



浙江师范大学马克思主义学院

SCHOOL OF MARXISM STUDIES OF ZHEJIANG NORMAL UNIVERSITY

“治国理政新实践”



团队成果册



目 录

一、“后陈经验”篇

“后陈经验”简介	- 6 -
一、“后陈经验”初步成型.....	- 6 -
二、习近平总书记提炼“后陈经验”	- 6 -
三、“后陈经验”进入中央顶层设计.....	- 7 -
四、“后陈经验”深化改革.....	- 8 -
五、“后陈经验”新时代新发展.....	- 9 -
“后陈经验”调研报告：从“治村之计”到“治国之策”的“后陈经验”何以历 久弥新——基于后陈村村务工作者的口述访谈	- 10 -
一、寻访缘起.....	- 10 -
二、理论探索：“后陈经验”的价值意义.....	- 11 -
（一）微观层面.....	- 11 -
（二）宏观层面.....	- 13 -
三、实践探索：“后陈经验”的内涵实质.....	- 14 -
（一）以权力受约束为核心.....	- 14 -
（二）以村务全公开为基础.....	- 15 -
（三）以群众好监督为实质.....	- 15 -
（四）以自我能纠偏为目标.....	- 16 -
四、推动优化新时代“后陈经验”的意见建议.....	- 16 -
（一）坚持党的领导，实现有序监督.....	- 16 -
（二）明确监督职责，形成立体监督.....	- 17 -
（三）坚持因地制宜，设计分类监督.....	- 17 -
（四）多元主体合力，实施全员监督.....	- 17 -
（五）立足乡村振兴，推进有效监督.....	- 18 -
五、结语.....	- 18 -
“后陈经验”访谈录	- 19 -
（一）施潇桐 后陈村驻村第一书记.....	- 19 -
（二）周振彬 后陈村村书记助理.....	- 20 -
（三）陈玉球 后陈村村委副书记.....	- 22 -
（四）胡欣伟 后陈村村党支部委员.....	- 24 -
（五）陈跃富 后陈村村委监督委员会主任.....	- 25 -
（六）朱岳祥 后陈村村务监督委员会委员.....	- 27 -
（七）傅秀英 后陈村村委委员.....	- 28 -

（八）陈芝 白洋街道社会工作站副站长.....	30
-------------------------	----

二、“枫桥经验”篇

“枫桥经验”简介	32
----------------	----

一、社会主义建设时期——“捕人少，治安好，矛盾不上交”	32
-----------------------------------	----

二、改革开放新时期——“小事不出村，大事不出镇，矛盾不上交”	33
--------------------------------------	----

—

三、新时代枫桥经验——“矛盾不上交，平安不出事，服务不缺位”	34
--------------------------------------	----

—

“枫桥经验”调研报告：“枫”叶红大地：新时代“枫桥经验”的基层探索与思考——基于枫桥镇基层工作者的口述访谈	38
---	----

一、寻访缘由.....	38
-------------	----

二、理论探索：“枫桥经验”的内涵实质.....	38
-------------------------	----

（一）三大基本内涵.....	38
----------------	----

（二）五大鲜明特点.....	39
----------------	----

三、实践探索：“枫桥经验”的价值意义.....	41
-------------------------	----

（一）党建引领走好群众路线.....	41
--------------------	----

（二）多元主体实现协同治理.....	42
--------------------	----

（三）组织创新增强治理实效.....	43
--------------------	----

（四）现代化视野扩大治理格局.....	43
---------------------	----

四、推动优化新时代“枫桥经验”的意见建议.....	44
---------------------------	----

（一）完善引导社会组织，推动基层民主自治.....	44
---------------------------	----

（二）运用现代信息技术，探索“互联网+”新模式.....	44
------------------------------	----

（三）坚持文化“双创”理论，助推精神文明建设.....	45
-----------------------------	----

五、结语.....	46
-----------	----

“枫桥经验”访谈录	46
-----------------	----

（一）魏越锋 枫桥派出所民警.....	46
---------------------	----

（二）陈铁飞 枫桥派出所辅警.....	47
---------------------	----

（三）朱锸波 枫桥派出所驻枫桥镇社会综合治理中心专职民警.....	48
-----------------------------------	----

（四）杨光照 枫桥镇人民调解委员会驻派出所调解工作室主任.....	49
-----------------------------------	----

（五）陈荣周 红枫义警协会会长.....	52
----------------------	----

（六）陈晓芳、陈锋、阮秀华 红枫义警工作站骨干成员.....	53
--------------------------------	----

三、“龙山经验”篇

“龙山经验”简介	55
----------------	----

一、“龙山经验”的产生背景.....	55
--------------------	----

(一) 经济转型的阵痛.....	55 -
(二) 基层治理的不足.....	55 -
(三) 收案数呈爆发式增长.....	56 -
二、龙山经验的主要内容.....	56 -
(一) 党建引领.....	56 -
(二) 多元参与·分层调节.....	56 -
(三) 法庭调解.....	57 -
(四) 三治融合.....	57 -
(一) 一警情三推送.....	57 -
(二) 村务合规.....	58 -
(三) 数智赋能 诉源治理.....	58 -
(四) 法律服务 触手可及.....	58 -
四、“龙山经验”的成效.....	58 -
(一) 降警情、减诉讼，人民调解促和谐.....	58 -
(二) 全方位、多举措，法治观念入民心.....	59 -
(三) 立信义、扬正气，法治建设显成效.....	59 -
(四) 设站点、解民忧，法律服务惠人.....	59 -
(五) 严管理、重安置，矫正帮教维稳定.....	59 -
(六) 查漏洞、除风险，法制审查把好关.....	59 -
(七) 调矛盾，解纠纷，品牌调解化纷争.....	59 -
五、龙山经验产生与发展的意义.....	59 -
“龙山经验”调研报告：在正本清源上下功夫，探索社会治理新机制..	60 -
一、龙山经验在现实的倒逼下诞生.....	60 -
二、龙山传统矛盾类型与新时代经验.....	62 -
(一) 龙山传统矛盾类型.....	62 -
(二) 龙山经验实践的新时代对策.....	63 -
三、龙山经验主动谋求社会治理新机制.....	64 -
四、结语.....	67 -
“龙山经验”访谈录	67 -
(一) 高剑波 龙山镇司法所所长.....	67 -
(二) 吕跃喜 龙山镇司法所调解员.....	69 -
(三) 朱文哲 龙山镇人大主席团副主席、永康市龙山镇桥下东村党支 书记、村委会主任.....	69 -
(五) 颜新权 环溪村主任.....	71 -

（六）卢进士 桥头村主任.....	- 72 -
（七）吕缸生 吕南宅四村主任.....	- 74 -
（八）吕金鱼 吕南宅三村主任.....	- 75 -
（九）林继旭 龙山镇人民政府委员.....	- 76 -
（十）潘文接 龙山镇人民法院庭长，.....	- 78 -

四、“浦江经验”篇

“浦江经验”简介	- 83 -
一、建章立制，下访接访暖民心。.....	- 83 -
二、构建平台，开门接访听民意。.....	- 83 -
三、组建团队，联心服务解民忧。.....	- 84 -
“浦江经验”调研报告：信·载群众诉求，访·为人民利益.....	- 85 -
一、“浦江经验”价值内涵的理解.....	- 87 -
二、“浦江经验”与基层检察工作的内在联系.....	- 88 -
三、借鉴“浦江经验”推进基层检察工作的实践路径.....	- 89 -
“浦江经验”访谈录	- 90 -
（一）厉文梧.....	- 90 -
（二）严行舟.....	- 91 -
（三）吴文龙.....	- 92 -



“后陈经验”简介

一、“后陈经验”初步成型

上世纪 90 年代中期开始，随着高速公路、工业园区建设，村里 1200 余亩土地陆续被征用，征用款累计达 1900 余万元。当时由于村里重大决策不公开，村务不透明不规范，村民对村干部的信任危机与日俱增。

2003 年 11 月，时任武义县白洋街道工办副主任的胡文法“临危受命”，到后陈村兼任村支书。胡文法领着村干部和村民代表连续四天开会到深夜，最终达成共识，设立一个第三方监督组织——村财务监督小组。小组成员除分管纪检的支部委员和出纳外，由全体村民从非村两委成员直系亲属村民中选举三人组成，每月对村两委的财务支出进行审核公示。

后陈的变化很快引起了街道党委和武义县委的注意，2004 年 2 月，县纪委派出专题调研组进村，确定后陈村为村务监督改革试点村庄，拟出了《后陈村村务管理制度》和《后陈村村务监督制度》两项制度，并设置了村级监督机构——村务监督委员会。2004 年 6 月 18 日，后陈村民选举产生了首届村务监督委员会。至此，以“一个机构，两项制度”为代表的“后陈经验”基本成型。

自从成立村监委以后，村里的所有建设工程都要经过招投标，从村务监督委员会成立到 2004 年年底不到半年的时间，村集体通过招投标就为村庄节省了几十万元，村务监督委员会还要跟踪监督每一个项目建设工程，村里每一笔的财务收支情况，小到买一瓶墨水的钱都要上墙公示。村里所有的重大项目都要在村务监督委员会的监督之下进行。由此，村务监督也完成了从事后监督模式向事前、事中、事后全过程监督的转变。

二、习近平总书记提炼“后陈经验”

在《习近平在浙江》中，据时任后陈村的村委会主任陈忠武说，虽然村务监督制度实行以后，取得了很好的效果，但这项制度当时在后陈村里包括县里、市里仍然存在着比较大的争议。监会和村两委的关系、成立监督委员会以后多出的开支、监督委员会的成员和村两委的人员的关系、一个村子中两套制度的关系，这些就成了当时比较复杂的问题，会使得整个村务的运行就变得比原来复杂了很多。还有一些监督过程中存在的问题，在农村基层产生的各种矛盾，如果影响工作开展的话，如何避免和化解，这些都是应该考虑的问题。

当时的武义县一直重视村务监督委员会的运行，浙江省里也很重视这个制度产生的争议、分歧和矛盾。习总书记专门派了一个工作组到武义县来进行调研。后来，浙江省民政厅、浙江省委办公厅都来作过调研。但没想到的是，在

后陈村村务监督委员会成立一周年的时候，习总书记率工作组专门到后陈村进行了一次调研。

2005年6月17日，时任浙江省委书记的习近平来到后陈村考察调研，肯定了后陈首创村监委的做法，还首次将其总结提炼为“后陈经验”。他指出：“这是农村基层民主的有益探索，是积极的，有意义的，符合基层民主管理的大方向。”这一精辟论断，拨开了后陈人心头的迷雾，也为后陈村的改革指明了方向。

在后陈村考察的最后，习总书记进行总结发言，他说：“今天，我们到武义来开展调研。后陈的村务公开民主管理工作，我一直关注着。我觉得这是农村基层民主的有益探索，方向肯定是正确的。接下来的第二、三批保持共产党员先进性教育活动，主要是面向基层，要结合教育解决一些基层比较突出的问题。基层什么问题比较突出呢？其中一个问题，是村官腐败问题，这在上访案件中占相当大的比例。现在有一定条件的，掌握一定财力、资源的村子，在资金、资源分配上，权力是掌握在村两委手中的。不受监督的权力，肯定会趋向腐败，这不是人的问题，而是制度的问题。为了不断完善农村基层组织监督机制，我们一直在作探索，有着各式各样的经验。针对这个问题，村务管理和村务监督分离，建立监督制衡机制，就像你们讲的‘第三种权力’和‘闭合体系’。村官腐败是影响党群、干群关系的热点问题，我们必须高度重视，及早研究、探讨进一步防治腐败的措施。在第一批先进性教育活动及接下来的第二、三批先进性教育活动中，都要对这个问题进行很好地研究，认真加以解决。要构筑一个惩防并举的体系，事前教育很重要，让人不愿腐败；事后有处理也很重要，让人不敢腐败；全过程监督更重要，使人不能腐败。相对客观超脱的监督，是我们现在要注意解决的问题。”

三、“后陈经验”进入中央顶层设计

在习近平同志关心推动下，金华市、浙江省先后出台了《村务监督委员会履职细则》等一系列文件，解决“后陈经验”发展中存在的问题，使其不断深化完善。2009年11月，浙江全省3万多个建制村全部建立村务监督委员会，开启了乡村治理实践的新篇章。

习近平同志到中央工作后，仍然对深化发展“后陈经验”给予关心关注。2010年3月8日，习近平同志参加第十一届全国人大三次会议浙江代表团审议，在听取赵洪祝同志关于推进村务监督委员会建设工作汇报时指出：“这是一个很好的经验，值得广泛推广！”2011年2月1日，习近平同志在浙江省委办公厅《浙江信息》第138期“浙江建立健全村务监督委员会加强农村基层党风廉政建设和基层民主政治建设”的文章上批示：“建立村务监督委员会，规

范村干部用权用钱行为，是密切农村干群关系、维护农村社会和谐稳定的积极举措，也是加强农村基层党风廉政建设和基层民主政治建设的一个有益探索。浙江在这方面的做法可供借鉴。”在习近平同志的关心推动下，2010年，村务监督委员会制度创新被写进《中华人民共和国村民委员会组织法》；2013年和2015年，推广“后陈经验”被写入中央一号文件，“后陈经验”从“全国首创”到“全省覆盖”，再到“全国推广”。

习近平同志不仅关注“后陈经验”的推广，还十分关注“后陈经验”发挥作用的情况。2014年11月26日，习近平总书记在国内动态清样第4920期《有了村监委，村民少上访——浙江省武义县后陈村创设村务监督委员会十年回访（上、下）》批示：“建立村务监督委员会是健全基层民主管理机制的探索性实践，对从源头上遏制农民群众身边的不正之风和腐败问题、促进农村和谐稳定有重要作用。要不断总结经验、完善制度设计、进一步规范监督内容、权限和程序，确保监督有章可循、务实管用，防止村监委流于形式、成为摆设，不断提升基层治理能力和治理水平。”2017年6月，“后陈经验”写入中国共产党浙江省第十四次代表大会工作报告。报告中明确要求要对基层党组织领导的充满活力的基层群众自治机制不断完善，对后陈经验要坚定不移的发展和推行。2017年8月29日，中央全面深化改革领导小组第三十八次会议专门研究深化完善村务监督工作。2017年11月，中办下发了《关于建立健全村务监督委员会的指导意见》，对村务监督委员会人员组成、职责权限、监督内容、工作方式、管理考核、组织领导等进行了明确规定，推动了村务监督制度走向制度化、规范化。2019年，这一创新的制度又被写进《中国共产党农村基层组织工作条例》《中国共产党农村工作条例》。2020年，浙江在全国率先开展村社两委换届。“一肩挑”后，如何规范村级权力运行，发扬基层群众自治制度优势，创新改善村级组织运行机制等，浙江各地都进行了有益探索。金华市委、市政府印发了《关于坚持和深化新时代“后陈经验”的若干意见》《关于推行“五个一”工作机制，加强“一肩挑”后村级权力运行监督的通知》。始终坚持问题导向，把权力关进制度的笼子，推进全面从严治党向基层延伸，不断在理论层面、实践层面、制度层面取得新的突破。

四、“后陈经验”深化改革

2022年，“后陈经验”发展了18年，已从“治村之计”上升为“治国之策”，但后陈村对“后陈经验”的制度完善、深化从未止步。

2010年，武义县以阳光村务行动为抓手，开展了“四定二评一创”活动，定决策规则、定管理流程、定监督程序、定公开内容，将村务监督相关制度进行梳理和修订，编印成册，下发给每家每户，从而在全县面上搭起了制度框

架。2012年，为解决村监委不敢监督、不善监督，村委会不愿接受监督等突出问题，武义出台《村务监督委员会履职细则》。履职细则对村务监督委员会的组织机构、监督内容、退出机制等方面进行明确。近3年，有12名村监委会主任因考核不称职而“零报酬”，有6名村监委会主任被罢免。2021年，在全省数字化改革背景下，武义充分运用数字化监督工作平台对村级事务开展全过程监督和适时预警，在平台上设置了“我要知道”“我要查询”的按钮。实现“只要群众想知道的，必须都让他知道。群众想了解的工作进度、决策事项，也都能查得到”。后陈村以“后陈经验”核心为基础，从乡村基层治理规范开始，一边抓村集体发展，一边抓生态提升，干部与群众齐心协力共同推进经济发展。

现在，用四句话来总结“后陈经验”，就是“权利受到约束、村务全面公开、群众有效监督、自我能够纠偏”构筑不敢腐、不能腐、不想腐的体制机制，从源头上维护农村的和谐稳定，为乡村振兴战略提供重要保障。

五、“后陈经验”新时代新发展

金华下属的各地级市、县、区都在推行村务监督委员会制度的过程中，积极对村级民主监督组织建设进行因地制宜的探索，找到适用于本地实情的民主监督道路。婺城区竹马乡立足于“后陈经验”，新添加了六项制度，强化乡镇党委、纪委对村务监督委员会工作的指导，理顺了村监委会与村“两委”的关系。现在，当地已普遍建立了村监委会向乡镇纪委工作报告、监委会主任述职述廉及考核奖惩等制度以及乡镇纪委帮助协调等救济保障机制，为规范监委会运行提供了有效的组织和制度保证。金东区岭下镇纪委则专门增设了廉情直报站和廉情直报箱，村监委会可以通过廉情专线、廉情监督卡、网上举报等方式，及时检举村干部违规违纪行为。有些村党支部和村委会甚至主动要求扩大村监委会人数，以增强监督力度。如义乌市前傅村新任村班子成员处于较强的民主意识，提出要扩大规模监委会规模，比当地规定的一般为3人增加了7人，共10人。

2011年，时任浙江省委书记赵洪祝明确提出在农村组织建设和党风廉政建设中，要以加强村务监督委员会建设作为工作重心，各地市要不惧失败，勇于创新，发掘一条符合浙江农村实情的村级民主监督管理的新道路。省委下达了工作部署，各地便积极响应行动起来。台州市、湖州市、嘉兴市等多地积极稳妥地推进村务监督委员会的建立。以天台县为例，当地对村务监督委员会成员进行了专门的培训，要求村监委成员要定期进行交流互动，了解工作情况，对在监督过程中所遇到的难题进行充分地解决，以此助推村务监督委员会建设；再如嘉善、诸暨等地都开通了投诉举报热线，规定监委会成员享有直接向

镇、县两级纪委反映问题的权利，让监督员做到敢监督、会监督；此外，还有其他不少地方举办评选活动，让监委会成员接受村民代表会议的各方面考评，提升村民民主监督的参与度，让村民愿意监督。

全国各地相继学习“后陈经验”，村级民主监督机构在全国如雨后春笋般涌现。村务监督委员会制度在全国推行的过程中，许多地方以自身实际情况为基石，探索出村务监督新方式和新途径，确保监督的有效性和可行性，“后陈经验”展现出源源不断的生命力。如山东寿光研发出的“网上阳光村务”，就是可通过信息化和网络化进行探索村务监督的相互沟通模式的监督平台，让群众能够足不出户，随时都能够了解村务相关信息。村务监督委员会审核村两委信息，防止出现虚假信息。搭建网上监督平台，丰富村民监督的渠道，使村民不仅能够了解村务管理情况、还能参与到管理中去，决策权和监督权有了很大程度的提升。江苏姜堰重点关注农村政策创新，在村务监督委员会主任机制的建立过程中进行了有益探索，对村民自治制度形成了有效补充和完善，使村务监督工作渐渐形成制度链条，让村务监督委员会的职能得到完全展现，强化了监督制约。广东蕉岭在首先试点村中建立了“村务监事会”，其独立于村委，同时引入多元主体参与监督，确保上级监督充分到位、促进同级监督产生实效、提升村民对民主监督的参与感。后来，“村务监事会”演变成村务监督委员会，并向全县同时进行推广。

“后陈经验”调研报告

从“治村之计”到“治国之策”的“后陈经验”何以历久弥新

——基于后陈村村务工作者的口述访谈

一、寻访缘起

中国共产党浙江省第十五次代表大会强调，浙江省作为“两个确立”的忠诚拥护者、“两个维护”的示范引领者，始终把忠实践行“八八战略”、奋力打造“重要窗口”作为一以贯之的主题主线，聚焦在高质量发展中实现中国特色社会主义共同富裕先行和省域现代化先行的奋斗目标。全面推进“两个先行”，关键在于加强党的全面领导和全面从严治党，健全党的全面领导体系，全面提升新时代党建质量，坚定不移深化正风肃纪反腐，其中要义之一便是加强对权力运行的监督制约。

跟随习近平总书记在浙江的足迹，围绕浙江在健全权力运行制约和监督体系等方面的创新探索，浙江师范大学马克思主义学院“治国理政新实践”浙江实录社会实践队奔赴全国首个村务监督委员会发源地——金华市武义县后陈村，通过

参观文博场馆、采访交流、问卷调查等形式，寻访后陈村村务工作者，以其实实在在的口述为基础，探寻“后陈经验”基层治理智慧，感受浙江基层治理体系和治理能力现代化的历史总趋势和发展新气象，体会强大的改革浪潮下民主政治建设的浙江经验。



二、理论探索：“后陈经验”的价值意义

2004年6月18日，后陈村挂牌成立了我国首个村务监督委员会，开启了基层治理的有效实践。2005年6月17日，在这项制度成立一周年的特殊日子里，时任中共浙江省委书记习近平同志来到后陈村指导调研，他亲自召开座谈会，指出“后陈的村务公开民主管理工作，我一直关注着，我觉得这是农村基层民主的有益探索，方向肯定是正确的。”这份肯定，为后陈村这项改革探索正了名、鼓了劲，全村的干部群众都好似吃下了定心丸。



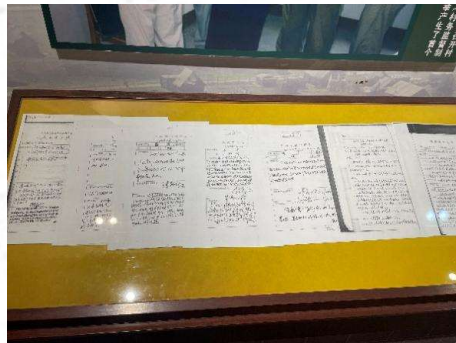
完善村级治理中各个环节的制度建设，把权力关进制度的笼子，让权力在阳光下运行，是村庄各项事务有序平稳发展、增进干群信任关系、实现村庄规范治理的必要保障。村务监督委员会制度的创新，实现了用制度约束村庄公权力，其历经长久以来的实践发展，在微观和宏观层面都对农村基层治理产生了深刻的价值意义。

（一）微观层面

1. 公开村务财务，改变治理乱象

村务监督委员会制度以及一整套相应村务财务管理制度的建立，使得后陈村集体资产的管理有了制度保障，有利于约束公权力、规范村干部行为，避免集体资产被私自侵吞的乱象，村务管理得以实现良好运作。在交流中，村委副书记陈

玉球说道：“18 年来，后陈村创造了连续实现“零违纪”“零上访”“零投诉”“零支出”的四“零”奇迹。”其主要体现在村干部行使公权力、村务事项、工程建设、不合规支出这四个方面。后陈村村庄秩序得到重建，成为全国民主法治示范村。同时，得益于后陈村这一壮举，整个武义县涉及内容主要为村务公开民主管理的信访量占农村纪检信访总量的比例，表现出了从 2005 年的 27.2%下降到了如今接近于 0 的可喜成绩。



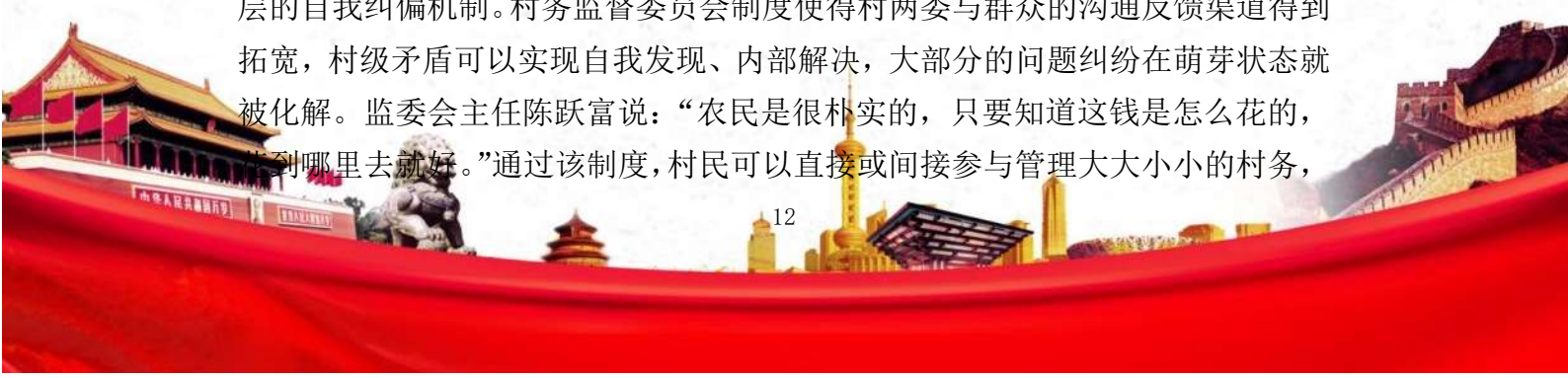
2. 规范干部用权，消除腐败现象

村务监督委员会制度设置了“权力关系回避”的任职条件，创设了“敢监督”的村干部权利监督体系，从根本上消除了村干部贪污腐败现象，同时推动了村干部的领导方法向为民主法治服务的方向转变。正如驻村第一书记施潇桐所说：“阳光村务一直是老百姓关心的问题，我理解的‘后陈经验’就是一座让权力在阳光下运行的连心桥。”村务监督委员会制度使民主全过程都能得到有序、有效、及时的监督，这种监督制度的设计大大减少了基层的决策失误和决策腐败，实实在在起到了将村干部“微权力”关进“制度笼子”的效果，构建起了清新的农村基层政治生态，促进了农村基层的廉政建设。



3. 落实村民权利，缓和干群关系

村务监督委员会架起了连接村两委与村民之间的桥梁和纽带，形成了农村基层的自我纠偏机制。村务监督委员会制度使得村两委与群众的沟通反馈渠道得到拓宽，村级矛盾可以实现自我发现、内部解决，大部分的问题纠纷在萌芽状态就被化解。监委会主任陈跃富说：“农民是很朴实的，只要知道这钱是怎么花的，心里到哪里去就好。”通过该制度，村民可以直接或间接参与管理大大小小的村务，



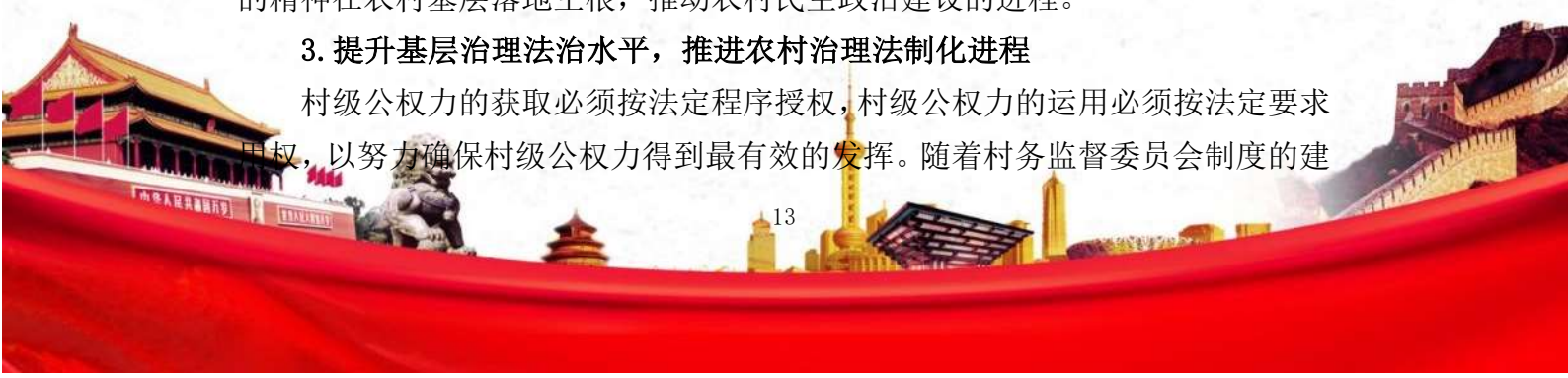


1. 丰富村级公共事务监督体系，完善村民自治制度



法制程序在逐步实施的过程中与普法的有机结合是我国基层民主建设的最突出特点，使民主法制观念一步步在基层群众中扎根深化。村务监督委员会制度在村域范围内的建立，极大地维护且有力地保证了村民知情权、参与权等权利，农村基层的矛盾也可以得到有效化解，渲染了农村民主的氛围，有利于民主监督的精神在农村基层落地生根，推动农村民主政治建设的进程。

