

# 试析近代中国商会法人治理结构及制度

## ——以近代天津商会为例

天津社科院历史所 宋美云\*

商会作为一种制度安排，在现代市场经济体系中的地位越来越重要。虽然我国政府部门已经认识到商会的重要性，但是我国目前商会的建设仍处于初级的阶段。本文以近代天津商会为基点，考察中国近代商会产生的原因、法人治理结构及制度的构建和演进、商会组织的中介作用，以期对我国当代商会的建设与改革有一定的启发性和参考价值。

### 一、经济社会环境与近代商会创立

#### 1、商会诞生的经济社会环境

经济环境即新式商业革命和日趋发展的市场经济孕育了商会组织的产生。正如美国学者郝延平指出：“19世纪中国同西方的经济关系，促进了成熟的商业资本主义，这一商业资本主义构成一场商业革命。”而这场商业革命的结局之一，便是中国近代商会组织的诞生。对外贸易的扩展势必带动国内商业的发展。随着流通市场的扩大和经营商品种类的增加，新的商业行业也很快兴起并获得迅速发展。以天津为例，19世纪90年代即有洋布店约35家多；新兴的西药店在1900

---

\* 宋美云 天津社会科学院 研究员，天津社会科学院中国商会研究中心主任，中国商业史学会商会史专业委员会会长。联系地址：天津市南开区迎水道7号 邮编：300191  
手机：15620786192

---

年也出现了 27 家；五金商店到 1900 年共 7 家；洋镜业竟达 30 家。也达到了比较可观的数字，总计 58 家。以后逐年增加，到 1914 年已增至 141 家。<sup>1</sup> 上海、广东、武汉也同样产生了洋布、洋纱、五金、华洋百货、颜料和西药等一批新的商业行业。

历史事实表明，如同西方由传统社会向近代社会转变是从一个有效率的市场发育开始一样，中国近代经济发展也是首先从商业资本主义化开始，即从一系列近代商业制度建立开始。19 世纪后半期，中国资本主义主要还是以商业资本为主，无论是投资额、雇用人数目，还是产值都明确显示。即使到了 20 世纪前期，仍然是商业资本占主导地位，并获得一定程度的发展。由此说明，这一时期以商业资本占主导地位的中国近代市场经济的产生和发展，已为商会的孕育和萌生，奠定了坚实的经济基础。可以说，没有新式商业的产生和市场经济的日益发展，所谓新式商人或者说商会组织将无从谈起。

社会环境是近代中国商会诞生的催生剂。甲午战争之后，特别是 20 世纪初的“新政”时期，清政府力图采取新措施促进实业发展，以鼓励和保护商办企业的发展。清政府特定的经济政策环境体现在三方面：一是于 1904 年正式设立管理工商业最高机构——商部，并制订了一系列的新型经济法规和奖励章程。二是制订经济法规。在中国商人一直要求改变“无法之商”的局面的呼声中，清政府开始了“新政”时期大批制订经济法规的工作。如 1902 年颁布的《筹办矿务章程》；

---

<sup>1</sup> 丁日初：《辛亥革命前的上海资本家阶级》，见《纪念辛亥革命七十周年学术讨论会论文集》，上册，中华书局，1983 年，第 288 页。

---

<sup>2</sup>1903年颁行的《重订铁路简明章程》；<sup>3</sup>1904年，颁布了经修订的《商标注册试办章程》、《商标注册试办章程细目》和《改订商标章程》；1904年1月21日“奉旨依议”，正式出台了《商人通例》和《公司律》。《公司注册试办章程》和《呈请专利办法》也于同年出台。这批国家法规的制定形成了一种制度集合，为商会的确立与发展提供了政治意义上的合法性，使工商业者首次得到法律的认同与保护，<sup>4</sup>在近代中国经济法制史上具有不可忽视的重要历史地位。

