

# 家校社协同参与下我国学校体育经费管理的困境与优化路径

## ——基于会计专业视角的分析

袁小英, 喻琦原

成都大学体育学院, 四川 成都

收稿日期: 2026年6月22日; 录用日期: 2026年7月28日; 发布日期: 2026年8月26日

### 摘要

教育体系持续优化为学校体育规范化运作提供外部支撑, 家庭、学校、社会多方协作机制逐步落地, 为体育资源统筹管理提供新的实施思路。学校体育经费是体育课程开设、场地设施运维、校园体育活动开展的物质基础, 经费筹措、分配、监督流程的标准化程度直接影响体育教学运行效率。现阶段, 国内中小学体育经费普遍存在资金渠道单一、预算编制粗放、内部监督机制薄弱、资金使用信息公开程度偏低等问题, 家庭、社区、企业等外部主体的监督与资源供给作用未能充分释放。本文以协同治理、公共经费管理两类理论为基础, 引入政府会计、非营利组织会计分析框架, 从资金收入结构、预算绩效管理、内部控制建设、经费信息公开四个维度梳理现存管理短板。结合现有学术成果与行业政策规范, 搭建多方联动、分层参与的资金治理框架, 分别从拓宽筹资渠道、构建预算绩效闭环、完善内控监督、搭建数字化管理系统、培育专项财务人员、分区域差异化实施六个层面提出改进方案, 为学校体育资金标准化、高效化管理提供实操参考。

### 关键词

学校体育经费, 家校社协同, 会计管理, 预算绩效, 内部控制

# The Dilemma and Optimization Path of School Sports Fund Management under the Collaboration of Home, School, and Society in China

## —An Analysis from the Perspective of Accounting Majors

Xiaoying Yuan, Qiyan Yu

文章引用: 袁小英, 喻琦原. 家校社协同参与下我国学校体育经费管理的困境与优化路径[J]. 体育科学进展, 2026, 14(4): 837-842. DOI: 10.12677/aps.2026.144112

## Abstract

The continuous optimization of the education system provides external support for the standardized operation of school physical education, and the collaborative mechanism of families, schools and communities has been gradually implemented, offering new implementation ideas for the coordinated management of sports resources. School sports funds serve as the material foundation for physical education courses, facility operation and maintenance, and campus sports activities. The standardization of fund raising, allocation and supervision processes directly affects the operational efficiency of physical education teaching. At present, primary and secondary schools in China generally face problems including single capital channels, extensive budget preparation, weak internal supervision mechanisms and low transparency of fund usage. The supervision and resource supply functions of external entities such as families, communities and enterprises have not been fully realized. Based on collaborative governance and public fund management theories, this paper introduces the analytical frameworks of government accounting and non-profit organization accounting, sorting out existing management deficiencies from four dimensions: capital income structure, budget performance management, internal control construction and fund information disclosure. Combined with existing academic achievements and industrial policy norms, a multi-linked and layered participation fund governance framework is constructed. Improvement plans are proposed from six aspects: expanding financing channels, building a closed-loop budget performance system, perfecting internal control supervision, constructing a digital management system, cultivating special financial personnel and differentiated regional implementation, so as to provide practical references for standardized and efficient management of school sports funds.

## Keywords

School Sports Funding, Home-School-Community Collaboration, Accounting Management, Budget Performance, Internal Control

Copyright © 2026 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

## 1. 引言

### (一) 研究背景

体育是青少年身心健康发展的重要载体,《关于健全学校家庭社会协同育人机制的意见》[1]和《关于全面加强和改进新时代学校体育工作的意见》[2],为学校体育与协同育人提供政策指引。已有研究表明,多方协作模式的核心价值在于整合分散资源、弥补单一主体管理局限,通过权责划分、资源互通形成统一运作体系[3]。体育经费是体育课程落地、器材采购、场地维护、赛事组织的基础条件,资金管理流程的完善程度直接决定校园体育活动开展质量,也是多方协作机制在体育领域落地的核心载体[4]。

从实践现状来看,家庭、社区、企业共同参与体育经费管理的运行机制尚未成熟,资金运行存在多处短板。现有实证研究证明,国内校园体育资金高度依赖财政拨款,家庭与社会资本投入占比偏低,多元筹资模式未能成型[5];资金分配普遍存在硬件投入优先、课程与师资配套投入不足的结构性偏差[6];同时监督体系不完善,经费使用信息不透明,大幅降低资金利用效率[7]。

