

金牌的代价

——举国体制 vs 市场化体育：当金牌榜第一，遇上足球场的里子

作者：Heisenberg | 2026 年 9 月 29 日 | 体育体制 · 深度评论 | 阅读约 20 分钟

本篇的写法：以《张雪峰现象》《體育是教育：訓練與成長的哲學》两组研究笔记的框架为骨——"症状而非导师"、"观测者效应"、"体育即教育"，融合 2024-2026 年公开数据与研究为肉。所有关键数据均标注来源；凡口径不同、证据边界模糊之处，文内会主动声明。"彩票版举国体制"为中文舆论场戏称，非学术概念。

导语：201 块金牌，和一场 77 比 97

2023 年杭州，中国拿了 **201 块亚运金牌**，连续第 11 次登顶金牌榜，亚洲霸主，历史最好成绩。

三年后，名古屋。中国男篮 **77 比 97** 输给日本——对面不是全主力，是替补加大学生。20 分的分差，队史亚运最惨，也是队史对日本最惨。

同一届亚运会，男足时隔 28 年重返四强，全国狂欢。狂欢的原因很心酸：28 年，才第一次摸到四强的门——还是在改制为 U23 之后。

金牌榜第一，和体育强国，是两回事。前者是账本上的数字，后者是你家孩子放学后有没有球场、周末愿不愿意出门跑步。

这篇文章要回答一个问题：**为什么一个能拿 201 块亚运金牌的国家，搞不定足球和篮球？**



1982 年首次登顶以来，中国连续 11 届位居亚运会金牌榜榜首

一、症状而非导师

张雪峰越火，越说明普通人除了高考别无选择。

举国体制的金牌越辉煌，越说明运动员除了拿牌别无选择。

金牌榜不是答案，是症状。一个健康的体育生态，不需要"夺金战略"这种东西。就像一个健康的升学体系，不需要张雪峰。

需要"避坑大师"的地方，恰恰是坑最多、且坑是制度亲手挖好的地方。——这句话放在体育圈，一个字不用改。

香港中文大学的徐国琦把这层窗户纸捅破了："51 枚金牌是举国体制的产物，金牌数量根本不能反映中国体育的总体水平。一个体育大国首先是一个国民体质强健的国家。"

当然，有人为体制辩护。原国家体育总局局长袁伟民说，举国体制的实质是"发挥社会主义能集中力量办大事的优越性"；北体的毛振明更直接：对比和我们国情相似的印度，"若非国家强有力的领导，中国竞技体育无法取得如此巨大的成就"。

辩护有道理，但只答对了一半。它回答了"金牌从哪来"，没回答"代价是什么"。这篇文章，就是来算代价的。

二、先谈钱，再谈情怀

谈体育体制，先谈钱，再谈情怀。情怀不要钱，金牌要。

中国：2024 年，国家体育总局本级使用彩票公益金 **41.37 亿元**。注意"本级"两个字——地方财政、体校系统、编制工资另算，**总数没有公开**。一个连自己花了多少钱都不敢公布的体制，你跟它谈投入产出比？

