

党建访谈录

追寻行动者的足迹

上海市闵行区虹桥镇区域化党建访谈录

上海党建文化研究中心
《组织人事报》 编著
上海《支部生活》编辑部



 中国言实出版社

追寻行动者的足迹

闵行区虹桥镇区域化党建访谈录

周智强 主编



 中国言实出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

追寻行动者的足迹：上海市闵行区虹桥镇区域化党建访谈录 / 上海党建文化研究中心等编著. —— 北京：中国言实出版社，2017.6

ISBN 978-7-5171-2438-2

I. ①追… II. ①上… III. ①中国共产党—基层组织—党的建设—闵行区 IV. ①D267

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 138709 号

出 版 人：王昕朋
总 监 制：朱艳华
责任编辑：王丹誉
文字编辑：张晓倩
封面设计：金羊工作室

出版发行 中国言实出版社

地 址：北京市朝阳区北苑路 180 号加利大厦 5 号楼 105 室

邮 编：100101

编辑部：北京市海淀区北太平庄路甲 1 号

邮 编：100088

电 话：64924853（总编室） 64924716（发行部）

网 址：www.zgyscbs.cn

E-mail: zgyscbs@263.net

经 销 新华书店

印 刷 无锡童文印刷有限公司

版 次 2017 年 6 月第 1 版 2017 年 6 月第 1 次印刷

规 格 140 毫米 × 210 毫米 1/32 4 印张

字 数 130 千字

定 价 38.00 元 ISBN 978-7-5171-2438-2



十年探索前行，“组织要活动，党建要联动”逐渐像“亲戚要走动”一样稀松平常；

一路风雨兼程，虹桥共产党人的精神早已成为心头的一盏明灯，指引我们迈向宜居、品质、国际虹桥；

未来，我们将继续用行动来诠释：

不论你的肤色、身份、年龄，不管你从哪里来，将要到哪里去，在虹桥这片热土上，一股春风化雨的区域化党建力量，终将让无数个你们，他们，成为同一个我们！

让我们一起携手，情牵同一座虹桥，拥抱共同的我们，用每一次行动，镌刻下虹桥共产党人“忠诚、坚强、责任、创新、进取、活力”的精神！

——虹桥镇党委书记卢国庆在接受上海党建文化研究中心王瑞红采访时的谈话辑录

序一

据说当年的蒲汇塘风景很美，夏雨后跨塘桥上可望见西边艳丽的彩虹，虹桥镇因此而得名。

我没有上过跨塘桥，当我们的记者在虹桥镇的大街小巷、古宅新居采访时，他们又看到了虹桥镇天空一片新的绚烂色彩——这就是虹桥镇区域化党建带来的光芒。它映射在王逢老太太编织的毛衣里，它展现在“百姓秀”汇演的风姿中，它飞扬在刘小路救死扶伤的征途前，它闪烁在“十老督政”的弧形小道上……

我从案头记者采录的一大摞材料中，还看到了虹桥镇区域化党建的科学化含量，有了这份含量，虹桥的缤纷五彩变得耀眼而深邃。

色彩一，虹桥的党建讲理念。邻里中心建设思想体现了执政党的一个大理念。服务党员和群众不是为了唱得响，而是精准对接党员、群众的需要。虹桥用“共同的我们”来凝聚力量，有些群众不想唱不想跳，让他们坐下来动动手、动动脑可以吗？棋牌桌在争议声中进来了。虹桥的干部心里很明白，这个时代争的就是流量，群众只要进来了，党的工作就开始了。

色彩二，虹桥的党建讲品牌。“同一座虹桥”是品牌，邻里中心是品牌，开心小屋是品牌，“百姓秀”是品牌，“虹马”是品牌，井亭的“众筹”也是品牌。除了这些，更多的品牌是虹桥的志愿者和“三长”们：李春妹是名角，当然是品牌；还有潘赢蛟、薛文花、周龙福、徐宝山、顾云其、薛林妹、严仲久、李文斌、赵丽娟……都是品牌，正因为有了一大批活品牌，虹桥区域化大党建才充满生气与活力。

