

国有企业党组织如何内嵌公司治理结构？ ——基于“讨论前置”决策机制的实证研究

强 舸

内容提要: 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中。十八大以来,“讨论前置”决策机制是党组织内嵌公司治理结构最重要的制度安排,已在大多数国有企业落地。基于经验材料,文章系统分析“讨论前置”的历史脉络、实践困境、制度目标,探讨制度设计方案,并从整体上论述了其对国有企业改革和国有企业党的建设意义。

关键词: 讨论前置 制度设计 党委(党组) 国有企业

中图分类号: D267.1

文献标识码: A

文章编号: 1003-3947(2018)04-0016-08

十八大以来,中央高度重视国有企业党建,将其视为国有企业改革的重要突破口。习近平总书记在2016年全国国有企业党的建设工作会议上明确指出“坚持党的领导、加强党的建设,是我国国有企业的光荣传统,是国有企业的‘根’和‘魂’,是我国国有企业的独特优势;国有企业党组织发挥领导核心和政治核心作用,归结到一点,就是把方向、管大局、保落实;国有企业党委(党组)要履行主体责任。”独特优势的发挥有赖于架构合理的公司治理结构。对此,习近平总书记(2016)特别强调“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。”

那么,企业党组织应当如何内嵌公司治理结构?本文从“讨论前置”决策机制问题入手,对此进行探讨。

一、历史脉络与研究问题

(一)“讨论前置”的提出

十八大以来,中央在这方面最主要的理论创新和实践要求就是“讨论前置”决策机制,即“党组织研究讨论是董事会、经理层决策重大问题前置程序”。“讨论前置”首次提出于2015年6月颁布的《中国共产党党组工作条例(试行)》(以下简称《条例》),《条例》第十五条规定“重大经营管理事项应当经党组研究讨论后由董事会或者经理层作出决定。”不过《条例》效力只限于党组,换言之,此时中央只要求少数设有党组的国有企业^①建立“讨论前置”决策机制。

2016年10月,《关于印发〈贯彻落实全国国有企业党的建设工作会议精神重点任务〉的通知》正式将“讨论前置”确立为所有国有企业都必须采用的决策机制,提出“健全党组织议事决策机制,厘清党委(党组)和其他治理主体的权责边界,完善‘三重一大’决策的内容、规则和程序,落实党组织研究讨论是董事会、经理层决策重大问题前置程序的要求。”目前,大多数国有企业已完成了“讨论前置”决策机制的建立工作。2017年10月,十九大《党章》修改增写了“国有企业党委(党组)发挥领导作用,把

作者简介: 强舸,中共中央党校(国家行政学院)党的建设教研部副教授,党的建设原理教研室副主任。

①《条例》第五条规定,中央企业总部才可以设立党组。

方向、管大局、保落实,依照规定讨论和决定企业重大事项”,确认了“讨论前置”在国企治理结构中的最高效力^①。

(二) “讨论前置”给国有企业决策机制带来重大变革

“讨论前置”的提出与实践重构了国有企业决策机制,带来两个重大变化:首先,统一了决策流程。“讨论前置”提出前,党组织参与企业决策方式五花八门,包括“讨论前置”(但这时一般没有否决效力)、“经管层^②决策——党组织审核”、“经管会上征求党组织意见”、党政联席会等。不仅不同企业采用不同模式,同一企业也常常变换决策机制。现在,“讨论前置”则统一了所有国有企业的决策流程。第二,党委(党组)在重大决策中的定位从“参与”向“主导”转变。“讨论前置”提出前,党组织参与决策机制主要由《关于进一步推进国有企业贯彻落实“三重一大”决策制度的意见》(中办发〔2010〕17号)规范。根据该文,党组织虽然需要集体讨论“三重一大”事项并集体表决形成意见,但意见主要是经管层的决策参考,经管层依然拥有完整决策权。并且,该文对经管层如何使用意见、有何反馈机制也缺乏具体规定。相反,根据“讨论前置”要求,如果党委(党组)对相关事项提出了否定意见,该事项就无法进入经管层的决策流程。这意味着,在“讨论前置”决策机制中,国有企业党委(党组)和经管层分享了“三重一大”决策权,拥有了“决定什么不能干”的权力。

