

企業贊助運動團體之探討——以國泰女籃之回顧與發展為例

葉芋伶、林盈辰、黃月桂



▲ 代表努力、毅力、汗水、淚水凝聚得來不易的國泰女籃20連霸冠軍盃，由女籃隊長鄭慧芸（左）獻給國泰金控暨國泰人壽蔡董事長（右）。〈圖片提供：國泰人壽〉

壹、前言

每逢我國運動選手在國際舞臺表現傑出，總是會掀起運動產業的一股熱潮，許多選手或者運動團體立即獲得國人的關注與支持，參與觀看運動賽事的人口逐漸增多，運動產業一波接一波的興起。無論是體育活動的舉辦或者相關周邊商品的販賣，都

能得到不錯的迴響，因此，現今的運動組織相當受到企業機構的青睞，企業贊助又以「運動贊助」居多，只要當下有亮眼成績的運動選手或運動團隊，知名度一提高，將吸引不少企業機構來贊助與投資，展開各種行銷策略投入「運動贊助」，藉此，在媒體的大力報導下，各種現場轉播的大型運動比

賽收視率逐漸提高，也使得贊助廠商的曝光率增加。

運動員在爭取佳績的過程中，企業「贊助」（sponsorship）往往是相當重要的支援。運動員需要各種型式的贊助支援，團體項目如棒球、籃球運動，由於組織結構龐大，對於訓練、器材、設備和人員所需經費相對較大，企業球團的介入與經營有其必要性；而個人項目如網球、高爾夫等均須藉由巡迴比賽爭取積分而獲得排名，參賽過程中所需的旅費、教練和防護員等人員的經費支出，更凸顯贊助的不可或缺（連玉輝，民98）。運動贊助的動機與企業整體發展目標有所關聯，而運動的人氣、國際間的競爭力及球隊的理念是影響企業贊助的主要因素（黃煜，民99）。另外，因運動贊助活動較不具商業色彩，群眾的接受度較高，對於塑造優良的企業形象及聲譽助益良多，基於企業長遠利益考量，成功的贊助計畫可以共創雙贏互利的美好願景（黃振紅，民96）。

國泰女籃，是國內女籃歷史最悠久的一支球隊，從早期由洪金生教練所帶領的純德女子籃球隊，一直到現今，連霸多次且幾乎可與冠軍劃上等號的強勁隊伍。本文將以國泰女籃之階段性發展為例，探討企業是如何一路支持且義無反顧，讓這支戰績輝煌的球隊可在國內稱霸穩坐后冠，以為未來企業長期贊助運動借鏡。

貳、國泰企業贊助女籃之起緣與發展

國泰人壽女子籃球隊成立於民國58年，是由早



▲ 民國96年「青年智多星」挑戰三對三籃球賽活動記者會在國泰金融中心舉行，並由獲得多年女籃冠軍隊伍國泰女籃好手錢薇娟（左）等人，宣示球賽開跑。（圖片提供：中央社）

期的純德女子籃球隊轉由國泰人壽接手經營，其後改名為國泰人壽女子籃球隊。以下分成四個階段：

（一）早期

純德女中籃球隊是由擁有「臺灣籃球之父」美譽的洪金生教練所創立，當時是從學校排球隊中挑選出體能與敏捷性較佳的幾位球員，苦練3年後，在民國39年參加全省籃球聯賽，連霸17年，接著遠赴東南亞比賽，成績優異並且名聲遠播，當時的球員並無薪水可領，球隊的所有開支大多皆由洪教練支付，許多球員保送大學後，球員也必須面臨無法代表純德女籃參加比賽的情況，礙於經費不足的狀況下，開始尋找企業界的資助與培養。