色彩三，虹桥的党建讲标准。虹五村干部的进退都以百姓利益为标准，当年前景未卜，村民们要退股，干部拿出“肉里分”受让，后来股

价一路飙升，干群利益差距大了，干部又把股份退让给村民，这就是共产党干部的做人标准。虹桥的动拆迁、美丽家园的推进中，书记们让村民、居民充分表达，有的闹事，有的威胁，但书记们坚守住一句话“底线不能破”，最终问题解决了。实践证明：党建讲标准，社会就有秩序。

色彩四，虹桥的党建讲效益。“爱心奶奶”在“恒爱行动”中捐出100件爱心毛衣是效益，“开心小屋”让1300个志愿者笑声喧天是效益，井亭微公益专访108户困难家庭，发慰问金22万余元也是效益；点亮“双百”微心愿、牵手社区关爱困难群体是效益，虹六村干部让出538万股岗位股、200多万股受让股退还村民实现共富更是效益。

色彩五，虹桥的党建讲方法。龙柏花园“十老督政”是个好方法，老先生德高望重，又专业又认真，物业管理的漏洞一个一个给找出来；邻里中心实行理事会管理，更是好方法，建理事会就是让群众自己当家做主，服务就会切中需要，有问题就可以相互理解，有不足还可以自我服务。为什么当年有的党员服务中心门庭冷落，今天闵行的邻里中心却人气爆棚，就是解决了服务中心究竟是“谁的家”这个问题。

虹桥镇党建给我更深刻的印象是，他们的实践要探索解决党组织向上负责与向下负责一致性的问题，解决各单位间组织互联、资源互通、功能互补的问题，解决党员从单位角色，岗位角色转化为社会角色的问题……这将会成为一股巨大的力量。正如卢国庆书记所说：“不管你从哪里来，将要到哪里去，在虹桥这片热土上，一股春风化雨的区域化党建力量，终将让无数个你们，他们，成为同一个我们！”

在虹桥，在那一片天空的缤纷五彩中，我看到了这股力量。

是为序。

上海党建文化研究中心常务副主任

张克文

2017年6月

序二

所谓区域化党建，是指在城乡经济社会结构转型、统筹一体化的背景下，按照区域统筹的理念，运用现代管理科学和信息科技手段，在一定的区域范围内，统筹设置基层党组织，统一管理党员队伍，通盘使用党建阵地，形成以党委为核心、社区党组织为基础、其他基层党组织为结点的网络化体系。与传统体制下“单位党建”或社区党建相比，区域化党建更具有地域性、网络性、多元性、开放性、整合性等诸多特点。

这种以区域性党组织为纽带的党建模式突破了传统纵向控制为特征的“单位建党”模式，有利于把隶属不同系统、掌握不同资源、比较松散的党组织联系成为紧密型的党建共同体，从而形成全覆盖、广吸纳、动态开放的基层党组织体系，有利于实现区域内党建工作的目标、机制和运作模式的一致性，加强社会领域党建工作的整合，进而获得更为广泛的社会资源、政治资源与执政基础。

作为身处最基层的党务工作者，如何准确把握和落实党的十八大提出的“创新基层党建工作”的新任务新要求，这就需要着眼于创新完善基层党建工作理念和组织方式，大力推进区域化党建工作，形成城乡融合、资源共享、开放互动的基层党建格局，从而达到推动党建覆盖和党组织作用发挥同步提升的目的。

在推进区域化党建工作中，虹桥镇党委始终是积极的参与者。虹桥镇区域化党建工作不仅开展得早，而且推进得非常扎实有效。从2008年开始启动该项工作以来，区域化党建在虹桥镇已经历了“破墙开店、架桥搭台、三建融合”三个阶段。其中，第一个也就是“破墙开店”阶段，主要是拆除了以往封闭式的单位党建围墙，破除了思想上的藩篱，拓宽了村、居及“两新”组织等基层党建工作视野。第二阶段，在“破墙开店”的基础上，虹桥镇党委又探索了城市化进程中的村居联动、企居联动、居居联动等工作，区域内组织自发形成了以地缘为纽带的6大区域，积极推进了区域内各类活动共建联建，实现了区域化党建的片区联动。到了第三个阶段，也就是目前虹桥镇党委正在努力打造的“三建融合”党建体系。所谓的“三建融合”，就是镇党委通过致力于整合各方资源，不断促进区域化党建、居民区党建和“两新”组织党建深度融合的目的。

