

·探索与争鸣·

当前中国省级城市足球超级联赛的风险研判与路径探索

易剑东^{1, 2}, 来晓刚³

(1.温州大学 体育与健康学院, 浙江 温州 325035; 2.温州大学 奥林匹克与全球体育善治研究院, 浙江 温州 325035; 3.河南工程学院 体育教学部, 河南 郑州 451191)

摘 要:继贵州“村超”“村BA”发展为现象级群众体育赛事后, 2025年江苏省城市足球超级联赛迅速走红, 引发全国乃至世界足坛的广泛关注。当前国内超半数省(自治区、直辖市)已陆续开办省级城市业余足球超级联赛, 形成了新兴的大众足球赛事生态, 具备重要的学术研究价值。本研究基于世界足球发展规律与中国足球发展现实生态, 系统研判了省级城市足球超级联赛运营发展一年多以来存在的各类现实问题与潜在风险。研究认为: 此类赛事高度依赖政府财政投入与行政力量主导, 依托低票价、低门槛的观赛政策吸引大众, 赛事赞助呈现龙头企业与中小企业梯度投入的特征, 同时存在参赛球员身份界定模糊、队伍结构失衡、赛事城市综合收益核算不清晰等诸多短板。据此, 地方政府需审慎把控对业余足球赛事的投入力度与干预尺度。健全赛事商业化运营体系、逐步降低财政依赖、引入专业化赛事运营团队、严控办赛成本、深耕青少年足球培训、搭建业余联赛与职业联赛的贯通衔接机制, 以此推动省级城市足球超级联赛规范化、可持续、高质量发展。

关 键 词:城市足球超级联赛; 职业体育; 业余联赛; 风险研判; 发展路径

中图分类号: G80-05 **文献标志码:** A **文章编号:** 1006-7116(2026)05-0001-08

Risk assessment and path exploration of China's provincial urban football super leagues at present

YI Jiandong^{1, 2}, LAI Xiaogang³

(1.School of Physical Education and Health, Wenzhou University, Wenzhou 325035, China; 2.Institute for Olympic Studies and Global Sports Good Governance, Wenzhou University, Wenzhou 325035, China; 3.Department of Physical Education, Henan University of Engineering, Zhengzhou 451191, China)

Abstract: After Guizhou's Village Super League and Village Basketball Association rose to fame as phenomenal mass sports events, the Jiangsu Provincial Urban Football Super League quickly becomes popular in 2025 and even draws widespread attention from the football community at home and abroad. At present, more than half of China's provinces, autonomous regions and municipalities have gradually launched various provincial-level amateur urban football super leagues, which forms a emerging ecology of mass football events and also has a profound academic research value. Based on the laws of global football development as well as the realistic ecology of Chinese football development, this paper systematically analyzes the various realistic problems and hidden risks emerging in the operation and development of the provincial urban football super leagues over the past year. The study finds that these events will be high-reliance on government financial investment and heavy administrative intervention as core support, featuring low ticket prices and loose access restrictions to attract spectators, and events sponsorship with tiered investment from leading enterprises and small- and medium-sized businesses, as well as lots of shortages including ambiguous player registration status, unbalanced team composition, and unclear accounting of urban

收稿日期: 2026-06-29

基金项目: 2026年浙江省哲学社会科学重大(培育)课题: 竞技体育管理体制和运行机制改革研究(26NDPY029ZD)。

作者简介: 易剑东(1969-), 教授, 博士, 博士生导师, 研究方向: 奥林匹克运动与体育治理。E-mail: 622008260@qq.com

economic benefits brought by tournaments. Combining with the realistic dilemma and underlying causes of Chinese professional football development, this paper argues that local governments should adopt a prudent attitude toward financial investment and intervention for amateur football events. In view of the key points of event development, it proposes several optimization paths such as perfecting the tournament commercial operation system, gradually reducing financial dependence, introducing professional operation teams for events, strictly controlling event costs, strengthening youth football training, and establishing a connection mechanism between professional and amateur leagues, to promote normative, sustainable, high-quality development of provincial urban football super leagues.

Keywords: urban football super leagues; professional sports; amateur league; risk assessment; development path

自 2025 年江苏省城市足球联赛(以下简称“苏超”)采取 13 市一城一队模式进行主客场竞赛以来,场均观众超 2.5 万、单场最高 6 万余人,线上播放量数十亿,成为我国继贵州“村超”“村 BA”以来的又一个现象级业余体育赛事。随后,带动了湘超、鲁超、川超、粤超、东北超等同类型赛事,跨越大半个中国,体现出“人民体育”“人民足球”“人民城市”等鲜明理念。可以说,今年以来全国各地的城市足球业余赛事的爆火是区域政策、地域情感、商业模式、媒体传播、产业布局等多重因素同频共振的产物。然而,仅仅一年多时间,各地的城市足球业余联赛也出现了一些球场乱象和场外争议。这种种融合着城市荣耀、地域认同和草根情怀的全新体育文化景观骤然成形的背后,是否存在某些隐忧?当欢呼与喝彩成为舆论的主旋律和树立正确的政绩观已成为重要使命之时,我们或许更需要冷静的审视与理性的思辨。站在成熟的体育发展逻辑和足球发展规律的角度,这种由政府强力驱动、企业积极赞助、民间热情参与的“凸起性社会奇观”是否可以持续健康地发展下去?在足球这个“世界第一运动”如火如荼地在世界开展而中国足球竞技水平整体低下的背景下,从建构中国足球发展的科学体系出发,探究城市足球超级联赛发展的风险与路径十分必要。