民國58年，國泰人壽為了提倡體育，決定以培植女籃為使命，在曾是洪金生學生的國泰少東蔡辰洲居中牽緣下，雙方對未來的規劃有所共識。



▲ 民國95年國泰女籃拿下女子超級籃球聯賽總冠軍，球隊的精神領袖錢薇娟（後右一）發下進軍奧運的宏願。（圖片提供：中央社）

因此，洪金生只開出三個條件：1.一座專屬女籃體育館2.提供球員吃住、學雜費、運動服裝和零用錢3.只要贏球獲得好成績，就慰勞球員出國旅遊或是移地訓練。國泰人壽董事長蔡萬春一一承諾答應，於是，純德女籃便在這一年正式易名為國泰女籃（蔡志雄，民98）。

當時，國泰人壽蔡董事長感念洪教練對女籃無私的奉獻，也提倡我國運動並且回饋社會，因此，決定投資女籃並且聘請洪金生繼續擔任教練，在國泰人壽淡水教育中心興建體育場館，提供球場、球員宿舍以及重量訓練室等。民國66年，國泰人壽再度耗資三千多萬為國泰女籃興建一座新體育館，後

來又因球場場地過硬，陸陸續續有球員滑倒受傷，蔡萬霖董事長於民國69年，斥資將球場場地更新，合乎國際水準之標準球場，採用美國進口品質相當良好的一級楓木地板。而接任的蔡宏圖董事長，仍繼續全力支持國泰女籃，不但更新與擴充設備、興建SPA館還購買球隊巴士載運球員移地訓練或比賽等，提供球員們更好的訓練環境與生活品質。

（二）全盛時期

於民國62年起，國泰女籃6年內就拿下5次自由盃冠軍及3次中正盃錦標，接著訪問東南亞、歐美等國家創下了81戰全勝佳績。民國64年，由當時中國時報創辦人余紀忠領隊，帶領爭戰了美洲10國，

在2個月的比賽期間，35場比賽大獲全勝，凱旋歸國後還獲得了當時的蔣中正總統頒予獎章表揚，締造了國泰女籃的第一個全盛時期，也成為當時運動外交成功的典範。

（三）換血時期

民國68～69年因多位資深球員相繼退休之緣故，又因其他部分球員受傷和年輕球員無法銜接，國泰女籃走向沒落，沒能拿到自由盃后座。直到民國75年由前國手洪玲瑤加入教練團，秉持著傳統精神，以無防守就沒進攻的座右銘帶領球隊，陸續注入了年輕的新球員，例如民國76年錢薇娟與蔣憶德的加入，銜接受傷與老球員。

（四）現今球隊概況

除第五季退出WSBL而中斷紀錄外，國泰女籃實力更加堅強，因此國泰女籃的盛況又再度掀起，於今年（民103）WSBL女子超級籃球聯賽，更是創下了21連霸的輝煌佳績。另外，也培養了「小國泰」淡水商工和「小小國泰」石牌國中女籃多年，民國101年又與臺南市永仁高中女子籃球隊建教合作，相當積極培育新人才。

參、國泰人壽過去與現今對女籃與運動贊助概況

國泰人壽成立國泰女籃至今已有40多年的歷史，陸續為國泰女籃提升良好的福利與制度，由表一可以瞭解到，無論是食、衣、住、行，福利與獎勵，都隨著時間的改變而越來越趨完善與優渥，從過去只有一座體育館提供女籃使用，到現今國泰人壽每年投資在國泰女籃約6～7千萬，額外還全面更新與興建球員的訓練場館，例如：蓋新宿舍2億、健身房4千萬、SPA館等等。

在民國81年，教練洪玲瑤擬定「國泰人壽女籃隊福利辦法」，經蔡宏圖董事長同意後開始實行。辦法中針對球員底薪之外的獎金有著詳細的規範，球員除了可領年終獎金、球隊奪冠獎金，為鼓勵球員當選國手，亦有國手獎金、國手津貼的制定（蔡志雄，民98）。

由表1來看，學費全額支付、享有醫療費和勞保以及退休規劃而言，是給選手們一個基本福利與保障。30年前場館與設備，僅有一座體育館、宿舍、健身房；現在不僅興建新體育館、新宿舍，還增設防護室、國際級新健身房、SPA館（冰池、熱

