

农业经济技术研究所

通讯

第9期（总第405期）

内部资料 注意保存

2023年9月5日

-
- ◆ 吴仁宝老书记成就了“天下第一村”的华西伟业.....刘济民(1)
 - ◆ 弘扬华西精神，建设社会主义现代化新农村.....郭书田(4)
 - ◆ 温岭经验与治理研究反思.....赵树凯(5)
 - ◆ 允许部分基层干部“躺平”是一种“隐形福利”，也是一种无奈.....吕德文(9)
 - ◆ 打破手机之困：农村儿童的精神生活之困和出路.....孙 敏(11)
 - ◆ 不要让形式主义榨干乡村教师的最后一点热忱.....周 娟(14)
 - ◆ 应发挥九间棚现象在乡村振兴中示范引领作用.....李 锦 袁志华(16)
 - ◆ 一座村庄的就业现状调查.....刘 子(19)
 - ◆ 从传统农业看中华科技文明.....孙明源(23)
 - ◆ 守不住食品安全底线，怪门店 or 怪员工.....翟静宜 林荔丽(25)

吴仁宝老书记成就了“天下第一村”的华西伟业

——在“吴仁宝与中国式现代化华西实践研讨会”上的发言要点

刘济民

吴仁宝老书记和吴协恩书记领导华西村，坚持乡村振兴，坚持强村富民，为建设中国式现代化新农村进行了完美的实践，积累了宝贵的经验。

【一】

我认为，吴仁宝老书记和吴协恩书记领导华西村，在建设中国式现代化新农村的实践中，还进行着共产主义因素的初步探索。

习近平总书记指出：“实现共产主义是我们共产党人的最高理想，而这个最高理想是需要一代又一代人接力奋斗的。如果大家都觉得这是看不见摸不着的东西，没有必要为之奋斗和牺牲，那共产主义就真的永远实现不了了。”

吴仁宝同志说：“在我有生之年，一定要把什么叫共产主义做给全国人民看看。”

吴仁宝同志站得高、看得远，他看到了共产主义的远景。

吴仁宝老书记和吴协恩书记，就是习近平总书记指出的为实现共产主义理想一代又一代接力奋斗的无私无畏的探索者、先行者。他们不满足于华西村民的初步富裕，不满足于初级阶段的社会主义。他们是把带领华西村民建设充分发展和高度发达的社会主义、最终实现共产主义，真正纳入了他们的生命日程和工作实践。

人们在华西看到了喷薄欲出的共产主义曙光；看到了华西村是离天堂最近的村庄，人们称之为“人间天堂”。

我认为，吴仁宝老书记和吴协恩书记带领华西村的共产党员和全体村民，在以下几个方面一直进行着共产主义因素的初步探索。

（一）在全国近 70 万个行政村中，华西是生产力水平最高的几个村庄之一。生产力水平的高速发展，是共产主义最强大的根基。华西没有城乡差别，没有工农差别，正在缩小、直至消除体力劳动和脑力劳动的差别。

（二）华西有强大的全体村民共有集体经济的强有力的支撑。华西这种公有制经济一直在发展、壮大。

（三）在全国的九亿农民中，华西村民是最富有的。那里没有贫富差别，没有两极分化，实现了高水平的共同富裕、家家富裕。

（四）华西村民享有充分的民主权利。村民是真正的主人，村干部绝对是公仆。干部和村民平等相处，相互尊重，亲如家人。

（五）华西实行股份合作制。村民收入有三个来源：一是社会主义的各尽所能、按劳分配；二是社会主义初级阶段的按资本分红；三是共产主义的按需分配。按需分配部分已占到村民人均收入的20%以上。各尽所能、按需分配部分还在增加。

（六）华西村民是爱党爱国爱集体、爱亲爱友爱自己。村民是真正的博爱、大爱，那是人类最为高尚的美德。

（七）华西没有贪腐，没有恐惧，没有愚昧，没有黑恶势力，没有仗势欺人，没有巧取豪夺，没有黄赌毒偷骗，没有刑事犯罪。

（八）华西空气清新，人文和谐，充满活力，人和自然和谐共生。那是一片净土，一片沃土；那是圣洁的殿堂，是全体村民的福地；那里的村民安居乐业，是真正的人间乐土。那是乡村里的繁华城市，城市里的美丽乡村。

（九）华西是老有所养、少有所育，人人都有免费受教育的机会。敬老、尊老、爱老成为华西的社会风尚，成为村民们的终极幸福。

（十）华西是物质、精神双富有。村民的物质生活水平和精神文明程度一直在不断提高。

【二】

为什么是华西成为天下第一村？

为什么是吴仁宝成就了天下第一的华西村？

吴仁宝是穷苦人家出身，解放前的那种穷日子、苦日子，他和华西村民感同身受。全村138户农民，有125人当过长工。吴仁宝11岁至17岁给四户人家当过长工；以后做小生意，还被人抢过。他父母有七个儿子，有的病死，有的淹死，有的送人，最后只剩下两个孩子，就是因为穷。那真是穷够了！穷怕了！穷到了极点！直到解放后的五十年代、六十年代，我国农村绝大多数还是像华西那样贫穷落后的小村庄。为什么唯独是华西打造成为天下第一村呢？

那是因为华西有个叫吴仁宝的共产党员。

吴仁宝是土生土长、一直扎根在农村、地地道道的农民，他是“裤腿上一辈子甩不掉泥巴的农民”。他说：“我是穷过来的。看到有人穷我就心疼。最大的心愿就是让穷人过上好日子，这是我的原动力。”让穷人过上好日子，就是这个极其朴素的愿望，成为吴仁宝成就华西富民伟业的原动力。

就是这位农民共产党员吴仁宝，团结、带领华西村的共产党员和村民们，积数十年之功力，不断创造美好生活，硬是把一个贫穷落后的小村庄，打造成了富裕幸福、繁荣兴旺、有着足够体面和尊严的天下第一村，创造了世界奇迹！

我们看看中国历史，看看世界历史，迄今为止，还有第二个吴仁宝式的农民吗？没有！

吴仁宝同志成为中国农民、世界农民中的唯一！

吴仁宝同志真正成为中国农民的楷模，成为世界农民的典范。

为什么是吴仁宝？

我想到斯大林在《悼列宁》一文中写到：“共产党员是特殊材料制成的。共产党员不能搞特殊，但共产党员有其特殊性”。

吴仁宝就是这样一位特殊材料制成的共产党员。

吴仁宝有什么特殊呢？

我总觉得他有一种自觉，有一种一般的共产党员所没有的、极不寻常的自觉。

那是一个共产党员的：历史自觉，政治自觉，信仰自觉，担当自觉，责任自觉。

吴仁宝非常奇特地把这五个自觉铸造成最重要的责任自觉。他非常自觉地担当起了一个真正共产党员的崇高责任和神圣使命，才有了“天下第一村”华西村现在所有的一切！

吴仁宝和他天下第一的华西村，震惊中华、名扬海外！

【三】

吴仁宝老书记有着崇高的思想境界。

他有着世界眼光和战略格局；他总是从实际出发，坚持华西特色。

他始终保持着真正共产党人的政治清醒和坚定；始终把握难得的历史机遇，高瞻远瞩，当机立断，总能作出正确的决策。

他是在彻底改变华西村贫穷落后面貌的征程中，踏破艰险、迎战风雨、敢于担当、善于担当的伟大实践者。

他是带领华西村的共产党员和全体村民建设中国式现代化新农村、舍命奉献的先驱者。

他是奔跑在我国农村改革开放最前沿、超时奋进的先行者。

他是为实现共产主义的伟大理想，登高望远，奋力前行，无私无畏的探索者。

吴仁宝老书记是一盏明灯。

老书记走了，那盏灯依然亮着，掌灯人就是吴协恩书记。

吴协恩书记执掌的那盏明灯，依然把那条富裕幸福、有着足够体面和尊严的光明大道照耀得金光灿烂、清晰可见。

我们非常可喜地看到，吴协恩书记领导华西村的共产党员和全体村民，高举习近平新时代中国特色社会主义思想伟大旗帜，弘扬吴仁宝精神，凝聚新时代华西精神，敢为、敢闯、敢干、敢首创，艰辛实践，大胆创新，排除万难，转危为安，在实践中国式现代化的伟大征程中，继续奋进在全国农村的最前列，为全国的乡村振兴作出新的示范。

我坚信协恩书记，坚信华西村，必定再展雄风、再造辉煌！

（作者：国务院原秘书长。来源：祖国网，2023年8月14日）

弘扬华西精神，建设社会主义现代化新农村

郭书田

2023年7月8日，华西村为纪念老书记吴仁宝逝世10周年，隆重举办了中国式现代化华西实践研讨会，与会嘉宾畅谈了老书记创办“天下第一村”的高度评价，刘济民同志系统全面总结了华西村在老书记领导下走过的道路和创造的历史经验，细读之后感受甚深，有很强的说服力，我在医院有感而发，写了一篇拙文：“弘扬华西精神，建设社会主义现代化新农村”，供研究参阅。

什么是华西精神？华西精神是老书记吴仁宝在建设“天下第一村”实践中产生发展起来的。华西村是改革开放的产物，是农村改革的第一个好典型，发挥了积极的示范作用。老书记创造的华西精神内容极为丰富，包含了他的政治思想、哲学思想、经济思想以及治村思想等，我概括了几条：

其一，自强不息，勇于担当，不畏艰辛。有强烈的使命感和责任感，不畏来自何方的阻力和风险，敢于冲破在计划经济体制下形成对束缚生产力发展的禁区，获得一个又一个丰硕成果。

其二，坚定信念，善于谋略，不断创新。发展潜力来自内部长期受苦的农民，他们有了为了生存而产生的改变落后贫穷的强烈要求，这是不断创新的最基本的依靠力量，每项举措都能把集体利益与每个农民个人利益紧密结合起来，受到农民的拥护，增强自觉性。如集体所有产权的股份合作改革。

