

# 司法辅助人员管理现状分析

——以 Z 市为例

● 林文字



**[摘要]** 在全面推进依法治国的总目标下,我国正经历新一轮的司法改革浪潮,关于司法辅助人员的管理改革亦被纳入重要议程。早在 2014 年 6 月,我国就审议通过了《关于司法体制改革试点若干问题的框架意见》,将“完善司法人员分类管理”作为本轮司法改革的首要任务之一。但由于部分制度缺陷、体制弊端及改革理念与措施的滞后,实践中仍然面临着人员配备不足、职责界限不清晰、职业前景不明朗等突出问题。本文旨在探讨司法辅助人员在本轮司法改革中的定位及前景,通过文献分析法及案例分析法,深入研究了司法辅助人员在实际管理过程中所遇到的技术性改革障碍,并针对问题提出了可行的改革路径,以期加强非在编司法辅助人员团队建设,促进司法质量的提升。

**[关键词]** 司法改革; 司法辅助人员; 人力配备不足; 岗位职责定位

## Q Z 市当前司法辅助人员岗位需求分析

近年来,人民法院受理案件数量呈现激增态势。与此同时,社会公众对司法服务的需求呈现出日益丰富且多元化的趋势,对人民法院工作提出了更高的要求和期待。从 2003 年起我国法院受理的案件数量约为 594.1 万件,到 2008 年增加至 1121.7 万件,而在 2017 年,这一数字已跃升至 2741.4 万件。与此同时,我国法官的人数则呈现出相反的趋势:从 2003 年的约 20 万名法官,降至 2008 年的约 18 万名法官,至 2017 年时更降至约 12 万名。显而易见,随着正式法官人员数量的不断下降,司法资源的供给能力与司法需求快速增长之间的矛盾越来越突出,亟需通过科学优化司法资源配置及提高办案效率来加以解决。因此,构建专业化司法团队、推动司法体制改革与创新和提高法律服务能力,是加快法治建设、维护社会秩序、完成全面依法治国总目标,实现社会公平正义的过程。在这一过程中,对于司法辅助人员的培养,显然是提高司法公正和效率的关键。

### (一) 人力配备问题

由 2021 年的全市总新收案件数 6.4832 万件,到 2022 年的全市总新收案件数 6.5924 万件,再到 2023 年全市总新收案件数 6.9251 万件,新收案件数呈现逐年增长趋势。在法官人员数减少的状况下,招募的司法辅助人员数依然有限,且对其司法专业能力没有一定的要求,导致其部分职责执行

不到位。如 Z 市 2024 年发布关于劳动合同制司法辅助人员的招聘公告,其计划招聘 18 个岗位,共计 39 个名额。其中,专业不限的岗位 10 个,限法学类专业的岗位 8 个。值得关注的一点是,此次招聘要求并未硬性要求需通过国家司法考试或获取相关法律职业资格证书。综上所述,在面临案件数与法官人员数不成正比的挑战时,司法辅助人员的作用是较大的,而且多数岗位对司法专业技能要求较为宽松。因此,在不断变化的法律环境中,容易出现技能和知识储备无法满足实际工作需求的现象。

### (二) 岗位职责亟待厘清

在实际操作中,不同类型的司法辅助人员职责之间有时存在交叉,导致责任不清,影响工作效率。本文对 Z 市基层法院法警大队的 10 位司法辅助人员进行了访谈。访谈结果显示,警队的 10 位司法辅助人员除了完成刑事审判庭的任务,还需协助民事审判庭进行法律文件的送达,以及协助执行局进行查封、扣押等公务。另外,本文还对 Z 市基层法院立案庭司法辅助人员进行了相同的访谈。访谈结果同样表明,在完成部门本职工作外,还需要协助其他部门进行办案工作,并参与本单位以外的协助工作。根据以上访谈结果显示,司法辅助人员的工作职责范围远超本职工作,职责定位存在交叉,导致责任难以明确。

### (三) 晋升机制与待遇政策问题

首先,司法辅助人员因缺乏明确的职业发展路径和激励

机制，导致人员流动性高，在一定程度上影响了职责分工的有效性。Z市司法辅助人员可以具体细分为政府雇员、法院内部聘用制合同工及第三方公司合同工。司法辅助人员的合同期限一般为1至3年，合同期满后则需要根据用人单位需求确定是否与之续签，续签过程存在较多的不确定性，导致职业稳定性较差。其次，Z市并未为其设立清晰的职业发展路径，导致他们将工作视为临时性或过渡性岗位。最后，其薪酬待遇往往与他们的工作量和职业风险不成比例。因Z市未制定统一的薪酬待遇标准，薪资水平较低，难以吸引和留住高素质人才。

