

我国职业篮球发展中的问题与改革设想

郭永波, 罗智文, 陈明华

(华南师范大学 体育科学学院, 广东 广州 510006)

摘 要: 总结我国职业篮球的发展历程, 认为我国职业篮球存在协会与管理中心功能重置、管理中心的管理和运营职能并存、管理中心与俱乐部之间产权不清等问题, 制约职业篮球的发展。提出我国职业篮球改革的基本设想: 一是职业篮球体制改革是建立在规制体制建设基础上, 让规制机构独立, 发挥其政府与协会之间, 协会与联赛之间的监督、协调作用。完成管理中心与协会的政事分开, 篮协与职业联盟分离的政企分开。政府制定各类规章与制度, 协会宏观管理整个国家的篮球事业, 职业联盟代表各个俱乐部自律管理, 并经营联赛。改革职业篮球联盟、俱乐部的产权, 奠定俱乐部自主经营、自负盈亏的基础。二是在重新确立后备人才产权的基础上, 建立社会化的后备人才市场, 使篮球人才培养社会化。三是确定协会的中立地位, 整合不同层次联盟, 并保持其竞争性, 实现篮球事业的可持续发展。

关键词: 体育管理; 职业篮球; 联赛; 中国

中图分类号: G841 **文献标志码:** A **文章编号:** 1006-7116(2016)06-0030-05

Problems in professional basketball development in China and ideas for reform

GUO Yong-bo, LUO Zhi-wen, CHEN Ming-hua

(School of Physical Education, South China Normal University, Guangzhou 510006, China)

Abstract: The author summarized the history of development of professional basketball in China, concluded that professional basketball in China had such problems as repeated functions configured by the association and the administration center, coexistence of management and operation functions of the administration center, the obscurity of property rights between the administration center and the clubs, and such, which had restricted professional basketball development. And the author put forward three basic points for professional basketball reform in China: firstly, professional basketball system reform is established based on regulation system construction, it should let the regulation institution be independent and exert its monitoring and coordinating functions between the government and the association as well as between the association and the league, fulfill the government-institution separation between the administration center and the association, and the government-enterprise separation between the basketball association and the professional league; the government establishes all sorts of regulations and systems, the association manages the entire national basketball enterprise macroscopically, while the professional league represents the self-discipline management of all the clubs and manages league matches; the reform should reform the property right of the professional basketball league and the clubs, so as to establish the foundation for the clubs' independent management and self-financing; secondly, the reform should, on the basis of reestablishing the property rights of backup talents, establish a socialized backup talent market, and socialize backup talent cultivation; lastly, the reform should determine the neutral status of the association, integrates the leagues at different levels, and maintain their competitiveness so as to realize the prosperity of the basketball enterprise.

Key words: sports management; professional basketball; league; China

收稿日期: 2016-03-11

基金项目: 2014年度国家体育总局体育哲学社会科学研究项目(1990SS14021)。

作者简介: 郭永波(1958-), 男, 教授, 博士研究生导师, 研究方向: 体育教育训练学。E-mail: guoyongbo9999@sina.com

对于20世纪90年代初我国职业体育改革,许多学者发表了诸多观点和论断,谈及我国职业体育体制、机制及相关利益的改革思路。20年已过去,中国的职业体育发展的制度变迁与建立仍然停留研讨状态;市场机制的职业体育结构也还在规划之中;职业篮球联赛与俱乐部的产权地位仍然没有被确认;协会与管理中心“两块牌子,一套人马”的现状依旧,管办不分、政企不分、职责不明、利益混淆、约束机制失衡等问题大量存在。在职业篮球的改革过程中,社会人士注册“中职篮公司”,以运营职业联赛为契机,企图改革职业篮球现状。权力在握的“篮球管理中心”也推出自己的“职业联赛公司”,以自操自办的思维方式推出改革方案。孰是孰非?何去何从?围绕这一议题,本研究以历史脉络与法律依据为基础,以职业体育理论为依据,探索我国职业篮球改革之路。

1 我国职业篮球发展历程

我国篮球职业化改革始于1995年。当时体育系统根据《关于深化体育改革的意见》、《中华人民共和国体育法》、《中共中央国务院关于进一步加强和改进新时期体育工作的意见》等文件精神,提出了“体育行政部门转变职能,把工作重心放在制定发展规划、加强宏观调控、完善规章制度、提供公共服务、维护行业秩序上来”,今后体育事业要“面向市场、走向市场、以产业化为方向”,走社会化、产业化的道路。20年的篮球职业化改革可划分成以下3个阶段。