从会计学视角分析, 公共部门会计涵盖预算编制、成本核算、内控建设、绩效评价、信息披露全套工具, 能够针对性化解资金粗放管理、透明度不足、利用低效等问题。基于此, 本文以会计实务准则、财务专业理论为分析工具, 结合多方协同治理逻辑梳理资金管理现存问题, 适配国内中小学运行现状搭建完整优化体系。

## (二) 研究意义

理论层面, 现有关于家庭、学校、社会协作的研究大多聚焦课堂教学、德育活动, 针对体育专项资金协同管理的专项研究数量较少[8]。本文将协同治理、公共经费管理理论融合, 引入政府会计、非营利组织会计分析模型, 拓展体育财务交叉研究范畴, 补充校园体育资金管理理论体系[9]。

实践层面, 本文结合会计实操规范梳理基层学校资金管理痛点, 形成可落地执行的改进方案, 可为教育管理部门、中小学校、家长委员会提供资金管控操作指引。通过完善多方共管资金流程, 提升资源分配效率与公开程度, 推动家庭、学校、社会协作机制从政策条文转化为常态化管理行为[10]。

## 2. 相关概念界定与理论基础

### (一) 相关概念界定

**家校社协同参与:** 指家庭、学校、社区以青少年身心全面发展为共同目标, 清晰划分各方权责, 打通信息壁垒、共享资源的教育治理模式。该概念侧重资金管理、活动组织层面的实操协作, 弱化价值导向表述。落实到校园体育领域, 三方共同参与课程开发、课后体育服务、赛事组织、经费筹措与资金监督全流程, 构建多方共管的体育运行体系[11]。

**学校体育经费管理:** 学校依据教育行业规范、政府会计制度, 对体育资金筹措、分配、使用、监督、核算、绩效评价开展全流程标准化管理。从会计专业维度, 包含预算编制、成本核算、内部控制、绩效审计、信息披露模块, 核心目标是保障资金合规、透明、高效使用[12]。

### (二) 理论基础

#### (1) 协同治理理论

协同治理理论认为多元主体联动、信息互通能够解决单一主体管理的碎片化短板, 是多方共管体育资金的核心理论支撑[13]。该理论要求打破教育部门、学校、家庭、社区的信息隔绝状态, 明确各方在筹资、预算审核、资金监督中的分工, 构建权责清晰的联动机制, 整合多方资源提升资金治理效率[14]。

#### (2) 经费管理理论

公共经费管理理论强调公共资金全流程标准化管控, 依靠完善预算制度、精细化核算、常态化内控、量化绩效实现资源最优配置[15]。结合政府会计权责发生制核算要求, 体育资金收支流程必须标准化, 强化预算刚性约束, 减少资金闲置与无效支出, 契合公共财政资源提质的运行要求[16]。

#### (3) 公共服务理论

校园体育属于面向全体学生的公共服务内容, 公共服务理论要求资源分配兼顾不同区域、不同办学条件学校的运行需求, 合理调配财政转移资金, 平衡区域体育资源供给差异。

## 3. 国内学校体育经费管理的现状与困境

随着教育配套政策持续完善, 校园体育资金保障规则不断细化, 但现有文献调研结果显示, 家庭、学校、社会协同框架下的资金管理仍存在多重结构性短板, 标准化、协同化程度难以匹配体育教学运行需求[6] [17]。

### (一) 经费来源结构失衡, 多元协同筹措机制缺失

当前校园体育资金以财政拨款为主体, 多元筹资体系尚未成型, 资金渠道狭窄, 供需矛盾突出。已

有调研数据显示,国内中小学体育资金中财政拨款占比超过 80%,学校自主创收、家庭合理分担、社会捐赠合计占比不足 20%,资金结构单一问题显著[18]。财政资金分配存在区域差异,城市学校资金供给充足,乡村、偏远地区学校难以配齐基础体育器材、维持场地日常运维。

由于学校自主创收渠道单一,仅依靠少量场地租赁、短期培训获得不稳定收入;多数家长认为体育资金属于财政与学校责任,缺乏主动分担渠道;企业、公益组织捐赠缺少细化激励政策,社会资本参与意愿偏低,多元筹资机制流于形式[19]。

