

带你 法官 思维 模型 破局

法官思维模型创建人
原某高级人民法院法官

赵宸——著

以升维视角解析法官裁判思维，以降维路径制定律师诉讼策略。“化繁为简”的法官思维模型，借助逻辑的铺垫和模型的架构，通过明确的行为和路径指引训练，养成思维、形成惯性、变成经验、最终成为本能。



中国民主法制出版社

法官思维模型 带你破局

赵 宸 著

图书在版编目 (CIP) 数据

法官思维模型带你破局/赵宸著. —北京: 中国民主法制出版社, 2022. 10
ISBN 978-7-5162-2965-1
I. ①法… II. ①赵… III. ①法官—审判—研究—中国 IV. ①D925. 04
中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2022) 第 192593 号

图书出品人: 刘海涛
责任编辑: 逯卫光 许泽荣

书名/法官思维模型带你破局
作者/赵宸著

出版·发行/中国民主法制出版社
地址/北京市丰台区右安门外玉林里7号(100069)
电话/(010) 63055259 (总编室) 63058068 63057714 (营销中心)
传真/(010) 63055259
http: // www. npcpub. com
E-mail: mzfz@npcpub. com
经销/新华书店
开本/16开 710毫米×1000毫米
印张/12.5 字数/163千字
版本/2023年1月第1版 2023年1月第1次印刷
印刷/三河市宏图印务有限公司

书号/ISBN 978-7-5162-2965-1
定价/52.00元
出版声明/版权所有, 侵权必究。

(如有缺页或倒装, 本社负责退换)

About the authors —— 作者简介

赵宸（曾用名：赵霜），法官思维模型创建人，某高级人民法院原法官。

任法官之前，赵宸主要从事数据安全与存储、数据加密、信息论、数据挖掘等的教学与研究，出版了《信息安全概述》《数据安全存储与数据恢复》。

担任法官期间，赵宸主要审理金融、公司、合同、破产领域案件400余件，对下指导案件100余次，发表论文10余篇。

主要发表的文章有：

1. 《有限公司股东的出资义务不因股权转让而免除》，《人民司法》2017年第32期，第56—59页。

2. 《谢晖诉西安庆南贸易有限公司股东出资纠纷案》，“促公正·法官梦”案例评选三等奖，2017年10月。

3. 《从法律关系被告不能对主法律关系当事人提出反诉》，载于国家法官学院案例开发研究中心编：《中国法院2018年度案例·公司纠纷》，中国法制出版社2017年5月版，第136—138页。

4. 《本诉与反诉应当具备相同的法律关系》，参阅案例，2016年12月。

5. 《有限公司股东的出资义务不因股权转让而免除》，参阅案例，2018年1月。

离职后，赵宸在理工科强大的逻辑思维指导下，将审判实践经验与多年教学研究成果相融合，创建了法官思维模型，通过解析法官思维提升律师诉讼技能。以“点、线、面、体”的思维视角解析法官的裁判思维，以降维路径分析律师如何自上而下地审视诉讼全局，通过预测裁判结果，设计有效诉讼路径，进而雕琢诉讼起点，最终实现诉讼目的。

为了让律师在庭前有有的放矢，在庭中高效输出，在庭后有效沟通，赵宸将法官思维模型运用于律师培训。融入了客户场景、诉讼场景、调解场景、沟通场景、证据场景、庭审场景等，打通了角色、生态、视角和边界，实现思维降速又提速的跃迁之旅，提升诉讼效率的同时，增加了可控体验。

《解析法官思维模型，拆解律师诉讼路径》《法官思维带你破局》等课程分别在北京德恒（西咸新区）律师事务所、上海市律师协会、上海兰迪律师事务所、上海兰迪（西安）律师事务所、上海申浩律师事务所、上海申同律师事务所、上海中联律师事务所、上海瀛泰律师事务所、上海申浩（西安）律师事务所、上海申浩（天津）律师事务所、上海汉盛律师事务所，华东理工大学法学院、上海外国语大学法学院、中国人民大学律师学院、上海大学法学院等进行培训，并在威科先行、iCourt 法秀、律媒智库等多个公众号发表系列文章，在“无讼”“智合”等平台进行在线直播和课程录播，获得了律师同行的一致好评！特别是帮助律师找到了解决诉讼难点的方法，同时也为法学院学生在法学应用方面的培训做出了较为突出的贡献。

