

# 利益协调是商会行业协会的核心功能

——以太仓璜泾镇加弹行业商会为例  
程建平<sup>1</sup>

利益协调指当事方与对方，或与多方，就包括对个人、单位（部门）、社群，及行业之间业已存在的利益矛盾和冲突，通过友好协商和相互妥协，以期达到互利共赢的结果而进行有效的利益平衡过程。利益协调是商会行业协会核心功能之一，在这方面，太仓的璜泾镇商会提供了成功的范例。

## 一、利益协调作为商会的核心功能是商会组织性质决定的

对于商会行业协会的主要职能，一般认为是“反映诉求、提供服务和规范行为”<sup>2</sup>，但其最核心的功能还在于在市场经济条件下当好利益协调的角色，努力做好协调各方利益的工作，以促进本行业的健康有序发展，促进和谐社会的建设。事实上，国外的商会、行业协会均把协调职能作为其重要职能。商会要发挥利益协调的功能，这首先是商会行业协会的性质决定的。马克思说过：“人们奋斗所争取的一切，都同他们的利益有关”<sup>3</sup>。在市场经济条件下，由于阶层的分化和利益的多元化，利益矛盾和冲突渗透到社会的每一个角落。从经济领域看，各行业内企业之间，行业与行业之间，行业与社区之间，企业、行业与政府之间无不时刻存在着利益矛盾与冲突。为了促进社会的和谐稳定，促进社会经济发展，必须做好各方利益的协调工作。商

---

2012年11月23日，参加了由江苏省民营经济研究会吴跃农秘书长组织的商会调研，考察了昆山、太仓两市部分商会、行业商会，特别是考察了璜泾镇加弹行业商会深受启发，本文试图从利益协调的视角介绍其运作的经验和特点。

<sup>1</sup> 作者为无锡民营经济和民间组织研究所调研室主任、经济师。

<sup>2</sup> 见国务院办公厅《关于加快推进行业协会商会改革和发展的若干意见》，国办发（2007）36号。

<sup>3</sup> 《马克思恩格斯选集》第2卷，第52页。

会行业协会这种业界自治组织，本质上说就是为了维护自己社群的利益而建立起来的。同时，这也是实现“反映诉求、提供服务和规范行为”这几项基本职能的根本措施和手段，因为这三个职能中均体现着利益协调的内容：要向政府和其他各方表达诉求，就首先必须在行业内部通过妥善协调，达成利益诉求的共识；同样，如要规范行为，实行行业自律，也必须通过内部的利益协调，才能使行业内部均自觉地履行行规行约；而提供服务也是围绕着维护成员利益和行业行业整体利益展开的。

## 二、太仓市璜泾镇行业商会利益协调的主要内容和机制

太仓市璜泾镇商会、璜泾镇加弹行业商会，十分重视利益协调工作，取得了一系列重大成果，有效促进了该镇经济的发展和和谐社会的建设，并积累了从事利益协调的丰富经验。

太仓市璜泾镇因化纤加弹业而享誉全国，该镇年产 DTY 涤纶长丝占全省产量的 60%；全国产量的 20%；全球产量的 10%。2004 年被中国纺织总会（工业协会）授予“中国化纤加弹名镇”的称号。2010 年，全镇化纤加弹产业实现工业总产值 189 亿元，占全镇工业经济总量的 72%。此外，以璜泾镇为中心，以附近两个乡镇为两翼，形成了面积达 360 平方公里的化纤加弹产业集群区。集群区内拥有各类化纤企业 1200 多家，生产品种达几十种，并形成了以江苏申久集团、香塘集团、雅鹿集团为龙头企业带动小微企业发展的三大产业板块。太仓市璜泾镇于 2001 年 3 月成立“太仓市璜泾加弹同业公会”，2010 年更名为“太仓市璜泾镇加弹行业商会”，目前有会员企业 300 家。

他们在具体实践中十分重视利用商会行业协会的特殊地位，充分发挥商会行业协会利益协调职能，使广大中小企业受益匪浅。

**璜泾镇加弹商会的利益协调领域非常广泛，主要包括以下几个方面：**

一是协调会员企业与金融机构的关系，多渠道解决融资困难。

在太仓市工商联的指导和参与下，加弹商会通过调查研究和走访企业，积极与金融部门沟通协调，设立注册资本金抵押、设备抵押和成员企业联保三重保险，银行按注册资本金 1：5 甚至 1：7 放贷，创出了行业商会“互助担保”融资新模式。通过各方联络，加大融资力度。一方面扩大商会倡导的互助担保公司的融资模式；另一方面，积极联系有关金融机构，开辟新的融资渠道。截至目前，商会已经帮助会员企业融资 28 亿元。积极展开联保，商会率先赋予审贷功能。加弹行业商会成为全国商会系统中为数不多的具有审贷功能的行业商会，经过商会推荐和 3 家以上会员联保，加弹企业就可以获得建行、民生银行等 1500 万元以下的贷款。通过商会利益协调实现了企业与银行间的互利共赢。

二是做好上下游行业之间的利益协调，促进产业健康发展。在璜泾镇以及化纤产业集群区存在着 DTY 涤纶长丝生产、化纤长丝加弹，以及服装加工等多个生产环节。在正常的经济条件下，产业的上下游之间供求基本平衡，上下游之间的利益关系也大体平衡。但一遇到宏观经济剧烈波动，上下游之间的利益关系也就会随之发生剧烈冲突。如在 2010-2011 年 9 月期间，由于 DTY 涤纶长丝供不应求而价格飞

