



“湖塘模式”创建工作纪实

中国特色乡镇商会 探索与实践

朱明芳◎著



中华工商联合出版社

“湖塘模式” 创建工作纪实

中国特色乡镇商会 探索与实践

朱明芳◎著



中华工商联合出版社

图书在版编目(CIP)数据

中国特色乡镇商会探索与实践：“湖塘模式”创建工作纪实 / 朱明芳著. — 北京：中华工商联合出版社，2015.5

ISBN 978-7-5158-1267-0

I. ①中… II. ①朱… III. ①乡镇—商会—研究—常州市 IV. ①F727.533

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第 076405 号

中国特色乡镇商会探索与实践：“湖塘模式”创建工作纪实

作者：朱明芳

责任编辑：邵桃炜 胡小英

策划编辑：金 岩

封面设计：周 源

责任审读：郭敬梅

责任印制：迈致红

出版发行：中华工商联合出版社有限责任公司

印刷：常州市华彩印刷有限公司

版次：2015年5月第1版

印次：2015年5月第1次印刷

开本：710mm×1020mm 1/16

字数：120千字

印张：9.75

书号：ISBN 978-7-5158-1267-0

定价：39.80元

服务热线：010-58301130

销售热线：010-58302813

地址邮编：北京市西城区西环广场A座

19-20层，100044

<http://www.chgslcbs.cn>

E-mail: cicap1202@sina.com(营销中心)

E-mail: gslzbs@sina.com(总编室)

工商联版图书

版权所有 侵权必究

凡本社图书出现印装质量问题，请与印务部联系。

联系电话：010-58302915

序言

Preface

为一位基层商会秘书长创作的书作序，并推荐给广大商会工作者，是一件很有意义的事情。明芳给我送来《中国特色乡镇商会探索与实践——“湖塘模式”创建工作纪实》书稿，请我阅读并为之作序，我很高兴地接受了。

湖塘镇是武进中心城区所在地，是全区经济社会发展、城市建设的主阵地，也是市、区两级很多重点工作的试点镇，同样也是创造工作经验的先进镇。湖塘镇商会作为武进首批成立的乡镇商会之一，近年来，认真贯彻《中共中央国务院关于加强和改进新形势下工商联工作的意见》的精神，坚持团结、服务、引导、教育的方针，全面加强思想、组织、作风、制度建设，在商会自身建设、推动经济发展、建设和谐社会等方面取得了明显成效，并成功创建了中国特色乡镇商会发展的“湖塘模式”，被全国工商联研究室确定为“中国特色乡镇商会建设联系点”。

全哲洙书记在湖塘镇商会视察工作时，对湖塘镇商会的工作给予高度评价，全书记说：“你们干得很实，干得很好，如果全国的乡镇商会都像你们这么干，就好了。”储平副主席在湖塘镇商会调研时说：“民营企业的第一责任是发展，只有发展了才能承担社会责任，为当地经济社会发展做力所能及的贡献。你们的机制很好，充分调动了民营企业家发展经济、奉献社会的主动性、积极性。”

黄小祥副主席在湖塘镇商会调研时表示：“全国工商联机关要主动关注湖塘镇商会的工作，及时总结湖塘镇商会的工作经验，并在全国工商联系统加以推广。”全国工商联领导的充分肯定，既是对湖塘镇商会，也是对武进区工商联的有力鞭策，必定会激励我们进一步探索创新，锐意进取，争取更多更新更大的作为，进一步推动中国特色乡镇商会建设。

明芳是一个很优秀的乡镇商会秘书长，他为人实在，工作实干，喜欢思考，善于总结，既是一个实干家，又是一个创新者。本书是对湖塘镇商会第四届执行委员会工作的最好总结。第四届执行委员会创建的“湖塘模式”接地气，直接从工作一线汲取营养和智慧，体现了理论和实践的统一，用党的统一战线方针、政策和工商联工作的原则、要求指导实际工作，很多做法很实用，具有很强的可复制性，值得学习借鉴。

作为一名在工商联系统工作了25年的老同志，我很高兴看到湖塘镇商会的工作走在全国乡镇商会的前列，更高兴看到他们创建了中国特色乡镇商会发展的“湖塘模式”。我衷心希望这本书对中国特色乡镇商会建设能够起到积极的作用！

