



佛山中院

FOSHAN COURT

院长如是思

公正之路丛书

YUAN ZHANG RU SHI SI


法律出版社
LAW PRESS · CHINA

公正之路丛书

院长如是思

YUAN ZHANG RU SHI SI

 法律出版社
LAW PRESS · CHINA



佛山中院
FOSHAN COURT

图书在版编目(CIP)数据

院长如是思 / 吴文志主编. —北京:法律出版社,
2014. 10

(公正之路丛书)

ISBN 978 - 7 - 5118 - 6922 - 7

I. ①院… II. ①吴… III. ①法院—工作概况—佛山
市 IV. ①D926. 22

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 225806 号

院长如是思
吴文志 主编

策划编辑 韦钦平 夏旭日
责任编辑 夏旭日
装帧设计 乔智炜

© 法律出版社·中国

开本 720 毫米×960 毫米 1/16

版本 2014 年 10 月第 1 版

出版 法律出版社

总发行 中国法律图书有限公司

印刷 固安华明印业有限公司

印张 19.25 字数 315 千

印次 2014 年 10 月第 1 次印刷

编辑统筹 大众出版分社

经销 新华书店

责任印制 沙磊

法律出版社/北京市丰台区莲花池西里 7 号(100073)

电子邮件/info@lawpress.com.cn

网址/www.lawpress.com.cn

销售热线/010-63939792/9779

咨询电话/010-63939796

中国法律图书有限公司/北京市丰台区莲花池西里 7 号(100073)

全国各地中法图分、子公司电话:

第一法律书店/010-63939781/9782

重庆公司/023-65382816/2908

北京分公司/010-62534456

西安分公司/029-85388843

上海公司/021-62071010/1636

深圳公司/0755-83072995

书号:ISBN 978 - 7 - 5118 - 6922 - 7

定价:45.00 元

(如有缺页或倒装,中国法律图书有限公司负责退换)

走向公正(代序)

让我们永远走向上的路,追求正义和智慧。

——柏拉图《理想国》

这是我担任佛山中院院长的第七个年头。2008年初上任时,我向全市法院倡导“解放思想、求真务实、开拓创新”的理念,固本强基,打好法院发展的基础。五年前,为进一步推动法院工作发展,我提出“为民司法、服务大局、科学发展,全面实现和确保司法公正”的总体思路,狠抓审判质效、执行实效和队伍建设三项重点,推进审判管理、大执行格局和审判长负责制三项改革,致力构建公正、高效、廉洁和公信、权威的佛山法院。一路走来颇感不易,特别是审判长负责制改革几经波折、艰辛重重,但我们始终坚持、不渝初心,值得庆幸的是,经过多年的努力,我们已在公正之路上出发、前行,无私而无畏。

让司法回归本质

德国法律哲学家拉德布鲁赫曾对“法”作过阐述:“法,只能定义为这样一种制度和规定,即依其本义,它们注定是要为正义服务的。”司法,即法的适用,为实现立法目的、发挥法律功能,也要回归法的本质,最大程度维护和保障社会的公平正义。

独立是司法的立足之基。在我国司法改革的语境中,我认为独立主要包括三方面的内容,即对审判去行政化,对法官身份去行政化,审判权的行使不受行政机关、社会团体和个人的干涉。首先,审判行政化包括三个层面:一是法院内部的行政化。庭长、主管院长、院长对案件没有亲历性,但能够通过行政管理方式,诸如听取汇报、签发裁判文书等,影响裁判结果。内部去行政化,就是要去

掉法院行政领导对审判的行政审批权,让法官独立行使审判权。二是法院外部的地方行政化。法院工作需要地方支持,而地方各级领导出于维稳或人情方面的因素,可能会利用组织或个人名义干预法院的案件。三是上级机关对下级法院的行政干预。上级法院及部门对下级法院及部门,上级其他机关对下级法院,也可能存在干预案件的行政化问题。在新一轮司法改革中,特别是省级人财物统管后,如何避免法院系统内部的行政化加剧,也是值得重视和思考的问题。上述三方面的“行政化”都严重地损害了司法的独立性,因此,“去行政化”以避免内外行政权对审判权的干扰,是我们近五年来推行审判长负责制改革的核心与关键。其次,法官身份的行政化表现也很突出。在现行法院人员管理模式下,法官的地位和待遇取决于行政职级,不同职级的法官之间存在行政隶属关系。而我们设想的法院人员分类管理改革,就是要对法官进行单独序列管理,使法官脱离行政晋升道路,把法官待遇和法官等级挂钩,不同等级的法官之间不再有隶属关系。最后,法院是独立的审判机构,以事实为依据、以法律为准绳,独立行使审判权,任何组织和个人都不能干涉。