其三，无私洁身，勤于奉献，不止前行。不论有多么难的高地，敢于一步一个脚印的攀登，不获全胜决不收兵。有了这种决心与毅力自然会影响全村农民敬而效之。

其四，赤胆红心，忠于人民，不求功名。农民利益至上为基本宗旨。遇到困难与风险就会凝聚共认，共渡难关。遇到赞扬不自满，谨言慎行。遇到挫折不气馁，牢记教训。使村民这支队伍成为顾大局、讲公德、善助人的新型产业大军，并以此为基础对周围18个村实行统一领导、独立核算的大华西格局，在体制改革上是个新的举措。

华西村的发展模式是从华西的实际出发，走出一条具有华西特色的发展道路，没有照搬他村的经验，同样学华西也不能照搬华西的发展模式，必须从本地的实际出发走出自己的发展道路。

习近平总书记提出马克思主义中国化要做到两个结合，一是与中国实际结合，二是与中国传统文化结合，华西村的实践以及形成的华西精神符合这两个结合，是很可贵的，以史为鉴，不忘初心，不断开拓发展空间，取得新的辉煌！

（作者：原农业部政策法规司司长、高级经济师。2023年7月15日）

温岭经验与治理研究反思

赵树凯

二十年前，对乡村治理研究者而言，温岭经验可谓无人不知。如果用一句话来概括，温岭经验的核心故事是，让村民代表参与讨论决定乡镇政府的财政预算。

现在，关于温岭经验有不同的概念表述，可以表述为协商民主、预算民主，也可以表述为政府创新、治理创新等。当时我们采用了国外的概念，叫参与式预算。不同的概念表达通常根据不同的政治背景或研究需要提出，但是，创新经验的核心是一致的，是基层民众对于政府活动的参与扩大，是政府行为对于公众的问责提高。这次来温岭参加会议，我带着浓厚的好奇：二十几年来温岭创新是怎样做到了持续和深化？同时，我也有自己的反思检讨。

温岭经验是在世纪之交乡村财政危机的宏观背景下出现的。从温岭本身来说，这种乡镇预算的民主恳谈活动，发生过程有一定的偶然性，从更大范围来看，则具有深广的历史背景。上世纪90年代中期以后，农民负担沉重和乡镇财政困难不断加剧，引发了大量的社会冲突。在财政困难的条件下，怎样把有限的预算使用好，或者说怎样把政府为民众办事的钱花得让民众满意，从而改善基层政府和民众的关系，成为各方面共同关心的重大问题。在这种情况下，温岭的参与式预算，成为应对当时基层治理问题的重要创新，吸引了不同学科众多学者的关注研究。

本世纪之初，在温岭经验发生的同时，各地出现过不少基层治理方面重要创新，分布在乡镇直接选举、乡镇政务公开、村民自治管理等领域，如四川遂宁市步云乡、云南红河州、深圳大鹏镇、重庆白庙乡、浙江武义县、河北武安县等等。在县级层面，也有重要的改革创新案例出现，如四川巴中面向党员开放县委常委。那两年，地方上出现了大范围的治理创新局面，展现出一种令人期待的势头。

当时，这一系列新现象都是作为基层民主创新来解读的。那几年，随着1998年《村民委员会组织法》修订和正式实施，乡村选举掀起了高潮，基层民主成为国际国内共同关注的热门问题。地方政府的积极性也很高，这个领域里学术研究也相当活跃。乡村选举甚至成为高层外交活动中展示中国政治改革的重要品牌，美国时任总统克林顿和前总统卡特访华都曾观摩过乡村选举。2006年下半年中央政治局组织了关于基层民主的集体学习，我是这次政治局集体学习的两名主讲专家之一。这次集体学习不仅关注乡村民主，也关注城市基层民主。对我来讲，备课过程也是一次系统的学习，是扩展研究领域的重要机会。在那段时间里，从学界到政界，人们给予基层民主有很高期待。

世纪之初那一波基层民主热潮，已经事过境迁，但留给我们很多思考。现在看来，出现这种热潮既有现实基础，也有浪漫想象。从现实基础来讲，主要是世纪之交农村发展遇到了一系列新问题，农村群体性事件增加，有的基层干部向高层发出了“农民真苦，农村真穷，农业真危险”的呼声，有的上访农民甚至呼唤陈胜吴广。那些年里，不仅农民与基层政府的关系紧张，而且基层政府与上级政府的关系也

紧张。在这种情况下，基层探索化解冲突的有效办法，发展民主成为重要选择。从这个角度看，民主实质上是基层治理的重要手段，或者治理改善的重要途径。在现实的困境面前，高层对于基层的探索突破也表现出了较高宽容，创新突破环境比较宽松。时任总理温家宝曾在不同场合表达了对村级选举提升的鼓励期待。因此，那些年里，基层创新成果很多，学术成果很多，发展基层民主成为一种社会潮流。在国际范围内，那几年美国卡特中心与中国国家民政部、全国人大常委会法工委开展合作，组织了若干批国外专家到中国农村观摩考察，也组织了若干批中国基层官员到美国观摩选举，还组织了多次中外学者官员之间的学术研讨，对推动那一波基层民主创新发挥了重要作用。我有幸参与其中，获益甚巨。现在看来，这种观摩和研讨，对许多立足乡土的基层官员或学者来说，是政府治理“睁眼看世界”的难得机会，是领略现代政治文明的重要窗口。

上世纪九十年代中后期，我的研究集中于农村基层组织，特别关注农民税费负担和乡村财政危机。进入新世纪之初，我所在的单位，国务院发展研究中心下属的中国发展研究基金会，致力于探索政策研究与政策试验相结合，选择了基层参与式预算作为改革试验项目。我们了解到参与式预算的国际经验，是在考察美国 NGO 组织过程中。参与式预算经验的发生主要是在拉美和非洲，推动者是欧美 NGO 组织。当时，我们正在承办国务院发展研究中心和哈佛大学肯尼迪政府学院联合举办的公共管理高级培训班。在培训班上，基金会秘书长卢迈介绍了发起参与式预算项目的设想，参加培训班的江苏无锡和黑龙江哈尔滨的领导很有兴趣，表示要推动本地开展这项政策试验，随后河南省焦作市也积极参与。

我们组织了参与项目试验的地方官员去巴西和美国考察，同时，也邀请了美国、加拿大专家来中国考察和介绍经验。我们启动的参与式预算试验项目，项目决策在市委，项目执行在乡镇和街道，采取了“增量改革”办法。所谓增量办法是，由市级财政拿出一笔专项资金，追加到县区财政，再把这笔预算资金交给试验点的乡镇和街道，作为专门的参与式预算资金。经过两年推动，取得重要进展，采用第三方进行了评估，社会反响良好，显著提高了民众对于政府的信任。试验受到广泛关注，媒体上有若干介绍。无锡市委书记接受新华社等媒体采访，谈为什么要搞参与式预算时说：“人民的钱，对人民有什么可神秘的！”这句话成为参与式预算项目的名言。2007 年到 2009 年，我们先后在无锡、哈尔滨和焦作市召开了参与式预算试验工作交流会。如同关于村民自治的预期设想一样，我们在设计规划项目之初就想到了参与式预算的高层提升，多次与国家财政部和全国人大常委会预算工委领导沟通。财政部有关领导曾经给予鼓励，表示将根据试验项目情况加以总结，并在较高层面选点试验，全国人大预算工委的领导曾表示，要把我们主持编写的《公共预算手册》发给人大代表参阅，但都没有落实。两会期间，我们曾经将大量《公共预算手册》放到了代表驻地宾馆前台，由代表自由取阅。我们当时的考虑，主要是提高政府的预算绩效，设想从乡镇街道、县市的预算参与，逐步提升到更高层面的政府预算过程中。

2005 年春天，我们启动参与式预算项目时，已经对温岭经验有所了解，也曾邀请有关人员介绍温岭经验。但是，我们对于温岭经验缺乏应有认识，没有主动邀请合作。我们两次组织试验点官员去国外考察，没有邀请温岭参与；在项目推进过程中，我们每年都组织试验点相互观摩交流，也在北京召开研讨会，也没有邀请温岭参加。我到温岭来考察已经是 2009 年，那时我们试验项目已经进入总结阶段。现在看来，我们过度重视了海外经验，而对于温岭经验重视不够。如果对于温岭创新适当重视，温岭作为本土经验，应该能够在这个改革试验项目中发挥重要作用。从这个政策试验项目的推进来看，借鉴国际经验，组织国外考察，请国外专家介绍经验，当然都有必要性，但还有怎样接地气的问题，怎样使国

外经验本土化的问题。作为项目执行负责人，今天我在这里需要检讨反思。

其实，任何改革项目的设计规划，都有一个如何接地气的问题。与此相联系的问题是，改革推进、社会发展在多大程度上可以设计规划，怎样认识这种设计规划的局限性？回想上世纪八十年代农村改革，波澜壮阔的推进时期，恰恰是缺乏设计规划的时期，而1987年之后，高层专门成立了改革试验区办公室，推出了一系列整体性改革试验计划，但推进并不如意。现在看到，过去设计的那些自上而下的改革试验，不仅难以深化和扩散，而且也难以持续。从发生过程来看，基层治理创新案例大致上可分为两类，一类是本土生长的，一类是学习移植的。这两类经验都有成功持续的，也都有不能持续的，比较而言，本土生长的更有旺盛的生命力。突出的是两个问题：其一，因为领导人变动难以持续，所谓“人亡政息”；其二，因为没有财政支持难以持续，所谓“花钱买改革”。这是政府创新的困境。抚今追昔，联系到二十多年前的基层民主创新高潮，我们不能不有所感慨，不能不有所思考。

持续、深化和扩散，可以说是制度创新的三个衡量维度，这三个维度是不断递进的，难度是不断增加的。对温岭来说，创新已经实现了持续和深化，殊为难能可贵。至于经验向温岭以外扩散，则是另外问题。虽然20多年前基层治理与现在面临的问题有很大不同，但是，基层治理的深层问题是一致的，治理的逻辑是相通的。所以说，温岭的创新经验到今天愈加值得珍惜关注。

