

编号：

正义何以提速： 基层法院民事速裁改革的三个关键点研究

——以 G 省 S 市的 5 家基层法院为样本

论文提要：

推行民事速裁改革，是提升审判效率的重要抓手，也是深化司法体制综合配套改革的重要内容。《人民法院第五个五年改革纲要（2019—2023）》提出“进一步完善案件繁简分流机制，健全完善立体化、多元化、精细化的诉讼程序，推进案件繁简分流、轻重分离、快慢分道”的工作目标，更突显了推行民事速裁改革的重要性、必要性。但从司法实践上看，基层法院的民事速裁改革，在提高案件办理效率方面，仍面临诸多问题，影响了正义的快速实现。如从法经济学的视角上看，分案制度未能对案件做到精准识别，导致部分不适宜用速裁机制解决的案件，被纳入速裁机制，增加了当事人参与诉讼的成本。从法社会学视角上看，速裁审判团队专业化水平有待提升，类案专审做的还不够精细，团队成员的协调配合还不够紧密，未能让专业化分工更有效地提高办案效率。从管理学视角上看，速裁法官绩效考核制度还不够科学，未能体现速裁法官为正义提速提供的差异性劳动，未能充分激发速裁法官为正义提速的积极性。这些问题，是制约速裁案件办案效率提升的关键点，亟待进行有针对性的研究。本文以 G 省 S 市的基层法院为样本，对民事速裁改革的相关问题进行深入分析和实证

研究，并提出了深化民事速裁改革的建议。（全文共 9994 字）

主要创新观点：

既有的研究，关注点主要在于如何从宏观上深化繁简分流改革，对微观上改革关键点的研究比较少，特别是以基层法院为样本进行的针对性研究更少。本文创新地以具有代表性的 G 省 S 市 5 家基层法院改革实践为样本，细致分析了分案制度、审判团队专业化建设、速裁法官绩效考评制度三个制约速裁案件办案效率提升的关键点，分别从法经济学、法社会学、管理学的视角，提出了完善速裁制度的建议。本文创新观点在于：**一是提出完善速裁案件分流标准的设想**。既有的研究，往往提出的是宏观的、粗略的案件分流建议，对于具体的案件分流标准缺乏精准性的研究。本文则对分流标准进行了具体的分析，提出了根据基层法院所在地经济发展水平，因地制宜地确定其速裁案件分流标准的建议；**二是提升审判团队专业化建设水平的设想**。以司法资源的高效利用为着眼点，通过提升速裁审判团队专业化水平和工作配合水平，双管齐下来提高审判效率。**三是完善速裁法官考评制度的设想**。对如何根据速裁审判的特点，开展速裁法官的考评，提出有针对性的建议。这三个关键点，均为既有研究的盲区，笔者尝试进行创新性的探索，以三个关键点为抓手，为推动民事速裁改革提供建议。本文紧紧立足于实践探索，是对实际操作经验的总结、归纳和梳理，对三个关键点的分析及提出的针对性建议，也都具备一定的实践操作基础，因此，对司法实践具有较好的借鉴参考意义。

以下正文：

“正义不仅要以看得见的方式实现，更要以看得见的速度实现”

(1)。随着司法综合配套改革的推进，民事速裁改革越来越受到各级法院的重视。《人民法院第五个五年改革纲要（2019—2023）》中，提出了“进一步完善案件繁简分流机制，健全完善立体化、多元化、精细化的诉讼程序，推进案件繁简分流、轻重分离、快慢分道”的工作目标。实现这一目标，还有许多理论上及实践上的难题亟待破解。

民事案件是基层法院受理案件的主要类型。繁简分流机制是提高民事案件办理效率，让当事人更快地获得办理结果，让正义更快降临的必然路径。民事速裁改革则是繁简分流机制的核心问题。它通过将事实清楚、争议不大、诉讼标的在一定标准之下的案件，从普通案件中分离出来，并运用比简易程序更加高效的速裁机制予以解决，来提高办案效率，为正义提速。民事速裁改革是司法综合配套改革的重要内容，也是人民法院应对“案多人少”矛盾的重要武器。

选择 G 省 S 市的基层法院为样本，原因是：G 省 S 市中级人民法院及其下属基层法院均是全国繁简分流改革示范法院，他们面临的案多人少的问题，也是大多数基层法院面临的共同问题。这些基层法院开展民事速裁改革探索较早，积累了很多可复制、可推广的经验，为改革的深化提供了丰富的基层素材。

