

熟人社会、村庄动员与内源式发展*

——以陕西省袁家村为例

马 荟 庞 欣 奚云霄 周 立

摘要：内源式发展强调发展过程由本地控制，发展选择由本地决定，发展收益保留在本地。乡村内源式发展离不开本地化的社会动员。然而，已有研究多聚焦于村庄内源式发展中的动力来源或动员机制，忽视了村庄内源式发展的具体场景，即嵌入乡村发展的熟人社会基础。本文采用单案例嵌入性分析方法，从陕西省袁家村的发展实际出发，探究熟人社会在村庄动员中的背景因素及其动员机制。研究发现，乡村熟人社会所蕴含的三大特征——熟人关系网、人情机制和面子观，具有增进信息对称、充当资源传输网络、鼓励先富带后富、维护村庄共识的作用，进而可助力资源动员、成员动员和观念动员，推动村庄内源式发展的实现。

关键词：熟人社会 村庄动员 内源式发展

中文分类号：C911 **文献标识码：**A

一、引言

近年来，以政府为主导的外源式发展在脱贫攻坚、完善基础设施建设、促进乡村发展等方面做出了巨大贡献，但由于内源动力不足，部分地区出现了政策动力效率低、村民增收乏力、农村合作组织发展缓慢等问题，甚至出现了部分村民“等靠要”的现象（闫丽娟、孔庆龙，2016）。在此背景下，内源式发展日益受到重视，并开始进入政策制定者的视野。2018年7月5日，习近平总书记对实施乡村振兴战略作出重要指示，强调要尊重广大农民意愿，激发广大农民积极性、主动性、创造性，激活乡村振兴内生动力，让广大农民在乡村振兴中有更多获得感、幸福感、安全感^①。这表明，激发乡村内部发展动力、尊重农民乡村振兴的主体地位成为乡村振兴实践的重要内容。因此，探索乡村内源式发展

*本文系中国人民大学科学研究基金（中央高校基本科研业务费专项资金资助）重大项目“建设共建共治共享的食品安全治理体系研究”（项目编号：20XNL012）的阶段性研究成果。作者感谢中国人民大学的仝志辉教授、董筱丹副教授对本研究提供的宝贵意见和帮助。另外，中国人民大学的四位博士研究生（李彦岩、王彩虹、岳晓文旭、王晓飞）和两位硕士研究生（罗建章、黄镇隆）参与了实地调查、资料整理和讨论，在此作者一并致谢。本文通讯作者：周立。

^①参见 http://www.gov.cn/xinwen/2018-07/05/content_5303799.htm。

已成为构建扶贫攻坚长效机制、推进乡村产业兴旺、完善乡村治理体系等诸多领域中不可忽视的内容。

内源式发展^①理论的提出源于对传统外源式发展模式的研究和反思。20世纪六七十年代，发展中国家的城市化发展迅猛，农村却走向凋敝。为了扭转农村地区日趋衰落的局面，发展中国家开始采取吸引产业进入乡村、改善乡村产权结构的外源式发展模式。然而，这种发展模式忽略了农民生活质量、社会公平、农村生态保育、文化保存等非经济因素的重要性（张环宙等，2007），最终导致乡村经济主权、资源主权、文化多样性的丧失。日本学者鹤见和子于1976年正式提出内源式发展理论，她认为内源式发展是“不同地区的人群及其集团按其固有的自然生态环境和传统文化的要求，参照外来的知识、技能、制度，自律地创造出来的”（鹤见和子、川田侃，1989）。1984年，联合国教科文组织出版了《内源发展战略》一书^②，对内源式发展的形式和价值取向做出了基本描述，认为“内源式发展是由内部产生的发展，是着眼于为人类服务的发展”。笔者在结合众多学者探讨的基础上，将内源式发展的特征概括为以下几点：①突出地方参与，即内源式发展注重产业的在地化培育和自主经营；②培育地方认同，即内源式发展注重体现当地人的主体意识，以及推动基层组织的建立，而不是以强势外部认同替代本地认同；③注重对地方资源环境、特色文化的保护性开发。因此，内源式发展强调发展过程由本地控制，发展选择由本地决定，发展收益保留在本地（Lowe et al., 1995；张环宙等，2007；杨丽，2009）。

随着研究的推进，村庄的内源式发展逐渐被看作本地化的社会动员行动（Van der Ploeg and Long, 1994）。具体到乡村振兴领域，内源式发展强调通过挖掘和动员乡土资源推动村庄发展，进而建立乡村发展的内生动力机制。部分学者探讨了村庄内源式发展的动力来源问题，主要有3种视角：一为“外部推进说”，认为政府在资源占有和政策推进中具有强制性，资本市场具有资金、信息、技术等方面的优势，可为乡村发展提供充裕的资金、健全的基础设施、良好的市场环境等，因此，村庄发展的内生动力可以通过外部资源注入，通过外部条件的改善得到激发（闫丽娟、孔庆龙，2016）；二为“内生激活说”，强调村庄内部的主体作用和对资源的利用，如在“苏南模式”中，乡镇企业发挥村社理性，以劳动力替代资本解决了资本原始积累的问题（温铁军、董筱丹，2010）；三为“综合作用说”，得到了大部分学者的支持，其中，国外学者Ray将其称为“新内源式发展理论”（Ray, 1998），国内有学者将其概括为“外发促内生”与“内联促外引”的有机结合（何慧丽等，2014）。“综合作用说”着眼于村庄发展初期的资源劣势、市场劣势等，在坚持地方参与、地方认同和地方保护的前提下，强调村庄内源式发展要关注乡村内部主体与外部主体的互动、内部资源与外部资源的整合。

随着对内生动力来源问题探讨的深入，内源式发展的三要素——资源、参与和认同——得到明确（例如Mühlinghaus and Wälty, 2001；张文明、章志敏，2018）。为了揭示这些要素促进村庄内源式发展的具体机制，部分学者开始引入社会动员理论^③。石大建、李向平（2009）明确将资源动员、成员

