

法官办好案件的三个基本功

□ 陈增宝

党的十八大以来，习近平总书记多次强调，“要努力让人民群众在每一个司法案件中感受到公平正义，所有司法机关都要紧紧围绕这个目标来改进工作，重点解决影响司法公正和制约司法能力的深层次问题。”这一重要论述为人民法院的各项工作的质量发展提供了根本遵循，指明了努力方向。2023年7月13日，最高人民法院院长张军在出席全国法官研讨班时强调指出，“审判理念现代化的根本，是把习近平法治思想作为‘纲’和‘魂’自觉融入审判执行工作全过程、各方面”，要“以‘如我在诉’的意识，在每一个审判环节都把服判息诉的工课做到极致。”这些部署要求，我们必须高站位领会、高标准全方位抓好贯彻落实。

到互联网法院任职之前，我曾在浙江省高级人民法院从事刑事审判工作20多年。我个人的最大体会是，案件无小事。我们只有将审判纳入法律、社会和人民的多维视角，坚持实体公正、程序公正与感受公正相统一，始终坚持以人民为中心，尊重常识、常情、常理，方能万无一失。我认为，阅卷、庭审、讨论是法官办好案件的三个基本功。这三者环环相扣，凝结了大量的司法智慧，也包含了大量需要传承的“隐性”经验知识。目前各种电子产品承载了海量的知识信息，但对“隐性”知识却难以查找，这也是未来人工智能技术发展无法替代的重要内容。为满足法官“传帮带”需求，笔者曾经编写了办案经验三部曲，也就是《法官如何阅卷——案卷材料的阅读技能与审查方法》《法官如何庭审——庭审的驾驭技能与处置方法》《法官如何讨论——案件的汇报技能与讨论方法》（人民法院出版社2023年9月出版）。在此，本文拟就法官如何阅卷、法官如何庭审、法官如何讨论这三个基本功谈几点自己粗浅的认识与体会。

一、法官如何阅卷

案件材料是法官认知案情的重要信息源。法官在审理案件时，首先是在认知案卷材料、听取当事人双方的陈述、辩论这一前提下开展工作。因此，阅卷是法官吃透案情、办好案件的必要步骤，也是法官“输入”案件事实信息的重要渠道，该环节具有掌握证据、熟悉案情、简化卷宗、方便办案，发现疑点、精准审查，确定思

路、明确方向等功能作用。实践中，有的刑事案件案卷几十宗、上百宗，甚至上千宗，面对纷繁复杂的案卷材料，法官要想抽丝剥茧、由表及里，精准还原、准确建构案件事实，就必须掌握相应的案卷材料阅读技能与审查方法。在阅卷过程中，如果阅卷的方法得当、对路，就会提高审判效率；如果阅卷不得要领，审理工作也就容易走弯路，事倍功半。可以说，阅卷质量的高低直接影响审理报告的质量，最终影响案件裁判结论的形成。因此，阅卷应当成为法官必备的基本功之一。

那么，审判实践中，法官拿到卷宗，究竟应该怎么看？从前往后看还是从后往前看？哪些先看，哪些后看？哪些重点看，哪些粗略看？对这些，面对复杂的案情，我们应善于把握阅卷重点，因案而异选择阅卷形式和方法，全面提高阅卷质效。在《法官如何阅卷——案卷材料的阅读技能与审查方法》一书中，我把阅卷形式与方法总结为承办法官单独阅卷与合议庭成员共同交叉阅卷这两种基本形式。而承办法官单独阅卷活动中，按阅卷实践脉络来划分，则又可分为庭前阅卷、庭上阅卷与庭后阅卷三种形式。同时，从全面阅卷与重点阅卷两个维度将阅卷进一步总结区分为按顺序逐一阅卷、按内容重复阅卷、按任务补充阅卷与按疑点反复阅卷等多种形式。其中，最为关键之处在于把握以下原则和方法：

一是要有全貌意识。坚持全面阅卷，善于从全局高度、整体性考虑，遵循证据逐一审查与综合判断相结合的原则，防止案件事实信息遗漏，做到不遗漏每一页纸，不放过每一份证据，不受前道司法工序认知范围的限制，透过现象看本质，不被表象所迷惑。

