，還是有其他可以替換的球員上場比賽，如果球員人數不夠多，一旦有人受傷就沒有人替補上陣，便會使用借將。從前面統計各隊二軍球員的人數後，不難發現，除了 La new 熊隊在扣除掉替代役球員後的人數超

過 30 人外，其餘三隊都在 30 人以下。這其中若是有一些因為受傷從一軍下到二軍休養的球員，他們連上場比賽都沒有辦法，那麼能上場比賽的的球員就相當有限，甚至不足以組成一隊，使用借將就成了無可避免的狀況。

使用借將雖然可以讓二軍比賽得以進行，但並不符合二軍的原則，大家要看到的是獨立二軍，各球團要有好制度才会有好球員，比賽內容才會更加精采，目前許多球隊還是有借將制度，因此並不能說是足夠的兵源，這是各球隊可以自行尋找的動作，也就是所謂的『球探』重要性，卻因為代訓而成為依賴性，是不是可以稍做改變才可行，這是可以商議的部份(肯米的棒球天空，2008)。再者，談到目前二軍制度的優點，訪視委員 S1 與 S2 提到：

*二軍的優點在於能夠讓受傷的球員休息、讓狀況不好的球員做調整，這是二軍最主要的功能與好處，至於缺點並沒有什麼缺點，若要說缺點的話，就是替代役球員被球隊選去後，他們進入職棒的第一個選擇權被撥奪掉了。(附錄 6，S1)*

*理想的二軍制度，主要的功用是訓練與培養年輕球員，並且輔以比賽來驗收球員訓練的成果，同時需要密集的比賽，讓球員能夠成長為球隊戰力，進而對球隊有所貢獻。(附錄 6，S2)*

*二軍球員可以升上一軍頂替受傷的球員，讓球隊不致於因為球員的受傷而無人可替換，形成球隊戰力上的缺口。另一方面，對於因為球季中受傷而在二軍休養的球員來說，二軍比賽對他們來說是復健賽，讓這些受傷或狀況不佳的球員藉由比賽來調整及恢復球感。(附錄 6，S2)*

讓受傷的球員休息以及讓狀況不好的球員做調整是二軍的功能，球員也提到同樣的看法：

二軍的訓練就是其實重要的就是把在一軍比賽所表現不好的地方，在二軍訓練的時候，就是當作是把那些不好的地方所改進這樣，然後當然二軍的訓練，當然跟一軍比賽的那種張力不一樣，可是重要的是在二軍還是要有一個地方，就是讓在一軍所表現不足的時候可以有一個地方，有所改進這樣子。(附錄 8，E2)

由此可知，二軍是可以讓狀況不好的球員調整與改進的地方，畢竟一個棒球季要進行一百多場的比賽，球員一整季要進行這麼多場比賽，隨時都有受傷的風險。除此之外，要保持良好的狀態也並非簡單的事情，因為疲勞或身心上不適等許多原因造成無法展現出自身應有的水準，這時候二軍便是一軍下來的球員調整與休養的地方。

## (二) 二軍教練的看法

二軍教練為負責訓練替代役球員以及二軍比賽的調度安排，並同時協助因狀況不佳而來到二軍的球員調整，在二軍球隊中他們對於比賽調度上的問題提出了看法：

因為目前為止我們的替代役的選手會比二軍下來的選手還多，所以基本上，其實替代役是培養，那一軍下來的就是調整，所以兩個方向其實都是並進的，沒有去分說誰比較重視。(附錄 7，C1)

因為目前我們球隊二軍人數也不是很多，所以也沒有分說替代役跟下二軍調整的球員誰比較重視，一軍下來的不是受傷就是狀況不好，若是下二軍的一軍選手多半都是受傷而無法上場的話，這時候我們就會需要用到借將。否則比賽會沒有球員可上場比賽。(附錄 7，C2)

當然是一軍下來的為重心，但替代役為輔，但是我們不能說要求他太多，因為畢竟他還是國家的，他還是國家的球員，替代役我們因為剛好被選進來，我們不能要要求他、但是我們要教導他，就是說基本的觀念，還有就是基本觀念，然後基本的訓練基礎這樣子。(附錄 7，C3)

從二軍教練的看法中可瞭解到，替代役球員與現役球員在二軍訓練方向上的差異，替代役球員由於還不是正式的職棒球員，在球技上與觀念上仍需要指導與磨練。二軍球隊中球員人數較少的球隊，如兄弟與興農，他們也因為球員人數不是很多，對於替代役球員與現役球員的重視程度上就沒有明顯的差別，差別在於說因為球員人數上不足，替代役球員上場時間相對就比起現役球員多，特別是現役球員因受傷休養而不能上場比賽時，以替代役球員與借將上場比賽為主情況就更加明顯。

二軍教練也指出，二軍比賽對於替代役球員的功用，教練訪員 C2 與 C4 提到：

*對這些替代役球員而言，他們可以提早適應職棒的生活，同時提早接觸職棒的訓練與比賽模式，對他們的經驗與技術上的成長是有直接的幫助。(附錄 7, C2)*

*現行二軍制度的優點在於說能讓替代役球員得到較為完整的訓練，並且可累積經驗。(附錄 7, C4)*

與學生棒球不同的是，職棒的球季長達六個月，比賽場次為學生棒球的四倍之多，學生棒球比賽多半是短期的盃賽，一年加總起來頂多三十場比賽，現行職棒二軍比賽一年是六十場正規賽，比賽場次也比學生棒球多出了一倍。替代役球員在職棒二軍球隊中，提前接觸職棒訓練與比賽的模式，對於他們在未來進入到職棒後，就能縮短適應環境的時間，甚至是沒有適應的問題。二軍球員 L3 就表示：

*在這階段對我的棒球生涯裡面，我是覺得幫助最大的一個階段。因為它在台灣的棒球圈裡面，可能僅次於職棒一軍的那種實力之後，也比在學生業餘的球隊比賽的那種張力就還要來的大。(附錄 8, L3)*

二軍教練的看法，球員本身亦感同身受，過去在學生棒球時期，比賽的張力跟職棒比賽比較，確實有明顯的差異。球員在二軍實際下場比賽，對於比賽的密集度與張力上，感受相當明顯。另一方面，在對於二軍目前的問題上，大部份的二軍教練都表示二軍球員人數不夠的現象：

缺點的話，是目前現階段的問題就是兵源不足、經費不足，所有的一個對於重視二軍的制度還沒有完善，所以缺點當中要從今年開始慢慢改進。(附錄 7，C1)

理想的二軍當然是球員愈來愈多是最好，那現在的情形就是我們球員人數並不是很多，若是扣掉受傷在二軍養傷的球員，在二軍能上場的球員相當有限，球員人數的部份是我們未來需要努力的部份。(附錄 7，C2)

我的感覺是要有二軍，當然是人要越多啦，我們人不夠，事實我們人不夠，我們還要跟別的學校借學生來，這樣子。(附錄 7，C3)

就以目前來說，現在多數球隊二軍的球員人數還是不夠，各隊還是必需要再努力把二軍球隊人數補齊，二軍制度才能真正的建立起來。不是說有了替代役球員就好。(附錄 7，C4)

對現役球員而言是可以調整狀況與受傷休養的地方，目前的缺失就在於多數球隊的球員人數還是不夠多，造成球隊訓練與比賽上的問題，像比賽時球員不足需要借將，這不應該是二軍應有的情況。(附錄 7，C4)

二軍教練本身在二軍球隊負責比賽調度、訓練球員以及協助球員調整狀況，對於職棒二軍的球員不足的現況，感受相當明顯。至於為何需要較多的球員，二軍教練 C4 提出了他的看法：

在訓練方面因為球員人數充足可以有較為完整且有規模的訓練，不單只是球員個人技術的提升，同時也可加強球員間的競爭意識，努力精進球技力求表現拼進一軍的名單中。整體而言，在二軍不單是個人努力讓球技精進，亦可強化他們的競爭意識，屆時一軍戰力就可較為充份完善。(附錄 7，C4)

教練訪員 C4 提到，球員人數充足，球隊可以有較完整且有規模的訓練，除了球員個人技術的提升外，其次就是球員間的競爭意識，因為一軍名額有限，如果不努力打拼，要上到一軍是難上加難。黃怡菁（2007：95）也提到了關於球員人數不足產生訓練與比賽上的問題：

- （一）訓練上因成隊人數不足，無法進行正規訓練，僅能針對個人訓練作加強，訓練量也許夠，但訓練品質必定會受到影響。
- （二）比賽上因球隊人數不足，造成替代役選手守備位置不固定，無法從賽事中累積真正的實戰經驗，達到以賽代訓之目的，部分球隊也因混合組隊出賽產生默契磨合與配合上的問題。

除此之外，張文雄（2004）指出，二軍是一軍傷兵養息的地方，也是年輕有潛力球員戰力養成的戰場，二軍努力爭上一軍，也督促一軍更賣力，一軍傷兵復建完全後，也可以完全貢獻戰力，如此才能維持職棒一定的競賽品質。由此能瞭解到，職棒二軍的主要功能在於「戰力養成」以及「傷兵休養調整」，在這過程中，球隊戰力養成後可適時提供一軍戰力，同時也讓傷兵有足夠的時間休養調整狀況。

### （三）二軍球員的看法

球員在職棒二軍中，透過職業化且有系統的訓練，並輔以密集的比赛來驗收成果，對於從一軍下來調整狀況的球員來說，二軍賽可幫助他們調整球感並做好回到一軍的準備。球員們對於在二軍比賽的想法如下：

*在職棒二軍訓練與比賽，最大的收穫就是能夠獲取以前沒有的觀念，從比賽與訓練之中，可以讓自己的球技進步與心態上有所改變。(附錄 8，B2)*

*這是一定有幫助的，二軍今年總共打六十場比賽，賽程比起去年多出了一倍，持續的比賽除了是平日訓練的成果驗收外，也是讓自己成長的機會。球隊中的學長會跟我分享許多在職棒場上應該要注意的事情，這部份也是讓我獲益良多。(附錄 8，B2)*

我們練球的時候，大部分都跟一軍的一起練球，然後就是看他們學長做什麼，我們就跟著學習這樣，然後教練也是會很熱心的指導我們。(附錄 8, P1)

在二軍比賽及訓練，除了球員個人技術的成長外，球隊中資深球員也會將其自身在職棒場上的經驗，分享傳承給較資淺的後輩或是職棒新兵，這樣相互競爭與學習下，較資淺的球員在經驗的交流與學習下，在進入到職棒後可以適應得比較快，除此之外，二軍球員 B3 以及 L1 還提到：

生活管理，就是可能我們住宿舍，可能晚上十一點就要點名，可能會管的比較嚴，就是沒有那麼自由。(附錄 8, L1)

技術指導上是一定足夠，生活管理上也比以前業餘時期嚴格，當然這對於我目前進入職棒的生活上，沒有適應上的問題。(附錄 8, B3)

前面所提到除了是技術指導外，球員的生活管理上也較過去學生或是業餘時期來得嚴格，門禁時間一到，球員就只能待在宿舍，行動上就沒有那麼自由，球員生活作息穩定，對於比賽以及訓練上的專注力也會跟著提升。

至於在比賽方面，二軍球員的實際感受，係從他們的訪談發現來分析之：

在上場比賽這個部份，因為我們球隊人數不是很多，所以幾乎每一場比賽都會上場，並沒有什麼公平性的問題。(附錄 8, B2)

我覺得安排上一定是以一軍下來調整的為主，然後再來就是代訓他們就是因為他們也是要看一軍的表現，跟一軍他們的經驗然後去吸取，然後在二軍，我們在那時候我們在當兵的時候，就在打代訓賽的時候就是完完全全是看先看學長他們的表現，對所以我下來之後，我們也是以一軍為主，那時候我下來安排訓練比賽，我們的下場次數會比較多一點。(附錄 8, E1)

因為我們的二軍球隊才剛起步，就以現況來看當然要努力的地方還有很多，像現在二軍球隊人數不是很多，若是人數再多一些無論是訓練或比賽起來會更有動力，競爭愈大，球員對自己的要求就會更高。(附錄 8，B2)

在二軍制度的改進與建議上就是替代役球員安排至職棒球隊訓練與比賽的措施是很不錯的，希望球隊可以多重視這些球員，給他們有足夠磨練的機會。還有就是球隊人數可以再多一點，這樣我們在比賽時除了會更有動力外，也可以避免因為球員受傷而沒有人可替換的情形。(附錄 8，B3)

我覺得我的看法，要有一個理想的二軍制度的話，盡量就能夠像傾向於職棒的一軍，那種制度，那種環境來走這樣子，因為有時候，畢竟二軍的經費以及球具有點不足，但是我們就盡量以現有的東西，我們能夠盡量讓自己達到最大的效果這樣子。(附錄 8，E1)

建議是希望二軍的選手能再多一點。然後希望能讓傷兵能復原。治療的時間能接近到完美的狀態，對於比賽的強度和表現會比較好一點。(附錄 8，L2)

從多位球員共同看法可得知，目前職棒二軍的問題便是球員人數的不足，對照前面的各隊二軍球員人數統計以及二軍教練的訪談結果也可得知，球員人數不足已經是職棒二軍目前最明顯的問題。從球員的看法可得知，因為球員人數不足，一旦在比賽中受傷，其復原的時間勢必也會被縮短，如此一來不僅是對球員本身的運動生涯有所影響，連帶的也會讓球隊在未來一軍戰力上有所損失。然而這個現象，在過去尚未有二軍的情形下，就已經出現。張文雄(2004b)指出，台灣職棒向來沒有二軍，主力戰將受傷後，只能自行調整，遞補的二線球員戰力落差又大，無法維持一定的競賽品質，戰將雖然努力復建，卻又因為球隊戰力吃緊，經常是好了八分又上場，在無法全力以赴下，技術品質不穩定，結果是惡性循環，無法有好表現，球隊只要多幾名傷兵，戰績就準備墊後。過去因為一軍球員受傷沒有人替補，因而使得球員受傷後沒有足夠的時間休養與回復。然而對照到今日職棒二軍，同樣也因為



多數球隊人數的不足，一旦有球員受傷無法上場，便需要使用借將，比賽才得以順利進行。二軍球員受傷沒有足夠的時間休養調整，對球隊以及球員本身都是很大的損失與傷害。訪談球員 P2 表示：

還是一樣的問題，就是人太少，就希望以後那個替代役的代訓的選手能夠多一點，因為其實這樣 60 場打下來，其實打到一半，就是打到球季大概一半的話，其實有的受傷，阿好像找不到人可以替補，就會找一些借將這樣子。(附錄 8，P2)

在職棒二軍的技術指導上，二軍球員表示肯定的態度，表示技術指導上的專業度。球員訪員 L1 與 E2 說到：

技術指導的話，可能職棒會分的比較清楚。就是可能投手教練啊、打擊教練、守備教練。就是可能會對我們這些選手會比較好，就指導說你哪裡不對，接的不好、投的不好，他可以去跟你講，你可以去改進。就是讓自己能提升、更好這樣。(附錄 8，L1)

目前看來因為可能在人手方面啦，人手方面可能會不足，然後如果多一點人的話，在訓練方面，可能會比較充足做一個完整的訓練。(附錄 8，E2)

#### (四) 球團領隊的看法

球團領隊對於職棒二軍的組訓及想法，也影響了球隊二軍發展的走向，領隊訪員 M1 與 M2 說明了職棒二軍的功用：

替代役球員要嚴格訓練，並透過比賽來增加實戰經驗對他們而言，二軍是有系統且嚴格的訓練跟不斷的比賽來提升球技與增加經驗!如此一來他們才有可能成爲一軍的戰力。現役球員就不同了，他們的情形就比較複雜，有些是因爲受傷下來二軍休養，洋將部份則分成兩類，其一是在二軍比賽測試身手，其二是調整狀況。對於現役球員而言，二軍比賽也具有幫助他們找回球感功用。(附錄 9，M1)

現役球員他們在二軍是因傷在二軍休養或是狀況不佳在二軍調整，二軍比賽對於他們來說是藉由比賽來調整與恢復球感。替代役球員則是在二軍接受職業化的訓練並輔以持續不斷的比賽，如此經驗與技術才能夠有所成長，這麼一來他們能夠適應職棒比賽的節奏與作息，對這些未來想要進入職棒的球員來說是有其正面的幫助。(附錄 9，M2)

從球團領隊的說法可得知二軍的功能以及不同類別球員，在二軍的訓練與調整方式與差異為何，替代役球員由於還並非是職業球員，在二軍球隊中是接受職業化的訓練，並輔以持續不斷的比賽來驗收訓練成果，才能夠有所成長。至於現役球員方面，受傷的球員則是在二軍休養，待受傷復原後，也可在二軍比賽中調整球感，對現役球員來說，便是所謂的復建賽。除此之外，由於職棒各隊每年為了增強與維持戰力上的考量，會聘用不少的洋將來助陣，若是尚未登錄於一軍正式名單中的洋將，便會先在二軍待命同時球隊會安排這些洋投上場，測試他們的實力。

另一方面，球團領隊也提到了替代役球員在二軍的效應：

球員人數變多了之後，競爭性更強，替代役球員會刺激到現役球員，讓現役球員有警覺心。如果人數少大家就不會有力求升上一軍的企圖心，反正隊友下來了我就可以補上去，坐者等都有球打，態度就不會積極。(附錄 9，M1)

這個安排是蠻不錯的，我們可以從中觀察這些球員的表現，來對球隊的未來戰力做規劃，同時他們在二軍可以接受職棒的訓練模式與透過比賽來增加經驗並強化球技。(附錄 9，M4)

就是狀況差的球員下來二軍調整，狀況好的球員升上一軍去比賽，會分配這些替代役球員來到球隊代訓，是因為當時各隊球員人數還不夠，用這些人來填補，當然我們球隊訓練這些替代役球員也是考量到退伍後要將他們簽下來加入我們球隊，是這樣的考量。(附錄 9，M3)

從上述球團領隊針隊替代役球員的功用，可以理解替代役球員會刺激到現役球員，如此一來球員的競爭心態也會跟著提升。領隊 M3 也提出了他的看法：

球隊成立二軍之後，最明顯的改變就是球員們的競爭心態比以前強，因為一軍名額有限，以前沒有二軍的時代，球員怎麼打都是同一批人用到底，某些實力不夠好的球員都還可以很安穩的待在球隊中，並沒有任何危機意識，現在有了二軍之後會讓這些實力不夠好的球員有危機意識，並激起他們想要留在職棒場上的企圖心，畢竟你來到了職棒是講求實力的，沒有本事當然是會被淘汰阿。(附錄 9，M2)

在前面二軍教練以及球員，所提到球員人數不足的問題，球團領隊也表示了他們的看法：

當然是希望選手多一點，培養一些球員成為戰力，讓球隊戰力可以維持水準，同時可以刺激球員間的競爭心態，讓球員的態度積極且保持一定的專注力，基本上是希望二軍能幫助到一軍，在一軍有人受傷或狀況不好時可以有人替補上去。(附錄 9，M3)

現在我們二軍人數還不是很多，希望未來可以再努力去加強，同時也希望替代役球員的人數可以再多一點，這樣一來除了他們有機會打球外，我們亦可以有更多的機會去發掘一些對球隊有幫助的球員。(附錄 9，M4)

現階段也許大多數球隊的球員人數不是那麼多，不過這也是球團主要的課題，持續不斷努力去建立完善的二軍球隊。畢竟二軍球隊是需要長時間的經營與用心投入後，才可能有所收穫。

對職棒而言，長遠來看應該組訓二軍，二軍的功用在於培養一軍的戰力，具有承接的效果，對職棒而言它是有重要性跟必要性的，對現役球員而言他們在二軍可以調整狀況與復健休養，對替代役球員而言他們則是可提早適應職棒的運作與訓練方式。(附錄 9，M1)

其實我們職棒二軍還只是剛起步的階段，仍然需要大家一起努力去落實，而不是說只有幾支球隊在努力與用心，這樣才是比較理想的，有些球隊本身經營上有些困難，就不願意去花錢投入，但二軍畢竟是需要長期的累積與努力才能有所收穫，從球員選秀到培訓這中間的過程是需要相當用心去投入的。(附錄 9，M2)

其實你一年當中能養出一到兩位可以登上一軍成爲一軍戰力的球員就很不錯了，每個球員成熟的時間點不同，有些不到一年就拼上去，有些可能要兩到三年才能成長到可以上一軍，最主要的是我們肯給球員機會與耐心，才有可能說有更多的好球員竄起。(附錄 9，M2)

其實二軍已經慢慢進入軌道，很感謝體委會這樣的政策，可讓職棒觀察這些未來想打職棒的球員!有項建議就是，替代役球員並非每個人都適合當職棒球員，不適合當職棒球員的，可以安排轉任基層教練!在我們這裡教練人才是相當缺乏的!這些不適合當職棒球員的人可以在他們退伍後，可輔導協助他們進修，也算是一個可以讓他們延續棒球生涯的方式。(附錄 9，M1)

從上述球團領隊的看法，可得知現今職棒二軍新制度仍在起步的階段，故因此仍有許多需要改進及加强的地方，同時也提到說職棒二軍並非是單一球隊努力就行，應該是各隊都必需努力去落實才是正道。

#### (五) 政府官員的看法

政府官方爲職棒二軍新制度的制訂者，在政策規劃、執行之後係以政策評估的觀點，對職棒二軍新制度實施的狀況進行評估。首先，先從職棒二軍新制度的起源與規劃談起：

職棒二軍新制度的規劃，是由於之前體育替代役委託職棒代訓績效不彰，而建立二軍制度又爲職棒必要措施，爲督促職棒球隊儘速建置正規二軍，於是改變策略，將替代役代訓制度，修正爲職棒必須成立二軍，政府方給予支持，包括補助經費、支援棒球替代役選手爲二軍成員。(附錄 5，G1)

職棒二軍新制度就原先的規劃來說，是希望讓職棒逐步建立獨立的二軍球隊，在兩到三年內真正建立起來，職棒要有二軍，二軍是職棒的根本，可以讓一軍受傷的球員有調整及休息的空間，同時二軍球員可以馬上頂上一軍戰力的缺口，讓球隊的戰力保持在一定的水準不致於出現斷層。(附錄 5，G1)

從上述政府官員對於職棒二軍新制度的規劃上，是由於先前代訓制度績效不彰，再加上職棒二軍為職棒必備的措施，體委會為了協助與催促職棒建立正規的二軍，便一改過去的政策，改由職棒球隊必須有二軍，才能夠選替代役球員進入職棒二軍，政府才給予補助經費讓職棒球隊發展二軍。從體委會原先的規劃來看，是期望職棒二軍能在兩到三年內真正建立起來，畢竟二軍是職棒長遠發展的根本，一軍球員若受傷或狀況不佳，得以有調整及休息的空間，二軍球員可以馬上頂替上來，填補戰力的缺口。

前述提到了職棒二軍新制度的起源與規劃，除了代訓制度效果不彰外，最重要的目的在於協助與催促職棒建立正規的二軍，關於目前職棒二軍實施的情況，體委會官員也提出了看法：

*過去代訓時期，球員進到職棒球隊中，在管理上、訓練上、比賽上等，都沒有妥善、合宜的規劃與作法，現在各隊都有獨立的二軍球隊，同時每年固定在二軍打六十場比賽，平常的訓練搭配比賽來維持球員們的狀況，讓這些球員做好隨時補上一軍戰力缺口的準備。(附錄 5，G1)*

*目前來看職棒球團依然不是很用心在做，這部份是球團要反省檢討的地方，目前政府補助經費、支援替代役球員，讓職棒球團成立二軍只是暫時性的救急措施，日後仍然是職棒球團他們要想辦法去把二軍做好。(附錄 5，G1)*

在目前職棒二軍實施的現況方面，政府官員表示與過去代訓時期最顯著的改變在於二軍有固定的比賽與專人的管理以及專任教練投入至二軍球隊，來維持二軍球員的狀態，這方面與過去代訓初期只訓不賽，或是僅僅十多場零星的比賽來看，確實跟過往改變不少，二軍比賽場次增加且較為密集，職棒球隊也按照了規定，配置了二軍教練。不過政府官員也發現到職棒球團並不是很用心於二軍的落實，政府官員與訪視委員皆表示了這樣的看法：

現在各球團有專人來管理二軍球員，也有專任的教練來訓練二軍球員，同時二軍比賽也比以前多，但是各隊二軍的球員人數並不夠，借將的使用上仍然是多了點，現在球員的來源並不是問題，然而這個部份已經不是職棒球隊說球員人數不足的理由。(附錄 5，G1)

如果在二軍比賽時借將太多，就失去了二軍比賽的意義，二軍比賽有借將，也反應出職棒球隊的不用心。(附錄 5，G1)

就目前所觀察的狀況是，部份球團並不是很積極投入在二軍上，因為養二軍球隊需要再多花一筆費用，部份球團在沒有賺錢的情況下就不是很想投入心力在二軍上，如果每個球團將二軍建立起來，每隊球員人員充足後，調度也會較有空間，現在我們的球員來源並不是問題，而是球團願不願意去努力把整體環境弄好，讓想打棒球的球員們有更多的機會。(附錄 6，S2)

由於二軍球員人數不夠，各隊常常無法安排完整的先發陣容，便需要使用借將才能夠湊足基本的上場人數，借將並非職棒球員，他們是向鄰近大專院校甲組成棒的學生球員，經驗跟球技上整體來說仍不及職業球員的水準，而且每一場比賽借將球員跟守備位置都不同，對於二軍比賽的用處僅止於填補缺人的守備位置，並不符合二軍比賽與訓練的本意。訪視委員也針對了二軍新制度實際訓練與比賽的情形，做了說明：

二軍新制度實施後，優點是賽事比起以前來得多了，球員多了更多磨練與提升自己球技的機會。缺點則是在於說現在比賽場數較以往多，但是球員人數不足，造成多數球員帶傷上陣，同時還需要用到借將，整體訓練與比賽的效果也打折了，為主要的弊端。(附錄 6，S2)

訪視委員觀察各隊二軍訓練與比賽的情況後，肯定二軍新制度的賽事變多，球員們多了磨練與提升自身球技的機會，卻也同時發現二軍球員不足，使用借將的情形。使用借將的狀況從另一層面又發現到，造成球員人數不足的原因，也包含了球員受傷的狀況，因此才會使用借將。除此之外，球員因比賽中受傷無法獲得充份休息，帶傷上陣之下，對二軍球隊而言，訓練與比賽的效果不如預期，對球員而言，不但無法表現出正常的技術水準，更可能影響職業生涯。關於借將與球員受傷的問題，如同前述二軍球員表示球季進行到了一半，就會有人受傷，屆時就會需要借將來支援比賽，又因二軍球員人數不夠，為了使比賽能夠順利進行，球員受傷後無法得到充份的休息就上場比賽。雖然目前職棒二軍新制度在賽程的安排與規劃上，已有其規模，但球員受傷、借將使用及球員不足等衍生出來的問題，則需要職棒球隊與體委會等相關單位去特別注意的部份。

最後，體委會官員提到了對於目前職棒二軍新制度的建議與看法：

*理想的職棒二軍制度是職棒球隊自己組訓二軍才是最好的，是職棒球隊他們自己必須要去做，而且職棒球隊之間彼此要有共識，每一隊都要有獨立的二軍球隊，以做為一軍戰力調整與替換的機制，並且在各隊二軍之中，培養出可以成為一軍戰力的球員。(附錄 5，G1)*

*目前職棒二軍新制度，並不是以一個正常的模式存在，對於職棒二軍新制度的建議是不要一直維持現況，現在這樣的安排是救急用的。(附錄 5，G1)*

*建議職棒球隊應自行努力去把二軍制度建立起來，政府並沒有義務去幫忙職棒，最終仍然是職棒球隊本身要去做。(附錄 5，G1)*



從以上政府官員的訪談得知，體委會對於職棒二軍新制度的規劃，是對過去代訓制度修正與改良後，所產生的新制度。職棒二軍新制度在補助金、替代役球員分配條件與賽制安排上，皆有別於代訓制度。在代訓時期，無論是否有成立二軍，每隊都可透過選秀的方式選進替代役球員進入職棒球隊代訓，並且體委會給予補助金，今日職棒二軍新制度下，已改為職棒球隊必須要有二軍球隊，才能夠選替代役球員進入二軍訓練與比賽，才可獲得補助金，沒有成立二軍球隊，便取消選取替代役球員的資格且不給予補助金。在賽制與比賽場次安排方面，代訓第一年僅只有短期的盃賽，之後四個球季則是固定一年舉行三十場的比賽。其中 2006-2008 年這三個球季還加入了業餘甲組球隊協訓，在這幾個球季當中，仍然有幾支球隊所組成的聯隊參加比賽的情形，到了 2009 年，現有的四支職棒球隊皆成立二軍，同時每年比賽的場次也增加至六十場。從代訓時期參賽球隊的組成與賽程的安排，到給予補助金額與條件限制方面，就政策的觀點來說，其立意與方向是正確的，限制補助金給予的條件，也能夠達成敦促監督職棒球隊落實二軍的目的。