^①内源式发展又叫“内生式发展”，两者的英文翻译皆为 endogenous development。

^②该书由联合国教科文组织于1984年首次出版，中文版于1988年由社会科学文献出版社出版。

^③动员理论源自西方20世纪60年代兴起的社会运动理论，其最初的形态为McCarthy and Zald（1973）所倡导的资源动

动员和框架动员视为社会动员的3个维度；张玉强、张雷（2019）进一步明确了村庄内源式发展的动员机制，认为资源内生是村庄动员的基础，组织动员是动员成功的关键，身份认同是乡村内源式发展推进的重要保障。需要指出的是，无论是对内源式发展动力来源的讨论，还是对动员机制的探究，已有研究均忽略了村庄内源式发展所发生的时空场域。实际上，在村庄发展的具体实践中，村民处于一个彼此相联系的熟人社会之中，基于地缘、血缘关系形成的村庄价值观念在潜移默化中规范着村民个体的行为，影响着村庄整体的发展道路（周大鸣等，2006），也深刻影响着村庄内部主体与外部主体的衔接，以及村庄对外来资源的有效承接。因此，在探究村庄如何推进内源式发展这一问题时，关注熟人社会的基础性作用显得尤为重要。

鉴于此，本文以陕西省袁家村为例，立足于对熟人社会场域及其特征的把握，结合资源动员、成员动员、观念动员的动员框架，探讨村庄信息资源和物质资源的整合机制、村庄成员的组织机制、共同观念的塑造机制，以诠释熟人社会在村庄内源式发展中的作用。

二、理论基础与分析框架

费孝通先生在其《乡土中国》^①一书中，将中国农村社会的结构特征概括为“熟人社会”（费孝通，2004）。这种熟人社会嵌入“生于斯长于斯”的生活场景之中，因此，本文在结合前人研究的基础上，重点关注熟人社会中的熟人关系网、人情机制、面子观这三大核心特征，并进一步分析其对村庄动员的作用。

首先，乡村社会的熟人关系网具有信息对称、社会网络通达的优势。费孝通指出，“每个孩子都是在人家眼中看着长大的，在孩子眼里周围的人也是从小就看惯的。这是一个‘熟悉’的社会，没有陌生人的社会”。可见，在农村社区中，村民之间相互熟识，甚至连个人的财力状况和性格特征都是相互了解的，即熟人社会具有信息的对称性（杨华、杨姿，2017），因此具有资源识别成本低的优势。在熟人社会中，信息以口耳相传的方式迅速得到传播（行红芳，2007），资源以礼物的形式在生育庆典、婚礼、丧礼、访问以及探望病人等仪式场合和非仪式情景中流动（阎云翔，2000）。信息与礼物传输的渠道正是农村社区的熟人关系网。正如来料加工产业中的经纪人借助熟人关系网铺展生产网络、传递信息资源等（付伟，2018），村庄在寻求内源式发展的过程中，也可借助熟人社会信息对称和社会网络通达的优势，传递村庄发展的信息，降低资源要素的识别成本，集聚发展资源，进而推进资源动员，迈出村庄动员的第一步。

其次，基于人情机制，熟人社会形成了一套村庄话语下的互惠逻辑。按照费孝通在《乡土中国》中的解释，“欠了别人的人情就得找一个机会加重一些去回个礼，加重一些就在使对方反欠了自己一笔人情……”。可见熟人之间基于“给予”和“亏欠”会形成相互间的情分（陈柏峰，2011）。当这样的“给予”和“亏欠”机制发生在村庄之中，发生在先富者与后富者之间时，村庄发展中的“先富带后

员论。随着研究的推进，动员理论开始从关注破坏性、暴力型的群体事件，发展至关注常态化的社区改良运动。

^①《乡土中国》首次出版于1948年，由费孝通在《世纪评论之约》分期连载的14篇文章编录而成。

富”便可顺利推行。具体而言，村庄中能人依靠自身相对充裕的资源禀赋获得初步发展，其在发展初期所需的土地资源、人力资源以及优惠条件往往由村集体提供，这些在村集体、村民之间“欠下”的人情便成为其后期回馈乡村、帮扶弱者的理由。可见，先富者带动后富者、帮扶弱小的行为，根植于乡土社会自发形成的相互依赖、守望相助的乡土情义（任映红，2012），这对于盘活村庄的资源要素、带动村庄成员参与村庄发展，以及推进村庄的内源式发展，至关重要。

此外，熟人社会具备价值规范的共享性。社区成员会自觉维护村庄共识，这主要体现在观念践行和观念维护两个方面。从观念践行的角度看，村庄共识在村民的生活实践中形成，是村庄成员共享的价值规范，能够激励村民在规则框架内行动（柯武刚、史漫飞，2000）；从观念维护的角度看，Ho（1976）关注到个人只有服从团体规范才可获得面子，一方面，个人基于“要面子”的心理约束自身行为、遵守村庄共识，另一方面，个人违背村庄共识将要面临声誉受损、丢掉面子的惩罚。这意味着，作为个人身份地位的象征以及社区声誉评价机制（董磊明、郭俊霞，2017），“面子”可以约束和规范村民的行为。因此，观念动员内化于村民的实践活动中，并得到面子观的有效维护，观念动员的实现也推动了村庄动员的深化和村庄的内源式发展。

基于以上分析，笔者提出了本文的分析框架（见图1），明确了熟人社会的三大核心特征——熟人关系网络、人情机制、面子观，显示了这三大核心特征作用于村庄资源动员、成员动员和观念动员的内在机制，以及推动村庄由衰落走向内源式发展，并最终实现乡村振兴的逻辑过程。

