

「对话中国杰出村干部」

# 中国村干部

张艳华 / 著

C H I N E S E  
■ V I L L A G E ■  
C A D R E S

人民东方出版传媒

 东方出版社

■ 村干部是一个庞大的中国特色的乡村政治群体。500万名村干部管理着中国8亿多的农村人口，这也是最难管的人口。

村干部，其实不是国家公务员，他们往往是大众眼中最不起眼的官，却在中国社会产生了举足轻重的影响力，是国家精准扶贫、乡村振兴的执行人，村庄致富的带头人。

村干部，理应被我们的时代所铭记。

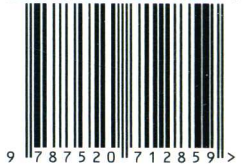
作者用两年时间走访了100多个村庄，与中国十佳村干部、大学生村干部、企业家村干部、十九大党代表、普通农民等诸多人对话，倾听村干部心声，洞察村干部职业瓶颈，总结出新时代优秀村干部的共同特质和管理机制。

作者尝试用“80后”“90后”的视角去描绘乡土中国，解读万花筒般的村干部文化，重新定义新型村干部、新型农民，助力国家精准扶贫和乡村振兴。

■ 上海文化发展基金会资助项目

上架建议：文化

ISBN 978-7-5207-1285-9



定价：69.80 元

「对话中国杰出村干部」

# 中国村干部

中国 500 万村干部全透视

张艳华 / 著

人民东方出版传媒

 东方出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

中国村干部 / 张艳华 著. —北京: 东方出版社, 2020. 5  
ISBN 978-7-5207-1285-9

I. ①中… II. ①张… III. ①纪实文学—中国—当代 IV. ①I25

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2019) 第 272629 号

本书获上海文化发展基金会资助项目

中国村干部

(ZHONGGUO CUNGANBU)

