管理审判架构下审判辅助事务“逆选择”困境的突围路径

 ——兼议审判辅助事务管理模式的帕累托最优

任何机构的运转和特定职能的实现，都必然辅之以相应的管理工作。 ——蒋惠玲[[1]](#footnote-1)

最高人民法院发布的《人民法院第四个五年纲要（2014-2018）》（以下简称“四五纲要”）为司法改革确定了总纲要把审判辅助事务作为我国司法改革的一项重要内容，改革中司法辅助事务仍面临四个问题亟待解决：一是审判辅助管理模式的对象的界定，即审判辅助事务范围的圈定即类别的划分；二是对审判辅助管理模式的主体进行解析，即确认人员的结构配比及职务分工；三是对审判辅助管理运营模式的解析，即如何在诉讼前、诉讼中、诉讼后实现科学有效的流量配置；四是对审判辅助管理方式进行解析，探索审判辅助事务管理的最优化管理模式。

1. 司法改革情境下的审判辅助事务遭遇“逆选择”困境
2. 审判辅助事务“逆选择”困境
3. 困境一：界限不清的事务范围

法院事务分为审判事务与行政事务，而审判事务又可区分为审判核心事务与审判辅助事务。目前我国立法对审判事务与审判辅助事务的划分标准未作严格的区分，司法实践中审判事务与审判辅助事务亦存在混同的情形。具体混同的表现在以下四个方面：其一，关联性事务的混同。包括特殊类型案件立案审查、诉讼保全、文书送达、走访调查、阅卷、主持调解、组织证据交换、文书校对、案件归档移送等非审判核心事务但与审判核心事务息息相关；其二，事务性内容的混同。包括排期、委托鉴定、评估等；其三，延伸性事务。包括诉讼指导、法律释明、判后答疑、处理信访等；其四、服务型事务的混同。包括协调汇报、司法建议、法制宣传等。

1. 困境二：配置不明的人员管理

目前司法改革进程中，审判团队的配备模式至少应为一审一助一书。然而在实践中法官与其他辅助人员的配比上仍处于自发或盲目的状态，衍生诸多问题：首先，比例失衡。部分法院的人员配比未能凸显法官的重要地位，金字塔型的配比模式远没有实现，反而呈现出“倒三角”的失衡状态，甚至无法实现改革前一审一书的审判组织团队模式；第二，任意脱岗。由于目前改革中关于法官助理与书记员单独职务序列晋升的渠道未完善，法官助理与书记员岗位呈现临时性与过渡性状态，“招得随意，走得容易”成为了目前助理、书记员的应聘与离岗的心里常态，如此导致辅助人员培养机制出现问题，无疑办案法官即使有心交付工作也无胆量承担疏忽职责。

1. 困境三：权责不分的责任机制

员额制改革后，法官应被赋予了至高无上的独立审判权，同时也承担了终身的审判责任。然而，关于助理、书记员与法官之间的事务没有明确的分类，针对权利、责任的分配更没有明确的界限，如此法官便需对其交付于法官助理、书记员的一切事务承担责任；鉴于法官助理与书记员的岗位的临时性与过渡性的性质，导致法官成为了案件实体与程序事务的终身责任承担者，增加了法官的审判负担。

1. 困境四：功能缺失的管理程序

审判辅助事务本应在诉讼前、诉讼中、诉讼后审判程序上发挥其不同的功能，实现法官减压，集中精力于审判核心事务的目的。然而，由于辅助人员的定位不准，分工不明导致其其在程序上功能缺失，主要体现在三个阶段：第一，立案阶段未能发挥其调解、和解等替代性纠纷解决机制的优势，使得本能由替代性纠纷解决机制处理的案件，流入诉讼程序，导致司法资源浪费；第二，庭前准备程序作为案件庭审过滤的最后一道屏障，因程序的落空使其沦为程序摆设影响庭审质效。