1999年以来，温岭的民主恳谈活动已经持续约四分之一世纪。这期间，班子在换届，干部在交替，农村发展经历了小康村建设、新农村建设和乡村振兴，政策环境在演变，但是，温岭民主恳谈活动不仅在持续，而且在发展。恳谈的项目在增加，已经不仅局限于一般乡镇预算，而且扩展到政府活动众多方面，甚至深入到企业管理、劳资关系等活动中。人们高兴地看到，温岭民主恳谈活动的制度化规范化水平在提升，已经形成了若干制度规范。对我来说，最大的好奇是：温岭经验何以能持续和发展？这种持续和发展的内在逻辑是什么？这是比民主恳谈过程本身更值得研究的问题。

说到当初我在启动参与式预算试验项目时对温岭经验的忽视，当然首先应该检讨反思，但是，如果有所辩解的话，客观上也有可以理解的原因。当时，我们面对形形色色的基层创新经验，难以识别判断，不敢贸然表态。我长期做农村研究，也在地方工作过，知道许多风起云涌的经验创新很快便如落花流水。很多“经验创新”，或者起于领导的激情动作，或者起于秀才的妙笔生花。不仅如此，更有若干所谓治理创新，不过是权势者的恣意妄为，是借现代科技兴专横控制。许多所谓研究，不过是对这种野蛮治理的吹捧粉饰。

二十多年后再看温岭，温岭的创新在持续，叹为观止。我想，这正是温岭经验最宝贵的地方，最值得研究的地方。现在，关于温岭经验的研究成果很多，主要围绕经验本身。为什么温岭创新能够持续和发展？关于这个问题的研究还相当薄弱。

由此我还想到的问题是：治理变革需要什么样的社会条件？怎样才能培育创造这种社会条件？怎样才能使创新愿望与现实条件有机结合起来，既不拔苗助长，也不坐失良机。温岭经验具有非常深刻的启发性。关于这种创新条件的分析研究，对于探索治理现代化非常重要。任何政府创新或者治理创新，都需要社会基础作为支撑。那么，治理创新的社会基础是什么？所谓社会基础，也可以归结为推动政府创新的社会力量。那么，怎样发现和利用推动治理创新的社会力量？任何政治变革都需要社会基础，从大历史来说，无论是英国的光荣革命还是法国的大革命，社会力量的兴起是根本的动力和支撑。没有贵族兴起，工商阶层政治参与力量的增强，国王权力就不可能得到限制。同样，现在来看中国农村改革过

程，特别是看农村治理状况的变化，政府对民众的问责性提升，也有这样的逻辑在其中。改革以来，乡村社会结构的分化，私营企业家的兴起，民众政治自主性的增强，都构成治理变革的社会基础。在这个过程中，如何发现治理变革的社会力量，寻找社会力量成长和治理体系变革的契合点，是治理现代化研究中带有根本性的问题。学术界的研究重心不应该放在阐释论证以“政治正确”为前提的目标原则，不应该坐而论道规划方案，更不应该沉溺于构想编造宏大口号和说辞。真正有价值的治理研究，应该是直面冷峻现实的“争鸣”，而不是面向各种权贵的“争宠”。这样，学术研究才能对基层治理现代化做出实实在在的贡献。

温岭创新何以持续和发展？认真研究这个问题，有利于认知新世纪以来基层治理变革的历史轨迹，有利于在现实生活面前保持清醒和洞察。现在，在治理现代化的宏大目标感召下，基层治理的经验典型层出不穷，学界研究成果如火如荼，很是令人鼓舞。但是，回顾历史可以发现，许多看上去蓬勃繁荣的典型经验和研究成果，往往夹杂着巨量的泡沫水分，甚至不乏大跃进式的“卫星”。面对现实，怎样保持冷峻和清醒，才能使研究经得起历史清算。“吹尽黄沙始到金”。今天，我反思检讨当年对于温岭经验的见识浅薄，同时也想到，在中国农村变迁史上，有很多学者做出了宝贵贡献，但是，也有不少所谓研究是起哄添乱，甚至为愚弄盘剥农民的苛政张目。这样的研究其实是一种作恶，因为笼罩了学术的光环，又不同于阿伦特所说的“平庸之恶”，而是恶加一等。

由此，我联想到已故经济学家杨小凯的话：“国内很多哗众取宠、政治宣传式的经济研究，之所以经不起时间的考验，并不是因为这些经济学家学识不够，而是他们缺乏起码的学者良心。很多并不需要很多研究，一般老百姓都知道的事实，被经济学家们的研究用新名词搞得像云雾山中的东西。1956年强迫合作化的事实被说成自愿，九十年代的圈地运动、股份化运动中人所共知的大规模贪污，在中国经济学的文献中却找不到系统的记录。”“经济学界的研究要讲良心，要尊重事实，不要替有权有势的人做宣传造势。”[1]从土地改革到合作化，从人民公社到大跃进，从十年文革到四十年改革，中国农村的发展历史需要继续审视和反思，同样，这个历史过程中的学者研究也需要审视反思。

【注 释】：

[1] 聂辉华：《杨小凯：华人经济学界的“骄杨”》，载《经济学家茶座》2003年第12辑。

（作者：国务院发展研究中心研究员。来源：当代农政，2023年8月23日）

允许部分基层干部“躺平” 是一种“隐形福利”，也是一种无奈

吕德文

1、尽管很多地区加大了对基层的补贴，比如制度上规定给在偏远乡镇工作的干部较高的补贴。但在执行过程中，很多地方财力有限，有些乡镇得自筹资金解决干部待遇的问题，政策上允许的激励措施根本就没办法实现。

2、在一般地区，基层存在“科级天花板”现象，大多数干部在晋升到科级以后，仕途会受到极大限制。这些年，随着职级并行改革，很多没办法晋升职务的干部，享受了相应的职级待遇，这在一定程度上缓解了“天花板”效应。但从整体上看，这一缓解非常有限。

3、调动基层干部的积极性，一方面要合理调整政治和经济激励，尽量发挥制度的激励作用；另一方面要把基层干部的理想情怀调动起来，让其事业感、责任心发挥作用，同时要减少形式主义、官僚主义，让基层工作返璞归真。

笔者在这些年的基层调查过程中，深切感受到基层的“二八定律”比较普遍。很多基层领导直言，干活的只有少数，不干活的是多数。

在不少乡镇，干活比较多的基本上是班子成员，以及个别新入职的年轻干部，而相当一部分有经验也有精力的干部反而没有积极性。尽管有关部门采取了很多措施来调动基层干部的积极性，但效果也未必如意。

问题出在什么地方？

一是相当部分的基层待遇无法保障。尽管很多地区加大了对基层的补贴，比如制度上规定给在偏远乡镇工作的干部较高的补贴。但在执行过程中，很多地方财力有限，有些乡镇得自筹资金解决干部待遇的问题，政策上允许的激励措施根本就没办法实现。

反倒是在机关部门，尤其是重要的部门，年终的津贴待遇能够得到有效保障。这就导致在上级工作，不仅工作条件比较好，待遇也比较好，基层干部没办法在基层安心工作。

不少乡镇干部，工作了一定年限后，就希望“进城”；如果待遇无法兑现，积极性就很是受损。

这两年，一些中西部地区出现了地方财政困难，干部的经济待遇更加难以保障，干部积极性也就更难激活。

二是基层干部普遍受制于晋升“天花板”规律。在一般地区，基层存在“科级天花板”现象，大多数干部在晋升到科级以后，仕途会受到极大限制。

这些年，随着职级并行改革，很多没办法晋升职务的干部，享受了相应的职级待遇，这在一定程度上缓解了“天花板”效应。

但从整体上看，这一缓解非常有限。一是真正能够享受职级待遇的干部，还是少数；二是科级“天花板”导致很多干部年纪轻轻就面临“一眼望到底”的职业困境。在这种情况下，不少基层领导在激励干部上，巧妇难为无米之炊。

三是基层治理生态的复杂性，也使得干部积极性很难发挥。基层工作具有特殊性，往往具有灵活性和开放性，有极大的不确定性，并不遵循严格的科层制。

很多中心工作，需要全体干部通力合作、共同完成。大多数工作，同事之间也只能有定性评价，很难定量测算。

因此，在基层，长期形成了相对平均的奖惩机制。

这一奖惩机制有深厚的基础，乃至于是基层领导想改变“吃大锅饭”的现状，实际也很难做到。

这容易导致一个问题，那些资历老或是曾经做出过贡献，但又没有太多晋升机会的干部，就有机会从事不那么复杂、任务比较轻的工作。

某种意义上，允许部分基层干部“躺平”，是一种“隐形福利”，也是一种无奈。

从我们调查的情况看，绝大多数基层干部是能够完成本职工作的。只不过，基层真正比较耗时耗力的工作，其实是额外的中心工作。

但如今，很多中心工作都已经变味，越来越多的中心工作是务虚的工作，尤其是这些年形式主义、官僚主义在基层有增加的迹象，基层负担比较重。

有些有经验也有资历的基层干部，可能可以说是通过“躺平”来反抗不切实际的工作。

现如今，基层干部在经历更新换代，一批通过选调、考试等方式进入体制的年轻干部，正极大地改变着基层治理的生态。这些年轻干部有较强的规则意识，也在无形中改造着基层工作作风。

过去那种依靠“讲感情”来推动工作的方式，已经不再是主导方式。

但是，基层工作是做人的工作，是依靠群众工作来实现基层治理，无论是面对群众，还是面对普通干部，讲政治、讲大局以及讲情怀，都是基础。

我们在调研中发现，很多基层干部尽管到了所谓可以“躺平”的阶段，但他们在群众工作中获得了意义感，心甘情愿、积极主动地到群众中去做一些有益的工作。

有些基层领导通过一定的机制设计，为这些干部提供了发挥热情和才干的平台，如让其主抓一项重点工作，极大地调动了基层干部的积极性。

很多基层领导在面对急难险重工作的时候，往往一马当先，带头攻坚克难。其他干部有困难的时候，领导也愿意担当，这也使得基层工作氛围焕然一新，推动了大多数干部的积极性。

也正是在这个意义上，调动基层干部的积极性，一方面要合理调整政治和经济激励，尽量发挥制度的激励作用；另一方面要把基层干部的理想情怀调动起来，让其事业感、责任心发挥作用，同时要减少形式主义、官僚主义，让基层工作返璞归真。