在推进区域化党建工作中，虹桥镇党委始终是一个出色的“行动者”。镇党委通过构建“1+6+7+X”这样的区域化党建组织架构，在镇党委统

一领导下，由镇区域化党建工作领导小组、镇驻区单位区域化党建联席会议实施对内协调、对外沟通的全方位引领，以地缘为纽带，区域内村居、“两新”组织、企事业单位等自发形成了上虹、古北、虹梅、金汇、红松、紫藤等六大党建联建区域。形成了党的工作联建、社会治理联动、服务群众联手、精神文明联创、社区公益联办、文化活动联谊、干部人才联育等七类联动项目。形成了由中电投、云峰集团、申能集团、光明乳业等 10 家党委建制的驻区单位以及百余家区域各类组织共同参与的区域共同体。

难能可贵的是，为确保区域化党建工作高效顺利推进，虹桥镇党委还探索出了环环相扣的链状运行机制。如在决策上，实行联席会议机制，该机制研究区域经济和社会各项事业发展的重大决策，总结区域化党建工作，提出区域化党建工作计划等。在工作推动上，镇党委借助党建中心这个平台，有效地推动了区域化党建年度工作计划有效落实等。在运作上，镇党委通过“联心沙龙”这个平台，以沙龙为载体，以项目为纽带，以共享为目标，共同打造以地缘为纽带的共同体和以发展为目的的利益共同体，通过“资源共享、工作共推、文明共建、互利共赢”，实现区域单位之间联建、联合、联动。此外，在执行上，镇党委以“赤橙黄绿青蓝紫”七色打造七彩虹桥，形成每个区域都有不同的特点和特色等等。

在阵地建设上，虹桥镇党委精心打造出了以“社区党建服务中心、‘心驿虹桥’党群服务站、‘邻里中心’便民服务站”为主体的三大党建主阵地。其中，镇党委对党建服务中心以“开放式、集约化、共享性”为重点进行规范化建设，注重硬件与功能相匹配，管理与服务相融合，规范与提升相促进，成为了融合区域化党建、居民区党建、“两新”组织党建的枢纽。而且，镇党建服务中心也是镇党委开展党建活动的平台，组织党员学习、教育、培训的阵地，服务党员、展示形象的窗口等。

“要看银山拍天浪，开窗放入大江来。”通过构筑区域化党建这个有形载体，虹桥镇党委盘活了辖区内各类资源，这不仅提升了基层治理能力，也大大提升了群众的幸福指数。本书所收录的 31 个鲜活案例，正是区域化党建累累硕果在虹桥镇这片热土上的生动写照！

是为序。

《组织人事报》总编

李 微

2017 年 6 月

序三

“建筑是可以阅读的，街区是适合漫步的，公园是最宜休憩的，市民是尊法诚信文明的，城市始终是有温度的。”因为上海《支部生活》编辑部参与了本书的采编工作，我有幸作为最早一批读者看到了书稿，第一时间浮上脑海的，就是韩正书记在不久前闭幕的市第十一次党代会上这段流传甚广的讲话，尤其是其中的一个词——温度。

随着经济的发展，城市面貌日新月异，在享受现代文明成果的同时，人们心中又有着对往昔的追忆和对“城市病”的感慨：同在一个区域，却见面不相识；鸡犬之声相闻，却“老死不相往来”；家门口的资源，却只能望门兴叹……还有许多到上海寻梦的新上海人，在上海找到了前途，心底却更希望找到一份家的感觉。

人心是最大的政治，问题是时代的声音。对于个人来说，这些只是关乎个体体验的“小确幸”，但对于执政者而言，却是不容忽视的时代课题。如何破题，考验着城市治理者的智慧和能力。

办好一切事情，关键在党。以党建创新引领社会治理创新，这就是虹桥镇党委作出的响亮回答。他们努力发挥党组织的创造力、凝聚力、战斗力，以区域化党建架“虹桥”，凝聚民心形成治理合力。正如书中一篇文章引用一位党建专家的点评：虹桥的区域化党建根本在“领”，价值在“引”；核心在“联”，关键在“动”；精神在“凝”，力量在“聚”。

