

# 利益聚合、协商赋权与 乡村治理共同体构建

——基于长兴县H村的个案研究

帅佳 于秋颖 王尧

**【摘要】**在市场化不断推进和现代化持续转型过程中,乡村社会治理内容远远超过了传统乡村的治理事务范围,不同治理主体的利益诉求多元化和利益冲突复杂化越来越明显。这些乡村治理难题的解决有赖于乡村治理共同体重塑。乡村治理共同体作为一种呈现的治理结果,既与乡村社会各个治理主体之间的个体利益以及村庄公共利益密切相关,又需要通过灵活有效的协商方式避免利益博弈和冲突。因此,利益聚合和协商赋权共同构成了乡村共同体建设的核心要素和逻辑起点。对此,本文建立了一个“利益聚合—协商赋权”的乡村治理分析框架,通过对H村的个案考察,试图分析基层政府、村两委、村民、工商企业等利益相关者之间利益博弈和协商互动。研究发现,在H村从一个环境污染严重的低小散工业村发展为新能源产业为主导的现代化新农村过程中,基层政府、村民和工商企业多元主体产生利益冲突,鲜明地呈现出乡村多元主体利益冲突博弈、户主大会协商赋权促进利益聚合、乡村利益主体关系联结及其共同体生产三个阶段特征,形成了乡村精英的人格化形塑机制、伦理规范的标识性感召机制和协商平台的制度化嵌入机制,进而推动乡村治理共同体的良序发展。

**【关键词】**乡村治理;利益相关者;基层协商;治理共同体

**【作者简介】**帅佳(1988-),浙江大学公共管理学院博士研究生、贵州大学北阿拉巴马国际工程技术学院党委书记,主要研究方向:党的建设与乡村治理;于秋颖(1984-),通讯作者,浙江大学公共管理学院博士研究生,主要研究方向:社区治理与政府创新;王尧(1990-),浙江大学公共管理学院硕士研究生,主要研究方向:基层治理创新(310058)。

**【原文出处】**《中共杭州市委党校学报》,2024.1.40~48

**【基金项目】**浙江省哲学社会科学规划课题“高质量发展视角下进一步提升浙江发展平衡性协调性研究”(21NDJC138YB);教育部人文社科规划基金项目“新时代共同富裕背景下破解发展不平衡不充分问题研究”(21YJA710002)的阶段性研究成果。

## 一、问题提出与文献回顾

在市场化不断推进和现代化持续转型过程中,乡村社会治理内容远远超过了传统乡村的治理事务范围,不同治理主体的利益诉求多元化和利益冲突复杂化越来越明显。<sup>①</sup>这些纷繁复杂的乡村社会发展难题,很难由单独组织或个体来处理好,而基层政

府、工商企业、社会组织、当地村民等多元主体构成的利益相关者相互配合、共同参与,方有可能促进乡村治理现代化发展。<sup>②</sup>就此而言,共同体重塑是乡村治理的前置变量。那么,如何消解和避免不同治理主体的利益冲突张力,促进多元力量在乡村场域之中进行有效协商,建设乡村社会治理共同体,显得至

关重要。

长期以来,这些议题都为学术界所关注。已有研究认为,共同体理念提供了一个探索乡村治理权力与治理主体相联结的整体性视角<sup>③</sup>,中国传统乡村社会本身就具有共同体结构<sup>④</sup>。以费孝通为代表的学者认为基于血缘、地缘关系而结成的村落是分析中国社会的最基本单位,并将“差序格局”用以解释中国传统农村社会结构。<sup>⑤</sup>还有一些学者从历史延续性的角度探讨中国乡村共同体的变迁,比如,封建社会时期的“自然共同体”,人民公社时期的“政治共同体”,改革开放以来的“利益共同体”等等。随着城市化进程加速发展,乡村共同体逐渐萎缩,乡村社会呈现出“原子化状态”,导致“共同体困境”。<sup>⑥</sup>某种意义上,这种“共同体困境”根源于乡村社会利益的极大分化。因此,有的学者认为,后税费时代资本下乡和项目下乡日益频繁,使得乡村治理沦为“利益治理”<sup>⑦</sup>,这些治理实践涉及工商资本的利益化运作<sup>⑧</sup>、政府与资本的互动关系<sup>⑨</sup>、村民权益保护<sup>⑩</sup>以及资源垄断与分利秩序等<sup>⑪</sup>,利益博弈逻辑构成了乡村社会治理各个主体的重要行为机制,不同的利益诉求可能会引发差异化的利益冲突、博弈和联结形态。<sup>⑫</sup>并且现代化进程中的乡村社会,各个治理主体之间的利益关系不再局限于纯粹经济利益的关系范畴,而是包含着政治利益、社会利益、文化利益等诸多因素在内的系统概念。<sup>⑬</sup>协商治理无疑成为协调乡村多元利益、促进共同体建设的重要方式。<sup>⑭</sup>有的学者强调协商治理是作为乡村共同体建设的一种制度或技术,赋予各个主体围绕乡村发展进行讨论的话语权,把平等原则融入现实中<sup>⑮</sup>,改变传统乡村公共事务治理中村民纯粹作为受众的场景局限<sup>⑯</sup>,在制度化的协商程序与规则之中自由地表达自己的利益诉求。<sup>⑰</sup>还有学者侧重关注乡村治理现代化的过程难以脱离乡村自身风土人情、礼俗习惯而构成的非正式制度,从非正式制度资源中寻找乡村协商治理的密钥<sup>⑱</sup>,特别是精英权威在协商过程中凝聚亲情和乡情,引领推动乡村治理的公共性再生产。<sup>⑲</sup>

