

探討高中籃球聯賽 HBL 成功發展之關鍵

曾銀助¹、屈生東²、陳膺成³

¹高雄醫學大學通識教育中心體育組

²大葉大學運動事業管理學系

³文藻外語學院通識教育中心

通訊作者：陳膺成

地址：807 高雄市三民區民族一路 900 號

傳真號碼：(07)347-4902

電子郵件：93038@mail.wtuc.edu.tw

摘要

每年三月 HBL 甲級聯賽，男女最終四強激戰熱鬧開打。到底 HBL 高中籃球聯賽有多熱門？從場內外皆湧進大批人潮即可見一斑，其中不乏各校後援隊，有人手持加油海報，也有人在臉上塗抹彩繪，盡全力為自己所支持的學校加油打氣。八支勁旅從預賽、複賽到準決賽一路過關斬將，究竟誰能脫穎而出，順利剪下象徵最高榮譽的冠軍籃網。為何 HBL 能有如此的魅力，每年球季的尾聲氣勢如此波瀾壯闊！本研究透過蒐集與分析 HBL 歷年相關資料，針對高中體總成立的歷史背景、HBL 發展歷程（草創期、改革期、發展期、成熟期、轉型期）與 HBL 組織架構中的競賽審判委員會（技術委員會）、球員資格、賽事設計、升學制度等角度，探討 HBL 高中籃球聯賽成功之關鍵因素。

關鍵詞：高中體育總會，企業贊助，籃球運動的發展



壹、前言

1988年，教育部為了推廣體育活動達成「校際運動競賽」的目的，更藉以增進校際間之感情，鑑於體育先進國家美國與日本均設有聯盟組織，完善的聯賽制度，對體育發展助益甚大。而我國高級中等學校甚眾，卻無類似專責組織之設立，且在升學主義風氣下，校際間欠缺體育競賽活動，校際間體育交流益顯不足。於是在1988年5月21日由教育部輔導成立「高級中等學校體育總會」，簡稱高中體總，該會原由教育部遴派組成委員會及會長運作，自2006年2月後，奉教育部指示辦理組織改製作業，向內政部申請籌組社會團體，並於3月6日召開改制為「社團法人」，該會業務依總會章程之規定，辦理主管體育行政機關委辦之運動競賽、選手培訓、推廣活動、國際及兩岸交流等業務，其組織架構如圖一所示。高中籃球聯賽 (High School Basketball League, HBL)，在1987年時任教育部長的毛高文先生，指示教育部體育司仿照美國大學聯盟籃球聯賽 (National Collegiate Athletic Association, NCAA) 方式，期以制度帶動校園運動風氣，規劃我國學校運動聯賽，邀集運動界學者專家集思廣益，並參考美、日等國運動聯賽制度，HBL 因此孕育而生。

教育部為推動校園運動風氣，選擇以舉辦適合年輕人興趣的競賽運動，藉以建立校際運動聯賽制度，特設置高中體總辦理高中籃球聯賽；1993年起逐漸得到企業贊助，並因媒體公關策略得宜，賽會曝光率高，廣告宣傳效益宏大，深獲學校及社會認

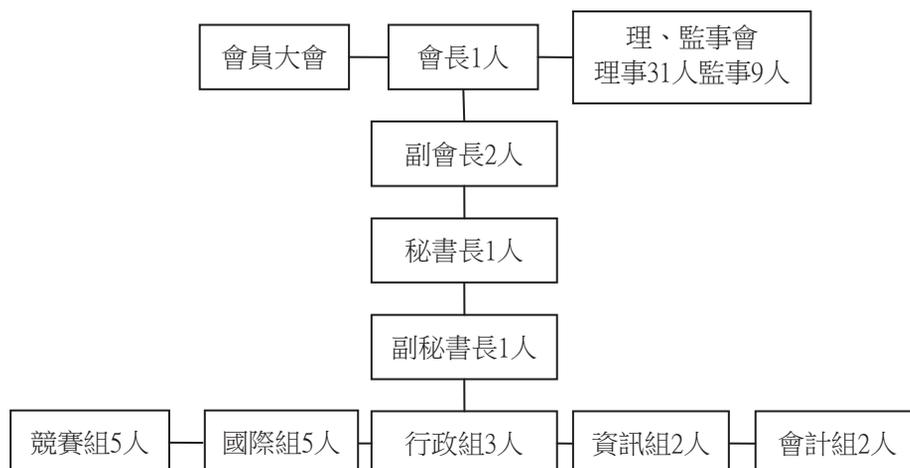
同；1996年與NIKE長期合作，共創「HBL」為高中籃球聯賽的商標 (logo)，至今為國內最受矚目的籃球賽會 (孫朝、李翠英，2009)。

