



2026年6月，湖南湘电力有限公司305车间开展风电产品生产攻坚行动，车间党员骨干主动冲锋在前。



2026年7月3日，省国资委系统“两优一先”表彰大会暨“对标一流 争创先进”国企党建工作推进会在娄底召开。（本版图片均由鲁秀红提供）



2024年3月18日，矿产集团辰州矿业沃溪金铂矿的千米井下党支部，正开展理论学习。

强根铸魂 向变图强

湖南国企坚持高质量党建引领高质量发展的十年实践探索

田运宏 刘韵霞 孟姣燕

十年坚守：一条恒定不变的主线，党建引领筑牢国企发展“定盘星”

坚持党的领导、加强党的建设，是国有企业与生俱来的“根”和“魂”，这一根本遵循，十年间始终一以贯之、毫不动摇。越是改革攻坚、市场承压、转型突破，越要依靠党组织把方向、管大局、保落实，依靠红色引擎激活发展动能。

循着清晰指引，全省国资国企发展质效实现跨越式跃升。省属监管企业资产总额达7.7万亿元，利润总额增至569.1亿元，近五年累计上缴税费超2367亿元。依托“三个集中”布局优化思路，省国资委推动33户监管企业重组整合为16户，培育湖南能源、矿

产、港航水利等一批行业龙头，在保供稳价、产业托底、民生保障等关键时刻尽显国企担当。

有人问：国企党建究竟“管”什么？湖南钢铁集团用94类事项清单回答了这个问题——党委会前置研究重点看三项：是否符合国家战略、是否触及

红线底线、是否损害职工利益。近三年累计否决或暂缓重大项目12个，涉及金额超70亿元。这就是定盘星的力量：让企业在风浪中不偏航，在诱惑前不失守。

国企治理架构顶层设计持续完善，着力构建“党委把方向、管大局、保落实，董事会定战略、做决策、防风险，经理层谋经营、抓落实、强管理”运行格局。

十年重塑：四大维度系统性蝶变，书写高质量党建引领保障湖南国企高质量发展答卷

十年深耕实干，全省国企靶向整治党的领导弱化、虚化、淡化、边缘化突出问题，从理念、制度、作用、生态四大维度实现系统性革新。每一项变革背后，不变的是坚持党的领导这一根本内核，在守正中创新、在变革中提质，打通党委、党总支、党支部三级治理链条，实现顶层治理与基层末梢治理全域贯通。

理念之变：从“两张皮”到“一股绳”。国企改革三年行动实施前期，不少国企将党建工作简单视作附加事务，四大短板长期制约企业治理质效：领导层面弱化，重大经营决策偏重市场逻辑，落实国企战略要求打折扣；工作层面虚化，党委前置研究沦为程序性走过场，党建游离于核心业务之外；履职层面淡化，党组织主要承接文体慰问等琐事，深度参与风险研判职能缺位；定位层面边缘化，重大事项绕开党委直接上会，党建工作长期属于“软指标”。深究根源，症结在于割裂国有企业“两个一以贯之”内在辩证关系，未能把握党组织内嵌治理的独特制度优势。

习近平总书记指出，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。

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。

“特”在哪？四层逻辑阐释独有制度优势。其一，属性底色特殊。国有企业是党治国理政的重要物质基础和政治基础，承载贯彻国家战略、保障产业链安全、稳定就业、壮大公有制经济等多重政治任务。

其二，所有制根基特殊。国有资本归属全民所有，党组织作为党在企业的执政载体，内嵌治理可有效防范资本无序扩张、短期逐利损害公共利益，确保国有资产始终服务人民群众根本需求。

其三，治理机制特殊。纯市场化治理体系易出现重扩张轻风控、重效益轻监管等短板，党组织兼具政治把关、组织动员、全面监督多重职能，形成市场经营与政治治理双重制衡，补齐单一法人治理体系监督盲区。其四，组织体系特殊。党的严密组织体系、群众工作体系、干部管理体系内嵌企业运营，高效转化组织力为生产力、核心竞争力，这是西方现代企业治理模式不具备的独特优势。

