

## 深读

金华中院深化改革让执行更规范过程更透明

## 三张清单,助力破解执行难

■ 本报记者 张蓉  
通讯员 郑青蓝 饶晓丹 胡佩婷

“赢了官司输了钱。”一声唏嘘,裹藏着不少当事人对执行过程的茫然与误解。手握一纸胜诉判决,权益却难以兑现,执行难让不少当事人陷入拉锯战——这是司法实践中不时会遇到的尴尬场景。

直面执行难的症结,一场以“三张清单”为抓手的改革正力图将执行晒在阳光下。从2024年2月全市推行至今,金华市中级人民法院执行到位率提高近14%,未发放执行案款下降超三成。

今年6月,“三张清单”执行公开改革从发源地金华中院向全省推广。此后,在浙江,法院受理的所有执行案件都要在财产查控、处置、分配环节,以清单形式动态向申请执行人告知进展和详情。

在实现公平正义的“最后一公里”,这一创新举措带来了什么变化?近日,记者深入金华,探寻答案。

## 消除隔阂 将执行晒在阳光下

官司打赢了,为什么有时会拿不到钱?这是一些执行法官曾面临的质问。

有时,被执行人确实没有财产;有时,财产无法变现;还有时,债多钱少不够分……现实中,因被执行人资不抵债而导致的“执行不能”并不少见。

“有时候,为了查找财产线索,我们几乎用尽了所有办法,前后奔波几个月甚至更久,可最终还是发现被执行人拿不出钱。”金华市婺城区法院执行法官徐攀道出了执行工作的难处。

但当当事人往往对执行过程一无所知,如果胜诉判决变成“一纸空文”,他们就会怀疑法院“执行不力”“执行不公”。

2023年,金华中院调研发现,64.7%的群众因执行不公开误以为法院执行不力,68.6%的群众不了解“执行不能”,认为执行成效与自身预期存在差距。

事实上,这一年,金华中院首次执行的案件8项核心指标中,7项居全省前三,执行质效稳步提升。

群众满意度和执行质效之间产生了较大“温差”,如此隔阂症结何在?

“源于信息不对称,执行权运行透明度不高。”金华中院党组书记、院长叶向阳直言,正是这次调研,促使金华中院下定决心,直面问题。

为打破信息藩篱,2023年6月,金华中院以义乌、武义、磐安为试点,创新“三张清单”执行公开机制——聚焦执行过程中的查控、处置、分配三大关键环节,在规定期限内,用清单集约告知当事人进展情况。

磐安县法院执行局局长申斌打开全国法院办案办公平台,点开由该院开发的“三张清单”数字化应用,财产查控清单、财产处置清单分列其中。

财产查控清单说明“有无财产”,在立案后30日内发送,不仅罗列财产类型及状况,也披露抵押、查控期限、关联案件等关键细节;财产处置清单回答“如何变现”,在查控清单推送后30日内制发,动态告知财产评估、拍卖进展及暂缓处置原因,并释明优先受偿顺序、关联案件分配等风险;财产分配清单回答“怎么分”,在案款到账后15日内反馈,即时公示案款分配明细和依据。

申斌介绍:“平台可智能归集财产数据,一键生成‘三张清单’报告材料,实现一表总览、自动发送。”

“执行过程每个节点都有短信提醒,点击链接,登录‘人民法院在线服务’小程序,就能看见‘清单’。财产信息写得清清楚楚,心里踏实多了。”曾收到“三张清单”的申请执行人李女士说。

在执行过程中,向当事人公开这些核心信息能产生什么效果?从磐安一起交通事故案中,可略窥一二。

马某因一场意外受伤,法院判决被告卢某赔偿医疗费用等20余万元,但卢某仅履行了10万余元。案件进入执行程序,经调查,未发现卢某有可供执行财产。此后,法院仍定期查控卢某财产,并将查控清单发送给马某。

