

党的纪律建设推进国有企业完善治理： 历史脉络与创新发展

龚晓莺¹, 蒲 章¹, 郎旭华^{2,3}

(1. 同济大学 马克思主义学院, 上海 200092; 2. 上海财经大学 经济学院, 上海 200433;
3. 上海财经大学 马克思主义研究院, 上海 200433)

摘要:党的纪律建设在推进国有企业完善治理的过程中发挥了积极作用。从历史脉络来看,党的纪律建设对国有企业治理的完善作用呈现出从外在监督逐步内化于企业治理的发展过程,在社会主义革命和建设时期、改革开放和社会主义现代化建设新时期、中国特色社会主义新时代,分别承担着监督国有企业落实社会主义工业化发展的政治责任、规范和引导国有企业市场化和公司化进程以及推动中国特色现代国有企业治理制度发展的作用。这种从形式上结合到制度上实质融合的发展过程,反映了党的纪律建设在外在制度监督上的功能强化和实现国有企业领导层内在管理理念上的规范深化这样两条主线,使得党的纪律建设在渐进推动国家治理与国有企业治理协调统一的过程中,实现了国有企业“责权利”三角的动态平衡,成为我国国有企业治理中的一项独特且不可替代的制度安排。这在理论上拓展了国家治理理论中的嵌入性制度结构类型,发展了社会主义公司治理的本体论逻辑,实现了国家能力理论与国有企业治理理论的贯通。文章据此从四个方面提出了通过党的纪律建设完善国有企业治理的现实启示。

关键词:党的纪律建设;国有企业治理;治理型纪律;制度嵌入;现代企业制度

中图分类号:F0-0 **文献标识码:**A **文章编号:**1001-9952(2025)12-0004-14

DOI: [10.16538/j.cnki.jfe.20251112.201](https://doi.org/10.16538/j.cnki.jfe.20251112.201)

一、引言

国有企业历来是党和国家事业发展的物质支柱与政治依托。它们不仅承担着提供关键产品与公共服务的经济职能,更在国家战略部署和社会稳定中发挥着不可替代的作用。党的二十大报告提出要“推进国有企业、金融企业在完善公司治理中加强党的领导”,^①党的二十届三中全会又进一步提出要“深化国资国企改革,完善管理监督体制机制,增强各有关管理部门战略协同,推进国有经济布局优化和结构调整,推动国有资本和国有企业做强做优做大,增强核心功能,提升核心竞争力”。^②习近平总书记强调:“中国特色现代国有企业制度,‘特’就特在把党的领导融入公司治理各环节,把企业党组织内嵌到公司治理结构之中,明确和落实党组织在公司

收稿日期:2025-07-14

作者简介:龚晓莺(1963-),女,四川荣县人,同济大学马克思主义学院教授,博士生导师;

蒲 章(1984-)(通讯作者),男,贵州思南人,同济大学马克思主义学院博士研究生;

郎旭华(1996-),男,上海人,上海财经大学经济学院助理研究员、上海财经大学马克思主义研究院研究员。

^① 习近平:《高举中国特色社会主义伟大旗帜 为全面建设社会主义现代化国家而团结奋斗》,人民出版社 2022 年版,第 68 页。

^② 中共中央文献研究室:《中共中央关于进一步全面深化改革 推进中国式现代化的决定》,人民出版社 2024 年版,第 7 页。

法人治理结构中的法定地位,做到组织落实、干部到位、职责明确、监督严格。”^①纪律建设不仅是党的自我革命的核心环节,也是全面从严治党的制度支撑。它与思想建设、组织建设、作风建设和制度建设相互贯通,构成党内政治生活的有机整体,并在理论武装、组织整合与作风纯洁中发挥支撑作用。从这个角度来说,全面梳理并回答以党的纪律建设作为“主要武器”推进国有企业完善治理的历史源流、总体架构与发展方向,并对党的纪律建设如何推进国有企业完善治理进行深入研究,将为中国式现代化背景下进一步完善国有企业治理中党的领导的重要作用,以及为丰富和深化中国特色现代企业制度内涵提供理论和实践参考。

自1993年党的十四届三中全会提出“建立现代企业制度”目标后,党的纪律建设在国有企业治理中的作用就成为理论界关注的热点问题。一支文献关注党组织纪律在国有企业治理中的功能导向问题(晓都,1993;季金华,1995),侧重党的纪律机制本身的制度功能与国有企业治理逻辑关系的认识。例如,强舸(2023,2025)围绕纪检监察派驻制度改革,将纪律机制视为国有企业“控制机制”体系中的制度内核,与董事会、经理层之间构成职能互补关系。具体而言,党的纪律建设有助于增强对国有企业经营风险的前置控制(陈明明和杨毅,2021),进一步明确职责边界、重构流程权限,形成对不同层级国有企业的差异化嵌入和管理(尹茜,2021)。在党纪所具备的管理和约束功能之外,这种纪律建设对国有企业内部控制的加强,还有助于维护和谐劳资关系,在凝聚人心、化解矛盾、调解纠纷等方面起到重要作用(郑东亮和王文珍,1996;陈世瑞,2012;邵奇和吕立,2019;郑寰和祝军,2018)。另一支文献则从国有企业治理结构出发考察党的纪律建设的作用。长期以来,我国国有企业的治理结构分为两个层次,一层是政府对企业的控制,另一层是企业内部的领导体制。其实质是国有企业两重属性的体现,即需要统筹兼顾经济社会发展目标与以企业“股东至上”逻辑为代表的经济利益目标(杨瑞龙和周业安,1998)。大多数文献均将国有企业的这两重属性予以分类考察。例如,王金柱和王晓涵(2022)从组织结构与权力关系演进的角度阐明了党的纪律建设对打通企业中枢决策与基层执行的制度链条的政治重塑作用;杨君宏(2017)、张富禄和罗丽丽(2020)则从多目标协同的角度分析党的纪律建设与国有企业发展绩效的边界。

可见,学术界对党的建设与国有企业治理之间关系的关注日益增强,尤其在制度功能、监督机制与组织定位等方面取得了一定进展。但需要指出的是,现有文献关于纪律建设的研究大多停留在规范描述或现实观察上,缺乏对其如何在不同时期嵌入公司治理结构、参与治理体系重构的历史脉络分析,也缺少对党的纪律建设之于国有企业治理作用的考察。一个良性的国有企业治理形态,应当具备“实施有效监督”和“企业管理者是有道德的人”两个条件(杨瑞龙和周业安,1998)。然而在实践中,这种治理要么由于政府的“廉价投票权”问题影响了政府对国有企业的监督动力(张维迎,1995),要么由于信息不对称导致“董事会、监事会、经理层”存在“逆向选择”和“道德风险”(徐之河和李令德,1996),形成“内部人控制”(青木昌彦和张春霖,1994),从而陷入外部制度控制和内部观念约束同时失灵的困境。因此,研究党的纪律建设在国有企业治理中的作用,特别是其对国有企业管理制度的外部强化和对国有企业“三会一层”领导集体守纪为公的观念强化作用,不仅对填补这一领域的研究空白具有重要理论价值(Pearson, 2005; Brødsgaard, 2012),而且对加强国有企业中党的纪律建设和完善国有企业治理具有重要现实意义。