英国：1996 年惨败之前，政府一年只投约 500 万英镑。惨败之后改走彩票——UK Sport 按"夺牌概率"分配资金，拿不到牌的项目，一分没有。

美国：联邦政府给奥运掏的钱，约等于零。美国奥委会七八成收入靠赞助和媒体版权，一两成靠募捐。

三套账本，三种世界观：中国是"国家包办"，英国是"彩民包办"，美国是"市场包办、大学接盘"。

41.37亿

2024年体育总局本级
彩票公益金（仅本级，
总额未公开）

≈ 0

美国联邦政府
直接奥运拨款
（美联社）

205亿\$

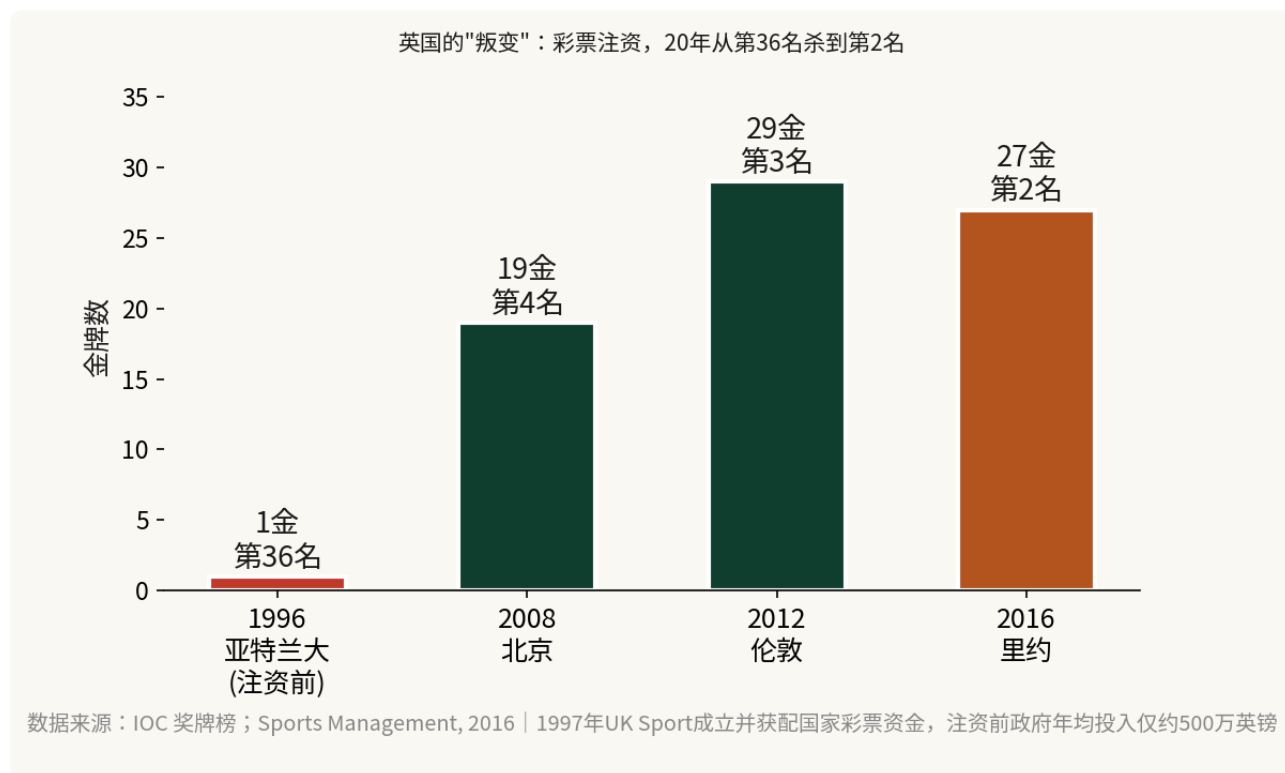
美国352所D1大学
2024年体育总收入
（AP）

三、英国的"叛变"

