

# 民营企业如何组织起来？\*

——基于广东工商联系统商会组织的分析

黄冬娅 张 华

**提要:**国家管控被认为是影响社会组织化的关键因素。然而,现实和理论都揭示了我们需要超越自主性命题,探求社会组织化的其他机制。本文基于对组织化概念的多维度操作化,通过对广东工商联系统商会组织的案例和问卷分析发现:第一,集体行动逻辑以及自主性的逻辑难以完全解释商会的组织化程度差异,组织资源对于商会组织化有重要影响,国家、市场与人际缘网络将企业家组织起来;第二,商会的活跃度与会员性有不同逻辑,组织资源本身并不能解决商会的会员性问题,精英俱乐部型商会活跃度高而会员性低;第三,商会的会员性再造仍需其内部组织规则的完善,商会的组织资源需与商会内生的组织规则相辅相成,才能最终推动商会组织化的发展。

**关键词:**商会 行业协会 异地商会 工商联 组织化

社会如何得以组织起来是中国政治和社会发展面临的重要挑战(费孝通,1998;阎云翔,2000;罗威廉,2016;裴宜理,2001)。1949年新中国成立后,国家对社会经济实行全面控制,解散了同乡会、商会和慈善会等各种旧社团,代之各种党群组织。在全能主义国家之下,社会被割裂为原子化个体、单位组织和纵向的庇护关系(邹谠,1994;华尔德,1996;张静,2001)。改革开放以来,在“政治与市场的双重动力”下,社会组织数量不断增长(孙立平等,1994;王颖、折晓叶,1993;White et al., 1996;张紧跟,2012),并被称为中国的社团革命(王绍光、何建宇,2004)。然而,虽然社团数量在增长,社团的组织化程度却仍然低下(Frolic,1997)。

在现有研究中,社会组织化发育迟缓往往归咎于国家对于社团登

---

\* 本文感谢广东省工商联宣调部对“中国民营经济深度调研”2016年调研计划的支持。感谢广东省工商联潘丽珍副秘书长、全国工商联研究室陈建辉处长提供的调研和问卷调查机会;同时亦感谢研究伙伴吕鹏、范晓光、纪莺莺、朱妍、董明、王修晓和黄靖洋等。本研究受国家社科基金一般项目(15BZZ008)、广东省青年珠江学者计划、中山大学2017年度高校基本科研业务费优秀青年教师重点培育项目资助。

记管理的控制。然而,值得注意的是,在经济类社会组织领域,国家不断放松管控,改革商会登记管理制度以推动经济类社团的发展。同时,经济类社团是企业家组织,有更丰富的经济资源。在这个背景下,商会组织的发展为我们提供了一个了解中国社会组织化发展的窗口。因此,本文尝试通过考察企业家如何组织起来,尝试分析社会组织化发展的基本机制。

## 一、企业家的正式组织如何可能

### (一) 研究回顾

在现有研究中,研究者尝试超越多元主义和阶级支配的争论,分析企业家如何组织起来。其中,“统治集团”的研究强调企业家非正式的组织化。在一些研究看来,与劳工不同,企业家利益不需要并很少通过正式组织得到表达,相反,他们往往通过内部人圈子、连锁董事会和私人网络构成紧密的集团(Warner & Unwalla, 1967; Allen, 1974; Mizuchi & Schwartz, 1987; Useem, 1979; Gerlach, 1992);另一些研究则认为,企业家利益仍然需要通过正式组织来表达(Schmitter & Streeck, 1999; Traxler & Huemer, 2007)。格朗(Grant, 1993)认为,就企业家与国家的关系而言,公司国家(company state)和社团国家(associative state)不同。前者是企业利益直接与国家发生关系,而后者是企业利益通过商会组织作为桥梁与国家发生关系。在后一种情况下,商会组织是企业家最重要的组织化载体。斯密特就认为,连锁董事会和社会网络分析都缺少对于正式组织的分析,对企业家组织化的研究应考察拥有巨大财富的资本家为何加入商会组织,在竞争和利益分化的情况下商会组织如何可能(Schmitter & Streeck, 1999)。

企业家正式组织的首要问题是集体行动困境。研究者以微观个体理性选择为起点探讨组织化问题,分析集体行动的逻辑对于商会组织的影响(Olsen, 1997)。在奥尔森看来,由于搭便车以及交易费用的存在,商会组织达到一定规模之后,招募会员的边际成本会上升。当边际收益等于边际成本时,组织边界达到最大。现实中总是人数少而获利大的集团能有效地克服集体行动困境而组织起来(Olsen, 1997)。斯密特则认为,商会规模与其集体行动能力之间的关系应是U型,规模太

大或者太小都会使会员倾向于采取非正式的共谋性集体行动,而非组织化的(associative)集体行动(Schmitter & Streeck, 1999)。

然而在中国,企业家组织化的影响因素并不能仅仅归结于集体行动困境,国家管控无疑是无法回避的问题。一方面,国家对社团注册登记管理的限制和不定期的清理整顿限制了社团的成立和运作;另一方面,国家控制也使得商会依附于国家,缺乏相对于国家的自主性,难以具备为会员服务 and 负责的会员性,从而侵蚀了其组织化。斯密特认为,会员逻辑(logic of membership)对于商会组织十分重要。商会组织往往通过提供“会员服务”和“会员参与”来吸引和组织会员(Schmitter & Streeck, 1999)。而在中国,国家的控制侵蚀了社会组织的自主性,使其仍然习惯于依赖政府(陈健民、丘海雄, 1999),并倾向于寻求建立与官员的非正式“关系”来实现目标(赵秀梅, 2004; Solinger, 1992; Bruun, 1993)。甘思德通过对中国钢铁行业协会的研究认为,协会行动力低下在于作为国企的大型钢铁企业往往有与政府部门和领导直接的接触渠道,有主管部门的直接代言,因此不需要通过行业协会来采取集体行动(Kennedy, 2009)。相反的研究也显示,在经济发达地区,与政府转制或者推动成立的行业协会不同,自发成立的行业商会组织更加具有自主性,能够发挥较强的行业组织、服务、管理以及与政府沟通的作用(郁建兴, 2004, 2006)。温州民间商会甚至被认为与政府逐步从关系性合意走向了准制度化合作(陈剩勇、马斌, 2004)。

从逻辑上而言,将社会组织化程度低下归因于国家控制,意味着国家放松控制之后社会组织化会迅速发展。但是,就现实而言,在俄罗斯和东欧国家,社会主义体制瓦解后,虽然国家控制的放松使得商会数量显著增加(Duvanova, 2007),但自发的商会组织仍然缺少自下而上的参与性、代表性,面临着会员不断流失的问题(McMenamin, 2002);同时,就理论而言,国家可能是控制之手,更可能是扶助之手,国家与市场对商会发展具有“双重赋权”的效应,商会组织与国家的纵向网络也可能强化横向网络(汪锦军、张长东, 2014)。具体而言,国家的扶助之手主要体现在以下三方面。

1. 组织。大部分东欧国家在转型后迅速建立了三方架构,国家在其中起到了关键性作用,它推动或者鼓励了代表性商会组织的建立,承认并且保护一个或少数商会组织。例如,匈牙利建立了强制性的商业联合会(Chambers of Commerce)来参与政府相关公共服务和政策制定,

以区别于利益代表性商会(Cox & Vass, 2000)。捷克则邀请五个商会成立了企业工会和商会协调委员会(Coordinating Council of Business Unions and Associations),所有涉及劳工和雇主的政策在提交立法之前都必须提交三方机构。在这个过程中,国家并非是被动的利益和政策输入的接受者,相反,它创设或者承认了相关的制度安排(Lehmbruch, 1977, 1991; Schmitter & Lehmbruch, 1982; Wilson, 1983)。

2. 赋权。研究者发现,国家可以影响不同利益集团的动员组织能力(Skocpol, 1995);政府结构、行政能力和政府听取社会组织意见的意愿都会影响社会组织的发育程度(管兵, 2013)。对行业协会的研究进而认为行业协会的发展需要“双重赋权”,即企业赋权与政府赋权的结合(徐家良, 2003)。有的研究者甚至认为,扩展民间性不可能完全避免行业协会失灵。商会组织往往希望依附于政府,分享政府的权威和公共资源以谋求生存和发展(江华, 2008; 胡辉华、陈世斌, 2015);不仅商会组织的政治和政府资源是吸引会员入会的重要原因(Dickson, 2003),而且只有当商会组织嵌入到地方治理结构之中,地方党政部门放权给商会组织时,它们才能够对会员有足够的吸引力;只有商会组织被吸纳到党政体系中并与地方官员保持私人关系时,它们才能够获取政策影响力(Holbig, 2006)。“依附式自主性”、“权益性共生”和“碎片化法团主义”等概念也被用来描绘对国家的资源依赖(王诗宗、宋程成, 2013; Noakes & Willam, 2011; Zhan & Tang, 2013; Spires, 2011; Holbig, 2006)。