作 者: 张艳华

责任编辑: 辛春来 姬 利

出 版: 东方出版社

发 行: 人民东方出版传媒有限公司

地 址: 北京市朝阳区西坝河北里 51 号

邮 编: 100028

印 刷: 万卷书坊印刷 (天津) 有限公司

版 次: 2020 年 5 月第 1 版

印 次: 2020 年 5 月第 1 次印刷

开 本: 710 毫米×1000 毫米 1/16

印 张: 24.25

字 数: 260 千字

书 号: ISBN 978-7-5207-1285-9

定 价: 69.80 元

发行电话: (010) 85924663 85924644 85924641

版权所有, 违者必究

如有印装质量问题, 我社负责调换, 请拨打电话: (010) 85924602 85924603

谨以此书献给我的父亲张光祥

## 上篇 中国 500 万村干部全透视

### **1** 中国 500 万村干部 // 003

从数千年乡绅自治到村干部政治 // 003

“村干部”一词的由来与演变 // 006

乡贤回归，重构传统乡村治理文化 // 010

“乡贤回归”工程 // 015

村干部，非官亦官 // 018

“女村官”的参政能力：女人当一把手行不行？ // 021

### **2** 村干部职业化之争 // 027

多种声音，多方质疑 // 027

时代对村干部的能力要求 // 031

村干部职业化：基层治理的对策 // 036

创新村干部管理机制迫在眉睫 // 038

给武汉大学的“村干部学院”提案 // 042

## 3 村干部职业化路径 // 049

大学生村干部的职业化之路 // 049

外援村干部助阵村务管理：一位下乡扶贫青年的日记 // 054

“企业家村干部”刘强东：京东掀起企业下乡运动 // 066

五大新型职业化村干部的诞生案例 // 073

## 4 新型城镇化路径下的村干部与农民 // 084

现代农民半工半耕的计生模式与朴素理想 // 084

新型农村社区工作难点：从“楼”的社区到“人”的社区 // 088

农民：衡量文明的尺度 // 099

城市文化“压迫”乡土价值观 // 106

## 5 裂变中的农民思想 // 108

中国村庄秩序变化中的农民心态 // 108

移动互联网时代的中国“80后”“90后”新生代农民 // 115

农民怎么看社会主义核心价值观 // 118

现代农民的话语权 // 124

## 6 产业之后，村干部如何治村？ // 128

新农村建设中的非物质文化遗产保护问题 // 128

农家书屋与农民之间的“最后一公里” // 141

乡村美学观与农民的审美需求 // 147

乡村文化建设的浙江经验：文化礼堂铸就农民“精神家园” // 154

浙江现象：村村兴建文化礼堂 // 155

为何农民需要精神家园 // 160

乡村的魂魄：农民共同的主题文化 // 162

- 本土化的创造性表达 // 165  
文化礼堂的顶层设计 // 169  
村干部要讲好村庄故事 // 172

## **7** 新型职业村民——村干部治理乡村的左右手 // 178

- 稻田艺术与“中国梦” // 178  
种粮大户：新型农民的远见 // 181  
垃圾分类员：村里起得最早的人 // 185  
从农民到工人，官桥村八组的农民角色转变 // 189  
匠心农民——花木之乡的崛起、传承与三代匠心人 // 195  
“泥腿子”出身的国际盆景大师 // 198  
亿万富豪农民的浪漫人生路 // 203  
园艺技师父子兵 // 208  
返乡青年：园林设计师 // 211

## 下篇 对话中国杰出村干部

### **1** 做了 52 年村庄带头人的常德盛，还在拼什么？ // 215

- 当一个好村干部的秘诀 // 219  
蒋巷亮点一：让老年人有尊严，成为村里最幸福的人 // 232  
蒋巷亮点二：书香村庄，源于 1997 年 // 242  
蒋巷村的强村富民之路：实现共同富裕 // 247  
三产业互动：发展奏响“奋进曲” // 249  
富民为本：百姓齐唱“幸福歌” // 252  
追求和谐：农家劲吹“文明风” // 254  
崇尚生态：水乡秀出“田园美” // 257

- 建强组织：党旗引领“致富路” // 259  
未来蒋巷如何建设特色田园新农村？ // 262  
对话村支书常德盛 // 266

## 2 中国十佳杰出村干部炼成记 // 275

- 从“首负村”到“首富村” // 277  
杨王村新挑战：并村与家风建设 // 283  
信访办谈杨王新矛盾 // 290  
幸福杨王村，未来不是梦 // 295  
对话村支书孙跃明 // 299

## 3 你会放弃亿万企业当村干部吗？ // 303

- 企业家为何返乡当村干部？ // 304  
企业家当村干部的心理准备：一场不能输的创业 // 307  
对话村支书郑雄 // 317

## 4 这个穷乡僻壤的村干部，心有“大战略” // 320

- 大西北，村头停了架大飞机 // 321  
马咀村发展的“三次创业” // 323  
从私营企业主到村支书的角色转变 // 326  
涂鸦艺术带火了个村 // 330  
发展乡村旅游，唱响转型“三部曲” // 334  
打基础，为马咀旅游做准备 // 335  
明思路，为马咀旅游绘蓝图 // 336  
抓特色，为马咀旅游抢先机 // 338  
对话村支书李云南 // 340

## 5 一个大学生村干部的理想：不愿升官当镇长 // 344

“创业明星”的大学生村干部生活 // 346

谁会做大学生村干部？ // 349

命悬一线 心系乡村 // 355

他的扶贫创业之路 // 362

对话大学生村干部宋博 // 372

参考文献 // 375

# I 中国 500 万村干部

## 上 篇

### 中国 500 万村干部全透视

#### 从几千年的乡绅自治到村干部自治

“村官”一词不知道是谁发明的，本人翻阅了不少历史书籍，找不出这个词的最初来源。暂不追究这个词的来源，想按在这全国的情势都流行上，起到了推波助澜的作用。

“村官”即村干部。这个词可能是中国人传统文之中“官本位”思想产生的产物；想采有些瑕疵，为何没有乡官、镇官、客官的说法，偏偏最不起眼的“村官”流行了起来。是村干部把自己家原件誉成了“官”，还是他们给所有所为的老百姓认为村干部是“官”？总之，“村官”成了全民接受并普遍应用的词。

有人做过统计，中国大约有 500 万村干部，尽管随着城镇化进程的推进，几乎每天都有自然村在灭亡，但是村干部的总体数量依然很庞大。他们管理着中国 8 亿多农民、农民工。

追溯村干部的前世今生，我们不得不提到一个重要群体——乡绅。

从乡村社会的发展来看，封建时代、民国时期的乡土社会主要靠“乡绅自治”。这重要谈的是，“乡绅”并不是一个贬义词。在传统农业社会，常常以“乡绅”或“乡贤”来称呼乡村里的精英人物。他们