2021年10月1日,《最高人民法院关于调整中级人民法院管辖第一审民事案件标准的通知》实施,导致案件下沉,基层人民法院案件量成指数级增长,2021年12月24日修正的《中华人民共和国民事诉讼法》也为此作出了专项修改。如此来看,为了应对司法环境的大变迁,法官只能加快办案速度,缩短办案流程,从“严把质量关”这个层面看,中级人民法院担子重了,从“严守结案率”看,基层人民法院责无旁贷。

我想,如果说成为优秀的法律服务提供者是律师的职责范围,那么法官的使命则是成为一名公正裁判的输出者、社会良善的捍卫者,也可能正是基于出发点的不同,才使得两者之间存在着“鸿沟”。

在介绍本书的具体内容之前,我想聊一个“先有鸡还是先有蛋”的问题。作为法官思维模型的创建人,我问自己,以往究竟是用法官思维裁判,还是在诸多裁判过后,才总结出了法官思维模型?是先有思维,还是先有模型?

美国大法官霍姆斯有一句众所周知的名言:“法律的生命不在于逻辑,而在于经验。”深以为然。如果没有从体制内跳脱出来,不会诞生“法官思维模型”这样的“三角锥体”。在体制内,不必研究法官的思维是什么,沿着优秀前辈的路径,往前走就好,会有优秀的人帮你把关,助你成长。其实这条前人走出来的路,就是思维模型。更确切地说,是一种具有法官标签的思考模式、办案模式和裁判方法。

记得我刚进法院的时候,带教的一位法官对申请再审案件组织听证,开庭前案卷她都没看过,一边提问一边翻卷,案子就清楚了,那时觉得这个法官真厉害。而当我成为一名法官后,起初审查申请再审案件,需要将

一审、二审的卷宗一页不落看完，准备好听证提纲才敢去法庭，时间长了我也跟前面那位法官一样了。可见，法官思维不是一朝一夕形成的，而是在漫长的案件办理过程中，在处理堆积如山的案卷材料后，从焦虑不安到潜移默化产生的过程，是不断练习的结果。要不怎么说“成熟的法官都是案子‘喂’出来的”呢？因此，我认为先有了前面的经验模式，才有了抽象的思维模型。

虽然按照霍姆斯所言，逻辑似乎是较经验低层次的，但是只有借助逻辑的铺垫和模型的架构，才能完成有效而准确的经验传递过程。通过明确的行为和路径指引训练，养成思维、形成惯性、变成经验，最终成为本能。

回到本书，法官思维模型是受到曾鸣教授“点、线、面、体”理论的启发而构建，目的是通过抽象的思维模型将核心要件进行拆分、用直观可视的方法呈现思考过程，以达到化繁为简的效果。

然而，法官思维模型的价值并不是真的要培养律师的法官思维，因为在实际分享和培训过程中，作者发现，思维的存在可以感受到，觉得有收获、有启发，却很难通过短期的学习拥有它。就像罗振宇所说：“做事从前往后推，是骑驴看唱本走着瞧，不确定性很强；从后往前拉，是从确定性里找可实现的切入点，其实没有那么难。”本书希望通过对路径的说明，让法官思维模型在某种程度上带给你确定性，找到方向，然后运用这个方法，找到合理的路径，这便是法官思维模型产生的源泉。如果律师把自己假设成法官，那么永远只是脑海中的假设；反之，在数学逻辑带给你的确定性中找切入点，就会容易很多，也避免了诸多没用的纠结。既然技能比思维更容易学习和掌握，那么我们就以诉讼实操为切入点，帮助大家寻找思维的肌肉记忆点。

总之，本书不仅会告诉你法官怎么想，更希望教你怎么做。企望让没有法官经历的律师具有法官思维，这是几乎不可能完成的任务。因此，本书把法官的思维习惯转变成诉讼的“特定行为”，拟通过“刻意练习”的方法形成诉讼的“固定动作”，无须像以往那样把精力用于揣测，只要代入本书中的方法去实践，就会有更加接近法官思维的诉讼方案。

正是因为法官的思维并不玄幻，有迹可循，才能成就法官思维模型的“三角锥体”。但不得不承认，“三角锥体”的数学模型可能让法学专业出身的大多数律师在初见时觉得陌生、难解，并产生抵触，但当你沉下心来，运用法律人擅长的逻辑去了解它时，就会发现它是助你快速找到路径的工具，相信你会喜欢上它。

此外，对于如今的法学院毕业生来说，多年的大学教育，大量知识输入，缺少技能输出，缺乏校园与职场之间角色转换的过渡。从职场需求的角度来看，律师提供法律服务，就意味着律师需要有法律的专业和服务的技能。有人问我，法官眼中的好律师是什么样的？希望这个问题可以在你读完本书的时候，找到属于你自己的答案。