3. 塑造组织形态和策略。国家还可以塑造社会组织的形态和策略(Skocpol & Fiorina, 2004)。近年来,黄晓春(2015)对中国社会组织的研究不断强调,国家对于社会组织的影响不仅仅在于“总体支配”和“分类控制”,“模糊发包”的社会组织领域政策执行以及“条、块、党群”分割的治理体系(黄晓春、嵇欣, 2014)等,都使得中国的社会组织具有高度嵌入地方行政网络、非稳定的发展预期、因面临不确定的资源供给格局而产生工具主义发展等特征,影响了社会组织对其活动领域、活动地域和运作过程的自主性。

已有研究对理解我国企业家的组织化问题提供了相当丰富的理论洞察。不过,现有研究仍然存在模糊不清或者争议之处。首先是对组织化的界定。已有文献在讨论企业家组织化问题时往往侧重点有所不同,“集体利益代表”(Schmitter & Streeck, 1999)、“横向网络”(汪锦

军、张长东,2014)、“组织凝聚力”(Coleman & Grant, 1988; 纪莺莺, 2015b, 2016)、代表性(江华、张建民, 2009)、“群体利益制度化”(管兵, 2013)以及“集体行动能力”(Olsen, 1997)、“政策影响力”(Zhang, 2015; 纪莺莺, 2015a)等概念所指向的组织化面向都存在一定差异。其分析对象有时是会员加入协会的动力机制及其对协会的认同和评价,有时是协会如何吸引和代表会员,有时是协会自身组织的运作,还有时是在集体抗议和政策游说中与政府的关系。其次在于对影响社会组织化的因素存在不同的判断。已有研究不仅对商会组织规模对于其集体行动能力的影响、企业规模对于其组织化意愿的影响存在不同的判断,进而对于国家是扶助之手还是控制之手也存在不同的判断。特别是由于已有研究大部分是定性研究,而关于浙江商会的大样本分析仍主要停留在描述性统计上,因此,基于更新鲜的田野定性访谈资料和大样本的结合将有利于我们澄清这些争论。

## (二)研究对象

本文基于对“组织化”概念的多层次操作化界定,力图分析企业家正式组织的基本机制。资料来源有以下两个部分:第一,定性访谈。访谈基于2016年广东省商会行会组织调查,调查主要涉及珠海、中山、惠州和广州四个经济较发达城市的地市、县区和镇街三个层级的近50个行业协会、异地商会、综合性商会和镇街商会。第二,大样本分析。问卷调查于2016年3-5月开展,覆盖了广东省全部21个地级市和顺德区,涵括了297家省市区(县)级工商联和镇街工商联(商会)的直属商会。问卷调查进行区域配额,由当地工商联根据配额派发,并指定“商会秘书长”填写。

## 二、将企业家组织起来:国家、市场与乡缘

广东工商联系统的商会组织基本上处于相同的制度环境,从中可以看到,国家、市场与乡缘网络是企业家组织的三大组织资源。

### (一)依靠国家组织起来

20世纪80、90年代,政府各行政主管部门推动了各类行业协会的

建立。最近几年，“国家组织社会”仍然存在，并且出现了新的形式。

第一，国家创建商会。目前，虽然行会商会与政府行政主管部门脱钩，但国家仍然在推动以下两类经济类社团的建立，即区域性商会和青年商会。区域性商会包括镇街商会和社区商会。在调研中，基本上所有的镇街商会都挂靠在镇街经济办，依托于政府机构的人员开展日常运作。同时，国家还得帮助商会把领导班子搭建起来，特别是在那些镇街行政资源和经济资源较少的地方。珠海市香洲区推动了9个镇街商会全覆盖，但“有的镇街五六年找不到老板做会长”，因为“镇街太基层，老板在政治上和名誉上都没有什么可图”。为了调动企业家的积极性就采取政治安排，虽然政协中工商联界别有一定比例，但是一些地方实际上早就突破了这个比例，把企业家安排在其他界别，有的县区这一届这一比例约占到1/3。除了镇街商会，国家还力图把商会向基层延伸，这就出现了社区商会和楼宇商会这样的新形式。在珠海香洲，第一个社区商会是梅花街道办鸿运社区商会。商会最初是区工商联书记直接推动建立的。当时他“支持创建了社区商会，解决贫困老人、苦难家庭、文体活动和再就业等问题”。最近几年，国家对民营企业家统战工作的重心是青年企业家。在广东，在双重管理时期各地就已经推动了各种青年企业家联合会或青年商会的成立，提供办公场所，对会长人选进行把关，推动各类活动的开展。在要求政社脱钩后，政府仍然提供各种资源。例如，佛山市高明区青年商会由高明区团委推动成立，目前依然是团委提供办公场所（佛山市高明区青年商会执行会长访谈记录，2016年4月5日）。

第二，依托国家资源组织起来。依托国家资源实现自组织指的是行会商会利用政治和行政资源来吸纳和组织会员。首先是依靠政治关联组织起来。很多行会商会依靠它们所拥有的独特政治关联来吸纳和组织会员，这种政治关联包括官员担任商会顾问、推荐会员成为人大代表和政协委员等。即使异地商会大多不在工商联推荐本地政协委员的界别中，但他们可以推荐会员到家乡担任体制内职务，或者到本会会员有投资的地区担任职务，这也成为行会商会吸引会员的重要资源。“我们与湖北省政府的联系比较多，湖北政府有楚商大学，雷军、李彦宏和省长省委书记等都参加；商会也去湖北考察，为会员站台，协调当地政府支持会员回原籍投资”（珠海市湖南商会会长访谈记录，2016年3月9日）。珠海市常德商会秘书长就推举了很多会员到常德担任政

协委员。在一业多会的情况下,政治关联还可以防止行业协会的分裂。白云区酒类专卖行业协会于2007年成立,理事以上单位50多个,会员500多人,是白云区唯一的酒类行业协会。在会长看来,一业多并不会造成协会分裂,因为该协会由酒类专卖局推动成立,“没可能分裂出去。老板这么多,谁听谁的?还是要政府、书记出面”。“我们协会的活动,只要工商联书记在他一定会参加,这让企业觉得有信心、有面子、沟通顺畅”(广州市白云区酒类专卖行业协会会长访谈记录,2016年3月17日)。越秀区汽车用品商会会长更直接地说:“政府应该给更多资源,这样不用动员他们(会员)就能来参加活动,工商联领导和职能部门领导出来含金量就高”(广州市越秀区汽车用品商会会长、康煌贸易有限公司董事长访谈记录,2016年3月18日)。其次是依靠行政资源组织起来。目前,广东省的大部分经济类社团已经实现政社脱钩,然而,向社会组织转移政府职能,建立起政府、社团和会员之间的新的联系,这种新联系将会员捆绑在他们可能并不想加入的商会行会中。珠海市中小企业发展促进会原来挂靠在珠海市科工贸信局,脱钩后承接了中小企业成长工程(珠海市中小企业发展促进会会长访谈记录,2016年3月9日)。中山市高新技术民营企业商会原来挂靠在科技局下,目前主要是承接政府购买服务(中山市高新技术民营企业商会秘书长访谈记录,2016年3月10日)。惠州市信用联合会承接惠州的企业授信(惠州市信用联合会会长访谈记录,2016年3月11日)。还有饮食业商会承接国家级酒家的评定,酒类商会承接办理区内酒类材料的审查和培训,肉菜市场商会承接肉菜市场行业人员培训工作,纺织行业协会承接企业清洁生产单位评定材料初审等。此外,国家还有其他资源“培育”商会。比如,珠海市委组织部每年拨150万元培训经费,组织会长和秘书长等到大学听课培训(珠海市工商联会员部部长访谈记录,2016年3月9日)。利用这些行政资源,商会可以要求人们只有参加商会、成为会员,才能参加政府项目投标、接受政府项目初审等,从而将会员组织起来。