设立商会的最初目的是应“商战”之需。1894年的中日甲午战争和1898年的八国联军侵华战争后，中国的门户已被完全打开，列强侵华的重点开始从军事和政治方面转向经济方面，面对列强疯狂的经济扩张，中国的商人们开始认识到商战的重要性。著名的绅商郑观应首先提出了“商战”的口号。但是，由于中国商人势单力薄，往往在商战中败下阵来，中国的爱国商人通过调查研究得出结论：外商之所以能在商战中取胜，主要得力于商会，有商会而使列强官商一气，众商一心，华商则相反。华商欲战胜外商，根本之法在于设立中国的商会。面对严峻的形势，工商业者迫切要求尽快建立商会。与此同时，清政府的一些开明官员也开始呼吁仿效洋商会设立中国商会。1902年，盛宣怀目睹上海“洋商会如林，日夕聚议，讨论研求，不遗余力”，“凡商税、行船诸事，洋商系切己利害，平日既考求明白，临时又咨访精详”，在谈判中处于优势地位。而中方尚无会议公所，“华商毫无准备”，

---

<sup>2</sup> 章程全文见《矿务档》，第87—90页。

<sup>3</sup> 《大清光绪新法令》第17册。

<sup>4</sup> 朱英：《论清末的经济法规》，载《历史研究》，1993年第5期。

---

所以无从咨询，事事受制于人。<sup>5</sup> 就连清政府的商部也劝说：纵览东西诸国，交通互市，殆莫不以商战角胜驯至富强。而揆厥由来，实皆得力于商会。”<sup>6</sup>于是模仿外国商会模式筹建中国商会就成了当时政府和绅商的必然选择。因此，在华外国商会活动的示范效应和驱动是商会产生的一个重要原因。

洋商会对近代中国商会诞生的示范作用。十九世纪中期，西方列强对华经济扩张日益发展，在中国各通商口岸设立的洋行和工交公用企业不断增加。在第一次鸦片战争结束后的几年内，各通商口岸就有40家左右的洋行设立。<sup>7</sup>到1892年时更增至579家<sup>8</sup> 尤其在上海、汉口、天津、广州四大通商中心，更是洋行林立。从1861年开始，到1906年已有232家洋行在天津开业。19世纪末20世纪初，帝国主义资本入侵伴随着不平等条约的签订和通商口岸的扩大日益增加，为了保障外国商人不断扩大的在华利益，西方殖民力量将商会制度移入中国。天津洋商总会是外国商人于1887年在天津成立的商业团体组织。到1920年，它已有23个企业会员和40多个个人会员。<sup>9</sup>“据初步统计，1923年在中国各通商口岸设立的洋商会约计61个。”<sup>10</sup>近代中国商会是受洋商会的影响，从西方移植而来的一种新制度安排的结果。

总而言之，近代中国商会的诞生是由清末“新政”时期的经济社

---

<sup>5</sup> 盛宣怀：《请设上海商业会议公所折》，《愚斋存稿》卷七。

<sup>6</sup> 《天津商会档案汇编》（1903—1911），上册，天津人民出版社1989年版，第20页。后文简称《汇编》。

<sup>7</sup> 马士：《中华帝国对外关系史》第1卷，三联书店1957年版，第246页。

<sup>8</sup> 姚贤镐：《中国近代对外贸易史资料》第2册，中华书局1962年版，第1000页。

<sup>9</sup> “NORTH CHINA STAR” ANNIVERSARY MAGAZINE August 12, 1920 P.6

<sup>10</sup> 虞和平：《商会与中国早期现代化》上海人民出版社，1993年第62页。

---

会环境所决定及洋商会示范影响的结果。

## 2、商会成立与商会章程的颁布

商会是近代资本主义和资产阶级发展到一定阶段的产物。20 世纪初年，随着资本主义经济因素的增长，同时也由于清政府次第推行“新政”、“预备立宪”和“地方自治”运动，中国始有具备近代色彩的新式商人社团出现。<sup>11</sup>

商会的设立不仅与当时的经济社会环境分不开，而且也是在官商共同需求声中诞生的。

商会在众商的呼吁声中诞生。19 世纪末 20 世纪初，由于旧有商业性会馆、公所组织难于应付外资经济和西方商品涌入中国的严重挑战。如 1904 年夏秋之交，全津三十余行业的 61 家行董商号呈文政府，要求速建商会：“就津市而论，往年街面计存官行各款为数甚巨，藉资通融，尚可敷衍。庚子以后，银根空虚，钱法大坏，商务凋敝，元气未复，加以经商者扬厉铺张，浮华太甚，以致官行各款无敢寄存者。是以市面愈加滞塞，通国类然，天津尤甚。非实力整顿，大施培养，不足以联商情而挽颓风。”<sup>12</sup> 他们认为，如立商会，兴利除弊，藉得补救，商务可大转机也。商人们的呼声道出了旧式会馆、公所等商业组织已经不能适应当代商业社会的需要。面对如何振兴商务和改善经营管理，如何公正解决商务纠纷，如何联络商界在与洋商的竞争中不遭惨败等迫在眉睫的需要。他们不仅要力求摆脱个人或行帮的限制与束缚，还有待于对传统商业组织的改造，迫切地期望建立一个联络工

