李明令. 村组联动：简约治理视角下的村组关系模式［J］. 山西农业大学学报（社会科学版），2024，23（2）：116-124.
LI Mingling. Collaboration linkage： relationship between village and group under the scope of minimal governance［J］. Journal of Shanxi Agricultural University（Social Science Edition），2024，23（2）：116-124.
DOI：10.13842/j.cnki.issn1671-816X.2024.02.013

村组联动：简约治理视角下的村组关系模式

李明令
（厦门大学 社会与人类学院，福建 厦门 361001）

摘 要：简约治理是乡村治理现代化的基本特性，而村民小组是实现乡村简约治理的重要切入点。通过对比两个村庄的村组关系模式，发现“村组联动”的模式更契合乡村的简约治理目标。“村组联动”指的是村级组织负责统筹村庄工作及资源分配，村民小组承担自我治理的职能，村组之间形成有效联动的一种合作机制模式。这一模式以村级统筹、小组自治、双轨治理等作为实践表征，并通过激发村民的参与意识、促进村庄内部整合、构建弹性治理机制等实现了低成本的有效治理。近年来，由于村级治理行政化、乡村社会原子化，村民自治的基础受到削弱。在此背景下，“村组联动”可以是当前体制约束下的一种机制调整路径。有鉴于此，基层应通过小组重建农民与村集体的内在关联，促进村级组织与村民小组协同治理，提升乡村治理效能。

关键词：乡村治理；村民小组；简约治理；村组联动
中图分类号：D422.6 **文献标识码：**A 文章编号：1671-816X（2024）02-0116-09

一、问题的提出

随着中国的现代化转型，政府自20世纪90年代末逐步推进“合村并组”政策，导致全国各地的村庄数量急剧减少[1]，行政建制村的平均规模变大，利益平衡与秩序维护的难度也随之增加。自2006年全面取消农业税后，国家加大对农村的资源供给，并负责支付村干部的工资，限定村干部的人数，村级组织的日常工作主要是完成乡镇下派的行政任务。这一变革使村干部逐渐职业化，也使村级治理日趋行政化，并带来“行政消解自治”的基层治理转型困境[2]。此外，乡村人口外流导致村庄的空心化，市场转型促进农民的个体化，村庄社会性质从熟人社会转变为半熟人社会，农民与村集体的联结有所断裂，村社共同体逐渐式微[3]。总之，村庄规模变大、村级治理行政化、乡土社会变迁等趋势均对乡村社会治理构成了挑战。为适应转型期乡村治理的内在需要，2014至2018年的中央一号文件多次提出，要开展以村民小组或自然村为基本单元的村民自治试点。这一政策论述的重点不在于村民自治的实现层级是村还是村民小组，而在于通过村民小组加强乡村治理[4]，最终实现有效治理。小组治理或许是破解当前基层治理困境、助力乡村治理现代化的重要切入点。

党的二十大报告提出要“健全城乡社区治理体系，及时把矛盾纠纷化解在基层、化解在萌芽状态”[5]，再次强调治理有效性的基层定位。在乡村治理场域，许多细小琐碎的治理事务都可以在村民小组内解决，小组因而被视作乡村“小微治理”的组织载体[6]。村民小组不仅是实现村民自治的基本实践单元，还是当前和未来很长一个阶段内降低治理成本、提升治理效率的着力点[7]。但对于村民自治与基层治理，既有研究一般从乡村关系、乡村体制、村干部、农村社会组织等角度进入[8-11]，且主要集中于行政村这一层

收稿日期：2023-10-05 **修回日期：**2023-11-02
基金项目：国家社会科学基金重大项目“建设共建共治共享的社会治理制度研究”（22ZDA101）；厦门大学2021年研究生田野调查基金资助项目“市场转型与基层社会治理变迁”（2021FG016）
作者简介：李明令，研究方向：基层社会治理。

级，缺乏对村民小组的关注，特别是对乡村治理中村组关系模式的探讨尚显不够。有鉴于此，本研究将重点关注村组治理，探讨适合当前基层社会的村组关系模式，以回应乡村治理现代化的路径问题。我国乡村治理现代化的基本特性是简约治理[12]，强调治理的低成本及高效率。根据具体的经验材料，本文拟基于简约治理视角来研究乡村社会中的村组治理，主要关注几个问题：现实中的村组关系模式是什么样的？哪种关系模式更符合简约治理取向，而这种模式又是如何达到简约治理目标的？乡村社会应如何形成符合简约治理取向的村组关系模式？本文试图论证，村组关系的良性模式应当随着时代变迁而发生变化，当前村组关系的良性模式可以表现为“村组联动”，因为这种模式更符合简约治理的内在要求，能够平衡乡村治理中的行政与自治关系。