二是关键行为决定定性。根据案件事实形成的认知规律，既要有全貌意识，使案件的全部事实信息均能进入自己审查的视线范围，又要善于在规范的指引下抓住关键情节，突出重点。这就需要注意把握主干行为决定定性、目的行为决定定性、关键手段决定定性、重行为决定定性等方法。

三是边阅卷边讨论。遇到难点，应及时与同事讨论或与不同专业背景的人讨论。通过讨论弥补阅卷遗漏，及时调整阅卷重点，来修正自己错误或低效率的阅卷思路，避免做无用功。

四是围绕构成要件展开阅卷。现实中，大多数案件的定性之争，既涉

及法律问题，又涉及事实问题，甚至有时事实问题和法律问题相互交织，在阅卷过程中，应重点围绕犯罪的构成要件展开分析审查，确保案件事实精准归入法律规范。

五是按层次、分步骤逐步阅卷。承办法官接收案件后，如何展开阅卷工作，往往因案因人而异。但总体上无不体现按层次、逐步阅卷的特点，以同步制作阅卷摘录或阅卷看法的形式把疑难复杂的案卷变薄，在方法论上与人的一般认知规律相符。我认为，分为“通读”“精读”“深读”三个层次：通过“通读”，搭建框架；通过“精读”，填充细节；通过“深读”，发现矛盾。带着前期阅卷审理中发现的矛盾、问题、疑点去深入细致地阅卷，排查疑点、寻求合理解释，或补查补正，能够最大限度地补强证据链条、还原客观事实。完成“通读—精读—深读”全流程阅卷后，法官可以在脑海里将案卷材料、证据内容如同“放电影”一样回顾一遍，掩卷沉思，就本案事实与规范之间的最佳匹配度等作出精准的法律判断。

二、法官如何庭审

随着司法体制改革尤其是以审判为中心的诉讼制度改革的大力推进，我国刑事诉讼模式已呈现出从卷宗主义向庭审主义的重大转型。庭审是法官裁判案件最基本最重要的活动，在“查明事实、认定证据、保护诉权、公正裁判”中发挥决定性作用，也是集中展示法官司法能力、影响当事人个案“公正感”的形成、彰显司法者公正形象的直观舞台。在庭审中心主义的改革背景下，全面、系统、深入地研究“法官如何庭审”，总结提炼刑事庭审的驾驭技能与处置方法，无疑具有十分重大的理论价值与现实指导意义。

实践中，最大的难点在于庭审过程的动态性，它是一个多方参与、立体、动态的过程，十分考验法官的庭审能力与驾驭技能。所谓“台上一分钟，台下十年功”。庭审过程的动态性主要体现为庭审过程的系统性、庭审主体之间的互动性、庭审信息处理的即时性和语境依赖性等特点。我在《法官如何庭审——庭审的驾驭技能与处置方法》一书中，对庭审的品性与构成、功能与价值、结构与原则、礼仪与语言、各种突发情景及其处置方法、庭审能力的培养等问题作了全面、系统性探究。对法官而言，关键应把握以下三点。

第一，充分的庭前准备是庭审成功的前提。要通过庭前阅卷，确定案件审理的总体思路和审查重点，拟制庭审提纲，预测庭审可能出现的情况并制定相应的应对措施、处置预案，开好预备庭和庭前会议，指导书记员做好各项庭前准备工作。

第二，有效驾驭庭审是庭审成功的关键。庭审是法官依法行使审判权，公正、高效地运用法律手段处理惩处违法犯罪、化解矛盾纠纷的一门艺术，对法官的诉讼角色与行为规范有着特定的职业期待与特殊要求，其核心要义在于把握耐心听讼、指挥得当、重点突出、善于决断、安全有序等“五个关键词”。法官作为庭审活动的组织者和指挥者，重点在于处理好庭审指挥权与当事人行使诉讼权利之间的关系，法官的庭审艺术集中反映在其驾驭、控制庭审的能力上。尤其是审判长，要平等对待双方当事人，善于合理分配和把握诉讼各方陈述、辩论时间，有效控制庭审节奏；要善于归纳争议焦点，明确重点，提高举证、质证和认证活动的质效，紧紧围绕争议焦点引导控辩双方形成交锋，提升庭审效果。从实践的情况来看，法官在驾驭庭审过程中离不开倾听、提问、释明、对质、情绪平复或控制等影响性的心理学策略技术的熟练掌握与有效运用。

