

这些年,欧平相继获得江苏省全省法院破产审判工作先进个人、全省法院系统先进工作者、全省法院调研工作成绩突出个人、全省优秀党务工作者等荣誉。

面对荣誉,欧平显得很平静。他时常想起老师的“掘井论”,仍然坚信“一生一事”,觉得他还在挖掘那泓清泉的路上。

他把“一生一事”作为毕生追求。欧平说,司法工作关乎公平正义,司法公信力需要通过每个公正的

判决来累积。每个案件的办理都容不得半点懈怠、半点马虎。一位法官认真办理了1000个案件,若在第1001个案件上应付了事,之前的千般努力就功亏一篑。

他把“一生一事”作为习惯坚守。欧平说,法官若有此追求,便不会满足于“差不多”,就不会放过任何疑点,就不会轻视任何细节。他办案中形成了从法条到法理,从法理到人情不断思索的习惯,力求在复杂的

案情中准确把握立法精神,使冰冷的法条焕发出人情的温度。这不是因为有人监督,而是因为习惯使然。

日复一日,年复一年,查明每个事实,正确适用每条法律,写好每份裁判文书,接待好每位当事人……在他看来,这些看似琐碎的小事,汇聚起来,就是法治的江河;这些看似平凡的坚守,累积起来,就是正义的高山。

这追求不应该有终点,这习惯不应该有尽头。

从“办结案”到“成就事”

——记江苏省昆山市人民法院党组成员欧平

本报记者 郑卫平 本报通讯员 刘思璠 洪童寅



一种声音,一生回响。

欧平上中学时,他的语文老师喜欢讲“掘井论”:人生在世,要干点有成就的事,如择定一口井,便以一生的韧性与执着,在同一处不断掘进,不因孤独而动摇,不因艰难而退缩,不因诱惑而迷乱。待他日泉涌而出,那汪清泉足以润泽此生。从此,老师的话像一粒种子,植入欧平的心田。他期盼着以“一生一事”的追求干出些有成就的事。

许多年后,欧平穿上法袍。有天深夜加班,疲惫像潮水一样涌来,几乎要将他淹没。他揉揉眼睛,敲敲肩膀,又想起老师话,突然笑了,原来所谓有成就的事,并不是想象的那般惊天动地,它不过是一个又一个的案子,一本又一本的卷宗,一次又一次的开庭,一回又一回的调解……

昆山市人民法院是江苏省案件最多的法院。而欧平,是昆山法院党组成员、昆山市企业重整服务中心主任。

以“归零”心态“补课”

2012年盛夏,欧平第一次走进昆山法院。盛夏的太阳是火热的,欧平的内心更加火热,甚至有些激情澎湃。他抬头望了望昆山法院的办公大楼,很是激动。他从湖南农村走进了江南水乡,走到了连续多年位居全国百强县榜首的昆山。他觉得法院内的树木格外茂绿,连蝉鸣都格外响亮,抑制不住的兴奋之中,忽地涌上一股恍惚感……

欧平本科就读于湖南大学法学专业,研究生就读于西南政法大学刑法学专业。他原本希望能够成为一名刑事法官。学生时代的欧平,常常想象自己身穿法袍,端坐在审判席上的样子。面前是公诉人与辩护人唇枪舌剑,他要在这纷繁复杂的证据中,抽丝剥茧,辨明真伪,然后干净利落地敲击法槌,宣判是有罪,还是无罪。

报到那天,欧平还没来得及细细品味喜悦,就被一纸分配通知浇了个透心凉——他要到离市区20余公里的巴城人民法庭工作。

欧平以为人民法庭处理的大多是小案、简案。进入法庭的第一天,他有些心不在焉地翻看着那些卷宗,想起学过的惊天大案,饱读过的刑法专业书,陡然生出怅惘,心里空落落的。

在法庭工作一段时间后,他渐渐发现,自己那点失落着实有些浅薄。巴城电子企业多,城镇发展快。欧平发现,巴城法庭虽小,但案件类型不少,既有常规的交通事故、离婚析产、邻里争端等纠纷,还有大宗货物买卖、加工承揽、建设工程等纠纷,对专业知识的要求并不低。他深知必须体系化的掌握民商事理论,熟悉裁判主流观点,才能胜任这里的工作。

