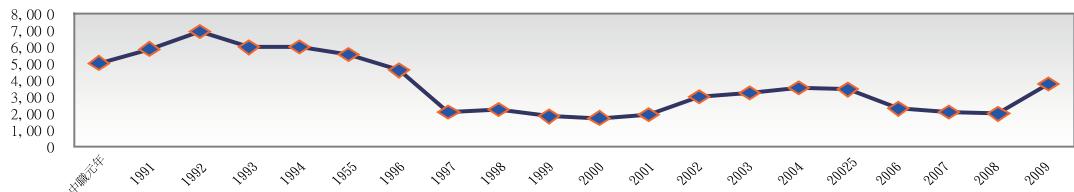


十一年，假球之火持續延燒，且三商虎與味全龍相繼解散，平均進場人數更只有 1,676 人，創歷史新低。（詳圖 1：中職平均進場觀眾人數圖表）

圖1 中職平均單場 觀眾人數（1990-2009）



接下來十年，幾次國際賽事奮力表現或總冠軍戰精彩賽程，幾度吸引球迷回籠；然而，隨之而起的假球簽賭案件仍然一再爆發，平均進場觀眾低迷於 2 千 6 百餘人。難以止歇的簽賭事件無限迴圈，令中職初回溫又遇冰風暴、未痊癒復受重傷，深陷於無法破除的假球魔咒。

商機變危機 企業誠信活範本

棒球運動原本一向深受台灣民眾愛戴，擁有廣大球迷及商機，「拿到總冠軍，股票都會連漲幾天，」球評曾文誠分析，投資球隊本能提升企業形象、增進廣告效益，但受到簽賭風波後，反而造成負面效應；統一獅總經理陳政南也表示：「除看板贊助廠商意願下降外，有的甚至已經退出，影響相當大，」興農職棒副領隊趙宏文更指出：「今年本來預期成長六成，結果假球發生後，卻跌了三成以上。」



La new 集團負責人劉保佑

而這幾年對棒球最失望的，莫過於曾經滿懷熱情、投注大筆資金，卻一再被重傷的 La new 熊隊董事長劉保佑。

今年上半季再度驚爆假球事件，La new 熊票房暴跌三成七，居四隊之首。「7 年來我花了 8 億元，這環境讓我很無力，」劉保佑已顯得力不從心。

「等到有一天他們沒有球打時，他們就懂了，」他說：「可是相對的，台灣球迷也不會有球看了。」

因假球案違反誠信原則，造成球迷（消費者）不信任、贊助商卻步，並使得企業陷入經營危機；深入台灣社會的中華職棒大聯盟，無疑是企業誠信與倫理最具代表性的範本。



廉潔正直
出於公而不私
出於淨而不染
廉潔正直

從嚴懲到預防 球團朝向落實企業倫理規範

此次簽賭案件讓球團更加堅定企業倫理規範重要性，各企業皆訂有相關倫理規範。無論是興農牛以「誠實、公平」為最高原則、兄弟象強調倫理規範、統一獅重視品德操守或注重廉恥的 la new 熊舉辦杜絕弊端活動等，各隊針對管理、查察、懲處、預防等面向，亦制定相關規範以防堵弊端與預防違失情事再次發生。

重典管制 高標準檢視

非常時期，首先回歸管理面。四大球團紛紛祭出「重典」盼壓治「亂世」。

假球案發生後，聯盟、部分球團針對球員規範進行修正或更嚴厲執行。如<興農牛球隊管理暨宿舍管理公約>採高道德標準加強生活與紀律管理，規定球員除球團活動，若與三親等親屬以外親屬會面，皆須報備；第一次罰款 3 萬元，並強制接受檢查，累犯就立即開除，檢舉者則可獲一萬元獎金。

興農牛副領隊趙宏文表示，也與球員簽切結書，規定只要簽賭確實即罰 1000 萬元；一方面提高犯罪成本，一方面更能成為有人關說時的護身符。他指出，查核要從人性面及動機消弭來嚇阻，會有相當大的預防成果和具體成效。

多方查察 全民監督

趙宏文指出，比賽中有專業技術小組監看賽況，發現異常球員，球團則列會為重點份子，加以列管，而在二軍制度日趨穩健的今日，只要一發現球員有異常情事，甚至即可將球員下放二軍觀察，徹底預防假球案的發生。洪瑞河表示，除監看小組，也要多方查證、找線索，尤其向教練、捕手探知最為清楚。



