

年轻律师必修课7:三种姿态看清你的合伙人 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/484/2021_2022__E5_B9_B4_E8_BD_BB_E5_BE_8B_E5_c122_484102.htm 让我们一起成长(续七)面对面，肩并肩，背靠背 文王宇 北京高朋律师事务所 面对“合伙”二字，许多年轻律师思之不深，缘于体之不切。身处合伙团队，思维、处事有三种姿态。面对面：争斗的“起式” 岛上蓝绿两军的对决尚未谢幕，大洋彼岸驴嘶象鸣喧嚣再起；伊拉克的火光未熄，约旦河畔枪声又作……，这些残酷的争斗，无一不是缘于利益、信仰的直接冲突与碰撞。若干不同利益团体仿佛中世纪决斗的剑客，“面对面”誓要给对方雷霆一击。不错，“面对面”，这种姿态根本就是面对“对手”的最佳“起式”。因为这样，可以最大限度地防范，同时，发出最凌厉的攻击。因此，当你选择“面对面”的姿态时，实质上你在暗示：你我利益是对立的，不是你摆平我，就是我摆平你，否则就无法前行。在合伙团队中，如果有人自觉或不自觉地采用了这种姿态，那彼此之间很难达到一致与和谐。因此，在“合伙”中，这种“面对面”，决不可取。因为，从根子上说，承担无限连带责任的合作者之间，是不应用这种“起式”做事的。“君子和而不同，小人同而不和”。律师，这种精英人群，应深谙此理。肩并肩：远方的趋同 既然面对面不可取，那么在团队中，不同的个体有着不同的思想、思路、思维方式，甚至是不同的利益期待，怎么办？望向远方。既然是合伙，则必然存在大家合在一起的共同远期利益。找到它！肩并肩望向远方，当近一点的利益目标没能找到，那就看得远一点、再远一点，终究会找

到那个契合点。找到后，可能每个人各自会选择不同的实现路径。没关系，这时，毋需争论谁对谁错、谁优谁劣，大家朝着远方那个契合点肩并肩地跑起来。看谁跑在前面，看谁选择的途径最利于接近那个远方趋同的目标。跑在前面的人，自然成为领队者。让市场用那只“看不见的手”将人、事、物码放在它本来该在位置上，一切不言自明。“肩并肩”跑出的结果最让人心服口服。而在前进的旅途中，如果有幸体会到了同行的快乐与相互帮助的力量，那么，恭喜你，你找到了真正与你同路的“合伙人”。有了这样的人，你就可以与他：背靠背：不设防的真诚当一个人将“后心”交给你时，他对你是无法设防的，这种真诚是真的真诚，不是“假招子”，这才是合伙的真境界。人与人之间的相处是相互的，他会同时要求你也将“后心”交给他，这种背靠背的姿态一旦形成，其利断金。每个人都有弱点，都有“软肋”，如果一个人在高速奔跑时，还要分心伪装或保护自己的弱点不被发现、软肋不被拿捏，那将是件非常累的事，也直接制约了前进的步伐与目标的达成。而当彼此的信任达到某种程度时，就会卸下伪装与盔甲，轻装上阵。因此，合伙人之间的信任、协助与掩护就显得尤为重要。而这种背靠背的姿态，也意味着一种潜在的高风险。那就是，当一个人在初始阶段采用背靠背姿态，同时也获得了伙伴同等的回应，但在过程中他却悄悄改变了初衷，稍稍扭转了脖子，并用眼睛的余光瞄着自己伙伴的后心时，灾难性后果可能出现。因为这时，你的伙伴对你是不设防的，也是最容易为你所伤的，而一旦他的这种不设防的真诚被利用、被欺骗、被伤害，背靠背会顷刻瓦解，取而代之，多会是“面对面”。而我们这些熟知

社会游戏规则的精英分子，为什么要“合伙”？说穿了，不是为了“抖机灵”，算计同伙，而是为能够彼此帮助，扬长避短，在市场中，获得合理合法的最大利益。君子爱财，在市场经济背景下，毋庸讳言。但关键是“取之有道”，而这种取之有道，首要解决的是各位“君子”之间的相处之道。纵观业内风风雨雨、分分合合，不禁想问，高擎“诚信”大旗的我们，面对自己的合伙人时，又“诚信”几何呢？面对面、肩并肩、背靠背三种不同的合伙“姿态”，值得深思。而以这个原理回过头看一看“合伙人级别”这个问题时，可能会感到有些：“分”级的困惑

1. 合伙人“分”级由谁来分，依据什么分？
2. 分级后，与分配现实利益挂钩吗？如果不挂钩，那么分级有什么真正意义？如果存在与分配利益无关的其他作用，那么，这种“作用”一定要用“分”级这种方式解决吗？如果与分配现实利益挂钩，那么是以“过去的贡献”为参照，还是以“未来利益的获得”为参照？
3. 如果依“过去的贡献”分级，那就要看“过去的贡献”终究给后人、给事务所留下了什么。而这些留下的东西如果不能转化或不能量化地转化为“现实利益”的话，又凭什么拿“过去的贡献”衡量现实量化利益的事？
4. 如果依“未来利益的获得”分级，那只是一种或然，尚未出现，又凭什么拿未来的可能性找现实必然性的齐？……这也不妥，那也不行，该怎么“分”？

难免有人会这么问，而其实，这种逻辑与提问已进入了“猫逐尾巴”的怪圈。恐怕要跳出来才行。合伙人的级别不是人为“分”出来的。因为如果这样的话，无非是一帮强势合伙人“面对面”地告诉一群弱势合伙人，“你不如我，想与我同工同酬、同股同权，没门儿！”这种合伙结果能

好吗？这叫“合伙”吗？而实际上，合伙人的“级别”也一定是客观存在的，只不过不是人为“分”的，而是在市场中自然形成的。当合伙人“肩并肩”奔向趋同的远方时，前位与后位，是自然形成的，不用谁来分。而在出发前就硬性地先排队的做法，违背市场规律，这也不是真正意义上的“合伙”。律师业辛苦经营了二三十年，现在大家仍处于事实上的创业阶段。奔向远方，奔向未来，在相当长的时期将是我们的主旋律。摒弃自觉或不自觉的“面对面”，“肩并肩”地跑起来，拿出自己“背靠背”那种不设防的真诚，明天，才有可能会更好。（《中国律师》2004 / 8）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