## (二) 依靠市场组织起来

在广东,相当多的商会是企业家自发成立和组织的,以至于统战部门和工商联发现他们对于数量呈井喷状态的企业家自组织失去了工作“抓手”。对于部分商会而言,成员间的联系主要依靠日常的联谊活

动,包括节日聚会、慈善活动、团体旅游、培训,等等。不过,如果单纯依靠联谊活动,协会可能会较为松散。除了联谊这种最初级的形式,部分商会已经开始依靠市场合作实现更紧密的自组织。

第一,商会的日常市场服务。大部分商会都会为企业提供最基本的会员市场服务,包括市场信息、政策信息和业务培训等,获取这些基础市场服务也是企业入会最基本的考虑。酒业协会秘书长在谈及日常服务时就提到,“去年协会组织大大小小推介会、品酒会,还联络去香港参加食品展和培训”;“去年被称为史上最严的食品安全法出台,一支酒包装不合格也要罚几万。我们(协会)咨询法律顾问和食药局,出台规范化指南,提醒会员各个方面要注意的事项,结果我们有两个会员单位被食药监局抽查,都合格了”(广州市越秀区酒类行业协会秘书长访谈记录,2016年3月18日)。

第二,会员之间的市场合作。行业合作和跨行业合作是商会实现有效自组织的重要机制。行业合作主要是行业上下游的合作关系。相对于联谊活动和日常行业服务,市场合作更紧密地捆绑着企业家。广东省中山市黄圃镇是全国最大的广式腊味生产基地,其食品腊味行业协会会有会员110家,大多是本行业的大企业。协会参与了取消烧腊制品原国家强制“酸价”标准的活动,提出酸价指标不能准确客观地反映腌腊肉制品脂肪氧化标志的程度,而宜用过氧化值标志作为代表脂肪氧化程度的指标。在这个过程中,会长单位组织召开本市行业酸价座谈会,听取会员企业意见,并联合包括利口福和煌上煌等在内的大国企筹集取消酸价论证研检资金,协会会长和常务副会长企业捐款10万元作为论证经费,副会长企业捐款5000-50000元不等。最终,取消酸价标准的诉求获得国家批准(中山市黄圃镇食品腊味行业协会会长访谈记录,2016年3月10日)。与行业协会不同,综合性商会、镇街商会和异地商会中的经济合作是跨行业的。中山市经济促进会是跨行业的综合性商会,成立于2014年,80多个会员单位大部分是本市大企业,入会需要两位常务副会长推荐,协会缴纳的会费很少,基本靠赞助。2015年协会开展活动165场,包括帮助会员与招商部门对接,搭建与华泰卫视的合作关系,帮助企业走出去,等等。“去年我们有个会员企业收购了中山电梯厂,但中山是电梯基地,订单市场竞争非常激烈。我们就介绍他到湖北荆门,当地给他2000多亩地,把上下游搬过去,该地区所有的订单都给他,还免税”(中山市经济促进会会长访谈记录,2016年



3月10日)。

### (三) 靠人际网络组织起来

商会依靠人际网络团结、组织企业家。许多商会最初吸纳会员的方法就是依靠人际网络。对部分企业家而言,发起商会行会就是为了拓展人际网络,有“江湖地位”;部分企业家参加协会不是为了获取政治行政资源和市场经济资源,而是由于被熟人“拉入伙”,之所以持续缴纳会费,也是为了“给面子”。

在人际网络中,乡缘网络尤为重要。在经济类社团登记管理放宽之后,异地商会数量迅猛增加。在中山市的89个商会中,除了24家镇街商会和30家行业商会之外,还有35家异地商会(中山市工商联副主席访谈记录,2016年3月10日)。中山市古镇就有23家异地商会,其中仅浙江省的就有7家。2015年古镇还成立了异地商会联盟,便于沟通交流(中山市古镇工商联副主席/秘书长访谈记录,2016年3月10日)。在珠海这个外来人口居多的城市,2012年以来新增的60家商会中有34家是异地商会,其中,仅湖南籍的企业家就实现了每个湖南地级市都在珠海设有异地商会。2000年,湖南籍企业家成立了湘籍企业家协会;2009年后,该协会濒临解散,分化为湖南各地级市的异地商会;2014年,珠海湖南商会又重新成立,同时各地级市异地商会仍然存在。

通过建立老乡之间的网络,医疗、纠纷、慈善和因在异地缺少市民待遇而遭遇的各种困难得到解决,乡缘网络成为组织企业家的重要机制。在珠海市,常德籍商人有7万人左右,商会有130家会员企业。商会秘书长认为,“商会是‘沙滩效应’,就是说它是流动的,有留下来的,有退出的。会员入会都是想解决问题,解决不了就退出了”。珠海河南商会和常德商会秘书长都谈到,商会为吸引会员很看重的一件事就是搭建与医院同乡医生的关系网络。河南商会甚至成立了“医疗委员会”,把各大医院河南籍专家每家找3-5个人,到商会会所开展义诊。谁家有病人,商会就帮忙调床位、找医生等。除了医疗资源,扶助贫困也是乡缘网络的重要功能。“2014年,有个河南籍农村大学生得病,学校找到我们(珠海河南商会),我去医院看看,在会员中筹了7万多元,也找了媒体报道,最后得到珠海社保局的帮助,解决了(问题)。因为这个事情(的影响),有些人回流回来(成为会员)”(珠海市河南商会秘书长访谈记录,2016年3月9日)。

### 三、商会组织化:规模、活跃度与凝聚力

商会由国家扶助、市场赋权、人际网络汇聚而成,但其组织化水平存在差异。有些商会运作活跃且凝聚力强,有些则松散或陷于瘫痪。据广东工商联内部人士的判断,组织良好、一般和瘫痪的商会组织约各占1/3(广东省工商联副秘书长访谈记录,2016年3月5日)。这就需要进一步探讨:为何商会的组织化程度存在差异?

#### (一)因变量测量与描述

对于“组织化”,现有的界定和测量有以下几个方面。第一,行业代表性。江华和张建民(2009)认为,商会的“行业代表性”主要涵括了三方面内容,即自主性、覆盖率和垄断性,也就是说相对于国家的自主性和相对于企业的垄断性和覆盖率。第二,集体行动力。邓燕华和阮横俯(2008)以“组织行动力”分析农村老年人协会的组织化程度;在分析社团组织时,管兵(2013)认为,“群体利益制度化”须以社会组织是否能稳定地、多次性地为社会群体代言来衡量。斯密特和斯特瑞克(Schmitter & Streeck, 1999)认为,商会的“凝聚力”主要看会员面对问题时是否倾向于通过商会采取集体行动;纪莺莺(2015b, 2016)将商会的组织凝聚力界定为组织汇聚、声称和表达其成员利益诉求的能力。第三,政策影响力。狄忠蒲认为,会员遇到困难时是否会试图通过协会来解决问题是衡量商会影响力的重要标准(Dickson, 2003)。斯密特和斯特瑞克认为,“影响力”与“凝聚力”同样重要,商会组织要能够代表会员向政策过程施加影响(Schmitter & Streeck, 1999);张长东(Zhang, 2015)和纪莺莺(2015a)的研究也都聚焦于商会政策影响力,即商会是否能够整合和代表不同利益诉求向政策过程施加影响。

在现有研究基础之上,本文还思考了以下因素:第一,自主性是自变量而非因变量,特别是考察商会组织相对于国家的自主性是否会影响到其组织化方面。第二,本文不只是考察商会自身的特性,还特别考察了商会组织与会员的联系、会员参与和会员代表。由此,本文将从以下几个方面测量商会的“组织化”。

第一,规模。本文不使用“入会率”测量商会的规模,这是考虑到虽然行业协会可以用其会员数/特定地区本行业的企业数来测量,但异

地商会和综合性商会的入会率很难测量,因为两者的企业总数很难统计。因此,本文用会员数量测量商会的规模;进而将会员数量在其他模型中作为自变量,考察规模是否会影响商会组织化的其他面向。现有研究认为,组织规模对组织化的影响是U型曲线,考虑到规模对因变量的非线性关系,我们增加了规模平方这一自变量,规模和规模平方我们都做了对数处理。