1.1 摸索推进阶段(1995—1996年)

紧随足球职业改革,1995年篮球也实行联赛职业化改革。先以竞赛制度改革为突破口,采用主客场和跨年度的新赛季制;其次以企业出资赞助联赛为条件,促成8支球队成立职业篮球俱乐部,并引进了第一位外籍球员。

尽管改革是自上而下,由政府主导的专业体育转型,也极大地推进了社会化、职业化的发展,改变了过去由政府出资办联赛的惯例,调动社会和企业参与职业联赛的积极性,商业化的气息开始萌生。

1.2 模仿与学习阶段(1997—2007年)

1997年11月,经国家体育总局批准的“篮球运动管理中心”挂牌,标志着“两块牌子、一套人马”的时代开始。与中国篮协同名的“CBA联赛”走入人们的视野。篮球管理中心出台了《中国篮球协会俱乐部章程》、《运动员转会管理条例》、《中国篮球竞赛管理办法》等法规,尽力朝着正规的职业联赛迈进。2001—2002赛季电视版权由篮协授权中广网集中开发,中央电视台等连续转播了1805场比赛,播出1702

次集锦节目。同时首次吸纳了香港、台湾地区球队进入CBA联赛。再加上这一年巴特尔、姚明两位优秀国内篮球运动员进军NBA,国内篮球正式进入“姚明”时代^[1]。并出台了“北极星计划”。联赛的活动形式追逐NBA,模仿各类NBA的活动与赛事推广。

CBA发展10多年,CBA转会制度也在不断完善,正逐步向市场化推进。由于管理中心是政府主导的事业单位,管理和运营并行,造成联盟中俱乐部的权力与利益无法兼顾,产权独有和职业化与社会化需求的市场机制处于矛盾和迷茫状态。主要问题有篮球后备人才短缺、篮球经纪人定位不明确、转会制度不规范、俱乐部尚未成为市场主体、转会渠道不通畅、职业联赛不成熟,法律不够健全、管理体制制约等7方面^[2]。

1.3 观望与期待阶段(2008—2015年)

2008—2009赛季,中国篮协又做了诸多方面的调整,相继推出了《中国篮球协会俱乐部股权转让暂行管理办法》、《中国男子篮球职业联赛参赛纪律处罚规定》等保障职业篮球规范运作的制度条例。审议通过青岛双星和天津荣钢加入CBA的决定,使联赛球队数量最多、常规赛场次最多、赛程时间最长,外援的数量和质量也达到了一定高度,并且从新恢复了南北分区^[3]。

北京奥运会之后,CBA职业联赛面临着一系列问题,主要是CBA联赛监管体制还不够科学,监管标准不统一,协同性不强,监管主体单一等问题。因此,有必要转变CBA联赛行政管理职能、完善职业法规和政策立法、提高俱乐部自身建设管理水平、推进市场化建设、加快推进联赛“管办分离”速度,从而构建符合职业联赛体制、独立公正的监管机制^[4]。职业篮球步入如何深化改革的阶段。

2 我国职业篮球发展中的问题

2.1 协会与管理中心的功能重叠

非营利性组织(non-governmental organizations, NGOs)是介于政府体系和市场体系之外的庞大的社会组织体系。按照《联合国宪章》第71条的定义,非营利性组织是指在国际范围内从事非营利性活动的政府以外的所有组织,包括慈善机构、援助机构、青少年团体、宗教团体、工会、合作协会、经营性协会等。非营利性组织是独立于政府之外的组织。而且是由民主自愿组成的一种社会组织,其职责是协调政府与民众之间的关系^[5]。

但我国的体育协会是由政府主导的非民间性的。我国体育管理体制是“政府机构和社会体育组织相结合”的体育管理体制,即是初始意义上的“举国体制”,是属于政府-社会结合型的管理体制^[6]。政府在成立协

会之初就将其管理职能、经营职能直接转移到了协会身上。中国篮球协会成立于1956年6月,一直在国家体委的机关中落户,代表着政府管理整个国家的篮球事业。在1992年的国务院机构改革中,国家体委将篮球协会的职能与功能并入随后成立的“篮球运动管理中心”。这样篮球管理中心既是政府的直属事业单位,又是协会的常设办事机构,这就是人们常说的“两块牌子,一套人马”,政府管理功能与事业单位的运行职能重叠,形成政事不分的局面。