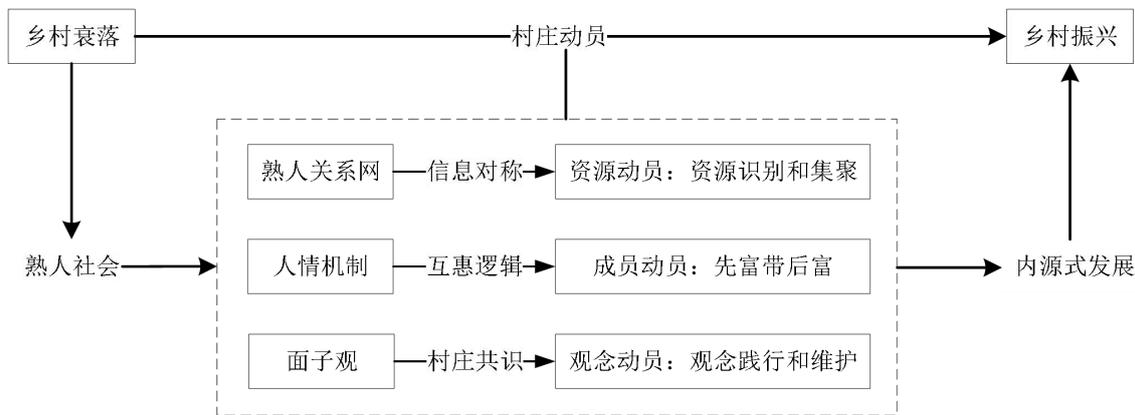


图1 熟人社会特征、动员机制及村庄内源式发展的实现

三、研究设计

本文采用探索式的研究方法。探索式研究适用于研究初期构建理论，确立研究框架（Yin, 1994）。在村庄内源式发展的研究中，熟人社会对村庄动员的作用机制尚未明确，需要理论探索。因此，本文研究适合采用探索式的研究方法。作为探索式研究中常用的分析方法，单案例的嵌入性分析^①既可以

^①根据 Yin（1994）的分类，探索式研究经常使用4种分析方法，即单案例的嵌入性分析、单案例的非嵌入性分析、多案例的嵌入性分析、多案例的非嵌入性分析。

保证案例挖掘的深入性和案例细节的完整性，又能发挥案例研究中逐项复制和差别复制^①的作用，增强案例研究的真实性和科学性（Eisenhardt, 2007）。因此，本文对袁家村这一单案例进行嵌入性分析，嵌入性分析的单位是袁家村村委会以及袁家村的商户、作坊管理者、打工者等。

本文选择袁家村为研究对象，其适用性在于：一是该村发展的内源式特征显著，契合本文的研究场景。袁家村始终把村民作为发展乡村旅游的主体。在旅游项目开发上，袁家村走上了一条重建乡村生活共同体的道路，游客在此可以品农家小吃、住特色民宿、赏民俗文化，本地化特征突出；在经营管理方面，袁家村街区有街长，合作社有经理，村民主导日常经营活动的管理，利润也以入股分红^②的方式惠及当地村民，农民主体性凸显；在村庄发展过程中，村民对关中文化、产业发展的认可以及对村庄共识的维护不断加强。可见，袁家村的发展与内源式发展的3个特征一致，即强调地方参与、培育地方认同、注重对地方资源环境和特色文化的保护性开发。二是政府等外部主体发挥的作用比较小。在袁家村发展乡村旅游的初期，政府的帮扶主要是将一些部门的公务接待工作安排在袁家村，由村里的农家乐项目提供餐饮和住宿，以提高其知名度。在袁家村的乡村旅游有了初步发展后，县里也只是出资在其村口修了一条马路。三是该村的集体产业兴旺，人际关系交错，熟人关系网、人情机制、面子观等熟人社会的特征在该村有丰富的体现和表达。这对理解城乡中国背景下的熟人社会，探索乡村振兴、精准扶贫等多项事业的长效机制，有重要的意义。

（一）案例背景

袁家村位于陕西省咸阳市礼泉县，距西安市约1个小时车程，临近关中旅游胜地——唐昭陵。20世纪80年代起，在老书记郭裕禄的带领下^③，袁家村经历了乡镇企业发展的繁盛时期^④。但是，2000年以后，在清理整顿“五小企业”的过程中，袁家村的工业企业全部被关停，最重要的支柱产业水泥厂于2007年被关闭（唐溧、董筱丹，2019），劳动力、资金开始外流，袁家村走向衰落。2007年开始，在新一批村级领导人郭占武、王创战等人的带领下，在关键人物宰建伟的协助下^⑤，袁家村动员了村中的人力、物力，走上发展乡村民俗旅游的道路。2019年，袁家村的游客突破600万人次，旅游总收入

^①逐项复制、差别复制是案例研究中常用的复制逻辑。逐项复制可用“类似主体+类似事件+类似结果”来概括，多为同质的案例组，差别复制可用“类似主体+差异化事件+差异化结果”来概括，多为对比案例组。在案例研究中，逐项复制、差别复制的作用主要体现在增强案例研究的信度和效度，以及拓展新的理论（Eisenhardt, 2007）。

^②袁家村合作社的成立是为了让村庄成员共享村庄发展的成果，因此，无论是原住民、外来商户、作坊主，还是打工者，均可入股小吃街合作社、作坊合作社，以及其他项目，并依据入股比例获得分红，本文中将其称为“交叉入股”。

^③郭裕禄是袁家村乡镇企业时期的关键领导人，郭占武之父。

^④袁家村于1978年起试办工业企业，于1988年成立了农工商总公司，后又建起了硅铁厂、印刷厂、海绵厂。到2000年，袁家村村民人均年收入（总收入）增加到8600元，集体资产累积达到6.8亿元。

^⑤郭占武是郭裕禄之子，2007年从西安返回袁家村挂职，后担任村支书。王创战大学毕业后先选择在外地工作，后成为最早回村的返乡创业人员，再后来担任了村委会主任。宰建伟原是西安的大学老师、报社记者，自2009年起一直住在袁家村，任中国乡村振兴袁家村课题组组长，见证了袁家村从起步到发展壮大的全过程，被袁家村人尊称为“宰老师”。

入逾 10 亿元，村民人均纯收入超过 10 万元，有效地调动了村民追求发展的积极性。旅游业的发展也带动了袁家村加工业的发展和农业生产基地的建设，使得袁家村走出了一条以三产带二产、倒逼一产的“逆向产业融合”之路，推动了村庄的内源式发展。

