

以责任起笔 用成效作答

——山东法院深化“两张清单”制度推动提升工作质效

2025年2月的鲁中南腹地，冬寒未消，一场围绕32头死伤牛、80多万元血汗钱的运输合同纠纷，将三个家庭与一名“90后”货车司机的生计同时推到了“悬崖边”。

“法官，运输车下午4点就要放行了！”申请人攥着事故认定书匆匆走进沂水县法院。时间紧迫，法官贾立平立即带领团队依据部门工作职责清单明确的各环节分工，兵分三路：书记员协助准备材料，法官助理同步制作笔录，她则负责拟定裁定并对接交警。下午3点50分，保全裁定在最后关头送达——涉案车辆被成功“锁定”。

这场高效精准的协同背后是山东法院推行2年多的“部门工作职责清单”与“个人岗位职责清单”即“两张清单”制度在悄然支撑。

以清单明责 促管理理念之变

2023年3月，依据“三定”规定，结合工作实际，省法院部署开展“两张清单”制定运行工作；9月，该制度在全省法院铺开；11月，173家中基层法院及山东法官培训学院全部完成清单制定。2025年7月，省法院又出台了《关于深化落实“两张清单”制度运行的实施意见》，推动此项制度从“建起来”向“用得好”持续深化。

职责清单不仅仅是将职责列出来，更重要的是根据不同岗位特点精准确定每个部门每名干警的不同职责。

临沂中院宣传处将全年工作细化分解为“压紧压实政治责任”“壮大正向宣传”等4大项、18小项、61条。“我们不搞平均主义，根据干警特长精准分工。”处长陈学亮介绍。

在淄博中院，清单对管理角色进行了精准画像：部门正职是党组决策的“执行者”和本部门的“领导者”；副职是“辅助者”与“推动者”；每名干警则是具体工作的“落实者”。

“两张清单”并非静态的“标尺”，动态迭代、灵活运用才能让清单“常新”。临沂法院创新“两清单一指引一评价”机制，推动任务更具操作性。沂水县法院通过“季度评估+即时调整”机制，定期对清单进行“增、删、改、优”，动态修订清单事项236项。

全省法院还依托“两张清单”建立起实时动态的考核管理体系，比如威海法院的一月一分析、一季一报告、半年一评估、年底总考核动态考核管理机制，实时督促干警保质保量完成任务。

“两张清单”制度的推行，让法院内部运转改变了传统的“经验主义”，进入了权责清晰、过程可控、评价科学的“精准管理”新阶段。

以清单励人 促队伍面貌之变

管理变革的深层是人的变化，通过高效管理激活队伍的内生动力。

济宁中院将清单落实情况与职务职级调整挂钩，2年来，54名实绩突出的干警调整了职务职级。潍坊中院在青年干警培养中，让“领导清单”与青年干警的“个人清单”精准对接，助力青年干警快速成长。在邹平市法院，“两张清单”不仅是“责任状”，更是“成长指南”。该院为55名35岁以下干警建立“3+6”成长档案，全程记录培养计划。

“两张清单”也让团队协作从“物理组合”升华为“化学反应”。东营法院增设“团队带动指标”，实现集体与个人同步提升。济南法院推行AB角互补，确保工作无缝衔接。职责清单让每一名干警都清楚自己该干什么，更明白如何配合他人。

“两张清单”与考核评价的深度融合激起干警内生动力的一池春水”，2025年以来，全省法院共有404个集体、762名个人荣获省级以上表彰表扬。

以清单增效 促审判质效之变

管理的优化与队伍的激活，最终目的是审判执行质效的实质提升。

从“山穷水尽”到“柳暗花明”

——山东法院司法助力困境企业重焕生机

企业的生死，关乎经济发展、职工饭碗与社会稳定。简单地“一破了之”，往往意味着资产流失、产业受损、职工失业。如何让那些“生病”但“有救”的企业重获新生？

2025年，山东法院充分发挥破产审判职能作用，交出了一份沉甸甸的答卷：全年妥善审结破产案件560件，化解债务总额4300.9亿元，盘活存量资产1985.2亿元，释放土地资源6.4万亩，安置企业职工2.7万人。相关经验做法入选“走在前、挑大梁”——山东改革创新教学案例”，被最高人民法院转发全国法院学习借鉴。

