

欢迎访问

体育总局官方网站

我国足球运动管理体制改革研究

作者：王伯超 来源：政法司理论处 发布时间：2007-02-07

字体：【大】 【中】 【小】

1 改革与完善足球举国体制的构想

1.1 转换政府职能，足球运动管理中心与足协两分离，实行协会实体化

足管中心的负责人由体育总局任命，负责制定足球发展战略及相关法律法规、管理国家队（含梯队）、地方足管中心及本身的市场开发。足协的各级领导由协会会员代表大会选举产生，成立“职业联盟公司；职业联赛国有资产部分转换成“债权”，并实现所有权与经营权的分离，“联盟公司”将每年的总收入中提取固定比例的收入，提交给足管中心（债权人），用于支付各级国家的训练、比赛及青少年足球后备人才的培养，以此作为联盟公司对国有资产支付的合理对价和承担的社会责任。

1.2 抓住龙头，把国家、省级足球队及其梯队建设摆在突出位置

足管中心代表政府管理国家队及其梯队的训练、竞赛及其本身的市场开发等，高度重视和加强国家队及其梯队的建设。这是举国体制优势的重要体现，是迅速提高我国足球运动竞技水平，实现社会效益最大化的重要一环。乒乓球、羽毛球、跳水、举重、射击、体操等项目之所以长盛不衰，在重大的国际比赛中对国家贡献大，其主要经验之一，就是把国家队建设好。

1.2.1 常设国家、省级足球队及其梯队，进行网络式梯队建设

常设（国家、国奥、国青、国少）一队、二队，并鼓励有条件的省、直辖市、自治区足管中心常设省、直辖市、自治区足球队及其梯队。而中国足协及各省、市地方足协，在自主经营各自俱乐部职业联赛的同时，必须向同级足管中心上交一定比例收益外，还必须向同级或上级足管中心输送优秀足球人才，从而促成政府和市场双轮驱动中国足球向前发展的局面。国家队及其梯队设立一、二队的主要目的是：①有利于发挥政府的主导作用；②有利于从实战出发进行对抗式训练，有利于一、二队的运动员、教练员在训练和竞赛中形成内部竞争机制；③组建国家一、二队，可避免在国家队参与重大国际比赛时，国内俱乐部职业联赛赛程受到冲击和破坏，也有利于国家队在参与重大国际比赛时迅速整合一支更强大的队伍；④有利于凸显国家队的龙头地位和扩大成才面，有利于后备人才的培养和人才的层层衔接；⑤有利于形成一支阵容稳定、具有鲜明的技、战术风格的队伍。

1.2.2 需要考虑的影响因素

常设国家足球队及其梯队，进行网络式梯队建设有可能会增加政府的财政负担；国家队及其梯队抽调太多各俱乐部顶尖优秀运动员，在短期内有可能影响俱乐部的实力及联赛的质量和影响力，使俱乐部的利益受到一定程度的损失。为此，建议建立某种补偿和协调机制。为了保障国家队及其梯队的运动员和教练员能够安心踢球和任教，必须在物质上、精神上以及社会保障等方面使其成为在国内足球运动员和教练员中最具有吸引力的队伍。

1.2.3 其它资源配置

（1）人力（运动员人力资本产权）资源

国家队及其梯队运动员，可通过运动员人力资本产权交易实现流通，集全国最顶尖的运动员和教练员及最优秀的管理人员和科研精英于国家队。在国家需要时，俱乐部及社会各界拥有（或培养）的足球优秀人才，必须向国家输送。同时，在国家队队员中引入竞争机制，通过不断地选拔和淘汰，始终保持最强的战斗力。被淘汰的国家队队员，同样经过运动员人力资本产权交易回流俱乐部（或社会）。在运动员人力资本产权交易中，既非国家队向俱乐部（或社会各界）强征白拿，空手套白狼，也非俱乐部（及社会各界）漫天要价，而是通过运动员人力资本产权交易，实现人才的合理流动和输送。为此，必须对足球运动员人力资本产权的价值评估、交易和流通体系进行深入研究，培育足球运动员人力资本产权交易市场和中介机构。

（2）财力（国家队及其梯队的资金来源）资源

国家队及其梯队的资金来源可考虑如下几个渠道：①国家队及其梯队本身的市场开发经营收入（可委托中介机构）；②中国足协在经营职业俱乐部联赛中的收益必须上交一定比例的资金给国家足管中心；③国家财政投入；④足球彩票收入；⑤国家队、国奥队参与中超职业俱乐部联赛的分成。

1.3 建立网络式“金字塔形”的足球联赛体制

“统一联赛”制度，以形成全国上下一盘棋的局面，加强高端和中低端联赛的衔接。扩大中高端足球人才的需求面，使广大青少年足球人才找到更宽广的出路。

1.3.1 国家队、国奥队参与中超俱乐部职业联赛

在遵守中超俱乐部联赛规程前提下，通过内部竞争机制，选拔国家一、二队中的最强阵容组成一支国家队；选拔国奥一、二队中的最强阵容组成一支国奥队，参与中超俱乐部职业联赛，比赛的计分方法亦作相应调整，每个球队赢国家队得4分，平得2分，输得0分，国家队赢其它球队得3分，平得0分，输得-1分，国奥队与其它职业俱乐部之间的比赛计分方法不变。这种计分方式，将会大大激励每个球队的劲头。而国家队的运动员、教练员在国内联赛真刀实枪的挑战中，不仅有效地锻炼了队伍，同时也为联赛制造了悬念，提高了联赛的质量和观赏性，促使球市更加火爆。国家队比赛的主场和承办单位可进行社会招标，实行有偿转让。