第二,活跃度。“活跃度”指的是商会组织是否处于有名无实的瘫痪、半瘫痪状态。在田野访谈中我们发现,活跃的商会组织中需要的专职秘书处人员往往更多;相反,瘫痪或半瘫痪的商会组织中专职的秘书处人员往往很少。这有以下两方面原因:一方面,活跃的商会往往有更多的专门委员会和业务部门,比如青年委员会、综合部、业务部、会员部等,因而有更多的秘书处人员。另一方面,活跃的商会有时还以商养会,秘书处也需要更多的人员。比如,广东省物流行业协会以商养会,它有16个专业工作委员会、7个专业服务中心、5个专业服务平台。秘书处就相当于一个企业的总部,由各个专业委员会负责这些企业的具体事宜,再由各委员会主任向秘书处汇报。因此秘书处就更为庞大(广东省物流协会干事访谈记录,2017年3月5日)。故我们以“秘书处人员数量”来测量协会的活跃程度。

第三,凝聚力。有的商会有数量庞大的秘书处人员,商会很活跃,但与会员的组织联系却很薄弱。因此,我们要进一步考察商会的“凝聚力”,即商会与普通会员的关系。本文将凝聚力分为两个层面,即“由上而下的凝聚力”(会员性)和“由下而上的凝聚力”(参与性)。所谓“会员性”指的是,商会从上至下组织和服务会员的凝聚力;而“参与性”指的是会员由下而上地积极参与商会活动的凝聚力。本文从两个方面来测量“会员性”,即组织会员大会数量(上一年度)和联系会员数量(年度)。其中,考虑到“会员大会数量”少的商会并不意味着以其他形式开展的组织活动少,本文进一步以上一年度“联系会员次数”来测量商会由上而下组织和服务会员的会员性。同时,本文用两个问题来测量商会的“参与性”。一个是填答者(商会秘书长)对于会员参与积极性的主观评价,即“会员对于协会活动和日常事务并不积极参与”。另一个是填答者(商会秘书长)对协会利益代表性的主观评价,“遇到问题时,会员很少通过本会与政府及有关部门沟通”。

## (二) 自变量测量与描述

基于已有研究文献,本文将分析“集体行动的逻辑”和“自主性的逻辑”两组变量纳入分析模型;基于定性访谈,本文进一步将“组织资源的逻辑”相关变量纳入分析。

1. 集体行动的逻辑。为了考察理性行动者假设下“集体行动的逻辑”,本文主要着眼于组织规模,问卷询问商会的“会员总数”。在第一个模型将商会的规模作为因变量之后,本文其他的模型都将商会的组织规模作为自变量处理。

2. 自主性的逻辑。对于“自主性的逻辑”,本文运用两个关键变量来分析,即商会成立类型和商会经费来源。第一,商会成立类型。问卷询问商会“成立起源”。本文将它作为三分定类变量,即“政府部门转制”、“政府倡议组织”和“自发组织”。其中,将回答“核心成员牵头”和“多数成员自发”、“分会独立”者设置为“自发组织”;将回答“其他”者或缺失值设置为缺失。第二,商会经费来源。如果商会的第一大经费来源是会费,将其记为1;如果是领导班子赞助、服务型收入、以商养会和其他收入来源,均记为0。

### 3. 组织资源的逻辑。

(1) 国家资源。本文通过三个变量来测量。第一,政府支持。由于商会组织的“政治关联”我们很难通过问卷了解,同时考虑到有政治关联的商会可能会获得更多的政府资源,因此问卷询问“政府对贵会是否有支持”、“政府对贵会主要有哪些支持方式(可多选)”。将其答案编码为三分变量,即“没有支持”、“直接支持”和“间接支持”。所谓“直接支持”指的是政府对商会的直接资源投入,包括“资金补助”、“提供办公场所”、“职能转移”和“购买服务”;“间接支持”包括“陪同领导参观/访问”、“党政干部出席活动”、“政府官员视察、接见”和“政府组织培训”。第二,体制内工作经历。询问“副会长以上领导班子成员中是否有体制内机构(政府机关、国有企业、事业单位等)工作的经历”,该变量为二分变量,即回答“有”或者“无”。第三,政治吸纳。询问会员中是否有各级人大代表或政协委员,也为二分变量,回答“有”或者“无”。

(2) 市场资源。第一,大企业会员。本次问卷调查中“大企业会员”并没有使用客观的企业规模,而是询问填答者其商会是否包含本地区或本行业“全部大企业”、“大部分大企业”抑或“少数大企业或者中小企业”。这是因为考虑到不同地区和不同行业“大企业”的规模可

能存在较大差异,而对于商会组织而言,即便“大户”在客观规模指标上存在很大差异,本商会是否吸引到本地或者本行业的“大户”加入仍是较为清晰的认知。第二,龙头企业任会长。考虑到龙头企业出任会长可能更能吸引会员的参与,问卷询问“会长单位是否是本行业/本商会的龙头企业或者影响比较大的企业”。

(3)乡缘网络资源。考察相对于行业性商会和地区综合性商会,异地商会的乡缘网络是否会有更强的组织凝聚力。我们询问“商会类型”,即综合性商会、行业性商会还是异地商会。

#### 4. 控制变量:层级。

已有研究认为,不同层级的商会的政策影响力存在差异,层级越高政策影响力越大,层级越低政策影响力越小(纪莺莺,2015b)。因此,本文将商会的层级(省、地级市、区县、镇街)作为控制变量。

表1 变量定义及描述性统计

变量名	描述	百分比	个案数	定义	最小值~最大值	平均值	标准差	观测值
因变量								
商会规模	会员人数: 1. 50 以下	5.39	16	连续变量,取值为: (1 = 25) (2 = 75) (3 = 200) (4 = 400) (5 = 750) (6 = 1200) (999 = 25) 商会规模的平方	3.22 ~ 7.09	5.07	.88	297
	2. 100 以下	28.96	86					
	3. 100 - 300	45.79	136					
	4. 300 - 500	10.44	31					
	5. 500 - 1000	4.38	13					
	6. 1000 以上	3.70	11					
	999. 缺失	1.35	4					
秘书处 人数	秘书处专职工作人员人数: 0 - 20	89.2	249	连续变量,取原值	0 ~ 20	2.671	1.997	249
	999. 缺失值	10.8	30					
会员大会 次数	会员大会或会员代表大会的 次数: 1. 召开1 - 2 次;	86.53	257	连续变量,取值为: (1 = 1.5) (2 = 4) (3 = 6)	1.5 ~ 6	1.84	.99	290
	2. 召开3 - 5 次;	8.42	25					
	3. 召开5 次以上	2.69	8					
	999. 缺失	2.36	7					

续表 1

变量名	描述	百分比	个案数	定义	最小值~最大值	平均值	标准差	观测值
联系会员次数	联系会员的次数:			连续变量,取值为: (1=2) (2=4) (3-4=7) (4=12)	2~12	6.89	3.62	285
	1. 3次以下	9.09	27					
	2. 3-5次	35.35	105					
	3. 5-10次	23.23	69					
	5. 10次以上	28.28	84					
999. 缺失	4.04	12						
参与积极性	会员对商会活动参与积极性:			虚拟变量,取值为: 1. 积极参加 0. 不积极和不好说	0~1	2.602	.676	280
	1. 不积极	10.77	32					
	2. 不好说	12.46	37					
	3. 积极参加	71.04	211					
999. 缺失值	5.72	17						
反映问题	通过商会向政府沟通反映问题:			虚拟变量,取值为: 1. 积极反映问题 0. 不积极和不好说	0~1	2.444	.743	279
	1. 不积极	15.15	45					
	2. 不好说	19.19	57					
	3. 积极反映	59.60	177					
999. 缺失值	6.06	18						
自变量								
层级	商会注册等级层级:			类别变量,取值为: 1=街镇和区县级 2=市级 3=省级	1~3	1.53	.66	290
	1. 街镇	9.09	21					
	2. 区(县)	26.94	80					
	3. 市级	54.55	162					
	4. 省级	9.09	21					
999. 缺失	2.36	7						
发起方式	商会成立的起源:			类别变量,取值为: 1=政府部门转制 2=政府倡议组织 3=自发	1~3	2.53	.57	286
	1. 政府部门转制	3.38	10					
	2. 政府倡议组织	38.38	114					
	3. 自发	54.55	162					
999. 缺失值	3.70	11						