（作者：武汉大学中国乡村治理研究中心研究员。来源：新乡土，2023年7月28日）

打破手机之困：农村儿童的精神生活之困和出路

孙 敏

网络时代智能手机成为农村儿童寻求外界“玩伴”、满足情感“共鸣”、获得价值“认同”的重要载体。根本上讲，“被手机困住的农村儿童”背后隐藏着农村儿童精神需求在现实中得不到满足的客观现实，通过手机建构虚拟“生活”成为多数农村儿童寻求精神寄托、发泄情绪、获得认同的重要途径。那么，农村儿童的精神生活到底面临怎样的时代困境？

一是农村儿童缺乏源自父母陪伴的安全感

在中国绝大多数农村，多数家庭迫于生计，青年父母外出务工成为常态，其子女长期留守在农村。尽管日常生活由爷爷奶奶照料，但子女在成长过程中遇到的“情感障碍”“社交困惑”“学业压力”等得不到父母的及时疏解。同时，农村家庭的稳定性越来越低，父母长期吵架闹矛盾或者突然离异带给儿童的负面情绪会长期笼罩其生活、深埋在心底。随着孩子年龄增长，他们或者不确信在外的父母是否爱自己，也不确信父母是否真的在一起，或者常常担心自己的父母哪天“吵崩了”而失去谁。这些长期生活在不完整、不稳定家庭结构中的农村儿童，其与父母依恋关系的建构缺乏空时空基础和情感纽带，更容易成为缺乏家庭安全感的儿童。

二是农村儿童缺乏源自现实社交的归属感

近 20 年来，农村人口向东部工业地区流动，通过婚姻城镇化或教育城镇化在县城积聚，农村社区的空心化速度加快、范围扩大，熟人社会的陌生化难以给农村儿童提供一个具有“我们感”的社会交往平台。首先是农村社区中成年人与儿童的关系陌生化。常年外出务工的村民回村后看到村里的孩子不再熟悉，见面后的第一问是“这是谁家孩子？”，而不再是熟人社会中直呼其小名进行打趣对话的诙谐场面。其次是农村社区中儿童之间的关系荒漠化。随着农村家庭经济的分化，有些家庭已经进城、有些家庭正在进城，农村儿童同辈群体的缺失成为普遍现象：“放假了，村子里没有几个同龄人！”“放假的时候得骑个电动车跑上几公里才能跟同学玩！”在以地缘或血缘为纽带的农村社区中，随着农村人口流动和农民进城，农村儿童的社会化不再嵌入温情脉脉的乡土社会，儿童虽然生于斯长于斯，但缺乏日常化的社会交往而难以建构基于熟悉和认同而产生的归属感。

三是农村儿童缺乏源自学业竞争的成就感

在生源和师资不断向城市集中的过程中，越来越多的农村学校的教育质量难以保证。农村学校集中在小学和初中阶段，正值学生学习习惯养成和青春期叛逆阶段，当越来越多的农村学校无力规训学生行为、无心关注儿童心理变化时，随着学习内容容量增加、难度提升，不少农村儿童难以适应越来越个体化的学业竞争：“很多农村小孩，到了 5-6 年级，就跟不上了”“到了初中，以前只要重点关注 3-4

门成绩，但升到初一，课程一下子增加到7-8门，难度也增加，有些学生就慌了”。这些“慌了神”的农村儿童若得不到及时地关注和引导，长期处在“想学学不懂”“想学学不进”“努力但没进步”的状态时，他们便很难再从课堂学习中获得成就感。当学生个体主观努力一次次失败后，农村儿童从“上课听不懂、课后不会做”到“上课不想听、课后不愿做”的厌学情绪和厌学行为日益普遍化。

当前农村儿童的生活学习状态是，在家没有父母的唠唠叨叨也无法向父母倾诉，在村没有呼朋引伴的欢声雀跃，在校找不到学习的乐趣而是一次次的打击。在这样的生活学习环境中，安全感严重缺失、归属感难以建构、成就感不知所踪成为越来越多农村儿童精神生活的常态。手机正是在这种精神塌陷过程中“侵入”农村儿童的世界，乃至成为他们的“全部”。客观上讲，农村儿童的留守化、孤岛化和学困化是当代农民家庭发展、乡土社会变迁、教育竞争变迁的时代产物，面对这些结构性变量的约束，该如何重建农村儿童的精神生活？我们认为最关键的力量仍在农村学校，一所能够真正适应时代变迁、面向农民子弟教育需求的“新型农村学校”：

一是降低对农村家长配合的期待，积极推广陪伴式管理。

在湖南省L县的乡镇学校调研发现，依托班主任和心理专业教师两大主体，在校园内搭建陪伴式班级管理，能够有效满足留守儿童对依恋关系的精神需求，这在初中阶段尤为明显。“陪伴式管理”的关键在于班主任或心理教师在给学生立规矩培养其行为习惯的同时能够给予学生充分的情感慰藉：比如在重大节日准备一些具有仪式感的活动；在常规的考试总结中给不同学生不一样的惊喜评价；在学生情绪低落的时候及时发现并给予心理疏导，等等。正如一位心理老师所言：“看见即被治愈，倾听即被治愈！”师生关系的拟亲人化成为弥补农村儿童安全感的重要机制。这种拟亲人化的师生关系对农村教师的时间投入和情感投入提出了更高的要求，因而需要教育行政部门和政府出台相应的激励措施，新时代背景下教书育人是良心活更是深层次的情感劳动。

二是针对农村儿童现实社交困境，重点建设寄宿制学校。

以乡镇或中心镇为单位，建立一所符合农村人口流动规律的高质量寄宿制学校，对农村儿童来说非常必要。我们在湖南省多所寄宿制学校调研发现，对农村儿童而言，在校寄宿至少在两个方面发挥重要作用：一是严格且规律的作息时间安排配合制度化的手机管理，能够有效减少学生的“刷屏时间”，除了少数手机成瘾学生需要特别关注和引导之外，绝大多数儿童能够适应在校不碰手机的安排，“在农村初中晚自习9点结束，学生回到寝室没有手机，至少能保证他们的睡眠时间”。二是在寄宿制学校，以月假制度为基础，配合每周半天或一天的校内自由活动安排，极大地降低了农村儿童进行现实社会交往的时空成本。“自己和朋友在校内随便找一个角落聊聊天”、“约上朋友打一场篮球”、“有时候自发组织一场足球赛”等等，类似的以学生自主安排的社会交往有了空间和载体，低成本建构同辈群体的社交圈子，对重构农村儿童归属感具有重要意义。

三是尽量增加校内非学习性活动，以活动育人重拾自信。

在教育竞争烈度不断增大的背景下，总体而言农村儿童大多数是被“经济分化”和“教育分化”双重量区分出来的“学习弱者”，要重建他们的学习自信离不开教学质量的提升，但更重要的是，需要教师转变观念、理解“自信迁移”的力量，即通过非学习性集体活动让学生发现自己存在的长处与优势，

不断积累非学习性能力自信，这或将成为他们“虽难成才但可成人”的必要素质。这些集体活动包括各种社团活动、兴趣小组等，也包括学校组织的大型运动会、艺术节、校园晚会等，还包括以劳动技能、内务整理、行为礼仪等内容为主体的养成教育活动。这些丰富多彩的非学习性活动，有些成为他们释放各种负面情绪的窗口，有些成为他们发现自身独特价值的机会，有些成为他们激发自身内在驱动力的载体，有些成为他们养成良好生活习惯的路径。在这些集体活动中，他们的情绪、身体、心理能得到有效地调节，在活动中重新找到自己的价值，重拾生活的自信而不是“唯分数论下的一无是处”。

在农村，被手机困住的儿童越来越普遍且呈现低龄化的趋势，不可否认农民家庭教育的缺位是导致该问题严重化的重要原因，但绝不是唯一的、根本的原因。客观上讲，这是网络时代变迁与家庭现代转型共同造成的“时代病”。时代在变，社会在变，我们的基础教育，尤其是服务中国最广大群体——农民的农村基础教育，更需要紧跟时代步伐及时调整自己的思路和角色，真正回应农民家庭最为迫切的教育需求，通过重构师生关系、建构集体生活、建设校园文化等方式来充实和丰富农村儿童的精神生活。

（作者：湖南师范大学历史文化学院教授。来源：《今日教育》2023年第6期）

不要让形式主义榨干乡村教师的最后一点热忱

周 娟

乡村教育本已经很脆弱，学校留不住学生，也留不住老师。但是，位于教育体系的最低层级，却是受形式主义危害最严重的地方。形式主义对乡村教育的侵入，进一步加剧了乡村教师的负担，以及乡村教育体系的负担。校长说：“现在只有畜牧局没进学校，其他所有单位都进了学校。”

在我们调研的B镇中心小学，有6个年级，13个教学班，540多名学生，24名教师。在24名教师中，50岁以上的有13名，较年轻的老师则是外聘的5个代课老师，代课老师的工资是每月1500元。因为缺老师，尤其是缺音乐、美术等专业老师，以及需要搞课后服务，一些老师要兼任几门课，一些老师则通过边学边教来开展课后活动。

不仅如此，从3年级往上，学生多为寄宿，班主任要同时兼任生活老师。换句话说，平均每班不到2名的老师，需要负责一个班级四五十名学生一天24小时一个星期5天的生活、学习等，其包括吃饭、课间活动、午休、睡觉、学习、安全等等。要知道，这些孩子都还只在10岁左右，即使我们一个家庭，父母两个人负责一个孩子一整天的生活学习，也觉得疲惫，何况是四五十名学生。

当我们问：“为什么不让学生走读？让孩子寄宿，不仅老师需要付出极大的生活照料的精力，还要承担极大的安全压力。几十个孩子在一起，总有看不过来的时候，总有调皮打架的时候，总有不小心出意外的时候……。”校长说：“我们何尝不知，可是家长也没办法，家长不方便，只能学校多担当些。”学校和老师，是站在家长的角度。