1.3.2 调整全运会战略资源，使足球项目成为全运会的金牌大户，从而调动地方政府办足球的积极性。

1.4 组建足球科研专门机构

作为新型足球举国体制的重要一环，必须切实加强足球运动的专项科研工作。为此，建议由国家足管中心与北京体育大学足球学院联合，组建足球科研专门机构。充分发挥智囊团的作用。

2 足球俱乐部职业联赛实施“结合型管理体制”的实施方案构想

2.1 建立足球运动管理中心宏观调控下的足球职业联盟。

各俱乐部股权均等，足管中心不占股份，职业联赛国有资产部分转换成“债权”，足管中心被设为独立董事，在贯彻足球发展重大目标及联赛中出现的“假、赌、黑”等一票否决权。除此之外，联赛的其它事务全部移交给“职业联盟”去管理和运作。

2.2 足球俱乐部职业联赛所有权、经营权、管理权、监督权的界定和划分

联赛的初始权应归属于国家足管中心，而最终所有权应是国家足管中心和各参赛俱乐部共同拥有。所有权（产权）应通过合法程序（债权）转移到联盟公司手中，实现管理权和开发权的分离，所有权与经营权的分离，将经营权划归给联盟公司，足管中心收取固定收益，联赛的宏观管理和监督权归足管中心，联盟公司和俱乐部具体事务的管理权，监督权应分别归属联盟公司和俱乐部。

3 青少年足球后备人才培养实施“社会管理型”管理体制的实施方案构想

3.1 “校一企”联合“校一俱”联合，依托教育系统，借助社会资本力量，构建教育系统“一条龙”的足球后备人才培养体系，应成为我国青少年足球后备人才培养模式的主渠道。现实和职业化改革以来的经验教训已充分证明，离开教育系统，体教脱节的青少年足球后备人才的培养模式，违反了青少年成长规律和选材规律。

3.2 建立大学生足球联盟。

由中国足协与教育部学生体协联合秘书处协商、协作，由大学生足球协会负责筹备实施，建立全国和省级大学生足球联盟（先推出大学生足球联盟，待条件成熟后再推出高中、初中学生足球联盟）。借鉴英超联盟和韩国大学生足球联盟的经验，实行市场化运作。

3.3 青少年足球后备人才人力资本产权市场化开发设想

足球后备人才人力资本原始产权注册（以下简称原始产权）：凡年龄13~15岁，有3年以上足球系统训练经历，在学校各科文化成绩考核及格以上，以及在省级比赛前八名的主力队员（不足八个队减二），市级比赛前三各的主力队员（不足三个队减一），可以申请注册原始产权，并经相关管理机构审查确认，原始产权归培养单位、学校、教练员、运动员共同拥有，原始产权各方收益比例的界定和划分按组队前的协议、合同实施，以便明晰投资各方的责、权、利。不能进行原始产权注册的运动员，应适当进行分流，使这部分学生回到以文化学习为主的学校教育体系中。

原始产权参考“著作”的“版权”。在青少年足球后备人才将来的流通，交易和每年使用中（相当于著作再版时要交版权税或知识产权使用税），必须向原始产权所有者提交固定比例的“原始产权税”。培养的运动员质量越高、职业寿命越长，培养单位的收益越大。高质量的足球人才是指国家级以上的球星，国家队及其梯队或职业队及其梯队队员。

4 结论与建议

4.1 在我国的足球运动管理体制改革的改革中，事关国家足球目标的重大事务（如国家队建设）。应由政府足球行政部门（足管中心）直接管理，并在政府的主导下，全国上下一盘棋，集中一切资源，打造一支强大的国家足球队，用辉煌的战绩来摆脱目前中国足球的困境。从而形成政府办和社会办、政府和市场双轮驱动的足球事业管理体制和运行机制。

4.2 基于我国国情，俱乐部职业联赛在整体市场不成熟的情况下，完全脱离政府，一步到位的完全市场化显然是不合适的，我国职业足球体制仍然处于探索阶段，局部推进仍将是今后相当长一段时间内改革的重点。但必须严格界定政府的职权范围，逐步实现政企分开，管办分离，并将之推向更高的市场化水平是必然的发展趋势。

4.3 青少年足球后备人才的培养是一项投资巨大、投资回报周期长、市场潜力大、投资风险也较大的领域。因此，应充分调动社会办的积极性，发挥市场的力量，在明晰产权的前提下，通过政府的搭桥、铺路，实现社会化、市场化管理，体现“谁投资，谁受益”的宪法精神，让投资者在营利的利益驱使下，政府收获源源不断的高质量足球后备人才。

作者：王伯超（佛山科学技术学院）

吕树庭、曲晓光、徐继超、高建磊、傅江景、张学研、张洪顺、曾文、张永明、马明兵、王林

国家体育总局版权所有 国家体育总局体育信息中心承办

国家体育总局通讯地址：北京市崇文区体育馆路2号 邮政编码：100763 联系电话：010-87182008

网站联系电话：010-87182998/87182280 E-mail: webmaster@sport.gov.cn

京ICP备05070991号