1 “苏超”等城超联赛可持续发展的风险研判

1.1 财政严重依赖政府投入,市场收益有限

短期的热度依靠大企业冠名,细腻的商业开发和市场营销力度薄弱。当前收入高度依赖头部银行、运动品牌大额冠名,而中小本土企业衍生品、球迷周边、会员体系、商业回报等开发不足;赛季结束后赞助续约存在不确定性,一旦头部品牌撤资,市场热度下降,赞助商可能一哄而散,赛事运营的现金流就会中断。

多地没能分析“苏超”爆火的特殊机制而盲目跟风,财政负担加剧。鲁超、川超等后发省份照搬苏超大场馆、大规模办赛模式,部分三四线城市财政实力不足,场馆运维、安保、交通补贴长期由地方政府兜

底,不少城市的体育和文旅等部门财政压力增大,担心流量褪去后容易出现赛事停摆。不少赛事没有从体育赛事经济模式的视角建立自负盈亏的长效机制,可能导致“短期政绩赛事”的出现。

缺乏长远考虑和系统思维,导致赛事短期间不能盈利,成本回收难。大型场馆灯光、草坪、安保、裁判、转播团队成本高昂,低票价模式下门票收入微薄,仅能依靠文旅联动间接收益,纯赛事板块自身盈利能力弱。

1.2 球员资质、青训基础、运营体系短板

名义上是业余联赛,但对球员的资质界定不明,导致结构失衡和实力参差不齐。多地城超规则允许少量退役职业球员助阵提升观赏性,而本土青年球员储备不足;多数队伍核心为 30 岁左右的业余球员,缺少稳定的 U20、U22 后备梯队;部分城市为短期成绩聘请外援、跨市球员,消解“本土城市队”的核心吸引力,陷入短期“金元”内卷。去年“苏超”决赛中两队实力变化导致的特异现象就令人深思,近年来各地的赛事又出现临时拉人和浪费精英选手等怪象。

优秀足球人才的输送通道不畅,各地的青训无法支撑本地球队的联赛成绩预期。联赛只做成年组对抗,未配套校园足球选拔、青少年升降级赛事,赛事热度无法转化为本地青训增量;赛事结束后青少年培养回归原有松散模式,无法形成“青训—城超—业余精英”的人才闭环,更难以助力中国足球竞技水平的提升作出可持续的稳定贡献。只有少数拥有职业俱乐部梯队的城市可以获得一些临时的人才增量,但仍无法持续。

赛事的专业运营人才稀缺,面对空前的热度缺乏应对经验和专业能力。各地承办团队多为体育局行政人员,部分足球协会的成员也属于传统的行政体系。各地缺少体育商务、IP 运营、球迷服务、赛事转播等专业团队;衍生品开发、会员体系、数字球迷经济运营粗放,IP 价值挖掘浅层化。从目前参赛球员资质混乱和部分队伍给参赛业余选手发津贴、奖金和补助等情形看,多数城超已经严重背离业余联赛的基本定位,这种号称业余联赛的非专业的运营和管理势必冲击整

个中国足球体系的既定秩序。

1.3 同质化竞争与IP生命力的衰减风险

各地复制的模式高度趋同,缺乏差异化运营。各省均照搬“一城一队、大型奥体主场、文旅套票”模板,仅简单更换地域元素,赛事内容、营销手段高度雷同,观众审美疲劳,靠政府强力驱动和低票价吸引获得的火爆很可能一瞬间消失;非经济强省缺少足够文旅、商业资源,“票根经济”模式难以复制,一旦政府投入减少和临时的商业优惠措施取消,赛事热度必将快速消退。

流量依赖城市间对立话题,热度易边际递减。赛事传播高度依靠城市对比、地域梗,长期重复易产生反感,稍不注意把控,就可能走向反面;目前凭借官方和主流媒体创新内容(跨界演出、球迷文化活动、跨界联名),一旦后续力度下降,社交媒体传播热度就可能迅速下滑,导致上座率、线上流量萎缩。

1.4 赛场治理、赛事服务与赛纪管理乱象

票务与消费乱象透支球迷信任。赛事爆火以及低价策略催生“黄牛”3倍左右溢价倒卖门票,难以全面监管;赛场周边酒店、餐饮商家趁赛事恶意涨价,破坏城市形象,缺少统一市场监管;线上购票系统卡顿、退票规则模糊,观赛基础体验受损,消耗球迷热情。目前看低价策略虽然提升了上座率,但相应的市场监管缺失引发出更多问题,直接消耗赛事公信力。

