

智慧司法融入数字治理体系： 技术、组织与价值三维逻辑研究

张芸芸 姜方炳 陈娟

摘要：在数字技术驱动下，智慧司法建设如火如荼。智慧司法在促进公正、提升效率的同时，如何实现其有效融入数字治理体系，是亟待回答的重要议题。数字治理遵循的“技术—组织—价值”三维互构逻辑对当前智慧司法的实践具有指引性。通过深入剖析浙江桐庐法院司法救助“一件事”改革这个典型案例，并结合广东深圳、浙江磐安、湖北武汉等地的相关实践，研究发现：智慧司法融入数字治理体系的实现路径就在于不断强化数智化平台赋能机制、多跨协同机制、价值升级机制，将改革的深度由单向的“技术赋能”深化至技术、组织与价值的互构。同时，这种互构关系需要进行动态调适，通过进一步打破数据壁垒、加强组织制度保障、思考司法自身价值定位，促进智慧司法高质量融入数字治理体系。

关键词：智慧司法；数字治理；多跨协同；司法救助

中图分类号：TP18;D926 **文献标识码：**A **文章编号：**1673-5706 (2025) 01-0077-10

一、问题提出与文献回顾

伴随着大数据、人工智能、区块链等数字技术的发展与应用，我国智慧司法建设驶入了快车道，开启了从“接近正义”迈向“可视正义”的历史浪潮^[1]。智慧司法是指司法机关以司法公正高效、提升司法公信力为目标，充分利用先进的数字技术来优化重组司法系统物理时空资源和要素，使司法服务更加便捷和普惠，以更好地满足人民群众的司法需求。自2017年最高人民法院发布《关

于加快建设智慧法院的意见》（法发〔2017〕12号）以来，智慧司法建设展现出了信息化、智能化与便捷化的发展趋势，同时也面临着诸多实践问题亟需回应。习近平总书记在党的二十大报告中强调要“努力让人民群众在每一个司法案件中感受到公平正义”^[2]。这一重要指示深刻反映了新时代人民群众对司法公正有新的更高水平的要求，不仅要求在实体上确保实现公平正义，而且要求在程序上让公平正义更好更快实现^[3]。在数字法

基金项目：国家社科基金一般项目“技术与制度互构的‘一件事’跨部门协同机理与路径构建研究”（23BZZ042）；2024年度浙江省哲学社会科学规划“省市合作”课题“数字法治政府背景下基层综合行政执法改革的未来进路研究”（24SSHZ035YB）；2024年度浙江省党校系统社会科学联合会规划课题（ND24042）。感谢桐庐县人民法院院长朱晓燕，法官方涛、徐尔迅给予调研的大力支持。

治背景下,智慧司法如何做到既有公正、又有效率,如何实现其高质效融入数字治理体系,同时发挥“司法+社会”的多重价值^①,是当前智慧司法实践值得关注的重要议题。

既有关于智慧司法的研究大体上有两种进路:第一种进路是从数字技术对司法的单向影响角度研究我国司法系统的技术应用问题,主要聚焦新兴技术的运用给司法价值带来的机遇和挑战等话题。一方面,通过人工智能引擎将大数据平台和知识平台相连接,搭建了“平台化+智能化”的智慧司法框架,构造了案件管理、智能辅助决策、诉讼服务等应用系统,从而为破解“案多人少”的司法办案难题,达至“类案类判”的司法裁判常态提供了机遇^[4]。另一方面,数字技术嵌入司法系统也引发了深度的法律变革,产生了新型的数据正义观、代码正义观、算法正义观等法律价值^[5];通过过程场景化、规则代码化、决策建模化、服务管理智慧化重塑着司法过程,引发了既有司法运行机制的深刻变革^[6]。实践中,智慧司法建设面临着技术困境和现实风险,主要表现为“实践应用不充分、系统融贯性不畅和在线诉讼不足等”技术障碍^[7]和“对公正价值的冲击、对当事人诉讼权利的影响、对审判权独占原则的削弱以及与法官独立审判原则的冲突四个方面”的技术风险^[8]。

第二种进路是从数字技术嵌入司法组织结构引起组织(制度)与技术互动的角度研究智慧司法问题。科技与司法要实现深度融合^②,从技术与制度协同融合两个方面推动智慧法院内涵发展^[9],从而促进审判体系和审判能力现代化。一方面,有学者认为司法工作中引入人工智能的前提条件必须以促进与推动司法体制改革为原则^[10]。这一推动

现行制度发生根本性改进的智慧司法实践被称之为“智慧司法的中国创新”^[11]。另一方面,我国司法组织结构也在影响和规制数字技术,包括组织目标、考核机制、组织文化等都会影响技术的选择^[12]。实践中,司法科层的组织目标差异、法院内生动力不足以及业务专业性与技术专业性之间的摩擦都影响着智慧法院建设的推进^[13]。以浙江“全域数字法院”改革为例,其通过技术与制度的交互正向促进,实现了对传统法院的数字化改造,达到重塑法院业务流程、组织架构乃至诉讼制度的目标,也为实现更高水平的公平正义注入新效能^[14]。