欧平清楚地记得,为房屋漏水争吵的邻居,在调解后握手言和时,那开心的微笑;为讨要劳务款奔波的老人,在获得支持后,那眼里的泪光;为了生活琐事烦忧而闹离婚的夫妻,在法官耐心地劝说后,牵手的喜悦……欧平琢磨着那些让他心动的瞬间,觉得案子虽小,可落在老百姓头上,就是天大的事。

欧平终于明白,人民法庭不是他职业生涯起点的降格,而是“一生一事”追求的出发地。在这里,法律不是冷冰冰的条文,而是带着泥土气息的烟火。他再次翻开卷宗,看到的不再是“小案”,而是沉甸甸的民生。

心态一变天地宽,思路一改干劲足。

欧平开始沉下心,拼命恶补岗位所需要的知识。

他开始啃透“专业书”。欧平买来一批民理论书籍,有的进行通读精学,有的作为资料查阅。学习《人民司法》《人民法院报》《法律适用》。他深知既要背“法条”千条,更要解“法意”千遍。那本黄色封皮的《民事诉讼法及司法解释汇编》被他翻得皱皱巴巴。在案卷的海洋里,他努力化身最勤奋的“归港渔夫”,每晚挑灯“恶补”专业知识,只为在庭审那一刻能精准撒下法理的密网。

他坚持追踪“新动态”。欧平对与工作有关的司法解释、典型案例的敏感度如雷达般,有时间就反复看,认真悟。在到巴城法庭上下班途中,他经常与同车的同事讨论最新的案例裁判,分享最新的审判动态。

他真诚请教“老师傅”。巴城法庭有4名法官,欧平跟随每名法官开过庭,领悟开庭的张弛有度,调解工作的徐徐展开;他跟随每名法官下过村,学会如何耐心倾听、真诚沟通。

学得很累,是不是真的学有所获?为此,欧平坚持不懈地记录自己对案件审查、法律适用的疑惑与见解,跟做每年的司法考试题,逐年积累,让他渐入佳境。办案能力不断提升,五年后,欧平从巴城法庭调回了院部。2020年,苏州法院举办了首届“全市智慧审判综合技能大赛”,欧平获得了全市第三名,并助力昆山法院获得团体第一名。

无数企业在这里“重生”

盛夏的一天,记者走进位于昆山法院内的昆山市企业重整服务中心。该中心成立于2023年11月,是全国首家事业单位性质的重整中心,曾担任过昆山法院民二庭副庭长、执行局副局长的欧平,如今任该中心主任。该中心整合司法、行政及社会资源,为困境企业提供风险预警、债务重组、破产重整等一站式服务。

为什么要成立企业重整服务中心?欧平谈起了中心成立的背景和初衷。

昆山市现有企业18万家,法院受理的涉企审理、执行案件持续高位增长,其中不乏已符合破产条件的困境企业。这需要尽早感知企业破产风险,为困境企业提供喘息的机会和退出市场的渠道。避免企业资产消耗,引发无法支付员工工资等社会稳定问题,在诉讼和执行前端化解相关纠纷。为此,昆山法院建议市委、市政府设立符合昆山发展实际的企业重整服务中心,凝聚府院联动合力,一揽子推进资源重整、企业挽救、矛盾化解、社会治理,保障上下游产业链,盘活沉寂资源,缓解社会矛盾。该中心相关工作被写入了2025年最高人民法院工作报告。

中心有哪些功能?对此,欧平结合他和团队联合办公的案件,谈起来如数家珍。

这里可以“未病先治”。某酒店是昆山的一家品牌民宿。民宿老板投资2200多万元装修,但伴随而来的是成本过高、回本太慢、债务到期等问题,酒店很快成为被执行人,潜在纠纷100余件。若处置不当,将导致潜在纠纷集中爆发。

欧平带领团队一方面协调执行法官发出暂缓强制执行决定书,一方面组织主要债权人与被执行人进行多轮磋商。最终,大额申请执行人即负责装修的施工单位同意“债转股”,与债务人达成债务一揽子处置协议,申请执行人成为股东投资经营、化解债务,酒店重新营业。

这里可以“已病快愈”。

成立于2001年8月的某威公司,主营自动化机械装备制造。近两年,因项目成本过高,应收款未及时收回,资金链断裂,欠付47名员工工资和20余家供应商货款近900万元。欧平和团队成员分析,虽然公司处境艰难,但具备生产经营能力,有预期订单收入。遂引导公司通过和解程序一揽子化解债务,组织债权人与债务人协商达成和解协议,同意由公司借入200万元先行发放员工工资,债权人监督公司继续经营,经营所得优先偿还借款,后续利润分期偿还其他债