赛风赛纪的隐患已逐步显现。部分场次因城市对抗情绪出现球员冲突、球迷谩骂、地域对立言论,与最初的幽默梗形成尴尬对照;业余裁判专业度不足,争议判罚易引发赛场冲突,有的联赛已出现舆情事件;缺少完善的违规处罚、终身禁入、舆情管控等机制,赛事治理非专业的问题凸显。

大型赛事配套承载能力不足。单场3~6万人观赛时,短途接驳、停车、赛后疏散、医疗点位配套不足,特别在缺乏职业联赛办赛经验的城市,这个问题格外突出;县域客场场馆设施简陋,灯光、看台、卫生间、无障碍设施不完善,城乡观赛体验差距过大,直接影响球迷观赛热情的持续。

1.5 缺乏稳定的赛事治理架构与长期战略

短期赛事思维,缺少长期联赛规划。多数省份仅规划单年度赛季,未建立多年稳定赛制、升降级、跨年度积分体系;球队、球迷组织无常态化运营机制,赛季结束后球迷社群迅速消散,无法沉淀和稳定球迷资产,即便是当下的职业足球联赛也没能积累专业的球迷协会管理经验,导致可持续的足球文化和足球产业有机循环难以实现。

文体权责划分模糊,监管存在真空。政府、足协、

市场化运营公司三方权责边界不清,特别是对文旅与体育部门的责权利界定不清晰;商务招商、赛风监管、球迷管理、青训分属不同主体,出现假球、黄牛、冲突时多部门互相推诿;缺少统一的行业规范、业余联赛监管条例,特别是没有符合省情的业余足球赛事监管体系。

区域发展不均,联赛的可持续存疑。省会、经济强市拥有专业场馆、充足赞助、完善交通,而地级市、县域客场资源匮乏,主场观赛体验悬殊显著,赛事资源集中于头部城市,区域均衡性不足。对于任何一个足球联赛而言,竞争平衡是命脉,这些问题可能导致联赛难以为继,相应的政府扶持、赞助商支持和球迷参与的情势也难以继续。

2 当前城超联赛发展问题的逻辑阐释

2.1 职业足球还是业余足球更能拉动经济和促进消费?

能够持续、高效拉动经济增长的,究竟是职业足球还是业余联赛?世界职业足球发展的历史已经给了我们一个明确的答案。从1888年第一个英国足球职业联赛诞生^[1]至今,职业足球拉动经济的效益始终显著优于业余足球。2025赛季,上海申花主场赛事的直接经济影响达到13.34亿元,经济拉动效应更是高达34.89亿元,官方周边商品销售额突破2000万元,同比增长54%^[2]。青岛海牛队主场已带动周边餐饮、住宿消费约4亿元^[3]。2025赛季,中超、中甲、中乙三级联赛累计现场观众人数超895万,比2024赛季提升了18%^[4]。职业足球赛事凭借联赛制的稳定性、高水平竞技的观赏价值和超越地域乃至国界的媒体覆盖,能够持续产生远大于业余赛事的经济乘数效应。特别值得一提的还有,目前世界体育产业的产值40%来自足球^[5],欧洲体育产业的产值来自于足球的占比更高。2026年世界杯呈现的创富能力,也是有目共睹的。无论是各国的职业足球联赛还是国家间竞争的专业足球赛事(如世界杯和欧洲杯),其竞技水平和影响力,显然是业余足球赛事无法相提并论的,创富能力更是云泥之别。

眼下对中国足球来说,究竟应该把最多的期待专注于区域化的乡土狂欢上,还是投向更具稳定性与穿透力的职业体育上呢?全球化的职业体育,其威力远非立足区域的本土业余赛事可及。职业足球能够最有效地拉动国家和城市的经济社会发展,原因恰恰在于它能打破区域乃至国家的限制,获得来自全球范围的球迷关注,从而带来更强的赞助、媒体转播和商业收益。今天,美国职业橄榄球的媒体转播权费一年便超过100亿美元^[6],印度板球的商业价值也远非中国足球超级联赛可比,美国的NBA联赛在215个国家和地区

传播^[7],这种打破民族、国家、宗教、种族、意识形态限制的全球化职业体育现象,是当今世界体育产业威力无比的核心领域,远不是业余体育立足于地方和区域民族文化传统所能媲美的。这并非否定乡土情怀的价值,而是指明产业发展的主航道所在。从世界体育发展的模式而言,无论欧洲金字塔式的团结模式,还是北美社会化为本的商业化模式,均以学校体育、社会体育、职业体育的边界清晰、相互支撑、逐级晋升为特质。

2.2 近三十年来对职业足球的政策是否合理?