无论哪种进路,学界普遍认为人工智能等新兴技术融入司法是数字时代的必然趋势,其发展前景无需质疑。以往研究揭示了技术对于司法功能的实现及其限度问题,重点关注智慧司法在技术加持和组织(制度)耦合作用下的新发展态势,但关注智慧司法融入数字治理体系的基本逻辑及实现路径的研究仍有所不足。虽然有学者已初步探讨了智慧司法遵循数字治理的逻辑,但对于如何有效融入数字治理体系没有进一步展开^[15],尤其是尚未聚焦智慧司法实践中技术、组织、价值等关键要素之间的关系构建。当前,一系列富有特色的智慧司法创新应用,如“凤凰智审”“共享法庭”“司法一件事”等,发挥了数字治理“探路者”作用,甚至已经走在了理论研究的前面^③,但学界针对这些实践的研究仍缺乏学理上的阐释。基于此,本文尝试在数字治理视域下,对浙江桐庐法院司法救助“一件事”改革这个典型案例进行研究,并结合广东深圳、浙江磐安、湖北武汉等地的相关创新探索,探讨智慧司法融入数字治理体系的基本逻辑及实现路径。

① 有学者认为,司法作为解决社会矛盾纠纷的有效途径,是社会治理体系中的重要组成部分,但受制于传统理念中司法被动性、有限性特点,司法如何有效融入社会治理体系是实践中的难题。参见:李占国,《“全域数字法院”的构建与实现》,中外法学,2022年,总第34第1期第5-24页。

② 2017年7月9日,习近平总书记对全国司法体制改革推进会作出重要指示:“要遵循司法规律,把深化司法体制改革和现代科技应用结合起来,不断完善和发展中国特色社会主义司法制度。”

③ 有学者认为,现在数字法院研究的最前沿的很多概念,并不是法学界提出的,而是党政机关、司法机关和头部企业,比如“数字法治政府”“全域数字法院”等。理论必须回应社会现实才有意义。参见:“数字法学的争锋与应答”之三,马长山教授发言, <https://mp.weixin.qq.com/s/TtlnMV0k-NC2BrJtr925vQ>。访问日期:2024年5月8日。

二、数字治理与智慧司法：“技术—组织—价值”分析框架构建

当前，数字治理正成为渗透公共部门管理体制的一种全球化趋势，在国家与社会治理现代化进程中的作用日益凸显^[16]。数字治理跨越技术影响治理的单向思维，强调数字技术与治理理论的深度互嵌，遵循“技术—组织—价值”互构逻辑，以数字技术为中心，推进技术与治理的重新整合和基于技术的整体性变革，构建数字时代跨组织跨领域合作共享、多元共治的治理格局，实现高效、合法、透明和负责的价值目标^[17]。数字治理和智慧司法是两个相关但并非完全重合的概念。数字治理蕴含着数字治理主体和数字治理资源两大内生关联的要素系统，是一个由数字政府、数字经济与数字社会等各类治理形态协同演进的生态系统^[18]。智慧司法则注重司法领域的数字化、智能化改革创新，即作为公权力部门的法院发挥治理主体作用，运用数字司法资源提高司法效率和服务质量。从内涵上看，智慧司法可视为数字治理生态系统中的一个重要组成部分，是数字治理在司法领域的具体体现和应用。因此，在数字治理语境下探讨智慧司法问题不仅为推动司法现代化转型与升级提供重要的理论依据，还在实际操作中为司法系统的数字化改革提供切实可行的实现路径。

实践中，智慧司法虽然取得了一定的成效，但技术层面存在数据壁垒与信息孤岛，组织层面面临部门壁垒与业务壁垒、法院层级规划与内部需求之间的张力^[19]，价值层面如何平衡司法价值与治理需求等问题。因此，需要通过技术、组织、价值三者内在关系的构建，破除智慧司法实践的主要障碍，实现智慧司法与数字治理共同价值目标追求。技术、组织、价值之间的相互关联、共同构建，形成了智慧司法融入数字治理体系的基本逻辑，即技术重塑组织、创造价值，组织规制技术、实现价值，价值形塑技术、指导组织（见下图）。其一，“技术”主要包括技术成熟和技术成本两类要素，涉及外部数字资源与司法系统

内部数据平台的融合过程。技术成熟指的是当前数字技术在司法领域的活跃程度、辐射范围、影响程度等整体应用和发展状况，而技术成本则指的是司法组织利用数字技术改善司法工作效率、提升司法公正性和服务水平的人财物投入程度。其二，“组织”承担着司法创新实践主体的角色，其又可分解为组织结构与个体行为。组织结构包括司法内部机构的层级关系、部门设置、领导机构等，以及与外部其他单位跨部门协作制度机制。而个体行为则包括法官等法律从业者在职履行法律职责时的行为。这些行为通常受到法律、道德规范、组织内部规章制度的约束，以及技术嵌入对既有行为模式的影响。其三，相对于“技术”和“组织”而言，“价值”的描述则更为宏观抽象，主要包括司法价值和治理需求，司法价值指的是司法公正与效率，而治理需求则包括司法系统内部治理，以及参与化解社会矛盾纠纷、风险防范预警等社会治理^①。技术是司法创新和改革的驱动力，组织是运用新兴技术的主体，而价值是司法创新实践的目标，它们通过重塑、规制、创造、形塑、引领等行为共同演变，逐渐由差异化走向一个整体。