“怎么特”？湖南国企打出一整套系统化落地举措。

一是法定嵌入明地位，根除边缘化。全省省属监管企业全面完成党建入章程，清晰界定党组织功能定位、权责边界、议事流程；全面落实党委书记、董事长“一肩挑”，专职副书记应配尽配并进入董事会，符合条件班子成员实行双向进入、交叉任职，从组织架构

层面保障党组织法定地位。

二是程序嵌入严把关，破解弱化难题。全覆盖制定党委前置研究正负面清单，明确战略规划、重大投资、人事任免、改制重组、风险处置五大刚性把关事项，厘清“必须前置、无需前置、禁止替代”三类边界。

三是权责嵌入划边界，扭转淡化问题。清晰划分党委、董事会、经理层履职边界，党委聚焦把方向、管大局、保落实；董事会主攻战略谋划、资本决策；经理层专注生产经营落地，构建各司其职、协调运转、有效制衡的治理格局。

四是考核嵌入强约束，化解虚化困境。出台“3520”绩效考核体系，大幅提升党建考核权重，将党建绩效权重提升至30%，考核结果直接与班子薪酬、评优评先、选拔任用挂钩，倒逼党建工作从“软任务”转变为“硬约束”。

湖南钢铁集团旗下VAMA的实践最具说服力。作为中外合资企业，外方对“党委前置研究”一度不理解。集团党委没有用文件去解释，而是用事实去证明——把党支部由13个调整为20个，以业务名称命名，党员占正式员工总数42%。在外方最关心的质量、安全、效率等环节，党员总是冲在最前面。外方专家竖起大拇指：“党建做实了就是生产力”。

变的是治理认知、运行流程、制度框架；不变的是党组织把方向、管大局、保落实的核心职能，是国有企业姓“国”更姓“党”的根本定位。

制度之变：从行政管控到市场化赋能。国企改革三年行动初期，企业项目投资、重大决策审批链条冗长，市场响应效率受限。湖南省国资委以授权放权为突破口，重塑国资监管与企业经营权边界，出台《湖南省国资委分类授权放权清单》，划定四大类39项授权事项，建立授权运行、绩效评价、动态调整闭环管理机制，赋予企业自主决策权，压实经营主体责任。

依托制度松绑红利，全省国企纵深推进三项制度改革，构建市场化劳动、人事、分配长效机制。干部管理实现能上能下，湖南高速集团开展总部中层全员竞聘，3938人登上擂台，两轮改革总部部门从25个减至12个，人员由156人减至80人，其经验做法在全省国资系统推介。湖南农业集团纵深推进“三项制度”改革，开展二级企业经营层岗位竞聘上岗，推行中层干部提前退出领导岗位机制，集团中层干部从154人减少至122人，“80后”占比达41%。薪酬分配实现能增能减，湖南矿产集团将党管干部原则深度融入考核血脉，以实绩论英雄、以贡献定薪酬。制度之变的本质，是让市场规律在国企内真正发挥作用——让能者上、庸者下、优者奖、劣者汰。

变的是管理模式、权责划分；不变的是完善中国特色现代企业制度的改革初心。

作用之变：“百千万”党建载体锻造铁军。曾经，

国有企业党委缺少攻坚抓手、支部局限于组织生活、党员缺乏建功载体，党建与生产经营“两张皮”问题突出。2019年，省国资委推出“百名工匠薪火、千名书记联项目、万名党员先锋行”特色载体，2024年升级为“百户党委当示范、千名书记攻难关、万名党员创佳绩”，搭建党委统筹、支部落地、党员冲锋三级攻坚体系，打通顶层战略直达班组一线的传导通道。

2025年，省国资委出台“1564”党建工作体系，明确党建引领战略执行、科技创新、产业升级、现代治理、稳健运营、价值提升“六大融合”路径；配套“3520”绩效考核体系，将党建成效与领导人员任免、薪酬、奖惩直接挂钩，彻底扭转“重业务、轻党建”固有思维。

