李博，贺子娟，王文倩．乡村振兴中村级协商民主的提升路径探析——基于浙江省小古城村“众人的事由众人商量”的经验分析［J］．山西农业大学学报（社会科学版），2024，23（2）：23-31.
LI Bo，HE Zijuan，WANG Wenqian. An analysis on the path of village-level consultative democracy in rural revitalization——based on the empirical basis of "everyone's matter should be discussed by everyone" in Xiaogucheng Village，Zhejiang Province［J］. Journal of Shanxi Agricultural University（Social Science Edition），2024，23（2）：23-31.
DOI：10.13842/j.cnki.issn1671-816X.2024.02.004

乡村振兴中村级协商民主的提升路径探析

——基于浙江省小古城村“众人的事由众人商量”的经验分析

李博，贺子娟，王文倩
（西安建筑科技大学 公共管理学院/西北乡村振兴研究中心，陕西 西安 710055）

摘 要：村级协商民主是基层协商民主的重要组成部分，发展村级协商民主能够保障农民的合法权益，调动其参与村庄公共事务的热情。在乡村振兴时期为发挥农民的主体作用，提升乡村治理效能，需要构建起村级协商民主的新路径。通过对浙江省小古城村协商民主实践进行经验总结发现，该村通过实行党建引领促进村级协商民主开展、多元主体参与实现决策的科学化、协商程序规范确保协商活动有序、监督落实到位展现村级协商民主成效等制度，真正实现了“众人的事由众人商量”。因此，在乡村振兴的新时期以小古城村的经验作为参考，发展村级协商民主需要坚持党的领导，为村级协商民主提供根本保障；培育村民权利主体意识，营造民主开放的协商氛围；完善相关制度设计，促进村级协商民主高质量发展；利用数字技术赋能，构建数字化协商平台；发挥村级协商议事组织功能，提升协商主体能力。

关键词：村级协商民主；乡村治理；乡村振兴
中图分类号：D422.6 **文献标识码：**A 文章编号：1671-816X（2024）02-0023-09

一、问题的提出及研究述评

党的十八大指出要“健全社会主义协商民主制度”“推进协商民主广泛、多层、制度化发展”“积极开展基层民主协商”。基层协商民主作为适应中国国情、具有中国特色的民主制度安排能够广泛汇集民意，集中民智，提升乡村治理效能。党的十八届三中全会就协商民主的内涵和发展方向进行了详细阐释，指出“协商民主是我国社会主义民主政治的特有形式和独特优势，是党的群众路线在政治领域的重要体现”，并提出要“开展形式多样的基层民主协商，推进基层协商制度化”。随着《关于加强社会主义协商民主建设的意见》《关于加强城乡社区协商的意见》等文件的陆续出台，基层协商民主不断完善与发展。党的二十大报告强调要“全面发展协商民主。协商民主是实践全过程人民民主的重要形式。积极发展基层民主。基层民主是全过程人民民主的重要体现”。村级协商民主作为基层协商民主的重要组成部分和基础性环节，其自身的完善与发展不仅关系着全过程人民民主的践行，更有助于提升乡村治理效能，进而推进乡村振兴，因此在乡村振兴时期关注村级协商民主显得尤为必要。

自乡村振兴战略实施以来，村级协商民主作为乡村治理中一种相对高效的治理路径，一直是基层政府、村庄关注的焦点，然而目前村级协商民主却难以发挥其制度优势，主要表现在以下方面：首先，农民是推进乡村振兴的主体力量，发展村级协商民主要求调动农民参与村庄公共事务的积极性、主动性、创造性，加强民众之间的互动交流，发掘民众在基层社会治理的智慧经验，进而凝聚共识，推动实现村级民主治理。其次，

收稿日期：2023-12-11 **修回日期：**2024-01-04
基金项目：国家社会科学基金青年项目“新发展阶段乡村振兴重点帮扶县人才精准回引机制研究（22CSH080）
作者简介：李博，研究方向：农村发展与基层社会治理。

乡村振兴旨在促进农业农村高质量发展最终实现共同富裕，这意味着村级协商民主内容的丰富化与精细化，一方面村级民主协商涉及乡村产业发展、人才支撑、生态保护、文化繁荣、组织建设等多个领域，另一方面，村民参与协商的事项大都是与日常生活息息相关的话题，关乎自身利益的维护与争取。最后，乡村振兴作为新时期破解“三农”问题的最新战略安排进行自上而下的政治动员与政治执行，这要求村级协商民主能够为其提供坚实支撑，将协商民主的制度优势转化为乡村治理效能，促进实现乡村振兴。广大的乡村地区村级协商民主的发展进程相对缓慢，在现阶段无法对接乡村振兴战略的实施需要，那么在乡村振兴的过程中村级协商民主应该实现怎样的转型与发展？怎样提升村级协商民主的质量进而实现乡村治理有效？这是本文关注的核心问题。