感慨系之，权且为序。



2015年3月6日

（作者系全国工商联常委、武进区政协副主席、武进区工商联主席）

目录

Contents

第一章 建立工作互信

会长怎样赢得会员的尊重 / 002

秘书长怎样得到党委、政府的信任 / 005

秘书长怎样得到会长的认可 / 009

第二章 加强组织建设

怎样坚持党委对商会工作的领导 / 014

如何搭建党委、政府和商会沟通的桥梁 / 017

如何引导会员企业参加商会活动 / 020

怎样确保“1+8”会长联系会员制度的有效性 / 024

如何保障商会正常有序开展工作 / 027

第三章 加强政治引导

商会如何参与党委、政府的中心工作 / 032

如何引导会员参与商会工作 / 036

如何引导会员培育和践行社会主义核心价值观 / 039

第四章 创新工作方法

怎样走出政府办会的老路子 / 044

怎样保持会员队伍的先进性 / 047

怎样创新金融服务方式 / 050

怎样创新企业和谐文化建设 / 053

怎样创新年会的形式和内容 / 056

怎样处理商会和相关部门的关系 / 059

第五章 推动转型升级

如何引导会员企业开展“二次创业” / 064

怎样培养企业优秀技工队伍 / 067

如何推动发展总部经济 / 071

怎样扩大“湖塘纺织”品牌的影响力 / 074

第六章 服务和谐社会建设

怎样帮助会员企业建立和谐劳资关系 / 078

怎样推进“社区共建”工作 / 081

如何实施“教育共建”工作 / 085

怎样开展“警民共建”工作 / 089

第七章 总结工作经验

湖塘镇商会的“雁阵效应” / 094

总结中国特色乡镇商会发展的“湖塘模式” / 097

中国特色乡镇商会发展的“湖塘模式” / 100

宣传中国特色乡镇商会发展的“湖塘模式” / 102

附 录

湖塘的慈善力量 / 106

一个基层商会的“雁群效应” / 111

光彩和幸福 / 117

中国特色乡镇商会的探索者 / 122

社会主义核心价值观看湖塘镇商会企业的生动实践 / 132

美文鉴心 美韵留芳 / 137

湖塘纺织产业如何突围? / 143

第一章

Chapter 1

建立工作互信

会长怎样赢得会员的尊重

秘书长怎样得到党委、政府的信任

秘书长怎样得到会长的认可

会长怎样赢得会员的尊重

商会是企业共同的“家”，会长是这个大家庭的“家长”，需要有更多的担当、奉献。如果“家长”心中没有“家庭成员”，不能为他们的发展献计出力、排忧解难，那么他就没有威信，就不会受到尊重，也就不能领导好“家庭成员”合力开展工作。国茂减速机集团有限公司董事长徐国忠担任湖塘镇商会第四届执行委员会会长后，在短时间内帮助会员企业解决难题，很快赢得了广大会员的信任和尊重。

会长要得到会员的尊重，关键是能够为他们提供实实在在的服务，帮助他们化解思想上的困惑，解决发展中的难题。那么，会员需要解决的最大困难是什么，商会能够为他们解决什么困难呢？经过近20天的专题走访调查，从湖塘镇商会的具体情况看，我们了解到，很多会员企业遇到的共性问题为拆迁后没有发展用地、纺织企业外贸订单不足和银行转贷困难、外来职工子女就地入学难四个方面的问题。徐会长从中选取了会员反映集中而且能够解决的后两个问题，作为为企业办实事、解难题的尝试。

转贷是企业生产经营中的正常行为。但是，当企业经济状况不理想、资金运转缺口较大时，银行往往在收回贷款后不再续贷，这样很可能导致企业资金链断裂，有时候几十万块钱就可以拖跨一家企业。如何跨越银行这一关，帮助企业顺利转贷呢？徐会长了解到商会秘书处的调研结果后，当即表示要成立转贷基金，并说：“你要5000万，我给你6000万，这笔钱我个人出。”10天之内，我们制