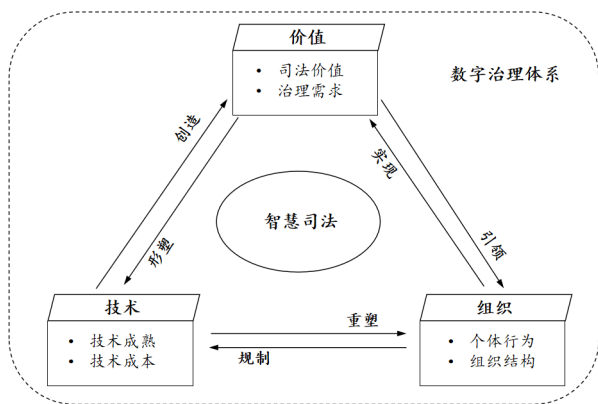


图 智慧司法融入数字治理体系的基本逻辑

（一）技术重塑组织，组织规制技术

数字技术的引入或改进为组织带来架构革新和管理效率提升，而组织则通过规制与调适技术确保其合规和合理应用。一方面，技术嵌入需要重新设计和优化组织结构、工作流程，以提高技

① 有学者认为社会治理的需要将成为智慧法院下一个目标，在个案中发现社会运行的规律。参见：周翔，《智慧法院的生成机制与未来发展趋势》，西安交通大学学报（社会科学版），2021年总第41期第3期第131-140页。

术的运行效率和组织资源配置的能力。数字技术应用不仅重塑了司法组织结构的管理与运作模式，也对法官个体行为产生了深远的影响。从组织结构来看，主要体现在跨部门协作、数据共享与分析决策、信息化管理系统等制度机制的建立；而从法官个体行为来看，则是在信息获取与决策支持、在线审理、节点信息反馈等工作业务及流程的改变。另一方面，司法组织在引入技术时，需要全面考虑技术成熟和技术成本两类要素。技术成熟方面，组织需要评估技术的合规性、可行性、稳定性和易用性，以确保数据安全，同时，对技术的使用进行权限设置、业务分工，防止技术滥用。技术成本方面，组织需要考虑初始投入与维护成本，资金来源与可持续性，促进技术在不断更新的价值需求下可持续发展。

（二）技术创造价值，价值形塑技术

技术与价值的互动使得智慧司法能够不断适应社会需求变化，从而更好地服务公众。一方面，人工智能、大数据分析和自动化系统等技术应用能够极大地提高司法过程的效率和精确性。技术尤其是数据管理能够实现权力过程留痕、权力运行监督、问题源头追溯、全过程管控，增加司法过程的透明度和可追溯性，增强组织或上级领导对司法过程的监督^[20]。同时，技术使得司法服务能够突破地域限制，这种扩展服务的能力提升了司法服务的可及性和公平性。此外，技术也在优化资源配置、加强风险管理和推动治理现代化方面发挥了重要作用。例如，利用技术进行风险评估和预警，司法系统可以及时识别和应对潜在的社会问题。另一方面，司法系统对效率、公正和透明等价值的追求，反过来不断影响和形塑技术的设计、发展和应用。这种价值驱动促使技术不断适应和满足司法系统的实际需求。由此可见，技术不仅是创造价值的工具，同时也受到价值的形塑，从而不断优化和进步。

（三）组织实现价值，价值引领组织

智慧司法的本质是司法组织通过发挥技术优势提高司法的生产力，在这个过程中组织秉持特定的目标将技术潜在的价值现实化。一方面，组织需要贯彻落实好以人民为中心的价值理念，让

技术应用造福于公众，实现司法服务的核心价值和社会使命。另一方面，组织的行动和策略受到社会公正、效率和透明等价值的引导。这些价值观成为组织设定目标和评估绩效的基础，影响组织的发展方向。同时，组织成员作为价值行动者，对技术之于组织的前景认知和对组织的忠诚、责任、使命感等价值而衍生的拥护技术应用的坚定信念，有利于形成良好的线上线下工作氛围和团队合作精神，这种“价值同盟”推动成员朝着共同的价值目标努力^[21]。总之，组织与价值的良性互动，促进司法组织在数字治理体系中的持续发展和优化，实现更高水平的司法服务和价值输出。

三、智慧司法实践及其成效：司法救助“一件事”案例观察

2015年7月最高人民法院首次提出“智慧法院”概念，它历经了多个发展阶段，从人民法院信息化基础建设1.0版，到业务流程优化整合2.0版，到智能化技术应用3.0版，再到正在全速建设的全方位智能化4.0版。2021年4月，浙江省高院发布了《关于推进建设“浙江全域数字法院”重大改革的实施方案》，随后，又发布了《关于确定“浙江全域数字法院”改革2022年重点任务与试点单位的通知》，重点打造司法“一件事”系列应用。下文将基于“技术—组织—价值”分析框架对浙江法院司法救助“一件事”改革桐庐试点这一典型案例展开具体分析。

