

审判台上的“时间管理大师”

——记浙江省宁波市鄞州区人民法院邱隘人民法庭法官宋林洁

本报记者 孟焕良 文/图

风格不同的“师徒们”

进入法院后，宋林洁先后经历基层法庭、民三庭、审管办等多个岗位，跟着五位法官学习。每位法官风格不同、特长各异，她像一块海绵一样默默吸收、悄悄内化。

有人细致严谨，每一份文书都咬文嚼字；有人雷厉风行，开庭直击要害绝不拖沓；有人擅长调解，三两句话就能解开当事人心结；有人博学开阔，能用跨界思维破解疑难卡点……

对宋林洁日后办案产生直接影响的，莫过于在民三庭当助理时的“一对一”导师申斌。申斌曾在研究室工作了十余年，知识面极广，和宋林洁住同一个小区。第一次去他家书房，宋林洁被书柜上的物理、拉丁文化等书籍震住了。“他见识非常广博，办案思路也很开阔。”宋林洁说，为了查清一个涉外学位认证问题，他甚至自己查阅资料，用西班牙语给大使馆写信；为了把复杂账目算准，他会亲自动手“手搓”计算表格，输入时间、本金、还款额，就能自动抵扣本息，比银行律师算得还精准。

人间万象，案情扑朔迷离。申斌让宋林洁不要怕：“再疑难复杂的案件，重要的是查清事实问题。而要件事实可以上升为法律问题，中间靠的是证据；证据讲规则，把举证责任根据具体案件情况合理分配引导，再难的案子都能化繁为简。”

有了“把事实问题转化为法律问题”的信心，宋林洁对办案跃跃欲试。民三庭集中办理金融、道交、追偿、保险人代位、民间借贷、劳动争议等案件，案由杂、数量大、计算繁。“新手办案就跟扫盲一样，每一类案源都是你的知识盲区。”她一个个击破，主动请缨：“申法官，这一周你把金融案都给我写，你教我金融审判的审理思路。”

下一周再专攻道交案件，集中训练。跟着申斌和他的表格，宋林洁逐渐得心应手：金融的等额本金、等额本息，她一条条拆解；民间借贷的高利抵扣、流水核对、现金交付争议，她一笔笔核算；道交的多车相撞、多方保险、责任划分，她一个个梳理。

宋林洁一点点吃透表格背后的“算法”。明白原理后，她开始自己制作 Excel 计算模板：误工费、护理费、营养期、住院天数、责任比例、多方保险公司分摊……全部设好公式，输入数字自动出结果。她还悄悄建立自己的“类案库”，办过一类、吃透一类、总结一类，下次再遇到类似案件，胸有成竹，可以按图索骥。

再遇到新类型的案件时，发现自己的知识库里没有，宋林洁反而生发出一种破题的兴奋来。

后来，宋林洁调到审管办工作，每天和质效数据、流程节点、审判管理打交道，让她彻底跳出“就案办案”思维，并借机把这些表格分享给全院法官。

追着庭长要案子

2024年11月，宋林洁正式入额，来到邱隘人民法庭。迎接她的，没有新手法官保护期，而是前所未有的压力：法庭人均未结案250件，是全院压力最

大的法庭之一。这几乎是“开局即决战”，但谁也没有想到，宋林洁会追着庭长要案子。

“谢庭，他们忙不过来，分给我吧。”

“谢庭，再给我分点。”

“谢庭，还有谁的案子调不过来，我可以接。”

短短一个月，宋林洁“要”到了203件案件。邱隘法庭庭长谢红丹当了十多年庭长，第一次见到这样的年轻人。

宋林洁不打没准备的仗，她对自己说：我的劣势是经验少，但优势是没有积案、节奏可控。“只要方法对、心态稳，就能啃下来。”她花了整整两天时间，把手头的案件全部翻阅一遍，做繁简分流：简单案集中排庭，一天开四五个案，当周案当周结；复杂案单独建档，锁定焦点、分步突破、绝不积压。

第一个月，宋林洁就结案93件，位列全法庭第一。

有了办案正反馈后，她又开始给自己上难度——可以试试“骨头案”，把那些难案穿插进去办理。

有一起长期未结案，当事人信访投诉、情绪极大，不断变更诉请，承办法官因身体原因难以推进。法庭午饭的圆桌上，谢红丹谈到这个案子，说庭虽然开过了，等于没开，庭后又提交了那么多证据，相当于一个新案。宋林洁又主动请缨：“要不，给我办吧。”