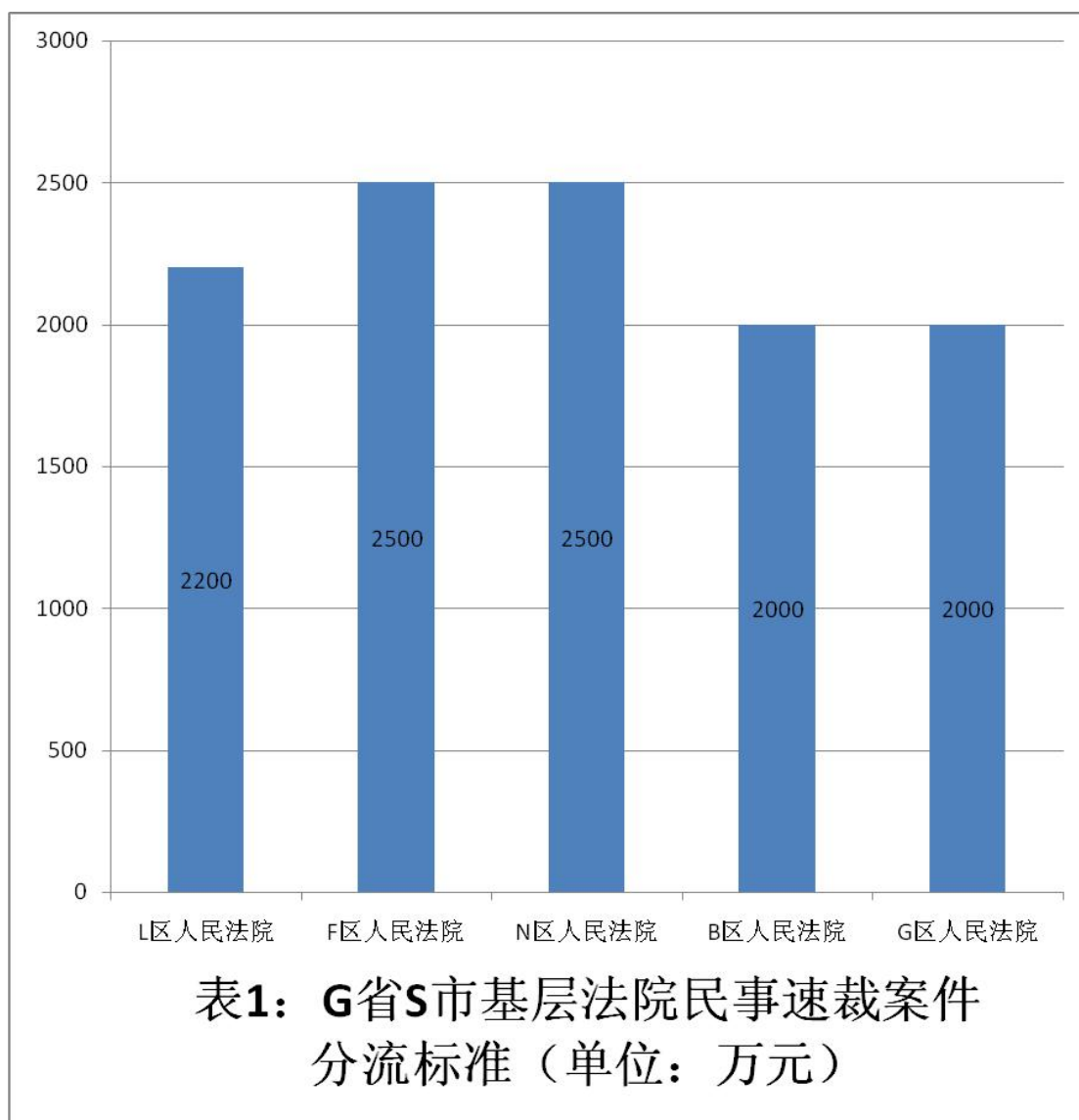
(1)高艳东：《正义需要以看得见的速度实现》，载于和讯网，
<http://opinion.hexun.com/2014-07-02/166225829.html>，于 2019 年 6 月 18 日访问。

一、使命与探索：G 省 S 市基层法院民事速裁改革实践

G 省 S 市共有 9 个基层法院，但有 4 个基层法院因成立时间短等原因，未开展民事速裁改革。本文只讨论其余 5 家开展了民事速裁改革的基层法院。其做法是：

1. “宽口进+细口出”的分案机制

构建“宽口进+细口出”速裁案件流转机制。规定事实清楚、权利义务关系明确、争议不大、诉讼标的金额在一定标准以下，实行二审终审的民商事案件及实行一审终审的小额诉讼案件，适用速裁机制，由速裁庭办理。在审前排查阶段，明确“案件流转期”，5 家基层法院均规定，五个工作日内，速裁法官如果发现案件复杂，可退回立案庭，由其他部门办理。超过五个工作日未退回的，案件自动由速裁法官办理。各基层法院民事速裁案件分流标准如下：