在他们的答卷中，我看到了需求导向的务实态度。书中有不少让人眼前一亮的创新案例，这些案例不是镇党委拍脑袋想出来的，而是深深扎根于现实的土壤中，以需求为导向，以项目为抓手，以协商为基础，发挥创意和智慧培育出的绚丽花朵。正因为这样的创新不是为了吸引眼球而端出的“盆景”，才具有强大的生命力，才能在长期的坚持之后形成“春色满园”的美丽风景。

在他们的答卷中，我看到了“关键少数”的博大襟怀。俗话说：“火

车跑得快，全靠车头带。”对于群众来说，党员，尤其是党员领导干部，就是旗帜和标杆。他们的言行，是最好的示范。在书中的很多案例中，党员领导干部在关键时刻的选择，成了破解难题的“金钥匙”。让我印象最深的是这样的一进一退：在虹桥镇集体资产改制推进过程中，当群众不理解不愿意入股时，党员干部掏出全部家当带头入股；当经济发展了，群众有了想法，党员干部又响应组织号召，没有溢价地把股份全部退让出来。“喊破嗓子不如做出样子。”面对如此大的利益调整做出的选择，传递的是执政党的执政理念和价值观。

在他们的答卷中，我看到了“社区明星”的美丽微光。在书中，有许多动人的人物故事，故事中的主人公非常平凡，却在社区中发挥着非常重要的作用。经过多年的探索，我们从社会管理走向了社会治理，一字之差却有深意，其中一个非常重要的变化就是多元主体的良性互动。要形成这样的良性互动，除了个人的努力，离不开党组织的大量工作。在书中，我看到了让老人开心来去的“开心小屋”，看到了受到众多青年追捧的“虹马”，看到了四季源社区里化解矛盾、疏导心理的谈心室，看到了让普通老百姓拥抱梦想的“百姓秀”……说到底，党建工作是做人的工作，唯有眼中见“人”，将一颗心真正沉到群众中间，才能解决好群众的问题，赢得群众的信任，激发群众参与社会治理的“内动力”。更难能可贵的是，投入社区的广阔舞台后，退休后一度失落抑郁的企业高管恢复了往日的风采，身患癌症的歌唱老师有了新的精神支柱，这不正是“予人玫瑰，手有余香”的最好诠释，社区治理的完美闭环吗？

虹桥镇的探索与实践，是上海市近年来党建和社会治理成果的一个缩影。也许各个社区的具体情况不同，但相信党务工作者和社区工作者认真阅读后，也会和我一样产生不少共鸣和感悟。更为内行的他们，应该还能看出更多的治理门道。我想，除了留下虹桥镇探索的印记，为更多的社区提供治理样本，应该是本书更大的价值。

“同一座虹桥，共同的我们。”掩上书稿，虹桥镇这句极具感召力的口号依然留在我心中。我想，在上海这座美丽的东方大都市工作生活的每一个人，也都应该是“共同的我们”，都应该尽自己的一份力，为这座城市增添一份温暖。

上海《支部生活》副主编

周文菁

2017年6月

目 录

序一	张克文	1
序二	李 微	3
序三	周文菁	5

发展篇

进，为了百姓；退，也为了百姓	钱治石	10
携手共进提升社区治理	陈传荣	14
让动迁在“阳光”下进行	高 辉	18
当你认真做事的时候，老天都会帮你	黄佳敏	22
村居共治，把短板补起来	王瑞红	25
专家点评	高建华	28

自治篇

“创全”，为了“宜居、品质、国际”新虹桥 ..	张蔓蔓	30
邻里中心，让邻里熟起来	王瑞红	34
“美丽家园”在虹桥	高 辉	38
古北新城的“操心人”	张蔓蔓	42
龙柏城市花园的“大管家”	钱治石	46
四季源有一个“爱心源”	李逸颖	49
乐于发挥余热的“老厂长”	季忱业	52
专家点评	郝宇青	55