宋林洁连续几天沉在卷宗里，一页页看、一笔笔核、一条条梳理，把那些证券股票、房产、借贷等乱成麻的事整理得清清楚楚后，立刻安排开庭，不到一个月，案件顺利办结，当事人服判息诉。

“我事后去翻卷宗，才知道证据材料厚达2000多页，可她从来没有和我提过。”谢红丹由衷感慨，“年轻法官最缺的不是经验，而是担当。宋林洁最难得的，就是这份主动扛事、愿意付出的心。同事身体不适，她主动代开庭、帮忙写判决；庭里财务账目对不上，她主动留下来，熬夜重新核对；团队忙不过来时，她把额外工作揽过来，从不抱怨、不计较。”

在宋林洁的眼里，看到的是身边人对审判事业的热爱，遇到困难不退缩，身体出现状况仍坚守一线。有人帮助阅核，有人探讨答疑，业务氛围很好，她很幸福：“苏格拉底在散步中完成了他的哲学，我们常常在散步中理顺了办案思路，还有对人性的观察与思考。”

把“精益管理”融入审判工作

宋林洁在友好的业务氛围中，边办案，边思考办案这件事本身。

她认为，压力越大，越要讲方法；案子越多，越要靠体系。怎么才能不加班、不内耗、高质量、高效率地把案件办好？有次回家，宋林洁和丈夫谈起办案感受：“我觉得自己做得还不错哦。今天又调了好几个案子。”

宋林洁的丈夫是大学老师，专门研究企业生产线的流程优化。常在家听她叨叨阅卷、送达、开庭、调解等流程，正是他的专业范围：“这在我们企业里面就是精益生产理念，用最少投入做出最大、最有品质的产出，要把整个流程优化起来，减少浪费。”

这句话，一下子点醒了宋林洁。她突然意识到：审判流程也是“生产线”，产品是我们的判决，而公正是我们必须保障的质量，效率就是“交付速度”。

她把“精益管理”理念彻底搬进法庭，全新视角扫视自己做得流畅的、修正不流畅的，独创了“先准备、先归纳、先调解、先调研”的“四先工作法”。这套方法屡试不爽，帮助她在丈夫前往杭州挂职的一年里实现上班高效办案、下班按时回家带娃的梦想。

“先准备”：优化办案价值流，消除流程浪费点。“我的办案‘价值流’，就是让案件像水一样顺畅流动，消除一切浪费和等待。”宋林洁说，“很多案子开二次庭，根本不是案情复杂，而是庭前没准备好：证据没补、鉴定没提、当事人没追加。一开庭就卡，一拖就是几十天。”收案第一步即阅卷、阅卷即排查。证据不足的，提前通知补证；需要鉴定的，尽快启动；可能公告的，提前告知当事人成本；多方主体的，提前梳

“时间都去哪儿了？”法院人常常这样问自己，似乎每一天都在忙碌中按了“加速键”，甚至希望能拥有“分身术”兼顾事业和家庭。

2019年考入浙江省宁波市鄞州区人民法院工作，2024年11月被任命为法官，宋林洁办理了800多件案件，她的“四先工作法”在宁波全市法院法官教法官”审学研活动中被分享推广。与此同时，家庭和睦，夫妻琴瑟相和，两个女儿健康成长。这应该就是她在最高人民

理关系。把所有“卡点”消灭在庭前。

2025年全年，宋林洁办结案件621件，除极个别因移交承办导致的二次开庭外，全部实现“零”二次开庭，平均审理期限仅47.25天。

“先归纳”：用好“黄金半小时”，保障案件流动。很多法官开完庭先放一放，过几天再写判决。结果记忆模糊、焦点淡忘，还要重听庭审录音、重翻案卷，浪费大量时间。“拖到记忆衰减再重启，就是最大浪费。”宋林洁牢牢抓住庭后“黄金半小时”，刚开完庭，记忆最清晰、焦点最明确、思路最熟手，马上动笔写。简单案，开完庭判决书基本已经写好；复杂案，先写诉辩意见、事实、焦点固定下来，也为后续撰写开了个好头，相当于为“本院认为”打了个问号，更有动力寻找答案，不会放在那里成积案。“像做数学题一样，将案涉法律问题一个个解出来，变混沌为秩序，非常有成就感。”