①《习近平谈治国理政》(第2卷),外文出版社2017年版,第176页。

二、党的纪律建设推进国有企业完善治理的历史脉络^①

党的纪律建设与国有企业治理的历史演进，从来都与党领导人民推进社会变革、统筹国家发展的进程紧密相连。回望新中国成立以来的若干发展阶段可以发现，国有企业在国家战略中的功能定位，经历了由“服务国家安全、保障基础供给”到“支撑经济社会全面发展”的演变。这不仅折射出国家战略目标与经济结构的重大调整，也揭示出纪律建设在明确权责边界、维系组织秩序中的制度价值。与直觉上的感受有所不同，党的纪律建设对国有企业治理的完善作用，并非只是外化于社会主义制度，或仅仅是规范或约束国有企业发展方向的工具，而存在一个疏堵相济、逐步内化于企业治理的发展演变过程，推动了纪律制度的“他律”与国企内部治理“自律”间的协调统一。本部分将通过历史梳理，系统呈现党的纪律建设与国企治理的发展演变过程。

（一）社会主义革命和建设时期：保障国家安全，落实国有企业的社会主义工业化建设政治责任

新中国成立之初，国家经济基础薄弱，外部封锁与内部战后恢复的双重压力交织，使得自主生产能力的培养成为关乎国家存续与制度稳固的首要任务。这一时期生产安全不只是满足民生之需，更直接关系到国家独立与政权稳定。在这一背景下，国营企业承担起支撑经济恢复、保障国家安全与奠定长远发展的多重功能，而国营企业党的纪律建设旨在帮助企业恢复秩序和发展生产，服务国民经济恢复和国家工业化战略，巩固国家的独立和安全。这一时期主要包含两个阶段：

1. 1949—1956 年，党的纪律建设重在保障公有制经济作为基本经济单元在政治上彻底改造、在制度上有效统一，以推进社会主义工业化建设。在此过程中，党的纪律建设主要发挥两个方面的作用：（1）通过纪检机制对企业执行政治纪律和经济纪律进行监督，加强对“一切破坏经济纪律、劳动纪律、财政纪律和损害公共财产”等行为的查处，^②为建立统一高效的计划经济秩序奠定了制度基础。国营企业建立专门纪检监察机构，加强纪律监督和违纪处理，保障国家生产计划的顺利推进，同时监督企业严格执行国家生产计划与物资调配指令，整顿经济秩序，规范经营行为，保障重点工程高效推进。（2）围绕劳动纪律的整顿逐步进入规范化轨道。部分国营企业党组织还没有把巩固劳动纪律当作完成国家计划的重大责任，导致普遍存在旷工、怠工、逃避劳动、违反操作规程等现象。1953 年 5 月，中共中央印发《关于各地党委和工会应注意检查纠正工人劳动纪律松弛现象的通知》，严查劳动纪律松弛问题，有效遏制了国营企业无序生产现象。1954 年 7 月，政务院颁布《国营企业内部劳动规则纲要》，首次系统性确立劳动纪律法规框架，确立“教育为主，惩戒为辅”原则。纪检机构通过监督国营企业贯彻执行内部劳动规则，使国营企业更好地完成国家生产计划，为“一五”计划工业体系建设奠定坚实基础。在这一过程中，纪律作为制度性手段首次在国有企业治理结构中发挥明确作用。这不仅保障了国家生产秩序，也成为纪律机制日后在国企治理中实现制度性嵌入的逻辑起点。

2. 1957—1978 年，党的纪律建设从早期的政治整肃功能，逐步转为维护生产秩序与技术体系建设的监督手段，护航国有企业生产和独立工业体系的建立。在这一阶段，面对国民经济生产面临的失序风险，党在组织与纪律体系上进行了及时调整：一方面是生产管理上的“放”。最为典型的便是由过去的苏联“马钢宪法”转向“鞍钢宪法”，围绕提高企业管理水平、调动职工积极性、推动技术创新等方面开展探索，形成了管理社会主义企业的原则。另一方面是经济秩序

^① 需要说明的是，国有企业启动公司制改革的标志性时间点为 1993 年党的十四届三中全会。为体现这一变化，本文对 1993 年以前涉及国企治理的表述称“国有企业治理”，1993 年以后称“国有企业公司治理”。

^② 周恩来：《把我国建设成为强大的社会主义的现代化的工业国家》，《周恩来选集》（下卷），人民出版社 1984 年版，第 144 页。

上的“收”。面对“大跃进”期间,全国工业企业因大破规章制度高潮造成的生产失序,中共中央于1961年9月出台了《国营工业企业工作条例(草案)》,系统重建生产纪律规范。此时,纪律建设发挥的作用是监督企业执行国家“五定”“五保”,通过清查物资、核验生产台账,确保资源精准配置,纠正“大跃进”时期的虚报浮夸问题。

总体而言,这一时期国有企业治理的推进都在党的政治领导与组织动员能力基础之上完成。党的纪律建设在这一时期并非只为维护党内秩序而设,而是深度介入企业运行与资源配置过程,其目标是将国有企业锚定于国家战略轨道,防止其在制度空转或放权过程中脱离中心任务,为建立独立自主的工业体系提供了纪律保障。

(二)改革开放和社会主义现代化建设新时期:党的纪律体系与国有企业治理初步结合,适应国有企业市场化进程

党的十一届三中全会之后,经济建设被确立为党和国家的中心任务,国有企业也由此进入从计划经济体制向市场经济机制过渡的制度重塑阶段。作为国家经济体系中的基础单元,国有企业的治理方式逐步由行政化、命令型管理,转向以市场为导向的企业化运行。在这一阶段,党的纪律建设经历了从“恢复设立—整顿党风”到“参与制度重建”的角色转化。面对国有企业僵化的管理体制给企业正常经营带来的困难和挑战,党的纪律建设从过去限于对党风的整顿,转向参与企业管理制度重建,通过纪律体系与国有企业治理体系的初步结合,为规范和引导国有企业市场化进程发挥积极作用。这一时期包括两个阶段:

1. 1978—1992年,在国有企业内部初步形成了较为完整的党的纪律体系。这一时期国有企业制度变革的主线,在于打破长期以来企业与政府之间高度黏合的行政隶属关系,使企业具备自主经营、自负盈亏的基本功能,进而建立起符合社会主义初级阶段生产力发展需求的经济运行单元。这一时期国有企业管理的核心特征在于以“扩大企业自主权”为核心的放权让利改革,通过“企业下放,政企分开”“用多种形式把所有权和经营权分开”,^①推动国有企业向自主经营、自负盈亏和自我发展的独立经济实体转型。

