

浅议“两结合”律师管理体制下会长职能的发挥 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\\_B5\\_85\\_E8\\_AE\\_AE\\_E2\\_80\\_9C\\_E4\\_c122\\_484913.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/484/2021_2022__E6_B5_85_E8_AE_AE_E2_80_9C_E4_c122_484913.htm)

会长作为律师协会的法定代表人，在法律上代表着律师协会；同时，会长的言行举止代表律师协会的形象，可以说是律师协会的形象代言人。在“两结合”律师管理体制下如何充分发挥会长的职能，对律师协会自身的运转、发展及律师业的发展，乃至“两结合”律师管理体制的有效施行，有着重要的现实意义。本文以会长的类型为切入点，探讨“两结合”律师管理体制下会长职能的履行及充分发挥，仅做抛砖引玉之用。（本文所探讨的内容同样适用于副会长）

一、会长职能发挥的几种模式

以执业律师是否专门从事会长工作，可将会长分为专职(全职)会长与兼职会长。前者在任期内不能够以律师身份执业，而以任律师协会会长为专职工作；后者在任期内能够以律师身份执业，仅兼任会长。以会长职权权限大小（职能范围）的不同，可将会长分为名誉型会长、半职权型会长、完全职权型会长。此种分类标准体现了会长职能发挥的几种模式。

1、名誉型会长职能的发挥模式。名誉型会长在以下两种情况下最为常见：（1）在律师协会行业管理与司法行政机关行政管理一体化情况下，名誉型会长多由司法行政机关领导担任，一般由司法厅（局）厅（局）长兼任，律师协会的秘书长一般由律师管理处(科)处（科）长兼任，律师协会的工作人员往往同时就是律师管理处的工作人员，“一套人马，两张牌子”，合二为一。名誉型会长除了作为律师协会的象征参与各种会议或仪式，基本不参与律师协会日常工作，律师

协会的日常工作在兼任律师协会秘书长的律师管理处（科）处（科）长的指挥下由律师管理处的行政工作人员具体操作、执行。会长与秘书长的关系，是行政上领导与被领导、隶属与被隶属的关系。在此模式下，会长发挥的是行政领导作用，从行业自律角度而言，会长的作用仅仅是象征性的。

（2）“两结合”律师管理体制建立初期(或曰过渡期)，在律师协会与司法行政律师管理机关定位不清晰、职权不明确、关系不明朗的情况下，协会会长大多为名誉型会长，绝大部分由执业律师兼任。在官本位色彩浓厚的现实中，兼职会长往往出于功利目的而将精力更多放在律师业务的拓展上而非致力于律师行业管理及发展。协会秘书长、副秘书长往往由协会从司法行政机关律师管理处（科）的人员中聘用，协会秘书处行政色彩较为浓烈，决议程序繁琐，效率较低，服务意识淡薄，难以调动律师参与协会工作的积极性，难以加强律师的凝聚力和自律性。在此模式下，协会会长、秘书长形式上为领导与被领导关系，实质上二者关系复杂，难以定位。会长除了象征性作用，其他职能往往受到制约而难以发挥。律师协会行业管理职能的弱化与律师行业作为自律行业的本质有所冲突，往往导致被管理者对管理工作消极应付、管理者事倍功半。“两结合”律师管理体制目标的提出，正是为了进一步发挥律师协会的行业自律管理作用，名誉型会长是不适应“两结合”律师管理体制发展趋势的。随着“两结合”律师管理体制的不断发展，名誉型会长必将逐渐减少。

