

行业协会管理

郁建兴 金常明 等著
张伟林 宋晓清



行业协会管理

郁建兴 金常明 等著
张伟林 宋晓清



浙江出版联合集团
ZHEJIANG PUBLISHING UNITED GROUP



浙江人民出版社
ZHEJIANG PEOPLE'S PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

行业协会管理 / 郁建兴等著. —杭州: 浙江人民出版社, 2010.9

ISBN 978-7-213-04371-0

I. ①行… II. ①郁… III. ①行业组织-管理-研究-中国 IV. ①F279.21

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 177787 号

书 名	行业协会管理
作 者	郁建兴 金常明 张伟林 宋晓清 等著
出版发行	浙江人民出版社 杭州市体育场路347号 市场部电话:(0571)85061682 85176516
集团网址	浙江出版联合集团 http://www.zjcb.com
责任编辑	王利波 叶 函
责任校对	姚建国 朱晓阳
封面设计	罗信文
电脑制版	杭州兴邦电子印务有限公司
印 刷	杭州浙大同力教育彩印有限公司
开 本	710×1000毫米 1/16
印 张	18
字 数	27.7万
版 次	2010年9月第1版·第1次印刷
书 号	ISBN 978-7-213-04371-0
定 价	30.00元

如发现印装质量问题,影响阅读,请与市场部联系调换。

目 录

第一章 行业协会概述 / 1

- 一、行业协会的界定、分类与功能 / 1
- 二、我国行业协会的历史与现状 / 8
- 三、行业协会的登记管理与日常管理 / 13

第二章 行业协会与政府、市场和社会 / 18

- 一、行业协会与政府 / 18
- 二、行业协会与市场 / 28
- 三、行业协会与社会 / 35

第三章 战略管理 / 42

- 一、概述 / 42
- 二、行业协会战略规划的影响因素 / 46
- 三、战略选择与管理过程 / 50

第四章 治理结构 / 62

- 一、概述 / 62
- 二、行业协会治理结构中的机构设置与监督机制 / 67
- 三、行业协会治理结构的完善 / 78

第五章 人力资源管理 / 84

- 一、行业协会人力资源的困境与突破 / 84
- 二、行业协会的人力资源需求分析 / 91
- 三、行业协会人力资源的获取与培训 / 96

第六章 财务管理 / 105

- 一、行业协会财务管理的特点 / 105
- 二、行业协会的会计核算 / 111
- 三、行业协会的财务报表及分析 / 115
- 四、行业协会的财务预算和财务监督 / 122

第七章 项目管理 / 130

- 一、概述 / 130
- 二、行业协会项目管理过程和项目管理体系 / 138
- 三、行业协会项目管理的应用 / 143

第八章 会员管理与服务 / 154

- 一、会员管理与服务的重要性 / 154
- 二、会员管理 / 157
- 三、会员服务 / 164

第九章 政策倡导 / 174

- 一、行业组织政策倡导的西方经验 / 174
- 二、我国行业协会政策倡导的现状与问题 / 178
- 三、建立有效的政策倡导机制 / 185

第十章 绩效管理 / 193

- 一、概述 / 193
- 二、行业协会绩效评估 / 198
- 三、我国行业协会绩效的现状、问题与改善 / 207

附 录 / 222

社会团体登记管理条例 / 222

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 / 230

浙江省人民政府关于推进行业协会改革与发展的若干意见 / 235

关于浙江省行业协会与行政机关脱钩的实施意见 / 240

中共浙江省委组织部、浙江省民政厅关于现职机关工作人员不得在
行业协会兼职的通知 / 246

浙江省行业协会发展实施规划(2008—2012年) / 247

民政部、财政部关于进一步明确社会团体会费政策的通知 / 260

浙江省民政厅关于开展行业性社团评估工作的通知 / 262

主要参考文献 / 269

后 记 / 277

图表、案例目录

图 示

图3-1	业务组合	54
图7-1	项目生命周期的阶段划分图	139
图7-2	行业协会项目化管理的组织结构	143
图10-1	绩效管理的三个层次	194
图10-2	绩效管理的五个步骤	196
图10-3	行业协会绩效评估的实施阶段和步骤	201
图10-4	行业协会绩效评估制度框架	204
图10-5	行业协会内部绩效的概念模型	206
图10-6	杭州市行业协会职能履行意愿、能力、频率和效果的比较	216
图10-7	温州市行业协会职能履行意愿、能力、频率和效果的比较	216