二、文献综述与理论视角

（一）村民小组治理研究

人民公社时期，在全能主义的国家逻辑下，基层形成了“三级所有，队为基础”、政社合一的治理共同体。在人民公社解体之后，基层社会的治理逻辑转变为村社协同[13]，村民小组由生产队演化而来，带着一定的国家建构特征，成为基层社会自治的基本单元。治理的基本单元是指“最接近家庭、位于治理层级最底端且不可再分割，但又能满足一定公共生活的组织平台、范围和空间”[14]。以村民小组或自然村作为基本治理单元的设置，组织规模较小，利益相关性较强[15]，符合“便于自治”的实际需要[13]。由于村民小组与地缘单元甚至血缘单元有所重叠，也具有较强的社会联合属性。

有关村民小组的基层治理研究，既有学者主要从优势视角、结构—功能视角、制度视角等来分析村民小组的治理特性。基于优势视角，村民小组具备治理的社会基础、治理主体、治理资源和一定的治权[16]，且拥有组织动员、秩序维持、利益平衡等多项治理能力。基于结构—功能视角，村民小组被视为农民与村级组织和国家之间的沟通媒介，是农民利益表达与国家政策传达的中转站[17]，充当了自上而下的国家治理与自下而上的基层自治的连接点。在这种结构性位置中，村民小组有助于实现政府行政与基层自治的“双轨治理”[19]，一轨对接自上而下的行政任务，另一轨对接自下而上的自治事务。基于制度视角，村民小组经历了从人民公社体制到改革开放以后的乡政村治体制、新时期乡村治理体制的变革，从农村集体生产共同体渐次演变为农民生活共同体和乡村社会治理共同体，背后反映了从政社合一，到“去国家化”，再到“合作共治”的国家—社会关系变化[4]。村民小组是国家政权延伸到乡村社会的一种方式，不仅仰赖于自下而上的社会赋权，还离不开自上而下的制度支持与制度激励[20]。此外，村民小组长经常被视作村委会的代理人、村民的当家人，使村民小组总是处在村委会与村民之间的动态互动关系中[21]。基于此，有研究者认为可以通过村民小组破解基层治理的内卷化与形式化困境[17]，使村民小组成为村庄一线治理的具体场景[22]，从而避免行政消解自治，防范基层治理脱离群众。

对村民小组治理的既有研究存在两个不足。其一，在分析对象上，较多学者关注村民小组在治理结构中的位置、在治理体系中的定位，把小组预设为层级治理体系中的重要一环，然后在结构的意义上理解村组关系，反而很少专门论述村组之间的配合模式，甚至可能用结构分析代替了事实分析，即认为村民小组的位置重要所以实际上也该如此重要。但现实往往更加复杂，既可能发生村级组织行政权对小组自治权的制约[23]，出现“村强组弱”的治理格局，亦可能形成“组强村弱”的治理结构[24]。因此，本文认为应从实践的意义去理解村组关系模式。其二，在研究格局上，研究视角的局限性妨碍了更为整体式的分析。有学者指出，对村民小组治理的分析既要放在国家治理的宏观视野中，也要结合乡村社会基层的实际[4]，这种见解强调更加深入地探讨村民小组的乡村治理内涵，但依旧不是把村民小组放在“村—组”整体当中进行分析，结果问题常常变成在争论村与小组谁才是最基本的治理单元，或者在追问村民小组有何治理功能。有鉴于此，在讨论小组治理的时候，不该把小组从村组关系模式中独立出来，且应基于一个更综合性的研究视角来看待村组治理。

本文尝试从“简约治理”的视角来考察村组

治理，因为该视角内含治理主体、治理形式、治理优势等多个维度[25]，有助于更全面地把握研究对象。结合调研中发现的村组治理实践，本文把“小组”放在村组关系模式中进行探讨，不仅关注小组的结构性位置，也会聚焦行政村与村民小组之间的具体配合情况。

（二）简约治理视角

简约治理是由黄宗智在分析传统中国治理的半正式行政特征时提炼出的概念[26]。黄宗智指出，简约治理是治理的简约主义倾向，核心在于半正式行政方法的使用，这一方法高效率、低负担地维护了传统中国的地方社会稳定。这里的“半正式行政”包括两种表现，其一，半正式行政人员的使用，即介于政府官方与民间社会的第三领域中的“准官员”负责解决基层社会问题；其二，半正式行政方式的运用，即允许社会机制和自我治理的存在空间，正式官僚机构仅在社会机制或“准官员”难以解决基层社会问题的时候才介入。但随着时代背景的变化，简约治理的当代内涵也有了新特质。不同于黄宗智所说的国家力量有所退出的“集权的简约治理”，当代的简约治理除了保留简约高效的治理特性外，主要特征是国家党政力量“积极有为”地引领基层社会全方位发展[12]。当代的简约治理是基于中国共产党“为人民服务”的价值理念所开展的实体治理，不仅具有自主性和灵活性，而且强调治理工作的整体主义和人格化取向。

