【案例正文】

走出“充电焦虑”的困局：城市基层社会

矛盾化解的共治之道——以南通市G社区为例

**摘要：**随着新能源汽车的普及，由充电基础设施建设滞后所带来的“充电焦虑”问题已成为城市基层社会矛盾的焦点之一。因此，加快推进社区充电基础设施建设共享，满足群众绿色出行和社区智慧治理的需求，紧迫而必要。本文以南通市G社区充电桩建设工作为典型案例，全景式呈现城市基层社会矛盾的发展和化解路径。通过对委托代理理论的发展和应用，构建由业主、业主委员会以及物业三个主体组成的协同委托代理分析框架，深入分析南通市G社区充电桩建设中的矛盾化解机理。实践中，南通市G社区充电桩安装一度面临物业责任缺失、业委会监督失效、业主参与度低等多重困境，但通过寻找共治之道，加强了责任建设、发挥了中介功能、增强了监督意识、实现了集体行动，最大限度释放协同效能，不仅推动社区充电桩建设落实，而且提升了社区治理水平，助力城市基层治理现代化发展。

**关键词：**充电桩；停车位；协同共治

**Abstract:** With the popularity of new energy vehicles, the problem of "charging anxiety" caused by the lagging construction of charging infrastructure has become one of the focuses of social contradictions at the urban grassroots level. Therefore, it is urgent and necessary to accelerate the sharing of community charging infrastructure construction and meet the needs of the masses for green travel and community smart governance. Taking the construction of charging piles in G community of Nantong City as a typical case, this paper presents the development and solution path of urban grassroots social contradictions in a panoramic view. Through the development and application of the principal-agent theory, a collaborative principal-agent analysis framework composed of owners, owners' committees and property owners is constructed to deeply analyze the conflict resolution mechanism in the construction of charging piles in G community of Nantong City. In practice, the installation of charging piles in G community in Nantong City once faced multiple difficulties such as lack of property responsibility, failure of supervision by the industry committee, and low participation of owners, but by finding a way of co-governance, it strengthened the construction of responsibility, played the intermediary function, enhanced the awareness of supervision, and realized collective action, maximizing the release of collaborative efficiency, not only promoted the implementation of the construction of charging piles in communities, but also promoted the construction of charging piles. Moreover, it has improved the level of community governance and helped the modernization of urban grassroots governance.

**Key words:** Charging Pile; The Parking Spaces; Collaborative Governance

**目录**

[引言 1](#_Toc188548938)

[1.社区有车无桩，充电焦虑初现 1](#_Toc188548939)

[1.1有车无位，物业拒绝安桩 1](#_Toc188548940)

[1.2推诿拒绝，电力消防成问题 2](#_Toc188548941)

[1.3充电难以实现，业主飞线充电 4](#_Toc188548942)

[2.安全问题凸显，邻里关系恶化 4](#_Toc188548943)

[2.1矛盾层出不穷，业主关系恶化 4](#_Toc188548944)

[2.2飞线引起矛盾，关系持续恶化 5](#_Toc188548945)

[2.3安全引起众议，问题难以解决 6](#_Toc188548946)

[3.多方参与破局，化解飞线难题 6](#_Toc188548947)

[3.1业主会议召开，业主难达共识 6](#_Toc188548948)

[3.2上门劝导，双方矛盾不减 7](#_Toc188548949)

[3.3交流互动，责任分摊解决矛盾 8](#_Toc188548950)

[4.社区电容不足，充电焦虑加剧 10](#_Toc188548951)

[4.1电容过载，安桩难以进行 10](#_Toc188548952)

[4.2增容难以实现，充电再次犯难 10](#_Toc188548953)

[4.3费用分摊难解决，协商共议谋出路 11](#_Toc188548954)

[5.车多位少“冲突”，油电混停“争锋” 12](#_Toc188548955)

[5.1管理不善，车多位少引起不满 12](#_Toc188548956)

[5.2空桩闲置无人停，油车占位引冲突 13](#_Toc188548957)

[5.3管理问题增多，满意程度下降 14](#_Toc188548958)

[6.多措并举解困，精准施策提质 15](#_Toc188548959)

[6.1油电分开管理，杜绝潜在风险 15](#_Toc188548960)

[6.2外来车辆登记，优先保证业主 16](#_Toc188548961)

[6.3安桩两种方案，责任划分明确 16](#_Toc188548962)

[结束语 17](#_Toc188548963)

# 引言

近年来，随着能源短缺和环境问题日益突出，新能源汽车的发展成为新的突破口。2024年7月，中共中央、国务院印发的《关于加快经济社会发展全面绿色转型的意见》指出：“大力推广新能源汽车，推动城市公共服务车辆电动化替代。”根据公安部发布数据，截至2024年6月，全国新能源汽车保有量已达2472万辆，并保持10%-20%的年均增长率。然而，根据国家能源局统计显示，我国充电桩数量为1024.4万台，平均每两台车才能有一个充电桩，“充电焦虑”凸显。充电桩作为新能源汽车供应能源的必要配套设施，与新能源汽车的匹配程度处于不平衡状态，严重影响了新能源汽车的长远发展。

G社区位于南通市西北部，建成于2011年，由12栋高层住宅构成，容纳住户约2800户。与其它同时期建成社区一样，未曾考虑到新能源汽车的普及和充电设施的建设。2020年之后，越来越多的居民开始选择新能源汽车出行，因而为新能源汽车车主提供充电服务成为G社区一个亟待解决的问题。然而，G社区在新能源汽车普及之时并未抓住时机进行车位的改造升级，导致新能源汽车车主、油车车主、物业以及其他社区住户之间产生了极大的矛盾，不仅诱发社区的“充电焦虑”，而且极大地降低了社区治理水平。

# 1.社区有车无桩，充电焦虑初现

## 1.1有车无位，物业拒绝安桩

“终于不用去附近的公共充电桩充电了！”家住G社区的杨明[[1]](#footnote-1)依旧记得前两年为了安装一个私人充电桩而到处奔走，几经波折的经历。

杨明于2020年初入住G社区，由于其工作单位距离较近，仅十分钟车程，同时平常又少有出远门、上高速的需求，于是就拟购买一辆新能源汽车作为代步。然而理想是美好的，现实却给了杨明一个“惊吓”，社区物业告知其无法安装新能源汽车的充电桩。

2020年4月，在购买新能源汽车后，杨明当天就找到社区物业，提出安装充电桩的诉求。但是社区物业却告知其安装充电桩需要在社区的地下车库有一个停车位，不然无法为其开具安装证明。

G社区的地下车库里有两种产权的车位：一个是固定产权的车位，即车主花钱永久购买的车位，在车主购买固定车位后，社区物业会给车位的上方悬挂车主的车牌信息，防止其他车主将车停在车位内；另一个则是长期租赁的车位，这种形式的车位是社区业主花钱租赁的位置，社区并不会为其安装固定的车牌信息，但是会将车主的车牌信息录入地下车库的闸机，进入地下车库后，车主可以将车停在任何没有车牌信息的车位。



图1 进入地下车库需购买或租赁车位

杨明要想给自己的车充电，只能购买或者租赁一个车位，才能由物业开具证明进行下面的步骤。如果没有车位来安装充电桩的话，杨明只能开车前往距离社区3公里处的公共充电桩进行充电。

2020年4月20日，物业的工作人员刚上班，杨明就来到了物业办公室，申请购买社区内的地下停车位。在社区物业人员的带领下，杨明选择了一个心仪的位置。

## 1.2推诿拒绝，电力消防成问题

当杨明完成了所有必要的手续，并再次向社区物业提出安装私人充电桩的要求时，物业人员却告知杨明目前无法安装充电桩，必须先由电力公司的人员检查车位是否符合安装条件再考虑后续安排。这让杨明感到非常生气，他反驳道：“之前我们已经说好了，只要我有一个固定的停车位，你们就会给我开个证明让我安装充电桩。现在你们突然变卦，这不是在忽悠我买停车位嘛！”杨明对社区物业的这种做法感到非常不满，这让他感到非常气愤。然而，社区物业表示这也是无奈之举，他们必须遵循合法程序才能为业主开具相关证明。杨明别无选择，只能联系电力公司的员工，对车位的基本情况进行检测。经过电力公司的详细检测，认为社区内的电容达到充电桩安装的要求，并且可以从电房拖线到供电分支箱来为安装充电桩提供足够的电力支持。

在电力公司出具证明之后，杨明再次找到社区物业，但是社区物业又以社区地下车库消防问题为由，再次拒绝了杨明的申请。物业经理王玉舜解释道：“目前来说，我们的社区地下车库是限高的，像消防车这种是进不去的，如果因为你的车充电而引发火灾啊，这是非常危险的，消防队员根本来不及去救火，到时候要是再引发一系列的连锁反应，这谁能承担得起后面的责任。”杨明听后立马生气地喊道：“那你们这个车库的消防设备都是摆设吗？这消防栓是不是压根就不能用，还有那消防喷头是不是没有水，你们这样我要去消防大队举报你们，看看你们是不是真的有好好检查这些消防设施。”对此，王玉舜颇为无奈：“你可以去举报，看看我们是不是每隔一段时间就检查，我们作为物业也不想社区里的业主受到伤害，希望你可以明白这一点。”



图2 G社区消防设备

在被社区多次拒绝后，杨明开始仔细阅读和分析各种文件和规定，他发现，目前我国对于社区内安装私人充电桩的政策是持积极态度的，许多文件都明确表示支持和鼓励这种做法。他不禁质疑道：“既然政策文件都明确表示支持，为什么社区物业还要阻挠我安装充电桩呢？他们有什么理由不让我装呢？”而根据物业经理王玉舜的说法，停车场并非私人区域，若是安装充电桩后出现了任何安全问题，会危及其他业主的人身及财产安全，因此不能轻率做决定，也不能拿其他业主的生命安全开玩笑。

## 1.3充电难以实现，业主飞线充电

多次奔走，杨明依旧没有安装上属于自己的私人充电桩，每次只能找附近的公共充电桩进行充电。然而，G社区附近的公共充电桩数量有限，不仅时常需要排队充电，充电的费用也相对较贵。G社区附近的其他社区也有类似的情况。然而附近公共充电桩的数量有限，根本无法满足所有车主的充电需求。2020年10月1日，杨明偶然间看到隔壁楼的住户从楼上放下了一根充电线来给车充电。于是杨明也从自家窗户拖一根线出来给自己的车充电，不充电的时候就把车停到地下停车场去。然而，没过几天，杨明的车就被物业贴了条子，要求停止从楼上接线进行充电。在看到条子后，杨明立刻就生气了，拿着条子来到了物业办公室，对物业管理人员提出了质问：“你们又不让安装充电桩，又不让人自己接线充电，你们物业想让我们这些业主怎么弄？”

面对质问，物业经理王玉舜表示：“飞线充电是非常危险的行为，要是因为这个发生火灾可能对整栋楼住户的生命财产安全都造成影响，到时候谁来负这个责任？该行为必须停止。如果需要充电可以去附近的公共充电桩进行充电。”双方不欢而散，杨明依旧没能拥有属于自己的充电桩，但是他也没有停止飞线充电的行为。之后的一段时间里，物业和杨明对飞线充电的行为又进行了几次协商，依旧无果。但是在之后看到飞线充电没有产生问题后，物业选择对杨明的行为采取“睁一只眼闭一只眼”的态度。

# 2.安全问题凸显，邻里关系恶化

## 2.1矛盾层出不穷，业主关系恶化

一天傍晚，住在二楼的李阿姨正在厨房准备晚餐。突然，她隐隐听到外面传来一阵嗡嗡的声音，走到阳台边一看，发现一根长长的电线从楼上垂了下来，正连接着一辆停在楼下的新能源汽车，而这辆车便是杨明的车。李阿姨看着电线，皱起了眉头，心里涌起一股不满。李阿姨决定上楼找杨明理论。李阿姨开门见山地说：“小杨啊，我跟你说个事，你这用拖线板给汽车充电可不行啊，太危险了。”杨明却不以为然地说：“李阿姨，没事的，我小心点就好了，这也是没办法的事嘛。”双方各执一词，谁都不想让步。

