王振兴，于业芹. 新乡贤参与乡村振兴：何以可能与何以可为——基于H镇的案例观察［J］. 山西农业大学学报（社会科学版），2023，22（4）：75-85.
WANG Zhenxing，YU Yeqin. The participation of new county elites in rural revitalization：why it is possible and what they can do —— case observation based on H town［J］. Journal of Shanxi Agricultural University（Social Science Edition），2023，22（4）：75-85.
DOI：10.13842/j.cnki.issn1671-816X.2023.04.006

新乡贤参与乡村振兴：何以可能与何以可为
——基于H镇的案例观察

王振兴[1]，于业芹[2]
（1.南京大学 政府管理学院，江苏 南京 210023；2.中南财经政法大学 公共管理学院，湖北 武汉 430073）

摘 要：新乡贤是推进乡村振兴的重要主体。为探究新乡贤参与乡村振兴“何以可能”与“何以可为”，以H镇的实践为例，考察新乡贤参与乡村振兴的条件、机制和成效，并揭示实践中面临的问题。研究表明：政策契机、组织平台和乡土情怀构成新乡贤参与乡村振兴的基础条件；依托乡贤组织内部运作机制和外部多主体参与机制，新乡贤在发展乡村产业、倡导乡风文明、参与乡村治理等领域中发挥着积极作用；但由于认知偏差、激励缺乏、立场各异等因素的影响，新乡贤参与面临着可持续和多层次协作困境，预期成效难以达成。为合理引导和鼓励新乡贤参与、充分发挥新乡贤群体在乡村振兴中的作用，亟需理顺基层治理主体间的关系，明确各自的功能定位，并为新乡贤参与提供必要的支持和激励。

关键词：乡村振兴；新乡贤；新乡贤参与；乡贤理事会；乡村治理；乡风文明
中图分类号：D638 **文献标识码：**A 文章编号：1671-816X（2023）04-0075-11

“三农”工作关系国计民生和社会稳定，是党和政府工作的重中之重。党的十九大报告提出，我国要实施乡村振兴战略，按照“产业兴旺、生态宜居、乡风文明、治理有效、生活富裕”的总体要求，加快推进农业农村现代化。立足于实现全面脱贫和全面建成小康社会的新起点，我国先后出台《中共中央国务院关于实施乡村振兴战略的意见》《中共中央、国务院关于全面推进乡村振兴加快农业农村现代化的意见》《中共中央、国务院关于实现巩固拓展脱贫攻坚成果同乡村振兴有效衔接的意见》等文件，并颁布《中华人民共和国乡村振兴促进法》、组建国家乡村振兴局，为推进乡村振兴提供政策、法律和组织支持。

乡村振兴既依赖于国家的引导和支持，也需社会力量的共同参与，以激活乡村的内生发展动力。近年来，浙江上虞、广东清远等地积极探索建立乡贤组织，吸引和聚合乡土社会的贤能人士参与乡村治理，为乡村发展建言献策。这种创新性做法得到国家和社会的广泛关注，各个地区纷纷效仿，搭建乡贤理事会、乡贤联谊会等组织平台，凝聚乡贤智慧，共同推进乡村振兴。新乡贤参与的地方实践如火如荼，日渐成为学术界关注的热点议题。在回顾已有研究成果的基础上，本研究力图通过解剖H镇的微观案例，分析新乡贤参与乡村振兴的契机和动因，阐释新乡贤参与的运作机制与成效，并揭示参与实践中存在的困境和问题，以期为完善新乡贤参与机制、更好发挥乡贤作用提供参考。

一、文献回顾与研究设计

（一）文献回顾

在我国，乡贤参与乡村公共事务具有深厚的历史渊源和传统。封建王朝时期的国家治理秉承

收稿日期：2022-09-02 **修回日期：**2022-10-08
基金项目：湖北省社会科学基金一般项目“党建引领乡村治理的制度效能研究”（2021131）
作者简介：王振兴，研究方向：基层治理。

“皇权不下县，县下皆自治”的原则，拥有社会权威的士绅群体因而成为基层社会治理的重要主体[1]，活跃于乡土社会，在公共福利、教育活动、地方事务管理等方面有所作为，并以此维护自身和家族等的利益[2]。从近现代至改革开放以来，随着国家建设进程的推进和国家权力的延伸，我国农村逐渐形成并稳固“乡政村治”的治理格局[3]，传统士绅乡贤群体的活动空间被急剧压缩，农村社区被纳入统一的国家治理体系之中。近些年来，在国家大力开展精准扶贫和推进乡村振兴战略的时代背景下，新乡贤的资源优势和公共价值日渐凸显，并得到国家和地方政府的关注和重视。在中央层面，我国2015年中央一号文件提出“创新乡贤文化，弘扬善行义举”，并在2016年中央一号文件和十九大报告等文件中均再度提出鼓励新时代新乡贤积极参与乡村建设和乡村治理中来，表明新乡贤正在成为我国乡村社会中的一股重要参与力量[4]。作为对实践的回应，学界围绕新乡贤参与的相关议题展开了丰富探讨和深入分析，形成了大量研究成果。从内容指向看，这些研究成果大致可区分为三类，即新乡贤的概念界定、功能价值分析、实践困境与对策研究。

新乡贤的概念脱胎于与传统乡贤的比较之中。传统乡贤是“生于其地而德业、学行著于世者”[5]，强调对地缘、亲缘关系的依附和道德品质、学业功名上的成就，因而主要涵盖思想道德型、诗文传世型和官绅济乡型等类型的贤能之人[6]。与之相比，当前语境中的新乡贤内涵更为丰富、涵盖人群更为多元。学者结合实践情境和自身理解对新乡贤的概念加以界定，将其定义为“积极为乡村献计献策、出钱出力、有效提高乡村整体福利的个人或群体”[7]，或认为新乡贤是“能影响农村政治经济社会生态并愿意为之做出贡献之人”[8]，或提出新乡贤应符合德才兼备、与乡村存在情感纽带、热心建设乡村、秉承民主法治精神和社会主义核心价值观等要求[9]。依照这些界定和标准，新乡贤涵盖经济能人、技术能人、文化名人、党政干部、社会权威等群体[10]，并打破传统意义上的地缘限制，在承认居住于本地的“在场新乡贤”的同时，也将居住在外地的“不在场新乡贤”囊括其中[11]。