我还有一个小小的情怀，希望这套模型可以缩小法学院教育与法学毕业生法律技能之间的鸿沟，将知识转化为技能，帮助法律人才更快上手法律工作，在未来的人生职业规划和选择时，增加一点儿笃定，最终实现落地。

2022年，注定是不平凡的一年，对于法律人来说更是考验。不得不说，未来的律师行业，不易又充满希望。谁不是一边摸着石头过河，一边努力成长为梦想中的样子？

我们一起加油吧！

第一章 法官思维篇	1
一、 律师思维与法官思维	2
(一) 法官思维模型之律师视角构建	2
(二) 法官思维模型之法官视角构建	3
二、 法官思维模型之逻辑架构	5
(一) 法官思维模型的逻辑架构	5
(二) 对法官思维模型逻辑架构的理解	9
三、 法官思维模型之裁判架构	10
(一) 法官思维模型的裁判逻辑	10
(二) 法官思维模型裁判逻辑的表现形式	12
(三) 法官思维模型裁判架构对律师诉讼的启发	14
四、 法官思维特点与律师思维特点	15
(一) 用法官思维模型解析法官思维特点	15
(二) 通过与法官思维特点的比较理解律师思维	23
(三) 法官思维与律师思维差异性汇总	26
五、 用户视角对法官思维和律师思维的不同影响	26
(一) 律师的用户视角	26
(二) 法官的用户视角	31
六、 法官思维模型总结	44
(一) 直观可视又不缺乏思维弹性	45
(二) 提供路径选择又具有容错性	45
(三) 化繁为简又不失真	46

(四) 通过经验整合又避免不可证伪性	47
(五) 整合诉讼全流程又提供诉讼逻辑和诉讼思维	48
(六) 框定裁判边界又提供可延展空间	48
(七) 整合不同视角和立场又实现无缝对接和角色转换	48
第二章 诉讼场景篇	50
一、 谈判场景	50
(一) 谈判场景下的法官思维	50
(二) 法官思维对律师谈判的利与弊	55
(三) 谈判后法律意见书的制作	56
二、 检索场景	65
(一) 检索类案裁判思路	65
(二) 检索法官裁判风格	67
三、 诉讼场景	72
(一) 一审中的法官思维	72
(二) 二审中的法官思维	86
(三) 申请再审中的法官思维	102
四、 调解场景	111
(一) 诉调对接场景下的法官思维	111
(二) 诉讼中调解的利与弊	114
(三) 民事调解书的救济	116
五、 证据场景	118
(一) 证据的重要性	118

(二) 证据的形式	119
(三) 证据的收集	121
(四) 证据的整理	123
(五) 证据的其他问题	129
六、 庭审场景	130
(一) 视觉可视化	131
(二) 听觉可视化	143
(三) 庭审准备	145
七、 庭后场景	150
(一) 庭后沟通	150
(二) 案件复盘	153
(三) 案卷归档	159
第三章 职业选择篇	161
一、 身份选择——律师还是法官?	161
(一) 理想很丰满——我要自由	162
(二) 现实很骨感——我要生存	165
(三) 拥抱不确定, 自我成长	166
二、 律所选择——选律所还是选老师?	167
三、 执业选择——专业化还是“万金油”?	172
四、 领域选择——非诉还是诉讼?	175
(一) 非诉律师和诉讼律师的区别	175
(二) 诉讼和非诉的关系	175

(三) 选择诉讼律师还是非诉律师?	177
五、 费用选择——收费还是免费?	178
(一) 关于代理费	179
(二) 关于咨询费	181
参考文献	183
致谢	185

CHAPTER 1

第一章

法官思维篇

你了解法官的裁判思维和法理逻辑吗？你想有效拓展律师诉讼策略的深度和广度吗？我们一同探索法官思维模型，并通过解析法官思维模型，以升维的方式理解法官裁判逻辑，以降维的方式制定律师诉讼策略。

做加法，是人类的本能，却往往忽略“减法的力量”。法官思维模型希望通过减法的理念，来实现借鉴和理解法官思维，提升律师思维的目的。我们在本章的开篇提出以下几个关于法官思维模型的问题，并希望通过本章的讲述，帮助大家寻找答案。

1. 它可以直观可视又不缺乏思维弹性吗？
2. 它可以提供路径选择又具有容错性吗？
3. 它可以化繁为简又不失真吗？
4. 它可以通过经验整合又避免不可证伪性吗？
5. 它可以整合诉讼全流程又提供诉讼逻辑和诉讼思维吗？
6. 它可以框定裁判边界又提供可延展空间吗？
7. 它可以整合不同视角和立场又实现无缝对接和角色转换吗？

