

**强化创新应用 深化业财融合
打造全省法院案款标准化一体化管理平台**

——山东法院案款信息化管理案例

山东省高级人民法院

目 录

内容摘要	(1)
一、背景描述	(3)
(一) 单位基本情况	(3)
(二) 单位管理现状分析和存在的主要问题	(3)
二、总体设计	(5)
(一) 指导思想	(5)
(二) 设计理念	(5)
(三) 部署方式	(6)
(四) 系统对接	(6)
三、应用过程	(8)
(一) 前期准备	(8)
(二) 具体应用模式和流程	(9)
(三) 系统主要功能介绍	(13)
四、取得成效	(14)
(一) 规范工作流程,提升管理水平	(15)
(二) 减少工作量,提高工作效率	(15)
(三) 强化内部控制,防范廉政风险	(15)
(四) 方便当事人,提升群众满意度	(15)
五、创新亮点	(15)
(一) 多系统的无缝对接,实现“三个融合”	(16)
(二) 先进的子账户体系	(16)

(三) 严格的资金管控措施.....	(16)
(四) 引入多资金管理平台.....	(17)
(五) 高效的“一键支付”功能.....	(17)
(六) 便捷的多渠道收款方式.....	(17)
六、经验总结.....	(18)
(一) 加强统筹规划，全方位整体推进.....	(18)
(二) 协调内外资源，形成整体合力.....	(18)
(三) 加强配套措施，形成整体效应.....	(19)
(四) 加强培训指导，强化落地执行.....	(19)

内容摘要:

案款管理是人民法院财务管理的重要内容。加强案款管理、确保案款的足交足退和及时办理，是切实落实最高人民法院“利用两到三年时间基本解决执行难问题”的重要抓手，也是近年来全省法院关注的重点工作。经过近两年的准备，山东高院研发的案款管理系统在全省法院上线使用，取得了显著的管理成效和社会效果，为通过信息化手段加强财务规范化、精细化管理提供了实践经验和成熟范例。本文从项目的建设角度，全面总结案款管理系统从酝酿、准备、开发到实施上线的建设全过程，详细分析介绍了全省法院案款管理存在的主要问题，案款管理系统建设的总体设计、应用过程和取得成效，对系统建设的指导思想、设计理念、部署方式、业务流程、主要功能等分别进行阐述，指出案款管理系统紧密结合山东法院工作实际，在功能应用、子账号体系等方面进行了全面化的定制开发，具有独创性和先进性。最后，对系统建设应用的经验进行总结梳理，指出财务信息化对于加强财务管理具有无可替代的显著作用，是落实财务各项管理制度、管理要求的重要技术手段，也是一种不可或缺的管理手段，得出财务信息化建设除了系统开发和实施以外，更需要做好统筹规划、协调内外资源、完善配套制度、强化落地执行等方面工作的研究结论。

一、背景描述

（一）单位基本情况

山东省高级人民法院是国家审判机关，对省人民代表大会及其常务委员会负责并报告工作，接受省人民代表大会及其常务委员会的监督，现有在职干警 480 余人。其主要职能包括：依法审判法律规定由高级人民法院管辖的、其认为应当由自己审判的、最高人民法院指定审理的一审、二审、再审和其他案件；统一管理和协调全省各级人民法院的执行工作；依法监督指导全省各级法院的审判执行、队伍建设、基层基础工作；管理人民法院的有关经费和物资装备，监督指导下级法院财务管理和行政装备工作等。

（二）单位管理现状分析和存在的主要问题

案款是人民法院在审判、执行等司法业务活动中依法收缴、归集、处置的执行款、诉讼调解款、刑事附带民事诉讼赔偿款、保证金等涉案资金。案款具有资金体量大、与案件紧密衔接、分级核算保管的特点，是人民法院财务管理的重要内容，也是近年来全省法院关注的重点工作。

经前期调研和专项检查发现，全省法院案款管理普遍存在以下主要问题：

1. 资金信息与案件信息脱节。全省法院普遍使用的是行政事业通用财务软件，资金信息无法与案件信息（包括案号、承办人、当事人等）全面匹配，无法满足法院案款管理的特殊需要。

2. 业务部门与财务部门信息脱节。案件承办人无法及时了解资金信息，财务人员无法为资金及时查找到案件信息，导致大量

资金长期滞留法院账户无法支付，成为管理上的难点。

3. 无法实现数据共用共享。财务与审判业务系统互相独立，内外网隔离，形成信息孤岛。财务、执行及相关业务部门需要分别单独记账或统计，造成大量重复性劳动，工作效率低，且易产生人为差错。