当前中国城超发展的一个原因是公众对中国足球职业联赛出现了信任危机。然而,当我们比照国际足球发展的政策和中国的现实时不难发现,中国职业足球联赛的成长、成熟速度有限,这虽然由多种原因导致,但也与官方政策的支持力度和程度有关。2026年两会的体育议题中,苏超作为正面案例被反复提及,随后各省市地方纷纷效仿。与之相比,1994年就开启的中国职业足球联赛则正处在困顿的低谷。中国职业足球至今形成了中超、中甲和中乙三级联赛体系,但发展并不如人意。世界各国的职业体育,往往因其强烈的正外部性而获得政府支持。德国在举办2006年世界杯前,政府出资帮助职业俱乐部修缮球场;美国NBA在20世纪90年代中期之前,几乎所有俱乐部的球馆都由政府新建赠送或收取极低使用费,即便如今,各种优惠政策依然存在。反观中超,俱乐部每场比赛使用场馆都需交付费用,少则20万元,多则80万元^[8]。再者,长期以来15%以上座位不得售票、须留作安保缓冲的规定,也给职业足球运营带来了不小困难,如天津津门虎俱乐部2025赛季安保费用为385.28万元。2026年初,国务院将赛场治安缓冲区实操标准从15%下调至10%^[9]。以5万座标准专业足球场为例,新标准下可售票直接增加2500张,按中超平均票价300元计算,单场票房可增加75万元,全年15个主场赛事增收超1100万元。这一政策调整从侧面印证了此前安保限制对职业俱乐部造成的经济压力之大。此外,职业足球俱乐部在媒体传播等方面很难获得政府大力支持,想要取得良好传播效果,往往需自己投入足够的人力财力。而去年苏超,在政府支持下所获得的巨大流量,与此形成鲜明反差。这种差异并非因为城超“抢走”了本属于职业足球的资源——城超所动员的更多是此前未被充分激活的基层行政力量和民间热情。但它至少说明:当政府有扶持意愿时,完全有能力为职业足球赛事创造极为有利的运营环境。

这里所说的政府支持职业体育,针对的不是某个球员、某家俱乐部或某个联赛“个体”,而是赛事运行

所需的公共政策环境和基础设施——例如合理的安保标准、可负担的场馆使用费、良性的媒体传播生态。这些支持的本质是降低职业体育的外部性损耗,让联赛释放更大的经济与社会效益,而并非是向“个体”的直接“输血”。

中国职业足球出现的假赌黑等乱象,可以说明是监管与治理的缺位,但这不能成为政策支持缺位的理由。恰恰相反,只有在规范、透明的政策环境中,职业联赛才更容易实现有效治理。如果因为存在问题而收回本应给予的阳光,无异于因噎废食,只会让职业足球在低谷中越陷越深,而错失它本可为城市经济和足球文化创造的巨大价值。

2.3 足球联赛的规划和设计应该遵循怎样的基本原则?

当我们将视线从宏观的比较拉回到赛事内部时,便会发现盛赞之下的城超,其机制本身正在一些关键边界上发生模糊。当一项赛事以惊人的速度扩张时,那些涉及身份、公平、激励与成本的根本性规则若不能及时廓清,便可能为日后的发展埋下隐患。

这种模糊,首先从球员的身份开始。目前,各种城市足球超级联赛的参赛运动员被界定为业余选手,也有少数省份允许部分曾有职业足球经历的球员参加。然而,2025赛季苏超的冠亚军球队,已被认为至少具备专业化或半职业化身份。2026赛季苏超更出现了惊人景象:更多专业或职业背景的选手涌入,导致联赛首轮就呈现出与去年截然不同的格局。在世界范围内,职业选手、专业选手和业余选手的边界是异常清晰的,而中国的城超联赛却将这一问题模糊化甚至复杂化了。球员年龄可以从16岁跨到40岁,相关规则往往只有短短几行字,其中的模糊地带和操控空间难以想象。相比之下,成熟职业联赛中一个球员与俱乐部签署的合同可以多达几百页,责权利规定之细密远超人们想象。或许,对于这种身份的模糊,很多人还无法直接感受到其问题的严重性,甚至会觉得,目前的状态反而是在为职业联赛的边缘球员拓宽就业机会。鉴于此,不妨将剖析更进一步,看一看它所带来的深层伤害。首先,这种身份模糊会直接挤压了真正业余爱好者的参与空间——当一支“业余”球队可以批量引入前职业选手时,原本属于本地社区草根球员的位置便荡然无存,赛事“草根情怀”的根基也随之动摇。其次,这种身份混杂让城超处于“中间态”——既无法成为纯粹的全民狂欢,也难以承担起为职业联赛乃至国家队输送、筛选人才的功能。而这种左右不靠的尴尬状态,扰乱了从普及到提高的足球生态链条。更重要的是,当一项赛事连参与者的身份都无法清晰界定时,公平竞赛的基石便松动了,投资、青训