由於現階段職棒二軍新制度，仍是體委會以補助金的方式，並且擁有獨立二軍球隊的職棒球團，才可以選替代役球員進入二軍球隊。不過政府官員也表示這樣的措施是暫時性且救急性的方式，而非一直維持現狀。雖然目前在二軍比賽的賽程比過往來得多且密集，與一軍的規格相近，但是比賽中球員受傷、球員不足與借將使用頻繁等弊端影響層面相當大，已成為當前需要去關注與解決的問題。

## 第四節 研究發現

2003年職棒代訓制度至2009年職棒二軍新制度之政策目標設定為各職棒球團都能成立功能完整的二軍制度；而其執行方式則可看見進步的演變軌跡；職棒二軍新制度政策評估的最重點是結果評估，有別於以往某些球隊組成聯隊的方式，現今職棒四支球隊皆有獨立的二軍球隊，而職棒各相關人員對二軍新制度的看法更是此政策評估的檢測。以下本研究者將之歸納為教練、球員、領隊、訪視委員與政府官員等幾個部份來整理他們的看法。

### 一、教練的看法

#### (一) 二軍教練總體看法

1. 二軍球員人數不足，希望球員人數能愈來愈多。
2. 對於替代役球員分配至二軍訓練與比賽之措施表示肯定。
3. 二軍的存在對於球隊整體戰力上是有幫助的。
4. 期望能從二軍培養出對一軍戰力有幫助的球員。
5. 在二軍中，現役球員主要是休息與調整，替代役球員則是從基本訓練與比賽中累積經驗與成長。
6. 認為二軍比賽多是好事，球員磨練的機會更多。

#### (二) 二軍教練個別看法

1. 被選進來的替代役球員，不一定是他們想去的球隊。(C4)
2. 二軍出賽球員以現役球員為主。(C4)
3. 二軍不單是個人球技的提升，還可以強化球員的競爭意識。(C4)
4. 多數球隊並沒有用心培養球員。(C3)
5. 選十個球員當中能培養出一到兩個就不錯了。(C3)
6. 認為球隊不是很有心要組二軍。(C3)
7. 希望大家多重視二軍比賽。(C2)
8. 因為二軍球員人數不多。(C1.C2)

綜合以上二軍教練們的看法，共同的結論為球員人數不足，其他相關的看法如下：

- (一) 球團不是很有心想組二軍、二軍比賽未受到重視、球團經費負擔增加。
- (二) 二軍教練人數不足。
- (三) 替代役球員在二軍訓練與比賽對他們有幫助，在二軍訓練與比賽可讓他們技術更加成熟並適應職棒的作息模式，同時競爭的意識會讓在二軍的現役球員產生危機意識。

## 二、球員的看法

### (一) 二軍球員總體看法

1. 希望二軍球隊人數能多一點，球員間競爭大且自我要求會提高。
2. 二軍可以使自身球技進步、球員心態上的轉變，並且可幫助他們維持球感。
3. 二軍要繼續實行下去，讓想打球的球員有努力的目標與表現的機會。
4. 二軍可幫助替代役球員在經驗上的成長，訓練量與比賽也相較於業餘時期來得多。
5. 二軍生活管理嚴謹且規律，可以提早適應進入職棒以後的生活作息方式。
6. 二軍教練團分工仔細且專業，可較為有效幫助個人球技進步。

### (二) 二軍球員個別看法

1. 球隊並沒有公平地給替代役球員出場の機會。(L2.L3)
2. 二軍比賽場次可以再多一點，不希望有借將。(L3)
3. 覺得二軍的資源有限，應和一軍同樣的規格。(E1)
4. 球員人數不足但比賽場次有點多，負荷不了，希望人數多一點比賽場次再慢慢增加。(P1)
5. 球隊公平地給予球員出賽機會(P3.E1.E2.E3.B1.B2.B3)，因為球員人數不多每個人都有上場機會。

綜合以上二軍球員們的看法，共同的結論為球員人數不足，其他相關的看法共同的結論如下：

- (一) 球員人數不夠所衍生的問題。希望可以讓球員傷勢完全復原時，再上場比賽。球員人數太少，比賽又增加，增加球員受傷的機率。因為人數不足與球員受傷，導致必需要借將才能比賽。
- (二) 替代役球員可以多一點，由於球員人數不夠多，使得訓練方式不夠完整。希望二軍球員人數多一點，彼此間的競爭力更強，這樣一來也就不需要依賴借將來比賽。
- (三) 替代役球員在服役期間可提早適應職棒的訓練方式與作息，這段時期的磨練對個人的技術層面幫助很大。另一方面，亦可與隊上資深球員學習與經驗交流、自我要求提高與懂得自我管理。
- (四) 對現役球員而言，二軍可讓自身狀況調整得宜，做好再回到一軍的準備。

### 三、球團領隊的看法

#### (一) 球團領隊的總體看法

1. 二軍可以強化球員間的競爭心態，球員的心態變得更積極，現役球員會產生危機意識。
2. 肯定替代役球員分配至職棒二軍訓練與比賽的措施。
3. 職棒二軍中的球員，替代役球員以學習經驗為主，現役球員則是藉由比賽來調整球感與因受傷在二軍休養。
4. 表示在二軍可以發掘培養出成為一軍戰力的球員。
5. 認為二軍球員人數還不夠多。

#### (二) 球團領隊的個別看法

1. 建議可以安排不適合或沒有實力打職棒的球員，輔導他們轉任教練。(M1)
2. 認為二軍比賽場次應該要再增加，給予球員更多磨練的機會。(M3)
3. 不是每個球員都可以立即變成一軍即戰力球員，應該多給予球員機會與耐心。(M2)

4.二軍是需要長時間累積與努力才能有所收穫。(M2)

5.希望替代役球員人數可以再多一點。(M4)

領隊們表示，成立二軍可以強化球員的競爭意識，同時對替代役球員來說，他們同時也可以從中學習並習慣職棒的訓練以及比賽的模式，然而領隊們亦可發掘符合自身球隊戰力需求的球員，為球隊未來戰力做規劃與安排。

另一方面，球團領隊選入替代役球員至二軍球隊加以訓練並輔以比賽來作為成果驗收的方式，對於球團本身來說，是相當有利的一個措施。同時替代役球員對於現役球員產生刺激，這樣一來球員的競爭意識也強化不少。

由此可知，職棒二軍的比賽與一軍比賽，同樣都是比賽，但目的和存在的價值並不同。在二軍比賽，球員經驗不足或是觀念尚未建立，難免會犯了些錯誤，在二軍的比賽中就是要針對這些錯誤加以改進，上了一軍若犯了錯，可能會造成球隊在關鍵時刻掉分甚至輸掉比賽。一軍比賽的強度、張力與球員所承受的壓力也有所差異，若球員無法在二軍做好準備，到了一軍比賽也不會對球隊戰力有所幫助。

一軍賽事是沒有時間與空間讓球員去調整與適應的，若沒有能力上一軍比賽，就得先在二軍磨練並做好準備後，等待機會或是當一軍球員出現受傷的情形之時，可馬上升上一軍頂替受傷的球員，如此一來一軍才不會出現戰力上的缺口。

#### 四、訪視委員的看法

##### (一) 訪視委員總體看法

- 1.除了 La new 熊隊二軍有確實努力以外，其他各隊都還要再加強。
- 2.二軍比賽用替代役球員與借將上場，有違二軍的原則，在二軍出賽的球員應是以現役球員為主。
- 3.現今二軍制度的缺點，因為替代役球員是透過選秀進入到職棒球隊服役，替代役球員無法選擇他們要去那支球隊服役，他們沒有擁有進入職棒的第一個選擇權。
- 4.認為政府不應該介入職棒二軍的發展，應讓職棒球隊各自努力去落實二軍。

5.參考美日職棒的規模即可將二軍做起來。

## (二) 訪視委員個別看法

- 1.各球隊不管投入程度是否一致，其補助金都是一樣的，並不公平。(S2)
- 2.二軍與替代役兩者之間是不同的體制，應有不同的訓練及比賽的規劃與安排。(S2)
- 3.對於有用心認真投入的球隊就應該要鼓勵他們，並且讓他們發展更健全。若是不用心投入的球隊就不應該給他們補助款。(S2)
- 4.要讓球員人數更加充實，各隊需要有專門的球探，來發掘更多可以培養的球員。(S2)

## 五、政府官員的看法

### (一) 關於職棒二軍新制度的規劃與目的

- 1.代訓制度成效不彰，建立二軍是職棒必要的措施。
- 2.職棒二軍新制度的目的為敦促職棒球隊儘速成立獨立且具實質功能的二軍。
- 3.透過職棒二軍新制度的實施，逐漸落實職棒二軍的獨立性與功能性。
- 4.目前暫時以補助金與替代役球員支援職棒二軍球隊訓練與比賽。

### (二) 關於職棒二軍比賽與訓練的總體看法

- 1.目前二軍有固定場次的比賽，相較於過去代訓時期來得妥善跟進步。
- 2.目前各支二軍球隊從教練與球員的編制大致符合標準，但各隊仍有很大的改進空間。
- 3.二軍比賽借將使用上仍然太過頻繁，除了反應出球員人數不足的問題，也代表職棒球隊在二軍的落實上仍待加強。
- 4.職棒球隊認為球員人數不足，其實政府官員的觀點是：二軍球員的來源不是問題。

### （三）期待職棒二軍新制度的改進

1. 二軍應是職棒球隊自己去做，而不是靠政府，並且每隊要有共識，也要一起努力落實。
2. 職棒二軍新制度目前並非以正常的模式存在，不應該一直這樣下去，一定要儘快趨於正常。
3. 建立二軍並非是政府的義務，是職棒球隊必須去努力把二軍做好。
4. 若職棒球隊用心發掘與培養球員，對職棒球隊與球員都是正面的助益。

從以上幾類利害關係人的看法中，可得知所有的受訪者對於二軍的看法便是「球員人數的不足造成了借將使用頻繁」，為共同發現的問題。

訪視委員與政府官員針對這樣的問題皆認為，球員來源並不是問題，同時也認為職棒二軍應該是職棒球隊必須要努力落實，並非是靠政府幫忙。在球員與教練方面，球員不足的問題則是會讓球員帶傷上場比賽，對往後球員生涯恐怕造成不利的影響，特別是現在職棒二軍新制度比賽份量較過去代訓時期多出一倍，球員受傷的風險與機率也相對提高，球員不足所造成的影響是相當需要注意的部份。另一方面，二軍教練則是指球員人數不足反應出球隊不夠用心。反之，二軍教練則表示，若是球員人數充足，可以強化球員間的競爭意識，同時也可以帶給現役球員危機意識。前述二軍教練對於球員人數充足所帶來的影響，球團領隊表示贊同外，球員本身亦感同身受。

從利害關係人的訪談結果輔以二軍球隊出賽紀錄與二軍球員在籍年數統計結果，以總合評估及影響評估兩方面來評估職棒二軍新制度，就總合評估來說，職棒二軍球隊球員出賽紀錄統計結果顯示，La new 熊隊以外的三支球隊在球員出賽比例方面不是替代役球員為主，就是依賴借將來應付比賽。這樣的情形與訪視委員及政府官員所看到的狀況是一致的，球員平均在籍年數若是較短，表示離隊球員人數多於入隊球員的人數，由此可顯見該球隊二軍球員人數上的不足，也因此借將使用的狀況相當頻繁。整體而言，二軍比賽雖然有一定的規模及形式，但二軍比賽的實際情況與球員出賽情形仍舊沒有達到預期的結果。

在影響評估方面，職棒各隊從先前代訓時期，除了少數幾支球隊有獨立的二軍

球隊外，多半是以聯隊的方式才能夠進行比賽。職棒二軍新制度則是每一隊都已成立獨立的二軍球隊，過去聯隊的模式已不存在。再對照利害關係人的訪談結果與二軍出賽紀錄，可得知球員不足的問題所帶來的問題為球員受傷無人替換且無法獲得充分的休息，遂造成借將使用頻繁。若是球員受傷無法獲得充分的休息就再上場比賽，則會影響到往後的運動生涯，同時球員人數不足對於二軍比賽及訓練的效果也會打折。

就政策評估的角度來看，體委會從代訓制度起，便每年分發替代役球員給職棒各球隊，其目的乃是為了讓這些替代役球員退伍後得以進入職棒球隊，成為現役球員。待各球隊的球員人數充足後，便可將職棒二軍建立完成。在政策的立意與安排上，立意甚好，不過從二軍比賽出賽記錄與各隊二軍球員人數分析來看，二軍球隊落實程度上並非一致，再對照訪視委員所觀察到二軍訓練與比賽的實際狀況，以 La new 熊隊為例，與其它三支球隊比較下，便是兩種截然不同的狀況。顯見評估後的結果與原先的立意有段落差。因此體委會從原先代訓時期無條件地讓職棒球隊選替代役球員且給予補助金的做法，修正為必須有獨立的二軍球隊，才能夠選替代役球員進入職棒二軍做為球員人數的支援，才可得獲得補助金。

再者，替代役球員是透過選秀分配的方式進入到職棒代訓，對這些替代役球員來說，體委會的政策替這些球員創造了進入職棒的機會，同時可以讓他們在服役期間接受職業模式的訓練與習慣職棒比賽的節奏，此為本政策的一大優點，可以讓職棒球隊網羅符合戰力需求的球員進入職棒。不過，訪視委員提到，由於替代役球員是經由選秀進入到職棒球隊，他們並沒有選擇球隊的權利，挑選他們的球隊可能並非是他們想去的球隊。同時，球團領隊有提到並非每一位替代役球員都能夠進入職棒，退伍後若沒有與球隊簽約便因此失業，建議可讓這些未能進入職棒的替代役球員轉任教練或從事棒球相關的工作。儘管如此，此政策仍然是讓職棒球隊得以做戰力補強以及給替代役球員創造了工作機會，不失為一項良策。倘若能夠將一些未進入職棒的替代役球員，在其退伍後給予輔導與訓練，亦可讓他們仍可在棒球運動上貢獻心力。



## 第五章 結論與建議

從政策評估角度，經分析 2003 年職棒的代訓制度至 2009 年職棒二軍新制度，本研究得到以下之結論，並針對職棒二軍新制度及後續的研究者提出建議。

### 第一節 結論

#### 一、代訓制度至職棒二軍的演變

我國職棒自 2003 年代訓時期至今，政府對於職棒二軍的發展是相當重視，對於協助職棒成立二軍上一直是不遺餘力。而職棒方面從代訓初期僅只有 La new 熊隊成立二軍球隊到今日每個球團都有二軍球隊，在二軍的訓練與比賽上，從原先沒有比賽到現在固定每年六十場的二軍比賽，現今職棒二軍在各隊都有獨立的二軍球隊以及體委會的補助金下，已能夠維持基本的運作。過去代訓時期由幾支球隊的球員所組成聯隊，已不存在。

自代訓制度實施以來，替代役球員每年透過選秀的方式進入到職棒球隊代訓，對於職棒球隊來說，可以從中挑選符合球隊戰力與值得培養成為未來戰力的球員，對替代役球員而言，除了提早接受職棒球隊訓練的模式與適應職棒球季的作息外，這樣的安排也讓替代役球員增加進入職棒的機會。在替代役球員選秀規定及限制方面，與代訓制度不同的是，現今替代役球員已並非是無條件地讓職棒球隊透過選秀自由選取，而改由必須有獨立的二軍球隊，才能夠選替代役球員進入職棒二軍，由此可知政策變化與措施的演變。

#### 二、二軍賽制符合職棒標準，球員不足的問題仍有待努力

相較於代訓時期，現今職棒二軍新制度，每支二軍球隊固定進行六十場的比賽，從賽制的安排與賽程的密集度來說，其份量加重了不少，也符合了職棒比賽的節奏及模式。不過政府官員、訪視委員、教練與球員都認為二軍球員人數並不充足。此外，在比賽進行時，球員受傷的狀況無法預期，若是比賽進行當中有球員受傷，便會造成無人可替換的情形。一旦沒有球員可替換，球員帶傷上場的情形會造成球員

無法專心養傷，進而影響到球員的技術表現與運動生涯，如此一來對球員本身與球團都是相當大的傷害。

由於球員人數的不足，二軍球隊出現傷兵過多且無法排出完整的先發陣容下，便會使用到借將來填補人員出現短缺的守備位置，變成依賴借將維持比賽的進行，不但違背了二軍的用意與目的，二軍比賽的效果也大打折扣。使用借將便是球員不足所衍生的現象。另一方面，二軍教練人數的配置上雖然都符合基本的要求，但教練的專長項目卻無法滿足球員訓練上的要求。有些二軍球隊的教練專長在於打擊，但卻沒有配置投手教練，抑或是二軍教練的專長在於守備卻沒有配置專任的打擊教練等現象，對於球員的訓練及培養，無法有效提升他們的技術能力。

### 三、各球隊落實二軍的步調不一致

由各隊二軍比賽紀錄資料來看，La new 熊隊在投手的投球局數與野手的打席數方面，現役球員的比例遠高於替代役球員與借將，從這樣的出賽比例分佈來看，可得知 La new 熊隊現役球員人數較多，若在比賽期間有球員受傷無法出賽時，便有足夠的球員頂替上陣，也就不會出現過度使用與依賴借將的情形。

至於 La new 熊隊以外的其他三支球隊，二軍球員出賽比例上與 La new 熊隊恰好呈現完全相反的狀況，在投手的投球局數比例分配上，統一獅隊與兄弟象隊替代役球員皆佔了一半以上的比例，興農牛隊二軍借將投手的投球局數雖然是較統一與兄弟來得少，但也佔了將近一半的比例。在野手打席數比例分配上，統一獅隊與兄弟象隊借將所佔的比例皆高於現役球員與替代役球員，完全是用借將在應付二軍比賽，興農牛隊則是以替代役球員佔最大的比例。

從職棒二軍四支球隊比賽的紀錄來看，也不難發現在二軍球員編制與組成上的差異，只有 La new 熊隊在球員的編制與組成上較符合二軍組訓的原則，其他球隊則是依賴借將與替代役球員來打二軍比賽。由此可知，並不是每一支球隊都真正落實二軍組訓，體委會每年每隊補助二軍球隊 1000 萬元加上每名替代役球員 40 萬元的補助，但是並非每支二軍球隊都符合二軍組訓的原則。以政策評估的角度來看，這樣的結果並不如預期，確實有修正檢討的空間。

#### 四、二軍落實程度不同，補助金公平性待議

職棒二軍新制度實施後，凡是職棒球團有成立二軍球隊，便會給予每名替代役球員補助 40 萬元，日後便視辦理成效優劣，一支二軍球隊一年最多可拿到 1000 多萬元的補助金來運作二軍。雖然現階段每隊補助金的金額都一樣多，但各球隊對於二軍的落實與組訓上所付出的努力卻不一致，用心投入的球隊與不用心的球隊，所得到的補助金都一樣，久了之後會使得努力投入的球隊失去誘因，不努力的球隊一樣不用心，若每支二軍球隊用心程度不一，政府就給予不一樣的職棒二軍補助金，則將可促成每支二軍球隊的兢兢業業與知所努力。這樣一來現在職棒二軍的運作模式，才能有所突破。

#### 五、政府為建立二軍的協助者，職棒球團在二軍落實上宜更加努力

從棒球振興計畫當中，可以見到政府對於棒球運動的重視，其中職棒二軍為穩住職棒發展的措施又是職業運動完備之制度，體委會為國家最高體育行政機關，負責推行與落實體育政策，從代訓制度至職棒二軍新制度的實行，皆是提供對於我國職棒發展上的協助。以政府的角度來說，仍然認為二軍是職棒球團本身應去努力落實，而並非是仰賴政府的幫忙。政府重視棒球運動的發展，為得是穩住並振興棒球運動，職棒球團若是因為政府的協助養成對政府的依賴性，而不積極努力地將二軍制度落實，即使政府給予補助與協助，職棒二軍制度終究還是難以突破現況。

#### 六、職棒二軍新制度政策評估

本研究從職棒二軍相關報導、球員出賽紀錄、球員在籍年數統計以及利害關係人的訪談結果，對於職棒二軍新制度進行政策評估。從代訓時期至職棒二軍新制度的過程中，政府對於職棒的發展一直相當重視，職棒二軍新制度目的為協助與敦促職棒球隊建立獨立的二軍。不過各球隊對於二軍落實步調不一致以及二軍球員人數不足的問題，職棒球團仍然需要努力克服。就政策評估來說，政府支持與協助職棒的發展且增加了替代役球員進入職棒的機會，其立意良好。但職棒球團的努力還有許多進步的空間，同時政府在給予補助金的公平性上面，仍然有在商議調整的空間。如此一來政策執行可以突破現況，有更好的結果產出。

## 第二節 建議

### 一、研究建議

#### (一) 政府方面

由於現在職棒各隊，無論二軍實施成效好壞與否，所得到的補助金與替代役球員人數都是一樣的，這對於用心落實職棒二軍的球隊來說，並不公平。如果政府能夠在補助金與替代役球員分配上有所修正及調整，則各球隊就會有更用心的誘因把二軍做得更好。

除此之外，可以將二軍球員編制增加為 25 人，二軍教練人數增為 4 人，以日本職棒為例，日本職棒各隊一、二軍球員總共有 70 名，也許不用那麼多但是至少 25 人如同一軍的人數是必要的基本人數。可以透過與球團協商的方式，來要求職棒球隊加強二軍的編制。

#### (二) 球團方面

現今各球團都有獨立的二軍球隊，擁有選擇替代役球員進入二軍的權利並且有體委會的補助金來維持二軍的運作，不過整體來說，各球團的二軍球員人數上仍然是不足的，扣除掉替代役球員後，除了 La new 熊隊以外，其他球隊若是在二軍賽季進行到中途出現了幾名傷兵後，甚至連基本的先發九人都無法排出，屆時便會大量使用借將，這都並非是正規職棒二軍下應有的情況。

職棒球團應努力將二軍制度確實落實，現階段以替代役球員來支援二軍以及體委會的補助金來運作二軍，為暫時性的措施。球員的發掘、訓練與編制，職棒球團應要有更妥善完整的一套機制，投入時間、精神與金錢來發掘尋找值得培養的球員以擴充二軍的兵源，如此一來，才可能培養出更多可以成為一軍戰力的球員，使得球隊的戰力保持一定的水準。

### （三）後續研究者

職棒二軍新制度才實施第一年，往後體委會制度要如何修正及調整？好讓職棒二軍的發展走向正常化。另一方面關於二軍球員來源的部份，可以去比較各隊球員招募發掘的管道上是否有所差異，尤其要比較二軍的成效以及因為二軍的高成效所帶給一軍實力的展現，連帶整個國家棒球水準的提昇。以上這些，便是日後可以讓後續研究者繼續再深入探討的地方。

## 二、政策建議

從本研究的結果可得知，職棒二軍新制度係由原先代訓制度修正改變而成，其目的為協助與敦促職棒球隊建立二軍，同時也一改過去替代役球員在代訓制度時無條件給予職棒球隊的作法，改為有獨立二軍之職棒球隊，才可選取替代役球員進入職棒二軍，並給予補助金。職棒二軍新制度與代訓制度相比，最顯著的差別便是替代役球員分配至職棒二軍上，多了條件限制。除此之外，現今職棒球隊皆各自成立了獨立的二軍球隊。

在職棒二軍新制度的建議方面，儘管各隊都有了獨立的二軍球隊，不過從二軍球員出賽比例分佈上，仍有不少球隊過度依賴借將，或是替代役球員為主的出賽情形，理應是以現役球員為主的二軍，反倒是借將與替代役球員出賽比例較高，並不符合二軍的本意。借將是由於二軍球員人數不足，所產生出來的措施，不過就訪視委員與政府官員的看法中，球員來源已不是問題。借將制度若能夠廢除或是將使用借將的條件從嚴處理，可以更加敦促職棒球隊使球員人數更加充足，抑或是使用借將人數愈多或借將上場人數愈多者，減少給予補助，才能夠讓職棒二軍發展更加完善健全。

## 參考文獻

- 2009 中華職棒大聯盟二軍賽聯盟辦理各隊借將程序報告 (2009)。行政院體育委員會競技處。
- 王惠民 (2006, 10 月 28 日)。代訓制度, 可能喊停了。民生報, B3 版。
- 方正東 (2004a, 10 月 1 日)。郭泰源: 制度一定要健全。民生報, B3 版。
- 方正東 (2004b, 12 月 10 日)。代訓, 宜有完善計劃。民生報, B2 版。
- 方正東 (2004c, 9 月 25 日)。代訓球員, 可有戰場? 民生報, B3 版。
- 方正東 (2004d, 11 月 25 日)。代訓 二軍 新名詞的一年。民生報, B3 版。
- 方正東 (2004e, 9 月 7 日)。興農球員 非常贊同二軍構想。民生報, B2 版。
- 方正東 (2005a, 1 月 3 日)。二軍建構計畫, 今天最後期限。民生報, B2 版。
- 方正東 (2005b, 1 月 28 日)。職棒二軍 2008 年上路。民生報, B2 版。
- 方正東 (2006a, 5 月 8 日)。二軍歸來 林鴻遠脫胎換骨。民生報, B2 版。
- 方正東 (2006b, 3 月 10 日)。獅外野卡位 老將更賣力。民生報, B2 版。
- 幻象兩千的秘密基地 (2006)。明年真不想再看到紅衫軍。2009 年 11 月 10 日, 取自: <http://tw.myblog.yahoo.com/mirage-2000/article?mid=1717>。

中華職棒大聯盟官網 (2009)。替代役選手公告區。2009 年 12 月 30 日，取自：  
<http://www.cpbl.com.tw/board/board.aspx?tab=3>。

古永嘉 (2003)。企業研究方法。臺北市：華泰文化。

丘昌泰 (2004)。公共政策：基礎篇。臺北市：巨流圖書公司。

行政院體育委員會 (2009)。棒球振興計畫。2009 年 9 月 20 日，取自：  
[http://www.ncpfs.gov.tw/important/public\\_detail.aspx?No=12](http://www.ncpfs.gov.tw/important/public_detail.aspx?No=12)。

李一中 (2004, 1 月 3 日)。替代役男，職棒代訓，問題一堆。聯合報，D8 版。

李允傑、丘昌泰 (1999)。政策執行與評估。臺北市：國立空中大學。

余致力、劉麗貞 (2005)。幼兒教育券政策評估。理論與政策，18，29-50。

吳育光 (2004, 9 月 4 日)。成立職棒二軍 熊帶頭做。聯合晚報，9 版。

吳定 (2004)。公共政策。臺北縣：國立空中大學。

吳芝儀、李奉儒 (譯) (1995)。質的評鑑與研究。臺北市：桂冠圖書公司。  
(Patton, M. D., 1990)

林水波、張世賢 (2004)。公共政策。臺北市：五南圖書公司。

肯米的棒球天空 (2008)。二軍代訓被收回，球團要檢討。2009 年 11 月 10 日，取自：  
<http://kenmy.pixnet.net/blog/post/21680832>。

姚瑞宸 (2006, 10 月 29 日)。象明提案 廢二軍。蘋果日報, D1 版。

翁興利、施能傑、官有垣、鄭麗嬌 (1998)。公共政策。臺北市：國立空中大學。

孫傳賢 (2008, 9 月 5 日)。職棒代訓, 體委會擬廢。自由時報, D2 版。

陳穎 (2008)。落實二軍制度 不能只想靠政府。2009 年 9 月 20 日, 取自聯合新聞網, [http://mag.udn.com/mag/sports/storypage.jsp?f\\_ART\\_ID=147262](http://mag.udn.com/mag/sports/storypage.jsp?f_ART_ID=147262)。

章瑋 (2009)。業餘誠可貴 職棒價更高。2009 年 9 月 20 日, 取自聯合新聞網, [http://mag.udn.com/mag/sports/storypage.jsp?f\\_MAIN\\_ID=115&f\\_SUB\\_ID=609&f\\_ART\\_ID=188547](http://mag.udn.com/mag/sports/storypage.jsp?f_MAIN_ID=115&f_SUB_ID=609&f_ART_ID=188547)。

張文雄 (2004a, 9 月 7 日)。聯盟將逐步落實二軍制。民生報, B4 版。

張文雄 (2004b, 9 月 22 日)。建立二軍、正確選秀、缺一不可。民生報, B3 版。

張文雄、婁靖平 (2005, 7 月 26 日)。趴趴熊 何時變英熊。民生報, B3 版。

張國欽 (2008)。中職延續代訓? 尚無結論。2009 年 9 月 20 日, 取自中時電子報, <http://www.libertytimes.com.tw/2008/new/sep/5/today-sp9.htm>。

