王振，郝炜，王文昌．农村积分制治理何以成功——基于谷村的个案研究［J］．山西农业大学学报（社会科学版），2021，20（6）：53-62.
WANG Zhen，HAO Wei，WANG Wenchang. What makes rural point system governance successful ：a case study based on Gu Village［J］. Journal of Shanxi Agricultural University（Social Science Edition），2021，20（6）：53-62.
DOI：10.13842/j.cnki.issn1671-816X.2021.06.006

农村积分制治理何以成功

——基于谷村的个案研究

王振，郝炜，王文昌
（山西农业大学 公共管理学院，山西 太谷 030801）

摘　要：聚焦农村积分制成功运行的内在机理这一核心议题，以谷村为个案观察对象，从积分制创设与运行两个维度分析，认为党政—社会动员与响应机制和多元治理力量参与的保障机制是积分制成功创设并运转的关键。农村积分制以治理机制下乡的形式，在村庄社会成功制造并嵌入了竞争关系的规则机制和面子与积分转化机制，调动了村民参与乡村治理的积极性，提升了乡村治理有效视野下秩序重建和发展实现的双重目标。研究为农村积分制成功运行提供了理论解释。积分制治理过程中也存在着计分规则存在漏洞、资源持续供给挑战和将道德量化引发质疑等问题。乡村治理有效应注重治理机制下乡，创设资源的竞争性获得机制，保持政府参与村庄治理的边界和弹性，挖掘乡村德治潜力。

关键词：农村积分制；治理机制；内在机理；治理机制下乡
中图分类号：C916　　**文献标识码：**A　　**文章编号：**1671-816X（2021）06-0053-10

2020年7月，《中央农村工作领导小组办公室农业农村部关于在乡村治理中推广运用积分制有关工作的通知》要求，“因地制宜在乡村治理工作中推广运用积分制”[1]，并推介8个地区的积分实践案例。这表明农村积分制作为发轫于乡村基层的创新性治理举措，得到了国家部门的认可肯定。农村积分制实践过程中，不同地区虽各有侧重，但均能够做到“针对突出问题设计积分规则”，较好地解决了当前乡村治理过程中的具体问题，也成为部分地区开展乡村治理的有效抓手和支点。当前，农村积分制在得到中央有关部门的认可并推广后，社会舆论和新闻媒体关注较多，而对积分制成功运行的内在逻辑研究相对欠缺。本研究借助对华北谷村积分制运行过程的观察，意在回答并拓展以下三个问题：哪些因素（机制）促成了农村积分制的成功运行？作为治理机制下乡的具体形式，积分制成功运行有何内在机理？农村积分制实践经验对乡村治理有效有何启示？

一、文献回顾

农村积分制是乡村治理有效的具体实践形式。目前关于乡村治理有效的路径研究较多，总体来看，主要分为三类：（1）三治结合下的乡村治理有效研究。三治结合是当前学界关于乡村治理有效路径研究较多的议题，不同学者的侧重点存在差异。宏观层面研究认为，三治结合是对基层治理经验的总结与提升，既是乡村治理的政策要求，也是符合乡村社会的实践路径。这一路径强调要以自治为基础、以法治为原则、以德治为特色[2]。“三治”关系应当理解为一体两翼，自治是主要内容，法治是保障底线，德治是辅助工具[3]。在中观层面的三治结合探讨则认为，“三

收稿日期：2021-07-15　　**修回日期：**2021-08-17
基金项目：山西省社科联重点课题“山西易地扶贫搬迁社区社会稳定风险防范与化解机制研究”（SSKLZDKT2020061）；山西省优秀博士来晋工作奖励资金科研项目“山西省贫困治理与乡村振兴耦合机理及协同发展研究”（SXYBKY2018018）；山西省高等学校哲学社会科学项目“山西省吕梁山区易地扶贫搬迁后农户生计转型研究”（2020W038）；山西省哲学社会科学规划课题“山西省易地扶贫搬迁后农户的生计转型研究”
作者简介：王振（1987-），男，讲师，博士。研究方向：基层社会治理，农村社会变迁等。E-mail：081wangzhen@163.com

治合一”的实现机理在于要坚持党政引领，探索自治形式；以抑恶维护正义，规范群己界限；以扬善培育共识，引导社会价值[4]。（2）多元力量参与下的乡村治理有效研究。新乡贤、农村女性、社会组织、集体经济等乡村治理力量成为实现乡村治理有效的研究重点，且以新乡贤与乡村治理有效之间的关系研究居多。已有研究均认为新乡贤是促进乡村治理有效的重要力量，但对于新乡贤是否需要培育则存在分歧[5]。新乡贤的核心作用在于凝聚乡邻，以道义整合利益，通过自身的道德引导建立一套村民认可并参与的新式乡村行为规范体系，最终实现乡村的自组织[6]。也有学者将新乡贤的功能总结为凝聚村民、精神引导和促进自治三个方面[7]。（3）治理机制下乡与乡村治理有效研究。治理机制下乡是新近出现的研究方向，其主要创新点在于发现各种要素下乡的弊端后，提出“治理下乡”的思路[8]，“下乡”的重点在于乡镇政府这一行政范畴，而非农村社会。笔者认为，积分制作为乡村治理有效的实践机制，可以将其归为“治理机制下乡”领域，已有积分制研究和实践也能提供佐证[9]。

