



董瑶在办公。

简单的马尾辫，一身黑色法官制服，常把笑容挂在脸上。初见董瑶，觉得她周身透着一股干练和稳重。董瑶，中卫市中级人民法院民事审判第三庭庭长、一级法官，现为中卫市沙坡头区人民法院挂职党组成员、副院长。前不久，她获得“全国模范法官”荣誉称号。

14年前，从西北政法大学法律硕士教育中心毕业的她，走进中卫市中级人民法院实现了法官梦想，在这里成长、成熟，从未停下探索的脚步。

14年后，她一次次站在聚光灯下，迎来人生的高光时刻，变成一位办案近2000件，至今无一错案改判、无一发回重审、无一投诉上访的出色法官，成就了她的“平凡”法官的“不平凡”人生。

什么样的人能成为“全国模范法官”？在与董瑶的近距离接触中，答案逐渐清晰。

## 不被定义的审判思维

身披法袍，佩戴法徽，董瑶端坐在审判席上，神情专注而严肃。当她的右手举起，清脆的法槌声在法庭内回荡，案件作出了宣判。

对于中卫市某新能源公司而言，法槌的落下关乎企业生死存亡，至关重要。2022年，中卫市某新能源公司获批在中卫北山地区建设风电项目。然而，就在项目建设如火如荼进行时，北京市某环境研究所对风电项目未经环境影响评价，严重损害了中卫市的生态环境并造成重大损害风险，尤其是国家二级保护动物黄羊的生存环境为由，向中卫市中级人民法院提起生态环境保护民事公益诉讼，要求中卫市某新能源公司立即停止风电项目建设，恢复原状并赔偿损失。

彼时，云南省昆明市中级人民法院审理的“云南绿孔雀”公益诉讼案刚被作为2021年度人民法院十大案件予以公布，某环境研究所要求中卫中院参照该案办理，叫停涉案风电项目。

“每一起案件都有其自身的特性和相应的法律认定，并不能一味地照搬照抄。”对于如何处理该案，董瑶拒绝被“绑架”，不喜被“定义”。她很快分析出本案争议的焦点在于涉案项目的建设是否会对黄羊或鹅喉羚的生存区域造成难以逆转的损害。

“首先要看涉案项目建设区域是不是黄羊或鹅喉羚的重要栖息地，再看会不会对区域内黄羊或鹅喉羚的生存环境造成难以逆转的损害。”对于如何解决疑惑，董瑶决定分两步走。

为此，她多次到风电项目建设地实地踏勘，并向自然资源部门详细了解辖区内黄羊活动情况。历经前前后后数不清多少次，董瑶发现该地区虽然有黄羊出没，但并非黄羊的主要活动区域，再根据查阅到的相关法律法规，依法认定涉案项目所在地并非黄羊或鹅喉羚的栖息地。

随后，她进一步查看涉案项目的实际建设情况，发现风力发电机系点状分布，风机运行所产生的噪音在允许范围内，未对所在区域的环境造成根本性改变。而且项目建成后可以采用设置围栏、人工植草的方法恢复植被，并不会对项目范围内黄羊或鹅喉羚的生存环境产生难以逆转的损害。

据此，董瑶依法判决驳回了某环境研究所的诉讼请求。

“案涉风电项目是利用中卫市丰富、洁净的可再生能源进行发电的绿色产业，有利于推动‘碳中和’目标的实现，可以促进经济社会可持续发展。”在董瑶看来，就案办案并非司法的终极目标，人民法院更要做实“从政治上、从法治上办”，尽最大可能，以最大限度确保生态环境保护与经济社会发展协调平衡，从而实现人与自然和谐共生。

“这个案子办得非常漂亮。”中卫中院党组成员、副院长张广平对董瑶给予很高的评价，“她是想干事、能干事、干成事的典范。”在他的眼里，董瑶平时非常外向，有朝气有活力，凡有她必热闹；但她又比一般人更有韧劲、更有办法、更有责任心，“她每接一个案子，都要自己看一看，认真学一学、实地走一走、大家论一论，颇有‘工匠精神’。”

