

·探索与争鸣·

## 当代奥林匹克危机的历史变奏与治理之道

——罗伯特·巴尼教授访谈录

王润斌<sup>1</sup>, 贺冬婉<sup>2</sup>

(1.福建师范大学 体育科学学院, 福建 福州 350117; 2.加拿大西安大略大学 运动科学学院, 加拿大 伦敦 N6A 3K7)

罗伯特·巴尼教授(Robert Barney)出生于1932年,在美国新墨西哥大学获得博士学位,曾在美国新墨西哥大学、加州州立大学萨拉门托分校、波士顿大学担任教职,现为加拿大西安大略大学荣誉教授。巴尼教授是世界知名的奥林匹克专家,长期从事现代奥运史、奥林匹克商业化、奥运会与民族认同等领域的研究。他曾经担任北美体育史学会主席、国际奥林匹克史学会执委。他创建了世界首个大学奥林匹克研究中心(ICOS)并长期担任中心刊物 *Olympika* 的主编。巴尼教授著作等身,出版著作20余部,发表论文100余篇,获得各类重要荣誉称号10余项,其中包括国际奥委会奥林匹克勋章(1997)、国际奥林匹克史学会顾拜旦奖(2009)、欧洲体育史学会国际荣誉会士(2010)等。巴尼教授会同门下弟子斯蒂芬·韦恩(Stephen Wenn)、斯科特·马丁(Scott Martyn)撰写的系列奥林匹克史学著作《贩卖五环:国际奥委会与奥林匹克商业化》(2002)、《玷污五环:国际奥委会与盐湖城申办丑闻》(2011)成为学界了解奥林匹克运动遭遇的重重危机,洞悉国际奥委会化解危机的治理策略等议题的重要参考。

王润斌于2018年8月—2019年8月在加拿大西安大略大学访学,期间多次与巴尼教授就国际奥委会的改革问题进行探讨,在获悉巴尼教授著作《淘金五环:改变奥运会的人物与事件》即将在伊利诺伊州立大学出版社付梓之际,特地与贺冬婉博士一起围绕系列著作的主题对巴尼教授进行访谈(访谈时间:2019年4月8日,访谈地点:加拿大西安大略大学人文艺术楼(A&HB)3R12D房间)。

1 巴尼教授您好,可否先简单介绍一下您即将出版的新书《淘金五环:改变奥运会的人物与事件》(*The Gold in the Rings: The People and Events That Transformed the Olympic Games*)?

自从顾拜旦复兴奥运会以来,奥林匹克运动面临着诸多危机,这本书试图以国际奥委会如何变成一个商业帝国为主题、将历史中不断跳跃的线索通过“人物”和“事件”串联起来。所谓的人物,主要涉及艾弗里·布伦戴奇(Avery Brundage)、基拉宁勋爵(Lord Killanin)、胡安·安东尼奥·萨马兰奇(Juan Antonio Samaranch)和雅克·罗格(Jacques Rogge)等4位前国际奥委会主席,是他们高瞻远瞩的领导能力和敏锐的决策能力,促使奥运会最终完成了商业化过程;所谓

的事件,主要涉及美国早期对奥运会商标权的滥用、电视转播权分配方案“罗马法则”的达成、1972年慕尼黑奥运会电视转播权的遗产、奥林匹克全球合作伙伴的形成、盐湖城腐败丑闻的来龙去脉等。该书在一定程度上集成了我和另外一位作者斯蒂芬·维恩(Stephen R. Wenn)几十年来研究奥运会的经验,系统剖析了奥运会成为商业奇观背后的故事、冲突和争议。

2 按照您的介绍,可否将这本书的关键词理解为“电视转播权问题”?这个主题是否与您之前的两本书《贩卖五环:国际奥委会与奥林匹克商业化》(*Selling the Five Rings: The International Olympic Committee and the Rise of Olympic Commercialism*)、

收稿日期:2020-01-20

基金项目:教育部人文社会科学研究项目(18YJC890050)。

作者简介:王润斌(1981-),男,教授,博士,博士研究生导师,研究方向:奥林匹克运动。E-mail:rolandking@qq.com

### 《玷污五环：国际奥委会与盐湖城申办丑闻》( *Tarnished Rings: The International Olympic Committee and the Salt Lake City Bid Scandal* ) 的主题“商业化”和“腐败”构成了不同时期国际奥委会面临的危机与挑战？