（一）案例背景描述与研究方法

司法救助是社会保障体系的重要组成部分，着眼于因遭受犯罪侵害、民事侵权等致使身体或财产遭受重大损害、生活陷入困难的群体，对其救急救难。当前，我国司法救助工作总体仍处于起步阶段，面临一些普遍问题。首先是流程推进慢。传统救助案件，法官需前往救助对象所在村社、不动产登记中心等部门调查取证，作出审查决定前还需经司法救助委员会成员过半数到会会议，并历经多环节审批，耗时漫长。其次是政策找人难。以桐庐法院为例，2017年至2021年救助的12起案件中，救助对象无一知晓司法救助政策，均是法官在办案过程中发现当事人符合救助条件而主动启动救助，救助对象的筛选依赖于法官主观判

断。最后是帮扶效果弱。司法救助的当事人多为交通事故受害人、刑事案件被害人等，不仅医疗开支大，且伤残、丧失劳动能力情况居多，单靠有限的司法救助金难以真正解忧。

2022年4月以来，桐庐法院利用“浙江全域数字法院”改革的战略部署契机，依托浙江省法院办案办公平台架构，率先在全省试点司法救助“一件事”集成改革。本研究所采集的质性资料包括访谈实录、汇报材料、政策文本与相关报道。同时，为了使研究结论更加可靠，通过收集广东深圳、浙江磐安、湖北武汉等地的司法救助相关做法与经验，作为补充性的验证材料。

（二）桐庐法院司法救助“一件事”改革过程分析

为解决上述提及的司法救助难题，桐庐法院以流程高效化、救助智能化、效果最大化为目标，率先在浙江省范围内探索司法救助“一件事”应用场景，畅通数据渠道，加速救助流程，融合救助服务，实现救助事项“一网通办”。

1. 技术与组织

（1）技术重塑组织架构及工作流程

司法救助“一件事”改革目标之一就是“运用信息化、智能化手段，努力打通各部门数据壁垒，实时共享、精准对比，智能筛查救助对象”。为此，桐庐法院牵头出台《桐庐县司法救助“一件事”改革实施方案（试行）》，成立改革协调小组，形成司法救助“一件事”改革“数据需求清单”和“多跨救助清单”两张清单，从组织制度层面确立救助信息共享机制和常态化信息互通机制^①，形成有效的协同联动。再比如深圳，罗湖检察院通过建立司法救助调度会机制，联通内部刑事检察、民事行政检察、未成年人检察、案件管理等数据信息；南山检察院则通过与法院执行部门相衔接，实现数据共享、比对筛查，有效扩大司法救助范围，将司法救助延伸至执行案件末端。前述种种跨“部门”协调小组、协作机制的本质都是通过超越科

层体制运行惯性来开展协作，实现资源统合、治权统合、合法性供给，从而应对治理难题^[22]。

“我们内部打通对接了审判、执行、案款等系统，外部与民政部门‘幸福清单’加强互通，实现数据系统多源支撑。”（桐庐法院该项目负责人FT，访谈编号：20231221）

同时，桐庐法院内部出台《司法救助“一件事”应用操作指引（第一版）》，推动立审执各端、法官执行员等各岗位人员办理司法救助案件流程的革新。桐庐法院秉承“专业化”理念，按照“数字化+标准化”原则，将救助案件办理全流程全环节集成至线上，按照情况查询、救助申请、审查决定、资金拨付、协同救助五大核心环节的时间线，规定相应的职责范围、完成时限，实现救助事项“一站通办、一网通办、一次通办”，真正做到让“数据多跑路、群众少跑腿”。改革后，完成救助的平均时间从原来的25.1天缩短为12.6天。

“现在当事人再也不用多部门来回奔波，我们内部会议审查也能实现线上异步，整个流程变得更加高效了。之前我在办理一起故意伤害案件受害人的救助中，从发现当事人存在救助需求到资金拨付，全部流程一共10天时间。”（桐庐法院相关案件承办法官X，访谈编号：20231221）

（2）组织规制与调适技术

司法救助“一件事”改革项目在推进过程中既要立足本地实际情况、现实需要，也要遵循浙江省高院的“统一规划”，先由“一地创新”再到“全省共享”。为此，桐庐法院整合现有资源，依托已有的办案办公平台成熟架构开发司法救助模块，运用感知认知、OCR要素式识别等技术，实现司法救助决定书要素式生成和线上办理，而浙江磐安检察院司法救助“一件事”场景应用平台同样运用OCR技术识别数字卷宗，抓取关键词，构建决策树为目标人群精准画像。数据安全方面，该项目参照最新国标，通过对信息系统安全等级定级、风险分析，建立起可靠的安全运行环境和

^①“救助信息共享机制”指的是县法院根据司法救助数据比对需求，适时向县民政局、司法局、信访局、规划资源局等10个协作单位发起数据资源共享申请，县数管局进行信息受理，并统筹协调数据提供单位及时共享相关数据。“常态化信息互通机制”指的是县法院和县检察院建立常态化信息互通机制，法检提供司法救助金救助后，及时将救助信息进行互通。