相较于一般村（居）民，拥有各类资源优势和公共精神的新乡贤在乡土场域中更为活跃，因而在推进乡村振兴的过程中扮演着更为重要的角色，具备独特的价值和功能。新乡贤广泛参与到乡村治理活动中，有助于激活村民自治制度，促进“自治、法治、德治”的结合[12]，并建立起一套行之有效的调节机制，链接国家权力与基层社会，增进双方互信和资源共享[13]，通过优化基层治理体系、提升村民组织程度等方式推进乡村治理现代化，实现“治理有效”的目标[14-15]。新乡贤也是农村公共服务供给的重要主体，可有效反馈村民需求、缓解基层政府公共服务供给不足的问题[16]，从而提升乡村公共服务供给水平[17]。此外，新乡贤在引领、传承和培育乡风文明方面彰显出强大的时代价值，通过维护公平正义、弘扬优良家风等营造良好的社会风气，引导和规制乡村秩序[18]。

尽管在理论和规范意义上，新乡贤参与乡村治理和建设具有多重正向意义，但受多种因素的影响，新乡贤参与的实践存在诸多问题和困境，往往难以取得预期成效。这些问题和困境大致包括三个方面：一是新乡贤参与乡村治理的内源性动力不足，因未与村民形成共生的利益共同体而缺乏参与乡村建设的热情和积极性[19]，而外部激励机制的缺失进一步加剧这一问题，难以吸引新乡贤为乡村振兴贡献力量和智慧[20]。二是新乡贤的结构失衡，重视“官乡贤”“富乡贤”、轻视“文乡贤”“德乡贤”，“在场的”乡贤少，“不在场的”乡贤多，这不利于发挥新乡贤在治理乡村、协调矛盾、培育乡风文明等方面的作用[21]。三是新乡贤参与的制度规范失调，组织建设松散，且尚未理顺乡贤组织与基层政府、村两委等治理主体之间的关系，因而难以形成共同协作的合力[22]。针对这些问题，学者从不同角度提出对策建议，认为需从拓宽参与渠道、搭建参与平台、重视“软治理”等方面探索创新[23]，并降低乡贤参与的成本，建立稳定的组织结构和体系，依托乡贤理事会等组织密切联系村民，形成多元共治的治理格局[24]。

既有文献内容丰富、视角多元，有效增进了对新乡贤群体及其功能和实践情况的认知，也为本研究提供了理论基础和启发。但综合来看，现

有文献仍存在如下不足，留下了可供继续挖掘的研究空间：新乡贤参与乡村振兴的基础性条件和动因尚未得到关注；既有研究大多着眼于分析新乡贤在乡村振兴的特定事项和领域中的功能和表现，较少结合乡村振兴的总体性要求来阐释，且对于参与机制、实践困境和问题的分析有待深入和细化；已有的案例研究多聚焦于作为首创地的浙江德清[25]、广东云浮[26]和其他东部经济发达地区[27]的乡贤参与实践，缺乏对于中西部普通乡村地区的分析。与东部地区相比，总体上中西部普通乡村地区的经济发展水平较低，村庄空心化和原子化问题相对严重，且新乡贤参与的起步较晚，实践中存在的问题更为突出。基于此，本研究尝试结合中部A省C县H镇新乡贤参与的实践案例，在相对微观的层面上阐释新乡贤参与乡村振兴的契机、机制和成效，并揭示面临的困境和问题，延伸讨论相关议题，为新乡贤参与实践提供启示。

（二）研究方法与资料来源

研究问题的类型决定研究方法的选择，本研究尝试回答的问题兼具描述性和解释性的特征，因而适合采用解剖麻雀的案例研究法。案例研究法的优势在于能够在不干预和控制情境的前提下获取关于研究对象的总体情形，并分析涉及要素及其关系，适用于回答“怎么样”和“为什么”的研究问题[28]，契合了本研究的需要。另一方面，量化研究方法和定性比较分析法（QCA）的核心要义在于把分析要素转换成可比较和计算的数字，但新乡贤参与的相关事项具有多样性和复杂性，无法被简单“裁剪”成数字型变量，即便被强行简化成一个个数值，其分析价值也会大打折扣。基于以上考量，本研究选择采用案例研究法，以中部A省C县H镇为考察对象，通过参与式观察和访谈等方式收集相关资料，在此基础上进行描述、分析和阐释，以求深化对新乡贤参与实践的认知。

为获取案例的相关材料，笔者于2020年7月至8月、2021年1月和8月赴H镇开展主题调研，在访谈相关人士的同时也参与了该镇DX村乡贤理事会的部分工作。调研过程所收集的材料包括如下类型：一是访谈资料，对H镇相关干部、镇乡贤联谊会和部分村乡贤理事会相关成员、村民等进行了多次访谈，获取关于该镇乡贤工作和成效的相关信息；二是观察笔记，笔者在参与DX村乡贤工作过程中对相关情况进行了观察和记录；三是文件和影像资料，在调研和参与过程中，笔者收集了H镇及各村乡贤工作相关的政策文件、会议记录、工作记录等资料，为本研究的分析提供证据支撑。遵照学术惯例，对相关的人名、地名等进行了匿名化处理，均以字母代替，并以“访谈对象身份＋姓名首字母＋访谈日期”为要素对访谈资料进行编码标记。

