

德国足球治理及其启示

马阳, 马库斯·库切特

(拜罗伊特大学 体育科学学院, 德国 巴伐利亚州 95447)

摘 要: 概述德国足球治理现状, 包括德国各级政府的角色扮演、德国职业足球俱乐部治理、联赛运营公司与联赛协会之间的关系、德国足球青训和教练员培养以及德国足球裁判培养和法律约束等方面。研究认为: 德国大众足球俱乐部是德国青少年球员以及裁判员培养的主要载体, 为德国足协推行“管办分离”改革铺平道路; 遵循“市场中心逻辑”, 德国足协转变职能并专心致力于德丙联赛治理以及青少年足球发展; 德国职业足球俱乐部是“球迷至上”原则的践行者。对我国足球发展的启示: 各级政府应大力扶持与引导大众足球俱乐部发展; 走出“政府中心逻辑”, 还市场主体地位; 职业足球俱乐部坚持以球迷为中心; 多管齐下, 规范与约束足球裁判行为。

关 键 词: 体育管理; 德国足球治理; 职业足球俱乐部; 大众足球俱乐部; 足球裁判

中图分类号: G843 **文献标志码:** A **文章编号:** 1006-7116(2018)01-0061-07

German football governance and its inspirations

MA Yang, MARKUS Kurscheidt

(Institute of Sport Science, University of Bayreuth, Bavaria 95447, Germany)

Abstract: The authors selected Germany football as their research object, gave an overview of the current situation of German football governance, including such aspects as the roles played by the German governments at all levels, German professional football club governance, the relationship between the league operating company and league association, German teenager football training and coach cultivation, as well as German football referee cultivation and legal restraints etc. By studying the authors put forward the following opinions: German mass football clubs are the carrier of the cultivation of German teenager football players and referees, clear up the path for the German football association to implement the reform of “governance and management separation”; by following the “market center logic”, the German football association changed its functions and dedicated itself to 3rd Liga governance and teenager football development; German professional football clubs are practitioners of the “Fans First” principle. Inspirations to Chinese football development are as follows: the governments at all level should vigorously support and guide mass football club development, get out of the “government center logic”, and give the principal status back to the market; professional football clubs should keep basing the center on fans, and take multiple measures to standardize and restrain football referee behaviors.

Key words: sports management; German football governance; professional football club; mass football club; football referee

2016 年 11 月 25 日, 德国足协、德国职业足球联赛协会和中国教育部、中国足协签署了足球发展合作协议, 中国国务院副总理刘延东和德国总理默克尔代表两国出席了签约仪式。双方的合作涉及职业联赛、青训体系以及校园足球等多个与足球发展密切相关的

领域。在《中国足球改革总体方案》颁布一周年后, 中国足球仍然面临着一系列亟待解决的问题, 例如职业足球俱乐部可持续发展问题、足球裁判法律规制问题以及青少年足球发展问题等^[1]。在此背景下, 围绕德国足球治理开展全面细致的研究显得尤为重要。刘波^[2]在

对德国体育联赛体系研究中勾勒出德国体育联赛7级比赛体系,然而10年来德国足球治理改革结果表明,从2008—2009赛季开始德国足协设立德国足球丙级联赛,以取代分区联赛成为德国第3级别足球联赛,位居德乙联赛和半职业化的分区联赛之间。同时分区联赛也从之前的两个大区转变为5个大区,由此可见针对德国足球治理框架的研究亟待更新。本研究以“俱乐部体制”为德国足球治理研究的主线,将涵盖以下几个方面内容:德国结社传统、德国大众足球俱乐部的产生、德国足球的管理机构、政府的角色扮演、单项协会与体育联合会双轨制、德国职业足球的“管办分离”改革、德国足球青训、教练员和裁判员的培养等。

