

“制度+科技”打造闵行“三资”监管升级版

区农业农村委

在区委、区政府领导下，作为全国首批农村改革试验区和“三资”管理示范县，我区以构建标本兼治的长效管理机制为目标，在健全规范化“三资”监管制度体系和推行“村资委托镇管”基础上，强化资产全生命周期管理理念，构建起区镇两级资产监管信息系统，实现对全区约 1387 亿集体总资产、760 余万方集体物业的精细化、全程化、动态化智慧监管。通过“制度+科技”组合发力，打造闵行“三资”监管升级版，全区农村集体总资产、净资产继续处于全市首位，超过 50%的村集体经济组织实现收益分配，人均分配超 4000 元。今年，全市加强农村“三资”监管现场会在我区召开，我区作经验介绍；区农业农村委下属单位一区农经站荣获全国农业农村系统先进集体称号。

一、健全制度体系，夯实监管根基

我区以镇为主体，在全区建立起公开招租、重大事项预审备案、证章管理、账户清理、资产登记、收益调控、内部审计、委派会计、公务卡结算、村购镇管等 10 项监管制度清单，形成了管理规范、运行透明、监管有效的“三资”监管制度体系。目前，全区超过 3900 个集体资产项目纳入区国有集体资产交易平台进行公开招标，合同总额近 15 亿元。集体经济组织项目建设、资产处置、收益分配等重大事项均实行镇集资委事前预审、事中监督、事后备案。农村集体全面实行三年一轮审。全区配备村级委派会计 118 余名，专职管好农村财务“一本账”。村级支出统一使用公务卡进行非现金结算。

2015 年至今，全区范围内未发生一起损害集体权益的重大违法违纪案件。

二、探索“村资托管”，重塑监管流程

我区在村经分离基础上，以尊重成员意愿为前提，探索将农村集体资产委托街镇进行统一集中经营管理，形成农村集体资产管理新模式。一是**构建区、镇两级资产托管框架**。11 个街镇均建立专业化资产托管机构，对托管资产实现统一招商、经营和管理。二是**规范资产托管流程**。托管协议必须经成员代表会议表决通过，托管资产所有权、收益权仍归村所有，镇级托管机构搞好业态把控、做大资源优势、加强项目引进。三是**完善资产托管规则**。实行产业准入清单管理，制定资产租赁指导价格，不符合准入目录的项目一律不得落地。截至目前，全区共托管经营性集体建设用地近 2 万亩，房屋及建筑物近 700 万平方米，农村经营性集体资产实现“应托尽托”。通过托管，农村资产经营效益得到较大提升，为乡村产业振兴提供了较大助力。

三、创新科技手段 提升监管效能

我区认真贯彻农业农村部“十三五全国农业农村信息化发展规划”总体思路，在市农业农村委指导下，结合实际，构建起资产的大数据平台和智能化监管系统，通过 GIS 定位、公众号联动、数据自动监测预警、网上智能办公等手段，有力保障了农村集体资产管理阳光高效运行。一是**依托大数据平台全面亮清家底**。我区建立以区级平台为中心，市级平台为支撑，11 个街镇、156 个村级单位为基本单元的四级数据库，通过数据的互联互通，实现资产监管的全覆盖、不留盲区、不漏死角，我区 1560 家集体单位的房屋、物业、

土地等均进网监管，极大巩固了清产核资工作成果。二是通过指标动态监控建立起资产经营的风险预警机制。系统对资产租赁环节设置了资产空置率、合同签约率、租金收缴率等一整套监控指标，并自动跟踪指标变动情况，发现资产长期空置、租赁价格明显低于指导价、租金收缴不及时、经营收益波动异常等情况及时发布预警提醒，及早防范经营风险，有效防止了“人情租”、“廉价租”，促进了集体资产的保值增值。三是建立资产日志实现资产的全生命闭环管理。转变传统的卡片式管理模式，对资产的登记、保管、托管、领用、调账、经营、处置等均建立重大日志功能，如梅陇镇创建了集体资产“五本台账”，资产管理记录完整、过程清晰、有据可查。实行重大事项网上备案，对集体单位投资分配、清产核资、资产核销、经济合同等十五类重大事项全面实行上网备案监管，切实筑牢农村集体廉政“防火墙”。四是强化网上督办形成管理的责任倒逼机制。我区探索将《上海市农村集体资产监督管理条例》的监督检查由线下转移至线上，区、镇农经管理机构履职更加标准化、规范化。在系统中设置考核排名功能，对街镇履职情况、资产使用情况、经营收益情况等科学设计考核指标体系，实现用数据说话、用指标管人。开发系统公众号，设置信息公示链接，结合不同层级用户需求，分级设计信息公开界面内容，便于决策监督使用。

发展永在路上，创新未有穷尽。下一步，我区将锐意探索，进一步提升资产监管效能，发展壮大农村集体经济，为闵行乡村振兴提供坚实保障。一是深化完善农村集体经济组织内部治理机制。制定我区加强农村集体经济组织运行管理的指导意见及实施规则，进一步完善村级重大决策、经营管理、资金使用和财务监督等内控制

度。**二是**优化提升集体资产监督管理机制。完善资产托管流程，既充分发挥街镇经营主导优势又能够调动村级自我管理发展积极性。继续强化对集体资产经营管理的网络化监管、对集体企业的债权管理。**三是**健全保障农村集体经济发展扶持机制。指导街镇积极统筹盘活存量土地资源，拓宽增量物业资源。鼓励农村集体经济组织多种方式参与农业发展。继续通过贷款贴息、托底保障等手段为集体经济发展提供扶持。