这一阶段党的建设工作,将组织体系的恢复与基层功能的重构作为首要任务,旨在积极推进放权让利的同时,通过外部监督引入新的组织化调节机制,使国有企业既能形成市场行为能力,又不至于在制度真空中滑向失序。一是通过较为完备的党内制度体系,确立党的纪律建设在新时期国有企业管理中的定位和作用。1982年,党的十二大新修订的《中国共产党章程》新增了县级和县级以上的大中型企业设立党的纪律检查委员会的内容。1989年,《中共中央关于加强党的建设的通知》首次明确了“党在企业的基层组织中处于政治核心地位”。1992年,党的十四大首次将全民所有制企业由“国营企业”改称为“国有企业”(綦好东等,2021),并通过新修订的《中国共产党章程》,明确全民所有制企业中党的基层组织发挥政治核心作用,坚持和完善厂长(经理)负责制。二是初步形成党的纪律建设在国有企业内部“财经纪律—劳动纪律—党员纪律”三方协同的监督管理体制机制。1982年1月,《中共中央、国务院〈关于国营工业企业进行全面整顿的决定〉》正式启动了对国营企业工作的综合治理,包括整顿领导班子、管理制度、劳动财经纪律、党的作风等一系列的工作。一系列措施严厉打击了倒买倒卖紧缺物资、行贿受贿等“新的不正之风”,推动了国营企业在思想、作风、纪律、组织等方面的明显转变,为建立现代企业制度奠定了基础。

2. 1993—2012年,进一步探索构建适应国有企业公司法人治理结构的党的纪律制度体系。1993年,党的十四届三中全会提出建立“产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学”的现代企

^① 邓小平:《企业改革和金融改革》,《邓小平文选》(第三卷),人民出版社1993年版,第192页。

业制度,国企改革由此进入了以所有权改革为核心、以公司制改革为主要手段的新时期。^①如何推动国营企业在保证社会主义性质的前提下,探索公有制的多种有效实现形式,建立富有活力的国营企业管理体制和运行机制,成为新阶段党的纪律建设的新要求。1994年党的十四届四中全会通过《中共中央关于加强党的建设几个重大问题的决定》,提出党建责任制,确立党组织对企业战略方向、干部选用与重大事项的统领性地位,明确要求“国有企业建立现代企业制度,要坚持发挥党组织的政治核心作用,在实践中积极探索,逐步完善企业领导制度,改进和加强党的工作”。^②1996年国企党建工作会议进一步强调党组织的政治核心功能,强调要把现代企业制度的一般特征同社会主义企业的特殊优势结合起来,进行创新,走出一条具有中国特色的国有企业改革发展的路子,明确提出保证、监督党和国家方针政策在本企业的贯彻执行,参与企业重大问题的决策,支持厂长依法行使职权,协调企业内部各方面的关系,并要求在公司治理体系中“法定嵌入”,而非行政附加。党的十六大以来,党组织在企业内部的角色由管理参与转向制度参与,其角色不再单纯依赖组织惯性,而是通过组织程序、规则设定与权责衔接等方式,成为治理结构中制度稳定性的提供者。

在这一过程中,国有企业党的纪律建设逐步摆脱组织内部事务的附属地位,聚焦增强党组织的地位与作用,加强监督制约,成为国有企业治理中不可或缺的制度环节。其中最核心的变化,就是纪律建设通过进入公司治理制度,内化于国有企业的公司治理全过程,有效推动国有企业的权力配置规范化、治理流程程序化。2004年出台的《国有企业领导人员廉洁从业若干规定(试行)》,通过构建覆盖决策、投资、人事等关键环节的行为规范框架,首次实现了党的纪律机制从内部规训向治理制度的转变。以此为基础,党的巡视制度开始向国有企业内部管理流程延伸。自2006年起,中央对重点国企的巡视试点将监督重心从个人行为转向“三重一大”事项合规性监督,纪检制度正式进入公司治理的议事流程与决策核心,从早期聚焦反腐倡廉的个案监督,逐步扩展至对“三重一大”事项决策合规性的系统监督。通过明确职权边界、识别利益冲突、设定负面清单,构建起覆盖权力行使全过程的制度网格,国有企业纪律制度体系由“事后查处”向“过程嵌入”的转变,既保障了权力运行的政治合法性,也为现代企业制度的程序理性构建提供了稳定的制度支撑,实现了党内控制与公司治理的制度兼容。

(三)中国特色社会主义新时代:党的纪律建设推动中国特色现代国有企业治理制度的发展

党的十八大以来,全面从严治党战略部署向纵深推进,党的纪律建设在党的建设总布局中的地位显著上升。相应地,国有企业改革也进入制度重构与治理体系优化并重的系统塑造阶段。党的纪律建设不再局限于组织约束,而是被嵌入公司治理体系之中,作为规范权力边界、提升治理效能的重要手段。

1. 全面深化改革形成阶段(2013—2017年):推动完善中国特色现代企业制度。党的十八大以来,随着全面从严治党进入战略深化期,国有企业改革也同步进入推进完善中国特色现代企业制度的新阶段。2013年党的十八届三中全会提出“推动国有企业完善现代企业制度”“健全协调运转、有效制衡的公司法人治理结构”,^③将“完善现代企业制度”与“健全法人治理结构”明确列为改革重点,这不仅有助于指引广大企业如何应对短期风险和挑战,更为其长期高质量发展提供战略路径与制度保障,表明我国企业改革发展进一步迈入以制度体系引领创新活力的

^① 中共中央文献研究室:《改革开放三十年重要文献选编(上)》,中央文献出版社2008年版,第733页。

^② 中共中央文献研究室:《中共中央关于加强党的建设几个重大问题的决定》,人民出版社1994年版,第19页。

^③ 《中共中央关于全面深化改革若干重大问题的决定》,人民出版社2013年版,第9、10页。

新阶段。在此背景下,党的纪律建设被系统纳入公司治理架构之中,不仅承担起党内监督的传统职责,更逐步成为稳定企业治理制度的重要力量。

围绕“以管资本为主”这一切入点,党的纪律建设聚焦国有资本布局结构、混合所有制改革、法人治理结构、市场化经营机制、长期激励机制等关键点,形成了既以“管资本为主”加强国有资产监督,又加强对出资人监督管理,围绕依法依规依纪落实出资人对国家出资企业在资产收益、参与重大决策和选择管理者等方面的权利,积极探索党内监督的有效途径。在推动组织治理效能提升的基础上,党的纪律建设的制度化、规则化也迈入新阶段。2012年12月4日,中共中央政治局审议通过了《中央政治局关于改进工作作风、密切联系群众的八项规定》,作风建设被置于国家治理的核心位置。其后,国务院国资委党委印发《关于进一步改进工作作风密切联系群众的具体措施》(2013年),国资委纪委又在2015年发布《关于严格落实中央八项规定精神坚决刹住公款吃喝风的通知》,针对国有企业屡禁不绝、顶风违纪的顽疾进行持续治理。至2017年,《中共中央政治局贯彻落实中央八项规定的实施细则》进一步细化制度要求,将监督检查延伸至违规吃喝送礼、超标公务接待、企业负责人待遇与业务支出等关键环节,推动作风建设由“点上整顿”走向“面上规训”。这一制度演进过程表明,纪律建设已不再局限于对具体行为的约束,而是逐渐内嵌于企业制度体系,成为界定权责边界、维持组织秩序的重要规范力量。