今年三月，中職球員、球團及聯盟人員簽署「被監聽同意書」，必要時，球團得要求球員提出通聯紀錄；另提出「球員簽約金強制信託」方案，球員如遭認定涉及簽賭、打假球，則無須經該球員同意，將相關提撥金額當成違約金，以作為職棒長期發展之用；另外，採取由各地檢署認養球隊，於比賽進行時監場。期以聯盟信託、檢調合作方式，達到恫嚇黑道影響球賽之目的。

統一棒球隊總經理陳政南表示，和地檢署協議，只要風吹草動就會與球團聯繫，希望及早掌握動向、解決問題。

而從「心」出發的中職 21 年，訂定「檢舉職業棒球賽防賭獎金給與辦法」，祭出最高 50 萬元檢舉獎金。包括「檢舉球員與職棒地下簽賭站掛勾，影響比賽結果」、「檢舉球員單純涉入有女陪侍聲色場所，影響職棒形象者」等，檢舉者檢附佐證，經查屬實，則發予獎金 3 至 50 萬元。中職網站設立「反職棒簽賭專區意見信箱」，與士林地檢署合作連結，盼結合全民力量，共同捍衛乾淨比賽。

中華職棒聯盟法律顧問黃虹霞表明：「用全民當狗仔的方式，緊盯球員在外的一舉一動，」希望以全民監督方式，共同抵制拖垮職棒的不良球員。

嚴懲提告 背信須賠償

今(99)年 2 月，La new 熊首開紀錄，對 13 名涉嫌簽賭案球員及教練提起「給付違約金」告訴，共求償逾 1 億。

6 月，中職聯盟及獅、牛兩隊亦向球員和簽賭集團提出連帶賠償訴訟，共提出求償 3.7 億。

日前已遭判刑 22 位球員雖皆已定讞，惟其刑責不高，似乎難生阻嚇效果。球團與聯盟採訴諸法律，主動對球員提告、求償、假扣押財產等懲罰方式，顯示對涉賭人員不再縱容；只要一有犯行，球團即可向球員索賠簽約金和總計薪水兩倍金額。



統一棒球隊總經理陳政南



廉潔奉公
出於公而不出於私
出於廉而不染
廉潔奉公

假球事件對企業與社會傷害難以估計，以高額求償方式，對背信者提出最沉痛的嚴懲，更對球員造成恫嚇效果，亦為治標良藥。（詳表1：歷年職棒涉賭球員判決結果圖表）



表1：歷年職棒涉賭球員判決結果圖表，資料來源：臺灣棒球維基館網站

姓名	所屬球隊	涉案情節	犯罪法條	判決結果
郭建成	時報鷹球員	放水、簽賭、白手套	賭博、背信、詐欺	一年十個月、緩刑五年，緩刑期間交付保護管束
卓琨原	時報鷹球員	放水	賭博、背信	一年八個月、緩刑四年，緩刑期間交付保護管束
古勝吉	時報鷹球員	放水	賭博、背信	一年兩個月、緩刑三年
張正憲	時報鷹球員	放水	賭博、背信	一年兩個月、緩刑三年
楊章鑫	時報鷹球員	放水	賭博、背信	一年兩個月、緩刑三年
陳慶國	時報鷹球員	放水	賭博、背信	一年、緩刑三年
王光熙	時報鷹球員	放水	賭博、背信	一年、緩刑三年
廖敏雄	時報鷹球員	放水	賭博、背信	一年、緩刑三年
曾貴章	時報鷹球員	放水	賭博、背信	一年、緩刑三年
李聰富	時報鷹球員	放水	賭博、背信	一年、緩刑三年
陳執信	時報鷹球員	放水	賭博、背信	一年、緩刑三年
黃裕登	時報鷹球員	放水	賭博、背信	十個月、緩刑兩年
謝奇勳	時報鷹球員	放水	賭博、背信	十個月、緩刑兩年
邱啓成	時報鷹球員	放水	賭博、背信	十個月、緩刑兩年
曾政雄	時報鷹球員	放水	賭博、背信、詐欺	十個月、緩刑兩年
陳耿佑	時報鷹球員	與簽賭集團掛鉤	賭博、背信、詐欺	十個月、緩刑兩年
江泰權	統一獅球員	放水、白手套	賭博、背信未遂	七個月、緩刑三年
鄭百勝	統一獅球員	放水	賭博、背信未遂	七個月、緩刑三年
郭尚豪	統一獅球員	放水	賭博、背信未遂	七個月、緩刑三年
褚志遠	時報鷹球員	放水	詐欺、背信	七個月、緩刑三年
黃俊傑	時報鷹球員	放水	詐欺、背信	七個月、緩刑三年
吳俊賢	三商虎球員	放水	詐欺、背信	七個月、緩刑兩年
蔡明宏	時報鷹球員	放水	賭博、背信	無罪