（三）案例背景简述

H镇位于我国中部A省的C县，距离县城约4公里，下辖10个行政村和1个扶贫搬迁型社区，总人口近3万。与我国中西部诸多乡镇类似，H镇面临着村庄空心化和原子化等问题，缺乏内生发展动力，村庄治理能力和水平均有待提高。为响应国家政策号召、推进乡村振兴战略，C县县委县政府于2018年10月《关于凝聚乡贤力量助推乡村振兴的实施意见》，提出在全县推进乡贤工作、建立乡贤组织，引导发挥乡贤群体的积极作用。随后，H镇出台乡贤工作方案，进一步细化相关要求，至2019年3月，各村社均已建立起乡贤理事会，H镇也在此基础上组建了镇乡贤联谊会。自成立以来，镇村两级乡贤组织广泛参与乡村各项事务，在协助村庄治理、推动产业发展、弘扬乡风文明、开展志愿慈善活动等领域积极作为，取得了显著成效。对H镇而言，新乡贤参与乡村振兴尚处于早期的初创探索阶段，因而充满了活力和热情，但也面临着诸多困境和问题，是进行案例研究的恰当对象，分析结论可为其他地区的新乡贤参与实践提供借鉴。

二、何以可能：新乡贤参与的基础性条件

新乡贤参与乡村振兴依赖于特定的契机与条件，并与乡贤群体的认知和动因息息相关。基于对H镇的观察，新乡贤参与乡村振兴建立在三方面的基础条件之上：政府层面出台的官方文件赋予新乡贤群体正式身份；镇村两级乡贤组织的建立为新乡贤参与提供协作平台，便于乡贤开展工作；新乡贤群体对于国家政策的认知和提升家乡发展水平的意愿成为参与乡村振兴的微观动因。

三者的共同作用使新乡贤参与成为可能。

（一）政策契机：为新乡贤“正名”

在宏观层面上，中共中央、国务院及农业农村部等颁发的多份政策文件倡导要在推进乡村振兴战略中发挥新乡贤作用，典型如2018年中央一号文件《中共中央 国务院关于实施乡村振兴战略的意见》明确提出“深化村民自治实践……积极发挥新乡贤作用”。作为回应，A省在省委省政府《关于加强和改进乡村治理的实施意见》《关于全面推进乡村振兴加快农业农村现代化的实施意见》等文件中也提出“吸引……异地工作乡贤等各类人才在乡村振兴中建功立业”、“依托文化乡贤等，建立一支扎根群众的基层文化队伍”等要求。为进一步细化和深入推进乡贤工作、为新乡贤参与保驾护航，C县出台《关于凝聚乡贤力量助推乡村振兴的实施意见》、H镇制定《开展新时代乡贤力量助推乡村振兴工作方案》，从明确乡贤评选、建立乡贤组织、发挥乡贤作用、健全乡贤工作机制等方面引导和鼓励新乡贤为乡村振兴贡献力量。

这些多层次政策文件的出台为推进乡贤工作提供基本框架和制度遵循，而在乡土场域情境中，这些官方文件更为重要的功能是赋予新乡贤群体以正式的、半官方的身份，为新乡贤“正名”，使新乡贤参与乡村治理和建设得以“名正言顺”。诚如访谈中得到的反馈：“其实在村里一直都有比较热心的人愿意去帮别人，但是如果没个身份或者名头，也不会真的去做那些，你做了也没人会理解支持，反而认为你有点不正常或者不安好心那种。现在好歹人家听到会说，哎，这（好事）是乡贤们一起搞的，挺好！”（DX村乡贤理事会会长WYX20200812）

从乡镇和村委会的角度看，在国家倡导新乡贤参与的政策契机下，诸多以往不便让村民参与的公共事务现可引导乡贤群体参与，让他们为乡村治理和发展建言献策、贡献力量。DX村主任表示：“以前村里的事情主要都是我们几个村干部做，也有点力不从心，现在有了乡贤，就可以把一些我们做不好或者无力做的事情让他们去做，他们有资源有想法，能做得更好。”（DX村主任LDS20200814）在乡镇层面上亦是如此：“镇里搞个乡贤联谊会，那些热心的乡贤挺有积极性，还是很愿意参与进来的，毕竟对他们来说也算是有个带有荣誉性质的身份。”（H镇乡村振兴办公室主任YTH20200725）

（二）组织基础：提供参与平台

根据C县和H镇的政策文件，各村（社）村（居）委引导建立村级乡贤联谊会，将村中的贤能之人聚集，并从中推举产生会长、秘书长、副会长、常务理事等。在此基础上，H镇党委和统战工作室共同引导组建镇乡贤联谊会，邀请C县志愿者协会会长HXP担任乡贤联谊会会长，并由数个村乡贤理事会的会长或秘书长兼任镇乡贤联谊会的副会长和常务理事等职务。由此，H镇的镇村两级乡贤组织得以建立并运转起来。调研获取的资料显示，H镇乡贤组织的构建相对完善，有效地将乡村中的经济能人、（退休）干部、社会权威人士、（退休）教师等群体纳入进来。以DX村为例，从人口规模看，该村在H镇属较大的村，户籍人口三千余人，村乡贤理事会成员近150人，设名誉会长、会长、秘书长、会计、副会长、常务理事等职位，形成了总体结构完整、职责相对明确的组织体系。其他如LZ村、NC村等人口规模较小的村，村乡贤理事会规模也相对较小，成员在数十人至百人之间。

两级乡贤组织的建立，有助于改变村庄成员原子化的境况，为新乡贤提供参与乡村治理和建设的平台和纽带，促进群策群力、取得“1＋1＞2”的治理成效。“村里的事，也不可能哪个人想到怎样就怎样，有了乡贤会，就可以大家坐下来商量着办，大家一起出力，总会想到办法的。”（DX村主任LDS20200814）这一点也得到乡贤会成员的认可：“靠我一个人去做那些事，肯定也做不成，但如果是现在乡贤会一起来搞，你出点钱，他出点力，就可以把事情做成。”（DX村乡贤理事会秘书长WLH20210127）正是基于两级乡贤组织的平台，H镇和各村的乡贤共同参与到疫情应对、发展产业、奖学助学、协调矛盾等事项中，发挥着不可替代的功能和作用。

（三）微观动因：政策认知与乡土情怀

新乡贤参与乡村振兴的成效如何，在很大程度上取决于乡贤群体的参与态度是否积极。在微观层面上，乡贤群体对国家政策的认知、对乡土的情怀及其催生的使命感和荣誉感，是参与乡村