梁峰榮 (2004, 10 月 23 日)。南方之星 升起。民生報, B3 版。

梁峰榮 (2005, 3 月 10 日)。熊熊烈火 安打連連。民生報, B3 版。

梁峰榮、婁靖平 (2005, 4 月 19 日)。脫軍服披戰袍, 代訓球員加盟掀浪潮。聯合報, D8 版。



黃美英 (2009)。台灣社會福利政策之檢視-以敬老福利生活津貼為例。未出版碩士論文，國立東華大學，花蓮縣。

黃瑞琴 (1997)。質的教育研究法。臺北市：心理出版社。

黃怡菁 (2007)。體育替代役棒球選手代訓制度現況之研究。未出版碩士論文，國立臺灣師範大學，臺北市。

黃銘材 (2004)。公文電子化政策評估之研究-以台北市政府為例。未出版碩士論文，銘傳大學，臺北市。

黃冠雄 (2005)。世代交替摔跤，球團有好戲可看。新台灣新聞周刊，458，45-48。

許明禮 (2008，10月10日)。中職役男代訓，體委會將收回。自由時報，D2版。

婁靖平 (2004a，12月31日)。代訓計畫書，體委會認為不完善。民生報，B4版。

婁靖平 (2004b，11月25日)。職棒代訓制度 持續。民生報，B3版。

婁靖平 (2004c，12月29日)。代訓倒數計時 春季賽仍參加。民生報，B2版。

婁靖平 (2005，9月20日)。La New 熊自辦二軍選秀。民生報，B2版。

婁靖平 (2006a，4月7日)。熊獅二軍模式 球員更良性競爭。民生報，B2版。

婁靖平 (2006b，6月29日)。林聖凱 熊二軍模範。民生報，B2版。

楊雅連 (2006)。居家服務方案之過程評估：以某機構為例。未出版碩士論文，輔仁大學，臺北縣。

趙淑惠 (2001)。兩稅合一制度實施後之執行效果評估。未出版碩士論文，國立中山大學，高雄市。

劉傳譯 (2006)。台灣職棒成立二軍之研究。未出版碩士論文，國立臺灣師範大學，臺北市。

蔡明里 (2005)。從落實二軍開始。HIT 職棒迷，28，22-23。

潘淑滿 (2003)。質性研究理論與應用。臺北市：心理出版社。

蕭保祥 (2008)。代訓問題，尷尬難解。2009年9月20日，取自雅虎體育，  
[http://tw.sports.yahoo.com/cpbl/blog/tsna\\_hsiao/68.html](http://tw.sports.yahoo.com/cpbl/blog/tsna_hsiao/68.html)。

藍宗標 (2008，9月5日)。咬牙撐二軍，中職不滿收回。聯合報，B2版。

賴德剛 (2004)。八月二軍真有心？HIT 職棒迷，16，97-98。

羅志朋 (2009a)。二軍賽 On fire。職業棒球，325，102-103。

羅志朋 (2009b)。二軍借將面面觀。職業棒球，330，80-81。

羅志朋 (2009c)。二軍賽落幕熊摘隊史首冠。職業棒球，331，56-57。

## 附錄一覽表

- 附錄 1：體委會協助職棒聯盟各隊成立二軍方案 107
- 附錄 2：棒球振興計畫 108
- 附錄 3：振興棒球總計畫 123
- 附錄 4：棒球運動選手役男寄隊代訓協議書 145
- 附錄 5：2009 中華職棒大聯盟二軍賽聯盟辦理各隊借將程序報告 147
- 附錄 6：政府官員訪談稿 149
- 附錄 7：訪視委員訪談稿 151
- 附錄 8：教練訪談稿 155
- 附錄 9：球員訪談稿 165
- 附錄 10：球團領隊訪談稿 180

## 附錄 1

### 體委會協助職棒聯盟各隊成立二軍方案 2003/12/24

#### 壹、意義

##### 一、對職棒而言：

- (一) 健全球隊長期發展。
- (二) 一軍會更棒，因有二軍的遞補。
- (三) 二軍會努力，想升一軍。
- (四) 降低對洋將的依賴。
- (五) 實力增強、可看性高、票房會更好。
- (六) 二軍賽事可安排到職棒少去的縣市開拓球迷。
- (七) 各隊的付出將贏得社會正面的評價。

##### 二、對國家棒運而言：

- (一) 國家隊實力增強、國際賽成績提升。
- (二) 役男球員的訓練更紮實，更有就業的機會。
- (三) 役男球員經過二年訓練，若不續留二軍，退伍後可到甲組球隊，可增強甲組實力。

#### 貳、二軍經費來源

##### 一、政府：

- (一) 役男球員薪資由政府支付。
- (二) 每年每名役男球員另由政府補助代訓費用二十萬元。

##### 二、各隊：

- (一) 負責役男球員之膳宿、訓練、管理、比賽等費用。
- (二) 進用一些正式的二線球員。

##### 三、其他企業：

贊助二軍的比賽經費（二軍聯賽可考慮冠名杯賽）。

#### 參、二軍組成方式

- 一、九十二年每隊十六名（役男球員十名，各隊二線球員六名）。
- 二、九十三年每隊二十五名（役男球員十八名，各隊二線球員七名）。
- 三、九十四年每隊二十五名（役男球員十五名，各隊二線球員十名）。
- 四、九十五年每隊二十五名（役男球員十名，各隊二線球員十五名）。
- 五、九十七年若各隊自有二軍球員已成隊，且實力堅強，為免削弱二軍實力，則役男球員不再分發至各隊代訓

## 附錄 2

## 棒球振興計畫

行政院 98 年 9 月 7 院臺體字第 0980050123 號函核定

## 壹、計畫緣起

## 一、依據

## (一) 總統競選政見的落實

97 年 1 月 19 日總統大選時，馬英九總統在基隆市立體育館全國體育界馬蕭後援總會成立大會中，提出體育政策時宣示「國家體育人才培訓要法制化，要好好培育人才。」棒球運動的振興乃據此依據實際需要，擬訂計畫、編制預算，據以推動。

## (二) 行政院的指示

97 年 10 月 30 日，因逢職棒米迪亞暴龍隊打假球、中信鯨隊宣布解散球隊，棒球經典賽兵敗東京，台灣職棒在進入第 20 年之際，風雨飄搖，奄奄一息，行政院乃特別指示本會以「振興棒球運動--職棒再生、活力再現」為主題，把棒球救起來，讓人民感動。

97 年 12 月 24 日，本會向行政院提出「開創棒運發展新契機」的專案報告，獲得行政院劉院長及相關部會的肯定與支持。

98 年 4 月 1 日行政院第 10 次政務會報，本會於會中報告「棒球振興計畫」，經參照有關機關意見及院長之指示，修正完成「棒球振興計畫」。

## (三) 現況與實際需要

2008 年北京奧運會，中華隊不幸以 7 比 8 敗給大陸隊，吞下兩岸棒球交手 20 年來歷史性的第一敗，舉國譁然；國內卻再度爆發職棒米迪亞暴龍隊打假球、中信鯨宣布解散球隊事件，棒球經典賽又兵敗東京，台灣棒球運動也跟著進入最黑暗的低潮。然而，棒球在台灣已成為最受民眾喜愛的運動，有「國球」之稱，棒球運動的興衰，深深帶動著民眾的心情，如何讓台灣棒球再春暖花開，已成為百萬棒球迷的期待。本會職司全國體育運動事務，有必要為振興國球—棒球提出對策，爰研提「棒球振興計畫」，期能改善我國整體棒球環境，進而振興棒運，恢復國人對棒球的興趣與信心。

「棒球振興計畫」在獲得行政院通過與經費挹注前，本會自去(97)年起，已經以有限的年度經費，對重要的工作要項先行推動，其要項包括：

在防制職棒簽賭再現方面，協調各部會及聯盟與各球團分工合作，打擊職棒打假球：

1、警政署：強力打擊黑道介入職棒運動，實施數次專案掃蕩工作（賽前、賽中、總冠軍賽等實施

全面掃蕩），並與職棒聯盟及各球團建立緊急通報機制與聯繫窗口，在球賽期間加強球場內、外監控。

2、法務部：對涉賭案件速偵速決、妥適求刑，並視情形需要，指派檢察官至比賽現場監視。

3、教育部：對涉賭球員不得進入學校擔任教練依下列原則辦理：

(1) 依「各級學校專任運動教練聘任管理辦法」聘任之棒球教練，依相關規定辦理。

(2) 非依各級學校專任運動教練聘任者，不適任名單由體委會提供，由教育部於不適任教師名單官網登載，作為學校聘任教練之參考。

4、體委會：對涉賭者於運動彩券專法中訂定加重刑責條款，即「運動彩券發行條例」第 21 條規定：以強暴、脅迫、詐術或其他非法之方法，妨害投注標的運動競技賽事之公平者，處五年以下有期徒刑、拘役或科或併科新臺幣一千萬元以下罰金。

5、中華職棒聯盟：強化防賭安全維護機制，設置檢舉熱線，提供檢舉獎金，與警政署密切聯繫並建立通報機制。

6、中華職棒各球團：加強內部防賭控管及處罰措施，加強球員紀律要求。

在改善職棒發展環境方面，協調教育部、地方政府及職棒聯盟與各球團，分工合作積極改善：

1、體委會：

(1) 協助職棒球團建置二軍：各球團二軍已正式成立，每隊至少 2 名以上教練，20 名以上選手（其中由本會支援替代役選手 7 名作為二軍球員），每隊一年至少比賽 60 場以上（已經開賽）。

(2) 協助職棒球團推動屬地主義：鼓勵各球團認養球場，經營屬地球迷，創造球迷進場看球氣氛。

(3) 協助修繕比賽球場、興建簡易球場：對球團認養之球場優先補助地方政府整修經費，對地方政府興建整建簡易棒球場之申請案優先予以補助。

(4) 鼓勵民眾進場看球：配合節日（如兒童節、婦女節、青年節）購票請該節日特定對象看球（聯盟配合提供優惠折扣）。

(5) 督導棒球協會強化國家隊實力，爭取國際賽佳績，提振國人對棒球的信心。

2、體委會及地方政府：廣建簡易棒球場，提供基層棒球隊練球及比賽場地。

3、中華職棒聯盟：

(1) 督導各球團成立二軍，並規劃辦理二軍例行比賽。

(2) 督導各球團推動屬地主義，並規劃屬地主義賽制。

(3) 配合節日提供折扣票，優惠特定對象進場看球。

(4) 協助各球團辦理冬、夏令營及棒球關懷列車。

#### 4、各職棒球團：

(1) 加強內部防賭控管及處罰措施，並約束球員生活紀律。

(2) 成立二軍。

(3) 認養球場，推動屬地主義，並經營屬地球迷。

(4) 辦理冬、夏令營關懷列車，提供原住民棒球選手免費參加。

在基層紮根與棒球人才培育方面，積極協調教育部，加強辦理四級棒球聯賽，廣增棒球運動人口；加強大專棒球甲組選手質與量的提昇，為社會棒球隊及職棒儲備人才；加強原住民棒球選手培訓與照顧。

## 二、未來環境預測

2012年倫敦奧運雖然取消棒球項目，但仍為亞運會競賽種類，也是我國在亞運奪標的運動主項，甚至是我國在國際上宣揚國力、提升能見度的運動種類，更是目前最受國人喜愛的運動。近年來我國培育的棒球選手，紛紛踏上美、日職棒最高殿堂，屢創佳績，揚名國際，使我國國際能見度獲得大大提昇，同時也產生巨大的社會整合及振奮人心的作用。隨著世界棒球經典大賽的舉辦，國際棒壇活動日益頻繁，競爭日益激烈，如何強化棒球運動之發展，已成為我國推展競技運動最重要課題之一。

## 三、問題評析

我國棒球運動推展過去雖已具相當水準，自少棒、青少棒、青棒及成棒，均曾執亞洲牛耳，乃至美洲，尤其技術水準頗為世界各國所稱頌。然而，近幾年由於基層棒球培訓經費嚴重不足，推動能量有限情況下，檢視我國各級棒球國際競賽參賽成績，發現已有每況愈下及競技實力逐漸減弱之現象。究此，棒球運動對我國競技運動發展而言，仍具有發展空間，為使我棒球運動更加蓬勃發展，以培育更多優秀選手，提昇國際競技水準，並躋身世界棒壇，爰擬訂「棒球振興計畫」作為推展依據。

### 貳、計畫目標

#### 一、目標說明

(一) 總目標：健全棒球運動永續發展環境，厚植棒球運動競技實力，重振「棒球王國」雄風。具體總目標如下：

1、國際賽成績，4年後進到世界前4強。

2、國內球隊數，各級棒球隊數量每年成長1%。

(二) 次目標：

- 1、落實棒球紮根工作—質量並重，厚植棒球運動根基。
- 2、組訓社會甲組棒球隊—培養足夠可用之才。
- 3、穩住職棒發展—樹立棒球永續發展願景。
- 4、建立國家隊組訓機制—組訓最堅強的各級國家代表隊。
- 5、加強輔助與績效管控—快速大幅提昇棒球競技實力。

二、達成目標之限制

- (一) 基層棒球甲組隊伍不足，缺乏連貫性培訓，導致選手斷層。
- (二) 社會甲組成棒隊數太少，十餘年來只剩合庫與台電二隊。
- (三) 職棒飽受涉賭事件影響，對職棒發展影響至鉅。
- (四) 職棒沒有二軍，導致一軍選手過度操累、受傷連連，沒有選手替補，而影響戰力。
- (五) 職棒未建立屬地主義，經營屬地球迷，爭取屬地認同，影響票房。
- (六) 職棒球團與棒球協會部分意見分歧，影響國家隊徵召及組訓作業。
- (七) 國家代表隊屢屢匆促成軍，賽前集訓時間不足，影響國家隊戰力。
- (八) 國際賽會未明確建立分級制度，部分優秀選手過度操勞，導致傷兵累累。
- (九) 棒球運動經費及資源嚴重不足。

三、預期績效指標及評估基準

(一) 預期績效指標：

1、落實棒球紮根工作：

- (1) 學生棒球聯賽參賽隊數每年至少成長 1%，至民國 101 年增加 40 隊，成長比率達 5%。
- (2) 青棒、青少棒及少棒在亞洲及國際賽會每年皆能有優異表現，培養選手亦能賡續晉級為上一級棒球選手，成為未來之星。
- (3) 大專甲組棒球隊民國 98 年 15 隊，之後每年維持在 16 隊，甲組最後 4 名球隊與乙組前 4 名球隊更替，以維持大專甲組棒球隊一定水準。

2、組訓社會甲組棒球隊：社會甲組成棒隊民國 98 年增加 4 隊，之後每年至少增加 1~2 隊，至民國 101 年國內甲組成棒隊成長至 10~12 隊。

3、穩住職棒發展：

- (1) 98 年度成立 2 軍，認養球場建立屬地主義。



(2) 職棒票房平均單場觀眾維持在 4,000 人以上。

(3) 職棒每年皆無涉賭情事發生。

#### 4、建立國家隊組訓機制：

(1) 國家代表隊依國際賽之重要性予以分級。

(2) 國家代表隊組訓工作依組隊方式，由適當單位負責組訓。

(3) 亞洲及世界國際賽會每次皆能爭金奪銀，世界棒球經典大賽每屆均能進入前 4 名。

#### 5、加強輔助與績效管控：

(1) 每年辦理訪視或評鑑，檢視各項計畫執行成效。

(2) 每年辦理教練訓練營，提升各級棒球教練素質。

#### (二) 評估基準

基層棒球隊數，以 97 學年度各級棒球參加聯賽隊數為評估基準；

青棒、青少棒及少棒隊伍不強調成績，以免揠苗助長或造成運動傷害；甲組成棒隊以目前國內僅有 2 隊作為評估基準；成棒成績以歷年我國參加亞洲及世界國際賽會成績為評估基準，參考數據如下：

#### 1、97 學年度各級棒球參加聯賽隊數，總計 795 隊，分述如下：

(1) 國小部分：硬式組 182 隊、軟式組 259 隊，共 441 隊。

(2) 國中部分：硬式組 78 隊、軟式組 102 隊，共 180 隊。

(3) 高中部分：硬式木棒組 30 隊、硬式鋁棒組 40 隊、軟式組 32 隊，共 102 隊。

(4) 大專部分：72 隊（其中甲組 15 隊）。

#### 2、中華成棒代表隊近年參加國際賽成績：

(1) 2005 年：第 23 屆亞洲盃棒球錦標賽第 2 名；第 36 屆世界盃棒球錦標賽未進 8 強。

(2) 2006 年：第 1 屆世界棒球經典大賽亞洲預賽第 3 名，未晉級；第 16 屆洲際盃棒球錦標賽第 3 名；杜哈亞運會第 1 名。

(3) 2007 年：第 37 屆世界盃棒球錦標賽第 8 名；第 24 屆亞洲盃棒球錦標賽第 3 名。

(4) 2008 年：2008 年北京奧運會第 5 名。

(5) 2009 年：第 2 屆世界棒球經典大賽亞洲預賽第 4 名，未晉級。

#### 參、現行相關政策及方案之檢討

##### 一、與本計畫相關之計畫為本會年度計畫，相關政策如下：

(一) 依據「輔導設立基層運動選手訓練站經費申辦要點」及「輔導中等以下運動成績優學校改

善運動訓練環境經費補助要點」，輔導設立基層運動選手訓練站；依「輔導大專校院及體育高級中學發展特色運動及改善運動訓練環境經費補助要點」，輔導大專校院及體育高級中學發展特色運動。

(二) 依據「全國性民間體育活動團體經費補助辦法」，補助我國參加各級國際棒球正式錦標賽之組團單位（即中華民國棒球協會）之年度工作計畫，輔導範圍包括選手培訓、參賽，舉辦國際性及全國性比賽，參與國際會議，舉辦教練裁判講習等。

(三) 依據「補助直轄市、縣（市）政府興（整）建運動設施作業要點」，補助地方政府辦理運動設施興（整）建。

本會於本計畫通過後，有關經常性業務中推動棒球之業務，將統一整併於本計畫，經費將以本計畫之預算執行，年度預算不重複支用。又本計畫為需長期賡續辦理業務，第一期四年計畫以中長期專案辦理，四年後將檢討納為經常辦理之體育政務，編列專項科目公務預算賡續執行，暫未考慮由運彩基金支應所需經費。

## 二、執行績效與檢討

台灣棒球運動的發展，溯自日據時代成立第一支棒球隊以來，從嘉義農林棒球隊、紅葉少棒隊到後來的三級棒球，輝煌的戰績，為國家帶來了榮耀，也成為國人最喜愛的運動。

民國 78 年「中華職業棒球聯盟」成立，79 年 3 月 17 日（職棒元年）中華職業棒球聯盟球賽開打，開啟了我國職棒運動新紀元，也將我國的棒球運動發展推向最高峰。79 年（職棒元年）到 84 年（職棒 6 年），每年觀眾總人數除元年外都超過百萬人，平均單場觀眾人數都超過 5 千人，球場外黃牛穿梭，球場內球迷吶喊，電子媒體以高價搶標轉播權。

然而榮景不常，84 年（職棒 6 年）台灣職棒大聯盟宣布成立，隨著二職棒聯盟惡鬥、球員挖角、人才斷層，球賽精采度不足，造成球迷逐漸流失。85 年（職棒 7 年）又爆發職棒賭博案，職棒觀眾大幅下滑，86 年（職棒 8 年）觀眾總人數只剩 68 萬人，平均單場觀眾人數只有 2 千人。其後在景氣變差、難以為繼及政府強力介入下，職棒二聯盟於 92 年終於合併。

近年來，我國優秀的年輕選手逐漸嶄露頭角，多人受到美、日職棒青睞，網羅加入大小聯盟，並在球技提升後接受國家徵召參加世界盃（2001 年獲第 3 名）、亞錦賽（2003 年獲第 2 名，取得 2004 年雅典奧運參賽權）、亞運會（2006 年獲第 1 名），都獲有佳績，我國棒運遂逐漸復甦。但就在職棒將邁入 20 年前夕，去（97）年北京奧運敗給中國隊、職棒再次爆發打假球事件、米迪亞暴龍及中信鯨 2 支球隊相繼解散等事件相繼發生，使得我國棒球發展再次跌入谷底，因此，為有效杜絕打假球情形再度發生，目前本會已結合法務部、警政署、教育部成立跨部會協調會，先行從速審嚴辦（對

職棒簽賭事件已能在半年內審結）、提高刑責（運動彩券專法已對涉賭刑責提高至5年以上）；加強查緝地下賭博（警政署於職棒賽前、例賽間每個月、總冠軍賽前都做全面掃蕩）、球場裝置監視設備；禁止涉賭球員進入校園擔任教練（教育部已禁止學校聘任）等方向先行著手防制。並要求職棒聯盟及各球團，加強法制教育與各自加強防制工作等防制措施。

三、本計畫係針對「棒球」運動，建構由下而上完整棒球發展培訓體系，計畫內所訂實施策略之作法，期透過本計畫核定後推動；至「國家運動設施整體興設計畫-第一期設置計畫」，係針對所有運動種類發展為目標，辦理地方體育場館整修及運動人才培訓，與本項計畫內容雖有關聯，但經費編列並無重疊之處。

#### 肆、執行策略及方法

##### 一、主要工作項目

- (一) 落實棒球紮根工作
- (二) 積極組訓社會甲組棒球隊
- (三) 穩住職棒發展
- (四) 建立國家隊組訓機制
- (五) 加強輔助與績效管控

##### 二、分期（年）執行策略

###### (一) 98年

- 1、教育部訂頒「促進優質學生棒球運動方案」。
- 2、輔導縣市政府、公民營企業組訓社會甲組棒球隊或掛名贊助各級棒球聯賽。
- 3、強化職棒防賭機制、協助職棒建立二軍、落實屬地主義。
- 4、組訓國家代表隊參加2009年亞錦賽、2009年世界盃。
- 5、聘請國際棒球教練來台舉辦教練訓練營。

###### (二) 99年

- 1、推動「促進優質學生棒球運動方案」；輔導各縣市建立棒球選手金字塔。
- 2、輔導縣市政府、公民營企業組訓社會甲組棒球隊組隊或掛名贊助各級棒球聯賽。
- 3、強化職棒防賭機制、協助職棒建立二軍、落實屬地主義。
- 4、組訓國家代表隊參加2010年廣州亞運、2010年洲際盃。
- 5、聘請國際棒球教練來台指導、遴選績優棒球教練赴國外進修，舉辦訓練營。

### (三) 100 年

- 1、推動「促進優質學生棒球運動方案」；輔導各縣市建立棒球選手金字塔。
- 2、輔導縣市政府、公民營企業組訓社會甲組棒球隊或掛名贊助各級棒球聯賽。
- 3、強化職棒防賭機制、協助職棒建立二軍、落實屬地主義。
- 4、組訓國家代表隊參加 2011 年亞錦賽、2011 年世界盃。
- 5、聘請國際棒球教練、遴選績優棒球教練赴國外進修、舉辦訓練營；舉辦冬季聯盟賽事。

### (四) 101 年

- 1、推動「促進優質學生棒球運動方案」；輔導各縣市建立棒球選手金字塔。
- 2、輔導縣市政府、公民營企業組訓社會甲組棒球隊或掛名贊助各級棒球聯賽。
- 3、強化職棒防賭機制、協助職棒建立二軍、落實屬地主義。
- 4、組訓國家代表隊參加 2012 年棒球經典大賽。
- 5、聘請國際棒球教練、遴選績優棒球教練赴國外進修，舉辦訓練營；舉辦冬季聯盟賽事。

### 三、執行步驟(方法)與分工。

#### (一) 落實棒球紮根工作

落實棒球紮根工作以教育部為主，體委會協助，分工合作。教育部著重基層棒球面的擴大，基層棒球隊數的增加，自 98 年至 101 年編列 457,480,000 元辦理；體委會著重基層棒球運動人才的培訓，基層棒球隊水準的提昇，自 98 年至 101 年編列 415,000,000 元辦理。教育部推動本項工作之經費，由教育部相關經費預算支應，體委會推動之經費，由本計畫所編列之經費支應。其執行方式如下：

#### 1、教育部：

(1) 教育部目前依 97 年度開始實施之「促進優質學生棒球運動方案」，重新檢討修正，作為推動依據。97 年度「促進優質學生棒球運動方案」以辦理棒球比賽成果檢視，計有大專 67 校、高中 68 校、國中 111 校、國小 266 校合計 512 校組訓棒球隊。

(2) 98 年度起將配合本會「棒球振興計畫」，修正「促進優質學生棒球運動方案」為 4 年計畫，自 98 年至 101 年，預計投入 457,480,000 元，執行之計畫包括：○1 補助學生棒球運動社團與球隊，廣增運動人口來源；○2 加強學生棒球運動教育管理，協助進路發展；○3 強化學生棒球運動賽制，提升優質競爭實力；○4 建立學生棒球優先區與屬地特色，根留地方；○5 建置學生棒球區域培訓體系，促進合作夥伴關係；○6 加強棒球環境與設施，充實學生棒球運動空間等 6 大要項。98 年度計編列 7,688 萬元，其中補助學生棒球運動社團與球隊 580 萬元、加強學生棒球運動教育管理 530 萬

元、強化學生棒球運動賽制 5,133 萬元、建立學生棒球優先區與屬地特色 700 萬元、建置學生棒球區域培訓體系 610 萬元、加強棒球環境與設施 130 萬元。

## 2、體委會：

(1) 體委會目前以基層運動訓練站之棒球分站為輔導對象（簡稱棒球基訓站），棒球基訓站係由各縣市政府自轄區內學校（包括國小、國中級高中）遴選報體委會核定。

(2) 98 年度體委會核定之棒球基訓站計有 108 站（校），包括國小 58 站（校）、國中 36 站（校）、高中 14 站（校），每站（校）由本會酌予補助培訓經費，惟過去礙於本會年度經費有限，每一站（校）每年獲得本會補助之經費最多者也只有 14 萬元，大部分都是 3 萬、5 萬元，合計 98 年度本會補助棒球基訓站經費計 108 站（校）600 萬元，誠屬杯水車薪。

(3) 為落實對棒球基訓站之照顧，本計畫針對棒球基訓站將一方面輔導縣市政府擴大站（校）數；同時督導縣市政府特別重視國小、國中、高中棒球基訓站的銜接培訓問題；本計畫也將對各棒球基訓站的補助經費儘量提高，務期對棒球基訓站能給予實質的幫助。預計未來 4 年棒球基訓站的數量增加至 196 站（校），預計國小 100 站（校）、國中 64 站（校）、高中 32 站（校），每站（校）每年補助費，依各站（校）之人數規模及訓練、輔導績效及經費預算額度，提高各校補助費至 30~100 萬元；每年並為績優之棒球基訓站球隊舉辦訓練營（賽），參加的球隊補助其差旅費及交通費，務期各棒球基訓站球隊的教練、選手有正確的棒球訓練觀念，做好棒球基層的紮根工作，大幅提昇基層棒球隊的素質及實力。

(4) 同時，為儲備國家隊選手，提昇國家隊戰力，對大專甲組球隊將加強培訓。預計大專甲組球隊將補助 12~16 隊，以銜接培訓高中畢業棒球選手，對大專甲組棒球隊之培訓，除補助學校培訓經費外，並將積極補助培訓工作，舉辦培訓（競賽）營，對選手及教練積極提昇其素質。

### (二) 積極組訓社會甲組棒球隊

1、政府機關單獨籌組、公民營企業機構單獨籌組或地方政府結合企業籌組。

2、各單位在籌組社會甲組成棒隊時，應一併將待遇、除役後之生涯安排（轉任單位職員或擔任基層棒球教練）以及生活管理與績效考評、獎懲等一併規劃進去。

3、社會甲組球隊之組設應回歸體制，本（98）年度於 5 月 15 日前向中華民國棒球協會申請登錄，參加棒協舉辦之比賽。

4、隊數：以 10 至 12 隊為目標。

5、球隊資格：球員至少須 20 人以上、教練須具 A 級教練證，人數至少須 2 人以上；須有 3 分之 2

以上球員曾經參加中華棒協主辦之全國青棒錦標賽，或教育部主辦之大專棒球聯賽、高中棒球聯賽；符合「中華民國棒球協會球隊及球員管理實施辦法」相關規定。

6、球員資格：須年滿 18 歲以上、無涉賭或其他不良紀錄、為組隊單位正式支薪員工。

7、賽事規劃：由中華民國棒球協會整體規劃比賽賽季與場數，惟每年每隊至少須參加 60 場以上比賽。

### (三) 穩住職棒發展—建立棒球永續發展根基

#### 1、強化防賭機制

(1) 運動彩券發行專法，對涉賭者訂定加重刑責條款。

(2) 結合內政部警政署、教育部、法務部成立跨部會小組，共同防賭，並定期追蹤。

(3) 督促職棒聯盟及各職棒球隊分別訂定防制所屬球員涉賭之管制辦法，自行嚴格管控所屬球員。

(4) 比賽球場裝設閉錄電視及中控室，讓檢警單位便於監控全場動靜。

(5) 聯盟設置檢舉電話與檢舉獎金，鼓勵全民共同監督。

#### 2、建立二軍

(1) 輔導各職棒球隊組訓二軍，二軍原則上至少需有 20 名以上選手，2 名以上教練。

(2) 初期為考量各球隊負擔，暫以棒球替代役選手支援各球隊作為二軍球員，迨至各球隊二軍健全。惟支援之棒球替代役選手以不超過二軍人數一半為原則。

(3) 輔導職棒聯盟規劃完善之二軍例行賽，使二軍選手提早接觸職業化、專業化的賽訓方式，原則上二軍每年每隊至少比賽 60 場以上。

#### 3、落實屬地主義

(1) 對球隊認養之球場優先予以整修。

(2) 廣建簡易棒球場，提供地方球隊練球及比賽場地。

(3) 協調地方政府將職棒比賽列為國中小學校外教學課程。

(4) 協調相關機關、團體配合節日購票，邀請特定對象進場觀賞職棒比賽。

(5) 聯盟及各球隊認真經營屬地球迷，設法吸引屬地球迷進場觀賽。

(6) 聯盟及球隊配合特定節日，對特定對象提供優惠票，優待其進場看球。

#### (四) 建立國家隊組訓機制—組訓最堅強的各級國家代表隊

##### 1、國際賽事依不同屬性加以分級

(1) 第 1 級：奧運、亞運、經典賽。



(2) 第 2 級：世界杯、亞洲杯、洲際杯，此類比賽如在國內舉辦則提升為第 1 級。

(3) 第 3 級：非國際棒總、亞洲棒總等正式組織舉辦之邀請賽。

2、依國際賽事分級，第 1 等級之杯賽，以最堅強國家隊陣容參賽，代表隊陣容以職業球員為主、業餘球員為輔；第 2 等級之杯賽，代表隊陣容以業餘球員為主、職業球員為輔；第 3 等級之杯賽，以培養新秀為主組隊。