---

<sup>11</sup> 马敏：《官商之间——社会巨变中的近代绅商》，天津人民出版社 1995 年版，第 250 页。

<sup>12</sup> 《汇编》（1903-1911）上册，第 37 页。

---

商各业，维护自身利益的新式工商团体——商会。

中国近代商会的创立，除了最根本的经济社会原因和商人的急切呼吁外，清政府开明官员也发挥了重要的推动作用。1901年1月清廷下诏变法，袁世凯在他所上奏的十条意见中提出“亟兴萃商务，以保利权而厚民生”，破除“官尊商卑、上下隔阂”的传统，首次倡议“在各商华聚之处，议立商会”。<sup>13</sup> 1904年1月11日，商部尚书载振在《劝办商会角胜洋商折》中强调：“近数十年间，开辟商埠三十余处，各国群起争利，”而华商势涣力微”，纵观各国商战角胜驯至富强”，“实得力于商会”。3月17日，他又为津沽商务繁盛宜速办商会事致袁世凯函。<sup>14</sup> 同时还将《劝办商会章程》二十六条，广为散发，使“以通商情，保商利”为宗旨的商会，为众多的商人所认识。在这种情况下，随着清政府制定《商会简明章程》的出台，允准商人成立商会，上海、天津等地由商业会议公所纷纷改组的商务总会宣布成立。此后从沿海沿江通商大都市向内地和中小城镇逐步推广，截止1904年9月，全国有商会19处，1907年增为209处，1911年辛亥革命时已达678处。<sup>15</sup> 由此看出，如果没有清政府的强制推行，单依靠工商业者的自发作用实施商会这种制度安排，即使有可能的，也会具有相当的滞后性。政府强制性制度变迁的优势就在于可以在较短时间内贯彻执行。

总之，在一个社会有效的制度安排在另一个社会未必有效。而商

---

<sup>13</sup> 《袁世凯奏议》（上册），天津人民出版社1987年版，第268-275页。

<sup>14</sup> 《汇编》（1903—1911）上册，第44页。

<sup>15</sup> 《袁世凯奏议》（上册），天津人民出版社1987年版，第268-275页。

---

会之所以能在中国移植成功，这主要归因于：市场经济的发展的需要，资产阶级力量的壮大改变了政治结构力量对比，商会组织得以政府的支持。

## 二、商会法人治理结构及制度的构建与演进

商会是以新式商人为主体的，包括一部分工业资本家在内组织而成。它的建立使各业商人拥有了自己独立的新型社会团体。随着商会的成立，工商业者组织发展程度大为加强，相互之间的联系日趋密切，形成一个相对统一的整体力量。应该说，此时的商会具有“登高一呼，众山皆应之势。”

所谓商会法人治理结构，是指商会内部的一种制度安排和组织结构。由此在商会内部各方达成的一种权力分配关系，其外在的组织特征就是由会长（总理、主席）、副会长、委员（会董）、执行委员、监察委员之间形成一种相互制衡的关系，进而实现商会成员各行业之间的最大化利益。

英国现代化理论家 P·鲍尔指出：“经济能否取得成就和进步，在很大程度上取决于人的能力和态度，取决于根据能力和态度而建立的社会政治制度和采取的组织措施”<sup>16</sup> 二十世纪初诞生的近代中国商会是一种规章制度比较完整，组织机构比较健全，内部分工比较细密的法人工商社团，开始逐步具有法人治理结构及制度的现代化特征。中国近代商会组织结构的演进历程，大致经历了清末→北洋→国民党三

---

<sup>16</sup> P·鲍尔：《关于发展问题的争论》，伦敦丰登菲尔德出版公司，1976年，第41页。

---

个不同时期。

### 1、清末时期的商会

清末时期的天津商会是依据清政府《奏定商会简明章程二十六条》和《商会章程附则六条》设立的。天津商务总会与各地商会情形有许多相似之处，按照商部的要求制订了《天津商会试办便宜章程》，并进行了人员安排。如总理 1 人、协理 1 人，坐办 1 人均由商部委用，数名会董由各商家公举。同时，章程对总协、理和会董的职权范围也作了相应的规定。