坚持“能重整不清算”

让有希望的企业活下来

某碳素公司是一家以预焙阳极、石墨电极生产销售为核心业务的企业，因股东内部纷争、连带担保链断裂等，成为61起案件的被执行人。根据债权人申请，梁山县人民法院受理了该公司破产重整一案。

“若直接走破产清算程序，其持有的生产资质将被注销，资产大幅贬值，普通债权清偿率极低，320名职工面临下岗。”梁山法院民二庭庭长从莹莹介绍。

梁山法院及时转变工作思路，坚持“能重整不清算”原则，通过调取行业数据、比对交易记录、听取专家

意见等，全面评估企业的产能资质、技术工艺、市场前景等。

结果显示，该公司拥有的年产27万吨预焙阳极、4万吨超高功率石墨电极的生产资质，在全国范围内具有稀缺性，且与新能源、新材料产业发展高度契合，具备重整基础和战略价值。2024年3月，案件依法转入重整程序。

重整过程中，梁山法院创新设立“投资参与人”机制，通过“现场竞价+综合评审”公开招募投资人，成功引入有实力的上游企业。2025年7月，重整计划批准通过，职工债权与税款债权全额清偿，普通债权清偿率较清算程序提高3倍以上。

坚持“能重整不清算”理念，最大限度“救企业”已成为山东各级法院的共识。2025年，全省法院受理的破产案件中适用重整程序审结184件，占比达32.9%，高于全国平均水平。

凝聚府院联动合力

破解重整“连环困局”

“这起案件涉及1400户债权人、4000多名职工，单靠法院一家很难妥善处理。”承办费县某化工集团及39家关联企业合并重整案时，费县人民法院副院长王善伟深感压力山大。

关键时刻，山东法院早已搭建成型的破产处置府院联动机制发挥

了关键作用。在费县县委统一领导下，“破产审判团队工作专班”“政府重整工作专班”迅速成立，统筹工信、财政、税务、人社、自然资源等19个部门协同作战。

人社部门牵头落实4000余名职工“换岗不下岗”；住建、自然资源部门联动破解楼盘复工、办证难题；在政府协调下，法院精准适用“实质合并重整”，帮助企业卸下巨额债务包袱，成功保留29项核心专利。

“推动破产处置府院联动实质运行，制度保障是重要基础。”省法院民二庭庭长肖彬介绍，省法院与省税务局等部门分别会签《优化企业破产程序中涉税事项办理机制的实施意见》等一系列文件，为凝聚破产工作合力夯实制度基础。

各地法院相继探索出一系列创新举措：威海法院会同市商务局等部门建立企业破产重整投融资线上平台及破产重整投资库；滨州法院推动在综治中心成立“企业纾困焕新中心”，探索整合会诊、重组、投融资等功能，为企业提供一站式纾困服务。

预重整“提前问诊”

让困境资产“不贬值”

泰安市泰山区某旅游公司是一家运营地下龙宫项目的企业，拥有一无二的地洞洞旅游资源，却因为经营不善等陷入严重债务危机。2023年8

月，债权人申请对某旅游公司进行重整。直接进入司法重整，不但极易陷入破产清算，而且漫长的程序可能导致品牌贬值、团队流失。泰安市泰山区人民法院经审慎评估，在征得债权人同意后，果断启动预重整程序。

在预重整阶段，法院指导管理人完成债权债务关系梳理、财产调查、审计评估等工作，还招募到两家意向投资人，形成预重整方案。

法院受理重整后，不到1年时间就批准了公司重整计划，通过资金注入、以股抵债等方式化解债务近40亿元，重整投资人将提供2.8亿元作为偿债资金及后续运营资金。

如今，预重整的探索实践已在全省逐渐铺开：枣庄市山亭区法院为企业量身打造“风险预警一提前介入一预重整一重整一信用修复一产业升级”全链条救治策略，73天内成功挽救一家食品企业；临沂经开区法院在涉房地产破产重整案件中，积极适用“预重整”机制，用时不足5个月即妥善化解了项目风险。