续表 1

变量名	描述	百分比	个案数	定义	最小值~最大值	平均值	标准差	观测值
商会类型	1. 地区异地商会	23.6	70	类别变量, 取值为: 1 = 地区异地商会 2 = 地区综合性商会 3 = 行业性商会	1~3	2.21	.82	282
	2. 地区综合性商会	27.6	82					
	3. 行业性商会	43.8	130					
	999. 缺失值	5.5	15					
会费比例	第一大经费来源:			虚拟变量, 取值为: 1 = 第一大经费来源是会费 0 = 第一大经费来源不是会费	0~1	.68	.47	297
	1. 会费	67.68	201					
	2. 领导班子赞助	2.36	7					
	3. 服务收入	1.35	4					
	4. 以商养会	1.35	4					
	5. 其他	20.88	62					
999. 缺失值	6.40	19						
政府工作经历	领导班子成员中是否有体制内工作经历:			虚拟变量, 取值为: 1. 领导班子成员中有体制内(政府机关、国有企业和事业单位)工作经历 0. 无	0~1	.222	.416	293
	1. 没有	76.43	227					
	2. 有	22.22	66					
	999. 缺失值	1.35	4					
人大政协	会员的政治安排:			虚拟变量, 取值为: 1. 会员中有人大代表或政协委员 0. 无	0~1	.71	.46	297
	是否有人大代表	52.19	155					
	是否有政协委员	68.69	204					
大企业会员	商会包含本地区或本行业:			虚拟变量, 取值为: 1. 商会包含全部或者大部分大企业 0. 商会包含少数大企业, 或者基本是中小企业	0~1	.471	.500	289
	1. 全部大企业	9.76	29					
	2. 大部分大企业	41.75	124					
	3. 少数大企业或者中小企业	45.79	136					
	999. 缺失值	2.69	8					

续表 1

变量名	描述	百分比	个案数	定义	最小值~最大值	平均值	标准差	观测值
龙头企业	会长是行业龙头企业: 1. 不是 2. 是 3. 不好说 999. 缺失值	11.11 79.80 8.42 .67	33 237 25 2	虚拟变量, 取值为: 1. 会长是本行业的龙头企业 0. 不是	0~1	.80	.40	295
政府支持方式	政府对贵会有哪些支持方式: 0. 没有支持 1. 资金补助 2. 提供办公场所 3. 资助参展 4. 职能转移 5. 购买服务 6. 陪同领导参观 7. 党政干部出席活动 8. 政府官员视察 9. 培训	19.53 21.5 19.19 11.44 12.45 12.12 34.34 35.35 24.92 30.30	58 64 57 34 37 36 102 105 74 90	类别变量, 取值为: 0. 没有政府支持 1. 政府直接支持(资金补助、提供办公场所、职能转移和购买服务) 2. 政府间接支持(资助参展、陪同领导参观、党政干部出席活动、政府官员视察和培训)	0~2	1.39	.83	297

注:我们处理了商会规模和经费来源的缺失值,将商会规模的缺失值取最小值 25;经费来源的缺失值按第一大经费来源不是会费处理,其余变量的缺失值都作删除处理。

### (三)数据结果

在数据分析中,因变量 1-4 的“商会规模”、“秘书处人数”、“会员大会次数”和“联系会员次数”均为连续变量,采用的是线性 OLS 模型。而我们将因变量“参与活动积极性”和“通过商会反映问题”设置为虚拟变量,采用了 Logit 回归模型。实证的结果见表 2。

1. 商会规模:龙头企业和大企业效应。龙头企业成员担任会长,商会包含本地区或者本行业的全部或大部分大企业,其商会组织的规模更大。此外,在控制变量部分,相对于地市级的商会组织,街镇和县区的商会组织的规模更小。

2. 商会活跃度:大企业效应和行会效应。首先,商会活跃度并不存



在规模效应。规模并不对商会的活跃度有显著的影响。这意味着活跃度并不存在集体行动的效应。其次,商会活跃度也不依靠会员逻辑。

表 2 多元回归模型结果

	规模	活跃度	凝聚力			
			会员性		参与性	
	商会规模 (对数)	秘书处 人数	会员大会 次数	联系会员 次数	参与活动 积极	通过商会 反映问题
规模(对数)		1.050	.080	6.072 ***	1.853	1.848
规模平方(对数)		-.047	-.001	-.601 ***	-.143	-.187
大企业	.241 **	.606 **	.005	.448	.685 *	-.016
龙头企业	.273 **	.066	.141	.453	.258	.160
发起方式(参照组: 转制)						
倡议组织	-.421	.081	.324	-.132	.164	-.596
自发	-.481	-.110	.384	-.341	.648	-.776
第一大经费来源会费	.010	-.712 **	-.315 **	-.182	.711 **	-.347
政府工作经历	.083	-.471 *	-.327 **	.456	.345	.299
人大、政协代表	.098	.377	-.218 *	-.552	-.087	.030
政府支持(参照组: 无)						
直接支持	.055	-.062	.386 *	-.703	1.455 ***	.580
间接支持	.230 *	.163	.175	-.751	.963 ***	.336
商会类型(参照组: 异地商会)						
综合性商会	-.147	.227	.179	.477	.074	-.015
行业性商会	-.176	1.031 ***	.103	.617	.421	-.233
层级(参照组:市级)						
街镇、区县	-.452 ***	-.437	.199	-.917 *	-.232	.099
省级	-.052	.324	.380 *	1.067	1.312 *	-.370
截距	5.196 ***	-1.885	1.141	-7.685	-6.977 *	-3.425
样本数	263	222	259	256	263	266
R <sup>2</sup>	.1424	.1679	.0854	.0915	Pseudo R <sup>2</sup>	Pseudo R <sup>2</sup>
Adj. R <sup>2</sup>	.0977	.1073	.0290	.0347	.1390	.0338

注: \* p < 0.05, \*\* p < 0.01, \*\*\* p < 0.001。

数据分析表明,商会完全可以不依靠会费和会员而运作;相反,第一大经费来源是会费的商会活跃度明显更低。这意味着,如果商会组织除了会费以外的经费来源很少,那么,商会也更可能虚弱无力。再次,商会活跃度并不依靠国家资源的激发,即政治资源,包括政府支持,人大代表、政协委员会员和会长的政府工作经历并不对秘书处人数产生正向影响,会长的政府工作经历甚至与秘书处人数呈显著负相关。最后,数据分析显示,商会的大企业会员与商会活跃度有显著的正相关,呈现大企业效应。在商会的各种类型中,行业性商会比异地商会的活跃度明显更高。

3. 商会凝聚力:会员性的规模效应以及参与性的政府和大企业双重赋权效应。首先,会员性的规模效应。一方面,会费依赖与会员性呈现显著负相关。与理论假设商会越依靠会费就越可能加强对会员的组织和服务不同,更加依靠会费的商会的秘书处人数更少,会员大会次数更少。可见,有强烈会费依赖的商会不仅活跃度低,而且会员性也很弱。同时,商会的不同发起方式,包括转制、国家倡议组织和商会成员自发组织都并不与会员性呈现显著相关性。另一方面,国家资源并不能推动商会组织建设和服务于会员,有体制内工作经历的会长,人大代表、政协委员会员以及政府支持都与联系会员次数没有显著相关性,有体制内工作经历的会长和人大代表、政协委员会员甚至与会员大会次数呈现显著负相关。其次是会员参与性的政府和大企业双重赋权效应。一方面,那些拥有政府资源的商会组织,会员参与积极性的评价显著更高;另一方面,在秘书长看来,包含本地区或本行业的全部或大部分大企业的商会,会员的参与积极性更高,并且更倾向于通过商会与政府部门沟通。这在一定程度上说明,可能是那些包括了本地或者本行业大企业会员的商会,在本地的影响力越大。也就是说,会员不是因为商会有政治关联而诉求于商会与政府沟通,更可能的原因是,商会拥有大企业会员而更有影响力,会员更可能诉求于商会来与政府沟通。

#### 四、组织化的机制:组织资源和组织规则

在将组织化程度具体化为规模、活跃度和凝聚力三个维度,并进一步把凝聚力划分为会员性和参与性的基础之上,通过数据分析,结合定

性访谈,我们可以看到组织资源对于商会的组织化非常重要;同时,活跃度与会员性又存在相当不同的逻辑。

### (一)组织资源与商会组织化

1. 集体行动逻辑难以完全解释商会的组织化差异。根据数据分析,商会的规模对商会联系会员的次数有显著的U型效应,但它却对商会活跃度没有显著影响。这说明在很大程度上可能是由于商会的活跃度并不有赖于对商会会员的集体协调和组织。对于很多精英俱乐部型的商会而言,不管规模大小,它们主要依赖少数精英或者积极分子的活动,甚至可以通过以商养会等形式支持其运作,有自己庞大的产业,商会规模本身并不会构成活跃性困境。