订出《湖塘镇商会转贷基金使用条例》，规定了会员企业的转贷条件、操作流程、担保要求、手续费、日利息等具体事项，并从国茂减速机集团有限公司财务部单独划拨6000万元成立转贷基金，实行专款专用，定向服务会员。商会转贷基金成立后，第一个月就有7家会员企业申请转贷，共转贷资金2600万元，当年转贷33次累计1.4亿元。徐会长帮助企业解决燃眉之急，让会员们看到了会长真办实事、能解难题，得到了大家的好评，商会的向心力、凝聚力也随之增强。

刚刚任职四个月，徐会长就着手解决第二个问题——外来职工子女就地入学难。他提出明确要求，秘书处工作人员上门到每一家会员企业，调查企业家和职工子女入学需求情况，分类汇总成表，然后分片区、分学校开展对接工作。有子女上幼儿园需求的，我们请分管领导徐伟副书记帮助协调——她原来在政府分管文教卫生工作；有子女上小学的，秘书处请湖塘桥中心小学（以下简称湖小）教育集团吴群英校长帮助联系各校，商会为湖小教育集团的部分活动提供一定资金支持；有子女上初、高中的，秘书处请徐会长和余克执行会长协调，

前黄高级中学、武进高级中学的校长都是徐会长的老朋友，武进区教育局张世善副局长是余会长的大学同学，他们联系好学校和区教育局领导后，秘书处一一登门拜



第四届会员大会上王友诚主席向徐国忠会长授牌

访。经过3个月的工作，8月底所有登记入学需求的孩子都如愿进入武进中心城区的公办学校就读。企业职工没有后顾之忧，工作安心稳定了，会员对会长的评价更高了。

通过半年多的努力，扎扎实实办了两件事，徐会长得到了广大会员的一致肯定和好评。然而，怎样才能稳固会长和商会在会员心中的地位呢？我们秘书处工作人员在午饭前尽可能不到企业去，重要节日前后也尽可能不去，尽可能不在企业吃饭，更不能接受企业家赠送的购物卡。有很多次，企业家问徐会长：“秘书处几个人怎么到中午也不在我这里吃饭？”徐会长回答说：“这是工作纪律，你不要太客气，你客气了，他们就违纪了。”一年下来，商会用工作实绩赢得了会员的尊重，他们把商会看成自己的“家”，把会长当作自己信得过的“家长”。

专家点评

商会是非赢利性社团组织，商会会长更多的是需要有义工情怀，要能担当、能奉献。单纯的交际并不能建立长久的友谊，必须一方真正付出了，对方诚心接受了，才能建立可靠的信任关系。湖塘镇商会徐国忠会长想会员之所想，急会员之所急，帮会员之所需，因此能够得到会员的信任，这种信任是以后开展工作的基础。这里也说明，要做好工作，首先要解决思想上的问题，而相互信任是最重要的。

——辽宁省工商联副主席、党组成员 惠洪轩

秘书长怎样得到党委、政府的信任

工商联是党和政府联系非公有制经济人士的桥梁和纽带，政府管理非公有制经济的助手，也是中国共产党领导的多党合作和政治协商的单位，具有统战性、经济性、民间性有机统一基本特征的社会群团组织。乡镇商会作为工商联组织的基础和工作延伸，是工商联的基层组织，同样具有工商联的基本职能和基本特征。履行以上职能，坚持以上原则，商会秘书长的作用十分重要，因为他是贯彻落实党委、政府意图，引导非公有制经济健康发展和非公有制经济人士健康成长的具体实施者。只有党委信任和支持，由统战委员兼任的商会秘书长才可以创新大胆地工作，引领商会沿着正确的方向发展，商会工作才能取得实实在在的成效。

那么，统战委员兼秘书长怎样才能深得党委、政府的信任呢？最根本的是要引导商会贯彻执行党委意图，始终围绕党委、政府的中心工作，为地方经济社会发展大局服务。湖塘镇产业结构相对单一，主要以纺织印染、机械制造为主；近年来，由于武进中心城区建设的需要，老城区、老工业区、城郊结合部拆迁量很大；人民群众对幸福的要求越来越高，对和谐社会建设充满期待，全镇正处在经济社会转型发展的关键时期。鉴于此，我们把商会工作定位在推动经济转型升级、引导民营企业支持社会事业、配合政府拆迁安置工作等方面。