HBL 經過了22年的經營，主要是透過籃球運動，促進校際間體育交流，積極推動運動風氣，將籃球觸角深入校園的每個角落，藉由競賽促進學校體育正常發展，讓青年學子在求學生涯中能盡情揮灑，並以運動家精神，潛移默化教育著學生培育良好特質。HBL 從第一屆1988年的129隊，演進迄今2009年的344隊，成長率高達266.66%，尤其每年3月份決賽期間，臺大體育館爆滿盛況，加上媒體大幅報導，此一賽會品牌已深植人心，除了培育出無數優秀的籃球員之外，目前已經成為國內單項運動賽事中相當成功的典範。

貳、HBL 高中籃球聯賽的誕生

98學年度HBL進入第22個球季，邁向新里程碑，賽制區別為國、高中階段，以實力區分為甲、乙級，不同層面擴展，每年都吸引數百支球隊，數千人次參賽，部分學校發展成為學校特色，期間家長陪同學生參與各階段賽事，儼然形成一股籃球風潮。

比賽過程中培養出無數優秀籃球運動員，目前青年國手、大專國手及國家代表隊選手，幾乎都是由HBL培育而來，在國際體壇為國爭光外，於國內超級籃球聯賽 (Super Basketball League, SBL) 中亦帶起了蓬勃發展的景況，時刻牽動青年學子熱愛籃



圖一 高中體總組織架構圖

資料來源：中華民國高級中等學校體育總會 (2006)。

球的心。筆者參考孫朝（2006）的研究將 HBL 發展歷程區分為以下五個階段：

一、草創期（1988-1991）

高中體總成立之初，工作人員大多為兼職性質，並不熟悉籃球運動的運作模式，也因報名參賽隊伍不夠踴躍，並未考慮以實力分級，影響分區的組合。第二屆因應各校提出異議，開始以實力做為分級的依據。區分為「自強聯盟」與「地區聯盟」的比賽。預賽採「主客場雙循環制」，地區聯盟產生前 2 名與自強聯盟混合進行決賽，雖然對分級及賽制進行調整，仍有多項問題令參賽學校不滿。

- （一）「主客場循環制」，賽事執行困難：學校散佈不均，交通運輸不易及球隊經費補助等問題，都是相關的限制因素之一。
- （二）賽區分佈太廣，媒體無法聚焦：賽區遍佈全臺，同一時段有數十場比賽在全臺各地進行，比賽管理實屬不易，媒體亦無法聚焦，成效難得彰顯。
- （三）場館設施不足，專業設備缺乏：中等學校多數沒有體育館，遇下雨比賽無法進行，場地為多功能用途，不夠標準，且缺乏專業設備及專門操作人員，致比賽問題叢生，爭議不斷。
- （四）升學主義掛帥，影響參賽意願：傳統升學價值觀念，即使學生想參加球隊，以當時的民情，多被家長及老師以耽誤課業為由而加以制止。

二、改革期（1992-1995）

在 1992 年高中體總改選第三任會長，由臺北市立中正高中江清水校長擔任，另遴聘秘書長孫朝先生，以借調方式任職該會，承襲以往經驗，並開啟了多項改革措施。逐年增聘高中體總專職人員，由總會統籌辦理各項賽會，以使事權集中。

- （一）定期召開縣市競賽管理工作會議，與基層充份意見溝通，調整合理分區劃分及賽事設計。
- （二）設計統一賽制，明確參賽定位，於 1994 年更改名稱為甲、乙組，減輕各縣市競賽管理負擔，且方便成績蒐整。
- （三）舉辦「運動傷害及運動安全教育講習會」，推廣安全運動觀念；開辦「學生運動員運動

傷害保險制度」、「學生運動員傷害特別門診」，以確保參賽師生安全，及後續醫療照顧。

- （四）明文規範學生運動員與職業運動員的區別，另定「升學輔導辦法」，激發學校組隊參賽意願。
- （五）開啟「運動行銷」，謀合企業提供獎品、商品，並贊助電視轉播相關事宜。

三、發展期（1996-2000）

由於賽會管理逐漸成熟，比賽品質不斷提升，集中比賽亦增加了可看性，加上媒體報導的刺激之下，HBL 的品牌已逐漸打開了知名度，引起政府及企業高度的關注，這 5 年可算是 HBL 高中籃球聯賽成長茁壯的關鍵期。