2.2 篮球管理中心的管理和运营职能并存

在职业体育发达国家里,职业联赛是由企业或是联盟经营的,政府通过宏观的政策管理和监督职业联赛。但在我国,篮球管理中心从成立之日起就继承了原国家体委竞技体育司篮球处的管理和经营甲级联赛权,并且统管全国各级篮球竞赛。这样一来篮球管理中心等于担负起决策、管理与经营的职能,从制定全国的篮球发展战略,到所有篮球队的管理,以及全国各级篮球联赛的经营都毫无例外地由篮球管理中心全盘负责。篮球管理中心就成为职业篮球联赛的实际管理者和运营者,承担了协会与企业的责任。

2.3 管理层与职业俱乐部的多年博弈

1) 篮球管理中心与俱乐部之间的产权矛盾。

国外的职业联赛是由各俱乐部合伙成立的,参赛的各个俱乐部具有同等的联赛产权。但中国职业篮球联赛不同,起初篮球管理中心的法人地位和产权是从政府主导的协会接管过来的,联赛中的各个专业队也是各级政府的,没有股权与产权这一说法。造成今天联赛中各个俱乐部不具有股权是历史遗留的问题。1995年篮球管理中心接管联赛时,还没有什么人意识到联赛产权、管理权和经营权。当时的历史条件决定了我国职业篮球联赛所有权模糊,管理权独断和法律条例上的缺失。在没有搞清楚隶属关系、产权关系和运营管理权力时,就进行了职业化的联赛改革。实际是依靠行政权力对参赛的各个职业篮球俱乐部进行指令性管理,与市场经济体制完全不能吻合的产物。

2) 管理层与俱乐部的目标分离。

职业体育是以职业体育俱乐部为实体,以职业运动员的竞技能力和赛事为基本商品,为获取最大利润为目的的经营体系^[7]。篮球管理中心的任务是“提高我国篮球运动水平”。这两者之间有着本质的区别。如果把这两个不同目标和任务的团体放在一起,进行着各自的目标努力,看不出这会有向心力?由于在整个体制系统中,篮球管理中心与俱乐部之间对开展职业篮球在目标上的差异,必然导致在利益分配方面不尽合理。如果没有共同的目的和任务,很难携手前行。

3) 职业体育中相关者利益之争。

在上下级管理体制中,决策权一定是在篮球管理中心手上,从专业运动队模式脱胎的职业体育俱乐部运行机制存在缺陷:产权关系模糊、市场主体地位不明、经营机制不完善、法制建设滞后、激励与约束失衡^[8]。最突出的矛盾是各个职业俱乐部的利益都掌控在篮球管理中心。俱乐部对篮球职业联赛没有所有权、决策权、经营权等。这些相关者中,如各级政府、俱乐部老板、教练员、运动员和青少年期的教练员等,他们相关的利益都是由篮球管理中心掌控^[9]。在计划经济时代,这一切都没有任何问题,因为都是各级政府份内的事情。但在市场经济时代,问题和矛盾随即凸显。没有产权和决策权时,俱乐部就不可能最大限度地保护自身的利益。20年来CBA联赛与俱乐部的最大矛盾就是俱乐部的权力与利益得不到市场的保护,俱乐部的独立发展得不到保证,其发展的积极性大大受损,这与推进市场经济下的体育产业的发展观相背离。

2.4 人才产权与市场化的矛盾

我国竞技体育人才培养是“举国体制”下的3级训练体系,即市级业余体校——省重点体校、省市体工队——国家集训队,是一种“自给自足”培养体制。而职业体育后备人才培养是一种市场机制,即职业俱乐部需要什么样的球员,应该在选秀或下一级的联赛中选拔,谁好选谁。我国体育职业化改革后,在《篮球俱乐部准入制》的条款中规定,各俱乐部要配有二线、三线的后备人才储备。这一政策的制定与职业化、市场化的原理不符,不利于人才选拔的市场建设,导致了后备人才不能流动的局面。由于产权关系,俱乐部对自己培养的队员没有决策权和所有权,极大破坏了后备人才市场,造成本土球员选秀市场的萎靡不振现状。

3 我国职业篮球改革的基本设想

3.1 管理体制变革

在国家体育总局的《中国足球改革发展总体方案》中,清楚地勾画出我国职业足球改革蓝图,明确要求中国足协与国家体育总局脱钩,实现管办分离,实现国家体育部门制定发展足球的各类计划和规章,足球协会管理整个社会的足球事业,在市场化发展中充当管理角色,而职业联赛相关企业则是运营联赛,实行三权分立,互相协作与监督的职业体育结构。这一管理体制同样适用于我国篮球职业改革。