务。融资不易,200万元从何处借呢?在中心的协调推动下,昆山农商行创新性开发了困境企业融资产品。2025年1月,昆山农商行向该公司发放了200万元贷款。该公司于春节前全部清偿了员工工资,恢复生产经营,产品远销各地,所欠债务也在按期清偿中。现在,有越来越多的金融机构加入企业挽救生态圈。

这里可以“安乐退出”。

2024年1月,距离春节仅剩20天,某新三板电子子公司批量欠薪执行案件集中涌入昆山法院,涉及近300名职工工资、社保。企业对外负债近4亿元,账面资产不足2亿元,突然停产、现金流彻底断裂,已不具备持续经营自救条件,属于典型无挽救价值的危重企业。厂区设备、库存价值较高,极易出现债权人哄抢资产;企业经营20年,账目、应收账款往来错综复杂;未结合同如处置不当,将会连锁拖累上下游中小商户;数百名职工集中维权,可能引发群体性事件。依托“司法医院”一体化处置体系,欧平带领团队统筹处置,第一时间启用执行管理人专业外援,同步启动府院联动机制。法院约谈企业实际控制人,要求其配合封存财务账册,现场查封,守住资产不流失底线;公安、人社、属地政府联合驻厂维持秩序,为债权人吃下定心丸;执行管理人全面审计清产,催收外部应收款、变卖库存废料,15天内归集450万元处置资金。职工工资被优先兑付,除去年前足额外发放欠薪、补缴社保,近300名职工工资被全额兑现,职工顺利返乡过年。春节后经过府院协同统一处置该公司资产,公平清偿400余家供应商等债权人债务,该企业平稳退出市场,厂区得以盘活,系列纠纷得以妥善处理。

在欧平牵头下,中心对内统筹“立审执破”全流程。围绕“执破衔接”改革,欧平带领团队起草并出台实施了一系列“以执促破、以破促执”制度完善和机制优化的文件,相关经验得到江苏省高级人民法院肯定,“执破衔接”现场会在昆山召开。周市镇政法委员王立飞和欧平一起处置了多起重大案件,他深有体会地谈到,昆山法院的“司法医院”从理念到落地,不是为了建机构而创新,而是为了解决企业和群众的难题,是从0到1的攻坚过程。昆山法院企业重整服务中心,现已被多地复制、推广,正逐步彰显他的生命力。

把“附加题”当作必答题

这些年,案件像潮水一样涌来,一浪高过一浪,法官需要不停地开庭、阅卷、写判决,整个人像拧紧了的发条,欧平也是如此,可他又偏偏

不满足于此。在办案之余,他还拼命地完成一道道司法调研“附加题”,这让他吃了不少苦,可也在他洒过汗水的地方开出不少花。

“最艳丽的那朵花”是欧平参与的一项跟国家立法紧密联系在一起的研究。

2024年5月至6月,一项调研在昆山基层立法联系点与企业重整服务中心之间联合开展。调研的主题是:“关于深化‘执破衔接’机制改革工作情况的报告”及“立法修改建议”。

这是昆山市人大常委会和昆山基层立法联系点给中心布置的“作业”。

为什么要布置这项“作业”?昆山市人大常委会副主任俞武军谈到,党的二十届三中全会明确提出“健全企业破产机制,探索建立个人破产制度,推进企业注销配套改革,完善企业退出制度”。率先发展、率先遇坎、率先突破的昆山,这里是全国县域经济的“领头羊”,是企业感受市场变化最敏感的“春江水暖”之地。昆山市场主体庞大的基数对有序退出、破产保护和服务,都提出了更高需求。当企业陷入困境时,已履行20余年的破产法,如何在司法实践中担当“医生”?破产法如何修订完善以适应新时代经济社会高质量发展的需求;适应中国式现代化新实践的需求?这些问题都需要高质量的立法调研来支撑。

欧平觉得,新成立的中心有基础有条件、也有责任有义务,为这部法律的修订、为全国破产审判改革探新路。

欧平负责梳理并总结昆山法院“执破衔接”的改革措施及成效,对2006年8月施行的企业破产法修改提出基层需求。除了总结近年来昆山法院破产审判和企业重整服务的工作经验,他逐一复盘了94家企业重整、和解成功的案例,走访企业,面对面梳理案件办理的得失,了解企业发展情况。还对重整、和解未成的22家企业分析了原因,并探讨在“危机”中寻找重获生机之策。