4. 各地法院管理模式和方式差异较大。各级法院根据工作需要及各自理解进行案款管理，管理模式和方式差距较大，管理不规范。有的法院缺少对案款重要节点的管控，部分法院审批及支付手续繁杂，流程过长等，问题较多。

5. 内部管理监督功能缺失。由于缺乏必要的监管手段，分管庭长、院长及上级法院无法及时了解分管庭室、人员及下级法院案款收付及滞留情况，无法实施有效的监管，极易滋生腐败、挪用资金等违纪违法行为。

上述问题产生的原因，除了制度、人为因素外，更主要是由于案款管理手段和管理方式落后，财务与业务部门之间、财务与银行之间、上下级法院之间缺乏有效的信息传递手段，造成案款信息的不对称和失真，无法满足案款管理需要。可见，只有通过加强信息化建设，运用信息技术和手段，实现全方位的信息化管理，才能从根本上解决案款管理方面存在的问题，也是当前人民法院加强案款管理的必由方式和路径。

二、总体设计

在结合全省法院工作的基础上，我们不断探索新思路、新方法，研究开发全省法院案款管理系统，以全面加强案款管理的统

一化、规范化、科学化、信息化建设为主要目标，建立规范高效、严谨透明的案款管理模式和管理体系，促进法院财务管理水平不断提升，为破解全省法院“执行难”提供管理基础。

（一）指导思想

按照智慧法院建设的总体部署要求，充分借助信息化和银行业最新的技术成果，从实际需求出发，以业务应用为导向，坚持“统一系统平台、统一管理模式、统一标准规范、统一监督管理”的建设思路，通过一体化建设和集中式应用模式，实现跨部门、多层次的数据共用共享和业务协同，全面提升全省法院案款规范化、精细化、科学化管理水平，为法院审判执行工作提供管理基础和装备保障，为人民群众提供更加高效便捷的司法服务。

（二）设计理念

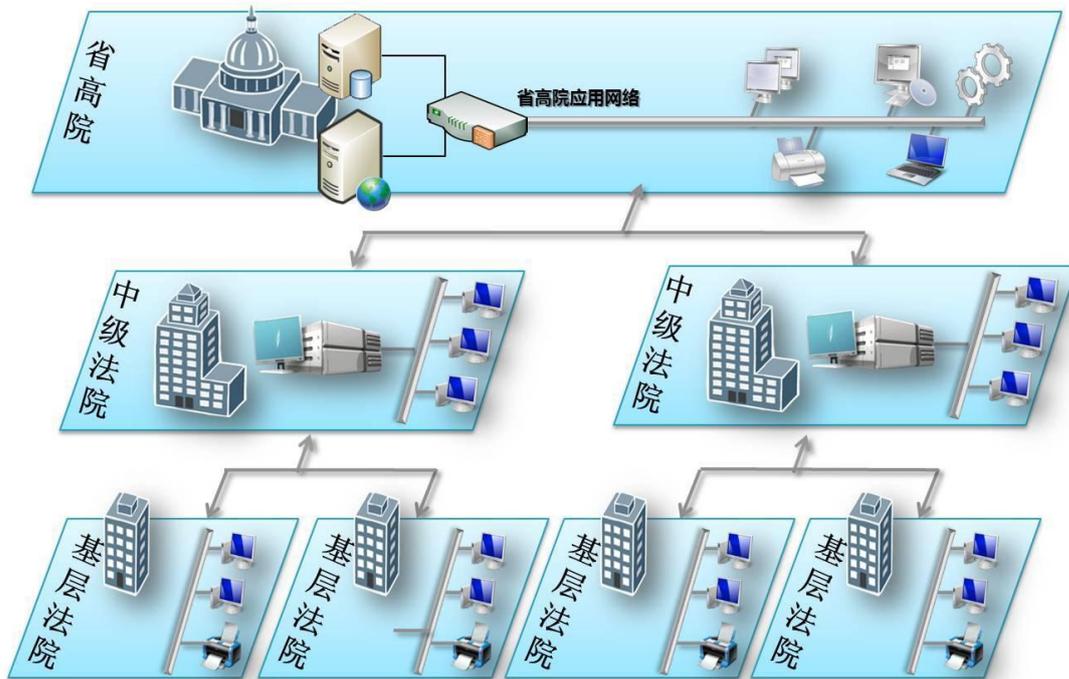
坚持“顶层设计、统一部署”的原则要求，充分应用虚拟子账户技术，做到案件信息与资金信息的实时匹配，实现案款“一案一账户”管理。坚持全流程覆盖，同时针对关键环节和问题进行重点管控；梳理优化工作流程，既要提供标准化、规范化的工作流程，又要兼顾下级法院个性化的管理需求；坚持安全可靠、灵活开放，具有可扩展性和兼容性；系统设计简单实用、易于操作，减少工作量。