# 1 中国 500 万村干部

## 从数千年乡绅自治到村干部政治

“村官”一词不知道是谁发明的。本人翻阅了不少历史书籍，查不出这个词的最初来源。暂不追究这个词的来历，媒体在这个词的传播和流行上，起到了推波助澜的作用。

“村官”，即村干部。这个词可能是中国人传统文化中“官本位”思想产生的怪胎，想来有些蹊跷，为何没有乡官、镇官、省官的说法，偏偏最不起眼的“村官”流行了起来。是村干部把自己装腔作势成了“官”，还是他们的所作所为让老百姓认为村干部是“官”？总之，“村官”成了全民接受并普遍应用的词。

有人做过统计，中国大约有 500 万村干部。尽管随着城镇化进程的推进，几乎每天都有自然村在消亡，但是村干部的总体数量依然很庞大。他们管理着中国 8 亿多农民+农民工。

追问村干部的前世今生，我们不得不提到一个重要群体“乡绅”。

从乡村社会的发展来看，封建时代、民国时期的乡土社会主要靠“乡绅自治”。这里要说明的是，“乡绅”并不是一个贬义词。在传统农业社会，常常以“乡绅”或“乡贤”来称呼乡村里的精英人物。能够

担任乡绅这一角色的，通常是有一定的经济地位、社会威望以及文化修养的大家族长者。这一传统的乡村自治方式，被称为“乡绅政治”。

换句话说，乡绅是中国封建社会农村一级的在野政治力量，虽然权力有限，管辖范围有限，但地位犹如“长老”，扮演了朝廷、官府政令在乡村的执行者和乡村民众政治、文化代言人的角色，是乡村社会的经济发展、文化发展、道德教化、公益事业发展的主要推动力量。

明末清初学者颜茂猷说：“乡绅，国之望也，家居而为善，可以感郡县，可以风州里，可以培后进，其为功化比士人百倍。”（《官鉴》）可见，乡绅对国家稳定和发展产生了巨大作用。

在传统社会中，中国人奉行“皇权不下县，县下唯宗族，宗族皆自治”。乡村与国家，在一定程度上相互独立存在，行政系统并不直接参与乡村治理，这种官方秩序与乡村秩序并存的情况，在历史长河里并没有产生直接的对抗，保持了相对稳定、和谐的社会局面。传统乡绅的贡献功不可没。这主要是因为传统乡绅一个主流的重要特征，是要求具备众所公认的儒家道德品质。它直接来源于儒家思想提倡的“贤人政治”。

“贤人政治”既是我国传统政治道德化的基本趋向，也是传统政治架构的理想蓝图。

正如著名社会学家费孝通先生所言，“拥有权力和财富、植根于土地的乡绅阶层，连接了以家庭为单位的社会成员与国家，充当了乡村的治理者。”<sup>①</sup>

大千世界，凡事都有好坏两面。传统乡绅群体里也有劣绅。民国时期，“土豪劣绅”成为一个热门词。“劣绅”大多是地方上的恶霸或退职官僚中的品行恶劣者，是旧社会有钱有势、横行乡里的人。古代的苛捐杂税大部分是依靠劣绅协助中央集权完成的。

---

<sup>①</sup> 费孝通：《乡土中国》人民出版社，2015年版。

近代以来，随着民族工业兴起和城市化进程的推进，农村的精英分子纷纷奔向城市，传统的乡绅阶层逐渐瓦解，传统的儒家思想对乡村治理的约束能力也开始弱化。

新中国成立后，“后乡土社会”则呈现不一样的面貌。“乡绅政治”退出历史舞台，村干部诞生，村民通过民主选举方式，选出贤能之人组成村委会，代表村民意愿治理村庄。这时的乡村政治基本性质属于“村官政治”。在农村这样的“熟人社会”里，“村官政治”的最大特点在于村干部的素质和作风，对整个村的建设影响巨大。

“村官”的权力很小，但是与村民的利益息息相关，甚至个别地方的“村官”被称为“上管天，下管地，中间管空气”，拥有很大的能量。

随着我国城镇化进程的推进，在集体土地征用、房屋拆迁等方面，村干部拥有着不小的权力，“村官”这个最不起眼的官成了香饽饽。城乡接合部的村干部是被追捧的“热门”职业。

近些年，我们惊喜地看到，乡绅文化再度兴起，返乡的新一代“乡绅”对于参与乡村事务，显示出很大的热忱。从农村走出去的精英们，参政意识日益强烈，有着将经济能力转化为参政能力的热切愿望，变革中的农村无疑为他们提供了广阔的参政空间。

