

# 一、众人拾柴火焰高

——我做会长这八年

北京大学 符国群

## 1. 为何主动竞聘会长

2015年我有幸成为中国高等院校市场学研究会(以下简称“学会”)第五任会长,到2023年7月卸任,整整做了8年会长。在学会历史上,我也许是第一个毛遂自荐并通过竞选担任会长一职的。之所以主动竞聘会长,除了自己对学会有很深感情和希望学会办得更好外,也与学界同仁的支持、个人的经历及自己对社会组织认识有很大关系。

我于1983年从湘潭大学数学系毕业,同年考入武汉大学经济管理系读硕士。在硕士学习期间,大概是1984年,我选修了甘碧群先生讲授的市场学通论,得以与甘先生相识,后来有幸成为她指导的第一个博士生。甘先生长期担任学会副会长兼学术委员会主任,在她的影响下,我开始参加学会活动,并与学会结下不解之缘。1993年初,我被公派到英国拉夫堡大学访学,首次参加在该校举办的EMAC(欧洲营销学会)学术会议,得以感受国际学术会议与国内学术会议的不同。1995年正式在英国Aston大学商学院注册成博士生,师承约翰·桑德斯(John Saunders)教授在职攻读第二个博士学位。桑德斯教授曾任EMAC会长,他对来自亚洲的学生非常友好,不仅给我提供学业指导,而且和我分享了很多关于英国与欧洲学术共同体建设的情况。也许是受两位先生潜移默化的影响,我对参与学会和学术共同体建设,一直持有比较积极的态度。

2000年从武汉大学调入北京大学后,我参与学术共同体事务显著增加了。一是花了不少精力组织北京大学、复旦大学、香港大学三校组织的Marketing Scholar Forum,该项活动最初由北京大学光华管理学院营销系涂平、香港大学谢贵枝、复旦大学蒋青云发起,一共做了七期,我担任光华管理学院营销系主任后,参与了五期。这个论坛主要是请境外知名学者来华介绍营销领域前沿研究与方法,对推动国内营销学术研究与国际接轨起到了积极作用。二是作为《营销科学学报》创始人之一,参与该刊物的组稿、审稿和定稿,同时负责组织每年的学术年会。《营销科学学报》由清华大学和北京大学联合创立,于2005年以辑刊形式正式出版,首任主编是清华大学赵平教授,我当时任副主编,2007年改任理事长,2010—2016年任主

编。《营销科学学报》主办的年度学术年会，完全按国际通行的标准和程序组织论文交流，很快吸引了国内一流高校的营销学者与营销专业博士生参与。这段经历，对后来学会如何更好地办好学术年会产生了重要影响。三是2007年我被推选为学会副会长，进入学会领导班子，负责学术委员会的工作，得以更近距离地了解学会的决策与运作过程，对学会文化、优良传统及面临的挑战均有更深入的理解。

以上这些经历，构成了我主动做会长的某些触动因素，但真正驱使我愿意投入更多时间、精力参与学会建设的动力，源自对民间或社会组织的考察及在此过程中形成的思想认识。在参加北京市政协及一些部委组织的调研活动中，我特别关注商会、行业协会等社会组织的运作。比如，在与福建莆田北京商会会长黄文盛董事长的接触过程中了解到，莆田在北京有3000多家企业，这些企业组成的莆田北京商会专职人员有20多人，该商会为会员企业提供诸如法务、公关甚至子女教育等方面的服务，有力促进了莆田企业在北京的深耕。同样，在考察浙江产业集群的过程中，了解到具有浙江特色的行业协会与政府密切合作，在避免同业恶性竞争、联合“出海”等方面发挥了独特作用。2014年和同事访问瑞士，给我留下最深刻印象的是该国数量庞大、极具活力的民间组织。瑞士是一个面积只有4万多平方公里、人口不足800万的小国，而其国际竞争力长期稳居世界前列，这或许与其社会力量的强大不无关系。当得知该国民间组织有7万多个，几乎每100人就有一个社会组织时，我被深深震撼。在与政府、企业及各类民间组织的接触过程中，我深深地意识到，一个社会的健康发展和长治久安，除了要有有效的市场和有为的政府，还要有充满活力的民间力量。正是基于这样的认识和信念，我觉得参与学会工作和营销学术共同体建设，是一项很神圣的事业，值得投入激情、时间和精力。