党委牵头统筹产业协同攻坚，湖南钢铁集团衡钢89厂、炼钢厂党委开展党建联建，打通炼轧工序壁垒，管材探伤合格率由91.31%提升至95.98%。支部书记带头破解一线瓶颈，港航水利集团大源渡航电支部书记带队攻克进口机组技术难题，实现连续安全运行7700余天零事故。湖南能源集团各级党组织书记将“攻难关”从文件要求落实为清单管理，聚焦能源保供、项目建设、技术攻关等中心任务，在电煤保供一线、重点能源工程现场、安全生产关键岗位划定党员责任区，让党旗始终飘扬在能源安全保障的最前沿。湖南农业集团精心打造“强农红心”党建品牌，持续开展“党委当示范、书记攻难关、党员创佳绩”活动，新五丰“三趟快车”精神获评全省思想政治工作优秀案例，以高质量党建引领高质量发展。

党员骨干冲锋技术攻关前沿，湘电集团享有“中国机电产品摇篮”美誉，先后承担“863计划”“973计划”和国家科技支撑项目、国防重点工程项目30余项，累计主持、参与制定国家和行业标准、团体标准108项，先后荣获国家科技进步特等奖6项、一等奖10项、二等奖13项。湘投金天钛业技术中心党支部把“解决‘卡脖子’技术”内化为政治自觉，2025年7月某型机起落架用钛合金研制以61天极限冲刺完成交付，20余种核心产品广泛应用于飞机结构件、航空发动机部件。湘科集团聚焦军工、安保、民爆三大主业，湖南兵器在全国省属军工中排名第一，新天地保安综合实力位居全国武装押运行业前五强。兴湘集团作为省属唯一国有资本运营公司，持续协同中国商飞推动大飞机地面动力学试验平台有序开展试验，旗下长沙鑫航通过Nadcap化学处理特种工艺认证，航空机刹车等关键零部件自主可控能力持续提升。湖南高新创投集团积极推进医药板块战略重组，协同推进高端制剂与创新药研发孵化。湖南海利集团拥有国家农药制剂工程技术研究中心等4个国家级研发平台，连续十五年被评为湖南省安全生产工作先进单位，连续多年获AAA级信用等级。

“百千万”最动人的地方，不是制度的精密，而是

它让每一位党员都找到了“我在这个组织里是有用的”感觉。当党委从“悬空”走向“扎根”，当书记从“后台”走向“前线”，当党员从“普通一员”变成“价值节点”，党建融合这道鸿沟正在被一寸一寸地缝合。

深耕基层治理，激活支部战斗堡垒效能。全省同步推动支部深度嵌入班组、项目全流程治理；湖南高速集团运营板块14个市州分公司全面推进“党建+安全”“党建+保畅”融合模式，在抗冰保畅、防汛抢险等急难险重任务中，党员突击队始终冲在一线。湖南轨道交通集团打造“轨道红·湘动脉”党建品牌，总经理胡建华获首批“国家卓越工程师”称号，引领推动快速磁浮交通系统成套技术攻关，凤凰磁浮获评国家3A级旅游景区。湖南机场集团长沙机场T3航站楼等重点项目同步设立临时党支部，将支部建在航站楼建设最前沿。

变的是党建载体、履职场景；不变的是党建服务生产、凝聚职工、创造价值的根本目标。

生态之变：清廉成为国企“护城河”。过去，基层监督力量分散，风险管控薄弱。十年来，全省国企打出巡视整改、审计核查、专项整治、制度建设组合拳，一体构建依规监管、智慧监管、综合监管、公正监管、优质服务立体监管格局，持续净化国企政治生态。

多方联动监督体系落地见效，跨单位联建创新推出“党建双保协议”，湖南飞机起降系统技术研发有限公司与中国商飞共建临时党支部，约定“保廉洁、保安全”，大额非标准设备采购实行集体论证、公开比价，从源头封堵廉洁漏洞。兴湘集团在重大项目投资决策中，坚持党委前置研究，全程留痕、阳光决策，将廉洁风险防控嵌入资本运营全流程。数字化手段筑牢廉洁防线，湖南盐业集团搭建全流程可追溯数字化采购平台，关键环节全程留痕、公开透明，真正做到干事且干净。海利集团连续八年荣获湖南省“保持平安单位”，持续深化廉洁国企建设，以风清气正的政治生态为企业行稳致远保驾护航。