协商民主理论最早源于西方，在西方协商民主理论的基础上，协商民主理论逐渐引入我国。协商民主是指既能保证公民有序政治参与，广泛凝聚共识与汇聚力量，又能使各项决策更加科学化民主化的全过程人民民主[1]。自乡村振兴战略提出以来，协商民主研究开始向下延伸拓展，作为重要的民主制度设计和治理形式，协商民主对于优化乡村治理具有极为重要的意义，在此背景下，必须加快协商民主理念嵌入乡村治理的进程[2]。关于乡村振兴以及村级协商民主的研究，学术界主要围绕乡村振兴中推进村级协商民主的必要性、村级协商民主面临的现实困境以及应对路径、村级协商民主实践中所探索出的模式三个方面展开。首先，关于乡村振兴中推进村级协商民主的必要性。乡村振兴战略是国家推进乡村治理改革、实现乡村共同富裕的重要举措，而“为了谁，依靠谁”是实施乡村振兴战略的首要难题，只有尽快明确振兴乡村的行动主体，才能迅速帮助政府精准施策，把各项战略任务落到实处[3]。农村基层协商民主是指在党的领导下，以农民为主体对涉及村民政治利益、经济利益等问题进行协商讨论，使村民能够公开平等参与村庄各项公共事务决策和乡村治理的一种基层民主政治实践[4]。村级议事协商作为农村基层协商民主的重要内容，是推进全过程人民民主在农村基层治理中的生动实践，具有完善村民自治制度、拓展民主参与渠道、提升协商民主质效等重要价值[5]。其次，村民作为乡村建设和发展的主体，在实施乡村振兴战略中扮演着不可或缺的角色，然而当前在乡村振兴战略的实施过程中仍存在着村民缺乏民主协商的意识、沟通渠道不畅通导致村民对公共事务的参与程度受到限制[6]、农村协商民主参与主体的缺失[7]、协商治理结构的失衡以及民主协商过程中村民参与形式化[8]、乡村大量人口向城市中流动，导致乡村主体长期缺场、社会关系疏离化、劳动力结构失衡，进而衍生出乡村振兴主体的“空心化”境况等现实困境[9]。这些问题突显了乡村振兴中村级协商民主面临的现实困境，对此学界主要从培育村民的公共意识[10]、夯实农民主体性建设的制度基础[11]、优化民主选举、民主决策、民主管理和民主监督的制度安排等方面提出了应对路径[7]。最后，关于村级协商民主的模式，我国广大农村对基层民主进行了一系列的模式探索和制度创新，并形成了包括村民理事会[12]、村民议事会[13]等形式的“党建引领型”协商民主模式，以村民说事制度实现村级协商民主系统化再造的“制度嵌入型”协商民主模式[14]，结合项目进村和村庄政治社会实际所探索出的“分配型”协商民主模式[15]，以及广大村民作为村民自治主体在民主协商过程中基本不受其他任何个人、政府或者组织的约束，协商结果也可以真正融入村民们的真实意愿的“自我主导型”协商民主模式[16]。

已有发现为本研究奠定了丰富的理论基础与参考资料，但仍存在以下不足：一是对村级协商民主运行程序的研究较少。大多数研究从宏观层面上关注村级协商民主的发展现状，缺乏对村级协商民主内在运行逻辑的关注。二是当前广大农村所探索出的基层协商民主模式在一定程度上忽略了协商民主中应体现全过程人民民主的要义这一关键内容，村级协商民主与乡村治理以及全过程人民民主之间的关联有待于进一步讨论。三是个案研究较少。已有研究主要从应然视角出发提出村级协商民主的提升路径，缺乏个案分析后的经验总结。基于此，本文从浙江小古城村的民主协商实践出发，从全过程人民民主的视角梳理村级协商民主的运行程序，提出乡村振兴时期村级协商民主的提升路径，以助推乡村振兴，实现乡

村治理有效。

二、小古城村“众人的事由众人商量”的经验总结

位于浙江省杭州市余杭区的小古城村是“众人的事由众人商量”这一基层协商民主实践的发源地。最早是由于村民茶余饭后会自发聚集到村口的樟树下闲聊，大樟树见证了村民决策的全过程，慢慢地就发展成了小古城村议事和解决难题的固定场所，村民们在这个过程中逐渐形成了“众人的事由众人商量”的决策模式。如今，“两众”文化已成为小古城村村级治理的核心文化，在基层民主协商的实践过程中小古城村积极探索出了党建引领促进村级协商民主开展、多元主体参与实现决策的科学化、协商程序规范确保协商活动有序、监督落实到位展现村级协商民主成效等主要做法，小古城村的基层协商民主形式日益完善，村级经济和社会各项事业也实现了全面均衡发展，先后荣获全国民主法制建设示范村、国家级生态村、浙江省文化示范村、浙江省美丽宜居示范村等荣誉。对小古城村民主协商的经验进行总结，以求发现“明星村”发展背后的秘密。