总体来看,这些研究对乡村社会场域之中的治理协商机制、利益结构和共同体构建的理论意蕴、类

型差异、建构路径等诸多命题进行了广泛而深入的分析,较好地拓展了相关理论研究。但已有文献一定程度忽略了正式制度逻辑与非正式制度逻辑的利益兼容互动问题,较少从利益聚合和协商赋权双重维度思考当代中国乡村治理共同体建设议题。实质上,乡村社会治理共同体的构建是一个不断回应国家、社会、市场等多方主体需求的动态的、富有弹性的和可持续的发展过程,需要在利益博弈和反复协商的基础上加以巩固。因此,本文以H村为个案,从乡村治理共同体的视角界定乡村发展的利益相关者,并分析乡村治理中多元主体的利益诉求及其之间关系演化而呈现的行为逻辑,思考乡村发展中利益主体的冲突是什么,以及各主体如何实现协商赋权与利益聚合的双向嵌入,从而建立一个良好有效的利益协调机制来促进乡村社会共同体建设的良性发展。

## 二、利益聚合与协商赋权:一个乡村治理共同体构建的分析框架

乡村治理共同体本质上是一种基于共识的联合体,具有政府、市场、社会多元参与的主体性特征,表现为多元主体间对话、竞争、妥协、合作最后采取集体行动的过程。通常情况下,乡村治理共同体作为一种结果而呈现,既与乡村社会各治理主体之间的个体利益以及乡村公共利益密切相关;又需要通过灵活有效的协商方式表达不同主体的利益诉求并避免利益博弈和冲突。换言之,共同利益和协商方式是乡村治理共同体得以实现的核心要素。

利益聚合构成了乡村社会治理共同体的凝聚器。作为国家治理能力和治理体系现代化在基层落地实施的一项重要抓手,乡村振兴的内涵涉及乡村治理的政治参与、公共服务供给、经济社会发展、文化变革传承、公共秩序维护等各个方面。在这项伟大事业的推进过程中,不仅有各级党委政府大量人力物力财力的投入,也有不同类型工商资本的深层次介入,更有广大社会组织和社会民众的积极参与,必然是一个多元利益主体反复博弈的动态发展过程,其目标实现的可持续性更是有赖于利益相关者的利益协调程度和行为协作方式。<sup>⑳</sup>为了解决和协调各主体之间的利益矛盾,多主体间必须进行互动、

沟通和协调,以推动各自利益目标的达成。因此,需要分析乡村治理共同体等制度安排和政策执行过程中各利益关系的形成以及利益博弈过程,通过有效的利益表达机制和利益传递机制,将乡村社会中分散的、多元的利益诉求加以整合归纳并反馈至政治系统之中,实现以乡村整体利益为取向的利益整合衔接。具体而言,在乡村社会治理场域之中,基层政府在项目政策执行和资源分配中扮演关键角色,既有作为元治理者维护乡村公共利益的社会责任,又有压力型体制下政绩考核的核心利益诉求。尽管保障村民的利益最大化与追求政绩并无根本冲突,但二者存在优先级的差别。<sup>①</sup>作为乡村产业发展建设的主体,工商企业参与乡村产业项目的承办与经营,主要追求长期稳定的产业经营性收益,这是其利益诉求的核心目标。乡村居民是各级政府制定乡村产业政策的主要受众,无论是“项目进村”还是“项目下乡”,基层政府和工商企业只有得到乡村居民的认同,才能有效调动各类乡村社会资源。但乡村居民的利益诉求既具有实现可能性,又存在保障困难。在成本与收益的理性考量下,乡村居民主动或被动地参与乡村治理,以期实现生产资料、劳动力等要素的增值,从而满足自身诉求。如何对这些不同主体的利益进行有效聚合,这构成了乡村社会治理共同体建设必须直面的难题。

协商赋权形成了乡村治理共同体的工具箱。乡村社会是一个复杂的网络结构系统,在这个复杂的网络结构之中分散着正式制度和非正式制度的各类治理要素,链接着多元化主体之间纷繁复杂的互动关系。<sup>②</sup>也就是说,乡村治理的协商结构并不是指协商主体的简单相加,而是各个乡村治理主体围绕特定的公共事务目标而形成的制度化和系统化的协商关系组合,是一个从回应到落实再到问责的全过程系统化再造。实现乡村协商治理的前提是向不同治理主体进行有效赋权,能够让各个行为主体依托自身的资源禀赋优势,在制度化的协商程序与规则之中自由地表达意见,发挥主观能动性,构建“乡村治理共同体”。特别是协商赋权机制如何激活乡村治理共同体的运行程序,嵌入乡村社会治理体系和

