

# 小黑垡村治理实践成效及其经验分析

黄海力, 杨建青

北京农业职业学院商务与管理学院, 北京

收稿日期: 2024年11月4日; 录用日期: 2025年1月25日; 发布日期: 2025年3月18日

## 摘要

小黑垡村位于北京市大兴区长子营镇东部, 2016年被列为大兴区唯一的市级低收入村。村党支部充分发挥党建引领作用, 真心实意为民造福, 把实事办到群众心坎上, 逐步实现了小黑垡村产业兴旺、生态宜居、乡风文明、治理有效、生活富裕。通过对小黑垡村乡村治理的实际工作成效分析得出, 制度创新、管理创新和党建引领及其示范效应是该村取得显著成效的重要原因。

## 关键词

小黑垡村, 党建引领, 乡村治理, 乡村振兴

# Practical Effect and Experience Analysis of Rural Governance in Xiaoheifa Village

Haili Huang, Jianqing Yang

School of Business and Management, Beijing Vocational College of Agriculture, Beijing

Received: Nov. 4<sup>th</sup>, 2024; accepted: Jan. 25<sup>th</sup>, 2025; published: Mar. 18<sup>th</sup>, 2025

## Abstract

Xiaoheifa Village is located in the eastern part of Changziying Town, Daxing District, Beijing. In 2016, it was listed as the only city level low-income village in Daxing District. The village party branch fully plays the leading role of party building leadership, sincerely benefits the people, and achieves practical results in the hearts of the masses, gradually realizing the prosperity of industries, livable ecology, civilized rural culture, effective governance, and prosperous life in Xiaoheifa Village. Through the analysis of the actual work effectiveness of rural governance in Xiaoheifa Village, it is concluded that institutional innovation, management innovation, party building guidance, and its demonstration effect are important reasons for the significant achievements of the village.

## Keywords

XiaohEIFa Village, Party-Building Leadership, Rural Governance, Rural Revitalization

Copyright © 2025 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

## 1. 小黑垡村的发展历程

### 1.1. 小黑垡村概况

小黑垡村位于北京市大兴区长子营镇正东, 东北临京沪高速[1]。小黑垡村历史悠久, 明代初期自山西洪洞县移民至此建村, 距今有 600 多年。该村村域面积 3300 亩, 林地 2600 多亩。现有村民 576 户 1238 人, 其中党员 34 人。村中残疾人口数量相对较多, 主要是由于上世纪一场意外的“磨面中毒事件”, 让当时 60% 的村民神经末梢受损, 丧失了劳动力。2016 年被列为大兴区唯一的市级低收入村。

### 1.2. 小黑垡村发展历程

1990 年, 一场突如其来的灾难给小黑垡村带来了致命的打击。一位村民在地里劳作时突发急症, 被送到医院紧急抢救, 随后, 村里接二连三发生类似情况, 给小黑垡村蒙上了一层阴霾, 周围的村庄唯恐避之不及。针对这种情况, 北京市政府高度重视, 第一时间派出专家组入驻进行排查, 经排查发现系一次重大的中毒事件, 原因是村里的磨面机存在漏机油小故障, 而装机油的桶是装过老鼠药的旧容器。

这场意外事故造成小黑垡百余人瘫痪或残疾, 失去劳动能力, 很多家庭因此陷入贫困, 年年入不敷出。截至 2015 年底, 小黑垡村村民人均可支配收入 9500 元, 低收入人口每年人均仅 5800 元。2016 年, 北京市以家庭年人均可支配收入低于 11,160 元为标准线, 认定全市低收入农户 7.26 万户、15.6 万人, 低收入村 234 个, 小黑垡村符合低收入村的评定标准, 被列为北京市大兴区低收入村。

小黑垡村党支部书记韩森带领村党支部积极发挥党建引领的作用, 创新求变, 多措并举, 通过提供劳动就业岗位方式, 增加村民工资性收入。2020 年人均收入 27,235 元, 集体收入达到 287.7 万元, 小黑垡村顺利完成脱低摘帽工作。