1. 司法审判辅助事务“逆选择”动因的形成机理

表1 司法审判辅助事务“逆选择”决定因素构造图

人才需求市场走俏

辅助人员物质、精神双需求

外因

内因

立法、司法实践现状

行政管理束缚

司法改革政策落地滞后

1. 司法审判辅助事务“逆选择”的内在动因

1.审判辅助人员物质、精神的双需求。多数法院的审判辅助人员均为公务员职务序列之外的人员，部分人员系地方政府选派的。鉴于司法改革关于辅助人员的来源与晋升渠道未出台相关的规定，其对物质、精神上的需求衍生了辅助人员将其从事的工作作为临时栖居地或择业的踏板，加速了辅助人员的流动性，必然给审判辅助事务管理与开展的稳定性带来冲击；

2.立法现状、司法实践的不尽人意。目前针对审判辅助事务的规定均为原则性、目的性的表述，在具体运行机制上缺少立法上的规定，关于审判管理的改革都在进程中，未形成统一的改革意见。司法实践中，地方法院各显神通，操作起来五花八门，管理模式参差不齐；

3.司法改革政策落实滞后。四五纲要针对审判管理的形式及目的提出了原则性的要求，虽未有具体的制度性规范，但是已具备了宏观的指导方向。各地法院完全可以在方向的前提下开展审判辅助事务管理模式的探究，但部分法院仍怠于改革，懒于变化，司改政策落实不到位，仍满足于审判管理的老办法，员额制改革后，审判管理的滞后改革无疑给予审判巨大的司法压力。

1. 司法审判辅助事务“逆选择”的外部影响

 1.法律人才需求市场的走俏。司法改革后，对于法官遴选制订了严格的标准，直接通过公务员录取法官的时代一去不复返，加之法律人才市场的走俏，科班出身的法律人才毕业即就业，对于独木桥的公考且看不到晋升渠道的法院职位置之不理；

 2.行政管理的束缚。因待遇受限，行政部门招聘适宜的辅助人员可谓难于上青天，自然对招录人员不做严格的规定与约束，缺少行政上的限制，辅助人员来去自如，如此形成人员流动的规律。人才流失直接影响了审判辅助事务的成效。

1. 司法改革突围审判辅助事务“逆选择”的SWOT分析 [[2]](#footnote-2)

掌握了审判辅助事务“逆选择”的内在动因及其外部影响，不难发现“逆选择”的病根，仅需对症下药便可实现诊疗效果，司法改革为审判辅助事务提供了机遇的同时，也带来了挑战，审判辅助事务欲突破现有的困局，首先明确其所面临的时代背景以及该时代背景给其带来的正负面影响。故笔者将司法改革对审判辅助事务“逆选择”困局的突破进行SWOT分析。

表2 司法改革面临的SWOT因素表

|  |  |
| --- | --- |
| S（优势）（1）规模化的专业人才储备（2）人员分类改革试点经验（3）常态化的在职培训 | W（劣势）（1）案多人少的突出矛盾（2）辅助人员薪资待遇低（3）内部行政化管理模式 |
| 0（机遇）（1）审判辅助事务实践经验（2）顶层强有力推动改革的夙愿（3）高度的理论与实践的认可 | T（威胁）1. 行政思维惯性束缚
2. 人财物统管的双刃剑
3. 办案质量终身责任制
 |

（一）优势（Strengths）和劣势（Weaknesses）

司法改革背景下的审判辅助事务的管理面临内部因素带来的优势与劣势。内部优势因素包括：（1）规模化专业人才的储备,司法改革对法官、辅助人员的专业要求不断地提升；（2）针对员额法官、司辅人员、行政管理人员分类管理的模式为审判辅助事务人员管理提供的政策、经验指导；（3）常态化的培训为人员做好知识储备，更好服务于审判事务；内部劣势因素包括：（1）员额制改革后，法官的数量被压缩了，相反案件数量逐步增加，案多人少的矛盾愈加尖锐，审判辅助事务管理模式面临人员紧缩的窘境；（2）辅助人员薪资过低及晋升渠道狭窄等问题必然影响辅助人员的招录；（3）司法与行政在内部事务管理模式上依旧存在混同，不利于审判—管理二元结构的构建。