治理过程之中,共同推动协商机制赋权乡村治理。故而,在当代中国乡村社会,利益博弈形式已经不再仅仅局限于选举、上访、对峙、抗争等工具,而是拓展到乡村生活处处存在的协商治理之中,这对促进当代中国乡村治理共同体建设具有深远影响。

由此可见,利益聚合和协商赋权两大要素共同构成了乡村共同体建设的逻辑起点。面对乡村治理的利益冲突博弈动态的、流动的、鲜活的案例事件和静态的“户主大会”等协商赋权的正式制度产生的结构性影响,以及基层政府、村两委、村民、市场组织等利益相关者之间非正式互动和协商回应,为了更加简明地解释现代化转型进程中乡村共同体建设的不同要素之间的内在联系,本文试图建立一个“利益聚合—协商赋权”的乡村治理分析框架,用以分析所选的案例。

### 三、案例呈现:乡村多元主体的利益博弈、协商赋权与共同体生产

本文选取长兴县H村作为研究个案,将其放入“利益聚合—协商赋权”的分析框架内,重点考察和描述H村发展过程中多元治理主体之间的利益冲突、博弈和联结的生动故事,以及介绍H村“户主大会”协商赋权这种创新机制的具体做法,进而对乡村共同体建设的个案展开开放性的学理分析。为了深入了解乡村治理场景中多元主体的动机、行为和互动结果,本文采用集体访谈和个别访谈的方式,访谈对象包括所选案例地区的工商企业、政府部门、村庄集体组织、农民和村干部等利益相关方。同时,笔者还对包括村落自然条件、历史沿革、经济状况、社会发展等村庄形态与实态进行细致调查。

浙江省湖州市长兴县M镇H村,地处苏浙两省交界,区域面积为10.2平方公里,下辖4个自然村,分别是Z自然村、L自然村、Q自然村、J自然村,共有985户农户,总人口达到3020人。1958年,H村创办了第一家材料厂,随后陆陆续续创办了五金厂、木材厂等10多家队办企业。改革开放之后,H村各村创办了金属冶炼厂、服装厂等20多家村办企业,带动了村集体经济快速发展。特别是1986年,H村诞生了



M镇第一家蓄电池厂。与之相应的,日益严重的污染问题也加剧了不同利益主体之间的矛盾。随着落后产能的转型升级和环境整治行动的广泛开展,H村陆续整顿或关闭了大量污染严重的小厂,政企、村企之间的利益博弈更加复杂。对此,H村创新实施“户主(村民)大会”制度,调动村民积极参与乡村建设和产业发展,使户主大会成为基层政府、村民和工商企业协商合作的治理平台,逐步向良序的乡村治理共同体发展。总体来看,H村的发展并非是一帆风顺,基层政府、村民和工商企业多元主体产生利益冲突,进行利益博弈,最终通过有效的协商赋权实现乡村利益聚合而获得跨越式发展,大致可以划分为乡村多元主体利益冲突博弈、户主大会协商赋权促进利益聚合、乡村利益主体关系联结与共同体生产三个阶段。

#### (一)乡村多元主体的利益博弈演变

改革开放以来,在市场化转型和城镇化建设驱动下,H村从一个环境污染严重的低小散工业村发展为新能源产业为主导的现代化新农村,在不同阶段面临着环境污染产生利益冲突和村企共建催生利益博弈。

1958年,H村创办了第一家材料厂,随后陆续创办了五金厂、木材厂等10多家队办企业。改革开放之后,H村创办了金属冶炼厂、服装厂等20多家村办企业,带动了村集体经济快速发展。特别是1986年,H村诞生了所在乡镇第一家蓄电池厂。随着H村经济社会快速增长和村民财富显著提高,周边环境也日益严重,附近河道积聚大量污染物,居住的生存环境逐渐恶化。村民们开始关心环境问题,特别是耐火材料厂和石矿厂的环境破坏行为更是加剧了当地村民与企业之间的矛盾,H村发生了两起村民集体堵路事件,导致企业被迫停工。当地政府曾试图通过调解来解决矛盾,但调解未能取得实质性的成果,导致三方陷入了僵局。H村一位退休村干部提道:“当时村民堵路,主要不满该工厂工作产生噪音、污染水源等问题。我们村委站在中间,两头都很难办,一方面村里要靠这些厂发展经济,不能把这些厂一关了之,另一方面还不能让这些厂污

染村民的生活环境,危害村民身体健康。”