振兴实践的重要动因。经媒体宣传、基层政府和村委引导，乡贤群体对我国中央及地方政府出台的相关政策有着基本的认知，更为深刻地认识到自身在推进乡村振兴中的职责和角色。这种认知进一步激发了乡贤的社会责任感，提升乡贤参与相关事务的积极性。在访谈过程中，多位乡贤表达了自身对国家政策的感知和回应："村里一开始说要搞这个（乡贤会）的时候，我也啥都不懂，后面村里比较详细地介绍了下，那我还是晓得些，说到底，国家还是比较认可我们的，希望我们能为村里做贡献。"（LZ村乡贤GP20210122）"也难得政府看得起，需要的时候我还是愿意捐点钱出点力，这个对我来说也没多大损失，你说对吧？"（ZX村乡贤ZXP20200815）由此可见，地方政府的合理引导有利于让乡贤群体对国家政策形成正确认知，从而积极参与到乡村振兴中来。

乡土情怀是激发乡贤参与乡村建设的内在动因。乡贤群体生于斯、长于斯，或与乡村有着密切的情感纽带和联系。与普通村民相比，乡贤具有更宽阔的眼界、更强的能力和更丰富的资源，出于对家乡的深厚情感和提升家乡发展水平的美好愿景，乡贤群体乐于在推进乡村振兴过程中贡献自身力量。如DX村乡贤所言："我是在外面做生意的，就特别明显感觉到家里和外面的发展差距，现在虽不算特别富，但多少还能帮上点，给村里捐点钱修路或者资助那些考上大学的家乡学子，还是希望村里以后能够越来越好才行。"（DX村乡贤ZYS20210125）另一方面，积极有为的乡贤也会得到村委和村民的肯定性评价，村庄或氏族共同体将通过赋予身份、口头奖励、写入族谱、建立乡贤展板等方式给乡贤荣誉和脸面。这种荣誉和面子生产机制让乡贤获得社会认可和尊严，构成强大的精神动力以提高乡贤参与的积极性[29]。例如，DX村为乡贤制作乡贤名册，并在宗祠门前建立乡贤展板，宣传介绍乡贤事迹，LZ村建立"乡贤展览馆"等，均是为乡贤群体增添荣誉感的具体措施。

三、何以可为：新乡贤参与的机制与成效

在基层党委政府、村两委的引导和乡贤群体的协同参与下，H镇的乡贤组织得以建立并运转起来。经过各方的积极探索和互动，新乡贤参与的相关规章制度日臻完善，乡贤组织的内部运作机制和外部多主体协作机制也基本成型。依托于这些参与机制，H镇及各村乡贤在发展乡村产业、倡导乡风文明、参与乡村治理等领域积极作为，践行着乡村振兴战略的理念和要求，取得了较为显著的成效，并得到乡土社会的认可与赞许。

（一）新乡贤参与的运作机制

基于参与式观察和访谈获知，H镇新乡贤参与的机制主要涵盖两个相互独立但又存在关联的方面，即乡贤组织内部的工作机制和多主体间的协作机制。前者主要由乡贤组织的章程及相关制度予以规定，后者则在实践和主体互动中持续探索。

1. 乡贤组织内部工作机制

在构建乡贤组织伊始，组织章程和相关制度的建设也同步启动，并在后续实践中不断完善和修正，形塑了组织的工作机制。因笔者参与了DX村乡贤理事会的相关工作，获得了较为完整的相关材料，因此本部分以该村为考察对象，分析乡贤组织的内部工作机制。DX村乡贤理事会成立于2019年3月，组织成员共同制定了《DX村乡贤理事会章程》（下文简称《章程》）、《DX村乡贤理事会财务管理制度》（下文简称《财务制度》）等文件，对组织成员选拔机制、日常工作机制、财务管理机制等事项予以明确。

组织成员选拔机制。成员资格认定和选拔是组织的基础性工作，具有界定组织边界、稳定组织构成的重要功能，该项工作主要包括两方面内容，即新成员的认定与入选、组织领导人员的选拔。对于DX村乡贤成员的认定入选，《章程》的规定较为模糊，并未设定严格的限制标准，仅从原则上倡导"由会员推荐、村委推荐或村民自荐，经会员选举产生，将热心于我村公益事业的能人志士纳入进来"。对此，会长解释道："在农村，你也不可能去限制有怎样的学历、有多少钱才能当乡贤，但是大家都知根知底，那种吊儿郎当没啥本事的肯定也不会选进来。"（DX村乡贤理事会会长WYX20200812）DX村乡贤理事会的领导人员涵盖会长、副会长、秘书长、常务理事等，《章程》规定，这些职务人选"由会员推荐，

经理事会全体会议选举表决产生，每届任期三年，共同主持日常工作”。这种领导选拔机制的意义在于保障理事会成员的参与权和话语权，任期三年的规定也有助于维持乡贤组织在短期内的稳定性。

日常工作机制。DX村乡贤理事会的日常工作机制可概括为“分片负责、集体决策、分工合作”三者相互结合。DX村近150名乡贤来自于各个自然村和小组，为顺利推进工作、加强乡贤与村民的联系，乡贤理事会确立“分片负责”机制，即在各个村组选择一名主要负责人，承担信息收集、沟通村民、落实具体工作等职责。其次，针对工作任务安排、重大事项、大额支出等，DX村乡贤理事会坚持集体决策原则，由倡议人提出建议和方案，经集体线上或线下会议商讨后共同作出决策，并保存相关会议记录。最后，在具体工作开展中，DX村乡贤理事会践行分工合作的原则，依据工作所需，由具备相应资源和能力的乡贤参与其中，以达到发挥各自所长、提升工作效率的目标。