“先调解”：法情双轮驱动，调撤率高达66.5%。在宋林洁看来，“调解成功”和“当场履行”作为更高价值的产出，从源头上避免二审、执行等后续程序，超越传统“结案”指标。她调解有三个特点：早调，送达成功就开始电话沟通，不拖到开庭；集中调，一天约多批当事人，利用“示范效应”带动调解氛围；线上调，建工作微信群，一案一群，全程跟进。“并行化的集中调解，能够实现司法资源共享与成本摊薄。”宋林洁说，法官只需进行一次集中的“调解模式”心理和工作准备，同时实现场所和时间的集中利用。而且，一件案件的调解成功会创造一个积极“场域”，促使更多成功。2025年，她的调撤率达66.5%。最经典的一次，她一天集中安排12件案件调解，最终成功11件，另1件当场履行撤诉。

“先调研”：持续改进，让经验变成能力。“调研是审判的深化。”宋林洁说，遇到疑难问题，她先检索、再讨论、再裁判；办完一类案件，她及时复盘、提炼规则、形成方法；有价值的难点，她写成案例、论文，反复打磨。去年撰写的案例分析获宁波全市法院优秀案例一等奖，论文获法治浙江建设征文优秀奖。

由于对审判质效的敏感，宋林洁在办案中有意识地提高审判质效，还在丈夫的助力下将精益管理的价值流图工具引入诉讼流程优化，以期精准识别流程瓶颈与浪费环节，最终实现司法效率提升、服务体验优化、司法资源节约的目标。

她觉得这种边办案、边学习、边研究的模式特别有意思，也很有意义。作为“时间管理大师”，宋林洁在通勤路上听“得到”课程、听人物访谈，学心理学、经济学、管理学等，不断拓展认知，让自己更通透、更稳定、更有力量。

工作微信群

无论办理多少案件，宋林洁始终记得在最高人民法院实习时的感受：“基层案子虽小，却装着最真实的人间。”

她喜欢利用微信群办案，一案一群，群里盛着当事人的喜怒哀乐、一地鸡毛的希望与失望，也盛着她刻在骨子里的共情与善良。

去年年底，一名男子在高层擦窗时意外坠亡，留下两个年幼的孩子、年迈的父母和无业的妻子。家庭顶梁柱轰然倒塌，家属悲痛欲绝，保洁公司和物业公司互相推诿。马上要过年了，一家人滞留在宁波，逝者不能入土为安。到法庭求助，宋林洁第一时间组织调解，迅速促成160万元赔偿协议。

进行司法确认后，宋林洁特意组建一个履行跟踪微信群，每天上班第一件事，就是提醒付款、核实到账、安抚家属。从首期到尾款，她一路紧盯、一路跟进，终于在春节前让家属拿到了全部赔偿款。

微信群解散的那一刻，办公室里很静，窗外冬阳正好。

微信很管用，有时电话打不通，微信一加就通过，调解沟通也很方便。当

法院实习时梦想过的“安居乐业”。

作为鄞州区法院人人皆知的“时间管理大师”，采访时，宋林洁异常平静地给出了她的“办案秘籍”。这些“秘籍”帮助她在上班时高效完成工作，下班后安心陪伴家人。她强调这只是千千万万种成长方式的一种。“如果我的方法对其他人有益，就非常值得”。

看似是时间管理的技巧，实则是对审判规律的深刻洞察。透过宋林

洁，我们看到的不仅是个人的优秀，更是千千万万基层法官的缩影。他们没有惊天动地的壮举，却在每一个看似重复的日子里，用专业与温情，把法律条文变成有温度的解决方案。

在最高人民法院实习时种下的那颗“安居乐业”的种子，如今已在鄞州区法院的土壤里生根发芽。在繁杂的世事中洞明学问，在具体的人间里练达人情，这或许是法律人最朴素的安居乐业。



▲宋林洁指导法官助理梳理案件调解思路。

然，她会告诉当事人“案子结束就删掉”，方便联系下一个当事人。

也有不删掉的。比如一些房产公司的法务、策划经理。邱隘法庭辖区有开发区，新房子多，纠纷也多，常常因广告款、工程款拖欠成讼。第一次接到案件后，宋林洁去现场调查，对接策划经理时加了微信，督促加快商务流程后，原告撤诉。再有这家公司类似案件进来，她马上拍下来发微信问：“你看看流程上卡在哪一步？