直到2005年,在“绿水青山就是金山银山”理念指引下,长兴县大力推进环境整治行动,对高耗能、高排放、重污染企业提升改造、搬迁或关停并转,发展绿色新型能源产业。在相关部门执法下,H村也陆续整顿和关闭了污染严重的小厂。但在此过程中,部分工厂表面进行整顿,暗地里仍进行生产经营,导致基层政府与小微企业之间存在利益博弈。同时,部分村民时不时举报工厂排污问题,另一部分村民则因依赖工厂的就业机会和收入而坚持保留工厂,各行为主体之间出现了利益分化和行动差异。加上2008年H村和周边较小的Z村、Q村、J村三个自然村合并为新的行政村H村,各个自然村之间集体经济差异大,除H村之外的3个村都是负债累累,广泛存在因集体经济财产分配而导致的纠纷,各个自然村都希望财政资金用于修建本辖区道路,让企业落户到本村,带动经济发展和村民就业。

#### (二)户主大会协商赋权促进利益聚合

面对纷繁复杂的利益关系和矛盾纠纷,H村进行了村委换届,T新能源集团董事长Z当选H村党总支书记,并逐步创新召开“户主(村民)大会”制度,采取规范模式的“4+X”方式,包括“述职述廉”“接受评议”“表扬先进”和“宣讲政策”,以及自选动作,建立村级组织、村民和工商企业之间的互动桥梁,以广泛收集民意、集中智慧,调动村民积极参与乡村建设和产业发展。在户主大会期间,各利益相关方围绕共识进行协商,以实现利益的平衡与整合,决策结果经过村两委、乡村居民、工商企业等各方利益的综合考量而得出。

起初,H村支书Z在户主大会议事流程中提出T集团与H村开展村企共建合作的计划,试图以T集团为龙头撬动配套产业发展。在T集团的引领下,H村共发展了30多家企业,涵盖毛竹深加工、建筑服务、五金制造等方面,仅T集团一家企业就解决了包括H村在内的4000多人就业问题。H村大多数村民都在T集团或配套企业工作,约1000多名村民成为T集团电池销售的主力军,并有近1000人从事电池修

理等配套服务工作,为T集团提供包装等服务。H村村民在访谈中说道:“我们一家子基本上都在T集团工作,我在T集团厂里做包装工,离家也近,回家方便。儿子比较能干,之前是在他们公司做电池销售的,现在自己在市里开了一家电瓶车专卖店,还卖他们公司电池,生意还不错。女儿读过大学,毕业回来了就去那当财务了,一个月工资有好几千。”T集团及其配套工厂的发展还带动了一大批乡贤开展新能源配套服务产业,推动H村产业发展和村民致富。

此外,户主大会多次提出唤醒乡土情结的系列措施,邀请乡贤参加户主大会,为村庄提供更多的发展机会和资源,鼓励外出工作的优秀年轻人返乡创业就业,引导村民参与到本村产业发展之中。自2019年以来,H村与T集团紧密合作,依托户主大会连续举办了三届新乡贤大会,通过这一平台共筹集了近2000万元捐款,用于全村经济社会发展。这笔资金进一步深化新乡贤带富工程,全面推进H村产业、人才、文化、生态、组织振兴。在2021年召开的户主大会上,H村进一步成立了三家“强村公司”,这些公司涉足投资、文旅开发和建设发展等领域,村民成为“强村公司”的股东,可以将闲置资金投入其中,用于发展绿色工业、休闲农业等特色产业,延长富民产业链,共享乡村发展红利。为了平衡不同自然村之间的利益分配,“强村公司”由每个自然村选出一名代表作为合伙人,引入现代股权基金模式。这些“强村公司”旨在推动乡村经济的发展,为当地村庄带来更多的投资机会和发展项目。这种举措有助于促进农村地区的经济多元化,提升村庄的整体发展水平。

### (三)乡村利益主体关系联结与共同体生产

在这种情况下,各行为主体之间更多地呈现出基于各自拥有的资源的互补式合作关系,形成了紧密的关系联结,各方通过资源的互补和合作来实现共同的目标。就利益关系而言,H村从传统农业村转变为工业密集型农村,通过村企合作做大利益“蛋糕”,既给当地居民提供了大量的就业机会和获利机会,也为村集体发展产业贡献了坚实的物质基础和

生产资料。其中,血缘关系、宗族观念和习俗文化等传统因素会对企业发展带来挑战,企业会面临着这些地方性知识所带来的风险,需要在“政府—企业—村庄”三角关系中做出选择来降低乡村外部环境对其经营活动的影响。在H村,H村支书、T集团董事长Z作为村企联结的代表,使得乡村利益主体与企业利益主体逐渐融合,使得村企合作社逐步成为传统社会资源优势的关键节点。近年来,H村加大与T集团深度合作,进一步释放村企共建的效能,建设乡村振兴馆、文化大礼堂、民宿村居、共富工坊等多项便民富民工程,形成以新能源高端制造为龙头,配套服务产业协调发展,农旅经济等第三产业有效衔接的特色绿色产业体系,截至2022年,H村村集体经济收入达到约885.48万元,人均年收入达到15万元,开辟一条产业强、生态优、百姓富的发展道路,使得各个利益主体普遍受益。