两人激励地争吵引来了住在四楼的王大爷。但是听了双方的陈述之后，王大爷也犯了难，一时不知道怎么来劝解。一面是因为社区物业不给批准安装充电桩而只能选择拖线到楼下充电的杨明，一面是被“天降”之线影响的住户李阿姨。他明白杨明的无奈，但也认同李阿姨的担忧。王大爷试图劝解：“大家都别激动，咱们好好商量商量，看看能不能找到一个解决办法。”然而，杨明和李阿姨都情绪激动，根本听不进去王大爷的话。这时，下班的业主委员会主任刘锋刚好路过，听到了他们的争吵。在听明白事情的来龙去脉后，刘主任也向杨明表示，用拖线板充电确实不安全，不仅是对自己不负责，也是对其他业主的不负责。业主委员会会尽快和物业沟通，但在这之前也请杨明切勿有飞线充电的行为了。杨明气愤地说：“沟通了这么久，一点用都没有，我凭什么不能拖线充电？我的车没电了怎么开？”说完，杨明转身走进屋里。李阿姨已经变得急不可耐，不断催促着刘主任管理好此事，而刘主任也只是无奈地表示会尽力协调解决。虽然刘主任说会解决问题，但是李阿姨却因为这件事对杨明产生了很大的意见，每次看到杨明都没有好脸色。杨明也觉得很委屈，认为自己只是想给车充个电，却被大家指责。

随着时间的推移，社区内因为飞线充电引起的矛盾越来越多。一些业主因为飞线充电的问题与其他邻居发生争吵，甚至出现了互相指责和谩骂的情况。业主之间的关系变得越来越紧张，原本和谐的社区氛围被打破。

## 2.2飞线引起矛盾，关系持续恶化

2021年3月的一天早晨，杨明一如往常早起去上班，等到下楼才发现，自己给车充电的插头被人给拔了，一点电都没有充上。杨明顿时怒火中烧，在楼下骂了起来：“到底是谁这么没有素质，人家充电你给人拔了什么意思，手怎么就这么欠呢……”这时，李阿姨正好路过，听到杨明的骂声，说道：“你别在这骂人，谁知道是不是你自己充电的时候插头松了。”杨明说：“不可能，我昨天晚上插得好好的，肯定是有人故意的。”两个人的声音越吵越大，其他邻居路过，见状纷纷围过来劝说。“大家都消消气，别为了这点小事伤了和气。”“也许真的是有什么误会，大家好好沟通一下。”然而，杨明此时正在气头上，根本听不进去邻居们的劝说。杨明看了一下时间，也不多说什么，抓紧时间在社区外扫了一辆共享单车。尽管杨明一路上飞快地蹬着脚蹬，他还是迟到了，从来没有迟到过的杨明被扣了钱，使得本就烦闷的杨明心情更加差了。

这件事情之后，杨明和李阿姨之间的矛盾进一步加深，两个人之间的关系也变得更加紧张。其他邻居也对飞线充电的行为更加反感，大家都觉得这种行为不仅危险，还容易引发邻里之间的矛盾。业主委员会的成员在听说这件事后，愈发意识到了问题的严重性，他们多次与物业沟通，希望能够加强对飞线充电行为的管理。物业也表示会尽力解决这个问题，但晚上你又管不着住户，因此这事一拖再拖。

## 2.3安全引起众议，问题难以解决

2021年3月25日，在业主群内有一位业主转发了江苏某地的新能源汽车飞线充电而引发火情的视频，该视频迅速引起了社区业主和社区物业的关注。大家都认为该行为非常危险，对社区内业主的安全造成了严重威胁。因此，杨明等车主都被“请”到了社区物业的办公室。这一次，物业明确说明了飞线充电的危害，并且要求杨明等人必须停止飞线充电的行为。但是杨明同样以没有充电桩充电的理由拒绝了社区物业的要求。

2021年4月1日，为了解决社区内飞线充电的问题，社区物业召集社区内的部分新能源汽车车主，想要说服其停止私拉电线。然而车主们的意见却非常统一，不给安装充电桩就不停止飞线充电。经过物业与车主们的激烈交涉，这次的商谈仍然不了了之，双方的关系愈加紧张。物业经理对此颇为无奈：“我们也不想这样的，但是这个行为的确有很大的风险，现在连其他业主都开始有意见了，我们必须采取行动，不然无法向社区里的业主们交代啊。”

2021年4月6日，业主委员会在社区内公告栏张贴告示，召集社区业主代表开会商讨社区内飞线充电问题，想要通过其他业主的力量来说服新能源汽车车主停止飞线充电。会议时间定于4月11日的下午3点。然而，4月11日下午会议开始后，座谈会现场到场的业主却寥寥无几，会议最终也无法进行下去。

# 3.多方参与破局，化解飞线难题

## 3.1业主会议召开，业主难达共识

经过多方协商，社区座谈会于2021年4月15日18点召开。业委会、物业、部分社区的业主以及新能源汽车车主都应邀参与了本次会议。会上，李阿姨率先发言：“我也不想多说什么了，今天就一件事，他们拖线充电的问题今天必须解决了！”一个新能源汽车车主立马反驳道：“我家楼层又不高，才五楼，而且我那个拖线板是新的，能有什么问题？飞线充电的人多了去了，我怎么没见过有多少人出事的。”李阿姨愤怒地指着那位车主说：“你这是侥幸心理！飞线充电就是极度危险的行为，一旦发生火灾，后果不堪设想！你能承担得起这个责任吗？”杨明涨红了脸，瞪大了眼睛说：“那社区不让我们装充电桩，我们怎么办？我的车总不能没电吧！难道让我们把车扔了不成？”杨明一边说一边指着物业经理。物业经理王玉舜试图解释：“社区的供电容量有限，安装太多充电桩会影响其他业主的用电。而且消防问题也不容忽视，这不是我们故意为难大家。”

大家你一言我一语，争吵得越来越激烈，声音越来越大，场面几乎失控。有的业主气得满脸通红，有的业主不停地摇头叹息，还有的业主在旁边大声叫嚷着。虽然大家都争得面红耳赤，但是业委会的刘主任却发现没有一个人提出来要怎么去解决这个问题，眼看着大家吵得一发不可收拾，刘主任站出来维持秩序，让大家都冷静下来，需要大家共同商量一个切实可行的解决方案。

但是大家都情绪激动，根本听不进去，继续互相指责和争吵。会议陷入了僵局，最终也没有得出结果。

会后，由于问题没有得到解决，飞线充电的现象依然存在，社区内的安全隐患依然没有消除。刘主任陷入了沉思，他深知这样的争吵毫无意义，必须要找到一个有效的解决途径。他开始反思会议中各方的态度和诉求，新能源汽车车主们对充电的急切需求是合理的，毕竟车辆的使用离不开电；而其他业主对安全的担忧也绝非无的放矢，飞线充电确实存在诸多安全隐患。他意识到，解决这个问题已经迫在眉睫。

## 3.2上门劝导，双方矛盾不减

在业主会议商议问题但未达成共识后，业委会和物业决定挨家挨户上门劝导车主不要飞线充电，以消除安全隐患。一个周末，业委会主任刘锋和物业经理王玉舜来到了杨明家。刘锋敲了敲门，说：“杨明，我们是业委会和物业的，我们已经提醒过你很多次不要飞线充电了，请你停止这种行为。”在接连敲了好几次之后，仍然没有听到门内的动静，刘锋与王玉舜面面相觑，明明今天是周末，但是却不见杨明来开门。在问了杨明的邻居后，确定杨明的确在家。于是刘锋又敲了几次门，仍然没有人开门。无奈，刘锋联系单元楼的负责主任，打通了杨明的电话。在道明来意后，电话却被对方挂断了。再次拨了过去，只听杨明生气地说道：“你们不要再来烦我了，我跟你们讲，如果不给我们车主安装充电桩的许可证，这事没完！”不等刘锋说话，杨明便挂断了电话。后面几人又接连去了好几家，但是车主们好像商量好了一样，一个都不愿意开门，两人吃了一路的闭门羹。这种情况让刘锋和王玉舜感到非常无奈和困惑。他们意识到，仅仅通过上门劝导的方式可能无法解决问题，需要寻找更有效的解决办法，如果不能妥善解决这个问题，可能会导致业主与物业之间的矛盾进一步激化。

回到办公室后，刘锋盯着天花板，他怎么也想不明白，大家肯定知道飞线充电的危害，为什么还要拖着线来给自己的新能源汽车充电呢，这样如果发生了火灾，后果那得多严重。而对于物业来讲，为什么要跟业主们闹得这么僵，明明经过检查后符合规定就可以开具安装许可。然而，要解决这个问题并不容易。业主们认为物业故意刁难他们，不愿意给他们安装充电桩的许可证；而物业则担心安装充电桩会带来安全隐患，如果出了问题，他们无法承担责任。双方的立场和利益存在很大的分歧，如果不找到一个令双方满意的办法，很难将这件事彻底解决。

## 3.3交流互动，责任分摊解决矛盾

在沟通无果后，刘锋来到了物业办公室，找到了物业经理王玉舜，就飞线充电问题进行深入的讨论。刘锋坦言，目前飞线充电的问题已经严重影响到社区的安全了，这个问题必须尽快解决！而王玉舜早已对这个问题感到无可奈何，他当然深知问题的严重性，但他更知悉此问题解决起来的困难程度。刘锋皱着眉头说：“困难不能成为不作为的借口，你们必须拿出切实可行的方案来解决这个问题。”王玉舜思考了片刻说：“刘主任，我实话跟您说吧，现在安装充电桩还是有很大的风险的，万一出事了，我们物业可担不起这个责任。”此时，刘主任提出再次召开业主会并明确划分各自的责任，尽快将事情解决。于是，二人决定再次召开一次业主大会，力图彻底解决飞线充电问题，并且为业主们安装好充电桩。

经过挨家挨户的劝说，刘锋和王玉舜保证这次会议解决大家的问题，各位车主才将信将疑地同意参加会议。4月20日晚，业委会再次召开了一次业主会，同样是上次参加的人员参会。会议开始，刘主任直接开门见山：“我之前也上门跟各位车主聊过了，后面也跟王经理聊过，关于这次的问题，我希望今天能够彻底解决，给各位业主一个答复，也是给自己一个交代。王经理，你来说吧。”王玉舜看了一下各位车主，说道：“我们物业首先表个态，我们肯定是希望大家都能给自己的车充上电，这点各位不用担心。但是我们唯一的顾虑就是这个安全问题啊，要是充电设备出了问题，引发了火灾啊这些，我们物业担不起这个责任啊。”“那你想怎么做吧。”有一位车主打断道。此时，王玉舜提出了想法，对于充电桩的安装过程，车主可自行联系汽车制造商或充电桩供应商进行安装，物业会尽量配合，争取业主早日安装好充电桩。但是充电桩安装好后，车主需要自行承担最终的责任和可能出现的问题，一旦出现了问题，物业不负任何责任。对于此提议，车主们都面面相觑，开始讨论了起来。五分钟后，以杨明为代表的车主们都同意这个提议，“但是前期安装的时候物业必须配合我们，同时如果安装的时候物业这边出问题了，你们物业也得负起责任。”杨明补充道。经过思考，王玉舜也同意了杨明的提议。会议终于取得了预期的效果。第二天，杨明他们终于取得了物业的安装许可证，充电桩安装提上了日程。

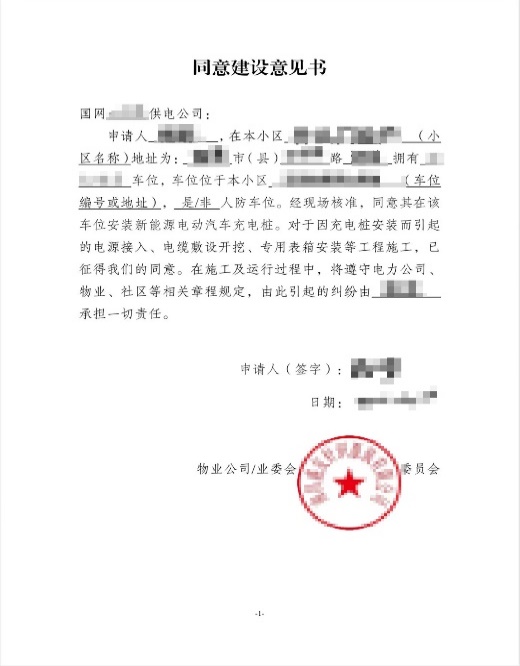


图3 物业安装许可证明

# 4.社区电容不足，充电焦虑加剧

## 4.1电容过载，安桩难以进行

随着时间的推移，G社区内的新能源汽车数量不断增加，地下车库内的充电桩数量也随之增多，这对社区电容造成的负担越来越大。G社区建设前期是根据社区内户数进行配电的，因此现有的配电量无法满足社区内增设多个私人充电桩的要求，尤其是在2021年末，G社区内的电容已经濒临过载的边缘，需要对社区电容进行增容处理。

