

没有躺赢的捷径 实干善管才能成就高质效

福建莆田:将“三个管理”理念要求贯穿履职办案各环节

□本报记者 张仁平
通讯员 房燕瑜 雷阔娟
谢黎明

指控犯罪的起诉书,公诉人从习惯坐着念到站着宣读,仅仅一个姿势、语气的变化,就是不同的精气神;对涉案款物的处置,从“依法处理”的笼统意见,到“应当没收、返还”的精准指向,监督有底气有自信;案件质量评查情况一通报,如镜高悬,照见履职细微之处,照在承办人身上,此后同类问题渐少,大家以案为鉴,不再重蹈覆辙;检察官真实感受到,办案质效是优是劣关乎自身业绩,关乎不同的评价结果……

今年以来,福建省莆田市检察机关开展“高质效检察管理建设年”活动,将“三个管理”理念要求贯穿履职办案各环节,落实到各部门、各条线和每个案件承办人,两级检察院向管理要质效、要执行力的氛围日益浓厚。“如果把‘高质效办好每一个案件’比作检察故事里的主题曲,那么‘三个管理’就是各有侧重又能融合发声的音符。只有做好‘三个管理’,才能奏出优美乐章,让更多检察好故事飞入寻常百姓家。”莆田市检察院检察长李峻说。

一张路线图:管理指南一图读懂

一手抓办案,一手抓管理,如车之两轮,鸟之两翼。谁来管?管什么?怎样才能管出高质效?对此,莆田市检察机关的答案有一种大道至简的味道。

莆田市下辖五个县区,基层检察院规模相近,案件类型结构相似。基于对检察工作规律特点和院情的把握,莆田市检察院围绕“办案指导”“监控要点”“质量评查”等关键环节,制定了《“三个管理”协同操作指南》。该指南聚焦案件办理、质量把控、队伍管理全链条上的潜在风险点,从事前制定标准指引、进行风险预判到事中实时监控、开展评审评议,再到事后复盘评查、评价奖惩,对各业务条线办理流程进行分类梳理,可防控、可评价、可优化。该指南以思维导图作为呈现方式,让各责任主体一图读懂职责归属、风险防控纠偏措施及评价追究办法,让管理者简便易行、被管理者清晰明责、各部门间协同顺畅。

翻开这本指南,思维导图清晰列明办案流程管控和实体监管的明细清

单。例如,经济犯罪检察部门的“办案指导”清单上,对洗钱、走私、跨境网络犯罪等七类案件给出明确的类案研究指导路径,可依托情况通报、工作提示、检答网等工具靠前指导。莆田市检察院经济犯罪检察部门负责人范志鸿表示:“指导事项、重点、路径一目了然,有利于在管理中及时发现、高效解决问题。”

市院主抓共性规范,基层检察院侧重实践落地。面对主城区办案压力,莆田市荔城区检察院将最高人民检察院案件质量检查评查相关规定,梳理成便于对照查找的表格式指引,其中包含10个维度的通用评查指引和10类案件的专门评查指引,共258个评查项。评查人员可按因素评查案件等次,也为承办人自查、办案部门组织核查提供了参照,确保“人”按规范操作,“案”经标准检验,在归档前实现“每案必检”要求。

“一张图、一张表在手,就能化繁为简,把管理理念要求转化为办案主体的履职方式和行动自觉,让部门负责人、检察官既善办案又懂管理。”莆田市检察院案件管理部主任黄超英道出了《“三个管理”协同操作指南》的最大价值——标准清晰,责任落地。

一首协奏曲:上下协同一体贯通

莆田的节庆总是喧闹的,民俗活动中隆隆的“铙”声,虽为节日增添了气氛,但含有“黑火药”的原材料一旦操作或存放不当,就可能引发火灾,有重大安全隐患。

记者在采访中了解到,“黑火药”由当地有声望的老人或官庙管理人员购买,平时都集中存放在官庙内,使用前才分发给放“铙”人员燃放。相关人员购买“黑火药”的行为虽未造成危害后果,但确已涉嫌非法买卖爆炸物罪。捕或不捕、诉或不诉,无参照样本,实践中处理尺度不一。

对此,莆田市检察院全面梳理近5年来受理的31件非法买卖、储存“黑火药”犯罪案件,针对类案特点深入分析研判,向基层检察院发出《类案质量提示函》,以统一执法标准,为基层办案立标尺,避免因“十里不同俗,类案不同判”而损害司法公信力。

