

## 【商会文化】商会作用于企业的意义何在

### 一、更新观念，打破二元管理现状

尽管承担工商行政管理职能的政府部门实施了相当大程度的“商会化”改革，但现有商会体系的组织、管理仍然照搬了很多原来的政府模式：商会组织具有一定的行政级别，其领导人更是多数由原来的单位领导兼任。

这种现状必然造成对工商企业的二元管理格局：一方面，商会体系中的市场力量必然要求企业按照自愿原则组成利益独立的组织，自主制定章程和选举领导，并民主地监督商会公正地服务于会员；另一方面，商会体系中的行政力量必然在一定政府授权的基础上树立组织权威，强制管理市场主体，更多地服务于市场利益而非组织利益。在这种二元管理体制下，市场力量与行政力量无秩序的消长竞争，必然造成商会体系内部激励、相容机制的混乱，最终导致管理效率和会员利益的损失。

我国工商企业二元管理体制突出地表现为工商局和商会的并存。值得注意的是，二者形式上的并存并不是问题的根本所在，真正造成工商管理效率低下的是二者在市场监管职能上的重叠。商会组织虽然具有专业而高效的市场信息网络，也能通过外部激励有效降低内部性交易成本，但真正具有市场一线管理权和管制权威性的却是工商局管理职能的重叠和管理能力与权限的分散在此产生了深刻的矛盾。

我国要发展商会体系，完善商会的市场监管和服务网络，必须突破市场管理行政化的传统观念，打破工商企业二元管理的现有格局。只有这样，商会体系才不会蜕变成“二政府”，其激励相容机制才能发挥效能，及时、准确地分析市场信息，并在第一时间采取切实、有效的监管和服务行动。



### 二、突出体系，强化自主管理格局

理论上讲，不同的组织定位与不同的组织职能相对应。商会对上有辅助政府决策的义务，对下有监管工商企业的职责，如此大跨度的职能安排决定了商会必须由组织

定位不同又相互关联的一系列分支机构构成，并自成体系。从西方市场经济发达国家的实践看，商会也鲜有以独立组织形式存在的先例。然而，“中国商会体系”虽然名义上以工商联这一综合性组织为主角，领导各行业协会和中介组织成为体系，但由于二元管理格局的存在，现实中倒是工商局和由原来的各行业行政主管局演变而来的行业协会常常喧宾夺主——商会体系“二政府”色彩浓厚。

近年来，随着行政机构改革的深化，中国商会体系也在不断完善自身的体系设置和职能发挥。工商联在全国政协会议上提出了一系列高质量的提案，为民营企业发展环境的改善发挥了突出作用；又如曾经由工商联主办的世界华商大会取得圆满成功，有力促进了中国企业与海外华人企业的交流联系。但总的来说，中国商会体系在构建信息网络、协调会员利益、促进行业自律、开拓海外市场以及职业培训、技术咨询、进出口文件资料提供等方面仍显得力不从心。如此现状固然同商会体系的层次设计以及激励、相容机制的运转效率有关，但其根源还在于我国商会体系缺乏独立、有序的管理权限诸如维护行业自律所需要的管理企业的权力、维护市场秩序打击伪劣假冒的权力、协调会员间利益冲突的权力、与政府或其它行政组织谈判以维护会员利益的权力等在商会体系内外处于高度分散又相互冲突的状态。商会体系对市场的管理不得不依附于政府的行政力量；商会的市场信息也不及隶属于政府的信息中心全面和权威——这样的商会，即便同政府相比也毫无竞争力可言，工商企业成为商会会员的积极性必然遭受严重挫伤，进而商会维持自身正常运转所需的经费也将捉襟见肘，商会“自我积累，持续改进”的机制由此失效，长此以往，商会体系必然陷于困境。

我国商会体系的建设和改革必须从政府对商会的适度授权起步，突出商会体系在市场监管和企业服务方面的独立职能，扩大商会体系对市场和企业自主管理的范围，并逐步强化其管理和服务的权威性。只有这样，商会体系的市场化管理与政府的行政管理才能实现有序分工、良性互动、相得益彰。

### 三、优化定位，构筑分层管理体系

据此分析，我们知道商会体系内的分工协调和层次设计对体系整体激励、相容机制的运转效率具有深刻影响。所以在明确商会体系在市场和经济社会网络中的地位，实现政府向商会体系授予市场和企业监管权力的基础上，还须对商会体系内部各组成部分作出准确的性质定位和职能安排，以构筑真正意义上的分层管理体系，促进商会体系内部的有序分工与和谐互动。

从我国市场发育状况、市场管理传统和政府经济管理理念出发，在现阶段，我国商会体系至少应保留四大性质定位存在明显差异的组成部分：狭义商会（特指工商联）、行业协会、中介组织和政府职能部门（主要指工商局）。

当然，商会体系各组成部分性质定位的差异是与商会体系内部就服务对象、运作目标和职能安排等方面设置的分工协作关系相对应的，而商会体系内部的分工安排，则是完成相应的管理权限授予以及权力再监督机制构建的基础。

实际上，商会体系内部各组成部分原则性的分工安排仍使得不少管理和服 务职能出现了一定程度的重叠和冲突，所以，要想建立高效的 分层管理机制，商会体系必须对各主要职能本身进行分层，并 就商会分工体系各自管辖权力的范围和权力配置的强弱作出明 确诠释。

来源：微前沿

**新加坡中国商会** 微信平台为研习管理、传递商会信息，与商业利益无关。文章发布部分图文来源于网络，若涉及内容错误、版权问题或其他侵害了您的权益，敬请原作者及时联系我们删除或重发，联系时注明“版权”。投稿发送邮件至 [members@s-cba.org.sg](mailto:members@s-cba.org.sg)

以促进新加坡-中国经贸发展和文化教育交流为宗旨的交流平台  
With tenet of Promote economic, trade development, cultural and educational relations between  
Singapore and China



扫描二维码，关注新加坡中国商会公众账号