1996 年亚特兰大，英国第 36 名，1 块金牌。全国哗然，媒体称之为国耻。

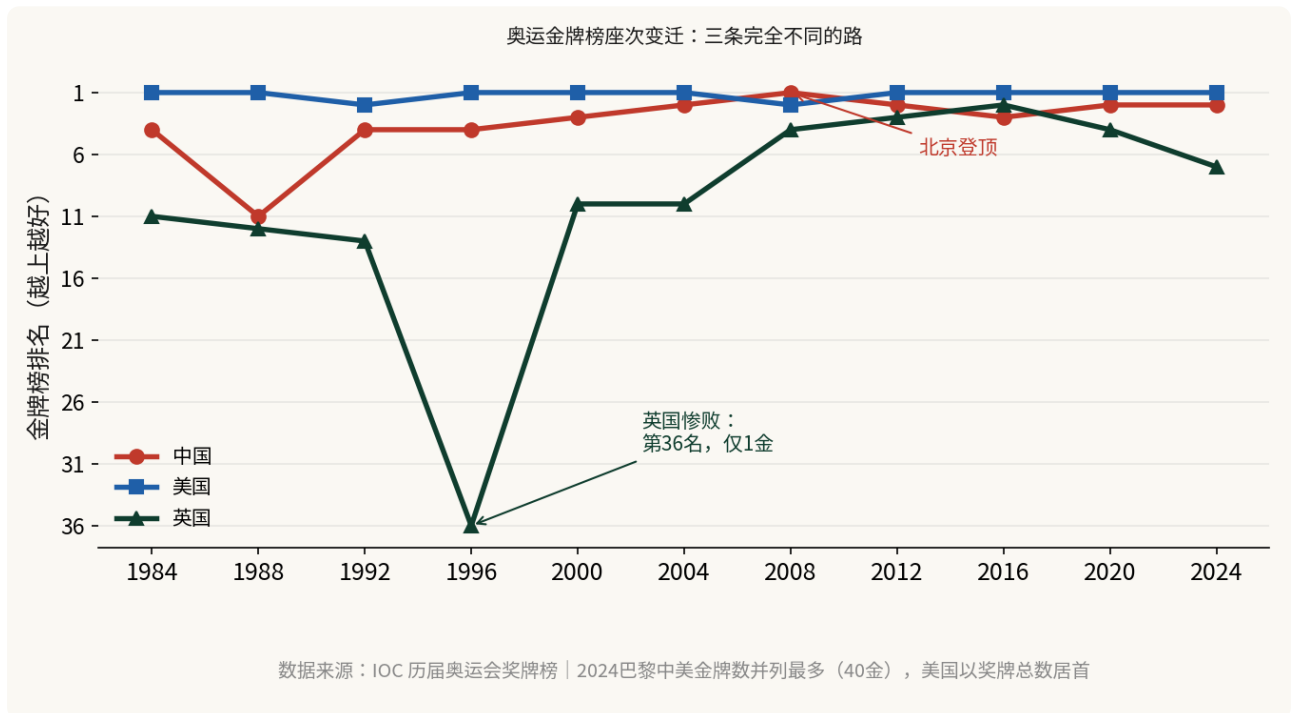
英国人干了一件"叛变"的事：成立 UK Sport，把国家彩票的钱按"夺牌概率"发下去——**不养闲人**。这是什么？这是穿着西装的举国体制。目标和中国一模一样，只是钱不从财政出，从彩民口袋里出。

20 年：第 36 名 → 第 2 名（2016 里约，27 金）。"彩票版举国体制"——中文舆论的戏称，难听，但精准。



英国"彩票体制"逆袭线：1996 年第 36 名仅 1 金 → 2016 年第 2 名 27 金

英国人证明了一件事：**举国体制的关键从来不是"举国"，是"算账"**。钱给谁、凭什么给、拿不到成绩怎么办——这三笔账，中国式举国体制至今没算明白。我们的钱从哪来、到哪去、花得值不值，没有公开总数，没有退出机制，只有"新型"两个字越来越多。



奥运金牌榜座次变迁（1984–2024）：中国靠体制爬升，英国靠彩票逆袭，美国靠市场躺赢

四、美国的甩手掌柜

美国联邦政府：老子一分不掏。

结果呢？1984 年之后奥运金牌榜几乎年年第一——只有 2008 年北京被中国超了一次。巴黎奥运会，中美金牌数并列 40 块，美国靠奖牌总数依然压住榜首。

钱从哪来？**NCAA**。352 所 D1 学校一年体育总收入近 205 亿美元，每年超 50 亿美元砸在不赚钱的奥运项目上，靠橄榄球和篮球的收入交叉补贴。

巴黎奥运会，美国 592 名选手里 444 个有大学参赛经历——**75%**。约四分之三的 Team USA 运动员、近 85% 的奖牌得主，是现役或前大学生运动员。更夸张的是：800 多名 NCAA 背景的运动员代表其他国家参赛，占全部 10500 名参赛者的十分之一以上——**美国大学在给全世界培养奥运选手**。