“一些孩子的父母不在家，爷爷奶奶在家管不住，在学校，老师能管得更好，只手机管理一条，在学校就比在家里强；一些孩子父母要上班，或者爷爷奶奶年龄大了，也无法接送和照顾孩子；还有些孩子住的较远，接送不方便，校车无法到达，而且学校也没有实力配备那么多的校车；况且路远山陡，每天接送，安全管理上也不放心；最后发现，住宿是解决这些问题的最好办法。有些家里有人管，也觉得放学校更省心。”

当地农民人均不到5分地，家里年轻劳动力都在外务工，有的家庭是父母两个人都外出，家里只有老人和小孩；有的家庭是父母两个一个外出，一个在本地务工同时照顾孩子，但这个照顾也是在工作的同时照顾，很难做到每天接送和精细照顾。学校提供的寄宿，为大部分家庭解决了大问题。学校的老师大多是本地人，也都知道当地的情况，能理解寄宿的必要性，更能体会家庭对孩子教育的期待，所以，虽然几乎每天都要很晚才下班，一个星期5天，每天24小时神经都是紧绷的，但老师们都没有太大怨言，在管好学生的同时认真教学，即使是5名每月拿1500元工资的外聘老师也同样担任着班主任，且尽职尽责。B镇中心小学的教学质量，在全县几十个乡镇小学中排前列。

可以说，镇中心小学的老师，以自己的超负荷工作和对学生以及家长的责任感，在完成自己教学任务的同时，也帮家长承担了大部分照顾孩子的责任，并以不错的教学质量，给当地农村家庭带去了来自教育的希望。但是，最近几年形式主义向学校的扩散，几乎榨干了老师们最后的精力以及对教育的热忱。

忧。

一个老师说：“真正来说，单纯的教育、教孩子是很快乐的事，但现在很难实现这一点。因为老师们每年每学期要做大量‘无用功’，用来迎接各种检查”。

管教学的副校长说：“我每天早上6点到学校，晚上都是10点才下班，周末也几乎都在学校，但我3/4的时间和精力都是在搞形式性工作，用于教学的精力只有1/4，这1/4也都是抽空。有几天做迎检材料到半夜2点，前后准备了50天，结果那些材料的最终命运是进垃圾站，甚至都没有谁看一眼，因为检查的没到我们学校。”像这样的迎检以及迎检材料的准备，是需要所有老师都参加的。

另一个班主任老师说：“我每天早上6点到学校，晚上8点半到9点之间下班，每天有至少2节课，其余时间则都在完成行政性工作，有时周末加班，也是为了赶材料，一项检查的材料档案盒都是十几个。”

所有的工作，包括学校的常规工作，都要求留痕，有全套资料。所有工作现在都有一整套流程和材料，即方案、机构（哪些人、哪些单位）、实施过程、档案（必须要有照片）。而有些工作则需要做两套材料，自己用的一套，按“标准”要求的一套，如他们的老师数量决定了他们无法按国家标准来排课，开学材料就需要单独准备一套符合国家标准材料。

2023年上半年一个学期，光开学时，学校就迎检了8次以上，随后是各种专项治理大概4项，每项专项治理时间没有少于一个月的，而这所有的检查和专项治理的结果、效果都需要以材料的形式呈现、以材料检查结束。老师们抱怨：“各项检查，一项接一项，每一项都说很重要，要先完成，教学的事就只能往后排，排着排着就到期末了，期末了又找我们要教学成绩。都没给我们时间搞教学，哪来的教学成绩？”

除迎检外，老师们还有各种开会、学习、培训、填表，2023年上半年，只收集填写教师信息就有5次。更让老师恼火的是，很多形式性工作不仅老师要做，学生和家长也要做，且还要老师督促家长做。家长要下的各种APP都有7、8个，几乎每个部门都要家长下APP进行学习。很多时候，还要就家长学习的情况在群里接龙。很多需要家长配合的形式性工作，老师们都不好意思督促家长完成。

当然，各种会议、学习、检查、专项治理等并不只是在乡村学校有，只是乡村学校位于教育体系层级中的最低层级，所要承接的形式性工作也就最多，市级学校可能只需承接省市的任务和检查，而乡村学校则要承接省市县镇（镇一级主要是中心学校）四级的任务和检查。而恰恰乡村学校在整个教育体系中又是最脆弱的一级，无论是在资金投入、师资力量等方面，还是在家庭支持等方面，都是薄弱的。

B镇现在的学校体系已是全负荷运转才能勉强维持各方面的平衡，这种脆弱性使行政性任务的加剧和形式主义的泛滥，对其产生的破坏力更为严重。比如，学校的外聘老师在每月1500元工资且工作量已很大的情况下，会因行政任务的加剧而辞职，现在学校已经越来越难招到人，外聘老师的退出就有可能导致乡村学校难以运转。再比如，学校老师在已经满负荷工作的情况下，行政任务的加剧会直接影响其教学质量，而教学质量的下滑，会给乡村小学的生存带来致命性打击。

为了促进教育公平、保证公立学校的师资力量、提高公立学校的教育质量等，国家正在进行私立学校的“民转公”改革，但正如一名从私立学校转到公立学校的老师所言：“仅私立学校老师不必应付诸多行政性工作、只需要全身心投入教学这一点，同样的老师，私立学校的教学质量都能甩公立学校老远。”如果在公立学校中最好的老师都要把主要精力用于应付行政工作而不是教学，我们“民转公”的结果岂不是会最终拉低我们整个初等教育的水平？因为我们不是把好老师“拉回来”，而是会把好老师“拉下来”。

（作者：华中农业大学社会学系副教授。来源：新乡土、守望新教育，2023年8月14日）

应发挥九间棚现象在乡村振兴中示范引领作用

李 锦 袁志华

最近，九间棚“走在前开新局”现象社会关注的热点。乡村振兴需要什么样的“走在前开新局”？怎样“走在前开新局”？在乡村振兴关键阶段，推广与学习九间棚现象，将成为乡村振兴全面提升的一个重要抓手，易于形成新的动力，推动新的局面形成。



自力更生建起的新“愚公移山”工程

最近，来自全国各地的专家学者在九间棚研讨，多为九间棚村的“九弯十八园”工程而震撼，这是盘旋在峭顶悬崖峭壁之上的 20 多华里长的高标准生态化新农田。

这些座落在九道山弯悬崖上的荒地，都是从石头缝中刨出来的。2016 年来，九间棚在流转荒山薄地，把几吨甚至几十吨重的巨石挖出来砌垒石坝镶边，再填上土壤，叫做“金镶玉”。因为山上缺土，需要扒出石头，从缝中找土，被称为“敲骨吸髓”法。从山下买土拉上山来，一车土多的用 800 元。他们以“六不用”（即不用化肥、不用化学农药、不用人工激素、不用地膜、不用除草剂、不用转基因种子）的生态化种植管理模式。工程浩大，石坝有的高达 10 米，宛如长城绵延 20 多华里。因为在绝壁之上建田，下临 20 米多深悬崖，人们多以“震撼”一词赞叹。

因为现在的乡村振兴“样板”，不少是政府与银行的钱堆起来的。看起来“热闹”，却学不到“道道”，甚至导致群众滋生对政府的“依赖”“等待”与“抱怨”的不良情绪，起负面效应。而九间棚的“九弯十八园”工程艰难，却没有政府投资，没有银行贷款，3000 多万元完全是老百姓集资搞起来的，九间棚人在新的时代条件下自力更生、艰苦奋斗、顽强拼搏，特别是共产党员公而忘私形成巨大凝聚力量，这种效果发人深省，精神力量令人鼓舞。

乡村振兴是党领导的人民振兴运动，党群团结，干群同心，自力更生，表现出乡村振兴气势磅礴的

人民力量。九间棚的当代愚公移山奇迹，谁看了谁感动，谁看了谁服气，能激起“走在前开新局”的精气神。

九间棚“走在前、开新局”的事迹极其过硬

九间棚是一个在全国有重大影响的典型。这个地处崮顶上的村庄，仅仅 105 户，288 人。现在，2021 年村级企业总产值三亿多元，村民人均收入超过 3 万元。一个老典型，40 年红旗不倒，就是因为他们始终保持一股“走在前”的精神。

上世纪 80 年代初，九间棚村摆脱贫困，改变乡村自然生存生活条件走在全国前面，成为自力更生、艰苦奋斗改造自然的一面红旗，九间棚典型的推广对沂蒙山区率先脱贫致富和沂蒙精神概念提出起了推动作用，九间棚精神成为沂蒙精神的重要组成部分；90 年代及 2000 年前后，加强农村党组织建设，发挥党支部领导核心作用走在前面，九间棚村党支部书记刘嘉坤在莱西会议上作为全国唯一的村支部书记发言；2013 年后，在甘肃、新疆等地发展金银花 20 多万亩，五万多户、二十余万人依靠金银花实现脱贫，以产业带领西部脱贫攻坚走在前面；党的十九大以后，发展生态农业，从源头实现农产品生产全过程的绿色循环走在前面。

令人感奋的是，九间棚不仅 40 年“走在前”成绩骄人，而在“开新局”方面的事迹过得硬，有事可说，有经可学。

在乡村振兴齐鲁样板建设中，九间棚村实施四项创新，且非常突出。一是不断深化拓展“莱西会议”经验，以永不停步，永不服输，永不变色精神为要求，把现代管理中企业积分制引入党组织建设，完善党群沟通机制，使党员干部队伍保持充沛的发展活力，村党支部被省委授予“全省干事创业好班子”；二是创新开展农村资产集体化，实施土地流转，创办公司，统一建成金银花等标准化有机种植基地；三是创新“六不用”农业发展模式，生产中坚持利用天然有机肥养地、物理+生物、中草药提取液及杀虫灯等控制虫害、机械+人工除草等技术，打造了九间棚“六不用”品牌；四是发展乡村旅游开创新局，九间棚围绕美丽乡村建设和农业生态旅游，发展全域旅游，九间棚旅游区被评为国家 4A 级旅游景区。

