

管理之道制度为本 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__E7_AE_A1_E7_90_86_E4_B9_8B_E9_c122_483490.htm 【首届中国律师论坛(2001.12.9-12.10)论文选登】随着律师制度的恢复，律师队伍日益壮大，律师素质不断提高，律师业务已广泛渗透到政治、经济、文化和社会生活的各个领域，不少律师更被评选为各级人大代表、政协委员，直接参与管理国家大事。要适应律师工作的不断发展，就要求律师行业不但要提高律师个人的专业知识、办案水平，还要提高律师所的管理水平、健全管理制度，树立对外形象。使律师事务所逐步成为一个完整、标准、规范的文明律师所。广东南天明律师事务所成立于1995年7月，是在深化律师体制改革的过程中，经省司法厅审批而成立的合伙制律师机构。广东南天明律师事务所从成立时的8人发展到今天已有40人（其中：专职律师20人，律师助理及行政人员10人）的队伍，办公场所由原来的200多平方米到现在变成了1800多平方米，并增加了不少先进的办公设备。南天明所不断扩大、发展靠的是以其优质高效的服务，强化的内部管理，赢得了广大客户的信赖，树立了良好的形象。南天明律师事务所成立至今共受理案件3000多件，结案率达90%，标的7亿元，为当事人挽回经济损失2亿多元，实现了社会效益和经济效益的双丰收。

一、搞好内部机制，制定、落实各项规章制度，是完善和发展的根本

律师事务所是一个知识分子高度集中的单位，从建所初期，所合伙人就意识到内部强化管理的重要性，并制定出一套较为完善的制度。上至本所规章，下至各项人员的住宿、用膳守则，都一一作了明

确的规定。初步实现了人订制度，制度管人，减少管理工作的主观随意性和盲目性，有效地防止无章可循，管理混乱现象，也是我所管理工作实现民主化、科学化、规范化的具体体现。

- 1、制定合伙协议和律师事务所章程，这是律师事务所内部权力最高、涉及内容范围最广，也是最重要的规章。因为它详细规定了事务所必须遵纪守法，依章纳税，律师要遵守职业道德，以自己的专业知识，全心全意为各界人士提供优质高效的法律服务，还要制定长远发展规划、管理体制、财务开支及各自的按劳分配和相互关系等问题。
- 2、律师会议、合伙人会议、行政人员会议等，详细规定会议职权与议事程序及执行办法，充分体现民主集中制的原则，有利于决策的民主化、科学化。
- 3、规范人事管理，制订培训方面的规章，包括招聘律师管理办法，行政人员管理办法，政治与业务学习制度，各类人员的岗位责任制，廉洁执业制度，表彰奖励和违纪查处制度等。对人事与培训工作进行规范管理，要求每位员工做到责、权、利相结合，奖优罚劣，严格管理制度，激发全体员工的工作积极性，有利于提高律师的思想素质和业务素质。
- 4、规范业务管理与执业行为的规章，即收结案审批制度，归档、档案管理制度、保密制度、业务统计制度、公章使用登记制度、律师函使用制度等。规范业务管理，重点强调律师依法执业，确保为当事人提供高质量的法律服务。
- 5、规范财务与后勤管理的规章，主要包括财务管理制度、办公设备和设备使用制度、文书资料和档案保管制度、饭堂、宿舍管理制度等。我所在制订这一制度时，既要遵守国家财务、税收方面的规定，同时又要考虑进一步改善所的办公条件和环境，增加物资积累。为以后长远发展打下良好

的物资基础。二、健全制度，抓好各项监督工作，树立南天明形象，是完善和发展的保证。在高速信息化的时代，资讯科技日新月异。现在人们如要咨询律师意见，也可足不出户，只需一台电脑一条电话线。尤其在加入世贸组织后，如何掌握和运用世贸规则为当事人提供高效、优质的法律服务，这意味着对律师行业提出了更高的要求。故此，树立良好的律师形象已成为律师自我完善和发展的必然课题。如何更好地树立自己的形象呢？南天明人认为除了做好各项对外宣传，走在科技的前线外，最为重要的还是健全制度，搞好内部的监督机制，使律师所的管理，不但有章可循，而且规范有序。