村级公权力的获取必须按法定程序授权,村级公权力的运用必须按法定要求用权,以努力确保村级公权力得到最有效的发挥。随着村务监督委员会制度的建



立，村级公权力运用过程中的规范性和合法性有了提升，实现了从靠人管村到制度治村的转变。在创新实践中，村务监督委员会制度构建了一个自我化解矛盾的村务管理闭环系统，使得村级公权力在执行有效、监督有力的环境里运行，从而有效解决了我国村民自治制度中监督薄弱的关键问题，最大程度地避免了村民的权益得不到保障的现象。

三、实践探索：“后陈经验”的内涵实质

步入后陈经验陈列馆，开篇便是习近平总书记对“后陈经验”的高度评价和肯定：“这是一项很好的经验，值得广泛推广！”这项充满“泥土味”的制度创新，正是在习近平总书记的亲自调研、精心指导、着力推动下，一步一步从“治村之计”发展成为“治国之策”，其内涵实质在广大基层干部群众的实践终不断丰富与发展。



（一）以权力受约束为核心

2005年6月，时任浙江省委书记习近平同志在金华调研时指出，现代民主政治的成果主要是对权力的制衡机制，“没有监督的权力，肯定会趋向腐败，这不是人的问题，而是制度的问题”。任何权力都必须受到约束和监督，“一肩挑”后村级组织运行更应重视这个问题。一是**健全集体研究制度，明确村务联席会议一周一开，做到大小事务都上会研究、通报。**健全第一书记、村“两委”和村经济合作社、村监委主要负责人参加的村务联席会议制度，一般一周一次，村务诸事过会，大事严格按照“五议两公开”流程讨论研究和商议，多轮商量、集体讨论、民主表决，小事通报、沟通，避免个人说了算、少数人说了算，从源头上规范决策程序。每次会议记录和决议都需第一书记审签，重要事项要及时报告乡镇把关。二是**细化《村级事务工作流程》，确保村级权力运行规范有序。**将村级最高频的权力事项梳理为11大类32项，一事一图、按图操作，把对权力约束和监督各项要求，嵌入村务各环节，实现按流程透明办事、依制度全程监督，从源头上规范了村干部行为。三是**重大事项提级管理。**关键岗位提级监管，村文书、报账员推行“镇聘村用”；关键事项提级审批，发展党员推行“五统一分”、宅基地报批分配乡镇审批备案；关键环节提级把关，村级公章要备案、重大事项要“两

级多签”等。四是选派第一书记“全职驻村”，明确村第一书记在村办公、把关村务。第一书记作为乡镇的下沉力量，要做好参与议题酝酿、把关政策执行、指导决策程序、审核会议记录等4项监督指导，参与村级财务、工程项目建设等7大类重大事项监督，全程监督、指导村务，强化乡镇党委对村级工作的领导和指导。

（二）以村务全公开为基础

有效地“看着村干部”“看住村干部”，必须做到村务全面公开。武义县明确，村级事务凡事皆可公开、皆须公开。一是村务皆需公开。明确村级重大事务决策、三资情况、工程建设项目等30余项公开内容，根据“长期、月度、即时”分类公开。对村级重大事项决策、资产资源管理、宅基地审批等重大事项，公开程序步骤，做到阳光透明操作。二是村务多元公开。优化党务、村务、社务公开清单，在定期墙报公示、党员联系户反馈等基础上，依托数字电视、手机APP、钉钉、微信群等“阳光村务”线上平台公开，村里大到工程项目开支，小到买几把扫把、几张红纸，都逐笔逐项列出明细账、流水账，晒给群众看，让群众看得懂。三是村务全程开放。通过每月13日的村级“议账日”，把村务一项项摆到台面上，第一书记会同村干部当面解答村民疑问，听取群众对重点监督事项的要求，使村干部履职由被动公开变为主动公开，村务公开由单向“看”转变为双向互动“看、问、查、评”，进一步建强村务监督、沟通、投诉等机制。

（三）以群众好监督为实质

时任浙江省委书记习近平同志调研“后陈经验”时曾问：“监督委员会和村委会同流合污了怎么办？”经过不断探索实践，新时代“后陈经验”进一步明确，村务监督不是简单的村监委主任监督村书记、主任，而是以村监委主任为代表的村务监督制度对以“一肩挑”书记、主任为带头人的村级工作制度的监督，实质是实行群众有效监督。一是成立村级监察工作联络站。全覆盖建立村级监察工作联络站，创新推行“两清单、四机制”等5项制度，并在全省推广。二是“第一书记”下沉监督。驻村第一书记具体指导、监督村级工作开展，严格“村事早会”制度，方便群众办事也监督村干部规范履职。三是完善村务监督“双述职”制度。每月15日，村监委会需向党员、村民代表和民情监督员述职，同时听取群众对村务监督的意见建议，确保所有的村务信息都能传递到每一个村民，也确保了村监委会主任不是一个人在战斗。四是群众“多双眼睛”合力监督。鼓励各村选聘离退休老干部、两代表一委员、乡贤、优秀新居民代表等共同参与监督，建立民情监督员队伍，涉及项目工程资金等重点领域事项经法律顾问把关，确保村务监督实效。

（四）以自我能纠偏为目标

时任浙江省委书记习近平同志在金华考察调研时指出，这种通过建立村务监督委员会来实现民主管理、决策、监督的做法，符合法律 and 政策的导向，实现了村务监督由事后监督向事前、事中、事后全程监督转变，使各种矛盾有了内部化解的机制。按照这个要求，武义县探索出一套各方参与、全程监督，及时发现问题、及时反馈纠偏的工作机制。**一是监督反馈机制。**党员、村民代表每月听取村监委会述职后，及时向联系农户反馈村务监督结果，同步收集意见建议，由村监委会梳理汇总，重点掌握村级矛盾苗头性问题。**二是民主协商机制。**丰富民主协商形式，健全重大村务通报会、村情恳谈会等信息发布、沟通机制，让群众掌握更多更全面监督信息。推行重大事项集体协商、日常事项定期协商、特殊事项专题协商等民主协商机制，做到大家的事大家商量着办。**三是履职纠偏机制。**根据村务监督结果反馈，由村内外各方监督力量及时提醒督促村干部自我纠偏，通过事前预警、重要事项痕迹跟踪等举措，推动形成村内发现矛盾、村内解决矛盾的机制闭环。**四是预警提醒机制。**创新村级财务审批熔断、党员“一管三带”、民情档案等工作，及时掌握权力运行上存在的苗头性问题，第一时间预警提醒、纠错调整。

四、推动优化新时代“后陈经验”的意见建议

“后陈经验”在武义县已运行十八年；自 2010 年全国人大修订《中华人民共和国村民委员会组织法》，作出“村应当建立村务监督委员会”的规定，这一创新制度在全国已运行十二年。但是，“后陈经验”在推广过程中仍然面临着问题与挑战。一方面，由于各村资源禀赋、对村务监督委员会的重视程度以及村监委会成员能力差异等客观原因导致村监委会运行绩效差异；另一方面，各地对“后陈经验”认识不够，仅仅是将村务监督委员会这一机构复制回去，对“后陈经验”的精神实质、以及十八大以后“后陈经验”的创新实践学习不够，也在一定程度上影响了村务监督委员会的实际运行效果。为提升村务监督委员会制度的有效性，可以从五个方面着手。

（一）坚持党的领导，实现有序监督

党的十九大报告中指出：“坚持党对一切工作的领导。”坚持党的领导，也是“后陈经验”从村级迅速推广至县、市、省，乃至全国的重要原因。一是强化党建引领，如武义县通过强化政治领导、组织领导、工作领导，明确村务监督委员会向村党组织和全体党员报告工作、述职制度，引导村务监督委员会正确履职。二是转变领导方式，村党支部要在确保在监督政治方向上、监督功能发挥上、监督合力上起到领导作用。三是加强队伍建设，组织部门要严把门槛，特别注重吸收一批年富力强、富有责任心的农村党员充实到村务监督委员会队伍，推进干部

年轻化。

（二）明确监督职责，形成立体监督

在访谈中，村委副书记陈玉球和村监委主任陈跃富不约而同地说道：“在理论层面，肯定需要上级为我们来制订与指导。”作为制度的供给者，政府是实现变革与创新的重要力量，如果政府不提供救济性外部力量援助，乡村社会可能会遭遇更大的治理风险。因此，应积极探索实施各级组织部门、纪委、上级乡镇党委和村务监督委员会的联合监督模式，形成立体监督格局。一是加强上级督查，如武义县加大村务监督委员会履职督查力度，严肃责任追究，明确村务监督委员会主任考核“零报酬”的六类情形和应主动辞职的九种情况，连续两年考核不称职的启动罢免程序。二是延伸监察网络，如武义县纪委监委依托各乡镇（街道）监察办公室，衔接村务监督委员会，创新建立村级监察联络员制度，把监察网络延伸到最基层，全面打通基层监察监督“最后一公里”。

（三）坚持因地制宜，设计分类监督

不同类型的村庄，村务的类型和特点也各不相同，村务监督的队伍、重点、方式也应有所区别。一是人才队伍合理配备，如武义县拟对 258 个村进行分类，并根据不同类型村庄配备“管家型”“经理型”“娘舅型”“监理型”监委会成员。二是监督重点各有侧重，加强对集聚提升类村庄地村工程项目的实施、财务收支事项等的监督；加强对城郊融合类村庄地村务决策和村务公开的监督；加强对特色保护类村庄的传统资源保护和利用和农村精神文明建设的监督；加强对搬迁撤并类村庄惠农政策落实的监督。三是监督方式精准高效，如武义探索出“村务监督十法”，绍兴创新村务监督积分管理系统，为各地落实村务监督委员会制度提供了多重样本。

（四）多元主体合力，实施全员监督

扩大村务监督的主体范围，形成多元监督机制，可以有效填补无人监督的空缺。一是引导村民有效参与监督，以提高群众关注度参与度为重点，鼓励村务监督委员会成员通过上门走访、个别约谈等形式广泛听取村民意见，探索村干部民主评议网络互动模式，为村民有效参与村务监督搭建平台。二是吸纳专业人才参与监督，针对较高复杂性、专业性的村务，可以通过吸纳专业型人才参与监督，如一些村庄将“包工头”吸纳到监督队伍，对于有工程项目的村庄，大大提高了监督效果。对于这一类村务，可以通过乡镇统筹，实现监督人才共建共管。三是鼓励社会力量参与监督。发挥乡贤、返乡就业的大学生、“三老”（老干部、老党员、老模范）人员参与村务监督的价值，鼓励新闻媒体、社会团体、公益组织等社会力量的有序参与。

（五）立足乡村振兴，推进有效监督

村级监督之所以陷入困境，其根本原因在于一些村庄村民与村集体没有着实质性的利益捆绑。坚持和发展“后陈经验”，必须充分发挥“后陈经验”在助推基层治理现代化和乡村振兴中的积极作用。一是着力壮大集体经济，村监会要与村两委加强在事关村集体经济发展、村级民生改善、和美乡村建设等重大问题上沟通。二是着力推进“三治”融合，特别是发挥村务监督在倡导和树立乡风文明新风尚上的“软约束”作用，逐步增强村民的法律意识、公德意识和奉献意识。三是着力化解基层矛盾，把村务监督与为民服务紧密联系，发挥好村监会在矛盾调处等工作中的“依法规制度复杂难办、依村情人情简便好办”等特殊作用，帮助村民化解矛盾、解决困难。

五、结语

近年以来，后陈村坚持探索创新基层权力监督机制，将“后陈经验”“枫桥经验”“浦江经验”“龙山经验”融合一体，构建“县乡村分级负责、四机制系统处理”的工作体系。同时以系统思维来推动打造“后陈经验”示范村的创建，综合评价“和、富、美”三个方面，将“五星三强”党组织、清廉村居、平安金荷村等创建统起来，只有符合了这些条件，才能评选为“后陈经验”示范村。此外，后陈村还将“后陈经验”向其他各领域延伸，积极推进“后陈经验”在城市社区、中小学校、公立医院、国有企业等其他领域推广延伸，实现了在基层治理神经末梢的开花结果。

在新时代新发展阶段，后陈将始终牢记总书记的殷殷嘱托，坚决扛起“重要窗口”建设的使命担当，不断坚持和深化新时代“后陈经验”，探索完善“一肩挑”背景下的村级权力运行机制，努力打造乡村善治、共同富裕的浙江金名片。马克思主义学院“治国理政新实践”浙江实录社会实践队也将继续出发，以“习近平浙江足迹”为主线，切实体会强大改革浪潮下民主政治建设的浙江经验。



“后陈经验”访谈录

（一）施潇桐 后陈村驻村第一书记

【基本信息】

姓名：施潇桐

性别：女

政治面貌：中共党员

出生年月：1989 年 12 月

职务：驻村第一书记

【访谈内容】

Q1. 请问您是什么时候在后陈村任职的？您还记得您当初为什么选择这份职业吗？

答：我是半年前下派到后陈村做驻村书记的。一开始就是对这方面工作比较感兴趣，所以选择了考公考编。

Q2. 后陈村是中国第一个村务监督委员会的发源地，您了解这项制度在后陈村产生的原因吗？

答：了解的，我自己本身也是后陈经验陈列馆的讲解员，当时就是因为财务不公开，部分干部滥用钱财，干群关系紧张甚至起了冲突，为了解决这个问题，就成立了一个财务监督小组，后来就发展成了村务监督委员会。

Q3. 习近平总书记曾对“后陈经验”予以高度的评价和肯定，那么这项制度是如何得到习近平同志的关注和推广的呢？

答：最初呢，是一位新华社记者发表报道引起了习总书记的注意，这个制度是符合当时推行基层民主的时代要求的。阳光村务一直是老百姓关心的问题，这个制度的存在是十分必要的，才得以一直推行下去。

Q4. 习近平同志先后对“后陈经验”作出 8 次重要批示指示，从 2005 年他来后陈调研前，到他在中央工作以后，都持续不断地为后陈经验的发展指明方向，那么可以请您谈一谈您所理解的“后陈经验”吗？

答：现在的“后陈经验”已经不仅仅局限于村监会这一项制度了，而是像计算机补丁一样，在不断地深化、拓展，比如说我们现在建立了一个数字化的阳光村务平台，所有村务都是公开可查的，有利于群众加强监督。总的来说，我理解的“后陈经验”就是一个干群关系融洽的阳光村务、连心桥。

Q5. 后陈经验从诞生到现在已经经历了 16 年，相信您在任职期间，一定目睹了后陈村的许多变化，您可以谈谈令您印象最深刻的变化吗？

答：近期呢我们一直在做的一个工作就是拆迁，希望把我们村中的一条道路打造为一条商业街，但是肯定会出现有村民不愿意拆的情况，这就需要我们一家一户

地劝说，让村民们感受到我们是真心在为百姓办实事的。事实上最大的变化也就是干部都在为百姓办实事了，干群关系很和谐，这自然有利于我们的发展。

Q6. 我们看到村中立了几块写着“坚定不移沿着‘八八战略’指引的路子走下去”的石碑，也了解到后陈村党组织已经组织了几次有关省第十五次党代会精神的宣讲，您从中获得了什么启示呢？

答：后陈村作为中国第一个村务监督委员会的发源地，就是“八八战略”的一个很好的诠释，县委书记、街道领导也都是把党代会精神宣讲放在我们后陈进行的。在我看来，理论指导实践，我们的基层工作方案必然是跟着党代会精神走的，把这几块石碑立在村中也是为了时刻提醒自己。

Q7. 您对后陈经验的未来发展有什么期待呢？

答：后陈村一直都是红旗村，在 2021 年总收入达到了 625 万元，但是我们不能就此止步，需要认识到村中的业态还是比较单一的。从前，我们主要靠第三方厂房出租来获得收入，在未来，后陈研学中心将会拔地而起，同时我们计划开发湿地资源，带动村内及周边的民宿、农家乐等旅游产业的发展，并引进数字化产业，以提高村民收入，不仅做一个政治强村，还要做一个经济强村。正如习近平总书记所说：“老百姓的幸福就是共产党的事业。”我们会为这份事业一直奋斗。

Q8. 一代人有着一代人的使命，一代人有着一代人的担当，青年是新时代的新生力量，也是民族和国家未来的希望，您对我们青年一代有什么殷切期待吗？

答：未来属于青年，希望寄予青年。希望青年多来后陈，青年人来了，年轻血液、创造力就来了，也就可以带着后陈村一如既往的勇立潮头。

（二）周振彬 后陈村村书记助理

【基本信息】

姓名：周振彬

性别：男

政治面貌：中共党员

出生年月：1995 年 11 月

职务：选调生、村书记助理、白洋街道联村干部

【访谈内容】

Q1: 请问您还记得当初为什么选择选调生这份职业吗？

答：我觉得选调生这个职业一方面属于公务员，另一方面是从高校直接选拔。在我看来，选调生不仅是一个职业，也是一份事业。我们从学校学到知识，再将学校学到的理论知识能够在实践中运用出来，对社会有用，可以给老百姓带来一些实实在在的收获或者是好处，这是十分有意义的。

Q2: 习近平总书记曾对“后陈经验”予以高度的评价和肯定，您觉得这项制度的优势在哪里，又是如何得到习近平同志的关注和推广的呢？

答：首先，这项制度是一个首创，我们是在 2004 年 6 月 18 日挂牌成立了这个村务监督委员会，在这之前是没有像村务监督委员会这样的一个机构存在的，这可以说是后陈村的一个首创，就是在基层实践的过程中实际问题从而产生的这一项制度。其次，这与环境也是有关系的，村里面的民主管理的一种环境，因为以前村里确实是缺少监督的，村里的监督不到位，特别是财务这一块，那么我们成立村务监督委员会后，对村里的财务村务进行公开和监督，这可以说是一项开创性的实践。

Q3: 习近平同志先后对“后陈经验”作出 8 次重要批示指示，从 2005 年他来后陈调研前，到他在中央工作以后，都持续不断地为后陈经验的发展指明方向，那么可以请您谈一谈您所理解的“后陈经验”吗？

答：在我看来，一方面“后陈经验”是一项制度，就是指村务公开、民主管理这么一项制度，基层民主的一项探索，包括它写入了村民委员会组织法，还上升到了治国之策的高度。另一方面，“后陈经验”也是代表后陈敢于创新的一种精神。我们后村可以说是走在全国前列的，在全国率先展开村务监督委员会，代表了一种开拓创新的精神。

Q4: 您在后陈主要是做哪些方面的工作呢？

答：我们的工作涉及到各个方面，因为我们到村里任职，一方面是组织部要求我们做村书记助理，但是在街道我们就是联村干部，所以街道需要村里落实的工作，都需要我们上传下达，做一个督促、指导和反馈，各方面都有。比如说最近在搞国卫复审、两观整治等等，只要是需要村里落实的工作，我们都要参与。

Q5: 实际上您算是后陈村工作中的被监督者，对此您有什么感受呢？

答：我觉得在一个被监督的过程中，一方面自己会时时刻刻注意守规矩，特别是财务报账方面、工程项目上的参与等等都要按照程序进行规范性的操作。另一方面，在被监督的状态下，自己做事更放心。实际上，这种监督制度也是对干部的一种保护制度，防止干部出问题，或者在过程中进行暗箱操作之类。所以我认为，在这样一个治理的监督下，可以对干部进行保护，干部做事也更大胆放心。

Q6: 虽然您来到后陈村并不是很久，但一定也目睹了后陈的一些改变，想问问您在职期间，有没有令您印象最深刻的变化？

答：其实是有的，在后陈的工作特别多，那么尤其是今年以来，变化是十分大的，包括我们目前在做的这个“美丽庭院”的创建，还有垃圾分类等方面，我们都做了很多工作，这个变化是很明显的，就像是之前县委书记到后陈来调研并召开座谈会，也提到了后陈是有变化的、有实效的，这也是对我们工作的一种肯定。特

别是像办公楼旁边在建的这个研学中心，也是我们在年初做思想工作攻坚下来的，6月份我们完成了开工仪式，这一个项目落地下来也是一种十分重要的成果。

Q7：我们看到村中立了几块写着“坚定不移沿着‘八八战略’指引的路子走下去”的石碑，也了解到后陈村党组织已经组织了几次有关省第十五次党代会精神的宣讲，您从中获得了什么启示呢？

答：袁家军书记在进行党代会报告时，特别提出了要深化新时代后陈经验，推动基层的民主管理，提升真效，进行基层治理。我认为这也是省里对后陈给予厚望，我们现在也一直在不断探索，深化后陈经验，创新一些有效机制从而推动基层治理更加完善、更加健全、更加有效。这也是党代会对后陈经验深化方向的一个指引。

Q8：您对后陈经验的未来发展有什么美好的愿景或者期待呢？

答：因为我们“后陈经验”实践是一个源头和预防的机制，这一块是最重要的，也能够让矛盾在萌芽中解决掉，或者是也许会产生矛盾，通过我们的公开等能够将矛盾消除在萌芽之中。其他经验，比如浦江经验、龙山经验、枫桥经验都是事后的对矛盾的一种处理，我们是在矛盾发生之前，消除矛盾。这一方面是最重要也是最基础的。如果还有其他机制方面的创新，在各领域有专业化的解决方案就更好了！

Q9：一代人有一代人的使命，一代人有一代人的担当，青年是新时代的新生力量，也是民族和国家未来的希望，过去的建设者可能已经步入中年或者老年，像您属于青年干部，也是为后陈建设更好来到了此地，您对我们青年一代有什么殷切期待吗？

答：那我就作为当代青年，依据自己的工作和生活提出一些感想。一方面，作为青年要拼搏实干。特别是进入到公务员队伍，因为公务员相对来说比较稳定，很有可能进入队伍后就会丧失斗志，青年最重要的就是要保持拼搏奋斗的一种憧憬和热情，对工作、对生活，特别是对社会发展的一种热情。另一方面，无论是工作还是学习，要始终保持端正学习态度，无论是理论还是实践，都要保持积极状态，不断提升自己。

（三）陈玉球 后陈村村委副书记

【基本信息】

姓名：陈玉球

性别：女

政治面貌：中共党员

出生年月：1960年11月

职务：现任村委副书记，曾任村务监督委员会主任和村党支部委员

【访谈内容】

Q1：请问您是什么时候在村务监督委员会任职的？您还记得您当初为什么选择这份职业吗？

答：14 年成立，我是上一届 17 年在村务监督委员会任职的，任期三年。当时是村民代表选我的。

Q2：后陈村是中国第一个村务监督委员会的发源地，您了解这项制度在后陈村产生的原因吗？

答：我们以前是征用土地，钱多，村民要分掉，我们村干部不分，所以有了监委会。当时产生的不是监委会，是书记来管这个经济小组，后来在县里街道里才改为村务监督委员会。

Q3：习近平总书记曾对“后陈经验”予以高度的评价和肯定，那么这项制度为何得到习近平同志的关注和推广的呢？

答：以前呢，我们村民上访的比较多，后来就有了监委会。监委会成立后，让干部来做这个桥梁的作用，村民有事情向监委会反映，再让监委会反映到村里来，哪些东西不合理，主要的目的就是公开公正公平。就是村民为了知道钱用到哪里去了，我是以前作为监委会主任，监委会每个月党员村民开会的时候，主任开会都要读过账的，村民代表是一个人代表十户人家，每个月要走访，党员代表要走访，村民代表要走访，有问题第二个月呢反映到村里来，每个农户怎么说，有什么事情。

Q4：您在监委会工作，实际上是监督者的身份，对此您有什么感受呢？

答：我们去监督的感受，我们就是去管一些大的事情，比如工程啊，投标啊，拿钱去买东西啊，我们都亲自去的，村干部也去，监委会也去，要货比三家，这东西要好也要便宜。

Q5：您也在职了四十多年，一定目睹了后陈村的许多变化，您可以谈谈令您印象最深刻的变化吗？

答：像我们村老人七十岁以上就免费吃饭，别的村都是要钱的，我们村是不要钱的。有些老人身体不好，家里不想烧，就是我们村里烧来让他们吃。还有六十岁以上的老人都有 600 块钱分红，都是享受。在村里厂房盖起来，年年都有分红。还有像美丽乡村、美丽庭院，一年年都好起来，习总书记来的时候没有这么好。今年这个新的书记上任之后，中心部也要拆迁，老房子都要拆掉，都好起来的。

Q6：我们看到村中立了几块写着“坚定不移沿着‘八八战略’指引的路子走下去”的石碑，也了解到后陈村党组织已经组织了几次有关省第十五次党代会精神的宣讲，您从中获得了什么启示呢？

答：以前的干部就是要干活，我是会干活，不像现在要电脑这些东西，现在干部是要年轻化。

Q7：您对后陈经验的未来发展有什么期待呢？

答：肯定是期待一年比一年更加好，书记叫我们去哪里做什么，我们就去做，我们都是紧紧跟随党的指挥、拥护党的命令，打心底里相信中国共产党。

Q8：一代人有一代人的使命，一代人有一代人的担当，青年是新时代的新生力量，也是民族和国家未来的希望，您对我们青年一代、年轻干部有什么殷切期待吗？

答：希望年轻干部肯定要比我们强。比我们强，这在以后是肯定的，我们老一辈要退下来了。

（四）胡欣伟 后陈村村党支部委员

【基本信息】

姓名：胡欣伟

性别：男

政治面貌：中共党员

职务：村党支部委员

【访谈内容】

Q1. 请问您是什么时候任职后陈村支部委员的？您还记得您当初为什么选择这份职业吗？

答：2020年11月左右。在担任这一份职务之前，我是村中的一名普通党员。当时就是觉得村庄建设需要我的出力，那我就参加了支部委员会。

Q2. 习近平同志先后对“后陈经验”作出8次重要批示指示，从2005年他来后陈调研前，到他在中央工作以后，都持续不断地为后陈经验的发展指明方向，那么可以请您谈一谈您所理解的“后陈经验”吗？

答：“后陈经验”就是一项村务监督制度。我对于这项制度的感觉就是，因人而异、因村而异，适合我们村的也可能并不是适合大家的。因为当初我们制定的是后陈村的财务监督小组，对于村务等这些的监督是没有包含进去的，后来是在习近平总书记的关怀之下，我们自己逐步完善才变成现在这个制度。但是，现在从我们看来，这个制度在真正执行过程中并没有那么地顺利，还需要进一步去总结问题所在。当初我们村的财务监督小组刚成立的时候，对于我们村来说是非常合适的，村民对于干部作风前后有着非常大的改观，对于村干部的满意度很高，由原来的不信任转变为很信任。在之前，监委会成员和村党委之间没有任何关系，不存在直系亲属的关系。但现在，像我们主任是副书记，好处是党的领导很明群、统筹更加方便。但是，村民的信任度方面可能也出现了一些问题。这就像裁判和