（二）机遇（Opportunities）和威胁（Threats）

审判辅助事务面临的外部因素包括机遇因素与威胁因素。外部的积极因素即机遇包括：（1）各地法院都在不断地探索审判辅助事务的运营模式，有成功的经验也有失败的教训，借鉴经验、总结教训后的审判辅助事务更有利于服务于审判；（2）顶层有力的推动改革的夙愿有助于审判辅助事务得到上级法院的技术指导与政策支持；（3）司法改革的得到了社会各界的认可，审判辅助事务模式的改革也是应运而生。外部的消极因素即威胁包括：（1）行政思维的惯性束缚；（2）人财物统管一方面时法院摆脱了地方财政的控制，有助于法院审判权独立的实现，但另一方面也减少了地方政府对法院的财力支持，审判辅助事务中部分事务需通过社会购买来实现，资金上捉襟见肘不利于管理；（3）办案质量终身责任制。法官一方面鉴于司法责任需对案件审判投入很大的精力，一方面又要兼顾辅助类事务，顾此失彼。

（二）SWOT矩阵与审判辅助事务“逆选择“的突围路径

根据上文就司法改革对审判辅助事务的内外因素的影响进行的分析，结合各个要素的重要程度进行排列组合形成SWOT矩阵的四种战略规划方式，形成最佳突围战略（见表2）

表3 审判辅助事务“逆选择”困境的突围路径之SWOT矩阵

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  内部要素战略组合 外部环境 | S（内部优势） | W（内部劣势） |
| （1）规模化的专业人才储备（2）人员分类改革试点经验（3）常态化的在职培训 | （1）案多人少的突出矛盾（2）辅助人员薪资待遇低（3）内部行政化管理模式 |
|  （外部机会）O（外部机会） | （1）审判辅助事务实践经验（2）顶层强有力推动改革的夙愿（3）高度的理论与实践的认可 | S—O（1）强化司辅人员的精神归属感；（2）建立司辅人员分类管理机制；（3）总结试点经验及教训； | W-O（1）实现司辅团队职业化管理；（2）形成司辅人员与员额法官地位趋同的社会共识； |
| （外部威胁）T | (1)行政思维惯性束缚(2)人财物统管的双刃剑(3)办案质量终身责任制 | S-T（1）建立司辅人员正规招选机制；（2）保障司辅人员的物质收入； | W-T（1）审判辅助事务的去行政化的管理机制的构建；（2）法官与司辅人员工作内容合理分配；（3）责任划分明确，各司其职、各负其责。 |

根据上述SWOT矩阵图表，审判辅助事务在司改中的困局突围战略包括：（1）S0战略—抓住机遇，发挥优势。一方面，利用顶层前有力推动改革的夙愿作为审判辅助事务改革的内在动力与支持，尽快实现人员分类管理的改革目的，给予司辅人员精神归属感；另一方面，总结各地改革成功的经验，吸取失败的教训，完善审判辅助事务的管理模式，更好的服务于审判。（2）ST战略—发挥优势，规避威胁。一是建立司辅人员的正规招录机制，减少地方法院的财政支出，降低人财物统管带来的负面威胁；二是保障司辅人员的物质收入，专于业务工作，使法官切实在业务范围及责任担当方面降低风险 ；（3）W0战略—利用发展机遇，克服劣势因素。一要利用顶层强有力的推动改革夙愿的机遇实现司辅团队的职业化管理，减少法官工作量，使其集中精力于审判工作，克服“案多人少“的司法现实；二要借助司法改革的东风，利用理论与实践的认可度，提高司辅人员的法律地位，形成同为“司法人员”的社会趋同认识。（4）WT战略——克服内部劣势，应对外部威胁。第一，通过建构审判-管理二元结构的审判辅助事务的管理模式，克服外部行政干预的前提下亦应考虑内部行政管理的干预，使审判辅助事务脱离行政化的管理，破除行政思维惯性的束缚，降低行政束缚带来的外部威胁因素；第二，通过明确司辅人员与法官的工作内容及相应责任的划分，降低法官为不属于其工作范围的内容承担责任担当的风险，降低办案质量终身责任制带给员额法官的负面影响。