- （一）公佈「高級中等學校球隊輔導管理要點」，規範參賽學校和球員的品德及賽會秩序，以維護及發揚 HBL 的教育價值。
- （二）放寬甄試升學名額，HBL 甲級 1-8 名，每隊 12 人可獲得保送甄試資格，提高了學校及家長組隊參賽意願。
- （三）運用媒體行銷創造話題，增設「年度 MVP」，「新人王、后」，「抄截王、后」，「籃板王、后」及「精神總錦標」等項目，增加了賽會競爭強度及精彩度。
- （四）開辦「HBL 後援團研習營」，教導並鼓勵各校組成啦啦隊，引導學校建立後援會系統，促進賽會氣氛及熱潮。
- （五）與 NIKE 合作，共創「HBL」為高中籃球聯賽的標誌，正式簽約贊助兩年，奠定「HBL」品牌的賽會價值。

四、成熟期（2001-2005）

HBL 經歷十多年的演進，已具備國內大型賽會的規模，期間培育出無數的籃球好手，目前在 UBA 大專籃球聯賽及 SBL 超級籃球聯賽中無數的球星們，大多來自「HBL 高中籃球聯賽」系統培育而來。

- （一）HBL 甲組參賽球隊增加，為使各學校都能募集到好手，自 2002 年起，每隊註冊人數為 12 人，配合國際籃球規則，比賽分 4 節，每節 10 分鐘；HBL 乙組為擴大參與層面，每隊可註冊 18 人，每場比賽挑選 12 人出賽，

比賽分 4 節，每節 8 分鐘。上述甲、乙組的區別，兼顧了不同屬性籃球運動員參與的層面。

- (二) 因應 E 世代的來臨，高中體總工作人員必須提升資訊能力，報名方式數位化，歷史資訊透明化，所有賽事制度、成績，相關報導皆可透過網際網路立即查詢。
- (三) 正視比賽運動精神，條文明列懲罰辦法，教練及球員若有違反運動精神及教育理念，均祭以嚴重警告或禁賽處份。例：2005 年有 2 位教練及 1 位球員被分別處以禁賽一年。
- (四) 加強裁判培訓工作，因應國際規則不斷修定，以 HBL 比賽實況錄影剪輯，辦理裁判研討會，統一規則及判例講解，強化執法能力。
- (五) HBL 甲組聯賽實施「運動禁藥檢測」，配合體委會，加強取締禁藥及運動員正確用藥觀念。
- (六) 杜絕「挖角」，規範轉學生必須具有就讀學校兩年以上學籍之規定。
- (七) 有計畫培養「志工」，協助賽會運作，減少人事費用支出。
- (八) 改變招商模式，2003 年停止與 NIKE 合約，改與「高瞻廣告公司」簽訂招商合約，HBL 贊助事宜由高瞻代理。

五、轉型期（2006 迄今）

因應大環境改變，經濟不景氣的影響，教育部補助相關聯賽的經費大幅縮減，高中體總必須做出應變，而 HBL 勢必跟隨調整。

- (一) 開源節流政策：裁減專職人員，提升專業能力；檢討賽制時程，減少不必要開支；強化志工團體，減少人事費用；尋求企業贊助，籌募相關經費；調整經營策略，再創展新局面。
- (二) 建立賽會及球員保護機制：加強對 HBL 賽會及球員管理工作，以保護 HBL 資產，不受到國內外職業籃球隊伍挖角之影響。
- (三) 擴大 HBL 品牌，實施多角化經營：除了年度辦理的甲、乙級聯賽外，「海峽盃籃球錦標賽」、「國際高中籃球邀請賽」、「3 on 3 鬥牛賽」、「花蓮縣菁英盃」、「彰化縣中州盃」等賽事，可藉此連結政府、學術單位、

企業界及地方愛好人士，共同為 HBL 再創另一高峰。

參、HBL 的競賽制度與內部結構

運動競賽是在公平競爭原則下，透過良好的競賽制度和完備的規則，所從事之有益健康且符合教育目標和發展社會行為特質的運動競技。唯運動競賽之籌備、人員編組、賽程、群眾、行政及財務等競賽事務之龐雜，非透過有效之管理，運動競賽之目標與功能難以彰顯，且現今運動競賽不僅是競技優劣之競逐，也是經營管理專業能力展現，亦可造就運動產業，建立公共關係，更能創造無限商機，因此，須透過運動競賽管理來確定運動競賽之成功順利推展，藉以提升運動競賽之成功與功能，整體運動競賽才得順利推動與圓滿完成。競賽制度為管理比賽之靈魂，牽一髮而動全身，除了訂定出合理可行的規範之外，必須嚴格遵守，引領球隊正面發展方向，以下針對 98 學年度 HBL 高中籃球聯賽競賽規程提出重點分析。