(三) 相关理论研究明显落后于实践步伐

“讨论前置”是20世纪90年代以来国有企业治理结构的最大变革,是非常重要的现实问题。然而,在实务界如火如荼的探索实践“讨论前置”并且迫切希望能有理论解答实践困惑时,学术界对此却关注不够。当然,十八大以来也有不少关于国有企业党建和管理体制改革的文献(周晓庄,2014;王金柱,2015;李景治,2016),这些文章在宏观层面有很多创见,但在中观制度设计和微观操作层面存在明显不足:

第一,一些文章主要谈的是宏观原则,论述党组织重要性的多,强调党组织一定要发挥把关定向作用的多,但具体解读中央精神、分析把关定向作用如何体现在实践中的少。第二,党组织参与企业决策机制是高度操作性议题。然而,由于缺少资料等原因,现有研究在具体制度设计时常采取回避态度,缺少对决策规则程序和基于实际困境的实证分析。

此外,许多国有企业在“讨论前置”实践中也撰写了经验总结。它们能够提供一手材料,呈现最直观困惑和最具体问题,但特殊性过强,缺乏抽象提炼。并且,受限于工作报告的固有文风,这些材料对制度运作细节缺乏深入阐释。

总的来说,学术研究和工作总结都未能充分回答以下问题:在理论层面,企业是经济组织,决策原则是“讲经济”,党组织是政治组织,决策原则是“讲政治”。那么,为什么要在国有企业中实行“讨论前置”,让政治组织在经济决策中发挥一定的主导作用?在国企改革大背景下,中央提出“讨论前置”,强化党组织在决策中的作用,在《党章》修改中提出“领导作用”,是基于怎样的理论逻辑和现实考虑?在操作层面,许多国有企业在“讨论前置”实践中确实遇到了很多问题。那么,怎样完善“讨论前置”具体制度设计,更好发挥党组织参与决策的正面效用?

(四) 研究设计

本文研究设计强调两点:第一,国有企业党建和治理机制既是管理学和经济学议题,也是党建和政治学议题,需要跨学科视角才能系统准确地阐释。目前跨学科研究并不多。一方面,管理学、经济学研究很少把党组织纳入分析框架,这与现实不符。另一方面,党建和政治学研究普遍对国有企业的“企业性”重视不够,常常简单套用地方党建研究范式,忽视了企业作为经济组织并身处市场经济大环境的

^① 目前唯一可依照的规定就是“讨论前置”。如果今后中央提出新规定,“讨论前置”就不再适用《党章》这一条款。

^② 为了叙述方便,后文用“经管层”统称董事会、经理层等。

客观实际。本文希望构建涵盖党建、管理学、政治学、经济学的跨学科框架以研究“讨论前置”的现实问题。

第二,国有企业党建研究立足点必须是中央的相关要求。“讨论前置”乃至“党组织内嵌企业治理结构”等议题并不具有本体论上的理论意义,它的理论价值是随着中央要求的提出而被创造出来的。这就要求研究从现行法规和文件精神出发,不能空谈西方理论或个人观点。

综上,着眼于现有研究不足,基于丰富经验材料,本文分析“讨论前置”决策机制相关问题,并探讨完善制度设计的操作化方案。经验材料来自2013年至2017年间在30多个国有企业的实地调研和课题合作,涉及多个行业,涵盖央企、省属、市属等多个层级。此外,我们访谈了许多国企党政负责人和监管部门负责人。需要强调的是,我们深度参与了许多企业的“讨论前置”实践,提供过不少咨询意见乃至设计方案,长期跟踪实施效果并进一步修正制度设计。因此,后文探讨的制度设计并不是没有实践根据的纸上谈兵,而是中央要求、理论设计和具体实验相互作用、不断修正的结果。

二、“讨论前置”的实践困境和制度目标

由于对中央精神和制度目标的理解偏差,目前许多企业在“讨论前置”实践中常常陷入两种困境。本节首先分别阐释两种困境,然后归纳总结“讨论前置”的制度目标和理论逻辑。

(一) 第一种困境:换一批人搞国企?