从天津商会连续五届（1905.1-1912.5）30 名会董执业的主要商号进行分析，可以看出天津商会人员构成的特点：

（1）清末时期商会实行的是绅商领导体制。1905 年至 1912 年，天津商会历届会董以上的权利全部由享有各种职衔和功名的绅商掌握，其中有五品以上职衔的人约占 40%。总理、协理、坐办均由地位显赫的大商人担任。如身任芦盐纲总的王贤宾在晚清天津商会中的地位十分显赫，从 1902 年担任商务局董事，后任商务公所一年半总董，又连任商会总理 7 年，足见其在政府与商界中地位之举足轻重。其原因就在于长芦盐务与盐商是当时天津的主要纳税者。

（2）传统行业的商人会董占有一定的比例。在会董中，从事盐、粮、钱业等旧式行业的商人共 11 名，占 36.6%；其中粮商 5 名，占了 1/6；钱商 4 名，占 1/7。

（3）新兴行业的商人会董占到 50%。其中洋行买办 9 人，占百 30%；洋布洋货商 8 人，占 26.7%，两者相加共 17 人占全部会董的一



---

半以上。这是除上海、广州两商会及华侨商会外，国内各埠商会均不具备的特点。

《天津商会试办便宜章程》对选举、财经、会议等制度也有明确规定。除总理、总理、协理、坐办之外，会董一律采取无记名投票的民主方式产生，每年选举一次。无论如何，这显然是一套带有现代化色彩的民主选举程序。商会规定，凡是收取款项，随时发给收条，由总理、协理及会计、议董分别签字。每月收支情况，年终时还由全体会员公举二人查帐，最后交总、协理当众公布，以昭信用。<sup>17</sup> 章程规定：凡遇有紧要大事均得全体同意或大会通过方可决定，从而确认广大会员的参与权。在召开全体大会时，会员不论地位高低，资历深浅，均与总理、协理（正、副会长）、会董一样拥有平等的发言权。尤其类似于弹劾制的规定，使一般会员有权监督上层领导人物。

另外，天津商会对一些违规事件采用牌示制度，规定总协理及会行各董事不得以商会名义牵入亲友争执事件；关于商会所议案件中各商不得借端滋事，违者定于严究。其实，早在天津商务公所时期的章程中规定：“本公所办事人员，均须恪守规矩，不得稍染衙暑局所习气，”<sup>18</sup> 申明“倘有不遵规条，即有董事声明辞退，若有徇私等事与本公所声名有碍者，应禀明从重议罚”。<sup>19</sup>

由上证实，晚清天津商会的组织结构及制度从根本上撼动了会馆、公所具有的血缘性、地域性、依赖性，逐步向自主性、开放性迈

---

<sup>17</sup> 《汇编》（1903—1911）上册，第44页。

<sup>18</sup> 《汇编》（1903—1911）上册，第3-4页。

<sup>19</sup> 《汇编》（1903—1911）上册，第52页。

---

进。这应该说是一种进步。

## 2、北洋时期的商会

北洋时期是我国社会生产力，政治经济制度和思想文化诸形态发生空前深刻变革的重要历史时期。当时的天津商会较晚清的天津商会从纲领章程，机构设置，人员构成乃至称谓，均发生了明显变化。天津商会的会员数量，经费岁入岁出的数额，均已占到全国的 1 / 100 以上。作为北方商人集聚地的天津商会的规模、人员、实力可窥见一斑了。

商会的职责功能增强主要表现在制度趋于健全。尤其是民主制度在《天津商务总会补订暂行章程》中有了更充分的体现。《暂行章程》规定：添举议董 15 人，股员 30 人，顾问员 10 人，共襄会务，其员数可以随时增加”，<sup>20</sup> 上述人员的资格是，议董“以品格高尚，营业殷富者充之。股员“除调查员不以营业限制外，其他股员以曾纳会费者充任，顾问则“以熟悉商务人员中择尤延请。”又如对如议董的权限，规定议董会，每星期一次，如有紧要事项，可由会长随时召集，经多数赞成作为议决。倘议董不能决定，再请会长召集行董开全体大会”。正副会长、顾问员每天下午到会办公，对于处理商务问题的界限，明定“关于商业之事项，系属公共性质者，一视同仁，其个人争议，如请议被议之人均不在会，概不准理”。商会的办事机构，此时定为四处五股。股员每日分班到会，各股处均定章程。