2022年1月，丁华辞掉了在外地的工作，回到了南通市。过完春节，休息了一段时间的丁华，顺利找到了一份在家附近的工作，来回通行时间15分钟。因此，开电车上下班对他来说，无疑是最经济环保的方式。

2022年3月，在得到社区提供的允许安装的证明材料后，丁华便前往电力公司开具相关证明。电力公司的工作人员在看了其递交的资料后告知丁华，目前G社区的电容情况已经不足以安装私人充电桩，随着该社区目前新能源汽车数量的增加导致该社区电容负荷过大，若强行安装，可能会引发电网故障，情况严重将危机整个社区的用电安全，因此无法给其开具安装证明。

丁华急切地说：“那社区什么时候能进行电容增容呢？这样下去我们的车根本没办法充电啊。”电力公司工作人员无奈地摇摇头说：“这需要您与物业进行协商。”丁华闻言，心情顿时变得沉重起来。他深知没有充电桩将会给他的工作和生活带来极大的不便。每次充电都需要耗费大量的时间和精力，这让他感到十分困扰。他迫切希望社区能够尽快解决电容问题，让他能够顺利安装充电桩，享受便捷的充电服务。

回到社区后，丁华立即找到社区物业，反映了电力公司的意见，并希望物业能够尽快采取措施进行电容增容。然而，物业却表示这事需要从长计议，需要时间来协调和解决。丁华对此感到十分无奈，但也只能耐心等待物业的进一步消息。在接下来的日子里，丁华时刻关注着社区电容增容的进展情况。他多次与物业沟通，询问是否有解决方案。然而，每次得到的答复都是正在努力协调中，让他再耐心等待一段时间。

## 4.2增容难以实现，充电再次犯难

经过一次又一次的推诿之后，丁华对社区物业的办事效率越来越不满。他觉得物业在对待电容增容问题上不够积极主动，没有真正为业主着想。他开始与其他新能源汽车车主交流，发现大家也都面临着同样的问题，对物业的不满情绪也日益高涨。于是，丁华等人便找到了社区物业，提出对社区进行增容的要求。然而，社区物业却表示，扩容需要进行改线等操作，这些费用是因为社区业主个人的需求产生的，应当由其自身承担。丁华对此感到十分不解，社区每年收那么多物业费，不应该承担社区基础设施的建设吗？

然而，社区物业却提出，安装私人充电桩需要对目前的社区线路进行改造，还需要增设相关的供配电基础设施。如果社区内的新能源车主需要设置私人充电桩，需要承担扩容的全部成本，以此来保障社区内的用电安全。丁华气愤地说：“你们这就是在推卸责任！明明是社区的规划不合理，现在却要我们业主来买单！”碰巧，业主委员会的李大叔正好路过物业办公室，在听了事情的全过程后，同样表达了对物业不满。物业经理无奈地说：“李大叔，我们当然知道这些问题给业主带来了不便，我们也希望能尽快解决。但是目前的情况确实比较困难，开发商已经撤离，我们物业只是代管，很多事情都需要协调和沟通，这需要时间啊。”丁华在一旁说道：“商量？我们已经商量了很多次了，每次都没有结果。这次我们不会再听你们的了，我们会联合其他业主一起向相关部门投诉，让他们来解决这个问题！”说完，丁华便转身离开，准备联合其他业主一起向相关部门投诉。李大叔也对物业表示失望：“如果再这样下去，业主们对你们的信任会越来越低，到时候你们工作还怎么开展。”

## 4.3费用分摊难解决，协商共议谋出路

随后的日子里，丁华积极联系其他未安装充电桩的车主，大家纷纷表示对物业的做法感到愤怒和无奈。于是，大家决定再次与物业进行交涉，希望能推动问题的解决。2022年3月10日，丁华带领着众多车主来到了社区物业办公室。丁华再次向物业经理王玉舜提出了增容的问题：“王经理，我们已经多次与您沟通这个问题，但一直没有得到妥善解决。今天来我就想问问到底怎样才能给社区增容？”王玉舜面露难色：“丁先生，我理解你们的心情，但是增容需要进行改线等操作，这需要一笔不小的费用。而且，开发商已经撤离，我们物业只是代管，确实有些力不从心。”丁华见状说：“王经理，我们并不是不讲道理。我们也愿意与物业共同分担改造费用，只要能解决充电问题，我们都愿意配合。”王玉舜思考了片刻，向大家承诺道：“好吧，既然大家都这么积极地想要解决问题，我们物业也会尽力配合。我们会尽快找电力公司的人来评估增容的费用，后面会再跟车主们商讨具体的分担方案。”车主们纷纷表示同意，他们不想再等了。在接下来的几天里，物业开始积极与相关部门沟通，了解增容的具体流程和费用。同时，他们也找了相关的工作人员在社区内进行了调查，征求业主们对费用分担的意见。经过一番努力，物业终于制定出了一个初步的增容方案，并准备召集业主们进行讨论。

2022年3月20日，王玉舜给大家带来一个好消息，社区的供电设备前几日移交给了电力局，现在车主有增容需求的只需要在电网APP申请即可，会有相关人员来检查并进行免费的电表安装，但是人工费用需要业主自行承担。对于这样的结果，大家也是出乎意料，而且这些费用业主也都能承担得起，并不会造成过多的负担。

2022年4月，社区的增容改造终于提上了日程。

# 5.车多位少“冲突”，油电混停“争锋”

## 5.1管理不善，车多位少引起不满

在G社区的地下停车场，业主们的充电桩陆续地安装完成了，不仅给新能源汽车车主带来了便利，也给业主的安全提供了保障。随着新能源汽车的数量增加，社区内的充电桩数量也逐渐增加。但是停车位数量是固定的，充电桩数量的增加必然导致油车车主停车位的减少。

在G社区的规划中，共设有898个停车位，其中地上停车位325个，地下停车位573个。目前社区内共有住户2800多户，已有停车位已无法满足业主的停车需求，部分业主只能将汽车停在道边、单元门口、电动自行车棚、消防通道等。目前G社区地下车库并没有对车辆进行强制管理，而想进入地下车库仅需要购买或者租赁车位即可录入自己的车牌。社区业主经常会发现到处有乱停乱放的行为，在拐角处时常可以看到乱停的汽车，挡住道路，影响其他业主的进出。然而跟社区物业反应后，社区物业也仅是给出会联系车主的答复，后续仍然会出现这样的情况。



图4 地下车库乱停乱放

此外，G社区周边是各种类型的商铺，由于地理位置优越，很多人选择在社区附近开店，但是社区周边的停车位有限。于是，就出现很多周边店铺店主与社区业主抢占停车位的情况。很多社区业主强烈反应此事，社区内乱停乱放，车辆变多，导致本就不多的地面停车位更加紧缺，增加了社区业主的停车压力。

## 5.2空桩闲置无人停，油车占位引冲突

孙昊是一名油车车主，并租赁了一个地下车位。但租赁车位是不固定的，按照先来后到的原则自行停放，同时还不能占用被购买的车位。2019年以前，孙昊在停车时还不会花费太多的时间去找停车位，因为大部分的车主与孙昊的想法一致，选择租一个车位，而不是买车位，因此大家都是先到先停。而那些购买了停车位的车主，则会在自家的车位上方挂一个车牌，证明车位为固定车位。

然而，随着新能源汽车行业的发展，孙昊发觉地下车库内的新能源汽车越来越多了，被永久购买的车位也越来越多了，尤其是靠近地下车库承重柱的位置基本上都被买下了，并且上面挂满了充电设备。孙昊表示，有时开了十几分钟都找不到一个停车位，最后只能再开出去把车停在路边。



图5 地下车库没有位置车只能停在路面

直到2020年9月，孙昊偶然得知地下车库的充电桩不一定是购买的永久车位，长期租赁的车位也可以安装充电桩，因此在承重柱的附近不一定只能由新能源汽车来停。如果是永久购买的充电车位，不仅有充电桩，车位上方也会有车牌。因此，孙昊找停车位时，发现没有车牌的充电桩时也会将车停进去。然而没过几天，刚停好车到家十来分钟的孙昊接到了一通电话，对方表示孙昊占用了他的充电桩，让孙昊下去挪车。本着多一事不如少一事的原则，孙昊也没有多说什么便将自己的车开走了，开始找其他的车位。

直到这样的情况发生了三四次，孙昊终于忍不住了，不禁对对方质问道：“这个车位是你买下来的吗？你有这个车位永久使用权限吗？”然而对方却表示这个车位就是他的，因为他在这个墙面上安装了自己的充电桩。为此，双方大吵了一架，但是孙昊仍然不愿意将车挪走，于是在孙昊走后，那位车主便将车横在了孙昊的车前，开始充电。所幸第二天停在孙昊车前的车早早开走了，才避免了又一场争吵。

## 5.3管理问题增多，满意程度下降

随着时间的推移，居民对社区的车位管理问题愈发不满。社区居民李明每天下班回家，都发现社区道路两旁停满了车辆，他的车根本无法驶入车库。他多次只能在社区外寻找停车位，然后步行回家。他抱怨道：“现在的管理也太混乱了，连个停车位都找不到，真是让人头疼。”

面对混乱的停车问题，有车主提出，目前社区地下车库的电车越来越多，充电桩也越来越多，还是散乱地分布在社区地下停车场的各个角落，如果后面新能源汽车在充电时发生火灾怎么办，有的新能源车主甚至没有找专门的车企或者充电桩公司来安装充电桩，而是自己在二手平台上购买充电桩自己安装，这样怎么能保证在地下车库充电的安全性。同时，油车与电车散乱地停在一起，如果电车在充电时发生意外，同时蔓延到相邻的油车上发生爆炸该如何处理，社区的车库进出口完全不够消防车辆的进入，只能依靠车库上方的消防喷头以及消防栓，但是这点设备资源能否应对意外风险仍是个疑问。

对于社区业主的反应，社区物业对此做出的回应是：对于地库油车电车混停的情况，目前没有相关的规定应当设立电车专用停车场及油车专业停车场。因此，社区地下车库的油车和电车混停的问题目前无法得到有效地解决。



图6 车辆乱停乱放堵住路口

# 6.多措并举解困，精准施策提质

## 6.1油电分开管理，杜绝潜在风险

随着停车问题逐步显露，越来越多的业主开始对社区物业产生了意见。物业经理王玉舜说：“以前是安装充电桩吵来吵去，现在好不容易安装好了，又因为管理有了问题，我们也是焦头烂额啊！”2023年第三季度，G社区物业开始收物业费，但是社区内很多车主都开始缓交甚至不交，这给物业后续的工作开展造成了极大的影响。车主们表示：“社区管理这么差，业主权力都没保障，他们怎么好意思收物业费的。我这钱留着自己买点吃的喝的不好吗？还要去养这些什么事都不做的物业。”

由于众多车主以及一些其他业主都不交物业费，社区物业感到了前所未有的压力，没有钱就没办法给工作人员发工资，后续社区的发展资金也没法到位，更重要的是，业主对物业的信任度也在持续降低。面对这种情形，社区物业做出保证在三个月内，基本解决社区的停车问题。2024年初开始，物业开始对地下车位管理进行改革。首先是实施新能源汽车与油车停车位分离管理。自2024年1月开始购买以及租赁社区地下停车位的车主，对油车和电车进行分开管理。通过对地下车库的区域进行划分，其中充电桩安装较多的地方划分为新能源汽车的停车位，而剩余区域则是油车的停车位。对2024年1月前已经安装在社区地下车库的充电桩，社区物业专门安排工作人员对其进行劝导，尤其是安装在承重柱上的充电桩，这些充电桩并不符合安装的标准，有一定的安全隐患。但是由于社区内的充电桩属于私人财产，社区物业并没有执法权来对不合格的充电桩进行拆除，因此G社区的物业集中对社区内不符合安装规范的充电桩进行集中取证，并到消防大队说明实际情况，想征得消防大队的同意，对社区内不符合规范的充电桩进行拆除。消防大队在知悉情况后，也随同社区物业一起，与相关的新能源汽车车主进行沟通，责令这些车主于两周内对充电桩进行整改，并将充电桩安装到社区规划好的停车区域内。然而，车主表示，当时也是物业同意安装的充电桩，并没有要求一定安装在某些位置，现在要将车位挪走，安装充电桩的费用谁来承担。对此，社区物业表示可以与业主一同承担相关的安装费用。

