

司法转型启示录

东莞市第一人民法院的实践

陈 斯◎主编

S I F A
Z H U A N X I N G
Q I S H I L U



广东省出版集团
广东人民出版社

司法转型启示录

东莞市第一人民法院的实践

陈 斯◎主编



广东省出版集团
广东人民出版社
· 广州 ·

图书在版编目(CIP)数据

司法转型启示录: 东莞市第一人民法院的实践 / 陈斯
主编. —广州: 广东人民出版社, 2014.4
ISBN 978-7-218-09338-3

I. ①司… II. ①东… III. ①法院—工作—东莞市
IV. ①D926.22

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第020426号

sifa zhuanxing qishilu: dongguanshi diyi renmin fayuan de shijian

司法转型启示录: 东莞市第一人民法院的实践

陈斯 主编

版权所有 翻印必究

出版人: 曾莹

责任编辑: 王宁 施勇

装帧设计: 友间文化

责任技编: 周杰 黎碧霞

出版发行: 广东人民出版社

地址: 广州市大沙头四马路10号(邮政编码: 510102)

电话: (020) 83798714(总编室)

传真: (020) 83780199

网址: <http://www.gdpph.com>

印刷: 珠海市鹏腾宇印务有限公司

书号: ISBN 978-7-218-09338-3

开本: 787毫米×1092毫米 1/16

印张: 14.25 字数: 200千

版次: 2014年4月第1版 2014年4月第1次印刷

定价: 35.00元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与出版社(020-83795749)联系调换。

售书热线: (020) 83790604 83791487 邮购: (020) 83781421

序

先公后信 无公不信



早年，我在新华社从事新闻工作时，就提出这样的概念，如果说长江三角洲上空的太阳是上海，南京就是一个月亮；如果说珠江三角洲上空的太阳是香港，广州就是一个月亮。可以讲上海和香港从经济的发动机来讲，是中国重要的引擎，是当之无愧的发动机。在珠江三角洲广袤的土地上，东莞是一颗明亮耀眼的星星。当年东莞和顺德、南海、中山被海内外誉为南中国的四小虎。在30多年的改革开放的历史进程中，东莞异军突起，创造出了世界制造工厂，厂房星罗棋布，商人熙熙攘攘。车水马龙，货如轮转是东莞的写照。全中国的打工者似乎一夜之间都奔向东莞。东莞是南中国改革开放的一个重要标志，一个重要的里程碑。

东莞历史上也是珠江三角洲的鱼米之乡，是中国重

要的粮仓和水乡。有水就有龙，水藏龙，山卧虎。在中国文化概念里，中国人是龙的传人，龙又有九子，他们的称谓：赑屃、囚牛、蒲牢、狔犴、鸱吻、饕餮、蚣蝮、睚眦、貔貅。如果套用龙的九子的说法，东莞实实在在是南中国的热土上勤劳的赑屃之乡，南中国的财富的貔貅之乡，南中国的美食饕餮之乡，更是一个名闻遐迩的领导潮流、审时度势的鸱吻之乡和秉公执法的狔犴之乡。

在滚滚红尘中，东莞第一人民法院就扎根于此。他们四年多来，每年处理的案件接近五万件。这本沉甸甸的书稿，不仅仅是一本工作笔记，更是承载着一群年轻的法官在基层法院的梦想。东莞一院的实践至少从以下五点来说是有突破和借鉴意义的：

第一，改革进路注定艰难，破局之举恰似涅槃。改革是进取之道，改革更是“无奈之举”。成立于2009年的东莞一院自诞生伊始就被各种矛盾和问题缠绕，重压之下迸发的智慧最闪光——一路披荆斩棘不仅走出了困境，更凝结了经验。一路走来，最大的收获在于一家法院已经将改革作为习惯，在最受规则限制的领域探索规则。去行政化、法官职业尊荣、法院文化建设、社区法官助理……于无声处听惊雷，改革进路之上留下他们的足迹。

第二，在西方，法官经常被拿来和医生对比，因为两者承载的价值、培养模式都很相似。循这样的方法，东莞一院150名法官面对的是四万个以上的病患。案件是不可承受之重，不仅在于每一名法官面对的案件数量多，更在于每一起案件背后所承载的可能是一个家庭、一家企业甚至一条生命。守卫个体健康的是白衣天使，守卫社会健康的则是默默无闻的“法律守夜人”。正义是社会的正能量，它，着实不轻……