能不能解决？”就这样，她利用微信解决了七八件案件。

“法官有时候像医生，有时去治愈，常常去帮助，总是去安慰。”宋林洁说。遇到情绪激动的当事人，她会加个微信、留下来多聊几句：“你真正担心的是什么？”“你最想解决的是什么？”

她说，努力读懂情绪背后的脆弱。往往聊开了，火气消了，心结松了，纠纷也就好办了。

学精神 谈体会

为审判事业注入“新质生产力”

今年全国两会上，最高人民法院工作报告中指出，恪守公平正义，以高质量司法守护高品质生活。党的二十届四中全会强调，要规范司法权力运行，完善司法公正实现和评价机制。作为一名基层法官，我始终抱着对法律的信仰，脚踏实地，从最基础的工作做起，在法治建设中发挥自身价值。

我很荣幸生长在鄞州区法院这样的氛围里。在很多前辈的幸福观里，处理一起纠纷、化解一起矛盾，指向的是当事人的幸福，而这份成就感，也让法官感

到幸福。这让他们能够做到出现挫折不娇情、遇到困难不退缩。作为年富力强的青年法官，正是干事创业时，拥抱时代，积极探索，为审判事业注入“新质生产力”。

我引进精益管理理念探索的“四先工作法”，让案件就像水一样在“河道”中顺畅、无阻滞地流动，并在此过程中，不断剔除所有多余的环节（如不必要的等待、重复劳动等），最终高效地提供高质量的司法服务。

希望法官们都能拥有这种“只要开了头，事就没那么难”的幸福工作法。

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

奋进“十五五” 奋斗者风采

“修复一些社会矛盾、一段社会关系，需要把握人心。”这是宋林洁入额办案的第三年，严格来说是第19个月。自2024年11月以来，她共审结800多件民事案件，逾六成案件调解结案，所有案件“零”二次开庭、单日最高调撤12件，还首创了“四先工作法”。宋林洁一步步渐入臻境。

“90后”法官宋林洁办理了800多件案件，她把每册卷宗都当作一卷人生读本、每次庭审都当作一场人心修复。如今，宋林洁更有底气了：“其实，每个案子都不一样，100个案子有100个故事，也有100种解法。”

一场意外的缘分

宋林洁与法律的相遇，始于一场意料之外的“调剂”。

宋林洁从小语文成绩就很突出，作文常常被当作范文在全校印发。高考志愿，她顺理成章填报了新闻学，想要“妙手著文章”，谁知却被调剂到华中科技大学读法学专业。在理工院校的氛围里，法学院的训练严谨硬核，民法、刑法、民诉、刑诉……一门门课程压下来，她从最初的陌生，渐渐读出“铁肩担道义”的味道。

真正让她下定决心走进法院的，是硕士研究生时前往最高人民法院进行为期半年的实习。

那段时间，宋林洁见到中国司法最顶端的视野：博士扎堆、学识深厚、思辨犀利。可最打动她的，不是威严与光环，而是法官们身上的善良和纯粹。这吸引着她去做法官，“我很笃定，我向往的不是庙堂高台，而是安居乐业；我想做的不是高深理论，而是把一件件真实的纠纷理顺、把一个具体的人安顿好”。

这种领悟，并非来自书本，而是藏在宋林洁成长的底色里。

“法学不是冷冰冰的条文，它最终指向修复关系、解决问题、安顿人心。”宋林洁说。

宋林洁对文字敏感，对人更敏感。读研期间，她一边深耕民商法，一边兼任法学院兼职辅导员。两年时间里，和学弟学妹们同吃同住同生活。每天24小时可能都要承接年轻人的情绪——学业焦虑、情感困惑、人际矛盾、未来迷茫……为了更好地读懂人心，她主动啃心理学书籍，结合眼前的人、具体的问题，研究情绪背后的动因、行为背后的渴望，做好倾听者、疏导者、陪伴者。

那段经历让宋林洁深深体会到：愤怒背后常常是恐惧，强硬背后往往是无助。而这一切，都在日后成为她做调解、办案件最珍贵的“底层能力”。“100个案子有100个故事，100个人有100种难处。这不是重复，这是人间”。

宋林洁在纠纷现场实地了解案件相关情况。