（一）主要做法

1. 党建引领促进村级协商民主开展

小古城村党建引领促进村级协商民主最早可以追溯到2005年，当时作为浙江省委书记的习近平同志到小古城村调研时，提出“加强基层民主法治建设，服务好三农”，同时嘱咐“村里的事情大家商量着办”，小古城村党委由此开始了村级协商民主的实践探索。一是将基层党组织嵌入到村级协商组织中。在小古城村的民主协商议事会中，由村党支部书记担任主任，组织委员担任副主任，3名党员担任委员，并在每个村级网格内设立议事小组，搭建百姓议事会、乡贤商事会、调解和事佬、创业分享会、圆桌畅聊会等村级协商议事平台，实现基层党组织领导下的村级协商工作开展。二是将党建理念渗透到协商活动中。从人居环境改造到发展乡村旅游、特色农业，小古城村一直将党建理念作为村级协商的重要指引，通过组织协商议事会的成员们学习党的重要会议精神，传达近期党的政策方针、目标任务等形式，将党建与基层协商民主有效结合起来。三是通过党建实现协商事项的协同处理。基层党组织一端连接着行政系统，一端连接着自治组织[17]；小古城村通过村党支部对接行政系统和基层协商议事组织，推进协商成果的转化落地。如在垃圾分类工作的推进过程中，在小古城村党支部的对接下，径山镇人大曾多次组织人大代表，围绕收费标准、垃圾基准量等问题与选民开展专题协商。而小古城村党支部书记既是村两委的主要领导，又是民主协商议事会的主任，在村两委层面由他挂帅成立了垃圾分类领导小组负责牵头抓总，班子成员（网格长）分片包干。同时在民主协商议事会的组织号召下，百姓议事会、感恩智囊团等民间议事平台持续宣传垃圾分类重要意义，营造人人知晓、人人参与的良好氛围，截至2022年年底，小古城村垃圾减量150余吨，下降幅度达38.6%。

2. 多元主体参与实现决策的科学化

在村级协商过程中，多元协商主体代表着差异化的利益诉求，小古城村将多个主体纳入到村级协商体系中，通过协商民主活动实现多元化的利益表达，最终使得决策结果反映绝大多数人的共同利益，真正实现了决策的科学化。在与乡镇政府的互动中，径山镇人大代表将镇重点工程和民生项目列入到重点督查项目中，不定时在村庄开展专项视察、专题调研、专题询问，与选民开展专题协商，围绕项目实施过程中与民众利益休戚相关的议题进行讨论，为村级协商民主贡献人大代表的力量。在村庄内部，广大村民是村级民主协商活动的主要参与者，村民代表、有威望的家族长辈、退休干部、乡贤等是固定代表，其他村民往往是协商事件涉及到谁，谁就参与协商过程；在数字技术的助力下，在外创业、就业、求学的中青年及新乡贤也参与到协商活动中来，实现了集中民智、汇集民意。

3. 协商程序规范确保协商活动有序

小古城村在实践探索中形成了“四议六步”工作法，规范了村级协商的运作程序，确保协商活动能够有序开展。所谓“四议六步”工作法，其中“四议”指的是议什么、谁来议、怎么议、议的效力，“六步”指的是提、议、决、干、督、评，在程序的规制下小古城村避免了以往樟树下议事村民们“公说公有理，婆说婆有理”，最终

却得不出商议的结果，提高了议事的效率。从议题的选择来看，每次讨论的议题通过村民小组报上来，村委班子、联村干部、党员等联户摸上来，上级党委下发任务交下来，两委与会代表谈出来，线上发过来，并交由民主协商议事会初审、村党委终审，确定最终是否纳入协商议题，在充分收集民众所关心的热点、难点问题的同时，确保了没有违背法律政策、公平正义、公共利益等基本原则。从协商人员的确定来看，根据议题的性质由村级民主协商议事会向7个网格协商小组或百姓议事会、乡贤商事会、调解和事佬等5个议事平台进行派单，缩小了参与协商的范围，节省了人员与会议开支。从协商会议的召开来看，村党委、民主协商议事会提前贴出公告，通知会议的时间、地点、议题、初步方案，方便群众了解情况。在协商会议召开当天，各方代表围坐在圆桌周围进行讨论，村两委负责答疑解惑，协商结果提交户主会审议签字或村民代表大会决议，公示无误后再组织实施。在严谨的会议流程下，协商会议避免了无序、混乱的局面，各主体能够坦诚布公地进行交流，更重要的是村民通过参与协商会议，养成了良好的规则意识，懂得依照程序而不是“乡土惯例”办事。

