

# “低价”出租公租房商铺，干部为何被容错

本报记者 王云娜

## 因干部状态新观察

醒狮表演精彩纷呈，沿街店铺人流熙攘，广东省广州市荔湾区上下九步行街热闹非凡。

人气足，消费旺，一条老街焕发新活力，这让荔湾区住房和城乡建设局原副局长李俊(化名)打心里高兴。

“为了这热闹的场面，我和同事还差点受党纪处分，多亏了纪检监察部门的容错纠错机制。”李俊说。

事情还要从2021年说起。当年，审计部门发现荔湾区住建局违规低价出租一部分区直管房，并将线索移送至荔湾区纪委监委核查办理。“我们组成了办案组，采取直插一线的方式开展深入调查，包括李俊在内的荔湾区住建局多名干部被立案。”荔湾区纪委监委办案人员刘明(化名)告诉记者。

根据广州市2007年出台的《广州市行政事业单位国有资产出租管理办法》规定，行政事业单位资产应实行公开招租，如因特殊情况无法公开招租的，需要报经市财政局审批后采取其他方式出租。对于需要采取协议出租的新租房屋租金不得超过最新市场参考价的±20%，如超过修正幅度需报经市相关部门审定。对于协议续租房屋则应按房屋类型以特定比例上调租金，直至达到最新市场租金参考价。

对照政策规定，事实很快查明。刘明告诉记者，对于上下九步行街上的区直管房，一是没有按照市里规范性文件的要求对到期到期的铺面公开招租，而是通过单位内部的直管公租房租赁会审小组来议定续租事项，很多铺面跟原有承租人直接续租；二是在没有得到上级审定的情况下，会审小组对一些铺面定下了低于市场参考价20%的房屋租金。

李俊先后担任荔湾区原国土房管局副局长，荔湾区住建局党组成员、副局长等职务，主管直管房屋租赁业务有关工作。同时，他还曾担任单位直管公租房租赁会审小组组长。对此，办案组认为，李俊违反工作纪律，没有正确履职，导致上述非住宅直管房以低于市场参考价出租，公开招租工作缓慢、成效不佳，应负主要领导责任。

违规低价出租直管公租房，背后是否存在利益输送？

为查明真相，办案组开展了深入调查，涉案人员面临的两难困局也渐渐展现。

让李俊和同事们为难的，是“租金不得超出最新市场参考价±20%”的规定。市相关部门制定的租金标准是按地段确定，并没有区分同一地段内不同物业的新旧程度、内部结构等情况。荔湾区直管的铺面情况千差万别，若是都严格按照不低于20%的市场参考价出租，一些“条件较差”的铺面很可能租不出去。

李俊曾多次与上级部门沟通，但市里规范性文件的硬杠杠摆在眼前，谁也不敢松口，只给出了“依照有关法规政策，结合工作实际研处”的答复。两难之下，李俊决定通过会审小组来集体审议租赁事宜。

李俊说的是事实吗？刘明带着办案组来到上下九步行街走访。办案组发现，数十间租金远低于政策规定的铺面，要么楼层较高、位置偏僻，要么因为户型窄长而只能“前店后仓”。不少商户还向办案组提出，“生意难做，希望进一步降价”。

办案组审慎考虑，得出新的结论——市场参考价与实际出租价的差额，不能简单认作国有资产遭受的损失。

“房屋租金参考价是对于某一区域租金水平的整体评价，并不等同于该区域内某一具体铺面的租金水平。一些不那么优质的铺面以低于参考价的价格出租，避免空置浪费，恰恰有助于国有资产保值增值。”刘明解释。办案组综合各方面信息，也未发现利益输送问题。

荔湾区纪委监委落实“三个区分开来”要求，按照容错纠错机制有关规定，对李俊等涉案人员不正确履职问题作第一种形态处理，免于党纪处分。对李俊等6人采取诫勉处理，对其他人员进行批评教育。“李俊等人遇到的问题，是发展过程中遇到的难题。因不可控的客观因素导致工作成效与预期效果存在一定差距，应当予以容错。”刘明说，“换个角度来看，如果不顾实际情况‘一刀切’，可能会造成适得其反的工作效果。”

广州市纪委监委从个案出发，在全市范围内探索公有物业包容性监督管理措施，让更多干部免除后顾之忧。“容错纠错



洪诚绘(人民视觉)

