

本刊主编：易艳刚

值班责编：张书旗、雷琨、实习生于怡冉

# 社会力量办体育风生水起：“温州样本”剖析

放手，是最好的扶持

新华社记者许基仁

在全面深化改革进程中，温州把体育作为深化改革的重要领域和重要抓手，在调动社会力量办体育和创建国家运动健康城市等方面，取得了一些成功经验，也给全国体育改革带来了诸多启示。

1. 激活民间力量，体育满盘皆活

温州体育运动学校的体操项目一度缺教练、缺生源，而心桥幼教集团有热情、有资金、有生源。双方互补短板，合建体操俱乐部，并输送了天津全运会体操冠军黎琪。体校完成了自己的竞赛任务，出了竞技人才，心桥集团也建立了自己的品牌。携手双赢，何乐而不为？

温州的吕志武游泳俱乐部、兴华羽毛球俱乐部、凯易路马术俱乐部都是社会力量办体育的样本，实践证明，社会力量、社会资本不仅能盘活本来就倚重体制外力量出人才的马术，而且也能培养出游泳、羽毛球这些历来被举国体制青睐的奥运项目的后备人才。

企业家出身的温州武术协会主席李志荣，个人出资300万元创办武术博物馆。协会还开展各种与武术相关的公益性活动，并推行武术国家段位制和地方段位制，普及推广武术文化。寻找有实力、有情怀的企业家传承并推广体育文化，温州武术协会和武术博物馆是成功的案例。

举国体制一度成为体育系统内循环体制的代名词，在取得成绩的同时也积攒了弊端，阻碍了活力。真正的举国体制，应该把全国全社会的所有资源和力量都调动起来。激活社会力量和社会资本，才能给体育最大的支撑力和助推力。

## 2. 体育管理部门适度放手，体育海阔天空

“使市场在资源配置中起决定性作用，更好发挥政府作用”，这句话同样适合温州体育改革。

记者在温州调研时接触了分管体育的各级领导以及地方官员，感受最深的就是“开明”：他们对政府如何既不越位也不缺位有非常清晰的认知。

温州市在鼓励社会力量办体育方面，是真放手放权，但不做“甩手掌柜”，而是通过供场地、投牌子、派教练、给补贴等方式，支持、扶持社会体育机构。这些机构急需什么，管理部门就给予什么。

温州市级财政2017年安排青少年训练竞赛经费总计4200多万元，其中用于体制外社会布点基地的经费超过了36%。

随着全民健身、竞技体育、体育产业三箭齐发，体育的体量越来越大，光靠政府的力量远远不够，这时管理部门理应放手赛事举办等具体的事务，激活更多的社会力量、社会资本去运营体育。

但管理部门放权后，其实责任更重了，要加强顶层设计，调控监管、服务指导、资金支持等。管办分离了，政府与社团、政府与企业职责分明，彼此轻松，各自受益，何不广而推之？

## 3. 疏通“梗阻点”，体育方有未来

在苍南县龙港镇兴华俱乐部内，记者偶遇被请到俱乐部指导训练的国家羽毛球队前教练李牙。他依然快人快语：“我们不指望国家队的门开得多大，哪怕只要开一条缝，一条小缝，我们这些民间俱乐部的日子就会好过得多！”

按李牙的思路，无论体制内还是体制外，只要培养出高水平选手，都可以进国家队，都可以参加全国和世界顶级比赛。

俱乐部创办人赵兴华也谈到了他的困惑：目前国家级专业赛事体系都以省市区为报名单位，民间机构培养的选手除非被纳入专业体系，否则就无法参赛。一个民间俱乐部培养竞技后备人才，如果在参赛方面遇到阻碍，就很难有持久的吸引力。

体育不是国家体育总局的体育，而是国家的体育，全民的体育。具有反讽意味的是，最应该推行公平竞争的体育界，长期以来却多有不公平竞争。

打破体育系统的行政垄断和资源垄断，还体育于民，还体育于社会，是中国体育的出路所在。好在国家体育总局已经意识到这个问题，并列入改革议程。疏通“梗阻点”，体育会呈现百舸争流的兴旺景象。