（三）部署方式

系统采用一级部署、三级应用模式，采用 B/S 多层架构，采取 SOA 等关键技术。系统部署在法院业务内网上，与银行数据交互通过省法院目前的边界安全系统进行对接。所有硬件主机设备

全部集中部署于省法院数据中心机房，全省各级法院通过法院业务内网访问系统。部署工作量小，运行效率高，系统建设成本低，便于后期运维和升级。系统部署方式如图 1 所示：

图1:案款管理系统的部署方式



(四) 系统对接

与审判、执行、银行、票据等系统建立数据接口，进行数据交互，最大限度实现数据的共用共享。主要包括以下六个方面：

1. 与执行流程管理系统、审判管理系统对接，实现执行及审判案件、虚拟子账号、案款收付款及审批信息的交互。

2. 与银行业务系统对接，通过专线方式，实现虚拟子账号、资金收付、调账、对账信息的交互。

3. 与财政票据系统对接。由于财政票据系统部署在互联网上，

为安全起见，通过二维码扫描方式实现财政票据信息的交互，无需手工录入。

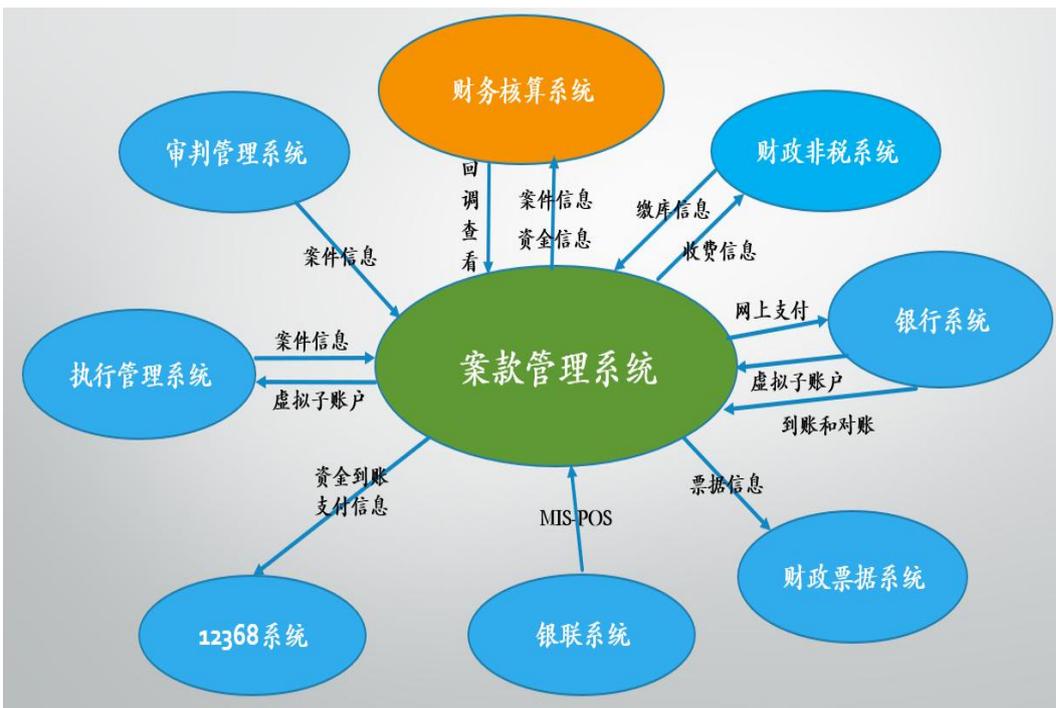
4. 与银联、网联系统对接，实现资金多渠道收款，线上线下一体化。

5. 与全省法院财务核算系统对接，案款变动情况及时推送并生成财务核算凭证。

6. 与 12368 系统对接，实现短信通知提醒功能。

案款管理系统与各系统对接情况如图 2 所示：

图2:案款管理系统与各系统对接情况



三、应用过程

(一) 前期准备

1. 信息化基础条件评估。全省各级法院（包括人民法庭）通过专网联网，所有数据与应用在内网部署运行，其中网络主干至

少达到千兆。与案款管理系统对接的执行流程管理系统、财政票据系统、银行业务系统均为省级部署。省法院开发的审判管理系统为三级部署，由于对数据时效性要求不高，采取异步传递数据方式也可满足需要。经评估，我省法院信息化基础条件能够满足省级部署和实施条件。