财务管理机制。依托成员共同捐资，开展奖学助学、尊老爱老、扶贫济困等公益事业，是乡贤理事会的重要职责。因此，建立健全财务管理制度是保障理事会正常运转、防止资金挪用和浪费的基础性要求。依据《财务制度》，DX村乡贤理事会的财务管理机制主要涵盖职责划分、责任控制、财务公开三方面内容。在职责划分上，坚持会计管账、出纳管钱，账、款、物实行专人管理，并由副会长和理事会监事进行财务监督。为进一步强化责任控制，《财务制度》规定，所有收支必须入账管理，收支有据，并严格经费支出的审批权限，“单笔一千元以上开支须经理事会讨论决定；单笔开支一万元以上，需经理事会全体成员会议讨论决定”。在此基础上，DX村乡贤理事会实行专项公开和年终公开相结合的方式，要求在完成一项工作任务之时公开相关收支情况，并在年终对全年财务状况进行汇总公开，由理事会进行财务审计。

2. 多元主体协作机制

在乡土社会的微观情境中，新乡贤群体正日益成为参与乡村建设与治理的重要主体，与基层政府、村两委、村民等主体共同协作以提升乡村发展和治理水平。在实践中，H镇逐渐探索出三种协作机制以深化新乡贤的参与，通过组织平台协作、会议协商、松散互动机制加强各主体间的联系与合作，充分发挥新乡贤群体的功能和作用。

如前文所述，H镇在各村乡贤理事会的基础上组建了镇乡贤联谊会，依托这个组织平台，各村乡贤群体可有效开展协作，并与H镇党委和政府保持密切联系。镇乡贤联谊会是一个结构相对松散的联系型组织，并非各个村乡贤理事会的简单相加，也非村乡贤理事会的上级组织，而是主要扮演着联系者和协调者的角色。如联谊会会长所言：“之所以叫作联谊会，就是因为我们主要就负责沟通和联系，镇里有什么需求可以找我们，下面各村的乡贤有什么好的想法或者需要也可以和我们说，能够协调解决的就解决。”（H镇乡贤联谊会会长HXP20210813）

在村庄治理层面上，新乡贤与村两委的协作主要通过会议协商来进行，即由村两委主导邀请本村乡贤参加特定会议，共同为相关事项出谋划策、群策群力，或由村乡贤发起议题，主动与村两委开会协商，寻求村干部支持和辅助开展相关工作。在DX村，两种情形均常有发生。前者如每年年底或年初，村两委会邀请乡贤参加会议，围绕本村的产业发展、设施建设等事项与乡贤群体共同商讨；后者如DX村乡贤理事会开展奖学助学活动时，会与村干部共同协商，并让村干部在信息收集、联系对接等环节予以协助。

此外，乡贤群体还与一般村民保持着松散的互动关系，扮演着反映村民诉求、服务村庄群众的角色。新乡贤本就是村庄成员的一部分，与其他村民存在着亲族、邻里、好友等情感关联，基于这种关联，二者在“低头不见抬头见”的生活情境中持续互动。这种互动具备非正式、非组织化、日常化的特征，正是通过这种沟通和交流，新乡贤保持着自身的乡土本色，践行着自身的社会责任和义务。在H镇的部分村庄，乡贤群体与其他村民之间已形成良好的互动关系，在村民遇到邻里纠纷、因病致困等问题时，会恰当寻求乡贤的帮助。

（二）新乡贤参与的实践成效

对标乡村振兴战略的总体要求，H镇新乡贤

活跃于发展乡村产业、引领乡风文明、参与乡村治理等事项，有效促进了乡村经济发展和治理水平的提升。

产业兴旺是乡村振兴的基础性要求，彰显着乡村发展的“硬实力”。与普通村民相比，新乡贤在经济资源、人脉资源等方面具备显著优势，且对乡村产业发展具有独到见解和眼光，因而能在其中扮演重要角色，为家乡建设和发展提供资源、寻找项目或贡献智慧[10]。在H镇的LS村，经济能人、乡贤成员LDP应镇村干部邀请，在家乡投资种植茶叶、开办养殖场等，拉动了该村经济发展，并解决数十人的就业问题。H镇DL村于2021年入选“A省‘十四五’乡村振兴重点帮扶村”，为此，村干部多次召开会议，邀请乡贤为村庄产业发展和规划建言献策，在凝聚群体智慧的基础上达成共识、谨慎决策。此外，在H镇的部分村庄，新乡贤虽未直接投资办厂，但利用自身的人脉优势、活跃于村庄之外，为家乡拉来投资和项目，间接促进了乡村产业的发展。

乡风文明是乡村振兴战略之魂，彰显着乡村发展的“软实力”。基于H镇的调研观察，新乡贤在弘扬优秀传统文化、引领倡导乡风文明中大有可为，在如下方面作出了突出贡献：一是通过奖学助学工作在乡村营造重视教育、崇尚学习的氛围。H镇乡贤联谊会和部分村乡贤理事会于每年8月份开展奖学助学工作，对考上重点高中和大学的学生颁发奖金和荣誉证书，并对家境困难的学生给予持续资助，此举赢得广泛热议和赞誉，如村民评价所言：“他们（乡贤）做这个事情搞得很好，肯定可以激励后面的学生更加努力，到时候村里的高材生就会越来越多。”（DX村村民WDS20210816）二是弘扬和传承尊老敬老爱老的传统美德，为老年人送温暖。在重阳节或商定的其他时间，H镇部分村的乡贤群体会开展走访和慰问老年人的活动，并给老年人送上米粮油等物资和一定金额的红包，重点关切贫困和独居老人群体，为他们提供力所能及的帮助。三是以身作则、倡导公益慈善风尚。依据各村的《乡贤理事会章程》，乡贤参与相关事务坚持公益性原则、不得从中获取报酬，在具体工作中，奖学助学、慰问老人等事项的相关支出均来自于乡贤自愿捐款。