3、國家隊組訓由中華民國棒球協會為國際窗口，邀請體委會、職棒聯盟、球團與學者專家共組選訓委員會，依國際賽事重要等級討論決定選訓負責單位。

(1) 其屬第 1 級之賽事，須以最堅強國家隊陣容出賽者，以職業球員為主、業餘球員為輔，屆時將由本會召開協調會，進行組訓協調工作，對組訓相關問題透過協調立即解決，務期組訓最強國家隊，且組訓過程本會將隨時檢討。

(2) 非第 1 級之賽事，以業餘球員為主、職業球員為輔，由中華棒協組訓，職棒聯盟全力配合。

4、協商保險業者辦理國家代表隊集訓及比賽期間之運動傷害保險。

5、遴選社會甲組、替代役、大專甲組等優秀選手，組成國家儲備隊，施以長期培訓，以積極為國家隊儲備優秀人才。

(五) 加強輔助與績效管控—快速大幅提昇棒球競技實力

1、邀請學者專家組織「棒球運動發展小組」，適時提供諮詢，檢討棒球振興績效。

2、徹底檢討職棒簽賭原因，提出具體有效防制策略，並落實執行。

3、每年召開「棒球振興會議」，蒐集改革建言。

4、邀請國際知名教練來台訓練國家隊、指導教練。

5、遴選績優教練送至棒球先進國家受訓或參加研習，以提升教練素質。

6、於假期協調 4 職棒分區舉辦各級訓練營，協助提升基層棒球選手素質。

7、規劃辦理冬季棒球聯賽，邀請韓、日職棒隊來台參賽，加強冬季訓練及加強與韓、日交流。

8、籌建棒球村，提供辦理棒球訓練營、棒球比賽等之用。

9、對國家隊組訓，提供運科介入協助（心理輔導、運動禁藥教育宣導……）。並視需要，安排替代役運動傷害防護員給予棒球專業運動傷害防護訓練後，分派至需要的球隊服務。

伍、期程與資源需求

一、計畫期程：98 年至 101 年。

二、所需資源說明

(一) 落實棒球紮根工作：除教育部「促進優質學生棒球運動方案」98年7,688萬元，99年1.282億元，100年1.242億元，101年1.282億元，另由教育部編列預算支應外；98年需求4,000萬元，99年需求1.1億元，100年需求1.3億元，101年需求1.35億元。

(二) 組訓社會甲組棒球隊：98年需求6,500萬元，99年需求9,000萬元，100年需求1.1億元，101年需求1.25億元。

(三) 協助職棒發展：98年需求1,500萬元，99年需求2,500萬元，100年需求3,000萬元，101年需求3,000萬元。

(四) 建立國家隊組訓機制：98年需求1,000萬元、99年需求2,000萬元，100年需求3,000萬元，101年需求3,000萬元。

(五) 加強輔助與績效管控：98年及99年各需求500萬元，100年及101年各需求1,000萬。

### 三、經費來源及計算基準

(一) 經費來源：除教育部所需經費另由教育部編列外；本會所需經費並無編列專款推動棒球運動，且本會年度預算尚需推動各項體育運動政策，無法挹注經費推動本計畫工作，爰請行政院專案予以奧援，以竟全功。

#### (二) 經費計算基準

##### 1、落實棒球紮根工作：

(1) 大專組、高中組、國中、國小組等基層學生棒球推廣及聯賽舉辦，依教育部擬定「促進優質學生棒球運動方案」編列預算推動。「促進優質學生棒球運動方案」執行期程自98年至101年，4年總經費4億5,748萬元，推動工作與經費有：

輔助學生棒球社團與球隊，廣增運動人口來源2,320萬元；

加強學生棒球運動教育管理，協助學生進路發展2,090萬元；

強化學生棒球運動賽制，提升優質競爭實力2億1,398萬元；

建立學生棒球優先區與屬地特色，根留地方9,100萬元；

建置學生棒球區域培訓體系，促進合作夥伴關係4,610萬元；

加強棒球環境與設施，充實學生棒球運動空間6,230萬元。

(2) 基層學生棒球訓練站選手培訓，本會依學校球隊組訓是否積極、有績效，招生、訓練、課輔、生活教育、品格教育是否正常等成效，酌予經費補助。98年度基層學生棒球隊以本會所設棒球基層訓練站及大專甲組共123站為對象，包括國小58站、國中36校、高中14校、大專15校，未來希



望逐年成長至 212 站，國小 100 站、國中 64 站、高中 32 站、大專 16 站。每年每一站補助培訓經費，國小以 30 萬元/年、國中以 40 萬/年、高中組以 100 萬元/年、大專以 200 萬/元為原則規劃。

## 2、組訓社會甲組棒球隊：

社會甲組棒球隊每年由球隊擬訂培訓計畫，併隊職員名單、經費預算（含培訓經費及薪資表），送本會備查後，由本會酌予補助所需經費，視辦理成效以對等方式補助，每隊每年以最高補助新台幣 1,000 萬元為原則規劃。

## 3、穩住職棒發展：

(1) 各球團擬訂二軍組訓計畫送本會審核通過後，由本會酌予經費補助，原則上每隊接受一名替代役補助 40 萬元，俟後未提供替代役球員時，由本會酌予補助所需經費，視辦理成效以對等方式補助，每隊每年最高以補助新台幣 1,000 萬元為原則規劃。

(2) 為扶植各職棒球團成立「二軍」，補助成立二軍經費是目前救急措施，未成立二軍者不予補助。

4、建立國家隊組訓機制：國家儲備隊長期培訓所需經費由本會補助，長期培訓所需經費包括教練薪資、選手零用金、參賽、裝備、保險等，以每年匡列新臺幣 2~3,000 萬元為原則規劃。

5、加強輔助與績效管控：聘請國際教練，舉辦訓練營；召開棒球振興會議、運科介入以每年匡列新臺幣 500~1,000 萬元為原則規劃。

## 四、經費需求（含分年經費）

本計畫經費預算，除教育部「促進優質學生棒球運動方案」所需經費由教育部編列預算支應外，4 年總經費 10.25 億元，分年需用經費：98 年 1.35 億元整，99 年 2.5 億元整，100 年 3.1 億元整，101 年 3.3 億元整。（經費概算如下表）

棒球振興計畫經費需求表

具體策略		年度		98 年	99 年	100 年	101 年	合計(千元)
一、落實棒球紮根工作		(教育部)		(76,880)	(128,200)	(124,200)	(128,200)	(457,480)
		體委會	國小	58 校 3,000	80 校 25,000	90 校 30,000	100 校 30,000	88,000
			國中	36 校 2,000	50 校 20,000	60 校 25,000	64 校 30,000	77,000

	高	14 校	30 校	32 校	32 校	101,000
	中	1,000	30,000	35,000	35,000	
	大	15 校	16 校	16 校	16 校	149,000
	專	34,000	35,000	40,000	40,000	
	小	40,000	110,000	130,000	135,000	415,000
	計					
二、組訓社會甲組棒球隊		6 隊	8 隊	10 隊	12 隊	390,000
		65,000	90,000	110,000	125,000	
三、協助職棒發展		15,000	25,000	30,000	30,000	100,000
四、國家隊組訓		10,000	20,000	30,000	30,000	90,000
五、輔助與績效控管		5,000	5,000	10,000	10,000	30,000
總計		135,000	250,000	310,000	330,000	1,025,000

註：教育部負責經費由教育部編列預算支應，體委會負責經費由本計畫支應。

#### 陸、預期效果及影響

一、落實棒球紮根工作，質與量並重，建構棒球運動根基。少棒、青少棒及青棒甚至大專校院等學校棒球，是棒球運動發展之根基，基層棒球選手的培養，需要做好正確的指導，才不至揠苗助長；廣大的基層棒球人口面，除可培育足夠的可用棒球人才外，亦可倍增棒球愛好人口。

二、籌組業餘成棒隊，為國家及職棒培育更多可用之才。為健全棒球運動發展，優秀棒球運動選手不至斷層，以職棒 4 隊而言，社會甲組棒球隊應有 8 至 12 隊始能有充足的兵源以供職棒選秀，目前國內社會甲組成棒隊僅有 2 隊，無法提供充足棒球人才供職棒選秀，當然也無法支援國家隊備足充沛戰力，社會甲組棒球隊數量多，亦可提供大專棒球選手更多出路。

三、協助職棒發展，包括支援職棒成立二軍、落實屬地主義及防賭，以健全職棒制度。職業棒球是業餘棒球發展到一定水準後的必然產物，業餘棒球則是職業棒球的基礎；職業棒球有賴業餘棒球提供人才與支持，業餘棒球有賴職業棒球給予出路與希望；職業棒球是業餘棒球的動力，業餘棒球是職業棒球的根基。職業棒球的繁榮發展，讓棒球選手的希望無窮，更可提供民眾視覺感受、情緒發抒、休閒娛樂的高品質生活。

四、建立國家隊組訓機制，組訓最堅強的各級國家代表隊。國際棒球賽繁多，在僧多粥少下，建立國家代表隊之合理組訓機制，甚至將國際賽會依性質分級，不同級等賽會派遣不同國家隊成員參賽，

以兼顧保護優秀選手及培養新秀，並透過國家隊組訓機制，組訓最堅強的各級國家代表隊，獲取最好的成績。

五、加強績效管控，作追蹤輔導與檢視，並加強輔助措施，如專案聘任國際棒球知名教練來台協助國家代表隊訓練，或訓練國內棒球教練，協調 4 職棒球團協助屬地基層棒球隊訓練等，期快速大幅提升競技實力。

## 柒、附則

### 一、替選方案之分析及評估

(一) 棒球運動競技實力之提升，除建制選手培訓體制外，健全國內賽會制度、積極參加國際運動競賽、提升教練素質及改善國內運動訓練環境等，均為非常重要的選手培訓環節，這些工作均需經費的強力奧援。如本計畫未獲專案經費，則有關棒球發展之替選方案為，依本為現行輔導地方政府設立基層運動選手訓練站、輔導大專校院及體育高級中學發展特色運動、「全國性民間體育活動團體經費補助辦法」、「補助直轄市、縣(市)政府興(整)建運動設施作業要點」等規定辦理。

(二) 惟因現行相關政策並無針對棒球發展編列專款經費，近年來，我國各級棒球國際競賽參賽成績，發現已有每況愈下，實力逐漸減弱現象，尤以我國參加 2009 年第 2 屆世界棒球經典大賽，中華代表隊不幸接連敗給韓國及中國大陸，提前遭到淘汰，且繼 2008 年北京奧運敗給中國大陸後，對中國大陸之 2 連敗，已對我國棒球運動發展產生嚴重衝擊。

### 二、有關機關配合事項

(一) 落實基層紮根工作須與教育部協調。

(二) 組訓社會甲組棒球隊須請地方政府、公民營企業協助。

(三) 建立職棒防賭機制須請教育部、內政部(警政署)、法務部協

三、中長程個案計畫自評檢核表(如附表)。

四、其他有關事項：無。

### 附錄 3

#### 重大政策

#### 振興棒球運動總計畫

行政院 99 年 3 月 3 日院臺體字第 0990007256 號函核定

#### 壹、計畫緣起

##### 一、依據

##### (一) 總統競選政見的落實

97 年 1 月 19 日總統大選時，馬英九總統在基隆市立體育館全國體育界馬蕭後援總會成立大會中，提出體育政策時宣示「國家體育人才培訓要法制化，要好好培育人才。」棒球運動的振興乃據此依據實際需要，擬訂計畫、編制預算，據以推動。

##### (二) 行政院的指示

97年10月30日，因逢職棒米迪亞暴龍隊打假球、中信鯨隊宣布解散球隊，棒球經典賽兵敗東京，台灣職棒在進入第20年之際，風雨飄搖，奄奄一息，行政院乃特別指示體委會以「振興棒球運動--職棒再生、活力再現」為主題，把棒球救起來，讓人民感動。

97年12月24日，體委會向行政院提出「開創棒運發展新契機」的專案報告，獲得行政院劉院長及相關部會的肯定與支持。

### （三）現況與實際需要

2008年北京奧運會，中華隊不幸以7比8敗給大陸隊，吞下兩岸棒球交手20年來歷史性的第一敗，舉國譁然；國內卻再度爆發職棒米迪亞暴龍隊打假球、中信鯨宣布解散球隊事件，棒球經典賽又兵敗東京，台灣棒球運動也跟著進入最黑暗的低潮。然而，棒球在台灣已成為最受民眾喜愛的運動，有「國球」之稱，棒球運動的興衰，深深帶動著民眾的心情，如何讓台灣棒球再春暖花開，已成為百萬棒球迷的期待。體委會職司全國體育運動事務，有必要為振興國球—棒球提出對策，爰研提「棒球振興計畫」，期能改善我國整體棒球環境，進而振興棒運，恢復國人對棒球的興趣與信心。

### （四）總統「棒球國是座談會」指示

有鑑於國人對振興棒球運動的期待，總統於98年12月1日召開「棒球國是座談會」，聽取中華棒協、職棒聯盟、球團、球迷及學者專家建言後，指示請行政院成立「振興棒球運動專案小組」，由副院長擔任召集人，行政院體育委員會擔任幕僚機構，結合教育部、法務部、棒協、職棒聯盟、球團球員工會及球迷代表等一起研商，並提出具體改善計畫，以體委會所提棒球振興計畫為基礎，將相關機關、團體所提出來的意見，整合成為振興棒球運動的總計畫，在總計畫之下各部會提出分計畫及時間表，傾舉國之力來落實推動。

## 二、問題評析

2012年倫敦奧運雖然取消棒球項目，但仍為亞運會競賽種類，也是我國在亞運奪標的運動主項，甚至是我國在國際上宣揚國力、提升能見度的運動種類，更是目前最受國人喜愛的運動。近年來我國培育的棒球選手，紛紛踏上美、日職棒最高殿堂，屢創佳績，揚名國際，使我國國際能見度獲得大大提昇，同時也產生巨大的社會整合及振奮人心的作用。隨著世界棒球經典大賽的舉辦，國際棒壇活動日益頻繁，競爭日益激烈，如何強化棒球運動之發展，已成為我國推展競技運動最重要課題之一。

我國棒球運動推展過去雖已具相當水準，自少棒、青少棒、青棒及成棒，均曾執亞洲牛耳，尤其技術水準頗為世界各國所稱頌。然而，近幾年由於基層棒球培訓經費嚴重不足，推動能量有限情況下，檢視我國各級棒球國際競賽參賽成績，發現已有每況愈下及競技實力逐漸減弱之現象。為建置健全的棒球運動發展環境，徹底改善棒球發展存在已久之問題，使我棒球運動更加蓬勃發展，以培育更多優秀選手，提昇國際競技水準，並躋身世界棒壇，爰結合公私部門研擬對策，擬訂「振興棒球運動總計畫」作為推展依據。

### 貳、計畫目標

#### 一、目標說明

(一) 總目標：健全棒球運動永續發展環境，厚植棒球運動競技實力，重振「棒球王國」雄風。

具體總目標如下：

- 1、國際賽成績，4年後進到世界前4強。
- 2、國內基層棒球隊數，四年後倍數成長。

(二) 次目標：

- 1、落實棒球紮根工作—質量並重，厚植棒球運動根基。
- 2、組訓社會甲組棒球隊—培養足夠可用之才。
- 3、穩住職棒發展—樹立棒球永續發展願景。
- 4、建立國家隊組訓機制—組訓最堅強的各級國家代表隊。
- 5、加強輔助與績效管控—快速大幅提昇棒球競技實力。

## 二、達成目標之限制

### (一) 學生棒球部分

- 1、基層棒球隊數不足，選手養成缺乏區域連貫體系，為升學中斷打球，導致選手斷層。
- 2、基層教練素質及專業度不足。
- 3、三級棒球賽制無法引導基層棒球發展，未有效整合。
- 4、基層棒球隊器材設施及訓練場地不足。
- 5、大專甲組及高中木棒球隊實力尚待有效加強，以增加成棒選手來源，提升競技實力。

### (二) 社會棒球部分

- 1、社會甲組成棒隊數太少，十餘年來只有合庫與台電二隊。
- 2、社會甲組成棒隊之球員以職棒退役選手為主幹，無法銜續學生球員之發展。
- 3、社會甲組成棒隊賽制與企業贊助之學生球隊未區隔。
- 4、一般社會組棒球（甲組成棒外之企業隊、俱樂部隊）風氣不興盛。

### (三) 職業棒球部分

- 1、職棒飽受涉賭事件影響，對職棒發展影響至鉅，缺乏有效遏止不法介入之組頭與球員之法令與預防措施。

2、職棒未建立完備職業運動發展制度，如沒有二軍，導致一軍選手過度操累、受傷連連，沒

有選手替補影響戰力；未建立屬地主義，經營屬地球迷，爭取屬地認同，影響票房等。

3、職棒球員薪資制度不健全，如所得課稅方式、最低薪資制度等，讓球員挺而走險。

4、職棒 20 年來，球團經營因受涉賭事件影響，多數處於虧損狀況，屢陷困境。

#### (四) 國家隊組訓部分

1、職棒球團與棒球協會部分意見分歧，影響國家隊徵召及組訓作業。

2、國家代表隊屢屢匆促成軍，賽前集訓時間不足，影響國家隊戰力。

3、國際賽會未明確建立分級制度，部分優秀選手過度操勞，導致傷兵累累。

#### (五) 棒球運動經費及資源嚴重不足。

### 三、預期績效指標及評估基準

#### (一) 預期績效指標：

##### 1、落實棒球紮根工作：

(1) 基層棒球隊數成倍數成長，至民國 101 年成長至 1634 隊。

(2) 青棒、青少棒及少棒在亞洲及國際賽會每年皆能有優異表現，培養選手亦能賡續晉級為

上一級棒球選手，成為未來之星。

(3) 大專甲組棒球隊民國 98 年 15 隊，之後每年維持在 16 隊，甲組一級最後 4 名球隊與甲組

二級前 4 名球隊更替，以維持大專甲組棒球隊一定水準。

2、組訓社會甲組棒球隊：社會甲組成棒隊民國 98 年增加 4 隊，之後每年至少增加 1~2 隊，

至民國 101 年國內甲組成棒隊成長至 10~12 隊。

##### 3、穩住職棒發展：



- (1) 100 年度完成 2 軍建制，建立屬地主義。
- (2) 職棒票房平均單場觀眾維持在 4,000 人以上。
- (3) 職棒無涉賭情事發生。

#### 4、建立國家隊組訓機制：

- (1) 國家代表隊依國際賽之重要性予以分級。
- (2) 國家代表隊組訓工作依賽事等級，由適當單位負責組訓。
- (3) 亞洲及世界國際賽會每次皆能爭金奪銀，世界棒球經典大賽能進入前 5 名。

#### (二) 評估基準

基層棒球隊數，以 97 學年度各級棒球參加聯賽隊數為評估基準；青棒、青少棒及少棒隊伍不強調成績，以免揠苗助長或造成運動傷害；甲組成棒隊以目前國內僅有 2 隊作為評估基準；成棒成績以歷年我國參加亞洲及世界國際賽會成績為評估基準，參考數據如下：

1、97 學年度各級棒球參加聯賽隊數，總計 795 隊。

2、中華成棒代表隊近年參加國際賽成績：

- (1) 2005 年：第 23 屆亞洲盃棒球錦標賽第 2 名；第 36 屆世界盃棒球錦標賽未進 8 強。
- (2) 2006 年：第 1 屆世界棒球經典大賽亞洲預賽第 3 名，未晉級；第 16 屆洲際盃棒球錦標賽第 3 名；杜哈亞運會第 1 名。
- (3) 2007 年：第 37 屆世界盃棒球錦標賽第 8 名；第 24 屆亞洲盃棒球錦標賽第 3 名。
- (4) 2008 年：2008 年北京奧運會第 5 名。
- (5) 2009 年：第 2 屆世界棒球經典大賽亞洲預賽第 4 名，未晉級。

參、執行策略及方法

## 一、主要工作項目

### (一) 落實棒球紮根工作

- 1、 協調各縣市鼓勵學校成立棒球社團，擴增基層棒球隊數
- 2、 三級棒球賽制改革
- 3、 提升基層學校教練素質
- 4、 增建學校簡易棒球場
- 5、 規劃建立有榮譽感的最高級杯賽

### (二) 健全社會球隊發展環境

- 1、 積極組訓社會甲組棒球隊
- 2、 社會甲組球隊組成及賽制檢討

### (三) 穩住職棒發展

- 1、 建立不法介入職棒預防機制
- 2、 建立完備職業運動相關制度
- 3、 研議可行之租稅優惠執行方式

### (四) 建立國家隊組訓機制

### (五) 加強輔助與績效管控

## 二、執行策略

### (一) 基層棒球（大專、高中、國中、國小）推動策略

#### 1、 教育部

- (1) 至 102 年各級學校棒球隊增至 880 隊；棒球社團增至 754 隊，合計 1634 隊。
- (2) 建立學生棒球優先區與屬地特色，根留地方。
- (3) 建置學生棒球區域培訓體系。
- (4) 主動溝通協調縣市長配合推動。
- (5) 辦理「各級學校運動教練增能計畫」，至 102 年辦理 16 梯次提供 1600 名在職教練免費進修。
- (6) 三級棒球賽制自 99 年起改以地方聯盟、縣市聯盟、地區聯盟及全國聯盟方式辦理，並在假日舉辦比賽。
- (7) 常態性挹注各級學校棒球隊參賽及培訓經費。
- (8) 至 102 年新整建學校簡易棒球場 100 座。
- (9) 訂定運動選手合理訓練時數，推動學生課業及生涯輔導計畫。
- (10) 加強學生棒球運動教育管理，兼重學生球技與品德。

## 2、體委會

- (1) 輔導縣市政府擴大設置棒球基層訓練站，並增加經費補助。
- (2) 加強輔助大專甲組及高中木棒組球隊培訓，提升實力。
- (3) 優先補助地方興建簡易棒球場。
- (4) 協助辦理大專甲組及高中木棒組球隊法治教育。
- (5) 規劃建立有榮譽感的最高級杯賽，讓選手以參賽為榮，提振棒球風氣。

## (二) 社會甲組棒球推動策略

### 1、體委會

- (1) 主動協調地方政府及企業籌組社會甲組球隊，至 102 年達 10 至 12 隊

- (2) 補助球隊組訓經費，對等補助每年每隊最多新臺幣 1000 萬元。
- (3) 嚴格要求不得聘用曾涉賭球員，如該隊涉入打假球即停止補助。

## 2、中華棒協

- (1) 訂定職棒球員重返業餘之審查制度。
- (2) 訂定社會甲組球隊進用職棒退役球員人數限制。
- (3) 研訂社會甲組賽季與場數，每年每隊至少參加 60 場以上比賽。
- (4) 涉賭球員禁止進入社會甲組球隊。
- (5) 協助社會甲組球隊辦理教練及球員法治教育。

## (三) 職業棒球推動策略

### 1、內政部

- (1) 警政署刑事警察局成立職棒防賭專案小組，加強職棒場地及球團安全維護。
- (2) 規劃全國同步掃蕩賭博，鼓勵警察同仁加強查緝。
- (3) 與法務部成立檢警調責任轄區制，共同建立防賭及緊急通報機制。

### 2、法務部

- (1) 與警政署成立檢警調責任轄區制，共同建立防賭及緊急通報機制。
- (2) 在各責任轄區地檢署成立職棒防賭專案小組，與球團共同辦理法律宣導及座談。
- (3) 各責任轄區地檢署除必要時現場監控外，球季開打前，成立掃蕩賭博專案小組，強力掃蕩不法簽賭站，並查緝職業簽賭網站。

- (4) 職棒涉賭案件速辦、速審、速結。

### 3、體委會

- (1) 修訂運動彩券發行條例第 21 條，適度加重涉賭者刑則。
- (2) 成立跨部會防賭會議，定期追蹤。
- (3) 會同法務部、警政署研議啟動偵查前具體防範措施。
- (4) 協調國公營企業協助職棒發展，購票或贊助廣告。
- (5) 優先整修球團認養之球場。

#### 4、教育部

協調地方政府，將職棒比賽列為國中小學校外教學課程。

#### 5、職棒聯盟

- (1) 協助球團訂定防制所屬球員、教練涉賭之管制辦法。
- (2) 協助球團加強內部安全維護。
- (3) 協助球團於契約中，明訂嚴懲涉賭教練、球員賠償規定。
- (4) 設置檢舉電話與檢舉獎金。
- (5) 通過選手簽約金三分之一交由聯盟設置專戶強制信託，球員於退休時領回，但如涉賭即作為球團求償標的。
- (6) 建立自由球員制度、球員最低薪資制度、球員讓渡制度、退休金提撥制度。
- (7) 建立可處理糾紛之仲裁機制。
- (8) 輔導球團完成二軍及屬地主義建置。

#### 6、球員工會

- (1) 協助建立球員自我防護意識，並協助受非法干擾之球員向專責小組通報。
- (2) 建立球員薪資一定比例強制信託制度，如未涉賭則於退休時領回，以保障球員退休後之

生活，並遏阻球員受不法利誘。

#### 7、財政部

- (1) 研議職棒球員所得課稅方式，仿美、日作法，採執行業務所得課稅之執行方式。
- (2) 研議球員提撥一定比例之強制信託金，退休領回時得依所得稅法免稅規定辦理之執行方式。
- (3) 研議球員及球團參照勞退條例提撥 6%之退休金，退休領回時得依所得稅法免稅規定辦理之執行方式。
- (4) 研議贊助職業球團之母企業，對職業球團之人才培訓費用，得以適用產業創新條例規定之執行方式。
- (5) 研議門票之售票收入免徵營業稅之執行方式。

#### (四) 建立國家隊組訓機制策略

##### 1、體委會

- (1) 國際賽事依不同屬性加以分級。
- (2) 協商保險業者辦理國家代表隊運動傷害保險。
- (3) 組成國家儲備隊長期培訓。
- (4) 協調第 1 級賽事之國家隊組訓，確保戰力完整。

##### 2、中華棒協

- (1) 為國家隊報名參賽之國際窗口。
- (2) 第 1 級賽事依體委會協調結果組訓，協助國家隊組訓工作。
- (3) 非第 1 級賽事之國家隊組訓，由中華棒協負責，職棒聯盟全力配合。

### 3、職棒聯盟

(1) 第 1 級賽事依體委會協調結果組訓，全力配合國家隊組訓工作。

(2) 非第 1 級賽事之國家隊組訓，全力配合中華棒協組訓工作。

(五) 其他加強輔助與績效管控策略

#### 1、體委會

(1) 邀請學者專家組織「棒球運動發展小組」，適時提供諮詢，檢討棒球振興績效。

(2) 每年召開「棒球振興會議」，蒐集改革建言。

(3) 邀請國際知名教練來台訓練國家隊、指導教練。

(4) 遴選績優教練送至棒球先進國家受訓或參加研習，以提升教練素質。

(5) 對國家隊組訓，提供運科介入協助（心理輔導、運動禁藥教育宣導……）。並視需要，

安排替代役運動傷害防護員給予棒球專業運動傷害防護訓練後，分派至需要之球隊服務。

(6) 籌建棒球村，提供辦理棒球訓練營、棒球比賽等之用。

#### 2、中華棒協

(1) 邀請學者專家組成「棒球技術改革小組」，全盤檢討棒球技術提升問題，提出棒球技術提升改革方案。

(2) 規劃辦理國際棒球邀請賽，邀請國際棒球強國派隊來台參賽，以磨練國家隊戰力。

### 3、職棒聯盟

(1) 於假期舉辦 4 職棒分區各級訓練營及回饋事宜，加強屬地經營。

(2) 規劃辦理冬季棒球聯賽，邀請韓、日職棒隊來台參賽，加強冬季訓練及與韓、日交流。

(3) 規劃主辦亞洲職棒大賽。

### 三、執行步驟(方法)與分工

#### (一) 落實棒球紮根工作

落實棒球紮根工作以教育部為主，體委會協助，分工合作。教育部著重基層棒球面的擴大，基層棒球隊數的增加，自 99 年至 102 年編列 10 億元；體委會著重基層棒球運動人才的培訓，基層棒球隊水準的提昇，自 99 年至 102 年編列 4 億 6,500 萬元辦理。教育部推動本項工作之經費，由教育部相關經費預算支應，體委會推動之經費，由本計畫所編列之經費支應。其執行方式如下：