这种“工匠精神”不仅是细心专注、认真负责，还是把准时代脉搏，与时代同频共振，大胆创新、勇于探索，走前人没有走过的路。

涉案区域的黄羊怎么样了？企业的发展又如何了？案件裁判后，董瑶仍然持续关注黄羊生存情况和企业发展情况，时不时地实地回访一下。

令人欣喜的是，在北山地区生存的黄羊数量由案件审理时的20只至30只增加到了如今600只至700只。风电项目建成后，每年能够上网电量44752万千瓦，“如果用传统的火电，每年至少要消耗标准煤13.6万吨，增加排放34万吨二氧化碳、10.6万吨烟尘……”听着企业工作人员细算出的“账”，张广平对董瑶更增添了几分赞许。

2023年，该案作为环境保护与生产发展之间关系考量程度问题处理指引，入选最高人民法院年度环境资源审判十大典型案例。



董瑶（左一）当庭调解一起抚养权纠纷案后，双方当事人冰释前嫌。

# 既会定分 更会止争

——记全国模范法官、中卫市中级人民法院民事审判第三庭庭长董瑶

人民法院报记者 马荣



董瑶（中）在家事纠纷调解室调解婚姻家庭纠纷。

中卫市位于宁夏中西部，地处宁夏、甘肃、内蒙古三省区交界，是黄河中上游第一个自流灌溉市，更是宁夏生态环境保护的主要阵地。近年来，中卫市中级人民法院在环境资源审判领域成绩斐然，这些成绩背后，无不有像董瑶这样的法院人的身影和汗水。

秉持绿色发展理念，贯彻恢复性司法理念，适用替代性修复方式，创新实施以污染企业技改投资、生态效益折抵生态环境损害，常态化开展环境资源案件执行回访工作，为建立多元化生态环境损害赔偿方式作出

有益实践探索。牵头起草各类服务保障实施方案、环境资源审判白皮书及协作规范等制度机制近20件，与相邻省份法院签署协作框架协议达成环境资源跨区域协同保护共识；联合检察院、生态环境局等5部门建立行政执法与司法联动工作机制，中卫市生态环境保护的“朋友圈”越扩越大，司法保护力度越来越强。

董瑶正以精湛的专业素质、扎实的工作作风、对事业的一腔热忱，守护着人民群众赖以生存的蓝天、碧水、净土。

## 倾听共情很关键

身为法官，面对纠纷，董瑶有判有调。要判，就以理服人；要调，就以情动人。

2021年，小李和小冯认识不久便仓促结婚，婚后常因琐事发生争执，不到一年两人便决定分开。此时，小李已经怀孕数月，在娘家产下一子，独自抚养。孩子出生后，小冯想要看望孩子却害怕小李家人拒绝，一直未曾看望。小李家人则认为小冯不想要孩子，更不想尽抚养义务，对小冯憎恶加倍。前有心结未解，后又添新的矛盾，小李便将小冯起诉至法院。

一审裁判后，小李和小冯均不服，小李认为法院判决的抚养费过低，小冯则主张小李返还彩礼，案件上诉至中卫中院。

“董法官，从孩子出生到现在都是我一个人在照顾，他不仅不给抚养费，还想要回彩礼，真是天理难容！”拿到案件后，董瑶第一时间就联系了小李和小冯，小李在电话那头崩溃地哭了起来。

“我真的是想要去看孩子，又怕她们家人反对，如果可以，我愿意抚养孩子。”小冯也据理力争。

“对婚姻家庭案件作出判决不难，但现实中很多刑事案件都是因情感问题而引发，司法的作用在于‘定分’，更重于真正‘止争’。”在与当事人双方沟通过程中董瑶发现，双方的感情虽然已经“覆水难收”，但对于孩子的抚养却有着共同的意愿，只有真正化解矛盾，解开双方的心结，才能为孩子创造有利的成长环境。

在此后的一段时间里，董瑶先后通过到小李和小冯的家中走访，联系双方到法院调解，做双方亲属的工作等方式，以情、理、法相结合的方式耐心倾听二人心声，有针对性的释法说理，硬是将二人心中的坚冰慢慢融化。