四、突围审判辅助事务“逆选择”的管理模式帕累托最优

 所谓“帕累托最优（Pareto Optimality）,指的是资源分配的一种理想状态，即假定固定的一群人和可分配的资源从一种分配状态到另一种状态的变化中，在没有使任何人境况变坏的前提下，也不可能再使某些人处境变好。”[[3]](#footnote-3)在司法领域的“帕累托最优”指的是在有限的审判资源条件下，通过合理配置审判资源，主要是配置司法工作人员，实现法院工作，特别是诉讼效益最大状态。[[4]](#footnote-4)审判辅助事务管理模式的优化构建实际就是根据其内在优劣势因素的现实状况，借助司法改革面临的机遇与挑战，解决案多人少的根本性矛盾，缓解法官的职业压力，更好的实现服务审判的目的。司法改革纲要及地方试点工作为我国审判辅助管理模式的构建提供了框架支持，但仍然存在几个疑问：第一，如何实现审判辅助事务的客体类型化？第二，如何做到审判辅助事务的主体分类管理？第三，审判辅助事务如何在诉讼程序上实现有序的配置？审判辅助事务的集中化管理模式的构建解决了上述问题，成为审判辅助事务管理模式的帕累托最优。

（一）脉络梳理：以审判辅助事务的内涵与范围界定为起点

审判辅助管理事务作为当下司法改革中重要的一块拼图，其正随着司法改革的推进而不断深化，审判辅助事务内涵及范围的界定是审判辅助事务管理模式构建的逻辑起点，必须加以明确。通常意义上的审判辅助事务是指与案件实体审判相关、以服务审判工作为宗旨的各类司法辅助性工作，具体包括分案排期、诉讼材料送达、财产与证据保全、负责委托鉴定与评估、诉前调解、调查取证、裁判文书书写及校对、整理卷宗及归档等等。笔者认为，根据审判辅助事务内容的不同性质，主要分为审判实体性工作，事务性工作和保障性工作三大类，涵盖了审判的整个程序环节。一是实体性工作，主要包括审查诉讼材料、组织证据交换、召集庭前会议、开展调解、接待当事人、草拟诉讼文书等关乎案件实体的工作；二是事务性工作，主要包括送达排期、庭前准备、庭审记录、卷宗的校对与归档等实物类工作；三是保障性工作，包括负责委托司法鉴定、评估等。

（二）经验借鉴：以“南京鼓楼模式”与“洛阳模式”为镜鉴

1.南京鼓楼诉保中心模式

南京鼓楼区人民法院遵从审判发展规律，以审判辅助事务管理的制度化为目标，对审判管理模式开展了多项探索，可以总结为以下三点：第一，诉讼保障中心的建立。南京市鼓楼区人民法院于2014年1月便成立了诉讼保障中心，履行审判辅助事务工作职能，统一行使财产保全和委托评估鉴定两项职能，人员分为保全实施组与评估鉴定组。保全实施组主要负责非诉财产保全与诉讼保全的调查、送达的工作，评估鉴定组负责统一办理各类委托评估鉴定，上述事务的集中化管理，改变了审判部门分散履行上述职能的境况，为员额法官节省了时间，专注于审判核心事务。以2014年1月至2015年8月的数据来看，以保全为例，保全案件数量同比增长16.7%，平均用时同比下降35。2%，大大提高了审判辅助事务的质效。[[5]](#footnote-5)