袁家村 2007 年以来的发展历程可分为“起步—发展—壮大”3 个阶段。起步阶段为 2007~2011 年。在这一时期，袁家村打造了农家乐街、康庄老街^①、作坊街^②、小吃街^③4 条街区，这些街区依靠部分村民整合村庄分散的资源取得初步发展，是袁家村资源动员体现得最为明显的时期。发展阶段为 2011~2015 年。2011 年，八大作坊的大股东退股让利，小股东入股分红，并陆续成立合作社，这开启了袁家村成员动员的步伐；2015 年小吃街合作社成立，进行新一轮的入股分红。此后，袁家村新开发的项目均采取入股分红的模式推进，可见袁家村成员动员的成功。壮大阶段为 2015 年至今。2015 年之后，袁家村进一步壮大并相继开发了关中古镇、酒吧街、艺术长廊、回民街、祠堂街、书院街 6 条新街区，逐渐形成了“农民捍卫食品安全”的村庄共识。需要说明的是，观念动员贯穿了村庄发展的全过程。

（二）数据收集

本文收集的调研资料主要包括访谈数据、会议数据、非正式跟进获取的谈话记录等^④。调研中选的访谈对象主要有以下两类：核心人物（郭占武、宰建伟、王创战等）和不同街区、身份不一的个体^⑤。调研的具体流程是：首先，调研小组对受访者进行初步访谈，了解村庄发展概况以及受访者个人的基本情况；其次，针对不同身份的受访者，调研小组根据预调研了解到的信息，提前设计了半结构化访谈提纲，在访谈的过程中，依据实际情况不断调整问题；最后，调研人员提出开放式的问题，了解受访者个人对村庄制度设计以及未来发展的看法等。调研小组共计开展访谈 52 次，获得时长 2268 分钟

^①康庄老街：主要向游客展示面、豆腐、辣子等的传统制作工艺。最早的作坊皆在康庄老街，仅负责展示生产方式、吸引游客。

^②作坊街：为了满足游客的购买需求，促进旅游业态的完善，康庄老街的各个作坊逐渐搬迁至作坊街，共有油、豆腐、酸奶、辣子、醪糟、粉条、醋、面粉 8 个作坊（袁家村的村民称它们为“八大作坊”）。每个作坊单独成立了合作社，如酸奶合作社、辣子合作社等。2011 年各个作坊成立合作社之前，作坊由作坊主经营管理；2011 年后，作坊主退股让利，收益由股民共享。

^③小吃街：主要聚集了陕北的各类特色小吃，截至 2019 年，小吃街发展出 90 余种特色小吃，每种小吃均由一个商户独立经营，小吃街整体建立了一个合作社——小吃街合作社。

^④笔者所在的调研小组于 2018 年 7 月 19 日~7 月 21 日在袁家村进行了为期 3 天的预调研，于 2018 年 10 月 13 日~10 月 20 日进行了为期一周的实地调研，于 2020 年 1 月 17 日~18 日进行了实地回访。除上述 3 次实地调研外，调研小组成员与袁家村成员有过多次会议座谈、电话交流等。

^⑤依据袁家村不同街区发展起步的时间差异，以及对袁家村发展理念的呈现程度，调研小组选取农家乐街、康庄老街、作坊街和小吃街为主要调研的街区。调研小组尤其重视对不同街区、不同身份的个体进行访谈，如经营者（特指小吃街商户）、大股东（特指作坊合作社的大股东）、技师、普通雇员、街长等。

的访谈录音，最终整理出 29 万字左右的访谈资料。访谈对象及主要的访谈内容见表 1。

表 1 访谈对象及主要的访谈内容

	受访者身份	访谈时长	受访者数量	访谈内容
关键人物	村支书郭占武、关键知情人宰建伟、村主任王创战等	462 分钟	10	初步访谈：村庄发展的历史，受访者的个人经历、进入村庄发展的契机和原因，村庄发展的阶段特征，村庄发展中遇到的困难及解决办法。 半结构化访谈：①如何说服村民参与到某事件中？②政府等外部主体是否为村庄发展提供了帮助？③有无负面事件，如果有，如何解决？ 开放式问题：①袁家村成功的关键是什么？②袁家村的发展规划是什么？
农家乐街	原住民、承包户、雇员	209 分钟	6	初步访谈：①受访者的基本情况，包括个人的生活经历、进入袁家村的时间和契机、经营技能的获得等。②受访者所在商铺的经营现状，以及商铺经营者与村集体的利益分割。 半结构化访谈：①为何愿意退股让利或如何看待大股东退股让利的行为？②袁家村是否有被淘汰的商户，如果有，为什么被淘汰？③开店的过程中，村委会是否提供了帮助，如果是，是什么？ 开放式问题：①袁家村发展的关键事件有哪些？②袁家村发展中有什么困难吗？如果有，如何克服？③袁家村的社区氛围或经营管理制度怎么样？哪些方面还需要改进？
康庄老街	街长、商户、雇员	40 分钟	2	
作坊街	大股东、技师、雇员	864 分钟	10	
小吃街	街长、商户、雇员	402 分钟	13	
其他街区 ^a	街长、商户、雇员	291 分钟	11	
合计	—	2268 分钟	52	—

注：^a包括关中古镇、酒吧街、艺术长廊、回民街、祠堂街、书院街这 6 条街区。

（三）数据分析流程

本文在案例分析中遵循“案例编号整理—形成案例库—单个分析单位分析—跨分析单位分析—尊重案例整体、反复比较”的逻辑（Eisenhardt, 1989）。首先，笔者梳理袁家村发展的脉络，并对收集到的单个嵌入式分析单位进行编号整理，形成案例库；然后，笔者对单个分析单位进行分析，清晰地了解每个商户或作坊的发展历程，勾选出每个商户或作坊发展的关键节点，并总结其中暗含的动员机制，以及其背后蕴含的熟人社会特征；最后，通过跨分析单位的比较分析，归纳整理出不同动员机制所对应的熟人社会特征，并构建村庄内源式发展过程中熟人社会特征作用于村庄动员过程的机制图。