一、 律师思维与法官思维

律师与法官作为职业共同体，是法治建设的重要组成部分。同为法律人，有其相同的底层智慧，也存在极大的思维差异。从事审判工作多年，我发现，即便在案件结束或判决生效后，律师仍然会站在代理人的角度“吐槽”法官裁判“不公”，鲜少深究判决结果的底层逻辑和深层价值。这不仅是因为律师和法官的职责来源不同，双方追求的终极目标不同，最根本的原因是二者的思维方式和思考角度不同。

受到曾鸣教授“点、线、面、体”思维模式的启发，我设计了法官思维模型，用于分析法官思维特点，拆解法官审判路径，帮助大家更好地理解法官的裁判逻辑，继而形成更符合法官裁判角度的诉讼思路。简单来看，律师的工作是“诉”，法官的职责是“判”。法官思维模型的建立就是通过剖析和学习法官“判”的思维和逻辑，设计律师“诉”的路径，提升律师的诉讼技能。

（一） 法官思维模型之律师视角构建

众所周知，法官裁判案件源于律师诉讼，律师先于法官对案件进行分析整理，为诉讼做好充分的诉前准备。正因为案件起源于律师，并会对法官的裁判产生一定影响，在构建法官思维模型时，我们理应以律师视角为出发点。如图1所示。

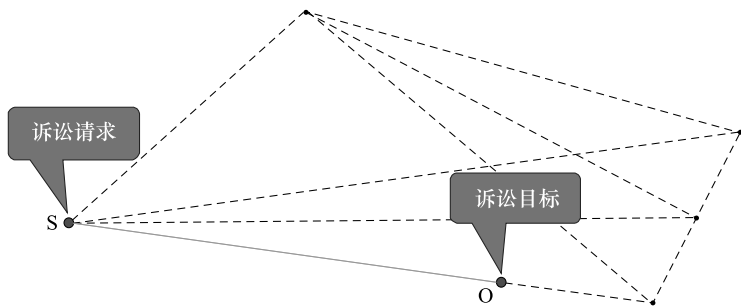


图1 法官思维模型——律师视角

在图1中，我们首先看到点S和点O，点O代表诉讼目标，点S代表诉讼请求。律师的诉讼思路是以当事人的诉讼目标（点O）为起点，根据委托人的意向和需求，倒逼自己思考解决之道。梳理事实、检索类案、研究法条，寻找案件事实依据或相关法律依据，确定诉讼请求（点S），构建从诉讼请求到诉讼目标之间的合理路径（线SO），以期在法律层面实现法院裁判结果与当事人诉求之间的“无缝”对接。

由于律师在诉讼准备过程中，重点从委托人立场出发，结合自身的专业角度对案件进行分析论证，目光不断往返流转于其认知的案件“始末”，所以容易落入这种线性思维里。这不仅因为律师在对案件分析整理时“煞费苦心”，亦因为律师的用户视角限制了其思维回路的边界。这就是为什么即使案件已成定局，律师仍然在自己笃定的逻辑里面不肯出来的原因。

（二）法官思维模型之法官视角构建

法官作为公平正义的化身，不仅要实现个案正义，更要把握案件的普适性原则，以实现公正裁判的最高价值追求。基于公权力赋予法官的天然审判优势，势必需要法官看到比律师更高更全面的点、线、面，势必需要法官比律师更客观、更中立地把握案件走向，势必需要法官从“点、线、面”的维度升至“体”的维度。

如图2所示，法官以其区别于律师的视角，从点T出发，以诉讼请求点S为案件的起始审理点，通过审查双方提交的起诉状、反诉状、答辩状、上诉状、证据册、证人证言、鉴定意见等案件所有相关材料所构建的多“点”，再结合庭审调查的实际情况，审视律师的诉讼路径线SO，进行事实判断，继而将案件事实上升为法律事实，从而确定法律适用规则，再结合价值判断，预测可能的裁判结果（线段AC）。因此，法官视角只有适当超出并高于律师视角，才能确保其对全局的把控。在图2中，表现为法官在点T俯瞰该模型全貌，似有“登泰山而小天下”之感。