我们应区分简约治理在国家治理及乡村治理层面上的不同意义[27]，在国家治理层面上主要强调财政成本的节约，在乡村治理层面上强调与乡土社会秩序的融合，尤其是要推行群众路线，因为这是一种在熟人社会网络中解决问题的治理[28]，而不能仅靠科层治理进行对付。如果说“党的领导”是当代简约治理的基本前提，那么半正式治理仍是其核心特征。相比于正式治理，半正式治理更强调对各种治理资源、治理规则的综合利用，是一种不完全的科层化、制度化、程式化治理模式[29]，有助于实现化繁为简、简而高效的治理目标[25]。比如欧阳静在阐述乡村简约治理的运行时提到，广东清远市打破了之前合村并组的村级治理体系，按30～50户的村民小组为单位重划自治单元，然后以小组为单位，组成村组理事会，在获取农户同意后统筹普惠性涉农资金的使用，这些资金构成了乡村简约治理的运行资源，也推动了村民自治制度的有效运转[12]。

当前乡村的简约治理理论可以概括为三种内涵，两个维度，一种逻辑。其中，三种内涵包括，一是坚持党的领导，在基层政权的政治统合制下进行乡村治理[30]；二是半正式治理，包括正式治理主体对非正式治理资源的调动，非正式治理主体的参与，以及治理主体对非正式治理手段的使用；三是群众路线，这是对接国家政策与农民需求的必要路径，也是基层治理主体发挥承接转换功能的基本要求。两个维度包括治理成本及治理有效性的维度，即简约治理是一种低成本的治理，在国家资源适度有限供给的前提下充分调动乡土治理资源；同时也是一种有效的治理，能够契合乡土社会特性，符合民心，维护秩序。一种逻辑指的是社会治理逻辑，强调治理工作要与乡土社会逻辑相适应，重构村民与村庄社会的社会连结，从而再造村庄公共性，建立村庄公共秩序。

三、村组联动与村组分离：村组关系的两种实践模式

根据村组之间的分工协作状态，可区分出两种模式：村组联动与村组分离。本部分将重点阐述经验调研中发现的“村组联动”模式，并简要与“村组分离”的模式作比较。“村组联动”强调村组之间的有机分工与协同配合，“村组分离”则是村级组织与村民小组之间无分工、不合作的状态。其中，“村组联动”的经验材料来自笔者于2021年7月在鄂东南A村的调研，“村组分离”的经验材料来自笔者于2020年12月在闽南B村的调研。之所以将两个村庄作对比，是因为两个村庄的经济情况、社会基础和村干部结构相似，具体来说，两个地方的县财政均比较薄弱，县乡对于村级自治经费的支持力度较低；两个村庄的农业均以经济作物为主，年轻人与青壮年人口普遍外出打工；两个村庄均为杂姓村，且都具有一定的宗族底色；两个村庄均安排有一位书记和一位主任，以及4～5位两委干部，等等。然而，由于在村组治理上采取截然不同的两种模式，两个相似的村庄在治理效果上却存在显著差异。

（一）村组联动

“村组联动”在既有研究中已有个别论述，但进一步的探讨不多。有学者提出“村组共治”概念来表示村组之间通过分工实现合作共治[31]；也有研究提出“村政组治”的说法，具体是指村、组作为性质不同的两种组织，可以通过一定的制度机制实现有效配合，将村级的公共管理与公共服务性职责和组级的自治性职责有机结合，实现村组治理的协同性、公共性和治理目标有效性的一种社区合作管理机制[32]。村级组织作为乡镇基层政权的延伸和代理者，承担自上而下的行政指导，小组长、村民等则在小组中自我管理、自主参与，共同治理内部事务[33]。“村组联动”则结合了两个概念的要义，既强调分工合作，也强调行政村对村民小组的统筹作用。这种关系模式的发生前提是，承认治理权力在村组两级的纵向和横向配置，认识到村级公共事务与组级公共事务的区别，其中村级公共事务还包括可分解到各小组的公共事务。

基于经验启示，本文进一步提出“村组联动”蕴含的三个基本内涵。一是村组的有机分工与配合。村级组织主要是村两委，负责执行乡镇任务、反馈村民需求、领导村庄工作、统筹资源分配；小组作为村民的首属治理单元，负责分担村级任务、调动本组村民参与公共事务、向村两委反馈本组需求；村级组织不包办小组事务，村组之间有效联动和配合。二是小组的自治属性。小组负责处理本小组的内部事务，小组长、村民代表、党员、老年人等都是潜在的积极治理主体，小组在自治过程中始终承认村级组织的统筹地位。三是村组治理目标的共享。村组虽然同属一个治理体制，但二者是扁平化的协同关系，都是为了维护村民利益，实现村庄的有效治理。这三种内涵在笔者调研的鄂东南A村中有着生动体现。鄂东南A村位于两省交界，与江西九江市同属一个文化区域；村庄地处丘陵地带，由原来的三个村庄合并为一，面积约为20平方公里，主要经济作物为中药材；现有人口2235人，529户，下辖15个村民小组，小组长由各组村民推选；现有村干部7名，其中两委干部5名，后备干部2名。