表 格

表1-1	2002—2006年社会团体的总量和各类社会团体的数量	12
表3-1	战略规划的书面材料	57
表4-1	不同性质组织产权结构上的差异	66
表5-1	中外行业协会人力资源配置情况对比	85
表5-2	常用培训方法比较	103
表6-1	某行业协会资产负债表	116
表6-2	某行业协会业务活动表	117
表6-3	某行业协会现金流量表	118
表6-4	某行业协会培训项目预算表	124
表6-5	某行业协会弹性预算表	125
表7-1	选择服务项目的决策矩阵	145

表10-1	浙江大学公民社会研究中心行业协会绩效评估指标体系	206
表10-2	杭州市行业协会的人数规模	209
表10-3	温州市行业协会的人数规模	209
表10-4	对行业协会“自律、代表、协调、服务”的整体水平的评价	209
表10-5	对行业协会未来发展前景的评价	210
表10-6	杭州市、温州市行业协会的人员情况	210
表10-7	杭州市行业协会的年收入与年支出	211
表10-8	温州市行业协会的年收入与年支出	211
表10-9	行业协会负责人对财务状况的评价	211
表10-10	杭州市、温州市行业协会的场地设备情况	212
表10-11	行业协会内部制度完善情况	212
表10-12	行业协会职能履行情况的评估标准	213
表10-13	杭州市行业协会职能履行情况	213
表10-14	温州市行业协会职能履行情况	215
表10-15	行业协会的自主性情况	217
表10-16	阻碍行业协会发展的制约因素	218
表10-17	温州市行业协会最需要政府提供的支持	218

案 例

案例1-1	政府部门文件中所界定的行业协会职能	5
案例1-2	关于行业协会职能履行的调查	7
案例2-1	从“牙防组”到“拉面协会”，要警惕“行业协调”被异化	33
案例2-2	中国银行业协会关于开展以实际行动支援青海玉树抗震救灾倡议书	36
案例2-3	中国木地板行业诚信宣言	39
案例3-1	行业协会的借力发展战略	51
案例3-2	温州服装商会的联盟战略	52
案例4-1	累计投票制度在行业协会选举中的运用	81
案例5-1	广东行业协会中的人力资源共享	89

案例7-1	温州市服装商会的服装行业创新服务中心项目	146
案例7-2	上海市建委向上海装饰装修行业协会购买防非典服务	151
案例8-1	泰顺县小水电协会的集体行动	156
案例8-2	广东省机动车检测行业协会招募会员启事	158
案例8-3	《中国钢铁工业协会章程》(节选)	159
案例8-4	温州市鹿城鞋业协会	160
案例8-5	中国书刊发行业协会非国有书业工作委员会关于目前北京市部分书店超限价格战升级、蔓延的声明(节选)	162
案例8-6	温州行业协会维权实例	163
案例8-7	温州行业协会技术服务的两种模式	165
案例8-8	深圳家具行业协会的国际家具展	166
案例8-9	温州行业协会的区域品牌建设	167
案例8-10	安徽省典当协会法律事务部工作职责	168
案例8-11	与行业协会三种需要有关的案例	170
案例9-1	政策建议书实例	187
案例9-2	快递委员会影响邮政政策	191

第一章 行业协会概述

伴随着我国经济市场化和社会自治化的改革和发展,行业协会作为一种地方治理主体和中间组织得到了迅速发展,在行业治理和社会管理方面发挥了重要作用。与市场经济发达国家相比,我国行业协会的发展刚刚起步,还有很大的发展空间。又由于受到历史传统和制度环境的影响,我国发展出具有自身特点的行业协会管理模式。本章主要概述行业协会的定义、功能、历史与现状、管理模式等。

