

标准化：开启中国律师未来的钥匙 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__E6_A0_87_E5_87_86_E5_8C_96_EF_c122_484307.htm “路漫漫其修远兮，吾将上下而求索”。在这条通向未来的发展的道路上，笔者衷心地希望有更多的志同道合者能携起手来，共同探寻中国律师通向未来的道路。中国未来的律师业从整体上是怎样的格局？中国未来一流的律师事务所又是怎样的面貌？中国成千上万的律师和律师事务所将在怎样的标准下工作？中国律师业经过了国办所、合作所、合伙所等形态的变迁，律师身份也由国家机关工作人员逐步过渡成为社会法律工作者。中国律师如何从现有的各自为战的个体联合走向规模化的团队作业，是摆在中国律师面前的一个现实和历史的课题。律师是一个职业、是一个行业，是一个专业、也是一个产业。但是就目前情况来看，全国律师的业务收入，仅仅相当于西方国家一个大型律师事务所的水平。这与蓬勃发展的中国法务市场的需求是不相称的。在多元化、商业化的法务市场中，律师从单一的寻求个人发展到律师事务所整体的发展是一个必然的过程，律师事务所更多地是在通过体制、机制和制度创新来吸引更多的专业人才，满足国际、国内法务市场的需求，并从中获得新的发展动力。中国未来的律师业从整体上是怎样的格局？中国未来一流的律师事务所又是怎样的面貌？中国成千上万的律师和律师事务所将在怎样的标准下工作？上述是来源于实践的问题，它来自于律师事务所具备规模化经营、公司化运作以后面临的首要问题，那就是标准---把一群律师召集到一起做具体的业务过程中，好与坏的标准

是什么？怎么样运作才符合律师事务所发展的需要和当事人的利益，也就是说怎样把管理的需求和市场的需要紧紧结合到一起？传统的律师事务所不需要统一标准，每个律师以个人为单位开拓业务办理业务，标准完全是由律师个人知识和经验积累以及客户的评价为依据，这也是中国律师目前的现状和特点。一旦律师事务所进入了团队和规模运作，就必须要有统一的标准，否则律师事务所根本无法进行统一的管理。从已有的实践来看，北京、上海、广州、深圳的部分大型律师事务所已经开始这方面的实践和规范，但大都还停留在探索阶段，为了保障和提高律师事务所已有的业务和收入，往往是一个人或几个人带动一群人，也就是说以一个人或几个人的标准为标准，更多的还是以人为标准，这也就是律师事务所在规模化过程中最大的瓶颈，不能形成可以通过复制延伸推广的标准和模式。现有的几种典型的模式，君合模式、金杜模式、中伦金通模式、锦天成模式，更多的还是资源整合型的模式，也就是一个或几个强势的律师，把各自能吸引到的客户和业务集中起来，再组织一部分专业律师来完成，在此基础上进行业绩的考核和收入的分配，这些模式很难复制更难以推广，也就是说这些模式是在独特的资源背景下成长起来的，不是从0开始模式，是从80开始追求100的体制，不是完全的标准化模式。所谓标准化的模式普遍性的模式，首先对外面对的是统一的无差别的市场，其次对内也是无差别面对律师，也就是说律师事务所通过内在的整合在市场中获得无限的生存和发展空间。这是中国刚刚从业的律师或未来将要从事律师业的人的共有的问题，也是中国律师在面临国际化、规模化、专业化、产业化的过程中核心的问题，

如果这个问题不能解决，律师行业只能以个人的成长成就行业的发展，而不能以整体的发展创造个人的发展。标准化的起点就是0，解决的是从0开始律师的生存和发展问题，是律师快速成长和发展的课题，解决的是律师或律师事务所超速成长的问题。从国外的发展经验来看，律师事务所规模呈现两极化趋势，大的更大，小的更精。全球50强律师事务所大多在英美，平均人数800人，前10名平均人数超过1300人，全球最大的英国高伟绅律师事务所律师人数3600人。与此相对照无论是英国还是美国，小所被挤压得难以生存，业务被限定在某个狭小的业务空间，因而也比大所更加强调专业和深度，被称之为精品化服务。从整体趋势上看，律师事务所最终还是要走规模化发展的道路，规模化必然引申出公司化的问题，这也是目前国内大所正在探索和实践的课题，标准化的问题也是基于公司化的实践产生的。标准化的过程就是要用思想和理念的大旗统一律师事务所每一个人的语言和行为，通过系统化、流程化、规格化、格式化等过程，最终成为一个有量化的标准和可操作的流程。有关标准化的实践，由于涉及到一个律师事务所的内在的运作机制，公开的场合几乎很少能得到有价值的经验和做法，私下的交流和沟通也就是停留在个人的有限的经验的空间，总之是非常有限。就本人曾经组织和参与管理的律师团队建设和发展过程中，有一些经验和教训。

一、在团队化运作和管理的过程中，所有的业务都可以流程和格式标准化，具体操作的律师即使没有操作经验，只要按流程和格式的要求往下走，工作的效果都非常好。

二、有关律师事务所整体业务的开拓的标准化的整体方案已经成形，但由于合作破裂，试验未及完成，现在还不

能下结论。但有充分的自信，一定有路可走。三、律师事务所的标准化发展的问题，是基于一个理念，必须由一群愿意为未来而共同奋斗的律师来参与。四、无论是老律师还是刚刚从事律师行业的人，都普遍地对标准化缺少认识，并缺乏市场的观念和营销的思想。五、对技能的培训普遍重视不足，而且大都在业务学习和理论学习上，对办理各类案件需要的实际技能，根本就没有形成统一的培训。还没有一家律师事务所从一言一行开始培训自己的律师，培训自己未来需要的律师。六、律师业还没有造就和形成职业经理人阶层。七、目前法定律师事务所的体制不适应律师事务所公司化运作的需要。律师行业的创新意识和创新力度不强。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