預先防範 從教育紮根

嚴懲治標，教育治本；台灣棒球需要從根改善。

由於球員多屬社會弱勢家庭出身，加上長期投注訓練，從小接受的正規教育較欠缺。多數球員社會競爭力不高，離開球場後只能從事勞力工作，尤以部份涉賭球員形象不佳，離開職棒更找不到工作。

相較於美國大聯盟，如洋基投手穆西納 (Mike Mussina) 畢業於名校史丹佛大學經濟系、「高材生」葛蘭德森 (Curtis Granderson) 為伊利諾大學企管系畢業生等情形，在台灣雖亦有學歷尚佳選手，但整體素質及品德教育仍多有待加強之處。

前中華隊總教練、台灣體育學院競技運動學系教授林華韋即堅持道德教育。對於愛打球不愛唸書的學生，他進行「抄書」3百字課程，強迫同學每周須進入圖書館後書寫心得報告或至少抄寫300字文字，以培養球員能具備最基本學養。「最重要的，就是要提升球員知識、落實法治教育、營造道德環境。」林華韋說。

「教練個人的道德觀念也需要強化，」前兄弟象隊總教練、現投身於三級棒球教育的江仲豪教練指出，除了球員，教練更要以身做則，才能真正教導學員們誠信理念，真正紮根品德教育。

如已近鯈背之年的兄弟象隊前總教練曾紀恩，30年前即大罵行賄假球者為「國賊！」，十分痛恨戕害棒球的簽賭事件。「教官」現居屏東老家平淡過生活，一生以身作則，勵行品德優先，迄今仍會指導後輩棒球倫理。

現階段棒球教育，從球員訓練方式增進、專責教練建立等，都是需改善的重點事項。棒球為台灣運動人口數極高的活動，政府資源投入亦需相對提高，以讓小球員們有更好的學習環境。而各體育項目補助資源實難周全劃分，但經費有效運用為至要關鍵。惟長期投入好教育，才能達到最大產出效益。

兄弟象常務理事洪瑞河





廉潔奉公
出於公而不染
廉潔奉公
出於公而不染
廉潔奉公
出於公而不染

杜絕假球 仍有改進空間

造成職棒簽賭事件遲遲無法根除，涉及層面既深且廣並環環相扣：於球員素養不佳、於球團管理不善、於企業福利不足、於黑道涉賭不停、於社會風氣不良、於整體之運動體制、法治教育不彰；然真正的禍源，卻不只這些。

觀念落差 信心危機

彼此誠意付出 方能互信互助

球員與球團及企業間，由於立場不同，對薪資、福利及未來規劃等面向，看法本多迥異。更尤其就制度不完善、溝通管道不足的中華職棒而言，彼此間觀念落差，更是長期經年累月的大障礙。

「球團從未將球隊視為母企業的一環」，歷經一波三折始成立的中職球員工會，理事長葉君璋點出球員充滿不安的心聲。

知名棒球文字工作者瘦橘子也指出，球員薪資低、職棒生涯短，對企業的認同度低、無信任感，說明球員於現職棒體制下充滿無助，而產生簽賭打假球的風險。

另一方面，母企業對球員有更多不滿。對於只想高待遇又打假球的球員，球團老闆紛紛發難：「把他們當自己的孩子一樣，能給的、能借的都付出了，卻還是這樣」、「球隊是企業的一份子，但球員卻不潔身自愛」，認為已對球員視如己出卻遭背棄，盡心卻換來痛心；他們才是簽賭風波下的最大受害者。

顯而易見地，母企業或球團與球員之間相互無法認同，從不滿、指責、對立，到漸漸彼此不再信任，致生嫌隙愈來愈大。危機早已伺機而動。

「我想目前有四大信心危機：球團對球員的信心危機、球員對球團的信心危機、球迷對球員的信心危機、以及球迷對球團的信心危機」，趙宏文一語道破中職目前信任感淪陷的重大隱憂。