## 2. 小黑垡村乡村治理的实践成效

通过探索林下经济、乡村发展机遇, 小黑垡村实现了从曾经的市级低收入村到如今的市级先进基层党组织的转变。村党支部充分发挥党建引领作用, 真心实意为民造福, 把实事办到群众心坎上, 通过发挥科技小院的作用, 逐步实现了小黑垡村产业兴旺、生态宜居、乡风文明、治理有效、生活富裕。

### 2.1. 打造林下经济生态循环产业链, 推进绿色产业高质量发展

小黑垡村与北京市农林科学院合作, 农业专家“智囊团”经过细致的实地考察与交流, 为该村量身打造了林下种植方案。在韩森带领下, 小黑垡村党支部带领全村共同探索, 最终打造出集林菌、林花、林菜及林禽于一体的生态循环产业链[2]。小黑垡村盘活了村内林地资源, 发展了村庄的林下经济产业, 由此走出了一条特色鲜明的绿色产业高质量发展之路。

小黑垡村通过发展林下经济, 不仅解决了本村村民的就业问题和村集体经济长效发展的问题, 同时也带动了镇域周边村对林下经济的探索。小黑垡村在前期的基础上联合赤鲁村、北蒲洲营村、上黎城村、

潞城营村 5 个村共同成立了北京凤河联盈农业专业合作社联合社, 着力打造凤河联盈品牌, 为当地农特产品及民俗产品销售搭建了平台。此举整合了五个村庄的特色农产品及民俗物品进行品牌化管理与集中销售, 蔬果从田间地头直接端上了市民餐桌, 不仅保持新鲜, 还减少了中间销售环节, 解决了村中农产品滞销的问题, 村民获得了实实在在的收益。凤河联盈品牌的统一管理模式下带动了农民增收, 有效推动了长子营镇农业产业发展。

## 2.2. 持续提升乡村人居环境, 建设生态宜居美丽乡村

小黑垡村大力整治村庄环境, 实现村域“无煤化”。在大力清理整治私搭乱建、乱堆乱放的过程中, 村党两委成员带头自拆, 群众请拆帮拆, 一个月内共拆除村内侵街占道、私搭乱建 258 处, 并依此打造出两条党员示范街和巾帼文明示范街。小黑垡村一直坚持垃圾日清理原则, 为“实施乡村振兴战略、深入推进美丽乡村建设”工作奠定坚实基础。

2015 年, 韩森书记多方争取, 获得了 760 万专项资金, 利用多功能生态湿地处理工艺对村中的生活污水进行治理, 对村里废弃鱼塘改造利用, 并依此建成了环境优美的湿地公园。这一举措创立了生态治污的新模式, 小黑垡村在新建公园举办了千余人共同参加的湿地健步走, 吸引了许多城里人报名参赛, 小黑垡村也向外扩大了知名度。湿地公园成了村民休闲娱乐的场所, 这里时常可见老人们聊家常、孩童们嬉戏, 丰富了村民们的精神文化生活。

## 2.3. 厚植文明村风, 铸造乡村振兴之魂

2019 年 1 月, 按照《中共中央国务院关于实施乡村振兴战略的意见》中关于乡风文明建设的要求, 修订了《小黑垡村村规民约》[3], 以“爱国、守法、明德、习礼、有为”五个核心关键词为主线, 简明扼要, 重点突出, 成为小黑垡弘扬社会主义新风尚的有力抓手。村两委组织创作了《小黑垡村村规民约之歌》, 积极推动了小黑垡村乡风文明建设。