1. 村级统筹：村级组织统筹小组间资源分配

当国家资源下达村庄，须由村级组织统筹并在各小组间进行分配。由于A村的小组数量较多，各个小组之间的人口数量、资源禀赋、小组长的能力均有差异。当国家资源有限，又存在明显的组际差异时，村级组织便面临一定的分配难度。而小组长作为村民小组的当家人，出于本组利益，要代表本组村民向村两委争取项目的落地。在这种情况下，村级组织要把握小组的异质性，平衡组际利益，才能在村庄内部拥有公信力。在A村，当面临这种问题时，村级组织便主持召开小组长会议，把各个小组长集中起来，为村干部与小组长提供一个彼此沟通的平台。如果资源有限，小组长不仅要向村干部争取，更需要和其他小组长沟通。村两委提供的沟通平台不仅可以保障资源的公平分配，还能提高各个小组长的参与积极性。小组长为了组内成员争取利益，会向村干部和其他小组长表达紧迫性，声称他们更需要某一项目；而村干部也会根据实际情况理性考量，遵循公平原则和轮流的逻辑进行调配，以防有的不太会说话的小组长在能言善辩的小组长面前“吃亏”。比如，2018年有基础设施建设资金下达村里，有的小组要求建棋牌室，有的小组想要铺柏油路，而九组则提议修建停车场，因为九组几乎每家每户都有车，但至今还没有一个停车场，每到过年期间车辆都乱停乱放。九组的小组长说他既要跟村干部争取，又要和别的小组长沟通，但自己不太会争，最后还是由村干部帮忙分析实情、协调关系，村里才决定拿一部分资金让九组修停车场。有的小组长可能与村干部的关系很好，但由于村级组织把分配事宜公开化、平台化，所以村级组织在统筹和分配资源的时候，私人关系的作用反而受到削弱。

2. 小组治理：村级组织引导小组自治

村两委为了保障村庄工作的顺利开展，认同并支持小组的自治属性，承认小组出于自治需要而成立的内部组织、推选的决策主体、制定的内部规则。以十二小组为例，这一小组距离A村的村部将近4公里，小组内的村民都是同一个姓氏——在A村属于小姓，小组内的青年人基本在外地工作，但村级组织仍引导其成立小组理事会来治理公共事务。小组理事会由包组干部指导，小

组长负责组织，吸引在村且有一定行动能力的老年人参与。有一回村里鼓励各小组把宗堂扩建为文化礼堂，在村干部知会小组长（也是小组理事会会长）后，便由小组理事会负责修建事宜。他们在全组的微信群里介绍这一公共文化项目、带动组内成员出资，并鼓励组内成员表达想法，最后商定让小组内的每个男丁出资一千元，由理事会负责管理财款、制定开支明细、监督工程进度。在A村，即便小组距离村庄的行政中心较远、小组内的村民是小姓宗族，平时的空心化程度较高，村级组织依旧尊重小组的治理主体性，没有陷入形式主义、直接干预等简单治理的逻辑。村级组织的承认对于小组来说是一种制度性支持，但小组的自治也要接受村级组织的监督。村两委主要监督小组的决策过程是否民主、决策是否合理合法。比如，十组由于靠近河流的水源地，每年可以得到用水公司上万元的河流调度费。虽然钱属于小组，但是钱怎么用要经由村里审核同意。小组后来决定用这些钱帮组内成员统一购买合作医疗保险，但村里要求小组长拟好用款申请书，且在申请书上要有理事会内80%成员的签字，最后再呈交给村委会审核及盖章。总之，小组理事会是A村小组自治的重要载体，理事会制度可以防范小组长专断作为，而村级组织的主要任务在于向小组传达村庄工作计划，支持和监督小组理事会的工作，把关小组自治的质量及效果。