和长期规划都将无从谈起。因此,若任由这条界线持续消融,城超将既不是纯粹的草根狂欢,也成不了真正的职业梯队,最终受损的将是整个中国足球生态。

球员身份边界的模糊,直接牵出了另一个难题:当选手构成剧烈变动,赛事的竞争悬念与观赏价值还能否维系?无论职业还是业余联赛,若要持续吸引观众,都必须追求竞争的平衡性。欧美体育界常将“竞争平衡”视为维护赛事命脉的核心。理由很简单:如果观众在比赛前就能准确预判结果、强弱分明,他们的观赏兴趣必将严重下降,赛事本身的悬念与预期感也将荡然无存。从这个意义上讲,刚刚开启不久的中国城超赛事显然还不具备这种特质。以苏超为例,去年的冠亚军今年开赛的前6轮在13个队伍中竟然名列第10、11位^[10]。这当然与早期赛事对球员规则的不明确有关,但这也是一个新生赛事可持续发展的致命隐患。之所以说是“致命隐患”,是因为这种剧烈的排名颠倒,并非竞技层面令人兴奋的“黑马逆袭”,而是规则失范引发的“阵容洗牌”。以苏超为例,新赛季推行U22新政,要求场上必须保持不少于6名22岁以下球员,这导致该联赛里的多数球队都对阵容进行了大幅调整。卫冕冠军泰州队上赛季的球队阵容仅保留了8名核心球员。有泰州队资深球迷忍不住在网络上抱怨说:“目前冠军泰州队基本就剩范厚泰留在了泰州队,队长巴特、武之程、樊超、吴俊杰、景泊羲等一众大将纷纷无缘苏超泰州队,这些人要么去了长春亚泰一线队,要么被其他俱乐部买走了,队伍七零八落,来的一帮人大都是生面孔,泰州本地球员的比例也是很少,感觉是全国各地的“劳务派遣工”来了。”——当球队可以如此大规模换血,今年代表这座城市的队伍与去年那支在情感上几乎已是两支球队。观众刚刚建立起来的归属感和叙事期待,在短短一个休赛期就被完全打碎,他们便很难与球队之间形成稳定的情感契约。在这种无序动荡中,地域认同和城市荣耀所激发的热情,会迅速退为一种看热闹式的猎奇;而一个靠猎奇心态维系的赛事,注定难以培育持久的商业价值和球迷文化。竞争平衡所求的是实力相当下的胜负悬念,而非身份混乱带来的任意更替;缺乏规则护持的“平衡”,最终崩塌的将是整个赛事的可信度与吸引力。

制定严谨细腻的规则以保障球队间竞争力平衡,对我国所有业余城市足球赛事组织者来说,是一项艰难却不容回避的任务。由规则再深入一层,便是利益的分配——当“业余”选手开始获得足以比肩职业球员的经济回报,这项赛事的名与实便开始出现深刻的裂痕。从今年开始,我们看到越来越多的城市足球超级联赛开始给参赛选手发放训练费、参赛补贴和赢球

奖金。这些做法,显然与世界范围内对业余球员的界定不符。业余选手在世界体育史上最鲜明的特征,就是不通过参与体育活动本身获取报酬。目前中国城超的做法明显背离了这一本质特征,甚至出现了有球员年薪超百万的情况。这与业余选手的定义形成了显著悖谬。目前媒体已有足球青训球员宁愿投奔城超而舍弃职业球队报道,这对整个中国足球的生态显然不利。这种名实背离的局面,需要尽快得到矫正。

2.4 城市业余足球联赛得到怎样的政府扶持才恰当?

如果说上述边界的模糊还属于赛事运行的技术层面,那么更进一步,城超热潮所引发的行政逻辑之问,便触及了方向性的宏观考量。当政府力量如此深度地参与其中,一系列关于性质、方向、边界与效益的根本性追问,便无法再回避。人们或许需要先回答一个最基础的问题:城超的性质,究竟是文旅活动还是足球赛事?即便在苏超初创年份,已有许多人希望将其定位为文旅活动而非足球赛事,以摆脱他们认为必然效果不佳的中国足球协会的管理。但无论从哪个层面看,城市足球超级联赛显然是足球赛事,是体育活动,而非文旅活动。以饰演项羽闻名的演员何润东在苏超赛场上演“楚汉穿越秀”,充其量是过去所谓“体育搭台,经贸唱戏”的一个范本,本质上是由体育活动为文旅拓展客源和消费方式。

既然是体育活动,就必然要遵循体育赛事的规律和规则。业余选手组成业余球队参加业余联赛是正当的,而塞入职业选手或曾经的职业选手、专业运动员,显然就改变了业余联赛的属性。这在体育领域是很难接受的现象。弄清了性质归属,一个更具战略性的困惑随之浮出水面:当我们倾力推动业余联赛时,是否在无意中压缩了职业足球的回归空间?职业联赛是世界各国最高级别的足球赛事,代表着竞技、商业赞助、媒体传播的最高水平。当一个国家或地区把最主要的精力乃至财力物力放在业余赛事而非职业联赛上时,会不会搞错了方向?江苏的案例令人深思。这里曾经拥有中超冠军球队苏宁队,后来被迫解散。如今江苏不再有中超球队,政府把大量精力投入在业余的苏超上。这会不会抑制今后产生高水平职业赛事和俱乐部的机会?很难说不会。当然,城超的存在本身并非问题。恰恰相反,一个没有职业足球俱乐部的省份发展业余足球以维系足球氛围,是无奈之下的合理选择。真正需要警惕的是:当这种“业余替代职业”的模式被过度美化为可持续的发展路径时,它可能在无意中降低了社会各界对重建职业足球体系的紧迫感。政府介入的边界,究竟在哪里?政府具有发展经济的职能使命,但是否应该直接介入具体的经济行为或企业活