破产重整，给予的是“起死回生”的机遇，考验的是“精准施治”的智慧。山东法院将持续深化破产审判机制创新，全面提升破产审判工作质效，努力让更多有价值的企业在法治护航下焕发新生，为全省经济社会高质量发展贡献更加坚实的司法力量。

朱丽君

当“问题楼盘”业主因产权证“悬空”而愤然起诉，当重大工程项目遭遇征地拆迁僵局，当“民告官”案件关乎区域发展大局——司法如何回应，不仅考验裁判智慧，更关乎社会治理效能与民众法治获得感。

2025年，山东法院牢固树立“实质化解”理念，着力解开当事人的“法结”与“心结”，推动行政审判从“结案了事”到“案结事了”的转变，全面盘活了行政争议实质性化解这盘棋。

不止于“判” 更在于“解”

“房产证办不了，月月房贷却雷打不动，这压力谁能体会？”胶州市民李某购买的房屋因开发商违规加建，导致产权登记无法办理，子女入学等问题接踵而至。李某等人认为，当地住房保障中心未对开发商提交的规划手续尽到审核检查义务，遂起诉到法院请求行政赔偿。

胶州市人民法院受理后，承办法官意识到若简单判决行政机关赔偿，在开发商无力承担的情况下，赔偿可能难以执行到位。业主关键的办理不动产权证、解决子女入学等实际问题依然无法解决。

为此，胶州法院及时将案件情况及潜在风险向市委、市政府进行报告。在党委统筹协调下，规划、住建、自然资源、税务、教育等多个职能部门共同会商。最终，通过责令开发企业限期补缴相关税费，完善后续建设及验收手续、开辟绿色通道等一系列措施，为全体业主破解了产权登记难题。随着首批产权证证书的发放，关联的6起行政诉讼案件均以原告自愿和解撤诉方式圆满化解。

“行政诉讼不能就案办案，必须透视诉求表象，抓住争议产生的根源。”省法院行政审判庭庭长王颖指出。该案的成功办结，关键在于法官践行“如我在诉”的换位理念，精准识别并紧紧抓住了“产权登记难”这一核心症结，跳出了就赔偿论赔偿的窠臼。

如今，这种致力于修复和解中心的社会关系、解决群众“急难愁盼”的审判导向，已成为山东行政法官的普遍共识。

跳出“个案” 服务“大局”

“案子判赢容易，但企业可能等不到钱款执行就垮了；政府输了官司，后续合作也黄了。法院调解虽然费时费力，却能让‘两败俱伤’变成‘互利共赢’。”发出这一感慨的，是一家涉案房地产开发公司负责人。

这家公司与某区政府因土地征收补偿问题僵持多年，双方对补偿金额、支付期限等各执一词。法官从法律条款到现实困境，从企业诉求到政府财政压力，逐项分析、反复斡旋，最终促成双方就2400万元土地补偿金分期付清的调解方案。开发商逐渐理解政府的难处，表示愿意继续与政府合作。

近年来，不少重大项目背后，都少不了行政审判提供的有力保障，特别是注重通过府院联动机制，有效衔接依法行政和公正司法，依法妥善审理化解菏泽黄河滩区居民迁建等涉及国家、省级重大项目征地搬迁案件1.1万件。

此外，为保障重大民生工程顺利实施，山东法院在31个城中村和城市更新改造重点片区开展巡回审判，实现了多个建设项目“零诉讼”，成为经济社会发展的重要助推之力。

从“司法独奏”到“多元合唱”

山东法院通过一系列机制创新，有效整合解纷资源，推动形成多元主体协同、多种方式并用的治理新格局。

全省范围内广泛设立的“行政争议审前和解中心”，成为官民平等对话、柔性化解矛盾的重要平台。以龙口市人民法院处理的一起案件为例，村民朱某某因违法占用耕地建设被行政机关处罚，案件诉至法院后，法院依托和解中心，立即组织行政机关负责人与朱某某进行面对面沟通，执法人员详细解释相关法律法规及处罚依据，法官则从诉讼风险、执行后果等角度进行释明引导。经过数轮沟通，朱某某最终认识到自身行为的违法性，主动在规定期限内拆除了违法建筑并恢复原状。行政机关鉴于其积极改正行为，依法对其从轻处罚，该起行政争议得以彻底化解。据统计，类似和解中心在全省已成功化解各类行政纠纷1.4万件。