涨，最紧张时每吨每天涨 2000 元，使加弹行业难以承受。在此情况下，加弹行业商会接受会员企业的要求，迅速与上游企业进行协商，阐明加弹行业的生产现状，如不控制涨价幅度，下游企业面临灭顶之灾，也必将殃及上游企业。通过这种利益协调，使上游价格控制在相对合理的水平上，实现上下游行业利益双赢。

三是协调好行业内部的利益关系，维护行业的整体利益。首先是做好同业之间价格竞争的协调。2008 年 10 月金融危机爆发时，加弹的价格一天跌掉 5000 元/吨。在如此剧烈的价格波动中，小微企业将面临生死存亡的考验，也严重影响本行业的健康发展。在加弹企业竞相大幅降价的情况下，商会及时做好行业内部的利益协调工作，引导企业适当降低产量，制止过度的削价竞争，从而维护了行业内部良好的竞争秩序。其次是做好同业对外采购的协调，由商会牵头，组织需要采购国外加弹设备的企业进行联合采购，与德国供应商进行谈判，价格水平可平均下降 5%左右。此外，针对农民工出伤亡事故小企业赔付难，加弹商会主动出面与商业保险公司协调，希望他们接纳外来员工伤残保险，但商业保险机构提出，他们不接受个别单位的参保，只有行业内所有企业统一参保才予以考虑。在此情况下，商会通过行业内部的利益协调，动员并实现所有企业一起参保，同时与保险公司洽谈参保条件，达成按每个员工交保费 30 元，保 30 万元的优惠保险待遇，解除了员工和企业的后顾之忧。

**璜泾镇加弹行业商会利益协调的机制主要是：**一是建立行业信息平台，编辑印发《璜泾化纤》月刊和向会员发送短信，及时发布价格

信息及市场波动情况，引导企业克服过度竞争的行为。二是由商会领导约谈行业龙头企业，掌握会员企业各自对价格浮动的承受能力，在此基础上就价格竞争进行引导。三是组织上下游企业之间的谈判，妥善处理相互利益。

值得注意的是璜泾镇加弹行业商会和镇商会属于“两块牌子、一套班子”，这使行业商会在进行利益协调过程中具有组织上的优势：由于它和镇政府的密切联系，使它的协调带有一定的权威性，并能取得较好的协调结果。但这仍然不是绝对的，事实上在有些问题的协调上，尽管行业商会做出了决定，但少数企业不遵守也并没有办法。

### 三、几点启示

太仓市璜泾镇行业商会积极开展利益协调，使各会员企业获得了实实在在的好处，也让我们得到一些改善商会运作的重要启示：

**1、要提高协调能力，把注重和加强各方面的利益协调。**从国内外商会、行业协会和璜泾镇行业商会的成功运作经验来看，其主要职能主要有四个方面：代表职能、协调职能、服务职能与自律职能，其核心可以理解为利益协调。只有在利益协调的基础上，商会行业协会才能当好行业整体利益的代表，才能使行业自律、行规行约得到落实，才能增强商会行业协会的凝聚力，才能更好地开展各种服务活动。

### **2、利益协调的内容非常广泛，必须围绕行业的整体利益进行。**

从国内外商会行业协会，以及璜泾镇加弹行业商会进行利益协调的经验看，商会要围绕行业的整体利益着重做好四方面的利益协调：一是做好行业与当地政府之间的利益协调，为行业发展争取良好的投资和

发展环境；二是做好行业内部的利益协调，兼顾会员企业利益，采取集体行动，落实行规行约，维护行业形象；三是做好纵向的利益协调，维护本行业利益，同时兼顾产业链上游和下游各行业之间的利益。四是做好横向协调，处理好同一社区内各行业之间，与社会各部门包括金融机构之间，以及和社区各社会组织之间的利益关系，为会员企业谋取更多的社会资源。

**3、在利益协调过程中要尊重企业的主体地位，不能搞强制。**璜泾镇行业商会在协调中充分尊重企业的决定，这是非常正确的。企业作为市场经济中最活跃的利益主体之一，有其自身的运行规律和实际利益。因此，利益协调应当充分尊重企业的决定，尊重利益主体各方应有的权利，坚持以自愿参与为前提，以利益平衡为重点，以统一认识为基础，以引导为手段，并依法进行。特别是在涉及价格竞争方面的协调时必须注意价格法的政策规定。

**4、商会行业协会的利益协调能力来自其内部的凝聚力和外部的影响力。**璜泾镇行业商会之所以具有很强的利益协调能力，就是靠其凝聚力和影响力。一个对会员企业没有任何吸引力、外部影响力的商会是不可能具有利益协调能力的。凝聚力和影响力来自于商会能为会员提供良好的服务，以及具有尽可能多的“社会资本”，即组织社会学所说的“社会嵌入”，其中包括与政府、与各个经济部门和社会机构建立良好的合作关系，这些“社会资本”是优秀商会组织所特有，只有成为商会成员才能分享，为会员带来实实在在的物质利益。只有这样才能使商会在社会上树立起良好的形象，在内部建立起规范行业

自律和协调利益矛盾的权威影响力，会员单位甚至包括非会员单位才能接受商会的协调和仲裁，达到双赢的目的。

原载《江苏民营经济研究》2012年12月27日

民营经济和民间组织研究网