而欲強化球員與球團或企業間之關係，雙方都需拿出誠意與實際付出。例如球團安排球員退休後至母企業工作，或提出更詳盡的整體規劃，以強化其認同感；而球員工會除了爭取權利的角色，對於應負義務、共同防制職棒賭博等面向，也能公正表態立場；另外則是溝通平台建立，了解彼此所想所要，以協商達成共識。類此朝向建立良好的互信基礎，才能真正開始改善職棒。

聯盟不干涉 球團各有風格 制度仍未確立 規章還需落實

中華職棒大聯盟隨假球案爆發，催生規章修訂，除保障球員最低薪資7萬元，關於自由球員、各種賽事、違禁藥物處理等規定也有調整；然而，針對防範違失制度的建立、涉嫌簽賭的標準與懲罰等卻未有所著力。聯盟不但未表明對假球的標準及容忍度，更表態不會干涉每個球團管理機制。

然四大球團各有經營風格，各訂定不同規章措施及管理辦法，標準並不一致。且現階段仍採球團老闆制度，並無專業經營管理人，難免被外界詬病「人治大於法治」等情況。

且規章在缺乏一致性、明確性等基本法理元素下，執行並未確實。王建民恩師、著名棒球教練高英傑即發現，許多規章仍未落實，無法有效約束球員。

球員工會理事長葉君璋亦認為：「必須有明確的規範供球員遵守，確立罰則標準，讓球員明瞭分際之所在，」

知名棒球評論家陳正騰精確指出：「中職應予職業化，建立健全完善的制度。」

中職的困境在於制度未建全，難訂規章；規章未落實，難加罰責；罰責標準不一，難服人心。若以「風聲鶴唳時就永不錄用，風平浪靜又可以回到球場，」更無法讓各界信服。因此職棒制度建立與法規落實刻不容緩。

面對載浮載沉的中職，部份評論家如陳正騰、許維智等人也認為：「該救職棒、而非中職，因為職棒並非中職的專利」，指出另一種經營型態的可能。

而若職棒面臨經營慘淡、無人接手的窘境時，政府也可輔導其他國營企業接手，俟經營狀況好的時候再轉賣；以維持職棒優質環境，達到永續經營。

防制弊端 建立情資 查核小組應儘速建立

除了規範建立外，為杜絕假球案再爆發，健全防堵機制是當務之急。現階段中職雖設有安全組，但對於查察弊端、建立情資等功效，始終未見發揮。

若能由公正組織進行監督工作，不僅球團能掌握動向、查察不法，球



出於泥而不染 濟濟仁莊
出於泥而不染 濟濟仁莊

員亦能有所警示及表明清白。

「說真的，如果球員知道有人跟，大多不敢和不當人士見面，」葉君璋肯定查核機制效用。

成立查核小組，不僅可為中職假球風暴的「止痛」藥，更是宣誓改革的「預防」針，為低靡的職棒環境注入新氣象。

「黑象事件」後馬總統隨即於召開之棒球國是會議中表示，球團內部可建立防政風單位之防弊人員。如同公務員違法犯紀時，政府機關可依其所涉情節追究刑事、行政責任一般，中職亦可訂立相關規範規制球團、球員，並成立查核小組具體落實之，比如球員不可與組頭會面、球員不可出入聲色場所…等進行查核，至於球員是否打假球，則非苛責無司法警察權之中職需肩負起責任，而是由司法單位進行後端之查察。中職聯盟於發現球員有可疑狀況時，除可明確依規範對球員予以預防、懲處外，對於違紀情節較重之球員並可主動移送司法機關進行偵查，由中職與司法單位依不法行為之前後階段，各依權責配合防堵（詳圖2：中職與司法單位分工表）。