3. 双轨治理：小组协同村级组织落实国家意志

在村级组织自上而下地贯彻国家意志，村民小组自下而上地解决内部问题时，村组联动所表现出来的“双轨治理”并非两条脱离的轨道，而是遵循协同与合作的逻辑，一定程度上实现了行政与自治的相互配合。A村于2020年启动乡村振兴示范点的建设，首要工作是实行环境整治与景观改造。其中，景观改造指的是在靠近村部的两个小组内建设党建花园。村里把其中一个点的建设放在三组，投入约20万元。为了迎接上级的检查，村里一直敦促三组配合工作，要求尽快修好；虽然有国家的资金支持，但仍需动员三组的村民投工投劳，因为涉及旱厕拆除、平整土地、挑土砌砖等等。村两委之所以可以调动三组组长，是因为三组原本的环境确实较差，小组长也有意愿对环境进行整治，村组之间形成了治理共识。而国家资金的投入也有助于小组激活内部的治理资源。据三组小组长介绍，起初有的老人不愿意让地，就要动用亲戚朋友关系才能搞定；有些人好久没有一起干过活，经过小组长说服也愿意参与进来。这样一来，在自我组织的过程中，对组内社会关系的调动也促进了村庄公共性的再生产。再比如，村两委要求小组长定期走访脱贫户，收集他们的近况及需求，防止其发生“返贫”。而且小组长在走访过程中还当起了组里的“守夜人”。据四组小组长介绍，他们不仅要定期向村里汇报脱贫老人的情况，有时也要向这些老人的子女通知情况。曾有个老人身体不太好，小组长发现后便托邻居找到他孩子的电话，敦促其尽快从外地回来照料。小组长的这种做法虽根基于本地宗族社会的“自己人”意识，但在农民外出打工正常化的当下，村级组织派给他们的任务一定程度上有助于延续本地社会对弱者的保护机制，也能避免悲剧事件的发生。

（二）村组分离

与村组联动相比，“村组分离”指行政村与小组相互分离，村组之间互不联动，小组自治功能虚化，是不太良性的一种村组关系模式。虽然村级组织负责主导村庄工作，却对个别事务简单治理或不治理，导致一定的治理乱象。笔者在闽南B村的调研有发现这种情况。闽南B村由原来的三个村庄合并为一，面积约为5平方公里，主要经济作物为果树；现有人口2000余人，438户，下辖8个村民小组，小组长由村两委任命；村部中共有村干部8名，其中两委干部6名，后备干部2名。

“村组分离”的主要表现有三个，一是村民小组治理的虚化，二是村级治理行政化，三是村级组织难以应对小微事务。其中，村级治理行政化将进一步压缩小组自治的空间，造成村政唯村治、组务村难治的问题。据调研，闽南B村自从分田到户之后，小组治理功能便逐步弱化。自2006年以来，村两委逐步主导村庄事务，小组长便形同虚职。而小组长也不再由选举产生，而是由村两委任命，并且只是挂名担任，没有进入村庄的治理结构。村里虽有小组，但村民很少经由

小组参与自治，村两委也从未把村庄事务分派给小组协同执行，村民的小组认同正在逐渐弱化。当小组虚化，小组长既难以发挥团结本组村民的作用，也不能向村级组织争取公共利益时，小组内部的公共品供给就会遇到较强的不确定性。因为在国家资源有限的情况下，小组治理有助于抑制村干部的私人化运作逻辑，提高资源分配的公平性；退一步讲，如果小组内部得不到国家资源，但由于小组内部没有形成自治氛围，小组也难以通过社会逻辑实现公共品的自我供给。总之，小组的虚化可能带来治理的缺位。调研发现，B村的七组和八组距离村部较远，且由于近十年来从未有本组的村民当选为村干部，两个组的许多公共品需求（比如农田水利、垃圾桶置放等）经常被村级组织忽略，加之近十几年来不断弱化的小组认同，也使这两个小组内部的社会连结度大为降低，人口外流严重，自我治理的难度较大，两个小组俨然成为B村的治理边缘地带。此外，由于村组之间无法形成有效配合，村级组织也难以通过社会治理逻辑来应付具有地理属性的小微问题。比如，B村四组的多处污水管道出现泄漏，影响到该组部分区域的空气质量，但是村级组织言称没有得到相关治理经费，同时难以调动四组村民自己组织起来修理，问题便一直无法在小组内部解决，只好一直搁置着。

（三）两种村组关系模式的比较

本文选取的两个村庄在客观基础上具备很多相似之处，但由于村组关系模式的显著差别，治理效果也相去甚远。与闽南B村相比，鄂东南A村的小组自治较为成熟，村组之间相互配合，行政与自治相互促进；具体到小组上，同样距离村庄的行政中心较远，A村的十二组与B村的七组和八组却表现出截然不同的治理面貌，A村十二组在小组理事会的载体下顺利实现对本组村民的组织和动员，B村的七组和八组却无法满足基本的公共品需求。当然本节的目标不是要对比两个村庄，而是要根据两个村庄的案例来对比两种村组关系模式。