4. 监督落实到位展现村级协商民主成效

作为基层协商民主运行的最后环节，协商结果的落实和执行是检验基层协商民主成效的重要指标，直接决定着基层协商民主的成败[18]。小古城村在协商议事过后，推进协商结果走实落地，真正发挥了村级协商民主的制度效能。一方面，村级民主协商议事会根据协商事项建立“一事一档”备案制度，村两委通过村务公开栏、微信公众号、“众人议事厅”APP等渠道对协商事项、协商成果进行全过程公示，村民可以直接查看到项目负责人、完成时限、目前进度等内容，做到了信息透明公开。另一方面，小古城村还打造了“3+X”的监督队伍，即3名监委会成员，再加上专家、利益相关的村民以及其他热心村民。通过成立监督协商事项落实队伍，极大调动了村民参与村庄公共事务的热情。此外，小古城村还探索通过入户、电话回访、座谈等形式，由村民对协商事项落实情况进行评估，对综合评估过低或者有异议的事项，村两委及时进行处理。在这样“反映—调整”的过程中，协商事项得到了更好地落实，村民们对于村级协商制度也建立起充足的信心，会更加积极地参与到村级协商的过程中，从而形成了良性循环。

（二）主要成效

1. 实现了基层协商民主与乡村治理的有效融合

在乡村振兴过程中，实现治理有效需要全面融入全过程人民民主的重大理念和制度机制，在乡村推进全过程人民民主可以激发乡村治理的动力，有效提升乡村治理能力[19]。小古城村坚持党建引领，将全过程人民民主贯穿于乡村治理和村庄经济发展之中。在制度设计上，探索形成了一套完整且规范的“四议六步”民主议事工作法，这一协商民主治理体系的形成有效促进了基层协商民主与乡村治理的融合，同时，充分调动了村民参与村庄公共事务的积极性，在推进乡村振兴战略的道路上利用集体优势开创了基层民主协商的新局面，促进了全村各项公共事业的发展壮大。自2005年至今，随着基层协商民主的推进，小古城村以民主协商方式处理的问题中，问题解决率达98%，村民满意度达100%，小古城村的村民们形成了“有事要商量、遇事好商量、做事多商量”的共识，乡村治理水平也在稳步提升，实现了基层协商民主与乡村治理的有效融合。

2. 提高了村民参与乡村振兴的积极性和主动性

小古城村深入贯彻党的群众路线，广泛的基层协商民主实践提高了村民参与乡村振兴的积极性和主动性。小古城村围绕村民们所关心的现实问题，通过“议什么”“谁来议”“怎么议”“议的效力”四个方面优化了村庄的民主协商机制，引导并带动村民主动参与全村各项事务，协商议事使得村民们在互相交流与协商中一步步消除顾虑，村里所有涉及到村民的事情由大家商量着办商量着决定，这一过程也不断激活着村民在乡村振兴中的主体性力量，村民的主人翁意识持续不断地强化。由此，小古城村形成了“众人的事情由众人商量”的基层民主协商模式，线下协商议事平台的搭建与线上议事平台“众人议事厅”的拓展提高了村民参与乡村振兴的积极性和主动性，实现了人民群众有序参与民主政治。

3. 激发了当地乡村振兴的活力与产业发展的动能

小古城村通过“众人的事情由众人商量”这一基层协商民主模式的实践，先后获得全国民主法治示范村、国家级生态村、全国妇联基层组织建设示范村、全国“五四”红旗团支部等70余项荣誉奖项。将党建引领和村级协商民主结合，拓宽了产业发展的思路，开发出20多项特色项目，带动了村集体经济的发展壮大，村民在家门口就能实现致富增收。2022年，小古城村村集体经济收入达1007万元，村民人均可支配收入52 768元，较2005年协商民主实践之前分别上涨了31.47倍和7.94倍，有效激发了当地乡村振兴与产业发展的动能，发展成为浙江省“共同富裕”示范村。

三、乡村振兴时期提升村级协商民主的路径探析

在乡村振兴新的历史时期，只有将农民组织起来，才能够对接国家资源、激发农民积极性、建设美丽乡村，乡村振兴也才有了希望[20]。小古城村在“众人的事由众人商量”的思想指导下，将村民组织起来，构建起村级协商民主体系，推动乡村振兴事业提质增效，乡村发展取得长足进步，其探索的经验、做法对于其他地区在乡村振兴时期提升村级协商水平具有重要启示意义，并为其构建村级协商民主的新路径提供了重要指引。