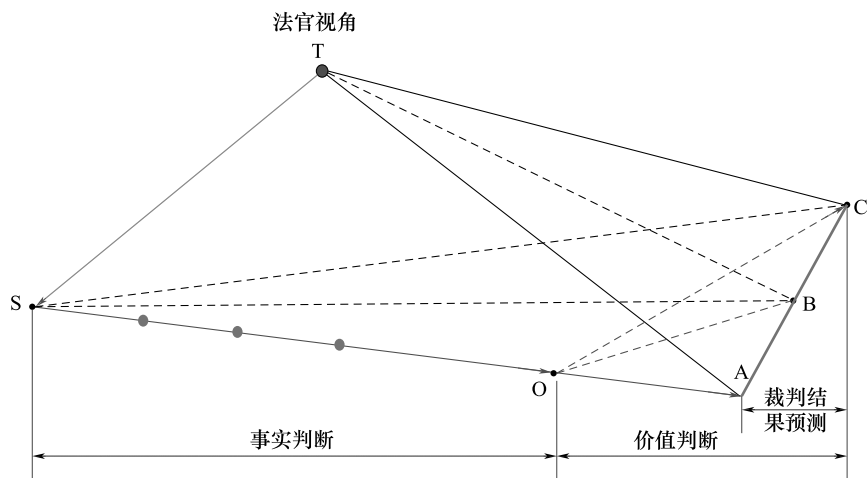


图2 法官思维模型——法官视角

需要强调的是，裁判结果预测线段 AC 体现了所有可能裁判结果的集合，应当理解为点的集合，而不单纯是一条线段。在一个案件中，不同的当事人有不同的诉求，不同的法官对案件亦有不同的判断，存在偏差，甚至大相径庭。而裁判结果预测首先来源于律师的诉，根据不同类型的诉，会产生不同的预测结果；其次才是法官对案情的把握，对证据的采信和对法律适用的理解，是事实判断和价值判断共同作用的结果。

通过对图 1 和图 2 的分析，我们不难发现，律师在明确了当事人诉讼目标的前提下，逆推确定诉讼请求。法官以诉讼请求为起始审理点，通过诉讼程序的展开，审视律师的诉讼路径，预测裁判结果，确定裁判结论。区别在于：律师易于陷入线性思维，因为律师的工作是从“找线”开始的，法官则是以点出发，更利于拓展为线、面、体。诚然，法官应有的认知高度是其社会责任感的必然体现，而律师的责任感多来自当事人的委托，以维护委托人的合法权益为己任。但是，熊浩老师说：“对现实世界的观察不应是平视的，特别是作为法律人，尤其应当选择自上而下的视角，方能打破‘思维定势’，提升对现实的贯通能力。”

二、法官思维模型之逻辑架构

（一）法官思维模型的逻辑架构

众所周知，法官裁判应“以事实为依据，以法律为准绳”，由此可推断，法官的裁判结果至少应由事实和法律两个要素共同确定。前已述及，在法官思维模型中，线段 AC 代表可能裁判结果的集合，同时，线段 AC 又是底面和斜面的交线，自然地推出这两个面分别代表事实和法律。

考虑到线段 SO 是律师的诉讼路径，而待证事实是确定律师诉讼请求的主要依据，如果我们认为案件裁判的要素只有事实和法律的话，那么当底面代表事实时，斜面自然代表法律。如图 3 所示，以事实为基础（底面 SAC），结合法律适用（斜面 TAC），落地为可行的裁判结果（线段 AC），体现事实与法律相结合的特征。

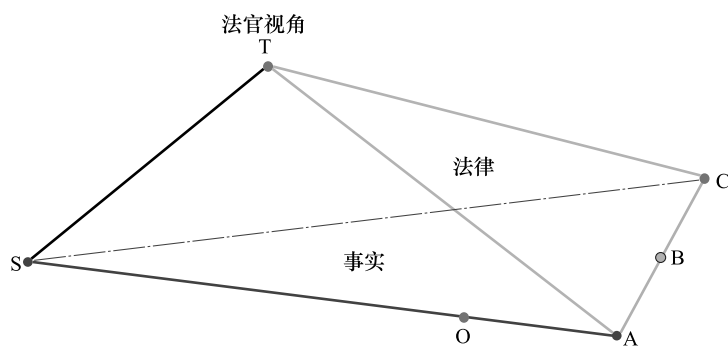


图 3 法官思维模型之逻辑架构 -1

若仅从裁判原则来说，将案件事实和法律适用进行完美结合，针对个案形成合理的“叙事链条”及裁判逻辑，进而交叠出满意的预测结果。这个模型似乎没有问题，但不知你是否发现该架构存在逻辑问题？

我们说线段 SO 是律师选择的诉讼路径，那么这条路径就不仅仅是基于事实，更应当基于法律，故线段 SO 不仅包含事实还应包含法律，具有