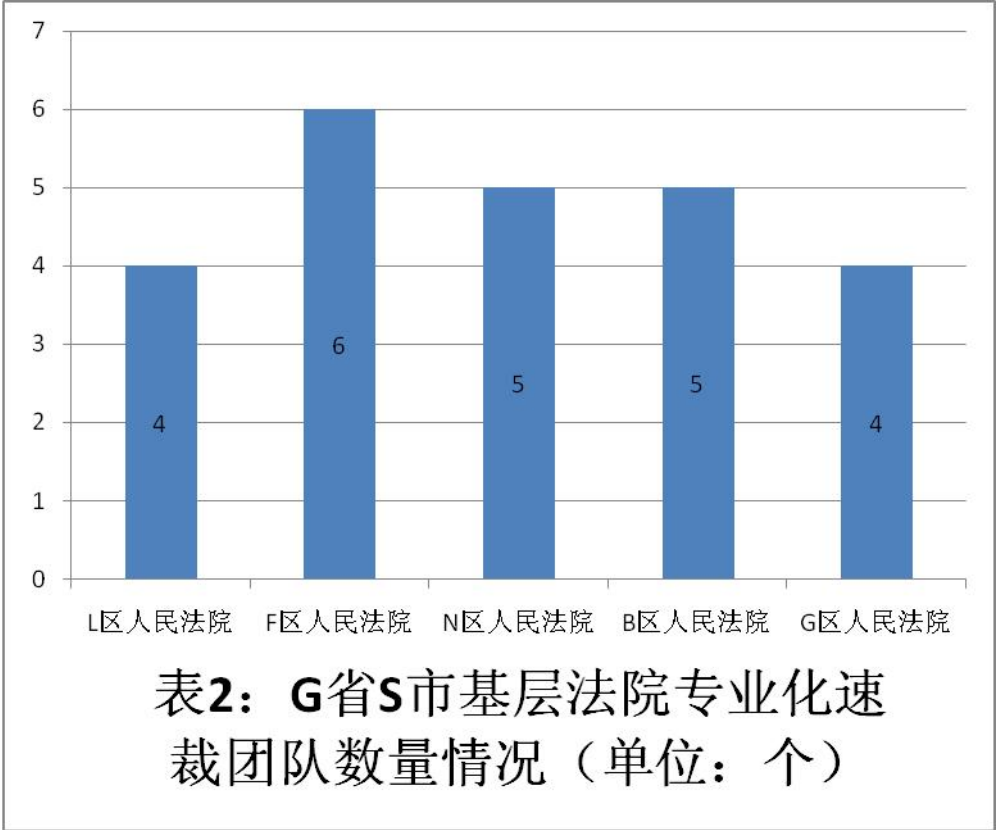


笔者认为：这几个基层法院的分流标准较高，难以精准分流案件，会将一些复杂案件分流到速裁机制，影响案件效率。而且退案制度也不符合速裁法官精力有限的司法实际。

2. “团队化办案+集约化办理”的人员配置

5个基层法院共设置70名速裁法官，配备大量法官助理和事务官，组成50个审判团队。其中组建专业化速裁审判团队24个，让法官集中精力处理某一类或某几类纠纷，发挥专业审判优势，通过熟能生巧，提升办案效率，并在类案处理过程中统一裁判尺度，增强司法

公信力。



综上所述，这 5 个基层法院在类案专审中的探索还需要加强，速裁专业化团队未占到所有速裁团队的一半，同时，在法官、法官助理和书记员的配合方面，也存在着人员流动较快，团队成员反复磨合，难以提高办案效率的问题。

3. “六速五当”的速裁工作机制

对于导入速裁程序的案件，适用注重效率的速裁工作机制办理。其特点为“六速五当”。“六速”指：速转、速送、速审、速判、速调、速结。将速度贯穿到速裁案件办理的全过程，减少中间流转环节，采取电子送达的方式，提高送达效率；采取集中排期、集中开庭等方式，提升办案速度。采取“门诊式”庭审，法官主要围绕诉讼请求是否成

立主持庭审；注重引导当事人达成和解，调解不成，原则上当庭宣判、当庭制发令状式判决。“五当”是指当天立案、当天移送、当庭调解或宣判、当庭制作裁判文书、当庭送达裁判文书。导入速裁机制的民事案件，平均办案周期为 28 天，远远低于民事诉讼法规定的审限，较好地缓解了“案多人少”矛盾。但在考核方面，速裁法官的办案任务为其他普通法官的 2 倍，但其他案件考核指标都与普通法官相同，并没有体现出速裁法官的工作特点。

二、困惑与解析：基层法院民事速裁改革存在的问题

G 省 S 市基层法院推行民事速裁改革以来，以 10% 的法官办理了 50% 的民事案件，较好地缓解了案多人少矛盾。但改革中仍存在部分问题，这些问题也是大多数基层法院在深化速裁改革中面对的问题，在此做深入分析。

（一）为正义提速的起点：“入口过宽，出口过细”的分案制度

法经济学是“应用经济学理论和方法来对法律制度进行分析，并对法律的形成、结构、演化和影响进行研究的科学”⁽²⁾。法经济学的核心是司法效率，也是正义实现的重要方式。它要求法官在履行审判职责时，必须具备强烈的司法高效意识和诉讼经济意识，充分利用

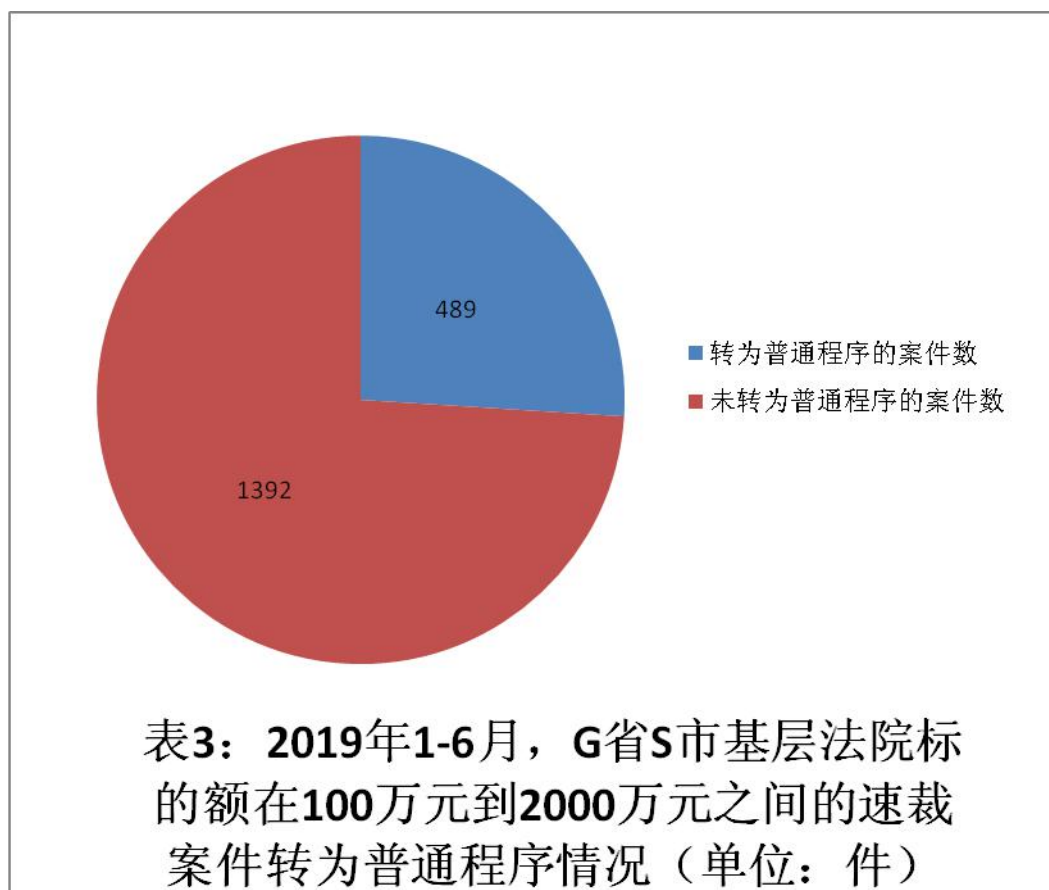
(2) Charles K. Rowley, “Public Choice and the Economics Analysis of Law” in Nicholas Mercuro ed., Law and Economics, (Boston: Kluwer Academic Publishers, 1989), p.125.

