

执行一线

□ 郭燕 吴斌

活封“不打烊”，酒店续写繁华



“多亏各方通力协作，整整一年的执行期间酒店经营未受影响，客流和营收都稳中有升！”上海某五星级酒店会议室内，酒店运营方代表激动地说。至此，一场牵动多方利益的执行交接会温情落幕——申请执行人银行方、被执行人上海某房地产开发公司与酒店运营方代表，依次在相关法律文件上郑重签名。全程见证的上海金融法院执行法官黄亮感慨道：“案件顺利推进的关键，在于‘对话式执行’——搭建沟通桥梁、倾听各方诉求、平衡各方利益。如今酒店运营如常，所有努力都值得了。”

那么，执行法官是如何通过一次次“对话”，让案件各方解开缠绕一年的“心结”，打通实现公平正义“最后一公里”的？

▲执行法官开会协调解决执行中遇到的突发情况。

陈伟摄

23亿元标的额，酒店占了一大半

2024年11月，一起标的额高达23亿元金融借款合同纠纷进入法院执行阶段。上海某房地产开发公司因未能偿还某银行债务，其名下用作抵押担保的五星级酒店被纳入执行资产处置范围，该酒店资产占总标的额的一大半。

消息传来，酒店200余名员工忧心忡忡，担心“企业倒闭、饭碗不保”。承办此案的黄亮，曾多次参与执行涉酒店案件，深知案件金额之巨、牵涉之广——酒店不是静态房产，更关联着员工就业，以及上下游供应商权益、消费者权益等一系列问题，简单处置极易陷入“要么债权落空，要么民生受损”的困境。

该案随即被提交至执行专业法官会议，上海金融法院执行局局长金殿军认为，“酒店类不动产的处置因涉及多方利益，即便已将复杂的法律关系梳理清晰，也还是需要各方主动配合甚至‘深度合作’。”

会上明确了执行思路：搭建多方对话平台，以沟通化解分歧，以协作推进执行。

“活封”，让酒店正常经营

2024年12月10日，案件进入执行程序不到一个月，黄亮特地把法院约谈当事人的地点安排在了酒店现场，召开了一场面对面的沟通会。

银行方态度明确：“我们希望尽快推进司法拍卖，这是回收不良债务最快的方式。”

房地产公司则希望维持酒店稳定经营，最大程度降低债务损失：“这处不动产是按酒店功能专门建造和运营的，潜在买方必然青睐良性运营的资产。”

酒店运营方道出了对员工权益的担忧：“我们酒店的运营状况还是相当不错的，酒店的品牌与口碑，是全体员工多年辛苦打拼积累的心血，更直接关系到他们的生计饭碗，恳请各方重视。”

“酒店的特殊属性，决定其资产处置绝非简单的资产变现。”黄亮适时接过了话头，“保障酒店正常经营，是高效执行的关键前提。”

这一判断，为后续执行工作划定了明确的实施路径。经现场磋商，各方一致同意采取“活封”措施，在禁止转让、抵押等处分行为的同时，允许酒店继续开门做生意。

为确保“活封”措施落到实处，在法院指导下，各方进一步约定：严格履行金融借款合同阶段签订的资金监管及贷后管理协议，确保酒店资金专款专用，从资金端筑牢“活封”的执行基础。

紧急报告：“酒店运营濒临停滞！”

案件循着司法拍卖流程紧锣密鼓推进，原本平稳的处置节奏，却在2025年5月被一份紧急文件打破——酒店运营方关于资金监管问题的书面

报告，被火速送到了黄亮的案头。“酒店运营濒临停滞！”报告字里行间满是焦虑。

原来，银行资金监管流程繁琐，审批时限过长，而酒店运营涉及的物资采购、设备维护、薪酬发放等各类款项，不仅支付频繁，更兼具极强的时效性，银行的审批速度跟不上酒店日常运转需求。