第三，不同于社会对司法的通常理解，法槌敲响的一刻，不仅有杀伐决断，还会有人情冷暖。因为法律森严，所以这里有正义的裁判，不

偏、不倚；因为人性昭彰，所以这里不吝人文关怀，无私、博爱。法官裁断着一起起案件，案件也在历练法官，每一起案件结案都是法官新的起点，每一起案件判决也都凝聚法官的情感，每一起案件都在向社会传递司法的理念。

第四，这里有最早的微博直播执行，这里有最勇敢的微博庭审直播尝试。从这里起步，我们将法律融入最时尚的网络语言；从这里开始，我们将沟通赋予司法的内涵。一叶而知秋，一群基层司法者的探索，志在撬动整个国家法治的进步，预示的不正是法治的春天？两年，两千条微博，刻录的不仅仅是年轻团队的成长，还有司法公开的脉搏律动，有倒逼法官成长的开拓理念。

第五，法律的本质是规则，司法者不仅是法律世界的王者，还是掌握社会规则的智者。大社会下的法律不仅专注于事后规制，更体现在事前规范。渴望良法善治，为高水平崛起探索路径；推动政府诚信，助力诚信社会建设。破局改革，司法自有社会担当；敢于质疑，法官扮演多重角色。大社会背景下，法律人孜孜求索。

法律，作为一种社会关系的刚性准绳观人论世，从来是严肃的，不容任何人亵渎，不容任何组织置若罔闻，这既是对司法尊严的维护，更是对公平正义的坚守。东莞一院，大胆创新，先行先试，这些创造性的司法实践，从不同层面印证了改革和适应的问题，其核心是一个基层法院在中国司法改革和发展大潮中面对复杂和艰险的漩涡所作出的回应。它的核心事业围绕着司法本体的归位和演进。难能可贵的是，东莞第一人民法院出色的工作让以改革促进司法进步的设想变得可靠，让基层司法工作中一些常有的困难变得可解，也让那些辛劳工作又朴实的基层法官变得更为可敬。

特别是在党的十八届三中全会后的今天，要在执法中蕴含深厚的人

文关怀，将根深扎于老百姓之中，从老百姓期盼的地方做起，从老百姓不满意的地方改起，用实际行动提高司法公信力。

公信二字的组合顺序，表明了先公后信，无公不信。公正、公开、公平为其基本要素，对应到司法审判，就是实体公正、程序公正、形象公正这三个执法办案的基本要求。东莞一院的司法实践和独特殊荣，其现实意义和标本力量一定会对许多基层法院有启示作用。