安全的业务系统，并对所有的数据进行加密传输、解密展示，同时建立数据安全警示机制，做好数据安全工作。

“项目建设过程中，最大的风险还是数据安全问题。我们仅采集和保存业务必需的用户个人信息，并且限制管理员和业务管理单位可查看。”（桐庐法院该项目负责人FT，访谈编号：20231221）

此外，在智慧司法建设过程中，地方法院缺乏“法律工程师”等专业技术人才，往往采取项目承包制，即法院作为软件系统的需求发起方，相关科技公司则是技术的提供商、应用软件系统的承建方。桐庐法院将司法救助“一件事”项目依托于现有硬件及政法云资源服务、现有配套工程进行技术调试，所需支付的费用主要集中在软件与数据信息资源开发费用和网络安全专项费用，为应用后期迭代升级预留了成本空间。

2. 技术与价值

（1）“数智化”技术提质增效

司法救助“一件事”改革将法院办案办公平台与民政局平台数据联通，实时获取本地低保、低保边缘及特困人员信息，与办案系统当事人自动比对、智能筛查并予以标记，精准锁定困难群体，化“被动”为“主动”，最大程度地“发现”每一个需要司法救助的人。承办人收到提示后，一键生成《申请告知书》《申请登记表》等材料并通过平台一键送达当事人。当事人只需填写并提交登记表，无需提供相关证明，法院就能及时进行救济。系统数据对接以来，累计交换数据近10000条，主动发现潜在救助对象20余名，识别准确率达到100%^①。同时实现全过程跟踪救助案件，信息实时推送，督促案件及时办理，系统留痕推动了案件办理从过去领导督促向系统督促转变。类似地，湖北武汉等检察院通过“司法救助法律监督模型”，利用自然语言处理技术，将办案数据、卷宗文书进行要素提取后，与民政、扶贫、社保等政务信息进行关联碰撞，对符合司法救助

条件、重点救助人员以及多元救助条件等关键信息逐级予以标注，并按照刑事案件标注颜色的数量筛选司法救助案件线索，实现线索精准识别与自动推送。这一模型还因其高效实用价值，成功上架最高人民检察院全国大数据法律监督模型平台，正在全国各级检察机关推广应用。

“我们通过算法模型，对案件当事人进行精准‘画像’。比如之前承办法官发现申请人李某被标记了‘救’字，马上就启动调查程序，最终给低保困难人员李某发放救助金2万块。”（桐庐法院该项目负责人FT，访谈编号：20231221）

与此同时，数字化发展的“外部驱动”使得能动司法成为新形势下法院服务经济社会发展大局的必然选择^[23]。“办案就是治理”，做到既抓末端、治已病，又抓前端、治未病^②。数字赋能可以让法院更好地参与化解社会矛盾纠纷、风险防范预警等社会治理。司法救助“一件事”应用打造数据驾驶舱，通过救助数据对社会风险进行研判，并借助政法平安体制先行介入，阻却违法行为，实现源头治理的目的；通过司法救助、社会“大救助”典型案例库建设，挖掘个案发生的深层次原因，由表及里实现个案价值类案化，及时发出治理预警，提升社会治理效能。如浙江磐安检察院依托司法救助“一件事”平台驾驶舱应用，通过对司法救助与社会救助各业务监管环节的核心数据统计分析，实现对救助质效及监管质效的评估，并可针对当事人依法申请却因程序问题未应救尽救等怠于履职情形予以及时监督纠正^[24]。

（2）价值促进技术迭代

实现司法救助工作更加制度化、规范化、效果最大化，既彰显党和政府的民生关怀，又有利于实现社会公平正义，促进社会和谐安定，维护司法权威和公信。围绕这一价值目标，桐庐法院司法救助“一件事”应用进一步发挥数据+算法对提高救助效果的关键作用，继续上线衍生叠加功能，比如升级完善救助金救助模块的“三级联动”

① 数据来源：桐庐县人民法院，截止日期2023年12月（下文同，略）。

② 《最高人民法院工作报告——2024年3月8日在第十四届全国人民代表大会第二次会议上》，载最高人民法院官网。最后访问时间：2024年9月20日。

救助功能，即本级法院救助后仍不能解决申请人面临的急迫困难，可向上级（或下级）法院申请联动救助，线上上传相关司法救助信息供上级（或下级）法院进行审核，审核通过后，进行联动救助。此外，还增加了诉讼成本救助、信用救助、法律援助等功能模块，预留信访、公安、教育、慈善等部门数据接口，满足今后业务扩展需要，实现司法救助“一网通办”改革项目全模块线上调通，推动司法救助“一件事”应用1.0版升级为2.0版。

