

□ 记者 章炜

静安区南京西路街道辖区一家大型餐饮企业，因业务调整，其中一家分店面临歇业关闭，50 多名员工全部被裁。员工们认为，企业应当根据《劳动合同法》给予 2N+1（N 代表工作年限）的经济补偿金；但总公司表示，因餐饮业不景气，公司资金不足，只能给予每位员工一个月工资的经济补偿金。消息一出，大量员工不满，矛盾一触即发。街道在了解情况之后，将员工引入“三所联动工作室”开展调解。

员工抱团维权，要求获得 2N+1 经济补偿

由于在场员工人数众多，派出所首先管控形势，要求员工们推选几名代表参与协商，其他员工可以先回家或者到大堂等候。经过员工们的商议，他们推举了在该餐饮店工作年限最长的两名大厨参与劳动争议调解，其他员工则通过“微信群”听取“直播”了解情况。另一方面，司法所也通知了总公司的人事部门负责人、公司法务等共同参与此次劳动争议的协调。

调解会上，两名员工代表表示，他们均是餐饮店的大厨，已经在该餐饮店工作了 10 年。其他员工包括炒菜员、服务员、后勤管理员等，也在该餐饮店工作了 1-8 年不等。如今分店关闭，将所有员工开除还不给合理的经济补偿，大家均不能接受。

总公司方面则表示，因近几年餐饮收入骤减，不得不调整经营战略，关闭分店。对于员工们的经济补偿问题，确实已经没有足够的资金给予所有人 2N+1 的补偿款了，即使员工们集体劳动仲裁，也无法执行到具体的款项。

为了给这道“两难之题”提供最优的解题思路，调解人员“背对背”对双方进行了劝导。首先，派出所告诫员工代表，目前总公司能

够派员进行协调，应当有提高补偿金的余地，如果采取不理智的做法，可能触犯《治安管理条例》，得不偿失。另一方面，司法所也告知员工，可以采取“员工根据不同职位、年限分批与总公司协商确定补偿金额”的建议。但两名大厨不同意，他们认为，自己担负着全体员工的信任，必须“抱团”，为所有员工谋取同样的补偿金。

对此，律师提出第二种方案：降低心理预期，争取与总公司协商按照工作年限提高补偿金。一开始，两名大厨坚持要求每个人都获得 2N+1 的经济补偿，否则就“抱团”仲裁。律师根据多年的法律执业经验进行了细致入理的分析：总公司的资金链断裂已经是现实情况，就算大家“抱团”仲裁诉讼，大概率会在执行层面遇到瓶颈，面临“赢了官司拿不到钱”的窘况。何况仲裁、诉讼程序冗长，万一总公司在之后的几个月里转移资产、清除账户，经济补偿将愈发困难。为何不珍惜这一调解平台，“速战速决”让补偿金在一个月内先行“入袋为安”？律师实事求是的分析让员工代表重新考虑更为高效和高概率的经济补偿方案。

“梯队式”补偿方案发到微信群，获员工认可

派出所和司法所也向总公司的

餐厅歇业裁掉全部员工 十年大厨仅赔一个月？ 经调解，『梯队式』补偿方案获员工认可

人事经理和法务人员进行了劝导。司法所告知人事代表，仅有的一个月经济补偿，难以得到工作年限较久员工的认同。尤其是两名在餐饮店工作了 10 年以上的大厨，均对餐饮店作出了一定贡献。建议总公司从工作年限考虑，适当提高经济补偿，形成合理方案。

一开始，人事经理担心，员工“抱团”提出诉求，如果有一人不满意新的方案，是否就一票否决、难以推行实施？对此，司法所告知人事经理和法务人员，通过“三所联动”制

定的《调解协议书》，可以将大多数员工同意的方案固定下来。如果补偿的标准符合公序良俗、行业惯例、人情常理等柔性规范，就能在员工之间产生心理平衡。此时即使有个别员工不同意签署、另行提起仲裁，但对于抱团的集体来说，他的行为将孤立无援，难以获得同事们的认可。

司法所及律师的分析得到了双方的普遍赞同。最终，双方进行了“面对面”商议。两名员工代表也充分体谅总公司的现实情况，双方在律师的操刀下，拟定了以工作年限为标准的“梯队式”补偿方案：工作年限在 10 年以上的，可以获得 2N+1 标准 70% 的经济补偿；另外，工作年限还分为 8-10 年、6-8 年、4-6 年、1-4 年多个档次，依次降低为 2N+1 标准 60%、50%、40%、30% 的补偿金额。