小黑垡村积极开展“最美家庭”、“美丽庭院”、“星级文明户”、“优秀志愿者”和“孝老爱亲标兵”等多项评树活动, 通过群众推、村里找、大家评, 让身边的好儿女、好媳妇、好婆婆等“小黑垡村好人”不断涌现。对评选出来的先进典型召开大会隆重表彰, 颁发荣誉证书, 并通过大喇叭、善行功德榜和德善小黑垡村微信群等进行全方位、多角度宣扬, 使正能量在小黑垡村广泛流传, 争做“小黑垡村好人”成为全体村民的价值追求[4]。

小黑垡村利用闲置农田建立“共享菜园”, 在满足村民日常生活需求的基础上, 通过共享菜园这项举措, 引导村民自我种植、自我管理, 蔬菜免费自由采摘, 每天的摘菜量全靠村民的自觉自律。引导村民通过摘菜这一小小行为, 学会自我管理和约束, 养成“需多少, 摘多少, 不随意破坏, 村民互相礼让”的好习惯, 形成自检、自查、自律、自省的意识, 进一步提升村民素质。

2021 年小黑垡村被首都精神文明建设委员会定为“首都文明村镇”。

## 2.4. 创建乡村治理体系, 与时俱进开发智慧乡村管理系统

凡事关全村改革发展的重大问题、事关群众切身利益的热点问题, 小黑垡村两委都要深入调查研究, 把群众参与、专家论证、风险评估、合法性审查和集体讨论决定作为重大行政决策的必经程序, 全面推行党务、村务公开。基于村庄法治建设需求, 在调研和走访村民的基础上, 村党支部组织制定了《小黑垡村村民普法知识手册》, 积极推动了小黑垡村法治化建设进程, 创建了自治、法治、德治相结合的乡村治理体系。

小黑垡村联合科技小院开发智慧乡村系统, 建立村级大数据平台, 不仅提高了村委会的办公效率, 增加了村务信息的透明度, 更方便了村民的日常生活, 促进了村庄的现代化发展。小黑垡村创新运用了

“电子围栏”技术, 开发使用“人员车辆出入登记系统”, 借助二维码扫描完成快速准确登记人员、进出车辆信息。升级治安中控设施, 通过安装多套影像红外监控设备和摄像头, 有效实现了“越界侦测主动报警、后台数据综合分析”, 村庄智慧社区化管理水平全面提升。

小黑垡村 2018 年荣获中共北京市组织部评定的“北京市五星级党支部”、2019 年大兴区“先进党组织”, 2021 年被北京市委授予“北京市先进基层党组织”, 2021 年 9 月中共农村工作领导小组办公室认定为“全国乡村治理示范村”等荣誉称号。2021 年 12 月, 北京市大兴区委组织部专门设立了“韩森书记工作室”。

## 2.5. 促进村民共同富裕, 多举措提升幸福感

小黑垡村林下立体生态农业建立了“农户入股 + 保底分红”的利益联结长效机制, 带领村民共同致富。曾是村里低保户的刘美琴夫妇, 也是因面粉事故落下终身残疾, 每年仅靠 4500 元的土地流转金和低保过日子。这几年借助村中林下经济, 家庭年收入达 6 万, 住进了翻修一新的房子, 还购置了一辆电动车。

小黑垡村在充分利用林下空间增收的同时, 将各类公益性岗位优先向村内低收入家庭倾斜, 提供百余个就业岗位。身有残疾的李树深, 被安排在村里治安室值班, 负责监控村里的垃圾投放点, 并帮村民收发快递, 每个月领 2400 块钱的工资。小黑垡村实现 150 余名群众在家门口就业, 2020 年村民人均收入 27,235 元, 提前完成了脱低任务。小黑垡村脱低经验还登上了中央电视台《新闻联播》。

小黑垡村同时成了本村村民充满希望的创业沃土。闫玉润是小黑垡村走出去的生意人, 疫情期间回到家乡的他, 看到村里的林下种植有声有色, 决定从养殖业上再为家乡的发展添一把柴。经过村委的一致同意, 闫玉润获得了林下 150 亩作为林下养殖试验地进行养鸡, 也为村里提供一批新的就业岗位。2020 年 11 月, 闫玉润养殖场产出柴鸡蛋 3000 斤, 为 280 户村民分发鸡蛋 2800 斤, 解决就业岗位 2 个。