（一）坚持党的领导，为村级协商民主提供根本保障

中国共产党的领导，是中国特色社会主义的最本质特征，也是中国特色社会主义制度的最大优势[21]。在新时期发展村级协商民主，必须坚持党的领导，运用基层党组织的力量促进村级协商民主健康有力发展，具体来说主要有以下三个方面的原因：首先，坚持党的领导能够确保人民利益至上的价值立场不动摇。村级民主协商涉及的主体十分广泛，通常包括政府、村两委、社会组织、村民等多个主体，在协商过程中各个主体由于立场不同，意见表达难免不同，如果缺乏有效的组织和领导，很难凝聚共识。发挥中国共产党的领导作用，能够理顺主体间的利益关系，突破主体自身认知限制，从人民的根本利益出发寻找解决问题的方案，以实现公共利益最大化。二是坚持党的领导能够实现自上而下的组织动员。目前在一些地区，村级协商民众参与率极低，而这也将影响协商民主制度优势的发挥进而影响乡村治理效能。通过坚持党的领导，能够建立起“镇街＋村社＋网格”多级协商组织架构，将先进党员干部嵌入到村级协商组织中以推动协商活动的开展，并通过树立典型示范吸引更多村民参与到村级协商中来。三是坚持党的领导实现资源的统筹协调。在协商议题的选择、协商人选的确定、协商结果的公布等多个方面，基层党组织发挥了上传下达的作用，通过党建实现村民与政府的对话、村民直接参与国家重大项目实施讨论、村民对公共权力的监督，打通了村民与政府沟通的渠道。同时，在党的领导下，促进行政组织、村民自治组织、社会组织在有关民众利益的事务方面实现资源共享、互联互通、业务协同，提高协商事务的处理效率，形成基层民主协商组织工作的闭环。

（二）培育村民权利主体意识，营造民主开放的协商氛围

受农村经济社会环境和教育程度等因素的影响，农民在农村社会组织中往往“小农意识”较强，缺乏公民意识[22]。这反映在村庄政治生活中主要表现为村民对于村庄公共事务漠不关心、认为自己人微言轻，不直接参与乡村治理。长此以往，村庄公共权力交由乡村精英把持，村民们也就丧失了话语权。在基层协商民主的过程中，村民是最主要的参与主体，通过协商民主的制度安排，关注村民利益诉求的表达与回应，促进村级组织科学、民主决策，从而实现乡村治理效能最大化。在现阶段，为促进村级协商民主的发展需要突破传统观念的束缚，使更多村民参与到村级协商活动中来。在村民权利主体意识的培育方面，需要加大关于基层协商民主的制度优势、重要作用、参与方式、突出成效等的宣传力度，让村民了解村级协商民主是什么，自身的权利义务有哪些。同时加强普法宣传和教育，提高村民的自治意识，引导村民们通过正规渠道维护自身合法权益。在营造民主开放的协商氛围方面，要减少基层政府、村两委对于协商活动的干预，避免行政权力、长官意志影响村级协商的最终结果，破坏协商民主制度的公信力。村级协商议事组织

要秉持着开放包容的态度欢迎村民参与协商活动，并开展村级协商活动的答疑解惑，尽量减少村民参与村级协商的障碍与困难，使其能够畅所欲言，充分表达自己的看法和观点，调动他们参与村级协商民主的积极性和主动性。

（三）完善相关制度设计，促进村级协商民主高质量发展

基层协商民主制度化是持续稳定发挥基层协商重要作用的必由之路[23]。在村级协商民主的推进过程中，通过建立健全村级协商民主的相关制度体系，促进村级协商民主高质量发展。首先是要完善整体制度设计。根据协商民主的基本原则、价值理念，明确村级协商民主的参与主体、协商内容、协商方式、成果落实等，使村级协商活动的开展有章可循。同时依据宪法和法律的规定，对协商主体的权利与义务进行划分，制定科学、规范、合法的协商成果落实考核评估标准，为村级协商民主提供法律保障。

其次是要优化运行机制。目前在村级协商民主的实践活动中，很多地方直接照搬其他地区的典型案例、做法，造成了运行机制与本地实际情况的脱节。村民们面对复杂、繁琐的协商程序，不切实际的协商议题，听不懂的专业术语往往选择放弃参与，通过别的渠道反映或者暂时将问题搁置，而这不仅会降低村级协商的效率，甚至还可能导致矛盾的积累、激化，最终引发群体性事件。因此，在村级协商民主的运行过程中，需要根据当地的历史文化、乡风民俗、人口结构等特征，制定适应当地民众的运行机制，实现民众的广泛、有效参与。