你的理解有偏差。电视转播权问题只是该书的一部分内容、当然是最重要的内容。如果你打开国际奥委会最新的年度报告，会发现国际奥委会的资金来源渠道中，电视转播权收入占 73%、奥林匹克全球合作伙伴收入占 18%、其他收入占 9%，电视转播权收入俨然成为支撑国际奥委会财政大厦的基石。萨马兰奇在任期间，主张创立全球奥林匹克合作伙伴、推动奥运会的商业化，其目的是要稀释曾经一度占据总收入比例高达 98% 的电视转播权收入。西方有句谚语叫“不要把所有的鸡蛋放到一个篮子里”，萨马兰奇深谙此道。在他的努力下，整个国际奥委会的财政来源结构逐渐稳定，电视转播权收入比例一度下降到 50% 左右。然而具有讽刺意味的是，随着 2014 年，美国 NBC 与国际奥委会签署总成交额达到 76.5 亿美元的合作协议，买断了截至 2032 年的赛事转播权，其中涵盖免费接收电视、宽带卫星电视、网络和移动客户端等转播渠道，电视转播权收入的比例一下子暴涨起来，仿佛回到了问题的原点：电视转播商对奥运会的控制力重新被释放出来。

本书的主题显然不仅仅包含电视转播权。因为国际奥委会的营销收入来源是多样的，许多国家无法控制电视转播权，但是可以控制赞助商。或者说，本书强调的不是某一个营销行为，而是强调人物和事件来书写奥运会商业化进程中的一个里程碑。《贩卖五环》一书聚焦于商业主义，以历史的叙事方法记录国际奥委会如何从和平组织走向商业巨人；而《玷污五环》则承接商业化的主题，以盐湖城申办丑闻为案例，揭示在商业化的浪潮裹挟和巨大的利益驱动下，国际奥委会委员们如何丧失了独立性、公正性和志愿性，变得无比贪婪和难以管束。总结一下，《淘金五环》一书是在新的史料、新的体例下对原有历史的再书写、再编排，而非简单的主题变奏。

### 3 您是否认为商业主义拯救了奥林匹克运动，却毁掉了顾拜旦思想中的哲学基础？商业化的兴起如何成为 20 世纪 80 年代奥运会的标志，尤其以 1984 年的洛杉矶奥运会为起点？

我不觉得“拯救”是一个恰当的词语。从历史变迁过程来看，全球化特别是经济全球化的浪潮不断地

改变着我们的生产生活样态，我在《贩卖五环》一书中引用了哈佛大学经济学家约翰·肯尼思·加尔布雷思 ( John Kenneth Galbraith ) 在《富裕社会》( *The Affluent Society* ) 一书中的观点：全球货物的分销需要不断刺激人们的购买欲望，广告业的触角因此深入到社会的各个角落。在这个过程中，奥运会具有全球产品的不可取代性，五环符号系统蕴含的巨大价值引起了具有全球扩张野心的企业家、广告主的注意。显然，置身于经济全球化的浪潮，奥运会的商业化本身就构成了这个浪潮中的一部分，也就谈不上拯救吧。

从另一个方面来看，领导奥林匹克运动的国际奥委会本身具有主动性和选择性，就顾拜旦而言，不少奥运史学家对他有很深的误解，认为他顽固和保守坚持业余主义和非商业化。然而事实并非如此，是顾拜旦把商业主义引进到奥运会中来，他自己创办了一家杂志，并且引入了赞助商，他并不清楚会有今天的商业化趋势，但却开启了这个大门（笔者注：1896 年第一届奥运会，柯达胶卷就成为了赞助商）。从商业化的前提看，正是顾拜旦组织创设了一系列的奥林匹克标识符号系统，才成就了今后蕴含商业价值的奥林匹克无形资产 ( intellectual property )。总之，奥运会的商业化是经济全球化和国际奥委会生存法则的相互选择，商业主义改变了顾拜旦的奥林匹克哲学，但是并没有严重到摧毁的地步。毕竟，奥林匹克运动首先要生存下来，才能谈到发展壮大、影响社会、传递价值的更高目标。