九间棚的这些创新，都是十九大后五年做的事情。这种探索，具有走向农村现代化趋势，是“走在前、开新局”的杰出代表。

九间棚现象对乡村振兴的示范性和引领性

推广与学习九间棚现象，将为打造乡村振兴齐鲁样板提供强大的动力。

沂蒙精神对乡村振兴的推动作用。2013 年 11 月 25 日，习近平总书记接见沂蒙精神代表人物时，刘嘉坤排在前面。九间棚按照总书记在新的时代条件下弘扬沂蒙精神、在党的建设中发挥作用的嘱托，做到党群同心，走共同富裕道路。乡村振兴关键要有“魂”，这个魂就是党群团结，艰苦奋斗，甘苦与共、实现共同富裕的精神追求。

破解乡村振兴难题的解疑释难作用。当前带有普遍性的问题是，基层组织核心引领力弱、基层政权与农民经济关系松散；分散的个体生产，基础设施薄弱，土地粗放经营，制度创新不够；产业单调，链条短，农业收入低；农村生态环境恶化，农产品质量不高；农民内生动力不足，自力更生精神退化。九间棚村碰到了这些问题，进行了有效探索。到九间棚村，容易受到现身说法的教育效果。

乡村振兴的引领作用。九间棚的党员率先垂范的模范带头作用、土地流转后党支部+公司+农户的新型集体化模式、做长金银花全产业链经营模式、让生态农业管理方式与乡村旅游，基本上形成新的亮点。

有些方面九间棚走在全省、全国前面，能很好地发挥了标杆和样板作用。

“走在前开新局”的示范作用。九间棚现象，是按照“新时代山区农村高质量持续发展示范村”的思路，以党支部领导作用为核心，以金银花产业链为主要平台，以生态农业为基础，依托新型集体化，以沂蒙精神为强大动力，党群团结，甘苦与共，自力更生，艰苦奋斗，实现共同富裕走在乡村振兴前面的现象。与今年山东的农业农村工作锚定的“走在前”目标定位，瞄准“生产能力走在前”、“产业发展走在前”、“绿色生态走在前”、“有效衔接走在前”、“农村改革走在前”五个“走在前”目标定位，九间棚村的实践高度吻合，体现了省委、省政府的意图。

结合山东乡村振兴建设现状及存在问题，提出如下对策建议。建议领导到九间棚来考察，听一听九间棚党群同心、自力更生、打造高质量农田的经过，看一看在悬崖绝壁之上新建的3000多亩高质量农田，了解九间棚村在打造乡村振兴齐鲁样板中的新做法、新经验。建议在九间棚召开乡村振兴现场会，像30多年前的莱西会议一样，发挥村级组织在乡村振兴中的领导、组织、实施和带头作用，核心是乡村振兴带头人引领作用。建议组织基层村支书到九间棚来培训，在一线找问题，形成破解难题的对策，特别是激发农民群众的内生动力，重振自力更生、艰苦奋斗精神。

（作者：李锦，原新华社高级记者、山东分社副社长；袁志华，每日新闻网高级副总裁。2023年8月9日）

一座村庄的就业现状调查

刘 子

导语：“研究一个村庄，或足以管中窥豹。”

1、“逆空心化”

近期回了一次老家。跟以往年头不同，发现不少村民都呆在家，一早一晚聚在村口聊天，还挺热闹。好似困扰乡村多年的空心化开始好转。

当然不是。

分析下来，原因大致分几方面：

一面是经过多年发展，本土县乡级工业园区，对青壮年的吸附力在提升。对比传统外出打工，青壮年宁愿选择在家乡就业。因为，全国范围内统一劳动力市场已基本形成，同样普工，在沿海打工跟在家乡就业，收入其实差不多。因此，许多青壮年选择返乡就业。

二是，人口老龄化问题。大量 60 后，年满 55 岁以上，几乎很难找到正规企业的稳定工作。以往，他们还可以耗在温州、福建等沿海地区（多在这些地方打工十多年以上），但随着沿海就业形势的同步恶化，大量中老年人不得不返乡。

三是，近年整体就业形势问题。“稳定就业”日益压缩，大量劳动力从“稳定就业”转向“灵活就业”，而“灵活就业”转向打零工，打零工则活计越来越不好找。一层层卷下来，退回来，在家窝着的人，越来越多……

挨家挨户细究起来，更发现不少问题。研究一个村庄，或足以管中窥豹。

2、速描

家乡小村，属于我经常说的“80%的大多数”——地处江西省中西部，不是山区，但离城市也不近因而远离城市化，缺乏资源和禀赋，人均土地 1 亩多，不穷也不富，日子不至于过不下去（不会自然淘汰），但也看不到什么希望。

村庄有 36 户人家，人口数为 160 多，历数下来，大概可以分以下几类：

第一种，城市化人口，标准是进城买房落户。

算上我家在内，有 7 户，占比 19%。除我之外，一位 80 后同龄人 A 在外打工，跟对老板，在广东惠州买房安家；一位 70 后末期的族亲 B，通过读书-教书-考军校-分配工作，落户广州；一位同龄人 C，在杭州开饭馆，后来参与炒币赚到钱，安家杭州。其余三户，都在附近县城。其中一户人家 D，男主人原本在外做装修小包工头，由于工作环境因素，长年累月下，患上血液病，情况很麻烦，全家陷入困境，将来可能要退回乡村。除我们 7 户人家外，还有 3 户在 90 年代陆续搬到县城，因为缺乏专业技能、生

病或后人不争气（如赌博、在县城做小混混之类），都城市化失败，举家搬回老家，因此不列入此类。

第二类，有能（希）力（望）城市化的家庭。

这类人家，这些年日子过得还算不错，属于“乡村中产”，再努努力，有希望跃升进城（县城）。有两户，占比 5.5%。其中一户是我堂兄，近年跑长途客运。他买了辆二手小轿车和面包车，在微信群接单，专跑老家到广州、深圳、东莞一带，跑一趟可赚上千元，平均算下来，月入七八千不是问题。另一户人家是我邻居 E，一位同龄人，在温州打工多年，在一家鞋厂从打工人做到管理层，进入当地圈层。有进城实力，但宁愿选择在家建一栋四层的小楼房，小日子过得不错，不思城市化。

第三类，既看不到什么希望，日子又勉强过得下去。混日子。

这类人家占绝大多数。本地县城房价 7000 左右（新城区更是破万），一套房动辄七八十万上百万。且农民一般没有社保、银行信用（甚至工资条都没有），也没有抵押物，贷不到款，所以要买房只能全款。这些人家，大致进城无望。所以不是农民不想城市化，而是此前还没有城市化的大多数中国农民，依然缺乏主动城市化的能力——这里讲的城市化，应当以买房、社保、安家落户为标准，而非仅仅在城市打工、“常住人口”，将来退回乡村——你去问问农民、市民，进城打个工谋个生，就算城市化了？因此宽口径的城市化率，现实指导意义并没有那么强。可想而知，中国的城市化，同步中国经济降速，必然也会同步降速，后面每提升一个点，困难程度都将超过以往。因此，大量人口还将留在乡村，乡村必然长期、客观存在，乡村振兴亦势在必行。

第四类，生活困难群体。

这类人家，只有 2 户了。一户是前面所述的包工头 D，因为患病，处境堪忧。城市生活压力大，他们家可能会退回乡村。另一户是前面提到的，90 年代进城的村民 F。这户人家孤儿寡母，由于缺乏专业技能和背景，在城市生活困难。两个儿子又走上歪路，大儿子偷窃小儿子做小混混还染上毒瘾，城市无法安身，继而退回老家。好在故乡房子还在，村民们也很包容。后来，这户人家的大儿子在温州打工，醉酒后与人打架，被打破头浑然不知，半夜死在这座城市的某间出租屋。不久，其老母亲患上癌症去世，两个儿子家庭都支离破碎，只剩下小儿子一人孑然一身。因此这一户，其实只剩一人，他无所事事、有一天混一天，倒活成了一道无牵无挂的闪电。所以，困难群众，在乡下也很少了。

3、就业

综上，顺利逃离乡村（城市化）的村民占 19%，他们的就业状况反映在城市。我们来谈剩下的 80%。他们的就业状况，大体可以分以下五类：

第一类，乡村小老板。

其中有三户村民创业。一户是 70 年代生人 G，创业较早，现在在外地开锯板厂，还算稳定。两户是 80 后同龄人：其中一户 H 开了个养鸡场，虽问题不断，但还在勉力支撑，以进城买房标准看，离成功相距甚远；另一户 I，在上述落户杭州的村民 C 的支持下，利用自己原来在温州鞋厂的管理经验，在老家镇上开了家鞋料加工厂。沿海的鞋厂都举步维艰，I 的工厂可想而知。上游货款迟迟拿不到，而本地工人的工资、各项支出又必须实实在在地按时支付。因此，这两年，他都是在循环刷信用卡中撑过来的。还能刷多久？谁也不知道。

第二类，乡村个体。

本地经商氛围不强。搞个体，主要是买货车跑货运。他们属于乡村领域的专业技术岗，相当于城市

中产。五年前，开大货车还是乡村高薪职业之一，即便给人打工，月入也可轻松过万，更不用说自己买车，村里70、80后两代人里，有十余人从事过这个职业。但是，大货车一开就是七八个小时，注意力需高度集中，又容易出交通事故，属于高强度、高危行业（村里就有一位年轻人车祸去世），因而坚持下来的很少。更根本的，还是经济冲击。货车司机，可能是近年就业冲击最惨、落差最大的群体。中国造车能力实在太强，汽车金融又发达、买车“创业”门槛越来越低，迅速导致供过于求。另一端，2018年以来，中国制造业、房地产出现困局，需求端日益萎缩。此时，物流互联网平台迅速发展，在提升物流效率的同时，不断压制货车司机们的议价能力，司机们逐渐从有独立个体演变成“平台打工者”。算上前面一户安家县城的村民，本村只剩货车司机6人（户），依然占全村就业1/6。其中三户自己买车，三户给别人开。三户自购车辆的人家，一户挂靠较大物流公司，可以与快递公司合作，还有一些稳定生意，但油价、高速费、保险费、平台费、挂靠费等各项费用不断高涨，而货运费日益走低，两相挤压，出车利润微薄，只能勉力维持。剩下两户独立个体，通过互联网平台获取订单，基本呈现三天打鱼两天晒网的局面，以至于村民哪天没看到他们，都为他们庆幸——XX终于出车去了。