“两个一以贯之”是这一阶段改革重要的思想创新与引领。在2016年全国国有企业党的建设工作会议上,习近平总书记创造性提出“坚持党对国有企业的领导是重大政治原则,必须一以贯之;建立现代企业制度是国有企业改革的方向,也必须一以贯之”的重大论断,^①这既彰显了社会主义制度优势,又遵循了现代企业发展规律,为后续国有企业深化改革指明了方向。随后的《中央企业党建工作责任制实施办法》,将党组织的职责从“组织存在”上升到“责任制度”,对领导责任、监督机制、考核体系等作出系统规范。2017年党的十九大新修订的《中国共产党章程》增加国有企业党委(党组)发挥领导作用等内容,在党的根本大法层面明确了新时代国有企业党组织的功能定位和职责权限,进一步厘清党委与董事会、经理层之间的权力边界与互动规则,实现了从组织存在到制度定位的跃迁。

这一阶段的改革不仅进一步厘清了政治领导与法人治理的关系边界,而且在理论上系统回答了社会主义基本制度与现代公司制度之间如何兼容共构的问题,确立了党组织在法人治理结构中的重要地位。

2. 全面深化改革提升阶段(2018年至今):数智化浪潮下的党纪建设赋能国企治理进一步完善。进入新时代,国有企业改革被赋予更加系统的治理目标与战略功能。党的二十大报告作出“深化国资国企改革”“推动国有资本和国有企业做强做优做大”“提升核心竞争力”的重大部署,^②要求加快建设世界一流企业,为深入推进新时代国有企业改革发展提供了指引。推动建设世界一流企业,是在全球竞争格局深度演化、国内高质量发展要求日益突出的背景下,对国企功能体系、治理结构与制度规范提出的重要命题。加快建设世界一流企业的战略部署,标志着国有企业的定位与治理已从厘清体制归属转向以治理能力和战略功能为核心指标的评价上,党在国有企业中的领导方式和制度嵌入机制也随之发生转变。在此背景下,党的纪律建设不再停留于传统意义上的组织保障或规范约束,而逐步演化为重塑治理逻辑、规训权力边界与锚定战略目标的重要制度载体。

^① 习近平:《论坚持党对一切工作的领导》,中央文献出版社2019年版,第148页。

^② 《中共中央关于进一步全面深化改革 推进中国式现代化的决定》,人民出版社2024年版,第7页。

从制度体系角度观察,主要形成了三方面的鲜明特征:一是以党的纪律建设强化国有企业思想战略引领。2018年以来,中央陆续出台《关于完善中国特色现代企业制度的意见》《关于中央企业在完善公司治理中加强党的领导的意见》等文件,明确提出党组织在公司法人治理结构中应当具有法定地位。新修订的《中华人民共和国公司法》也首次以立法形式确认国家出资企业中党组织的治理职责,使企业政治属性在治理层面获得制度承认。2023年国资委印发《中央企业党委(党组)落实“第一议题”制度工作指引》,使得国有企业“三会一层”“第一议题”运行机制在党委前置研究、重大事项决策、执行监督等关键环节中不断完善,对于进一步坚持党的全面领导,不断增强国有企业核心功能、提高核心竞争力提供了遵循。二是以系统完备的党纪国法体系强化党的纪律建设的制度导引。从党内法规来看,新修订的《中国共产党纪律处分条例》等对企业内部职责划分、重大决策合规、权力运行边界予以明确,推动党的纪律监督不再停留在国有企业反腐败的末端治理,而是通过前端规范、过程监控、节点控制等方式形成治理闭环;从党的纪律检查体制机制来看,《中华人民共和国监察法》的施行与纪检机关派驻机制的改革有力确保国有企业得以聚焦“国之大者”,实现企业发展能级跃升与国家经济社会发展目标同频共振。特别是纪检系统对重大投融资项目开展风险穿透式审核机制,构建事前预警、事中控制与事后问责的全链条纪律框架,有效防范了在产业结构调整、要素市场改革过程中的资本失控与政治风险扩散,有力回应了改革纵深推进中对纪律效能的治理需求(杜国功,2024;林盼,2024)。三是以成体系的国有企业内部治理机制强化国企全链条内控建设。在这一阶段,国企纪检机构实现从“反腐机构”向“治理枢纽”的角色扩展,监察触角延伸至战略投资、财务收支、业务外包、亲属任用等易发违规高频领域,推动形成“从早期介入、分类纠偏到流程监管”的系统闭环。纪律机制与组织决策机制由相互独立向并行协同转型,党内监督与治理行为之间实现结构耦合。

在这一发展过程中,数智技术与党内监督体系的深度融合,成为完善国有企业公司治理的重要抓手和实践方向。通过智能预警机制建设,数智技术一方面形成了涵盖风险预判、线索发现、精准处置的技术闭环,使得大数据分析得以对国有企业内部的关键指标和业务流程进行实时监测与动态评估,提高党纪执纪的前瞻性、精准性和高效性;另一方面,数智技术让社会公众广泛参与监督成为可能,通过构建多元主体协同参与的监督网络,实现“技术赋权、参与增能、治理提效”的正向循环,从而进一步提升国有企业经营发展的治理效能(梁波,2025)。由此可见,数智技术的发展推动国有企业公司治理实现了从局部到全局、从分散到集中、从事后救火到事前预防的转变,使得“穿透式监管”从概念转为现实。

三、党的纪律建设推进国有企业完善治理的演化路线与理论创新

回顾70多年来党的纪律建设之于国有企业治理的改革发展历程,发现外部监督和内部治理始终贯穿其中。前者作为一种政治治理,旨在通过中国共产党的领导和纪律建设确保国家始终有能力控制国有企业治理改制中发生的一系列风险(如国有资产流失等),保证国有企业的发展始终契合不同阶段经济社会发展的需要;后者作为一种公司内部治理,通过纪律建设全面厘清国有企业经营活动的“责权利”结构,确保“三会一层”规范运行、不越位缺位,更好保障国有资本权益和公共利益。在这一过程中,党纪的制度性监督功能与其形塑企业管理层思想观念内化的作用日渐统一。这种从形式上结合到制度上实质融合的演化过程,使得党的纪律建设成为我国国有企业治理中的一项独特且不可替代的制度安排。

(一)党的纪律建设推进国有企业治理的演进路线

1. 党的纪律建设的制度性功能演化:渐进推动国家治理与国有企业治理的协调统一。对党的纪律建设在国有企业治理中制度性功能的考察,倘若脱离其服务国家发展战略的根本任务,