2. 自主性逻辑并不成立。商会自主成立和会费依赖两者并没能推动商会提升其组织化程度、更好地组织和服务会员。与政府部门转制的商会相比,政府倡议组织和会员自发成立的商会在规模、活跃度、凝聚力和利益代表性上都没有显著差异;同时,依靠会费作为一大经费来源的商会活跃度更弱,会员大会的次数也更少。可能的解释是:较之于有其他经费来源的商会,依赖会费的商会由于资源短缺而更加涣散无力。在访谈中,多个商会也反映,依赖会费运作举步维艰,“希望省里下文支持购买服务,(否则)我们只能靠会费维持,就连法律法规酒质培训都跟不上了”(广州市白云区酒类专卖行业协会会长访谈记录,2017年3月18日);“能不能拿一些政府补贴、项目给商会做,这样我们不只依靠会费,就能搞活跃些”(广州市越秀区汽车用品商会会长、广州市康煌贸易有限公司董事长访谈记录,2017年3月19日)。

3. 国家与市场提供的组织资源非常重要。首先,国家的确是企业家组织起来的扶助之手,不过它无助于提升商会的会员性。如数据结果所示,在秘书长看来政府给予支持的商会会员参与积极性的评价都会显著更高。但同时,国家资源并不能显著激发商会的活跃度。会长的政府经历甚至与会员大会的次数呈显著负相关。这显示了国家扶助之手所具有的两面性,即国家的确推动了部分商会的建立和组织,政治关联和行政资源往往确是商会吸引会员参与的重要资源,但它却无助于提升反而会损害商会的会员性。在会员看来,承接政府职能使得一些商会依靠行政资源吸纳和维系会员,但却不向会员提供服务。“我参加了25个商会,商会会费最低5000元,最高5万元,中装协差不多

10万元……这些商会都是有各种来头的,不参加年检过不了,不参加不能参加招投标,不参加不能参加评比,不参加不能参加定级”(广州市越秀区工商联副主席、六榕街商会会长、珠江建筑总经理访谈记录,2016年3月18日)。

其次,市场资源对商会组织有很强的赋权效应,不过它也无助于解决商会组织联系和服务会员的会员性问题。龙头企业会长有助于扩大商会规模,这是“拉人入会”和“江湖地位”的机制在发生作用,但龙头企业会长的作用并不可以直接转换为商会的活跃度、凝聚力和利益代表性。就大企业会员而言,现有研究认为有两种可能的解释,即大企业的集体行动能力更强,更有助于商会组织化(Traxler & Huemer, 2007; 江华、张建民,2010);大企业有可能有个别化的政治关联,从而损害商会集体行动的能力(Haggard et al., 1997; 纪莺莺,2015b)。与现有研究结论不同,本文发现,大企业会员并不会提升商会的会员性,它更可能带来的是少数积极分子和精英的活跃度。之所以有这种“大企业俱乐部效应”,是由于大企业的优势体现在更多“商机”,大企业更有可能发展出以商养会的形式,也更可能参与行业标准的制定。就以商养会而言,“能够实现以商养会的商会一般是发展阶段比较高、运作比较好的大企业”(广东省工商联副秘书长访谈记录,2016年3月8日)。比如,2013年,珠海民企商会与珠海金控出资合作设立了投资基金公司,注册资本3亿元,为珠海市优质民营企业提供金融服务支持(珠海市民企商会访谈记录,2016年3月9日)。此外,行业协会的活跃度更高。这可能是由于行会拥有更多的产业链进行市场合作。比如,顺德燃气具商会拥有90多家会员企业,企业数量占全国总数的1/5,产值约占全国的30%。商会在相当程度上依托产业链组织,会员中有行业巨头,如万家乐、万和等整机企业,也有合胜和百威等专业配件企业,紧密的产业链合作更可能激发商会的活跃度。“会员之间有供应关系,所以也搬不走。越依靠产业获得发展,行会越活跃”(佛山市顺德区燃气商会副会长访谈记录,2016年4月5日)。

最后,乡缘网络推动了异地商会组织。但是,异地商会并没有比行业协会和综合性商会组织化程度更高。一个可能的解释是:在很多时候,依靠乡缘网络组织起来与依靠国家和市场并不矛盾,因为乡缘网络往往是整合政治资源和经济资源的载体。一方面,乡缘网络往往成为企业强化经济合作的载体。例如在中山市,企业组织了红木家具、办公

家具、木纹家具等行业协会。在具体的行业协会之下又成立了多个异地商会,比如,红木家具行业协会有7000多家企业,同时又成立了红木家具湖南商会、红木家具广西商会、红木家具五华商会等异地商会(中山家具商会会长访谈记录,2016年3月10日)。珠海常德商会以商养会促进发展,2013年7月成立投资公司,每股3万元,公司化管理,确定法人,贷款人将盈利的三个点给付商会(珠海市常德商会秘书长访谈记录,2016年3月9日)。另一方面,有时乡缘网络也成为政治资源的载体。某异地商会据说有当地市政府100多位同乡籍党政官员作为顾问团,后该会分裂为多个异地商会,据说是因为官员之间有纷争,各自支持企业家组成不同的地级市异地商会(A市某异地商会秘书长访谈记录,2016年3月9日)。

4. 控制变量:商会层级。县区和镇街基层商会组织明显更加涣散。相对于市级商会,区县和镇街的基层商会规模(对数)更小、秘书处人员更少、联系会员次数更少,基层商会在规模、活跃度和凝聚力等方面呈现松散的特征。正如定性访谈部分所揭示的那样,基层商会组织甚至找不到企业愿意出任会长单位,基层商会的涣散在相当大程度上与基层缺少国家和市场资源密切相关。

## (二) 活跃度与会员性的差异化逻辑

在商会组织化机制的分析中,商会的活跃度和会员性有相当不同的逻辑。从数据结果来看,商会的活跃度与组织资源显著相关,特别是有显著的大企业俱乐部效应。但是,在商会的会员性上,市场、政府资源和乡缘网络都并未对会员性有所助益。活跃度与会员性的逻辑差异显示出,商会活跃度高并不意味着其会员性就一定强,的确存在活跃度高的精英俱乐部型商会,即依靠少数积极分子或者包括会长、副会长和常务理事等在内的领导班子提升商会的活跃度。

访谈中我们发现,国家资源和市场资源注入都无法解决会员性问题成为一个凸现的难题。为此,国家试图通过考核商会来解决会员性问题,而商会自身则试图通过内部组织规则来“笼络住”会员。

1. 国家考核与会员性。一些地方工商联开始推行“考核”,用意不仅是寻求工作的“抓手”,也在于通过“考核”“帮助”商会“运转起来”。广州市越秀区是考核商会行会的先行者。在政社脱钩后,之前挂靠工商联的商会只是工商联的团体会员,而不再有挂靠关系。2015年越秀

区工商联颁发了“团体会员奖励方案”，除了考核商会“支持参与区工商联日常活动(30分)”、“扶贫和慈善工作参与(30分)”等之外，还考察商会的组织情况，比如，“会员数据库完善(30分)”、“行业商协会自身活动开展(24分)”、“行业商协会会员发展(10分)”等。根据考核情况，区工商联给予一定的奖励。这种国家考核是推动商会自组织还是只是推动商会对上负责？一个有趣的现象是，访谈中会长都表示赞同考核，而秘书长都表示不赞同考核。从会长的角度看，由于会长平时工作忙，有自己的企业，兼职做会长，所以没有那么多时间管理商会，而考核可以帮助督促秘书长的的工作，让商会运转起来。“我认为这个考核对我们是一个促进，各个老板都有自己的生意，少理日常工作，商会工作靠秘书长带动，我感觉考核会给秘书长压力，推动创新”（广州市越秀区肉菜市场商会会长访谈记录，2016年3月18日）。与会长的想法不同，秘书长的考量无疑揭示了“国家组织企业家”隐含的问题。一位秘书长说：“不用考核，工作做得好不好，会员自己知道，做得好就缴纳会费，做得不好就自然不缴纳了，你考核我有什么用呢？你考核的内容与会员要求的内容不一样怎么办？”（广州市摩托车配件行业商会秘书长访谈记录，2016年3月17日）并且，“我是执行者，是根据理事会的决定执行，不是我想做什么就做什么的，你考核我没有理由的。（而且）考核方案需要考虑到会员评价，否则会员不来玩了”（广州市越秀区酒类行业协会秘书长访谈记录，2016年3月18日）。听了秘书长的反对理由后，也有副会长表示：“考核没有必要，会员觉得好就是好”（广州市百货商会副会长访谈记录，2016年3月17日）。