商会治理结构完善主要体现在领导层的构成。北洋时期被选商会

---

<sup>20</sup> 《汇编》(1912—1928)，第 1 册，第 10 页。

---

领导构成特点如下：（1）洋字号商人所占比例明显减少。清末天津商会的会董构成中，洋商占总数的 50%以上，而北洋时期的会董中，洋商占 22.3%，因为当时在外国洋行周围活动着一个经济实力颇为雄厚的买办群和津商代理店。但是天津的异地商帮也在不断扩增。他们一边经营着洋布洋货的生意，一边投资着各种新式合资公司，成为全津各行商业中最具实力的商人，在商会中自然也有他们的一席之地。

（2）实力雄厚的盐商位置仍居首位。盐商有着雄厚的财势和政治地位。出于经济和政治的需要，北洋政权是他们的最大支持者。

（3）新式金融家显露头角。真正的华商银行家担任会董有 6 人，他们代表的是 25 家银行同业公会会员，在清末时期的这个数字则为零。这一时期华商银行在由外国银行、华商银行、钱庄银号这三足鼎立的金融体系中，实力颇为雄厚，引起了政府及各界人士的高度重视。

（4）民族工业资本家正在崛起。在清末的会董中没有一位民族工业资本家。此时充当会董的工业资本家有 12 人。这与北洋政府倡导振兴实业的大环境有不可分割的关系。

1912-1928 年期间，天津商会先后经历了多次改选和改组，分别为民国元年、民国五年、民国七年至八年，民国十三年，民国十六年。五届的商会改选和改组都是依据商会的章程和法规进行的，其中不乏政府的干预与威逼。

（1）民国元年的屈从改选。民国确立后，赢得津埠 189 家众商联名高度评价的盐商王贤宾被正式公举为总理，但工商部给予批驳，要求重新票选。商会各行董立即上书申明：“查商会新章，民国现未颁

---

布，前清旧章亦无限制选举明条”，并提出：商会与他项机关三不同：一不受政府补助。开办费及常年费均由全体会员担任；“则凡在官者，只应尽保护之义务，不应有监督之权利”；二不取地方公款，三总、协会各行董不支薪水及车马饭银”，“全体会员各有筹划，调查与评议案件之职任，盖自总、协以下，均视会事为己事”。他们请王贤宾继续担任总理的一致要求，再次被工商部严词拒绝，最终认定由北洋保商银行华经理叶兰舫接任天津商会总理。

(2) 民国五年改选。1914年初，北京政府颁布的《商会法》规定：“会董由会员投票选举，会长、副会长由会董投票互选。”这时的天津商会坚决反对票选办法，认为“近年来天津票选行为舞弊，离奇怪状，罄竹难书。”<sup>21</sup> 在全国商会联合会和各地商会共同反对下，农商部被迫宣布沪、津、汉、穗、厦门、烟台、重庆等处商会暂仍其旧。

民国七年至八年的改组。这是一次依据民国修正《商会法》，从商会名称、章程与法规、机构设置乃至基层组织进行的重新改组。改组时间从1918年3月19日开始到1919年9月结束。1918年3月19日当天，天津68个行业1570家参加投票，选出会董60名，特别会董12名。这是天津商会史上民主色彩最浓的一次选举。1919年9月卞荫昌被当选为会长。同年7月“天津商务总会”改名“天津总商会”。

民国九年的改选。这次改选前后经过4年才得以确认。据记载，1920年6月30日选出卞荫昌等会董60名，特别会董9名。但不久直皖战争爆发，直至1924年5月政府才正式承认改选结果。

---

<sup>21</sup> 《天津商会档案全宗》二类2552号卷。

---

民国 16 年的改组。政府逼令商会改选，并指定张仲元、王益保为商会正、副会长。

综上所述，北洋时期天津商会经历了屈从改选→旧法改选→民主改组→延期改选→强令改组的五种不同形式的改组或改选过程。其原因是：一是受旧传统思想影响的工商界人士对新制度的怀疑与排斥；二是政府对商会的直接干预；三是特殊的社会环境严重影响。

