

## 致力“两个转变” 促进行业转型发展

徐宏真

温州市金属行业协会成立于1995年，2005年实行政会分离后，协会开始走上发展壮大的“快车道”，会员企业由原来的35家发展到现在的261家，成为温州市行业协会（商会）示范单位和浙江省重点培育的“双强”社会组织。近年来，在加强和创新社会管理，构建和谐社会的进程中，温州市委、市政府提出了以政府的“有形之手”优化投资环境、拓展发展空间、搭建公共服务平台，以政府转型来推进温州经济、社会全面转型发展的总体战略要求。作为政府联接企业的桥梁和纽带，温州市金属行业协会顺势而为，在做好为会员企业提供服务、反映诉求、规范行为等基础性工作的同时，针对金属流通行业的实际，提出了协会工作“两个转变”的指导思想：即由过去一般意义上的协调服务、行业自律向更具长远发展眼光的政策导向、市场研判、关注战略和可持续发展转变；由过去的沟通联络、情感管理向建立起以构筑“资源共享、信息互通、合作共赢的利益共同体”为目标、以价值为导向的工作机制转变。不仅促使协会在更高的层面上服务会员、服务行业、服务社会，同时，在增强行业凝聚力、整合行业资源、加快推进产业转型升级方面产生了巨大的驱动力，出现了协会工作与行业转型发展、经济实体项目建设同步推进、良性互动的工作格局。

一、发挥协会在行业发展中的引领作用，优化整合行业资源，以实体项目建设构筑产业公共服务平台，促进行业转型升级

随着温州由滨江城市向滨海城市的迈进，我市原沿江码头也随之向瓯江口和沿海东移，龙湾区以其特有的区位优势，依托港口和便捷

的水陆交通网络成为我市大宗货物集散和现代物流业崛起的主要基地。而现位于主城区的六虹桥钢材交易市场，其规模和经营模式已远不能适应我市金属流通业的转型发展，且严重影响城市交通。同时，针对温州金属贸易企业普遍存在的“低、小、散、乱”现象，温州市金属行业协会在调研的基础上，提出了整合行业资源，调整产业结构，顺应经济和城市转型，在龙湾区形成产业集群布局，产生总部集聚效应，延伸产业链，促进我市金属行业由传统贸易向现代流通业转型发展的战略构想，得到了市、区两级党委、政府的大力支持。2009年协会本部迁址龙湾，并成立温州市钢材交易中心（暂租用其他单位写字楼）；同年，以协会为平台，由73家龙头骨干会员企业抱团组建成立了温州市金属投资股份有限公司，对接楼宇经济，在龙湾兴建总建筑面积为6.4万平方米的金属总部大厦。该大厦已于今年7月结顶，明年竣工投入使用，创下龙湾区去年4月集体开工的七大工程最快建设速度。

2010年12月，对应浙江省政府提出的构筑“三位一体”（大宗散装交易平台、水陆联运集疏运网络、金融和信息支撑体系），港口服务体系的要求，在市、区两级政府的协调支持下，由金投公司与温州港集团合资注册成立温州鑫港物流有限公司，选址龙湾瑶溪北，南靠温州大道，西依货运铁路，北临万吨级码头，建设占地面积618亩，总投资概算为16亿元，总建筑面积约37万 $m^2$ 的温州金属现代物流中心，旨在以港口为依托，集中整合金属材料物流资源，以全新的经营理念 and 营销模式实现浙西南以及闽北地区金属材料交易向规范化、集约化、信息化现代交易一站式服务转变，以高度集聚的人物、物流、资金流和信息流确立区域性专业物流信息中心的地位，力求打造一个

集货物集散、仓储、加工配送、产品展示、现货交易以及电子商务、金融、物业和第三方物流等相关公共配套服务功能为一体的现代化物流园区，为行业的转型发展搭建一个公共服务平台，在形成产业集聚和规模效应的同时，促进经营模式的转换和产业升级。该项目被列为浙江省 2012 年服务业发展重大项目，一期建设用地 193 亩征地指标已下达，将于明年初开工建设。

这两个项目的启动和建设，是协会顺应市场发展趋势，挑战传统经营模式，创新行业业态，深层次服务会员的体现，对于引导民营资本参与经济转型和推动城市化进程起到了示范和带动作用，被业内人士和相关媒体誉为吹响了全国金属流通领域实质整合的第一声“集结号”，开创了跨行业、跨所有制联姻的先河，是经济转型中“金属流通版”的温州模式。

二、以长远发展的战略眼光，沉着应对各种挑战，破难攻坚，化解风险，促进行业健康平稳和可持续发展

近年来，我国金属产业，尤其是钢铁产业在经历一段时期的快速而无序发展之后，导致产能过剩，加之全球经济环境的变化和国家宏观调控力度的加大，经济增速放缓，市场需求萎缩，使整个钢铁产业链处于整体波动下滑的态势，钢铁流通业也正面临着库存压力、资金压力乃至生存压力。尤其是去年下半年以来，由温州民间借贷而引发的局部金融风波，使已处于寒冬期的金属流通业更是雪上加霜。协会针对这种状况，做到未雨绸缪，成立了经济金融维稳工作联络服务小组，及时了解行业和会员企业的经营状况、沟通信息、引导服务，建立和健全风险预警机制，防范和化解金融风险，有效地维护了正常的市场秩序和行业的整体利益。