“梯队式”补偿方案发到了员工“微信群”，在员工代表对现场情况的解释说明下，一天之内就获得了全部员工的认可。员工们互相进行授权委托，当晚就全部签订了这份厚重的《调解协议书》。一周内，该餐饮店的经济补偿金就依据约定在员工之间全部发放到位。

【案例点评】

为服务辖区“两企三新”，推动法律制度的完善与优化，南京西路街道司法所探索创新依法治理措施，通过人民调解协议书等方式，提升社区“软法之治”，达成“枫桥经验”的“软约束力”。

所谓“软法”，是指那些虽未以强制力为后盾，却凭借社会认同、道德约束、声誉机制等实际发挥规范作用的行为准则。《调解协议书》基于多方合意而产生的思想约束力与心理认同感，成为一种契约式的“软法”产物。在社区各类矛盾纠纷的化解过程中，南京西路街道推动和保障人民调解全过程渗透“软法”要素；调解所依据的不仅有正式法律条文，更包括大量居民公约、公序良俗、行业惯例、人情常理等柔性规范。“三所联动”正是凭借对复杂社情民意与伦理规则的谙熟，在规范框架内灵活运用智慧化解纷争。

“父母从小就偏爱弟弟，他应该多尽孝心！”

姐弟吵得不可开交，八旬阿婆赡养方案一拖再拖，调解员“三招”破局

□ 见习记者 王葳然

今年 6 月，年近八旬的王阿婆走进普陀区长征镇一社区调解室，寻求赡养问题的解决方案。原本“轮住”的养老方案，因王阿婆健康状况下降难以继，而子女又为赡养费用争吵不休，使得赡养方案一拖再拖，成了她心里的一块大石头。近日，长征镇解纷中心采用“打感情牌、算明白账、走和解路”方式，妥善解决了这一纠纷矛盾。

调解员主动找来王阿婆的一儿一女，当面了解姐弟俩各自的意愿。儿子表示，自己退休金微薄，家庭开支大，希望姐姐多分担；而女儿则表示，父母从小偏爱弟弟，事到如今他也应该多尽孝心。

倾听姐弟俩的心声后，调解员敏锐察觉到，赡养老人的经济纠纷背后，是数十年的情感失衡——姐姐渴望被认可，弟弟则困于现实压力。为打破僵局，调解员引入“情感账户”理论。表示家庭关系就像银行账户，关爱、支持是“存款”，而忽视、指责是“取款”，当账户余额充足时，信任和亲密自然流淌；当账户透支时，任何小事都可能是破坏关系的导火索。

在调解员的引导下，姐姐道出了多年委屈，弟弟也理解了姐姐行为背后的情感动机。调解员就顺势普及《老年人权益保障法》，强调赡养义务不因父母财产分配或以往家庭矛盾而免除。

打开情感之门后，经济问题仍

是横亘在姐弟间的现实难题。调解员发现，双方争议焦点实为小额费用的分摊方式。为客观厘清责任，调解员协助双方梳理收支。王阿婆每月有退休金和存款，短期无需子女额外支出；长远看，护理费用可能成为负担。

对此，调解员提出“三步走”方案：一是明确母亲王阿婆账户优先支付费用；二是引入社区养老资源减轻压力；三是设定均摊兜底条款。这笔“经济账”，既保障母亲生活质量，又兼顾双方承受能力，强调了赡养非交易，而是血脉相连的责任。

经过 3 小时调解，姐弟俩重归于好，自愿签订协议。母亲随姐姐常住，雇佣保姆协助；母亲证照、账户由姐姐管理，弟弟保留查账权；费用优先从母亲账户支出，不足部分均

摊。协议还特别约定弟弟定期探望，让方案浸润亲情温度。

【调解心得】

“清官难断家务事”并非无解，在法律框架内、在公序良俗约束下，算一算亲情账、经济账、家庭账，提倡家风和睦、家教敬孝、家庭美德，也不失为调解的一个好举措。

长征镇将持续完善养老服务体系，在重点保障特殊困难对象基本养老服务需求的基础上，进一步整合辖区内优质资源，通过政策保障、法治赋能、代际融合等服务实际，构建“老有所养、老有所医、老有所为、老有所乐”的“老龄生态圈”，确保他们能够享受到更为舒适与安全的晚年生活。