运动员的关系，如果同时担任了，那可能就会出现一定的问题了。

Q3. 您在后陈村村委会工作，实际上是后陈村工作中的被监督者，对此您有什么感受呢？是否可以结合“后陈经验”谈一谈呢？

答：对，我是被监督者的这个身份。这就是说到，村务监督委员会的好处，像我在村中，是负责老年协会、养老中心和土地这块的工作，有监委会参与老年食堂的开支过程中，村民会更加信任，因为有人监督了，会更加放心。包括村务执行，像我们是村务联席会议是包括了村务监督委员会一起参与讨论，大家一起讨论与提意见。在制定好相关制度之后，村务监督委员会也有人参与每一项事务、监督每一项事务的完成情况。所以，这项举措在我们执行过程中也是起到了一个保护的作用，我们也希望能够有人来监督一下，来把控整个事务的流程，从这个方面来说，我觉得这个是挺好的。

Q4. 后陈经验从诞生到现在已经经历了 16 年，相信您在任职期间，一定目睹了后陈村的许多变化，您可以谈谈令您印象最深刻的变化吗？

答：后陈的变化中，令我印象最深的就是习总书记来了之后，帮我们把这个制度向全国进行推广，让我们这个普普通通的后陈村，变成了全国闻名的后陈村，大家也都开始重视后陈村的建设与发展了。作为一名后陈村村民，我就感觉是很光荣的。

Q5. 您对后陈经验的未来发展有什么期待呢？

答：要说期望的话，目前的后陈还有一定的改善空间。不管是从村庄环境、村庄产业、村民的凝聚力还是我们村务监督委员会成员凝聚力，都是离我们的目标相差了一些的。因为，现在后陈村村庄的环境、经济发展与村庄的政治地位还是有些差距的，我也感觉这个现状还是有点难改变的，需要有所提高，有所改善。

Q6. 一代人有一代人的使命，一代人有一代人的担当，青年是新时代的新生力量，也是民族和国家未来的希望，您对我们青年一代有什么殷切期待吗？

答：我希望像后陈村务监督制度能够得到改善，希望像咱们这样的青年人能够理论联系实际，在具体执行过程中，不断提高村民的信任度。

（五）陈跃富 后陈村村委监督委员会主任

【基本信息】

姓名：陈跃富

性别：男

政治面貌：中共党员

出生年月：1965 年

职务：村务监督委员会主任

【访谈内容】

Q1: 请问您是什么时候在村务监督委员会任职的？您还记得您当初为什么选择这份职业吗？

答：村务监督委员会主任，在职是第二年，前年上任的。监委会这个机构的成立呢，因为单方面我自己从成立到现在一直是看在眼里的，村务监督委员会成立的时候我是村委委员，其实监委会当时成立的时候是为了监督村务和财务，随着不断推广，加上国家支持，推广面也越来越广。

Q2: 后陈村是中国第一个村务监督委员会的发源地，您了解这项制度在后陈村产生的原因吗？

答：在我们村主要就是财务公开，农民是很朴实的，村民知道这钱是怎么花的，花到哪里去就好，他们是没什么其他想法的。就像以前一千块钱怎样没了怎样花的，不公开就会有怀疑，不明不白的。像我们监督在财务这块是没有什么，运行这么多年了，理论上是要组织部，专家学者哪方面来提升的，但财务监督这块是我们村务监督委员会自己搞得。

Q3: 习近平总书记曾对“后陈经验”予以高度的评价和肯定，那么这项制度是如何得到习近平同志的关注和推广的呢？

答：我们一开始是做我们自己的，比如村民上访少了、村民满意度高了，后来是有关部门看到了这些事情，他们介入进来，加上县委媒体的介入，之后就影响到各个层面。而且没有习总书记来调研，对外来讲推广也到不了现在这个程度。

Q4: 习近平同志先后对“后陈经验”作出 8 次重要批示指示，从 2005 年他来后陈调研前，到他在中央工作以后，都持续不断地为后陈经验的发展指明方向，那么可以请您谈一谈您所理解的“后陈经验”吗？

答：我认为就是基层民主自治的一步，乡村治理也是我们平时在做的一项工作。我个人想法，这个监督刚好切入当时的基层治理，也与中央对农村的各项方针政策相契合。因为乡村治理也不只是说后陈，应该还是比较广泛的农村，像我们村也都是有关部门在操作，我们这些干部就是做好自己的。

Q5: 您之前作为村委委员是被监督者的身份，现在担任村务监督委员会主任，是监督者的角色，身份的转变您有什么感受呢？

答：如果说感受其实最深的是在村监委刚成立的时候，我们没有当监委会干部以前就有意识到这个监督方面的，每个干部都一样，平时等于是自己也监督自己，没有什么说当干部才有的这方面想法。现在这么多年运行下来，大家也还是保持初心的，其他村干部也是一样，大家相互监督，没有注意的地方相互提醒一下。

Q6: 您对后陈经验的未来发展有什么期待呢？哪方面可以进一步完善？

答：因为我们是基层的，说白了像我们村政府约束力是很强的，大的方向都是

政府把握的。就是有一些小的东西，我们希望有更大的支持力度，自己去做而没有上面的支持，是不现实的。

Q7：后陈经验过去几十年都是像您一样的老干部在建设，但也有像一些年轻干部加入，您对我们青年一代有什么殷切期待吗？

答：期待很高，平时我就是这么讲，也是这么想。现在这个社会，不管是线上还是线下，像我们这一辈，不管文化再高，都已经年纪大了，未来我们的生活幸福指数还是要靠你们。

（六）朱岳祥 后陈村村务监督委员会委员

【基本信息】

姓名：朱岳祥

性别：男

政治面貌：中共党员

职务：村务监督委员会委员

【访谈内容】

Q1：请问您是什么时候在该地任职的？您还记得您当初如何选择这份职业吗？

答：大概在 2014 年左右任职村民代表监委会委员，当初任职该职业是由于广大村民民主选举出来的，村民因为信任将我选举出来，那我也应该不负众望，为村民服务。

Q2：后陈村是中国第一个村务监督委员会的发源地，您了解这项制度在后陈村产生的原因吗？

答：好像是 2004 年以前吧，后陈村当时的发展并不是很好，村民上访比较多，治理有点乱。村里出现了许多问题，比如存在村里一些干部乱花钱吃饭、“笔一挥就行”的现象，为了解决这些问题矛盾，制定了这项制度。当时我们年纪还挺小的，是村里一位老书记带领制定出来的，你们可以看一看关于民主管理的两项制度的小册子，就是根据这项制度进行治理的。

Q3：习近平总书记曾对“后陈经验”予以高度的评价和肯定，那么这项制度是如何得到习近平同志的关注和推广的呢？

答：显而易见，由于该项制度有其优势和好处，所以习近平总书记才十分关注，认为有其推广价值。许多记者也像你们一样过来采访，并且进行了报道，也是因为该制度尤其借鉴价值。

Q4：习近平同志先后对“后陈经验”作出 8 次重要批示指示，从 2005 年他来后陈调研前，到他在中央工作以后，都持续不断地为后陈经验的发展指明方向，那么可以请您谈一谈您所理解的“后陈经验”吗？

答：我个人对“后陈经验”的主要理解就是曾经的一团糟到制定制度开始整治后村子能够变得越来越好。

Q5：后陈经验从诞生到现在已经经历了 16 年，相信您在任职期间，一定目睹了后陈村的许多变化，您可以谈谈令您印象最深刻的变化吗？

答：最大的变化就是现在村里干部钱也不乱花了，有 1000 元钱都要大家一起开会，通知到位，让大家都知道，财务公开并且管理越来越好。在我看来，村里干部不乱花钱就是感触最深的方面了。以前没有这项制度，我们监委会是管不住书记和干部的，但现在需要监委会主任签字才行，达到了相互监督的目的。

Q6：我们看到村中立了几块写着“坚定不移沿着‘八八战略’指引的路子走下去”的石碑，也了解到后陈村党组织已经组织了几次有关省第十五次党代会精神的宣讲，您从中获得了什么启示呢？

答：没错，我们村党组织组织了几次省第十五次党代会精神的宣讲，大家都受益匪浅，我们许多党员干部都积极参与并认真学习，更加明白了要坚持中国共产党的领导，不断发扬和发展后陈经验，为广大村民服务！

Q7：您对后陈经验以及后陈村的未来发展有什么期待呢？

答：期待一定是有的，但是也知道要实现十分艰难，仍需要付出努力，想做好真是不容易啊。因为现在虽然比以前好很多了，但是仍存在一些问题，当时提出了“四零”，比如零上访、零开支等都是较为困难的，需要不断克服这些问题。而且目前最大的问题就是宅基地问题，这个要做到完全公平是很困难的。

Q8：一代人有一代人的使命，一代人有一代人的担当，青年是新时代的新生力量，也是民族和国家未来的希望，您对我们青年一代，甚至是青年党员有什么殷切期待吗？

答：我们书记讲得很好，现在就要发展年纪轻的新生力量，像我们很多老一辈，比如我都快 60 了，文化程度也低，我们也渴望有更多青年学生加入我们的队伍，他们有文化、有朝气，现在需要他们利用自己的知识去做出努力。我们老一辈很多字都写不来，很多事情效率不高，都是靠实践经验，我们希望不断发展年轻党员干部，用理论知识更好联系实际！

（七）傅秀英 后陈村村委委员

【基本信息】

姓名：傅秀英

性别：女

政治面貌：中共党员

出生年月：1969 年 5 月

职务：村委委员

【访谈内容】

Q1：请问您是什么时候在村委任职的？您还记得您当初为什么选择这份职业吗？

答：2020 年的 12 月任职。本来我是在企业里上班，后来退休了，村民觉得我合适就选了我。

Q2：后陈村是中国第一个村务监督委员会的发源地，您了解这项制度在后陈村产生的原因吗？

答：当时应该是 05 年的时候，上面展馆里也有写，就是我们村有几千块钱，村民对干部不放心，怕干部用掉、贪污，这个制度就是在这样的情况下产生，村务监督是让村民参与进来监督村务。

Q3：习近平总书记曾对“后陈经验”予以高度的评价和肯定，这项制度优势在哪里，为何能得到习近平同志的关注和推广的呢？

答：我觉得是这样，因为村务监督我们是全国第一家，村民呢对我们村务的收支情况都很了解了，也放心了。农村里本来很多账务都是不透明的，这也是普遍现象，哪个村都很普遍。村民总是说干部把钱用掉了，这种说法很多，有了这个制度以后村民这种声音就越越来越小。农村里这些问题多了以后中央肯定也很重视，这个制度是有效的，所以得到了关注和推广。

Q4：习近平同志先后对“后陈经验”作出 8 次重要批示指示，从 2005 年他来后陈调研前，到他在中央工作以后，都持续不断地为后陈经验的发展指明方向，那么可以请您谈一谈您所理解的“后陈经验”吗？

答：那就是“权利受约束、村务全公开、群众好监督、自我能纠偏”这二十个字。

Q5：后陈经验从诞生到现在已经经历了 16 年，相信您在任职期间，一定目睹了后陈村的许多变化，您可以谈谈令您印象最深刻的变化吗？

答：现在非常注重美丽庭院的建设，我觉得我们村不能单单是村务监督委员会的诞生地，我们在庭院建设还是有待提高，更加匹配，更加名副其实，做一个名副其实的示范村。现在你看庭院这些都在开展，还有一个垃圾分类也开始做了，还有两地四分、垃圾房等等，以前也有，但这次要做的彻底，所以我觉得不仅是制度的先进性，其他各方面工作也要做到前面去。

Q6：您对后陈经验的未来发展有什么期待呢？

答：我觉得希望还是比较大的，做一件事只有大家齐心协力，一件事才能成功有质的飞跃。现在基础工作都在开展，你们在村里进出也看到了，道路拓宽，车位增加，还有一些宣传。像以前垃圾随手乱扔，这些现象现在都少了很多，这都是需要宣传助力的。

Q7：一代人有一代人的使命，一代人有一代人的担当，青年是新时代的新生力量，

也是民族和国家未来的希望，您对我们青年一代有什么殷切期待吗？

答：是这样子的，我们村里年龄是比较偏大的，我一直以来都觉得年轻人有朝气，就像家人一样一代代传承下去，必须要年轻人新鲜血液加入，年轻人思想活跃，但是老的人稳重一点，要有一个互补性的，新鲜血液渗透进来，这对我们村里整个发展所必需的。吴书记也考虑了这些问题，往这些方面去思考，包括选入党积极分子的时候也要求年轻化。

（八）陈芝 白洋街道社会工作站副站长

【基本信息】

姓名：陈芝

性别：女

政治面貌：群众

职务：白洋街道社会工作站副站长

【访谈内容】

Q1. 请问您是什么时候任职的？您还记得您当初为什么选择这份职业吗？

答：2021 年 9 月开始担任这个职务的。我是来自武义红十字绵阳救援队的一名队员，从去年九月份开始，我们承接了白杨街道社工站的运营。我们社工站的办公室设在了后陈，所以我就是去年九月份开始来到后陈的。我的具体工作是做社会工作，然后办公室之所以会设在后陈这边，是因为我们与后陈有一个合作项目——监社联动，是关于如何创新社区治理的内容，拓宽村务委员会的监督内容。

Q2. 后陈村是中国第一个村务监督委员会的发源地，您了解这项制度在后陈村产生的原因吗？

答：可能我是去年九月份才来的，了解的还不是很透彻。村务监督也是基于村里矛盾产生之后所想到的解决方案，像现在社会发展，人民需求也变得更加多了。以前村务监督委员会是事后监督，就是根据一些项目、钱财支付进行监督，那现在我们就是探索怎么样才能变成事前监督，对于村里的一些项目事前进行民意调查或者搜集民意，从而贴合村民的需求。

Q3. 在转变村民监督委员会的事后监督为事前监督的过程中，您有了解到村民认为“后陈经验”有哪些是需要改进的吗？

答：其实并不只是后陈村，在村庄中最大的一个矛盾就是村庄房屋宅基地的矛盾。还有一个就是人居环境的提升问题。现在，我们社工站在这边深入挖掘村民的需求，发动村民一起加入我们。我们目前在后陈村已经组建了三支志愿服务队，今年暑假，根据村民的需要，通过团委的批准，我们也开办了暑期托管班，切实满足村民的合理需求。

Q4. 虽然说您的政治面貌是一名群众，但是能看出您在实际工作过程中对于党务工作是非常了解的。请问您对于我们党员发展工作有什么好的建议吗？

答：党员也是从群众中来的，要贴合群众实际需要，在工作过程中，切实为他们解决困难，这样才是一名好党员。

Q5. 相信您在社会工作中也曾遇见过很多事情，请问您能跟我们分享一两件您印象最深的事情吗？

答：印象最深的话，就是像后陈村了。我们根据一些前期调查，组织了一支美家园志愿服务队，他们是由村里边的一些老年人、妇女和新居民组成的。后陈村是由新居民和老居民一起组成的，我们也是考虑到了这样的组成部分，广泛发动新老居民一起参与到治理过程中来。这支美家园志愿队主要就是参与村里一些人居环境的保护、宣传的工作，这也是根据志愿服务情况所进行的。同时，我们还挖掘了村中的一些热心人士。现在在后陈村，每个月的 26 号，我们都会开展一项助老活动，主要就是村中的热心人士与志愿者一起为村中老人免费理发。接下去，我们还会拓宽服务项目，例如缝补、公益集市等都会有增加。

Q6. 一代人有一代人的使命，一代人有一代人的担当，青年是新时代的新生力量，也是民族和国家未来的希望，您对我们青年一代有什么殷切期待吗？

答：少年强则国家强，现在也是需要很多年轻的力量参与到我们的志愿服务过程中。因为现在其实很多老年人与社会发展都是脱节的，那像我们社工站这边也是会开老年人“增能”的小组课，还是很希望老年人能够跟上时代的脚步，不要被时代所抛弃。



“枫桥经验”简介

一、社会主义建设时期——“捕人少，治安好，矛盾不上交”

“枫桥经验”是极具浙江特色的基层社会治理方案。20 世纪 60 年代初期，党中央在农村开展了改造“地、富、反、坏分子”四类分子的社会主义教育运动，社会主义建设事业在探索中前行。1963 年 6 月，浙江省诸暨县枫桥区在农村社会主义教育试点运动过程中，通过说理教育、群众监督等方式对四类分子进行改造，“社教”运动取得了良好的成效，创造了“在党的领导下，依靠和发动群众，坚持矛盾不上交，就地解决，将绝大多数‘四类分子’改造成新人，实现捕人少、治安好”的经验。1963 年 10 月，枫桥区社教运动对敌斗争阶段基本结束，公安部领导前往浙江视察，发现枫桥区在社教运动中没有捕人的经验。因此，公安部就枫桥“社教”运动情况，向正在杭州视察的毛泽东同志做了汇报。毛泽东同志指出：“这叫矛盾不上交，就地解决”，要好好总结这一做法和经验。同年 11 月，时任公安部党组成员、一局局长凌云带领调查组前往枫桥区调研，并主持起草了《诸暨县枫桥区社会主义教育运动中开展对敌斗争的经验》。11 月 22 日，毛泽东同志在审阅公安部书面发言稿《依靠广大群众，加强人民民主专政，把反动势力中的绝大多数人改造成新人》时批示：“诸暨的好例子，要各地仿效，经过试点，推广去做。”¹“诸暨的好例子”即指诸暨县在农村社会主义教育运动中的经验，“最基本的一条就是发动群众，通过说理斗争，制服敌人，把‘一个不杀，大部不捉’的内部肃反的方针推广到用来处理社会主义教育运动中揭发出来的有破坏活动的地、富、反、坏分子。”²1964 年 1 月，中共中央发出《关于依靠群众力量，加强人民民主专政，把绝大多数四类分子改造成新人的指示》。此后，“枫桥经验”在全国普遍推广，为全国正确开展社教运动提供了示范。

“文革”期间，尽管“枫桥经验”受到一定批判和冲击，但诸暨枫桥干部群众始终坚持“枫桥经验”基本精神不动摇，并将之运用于具体工作中。受“文革”影响，全国青少年违法犯罪情况一度增加，严重影响社会安定。对此，枫桥干部群众率先在全国提出“帮教”理念，依托“枫桥经验”，创新创造了改造流窜犯、帮教失足青年等经验，为加强基层社会治安提供了样板，开创了全国帮教工作的先河。不难看出，在社会主义建设时期，“枫桥经验”主要是关于依靠人民改造“四类分子”、对敌斗争，开展调解和帮教工作的经验。粉碎“四人帮”后，枫桥率先在全国给“四类分子”评审脱帽，为全国各地“四类分子”的评审脱帽提供了借鉴，为我们党拨乱反正、恢复实事求是的思想路线、实现工作重心的转移

¹ 建国以来毛泽东文稿 第十册[M]. 中央文献出版社，1996：416.

² 建国以来毛泽东文稿 第十册[M]. 中央文献出版社，1996：416-417.

等作出了特殊贡献、奠定了社会基础。1979年《人民日报》发表《摘掉一顶帽，调动几代人》一文，报道了1978年5月以来枫桥对“四类分子”的摘帽工作和经验。

二、改革开放新时期——“小事不出村，大事不出镇，矛盾不上交”

1978年党的十一届三中全会后，我国进入改革开放新时期。在经济建设飞速发展的同时，我国也面临社会矛盾大量增多、社会治安形势严峻等重大挑战，社会改革发展与稳定的关系也成为这一时期社会治理问题的聚焦点。20世纪80年代，枫桥提出“社会治安综合治理”理念，在全国首创综治办，实行政政府主导和群众主体相结合，充分依靠群众维护社会治安。在此期间，枫桥干部群众坚持“枫桥经验”，就地预防化解矛盾纠纷，做到“小事不出村、大事不出镇、矛盾不上交”，实现了“矛盾少、治安好、发展快、社会文明进步”的良好局面。1990年2-4月，由绍兴市公安局、诸暨公安局等联合组成的枫桥经验调查组，发表《依靠群众是维护社会治安根本——对枫桥区坚持和发展“枫桥经验”的调查》报告和18个典型材料，此材料先后被绍兴市委、浙江省委转批，被中央政法委转发，“枫桥经验”再次被全国推广，再度形成学习“枫桥经验”的热潮。

在计划经济向社会主义市场经济转轨过程中，社会矛盾大量出现。为此，枫桥镇干部群众积极探索预防化解社会矛盾的工作方法，创新创造了“四前”工作法、群众工作法、帮教工作法、六字工作法（勤、帮、靠、快、公、活）等经验。“四前”工作法，即“组织建设走在工作前、预测工作走在预防前、预防工作走在调解前、调解工作走在激化前”；群众工作法为“坚持扎根基层、把工作面向群众，推行警务模式、把明白还给群众，改革警务方式、把方便让给群众，实行群防群治、把平安留给群众，实施民心工程、把爱心献给群众，坚持公正执法、把放心交给群众，公示满意标准、把评判交给群众”；帮教工作法，即“帮人要帮心，帮人要帮富，帮人帮到底”。同时，枫桥党委、政府坚持建立健全以民主和公开为核心的规章制度、努力提高农民的法律素质、严格依法办事，坚持，以此来正确处理人民内部的矛盾。值得注意的是：1982年至1998年，枫桥没有发生群体性上访事件，没有发生凶杀案件，没有因民间纠纷调解处理不当激化为刑事案件。1998年，浙江省公安厅、中共绍兴市委、诸暨市委联合调查组前往枫桥蹲点调研，发表了《预防化解矛盾，维护农村稳定——“枫桥经验”新发展》调查报告。联合调查组总结了“枫桥经验”的时代特色，即“党政动手，依靠群众，立足预防，化解矛盾，维护稳

定, 促进发展”³。在改革开放新时期, “枫桥经验”为维护社会的稳定和发展提供了具有浙江特色、时代特色的宝贵治理经验。

三、新时代枫桥经验——“矛盾不上交, 平安不出事, 服务不缺位”

“枫桥经验”是全国政法战线的旗帜, 是构建和谐社会的宝贵经验, 在基层社会治理中不断焕发出新的生命力。2003 年特别是党的十八大以来, 习近平总书记就坚持学习、发展和推广新时代“枫桥经验”作出了一系列重要指示和决策部署, 将坚持和发展“枫桥经验”置于中国特色社会主义事业大局之中。枫桥干部群众在传承和创新中, 形成了“矛盾不上交、平安不出事、服务不缺位”的新时代“枫桥经验”。

(1) 思想源泉

习近平总书记始终高度重视坚持和发展“枫桥经验”, 为此提出了一系列新理念新思想新战略, 其中充满高超的政治智慧、饱含深厚的人民立场、贯穿科学的辩证思维、彰显强烈的创新精神, 为孕育形成新时代“枫桥经验”提供了强大的精神动力、思想引领和理论指导。

2003 年 11 月 25 日, 时任浙江省委书记习近平在纪念毛泽东批示“枫桥经验”40 周年大会中指出: “一定要牢固树立‘发展是硬道理、稳定是硬任务’的政治意识, 高度重视并切实抓好维护社会稳定的各项工作, 不断创新‘枫桥经验’, 使‘枫桥经验’在维护社会稳定中显示更强的生命力, 在加快浙江省全面建设小康社会、提前基本实现现代化的进程中发挥更大的作用。”⁴2004 年 8 月, 在浙江省委建设“平安浙江”领导小组第一次全体会议中, 时任省委书记习近平强调:

“各级党委、政府和各部门要牢固树立固本强基的思想, 把创新发展‘枫桥经验’作为总抓手、贯穿于建设‘平安浙江’的始终, 努力在综合、融合、结合上下功夫, 使‘枫桥经验’特色更加鲜明、内涵更加丰富, 使建设‘平安浙江’各项工作基础更加扎实、成效更加明显。”同年 9 月再次强调: “‘平安浙江’建设的一项重要内容, 就是强化基层基础工作, 进一步总结、推广和创新‘枫桥经验’。”

⁵将“枫桥经验”的总结、推广和创新, 作为“平安浙江”建设的重要一环。2006 年 4 月, 省委十一届十次全会作出“法治浙江”的决定, 时任省委书记习近平指出: “要进一步总结、推广和创新‘枫桥经验’, 建立健全矛盾纠纷疏导化解机制, 完善社会治安综合治理方法和途径, 积极推进综治网格建设, 把综治工作覆

³ 浙江省公安厅、中共绍兴市委、诸暨市委联合调查组. 预防化解矛盾 维护农村稳定——“枫桥经验”新发展[J]. 公安学刊, 1998(06): 81-85.

⁴ 习近平. 创新“枫桥经验”维护社会稳定[N]. 法制日报, 2004-02-08.

⁵ 习近平. 创新“枫桥经验”建设“平安浙江”——在全国社会治安综合治理工作会议上的讲话(节选)[J]. 今日浙江, 2004(12): 4-5.

盖到全社会。”2013年，在毛泽东同志批示“枫桥经验”50周年纪念大会前夕，习近平总书记就新时代坚持和发展“枫桥经验”作出重要指示。他指出“各级党委和政府要充分认识‘枫桥经验’的重大意义，发扬优良作风，适应时代要求，创新群众工作方法，善于运用法治思维和法治方式解决涉及群众切身利益的矛盾和问题，把‘枫桥经验’坚持好、发展好，把党的群众路线坚持好、贯彻好。”⁶2019年1月21日，省部级主要领导干部坚持底线思维着力防范化解重大风险专题研讨班在中央党校开班，习近平总书记在开班式上发表重要讲话强调：“要推进社会治理现代化，坚持和发展‘枫桥经验’，健全平安建设社会协同机制，从源头上提升维护社会稳定能力和水平。”同年5月，习近平总书记在全国公安工作会议上强调：“把‘枫桥经验’坚持好、发展好，把党的群众路线坚持好、贯彻好，充分发动群众、组织群众、依靠群众，推进基层社会治理创新，努力建设更高水平的平安中国。”⁷2019年10月，党的十九届四中全会通过的《决议》中指出，要“坚持和发展新时代‘枫桥经验’”⁸。2020年11月，习近平总书记在中央全面依法治国工作会议中指出：“要推动更多法治力量向引导和疏导端用力，完善预防性法律制度，坚持和发展新时代‘枫桥经验’，完善社会矛盾纠纷多元预防调处化解综合机制，更加重视基层基础工作，充分发挥共建共治共享在基层的作用，推进市域社会治理现代化，促进社会和谐稳定。”2021年党的十九届六中全会通过了《中共中央关于党的百年奋斗重大成就和历史经验的决议》，《决议》中强调，要“坚持和发展新时代‘枫桥经验’，坚持系统治理、依法治理、综合治理、源头治理，完善信访制度，健全社会矛盾纠纷多元预防调处化解综合机制……”⁹

“枫桥经验”在新时代的发展，与国家治理体系和治理能力的现代化发展紧密相连，是党的百年奋斗重大成就和历史经验的重要组成部分，是新时代坚持好和贯彻好党的群众路线的重要典范。2021年5月20日，《中共中央 国务院关于支持浙江高质量发展建设共同富裕示范区的意见》指出：“坚持和发展新时代‘枫桥经验’，构建舒心安心放心的社会环境。全面建设法治浙江、平安浙江，高水平建设平安中国示范区。”浙江省始终坚持以习近平总书记的重要指示为指

⁶ 王比学.把“枫桥经验”坚持好、发展好 把党的群众路线坚持好、贯彻好[N].人民日报,2013-10-12.

⁷ 本报评论员.努力锻造一支公安铁军 履行好新时代职责使命[N].法制日报,2019-05-10.

⁸ 中共中央关于坚持和完善中国特色社会主义制度 推进国家治理体系和治理能力现代化若干重大问题的决定[N].人民日报,2019-11-06.