四、案例分析

（一）熟人关系网的信息机制推进资源动员

2007 年，袁家村开始发展乡村旅游。为了鼓励农家乐发展并吸引具有一定技术特长的手艺人进入袁家村，袁家村提供了一系列优惠条件，如为农家乐的业主提供一半的装修费用，免费为手艺人提供经营场所，免收房租、水费、电费等。然而，袁家村在发展初期，旅游业态并不完整，资源集聚力度

也不够，游客寥寥，村民参与村庄发展的积极性不高，村庄发展面临物质资源不足、人力资源分散的难题。但是，熟人社会场域下的信息对称特征，使得熟人关系网在资源动员中发挥了资源识别和资源集聚两大作用。

1.资源识别：降低资源识别成本。袁家村发展乡村旅游的第一步，是创办农家乐和康庄老街。农家乐的创办需要一定的原始资金投入，康庄老街需要有技术特长的能人加入。同时，袁家村的初步发展还要求参与者有较强的风险意识。由于熟人社会具备“生于斯长于斯”的生活场景，村民不仅彼此熟悉，且对其他成员的物质资源情况、技术特征、性格特征等大致了解，因此袁家村的领导人快速锁定了有技术特长、经济条件较好、风险意识较强的能人，动员能人加入村庄的发展（参见案例1、案例2和案例3^①）。

案例1：卢大哥，外村村民，2007年加入袁家村，豆腐合作社的经营者。卢大哥说，“我能根据豆子的光泽判断出来豆子能不能用。从村上办这个开始，郭占武就请我来做豆腐，我之前在附近的卢家河村上卖豆腐。他们请我了好几次。”（YJC-ZFJ05-20181016）^②

案例2：马大姐，外村村民，2010年加入袁家村。马大姐是附近做粉条的能人，村支书郭占武直接找马大姐，把粉条加工厂办了起来。（YJC-ZFJ02-20181014）

案例3：王先生，本村村民，2007年办了本村第一家农家乐。王先生2007年之前一直在村办水泥厂上班，家境较为殷实。王先生说：“一开始他（郭占武）和我说的时我也不愿意，但是他之前在西安呆了很久，有眼界，我信任他能办好……当时需要投入五六万，别人觉得可能没生意怕赔本，我觉得村上有补助，即使当时做生意不太好，权当花钱装修家里，有没有生意不强求，村里还给家里装修补一半的钱呢……。”（YJC-NJL01-20181012）

2.资源集聚：充当资源集聚网络。作为资源的集聚渠道，熟人关系网促进了信息资源、技术资源、物质资源的集聚和利用。袁家村在发展初期，村民大多通过地缘关系、姻亲关系、朋友关系获悉村庄发展乡村旅游的信息，可见，熟人关系网促进了信息资源的传播（参见案例4、案例5和案例6）。同时，熟人关系网也帮助集聚了村庄旅游业发展所需的资金、技能、房屋等资源（参见案例5和案例6）。

案例4：面坊大爷，邻村人，2007年加入袁家村，面坊管理人。“开始弄这个面坊的时候，是我女子^③她爹^④报的，报了这以后我女子跟女婿在弄着呢，之后女子和女婿把她爹的农家乐包了，就让我过来了。”（YJC-KZLJ01-20181013）

^①案例1、案例2和案例3为逐项复制的案例组，选取了合作社和农家乐的案例，介绍了熟人社会关系网在袁家村识别资金和技能方面的作用。同样地，下文的案例4、案例5和案例6也为逐项复制的案例组。

^②YJC-ZFJ05-20181016：表示本案例选自袁家村（YJC）案例库，为作坊街（ZFJ）的第5个案例（05），此案例收集的时间为2018年10月16日。

^③陕西方言，“女子”即“女儿”。

^④“她爹”指女儿的公公。

案例 5: 周大姐, 外村人, 2013 年加入袁家村, 手工搓搓^①商户。“是我娘家我弟弟(介绍)我来的, 他和郭占武认识……这个我以前就在家做, 然后我娃她姑妈也会, 就是有人会, 我就跟着人家也学……还有我姐, 就是我娃她姨妈也会。”(YJC-XCJ02-20181014)

案例 6: 罗大哥, 外村人, 2012 年加入袁家村, 农家乐 55 号院、5 号院经营者。“刚刚过来的时候, 我在管理农家乐 55 号, 那是我和 3 个同学一起办的……袁家村这个同学占 50% 的股份, 因为用他自己家房子, 我们其他 3 个人一共占 50%, 他们两个各占 16%, 共占 32%, 我占 18%。”(YJC-NJL02-20181012)

通过以上 6 个案例可以看出, 袁家村在发展初期, 熟人关系网不仅可以识别村庄发展所需的人力资源、物质资源, 降低资源识别成本, 而且可以将袁家村发展乡村旅游的信息广泛传播出去, 促进技术资源、物质资源的集聚, 充当资源集聚的网络。

(二) 人情机制的互惠逻辑促进成员动员

在初始的资源动员中, 只有少部分具备一定的物质条件、技术条件以及风险偏好意识比较强的成员得到了有效动员。为了调动村庄其他成员参与的积极性, 并将发展成果惠及全体村民, 袁家村以“交叉入股”的方式鼓励先富者带动后富者。熟人社会的人情机制促进了成员动员, 有效凝聚了村庄成员的力量, 有助于村庄共同体的和谐稳定与可持续发展。