综上所述，乡村治理有效已经成为学界关注的重点议题，在如何实现乡村治理有效的路径研究方面各有侧重。同时，已有研究存在各自不足：（1）三治结合在政策和理论层面更多表现出方向性和概述性特征，相关研究虽聚焦“结合”，但更多着墨于自治、法治或德治本身的功能，三治如何结合的机制研究较少。（2）新乡贤等主体参与乡村治理是一种间接治理形式，已有研究存在研究失焦的问题，即更多讨论新乡贤等主体自身的历史、功能与培育路径，与乡村治理有效的直接关系较弱。（3）治理机制下乡研究则局限在政府行政范畴，并未提及农村社会领域，同时作为治理机制下乡形式的积分制研究更多聚焦在社会治理结构层面，对积分制自身的运行状况与内在机理缺乏深入探讨。基于此，笔者认为，无论是三治结合还是多元主体参与的乡村治理研究，并无实质性区别，两者均从乡村社会发展的内外部要素角度入手，而要实现乡村治理从有效走向长效，需从治理机制的角度加以研究，凝合治理理念、治理要素和治理结构等，形成完整的机制性安排。

二、案例介绍：谷村积分制实践

谷村坐落于华北腹地，地处黄土高原，曾是典型的贫困村。村庄是谷乡下辖的一个行政村，全村共8个村民小组，1000余口人。2018年底，谷村完成脱贫攻坚任务，成功“摘帽”。在脱贫攻坚期间，为改变部分贫困户存在的“等靠要”现象，在县乡两级政府的帮助下，谷村村干部和驻村工作队学习外地积分制经验，以“精神贫困户”为目标群体设计积分制，意在实现对贫困户的工作方式从过去的“要我脱贫”转变为“我要脱贫”。谷村成功脱贫摘帽后，积分制内容面向乡村振兴要求拓展，成为所在省市县乡四级党政部门表彰的乡村治理模范村。从乡村治理的两个基本内涵来看[10]，谷村积分制施行以来，乡村社会秩序和乡村社会发展均得到了有效改进和提升。

目前，谷村积分制在设计和运行方面主要包括：（1）组织保障。村党支部、村委会和驻村工作队是积分制的组织者和评议者，为保障评选的公平性，这些机构人员不参加积分计算和兑换。（2）人员配置。8位村民小组组长、2位红白理事会正副理事长担任积分记录员，积分超市设置日常管理人员2人（女性，原属贫困户）。（3）积分指标。谷村出台《谷村积分制管理办法》《十星农户评选细则》等保障积分制沿着规则运行，积分指标体系共分为10大类（一级指标），50小类（二级指标），涵盖乡村产业发展、环境保护、乡风文明等主要内容，根据农户行为进行赋分评定。（4）积分兑换。以户为单位，设计基础分50分，根据积分规则按月加分，满100分可到村内的积分超市兑换相应金额的小商品，1积分换算为1元钱，商品主要为农资、零食和日化用品。（5）表彰奖励。每年年底，村内评选十星级文明户（思想进步之星、学用技能之星、增收致富之星、户容整洁之星、孝老爱亲之星、热心公益之星、政策明白之星、团结互助之星、文体活跃之星、扶助感恩之星），并向乡政府推荐5户乡级十星级文明户候选人，乡政府向县政府推选3户县级十星级文明户，各级文明户均有物质和精神奖励。截至2020年9月，谷村共评选出村级十星级文明户10户，推选乡级文明户5户，获得县级文明户2户。（6）治理成效。谷村积分制推行以来，原有的精神贫困户成功脱贫，村庄集体经济壮

大，乡村环境大幅改善，村庄活力得到激发。谷村涌现出一大批带动致富、保护环境、敬老孝老、尊老爱幼、邻里和谐、新事新办的文明户。村庄先后迎来省市县乡各级领导考察，作为积分制成功运行的典型村庄，周边村庄前来学习交流积分制经验。调研发现，谷村的公共事务管理实现了“各家自扫门前雪，也管他人瓦上霜”的目标，村庄社会的凝聚力得到较大提升。

笔者于2019年7-9月在谷村做驻村调研，对谷村所在乡政府负责人、谷村村干部以及驻村工作队员等关键人物进行长时间访谈，同时对村庄的原贫困户和非贫困户、电商经营者、义务护林员、大学生等进行访谈，主要就积分制的提出背景、积分指标、奖惩机制、兑换商品和成效与问题进行专题调研，取得了丰富的一手资料，也为解析积分制成功运行的内在机理奠定了基础。

三、谷村积分制的创设与运行

任何一种机制实际都由复杂多元的因素共同构成。唯有各个构成要素配备完整且相互协调配合，才能确保机制高效运行[11]。积分制从初始阶段的创设到运行阶段的保障，需要要素间的配合。本研究从谷村积分制创设缘起和运行保障两个维度展开，分析谷村积分制是如何创设并运转的。

（一）上下互动的党政-社会动员与响应机制

1. 自上而下的党政动员机制

从治理内容看，积分制原属贫困治理领域。伴随脱贫攻坚与乡村振兴有效衔接的政策要求，谷村及其所在的县乡两级政府开始拓展积分制目标群体、主要内容和功能定位。积分制从无到有再到良好运转，有赖于党政-社会的互动，并以此达成事实上的共识。党政一体的社会动员机制实质上是借助行政手段实现国家意志向乡村社会的渗透，并完成治理力量的整合。