3. 组织与价值

（1）组织实现价值升级

桐庐法院在司法救助的过程中发现，救助资金额度与救援解困需求之间存在较大缺口等现实问题。为此，由法院牵头，组织民政、教育、慈善、妇联等部门联合签署救助协作协议，整合低保补助金、国家助学金、就业援助等15项社会救助资源作为司法救助补充，通过组织多跨协同，形成“1+N”新型救助体系。同时，各社会救助平台在办理救助时，发现符合司法救助条件的，也可将其救助材料移送至法院，为困难群众提供兜底保障，由“1+N”新型救助模式过渡到“1+Nm”，拓展延伸司法救助职能，多途径整合社会救助资源，构建司法救助、社会救助、法律援助多跨协同救助新格局，全方位保障困难群众基本生活。截至2023年底，桐庐法院通过司法救助撬动社会救助29次，发放到位救助金总额120余万元，为30余名困难当事人缓解急迫困难。可以说，“司法救助+社会救助”模式在深圳、浙江、湖北等相关法院、检察院均有体现。究其原因，乃是各司法、行政部门基于目标共性而达成的跨部门合作，对于减轻司法压力、全面保障弱势群体权益、提升救助效果、促进社会和谐稳定、实现治理现代化具有重要意义。

“财政拨给我们的救助金，分配给个案来说还是偏少的，所以我们就设想整合利用社会上的资源，联合其他机关去撬动更多的救助资源和资金，争取不遗漏每一个符合救助要求的困难当事人，让帮扶的效果最大化。”（桐庐法院相关案件承办法官X，访谈编号：20240304）

此外，桐庐法院按照“一次救助、长期关怀”

原则，定期上门或者电话回访，根据回访情况联系有关部门进行二次救助，或协调兑现救助承诺。坚持法官“走出去”提供“外送”服务，主要以桐庐200多家村（社）共享法庭为载体，深入基层普及司法救助政策，调研司法救助需求，及时落实帮扶，将人民至上的价值理念贯彻落实好。

“司法救助涉及的群体相对小众，而这些弱势群体也确实应该得到救助，我们推进的这个改革是一个‘小而美’的事情。我们把它做成一个典型案例去推进、去宣传，告诉大家有这么个政策，官司打赢了拿不到钱或者没钱赔的情况下如果符合救助标准，法院有这一块救助资金。不要等到后期老百姓认为判决执行不了，一个有损司法权威，再一个涌到信访渠道，案结事还没了。所以这其实也是我们法院通过发挥自身功能来参与社会治理。”（桐庐法院该项目负责人FT，访谈编号：20240304）

（2）价值取向引领组织

司法救助案件本是司法问题，但也可能演变成社会问题。桐庐法院司法救助“一件事”不仅有司法机关提升司法公信力的价值诉求，也有行政部门防止“因案致贫”的政治诉求和预防化解社会风险隐患和矛盾纠纷的治理诉求。这些现实诉求形成了公权机关的价值取向，奠定了共同的绩效评估基础，使得这些公权机关愿意甚至是主动去打破壁垒。数据壁垒很多情况下不是技术问题，而是部门之间出于维护自身利益或业务壁垒设置的数据共享障碍。司法救助“一件事”正是价值取向指导下的一种创新举措，联通了司法部门与行政部门的共同价值诉求。同时，在数字化改革浪潮下，法官和政府官员对于数字技术的运用已经习以为常，现如今“线上”协作办公、多跨协同在发达省份法院系统已成为常态，他们相信这些新技术能给司法救助工作带来效率、实现公平，发挥出“司法+社会”的多重价值。

四、智慧司法融入数字治理体系的实现路径： 技术、组织与价值的三维检视

司法救助“一件事”改革之所以能推动司法服务融入数字治理体系，源于其所遵循的“技术—组织—价值”互构的发展路径，将改革的深度由单向的“技术赋能”深化至技术、组织和价值三

者的相互关联与共同构建。这一实践经验为今后司法“一件事”改革新模式的复制、推广，乃至智慧法院建设提供了有价值的实现路径借鉴。

首先，遵循“技术重塑组织、组织规制技术”的路径。技术的嵌入引起了既有司法组织结构的变革与重塑，使得组织结构呈现一种网络式扁平化结构，并对原有司法程序进行流程再造，从而更具灵活性和可沟通性。数字治理模式的兴起源自管理理念的演变，而数字技术的应用则进一步加强了从“人管”到“数治”的理念转变^[25]。这推动着司法工作从简单的“案件管理”向更为精细化的“案件治理”转变，体现了“数治”理念嵌入司法系统、提高司法效率的原则。司法救助“一件事”改革提供了可借鉴的创新路径，其秉持“专业化”的理念，通过“线下标准化构造+线上数字化改革”双引擎驱动，建立起一套完整的数字化标准体系，并以规范性文件制度支撑体系贯通融合，最终实现数字化、标准化与专业化有机结合的制度。“专业化”是组织自身首要完成的过程，然后才是围绕“数字化”与“标准化”这个改革主轴进行。“专业化”是司法立身之本，没有“专业化”就谈不上“公平正义”；而没有“数字化”，“标准化”改革的成本就会很高，反之，“标准化”也是持续推进“数字化”的动因。这三者为一体的改革进路，体现了技术与组织的良性互动。但在司法系统数字化改革进程中，有可能出现将数字技术单向嵌入司法组织结构的路径。这种以技术赋能组织为目标的改革仅能暂时提升效率、化解困境，长久以往反而会引起技术依赖、技术伦理、数据安全等问题。因而，司法组织还需要规制技术，主动作出技术调适，发挥“法治”的引领和规范作用，让技术不断受到当下中国司法组织结构的影响和塑造，并不断从组织既有环境中获得赖以生存的物质性资源和嵌入的合法性^[26]。“数治”+“法治”的新理念，已成为司法组织探索治理创新模式的共识与基础，并将推动智慧司法实践的全面改革。