最后是要推进村级协商民主的制度创新，根据民众需求和乡村发展的实际需要，及时总结过往经验，广泛征求民众意见，在以往的制度模式下继续探索，寻找适应本地发展实际、操作性更强、效率更高的村级协商模式，不断丰富村级协商民主实践，建立具有中国特色的基层协商民主制度体系。

（四）利用数字技术赋能，构建数字化协商平台

近年来，随着互联网和数字技术的运用和发展，基层协商民主的实现形式不断丰富，产生了数字协商民主的新形式。在这种形式下，不同行为者借由数字技术与平台展开平等对话、沟通，以实现合法决策和达成治理共识[24]。相比于传统的协商方式，数字协商民主能够突破时空限制，扩大协商主体范围，进行信息即时传输与共享，降低基层协商成本。然而目前，在基层尤其是在村级层面，数字协商民主的建设还不完善，数字技术在村级协商活动中的运用并不多见或运用的较为浅层，还需要进一步深化以构建起数字化协商平台，提升村级协商民主效能。首先是要加大资源要素的投入力度。数字协商民主在村庄面临的最大问题就是资源投入量太少，有些村庄在数字乡村建设过程中认为数字乡村就是是村两委的智慧大屏和微信公众号的推文推送，而这远远满足不了数字协商民主的要求。现阶段，政府一方面需要加大资金、技术、设备的投入力度，实现村庄硬件设施配套齐全；另一方面要出台关于技术人才的优惠政策，引导数字化人才下乡，并组织进行本土人才培训，为村级数字协商民主提供人才支持。其次是要提高信息资源的利用水平。目前，很多村庄都建有村务微信群、公众号、微博等，借助这些平台村两委在网上进行数据收集、资讯推送、重要通知等，然而面对丰富的信息资讯，村级组织的处理能力明显不足。对此，一是要加强村干部的数字技能培训，提高其数字素养和专业能力。二是要打破部门间的信息壁垒，建立互联互通，交换共享的数据平台，避免重复收集数据，并利用行政组织、高校、专业人士等的力量为村级协商民主提供“智库服务”。三是要运用大数据技术对收集到的信息进行深入分析，在协商议题的选择、协商主体的确定、协商方案的完善等多个方面做到尊重民意，汇集民智。最后是要利用数字技术实现村级协商成果的监督落实。村级协商民主最重要的一环就是协商成果的落实，如果没有落实到位，这将影响民众对于协商民主制度的认同，也将影响村两委在村庄的威信。因此，通过数字技术要将协商成果实施的全过程进行公布，方便公众监督，对于公众发表的意见要进行及时反馈跟进，形成良好的互动交流氛围，推动实现数字技术赋能村级协商民主，构建起数字化协商平台。

（五）发挥村级协商议事组织功能，提升协商主体能力

基层协商民主给予了利益主体之间互动的空间和可能，能够有效提升基层社会治理效能[25]。

当前发展村级协商民主，需要发挥村级协商议事组织功能，提升协商主体能力，释放村级协商民主效能，以实现更有效的乡村治理。首先是要充分发挥村级协商议事组织的功能。不同于村两委，村级协商议事组织是完全独立于正式权力之外的农村社会组织，它代表并维护着民众的利益。通过实行村级协商议事制度，村级议事组织架起了政府、村两委、民众之间沟通的桥梁，分散的民意在这里进行集中表达，政府收到了有关乡村治理的意见建议，民众获得了参与村庄公共事务的机会。在现阶段，为促进村级协商议事组织的发展，需要进一步优化其组织结构、人员构成和职责功能。在组织结构上推动实现扁平化组织结构转变，提高组织的灵活性和开放性；在人员构成上吸纳更多外出求学的大学生、创业的新乡贤、成功人士等担任村级议事组织主要职位，推动民意表达更加精确、有效；在职责功能上与村两委、网格化管理体系进行功能区分，防止其沦为政府行政的工具，丧失民众立场。其次是要提升协商主体的能力。对于基层政府而言，需要克服中国传统文化中的“官本位”思想，提高与民众协商对话的能力，充分听取民意、汲取民智，实现决策的科学化和民主化。对于村两委而言，近年来随着村级组织行政化程度的不断加深，村干部和民众的联系日益减少，除了完成上级的行政任务，在平时两者基本上“各忙各的，互不相干”。通过村级协商议事的制度安排，村两委在提高自身组织动员能力之外，还需要重建自身在村民心目中的形象，拉近与村民们的距离，做到站在民众的角度想问题，为民众办实事。对于村民来说，要培育自身公共精神，在协商议事活动中既要积极大胆表达自己的想法，也要对他人的发言认真倾听，遇到不同的意见要学会包容、理解，学会站在公共的视角理性地看待问题，增强责任意识，积极参与协商成果的落实监督活动，通过自己的行动推动村庄发展进步。