1. 先富让利: 大股东退股。①大股东让利, 收益共享。随着旅游业的飞速发展, 村庄贫富分化的现象开始凸显。为了缩小贫富差距, 袁家村的作坊街、小吃街逐步组建股份合作社, 力推大股东退股让股, 让普通村民“交叉入股”。需要指出的是, 袁家村的起步得益于部分村民承担了发展初期的风险, 如酸奶合作社的经营者最初只能依靠家中的几头奶牛和初始投资, 小吃街的经营商户在起步阶段面临客流稀少、发展困难的压力。“交叉入股”的推行意味着袁家村发展的风险由小部分先行者承担, 但发展的收益却要让村庄全体成员共享。虽然各作坊的发起人仍然是各个作坊合作社的大股东, 小吃街的商户也按照经营收入与小吃街合作社分成, 但许多先富者仍让利颇多。例如, 酸奶合作社的大股东在“交叉入股”前每年的收益达数百万元, 但“交叉入股”后每年的收入由 50 万股本决定, 约占合作社总股本的 17%; 2015 年小吃街合作社成立后, 吕大哥(案例 7 中的粉汤羊血商户)的经营性收入由 500 万缩减至 80 万左右, 但“你中有我, 我中有你”的利益格局, 使得吕大哥也可入股各个合作社、城市体验店^②等项目, 与袁家村所有成员结成利益共同体, 一起分担风险, 共享收益。

②人情机制协调下的互惠逻辑。人情机制协调下的互惠逻辑在袁家村有着丰富的表达。袁家村在发展初期为商户免费提供店面、基础设施等诸多优惠条件, 这是非常“够意思”的支持。在袁家村发展起来后, 经营者或大股东也应有一些“够意思”的回馈, 这正是人情机制中的互惠逻辑。“感恩”“良心”等乡土特质也促进了人情机制作用的发挥(参见案例 7)。此外, 人情机制还体现在先发展起来的

^①一种陕北小吃。

^②2015 年, 袁家村在西安开设“袁家村城市体验店”(袁家村人称之为“进城店”), 销售袁家村的特色小吃等。所有村民皆可入股进城店, 并根据进城店收益获得分红。

能人感激袁家村提供的平台和发展机会，从而自觉维护袁家村的声誉（参见案例8）。

案例7：吕先生，粉汤羊血商户，外村村民，2012年加入袁家村。当被问及对袁家村入股分红机制的看法，吕大哥说：“做人要有良心，刚来的时候人家就给你一间房子，没有任何租金，让你在这儿挣钱。但是你真的在这儿把钱挣了，人家现在就是公司化了，人家就是扣点钱。你心里头也是没有啥，要懂得知足。”（YJC-XCJ05-20181014）

案例8：杨先生，酸奶合作社经理，外村村民，2013年加入袁家村。酸奶合作社成功后，不乏外地商人欲以优厚的条件将其挖走，杨先生回复这些想要私下和他做生意的人说，“如果袁家村跟你有合作，我义不容辞；如果是咱俩私人合作，对不起，没有意向；我（私下）把东西卖给你，我还利用这个平台来赚这个钱的话，我干不出来这种事……没有袁家村这个平台，你们根本不知道我……咱要对平台负责任。”（YJC-ZFJ07-20181013）

更为巧妙的是，袁家村“交叉入股”的实施，还顺利地化解了袁家村发展的同质化危机。乡村旅游的低门槛，很容易引起一窝蜂式的同质化竞争，最终竞相压价，使得游客的体验大打折扣。实际上，在合作社实施“交叉入股”之前，同质化竞争的苗头已经出现，不少村民跃跃欲试，要自己成立作坊，加工辣子、酸奶等产品。有村民认为，“凭什么就他们做最赚钱的生意，我也想挣钱”。从村庄的长远发展来看，如果不推行财富均衡机制，村民必将一哄而上，抢夺赚钱项目，引起同质化的竞争，破坏旅游业态的多元性，从而产生“有水快流”但无法“细水长流”的结果。因此，需要一个财富共享机制，让先富者让利给普通村民。若没有熟人社会人情机制的互惠逻辑，“交叉入股”就无法顺利实施，袁家村也会很快落入大多数乡村旅游项目“一窝蜂上、一窝蜂下”的同质化陷阱，“泯然众人矣”。

2.带动后富：三次募股。与先富让利同步进行的，是后富跟进，即动员村民购买先富者退出来的合作社股份。但后富者多数眼界有限、财力有限，对合作社具体经营情况缺乏了解，募股和配股的过程并非一帆风顺。

①三次募股：持续发动。2011年，袁家村针对合作社发布募股通知书，希望以经济利益激发更多村社成员参与。但大部分村民不了解合作社的发展前景和潜在风险，不敢轻易冒险尝试，入股者寥寥。以粉条合作社为例，粉条合作社当时需要募集200万元，但第一次募股只募得1.5万元；半年后，合作社进行第一次分红，同时进行第二次募股。可观的分红向村民们传递了合作社盈利的积极信号，第二次募股时就有更多的村民加入合作社，但仍有村民心存疑虑，“他们第一次分了钱，第二次还能分吗？”2012年袁家村进行第三次公开募股。针对仍犹豫不决的村民，合作社转变募股方式，将第三次公开募股安排在合作社分红前一个月进行，并在募股前公示2011年合作社的每股盈利^①，继续向村民传递积极的盈利信号。一入股，就分红，这成功地刺激了最后一批村民加入合作社，也促进了村庄利益共同体的形成。

^①袁家村合作社的盈利状况可观，虽然各个合作社的收益不同，但总的来看，股东每万元股本的年收益均在5000元~13000元之间。据村民提供的信息，2017年，袁家村豆腐合作社每万元股本的年收益约为7000~8000元，酸奶合作社的年收益还要更高。

②配股原则：嵌入人情。当入股分红机制充分调动了村民参与的积极性后，募集的股金开始远远超过目标股金，并引发了如何配股的新问题。仍以粉条合作社为例，粉条合作社第三次募股共募得股金1800万元，远高于目标股金200万元。针对这一问题，袁家村制定了一套“全民参与、自愿入股、钱少先入、钱多少入、照顾小户、限制大户、你中有我、我中有你”的配股原则。宰建伟告诉访谈者，“大家都知道合作社赚钱的情况下，有的人想入5000元，说明他们家是真的困难（就只能拿出来这5000元），就让他们先入；有的（人）想入100万元，这么有钱（你）就少入点”。即使是外村村民，只要与本村村民有人情亲情，袁家村也愿意基于乡谊进行帮扶（参见案例9）。若本身已经比较富裕，袁家村就会限制其入股数量（参见案例10^①），以保证后富者的利益。