更严峻的是，款项支付延迟已引发连锁风险——税款无法按时缴纳、发票难以正常开具，这些问题若持续发酵，将对酒店声誉及后续经营造成难以估量的损失。

黄亮第一时间召集双方召开紧急沟通会。看到酒店运营方现场提交的一沓标注着支付节点、用途说明的资金流资料，银行方才意识到，当好酒店这一特殊资产的“临时监管方”并非易事。

“此前确实低估了酒店运营的特殊性，我们缺乏管理这类特殊资产的成熟经验。”银行方当场表态，“后续将立刻组织专项研究，与酒店运营方充分沟通，优化审批流程、压缩办理时限，在严格监管的前提下，保障酒店服务质量与经营效率不受影响。”

以物抵债，酒店迎来“新东家”

案件按计划推进至司法拍卖环节，2025年6月，这家五星级酒店正式挂牌上市。

然而，受大宗不动产处置的市场

环境及资产特殊性影响，直至9月，酒店资产经二次拍卖仍遗憾流拍。鉴于司法拍卖存在流拍的客观可能性，第二套方案——“以物抵债”被提上执行日程，即按照二次流拍价格，将涉案酒店资产抵偿被执行人所负部分债务。法院依法审查后，出具《执行裁定书》对该方案予以确认。

但“以物抵债”产权转移与资产接管绝非能够轻松实现，酒店作为经营性不动产，功能分区复杂，涉及物资清点、人员交接等多项工作，且需在不影响正常营业的前提下完成，比如，银行逐层逐室清点界定等大量工作就离不开被执行人和酒店运营方的高度配合。

“交付难”成为新的挑战，银行方顾虑重重。黄亮再次组织各方沟通对话，针对矛盾困难及应对办法进行深入磋商，很快被被执行人和酒店运营方给出积极回应：“我们会作出周密安排，保持信息协同和人力支持。”并确保在两个月内完成全部资产清点、权属变更及运营交接工作。

2025年11月10日，在最终的酒店执行交接会上，银行方感慨道：“多亏法院主动牵头，把多重潜在矛盾提前预想、充分沟通、逐一化解，才最终实现了债权回收的最优结果，也保证了国有资产的核心价值。”

“执行期间虽有‘小插曲’，但一次次面对面的对话沟通，让银行成为我们靠谱的‘新东家’！今年酒店营收同比还有所增长，我们的成绩离不开各方的

支持。”酒店运营方的话语中满是欣慰。

交接工作完成后，黄亮一行准备离开酒店。途中，几位办理入住的客人瞥见身着制服的法院工作人员，悄声低语：“这酒店是不是摊上事儿了？”

听到这话，黄亮笑着转头回应了一句，“酒店没事，放心入住！”

案结事了，实现共赢

交接完成后，申请执行人银行方特意给上海金融法院送来感谢信和写有“执行有力度，司法有温度”的锦旗。银行在感谢信中写道：“本案坚持以对话沟通为主要方式，积极组织各方协调，耐心释法明理，有效化解了多重潜在矛盾，既维护了法律权威，也兼顾了社会效益，充分彰显了贵院法官的专业素养、敬业精神和为民情怀，让我们深切感受到司法的温度与力量。”



在执行法官主持下，各方当事人现场完成酒店交接工作。

陈伟摄

基层短波

安徽怀远

妥处涉企案件实现“三案共解”

本报讯 2月13日，某投资集团负责人专程来到安徽省怀远县人民法院执行大厅，感谢执行法官助其兑现339万元胜诉权益，并推动两家公司走出债务困境。

据悉，该集团在持有胜诉判决的同时，集团旗下两家公司因资金分散、经营压力叠加，支付受限，亦陷另案执行，急需资金周转。怀远法院执行法官双双

依托涉企执行绿色通道研判案情，先行锁定被执行人到期债权，于春节前精准扣划339万元到该集团。同时，怀远法院亦督促该集团两家公司履行另案义务。

怀远法院深化“执行+服务”模式，运用“精准锁定+联动促执”机制，既彰显执行力度，又传递司法温度，将胜诉权益转化为企业发展的“真金白银”，为优化营商环境提供有力保障。（刘流）