- 1、接案：我所坚持做到统一收案、统一专人审批、统一收费，本所指定一副主任认真审查案件的委托程序，收费标准是否合理等工作。
- 2、办案：我所在律师承办案件阶段，除了对当事人的投诉积极处理外，还加强对办案质量的监督，律师碰到疑难问题时进行讨论，虚心请教经验丰富、资深望重的律师以及法律专家。对重大案件，如对社会影响比较大、政策上难以把握的案件，及时向所领导汇报，大家一起进行集体讨论形成统一意见，保证办案质量。
- 3、结案：主要加强档案管理工作，律师办完案件，应将所有案卷资料交办公室审查、归档。如没有主要法律文书、判决书、调解书时，必须补上，并由主任审查，签名后方可归档。律师只有在办完案件将案卷资料归档，进行档案分类，编号后，并且当事人没有提出投诉，或查明执业行为没有存在问题后，才能按规定提成。我所定期抽查律师办案案卷资料，对律师承办案件的情况及时跟进评查，提出整改意见。
- 4、回访：为解决律师工作的主观任意性，令各项制度能落实，使工作能

有条不紊地进行。我所设立投诉电话并指定一位副主任和两位专职监督员对本所律师、助理、行政人员的投诉进行调查，提出处理意见。定期到法律顾问单位、司法机关，以咨询表的形式，了解各单位对本所律师承办案件的意见，听取有关建议。让客户的意见、信息能及时反馈回本所，为上层决策提供依据，及时改正自身存在的问题和不足。如河西花园、星星冷柜等多家企业，对本所的经营管理提出了切实可行的意见和建议。本所监督人员在上门征询、听取后，立即向承办律师转述了具体情况，并提出改进意见。使承办律师能及时发现工作中存在的问题，并作出更正，令客户十分满意。以电话咨询的形式，不定期地对本所律师代理案件的当事人了解律师办案情况，征询当事人对本所服务的意见和建议。并设立专门投诉热线，接受群众的监督。此举不但能加强自身队伍的建设，还令投诉有门，因此得到各界的好评。99年本所律师参与了广东某国际信托投资公司与广东省一家信托投资公司某地区办事处《资金拆借合同》纠纷，由于律师认真审查判决认定的事实和适用法律依据，经办律师认为一审判决对于逾期付款利息计算的法律依据适用错误，于是经办律师用大量调查取证的事实和法律规定，支持国际信托投资公司向省高院上诉，通过律师的努力和二审的诉讼，正确适用法律，对原审的判决进行了改判，最大限度地保护了当事人的合法权益，为当事人挽回经济损失1000多万元。在回访时，聘请单位对我所律师的专业知识的运用和认真负责的办案态度十分满意。在本年年中，我所律师接受南海某建筑设计院等三个单位的委托，负责协助三个单位合并和改制。由于律师对改制企业的设立登记程序较为熟悉，因此整个注

册登记过程较为顺利，使新公司迅速成立，并走上正常运作的轨道。本年上半年，我所部分律师应南海某无纺布有限公司的中方南海某企业总公司的委托，参与将南海某无纺布有限公司的合资中的外方苏三多有限公司（印尼）与普尔（美国）公司所持有的投资转让给PGI无纺布（毛里求斯）有限公司，并由后者增加投资。我所律师从合资的文件草拟，至项目的谈判，均认真参与，由于有了法律上的保障，从而大大提高了PGI无纺布（毛里求斯）有限公司投资的信心，在短期内成功地进行了合资外方股东的变换，我所律师所提供的法律服务，受到主管部门的好评。在我所收回的上述两单位的回访表中。对我所律师的业务素质以及付出的劳动均予以肯定，并且提出了签订长期法律服务的意向。以上成果，全赖有上级司法行政部门正确领导和本所人员的共同努力，以及完善、有效的管理制度。律师工作的建设是一项长期工作。而抓好内部机制，树立良好的声誉和形象，是搞好律师所自身完善和发展的必由之路。随着社会进步，律师业务的不断发展，律师所制度的建设就需要不断的完善，与其适应，才能求得发展。通过几年来的实践，我们深深体会到“管理之道，制度为本”的重要性。藉此参加律师工作经验交流之机，回顾一下我所的成长之路，并作抛砖引玉，吸取其他律师事务所的工作经验，使我所的内部管理工作更进一步，使律师业务迈向新的台阶。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