2. 人员及物质保障。为做好全省法院诉讼费和案款管理系统研发工作，省法院成立了由行政装备管理处（承担法院财务管理的职能部门）牵头、多个部门参与的项目小组。经评审立项申请了专项预算，为系统研发工作提供了充分的资金和装备支持。

3. 调研和需求分析。多次到外省考察案款管理及系统开发应用情况，对多种建设方式进行横向比较和研究。到多个中、基层法院进行现场调研，了解案款管理现状和需求，总结案款管理工作特点和规律，结合司法体制改革、法院工作特点及信息化发展趋势，研究提出省级统一部署的方案。对全省案款管理工作流程不统一、不规范等情况进行梳理并进行整合优化，提出标准化的工作流程；研究分析财务风险，对收付款、流转和审批等重点管控节点提出关键管控措施；对资金安全、银行对接方式反复研讨，提出多重资金监控措施，设计安全、稳定、可靠的接口方式。召开十余次专题研讨会，征求各级法院的意见建议，经多次论证和完善，最终形成了切实可行的案款管理系统建设方案，并顺利通过省经信委和省财政厅评审。

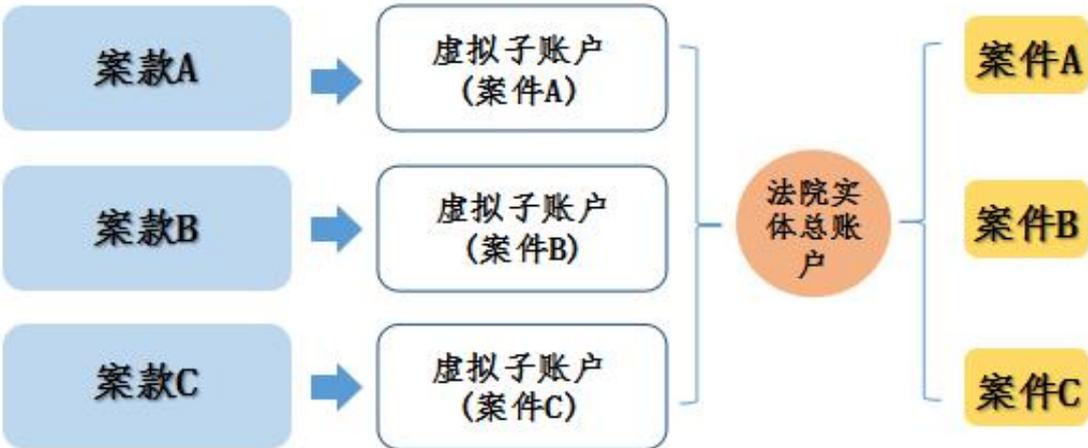
4. 银行选择。案款管理系统中涉及的账户管理和资金收付必须依托银行去实现，因此合作银行的选择至关重要，将直接决定

资金信息的准确性和系统的稳定性。系统上线前，全省法院共有 23 家案款开户银行。各家银行的业务系统部署方式不尽相同，技术实力和对法院业务场景的理解差距较大，并非所有的银行都具备完善的子账户体系。为便于管理和操作，经广泛调研、反复论证和比较，我们起草了《山东法院诉讼费与案款管理系统银行接入技术标准》，对接入银行的虚拟子账号技术、资金清算方式、数据响应时效和系统接入标准等内容进行了明确规定，以此作为接入银行的准入及服务标准。报经院党组会集体审议，同意在满足接入技术标准的前提下，案款管理系统全面接入符合条件的银行。对法院开户数较多、业务系统较稳定成熟的 4 家银行采取直联方式接入，其余 7 家银行采取间联方式接入系统。

(二) 具体应用模式和流程

1. 子账户体系的构建。银行虚拟子账户体系是实现法院“一案一账号”的前提和基础。即银行在法院案款账户下预设若干虚拟子账户，以虚拟子账户为媒介，将案件信息与资金信息进行关联，实现“一案匹配一账户”。如图 3 所示：