深化类案协同管理对基层检察院同样适用。莆田市城厢区检察院分析涉毒洗钱类案件容易存在的证据缺

陷,联合公安机关制定《涉毒洗钱犯罪案件证据收集和审查指引(试行)》,推动涉毒犯罪“一案双查”,放大监督合力,其经验做法被福建省检察院推广,并入选全国检察机关毒品犯罪治理十大典型案例。莆田市秀屿区检察院则通过案件质量讲评会,对重点案件进行复盘剖析,对发现的共性问题逐一点评,并结合最高检发布的典型案例,讲评分析如何在检察实践中一体抓实“三个管理”,提升办案质效。

正所谓“上下一体,左右协同,管理优化,殊途同归”。莆田市检察院作为连接上级部署与基层实践的枢纽,始终坚持问题导向、提升质效为目标,在实践中探索形成一套“点题、破题、解题”的全链条业务管理机制,实现了管理各要素的融会贯通:案件管理部门依托大数据分析定位办案堵点、难点;办案部门立足个案办理与类案研判,制定靶向解决方案;对一时难解决的问题,则交由理论研究团队开展重点课题研究,形成理论成果后再转化为办案指引,推动长效“解题”。近年来,莆田市两级检察院数十项课题获得省级以上立项,其中,破解跨境取证难题的实践与探索成果在全国检察机关理论研讨会上作了交流发言。

一条闭合带:管案管人一路通达

今年年初,莆田市涵江区检察院对“诉判不一”案件进行了专项评查。“对所办案件获评优秀等次的检察官和检察官助理,要在全院大会通报表扬,年度评优评予以优先考虑。”该院党组的这一决定在干警中引起强烈反响,大家都说:“高质效办案的获得感就是不一样。”

管理闭环要求对“案”的质效评价能精准传导到对“人”的履职评价。为此,福建省仙游县检察院对检察官履职情况进行量化计分,将工作质效与个人贡献紧密联结,在检察官绩效考核、评先评优、提拔选任中,对干多干少、质效优劣进行“区别对待”,形成鲜明导向。

“人是生产力最活跃的因素。好的管理不应是冰冷的约束,而是能激发潜能、导人向善,使人全面发展、更快成长进步的媒介。”莆田市检察院政治部主任陈宗协介绍,该院创新构建“培养赋能—责任压实—激励保障”机制,实行跨部门轮岗、重大案件淬炼,建立



2025年6月,莆田城厢区检察院在检察官乡村服务站对拟不起诉案件召开公开听证会。

“检控前沿”研讨平台,多措并举赋能干警成长

建立干警履职档案,从岗位职责、履职质效、专业素能建设等维度为干警“精准画像”,全方位压实管理责任;在线上线下宣传阵地同步开辟莆田“群英榜”和“荣誉榜”,及时表彰业绩突出干警,打造正向激励体系。

据了解,2024年以来,莆田市检察院提拔选任的6名业务部门负责人中,有3人成长为福建省检察业务专家,2人获评全国检察业务标兵。他们既能担当重大疑难案件的攻坚主力,又能领衔实务课题调研,还能高效指导条线业务开展,在检察队伍中释放出“能者上、优者奖”的导向信号,形成“以才领路、以能服众”的示范效应。没有躺赢的捷径,只有实干与善管方能成就高质效。前不久,在福建省检察机关一体抓实“三个管理”推进会上,莆田经验获得推介。

“检察管理没有最好,只有更好。”李峻说,“在‘三个管理’的大合唱中,只有以高质效办案为导向,结合地域特色、案件特点,全盘统一曲调、校准音质,才能释放检察管理效能,让公平正义的主旋律更加响亮。”



2025年4月,莆田市秀屿区检察院办案检察官讨论案件事实认定与法律适用问题。



2025年4月,莆田市荔城区检察院综合业务部门将最高检案件质量检查评查相关规定汇总转换成表格格式评查指引。



2025年3月,莆田市涵江区检察院检察官就陈女士被家暴案件向当地民政部门核实情况。

“逢案必调”不怕多跑几趟

“只要有一线达成和解的可能,我们会尽全力去做双方的工作,哪怕多跑几趟也值得。实现案结事了人和,是高质效办案的价值所在。”初夏时节,记者在福建省仙游县检察院采访,该院检察官这么说。

今年年初,仙游县检察院协同相关职能部门化解了一起长达8年的信访积案。2017年1月的一天夜里,仙游县榜头镇某村老宅内发生一场牌局纠纷,李某和张某发生冲突,李某肋骨骨折,经鉴定为轻伤一级。该案因事实不清、证据不足,仙游县检察院对李某作出不予批准逮捕决定,张某从此踏上漫长的信访路。