另外,职业保障也是实现司法独立的重要条件。古罗马法谚有云:“为了正义,哪怕天崩地裂。”而在现实中,这种法律的理想状态在职业保障缺失时是不可能实现的,注定沦为极端和盲目的法律理想主义。没有完善的职业保障,就没有独立人格和独立意志的法官;没有独立的法官,也就不可能有真正独立的司法。对此,美国政治家汉密尔顿曾经做过阐述:“对某人生活有控制权,等于对其意志有控制权。”尽管我们可以假定或要求法官无私无畏,但仍必须给予健全的制度性保障,免除他们的忧虑,使其以永恒的无惧、无偏、无私、无欺之心裁判。因此,我们推行审判长负责制改革时,通过身份、职务待遇和经济三方面加强审判长的职业保障。在身份保障方面,我们要求未经规定事由,并由审判委员会讨论决定,不得免除审判长的资格;在职务待遇方面,我们对被选任为审判长的法官,任命副科级以上非领导职务,评定三级法官以上的法官等级;在经济保障方面,我们对年度考核称职以上的审判长给予一定的年度绩效奖励。通过加强职业保障,提高法官的职业尊严感和抵御外界干扰的能力,让他们能够依法独立履行职权,以此确保审判的公平正义。

中立是司法的核心特质。法律的中立是法之所以为善法的基石,而司法的中立则是善法之所以能够实现善治的核心。司法权的本质是一种判断权,运作核心在于中立;裁判者不能保持中立,裁判结果的公正性必然受到质疑。如果

说诉讼是一架天平,裁判者就应是天平不偏不倚的支点。裁判者如果不能在诉讼双方的争端中保持中立,甘愿委身于、依附于一方的利益,法律的理性平衡就会被打破,陷入紊乱,甚至失去其生命的基础。

人民法院最重要的两项工作是审判与执行,我们在审判工作中努力贯彻中立的原则,但审执并存却与这种理念存在不可协调的矛盾。一方面,法官在审判阶段会受到执行因素的干扰。由于法院同时行使审判、执行两项职权,考虑到整体的工作成效,法官在审判阶段就要预估考量执行效果,可能会为执行便利而牺牲当事人的部分合法权益。这部分权益虽然在现实中难以得到执行,但在法律上仍然具有宣示意义,不应当遭受非法剥夺;另一方面,执行工作与司法权中立的性质存在矛盾。司法权具有双向性和中立性的典型特征,定位于“裁判者”,注重公平正义的实现,而执行权则具有明显的单向性和偏向性,要求法官为申请执行人一方实现权益,相当于“代理人”的角色,更加追求效率,执行工作与司法权存在不能调和的本质上的冲突。德国法学家耶林曾说:“没有强制力的法律,就好像一把不燃烧的火,一缕不发亮的光。”审判作为司法的终局活动,其产生的法律判决必须得到实施。但是,我在担任院长时,“执行难”已经是各地法院都十分突出的难题,为解决这个问题,我们也曾经做过大量探索,诸如由市委牵头建立党委领导、政府支持、法院主导、各有关部门参与的大执行格局,推进财产查控网和执行征信体系建设,等等,都取得了一定的成效,但一直无法从根本上扭转“执行难”的局面。考虑到执行权和司法权的冲突,我们设想可逐步把执行工作交由法院以外部门负责,实现审判与执行的分立,既保障法院裁判的中立和公正,也能够提高执行工作的专业性和强制力,以彻底解决“执行难”。这种设想可能由于暂时时机不成熟,这一轮改革还没有涉及,相信以后也还是会有机会。

公信和权威是司法的应然归宿。司法独立和中立的程序设置,都是为了确保裁判的实体公正,从而让公众信赖和认同法院。要全面提升司法的公信和权威,有三个因素尤为重要:第一个因素是人,我们把队伍建设作为重点工作,要求包括法官和法院其他工作人员在内的司法主体必须具备可靠的司法品质、优秀的司法能力和良好的司法形象,守得住底线,担得起责任。第二个因素是制度,包括内部的运行机制和外部的保障制度。在内部,我们推进审判权运行机制改革,保障法官依法独立审判,深化审判管理改革,建立规范和高效的审判管理机制,以及科学合理的监督考核机制等;在外部,我们一直在争取法官职业保