1) 规制体制的构建。

政府在领导职业体育改革的过程中,首要的任务是做出政府的法律规制。《中国足球改革发展总体方

案》的中心思想就是要建立一个改革框架设定，就是中立的规制机构，以便规制机构独立地进行对政府、协会、企业进行监督和规制。强调规制机构独立性的意义在于，能使规制机构保持中立、超然与非歧视性，避免政治利益、部门利益、行业利益等不当干扰，从而遵循特定的规制规则独立公正地做出判断，并对其结果负责。从目前来看，职业篮球改革处于攻坚阶段，不仅没有看到篮球职业改革的法律与法规文件的出台，反而先是看到篮球管理中心经营公司的成立。这显然与建立规制思想不符，必然产生新的垄断性、外部性、信息不对称，会使人感觉这是篮球管理中心对职业篮球联赛垄断的继续。在很长一段时间里，职业体育中政府与市场的边界不清，中心、协会、俱乐部的关系尚未理顺，规制过度与规制不足、越位与缺位并存，导致职业篮球产业的活力尚未充分激发。

规制机构的独立性主要包括两层含义：一是独立于各利益方，即独立于企业和消费者等利益集团，尤其是强调规制机构与被规制企业的独立，即所谓的“政企分开”。二是规制机构与政府其他部门的相对独立，规制职能与政府其他职能的分离。政府负责设定政策框架，规制机构则在这个政策框架内进行规制。

相对独立的规制机构隶属于国家相关主管部门，但在结构上保持与政府部门适当的分离与自治。分离后国家主管体育产业的宏观管理部门的主要职能是制定政策、法规和发展战略规划等。独立的规制机构必须依据特定的法律设立，具有明确的法律地位，依据规制法律授权，依法行使规制职能。其职能是执行规制法规以及宏观管理部门制定的职业篮球产业的政策、法规和发展规划，并拥有法定权利去界定和执行规制细则，依法对职业篮球产业实行规制。具体包括：以法律为依据，制定规制细则、标准；通过许可证的编写和发放，规范俱乐部行为；监督法规执行情况(包括价格监督、产品质量监督等)；调解与裁决纠纷和争议；发布公共信息；推进职业篮球市场竞争；保护消费者利益等。职业联赛是市场行为，由各级各类企业投资的俱乐部才是市场主体。行政主管部门应该是提供法规、政策等公共服务项目的秩序维持者，而不应动辄介入。

2) 政企分开。

根据“政企分开、政资分开、政事分开，政府与市场中介组织分开”的改革思路，政府体育部门应与篮球协会分离，考虑制定协会发展的各类规章与制度。篮球协会是由政府代表、社会人士和专家组成，执行政府的各项规定和任务。职业联赛是由独立社团法人资格的“职业联赛理事会”负责组织、管理和运营。

这样就可以打破不合理的行政垄断，应将管理中心与协会分离，协会与职业联赛分离，形成三方各自分工明确的组织机构。其中篮协成为行业组织，是非营利的民间团体，吸纳体育、经济、法律、审计、管理等方面专业人员，负责整个国家各类篮球事业的发展，并组建或重组成为相对独立的规制机构。职业联盟则由各个俱乐部企业集团代表组成的联盟，代表整个联盟俱乐部的整体利益进行自律管理，并经营联赛，或托付专职公司经营。形成政府主导下的三方结构，即政府的体育部门、篮球协会、职业篮球联赛联盟。三方之间是由体育的规制机构负责监督、协调，解决纠纷。

3) 明晰职业篮球联盟、俱乐部的产权。

“所谓产权，就是对财产的权利，亦即财产的广义的所有权，包括归属权、占有权、支配权和使用权；它是人们围绕或通过财产而形成的经济权利关系；其直观形式是人对物的关系，实质上是产权主体之间的关系”^[10]。尽管产权改革并不必然带来有效竞争，然而，合理的产权制度却是有效竞争的基础。现阶段，我国职业篮球产业产权改革滞后，产权模糊、权能和责任不匹配，职业篮球联赛供应链上各节点企业之间存在产权关系问题。1996年，我国职业化改革的第2年，就出现了私营俱乐部。在目前的CBA联赛中，私营俱乐部和政企合办俱乐部占大多数。这就更加需要明晰产权、强化产权主体的利益，使其在走职业化，面向市场、自主经营、自负盈亏有标准可依。联盟要从整体的利益出发，负责联赛的经营。同时，俱乐部应拥有相对独立的生产经营决策权，以便追求利益的最大化，提高俱乐部的经营效益，自己抵御经营风险的机制。