这种观点认为,提出“讨论前置”是因为对国有企业经营者不信任,希望以此削弱经营者的决策权重乃至更换实际决策者,让党组织代表党和政府重新掌控国有企业。该观点忽略了一个基本事实:根据“交叉任职,双向进入”制度规定,国有企业党委(党组)和经管层两套班子的人员是高度重合的。十八大前,党委(党组)班子成员一般同时担任经管层职务,例如“党委委员、副总经理”。十八大后,重合度略有下降,主要体现在两个岗位上。其一,纪委书记。十八大前,一人同时担任“党委委员、纪委书记、副总经理”是国企常态。十八大后,中纪委明确要求“纪检干部不得兼职”。现在,绝大多数国企纪检书记已经卸任经管层职务。其二,专职副书记。十八大后,国资委明确要求央企配备专职副书记,多数地方国企也参照配备了专职副书记。简而言之,一般7~11人的党委(党组)班子最多2人不担任经管职务。

此外,大多数经管层成员也都是党委委员(党组成员),只在两种特殊情况下不是。其一,某经管层成员不是党员,不是党员自然不能是党委委员(党组成员)。其二,由于业务种类多等因素,一些企业配备了较多副总经理。但是,党委委员(党组成员)数量相对有限,无法保证所有党员副总经理都进入党委(党组)班子。因此,在这些企业中,担任“党委委员(党组成员)”需要资历,刚刚提拔、排名靠后的副总经理一般不进党委(党组)班子。

由此可见,党委(党组)和经管层的重合率在八成以上。同时,专职副书记和纪检书记列席经管会议和非党委委员(党组成员)副总经理列席党委(党组)会也是当下的普遍做法。中央对党委书记和董事长更是有明确的“同一人担任”要求。因此,“讨论前置”绝不是要“换一批人搞国企”。

有问题的是,现在确实有一些国有企业和地方国资部门据此思路设计了“降低党组织和经管层重合度,做到‘讨论前置’由不同人讨论和决策”的改革方案,这显然是对“讨论前置”的误读,违背了中央“双向进入、交叉任职”要求,在实践中也不具有可行性。

(二) 第二种困境“不换人”可能导致浪费时间和决策僵局

然而,如果“不换人”,“讨论前置”又可能陷入另一困境。案例如下:

自从搞了“讨论前置”,每次开会我都很别扭。先开党委会,我说“同志们,现在开党委会,我是党委书记,大家谈一下对这个事的意见”。党委会开完了,我就说“接下来我们开经营管理会。现在我是董事长,大家把刚才说的话再说一遍”。同样的话说两遍,到底有什么意义呢?(受访者为某国企党委书记、董事长)

这种看似可笑的情况实际普遍存在,其症结在于:既然党委(党组)和经管层高度重合,那么,按照“讨论前置”要求,同一批人把同一件事讨论两遍,如何确保不是在浪费时间?

事实上,由于党组织和经管层截然不同的决策规则,“不换人”可能导致更严重的决策僵局。具体来说,民主集中制是中国共产党的组织原则,它要求企业党组织必须采用“一人一票”决策规则。然而,企业实行的是行政首长负责制,行政首长在决策中“不止一票”(具体权重不同企业略有区别),并且在很多事项上拥有“拍板权”,即集体开会讨论,班子成员发表意见,但不需要集体表决,行政首长综合各方面意见拍板决定。在这种情况下,即使所有与会人员在两次表决中做出同样选择,也可能得出截然不同的决策结果。这样一来,“讨论前置”甚至可能变成争权夺利、不断内耗的导火索。

(三) “讨论前置”的制度目标

从制度设计来说,“讨论前置”安排了“一人一票”和“首长负责”两套决策规则,然而,两套规则又可能导致“讨论前置”陷入失败困境。那么,为什么要设计两套决策规则?“讨论前置”希望通过这种设计达成怎样的制度目标?