另一种个体，是种粮承包户。据抽样调查，本地每亩双季稻纯收入约470元，单季稻约750元——对种植户来说，由于人工和管理成本居高不下，更倾向于种单季稻。按国家权威部门指导的小农家庭作业种植面积10公顷（150亩）算，收入为112500元，但至少需夫妻二人耕种，即每人56250元，合月收入4687.5元（还有其他成本，实际上到不了），相当于进城打工。收入低，风吹日晒，劳心劳力，乡下人自然觉得不划算。还好有农业补贴，本地政策，种植50亩以上，每亩补贴100-150元，按最高150元算，150亩合22500元，这就相当于“激励因子”。此外还有各种农机补贴，但补贴存在较大区间，其中存在大量“关系”因素——比如，购买一台收割机，上面有关系的，可以顶格补贴，没有关系，只能获得最低补贴，中间相差数万元。另外，近两年许多地方财政困难，补贴并不好拿，大户们的积极性迅速下降，地租一路从以往的500元左右下降到350元。近年来，本村土地大多集中给村民J承包。而他之所以愿意承包，是因为其有一个远亲是县财政局局长，补贴不怕拿不到手。不料去年底，该局长被抓，这项补贴要拿到手，恐怕就没那么容易了。所以今年他也比较发愁。多少年过去了，在乡村创点业、做点事，依然还得靠“关系”。

第三类，稳定就业者。

主要是打工。如前文所述，全国范围内统一劳动力市场已初步形成，同样是打工，沿海城市和家乡，收入本质上没什么差别。本地人，基本上都去过温州、福建等地打工，以几十人的鞋厂、服饰厂、金属制品厂为主。这些工厂的特点是按劳分配、相对自由，往往有活干的时候，加班加点，一个月能赚七八千、上万元，但订单少的时候，大半个月呆在出租屋，赚的钱房租、吃饭都不够。这几年，订单少成为常态，在外打工收入锐减。大致调研下来，（普工）月收入平均在4500元左右，刨除租房、生活等费用，再怎么节俭，也只能存个三千元左右。三千元，正好是家乡鞋厂、服饰厂的工资水平（上4000元，基本上得做到主管级别）。很多打工人一算，上有老下有小，不如回家打工。因此，农民工返乡，成为近年中国就业市场一大趋势。但这些厂子之所以愿意迁到内地小县，看重的还是当地的劳动力便宜、容许不规范用工，自然不愿意给打工人涨工资、交社保。由于缺乏归属感，且年轻人越来越耐不住性子，因此流动率特别高。所以，家乡工业园各种小厂，虽然生意说不上怎么好，但一年四季都在招工。可见，对乡村的青壮年劳动力来说，是有相对稳定的就业市场的。只是，这些就业质量不高，越来越吸引不了

青壮年稳定就业。

第四类，“灵活就业”。

说白了，就是打零工。这类群体，主要是从“稳定就业”中淘汰下来的中老年群体。除了北京、上海、苏南等少数区域，中国农民没有社保、养老金（家乡农保为每月100多元），即便过了退休年龄，也必须努力就业以支撑自身的养老保障。但是正规就业市场已经不招，怎么办？一种是继续耗在打工地，非正规就业。一方面，城市就业也很难，可想而知他们的境遇。另一方面，只有在所在城市驻扎了很久的“常住人口”（最终还要返乡），才会选择这种方式。另一种是回乡，家门口附近区域打打零工，建筑工地、修路、锯板厂、农民建房之类。本地零工，每天在120元左右，而再远离县城的乡镇，则在80-100元。只是，随着近年来房地产、基础设施投资的萎缩，用工量大减。可见的是，中国乡村劳动力市场严重供过于求，地方用工企业也越来越“挑”。10年前，不收55岁以上年纪的群体，今年，不少企业直接打出35岁年龄的界限。因此，这类半就业、半失业的“灵活用工”群体，基数还在不断扩大。更要命的是，随着1962-1975年中国史上最大“婴儿潮”变“退休潮”，这个问题正日趋严重。乡村“灵活就业”的底线是做发夹、扎彩灯之类的来料加工——我们见过的一串串彩灯，就是他们手工一个个装起来的，并没有什么科技含量——一天可赚二三十元，夫妻二人五六十元，家庭月收入一千五百元左右。进无希望，退也不至于活不下去，村里多数50岁以上中老年人，心态日趋大同，“反正每个月再怎么搞，也能赚个千把块，饿不死就行了”……随时随地打牌，乡村中老年生活常态。

第五类，失业人口。

按政府统计口径算，除70岁以上完全老年人，本村失业只有2人。一位是上述F家的“闪电兄”，因不愿就业，另一位是今年刚毕业的大学生K，他读的是一所职业高校，考不了研，而应届大学生就业的情况，大家都很清楚。

4、小结

综上，从数据上看，小村的就业并没有很差，毕竟，真正的失业人口只有2人。但从质量上看，肯定不能算好：

一是，随着制造业整体困局，乡村“稳定就业”的基数在下降，劳动力不断从“稳定就业”向“灵活就业”，再向“打零工”挤压，内卷也很厉害，且越来越不稳定；

二是，“灵活就业”市场不断萎缩，哪怕打零工，也找不到新的就业增长点；

三是，乡村难再提供实现“阶（进）层（城）跃升”的高质量就业，比如，装修小包工头D，以及还没有进城的另外五位货车司机；

四是，市场经济多少年了，乡村“创业”（包含搞个体）环境依然不乐观，营商环境长年缺乏改善，“关系”依然是创业的核心考量点……

管中窥豹，我们在讨论城市就业的同时，也不可忽视乡村就业形势的衰退。譬如，各界在统计、研究失业问题时，只研究“城镇就业数据”“城镇失业人口”，而基本不研究乡村。

我们的稳就业工作，还要做得更踏实。

（作者：专栏作家，乡村振兴&县域经济学者。来源：秦朔朋友圈，2023年7月28日）

从传统农业看中华科技文明

孙明源

“农，天下之本，务莫大焉”。自司马迁在《史记》中写下这句话，已经过去了两千多年。在这岁月长河中，中国土地上生长出来的作物一直供养着全世界五分之一到五分之二的人口。这一重要事实赋予了中国一个名副其实的称号——农业大国。中国之所以能成为农业大国，靠的不仅仅是得天独厚的自然条件，还有自古以来不断进步，且长期处于世界领先水平的农业科技。

中国科学院自然科学史研究所研究员曾雄生数十年来研习中国农业史。在他看来，农业史事实上就是中国这片土地的历史。自从一万年前的种植业、畜牧业随新石器革命诞生以来，在这一漫长的历史进程中，中国人发展出了高水平的农业科学技术。在中国，农学与政治经济有着密不可分的关系，反映了中国人独特的自然观和宇宙观。

农学为我国古代四大学科之首

“夫稼，为之者人也，生之者地也，养之者天也。”曾雄生引述《吕氏春秋》中的这句话，表明农业即“稼”，在古人眼中是天、地、人之间的桥梁。

曾雄生注意到，《史记·夏本纪》对于大禹治水的记载中有一句为“令益予众庶稻，可种卑湿”，意思是大禹命令伯益向大众分发水稻种子，种植在低洼湿润的地方。这个细节表明先商时期中国已有农业知识与技术的传播行为。

秦国能统一六国离不开农学的领先。曾雄生表示，秦国的农业是各国当中最发达的，它的农学也很发达。秦国丞相吕不韦主持编撰的《吕氏春秋·上农》等 4 篇就是现存最早的农学论文。

《说文解字》中记载：“秦，伯益之后所封国，地宜禾。”按照先秦的贵族谱系，秦国公族的祖先正是接到大禹命令负责传播水稻技术的伯益，而“秦地宜禾”表明秦国的土地恰好适合种植水稻和粟等粮食作物。在天时地利人和的共同作用下，秦国成为了农业强国，最终完成了统一六国的霸业。

除了史料记载，宏观数据也表明古代中国农学水平先进，对世界贡献巨大。曾雄生表示，中国是世界农业的起源地之一，按照学界的统计，全世界栽培的作物种数在 600 种到 1000 种之间，其中起源于中国的超过 20%。在中国科学院自然科学史研究所评选的 88 项“中国古代重大科技发明与创造”当中，农业相关发明与创造有 20 余项，包括阴阳合历、杂种优势利用、二十四节气、水稻栽培、猪的驯化、酿酒、粟的栽培、养蚕、缫丝、大豆栽培、竹子栽培、茶树栽培、柑橘栽培、分行栽培、多熟种植、温室栽培、扇车、翻车、大风车、都江堰、灵渠、大运河等。还有学者把水稻栽培、大豆栽培和利用、种桑养蚕和种茶饮茶称为“中国农业四大发明”。

中国农业养活了数量庞大的人口，不仅如此，“其最重要的贡献就是孕育了灿烂的中华科技文明。”曾雄生强调。

中国古代科学技术分为四大学科：农、医、天、算。其中农学排在第一位，对其他三大学科亦有重要影响。例如医学强调药食同源，医学的发展亦和食品的研究密切相关；中国古代天文、历法的核心使

命之一就是为农业生产服务；在数学领域，很多数学问题都来源于土地测量、赋税摊派、农产品交易等具体应用；在思想层面，农业也造就了中国传统科技重视实用、以人为本的特色。

在构成中国古代科技支柱的同时，中国农学也为世界作出了巨大贡献。

“水稻养活了世界一半以上的人口，蚕丝是高级衣料，大豆牵动着世界经济格局，源自中国的曲面犁壁和耩车是 18 世纪欧洲农业革命的重要基础……无数案例表明，中国的农学源自中国的农业知识、农业技术，都有着世界性的贡献。”曾雄生说。

农业实践与环境保护相结合

在现代农业生产当中，生态环境保护是人们最关心的问题之一。“我们的先民在成千上万年的农业实践中积累了宝贵经验去处理农业与环境的关系。”曾雄生说，“例如用地养地的绿肥种植、选种育种一穗传、稻田灌溉的水温调节、接力追肥的看苗施肥、田间管理的晒田烤田、植物保护的以虫治虫等。”