美国模式的本质：把培养运动员的成本，转嫁给了大学体育产业。政府甩手，NCAA 接盘，运动员拿走学位和奖学金。

在美国，大学体育是允许试错的地方；在中国，体校是用档案和编制提前把你套住的地方。

进了 NCAA，拿的是学位；进了体校，文化课基本判死刑。两条路，两种人生。

五、亚运会的面子，足球场的里子

201 金，11 连冠。面子拉满。

里子呢？

男篮：连续两届亚运会止步半决赛。杭州主场，领先 18 分被菲律宾逆转，76 比 77，只拿铜牌。名古屋，77 比 97 输给日本二队——人家上的替补和大学生，赢了我们 20 分，队史最惨。就在写这篇文章的时候，中国男篮正在准备和伊朗的铜牌战。

男足：杭州八强战 0 比 2 输韩国；名古屋好不容易 28 年重返四强，半决赛打韩国——亚运交锋 5 战全败，进 2 球丢 12 球。历史最好成绩，还停留在 1994 年广岛的银牌。

看懂这个反差，就看懂了举国体制的边界：

它擅长的，是**"能包办"的项目**——小众、冷门、个人、技巧类。把孩子关进体校，封闭训练四年，拿金牌。这套 SOP，中国是世界第一。

它搞不定的，是**"包办不了"的项目**——足球、篮球。高度市场化、高度全球化，靠的是职业联赛、街区球场、社会青训、全球人才流动。体制的手，伸不进市场。

金牌榜第一和三大球拉胯，是同一枚硬币的两面。

最讽刺的对比是韩国。韩国男足亚运三连冠，这次带了 9 个旅欧球员。韩国靠什么？**亚运金牌免兵役**。孙兴慜 2018 年就是靠这块金牌留在热刺。球员们不是在为一场比赛拼命，是在为自己接下来两年的人生拼命。

同样是国家荣誉，人家用的是个人利益驱动，我们用的是体制包办。市场化的激励，赢了包办化的动员。

我们擅长把孩子关进体校练四年拿金牌；我们搞不定让一万个孩子在街区球场自由地踢球。

前者是工程，后者是生态。工程可以速成，生态只能生长。

写到这里必须说一句：2026 年 9 月，名古屋亚运会正在进行，中国冲击 12 连冠。金牌榜大概率还是第一。但请记住——**亚运金牌榜第一，和男足踢不赢韩国、男篮输给日本二队，可以同时成立**。这不矛盾，这就是举国体制的精确画像：在"包办区"无敌，在"市场区"失灵。

—— Heisenberg 手记

六、观测者效应：最大的"填报推荐"来自体制

张雪峰推荐计算机，计算机就贬值——一窝蜂涌入，供给过剩，自我否定。这叫观测者效应。

举国体制，就是体育界最大的"填报博主"。

巴黎奥运会，中国六大传统优势项目（跳水、体操、举重、射击、乒乓、羽毛球）拿了 27 金，占代表团金牌总数的 **67.5%**。资源往哪押，基层就往哪涌——冷门项目一窝蜂上马，练出来发现全国就那几个编制名额，然后自我否定。