你提及的 1984 年奥运会商业化模式的确立，已经成为奥运史学界的共识。迈克尔·佩恩 ( Michael Payne ) 在《奥林匹克大逆转》、豪格·普鲁斯 ( Holger Preuss ) 在《奥运经济学》等著述中对此有深入介绍。我所关注的不是这个“突变现象”，而是从历史的长河中找寻奥运会商业模式确立的历史证据链，比如为什么 1924 年巴黎奥运会首次也是唯一一次出现赛场内广告？为什么说广播技术、摄像技术的进步推动了奥运会的影像化以及最终导致电视转播权的产生？是什么导致了电视转播权分配方案“罗马法则”的建立，并且不断改进？国际奥委会如何在与美国 Hermes 公司、美国奥委会的博弈中，把打击“隐性营销”提上日程？时任国际奥委会秘书长的莫尼克·贝尔流斯 ( Monique Berlioux ) 如何在推动 TOP 计划中发挥重要作用的？这些问题的答案有助于我们认识彼得·尤伯罗斯 ( Peter V Ueberroth ) 领导的洛杉矶奥运会商业神话。这个神话把国际奥委会之前所有的尝试和努力推向了新的起点，也让国际奥委会坚定了商业开发的信心和决心。



#### 4 美国奥委会在现代奥运会的商业化过程中发挥了关键作用,但是您认为这就是为什么其在国际奥委会的财政分配比例中比其他国家奥委会拿到更多钱的原因吗?这对其他奥运利益相关者公平吗?

这种说法并不准确,应该说是美国企业,而不是美国奥委会在现代奥运会的商业化进程中扮演着主要角色,1984年洛杉矶奥组委开创的商业化模式和美国奥委会的关系也不大。如果你翻开国际奥委会的《市场开发档案》,可以发现北美(美国和加拿大)市场向国际奥委会电视转播权收入的贡献率占据全球收入的50%以上(笔者注:IOC在2013—2016周期的全球电视转播收入为41.17亿美金,北美市场为21.19亿,份额达51.5%),而在全球市场合作伙伴(TOP)中,大多数是来自美国的公司(笔者注:在最新一期的14家TOP公司中,总部位于美国的公司有8家,比例达57.1%)。这种局面的形成同全球经济的格局密不可分,也可以从国际奥委会主导市场开发的策略中找到答案。当然我的研究表明,来自北美的IOC官员莫尼克·贝尔流斯(Monique Berlioux)、理查德·庞德(Richard Pound)和迈克尔·佩恩(Michael Payne)等从中发挥了重要作用。还有一个不能忽略的事实是,由于索要过高佣金,曾长期主导国际奥委会商务开发、总部位于瑞士的ISL公司在1996年退出与IOC的合作,使得国际奥委会进一步自主性地倒向北美市场。

有了上述财政来源分布的优势,美国奥委会在国际奥委会财政分配比例中的重要地位就有了底气和依据。尽管国际奥委会宣称其将收入的90%都用于发展全球体育、推动奥林匹克运动,但是这种具体的分配方案并不总是公开和透明,我的研究表明,在电视转播权收入的分配中,大约一半的收入分配给了奥林匹克周期内的奥运会组委会(OCOG),其余的由国际奥委会主导分配,在所能分给各个国家和地区奥委会的份额中,美国奥委会一家独大,其总数甚至超过了通过奥林匹克团结基金分配给其余国家的总额。在全球市场合作伙伴的收入分配中,从1998年长野冬奥会开始,比例较为固定,即奥运会组委会分得50%,美国奥委会分得20%、其余国家奥委会分得20%、国际奥委会分得10%。也许有人会认为,美国奥委会有坐享其成、一家独大的嫌疑,但是也要看到美国市场对国际奥委会的重要性,以及美国奥委会通过不断推动《业余体育法案》的实行,在国内保护奥林匹克无形资产领域做出的重要贡献。

