

巴音那木拉：我要做草原上的“一杆秤”



人物素描

他把茫茫戈壁当作“流动法庭”，牧民的家子在哪儿，他的法庭就在哪儿；他在法庭旁腾出两间土坯房，一间为远道而来的牧民备好热饭和铺盖，一间为怒气冲冲的当事人砌上滚烫的奶茶。

他就是“全国先进工作者”“全国模范法官”，内蒙古自治区巴彦淖尔市乌拉特后旗人民法院党组成员、副院长、牧区人民法庭庭长巴音那木拉，牧民叫他“木儿哥”，老人唤他“赛呼”（蒙古语意为“好儿子”）。

1991年，20岁的巴音那木拉主动要求到最艰苦的牧区法庭工作。35年来，他审结各类民事案件4000余件，无一超审限、无一上访缠诉，始终保持零失误、零差错。他独创的“三杯奶茶调解法”累计化解各类矛盾纠纷400余起，成功率高达95%，法庭90%以上的案件以调解或撤诉方式结案，老百姓都说他是草原上的“一杆秤”。

人物素描

肖海波，吉林省辽源市中级人民法院法官，2023年5月参与援疆赴阿勒泰地区中级人民法院，三年间带去辽源“府院联动”经验，激活当地司法救助机制，牵头培养本地审判骨干。今年6月援疆期满返回辽源。

从碧波流淌的东辽河畔，到白雪皑皑的阿尔泰山脚下，一位跨越四千公里山海而来的法官，把三年时间、1400余件案件、68次专业法官会议，写进阿勒泰的戈壁、草原与牧区晨霜。



□ 本报记者 张美欣
□ 本报通讯员 么洪 金钰洪

在家乡辽源，肖海波是群众口中称赞有加的“暖心法官”，在阿勒泰，他是同事口中为边疆法治建设种下希望种子的“肖助理”，是将司法救助送到困难群众家门口的“好法官”。

“以真心换真心，我只是做了我应该做的，一桩桩一件件是案子，也是群众的期盼，身为法官，我不能让他们的期盼落空。”近日，圆满完成援疆使命的肖海波在接受《法治日报》记者采访时说。

家乡百姓口中的“暖心法官”

“就差一个月，补偿咋差这么多？这事儿我们得有个说法呀！”2022年，在辽源市某村，十几户村民一个个皱紧眉头，问前来走访的肖海波。

法和上门调解，老人的子女们从起初的见面就吵到最终共同签订赡养协议，巴音那木拉用自己的“铁脚板”和“婆婆嘴”让这个历经波折的家庭重拾温情。

“再陡的坡也要爬，再烂的路也要走，再远的地方也得去，组织信任我们，牧民需要我们。”巴音那木拉从不抱怨。风霜雨雪里，他的车辙印遍布2万多平方公里的戈壁草原，仿佛一张“流动的司法地图”。

现如今，55岁的巴音那木拉仍每天奔波在巡回审判的路上，他的后备箱里拉着“流动法庭”的标牌，他说：“只要牧民有需要，我的法庭就设在蒙古包旁、设在草场深处。”

“三杯奶茶”化干戈

牧区案件大多是家庭矛盾、邻里纠纷以及借贷纠纷。巴音那木拉结合多年工作经验，将牧区群众饮用奶茶的民族习俗融入调解，独创“三杯奶茶调解法”。

说到“三杯茶”的秘诀，巴音那木拉告诉记者，第一杯是“暖心茶”，主要是用来缓解当事人情绪，拉近彼此间距离；第二杯是“交心茶”，在情绪缓和后，让双方坐下来讲明诉求，化解误会。

“两杯茶后，双方对立的情绪基本消除了，各自的诉求也都差不多讲清楚了。”巴音那木拉说，“接下来第三杯是‘定心茶’，通过讲事实，释法理，推动双方达成和解，实现矛盾纠纷实质性化解。”

2025年4月，一对情绪激动的牧民夫妇来到法庭，坚决要求离婚。巴音那木拉察觉到两人只是赌气，便把他们请进“牧人茶室”。

在这个按照蒙古族习俗布置的温馨客厅里，巴音那木拉熟练地倒上热腾腾的奶茶。第一杯“暖心茶”后，原本争执不下的二人开始平静下来。见二人情绪缓和，他立刻添上第二杯“交心茶”，让夫妻俩在茶香中倾诉委屈，回忆起共度的艰难岁月。随着二人逐渐开始体谅对方，巴音那木拉倒上第三杯“定心茶”，并引入法理与亲情，最终让这对夫妇冰释前嫌，牵手回家。