3.2 职业篮球后备人才社会化与选秀市场的建立

国外职业体育后备力量的培养走的是社会化的道路，无论是在美国，还是在西班牙，篮球后备人才发展都是依靠社会力量和基础教育。我国职业后备人才培养也必须由学校和社会力量参与。目前教育系统投入和参与基本没有问题，但社会参与力度，如专业队的二、三线队伍中的球员所有权在俱乐部或政府手里。要走职业体育社会化道路就要从后备人才所有权改革开始。职业俱乐部现有的二线、三线队伍的所有权归入社会的青少年发展基金会和学校。青少年后备人才发展基金会是以筹措青少年培养经费为己任的机构，其主要职责是为青少年后备人才发展筹措资金，管理资金专门用于青少年篮球训练、比赛。基金的主要来源是可由各个俱乐部后备人才发展经费和社会赞助而来。职业联盟的章程中也要有明文规定，各个俱乐部或联盟要对青少年基金会进行投入，俱乐部每年在基金会有投入，才有参与选才和选秀的机会。如果俱乐

部没有基金投入,在俱乐部选拔新球员时,则实行有偿输送。所以,将青少年球员的所有权归入社会,这将大大提高社会参与人才培养的积极性。青少年发展基金会具有青少年的产权,并将基金专门用于青少年篮球运动员的培养。这样基金会培养的青少年并非各个俱乐部所有,任何俱乐部都有权力在基金会的青少年队伍里选秀。这才能真正把后备人才培养市场化和社会化,中国篮球后备人才培养结构的金字塔也就指日可待。

3.3 整合和保持不同层次联盟的竞争

在政府的基本职能中,除了为社会提供各种公共物品与服务、解决与协调团体冲突外,还有一个职责就是,维持竞争^[10]。作为政府部门的代理,篮球管理中心重要职责还要维持不同联盟的竞争,而非参与竞争,做好自己的角色。篮球不同层次的联盟组成结构,包括小学基层联盟、中学中层联盟、高中和大学高层联盟,以及不同等级的职业联盟。在这些联盟中应该保持一个竞争的状态。在职业体育发展过程中,不能让一个联盟替代不同结构的联盟,或吃掉另一个联盟。保持职业体育联盟中的竞争,这是篮球管理中心的重要职责。要想使基层的社会结构发展顺畅,就要建立不同的基层层次结构,使不同层次结构在整体结构发展中都有独立的地位和功能,进而独立地完成各自的职责与任务。世界体育强国的篮球联赛都是逐级设立,由低级比赛向高级比赛递进,或是由青少年向成年比赛递进,以便保持梯队层次,有利于人才的储备和联盟的竞争。

综上所述,职业篮球改革的 3 个基本方向是体制改革、青少年后备人才的产权改革、整合不同层次的

篮球联赛,为职业篮球发展奠定基础。职业篮球改革势在必行,如何改革是每一个篮球工作者关心的大事。更多的人在期待改革,并积极探索改革之路,使得职业篮球在正确的轨道上运行,才能把中国的篮球事情做好。

参考文献:

- [1] 鲍晓明. 中国职业体育评述[M]. 北京: 人民出版社, 2009.
- [2] 李云成. CBA 职业球员转会现状及发展对策研究[D]. 北京: 北京体育大学, 2006.
- [3] 汪超. CBA 国际化发展战略研究[D]. 北京: 首都体育学院, 2012.
- [4] 王恒同. 我国 CBA 职业联赛建管机制研究[D]. 苏州: 苏州大学, 2014.
- [5] 竹立家, 李军鹏. 公共管理学[M]. 北京: 经济科学出版社, 2012: 254-258.
- [6] 秦椿林, 张春萍, 魏来, 等. 再论“举国体制”[J]. 北京体育大学学报, 2005, 28(4): 437-439.
- [7] 赵立, 杨铁黎. 中国体育产业导论[M]. 北京: 北京体育大学出版社, 2001.
- [8] 张林, 戴健. 我国职业体育俱乐部运行机制的主要缺陷[J]. 上海体育学院学报, 2001, 25(2): 1-5.
- [9] 李成梁, 崔鲁祥. CBA 联赛 13 年发展过程中外援引进及对联赛发展影响的研究[J]. 沈阳体育学院学报, 2008, 27(6): 93-96.
- [10] 欧文·E·休斯. 公共管理导论[M]. 张成福, 王学栋, 译. 北京: 中国人民大学出版社, 2007: 104-106.