原本物业以为这项举措会受到大家的反对，毕竟要涉及到大量车位的转移，但是大家在知道物业的本意后，都十分配合。目前，G社区的地下车库已经实施分类管理，大大减少了安全风险。

## 6.2外来车辆登记，优先保证业主

针对社区内日益增多的外来车辆问题，社区物业决定采取一系列措施来加强管理。自2024年2月1日起，物业开始实施入门登记制度，要求所有进入社区的车辆进行详细登记。对于那些在一周内进出社区超过三次但未进行登记的车辆，物业将进行特别记录，并对车主进行劝导，减少其进入社区的次数。对于一周内进出社区超过五次的车辆，将其列入黑名单。被列入黑名单的车辆将不再被允许进入社区，从而严格控制外来车辆进入社区的频率。这一措施的目的是优先确保社区业主的停车需求得到充分满足，避免外来车辆过多导致业主停车困难。

物业经理王玉舜提到：“我们希望通过实施一系列严格的管理措施，能够有效地解决那些外来车辆给社区带来的各种问题。这些措施旨在确保社区业主能够在一个更加安全、有序的居住环境中生活。我们希望通过这些努力，能够减少外来车辆随意进出社区的情况，避免由此带来的停车问题。我们相信，通过这些措施的实施，社区的整体居住环境将会得到显著改善，业主们也会感到更加安心和舒适。”

## 6.3安桩两种方案，责任划分明确

在社区内安装充电桩的过程中，G社区物业经理王玉舜介绍到：“目前我们为车主们提供了两种不同的选择方案。第一种方案，车主可以选择自行联系汽车制造商或充电桩供应商，由他们提供充电桩设备并负责安装。在这种情况下，车主需要自行承担最终的责任和可能出现的问题。也就是说，如果在安装或使用过程中出现任何故障或事故，车主将需要自行解决并承担相应的后果。而第二种方案，则是由我们物业与专业的充电桩公司合作向社区车主提供服务。物业将负责协调和管理整个充电桩的安装过程，确保建立统一规格和标准的充电桩设施。在充电桩安装过程中出现的问题由物业这边来负责，而充电桩安装好之后在使用环节出现问题，将由物业和业主共同承担。”

自该方案实施后，G社区的大部分车主开始选择第二种方案。王玉舜表示：“自从这种分开管理的措施实施以来，很多车主都开始找到物业来安装充电桩，他们觉得这样不仅能够节省时间和精力，直接省略前期安装的烦恼，还可以在后期与物业分摊责任，减少风险责任。”



图7 G社区油电分开管理后的充电桩区域

# 结束语

在G社区进行停车位改革后的半年时间里，社区内的充电问题得到了很好地解决。新申请充电桩的车主能够更加快捷地安装好属于自己的充电桩，实现新能源汽车“充电自由”，而且社区内的停车更加规范，尤其是地下车库的分流管理，使得油车和电车的停放井井有条。这场长达4年之久的充电桩矛盾终于有了阶段性的化解。G社区充电桩问题解决过程中，涉及到了物业、电力公司、消防、油车车主、新能源汽车车主以及其他社区居民等众多主体，这些主体从一开始的漠不关心、相互推诿到最终合力破局，进行充电改革，化解社区充电难题，取得了显著的成效。但是，随着新能源汽车的保有量增加，社区内的充电需求会继续放大，破解充电桩难题仍然在路上。

案例正文字数：13029字

【案例分析报告】

走出“充电焦虑”的困局：城市基层社会

矛盾化解的共治之道——以南通市G社区为例

**目录**

[1.案例回顾与问题提出 1](#_Toc188550889)

[2.理论基础与分析框架 1](#_Toc188550890)

[2.1委托代理理论及其适用性 1](#_Toc188550891)

[2.2协同治理理论及其适用性 3](#_Toc188550892)

[2.3案例分析框架 5](#_Toc188550893)

[3.南通市G社区充电桩的安装困境 6](#_Toc188550894)

[3.1物业责任缺失，管理效果较差 6](#_Toc188550895)

[3.2业委会监督失效，协调能力有限 8](#_Toc188550896)

[3.3业主参与度低，集体共治困难 9](#_Toc188550897)

[4.社区充电桩安装中的共治实现途径 11](#_Toc188550898)

[4.1加强责任建设，强化管理刚性 11](#_Toc188550899)

[4.2发挥中介功能，加强职能建设 12](#_Toc188550900)

[4.3增强监督意识，提高参与水平 13](#_Toc188550901)

[4.4实现集体利益，促进协同共治 14](#_Toc188550902)

[5.结语 16](#_Toc188550903)

[参考文献 17](#_Toc188550904)

[附录 19](#_Toc188550905)

# 1.案例回顾与问题提出

在新能源汽车发展的时代浪潮下，南通市G社区的“充电焦虑”问题给社区治理带来了极大的挑战。一是充电桩安装许可获取难；二是充电安全保障难；三是多元主体责任划分难；四是社区车辆管理难。这四个方面制约了G社区的充电桩安装进程，同时也对社区内的居民生活产生了影响。可以说，社区充电桩的安装不仅是对新能源汽车产业发展的支持，也是提高居民生活质量的关键点。

从2020年的社区充电桩建设频频受阻到如今G社区的规范化停车以及充电，四年的时间里，G社区完成了社区充电桩的安装，解决了安全保障、责任划分、管理规划等诸多问题。通过G社区案例呈现，旨在分析如何破解社区物业、业主委员会以及业主的多重委托代理失效下，多元主体之间共治的形成，为城市基层社区内充电桩安装的协同治理达成提供可借鉴的路径，即通过物业强化自身责任建设、提高社区整体管理刚性，业主委员会加强职能建设、发挥桥梁作用以及社区业主凝聚共同利益、调动参与意愿，以此来实现充电桩安装中的协同共治。

# 2.理论基础与分析框架

## 2.1委托代理理论及其适用性

委托代理理论起源于二十世纪六七十年代，是西方经济学契约理论的重要发展之一。当时一些经济学家不认同Aroow-Debreu体系中的企业“黑箱”理论，而对企业内部信息不对称和激励问题展开研究[1]。最早是由Wilson在1969年对委托代理关系展开了初步阐述，并提出要着重关注代理人在决策过程中的行为选择[2]。Spence和Zeckhauser从另一个角度展开研究，认为信息传递如何才能更好地解决信息不对称的问题是代理人应该关注的重点[3]。1973年Ross总结归纳了企业所有权结构与代理成本之间的关系，这为委托代理理论的后续发展奠定了基础[4]。随后Mirrlees运用数学模式，经过较为充分的研究，提出信号博弈模型，借此来解释市场参与者在信息不对称情况下传递真实类型信息的方式[5][6]。在此基础上，Holmstrom将该理论与公司治理结构相结合，认为在企业所有权与控制权相分离时，需要运用最优契约设计来降低代理成本，才能确保代理人（经理人）与委托人（股东）之间目标能够达成一致[7]。概而言之，委托代理理论其核心是在利益冲突与信息不对称的情况下，委托人如何设计契约来激励代理人。经过多年的发展，委托代理理论也从原先的双边委托带理论发展到如今的多代理人理论、共同代理理论和多任务代理理论[8]。

在我国，委托代理理论被广泛用于解决社会治理中各种的委托代理关系，例如探讨社会组织之间、政府与社会组织之间、地方政府与村集体之间等多重主体关系。虽然非营利组织所有者缺位，但出资者和捐赠者，仍然对非营利组织管理者有约束力，当危机出现时，可以停止出资和捐赠，能够被广义的定义为委托人，意味着委托代理关系存在于所有公共组织中[9]。而随着社会组织的数量不断增加，其失范行为也在不断加剧。虽然社会组织的捐赠人以及服务对象作为委托人可以发挥监督作用，但是社会组织的监督管理权还是主要掌握在登记管理机关和业务助管部门手中。因此，随着社会组织的进一步发展，监督管理的主体也逐渐成为委托人，进而论证了社会组织失范行为的发生与其能否被清晰识别、规范行为成本等有着极大关系[10]。从政府与社会组织来看，自二十世纪九十年代以来，我国学者就将委托代理理论作为研究政府购买服务的重要理论基础，也就是政府购买社会组织服务的基础是政府与社会组织达成契约关系。在政府与社会组织所构成委托代理关系中，政府作为委托方将目标定位于为居民提供优质的服务，而社会组织作为代理方则是以获取款项为目的，两者主体目标不一致；同时政府也无法有效检测社会组织是否有效履行合同，两者都构成了理论的前提假定[11]。因此，政府购买公共服务的过程中，还存在多元主体之间的结构、制度、管理和能力键和等要素与环节的缺失[12]。要想优化政府购买广告服务就必须从提升政府合同管理能力、构建全程监督评估体系、培育社会组织服务意识以及唤醒社会公众参与意识四个维度深入研究[11]。三从地方政府与村集体来看，两者之间的委托代理关系主要在农村宅基地退出实施中体现，村集体是宅基地所有权人，但却因为现有农村土地制度下宅基地集体所有权行使主体的错位和虚化，村集体实际上承担着代理人的职责[13]。地方政府通过行政手段与村集体建立契约关系，赋予村集体一定的自主权，进而构成了两者之间的委托代理关系[14]。但农户与村集体又存在着隐形契约，农户希望在此过程中获得更多的收益，又构成了村集体与农户之间的委托代理关系[15]。在这种情况下，地方政府、村集体和农户之间变构成了多重委托代理关系，地方政府与农户作为委托人，以多种方式激励村集体产生正向代理行为。村集体以双重代理的身份协调地方政府与农户间的关系，并因为其存在不良代理行为的风险收到地方政府的监督，只有通过完善村集体奖惩分配机制等才能提高宅基地推出效率[14]。

本文认为，在整个社区的关系网络中，业主作为物业的所有权人，是社区的“主人”；而业主委员会则是由业主大会选举产生，受其监督；物业是与业主签订契约合同，履行职责并为业主提供服务的主体。在本案例中，主要有三重委托代理关系，既有直接委托代理关系，也有间接委托代理关系：其一是业主与业主委员会的委托代理关系，业委会从业主中产生，受其监督；其二是业主委员会与物业的委托代理关系，业委会与物业之间也存在着契约关系，物业受业委会监督，与业委会合作共同为业主提供服务；其三是业主与物业的委托代理关系，物业受业主委托对社区进行管理，并向业主提供服务。三者之间的关系可以视为委托代理的关系（如图1）。