2.洛阳中院诉讼服务中心加减法模式

本着让群众诉讼更便捷，让法官审判更专注的原则，借助审判权运行机制的改革，将诉讼服务中心建设与审判权运行机制改革充分融合起来，对二者进行通盘谋划、 一同部署，实现人员集中、服务集中、管理集中。一是对外服务群众、对内服务法官的“双服务”模式。一方面，在为民服务上做“加法”，通过集中提供诉讼服务，让当事人在诉讼服务中心可以办理除庭审以外的所有诉讼事务；另一方面，在法官办案上做“减法”，明确“立审执”各环节的具体权责并列出“事务清单”，对这些事务进行重新整合，将业务庭原有的各种审判辅助事务从审判核心事务中剥离出来，集中到诉讼服务中心由专人负责，让法官专注案件审理，使办案效率大大提高。二是合理配置辅助人员。在改革之前，有相当一部分审判经验十分丰富的老法官、老庭长甚至是审委会委员，退居二线后因为不再参与案件审理，为利用起这些司法资源，在诉讼服务中心设置了集中保全组，安排这些同志担任保全员，从事集中保全的工作。同时，在诉调对接中心建设中，也安排部分老法官担任专职调解员，充分发挥他们的专业优势，促进矛盾纠纷的快速化解。自诉讼服务中心加减法模式运行以来，卷宗及时归档率较以前提高了31.7%，法律文书的平均送达时间较以前缩短了20% 以上。集中保全以来，当天保全率达10.91%，三日内保全率达85.1%。2015 年，案件平均审理期限缩短了11 天，法官的人均结案数同比提高30.7%，[[6]](#footnote-6)“案多人少”矛盾得到了大幅缓解。

（三）模式选择：审判辅助事务集中化管理模式的价值分析

1.审判辅助管理事务的直接经济价值即为减轻员额法官的工作负担，集中于审判工作，缓解“案多人少”的矛盾与冲突，实现高效的“案结事了”的目的，促进市场经济与社会生活的和谐发展；

2.审判辅助事务集中化管理合理配置司法资源，提高辅助事务效率。从洛阳中院以及南京鼓楼去法院的数据统计上看，集中化管理缩短了审判辅助事务用时，提高了质效。同时，可以合理利用退居二线的老法官开展相对轻松易成的辅助工作。

3.适应司法改革的需要，有助于司法改革目标的实现。2015 年最高人民法院《关于全面深化人民法院改革的意见》（法发〔2015〕3 号）明确规定：“推进审判辅助事务集中管理。根据审判实际需要，在诉讼服务中心或者审判业务等部门安排专门的审判辅人员，集中负责送达、排期开庭、保全、鉴定评估、文书上网等审判辅助事务”，当前我国司法改革各项制度已经明确了人员分类管理的目标任务，坚持以法官为中心、以服务审判工作为重心，建立分类科学、结构合理、分工明确、保障有力的法院人员管理制度，是本轮司法体制改革的目标之一。

（四）优化设计：审判辅助管理模式的制度设计

1.审判事务的类型四分体系

在法院内部审判-管理的二元架构组织架构下，审判作为中心，一切非审判事务均应服务于审判，审判事务的区分实质是将法院内部审判事务的审判功能与辅助功能从范围、流程、人员配置三方面加以区分为审判核心事务与审判辅助事务。而审判辅助事务根据对审判核心事务的影响程度可区分为专业性审判辅助事务与一般性审判辅助事务。结合脉络梳理一节中笔者对审判事务划分的三类，一类实体性事务是因对审判核心事务的影响较大，应为专业性辅助事务；二类事务性事务与三类保障性事务应为一般性事务。事务性事务因其主要为卷宗整理等相关内容，专业化要求低，耗时长且事务繁杂，可通过社会购买的形式将该部分事务外包，将其从审判事务中剥离出来，有效地发挥司法资源。