联建篇

心驿虹桥：“有温度”的楼宇党建	王洪波	57
赵女士的侠女情结与爱国情怀	王瑞红	61

区域党建架“虹桥”，凝聚民心共治理	王冬梅	64
聚全域力量，筑无界爱心	宋志方	69
创新：汇聚党建的力量	王洪波	72
一墙隔断邻里情，党建洞开互助门	胡亚莉	75
专家点评.....	刘宗洪	78

文化篇

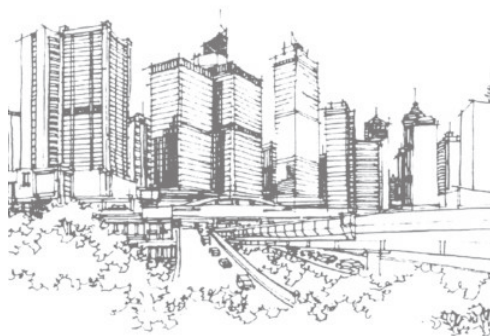
“百姓秀”，让百姓走上舞台	王瑞红	80
为子孙后代留下珍贵财富	高 辉	84
“虹马”，我们的“虹马”	黄佳敏	87
此中有真意，欲辨已忘言	钱冶石	90
专家点评.....	孙大明	93

志愿篇

用爱“编织”美丽人生	张蔓蔓	95
机场所有的人起身，为中国人鼓掌	黄佳敏	98
“开心小屋”让老人开心着来，开心着去	李逸颖	103
为“美丽窗口”添一抹最动人的蓝色	兰艳丽	106
被夕阳照亮的社区	李逸颖	109
她在社区找到活儿，再也停不下来	黄佳敏	112
服务，让退休厂长焕发青春	钱冶石	116
老兵，拒绝凋零	李逸颖	119
多彩的队伍，出彩的力量	王冬梅	122
专家点评.....	吴新叶	126

后 记	编 者	127
-----------	-----	-----

发展篇



进，为了百姓； 退，也为了百姓

——虹桥镇集体资产改制侧记

采访对象：虹桥镇经发办、虹五村、先锋村、红春村

采访记者：《党员经典导读》 钱冶石

撤村改制，干部掏出了“肉里分”

2000年6月，虹桥镇虹五村完成了撤村改制，成为了上海第一个“消失的村庄”。

实行集体经济存量型改革，是一次全新的尝试，但并不是所有的村民都接受改制入股的理念，在他们的传统观念中，“撤村”就是“分家当”，只有拿到真金白银才算放心。加上当时集体经济尚不发达，村民难以预计虹桥的未来。就这样，虹五村近半的村民选择放弃股份，直接拿走现金。在稍后进行的先锋村、红春村的改制中，这一问题依然突出，其中，红春村集体资产的兑现率更是高达69%。

然而这不是虹桥镇产权制度改革的初心。改制的本意，是希望村集体资产这块“蛋糕”在村级公司的运作下越做越大，从而让村民充分、长久地享受到改革和发展的红利。因此，村民们的退股之举，无疑是对集体经济发展的“釜底抽薪”……

为此，村党支部对村民反复劝说，希望他们为长远计，保留自己的股份，但心意已决的村民们还是在协议上签下了名字。既然村民的工作做不通，党支部就只能回过头做党员和干部的工作，鼓励他们“受让”村民退出的这部分股权，保住集体资产。当时参与改革的一位同志坦言：“在当时，谁也不知道虹桥的未来会怎么样，干部把自己的‘肉里分’掏出来受让村民的股份，其实是为改革作了贡献和牺牲。”最终，虹五

村有 20 位干部响应号召，其中有个别干部由于筹措的资金较多，占股也就较高。

到 2004 年，虹桥镇的集体资产改制告一段落。在接下来的几年里，虹桥进入了经济上的“狂飙突进”时代，随着土地价格的节节攀升，以楼宇经济为主要盈利模式的村集体资产越来越庞大，股权的价值自然水涨船高。这样一来，退股村民的心里当真是五味杂陈，有个别村民的心态也发生了变化。由于当年“受让”村民股权的大多是党员干部，客观上出现了干群持股不均的现象，干群矛盾不可避免地出现了。