四、结论与讨论

党的二十大报告指出，“协商民主是实践全过程人民民主的重要形式”“基层民主是全过程人民民主的重要体现”，积极发展基层协商民主不但有助于呈现和丰富基层民主和协商民主的生动实践，而且有助于夯实和筑牢全过程人民民主的根基[26]。小古城村民主协商的实践是全过程人民民主的生动写照，具体来说主要表现在以下几个方面。

一是坚持以人民为中心。从协商议题的收集、审核到最终确定都是与最广大村民利益直接相关的急事、难事、烦心事，做到了协商民主“为了人民”。在议题确定以后，对于协商主体的选择、协商方案的确定到对方案执行的监督都由民众说了算，广泛听取民众的意见，汇集民众的智慧，做到了协商民主“依靠人民”。

二是村民参与到村庄治理的全过程。在基层党组织的统一领导下，村民参与到民主选举、民主决策、民主管理、民主监督等村庄治理的多个环节中，实现了村民、村两委、政府之间良好的互动交流，推进政府决策的科学化、民主化，政策制定的过程中更加关注民众诉求的满足，同时也充分保障了村民的知情权、参与权、表达权、监督权。

三是追求村级协商民主协商的“全”。从参与主体来看，村级协商民主主体不仅包括本村村民，也包括政府、专业技术人员、外来人才、社会组织等等。从参与内容来看，大到村庄层面的公共事项，小到邻里之间的矛盾纠纷，都可以纳入到民主协商的范畴。从民主过程来看，村民参与到村庄治理的全过程中，而不仅仅是在某一环节发挥作用。从制度设计来看，配备了一套科学、完备的议事规则与流程，覆盖到民主协商的每个环节，使村民能够有序参与民主协商活动，同时推进协商成果的转化落地。

村级协商民主是基层协商民主的重要组成部分，村级民主是全过程人民民主的重要基础和薄弱环节。积极发展村级协商民主能够使基层民主不断焕发生机与活力，推进基层治理体系与治理能力现代化，实现全过程人民民主。小古城村进行民主协商的经验对在乡村振兴时期提升村级协商民主水平具有一定的借鉴和参考意义，但其仍有进一步拓展的空间：一是在快速发展村级协商民主的同时，要兼顾协商的效率。一方面我们号召乡村社会中各个主体，尤其是村民参与到协商民主的过程中来，但是村级组织人员有限、缺少财政支持，过度的民主必然会带来村庄治理效率

的降低，扰乱治理秩序。因此需要思考民主与行政的边界，在怎样的限度内可以最大程度地发挥协商民主的制度优势。二是加强相关制度配套建设，提高村级协商民主的持久性。在目前的基层治理中形式主义、官僚主义的顽疾仍普遍存在，阻碍着村级协商民主的发展，需要加强与村级协商民主相配套的人员组织、运作流程、监督考核等制度建设，推进村级协商民主的完善与发展。三是切实提高村民的参政议政素养，促进乡村治理效能的转化。在村级民主协商的过程中，村民是最主要的参与主体，他们的协商能力与协商素养直接影响着村级协商民主的水平，进而影响着乡村治理的效能。因此，需要面向村民开设协商民主的培训课程，提高他们的专业知识储备，以更高水平的村级协商民主助推乡村治理效能的提升。

参 考 文 献

[1] 陈方南．习近平关于社会主义协商民主重要论述的原创性贡献[J]．理论探讨，2022（6）：44-51.

[2] 张等文，郭雨佳．乡村振兴进程中协商民主嵌入乡村治理的内在机理与路径选择[J]．政治学研究，2020（2）：104-115，128.

[3] 徐顽强，王文彬．乡村振兴的主体自觉培育：一个尝试性分析框架[J]．改革，2018（8）：73-79.

[4] 董红，王有强．农村基层协商民主的困境与对策[J]．西北农林科技大学学报(社会科学版)，2021，21（2）：57-63.

[5] 唐毓首，韦少雄．农村基层协商民主中村级议事协商的逻辑、困境与出路——基于主体、制度、程序三维视角的思考[J]．理论导刊，2023（4）：49-54.

[6] 魏三珊．乡村振兴背景下农村治理困境与转型[J]．人民论坛，2018（2）：64-65.

[7] 钟曼丽，杨宝强．再造与重构:基于乡村价值与农民主体性的乡村振兴[J]．西北农林科技大学学报(社会科学版)，2021，21（6）：1-9.