1 德国足球治理主线——以俱乐部为核心

德国不仅享有悠久的结社传统,同时也是全欧洲甚至全世界民间组织发展最为兴盛的国家之一。最早可追溯至12世纪,在城市兴起和市民阶层诞生的大背景下,中下层市民本着进行自我管理以及协调与其他阶层关系的目的,创造出“行会”(Zunft)这一市民自发结社的典型形式。19世纪伴随着资本主义和工人运动的兴起,各种形式的劳动结社在德国扎根。二战后,在国内经济以及民主社会重建的大背景下,作为公民权利的重要组成部分,结社权受到充分的尊重和法制保障。德国社会各个领域出现了各种形式的社团,体育、音乐、文学等社团日益涌现^[5]。特别是在体育领域一个特定的时间节点(1954年),借助于一个颇具影响力的体育赛事(世界杯足球赛),伴随着奇迹般的比赛过程(冠军决赛逆转战胜当时广受追捧的匈牙利),德国兴起了一个与结社传统密切相关的“我们的情节(Wir-Gefühl)”浪潮,这一届的冠军被称为“我们的冠军(Wir sind Weltmeister)”,而不是“德国的冠军(Detchland ist Weltmeister)”。其次,德国开创了电视媒体转播体育比赛的先例。早在1939年,德国便尝试转播其与意大利之间的足球友谊赛,足球逐渐成为德国电视媒体的重要转播项目。当时借助于ZDF电视台播放的足球比赛集锦,全国大约有2000万民众收看德国各地的足球比赛,电视媒体使足球的触角伸向了德国的每个角落^[6]。

1.1 德国大众足球俱乐部

足球运动带给德国民众强烈的民族自豪感以及足球与电视媒体的“联姻”,使得足球俱乐部逐渐成为德国数量最多的单项体育俱乐部。截至2016年底,德国共有25075家足球俱乐部,俱乐部会员总数为6969464人,遥遥领先排名第2位的体操俱乐部(19227家,会

员总数4963252人)^[5]。作为德国足球发展的根基,德国各类大众足球俱乐部逐渐成为德国校园足球开展的载体,成为德国裁判员、青少年球员培养的主要工具,为德国足协推行实施德国足球改革铺平了道路。

德国大众足球俱乐部属于注册协会,由俱乐部会员选举产生的代表负责管理,即非盈利成员组织。俱乐部会员及其选举出的代表均不需要对俱乐部产生的债务负责,同时俱乐部的非盈利属性决定了每年该俱乐部的会员没有任何分红,所有的利润必须为俱乐部的非盈利目标服务,俱乐部自身以及其会员的资格不可出售。除上述以外,德国大众足球俱乐部还具备以下特点:首先它们不是政府的附属组织,一律不归属任何党派,具备非政治性;其次俱乐部成员自愿、自发、自主聚集,不存在任何外部强制力。基于宪法保障公民结社权的前提下,德国政府充分保证大众足球俱乐部组织自治,俱乐部登记由辖区所在地方法院的司法行政人员执行,主要审查俱乐部是否有组织章程以及办公场所、内设机构在不在德国等。除地方法院以外,其他政府机构只关注其是否从政府获取资助以及受资助项目的财务使用和项目执行情况,并不干涉俱乐部的具体活动^[6]。

1.2 德国足球管理机构

在德国俱乐部体制的基础上,德国建立了以足协为塔尖、大众足球俱乐部为塔基的传统联邦制金字塔框架。德国足协位于金字塔的顶端,金字塔下一级包括27个成员协会,分别是5个分区足球协会(北部、西部、南部、西南、东北)、21个州足球协会和1个联赛协会(由36个德甲、德乙职业足球俱乐部组成)。德国足协通过协会章程以及联赛规则的制定对27个成员协会进行管理。依照联邦德国结构,一般德国足球俱乐部不仅是其所在市县级足球协会的成员,同样也是其所在州以及大区协会的成员。以拜仁慕尼黑足球俱乐部为例,由下至上依次是慕尼黑市足协、巴伐利亚州足协以及南部大区足球协会会员。分区、州以及市县足球协会负责基层半职业或者业余足球联赛的组织与运营工作,基层足球联赛分为以下8个级别:分区联赛、高级联赛、协会联赛、地区联赛、市联赛、县级A-C级联赛^[7]。

至于职业足球层面,成立于2001年的联赛协会于同年成立由自己控股的联赛运营公司,并选举出该公司董事会成员,一般情况下董事会由4名德甲球队代表、4名德乙球队代表、1名外聘执行总裁构成。该执行总裁与各球队无任何直接关联,德甲、德乙球队代表依照每个赛季联赛升降级的变化进行调整。联赛协会通过与德国足协签订协议的方式规范双方行为。作