田炳信

2013年11月27日

目 录

第一章 改革进路

对话：访东莞市第一人民法院院长陈斯 / 002

东莞一院模式：中国式的司法创新 / 008

建设回应型、服务型、创新型法院

寻求司法发展的内生动力 / 017

东莞法院：隐性司法实践 / 028

东莞第一法院探索去行政化还权法官

审委会成“智囊” / 035

破解“拖不起的官司” / 041

凡是掌握公权力的人都要多听点批评声音 / 048

无止境创新是法院的唯一道路 / 053

我们需要什么样的法官

访东莞市第一人民法院院长陈斯 / 063

提升法官职业认同度 / 068

第二章 | 不可承受之重

像陀螺转不停，法官是机器人？ / 074

基层法官生存现状：日结案4.5起，前途遇“透明玻璃罩” / 084

案多人少，基层执行法官变身“奥特曼” / 089

一位妻子眼中的法官丈夫 / 093

精英梦 草根情：法官阿彪写真 / 096

第三章 | 游走法理人情

女白领照顾脑瘫双胞胎13年绝望：溺死两子面临死刑 / 106

“溺子案”很快出判决结果 / 111

“韩群凤溺死脑瘫儿”案一审宣判 / 119

绝望妈妈溺死脑瘫儿子获刑 法官寄语反思社会援助缺失 / 122

慈母溺死脑瘫儿案背后的悲情解构 / 127

第四章 | 新媒体时代的司法

赞成媒体对案件适度介入 / 134

听闻微博直播“老赖”纷纷付钱 / 137

村长呵斥法院院长：为什么不向我汇报？！ / 140

“微博抓老赖”首日追回800万欠款 / 143

党政机关抢织围脖背后 / 146

广东东莞法院微博直播抓“老赖” / 157

第五章 | 大社会中的法律

良法善治：东莞高水平崛起的路径选择 / 164

建设社会诚信，政府必先践行 / 168

见证东莞走向依法行政 / 172

将群体事件消弭于萌芽 / 176

我的提案曾被要求自己答复 / 179

质疑是委员分内的事 / 185

欠发达镇村执法难问题尤其明显 / 191

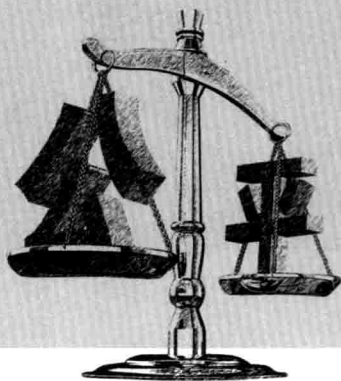
东莞可率先建政府诚信档案 / 197

法治东莞离不开官民互信 / 204

良法善治是社会公平的根基 / 206

第一章

改革进路



改革进路注定艰难，破局之举恰似涅槃。改革是进取之道，改革更是“无奈之举”。成立于2009年的东莞一院自诞生伊始就被各种矛盾和问题缠绕，重压之下迸发的智慧最闪光——一路披荆斩棘不仅走出了困境，更凝结了经验。一路走来，最大的收获在于一家法院已经将改革作为习惯，在最受规则限制的领域探索规则。去行政化、法官职业尊荣、法院文化建设、社区法官助理……于无声处听惊雷，改革进路之上留下他们的足迹。



对话^①

访东莞市第一人民法院院长陈斯

据《北京晨报》报道，2011年北京法官全年人均结案157.3件，是全国法官人均结案的近三倍，同时审判效率和质量居全国法院前列。

2011年东莞市第一人民法院142名法官审结41051宗，全年人均结案289件。南方各大媒体对东莞市第一人民法院（以下简称“东莞一院”）都冠以“全国最繁忙的基层法院”的称号，南方日报曾以一篇《像陀螺转不停法官是机器人》进行过深度报道。

真的像传说中那么繁忙吗？！会不会忙中出错呢？他们是采取哪些创新措施来确保高质高效的呢？面对这些疑惑，近日，《民生周刊》围绕“司法创新、司法价值观、法官担当”三个方面访谈了东莞一院院长陈斯。

民生周刊：从媒体上时不时地看到东莞一院在创新方面总是敢为人先，先行先试跑在前面，如社区法官助理制度、审判专家制度、双导制法官培养模式、庭局共建模式、微博直播抓老赖、微博直播庭审等等。是基于民众对司法的一种现实需求，还是“被逼

^①载《民生周刊》2013年3月4日，记者：朱世林。

无奈”？

陈斯：谢谢你对我们东莞一院的关心，看来，你对我们还是有所了解。刚才你提出的两个问题，说实话，二者均有之，但更多地是基于民众对司法的一种现实需求。改革开放30多年，中国经济、社会的发展举世瞩目，但随之而来的，也出现一些新矛盾、新问题，比方说，东莞曾被冠以“世界工厂”的称号，劳资纠纷前所未有的；某些地方外来人口是原居民人口的好几倍，有些地方达10倍之多，族群矛盾若隐若现。2011年6月11日，广州市新塘镇大敦村聚众滋事事件，一石激起千层浪。随市场经济的发展，原有的制度不配套或跟不上，市场监管没形成一种常态，出现某些商人昧着良心赚黑钱——地沟油、添加剂、瘦肉精，五花八门，让社会产生一种恐慌心理；还有一种现象，就是物质的增长，精神的困惑，造成社会诚信失缺，司法信任受到挑战，司法为民、司法便民的公信力受到某些质疑。面对这些问题，司法机关作为执法的主体，作为一种国家机器调整社会关系，调和社会矛盾。民众对司法的社会需求呈现多元化，我们不能等，也等不起，不待扬鞭自奋蹄，所以，我们以一种前瞻性的司法视角，带头做一些力所能及的创新实践。