障和顶层体制设计等内容。第三是环境和氛围,我们对内提倡“秉持公正、追求真理、成就卓越、走向崇高”的法院文化理念,要求所有人员内化于心、外化于行,对外则努力争取社会公众对法院的理解和认可。上述三个因素相互影响、相互作用、相辅相成,如果这些方面都做好了,司法质效和地位得到提升,我们在内部实现了公正、高效、廉洁,在外部自然就能够树立公信和权威。

让审判符合自身规律

英国首席法官柯克曾说:“公正是一种完善的理性,它解释并修正着成文法;任何法典均无法写尽它的含义,而它只与理性相伴随。”为实现公正,审判也要与理性结合,要符合自身的逻辑规律,保障法官的裁判主体地位,并让正义以人们看得见的方式得到实现。

以审判为中心。让法院职能回归审判权,是当前司法体制改革的首要要求。首先,要改革机构设置。我们全面梳理部门职能,整合业务相关、职能相近的机构,凸显审判部门的中心地位,形成职能配置合理、机构设置综合精干、权责明确清晰的法院组织架构;其次,要合理配置资源,让最优秀的法官承担最重要的审判工作。我们设想的法院人员分类管理改革,就是要对法官、审判辅助人员、司法政务人员实行单独职务序列管理,推进各类人员向专业化方向发展,是法官就只从事审判工作,最重要的审判工作由最优秀的法官承担;最后,审判管理改革也要以审判工作为中心。我们推行审判管理改革,是要为审判做好服务,探索和把握好审判规律,取消不科学不合理的考核指标,从机制、体制上确保法官不再拘泥于追求高结案率,从而放开手脚、集中精力化解社会矛盾。

让审理者裁判,由裁判者负责。亲历性是司法的一个重要特征。法官办理案件要经历“择取法律规范——构建案件事实——将案件事实涵摄于法律规范之内形成判断”的思维过程,要作出准确的判断,客观上要求法官对案件必须具备亲历性。因此,我们推行审判长负责制改革时,要求审判长对审理的全部案件必须做到“三个亲自”,即亲自阅卷,亲自主持庭审、法庭调查或提审,亲自审批裁判文书,排除不具备亲历性的行政领导对案件的干预,真正把审判权还给办案法官,实现“让审理者裁判”。同时,我们要求独立行使审判权的审判长,也要对审理的案件全面负责,实现“由裁判者负责”。

用公开照亮司法的每个角落。公开、透明是现代司法的基本准则,裁判的公正不能依靠“自说自话”,要让群众看得见,信得过。一方面,只有公开,群众

才有途径感受到公正。司法是通过具体诉讼案件向当事人、社会公众彰显公正的活动,这种活动如果是私下或者暗地里的“私相授受”,即使法院公正地判了,当事人也会因为不了解而心存疑虑。但如果是朗朗乾坤下的公理昭示,既能够挤压司法权的寻租空间,也能够让公众增进了解,逐步形成对法院的信任。另一方面,全过程、实质性的公开也有助于强化监督,促进司法公正和提高公信力。公开既是我们主动展示司法活动的平台,也能够反过来促进我们的审判更加规范、有序。这些年,我们通过注册官方微博、开设专栏论坛、建设三大司法公开平台,比较充分地展示了佛山法院的司法活动,现在也更加创新公开形式,通过微信推送立案、庭审、送达等案件信息,给群众带来很多方便。

让法官成为真正的法官,法院成为真正的法院

司法是输出正义的事业。正义的实现有赖于法官人力资本的运用,能否建立职业化、专业化和精英化的法官队伍,是法院事业成败的第一要素。首先,司法职业有自身特点,法官不同于普通公务员,其必须具备独特的职业意识、职业技能、职业道德和职业地位,才能够完成公正与效率的司法使命。因此,我们推行改革,根据审判工作规律和法官职业特点建立职业化的法官队伍,铺平法官职业化道路,让不同类别的人才“各行其道”。其次,法官队伍也要专业化。法院承担着化解社会矛盾、维护公平与正义的重任,需要法官具备深厚的法律知识功底和丰富的司法经验,以及相当的知识背景和教育经历。我们从现有队伍中选拔出35名德才兼备、各方面都非常优秀的审判长,向社会公示后,《人民法院报》评论说我们有司法自信。最后,要实行法官员额制,保证法官队伍的精英化。这一改革措施的目的就在于:控制审判长员额,确保审判长成为真正意义上的精英法官,把案件裁判权集中到这批真正的法官手中,从而不断提高审判质量和效率。