现如今，蒙古族牧民“奶茶待客”的传统已成为巴音那木拉化解矛盾纠纷的“金钥匙”。

八旬老人孟某某曾与布某某签订雇佣协议，而布某某却突然消失不见，眼看着还有3万多元的赔偿款没有着落，孟某某四处奔波寻找无果后，来到法庭寻求帮助。最终，法庭找到了远在山区的布某某，然而双方各执一词，调解陷入僵局。

巴音那木拉将两人请进“牧人茶室”。两杯奶茶下肚后，二人情绪开始缓和，巴音那木拉巧妙引导双方回忆曾经在草原上一同放牧，一起对抗风雨的日子，让曾经的友谊慢慢复苏。第三杯奶茶刚倒满，孟某某先松了口，布某某也眼含泪水表示歉意。就这样，双方握手言和撤诉，多年的心结也随之解开。

牧民们感慨：“巴音那木拉法官的茶，能浇灭心火，也能暖透人心。”

据统计，巴音那木拉化解的矛盾纠纷成功率高达95%，法庭案件调撤率始终保持在90%以上。

以镜自勉守初心

“牧民信任法官，法官就得秉持公正办案。”在巴音那木拉的办公桌上，摆放着两面镜子，他时时以镜自勉，既要关注当事人的诉求，也要坚守司法初心。

自乌拉特后旗法院开展“十星级”共产党员评定以来，巴音那木拉是全院唯一一名“十星级”共产党员，要获此荣誉，必须完成50项考核指标且全部评定为优秀。

2020年，巴音那木拉的一个表侄卷入一起盗窃案，家族长辈多次找他求情，巴音那木拉主动回避。

“坚决不打招呼。”巴音那木拉果敢表示，“违背法律会失去牧民信任。”

最终，表侄被依法判处缓刑，巴音那木拉还自掏腰包赔偿了被害人。对公正如一的执着，让巴音那木拉赢得了草原上“一杆秤”的美誉，但他的内心却不只有铁面无私。

2024年盛夏，牧民包某某在红驼养殖合作社喂骆驼时，手臂被护栏卡住，受惊的红驼撞击导致其左侧尺骨粉碎性骨折。作为家中的顶梁柱，包某某的伤病让本就拮据的家庭雪上加霜——妻子刚做完手术，孩子即将升入高中，住院费、学费像沉重的骆驼压在肩头。然而当时，合作社因扩建厂房导致资金周转困难，若被起诉冻结账户，可能陷入经营危机。

“不能让伤者流血又流泪，更不能让支柱企业倒在发展路上。”巴音那木拉深知此案关乎一个家庭的生计和一个经济组织的未来。

接到案件后，巴音那木拉迅速带领蒙汉双语审判团队介入。他耐心地为包某某分析“给对方筹措时间，就是让自己更快获赔”的道理，又向合作社负责人摆明“诉讼成本与发展风险”的利弊，让企业认识到调解的益处。

在他的不懈努力下，双方自愿达成调解协议，不仅为包某某一家送去了生活的希望，也让合作社得以继续发展。

牧区地广人稀，牧民打官司往往因路途遥远当日不能往返。巴音那木拉把法庭旁边的空房子收拾出来，设立了“牧人茶室”“牧人之家”，火炉、铺盖一应俱全，为远道而来的当事人提供免费食宿。

牧民们都说，来到法庭就像回到了家。

35年来，巴音那木拉的足迹遍布2万多平方公里的草原。牧民们不管年龄大小，见了他都会叫一声“木儿哥”；老人们更感慨：“赛呼，有你在，我们就放心了！”

“案结事了人和，才是司法的最高追求。”这是巴音那木拉常说的话。35年来，他从青丝到白发，把最美好的年华奉献给了茫茫戈壁草原。这片土地上深深浅浅的车辙印，已经开出一簇簇顽强的马莲，而这位像“戈壁红驼”一样不知疲倦的前行者，仍在迎着风，坚定地走下去。