统观北洋时期的天津商会，由于组织治理结构日趋完善，规模不断壮大，在培育市场经济、保护和发展市场主体的共同利益方面发挥了强有力的作用。所以，随着经济实力和社会势力的逐步增强，北洋时期天津商会已经成长为一支不可忽视的商人团体。

### 3、国民党时期的商会

从 1928—1937 年 7 月，中国进入国民党政府统治时期。国民党根据其制定的《训政纲领》，推行“一党专政”，“以党治国”的方针，采取各种手段实行控制，试图将工商界的行动纳入“一党专政”的轨道，这一时期，国家政权几乎控制了商会所有的活动领域，并对其实行强力控制。

国民党政府执掌政权后，首先对天津商会进行整顿。天津商会在原有组织建制的基础上，于 1931 年、1934 年、1937 年进行选举与改组。3 次选举和改组表面上看起来是依据《商会法》，而实际都是在国民党政府的严密监控中进行的。

1928 年下半年开始第一次改组。政府令天津商会参照上海商会呈送的《商会改组大纲》先进行改组。1930 年 8 月，天津社会局局长

---

函催商会，按新颁布的《中华民国商会法》、《商会法施行细则》迅速改组。<sup>22</sup> 1931年2月，在市党务整理委员会的监督下，拖延两年多的选举与改组终于有了结果，天津总商会改组为天津市商会。

1934年初开始筹备第二次改选。商会主席催促各同业公会必须在短期内完成改选，以备商会的第二次改选。1935年1月，在省长和市长亲自召集下，产生了天津市商会第二届委员会。必须指出的是，改选后的天津商会主席、常务委员、执行委员、监察委员等全部为各同业公会的新选代表。新任商会主席由绸布棉纱呢绒业同业公会代表担任。

1937年初第三次改选的帷幕落下。在第三次改组的前一年，天津市社会局训令，须立即成立了商会整理委员会。同时，市政府出台了《整理天津市商会办法》，对商会改选事宜做了详细的规定。1937年2月，第三届天津市商会选举，由天津市市长代表莅场监视会员投票结果，由 **王竹林** 当选主席。

1932年初，按照政府颁布的《商会法》，天津市商会根据自身利益的需要，颁布了《天津市商会章程》、《天津市分科组织大纲》、《天津市各股委员会通则》、《天津市商会受理规则》、《天津市商会公断委员会规则》等一系列比较完善的章程规则。

仔细分析国民党时期的《天津市商会章程》，将它与清末、北洋时期的商会章程作一比较，有三点不同：一是责任具细化。天津商会在颁发的章程中，不仅商会的宗旨和责任等章条比北洋时期更加明确

---

<sup>22</sup> 《汇编》（1928—1937），上册，第32页。

---

细致，商会的职任填充至 11 条。二是组织民主化。《章程》中特别明确规定：“会员在大会中皆有建议权、发言权、表决权；会员有选举权与被选举权。”<sup>23</sup> 三是对外开放化。介绍海外直接贸易是这一时期天津商会的一项非常有特色职能。《章程》中列有“关于国际贸易之介绍及指导事项”，就是说，商会负有推荐会员企业产品直接进入国际市场的责任，希望给工商企业提供与外界“交换能量”的环境，求得在与内部和外部的竞争和依存中不断获得发展。

国民党时期的天津商会在机构设置方面与北洋时期有显著变化：首先，在领导层的设置。商会由过去的会长 1 人、副会长 1 人、会董 50 人、特别会董 11 人变为主席 1 人、常务委员 4 人、执行委员 10 人、监察委员 7 人、候补执行委员 7 人、候补监察委员 3 人。这种由会长、副会长及会董、特别会董制改变为主席、常委及执行委员、监察委员制，不仅人数上从 63 人大大削减为 32 人，而且也削弱了原来总理、协理和会长的独断权力，显示出商会组织的制约和监督机制的加强，应该说是一种进步。

其次，商会实行了科层制的组织管理，标志着国民党时期商会组织更加趋于制度化或规范化。根据 1931 年颁布的《天津市商会分科组织大纲》，商会分设处、科组织管理部门。如秘书处、总务科、商事科、财务科。