结合治理的三大要素——主体、机制及效果[34]，可从村组角色、治理模式、治理效果等三个角度把握两种村组关系模式的差别（见表1）。在村组联动的模式下，村级组织与村民小组各有分工又相互合作，村级组织负责执行上级任务、统筹和分配国家资源，小组负责协同村级组织落实任务、表达村民需求、进行自我治理；在这一过程中，村级引导与小组自治共同配合，村组通过激活内部治理力量、带动村民参与，形塑出内生型治理的模式，使村庄的各个区域均保持一定的治理活力，整体实现了乡村治理的良性效果。反之，在村组分离的模式下，村级组织支配整个村庄的工作，压缩了小组治理的空间，小组功能虚化；在这种村组关系中，村庄的治理效果虽然在表面上得到维持，可是小组内部的诸多问题却长期得不到有效解决，甚至产生了治理的边缘地带。若从简约治理的视角来看待，可以发现“村组联动”更能顾及乡村社会内部的复杂性与差异性，因而能实现低成本的有效治理；“村组分离”虽然也没有付出多余的治理精力，却难以达到治理的效果。本文接下来将解释“村组联动”如何实现了乡村的简约治理。

表1　两种村组关系模式的比较

关系模式	村组联动	村组分离
村组角色	村组分工，村级组织统筹	小组虚化，村级组织支配
治理模式	内生型治理	维持型治理
治理效果	均衡有序	产生治理的边缘地带

四、村组联动与乡村简约治理

党的十九届三中全会提出要“构建简约高效的基层管理体制”[35]。要实现乡村的简约治理，需要在治理成本上减少非必要支出，在治理效果上实现善治。其中，治理成本指的是治理的过程支出而非项目支出，治理效果指的是治理之后的面貌和秩序。在外生资源（人财物）有限的情况下，要实现低治理成本，需要控制治理环节和治理人力的支出，而控制成本的关键在于对内生资源的调动，并将其转化为治理资源。在此前提下，若使治理结果得到群众认可，乡村社会秩序和谐稳定，便达到了有效治理的目标。本研究中的“村组联动”模式，通过激发村民的参与意识、促进村庄内部整合、构建弹性治理机制等实现了低成本的有效治理。

1. 通过生产村庄认同激发村民的参与意识

社区认同是社区参与的原动力[36]，对村庄的社区认同是村民参与村庄治理的主观基础。在村

组联动的模式中，有两种生产村庄认同的方式。其一，村级组织通过统筹国家资源在各小组间的均衡分配，使各小组内的公共设施有机会得以改观，增强了村民对村庄环境改善的体验感；其二，小组长积极向村里表达组内村民的诉求，村级组织也愿意予以回应，于是增强村民对村庄治理的认同感。当村民认同小组长有做实事，反过来会增强小组长的责任心和意义感，小组长的做事动力更足，使得小组治理进入良性循环；当村民认为村级组织值得信赖，就会对村庄抱有预期，也会更愿意参与村庄的公共事务。总之，当村民形成村庄认同后，村组集体意识增强，才会有更强的动力参与村庄治理。在基层自治中，群众是最重要的治理主体，也是最主要的治理资源。如果能激发村民的参与意识，把更多的群众调动起来，再造村民的主体性，乡村治理便能往更好的方向迈进。

2. 以“行政性整合”激活“价值性整合”

行政村对村民小组的整合，小组对村民的整合，是村组联动模式下对乡村社会的双重整合内容。作为乡镇政权的基层代理人，村级组织（尤其是村庄的党组织）拥有对村庄工作的主导权，发挥联结、统筹和引领国家与社会关系的作用[37]。但在乡镇行政任务较多、村干部人数较少的情况下，村级组织可以通过适当的制度激励来动员小组长，从而通过整合小组来实现对村庄各个区域的治理。这表现为行政村对村民小组的“行政性整合”。而小组对村民的组织和动员，往往需要动用人情、面子、关系、血缘认同等非正式治理资源[38]，这表现为一种“价值性整合”。在当前乡村社会半熟人化、农民原子化的背景下，小组长对村民的整合难度有所提高。但“行政性整合”却可以赋予小组长对村民进行“价值性整合”的合法性，村两委在敦促小组长组织议事、下达政策的时候，反而密切了小组长与村民之间的联系，增加小组长实践“价值性整合”的机会。

3. 吸纳半正式治理主体以构建弹性治理机制

小组长的合法性来自本组村民赋予的社会性权威，但由于不少地方政府对小组长进行小额补贴，也使他们拥有一定的体制性权威，甚至在村民的认知中，小组长不仅是小组的当家人，也是村级组织的代理人，村民小组长因而是乡村社会中的半正式治理主体。在村组联动模式下，小组长被吸纳至村庄治理结构，成为弹性化乡村治理机制中的重要角色。这一弹性化机制至少可以包括三种内容。一是治理事务的弹性应对。对于符合村庄整体利益但不可分解到小组的公共事务（比如幸福院建设），由村级组织负责执行；对于小微事务以及可分派到各个小组的村级公共事务，则由小组协同治理。二是治理手段的弹性使用。面对复杂的乡村社会，治理主体可以根据实际情况选择正式或非正式治理手段来解决内部问题，而且由于小组自治是在以密集人情交往为基础的熟人社会中进行治理[39]，往往更能保证非正式手段的有效运作。三是小微治理的弹性化。小微治理以“问题”为核心，以小组为首属治理单元。对于琐碎细小的村庄事务，先在小组内部解决；如果解决不了或事态升级，再由村级组织或国家力量介入。总之，村组联动的模式更有助于构建弹性治理机制，弹性治理不同于刚性治理，更强调治理的灵活性与人格化，能够有效降低治理成本。