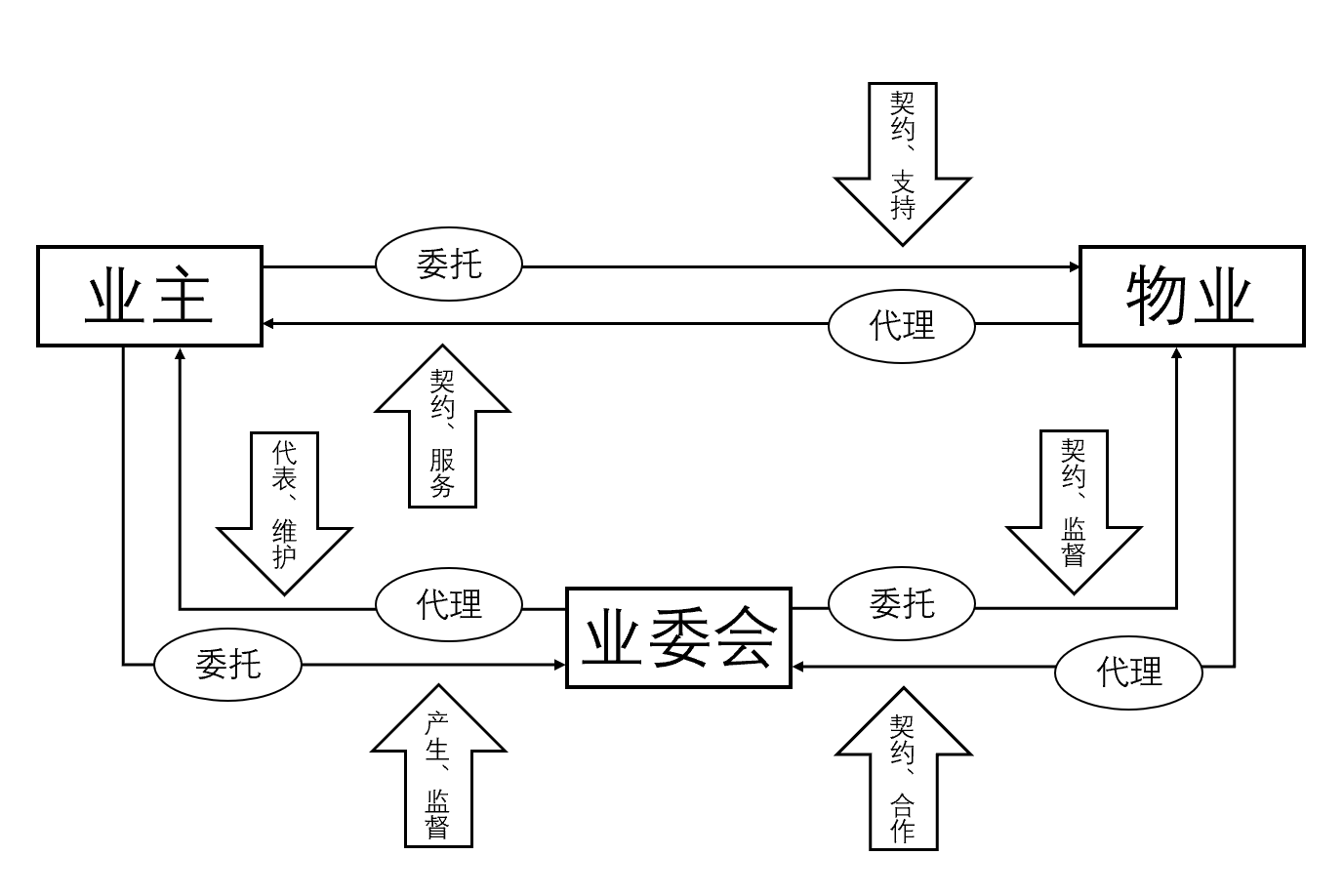


图1 委托代理关系

## 2.2协同治理理论及其适用性

20世纪70年代，德国著名物理学家赫尔曼·哈肯创立协同理论（synergetics），亦可称为“协同学”，该理论是系统科学的重要分支理论。哈肯对“协同学”的定义为：“协同学是研究由完全不同性质的大量子系统所构成的各种系统。”[16] 其研究关键在于子系统如何通过合作产生相应的功能。20世纪90年代，治理理论开始崛起。联合国全球治理委员会对“治理”的定义是：“治理是各种公共的或私人的个人和机构管理其共同事务的诸多方式的总和。”[17]在治理理论的长期发展过程中，学者们对其核心观点形成了普遍认识，即多元中心以及去中心化。[18]上述两种理论的研究构成了协同治理理论的理论基础，协同论强调合作与互动，而治理理论则强调多元主体。如此来看，协同治理理论就是用协同论的理论内容来检视治理理论。[19]与传统的注重对行政的自由裁量权进行限制的观点不同，这种以“合作和谈判”“强调协同性而非竞争性”“多元参与”的观点逐渐成为了政府管理、社会治理的重要观点之一。作为一种由协同论和治理理论交叉产生的理论，协同治理理论的核心特征如下：一是治理主体的多元化，这也是协同治理过程运转的前提。这种新的特征打破了以往政府组织主导的观点，强调民间组织、企业、家庭等社会力量的参与，共同对社会公共事务进行治理。二是多元主体的协同。政府、社会组织、企业甚至是个人的手中都掌握着大量的社会资源，协同治理就是强调多元主体间共享资源、协商对话、互动协作来实现对社会公共事务的治理。三是共同规则的制定。信任与合作是实现协同治理的基础，而共同规则的制定是多元主体实现共治的过程，而规则制定本身也为协同治理的实现提供了更为坚实的保障。四是自组织网络的构建。在整个社会体系中，政府、企业、民间组织等都是具有自组织性质的组织，这些组织能够自足演化，形成合作、依赖的复杂关系，随着时间的推移便会逐渐形成一种由自组织组织构建的自组织网络。

在我国，协同治理理论被广泛应用于公共服务领域和社会事务管理领域。我国的公共服务建设存在着目标定位模糊、部门职能本位、部门碎片化等问题，直接导致公共服务职能弱化，严重阻碍公共服务质量的提升以及供给效率的提高。[20]而协同治理则可以对政府公共服务职能进行重构，改变传统的粗放型公共服务供给模式。政府作为一种自组织组织，会自发地纵向延展以及横向延展，实现更多政府层级和部门的内部公共服务协同体系。同时，随着公共服务体系的发展，越来越多的社会主体也会参与其中，实现内外联动的自组织网络建设，共同提高公共服务的供给质量和供给效率。而在社会事务管理领域，较为常见的包括危机治理、环境质量等。危机管理本身就是一个开放、复杂的系统，[21]我国的危机治理也逐渐由“行政化单项应对”向“社会化综合应急”转变，[22]这种转变反应了我国危机治理实现了从“管理”向“治理”的跨越，同时也实现了多元主体联动的危机治理模式。在应对社会危机时，社会力量的参与可以做到“协同增效”[23]的效果，通过多元主体的协同互动，不仅可以增强整个社会应对危机的能力，还能提高危机治理的效率和效果。在环境治理过程中，协同治理同样发挥着重要的作用，尤其是一些具有流动特征的污染治理，如水域污染治理、[24]控制污染物治理[25]等。在对这种流动性质的污染物治理过程中，单个部门或组织往往难以形成有效的治理，通常需要进行跨域联合治理，实现区域之间的联防联治。目前，我国多地政府已经着手建立健全区域协作机制，以应对环境污染防治，并取得了一定成效。

本文认为，在整个社区充电桩安装的过程中，物业、业主委员会以及业主都是重要的参与主体。从案例来看，单一的主体都无法建成社区充电桩：业主想要拥有自己的充电桩，需要向物业申请相关许可证明；物业想要维护社区安稳、收缴物业费，需要推动充电桩的建设，满足业主的需求；业主委员会想要维护社区稳定、推动社区发展，需要搭建业主与物业之间沟通的桥梁，加强多方主体之间的联系。因此，该过程中主要的三个主体只有注重互动联系，进而实现协同共治，才能推动社区充电转的安装以及社区的稳定和发展（如图2）。

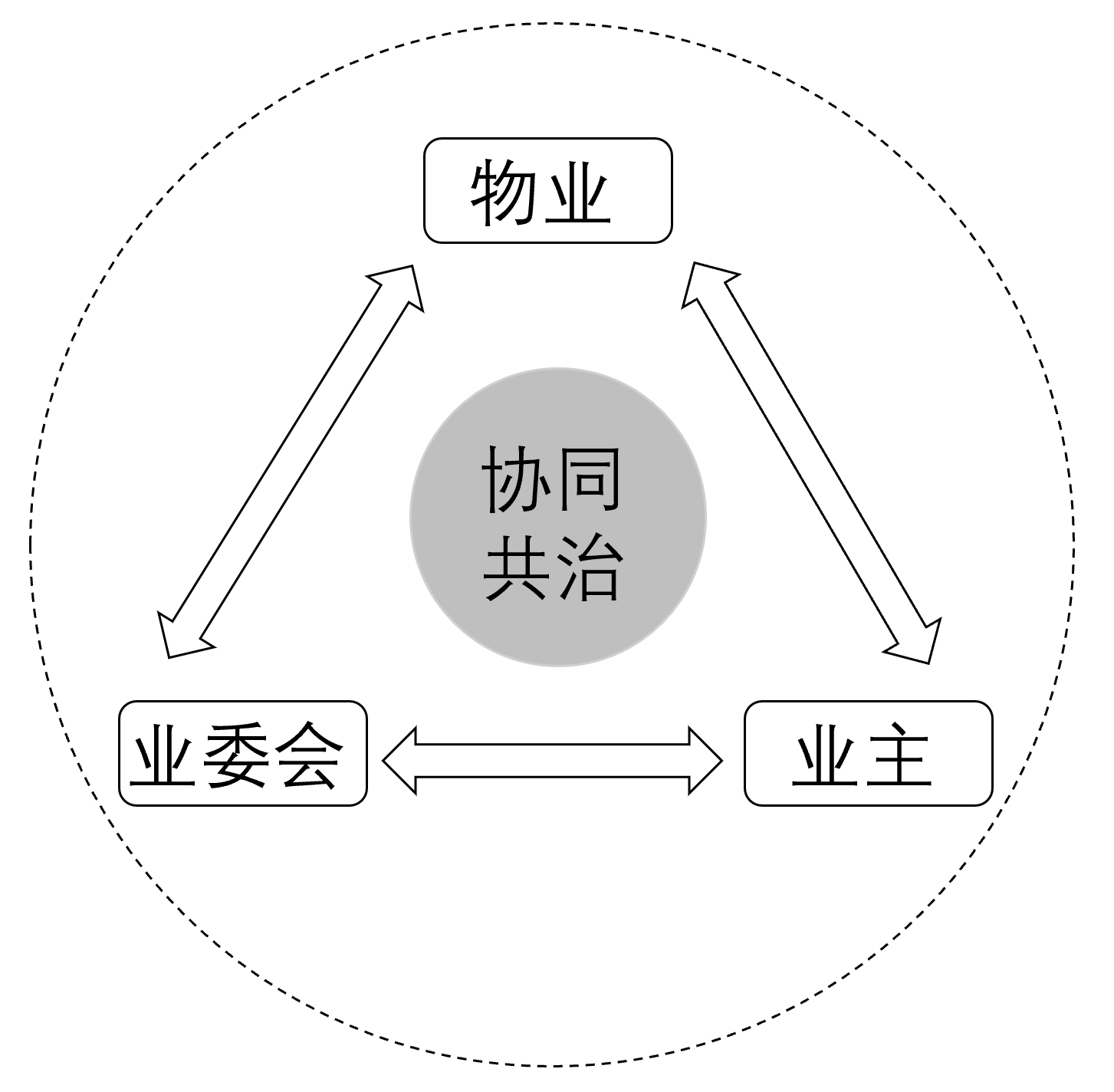


图2 多元互动协同共治

## 2.3案例分析框架

本案例以委托代理理论和协同治理理论为基础，以委托代理失效作为问题分析工具，研究业主、业主委员会以及物业三个主体的委托代理失效关系产生原因；而后，从协同共治的角度出发，分析多元主体在充电桩安装过程中应当承担的责任和具体做法。从案例来看，物业、业主委员会以及业主三个主体在整个充电桩安装的过程中存在明显的委托代理以及失效行为，业主委托业主委员会和物业管理社区却未进行有效监督导致委托失效；业主委员会代理业主委托事项却未能发挥自身职能导致代理失效，同时未对物业进行有效监督导致委托失效；物业在整个过程中存在明显“不作为”行为导致整个代理失效。而在委托代理失效行为产生后，则需要物业、业主委员会以及业主三方共同努力，加强交流互动，促进协同共治（如图2），推动社区充电桩的建设。