2011年6月，武进区委办公室主任黄剑明到湖塘镇担任党委书记。为使黄书记尽快熟悉商会工作，秘书处先后组织召开了两次行



重点纺织企业负责人参观阳光集团，左三为黄剑明书记

业性会议，便于他熟悉更多企业家和了解行业发展情况。2012年4月，商会组织50多名重点纺织企业负责人到江阴市阳光集团、海澜集团参观学习，并在江阴召开重点纺织企业座谈会，

请党委、政府听取纺织产业的发展情况和企业家的意见、建议。5月中旬，商会又召集30多名重点机械制造企业负责人召开机械行业座谈会。黄书记在听取企业家的意见和建议后，对机械产业、纺织产业发展提出了新思路。统战委员能够准确把握镇党委的工作谋划、思路和阶段安排，秘书长了解行业、熟悉企业，成为党委、政府和商会、企业的“连心锁”、“信息哨”，搭建政企沟通交流的平台具有机制的优势，促进双方互通信息，增进了解，特别是有利于党政领导直接掌握湖塘经济发展现状。这两次会议之后，黄书记提出，以后政府类似经济行业的会议和活动，均由商会牵头组织开展，这样为商会展示作为、体现地位价值，赋予了更多机会。

从年初人代会报告和每月召开的党委扩大会议的内容中可以看出，湖塘镇党委高度重视民生工作，把实施民生工程、建设和谐社会摆到十分重要的位置。历任党委书记都要求，商会不仅要引导好企业发展，还要引导好企业家投身光彩事业，为社会事业发展做贡献。第四届执行委员会成立后，我把党委对商会工作的要求及时传达给徐国忠会长，并积极协助他开展各项工作。在四届二次执委会

议上，徐会长倡导成立光彩基金，带头出资1000万元，成立“国茂千万光彩基金”，并动员其他企业家也成立光彩基金。在2011年商会年会上，商会一次性成立1个千万（元）、4个百万（元）光彩基金；在2012年年会上，徐会长再次成立1个千万（元）光彩基金，并再次带动3位企业家成立1个千万（元）、2个百万（元）光彩基金；在2013年、2014年年会上，分别成立了2个百万（元）光彩基金。这样，在第四届执行委员会成立后的4年时间里，商会共成立了3个千万（元）、10个百万（元）光彩基金，每年支持困难家庭、贫困学生、孤寡老人和派出所、社区建设700多万元，得到了上级领导、地方党委和人民群众的一致好评。



在2012年商会年会上成立光彩基金

拆迁安置一直是湖塘镇党委、政府的中心工作，镇党委把领导班子成员分成8~10个工作组，每个组每年都负责1~3个拆迁项目。工作组成员基本都是白天忙自己分管的工作，晚上忙拆迁，一个项目开工以后，用大家的话说是“不累死，也要脱掉一层皮”。2014年元旦过后，黄剑明书记调往常州科教城管委会工作，武进区委办公室主任蒋金明到湖塘镇任党委书记。蒋书记一到湖塘，就赶上国泰6号地块、常发地块“拔钉子”，他每周四下午召开一次拆迁工作组组长会议，每天晚上九点半准时到拆迁现场召开推进会，为大

家鼓劲加油。“拔钉子”期间，各工作组节假日不休息，必须连轴转。在拆迁谈判遇阻的情况下，我动员徐会长，请他出面做老百姓的思想工作，他毫不拒绝地承担了这一任务。每天下午两点之后，他逐个打电话给没有签约的老百姓，请他们来家里喝茶、聊天，在价格相差不是太大或时间紧急的情况下，自己拿出几万、十几万块钱弥补给拆迁户，请他们尽快签约。在徐会长的努力下，除个别几户外，国泰6号地块和常发地块扫尾签约工作分别于2014年5月10日、7月4日顺利结束，打了一个漂亮仗，得到了蒋书记、蒋镇长的高度肯定。

事后，蒋书记对我说：“商会是湖塘经济社会发展的一支十分重要的力量，你也做了不少事情。记住，好好干！”