就容易沦为抽象技术层面的制度分析。事实上,从新中国成立初期的恢复建设,到社会主义工业化的起步,再到改革开放以来的体制重构与新时代高质量发展战略的系统推进,每一轮国有企业治理的调整,归根结底都深深镶嵌于国家发展任务的阶段性逻辑之中。党的纪律建设之所以能在制度层面获得制度承认、在结构层面获得组织位置、在实践层面形成治理支点,根本上在于其始终围绕党和国家的中心任务,回应不同时期的战略要求,在关键时刻发挥不可替代的制度性调节功能。

在国家工业体系初建阶段,纪律机制的首要使命是保障政治安全与组织秩序。彼时,国有企业的主要任务并非参与市场竞争或创造利润,而是迅速建立起一套能响应国家计划、支撑工业化目标的生产组织体系。这一目标本身带有高度的战略性,因而对企业组织的政治可靠性与行为一致性提出了极高要求。在这一阶段,党的纪律建设的制度意涵更多体现为“执行功能”,即确保企业在政治任务与生产安排之间高度一致,防止体制内秩序解构与效率滑坡。党的纪律建设主要承担了组织黏合剂与秩序稳定器的双重角色,为国家战略目标的实现提供了制度保障。

进入改革开放以后,党的纪律建设不再局限于维护计划体制下的组织秩序:一方面,要在放权背景下为企业确立权力边界与行为规范,防止改革演变为组织失序;另一方面,要以组织纪律为基础,推进企业组织结构的制度化、专业化发展,帮助其在新的市场环境中构建稳定而合法的行为模式。在这一阶段,党的纪律建设的制度功能不再是组织动员的附属,而成为企业制度转型过程中维持秩序与边界的制度性力量;其根本目标仍是服务国家经济体制改革的总体方向,为体制内的制度重塑提供政治基础与制度支撑。

党的十八大以来,国家发展战略重心逐步转向高质量发展、创新驱动与国家安全相统一。国有企业的功能定位也同步演进,从“做大做强”向“世界一流”迈进,这意味着企业必须具备高度的战略执行力、制度适应力与风险控制能力。而在这一新任务面前,纪律建设的制度功能也随之实现新的跃迁。其一,从服务“生产安全”向保障“战略安全”转型。面对科技领域突围、产业链重塑、绿色转型等高复杂性任务,纪律建设需在战略目标识别与资源配置过程中起到前置评估、风险防控与执行监管作用。其二,从治理末端的纠偏工具转向治理过程中的路径调节机制。以“三重一大”决策机制、巡视监督制度为例,纪律建设不再只是关注结果的合法性,而将更多注意力投向过程的规范性与责任的透明化。其三,从企业内部控制延伸至企业外部环境的政治协调机制,实现对政府部门协同、跨区域要素整合、中央部署落实等复杂任务的保障作用。

从制度变迁的视角来看,党的纪律建设制度化的这一过程,渐进式实现了企业组织结构的稳定性与政策执行的有效性。这具体表现为:(1)在组织动员体系方面,党的纪律建设的制度效能是在党规党纪渐进式完善的基础上展开的,即在明确国有企业党建引领的地位,国有企业党委(党组)在涉及国家发展战略的方向性问题、企业重大业务调整的结构性问题和涉及企业责任担当的意识性问题中履行的把关定向职责,以及确立了“三重一大”事项讨论前置决策机制方式的基础上,由国资委牵头,实现对控股、参股等不同类型国有企业党组织的分类指导、穿透管理,从而确保我国改革发展任务落实与国有资本效益间的内在统一,实现纪检效能向组织效能的转化。(2)在国有企业内部监督体系方面,逐渐形成了包括“党内监督—公司法人治理监督—分类业务监督—企业民主监督—社会外部监督”在内的“大监督”格局,有力推动监督执纪效能的提升。这体现了在重大事项中,国有企业治理以纪律制度为纽带,实现国家任务、企业目标与制度结构之间的协同联动。由此,党的纪律建设的制度化,使得党的组织体系、监督体系进一步融入了国有企业的组织结构和相应的制度安排之中。在这一背景下,党的纪律建设成为串联公司制度与各类治理主体之间的桥梁,承担起制度调节、组织稳定与功能规范的多重任务。

2. 党的纪律建设对企领导层内在管理理念的规范深化：国有企业治理“权责利”三角的动态平衡。如果说党的纪律建设的制度化从外在上实现了国家治理目标与国有企业治理目标的有机统一，那么党的纪律建设如何真正推动董事会、经理层与其他治理主体形成各司其职、各负其责、协调运转、有效制约的公司治理机制，就有赖于其与企业内部“权责利”结构之间关系的有机结合，即通过党规制定、教育、监督的全过程形成的规范化运作，同国有企业的“权责利”结构深度绑定，从而将党的纪律建设内化于国有企业治理体系之中。这在企业内部治理之外形成了一套更加规范运行的制度，也就是通过强化国有企业领导层的“党员干部”属性，将党的“六大纪律”内化为日常的言行准则，从而从根本上对其日常的经营行为形成内在约束。这正是党的纪律建设在完善国有企业治理中发挥独特作用的体现。

早在高度集中统一的计划经济体制下，党的领导更多的是以政治动员与组织传导的方式在企业中发挥作用，国有企业的“责权利”结构都侧重于承担政治责任。这一时期的纪律建设虽已存在，但更多的是作为党内政治整顿与作风纠治的辅助手段，尚未形成与企业治理结构深度互动的制度安排。纪律监督的对象是“人”，纪律要求的落脚点是“态度”，其运行逻辑以组织命令与道德规范为依托。换言之，纪律工具虽强有力，但更多地依附于政治动员体系之中，缺乏制度化操作的机制，也未能在治理结构内部占据稳定的位置。

20世纪80年代以来，伴随“政企分开”改革深入推进，企业逐步从行政序列转向市场主体，“权”和“利”在国有企业经营和发展的过程中开始发挥重要作用，国有企业作为拥有自主经营权的法人实体，开始日益受到“股东至上”逻辑影响，将国有企业制度效率的衡量标准都放在了股东或所有者的利益最大化上。然而在这一从行政化迈向市场化的过程中，企业约束和监督机制的“软化”使得经营者手中的权力不断扩张，使得国有企业的“责权利”结构再度失衡，拖累了国有企业发展效率。面对国有企业发展新的内在需要，党的纪律建设开始转向规范企业决策和用人的作用，明确党组织在企业战略方向、重大人事安排、重大项目决策等方面的责任。从这时起，政治领导逐渐从组织存在转化为制度角色，不再只依赖于干部个人的政治觉悟或上级机关的政策导引，而是稳定嵌入公司治理结构之中。