构建审判辅助事务的类型四分化的主要目的和意义在于根据审判辅助事务的特点与类型实现人员合理的配置，例如专业性审判辅助事务应由法官助理承担，保障类的审判辅助事务、部分事务性的辅助事务由书记员等承担，部分事务性的审判辅助事务以通过社会购买的形式外包于第三方，从而达到辅助人员资源的优化配置。

2.人员的配比与管理

2.1法官助理—实体性审判辅助事务。法官助理为审判辅助人员的一类，大陆法系强调法官助理的相对独立性，即法官与助理之间各司其职，责任明确，不存在指导与服务的关系，应为协作与监督的关系。而英美法系强调法官助理对法官的依附性，其对法官承担责任。笔者认为，结合我国司法改革的背景要求，法官助理作为独立的职务序列人员，其应对职责范围内的工作负责，其工作的内容应区分于法官，是独立的主体。其应履行以下职责：（1）审查诉讼材料，协助法官组织庭前证据交换；（2）协助法官组织庭前调解，草拟调解文书；（3）受法官委托采取财产保全、证据保全措施；（4）准备与案件相关的参考资料，研究案件涉及的相关法律问题；（5）草拟裁判文书；（6）办理委托鉴定、评估的事宜。鉴于法官助理从事的工作内容的特殊性，对其专业素质的要求应划定标准，并给予相应的考核激励机制。

2.2书记员—事务性审判辅助事务。书记员履行以下职能：（1）负责庭前准备的事务性工作；（2）检查开庭时诉讼参与人的出庭情况，宣布法庭纪律；（3）负责案件审理中的记录工作；（4）整理、装订、录入系统等工作。关于书记员的管理，建议成立书记员管理办，统一分配书记员工作，改变以往的一审一书的配比，分工明确，相互协调，缩短案件流程周期，实行以审判资源效能优化为目的的效能型管理模式。

2.3返聘退休人员或退出审判团队的老法官—保障性事务及部分实体性事务。合理利用司法资源，强化对退出审判团队的老法官的行政管理，缓解“案多人少”的矛盾。针对该类人员，可在诉讼服务中心成立调解中心，由上述人员与社区驻派人员共同协调配合开展诉前调解工作，亦可在立案后传票送达前开展居中调解的工作。

3.流程管理及流量分配

审判流程管理作为审判辅助事务集中化管理的枢纽，应以程序管理为中心，对案件的流程环节实施分段管理，从而使实体审判权与流程控制权分离，形成分权制衡的格局，审判辅助事务在诉讼流程上区分为庭前—庭中—庭后三个阶段，具体可分为立案-分案-排期-送达-庭审-宣判-结案-执行-归档等阶段。

3.1庭前程序于诉讼服务中心的集中化管理

2015年最高人民法院《关于全面深化人民法院改革意见》中规定“根据审判实际需要，在诉讼服务中心或者审判业务等部门安排专门的审判辅助人员。”即2015年最高院开始就审判辅助事务的集中化管理提出的想法，实现诉讼服务中心的“一体两用”。对内接管审判辅助事务并保障审判，对外为当事人与社会公众提供诉讼服务。笔者认为，庭前程序定义为卷宗移送至办案人前，由诉讼服务中心集中负责立案、分案、排期、送达，由书记员管理办派遣书记员至诉讼服务中心开展上述工作，按照诉讼服务中心的需求分别成立接待小组、排期小组及保全与送达组。另，诉讼服务中心可设置由返聘的退休法官或本院推出审判团队的老法官与社区驻院调解员共同组成诉前调解中心，实现案件的繁简分流。为整合审判辅助事务资源，便于集中化管理，笔者认为委托鉴定、评估的事务亦可放置到诉讼服务中心，由诉讼服务中心的法官助理对内与各庭室交接协调，对外与鉴定、评估机构沟通交流。