为德国第 3 级别职业联赛, 德丙联赛的运营由德国足协全权负责。Kurscheidt^[8]指出, 在整个德国足球治理框架中缺乏对德甲、德乙球队梯队比赛建设的关注, 在所搭建的治理框架中德甲与德乙青年队所能参加的最高规模职业赛事是德丙, 在 5 大区联赛背景下青年队比赛缺乏足够竞争力, 能够升至德丙的青年队寥寥无几, 其参与到的职业赛事极其有限。建议德国职业足球可以效仿德国篮球职业联赛, 从 2006—2007 赛季开始德国篮球协会、联赛运营公司共同设立 4 大区 and 全国季后赛赛程的 U19 联赛, 为职业篮球俱乐部梯队建设铺平了道路。

1.3 各级政府的角色扮演

德国宪法并未明确赋予联邦政府管理体育的权利, 管理工作主要由民间体育组织如体育协会或者俱乐部承担, 不同级别、不同规模的体育协会或体育俱乐部共同维系着德国体育事业的整体健康发展。此外联邦德国各州拥有州宪法, 并对州内部事务享有相当大的自治权。大多数州级法律明确规定州、市、县级政府有责任为该州级、市级、县级民间体育组织的持续健康发展提供资金等支持, 政府的重视和经济后盾为德国体育事业的发展创造了良好条件^[9]。德国各级政府分工明确, 具体见表 1。

表 1 德国各级政府角色扮演

各级政府	主管部门	受益方	主要资助领域
联邦政府	内政部	德国奥林匹克体育联合会、联邦级体育单项协会	竞技体育(奥林匹克和联邦竞技体育训练中心、教练员培养、大型体育场馆建设等)
州政府	教育厅或体育局	州级体育联合会、州级单项体育协会、学校、市县级政府	学校体育、大众体育(对学校以及市级体育设施建设提供资金支持)
市、县政府	城市体育委员会、县体育局	大众体育俱乐部	大众体育(主要对建设和维护体育设施提供资金支持)

由表 1 可知, 作为德国足协改革计划的重要组成部分, 全国范围内的足球训练基地由联邦政府出资修建, 同时联邦政府会对足球教练员的培养工作予以资金支持。在校园足球领域, 大部分州级宪法明确规定州政府肩负支持校园足球发展的义务。针对基层大众足球俱乐部而言, 其日常足球训练场地的建设与维护工作则交由市、县政府负责。除此之外, 各级政府均会对职业足球俱乐部给予支持, 例如比赛日期间球迷可以凭借职业比赛球票免费或者以较低的价格乘坐 RE 慢速火车或者 Flixbus 大巴往返各个城市。

1.4 单项足球协会与体育联合会双轨制结构

以德国市级足球俱乐部为例, 它不仅需要接受市级单项足球协会的领导, 同时市级体育联合会对其同样享有管理权。德国建立单项体育协会与体育联合会双轨制结构的目的在于, 希望借助体育联合会这一组织将资源进行有效组织与调配, 从而达到维护体育运动稳定、均衡开展的目的, 然而这一联邦双轨制体系固有的关联复杂性也日趋明显。

Furubotn 等^[10]指出, 政治系统与体育系统的多级代理链条容易导致由潜在代理成本引起的效率下降。Kurscheidt^[11]指出, 该体系下体育联合会内部的合作与互动引起双方交易成本增加。除此之外, 随着职业体育商业化进程愈演愈烈, 在德国背景下规模较小的职业联赛(例如排球、乒乓球等)由于较低的电视

转播收入以及影响范围有限, 从而形成对本地市场的过分依赖, 直接导致其与在德国占据统治地位的职业足球联赛之间的差距越来越大^[12]。这种现象不仅仅出现在职业男子联赛, Klein^[13]和 Mielke^[14]指出, 在德国职业女子联赛中不同类型体育职业联赛之间的差距也越来越大, 两极分化十分严重。在德国小规模职业俱乐部频繁破产或者长时间面临财政困难的情况下, 德国体育联合会在维护体育运动开展的稳定性与均衡性方面效果甚微。Kurscheidt^[11]甚至指出, 现如今越来越多的德国青少年热衷于将足球作为自身休闲体育参与方式, 倾向于选择直接或者间接观看足球比赛, 而对于田径、游泳等传统项目的兴趣不断减弱。对于各个级别的体育联合会而言, 维护德国职业联赛以及体育活动参与的稳定性和均衡性是该组织发展的一大挑战。