积分制创设阶段的党政动员形式主要表现为：（1）机构整合与信息下沉。谷村所在县乡两级政府在乡村振兴的机构设置、社会动员、考核监督、奖惩机制等方面均作了一系列政策安排，专门设置乡村振兴办公室，与此前的农委、农业农村局和扶贫办等机构共同构成了乡村发展的组织体系。机构整合这一行动本身并不会对乡村社会造成直接影响，但机构整合带来的信号作用明显，在谷村村干部看来，“这是要动真格的了”。乡政府增设“积分制参与乡村治理工作专班”，负责统筹全乡各村积分制推广工作。信息下沉则主要以定期召开的全乡村干部会议形式进行，村干部“领会精神”后在村庄以广播、微信群和张贴明白纸的方式向村民传达。（2）领导调研与问计于民。谷村的积分制实践带有一定的试点性质，因此，谷村被当作乡村治理的“典型村庄”加以定位，得到了来自省市县乡四级党政部门的“高度重视”，省市主要领导前往谷村调研，并就积分计算、考核监督、兑换超市等问题问计于民。省市主要领导到谷村调研，在村干部和村民看来，这是对谷村的重视和信任，面对面的交流带来的是朴素的情感认同与支持。同时，领导调研本身也带有“承诺”性质，即能够在资源保障方面提供必要的支持。（3）表彰奖励与经验总结。2018年，谷村所在的县下发了《关于在全县农村推广积分制激发内生动力的通知》。这意味着积分制已经从政策倡导转变为政策执行，带有强制性特征。谷村积分制成功运作后，县乡两级政府将谷村列为“乡村振兴示范村”，这种“表彰”既是对积分制“政绩”的肯定，也在事实上形成了循环压力，同样起到了社会动员的功能。对谷村的表彰奖励是乡村治理中常见的“树典型”形式，对其他村庄产生了示范引导作用。

积分制作为治理机制下乡的具体形式，在村庄原有治理秩序中嵌入了新的治理机制。嵌入型现代化治理机制在遭遇乡村原有秩序时，带来的冲击需要在认知层面加以弥合。因此，新治理机制的创设需要自上而下党政一体的社会动员。但是自上而下的行政化动员需要乡村社会的响应，而不是“政府干，村民看”。因此，乡村治理主体的响应机制也意味着对动员机制成效的检验。

2. 自下而上的主体响应机制

积分制创设阶段的社会动员，目标群体包括村干部、驻村工作队和全体村民，但三者参与动员响应的机制有所区别。在压力型体制下，村干部和驻村工作队作为国家在乡村社会的代理人，上级党政部门对其承接政策、响应动员有着强约束特征。而对其他村民，则需要找到政策与村民需要之间的契合点。

首先是村干部的响应与行动。谷村所在的省

出台的《关于加强和改进乡村治理的实施意见》明确提出要“建立健全与绩效考核相挂钩的报酬兑现机制”，对村干部选任、培训、考核、绩效等提出了具体要求。谷村村干部在党群服务中心轮流坐班，乡政府年度考核村干部绩效，财政拨款发放补贴。在村干部看来，“吃人饭，受人管”“听政府话”是本分所在，要“对上级负责”。代理人的角色赋予了村干部双重身份：国家在乡村社会的代表，村民利益上传的“官方渠道”。化解治理压力和对实际成效的追求是地方实践创新的初始动力[12]。村干部在面对上级党政部门结果导向和量化呈现的考核形式时，既要面对来自上级党政的正式规则压力，也要处理村庄纷繁复杂的“小事”。因此，村干部群体对于积分制这一创新性治理机制的接受程度相对更高，在村干部看来，上级党政部门推行的积分制有利于降低村干部的“责任风险”，且“外来的”积分制也是国家“交办的事项”，有助于增强村干部在村民中的权威。而谷村村干部的响应形式主要有两点，一是完成县乡两级党政部门开展的积分制宣传工作，包括大喇叭广播、微信群传达、明白纸发放、村民代表会议讨论、村庄党员大会动员等；二是准备积分制推行的前期工作，包括积分商店的空间布置、积分考核的人员配置、积分奖励的方式形式、积分计算的指标体系等。在此基础上，村干部和驻村工作队完成“关于谷村开展积分制助力乡村治理工作计划”，上报乡党政部门。在驻村工作队看来，县乡部门和村干部组织的各种会议或通知意在“造势”，从而在村民中间形成“势在必行”“必须支持”的社会氛围。

其次是村民的认同与利益表达。乡村治理有效的关键是找到并解决影响村民生产生活的“痛点”。谷村常住人口主要为中老年人和部分留守妇女以及长期从事村务工作的村干部。近些年村庄存在的问题主要为产业发展滞后、庭院内外环境污染、大操大办红白喜事以及家庭成员代际关系紧张等。因此，如何在保证村民不损失“面子”的前提下，守住“里子”成为村民共同的需求，也是村干部想解决但限于各种因素始终未能解决的问题。谷村村干部和驻村工作队以走村串户的方式收集村民对积分制推行的意见与建议，反映最多的三个问题是“我能从中得到什么”“我会不会因此失去什么”、“积分制考核哪些方面”。因此，在村民看来，积分制针对的是于公于私均有负面作用的领域，解决此类问题，对村庄和村民个人是双赢结局。进而，村民在积分制创设阶段的参与度和认可度较高。更重要的是，谷村积分制指标由村干部提出，村民补充，村民大会通过，降低了积分制运行后的风险。

（二）多元力量参与的运行保障机制

积分制下的资源供给是精准式资源下沉，其主要特点是有限范围内的资源分配，积分与奖励需要参与者在竞争环境中获得。积分制看似简单，但在实际运行过程中却表现出较强的技术性特征，积分制的计算方式、指标设计、监督考核等均需要一整套机制要素来保障。因此，积分制是一种较为典型的借助技术进行治理的手段[12]。这套机制能否成功运转，取决于人员的充足与否、干部的能力强弱、奖励机制的完善程度以及监督成本的高低等。

1. 人力与技术的配置应用

在积分制创设运行过程中，谷村提出以村干部、驻村工作队为核心，村民小组长为次核心，村庄红白理事会协同的人员配置办法，制定公示了权责明晰的规章制度，整合村庄力量参与积分制管理。