案例9：王先生，外村村民。王先生的亲戚刘先生为袁家村的村民。王先生常年卧病在床，缺少经济来源。粉条合作社募股期间，其亲戚刘先生向袁家村村委会汇报了王先生的情况，袁家村村委会一致同意王先生入股5000元。（YJC-ZFJ03-20190927）

案例10：吕先生，外村村民，小吃街商户。吕先生在小吃街的商铺经营利润可观，也深知小吃街发展势头好。2015年小吃街合作社成立时，吕先生基于信息优势认股50万元。最后，村里基于综合考虑，只批给吕先生7万元股份。（YJC-XCJ05-20181014）

客观上讲，村民参与入股离不开个人经济理性的发挥，但更得益于袁家村募股、配股的机制设计。袁家村通过将个人利益与全村利益捆绑起来，又以先富让利、后富跟进的方式，带动了眼界有限、财力有限、风险承受能力有限的普通村民，并优先照顾经济有困难的乡亲。这些行为均蕴含着守望相助、扶危济困的乡土情谊，将乡土中国时期基于传统地缘、血缘联系的熟人社会更新为城乡中国时期经济联系与乡土气质紧密交织的熟人社会，为乡村振兴背景下城乡关系的再平衡提供了内源式发展的新模式。

3.成员动员进一步促进资源动员。袁家村乡村旅游的发展，不仅做大了“蛋糕”，也通过“交叉入股”合理地切分了“蛋糕”。有效的成员动员，也促进了资源动员，带来了资源集聚的良性循环。村主任王创战谈道，“2016年袁家村停车场募股2000万元，一夜之间村民报了7000万元，最后不得不缩股。”这反映出袁家村成员动员本身的成功，以及成员动员对资源动员的联动作用。资源动员与成员动员交错进行，使得村庄内源式发展的内容不断迭代升级。

（三）面子观的约束机制推动观念动员

随着游客的增加、产业的推进以及“走出去”步伐的加快，规范化管理逐渐在袁家村被提上日程。在郭占武的倡议下，以农家乐、小吃街起步的袁家村为了让游客吃得安全、吃得放心，逐渐形成了“农民捍卫食品安全”的村庄共识，乡土社会中的面子观成为维护村庄共识的重要机制。

“农民捍卫食品安全”的观念主要体现在袁家村的餐饮领域。在食材方面，袁家村要求小吃街和农家乐的餐饮食材均由作坊合作社供应，对于作坊合作社无法供应的原料，如肉类等，由村集体统一对商户的进货渠道进行鉴定，在食材质量上严格把关；在操作规范方面，袁家村要求所有的工作人员

^①案例9介绍袁家村对村庄弱势群体的关怀，案例10介绍袁家村对先富者入股的限制，因此，案例9和案例10为差别复制的案例组。

统一着装、佩戴口罩和手套等；在加工流程方面，袁家村禁止小吃街商户遮挡食材操作室，让游客亲眼看到安全可靠的加工流程，确保无任何添加剂。通过对食品生产、加工等各个方面的严格要求，“农民捍卫食品安全”的村庄共识在袁家村逐渐深入人心。小吃街众多的商户还挂上了起誓的牌子，除了公开食材的原料、产地、店家手机号码外，还承诺“纯传统工艺，不加任何化学原料，若做不到以上几点，甘愿子孙后代远离仕途，坠入乞门”。在此背景下，村民若是违反村庄规定，就会当众受罚而“丢面子”（参见案例 11），甚至不得不退出在袁家村的经营（参见案例 12^①）。“丢面子”的潜在威胁有助于规范、引导村民的日常经营管理活动，使得村庄共识在实践中不断深化。

案例 11：郭先生，本村村民，农家乐经营者。因去镇上购买了白馒头，没有为游客提供袁家村面坊加工的、没有任何添加剂的馒头，被老书记郭裕禄当众严格批评，而且必须承认错误并缴纳罚款，才允许继续经营。（YJC-NJL03-20190927）

案例 12：吴大姐，外村村民，小吃街商户经营者。小吃街商户的现金收入需要统一放在一个绿色的箱子中，吴大姐有一次误将现金放入自己口袋并被监控拍到，尽管周围商户相信她不是故意的，但她觉得“不好意思”在袁家村继续呆下去，因此离开了袁家村。（YJC-XCJ11-20181014）

五、结论与启示

在乡土中国转型为城乡中国的背景下，熟人社会依然发挥着激发村庄内生活力、促进村庄内源式发展的重要作用。本文通过对袁家村的案例研究发现：村庄内源式发展需要置于熟人社会场域下，完成资源动员、成员动员和观念动员。第一，姻亲、地缘、血缘等熟人关系网有助于降低资源识别成本，促进资源集聚，实现资源动员。第二，人情机制的互惠逻辑，促进了先富让利、后富跟进，推进了成员动员。成员动员的成功使得村庄的发展成果惠及全体村民，带来资源动员与成员动员的交错进行和迭代升级。第三，面子观作为村庄内生的约束机制，凝聚了村庄共识，规范了村民行为，形成了纠错机制，推进了观念动员。

由此可见，熟人社会并未瓦解，而是内化在村庄的发展过程中。从本文的研究发现中可以得到以下启示：乡村社会中蕴含着宝贵的社会财富，当下中国要想走出部分乡村衰落的困境，实现乡村振兴和城乡关系再平衡，不能只靠单一输血式推进的外源式发展，而是需要重视对地方性智慧的挖掘和利用，即充分发挥熟人社会中的内在机制，推动村庄的内源式发展。

本文研究可能存在以下两方面不足：第一，本文聚焦于村庄内源式发展过程中村庄动员的社会基础，未能充分讨论村庄动员主体，尤其是村庄精英和政府的作用。本文并不否认村庄精英、政府、其他社会性组织在推进村庄内源式发展中的重要作用，许多资源匮乏、发展落后的村庄，需要借助精英的领导、外力的推动，才可以更好地激发村庄内生活力。第二，本文致力于对案例细节的把控和案例刻画的深入性，因此选择了单案例嵌入性的研究方法，尽管在行文中使用了逐项复制和差别复制的研究逻辑，但个案研究的类推性难题依然存在，期待这种单案例嵌入性研究带来的理论探索能得到更多