4. 推进“五位一体”，体育大有可为

从某种意义上说，温州泰顺百丈的时尚体育小镇是被“逼”出来的。百丈守着飞云湖这个“温州大水缸”，环境保护是不可逾越的红线，发展第一、第二产业受限，当地政府于是想到了体育。

飞云湖没有船只，风平浪静，是开展赛艇运动的好地方。于是，百丈依托绿水青山，引进了赛艇、曲棍球等专业运动队，修建了训练基地，并举办了露营大会等赛事。他们还计划修建28公里长的环湖道，开展健步、自行车、马拉松等活动，并推出一系列“体育+旅游”项目。

在百丈，在温州，在浙江，“绿水青山就是金山银山”的理念已深入人心。而在这一实践中，百丈尝到了打“体育牌”的甜头。

统筹推进“五位一体”总体布局，体育不能缺位，体育也大有可为！

温州人素以敢于制度创新而闻名。这里是中国民营经济重镇，2016年固定资产投资六成来自民间资本。活跃的社会资本、敢为人先的精神特质、开明的政府管理模式，成为温州孕育“民办体育”的土壤

2017年9月，温州成为国家体育总局社会力量办体育试点单位。作为有权制定地方性法规的基础单元，温州被赋予其深化体育改革探索可复制模式、可推广路径的新使命

►羽毛球协会是温州最早成立的民间体育社团之一。2011年，协会迈出了“社会力量办体育”跨越式的一步——承办中国羽毛球俱乐部超级联赛。（受访者供图）

过去十多年，在体育行政部门积极转变职能的推动下，社会力量主导的体育机构，已成为温州体育的一支生力军。温州也成为浙江省社会力量办体育的示范区

新华社记者沈楠、许基仁、夏亮、张寒、韦骅

去年11月，国家发改委社会发展司和国家体育总局经济司发布了全国48个体育产业联系点典型案例，浙江省有三个上榜，均来自温州。其中，就有记者此次调研的“温州市苍南县社会力量办竞技体育助推全民健身热潮”和“温州市以百丈时尚体育小镇演绎‘两山’理论新篇章”两个典型。

温州市副市长郑朝阳说，社会力量办体育也是温州市深化改革的重点项目，体育不是体育局的体育，而是全社会的体育，需要调动最广泛的资源，更要求政府各个部门真正转变职能，并加强协作。

### 竞技体育走出少体校

温州全市目前有八家公办少体校，以前竞技体育基层人才几乎全部出自这里。经过多年发展，这种传统模式在运动员综

在温州，遍布城乡的体育社团已经成为当地体育事业发展的“毛细血管”。政府包办体育逐渐成为过去式，“活”起来的社团正在成为满足当地人民日益多元化体育需求的“供给者”和“生力军”

新华社记者夏亮、沈楠、张寒

基层体育火不火？要看体育社团活不活。

作为“社会力量办体育”的国字号改革试点地区，记者在温州调研时发现，遍布城乡的体育社团已经成为当地体育事业发展的“毛细血管”。政府包办体育逐渐成为过去式，“活”起来的社团正在成为满足当地人民日益多元化体育需求的“供给者”和“生力军”。

### “民办公助”调动社团积极性

对以社会力量为主体兴办的各种体育机构，政府给予一定资金或者场地支持的“民办公助”模式在温州屡见不鲜，其中由温州武术协会创办的武术博物馆在全国地级市中更是独树一帜。

温州市主城区一处清末老宅，曾因所在道路改造而被整体迁移保护，有着“浙江古宅第一移”的美誉。2013年，当地政府将这处市文保单位向社会公开招租，鼓励用以开办民间博物馆，申办者可免费使用场地5年，并可视情况续签，



## 在温州，“体育不是体育局的体育”

合素质培养、选才、升学就业等方面的缺陷日渐显露，而民间青少年体育培训的需求正迅速生长。温州市体育部门敏锐地意识到，应摒弃过去“包办”的方式，激发社会力量办体育的活力，探索为社会训练机构搭建输送后备人才的桥梁。

游泳是浙江省竞技体育的一张“名片”，在温州也拥有庞大的群众基础，社会培训机构已成一定的气候。温州市体育局按地区布点，采取向民办俱乐部或全日制普通小学授予“后备人才训练基地”的方式，大大拓宽了选材面。