合理的制度规定，通过自身的行为，以及与其他法官、诉讼参与人、法院、全社会的共同合作行为，实现诉讼成本最小化。按照法经济学中的费用相当性原则，也就是“当事人参与诉讼程序，以及法官在审判之过程中，不应使法院（国家）或当事人（人民个体）遭受不必要的浪费或利益牺牲，否则，受到如此浪费或牺牲之人，应当有权拒绝使用此种程序制度”⁽³⁾，对于当事人个人而言，参与司法投入的时间成本、经济成本，是其对司法正义感受的重要内容。如何使当事人投入的时间成本、经济成本最小，以较小的司法资源耗费快速解决民事案件，满足当事人对司法正义的便捷需求，也是司法为民的重要体现。从法经济学视角分析，这几个基层法院分流标准的制定，存在以下问题：

1. 标准失衡：分流案件的入口过宽。G省S市的基层法院实行“宽口进”的分流制度，根据收案数量的情况，确定适用速裁程序的民事案件诉讼标的标准。5个基层法院的分流标准都在2000万元以上，最高的为2500万元。这种做法表面上可以分流更多的案件，节省了法院的司法成本。但案件耗费的成本，不仅包括法院的司法成本，也包括当事人的参与成本。分流标准过高，会导致一些不适宜用速裁程序办理的案件，被导入速裁程序，引发了案件质效的一系列问题。争议标的较大的案件，往往带有复杂基因，即使表面上案情比较简单，在审理中也常常会发现新的事实或者证据，导致案件被迫转为普通程

(3)邱联恭：《司法之现代化与程序法》，台湾三民书局1992年版，第272页。

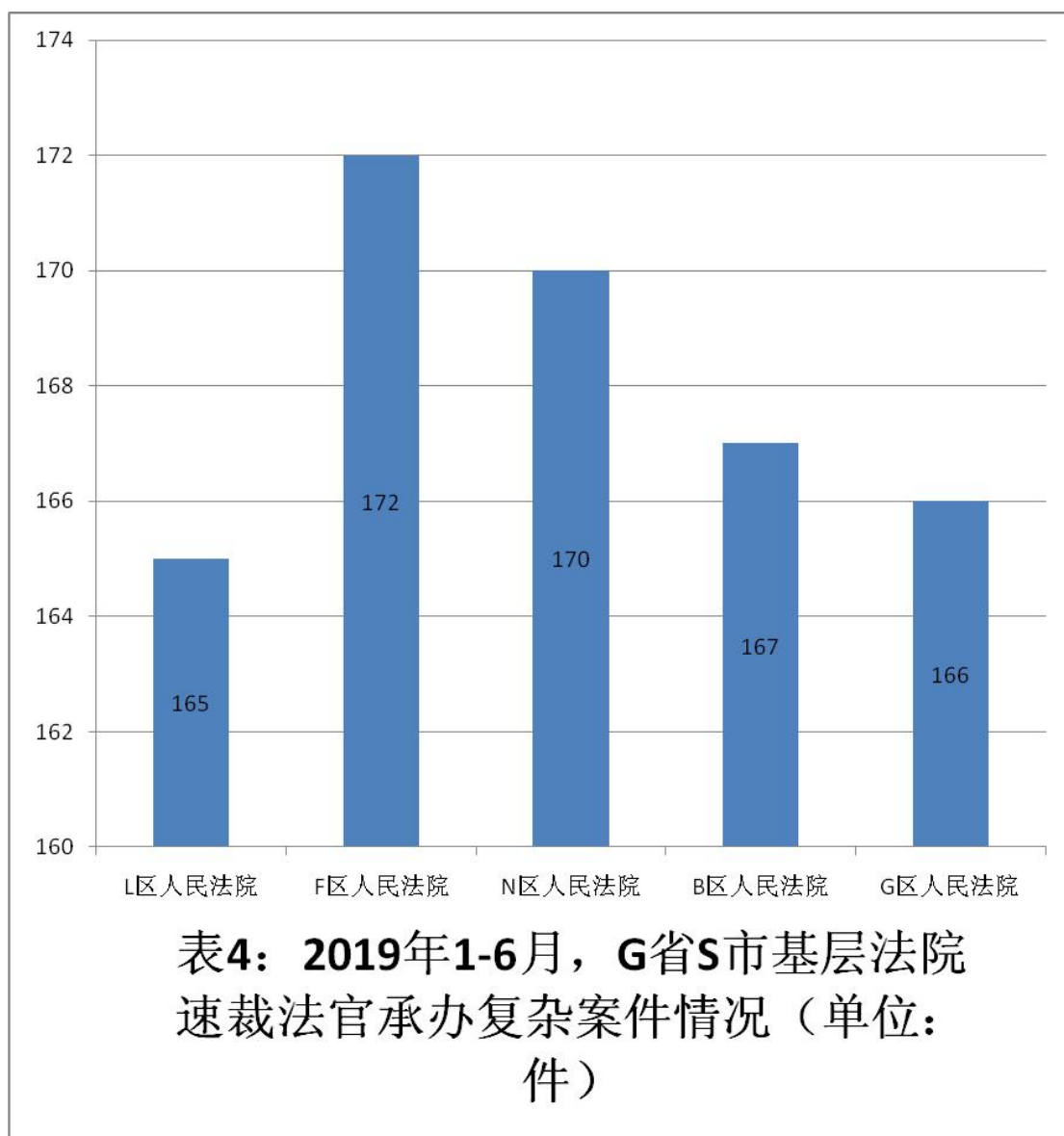
序，影响办案效率，增加当事人的成本。2019年1-6月，G省S市基层法院有489件标的额在100万元到2000万元之间的速裁案件（主要为买卖合同和民间借贷），转为普通程序，约占同期同类受理案件的26%。这说明过高的分案标准，并未达到预期的分流效果。