1、教育部：配合修正「促進優質學生棒球運動方案」為 4 年計畫，自 99 年至 102 年，經費 10 億元，執行之計畫包括：1 輔助學生棒球運動社團與球隊，廣增運動人口來源；2 加強學生棒球運動教育管理，協助進路發展；3 強化學生棒球運動賽制，提升優質競爭實力；4 建立學生棒球優先區與屬地特色，根留地方；5 建置學生棒球區域培訓體系，促進合作夥伴關係；6 加強棒球環境與設施，充實學生棒球運動空間等 6 大要項。

#### 2、體委會：

(1) 落實對棒球基層訓練站之照顧，針對棒球基訓站將一方面輔導縣市政府擴大站(校)數；

同時督導縣市政府特別重視國小、國中、高中棒球基訓站的銜接培訓問題。

(2) 增加各棒球基訓站的補助經費，務期對棒球基訓站給予實質的幫助。每站(校)每年補助費，依各站(校)之人數規模及訓練、輔導績效及經費預算額度，由每年每站補助 3~10 萬元，提高各校補助費至 30~100 萬元。

(3) 舉辦績優棒球基訓站球隊訓練營(賽)，並補助參加的球隊差旅費及交通費，務期各棒球基訓站球隊的教練、選手有正確的棒球訓練觀念，做好棒球基層的紮根工作，大幅提昇基層棒球隊的素質及實力。



(4) 加強培訓大專甲組及高中木棒組球隊，以儲備國家隊選手，提昇國家隊戰力。除補助學校培訓經費外，並將積極輔助培訓工作，舉辦培訓（競賽）營，對選手及教練積極提昇其素質。

(5) 廣建社區簡易棒球場，供基層受限校地無場地練球之學校社團及球隊練習之用。

## (二) 健全社會球隊發展環境

由體委會協助輔導中華民國棒球協會規劃，其執行方式如下：

- 1、積極組訓社會甲組棒球隊，協調公營企業機構單獨籌組或地方政府結合企業籌組，以 10 至 12 隊為目標。籌組社會甲組成棒隊時，應一併將待遇、除役後之生涯安排（轉任單位職員或擔任基層棒球教練）以及生活管理與績效考評、獎懲等一併加以規劃。
- 2、研訂合宜的社會甲組球員資格，及職棒退役選手重返業餘之規範。
- 3、規劃有效的社會甲組棒球比賽賽季與場數，每年每隊至少須參加 60 場以上比賽。

## (三) 穩住職棒發展

### 1、強化防賭機制

由體委會結合教育部、法務部、內政部警政署、中華職棒聯盟、各球團及球員工會執行，其執行方式如下：

- (1) 修訂運動彩券發行條例第 21 條予以適當加重，將第 1 項罰金併科一千萬元以下，修訂為併科五百萬元以上一千萬元以下；並增訂結夥 3 人犯前項之罪者，處一年以上七年以下有期徒刑，併科一千萬元以上三千萬元以下罰金。
- (2) 由體委會結合內政部警政署、教育部、法務部成立跨部會小組，共同防賭，並定期追蹤。
- (3) 由法務部、警政署協助成立「檢、警、調責任轄區制」，兄弟象與士林地檢署、刑事局偵四隊；興農牛與台中地檢署、刑事局偵六隊；統一獅與台南地檢署、刑事局偵八隊；lanew

熊與高雄地檢署、刑事局偵八隊，共同建立防賭及緊急通報機制。

- (4) 法務部在各責任轄區地檢署成立職棒簽賭防制專責小組，由熟稔職棒運動之檢察官及檢察事務官指揮轄內之警察、調查機關，與職棒球團共同辦理法律宣導及座談、必要時賽場監控；並於球季開打前，成立掃蕩賭博專案小組，對所轄之不法簽賭站進行強力清查掃蕩，並不定期查緝職棒簽賭網站，以宣示反暴力、賭博介入職棒運動之決心。
- (5) 警政署刑事警察局成立職棒防賭專案小組，與職棒聯盟及球團積極合作，加強職棒賽事場地及球團駐地之安全維護；規劃全國同步掃蕩賭博案件，並透過定期評比、提高配分等手段，鼓勵同仁加強查緝是類案件，清除職棒簽賭組頭之生存空間。
- (6) 會同法務部、警政署、職棒聯盟、球員工會，建立防賭資訊通報機制，研議啟動偵查前具體防範措施，防賭於未然。
- (7) 職棒聯盟協助各球團訂定防制所屬球員、教練涉賭之管制辦法，加強內部控管機制，嚴格管控所屬球員及教練；並加強內部安全維護，避免不法介入，如有選手、教練受非法干擾，隨時通報專責小組聯繫窗口。
- (8) 職棒聯盟協助各球團於契約中明訂，嚴懲使涉賭球員、教練賠償規定，以喝阻球員、教練不敢涉賭打假球。
- (9) 球員工會協助建立球員自我防護意識並協助受非法干擾之球員，向專責小組聯繫窗口通報。
- (10) 球員工會建立球員薪資一定比例強制信託制度，於退休時領回，以保障球員退休後之生活；如有涉賭，則信託金歸球團，以遏阻球員受不法利誘，涉賭打假球。
- (11) 職棒聯盟設置檢舉電話與檢舉獎金並廣為宣導，鼓勵球迷及全國民眾共同監督。
- (12) 辦理大專甲組及高中木棒組球隊法治教育，以提早建立球員、教練拒絕利誘之觀念。

## 2、完備職業運動制度

由體委會督促中華職棒聯盟協助各球團建置相關制度，其執行方式如下：

- (1) 輔導各職棒球團成立二軍，二軍原則上至少需有 20 名以上選手，2 名以上教練；初期為考量各球團負擔，暫以棒球替代役選手支援二軍球員，惟支援之棒球替代役選手以不超過二軍人數一半為原則；並規劃完善之二軍例行賽制，使二軍選手提早接觸職業化、專業化的賽訓方式，原則上二軍每年每隊至少比賽 60 場以上。
- (2) 落實屬地主義，體委會對球團認養之球場優先協助地方政府予以整修；並廣建簡易棒球場，提供地方球隊練球及比賽之用。聯盟及各球團認真經營屬地球迷，主動拜訪當地國公營事業購票或贊助廣告；教育部主動協調地方政府將職棒比賽列為國中小學校外教學課程。聯盟及球團配合特定節日，對特定對象提供優惠票，優待其進場看球。
- (3) 通過選手簽約金三分之一交由聯盟設置專戶強制信託，於球員退休時領回，如有涉賭情事，作為球團求償之標的。
- (4) 建立自由球員制度、球員讓渡制度、最低薪資制度、退休金提撥制度、及可處理糾紛之仲裁制度等。

## 3、租稅減免

由財政部負責研議，其執行方式如下：

- (1) 研議職棒球員所得課稅方式，仿美、日作法，採執行業務所得課稅之執行方式。
- (2) 為鼓勵球員自清，增加球員提撥強制信託金之誘因，研議所提一定比例之強制信託金，得依所得稅法第 14 條第 3 類第 3 點及第 14 條第 9 類免稅之規定辦理，之執行方式。
- (3) 研議球員及球團參照勞退條例提撥 6% 之退休金，得依所得稅法第 14 條第 3 類第 3 點及第 14 條第 9 類免稅之規定辦理，之執行方式。

(4) 研議贊助職業球團之母企業，對職業球團之人才培訓費用，得以適用產業創新條例規定之執行方式。

(5) 研議門票之售票收入免徵營業稅之執行方式。

(四) 建立國家隊組訓機制—組訓最堅強的各級國家代表隊

由體委會輔導中華棒協、職棒聯盟規劃，其執行方式如下：

1、國際賽事依不同屬性加以分級

(1) 第 1 級：奧運、亞運、經典賽。

(2) 第 2 級：世界杯、亞洲杯、洲際杯，此類比賽如在國內舉辦則提升為第 1 級。

(3) 第 3 級：非國際棒總、亞洲棒總等正式組織舉辦之邀請賽。

2、依國際賽事分級，第 1 等級之杯賽，以最堅強國家隊陣容參賽，代表隊陣容以職業球員為主、業餘球員為輔；第 2 等級之杯賽，代表隊陣容以業餘球員為主、職業球員為輔；第 3

等級之杯賽，以培養新秀為主組隊。

3、國家隊報名參賽以中華棒協為國際窗口。國際賽事依重要等級不同，分別進行組訓工作。

(1) 其屬第 1 級之賽事，須以最堅強國家隊陣容出賽者，以職業球員為主、業餘球員為輔，

由體委會協調組訓單位。並由體委會、中華棒協、職棒聯盟、球團與學者專家共組選訓委員會，務期組訓最強國家隊，組訓過程隨時檢討處理相關問題。

(2) 非第 1 級之賽事，以業餘球員為主、職業球員為輔，由中華棒協組訓，職棒聯盟全力配合。

4、協商保險業者辦理國家代表隊集訓及比賽期間之運動傷害保險。

5、遴選社會甲組、替代役、大專甲組等優秀選手，組成國家儲備隊，施以長期培訓，以積極為國家隊儲備優秀人才。

## 伍、期程與資源需求

一、計畫期程：99 年至 102 年。

### 二、經費需求

本計畫經費預算，教育部「促進優質學生棒球運動方案」4 年總經費 10 億元(由教育部編列預算支應)，體委會 4 年總經費 10.25 億元。體委會分年需用經費：99 年 2.5 億元整，100 年 2.35 億元整，101 年 2.6 億元整，102 年 2.8 億元整。經費概算如下：

- (一) 落實棒球紮根工作：教育部「促進優質學生棒球運動方案」99 年 2.5 億元，100 年 2.5 億元，101 年 2.5 億元，102 年 2.5 億元，合計 10 億元，由教育部編列預算支應外；體委會 99 年 1.1 億元，100 年 1.15 億元，101 年 1.2 億元，102 年 1.2 億元，合計 4.65 億元。
- (二) 組訓社會甲組棒球隊：99 年 9 千萬元，100 年 8 千萬元，101 年 1.0 億元，102 年 1.2 億元，合計 3.9 億元。
- (三) 協助職棒發展：99 年 2.5 千萬元，其餘各年 2 千萬元，合計 8.5 千萬元。
- (四) 建立國家隊組訓機制：99 年 2 千萬元，其餘各年 1.5 千萬元，合計 0.65 億元。
- (五) 加強輔助與績效管控：99 年至 102 年各 500 萬元，合計 2 千萬元。

振興棒球運動總計畫經費需求表

年度 具體策略		年				合計(千元)	
		99年	100年	101年	102年		
一、落實棒球 紮根工作	(教育部)	( 250,000)	( 250,000)	( 250,000)	( 250,000)	( 1,000,000)	
	體 委 會	國小	80校 25,000	90校 27,000	100校 30,000	100校 30,000	112,000
		國中	50校 20,000	60校 24,000	64校 26,000	64校 26,000	96,000
		高中	30校 30,000	32校 32,000	32校 32,000	32校 32,000	126,000
		大專	16校 35,000	16校 32,000	16校 32,000	16校 32,000	131,000
		小計	110,000	115,000	120,000	120,000	465,000
二、組訓社會甲組棒球隊	8隊	8隊	10隊	12隊	390,000		

	90,000	80,000	100,000	120,000	
三、協助職棒發展	25,000	20,000	20,000	20,000	85,000
四、國家隊組訓	20,000	15,000	15,000	15,000	65,000
五、輔助與績效控管	5,000	5,000	5,000	5,000	20,000
總計	250,000	235,000	260,000	280,000	1,025,000

(註：教育部負責經費由教育部編列預算支應，體委會負責經費由本計畫支應。)

### 三、經費來源及計算基準

(一) 經費來源：除教育部所需經費另由教育部編列外；體委會所需經費陳奉行政院核定專案

挹注推動本計畫工作。

(二) 經費計算基準

#### 1、落實棒球紮根工作：

(1) 大專組、高中組、國中、國小組等基層學生棒球推廣及聯賽舉辦，依教育部擬定「促進

優質學生棒球運動方案」編列預算推動。「促進優質學生棒球運動方案」執行期程自 99

年至 102 年，4 年總經費 10 億元。

(2) 基層學生棒球訓練站選手培訓，體委會依學校球隊組訓是否積極、有績效，招生、訓練、

課輔、生活教育、品格教育是否正常等成效，酌予經費補助。98 年度基層學生棒球隊以

本會所設棒球基層訓練站及大專甲組共 123 站為對象，包括國小 58 站、國中 36 校、高

中 14 校、大專 15 校，未來逐年成長至 212 站，國小 100 站、國中 64 站、高中 32 站、

大專 16 站。每年每一站補助培訓經費，國小以 20-40 萬元/年、國中以 30-50 萬/年、高中

組以 80-120 萬元/年、大專以 150-200 萬/元為原則規劃。(實際補助經費依各校組訓規模、

培養人才數量等績效，核實核定)

#### 2、組訓社會甲組棒球隊：

社會甲組棒球隊每年由球隊擬訂培訓計畫，併隊職員名單、經費預算(含培訓經費及薪資

表)，送體委會備查後，由體委會酌予補助所需經費，視辦理成效以對等方式補助，每隊

每年以最高補助新台幣 1,000 萬元為原則規劃。

### 3、穩住職棒發展：

- (1) 各球團擬訂二軍組訓計畫送體委會審核通過後，由體委會酌予經費補助，原則上每隊接受一名替代役補助 40 萬元，俟後未提供替代役球員時，由體委會酌予補助所需經費，視辦理成效以對等方式補助，每隊每年最高以補助新台幣 1,000 萬元為原則規劃。
- (2) 為扶植各職棒球團成立「二軍」，補助成立二軍經費是目前救急措施，未成立二軍者不予補助。

4、建立國家隊組訓機制：國家儲備隊長期培訓所需經費由體委會補助，長期培訓所需經費包括教練薪資、選手零用金、參賽、裝備、保險等，以每年匡列新臺幣 2~3,000 萬元為原則規劃。

5、加強輔助與績效管控：聘請國際教練，舉辦訓練營；召開棒球振興會議、運科介入以每年匡列新臺幣 500~1,000 萬元為原則規劃。

## 陸、預期效果及影響

### 一、基層棒球（大專、高中、國中、國小）

- (一) 提高縣市政府基層學校成立棒球社團及球隊之意願。
- (二) 有較充足之培訓經費及練習場地，熱絡基層棒球之推展。
- (三) 大專及高中球隊實力提升，擴增選手來源。

### 二、社會甲組棒球

- (一) 突破 16 年來社會甲組不足問題。
- (二) 建構完整棒球運動發展體系。



(三) 提供大專及高中畢業球員延續棒球生命之管道。

(四) 擴增職業棒球及國家隊選手來源。

### 三、職業棒球

(一) 政府與民間共同合作，發揮防制黑道不法介入職棒運動之成效。

(二) 政府與民間強烈宣示防制職棒涉賭之決心。

(三) 予以職棒球隊適度租稅優惠，減輕球隊負擔。

(四) 合理保障球員權益。

### 四、建立國家隊組訓機制

(一) 組訓機制明確，依賽事等級分由各類選手代表出賽，優秀選手得以修養生息。

(二) 減少組訓障礙，快速完成組訓工作，培養團隊默契。

### 柒、附則

#### 有關機關配合事項

(一) 本計畫所涉權責部會機構團體有內政部、財政部、教育部、法務部、體委會、中華棒協、

中華職棒聯盟、職棒球隊、球員工會，有賴各相關部會機構團體齊心一致，以達目標。

(二) 請各相關部會依本計畫執行策略，分別擬訂分計畫及時間表控管，並依總統指示，將執

行進度於機關網站公布。

(三) 本計畫由行政院責成相關部會追蹤列管，至該執行策略完成為止。

#### 附錄 4

### 棒球運動選手役男寄隊代訓協議書

行政院體育委員會九十二年十一月二十八日體

委競字第 09200221902 號函發布

行政院體育委員會（以下簡稱體委會）為推動體育替代役及國家競技代表隊服補充兵役之役男（以下簡稱役男）銜續運動生涯，接受高質量的訓練，以提昇我國競技運動實力，並能順利促成職棒二軍成立，提昇我國棒球運動實力及風氣，由體委會國家運動選手訓練中心（以下簡稱甲方）與中華職棒聯盟所屬球團公司（以下簡稱乙方）協議共同推動役男選手寄隊代訓措施，並達成協議事項如下：

一、 甲方同意自簽約日起至九十八年十二月三十一日止，指定分配役男至乙方所屬球隊實施寄隊代訓措施。

二、 乙方同意應依據兵役相關法律與內政部、體委會及甲方所訂各項役男管理法令或規範之規定（以下統稱役男管理相關規定）及下列事項辦理各項代訓事宜：

（一） 寄隊訓練：乙方應無條件提供與所屬球員等同之訓練計畫，對役男實施各項訓練措施。

（二） 指定住宿及訓練場所：

1． 乙方應提供役男住宿場所（含家具）。

2． 乙方應指定役男住宿及訓練場地，供役男住宿及訓練使用，並列冊通知甲方登載管理。上述場所如有異動時，應於異動後一週內通知甲方更正。

(三) 役男管理：

1. 乙方應指定專人依役男管理相關規定辦理役男生活輔導、差假及服勤管理等事項。
2. 於非訓練期間，乙方應協調甲方安排役男其他相關勤務或在職訓練。
3. 乙方應定期將役男每月訓練計畫、服勤情形及出缺席狀況表送甲方登載列管。
4. 役男服勤日數應比照政府行政機關當年度辦公總日數計算。每次休假應依規定辦妥役男離營手續；休假期間，乙方應與役男保持密切聯繫，隨時掌握役男行蹤。
5. 役男如發生重大事故，乙方應負全責協助解決，並立即通知甲方及體委會依規定程序處理後續事宜。

(四) 考核：寄隊代訓期間，乙方應配合甲方各項考核措施，輔導役男依規定接受考核檢測。其考核檢測時間由甲方安排，惟以不與聯賽比賽期間重疊為原則。

(五) 薪俸及伙食費：役男之薪俸及伙食費，由役男依規定程序向甲方申請，並由甲方逕撥役男指定帳戶。

三、 代訓費用：

(一) 以實際需求核算，每名役男每年最多新台幣貳拾萬元整，不足一年者，按月數比例核計，由體委會逕撥予乙方。

(二) 乙方應於每年十二月三十一日前檢齊原始支出憑證報體委會辦理核銷事宜。

(三) 經費支用項目限於役男所需(含訓練與比賽)之房租、場地租金、交通、茶水、膳雜、服裝、消耗性器材及聘任教練、生活管理員等費用。

四、 乙方不得提供役男任何財物資助，且役男不得以個人名義參與各項具有商業(營利)性活動或產品代言等事項。役男以球隊名義參與聯賽以外各項活動時，不得涉及商業性或產品代言等營利行為。

五、 體委會因辦理公益性或推展體育相關活動需要時，在不影響比賽及訓練情形下，乙方同意全力配合並輔導役男依指定時間、地點準時報到，參與活動。

六、 乙方對於代訓期間表現優異之役男，得依體委會替代役體育役男服勤管理要點及「國家體育競技代表隊服補充兵役選手列管期間管理考核要點」規定給予適當之獎勵，並應檢具獎勵事由，函送甲方核定辦理。

七、 如乙方違反本協議內容，情節重大，或役男有違反役男管理相關規定時，甲方有權取消乙方寄隊代訓資格，屆時乙方應安排役男於甲方指定之時間、地點報到，並辦理後續各項處置。

**立協議書人：**

甲方

行政院體育委員會國家運動選手訓練中心

代理人：

乙方

公司名稱：

負責人：

統一編號：

公司地址：

中華民國九十二年 月 日

## 附錄 5

### 2009 中華職棒大聯盟二軍賽

#### 聯盟辦理各隊借將程序報告

中華職棒大聯盟賽務部 2009/8/27

#### 壹、說明：

2009 年 3 月 10 日「2009 中華職棒大聯盟二軍賽」賽前總教練會議中，各隊針對辦理借將程序問題進行討論，各隊總教練認為各球隊球季中一二軍選手異動頻繁，二軍選手出賽名單於二軍比賽當天才能完全確定，而一軍降下二軍的選手原因複雜多樣且程度不一，或輕微受傷能守不能打（能打不能守）、或輕微受傷無法負荷九局比賽但可負荷三四局比賽強度、或狀況不佳降二軍休養無法出賽、或兩三天就會痊癒的感冒等身體不適、或重大傷害……狀況不一而足，球隊缺乏需求之守備位置問題複雜且受傷認定不易，另外各球隊向甲組球隊洽借辦理借將，一般皆需要數天至一星期的作業時間，提前作業本身無法預料一週後之選手概況，僅能就眼前名單估計借將需求填補陣容。

#### 貳、討論之常見狀況：

討論狀況一：各球隊陣中雖有專業防護人員，但他隊選手傷勢多樣，困難就表面傷勢認定其嚴重性，且傷勢程度認定不易，為免他隊選手強行比賽造成傷勢加劇，難以歸屬責任，各球隊均認為不適合勉強他隊之身體不適選手參與比賽，此問題交付聯盟處理認定，唯聯盟認定上遭遇之困難相同。

討論狀況二：球隊提問陣容有一壘手，但陣中該一壘手只能打卻不能守，名單上雖有一壘手，但球隊仍欠缺一壘位置之守備員，仍需向甲組借將一壘手填補空缺。

討論狀況三：球隊有游擊手，但球隊陣中之游擊手因輕微拉傷，只能負荷三四局的比賽強度，球隊仍需借將游擊手。

討論狀況四：球隊有游擊手，但該隊之二壘手全部受傷，而球隊借將卻只借的到游擊手，原正規游擊手只好改守二壘，借將之游擊手擔任比賽中之游擊守備。

討論狀況五：球隊陣中有 7 名投手， 3 位選手健康 4 位選手受傷，僅有的 3 位投手無法完成一週 2~3 場的比賽，名單上雖有投手，但球隊仍需借將投手，以免投手戰力不足無法負擔。

討論狀況六：比賽開始前，選手臨時發生中暑、感冒或身體不適，無法先發上場，但稍事休息可替補上場。

討論狀況七：賽前二軍接獲一軍命令，臨時調派 3 名二軍內野手升上一軍調整戰力，讓球隊原本戰力充足的內野陣容，變成不足以進行比賽。

討論狀況八：球季進行中，一軍球隊出現大量傷兵潮，降下二軍的選手幾乎全員傷兵，二軍球隊面臨無兵可用的窘境。

#### **參、會議結論：**

各球團決議簡化受傷認定之作業程序，減少各隊認定上之困擾，會議中決議全權委由聯盟進行選手審核登錄，參賽之各球隊如有異議，最遲可於比賽前一小時於兩隊交換攻守名單時提出。

#### **肆、聯盟審核借將程序：**

## 附錄 6：政府官員訪談稿

受訪者：G1

訪談時間：2010.12.03

1. 請問您職棒二軍新制度的起源與規劃為何？

答：職棒二軍新制度的規劃，是由於之前體育替代役委託職棒代訓績效不彰，而建立二軍制度又為職棒必要措施，為督促職棒球隊儘速建置正規二軍，於是改變策略，將替代役代訓制度，修正為職棒必須成立二軍，政府方給予支持，包括補助經費、支援棒球替代役選手為二軍成員。棒球替代役球員以選秀的方式分配至成立二軍的職棒球隊，成立二軍之職棒球隊並與補助 1000 萬元。在之前代訓時期，用選秀方式將棒球替代役球員分配給職棒球隊，新制度則是職棒球隊必須成立二軍球隊，才能夠選替代役球員至二軍。在現階段以替代役球員支援職棒二軍各隊訓練與比賽，只是暫時性的做法，替代役球員並非真正的二軍，職棒二軍新制度最主要的目的乃在敦促各職棒球隊，儘速成立真正的二軍。

2. 請問就原先的起源與規劃，職棒二軍新制度的預期效用為何？

答：職棒二軍新制度就原先的規劃來說，是希望讓職棒逐步建立獨立的二軍球隊，在兩到三年內真正建立起來，職棒要有二軍，二軍是職棒的根本，可以讓一軍受傷的球員有調整及休息的空間，同時二軍球員可以馬上頂上一軍戰力的缺口，讓球隊的戰力保持在一定的水準不致於出現斷層。另一方面，前面提到替代役球員並非真正的二軍，要建立二軍並不是將替代役球員用選秀的方式分配至職棒球隊，而是職棒要去努力落實，二軍成員都應該是現役球員才對。

3.請問就您的瞭解，現今職棒二軍新制度的運作方式為何？

答：以目前職棒二軍的運作來看，比起以前是有一點進步，但各球團還不是很用心在做。過去代訓時期，球員進到職棒球隊中，在管理上、訓練上、比賽上等，都沒有妥善、合宜的規劃與作法，現在各隊都有獨立的二軍球隊，同時每年固定在二軍打六十場比賽，平常的訓練搭配比賽來維持球員們的狀況，讓這些球員做好隨時補上一軍戰力缺口的準備。另一方面，如果在二軍比賽時借將太多，就失去了二軍比賽的意義，二軍比賽有借將，也反應出職棒球隊的不用心。

4.請問就您的瞭解，您認為現今職棒二軍新制度，是否按照原先的規劃去實行？

答：目前應該是有照原先的規劃在實行，從二軍球員的人數、教練人數的配置上都符合原先的規劃。從二軍比賽到訓練，在政府的經費補助下，已逐漸有二軍的樣子。但整體來說，各隊做的還不夠好，是可以再檢討。

5.請問就您的瞭解，職棒二軍新制度實行後，球團對於組訓二軍的態度為何？

答：關於職棒球隊在組訓二軍的態度上，目前來看職棒球團依然不是很用心在做，這部份是球團要反省檢討的地方，目前政府補助經費、支援替代役球員，讓職棒球團成立二軍只是暫時性的救急措施，日後仍然是職棒球團他們要想辦法去把二軍做好。

6.請問就您的瞭解，職棒二軍新制度實行後，對於二軍球隊在訓練球員與運作上的影響為何？

答：職棒二軍新制度實施後，球隊的訓練比以前正常，過去代訓時期，球員進到了職棒球團沒人管理，也沒有足夠的教練來帶這些球員，到最後這些球員就沒辦法在球技跟經驗上獲得成長。現在各球團有專人來管理二軍球員，也有專任的教練來訓練二軍球員，同時二軍比賽也比以前多，但是各隊二軍的球員人數並不夠，借將的使用上仍然是多了點，現在球員的來源並不是問題，然而這個部份已經不是職棒球隊說球員人數不足的理由。

7.就您的看法，您認為理想的二軍制度為何？

答：理想的職棒二軍制度是職棒球團自己組訓二軍才是最好的，是職棒球團他們自己必須要去做，而且職棒球團之間彼此要有共識，每一隊都要有獨立的二軍球隊，以做為一軍戰力調整與替換的機制，並且在各隊二軍之中，培養出可以成為一軍戰力的球員。在職棒球季中，一軍受傷或狀況不好的球員，可以下來到二軍休養與調整，二軍球員可以適時頂上這些球員受傷或是狀況差的球員戰力的缺口，這樣一來，球隊的戰力才能夠維持在一定的水準，不致於因為傷兵而影響球隊戰力。

8.就您的看法，請問您對目前職棒二軍新制度的建議為何？如何改進？

答：目前職棒二軍新制度，並不是以一個正常的模式存在，對於職棒二軍新制度的建議是不要一直維持現況，現在這樣的安排是救急用的。替代役球員並不是職棒二軍的主角，若在二軍比賽中都是

用替代役跟借將球員在比賽，並不符合二軍的本意，政府要求職棒球隊成立二軍，同時每隊有一千萬元的經費補助，讓職棒球隊逐步將二軍建立起來。到了二軍制度健全之後，替代役球員不用再分配到職棒球隊當中，畢竟替代役球員跟職棒球員是不同的，到時職棒二軍裡面的球員應全部是職業球員。建議職棒球隊應自行努力去把二軍制度建立起來，政府並沒有義務去幫忙職棒，最終仍然是職棒球隊本身要去做的。至於要如何改進現在的這種模式，便是職棒球隊要花時間、精力與金錢，運用資源來尋找符合戰力及值得培養球員進入職棒，以充實球隊自身的戰力，如此一來就會有更多的球員投入到職棒場上，職棒的水準也能提高，更有競爭力，各隊也就不會再因為傷兵問題而影響戰力，受傷球員可以獲得充份的休息不需帶傷硬撐，影響運動生涯，二軍球員也可以有更多的機會來證明自己的實力，如此對職棒球隊、球員都是雙贏的結果。