[8] 白启鹏，闫立光．农村基层协商民主建设的问题扫描与路径建构——基于农村“空心化”现象的理性透视[J]．学术交流，2016（2）：66-71.

[9] 贺芒，范飞．脱域与回归:流动村民参与乡村振兴的困境与路径[J]．湖北民族大学学报（哲学社会科学版），2023，41（2）：83-93.

[10] 杜智民，康芳．乡村多元主体协同共治的路径构建[J]．西北农林科技大学学报(社会科学版)，2021，21（4）：63-70.

[11] 王进文．农民主体性在场的乡村振兴事业：经验局限与拓展进路[J]．理论月刊，2020（11）：51-60.

[12] 胡平江．村民理事代表制:全过程人民民主的乡村实践及其实现机制——基于赣南H村GL片区村民理事会的考察[J]．华中师范大学学报(人文社会科学版)，2022，61（6）：29-37.

[13] 严宏．村民理事会与村级协商民主建设的探索——以安徽省H村为例[J]．中共福建省委党校学报，2016（7）：94-99.

[14] 王国勤．乡村协商民主的系统化再造——以象山“村民说事”为例[J]．浙江社会科学，2018（12）：26-34，155.

[15] 李祖佩，杜姣．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（3）：76-84.

[16] 王凯，程同顺．协商民主视角下的村民自治主体分析[J]．湖北社会科学，2016（6）：18-23.

[17] 卢爱国．论单位制党建的基本逻辑[J]．河北学刊，2021，41（6）：17-23.

[18] 郭雨佳，张等文．中国基层协商民主可持续发展——动力来源、阻力因素与路径选择[J]．社会科学研究，2022（2）：57-65.

[19] 高洪贵，宋宁．全过程人民民主赋能乡村治理的可能与可为[J]．行政论坛，2023，30（5）：51-56.

[20] 贺雪峰．乡村振兴与农村集体经济[J]．武汉大学学报(哲学社会科学版)，2019，72（4）：185-192.

[21] 孟令梅．基层协商民主的六个原则[J]．理论视野，2018（3）：44-48.

[22] 徐顽强，邓小伟,朱喆．社会管理创新视角下农村社会组织发展困境和路径研究[J]．广西社会科学，2012（6）：115-118.

[23] 燕继荣，彭莹莹．构建党组织为主体责任者的基层协商民主制度化体系[J]．新视野，2020（3）：18-23，31.

[24] 陈家刚．数字协商民主：认知边界、行政价值与实践空间[J]．中国行政管理，2022（1）：26-32.

[25] 毛光霞．使基层协商民主更好的运转起来——观念更新、利益兼容与治理绩效累积的三位一体[J]．社会主义研究，2021（1）：108-114.

[26] 王红艳．全面发展协商民主的深刻意涵、内在动因与现实进路[J]．探索，2023（2）：76-89.

An analysis on the path of village-level consultative democracy in rural revitalization——based on the empirical basis of "everyone´s matter should be discussed by everyone" in Xiaogucheng Village, Zhejiang Province

LI Bo, HE Zijuan, WANG Wenqian

(*School of Public Management, Xi'an University of Architecture and Technology, Xi'an* 710055, *China*)

Abstract: Village level consultative democracy is an important part of grassroots consultative democracy, and the development of village level consultative democracy can protect the legitimate rights and interests of farmers and mobilize their enthusiasm to participate in village public affairs. In the period of rural revitalization, in order to play the main leverage the principal role of farmers and improve the efficiency of rural governance, it is necessary to build a new path of village-level consultative democracy. Through the experience summary of the practice of consultative democracy in Xiaogucheng Village, Zhejiang Province, it is found that the village's institutional arrangements such as leading the development of village-level consultative democracy through party building, realizing the scientific decision-making with the participation of multiple subjects, standardizing consultation procedures to ensure the orderly consultation activities, and supervising the implementation in place to demonstrate the effectiveness of village-level consultative democracy truly realize the "matter of everyone is discussed by everyone". Therefore, taking the experience of Xiaogucheng village as a reference in the new period of rural revitalization, the development of village-level consultative democracy needs to adhere to the leadership of the Party, and which provides the fundamental guarantee for village-level consultative democracy; Cultivate the villagers' consciousness of the subject of rights and create a democratic and open atmosphere for consultation; Improve the design of relevant systems and promote the high-quality development of deliberative democracy at the village level; Using digital technology to empower, build a digital negotiation platform; We will give full play to the functions of village-level consultative organizations and improve the capacity of consultative bodies. empower through digital technology to construct a digital consultative platform; and enhance the capacity of consultative subjects through the functional organization of village-level consultative meetings.

Keywords: Village level consultative democracy; Rural governance; Rural revitalization

（编辑：赫雪侠）