佛山法院推进审判长负责制改革以来,突破体制、观念和环境等多重制约“破茧”而出,凸显了地方改革的勇气和智慧。但目前,我们只是为中国的司法改革抛砖引玉。我认为,现今改革的当务之急是争取落实法院的宪法地位和提升法院的品质。具体来说,要落实宪法关于“一府两院”地位的规定,即法院是国家的审判机关,各级法院都只对产生它的国家权力机关负责。同时也要提高法院的品质,法院的品质可以分为两个方面:一方面是法官和法院其他人员个人的品质,既包括个人的精神品质即司法宗旨、职业精神、职业操守、独立人格,

也包括个人的能力品质即职业素养、司法技能、社会经验和司法智慧;另一方面是法院的管理机制、运行机制和环境氛围,即规范高效的审判管理机制,权责利统一的审判权运行机制,以及优秀的文化氛围等。这些都在我们的重点工作和改革项目中有所体现。如果这些问题都解决了,我们的法院才能成为真正的法院,其他方面改革的推进也才会更有成效。

正义是心灵的神明

民为邦本,法乃公器。我投身法律事业已三十载。三十四年前,还是懵懂少年的我,在即将进入北京大学法律系求学前夕,于父老乡亲面前立下“为民做主,实现公正”的诺言,这个承诺我一生都不会忘记。于我而言,“院长是角色,诗人是本色”,这两种身份的交互投影,使我既能够致力于法治理想,即使前路崎岖,也能够以诗人情怀安抚、平静内心,庆幸人生除了现实的艰辛和困顿,还有远方的诗意和梦想,如此才能更加坚定信念,为世间正义而上下求索、栉风沐雨。选择在这个时间编撰出版这套《公正之路》系列丛书,是有着特别考虑的。全国性自上而下的司法体制试点改革即将铺开,我们推行审判长负责制改革也已近五年,作为具有首创意义的地方微观样本,佛山法院交出了比较令人满意的成果。往昔岁月,以此铭记;他朝启程,仍寄厚望。

这套丛书总共有四本,分别是《院长如是思》、《法官如是悟》、《众者如是行》、《媒体如是观》,从院长、审判长、法官、媒体多个角度来共同解读佛山法院追求公正的探索和努力。《院长如是思》分为四个部分,分别讲述了我们法院班子对整体工作的谋划、为改革呕心沥血的过程、对法官队伍建设的思考,以及对法治理想的执著情怀,还原了佛山法院七年来的工作全貌,反躬自省,更盼与同行者切磨箴规、拾遗补漏。《法官如是悟》和《众者如是行》记录了审判长、法官在改革路途上的所观、所思、所为、所得,他们是佛山法院改革的开拓者,更是职业理想的坚守者。《媒体如是观》则以媒体的角度深度解读、探究佛山法院,感谢他们多年来的监督和帮助,促使我们自警自律、绳愆纠谬,把公正注入司法活动的全程全域。如今,我们把这些一一呈现,未来同行,希望对各位同侪有所助益。

陈陟云

甲午年辛未月于佛山



目 录

第一篇

改革创新——革弊,当从源头理会

破除困局,必须探索符合司法规律的法院管理模式	/ 3
以“案件结收比”取代“结案率”指标之思辨	/ 6
探索执行机制、法官职业化和人员分类管理改革新路径	/ 11
求真务实 开拓创新 推动法院工作全面科学发展	/ 16
改革创新不能停步	/ 19
让法官独立、公正地行使审判权	/ 22
进入以审判为中心的司法变革时代	
——在审判权运行机制改革终得全面实施之际	/ 26
以改革全面实现和确保司法公正	/ 32
改革,让司法回归本质	/ 38
以结收比推动审判工作均衡发展	/ 43
为什么应给审判长以特殊优待	/ 47
当审判长负责制走在司法改革的路上	/ 49
裁判文书需要大众式表达	/ 54
让阳光照亮司法的每个角落	/ 56
德国司法制度概览	/ 62