### 附錄 7：訪視委員訪談稿

受訪者：S1

訪談時間：2009.12.26

1.請問您在棒球界的經歷為何？

答：我從國小開始打棒球，金龍少棒隊開始，到現在都沒有離開過棒球，從球員退役後也擔任過職棒隊總教練，現在則是擔任球評的工作。

2.請問就您的看法，您認為理想的二軍制度為何？

答：應該這樣講，職棒二軍是各職棒球隊所應具備的基本配備，各球隊都應該要有獨立的二軍球隊。

3.就美日職棒的二軍制度，您認為我們的二軍制度有那些可參考與採用的？

答：以美國來講，他所分的層級比較多，從菜鳥聯盟到小聯盟 1A 起至大聯盟，日本就只有一、二軍的分別，但無論如何，光這些就足以讓職棒球隊參考與採用了。

4.請問就您的瞭解，現今職棒二軍新制度的實施背景與運作方式為何？

答：現今職棒二軍的運作上，雖然每隊都有二軍球隊，但是實施與運作上除了熊隊之外，其他球隊都還有待努力。體委會重視二軍發展，要求職棒球隊成立二軍，不過仍然有許多要努力的地方。

5.請問就您的觀察，您認為現今職棒二軍新制度，是否按照原先的規劃去實行？

答：現在各隊二軍球隊的成員，除了簽約球員外，就是替代役球員與借將，然而在二軍比賽中，除了熊隊外，多數球隊在比賽中使用借將相當頻繁，這樣並不符合二軍的原則。熊隊球員人數較多，若是有人受傷可以馬上有人補上來，其他球隊沒人補上只能使用借將了。



6.就您的觀察，職棒二軍新制度實行後，對於二軍球隊在訓練球員與運作上的影響為何？

答：關於這點，若是有完整的二軍球隊，當然在訓練球員上會有較為完整的一套訓練模式，只是目前某些二軍球隊替代役球員比起現役球員還多，畢竟在二軍球隊中替代役球員是來學習與適應職棒環境的，並非是二軍的要角，若只是讓他們打二軍賽並不算是真正的二軍。

7.就您的觀察，職棒二軍新制度實行後，球團對於組訓二軍的態度為何？

答：就目前來看，除了 La new 熊隊比較積極的在投入外，其他三隊目前都不夠積極，從二軍比賽的狀況就不難理解。

8.請問就您的看法，職棒二軍新制度實施後，它的優缺點為何？

答：二軍的優點在於能夠讓受傷的球員休息、讓狀況不好的球員做調整，這是二軍最主要的功能與好處，至於缺點並沒有什麼缺點，若要說缺點的話，就是替代役球員被球隊選去後，他們進入職棒的第一個選擇權被撥奪掉了。

9.就您的看法，職棒二軍新制度實施下，問題點出在那裡？誰應該負責？

答：問題點是出在球團，是球團必須去負責的。政府是不需要負什麼責任的，政府是關心棒球的發展來協助職棒球隊，並不需要負什麼責任。

10.請問您關於職棒二軍新制度，球團與球員該如何去配合與努力？

答：球員是不用配合，努力用心打球即可，球團要積極努力地把二軍建立起來才是正確的道路。

11.請問您關於職棒二軍新制度，政府的角色為何？政府方面應該配合哪些措施？

答：政府目前是把替代役球員透過選秀分配至職棒球隊，但這絕非長久之計，政府不應介入，應讓職棒球團去努力建立二軍。

受訪者：S2

訪談時間：2009.12.29

1.請問您在棒球界的經歷為何？

答：我過去曾經是 1992 年巴塞隆納奧運棒球國家代表隊的球員，國家隊退役之後，就轉任教練至今。

2.請問就您的看法，您認為理想的二軍制度為何？

答：理想的二軍制度，主要的功用是訓練與培養年輕球員，並且輔以比賽來驗收球員訓練的成果，同時需要密集的比赛，讓球員能夠成長為球隊戰力，進而對球隊有所貢獻。除此之外，一個棒球季相當漫長，比賽場次多且密集，球員受傷的情況無法預測，這時候若是有完整的二軍，二軍球員可

以升上一軍頂替受傷的球員，讓球隊不致於因為球員的受傷而無人可替換，形成球隊戰力上的缺口。另一方面，對於因為球季中受傷而在二軍休養的球員來說，二軍比賽對他們來說是復健賽，讓這些受傷或狀況不佳的球員藉由比賽來調整及恢復球感。整體來說，在二軍的比賽中，其重點在於訓練年輕球員以及讓傷兵打復健賽與休養。其比賽的張力也不需要像短期的盃賽或是一軍的球季賽那麼強。

3.就美日職棒的二軍制度，您認為我們的二軍制度有那些可參考與採用的？

答：以美國來說他們整個小聯盟系統是比較完整的，他們每個層級對球員的要求與目標都不同，在每個層級所要求的目標達成後，便往上升至高層級的聯盟，以循序漸進的方式來培養球員。日本則是只有一、二軍的分別，在二軍主要是培養能夠成為一軍戰力的球員。整體來說，如同美日職棒那樣的規模，就是我們可以參考與採用的。不需要再重新去設計新的制度。現成的就擺在眼前了。

4.請問就您的瞭解，現今職棒二軍新制度的實施背景與運作方式為何？

答：大約是在 6-7 年前，體委會決定要讓職棒球隊成立二軍，在當時職棒球隊人數還不夠多，加上有棒球替代役球員，於是就將這些替代役球員分配給職棒球隊，讓職棒球隊有足夠的球員來建立二軍，當初一開始的時候並沒有比賽讓他們打，第一年的球季中有辦了類似短期盃賽的對抗賽，之後就開始比照正規賽事的方式來辦理二軍比賽，剛開始一年只有三十場比賽左右，到現在一年打六十場比賽。

5.請問就您的觀察，您認為現今職棒二軍新制度，是否按照原先的規劃去實行？

答：就目前來看，其主要的關鍵還是在於職棒球隊要不要成立二軍，各球隊不管投入程度是否一致，其補助金都是一樣的，以熊隊來說他們是投入二軍最為用心且努力的，但這一兩年似乎有點縮手，不管投入程度的多或少，補助金額都一樣，這樣並不公平，而且沒有誘因讓那些努力投入的球隊堅持下去，打擺子不努力辦二軍的球隊照樣拿補助金，是很不合理的。除此之外，各隊訓練以及場地設備問題也必須要安排與規劃，要有足夠健全的環境讓球員得到完整的訓練，這樣各隊二軍才能夠逐漸成型。

6.就您的觀察，職棒二軍新制度實行後，對於二軍球隊在訓練球員與運作上的影響為何？

答：現今職棒二軍比賽的方式是以正規一軍比賽的方式來辦理，其實這樣的方式並不一定好。若是今天兩隊要進行二軍比賽，拿統一跟 La new 為例，比賽的場地假設是在斗六球場，這時兩隊都必須移動到這個球場然後比賽完之後再回到各自的大本營，這樣不只是增加了支出，同時球員來回奔波也相當耗費體力，會影響比賽時的發揮以及訓練的效果。其實如果可以用主客場制，一隊移動另一隊不用移動，這麼一來每支二軍球隊一年不需要移動奔波那麼頻繁，也可以節省一些支出。整體

來說二軍是在於訓練計劃的執行，球隊要培養那些球員，希望這些球員如何從訓練與不斷的比賽中成長，才是重點。

7.就您的觀察，職棒二軍新制度實行後，球團對於組訓二軍的態度為何？

答：就目前所觀察的狀況是，部份球團並不是很積極投入在二軍上，因為養二軍球隊需要再多花一筆費用，部份球團在沒有賺錢的情況下就不是很想投入心力在二軍上，如果每個球團將二軍建立起來，每隊球員人員充足後，調度也會較有空間，現在我們的球員來源並不是問題，而是球團願不願意去努力把整體環境弄好，讓想打棒球的球員們有更多的機會。

8.請問就您的看法，職棒二軍新制度實施後，它的優缺點為何？

答：整體來說，二軍新制度實施後，優點是賽事比起以前來得多了，球員多了更多磨練與提升自己球技的機會。缺點則是在於說現在比賽場數較以往多，但是球員人數不足，造成多數球員帶傷上陣，同時還需要用到借將，整體訓練與比賽的效果也打折了，為主要的弊端。

9.就您的看法，職棒二軍新制度實施下，問題點出在那裡？誰應該負責？

答：誰制定這個制度誰就該負責，問題在於當時政府沒有搞清楚替代役球員跟一般球員的目的與需求，這兩者是不同方向的。當時政府有替代役球員，為了讓他們在服役期間有比賽可以打，順便連同其他球員也一起拉下去比賽，結果是替代役球員比現役球員還來得多，這種現象是相當詭異的，照理說二軍與替代役兩者之間是不同的體制，應有不同的訓練及比賽的規劃與安排，是不應該有衝突的。

10.請問您關於職棒二軍新制度，球團與球員該如何去配合與努力？

答：基本上球員不需要去配合什麼，只要努力把球打好，提升與精進自身的球技，努力拼上一軍，就行了。球團方面則是要將整個二軍制度建立好，讓球隊的人員更充實，要讓球員人數更加充實，各隊需要有專門的球探，來發掘更多可以培養的球員，讓想打棒球的球員有努力打拼的目標，球隊戰力更加均衡完整，不會因為傷兵拖累而影響到球隊的戰力。

11.請問您關於職棒二軍新制度，政府的角色為何？政府方面應該配合哪些措施？

答：整個二軍制度政府是影響整個政策最大的關鍵，政府可以輔導二軍球隊的主場經營，另一方面則是補助款的問題，對於有用心認真投入的球隊，如 La new 熊隊，就應該要鼓勵他們，並且讓他們發展更健全。若是不用心投入的球隊就不應該給他們補助款，讓他們感受到壓力與危機意識，自然就會去做。目前我們球員來源與人數並不是問題，是球隊要不要努力落實二軍的問題。政府要做的是要輔導職棒二軍發展，讓他們能夠同步並行發展，並非只是某些球隊用心就行，是要大家同心協力才能讓二軍制度完整。

## 附錄 8：教練訪談稿

受訪者：C1

訪談時間：2009.11.26

二軍教練資歷：2007-2009 年，兄弟象隊

1. 請問您覺得在職棒二軍新制度實行後，是否符合充實球隊戰力的要求？

答：當然，在基本上來講是應該是有戰力上的要求，其實因為現在目前二軍他們上下，上下的一個功能人員不足，所以只是替代役，替代役的正制又沒有說可以打，所以變成其實比較戰力感覺上沒有那麼明顯，如果真的是只有替代役跟二軍成為一個完整的一個人員充足的話其實，當然是有戰力的提升，因為畢竟一軍的選手調整的話，可以下來上下調整，但是目前是，現階段的問題就是，替代役的還沒有辦法打職棒嘛，阿相對就是變成一軍的人員其實有..有限，只要你在 28 個名單裡以外，只是多了 5 個、或者 6 個，其實只有 lanew 的比較完整，但是目前也是，基本上都是在一軍為主比較多，那你說在這兩年，尤其今年，你說二軍的提升，其實基本上是他有很大的進步空間。

2. 請問您對於替代役球員分配至二軍訓練措施，對這些替代役球員的影響為？

答：其實替代役能夠在職棒二軍來講的話，其實我覺得對於替代役選手是非常好的，一個替代役可訓練自己的一個地方，因為他提早適應了解職棒的環境，讓他能夠多選擇說，我是否還要留在職棒，或者是直接去業餘，他在先進入職棒先了解之後，他就可以去為了他的目標做設定，然

後在替代役方面，其實我覺得我蠻贊成替代役份配到各個球隊，可提早去適應職棒的環境，對阿。

3.請問貴球隊在二軍比賽訓練與調度，是以替代役球員為主？或是下調二軍調整的一軍球員為重心？

答：其實兩個方向是不同的，那相對二軍的比賽，我們沒有分替代役還有現役球員，因為目前為止我們的替代役的選手會比二軍下來的選手還多，所以基本上，其實替代役是培養，那一軍下來的就是調整，所以兩個方向其實都是並進的，沒有去分說誰比較重視，因為我們人員就只有14個人，外加外借的選手，其實比賽才有外借選手嘛，那剩下的就是替代役7個，今年是7個，然後外加我們這些一軍下來的，差不多5、6個，其實一個隊只有12個，你說我們把重心只放在替代役其實不全然是這樣，一個球隊的運作只有十幾個，其實也大家都是注重在個人的一個技術的培養而已阿，沒有分說，誰比較注重哪一個，其實都是並進的。

4.根據您的看法，替代役男的訓練應放入各隊二軍，或是成立單一培訓隊？

答：其實我看了尤其明年的一個制度，你們應該可以了解一下，因為明年他們替代役有60個，然後職棒有四隊每對10個，所以剩下的20個就是在左訓，所以就變成說明年的替代役來講有一個各隊的一個，有單一球隊的培訓，跟職棒一起，其實這就是你們可以去討論的地方，因為這我覺得，在我的觀點來看的話，我覺得替代役男是，是應該放在二軍，二軍裡面，然後因為二軍裡面就是看各個球團的需求的，因為明年是擴編到60個，因為今年只有7個，今年因為沒有那麼多，但明年是擴編，所以如果使用今年的話，我的建議是，其實這個跟第一題的看法都是差不多，因為我覺得替代役的目標來先適應職棒環境，看他是否能夠在職棒環境提升，其實有看了很多例子嘛，高國慶他們都是從替代役所成長出來，你說培養出來的選手就是有一個價值嘛，而不是說呢我們有好的，有很多成功的例子，所以放在哪一個位子，我覺得如果是我現階段，我以前的當選手的時候是只有單一球隊的培訓，所以等於是你進在職棒，你要重新適應職棒至少1年2年，其實這過程中是一種一個因應現在職棒的一個未來，我覺得替代役放在各個球隊，其實不錯的一個政策啦，我覺得啦。

5.請問您理想中的二軍制度為何？目前制度與您的想像有何差別？

答：二軍的制度當然，我覺得二軍的制度如果最盡情的就是不需要替代役，以就是純粹領薪水的球員為主，在球隊這樣才是真正的是對二軍的一個未來的一種趨勢啦，因為棒球增加的棒球就業人口阿，相對就是薪水的競爭性，良性的競爭是提升，因為日本就是很多，全部都是以職業做培訓的一個二軍，那我們相對，因為現在這過渡時期當中，當然用替代役的方向來慢慢建立二

軍，就是一步一步雛型嘛，然後慢慢做出來，其實我覺得已經從五年前到現在，從兄弟這兩年已經成立二軍，其實已經慢慢的走向，就是走向今日的方式，我覺得二軍的一個制度，我相信今年又改變了，去年是替代役比賽，代訓賽，今年是台灣二軍的比賽，已經開始慢慢已經朝著二軍的方向再走，但是你只要給他時間就會慢慢有一個好的制度出來，那我相對目前為止，我覺得就剛才我有提到了嘛，就是一定要有最好的方式，就都是全部純職棒純二軍，那替代役只是變成就像韓國一樣，韓國的二軍，他就是單一球隊，國軍隊、警察隊，那相對就加上職棒的二軍，就全部都是打職棒，沒有說當兵，這樣的打二軍的比賽就等於他們總共有 8 支球隊，但是他有 10 支的二軍的比賽，10 支的球隊在二軍比賽，所以這就變成說，這種方式其實就是未來我們可以效法的韓國隊的方式阿，對阿。

6.就您的瞭解，請問在職棒二軍新制度實行後，貴球團對於二軍組訓的期許為何？

答：我們球團對二軍其實越來越重視，因為我們從開始成立之後，我們就注重就是兩個教練以上，就是有投手教練、總教練跟內野手教練，所以我們在教練的組訓當中，其實也是想培訓，培育更多的一個兄弟的一個明日之星嘛，那所以我們蠻重視這二軍的一個組訓的這個效果，那相對就是說希望說在這個過渡時期當中，能夠再多一些選手，讓我們來做一個真正的一個二軍的兵源重組的一個方向來努力，所以基本上我們球團有了總教練、打擊教練、投手教練，其實規模已蠻好的，那相對就是，到現階段希望球員的一個目標能夠多，那相對就是還是時間可以一步一步來，整個市場健全，整個制度健全，選手的一個人員充足這樣，就會慢慢有一個二軍的制度出來。

7.請問您覺得現行二軍制度的優缺為何？長處與弱點？

答：其實目前二軍的制度，可以來看話分的，就是選手的問題嘛，然後就是重視，重視二軍跟球團中，是二軍的一個不平均嘛，所謂的就是說各個球團的一個政策，其實不是那麼那麼好，尤其是別隊不管是興農是今年才成立，那兄弟已經成立兩年了，兩年的二軍所以目前可以看到的整個二軍的制度，說真的二軍的制度，是從今年才開始，因為體委會開始重視，其實真正的制度慢慢從今年開始從打的 60 場，所以慢慢的今年的二軍其實，說真的二軍的制度其實從今年開始在走，所以我覺得有很多很多，需要去改進的地方，那相對就是一定要有一個好的資源，所謂的資源就是政府的資源，那選手的一個來源，那其實最重要，選手的來源才是足夠，如果足夠的話，素質提升，整個精采度就提升了，所以我覺得二軍的制度的實施的整個的優缺點，當然大方向如果持續朝今年這方向走的話，對於職棒的發展是一個很正向，那培養明星球員的制度，其實在二軍是相當的重要，基本的二軍的一個未來跟他的優點，我覺得如果二軍實施的健全的話相對會培養更多的明星球員，這是我期待，也希望說在這個過程當中，缺點的就是，人員真的不足，那相對就是經費的不足，經費不

足的時候，你說要靠來球團來營運一個二軍，那一軍已經很難去做時候，其實在這個過渡時期其實各界要去做，我覺得二軍最好的方式就是認養，縣市的認養其實也是蠻不錯的一個方式，或是企業的認養其實也是蠻不錯的一個方式方向，只冠名阿一些經費，正常的經費，相對就是有一個正常的選手進來嘛，譬如說二軍我分三五萬，然後這三五萬就是變成有贊助廠商過來，或者是一個企業一個大企業來認養他，以冠名的話，一年三百萬的話，其實對於選手的來源其實慢慢就足夠，那相對在家族球隊的一些選手在球團的經費在補進，政府的資源來的話，其實選手就會很多啦，我覺得未來如果有朝這方向走，其實會有很多，讓棒球選手多一條進入職棒的一條路、也一條空間，所以我覺得優點就是二軍一定要培養更多的好手到一軍，缺點的話，是目前現階段的問題就是兵源不足、經費不足，所有的一個對於重視二軍的制度還沒有完善，所以缺點當中要從今年開始慢慢改進。

8.就貴隊的觀點，請問您認為職棒二軍新制度實行後，對現有二軍球隊訓練球員與運作上的影響為何？

答：影響，其實二軍的訓練就是平常，對於培育選手的訓練是一樣，尤其是從集中訓練嘛，來二軍其實幾乎都是替代役，當兵都是集中訓練嘛，從早練到晚，我覺得對於訓練，二軍的訓練影響其實都從小已經練到大，其實都是一樣的一個運作方式，只是說怎麼樣去，去教育他在職棒場上和學生不同的地方，從這裡教育，你所謂的職業你就是要要有成績嘛，阿所以你要去提早去適應就是去了解整個職棒環境，教育二軍就是屬於教育的問題比較大，教育就是養成，其實這就是二軍的一個訓練，跟一般跟過去不同的地方阿。

9.就您的看法，請問您對目前職棒二軍新制度的建議為何？如何改進？

答：就您的看法，請問您對目前職棒二軍新制度的建議為何？如何改進？

二軍的制度的，其實在我剛才過程當中其實我都有談過了，整個建議阿或者整個一個未來的一個改進，其實我們還是希望二軍能夠朝著一個企業來養的一個二軍，然後替代役的話是，跟一般的是分開，我覺得這是一個比較正常的，因為對於職棒選手有一個工作，工作的機會，也有一個朝著職棒的適應，這是未來的一個很好的一個方向，那建議的話就是剛才講的方向跟建議是我剛才講，如果能朝那樣是最好，那要如何改進其實我剛才我剛才其實也談了啦，政府跟球團怎麼去達成重視這個二軍，如何讓替代役的選手或者打棒球的選手能夠多一些機會上來，然後把健全的二軍的比賽，能夠從現在目前階段是替代役可是可以分到變成跟韓國一樣，其實就是一個相當不錯的一個方向啦，那其實這就是只有時間的問題，因為振興棒球就是需要各界來重視它，而不是只有政府，你民間企業其實可以認養，你也可以認養二軍嘛，其實認養二軍其實經費沒有像一般的那麼多，就一般這樣，我覺得這就是一個很好的方式，其實變成說間接性的跟主球隊來做一個合作，這也是一個跟縣市結

合嘛，一樣我們不是組了一千萬來組一個縣市，其實你來認養一個二軍，這效果其實也不錯，你不用一千萬，你拿五百萬來認養二軍的話，因為這是過渡時期才做這過渡的方式，那相對如果一直對培養好的選手一直上來，對於精彩度提升，對於棒球職棒環境的永續經營的一個態度出來，我覺得這就是一個需要改進的地方，也需要建議的地方，那也希望各界去重視這些問題，因為畢竟我們是從職棒圈裡面所了解，那我也在二軍也待了一年半，所以我能夠了解，尤其今年的二軍其實整個的制度是我有去參與，那明年的二軍的方向其實有改，它整個名額的提升，那名額的提升就代表比較重視這些問題，就是因為今年的問題然後慢慢改進，所以我相信二軍的一個方向，如果走得正確的話，對於有棒球環境是..是永續經營的方向，是決對夠，我相信日本的二軍它培育一個很多個明星選手，它不只是只有技術上的培養，它連教育性的培養也就是整個品德性的、理財阿、個人的生..個人的生涯規劃，其實在二軍就是要養成阿，所以這就是我們欠缺的地方，所以我的建議就是說在二軍建立好的話，就朝全方位的一個職棒的選手的一個特質，要把他培養出來，才是重要的，而不是技術而已，所以我會為了一些這幾年有關一些問題出來，就是代表運動選手其實一定要去..去提升，他整個一個個人的行為上的都要提升，這就是我的建議，就從最基層的地方來做起，不管是三級班的二軍，都是一個息息相關的一個問題，那我的建議是說，二軍就是養成啦，不是技術上的養成而已，是整個職棒選手的人格養成，才是重點。

受訪者：C2

訪談時間：2009.11.27

二軍教練資歷：2007-2009年，興農牛

1.請問您覺得在職棒二新制度實施後，是否符合充實球隊戰力的要求？

答：恩，關於這點當然是對我們球隊戰力上有幫助，可以從他們比賽中的表現，來看一下那些球員是可補上我們球隊戰力缺口，然後等到他們退伍時再延覽他們入隊這樣子。

2.請問您對於替代役球員分配至二軍訓練措施，對這些替代役球員影響為何？

答：對這些替代役球員而言，他們可以提早適應職棒的生活，同時提早接觸職棒的訓練與比賽模式，對他們的經驗與技術上的成長是有直接的幫助。

3.請問貴球隊在二軍比賽訓練與調度，是以替代役球員為主？或是下調二軍調整的一軍球員為重心？

答：因為目前我們球隊二軍人數也不是很多，所以也沒有分說替代役跟下二軍調整的球員誰比較重視，一軍下來的不是受傷就是狀況不好，若是下二軍的一軍選手多半都是受傷而無法上場的話，這時候我們就會需要用到借將。否則比賽會沒有球員可上場比賽。



4.根據您的看法，替代役男的訓練應放入各隊二軍，或是成立單一培訓隊？

答：關於這個問題，以目前來看我們今年是各隊分到七名的替代役球員，當然能夠分配到職棒二軍來訓練，對這些即將要進入職棒的準職業球員來說，是提早適應職棒環境與訓練方式的機會，當然目前來看這樣的安排是還不錯的。

5.請問您理想中的二軍制度為何？目前制度與您的想像有何差別？

答：理想的二軍當然是球員愈來愈多是最好，那現在的情形就是我們球員人數並不是很多，若是扣掉受傷在二軍養傷的球員，在二軍能上場的球員相當有限，球員人數的部份是我們未來需要努力的部份。

6.就您的瞭解，請問在職棒二軍新制度實行後，貴球團對於二軍組訓的期許為何？

答：球隊的期許當然也是希望可以讓二軍制度能夠更加健全，然後也希望二軍的比賽能夠受重視，讓球迷去知道與瞭解二軍的比賽。

7.請問您覺得現行二軍制度的優缺點為何？長處與弱點？

答：現今的二軍制度優點就是比賽比以前多，球員磨練的機會比以前多，這固然是好事，但缺點球員人數普遍不足，也造成在比賽時我們會需要借將，另外的缺點就是比賽場次多了球員受傷的機會也增加，對於球員人數不多的我們球隊在比賽戰力上會較為吃緊點。

8.就貴隊的觀點，請問您認為職棒二軍新制度實行後，對現有二軍球隊訓練球員與運作上的影響為何？

答：二軍制度實施後，當然我們在二軍除了有替代役球員外還有一軍下來調整與養傷的球員，在替代役球員除了給他們技術上與經驗上的指導外，還得協助他們適應職棒球員的生活作息，至於訓練球員與運作上，都是所有球員一起投入訓練與比賽的，並沒有太多的差異。

9.就您的看法，請問您對目前職棒二軍新制度的建議為何？如何改進？

答：希望球員人數可以多一點，這樣比賽與訓練時才能更加完整，球員人數多了就不需要借將。當然這是球團與我們都需要去努力的目標，除此之外也希望能讓二軍的比賽受到大家重視，這樣愈多人關心，自然球團也會努力去做。

受訪者：C3

訪談時間：2009.12.5

二軍教練資歷：2007-2009年，統一獅隊

1.請問您覺得在職棒二軍新制度實行後，是否符合充實球隊戰力的要求？

答：在二軍實施新的制度，這一點，因為講實在的我們在四隊二軍裡面，只有 Lanew 比較健全而

已，因為它是一、兩年來培訓，然後這兩年以內，然後說譬如簽 10 個球員，再配上再配上那個替代役的，再從中間，每一年再從中間，這兩年內培訓一個以上，講實在的就是像鐘承佑啦，那些也是從二軍這樣子起來的，因為在日本的話，你在二軍你這次選 10 個，還是 15 個，但是你 10 個內你可以培養出兩個就很不錯了，我的感覺是要有二軍，當然是人要越多啦，我們人不夠，事實我們人不夠，我們還要跟別的學校借學生來，這樣子。

2. 請問您對於替代役球員分配至二軍訓練措施，對這些替代役球員的影響為？

答：我感覺這個很好，我的感覺像去年球隊就有 7 個替代役但是今年體委會有來視察，來視察以後，然後就是說那明年要增加到 10 個人，因為替代役當兵的選手，你既然要打棒球，你要早一點給他進入這個環境。對，你要把他提早進入這個環境，來跟一軍的一起練習，然後看人家怎麼去，然後就是說看著人家怎麼去練習，然後晚上看他們比賽，怎麼樣去比賽，這是很好的。

3. 請問貴球隊在二軍比賽訓練與調度，是以替代役球員為主？或是下調二軍調整的一軍球員為重心？

答：我們球隊的話，當然我當個二軍教練，我的感覺是，我們要給一軍的有人可以用，當然為什麼會有二軍，就是第一優先我的感覺是，當然一軍下來一定是調整，打不好啦、守不好啦、心態上的問題、心理上的問題，當然生理我是沒有辦法，當然是一軍下來的為重心，替代役主要為培訓跟磨練，但是我們不能說要求他太多，因為畢竟他還是國家的，他還是國家的球員，他是因為剛好被選進來，我們不能要要求他、但是我們要教導他，就是說基本的觀念，還有基本的訓練這樣子。

4. 根據您的看法，替代役男的訓練應放入各隊二軍，或是成立單一培訓隊？

答：我的感覺是到各隊的二軍是最好的，但是各隊的二軍如果說你真的要去比賽，像今年開始就有 10 個，據我所知道還要留 20 個在左營訓練中心，那就五個隊輪流這樣子來打，是應該是最好的，就是說，明年各隊都 10 個人，然後他還有 20 個人在左營訓練中心，他有教練在那邊培訓，這樣是不錯啊，這種想法就不錯，對。

5. 請問您理想中的二軍制度為何？目前制度與您的想像有何差別？

答：當然阿我們台灣的打球選手不是說很多啦，打球選手到目前有的很喜歡，很想打球但是我們的制度真的是很不健全，我剛講了就是在制度上只有 Lanew 比較好，其他三隊都沒有把這個心思放在二軍的，為什麼，他們只想說，一軍打贏就好了，他們不會去想說培養球員，他們不願意花這個錢來培養選手。