第三，法官的言行举止也是影响庭审效果的重要因素。在庄严的法庭和黑色的法袍的背后，每一位法官其实都有着生动的面孔。法官是自然人、法律人、社会人和政治人的复合体，法官审理案件时的耐心与庄重本身就是公平正义的表现。在庭审实践中，不随意打断他人发言，做一个“耐心的法官”就显得非常重要。法官的工作在很大程度上就是做论辩说服的工作，因此，法官必须具有很高的语言能力。而庭审语言需要具备专业性、规范性、严肃性、对话性等特点，在法庭上，法官应善于使用“法官法语”，做到表达精准、逻辑严密、措辞规范，避免当事人或旁听群众对司法的公正性产生合理的怀疑。

三、法官如何讨论

司法决策的价值在于为案件的解决给出正确的“答案”。司法决策中的诉讼认知、法条的发现和提取、案件初始结论的探索与验证等判断工作实际上都属于心理学上所说的“问题

解决”的范畴。大量的案例显示，通过合议庭、专业法官会议、审委会讨论等集体决策的机制和方法对于确保司法裁判“公正答案”的获得与有效实现，意义重大。而案件的汇报与讨论技能是法官必备的基本功。我在《法官如何讨论——案件的汇报技能与讨论方法》一书中对讨论的品性与构成、合议庭的讨论原理与规则、专业法官会议的讨论原理与规则、审委会讨论的原理与规则、案件汇报的原理与方法、特定类型案件的汇报要领、集体讨论的技能与方法、讨论能力的培养等进行了总结探究。

汇报作为完整的双向“信息沟通”过程，最主要的能力体现在能够用最短的时间说最有效的话，并达成高效、成功的讨论，以最短时间达成最佳的讨论效果。我个人体会，用最简单的语言把案情说清楚，这是汇报的最高境界。实践中，在向合议庭、审委会汇报案情的时候，承办法官事先要有充分的准备，善于把握汇报重点、充分了解信息接受者，理清汇报的思路和语言，做到简明扼要、客观全面、分析深入、观点明确、突出重点。汇报过程中认真倾听各方意见建议，汇报结束后持续跟进反馈，根据合议庭、审委会委员提出的疑问与意见开展二次沟通，持续深化案件分析，推动全体参会人员认定事实认定、证据采信、法律适用等层面形成统一共识。高效讨论的关键则是善于提出有效的问题并进行充分讨论，在讨论过程中要善于倾听、防止跑题、防止“一言堂”等。美国教育家史蒂芬·D.布鲁克菲尔德与史蒂芬·普莱斯基尔合著的《如何讨论：以最短时间达成最佳结果的50个讨论方法》一书中提出，倾听、发问和回应是讨论成功的基础和关键。在“提问—倾听—回答”的互动中，各方能否各抒己见、接力回应，以及是否善于注意区分和把握问题的“清晰性”“开放性”“封闭性”或“唯一性”“聚焦度”“精准度”等，提出唯一、有效的问题，对于讨论的成败至关重要。实践中，法官应当注重训练以提出“有效的问题”的意识投入讨论，围绕案件症结提炼关键问题，推动讨论的深入，促进讨论质效的提升。

四、法官传帮带：一个值得持续关注的话题

法官队伍尤其是司法能力建设是一个长期、复杂的系统工程，也是人民法院工作的重中之重，特别是青年法官的

成长与进步，直接关系到审判工作的正常运转与人民司法事业的健康可持续发展，是全国各级人民法院实现“努力让人民群众在每一个司法案件中感受到公平正义”的重要保障。正如学者所言，“法律应当由那些有能力、有经验的人执行”，法官是一种知识性与经验型并重的职业。从知识体系的互联互通、管理与代际传承来看，阅卷、庭审、讨论活动不仅包含了很多可说可写的显性知识，还包含大量源于实践经验，以及蕴涵大量的实践理性、训练有素的系统直觉、良好的专业质感等方面的隐性知识经验。无论是阅卷能力、庭审能力的培养，还是案件讨论能力的提高，都离不开资深法官和专家型法官的传帮带，更离不开青年法官自身努力与组织培养这两方面的内外合力支撑。