具体来说，谷村党支部书记和村委会主任一肩挑，属于村庄的经济精英转为经济-政治复合型精英的“能人”，能够完成上级政府部门交办的任务，也能为村民谋求办事的便利，因此在积分制运行中扮演村庄总协调的角色。驻村工作队均为来自县政府办“高配”的“90后”年轻人，主要任务是脱贫攻坚，但在实际工作中，越来越多地承担起村级非脱贫事务。他们既有个性化的创新精神，又能为村庄争取到更多的“上级资源”，同时分担了村干部的大部分工作任务，如应对上级下达的填表、汇报等。村干部和驻村工作队负责积分细则的制定、解释和监督。在积分制具体实施过程中，8位村民小组长承担组内村民的积分计算、考核、评议等任务，而谷村红白理事会则主要负责婚丧嫁娶、升学宴等相对专门的事务。积分兑换超市的管理人员由脱贫户负责，需要详细记录哪些人什么时候兑换了哪些商品，每月上报，这需一定的会计基础。谷村积分制的人

员配置实现了“定岗定责定人”，“分片包干”计算管辖范围内村民积分的方式直接将责任具体到村民组长等人员，实质上是缩小了治理单元，形成了村级治理单元“套”村民小组治理单元＋专项事务治理单元的格局。

如何避免“谎报积分”“积分造假”等现象？谷村在积分制设计之初吸纳村民建议：村民若要申报积分，需用手机将自己的行为拍照留存（如参与村庄环境整治、保持院落干净整洁、红白喜事升学宴请、报告山火等），发送到村民所在的小组微信群，以便积分记录员核验。对难以拍照留存的事件，村民也可在微信群以语音或文字形式进行信息公开。新通讯手段的运用既是现有条件下的监督手段，也带来了意外的结果，积分制变成了村庄的“大事件”，这对积分制推行起到了造势作用，有利于持续吸引村民的注意力。借助手机和微信，村民组长也能应村民要求进行“现场直播”，尽可能消除时空差异引起的质疑。

2. 积分兑换与奖励

积分制一端连着分数积累，另一端连着积分兑换。积分兑换什么、怎么兑换等问题直接关系到积分制能否成功。首先要解决兑换商品和奖励的来源问题。物质奖励方面，谷村得到了县乡两级政府专项资金支持，县政府每年提供10万元专项经费购买商品以充实积分超市，乡政府发动社会企业捐助5万元，村集体提供2万元，共计17万元。目前，谷村已兑换商品价值6万元。为支持谷村积分制实践，县政府主要领导每年自掏腰包奖励县级十星级文明户（10户），每户1000元，发放免费体检券1张。更有“诱惑力”的是，获得县级十星级文明户可无息贷款20万元，县组织部门在规定范围内，对十星级文明户成员入党、参军优先考虑。

谷村积分制下采取的精神奖励主要形式有：在村庄微信公众号、微信群宣传星级文明户；春节前给县乡级文明户敲锣打鼓送对联，而这一“待遇”过去只有老党员、老干部等群体才能享受；村庄路灯悬挂县乡星级文明户先进事迹；年底村民大会上台领奖，获奖农户带红花、领奖品；考上重点中学和大学的学生和家长也能凭借学业登上光荣榜。这几种奖励形式都会邀请县乡两级干部参加并讲话，这对农村居民而言是一种精神上的激励。集中表彰的规模大，仪式感强，能够给参加的农户留下印象。这种“奖励先进，激励后进”的举措在乡村社会中仍十分有效。同时，积分制带来的隐性奖励是村民因红白喜事、升学宴等造成的铺张浪费现象消失，而清扫庭院、鼓励升学、孝老爱老等则促进了家庭和谐。在村民看来，积分制是守住“面子”的台阶，获得奖励的同时又促进了自身发展。

积分制作为嵌入村庄社会的治理机制，其创设的核心动力来源于村庄治理需求，而党政一体的社会动员机制、村干部上传下达的利益诉求机制和村民发展的痛点需要共同作用于积分制创设运行。积分制的保障举措则从人力与技术资源的整合运用、积分兑换奖励作用等方面保证了机制的有效运转，如图1所示。

四、制造竞争关系：积分制成功的内在机理

乡村治理需要构建一套人人有责、人人尽责的激励机制[13]，而积分兑换和奖励是积分制治理机制的核心设计。积分制下的竞争关系和绩效考核有助于促进村庄治理[14]。积分制作为嵌入乡村

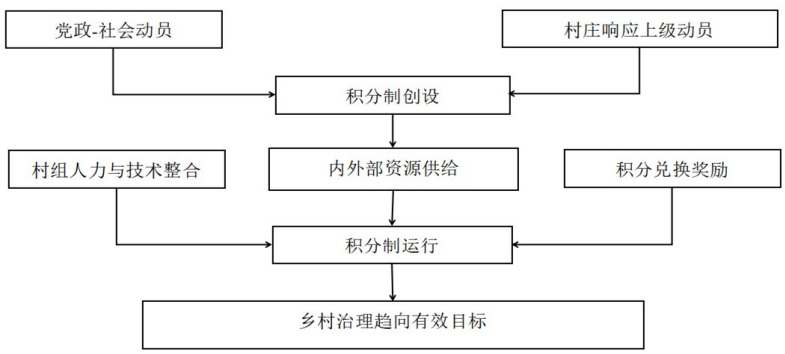


图1 谷村积分制创设与运行简图

社会秩序的治理机制，其关键在于以治理机制制造出规则化的竞争关系。包括谷村在内，积分制运行表现较好的地区，积分兑换和奖励均呈现层级化和竞争性特征，两者互相依托推动积分制在村庄落地。同时，积分制在运行过程中，将存在于农户间隐蔽的面子竞争显性化，从而将面子竞争纳入到积分机制中。