第三眼

□ 蔡海涛

“高效质效办好每一个案件”，是每一位检察官案头的标尺，也是心底的追问。这起缠诉五年的跨境涉企纠纷案，初看只是一件普通的监督审查案件。可当我沉进案情，走进两家深陷诉累的企业，才愈发读懂了肩头这份责任的重量：司法的意义，从不在于走完程序，在纸面上画了“句号”，更在于用温情消融隔阂，以担当破解僵局，让企业卸下包袱、轻装前行，让法治的温度浸润每一段商事往来。

施工合同起纷争 两家企业陷诉累

案件的起因，源于一份施工合同。2021年，深圳某公司与武汉某公司因十堰一项工程携手合作，签订施工合同。可谁也没有想到，这份承载着合作愿景的合同，最终却因履行过程中的细节分歧，让原本的伙伴反目。

五年间，两家企业为了各自主张的诉求，把大量的时间和精力都投入到这场消耗战之中，让双方都承受了不小的负担，争议却始终未能妥善化解，双方的矛盾也在反复沟通中持续发酵。

接手案件的那一刻，看着申请人眼中的焦虑与恳切，我深深明白，这不仅仅是一起简单的民事监督案件，更是关乎两家企业生存发展、关乎跨境商事信任的民生实事。若不能妥善化解，不仅会让两家企业继续深陷诉累，更可能影响区域营商环境的底色。

打破“就案办案”思维定式 主动启动检察和解

接手案件后，我和同事立刻全身心投入工作，全面核查案卷材料，逐项核对每一份证据，反复研判案件事实与法律适用边界，让双方明白持续诉讼的利弊，也设身处地帮企业细算时间账、经济账、经营账，引导双方放下心中的状态，理性看待分歧，相向而行，渐渐地，沟通里的“火药味”淡了，指责少了，取而代之的是对具体履行方案的试探性询问、对化解纠纷的真诚期盼。我知道，横亘在两家企业之间的坚冰，已经开始出现裂痕。

新时代的检察履职，从来不能只盯着程序合规，更要直击企业发展的“痛点”“难点”，用实际行动为企业纾困解难。带着这份考量，我与控告申诉部门的同事反复商议后，决定打破“就案办案”的思维定式，启动检察和解程序，由民事检察部联合控告申诉部门组建专项和解工作组，主动靠前一步，用柔性解纷的方式，帮企业走出僵局、化解积怨。

跨地域沟通不便，双方积怨较深，利益分歧较大，这些都是和解路上的“拦路虎”。我们放弃了生硬的法条说教，采取“背靠背”释法明理，“面对面”协商确认的模式，既做公正的调解员，也做专业的法律顾问。

为了摸清双方的真实诉求，我们一次次与企业负责人面对面沟通，一遍遍线上连线核实细节；我们耐心厘清案件事实，清晰讲明法律边界，让双方明白持续诉讼的利弊，也设身处地帮企业细算时间账、经济账、经营账，引导双方放下心中的状态，理性看待分歧，相向而行，渐渐地，沟通里的“火药味”淡了，指责少了，取而代之的是对具体履行方案的试探性询问、对化解纠纷的真诚期盼。我知道，横亘在两家企业之间的坚冰，已经开始出现裂痕。

“背靠背”调解促共识 75万元工程款履行到位

功夫不负有心人，经过数月的不懈努力，双方的分歧逐渐缩小，和解的意愿也越来越强烈。2025年11月，我们特意将双方企业负责人请到十堰市检察院12309检察服务中心，让他们面对面坐下来，坦诚交流、换位思考。数小时的沟通中，我们全程在场引导，耐心倾听双方的诉求，细致协调每一个履行细节，化解每一个潜在分歧。最终，双方终于放下积怨，达成共识，敲定了初步和解意向。

同年12月，在我们的见证下，深圳某公司与武汉某公司正式签署和解协议，75万元工程款的支付时间、支付方式、违约责任等细节一一明确，这场持续五年的跨境涉企纠纷，终于迎来了圆满的结局。

2026年2月26日，武汉某公司负责人顺利收到全部工程款，特意从外地赶来检察院致谢，言语间满是感激；深圳某公司负责人也通过电话传来消息，终于摆脱了诉讼的拖累，能够全心投入到企业经营中，企业发展逐步回归正轨。听到这些话，我心中满是欣慰与自豪——这一纸和解协议，化解的不只是五年的纷争，更修复了断裂的商事信任，卸下了两家企业的沉重包袱，让他们能够轻装前行。