青年法官个体层面，除了系统掌握法学专业知识，还应珍惜每一次实战锻炼机会，加强实践锻炼，强化敢挑重担、敢啃硬骨头的责任担当，不断丰富自己的社会阅历，努力提升自身的司法能力和业务水平。应保持“学习”的心态。积极践行“审判、学习、研究”一体化理念，做到“勤学习、多实践、善反思”；应保持“平衡”的心态。以平和、阳光的心态做好审判执行工作；应保持“合作”的心态。善于发挥合议庭、审委会集体决策优势。

组织层面，我们应深入践行习近平法治思想，坚持法治思维、强基导向，以提升初始案件质效为核心，深入贯彻“强基固本”工程，一体融合抓实政治建设、业务建设与职业道德建设，完善奖惩、激励与评价机制，积极营造良好的工作氛围，通过法官讲坛、院长公开示范庭、庭审观摩等形式做深做实司法“传帮带”，引导和激发青年法官钻研审判业务、主动应对办案压力的内在动机，促进青年法官全面成长。

（作者系杭州互联网法院院长）

责任编辑 林 森
美术编辑 武凡照
联系电话 (010)67550745
电子邮件 linmiao@rmfyb.cn

全国报纸副刊最佳专栏
法文化解读

以整体性视角理解数字平台治理

——评《监管“大科技”——对数字主导力量的政策响应》

□ 卢丹韵

人民出版社2026年版），正是围绕这一议题展开探讨的重要著作之一。全书立足于数字平台权力扩张的现象，汇集了竞争政策、新闻传播、数据治理、公共政策等多个领域的前沿研究成果，多角度探讨了数字平台治理的愿景、战略及政策工具，为我们寻求数字平台生态系统优化之策提供了具有参考价值的分析思路。

数字主导力量的整体认知

近年来，以数字平台呈现的科技巨头依托数据、算法、资本及平台规则优势，在搜索引擎、网络广告、网络基础设施、社交媒体、即时通信和手机系统等领域占据着显赫位置。更为关键的是，数字平台的优势并未局限于市场份额上，而是在向数据利用、公共表达、信息分发等领域延伸。数字平台上的数据收集、处理和利用行为关乎个人隐私、用户管理和内容审核行为影响到公共表达，对搜索排序、流量分配的控制则左右着信息传播格局。从这一意义上讲，传统竞争法框架下主要基于市场份认定市场支配力的路径，已不足以揭示数字平台的实际影响力，一定程度上无视了其作用于经济运行、社会生活和公

共治理的数字主导力量。

观察视角的片面化，使得平台治理策略长期处于碎片化的状态：经济学家关注消费者福利和竞争秩序，对隐私和其他权利的保护却有所忽略；隐私法专家强调数据控制，但对言论自由考量不足；言论自由的秉持者聚焦网络言论自由的机遇和威胁，而较少涉及安全议题。本书汇集多领域的研究成果，为超越这种“孤岛化”的研究格局提供了可贵的素材。书中通过“加强竞争”“强化责任”“保障隐私”“维护民主”和“治理改革”五个各有侧重又紧密衔接的部分，将数字平台定位为具有多维度重大影响力的治理对象，将数字经济时代的市场竞争、公共责任、数据治理、隐私保护、信息公共传播等原本分散于不同制度领域的议题串联起来，以整体性视角进行审视并建构数字治理秩序。这种对数字平台治理理念的认识，契合了数字经济时代数字平台的实际角色，也构成了本书阐释数字平台治理政策工具箱和治理战略的逻辑起点。

数字社会愿景与政策工具

不同的数字社会愿景塑造着各自的治理逻辑，并进一步指向差异化的

政策工具组合。本书勾勒了数字经济的三种未来愿景：一是由市场机制发挥主要作用但竞争更强的数字世界，其治理逻辑是依靠强有力的反垄断和竞争政策约束大型数字平台的支配力量，通过数据共享等规则降低市场进入壁垒、恢复市场竞争。二是承认大型数字平台的基础设施属性，并借鉴公共事业的监管思路对其施以监管，这一思路指向通过更为严格的法定义务督促平台履行公共服务责任，同时防止平台权力的滥用。三是由大型技术公司、中小企业以及其他主体并存的多元数字生态系统，这一愿景需要依靠竞争法、税收、自我监管、社会共治等多种制度手段协同实现。本书强调，三种愿景并非相互排斥，而是代表了数字平台治理的不同目标和制度重心。从取向上看，本书更关注混合数字生态系统，因为这一愿景更加强调多元治理主体参与和制度工具的综合运用，也更能体现以整体性思维应对数字平台治理复杂性的基本理念。

