

□ 记者 章炜

2025 年 7 月，宝山区大场镇人民调解委员会（下称“调委会”）收到一起劳资纠纷调解申请——曾在上海一家科技公司担任财务人员的张先生，被拖欠 9103 元工资，与公司就支付方式、时间等问题争执不下。最终，在调解员“情理法”结合的疏导下，双方达成一致，一场剑拔弩张的劳资争议得以平稳化解。

“剩下的工资什么时候给？怎么给？”

据了解，张先生于 2025 年 3 月 25 日至 6 月 4 日期间，在上海一家科技公司担任财务一职。任职期间，他累计请假四天，经核算，此阶段应得工资总额为 17103 元。6 月 20 日，公司向张先生支付了 8000 元工资，但剩余 9103 元迟迟未结清。

“剩下的工资什么时候给？怎么给？”张先生认为公司拖欠工资的行为已违反法律，且影响了他的日常生活，态度坚决地要求公司两天内以现金形式一次性付清所有欠薪。

公司代表则面露难色，解释企业正遭遇短期资金周转压力，并非故意拖欠，希望张先生能体谅难处，接受分期支付的方案。双方各执一词、互不退让，沟通陷入僵局。

“背对背”调解融情理，法理双管破对立

面对这一紧张局面，调解员并没有急于提出方案，而是强调调解的核心目的并非争辩对错、激化矛盾，是为了搭建沟通的桥梁，寻求一个双方都能接受的务实解决方案。

随后，调解员采取“背对背”调解策略，先请张先生到会议室休息，转而与公司代表深入沟通。

一方面，调解员对企业经营中遇到的资金压力表示理解；另一方面，调解员拿出相关法律条文，明确指出企业的法定义务：《劳动法》第五十条规定，工资应当以货币形式按月支付给劳动者本人，不得克扣或无故拖欠；《工资支付暂行规定》第七条也要求，工资必须按约定日期支付，至少每月一次。调解员进一步强调拖欠工资的法律后果，依据《劳动合同法》第八十五条，如果劳动行政部门介入，会责令企业限期支付，逾期不付还可能要加付赔偿金。

不仅如此，调解员还从企业长远发展角度提醒，表示信誉是企业的无形资产，拖欠工资不仅会挫伤员工积极性，还会损害企业形象，对后续招人、拓展业务都有影响，妥善解决反而能维护声誉。

调解员的悉心劝解，使企业代表清晰认识到，拖欠工资行为不仅违背诚信原则，更是一种违法行为，将直接导致行政处罚、经济补偿等法律风险，甚至对企业声誉、人才吸引和持续经营带来长远负面影响。看到企业方的态度有所松动，调解员再次询问公司代表目前

企业方称资金周转困难 科技公司前财务被欠薪 多次要求付清工资被拒，调委会促成欠薪支付

的资金情况，公司代表沉吟片刻，表示一周内可先支付 40%，剩余部分尽量在一个月内付清。

随后，调解员将张先生请回调解室，表示他通过合法调解渠道维护自身权益的做法值得鼓励，获得劳动报酬的诉求也是合情合理合法的。随后，调解员向他转述了企业刚刚提出的初步方案，表明这是对方展现出的积极姿态，希望双方能尝试换位思

考，互相体谅，以更为理性、平和的心态共同面对和解决问题。

张先生表示，若权益能够得到保障，他可以接受银行转账的支付方式。公司代表则诚恳地承认了拖欠工资行为的不妥，对给张先生带来的困扰表达了歉意。在调解员情理法相结合、耐心细致地疏导下，双方的态度发生了明显转变，从最初的尖锐对立逐渐走向理性协商。

最终，在调解员的见证下，双方本着平等自愿、互谅互让的原则，就欠薪支付细节达成共识。公司通过银行转账方式向张先生一次性支付剩余工资 9103 元。随后，双方签订了《人民调解协议书》。

在调解员“情理法”结合的疏导下，这场劳资纠纷在萌芽阶段便得以化解，实现了“案结事了人和”。

【案例点评】

该起纠纷是典型的劳资薪酬争议，鉴于双方曾存在较为稳定的雇佣关系，且争议焦点清晰、事实明确，不具有强烈对抗性，选择调解方式，不仅符合效率原则，降低双方在诉讼中可能耗费的时间、经济与心理成本，也有助于缓和劳资矛盾，为双方留下理性沟通、彼此尊重的空间，避免关系彻底破裂，在一定程度上维护了劳动关系的和谐稳定。