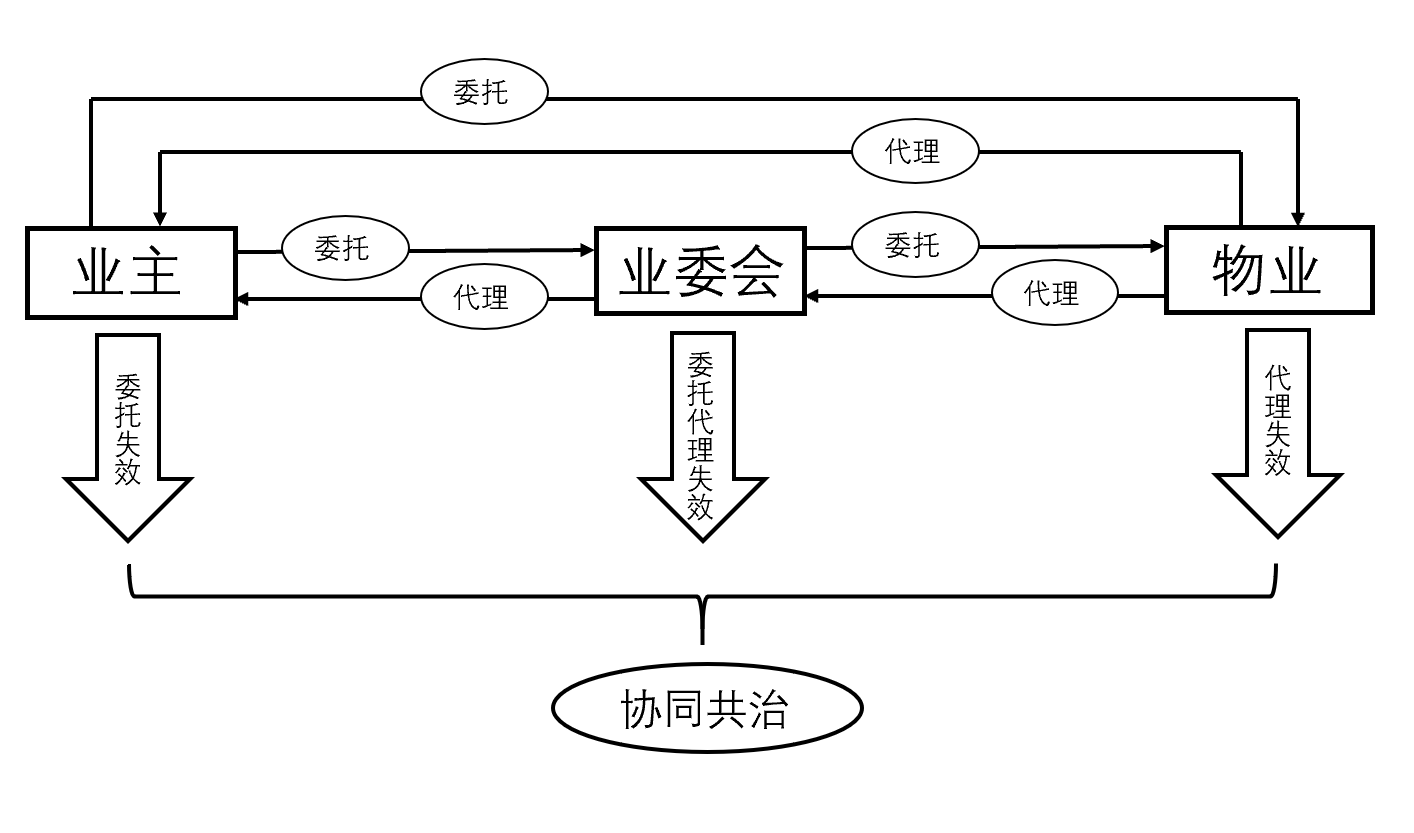


图3 案例分析框架图

# 3.南通市G社区充电桩的安装困境

## 3.1物业责任缺失，管理效果较差

### 3.1.1推诿扯皮，自身行为失责

物业在G社区充电桩安装过程中扮演着重要的角色，但是却并未发挥推动和促进的作用，反而对整个社区的充电桩安装过程中起到了一定的阻碍作用。在安装许可环节，物业以停车位、电力证明、消防问题等为借口，多次拒绝业主安装充电桩的申请。接连三次的拒绝安装充电桩不仅是物业自身推脱责任的行为，也是其对于相关法律法规理解的缺失。根据国家发展改革委等部门发布的《关于进一步提升电动汽车充电基础设施服务保障能力的实施意见》指出：“居住社区管理单位应积极配合用户安装充电设施并提供必要协助。”而物业作为居住社区管理单位却屡次拒绝，只考虑物业自身利益，忽视社区内部业主需求，并未起到“配合”的职责。

在社区出现飞线充电现象后，物业禁止业主飞线充电，却不积极解决业主充电难的根本问题，即不推进充电桩的安装，导致与业主矛盾逐渐激化。在与业主多次协商过程中，物业始终强调飞线充电的危害，却未采取有效措施解决充电桩安装许可的问题，只是一味要求业主停止飞线充电行为。这种行为归根到底是物业不想担责的表现。正是本着“不作为”就不会“担责任”的心态，物业方并未采取实际的解决方案，而是一味的“堵”，并没有考虑到“通”。

当社区需要增容时，物业则将增容责任推给业主，称扩容需要改线等操作，费用应由业主承担，而未积极履行自身在社区基础设施建设方面的责任。社区增容的费用分摊有多种方法，对于G社区而言，由于开发商已经撤离，由物业管理，因此在增容中产生的费用应由物业与业主协商共同分担。单纯的将增容的责任推拖到业主身上是物业自身失责的表现。

G社区物业在充电桩安装相关事宜上的表现是明显的“不作为”行为。一方面，物业缺乏应有的服务意识和责任感。在面对业主对充电桩安装的合理需求时，物业没有积极主动地去协助解决问题，而是不断地设置障碍拒绝业主的安装需求。从以车位问题、电力消防问题为由拒绝安装申请，到禁止飞线充电却不解决根本的充电难问题，再到将电容增容责任推给业主，物业都表现出其对自身责任的逃避和对业主需求的漠视。另一方面，物业的这种行为导致了一系列不良后果，业主与物业之间的矛盾不断激化，社区业主之间的关系变得紧张，业主对物业的信任也受到影响，甚至出现业主拒交物业费的情况，影响了物业自身的正常运营。

### 3.1.2管理混乱，乱停乱放严重

在社区建设之初，开发商并未考虑到如今车位紧张的问题，出现了停车位规划与住户数量严重失衡的问题，规划的898个停车位远远无法满足现有住户的停车需求。然而，物业未能及时察觉这一规划问题并提出改善措施。面对社区周边商铺大量汽车进入社区，物业管理松散，车辆可以随意进出社区，社区停车压力大幅增加，物业却未采取有效的管控措施，导致社区管理陷入混乱。此外，社区地面常常会有车辆占用路面两边，甚至占用社区消防通道。而地下车库的管理更加混乱，车辆乱停乱放现象严重，拐角处经常停放车辆阻碍通道，影响业主进出，而物业只是简单地表示联系车主，没有从根本上解决问题。在油车和新能源汽车停放问题上，随着新能源汽车增多，充电桩增加导致油车停车位减少，油车车主与新能源汽车车主之间冲突频发，物业未采取有效措施进行协调，任由矛盾不断升级，严重影响了社区的和谐秩序。

因此，物业在社区管理的多个方面都存在失职行为。在规划层面，未能对停车位不足问题提前预警和采取补救措施；在对外来车辆管理上，缺乏有效的准入制度和管控手段；在地下车库内部管理中，既无法维持车辆停放秩序，又不能协调车主之间的矛盾。这些失职行为导致了社区管理混乱的局面，严重损害了业主的利益和社区的生活环境。

## 3.2业委会监督失效，协调能力有限

### 3.2.1监督失效，职能发挥不足

业主委员会是由业主大会产生的组织，受业主委托，对物业具有监督的职责。在G社区充电桩安装及相关管理过程中，业主委员会对物业的监督明显不足，对社区充电桩的安装产生了一定的负面影响。对于物业在安装许可环节的不作为，业主委员会未能及时察觉并介入，而是任由社区物业与业主进行推诿扯皮。在物业将增容责任推卸给业主时，业主委员会也没有对这种不合理的责任划分进行监督和纠正。这表明业主委员会在监督物业履行职责方面缺乏主动性，未能形成有效的监督机制，使得物业在一些关键决策和行为上缺乏必要的约束。

业主委员会的监督不足是其对于自身职能建设不到位的一种反映。根据《物业管理条例》的规定，业主委员会拥有监督物业的权力，并且需要对业主负责，受业主监督。因此业委会本身需要对物业的各种行为进行监督，在本案例中，业委会自身的职能建设较为欠缺，并未发挥过多的作用，对于物业在安装充电桩过程中的不作为，并未进行有效地监督指导，最终物业行为的欠缺反映出了业委会整体职能发挥的欠缺，无法有效引导社区在充电桩安装和停车管理等方面朝着合理、有序的方向发展。

### 3.2.2协调有限，共同目标缺失

业主委员会能够起到中介、桥梁的作用，将社区里的业主、物业联系起来。然而在我国目前的社区建设中，业委会发挥的作用远没有达到预期效果，业委会没有很好地发挥代表业主、监督物业的功能，导致很多时候业主作为个体与物业进行交流互动。在G社区充电桩安装的过程中，业主委员会在协调化解社区内其他主体矛盾时未能有效构建起业主与物业沟通的桥梁。在整个过程中，涉及多个主体不同的利益诉求。新能源汽车车主急需安装充电桩满足充电需求，油车车主关注停车位的使用和分配，物业关心安全和管理责任，其他居民关注社区安全和环境。在面对多元主体的利益诉求以及复杂的利益关系时，业主委员会表现得力不从心，未能充分组织多方进行深入的沟通与协商，导致协调效果不理想，难以达成共识，从而延迟了社区充电桩的安装。在飞线充电问题上，业主委员会虽尝试与各方进行沟通，但效果不佳。当新能源车主因无法安装充电桩而选择飞线充电，引发与其他业主的矛盾时，业主委员会未能与物业一起提出有效的解决方案来平衡双方利益。在油车和新能源汽车车主因停车位问题产生冲突时，业主委员会同样未能及时介入并协调，导致矛盾不断升级。

业主委员会在处理社区充电桩相关问题时，没有采取行动引导多元主体设立一个普遍认可的目标，使得多元主体的行动缺乏一致性，从而造成目标的分散，难以形成治理合力。业主委员会是由业主大会选举产生，是代表和维护全体业主合法权益的组织，从根本上来看，业主委员会有协调物业与业主的关系，并且解决业主问题的职责。而G社区的业主委员会在工作中过于关注局部矛盾的解决，忽视了社区整体的和谐稳定和可持续发展。这种对社区整体利益的把握不足，导致业主委员会在协调多方主体和设定共同目标方面难以发挥有效作用，不利于社区长远发展。

## 3.3业主参与度低，集体共治困难

### 3.3.1动力不足，参与程度低下

业主是充电桩安装的主要需求者，同时也是委托代理关系中的最终委托方，不管是物业还是业主委员会，最终都是要满足业主的实际需求。业主在整个委托代理关系同样发挥着非常重要的作用。在G社区充电桩安装过程中，多次组织的业主会议参与情况都不理想。在解决飞线充电问题的业主会议中，由于会议时间安排不合理，大多数业主都在上班，根本无法抽出时间参加会议，导致会议无法正常召开。然而，将会议时间调整到周末后，结果仍不尽人意，会议现场到场的业主寥寥无几，无法形成有效的讨论和决策。在商讨社区电容增容费用分摊的会议上，同样由于参与人数不足的问题，严重影响了社区问题的解决效率。很多业主对社区充电桩安装相关事务表现出冷漠的态度。此外，业主在实际参与解决充电桩安装问题的行动上也存在欠缺。在面对物业不合理的责任划分和推诿行为时，只有少数业主愿意站出来与物业进行沟通和协商。大多数业主选择沉默，寄希望于其他业主或者业主委员会去解决问题。在社区电容不足需要增容时，虽然有部分业主意识到问题的严重性，但真正愿意积极参与到费用分摊和推动增容进程的业主却很少。

业主参与动力不足的一个重要原因是个人利益至上的观念。很多业主认为充电桩安装主要是新能源车主的个人需求，与自己的直接利益关系不大。只要自己的停车位置不受影响，日常生活不受干扰，他们就不会主动去关心充电桩安装的事情。而当他们的车位被占用、日常出行的道路并占用后，才会积极去解决问题。同时，大部分业主都有“搭便车”心理，这在召开业主大会时的表现尤为明显。部分业主认为即使自己不参加，也会有其他业主代表他们做出决策，而且社区的公共事务也不会因为自己的缺席而无法进行。此外，社区内部缺乏完善的业主参与机制和有效的组织形式也是导致业主参与程度低下的关键因素。业主委员会在组织业主参与方面存在诸多不足。业委会和物业没有及时、准确地向业主传达关于充电桩安装的相关信息，使得很多业主对问题的了解不够全面和深入，从而对业主参与会议的积极性造成了一定的影响。

### 3.3.2利益分散，居民动员困难

业主在整个社区生态中既属于一个整体，同时又是一个个单独的个体。在某些涉及到全体社区居民的环节，业主则属于一个群体，反之则成为一个个单独的个体。在G社区充电桩安装的案例中，不同居民群体有着截然不同的利益诉求，这也导致业主们难以形成共同的利益驱动。利益诉求的多样性和差异性，使得居民难以在充电桩安装问题上达成一致的意见和行动。由于不同的业主群体利益诉求不同，因此业主们很难形成合作的意愿。这也是新能源车主在争取充电桩安装权利时，受到其他业主反对的原因。即使目前的技术可以充分保障充电的安全，仍然有其他居民因为担心安全隐患增加，而对充电桩安装持保留态度。此外，由于不同利益诉求的居民无法形成统一的力量来推动充电桩安装相关问题的解决，在面对物业的不合理行为，如推诿责任、管理混乱等问题时，居民们无法团结起来，共同向物业施压，要求其改进服务和解决问题。相反，业主们“各自为政”，只要不涉及到自身利益就不会参与其中，使得问题难以得到有效的解决。