⁹ 中共中央关于党的百年奋斗重大成就和历史经验的决议[N].人民日报,2021-11-17.

引，坚持和发展“枫桥经验”，坚持创新和落实四先四早工作机制、7个好工作法¹⁰等基层治理方法和经验，为平安中国的建设提供经验。

（2）基本内涵

新时代“枫桥经验”的基本内涵可以凝练为：“矛盾不上交、平安不出事、服务不缺位”。新时代枫桥精神，是“敢为人先、勇立潮头的创造精神；以民为本、春风化雨的和合精神；就地解决、舍我其谁的担当精神”。2017年，浙江省联合调研组赴枫桥调研，形成了《社会治理的典范，平安和谐的绿洲——枫桥镇提升推广新时代“枫桥经验”调查报告》，总结凝练了新时代“枫桥经验”。“矛盾不上交”，这是“枫桥经验”的初心和本义，集中体现了毛泽东关于依靠群众的思想。依靠群众，就地化解风险，做到矛盾不上交，依然是新时代“枫桥经验”的基本内涵。“平安不出事”，这是新时代“枫桥经验”最鲜明的标志，集中体现了习近平关于平安建设的思想，是新时代“枫桥经验”的本质要求。“服务不缺位”，这是新时代“枫桥经验”的重要特征，集中体现了习近平关于以人民为中心的发展思想。服务不缺位既是现代政府的本位，又是赢得民心、实现社会和谐的金钥匙，是新时代“枫桥经验”的价值追求。

“枫桥经验”是发动群众、依靠群众、服务群众的基层社会治理经验。50余年来，浙江省委、省政府始终高度重视学习和推广“枫桥经验”。“枫桥经验”源于社会主义建设时期，诸暨县枫桥区在社会主义教育运动中改造“四类分子”的经验，其后根据当地社会发展和治理现状，不断丰富自身内涵，逐渐发展成为新时代社会治安综合治理的经验，具有强烈的浙江特色、中国特色。

（3）创新发展

“枫桥经验”的创新，推动了基层社会治理的创新，基层社会治理的创新，又丰富了“枫桥经验”的内涵。“枫桥经验”是浙江省实现社会治安综合治理的总抓手，是推动“八八战略”持续深化的重要动力，是建设“平安浙江”的重要载体。当前，“枫桥经验”在全国得到普遍推广，从最初的社会治理领域拓展到经济、政治等方方面面，依托“枫桥经验”的社会实践在全省乃至全国各地广泛开展。

进入新时代，枫桥派出所牢牢把握习近平总书记“对党忠诚、服务人民、执法公正、纪律严明”总要求，以新时代“枫桥经验”为引领，构建具有时代特征

¹⁰ 四先四早工作机制，即“预警在先，苗头问题早消化；教育在先，重点对象早转化；控制在先，敏感时期早防范；调解在先，矛盾纠纷早处理”。7个好工作法，即“选拔一名好所长、建设一个好班子、培养一支好队伍、建立一套好制度、创造一套好机制、探索一套好办法、夯实一个好基础”。

和地域特色的枫桥警务模式。同时¹¹枫桥派出所以打造基层社会治理示范点为目标，坚持传承发展有机结合，积极推进“四个基地”建设，激发现代基层社会治理新活力。“四个基地”，即传承型学习教育基地——“枫桥经验”公安陈列馆、示范型平安公益类社会组织孵化基地——红枫义警工作站、开放型公民安防体验基地——安全防范体验馆、互动型平安法治文化宣传基地——平安法治文化园。枫桥镇坚持发展新时代“枫桥精神”，创建“红枫党建”新品牌，全面提升“党建统领”的能力和水平；创建乡镇治理新平台，全面提升服务群众的能力和水平；创建社会组织参与治理新格局，全面提升多元共治的能力和水平；创建基层自治新模式，全面提升民主自治的能力和水平；创建矛盾纠纷多元化解新机制，全面提升社会风险防控的能力和水平；创建精神文化新家园，全面提升治理文化建设的能力和水平等。除却枫桥镇的创新实践，全国各省市都在积极探索实践新时代“枫桥经验”。2019年以来，山东省公安机关掀起创建“枫桥式公安派出所”热潮，创新实践“枫桥经验”新样板。其中，胡集派出所便以“枫桥经验”为引领，积极探索“警格+网格”双网融合的工作模式，被山东省公安厅命名为全省首批“枫桥式公安派出所”。云南省红河哈尼族彝族自治州坚持发展新时代“枫桥经验”，并积极探索打造“红河模式”，于2020年颁布实施《云南省红河哈尼族彝族自治州多元化解矛盾纠纷促进条例》，为有效化解矛盾纠纷、提高社会治理能力和治理水平提供了强有力的支撑，是新时代“枫桥经验”创新发展的生动实践之一。

新时代“枫桥经验”的创新发展，体现出重心下移、力量下沉、保障下倾工作机制的不断完善和创新。“枫桥经验”以基层社会治理为重点，探索构建人民中心、群防群治等工作理念，不断完善各项工作机制，在维护社会稳定、防范化解各类矛盾纠纷等方面取得了很大的成效。如今，“枫桥经验”已经成为新时代基层社会治理的典范，由地方经验推广为国家经验，成为基层社会治理的中国方案，在新时代不断焕发出蓬勃的生机和活力。

¹¹ 枫桥镇尊重群众主体地位，积极探索群众当家作主新模式，引导群众广泛参与村级事务治理，真正实现基层民主自治，创新性开展“三上三下，民主治村”（即群众意见上、干部征求下，初步方案上、民主恳谈下，党员审议上、代表决议下）。

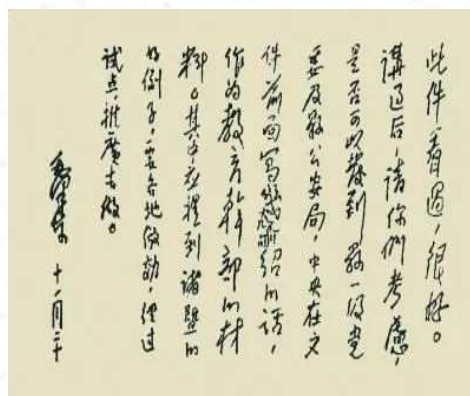
“枫桥经验”调研报告：

“枫”叶红大地：新时代“枫桥经验”的基层探索与思考 ——基于枫桥镇基层工作者的口述访谈

一、寻访缘由

党的十八大以来，习近平总书记高度重视坚持和发展“枫桥经验”，作出一系列重要论述，指出“要坚持打防结合、整体防控，专群结合、群防群治，把‘枫桥经验’坚持好、发展好，把党的群众路线坚持好、贯彻好”。党的十九大报告中，总书记强调打造共建共治共享的社会治理格局，再次为新时代“枫桥经验”创新发展指明了方向。

跟随习近平总书记在浙江的足迹，围绕浙江在基层民主协商、深化行政体制改革等方面的创新探索，浙江师范大学马克思主义学院“治国理政新实践”浙江实录社会实践队奔赴“枫桥经验”的发源地——绍兴市诸暨市枫桥镇，通过参观枫桥经验陈列馆、考察平安类社会组织孵化基地、采访交流等形式，寻访枫桥镇上“枫桥经验”的践行者，以其实实在在的口述为基础，探寻“枫桥经验”基层治理智慧，感受浙江基层治理体系和治理能力现代化的历史总趋势和发展新气象，体会强大的改革浪潮下民主政治建设的浙江经验。



二、理论探索：“枫桥经验”的内涵实质

（一）三大基本内涵

1、矛盾不上交

矛盾不上交，这是“枫桥经验”的初心和本义，集中体现了毛泽东关于依靠群众的思想。不管时代如何发展，“枫桥经验”的基本精神没有变。依靠群众，就地化解风险，做到矛盾不上交，依然是新时代“枫桥经验”的基本内涵。

2、平安不出事

平安不出事，这是新时代“枫桥经验”最鲜明的标志，集中体现了习近平关于平安建设的思想。小康社会首先应该是平安社会。平安不出事即平安无事，这是千百年来人类社会孜孜以求的梦想。是新时代“枫桥经验”的本质要求。

3、服务不缺位

服务不缺位,这是新时代“枫桥经验”的重要特征,集中体现了习近平关于以人民为中心的发展思想。服务不缺位既是现代政府的本位,又是赢得民心、实现社会和谐的金钥匙,是新时代“枫桥经验”的价值追求。



(二) 五大鲜明特点

1、坚持党的领导

枫桥经验中深刻贯穿了马克思主义政党观,在化解矛盾的过程中始终坚持党的领导。一方面,马克思主义政党观在不断丰富和发展。党的十八大以来,以习近平同志为核心的党中央对坚持和加强党的全面领导提出了一系列重要思想和论断,为在治理现代化中坚持党的领导指明了方向。另一方面,“枫桥经验”在基层治理实践中也在汲取马克思主义政党观智慧的基础上,不断创新与完善自身。在党的领导下,枫桥地方注重统筹各方资源,凝聚广泛改革共识,建立健全公平公正的社会治理体系、合理的民主协商机制、积极有力的矛盾纠纷化解制度、前瞻的社会预警机制等,防范化解社会矛盾风险,打破由生产资料和物质财富分配的不公平、不平等等问题所引起的对“治理效能得到新提升”的桎梏。

2、以人民为中心

马克思主义人本观也在枫桥经验中得到了深刻阐释,以人民为中心的观点在实践中展现得淋漓尽致。首先,我们需要认识到当前社会治理中不可避免地存在着不和谐的因素,涉及诸多利益性冲突,需通过行政手段加以调控及干预。其次,“马克思主义是人民的理论”,这一点是毋庸置疑的。枫桥经验在治理层面始终坚持“以人为本”,将实现最广大人民的利益当做工作的目标,围绕此逻辑展开工作部署。最后,枫桥经验发挥地域主观能动性,倡导邻里帮扶,主要是对刑满释放人员的帮扶和对外来务工人员的帮扶政策。总括来说,是对资源上不占优势、从事正常劳动具有一定的困难、较难融入社会的人群予以帮扶,不仅有利于减缓社会矛盾,而且从整体上来看有利于社会治理现代化“善治”的发展推进,达到“以人民为中心”发展思想的目的导向。

3、遵循群众路线

“从群众中来，到群众中去”是对马克思主义群众观的具体阐释，枫桥经验在如何用活群众路线方面下足了功夫。第一，在马克思主义群众观的视域下，人民群众是社会历史的主体，是社会物质和精神财富的创造者，是推动社会变革的决定性力量。枫桥经验在进行基层治理时正确认识到人民群众的重要性。第二，枫桥经验在结合马克思主义群众观及中国实际国情的基础上，将人民群众的效用发挥到最大。为社会治理的共同建设者。在“枫桥经验”中，“发动和依靠群众，实现捕人少、治安好”，群众本身就成为了治安管理的重要组成部分。这都得益于枫桥镇的法治宣传教育活动和健全普法工作网络的努力成果。经过实践证明，贯彻群众路线的基础治理方式是行之有效的。

4、紧跟时代风向

党的十九大报告对新时代社会治理做了富有深刻内涵的表述，提出要“打造共建共治共享的社会治理格局”，这是对以往“完善党委领导、政府负责、社会协同、公众参与、法治保障的社会治理体制”认识拓展和理念的进一步升华。在枫桥经验的形成与完善过程中，枫桥镇一直在不断创新，抓准问题所在，治理改革到底。在传统社会管理模式中，政府往往通过扩张权力、扩充机构、加强科层管控来提升治理效能，但往往存在成本过高、效率低下等内在缺陷。政府在治理决策层面也饱受诟病，常常存在“拍脑袋决策、拍胸脯决定、拍屁股走人”的“三拍现象”。对此，枫桥镇着力打造共建共治共享社会治理格局，意在实现由自上而下政府一元主导的硬性管理向多元主体平等合作的柔性治理转变。由此，枫桥经验注重“软法”规范的实效性，制定村民行为约束“负面清单”和劝导式“正面清单”，推进失信黑名单制度建设，实行部门联动、信息共享、定期曝光，建立行政部门、市场主体、行业协会、舆论媒体“四位一体”的失信联合惩戒机制。

5、推广示范性强

“枫桥经验”发展 55 年以来，一直具有鲜活的生命力，不仅在枫桥镇当地取得了良好的成效，更为全国提供了基层治理的模范样板。2019 年 3 月，公安部印发《关于全国公安机关坚持发展新时代“枫桥经验”的意见》，进一步部署推动新时代“枫桥经验”在全国公安机关开花结果、落地生根。此次《意见》的印发从侧面反映了“枫桥经验”的可推广性。目前，全国已命名两批“枫桥式公安派出所”，全国共有两百余个单位上榜。“枫桥经验”的推广在一定程度上实现了基层社会治理的标准化，这对经济社会的发展具有长远的意义。一方面，治理标准化有利于宣传、推广“枫桥经验”，“枫桥经验”的制度化、理论化可以进一步做好治理经验的普适化和推广工作。另一方面，治理标准化有利于促进监管体系的完善。在过去，基层社会治理的考核、评估与奖惩存在较大随意性、主观性。标准化有助于基层社会治理工作的考核、评估和奖惩。



三、实践探索：“枫桥经验”的价值意义

基层是社会治理的重点，基层治理现代化是我国社会治理的重要目标。枫桥经验是我国基层治理的优秀典范，“枫桥经验”的创立与发展，彰显着巨大的实践智慧。实践智慧所含的价值之维，内在地规定了社会治理实践的方向与目标。一脉相承的“枫桥经验”，不仅使枫桥镇的社会治理实效化、现代化，其在基层社会治理的理念、格局、方式等方面也带给人们深刻的启迪，“枫桥经验”在诸多层面上的示范性意义充分体现了其对当今社会的价值贡献。

（一）党建引领走好群众路线

群众路线是中国共产党获得执政地位的重要法宝，也是党发挥领导核心作用的重要保障。以“枫桥经验”为代表的基层治理工作强调积极组织和依靠群众，扩大群众参与，发挥治理优势，灵活解决基层矛盾，这充分彰显了对人民群众的信任和对走群众路线的认同。

“枫桥经验”作为基层社会治理的成功样本，始终以坚持党的领导为根本原则，并贯彻落实在实践过程的方方面面。“枫桥经验”自形成以来，其重心的演变、内涵的拓展都是在党的领导及社会发展需要的背景下应运而生的。同时，“枫桥经验”的创立与发展，也为党建的引领性工作提供了建设性的指引、注入了实践的活力。

“枫桥经验”之所以历久弥新，在于其拥有深厚的群众根基，在于始终坚持走群众路线。人民群众在实践中创造了“枫桥经验”，又在实践中推动着“枫桥经验”的发展与创新。“枫桥经验”在其发展历程中，始终坚持依靠群众、围绕群众、为了群众的理念，“枫桥经验”的创立与发展，是践行群众路线的生动体现。“枫桥经验”在实践中总结创造了“小事不出村，大事不出镇，矛盾不上交，就地化解”“减少抓捕人数，重视知识教化，改造安置犯罪分子”“四前工作法”

“四先四早工作机制”“组织群众预防矛盾、富裕群众减少矛盾、依靠群众化解矛盾”等一系列举措，依托群众力量化消极因素为积极因素，显著增强社会治理效果，充分彰显了“枫桥经验”坚持群众路线这一核心要义所蕴含的巨大动力。

处理好基层问题，要在党组织引领下，依托群众、围绕群众、为了群众，坚定走好群众路线，“枫桥经验”的持续性发展便彰显了这一实践智慧，丰富了群众路线的形式，充分尊重群众的主体地位，为基层治理增添了不少活力。



（二）多元主体实现协同治理

社会治理需要从单一化走向多元化，由政府单一管控转型为社会协同合作，实现政府与社会的联合共治，促进社会治理能力更加强大，社会治理格局更加明朗。由于社会复杂性与不确定性的跃升，任何一个社会主体都无法具备解决一切问题的资源与能力，故而在基层社会治理实践中形成多元化的协同、社会治理的有序结构，围绕治理目标共同协助、优势互补，发挥强有力的社会协同治理效应，是基层治理的有效抓手。

“枫桥经验”的社会治理实践智慧与社会治理协同化具有内在的契合性，越是复杂的社会系统，社会治理协同化的要求越高，社会治理协同的效应也就越显著。随着发展的更进，共建共治共享的社会治理新发展格局是新形势下推进社会治理向纵深发展的重要方向。“枫桥经验”在其发展创新的历程中，始终注重治理主体的多元化，无论是枫桥派出所、社会矛盾调解中心还是红枫义警等社会组织，都帮助实现了多主体联动化解群众矛盾、实现基层社会有序运转，这突破以往单一治理主体的局限，显著提升了基层社会的治理效能，为其日后的实践留下良好的铺垫，是现代基层社会治理的活宝典。



在具体的社会治理实践中，组织创新是推动社会治理实效化的结构内核，涵盖社会治理内涵创新、社会治理结构创新、社会治理服务创新等。组织创新能够凝聚起社会治理合作的重要力量，发挥社会治理合作优化的重要作用。

社会治理 工作机制
GUOJI ZUO JI ZHI >>> >>>

网络化管理、矛盾纠纷调解、矛盾纠纷调解、矛盾纠纷调解、矛盾纠纷调解

社区协商处理

矛盾纠纷调解中心

基层社会治理的现代化是当前基层工作的必由之路与重要价值目标。推进基层治理理念、手段、模式的创新，融合现代技术，为基层治理提质增效，是推进基层治理现代化、扩大治理格局的必要途径。治理现代化指向社会治理创新驱动，推动社会治理智慧化建设，将新的科学技术运用到社会治理中，优化社会治理方式，突破社会治理的空间限制。





四、推动优化新时代“枫桥经验”的意见建议

（一）完善引导社会组织，推动基层民主自治

“枫桥经验”最早就是依靠人民，进行帮扶和改造等社会治理的经验，是立足人民、权力下沉的重要体现。步入新时代，枫桥镇依托政府职能的转变，鼓励社会组织参与社会治理，为社会组织以及人民群众参与基层社会治理提供了条件。而新时代“枫桥经验”的创新与实践，不仅需要政府不断提升治理能力和治理水平，还需要人民群众的共同努力。

第一，政府应坚持完善引导社会组织，助推新时代“枫桥经验”融入基层社会治理实际。党的十九大曾强调，要健全自治、法治、德治相结合的“三治融合”乡村治理体系。“构建自治、法治、德治‘三治融合’的基层社会治理体系，是浙江创新发展‘枫桥经验’的最新成果，也是新时代‘枫桥经验’的精神所在。”这就要求政府要将基层社会治理的权力交给人民，发挥基层民主自治的作用；运用法治思维，完善相关法律法规；将基层社会治理与德治建设相结合，不断推动“枫桥经验”与“三治融合”治理体系相洽。

第二，社会组织应不断规范化、体系化、制度化建设，有序参与基层社会治理。社会组织应与政府划分职责范围，做好基层社会治理角色，同时进行良性互动，有效提高基层社会治理效率，打造共建共治共享的社会治理格局。例如“枫桥大妈”互助联合会，同枫桥镇社会治理中心联动，积极调解矛盾纠纷，助推基层社会多元治理，也成为枫桥镇妇联最具代表性的女性社会组织。

第三，人民群众应转变思维观念，积极参与到基层社会治理中去。中国特色社会主义进入新时代，为“枫桥经验”的创新和发展提供了新思路，也提出了新要求。新时代推动优化“枫桥经验”，应坚持充分发挥人民群众在基层社会治理中的作用，通过有效的引导和学习，转变人民群众的思维观念，鼓励其积极参与社会治理，共同构建良性治理秩序，不断提升基层治理能力和治理水平。积极促进人民群众的自治、法治与德治，使得人民群众、社会组织和政府实现社会治理共同体，良性互动，促进基层社会治理有条不紊地开展。

（二）运用现代信息技术，探索“互联网+”新模式

《中国共产党农村基层组织工作条例》（自2018年12月28日起实施）中指

出：注重运用现代信息技术，提升乡村治理智能化水平。在数字化时代，“枫桥经验”的创新和发展应积极顺应现代化潮流，充分运用数字化思维和方式，积极探索“互联网+”基层社会治理新模式，构建现代化基层社会治理体系。

第一，积极探索深化“互联网+党建”社会治理模式，坚持党的领导核心地位，引领基层社会治理，引领乡村治理。中国共产党是基层社会治理创新发展的重要支撑和保证，在社会治理中要坚持党的领导地位不动摇，创新基层党建管理模式，构建党建与互联网相融合的体制机制。助推新时代“枫桥经验”的创新发展既有顶层设计，又有基层探索。

第二，加强基础设施建设，顺应信息化发展趋势。充分运用数字资源的整合与分析，加强信息网络建设，大力培养网络技术人才，有效促进“互联网+”在基层社会治理中的运用。同时，积极探索更多“互联网+”新方式，健全完善“互联网+”发展模式，使其真正运用到基层社会治理中去。

第三，在大数据、互联网+等不断发展的背景下，大力培养以“大数据、零距离、趋透明、慧分享、便操作、惠众生”为特征的互联网思维。基层社会治理可以充分借助线上沟通手段，打造“互联网+”社会治理平台，高效处理各类社会矛盾和纠纷。例如，西安市未央法院采用“互联网+法庭”的审理案件新模式。通过对“互联网+”新模式的探索，未央法院对于当事人不便到场的小额诉讼案件，采用“小额诉讼+在线庭审+电子送达”的审理方式，有效解决了审理困难，提升了审理效率和节奏。

（三）坚持文化“双创”理论，助推精神文明建设

“枫桥经验”源自于社会主义建设时期枫桥镇的具体实践，根植于中华优秀传统文化的沃土。对于优秀传统文化的现代化转化问题，习近平总书记强调：“推动中华优秀传统文化创造性转化、创新性发展。”新时代“枫桥经验”的创新和发展，需要从中华优秀传统文化中汲取养分，将优秀传统文化融入“枫桥经验”的现代化发展之中。

一是探索基层社会治理的优秀传统文化资源，增强“枫桥经验”的生命力和时代性。五十年来，“枫桥经验”与时俱进，不断进行自我革新，成为基层社会治理的重要经验，优秀传统文化则贯穿于“枫桥经验”发展落实的始终。新时代“枫桥经验”的发展，需要不断探索优秀传统文化资源，以此优化“枫桥经验”。例如以传统乡贤文化为基础的乡贤调解，就是有效化解矛盾纠纷的重要路径。宿松县积极探索“乡贤+”联动治理新模式，以此高效调解纠纷、助推乡村善，成为化解社会矛盾的有效途径。**二是将优秀传统文化与“枫桥经验”相洽，积极融入基层社会治理。**例如将传统和谐思想与矛盾调解机制相融合，传统民本思想与人民群众参与治理机制体制构建相勾连等。同时，总结实践经验，通过设立“枫

桥经验”陈列馆、打造枫桥文化等方式，不断弘扬新时代“枫桥经验”，促进精神文明建设。让民众自觉形成较高的思想道德素质，培育新道德风尚，以此促进自治、法治、德治相融合的顺利展开，助推“枫桥经验”的现代化发展。

五、结语

“枫桥经验”曾以一镇一市一省的潜心实践，为全社会的治安防范、纠纷化解提供经验参照。在习近平新时代中国特色社会主义思想的指引下，新时代“枫桥经验”承载着人们新的期待。实践证明，共建共享是坚持发展新时代“枫桥经验”的重要方向，必须充分整合广大社会成员的力量，发挥各个治理主体的积极性，形成人人参与、人人尽力、人人享有的社会治理格局。要以法治的契约精神、诚信理念，以法律的制度体系、标准规范，推动新时代“枫桥经验”成为基层社会治理的“金字招牌”。

“枫桥经验”从乡村实践蝶变为国家蓝图中的重要元素，在新时代更彰显其价值。枫桥镇将始终牢记总书记的殷殷嘱托，坚决扛起“重要窗口”建设的使命担当，不断坚持和深化新时代“枫桥经验”，让这一“传家宝”再绽新彩，再立新功。马克思主义学院“治国理政新实践”浙江实录社会实践队也将继续出发，以“习近平浙江足迹”为主线，切实体会强大改革浪潮下民主政治建设的浙江经验。

“枫桥经验”访谈录

（一）魏越锋 枫桥派出所民警

访谈时间：2022年7月14日

访谈地点：浙江省诸暨市枫桥派出所

访谈成员：金敏、封佳燕、王楚怡

Q1：您从事派出所工作多久了？当初为何选择来到枫桥派出所工作？

答：我从事警务工作有八个年头了，来枫桥派出所两年多了。枫桥派出所是全国闻名的较为优秀的派出所，能在枫桥派出所工作对于一名警察来说是一种荣耀。2019年的时候枫桥派出所的岗位刚好有空缺，出于对枫桥派出所的一种向往，我很快就报名了，也有幸通过了考核，顺利到这里工作。

Q2：枫桥派出所的民警与红枫义警如何开展合作？

答：红枫义警是由公安部门牵头的一个志愿服务组织，平时会协助我们民警开展一些治安工作，例如我们常态化的巡逻，红枫义警对我们的帮助就很大。红枫义警在空闲时间会同我们一起巡逻，增加了我们巡逻的人员，我们巡逻的效率就会更高一些。

平时我们也会对红枫义警进行相关技能的培训，例如怎么巡逻、如何进行安全检查等等，同时红枫义警也会根据他们对日常生活的观察，对我们的工作提出一些建议。

Q3：枫桥派出所相较于别地的派出所所有何不同之处？

答：枫桥派出所在全国范围内都是较为先进的派出所，相对来说我们各方面的要求会更高一些。枫桥派出所相较于大多数派出所，警力更为充沛，警察们的工作也更为细致，对老百姓的服务更到位，无论是硬件设施还是日常工作，都做得比较出色。

Q4：作为枫桥镇的民警，您如何理解新时代的枫桥经验？

答：枫桥经验是枫桥镇在全国闻名的重要原因了。枫桥经验是走群众路线的一种体现，广泛发动群众、依靠群众，聚集群众力量解决社会问题，像老杨调解中心、红枫义警这些，都是群众力量的具体表现。

对于枫桥派出所而言，我们开创了枫桥警务模式，在执法的时候会较为人性化，更考虑群众的切身利益。我们现在也有很多新的服务百姓的形式，比如我作为民警，会定期到群众中去走访，在辖区向居民了解情况，进行详细的记录，对于一些矛盾我们会通过社会治理平台及早、恰当地进行接入。

Q5：在新时代，枫桥派出所在维护基层治安时如何继续坚持和发展枫桥经验？

答：新时代的枫桥经验基本内涵是矛盾不上交、平安不出事、服务不缺位，我们枫桥派出所在维护基层治安时也会遵循这些原则，依靠群众力量化解社会矛盾，走好群众路线，争取为百姓服务更周到，让群众对派出所更加信任更加满意。

（二）陈铁飞 枫桥派出所辅警

Q1：作为枫桥派出所的辅警，您的日常工作职责主要是什么？

答：今年已经是我入职的第九年了，作为辅警的话，我们主要是在民警的陪同下，协助民警开张日常的警务工作。平时在派出所坐堂，接待老百姓的来访，也会接听老百姓打来的电话，根据实际情况出警行动。

Q2：枫桥派出所如何与矛盾调解中心以及红枫义警做好分工与合作？

答：一般遇到一些派出所难以处理的并且适合交由社会调解的纠纷，相应地会交给政府下设的矛盾调解中心，有时也会联系村委会，由他们介入来调解纠纷。红枫义警的话能够为我们的日常工作提供许多帮助，因为红枫义警每个人都有就近负责的一个区域，对于帮助维护社会治安很有作用，像目前的电信反诈、夏季防溺水等，红枫义警面向社会帮助我们做了很多有效的宣传工作。

