

律师事务所宜走专业特色之路 PDF转换可能丢失图片或格式
，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/483/2021_2022__E5_BE_8B_E5_B8_88_E4_BA_8B_E5_c122_483323.htm 早在上世纪末，法律界和律师界的许多有识之士就曾针对中国律师业存在的问题，提出“狼来了”的警告。而随着今年11月11日中国的正式入世，现在“狼”已经真的来了。中国律师界应该如何应对这已是迫在眉睫的事情？据说，法院系统已经为此在抓紧作准备，律协当然也应有所准备。本次会议就是一个明证。关于律师事务所管理中存在的主要问题和相应的解决办法，在本人发言之前以及之后，我相信诸位代表有许多精辟且具有说服力的观点。以下本人将仅就如何创办专业特色律师事务所的问题谈谈我个人的观点和体会，不足之处还请各位同仁不吝指教。我自1985年开始律师生涯，从兼职律师到专职律师，从带有国家公务员色彩的国办所律师到合伙人律师，到最后自己办所，经历了“文革”后我国律师发展的各个主要阶段。1998年，我与其他两位同仁一起创办了以知识产权为服务特色的上海市天宏律师事务所。三年来，在全体天宏所同仁的共同努力下，以及在挫折中累积经验、及时确定和调整阶段性规划的发展中，天宏所业已形成自己的知识产权专业法律服务品牌，拥有自己特定的客户群体。时至今日，我所已从创建初有二、三个执业律师的小型所发展成为拥有十几个执业律师的中等规模所；知识产权业务收入已从建所初期仅占业务总收入的18%发展到今天的56.8%；且随着我所影响力的日益扩展，当事人也纷纷慕名而来，曾承接了诸如“鲁迅稿酬纠纷”、“《围城》汇校本纠纷”、“美国通用

电器公司商业秘密纠纷”及“瑞典RAPID公司诉中国广东和上海产销商不正当竞争纠纷”、“德国汉高商业秘密纠纷”、“美国摩托罗拉、美国柯达公司、鲁迅姓名、金华火腿、永和豆浆、吴良材眼镜商标纠纷”等诸多影响巨大的知识产权案件；同时还吸引了众多知识产权法律服务人才或有志于从事知识产权法律服务人才加盟，知识结构也有了质的飞跃，本所研究生以上学历（包括在读研究生）从业人员已占全体从业人员的80%。可以说，知识产权特色所已初具规模。近三年来的办所实践告诉我，走专业化道路、创知识产权品牌所的关键有三点：一、要定好位，二要留住人才，三要具备必要的硬件设施。今天我仅就第一点即律师事务所的定位问题谈谈自己的看法。一、定位要准确，调整要及时。办所伊始，我的目标就很明确，利用本人在著作权、专利事务方面所积累的经验 and 影响，把天宏所办成专门向社会各界提供知识产权法律服务的专业律师事务所。但想是这样想了，真正实行起来却是何等艰难。首先，社会客观状况与我的主观愿望并不完全一致。我预感到在市场经济时代，知识产权理应受到社会的重视，但说实在话，在三年前，我国的民众，尤其是企业界普遍对知识产权缺乏应有的认识。因此，作为一家进入市场运作机制的律师事务所，天宏所一开始就面临着一项艰难的抉择：是单一地只办费时费力且收入不高的知识产权案件还是采取“两条腿”走路的方针，即一方面继续打知识产权品牌，同时也不放弃经济效益明显见好的民商事案件？所幸的是，天宏所的全体同仁都自觉地选择了后者。三年来，无论遇到怎样的困难，我们都不改初衷，以丰养歉，坚持了创办天宏所的基本方针，即打造一家以知识产权法律

服务为专业特色的品牌所。古人说“贵在坚持”，毛泽东则说“坚持数年，必有成效”，这些话都没有错，天宏所之所以有今天的发展正说明了这一点。其次，选择了专业服务方向并不意味着选好了专业服务点。知识产权是个涉及面极为广泛的领域。对于规模不大、律师人数不多的天宏所来说，要想统揽并做好所有的知识产权法律事务是不现实的。因此，根据所内的实际情况，以及现阶段我国市场经济发展的特征，建所第二年我们就适时地将专业服务点集中到反不正当竞争法律服务这个点上。我们作如此考虑，理由有三：第一，反不正当竞争制度作为一项对知识产权权益“兜底保障”的司法制度，集中体现了各知识产权的基本法律特征，这就要求从事该项法律服务的人员和机构必须对知识产权事务具有一定的理论和实践基础，而这方面天宏所具有一定的优势；第二，涉及反不正当竞争法律纠纷的当事人以企业为主，而诸如擅用他人企业名称、知名商品特有包装装潢、商业秘密或虚假宣传、诋毁他人商誉等不正当竞争行为无论对于侵权企业抑或被侵权企业而言均事关重大、生死攸关。因此，涉案企业无疑具有更强的经济能力，对律师办案来说，企业能在人力、物力和财力上提供较为充裕的支持，二者对于同样受到市场规律制约的律师和律师事务所来说，在经济效益方面亦能够给予更为优厚的经济回报。从而使得负有特殊社会责任的律师和律师事务所能够有足够的余力来为社会弱势群体提供低偿甚至无偿的法律服务。实践证明，天宏所将反不正当竞争法律服务作为自己的基本专业服务是选对了，近年来天宏所在这方面已经逐步树立起自己的品牌，并取得了良好的社会效应和经济效益，参与了本市和国内有重大影响