本起纠纷的核心问题在于工资支付的履行方式和期限。在调解过程中，调解员始终以法律法规为基础，以事实为依据，逐步推动双方从情绪对抗走向理性协商。在沟通中，调解员巧妙地将“尽快拿到钱”这一诉求，分解为支付金额、支付时间、支付方式和履约保障等多个可协商的要素，使劳动者看到解决问题的现实路径，从而愿意在一定条件下作出让步。调解过程中，调解员既以法律为准绳划定底线、阐明利害，也以情理为润滑剂，引导换位思考，推动互谅互让。

共用通道变照相馆 七旬老人有家难回

经多部门联动调解，清退违规占用还妥善安置租户，实现多方共赢

□ 记者 王巍然

近日，七旬老人老叶将两面印有“为民办事 尽心尽责”“按法办事 伸张正义”的锦旗专程送至普陀区长征镇相关部门，感谢工作人员成功化解其商铺地下室入口被长期占用的问题。这起涉及多方权益的复杂基层纠纷，经多部门联动调解，成为社区共建共治共享的生动范例。

七旬业主有家难回

时间回溯至 2024 年，结束多年外地生活的老叶返回上海，却遭遇“有家难回”的窘境——其位于涇阳路 353 号商铺的地下室入口通道，竟被改造成照相馆经营场所。

据悉，该地下室面积约 136 平方米，入口通道与另一刘姓业主共用，但因刘先生长期将自家地下室出租给二房东，二房东擅自将人口

区域转租给商户，导致叶先生无法进入自有产权空间，面临有家难回的境地。

叶先生多次与刘先生、二房东及照相馆租赁户沟通，均遭推诿。刘先生称“管不了二房东”，二房东则坚持称“租用地下室自然拥有入口使用权”，租户则以“已付租金”为由拒绝担责。多次协商无果后，老叶于今年 3 月拨打 12345 市民服务热线求助。

跨部门联动破“症结”

长征镇相关部门接单后组成专项工作组开展调处工作。工作人员通过现场勘查并在市档案馆、区规资等部门调取产权资料，核实产权信息，确认地下室入口属公共通道，不得单独出租牟利。二房东擅自改造并转租的行为，既侵犯其他业主权利，也违反了相关法律法规。

根据《上海市住宅物业管理规定》第五十六条之规定：业主、使用人应当遵守国家和本市的规定，不得擅自改变物业使用性质，不得占用共用部位、共用设施设备从事经营活动。违反规定的，由城管执法部门责令改正，处 1000 元以上 1 万元以下罚款；情节严重的，处 1 万元以上 10 万元以下罚款。

根据调取的房屋红线图，在多部门工作人员的见证下，房屋产权人明确告知二房东，通道不在红线范围内，也不在租赁合同内。同时，通过普法宣传教育，让二房东清楚认识到共有部分不能作为“私人领地”，同时告知租户“合法租赁需以不侵害他人权益为前提”等法律法规。

此外，工作人员还引导租赁户换位思考，最终促成二房东和租赁户的承诺，自行清退占用区域。

解决了地下室入口被占用问题后，针对照相馆租户的安置需求，工

作人员了解到老叶家地下室入口旁边的商铺正待出租，主动牵线促成新租赁协议。此举既保障照相馆的生计，又修复社区关系，促成好的营商环境，双方都对结果表示非常满意。

【调解心得】

此次纠纷的成功化解，展现出“多格合一”模式下，基层治理中“以法为据、以理服人、以情动人”的调解智慧。通过协商而非单纯处罚，在执法中融入温度，最终维护了业主权益，也留住了社区温情。老叶送来的锦旗，不仅是对普陀区长征镇基层治理工作的肯定，更彰显了“多格合一”治理模式的效能——当部门联动打破壁垒、法律刚性融入人文温度，就能在维护群众合法权益的同时，守护好社区的和谐与温情，为基层社会治理提供可复制、可推广的实践经验。