动?如果说此次城超联赛的目的是通过业余足球赛事拉动城市经济和消费,那政府在其中的职能究竟是主导、引导、指导还是直接介入?从目前看,有些地方政府的介入程度非常深、非常细:可以在一夜之间完成足球场草地置换,业余赛事可以不受安保限制、所有座位都能卖票。这些事情,显然只有政府介入才能做成。但这种介入程度是否合适,值得深思。

行政力量的深度介入,最终必然要接受经济逻辑的推敲。在热闹的背后,还需要追问:现有的经济数据是否建立在完整、透明的成本核算基础之上,那些被反复引用的数字,又在多大程度上反映了剔除公共让利后的真实效益。要知道,根据各地披露的信息,城超赛事光鲜的经济数据背后,往往隐含着大量未纳入成本核算的公共投入与让利。以广东为例,广州市体育局2025年湾区城市足球赛事活动单一来源采购金额为350万元,深圳市坪山区第三届深圳街道足球超级联赛项目预算为240.48万元,而2026年粤超联赛中省级财政更是安排了5.1亿元专项资金。广东某地体育局反映,一场城超联赛要投入100多万元,一年10多场比赛下来要投入1500万元以上。与此同时,绝大多数城超赛事的门票价格极低,多数低于10元,并伴有地方文旅部门的诸多让利:球迷免费住酒店、免费游景点、免费停车充电,甚至免费看管宠物。以2026年苏超为例,江苏全省13个城市联动推出数百项“票根+”惠民措施,常州为客队球迷免除核心景区门票,无锡联动4000家商户提供折扣;湘超公布的200亿元关联消费总额中,也包含了全省发放的5000万元消费券、20余场促消费活动、300余处“第二现场”等政府主导投入的乘数效应。苏超引以为傲的“1元门票带动7.3元消费”^[1],同样建立在各城市景区免票、酒店折扣、免费停车充电等公共让利基础之上。问题在于,这些让利成本是否被作为赛事的真实投入纳入统计?体育场连夜换草地的花费、大量安保和公共服务人员的人力成本、免费开放的公共场馆使用费,究竟有多少被计入了那本光鲜的“经济账”?如果缺乏清晰统一的投入产出核算口径,缺乏独立的第三方审核机制,人们就很难将这些被公共资源反复擦拭过的数字,与职业足球纯市场化收入进行对等比较,城超引以为傲的经济拉动效应就难免含有相当的水分。

更需要追问的是,这种计算方式上的模糊,可能引发更为复杂的社会感知偏差与利益分配矛盾。城市马拉松赛事的经验可作参照:体育部门投入为主、文旅部门收益较多,民间赛事运营机构获利有限,但公众却往往认为体育赛事服务机构利润惊人,实则各方苦乐不均。当城超的狂欢落幕,如果无法清晰地向社会

说明公共投入与真实产出的关系,积压的认知错位很可能引发意想不到的舆论风险,苏超等赛事在收益分配上的结构性矛盾便可能重演。

比照近邻日本和我国差不多同期开启职业足球的历史,一个令人尴尬的现实是:当初实力不如中国的日本队,已经实现了女足世界杯冠军的目标,男足也稳定在亚洲领先的地位,进入世界杯已经是常态,已经战胜了世界杯历史上8个冠军中的7个。为什么我们原来的优势变成了现在的劣势,只比日本晚一年的中国职业足球带给我们的为什么是如此苦涩而尴尬的现实?

对这个问题的回答会有很多视角和答案。但如果总是短期思考问题和制定政策,总是立足商业功利和经济利益发展足球,总是关起门来开展青训,总是无所适从地东学学西学学,总是违背世界职业足球规律搞联赛,这些都是造成我们的足球今天如今尴尬的原因。过去32年来一大批职业俱乐部更名、倒闭和退出,分明是一个惨烈的事实在诉说他们的凄苦:迄今为止,中国职业足球历史上没有一支俱乐部实现过真正的盈利(依靠集团内部平账的作法不能算),这是合理的职业体育吗?本研究对职业体育有一个认识,那就是职业体育的“三YING”,即营利目的和动机、赢利能力和布局、盈利目标和结果。做不到这3点的任何一点,妄称职业体育,都是不道德和不科学的。早期职业俱乐部投资人中多民营企业家,他们只需要依靠政府给予的特殊优惠政策来抵消自己的足球投入,后来慢慢失去了政策的倾斜,他们只能退出。后期国企大量接盘职业足球俱乐部,无非是自身的大盘子里为足球花一小部分钱,亏损被大盘子稀释,忽略不计。中国职业足球的所谓青训,也多是购买学校的球队来充门面和应付检查而已,除少数几个财大气粗的职业俱乐部以外,中国足球的青训也难成气候。这样的职业足球,从头到尾都不想营利、不去赢利、不能盈利,怎么形成良性循环和协调发展?