回答上述问题,首先要理解“一人一票”和“首长负责”两套决策规则在理论上的适用范围和制度逻辑。具体来说,政治组织决策的首要原则是“审慎”。在政治领域,常常是“做对一些事不重要”,做错一件事却可能毁掉所有正面成绩。那么,如何实现“审慎”?对此,当今世界的通行原则就是“一人一票”决策规则。多数认同的未必是最优决策,但至少是最不坏的决策。相反,经济组织决策的首要原则不是“审慎”,而是“大胆创新,抓住机遇”。这是因为,其一,企业史上众多事例早已证明,很多天才的商业决策是少数人做出的,多数人决策常常抓不住市场机遇。其二,企业决策一般只需考量经济得失,不会产生政治、社会、文化等更多方面影响,因此企业对决策失误的承受力远高于政府。因此,企业经营必须抓住转瞬即逝的市场机遇,这就是首长负责制的意义:在决策中赋予一把手最大权重,保证决策的及时性(一定程度上降低“对错”要求),确保企业及时抓住机遇。

国有企业虽然是经济组织,但也担负着一定政治职责。市场性、政府性的双重属性决定了国有企业决策需要兼顾经济因素和政治因素。因此,“讨论前置”的制度目标就是,在人员高度重合前提下,运用不同决策规则在不同会议上体现对政治和经济的不同侧重,达成“党组织把好政治关,经管层把好经济关,共同做出最符合企业、国家和人民利益的战略决策”的最优局面。

“讨论前置”不是要党组织取代经管层成为企业管理者。习近平总书记(2016)明确指出“要处理好党组织和其他治理主体的关系,明确权责边界,做到无缝衔接,形成各司其职、各负其责、协调运转、有效制衡的公司治理机制”。因此,“讨论前置”落地的关键不在“换不换人”,而是明确决策程序,划清权责范围:决策的政治影响由党委(党组)会评估,经济收益由经管会考量。两个会议分别运用“一人一票”与“首长负责”规则,同时做到“审慎”和“大胆创新,抓住机遇”,形成最佳决策。

三、“讨论前置”的制度设计

要把制度目标落在实处,还需要操作化的制度设计。“讨论前置”规定了“先党委(党组)会,后经营管理会”的决策程序。后者的权限范围、议事流程已经比较明确。因而,制度设计的关键就是怎么在决策中发挥好党委(党组)职能?这就需要具体探讨党委(党组)会的适用对象、权力形式和问责机制。基于经验材料,我们提出否决权和建议权两种针对不同决策事项的权力,由此设计概括为“正确行使否决权,充分运用建议权,强化追责问责”的“讨论前置”机制。

(一) 正确行使否决权

党委(党组)把关定向作用的关键是把好决策的政治关,在“讨论前置”程序下,党委(党组)会可以政治为由,按照“一人一票”规则,形成对“三重一大”决策事项的否决意见。具体来说,“三重一大”事项大致可分为生产经营和选人用人两类。在生产经营方面,党组织可以下述理由行使否决权:(1)不符合

党和国家大政方针;(2)不符合省/市委(地方国企)或集团的战略规划;(3)存在重大廉政风险;(4)可能造成负面的政治、社会或环境影响。

“非主业投资失误”是国有企业常出现的一类亏损(审计署 2017),其中既有不合理的海外并购,也有挪用生产资金买理财产品。为此,国资委出台了《中央企业投资监督管理办法》和《中央企业境外投资监督管理办法》等许多规定,严控央企“非主业投资”。然而,国资委等外部监管者落实这些规定的效果并不好。原因在于,其一,国资委与国有企业是委托监管关系,而非行政隶属关系,国资委没有足够权威在国企中推行它的全部规定。其二,对外部监管者来说,企业经营往往是“黑箱”,事后介入比较容易,但这时损失已经造成。更有效的事前监督、决策监督却是外部监管鞭长莫及的领域。这就需要党组织在“讨论前置”环节充分发挥作用,做好内部监督、事前监督、决策监督。

政治、社会影响在现实中也有典型案例。深圳一家国企常年在香港开展经营活动,需要与香港本地企业合作。在“讨论前置”提出前,企业已经长期应用这一机制:涉及港方的合作事项必须先由企业党委审核合作方在“占中”期间是什么态度?过往有没有支持“港独”的言行?如果有,否决方案,更换合作方。企业负责人表示“我们决不能让破坏祖国统一的人通过与我们合作赚到钱。否则,我们或许能多赚一点钱,但负面影响要严重的多。”