2015年，体育局还与俱乐部共享“软资源”，把亚运会退役冠军吕志武派到一个游泳俱乐部担任总教练，提升训练和选拔的质量，帮助俱乐部打响品牌。

在体操项目上，当地体育部门率先尝试了类似所有权和经营权分开的做法。2007年，市体育运动学校拿出体操房，供一个幼教集团开办少儿体操俱乐部，这桩合作让原来人才几乎断档的温州体操一跃成为在省运会上的拳头项目，输送到省队的黎琪成为全运会平衡木新科冠军。

目前，温州市在体育系统之外设有24个后备人才布点基地，涵盖15个大项，初步形成了体育系统、学校、社会三方融合培养体系。温州市体育局局长张志宏表示，学校和社会培养渠道的显著优势是能够兼顾学校体育、全民健身，且能更好地发挥竞技体育的示范和带动作用。

不过，民间资本主导的体育机构大多尚未形成自我“造血”功能，面临场地设施短缺、运

营成本高和人才流通难等方面的待解之题。

### 让体育社团“活”起来

体育社团是体育的“细胞”，发展竞技体育、体育产业尤其是群众体育，光靠体育部门的力量远远不够，必须激发民间的动力，发挥体育社团的作用。

温州市体育局党组成员曹征宇介绍，体育局在社团管理方面的新做法体现在四个方面：一是简化社团报批手续，大大压缩审核时间；二是建立和完善激励机制，细化对体育社团的考核评价体系，并与扶持力度挂钩；三是打造社团服务的公共平台，助推各个社团开放运行；四是通过政府购买服务的方式，把群众体育活动和青少年比赛全部交由社团承办。

政策助推下，温州的体育社团数量迅速攀升。目前全市依法登记的体育社团有1865个，其中市级社团就有76个，注册会员10万多人，2017年各项群众体育赛事活动达700多个。

有60多年历史的武术协会是温州历史最悠久的体育社团，在现任主席李志荣带领下，成立了“义工团”，承担起武术进校园、进企业、进乡村的推广活动。

此外，他们还开办武术博物馆，定期组织地方段位和国家段位考核，在文化传承上发挥了独特作用。市羽毛球协会也进入了良性循环，社会赞助、考核奖励、政府购买服务的结余以及会费构成了协会主要的经济来源。

## 体育社团：温州体育的“毛细血管”

最终温州武术协会从12个报名者中脱颖而出。博物馆从申办到运行，无不体现了温州独特的“民间力量”。企业家出身的温州武术协会主席李志荣为博物馆个人出资300万元兴建、陈展，并每年投入20万元运行经费。

为了配合博物馆正常运行，协会成立了“温州武协义工团”。每个开放日，义工们都会在现场给前来参观的市民免费讲解和展示温州武术文化。义工团的规模从最初成立时的70余人扩大到现在的200余人，董约武便是其中之一。

“一开始很多人也不相信我们是纯做义工，以为我们要收费。其实来做义工的人大多是小老板，温饱没有解决哪有心思来做义工。大家是以拳为媒，走到一起。”董约武说，温州的武术发展历史悠久，有历史记载的武状元就有18位，武科进士更是数不胜数，近代也出过不少武术大家，但是现在练武的少了，协会如果再去做些事情，武术在温州就会断档。

成立于1953年的温州市武术协会是新中国最早的地市级武术协会之一，也是温州历史最悠久的体育社团。除了创办武术博物馆之外，协会的活动还包括开展公益性的武术进校园、进企业、进乡村活动，创办本市武林大会，举办地方段位制考核和国家段位制考核等。

董约武表示，协会在青少年中主推国家段位制，同时保留创立更早的地方段位制，以兼顾普及推广和地方文化传承。

### “多管齐下”激发社团生命力

资金匮乏是目前很多社团在实体化之后面

临的难题，但在具有深厚民营经济传统的温州，这一难题似乎没那么难。

在苍南县龙港镇兴华俱乐部所属的基地里，每天能看到羽毛球爱好者激情挥拍的身影，也能看到孩子们正在接受专业训练的场景。

从建立苍南首家室内羽毛球馆再到相继成立宜山镇羽毛球协会和龙港镇羽毛球协会，赵兴华和他的羽毛球俱乐部挣脱体育类民办非企业单位发展中的普遍性资产困境，不断提高自身创收能力，大体进入良性循环。