（一）竞争关系的规则机制

有分层和流动就会有竞争，竞争是社会常态[15]。但原有村庄社会秩序下的竞争关系则是无序竞争，甚至是恶性竞争关系。积分制的潜在逻辑是将农户视作理性经济人，为实现利益最大化，农户要在既有规则下行动并以户与户之间竞争的方式获得奖励。积分制治理机制将村庄原本无序的竞争关系变为正式秩序下的有序正向竞争。竞争关系的规则机制与积分制设计和运行的各阶段密切相关。

首先是资源竞争的放大设计。资源的层级设计是制造村民间竞争关系的基础，也是启动村民间竞争关系的第一步。积分制下同一层级的奖励属于排他性获得，即村庄、乡镇和县级三个层次的星级文明户都有名额限制，层级越高奖励越多，名额越少，难度越大。这就导致资源分配改变了过去的普惠性和非排他性获得，转变为需要竞争才能获得的资源。奖励资源的层级设计，将有限的资源进行放大，对农户而言，机会均等的情况下，要想获得更高层级的奖励就需要从村庄开始“一路升级”，层级越高的奖励，获得的人数越少，竞争越激烈。如前所叙，积分制下的资源主要来源于各级基层政府，且属于“因事而设”的专项资金，而非村民“本应该”得到的普惠性资源。将有限的专项资源进行层级化设计，一方面不会因分配不公引起村民争议，另一方面则有助于强化基层政府在乡村治理中的主动性，扭转“政府干，村民看”的党政部门-村庄社会关系。其次是奖励在村民间的竞争性获得。在以户为单位计算分数的规则下，不同农户之间的资源禀赋差别较大，为保证分数排名靠前，不同农户在分数积累方面存在竞争关系。积分制下的分数以户为单位计算且与资源分配挂钩，而分数的获得又与村民参与村庄发展程度直接相关。这意味着不同农户家庭之间获得积分的渠道和数量存在较大差异，家庭成员多、身体条件好、热心公共事务的家庭能够获得相对较高的分数，反之则分数较低。谷村的积分指标基本覆盖乡村发展各个方面，少有农户能够在所有指标维度上取得“全优”成绩。村民为获得更多积分，最优策略是“扬长补短”，调动家庭成员对照积分规则“挣分”，同时补足分数获得较难的方面。如谷村外出务工人员，在增收致富方面有较大优势，但是在子女教育和孝敬老人方面则相对欠缺。而谷村很多老年人的日常娱乐从过去的打麻将变成了现在的跳广场舞，老年男性则主动参加村里的义务护林队，这些都是积分的加分项。再次是隐性竞争关系。积分制下，奖励获得既有显性竞争（积分兑换奖励），也有隐性竞争（减少家庭支出）。后者主要表现在村民私人事务方面，如村民认为属于私人事务的婚丧嫁娶大操大办等问题，也随着积分制的运行迎刃而解，积分制为想简化婚丧嫁娶但碍于乡土人情的村民提供了一个台阶和出口，既保证了面子，又节省了成本。积分制进入农村居民的私人生活范畴，从降低婚丧嫁娶办事的成本角度看，也属于一种竞争性获得的资源，农户需要在“死要面子活受罪”与“新事新办省钱”之间做出选择。因此，村民间的隐性竞争关系，实质是已经维护住“面子”、“里子”的村民向其他村民施加横向的道德压力，从而在村庄内部构建了有序的村民间竞争关系。

不难发现，积分制治理机制下的正式规则设计，使得基层政府从村庄具体事务中抽身，而以治理机制下乡的方式将直接的硬治理转变为一种间接干预的软治理，从而降低政府直接参与村庄治理的风险和行政成本。积分制下的村庄治理，充分运用村民间的竞争关系，嵌入正式的竞争规则，进而以村民参与具体村庄事务的方式，实现“主观为自己，客观为村庄”的治理成效，积分制下的村民行动起到了正外部性作用。

（二）面子与积分转化机制

乡村社会的有效治理，需要乡村社会自身建立起合理的运行机制，而这种内在秩序的形成与乡村社会的结构变化、文化发展以及农民的心理变迁密切相关。“面子”作为一种重要的社会心理因素，在维持乡村运行秩序中发挥着不可替代的作用[16]。乡村的法治、德治、自治的“三治结

合”理念备受推崇，但是如何发挥德治的功能仍需要一个具体的制度设计，将这一治理理念真正融入到乡村治理实践中[2]。积分制的创设运行是乡土文化和三治结合的有益尝试，蕴含着将隐性的道德约束显性化的运行逻辑。在日常生产生活中，村庄成员通过口头议论、行动亲疏等方式传播对某些人或事件的评价。这种道德评价的依据是当事人的言行，其结果会对被评价人形成无形的道德影响[17]。面子作为一种社会资本，需要借助外在的形式加以表现，积分多寡就成了面子多寡的象征符号。村民之间在积分制下的面子竞争存在横向作用和纵向作用机制，横向间的面子竞争主要表现为积分累加竞争和监督约束他人，即获得更多积分并监督他人的积分是否造假。进而，村民间的积分累加与面子竞争在事实上重构了村庄的面子关系结构，依靠传统的血缘关系积累起的“老面子”遭遇依靠积分赋予的“新面子”，这对村干部等村庄治理责任主体而言，可以以“新面子”平抑“老面子”的传统力量。