“过去是法院在单打独斗，现在则是多元共治、合力解纷。”一位基层行政法官的感触，反映了纠纷解决格局的深刻变化。山东持续推进行政机关负责人出庭应诉工作，涉企行政案件负责人出庭应诉率多年保持100%，已实现了从“出庭”到“出声”、再到“出解纷方案”的质变。

山东法院通过优化审判管理，深入推进繁简分流，加强行政审判专业培训与业务交流，推动行政审判质量与效率同步提升。全省行政案件平均审理周期已缩短至55天，一审服判息诉率、调解率等核心质效指标持续位居全国前列。

从精准捕捉并回应群众最急盼的核心诉求，到在服务发展大局中寻求权益保护与公共利益的平衡点，山东法院以“实质性化解”为导向的行政审判实践，为在法治轨道上推进社会治理现代化提供了颇具价值的“司法样本”。

闫继勇

(上接二版)

此类案例讲评的背后，是山东法院在家事审判领域温情守护的缩影：2025年以来，全省法院发出家庭教育指导令1915份，2440名干警担任法治副校长，开展法治宣讲4120场，在1266所中小学设立“校园安全宣讲办公室”，逐步构建起“司法介入、社会联动、长效帮扶”的未成年人保护闭环。

讲清司法规律特点 同频共振凝聚共识

司法的专业性，常伴随着社会与公众认知的“隔阂”。案例讲评，就是为了缩小这种隔阂，把专业的裁判逻辑、司法规律，以及判决背后权衡考量的司法理念，通过真实具体的案例故事，清晰明白地呈现出来。

淄博中院法官冯慧芳讲述的《让彩礼归于“礼”》一案，正是如此。法官先后6次开展家事调查，邀请村党支部书记、媒人参与调解，最终在法理情中寻得平衡，不仅化解纠纷，更向社会传递“婚姻始于爱，彩礼归于礼”的健康婚恋观。案例之外，2024年以来，省法院联合25个部门协同治理高额彩礼，2024年全省婚约财产纠纷同比下降21.43%。

临沂中院呈现的《111个红手印》案例，则深刻诠释了司法裁判如何回应朴素正义观。面对因长期家暴，不堪忍受而反抗致施暴者死亡的被告人惠兰，法院收到全村111名村民联名请愿书，承办法官深入走访，查明被害人有重大过错，同时综合考量被告人自首、救助行为及3名未成年子女需抚养等情节，最终依法对惠兰减轻处罚并适用缓刑。案件的妥善处理既把握了罪责刑相适应与宽严相济的刑事政策，让司法判决既恪守了法律底线，又承载了人文关怀，契合了群众的朴素价值观念。

当严谨的法理通过生动的叙事变得鲜活可触，社会对司法规律的理解得以增进，法治共识也随之凝聚。

打造案例讲评品牌 助推提升司法公信

案例讲评不仅是讲好法院故事的一种形式，更是夯实司法公信力的重要载体。一件件真实案例的讲评，一方面将严谨的法理转化为鲜活的案例故事，更重要的是，通过故事的讲述推动了司法实践价值尺度的统一，以个案的正气筑牢司法公信的根基。

在“司法润万家”精品案例讲评会上，157位各界嘉宾现场见证，全省法院万余人同步收看，构建起开放共享的传播矩阵。省法院率先垂范，三级法院联动响应，“中院示范、全域推进”的格局蔚然成行，地方法院各类案例讲评广泛开展：菏泽中院连续三届举办“小案事不小、小案不小办”讲评会；青岛市即墨区法院以“为大局服务、为人民司法”讲评会展现基层担当；济南铁路中院举办“抽丝剥茧见真章，以评促评强担当”讲评会突出专业特色……

案例讲评品牌建设成效，最终体现在司法公信力的提升上。2025年，全省法院收案281.5万件，结案272.8万件，同比均增长12.9%，审判执行质效持续走在全国家院前列。