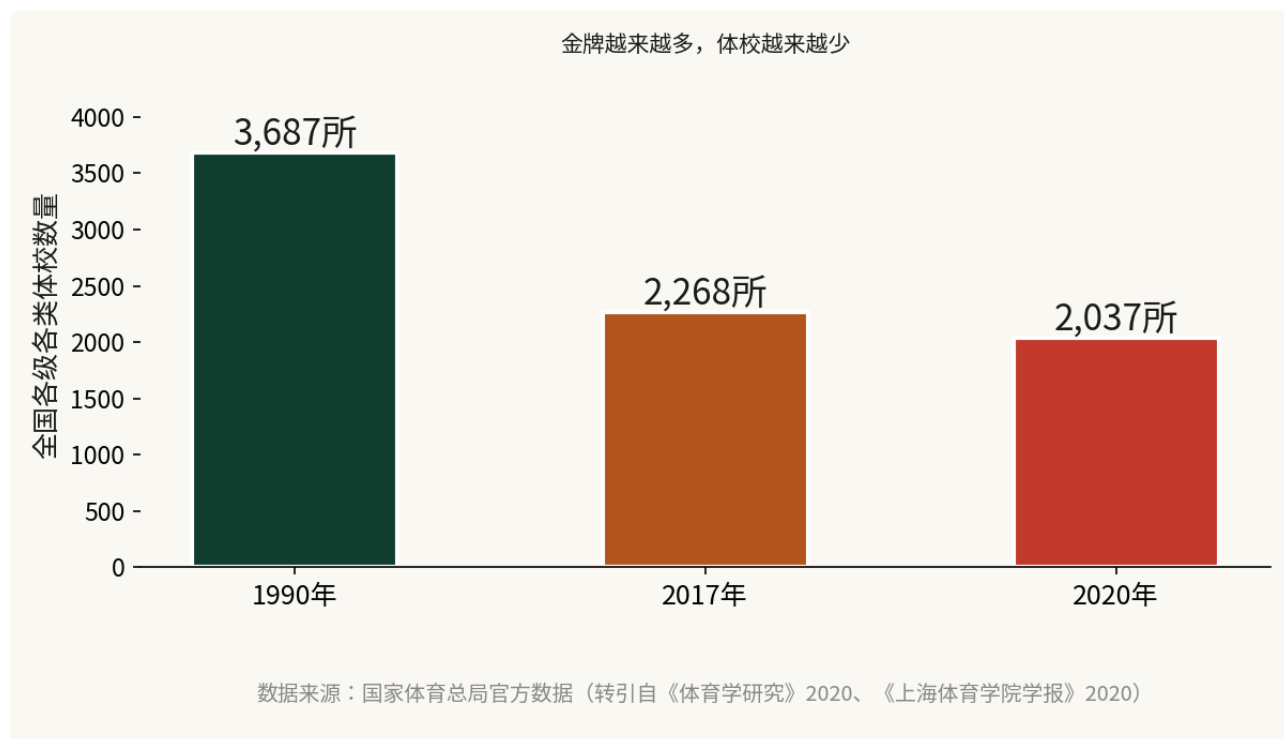
2026 年 9 月，官方提出"633"战略：6 大传统优势项目+田径游泳水上 3 大基础项目+三大球。还嫌不够，又加了个定语——**"新型举国体制"**。

新型在哪？没人说得清。名字换了，逻辑没换：继续押注，继续一窝蜂。

最大的填报推荐，从来不是来自博主，来自体制本身。张雪峰至少还会被骂"把计算机推荐烂了"，体制把项目押注押烂了，谁来骂？

七、亲手挖的坑

体校数量：1990 年 3687 所，2017 年 2268 所，2020 年 2037 所。**金牌越来越多，体校越来越少。**



金牌越来越多，体校越来越少：全国体校数量三十年萎缩近一半

为什么？《纽约时报》中文网一句话点破："中产阶级父母不再愿意把独生子女交给国家体育系统。"用脚投票，是最诚实的民意调查。

退役的账单更扎心：

邹春兰，前全国女子举重冠军，退役后在澡堂给人搓澡谋生——这是中国体育史上最出名的一张"退役账单"。

何冰娇，奥运银牌得主，退役补偿 **74.63 万**——基础安置费 38.77 万+运龄补偿 19.87 万+成绩奖励 16 万。明码标价，一次买断。

刘翔，买断费 49.4 万，十年工资补助 98 万——他全捐了。

学术调查：43.64% 的退役运动员再就业后缺乏技能提升支持，17.20% 从未得到任何支持。重竞技、田径这些群众基础弱的项目，自主择业最困难（朱珺、邹德新，《体育学研究》，2021）。