首先是积分与面子的转化。谷村常住居民以中老年人为主，青壮年外出务工者居多。中老年由于生理和心理的特殊性，对村庄邻里的评价认知非常朴素。积分制下的面子竞争实质是将过去隐性的道德评议转变为可视化的分数指标，将村民言行以分数的形式来衡量面子的多寡。“人情”、“面子”、“脸面”是谷村村民经常挂在嘴边的“关键词”，孝老敬老、子女学业、婚丧嫁娶、发家致富等是他们最关注的方面，这些原本属于私人生活的事务在积分制下被指标化和数字化，积分制推行后，积分多寡变成了衡量一个家庭在村庄有无脸面的标准。积分多的家庭，说明其言行得到了村庄的认可，面子也就显得更足。因此，积分与面子互为表里，积分成为面子多寡的标志。积分制在谷村推行以来，“人情”、“面子”这些日常生活中的词汇就变成了“积分”，这一悄然转变的背后，是积分制作为正式规则与乡土人情文化作为非正式规则结合的结果。“面子竞争”成为所有农户嘴上不说但心知肚明的事情，“相互较劲”成为村民参与积分制的重要表现。积分制的内容既满足了农户对里子的需要（婚丧嫁娶简化、积分兑换、环境整洁等），又保证了里子向面子的转化（分数、奖励、表彰等）。而农户之间的面子竞争包括物质和精神两个向度，这种竞争关系带来的效果是公共利益得到了重视和改善，反过来又作为公共产品服务村庄居民。

其次是积分与面子转化形成的约束作用。面子竞争可以使得人们以情感作为行动的动力，正是这种竞争能够让他们看到自身主体性的某个维度，竞争本身就是使这个社会小世界得以建构，个体成员得以汇聚的平台[18]。村庄社会的面子并非天然获得，而是以自我言行的积累而得到他人的认可或贬低。面子的多寡意味着一个人在村庄能否积累起足够的社会资本和信用评价。在谷村积分制下表现为正反两方面：一方面，村民不违反积分规则，且积极“挣积分”，便是听话、好打交道的表现。因此，面子的积累就被纳入正式规则之下，形成了面子竞争与正式规则的良性互动。另一方面，村民如不认可积分制规则，在他人看来便是“不老实”、“好出头”、“不守规矩”的表现，这意味着面子的降低。同时，积分制的指标体系已经为村民言行提供了方向性指导，如有村民“知规犯规”，在其他村民看来不但是“对抗上级”的表现，更是“耍无赖”行为。而积分规则下，积分多寡是评价一个人言行的面向全村的公开指标，积分排名本身就是一种无声的相互监督的过程，这种积分竞赛也会推动积分制的落地执行。因此，在村干部和很多村民看来，积分制是奖励先进、鼓励后进的“阳谋”，所有规则均摆在台面上，村民的最优选择是遵照规则积累分数，名利双收；反之则不但影响直接利益的获得，也会面临其他村民的排斥。更重要的是，一旦村民跳出现有积分规则，会陷入名利双失的恶性循环。可以说，积分与面子的转化是正式规则与非正式规则协作参与乡村治理的有效机制。

再次是积分与面子转换带来的面子结构改变。面子是社会资本，也是权力符号。谷村原有的面子多寡主要依赖于血缘关系，并以此延伸至村庄事务，面子结构里的中心-边缘关系相对固定，朱姓、王姓、宋姓等几大家族由于人数众多，在村庄内部也就“更有面子”，“好办事”，独门独户的小姓氏家庭则相对较弱。固化的面子关系给村庄治理带来诸多不便，村干部难以参与几大家族的事务处理，甚至受制于此。但在积分制下，积分成为衡量面子多寡的最大变量，积分

多寡的背后是家庭成员的努力而不是传统的家族血缘关系，在积分累加的同时，也逐渐改变着村庄的面子结构。如谷村原来被认为“无所事事”的年轻女性，通过开直播卖苹果等土特产成为村庄新能人。村庄的年轻人和小姓氏家庭可以通过发展产业、上学读书等提升自己的面子。因此，积分制下的面子结构改变，并不是打破旧有的血缘关系形成的面子结构，而是通过增加面子积累的渠道，以增量稀释存量的策略逐渐改变村庄面子结构。面子结构的改变，并不会对村民造成实质损失，却有助于村干部等村庄治理的责任主体开展工作。

五、积分制运行中的问题与改进

当下积分制在乡村治理中呈现出的“小积分，大成效”效应得到广泛关注，但调查发现，在乡村社会中推动积分制也面临着诸多挑战，主要表现为以下三方面。

（一）计分规则设计存在的漏洞

作为治理机制的积分制嵌入复杂多元的乡村社会，面临计分规则设计的难题。谷村积分制以户为单位计算分数，但户与户之间由于家庭人数、身体状况、社会资本、年龄结构等存在较大差异，随着积分的累加，出现了一定程度上的“马太效应”，部分农户的积分越来越多，而大部分农户的积分增加进入瓶颈阶段。这将引起两种后果，一是分数累积少的村民积极性受挫，进而引发积分制变形走样，徒有其表；一是部分农户可能直接退出积分制规则，以不参与的方式对抗积分制，进而引起其他分数少的农户跟风退出。因此，积分制可以针对不同类型的村民调整积分规则，以积分奖励的动态性调动村民参与的积极性。

（二）资源供给的可持续性难题

治理机制下乡需要经费、人力、技术等保障措施跟进。作为基层治理机制创新举措，积分制持续稳定推行面临的直接挑战是积分兑换的资源的可持续性供给问题。如谷村所在的谷乡有7个行政村、79个自然村，县乡政府筹措的专项经费有限，而各村集体经济资产的盈利能力参差不齐。谷村作为乡村振兴示范村，获得了较多上级政府下放的资源，但村庄集体经济和能获得的社会资本仍有限，这对积分兑换的持续性造成了一定挑战。反而是村庄积分超市覆盖了绝大多数参与积分制的村民，较之于县乡级的表彰奖励，积分超市更有基础功能。更为长远的隐忧是，伴随着治理机制下乡的竞争性资源可能导致不断推高村民预期值等问题，从而反过来加剧基层政府的治理成本压力。同时，村组干部作为村庄积分制的运营者，在不增加补贴的情况下，变相增加了工作量，且无法参与积分累加，可能会出现寻租问题。因此，治理机制下乡的积分制需要关注村组干部的利益。