2024年7月,仙游县检察院将该案列入“积案清零”专项行动清单,组成专班展开调查。公安机关委托第三方鉴定机构鉴定李某伤情的成因,排除了李某损伤是拳击和正面摔跌的可能。为确保结论严谨,办案检察官会同

法医、公安机关侦查人员在案发地进行现场重现实验,进一步验证了这一判断。不久,李某主动投案,表示是自己打了张某一脚,导致其摔伤。据此,仙游县检察院依法决定对李某批准逮捕。

案件定性已经明确,但化解积怨并不容易。办案检察官多次上门对李某释法说理,也积极做李某家属的思想工作,联合派出所、镇政府、村委会成立调解小组。经过多方协调,当事双方终于达成和解。李某主动承担赔偿责任,得到李某的谅解,仙游县检察院依法对李某作出不起诉决定。

近年来,仙游县检察院办案量稳居莆田市之首。针对邻里、婚姻、土地权属纠纷引发的刑事案件和交通事故肇事件,该院坚持“逢案必调”,将“矛盾化解率”“息诉息访率”纳入案件质量评查的重要内容,在审查逮捕、审查起诉环节积极促成刑事和解,使涉检信访持续下降。

画出跨境售假“全景图”

前不久,福建省检察院发布2024年全省检察机关知识产权保护优秀案例,莆田市城厢区检察院办理的陈某等15人销售假冒注册商标的商品案入选。在这起跨境犯罪案件中,陈某等15人犯罪团伙通过搭建“正品引流—仿品跳转”售假链路,向境外销售假冒品牌手机、运动鞋、宠物用品,涉案金额近2亿元。

鉴于该案涉案人数多、涉案金额大、销售数据繁杂,案件办理面临数额认定难、追踪溯源难等问题,城厢区检察院适时介入侦查引导取证。“我们在数千页的聊天记录中发现了关键性的Google广告截图,进而使整个电子证据链形成闭环。”办案检察官告诉记者,这种“技术侦查+司法会计+区块链存证”的立体监督模式,将散落网页快照、聊天记录、支付凭证进行证据固定,搭建起稳固的证据链条。

办案过程中,检察官还以陈某团伙售假手段为切入点,以商品类别为横轴,

以售假时间为纵轴,通过司法审计对相关数据进行专业化提取、分析,画出该团伙依实际销售时间、金额、种类“全景图”,为后续精准认定各行为人具体涉案金额奠定了坚实基础。2023年1月至3月,城厢区检察院以涉嫌销售假冒注册商标的商品罪先后对陈某等15人提起公诉。2024年4月,法院作出终审判决,以销售假冒注册商标的商品罪分别判处陈某等15人有期徒刑七年至一年六个月,并处罚金。

针对该案暴露出的网络广告代理商审核机制不健全问题,城厢区检察院向相关职能部门制发检察建议,推动建立“白名单+黑名单”动态管理制度,促成跨境支付平台异常交易熔断机制落地。“这起案件,从电子数据的繁杂为简到法律适用的精准锚定,从跨境取证的时空折叠到社会治理的维度拓展,无不诠释着高质效办好每一个案件的价值追求。”办案检察官说。

电子爆竹取代“三响铙”

2025年端午节,在莆田市秀屿区某村庄,一场民俗表演热闹非常。与以往不同的是,民俗庆典上,曾经震耳的“三响铙”声被电子模拟声取代,村民们在祥和安全的环境中感受节日的喜悦。这一变化,源于秀屿区检察院办理的一起“黑火药”案件。

2023年,秀屿区检察院受理了李某等9名老人会成员非法买卖“黑火药”案件。这些“黑火药”用于在节庆上进行传统的“放铙”民俗活动,易燃易爆,一旦使用不慎将危及公共安全。秀屿区检察院经过审查,从具体案情出发,依法对李某等9人作出相对不起诉决定,并依托内部移送机制,启动行刑反向衔接程序。

秀屿区检察院行政检察部门收到线索后,充分梳理案件脉络与证据,认为李某等9人的行为违反相关法律规定,应受到行政处罚,便向公安机关制发检察意见。公安机关对林

某等9人依法予以行政处罚,实现罚当其过。

该案办结后,考虑到辖区民俗节庆活动频繁,使用“黑火药”放“三响铙”存在严重安全隐患,秀屿区检察院依法向相关职能部门制发检察建议,督促其加大对使用“黑火药”行为的管控力度,倡导用电子拟声烟花爆竹替代传统“放铙”的鸣响功能。