根据上述分析，Z市基层法院在司法辅助人员的配置、职责划分，以及薪酬待遇等方面存在多个问题。这些问题不仅降低了司法辅助人员的工作积极性和职业满意度，还对法院整体工作效率的提升构成了制约。

## Q 我国当前司法辅助人员岗位需求分析

### (一) 人力配备与职责分工问题

在国际上虽然并没有统一规定的法官与司法辅助人员配备比例，但为了确保法官能够集中精力处理复杂的法律问题，建议将行政和支持性任务分配给司法辅助人员，而建议的比例范围是在1:2到1:3之间（前为法官，后为司法辅助人员），即每位法官应配备2至3名司法辅助人员。最高人民法院在《关于人民法院法官助理若干问题的规定》的征求意见稿中指出：在中级人民法院，法官与司法辅助人员的比例不得高于3:2；基层法院法官与司法辅助人员的比例应当确定在1:1到1:2之间。但实际上，我国许多基层法院，法官与司法辅助人员的比例往往偏低，可能仅达到1:1，甚至一些受理案件数量巨大的基层法院人员配备比例是2:1。而经济发达地区的法院，比例可能接近1:2。

基于我国目前案件数量逐年递增的情况，近年来，随着审结案件的压力不断增大，不少法院在实践中逐步形成了由经验丰富的法官助理或合同制书记员先行处理案件，最终由法官进行审核并签署的运作模式。此种做法实际上是通过司法辅助人员分担案件处理任务以实现绩效目标，但也由此引发了辅助人员在审判权行使中的角色“僭越”和功能“偏离”问题。通过查阅一些相关期刊了解到，我国某省法院机关仅有31%的受访者认为审判团队内部角色分工明确；69%的受访者则认为，略有分工或分工不明。

在我国，包括上海和广州在内的一线城市，法院机关对司法辅助人员的职责分工和管理机制并不完全统一。在实际中，司法辅助人员除了承担庭审记录、案件管理等基本职责外，基于不同城市或在同一城市的各层级法院之间，其具体的职责和工作分工亦可能存在差异。

### (二) 薪酬待遇与发展路径问题

上海作为我国经济最发达的城市之一，法院系统承载了巨大的工作量。而上海市法院机关的司法辅助人员的晋升机会仍然有限，他们大多数只能一直在各个不同的岗位上从事辅助性工作，难以进入更高层次的法官岗位或行政管理岗位。类似地，广州在司法辅助人员的管理上采取了较为灵活的招聘策略，允许非法律专业背景的人员通过内部培训后上岗。然而，这种灵活性也带来了问题。这些非专业人员往往只能胜任一些简单的行政性工作，如文书整理和数据录入等。但在实际工作中发现，由于缺乏关于司法辅助人员的管理机制，导致他们的职业发展路径不明确，晋升渠道较少。即使通过法院机关内部培训掌握了一定的法律知识，他们仍然难以胜任更高级别的工作。

此外，高生活成本将会进一步加剧司法辅助人员的不稳定性。核心在于司法辅助人员的薪酬待遇往往难以与当地的生活水平相匹配，更有部分基层法院按照当地规定的最低收入标准划定司法辅助人员的薪酬。其较大的工作负荷、岗位职责涉及范围的广泛，加剧了司法辅助人员的流动性和职业的不稳定性。

综上所述，我国对司法辅助人员的管理机制缺乏统一性。在当下全面依法治国的背景下以及面临案件量剧增的挑战，这种管理混乱的现象不仅导致了不同地区之间的管理效率差异，还影响了司法辅助人员整体职业发展的公平性和可持续性。