机制的健全，让我放下心理包袱，积极干事创业！”李俊心里热乎乎的。

“实施容错纠错，关键是按照‘三个区分开来’要求，注重看动机态度、客观条件、程序方法、性质程度、后果影响，依规依纪依法合理确定减责或免责的幅度。”广州市纪委监委政策法规研究室相关负责同志介绍，为推动“三个区分开来”规范化，广州市纪委监委制定关于适用“三个区分开来”的《法规工作提示》，从5个方面分类归纳出12种容错情形，并注重具体问题具体分析。

例如，动机态度上是为推动发展而造成的失误错误；程序方法上履行了集体决策程序等的；客观条件上因不可抗力、难以预见等因素造成负面影响和损失的；后果影响上真诚认错改错、积极配合调查，主动采取措施挽回损失、消除不良影响的等。

“容错纠错不是搞‘纪律松绑’，我们将把从严监督管理和鼓励担当作为统一起来，最大限度保护干部工作的积极性，让敢作善为的干部放开手脚干事。”广州市纪委监委有关负责同志表示。

## 避免“挑担子反被打板子”

倪星

政策的制定是一种基于现有认识的模拟假设和预测，很难预见发展过程中出现的新问题，做到完全准确无误。本案例中的基层干部在履职过程中，没有选择消极“避责”，而是为了优化营商环境以及推进直管公租房租赁工作，在不违反廉洁纪律的前提下，根据市场需求以及实际区情违规以低于指导价出租非住宅直管房。

针对干部在改革发展中出现的这种失误错误，荔湾区纪委监委没有不分情况、不分性质搞“一刀切”，而是立足释放干部改革攻坚、干事创业的积极性，落实“三个区分开来”要求，对涉案干部运用容错纠错机制

处置原则，减轻或免于党纪或政务处分，避免“挑担子反被打板子”。

广州出台的《法规工作提示》很务实，对“容什么”“怎么容”作出清单化、规范化要求，形成了具体操作指南。其中也明确，容错不是“纪律松绑”，而是要求精准定量执纪执法，精准把握政策策略，做到严格不严苛、宽容不纵容，激励干部在风纪上“管住身心”，在事业上“放开手脚”。

(作者为中国人民大学公共管理学院教授，本报记者王云娜采访整理)

## 专家解读

# 天津完善长期未结执行案件清理机制

本报天津1月14日电 (记者武少民、李家鼎)“执行款顺利到账，我要为法院的‘交叉执行’点个赞！”不久前，天津市天成瑞生钢铁有限公司负责人张志国向天津市津南区人民法院执行局送来锦旗。

这起案件并不复杂，经天津市静海区人民法院一审、天津市第二中级人民法院二审后，被告被判连带给付案款50余万元，但被执行人对案件执行极为抵触，在相关涉案房产拍卖中提出异议申请。案件执行法官难以联系到被执行人，在执行过程中遇到了许多阻碍。

“上级法院迅速启动交叉执行工作程序，我们接下了这项任务。”津南区法院执行法官刘志峰说。针对重大疑难复杂案件和长期未执结案件，天津法院全面有序推开交叉执行工作，即通过运用督促执行、提级执行、指令执行等方式，防止权力、关系、人情干扰。

在天津市二中院执行局统筹协调下，津南区法院执行局、静海区法院执行局联动执法、协同执行。刘志峰找到了被执行人并开展调解，前往房产所在地现场探访，确保房产拍卖相关工作顺利完成。最终，这起案件全部执行完毕。

“我们完善长期未结执行案件清理机制，加强执行权制约监督，保障当事人胜诉权益。”天津市高级人民法院党组成员、执行局局长何朝晖说。截至2024年第三季度，天津法院交叉执行案件共计898件，已结案767件。

# 福建法院提升涉企纠纷化解质效

本报福州1月14日电 (记者付文)记者日前从福建省高级人民法院获悉：自2024年6月实施《服务保障新时代民营经济强省战略实施的若干举措》以来，福建法院出台进一步规范民事财产保全举措、发布加强股东合法权益保护白皮书等，妥善审理商事案件22万余件，涉企纠纷化解质效明显提升。

福建推广“法院+工商联”“法院+商会”“法院+行业协会”等工作模式，支持民营企业自愿选择调解、仲裁等非诉讼方式解决纠纷，实现对企业利益保护最大化。福建高院要求注重善意文明执行，减少诉讼活动对企业正常经营的“干扰”，避免给涉案企业带来过多压力，助力企业“造血”再生。

# 农村“客货邮”专线的两笔账

本报记者 张腾扬

“滴滴！”“滴滴！”河北邢台威县郭固村，一辆绿色公交车缓缓驶来，待乘客下车后，一大袋包裹被卸下车来。袋子里装的是乡亲们网购的快递，包括小家电、服装等商品。卸下一大包，又装上一大包。装上的物品是当地生产的皮毛制品和咸菜，这些都是村民通过电商销售的商品。

