

□ 记者 章炜

“你们今天不给钱，这生意就别想做下去！”2025年年初，奉贤区金汇镇一家四星级酒店大堂内，一场激烈的冲突打破了往日的平静。承包烤鸭餐饮项目的餐饮公司负责人因27万余元余款多次讨要无果，情绪激动之下，与酒店方工作人员发生争执，导致现场物品损坏，冲突一触即发。这场由烤鸭项目引发的合同纠纷，在奉贤区金汇镇人民调解委员会（以下简称“调委会”）的介入下，实现了从剑拔弩张到握手言和的转变。

酒店方：烤鸭销量不佳，有权暂缓付款

2023年，餐饮公司（以下简称“承包方”）与某四星级酒店（以下简称“酒店方”）签订《烤鸭餐饮项目合作协议》。根据合同约定，承包方负责为酒店提供烤鸭菜品研发、购买、后厨设备升级、厨师团队派驻及日常运营服务，承包方需先行垫资金用于设备采购和前期人员培训。然而，项目运营两年后，酒店方以“经营效益未达预期”“资金周转困难”为由，拖延27万余元余款。双方于2024年8月签订还款协议，酒店方支付2万元后，还有25万余元未履行。承包方多次催讨未果，双方矛盾升级。

起初，调解员袁佳以为这是一起简单的合同违约纠纷。通过面对面沟通，调解员发现事情没有想象中简单。据了解，根据垫资履约与付款违约的实际情况，承包方主张已按合同约定完成设备安装、菜品标准化输出及团队培训，并提交了验收报告，酒店方未依约付款构成根本违约。酒店方辩称，承包方提供的烤鸭菜品实际销量仅占预期50%，且存在“出餐速度慢”“客户投诉多”等问题，导致酒店声誉受损，所以有权暂缓付款。合同约定逾期付款需按日0.1%支付违约金，酒店方认为标准过高，要求降低，承包方却坚持按合同执行。双方各执一词，互不相让，调解陷入僵局。

提出“分期付款+责任共担”方案

首先，调解员向双方展开了事实梳理，组织双方提交事实依据：承包方提供了合同原件、设备采购发票、验收单、催款函及酒店方部分付款记录；酒店方提供了客户投诉记录、菜品销售报表、第三方审计的运营成本报告。调解员在翻看合同中发现，合同未明确“菜品销量”与付款条件的关联性，仅约定“通过验收后付款”；其次，酒店方确实存在现金流压力，但财务报表显示仍具备偿债能力；承包方垫资导致自身资金链紧张，已拖欠供应商货款。

调解员从利益平衡的角度出发，提出“分期付款+责任共担”方案。酒店方分六期支付剩余款

星级酒店欠款起风波 烤鸭销量未达预期

一场因烤鸭销量引发的纠纷，通过调解实现双赢

项，免除违约金。考虑到双方都有损失，用违约金去抵消承包方此次在追讨欠款中对酒店经营造成的损失。承包方免费提供两个月运营优化服务，协助提升出餐效率。另外，从风险控制的角度出发，酒店方以名下部分餐饮设备作为抵押担保，若再次违约则承包方有权申请强制执行。

方案提出后，双方仍存在分歧。酒店方最初拒绝抵押担保，主张延长付款周期至12个月；承包方则要求增加违约金条款，否则将起诉至法院。调解员援引《民法典》相关法条指出，若进入诉讼程序，酒店方可能面临更高违约成本。最终，在调解员的努力下，双方接受了折中方案。双方签署《调解协议书》，约定酒店方支付承包方总计251670元，分七期履行，同时以价值50万元的厨房设备作为抵押，并办理动产抵押登记。若酒店方任意一期逾期超15天，承包方可就全部剩余款项申请强制执行。至此，这场持续两年多的合同纠纷终于画上了圆满句号。