与之相应,户主大会也为寻求共同的利益基础、建立合理的利益分配机制以及确立有效的决策沟通机制提供了协商治理载体,促进“政一村一企一民”等乡村利益主体之间形成了紧密的关系联结,让基层政府、村集体、乡村村民和工商企业在乡村治理和产业发展实现乡村社会共治、产业共建、利益共享。<sup>②</sup>随着T集团产业项目及配套产业在H村所在县城落地,基层政府、企业与村庄也实现了实质性的合作,通过整合双方的资源和力量,共同应对县域经济发展和乡村振兴面临的资源匮乏困境,H村和T集团多次获得基层政府新能源项目下乡的财政补贴和政策支持,形成相对稳定的利益关系网络,逐步产生了乡村发展共同体。<sup>③</sup>

H村发展演变的案例,既有激烈的利益冲突表征,也有“户主大会”协商机制的创新探索,这对于实现多元主体之间利益聚合以达到共同体建设的目标具有一定的代表性。尽管多方利益并非完全契合的,甚至存在利益冲突和博弈,但H村依托户主大会制度安排,将村民议事、协商民主的协商机制运作嵌入基层治理体系之中,赋予基层政府、乡村居民和工商企业等行为主体的利益联结关系,一定程度上促进了乡村治理共同体的再生产。

#### 四、利益聚合与协商赋权：乡村治理共同体构建的机理分析

通过考察H村乡村发展过程中多元主体的利益诉求及其之间的关系演化呈现的行为逻辑,笔者认为,H村乡村各主体有效实现协商赋权与利益聚合的双向嵌入,推动乡村社会共同体建设的良性发展,内含着乡村治理共同体构建的核心机制与过程机理,即乡村精英的人格化形塑机制、伦理规范的标识性感召机制和协商平台的制度化嵌入机制。

##### (一)乡村精英的人格化形塑机制

乡村社会的权威塑造,不仅需要构建结构化的组织基础和符号体系,更需要充分发挥“人”的能动作用。<sup>⑤</sup>其中,乡村精英在乡村治理中扮演着重要角色,既是利益聚合的载体,也是乡土治理资源衔接的中介。一方面,通过与基层政府、乡村居民、社会组织等不同群体的沟通和协商,乡村精英能够了解各方需求和关切,将这些分散的利益进行整合和平衡,以达到共赢的结果。另一方面,乡村精英与政府部门、社会组织、专业机构等多个利益相关方之间具有各种形式的资源联系和网络合作,有助于协调各方行动,推动乡村治理的有效实施。在H村,乡村精英的公共参与主要有两种类型。一类是被“体制”完全吸纳进村民自治框架的公共参与<sup>⑥</sup>,担任村主职干部,或进入村民议事会、村民理事会、村民监事会等村级权力组织。乡村精英的公共参与为乡村治理注入专业知识和经验,优化乡村干部队伍结构。2008年,T集团董事长Z当选长兴县H村党组织书记,成为H农村建设的“领头雁”,实现了村企之间的衔接,建设绿色智造产业园,吸引了众多企业和投资者进驻,形成产业集聚效应,带动当地周边服务业的发展,为H村和周边村提供更多的就业岗位和商机。另外一类是相对松散型的公共参与,通过专门的乡贤组织或协商议事平台参与村庄建设和治理。这种相对松散型的参与又可以分为三种:一是参事议事的顾问型组织,如H村乡贤理事会。顾问型组织通过提供专业的意见和建议,以增强村庄决策的科学性和可行性。H村乡贤理事会一般由具有相关专业知识和经验的乡村精英组成,如专业人士、行业专

家、企业家等,旨在提供专业的顾问意见和建议,参与村庄的议事和决策过程。这些乡贤精英与H村村两委干部保持紧密联系,可以就村庄发展规划、政策制定、项目实施等方面提供专业建议,为村庄发展和治理提供长期支持。二是致力于矛盾调解、促进和谐的亲善型组织,如H村乡贤调解室。亲善型组织通常由村民志愿者、本地能人或社会组织负责人组成,具有解决矛盾和促进村庄和谐的经验 and 技能,致力于矛盾调解、促进和谐的工作,在村庄居民之间发挥桥梁和纽带的作用,倡导对话、协商与和解,以解决不同群体之间的矛盾和冲突,增强村庄居民之间的凝聚力和互信度。三是经济合作组织和趣缘社会组织。这些组织大多是乡村精英基于自身社会关系资源,以“权威化”的影响力组建而成,其中农业合作社、文旅公司、产业公司等经济组织比较典型,有效地将乡村社会组织起来,促进了资本、项目、人才等要素的互动,同时拓展共同体内部的公共参与和公共交往。<sup>⑦</sup>例如,H村成立了股权投资、文化旅游、建设发展三家“强村公司”,4个自然村各自选出一名乡村精英代表作为GP(合伙人)。