一、行业协会的界定、分类与功能

1. 行业协会的定义与特征

行业协会(industrial association)是一种旨在促进行业发展、规范行业秩序的经济组织形式。学术界对行业协会的定义并没有形成一致看法。在国外,美国学者提出的两种定义比较具有代表性:一种定义认为,行业协会是由参加相同或类似经济活动的企业所构成的旨在解决共同或普遍性问题的组织^①;另一种则认为,行业协会是由竞争者在特定领域通过互利所构成的一个合作性的非营利组织,旨在促进和提高该行业中一项或多项经济利益或该领域所覆盖成员的经济利益^②。在我国,有的学者认为,行业协会是以同行业企业为主体、在自愿基础上为增进共同利益而组织起来的社会经济团体^③;也有的认为行业协会是由同行业企业自愿依法组成的,为促进国民

① Joseph. F. Bradley, "The Role of Trade Associations and Professional Business Societies in America", Penn State Press, 1964, p. 4.

② George. P. Lamb & Carrington Shields, "Trade association law and practice", Little, Brown, 1971, p. 3.

③ 参见张理泉:《工业行业管理》,中国人民大学出版社1991年版,第4页。

经济的发展提供各种服务的非营利性团体^①；还有的认为，行业协会是一种具有自发性、市场性、行业性、会员性、非营利性、非政府性和互益性的社会组织^②。

我国行政规章和地方性法规对行业协会的定义有两种不同的取向。一种定义强调行业协会的中介性。如1997年国家经贸委印发的《关于选择若干城市进行行业协会试点的方案》将行业协会定义为“社会中介组织和自律性行业管理组织。在社会主义市场经济条件下，行业协会应是行业管理的重要方面，是联系政府和企业的桥梁、纽带，在行业内发挥服务、自律、协调、监督的作用。同时又是政府的参谋和助手。”另一种定义强调行业协会的自愿性和非营利性。《深圳经济特区行业协会条例》将行业协会界定为“依法由本市同行业的经济组织和个体工商户自愿组成的非营利性的自律性的具有产业性质的经济类社团法人”。浙江省政府《关于推进行业协会改革与发展的若干意见》也将行业协会定义为“由同一行业经济组织自愿组成，依法登记为行业性的非营利社团组织”。

由上可见，关于行业协会有着诸多定义。从这些定义中，我们可以归纳出行业协会的特征。首先，和其他社会组织一样，行业协会具有非政府性、非营利性、自愿性、自治性等共性特征。非政府性是指行业协会独立于政府之外，有着不同于政府的职能；非营利性是指行业协会的目的是实现公共利益，而非积累财富和创造利润；自愿性是指行业协会对其成员来说不是强迫性的组织，而是自由的联合体；自治性是指行业协会的财务不依赖于政府和其他社会组织，具有独立的决策和自我管理能力。其次，作为社会组织中特定的类别，行业协会具有市场性、行业性、会员性和互益性等特征。市场性是指行业协会作为经济类社团，其形成和活动以市场为基础；行业性是指行业协会以行业差异为标识，由同行业的企业或经营者所组成；会员性是指行业协会不是实体性组织，而是以会员为主体的组织；互益性是指行业协会既非如企业那般谋取自身利益最大化，也非为整个社会谋福利的公益组织，而是类似于俱乐部的组织。

① 参见陈金罗：《社会立法与社团管理》，法律出版社1997年版，第12页。

② 参见贾西津等：《转型时期的行业协会》，社会科学文献出版社2004年版，第11页。

2. 行业协会的分类

根据性质和任务的不同,可将社会团体分为学术性、行业性、专业性和联合性等类别,其中行业性社团一般以协会、商会、同业公会和促进会等命名。从成员构成来看,行业性社团一般可以分为专门性和综合性两类。前者由来自同一行业的企业所组成,后者是来自同一区域的企业家联合会。广义上,行业协会包括所有的行业性社团,如《天津市行业协会管理办法》将行业协会等同于“行业性社会团体,包括协会、商会、同业公会等”。狭义上,行业协会仅是指专门性的行业社团,包括行业协会和行业商会。本书仅讨论狭义上的行业协会,企业家协会、基层商会、异地商会等不在讨论之列。