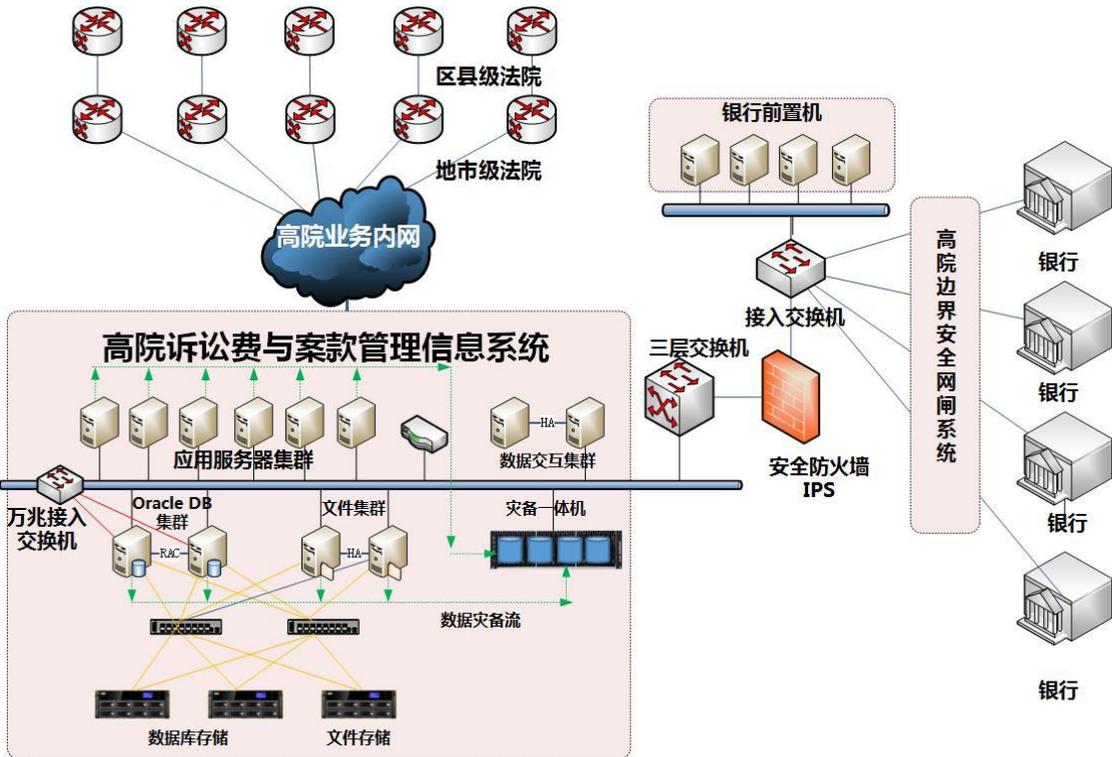
图 3：“一案一账户”应用



由于各家银行子账户的应用场景不尽相同，我们与接入银行进行反复研讨，制定了统一的子账户体系对接标准，提出子账户应为核心主账户下的虚拟子账户，并对子账户的生成方式、数量规范、响应时效、交互机制和应用标准等提出了专门要求，各银行根据要求对自身业务系统进行了相应改造和升级。

2. 部署环境。硬件资源作为系统运转的载体，网络作为系统的信息传输通道，两者对系统的顺利应用起到至关重要的作用。考虑到资金安全问题，我们对系统的物理层、链路传输层、网络层、系统层和应用层等几个方面的安全防护进行了全方位部署。结合省法院机房现状，将案款管理系统服务器部署在法院内网，通过交换机、防火墙和光闸三层防护措施对外连接到银行业务系统，通过专线和数据加密的方式，在保证信息安全的基础上开放数据接口，直接抓取银行数据。在系统部署前和试运行阶段进行了2次安全评估和检测，确保系统没有安全隐患。如图4所示：