监督逻辑实现迭代升级，从事后查处单个问题，转向源头治理一类风险，廉洁防线成为企业稳健发展的坚实“护城河”。

变的是监督手段、治理体系；不变的是严的主基调、廉洁从业刚性底线。

十年改革成效显著，但对标国内一流国企治理标准、对照“十五五”高质量发展要求，四类短板仍待持续破解。一是顶层治理落地不均衡，部分下属子公司存在层层前置程序、变通议事规则现象，党组织把关作用弱化；二是基层支部治理能力存在短板，部分支部书记重业务、轻治理，融合载体同质化，主题党日与项目攻坚、安全生产等结合不紧密；三是复合型党务干部储备不足，缺乏项目管理、安全管控、纠纷调解实操能力；四是智慧党建赋能实效不足，数字化平台未能深度对接投资审批、隐患排查等治理场景，减负赋能作用未能充分释放。

上述短板，正是全省国企面向“十五五”对标提升、靶向攻坚的核心发力点。

锚定“十五五”发展蓝图，“对标一流 争创先进”锻造国企“两核”实力

7月3日，省国资委系统“两优一先”表彰大会暨“对标一流 争创先进”国企党建工作推进会在娄底召开。大会集中表彰62名优秀共产党员、61名优秀党务工作者、82个先进基层党组织，先进典型覆盖生产一线、技术研发、经营管理、党务工作各条战线，既是十年党建改革成果集中检阅，更是“十五五”新征程动员令。

未来五年是夯基垒台的全面发力期，全省国企紧紧围绕增强核心功能、提升核心竞争力“两核”目标，锚定2030年“54551”中长期发展蓝图：增强农业、能源、战略矿产资源、交通、履行国省战略使命任务等五大功能；战略性新兴产业营收占比超过40%；净资产收益率达到5%左右，稳居全国省企第一方阵；全力打造5户年营收超千亿元以上企业；省属监管企业营收突破1万亿元，综合实力跻身全国前十。

省国资委明确以“五学五立”为抓手，全方位解析湖南钢铁集团加强国企党建工作经验，推动全省国企靶向补齐

治理短板，全方位提升党建引领质效：

学政治标准，立政治引领之魂。持续巩固“四化”问题整改成效，把政治建设嵌入全流程决策环节，细化党委前置研究标准清单，杜绝前置程序形式化。

学市场机制，立人才激活之制。持续深化三项制度改革，优化干部“赛马机制”，推行党务干部与项目经理双向轮岗，培育复合型骨干；完善青年党员、技术人才专项培养链条。

学融合路径，立价值创造之效。落实组织、任务、考核“三同步”机制，升级“百千万”攻坚载体，围绕技改升级、关键技术攻关组建党员攻坚专班；完善支部参与基层治理考核细则，将安全隐患整改、矛盾纠纷化解作为核心评价指标。

学基层治理，立战斗堡垒之基。全面推进支部建在项目、党小组设在班组，标准化落地支部参与治理权责。因地

制宜打造特色党建品牌，推动每一个支部成为一线治理核心，每一名党员成为岗位先锋。

学数字赋能，立智慧党建之新。迭代升级数字化党建平台，打通系统与项目监管、安全排查、廉洁风险预警等治理场景数据通道，压缩基层填报负担，真正实现减负增效。

回望十年，理念之变、制度之变、作用之变、生态之变，变出的是中国特色现代企业制度的湖南实践，是国企治理体系和治理能力现代化的全新格局。十年，湖南国企用“变”的勇气证明了“不变”的定力。

当前，湖南正加速推进“三高四新”美好蓝图落地生根。国企先锋队将持续深学笃行习近平党建思想，牢牢把握中国特色现代企业制度独有优势，统筹产业发展、科技创新、安全稳定、民生保障各项重点任务，主动应对经济波动、改革攻坚各类挑战，以立根铸魂的定力、向变图强的魄力、对标一流的行动力，持续把党的政治优势、组织优势转化为企业治理效能、市场竞争优势。

强根铸魂，向变图强，锚定一流——湖南国企正在书写新的答卷。



2026年3月，湖南省属监管企业高管、中层正职学习贯彻党的二十届四中全会精神专题研讨班开班式举行。