五、结论与讨论

乡村治理研究既涉及县乡村体制，也涉及村组治理。本文以村组关系模式作为切入点补充了当前的村组治理研究，通过对比“村组联动”与“村组分离”两种村组关系模式，刻画了村组之间的配合情况。从治理维度上看，两种模式似乎处于村组关系模式的两端，一端是良性模式，另一端则是非良性模式。为了论证“村组联动”的良性特征，本文基于简约治理理论的视角考察了“村组联动”的实践表现及其内在机制。研究发现，“村组联动”有利于实现简约高效的乡村治理目标，因为这种模式同时强调村级组织的行政统筹地位以及村民小组的协同合作地位，能够平衡正式治理与非正式治理之间的张力，并使小组成为国家与农民交互的接点，建立了农民与村集体的非正式关联，有助于提升乡村社会的治理效能。

在国家加大对乡村输入资源的背景下，村庄治理行政化的趋势日益明显，村级组织悬浮于农民与村庄社会。但本文认为，“村组联动”不失

为当前体制约束下的一种机制调整路径，因为这一模式既承认乡村治理的政治性及行政性，又能为群众保留一定的治理主体性。不少地方在税费改革之后，虚化小组的治理功能，也加速了村民参与的弱化。当前人口流动愈加频繁，日常性人情交往淡化，非正式治理逻辑的运作范围变窄，但小组仍可以成为连接在村农民与外出农民的桥梁，不至于使村庄在农民原子化的趋势下逐步丧失了公共性。近年来，中央提出要健全党组织领导的自治、法治、德治相结合的乡村治理体系，推进乡村治理现代化。村组关系模式也应随着时代背景与政策需求的变化而变化。在村组联动模式的启发下，本文认为，当前的乡村治理首先应重新认识小组的治理意义，动员小组长参与村庄治理，进而带动村民自治；其次要把小组治理置于村组关系中看待，推进村组联动，使得行政与自治相互促进；最后则要注意村组治理体系建设的限度，避免小组治理异化，逐步实现乡村治理共同体的构建。总之，在乡村治理转型时期，村组治理仍有较大的改革创新空间。

参 考 文 献

[1] 田孟．“合村并组”的政治逻辑与治理困境[J]．华南农业大学学报(社会科学版)，2019（3）：107-119.

[2] 朱战辉．村级治理行政化的运作机制、成因及其困境——基于黔北米村的经验调查[J]．地方治理研究，2019（1）：43-56.

[3] 孙枭雄，仝志辉．村社共同体的式微与重塑？——以浙江象山“村民说事”为例[J]．中国农村观察，2020（1）：17-28.

[4] 吴理财．村民小组的历史变迁及其基本逻辑[J]．社会学评论，2021（4）：44-62.

[5] 习近平．高举中国特色社会主义伟大旗帜 为全面建设社会主义现代化国家而团结奋斗：在中国共产党第二十次全国代表大会上的报告[N]．人民日报，2022-10-26（1）．

[6] 李永萍，慈勤英．村民小组：乡村治理的最小单元[J]．武汉大学学报(人文科学版)，2017（5）：72-78.

[7] 向勇，孙迎联．项目进村与微治理：村民小组治理何以有效?[J]．农村经济，2020（1）：71-80.

[8] 徐勇，赵德健．找回自治：对村民自治有效实现形式的探索[J]．华中师范大学学报(人文社会科学版)，2014（4）：1-8.

[9] 贺雪峰．乡村治理现代化：村庄与体制[J]．求索，2017（10）：4-10.

[10] 杜姣．乡村振兴背景下乡村治理主体的去精英化与村干部职业化[J]．经济社会体制比较，2022（2）：38-47.

[11] 原超．新“经纪机制”：中国乡村治理结构的新变化[J]．公共管理学报，2019（2）：57-66.

[12] 欧阳静．简约治理：超越科层化的乡村治理现代化[J]．中国社会科学，2022（3）：145-163.

[13] 吴理财．中国农村社会治理40年：从“乡政村治”到“村社协同”——湖北的表述[J]．华中师范大学学报(人文社会科学版)，2018（4）：1-11.

[14] 邓大才．复合政治：自然单元与行政单元的治理逻辑[J]．东南学术，2017（6）：25-37.

[15] 史亚峰．规模与利益：中国农村村民自治基本单元的空间基础[J]．东南学术，2017（6）：38-44.