各省有关行业协会的管理办法都规定,行业协会按国家现行行业分类标准设立,也可以按照产品、经营方式、经营环节及服务功能设立。民政部《关于〈社会团体登记管理条例〉有关问题的通知》规定,行业性社团可依照国家《国民经济行业分类和代码》的中类标准确定,特殊需要按大类或小类设立,设立者必须经过充分论证。2002年颁布的《国民经济行业分类》共有行业门类20个,行业大类95个,行业中类396个,行业小类913个。但根据对全国、浙江省和温州市范围的调查来看,按门类和大类设立的行业协会几乎没有,按中类设立的行业协会少于按小类设立的行业协会。行政区域越大,覆盖行业企业越多,按小类设立的行业协会所占比重越大,如每个按中类设立的全国性行业协会都有多个甚至数十个相关的按小类设立的行业协会;产业集群越集中,产品类别越多,按小类设立的行业协会也越多,如温州乐清电气行业有1个按中类设立的行业协会和14个按小类或单一产品设立的行业协会。因此,行业协会的设立应该根据产业实际发展的需要,没有必要与行业类别严格对应。

从活动范围来看,我国行业协会可以分为全国性和地方性行业协会。地方性行业协会既包括以省、市、县、镇等行政区域为活动范围的行业协会,又包括跨行政区划的行业协会。《社会团体登记管理条例》规定:“跨行政区域的社会团体,由所跨行政区域的共同上一级人民政府的登记管理机构负责登记管理。”这在一定程度上提高了跨行政区域行业协会设立的门槛,使行业协会的设立不能顺应区域经济一体化和跨区域产业分工的发展。如在长三角、珠三角、北部湾、环渤海、海西等跨省、市的经济区,都没有设立以经济区作为活动范围的行业协会。

3. 行业协会的职能

行业协会的职能定位与国家—社会关系模式有着密切关系。在以英美为代表的多元主义国家,将经济系统中的行为准则自治模式定义为:建立在行业协会成员协议的基础上,通过协会成员的协议,制定了破坏行为准则的惩罚机制和处理争端的协调机制^①;而在欧陆法团主义国家,则将行业协会视为一种“私益政府(private interest government),通过混合共同体的自发团结、市场的分散竞争和政府的等级控制等因素参与政策制定,从而弥补共同体行为、市场竞争和国家干预的缺陷”^②。

在我国,行业协会的职能有一个不断完善的过程。1997年,国家经贸委决定在上海、广州、厦门和温州等四个城市进行经济类行业协会的试点工作,并发布《关于选择若干城市进行行业协会试点的方案》,明确行业协会具有制定行规行约、对本行业新办企业申报进行前期咨询调研、参与制定和修订行业标准、价格协调、行业统计、接受政府和企业委托项目等六项职能。1999年,国家经贸委发布《关于加快培育和发展工商领域行业协会的若干意见(试行)》,将工商类行业协会的职能分为三类:一是为企业服务的职能;二是自律、协调、监督和维护企业合法权益的职能;三是协助政府加强行业管理的职能。2007年,国务院办公厅发布《关于加快推进行业协会商会改革和发展的若干意见》,提出要积极拓展行业协会的四项职能,即桥梁和纽带作用、行业自律、服务企业和开拓国际市场。

在地方性法规中,大多数省、市都将行业服务、行业自律、行业代表和行业协调明确为行业协会的基本职能。

行业服务职能是指行业协会帮助企业解决生产经营中的困难,为企业提供市场信息、技术咨询、员工培训等服务,向企业提供和发布行业发展信息、统计资料、行业分析和行业政策,组织或举办各种会展、商务考察和交流,开展国内外经济技术交流与合作等。

① Margot Priest, "The Privatization of Regulation: Five Models of Self-Regulation", *Ottawa Law Review*, 1997, Vol. 29, No. 2, pp. 233 - 302.