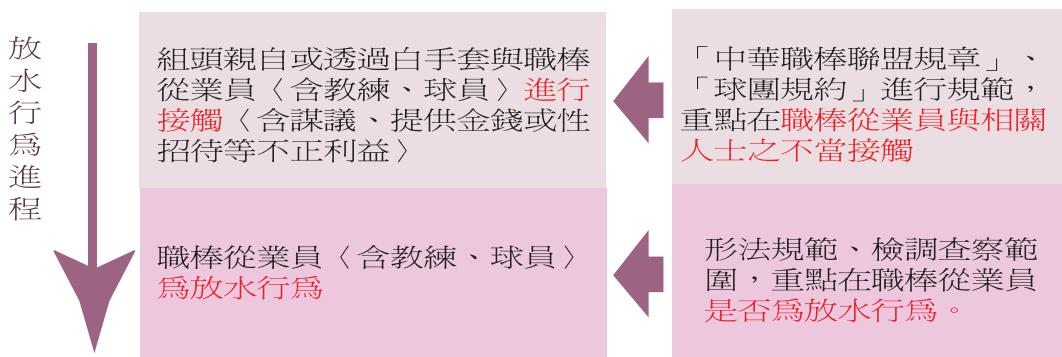


圖 2：中職與司法單位分工表

此外，如同行政機關設立之政風機構對於預防、查處業務建構完善且明確，類似制度若設立於中職、球團內部時，於預防發生假球案部分，亦可仿造政風單位建立相關的預防機制，比如設立「球賽監看小組」，由專業的棒球人士負責監看，以瞭解教練、球員是否異常調度或表現；建立「業務稽核機制」，不定時查核教練、球員申報事項是否符合現實（如個人申報手機支數、個人置物櫃有無其他不當物品…等）；設立「請託關說登錄制度」，教練、球員於非故意與組頭或其他不當人士會面或受請託時，需向中職或球團進行登錄，除使中職或球團隨時掌握情資外，亦可保障教練、

球員不受不當人士之干擾；個人「財產申報」制度，則透過實質的審核，瞭解球員有無異常的收支情事等。中職、球團對於符合上述多項異常跡象之教練、球員，亦可提列為「疑涉風紀人員」，由專責的查核人員進行後端的查處作為，若發現不法或不當，再由中職或球團為行政處理或移送司法單位進行偵辦。由中職、球團與司法單位共同合作，相信對掌握涉賭線索、防範異常人員、查察違規情事，以及懲處不法人員等，都更能有所依歸，並免除外界質疑，能進一步解決問題（詳圖 3：中職、球團仿政風單位設立圖）。（政風司第三科專員林楊斌，碩士論文「論職業棒球運動托拉斯行為之適法性—兼論我國職業棒球員之權利保障」）

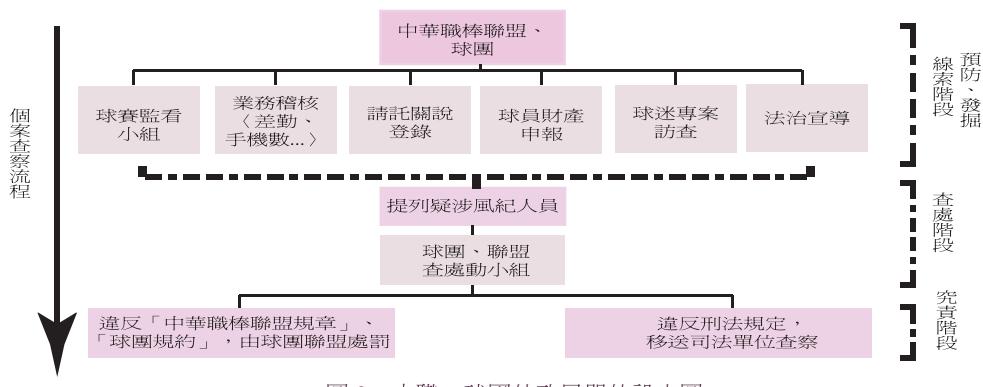


圖 3：中職、球團仿政風單位設立圖

盡自己心力 人人都能救國球

球團及企業苦心經營職棒，卻一再面臨撐不下去的困境；但能真正改善棒球環境的，仍然是企業主。球員從小全心投注練球，卻愈來愈擔心工作權不保；但能不再打假球的、維持球賽高精彩度的，也只有球員本身。

大家都想要台灣棒球更好，但指責謾罵只是增加對立。質疑不滿、要求權利時，何妨先想想是否已善盡個人義務。

救國球，先做好自己；球員堅守道德立場、球團用心經營、企業不吝付出、聯盟建立健全機制、球迷支持肯定、政府加強輔助，更重要的，彼此相互尊重體恤，目標才能夠明確而堅定。只要共心協力，善盡本份，棒球再登昔日榮景，指日可待。從心做起，讓假球事件不再復燃；從心出發，台灣棒球的明天，仍然很美；從你我開始，讓企業倫理規範萌芽、茁壯，深植社會，帶動成長。