### (二) 预算编制粗放,经费分配重硬件、轻配套服务

预算是资金分配的核心环节,但中小学体育专项预算普遍编制粗放、缺少绩效导向,容易造成资源分配失衡。多数学校资金优先投入硬件项目,体育课程研发、体育教师专项培训、常态化校园赛事等软性配套投入占比偏低[8]。硬件设施完善但教学配套不足,大幅降低资金投入产出效率。

课程、师资建设成效周期长、难以短期量化,造成管理者资金投入偏好失衡。部分学校未设立体育专项预算,未采用零基预算、项目库管理模式,缺少事前成本测算,预算编制与实际教学需求脱节,进一步拉大校际资源差距[12]。

### (三) 内部控制体系残缺,家校社协同监管缺位

依托 COSO 内部控制框架分析,校园体育资金内控体系不完善[20][21]。校内层面,部分学校未设立体育资金专属内控规则,财务岗位权责交叉,存在不相容职务未分离情况,资金存在风险,自查自纠机制不完善[22]。外部协同监督不完善,公众监督无法落地,外部约束效果有限[23]。

### (四) 制度体系支撑不足,专业管理人才严重匮乏

现行政策仅对多方共管体育资金作出方向性表述,缺少细化实施细则,家庭、社区、学校参与资金管理缺少明确执行依据,难以形成长期稳定协作模式[10]。

人才层面,中小学缺少体育专项财务管理人员,资金工作多由其他人员兼职。同时缺少常态化多方沟通议事平台,资金分配、监督中的分歧无法及时协调,多元共管模式难以持续落地[23]。

## 4. 会计专业视角下学校体育经费管理的优化路径

结合前文四大管理困境,依托协同治理、公共经费管理、COSO 内控三大理论,以会计预算、核算、监督工具为抓手,构建**多元筹资、预算闭环、内控监督、数字赋能、人才配套、分区实施**一体化资金治理体系,每条路径明确对应理论依据、细化落地操作流程。

### (一) 构建多元协同筹措机制,优化经费收入结构

破解经费来源单一难题,需整合政府、学校、家庭、社会四方资源,构建权责清晰、互补联动的多元经费筹措体系。其一,强化政府兜底保障职能,明确体育经费在学校公用经费中的最低占比,建立财政投入稳定增长机制,同时优化财政资金分配结构,通过专项补贴、转移支付等方式,重点向农村、偏远地区薄弱学校倾斜,缩小区域体育经费差距。其二,激活学校自主筹资能力,规范学校体育场地社会化运营、体育赛事承办、特色体育培训等创收渠道,所有自筹资金统一纳入学校预算管理,杜绝体外循环、资金私存等违规问题。其三,引导家庭合理分担经费压力,坚持自愿、公益、普惠原则,由家长委员会与学校共同协商体育服务收费标准,建立困难家庭费用减免机制,兼顾教育公平与家庭分担合理性。其四,强化社会资本扶持引导,细化社会捐赠税收优惠、政策补贴落地细则,鼓励企业、体育协会、公益组织参与学校体育经费捐助与设施建设,建立标准化捐赠资金管理制度,明确专款专用、专项核算,保障社会资金规范使用。

### (二) 搭建预算绩效一体化体系,优化经费分配模式

以会计预算管理规范为核心,重构体育经费预算编制、执行、评价全流程体系,扭转“重硬件、轻

软件”的分配乱象。在预算编制环节,全面推行**零基预算 + 项目库管理**模式[16],摒弃基数预算思维,以学校体育发展实际需求为核心,将体育课程研发、教师专项培训、学生体育活动、体质健康提升等软件项目纳入重点保障范畴,合理均衡软硬件投入比例。所有体育支出项目全部立项入库,开展前期成本测算与可行性论证,确保预算编制科学精准。在预算执行环节,建立分级授权审批制度,明确不同金额、不同类型经费的审批权限,超预算、无预算支出需履行专项审批流程,强化预算刚性约束。构建量化绩效指标体系,将经费投入与体育课程开设率、学生体质提升合格率、校园体育活动参与度、师资培训成效等核心指标挂钩,定期开展绩效审计,将绩效评价结果作为下一年度预算分配、资金调整的核心依据,形成“预算编制 - 执行监管 - 绩效评价 - 优化调整”的闭环管理模式。