至于你提到的公平性问题,我不认为是个问题,西方有句俚语叫“金钱万能”(Money Talks)。尽管近

几年全球经济发展步伐放缓,但是美国市场的贡献率在奥林匹克收入来源中依然保持领先地位。从美国奥委会的财政来源来看,它不像中国奥委会也不像加拿大奥委会那样,有公共财政来源的部分,全部靠市场营收和捐赠自给自足,它对来自国际奥委会的分红更加具有依赖性。当然,随着亚非拉新经济实体的崛起,美国市场的份额如果下降,想必国际奥委会也会适当下调美国奥委会的分配额度。

#### 5 如您在书籍中指出的那样,无论承认与否,国际奥委会都成了公司实体。这个新身份是否与其INGO(国际非营利组织)特征兼容吗?国际奥委会的政策或行动是否受到阿迪达斯或可口可乐等商业公司的干扰?比如1996年亚特兰大奥运会,本应该回到希腊雅典度过其百年纪念日,却迫于商业资本的力量,被带到了可口可乐的总部城市亚特兰大。

我在《贩卖五环》一书中把实施TOP计划之后的国际奥委会视为公司实体(corporate entity),主要是指其采用了公司化的运作方式来进行营销,通过出售无形资产的方式获得赞助,是指其变得同全球跨国公司那样富足和有活力。但是这不能否定国际奥委会的非政府组织地位,因为国际奥委会的总部位于瑞士洛桑,在瑞士联邦法院的体系中,国际奥委会是一个独立的司法主体,这种地位主要取决于国际奥委会自身的性质和结构,也同免税政策有很大关系。作为一个非营利组织,国际奥委会有资格具备营利性行为,这在国际非政府组织的法律框架中是得到认可的。

至于你提到的国际奥委会的政策和行动有可能受到商业公司影响的问题,的确存在着。商业领域往往是那些金主来制定规则。英国著名的体育记者安德鲁·詹宁斯在著作中抨击了国际足球领域中阿迪达斯跨国公司对国际足联市场营销政策和政策行为的影响,这种影响往往被认为是负面的。但是就1996年亚特兰大奥运会而言,没有证据表明是可口可乐公司的资本力量主导了主办城市的最终归属,尽管该公司的总部位于亚特兰大。众所周知,希腊雅典以“百年奥运”口号作为申办砝码,甚至有希腊籍的国际奥委会委员呼吁国际奥委会应该直接将1996年奥运会的主办权授予雅典。然而最终投票结果是亚特兰大以51:35获胜。无论如何伤感于“金钱击败传统”,但这就是事实,国际奥委会投票规则必须得到尊重。

## 6 有关国际奥委会的腐败问题。申办过程中的丑闻与商业化有关,因为后者使奥运会更有利可图、竞争更加激烈。您这么认为吗?

这个问题比较复杂,没有证据表明奥运会的商业化与腐败问题之间存在线性关系。在讨论这个问题之前,需要明确的是,奥运会的商业化所带来的收益在国际奥委会、奥运会组委会、国家奥委会、国际单项体育联合会之间进行分配,组委会的收益多用于奥运会赛事的组织,这与主办城市的收益之间存在非常大的差别,而且这种区别必须得到澄清,尽管组委会的收益不断稳定且规模处于增长态势。但是,我理解你问这个问题的前提是,奥运会让主办城市和地区变得有利可图。国际奥委会为鼓励更多城市申办,在官方文本《奥运会框架》(*Framework for the Olympic Games*)中指出,申办奥运会可以带来基础设施、经济、体育、社会和环境等 5 个方面的好处,其中奥运会对拉动 GDP 的作用被凸显。当然,统计奥运会的经济效应是一项复杂的工作,前面提到的豪格·普鲁斯(Holger Preuss)在《奥运经济学》中对此有过深入研究。总体的趋势是,1984 年洛杉矶奥运会带来的 3.806 亿美元盈余为后续的申办城市提供了信心。奥运申办腐败问题是在奥运会巨大经济效应下产生的,2002 年盐湖城冬奥会申办丑闻把这个黑暗时刻暴露在聚光灯下。当然,不能忽略腐败问题发生的复杂社会背景以及国际奥委会内部机制缺陷等问题。

## 7 您能介绍一下国际奥委会处理盐湖城竞选丑闻时采取的步骤及其特点吗?如您的著作所示,尽管新闻界或国际奥委会的一些成员敦促萨马兰奇辞去国际奥委会主席职务,但他仍然远离了风暴。您认为这个结果反映了他的政治智慧或体现了奥林匹克治理体系的不足吗?