（三）道德量化与奖惩引发质疑

积分制是基于治理机制下乡的基层创设的正式规则，但是正式规则越来越多地介入到村民的私人生活范畴，也会面临诸多伦理层面的质疑。如上敬老人、下育子女本在村民看来是“天经地义”的事情却被以分数衡量，道德可否以及能否被量化呈现？因此，规则的理性思维与道德的感性认识产生碰撞，可能会引起价值判断层面上的质疑。基于此，积分制的调整要适当区分公共事务和私人生活，保持一定的干预边界，既能促进积分制的持续落地，又能维护村庄传统道德价值观念的延续，相互促进于乡村治理。

六、结论与启示

积分制在创设阶段，以党政-社会动员与响应机制完成了“造势”，又借助人力、技术和外部资源的科学配置保证了规则运行，将村民带回到嵌入的治理机制框架内。积分制作为嵌入村庄秩序的治理机制，其内在逻辑是在村庄社会制造出新的规则化竞争关系，并将隐性的面子竞争显性化呈现，实现了正式规则与非正式规则的有效协作。谷村积分制实践的个案发现也可以从治理机制下乡与创新的角度加以思考并完善。

（一）治理机制下乡的积分制因何成功

农村积分制治理实践表明，乡村治理有效需要构建一套完整的治理机制，从而超越三治结合或多元主体等理念性治理策略，完成乡村治理有效从“虚化”转变为“现实”。考察谷村积分制运行经验和中央农办等机构公布的15个积分制治理典型案例发现，农村积分制治理已经显示出较强的乡村适应性和治理有效性。总结积分制在乡村社会的成功运行，可以发现以下三个主要基础

性条件：（1）党政力量指导下的治理机制创设。县乡等基层党政部门从治理机制创设、组织保障和资源供给等层面提供较为充分的支持，实现治理机制下乡并嵌入乡村治理结构中。（2）计分规则的技术可行性。积分制的技术操作简便可行，针对乡村秩序重构和发展目标设计出动态调整的计分规则，降低治理机制的复杂性。同时，计分规则便于群众监督，特别是注重手机等现代信息技术的运用，降低治理机制的监督成本。（3）激励机制的手段多元性。积分制成功运行，其核心并非单纯的治理机制下乡，而是伴随治理机制下乡的同时，创造性地将具体的治理活动转化为可视化的利益兑现。正因如此，以积分兑换为核心的积分制才能将隐性的面子竞争显性化，进而充分调动农户参与积分制运行的积极性。

（二）政府行动：保持参与村庄治理的边界和弹性

基层政府直接参与乡村治理甚至管控乡村社会的弊端十分明显，政府运行成本和人力资源将处于高位运行状态中，这对基层政府而言是难以长期承受的负荷[19]。权力下沉治理模式因高昂的政治成本和财政成本而具有不可持续性，乡村治理亟需走出一元化的威权治理体系而遵循现代简约的治理逻辑[20]。而基层政府指导、村级组织主导、村庄农户主体的积分制则将基层政府从繁重的乡村社会治理任务中“抽离”出来，实现了对乡村社会的间接管控和有效治理，基层政府与乡村社会保持一定的距离，有利于为基层政府与乡村社会之间留下足够的弹性空间，将乡村社会琐碎繁重的问题留在村庄内部解决，从而降低基层政府可能面对的社会风险。换言之，积分制实现了政府主导下的治理机制下乡，而不是以往的政策下乡、政权下乡。而在村级组织内部，要注意适当缩小治理单元，从而实现村级组织成员的“人人竞争”、“组组竞争”，在事实上形成积分制治理与网格化治理相结合的乡村治理模式。

（三）机制创新：资源下乡与竞争性获得机制的引入

普惠性资源下乡在提供公共产品的同时，也可能导致基层政府服务有余而农户参与不足以及农户“等靠要”思想加剧等问题。积分制一大特色是积分兑换的商品和各级政府的奖励等均需农户积极参与，积累一定的分数才能获得资源，且积分多寡与资源获得呈正比关系。这就将原本触手可及的资源获取变成了需要努力参与才能获得的有差别的资源。这一机制的设计对乡村治理，特别是乡村秩序的重构和乡村社会的发展有着重要的“引流”作用。竞争性获得机制在乡村社会的应用，将原本有限的资源以规则重设的方式加以放大。但是竞争性资源的获得并不意味着村庄对普惠性资源需要的减少，与此相反，乡村建设行动中对基础设施、公共服务等方面仍要加大投入。在此基础上，借助治理机制下乡等资源分配模式的创新，完成普惠性资源与竞争性资源向乡村社会输送，进而发挥资源下沉形成的治理效能。

（四）农民视角：乡村治理机制创新要从村民利益入手

在市场经济环境下，农户的面子竞争或物质竞争，实质都是利益的博弈，单纯的大水漫灌难以有效调动不同类型农户参与乡村治理的积极性，反而可能会消解村庄内部的凝聚力和共同体意识，进而村民以个体理性的形式导致集体利益的失败。这就需要乡村治理创新机制过程中注意实现个体理性与集体理性的统一。积分制成功之处在于将物质和精神奖励与村庄公共利益进行捆绑，村民无论主观上还是客观上的积分积累行为，都是保证村庄集体利益的正向活动，也推动了乡村治理的良性循环。换言之，积分制下的村民行为，部分程度地实现了“主观为自己，客观为社会”的目标。而积分制从村民利益角度出发，将游离于治理秩序的农户带回到了治理框架内，也间接增强了村庄活力。