6. 就您的瞭解，請問在職棒二軍新制度實行後，貴球團對於二軍組訓的期許為何？

答:新制度實施喔，因為我是當一個教練而已，然後我是訓練球員而已，二軍的話在我們公司來講不會說很想做，怎麼講，就是不會說有那個心要去組織二軍啦，這也是我感覺蠻可惜的地方，對阿。

7.請問您覺得現行二軍制度的優缺為何？長處與弱點？

答:二軍制度喔，我剛講了，在這前面幾條我講過了，在二軍就是訓練選手、培養選手，缺點是二軍球員成熟度不一，像以前我們的話，我們一來就打職棒了，有的人心態還沒到成熟那種程度，就進來，所以說他們的抗壓性一定比較差一點，它的缺點是這樣，它的優點是替代役球員可以提早適應職棒環境，這樣子，我剛講了，他們事先已經有在二軍以後跟一軍一起，他們就知道路怎麼去走，然後晚上看他們比賽，看他們怎麼去比賽，另外就是說跟這些球員在一起生活，因為他都住宿舍嘛，都住在一起然後如果說有什麼疑問的話，我有跟球員講說，你有什麼疑問的話，你可以去問你們這些學長，問他們。優點就是說給他們早一點進入這個職棒、這個環境是這樣子，我的感覺是剛剛講的球員還是不夠多啦，就是說我們還要跟學校借球員，還要借一兩個，就是人不夠多，這樣子。

8.就貴隊的觀點，請問您認為職棒二軍新制度實行後，對現有二軍球隊訓練球員與運作上的影響為何？

答:訓練球員喔，在二軍教練只有我一個而已，很多事情都是我一個人在，因為人不多阿，因為人不多，所以說我的觀點是就既然要組這個二軍，我們球員就要多一點啦，真的，然後要多一個教練來幫助我，你一個人要來怎麼做，還是有限，真的有限，你要說在訓練球員，在運作上都會有影響，因為你想出去外面比賽，都是我一個人帶，都沒有別人，在打擊、在那個在守備、在什麼，都是我一個人，因為我的長處我是打擊，然後如果說你一個體能教練來，來幫助我，這樣很好阿，但是沒有，我們球隊是沒有，就是我一個人在運作，是很有影響這一點，我自己覺得。

9.就您的看法，請問您對目前職棒二軍新制度的建議為何？如何改進？

答:今年體委會就是楊清瓏老師，跟訓練組長都有來看我們比賽，他看我們比賽的時候，他也是講說，蠻可惜的，很可惜阿，有這個環境的話，然後又能夠比賽，一年又有 60 場的比賽，然後就是說他們體委會也有發覺到說，你一個球員要他成長，你就要持續一直比賽，然後從比賽失敗中獲得成長，因為在二軍他可以失敗，你比賽中他可以失敗，但是在一軍你不能失敗，你失敗以後我們才能跟他講說你的失敗點在哪裡，看你自己去改進，要這樣子，所以說到目前，他們過來就說，明年 10 個球員來，拜託我們球團在給我們訓練，因為他在跟楊老師跟李來發，跟鍾宇政，嘉義大學的那個鍾宇政，還有就是還有林老師他們，林華韋林老師，他們都有來看，楊賢銘都有來看，他說來 10 個

以後，加上在一軍下來調整，差不多 5 個、6 個，16 個然後再加上 3、4 個培訓的組成一個隊，一個隊要 20 個嘛，差不多要 20 個，你要應用才好應用，那他們講說在二軍的新的制度底下，我是希望說要朝這個目標來走，但是我不希望說你只有體委會他們在講，我們這邊我們都不做，不過那當然也要看球團願不願意花這一筆錢啦，你要組二軍，還是要花錢的，那據我所知道的現在，據我所知道現在球團他不願意花這些錢，不大願意，只有靠體委會讓，像我們來，體委會來，一個球員 40 萬嘛一年，那我們 7 個就 280 萬，在一年之中運用的，阿..阿當然明年是 10 個人嘛，10 個就一個人是 40，這樣就 400，四百萬，四百萬這樣子，我感覺是還是可以啦，但還是要看有沒有永續經營的，各球團有沒有永續經營的概念，這樣子

受訪者：C4

訪談時間：2009.12.7

訪談地點：台北市

二軍教練資歷：2007-2009 年，La new 熊隊

1.請問您覺得在職棒二軍新制度實施後，是否符合充實球隊戰力的要求？

答：這部份當然是有，只是說由於替代役球員只能在二軍比賽，不能上一軍，對一軍戰力上短時間是沒有幫助，若說到有幫助那指的是在未來退伍加入球隊後，能成為球隊的戰力，才是有幫助，畢竟真正的職棒二軍球隊是要以簽約的現役球員為主。

2.請問您對於替代役球員分配至二軍訓練措施，對這些替代役球員影響為何？

答：這部份應該是說，過去這些球員都是在國訓中心集中訓練，在技術方面的指導與經驗累積都是透過國訓隊的教練，到了職棒球隊訓練與比賽，職棒球隊的教練分工較為仔細，有負責打擊與投手的教練等，他們不單是從各隊二軍教練中獲得經驗，同時球隊中的學長也會傳授經驗給他們。基本上替代役球員在職棒二軍中可以得到較多的經驗並且瞭解職棒球隊的訓練方式，對他們來說是一定有收穫。

3.請問貴球隊在二軍比賽訓練與調度，是以替代役球員為主？或是下調二軍調整的一軍球員為重心？

答：我們球隊的二軍，是以一軍下二軍調整的球員為主，替代役球員則和他們一起訓練，比賽的時候簽約的現役球員與替代役球員都會上場比賽。

4.根據您的看法，替代役男的訓練應放入各隊二軍，或是成立單一培訓隊？

答：前面有提到替代役球員在二軍球隊訓練與比賽的狀況，替代役男在二軍確實有受到較為完善的訓練並且有更多吸取經驗的機會，不過替代役球員是透過選秀分配到職棒球隊，有些球員被選了進

來，並非是他們想去的球隊，這對他們來說並不公平。他們可能會對不想去的球隊有所抗拒，基本上能夠雙管齊下是較為理想的。

5.請問您理想中的二軍制度為何？目前制度與您的想像有何差別？

答：就以目前來說，現在多數球隊二軍的球員人數還是不夠，各隊還是必需要再努力把二軍球隊人數補齊，二軍制度才能真正的建立起來。不是說有了替代役球員就好。

6.就您的瞭解，請問在職棒二軍新制度實行後，貴球團對於二軍組訓的期許為何？

答：對於我們二軍球隊而言，我們希望說在二軍當中培養出可以上一軍並且對球隊戰力有幫助的球員，也希望替代役球員在二軍能夠獲得經驗與球技上的成長，球隊的教練分工相當仔細，對於球員的技術成長與心理調整上幫助不小，畢竟有些球員技術上沒有問題，但心理素質上就還不夠健全，這時就需要二軍來幫助他們成長。

7.請問您覺得現行二軍制度的優缺點為何？長處與弱點？

答：現行二軍制度的優點在於說能讓替代役球員得到較為完整的訓練，並且可累積經驗，對現役球員而言是可以調整狀況與受傷休養的地方，目前的缺失就在於多數球隊的球員人數還是不夠多，造成球隊訓練與比賽上的問題，像比賽時球員不足需要借將，這不應該是二軍應有的情況。

8.就貴隊的觀點，請問您認為職棒二軍新制度實行後，對現有二軍球隊訓練球員與運作上的影響為何？

答：我們球隊二軍建立後，前面提到說球員人數部份，因為我們球員人物較為充足，在比賽方面就不會需要用到借將，可以排出以現役球員為主軸的先發陣容，同時視表現情形給予替代役球員上場比賽的機會，在訓練方面因為球員人數充足可以有較為完整且有規模的訓練，不單只是球員個人技術的提升，同時也可加強球員間的競爭意識，努力精進球技力求表現拼進一軍的名單中。整體而言，在二軍不單是個人努力讓球技精進，亦可強化他們的競爭意識，屆時一軍戰力就可較為充份完善。

9.就您的看法，請問您對目前職棒二軍新制度的建議為何？如何改進？

答：建議是希望各隊在球員人數上能夠充足些，讓二軍制度運作能夠更加健全。這是每隊都必需要去努力的，如此二軍制度才能夠完善。

### 附錄 9：球員訪談稿

受訪者：B1

訪談時間：2009.11.27

在籍時間：2009 年興農二軍

1.請問您何時進入球隊？之前的棒球經歷？

答：今年。國中泰源國中，高中是中道中學，大學是文化大學。

2.請問您對於加入職棒二軍球隊訓練與比賽的感想？

答：在二軍比賽的感想，就是，還好。就等於是戰代訓啊，就邊比賽邊練球這樣。然後經驗比較多。

3.請問您對於分配至職棒球隊訓練與比賽這樣的安排，感覺為何？

答：感覺還不錯。就其實還蠻少人打，可是，比賽的時候就很累啊，沒有人換這樣子。

4.請問職棒二軍新制度實行後，對於您在服役期間的訓練、技術與比賽經驗的累積是否有幫助？

答：有。幫助很多。

5.請問您在職棒二軍球隊中，球隊有無公平地讓您有上場比賽磨練的機會？

答：公平喔，就看實力啊。就沒有甚麼公平不公平，你好當然一定是給你下去啊。啊不好就等於還要再加強而已。

6.球團是否有提供足夠的技術指導與生活管理協助？

答：生活管理，就宿舍有門禁，所以生活習慣會比較穩，比較不會說會跑出去玩或幹嘛的。

7.就您的經驗與看法，理想的二軍制度為何？

答：就很像半職業吧，然後領的東西跟職棒一軍的差不多這樣。然後能上去一軍很快就進入狀況這樣子。

8.最後，請您對於目前職棒二軍新制度給予一些建議以及改進之處。

答：建議就是有足夠的人馬，然後一起練球。這樣子才不會覺得很空虛啊甚麼的這樣。

受訪者：B2

訪談時間：2009.11.27

在籍時間：2007，興農代訓，2008-2009 興農牛隊

1.請問您何時進入球隊？之前的棒球經歷？

答：我是去年加入興農牛隊的，之前的棒球經歷是屏東復興國小，鶴聲國中，屏東中學，大學則是嘉義大學。

2.請問您對於加入職棒二軍球隊訓練與比賽的感想？

答：在職棒二軍訓練與比賽，最大的收穫就是能夠獲取以前沒有的觀念，從比賽與訓練之中，可以讓自己的球技進步與心態上有所改變。

3.請問您對於分配至職棒球隊訓練與比賽這樣的安排，感覺為何？

答：對於這樣的安排，是很不錯的措施，在服役期間進入職棒球隊訓練與比賽，除了磨練球技，跟在大學時期比起來訓練量增加了不少，因為我想打職棒，現在我自己在自我要求上也比以前高了。

4.請問職棒二軍新制度實行後，對於您在服役期間的訓練、技術與比賽經驗的累積是否有幫助？

答：這是一定有幫助的，二軍今年總共打六十場比賽，賽程比起去年多出了一倍，持續的比賽除了是平日訓練的成果驗收外，也是讓自己成長的機會。球隊中的學長會跟我分享許多在職棒場上應該要注意的事情，這部份也是讓我獲益良多。

5.請問您在職棒二軍球隊中，球隊有無公平地讓您有上場比賽磨練的機會？

答：在上場比賽這個部份，因為我們球隊人數不是很多，所以幾乎每一場比賽都會上場，並沒有什麼公平性的問題。

6.球團是否有提供足夠的技術指導與生活管理協助？

答：有的，在技術指導上球隊中的教練們都是在職棒場上征戰許久的前輩，所以在他們觀念的灌輸下，無論是技術層面或是打職棒該有的心態上，都有所成長。在生活管理上比起大學時期沒有人管

你的情形也明顯有差別，球隊的門禁時間一到就不能再外出，不像業餘時期那麼自由。

7.就您的經驗與看法，理想的二軍制度為何？

答：因為我們的二軍球隊才剛起步，就以現況來看當然要努力的地方還有很多，像現在二軍球隊人數不是很多，若是人數再多一些無論是訓練或比賽起來會更有動力，競爭愈大，球員對自己的要求就會更高。

8.最後，請您對於目前職棒二軍新制度給予一些建議以及改進之處。

答：希望就是球員人數可以再多一點，同時替代役球員分配至職棒二軍球隊訓練與比賽的措施是個不錯的作法，這對打棒球的球員來說也是個實現自己理想的方法，由於我打棒球一路走來不是那麼的順遂，所以我很珍惜現在能打職棒的機會，職棒二軍制度必需要繼續實行下去，讓想打棒球的球員們能夠有表現的機會與努力的目標。

受訪者：B3

訪談時間：2009.11.27

在籍時間：2008 米迪亞代訓，2009 興農牛隊

1.請問您何時進入球隊？之前的棒球經歷？

答：今年是我第一年加入興農牛，我是國中開始打棒球，華興中學青少棒與青棒隊，大學則是輔仁大學，職棒是興農牛隊。

2.請問您對於加入職棒二軍球隊訓練與比賽的感想？

答：在職棒二軍訓練與比賽感覺不錯，學長們會傳授與分享他們打職棒的經驗給我，這部份是我在服役期間感覺收穫最多的部份。

3.請問您對於分配至職棒球隊訓練與比賽這樣的安排，感覺為何？

答：能夠在職棒球隊訓練與比賽，對我的球感維持與球技的提升有很大的幫助，我還蠻喜歡這樣的安排與措施。

4.請問職棒二軍新制度實行後，對於您在服役期間的訓練、技術與比賽經驗的累積是否有幫助？

答：幫助不小，在二軍這段日子確實很有收穫，在訓練上提早接觸了職棒的訓練方式，跟在大學時期差異最明顯的。技術上就是在投球時心理的建設上對於我在比賽中收穫最多。至於比賽部份經驗獲取上，就是教練會在我每次上場比賽之後會針對我的不足之處給予提醒，這是對我經驗累積上的實質幫助。

5.請問您在職棒二軍球隊中，球隊有無公平地讓您有上場比賽磨練的機會？



答：在今年的二軍賽，場次比過去多，能夠上場的機會當然比以前多，教練不會說都不讓我下場去比賽，因為比賽就是讓我磨練與發現自己不足的地方，現階段來說就是球隊的人數比較少一點。希望以後球隊人數可以多一點。

6.球團是否有提供足夠的技術指導與生活管理協助？

答：技術指導上是一定足夠，生活管理上也比以前業餘時期嚴格，當然這對於我目前進入職棒的生活上，沒有適應上的問題。

7.就您的經驗與看法，理想的二軍制度為何？

答：就是希望球隊的人數可以多一點，雖然二軍才剛起步不久，但希望可以在二軍比賽中不是像現在人數這麼少的狀態，這樣大家在練球比賽時會更努力且更有動力想拼命。

8.最後，請您對於目前職棒二軍新制度給予一些建議以及改進之處。

答：在二軍制度的改進與建議上就是替代役球員安排至職棒球團訓練與比賽的措施是很不錯的，希望球隊可以多重視這些球員，給他們有足夠磨練的機會。還有就是球隊人數可以再多一點，這樣我們在比賽時除了會更有動力外，也可以避免因為球員受傷而沒有人可替換的情形。

受訪者：L1

訪談時間：2009.11.30

在籍時間：2008 La New 熊代訓，2009La New 熊

1.請問您何時進入球隊？之前的棒球經歷？

答：我進入球隊是，我國小四年級就開始打棒球，就是國小是大仁國小，啊之後讀向上國中，之後就讀南英商工這樣，就是大學讀國立體育學院。之後就是去當兵，替代役。又被 La New 熊隊揀去，這樣。

2.請問您對於加入職棒二軍球隊訓練與比賽的感想？

答：二軍比賽就是可能對我們這些從小到大這樣，自己的夢想就是一軍。不過你在二軍的比賽是自己的磨練，可以讓自己更好。就是更進步，就是可能多比賽，多經驗這樣。我的感想是，比賽是還不錯，就是可能私底下可以自己訓練這樣。

3.請問您對於分配至職棒球團訓練與比賽這樣的安排，感覺為何？

答：球團的訓練喔，就是可能你從小到大，可能國小國中、高中的量比較多，可能到你就是當兵這方面，可能練比較多。可能對自己的幫助會比較好吧。就是你的夢想可能在前面而已，你會自己去

努力、去爬，就是有一天可以上一軍這樣。就是安排比賽，二軍的比賽就是對我們選手真的很重要。你比賽的時候的經驗、還有你臨場度的表現，可能對自己有幫助的安排比賽這樣。就是可能會對每個選手比較好。

4.請問職棒二軍新制度實行後，對於您在服役期間的訓練、技術與比賽經驗的累積是否有幫助？

答：球團的訓練喔，就是可能你從小到大，可能國小國中、高中的量比較多，可能到你就是當兵這方面，可能練比較多。可能對自己的幫助會比較好吧。就是你的夢想…可能在前面而已，你會自己去努力、去爬，就是有一天可以上一軍這樣。就是安排比賽，二軍的比賽就是對我們選手真的很重要。你比賽的時候的經驗、還有你臨場度的表現，可能對自己有幫助的安排比賽這樣。就是可能會對每個選手比較好。

5.請問您在職棒二軍球隊中，球隊有無公平地讓您有上場比賽磨練的機會？

答：我代訓是在 La New。La New 的人也是不夠啦。就是可能有一軍下來的選手可能會，就是替代你的位置。就是你要表現比他們好，才有機會先發。就可能機會來的時候，你要怎麼把握住？就是接的好、投的好、可以打得很好。這才是重點。假如你表現不好，可能機會就會變得比較少。

6.球團是否有提供足夠的技術指導與生活管理協助？

答：技術指導的話，可能職棒會分的比較清楚。就是可能投手教練啊、打擊教練、守備教練。就是可能會對我們這些選手會比較好，就指導說你哪裡不對，接的不好、投的不好，他可以去跟你講，你可以去改進。就是讓自己能提升、更好這樣。生活管理，就是可能我們住宿舍，可能晚上十一點就要點名，可能會管的比較嚴，就是沒有那麼自由。可能，假如你十一點之後又跑出去，可能會罰錢，管的比較嚴。對。就是有時候二軍的管理也會來查訪這樣，看我們有沒有在宿舍這樣。對，我對生活管理這方面，還不錯。就是有人在看，有人再盯，讓選手睡眠度會比較好，練球就比較不會受傷這樣。

7.就您的經驗與看法，理想的二軍制度為何？

答：二軍制度喔，就是可能二軍的人還是不夠啦。都是會叫一些大學的來比賽，我是覺得這樣對二軍的制度不好，可能是棒協裡面可能要，就是要撥一些人出來這樣，就是替代役這樣。我是覺得人多，競爭力就會高這樣。這樣對選手的表現可能會比較好一點這樣。

8.最後，請您對於目前職棒二軍新制度給予一些建議以及改進之處。

答：可能每隊二軍的人都不夠。可能要多撥一些替代役的下來，這樣對二軍的每個戰力都有差。就是可能不會那個哪一隊比較強、哪一隊比較弱。就是可能要多幫助這方面，就是二軍的制度。可能

二軍球隊就是，不要亂開除人家，給他機會，就是可能才會有表現。不然你把他釋出之後，可能對球員的部分會比較不好。對啊，就可能缺人缺很多，就是叫一些大學的來打，這樣就比較不好啦。我是覺得，二軍的制度可能要，就是人比較多，就是可能一軍有的下來，還可以戰力裡面，可能大家會表現的比較好。比較容易進步啦，這樣。

受訪者：L2

訪談時間：2009.12.8

在籍時間：2009 La new 熊二軍

1.請問您何時進入球隊？之前的棒球經歷？

答：國小四年級暑假。新生國小、新生國中、成功商水、嘉南藥理科技大學、LA NEW 代訓。

2.請問您對於加入職棒二軍球隊訓練與比賽的感想？

答：訓練比例比之前在高中、大學訓練強度、還有比賽強度一定比之前還要強。然後在訓練的話，可能就因為在職棒的球期蠻長的，所以所訓練的東西也相較比較多，而比賽的話強度當然就會對自己比較好這樣子，經驗會越來越好。

3.請問您對於分配至職棒球團訓練與比賽這樣的安排，感覺為何？

答：分配到球團雖然是自己不能選擇的。只能告訴自己說能進職棒二軍，能學的東西盡量學，能請教的就盡量請教，盡量把自己的球技知識能達的比較...以後還可以教導學弟、朋友，或者說需要知道的球員這樣。

4.請問職棒二軍新制度實行後，對於您在服役期間的訓練、技術與比賽經驗的累積是否有幫助？

答：有。一定有幫助。因為強度的問題，所以在訓練上、技術上、還有比賽經驗的累積，一定會有。教練也會教導。教練也會看比賽時你欠缺的經驗。技術上，教練跟學長都會教導，這樣子。然後，一定會有幫助就對了。

5.請問您在職棒二軍球隊中，球隊有無公平地讓您有上場比賽磨練的機會？

答：球團有說：「上層有交代說，希望以有簽合約的選手為主。當然我們代訓的選手就可能找時間或者機會給你上場來磨練這樣。」

6.球團是否有提供足夠的技術指導與生活管理協助？

答：有，一定有。在我們代訓球員一到五，一到球團這裡，球團管理的人就發題目說，生活管理方面的條例所該遵守的方法這樣子。然後知道的話，一定會有教練團阿。

7.就您的經驗與看法，理想的二軍制度為何？

答：雖然教練的分工能分很細，有總教練、補手教練、守備教練、投手教練來分。然後也希望教練也能幫選手心理建設，並且說心理諮詢師這樣，給予選手正面的想法這樣。

8.最後，請您對於目前職棒二軍新制度給予一些建議以及改進之處。

答：建議是希望二軍的選手能再多一點。然後希望能讓傷兵能復原。治療的時間能接近到完美的狀態，對於比賽的強度和表現會比較好一點。

受訪者：L3

訪談時間：2009.12.8

在籍時間：2009 La new 熊二軍

1.請問您何時進入球隊？之前的棒球經歷？

答：我是國小三年級進入棒球隊，然後國中就讀台東體中國中部棒球隊，然後高中直昇台東體中的高中部，然後高中畢業之後考取桃園的開南大學，然後四年級畢業那年去考替代役，然後到 LA NEW 二軍代訓。代訓結束之後就來台北縣成棒隊考試，考上之後就待在這裡。

2.請問您對於加入職棒二軍球隊訓練與比賽的感想？

答：二軍球隊給我的感覺是每天練習都很充足，比賽也很多。就這樣。

3.請問您對於分配至職棒球隊訓練與比賽這樣的安排，感覺為何？

答：覺得代訓球員分配到職棒球隊感覺上沒有太多選擇的權利。就是可能結訓，年底的選秀，你被哪支球隊選到就要到哪支球隊去做訓練跟比賽。比賽方面，我是覺得我們這屆的比賽安排比較好，場次也比較多，然後對我們訓練跟比賽方面都比在前幾屆還要來的好。

4.請問職棒二軍新制度實行後，對於您在服役期間的訓練、技術與比賽經驗的累積是否有幫助？

答：覺得幫助，在這階段對我的棒球生涯裡面，我是覺得幫助最大的一個階段。因為它在台灣的棒球圈裡面，可能僅次於職棒一軍的那種實力之後，也比在學生業餘的球隊比賽的那種張力就還要來的大。

5.請問您在職棒二軍球隊中，球隊有無公平地讓您有上場比賽磨練的機會？

答：我自己的感覺是沒有到很公平。

6.球團是否有提供足夠的技術指導與生活管理協助？

答：這個在我自己，在 LA NEW 這個球隊，我覺得做得很好。不論是場地或者是教練的人數以及各方面的技術指導，我是覺得在二軍裡面最好的就是 LA NEW。然後生活管理方面也都做得很好。四隊的代訓球員比較之下，我是覺得 LA NEW 的生活管理與技術指導是做的最好的一個球隊。

7.就您的經驗與看法，理想的二軍制度為何？

答：我自己的感覺是二軍能夠以代訓球員為主，然後配合一軍下來到二軍調整的球員來去實行二軍制度。

8.最後，請您對於目前職棒二軍新制度給予一些建議以及改進之處。

答：我是希望說二軍的比賽場次可以再多，然後不要找那個業餘的選手來做借將這種方式來補強人員的不足。

受訪者：E1

訪談時間：2009.11.28

在籍時間：2007 兄弟代訓，2008-2009 兄弟象隊

1.請問您何時進入球隊？之前的棒球經歷？

答：我是在 2008 年進入球隊嘿，然後今年打球是第二年，然後我之前加入球隊是從國小東園國小，然後國中是華興中學，然後高中也是在華興中學，然後到了大學是在輔仁大學，然後之後我加入一個成棒隊，業餘的成棒隊叫合作金庫，然後我在過來兄弟隊，對。

2.請問您對於加入職棒二軍球隊訓練與比賽的感想？

答：恩，加入職棒二軍，之前我在這邊代訓，然後那時候以阿兵哥的角度就是代訓的角度來看，我覺得對我們來講，是一種磨練，因為我們即將進入職棒去，然後一些比賽的節奏，還有強度，我們都慢慢去是適應，然後接下來我就進入職棒之後，進入職棒之後打的第一年，然後中途有下來二軍比賽，那時候我的心態就以調整為主，因為我們已經是慢慢適應職棒的節奏了，所以我們下來二軍大多是以調整為主，所以我們並不會把，就是比賽輸贏看的比較重，這樣子嘿。

3.請問您對於分配至職棒球隊訓練與比賽這樣的安排，感覺為何？

答：好，我覺得安排上一定是以一軍下來調整的為主，然後再來就是代訓他們就是因為他們也是要看一軍的表現，跟一軍他們的經驗然後去吸取，然後在二軍，我們在那時候我們在當兵的時候，就在打代訓賽的時候就是完完全全是看先看學長他們的表現，對所以我下來之後，我們也是以一軍為主，那時候我下來安排訓練比賽，我們的下場次數會比較多一點。

4.請問職棒二軍新制度實行後，對於您在服役期間的訓練、技術與比賽經驗的積是否有幫助？

答：這個幫助蠻多的，就是像我剛剛講的，就是為了要我們要連接上上去職棒的那種訓練方式，因為我在代訓的時候，因為以前一般業餘甲組的訓練方式跟比賽的強度有限，然後再來就是裁判，職

業的裁判，他們現在職業的裁判有分一軍二軍，他們也是慢慢的上..要上去這樣子，然後我覺得所有的流程跟節奏，還有比賽的強度跟一些經驗的換取，我覺得會有很大的幫助 對，這是我所感受到的。

5.請問您在職棒二軍球隊中，球隊有無公平地讓您有上場比賽磨練的機會？

答：在二軍的訓練比賽，都會有公平的阿，因為大多是以一軍為主阿，然後我們每個人都會有每個人的功用，每個人的安排的時間，這就是教練去安排的，所以機會每個人都會有出賽的機會，至於就是以投手來講，先發就是一定要投五局為主，然後其他中繼投手阿，一局兩局，但是每場都會出賽，先發就不用算，先發是你就其中的一場，譬如說一個禮拜兩場的代訓賽，然後你就投其中一場，但是中繼，中繼後援投手你每一場都要準備，所以我覺得這個沒有什麼公平不公平的阿，我覺得每一個人都會下去比賽，至於就是重點是你會不會在比賽中得到一些經驗，這才是重點，對。

6.球團是否有提供足夠的技術指導與生活管理協助？

答：恩，在我們兄弟隊來講，我們只要下來二軍，我們就會在我們的訓練基地就在龍潭棒球場，我們在這裡就是住在我們的小木屋，然後吃住都不用擔心，因為球團都會供應，然後訓練就是在這邊有有一個就是足夠的場地以及球場，還有晚上還有夜間的重量訓練，都可以讓自己可以自我調整，所以沒有什麼不好的地方。而且現在又有防護員，二軍也有防護員，這樣我們大家可以足夠，讓我們在二軍安心的調整這樣子。

7.就您的經驗與看法，理想的二軍制度為何？

答：我覺得我的看法，要有一個理想的二軍制度的話，盡量就能夠像傾向於職棒的一軍，那種制度，那種環境來走這樣子，因為有時候，畢竟二軍的經費以及球具有點不足，但是我們就盡量以現有的東西，我們能夠盡量讓自己達到最大的效果這樣子，然後一軍是因為他們就是比較比賽的嘛，所有的工具、所有的球具阿、裝備都很齊全這樣子嘿，在二軍就恐怕沒有那麼好的那個，就我來的看法是希望能夠傾向像一軍那種制度一樣，一二軍制度要差不多一樣的這樣子，我覺得這是理想的二軍制度。那相對的雖然就是在二軍的，幾乎就是比賽沒有什麼，就是我們在比賽沒有什麼門票的收入，所以我們的資源會有限，在二軍有些產品阿、球具阿、手套阿、衣服阿球衣、然後出外地比賽，需要的住宿方面阿，可能都沒有達到像一軍那種很好的那個效果這樣子，我們大多數在二軍比賽都是，如果你要到南部比賽，因為我們在北部，到南部比賽都是都是通車，都要坐3個小時的車，而且是連續2天或3天這樣子，所以會比較疲勞這樣子，這是比較不好的地方，那我是希望說能夠像一軍這樣。