治理有效是乡村振兴的保障性要素，能为乡村建设和发展提供良好的社会秩序。新乡贤参与乡村治理，是推进乡村治理体系和治理能力现代化的内在要求，有利于激活乡土社会的公共性，深化基层民主自治的实践探索。基于现有组织平台和协作机制，H镇新乡贤广泛且深入参与到乡村治理之中，在反映村民利益诉求、协调社会矛盾、提供公共服务等方面贡献力量。典型如在H镇ZX村，乡贤理事会会长ZMS曾任该村小学校长二十余年，因而在村中拥有较高的社会地位，当村民之间有矛盾冲突时，常邀请他从中调解。该村书记向笔者坦言：“在协调矛盾这块，我们几个村干部都不如他，有什么问题找他去，一去就灵，毕竟很多村民都是他的学生，而且他为人也算公正，所以一般都会给他面子，就不闹了。”（ZX村书记ZYM20210815）在其他部分村庄，新乡贤群体亦在乡村治理中扮演着重要角色，纾解乡村治理困境，弥补镇政府和村两委的不足。

四、何以难为：新乡贤参与的困境与阻碍

新乡贤参与对于促进乡村发展、改进乡村治理具有重要意义，H镇的实践探索也证明了新乡贤是乡村治理的重要主体，在推进乡村振兴中大有可为。然而，受多种因素的制约和影响，新乡贤参与的地方实践常难以取得预期成效，面临着困境和阻碍，这在H镇突出表现为可持续性不足和多层次协作困境。对H镇新乡贤参与的实践困境及其成因进行分析，有助于为合理引导新乡贤参与、完善新乡贤参与机制提供启示。

（一）新乡贤参与的可持续困境

在建立镇乡贤联谊会和各村乡贤理事会伊始，H镇及各村乡贤热情高涨，主动加入和参与相关事务，并踊跃捐款筹集公益资金用于奖学助学、慰问老人等事项。然而，仅过一两年，新乡贤参与的积极性便迅速降温，面临着严峻的可持续问题。在参与DX村乡贤工作期间，该村乡贤理事会会长就曾表达对新乡贤参与前景的消极预期：“前年是第一年，大家都积极，也有新鲜感，但是你看，现在才第三年很多人就不愿意搞了，这样下去，指不定再过两年就做不下去了。”（DX村乡贤理事会会长WYX20210819）

据调研和参与式观察，这种可持续困境在H镇各村均有不同程度的体现，有的村乡贤组织仍在运转，但也不如建立初期积极，而部分村的乡贤组织已名存实亡，无人真正参与到乡村发展和治理当中。如在DX村，“虽然看起来村里的乡贤会有一百多人，但是现在真正会做事的就我和会长还有两三个人，其他人叫他们开会或者做事的时候，很多都是理都不理，根本就不愿意来，找各种理由推脱”（DX村乡贤理事会秘书长WLH20210819）。YH村的情况更为突出，村主任表示：“这个事情（指乡贤参与）在我们村问都不用问，前年虽然成立了，也选了会长，但就是个形式，后面这两年根本就没做什么事情。”（YH村主任ZJS20210120）除参与工作不积极外，可持续困境还集中表现在筹款事项上。以DX村为例，2019年成立乡贤理事会时，乡贤共捐款四万余元，加上后续的两次筹款活动，该年共获得约七万元资金用于奖学助学、慰问老人等；而至2021年，乡贤捐款的热情急剧下降，大多仅象征性地捐几十元，乡贤公益基金捉襟见肘。在乡镇层面上亦是如此，H镇乡贤联谊会在2020年举办的奖学活动对考取博士、硕士、一本高校的学生分别奖励2000元、1500元和1000元，在2021年，受限于乡贤教育基金的资金不足，奖励标准分别下调至1000元、800元和500元，充分暴露出筹款难度的急剧上升。

新乡贤参与的可持续困境根源于乡贤群体对参与乡村振兴的认知存在偏差和不足，缺乏内在激励和能动性，难以维持参与热情[19]。在一般性认知上，部分乡贤仅将参与乡村治理和建设视为一种需要付出时间和金钱的“义务”，忽略行使和表达参与“权利”的面向：“乡贤乡贤，名称叫起来好像挺好听，说到底就是要你捐钱做事，对我自己来说又有啥意思呢？”（YH村乡贤XLG20210120）此外，有的乡贤对于一些具体工作的意义也认识不足，因而不愿参加，在调研中，就有乡贤表达不支持奖学助学工作的意见：“奖励他们（指优秀学子）有啥用？现在是给他们钱和荣誉，但等他们毕业了，可能见到你连招呼都不打，更别说让他们为村里做贡献了。”（DX村乡贤WXL20210819）这些认知偏差削弱了乡贤群体的积极性，使其难以从参与中获得成就感，在经历初期的新鲜感后，若没有外部的合理引导和激励，便易缺乏持续参与的兴趣和动力。

（二）新乡贤参与的协作困境

基层政府、村两委、新乡贤等均是推进乡村振兴的主体，各主体间的互动和协作至关重要。H镇建立了两级乡贤组织、并探索出多种协作机制，但在实践中，组织平台和协作机制的运转成效有待提升，乡贤群体内部及与其他主体间的协作常陷入困境。这种协作困境具体表现在三个层次上：村乡贤理事会成员间难以达成共识；各村乡贤组织间缺乏合作；乡贤与村两委、镇政府间关系不协调。

第一个层次的协作困境存在于村乡贤理事会成员之间。引导各村建立乡贤理事会的初衷在于凝聚新乡贤的智慧和资源，共同为乡村治理和发展提供助力，但受多种现实因素的掣肘，乡贤群体常难以形成合力。首先，乡贤理事会成员来自各个行业和领域，涵盖经济精英、（退休）干部、乡村知识分子等，成员年龄也从青年至老年不等。这种多元化的成员结构带来的一个副作用是成员思维和行事风格各异，彼此之间缺乏认同，导致一些工作难以开展：“我们比较年轻，能意识到教育的重要性，但有些年纪大的觉得不应该（奖励学生），没这个意识，比较反对把大家捐的钱用在上面，有时开会还吵得很厉害。”（LZ村乡贤GP20210824）其次，乡贤成员均有自身的职业和工作，平时忙于工作和家庭事务，成员之间缺乏互动和交流，因而难以形成紧密的共同体意识，导致乡贤理事会的组织化程度较低，无法克服村庄原子化的困境。最后，在特定情形下，部分乡贤在参与过程中带有显著的利益诉求，目的在于争取公共资源为自身和家族谋利，而非出于公心，这种做法必将招致其他成员的反对，引发乡贤组织内部的争论和矛盾。