“董庭长非常有亲和力，她总是将调解贯穿到案件办理的全过程，一有机会就调解，还善于站在当事人的角度为其解决困难。”书记员张静思说，“董庭长告诉我，让双方当事人心甘情愿地作出让步才能真正定分止争。”

凭借董瑶这股不放弃、不抛弃的毅力，小李和小冯终于达成了调解协议，由小李抚养孩子，小冯按月支付抚养费，待孩子三岁时根据情况确定抚养权归属。

法庭内，小李和小冯冰释前嫌。小冯更是在董瑶的悉心安排下见到孩子，小冯红着的眼眶，家人喜悦的脸庞，让严肃的法庭充满温情。

有人说，董瑶调解，是百炼钢化绕指柔、滴水穿石的艺术，也有柔中带刚、绝不“和稀泥”的棱角。

在多年审判工作中，她总结形成了“一听二共三解决”的调解工作方法，首先耐心倾听当事人的情绪抒发、对问题的认识以及对案件处理的态度，再从法官、女性、自身等多角度与当事人共情，继而根据当事人的不同需求，及时制定个性化的解决方案，从根本上化解矛盾纠纷。

她系统梳理了中卫市两级法院近3年6000余件一审婚姻家庭案件，全面了解案件基本情况和主要特点，探析纠纷发生的深层次原因，并就审判中存在的重难点问题、高价彩礼频发、妇女儿童权益保障等制定对应措施，为中卫市两级法院统一婚姻家庭类案件裁判标准和法律适用作出突出贡献，也为促进域社会治理提供了有益参考。

在董瑶看来，“婚姻家庭纠纷不需要太多的专业知识，更需要把人民群众朴素的价值理念融入审判工作，只有把人心捂暖了，才能把工作做通”。

正因为给看似冰冷的法律融入了善良的基因，尊重、理解、耐心、倾听、共情，这些给人温暖的词汇，才与董瑶的法官职业品格浑然一体。基于此，她审理的二审婚姻家庭案件调撤率多年来始终保持在50%以上。

“董法官在法庭上细致严谨却又平和亲切的风格，像阳光照在人心用无形的力量让人敬佩。”中卫市沙坡头水镇旅游集团副总经理詹学军说，“每听一次董瑶的庭审，我都好像上了一堂生动的法治课。”

## 专注源于热爱

成为法官，是董瑶年少时的梦想。

她常说：“能够维护人民群众心中的公平正义，何其有幸。”在这份精神力量的驱动下，她总是能做别人不愿做的事，吃别人不想吃的苦，负别人负不了的重，想别人想不出的法。

在宁夏两家公司资产收购纠纷案件中，面对敏感尖锐的矛盾冲突和两家公司对法官的极度不信任，董瑶主动请缨去啃“硬骨头”，她以独有的司法智慧耐心释法析理、精准把控庭审、充分说理论证，将法律的理性和人性的温度巧妙结合，取得两家公司都认为公平

公正的结果。“董法官既不居高临下也不刻意讨好，是对为什么要为民法、怎么为民法有着深刻理解的好法官。”当事人这样赞誉她。

在田某诉中国某集团人身健康权一案中，面对二审将中国某集团的赔偿比例由60%降至50%的裁判结果，田某仍然竖起了大拇指，表示“心服口服，董法官判的我都服”，只因在二审阶段，董瑶对案件事实和证据进行了全面仔细地复盘，逐一化解了双方的矛盾，并督促中国某集团第一时间履行赔偿义务，让田某感到“被认真对待”，也对董瑶的敬业佩服至极。

在中宁两家枸杞制品公司房屋租赁合同中，面对事实清楚、法律关系明确的合同纠纷，董瑶没有就案办案、一判了之，不惜耗费大量时间和精力，反复往来在双方企业间进行调解，为的是两家企业不因法律的辨析陷入经营困难的境地，最终双方成功调解，被告继续使用厂房生产枸杞制品，两家企业深化合作取得双赢的结果。