一、成立運動競賽審判委員會及技術委員會

遴聘專家學者組成運動競賽審判委員會及技術委員會，此 2 項組織設置，除了有效行政分工之外，在遇到爭議、重大違規及申訴案件時，能公正客觀做出裁決。HBL 歷年違規事件如表一所示。

表一 HBL 歷年違規事件表

學年度	HBL 高中籃球聯賽歷年違規事件
82	自強聯盟高中女生組，南山高中未帶證件以 0：2 棄權。
85	南山高中球員 1 人與立志商工球員 1 人，因打架事件取消保送資格。
86	教育部「體保生」考試疑似不公，學生家家長鬧場重大事件。
93	屏東高中教練因干擾比賽，處禁賽 1 年。
96	青年高中及新榮中學教練因不當行為，處禁賽 1 年。

資料來源：本研究整理。

二、嚴格規範球員資格

HBL 嚴格限制球員資格，並逐年增修其條文，迄今才較趨於完善。筆者與孫朝秘書長會談時，他

就提到說：「因聯賽的推動，加上媒體的曝光，學生球技進步了，相對的外界誘惑也出現了，為了規範學生本質及避免惡性挖角風波，嚴格規範相關條例，讓學生能以學校為主體，教練也能安心練球，久而久之，教練、球員籃球素質也相對提升」。HBL 球員資格相關規定如表二所示。

三、良好的賽事設計

甲、乙級的區分，區隔發展籃球重點學校及鼓勵一般學校適性發展。甲級分為資格賽、預賽、複賽、準決賽到最後決賽；乙級採分區預賽、南北區複賽及最後 8 強決賽，在每一階段都以集中方式實施，能有效管理比賽過程，也能讓各隊教練、球員互相觀摩，強化學習能量，每個階段都能有全新體驗，不斷進步及成長。如此的賽事設計，需要各方面的配合，場地整理、專業人員訓練及現實狀況，例如乙級聯賽採用 I.S.F. 規則，每隊可報名 18 人，每場比賽可任意挑選 12 人出賽，比賽分為 4 節，每節 8 分鐘。這是他參訪歐、美、日先進國家學生聯賽後發現的賽制，有幾項優點：（一）一天可打 2 場，節省來回奔波的出差經費；（二）節省體力，尤其女子球隊；（三）可多觀摩其它球隊。HBL 歷年賽事設計如表三所示。

四、完善的升學制度

國內的體育績優保送制度，從民國 55 年公布《中等學校體育成績優良學生保送升學辦法》迄今，已經有 40 多年的歷史（吳弦峰、陳伶潔，2001）。每年受惠許多運動成績優良的學生透過保送甄試進

表二 HBL 球員資格相關規定表

學年度	球員資格相關規定
77	學業成績（總平均 60 分以上）及操行成績（70 分以上）。
81	轉學生必須在該校具有一年以上之學籍。
83	登錄為職業籃球聯盟之球員，不得參加高中籃球聯賽。
88	註冊為中華籃協會社會甲組球員者，不得參加高中籃球聯賽。
89	簽約、註冊、登錄為職業球員或社會甲組球員，不得參加高中籃球聯賽。
92	高中甲級球員，轉學及重考生必須就讀學校二年以上學籍才能參賽。

入了大學校院就讀，這對長年辛苦練習的運動員而言，無疑是一大鼓勵。由於升學條款的制定，使得傑出的籃球選手，在得到優良成績之後，均能獲得運動績優學生升學輔導資格，這在目前仍以升學掛帥的教育環境中，提供相當大的誘因，催化學校及家長觀念的轉變，提高各校組隊參賽意願。HBL 歷年保送升學相關規定如表四所示。

肆、HBL 與企業的合作

高中體總為推展高中籃球聯賽，於 1996 與 NIKE 開始合作，NIKE 以物資、金錢、廣告技術、人力資源等贊助 HBL，並透過電視轉播，平面媒體操作等媒介，使 HBL 曝光率提升，也成功的傳達 NIKE 對籃球的概念，並藉由活動的舉辦，象徵 HBL 擁有全臺灣最好的籃球選手，發揮最大的行銷