如今,秀屿区民俗风情仍在,节庆气氛不改,而群众安全无忧。该案办理实现了“三个效果”的有机统一,是秀屿区检察院一体抓实“三个管理”的生动实践。今年以来,该院充分发挥“案管部门+刑事检察+行政检察”融合履职优势,聚焦质量管理,建立行刑反向衔接案件全流程跟踪台账,覆盖案件接收、审查、反馈等12个节点,实现环节可溯、进度可控。今年前5个月,该院提出行刑反向衔接检察意见33件,行政机关采纳率100%。

炼就辨识虚假诉讼的慧眼

“从以往办案经验出发,我们注意到陈某软与方某的这起玉石买卖纠纷案件有很多不合理之处,成为后续发现并查虚假诉讼的突破口。”日前,莆田荔城区检察院对一起虚假诉讼监督案件进行复盘,该院民事行政检察部主任郭梨影表示,只要把握虚假诉讼的特点规律,用好调查复核权,就能精准辨识“假官司”。

几年前,就陈某与陈某软220万元民间借贷纠纷案,法院判处陈某软偿还陈某借款本息。2020年6月,陈某向荔城区检察院反映,陈某软与方某虚构玉石买卖合同纠纷,通过提起诉讼、达成调解、申请执行“稀释”陈某软名下财产,已严重损害陈某债权的实现。

检察官调阅陈某软与方某玉石买卖合同纠纷案卷宗,发现这起涉案金额320万元的案件有明显的虚假诉讼特征:一是证据薄弱,原告方某只提供了陈某软手书的两份欠条;二是缺乏抗辩,被告陈

某软对不利于己方的相关事实均痛快承认,无一辩解;三是快速调解,立案当天双方便达成调解协议,法院出具调解书数日后,方某便申请执行。

随着调查工作的深入,检察官进一步发现陈某软、方某陈述的交易细节与银行转账记录存在矛盾,且方某提供的两份欠条落款时间相差两年,所用纸张却明显来自同一本笔记本。据此,荔城区检察院将陈某软涉嫌虚假诉讼案件线索移送公安机关,并介入侦查引导取证。2024年4月,陈某软被法院以虚假诉讼罪判处有期徒刑。

2024年1月,荔城区检察院对陈某软、方某玉石买卖合同纠纷案民事调解书提出再审检察建议。2024年2月,法院依法撤销原民事调解书。2024年以来,荔城区检察院共发现虚假诉讼案件线索18件,提请抗诉9件、提出再审检察建议9件,法院全部裁定再审,已审结改判8件。

“你们不是亲人胜亲人”

“案件办结后,当事人对我说,你们是‘清官也管家务事,不是亲人胜亲人’。这句话带给我的震撼到现在也没平复。”近日,记者在莆田市涵江区检察院采访时,听该院检察官讲述了一起特别的案件。

2016年1月,当事人陈女士与朱某结婚。婚后,陈女士常因琐事被丈夫施暴。公安机关多次出警,朱某却屡犯不改。道歉,施暴,再道歉,再施暴,朱某反复无常,陈女士默默承受。直到去年被诊断罹患宫颈癌,陈女士才鼓起勇气提出离婚,却遭到朱某的强硬拒绝。

2025年年初,涵江区检察院开展涉侨乡特定群体民事支持起诉专项工作分析,关注到陈女士维权有心无力的困境。该院立即启动涉家暴案件快速响应机制,组建专班开展调查工作,查明朱某的恶劣行径及陈女士患病治疗的事实,鼓励陈女士提起诉讼依法维权。2月26日,涵江区检察院向法院发出支持起诉意见书。次

日,法官、检察官就陈女士离婚诉讼进行庭前调解,当事双方就子女抚养、夫妻共同财产分割和债务处理问题达成一致,当场签署了调解协议。

据办案检察官介绍,在支持陈女士提起诉讼的同时,涵江区检察院同步启动“法律诊疗+心理干预”双轨机制,对困境中的陈女士开展多元化救助,协调相关部门解决其生活困难,联合区妇联将其未成年女儿纳入侨乡“春蕾计划”。针对公安机关处置家暴警情不规范问题,该院通过制发检察建议推动公安机关完善现场处置、调查取证及后续跟进保护机制。

涵江区检察院以该案办理为切入点,与法院、公安、妇联共同召开侨乡反家暴工作联席会,深入探讨涉家暴案件特点、审理难点及未来工作方向,将办案成果转化为社会治理效能。“案结不是终点,从个案办理到类案监督再到系统治理的递进式履职,是强化法律监督、落实高质效办案的必由之路。”涵江区检察院检察长姚秀表示。

文稿统筹:本报记者张仁平 通讯员房燕瑜 雷阔娟 谢黎明 苏顺福 郭海鑫 林仁杰 刘雪杭 黄超腾 吕俊雄 林黎钦 陈其鹏