究其原因，一方面，居民个体利益在决策过程中占据主导地位，这是导致利益分散和动员困难的根本原因。每个居民都更关注自身的利益是否得到保障，而忽视了社区整体的利益和公共需求。在充电桩安装的问题上，这种以个体利益为中心的观念使得居民难以超越自身利益的局限，去考虑和支持其他居民的需求和社区的公共事务。另一方面，整个充电桩安装的问题中，社区内缺乏一个能够凝聚居民共同利益的核心点。在充电桩安装过程中，如果存在一个能够让所有居民都认可的共同利益，如提高社区的整体生活品质、促进绿色环保发展等，那么居民将会更容易组织和团结起来，共同为实现这个目标而努力。然而，由于缺乏一个共同利益的凝聚点，居民们的利益诉求无法得到有效的整合，导致动员困难。

# 4.社区充电桩安装中的共治实现途径

## 4.1加强责任建设，强化管理刚性

### 4.1.1明晰职责，增强主体责任感

在城市基层社区治理中，物业是重要的参与主体，在社区的运作中也承担着重要的作用。因此，物业作为委托代理关系中的重要主体，需要明确自身的职责，加强责任建设。物业应当明确自身在充电桩安装及相关事务中的核心职责。在给业主开具充电桩安装许可时，物业应积极了解并遵循相关政策法规，不得以不合理的理由拒绝业主的合理安装需求。物业需要对社区的电容情况、消防设施状况有基本的了解，并与电力公司、消防部门等相关机构积极沟通协调，为业主提供准确的安装指导和必要的证明文件。其次，随着新能源汽车和油车数量的增加，物业需要承担相应的责任，对于社区内的车位规划与管理，及时调整发展策略。在G社区的充电桩改造过程中，物业对车位进行划分，分开管理新能源汽车和油车，不仅有效避免了充电冲突以及停车冲突，也是物业对社区业主负责的表现。

在涉及到与社区业主的责任划分问题上，物业也应当充分承担起属于自身的职责。譬如在充电桩安装的安全保障和维护责任划分上，物业需清晰界定自身的责任范围。对于充电桩安装后的安全检查和维护，物业应制定明确的制度和流程。如果选择与专业的充电桩公司合作，物业要在合同中明确双方的责任，如安装过程中出现问题由物业负责协调解决，使用环节出现问题由物业和业主共同承担；如果业主自行安装，物业也应提供必要的安全指导，并明确告知业主其应承担的最终责任。通过这种方式，能够避免出现问题时相互推诿，明确最终的责任归属，保障社区充电设施的安全和正常使用。

### 4.1.2科学规划，提升管理质量

社区管理混乱，乱停乱放、油车占用车位、电车空桩闲置的问题在城市基层社区的治理中是普遍的现象。解决这些问题，一方面，物业应从全局角度对社区的停车和充电设施进行系统规划。很多社区在建设之初并未考虑到如今的新能源汽车产业发展迅速，因此并未将社区充电设施安装纳入考虑范围之内。在社区的后期建设过程中，应当合理规划充电设施，既要确保充电安全，也要保证社区业主停车便利。G社区物业在对车位进行划分时，既保证了油车车主和新能源汽车车主停车的便捷性，同时油电分开也能确保充电安全，减少安全风险，这无疑是一次有效的改变。然而，虽然目前G社区已经解决停车混乱的问题，但是面对日益增长的汽车保有量，车位数量与汽车数量将会愈发不平衡。因此，在社区的发展规划中，物业要结合当地的经济发展、居民购车意愿等因素，合理规划停车位，提前准备，应对未来车辆数量增加的问题。同时，对于充电桩的规划，要根据新能源汽车的发展趋势，提前布局充电桩的位置和数量，避免后期出现充电设施不足或布局不合理的情况。

另一方面，物业要加强自身的管理刚性。在车辆准入管理方面，物业应建立严格的制度，如实施外来车辆登记制度，对进入社区的车辆进行详细登记，限制外来车辆的进入频率，优先满足业主的停车需求。在G社区，外来车辆随意进入导致社区停车更加拥挤，通过实施登记制度已经有效改善了这种情况。对于社区内的车辆停放，物业要制定明确的规则并严格执行，对乱停乱放行为进行及时纠正和处罚。通过对违反停车规定的车辆进行劝导、警告等方式，以维护社区的停车秩序。同时，物业要加强对充电设施的管理，定期检查充电桩的使用情况和安全状况，确保其正常运行，避免出现安全隐患。

## 4.2发挥中介功能，加强职能建设

### 4.2.1协调互动，建设共同目标

作为连接多元主体的桥梁，业主委员会要积极主动地收集和传达多方的诉求与信息，充分发挥其在业主与物业及其他相关主体之间的中介功能。在G社区充电桩安装及相关事务中，业主委员会并没有及时了解新能源汽车车主对于充电设施的需求，也没有及时了解物业对于充电桩安装过程中对安全隐患的思考，因此业主委员会没有构建起业主与物业之间的沟通桥梁，导致业主与物业没有充分考虑到对方的需求。发挥业主委员会的中介作用，通过双向的信息传递，使业主和物业能够相互理解，当业主因充电桩安装受阻而对物业产生不满时，业委会要及时向业主解释物业在充电设施规划和管理方面面临的实际困境，同时向物业反馈业主的合理诉求，避免因信息不对称而产生的矛盾和冲突，减少业主与物业之间的不信任，推动业主与物业形成共同发展合力。

同时，业主委员会要致力于构建社区多元主体的共同目标。安装社区充电桩，其共同目标的建设要围绕提供安全、便捷的充电环境以及和谐的社区生活环境展开。业主委员会要引导业主和物业在社区建设上达成共识，通过组织业主和物业共同参与讨论会议、社区活动等形式，增强双方对共同目标的认同感。此外，在社区治理中，业主和物业的利益诉求存在一定差异，但是双方的利益诉求都应当纳入考虑范围之内。业委会在构建共同目标的过程中，要注重平衡多元主体之间的利益。只有这样，才能真正调动多元主体参与实现共同目标的积极性，避免因利益失衡而导致的矛盾和冲突再次发生，同时也能够有效解决协调有限和共同目标缺失的问题，促进社区的和谐发展，实现多元主体凝聚共同目标，实现多元共治。

### 4.2.2发挥职能，提升专业能力

业主委员会由业主大会选举产生，并对业主负责，受其监督，是业主整体利益的代表者和维护者。业主委员会代表社区全体业主与物业公司签订合同，共同服务于社区业主。因此，业主委员会应积极发挥桥梁和纽带作用，连接业主与物业、相关部门等多方主体。在G社区充电桩安装的过程中，当业主与物业出现矛盾时，业主委员会应及时介入，了解双方的诉求和矛盾焦点，积极寻求解决措施。业主委员会要强化自身的职能建设，作为社区管理事务的参与者，要站在业主的立场上，积极推动问题的解决，确保业主的利益得到保障。当物业出现“不作为”时，业主委员会应当积极介入，引导物业积极承担自身的职责，为业主创造良好的生活环境。业委会应当建立健全对物业的监督机制，对物业的管理行为进行全面监督。

在当前社会治理日益规范化、法治化的背景下，业主委员会还要提升自身的专业素养和能力。业委会的成员要加强对国家政策、相关法律法规以及基本物业管理知识等方面的学习，提高自身的专业水平，更好地履行自己的职责，在社区治理中发挥更大的作用。譬如，在安装充电桩的问题上，具有相关的法律知识可以帮助业主委员会成员准确判断物业的行为是否合法合规，同时也能为业主提供正确的指导，及时帮助业主完成充电桩的安装，减少这个过程中由于物业推诿扯皮而受到的阻碍。同时，业委会要加强自身的组织能力建设，建立规范的工作流程和制度，提高工作效率和决策的科学性。只有这样，业委会才能在社区治理中发挥积极有效的作用，解决监督失效和职能发挥不足等问题。

## 4.3增强监督意识，提高参与水平

### 4.3.1加强监督，积极行使权力

业主作为物业以及业主委员会的委托方，享有监督物业以及业主委员会职责行使情况的权力。然而在现实情况中，业主对于该项权力的认知和行使都较为缺乏。因此，作为社区的“主人翁”，业主要加强对其他多元主体的监督。从对物业进行监督的角度来看，业主要对整个充电桩安装过程进行监督，对社区物业存在的推卸责任、规避责任等“不作为”的行为及时向当地的房管局住建部门进行反映，切实保障自身的合法权益和合理需求。对于业主委员会的监督则需要从两个方面进行。一是监督业主委员会是否切实履行其代表全体业主利益的职责。在出现业主与物业之间的冲突时，业委会是否及时、积极协调双方利益，化解双方矛盾。同时也要监督其在整个协调过程中是否公平公正，照顾到双方的合理诉求。二是要监督业主委员会是否遵守合同规定，与物业共同完善社区建设。从委托代理关系来看，业主委员会与物业一样是业主直接委托的主体单位，但是由于《物业管理条例》规定，业主委员会既是物业的委托方，也是物业的契约方，同样有建设社区的职责，因此业主也要加强对业主委员会建设社区职责履行情况的监督。在本案例中，业主未能发挥其应有的权力，对社区物业的失职以及业主委员会的低参与行为进行有效监督。因此，作为社区建设主体之一，业主要积极参与到社区的监督体系建设中，这既是业主的权力，也是业主的义务。

### 4.3.2激发动力，增强主体意识

业主是参与城市基层社区治理的重要主体，由于业主规模大，往往在整个治理过程中起着非常重要的作用。业主参与治理能够有效减少治理难度，加快治理效率，因此要激发业主积极参与治理的动力。一方面，要增强业主本身的归属感和责任感，通过组织社区内部活动，增强业主与其他治理主体之间的沟通联系，加强业主作为社区“主人翁”的意识。案例中，由于充电桩安装问题引发了诸多矛盾，导致社区内部氛围紧张，业主之间的关系也受到了一定的影响。而组织社区活动，则可以缓解业主之间的紧张关系，提升业主之间的凝聚力，同时提高业主对社区的认同感。另一方面，业主委员会以及物业要对业主的参与给予一定的回应和反馈。当业主参与道社区建设中时，无论是提出建设意见还是参与集体决策，都要及时给予相应的反馈，让业主知道自己的参与对于社区的建设产生了一定的价值。此外，建立相应的激励机制，对积极参与社区事务并为社区建设提供建设性意见的业主，给予一定的物质奖励或精神奖励。通过这些反馈和激励措施，进一步提高业主参与的积极性和持续性，从而有效解决业主参与动力不足和参与程度较低的问题，促进社区的和谐发展。

## 4.4实现集体利益，促进协同共治

### 4.4.1凝聚共识，协调利益一致

在本案例中，共治难以实现的原因之一便是多元主体的利益分散，难以协调一致，从而导致主体之间的行动也难以一致。因此，关键在于如何解决不同主体之间的利益冲突和认知差异，形成治理共识。一是要加强信息沟通与共享，建立有效的信息沟通平台。在G社区的案例中，物业、业主委员会和业主之间存在着信息不对称的问题。通过定期召开业主大会、座谈会，让业主、物业以及业主委员会等利益相关方都能够充分表达自己的诉求和想法，实现信息互通，增强多元主体之间的交流。二是要促进共同利益的达成。尽管不同主体在充电桩安装问题上存在着各自的利益诉求，但实际上可以产生共同利益。对于整个社区而言，充电桩的顺利安装不仅能够满足新能源汽车车主的充电需求，提高居民的生活质量，增强居民的生活满意度，还能够提升社区的整体形象和吸引力，有利于吸引更多的潜在客户。三是要注重利益协调机制的建立。在面对不同主体之间的利益冲突时，需要有一套合理的利益协调机制来平衡各自利益。在充电桩安装过程中，涉及到的主要是费用分摊、责任划分等问题，对于费用分摊，可以根据不同主体的受益程度、经济承受能力等因素进行合理分配。新能源汽车车主作为安装充电桩的主要受益者，需要承担一部分安装和维护费用；而物业作为管理方，也应当承担一定的费用，用于基础设施建设。关于责任划分，则要明确多元主体在充电桩安装、使用和维护过程中的责任范围。物业负责提供必要的安装条件和消防安全保障，电力公司要对社区用电安全进行检测，充电桩供应商负责产品安装以及售后服务等。只有这样，才能真正实现凝聚共识，协调利益一致，为社区充电桩安装的协同共治奠定坚实的基础。