在选人用人方面,在有切实证据前提下,党组织可以基于以下理由提出否决意见:(1)该人选过往存在一定的廉政问题;(2)该人选(如果是党员)存在比较突出的不履行党员义务问题,例如经常缺席“三会一课”等;(3)其他方面政治素质不过关,例如担当意识不足、领导能力欠缺等。(1)、(3)两项一直是国有企业选人用人的重点考察内容,值得一提的是第(2)项。十八大前,普遍存在这样的误区:“领导干部履行作为领导干部的责任,可以不履行作为普通党员的义务”,例如“参加了民主生活会,就可以不参加组织生活会”,上级党组织考察干部时也只重视作为领导干部的履职情况即(1)、(3)两项,不注重作为普通党员的履职情况。许多国有企业领导干部长期不参加组织生活。而《关于新形势下党内政治生活的若干准则》提出明确要求“领导干部要以普通党员身份参加所在党支部或党小组的组织生活”。在“讨论前置”实践中,也要把中央最新要求融入其中。

关于党委在“讨论前置”中使用否决权的议题,兰州石化提供了非常典型并极有说服力的例子。在2016年全国国有企业党建工作上,兰州石化被选为代表介绍自身党建经验,换言之,它的做法得到了中央高度认可,被树立为学习典范。在这次会议上,兰州石化党委(2016)介绍“我们将‘三重一大’事项具体化为114项,2013年以来党委研究把关事项1595项,否决81项,确保每项决策科学化、民主化。”同时也要注意,否决权不可滥用,党组织只能以政治原因行使否决权,不得以经济方面原因(例如投入过大、收益不高等)否决决策预案。决策事项经济部分是经管会的职权范围,不应在党委(党组)会上被越权讨论。否则,轻则浪费时间,重则决策陷入僵局。

(二)充分运用建议权

建议权适用对象包括法人企业党组织和非法人企业党组织两类。国有企业集团下级公司依据是否具有法人资格可以分为法人企业单位和非法人企业单位两类。一般来说,法人企业才有“三重一大”事项,非法人企业没有“三重一大”事项。也就是说,非法人企业一般不存在“讨论前置”的适用对象,但这并不意味着党组织不能参与经营决策,它在决策中可以行使建议权。

建议权主要体现在两类事项上:其一,非“三重一大”事项。党组织认为如有必要,可以向经管层提出意见建议。其二,“三重一大”事项,党组织也可以从经济角度在经管会上提出建议。这一权力主要赋予专职副书记和纪检书记(其他党组织班子成员同时担任经管职务,拥有决策权)。不过,虽然专职副书记和纪检书记列席经管会是当下的普遍做法,但现实中他们很少发言,他们往往认为,“只带耳朵,不带嘴巴”是“懂规矩”。然而,这背离了中央对国有企业干部“一岗双责”^①的要求,积极参与讨论,不

^① 现在都会强调“经营管理干部要履行党建责任”,但常常忽视了“党务干部也要履行经营管理责任”。

参与表决,才是“一岗双责”和“列席”的应有之义。

同时,建议权就要限定在“建议”范围内,即经管层可以接受也可以不接受。要避免这种倾向:经管层没有采纳党组织建议,就扣一个“不服从党的领导”帽子。这种情况在书记和经理分设的二级企业中最常见。经管层和党组织都在党的领导下,只有分工不同,不存在“谁更能代表党的领导”差异。

(三) 强化追责问责

问责机制一直是优化企业治理结构的重要议题。虽然国有企业早已建立了问责机制,但运转并不理想。问题主要在决策环节。具体来说,“有权必有责,失责必追究”是问责的基本原则。要想有效问责,首先需要明确“权力被谁行使了”。过去的问题是,国有企业存在“集体决策”和“首长负责”两套决策规则,并且适用范围很不明晰。例如,在“讨论前置”提出前,多数国有企业采用党政联席会议作为主要决策平台。这样一来,外部问责就很难分清决策是党委(党组)按“一人一票”规则还是经管层按“首长负责”规则做出的。由于无法确定谁行使了权力,问责就常常流于形式。