##### (二)伦理规范的标识性感召机制

随着现代化进程的推进,乡村社会的生产方式、利益关系等发生了深刻变化,呈现出开放性和市场性的特征。相应地,乡村伦理道德规范也表现出一系列新特征,农民经济理性、公平观念、契约精神、法律意识日渐生成,并形成“新利益契约”,发挥着标识性感召机制作用。首先,传统道德规范的力量支撑。在H村治理实践中,村党组织书记从未领取过工资,也未提取村企共建企业的管理费用。此外,H村村干部也积极关心经济困难家庭、老弱病残等弱势群体,这种公益行为融合了传统伦理规范和现代利益契约的治理方式,使得H村在维护社会稳定和促进社会发展之间找到了一种平衡点。既继承了传统的道德价值观念,又适应了现代社会的多样性和变化,在保持社会凝聚力和稳定性的同时,为村庄发展提供了公共性的基因。其次,差序信任嵌入利益格局维系发展。中国乡村社会中存在着以己为中心画圈子的差序格局,传统差序信任作为差序格局的衍生



物,代表了一种资源分配和社会优势配置的模式。个体与资源分配者的关系越亲近,个体获得社会优势和发展机会的可能性就越高。<sup>③</sup>在H村,村庄治理以熟人社会网络为基础,血缘和地缘关系持续形塑着邻里凝聚力 and 村庄向心力。Z等乡村干部始终通过亲戚、朋友和邻居之间的紧密联系和互动来构建村庄内部的凝聚力和归属感,人们之间的熟悉和信任使得村庄居民更加愿意参与村庄事务、共同维护公共利益,形成了一种共同体意识和归属感。<sup>④</sup>例如,H村根据村企合作成立了“资金互助部”,融资成功得益于熟人社会中乡村精英的号召力和村民之间长期建立的信任关系。再次,乡土舆论的“软约束”压力。乡土舆论作为客观自在的社会意识,既反映了乡土社会现状,也对现实社会产生作用。在H村的治理实践中,户主大会实际上充当着公共舆论的重要生成场域,提供多次会前、会中和会后的互动讨论机会,为H村建立稳定的舆论生产机制提供支持。村干部、工商企业家和乡贤既可以通过户主大会开展逐户动员工作,营造村集体致力发展富农产业的干事氛围;具有不同意见的村民也可以在户主大会上对村集体决策造成舆论压力,形成“软约束”,重塑村民公共参与意识和共同体意识。同时,H村辅之以乡村诚信指数建设体系,开展“诚信示范户”“垃圾分类示范户”“星级文明户”等评选活动和宣传乡村道德模范和好人好事等柔性化约束措施,改变执行方式,发挥德治的教育、宣传和引导作用,提高村民的道德意识和行为规范。

### (三)协商平台的制度化嵌入机制

乡村社会协商民主制度的有效运行关键在于如何整合现有的基层治理框架,将协商民主制度有机融入到已有的基层治理体系中。<sup>⑤</sup>这意味着要通过制度嵌入的方式,将协商治理有机机制嵌入到现有利益格局之中,实现多元利益的聚合,以提升整体的运行绩效。而H村户主大会制度恰恰形成了一种适用于本地的村民参与的协商议事机制。治理主体能够通过反馈需求、参与决策和进行监督评估来实现利益的获取、利益冲突的协调以及利益的平衡。通过户主大会的运作,各利益相关方能够共同探讨问

题、提出建议,在场化参与决策过程,推动乡村治理的民主化和多元化发展。首先,需求反馈端的民意整合。需求反馈是民意整合的重要环节,主要是通过融入式动员,动员治理主体参与治理议题讨论与协商。而H村民意整合通常是借助户主大会这种组织载体来实现。在实践中,户主大会以信息为载体,在传递政策意图和表达民意的过程中,建立与基层政府、乡村居民、工商企业、各类社会组织互惠互利的平等合作关系,通过制造公共议题,其民意整合分为“百名干部进村”问民需、“三访三问行动”集民智、“干群双向互动”汇民意三个阶段,倾听党员、村民代表和乡贤能人们对村庄发展的意见建议。其次,决策吸纳端的主体“在场”。治理的“在场化”强调治理主体与治理对象之间的密切联系和互动,治理主体拥有相应的行动能力。<sup>⑥</sup>户主大会构建了一个沟通与合作的线下治理场域,提供了一个决策在场化平台。村党组织书记向全体户主代表报告工作,包括本村上年度工作任务完成情况、乡镇对村综合考核情况等,介绍下年度重点工作安排,包括年度队伍建设、重点项目、民生事业、本村经济和社会发展规划等。此外,户主大会还涉及年度财务预决算方案、村民承包经营方案、宅基地使用方案等工作方案。针对村民关注的重点事项,村“两委”成员还需在大会期间作出答复,并根据各自分管工作的实绩和廉洁自律情况进行公开述职。对评选出的各类先进典型,在户主大会上通报表扬,组织代表上台领奖,并邀请优秀代表作交流发言。再次,监督评估端的实质“威慑”。“一肩挑”之后,村党组织书记权力资源更为集中,为确保权力的合理行使和防止滥用,需要建立更加有效的监督机制。对此,H村户主大会拓宽了村级小微权力规范和防止政企合作侵占村民权益的机制,建立详细的户主大会信息公开制度和信息公开档案,明确信息公开及报送的要求、时间限制。通过宣传橱窗、村民广播、公众微信等多种渠道,定期向村民公示户主大会协商的各项事项处理结果,特别是对村级决策、行政活动、财务管理和项目实施等村级事务的监督。党员、村民代表和全体户代表对村“两委”班子及成员年度履职情况进行民

