



今年是上海法院实行拍辅工作全流程信息化管理的第四年。2017年网络司法拍卖实施以后，上海高院一方面建章立制，先后制定了《上海法院网络司法拍卖实施细则》《上海法院网络司法拍卖辅助工作管理办法》《关于规范网络司法拍卖、变卖若干期限的意见》《上海法院网络司法拍卖辅助工作量化考评标准》等一系列管理办法，对辅助机构的工作责任、时限要求、考评管理等予以明确；另一方面积极推进线上管理，指导上海市拍卖行业协会完成了拍辅通系统的研发应用，全市拍卖辅助工作统一纳入拍辅通系统“一站管理”，要求辅助机构的所有工作全部记录在系统中，系统从“规范、时效、质量”三个维度对每个案件的拍辅完成情况自动评分，上海高院每半年度公布各机构的得分排名，动态考评。

在“制度+技术”双重赋能下，上海司法拍卖迈入了信息化、数字化、精细化管理的新台阶，既保证公平，也进一步催生了辅助机构创先争优的服务意识，拍卖质效提升显著。全市司法拍卖前期调查完成时间从使用拍辅通之前的11天提升到6.9天

，提速37%；每个标的平均结案周期从原先的150天大幅缩短到93天，提速38%。执行案件法定期限内结案率、结案平均用时等反映执行质量与效率的关键指标位居全国法院前列，被最高法院确定为“基本解决执行难”工作无需整改的五个地区之一。



系统将辅助工作精准划分为拍前、拍中、拍后三大环节，覆盖两百余项工作细节，要求辅助机构全程记录、步步留痕，系统自动生成对应的工作轨迹。辅助机构除了录入各项信息，还要上传通知公告、裁定文书、交易凭证等文件，在张贴公告、现场看样、审税过户等环节还要实地打卡。法官主要通过系统来监管，打开手机，就能直观查看所有工作进程，也可以据此与辅助机构沟通、提醒、溯源。

从主观到客观，量化考评公开公正

以系统自动评分取代法院线下评议，对辅助机构实施量化考评、动态评价，这是辅助机构考评管理机制的重大创新，体现了上海高院数字化管理、精细化管理的精华

以往

法院对机构考评，一般通过线下进行，采用现场投票的方式，通过机构的工作陈述、由法官评委评议并投票，根据得票多少，得出考评名次。

如今

上海高院制定量化考评标准，由系统来执行，对每一个节点进行自动评分，这是考评方式的一次质变。由系统生成的量化评分，没有任何人为干预，全凭客观的数字

和分数来说话。根据量化标准，拍辅通系统中设置了若干得分、扣分的考核点，工作内容填报有疏漏，系统会扣除“规范分”；前期调查或结案超时，系统会按天扣除“时效分”，反之提前完成则加分；拍卖报名人数与溢价水平，则会自动体现在“质量分”中。每个标的系统都会自动生成得失分明细，辅助机构可以实时查看，查漏补缺。每半年为一个考评周期，上海高院公示各辅助机构的得分排名，动态考评与调整，排名前列的可参与重大标的摇号委托，排名靠后的则会被要求整改、暂停委托甚至取消辅助资格。

从主观评价到客观数据评分，从“要好评”到“要分数”，制度与技术的创新既提升了法院管理效能，更保证了考评工作的公正与廉洁。

从他评到自律，管理生态持续规范

发挥拍卖协会在组织协调和行业自律方面的作用，这是上海法院创新拍卖辅助机构管理中的又一大亮点。

为充分保证客观公平，在考评环节，以系统根据量化标准生成的得分为基础，辅助机构共同推选出专家代表，形成行业专家组，对个案评分的异议点进行审议，对系统内录入信息的规范性进行日常核查，汇总后上报高院进行审核。这一机制是对系统评分的重要补充，疑难争议问题以及系统可能无法识别出的不规范项都在行业自律这一层面机制予以完善。

上海高院除了受理投诉监督，不参与对辅助机构的直接考评，完全按照量化得分公示排名，并将经行业专家组检查确认的情况一并公示，依照管理办法对辅助机构进行奖惩。辅助机构遵守量化规则，有异议直接向协会考评办反映，由自己推选出的专家组意见给出专业意见，自然更显公正客观。从他评到自律，进一步加固了法院与辅助机构之间的“防火墙”。

拍卖协会作为社会组织，有专家资源、技术人才，不仅通过行业自律体系为法院考评管理提供支撑，也与上海高院建立了良好的沟通协调机制，积极配合法院设计完善考评标准，为智慧法院建设提供技术支持，定期组织辅助机构参加业务培训、规范培训等，保证整体队伍规范向上。

从加法到减法，催生最优服务意识

辅助机构工作加一点、服务加一点，竞买人和当事人就能省心一点，法院工作压力也会小一点。这既是法院和行业协会对辅助机构高标准服务的要求，也是全体辅助机构自发自律的实际行动。

“只要做得更多、更好、更快，我们的得分排名就能更高。辅助工作全程纳入系统管理以后，内容更细、时限更严，每到一处要打卡签到，工作量确实增加，但我们的工作认同感也增加了，顾虑减少了，也促使我们更加专心加强内部管理，提升对外服务”，既是拍卖辅助机构上海金磐拍卖有限公司董事长、也是上海拍卖协会会长刘建民感慨地说。

量化考评实施以后，辅助机构将精力更加专注于做好服务上，精益求精的服务意识蔚然成风，内部自发地抓管理、抠细节，从细微之处“要分数”，外部与其他机构去横向比较，找短板、找差距，由此也促进了辅助机构之间的良性竞争。

上海高院司法拍卖辅助工作考评小组刘海斌组长介绍，“通过‘制度+技术’的创新，催生了辅助机构的最强服务，法院用最少的法官资源实现了司法拍卖管理效能最大化，上海法院拍卖成交率、溢价率、结案周期等关键指标持续领先，司法拍卖持续零违规，辅助机构对量化得分零争议。”