Q3：根据您在枫桥派出所的工作经历，谈谈您对新时代枫桥经验的理解。

答：现在全国范围内都在推广枫桥经验，枫桥派出所可以说是枫桥经验的重要始

发地了，我在枫桥派出所工作，也能够感受到派出所的警察在工作时都非常细致，很能为群众考虑。

新时代的枫桥经验也是继承了过去枫桥经验的精髓，在此基础上继续发展，更加为人民服务，让人民满意。比如说过去老百姓来找我们，涉及到其他的部门，我们会直接告诉他们要去哪个部门，这个部门怎么走，现在的话我们秉持着让老百姓少跑几趟的原则，会直接将老百姓送到对应的部门去，对老百姓的这些服务更周到了一些。

Q4：您在枫桥派出所工作的这几年里，有何特殊的体会与感悟？

枫桥派出所是全国闻名的派出所，各方方面都很出色，现在各地都在学习枫桥经验，建设枫桥式派出所，所以我能在枫桥派出所工作，还是感到非常荣幸和自豪的。枫桥派出所处理警务工作非常专业，有自己特色的模式，也被老百姓所信任，在日常工作中能够为老百姓服务，真真切切地帮助老百姓，我感觉还是很有成就感和幸福感的。

（三）朱锬波 枫桥派出所驻枫桥镇社会综合治理中心专职民警

访谈时间：2022年7月15日

访谈地点：浙江省诸暨市枫桥镇社会治理中心

访谈成员：金敏、封佳燕、王楚怡

Q1：请问您现在主要担任的职务是？

答：我是枫桥派出所的民警，现在是老杨调解室的负责民警，也是枫桥派出所专职的调解民警。

Q2：您可以谈谈您对老杨调解室以及枫桥镇调解工作的大致了解吗？

答：当然可以。首先我们的老杨同志是10年退休的，退休之后因为他本身对枫桥经验的贡献较大，而且他也是全国的优秀人民警察，然后对枫桥老百姓的感情也比较深，调解这一块他有自己独特的方式方法和人格魅力，所以后来经过多方努力将他返聘回来，专门在派出所内成立了一个老杨调解室。

起先主要是为了处理一些矛盾纠纷，在老百姓的观念里110的概念比较深入人心，所以作为公安来讲是第一层次去接触到社会上的一些风险矛盾，所以当时设立老杨调解室的目的是能将一些潜在的矛盾纠纷通过这个平台去化解掉，后来随着时代的发展，矛盾的种类和处理的方式方法不断也在更新迭变，为了更好地解决矛盾，之前成立了一个矛盾调解中心，把老杨调解室也吸收到了里面，这样调解的面就更广了，之前主要是我们公安这一块，现在说实话很多矛盾纠纷光靠公安的力量根本解决不了，比如造房子的问题引起邻里纠纷，或者一些宅基地土地的纠纷问题，光靠派出所是调解不掉的，必须要相关的国土部门、自然资源规划

局或者行政执法部门参与进来才能更好地去解决这些矛盾。所以综合这些因素考虑，成立了矛盾联合调解中心，主要成员是老杨调解中心的几位同志和镇里面的同志，当然我们还有一些义务性社会组织的志愿者的加入，帮助我们参与调解工作。

Q3：如今社会治理中心解决矛盾纠纷的具体程序和方法是怎样的呢？

答：我们现在这边采用一站式受理，调解中心门口有接待岗位，所有的矛盾我们是一站式受理，分流式处理。无论什么矛盾纠纷，以前的矛盾纠纷处理可能政府部门之间会存在互相推诿的情况，我们这里不存在这种现象。只要有矛盾纠纷，我们都会受理，然后由我们内部去分这个矛盾主要由哪个部门为主来牵头，调解是都会参与进去的，但是主要是要有牵头部门。现在中国法律几百部，哪怕是律师打官司也要翻具体的法律，我们不可能对所有的法律都熟知，术业有专攻，相对来说专业的人来解释专业的问题会更加事半功倍。第三，我们采取综合式分析。包括我们调解中心总共是八个工作人员，对于一些复杂的矛盾纠纷，我们一般调解之前都会开个共同会议，大致制定一下调解方案。因为调解有时候也会运用到一些人际关系，为了我们更加高效快捷地解决问题，在分析矛盾过程中我们也会去积极寻找中间人。最后采取抱团式处理方式，就是我们整个团队，包括如果涉及到其他部门也会邀请相关专业人员共同来处理，利用好所有力量，将力量一起扑上去，在最短的时间内解决矛盾。因为时间拖的越长，老百姓心里面对你的信任度等各方面都会有影响

（四）杨光照 枫桥镇人民调解委员会驻派出所调解工作室主任

个人荣誉：“CCTV2018 年度十大法治人物”

Q1：您从事调解工作已经有几十年了，可以分享一下有关调解的心得吗？您认为一名合格的调解员应当具备怎样的品质？

答：调解工作也是枫桥经验最重要的工作之一，枫桥经验的重要内容就是“矛盾不上交”，现在多元化矛盾化解，真正做到把矛盾化解在基层，维护社会公平。要做好人民调解工作首先要具备一定的素质，特别是作为一名专职的人民调解员必须要具备“四心素质”，就是对待群众要真心，化解矛盾要热心，说服群众要耐心，服务群众要诚心，这就是我们调解员必须要具备的素质。如果我们调解员没有这样的素质，那就是在把调解做过场当做一种任务观点。具备了四心素质就能够做到全心全意为人民服务，那么要提高我们的调解效率，把群众的事情当做自己的事这样来解决，那么我们调解员一定要具备“四千精神”，要有访千家万户、说千言万语、吃千辛万苦、想千方百计的精神，因为我们做调解工作往往不是用几句话就能打通群众的思想观念的，那就必须要依法来疏导，依理来说服，

这样才能真正投入到工作中，真正在我们这个平台把矛盾解决。要做好调解工作，调解员还要扮演好四种角色。第一种角色要扮好一张包公的脸，就是要办案处事要公正公道，不管你亲戚朋友还是领导干部，我们对于群众都要一视同仁，要依法断案，实事求是，对就是对，错就是错，不能有倾斜性，要公正公开公平地处理，这样群众才会信服。第二种角色要有一张婆婆的嘴，就是要有做群众工作的本事，要千言万语、千方百计，不是三言两语，有些矛盾纠纷往往是反反复复要用道理来说服，就必须要有这样的观念。第三种角色要有一颗普世的心，要善待群众，把群众的事当做自己的事，要有人性化，要倾向于弱者。第四种角色要有父母的情，要把群众当做自己的父母子女，要有一种亲情。我们有一个大的调解团队，我们调解员按照各自个性、特长等进行针对性地调解，扮演好不同的角色。只有这样尽心尽责、敢于担当，把老百姓的事化解在基层，化解在源头，这样老百姓对我们就比较认可。

Q2：枫桥群众对调解工作的反馈如何？

答：我们老杨调解团队 19 年来总共调解了 3000 多起案子，我们的调解成功率达到 98% 以上，做到调解一起、结案一起，群众对我们的满意率达到了 100%。枫桥的老百姓对我们的老杨调解中心有很大的认可，用一句口头禅来说就是“有难事，找老杨”，那这就是老百姓打心底对我们的认可，当然这个老杨并不是指我一个人，而是指我们整个团队，有 8 名调解员，整个调解志愿者团队有 128 名志愿者，包括我们村务调解会、行业专门的调解员，整个调解组织覆盖全面，真正实现了老百姓的事有人管，老百姓的纠纷有人调。

Q3：在具体的调解过程中，有特殊的调解程序吗？

答：我们的调解工作做到四个延伸，调解工作延伸到农户、社区、企业、校园，真正实现老百姓的纠纷在老百姓的家门口得到解决。为了方便服务群众，我们对四种对象做到上门服务，第一种是老弱病残等特殊群体，第二种对象是家庭问题引起的纠纷，为了不影响他们在社会上的影响，我们也选择上门，第三种对象是男女之间的婚事纠纷，第四种对象是未成年人、在校学生，保护他们的合法权益。为了更加客观和公正，我们做到“四个到场”，第一个是勘察现场到场，为了使情况更加明了，证据更加充分。第二个是经济协议兑现到场，真正做到案结事了。第三个是征求双方的意见，诉求到场，面对面征求意见，背靠背谈话后用道理和法律来说服，往往是单方面谈话的时候你可以毫无保留地指出错误，使他们能够认识到自己行为的过错，最后基本达成共识后再坐到一起方便矛盾解决。第四个是回访到场，通过回访当事人来提高办案结案的办事效率，哪些地方还没有完善通过回访再继续做工作。

Q4：您能谈谈您之前刚开始从事的调解工作和现在的调解工作有哪些不同之处

吗？

答：我刚从部门转业回来的时候，是改革开放以前，那么当时的调解法律没有那么完善，群众的法制意识维权意识没有那么高，当时集体化的时候矛盾纠纷的类别没有那么多，当时的服务对象没有那么复杂。我刚开始来的时候只有农民工人之分，要么就是机关干部，只有这几种对象。那么这个服务对象起到了很大变化，现在服务的对象变了，过去的农民变成了工人，过去的工人变成了个体户，他们的身份变了，他们的诉求也就发生了变化。过去农民工都是农业户口，现在他们在待遇上都享受了城乡一体化，没有工人农民之分。第二就是纠纷的类别也变了，当时最普遍的纠纷是水利纠纷、邻里纠纷等，过去的离婚案件也没有那么多，主要是民间纠纷。现在随着时代的发展，类别增多了，劳资纠纷、权属纠纷、借贷纠纷比较多，老百姓法制观念增强了。第三就是调解方法的变化。过去是传统的调解模式，对象和类别的简单化决定了调解方式也相对简单，只要带着老一辈的传统调解方法，三言两语基本就能解决问题，不需要写调解笔录、调解协议，只要长辈到场说了就能算。现在就完全不一样了，老百姓维权意识提高了，法律程序也完善了，如果不依法调节，程序不合法，都容易出现行政官司。所以活到老、学到老，法律不断前进，我们的知识在不断提升，诉求在不断提高，现在与过去的调解还是有很多不同的。

Q5：您可以分享一件在现代化调解中遇到的让您比较印象深刻的事情吗？

答：为了更好提升效果，整个团队要全面提高自身的素质和法律意识，对具体的法律条款要掌握更加全面。老百姓现在某些当事人在某一部法律学的更加强，我曾经碰到过一起邻里纠纷，发生打架，当时的当事人拿了五部法律书，他就是照着为自己有利的那条来为自己讲解这件事，如果我们的法律知识不完备，我们可能就没办法讲过他。那作为我们来说，我们要全面掌握法律，要活到老学到老。用词严谨，也有企业发生纠纷授受害人要求赔偿，提出预付、垫付还是支付，每一个词的意思都不一样，都要慎重使用，关于这个案件的用词我们从中午讨论到了晚上，所以用词上也要规范。

Q6：对于调解的方法，现在是否有所创新？

答：有，我们创新完善了调解方法，结合“情感感受法”“换位思考法”两种传统调解方法，同时总结发扬“依法疏导法”“联动调解法”“案例举例法”“把握重点法”“借助力量法”“背面结合法”六种方法，逐渐归纳形成了依靠法律说话的民间纠纷“调解八法”。

Q7：您认为促使您坚持几十年的调解工作最大的动力是什么？

答：来自群众的认可吧，为老百姓做点实事，对他们也有好处，不需要去打官司了，枫桥的老百姓基本喜欢走调解的工作，去法院费钱费时费精力，最后双方当

事人在情感上也会受了损伤。而通过调解能够让矛盾不激化，社会更加和谐，采用这种方式能够慢慢消化矛盾，不会积累矛盾，当事人也能自觉兑现赔偿。

（五）陈荣周 红枫义警协会会长

访谈时间：2022 年 7 月 14 日

访谈地点：浙江省诸暨市枫桥镇红枫义警工作站

访谈成员：金敏、封佳燕、王楚怡

Q1：作为红枫义警工作站初期的创始人之一，您的初衷是什么？

答：我的初衷很简单，就是希望为社会治理献上自己的一份力量。在红枫义警工作站成立之前，我加入了志愿者协会，在平常有空的时候就会去敬老院做义工，给老人们洗洗脚、剪剪指甲。但是总感觉自己所做的不够，希望可以做对社会更有意义的事情。我看看当时什么社会组织都有了，唯独缺一个平安公益类的组织。而我和我的邻居都是个体户，最看重平安。社会秩序好了，我们的生意自然会好。也是机缘巧合，那时社区民警赵信刚好来走访，我们几个合计着便提出希望能建立一个协助管理的志愿组织。红枫义警工作站便慢慢建立起来了。

Q2：请问红枫义警工作站目前的情况如何？

答：我们的红枫义警工作站成立于 2017 年，是我们群众自己组织建立的平安公益类组织。现在我们协会中共有“红枫义警”119 名，规模也在逐渐扩大。义警的日常工作主要包括治安巡逻、矛盾化解、法治宣传、社区矫正、流动人口管理等方面。我们会定期与民警一同到街上巡逻，发现问题及时制止。像在这条街的另一边，建筑管理、道路规划其实并没有非常好，街边店家与路上的电瓶车经常发生矛盾。同时，我们依然开展爱心志愿活动。在流动人口管理上，我们负责管理一千六百多户出租户，定期走访。此外，我们会对社区中有相关前科的人员进行矫正教育，让他们参与到治安巡逻中。

Q3：在红枫义警开展的工作过程中，您有遇到过什么困难吗？

答：困难是肯定有的。在义警刚开始组建的那会，镇上的人都不信任我们。一方面觉得我们就是做做样子，一方面觉得我们就算是做好事也坚持不下去。但是我们义警是真的为百姓做事的，一段时间下来，大家也就认可了我们。现在我们巡逻的时候，药店老板会给我们塞藿香正气水，小卖部的人会给我们递矿泉水，大家也都是打心底里的对我们好，我们更加有坚持下去的力量了。还有，我们的所有工作都是义务的，我不像别的组织一样希望政府拨款资助。虽然很多地方我们都比不上其他同类型组织，但是我们也在努力克服。

Q4：您认为红枫义警与派出所在基层治理中所扮演的角色有何不同？

答：我觉得我们义警和派出所扮演的角色是不同的，主要就体现在一个“法”字

上。我们义警更多的是将心比心，讲究“情”。派出所则是按章办事，讲究“法”。说实话，对于法律条文，我们义警也不是很清楚，比不上派出所，但是我们更贴近群众，可以更方便地解决问题。同时，很多群众也不希望因为一点小事而在派出所里留下记录，他们便会来找我们寻求帮助。

Q5：您认为一名合格的红枫义警应具备什么品质？

答：从实际出发，成为红枫义警首先就有两个门槛，一是经济条件，二是道德条件。换句话说，为百姓做实事是需要坚持的，只有坚持做了才能算合格。而坚持下来则需要一定的经济实力，这是支持你去做物质基础。同时，你也要有时间。我们队伍里很多人都是开店的，夫妻二人，一人看店，一人来参与义警工作。虽然也会有一定影响，但是时间安排大体上是灵活的。而且，义警需要有较高的思想觉悟，要实打实地为大家做事，不是为了获得些什么。我们不追求物质上的享受，而重视精神上的鼓励。就像我常常强调的那样，义警义警，重在一个“义”字，我们做的是义务工作，想着钱就变“异”了，这是万万不能的。我们红枫义警要做喜欢的事，要做有良心的事。

（六）陈晓芳、陈锋、阮秀华 红枫义警工作站骨干成员

访谈时间：2022年7月14日

访谈地点：浙江省诸暨市枫桥镇红枫义警工作站

访谈成员：金敏、封佳燕、王楚怡

Q1：请问红枫义警工作站日常处理的案件以什么类型居多？

答：我们工作站平常接触到的调解种类挺多，主要以夫妻纠纷为主。夫妻之间的矛盾比较琐碎也比较私密，去派出所不好说，他们就会到我们这里来进行调解。除了夫妻之间的矛盾，邻里间的矛盾也是我们经常遇到的，涉及人情方面的工作我们处理起来会更方便些。

Q2：流动人口管理作为红枫义警工作的重要部分，您可以分享一下相关经验吗？

答：我们义警是依照就近原则进行流动人口管理的，在管理数量上是不平均的。陈晓芳负责得比较多，有将近四五十户出租户。对于这些出租户，我们平常巡逻的时候会重点观察，同时坚持十天一核查，对流动人口的数量、地址等情况进行详细核对与登记。同时，在发现问题后，我们会二次回访来监督整改情况，保证管理效果。

Q3：在处理基层纠纷的过程中，您是否遇到过较为棘手的情况？您是如何解决的？

答：有遇到过，有一次处理邻居之间的纠纷，案件涉及赔偿且金额较大，我们调解了很久都没有结果，双方一直无法在赔偿金额上达成一致。后来，还是我们义警队伍中的陈锋自己出了一万块钱进行垫付，这事才算过去。后来，矛盾解决了，

当事人也把钱还回来了，结局算是好的。对于调解，我们一直认为，遇到什么样的人我们没有办法决定，但是我们可以摆正自己的态度。遇到一些难办的事情，我们自己也容易着急上火，这个时候家人会给我们很大帮助。义警队伍的亲人都是非常支持我们工作的，这真的非常难得。

Q4：您如何看待红枫义警与派出所之间关系？

答：当地派出所领导我们，为我们提供精神上的领导、技术上的帮助。平常，派出所会定期开展工作总结会，我们义警队都会派代表参加，了解地区整体情况。同时，派出所了解到我们义警队伍整体专业素质不高，他们会开展技能培训会，为我们讲解法制知识与调解技巧。我们义警队伍则是为派出所的日常工作分担压力，解决派出所的警力紧缺问题。我们的人脉资源也是基层调解的有力帮助。红枫义警和派出所之间相互扶持，一起努力让老百姓生活得更好。

Q5：请您分享红枫义警的成功经验。

答：我们红枫义警一直遵循“崇法尚义，积安向善”的宗旨，会长陈荣周也经常强调“我为人人，人人为我”。真正为百姓做实事，百姓自然会信任你。我们红枫义警成功没有别的窍门，就是一心一意为百姓服务，大家不追求物质上的享受，而追求精神上的鼓励。



“龙山经验”简介

党的十八大以来，习近平总书记就加强社会治理和法治建设，提出了一系列具有开创性、引领性的新理念新思路战略。其中，强调“把非诉讼纠纷解决机制挺在前面”，旨在加强纠纷源头、综合治理，以柔性方式减少及缓和司法裁判刚性带来的冲击，努力实现“治未病”的良法善治局面，为人民法院工作指明了方向和道路。

浙江省永康市龙山镇人民法院在此基础上，探索出了“枫桥经验”在新时代的诠释——“龙山经验”——一个坚持和发展“枫桥经验”、将矛盾纠纷化解在基层的典型。

“龙山经验”发源于龙山镇，根植于陈亮“无讼”文化理念，是龙山司法所和法庭在实践工作中不断总结和提炼出来的社会矛盾纠纷化解和诉源治理先进经验。其主要内容就是党建引领、网格管理、多元参与、分层调解、三治融合。是根植于基层社会的一整套行之有效的诉源治理方法，是在党的领导下、依靠群众力量、充分发挥法庭功能而构建的以“调解先行、诉讼断后、分层过滤”为特征的诉源治理机制，是龙山人民法庭在习近平新时代中国特色社会主义思想指导下开创的基层法治建设经验。近年来，在上级党委政府和司法行政部门的正确领导下，永康市司法局龙山司法所紧紧围绕工作大局，深化“龙山经验”源头治理理念，积极打造“枫桥式司法所”永康样本。

2018年以来，“龙山经验”共获得省部级以上表彰13次，受到最高人民法院周强院长、省委书记袁家军等领导批示肯定。2020年龙山镇人民调解委员会被评为全国模范人民调解委员会

2021年3月5日-11日，十三届全国人大四次会议在北京召开。全国人大代表黄美媚在本次会议期间提交了《关于推广“龙山经验”，推动习近平法治思想在基层全面落地见效的建议》，该建议也得到了中央和国家机关工委副书记邹晓东、中央外事办副主任刘建超、中国法学会专职副会长张苏军、中国残联副主席吕世明、浙江省人大副主任梁黎明、浙江省高院院长李占国、浙江省检察院检察长贾宇、浙江省财政厅厅长尹学群等领导的联名签字。

一、“龙山经验”的产生背景

（一）经济转型的阵痛

传统企业被淘汰，企业间互联网互保风险大大增加，资金链、担保链“两链”风险开始蔓延传导。

（二）基层治理的不足

基层治理人员对于法律、经济等各方面知识的了解不够全面，有时出现“调解无效、调后又闹”的情况，削弱了基层调解的权威性，和群众的信任度。

（三）收案数呈爆发式增长

永康法院受理案件数从 2010 年不足万件，增加到 2014 年的 21501 件，“案多人少”矛盾激烈。

二、龙山经验的主要内容

十九大报告中，习近平总书记强调打造共建共治共享的社会治理格局，十九届四中全会第一次提出“党委领导、政府负责、民主协商、社会协同、公众参与、法治保障、科技支撑的社会治理体系”。“龙山经验”率先在法院系统内打响知名度后，结合十九大和十九届二中、三中、四中全会精神，永康市委市政府深度挖掘“龙山经验”坚持党委领导、各方力量联动、法庭职能前移，通过分层过滤、递进式化解矛盾纠纷的内涵精髓，推动“龙山经验”由“盆景”向“风景”转变。

（一）党建引领

坚持党建引领，充分发挥基层党组织的战斗堡垒作用。“龙山经验”突出发挥乡镇一级党委与村基层党组织的龙头核心作用，把基层党建和基层治理结合起来，将镇村基层县党组织打造成为矛盾纠纷多元化解工作的坚强战斗堡垒，真正做到保一方平安、促一方和谐。

依靠党委统筹协调，变法庭“单打独斗”为“综治综调”。党委围绕共建共治共享，统筹基层各种解纷资源，共同建设治理体系、共同实施治理活动、共同分享治理成果，形成基层会治理强合力。党委的高度重视和有力领导，推动了当地大调解工作由自发性、偶发性向制度化、长效化转变。

（二）多元参与·分层调节

为加强基层矛盾纠纷多元化解的力量统筹、资源整合，有效凝聚联调力量，龙山司法所向党委政府建议出台了《构建矛盾纠纷多元化解实施意见》《矛盾纠纷调处中心工作制度》《联村干部矛盾纠纷排查调处工作考核办法》《对村（企）矛盾纠纷调处积分奖励办法》等多个文件，规范队伍，健全机制，压实责任，形成矛盾有预警、化解有团队、流转有机制的格局。

“龙山经验”注重长效机制，构建“分层过滤”递进调解体系和诉调裁一体化运作模式，确立了多层递进式矛盾纠纷多元化解模式。

1. 网格管理

高标准落实农村基层党建“浙江二十条”，积极打造“支部书记为网格长、村两委成员为网格小组长，全体党员与村民代表为网格员”的“党建+网格”管理模式，推动基层党组织的服务管理触角延伸到基层的每个末梢。

有纠纷产生时，由网格员第一时间介入，尽力就地调解处理。若无法调节则上报网格小组长，由网格长调处。定期开展网格员调解业务培训，要求他们在排查矛

盾、预防纠纷的基础上增强化解矛盾纠纷的能力,最大限度地将矛盾化解在现场。

2. 镇矛盾纠纷调处中心分流调解

根据纠纷的性质区分一般矛盾、行业矛盾和复杂矛盾,分流到行业部门、派出所、检察室、劳动保障监察所等部门先行调处;复杂疑难纠纷,启动联合调解程序。法庭在各个环节提供法律服务,必要时参与联合调解。

(三) 法庭调解

穷尽调解手段后,属于可诉事项的,引导诉讼,司法断后。纠纷逐层过滤,化解在基层、化解在萌芽,做到“隐患不出网、纠纷分级调、案件庭前解”,最终实现了“纠纷下降、信访下降、社会综合治理能力增强”的良性循环。同时,打造司法、调解、仲裁、信访等有效衔接、联动协调的工作机制,实现各方资源的优势互补和有效配置,近两年来,法庭辖区内企业雇员人身损害赔偿等常见纠纷仅有两起成讼,两个镇还成为“无欠薪区”,综治实现“零信访”。

(四) 三治融合

龙山镇在“龙山经验”的实践过程中,添加了德治、法治、自治三治融合的内容。“龙山经验”在“义利并举,经世致用,实事实功”的陈亮“无讼”文化下产生,具备“德治”基础。同时,推动基层自治,村级组立自己的团队,努力做到“小事不出村,大事不出镇,矛盾不上交”。同时,龙山镇人民法院积极开展普法活动,进法庭、听庭审、值法庭、解纠纷,推动社会法治进行。

三、龙山经验在新时代的创新内容

2020年是“十三五”规划决战决胜之年,随着习近平法治思想被提出、中共中央印发《法治中国建设规划(2020-2025年)》、《中华人民共和国民法典》表决通过等一系列象征法治进步的重大事件相继发生,为“龙山经验”提供了新目标、新要求,结合浙江省委书记袁家军在省委党校秋季开学典礼的讲话中提出要数字赋能、改革破题、创新制胜的手段方法,再次为“龙山经验”的深化发展提供了理论遵循。

(一) 一警情三推送

为更多地化解矛盾纠纷、更好地防范社会风险、更快推进基层治理从源头减少纠纷类警情数量,严格依法依规开展纠纷警情处置化解,2020年8月,永康市公安局以浙江省委、金华市委全面推进县级矛盾纠纷调处化解中心和永康市委深化完善以“党政引领、综合牵头、部门共管、群众参与”为主要内容的“龙山经验”为契机,成立由治安、情指、信通、法制等部门组成的纠纷类警情处置工作专版,建立健全纠纷警情快速处置、分级推送、多元化解工作机制。

一推送:风险预判现场调解 目标:现场调解率达80%以上

二推送:责任民警组织化解 目标:再化解15%以上

三推送：职能部门源头化解 目标：纠纷化解率达 100%以上

（二）村务合规

各村成立村务合规审查小组，坚持预防为主，实现纠纷早发现早清源。

通过村党支部会议、村民委员会会议、村民大会等相关项目及村民反馈收集信息，再由村务合规小组向合规员汇总信息；合规员受理后开展调查，进行合规性审查，并形成合规意见（合法合规意见、社会风险评估）提供给村决策者；最后，若村决策者采纳意见，则由村决策者根据合规意见对决策进行调整，若村决策者拒不采纳，合规员应向其说明法律风险及后果。

（三）数智赋能 诉源治理

构建“龙山经验”诉源治理“一件事”应用平台，通过应用平台自动抓取，强化全量数据智能分析，构建矛调管理一张图，对高频事项进行智能预警，形成“一屏纵览全局，一键协同办理”的矛盾纠纷化解治理新格局。

2020 年 8 月 17 日，永康法院联合浙江师范大学研究团队，建立“龙山经验”诉源治理指数评价体系，设立文明建设指数、纠纷自净指数、纠纷诉前化解、纠纷息诉服判指数等 4 项一级指数，16 项二级指数，42 项三级指数，综合评价各阶段诉源治理成效，加快县域治理向智慧化转型。