这些内容在《玷污五环》一书中有详细阐述,当然,几个关键的时间节点和重要治理举措还是值得再次强调。1998 年 11 月份,时任国际奥委会副主席的庞德接到了美国媒体的爆料,后者披露喀麦隆籍的国际奥委会委员伊·索姆巴(Rene Essomba)的女儿索妮娅·索姆巴(Sonia Essomba)接受盐湖城奥申委的资助到美国求学。当美国媒体炒作这件事情的时候,国际奥委会的反应不够敏锐,佩恩等 IOC 高官认为这件事情由盐湖城奥组委来处理就足够了,然而随着瑞士籍国际奥委会执委马克·霍德勒(Marc Hodler)自曝家丑,指出某些国际奥委会委员通过中间人出售选票的时候,国际社会舆论一片哗然,矛头直指国际奥委会和

主席萨马兰奇。

在处理盐湖城丑闻的过程中,国际奥委会大概采取了如下几个重要的措施:首先,成立临时调查委员会(Ad Hoc Commission),对受贿人员严惩不贷。国际奥委会常设有司法委员会(Juridical Commission),但是考虑到事态的严重性,于 1998 年 12 月设立临时调查委员会,由庞德担任主席,负责调查贿选丑闻。委员会迅速查阅洛杉矶奥组委的所有卷宗、调查问询相关委员和奥申委官员。1999 年 3 月,国际奥委会召开第 108 次特别全会,正式接受了 4 名委员的辞呈、终止了 6 名委员的资格,并警告了 8 名委员。然而,受到美国司法制度和复杂政治压力的影响,盐湖城奥申委主席韦尔奇及副主席约翰逊最终逃过法律制裁。其次,应对危机时,最大程度保证组织内外的团结一致。在危机来临时,国际奥委会最担心的事情是奥林匹克品牌受损导致赞助商利益受损。庞德领导的调查委员会与赞助商的代表始终保持密切的沟通,通过开通交流专线、及时传送调查报告、面对面交流等方式让赞助商感受到国际奥委会的执行力。可见,确保调查程序的透明性和公共监督的参与性是国际奥委会重点考虑的问题。再次,及时更改奥运会申办及投票程序,减少外界的舆论压力。国际奥委会认为 2000 年悉尼奥运会和 2002 年盐湖城冬奥会举办在即,不能因为出现贿选问题就更改变举办地,但是有必要对即将投票产生 2006 年冬奥会主办城市的程序进行修订,比如禁止国际奥委会委员会造访申办城市、禁止申办城市代表拜访国际奥委会委员等。最后,及时修订《奥林匹克宪章》,对奥林匹克治理体系进行全方位改革。在处理丑闻过程中,国际奥委会先后成立了道德委员会和改革委员会,着手长远的治理改革。1999 年底,国际奥委会召开了具有历史意义的第 110 次特别全会,在国际奥委会委员任期、国际奥委会组织定位、奥运会主办城市遴选等方面通过了 50 项改革措施,并且借机修订了《奥林匹克宪章》。

你提到的萨马兰奇平稳度过信任危机的问题,在之前的奥林匹克史学研究中没有给予过多的关注。我在《贩卖五环》一书中对萨马兰奇担任银行高管、弗朗哥政权高官、西班牙体育组织领袖的多面性进行过介绍,他不仅拥有高超的政治智慧,同时具备丰富的处理复杂问题的能力。当盐湖城危机来临时,以 TOP 赞助商恒康保险总裁大卫·达历山德罗(David D'Alessandro)为首的赞助商不断警告甚至威胁终止赞助合同,同时提出要让萨马兰奇引咎辞职。但是国际奥委会在第 108 次特别全会上以 86:2 的绝对票数通过了对萨马兰奇的信任案。国际奥委会副主席庞德尽管



对萨马兰奇长期执政有所不满, 甚至在自己被萨马兰奇制造竞选障碍的时候, 仍然站出来呼吁国际奥委会应该团结一致。就整个的治理体系而言, 国际奥委会最需要树立的理念应该是民主。主席的权力过于集中显然不利于组织的民主决策, 也为潜在的腐败丑闻埋下了伏笔。盐湖城丑闻之后的改革方案无疑在推动国际奥委会民主化进程中迈出了重要一步。