第二个层次的协作困境存在于各村乡贤组织之间。从利益立场看，各村乡贤理事会的核心立场是维护所属家族和村庄的利益，在面对和处理村与村之间合作事务时，这种相对狭隘的利益观念和立场易催生对立和冲突，致使合作失败。针对这一问题，H镇乡贤联谊会会长无奈坦言：“他们（指各村乡贤理事会）不仅不会合作，有时候

还互相搞事情或者攀比啥的，我们联谊会虽然会牵线组织协调，但毕竟没有什么实质性权力和影响力，说了他们也不会听，有时候太难协调了。”（H镇乡贤联谊会会长HXP20210813）在调研中，笔者观察的修路一事也充分体现了各村乡贤之间合作的困难。

为缓解逢年过节时的交通拥堵问题，2020年上半年A县和H镇争取了一个道路建设项目，新建一条连接DX村至镇中心的乡村干道。该路的修建除DX村直接受益外，也惠及ZX、DL等村，由于政府项目资金有限，还需各村承担部分资金和成本。作为最大的受益方，DX村多次尝试协调各村干部和乡贤，力图达成资金分摊的共识。然而，在协调会上，ZX和DL等村的乡贤均消极应对，不愿承担成本，意图“搭便车”坐享其成：“修这个路，对我们虽然有用，但其实也无所谓，不修也行，要我出钱的话，那我肯定不愿意。”（ZX村乡贤ZPS20210815）DX村也不愿单独承担：“明明是对几个村都有用的事，凭什么就只让我们出这个钱？这也说不过去对吧。”（DX村乡贤理事会会长WYX20210819）由于各方无法达成共识，该道路的修建时至今日仍未动工。

第三个层次的协作困境存在于乡贤与村两委、镇政府之间。三者立场各异，对于新乡贤参与和彼此关系的认知存在诸多矛盾，因而难以实现互信互利、相互支持的共赢局面。H镇干部将乡贤组织视为工具，而非平等对话和参与的合作伙伴，也未合理指导乡贤工作、为乡贤参与提供必要的支持。这种态度无法赢得乡贤的认可与肯定：“说句不好听的，就是你有钱往那里放（指镇政府）他就高兴，至于其他的支持帮助压根没有，有事叫他们开会帮忙协商都不会开，具体的做工作都是靠乡贤理事会的那些人自己在弄。说到底，镇里就是把乡贤会当成一个工具，老是叫乡贤们捐钱捐钱，谁会又那么愿意一直捐钱？”（H镇乡贤联谊会会长HXP20210813）

村干部与乡贤之间也存在或大或小的矛盾，与H镇干部类似，部分村干部仍以“主人”姿态自居，拒绝与乡贤分享治理权，仅在需要资源和协调时要求乡贤提供帮助，对于乡贤理事会的工作也横加干预：“村里真有什么事，我们还是愿意帮忙的，但有时候感觉就很不好，几个干部老是找我们要捐钱，或者拉关系拉项目，但其实那些都是他们自己的事情啊”“我们开个会，或者决定要把大家捐的钱用在哪里，村里也会来管，明明这就是我们自己凑的钱，又不是他们（村干部）的钱”（LZ村乡贤GP20210824）。由此可见，镇政府和村干部对新乡贤角色和功能定位的认知存在偏差，并未给予乡贤充分的尊重，遑论为后者提供资源和激励。长此以往，镇政府、村两委与乡贤之间无法实现良性互动，反而易催生矛盾和冲突，进一步倒逼乡贤退出参与，加剧乡贤参与的可持续困境。

五、结论与讨论

立足于实现全面脱贫和全面建成小康社会的新起点，我国提出并实施乡村振兴战略，加快推进农业农村现代化。在此背景下，基于我国中部H镇的案例观察，探讨和分析新乡贤参与乡村振兴的条件、机制、成效和困境等议题。研究发现：官方政策文件的出台、乡贤组织的建立和乡贤群体的积极意愿共同构成新乡贤参与乡村振兴的基础性条件；在参与实践过程中，H镇探索并建立乡贤组织内部运作机制和多主体协作机制，依托这些参与机制，新乡贤在发展乡村产业、倡导乡风文明、参与乡村治理等领域积极作为，取得了突出成效；然而，受制于认知偏差、激励缺乏、立场各异等因素，H镇新乡贤参与面临着可持续困境和多层次协作困境，新乡贤缺乏持续参与的动力，乡贤群体内部及与基层政府、村两委之间难以达成合作共识。

本研究虽仅以H镇的单一案例为分析对象，但研究结论和揭示的问题具有一定的普遍性。为合理引导和鼓励新乡贤参与、充分发挥新乡贤群体在乡村振兴中的作用，亟需理顺基层治理主体间的关系，明确各自的功能定位，并为新乡贤参与提供必要的支持和激励。首先，基层党委和政府、村两委需端正态度、尊重新乡贤的主体地位，将后者视为合作者和乡村治理主体，而非转嫁责任、予取予求的对象；新乡贤也需提升社会责任感和公共精神，积极参与乡村治理和建设，为家乡发展贡献力量。其次，地方政府需加强新乡贤参与的组织平台和制度体系建设，并与我国

的基层民主自治制度相契合，在此基础上积极引导新乡贤参与，为后者的工作提供帮助和支持。最后，新乡贤参与虽以自愿和公益为原则，但为了提升新乡贤参与的积极性，需建立必要的激励机制，为新乡贤提供精神荣誉激励和一定的物质激励，提升新乡贤在参与过程中的获得感和成就感。

不可避免地，本研究也存在一定的局限性。单案例研究方法虽能呈现新乡贤参与乡村振兴的现实图景，但仍有管中窥豹之嫌，难以揭示实践全貌。我国各地的乡村情境和新乡贤参与情形差异甚大，基于一个乡镇的案例考察亦不能以偏概全。为弥补这一不足，后续将尝试考察更多地区的实践案例，增进对新乡贤参与的认知，并采取多元化的研究方法以推进和深化相关研究。

参 考 文 献

[1] 费孝通．中国绅士[M]．北京：中国社会科学出版社，2006：39-40，48-52.