1.5 德国足球协会与联赛协会的关系

20 世纪 90 年代中期, 德国国家单项体育协会掀起了将所属职业联赛的市场开发以及运作权外包给独立的联赛运营主体的浪潮, 独立的联赛运营主体大部分均是以有限责任公司的形式存在, 即“管办分离”。在德国所有国家单项体育协会中, 冰球协会率先于 1994 年将市场开发运营权外包, 并全面实施类似于北美封闭式联赛体系。随后 1996 年德国篮球协会、2001 年德国足球协会、2003 年德国手球协会纷纷将赛事运营权外包^[7]。Kurscheidt^[12]指出, 在针对球场上座率以

及财政资源竞争白热化的背景下,规模和影响力越小的单项体育协会越倾向于追求赛事资源外包策略,以实现资源的最优化配置。对德国足协而言,1998年世界杯惨败克罗地亚、2000年欧洲杯小组赛未能出线,强烈的舆论压力逼迫德国足协开始改革。与此同时,以拜仁慕尼黑、多特蒙德和沙尔克为首的职业足球俱乐部也向德国足协施加压力。

2000年各联邦州足协代表、职业以及大众足球俱乐部代表在多特蒙德威斯特法伦金色大厅举行德国足协全体会议,最终投票决定于2001年率先开展职业足球领域的“管办分离”改革,即德国足协不再对德甲、德乙联赛进行管理,德国足协主要负责德丙、大众足球以及青少年足球管理工作。在德国,管办分离即在成立联赛协会的基础上选择的专业化道路,成立一家由联赛协会控股的联赛运营公司;两者均成立于2001年,将其定位于德甲、德乙两大顶级职业联赛全体成员的服务供应商,负责联赛的运营与管理以及每个赛季电视、广播、互联网转播以及品牌推广等。德国足协负责联赛裁判的分配,依照上述规则联赛协会需要将部分收入上交足协,其中包括:(1)3%的电视转播收入以及门票收入;(2)裁判费用、兴奋剂检测以及法务费用;(3)将0.5%的门票收入以及总额100万欧元的职业运动员培养费用分配给地区联赛治理机构^[12]。德国足协不允许有任何行政权力对德国职业足球联赛产生影响。从效率实现角度而言,当资源控制在市场经营主体手中时,企业家的逐利性将促使价值生产实践;相反若掌控于政府及其代理人手中,则寻租行为往往是其重要表现,效率低下、腐败盛行将是迟早的事情^[15]。

1.6 联赛运营公司与联赛协会之间的关系

德国足协放权成立联赛协会的同时,联赛协会成立由自己控股的联赛运营公司,将资源控制在市场经营主体手中,是具备生产性的,也是有利于社会总价值提升的^[15]。其次,两者在治理领域建立了委托代理关系,其描述的是一种在信息不对称条件下根据委托人利益从事某些活动,并相应授予代理人某些决策权的契约关系。作为委托方,联赛协会将德甲、德乙的运营权委托给联赛运营公司。依照委托代理理论,Eisenhardt^[16]从经济人的假设出发,认为人是以自我利益为中心且易于倾向机会主义,由于两者之间的信息、责任、利益等方面的不对称极易导致非效率损失和代理成本。基于此,在德国建立了如下的治理关系:(1)联赛协会的11名理事会成员为主席1名、副主席2名、理事会成员4名、联赛运营公司的代表4名;(2)成立针对联赛运营公司的监事会,监事会成员包括主席1名、副主席1名、监事会成员4名^[12]。

至于联赛运营公司的具体运营情况,分别成立了3大附属子公司:2002年成立控股51%的联赛子公司(LIGA TRAVEL),以旅游、赛事和物流为主要业务;2006年成立100%控股的体育电视转播公司(Sportcast GmbH);2008年成立100%控股的以国外电视转播权销售以及国外足球市场开发为主要业务的附属子公司(DFL SPORTS ENTERPRISES)^[8]。基于上述职业足球治理结构,2016年德国职业足球报告显示,从2001—2002赛季开始至2014—2015赛季,德甲年收入从11.25亿欧元上升至26.22亿欧元,总涨幅高达133%,平均每年递增6.7%。值得指出的是,依照德甲研究报告指出尽管德甲联赛整体营收较为健康,但是德甲联赛各个俱乐部经营存在严重的两级分化现象,即第一集团(排名前6)俱乐部年收入数倍于垫底的后6名俱乐部,如2003—2004赛季是3.6倍,2004—2005赛季已经跃升至5.5倍^[17]。