“以前我以为他就是赖着不想给我钱,看了《财产查控告知书》,我又侧面去了解了实际情况,发现他确实有困难,法院也尽力了。”因为“可见的困难”与“可见的努力”,马某心中释然,同意豁免卢某的部分债务。

马某的理解让卢某五味杂陈:“如果有机会,我愿意努力早还清。”法官随即组织双方商谈,最终达成豁免部分本金及全部利息的和解协议,卢某向亲友借债还清了欠款。

类似这样的“三张清单”信息公开,不仅满足了当事人的知情权,也驱散了猜疑的迷雾,成为激活履行意愿的催化剂。



潘泓璇 绘图

## 参与执行 抱怨者变成合作者

“被执行人名下车辆下落不明,也没查到其它财产可供处置。”针对前段时间的一起案件,永康市法院执行法官卢宇杰坦言,以往,这种情况可能就此陷入执行僵局。

被执行人吕某某驾驶挖掘机时,意外碾压了工人老胡的腿,导致老胡截肢。法院判决发包方、雇主和吕某某承担赔偿责任,可吕某某迟迟没有赔偿到位。

财产查控清单发送给老胡后不久,卢宇杰收到老胡反馈的一条线索——吕某某出租挖掘机,可能拥有设备。

收到线索后,卢宇杰跟随老胡去现场蹲守,经多人指认,明确吕某某有3台挖掘机,并促成吕某某答应出售挖掘机、履行义务。一个月内,老胡的赔偿款到位。

“挖掘机有处置价值,但属于不记名财产,无需登记。如果没有当事人提供线索,很难查控这类隐形财产。”卢宇杰说。

执行难,有时难在财产隐匿。在叶向阳看来,背后的一个重要原因就是财产管理体系和财产查控体系不完善。一方面,现金、珠宝、黄金等不记名财产难寻;另一方面,全国性财产登

记制度尚未完全建立,跨区域执行存在信息壁垒,法院难以全面掌握被执行人的真实财产状况。

“过去,财产告知书是结案时送达,如果没查控到财产,不会单独告知,申请执行人只能掌握碎片化信息。但现在,即使没查控到财产,也要在过程中逐条告知结果。”金华中院党组成员、副院长吴传档说。

看似不大的改变,却在执行过程中实现了法院和申请执行人的即时交互,有效缓解了隐形财产的查控难题。

依托“三张清单”数字化应用,申请执行人提供财产线索的渠道更畅通,双向互通也更及时。

“在‘人民法院在线服务’系统中,当事人不仅仅是被动接收信息,还可以申请发放清单、反馈线索。”金华中院执行综合处副处长陈晓欢说,执行接待服务中心工作人员会专门登记、流转申请执行人反馈的线索,并一一回复。