金牌是体制的，伤病是自己的，退役是自己的。

"需要避坑大师的地方，恰恰是坑最多、且坑是制度亲手挖好的地方。"

体校把孩子文化课判了死刑，退役把人"用完即弃"——坑是亲手挖的，填坑的钱是一次性买断的。这套流程走完，体制转身去备战下一届奥运会了。

—— Heisenberg 手记

八、体育最大的力量，是教育

我们把体育练成了功利，把教育弄丢了。

体育最大的力量，从来不是金牌，是教育。它教人三件事：**共情、敬畏规则、面对输。**

怪兽训练的何立安博士说：运动场是"人生的实况转播"。他提出"哲学家教练"——比赛不是为羞辱对手或奖牌，而是规则下互相尊重的奋斗。

他还干过一件狠事：公开忏悔自己当年打骂带队。去美国读书后，他看到美国教练靠理性沟通、靠全队坐下来讨论一次犯规，带出纪律严明的团队，才明白——**羞辱和体罚只留下创伤，教育不了人。**

他那句最狠的话，送给所有信奉"吃苦教育"的人：

"你以后总是会死的，难道我现在先让你死一下做准备吗？"

——何立安，《怪兽训练》Podcast EP165《体育是教育》

如果体罚真能让人进步，开一家"怪兽体罚中心"，收钱揍人就行了——他的讽刺，刀刀见血。

回头看我们的体校：孩子进校那天，文化课基本判了死刑；退役那天，体制"用完即弃"。这不叫教育，这叫**使用**。

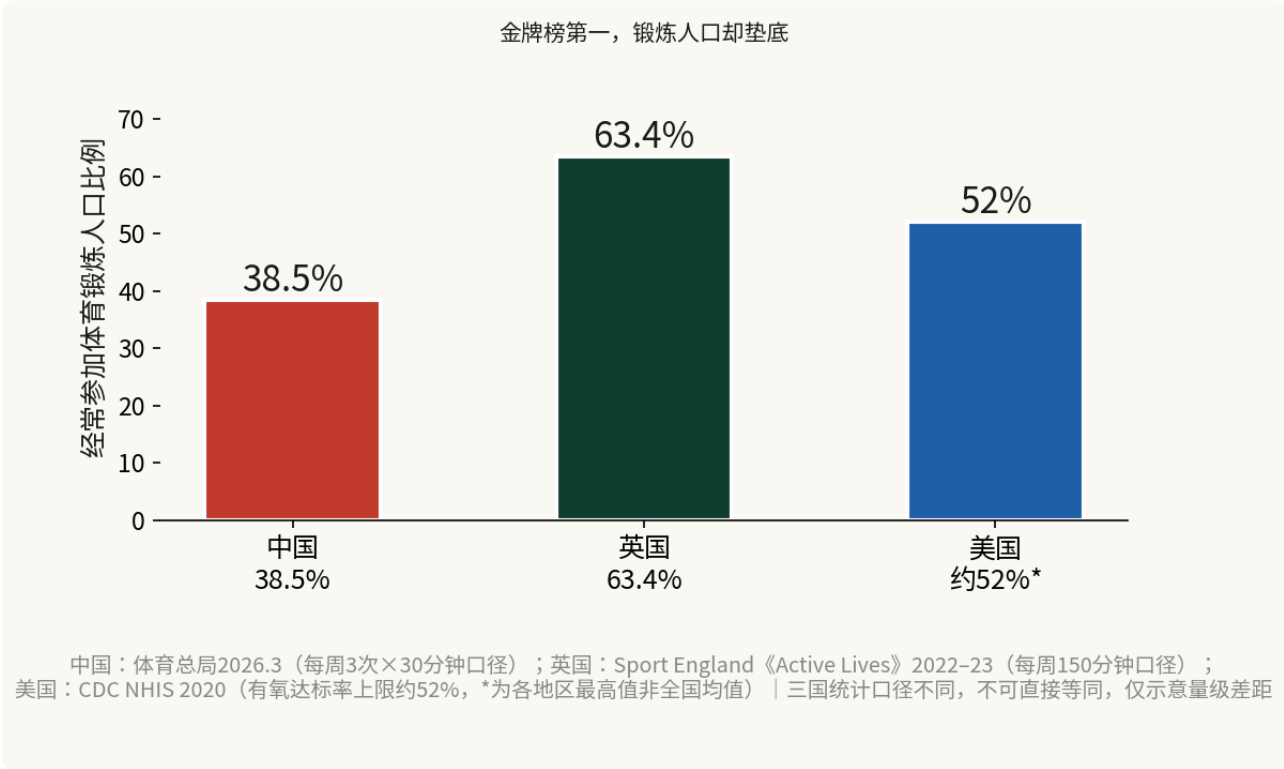
一个把孩子练成奖牌机器的体制，不配谈教育。一个让孩子学会面对输的体育，才是教育。