1.7 德国职业足球俱乐部治理情况

德国职业足球俱乐部治理始终坚持“球迷至上”理念,具体表现在延长球队冬歇期以及降低球票价格两个方面。多特蒙德首席执行官佐尔克^[18]说:“对球员而言,他们踢完比赛回到更衣室洗个热水澡,但是看台上的球迷们呢?他们却要在恶劣天气下为球队助威,甚至冒着严寒奔赴客场……”从球迷的切身利益出发,尽管冬歇休息的时间较长会影响赞助商的积极性,同时比赛数量减少对职业球队来说意味着比赛日收入锐减、电视转播权收入降低等,然而德国职业联赛始终不愿意缩短冬歇期。其次,德甲低廉的票价,例如拜仁慕尼黑2015—2016赛季的季票最低档140欧元,平均每场比赛门票价格低于10欧元。2016年《每日邮报》针对欧洲5大联赛票价进行统计,以各国球迷的平均年薪分别除以5大联赛的平均票价,结果表明德甲球迷看球花费占收入比重最小,而英超球迷每周收入仅能购买14.3张球票^[4]。可见,“球迷至上”理念充分保障德国职业足球的可持续发展。

至于德国职业足球俱乐部的内部治理,主要存在以下两方面问题:首先,德国足球俱乐部的“注册协会”本质决定了德国足球俱乐部的非盈利属性,即每年该俱乐部针对会员及其选举产生的俱乐部代表没有任何分红,所有的现金流均为俱乐部的非盈利目标服务,会员资格不可出售,导致德国职业足球俱乐部制造以及积累利润的动机严重不足^[8];其次,俱乐部内部缺乏对负责人的监督机制,非盈利属性决定了俱乐部会员及其选举出的代表均不需要对俱乐部运营产生的债务负责,俱乐部负责人容易在忽视俱乐部未来发展的基础上大肆疯狂“赌博性”引援,期望为俱乐部创

造较好成绩从而为自身带来名利和荣誉。以2003—2004赛季沙尔克04足球俱乐部为例,足球主管将未来23年的球队门票收入抵押以获得超过8000欧元引援资金,德甲霸主拜仁慕尼黑俱乐部主席赫内斯公开批评沙尔克足球主管的这一场“退役秀”。沙尔克在以牺牲俱乐部未来的前提下,以长期合同签下了多名年龄偏大但富有战斗力的球员。然而沙尔克在该赛季仍未取得欧洲冠军联赛资格,由此欠下多达1.1亿欧元的债务^[17]。

1.8 德国足球青训以及教练员培养

德国足球青训计划是其10年改革的重要组成部分,包含初级、中级和高级青少年足球运动员培养渠道。初级培养阶段以大众足球俱乐部为载体,包括青少年主动加入当地足球俱乐部以及俱乐部委派教练员进驻校园两种形式,甚至黑森州已经将这种足球初级训练渠道延伸至幼儿园。中级足球运动员培养主要依靠39所体育学校,初级培养阶段的青少年足球运动员通过校际运动会、体育节等民间体育俱乐部组织的体育竞赛脱颖而出,进入体育学校学习。德国体育学校会开展3次淘汰分流,其中最为关键的第3次淘汰以文化成绩为主要指标,文化课成绩不达标的学生将会被分流至职业学校继续接受教育。高级培养阶段则为德甲、乙职业足球俱乐部的青年学院,青年学院是德国足协最为看重的一个球星培养阶段,每隔3年德国足协针对各青年学院的青训模式、日常训练、训练设备、取得成绩逐一评估,如果青训不合格,与之相关联的职业球队则无法获得参赛资格^[12]。

德国足球教练员培养由德国奥林匹克体育联合会负责,联邦政府出资,科隆体育学院负责落实具体教练员业务培训工作。采取教练员认证制度,分为A、B、C3个等级:C级教练员分为助理教练和初级教练,主要负责大众体育指导以及辅助性教练工作;B级教练主要负责州级运动员辅导工作;A级教练员主要执教职业足球等高水平运动队。科隆体育学院在具体认证过程中指出获得C级教练员需要经过至少120学时的培训,由C级升至B级需要至少60学时,B级升至A级至少需要90学时课程培训,其中A级教练员可选择继续接受克隆体育学院1年以上课程学习,相关课程考试通过便可获得硕士学位。值得指出的是,上述教练员资格有效期为3年,3年后必须重新接受审核^[8]。