引人注意的是，1931 年改组后的天津市商会领导权还是主要掌握在来自各行业有名望的绅商手中。1935 年第二次改组时，商会领导的

---

<sup>23</sup> 《汇编》（1928—1937），上册，第 64 页。

---

构成有了很大的变化，全部是新当选的主席、常务委员、执行委员及监察委员。

究其商会领导彻底变换的原因，一是主持商会的领导频繁辞职致使商会内部不稳定。二是商人参与商会管理的意识明显加强。1934年7月，第二次改选前之际，天津市同业公会联合发表宣言，披露商会职员劣迹，他们列举七条罪状，认为“该会早失其自身立场，不足代表全市商人。”他们要求政府根据《商会法》，赐令该会职员停职，要求重新改选商会领导层。三是政府对选举和改组的干预。天津商会的三次改组，市社会局都无一例外地派代表莅场进行现场监督，如提供整顿商会和同业公会的办法、草案等制度的安排，使商会的人选完全在市政府的控制之中。

总之，国民党时期的天津商会，尽管凭籍其在工商界根深蒂固的影响，在政治经济生活中依然发挥着重要影响，但因国民党政权多次对商会组织的整顿与干预，一切都被国民党政府统管起来，整个商会的自主管理、自我规制的空间日益狭小，不仅经济缺乏活力，更重要的是商会调整社会秩序的功能受到限制，导致其陷入衰落的困境。

### 三、商会组织的中介作用

从现代化的历史进程来看，后发现代化社会的内部驱动力往往不仅仅是自发的各种社会力量的聚合作用的结果，而是在很大程度上需要国家的动员和推动，这就意味着：一方面，国家的力量必须被转换成广泛的民间动员，另一方面，民间的力量亦必须被纳入到国家确定的理性目标和建立起来的社会制度体系的规导、制约之中从而使社会



---

具有足够的趋力冲破传统主义的束缚，走上现代化社会的运行轨道。因此。政府（国家）的力量与商会（民间）的力量就构成推动现代化进程两根最有力的杠杆。由此观之，中国近代社会转型的过程亦是这两种力量相互渗透、支持、排斥、冲突的相互作用过程。

就政府层面而言，在现代化的阶段上，政府从一开始就不仅作为经济活动的一般管理者，而且还作为经济活动的直接参与者、从事者和组织者，深入经济活动的内部，推动工业化的发展。政府几乎都成为工业化的倡导者和主持者。政府的政策选择，主要制订一系列政策并促其实施，为人们规定统一的行为规则，从而创造了特定的政策环境。在政策环境中，所有的活动主体包括个人、企业和公司集团都受到相同的约束，从而影响经济活动的结果。清末十年是清政府推行新政的时期，清政府提出的“振兴工商”、“预备立宪”的经济、政治政策，与商会的发展经济、扩大商权的要求不无相同之处。清政府知道要在城市中推行现代化必须得到绅商精英阶层的积极配合，即“欲使商与商联络互保，戒倾轧以全大局，且欲使官与商息息相关，俾可振兴与先，事整顿于随时，则不得不以商会为推轮，庶此后商务中心应办应商各事，宜上下无所隔阂也。”以此强调官商合作的必要性，提出“非设立商会不为功”，由此方可“上下一心，官商一气，实力整顿，广辟利源”之说，<sup>24</sup>也就是说，政府与商会合作是一种最有效最节省成本的选择。清政府希望借助商会的力量，实现双方共同的利益最大化，以求达到合作的目的。

---

<sup>24</sup> 《汇编》（1903—1911），上册，第29页。

---

就商会层面而言，商会成立后，随着社会力量的分化和多样化，民间力量也开始迅速成长并进入到社会行动的前台。因此，商会在辅助政府实施工商政策方面发挥了举足轻重的作用。在调控市场经济和日常管理的运作中，天津商会或是在地方政府的授权下，或是配合地方政府部门，充分发挥其经济管理的职能，与政府之间有较为协调的合作。具体讲，商会承担了调查商情、开业注册、资产登记等重要职责。在协助政府进行各种工商业调查中，商会主持多达几百种的调查结果，为政府制定各种经济政策、应对市场变化提供了坚实的依据。