第二篇

队伍建设——成事,人是第一要素

求真务实 锐意进取 廉洁自律 真诚感恩	/ 75
---------------------	------



如何选准用好法院干部	/ 85
担当一种责任,打造一种文化,完善一种机制,营造一种氛围	/ 89
打造具有幸福感、归属感和责任感的队伍	/ 92
创新完善选拔方式 激活队伍活力	/ 97
反躬自省 亡羊补牢 苦练内功	/ 100
秉持公正,追求真理,成就卓越,走向崇高	/ 107
怎样获得幸福感	/ 108
德才兼备的四个标准	/ 113
团结和谐 爱岗敬业 “盈现”自我	/ 116
时刻保持清醒的头脑,始终坚守精神的高地,不懈盈现生命的价值	/ 122
不能用的“九类人”	/ 129
从优秀法官到卓越法官 成就崇高人生	
——在审判长宣誓仪式上对审判长的寄语	/ 132
缘起与发展:法院文化解析及建设	/ 138
规划职业 提升品质	/ 153

第三篇

整体谋局——谋局,须挈领而驭全

解放思想,是法院工作发展的前提	/ 163
修好法院工作的三门必修课	/ 171
为民司法 服务大局 科学发展 全面实现和确保公正	/ 179
工作不能为达标而达标	/ 190
实现和确保司法公正,是法院所有工作的出发点和落脚点	/ 194
审时、乘势而守道	/ 199
培养人,发展人,是法院科学发展的决定因素	/ 206
全面提升司法公信权威	/ 212
乘发展大势 让法院工作回归司法本质	/ 219
以司法品质促进社会总体建设	/ 229
如何看待考核、改革和氛围	/ 238



第四篇

访谈实录——追梦,总与情怀同步

- 以结收比取代结案率更符合审判规律
——佛山市中级人民法院院长陈陟云专访 / 245
- “当务之急是落实法院和法官的地位”
——对话佛山市中级人民法院院长陈陟云 / 247
- 这次我是在革自己的命
——佛山中院院长谈审判长负责制,呼吁改革继续去行政化、地方化 / 254
- 法院“垂直”应避免行政化倾向 / 259
- 法官最需要管好手脚
——佛山中院院长接受南都记者专访谈法官底线 / 263
- 陈陟云院长接受南都记者专访 / 268
- 诗人院长:诗人是本色,院长是角色(节录) / 272
- 游走在司法与诗歌之间的行者
——记广东省佛山市中级人民法院院长陈陟云 / 277
- 角色与本色
——节选自《与海子在一起的日子》 / 284
- 让“信法不信访”成为法治自觉 / 287
- 要锦上添花 更要雪中送炭 / 289
- “不会为指标好看 而不纠正错误判决!”
——佛山中院公布涉法涉诉信访十大案例,主动接受群众监督 / 292

第一篇

改革创新

革弊,当从源头理会



破除困局,必须探索符合 司法规律的法院管理模式

我们不得不承认,当前法院队伍管理体制已经严重制约法院工作的科学发展。我一直在思考,如何才能为队伍开拓更大的进步空间。按照传统思维,更大的进步空间意味着要争取更多的领导和非领导职位数,因为相对于行政机关甚至同级其他司法机关来讲,法院的职位数占人员编制比例一直偏低。但是经过长时间的观察和思考,我发现这一传统路径在拓宽队伍发展空间上的效果微乎其微,甚至无异于饮鸩止渴。在这一传统路径背后,更深层次的问题是,当前法院管理模式不符合司法规律。

2008年上半年,我们邀请市组织部、编制办等相关部门一同到省内周边法院考察队伍职级待遇情况,得知某法院刚争取到一批副处级职位用于解决一些资深庭长、法官的待遇问题。但对我触动最大的是,这批庭长、法官在提升待遇后必须退居二线,不再从事审判执行工作。也就是说,法官行政级别越高,离审判一线越远,在体制上造成优质审判资源源源不断地流失;即使职数一时得到增加,但队伍发展乃至审判工作也无法摆脱行政级别这一“瓶颈”。这不是特例,而是司法工作中存在的普遍现象。法院管理模式与审判规律背离,使司法工作身陷“泥沼”:一是法官职业权、责、利不统一。法官审判权力直接影响当事人利益分配及社会关系调整,权力重大,但与之不相匹配的是:其一,责任虚化。在案件行政层级审批的情况下,审和判分离,案件承办法官需对案件质量负责,却没有定案的权力;庭长、院长有权通过听取汇报、审阅卷宗、签发文书等行政管理方式参与案件审理,影响案件结果,却无须承担错案责任。由于责任不明晰,一旦案件出现责任问题,甚至可能谁也不需承担责任。其二,权利失衡。法官政治、经济待遇普遍偏低,与肩负的权力和所承担的责任不成比例。法官的权、责、利不统一,为非法利益滋生提供了“温床”,容易产生司法廉洁方面的问题。二是法官素质不齐制约审判质量。一方面,法官入门门槛总体较低,整体素质尚未达到法官应有的要求,很多法官刚出校门不久、20多岁就开