民生周刊：我们都知道，任何创新，都有可能遇到瓶颈和阻力，甚至出现胎死腹中或见光死，尤其是制度性创新更是如此，它需要社会整体配套和关联部门协同良性互动，单边突围行得通吗？让你感触最深的是什么？

陈斯：创新本身不是一件容易的事情，但总得有人带头去探索尝试才行啊，比方说，我们带头推行的社区法官和社区法官助理制度，开始阻力不少，本来法官每年人均结案就超负荷运行了，达到近300件，说实话，不可能天天有时间去社区法官工作室值班，如果无人轮值，就如形同虚设，没有任何意义。后来，我们就发展出来“社区法官助理”，从每个社区中遴选一两位具有法律知识背景或



可塑性较强的大学生经过系统培训，合格后即成为社区法官助理，东莞一院辖区内的所有社区现已全面铺开。将司法窗口前移，及时化解一些潜在诉讼案件，据各社区法官助理“台账”统计，仅2012年通过将司法窗口前移就成功调解5700多件，这也是一种司法为民、司法便民的直接体现，这种能动司法不仅节约了司法成本，提高了效率，也减轻了法官像陀螺转不停的困惑。当然，这一制度目前还须进一步完善配套措施，如社区法官助理的身份定位问题、待遇问题、编制问题等。

民生周刊：我记得“东莞中堂毒腊肠案”你们做了“微博直播”，反响不错。但我注意到，社会上对微博直播庭审也存在一些争议，有人说它是一把双刃剑，你怎么看？

陈斯：iPad商标案二审，广东省高院也是采用微博直播庭审方式进行的，国内国外媒体大都持肯定态度，当然也会存在某些争议，我认为都是正常的。首先要有一种司法自信，对某些案件来说，这种方式最能直接体现公平、公正、公开，一来可以引入社会力量监督，二来让司法回归司法，三来通过引起社会关注，达到普法教育的目的，阳光是司法的防腐剂。我们不仅过程公开，也要做到结果公开。比如，我们要将判决书上网，做到这点确实很不容易，无疑对法官提出更高更苛刻的要求，如行文措辞、适用法律条文，甚至连标点符号都不能错，作为主审法官没有两把刷子是不行的，就像我们常说的“没有金刚钻不揽瓷器活”。

民生周刊：2011年北京法官全年人均结案157.3件，是全国法官人均结案的近三倍，同时审判效率和质量居全国法院前列。而你们东莞一院全年人均结案289件，是怎么做到的？

陈斯：其实也没什么诀窍，简单地说，就是调动全院上上下下的工作热情，我们有句口号——“健康生活、快乐工作”，一个法官就应做他该做的事情，作为基层法院，它的职能主要是调解、审

判和执行；在坚守程序正义的情况下，采用“二八定律”（在任何一组东西中，最重要的只占其中一小部分，约20%，其余80%的尽管是多数，却是次要的，因此又称二八法则）指导司法实践。对立案案件加以模拟推演、评议、筛选，采用排列组合方式，分列出最重要的20%和次要的80%。面对成千上万的案件，在案多人少的情况下，在确保司法公平、正义、透明的情况下，如何提高办案效率和执行力，如何有效解决积案、压案等重重困难，我的观点是：实事求是，特事特办，不赞成“铁板一块”，不赞成所有案件都100%采用西式“程序正义”做法，不搞一棍子打死的僵化执法。我们正在尝试成立快速处理中心，创新审判管理方式。这些都是我们面对“案多人少”必须要求自我突破的做法。