3 全国城超联赛突破的路径探索

3.1 逐步减少财政拨款,尊重商业逻辑,构建长效机制

无论是职业联赛还是业余赛事,终究不能主要依靠政府拨款,否则这是不可持续的。今后的城市足球联赛,应该开启分层多元化商业开发步伐,减少对少数几个头部冠名企业的依赖。一个比较合理的模式是分层招商:省级总冠军+各市场本土赞助商,开放餐饮、文创、汽车、本地零售细分赛道,分化赞助风险。与此同时,要学习西方俱乐部的会员体系,推出年卡、城市球迷会员卡,提供优先购票、周边折扣、集体参加客场观赛的权益,创造稳定持续性收入,西

班牙巴塞罗那俱乐部就有这方面的成功经验。与此同时,要深度开发城市IP衍生品:球队球衣、城市足球文创、非遗联名周边,线上线下同步销售,打通直播带货渠道。这也是新形势下中国体育赛事实现盈利的重要渠道。

3.2 精细化计算投入产出,轻量化办赛,因地制宜控制成本

除去江苏等少数经济发达省份外,多数省份的地市经济发展不均衡,薄弱地市应该放弃一味租用万人奥体中心和长途租用大巴车运送球迷的做法,可以改造城市公园、校园标准球场作为分赛场,降低场地运维成本,那种一夜间更换草皮的做法不该重现。要学习美国四大联赛的做法,分工作日、周末梯度安排赛事,分散人流与安保压力,杜绝盲目攀比排场。特别是炫目的文艺表演和多人大型团队出演,不应该成为足球场边的常态。要完善“票根经济”的标准化体系,由省市商务、文旅统一出台赛事消费联动规范,约束商家恶意涨价;搭建统一电子票根平台,整合景区、交通、商圈权益,形成全省通用一体化消费体系,放大联动消费收益。联赛初期,要有专门的监管体系来应对各种违规行为,做出明确处罚,以确保赛事的公信力和品牌价值。

3.3 明晰参赛球员资质,引进专业运营团队,夯实联赛的竞技根基

明晰参赛球员的资质并尽可能促进各队竞争平衡,是联赛的命脉和根基。各地要制定鼓励青年球员上场的规则,固化本土年轻化导向。比如指定每场上场6名U22球员的机制,设立青少年积分奖励,倒逼各市搭建本土青年梯队。要禁止大批量外聘跨市职业球员,守住“本土城市代表队”核心定位,这也是基层人民足球意味的一个核心支柱和保障。

各地要搭建三级赛事人才通道,可以构建“校园青少年联赛—城市业余梯队—省级城超”的三级升降级体系,城超球队与本地中小学足球传统项目学校、商业化青训俱乐部定点合作,赛事开放青年球员试训通道,实现城超的热度反哺基层足球,甚至在有职业球队的城市,可以争取向职业俱乐部输送优秀球员。在当前中国足球赛事运营人才稀缺的背景下,有条件的城市可以引入专业体育运营团队,政府通过公开招标引入专业体育产业公司全权负责商务、转播、球迷运营,体育局仅保留竞赛公平、安全监管等职能,实现行政与市场分离,提升赛事的商业化运营程度。

3.4 打造差异化赛事IP,避免同质化并存,延长赛事的生命周期

要努力根据本省市区的特色,挖掘本土独有的文

化内核。各地跳出单纯城市对抗,结合地域资源设计专属内容:齐鲁联赛可以融合武术文化、川超应该融入巴蜀文旅、沿海省份可以设计海洋或沙滩足球主题。有条件的城市可以增加非遗中场秀、城市历史主题开幕式,形成不可复制的差异化内容。

各地要丰富全年赛事内容,打破赛季空窗期。在休赛期举办球迷嘉年华、五人制或七人制民间挑战赛、城市明星友谊赛、青少年足球夏令营、不同行业乃至班级足球赛事、沙滩足球赛等,持续激活球迷社群,避免赛季结束流量清零。要努力开发线上互动内容,维持全年社交媒体热度。

要弱化对立叙事,强化城市共生主题。各地要减少刻意制造城市矛盾的传播内容,增加城际公益足球交流、客场球迷友好互动活动,塑造“以球会友、城市共生”的正向氛围,规避地域对立带来的舆论风险和赛场冲突。

3.5 完善赛场综合治理,优化球迷服务,严守赛风赛纪的底线

要加强全链条票务与市场监管。可以引入区块链电子票务系统,实现门票实名制、防黄牛溯源;要联合市场监管局出台赛事周边消费指导价,严查哄抬物价;可以增设线上客服、线下退票窗口,完善观赛服务标准。