## 8 作为国际奥委会推动的改革一部分, 申办过程在 2000 年后得到优化, 您认为它是否有效减少了申办腐败? 近期有日本奥委会主席竹田恒和 (Tsunekazu Takeda) 因为卷入 2020 年奥运会的申办丑闻而不再寻求主席连任的消息。是否有证据表明申办腐败将与未来的申办城市之争始终捆绑在一起?

改革是否成功地减少了腐败, 我不能下定论。但是可以看到的是国际奥委会通过限制国际奥委会委员与申办城市接触、限制评估委员会接受申办城市礼物的做法只是权宜之计, 而且事实证明, 这样的“双盲”制度不利于选出最好城市, 这样的临时措施也只能治标不治本。毕竟, 人性是最难琢磨的、人性通过行为折射出来, 要想约束委员们潜在的投机行为, 需要更加精妙的制度设计、也需要选拔更高道德水准的人进入决策圈。需要注意的是, 国际奥委会对申办城市的改革已经在《奥林匹克 2020 议程》中得到体现, 这样完整的改革路线图其实取代了盐湖城丑闻之后的改革思路。

至于日本奥委会主席竹田恒和日前透露辞职意向的消息, 据我所知, 也仅仅是传闻。实际上, 对于奥运会申办贿选的传言和新闻报道不绝于耳。这次东京 2020 奥运会申办贿选的传闻就出现在法国警方对前国际田联主席拉明·迪亚克 (Lamine Diack) 进行贪腐案调查过程中。英国《卫报》、法国《世界报》的调查起到了推波助澜的作用, 《卫报》的调查还显示 2016 年里约奥运会的申办也可能受到牵连。另外一个不确定的因素来自于“失败的申办者”, 像伊斯坦布尔、魁北克等在申办奥运会过程中落败的城市, 极力主张国际奥委会和相关司法机构调查可能存在的贿选问题, 尽管不能让历史重新回到他们认为的正确轨道, 但起码也能挽回一些尊严。在现有的游戏规则下, 国际奥委会的匿名投票机制决定了委员们能否保持客观中立的立场难度很大, 贿选问题能不能得到解决, 我们拭目以待吧。

## 9 现在谈谈《淘金五环》。这里的“淘金”一词意味着奥运品牌的价值增长如此之快, 以至于很多电视转播公司和全球奥林匹克合作伙伴公司会比以前支付更多?

是的。黄金意味着价值, 就像一个国家的财富。奥运会的金牌也由黄金制作而成。在西方文化中, 黄金寓意富足与美好, 所以我用“淘金”字样来表达这本书的内容, 包括两层意思: 奥运会的价值和金钱的作用力。尽管国际奥委会与不同的电视转播公司签订的转播合同金额、与奥运会全球合作伙伴签订的赞助合同金额有一定的保密性, 但是从历年来国际奥委会公布的市场营销报告中便可一窥端倪。就电视转播权费而言, 冬奥会最早从 1960 年斯阔谷开始的 5 万美金, 到 2014 年索契冬奥会已上涨到将近 13 亿美金; 夏奥会从 1960 年罗马的 120 万美金, 到了 2016 年里约奥运会已上涨到近 29 亿美金。就奥运会全球合作伙伴而言, 最初的 TOP I 赞助费大约 1 000 万美金, 到了 TOP VIII, 金额上涨到大约 10 亿美金。这说明电视转播公司和全球奥林匹克合作伙伴公司要支付更多的费用, 才能享有奥林匹克无形知识产权和其他相关权益, 当然还不包括附带投入的运营、宣传、建设费用。