2. 初心失真：分流案件的出口过细。一是速裁法官难以火眼金睛地识别复杂案件。开展民事速裁改革的初心，是将速裁法官从繁重的复杂案件中剥离出来、解脱出来，通过快速办理速裁案件，实现以较少的司法资源耗费解决更多的简易民事案件，提高法院整体工作效率，降低法院的司法成本。退案制度则违背了改革的这一初心。案件的难易，很多时候并不是仅仅通过阅读案卷材料就可以做出判断。有

很多案件，表面上简单，实际上却存在难以认定的情节，办理难度较大。在分案后 5 日内，速裁法官很难将其精准识别出来，很难及时将其退回到立案部门。

二是速裁法官难以驾轻就熟地办理复杂案件。要让赛车跑出高速，必须要有相应的赛道，否则在普通公路上，难以发挥赛车的威力。同样的，速裁法官在办理简单案件上得心应手，但他们办理复杂案件，难以做到游刃有余。“骏马能历险，耕田不如牛”。改革的初心，本来也是让其他法官集中精力办理复杂案件。分流案件的出口过细，导致很多复杂案件没能被分流出去，速裁法官被动地办理复杂案件，增加了他们的时间成本，降低了速裁案件的办案效率，增加了整体的司法成本。2019 年 1-6 月，G 省 S 市基层法院有 840 件复杂案件，因分流出口不畅，被迫由速裁法官办理，平均每个速裁法官每月要办理 2 件复杂案件，严重影响了审判效率。



（二）为正义提速的支撑点：分工粗放、配合缺位的专业化建设

亚当·斯密在《国富论》中指出专业化分工的益处主要有：提高劳动熟练程度，节约劳动转换时间，节约培训成本和减少劳动监督成本等⁽⁴⁾。这种专业化分工在法院工作中的表现就是审判专业化。只有进一步推动分工精细化、审判专业化，才能为办案效率提升，提供

(4) [英] 亚当·斯密：《国民财富的性质和原因的研究》，郭大力等译，华夏出版社 2005 年版，第 323 页。

有效地支撑。但基层法院的速裁专业化审判的相关制度还不完善，影响了专业化审判的效果，进而影响了诉讼效率。

1. 分工失范：审判团队专业化分工细化不足。不同类型的案件，都有自身的审判规律，反映着不同的审判理念。同普通人一样，法官也是由有限知识和能力组成的一个选择有机体⁽⁵⁾。让法官办理一类案件，实现专案专审，促使法官审有所精，才能有效地提升办案效率。以 G 省 S 市基层法院为例，专业化速裁团队仅有 24 个，数目不足全市基层法院民事速裁团队总数的一半，尚有一半多的速裁团队属于万金油型团队。这不利于实现案件的精细化、专业化审理，也不利于培养专业型、熟练型、特长型法官，提升审判质效。

(5)[美]理查德·A·波斯纳：《法官如何思考》，苏力译，北京大学出版社 2009 年版，第 110 页。

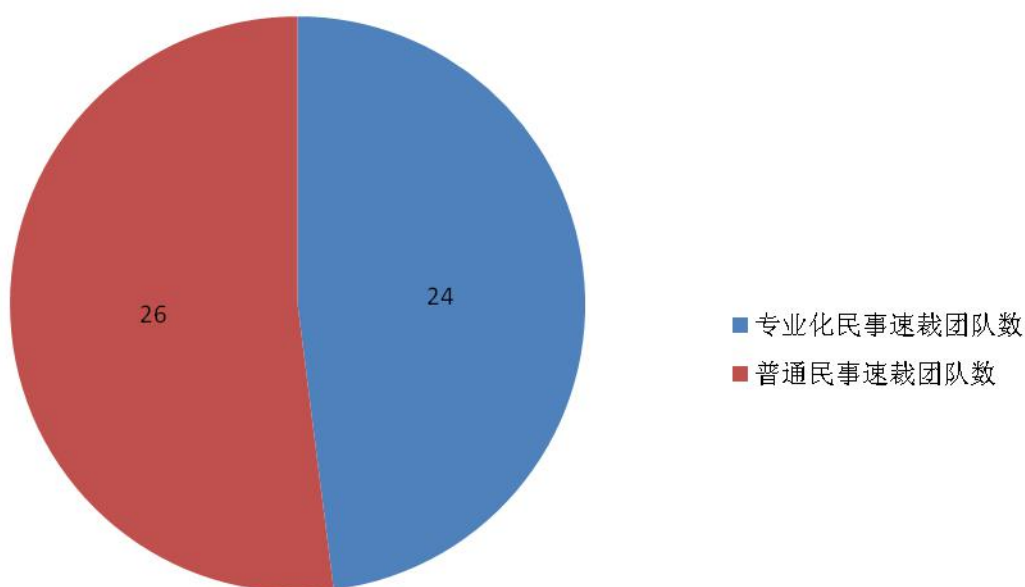


表5：G省S市基层法院专业化民事速裁团队建设情况（单位：个）

2. 配合失序：审判团队专业化配合水平还不够理想。涂尔干指出：

“社会的凝聚性是完全依靠，或主要依靠劳动分工来维持的，社会构成的本质特性也是由分工决定的。”⁽⁶⁾按照法社会学的观点，劳动分工产生有机团结，有机团结则会提高组织中的工作效率。对于速裁审判团队而言，只有实现有机团结，才能实现高效配合，高速度地实现正义。但速裁审判团队的有机团结实现的状况还不够理想，原因在于，法官助理大多数为劳动合同制聘用人员⁽⁷⁾，他们如果不通过公务员考