始办案,审判所需要的社会阅历和经验积累严重不足;另一方面,让优秀法官走行政化道路是对法官人才的极大浪费,优秀法官一旦升任行政职务,就由审案转为批案,忙于行政管理事务,在导致审判资源浪费的同时,也造成审理案件的法官不一定是优秀法官,成为影响审判效率提高的重要因素。三是法官待遇偏低阻碍队伍发展。法院队伍庞大,人员整体素质高——以佛山市中级人民法院2009年人员情况为例,在编人员有270人左右,仅硕士以上人员就有100多人,而且大多是年龄介于30~40岁、正处于事业发展黄金时期的中生力量。但法院的领导职数是参照同级行政机关来设置的,与只有100多人的检察院,与很多只有三四十人的行政机关是一样的。我们有一大批高素质的年轻人,但是受职数限制,根本不可能满足这批人员晋升发展的需要,这就容易造成队伍不稳定,人才逐渐流失或者因长期被排压而消磨锐气、陷于平庸。而上述问题在现有体制内是难以解决的。

为破除发展困局,我们成立了专题课题组,到青岛市中级人民法院、南京市中级人民法院、常州市中级人民法院、北京市房山区人民法院、湖南省浏阳市人民法院调研,希望能从法官助理制度中找到改革的突破口。但我们发现,由于部分法官因被免去法官资格转为担任法官助理而利益受损,使法官助理制度改革或举步维艰或回到原点。为此,我们确立了改革思路——不做“减法”,做“加法”。自2008年下半年开始,我们初步产生了审判长负责制改革的想法:让优秀法官成为审判长,配备相应的权、责、利。一是建立以审判长为中心的审判组织。组建由审判长、合议庭法官、书记员组成的审判组织,审判长独立行使审判职权,包括审理案件、组织审判事务、签发裁判文书等,对该审判组织审理的案件质量全面负责,实现“审”与“判”相统一。合议庭法官配合审判长从事具体审判事务,必要时配备法官助理承担审判辅助性工作,确保审判长专注于案件审理。二是取消案件层级行政审批制度。院领导、庭长原则上不再审批案件,放权于合议庭等审判组织,其监督职能从对案件的行政审批,转变为对司法运作过程的监督把关。三是实行审判长员额制。通过严格的选人程序,从法官中选拔一部分高素质法官担任审判长,审判长员额相对固定,从而将案件裁判权集中到少数经验丰富、业务精通的审判长手中,以法官的高素质确保案件质量。四是为审判长配备较高的职业保障。为实现权、责、利统一,在对审判长予以最严格监督的同时,提高其政治待遇,大幅提升薪酬待遇,比如在原有待遇上每年增加15万元的年收入,以提高审判长的职业尊荣感和抵御外界干扰的能力,确



保审判长依法独立履行职权。

通过以审判长为中心的制度改革设计,我们希望达到三个目的:一是建立符合司法规律的审判工作模式,让精英法官独立公正地行使审判权;二是凸显审判长地位,引导其树立职业尊荣感和认同感,使其过上一种体面而有尊严的生活;三是把精英法官留在审判岗位上,激发其职业动力与激情。而在这三个目的实现的过程中,审判长负责制改革更重要的意义在于希望为法官队伍铺出一条职业发展道路。人的能力是多方面的,而舞台不止一个。有的人擅长领导管理、组织协调,因此可以胜任院庭长等领导职务,但有的人精于业务但管理能力一般,那么他可能更适合在业务上发展。通过审判长负责制改革,我们希望能开出一条适合法官职业发展的道路,让那些业务很优秀的法官不一定非要挤行政领导职务晋升这么一条独木桥。只要我们能够提高优秀法官的地位,包括强化审判长的职权、突出其在审判组织中的核心地位、提高其福利待遇,相信应该能够吸引优秀的业务骨干走审判精英的道路,为他们创造更宽广的发展空间。

(根据陈陟云院长2009年4月3日在广东省全省法院“科学发展、先行先试”研讨班座谈会上的发言整理)