8.最後，請您對於目前職棒二軍新制度給予一些建議以及改進之處

答：喔，職棒二軍制度喔，我覺得人員啦球員，去年前年的替代役的人數都不足，就是每一隊的人數都不足，再加上二軍下來調整的選手，幾乎都是已受傷，然後沒辦法去參加比賽，有時候一場比賽可能只有不到 10 個人，然後還需要去跟就是甲組的和業餘的學校，甲組的球隊，來跟他們借將這樣子，然後這是一個比較不足的地方，今年的替代役，聽說有蠻多人要進來的，差不多 11 到 12 個，我覺得這樣慢慢下去應該會越來越好，因為二軍制度球員本身，一軍球員本身下來就是要調整，下來的原因有很多種，狀況不好，要嘛就是受傷，狀況不好的話你當然是可以去比賽當作調整，但是受傷根本就是沒有辦法下去比賽，然後你根本你就等於是說你在休養，然後在球場當中，如果二軍的人數不足的話，可能要借將這樣子，所以我希望說，有點一些建議就是人員的控管阿，可以掌握說可以讓比賽，在二軍的比賽可能會達到很好的效果對，有多一點的人，大家都可以上場，可以大家有很好的比賽效果，再來就是教練在訓練方面也有比較好的那個模式跟那個節奏，那種就是他的那個流程，尤其如果只有幾個人在練的話，可能就打擊沒有辦法守備，如果人多的話，就可以有整體性的守備，還有可以就是，就算沒有在比賽，我們也可以去做個分組訓練比賽，因為我們我們就是以比賽為主，大家一定要就是從比賽中得到訓練的效果，這樣子嘿，我覺得建議是希望人數可以多一點這樣子。

受訪者：E2

訪談時間：2009.11.28

在籍時間：2005 兄弟代訓，2006-2009 兄弟象隊

1. 請問您何時進入球隊？之前的棒球經歷？

答：我是 2005 年進入兄弟象，然後在進入兄弟象之前就是經歷過就是在小學，然後國中、高中，然後業餘，再進入職棒。

2. 請問您對於加入職棒二軍球隊訓練與比賽的感想？

答：恩，二軍的訓練就是其實重要的就是把在一軍比賽所表現不好的地方，在二軍訓練的時候，就是當作是把那些不好的地方所改進這樣，然後當然二軍的訓練，當然跟一軍比賽的那種張力不一樣，可是重要的是在二軍還是要有一個地方，就是讓在一軍所表現不足的時候可以有一個地方，有所改進這樣子。

3. 請問您對於分配至職棒球隊訓練與比賽這樣的安排，感覺為何？

答：就其實都還很好阿，因為訓練本來就是要增強自己的一些表現嘛，那比賽是給球員的一個舞台，然後表現出你所訓練的，展現給球迷看的那種地方就這樣。

4.請問職棒二軍新制度實行後，對於您在服役期間的訓練、技術與比賽經驗的累積是否有幫助？

答：恩，一定有幫助阿，因為你在當兵這段時間，如果說你沒有在球隊，就是二軍來做代訓的話，你在當兵這段期間要怎麼辦，沒得訓練阿，所以這段就是代訓就是在二軍的一些訓練，技術方面，跟比賽那些，因為在球團裡面所訓練的跟一些學長還有前輩都還是會指導，把一些經驗傳承給一些後輩這樣，是很好的現象。

5.請問您在職棒二軍球隊中，球隊有無公平地讓您有上場比賽磨練的機會？

答：有阿，因為你在二軍你就是一定會上場，除非是受傷，如果說你只是表現不好，或者是狀況不好的話，你在二軍你有比賽的話當然是對你上一軍是有幫助的。因為你球員是球團的財產嘛，他不可能就是你表現不好，不是受傷的話，就不訓練你阿，讓你擺爛阿，所以還是會有地方有機會讓你磨練這樣子。

6.球團是否有提供足夠的技術指導與生活管理協助？

答：有阿，就是一定有足夠的技術來指導球員，然後管理上面，生活管理上面還是會有幫助。

7.就您的經驗與看法，理想的二軍制度為何？

答：恩，這個我不予置評，所謂理想的應該是球團球團很願意來支持的話就是最理想的。

8.最後，請您對於目前職棒二軍新制度給予一些建議以及改進之處

答：目前看來因為可能在人手方面啦，人手方面可能會不足，然後如果多一點人的話，在訓練方面，可能會比較充足做一個完整的訓練。

受訪者：E3

訪談時間：2009.11.28

在籍時間：2005 兄弟代訓，2006-2009 兄弟象隊

1.請問您何時進入球隊？之前的棒球經歷？

答：我在 2006 年進入兄弟棒球隊，阿之前的棒球經歷就是新泰國中的青少棒，阿北體五專在台灣體院，再來就是進來兄弟代訓這樣。

2.請問您對於加入職棒二軍球隊訓練與比賽的感想？

答：加入職棒二軍球隊訓練比賽，就是有時候一軍比賽嘛有可能會受傷或者是人員已經夠了，所以下來二軍就變成不會去有出現斷層的狀況，就可以馬上接著訓練或者是比賽這樣，對於一個選手是有一個比較好的，可以維持一個比較好的狀況，因為哪一天可能一軍選手有受傷或者是怎麼樣了，就可以馬上替補上去一軍這樣，一直維持那個手感。

3.請問您對於分配至職棒球團訓練與比賽這樣的安排，感覺為何？



答：恩，感覺為何喔，就是也是因為其實每一隊訓練都大同小異，就是去哪裡就是變成每個環境每個環境，就是變成自己去適應，每一個人的適應能力不一樣，其實感覺就是都差不多啦，因為也是大概你的態度要很積極很投入的下去接受訓練，這樣才可以在比賽中有所發揮這樣，對阿。

4.請問職棒二軍新制度實行後，對於您在服役期間的訓練、技術與比賽經驗的累積是否有幫助？

答：恩，在二軍制度實施之後，當然就是有比賽是最好阿，你不可能代訓大概都一年半、兩年，你不能這段時間都沒比賽，只是訓練嘛，這樣選手會變成有一點比較沒有目標的訓練，可能會比較產生一些排斥感、反感、或者疲倦這樣，阿有比賽當然是可以幫助自己更快的哪一天退伍或上職棒可以更快去進入這個狀況中，因為上來一軍比賽就是一上來就要馬上跟人家比賽，就像在在上戰場一樣，一下就是要跟人家對打，你不可能還在那邊要適應他，這樣子人家不會去等你，對阿。

5.請問您在職棒二軍球隊中，球隊有無公平地讓您有上場比賽磨練的機會？

答：當然有上場的機會阿，就是一定會輪流嘛，不可能從頭到尾一直都是那幾個人在去比賽，就是會輪著打、輪著打這樣，那你也是..就是有那種磨練的機會，可以一直去訓練你，比賽不好回來再練，練好了再去出去比賽，就是這樣，對阿。

6.球團是否有提供足夠的技術指導與生活管理協助？

答：有阿，就是球隊，二軍現在有三個教練，再加上一軍那麼多教練、管理經理，都是幫忙約束著，不錯阿，自己選手的自制力也不錯阿，對阿。

7.就您的經驗與看法，理想的二軍制度為何？

答：理想的二軍制度，如果環境允許的話，當然是越多人可以參與這個比賽，就是變成那個良性競爭嘛，阿二軍你有這個良性競爭之後，就會刺激到，可能也會刺激到一軍，一軍也會有良性競爭，就是變成相輔相成阿，對阿，就我覺得如果可以人員充足，可能四隊、六隊這樣都 OK，就循著，就可以循環賽這樣一直打去，對阿。

8.最後，請您對於目前職棒二軍新制度給予一些建議以及改進之處。

答：我是覺得有可能人員上不夠充足阿，因為有時候要去借選手什麼的，如果可以的話，最好是一隊，就是每一隊的職棒二軍就可以自己組成一隊，這樣訓練起來、比賽起來也比較有默契，阿等退伍了，可以直接又銜接上一軍，就可以很快的去適應這個職棒的環境這樣，對，人員上阿，我覺得比較需要去補強的一點，對阿。

受訪者：P1

訪談時間：2009.12.5

在籍時間：2009 統一獅隊二軍

1.請問您何時進入球隊？之前的棒球經歷？

答：恩，剛簽約，10月16號退伍，然後11月底簽約完進入球隊，之前都是在台南縣的善化國小、善化國中、善化高中，然後畢業到國立林口體育大學，然後當..然後畢業之後退伍，恩...畢業之後然後去考到替代役，然後現在退伍在統一棒球隊。

2.請問您對於加入職棒二軍球隊訓練與比賽的感想？

答：恩，就是我們在當兵的時候可以不要中斷我們的訓練，還有打球的一些球感這樣，繼續維持球感。

3.請問您對於分配至職棒球隊訓練與比賽這樣的安排，感覺為何？

答：感覺非常好 very good，因為就是我們二軍嘛，然後就是如果你要更上一層樓去比賽的話，就是可以提早就是進入，感覺一下這職棒的環境是怎麼樣的，就是那個感覺。

4.請問職棒二軍新制度實行後，對於您在服役期間的訓練、技術與比賽經驗的累積是否有幫助？

答：有，就是因為我們在二軍，然後一軍有很多學長，都是會給我們這些年輕一輩的學弟，講一些他們的經驗阿、累積經驗這樣。

5.請問您在職棒二軍球隊中，球隊有無公平地讓您有上場比賽磨練的機會？

答：有，我們都非常的公平，對阿，就這樣。

6.球團是否有提供足夠的技術指導與生活管理協助？

答：有喔，我們練球的時候，大部分都跟一軍的一起練球，然後就是看他們學長做什麼，我們就跟著學習這樣，然後教練也是會很熱心的指導我們。

7.就您的經驗與看法，理想的二軍制度為何？

答：我覺得目前來講的話，二軍的球員比較少，然後可能就是替代役的部分的球員，可能還要再多一點，對阿，就這樣，我覺得啦。

8.最後，請您對於目前職棒二軍新制度給予一些建議以及改進之處。

答：恩，我覺得比賽的人數比較少，所以目前來講的話，比賽場次是有點多，是有點就是負荷不了，然後去借將對不對，就是看你以後可不可以就是不要純粹不要借將，然後就是二軍跟純粹替代役的，就是跟下來二軍調整的選手可以越來越多，然後不要去借將這樣子，然後如果人數夠的話，比賽的場次再慢慢慢慢地增加，這樣會比較好。

受訪者：P2

訪談時間：2009.12.5

在籍時間：2009 統一獅隊二軍

1.請問您何時進入球隊？之前的棒球經歷？

答：進入球隊是一月中分發過來的，10月退伍，然後11月底剛簽約，之前經歷就在都在台北，東園國小，然後華興、強恕、然後林口體院這樣子。

2.請問您對於加入職棒二軍球隊訓練與比賽的感想？

答：感想就是可以看到比較不一樣的東西，畢竟學長他們都很有經驗，然後可以給我們很多很好的東西阿，有的意見問他，學長其實都會樂意跟我們講，對阿。

3.請問您對於分配至職棒球隊訓練與比賽這樣的安排，感覺為何？

答：感覺喔，就是說比較多比賽的經驗吧，如果像一般在以前還在學生時代的話，比賽沒那麼多啦，對阿，就是學的東西好像也是只有那一點那一些些而已這樣，就這樣，比較不一樣就這樣。

4.請問職棒二軍新制度實行後，對於您在服役期間的訓練、技術與比賽經驗的累積是否有幫助？

答：覺得是還蠻大的幫助，因為來這邊學到很多新的東西，對。

5.請問您在職棒二軍球隊中，球隊有無公平地讓您有上場比賽磨練的機會？

答：是有啦，畢竟人數沒那麼多，有比賽時幾乎都會上，你每一次比賽都有機會上場，對阿。

6.球團是否有提供足夠的技術指導與生活管理協助？

答：有阿，很多的指導，很多的生活管理，很多對我們幫助還不錯阿。

7.就您的經驗與看法，理想的二軍制度為何？

答：理想的二軍制度，就是我覺得人太少，還是要多一點，因為畢竟場次這麼多，現在增加到60場，一隊才幾個人而已，其實人還是不夠阿。

8.最後，請您對於目前職棒二軍新制度給予一些建議以及改進之處。

答：建議喔，還是一樣的問題，就是人太少，就希望以後那個替代役的代訓的選手能夠多一點，因為其實這樣60場打下來，其實打到一半，就是打到球季大概一半的話，其實有的受傷，阿好像找不到人可以替補，就會找一些借將這樣子。

受訪者：P3

訪談時間：2009.12.5

在籍時間：2009 統一獅隊二軍

1.請問您何時進入球隊？之前的棒球經歷？

答：我是一月底進入統一獅棒球隊，阿之前國小少棒是在台東卑南國小，國中是在新生國中，高中也是在台東，台東農工，然後到大學是唸北體，然後有去合庫棒球隊待一年，然後後來就進來統一替代役。

2.請問您對於加入職棒二軍球隊訓練與比賽的感想？

答：就是提早適應那個職棒的環境，然後也增加比賽的經驗這樣子。

3.請問您對於分配至職棒球隊訓練與比賽這樣的安排，感覺為何？

答：恩，感覺很好阿，就是能夠提早適應那個一軍比賽環境這樣子阿。

4.請問職棒二軍新制度實行後，對於您在服役期間的訓練、技術與比賽經驗的累積是否有幫助？

答：有，一定有幫助，因為以前在業餘時代，也沒有說一年比賽那麼多場，阿來到代訓差不多一年打 60 場，就是經驗會比較多啦。

5.請問您在職棒二軍球隊中，球隊有無公平地讓您有上場比賽磨練的機會？

答：有，非常公平，因為可能也是人數不夠，幾乎每一場都要下去比賽這樣子。

6.球團是否有提供足夠的技術指導與生活管理協助？

答：有，因為我們練習都一軍一起練習，教練他們都會指導我們這樣子，生活管理就跟一軍一樣這樣子阿。

7.就您的經驗與看法，理想的二軍制度為何？

答：恩，就是人數要跟一軍的差不多阿，像我們現在二軍的人數比較少，阿如果要是受傷的話，就比較沒有人可以替換這樣，都要找借將。

8.最後，請您對於目前職棒二軍新制度給予一些建議以及改進之處。

答：就是希望以後代訓的人數能再多一點，然後比賽場次可以接近像一軍這樣子。

## 附錄 10：球團領隊訪談稿

受訪者：M1

訪談時間：2009.12.7

訪談地點：台北市

領隊資歷：2007-2009 年，興農牛隊

1. 請問貴球團何時成立二軍？期許與規劃為何？

答：我們二軍是 2009 年所成立的，當時也是我擔任領隊職務所成立的，為了配合體委會的政策、集結國內的眾多棒球精英於職棒二軍做嚴格且紮實的訓練，期望跟規劃方面是可以建立個有名有實的二軍球隊。

2. 請問您對於替代役球員分配至二軍訓練措施，這樣的安排感覺為何？

答：這個安排很好。可以讓這些球員有機會跟時間來適應職棒，職棒是他們未來的戰場，提早來適應對他們是有幫助的。這些替代役球員都是經過篩選且具有一定實力的，不過業餘跟職業還是有明顯的差異，他們仍需要經過嚴格的訓練以及實際比賽，才能夠逐漸成長，並成為可以供給一軍戰力的球員。除此之外他們也可以向學長前輩們請教一些問題，這也讓二軍具有傳承經驗的功用。

3. 請問貴二軍球隊，是訓練替代役球員還是給現役球員調整為主？

答：基本上這兩種球員是不同的調整方向，替代役球員要嚴格訓練，並透過比賽來增加實戰經驗對他們而言，二軍是有系統且嚴格的訓練跟不斷的比賽來提升球技與增加經驗!如此一來他們才有可

能成為一軍的戰力。現役球員就不同了，他們的情形就比較複雜，有些是因為受傷下來二軍休養，洋將部份則分成兩類，其一是在二軍比賽測試身手，其二是調整狀況。對於現役球員而言，二軍比賽也具有幫助他們找回球感功用。

4.請問貴球團在職棒二軍新制度實施後，在訓練球員與運作上的影響為何？

答：比較有二軍的樣子。球員人數變多了之後，競爭性更強，替代役球員會刺激到現役球員，讓現役球員有警覺心。如果人數少大家就不會有力求升上一軍的企圖心，反正隊友下來了我就補上去，坐者等都有球打，態度就不會積極。

5.請問貴球團在職棒二軍新制度實施後，對於組訓二軍的想法為何？

答：對職棒而言，長遠來看應該組訓二軍，二軍的功用在於培養一軍的戰力，具有承接的效果，對職棒而言它是有重要性跟必要性的，對現役球員而言他們在二軍可以調整狀況與復健休養，對替代役球員而言他們則是可提早適應職棒的運作與訓練方式。我們興農牛對於二軍的組訓一直都是相當努力的，從選人與培訓上都一直不斷地在花費時間與精神，為的就是希望球隊戰力能夠更加完整，你看這兩年新人王都是我們球隊的新秀，證明我們在球員選秀上的用心。

6.請問貴球團有無二軍的訓練計畫？期望為何？

答：我們二軍一直都有訓練計畫，訓練計畫會因總教練的不同而有所不同，我們對二軍的期望是培養出具有職業水準的球員，並且可以作為供給一軍戰力的場所，同時希望每位想進入職棒的球員以及已經在球隊的現役球員能夠有良性競爭，如此一來球員的企圖心也會比過去旺盛，更想要力求表現獲得升上一軍的機會。

7.請問您認為，理想的二軍制度為何？

答：理想的二軍制度是具有系統的訓練、比賽與機會教育。首先是訓練與比賽，訓練與比賽是缺一不可的，有系統且嚴格的訓練，若沒有輔以實際比賽，球員無法在經驗上有所獲得，也無法發現自己的問題與缺失為何。在教育部份，有些球員個性太散漫自我管理能力不是很好，來到職棒二軍，教練與其他資深球員便可成為他們諮詢得的對象，近年來因為屢次發生打假球事件，教育球員們正確觀念也是相當重要的，尤其是剛進職棒不久或是未來想打職棒的球員更該在二軍藉此教育他們。

8.最後，請您對於目前職棒二軍新制度給予建議以及改進之處。

答：其實二軍已經慢慢進入軌道，很感謝體委會這樣的政策，可讓職棒觀察這些未來想打職棒的球員!有項建議就是，替代役球員並非每個人都適合當職棒球員，不適合當職棒球員的，可以安排轉任基層教練!在我們這裡教練人才是相當缺乏的!這些不適合當職棒球員的人可以在他們退伍後，可輔導協助他們進修，也算是一個可以讓他們延續棒球生涯的方式。好的教練不一定是好球員、好球

員也不一定是好教練，如果能夠讓這些人轉任教練，除了延續他們的棒球生涯，也可以培養出更多更好的教練人才。

受訪者：M2

訪談時間：2009.12.7

訪談地點：台北市

領隊資歷：2006-2009年，統一獅隊

1.請問貴球團何時成立二軍？期許與規劃為何？

答：我們的二軍球隊是在我到任時，2006年成立的，當初成立二軍的期許就是希望能夠培養出更多得以對一軍戰力有幫助的球員，讓我們球隊的戰力可以長時間維持在一定的水準，因為職棒一整季一百多場比賽，不可能都固定用同一批人嘛，球員在球季中一定會有狀況不好的時候或是受傷無法上場，這時候當然就需要二軍的球員頂替上來，才不致於讓一軍戰力出現缺口。

2.請問您對於替代役球員分配至二軍訓練措施，這樣的安排感覺為何？

答：其實這個安排，對替代役球員來說是直接影響的，像現在他們來到我們球隊二軍訓練與比賽，我本身可以從中觀察他們的表現與實力為何。親自觀察他們的表現後對這些球員才會有基本的認識，我才能夠決定我要簽那些球員入團。畢竟我實際看過的球員，要簽下來的機會自然比較高。我本身對於替代役球員分配至二軍訓練的作法是覺得沒有差別，只是如果說他們沒有來到職棒二軍訓練與比賽，我就看不到這些球員的表現也就無法判定那些球員對我們球隊戰力是有幫助的，這點是比較麻煩。

3.請問貴二軍球隊，是訓練替代役球員還是給現役球員調整為主？

答：在我們的二軍來說，這兩類球員是不同的方向，並沒有分比較重視現役球員或是替代役球員，而是同樣重視的。現役球員他們在二軍是因傷在二軍休養或是狀況不佳在二軍調整，二軍比賽對於他們來說是藉由比賽來調整與恢復球感。替代役球員則是在二軍接受職業化的訓練並輔以持續不斷的比賽，如此經驗與技術才能夠有所成長，這麼一來他們能夠適應職棒比賽的節奏與作息，對這些未來想要進入職棒的球員來說是有其正面的幫助。

4.請問貴球團在職棒二軍新制度實施後，在訓練球員與運作上的影響為何？

答：球隊成立二軍之後，最明顯的改變就是球員們的競爭心態比以前強，因為一軍名額有限，以前

沒有二軍的時代，球員怎麼打都是同一批人用到底，某些實力不夠好的球員都還可以很安穩的待在球隊中，並沒有任何危機意識，現在有了二軍之後會讓這些實力不夠好的球員有危機意識，並激起他們想要留在職棒場上的企圖心，畢竟你來到了職棒是講求實力的，沒有本事當然是會被淘汰阿。還有一點前面我有講到說，球季中難免會有球員受傷與疲勞的狀況發生，有了二軍也可以讓一軍陣容做更替與輪調，以保持球隊戰力上不致於出現缺口及斷層。

5.請問貴球團在職棒二軍新制度實施後，對於組訓二軍的想法為何？

答：自從我上任以來，對於球隊建立二軍一直都是不遺餘力的，你看像我們的主力球員如鄭乃文、劉育辰阿，還有今年加入的王鏡銘，都是素質不差的球員，他們在我們球隊主力選手受傷或狀況不佳時，頂替上來表現都相當不錯，我們一直都持續的在發掘培養可以成為球隊戰力的球員。其實你一年當中能養出一到兩位可以登上一軍成為一軍戰力的球員就很不錯了，每個球員成熟的時間點不同，有些不到一年就拼上去，有些可能要兩到三年才能成長到可以上一軍，最主要的是我們肯給球員機會與耐心，才有可能說有更多的好球員竄起。

6.請問貴球團有無二軍的訓練計畫？期望為何？

答：我們期望當然是可以培養出更多的好手，來持續不斷的為一軍儲備與提供戰力，訓練計畫則是以教練團所規劃的為主。

7.請問您認為，理想的二軍制度為何？

答：理想的二軍制度，很明顯就有實際的例子擺在我們眼前，像日本與美國職棒二軍體系就很完整，如果能夠到那樣的規模當然是最理想的。

8.最後，請您對於目前職棒二軍新制度給予建議以及改進之處。

答：其實我們職棒二軍還只是剛起步的階段，仍然需要大家一起努力去落實，而不是說只有幾支球隊在努力與用心，這樣才是比較理想的，有些球隊本身經營上有些困難，就不願意去花錢投入，但二軍畢竟是需要長期的累積與努力才能有所收穫，從球員選秀到培訓這中間的過程是需要相當用心去投入的。我們球隊當中不少球員是學生業餘時代表現並不起眼，但是在我們的培養訓練之下，比起業餘時期都有所成長，這就是我感到最高興的地方，看著自己所選的球員成為球隊不可或缺的戰力，就覺得所付出的心力都是值得的。

受訪者：M3

訪談時間：2009.12.8

訪談地點：高雄市



領隊資歷：2007-2009 年，La New 隊

1. 請問貴球團何時成立二軍？期許與規劃為何？

答：在 2004 年開始的，不過當時我們球隊的人數不太夠，還不足以成為一支球隊，當時體委會撥了一些球員到我們球隊代訓，真正成為完整的球隊是在 2005 年。當初規劃是說能夠比照像日韓以及美國一樣有正式的二軍，有升降的制度，表現不理想的球員下來調整，在二軍表現較好的升上一軍來替換。

2. 請問您對於替代役球員分配至二軍訓練措施，這樣的安排感覺為何？

答：其實在我們球隊中替代役球員跟一般球員的訓練及作息方式都是一樣的，差別就在於他們沒辦法升上一軍去比賽，身份上差異的問題。

3. 請問貴二軍球隊，是訓練替代役球員還是給現役球員調整為主？

答：也不是說不給現役球員調整，就是狀況差的球員下來二軍調整，狀況好的球員升上一軍去比賽，會分配這些替代役球員來到球隊代訓，是因為當時各隊球員人數還不夠，用這些人來填補，當然我們球隊訓練這些替代役球員也是考量到退伍後要將他們簽下來加入我們球隊，是這樣的考量。

4. 請問貴球團在職棒二軍新制度實施後，在訓練球員與運作上的影響為何？

答：我們在 05 年是正式運作，跟統一獅隊是二軍較為完整的球隊，就我們球隊而言現役球員是比起其他隊來得多，在訓練球員上跟其他一軍的球員並沒有什麼不同。

5. 請問貴球團在職棒二軍新制度實施後，對於組訓二軍的想法為何？

答：當然在組訓二軍來說，就是吸收一些球員來培養並維持一軍球隊的戰力，讓球隊有足夠的人來替換，我們球隊都一直朝著如同美日職棒正規職業運動的方式來運作。

6. 請問貴球團有無二軍的訓練計畫？期望為何？

答：大致跟一軍差不多，春訓時期跟一軍二軍一起訓練，到了球季開打後就分開訓練。在春訓表現好的人升上一軍，表現較差的就留在二軍。期望部份就是希望把這些球員培養成一個戰力，當一軍球員狀況不佳時有人可以替換，如此球隊的戰力才能保持一定的水準。

7. 請問您認為，理想的二軍制度為何？

答：當然是希望選手多一點，培養一些球員成為戰力，讓球隊戰力可以維持水準，同時可以刺激球員間的競爭心態，讓球員的態度積極且保持一定的專注力，基本上希望二軍能幫助到一軍，在一軍有人受傷或狀況不好時可以有人替補上去。

8. 最後，請您對於目前職棒二軍新制度給予建議以及改進之處。

答：以我們球隊來說，我們球隊把二軍球隊建置的還不錯且有規模，建議就是希望在比賽場次上能

夠再多一點，可以增加到八十場左右，讓他們可以多一些機會磨練球技與增加經驗，至少我們球隊目前二軍無論是比賽還是訓練上跟別隊比起來是較為完整的。還有一點，就是之後替代役球員減少後，各隊可以把更多現役球員編制在二軍球隊中，如此才是對二軍未來發展有正面的幫助。

受訪者：M4

訪談時間：2009.12.20

訪談地點：台北市

領隊資歷：1992-2009年，兄弟象隊

1.請問貴球團何時成立二軍？期許與規劃為何？

答：我們的二軍是在2008年成立的，希望可以從中去培養能夠成為球隊一軍戰力的選手，讓球隊戰力可以維持一定的水準。

2.請問您對於替代役球員分配至二軍訓練措施，這樣的安排感覺為何？

答：這個安排是蠻不錯的，我們可以從中觀察這些球員的表現，來對球隊的未來戰力做規劃，同時他們在二軍可以接受職棒的訓練模式與透過比賽來增加經驗並強化球技

3.請問貴二軍球隊，是訓練替代役球員還是給現役球員調整為主？

答：因為我們二軍球隊人數並不是很多，包含替代役球員以及在二軍的職棒球員加起來大約是二十位左右，在二軍球隊裡我們也沒有分比較重視替代役或是現役的球員，而是同樣重視。

4.請問貴球團在職棒二軍新制度實施後，在訓練球員與運作上的影響為何？

答：在二軍成立後，那些替代役球員同樣也在二軍訓練與比賽，對於他們而言是磨練球技並增加實戰經驗，另一方面也可以對其他球員給予刺激加強他們的競爭意識。整體來看球員的心態上變得較為積極。

5.請問貴球團在職棒二軍新制度實施後，對於組訓二軍的想法為何？

答：現在我們對於二軍組訓上是愈來愈重視，希望可以再多培養一些球隊未來的戰力支柱，可以讓我們球隊有足夠的戰力來應付一整年的球季。

6.請問貴球團有無二軍的訓練計畫？期望為何？

答：訓練計畫就依照教練團的安排與規劃來進行，同樣也是希望可以從中發掘培養更多成為一軍戰力球員。

7.請問您認為，理想的二軍制度為何？

答：理想的二軍是球員人數可以再多一些，規模可以更完整一些，有足夠的球員投入，球員來源也會比較穩定。

8.最後，請您對於目前職棒二軍新制度給予建議以及改進之處。

答：現在我們二軍人數還不是很多，希望未來可以再努力去加強，同時也希望替代役球員的人數可以再多一點，這樣一來除了他們有機會打球外，我們亦可以有更多的機會去發掘一些對球隊有幫助的球員。