（四）法律服务 触手可及

实体平台、自助服务、微信平台 积极推广“浙里调”“浙江法律援助”等小程序，使群众足不出户就可享受法律服务，真正做到情为民所系，权为民所用。

四、“龙山经验”的成效

龙山人民法庭位于永康市龙山镇桥下三村，下辖龙山、西溪两个乡镇，81 个行政村、两个居委会，辖区面积 140.7 平方公里，总人口 10 万余人，其中外来流动人口 2.4 万余人。该法庭于 2013 年恢复设立，配有法官两名、书记员 1 名、法警 1 名。法庭辖区经济发展起步早，市场化程度较高，外来务工人口多，社会矛盾纠纷高发多发。为妥善化解矛盾纠纷，龙山法庭主动作为，注重发挥党的政治优势，积极推动完善党委领导、政府负责、社会协同、公众参与、法治保障的社会治理体制。5 年来，辖区案件量持续下降，2017 年仅为 2013 年的 49.75%；法庭诉前指导调解案件由 2014 年的 239 件下降到 2017 年的 18 件，除离婚纠纷外，传统民事案件数量锐减，案多人少矛盾得到有效缓解。同时，审判质效优异，庭前调解率超过 80%，多数商事案件实现庭审、宣判、法律文书制作同步完成，当庭宣判率达 90.66%，自动履行率也保持在高位，得到辖区老百姓的普遍认可。

（一）降警情、减诉讼，人民调解促和谐

2021 年以来，龙山司法所化解矛盾纠纷 172 起，其中群体性纠纷 4 起，疑难纠纷 4 起，多年遗留信访矛盾 2 起，为当事人挽回经济损失 700 余万元。

（二）全方位、多举措，法治观念入民心

龙山司法所开展专题法制宣传 8 场，进企进校开展法律讲座 5 场，发放宣传册 500 余册，解答法律咨询 53 人次。

（三）立信义、扬正气，法治建设显成效

“龙山经验”实践以来，通过打造普法长廊、开展法制宣传、进行法律讲座、提供法律服务等途径，提高村民法治修养。至今，已有永康市级民主法治示范村 11 个，金华市级民主法治示范村 14 个，省级民主法治示范村 2 个。

（四）设站点、解民忧，法律服务惠人

龙山司法所在各行政村设立公共法律服务点共 27 个，为村民提供法律咨询 900 余人次，协助村民起草法律文书 40 余份。

（五）严管理、重安置，矫正帮教维稳定

龙山司法所累计接收社区矫正对象 335 人，解矫 311 人。2021 年，龙山司法所新接收矫正对象 11 名，目前在册共 24 名，再犯罪率为 0%。本年度帮扶安置帮教对象 17 名，开展谈话走访 35 人次。

（六）查漏洞、除风险，法制审查把好关

2021 年以来，龙山司法所主持对镇规范性文件、重大行政决策、行政机关合同、重大行政执法决定进行合法性审查，协助审查重大合同 24 件，审核村规民约 27 件，提出合理性建议 41 条。

（七）调矛盾、解纠纷，品牌调解化纷争

2022 年以来，龙山司法所创建品牌调解室 3 个，为更好的将矛盾化解在村里夯实基础。

五、龙山经验产生与发展的意义

“止讼息争达无讼之境”是龙山先贤陈亮对于太平社会的愿景，也是当代龙山司法行政人的追求所在。

“龙山经验”起源于永康司法实践，拓展延伸到地方全域社会治理领域，已经成为基层社会治理的鲜活经验，具有丰富理论价值和重要实践意义。“龙山经验”是加强预防和化解社会矛盾机制建设的成功经验，蕴含着“社会协同、公众参与、调解为先、诉讼断后”等现代治理理念，是贯彻以人民为中心发展思想、共建共治共享理念的具体实践，也是贯彻省委关于“利民为本、法治为基、整体智治、高效协同”工作理念的重要体现

“龙山经验”从源头入手前移法庭职能，是党的领导、人民当家作主、依法治国在基层社会治理领域的有机统一。有别于“枫桥经验”，“龙山经验”拓展了各个主体参与基层社会治理的范围，具有 3 个方面的重要启示：

（一）突出党委的“统领”作用：牢牢掌握社会治理的主导权，举纲才能张

目；

（二）突出群众的“首创”精神：夯实人民在社会治理中的主体地位，激发内生动力；

（三）突出建设的“头雁”效应：破解置身事外的“袖手旁观”，有“人”才能办成事

“龙山经验”调研报告：

在正本清源上下功夫，探索社会治理新机制

一、龙山经验在现实的倒逼下诞生

龙山经验的产生最初是为了解决现实矛盾纠纷量愈发增长问题，到 2014 年永康法院的收案率暴增，而造成案件量上涨的原因有多方面。第一，客观的经济转型期，经济类纠纷案件大量增加。第二，矛盾解决渠道狭窄，缺乏完整有效的矛盾纠纷化解机制，并且部分基层干部不作为，忽视群众的矛盾调解需求，不主动或无法提供咨询帮助，导致群众寻求不到解决纠纷的有效建议，只能选择最直接的手段——上诉法院。第三，普法力度不足，无法预防纠纷产生的情况。群众的法律意识淡薄，轻视法律的严肃性和权威性，只关注自身利益而忽略案件上诉后可能造成的严重后果。



图 1 龙山司法所

由此，现实的困境倒逼龙山镇党委采取进一步的解决手段，决定走出去对矛盾纠纷化解做出一些诉源处理的工作安排，从源头上减少诉讼案件数，推出“龙山经验”。



图 2 龙山司法所荣誉榜

村级方面，早在整体案件量上升的当时，龙山镇部分村子的上访数就在下降，究其原因，是村书记等党员干部在其中的调解作用，村民之间一旦发生纠纷，干部第一时间介入调解，从而避免案情进一步发酵。于是龙山经验聚焦于矛盾纠纷的“早”发现“早”化解，充分发挥基层干部的作用。在村级层面打造网格化调解模式，村组织成员担任网格员，每人负责对接一定数量的农户并第一时间把问题反馈给网格长，如此高效的流程便于矛盾纠纷的及时发现和调解。此外，由村支委担任调解主任，挑选调解委员，团队成员的要求包括有一定的工作基础和调节能力，在农村中有威望，从而保证调解团队的战斗力和专业性。此外，调解人员随时可以向法院咨询法律问题，邀请法官到现场指导调解，在解决纠纷的同时完备自身的法律知识和法律经验。

自各村建立调解团队，村民获得直接的调解帮助后，矛盾纠纷得以第一时间化解在基层，法院的普通案件量大大减少。村内诸如宅基地纠纷等历史遗留问题都得到妥善解决，既保证当事人双方损失的最小化和利益的最大化，也较好的维持村民邻里之间的和睦关系，增进基层社会的团结和长期和谐。



图 3 龙山纠纷调解团

镇级方面，龙山法庭推出非诉讼解决纠纷的机制，将法庭功能前移，向群众着重宣传“办事依法遇事找法”的理念，法官做好‘活字典’、‘法律控’的角色，群众只要有法律问题就可以联系法院的相关人员，法庭会积极为群众提供法律支

持，从而避免群众不管案件大小，盲目选择上诉法院的情况。利用数字化手段，龙山法庭还在各村及司法所建立了共享法庭，通过网络连线的方式，搭建当事人、调解人员和法官之间的桥梁，提高调解工作的效率和成功率。



图 4 镇级矛调中心分流流程图

另外，龙山法庭和人大共同设立的“龙山经验”人大代表联络站在为各村提供调解帮助的同时，组织拍摄《三只小猪》等法治系列微电影，把现实案例以通俗易懂的方式呈现给群众，填补他们的法律知识漏洞，同时体现了“法理”和“人情”的平衡。



图 5 龙山经验宣传实例

在镇党委的领导下，龙山推出一系列解决矛盾纠纷多元预防化解机制，使法庭、司法所等部门形成联通的组织架构，实现从“独角戏”到“大合唱”，既发挥多种职能对矛盾纠纷化解的聚合效能，又突出各自的化解优势。

二、龙山传统矛盾类型与新时代经验

（一）龙山传统矛盾类型

1. 村务不规范引起的矛盾纠纷

主要表现在新农村改造过程中，政策不公平或不透明，工程承包不规范，或者超出集体资金的能力多做事。导致工程款没有及时给付或不能支付。还有失地农民保险，农村建房指标落实等，这类矛盾纠纷较难解决，也容易引起集体上访，并导致村风民风向不好的方向发展。

2. 邻里建房纠纷

有的是一家六七口人住在一起，并且住房又非常的紧张狭窄，有的人因为批不出或等不到土地指标于是就违章拆建，影响到邻里关系，有的可能有指标但因采光或朝向或其它的问题导致邻里争吵。有的人因为生活条件较好又想在没有移交的老房子上做文章，从而发生矛盾纠纷。这在当地人群中发生的情况较多。也易引起上访或信访。

3. 劳资纠纷

从我经历的调解工作来看，一般正规的企业除了厂里经营不善负债，不能支付工人工资外，大多数都有相对较好的工资发放机制。而一些没有营业执照的小企业小作坊，与工人签订劳动合同，工资支付比较随意，厂房也可能比较简陋，极易受各方影响而拖欠工人工资的发放，员工受到劳动伤害也没有保障。此类小厂也应急于纳入规范管理。工商税务等部门所以在社会治理方面也应该发挥更大的作用，辅助相关工作的进行。

4. 人身损害赔偿纠纷

此类纠纷涉及到建筑工程、消防安全、生产车间、交通事故及平时的日常生活，属于比较困难解决的纠纷问题。。

5. 其他

感情纠纷、老人权益纠纷等

（二）龙山经验实践的新时代对策

首先，进一步加强基层法制教育。一是法治政府的创建要力求实效，要以法治理念为根本，不断增强依法行政意识。着力培育思想敬法、办事依法、遇事找法、解决问题用法、化解矛盾靠法的社会法治氛围，加强政务诚信建设，营造良好的法治化区域营商环境，这是政府职能的扩展与延伸。在基层，法制教育和道德教育明显偏弱，并且没有比较有效的捷径可走，我们对普法工作的有效性创新性也欠缺，村民的思想也比较固化。在新闻媒体如此发达的时代，我们希望宣传部门多制作一些微视频之类的作品，来改变现在基层的普法方式。

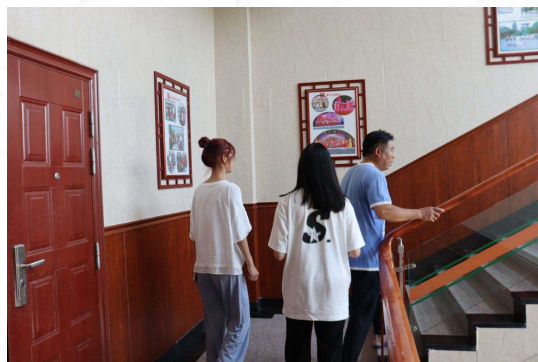


图 6 团队参观村级普法长廊

第二，进一步加强民主法治村建设，努力提升农村法治化管理水平。乡村是

我国国家发展的根基，乡村的和谐稳定关系着国家的长治久安。民主法治村建设作为乡村振兴战略的重要内容，是新时代全面推进乡村振兴的关键环节。加强法治乡村建设是实施乡村振兴战略、推进全面依法治国的基础性工作。我们现在正在做的村务合规审查工作，也是在督促各个行政村开展民主决策，依法管理，提高村两委干部法律意识和法治素养，提高农村法治水平。

第三，进一步加强市场监督管理，规范市场秩序。无照经营，无用工合同，非法用工，恶意欠薪，工人的风险保障欠缺，给矛盾纠纷埋下了隐患。

第四，进一步加强村级矛盾纠纷化解能力。在村居企业开展品牌调解室的创建，对调解人员进行定期的业务知识培训，争取把矛盾纠纷化解在萌芽，化解在基层。现在家村有很多优秀的调解员，他们不计得失，为化解矛盾纠纷努力工作，非常值得尊敬。但是在农村化解矛盾的能力又非常的不平衡，有不少村一年到头就是一件矛盾纠纷也没有调解，都上交了。现在我们的做法是定期召开调解例会，下去辅导协助村里开展调解工作，指导村级网格员和调解员联合开展调解，在源头上化解尽可能多的矛盾纠纷。



图 7 “颜之有理”调解室

第五，畅通一警情三推送及庭前调解的渠道。司法所、派出所、法庭是化解矛盾纠纷的重要单位，尤其司法所，要增加调解人员力量，充分发挥人民调解职能，协调指导各单位开展化解矛盾纠纷工作。

三、龙山经验主动谋求社会治理新机制

龙山经验的推广不仅使得龙山镇主要的历史遗留问题得以解决，在化解矛盾纠纷的措施上也形成了比较完备的体系，减少了大量诉讼案件。在此基础上，新时代龙山经验已经不仅是一套单纯的纠纷化解机制，更是在实践中逐渐发展升级为一种社会治理经验。

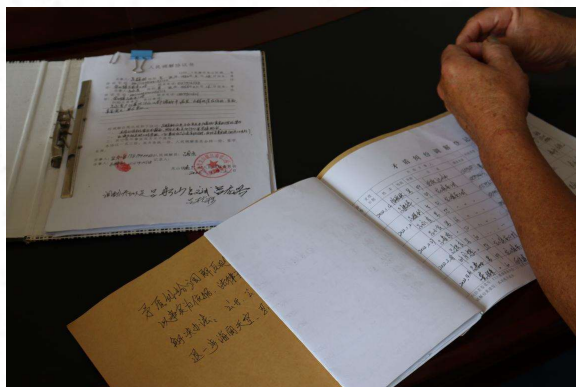


图 8 矛盾调解登记册

在矛盾纠纷调解这一模块取得显著成效后，社会中仍存在一些棘手的问题，最突出的是村务不规范引起的矛盾纠纷、邻里建房矛盾纠纷、讨要工资纠纷、人身损害赔偿纠纷、感情纠纷以及老人权益纠纷这六类矛盾。针对这六类矛盾，矛盾纠纷的化解固然重要，但更值得我们思考的是如何从源头上解决这些矛盾，如何从“纠纷化解率 100%”转变为“纠纷产生率 0%”。对此，龙山镇司法所高所长表示：“预防在前，化解在后是我们的最优机制，也是龙山经验的核心。随着社会发展，矛盾的复杂性多样性也向我们提出了除经济之外的很多挑战，社会治理不能只在调解矛盾纠纷上下功夫，更重要的是要营造良好的社会氛围，从根本上改善社会环境。”所以目前龙山经验正逐步向社会治理层面渗透，希望通过加强基层法制教育来提高群众法制意识、通过加强民主法治村建设来提升农村法治化水平、通过加强市场监管来规范市场秩序。其中有两个具体做法是新时代龙山经验创新机制的探索，即村务合规审查机制和一案双查制，旨在拔除矛盾纠纷的根，清除矛盾隐患。



图 9 龙山镇村务合规集中审查

村务合规审查机制是于今年五月份正式发布实施的，但其建立契机是三四年前的农房改造计划。





图 10 桥下东村农房改造现场

当时，桥下东村想要实施农房改造，村委会担心在这一过程中制定的一些相关政策会不符合相关法律规定，怕有图谋不轨的人会钻法律的空子，所以就求助检察院帮助他们把把关，审查一下资料，最后在检察院的帮助下建立了村务合规审查机制。

目前村务合规审查已经形成了一套系统化规范化的体系和运行模式：村务合规审查主要由检察院负责，组织架构主要包括检察院的检察官作为村务合规的指导员，律师或法律工作者担任村务合规的合规员，每个村建立村务合规小组；村务合规的运行方面是事先审查村子的重大决策和重大事项，也就是村务合规组在村两委实施重大决策或事项之前对其的合法性进行审查，在审查过程中若发现合规性问题则向村负责人发送合规审查的意见，最后，若村决策者采纳意见，则由村决策者根据合规意见对决策进行调整，若村决策者拒不采纳，合规员应向其说明法律风险及后果。这样的一套审查机制有效预防了在决策法律方面可能会产生的矛盾纠纷，从源头上遏制了矛盾的萌芽发生。

龙山经验中一项重要内容就是法庭功能前移，这一移是将法庭移到诉讼环节之前，减少报案率，但新时代，为了坚持预防为主的核心，龙山经验要将法庭职能再前移，此时的法庭职能是在矛盾纠纷发生之前发挥作用。



图 11 团队访问龙山法庭

一案双查就是法庭职能再前移的主要模式，一查查同源案件，二查查案件成查同源案件也就是找出一个案件的被告是否还有其他纠纷存在，“源”即被

告；查案件成因就是查问题产生原因相同的案件，如社会治理上的缺陷、企业运营模式的漏洞等。不论是查同源案件还是案件成因，都是通过一个案件查出其他多个案件，在矛盾纠纷爆发之前清源，以宏观治理的眼光办理微观案件。

四、结语

随着时代的发展，矛盾的多样化使得社会治理不能单从矛盾纠纷化解工作上入手，更要注重创新预防机制，正本清源是根本任务。龙山经验是化解矛盾纠纷的宝贵经验，是对枫桥经验的发展，同时在实际过程中它也在逐步实现自身从矛盾纠纷化解机制向社会治理经验的转型升级。“大厦之成，非一木之材也；大海之阔，非一流之归也。”社会治理需要全社会的共同努力，坚持群众路线，从群众中来，到群众中去，一切为了群众，一切依靠群众，凝聚社会合力，共创美好生活！

“龙山经验”访谈录

（一）高剑波 龙山镇司法所所长

采访地点：龙山镇司法所

采访时间：2022年7月14日

高局长：

我在部队呆了十八年在乡镇呆了二十年，一直从事基层人民调解室工作，在这个过程中也遇到了很多的矛盾纠纷，以前的社会矛盾可能都是简单地满足有房住有地种就行了，但现在我们的主要矛盾也已经变成了人民日益增长的美好生活需要和不平衡不充分的发展之间的矛盾，所以我们遇到的纠纷的复杂性和多样性就多了起来。

现在存在几个问题，第一个是用工问题。我认为我们的工商部门都可以参与到纠纷调解当中来，尤其是像我们龙山，是一个工业比较发达的乡镇，所以我们处理的纠纷中，工人的工资、工伤问题占了很大比例，如果一个企业正规的话除了厂里经营不善负债不能支付工人工资外，大多数都有比较好的工资发放机制，这些问题会比较少，但那些小工厂小作坊，对工人的权益没有保障，这也是一个棘手的问题。那么我们现在谈基层社会治理，在我们永康这种家庭作坊，小工厂很多的地方，如何规范这些企业，如何减少用工问题，如何保障工人权益都是亟待解决的问题，这些问题解决了就能减少很多的矛盾纠纷。第二个问题就是邻里建房的问题，可能因为政策问题，很多乡村十多年没有批基，有的人是一家六七口人住在一起，并且住房又非常的紧张狭窄的老房，有的人因为批不出或等不到土地指标于是就违章拆建，影响到邻里关系，有的可能有指标但因采光或朝向或

其它的问题导致邻里争吵。有的人因为生活条件较好又想在没有移交的老房子上做文章，从而发生矛盾纠纷。这在当地人群中发生的情况较多。第三个就是村务合规方面，主要表现在新农村改造过程中，政策不公平或不透明，工程承包不规范，或者没有考虑集体资金的多少，先做事，超出集体资金的能力多做事，导致工程款没有及时给付或不能支付。还有失地农民保险，农村建房指标落实等，这类矛盾纠纷较难解决，也容易引起集体访，老百姓失去了对村干部的信任，政府没有了公信力，而法院的介入可能也会导致两个自然村之间关系被破坏，导致村风民风向不好的方向发展。还有情感纠纷也比较多，尤其是婚姻问题，会存在婚姻不忠的情况，而在外来务工人员中，经常会有未婚先孕先育，有事实婚姻但没有结婚证，另外也有外来务工人员破坏家庭、老年人的赡养或财产被子女占有等问题。所以我想向社会呼吁，社会治理不能只靠司法所，更重要的是要营造良好的社会氛围，现在我们的考核指标很多，更多是在经济建设方面应用，而在法律、道德层面的指标就有所缺失。在工作实践中我也深刻感受到了经济基础决定上层建筑的正确性，很多矛盾的解决都需要建立在经济基础之上，而随着社会发展，矛盾的复杂性多样性也向我们提出了除经济之外的很多挑战。

那么针对这些问题我也想和你们探讨一下对策。去年市里的章书记来龙山的时候，我就提出了一个问题：对村干部的考核是否有所欠缺。村干部之间如果存在隔阂的话，村民肯定是不团结的，也会存在一些陋习，我的预想是可以建设一个乡村文明指数，这个指数从两委班子、团结度、纠纷案件数、政策落实度、村规民约等几个方面对一个村子进行考核。我们执行的时候就好执行的就是村干部、党员、人大代表这三类人，有些村民可能会不配合，所以落实的过程会很困难，这样的指数也是为了督促政策计划的落实。此外，现在我在打造的是品牌调解室，直接建在村子里，进一步前置预防，争取把矛盾纠纷化解在萌芽，化解在基层，提高基层治理能力。还有要加强民主法治村的建设，目前可能存在不到位不实际不彻底的状况，民主法治村的内容非常丰富，我们要做的是要细化考核，更好地落实，有针对性地贯彻。我认为可以进一步改进，把民主法治村推广落实到每个村子，自然而然地风气就会好起来，根除一些在村里存在的歪风邪气、传统陋习糟粕。在矛盾纠纷的解决上，进一步加强市场监督管理，规范市场秩序。无照经营，无用工合同，非法用工，恶意欠薪，工人的风险保障欠缺，给矛盾纠纷埋下了隐患。预防在前，化解在后是我们的最优机制，也是龙山经验的核心，这些方面的创新值得我们去思考，龙山经验不应该只是矛盾纠纷化解机制更应该是一种社会治理经验。

（二）吕跃喜 龙山镇司法所调解员

采访地点：龙山镇司法所

采访时间：2022 年 7 月 14 日

Q1：吕主任您好，刚刚了解到您已经从事人民调解工作三十多年了，那您当年是怎么加入到调解员这个队伍当中的呢？

答：吕调解员：我以前是在法律服务所工作了二十几年，后来镇政府里要招专门的调解员在这里进行调解工作的时候我就来了。加入这个工作以后，我们也都有进行一些培训，不过大部分调解员本身也有工作经验所以对这个调解工作比较好处理。

Q2：采访组：可以请您介绍一下矛盾纠纷调解的流程吗？

答：我们一般是先介绍案件，然后提出申请，告知当事人人民调解权利和义务，再进行调查取证，获得充分证据以后我们会安排时间请双方当事人来调解，如果成功的话就解决了，如果不成功的话就继续向法院起诉。

Q3：采访组：那您认为调解工作中有存在什么困难吗？

答：可能就是会有比较难处理的矛盾纠纷，比如说非正常死亡的案件，有一个例子就是之前有一个外来务工人员，他还是个学生，学校派来实习，然后在宿舍内死亡了，家属要求厂里赔偿，通过我们后期取证就发现这个死者是本来就有疾病，而且宿舍是自租的，就不能算工伤，这种时候就可能比较难处理，最后是学校和厂里都共同出了钱抚慰家属。

Q4：您认为以您从事调解工作这么多年的感受来看，龙山经验在发展过程中最大的变化是什么？

答：以前的调解大多数都是以情动人，讲感情的方式比较多，那么现在都是依法调解，更加重视法律，规范调解流程，遵循双方自愿原则。

（三）朱文哲：龙山镇人大主席团副主席、永康市龙山镇桥下东村党支部书记、村委会主任

采访地点：龙山镇人民政府

采访时间：2022 年 7 月 14 日

Q1：高局长向我们介绍您也参与了龙山经验的创立，可以给我们介绍一下龙山经验是如何诞生的吗？

朱主席：其实龙山经验也不能说是我们创立的，因为在当时就是李占国院长来到我们龙山看到了我们的这些做法，然后他定义为龙山经验，是先有这些社会基层治理的做法，专家通过总结认为这些做法可以推广再有龙山经验的说法。那我们在村里的话很多案件直接起诉的话其实会存在很多问题，法院的判决在法律上是

公平的，但在实际生活中在我们老百姓当中可能并不是那么好，所以我们尽量能不打官司就不打官司。最早的时候，我们村里很多资金外借，借出去以后很难收回来，可能就过年的时候迎龙灯筹集资金收点钱回来，最后这些帐可能就只能收点利息，我们就当老年人的生活费。这种情况当时在永康其实是很普遍的，但因为村里把钱借出去这种做法是不符合我们法制管理要求，是不规范的，所以从我们开始就要把欠的账都收回来，到我们接手的时候也已经过了大概 12 年了，这也不能像银行一样一年就要连本带利一起还或者重新写欠条，我们就只能要求把利息偿还了，因为大部分都是利息已经超过本钱了，又受社会大环境影响，连利息都很难收齐，所以我们就借助了法庭的力量，到村里现身说法，法庭经验前移。其实老百姓对法律还是有敬畏之心的，他们可能不相信村书记但一定相信法庭说的一旦起诉要赔偿更多，所以最后我们外借的资金全部都一分不少收了回来。如果一旦起诉，这案件量可想而知是非常庞大的，而我们的做法就大量减少了案件，当时永康其他乡镇相同的案件数都在持续暴增，而我们之所以案件数一直在下滑也是因为这个原因，法院功能前移，将这些矛盾化解了，如果我们不解决的话最终也都会到法庭的手里。李占国院长就因为这一现象成效到我们龙山走访后总结了我们将法庭职能前移的做法就叫龙山经验。

Q2：采访组：那么龙山经验是如何得到推广发展的呢？

朱主席：龙山经验被提出以后，我们就发动了各个部门的力量，从最初只有法庭功能前移到后来司法所、人大、派出所一警情三推送、律师法律援助以及企业家等社会力量都参与其中，各种不同的矛盾也就更有效地解决了，很多事情都要具体问题具体分析，一把钥匙开一把锁，有更多的社会力量的参与，我们能够解决的矛盾也越多，像我们现在还有辣妈调解团、老娘舅等社会基层组织也都参与到矛盾纠纷调解中，让我们的矛盾纠纷在村一级就能够化解，这样的话案件就自然减少了。

Q3：据了解，三源共治是指警源诉源访源，现在又多了一个村务合规，您可以具体给我们讲讲这四个方分别起到的作用吗？

朱主席：警源也就是刚刚我们讲的一警情三推送，以前的警源基本上都是派出所自己管，但派出所也不能说所有报警的都抓起来，有些可能只是有小矛盾，所以就这些小矛盾纠纷推送到村里，我们尽量让有警情的矛盾在初始阶段就解决掉，或者有一些比较复杂的矛盾纠纷就会推到镇里的机关部门等。诉源讲的就是法院的诉源，在还没有提起诉讼的时候就把矛盾纠纷化解掉，减少案件数。那么访源就是信访，村里的矛盾就通过各种途径处理。村务合规我们也可以把它叫做纠源。这是我去年五月份刚来龙山上任的时候，书记就号召我们在龙山经验的迭代升级这一块要大力推广，所以从去年九月开始到上个月，我们就进行了一些微调整，

第一个是村务合规审查机制，第二个是龙山成立巡回调解室，第三个就是成立星级调解室，目的在于将矛盾纠纷在基层化解，巡回调解室的重点就是将各个部门的职能更加前移，不需要申请，由我们镇一级党委主导，把各个部门的功能组织在一起到村里去，帮助村组织解决疑难问题，指导调解委员会调解工作，规范调解工作，提高调解水平。目前我们推出三个村成立星级调解室作为试点，按照星级高低分别给予资金奖励，这样能够在村一级营造比较好的调解氛围，提高村一级调节效率，尤其是现在我们都在调解室安装了摄像头，就能记录整个的调解过程，预防一些不规范的行为，做的比较好的就是环溪村的“颜”之有理调解室，所以说我感觉智慧还是在民间，这些都是百姓自己想出来的。刚才说的村务合规审查机制起源于桥下东村，三四年前我们想要农房改造，我们担心的是在这个过程中制定的一些相关政策可能不符合我们的相关法律规定，怕有图谋不轨的人会钻了法律的空子，所以我们就求助检察院帮助我们把把关，帮我们审查一下资料，这样次数多了以后我们在检察院的帮助下共同建立了这个村务合规审查机制。现在我们的农房改造也都做的很好，都已经完成了选位，实现了零纠纷、零信访、零上访，整个过程非常顺利，可以说，桥下东村的这个工程能完成的这么好，村务合规审查机制在其中是发挥了决定性作用。