② Wolfgang Streek & Philippe. C. Schmitter, "Community, Market, State and Associations? The Prospective Contribution of Interest Governance to Social Order", in Wolfgang Streek & Philippe. C. Schmitter(ed.), *Private Interest Government: Beyond Market and State*, Sage Publications Ltd., 1985, pp. 1 - 29.

行业自律职能是指行业协会依据章程或行规行约,制定本行业质量规范、服务标准;参与地方或国家有关行业产品标准的制定,监督会员单位依法经营,对违反章程和行规行约,达不到行业质量规范、服务标准,损害消费者合法权益、参与不正当竞争、影响行业形象的会员,采取警告、业内批评、通告、开除会员资格等惩戒措施;对会员企业的产品和服务质量、竞争手段、经营作风进行行业评定,维护行业信誉、维持公平竞争秩序。

行业代表职能是指行业协会代表会员企业,维护会员正当权益,向政府反映企业和行业的要求;代表行业企业进行反倾销、反垄断、反补贴等调查,或向政府提出调查申请;代表行业企业参与制定与行业相关的发展规划、产业政策、行政法规和法律;参与行业利益相关的政府决策论证。

行业协会协调职能是指行业协会引导会员企业贯彻执行政府的有关行业政策,协调会员与会员,会员与行业内非会员,会员与其他行业经营者、消费者或其他社会组织之间的事宜。

除上述四项职能外,还有政府委托的其他职能。这是指根据法律规章的规定和政府部门的委托,开展行业标准起草、行业信息披露、行业纠纷裁决、资质资格认定、检验检测以及行业规划、行业统计、行业调查、公信证明等工作。

案例 1-1

政府部门文件中所界定的行业协会职能

资料 1 国家经贸委 1999 年发布的《关于加快培育和发展工商领域行业协会的若干意见(试行)》中所规定的行业协会的 17 项职能:

1. 开展行业、地区经济发展调查研究,提出有关经济政策和立法方面的意见和建议;
2. 经政府主管部门同意和授权进行行业统计,收集、分析、发布行业信息;
3. 创办刊物,开展咨询;
4. 组织人才、技术、职业培训;
5. 组织展销会、展览会等;
6. 经政府部门同意,参与质量管理和监督工作;

7. 指导、帮助企业改善经营管理；
8. 受委托组织科技成果鉴定和推广应用；
9. 开展国内外经济技术交流与合作；
10. 制定并监督执行行规行约，规范行业行为，协调同行价格争议，维护公平竞争；
11. 反映会员要求，协调会员关系，维护其合法权益；
12. 经政府部门授权和委托，参与制订行业规划，对行业内重大的技术改造、技术引进、投资与开发项目进行前期论证；
13. 参与制定、修订国家标准和行业标准，组织贯彻实施并进行监督；
14. 参与行业生产、经营许可证发放的有关工作，参与资质审查；
15. 参与相关产品市场的建设；
16. 发展行业和社会公益事业；
17. 承担政府部门委托的其他任务等。

资料2 温州市人民政府令第30号《行业协会管理办法》规定行业协会的18项职能^①：

1. 行业基础资料的调查、收集和整理工作。参与本行业发展规划的制订，向政府提出有关本行业发展的经济技术政策方面的建议，为企业经营决策服务；
2. 对本行业新办企业申报、新产品开发和企业技术改造进行前期咨询调研，提出论证意见，为有关部门审批和登记注册提供依据；
3. 建立行业自律性机制，制订行业职业道德准则、行规行约，规范行业自我管理行为，维护行业内公平竞争；
4. 参与制订、修订本行业的企业产品标准、技术标准、计量标准、质量标准，组织推进行业标准的实施，开展行检、行评工作；
5. 维护会员合法权益，协调会员关系；
6. 推荐行业内的高新技术产品、名牌产品，组织行业技术成果的鉴定和推广应用；
7. 接受物价主管部门的委托，进行行业内部价格的管理、协调、监督、