为解决快递进村“最后一公里”和农货进城“最初一公里”难题，威县建成县分拣中心，开通16条客货邮线路，51辆客运车辆参与带货，日均代运快递包裹达4万余件，每件成本降低60%以上。

从事皮毛加工的郭固村村民王敬国算了一笔账：前两年发货时，自己购买纸箱、打包送县城快递点，每件6角；“客货邮”开通后，服务站统一打包装箱，当天发货，每件2角。威县交通运输局局长王印锐也给公交公司算了一笔账：“客货邮”模式运行后，公交公司亏损减少，财政一年减少补贴30%。

本版责编：季健明 许丹阳 徐雷鹏

# 杭州市西湖区

## 推进“大综合一体化”行政执法改革 打造“你好，创业者”营商环境品牌

创新创业是推动社会发展进步的重要力量，是稳增长、促发展、惠民生的重要内容。为创新创业营造更好环境，是浙江省杭州市西湖区优化营商环境的重要目的。

西湖区秉持“民呼我为”理念，以浙江省加快推进“大综合一体化”行政执法改革试点工作为契机，坚持“法治是最好的营商环境”，为深化镇(街道)“一支队伍管执法”改革推出新场景、新实践、新应用，围绕打造“青年留杭第一区”等重点工作，以改革赋能，以创新破局，全面打响西湖区“你好，创业者”营商环境品牌。

### 探索一个高效率的指挥运行新模式

杭州市西湖区综合行政执法局对镇(街道)“一支队伍管执法”新变化，主动融入基层治理体系和治理能力现代化的建设进程，在彰显西湖区特色的“民呼我为·西湖码”综合应用的基础上，创新推出“你好，创业者”预约式指导服务应用，为优化营商环境探索一个高效率指挥运行新模式。

该应用旨在为企业、个体工商户创业者等各类经营主体提供预约式指导服务，以市场端的“用户思维”全面涵盖“风险警示”“预约指导”“我想了解”“监督举报”等服务内容，落实对企业合规指导，规范涉企执法活动，规范公正文明执行为。

各类经营主体通过该应用提报预约，触发基层“一支队伍管执法”力量响应，获取“需求上报—分析研判—精准指派—高效反馈”的全流程、快速化指挥联动处置服务，让广大经营主体在风险预防中更有获得感，推动西湖区朝着实现“管住风险，无事不扰”更优治理模式不断迈进。同时，在服务过程中，不断锤炼基层“一支队伍管执法”的跨部门协同合力，进一步增强整体监管服务效能。

### 推出一批接地气的市场应用新场景

西湖区构建更优营商环境，不仅着力提高政府部门的响应效率，还努力为经营主体提供“心连心”的零距离服务。工作人员通过实地走访，深入了解创业者等各类经营主体的实际需求，让“你好，创业者”营商环



“你好，创业者”预约式指导服务应用界面



市民现场扫码体验“你好，创业者”预约式指导服务应用

管+公安+交警+机动支撑”多方力量快速响应、高效服务的新型工作格局……多样化的实景创新，让执法质效提升，实现与广大经营主体更加紧密的联动。

### 实施一揽子有实效的优化服务新举措

社会运行涉及方方面面，营造“你好，创业者”的良好氛围，不仅需要改革创新推出“拳头产品”，也需要在执法监管过程中持续进行工作创新和服务优化。2024年以来，西湖区紧扣“一支队伍管执法”改革主线，动态调整赋权镇(街道)事项，常态化开展跨部门业务培训，强化统筹协调检查实践探索，推动各部门开展“综合查一次”工作，推行执法监管“一件事”特色应用场景13件，减少多头、重复检查对企业的干扰；全面应用行政行为码，推广“亮码检查”与“简案快办”；围绕为企业服务、为企业办实事，创新“两月一练兵”机制，开展“一街一品”、预约式指导服务发布等改革推进活动，并创新改革意见反馈，推出“改革体验官”评价机制。

未来，西湖区将围绕“你好，创业者”营商环境建设等重点工作，继续深化“大综合一体化”行政执法改革，以“一支队伍管执法”的“西湖区·综合执法蓝”，全面绽放服务高质量发展的“西·蓝”“花开”，为西湖区打造“科教文创高地 活力品质城区”注入更充沛的发展动能，努力为浙江高质量发展建设共同富裕示范区、杭州打造中国式现代化城市范例贡献更多西湖力量。

数据来源：杭州市西湖区综合行政执法局