表1 國泰人壽贊助國泰女子籃球30年前與現在的比較

年分 項目	民國72	民國102
學雜費	全額支付	全額支付
薪資	零用金高中3,000元、大學5,000元、大學畢業者6,100元	底薪高中5,000元、大學及大學畢業者20,000元
移地訓練	日本	日本、韓國、大陸
醫療	醫療費、勞保	醫療費、勞保、健保
退休規劃	國泰人壽公司員工、教職	國泰人壽公司員工、教職
獎勵金	無	國手每月加5,000元、6個月年終獎金、績效獎金
場地與設備	體育館、宿舍、健身房	新體育館、新宿舍、防護室、新健身房、SPA館、球場設備更新



池)、球場內設備增設(暖氣、冷氣以及乾溼溫度計),提供球員訓練與治療使用。獎勵金與薪資部分:民國72年時,物價指數為62.59;102年物價指數為102.74(行政院主計處,民103),換算可得知民國72年的3,000元相當於102年的4,924元;72年的5,000元相當於102年的8,207元;72年的6,100元相當於102年的10,013元。現今高中生基本底薪5,000元,選上國手月薪加3,000元,大學及大學畢業者基本底薪20,000元,如選上國手月薪加5,000元(連三年沒選上會扣5,000元,如果選上4次後,就不會再被扣);如聯賽冠軍時加發兩個月薪水及獎品(如鑽石、音響、電腦等,價值約3萬元)、

年終獎金加發6個月,這些福利是推動國泰女籃能繼續生存及連霸的原動力(夏梅齡、許如雅、盧正崇,民93)。三十多年來國泰人壽對國泰女籃的福利隨著比賽績效水漲船高,訓練環境亦逐年改善,對女籃的重視可謂是不計代價的投入與支持。

肆、討論

政府為了讓各企業提高對運動產業的投入,在民國100年制訂了「運動產業發展條例」,藉此來鼓勵企業加入的動機。例如為了促進我國運動產業的發展,企業只要投資運動產品或服務之研究、捐贈政府機關及各級學校興設運動場館設施或運動器材用品,以及培養支援運動團隊或運動員等所支出的金額,可依有關法律規定來減免稅捐,而且沒有上限規定。除此之外,如參與興建重大公共建設之運動設施,也可減免稅捐及租稅優惠。因此,「運動產業發展條例」訂定後增加了許多誘因,使得現今許多企業機構在運動贊助的比例上逐漸增加,運動組織在受到企業支持與更多資源的投入後,在發展上能有持續成長。

雖然,運動產業發展條例對各企業贊助運動是有利的,但國泰人壽培養球隊不單是為了減免稅捐,而是為了讓現今女籃的運動環境更好。國泰人壽支持女籃已有45年,每年平均花費數千萬元投資在女子籃球隊上,像斥資興建國際級水準的體育館和新增許多訓練及醫療設備等。長年來提供國泰女籃相當良好的環境,讓許多年輕有志想繼續參與籃球的選手們,將國泰女籃視為她們的第一志願。除了冠軍頭銜之外,國泰人壽提供球員優渥的待遇,使隊員們無後顧之憂是最大的誘因。

國泰人壽對球員學雜費的全額支出,讓球員不僅在球技上精進,也能在學業進修方面兩者兼顧。

另外，薪資部分相較於其他球隊，底薪薪資雖較低，不過球員只要努力奪得好成績，甚至選上國手為我國奮戰與爭光，在年度薪資上自然有著不錯的收穫，其用意在於讓球員意識到，唯有必須努力貢獻且發揮優異的表現，才有機會獲得較好的報酬，如此一來也能公平對待每一位球員，不易有爭議或球員放棄之情形，而球員們也會為此更加努力在競技場上的發揮，並且再造許多我國運動產業發光發熱的機會。因此，國泰企業運用其管理專業，以比賽成績做為績效依據成為激勵球員的重要誘因，使其能長年來立於不敗之地位。