其次，遵循“技术创造价值，价值形塑技术”的路径。司法系统与其他行政部门建立起信息的双向互通，依托办案办公平台实时汇聚沉淀的大数据，利用“算法+模型”进行综合分析，构建

起当事人多维度的画像体系，为精准办案提供数据支持，提高了司法效率，也使得司法服务更加公平地惠及更广泛的人群。此外，司法领域的数字化改革还可以撬动、带动行政部门的数字化改革，协同推进社会治理水平，真正发挥司法对提升治理现代化水平的重要作用。需要注意的是，技术不能代替法官作出裁决，否则会造成法官主体责任缺失。借鉴深圳、浙江、湖北等地创新做法，人工智能嵌入智慧司法的最优模式应该是“人工+智能”，既保证司法运行的数字化，又确保了法官的主体性与能动性。未来，智慧司法应致力于数字善治，以法治机制严格控制伦理风险^[27]，才能满足司法实践中不断变化的价值需求，让更多的人分享新兴技术带来的福利和便捷。此外，在技术开发的过程中，应让法院内部人员尤其是一线办案人员实质性地参与改革项目的规划、论证，将他们的实际需求吸纳到产品设计中，确保技术设备满足司法的专业性、实用性需求。

最后，遵循“组织实现价值，价值引领组织”的路径。司法组织通过数字技术的应用、流程再造、优化资源配置、建立信息共享等多种方式联动机制，能够有效提升司法效率，增强司法公正性，从而实现其价值。与此同时，价值取向是组织变革的动力所在。价值又是动态发展的，人民群众对价值的需求会随着科技社会的进步而不断提升，“想群众之所想，急群众之所急，谋群众之所求”的“司法为民”价值原则，是提升司法公信力与社会治理效能最根本的需求，也是组织在推进智慧司法建设时要特别遵循的价值原则，唯有如此，才有可能最大限度地消除业务分歧，协调好组织间的目标张力。

五、结论与启示

随着数字技术的飞速发展，许多地方法院尝试将智慧司法与数字治理相融合的改革试点工作，极大地推动了智慧司法的数字治理转型。司法救助“一件事”改革就是一个颇具特色的典型实践，为智慧司法高质效融入数字治理体系提供了可借鉴、可推广的样本与经验。司法救助“一件事”改革并非粗放型“技术赋能”，也不仅限于司法机关内部的数字化改造，而是经历了“技术—组

织—价值”互构的过程。通过打破司法机关内部与外部之间的数据壁垒，智能筛查比对，解决了司法服务覆盖群体不明确的问题，使得司法工作逐步实现精准化、精细化；通过整合资源、多跨协同，推进司法服务提质增效，从而保障改革的最大化效果。以“数治+法治”“人工+智能”“司法+社会”的有机统一，展现了智慧司法融入数字治理体系新模式。本文研究认为，相对于传统的“技术赋能”司法服务单向路径，“技术—组织—价值”三维互构动态路径，才能更好地实现智慧司法高效融入数字治理体系，而这正是司法服务实现更高水平的公平正义、促进社会治理现代化的发展方向。本文的研究结论也为未来智慧司法实践提供了政策启示：第一，智慧司法建设的本质是实现司法体制机制的现代化、智能化和便捷化，而非简单的数字化改革。数字技术只能作为突破组织制度机制、价值升级障碍的工具之一，而不能视为简单应用。智慧司法建设需在技术—组织—价值三维动态互构过程中逐渐实现。第二，无论是数字化改革抑或是智慧司法实践，均依赖于特定的保障条件。一方面，“技术嵌入”为数字化改革提供了硬件支持。另一方面，智慧司法实践需要组织结构的调整和价值观的塑造作为软件支持。

与此同时，需要注意的是，当前的智慧司法实践仍具有阶段性和局限性。第一，出于数据安全与组织目标的考量，就司法系统与行政部门而言，条块分割体制下不同部门各自对数据进行存储、定义从而产生物理性“信息孤岛”，导致难以与其他部门的数据进行完全交互共享的情况。第二，智慧司法在实践中会不断受到技术迭代、组织目标、文化冲突、理念变换等方面的冲击与挑战，从而造成改革进度与制度之间的偏差，因此，要坚持改革于“法”有据原则，加快组织制度保障。第三，在国家治理体系和治理能力现代化的背景下，司法组织应思考司法价值自身定位。智慧司法融入治理体系必须是以实现促公正、提效率的司法功能为前提的，应平衡好智慧司法的司法价值与治理价值，不应过度强调它的治理现代化作用，而应注重它在法治体系中的角色和功能发挥，

也即实现智慧司法的法治属性“复位”^[28]。智慧司法建设是一个系统工程，需要持续以系统观念和法治观念为指引，从技术、组织与价值的互构中不断进行动态调适，促进智慧司法高效融入数字治理体系，逐步发挥出“司法+社会”的多重功能与价值。