## 2. 建章立制、规范运行

上任伊始，主要面临三方面挑战。首先，学会经费严重不足，我接手会长时学会账面经费大概有2万元，连雇用一名秘书都负担不起。为此，学会采取了三方面措施：一是获得我所在的单位北京大学光华管理学院支持，后者除提供办公场所外，每年为学会提供10万元活动经费；二是规定承办学术年会的高校，须从会务费中提取20%给学会；三是发展团体会员，规定常务理事单位和副会长单位每年须给学会一定的经费支持。通过上述三个方面的举措，学会基本的运行费用得到保证。其次，面临其他类似学术平台的竞争，学会影响力亟待提高。我上任之初，除了《营销科学学报》一年一度的学术年会如日中天，境外包括香港一些学术机构举办的营销会议也在内地不遗余力扩展地盘，学会影响力有被边缘化的迹象。最后，学会在办会、内部运行与管理、对外关系等方面没有形成书面制度和规范，甚至章程的一些规定都没有得到有效执行，无法有效吸引最有学术潜质的一批中青年学者加入。

上述三项挑战，前面两项相对容易应对，最大的挑战是如何通过制度建设规范学会运行和增强学会吸引力。学会早期形成了开放、包容、和谐的文化，在会员规模比较小的阶段，这种类似于“家庭”的温情，确实会增强学会的吸引力和凝聚力。当潜在会员人数扩大到数以千计，显然制度建设就被提上了日程。在听取各位副会长的意见后，我和学会秘书长彭泗清教授在第一任期起草了大量制度性文件，并在经过班子成员讨论和理事会通过后予以实施。

2016年讨论通过的制度性文件有《个人会员管理办法》《团体会员管理办法》《调整会员收费标准和学术年会收费标准的决定》《市场营销博士生联合会章程》等；2017年讨论通过的有《关于个人会员、理事、常务理事履职规定》《学会中心设立程序与管理规则》等；2018年通过的有《学会章程(修订)》《会员管理条例》《学术年会办会规则》《教学年会办会规则》《学术年会与教学年会单位会员参展收费标准》等；2019年通过的有《关于理事、常务理事、副会长(秘书长)、会长候选人条件与提名规则》《学会杰出贡献奖奖励办法》《关于建立执行委员会和聘请专职CEO的决议》《学会设立顾问委员会的决定》《学会设立荣誉理事的决定》等。这些文件或规定，为学会运行提供了基本的制度框架。

为了支撑学会运行，学会还成立了一系列的内部机构。除了重新界定学术委员会、教学委员会、企业工作委员会职能，充实这些委员会的力量外，还增设了宣传与联络委员会、博士生工作委员会，后期还成立了组织与发展工作委员会、期刊与出版工作委员会，每个副会长和学会核心骨干成员均参与其中一個委员会的工作，以充分发挥班子成员和常务理事的主动性、积极性和创造性。在此过程中，一批认同学会理念、热衷学会工作、有意愿和能力为学会做贡献的中青年学者在学会这个平台上崭露头角，为学会的可持续发展注入了血液和力量。

有了机构、有了制度，加上一批中青年学者的加入，学会开始改变一度比较“散漫”的面貌，呈现勃勃生机。以学会组织的学术年会为例，在以汪涛为首的学术委员会的组织下，在其他各专门委员会的支持下，学会学术年会从2016年起，一改之前规模长期徘徊在200人的状况，参会人数逐年大幅增长，学术影响力日益扩大。2016年在南开大学召开的年会参会人数有380余人，2017年在浙江财经大学召开的年会参会人数超过600人，2021年在西安交通大学召开的年会参会人数逾千人。可以说，学会一年一度的学术年会，已经成为我国市场营销学界影响最大的学术盛宴。