1.9 德国足球裁判培养及法律约束

德国足协规定足球裁判年龄不得低于12岁,需要接受7个学时裁判课程并通过最终考试,而且执法第一场比赛须由经验丰富的裁判员陪同。虽然从县级联赛到德甲联赛裁判员被分为不同等级,但是各个等级

裁判员每年均需接受测试,主要测试内容为跑步(12 min内完成2700 m)和15个与足球比赛判罚相关的随机问题。德国每个州均会成立裁判俱乐部,以“Jura Nord”裁判俱乐部为例,该俱乐部由1名主席、3名助理、1名教育主管和365名裁判员组成。该裁判俱乐部每周开展裁判员小组培训,每月均召开全体裁判员学习讨论会,旨在针对这个月执法过程中遇到的问题展开讨论^[19]。

现阶段德国刑法典在对足球裁判收受与索要贿赂定罪时存在立法盲区,足球裁判收受与索要贿赂一般会被认定为职务犯罪、欺诈罪或者商业活动中的索贿与行贿罪。如果一个裁判收受贿赂,在执法比赛时未严格按照比赛规则作出正确判罚,这一行为可以构成欺诈。但是问题在于,德国刑法典欺诈罪的犯罪构成包括:罪犯通过欺诈等手段直接造成受害人财产损失或是罪犯通过欺诈获得的金钱是直接从比赛受害一方得来。然而在体育比赛中,裁判通过做出一些不符合比赛规则的判罚对比赛形势以及比赛结果产生影响,其接受第三方金钱并非从比赛受害一方得来^[20]。因此,如果一个裁判收受贿赂并故意作出不符合比赛规则的判罚,不能依照刑法典第263条对其量刑;其次,就裁判而言不管其执法职业比赛还是业余比赛,他们既不能称之为“公务员”或者是“对公务负有特别义务的人员”,因此无法适用^[21];最后,如果将德国足球裁判索贿或者他人贿赂足球裁判的行为认定为商业活动中的索贿与行贿,依照德国刑法典第299条(1),商业活动中索贿行为的认定需满足以下先决条件:“商业企业的雇员或受托人在商业交往中,为自己或第三人向他人索要、让其允诺、让其给予好处,而他作为回报在有关商品或商业服务的购买竞争中,以不法方法优惠他人”。在足球比赛中,比赛的结果既无法构成一个“商品”也无法构成“商业服务”,当然也不存在关于购买商品或者商业服务的竞争关系,因此不能依照此条法典对体育裁判索贿量刑^[22]。

2 总结与启示

2.1 大力引导与扶持大众足球俱乐部发展

悠久的结社传统、电视媒体与足球的联姻以及二战后足球为德国民众带来的民族自豪感,不仅使足球成为德国民众最喜爱的体育项目,同时由民众自发组织且不隶属于各级政府的大众足球俱乐部成为德国数量最多的体育俱乐部。作为足球发展的根基,德国社会广泛存在的各类大众足球俱乐部逐渐成为德国校园足球开展的载体,成为德国裁判员、青少年球员培养的主要工具,为由德国足协推行实施的德国足球改革

铺平了道路。1937 年中日战争之前,中国有不少以足球为主的民间大众体育俱乐部,例如南华体育会、上海乐华体育会、上海东华体育会、天津北伦体育会、广东梅县强民体育会等。中日战争爆发后各类足球球会受到严重影响,不得不停止活动甚至解体。上述民间大众足球俱乐部甚至代表中国参加各项足球大赛,例如 1936 年第 11 届以及 1948 年第 14 届奥运会足球比赛,这些比赛促进了近代中国足坛技战术的形成并推动了足球运动在中国的发展^[23]。此外,2016 年中德足球合作协议的一项重要内容是加强双方校园足球合作,作为校园足球发展的重要载体,中国大众足球俱乐部特别是青少年足球俱乐部的发展亟需政府相关政策的引导与扶持。

2.2 走出“政府中心逻辑”,还市场主体地位

在德国足球改革与发展过程中各级政府始终充当配角,即首先提供场馆以及资金,从未干预德国足协以及德国各级足球俱乐部的内部事务。其次,德国足协作为塔尖管理机构,管理层成员均是由其会员选举产生而非政府指定,即德国足协的任务是满足全体成员和成员组织的足球发展需求,为绝大多数人服务。因此,这也决定了德国足协在 2001 年推行职业联赛管办分离改革时并未受到任何阻碍。管办分离分清德国足协职能边界,德国足协摆脱职业足球服务直接供给者的主体立场,还市场主体地位,从而破解了德国职业足球市场发展的困局。在中国足球发展特别是职业足球发展过程中产生了若干负效应,其中以行政职能越位、缺位问题严重以及监督者缺失最为突出。