让人感同身受——对对手、对队友、对失败。这才是体育给普通人真正的力量，我们全弄丢了。我们只记得金牌，忘了体育为什么出发。

九、两套 KPI

中国经常锻炼人口 **38.5%**，英国 **63.4%**，美国有氧达标上限约 52%。

口径声明：三国统计标准不同——中国是"每周 3 次、每次 30 分钟以上中等强度"，英国是"每周 150 分钟中等强度"，美国是 CDC 有氧指南达标率。数字不可直接等同，此处仅示意量级差距。但丑话说在前面：就算按最宽松的口径算，我们的数字也不好看。



金牌榜第一，锻炼人口却垫底：群众体育才是体育强国的底盘

金牌榜是给体制看的，操场是孩子留的。这是两套 KPI，我们只完成了前一套。

体制内学者杨国庆（《上海体育学院学报》，2025）都看不下去了：举国体制"调动资源能力不强、激励和约束方式单一、资源使用效率不高"，主张用市场机制来补。连自己都承认，包办那套，效率不行了。

结语：你要的是金牌，还是运动寿命？

201 块亚运金牌，11 连冠，亚洲霸主。这些数字都是真的，也都值得骄傲。

但数字回答不了一个问题：**为什么拿金牌越来越容易，让孩子爱上运动越来越难？**

举国体制回答的是"如何拿金牌"，市场化体育回答的是"如何让人运动"。这是两道题，我们只做对了一道。

英国人用彩票证明：目标可以举国，手段可以市场。美国人用 NCAA 证明：政府可以甩手，大学可以接盘，运动员可以拿学位。韩国人用免兵役证明：个人利益驱动，赢过体制包办。

而我们，还在"新型举国体制"四个字里打转。

金牌榜是症状，不是答案。

写完这篇，我更加确信：张雪峰那篇的内核，放在体育圈里严丝合缝——**需要"夺金战略"的地方，恰恰是体育最不健康的地方。**

你要的是金牌，还是运动寿命？这个问题，留给每一个家长，每一个教练，每一个制定政策的人。

—— Heisenberg



参考文献与数据来源

- 国家体育总局《2024 年度彩票公益金使用情况公告》（新浪财经 2025-07-25 转引）：总局本级彩票公益金 41.37 亿元。
- 新民晚报 2024-03-08："十三五"期间彩票公益金支持奥运争光超 22 亿元、后备人才培养超 11 亿元、国家队备战超 15 亿元。
- 柳鸣毅等《中国体育运动学校嬗变历程、现实问题与治理策略研究》，《体育学研究》2020 年第 3 期：体校 1990 年 3687 所 → 2017 年 2268 所；《上海体育学院学报》2020 年第 44 卷第 10 期：2020 年约 2037 所。