表三 HBL 歷年賽事設計表

學年度	賽事設計
77	採八大分區進行預賽，決賽時依各區名次分成四級，集中決賽。
78	分地區聯盟及自強聯盟，採主客場制，於參賽球隊校園內比賽。
81	開創升學輔導資格賽，建立甲、乙級升降機制，活化競賽分級體制。
82	分甲級（自強）、乙級（地區）聯盟，廢主客場制，各階段均集中比賽。
85	開放甲級參賽，採資格賽制度，挑戰成功球隊直接進入甲級球隊。
86	甲級採 4 節制，每節 12 分鐘，個人犯規 6 次出場。
90	乙級採用 I.S.F. 規則，比賽分為 4 節，每節 8 分鐘，個人犯規 4 次出場。
92	總決賽租借「臺大體育館」，媒體大肆報導，HBL 形象加分。
92	甲級創外卡賽制度，複賽 12 強分成 2 組，各組前 3 名直接晉級，分組 4、5 名參加外卡賽，取前 2 名晉級。
95	隊職員可設一位運動傷害防護員（需具相關學歷證明）。
98	甲級：分 5 階段，資格賽（開放報名）、預賽 20 隊（分 4 組循環）、複賽 12 隊（分 2 組循環）、準決賽 8 隊（單循環）、總決賽（交叉決賽）。 乙級：分 3 階段，縣市預賽、南北分區複賽（雙敗淘汰）、全國決賽（八強交叉決賽）。

表四 HBL 歷年保送升學相關規定表

學年度	保送升學相關規定
77	全國第一名球隊（16名）取得運動績優學生保送甄試資格。
78	全國前二名（各16名）球隊取得運動績優學生保送甄試資格。
87	甲級前六名球隊（各12名）取得運動績優學生保送甄試資格。 部分學校運用此條例護航一般生取得保送資格，故改為正選12位名額。
88	甲級前八名（12名）球隊取得運動績優學生升學輔導資格。
目前	維持運動績優學生保送甄試，並配合教育部多元入學方案，不論甲、乙組的優秀選手，皆可透過推薦甄試、獨立招生等多元方式進入大學。

效益。HBL 的行銷至今已有 14 年的光景，參賽隊伍從 129 隊增加到 344 隊，顯示企業贊助對於運動賽會推展效果之大。NIKE 贊助 HBL 有三個具體的措施：（一）HBL 品牌的行銷——設計簡單且明瞭的「HBL」為高中籃球聯賽的 logo，以利運動品牌之行銷。運用 NIKE 在媒體行銷與廣告通路上的優勢加強對 HBL 的宣傳，並將 HBL 的各項活動納入 NIKE 在臺灣籃球市場行銷的整體市場之中。廣告的行銷則運用在轉播 HBL 的電視台及其他體育頻道，在 HBL 比賽期間，HBL 與 NIKE 在廣告中共同出現，增強 NIKE 與 HBL 形象品牌的結合，也更加重視 HBL 賽場的內外包裝及平面媒體的公關。推行「旗幟顯明」的策略，NIKE 設計且免費提供高中甲組參賽隊伍的專用比賽服裝（胸前繡有校名，背後繡有球員姓名），提供專屬用品（籃球鞋、運動襪），並設計各校的專屬 logo，以吸引各校師生與媒體的注視，充分的提升 HBL 在全臺各界的曝光率。（二）NIKE 籃球希望工程——讓不同層次喜愛籃球的高中生，能擁有屬於自己的表現空間。所以 NIKE 擴充了運動行銷活動的資源，增加辦理 NIKE Camp 籃球訓練營、HBL 明星校園巡迴等活動，以提供非專業選手參與比賽的平台。（三）全面推動校園籃球 3 on 3 活動——高中體總所設計之校園籃球 3 on 3 活動，其所需經費與獎品由 NIKE 贊助，由老師扮演指導的角色，社團與校隊成員擔任小老師。藉此活動之進行，並增加籃球隊員與一般學生之交流互動的機會，也使熱愛籃球的一般學生也擁有屬於自己