图 4: 硬件网络部署拓扑图

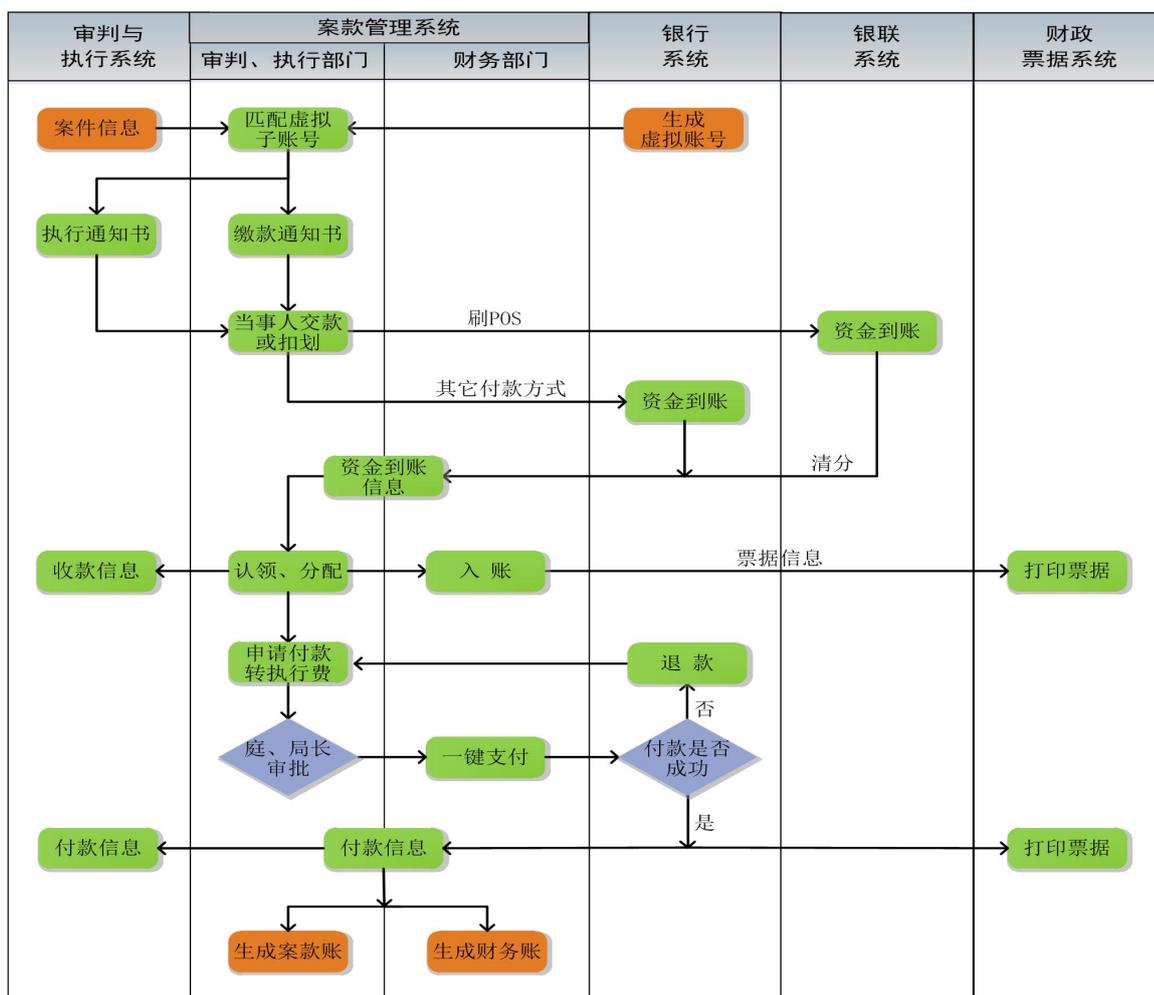


3. 实施过程。系统上线前，我们连续组织了两期全省法院执行人员与财务人员培训班，对案款管理系统进行现场演示和讲解。考虑到系统直接对接资金、责任重大、应用人员较多的情况，我们采取分批、分地区上线的方式，组织实施人员到176个法院进行了现场培训和指导，确保每个使用人培训到位；制定了系统操作手册，录制了培训视频，逐个法院建立工作群，及时解答各种疑问，指导各级法院干警熟悉和掌握系统应用。

系统上线后，省法院多次对系统使用效果差、虚拟账号启用少、案款认领和付款不及时法院进行电话指导和现场督导，巩固系统使用效果。连续下发了《关于加强和规范全省法院案款系统使用的通知》等文件，针对全省法院系统使用存在问题，提出全面匹配虚拟账号、及时认领和过付资金、严禁多账户存储等管理要求，对新开发的二维码扫描功能进行详细说明，确保了系统应用落地。收集、整理和研究下级法院反映的问题和意见，陆续升级完善系统功能。

4. 基本业务流程。案款管理系统是以资金为主线的业务财务融合系统，涵盖了匹配虚拟子账号、到账资金认领、分配转移、付款申请审批、超期审批与预警、稽核付款、数据分析统计等功能，实现资金管理和业务处理的全流程覆盖。基本业务流程如图5所示：

图5:案款管理系统业务流程图



(三) 系统主要功能介绍

1. 生成和匹配虚拟子账号。开户银行生成并批量推送虚拟子账号到案款管理系统；执行、审判系统将立案的案件信息同步到案款管理系统；案款管理系统为每个执行案件匹配一个虚拟子账号，推送至执行系统；在执行系统自动生成带有虚拟子账号的执行通知书。除执行案件以外的其他案件在案款管理系统匹配虚拟子账号，生成缴款通知书。

