

我们为什么一定要合并？--对我国律师业规模化的另一种反思 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_88_91_E4_BB_AC_E4_B8_BA_E4_c122_484636.htm 依我一贯的阅读习惯，拿到《中国律师》时首先要找的就是“主编絮语”，第十期自然也不例外。读主编的文章总得保持一定的警惕，否则很容易被他那畅快淋漓多姿多彩的文笔所吸引，而忽略了主编在文章中的洞见。第十期的“主编絮语”----《我们为什么要合并----关于我国律师业规模化的反思》同样精彩，令人拍案。我们为什么要合并？依主编的意思，无非是为了做大、做强、做好。而至于能不能实现合并的初衷，则因素多多。主编的殷殷话语，对于已经合并与打算合并的事务所而言，确实是一副难得的清醒剂。而我由此想引申出的另一个问题是：我们为什么就一定要合并？或是我们为什么一定要规模化？在普遍的观念中，不管做大，还是做强做好，似乎都是被限制在规模化的发展框架之下来讨论的。问题是就算规模化在表面上与做大有必然的联系，那也不见得其与做强做好也同样有必然的联系。因此，不得不问的是：事务所是要做强，要做好，要做出特色，但一定非要在规模化的框架下才能实现吗？而如果不是非要规模化，那我们为什么就一定要合并？由此我们应该对事务所的发展路径，特别是规模化发展的路径作一反思。首先，要解决的是应该在怎样一个层面上理解规模化的问题。单纯的人数够多算不算一种规模？面积够大算不算一种规模？事务所有足够多的专业构成算不算一种规模？这都应该算是一种规模，但事务所如果真要单朝这一方向去发展的话，就并不见得是一个妥当的做法。因

为事务所的规模如果没有以竞争力为核心，没有最终体现为事务所的竞争力的话，这种规模就只有单纯的统计数字上的意义，或是单纯的一种虚荣上的满足，与事务所的发展没有什么太大的关系。一艘纸糊的船可以比一艘独木舟大很多，但独木舟可以渡江海，纸船则未必。因此，不论规模的标准由谁给定，如何给定，只要这些标准不符合事务所竞争力的要求，不能反映出事务所的竞争力，事务所为这种“标准的规模”去努力就有可能失去事务所发展的本来意义。其次，在规模化发展的道路上，我们的主观意愿到底能带着我们走多远呢？毫无疑问，人们的主观意愿对事物的发展肯定是有促进作用的，但必须在客观允许的范围之内。法律服务也是一个市场，如果在这一点上没有分歧的话，就可以进一步认为，既然是市场，市场的容量就会直接影响到事务所的规模，有许多细分市场并不足以支持一个规模较大的事务所。所以在考虑通过合并整合事务所资源，提升事务所竞争力的时候，必须认真考虑市场容量这一客观因素的影响。太多的经验告诉我们，任何良好的愿望都摆脱不了各种客观因素的制约。因此，为着规模化一路高歌猛进的事务所最后各奔东西，除了文化、理念等因素外，市场的影响不容忽视。第三，既然法律服务它也是一个市场，并且是一个有差别的市场的话，就肯定存在不同的市场需求和不同的客户群体，也就存在不同的市场细分，而不同的细分市场对事务所的服务要求是有很大大差别的。而事务所作为市场服务的提供者，要想获得客户的认可，让市场给自己带来相应的价值，就必须去营销，就必须遵循营销的基本原则。而市场营销实质上是一个管理过程，包括分析、计划、执行和控制，但这些

过程的每一个环节并不因为营销主体的规模大或小而有增加或减少，也不因为规模大营销管理质量就高，规模小质量就不好。从这一角度而言，事务所的规模与事务所赢得市场的能力、与事务所是否做强做好并没有必然的联系。这一二三的分析下来后，我都已经快迫不及待要给自己一个回答了：事务所的发展并非一定要规模化，特别是那种没有以竞争力为核心内容的规模化！那还要合并吗？这是我的又一个问题。我这问题显得很愚蠢，刚刚还说事务所的发展并非一定要规模化，那合并还有什么必要吗？这不是多此一问吗？可我的看法是，虽然合并可能会导致规模的放大，但合并与规模化终究是两个不同的问题，可人们一般都不加区分，正是这种不加区分的观念和做法，加上对规模化标准的不科学认识，导致在事务所发展的道路上不仅片面强调了模糊不清的规模化，也单纯的认为合并就是为了规模化，或就是规模化本身。在对合并和规模化区分使用的情况下，我认为事务所发展中的合并首先不是我们要不要的问题，因为正像一年有四季，月有阴晴圆缺一样，事务所的分分合合在整个行业的表现始终是一个非常普遍和自然的现象。而在事务所的个案层面来讨论这一问题时则因人而异，需要区别对待，但不管当事人要不要合并，合并效果如何，都应该得到尊重，任何实践最终都会体现出它应有的价值。如果一堆沙子要改变，它至少可以设法弄点石头、水泥、钢筋，再加上适当的水，最后变成钢筋混凝土……还有等等其他方式和花样。但如果它还真就安于作它的沙子，我们又有什么权利一定要让它成为混凝土呢？问题到这就简单多了！还要合并吗？只要不落入单纯“规模化”的诱人圈套，爱合就合，爱并就并！（文章

出自《中国律师》2006年第三期) 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