参考文献：

- [1][6] 马长山. 司法人工智能的重塑效应及其限度[J]. 法学研究, 2020, 42(4).
- [2] 习近平. 高举中国特色社会主义伟大旗帜为全面建设社会主义现代化国家而团结奋斗——在中国共产党第二十次全国代表大会上的报告[N]. 人民日报, 2022-10-26.
- [3] 童建明. 论习近平法治思想的公正司法观[J]. 中国法学, 2024, (2).
- [4] 高鲁嘉. 人工智能时代我国司法智能化的机遇、挑战及发展路径[J]. 山东大学学报(哲学社会科学版), 2019, (3).
- [5] 马长山. 智能互联网时代的法律变革[J]. 法学研究, 2018, 40(4).
- [7][9] 刘艳红. 人工智能技术在智慧法院建设中实践运用与前景展望[J]. 比较法研究, 2022, (1).
- [8] 郑曦. 人工智能技术在司法裁判中的运用及规制[J]. 中外法学, 2020, 32(3).
- [10] 钱大军. 司法人工智能的中国进程：功能替代与结构强化[J]. 法学评论, 2018, 36(5).
- [11] 刘品新. 智慧司法的中国创新[J]. 国家检察官学院学报, 2021, 29(3).
- [12][26] 郑智航. “技术——组织”互动论视角下的中国智慧司法[J]. 中国法学, 2023, (3).
- [13][19] 叶燕杰. 智慧法院建设中的实践难题与破解路径——基于B市智慧司法实践的考察[J]. 山东大学学报(哲学社会科学版), 2022, (3).
- [14] 李占国. “全域数字法院”的构建与实现[J]. 中外法学, 2022, 34(1).
- [15] 张文显. 推动数字司法全方位深层次高效融入数字治理体系[J]. 法制与社会发展, 2024, 30(2).
- [16] 韩兆柱, 马文娟. 数字治理理论研究综

述[J]. 甘肃行政学院学报, 2016, (1).

[17] 王琳琳, 包万超. 数字治理与行政执法改革: 技术、制度与价值[J]. 中国行政管理, 2024, (1).

[18] 孟天广. 数字治理生态: 数字政府的理论迭代与模型演化[J]. 政治学研究, 2022, (5).

[20] 姜晓晖. 信息技术驱动下官僚科层制的发展进阶、衍生问题与优化路径[J]. 国外社会科学, 2022, (4).

[21] 任敏. 技术应用何以成功?——一个组织合法性框架的解释[J]. 社会学研究, 2017, 32(3).

[22] 田先红. 统合治理与中国县域治理现代化——基于县域议事协调机构的经验分析[J]. 甘肃社会科学, 2023, (2).

[23] 马长山. 数字司法的法治边界[J]. 东方法学, 2024, (4).

[24] 鲍庆华, 牛大庆, 金隽婷. 大数据赋能司法救助线索智能筛查和管理实践[J]. 中国检察官, 2023, (14).

[25] 张廷君, 李鹏. 技术赋能还是制度重塑: 机关事务治理模式的创新路径分析——以福州“数字乌山”为例[J]. 中国行政管理, 2021, (8).

[27] 王静. 智慧司法的伦理风险及其应对[J]. 法学论坛, 2024, 39(2).

[28] 孙连刚, 马长山. 技术赋能司法的目标指向与功效输出——基于对 HZ 市“微法庭”角色与功能的法理考察[J]. 河北法学, 2021, 39(10).

作者: 张芸芸, 中共浙江省委党校平安浙江研究中心研究员, 中共桐庐县委党校教研室主任、高级讲师

姜方炳, 中共杭州市委党校共同富裕研究中心秘书长、研究员

陈娟, 中共浙江省委党校公共管理教研部副主任、教授

责任编辑: 谭博文

(上接第 56 页)

[8] Simonite T. Google's AI guru wants computers to think more like brains[J]. Wired Magazine, 2018.

[9] Schulz W, Dankert K. "Governance by Things" as a challenge to regulation by law[J]. Internet Policy Review, 2016, 5(2): 2017-01.

[10] Biersteker T J. Global governance[M]// The routledge handbook of security studies. Routledge, 2009: 455-467.

[11] Stra H S. A shallow defence of a technocracy of artificial intelligence: Examining the political harms of algorithmic governance in the domain of government[J]. Technology in Society, 2020, 62: 101283.

[12] Seizov O, Wulf A J. Artificial intelligence and transparency: a blueprint for improving the regulation of AI applications in the EU[J].

European Business Law Review, 2020, 31(4).

[13] Latour, B. (1987). Science in action: How to follow scientists and engineers through society[M]. Cambridge, MA: Harvard University Press.

[14] Gebbru, T., Morgenstern, J., Vecchione, B., Wortman Vaughan, J., Wallach, H., Daume III, H., & Crawford, K. (2018, March 23). Datasheets for Datasets[EB/OL]. arXiv preprint arXiv:1803.09010. <https://arxiv.org/abs/1803.09010>.

[15] Ananny M, Crawford K. Seeing without knowing: Limitations of the transparency ideal and its application to algorithmic accountability[J]. new media & society, 2018, 20(3): 973-989.

作者: 李小芬, 华南理工大学马克思主义学院博士研究生

责任编辑: 钟晓媚