中心团队还与昆山市人大常委会法工委副主任谭华魁开展合作,共同起草研究报告。在研究报告中,欧平与谭华魁反复推敲提出了12条具体修法建议。2024年9月,全国人大常委会法工委办公室收到昆山联系点上报的《关于深化“执破衔接”机制改革工作情况的报告及立法修改建议》,迅速编成简报。

欧平还在国家法官学院、多家省法官学院交流执破衔接和重整服务相关案例和工作机制。一次次交流后,有百余家法院到苏州、昆山来调研破产审判和企业重整服务相关工作经验。

“欧平又获奖了。”昆山法院干警时常这样向欧平表示祝贺。

2024年10月,欧平代表昆山法院受邀参加一个全国性的破产法论坛,交流昆山对困境企业进行“诊疗式”处置的措施成效。欧平和他的同事提交的4件调研成果获评一、二、三等奖,其中一等奖2件。2025年10月,欧平团队

在中国破产法论坛交流了破产预警机制的建设,这是团队对最新工作成果的总结。此次论坛,他和团队成员的5篇专业研究成果获奖,其中一等奖2件,二等奖2件。

欧平注重调研的总结研究,也非常注重司法建议的预防作用。

在办理破产案件中,欧平经常发现有企业主“跑路”或待到资产消耗殆尽才进入破产程序,导致员工工资都无法受偿,矛盾冲突严重。他建议属地政府、数据局等部门信息共享,建立破产预警平台,透过困境企业的欠薪、欠税、产值、员工变化等信息,构建风险等级模型,引导困境企业通过预重整、和解、重整方式化债;确无经营价值的企业,通过破产清算程序依法退出市场。他建议在昆山市民服务APP上开通企业主动寻求破产保护的模块,工程停滞的某置业公司通过该途径进入重整程序,引入共益债顺利续建小区,化解了潜在纠纷。

房企破产过程中,如何认定不同性质购房人权利顺位?

抵押权人与购房人权利冲突,如何涤除抵押权?

……

房地产企业破产审理中出现的一个个法律适用难题,如同一座座隐蔽的据点,盘踞在司法实践的必经之路上。面对难题,是绕道走?还是迎难而上?欧平选择了后者。

无数个周末,办公楼一片安静,欧平走进办公室,桌上摊开的是一摞摞卷宗、一堆堆书籍,以及一封封写满诉求的来信。他反复梳理类案,逐条比对法律条文和立法意图……连续加班制定房企破产处置方案,带领团队走访业主代表,会同政府职能部门踏勘工地现场,验证方案的可行性。

这种“拔据点”式的“战斗”,让中心团队磨掉了一件件“钉子案”。欧平总结房企破产堵点、重整或有债务等实践难点问题,在《人民法院报》《法律适用》等报纸刊物上发表文章12篇。

昆山法院党组书记、院长沈如说,欧平把“附加题”当作必答题,这不仅是为了完成任务,更是努力把个人经验变成制度成果,把基层声音化作法治进步的养分,实现从办好个案到惠及一片和惠及长远,可以说,他追求的是实实在在的“司法贡献”。

学精神 谈体会

持续奋斗守初心

党的二十届四中全会提出,建设法治经济、信用经济,打造市场化法治化国际化一流营商环境。习近平总书记从庆祝中国共产党成立105周年大会上发表重要讲话,回望百年奋斗历程,昭示新征程前进方向,向全党发出坚定信心、接续奋斗的时代号召。作为一名法院干警,我要履职尽责、守护公平正义,为打造法治化营商环境努力奋斗。

坚定信心、接续奋斗对法院干警

而言,关键是要守好司法为民的初心。我将怀同情之心,坚持“如我在诉”,换位思考化解矛盾,让司法既有力度更有温度。坚持实干笃行,依托重整中心做实企业风险预警、分级诊疗,全力救治困境企业,稳就业、保民生、促发展。主动钻研司法调研,努力以司法建议“小切口”,助推做好基层治理“大文章”。持之以恒锤炼专业本领,以廉洁公正司法护航法治化营商环境。

责任编辑 陈冰 美术编辑 穆依

新闻热线 (010)67550710 电子信箱 chenbing@rmfyb.cn

欢迎广大读者提供人物报道稿件或线索



▲欧平(中)在低碳产业园回访。常丽梅 摄

▶欧平(左二)在现场办案。常丽梅 摄