民生周刊：您所倡导的司法价值回归，是一种什么样的状态诉求？您对法官这一职业的社会期待是什么？

陈斯：简单地说，让司法回到本位，降低对行政的依存度，让老百姓理性回归到对司法信任的平台上来。我们在内部推行“去行政化”，采用行政与专业审判二元化管理模式，让行政服务于审判工作，而不是让行政权力凌驾于审判权之上，让专业的人去做专业的事。对于审理案件，我们的审判专家比庭长更有发言权，彻底杜绝行政对审判的隐性干扰，这就是专业法官的力量。因为我们尊重专业、尊重司法权威，让法官充分享有独立审判权和自由裁量权，这不仅有利于提高审案质量，同时，这种双导制培养出来的审判专家容易找到职业定位，实现自己的人生价值。面对金字塔的组织结构和编制卡位的困惑，努力改变过去那种在体制内“留恋行政权”和“死也死在编制里”的畸形思想观念，要努力做到法官就是法官，不是政务官。

我们在谈法官职业的同时，我们更注重培养法官职业化思维，法官的职业是神圣的，在国外，很多大法官都是德高望重的，是可



与权威画等号的，受人尊敬，是靠厚积薄发的知识积累修成正果，而不是靠行政权力来获得。往大一点讲，法官就是为法而生，是一种注定做一辈子的坚守，倘若“恋权”，肯定做不了好法官。我经常跟我们的法官讲，不管未来的路有多长，一定要把自己摆在法官职业化的通道上，只有这样，才能适应未来。因为法治中国需要专业化的法治人才，只要你足够优秀，或许有一天你就像“同仁堂的医生”一样受人追捧，有了社会的认可，你就可以输出智慧资产，如受聘到大学讲课、复杂疑难案件找上门来问津等。

民生周刊：你是通过什么方式确保你们这个团队始终保持累并快乐着的活力？

陈斯：简单地说就是要工作活力和生活激情。

挪威人爱吃沙丁鱼，尤其是活鱼，挪威人在海上捕得沙丁鱼后，如果能让它们活着抵港，卖价就会比死鱼高好几倍。但是，由于沙丁鱼生性懒惰，不爱运动，返航的路途又很长，因此捕捞到的沙丁鱼往往一回到码头就死了，即使有些活的，也是奄奄一息。只有一位渔民的沙丁鱼总是活的，而且很生猛，所以他赚的钱也比别人的多。该渔民严守成功秘密，直到他死后，人们才打开他的鱼槽，发现只不过是多了一条鲰鱼。原来鲰鱼以沙丁鱼为主要食物，装入鱼槽后，由于环境陌生，就会四处游动，而沙丁鱼发现这一异己分子后，也会紧张起来，加速游动，如此一来，沙丁鱼便活着回到港口。这就是所谓的“鲰鱼效应”。运用这一效应，通过个体的“中途介入”，对群体起到竞争作用，促进我们良性内循环。

学习成了我们东莞一院法官们最大的福利，我们重视司法文化和廉政文化建设，搭建了很多平台，如开办旗峰论坛，内设阅读室，成立读书会，每年分批次送法官们去人民大学、清华大学、西南政法大学、中山大学、武汉大学、厦门大学等著名高校学习交流。与此同时，为了缓解“案多人少”的压力，东莞一院成立了

太极协会、舞蹈协会、游泳协会、博雅书社、户外运动协会、羽毛球协会、篮球协会、足球协会等八个协会，不怕你笑，我们的男法官有的还能刺十字绣、剪纸、绘画，有的女法官能歌善舞，也爱书法，这些，都已成为一种常态。

民生周刊：你们一直在探索创新，有没有人说你们在出风头？我听有些从政大半辈子的长者说，在体制内，做得多，可能错得多，他们有些很中庸的说法——宁可不做，不要犯错，你们有没有这种担心？

陈斯：任何一种创新和尝试都是前人没做过的，小平同志南巡前，也有人担心这个担心那个，有时，摸着石头过河比在对岸等死会好得多，尤其像中国传统的知识分子，多半还具有“居庙堂之高则忧其民，处江湖之远则忧其君”和“位卑未敢忘忧国，事定犹须待阖棺”的思想情怀。

我们探索创新与尝试，完全是基于一个法官对社会责任的本能担当，为了把手头上的事又好又快地做成，面对现实中的问题，我们不能回避，只能尽力争取做好一个法官的本分，作为一个基层法院，我们任重道远，单凭来自一个基层法院的小规模创新力量，或许极为有限，但至少是在向前迈进。我们以自己的方式致力于中国司法改革和法治中国进程传递司法正能量，输出思想、观念和方法。