“讨论前置”则能化解过往困境,构建更有效的问责机制。具体来说,如果“三重一大”决策事项出现政治方面问题,主要追究党组织责任,重点问责书记这个第一责任人。在书记和行政首长“一肩挑”情况下,专职副书记承担同等责任。如果决策事项出现经营方面问题,主要追究行政班子责任。其中,“三重一大”事项,行政首长负首要责任;非“三重一大”事项(常常可由分管副职直接决策),分管领导承担主要责任,行政首长视情况承担或不承担领导责任。

“讨论前置”嵌入后,整个决策流程见下图。这一制度设计可以有效地把中央的“明确权责边界,做到无缝衔接,各司其职、各负其责、协调运转、有效制衡的公司治理机制”要求落在实处。

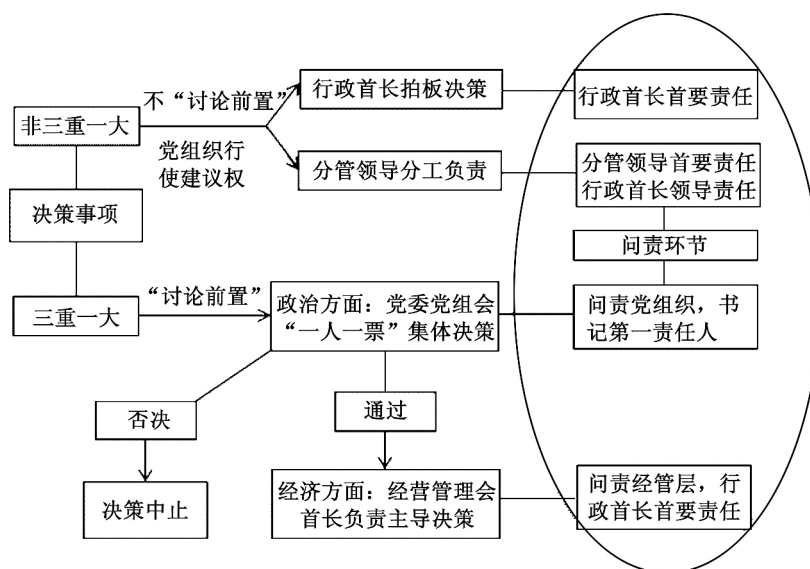


图1: “讨论前置”落地后的国有企业决策流程图

四、小结 “讨论前置”的宏观意义

本节在前文基础上从整体上探讨“讨论前置”对国有企业党建和国企改革的意义。中央为什么要提出“讨论前置”?第二节从中观视角进行了探讨,但在宏观上回答这个问题,就必须遵循“国企党建必须服务于国企发展改革大局”原则,在国企深化改革大背景下展开讨论。

主流观点认为,之所以提出“讨论前置”,目的是为了遏制国有企业腐败问题。然而,该观点忽略了党组织和经管层是“两套班子,一套人马”的基本事实。“讨论前置”只是让决策权在两套班子中重新分

配,掌握权力的人并没有变。虽然党组织“一人一票”决策规则有助于限制一把手权力,但并不能杜绝腐败隐患。同时,《党章》修改强调的是党委(党组)发挥“把方向、管大局、保落实”作用,并未提及监督。从《关于深化国有企业改革的指导意见》(以下简称《指导意见》)、《关于在深化国有企业改革中坚持党的领导加强党的建设的若干意见》(以下简称《若干意见》)、《关于印发〈贯彻落实全国国有企业党的建设工作会议精神重点任务〉的通知》等三份关键文件和全国国企党建工作会公报看,中央主要寄希望于纪检监察体制改革治理国企腐败问题。仅从遏制腐败角度看“讨论前置”,是对中央文件的误读,更低估了“讨论前置”的宏观意义。

“讨论前置”的宏观意义蕴含在十八大以来国有企业定位变化的大格局中。具体来说,虽然党的理论中一直都蕴含着国有企业的“政治基础”定位。但是,自20世纪90年代上轮国企改革以来,中央文件中一般只有“国有企业是物质基础”而没有“政治基础”表述。在十八届三中全会《中共中央关于全面深化改革若干重大问题的决定》中,国有企业是“推进国家现代化、保障人民共同利益的重要力量”,强调的主要是经济作用。