2. 资金到账认领。资金到账后，案件承办人和财务人员在第一时间同时看到资金到账情况；如案件匹配了虚拟子账号，系统

自动将资金与案件信息匹配；如缴入主账户，案件承办人需要将资金认领或分配到相应的一个或多个案件中。

3. 案款转移分配。通过转移分配功能，可以将资金转移至另一个案件名下或分配至多个案件名下。

4. 案款付款申请和审批。案件承办人通过线上提出付款或者转执行费、诉讼费、罚金的申请，相关领导进行线上审核审批。为简化审批程序，系统自动设定 2 级及以下的审批权限。

5. 财务开票、稽核和付款。案件承办人认领资金后，系统自动生成票据信息二维码，财务人员通过扫描二维码将票据信息采集到财政票据系统。为符合不相容职务相分离原则，对于业务庭室提起的付款申请，设计了由财务主管稽核确认、出纳付款的两道程序，并通过法银直联实现“一键支付”。

6. 执行款转诉讼费、罚款罚金。由案件承办人确认案款中属于诉讼费、执行费、罚款、罚金的数额，经审批后提交财务部门进行确认，作为非税收入缴入财政国库。

7. 短信提醒。与 12368 建立接口，在资金到账、办理审核审批、付款等业务时，系统自动提醒相关案件承办人、财务人员、审批人员及当事人资金到账、付款信息或需要处理的业务事项。

8. 延期审批和预警。资金到账 10 天未认领、超过 25 天未支付、1 个月未付款且未办理延期的，系统将自动提醒案件承办人或相关领导。

9. 账务处理。前期，省法院定制开发了全省法院财务核算系统。对于案款的收款、支付、内部调账的信息，推动到财务核算

系统中，自动生成财务核算凭证。

10. 查询统计。根据不同管理需要，为执行、审判、财务部门以及分管领导、上级法院提供多维度、多口径查询和统计功能，也可以自定义生成不同口径报表。

11. 大数据分析。充分利用各业务系统数据，借助大数据技术进行建模计算和个性化处理，将各级法院、领导关注的数据通过图表形式生动、形象的展示出来。

四、取得成效

2018年，全省法院通过系统共收付30万余笔案款，到账金额达502亿元，取得显著的管理成效和社会效果。

（一）规范工作流程，提升管理水平

通过搭建统一的管理平台和工作流程，规范了全省法院案款收付、审批及流转的全过程，保证了资金的准确、及时和安全，做到案款“看得见、分得清、管得住”，彻底解决不明案款、长期滞留等问题，实现全省法院案款精细化、规范化、实时化管理。

（二）减少工作量，提高工作效率

系统最大限度实现了各系统、各部门、上下级法院间的数据共用共享和深度融合，自动生成案款往来账目记录、各类单据等，有效解放了人力，杜绝了案款多付、错付等问题和差错，极大的提升了工作质效。

（三）强化内部控制，防范廉政风险

将内控要求和关键控制节点嵌入工作流，利用信息技术和标准的工作流程规范各项业务操作，实现全程公开、全程留痕、全

程监控，有效强化了内部监督，防范了各类风险。

（四）方便当事人，提升群众满意度

系统为当事人提供了多种缴费渠道和方式，简化了案款办理流程 and 手续，业务办理时间和资金到账认领时间均缩短 50%以上，在第一时间通知当事人案款到账及发还情况，做到“让群众少跑腿，让数据多跑路”，极大地方便了当事人，真正将“司法为民、司法便民、司法利民”的理念落到实处。

五、创新亮点

案款管理系统按照最高人民法院“一案一账户”管理要求，紧密结合山东法院工作特点和实际，通过多系统对接，借助银行虚拟子账户技术，在应用功能、子账户体系、系统架构等方面进行了全面定制开发和深度应用，取得了多项突破和创新。

（一）多系统的无缝对接，实现“三个融合”

本系统与审判、执行等多个法院业务系统进行对接，将业务流程与财务流程紧密结合，业务数据与财务数据有效整合，实现“业财融合”；与 13 家银行的业务系统、176 家开户银行账户进行对接和数据流转，充分调用银行资源，实现“财银融合”；与省财政厅非税征收系统、票据系统进行对接和交互，做到诉讼费自动对账和票据信息自动抓取，实现“财财融合”。

（二）先进的子账户体系

银行虚拟子账户体系是案款管理系统的核心技术应用。系统设计之初，我们多方对比论证，参考了多家银行尤其是中信银行的子账户体系，要求接入银行的虚拟子账户必须能实时在线批量