的表演舞台，進而培養學生愛好運動的樂趣，更培養學生群眾關心 HBL 和到場觀賞比賽的習慣，擴大了學生參與籃球的基礎。

伍、結論

迦納 (Howard Gardner) 所提出之多元智慧理論中，強調每個人在八個認知架構中，所呈現的能力有所區別，互有消長，但相輔相成（鄭志富，2005）。因此，HBL 為運動智慧的學生開創了其發揮的舞台，打破「萬般皆下品，唯有讀書高」舊中華文化價值觀。並且鼓舞著學子只要在各領域努力、執著與熱情，終必有所收穫。HBL 所帶給社會層面除了先前討論的優點外，若以馬斯洛 (Abraham Maslow) 的需求層級理論觀點切入，莘莘學子在課業上承受之壓力，必須轉藉更高層次的活動使其能滿足其更高層的需求。因此，HBL 不僅為參賽選手提供追求「自我實現」需求的舞台，更為全國學子提供「社交需求」的平台，透過參與 HBL 活動，使生活更充滿愉悅與滿足。

HBL 能發展至現今的規模，筆者認為對內完善的制度與對外企業的合作二個主要面向，是 HBL 成功的重要關鍵。HBL 經由專業人才管理、完善制度整合、行銷人員包裝、精緻賽事設計、良好場館設施及熱情服務人員等。HBL 結合運動、媒體、公開行銷、賽會包裝和人力開發管理各個專業領域的意見，有效運用行政通路和贊助資源的力量，參賽學校共享資源，成功整合了 HBL 的理念行銷；並經由專業的管理，完善的制度整合，使運動專業與行銷包裝能緊密配合；這需要每個參與者在各自崗位上，不同環節密切配合，努力盡責發揮長才，展現充份合作的精神，才能將運動達到奧運會的精神——至真、至善、至美的最佳境界。HBL 雖然只是學生組織中的單一賽事，但高中體總團隊在有限的資源之下，發揮團隊合作的精神，建構此一籃球舞台，為臺灣這個土地，給學生們一個蓬勃發展的學習環境，也培育了無數籃球頂尖選手，這樣的一個成功賽會，值得作為其他運動領域的學習典範。

陸、未來研究方向

NIKE 與高中體總的相互合作，創造了 HBL 蓬勃的發展，也成為企業贊助學校體育成功的案例。但國內運動環境若要有所突破，如何讓學校體育延續到社會體育是相當重要的，然而學生運動賽會的推展和全國性運動賽會或職業運動的推動會因性質不同而有所差異。因此未來的研究可針對如何讓中學運動員、大學運動員到成人運動員之間技術的提升能得以銜接，探討其有效的發展策略，提升我國運動在國際間的競爭力。

參考文獻

- 中華民國高級中等學校體育總會（2006，3月6日）。**組織緣起**。資料引自 <http://140.131.203.15/modules/tadnews/page.php?nsn=31>
- 吳弦峰、陳伶潔（2001）。現行運動績優保送制度問題之研究。**南師體育**，9期，50-79頁。
- 孫朝（2006）。**企業贊助對高中籃球聯賽（HBL）影響之研究**。未出版之碩士論文，臺北市，國立臺灣師範大學運動與休閒管理研究所。
- 孫朝、李翠英（2009）。高中籃球聯賽（HBL）人力資源管理之探討。**國民體育季刊**，38卷4期，85-92頁。
- 鄭志富（2005）。**體育行政與管理**。臺北市：師大書苑。

The Discussion of Making High School Basketball League Successful Key Factors

Yin-Zhu Ceng¹, Sheng-Dong Qu², and Ying-Cheng Chen³

¹Division of Physical Education, Center for General Education, Kaohsiung Medical University

²Department of Sport Business Management, Dayeh University

and

³General Education Center, Wenzao Ursuline College of Languages

Abstract

Starting in March every year, the finals kickoff for both men's and women's Class A High School Basketball League (HBL) competitions are fiercely held. The vast crowds surging and queuing toward the stadium explain how popular the HBL competition is. Many supporters would show their passion and encouragement for their loved team by holding the slogan posters, or wearing colorful makeup on the faces. Who among the best of eight in the end is capable of cutting down the championship basket net and win the ultimate triumph after all the intense games from preliminaries, the second round and semi-finals. What makes HBL so appealing that the pomp of every competition season finals is splendid? With the collection and analysis of the HBL-related data from past years, this research focused on the historical background of the Senior High School Student Sports Federation, the history of the development of HBL (initial period, reformation period, development period, maturation period and transition period), the Competition Jury Committee within the HBL framework (Technical Committee), player qualification, match design and the mechanism for entering the higher education level to discuss the key factors caused the success of HBL.

Keywords: Senior High School Student Sports Federation (SHSSF), sponsorship, development of basketball