办结这起案件，我感触颇深。在涉企司法办案中，裁定易，和解难；结案易，事了难。新时代的检察履职，不能止于一纸文书的是非辨别，更在于以“柔性”修复裂痕，以“合力”破除僵局，以“温度”护航发展。

“高效质效办好每一个案件”从来都不是一句口号，而是融入每一起案件办理，每一次履职担当的行动指南。以法治之力护航营商环境发展，护的正是企业的生计、市场的信心，守的更是区域发展的底气。身为新时代检察官，我们每天面对的或许看似繁杂的案件，难以化解的分歧，但只要我们多一份主动作为，多一份温情考量，多一份耐心沟通，跳出“就案办案”的局限，多问一句“企业需要什么”，多走一步“我还能做什么”，那些看似坚不可摧的隔阂，便有了消融的可能，那些深陷诉累的企业，便能重获发展的生机。

（作者系湖北省十堰市人民检察院控告申诉检察部主任）

「检察和解」化解五载跨境涉企纷争

肖海波：援疆，要留下一支带不走的专业队伍

人物素描

肖海波，吉林省辽源市中级人民法院法官，2023年5月参与援疆赴阿勒泰地区中级人民法院，三年间带去辽源“府院联动”经验，激活当地司法救助机制，牵头培养本地审判骨干。今年6月援疆期满返回辽源。

从碧波流淌的东辽河畔，到白雪皑皑的阿尔泰山脚下，一位跨越四千公里山海而来的法官，把三年时间、1400余件案件、68次专业法官会议，写进阿勒泰的戈壁、草原与牧区晨霜。



□ 本报记者 张美欣
□ 本报通讯员 么洪 金钰洪

在家乡辽源，肖海波是群众口中称赞有加的“暖心法官”，在阿勒泰，他是同事口中为边疆法治建设种下希望种子的“肖助理”，是将司法救助送到困难群众家门口的“好法官”。

“以真心换真心，我只是做了我应该做的，一桩桩一件件是案子，也是群众的期盼，身为法官，我不能让他们的期盼落空。”近日，圆满完成援疆使命的肖海波在接受《法治日报》记者采访时说。

家乡百姓口中的“暖心法官”

“就差一个月，补偿咋差这么多？这事儿我们得有个说法呀！”2022年，在辽源市某村，十几户村民一个个皱紧眉头，问前来走访的肖海波。

据肖海波讲述，当年某乡镇为环保工作需要，建设污水处理厂，占地一个村，征地补偿28户村民，可随着施工进度发现，实际需求面积超出原本的规划占地面积，只能新增征用一个临近土地。

“当时的征地时间正好赶上村里实行新的补偿标准，地价上涨了，和最初的28户就差了一个月。”肖海波回忆道。

这下村民们可不干了，在索要差价无果后，村民们找到法院，打算要个说法。

“这件事的根本症结在地价调整上，三年调整一次，村民的征地时间刚好在新标准执行之前，政策理解的偏差让村民误以为补偿有别，心里也就不平衡了。”肖海波说。

接手案件后，肖海波深入村民家里逐户倾听村民的抱怨和不满，找准症结所在，双线发力，一边逐字核对征地条款，反复研判法律适用与政策依据；一边对接乡镇政府沟通协调，为村民争取合法合理的补偿权益。为了安抚村民们焦急无助的情绪，他耐心疏导，在兼顾群众诉求的前提下，讲清政策法规，最终促成村民们签下调解协议。

案件办结后，村民们带着自家的农产品来致谢，肖海波婉言拒绝：“咱能要人家东西吗，能给他们把案子办好，不让大家吃亏受委屈，这是我分内的事。”

自1992年来到辽源中院，深耕审判一线数十年，肖海波累计办理案件1400余件，均做到案结事了人和。他常说：“法官不仅要学会判，更要学会‘解’，解开法结，更解开心结。”

要留下一支“带不走的队伍”

“我是一名共产党员，一定不辜负组织期望！”2023年5月，肖海波参与援疆，跨越四千多公里，来到了祖国西北边陲阿勒泰。

初到阿勒泰，肖海波接手了一起标的额达6500万元的某矿业公司索赔案件。当时正值7月盛夏，矿业公司在距离阿勒泰市500多公里的深山中，戈壁深山地表温度突破四十摄氏度，他搭乘当地农用货车车斗进山，一次往返需要16个小时，在酷暑和漫天尘土中逐一勘验。