### 3. 广建平台，汇聚众智

在大批中青年学者进入理事会、常务理事会和领导班子后，如何发挥大家的积极性，共同建设好学会这个营销学者的家园，成为学会需要面对的重大课题。我们

采取“两条腿走路”的办法，一方面将一部分骨干会员充实到各内设工作委员会，另一方面则通过设立二级分支机构，让有志于学会建设、有重要学术影响且愿意奉献的学者在这些新的平台上展现风采和智慧。

学会最初的重点放在一年一度的学术年会和教学年会这两个平台上。在强化学会学术年会影响力方面，一个重要方向是吸引和鼓励博士生参会，从2016年开始，学会决定组建博士生工作委员会，在学术年会召开前一天组织博士生论坛。南开大学李东进教授为此作出了不懈努力，在他的带领下，博士生工作委员会充分调动各高校博士生的积极性，不断创新，有力地促进了博士生之间的分享和交流，对推动我国博士生培养水平的提高作出了重要贡献。

之前，学会也不定期地组织过教学研讨会，很多教师对参与教学分享和交流表现出浓厚兴趣。2016年，在时任学会副会长兼教学委员会主任钟育赣教授的推动下，在桂林理工大学管理学院院长连漪教授的鼎力支持下，学会首届教学年会在桂林成功举办，之后学会决定在每年的11月或12月定期召开教学年会。华东理工大学景奉杰教授2019年接手教学委员会主任后，在很多方面进行探索和创新，如在教学年会期间召开学科负责人会议、进行优秀教学成果评选、促进产教融合等。近些年，伴随对教学工作的重视，越来越多的高校踊跃申办教学年会，教学年会影响力不断扩大，目前已经成为我国营销学者分享教学经验和优秀教学研究成果，探讨学科建设和人才培养的最重要的平台。

学界与企业界的交流一直是学会工作的短板，之前主要是邀请部分在业界有影响力的企业领导到学术年会或教学年会分享企业最新营销实践。2019年，清华大学胡左浩教授担任企业工作委员会主任后，在搭建学界和商界的交流平台方面，作出了新的努力和尝试。由于疫情原因，首届具有定期性质的企业营销高峰论坛多次延期，最终于2022年在线举办，2023年则在中山大学举办。虽然目前该年会的影响力还比较小，但我相信作为学会的第三个重要平台，未来一定会大放异彩。

伴随学术类会议的增多及会议规模的扩大，很多学者面临到底选择参加哪些会议、能否通过参会真正与同行进行深度交流的困惑。部分为应对这一局面，部分为了让更多优秀学者参与学术共同体建设，学会在过去8年相继成立了12个专业委员会（最初叫研究中心），分别是：案例教学与研究专业委员会、品牌研究专业委员会、绿色消费与绿色营销专业委员会、移动数智营销专业委员会、大数据营销专业委员会、服务营销专业委员会、零售专业委员会、数据与市场研究专业委员会、农产品营销专业委员会、家庭消费研究专业委员会、新媒体营销专业委员会、产教融合专业委员会。此外，由河南财经政法大学牛全保教授等人于2017年发起成立的“中原营销国际学术论坛”也是以学会名义举办的，由于民政部禁止全国性学会发展地方性分支机构，该论坛目前采取类似于二级机构的模式由学会予以管理。