### 4.4.2合作互动，加强多元联系

当利益实现基本一致后，就需要构建合作渠道，促进多元主体之间的互动，加强主体之间的联系。首先，要建立多元主体之间的合作机制。在本案例中，物业、业主委员会、新能源汽车车主、油车车主以及其他居民等多元主体都直接或间接参与到了充电桩安装的过程中。为了实现多元主体的有效合作和互动，需要建立明确的合作机制，通过制定相关的合作协议或规章制度，明确各自的权利义务、集体目标、合作方式等，使多元主体在合作过程中明晰各自的职责，避免出现混乱和冲突。在应对社区问题进行集体决策时，要充分听取多方的意见和建议，采用民主协商的方式进行决策，确保决策的科学性和合理性。在执行过程中，要明确各自的执行责任，加强对执行过程的监督和管理，确保决策能够得到有效执行。其次，要促进多元主体之间的资源共享。在充电桩安装和管理过程中，不同主体拥有不同的资源，如物业拥有社区管理资源和基础设施建设资源，业主委员会拥有组织资源和信息资源，通过实现主体间的资源共享，可以提高资源的利用效率，更好地实现协同共治的目标，并且多元主体能够相互支持、相互补充，形成一个有机的整体。这不仅有助于解决实际问题，还能促进社区的和谐发展。

# 5.结语

社区的充电桩安装绝不是单一主体就能完成的任务，其中涉及到诸多利益相关方的利益。无论是物业自身的失责和有意推脱，或是业主委员会职责定位缺失和协调关系不到位，还是业主参与不足以及利益分散，都会导致社区的充电桩安装受到阻碍。在G社区充电桩安装的四年历程中，其最大的症结就在于多元主体的行动分散，没有形成治理合力。故此，本文以委托代理失效为起点，分析物业、业主委员会以及业主在委托代理关系中的行为失灵，三方的委托代理失效需要以协同共治为基石进行相应的行为改善。G社区的充电桩安装实践说明，推动社区建设发展，不仅仅是单一主体的责任与义务，并且也不是单一主体的能力就能实现和完成的，更多的是需要以业主、业主委员会以及物业为主的社区多元主体之间的协同共治，强化主体的责任意识，积极履行自身职责，通过凝聚治理共识，实现利益集体化，增强居民的满意度并且推动社区建设和发展。

此外，需要注意的是，我国充电桩安装的问题仍在发展。目前，多地已经开展社区充电桩共享的试点工作，这必然会带来新的社区治理问题，参与问题的主体也会更加复杂，如何解决充电矛盾，凝聚其他主体的利益，形成治理共识又将会形成新的挑战。

案例分析报告字数：13955字

# 参考文献

1. 刘有贵,蒋年云.委托代理理论述评[J].学术界,2006,(01):69-78.
2. Wilson R. The structure of incentives for decentralization under uncertainty[M]. Editions du Centre National de la Recherche Scientifique, 1969.
3. Spence M, Zeckhauser R. The effect of the timing of consumption decisions and the resolution of lotteries on the choice of lotteries[J]. Econometrica: Journal of the Econometric Society, 1972:401-403.
4. Ross S A. The economic theory of agency: The principal's problem[J]. The American Economic Review, 1973, 63(2): 134-139.
5. Mirrlees J. Notes on welfare economics, information and uncertainty[J]. Essays on Economic Behavior Under Uncertainty, 1974: 243-261.
6. Mirrlees J A. The optimal structure of incentives and authority within an organization[J]. The Bell Journal of Economics, 1976: 105-131.
7. Holmstrom B. Moral hazard in teams[J]. The Bell Journal of Economics, 1982: 324-340.
8. Sappington D E M .Incentives in Principal-Agent Relationships[J].Journal of Economic Perspectives, 1991, 5(2):45-66.
9. 曾韶华.基于产权理论的非营利组织委托代理关系[J].发展研究,2009,(03):84-86.
10. 苏曦凌,黄婷.社会组织失范行为的发生机理及其治理逻辑转换——基于委托代理理论的行为分析[J].上海行政学院学报,2022,23(02):89-98.
11. 张平,周倩.委托代理之后：政府购买社会组织社区服务的堵点与疏解——基于辽宁省S市D社区的个案观察[J].北京行政学院学报,2022,(06):90-98.
12. 余佶.政府向社会组织购买公共服务的风险管理——基于委托代理视角及其超越[J].马克思主义与现实,2016,(03):169-175.
13. 郑兴明.“三权分置”下落实宅基地集体所有权的政策逻辑、困境与路径——以民法典为视角[J].农业现代化研究,2023,44(03):389-397.
14. 翁羽奇,唐春燕,范胜龙.宅基地退出主体行为决策的演化博弈分析——基于委托代理理论视角[J/OL].中国国土资源经济,1-13[2024-10-02].
15. 李菁,刘玉琴.中国征地中的双重委托代理问题[J].中国土地科学,2009,23(10):52-58.
16. 赫尔曼·哈肯：《高等协同学》郭治安译 北京：科学 出版社1989年 第1页。
17. 全球治理委员会.我们的全球伙伴关系[J].马克思主义与现实，1999（5）：37-41.
18. 孙萍,闫亭豫.我国协同治理理论研究述评[J].理论月刊,2013,(03):107-112.
19. 李汉卿.协同治理理论探析[J].理论月刊,2014,(01):138-142.
20. 尹栾玉.协同治理视域下政府公共服务职能重构——以深圳“织网工程”为例[J].北京师范大学学报(社会科学版),2016,(02):118-123.
21. 徐嫣,宋世明.协同治理理论在中国的具体适用研究[J].天津社会科学,2016,(02):74-78.
22. 任宗哲,李笑宇.我国公共危机治理的演进、问题与优化[J].西北大学学报(哲学社会科学版),2022,52(05):60-72.
23. 王晟昱,何兰萍,李想.社会组织参与应急管理的危机学习-协同治理机制研究[J].河海大学学报(哲学社会科学版),2023,25(03):80-92.
24. 马方凯,陈英健,姜尚文.长江三角洲区域水生态环境治理思考[J].人民长江,2022,53(02):48-53.
25. 古小东,林俭思,王业强.粤港澳大湾区空气环境质量标准的差异与衔接[J].城市与环境研究,2023,(03):82-97.

# 附录

（一）访谈提纲：针对新能源车车主

1.您是什么时候入住G社区的？您是什么时候购买的汽车？

2.在购买新能源汽车前，您知道社区没有安装充电桩吗？

3.您当时在知道社区没有设置充电桩时，是出于什么考虑，才坚持选择购买新能源汽车的？

4.您在申请安装充电桩时遇到了哪些困难？

5.您是否了解国家或地方对于充电桩安装的相关政策？

6.您是否向物业提出过增设电动汽车停车位的建议？他们的回应如何？

7.物业是否提供了明确的安装指导或支持？在申请过程中，物业或相关部门是否提出了特定的要求或限制？

8.您所在的社区是否有规划专门的电动汽车停车位？如果没有，您认为主要原因是什么？（如土地限制、规划滞后等）

9.您认为在社区内规划电动汽车停车位需要解决哪些关键问题？

10.您对社区内充电桩的安全性能有何看法？您是否担心充电桩可能存在的安全隐患？（如电气火灾、短路等）

11.物业是否定期对充电桩进行安全检查和维护？

12.您认为充电桩的维护责任应该由谁承担？（如物业、车主、充电桩运营商等）

13.在实际使用中，您是否遇到过充电桩故障或损坏的情况？是如何解决的？

14.您是否希望社区能够设立充电桩维护相关的专项资金或制度？

15.您认为在解决新能源汽车充电难问题上，政府、物业和车主应该分别承担哪些责任？

16.您对社区充电桩的未来发展有何建议或期望？您是否愿意参与社区充电桩的规划、建设和维护工作？

17.您认为还有哪些因素影响了新能源汽车在社区内的普及和推广？

（二）访谈提纲：针对油车车主

1.您是什么时候入住G社区的？您是什么时候购买的汽车？

2.您在购买汽车时，社区内是否已经安装有新能源车的充电桩？

3.您认为充电桩的安装是否挤占了传统油车的使用空间？是否影响了您汽车的日常使用？

4.在安装充电桩之前，曾出现过新能源车车主飞线充电的安全问题，您当时对此事持有什么态度？

5.在充电桩安装之前，社区停车场出现过停车混乱的问题吗？

6.您觉得解决油电混停问题的关键在哪？

7.您认为在解决新能源汽车充电难问题上，政府、物业和车主应该分别承担哪些责任？

8.如果您近期没有换车的打算，您是否愿意为充电桩的保养和维护分摊费用？

9.您是否愿意参与社区充电桩的规划、建设和维护工作？您觉得在后续处理中，还有什么可以进行完善的地方？

（三）访谈提纲：针对其他业主

1.您在社区居住多久了？您对新能源汽车的了解程度如何？

2.您对社区内安装充电桩持什么态度？

3.您认为社区内安装充电桩会对居住环境产生哪些影响？您是否担心充电桩的安装会占用社区公共空间或影响停车？

4.您认为社区在规划充电桩时应该考虑哪些因素？（如位置选择、数量规划、安全管理等）

5.您是否愿意为社区充电桩的建设或维护提供资金或支持？

6.您认为充电桩的引入是否会提升社区的整体价值或吸引力？

7.您是否愿意了解更多关于新能源汽车及充电桩的信息？您是否认为社区应该制定相关政策或规定来管理新能源汽车及充电桩的使用？

8.您觉得充电桩的安装对您的生活影响大吗？您觉得充电桩的安装是成功的吗？

9.您对社区内新能源汽车及充电桩的未来发展有何建议或期望？

（四）访谈提纲：针对业主委员会成员

1.您在业主委员会担任什么职务？业主委员会成立多久了？

2.业主委员会对新能源汽车及充电设施的了解程度如何？您认为新能源汽车充电设施建设对社区有何重要意义？

3.业主委员会对社区内安装充电设施持什么态度？对于新能源汽车在社区内的普及和推广，业主委员会有何看法或建议？

4.在社区充电难问题爆发之前，业主委员会是否已经讨论过新能源汽车充电设施建设的议题？如果有，讨论的结果或决策是什么？

5.业主委员会在规划充电设施时考虑了哪些因素？（如位置选择、数量规划、安全管理、资金预算等）是否有具体的规划方案或时间表？

6.在推进新能源汽车充电设施建设的过程中，业主委员会遇到了哪些挑战或困难？是否存在与其他业主、物业或相关部门的沟通障碍？是否有资金或资源方面的限制？

7.对于充电桩安装许可、车位规划、安全保障和维护责任划分等难题，业主委员会有何看法或解决方案？

8.业主委员会是否就新能源汽车充电设施建设议题与业主进行过沟通或调查？业主的反馈意见如何？是否有强烈的支持或反对声音？

9.业主委员会如何平衡不同业主的需求和利益？在决定进行安装之前，是否有计划或已经安排了相关的业主大会或座谈会来讨论此议题，并做好预案面对可能出现的矛盾？

10.业主委员会对新能源汽车充电设施建设的未来有何规划或期望？是否希望与物业、充电桩运营商或其他合作伙伴共同推进此项目？是否希望政府或相关部门能够提供更多的支持或政策优惠？

（五）访谈提纲：针对物业工作人员

1.您在物业公司担任什么职务？您在物业行业工作多久了？

2.在您之前的工作经历中，有遇到过类似的情况吗？当时是如何解决的？

3.您对新能源汽车及充电设施的了解程度如何？您认为新能源汽车充电设施建设对社区或物业有何重要意义？

4.物业在新能源汽车充电设施建设中扮演了什么角色？

5.您的主要职责是什么？是否参与了规划、建设、运营或维护等环节？物业是否有专门的团队或人员负责这项工作？

6.在推进新能源汽车充电设施建设的过程中，物业遇到了哪些挑战或困难？是否存在与业主、业主委员会或相关部门的沟通障碍？是否有资金、资源或政策方面的限制？

7.物业是否与业主委员会、充电桩运营商或其他合作伙伴有过协作？协作过程中是否遇到了困难？如何解决的？

8.对于充电桩安装许可、车位规划、安全保障和维护责任划分等协作问题，物业有何看法或建议？

9.在安装充电桩之前，社区频繁出现飞线充电的问题，当时你们是如何处理的？

10.在安装充电桩之后，社区停车场又出现了油电混停的问题，当时是否对这一现象做出预判？

11.面对部分业主拒绝交纳物业费的行为，你们当时是如何考虑解决的？是否有寻求法律途径的支持？或是其他方式？

12.物业对新能源汽车充电设施建设的未来有何规划或期望？

1. 本文中所提姓名皆为化名。 [↑](#footnote-ref-1)