“现在流行的说法是协会+俱乐部，也可以说是协会+企业。协会是公益非营利性质的，但是兴华俱乐部提供的服务是有偿的。两者结合起来，就是有益的互补。”温州羽协负责人卓世杰说。

羽毛球协会是温州最早成立的民间体育社团之一。2011年，协会迈出了“社会力量办体育”跨越式的一步——承办中国羽毛球俱乐部超级联赛。温州羽协运用市场化运作模式，通过积极开拓市场、借用媒体宣传和社会人脉寻求企业冠名和赞助，从而成功举办联赛。

“政府提供一部分资金，然后我们社会集资，完全由我们协会去承办这样一个大型赛事。”卓世杰说，这几年协会相继承担了市运会、全市中小學生以及俱乐部锦标赛等赛事，同时大力开展羽毛球进公园、进社区、进校园等群众性比赛和活动。

### “店小二”精准服务促社团发展

作为民政部社会组织发展的试点地区，

### “体育小镇”待破题

最近几年，全国有不少地方在探索“体育+”的跨界融合，发掘体育在城市发展、经济转型、生态保护、脱贫攻坚等方面的潜在价值。

张志宏认为，体育小镇是借体育平台谋地方发展的好抓手，而这些项目也需要市场力量深度参与。在此过程中，地方政府和体育部门应发挥怎样的作用，如何做到既不缺位、也不越位，成了一个新的课题。

温州目前有多个“体育小镇”项目在规划和筹建中。在泰顺和文成两个未通高速公路的欠发达山区县，“体育+旅游”的新业态承载着当地百姓把青山绿水变成“金山银山”的愿景。

泰顺的移民新镇百丈镇依托水库资源，引进国家级赛艇训练基地和辽宁省冬训基地项目，初步形成了以体育为平台的发展雏形，下一步将借助市场力量整体规划建设时尚体育小镇。

在文成县铜铃山镇，室内室外两个民营滑雪场出人意料地吸引了可观的客流，坚定了当地政府落地更多体育项目计划的决心。

在龙湾区，以新奥体中心体育场为核心的“奥体小镇”是温州城市整体改造扩展的重点工程。龙湾区体育局副局长张成坦言，现在面临的最大难题是如何设计合理的业态布局，把小镇“做活”。为此，他们前置调研，并已向专业规划机构征集方案。

张志宏表示，体育小镇关键在于做好规划，并确保执行过程中不发生变异，防止变成房地产项目。

体育社团在温州的数量急剧攀升。为了管理更规范，温州市体育总会将体育社团的考核由原来的百分制改为千分制，评估结果分为五个等级。

温州市体育局党组成员曹征宇表示，千分制有利于对实体化和社会化程度高的社团推优争先，因此迅速培育了一批4A、5A的高等级社会体育组织。“做得越好，获得的扶持经费也就越多，于是形成了良性的上升通道，所有社团都在努力提升自己的层次，发挥作用。”

温州市体育局打造了体育社团服务社会的公共平台——温州体育社团活动月。

“我们认识到，很多社团是关门在办体育，满足于会员之间开展活动和比赛，所以我们通过社团活动月，打开大门，让更多的老百姓了解体育社团，这就使得社团在整个社会中的影响力得到了提升。”曹征宇说。

为了充分发挥体育社团的作用，温州市连续三年通过政府购买服务的形式，将群体活动和青少年比赛交由社团承办，同时鼓励社团通过竞争获取省级、国家级赛事的承办权。

“政府购买服务一方面解决了过去体育部门关起门来办赛，重办赛轻管赛的倾向；另一方面社团通过办赛迅速成长起来，成为体育事业发展的主力军。”曹征宇说。

温州市体育局提供的最新数据显示，全市目前依法登记的各类体育社团有1865个，其中市级体育社团76个，在全省名列前茅，注册会员10万多人，5A级社团19个，4A级社团12个，社会力量主导的体育社会组织已经成为助推当地体育发展的重要力量。

（相关报道见14版）