2. 商会内部组织规则与会员性。对于商会而言，即使有龙头企业做会长单位，有大企业会员，有市场合作，仍然难以解决会员性问题。相当一部分商会开始通过完善内部组织规则来解决这一问题。

首先是会长轮值制。通过会长轮值调动领导班子的积极性，让轮值的会长组织各种活动，也调动了会员的积极性。比如，惠州揭阳商会就实行轮值会长制。“副会长以上每个月轮值，改变会长说了算的情况，培养每个人对商会事务的关心，充分发挥大家的才能。每个轮值会长组织会员参加一次有意义的活动，参观学习、讲座等，去年月月有活动，大家很开心”（惠州市揭阳商会会长访谈记录，2016年3月16日）。Z市的H省异地商会的案例特别突出。一开始，新成立的H省异地商会想收编所有H省地级市的异地商会。在各种办法都不奏效后，“它

的最后手段就是推会长轮值制,让各个地级市商会轮值”(Z市C市商会秘书长访谈记录,2016年3月9日)。

其次是会员联络制。一些商会还通过会员联络制强化与会员的联系和服务。惠州市福建商会2010年成立,常务副会长36家,副会长15家,理事14家,其中在常务副会长之上又设立15家常委。商会共有会员单位350多家,其中上市企业有11家。据商会人员介绍,惠州就只有一家福建商会,这非常不易。“不像潮汕人,他们有揭阳商会、潮州商会、汕头商会、潮阳商会,潮州文化协会等”。对于“是否会存在内部分化的问题”,商会的领导班子成员表示:“我们最怕这个!商会成立一年后有不同层面的声音,思路有碰撞”。在这种情况下,商会摸着石头过河,除了轮值会长制之外,还建立了地区联络主任和片区负责人制,“就是防止分化,不让分家”(惠州市福建商会会长访谈记录,2016年3月16日)。所谓“地区联络主任制”是指在惠州的下属区域设立联络处,联络处设联络主任,负责本地区的联络、会员发展和诉求回应服务。同时实行“片区负责人制”,这个“片区”不是指惠州下属区域,而是对应福建籍贯所属区域。根据籍贯的不同区域,设立片区负责人,地区联络主任与片区负责人相互交叉。

最后是会员准入制。在调研中我们发现,珠海只有一个河南商会,很重要的原因就在于广东省的河南商会规定,只有加入广东省各地级市的河南商会才能加入广东省河南商会成为其会员。而广东省河南商会有许多河南籍的大企业家,比如许家印等。广东省河南商会的进入门槛使得珠海的河南籍企业家都选择加入珠海市河南商会,防止了商会的分裂。

## 五、结论与讨论

社会组织化是中国政治和社会发展的重要问题,国家控制导致的自主性缺失一直以来被认为是影响社会组织化发展的关键问题。然而,现实和理论都揭示了我们需要超越自主性命题去探求社会组织化的其他动力机制。在过去的十多年中,企业家的组织化无疑是中国社会组织化最引人瞩目的现象。本文聚焦于企业家的正式组织,而非社会网络和内部人圈子,探讨处于同一套制度体系之中的商会组织为何

组织化程度存在差异。

### (一) 商会组织化的资源依赖

在已有研究中,集体行动的逻辑、社会资本抑或国家中心的研究对社会组织化都做出了各自的解释(Olsen, 1997; 帕特南, 2001; Skocpol, 1995)。然而,在中国背景下,社会组织化面临的挑战并不仅仅是国家管控的问题,更是全能主义国家转型后社会自组织完全不存在的问题。在这种情况下,当国家管控放松,社会成长面对的首要问题就是资源问题。本文发现,集体行动逻辑与会员逻辑难以完全解释商会的组织化程度差异。规模只对商会的会员性有U型效应;同时,自主性的逻辑并不成立,商会是否会员自发组织成立在组织化的任何维度上都不存在显著差异,依靠会费生存的商会组织反而更可能由于资源短缺而降低其活跃度。与之形成对比的是,组织资源对于商会组织化有重要影响。国家、市场和乡缘网络三者都是推动企业家组织起来的组织资源:基于政治关联以及其他政府联系而获取的政府支持能够有效地吸引会员积极参与商会活动;龙头企业会长能够吸引会员加入,扩大商会规模;行业协会的活跃度更高;包含本地或者本行业大企业会员的商会活跃度更高,会员参与商会的积极性也越高;此外,虽然异地商会并不比行业协会和综合性商会规模更大、更具凝聚力,但是,乡缘网络往往成为国家资源和市场资源整合载体,推动了同乡企业家组织的发展。

### (二) 商会活跃度与会员性的逻辑差异

在现有研究中,商会组织机构本身的运作问题常常被等同于商会的组织化问题,研究者较少分析商会自身究竟如何组织起来并凝聚会员,更没有区分精英俱乐部型活跃的商会和会员凝聚力强的商会组织之间的差异。本文在对“组织化”概念进行更细致的操作化之后发现,商会的活跃度与会员性有相当不同的逻辑。商会的组织资源并不能够解决商会的会员凝聚性问题。国家资源的注入能够吸引会员的加入和参与,却并不能解决商会服务和组织会员的会员性问题;市场资源能够激活商会的活跃度,但并不能够解决商会与会员之间的联系问题。相当多活跃度高的商会并非是由于会员参与度高或者商会对会员服务 and 联系好而活跃,而是由以商会领导层为主的少数积极分子或精英的积极参与,抑或是以商养会而组织起来。也就是说,虽然商会组织化面对



着资源饥渴,但是,资源本身并不能解决其会员性问题。

### (三) 商会的会员性再造

国家、市场和乡缘关系将企业家组织起来,可是,商会会员性的提升仍有赖于商会内部治理的改善。访谈中我们发现,地方对“商会”的考核并非只是为了“控制”商会,相反,国家确实在出力“组织社会”;但这种做法依然面对着张力,即对国家负责还是对会员负责。比较而言,商会内部组织规则的完善则是商会内生的需求,会长轮值制、会员联络制和会员准入制等都有助于商会的会员性。商会的组织资源需与其内生的组织规则相辅相成,才能最终推动商会组织化的发展。

在本文中,基于广东商会组织样本的推论可能存在一定的偏差。不过,我们的目标并不在于解释地区差异,而是力图解释商会之间组织化的差异及其机制。因此,即便商会的活动高度嵌入到地方的行政网络和制度环境之中,不同地区的商会组织运作仍可能存在相当大差异,但是支配商会之间组织化差异的因素也对理解地区差异有一定的意义。不同地区的政治和行政资源、市场发展程度、乡缘网络密集度等都会影响到每个商会组织能够获取的组织资源。本文进而提出的商会内部治理制度的重要性,也表明商会组织化并非完全取决于地区差异的资源要素,商会内部治理不同而导致的差异同样重要。

总的来说,虽然有研究者强调不能将私营企业主看作是一个享有共同身份、利益和行为的组织化的阶级,但我们并非就应自然而然地认为他们都是原子化的个体。本文通过商会探讨企业家的组织化问题,企业家可能还存在非正式组织或者更为隐秘的超级富豪俱乐部,但商会无疑是最为常见的正式组织。虽然它们常常被认为并不有力,但数量却在惊人地增长,并且成为大部分企业家不可回避、不得不参与的组织,许多商会的活跃度和凝聚力也超出了我们的预期。可以说,中国的结社革命在商会组织中正在发生。从这个意义上说,对商会组织化研究可以帮助我们更好地理解中国社会组织化的成长。

#### 参考文献:

- 陈健民、丘海雄,1999,《社团、社会资本与政经发展》,《社会学研究》第4期。  
陈剩勇、马斌,2004,《温州民间商会:自主治理的制度分析——温州服装商会的典型研究》,《管理世界》第12期。