2011年11月，根据中共温州市委、市人民政府《关于进一步加快温州地方金融创新发展的意见》、《关于加大企业服务力度促进经济转型升级的实施意见》精神，在市有关部门和建设银行温州市分行的支持下，报经市经信委备案后，我们组建了协会互助基金。自2011年12月2日正式投入运营至今，已累计发放互助金近1.98亿元人民币，共计84笔款项，为部分会员企业提供了应急转贷服务，缓解了这些企业资金转贷困难，运作至今没有发生逾期或违约现象。在当前银行“惜贷”的情况下，保持了我市金属行业总体上的平稳发展，没有出现大的波动。就此，省委常委、温州市委书记陈德荣做了专门批示，指出“协会内部的资金互助是有效缓解民间资金不足问题的方式，类似于农村合作经济组织的信用合作。应认真总结，规范运作，予以推广，成为我市金改亮点”。最近，在市、区两级政府和金融主管部门的支持指导下，已挂牌转为行业协会应急转贷服务中心。

与此同时，我们始终清醒认识到，当前出现的钢市量价齐跌，市场疲软以及区域性经济金融风波，并非偶然现象，而是经济结构调整和产业升级对传统经营模式和流通体制的挑战，它预示着在经历洗牌和重组的阵痛之后，将把整个行业带到一个新的起点。因此，必须坚持以长远发展的战略眼光和理性思维，沉着应对各种挑战，着眼于整个行业的进步和可持续发展，致力于形成资源集约和差异化区域性竞争优势，在残酷的市场博弈中胜出。我们的“两个项目”建设，正是几年前基于这样的前瞻性思维，按照协会工作“两个转变”的指导思想，汇集行业中有识之士的智慧而做出的战略决策。

### 三、加强行业文化建设，构筑和谐社会，助推行业进步

一个有凝聚力的行业文化，不仅是行业可持续发展的基本驱动

力，也是行业管理的核心和灵魂。近年来，我们以协会工作“两个转变”的指导思想为切入点，制定了《温州市金属行业协会行业文化发展纲要》，凝结和提炼了具有时代特征和行业特色的核心价值体系，并在具体实践中较好地发挥了行业文化的导向、凝聚、激励、协调、约束和辐射等功能，取得了较为显著的成效，被评为温州市十大文化建设先进社会组织。

我们倡导行业文化建设，主要基于以下几个方面的思考：

一是基于行业的特征。金属流通企业一个显著的特征是企业规模小，资金流量大，家族色彩浓重。而传统的经营模式又致使不少小微企业单纯从市场行情和价格的波动中搏利。因此，无论从主、客观上都很难使他们主动去做企业文化。针对这一现状，我们在行业文化建设的具体实践中，注重把打造影响力企业作为行业文化建设的重要举措，用有影响力企业的成功经验和先进发展模式、用先进人物的优秀事迹影响和感染其他会员企业和从业人员。并通过各种载体的传播，使行业文化在各会员企业中得以覆盖、复制、延伸和发展。与此同时，注重加强以行业自律、诚信经营为重点的信用制度建设，制订行规和自律公约，规范企业行为，维护正常市场秩序，制止不正当竞争，促进了行业健康发展，协会也被评为市级行业信用建设示范单位。

二是着眼于形成行业进步的内生动力。当前，我们正处于经济、社会、政府全面转型的关键时期，挑战和机遇并存，困难和希望同在。同时，经济发展过程中的各类矛盾也纷沓而至。因此，通过行业文化建设，构建相互包容、互助共赢的行业共同认知和价值体系，对于助推行业进步具有十分重要的现实意义。近年来，我们在成立“两个公司”、推进“两个项目”、组建新型金融组织的过程中，正是通过多次

协商、交流、沟通，在文化层面上形成共识和合力，从而促成了联姻国企、抱团出击、转型升级的行业发展格局。

三是致力于构建和谐协会。“协会的生命力在于活动”，这是行业协会工作所得出的基本经验。2005 年以来，温州市金属行业协会以及协会内部各类组织和理事会成员自愿发起的各类活动，每年都达十多次。近年来，协会因势利导，致力于构筑和谐社会，制订了《协会文化管理制度》，成立了文化建设领导小组，围绕着协会提炼的行业文化核心价值体系，结合协会内部各组织的特点，协助组织开展各类具有主题意义和文化内涵的活动。通过这些活动，增进会员企业之间的沟通和交流，接受先进文化的熏陶，增强行业凝聚力，有效提升了协会形象和行业软实力。