伍、結語

企業贊助運動，能提倡整個臺灣運動的氛圍，可藉由媒體的報導，吸引更多民衆關注我國的運動賽事。透過運動贊助之名，可以強調企業對社會的責任，更可以在贊助的過程中引起媒體對該企業的報導興趣。所以，在運動贊助事件中，媒體的力量也不容小覷。然而，在這經濟不斷走下坡的時代，體育經費捉襟見肘的情況下，更需要仰賴企業的贊助，而企業對於運動的支持也變得格外重要。

國泰人壽培養女籃，因年代不同薪金和待遇也有所不同，但是，企業的支持是不變的，能有今日的國泰女籃，是因為有國泰人壽的大力支持。所謂「前人種樹，後人乘涼」，國泰女籃有老前輩們先前的付出和領導有方的教練，影響了企業的支持度，這都是環環相扣的。因此，在從事運動贊助時，贊助企業與被贊助的體育活動或組織雙方應秉持「平等互惠」的原則，建立正確的贊助理念，並了解各自的贊助目的以及組織本身的目標，才能為彼此創造雙贏的機會（陳尚玘，民95）。國泰人壽本著「取之於社會、用之於社會」的經營理念。之

所以照顧球員如此周全，主因是一貫秉持著對我國體育運動的支持與回饋社會為目的，並且與球團適度的溝通，共同建立許多良好的制度，提供更多優質的訓練與生活環境，用行動來支持並作為國泰女籃強大的後盾。如果缺少企業、教練、球員的共同努力，或許中華女籃許多動人的戰史也將改寫（蔡志雄，民98）。所以，企業用行動來表示對運動組織的高度支持，運動組織抱持對企業努力回饋的態度，雙方在溝通與互惠的良好模式下進行，不僅能達到永續合作的局面，還可讓我國運動有機會在國際間展露頭角並且發揚光大。🏀



▲ 民國63年12月30日國泰女子籃球隊赴中南美訪問，中華民國體育協進會理事長黎玉璽（右），授旗給國泰女子籃球隊，由領隊余紀忠（左）代表接受。（照片提供：中央社）



▲ 第8季女子超級籃球聯賽（WSBL）冠軍戰在台北體育館開打，最終國泰人壽女籃隊以67比58擊敗對手中華電信隊，奪得總冠軍。全隊賽後與獎盃合影留念。（照片提供：中央社）



▲ 女籃隊長鄭慧芸（左）獻給國泰金控暨國泰人壽蔡董事長（右）。（圖片提供：國泰人壽）

作者葉芋伶為長庚大學體育室副教授、林盈辰為臺北市立大學休閒運動管理學系碩士生、黃月桂為臺北市立大學休閒運動管理學系教授

參考文獻

國泰人壽。企業社會責任。103年4月2日摘錄自網站國泰人壽全球資訊網：https://www.cathaylife.com.tw/bc/web/ext/pages/about/responsibility/abt_rsp.html

教育部體育署（民100）。運動產業發展條例。103年4月2日摘錄自網站教育部體育署全球資訊網：<http://edu.law.moe.gov.tw/LawContentDetails.aspx?id=GL000924&KeyWordHL=&styleType=1>

行政院主計處（民103）。消費者物價指數銜接表。103年4月3日摘錄自網站行政院主計總處全球資訊網：<http://www.dgbas.gov.tw/ct.asp?xItem=35375&CtNode=2850&mp=1>

夏梅齡、許如雅、盧正崇（民93）。企業對運動贊助之成功案例以國泰女籃為例。文化體育學刊，（2），257-262。

連玉輝（民98）。全方位強勢網球（Complete Power Tennis）模式之補強。運動教練科學，13，1-31。

陳尚玟（民95）。企業贊助運動效果之討論。輔仁大學體育學刊，5，287-298。

程紹同（民96）。運動管理學導論。臺北市：華泰文化。

黃振紅（民96）。企業參與運動贊助之效益探討。淡江體育，10，185-194。

黃煜（民99）。金融服務業贊助棒球運動之研究－以玉山金控為例。體育學報，43（1），37-52。

蔡志雄（民98）。國泰女籃40週年史。新北市：國泰人壽女子籃球隊。