- 邓燕华、阮横俯,2008,《农村银色力量何以可能》,《社会学研究》第6期。
- 费孝通,1998,《乡土中国》,北京:北京大学出版社。
- 管兵,2013,《城市政府结构与社会组织发育》,《社会学研究》第4期。
- 胡辉华、陈世斌,2015,《逻辑偏离:市场内生型行业协会内部运作的组织分析——以G省J行业协会为例》,《中国非营利评论》第1期。
- 华尔德,1996,《共产党社会的新传统主义:中国工业中的工作环境和权力结构》,龚小夏译,香港:牛津大学出版社。
- 黄晓春,2015,《当代中国社会组织制度环境与发展》,《中国社会科学》第9期。
- 黄晓春、嵇欣,2014,《非协同治理与策略性应对——社会组织自主性研究的一个理论框架》,《社会学研究》第6期。
- 纪莺莺,2015a,《当代中国行业协会商会的政策影响力:制度环境与层级分化》,《南京社会科学》第9期。
- ,2015b,《商会的内部分化:社会基础如何影响结社凝聚力》,《公共管理学报》第1期。
- ,2016,《转型国家与行业协会多元关系研究——一种组织分析的视角》,《社会学研究》第2期。
- 江华,2008,《民间商会的失灵及其矫正——基于温州行业协会的实证研究》,《经济体制改革》第1期。
- 江华、张建民,2010,《民间商会的代表性及其影响因素分析——以温州行业协会为例》,《公共管理学报》第4期。
- 罗威廉,2016,《汉口:一个中国城市的商业与社会(1796-1889)》,江溶、鲁西奇译,北京:中国人民大学出版社。
- 帕特南,罗伯特·D.,2001,《使民主运转起来》,王列、赖海榕译,南昌:江西人民出版社。
- 裴宜理,2001,《上海罢工:中国工人政治研究》,刘平译,南京:江苏人民出版社。
- 孙立平、王汉生、王思斌、林彬、杨善华,1994,《改革以来中国社会结构的变迁》,《中国社会科学》第2期。
- 汪锦军、张长东,2014,《纵向横向网络中的社会组织与政府互动机制——基于行业协会行为策略的多案例比较研究》,《公共行政评论》第5期。
- 王颖、折晓叶,1993,《社会中间层:改革与中国的社团组织》,北京:中国发展出版社。
- 王绍光、何建宇,2004,《中国的社团革命——中国人的结社版图》,《浙江学刊》第6期。
- 王诗宗、宋程成,2013,《独立抑或自主:中国社会组织特征问题重思》,《中国社会科学》第5期。
- 阎云翔,2000,《礼物的流动:一个中国村庄的互惠原则与社会网络》,上海:上海人民出版社。
- 徐家良,2003,《双重赋权:中国行业协会的基本特征》,《天津行政学院学报》第5期。
- 郁建兴,2004,《在政府与企业之间:以温州商会为研究对象》,杭州:浙江人民出版社。
- ,2006,《民间商会与地方政府:基于浙江省温州市的研究》,北京:经济科学出版社。
- 邹谠,1994,《二十世纪中国政治:从宏观历史和微观行动的角度看》,香港:牛津大学出版社香港有限公司。
- 张静,2001,《利益组织化单位:企业职代会案例研究》,北京:中国社会科学出版社。
- 张紧跟,2012,《从结构论争到行动分析:海外中国NGO研究述评》,《社会》第3期。

- 赵秀梅,2004,《中国 NGO 对政府的策略:一个初步考察》,《开放时代》第6期。
- Allen, Michael Patrick 1974, "The Structure of Interorganizational Elite Cooptation: Interlocking Corporate Directorates." *American Sociological Review* 39(3).
- Bruun, Ole 1993, *Business and Bureaucracy in a Chinese City: An Ethnography of Private Business Households in Contemporary China*. Berkeley:University of California.
- Coleman, W. & W. Grant 1988, "The Organizational Cohesion and Political Access of Business: A Study of Comprehensive Associations." *European Journal of Political Research* 16(5).
- Cox, Terry & Laszlo Vass 2000, "Government-interest Group Relations in Hungarian Politics since 1989." *Europe-Asia Studies* 52(6).
- Dickson, Bruce J. 2003, *Red Capitalists in China: The Party, Private Entrepreneurs, and Prospects for Political Change*. Cambridge:Cambridge University Press.
- Duvanova, Dinissa 2007, "Bureaucratic Corruption and Collective Action: Business Associations in the Post Communist Transition." *Comparative Politics* 39(4).
- Frolic, Michael 1997, "State-led Civil Society." In Timothy Brook & B. Michael Frolic (eds.), *Civil Society in China*. Armonk, NY: M. E. Sharpe.
- Gerlach, Michael L. 1992, *Alliance Capitalism: The Social Organization of Japanese Business*. Berkeley & Los Angeles: University of California Press.
- Grant, W. 1993, "Pressure Groups and the European Community: An Overview." In S. Mazey & J. Richardson (eds.), *Lobbying in the European Community*. Oxford: Oxford University Press.
- Haggard, Stephan, Sylvia Maxfield & Ben Ross Schneider 1997, "Theories of Business and Business-State Relations." In Ben Sylvia Maxfield & Ben Ross Schneider (eds.), *Business and the State in Developing Countries*. Ithaca: Cornell University Press.
- Holbig, H. 2006, "Fragmented Corporatism: Interest Politics in China's Private Business Sector." Paper for the ECPR Joint Sessions, Workshop 25. 'Interest Politics in Post - Communist Democracies', Nicosia.
- Kennedy, Scott 2009, *The Business of Lobbying in China*. MA:Harvard University Press.
- Lehmbruch, Gerhard 1977, "Liberal Corporatism and Party Government." *Comparative Political Studies* 10(1).
- 1991, "The Organization of Society, Administrative Strategies, and Policy Networks." In Roland M. Czada & Adrienne Windhoff-Héritier (eds.), *Political Choice: Institutions, Rules, and the Limits of Rationality*. Boulder, CO:Westview Press.
- McMenamin, Iain 2002, "Polish Business Associations: Flattened Civil Society or Super Lobbies?" *Business and Politics* 4(3).
- Mizruchi, Mark S. & Michael Schwartz 1987, "The Structural Analysis of Business: An Emerging Field." *Intercorporate Relations*. New York:Cambridge University
- Noakes, Press & Stephen Willam 2011, *Advocacy Under Authoritarianism: Transnational Networks in China*. Ph. D: Queen's University Dissertation.
- Olsen, Mancur 1997, *The Logic of Collective Action*. MA: Harvard University Press.

- Schmitter, Philippe C. & Gerhard Lehmbruch (eds.) 1982, *Patterns of Corporatist Policy-making*. Beverly Hills: Sage.
- Schmitter, P. C. & W. Streeck 1999, "The Organization of Business Interests: Studying the Associative Action of Business in Advanced Industrial Societies." MPIFG Discussion Paper, No. 99/1. Max Planck Institute for the Study of Societies, Cologne.
- Skocpol, Theda 1995, *Social Policy in the United States: Future Possibilities in Historical Perspective*. Princeton: Princeton University Press.
- Skocpol, Theda & Morris P. Fiorina (eds.) 2004, *Civic Engagement in American Democracy*. Washington, D. C. : Brookings Institution Press.
- Solinger, D. J. 1992, "Urban Entrepreneurs and the State: The Merger of State and Society." In Rosenbaum, Arthur Lewis (eds.), *State and Society in China: The Consequences of Reform*. Routledge: Westview Press.
- Spires, A. J. 2011, "Contingent Symbiosis and Civil Society in an Authoritarian State: Understanding the Survival of China's Grassroots NGOs." *American Journal of Sociology* 117 (1).
- Traxler, F. & G. Huemer 2007, *Handbook of Business Interest Associations, Firm Size and Governance: A Comparative Analytical Approach*. New York & London: Routledge.
- Useem, Michael 1979, "The Social Organization of the American Business Elite and Participation of Corporation Directors in the Governance of American Institutions." *American Sociological Review* 44(4).
- Warner, W. Lloyd & Darab Unwalla 1967, "The System of Interlocking Directorates." In W. Lloyd Warner, Darab Unwalla & J. H. Trimm et al. (eds.), *The Emergent American Society, Vol. 1: Large Scale Organizations*. New Haven: Yale University Press.
- White, G., J. A. Howell & S. Xiaoyuan 1996, *In Search of Civil Society: Market Reform and Social Change in Contemporary China*. New York: Clarendon Press Oxford.
- Wilson, Frank L. 1983, "Interest Groups and Politics in Western Europe: The Neo-Corporatist Approach." *Comparative Politics* 16(1).
- Zhan, Xueyong & Shuiyan Tang 2013, "Political Opportunities, Resources Constraints and Policy's Advocacy of Environmental NGOs in China." *Public Administration* 91(2).
- Zhang, Changdong 2015, "Non-Governmental Organisations' Policy Advocacy in China: Resources, Government Intention and Network." *China: An International Journal* 13(1).

作者单位:中山大学政治与公共事务管理学院、  
山东大学公共治理研究院(黄冬娅)  
广西民族大学政治与公共管理学院(张华)  
责任编辑:张志敏