4. IOC 历届奥运会奖牌榜（经维基百科整理）：中国 1984 第 4（15 金）→ 1988 第 11（5 金）→ 2008 第 1（51 金）→ 2024 第 2（40 金，与美并列最多）。
5. Sports Management, 2016 年 10 月刊：英国 1996 年前政府年均投入约 500 万英镑；1997–2000 悉尼周期彩票注资 5890 万英镑；1996 亚特兰大第 36 名（1 金）。
6. 美联社（SportsTravelMagazine 2025 转引）：USOPC 收入 75–80% 来自赞助和媒体版权、10–20% 来自募捐；联邦政府直接拨款接近零。
7. USA Today / Berkowitz 2025 年 2 月：NCAA 协会 2024 财年收入近 14 亿美元；AP（barchart 2025 转引）：352 所 D1 学校 2024 年体育总收入近 205 亿美元；AP 2024-07：NCAA 学校每年在非营收奥运项目花费超 50 亿美元。
8. Boston Globe / USOPC via Sports Business Journal 2024：巴黎 2024 美国 592 名选手中 444 人（75%）有大学参赛经历；Knight Commission：约 3/4 Team USA 运动员、近 85% 奖牌得主为现/前大学生运动员；AP 2024-07：800 多名 NCAA 背景运动员代表其他国家参赛。
9. 新民晚报 2023-10-09：杭州亚运会中国 201 金 111 银 71 铜，连续第 11 次位居金牌榜榜首。
10. 新浪体育 2026-09：名古屋亚运会男篮半决赛 77–97 负日本（20 分创队史亚运最大输球分差），连续两届止步半决赛；杭州亚运会半决赛 76–77 负菲律宾获铜牌。
11. 新浪体育 2026-09：杭州亚运会男足 1/4 决赛 0–2 负韩国止步八强；名古屋亚运会 3–0 胜泰国时隔 28 年重返四强（U23 改制后首次）；中韩亚运交锋 5 战全败（进 2 球丢 12 球）；韩国亚运男足三连冠、9 名旅欧球员，亚运金牌可免兵役。
12. 潍坊日报 2024-08-13：巴黎 2024 六大传统优势项目共获 27 金，占代表团金牌总数 67.5%。
13. 极目新闻转引光明日报 2026-09-03：高志丹提出“633”项目战略与“新型举国体制”。
14. 凤羽财经 2026-09-12：刘翔买断费 49.4 万元，十年工资补助 982,935 元全数捐出；新浪体育 2026-08-30：何冰娇退役补偿 74.63 万元；邹春兰退役后搓澡谋生。
15. 朱珺、邹德新《双重脱嵌：退役运动员安置政策的实践困境解析》，《体育学研究》2021：43.64% 退役运动员再就业后技能支持较少，17.20% 从未得到支持。
16. 国家体育总局局长高志丹 2026 年 3 月“部长通道”（北京商报）：2025 年经常锻炼人口比例 38.5%；Sport England《Active Lives》2022.11–2023.11：英国 63.4% 成年人达每周 150 分钟标准；CDC NHIS 2020（2023 年 1 月发表）：美国各地区有氧达标率最高不超过 52%。
17. 袁伟民论举国体制“集中力量办大事”；毛振明等《从“体教分离”到“体教融合”》，《体育教学》2021（对比印度论）；杨国庆《上海体育学院学报》2025 年对举国体制效率的批评；徐国琦《二十一世纪》论 51 金与体育大国；纽约时报中文网 2024-08 论中产父母与体校。
18. 怪兽训练 Podcast EP165《体育是教育》（何立安／Josh 博士，2025-12-17）：运动场是“人生的实况转播”、“哲学家教练”、体罚批判与“怪兽体罚中心”讽刺、何博士赴美后放弃体罚的忏悔。
19. 作者研究笔记《张雪峰现象》核心观点：“症状而非导师”、“信息套利者”、“观测者效应”、“在美国，大学是允许试错的地方；在中国，大学是用档案、户口和编制提前把你套住的地方”。