小黑垡村委会还开设了老年食堂及送餐车、村内儿童上学通勤车等, 每周末邀请专业老师来到村里组织青少年艺术活动授课, 培养孩子们的兴趣, 充实其课外生活。小黑垡村两委利用各种举措, 努力提升了村民的幸福感。

## 3. 小黑垡村的经验分析

通过对小黑垡村乡村治理的实际工作成效分析可以得出结论, 制度创新、管理创新和党建引领及其示范效应是该村最终取得显著成效的重要原因。本文立足于小黑垡村的实际工作成效, 深入解剖其乡村治理的奥秘。

### 3.1. 积极探索制度创新

制度创新是改进现有的制度安排或引进一种全新制度来提高组织效率的系列活动。小黑垡村党支部及村委会作为积极进取、谋求发展的制度创新主体, 正是出于克服原有制度障碍, 从农村基层实际需要出发, 认真查找和梳理基层治理存在的制度“断层”和空白点, 着力进行创新突破。

制度创新运用, 完善基层治理。小黑垡村在长子营镇首开村委分工制度, 给 5 位村委进行了责任分工, 明确责任到人。村民办事能够清晰地知道找哪位村委能够解决具体问题。小黑垡村对村两委实行坐班工作制, 实施打卡考勤制度。村两委实行每周单休制, 上午作息时间为早 8 点到 11 点半, 下午作息时间为 14 点至 17 点, 一天两次打卡签到, 两委成员保持 24 小时开机随时解决村民遇到的各种问题。小黑垡村建立了村两委政治学习制度, 规定每周一在村委会村两委集中学习《习近平谈治国理政》等政治理论知识。村委会各项工作有条不紊、井然有序。

邓小平曾说过：“制度好可以使坏人无法任意横行，制度不好可以使好人无法充分做好事，甚至走向反面。”这句朴实而又极具哲理的话阐释了制度创新的巨大作用。小黑垡村正是依靠制度创新，建设了一个安定有序的社会环境，强化了制度的约束力，创造出团结向上、积极进取、远近闻名的“小黑垡”。

### 3.2. 管理创新引领乡村发展

小黑垡村经营发展中的许多先进经验源于它在管理方面的创新做法。

从乡村发展理论来看，产业高质量发展是实施乡村振兴战略的关键<sup>[5]</sup>，产业发展得好不仅可以解决乡村发展所需要的资金、人才和市场，而且可以创造就业、增加收入、产生内生动力。小黑垡林下经济的创新发展，不仅克服了本村地处平原、产业基础薄弱的短板，而且充分挖掘林地的资源优势，并且把资源优势变成了产业优势，从而实现村民收入的大幅度增加，为全村脱低致富做出了重要贡献，帮助村民生活在走向富裕的道路上迈出了坚实的步伐。

科学技术是第一生产力，科学技术的应用是推动乡村发展的原生动力。小黑垡村能够应用科技要素是其另一方面的创新举措，他们通过与统战部合作创建科技小院，把先进的种植技术引入农田。打造小黑垡智慧乡村系统，提升办公效率、乡村治理能力、社会服务能力和对外展示能力；通过构建小黑垡智能村庄防控系统，为村落建筑了多面“电子围墙”，提升了村庄管理的安全性。这是理念和管理的双创新，为构建村级信息平台，推动智慧乡村建设提供了典范。

从管理理论发展的阶段来看，管理的方式大致可以分为行政管理、制度管理和文化管理三个层次，行政管理属于“萝卜加大棒”形式，缺乏人性化；制度管理侧重于外在的约束，缺乏内生动力；文化管理强调信仰和价值观，具有内在的自觉性。小黑垡村把村规民约制作成三字经版漫画小册子免费发放给所有村民、创建共享菜园、开展多种形式的乡村文化体育活动，都属于文化管理的创新体现。小黑垡村通过自身的文化塑造，形成良好的乡村文化氛围，文化管理成效显著，进而强化了小黑垡村的软实力。