(6)[法]埃米尔·涂尔干：《社会分工论》渠东译，生活·读书·新知三联书店 2000 年 11 月版，第 27 页。

(7)G 省 S 市的 5 家基层法院，均设有速裁庭，共有 150 名法官助理，其中，140 名属于劳动合同制，占比高达 93%。

试，就没有成为法官的机会。发展通道的限制，使得他们不具有与法官一致的利益，无法真正继承法官办案的经验技巧，难以提升专业化水平，高效配合法官的工作。且他们流动率偏高，导致审判团队内部经常变换法官助理，变换分工，审判团队只能不断磨合，影响了专业化配合水平的提升。

（三）为正义提速的压舱石：墨守成规、缺乏特色的考核制度

1. 千篇一律的考核内容。从管理学角度考察，科学的业绩考核机制，可以使法官准确认知自己的优势和不足，调动其为司法公正和高效而努力的积极性。传统上的考核，注重的是案件的质量，尤其是发改率、上诉率等几个指标，并没有考虑到速裁案件的特点。民事速裁改革的任务是分流繁重的办案任务，以更高的效率，让正义更快地降临。对速裁法官，如果用与普通法官相同的试卷来考察其工作业绩，难以体现其在司法效率上为正义提速做出的独特贡献，得到的成绩表，在公信力方面也打了折扣。速裁案件的上诉率、发改率略高于普通案件，并不会对司法公信造成不良影响，因为司法公信本来就是办案数量、质量、效率、效果四位一体的有机统一，速裁在效率上已经为司法公信做出了贡献。“科学设计繁简案件区别化的考核机制，才能有效发挥考评制度的激励和约束功能”⁽⁸⁾。但如何对速裁案件的办案质量进行考核，还缺乏相对科学、体现速裁案件特点的标准。

(8) 骆锦勇：《完善法官业绩考核评价机制》，载 2018 年 1 月 11 日《人民法院报》第 2 版。

2. 刻舟求剑的考核标准。目前的民事速裁改革，在工作标准上都对速裁法官的办案数提出了较高的要求。如 G 省 S 市的 5 个基层法院都提出，速裁法官的每年结案数应为本院其他民事法官结案平均数的至少 2 倍。在案多人少矛盾越来越突出的背景下，普通法官的结案数在不断攀升，也导致速裁法官的结案任务越来越重。绩效考核并非简单的“放卫星”的数据竞赛，要考虑到速裁法官的时间是有限的这一事实。简单地以其他民商事法官每年结案平均数的固定倍数为标准，刚性地确定速裁法官的办案任务，必然使得速裁法官的办案任务越来越繁重，直到达到一个他们无论如何都不能完成的标准。这种刻舟求剑的考核方法，没有考虑到速裁工作的特殊性 & 普通案件数量不断增长的必然性，最终会使考核标准脱离工作实际，难以发挥工作“指挥棒”的作用。

三、比较与借鉴：“正义提速”的域外做法与经验

域外许多国家并没有设置单独的民事速裁制度，但都有类似于民事速裁的繁简分流制度设计。虽然没有设置类似我国的审判团队，但也都是以法官为中心，团队制办理案件来提升工作的专业化水平。在法官绩效考核方面，也往往针对法官工作内容的不同，设置不同的考核标准。这些做法，值得我们在推进民事速裁改革中参考。本文主要考察美国、日本两个国家的相关做法，梳理其成功经验，以为我国民事速裁改革提供经验借鉴。

（一）美国：合理的标准、专业化的分工、针对性的考

核

美国的民事诉讼制度比较复杂，联邦和州都有各自的民事诉讼程序。以马萨诸塞州为例，该州设置有小额诉讼程序，标准是 7000 美元。⁽⁹⁾在美国，每一位法官都有固定种类和数量的辅助人员，与其形成较为固定的搭配，使得司法审判前后衔接、协调有序。实际上，有些法官还雇有秘书，兼职助手等，协助一个法官工作的人员可以达到 10 人左右⁽¹⁰⁾。美国司法辅助人员数量多、分工明，专业水平高，可以确保法官专注办案。在对法官的考核方面，美国一般是由各州设立的法官、律师等组成考评委员会来完成法官考核工作。考评委员会通过发放考评表，来评价法官的工作情况。考核并不设定统一的指标，而是根据法官办理案件的类型的不同，设定不同的问题，由考评委员会成员回答，考核的针对性比较强。⁽¹¹⁾

（二）日本：契合实际的标准、专业的资源配置、差异化的考核

日本设有简易程序和小额程序。适用这类程序的案件，一般在简易法院办理。日本简易法院只能受理标的额 140 万日元以下的案件。这个标准比较契合经济社会发展的实际状况。日本也为法官配置了众多的助手。日本的司法辅助人员大致可以划分为秘书官、调查官、书