古人还注意到要保持农业生物的多样性，进行杂种、兼种和扩种。对于不同的土地类型，古人会选择不同的作物组合。凭借这种方式，我国传统农业不仅提高了产出，节约了民力，还保护了生态和物种的多样性。

此外，中国传统农业还通过改变耕作制度，实行多熟种植、种植与养殖结合等手段来深层次利用土地。例如桑间种豆，稻田养鱼、养鸭等举措在提高土地利用的同时，兼有除草、灭虫和肥田的作用。在此基础上，古人还发展出了循环农业模式。

“传统农业关于生物多样性的思想和实践是我们现代人处理农业与自然环境关系的一份宝藏。”曾雄生评价说。

农学在交流互鉴中发展

中国是世界农业的起源地之一，世界上还有其他的农业起源地。各地区农业文明的交流互鉴，科学技术的相互传播从古至今始终在发生。曾雄生表示，农业文明是开放的，任何一个地方的农业进步都离不开与外界的交流。

在古代中国为世界提供大量农学成果的同时，中国也从世界各地引入了大量的作物、农学知识和技术。大约五千年前，起源于西亚的小麦传入我国，成为在中国仅次于水稻的主要粮食作物。从汉代到唐代，大量果蔬和畜禽经丝绸之路传入我国。宋代引种推广的占城稻和宋元之交推广的棉花，明清传入的辣椒、玉米、番茄和马铃薯，都深刻影响了中国当时的社会经济和风俗文化。

“近代以来，西方的科学技术为中国传统农业的改造作出了巨大贡献，现代中国的农药、化肥、种子、灌溉技术都是受西方影响发展起来的，这些也是中外农业交流史上的重要案例。”曾雄生也提醒说，近现代中国对外来农学的吸收既不是被动的，也不是单向的。近现代农业在中国的普及，与中国政治、社会和经济的巨大变革直接相关，中国对外国农学的引进也有因地制宜、取长补短的特点。

“交流互鉴是农业文明与生俱来的特征。交流的意义是强化自我、完善自我。农业交流是一个具有能动性的选择过程，例如中国传统农业以谷物栽培为主，因此对中国农业影响最大的外来物种都是植物。但是随着现代农业的发展，居民膳食营养水平的提高，我国越来越注重畜牧领域的交流，这是农业交流能动性的体现。”曾雄生说。

“中国农业有着辉煌的历史。‘走出去’‘请进来’的情况在任何一个历史时期都不少见。在未来，我国的农业和农学仍将在交流互鉴中发展，为世界作出巨大贡献。”曾雄生总结说。

（作者：科技日报记者。来源：科技日报，2023 年 7 月 28 日第 008 版）

守不住食品安全底线，怪门店 or 怪员工

——原始积累中的餐饮连锁企业，老板们该反思了

翟静宜 林荔丽

这几天，“张亮麻辣烫以猪鸭充羊”一事闹得沸沸扬扬，官方的道歉声明非但没有平息公众不满情绪，还被指“甩锅”加盟商。有媒体借北京市消费者协会7月28日发布的《2023年北京市餐饮企业食品安全大检查》指出，张亮麻辣烫仅北京门店今年以来就发生11起食品安全事件，本次羊肉掺假肯定不只是加盟商的问题。

“门店私自采购”，张亮麻辣烫声明文稿中看似进行责任切割的六个字，实际上却是“甩锅”门店的铁证。门店私自采购掺假，只能说明企业没有能力在加盟店层面守住食品安全这道防线。快速扩张，发展加盟店动力十足，后续管理却跟不上。消费者是冲着“张亮麻辣烫”的招牌而来，等出事了，企业却把门店推到台前。这样的做法不仅是自欺欺人，更有把公众和媒体当傻子之嫌。

值得注意的是，在前述北京地区食品安全问题情况通报中，还有蜜雪冰城、马路边边串串香等多个大家耳熟能详且经常上食安问题榜的餐饮连锁品牌。人们不禁要问：为什么总是它们？民以食为天，入口的安全防线都无心去把守，不得不让人质疑，它们做企业、做品牌的初心是什么？重要的不是企业自说自话的初心有多好，而是在公开行为和公众对话中，公众和媒体认为的企业初心是什么。无论企业做得多大，请别忘了自己的根基在哪里。

新兴餐饮连锁品牌，多面临“高风险+高脆弱”困境

互联网时代，科技进步给企业品牌的快速成长创造了有利条件，一些新兴的大型餐饮连锁企业在短短几年就实现规模化经营，门店数量达到几千家甚至几万家。它们身上有着许多相似特征，如门店数量多、加盟比例高、扩张速度迅猛、擅长营销宣传等；也有着一个共同的痛点：千店万店加盟带来品牌风险的高度集中，而品牌本身却缺乏食品安全和质量管理上的深耕，十分脆弱。

很多年轻的餐饮连锁企业面临着品牌风险程度与脆弱程度“双高”的局面。加盟越多，扩张速度越快，风险触点越密集，不可控制的风险随之增加。而企业经营管理的深耕和积累需要一个扎扎实实的过程，不能一蹴而就。再加上餐饮行业人员流动性大，企业文化很难形成有效沉淀。“管理能力和企业文化跟不上开店速度”的困境影响了品牌抵御各种不确定性因素干扰的能力，在一定程度上增强品牌的脆弱性。

以年初宣布全国门店数量超过7000家的茶百道为例，一系列的负面事件恰好突显其品牌的“高风险+高脆弱”：7月被中国蓝新闻批评，门店冰块菌落“超标”；6月被知名博主指控，奶茶容量与宣传不一致；2月被爆出，员工因倒垃圾纠纷殴打68岁环卫工；此前还被中消协作为更换标签、使用过期原材料的典型案列。

食品安全为“重数量轻质量”行为“埋单”

对于新兴餐饮连锁品牌而言，品牌风险集中度与脆弱程度的“双高”突出表现为，门店规模快速增长与管理能力提升滞后之间的矛盾。而食品安全正是最容易爆发的脆弱点。

“万店”规模带来的利益诱惑让许多新兴餐饮连锁品牌孜孜以求快速扩张，可对食品安全管理的重视和投入均不足。成立于2012年的西式快餐品牌塔斯汀正是鲜活例子。它在短短的16个月时间里（即2022年3月到2023年7月），实现门店数量从1200家到4500家的突破。伴随而来的是多张食安罚单：广水市店7月因违反食品安全法规而被罚款0.5万；忠县店5月因食材超过保质期而被罚款0.5万；沙坪坝区店4月因煎炸用油不合格而被罚款1万。去年3月，塔斯汀还被某地方电视台记者暗访，爆出存在缺斤少两、使用过期食材、修改食材效期等问题。

数量庞大的加盟商也是食品安全不稳定因素的主要来源。张亮麻辣烫就是没能“管住”加盟商，门店私自采购“假羊肉卷”才引发了本次危机。

重数量轻质量，是大型餐饮连锁企业在快速扩张中的通病。如今品牌已成、规模已具，是时候交出食品安全管理的合格“成绩单”了。企业对不起消费者的健康，自己的发展就无健康可言、无持续可期。依托互联网经济快速扩张的大型餐饮连锁品牌，一味追求经济效益、牺牲社会责任，这种发展模式实质是企业初创阶段的原始积累，要及时反思——如何走出新型原始积累的桎梏。

食安管理能力上不去，资本市场融资之路就走不通

食品安全已经成为新兴餐饮连锁企业健康发展的瓶颈，特别是对那些有意冲击资本市场的企业。杨国福麻辣烫、蜜雪冰城等企业在冲击IPO时，因管理上结构性缺陷导致的食品安全隐患，正是监管和舆论关注的重点。上市公司的健康发展是资本市场可持续发展的基石，要想赢得资本市场的支持，新兴餐饮连锁品牌要重新审视自己：你在消费者和公众心中是安全的、放心的、可信任的品牌，还是恰恰相反，甚至是蔑视消费者健康、藐视食品安全法规的丑恶嘴脸？一个让消费者害怕和远离的企业和品牌，怎么能拿得到、拿得住资本市场的通行证？

人民网舆情数据中心声誉风险实验室给餐饮连锁品牌提出五条建议：

- 1、食安风险管理在源头，不要有以次充好的心理。把食安问题作为企业生存与发展的底线，必须坚守。
- 2、采购环节避免只考虑价格而忽视品质与安全，拒绝关系户。严格落实采购问责制，对问题食品一究到底。
- 3、食材检测报告注意留存备查。建立和完善食品安全溯源体系。
- 4、从原材料采购、加工流程到企业文化、管理制度，定期开展风险隐患排查，实现处置端口前移。
- 5、推进穿透式监管，防范主动或被动的“知假卖假”。定期邀请媒体和公众进行参观，接受社会监督。

餐饮连锁品牌涉及面广、影响力大、公众关心程度高，一旦发生重大危机事件，可能会造成不可挽回的后果，所以它们的经营底线本身就要更高、更严，才能给消费者提供更可靠的产品与服务，避免为蝇头小利而折腰。其中的新兴品牌要想走得更远，就需摆正经营态度，坚持“人民至上”，经营理念不能被金钱所湮灭，以最高标准严格要求自己，才能保证企业高质量的可持续发展。

（作者：翟静宜，人民网舆情数据中心首席声誉风险管理专家；林荔丽，声誉风险管理实验室分析师。来源：人民网舆情数据中心，2023年8月11日）

报：中央农村工作领导小组办公室 全国人大农业与农村工作委员会 中华人民共和国农业农村部
送：有关部委司局、全国各省农委（农业农村厅）中国管理科学研究院及各研究所
发：农业经济技术研究所各处、室、中心及下设机构

总 顾 问：刘 坚 郭书田

副 主 编：辛 梅

邮 箱：zgynjs@163.com moagov@163.com

网 址：www.zhongguanyuan.com.cn

www.moagov.cn

地 址：农业农村部北办公区 16 号楼、18 号楼

主 编：胡兆荣

编 辑：孙正恩 石 卉

邮 编：100125 100810

电 话：010—59195293 66117652

010—66067899 66167899

农业农村部农村经济研究中心南 3 楼、4 楼