随着中国市民社会兴起以及社会主义市场经济迸发出强劲动力,依靠市场与社会的力量去替代某些政府职能的时机越来越成熟。在体育领域,推进体育部门职能转型将部分职能移交给市场,贯彻实施管办分离改革显得尤为重要,即走出“政府中心逻辑”,还市场以主体地位。与此同时,完成职能转换之后的体育部门可以将工作重点放在青少年足球发展等与中国足球发展根基密切相关的领域,例如帮助职业足球俱乐部与校园实现资源共享,甚至于帮助职业足球俱乐部在幼儿园开展普通球类教育,引导和帮助职业足球反哺大众足球发展。

2.3 职业足球俱乐部坚持以球迷为中心

管办分离改革之后的德国职业足球俱乐部始终坚持“球迷至上”的原则,集中体现在延长联赛冬歇期以及低票价两个方面。考虑到德国冬天恶劣天气,严格把控比赛场次数量,以为球迷提供最精彩的足球比赛为最终目标。此外,低廉的球票价格充分保证社会各阶层球迷的足球权益。德国职业足球坚持“球迷至

上”的原则与其俱乐部运营方式有关,除少数俱乐部以外德国大多数职业足球俱乐部背后并不存在母公司支持,因此只能采取自给自足的生存模式。俱乐部的主要收入来源(赞助、比赛日收入、电视转播权收入)与球迷密切相关,因此始终坚持“球迷至上”的原则是德国职业足球俱乐部生存与发展的第一要务。与德国职业足球明显不同的是,中国职业俱乐部背后均存在一个母公司负责“输血”,甚至自从绿地集团宣布接手上海申花后中超 16 支足球俱乐部均有房地产行业背景。足球作为国家意志以及社会民众十分关注的领域,对地产企业提升知名度具有十分可观的“关联经济”作用。在天平的两端分别是球迷与母公司利益,但现如今中超呈现出极度偏向母公司的倾向。恒大集团的品牌价值从恒大地产进入职业足球领域后的 80.16 亿元,在短短两年时间内跃升至 2011 年的 210.18 亿元,中超成为母公司的“次广告”产品^[24]。球迷文化建设并未被大部分职业足球俱乐部提上日程,甚至严重忽视球迷利益与诉求。一旦因房地产行业不景气导致母公司减少投入或者撤资,那么职业足球俱乐部及职业联赛的发展将受到严重影响。

2.4 多管齐下,规范与约束足球裁判行为

德国刑法典在对足球裁判收受与索要贿赂定罪时存在立法盲区,当国家法律机关试图在刑法典的层面上对足球裁判腐败这一社会问题进行干预时会发现无法“对号入座”。其次,享有自治权的德国足球协会或者相关俱乐部对于裁判腐败的威慑力明显有限,由此德国相关机构提出了以下 4 点建议,可供我们参考:(1)效仿世界反兴奋剂组织,建立独立调查机构,国际或者国家可以尝试成立一个专门调查足球腐败并且独立于国际奥委会和各国政府的独立组织。(2)成立匿名援助组织,裁判出于缓解自身经济窘境的压力被迫与博彩集团私下签署合约,或者那些沉迷于赌博的裁判也极易成为不法分子实施工贿的重点目标。另外,不法分子经常采取武力威胁裁判或者裁判家庭成员从而迫使裁判作出有悖于比赛既定规则的判罚。为足球裁判成立匿名援助组织缓解裁判可能遭受的沉重外界压力,为裁判员公平、公正执法创造有利的外部条件。(3)建立裁判退休基金,职业足球联盟从裁判每个月工资中扣除一部分作为该裁判的退休基金,不过这笔钱只有在联盟确定该裁判在其职业生涯中并未与任何形式腐败事件有关的前提下才能领取。也就是说,一个涉嫌腐败的足球裁判不仅要损失自己未来的退休基金,而且也无法完全获得当前自己每个月的工资。在这种条件下,裁判选择接受贿赂或者索要贿赂的成本大大增加。(4)提升民众反腐参与度,德国民众于 1993