(9)张农基：《亲历美国小额诉讼》，载《法律与生活》2016 年第 2 期，第 14 页。

(10)罗诚：《审判团队建设的三个要素》，载《人民司法（应用）》2018 年第 7 期，第 61 页。

(11)陈杭平：《在司法独立与司法负责之间——美国州法官考评制度之考察与评析》，载《当代法学》2015 年第 5 期，第 132 页。

记官、速记官、执行官、庭吏、技术官、事务官等⁽¹²⁾，法官以外的法院工作人员与法官的比例高达 7.79:1⁽¹³⁾，各辅助人员的岗位职责都实现了清单化，体现了较强的专业化色彩。在法官绩效考核方面，日本实行差异化的考核。不同法院的法官，乃至同一法院不同业务部门的法官，考核标准都不同。考核内容上，主要是对法官个人素质、法律知识、庭审把握能力，法官的组织能力等的评价，考核指标因法官入职年限、办理案件数量、办理案件类型等都有所区别。对办案数量多的法官，在庭审把握能力，法官的组织能力，甚至案件效果方面都有一定的放宽⁽¹⁴⁾。

（三）域外法院的经验借鉴

上述不同国家在案件分流标准、专业化审判建设和法官绩效考核三个关键点的举措，可以为我国的民事速裁改革提供经验借鉴。

1. 科学合理的分案标准

“繁简分流”机制，最重要的是明确科学合理的分案标准。如果分案标准入口过宽，可能导致复杂案件适用速裁机制办理，伤害司法公信力。值得注意的是，美国、日本都没有类似 G 省 S 市基层法院分案出口的规定。速裁法官专职办理简单案件，不再负责复杂案件的办理。分案标准的制定，关键是分流案件的诉讼金额标准制定。诉讼金额标准准确，符合经济社会发展实际，才能把适宜用速裁机制解决的

(12)高魁：《日本法官办案效率管窥》，载《人民司法》2015 年第 1 期，第 106 页。

(13)郑飞飞：《域外法院审判团队的组建》，载《北京法院网》2017 年 2 月 6 日发布，2019 年 6 月 19 日访问。

(14)翟志文：《日本〈法官人事评价规则〉解读及其启示》，载《重庆科技学院学报（社会科学版）》2012 年第 6 期，第 57 页。

案件，导入的民事速裁机制中，用民事速裁机制予以快速地解决，也才能从法院和当事人两个层面，降低司法成本。

2. 行之有效的专业化建设举措

域外虽然没有审判团队这种组织形式，但仍然是围绕法官来配置审判资源，以提升案件办理的专业化水平，并提高诉讼效率。这与我国以法官为核心配置司法资源，提高团队专业化水平的思路是相同的。司法审判专业性极强，各类案件都有自己的特点和规律。案件的高效办理，既需要法官的智慧与经验的积累，也需要辅助人员高效配合。只有法官和辅助人员的工作实现无缝衔接、完美配合，案件才能高效有序办理，正义才能加速实现。为法官配备充足的专业辅助人员，并通过行之有效的专业化举措，来提升整个团队的专业化水平，提高办案效率，是域外司法专业化建设的重要经验。

3. 量体裁衣的法官考核机制

不同的法官，办理的案件类型是不同的，其在办理各种案件中，投入的精力也是不同的。不应用机械的标准，刻舟求剑地对其工作进行考核。科学完善的速裁法官考评机制，应当是对症下药、量体裁衣，充分考虑速裁法官的工作特点，着重考察其对法院工作的整体贡献。否则，很难系统地掌握其工作优点和特色，考评结果也很难具有公信力。域外法院差异化的法官绩效考评方法，值得我们借鉴。

四、展望与前瞻：推进民事速裁改革的意见建议

（一）起点上的正义提速：建立因地制宜的分流标准

从法经济学的角度考虑，案件分流标准，既要考虑让法院分流大量的案件，降低法院的司法成本，也要避免将复杂案件导入速裁机制，增加当事人的诉讼成本。因此，建议确立与辖区经济社会水平挂钩的案件分流标准。一是实现案件入口的帕累托最优。“繁简分流”中简单案件的类型往往都是买卖合同、借贷合同、劳动争议等引发的纠纷，往往可以通过其诉讼金额大小判断其难易程度。科学合理确定案件分流标准，就成了民事速裁改革的核心问题。法院在制定分流标准的时候，要在法院的司法成本和当事人之间的诉讼成本之间寻求帕累托最优，不能一味地为了提高分流效果而提高分流标准。毕竟，改革不是法院的独角戏，其成效需要人民群众来评判。尽管法院有权利尝试各种各样的方案、方法，促使法院的审判工作更加快捷，但是这些方法绝对不能以牺牲对当事人的司法保护为代价⁽¹⁵⁾。片面扩大案件的入口，难以让群众的权利获得有效的司法救济，影响改革成效。二是分流标准要体现本土特色。我国正处在高速发展期，大量矛盾纠纷爆炸式地涌入法院，所以我们也不宜片面地借鉴其他国家以人均年 GDP 来确定案件分流标准的做法。建议在经济发达地区的基层法院，将分流标准确定为 100 万元⁽¹⁶⁾。经济不发达地区的基层法院的分流标准则适当降低。