Q4：采访组：那您对未来关于龙山经验工作有什么设想吗？

朱主席：因为现在龙山经验已经不是我分管的了，就我个人而言还是会继续推进村务合规审查机制，积极配合解决相关问题。

（五）颜新权：环溪村主任

采访地点：环溪村“颜”之有理调解室

采访时间：2022年7月15日

Q1：颜主任您好，我们村子成立“颜”之有理调解室的目的？

颜主任：我们村子成立调解室是为了给村民提供一个可以静下心来讲道理的場所，这样一般小事就不用上报至镇里，便于及时化解村民的纠纷，为村民提供便利。调解室的名字也是由于我们是颜氏村，就把“颜”作为“言”的谐音，意思是用劝说说理的方式解决村民的问题。

Q2：一般调解室的人员安排是怎么样的？

颜主任：我们村内主要是村两委的人员，支部书记、村委会主任兼任调解主任，村委任调解副主任，不管是支委还是村委都是调解委员。如有必要，我们也会调用村内老人协会会长、妇联协会会长担任临时调解员。总之，调节过程中我们对人员的安排会按照实际情况进行灵活变动，哪个方面的纠纷就调动哪一类人员，尽量让调解进行顺利。

Q3：村内是如何开展普法活动的？

颜主任：每隔一段时间，司法部门和法院会派相关人员到村里来宣传法律知识。还有每月十五号是党员学习日，会议结束之后党员会把所学的法律知识向村民讲解介绍。

Q4：成立调解室后，村民的满意度如何？

颜主任：村民的满意度都很高。村里发生纠纷之后，当事人不用花费时间和精力到派出所或者司法部门走程序，而可以直接联系我们的调解团队来给他们进行调和。为了节省村民的时间，提高工作效率，必要的时候我们也会请司法所的高所长直接来村内进行调解。

Q5：因为调解室刚成立不到两个月，您对未来的工作有怎样的计划？

颜主任：除了村内产生矛盾纠纷时，我们会把村民带到调解室进行调解，我还打算把调解室作为召开两委会和进行普法宣传的场所，让它变成村子基层治理的活动中心。

Q6：调解过程中遇到最大的困难是什么？存在着什么样较难处理的方面？

颜主任：不好处理的环节主要是抓住双方纠纷问题的重点，抓住了这个重点就相当于找到突破口，如果处理好这个环节，调解员之后的工作就会变得容易。不过因为我们平时经常在村里走动，对村民性格都比较了解，知道什么样的人用什么样的调解方式，所以难解决的事情也不多。

Q7：龙山经验在村内是如何运作的？

颜主任：根据龙山经验的要求，龙山法院现在设立了“今日我当值”的一个板块，我们每个月都会轮流去值班，我们不仅可以协助法庭工作人员在立案窗口受理案件，也可到法庭参加旁听，或是开展诉前调解。一般情况下，自己村的村民如果有上报就由我们村的调解员负责，因为了解内情比较好做工作，一旦上升到不可调解或起诉的情况，也先由我们负责从中调解。

Q8：龙山经验创立至今，您认为对群众的生活有什么改善吗？

颜主任：龙山经验主要在调解方面发挥作用，可以减少群众上诉的情况，更好解决矛盾。如果我们一开始就把矛盾化解，双方自愿达成协议，就不再动用法庭的力量。比如经济纠纷，双方的经济力量差距大的情况下，如果上诉法庭只会加剧一方的经济负担，当事人也很难偿还数额巨大的欠款，但经过我们的调解，双方私下达成协议，既可以让一方获得赔偿，又减轻了欠债人的经济压力。

（六）卢进士，桥头村主任

采访地点：桥头村村委会

采访时间：2022年7月15日

Q1：卢主任您好，龙山经验的由来是怎样的？

卢主任：最初是因为龙山下辖的各个村都能管好自己的地方，没有人上访，与其他地方法庭上升的案件数量相比，龙山法庭的案件越来越少。当时金华法院院长来龙山镇视察座谈时就提出要创立“龙山经验”。我是从05年开始当村长，到现在当书记，在党委的领导和村党员干部的努力调解之下，这么多年以来我们村的村民都没有选择把案件上访作为解决矛盾的手段。

Q2：我们桥头村是不是计划成立品牌调解室？

卢主任：“品牌调解室”计划是由镇里的司法局提出来的，老百姓有什么需求就可以直接上调解室，调解队伍会在第一时间为他们解决问题。而且因为我们村算是龙山经验的示范村，在调解方面的经验比较多，附近没有调解室的村子也可以来我们村调解，好处是一方面我们村的调解团队会向他们提供专业性的帮助，另一方面不同村子之间对案件进行分析交流，有利于大家积累经验，提高彼此的调解能力。

Q3：调解案件数量的情况怎么样，有什么经验吗

卢主任：我们村子在这方面做的比较好，可以说是零上访。我们村里在17、18年的时候，拆了两百七十多户的老房子，到现在也没有出现上访的情况，斗殴吵架的情况也越来越少。当村干部要做到的就是自己管好自己的一亩三分地，如果每个村子都能做到，那上诉上访的案件自然就会少了。如果发生某户村民房子门口的路被邻居房子摆放的东西拦住，导致出入家里不方便这样小的纠纷，他们不直接找对方，而是打电话联系我们，让我们出面进行调解。所以我们调解量少的原因就是村民有什么事情，只要打电话来反映，不管白天或者晚上，我们都会组织调解主任和村委的副主任第一时间上门调解，尽可能当场就把矛盾解决掉。另外，人情关系也非常重要，我在村子担任村干部多年，和老百姓之间都相互熟知，产生问题的时候我去给他们做思想工作会容易很多。有一个案例就是曾经有一起钱款纠纷，一方向另一方借了一百多万但是还不上，追债人甚至威胁要把对方的厂房搞破产，在很长一段时间里面双方怎么都协调不了。后来我们人大代表介入进行调解，告知追债的一方这是私人的利益关系，厂房已经被法院扣押，不可能再为个人使用。经过六七个小时的调解之后，双方才达成协议，承诺赔偿八十万。还有情感方面的问题，夫妻关系不和闹离婚的我们也调解了超过六起，其中没有一起上诉到法庭。

Q4：调解员会有哪些方面的培训活动？

卢主任：调解队伍的培训经常开展，相关的调解人员都经常需要外出学习。每个月的14号我们会派党员干部去龙山法庭值班，法庭也会对党员干部进行轮训，提高他们的调解能力。而我本身是市人大代表，也会去镇里的人大代表联络站值

班，帮助调解一些镇里或者其他村的案件。比如某个村的问题比较特殊难处理，人大代表就会去村里帮忙调解，毕竟身为人大的代表，我们也在这个地方有一定的威望，说的话老百姓也比较能信服。

Q5：网格化模式是如何运作的？

卢主任：支部书记担任网格长，村社组织班子成员、配套组织成员担任组长，全体党员、村民代表、村妇联等组织成员担任网格员，主要是由网格员负责联系农户，再把问题反馈到组长和网格长。不过我们村和别的村不大一样，我们村一般不动用网格小组，都是直接由村委调解队伍去处理事情。就我自己来说，从 02 年当上村委到 05 年当村长再到现在当村长书记，这么多年下来我对村子就比较了解，哪种人需要用哪种方式对待我都很清楚。与其先打电话通知其他人，不如我们第一时间赶到把老百姓的问题直接面对面解决好。

Q6：您认为龙山经验发展至今有什么改进之处？

卢主任：对村级层面的治理，我认为最起码村干部要有责任感，尽心尽力为老百姓办事情，多站在村民的角度想问题，产生的问题自然就会少下去。每一个村的村长书记和其他干部都管好自己村里面的事情，尽量让矛盾不上交。现在还是有地方存在把案件上访到北京的情况，其实说到底就是干部不作为，没有管好自己的一亩三分地。总之就是在党委的领导下，村干部也要提升自我，把基层治理的各方面做到位，不把矛盾上交。

（七）吕缸生：吕南宅四村主任

采访地点：吕南宅四村村委会

采访时间：2022 年 7 月 15 日

Q1：吕主任您好，可以介绍一下我们村里调解队伍的组成一般是怎样的吗？

吕主任：我是村里管政法的支委，调解主任由我接任，也是我来挑选调解委员。我挑选成员的条件，第一就是调解委员和我的工作配合要好，只要我电话联系他们，他们就会积极去落实。矛盾调节这一块，关键在于要有好的组织结构和人员配置。调解成员的要求首先是要有一定的工作基础和调解能力，其次在农村要有威望。我们村调解队伍的人员配备就比较合理，战斗力比较强，有当了几届的老书记、村委的治保主任、经济委员会的委员，还有一位在司法所工作多年的律师，毕竟我们在法律方面的知识不完备，有律师参与的团队专业性更强，一旦涉及法律问题，就可以找他咨询。其实在调解这一块，团队做好的前提是自己本身要亲力亲为，这样办事的效率就高了。假设矛盾发生时我不在村里，那么我就会联系调解队伍的成员，他们能够随时赶到现场，最起码把矛盾压在萌芽状态。其实矛盾要是能够在萌芽状态能够解决就最好，一旦问题发酵，很多事情就不好解决了。

Q2: “361” 分别指什么？

吕主任：“361”的意思是，产生的纠纷 60%需要在村里解决，30%上交镇里的司法所调解，剩下的 10%的困难案件则是交由市里调解。龙山经验的要求是在基层把问题解决，避免矛盾激化，减少案件的上诉量。同时在矛盾调解方面，还是要靠整个社会的努力，矛盾少了，社会秩序自然就稳定了。我们整个村有两千多常住人口和三千多外来人口，村子大了之后矛盾也多。我从前年换届后担任的调解主任，到现在为止陆续处理了很多村里的历史遗留问题。我们村就上半年来说，已经写了调解协议的案件有七八起，村里的矛盾情况也有所好转，基本上不存在有大问题的纠纷。比如一些原本要闹到派出所的事件，我们调解队伍都会尽量和当事人协商好，把大事化小，因为一旦报警造成的后果就不只是赔偿几万块钱了。

Q3: 历史遗留问题主要是什么类型的？

吕主任：农村最关键的遗留问题是宅基地建房，因为以前宅基地的规划是比较乱的，审批的手续没有现在规范，村民也没有申请审批的意识，只要是自家的土地就用来建房，从而导致现在土地规划混乱，邻里之间的矛盾增多。不过邻里之间的小矛盾其实很好解决，只要在双方都是自愿并且有诚意接受调解的条件下，由我们调解团队尽心尽责地去协调，大部分都可以达成一致的结果。

Q4: 村里有开展什么普法活动吗？

吕主任：我认为普法活动也是很关键的，村委会的普法活动也是一直有在开展的，另外镇里面每个月都会开展调解例会，现在我们的上级部门和村内的党员干部对法律宣传这方面都比较重视，只要上级部门有文件下发，我们干部就会积极落实。

Q5: 您认为龙山经验有什么创新之处？在村级层面有什么实际意义吗？

吕主任：对于我们村干部来说，就是要把每件事情落实到位，既然负责了这块工作，就要尽心尽力完成，把老百姓的事当成自己的事情去解决。老百姓来向我们反映问题的时候，如果我们只是口头答应，把问题一拖再拖，老百姓就会对我们失去信任，随之而来的上访案件也会变多。做好龙山经验对基层工作来讲，就是各村完善自身的硬件和软件设施，提升领导班子的整体素质。例如现在每个月开展的调解例会就是一个进步的表现，让各村的调解主任聚集在一起，交流经验，取长补短。去年我就在例会上提出了一个案例，有关债务纠纷的，大家听了之后也认为这个案例可以推广，以后有村子再发生类似事件的时候，调解员就可以把这个案例解释给当事人听，从而提高调解效率。

（八）吕金鱼：吕南宅三村主任

采访地点：吕南宅三村村委会

采访时间：2022 年 7 月 15 日

Q1: 吕主任您好，在创立龙山经验后，您认为调解工作有发生怎么样的变化？

吕主任：有了龙山经验之后，我们村里的调解工作变得更加有序高效了。在调解之前调解人员要了解双方当事人的情况，为了提高调解的成功率，我们一般以情理法为原则先进行初步调解，分别给他们做好思想工作，也给接下来双方的交流协商打好基础。

Q2: 调解流程是怎样的？

吕主任：当事人来上报后，我们要先进行事前的了解工作，清楚事情发生的原委，并且双方都要签好自愿调解的保证书，表明自己愿意接受调解员的调解，调解员才会通知他们进行调解。

Q3: 调解人员的组成是怎样的？平时会有调解员的培训吗？

吕主任：我们的调解队伍主要由五名调解员组成，我们的书记是特约调解员、人大代表，另外有负责治保工作的村委委员和村民代表。但是我们会根据实际情况调整人员安排，如果是比较严重或困难的案件，由村书记带头调解，一般情况下我们是按照熟人关系，请当事人的亲友参与帮助调解。我们的调解员会定期参与培训，每个月都需要参加镇里的调解例会。

Q4: 你们在调解的过程中经常会遇到哪些方面的问题？

吕主任：常见的调解问题主要是房屋纠纷，邻里关系方面的，不过我们村里的问题比较少，大多数问题都可以第一时间解决，所以基本上没有上交到镇里的案件。去年村里总共有 12 起案件，都在调解团队的努力下解决了。

Q5: 如果当调解员的话需要具备一定的法律基础，那么你们是如何进行人员安排的？

吕主任：调解员对法律的了解程度有深有浅，对法律比较熟悉的人员我们就会让他负责法律方面的案件，其他调解员则主要依靠村里的人情关系进行调解。现在正在开设律师的办公室，龙山法庭的律师会定期过来提供法律援助，给我们解决法律方面的困难。

（九）林继旭：龙山镇人民政府委员

个人荣誉：曾任永康市法院司法警察大队派驻执行局副局长，连续 7 年评为办案能手，连续 4 年结案数居全院第一，先后荣立个人二等功、三等功，被评为金华市十佳优秀司法警察、十佳优秀执行员。

采访地点：龙山镇人民政府

采访时间：2022 年 7 月 15 日

Q1: 林委员您好，您可以给我们大概介绍一下龙山经验吗？

林委员：龙山经验主要可以从三方面去介绍：

一方面是如何预防矛盾纠纷。主要工作在于完善机制，机制包括村务合规审查，法庭的功能前移等。村务合规审查主要由检察院负责，司法所负责法治村创建，各村通过村规民约进行自治。村务合规的运行方面是事先审查村子的重大决策和重大事项，也就是村务合规组在村两委实施重大决策或事项之前对其的合法性进行审查。在审查过程中若发现合规性问题则向村负责人发送合规审查的意见。组织架构主要包括检察院的检察官作为村务合规的指导员，律师或法律工作者担任村务合规的合规员，每个村建立村务合规小组，小组的组长由联村干部或第一书记担任，其他成员包括村委会支委会的成员，村书记或纪委书记不能担任。如果有些村在村规民约一块做得好，那么对纠纷调解也会起较大的预防作用。比如说一些村规定如果村民没有尽到赡养的义务，那么他就不能入党也无法享受村里的福利，从而减少赡养矛盾的产生。我认为村规民约在村级层面可以发挥很大的作用，当然要制定出好的村规民约需要村里各方的努力进行完善。

第二个方面是发现纠纷的途径。当矛盾纠纷发展到当事人提交诉状的阶段，实际上已经不再是苗头阶段而是可能已经有较长时间的问题发酵。或者还有一种特殊情况，当事人在咨询非正规法律人员后选择直接向法院起诉。例如一些工伤事故案件，工人在工厂受伤以后，诊断出几级伤残，原本只需工厂赔偿相关费用就可以解决，但工人选择向法院起诉的话就可能把事情复杂化。我们可以通过基层网格发现纠纷苗头，每个村都安排有网格员，网格员每天通过基层治理平台报送矛盾纠纷的情况，如果发生纠纷，网格员需要和调解主任反映，先进行村一级的调解。除此之外，村民还可以通过“8890”投诉电话专线反映问题，随后平台将联系有关部门和干部关注事件发展情况。派出所也设有“一警情三推送”工作机制，成立由治安、情指、信通、法制等部门组成的纠纷类警情处置工作专版。

最后是解决纠纷方面。镇级和村级的调解机构分别是司法所和村调解室，解决纠纷还可以通过法庭的诉前调解和社会治理中心。另外还开设巡回调解团，类似行业调解或专业调解，调解团的成员包括各个行业的人士，联村干部以及法院的法官。针对不同的问题我们可以选择不同专业的人进行调解，因为如果是跨行业调解可能会存在知识性漏洞，产生难以协调的问题。

社会治理中心包括调解室、公安、法院等各职能部门。当案件反馈到社会治理中心时，首先根据不同纠纷类型将案件进行分流，对于一些提交至法院起案件也会重新返回社会治理中心重新调解，形成一个由下至上再由上至下的闭环机制，从而达到案件量下降的目的。

龙山经验的推广最初是由龙山法庭进行的，建有完善的展览馆，

Q2：采访组：龙山经验的发展过程是怎样的？

林委员：文化方面看，龙山是我们南宋文学家陈亮的故里，龙山经验的文化内核

包含了陈亮倡导的“义利并举”思想，通过调解解决纠纷、减少社会矛盾，从而达到陈亮主张的“无讼”理念。以习近平总书记的重要讲话为线索。党的十八大以来，习近平总书记就加强社会治理和法治建设，提出一系列具有开创性、引领性的新理念新思想新战略，强调“把非诉讼纠纷解决机制挺在前面”，所以人民法院就以此作为龙山经验的发展方向。结合之后十九大和十九届二中、三中、四中全会，永康市委市政府深度挖掘“龙山经验”，坚持党委领导、各方力量联动、法庭职能前移，通过分层过滤、递进式化解矛盾纠纷的内涵精髓，推动“龙山经验”由“盆景”向“风景”转变。在 2020 年发生了提出习近平法治思想等一系列标志着法治进步的重大事件，龙山经验也随之有了新目标，向数字化创新方向发展。

Q3：龙山经验在提出之后有没有创新之处？

林委员：村务合规审查机制就是创新的体现，是我们去年提出、今年 5 月份发布实施的。此外，龙山经验还在推广数字化模式，采用线上线下相结合的方式，打造“龙山经验”诉源治理综合应用，出台了一系列解纷、考评、服务机制，包括考核指标、矛盾纠纷在基层网络的发现率等。在诉源治理方面法院正在推广的有龙山经验都市版、龙山经验镇雄调解室等。法院和人大共同设立了“龙山经验”人大代表联络站，以司法案例为原型，组织拍摄了《三只小猪》《我的大学学费》两部法治系列微电影。这些案例都是在法律方面比较具有代表性的，比如《三只小猪》案例中的当事人一开始认为判刑坐牢的结果是不用承担赔偿责任，这种法治意识淡薄是在农村里很典型的现象。影片中经过几位人大代表的一次次调解后，双方协商成功，当事人的父亲担当责任承诺赔偿，人大代表也为他们家送来 3 只小猪，帮助一家人渡过难关。这个案件呈现出一个共性问题，这类纠纷中的当事人存在法律知识漏洞，认为坐牢可以替代赔偿的责任，并且调解人员应该在矛盾发生阶段或是公安介入阶段、判刑以前就进行调解，这样以后法院的判决会从轻审判，一旦出现到判刑之后还是无法调解成功，法院只能从重处罚。这样的影片不仅体现了社会对人民生活的关怀，展现正能量的面貌和和谐的社会关系，也起到法律宣传的作用，让老百姓清楚法律必须要严格遵守。

（十）潘文接 龙山镇人民法院庭长，

个人荣誉：曾被浙江省委、省政府授予“全省指导人民调解工作先进个人”、2017 年度永康市平安（综治、维稳）工作先进个人；在金华市争创“平安金鼎”工作中，被金华市人民政府授予三等功。其所在集体被评为金华市“2018 年度平安建设和社会治理突出贡献集体”“全省星级法庭”“2017-2018 年度全省政法系统先进集体”。

采访地点：龙山镇人民法院

采访时间：2022 年 7 月 18 日

Q1: 潘庭长您好，通过之前的一些访谈我们了解到龙山经验在最初推广时面临了一些困难，而因为法庭的介入，使得这些问题得以解决，您可以给我们具体讲讲当时的情况吗？

潘庭长：龙山法庭是在 2010 年恢复设立，到 2013 年开始办案，当时法院的案件数量成倍成倍地增长，如果说人民想要幸福，那肯定是没有纠纷最好。面对这么多案件，我们和人民希望的都是能够减少纠纷，如果有了纠纷就高效化解，所以当时我们就提出了非诉解决纠纷机制，将法庭职能前移，以此来实现纠纷的早发现、早化解并且实现能够有效预防，突出一个“早”字。我们的社会主义的优越性，其实在调解这方面也有体现，因为我们的人民调解组织覆盖了各行各业以及各个行政级别，比如我们每个村子都有设立调解室，把各方力量都调动起来，而为了质保和调解人员都能够充分发挥他们的作用，我们法院在其中就担任一个重要角色。一方面，法院从技巧和知识两个角度提高他们的调节能力，像我们法官就要做好“活字典”、“法律控”的角色。当时龙山经验刚推广的时候，我们就广发名片，无论何时何地只要在法律方面有问题都可以通过打电话咨询我们，我们也会积极提供法律上的支持。也是在那时候开始群众都有了一个习惯“有事就找法官”，干事情要找法官，解决问题也要找法官，也就是我们说的办事依法遇事找法。另一方面，我们村里的书记大部分都是调解人员，他们会经常找法院咨询法律问题，邀请我们法官到调解现场指导调解，随着调解人员解决的纠纷类型和数量增多，他们的法律知识也逐渐变得完备，经验愈加丰富，到现在就基本上不需要我们法官到现场指导了。

Q2: 我们了解到法院经常会在村里开展普法工作，那么这些工作一般是怎么进行的？

潘庭长：我们的普法工作最有效的一个方面就是接受他们的法律咨询，给大家一个号码，随时可以为他们解答。今年高局长推行了一个共享法庭，共享法庭就是利用数字化，通过视频电话等方式，让当事人、调解人员、法官能够面对面地进行“群聊”，解决矛盾纠纷，现在基本上每个村子包括司法所都有设立共享法庭。目前最高院对人民法庭的要求就是三个面向三个服务，要面向农村面向基层面向群众，服务全面推进乡村振兴、服务基层社会治理、服务人民群众高品质生活需要。

Q3: 刚刚我们在展厅有看到龙山经验诉源治理指数目前已经升级成了诉源治理综合应用，那么这个升级的契机或者说这个诉源治理综合应用的改进之处在哪里？

潘庭长：升级的原因就主要是省政法委在力推这个诉源治理综合应用，它也是一种类似于评价体系的应用，里面可以直观地看到各乡镇诉源指数和社会稳定评估情况，其实里面的很多功能也都还在完善，比如调解智库、督办体系、指令响应、激励争先等。

Q4 采访组：关于龙山经验标准化，它为什么后来中断了？

潘庭长：我们最开始制定的龙山经验标准化是有二十四条，当时领导说条目太多，最好能够缩减到十条以内，也就是说要更加通俗易懂，比如枫桥经验就被总结为“发动和依靠群众，坚持矛盾不上交，就地解决，实现捕人少，治安好”，就是“小事不出村，大事不出镇”这么一句话。所以本来当时 2018 年浙江省法院是预计未来五年能够将龙山经验在乡镇层面推广，方便各地学习借鉴，但由于我们的二十四条太复杂了就没有进行推广，现在将重点转移到了诉源治理，因为这也是一个推广龙山经验的方式，所以龙山经验标准化就一直中断至今。而现在省里的要求是今年先在金华市内推广龙山经验，明年准备全省通用，目前存在的问题就是这个诉源治理指数的权威性，如果要全省推广，就需要能够服众的研发团队，而我们原来的开发团队的权威性可能还无法使群众信服。

Q5 采访组：诉源治理作为龙山经验的重要内容，您可以给我们介绍一下它的具体内容吗？

潘庭长：诉源治理主要就是调解先行，现在的话我们龙山法庭有一个一案双查的新模式，这个就是以预防为主。一案双查查的其中一个同源案件，也就是被告是同一个人的案件。比如之前有一对夫妻去新安江水库游玩时，人连同车子掉到了水里淹死了，我们首先是收到一个诉状，关于这对夫妻的儿子继承他们财产后债务的问题，这个诉状是一个债权人发来的，然后我们就去查这对夫妻是否还有别的债务问题，就发现确实是还有其他债务，最后我们就召集了全部十几个债权人共同协商解决这个债务问题，所以我们就是通过办一个案，找出了这对夫妻所有的债务，最后通过协商，债权人全部同意死者儿子偿还 50% 的债务，死者的亲戚也都愿意拿出一元钱帮助死者儿子偿还债务。这就是查同源案件，找出被告是否还有其他纠纷问题，通过一个案件早发现隐藏的更多案件。另一个查就是查案件成因，就比如有些案件的发生其实是因为社会治理存在问题，像去年就有一个村子村里欠了工程款，我们就向市政府建议全市范围内检查是否有这种情况，要彻底清除这种问题；再比如之前有一个智力障碍的人欠了手机网贷，那这种情况肯定不是这个有智力障碍的人贷的，因为他不会操作，后来我们就查出来是他身边的一个人用了他的信息去贷了款，通过这个案件我们就向银行提了司法建议，可以在手机上设置一个功能能够识别客户的智力状况，如果是有智力障碍的人就无法贷款，再举一反三，限制未成年人的权限。这也就是办一个案找到成因，从

源头上预防。总而言之，我们要以宏观治理的眼光办理微观案件。

（十一）吕卓毅 龙山镇人民法院法官

采访地点：龙山镇人民法院

采访时间：2022年7月18日

Q1：吕法官您好，我们了解到在龙山经验的矛盾纠纷化解机制中，法院、司法所、派出所都各自发挥了不同的作用，您认为法院在这一过程中是如何与司法所和派出所开展联动的呢？

吕法官：我们主要的架构上层是党委领导、统筹协调，像我们龙山是有一个常态化活动，会定期在村里的大会堂或者别的一些场所开展咨询活动，帮助他们解决一些疑难问题，在这个过程中就是党委领导，政府各部门共同参与，派出所、司法所、法院都会派出工作人员到现场提供法律服务，协调解决百姓的问题。常态化活动是一个层面，第二个层面就是法庭的靠前指导。在我们接到诉讼案件时，可能民警在处理某些刑事民事交叉或者行政处罚案件，包括司法所接到的类似的矛盾纠纷时，可能会有不清楚的地方，他们就会联系法庭，针对不同的问题，法庭就会给出初步的法律意见，主要是以这种方式开展联动。

Q2：您认为龙山经验除了原先总结的内容，在新时代有什么创新的举措吗？

吕法官：其实我们省法院院长就说过龙山经验是枫桥经验的“升级版”，是枫桥经验的创新和发展。龙山经验就体现了新时代的数字化和信息化，其中，龙山经验有一个机制是分层递进过滤矛盾纠纷，民众可以在我们的数字化平台上提出自己的问题，我们将这些矛盾导入到系统中，再对这些矛盾纠纷进行分流处理。相较于过去五六十年代，我们利用数字化信息化创造更多矛盾纠纷解决平台，为百姓提供了便利。此外，龙山经验的产生本身也是为了适应新时代国情的创新成果，由于法院的收案率暴增，倒逼法院要走出去对矛盾纠纷化解做一些诉源处理的工作，从源头上减少诉讼案件，诉源治理也就成了龙山经验的一个重要内容。在新时代，依托龙山经验，我们也有一些符合时代变化的举措，比如龙山经验“标准化”以及龙山经验的诉源治理指数，这些都是以新时代的视角来展开的。龙山经验“标准化”的初衷是为了能够让龙山经验可以推广到更多地区，可能理论的推广比较快速，但是在实操过程中会存在很多问题，为了能够让其他地区真正学到龙山经验的精髓，有的放矢，就开始了龙山经验“标准化”。我们的诉源治理指数核心是为了给党委统筹领导基层治理提供可靠可视化的参考，从不同角度进行评价打分，细化指标，最终形成一个总分，从而将当地社会平稳程度分为风险、平稳、优秀几档，能够客观便捷反映基层法治治理情况。