学会设立二级机构实际上有两重目的，一是为那些不能直接进入学会领导班子的优秀学者搭建参与学会工作的平台，同时深化专业方向内“小同行”的交流；二是为学会的学术和教学年会提供“平行论坛”支持，使学会的学术年会、教学年会更加丰富多彩。鉴于各方面的积极性，目前很多专业委员会除了在学术年会或教学年会组织相关活动外，也在定期或不定期地独立组织专业性学术会议，有些会议如由浙江财经大学王建民教授担任主任的绿色消费与绿色营销专业委员会，定期在全国各高校举行年会，年会规模有五六百人之众。各专业委员会踊跃开展活动，无疑促进了学科内各专业方向的深度交流，值得学会大力给予支持和鼓励。另外，在经过一段时间的“自然”发展后，也需要在兼顾前述两重目的的基础上，加强协调和管理，防止其他一些社会组织曾经出现过的缺乏对二级机构实施有效监督所带来的困扰。

#### 4. 不断探索、完善治理

第一个任期基本上解决了领导班子成员“超期服役”的问题，从2019年换届开始，新的班子成员绝大部分只做了一届或者是首次当选。部分由于历史原因，部分考虑到各地域、各类型高校的平衡以及发挥更多高校的积极性，学会理事会、常务理事及副会长人数均比较多，这固然能体现出学会的多样性、包容性和在更大范围扩大学会的影响，但同时也带来一个问题，即沟通成本的增加和决策效率的下降。为此，在广泛听取意见的基础上，2019年学会决定成立执行委员会（简称“执委会”），同时聘请专任CEO。执委会可以看作在学会副会长人数较多、没有专职秘书长的情况下，为提高决策与执行效率而设置的机构。根据最初的设想，该机构具有三大功能，一是重大决策的先期准备与审核功能，二是协调与监督功能，三是新业务发展与促进功能。执委会CEO则协助会长、秘书长草拟有关文件、日程，部分协调学会各下设机构的活动并为后者开展工作提供支持，另一项重要职能是发起、推动学会开展新的业务活动。执委会制度的建立，旨在提升学会决策与执行效率，同时减轻会长和秘书长的工作负担。当然，作为一种探索，它本身也需要在实践中不断完善。比如，如果未来能够大幅度缩小常务理事会和领导班子规模，能够聘用专职的秘书长，则该制度也可能需要做出相应调整。

根据原来学会章程，会长、副会长任期是两届，每届4年，但在经过会员代表大会三分之二人数同意后，会长、副会长任期是可以延长的。实际上，早期的罗国民及纪宝成均做过三届会长。在学会发展的早期，需要会长动用行政性资源来建设学会，或许任期长一点是合适的。在学会已经走上较为规范化的轨道，且各高校对参与学会建设的热情日益高涨的情况下，让更多优秀的学者有机会进入学会领导班子和担任会长，似乎更为可取。基于这一认识，经与其他班子成员商议，2023年学会换届时修改了学会章程，规定会长只做一届不得连任，副会长任期为两届。为了维持学会重大政策的延续性，避免决策权过于集中，2023年的换届文件同时规

定前任会长担任学会顾问委员会主任,可以参与下一届班子成员的决策。此外,为了保持秘书处的稳定性,学会决定学会秘书处常设北京,挂靠单位仍为北京大学,这一方面便于与教育部、民政部的沟通与对接;另一方面确保未来学会的文档、数据库及其他各类资产不因学会会长的更替而出现“变故”,同时保证未来秘书处工作人员能够走上职业化道路,提升其为会员服务的水平。

为了减轻会长日常负担,会长单位也将指定执行秘书长和聘用必要的工作人员。在新的治理架构下,现任会长、前任会长、常务副会长、秘书长、执行秘书长、功能党支部书记及 CEO 共同组成执委会。在该机构基础上形成的动议和经其初审的重大决议,提交给会长办公会或常务理事会议讨论通过,再由执委会组织或监督实施。在这种治理架构下,如何更好发挥各位副会长的作用面临考验。在我的任期内,各位副会长除了参加重大决策制定和表决外,通常是负责某一个内设机构工作,或分管某个专业委员会。当然,由于各副会长在所在单位承担的职责存在差别,以及各自所分管的会内工作事务性质不同,不能强求所有副会长采用相同的参与和奉献模式。