## Q 法院中司法辅助人员的管理改革路径

### (一) 优化职责分工与明确角色定位

我国应基于法院的实际情况，建立合理的司法辅助人员职责分工体系，明确其角色与职能。分类管理制度的实施要求针对不同岗位采取差异化的管理方式，突出工作目标的针对性。王利明指出，“分类管理的关键在于厘清不同类别的职责边界，尤其是审判员与法官助理之间，以及业务管理与行政管理之间的界限，这构成了责任制的基础。”例如，在审判流程的各个阶段中，应明确分工，由司法辅助人员承担相应职责，确保其岗位配置与审判流程管理的阶段性需求相一致。明确角色定位是减少职责重叠的关键，确保各类辅助人员能够理解并履行其特定职责，方可实现更高效的协作。例如，书记员应专注于庭审记录和文书整理，而法官助理则负责案件管理和法律研究等。通过这种优化，可以有效提升司法工作的整体效率和质量。

### (二) 提高薪酬待遇与降低人员流动性

司法系统里每一部分的管理机制都是环环相扣的，都会影响司法辅助人员整体的发展。面对人员流动性大的挑战，法院应从管理机制改革的角度出发，旨在解决司法辅助人员不足的问题。

我国应统一司法辅助人员的管理机制，通过增加基本工资，优先解决司法辅助人员最基本的生活成本问题。同时，可尝试设立绩效奖金和年终奖，将薪酬与工作表现挂钩，制定统一的薪酬管理机制。整体上应当适度提高其工资待遇，可根据服务年限和工作质效划定若干档次，给予非在编人员与其他在编人员相应职级的工作待遇，确保做到“虽然身份不同、但能同工同酬”，从而使其看到职业前景。还可改善福利政策，确保所有类型的合同人员均享有全面的社会保障，如医疗保险和住房公积金。引入弹性福利计划，允许员工根据自身需求选择福利组合，以提高工作满意度。此外，可通过定期评估和考核，为表现优秀的员工进行表彰及额外进行绩效发放，从而增强其职业认同感和成就感。

这些措施不仅有助于提高员工满意度，降低人员流动性，还能有效提高司法辅助人员的满意度，确保法院系统的稳定与高效运作。通过全面优化管理机制，提升司法辅助人员的职业吸引力和扩展发展空间，为可持续的司法辅助力量建设提供可行的路径。

### (三)完善职业发展通道

我国应着力增强司法辅助人员的力量。最高人民法院明确要求，完善审判辅助人员培训考核、培养选拔等机制，建设专业化审判辅助人员队伍。根据人民法院职能特点，结合公务员职务与职级并行制度，建立健全内部岗位交流机制，拓宽司法辅助人员的职业发展空间。在法官人数减少和案件数量剧增的情况下，应大力引入编制外的人员力量承担这些事务性工作，但应该为其提供完善的职业发展空间。比如，可根据《中华人民共和国公务员法》中关于公务员的任用、考核、奖惩、培训、薪酬福利、轮岗调任、辞退与退休等各项管理制度进行适当的参考，建立一套适用于法院机关司法辅助人员的管理机制，尝试通过统一管理机制，确保

司法辅助人员队伍的规范化、职业化发展。

### Q 结束语

司法辅助人员制度面临的内部限制和外部环境等不利因素，导致制度的供给和多方需求之间出现显著差距。这种需求来自执政者及社会各类主体，基于他们对制度的期望。然而，随着时代的发展，增强制度效能的变革不仅是社会的迫切需求，更是执政者倚重和公众期待的关键举措，旨在提高制度的有效性与适应性。在现实社会中研究特定司法制度及其改革，理论分析与实践运用必须基于国家管理的实际需求。司法制度的探索应契合管理目标，立足于我国实际，以确保改革措施的科学性与实效性。参考 Z 市，我国应以务实的态度去把握社会和经济变迁对司法制度的影响，通过司法制度及其改革，为当代社会提供一个能够让各类主体协调运作、各类资源合理分配的规范性框架。

### ■ 参考文献

- [1]李少平.深化司法责任制综合配套改革推动审判体系和审判能力现代化[N].人民法院报,2020-04-23(5).
- [2]冯之东.法院系统司法辅助人员制度改革实践调查——以西部 G 省为研究个案[J].南华大学学报(社会科学版),2021,22(4):74-83.
- [3]王伟,闫鹏.分类人员管理体制下司法辅助人员定位刍议[J].法学理论,2016(6):129-132.
- [4]韩慧.论新时代司法的守正与创新[J].理论学刊,2021(2),125-132.

### 作者简介:

林文字(1994—),男,汉族,广东梅州人,硕士研究生,南宁师范大学,研究方向:公共管理。