2016年“两个一以贯之”提出之后，加强党的领导和完善公司治理统一起来，建设中国特色现代国有企业制度成为国有企业治理的新要求。党的纪律建设被进一步赋予“结构监督”的制度属性，其功能不再限于组织问责，而是形成了包括党规党纪在内的，以党员学习、批评与自我批评为核心的正式制度，并形成一整套完备的党内法规体系。在实践中，“三重一大”决策机制、“第一议题”学习制度、“企业巡视全覆盖”等制度安排，正是这一制度化路径的具体体现。它们共同建构了一个以政治领导为核心、以权责清晰为基础、以制度程序为保障的治理结构，使纪律监督从“人治”式的管控逻辑，转向“法治”意义上的制度约束。由此，党的纪律建设形成了“惩前毖后”的全链条外部监督执纪体系，并以此为基础形成了包括董事会、监事会、经理层等各类班子成员在内的“学习—反思—改造”的思想内化体系，从而实现了党纪制度的外在强化与党员守纪的内在深化的有机结合，进一步推动国有企业治理的规范化，实现了“责—权—利”三角的动态平衡。

综上所述，党的纪律建设既对国有企业治理形成了一种外在不断强化的制度约束，同时又精确到“人”的特性，将这种外在的制度约束转化为国有企业领导层内在的理念和行为约束。这一方面有效化解了改革开放以来国有企业由于内部人控制、多重目标冲突以及委托代理链条中的道德风险等问题所面临的国有资本运营效率低下的困境，另一方面通过党的纪律建设进一步规范国有企业治理，从“三会一层”入手形塑了国有企业的合规文化与政治认同，使国有企业在

市场化竞争中兼顾经济理性与政治责任,从而实现企业自主经营与国家意志的有机统一。在这一过程中,党的纪律建设成为国有企业破解公司治理困境、实现可持续发展的内在需要和制度保障。

(二)党的纪律建设对国有企业治理的完善推动理论创新

1. 党的纪律建设功能从组织属性向企业治理转化,拓展了国家治理理论中嵌入性制度结构类型。长期以来,制度嵌入作为政治社会学和制度主义理论中的核心命题,主要强调制度设计如何内嵌于既有社会结构、文化价值或历史路径之中([Granovetter, 1985](#))。在西方学术语境中,这种制度嵌入往往聚焦于市场与社会之间的关系调节,而缺乏对国家权力如何以制度方式嵌入微观治理结构的理论建构。而我国的国有企业治理实践提供了一种与之明显有别的嵌入性样态,即政党纪律机制如何作为一种独特的制度安排,从组织安排路径转向企业治理路径,从而实现组织结构与企业治理的深度协同。在这一过程中,党的纪律建设不再只是党内组织运行的约束工具,而是与企业法人治理结构中的决策程序、监督体系、激励机制等共存的制度组成部分。通过一系列法规、制度和组织安排,将纪律监督嵌入企业制度结构内部,形成了具有可操作性、可追责性与可复制性的制度模块。这种对企业治理秩序的规范塑造,实现从组织安排到制度性治理协调的转向,建立起与企业战略导向、风险识别、行为规范等多维治理目标之间的功能对位关系,既回应了现代企业制度对程序正义与权责清晰的制度诉求,也增强了党的纪律建设在企业治理中的权威基础,从而实现了制度稳定性与政治领导力的统一。

可见,党的纪律建设功能从组织属性向企业治理的理论转化,不仅在实践层面推进了企业治理结构的现代化重构,更在理论上拓展了国家治理体系中“嵌入性制度”的概念空间。这表明,在中国语境中,制度嵌入并非简单的社会调和机制,而可以作为国家权力系统有机渗透至基层治理结构的制度表现形式。通过对纪律建设的制度功能重构,党以纪律建设为切口,实现了政治制度与治理制度之间更高水平的协同联动,为构建中国特色社会主义国家治理体系提供了深层结构支撑。

2. 党的领导制度化推动“政治—治理”范式一体化,发展了国有企业治理的本体论逻辑。传统理论中,治理结构的理性基础在于权力制衡、信息对称与契约约束,而政治要素常被视为外部干扰,企业治理难以解决公共目标、战略责任与制度价值之间的统一问题。而我国国有企业改革发展所走出的道路,正是在这种理论空白中“生长”起来的理论实践体系。国有企业的治理结构已从“法人结构+党组织”并列存在的形式性配置,转变为“党的领导嵌入法人治理结构”的制度性嵌合,其制度逻辑不仅体现在组织流程上的前置程序、重大事项决策的双重审核,更体现在权力来源的合法性表达和制度制定的政治赋权上。党组织作为“法定机构”进入董事会、经理层、监事会等核心环节,是对国有企业决策流程实现了从以股东意志为中心向以战略使命为中心的逻辑转换,治理边界从法律与契约的单一维度扩展到制度目标与政治价值的多重维度。

这一“政治—治理”一体化结构的最大特征,是它兼容了战略理性与制度理性之间的张力关系。在企业承担国家重大战略任务如科技创新、能源保障、产业转型的过程中,党组织不仅是管理的主体,更是战略判断的制度主体。这种组织功能的制度化表达,使得国有企业能够突破资本逻辑的路径依赖,实现政治功能、经济效能与社会责任的耦合统一,也正是在这一意义上,党的领导转化为国有企业治理的一股重要的制度力量。

3. 以党纪促治理的“治理型纪律”新范式,实现了国家治理与国有企业治理相贯通。长期以来,国家能力理论大多以财政汲取、军事动员与行政执行为核心维度,强调国家以“穿透社会”的能力实现对治理目标的有效实施([Mann, 1984](#))。但这一传统理论结构对制度机制尤其是监督

制度在国家任务执行中的角色关注不足,忽略了在现代治理的复杂体系中,国家意志的传导不仅依赖于硬性的权力执行,更依赖于制度对组织行为与治理路径的过程规范和战略耦合。党的纪律建设在国有企业治理中的作用表明,它既不依赖于单一的“惩戒逻辑”,也非传统意义上的“组织性内控”,而是在权责结构日益制度化、战略任务高度协同性要求下形成的一种“治理型纪律”新范式。这种范式的核心,在于通过制度性的监督嵌设来确保组织行动与战略目标之间的结构耦合,提升国家任务落实的战略一致性与治理刚性。与传统“工具理性”监督不同,治理型纪律以结构嵌合与制度弹性为主导,既对风险行为进行早期识别与过程控制,又为组织责任链条提供稳定边界,真正形成“制度驱动型国家能力”的新类型。这在国有企业治理中被系统配置于国企改革、重大科技项目实施、混合所有制推进、国资布局调整等多个国家重大战略任务中。

可见,治理型纪律的提出超越了“组织—控制”视域中的纪律定位,拓展了国家治理的制度维度,使我们得以从制度功能而非制度形式的视角理解国家治理的运行逻辑与权力组织方式。