当然, 我关注的是, 国际奥委会在签署电视转播权合同和全球奥运合作伙伴合同时, 签约年限变得更具弹性, 不再以严格的 4 年奥运周期为时间单元。这种做法最大限度地保证了国际奥委会的权益, 也能够使得赞助关系更加稳定和持续。(笔者注: 2017 年, 阿里巴巴加入 TOP 计划, 与国际奥委会签署了总共 3 个周期、横跨 12 年的长期合作协议; 2019 年, 爱彼迎 (Airbnb) 加入 TOP 计划, 与国际奥委会签署了为期 9 年、横跨 5 届奥运赛事的合作伙伴关系。)但是, 这样的弹性签约制度对赞助商, 甚至包括转播商都带来了不小的挑战, 转播金额合同的巨增显然是一笔沉重的开支, 同时更考验赞助商和转播商的经营稳定性与战略规划。在当前全球经济形势放缓的趋势下, 如果一旦出现经济波动或者企业运营出现问题, 巨大的转播权费和赞助费都有可能成为“压垮骆驼的那一根稻草”。

## 10 由于最近申办奥运会的热情降低, 国际奥委会通过了奥林匹克 2020 议程和新规范等改革文本。您认为这会降低电视转播权购买者和全球合作伙伴公司投资奥运会的热情吗? 最后它会让国际奥委会的品牌价值逐渐被稀释吗?

这个问题与刚刚提到的赞助和转播风险密切相关。奥运会的关注度下降, 可以间接地影响转播商和

TOP 公司的利益。我曾经受邀去美国丹佛市参加一个有关申办 2026 年冬奥会的论坛：2018 年初，丹佛市长和支持他立场的公民团体宣布，他们打算把迈勒高城（Mile High City）作为未来冬奥会的举办中心，而反对市长倡议的团体试图组织一场“丹佛黑人运动”。我被邀请到丹佛，就举办奥运会的利弊向那个团体发表演讲。我了解到，反对的人们主要担心会用公民税或公款承担与奥运成本相关的重大开支，以及可能出现的收入赤字。最终，美国的丹佛和盐湖城都退出了 2026 年冬奥会的申办。

国际奥委会通过的《奥林匹克 2020 议程》和《奥林匹克 2020 议程：新规范》就奥运会的申办做出了重要的改革，其中一个重要的理念就是降低奥运会申办城市的风险，同时希望举办奥运会的遗产（收益）辐射面更广。简而言之，是要重拾世界范围内各个城市积极申办奥运会的信心。从目前奥运会电视转播商和加入全球奥运会合作伙伴的热情来看，并没有因为申办遇冷问题而遭受打击，两者对国际奥委会的营收贡献依然保持了稳定的增长趋势。显而易见，巴赫主席推动的主动式改革得到了国际社会和全球市场的积极响应。除了奥运会申办规则的优化之外，能够让国际社会保持信心的最根本原因在于，国际奥委会始终不遗余力地对一直以来所崇尚的价值观进行传播与推广，这样的价值观念始终是一种稀缺资源，而对价值观（身心和谐、健康、和平、青少年）的弘扬，是国际奥委会保持品牌价值的法宝。

#### 11 在《奥林匹克 2020 议程》——奥林匹克路线图设计之后，奥林匹克运动的改革变得越来越复杂。可否请您介绍一下自己对奥林匹克运动未来和国际奥委会改革策略的期许？

《奥林匹克 2020 议程》是巴赫主席上任之后推出的一揽子改革计划，从当前的改革进程来看，已经过半。改革取得的成绩有目共睹，尤其是在奥运会申办灵活性、经济性和可控性方面，在推动奥林匹克价值观在全球范围的传播和运动员在国际奥委会重大事务决策中占据更多话语权等领域取得了可喜进展。

然而，从奥林匹克史学家的眼光来看，奥林匹克运动、国际奥委会改革依然面临着很多挑战：其一，奥运会的举办面临着诸多不确定性。我在丹佛演讲的经历告诉我，在全球经济形势不明朗的情况下，公共决策机构和民意机构往往对奥运会的经济压力表示极大担忧，在投票过程中，投出反对票的情况比比皆是。尽管国际奥委会的营收状况逐年变好，对奥运会组委