^① 温州市没有作为“较大市”的立法权，《温州市行业协会管理办法》还不是一部法律，它是一个在温州市具有普遍约束力的规范性文件。

指导,组织同行议价;

8. 进行行业统计调查、收集、发布行业信息;
9. 开展咨询服务,提供国内外经济技术信息和市场信息;
10. 组织本行业的展销会、展览会、报告会、招商等活动;
11. 开展国内、国际的行业经济技术协作和经济技术交流;
12. 开展职业教育和培训;
13. 发展行业公益事业;
14. 指导、帮助企业改善经营管理;
15. 承办政府及有关部门委托事项;
16. 行业品牌建设;
17. 企业安全生产监督管理;
18. 参与反倾销的损害预警、前期磋商、应诉和案件跟踪工作。

资料来源:《关于加快培育和发展工商领域行业协会的若干意见(试行)》(国经贸产业[1999]1016号),《温州市行业协会管理办法》(温州市政府令第30号)。

案例 1-2

关于行业协会职能履行的调查

资料1 关于北京市、上海市行业协会职能履行的调查

2000年9月,北京市经委行业管理办公室在《关于工业领域协会现状调查及建议》中提到,参照1999年国家经贸委规定的17项职能,上海市能够做到12项(缺少帮助企业改善经营管理职能、国外交流与合作职能、人才市场职能、培训职能与职称评定职能等5项),北京市工业系统协会仅做到4项(行业调研建议、办刊咨询、国内外经济交流与合作、技术等培训)。

资料2 关于温州市行业协会职能履行的调查

2007年,浙江大学公民社会研究中心对温州市行业协会进行了调研,其中针对会员的问卷涉及18项职能的履行,每项职能履行的评价分为很好、较好、一般、较差、很差和不知道六类。调查发现,会员对行业协会职能履行的评价总体较高,其中很好、较好和一般三项的总和达到75%。

资料来源:作者根据资料和调研材料编写。

二、我国行业协会的历史与现状

自近代以来,我国行业协会的发展经历了“转型—退出—复兴”的过程。在近代以前,传统手工业维持着简单的再生产,以公所、会馆为代表的行会是行业协会的主要表现形式。在近代,伴随着资本主义的扩大再生产以及社会分工和专业化程度的提高,导致行业协会在制度安排上的重新设计。新型的同业公会大量产生,并逐渐成为晚清至民国时期主要的行业协会形式。中华人民共和国建立后,同业公会在国民经济恢复和社会主义改造过程中发挥了重要作用。但随着社会主义改造的完成和计划经济体制的建立,部门管理体制取代协会自律,同业公会退出了历史舞台。改革开放后,在市场经济发展和部门管理向行业管理转变的过程中,行业协会逐渐复兴,并在经济社会发展中发挥日益重要的作用。

1. 近代我国行业协会的兴起与发展

从工商业同业公会成立的途径看,近代的行业协会主要有两种:一是旧的行业管理的改组、分化或合并,这主要发生在传统行业的同一行业内或相关行业之间;二是由新兴行业直接遵照有关工商同业公会法令建立的同业公会。

以相关法律制度的变迁以及时局对行业协会发展的影响,大体上可以将近代行业协会的发展分为五个阶段。^①

第一阶段:萌芽期(1842—1904)。伴随着自然经济的解体和中国融入世界资本主义经济体系,企业或商号的生产、经营和管理方式都发生了重大转变,对行业管理组织有了新的要求,这使对基于自然经济的会馆、公所进行改造或建立新的行业协会成为可能。但这一时期同业公会的组织与规章均不统一,数量不多。

第二阶段:发展期(1904—1929)。1904年清政府颁布《商会简明章程》以劝办商会,把行帮团体列为商会的重要组成部分,会馆、公所等成为政策执行、行业治理和信息传递的主体。1915年北洋政府颁布《商会法》,1918年农商部颁行了《工商同业公会规则》及施行细则,首次在法律上承认

^① 参见朱英主编:《中国近代同业公会与当代行业协会》,中国人民大学出版社2004年版,第135页。