在杨某等4人与刘某父女3人的生命权纠纷上诉案中，患有精神疾病的刘某杀害亲姐姐引发侵权赔偿责任。一审判决后双方均不服提起上诉，亲情破裂、对簿公堂，面对刘某的两个女儿仍在上学无力承担监护责任和赔偿责任等一系列办案僵局，董瑶建议主审法官刘保宇想方设法做调解工作，不仅要解决案件，更要解决问题，并提出将刘某房产过户给被害人一家，保留刘某居住权的调解思路，为案件办理提供新的路径，被刘保宇称为“醍醐灌顶的建议”“确实没想到的好建议”。

和董瑶打过交道的当事人和律师，都有这样的感受，除了开庭时，她无论多忙都会认真接待他们，认真倾听他们的诉求和对法律的理解。

董瑶的观点是，只要把道理讲清楚，把法律讲明白，与双方当事人进行真诚沟通，很多案件都能得到调解。

“董庭长的魅力不仅仅表现在她对案件的专注上。”中卫中院民事审判第三庭副庭长谈雪说，“她是我见过的最热情最积极向上的人，用稳定的情绪、无私的奉献、专业的追求关心、引导我们，将这个团队紧紧团结在一起，也让我们从新手小白变成了行家里手。”

说话间，谈雪情不自禁流下感动的泪水，“她去沙坡头区人民法院挂职后我才发现，工作做到近乎完美是多么艰难，她对我们的影响有多大。”

抱憾之本，生于毫末；九层之台，起于累土。2024年10月，董瑶被派到中卫市沙坡头区人民法院挂职副院长，分管民事、审判管理工作，获得的诸多荣誉没有让她停止成长的步伐。

组织成立破产审判团队、成立未成年人“三合一”审判团队、成立送达中心，制定团队审判规范，科学研判审判管理指标，优化绩效考核奖惩措施……一系列扎实的举措，推动沙坡头区人民法院2024年第四季度办案质效明显提升，所有审判管理指标均达到合理区间。

“躬身入局、挺膺担当、知重负重”，沙坡头区人民法院党组书记、院长陈敏用这三个词评价她眼中的董瑶，董瑶身上展现出的有想法有思路有担当的特质，让陈敏对她充满信任和信心。

当被问及如何平衡家庭与事业的关系，董瑶笑了笑说：“我儿子总问我，妈妈，你为什么这么热爱你的工作？当他这么问我的时候，我想我的言传身教已经发挥了作用。”“我也要像妈妈热爱工作一样热爱学习。”两个孩子稚嫩的话语也是掷地有声。

（文中所涉当事人均为化名）



董瑶（左一）进行普法宣传。



董瑶（右一）勘查宁夏某公司生态损害赔偿司法确认案件修复现场。

### 【采访手记】

初识董瑶，觉得她是平凡的：个头不高，讲起话来快言快语，办的案件大家都在办，生活中也是有说有笑。深入采访她的事迹，又觉得她不同寻常：小小的身体蕴含着大大的能量，同样的案件她能办得不上诉、不被信访。领导交代她工作，觉得放心，因为她总能想方设法地给办好。人民群众找她打官司，觉得放心，因为她总能给当事人一个公平公正、合理合情的结果，“但凡我能干好，绝不惜一分力”是她的画像。

平凡与不平凡的距离有多远？其实就是她比别人多了些热爱、执着和敬业。她将法律的刚和人性的柔融合得恰到好处，面对痛苦无助的当事人，她耐心倾听，给予温暖；面对弱势群体，她伸出援手，传递法律的温度。刚与柔的结合，让法律有了人性的温度，也让她获得了更多肯定和荣誉。

“我很热爱我的工作，法官职业给了我向上生长的底气，也让我收获了满满的成就感和社会认同感，”在董瑶心里，每一份荣誉的取得，不是她的水平有多高，都是法院人共同努力的结果。

在成为“全国模范法官”的今天，她一如那个多年前刚踏入法院大门的热血青年，秉持着为大局服务、为人民司法的初心，传承着精益求精、勇于创新的精神，坚守着忠于法律的信念，始终铭记维护社会公平正义的誓言，她的这些闪光点，值得我们深思和学习。