福建长汀

强制涤除解“挂名”三年之困

本报讯 近期，福建省长汀县人民法院执结一起强制涤除工商登记案。

2021年12月，刘某与某地房地产经纪公司签订《解除劳动关系协议》，该公司停止为其缴纳医保。当刘某要求公司办理工商变更、涤除其法定代表人及执行董事身份时，却遭公司以“协议系刘某自愿签署”为由拒绝。双方多次协商未果，刘某将涉事公司诉至法院。

法院经审理查明，刘某离职后未参与

任何经营活动，既非股东也非实际控制人，与公司无实质关联，不再具备任职条件，遂判决公司三十日内为其办理变更涤除手续。判决生效后，该公司仍拒不履行。刘某只好依法申请强制执行。法院遂依据《公司登记管理条例》第二十三条规定，向登记机关送达协助执行通知书，要求其公示涤除相关信息。最终，刘某的工商登记信息被成功涤除。（陈立烽 项永锋 董丛平）

河南焦作山阳

开展“春季雷霆”集中执行行动

本报讯 为迅速收心归位、全力兑现胜诉权益，2月27日，河南省焦作市山阳区人民法院开展“豫剑执行—春季雷霆”集中执行行动，聚焦涉民生、涉小标的等重点案件，重拳打击失信拒执行为。

山阳区法院执行队伍严格落实统一

调度、规范执行要求，当日5时30分准时集结整装出发，充分利用被执行人返乡团聚、在家时间集中的关键窗口，深入乡村街巷、社区楼宇，逐案排查线索，精准上门走访、核查下落。本次集中执行出动干警37人，车辆8辆，入户13户，搜查4户，拘传8人，执行完毕11件。（张俊杰）

湖南平江

悬赏公告三天，精准查控被执行人

本报讯 “法官，我知道卢某住处，他上午都在家睡觉，你们快来！”1月27日，湖南省平江县人民法院发布悬赏公告仅3天，便接到热心群众举报。根据其提供的线索，执行法官带队驱车数百公里，成功将长期躲避执行的卢某拘传归案。

该案系蒋某与卢某民间借贷纠纷，卢某被判偿还7万余元后拒不履行，且长期隐匿行踪，导致案件执行陷入僵局。后将

某申请发布悬赏公告，明确提供卢某确切行踪并促成拘留者可获5000元奖金。

公告通过法院官方平台对外推送后，迅速引发社会关注，总浏览量达36万余人次，迅速形成全民监督、失信难逃的浓厚氛围。卢某被拘传后，因其无履行意愿且规避执行情节恶劣，法院依法对其作出司法拘留15日的决定。（陶琛 童彬霖 彭晶晶）

为了31户居民的房产证

□ 程铭 王晓冰

积雪消融，暖意融融。黑龙江省桦川县人民法院，一封字迹工整的感谢信格外暖心。写信人是某小区回迁户肖某，字里行间满含喜悦与感恩。向执行局负责人王繁致以最诚挚的谢意，这背后是一段司法为民的暖心故事。

肖某等31户居民期盼多年，终于等到办理回迁房不动产权登记的时刻，却遭遇天降难题：因登记在开发商名下的房屋涉及其他诉讼纠纷，他们的回迁房被依法查封，“大红本”迟迟无法到手，法律意义上的“家”悬而未决。虽知晓可通过执行异议及诉讼维权，但一想到复杂的法律程序、漫长的周期和往返奔波的负担，大家心中满是无助。

案件交叉至桦川法院后，王繁并未机械按常规流程处理。深入了解情况后，他深知此案关乎31户居民的居住权益与财产安全感，决不能仅作程序性处置。考虑到开发商相关人员居住外地，多数回迁户在本地居住，若走常规执行异议程序不仅耗时久，还会增加群众的时间和经济成本，他暗下决心：必须