### (三) 完善内控监管体系, 强化家校社协同监督

依托 COSO 内部控制框架,构建覆盖体育经费筹措、分配、使用、核算、公开的全流程内控体系。一是完善岗位制衡机制,严格落实不相容职务分离制度;二是健全资产管控机制,定期对体育器材、场地设施开展盘点核算,规范资产入账、领用、报废流程,保障国有资产安全完整;三是建立校内常态化审计机制,定期开展体育经费自查自纠。同时,搭建家校社协同监督体系,畅通多元监督渠道。组建由家长代表、社区代表、体育教师、财务人员构成的专项监督小组。教育、审计部门强化外部监管,建立违规问责与公示机制,形成“校内内控 + 多元监督 + 政府审计”的全方位监管格局。

### (四) 搭建数字化管理平台, 实现经费全流程溯源

依托数字化技术赋能经费管理升级,搭建一体化学校体育经费管理信息系统,实现预算编制、资金申请、审批支付、会计核算、信息公开、绩效统计的全流程线上化、留痕化管理。平台设置分级权限管理体系,学校财务人员负责日常核算与流程操作,管理人员可实时查看经费运行全貌,教育部门可实现远程动态监管,有效打破信息壁垒。

数字化平台可自动生成标准化财务报表与绩效数据,减少人工核算误差,为审计监督、绩效评价提供精准的数据支撑。同时,平台可整合学生体育参与数据、师资培训数据、设施使用数据,实现经费投入与育人成效的数据联动,为后续预算优化、经费调整提供科学依据,全面提升经费管理的精细化、透明化水平。

### (五) 培育复合型专业人才, 健全协同沟通机制

针对专业人才匮乏问题,建立专业化、常态化的人才培育机制。学校优先配备专职人员负责体育经费专项管理,同时定期开展专项培训,针对现有财务人员强化体育经费预算编制、成本核算、绩效审计、内控管理等专业技能培训,打造适配学校体育发展的复合型财务人才队伍。

完善家校社常态化协同沟通机制,成立体育经费管理工作小组,定期召开议事会议,审议年度预算、监督经费执行、协调解决管理难题。同时,建立跨部门协同联动机制,保障经费管理各项工作高效落地。

### (六) 实施差异化管控策略, 适配区域发展差异

结合我国区域经济、教育资源发展不均衡的现状,实施分区域、分类型的差异化优化策略。东部发达城市学校依托优质社会资源与经济基础,重点试点社会资本引入、场馆社会化运营、绩效预算改革等创新模式,打造体育经费多元治理样板;中部地区普通学校聚焦规范化建设,重点完善预算管理 with 内部控制体系,夯实经费管理基础,稳步拓宽社会筹资渠道;西部农村及薄弱学校以保障基本经费为核心,规范基础核算与审批流程,分层分步实现经费管理提质升级。

## 5. 结论与展望

本文依托协同治理、公共经费管理、COSO 内控三类理论,从资金筹资、预算分配、内控监督、人才配套多个维度梳理国内校园体育资金四大核心短板:资金渠道单一、预算分配失衡、多方监督缺失、制

度与专业人才配套不足。各类资金管理乱象本质是多元主体协作机制缺位、会计标准化管理工具运用不足叠加造成。将预算绩效、内部控制、信息公开等会计专业工具融入家庭、学校、社区协同体系,能够系统性改善资金粗放管理问题。本文构建的六维优化体系形成完整资金治理闭环,可提升资金分配效率、公开程度,推动家庭、学校、社区协作机制常态化落地,为校园体育稳定运行提供物质与制度保障。本文仅基于现有文献、行业政策开展规范分析,未结合实地调研一手数据开展实证检验,优化方案的落地效果有待后续实践验证。后续研究可选取不同区域、不同办学规模学校开展实地走访调研,采集真实资金数据调整优化流程;同时结合数字化财务系统普及趋势,持续探索智能化资金监督、自动绩效测算创新管理模式。