会的财政分配净额也逐年增加，但是随着通货膨胀问题、建设成本增高问题、安全保卫问题等，组委会和城市的预算往往超出当初的预期。2014 年索契冬奥会、2016 年里约奥运会都曾出现类似问题。其二，国际奥林匹克大家庭的组织矛盾时隐时现。巴赫主席的工作座右铭是“整合多元化”（Unite the Diversity），他上任之后多方斡旋，在推动不同组织和利益集团走向合作共赢的目标上做出了很多努力，但是如同夏普莱（Chaplet）在描述奥林匹克治理体系的演进过程中提出的那样，整个奥林匹克治理体系的相关者变得越来越庞杂，矛盾在扩大、纷争在增加、利益在分化。俄罗斯反兴奋剂危机、电子竞技入奥、奥林匹克频道运营、南北朝鲜联合申奥等等事件中均出现了国际奥委会与国际单项体育联合会、世界反兴奋剂组织、联合国、奥林匹克电视转播商、相关国家和地区政府等组织的嫌隙与摩擦。其三，国际奥委会自身的治理缺陷依然存在。国际奥委会在与联合国的博弈中，最终获得了“体育自治”的地位，俨然成为全球体育事务的“大管家”，但是体育的自治性不断遭受挑战，比如美国强制司法介入奥运会贿选的事件、与奥运选手相关的 CAS 诉讼往往要经过瑞士联邦法院来最终判决、还有近期爆发的印度奥委会遭受政府管控的事件等，都在说明无论是在司法边界和行政边界，奥林匹克事务并不纯粹，也不简单，更不独立。此外，如果按照透明、民主、责任等工具来衡量国际奥委会，它距离善治的目标还比较远。《奥林匹克 2020 议程》方案的最终实施情况还需要检验，按照任期，巴赫还有 6 年时间按照自己的哲学来领导奥林匹克运动，然而奥林匹克改革的终点还远远没有来临。

#### 12 最后谈谈这些书的方法论问题。您和两位作者为收集国际奥委会的原始文件和材料方面做了很多努力，请您讲一些与之相关的背景知识。

这 3 本著作可以被视为是写实的奥林匹克史读物。因此，如何忠实于事件和人物的本来面目是我和其他两位作者最需要考虑的问题。我们在史料选用时，尽量遵从原始、第一手的原则。国际奥委会尽管有很多公开的报告、卷宗、文件，但对研究相关问题还远远不够。我们主要依据国际奥委会执委会纪要、国际奥委会全会纪要，与电视转播权、财务、营销等业务相关的委员会、工作组文件报告，解密的国际奥委会领导人与相关事件核心成员的通信记录。在查阅文件过程中得到了国际奥委会文件管理人员卡雷尔·文德尔（Karel Wendl）的大力支持，同时，我利用同庞

德的私人关系, 查阅了他收藏的私人文集, 并且通过他拿到了有关国际奥委会市场开发、电视转播相关领域的合同文本, 谈判记录等, 当然, 前提是这些文本不涉密或者已经解密。我们还对国际奥委会秘书长弗朗索瓦·卡拉德 (Francois Carrard)、国际奥委会市场开发总监迈克尔·佩恩 (Michael Payne)、TOP 公司恒康保险总裁大卫·达历山德罗 (David D'Alessandro)、盐湖城奥申委主席韦尔奇的辩护律师比尔·泰勒 (Bill Taylor) 等核心人员进行了深入访谈。此外, 我们还广泛阅读许多媒体记者采访撰写的事件手稿、新闻稿、通讯等文本, 通过世界知名图片社 Getty Images 的布鲁克·汤姆斯 (Brooke Thomas) 与 Corbis 的贾兰·罗伊

(Ghyslaine Leory) 获得了具有版权许可的图片。当然, 我们还吸收了奥林匹克学者阿伦·古特曼 (Allen Guttman)、大卫·米勒 (David Miller)、克里斯托弗·希尔 (Christopher R. Hill)、阿尔弗雷德·塞恩 (Alfred E. Senn)、约翰·麦克隆 (John MacAloon) 等的研究著作。正是这些权威、系统、立体的方法路径, 才有可能支撑上述 3 部著作的真实性与可靠性。

致谢: 《体育学刊》李寿荣编审亲自审定访谈提纲并提出宝贵意见, 谭广鑫博士时刻督促访谈的进程与文稿的撰写。巴尼教授不厌其烦地按照提纲用文字回答了问题, 并接受了现场访谈。一并表示感谢!



图1 两位作者在访谈后与巴尼教授合影