年成立了国际上唯一一个专门从事遏制腐败的非政府组织——国际透明组织,该组织每年召开反腐败会议、出版刊物、发布“腐败排行榜”、设计腐败印象指数等。

参考文献:

- [1] 彭国强,舒盛芳. 德国足球成功崛起的因素及启示[J]. 体育学刊, 2015, 22(5): 40-44.
- [2] 刘波. 德国体育联赛体系的研究[J]. 体育与科学, 2007, 28(5): 59-64.
- [3] 王名,李勇,黄浩明. 德国非盈利组织[M]. 北京:清华大学出版社, 2006.
- [4] 马阳. 德国电视媒体促进德国足球发展的举措及其启示[J]. 体育学刊, 2012, 19(6): 74-78.
- [5] DOSB. Bestandserhebung 2016[EB/OL]. [2016-11-01]. <https://www.dosb.de/>.
- [6] 董文琪,陈雁. 德国民间组织监管体制的特点与启示[J]. 行政与法, 2009(7): 11-13.
- [7] DEITERSSEN-WIEBER A, KURSCHEIDT M. Anreiz-und selektionsprobleme im präventivsport: eine empirische analyse GKV-geförderter sportangebote zur prävention von rückenbeschwerden[M]. Schorndorf: Hofmann, 2010.
- [8] KURSCHEIDT M, KLEIN M, MIELKE G. Vermarktung von teamsport in ressourcenschwachen umfeldern: eine ökonomische analyse der teamsportbranche in deutschland unter besonderer berücksichtigung regionaler märkte[M]. Wiesbaden: Gabler, 2011.
- [9] 潘华. 中德两国中小学体育教学的比较[J]. 体育学刊, 2007, 14(3): 73-76.
- [10] FURBOTN E G, RICHTER R. Institutions & economics theory: The contribution of the new institutional economics[M]. Ann Arbor: The University of Michigan Press, 2005.
- [11] KURSCHEIDT M. Effizienzprobleme der Implementierung öffentlicher Sportförderpolitik in der repräsentativen Demokratie: Eine institutionen-und politökonomische Analyse[M]. Schorndorf: Hofmann, 2006.
- [12] KURSCHEIDT M, KLEIN M, DEITERSSEN-WIEBER. A socioeconomic approach to sports: Lessons from fitness and event markets[J]. European Journal of Sport Science, 2003, 3(3): 1-10.
- [13] KLEIN M. Wirtschaftliche aspekte des frauenfußballs in deutschland[M]. Aachen: Meyer & Meyer, 2007.
- [14] MIELKE G. Vermarktung des spitzenhandballs: eine ökonomische analyse der handball-bundesliga frauen[M]. Wiesbaden: Gabler, 2010.
- [15] 张兵,仇军. 管办分离后中国职业足球改革的途径选择与机制依赖[J]. 体育科学, 2016, 36(10): 3-9.
- [16] EISENHARDT M. Building theories from case study research[J]. The Academy of Management Review, 1989, 14(4): 532-550.
- [17] FRICK B, PRINZ J. Crisis? What crisis? Football in germany[J]. Journal of Sports Economics, 2006, 7: 60-75.
- [18] 晴空. 长达一个月,为何德甲的冬歇期如此任性[EB/OL]. [2016-12-01]. <https://www.dongqiudi.com/share/article/263783>.
- [19] KUDLICH H. Sportschutzgesetz-pro und contra; contra: argumente gegen ein sportschutzgesetz[J]. Zeitschrift für Sport und Recht, 2010, 11(2): 108-109.
- [20] AQUILINA D, CHETCUTI A. Match-fixing: the case of malta[J]. International Journal of Sport Policy and Politics, 2014, 6(1): 107-128.
- [21] FISCHER T. Strafgesetzbuch und nebengesetze[M]. München: Beck Press, 2012.
- [22] JUSTIZ B. Referentenentwurf-Gesetz zur Bekämpfung des Dopings und der Korruption im Sport[EB/OL]. [2009-10-30]. http://www.justiz.bayern.de/imperia/md/content/stmLinternet/ministerium/ministerium/gesetzgebung/entwurf_sportschutz-gesetz_30112009.pdf.
- [23] 暴雨霞. 近代中国大众足球组织研究[J]. 体育文化导刊, 2008(2): 126-128.
- [24] 李建新,刘汉生. 我国职业足球发展的特征解读与思考——以中国足球超级联赛为例[J]. 体育与科学, 2016, 37(2): 30-36.