## 参考文献

- [1] 教育部等十三部门关于健全学校家庭社会协同育人机制的意见[EB/OL]. 2023-01-17.  
[http://www.moe.gov.cn/srcsite/A06/s3325/202301/t20230119\\_1039746.html](http://www.moe.gov.cn/srcsite/A06/s3325/202301/t20230119_1039746.html), 2026-06-18.
- [2] 中共中央办公厅 国务院办公厅印发《关于全面加强和改进新时代学校体育工作的意见》和《关于全面加强和改进新时代学校美育工作的意见》[EB/OL]. 2020-10-15.  
[https://www.gov.cn/zhengce/2020-10/15/content\\_5551609.htm](https://www.gov.cn/zhengce/2020-10/15/content_5551609.htm), 2026-06-18.
- [3] 裴长安, 高瑜. 共生理论视角下家校社协同育人“教联体”的分析框架、困境与建径[J]. 现代教育科学, 2026(2): 36-42+49.
- [4] 汤祥. 学习共同体: 家校合作落实体育家庭作业的理想形态[J]. 体育师友, 2023(4): 71-75.
- [5] 吴进, 李利强, 杨宇航. 家校合作对初中生体育锻炼的影响——基于 CEPS 数据的实证[J]. 吉林体育学院学报, 2023, 39(1): 15-23.
- [6] 陈斌, 周永利, 黄建团, 等. 新发展阶段中小学体育高质量发展的内涵、困境与纾解[J]. 广州体育学院学报, 2024, 44(1): 1-12.
- [7] 王文素雅, 阳艺武, 艾琦志, 等. 地市体育协会发展现状及法治化改革策略[J]. 湖北体育科技, 2020, 39(8): 691-694.
- [8] 代晓梅, 崔凤艳, 路海波. 家校合作与社会参与在德育实践中的协同作用[J]. 中国教育学刊, 2025(S1): 201-203.
- [9] 袁凌晨. “体育强国”建设背景下我国省级体育公共财政投入效益研究[J]. 体育科学, 2022, 42(5): 38-46.
- [10] 李海云, 范檬予. 我国家校社协同育人政策变迁历程、演进逻辑及未来展望[J]. 教育理论与实践, 2025, 45(28): 17-25.
- [11] 彭曦. 家-校-社协同育人视域下学校体育目标体系完善以其实践进路探究[J]. 南京体育学院学报, 2025, 24(4): 54-59.
- [12] 章贵桥, 陈志斌. 构建我国政府会计概念框架的价值取向与目标定位——基于里格斯行政生态学视角[J]. 甘肃社会科学, 2013(4): 193-196.
- [13] 王艳. 多重制度逻辑视角下家校社协同育人的冲突与调适[J]. 教学与管理, 2026(11): 18-22.
- [14] 陈元欣, 任涛, 时宵, 等. 体育强国建设视域下全民健身公共服务水平测度与提升路径[J]. 中国体育科技, 2025, 61(7): 3-12+82.
- [15] 贾迅良. 我国群众体育事业财政投入产出效率评价与发展路径研究[J]. 广州体育学报, 2024, 44(4): 68-77.
- [16] 张蒙, 马晓, 张庆文. 国际体育学习投入的研究态势与核心特征[J]. 上海体育大学学报, 2025, 49(10): 102-114.
- [17] 张朋. 我国学校体育政策“家校合作”的制度安排、实践困境与应对措施[J]. 教学与管理, 2023(30): 95-104.
- [18] 吴迎新, 衡斌. 我国政府会计改革对地方政府债务管理的影响——基于省级层面数据的 DID 模型研究[J]. 会计之友, 2019(12): 41-45.
- [19] 戈莎. 基于移动应用的“社区-学校-家庭”体育信息共享平台构建与青少年体育参与干预[J]. 文体用品与科技, 2024(20): 94-96.
- [20] 孟丽娟. 基于 COSO 框架的财务内控缺陷识别与管控体系构建[J]. 上海商业, 2026(5): 172-174.
- [21] 李心合. 企业内部控制研究的中国化系列之一企业内部控制的新解读[J]. 财务与会计, 2022(1): 16-24.
- [22] 罗文, 吴军, 张爱袖. 高校教育经费支出的绩效审计探讨——基于内部审计视角[J]. 会计之友, 2016(1): 118-121.
- [23] 刘璇斐, 苏亚敏, 黄懿璐. 公立医院采购管理内部控制体系建设研究——基于 COSO 框架[J]. 卫生经济研究, 2023, 40(12): 84-86.