的知识产权案件，特别是不正当竞争案件。还同时接二连三地发生我作为代理人是当事人所聘请的第六位律师的情况。

二、 尝试分配机制改革 在律师事务所的管理问题中，如何建立起一套既能保障全部满意的优质服务，又能够激发律师个体潜能的分配制度一直是个难题。在这方面，天宏所结合本所的具体情况实行一套以工资为主，提成为辅的分配制度。我们这样做是考虑到以下三个因素：第一，知识产权案件除了技术难度高以外，还有一个特点就是工作量非常巨大。以去年本所承接的一个涉外反不正当竞争案件为例，原告的权利证据和被告的侵权证据达一百二十余份，而该案涉及十个被告，因此该案的证据量达到了一千三百余份，所有这些证据都需要经过分析，选择、复印、整理、编写目录和撰写说明等具体操作程序，其工作量之大可想而知。如此大的工作量若仅靠单兵作战的律师来完成几乎是不可能的。除此以外，还有一个知识面的问题。知识产权涉及许多自然学科领域，一个律师是不可能样样都懂的。以我为例，虽然我是学工科出身，但是在化工，尤其是计算机软件方面却是一窍不通。因此，搞知识产权事务，宜采用团队作战方式为好。而设立工资分配制度则为团队服务模式提供了一层比较适宜的经济保障；第二，工资分配制度为营造律师之间的平等、协作和宽容的氛围提供了一定的前提条件。当然无疑也为提高内部凝聚力、淡化分工界限奠定了基础；第三，以适当的业务收入提成为辅，则避免了削弱个人主观能动性的不良后果。当然，本所的这一分配制度目前还在试运行阶段，尚有待于不断完善。

三、 强化理论学习，全面提高专业素养 作为一家专门为社会提供特色服务的律师事务所，其从业人员如果

不具备较高的专业理论水平就将陷于一种很危险的境地。那不仅会使案源流失，还会使整个集体利益遭遇不该发生的风险。因此，本所一直非常注重律师的专业理论学习。在这方面我们主要通过以下途径来实现：第一，凡遇有存在重大疑难法律问题或尚无先例的案件，由本所出钱独办或与相关专业机构合办专题理论研讨会。迄今为止，天宏所已成功地举办了“关于影视作品中制片人的法律地位问题研讨会”、“鲁迅姓名权、肖像权研讨会”及“金华火腿商标问题研讨会”等近十次颇富学术和实践价值的理论研讨会。通过这些研讨会，有助于解决相关案件的疑难问题，同时又大大开拓了本所律师专业理论的视野。第二，建立重要案件集体讨论制度。本所在业务方面设立了“反不正当竞争”、“专利、商标”、“著作权”和“民商事”四个法律事务部，四条线上分别由专人负责，其他律师也各有所属。但是凡遇有重大案件，只要该部门负责人认为需要，均有权邀集其他部门的律师开展专案集体讨论。这样，一则可以集思广益，广开思路；二则也可避免其他部门的律师知识单一，难以适应法律服务市场需要。第三，建立律师主讲制度。所谓主讲制度，就是所里不定期地指派对某一领域有专门研究的律师为所内全体律师主讲该领域的最新理论动态。比如本所的一位兼职律师是上海交大的专利事务所主任，在专利方面有很深的造诣，所里就要求他专门主讲了“有关我国专利制度与TRIPS协议的比较研究”。第四，积极鼓励所内律师著书立说。上海司法界有一位老前辈曾这样对我说“一位好的律师，应该是一名能文能武的学者”。我很赞同这样的观点，也身体力行地去这样做。迄今为止，天宏所的律师在这方面应该说都很

努力。除了我本人已经出版了两本专著《版权诉讼代理》和《反不正当竞争诉讼代理》，而且将要出版《专利、商标代理纪实》和《著名疑难案件代理纪实》等书。本所几乎所有律师包括律师助理均在各类报刊上发表专业理论文章。今年十二月，上海律协还专门为天宏所出版了《上海律师》（天宏所知识产权论文专刊）。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com