四、党的纪律建设推进国有企业完善治理的现实挑战和发展启示

国有企业作为国民经济的中流砥柱,在中国式现代化波澜壮阔的进程中,其公司治理水平的提升对国家经济发展的质量与效能有着重要影响。中国式现代化的本质特征,决定了党的纪律建设推进国有企业完善公司治理要以坚持党的全面领导为根本前提,以增强核心功能、提升核心竞争力为中心任务,以强化正风肃纪反腐为重要抓手,以健全中国特色国有企业制度为实现形式,以站稳人民立场为价值追求,并在改革进程中始终坚持守正创新。这构成了党的纪律建设促进中国特色现代国有企业制度完善和发展的总体架构。

(一)党的纪律建设改善国有企业公司治理面临的复杂形势与全新挑战

当今国际政治经济格局面临深刻调整,一些国家借助规则外溢、技术标准输出和审查机制内嵌等方式,构建起具有高度约束力的制度性规制体系,对我国企业特别是涉及重大战略的国有企业形成了全流程、多维度的外部压力。在这一格局下,党的纪律监督所面临的治理场景已发生一些变化。以前监督活动主要围绕组织内部的程序规范与廉洁风险展开,随着国际大国对中国的不正当竞争加剧,党的纪律建设不得不面对跨境法域交错、规则体系并存的复杂局面。一方面,企业在境外并购、技术合作、数据出境等事务中,往往需要优先遵循外部监管要求,导致党内监督被动、程序嵌入受限;另一方面,国际合规规则大多强调形式责任与程序完备,而党纪监督则突出政治责任与组织判断,两者之间存在语义不对称与操作错位。这些不仅加大了纪律监督的识别难度,也对其有效性与权威性构成挑战。

新时代新征程上,国有企业不仅要完成自身发展目标,还要承担高技术自主、绿色转型、区域协调发展、应急保障等多重新的国家战略使命。问题在于,纪律制度的运行逻辑与企业战略规划之间并非天然一致。当前,部分企业在推进重大项目时,仍存在“先拍板后走纪”“先实施后备案”的典型问题,纪检监督无法真正前移至战略生成阶段,导致纪律建设在关键决策中缺位,治理断裂问题多发。更值得注意的是,在涉及技术攻关、产业链重组、关键核心设备替代等高风险领域,传统纪检对“程序越界”与“结果偏差”的严密审查,客观上可能压缩改革者的行为空间,形成“过度稳妥”倾向。这不仅不利于制度创新,也可能抑制干部主动性与企业活力。此外,新一轮科技革命正在深刻重塑企业治理形态,特别是以大数据、人工智能、区块链为代表的技术工具,在推动企业运营流程再造、资源配置重组与决策机制智能化方面已初见成效。在这一趋势下,纪律建设所依赖的“组织审查—材料核查—人员谈话”传统路径正面临系统性失效的现实风险。具体而言,数字化企业内部的数据呈现非结构化、多源异步化特征,决策过程趋于算

法驱动、模型推荐与场景联动,传统纪检方法往往难以捕捉关键节点与真实意图,形成“数据可见、事实难判”的监督困境。此外,监督部门本身的技术能力建设明显滞后,基层纪检力量面对日益复杂的信息系统往往“看得见数据,看不懂逻辑”,陷入“形式监督”而非“实质监督”的困境。在更为深层次上,算法技术的引入改变了组织内部的责任划分方式——一旦出现风险事件,决策权归属、模型设定者与执行者之间的责任边界变得模糊,传统“谁负责、谁担责”的组织逻辑难以适配。更值得警惕的是,纪律监督若不能掌握平台规则与算法机制,可能被技术系统“黑箱化”屏蔽于治理链条之外,失去对企业权力运行的实质性穿透。在此背景下,党的纪律建设亟须开展一场面向数字时代的逻辑重构,不仅要具备读取“数据语言”的能力,更要形成针对“算法偏见”“系统不透明”“责任分裂”等技术诱发问题的制度性回应,确保纪律监督始终处于治理体系的有效控制范围。凡此种种都表明,纪律建设必须在坚守政治底线的基础上,重新构建起一套与风险不确定性相适应的“容错型制度结构”,将纪律性从“限制性约束”转化为“方向性引导”,从而实现对战略任务执行过程的正向激励。

此外,党的纪律建设自改革开放以来不断强化制度嵌入能力,其治理逻辑从“组织自律”拓展为“系统监督”,标志性进展即为纪检监察体制的双重领导体制、巡视巡察全覆盖与“三不”一体推进机制的逐步成形。随着国有企业面临的发展任务日益复杂、治理场景日趋多样,监督体系内部也出现了一些值得关注的协调与衔接问题。

(二)党的纪律建设推进国有企业完善治理的现实启示

第一,坚持党的领导是应对内外部环境冲击的政治定力所在。党的领导是我国独有的政治力量。新时代以来,国有企业处于国际竞争、外部规制与技术变革的交汇点,治理环境的复杂性明显上升。若党的领导停留于符号化呈现或程序性列项,便难免出现“形式虚化、功能弱化”的局面。其中的关键便在于实现党的领导由“价值宣示”迈向“制度供给”,确保党的领导真正发挥定向、聚力、控险的政治功能,体现出稳定组织、统合力量的定力作用。一是要将党组织设置覆盖所有经营层级,特别是在混合所有制、境外机构等组织边界模糊区域,避免出现组织真空;二是要在重大事项决策流程中确立党组织的议事权与把关权,确保战略导向体现党的意图;三是纪检监察机构应加强对涉及政治判断事项的监督识别能力,避免监督被动跟进或失位。

第二,建立服务国家新阶段战略任务的纪律体系。党的二十大报告提出要推动国有资本和国有企业做强做优做大,这不仅是经济层面的目标设定,更深层次反映出国家在关键领域、关键环节上加强战略调控、增强组织能力的制度取向。在当前的新一轮改革中,纪律制度的任务不只是防止风险,更要体现制度主动性。一是要以服务国家战略为总牵引,统筹监督重心与政策导向的同向发力,推动纪律监督从被动响应向前端介入转变,从末端问责向过程保障转变;二是应围绕关键改革任务、重大工程布局建立动态监督安排,使监督力量与任务节奏同步推进;三是要构建以政治责任为核心、以政策理解为前提的责任划分机制,增强监督的政策敏感性与容错精准度,防止纪律适用简单化、绝对化,避免组织系统在重大改革中出现“自我钝化”。

第三,纪律制度必须适应新的技术变革。技术变革已不仅改变企业的操作流程,更深刻影响权力运行的逻辑基础。在平台决策、数据驱动、算法调度日益常态化的背景下,组织结构趋于扁平,责任边界变得模糊,传统监督逻辑面临可触达性下降、风险识别延迟、权责分离等问题。倘若纪律制度仍停留于静态结构或线性流程的思维模式,便难以应对这种非连续性变化,必须从制度建构层面主动回应技术挑战。一是要将监督职能纳入数字化治理的制度设计阶段,使纪检组织在平台规则制定、数据接口建设和系统权限划分中拥有实质性参与权,防止监督被排斥于决策之外;二是要重构责任识别方法体系,结合平台数据、操作轨迹与职务授权,确立在新技术条件下可追责、可复核、可验证的监督标准;三是要提升纪检组织对技术逻辑的理解力与适配力,培养具