[2] 瞿同祖．清代地方政府[M]．范忠信，何鹏，晏锋，译．北京：法律出版社，2011：290-307.

[3] 赵树凯．乡村治理的百年探索：理念与体系[J]．山东大学学报(哲学社会科学版)，2021（4）：11-28.

[4] 韩俊．以习近平总书记“三农”思想为根本遵循实施好乡村振兴战略[J]．管理世界，2018，34（8）：1-10.

[5] 张会会．明代乡贤祭祀与儒学正统[J]．学习与探索，2015（4）：155-160.

[6] 孙丽珍．基层治理视域下的传统乡贤文化[J]．社会科学战线，2019（6）：277-280.

[7] 吴莉娅．新乡贤在乡村振兴中的作用机制研究[J]．中国特色社会主义研究，2018（6）：86-90.

[8] 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.

[9] 陈寒非，高其才．新乡贤参与乡村治理的作用分析与规制引导[J]．清华法学，2020（4）：5-17.

[10] 吴晓燕，赵普兵．回归与重塑：乡村振兴中的乡贤参与[J]．理论探讨，2019（4）：158-164.

[11] 高万芹．新乡贤在乡村振兴中的角色和参与路径研究[J]．贵州大学学报(社会科学版)，2018（3）：127-134.

[12] 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)，2020，19（1）：32-43.

[13] 原超．新“经纪机制”：中国乡村治理结构的新变化——基于泉州市A村乡贤理事会的运作实践[J]．公共管理学报，2019（2）：57-66，171.

[14] 李建兴．乡村变革与乡贤治理的回归[J]．浙江社会科学，2015（7）：82-87，158.

[15] 彭晓旭．新乡贤参与乡村治理的内在机理与实践逻辑：以广东Z村为例[J]．北方民族大学学报(哲学社会科学版)，2020（4）：25-31.

[16] 许源源，邓敏．农村公共文化服务供给中新乡贤的作用研究——一个“双层认同与行动模型”的分析框架[J]．东北大学学报(社会科学版)，2021，23（2）：48-55.

[17] 朱侃，郭小聪，宁超．新乡贤公共服务供给行为的触发机制——基于湖南省石羊塘镇的扎根理论研究[J]．公共管理学报，2020（1）：70-83，171.

[18] 周耀杭，刘义强．新农村建设中的新乡贤：价值与限度[J]．广西大学学报(哲学社会科学版)，2018（6）：32-39.

[19] 付翠莲，张慧．“动员—自发”逻辑转换下新乡贤助推乡村振兴的内在机理与路径[J]．行政论坛，2021，28（1）：53-58.

[20] 邓坚．乡村振兴战略背景下新乡贤文化建设的困境与途径[J]．学术论坛，2018，41（3）：169-173.

[21] 季中扬，胡燕．当代乡村建设中乡贤文化自觉与践行路径[J]．江苏社会科学，2016（2）：171-176.

[22] 张春华．缺位与补位：乡村治理中的现代乡贤[J]．重庆社会科学，2018（3）：74-80.

[23] 付翠莲．乡村振兴视域下新乡贤推进乡村软治理的路径研究[J]．求实，2019，（4）：76-83.

[24] 吕丹，李明珠．基于演化博弈视角的“乡贤”参与乡村治理及其稳定性分析[J]．农业经济问题，2020（4）：111-123.

[25] 崔凤军，姜亦炜．农村社区开放式协商机制研究——基于德清县乡贤参事会的调查[J]．浙江社会科学，2018（6）：96-107，158.

[26] 徐晓全．新型社会组织参与乡村治理的机制与实践[J]．中国特色社会主义研究，2014（4）：86-89.

[27] 钱再见，汪家焰．“人才下乡”：新乡贤助力乡村振兴的人才流入机制研究——基于江苏省L市G区的调研分析[J]．中国行政管理，2019（2）：92-97.

[28] 罗伯特·K．殷．案例研究：设计与方法(第二版)[M]．周海涛，李永贤，李虔，译．重庆：重庆大学出版社，2010：4-15.

[29] 姜亦炜，吴坚，晏志鑫．荣誉与尊严：乡村振兴中的基层荣誉体系建设——基于浙江省新乡贤组织的调研[J]．浙江学刊，2019（4）：168-181.

The participation of new county elites in rural revitalization: why it is possible and what they can do —— case observation based on H town

WANG Zhenxing[1], YU Yeqin[2]

(1. *School of Government, Nanjing University, Nanjing* 210023, *China*; 2. *School of Public Administration, Zhongnan University of Economics and Law, Wuhan* 430073, *China*)

Abstract: New county elites are important subjects to promote rural revitalization. In order to explore the "why it is possible" and "what they can do" of new county elites' participation in rural revitalization, taking the practice of H town as an example, this paper investigates the conditions, mechanisms and effectiveness of new county elites' participation in rural revitalization, and reveals the problems faced in practice. The research shows that: policy opportunity, organization platform and local feelings constitute the basic conditions for new county elites' participation in rural revitalization; Relying on the internal operation mechanism and external multi-subjects participation mechanism, new county elites play a positive role in developing rural industry, advocating rural civilization and participating in rural governance; However, due to cognitive bias, lack of motivation, different positions and other factors, new county elites' participation is facing the dilemma of sustainable and multi-level cooperation, and the expected results are difficult to achieve. In order to reasonably guide and encourage the participation of new county elites and give full play to their role in rural revitalization, it is urgent to straighten out the relationship between grass-roots governance subjects, clarify their functional positioning, and provide necessary support and incentives for new county elites' participation.

Keywords: Rural revitalization; New county elites; New county elites' participation; New county elites' council; Rural governance; Rural civilization

(编辑：牛晓霞)