要建立标准化赛风赛纪监管体系。可以组建省级专业裁判库,定期培训业余裁判。可以出台统一违规处罚规则,对球员暴力、球迷地域辱骂进行追责,要建立假球行为黑名单,终身禁止参赛观赛;赛场增设文明观赛引导、线上舆情实时管控。

要统一配套服务标准,均衡城乡观赛体验。应该出台主场场馆配套最低标准(灯光、看台、医疗、接驳、无障碍设施),对县域客场给予财政补贴,可开通跨市观赛专线,划分客场球迷专属友好观赛区域和安保细则,保障客队球迷进场和回程安全。

3.6 明确联赛发展战略目标,完善顶层设计,建立可持续治理框架

可以制定5年以上的联赛规划,适时设立升降级制度。可以考虑建立跨年度积分、升降级机制,增设次级城市联赛,给县域城市上升通道;稳定每年开赛周期,让企业、球迷形成长期预期,沉淀稳定IP资产。

清晰划分各方责权利,建立部门之间的协同监管机制。明确体育局(政策、安全、青训)、足协(竞赛、裁判、纪律)、运营公司(商务、传播、球迷服务)的权责清单,可以建立月度联合联席会议,解决监管真空、推诿问题,有条件的省市可以出台城市足球联赛行业管理准则和运营规范。

推动区域足球实力均衡发展,逐步缩小城市资源差距。设立省级足球发展专项基金,向县域、足球薄弱城市倾斜,用于场地改造、青训补贴、客场配套;鼓励经济强市与弱市足球结对帮扶,实现区域内部足球均衡发展。

业余联赛是足球高水平发展的根基,城市是现代体育兴盛的高地。要形成足球发展的金字塔结构和推动足球产业、城市经济发展,高质量发展城市业余足球联赛也是不可或缺的重要环节。已经有一年多火爆期和全国半数以上区域全面铺开的基础,中国的省级城市足球联赛要不断与城市文旅、乡村振兴、夜间经济、幸福产业深度绑定,以生发出更大的社会影响和经济价值。要加速改革,推进各项新举措,顺应联赛火爆、消费升级、经济发展、文化繁荣等需求,可以打造足球主题街区、球迷文创商圈、足球研学线路等措施。要推动场馆赛后常态化对市民开放,提升场地日均使用率,把赛事一次性流量转化为城市长期体育消费动能,实现“一届联赛,长期资产”的可持续效应,使“人民城市”“人民体育”“人民足球”的观念落地和深入人心。

本文是作者在2026年4月20日腾讯新闻大声思考栏目《城超热潮下的冷思考:中国足球是不是走错了方向?》基础上修改、完善而成。

参考文献:

[1] INGLIS S. The official centenary history of the Football League, 1888-1988: League football and the men who made it[M]. London: Willow Books, 1988: 12-15.

[2] 上海市体育局. 2025 上海市体育赛事影响力评估报告[R]. 上海: 上海市体育局, 2026.

[3] 许诺.“足球城”球市正火,“导热”青岛赛事经济[EB/OL]. (2025-09-09)[2026-06-27]. https://news.qingdaonews.com/qindao/2025/09/09/content_23687221.htm

[4] 中国新闻网. 中足联: 2025 赛季三级联赛累计现场观众人数超 895 万人[EB/OL]. (2025-12-05)[2026-06-27]. <https://www.chinanews.com/sport/2025/12-05/10212345.shtml>

[5] 石磊. 中国足球经济启示录[N]. 中国经营报, 2015-03-23

[6] Wall Street Journal. NFL strikes \$110 billion media rights deal with CBS, Fox, NBC, Disney, Amazon[EB/OL]. (2021-03-18)[2026-06-27]. <https://www.wsj.com>

[7] NBA Communications. NBA signs new 11-year media agreements with The Walt Disney Company, NBCUniversal and Amazon Prime Video[EB/OL]. (2024-07-24)[2026-06-27]. <https://pr.nba.com/nba-walt-disney-company-nbcuniversal-amazon-prime-video-media-agreements/>

[8] 懂球帝. 中超恢复主客场有哪些不一样的开支, 俱乐部要花多少钱? [EB/OL]. (2022-07-06)[2026-06-27]. <https://m.dongqiudi.com/article.html?id=2856479>

[9] 大嘴说台球. 国务院下调大型赛事治安缓冲区标准至 10%, 三重利好[EB/OL]. (2026-02-05)[2026-06-27]. <https://www.163.com/dy/article/KL0H6MQP05566XTD.html>

[10] 澎湃新闻. 兴化发布.“苏超”积分榜更新![EB/OL]. [2026-06-21][2026-06-27]. https://m.thepaper.cn/newsDetail_forward_33423587

[11] 人民日报. “城超”多地开花, 如何保持热度?(我运动 我快乐·群众体育赛事观察)[N]. 2025-10-23(15).