备科技素养的监督队伍，使监督能力与治理工具实现同步演进。纪律制度唯有顺应时代变迁，在新兴组织形态中重申“谁负责、谁监督”的制度原则，方能保持组织秩序的稳定性与可控性。

第四，推动纪律监督统筹协调，构建治理闭环。党的纪律监督从来不是一种单一职能安排，而是在党的领导体系中承载着方向引领、权力约束与责任压实的重要功能。但现实中，监督体系碎片化、职能交叉、标准不一的问题仍然突出。纪检监察、审计、出资人、财务、内控等监督主体之间仍存在反馈分离、执行重复甚至责任真空等情形。因此，一是要以纪检监察系统为主干，建立覆盖重大权力事项的统一监督事项清单，明确哪些问题必须由纪检系统主导处理，哪些问题可以通过功能性监督完成，实现监督责任划界；二是要推动监督信息的集中汇集与流转反馈机制建设，实现监督建议、整改情况、责任追究等事项的一体管理；三是要加强党委对各类监督资源的统一部署和任务统筹，避免监督机构在实际运行中各自为政，造成干预过度与执行疲软并存的反常局面，构建起任务明确、责任清晰、运行协调的制度体系。

主要参考文献：

- [1] 陈明明, 杨毅. 新时代国有企业党的建设与业务工作深度融合的探析[J]. [理论视野](#), 2021, (12): 88–92.
- [2] 陈世瑞. 国企党建与法人治理结构协同性初探[J]. [华东经济管理](#), 2012, (1): 105–109.
- [3] 季金华. 国有企业实行公司制后加强党建工作的几点思考[J]. [辽宁师范大学学报\(社会科学版\)](#), 1995, (5): 14–16.
- [4] 梁波. 运用数字技术提升党规党纪执行效能[J]. [中国党政干部论坛](#), 2025, (5): 49–52.
- [5] 熊好东, 彭睿, 苏琪琪, 等. 中国国有企业制度发展变革的历史逻辑与基本经验[J]. [南开管理评论](#), 2021, (1): 108–117.
- [6] 强舸. 功能定位视角下的国有企业党建模式变迁[J]. [新视野](#), 2025, (1): 46–54.
- [7] 强舸. 新时代国有企业纪检监察派驻模式改革与创新[J]. [中共中央党校\(国家行政学院\)学报](#), 2023, (5): 24–34.
- [8] 青木昌彦, 张春霖. 对内部人控制的控制: 转轨经济中公司治理的若干问题[J]. [改革](#), 1994, (6): 11–24.
- [9] 王金柱, 王晓涵. 新时代国有企业党组织“三权两责”建构分析[J]. [中共中央党校\(国家行政学院\)学报](#), 2022, (3): 102–109.
- [10] 晓都. 对股份制企业党的建设的断想[J]. [理论与改革](#), 1993, (1): 65–66.
- [11] 徐之河, 李令德. 中国公有制企业管理发展史续篇(1966–1992)[M]. 上海: 上海社会科学院出版社, 1996.
- [12] 杨君宏. 国有企业党员领导干部政治能力建设[J]. [重庆社会科学](#), 2017, (10): 41–46.
- [13] 尹茜. 新时代加强国有企业党组织建设的实践路径[J]. [理论导刊](#), 2021, (11): 10–15.
- [14] 张富禄, 罗丽丽. 深化国有企业改革需要多目标统筹兼顾[J]. [中州学刊](#), 2020, (4): 44–48.
- [15] 郑东亮, 王文珍. 国有企业劳动关系及其调整问题研究[J]. [经济研究参考](#), 1996, (7): 2–21.
- [16] 郑襄, 祝军. 也论党的领导与国有企业公司治理的完善——中国国有企业公司治理的政治维度[J]. [经济社会体制比较](#), 2018, (2): 123–129.
- [17] Brødsgaard K E. Politics and business group formation in China: The party in control?[J]. [The China Quarterly](#), 2012, 211: 624–648.
- [18] Granovetter M. Economic action and social structure: The problem of embeddedness[J]. [American Journal of Sociology](#), 1985, 91(3): 481–510.
- [19] Mann M. The autonomous power of the state: Its origins, mechanisms and results[J]. [Archives Européennes de Sociologie](#), 1984, 25(2): 185–213.
- [20] Pearson M M. The business of governing business in China: Institutions and norms of the emerging regulatory state[J]. [World Politics](#), 2005, 57(2): 296–322.

Party Discipline Building Promotes Improved Governance in State-owned Enterprises: Historical Context and Innovative Development

Gong Xiaoying¹, Pu Zhang¹, Lang Xuhua^{2,3}

(1. School of Marxism, Tongji University, Shanghai 200092, China;
2. School of Economics, Shanghai University of Finance and Economics, Shanghai 200433, China;
3. Marxism Research Institute, Shanghai University of Finance and Economics, Shanghai 200433, China)

Summary: Party discipline building has played a positive role in promoting the improved governance of state-owned enterprises (SOEs). Academic circles have shown growing interest in the relationship between Party building and SOE governance. However, existing research mostly remains at the level of normative description or practical observation, lacking historical context analysis on how Party discipline has been integrated into corporate governance structures across different periods and participated in the reconstruction of governance systems. There is also insufficient examination of the role of Party discipline in SOE governance.

This paper finds that, from a historical perspective, the role of Party discipline building in the improved governance of SOEs has evolved from external supervision to gradual internalization within corporate governance. During periods of socialist revolution and construction, reform and opening up and socialist modernization, and socialism with Chinese characteristics, it has respectively undertaken the political responsibility of overseeing SOEs' implementation of socialist industrialization, standardizing and guiding their marketization and corporatization processes, and promoting the development of a modern SOE governance system with Chinese characteristics. This evolution process reflects two main threads: the strengthening of external institutional functions and the deepening of internal management concepts among SOE leadership. As a result, Party discipline building has progressively facilitated the coordination and unification of national governance and SOE governance, achieving a dynamic balance in the “responsibilities–rights–interests” triangle of SOEs.

The academic value of this paper is reflected in three aspects: First, it comprehensively presents the role of Party discipline building in the improved governance of SOEs through historical context analysis. The process from formal integration to substantive institutional fusion has made Party discipline building a unique and irreplaceable institutional arrangement in China's SOE governance. Second, it expands the typology of embedded institutional structures in national governance theory, develops the ontological logic of socialist corporate governance, and bridges national capacity theory with SOE governance theory. Third, it proposes four targeted practical insights, which will help clarify the future directions of Party discipline building in improving SOE governance.

Key words: Party discipline building; SOE governance; governance-oriented discipline; institutional embedding; modern enterprise system

(责任编辑 景 行)