[16] 郝亚光，徐勇．让自治落地：厘清农村基层组织单元的划分标准[J]．探索与争鸣，2015（9）：52-56.

[17] 冷波．小组自治、双轨治理与基层治理困境的破解——基于关中X村的经验分析[J]．岭南学刊，2018（5）：40-46.

[18] 程同顺，赵一玮．村民自治体系中的村民小组研究[J]．晋阳学刊，2010（2）：32-35.

[19] 谢小芹．“双轨治理”：“第一书记”扶贫制度的一种分析框架——基于广西圆村的田野调查[J]．南京农业大学学报(社会科学版)，2017（3）：53-62.

[20] 谷玉良．农村层级化治理的实践逻辑[J]．学术交流，2021（1）：130-139.

[21] 刘雪姣．合村并组背景下村民小组长的治理逻辑——以重庆市蔺市镇L社区村民小组长为例[J]．地方治理研究，2021（2）：60-77.

[22] 杜鹏．一线治理：乡村治理现代化的机制调整与实践基础[J]．政治学研究，2020（4）：106-118.

[23] 李晓广．论协商治理视域下村民小组自治的有效实现[J]．学术界，2019（4）：38-46.

[24] 冯川．“组强村弱”治理结构与村民小组的村治定位——基于广西H县农村的实证分析[J]．求实，2021（6）：96-106.

[25] 史云贵，薛喆．简约治理：概念内涵、生成逻辑与影响因素[J]．中国人民大学学报，2022（1）：149-159.

[26] 黄宗智．集权的简约治理——中国以准官员和纠纷解决为主的半正式基层行政[J]．开放时代，2008（2）：10-29.

[27] 吕德文．简约治理与隐蔽的乡村治理：一个理论述评[J]．社会科学论坛，2010（8）：150-157.

[28] 吕德文．找回群众：基层治理的探索与重塑[J]．领导科学，2016（10）：4-6.

[29] 赵晓峰．公域、私域与公私秩序：中国农村基层半正式治理实践的阐释性研究[J]．中国研究，2013

（2）：79-109.
[30] 欧阳静．政治统合制及其运行基础——以县域治理为视角[J]．开放时代，2019（2）：184-198.
[31] 韩玉祥，石伟．村组共治：乡村治理有效的路径选择[J]．理论月刊，2022（12）：44-54.
[32] 梁信志．村政组治——解读村庄治理[M]．北京：社会科学文献出版社，2012.
[33] 文小勇．村政组治：村庄治理的一个解释性框架[J]．广东外语外贸大学学报，2014（6）：10-14.
[34] 俞可平．推进国家治理体系和治理能力现代化．前线，2014（1）：5-13.
[35] 中国共产党第十九届中央委员会第三次全体会议公报[EB/OL]．（2018-02-28)[2022-03-07]．http://www.gov.cn/xinwen/2018-02/28/content_5269534.htm.
[36] 唐有财，王天夫．社区认同、骨干动员和组织赋权：社区参与式治理的实现路径[J]．中国行政管理，2017（2）：73-78.
[37] 林辉煌．构造“核心”：村庄治理中的党组织[J]．开放时代，2021（4）：85-102.
[38] 董磊明，郭俊霞．乡土社会中的面子观与乡村治理[J]．中国社会科学，2017（8）：147-160.
[39] 贺雪峰，刘锐．熟人社会的治理——以贵州湄潭县聚合村调查为例[J]．中国农业大学学报(社会科学版)，2009（2）：111-117.

Collaboration linkage： relationship between village and group under the scope of minimal governance

LI Mingling

（*School of Sociology and Anthropology*， *Xiamen University*， *Xiamen* 361001， *China*）

Abstract：Minimalism is the internal character of rural governance modernization，and the villager group is a key for to that. This paper focuses on village group governance. By comparing two villages，we find that the mode of "collaboration linkage" would better meet the minimalism of rural governance. It "Collaboration linkage"refers to a cooperative mechanism mode in which village committees are responsible for coordinating rural affairs and resource allocation，while villager groups undertake the function of self-governance. Under this mode，the village committee takes overall planning and the group does self-governance，and thus the village shows dual-track governance，etc. In order to achieve good governance，it all these stimulates villagers′ awareness of participation，promotes village’s internal integration，and finally a flexible governance mechanism is bulit and efficent governance is achieved. builds a flexible governance mechanism. In recent years，the foundation of villager governance has been weakened due to the administration of village committee and the atomization of rural society. In this context，"Collaboration linkage " can be an adjustment under the constraints of the current system. In view of this，grassroot governments are expected to reconstruct the internal relation between villagers and village collectives，and promote collaborative governance of village committee and villager groups to improve rural governance efficacy. We should find groups back，promote coordinated governance between village committee and villager group，and improve the rural governance efficacy.

Keywords：Rural governance；Villager group；Minimal governance；Collaboration linkage

（编辑：程俐萍）