^①案例 11 和案例 12 介绍了不同村庄主体违反村庄规定后被处罚的例子，因此为逐项复制的案例组。

的实证验证。

参考文献

- 1.陈柏峰, 2011:《熟人社会: 村庄秩序机制的理想型探究》,《社会》第1期。
- 2.董磊明、郭俊霞, 2017:《乡土社会中的面子观与乡村治理》,《中国社会科学》第8期。
- 3.付伟, 2018:《城乡融合发展进程中的乡村产业及其社会基础——以浙江省L市偏远乡村来料加工为例》,《中国社会科学》第6期。
- 4.费孝通, 2004:《乡土中国》,北京:北京出版社。
- 5.何慧丽、邱建生、高俊、温铁军, 2014:《政府理性与村社理性: 中国的两大“比较优势”》,《国家行政学院学报》第6期。
- 6.鹤见和子、川田侃, 1989:《内发的发展论》,东京:东京大学出版社。
- 7.柯武刚、史漫飞, 2000:《制度经济学: 社会秩序与公共政策》,韩朝华译,北京:商务印书馆。
- 8.任映红, 2012:《当前农村人情文化的负面效应和正向功能——以温州农村为例》,《浙江社会科学》第1期。
- 9.石大建、李向平, 2009:《资源动员理论及其研究维度》,《广西师范大学学报(哲学社会科学版)》第6期。
- 10.唐溧、董筱丹, 2019:《乡村振兴中的空间资源利用制度创新——如何弱化“三产融合”中的空间“隐性剥夺”》,《探索与争鸣》第12期。
- 11.温铁军、董筱丹, 2010:《村社理性: 破解“三农”与“三治”困境的一个新视角》,《中共中央党校学报》第4期。
- 12.行红芳, 2007:《熟人社会的污名与污名控制策略——以艾滋病为例》,《青年研究》第2期。
- 13.杨华、杨姿, 2017:《村庄里的分化: 熟人社会、富人在村与阶层怨恨——对东部地区农村阶层分化的若干理解》,《中国农村观察》第4期。
- 14.杨丽, 2009:《农村内源式与外源式发展的路径比较与评价——以山东三个城市为例》,《上海经济研究》第7期。
- 15.闫丽娟、孔庆龙, 2016:《政府扶持、社会助力与农民行动——人口较少民族乡村发展的内源动力新探》,《西南民族大学学报(人文社科版)》第7期。
- 16.阎云翔, 2000:《礼物的流动》,上海:上海人民出版社。
- 17.张环宙、黄超超、周永广, 2007:《内生式发展模式研究综述》,《浙江大学学报(人文社会科学版)》第2期。
- 18.张文明、章志敏, 2018:《资源·参与·认同: 乡村振兴的内生发展逻辑与路径选择》,《社会科学》第11期。
- 19.张玉强、张雷, 2019:《乡村振兴内源式发展的动力机制研究——基于上海市Y村的案例考察》,《东北大学学报(社会科学版)》第5期。
- 20.周大鸣、刘志扬、秦红增, 2006:《寻求内源发展》,广州:中山大学出版社。
- 21.Eisenhardt, K. M., 2007, “Theory Building from Cases: Opportunities and Challenges”, *Academy of Management Journal*, 50(1): 25-32.
- 22.Eisenhardt, K. M., 1989, “Building Theories from Case Study Research”, *Academy of Management Review*, 14(4): 532-550.

23. Ho, D. Y. F., 1976, "On the Concept of Face", *American Journal of Sociology*, 81(4): 867-884.
24. Lowe, P., J. Murdoch, and N. Ward, 1995, "Beyond Endogenous and Exogenous Models: Networks in Rural Development", in J. D. Van der Ploeg, and G. Van Dijk (eds.) *Beyond Modernization: The Impact of Endogenous Rural Development*, Assen: Van Gorcum, pp. 87-105.
25. McCarthy, J. D., and M. N. Zald, 1973, *The Trend of Social Movements in American Professionalization and Mobilization*, Morristown, N. J.: General Learning Press.
26. Mühlhans, S., and S. Wälty, 2001, "Endogenous Development in Swiss Mountain Communities", *Mountain Research and Development*, 21(3): 236-242.
27. Ray, C., 1998, "Culture, Intellectual Property and Territorial Rural Development", *Sociologia Ruralis*, 38(1): 3-20.
28. Van der Ploeg, J. D., and A. Long, 1994, *Born from within: Practice and Perspectives of Endogenous Rural Development*, Assen: Van Gorcum.
29. Yin, R. K., 1994, "Case Study Research and Applications: Design and Methods", California: Sage Publications.

(作者单位：中国人民大学农业与农村发展学院)

(责任编辑：张丽娟)

Acquaintance Society, Village Mobilization and Endogenous Development: A Case Study of Yuanjiacun in Shaanxi Province

Ma Hui Pang Xin Xi Yunxiao Zhou Li

Abstract: Endogenous development emphasizes that the process of development is controlled locally, the choice of development is determined locally, and the benefits of development remain locally. The endogenous development of rural areas is inseparable from local social mobilization. However, the existing studies mainly focus on the problem of power sources or mobilization mechanism in the endogenous development of villages, ignoring the specific scene of the endogenous development of villages, that is, the social basis of acquaintances embedded in the rural development. Based on the development reality of Yuanjiacun in Shaanxi Province, this article conducts a single-case embeddedness analysis to explore the background factors and mobilization mechanism of the acquaintance society in village mobilization. The study finds that the three characteristics of rural acquaintance society, namely, acquaintance net, human relationship mechanism and face view, have the functions of promoting information symmetry, serving as a resource transmission network. They can encourage some people to become rich first and then bring along the poor, and maintain the village consensus, thus assisting resource mobilization, participation mobilization and concept mobilization, and promoting the realization of the endogenous development of the village.

Key Words: Acquaintance Society; Village Mobilization; Endogenous Development