“其实最难的，还是语言不通。”回忆起当时的场景，肖海波坦言。

当地普遍使用方言，不论是和法官沟通，还是和公司负责人沟通，只能一边询问一边加上肢体动作理解。

“听得方言多了，了解的就多了，记住的就多了，会说的就多了。”肖海波说。

这起矿业公司索赔案件积压长达两年半，在重重困难下，肖海波一次次往返于单位和深山中，对矿业公司动产及不动产逐一核对，查验后发现，法院查封清单上所列的矿业公司财产无任何损坏，又在与环保局进行实地勘察时发现，该公司采矿许可早已过期，相关生产设备本应拆除，赔偿申请并无法律依据。

案件至此本应告一段落，可面对企业负责人的强烈抵触，为照顾当事人情绪，肖海波在案件结束后的一个月还给矿业公司负责人耐心解答法律问题，最终让企业负责人心悦诚服。

这起阿勒泰地区法院有史以来数额最大的一起司法赔偿案件得以圆满解决。

“援疆不是靠一个人去办多少件案子，更是要将先进的司法理念和审判智慧留下来，要留下一支‘带不走的专业队伍’。”肖海波说，为此，他将“传帮带”视为核心使命，坚持手把手教，面对面带，在办案中示范，在实践中提升，在他的悉心指导下，一批政治坚定、业务精通、作风扎实的本地骨干快速成长，为阿勒泰地区行政审判力量注入持久动力。

援疆以来，肖海波累计主持召开专业法官会议68次，讨论案件300余件，指导民事、行政法官办理疑难案件，如某水电站、某矿业公司破产重整案——两案标的额近40亿元，重整后每年为当地贡献税收1.6亿元，解决大量职工就业，也为民事破产法官提供了实践范本。

让沉睡程序“活”起来

2022年底，阿勒泰中院将司法救助案件划归行政庭审查办理。但由于缺乏明确的标准和程序，这项工作一直没有真正开展起来，困难群众也难以从中受益。

肖海波到阿勒泰后，注意到了这个问题。行政庭接手了司法救助职能，但案子怎么办，标准是什么，谁来审，都不明确。他接手了司法救助委员会的工作，开始从头梳理。

他牵头重新调整优化司法救助委员会组织架构，严格紧扣“职权法定、范围法定、程序法定、标准法定”的工作准则，牵头重新成立司法救助委员会办公室，逐一调整配备委员会委员，更是创新性地建立



▲ 肖海波（右二）在吉木乃县某村牧民家中开展调解工作。 受访者供图

起“初步审查+实地走访+全面核查”的司法救助“三步走”工作模式。

为了让这套模式落地见效，肖海波坚持每一起疑难救助案件都亲力亲为，每一户申请人坚持实地核查，逐户走访。

高强度工作让他心脏亮起红灯。术后未愈，他提前返岗；女儿婚礼，他没能到场。这些亏欠，他换成了另一组数字——

援疆期间，在肖海波的全程牵头推进下，阿勒泰中院共规范办理司法救助案件31件，经过严格细致地核查，为符合条件的23件案件、40余名困难群众落实救助，主动向上对接，成功争取到自治区高院28万元联动救助资金，真正让沉睡的救助资金“活”起来。

除此之外，结合阿勒泰地区多民族聚居，行政案件特点突出的实际，大胆创新，摸索出多种工作方法，牵头搭建行政争议协调化解中心，将辽源“府院联动”化解矛盾的经验，以及自己在辽源牵头建立的司法救助工作机制，一并带到阿勒泰。

2024年，阿勒泰中院及六县一市7个基层法院均建立行政争议协调化解中心，共受理各类行政争议161件，以撤回起诉、调解、撤回上诉等方式实质化解行政争议78件。2025年受理227件，实质化解77件……

今年5月初，结束了援疆工作的肖海波回到了自己的家乡，三年风沙磨砺，早已将阿勒泰的戈壁风沙、牧区晨霜与辽源的春花秋月悄然熔铸于一身。

未来，在辽源这片熟悉的土地上，他将继续发光发热，法为剑，心为灯，让这份赤诚与坚守守护这片土地上的每一个群众。