### 3.3. 党建引领及其示范效应

全面加强党的建设，强化初心、使命、责任和担当，加强作风建设和廉政工作，以韩森为代表的村两委成员强化党建引领，始终把乡村振兴和提高村民收入当作头等大事，大力发展村集体经济，带动村民增收致富。坚持以党性和人格的双重力量团结同志、凝聚人心，在班子成员之间形成一种积极向上、以理服人、克己奉公、严以律己宽以待人的工作氛围。村两委在严格遵守各项规章制度、服从组织决定的基础上，既拧成一股绳，出色地完成了村民增收、环境治理、为民办实事等常规工作任务，又能在面对复杂困难局面时不畏艰难险阻，如中流砥柱一般敢于担当，敢于负责，敢于承担重任，敢于直面问题最核心。小黑垡村于2023年荣获全市首批抓党建促乡村振兴示范村称号。

乡村工作千头万绪，农村基层组织建设是关键。村党支部致力于党建做强、做活，提升了村党支部的组织力、战斗力，把民心聚起来。基于党建引领示范，小黑垡村乡村治理模式在制度和管理等方面进行了积极的创新尝试，成为村庄高质量发展的典范，为全面推进乡村振兴提供了可借鉴的宝贵经验。

### 基金项目

本论文为北京农业职业学院人文社科项目(XY-SK-23-03)《党建引领基层治理的路径研究——以小黑垡村为例》的研究成果。

### 参考文献

- [1] 千龙网. 智慧农业典型案例(一)智慧“外援”促振兴 “电子围墙”安民心[EB/OL]. <https://beijing.qianlong.com/2022/0729/7467253.shtml>, 2022-07-29.

- 
- [2] 芦晓春. 精心施策促共富——京市实施“十四五”农民增收创新举措[N]. 农民日报, 2022-01-20(01).
- [3] 大兴组工. 优秀党支部工作法 | 聚“内力”借“外力”工作法: “小树林”变成“聚宝盆” [EB/OL]. [https://mp.weixin.qq.com/s?\\_biz=MzU5ODA2MjExOA==&mid=2247562945&idx=2&sn=448f755b6c81d9298b7f6cd9852edf2c&chksm=fe4a5388c93dda9ed97f90b6a49d9d0c859c054f9ca428f60533a7324b59beb48007084f12f9&scene=27](https://mp.weixin.qq.com/s?_biz=MzU5ODA2MjExOA==&mid=2247562945&idx=2&sn=448f755b6c81d9298b7f6cd9852edf2c&chksm=fe4a5388c93dda9ed97f90b6a49d9d0c859c054f9ca428f60533a7324b59beb48007084f12f9&scene=27), 2022-11-10.
- [4] 大兴组工. “京”心铸魂促振兴——长子营镇小黑垡村[EB/OL]. [https://mp.weixin.qq.com/s?\\_biz=MzU5ODA2MjExOA==&mid=2247565607&idx=2&sn=d11049647c1c184e951c47297c7012f9&chksm=fe4a646ec93ded784d18035ed40447e0743ffc4bbef2ef3ac1cd1fb48657e9cf8ad09bed884d&scene=27](https://mp.weixin.qq.com/s?_biz=MzU5ODA2MjExOA==&mid=2247565607&idx=2&sn=d11049647c1c184e951c47297c7012f9&chksm=fe4a646ec93ded784d18035ed40447e0743ffc4bbef2ef3ac1cd1fb48657e9cf8ad09bed884d&scene=27), 2022-12-24.
- [5] 杨学成, 梁玉春. 乡村振兴视野下产业高质量发展的逻辑基础、制约因素与制度供给[J]. 湖北社会科学, 2023(4): 87-93.