## 5. 感悟与前瞻

学会是一个民间性组织,它的活力来自其活动能对广大会员产生吸引力。丰富多彩的学会活动,不能只依靠少数几个人参与。民间组织的神奇之处,恰恰是其“自组织性”和“适应性”。在合适的治理架构和制度规范下,在“开放、民主、包容、奉献”的文化氛围中,一批批志同道合的学界同仁不断地加入,这才是学会充满活力的“源头活水”。

回首 8 年会长任期,确实有很多感悟。感悟最深的有三个方面:一是学会需要坚定不移地坚守“学术性”和“公益性”,学会因“学术、学者、学科和学界”而生,只有在促进学术繁荣、学科发展和高质量人才培养上才彰显其价值,只有坚持“公益性”才体现其服务于学术共同体的初心与使命。说实话,个人对西方一些学术组织收取高额会务费,以“会议”养“学会”的运作模式不敢苟同,也希望未来我国学界对此予以警惕。二是学会的优良传统需要代代相传,不断发扬光大,但同时也需要与时俱进、不断创新。过去 40 年,学会初步形成了包容、开放、民主、奉献的文化,这是学会继续前行的基础和起点,在任何时候,都需要坚守这些核心理念与价值。伴随时代的变化,学者和学界的需求也在变化,为此学会也需要通过创设新的项目、通过制度创新来予以回应。近些年,学会组织知名学者出版系列教材,与外部机构合作开展市场策划大赛,以及在治理架构上作出调整,均体现了学会与时俱进的发展思路。三是只有群策群力,依靠班子成员和核心会员的集体智慧和力量,才能有效推动学会工作不断迈上新的台阶。我一直深信,聚沙成塔,集腋成裘,个人力量有限,集体力量无穷。凝聚众人力量无疑需要远景和激情,但最核心的则是超越个

人和单位的利益，“把生命高举在尘俗之上，又融化于社会之中”。

过去8年担任会长，于我个人也是一段重要经历，虽有付出，但更多的是收获。收获了前辈的关怀，收获了同仁的支持与友谊，收获了推动学会不断发展的喜悦。当然也有遗憾，最大的遗憾是在会长任期未能创立属于学会的独立中文刊物。学会深度参与了《营销科学学报》的建设，该学报的商标由于学会的抗争和注册没有落到个体商人的手中；学会也主导了 *Journal of Contemporary Marketing Science* 的创建，该刊在主编范秀成教授的推动下已经成为对外展现中国营销学者成果的重要窗口。一大批学者为创立属于学会自己的刊物作出过努力和尝试，包括前任副会长中国人民大学吕一林教授、现任副会长中南大学龚艳萍教授、现任副会长浙江工商大学王永贵教授，都为此作出过不懈努力。最接近成功的一次尝试是由中国人民大学李先国教授推动，几乎到了与合作方中国人民大学习报复印资料中心拟定合同的阶段，最后由于外部原因功亏一篑。未来，中国营销学术共同体需要更多类似《营销科学学报》这样的刊物，学会和学界还需继续为此奋斗。

要感谢的人实在太多，为防遗漏，在此不一一列举。最想感谢的是我们的前辈，他们高瞻远瞩，在40年前就搭建起中国高等院校市场学研究会这样一个交流和分享的平台，作为后来者的我们才有机会为其“添砖加瓦”。正所谓“前人栽树，后人乘凉”。由于一代一代前辈营销学人的奉献与付出，我们的学科和学会才发展到今天。长江后浪推前浪，一代新人换旧人。我深信，在新的学会领导班子的带领下，在全体学界同仁的支持下，学会一定会迎来更加辉煌灿烂的明天。

（符国群 中国高等院校市场学研究会第10届、第11届会长，《营销科学学报》前主编，北京大学光华管理学院教授）