引导当事人参与执行过程不止于此。在双向互通中,对被告的财产处置方案,申请执行人也有一定的自主选择权。

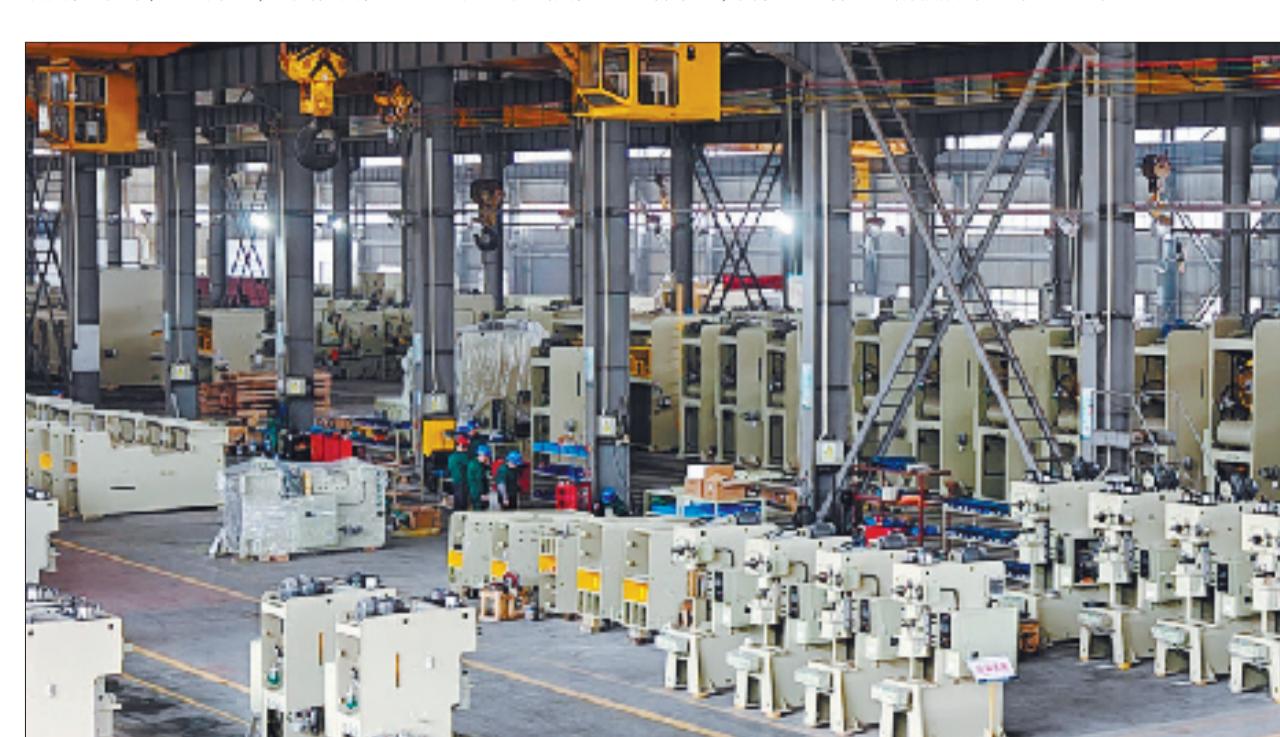
“两套红木家具司法拍卖已流拍3次。”收到财产处置清单后,永康的申请

执行人杜某一度慌了神。杜某曾借款150万元给王某,但王某名下房产已抵押,仅有两套市场评估价为173万元的红木家具。当变卖起拍价117.64万元流拍后,执行陷入僵局。在财产处置清单上,法院也向杜某列明可能的处置方案和市场风险:“可以继续拍卖,但红木家具价格如果‘腰斩’,会严重影响受偿金额。也可以考虑将红木家具作价117.64万元抵消部分债务。”

“这两套家具是品质好的黄花梨,拿来抵债我能接受。”杜某实地查验并反复权衡后,接受以物抵债。

“执行从不是简单的‘一刀切’,而是让群众在充分知情的前提下,自主选择最优路径。”金华中院党组成员、执行局局长贺利平说,法院公开执行标的物的权属详情、评估价值及市场波动预警等,申请执行人可结合自身需求与市场情况,选择最有利的执行方案。这类个性化处置方案,有利于打破执行困局,让公平正义以更灵活的方式落地生根。

将抱怨者变为合作者——通过“三张清单”搭建的信息桥梁,当事人与法院进一步形成合力,共同寻找破解执行难的最大公约数。



武义机床制造有限公司完成破产重整后恢复生产。

本版图片除署名外均由金华中院提供

## 寻求共赢 透明化倒逼规范化

执行,关联老百姓的胜诉权益,有时也关联企业恢复生机的希望。

武义机床制造有限公司曾是金华声名远扬的“明星企业”,却在2017年遭遇“滑铁卢”:受国内外多重因素影响,加之担保陷入债务危机,导致资金链断裂并最终停业,法定代表人下落不明。