本书将平台治理工具形象地概括为“工具箱”，其中包括的“工具”主要有拆分、并购限制一类改变市场结构的“锤子、斧子和凿子”；持续校准平台行为的“砝码和称量”；治理滥用行为负面影响的“拖把和水

桶”；为用户提供风险防护的“安全口罩和手套”；配置技术和金融基础设施的“脚手架和梯子”；提升公众数字能力和媒介风险的“用户手册”；针对选举等特定风险实施精准干预的“剪刀和手术刀”；以全球共同准则、区域和全球协调为代表的“通用和多功能工具”。应当说，“工具箱”的意义，并不限于清单化地罗列所有具体的监管措施，对政策工具做出功能上的系统分类，才是它所潜在的价值之所在。数字平台治理的关键，也并不在于重新打造一套放之四海而皆准的“万能工具”，而是如何围绕所追求的数字社会愿景，对竞争政策、数据治理、税收制度、自律机制和社会共治等既有的政策工具进行合理配置与协调衔接。

数字平台治理的整体战略

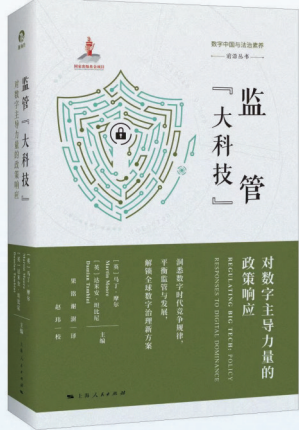
拥有功能完备的政策“工具箱”，并不当然意味着数字平台治理能力的提升。既有政策工具往往循着各自的制度逻辑分别展开，它们虽可在各自的细分领域取得治理成效，但若缺乏系统性统筹，则整体治理效果必然不尽如人意。就这一问题，本书提出应当树立整体战略观，统筹各个制度领域的建设性思路。整体战略的重点，不在于增加新的制度工

具，而是强调围绕数字社会愿景下的治理目标，对不同制度工具进行协调配置，形成相互衔接、功能互补的制度组合。以整体战略观为旨归，本书还进一步探讨了数字时代的“新社会契约”，即要求数字平台在获得巨大的公共影响力和控制力的情况下，通过更为科学的制度安排重新界定国家、平台企业与公民之间的权利、责任和问责关系，使平台权力与公共责任相匹配。由此可见，本书所倡导的整体战略观，不仅意味着政策工具箱的统筹协调，更意味着重塑数字时代国家、平台企业与公众之间的治理关系，从而推动平台治理秩序的整体重构。

从片面认知视角切换到整体认知视角，由碎片化的制度工具回应走向制度工具的统筹协调，由单一平台监管迈向平台治理关系与治理秩序的整体重构，或许正是本书对于我国当下数字平台治理最为关键的启发。本书的价值，也不止于提供域外的平台治理经验，更在于贡献了一套以整体性视角审视数字平台、重塑治理秩序的分析框架。在建设数字中国的重大战略部署下，数字平台不再仅仅是规制的对象，更是数据资源配置、数字经济发展的关键载体。平台治理问题也不宜再被窄化为竞争法、网络安全法、数据法、个人信息保护法等部门法视域下的课题，而应置于数字经济基础制度建设和国家治理现代化的整体框架之中进行系统考察和统筹谋划。唯此，方能塑造安全与发展相统一的数字经济秩序。

（作者单位：重庆大学法学院）

“全民阅读报刊行”
优秀栏目
书海选品



资料图片

在数字经济快速发展的背景下，数字平台已突破传统商事主体的边界，成为组织交易、分配资源和传播信息的重要力量；加强对数字平台的监管，以规制日益强大的数字平台权力，也因此成为全球共识。然而，对数字平台究竟采取何种监管策略、塑造何种数字秩序，当下仍是数字平台治理的核心议题。英国学者马丁·摩尔与达米安·坦比尼主编的《监管“大科技”——对数字主导力量的政策响应》一书（果铭、谢淑泽，上海