专家点评

工商联是党委工作的重要部门，在市场经济体制进一步完善的过程中，工商联的作用越来越大，商会秘书长的工作定位至关重要。秘书长必须推动商会始终围绕中心，服务大局开展工作，只有这样，才是体现党的领导，才能得到党委、政府的信任和认可。如果不能贯彻执行党委意图，那就偏离了方向，秘书长就不称职。徐国忠会长之所以在百姓心中能够得到认可，一方面是商会长期关心关注民生改善，为老百姓幸福做了大量工作，赢得他们的认可；另一方面，徐国忠会长能够真心理解、支持被拆迁户的诉求，给予实打实的帮助，解决他们的后顾之忧。

——全国工商联常委、武进区政协副主席、区工商联主席 王友诚

秘书长怎样得到会长的认可

湖塘镇商会成立于1994年，是常州市武进区成立的首批乡镇商会。在前两届执行委员会的带领下，商会的组织建设、服务会员等基础工作都比较扎实，在区域内产生了很好的影响。2010年12月12日，湖塘镇商会换届选举，国茂减速机集团有限公司董事长徐国忠全票当选为第四届执行委员会会长，我被聘任为秘书长。

为了加强党委对商会工作的领导，武进区各镇、街道和开发区的统战委员均兼任商会秘书长，因此会长对秘书长是没有选择权的，秘书长和会长搭档完全是一种“缘分”。如何充分激发会长的主动性、积极性，有效利用会长的资源、优势，让会长投入更多的精力、财力，做好商会工作，秘书长必须主动迎上去，想办法、出实招，努力赢得会长的认可。

国茂集团是全国通用减速机行业的领军企业，2010年实现销售收入18亿元，利税1.2亿元，是常州市重点打造的“510”企业（“十二五”期间全力推进服务业、旅游业、工业，做强工业企业、创新成长企业等5大类各10个左右的项目），市、区、镇三级党委、政府都十分重视。第四届执行委员会成立之前，徐国忠提出支持商会500万元会费，谢绝出任商会会长一职，希望全身心发展自己的企业。现在，徐国忠担任会长了，他是不是被“赶鸭子上架”，是否存在“消极应付”的心态呢？由于此前很少接触，我对徐会长的个性特点并不了解，因此决定从研究他的性格入手，开始商会工作。通过多个渠道和途径，我了解到：徐会长常年穿工作服，到国

内外出差也不例外，总公司和分公司都实行半军事化管理。他最鲜明的作风是守纪守时，大小会议从来不迟到；最突出的个性是说一不二，答应的事一定要兑现；不为人知的特点是完美主义者，一件事情要么不做，做就做好。

了解到这些信息之后，我主动到徐会长办公室和他聊天。当时，国茂集团正在建设58万平方米的新生产基地，他每天还要接待全国各地的分公司领导和重要客户，工作十分繁忙。因此我每次去他那里，都事先打电话和他预约，一旦约好之后，从来不迟到。进入他的办公室前，我把手机关机，免得电话打扰我们之间的交流。一个月下来，我们的谈话位置从他的办公桌挪到了会客沙发上，谈话内容也从单纯的商会工作拓展到经济形势、社会问题、个人经历、子女教育等方面。

徐会长刚接任会长，对商会的具体情况不是很了解，因此我主动介绍这方面的情况，让他心里有数，便于他对下一步工作思考酝酿。我汇总了几个方面的情况向他汇报：现有会员数量太多，有480多家，有少部分不交会费，不能积极参加商会活动；商会向心力、凝聚力不足，原因是不能为企业提供实在有效的服务；商会没有很好发挥应有作用，原因是作为党委职能部门已经被边缘化，不能灵活主动开展工作；很多副会长对新任会长充满期待，大家都希望把商会搞好，等等。徐会长听后，提议马上召开四届一次会长会议，进一步统一思想；对外公开招聘工作人员，实行自收自支运作；编辑出版会刊，展示商会和企业形象等。2011年1月8日，四届一次会长会议在镇政府如期召开，镇长刘志峰、党委副书记徐伟亲自参加。会上，徐会长提出了利用3年时间，实现建设“全国一流乡镇商会”的目标；现场选举产生4名常务副会长，并进行工作分工；他