【调解心得】

这起合同纠纷案，为企业合作与纠纷解决提供了新思路。从合同条款来看，应明确垫资项目验收标准、付款条件与业绩指标的关联性，避免模糊表述，建议加入“第三方评估机制”，对争议问题进行客观判定。

在纠纷解决方式上，相较于诉讼，调解更注重维护合作关系，通过灵活方案实现双赢，如本案中承包方获得回款渠道，酒店方保留合作资源，担保措施的加入也提高了协议履行率。调解员提醒，企业在开展垫资项目时，需充分评估合作方信用资质，可要求预付款或银行保函，并建立动态履约监督机制，如定期对账、风险预警提示，从源头防范纠纷的发生。

□ 记者 季张颖 通讯员 陈卫国

从一垄被淤泥覆盖的葱苗入手，上海市公安局崇明分局绿华派出所依托“三所联动+”多元解纷平台，成功化解积怨多时的河道保洁矛盾。通过数据溯源、系统整改、长效防控“三步工作法”，不仅实现个案纠纷的圆满化解，更推动全镇河道保洁服务全面升级，今年5月以来同类警情保持“零接报”，走出基层社会治理从“末端化解”向“源头治理”跃升的新路径。

『这已经是第三次了！』 河道保洁与村民激烈争执

从一垄被淤泥覆盖的葱苗入手，化解河道保洁矛盾

发，三起纠纷皆源于作业不规范而与村民发生矛盾。经走访，涉事公司服务覆盖全镇23条河道，类似矛盾在多个村居都有不同程度存在。

“必须跳出就案办案的思维定式。”绿华派出所负责人陆建辉立即启动“所长盯办”机制，联合司法所、水务所搭建“三所联动+”会商平台，邀请村居委干部、企业代表、村民监督员共同把脉问诊。经实地勘查发现症结所在——卸泥区规划缺失导致淤泥随意倾倒、作业标准模糊造成农作物受损、车辆管理松散引发交通事故三大顽疾。

从个案调解到行业规范

4月12日，“三所联动+”平台通过多次协调，打出治理组合拳：建立村企联络机制，每条河道由河长（通常由村、镇一级干部担任）牵头、派出所河道警长，以及一名保洁公司督导员组成监督小组；制定《河道保洁作业十不准》，明确卸泥区红线、作物保护缓冲带、机械作业时段等硬性标准；开展“法治护河”专项行动，对32名保洁员进行交通安全、环境保护专题培训。

整改成效立竿见影。至5月初，全镇每条河道划定专属卸泥区，配备GPS定位的25辆保洁三轮车实现轨迹可溯；设立46个村民监督岗，开发“护河随手拍”小程序收集民情；企业建立“红黄牌”考核制度，将作业规范与绩效奖金直接挂钩。

【案件点评】

这起纠纷化解彰显了新时代“枫桥经验”的实践智慧。公安机关以“三所联动+”机制为支点，撬动司法调解、行业自律、群众监督的治理合力。通过数据研判将个案置于社会治理坐标系中审视，用“解剖麻雀”的方法实现问题标本兼治。更可贵的是，建立“纠纷溯源—系统治理—长效防控”闭环机制，既解决群众“眼前急”，又纾解企业“发展困”，还消除社会“风险点”，充分体现“共建共治共享”的治理理念。

小葱苗牵出治理大课题

3月23日清晨，绿华镇绿园村河沟旁，河道保洁员钱某与村民江大伯的激烈争执。当民警赶到现场时，67岁的江大伯正捧着被淤泥覆盖的葱苗痛心疾首：“这已经是第三次了！除草剂飘到菜地、垃圾堆堵住路口，找谁说理去？”钱某也满腹委屈：“河沟清淤都是就近倾倒，喷洒除草剂总有不小小心溅到农作物……”

绿华派出所通过梳理发现，今年1月至3月，涉及河道保洁的警情已达七起，其中四起交通事故因保洁三轮车违规载货引



今年4月，民警对辖区河道保洁员进行法治培训。

警方供图