2015年8月颁布的《指导意见》时隔多年首次提出“国有企业是我们党和国家事业发展的重要物质基础和政治基础。”不过,此时还未形成定论。在20多天后颁布的《若干意见》中,国有企业又变回了“物质基础”。显然,当时理论界、实务界乃至中央层面还没有达成共识。2015年11月23日,习近平在听取55家央企巡视汇报时强调“国有企业不仅是党执政的重要经济基础,更是党执政的政治基础。”不过,这段讲话当时并未公布(这段讲话在2017年10月播出的《巡视利剑》第三集中才首度披露)。所以,相关问题直到2016年10月全国国企党建工作会才有了定论“国有企业是中国特色社会主义的重要物质基础和政治基础。”(习近平 2016)

从“物质基础”到“物质基础和政治基础”的变化不仅在文字上,更在于它对国企改革提出了新要求。过去,中央对国有企业的主要要求是“保值增值”;现在,除了“保值增值”,中央还要求国有企业在政治上发挥更多作用,成为“党执政兴国的重要支柱和依靠力量”(习近平 2016)。那么,国有企业怎样发挥政治基础作用?这就是“讨论前置”的价值所在。在“不换人”前提下(“换人”并不符合企业实际,党也没有更多人才储备),通过调整决策程序规则和配套的干部培训,更好更多地发挥国有企业政治职能。

此外,定位变化和“讨论前置”提出也意味着国企党建重心的转移。过去,国企党建主要是在群众工作、企业文化建设等方面发挥作用,即“围绕生产经营开展工作”,目的是促进企业经济绩效,这是“物质基础”定位所要求的。但《党章》修改将“围绕生产经营开展工作”限定于“国有企业中党的基层组织”的职能,新增“国有企业党委(党组)发挥领导作用,把方向、管大局、保落实,依照规定讨论和决定企业重大事项”。换言之,中央对国有企业党委(党组)提出了新要求:不能只在企业文化建设等外围着力,要直入核心,在决策中通过“讨论前置”发挥领导作用,把党的政治方针落实到企业经营中。

参考文献:

兰州石化党委 2016 “发挥党组织政治核心作用 奋力打造一流综合性炼化企业——在全国国有企业党的建设工作会议上的发言”,《石油政工研究》2016 5。

李景治 2016 “深化国企改革要进一步加强和改善党的领导”,《学术界》2016 8。

审计署 2017 “审计署就20户央企2015年度财务收支审计结果答问”,中新网 <http://www.chinanews.com/cj/2017/06-23/8259589.shtml> 2017-06-23。

王金柱 2015 “如何在深化国企改革中加强党的领导和党的建设”,《中国党政干部论坛》2015 11。

习近平 2016 “坚持党对国有企业的领导不动摇 开创国有企业党的建设新局面”,《人民日报》2016-10-12。

周晓庄 2014 “国企党建:探索国家治理体系的企业责任”,《上海经济研究》2014 2。

Qiang Ge

Abstract: Integrating Party leadership and organizations with corporate governance was a characteristic of the Chinese modern SOE system. Since the 18th CPC National Congress, the upfront discussion decision-making mechanism was the most important institutional arrangement in this field. Based on empirical materials, this article analyzes the history, practical predicaments and institutional goal of upfront discussion, discusses institutional designs, and interprets their macro-significance on SOE reform and Party building.

(责任编辑:党成孝)

(上接第 15 页)

Xu Dandan¹, Dong Ying¹, Kong Xiaoxu² & Wang Shuai¹

(1. School of Economics, Beijing Technology and Business University, Beijing;

2. School of Business Administration , Capital University of Economics and Business , Beijing)

Abstract: Reform by category is an important part of SOE reform in the new context. However, it is less feasible in determining whether SOEs are classified as commercial SOEs and public – welfare SOEs because of the diversification of business operation, multiplicity of enterprise functions, multilevel shareholding, and the dynamic changes of the main business and function orientation of SOEs. Based on the changes in the economic and social functions of SOEs, this paper uses the entropy – weight evaluation method to propose a dynamic change of the public – welfare to business ratio for solving the feasibility problem of SOE reform by category.

Key words: SOEs; Reform by Category; Reform Feasibility; Public – Welfare to Business Ratio

(责任编辑:马 瑞)