3.2庭审程序于业务部分的独立性管理

便于法官对案件进展的掌控以及与助理的沟通协商，笔者认为庭审程序的辅助事务不应再集中于诉讼服务中心管理，一方面阻碍了法官对案件的掌控，另一方面加大了诉讼服务中心的管理压力，故独立于各庭室管理更为妥当。除书记员以外，辅助人员应受各庭室的行政领导与工作安排，应按照1:1的配比为法官匹配助理，助理负责的事务范围限于各自的捆绑的法官。受法官的指挥开展调解、接待、证据交换、审阅案件材料，查找相关法律规定等工作。

3.3庭后程序于各庭室的联动机制

因庭后程序涉及审判庭室、执行等多个部门，再将审判辅助事务确认独立于某一部门不妥。庭后的调解工作、案件研究、裁判文书的书写等辅助性内容仍在审判庭室的审判程序内，应为案件承办法官的助理负担；一旦案件进入执行程序，所涉及到的辅助事务应由执行部门的辅助人员负责。庭后程序的审判辅助事务因其时间节点涉及多个部门导致其管理模式不同于集中于诉讼服务中心的管理模式，也不能与独立于审判庭室的管理模式同日而语。

4.管理人员的确认及责任分担

 根据上文的论述，笔者建议确认审判辅助事务管理的主题以及相关责任的分配。首先，集中于诉讼服务中心的庭审前的辅助事务应由诉讼服务中心的主任作为管理人，其承担着人员管理、事务管理以及与审判、执行等部门的协调与衔接工作，各调解员、法官助理、书记员对其在该阶段应承担的辅助事务独立的承担责任；其次，庭审中，每位员额法官的助理与员额法官一同受其庭长的行政领导，对其从事的辅助事务独立承担责任；庭审后的辅助事务的管理及责任负担亦掌握一个原则“各司其职、各负其责”，属于审判部门的事务由审判部门的助理行使工作职能，承担责任，属于执行阶段的辅助事务由执行部门的助理行使职能、承担责任，这也是笔者一直主张的个体独立承担责任制。

结束语：随着司法改革的深化，建立符合我国司法规律的审判辅助事务管理体系,成为改革进程中亟待解决的问题。审判辅助事务的改革应从类型划分、人员分类及配比及流程管理三个维度出发，构建集中管理与单独管理相结合的模式。审判辅助事务集中于诉讼服务中心的管理模式，将最大化的利用司法资源，解决“案多人少”的历史性矛盾，笔者相信此种模式的构建不仅实现开创了审判辅助事务管理模式的先河，也将是诉讼服务中心发展的新篇章。

长春新区人民法院 王小磊

论文独创性声明

本人郑重声明：所呈交的论文是我个人进行研究工作及取得的研究成果。尽我所知，除了文中特别加以标注和致谢的地方外，论文中不包含其他人已经发表或撰写的研究成果，特此声明。

1. 蒋惠玲：《论法院的管理职能》，载《法律适用》，第7页。 [↑](#footnote-ref-1)
2. SWOT分析法将与研究对象密切相关的优势、劣势、机会与威胁因素按照一定的次序以矩阵形式进行排列，然后运用系统分析法将这里独立的因素进行综合分析，从而根据所处情景制定发展战略规划。 [↑](#footnote-ref-2)
3. 【美】萨缪尔森、诺德豪森：《经济学》（第19版.教材版），萧琛主译，商务印书馆2013年版。 [↑](#footnote-ref-3)
4. 李锋、任金花：《“1+1+1”审判模式的经济学分析》载《当代学术论坛》2013年第10期。 [↑](#footnote-ref-4)
5. 南京市高淳区人民法院网站,南京市鼓楼区人民法院课题组: 《司法改革背景下审判辅助事务管理模式的困境与出路 》,http://www.njgcfy.gov.cn/www/gcfy/2017/xwzx5\_mb\_a3916092,2018-06-10。 [↑](#footnote-ref-5)
6. 姜立恒,潘自强:《“案多人少”背景下的审判辅助事务集中管理-以诉讼服务中心的“洛阳模式”为视角》,载于《人民法治》,2016年第10期。 [↑](#footnote-ref-6)