主评议,户主们“一人一表”进行现场打分,并将评议结果在“三务”公开栏公示。若村干部在户主大会上的考评结果存在明显问题,乡镇党委将约谈村书记并督导问责分管村干部,形成有效威慑力,共同维护村级治理的公正和廉洁。

## 五、结论与讨论

如何消解和避免不同治理主体的利益冲突张力,促进多元力量在乡村场域之中进行有效协商,从而建设乡村社会治理共同体,为乡村振兴提供良好的体制机制保障,是关乎乡村治理现代化成效的重要内容。乡村社会治理共同体的构建是一个不断回应国家、社会、市场等多方主体需求的动态的、富有弹性的和可持续的发展过程,需要在利益博弈和反复协商的基础上加以巩固。一方面,构建乡村社会治理共同体不仅需要各级党委政府大量人力物力财力的投入,也需要不同类型工商资本的深层次介入,更需要广大社会组织和社会民众的积极参与,是一个多元利益主体反复博弈的动态发展过程。解决和协调各主体之间的利益矛盾,基于有效的利益表达机制和利益传递机制,将乡村社会中分散、多元的利益诉求加以整合归纳并反馈至政治系统中,行为主体间必须进行互动、沟通和协调,以推动各自利益目标的达成。另一方面,乡村社会是一个复杂的网络结构系统,在这个复杂的网络结构之中分散着正式制度和非正式制度的各类治理要素,链接着多元化主体之间纷繁复杂的互动关系。实现乡村协商治理的前提是向不同治理主体进行有效赋权,能够让各个行为主体依托自身的资源禀赋优势,在制度化的协商程序与规则之中自由地表达意见,发挥主观能动性,从回应到落实再到问责的全过程系统化再造。特别是协商赋权机制如何激活乡村治理共同体的运行程序,嵌入乡村社会治理体系和治理过程之中,共同推动协商机制赋权乡村治理。故而,利益聚合和协商赋权两大要素共同构成了乡村共同体建设的核心要素,这也是本文建立“利益聚合—协商赋权”分析框架的逻辑起点。

H村的个案实践表明,尽管基层政府、村民和工商企业等多元主体在乡村治理中具有差异化的利益

诉求,甚至因利益博弈而存在严重的利益冲突,但可以依托户主大会的协商制度安排,从制度、行动和认知三个层面将协商民主嵌入到乡村治理体系和治理过程之中,赋予乡村居民、工商企业、社会组织参与乡村公共事务的议事权、监督权等权利,塑造了基层政府参与下的村企利益共同体、乡村居民参与下的政企利益共同体、工商企业参与下的乡村利益共同体等利益联结机制。其中,乡村精英充当利益聚合与乡土治理资源衔接的载体和中介,伦理规范、差序信任、乡土舆论、物质基础及绩效合法性能够有助于协商赋权和利益聚合的双向互嵌,促进具有包容性的、富有生机和可持续的乡村治理共同体的耦合。

需要指出的是,作为社会科学研究的基本方法,个案研究更多的是强调由单个案例归纳和演绎得出相关研究议题的解释性结论。由于本文主要侧重于乡村治理共同体构建的微观机制的分析,而非规范意义上的宏观政策解读,故而基于长兴县H村这个具有代表性个案的考察。为了更加简明地解释现代化转型进程中乡村共同体建设的不同要素之间的内在联系,本文建立了一个“利益聚合—协商赋权”的乡村治理分析框架,深入剖析乡村治理场域中不同行为主体的差异化利益诉求和选择性的互动策略,及其之间的关系演化而呈现出的行为逻辑,并解释项目下乡、村企合作背景下,乡村利益主体如何实现利益联结,存在哪些冲突,以及各主体之间如何进行博弈,思考协商赋权机制如何激活乡村治理共同体的运行程序。在此基础上,进一步拓展个案研究的基本结论,总结和提炼新时代乡村治理共同体的耦合机制以及这些利益主体之间互动策略实践的运用如何变成普遍性、例行化的协商制度安排,促进乡村治理共同体的良序发展。但由于各方面的限制,仍存在诸多需要进一步完善的空间。一是如何识别乡村治理共同体构建的制度性因素和隐形的治理成效;二是进一步思考当代中国乡村治理共同体的正式制度与非正式制度逻辑的兼容性以及彼此间的互动;三是如何抽丝剥茧式地分析乡村治理各行为主体的行动边界、合作空间和互动逻辑。



注释:

①黄涛,吴军.乡村治理的利益考察:理论溯源与路径选择[J].马克思主义与现实,2019(05):184-191.

②潘家恩.回嵌乡土:现代化进程中的中国乡村建设[M].北京:中国人民大学出版社,2021:126.

③王敬尧,董诗艺.寻找团结:重建乡村共同体的现实逻辑[J].社会主义研究,2022(06):114-121.