清末至北洋时期，天津金融市场一直是波澜起伏，危机四起。在遇有较为严重的金融风潮和市面危机时，单靠政府的力量非常有限，多数需要商会协助设法予以缓解。由于天津商会领袖的想方设法，上下奔走于中央政府和地方政府之间，官商共襄义举，才使此起彼伏的金融危机趋于缓息。如 1911 年的长芦洋债风潮、1920 年日金棉纱棉业风潮、1921 年的中交挤兑风潮、1926 年的维持直隶省钞等一系列的各种危机中，商会领导者们表现超凡，他们采取了既与政府相互配合又与政府斗争的周旋策略，不仅维护了国家主权，也维护了商权，使商人的损失尽量减少到最小化，维持了金融业的平稳发展，不仅维护了商会的信誉，而且受到商人的信任。

至于倡导改良工艺，推广销场等直接与工商发展紧密相关的事项，商部更是通过商会来推动。20 世纪初，直隶省的农村工业，陆续从国外引进了一些效率较高的工具，如铁轮织布机、轧花机、弹花机、针织机等，这些工具使生产效率成倍以至数以成倍地增长。商会在引

---

进和推广这些先进的生产工具方面起了重要作用。商会或组织商人购买此类工具回农村介绍给农民，或组织商号为农民提供信贷，同时商会还负责产品的运销。

调查和整顿全省度量衡的混乱状况，与天津商会和各县分会的积极参与有密切联系。庚子后十年间，天津市作为华北的商业中心与直鲁豫晋等腹地的贸易往来十分密切。1908年前后，商业贸易迫切需要划一度量衡。在直隶全省两年划一度量衡的活动中，商会参加了从调查度量衡开始直到以后新器推广的全过程，无疑对城市之间、城镇之间的商业贸易往来起了促进作用。

在协助政府征税派捐中，商会同样起着一种不可替代的作用。无论是清政府、北洋政府，还是国民党政府执政期间，为了扩大税收，制定名目繁多的苛捐杂税强加在商人头上，侵害了广大工商业者的利益，遭到商会会员们的竭力反对。使政府与商会的利益之间形成一种既合作又矛盾的复杂关系。政府的巧立名目加征各种苛捐杂税的强制行为，激起各地商民的强烈反对，然而由于天津商会的积极配合，从中协调，结果不仅缓和了捐税抗争以及由此而趋于紧张的官商关系，也使政府的税收有所增加，同时又在一定程度上减少了商人的捐税负担。

众所周知，在政府实施各种经济政策的过程中，需要的是使民间社会将其“理解”为与自己的利益一致的规范。即获得商民的认可，有赖于商民的自觉遵守，而政府政策的推行本身是有成本的，如在进行法令、政策的宣传和落实时，政府会将推行政策法令的事宜责成由

---

商会贯彻执行。当时《商务官报》派销十分困难，即由商部扎文各地商务总会“随时劝谕各商，广为购阅”。在日后，由中央政府或是地方政府举办的各种国内外展览会、博览会、观摩会等，均为商会出面组织商家，征收展品。

政府需要有各种利益群体的支持和拥护，而不同的人群和阶层的支持与拥护是以不同的权重进入执政者的效用函数的。任何国家的执政者都可能对某些群体有着特殊的依赖。民国初年，北洋政府的执政者们期望为他管理下的国家创造出更多的财富，出现国富民强的盛世景象。他们特别关心国家的经济收益，国家需要依靠工商业者，而工商业者需要政府的支持。因此，政府在决策时，有时会把商会的代表们所提的意见和要求考虑进去，因为工商业政策是他们实现经济收益最大化目标的工具。因为近代中国法制与民主制度的不健全，政权又起着非常重要的作用，所以常常是政府的利益目标得以最大化的实现，而商会的经济利益最终很少实现。

通观近代天津商会的兴衰历史轨迹，我们发现清末诞生的天津商会，随着经济实力和社会势力的逐步增强，到北洋时期已经成长为一支不可忽视的社会力量，在现代化的进程中产生了诸多积极影响。国民党时期的天津商会，尽管凭籍其在工商界根深蒂固的影响，在政治经济生活中依然发挥着作用，由于国民党政权不断干预和强压，自主的空间日益狭小，导致其中介作用不能正常发挥。造成如此结局的主要原因，一方面取决于政府过于强力的控制；另一方面还取决于它自身缺乏独立性和进取精神以及狭隘的地区排它性等诸多方面的局限。