树长高了，果子结了，我们却不能摘了

2011 年，虹桥镇在时隔 7 年后重启集体资产改制，这一次“先拔头筹”的是西郊村。“现在回过头去想，2011 年西郊村的改制是一个里程碑”，虹五村的党支部书记王志强如是评价。由于吸取了第一次改制的教训，这一轮改制有了很大的突破，其中，最重要的一项措施就是规定资产严格地按照农龄量化股权，不得兑现，这就从根源上杜绝了“不平等”的发生。

西郊村改制，另一个划时代的突破是股东代表的民主选举。在早期的改制中，股东代表主要是村里定的，在当时的历史条件下，内定一批比较有经验的人担任股东代表，保证集体资产的平稳过渡，是有积极意义的。但是随着村民们民主意识的提高和村集体经济的日益壮大，民主选举股东代表势在必行。从此以后，集体财产的投资、使用、处置由村民决定不再是一句空话。

西郊村的成功试点，从某种意义上说，加剧了虹五村、先锋村、红春村原来退股的村民对改革“不公平”“不共享”的心理感受。在虹桥镇党委、政府的关心下，一个由各村的书记和村公司总经理组成的工作小组成立了，针对第一轮集体资产改制的深化完善改革被提上了议事日程。2013 年，以“公平共享”为目的，先锋村打响了深化完善的“第一枪”。

“相比西郊村的从无到有，把先锋村这碗‘夹生饭’炒熟困难更大”，作为当时先锋村的党支部书记，王志强对深化改革的难度记忆犹新。深化改革，说到底就是“一进一出”，“进”就是当年兑现的村民，按原始股份，以原价重新入股，“出”就是让党员干部们把持有的岗位股和受让股，按账面净资产的溢价，全部退出，而难就难在怎么出。据测算，如果启动改革，个别干部甚至一年就要损失十几万元。岗位股是改制之

初为了调动干部的工作积极性而设立的激励股权，有其历史合理性，而当村公司实现了盈利，干部们的工资、奖金也随之提高，岗位股的存在就变得尴尬，索性退出，这方面，干部们还比较理解。受让股则不同，因此有干部说，“当时群众不愿意入股，是我们带头入的，这就好比种树，我们也不知道种子能不能发芽，现在好不容易树长大了，结果了，我们却不能摘了”。

这位干部道出的确是事实。三个村中经济基础最薄弱的红春村，入股率也是最低的，为了保住集体经济，党员领导主动持大股，有好几个干部都认领了20万的份额，结果最初几年，分红率还不及银行的存款利率。2004年的时候，虹桥地区一套房的价格也不过就是20来万，看着周围的朋友纷纷购房，红春村的班子成员几乎没有一个买房，家里的积蓄全投在了村集体资产中。10年过去了，房价早就翻了数翻，现在却要求这些党员干部把股份原封不动地退出来，为改革再次作出牺牲，将心比心，他们心里多少有些迈不过那道坎。就连主持红春村深化完善改革的党支部书记陈巍松都说：“红春村的改制是在我手里完成的，我对这些干部一直有愧疚。”

但是无论这些党员干部的心情、心态如何，改革已箭在弦上，在利益面前，干部必须“后退一步”。

公说理，私用情，干部退出了“应得”的利益

全程参与了虹五村深化完善改制的黄春荣副书记回忆说，“那几个月，就好像打了一场大会战。桌子上堆满各种资料，墙上贴着进度表，这周什么任务，下周什么任务，一清二楚；我每天还要开‘专家门诊’，翻老账，核准农龄，调解矛盾，还要说服那些持大股的干部”，为了解释政策，虹五村光座谈会就开了不下40次，“每次座谈会前，我们都做了充分的预案，怎么宣传，老百姓可能怎么问，我们要怎么回答，都事先做好功课”。至于说服那些干部退股，既是重点，又是难点，工作组的成员们各显神通，但是归根结底，全凭领导的率先垂范。

王志强主持了先锋村的深化改制，他的“心得”就是一个字：磨！“我就抓住那七八个大股东，没事就找他们聊，和村里的人打交道，台面上要讲道理，私底下也要讲感情”。王志强是村里的老前辈，自己又站得正，早在推进深化改制前的2012年，王志强离开红春村党支部书记的岗位，当时他就退出了自己的股份，而且没有溢价。“人情牌”和“模范牌”