如何使“现代新乡绅”摆脱传统乡绅的痼疾和弊端，为培育“现代新乡绅”设计政策与现实路径，是具有丰富历史意蕴和现实内涵的命题。

“现代新乡绅”属于乡村精英，但不完全等于乡村精英，只是乡村精英中的文化精英、知识精英，他们多数是年轻有为的人士；他们可能有一定的政治地位、经济地位，但并不以财富作为判断标准，他们的特质更倾向于知识性、文化性、服务性和社会性，且与互联网时代接轨，他们的影响主要是文化层面和社会层面。

## “村干部”一词的由来与演变

### “村干部”的由来

村干部，众所周知就是村庄事务的管理者，但是对于它的来源和构成，很多人未必清楚。由于时过境迁，这个词又使用频繁，人们也就不大注意它的词源了。笔者查阅了一些资料和专家学者的研究，做了以下整理。

“干部”，最初是一个外事词，它被许多国家采用，其含义是指在国家机关和公共团体中起骨干作用的人员。

“干部”一词不是中国人的发明，它是一个地道的外来词语。1539年法国大作家拉伯雷的作品中第一次出现“cadre”，借用意大利语的含义，指方框，后转义为一定的场所、环境；后转为指作品的各部分安排；后又指领导一个军团的军官。之后，又指官方或企业中的高级人员。再指青年干部和所有干部。直至今日，“cadre”一词在法语当中仍旧有十几个词义。“干”的开头辅音是g，和c字母的法语读音十分接近。

中国人最早使用“干部”一词来源于日语的“幹部”。明治前后，日本人用汉字译一些西方基本的词汇，如干部、物理、数学、化学、经济等等。这些译法又被中国接受，渐渐成了中国人的语言词汇。

### “村干部”的演变

1922年7月，中国共产党第二次全国代表大会制定的《中国共产党章程》中，首次使用了“干部”一词。从此以后，在党和国家机关、军队、人民团体、科学、文化等部门和企事业单位中担任一定公职的人员都称为干部。党的十二大明确指出：“干部是党的事业的骨干，是人民的公仆。”这是对我国干部本质特征所作的科学概括。

比如，我国每个村庄的一把手、村干部带头人叫村支书。与村主任不同，村支书是中国共产党最基层的党组织村党支部的书记，一般由村

党支部党员选举产生，如有特殊原因则由上级党组织委派。而村主任，是基层村民自治组织——村民委员会的一把手。两者级别一样，但就职权来说，村支书管的范围要宽些，也就是说权力大些。村主任主要职责是在村党支部领导下，抓好村委会职权范围内的各项工作。有的村人力缺乏，村支书可以兼任村主任，但是村主任不能兼任村支书。

村干部制度从建立至今，也在与时俱进地发生变化。国务院政府特殊津贴专家、南京大学政府管理学院政治学系肖唐镖教授曾在接受《南方周末》记者专访时讲道，从新中国成立到现在，我国村干部代际变化分为三个阶段，经历了从“毛泽东时代干部”到“邓小平时代干部”再到“强人式干部”演化的过程。<sup>①</sup>

第一阶段为新中国成立后至20世纪80年代初期，那时的村干部大多是“毛泽东时代干部”，对干部的要求主要是“红”“权威”，比较淳朴、严肃、正经、理想主义；第二阶段是在20世纪80年代末至20世纪90年代中期，这一时期的村干部大多是“邓小平时代干部”，看重的是抓经济建设，有生意头脑，敢闯敢为；第三阶段是20世纪90年代中期至今，大多是“强人式干部”，趋向有势力、综合能力强的富人干部、能人干部。

这个观点笔者比较赞同。在一定的历史时期，强势也有强势的好处。国家取消农业税之前，老好人当村干部的概率很低，因为他们很难完成艰难的税收任务，难以说服村民如实缴税，一般都是强人治村。那时候村民日子苦，负担重，哪个愿意掏钱缴税？农业税取消之后，更加需要强人治村。村集体要发展，国家拨款的基础建设项目需要落实，如果没有强势的村干部，很难带动乡村经济自主发展。

在农业和农村经济发展的新阶段，对村干部的要求更加多元化，主要职责总结起来就是四个字，即传、带、稳、育。“传”，即传达、贯

---

<sup>①</sup> 《南方周末》，《村官为什么涉黑》，2014年8月7日。