④具体参见刘玉照.村落共同体、基层市场共同体与基层生产共同体——中国乡村社会结构及其变迁[J].社会科学战线,2002(05):193-205;毛丹.村落共同体的当代命运:四个观察维度[J].社会学研究,2010(01):1-33+243;徐勇.祖赋人权:源于血缘理性的本体建构原则[J].中国社会科学,2018(01):114-135+206-207.

⑤费孝通.乡土中国[M].北京:商务印书馆,2017:52.

⑥陈荣卓,车一頓.利益聚合与行动协同:新时代乡村治理共同体何以建构?——来自武汉市星光村的经验观察[J].中国行政管理,2022(10):65-73.

⑦李祖佩,杜娇.分配型协商民主:“项目进村”中村级民主的实践逻辑及其解释[J].中国行政管理,2018(03):76-84.

⑧焦长权,周飞舟.“资本下乡”与村庄的再造[J].中国社会科学,2016(01):100-116.

⑨周飞舟,王绍琛.农民上楼与资本下乡:城镇化的社会学研究[J].中国社会科学,2015(01):66-83+203.

⑩杨雪锋.资本下乡:为农增利还是与农争利?——基于浙江嵊州S村调查[J].公共行政评论,2017(02):67-84+194.

⑪陈锋.分利秩序与基层治理内卷化:资源输入背景下的乡村治理逻辑[J].社会,2015(03):95-120.

⑫邹农俭.农村税费改革:国家·乡村集体·农民的利益博弈[J].经济社会体制比较,2006(05):105-110.

⑬黄涛,吴军.乡村治理的利益考察:理论溯源与路径选择[J].马克思主义与现实,2019(05):184-191.

⑭赵晓峰.乡村振兴中的社会治理共同体建设——基于理论资源、隐形陷阱与现实路径的思考[J].社会科学辑刊,2023(02):104-111.

⑮杨弘,郭雨佳.农村基层协商民主制度化发展的困境与对策——以农村一事一议制度完善为视角[J].政治学研究,2015(06):20-27.

⑯黄君录.协商民主的地方治理模式及其内生机制——基于村民自治地方经验的四种模式[J].南京农业大学学报(社会科学版),2019(04):69-77+158.

⑰[美]詹姆士·费什金.倾听民意:协商民主与公众咨询

[M].孙涛,何建宇,译.北京:中国社会科学出版社,2015:48.

⑱具体参见[美]杜赞奇.文化、权力与国家[M].王福明,译.南京:江苏人民出版社,1994:34;梁漱溟.乡村建设理论[M].上海:上海人民出版社,2006:57;费孝通.江村经济[M].上海:上海人民出版社,2007:7;韩森.传统中国日常生活中的协商[M].鲁西奇,译.南京:江苏人民出版社,2008:39;党国英.非正式制度与社会冲突[J].中国农村观察,2001(02):54-64+81;萧公权.中国乡村:论19世纪的帝国控制[M].北京:中国人民大学出版社,2014:103.

⑲卢志朋,陈新.乡贤理事会:乡村治理模式的新探索——以广东云浮、浙江德清为例的比较分析[J].云南行政学院学报,2018(02):96-102.

⑳叶兴庆.新时代中国乡村振兴战略论纲[J].改革,2018(01):65-73.

㉑唐煜金,唐重振.“权力—利益”视阈下的乡村产业治理逻辑——基于L村罗汉果产业开发的个案考察[J].公共管理与政策评论,2022(06):96-110.

㉒陈宇轩,章顺.数字乡村治理的系统集成改革及其风险规避[J].浙江社会科学,2023(05):92-97+155.

㉓贺雪峰,谭林丽.内生性利益密集型农村地区的治理——以东南H镇调查为例[J].政治学研究,2015(03):67-79.

㉔吕鹏,傅凡.资本的有机嵌入——以某农业产业扶贫项目为关键个案[J].学术月刊,2022(07):138-148.

㉕王浦劬,汤彬.基层党组织治理权威塑造机制研究——基于T市B区社区党组织治理经验的分析[J].管理世界,2020(06):106-119+248.

㉖王为,吴理财.嵌入、吸纳与生产:新时代乡村再组织化的过程与逻辑[J].社会主义研究,2022(03):111-119.

㉗赵晓峰.乡村振兴中的社会治理共同体建设——基于理论资源、隐形陷阱与现实路径的思考[J].社会科学辑刊,2023(02):104-111.

㉘纪莺莺.文化、制度与结构:中国社会关系研究[J].社会学研究,2012(02):60-85+243.

㉙卢志朋,陈新.乡贤理事会:乡村治理模式的新探索——以广东云浮、浙江德清为例的比较分析[J].云南行政学院学报,2018(02):96-102.

㉚林雪霏,周敏慧,傅佳莎.官僚体制与协商民主建设——基于中国地方官员协商民主认知的实证研究[J].公共行政评论,2019(01):109-131+214.

㉛郭为桂.“再组织化”:全面从严治党的战略抉择及其制度化导向[J].经济社会体制比较,2019(01):11-21.