（二）中点上的正义提速：取消削足适履的退案制度

(15)[意]莫诺·卡佩莱蒂等：《当事人基本程序保障与未来的民事诉讼》，徐昕译，北京：法律出版社，第 2000 年版，第 143 页。

(16)根据笔者的测算，将分流标准降为 100 万元，S 市基层法院的民事案件分流率约为 35%，虽然低于目前 50%的分流率，但也可以取得相对较好的分流效果。

建议取消退案制度，扩大案件分流出口，赋予速裁法官自主退案权，让速裁法官专心致志地办理速裁案件，实现正义提速。**一是退案规定可能产生顾此失彼的后果。**速裁法官既要承担高于其他法官一倍的办案任务，又要办理复杂案件，时间和精力上都难以承受。面临收案持续增长的态势，让速裁法官在繁案和简案之间往返奔波，必然造成速裁法官时间和精力上的超载，也必然会影响案件质效。速裁法官的工作任务是其他法官的2倍，就应当豁免其办理复杂案件的义务。**二是退案规定可能产生舍本逐末的后果。**“人的精力是有限的，骑上第一匹马，就不能骑上第二匹马”。速裁法官的最重要的使命，是以高效率地办理案件，助力法院应对案多人少矛盾，助力正义快速实现。考虑到其时间成本的有限性，让其既办理大量速裁案件，又办理复杂案件，确实力不从心。而且很多速裁法官对办理速裁案件得心应手，但办理复杂案件的经验并不丰富，让他们去办理复杂案件，也不符合法官专业化的改革思路。

（三）支撑点上的正义提速：强化精细化、专业化的审判团队建设

从社会学的理论上分析，从简单分工向复杂分工的高级形态演进，是社会发展规律的客观要求。以粗放型方式设置审判团队，要求速裁法官做办理任何案件的万金油，总有一天会走进死胡同。只有加强审判团队专业化建设，实现其团队的社会团结，才能更有效地提高司法效率，为正义提速。

一是合理确定主审法官。主审法官在速裁团队中发挥着核心的作用，必须选择理论功底精深、业务技能熟练、办案经验丰富的优秀法官，担任速裁团队的主审法官。**二是合理确定速裁审判团队的组合。**对于办案经验较多的中青年法官，组成“独任主审法官审判团队”，发挥其工作积极性；对于理论功底深厚、实践经验丰富的老法官，组建“合议制主审法官审判团队”，由一个主审法官带领一个年轻法官，既发挥老同志传、帮、带的作用，也发挥年轻法官工作热情高的特点，实现团队成员各展所长。**三是提升审判团队的稳定性。**加大司法资源投入，适当提高劳动合同制法官助理工作待遇。对于通过司法考试，且在法院工作达到一定年限的劳动合同制法官助理，在参加公务员考试且报考岗位为法院的法官助理时，适当予以优待，以疏通其职业发展通道，确保审判团队的稳定性，打造权责清晰、分工明确、运行高效、符合审判规律的速裁团队。**四是强化专业化建设。**根据法官、法官助理的业务专长，建设类案专办团队，通过反复办理类案，实现审有所专、审有所精，提升团队的专业化水平。

（四）压舱石上的正义提速：建立有的放矢的考核制度

管理学大师德鲁克曾经说过：“管理者的任务不是去改变人，而在于运用每一个人的才干”⁽¹⁷⁾作为司法管理重要内容的法官绩效考核制度，只有充分尊重速裁法官的工作特点，制定有的放矢，针对性强的考核内容和指标，才能将审判管理组织目标有效转化为法官个人目

(17) [美]彼得·德鲁克《卓有成效的管理者》，许是祥译，机械工业出版社 2009 年版，第 121 页。

标，推动速裁法官保持良好状态、弘扬敬业精神、提高办案效率，为公正提速。

1. 确立体现亮点特色的考核内容。一是考核应体现速裁法官工作能力的特殊性。速裁法官对于办案效率的高要求，使得法官必须具备专业的庭审驾驭能力、丰富的法律知识以及较强的专注力。要想高速办理案件，还需速裁法官具有专业思维、专业素养、专业方法，这些都对速裁法官的能力提出了更高的要求。同时，速裁审判团队往往规模大于普通审判团队，法官必须在管理能力上更加优秀，才能有效整合团队力量，收获更高的办案效率。二是考核应体现速裁法官精力的有限性。速裁法官并非三头六臂的超人，当他们的精力，集中在为正义提速而奋斗的时候，其上诉率、发改率等案件指标，难以与普通案件的这些指标进行横向对比。建议建立有针对性、能体现速裁法官工作特色的考核机制，更加注重考核速裁法官的办案效率，适当提高其上诉率、发改率等案件指标标准，以便速裁程序，以高的效率更快地实现正义。

2. 确立动态弹性的考核标准。刚性的工作任务考核标准，缺乏科学性。法院的收案数量是在动态变化的，当其他法官的办案数量呈现跳跃性增长趋势时，仍以刚性的指数确定速裁法官的工作任务，会导致速裁法官工作任务的成倍增加。当这种增量超出了速裁法官体力精力的极限，他们必然无法完成工作任务，影响案件质效。建议确立速裁法官工作任务弹性标准。以普通法官的办案任务数为基础，设定弹

性系数。当普通法官的办案任务数增加时，速裁法官的办案任务按弹性系数增加。如当普通法官的办案任务为 300 件/年时，速裁法官的办案任务可以为普通法官的 2 倍。当普通法官的办案任务变为 400 件/年时，速裁法官的办案任务可变为普通法官的 1.8 倍，以此类推，才能合理地确定速裁法官的办案任务。

五、结语

“迟到的正义不是正义”。要保障人们及时拿起法律武器维护自己的合法权益，必须降低维权成本尤其是时间成本，不能让法律武器因耗时过长，而显得过于沉重；不能让权利人在漫长的等待中，形成心灵上的二次伤害；不能让当事人在期望与忐忑中度日如年。民事速裁改革承载着破解“案多人少”难题的历史使命，是让正义快速降临的有效武器。只要抓住改革的三个关键点，必将实现民事速裁案件最优标准分流、最强团队办理、最优质量裁判、最快速度结案，为正义提速，为司法综合配套改革向纵深推进，奠定良好的基础。