生成，且容量为百万级以上；“主账户户名+子账户账号”作为收款账户能在银行间清算系统独立使用；子账户之间、子账户与总账户之间的资金划转可以灵活配置；子账户体系为核心账户体系下的独立应用模块，杜绝各种外挂系统和频繁手工干预，确保系统的安全性和稳定性。

（三）严格的资金管控措施

作为资金管理系统，对资金安全进行了全面部署和多重防护。系统操作全程跟踪留痕，设置超支自动预防管控功能，确保案款资金收付平衡。虚拟子账号体系设置收付资金自动比对功能，超支不得付款。为每个法院两名财务人员分别配备身份认证证书，在付款环节增加身份验证。要求银行设置应急预案，在极端异常情况下启动资金安全和账务处理后补机制。

（四）引入多资金管理平台

为摒除筛选银行过程的不正当竞争、弥补各银行技术差异且与系统不匹配问题，经过考察论证，引入多银行资金管理平台，研究设计了24项技术指标，对间联银行进行业务测试和甄别，作为银行接入依据。充分借助资金平台集成性、便捷性优势，将部分运行及维护工作量转给第三方进行有效处理，降低了系统开发周期，提升了运行效率。同时该平台还具有整合输出、对账清分和综合查询等功能，便于银行和资金统一管理。

（五）高效的“一键支付”功能

我们与银行一起进行技术攻关，通过多重查询拦截、三方账户验证等多种技术组合，解决了系统对外支付过程中的难点，实

现了全省法院“一键对外支付”功能。支付业务由案件承办人发起，经过审核之后，由财务部门在案款管理系统中直接一键付款，通过法银直联和 CA 数字认证加密技术，实现跨行支付秒级到账，大大提高了支付效率。

（六）便捷的多渠道收款方式

案款收款方式的单一化、特别是对银行柜台的严重依赖，是制约收款效率的瓶颈。为此，案款管理系统设计了智能 POS、自助机、银行网银等替代收款方式，同时整合了银联在线、微信、支付宝等收款渠道，并要求全部子账户实现在银行间清算的自动入账，搭建了“线上线下一体化”的收款模式，案款资金收缴实现了灵活性、多样化。

六、经验总结

案款管理系统在全省法院上线以来，始终保持着平稳运行的良好态势。作为项目的牵头人和组织者，作者全程参与了项目的调研、设计、开发、软硬件部署、实施、协调、培训等过程，对项目实施有着深刻理解和感受。通过系统的建设和应用深刻体会到，财务信息化对于加强财务管理具有无可替代的显著作用，是财务发展的大趋势和关键提升技术。财务信息化建设是一项系统性工程，除了系统开发和实施以外，更需要协同做好统筹规划、协调内外资源、完善配套制度、强化落地执行等方面的工作。

（一）加强统筹规划，全方位整体推进

信息化项目具有点多、面广、线长的特点，需要方方面面的支持和配合，既需要做好纵向的研究、论证、开发、部署和实施

等全程的督导落实，还需要做好横向的内外各种资源和各子项目间的协调平衡，任何一个环节的疏忽或者错位都会导致项目的延迟甚至失败。项目管理人必须提前做好谋划部署，全面整合资源，全方位整体推进项目进程。

（二）协调内外资源，形成整体合力

信息化和司法改革是推动人民法院工作发展的“车之两轮、鸟之两翼”，具有举足轻重的战略性作用。信息化建设是一把手工程，领导要高度重视、亲自牵头组织实施。需要法院内部各部门的支持配合，由立案、审判、执行各部门、财务等提出业务需求，信息中心提供技术支撑。加强对外沟通协调，建立有效的协同机制，与财政、银行、项目公司等形成良好的工作互动，共同研究解决对接和推进中出现的各种问题，实现资源共用共享。

（三）加强配套措施，形成整体效应

一套系统不能解决所有的管理问题，还需要与之配套的制度措施做支撑。为满足案款管理的需要，我们对审判、执行等其他系统进行部分改造和升级，确保系统间功能及流程的契合；针对立案、执行、案卷归档提出新的管理要求，实现各项工作的联动和配合；制定新的案款管理办法，将工作要求和 workflows 以制度形式规定下来。目前，省法院正研究并征求意见，制定全省法院执行款物管理实施细则。

（四）加强培训指导，强化落地执行

系统上线打破了干警原有的工作习惯和思维方式，存在一定的推广阻力，必须借助自上而下的政策宣传、专项培训、业务指

导以及必要的督促落实，统一和提升干警的思想认识，促使干警转变思路、愿意接受新的管理方式，熟悉业务流程，熟练掌握操作要领，通过应用尽快转化为新的工作习惯，确保系统得到全面有效落实。