Q3 采访组：那么您认为这些新时代龙山经验的创新对群众的生活有什么影响吗？

吕法官：相信你们在龙山经验的展厅都看到了有一个区块专门介绍了陈亮文化，

它代表了我們當地或者說這個轄區我們群眾對訴訟的認知和思維方式是區別於其他地區的，我們當地群眾認為訴訟這一手段並不是很差的一種解決爭端的方式，但因為永康的群眾其實更講究實效，可能打官司並不是為了面子，更多是為了利益，所以很多人會為了利益打官司。但在積累一定的群眾基礎以後，龍山經驗得到推廣，百姓也慢慢發現打官司的效益並不是最好的，訴訟案件大量增長的這種局面就扭轉了，更多的矛盾糾紛通過自治、德治、法治的方式來化解，這些方式不僅節省了訴訟成本，自身在熟人社會中的生活成本也可能降低，比如說，打一場官司可能打贏了，面子是賺回來了，但現實生活中村民之間也產生了嫌隙，交往可能也就沒以前熟絡了，所以當我們龍山經驗這一觸角介入之後，讓百姓能夠運用訴訟之外的自治、德治、法治的多元方式去化解矛盾糾紛，維護了村民鄰里之間的和睦，尽可能地減少極端的方式去解決問題，在社會關係上也能夠為群眾提供美好的生活環境。



“浦江经验”简介

知屋漏者在宇下，知政失者在草野。浦江是一个人口小县，却曾是信访大县。县信访局接访登记的案件堆积如山，问题得不到及时解决，便越级上访，去金华、到杭州、上北京。直到那年习近平同志将他下访的第一站，放在了时称“浙江信访第一大县”的浦江。变群众上访为领导干部下访，自此从浦江走向浙江，从浙江走向全国……

2003年9月18日，时任浙江省委书记习近平下访浦江，共接待了9批20余位来访群众，并当场决定改造210省道。新改造的210省道两年后通车，成为浦江山区20余万群众的致富路、便民路、美好生活路，沿线老百姓称颂不已。治国有常，利民为本。省委书记带头下访，不仅为浦江解决了一大批事关民生福祉和社会发展稳定的现实问题，也为浦江做好信访和平安工作指明了前进方向。从那年开始，浦江建立起了领导下访制度：县领导每周一到信访局坐班接访，每月15日，分头到各自联系的乡镇、街道接访约访群众。“真正做到变群众上访为领导主动下访，努力在切实解决问题上下功夫，在真正化解矛盾上做文章。”习近平同志下访时说的这句话，掀开了信访史新的一页。

按照2003年习近平同志下访浦江时提出的“基层是产生信访问题的源头，也是解决信访问题的主体”要求，十八年来，浦江县不断深化领导干部下访接访工作。

一、建章立制，下访接访暖民心。

健全“县领导带头下访、乡镇领导随时接访、村（社）干部上门走访、“4+2”联心服务团组团息访”的四级下访接访工作机制，把常年接访和定期约访、重点走访和领导下访有机结合起来，形成上下贯通的工作体系。规范“访前调查准备+访中会商研究+访后限期办结”的领导干部下访接访工作标准，推行信访事项主要领导交办签、办结签，分管领导过程督办、结果督办的“两签两督”办理机制，构建下访接访工作闭环，有效解决信访事项办理久拖不决问题。把领导“下访日”，作为领导“服务日”“公仆日”。省市领导下访浦江，包案化解疑难问题。县领导包干联系乡镇（街道），每月15日的下访接访雷打不动，督促指导化解矛盾纠纷和疑难问题。“哪里矛盾突出，哪里就有领导干部”。县常委会每季专题听取信访工作汇报、研究信访工作形势，对梳理出的信访积案进行包案化解，化解率达96%以上。建立健全“主官办信”机制，县委书记阅批群众来信，定期交办督办；部门和乡镇（街道）“一把手”全程跟踪，努力做到“有信必复、有访必答”。

二、构建平台，开门接访听民意。

解决群众合理诉求，贵在及时、重在就地。浦江县社会矛盾纠纷调处化解中心，已经成为全县民情民访“一窗受理、集成办理”的主入口。中心内采取“重

点部门集中常驻、一般部门轮流进驻、涉事部门随叫随驻”等形式，23 个部门入驻、10 个工作平台中心、6 个专业调委会及律师工作室集中办公，实现群众诉求“一站式接收、一揽子调处、全链条解决”。为延伸触角，全县 15 个乡镇（街道）及 244 个村（社区）均因地制宜建立“矛调中心（工作站）”，群众反映诉求不用多跑，也不用乱跑。自 2020 年成立“矛调中心”以来，共受理各类矛盾纠纷 2939 件，成功调解 2445 件。其中，诉前调解 1823 件，访前调解 402 件，简案速裁 186 件，医疗调解 34 件，让群众只需跑一地。群众事，无小事。浦江县还推行农村“基层党建+好家风评价体系”、社区“红色台门里”议事制，发挥党建示范引领作用，提升村社自治水平。启动“民情暖哨”工程，完善网上信访工作机制，收集民情、解决民困、回应民需，及时处理群众在“民情暖哨”平台反映的各类诉求，开展网上三服务，积极引导疏解群众情绪，实现有事说事，无事解结的目的。群众动动手指就可以通过“清朗浦江”微信小程序实现快速反应问题、部门快速处理问题。目前，“民情暖哨”平台每天收到各类诉求 50 余件，信息办结率和满意率都达到了 95%以上。

三、组建团队，联心服务解民忧。

民有所呼，我有所应。浦江县把群众揪心事、烦心事、操心事作为心头事，贴近群众所思所想，为民办实事。为打通信访工作“最后一公里”，浦江县积极开展“大家访、大代办、大接访、大化解”活动，统筹县领导、机关干部和普通党员三级力量，通过包乡走村进企、“4+2”联心服务团和党员联系农户、“三服务”等方式，上下联动知民情、解民忧，确保“矛盾不上交”。活动开展以来，累计走访群众和企业 26492 次，收集问题 20894 个，解决问题 20833 个。社会治理的重心必须落实到城乡、村社。浦江县坚持“小网格、大平安”的理念，把矛盾纠纷排查化解贯穿基层治理全过程，全县 4167 名网格员依托基层治理“一中心四平台”等载体 24 小时流动排摸、实时传递、全网留痕、全程跟踪，解决各类矛盾纠纷，90%以上矛盾在乡镇、村社得到化解，少数疑难信访列入每月 15 日县领导下访接访监督办，实行闭环管理，确保“问题在一线发现、难题在一线解决”。

一系列的探索深化，让“领导下访接访”制度历久弥新，越走越实、越走越深、越走越远。

化解矛盾，要从根源上“破”，从制度上“立”。这些年，浦江坚持“什么问题最突出，就全力解决什么问题”。这里，曾污水横流、违建遍地，65%的信访都与污染、违建相关。浦江的信访突破口，就从治水拆违开始，开展了全域“五水共治”“三改一拆”行动和“千万工程”建设。习近平同志在下访时曾说：“下访接待群众是考验领导干部能力和水平的大考场，来访群众是考官，信访案件是考

题，群众满意是答案。”在拆违治水这道“考题”前，浦江干部得了高分。3年消灭所有黑臭河、牛奶河，创下浙江首批无违建县和首批美丽乡村示范县。从2012年开始，浦江历经1.22万次拆违攻坚，拆下了2.4万户违法建筑，“绝不为一个违建户说情”。在拆除630余万方违建过程中，没有引发一起复议，更没有出现一起集体上访。2014年以后，浦江再没出现过群访事件；2015年，浦江首次实现初信初访案件一次性办结率达100%，首次实现办理“归零”；2016年，浦江信访量从2002年的10307件下降至640件，总量下降了约九成；2017年前7个月，接待来访群众同比下降8.7%，受理来信数同比下降11.2%，赴省进京信访数同比下降55.1%；2019年，浦江荣获“全国法治县创建活动先进单位”；2020年初被国家标准化管理委员会确定为“下访接访”标准化工作试点。通过一系列举措，2002年至2019年间，浦江信访总量大幅下降，从全国信访大县变为全国信访先进县。浦江信访由此获得全国信访系统先进集体，被相关部委总结推广为信访工作“浦江经验”。

其次，将矛盾纠纷化解在萌芽，注重源头预防和化解。信访工作兼具双重性质，既是基础性的群众工作，又是常规化的法治工作，需要将法律专业的刚性与群众工作的柔性相结合，增强处理结果的权威性和公正性。各级领导干部要带头尊法学法守法用法，提高运用法治思维和法治方式深化改革、推动发展、化解矛盾、维护稳定、应对风险的能力。再者，“敢于往矛盾窝里钻”，把攻克难题作为发展主抓手。曾经浦江人民对环境污染深恶痛绝，随后通过治理唤回了绿水青山，顺应了群众期待。当前，人民对发展经济尤为关注，浦江大力优化营商环境，去年民间项目投资增长177.8%、高新技术产业投资增长70.3%。浦江信访工作如能实现良性循环，既可以拉近党群干群关系，更能以信访工作为突破口助推其他领域工作，有效降低矛盾处理的社会成本。

勇立潮头方显担当。今天的浦江，正以数字化思维加速推进下访接访标准化建设，实现下访接访数字化应用，推进信访工作“整体智治”。广大党员干部正以夜以继日的奋斗和永不停歇的脚步逐梦奔跑，奋力书写为民服务新篇章，努力为全省重要窗口建设贡献浦江力量。

“浦江经验”调研报告：

信·载群众诉求，访·为人民利益

习近平总书记在浙江工作时，对于做好信访工作的重要性有着深刻认识。他说，“信访问题是全局问题的综合反映，所谓一叶知秋，窥一斑而知全豹，它是一个全局性问题、政治性的问题。信访工作不只是信访局一个部门的工作，也不

单是几个分管领导的责任，它是一个系统工程。”在党领导人民治国理政的过程中，信访工作既是反映民情民意和基层社会治理状况的晴雨表，也是党密切联系群众的重要制度载体。建国 70 年以来，高度重视信访工作一直是我们的光荣传统。改革开放以来，各级党委政府更是把信访工作看作是为群众排忧解难、密切联系群众、维护群众权益的重要方式，是落实党和国家各项法律、法规和政策，维护社会稳定的一项基础性工作。不管是党和国家对于信访工作的高度关注，还是各级政府对群众信访权的尊重维护，都一以贯之地体现出中国共产党全心全意为人民服务、对人民负责、受人民监督的宗旨。

信访工作具有丰富的时代性和社会性内涵。在不同历史时期，不同经济社会发展的阶段，有着不同的社会矛盾和群众诉求。这些矛盾和诉求都要通过信访渠道反映出来。因此，信访活动也有着不同的内容和形式，做好信访工作所要求的基本思路和方法也不尽相同。在各个地方的社会治理过程当中，信访工作做得好不好、群众满不满意，成为评价其经济社会发展和领导干部为政得失的重要信息来源。解决信访问题的能力和水平，也在一定程度反映地方政府公共决策和提供公共服务的能力与水平。



十八大之后，我国新时代信访工作在回应解决好人民群众最关心最直接最现实的利益问题的需求、维护社会稳定和促进社会发展方面取得了巨大成就。时隔十六年之后，我们重走时任浙江省委书记习近平同志浦江下访路，重温总书记关于领导干部带头下访的讲话精神，可以发现，十六年前深入基层下访接访的工作思路可以作为我们当前加强和改进信访工作的重要思想源泉和经验参照。领导干部带头下访的浦江经验在当下仍有着积极的时代意蕴和实践价值。党的十九届六中全会通过的《中共中央关于党的百年奋斗重大成就和历史经验的决议》指出要“完善信访制度，健全社会矛盾纠纷多元预防调处化解综合机制”。2011 年，国家信访局等部门总结推广领导干部下访接访“浦江经验”。作为人民信访工作制度创新，对做好新时代基层检察工作具有很强的理念引领、现实推动作用。

以此为据，实践队对浦江信访局进行实地调研，经过走访调研和学习做好信

访工作的“浦江经验”，深入研讨和准确定位新时期领导干部下访接访制度，探索与创新更多的基层社会治理的有益经验，对于在新时代传承发扬、坚持和发展浦江经验，加强和改进新时代信访工作，获得更广泛更深刻的基层社会治理成效，并以此推动中国特色社会主义国家治理现代化，具有深刻的理论总结和现实指导意义。



一、“浦江经验”价值内涵的理解

“浦江经验”通过转变观念、创新思路，实行领导干部下访接访，把解决群众诉求的路径从被动接收转变为主动服务，其价值内涵至少可以概括为四个方面。

践行以人民为中心发展思想的具体体现。人民立场是马克思主义政党的根本政治立场。以人民为中心是我们党立党为公、执政为民的生动体现，是全心全意为人民服务根本宗旨的时代彰显。“浦江经验”坚持把人民利益摆在第一位，通过领导干部下访接访，面对面听取群众意见，能够准确了解民意、体恤民情，第一时间掌握群众困难诉求，作出针对性回应，妥善加以解决，更是联系群众的重要渠道，为人民群众寻求各种利益救济提供极大方便。这一做法，秉持的是以人民为中心思想，践行的是为人民服务宗旨，巩固的是党的执政根基。

维护经济社会发展大局和谐稳定的重要举措。“浦江经验”通过主动听诉求、找问题，发挥领导干部在政策资源、部门协调、督促落实等方面优势，及时满足群众合理诉求，强化各类风险源头预防，实现维护和谐、保障发展目的。

推进社会治理现代化的有效路径。党的十九届四中全会作出推进国家治理体系和治理能力现代化决策部署，基层治理是社会治理现代化的基石。“浦江经验”改变信访工作模式，通过领导干部主动走入基层，拉近距离、增进信任，让人民群众充分感受党的关心温暖，从内心深处真实体会人民至上，有利于更好地解决各种矛盾问题。同时，领导干部主动下访接访本身就是现代化治理能力的一种提升，籍此可以更加准确掌握基层情况，汇集民智，寻方问药，使得政策的制定与落实更加符合人民群众实际需求。

加强干部队伍作风建设的示范引领。群众路线是党处理同人民群众关系问题的根本态度、工作方法和思想认识路线。“浦江经验”变群众上访为领导下访，走的是群众路线，反的是“四风”问题，为干部队伍改进工作作风做好示范引领。

其一要求转变理念，了解群众疾苦应当主动嘘寒问暖提供服务。其二要求创新工作，掌握群众需求应当到基层一线去看、去问，主动调查发现。其三要求提高实效，解决矛盾问题应当实地听取各方意见，全面掌握实际情况，寻求妥当解决方式。



二、“浦江经验”与基层检察工作的内在联系

“浦江经验”尽管是人民信访工作内容，但从展现出来的丰富价值内涵看，基层检察工作与之具有诸多内在联系。

在落实政治责任上，践行司法为民宗旨。人民检察制度是中国特色社会主义政治制度的重要组成部分，检察机关同时具备政治属性、人民属性和司法属性，必须在党的绝对领导下，树牢为民司法宗旨理念，主动了解人民群众在公平正义、安全稳定等方面需求，坚持法治为了人民、依靠人民、造福人民、保护人民，不断强化各项法律监督工作，这与“浦江经验”所体现的以人民为中心发展思想高度一致。

在优化履职方式上，坚持能动司法检察。转换工作模式、增强工作主动性是“浦江经验”的重要特点。新时代检察工作要做到“敢于监督、善于监督”，必须坚持能动检察、积极履职，围绕服务保障经济社会高质量发展、共同富裕建设、人民群众法治新期待等方面，进一步增强政治自觉、法治自觉、检察自觉，认真思考法律监督中存在的问题与不足，主动挖掘、发现监督线索，跟踪、督促整改落实，以实实在在监督成效提高人民群众获得感、幸福感。

在实现目标追求上，维护社会公平正义。“浦江经验”突出要求领导干部运用法治思维法治方式，把社会矛盾引入法治轨道内解决，保证社会公平正义。公正司法是维护社会公平正义的最后一道防线，检察机关担负监督纠正行政违法、侦查违法、审判违法等专门职责，不仅本身要筑牢最后一道防线，更应当发挥对最后一道防线堵漏补缺作用。在通过追求公平正义保障政治安全、社会安定、人民安宁上，“浦江经验”与检察机关法律监督工作目标一致、价值同向。

在保证监督效果上，做到案结事了人和。司法工作也是群众工作，“浦江经验”通过领导干部下访接访，全面问诊，协调各方，从根子上解决矛盾问题，促

进社会治理。新时代法律监督工作要求坚持“双赢多赢共赢”监督理念，在监督办案中同步考虑天理、国法、人情，落实政治要求、担负法律职责、关切人民需求，实现“三个效果”有机统一，做到案件了结了、心结打开了、社会和谐了、党群密切了。

三、借鉴“浦江经验”推进基层检察工作的实践路径

2021年6月15日，党中央发布《中共中央关于加强新时代检察机关法律监督工作的意见》，围绕为大局服务、为人民司法，提高监督质效维护司法公正，加强队伍建设落实司法责任等方面，对检察工作提出新的更高要求，“浦江经验”价值内涵与之高度契合。检察机关要善于借鉴运用“浦江经验”系统构建工作体系，推进检察工作高质量发展。

围绕保稳定保发展，构建服务中心大局工作体系。紧扣中心大局谋划工作，做到中心工作推进到哪里，检察工作就跟进到哪里。一是高质量服务重大决策部署。对照浙江建设“重要窗口”、共同富裕示范区、社会主义现代化先行省等重大决策部署，紧扣“十四五”规划，找准切入点发力点，明确目标任务，细化工作举措，确保检察服务到点到位出成效。二是高水平推进平安建设。统筹发展与安全，按照平安中国、法治中国示范区建设要求，坚持以法治思维法治方式推进平安建设，打击犯罪、保障人权，强化监督、促进和谐，不断提高人民群众安全感。三是高标准服务企业健康发展。依托“检校合作”“检企共建”等平台，加大企业知识产权保护力度，推动构建企业内部贪腐违法犯罪防范机制，探索涉企案件治理新模式，开展企业经济犯罪刑事合规审查，加强涉企案件行刑衔接，以法治护航企业健康发展。

围绕强监督强作为，构建依法能动履职工作体系。主动争取党委领导、接受人大监督和政协民主监督，寻求政府支持，营造良好的监督履职外部环境。一是以检察数字化改革为引领，推进法律监督提质增效。灵活采取多种形式，搭建执法司法信息共享平台，建立大数据检察监督体系，强化数据信息分析运用，开发更多数字监督场景应用项目，达到“办理一案一监督一类一治理一片”效果。二是以实现“双赢多赢共赢”为要求，促进相关部门形成监督共识。通过法检联席会议、侦查监督情况通报会、日常工作联系机制等，把沟通协调贯穿于法律监督工作全过程，提高监督意见针对性、操作性，提升被监督单位获得感。三是以提高法律监督公信为目标，规范检察建议工作流程。推行检察建议案件化办理，规范流程、明确要求，实行监督过程、结果公开，在规范自身工作同时，提高社会接受度、满意度。

围绕优服务优治理，构建基层社会治理工作体系。深入研究地方经济社会发展现状特点，立足司法办案为社会治理提供优质检察服务。一是持续推行便民利

民服务举措。健全代表委员日常联络制度，及时听取、办理和反馈意见建议。建立与矛盾纠纷调处化解中心工作联动机制，推行检察官参与领导干部下访接访做法。设立乡镇检察官工作室，打通基层检察服务“最后一公里”。二是持续开展检察为民办实事活动。聚焦人民群众急难愁盼问题，部署开展生态环境、食品药品、公共安全等领域系列专项监督。依托网络平台收集民情民意，加强社会公益守护，积极化解各类行政争议。三是持续落实“少捕慎诉慎押”政策。全面推进认罪认罚从宽制度实施，探索审查起诉阶段刑事辩护全覆盖，提高案件办理与认罪认罚质量。严格把握逮捕标准，健全非羁押措施适用评估监管体系，加强羁押必要性审查工作，系统推进降低诉前羁押率。

围绕抓党建抓业务，构建队伍能力提升工作体系。抓住党史学习教育和政法队伍教育整顿契机，不断强化思想引领、素能建设、作风转换，持续锤炼队伍能力水平。一是着力提升现代化政治能力。牢固树立政治建设首位意识，进一步健全政治学习制度，持续强化机关党建工作，确保党对检察工作绝对领导落实在日常工作、具体业务当中。二是着力提升现代化监督能力。搭建各类业务学习和交流平台，举办系列岗位练兵活动，推荐优秀年轻干警到党委政府、乡镇村社、重点项目进行学习锻炼，训练全局思维、系统观念，全方位提高专业化办案素能。三是着力提升现代化治理能力。推行监督与服务一体办案模式，在监督中服务，在服务中监督，提高监督服务对象公平正义体验感。探索矛盾纠纷一件事处理做法，同时发挥各项检察职能，同步解决案件中存在的各类矛盾纠纷。加强各职能部门内部协作，规范与纪检监察、行政执法工作衔接，增强监督促治理质效。



“浦江经验”访谈录

（一）厉文梧

问：您所在的岗位是有关医疗纠纷的矛盾的调解，那么想问一下它的组织架构，人员队伍建设是怎么样的？

答：医疗纠纷调解委员会是根据 2010 年浙江省省长会多个县区都成立了医疗纠

纷调解委员会。浦江于 2011 年 1 月 1 日正式开办医疗纠纷调解委员会，进行有关医疗纠纷的调解。根据省里的规定，我县医疗纠纷委员会由一个懂得法律的专家，一个懂得医疗知识的专家和一个大学毕业生组成。（目前的组成人员为司法局退休局长，卫生局退休业务科长，作为两个调解员和一个大学毕业生。）

医疗纠纷委员会最开始是由司法局管理，后来由政法委管理，目前是由矛调中心管理。

问：您处理医疗纠纷的基本思路是怎样的？

答：调解医疗纠纷是一个复杂的过程。首先查明医疗纠纷中医院有没有过错，过错的程度。然后做双方工作。最后对双方进行调解，将其调解成功。若果双方的想法有很大差距的，一个认为有责任，一个认为没有责任，在进行多次调解后，如果还调解不成功的，将其交到金华市的医委，进行医疗鉴定。鉴定结果出来后根据人民法院的赔偿条款进行计算。一定是在双方责任明确的前提下进行调解。没有责任的一方则无需赔偿，有责任的一方根据责任大小进行赔偿。目前，在我工作的 12 年期间做到医院满意，人民满意。

问：您在多年的医疗纠纷调解下，有没有什么经验可以分享一下？

答：首先需要致力于调解事业，其次做调解工作需要细心、耐心，再次需要对双方多次的做工作，最后医疗纠纷调解委员会内部人员一个懂法律一个懂医疗，分工明确，同时又与其他部门相互协调合作。

（二）严行舟

问：您在调解时是按什么原则，思路进行调解的？

答：我已经工作了 34 年，调解我们主要把握以下几个方面：首先人民调解本身就应该是为人民调解，这个观念首先要把握好。要站在对方的立场上来调解。他们出现这个问题，来找我们调解，我们就应该像我们自己出现这个问题一样来对待他们，所以要站在他们那个角度来思考问题。比如说，我记得有一次，有一个人来调解，人远在湖南，因为工作原因走不过来，只能在清明节那天过来。清明节那天我们本来放假的，但是，我为了那个案子，牺牲休息时间，帮他安排调解，帮他在那天调解掉。所以在观念上面，要树立起为人民调解这个观念。其次，在进行调解之前，我们要把案件的实质梳理清楚，对双方做不同的思想工作。同时，在信访超市，有法院的律师坐镇，有信访局的调解员等等，所以有好多资源可以利用。因此有些难的复杂的案件，我们会利用这些资源，去问问他们的意见。最后，在调解时，我们要依法依规，坚持以律服人。在依法的基础上，我们也要按照案件的实质进行具体问题具体分析。

问：您看像有些人远在湖北，过来调解的话可能会比较麻烦，有没有更好的办法

来解决这些问题？

答：像这些案子，路途远的，我们就电话联系，向他们核实案件关键点，向被告确认解决方案，询问原告是否同意这个解决方案。经过及时联系之后，来解决案件。有些是通过微信联系。我们在微信上联系调解方案，确定好后，我们将调解书上交到浙江移动微法院。利用浙江移动微法院来调解，就能很好的解决距离远的案件，这也是调解上的进步吧！

（三）吴文龙

问：请问您能介绍一下浦江的信访工作目前的基本情况吗？比如人才队伍的建设、组织架构等方面。

答：浦江信访工作的发展经历了较长的时间。我 1997 年退伍上岗的时候，信访局还只是一个小小的信访办，总共只有 5 个人，直到 2000 年信访工作的队伍才慢慢壮大起来。现在几乎政府的每一部门都有一个信访室，每个乡镇也会建设信访室，所有村干部都要懂信访，能信访。

问：村干部的信访工作以及其他信访人员会接受培训吗？

答：所有信访工作人员开展工作之前都是会接受相关的培训的，在正式开展工作之后也会组织定期考察、培训，以保证工作人员的信访水平。同时，现在网上信访工作的开展，我们也制定了网上信访打分工作，以此督促工作人员。

问：您在长期的信访工作中遇到过哪些棘手的问题？

答：要说棘手，可能是一些老访户的问题。随着人民生活水平的不断提高，各种各样的矛盾也在增加。部分老访户或是碍于面子、或是要求更高，对之前的处理结果不满意了，就会长期上访。同时，也有些上访的百姓，喜欢自己在网上了解法律然后“以偏盖全”，认为我们的工作做的不到位。但实际我们的工作是要做到合理合情合法三方面，不能单从一方面考量。

问：与以往相比，不论是人民的素质、诉求还是信访局的工作架构都发生了显著变化，针对这些变化，咱们信访局的工作思路有做出什么针对性的调整吗？

答：首先，信访局为人民服务的宗旨是不变的，我们会始终发挥好人民与政府沟通桥梁的作用。其次，与以往不同的是，现在我们的工作更加强调合理合情合法，每一方面都不能少。

问：目前浦江的数字化信访建设工作的情况如何？

答：数字化信访目前主要集中于网络信访的建设工作，针对的也是年轻一代的群体，为人民提供便利服务。但是老年人对于网上办事的热情较低，操作也不理想。

问：浦江人民对信访局工作的评价如何？

答：人民的评价都很高。这也是对浦江信访工作最大的肯定，对工作人员的激励。

问：咱们浦江有“老娘舅”吗？日常工作中人民调解发挥着怎么样的作用呢？

答：有是有，但是人民一般不愿意考虑，不喜欢把自己的“家事”让别人知道。

问：浦江信访工作经历了那么多年的发展，您有什么经验可以分享吗？

答：信访工作的开展离不开“担当”二字。领导首先要学会担当，这样才能塑造良好风气，推进信访工作的高效开展，也是拉近人民和政府距离，实现民政同心的重要条件。作为信访工作人员要时时刻刻谨记：信访是政府和人民的桥梁。永远保持着敬畏心、责任心是信访工作者的基本素养。





浙江师范大学马克思主义学院

SCHOOL OF MARXISM STUDIES OF ZHEJIANG NORMAL UNIVERSITY

“治国理政新实践”



继续前行