金融借款纠纷、买卖合同纠纷、民间借贷纠纷、劳动争议纠纷……几年来,机床公司频频被告上法庭。涉执案件187件,尚未执行标的额1.2亿元、167名工人工资尚未兑现,可机床公司只剩下近2万平方米的厂房,厂房土地又面临租户腾空、邻村道路纠纷等诸多障碍,处置困难,执行进展缓慢。

转机出现在2024年。“企业资不抵债,如果只是简单拍卖处置,可能会让企业价值大打折扣,难以解决整体债务。”为了盘活生产资源,武义县法院决定使用执破融合机制,引导债权人提起申请进入破产程序,对机床公司开启重整。

“公司怎么说破产就破产?”债权人存疑虑。如何让数百人达成一致意见、实现破产重整?承办法官鲍圣锴一时犯了难。

“债权人反对,是因为不清楚执行情况,担心公司破产后收不回欠款。”经过联合研判,武义法院决定以“三张清单”为依托“对症下药”。

2024年7月至10月,数百名债权人依次收到机床公司的财产查控清单和财产处置清单。

“公司目前有机床生产和检验专用厂房、设备和19项专利,破产重整可以使清偿率最大化……”执破融合团队针对债权人疑问事项,结合“三张清单”进一步解释。

“清单列明了财产情况、处置意见、执行流程,清晰直观,消解了我们

的很多担忧。”案涉债权人的委托代理人盛加璐说,正是法院发送的一份份“财产画像”让债权人相信破产重整可以使清偿率最大化。

227份清单接连发出后,仅用67天,重整计划高票通过。“以往开债权人会议,我们要花很长时间平复债权人的情绪,解答各种疑问,这次却特别顺利。”破产管理人团队负责人朱小燕感慨地说。

在机床公司的破产重整中,法院联合破产管理人共发出561份清单,实时披露财产处置状态及所得金额、可供分配的财产金额、分配顺序及比例、未分配的原因等重要信息。

信息公开消弭了信任壁垒,重整效果远超预期。机床公司最终引入4500万元投资,妥善处理1.2亿元债务,全额兑付167名工人的200余万元工资,并留用78名员工,实现了挽救企业、兑现债权、稳定就业的多赢。

“执行需要智慧,要找到最佳平衡点,‘三张清单’以透明化倒逼规范化,是社会效益最大化的法宝。”武义县法院党组书记、院长陈曜说。

投诉挨骂少了、理解支持多了,执行法官们干劲更足了。“三张清单”运行2年多来,金华中院累计发送清单10万余份,执行质效和群众满意度都有了喜人的变化。截至目前,金华市执行完毕率、执行到位率相比改革前分别优化11.94%和13.85%,未发放执行案款相比改革前下降36.72%。

“金华中院‘三张清单’的做法已向全省法院推广。”省高院执行局相关负责人表示,“三张清单”执行公开改革是完善执行监督制度的有益探索,能有效解决执行信息不对称、失信失能甄别难等问题,防范廉政风险,让执行更规范、过程更透明、群众更信赖。



法官向当事人介绍“三张清单”。



金华中院开展执行行动。

## 深一度

### 是自我革命,也是自我保护

■ 林翔荣

“三张清单”执行公开改革,背后有一套全流程监督机制。

首先,“三张清单”的整理、汇总和发送都由公证辅助团队协助完成,形成前置约束。其次,对于没有及时发送清单,或处置理由不当等异常情况,数字化平台会发出分类预警,此外还有专人每周跟踪督促。

除了内部制约,还有外部监督。金华中院建立了由人大代表、政协委员、金融和新闻从业者等组成的执行监督员队伍,现有149人。身为“幕后观察者”,这些执行监督员时常在“三张清单”规范落实的过程中建言献策。

除了财产难寻、财产难动、人员难控等客观原因,执行难背后也不乏复杂的主观因素。执行工作考验法官的主观能动性,法官主动出击的力度、深度、效率以及方法会影响整个执行结果。(作者系省高院审判委员会委员、执行实施处处长)

中国新闻  
名专栏  
深读