



“四着”推进农村集体“三资”管理精细化

赵晓梅/江苏省仪征市十二圩办事处

李忠健/江苏省仪征市委农村工作办公室

江苏省仪征市坚持问题导向，通过强制度、补短板、防风险、抓治理，先后制定实施村级财务预决算、内部审计、印鉴管理、产权交易、非现金结算等 13 个制度，扎实开展农村扶贫、“三资”管理、惠农补贴等多个领域的专项治理行动，把农村集体“三资”监管的触角延伸到事前、事中、事后各个环节，有效提升了精细化管理水平。

强化风险治理。对农村财务易发多发的风险点，认真排查治理，执纪问责，纠错补漏，扎牢制度笼子。一是扶贫领域专项治理。建立建档立卡的低收入农户基本信息档案、扶贫脱贫台账、扶贫资金使用专账以及“阳光三农”信息平台，扶贫信息向全社会公开。开展以就业、就医、就学、政策兜底为主要内容的低收入农户扶贫脱贫工作。精心编印《精准扶贫政策汇编》小册子，印发到所有低收入农户手中。牵头募集扶贫关爱基金 110 万元，专门制定基金管理办法，明确扶贫资金使用的操作细则，建立扶贫资金专账，将助医助学助困和危房改造补助资金直接打卡到户，定期登门或电话查询扶贫资金落实到户情况，并根据信访线索核查、剔除不符合条件的贫困户，确保不发生优亲厚友、贪污侵占现象，确保扶真贫、真脱贫。二是惠农补贴发放专项治理。采用等距抽样法抽查农户基础信息，核实比对人口、劳力、田亩、家庭收入等情况，查看“一折通”发放，核实比对农业支持保护补贴、农机具购置补贴、扶贫救助补贴以及水电费、有线电视费、一事一议筹资筹劳减免等资金足额兑现发放情况；核实村、组集体土地，核查补贴收入入账情况。杜绝虚报冒领、截留扣减惠农补贴现象发生。三是合同印鉴专项治理。为了解决少部分村干部乱发包、乱签字、乱盖章、场外交易等问题，规定集体资源资产必须公开竞价发包，对即将到期的合同，提前一个月在产权交易平台上发布信息，发包期限控制在法人代表任期内。签约时，由专业法律顾问提供规范合同文本，并在合同上签字；发包方由村主任签字、村会计盖章，签字盖章不能为同一人；承租人必须先缴履约保证金。四是津贴补贴专项治理。下发文件严格规定经费支出尤其是非生产性支出范围和要求。每月上报资金使用去向表，每季度进行一次财务公开，半年一次财务管理“回头看”，年终开展一次乡镇镇长、分管财务副镇长及基层单位书记、主任、会计都参加的点评会，由乡镇农经站会计对全年财务状况做详细分析。五是实行非现金结算。大力压缩现金支出范围，全面推行非现金结算，村对外支付工程款、往来款、兑付农户征地补偿款等，单笔金额在 1 千元以上的，必须通过银行转账支付，严禁大额现金支付。开展“村务卡”试点，资金往来结算全部通过村务卡进行。

强化预算管理。本着“以收定支、量入为出、留有余地、厉行节约”的原则，每年10~11月份编制各村下年度财务收支预算，12月份报乡镇党工会上会研究。将村银行存款、转移支付、发包上交收入、投资收益、财政奖补等各项可用资金逐一查核，全部纳入年度收入预算；将经营性支出、管理费用、应付福利费、民生实事项目、添置固定资产、专项事务等可预见的支出逐项梳排，全部纳入年度支出预算。其中民生实事项目必须是全镇工程项目库中的项目，对非生产性开支从严控制，明确限额标准，专门出台了关于规范各项经费支出的文件。预算方案提交村民代表会议讨论通过后，报乡镇政府审批。重视预算编制，更重视严格按预算执行，杜绝临时动议，随意变更。各村按月报账记账，村账镇管办公室对不合理支出拒绝入账，按月向村反馈财务预算执行情况，并发出预警信息；对大额支出、异常支出、农户附着物补偿费发放等，及时安排人员进行内部核查。例如退还履约保证金时，由农经站实地查看场地腾空、租金兑现、乱搭乱建拆除后，才可退还保证金。每季度在村务公开栏公布一次财务收支报表，并通过“e阳光”手机APP将农民关心的村集体“三资”情况、各家各户应得补贴和应缴费用、惠农政策、村情动态等信息发送到每个农户。

强化工程监管。按照项目化、精细化管理要求，对村级实事工程实行项目法人制、立项申报制、招投标制、监理制、审计制、公示制、报账制等管理制度。每年3月份组织各村立项申报，村必须提供“两委”会议记录、村民代表会议议事记录和立项申报表，经党工委批准后，镇上全程监督实施。村不得将项目化整为零，不得私下交易，不得未批先建，不得未签约先开工，不得大额现金支付，不得负债搞建设。5万元以上项目，一律在产权交易平台交易，由镇统一公开招标，确定中标单位，鉴证施工合同并在代理公司库中选择确定质量监理单位和工程审计单位，乡镇项目组、纪委以及村民监督委员会成员全程监督项目施工和工程验收。

强化审计监督。与纪委联动，扎实开展绩效审计、经济责任审计、财务收支审计和专项审计+，审计计划与审计结果向纪委通报。村级内部审计实行两年一轮全覆盖，及时开展经济责任审计以及财政奖补项目、非奖补项目、惠农补贴、信访举报等专项审计。每年排出内部审计计划，审查集体债权债务、集体资产、财务收支、收益分配等。按照我们总结出的“九步工作法”搞好审计，村民主理财小组参加村账镇管办公室的审计工作。采取“横看、竖看、倒看”的方法，盘清集体家底。“横看”就是核查该村年度“三资”台账是否健全，账内账外资产是否登记完整。“竖看”就是本年度“三资”台账与上年度“三资”台账逐项比对，查看是否遗漏、是否变动、是否准确。“倒看”就是从账面发包收入追溯倒查对应的台账是否有书面合同、合同是否规范、发包手续是否完善。同时，把事后审计前移至事前、事中审核。