在依法合规前提下，寻找更高效便捷的解决方案。

为打破僵局，王繁往返桦川县与佳木斯市区，主动约见申请执行人及其代理人，耐心释法明理。经过对关键证据的逐一核查对比，申请执行人确认肖某等人的房屋确属个人回迁所得，主动递交《解除查封申请书》。桦川法院执行局反应迅速，第一时间审查并制作执行裁定书，专人专程送往不动产登记中心现场办理解封手续。

从主动介入到成功解封，高效

的执行让横亘在居民产权登记路上的障碍彻底清除，最大限度减轻了群众诉累。心头大石落地，肖某等居民激动不已。肖某提笔写下感谢信，赞扬干警“用心解决群众问题，用法律捍卫群众合法权益”的务实作风。

桦川法院干警始终坚守以人民为中心的发展思想，将群众呼声作为第一信号，用主动担当、积极协调、高效执行，把司法为民的情怀融入办案全过程，用实际行动传递司法温度，诠释了法院干警的初心使命与责任担当。

十年积案，圆满化解

□ 邹旭 曹飞龙

口头约定年底结清。李某出于信任一口应允，可还款期满后，曹某却始终未付，后来更是拒接电话、避而不见。李某起诉至法院，判决生效后，曹某仍未履行。案件进入执行程序，法官线上线下查控，未发现可供执行的财产。多次电话、上门走访，曹某始终规避执行，远赴外地务工，这笔9600元的欠款，成了李某心头十年的“大疙瘩”。

执行法官也从未忘记。他们摸排到一条线索：曹某的妻子长期在老家居住，春节曹某可能会回来。法官第

一时间将该案纳入“沂蒙风暴”集中执行重点名单。

正月初十，天刚蒙蒙亮，执行小队准时抵达曹某住所。敲开门，面对突然到访的干警，曹某的妻子面露惊慌。法官没有急于采取强制措施，而是围绕案件症结展开劝说。

“人民法院的生效判决具有强制执行效力。拒不履行、长期逃避，不仅会被纳入失信名单、限制高消费，影响征信、出行、子女就学，情节严重的还可能构成拒执罪。”法官义正辞严地说。“这9600元是李某起早贪黑挣来

的血汗钱。你们乡里乡亲，10年不还钱，天天东躲西藏，日子过得能舒服吗？不如趁这个机会结清欠款，安安稳稳过日子。”

法官人情理的话说到了曹某妻子的心坎里。她当场拨通曹某电话，原原本本转达了法官的规劝。电话那头，曹某深受触动，当即表示全额清偿欠款。很快，9600元到账，由法院当场转交李某。

沂蒙春早，这场“风暴”不仅吹散了积压10年的阴霾，更让司法的暖意

“再难也要把公道送到老人身边”

□ 本报记者 刘洋 本报通讯员 汤智纲

人信息，加之村寨偏远、山路崎岖，案款送达遭遇难题。

“再难也要把公道送到老人身边！”重庆三中院立即向云南省勐海县人民法院发起协助执行。当地唯一精通傣语的干警，毅然中断婚假返滇，成为沟通两地、连接民族的“双语桥梁”。

当天，滇南山区阴雨不断，50公里盘山公路泥泞湿滑，一侧悬崖、一侧密林。车行途中突遇塌方，干警背起卷宗，踩着泥泞徒步跋涉数小

时，终于抵达群山深处的村寨。

初到竹楼，老人因语言不通心存戒备。干警坐下来拉家常、话民生，用真诚化解隔阂。在双语干警翻译下，大家耐心讲解案件执行情况，细致安抚老人丧女之痛。

当得知赔偿款即将到账时，老人热泪盈眶。干警趁热打铁完成身份核实、收款信息采集，第一时间将案款划转至老人账户，让“纸上权益”变为“真金白银”。

离别时，村民自发相送，山间挥

手的身影，定格两地法院司法为民的温暖瞬间。

千里奔赴，只为公平正义；山海相隔，不改为民初心。这场滇渝法院跨区域司法协作，打通了异地执行“最后一公里”，既守护了边疆群众的合法权益，更架起了内地与边疆、各民族之间的连心桥，让法治之光温暖边寨。

【执行故事】