案例讲评，是理念，更是行动，是“法雨春风”的生动注脚，是“润物有声”的坚实足印。讲好法院故事，案例讲评只是其中一个缩影。山东法院将持续创新司法叙事的形式与载体，通过多元渠道讲清司法特点，阐释司法规律，努力营造崇尚法治、信任司法的良好环境。

马聪聪

司法护绿行 齐鲁青未了

——山东法院以司法之笔绘就绿水青山齐鲁画卷

巍巍泰山层峦叠翠，东平湖畔鱼翔浅底，渤海湾内碧波荡漾，黄河三角洲“鸟浪”翩跹……这幅生机盎然的生态画卷，不仅是齐鲁大地的自然馈赠，更是山东法院以法治为笔、用心勾勒的司法守护答卷。

2025年，山东法院扎实开展“绿水青山就是金山银山”理念，充分发挥环境资源审判职能作用，审结各类环境资源案件1.5万件，以最严格制度最严密法治守护齐鲁大地的绿水青山。

利剑护绿：筑牢生态安全司法屏障

枣庄市某科技公司主管郎某勇瞒部分货车司机“少烧尿素”的需求，教唆并协助他人篡改车ECU（发动机控制器）数据，导致车辆选择性催化还原系统和车载自动诊断系统失灵，近1300辆货车持续排放超标尾气。

此前，类似行为均以行政处罚处理，惩戒力度有限，导致行业乱象屡禁不止。而且，检索法答网、案例库，均无类似案例可供参考。

为守牢生态安全底线，办案团队系统梳理刑法、大气污染防治法等相关法律法规，邀请法学专家、环保部门技术人员等进行专题研讨，在法律规定与生态保护之间探寻最优解。

最终，枣庄市市中区人民法院以破

坏计算机信息系统罪对该行为予以刑事打击，依法判处被告单位罚金10万元，各被告人有期徒刑一年至拘役六个月不等的刑罚。

司法利剑高悬，惩治绝不手软。全省法院充分发挥环境资源刑事审判的威慑和教育功能，对各类污染环境、破坏生态犯罪行为始终保持高压严打态势。

一份份沉甸甸的判决，是最有力的见证：翟某非法占用28.4亩基本农田取土销售，造成耕地被大量毁坏，被依法判处有期徒刑一年二个月；张某某、李某某在泰山用红笔涂画石刻等35处文物，导致大宗文物严重损毁，被依法追究刑事责任；张某某等人走私陆龟等珍贵野生动物活体，分别被判处有期徒刑四年三个月至三年六个月不等的刑罚。

司法扩绿：让受损生态重焕生机

2024年7月至8月，孙某丹等3人在黄海海域使用小于最小网目尺寸的网具，非法捕捞■鱼等渔获物158余吨，严重破坏海洋生态环境。

在依法惩治违法行为的同时，青岛市南区法院打破“先判决、后修复”的传统模式，联合市南区检察院、市海洋发展局及自然资源部北海预报减灾中心，创新推出“公益诉讼调解+专业修复+动态监督”的修复方案，积极引导3名被

告在庭审中与公益诉讼起诉人达成调解协议，与自然资源部北海预报减灾中心签订生态补偿修复服务合同并支付相关费用，大幅缩短了生态恢复周期。

2025年4月18日，青岛湾海草床生态修复项目启动仪式在栈桥东侧进行，法官、检察官、技术专家的共同见证下，由被告出资认购的36.5万株海草苗顺利开启“海底安家”之旅。

全省法院深入践行预防性、恢复性司法理念，探索形成一系列多元修复的“山东路径”：东营市中级人民法院对被告人修复赔偿能力不足难题，判令肖某某承担“劳务代偿+生态志愿服务”双重责任；无棣县人民法院针对涉案河域不适宜增殖放流的实际情况，积极引导被告人自愿通过认购碳汇方式履行修复生态环境义务。

2025年，山东法院积极推广碳汇代偿、补植复绿、增殖放流等替代性方式修复受损的生态环境，判决生态损害赔偿金及生态修复金2.3亿元。省法院审结的预防性放射污染民事公益诉讼案入选第46批指导性案例。

携手逐绿：擦亮高质量发展底色

2025年9月25日，山东高院与青海高院在东营携手举办“三江源与黄河口”司法对话活动，人大代表、政协委