（五）面子治理：注重挖掘乡村德治嵌入的支点

自治、法治和德治相结合是乡村治理的重要理念，但是这一理念的成功落地需要找到合适的支点，从而发挥乡土社会文化中积极的一面，服务乡村治理。积分制运行中的积分累加、兑换以及物质奖励和精神奖励的仪式化都是利用了乡村社会的面子竞争观念，完成了村民行为从小我到大我的转变。无论是熟人社会还是无主体的熟人社会，大部分乡村熟人社会的底色并未发生根本性动摇，这为挖掘乡土社会中存在已久的隐蔽机制提供了丰厚土壤。在乡村治理有效的目标牵引下，乡村社会中的文化因素值得挖掘嵌入创新性治理机制中。

参 考 文 献

[1] 韩俊. 在乡村治理中因地制宜推进积分制[J]. 农村工作通讯，2020（16）：4-6.

[2] 左停，李卓．自治、法治和德治“三治融合”：构建乡村有效治理的新格局[J]．云南社会科学，2019（3）：49-54，186.
[3] 何阳．多元主体互动视域下民族地区“三治合一”乡村治理体系建设[J]．西南民族大学学报（人文社会科学版），2020，41（12）：196-203.
[4] 高青莲，于书伟．“三治合一”乡村治理体系的逻辑演绎与实现机理[J]．学习论坛，2020（11）：77-83.
[5] 许汉泽，徐明强．“任务型乡贤”与乡村振兴中的精英再造[J]．华南农业大学学报（社会科学版），2020（1）：32-43.
[6] 胡鹏辉，高继波．新乡贤：内涵、作用与偏误规避[J]．南京农业大学学报（社会科学版），2017（1）：20-29，144-145.
[7] 萧子扬，马恩泽．乡村振兴战略背景下的新乡贤研究：一项文献综述[J]．世界农业，2018（12）：76-80，85.
[8] 夏志强，谭毅．“治理下乡”：关于我国乡镇治理现代化的思考[J]．上海行政学院学报，2018（3）：15-27.
[9] 马树同．共建共治共享社会治理格局下乡村治理模式的生成逻辑——基于宁夏J县积分制的实践考察[J]．宁夏社会科学，2020（4）：133-138.
[10] 陆益龙．乡村社会治理创新：现实基础、主要问题与实现路径[J]．中共中央党校学报，2015（5）：101-108.
[11] 胡春艳，周付军，周新章．河长制何以成功——基于C县的个案观察[J]．甘肃行政学院学报，2020（3）：19-28，124-125.
[12] 张新文，高琦．乡村治理中的顶层设计与地方实践：如何从试点到推广[J]．武汉科技大学学报（社会科学版），2020，22（2）：193-200.
[13] 郁建兴，任杰．社会治理共同体及其实现机制[J]．政治学研究，2020（1）：45-56，125-126.
[14] HelleNørgaard，ThuesenAnnetteAagaard. Rural community development through competitions，prizes，and campaigns：the villagers’ perspective[J]. Journal of Rural Studies，2020(3)：1-9.
[15] 周娟，舒丽瑰．阶层分化、村庄竞争与“拟态进阶”——农民进城定居的村庄视角[J]．南京农业大学学报（社会科学版），2020（5）：29-37.
[16] 高隽娴．“面子观”与乡村治理[J]．人民论坛，2019（6）：68-69.
[17] 王露璐．从“熟人社会”到“熟人社区”——乡村公共道德平台的式微与重建[J]．湖北大学学报（哲学社会科学版），2020（1）：25-31.
[18] 袁松．消费文化、面子竞争与农村的孝道衰落——以打工经济中的顾村为例[J]．西北人口，2009（4）：38-42.
[19] 周雪光．国家治理规模及其负荷成本的思考[J]．吉林大学社会科学学报，2013（1）：5-8.
[20] 李鑫诚．乡村权力下沉治理模式的运行策略及其反思[J]．湖北社会科学，2017（4）：22-27.

What makes rural point system governance successful ： a case study based on Gu Village

WANG Zhen，HAO Wei，WANG Wenchang

（*College of Public Administration* ，*Shanxi Agricultural University*， *Taigu* 030801， *China*）

Abstract：Focusing on the core issue of the inner mechanism of the successful operation of the rural point system，the analysis of the case of Gu village is based on two dimensions of the creation and operation of the point system，and concludes that the party-government-society mobilization and response mechanism and the guarantee mechanism for the participation of multiple governance forces are the keys to the successful creation and operation of the point system. In the form of a governance mechanism going to the countryside，the rural point system has successfully created a mechanism of rules and a mechanism for the transformation from face to points which is embedded in competitiveness，mobilising villagers to participate in rural governance and enhancing the dual objectives of order reconstruction and development under the effective vision of rural governance. The study provides a theoretical explanation for the successful operation of the rural point system. There are also problems in the governance process of the point system such as loopholes in the scoring rules，challenges in the continuous supply of resources and queries arising from the quantification of morality. Thus，effective rural governance is supposed to take the specific reality of countryside into consideration，create a competitive gain mechanism for resources，maintain the boundaries and flexibility of government participation in village governance and exploit the potential of village moral governance.

Keywords：Rural point system；Governance mechanism；Intrinsic mechanism；Governnance mechanism adapt to the countryside

（编辑：程俐萍）