2、半职权型会长职能的发挥模式。半职权型会长多存在于以下两种情况：（1）在律师协会行业自律管理不成熟的情况下，半职权型会长必然产生。在此情况下，会长与秘书长之

间既互相协作，又互相牵制，二者关系微妙。律师协会秘书处承担协会的日常工作，通常协会日常工作中文件签发权由秘书长行使（是否需要事先获得会长同意或事先征询会长意见，实践中有不同做法）。除了某些需要协会法定代表人出席的场合、会议，会长并不参与协会日常事务的管理。虽然协会有关规章制度规定了会长的职权，除了一些象征意义上的权限，例如召集并主持理事会、常务理事会，代表常务理事会向理事会报告工作，其他实质意义上的权限由于缺乏有关的配套措施及制度，多流于形式。例如，关于“会长监督、督促秘书处执行常务理事会、理事会的决议”，如果秘书处怠于执行常务理事会或理事会决议时，会长如何行使其监督权？在此模式下，会长与秘书长之间如不建立良好的沟通协调机制与工作互动机制，将无法有效整合协会内部资源，提高工作效能，会长的职能难以充分发挥，势必会影响律师协会自律管理职能的充分发挥，也不利于“两结合”律师管理体制的有效施行。（2）在律师协会行业自律管理体制成熟情况下，律师协会与司法行政律师管理机关之间定位准确、职权明确，协会自身规章制度健全、架构完全。在此情况下，半职权型会长一般只在规定的权限内行使权力，其权限除了作为会员、理事、常务理事所享有的权利外，至少有：权限范围内文件的签发权；权限范围内对协会重大事宜的最后决定权；召集并主持理事会、常务理事会及会长办公会；代表常务理事会向理事会报告工作；就协会重大事宜向常务理事会提出意见或建议；检查、督促秘书处执行会长办公会、常务理事会、理事会的决议、决定；对秘书处的不当行为享有向常务理事会、理事会提出撤销的建议权；向司法行政

律师管理机关就律师管理工作的建议权等。而秘书长则在规定的权限内负责协会的日常工作。在此模式下，会长和秘书长是领导与被领导的关系，同时又是分工协作的关系。会长在协会中起到承上启下的枢纽作用。半职权型会长为兼职会长或为专职会长，往往与律师管理体制、司法行政机关对律师协会自律能力的信任度等因素有关。会长、秘书长具体权限划分往往与经济政治、法律文化传统、律师行业发展情况等因素有关。半职权型会长为专职或兼职会长及其职能范围在不同时期、不同区域会有所不同。

### 3、完全职权型会长职能的发挥模式。

完全职权型会长只有在律师行业自律管理体制完全成熟的情况下，才会产生。完全职权型会长首先必须是专职会长；在会长会议中起到核心和主导作用；除了上述半职权型会长所享有的权利外，完全职权型会长还是协会秘书处的最高领导者、决策者，对协会的日常工作进行领导。会长并非事无巨细均参与，而是负责宏观性、全局性、重要性事项的决策，会长是决策层面的最高领导者。秘书长负责协会的日常工作，是执行层面的最高负责人。如此模式之下，律师协会（尤其是负责协会日常事务的秘书处）实行会长负责制并进行企业化管理，协会（尤其是秘书处）具有健全的规章制度和良性高效的内部运行机制，各项工作制度化、规范化、程序化；架构合理，责权分明、程序明确、人尽其才，确保协会各项工作高效运转，各项决策得到贯彻落实。

## 二、会长在“两结合”律师管理体制中如何充分发挥职能作用

在“两结合”律师管理体制下，会长得以发挥应有的职能，必须具备一定的外部条件：1、律师协会机构独立、经费独立、人事独立。机构独立意味着律师协会依法律及章程独立行

使职权而不受其他机构、社会团体的制约；经费独立意味着律师协会在职权范围内对律师上缴的会费拥有独立的支配权；人事独立意味着律师协会对其工作人员具有独立的任免权而不受司法行政机关制约。

2、司法行政律师管理机关与律师协会定位清晰、职权明确。

3、律师协会（尤其是秘书处）规章制度健全、构架完全、内部运行机制良好、人才结构合理，确保会长决策得到贯彻落实。在具备良好外部条件的前提下，会长自身必须具备一定的条件，才能履行职能并发挥应有的作用：

1、业务精湛，信誉良好，具有较高的社会地位和较大的社会影响力。会长通常为“技压群雄兼德高望重”之人，惟有如此，在律师队伍中才具有影响力、凝聚力和号召力。

2、具有高度的责任心与奉献精神。在时间、精力一定的前提下，会长必须在名利与责任之间进行衡量、选择，必须对律师行业具有高度责任心与奉献精神，视促进行业发展、维护行业利益为己任，才会切实履行会长的职能，才能充分发挥会长的作用。

3、具有较高水平的议事决策能力。唯有如此，会长才能立足在全行业发展的高度想大事、谋大局、作决策。

4、有足够的工作时间保障会长能够履行职能。时间充足与否，往往与会长为兼职或专职有关。兼职会长往往因为从事律师业务而无法专心从事会长工作，相比较下，专职会长更能保证会长切实履行职能。当前，“两结合”律师管理体制有待进一步深化，律师行业自律管理体制尚未完全成熟的情况下，会长要充分发挥自身的职能，至少要注意以下几点：

1、积极推动协会规章制度的健全及架构的完全。

2、妥善处理与司法行政机关及秘书长的关系，建立良好的沟通协调机制及工作互动机制。

3、热爱会长职务，对协会工作有

高度的责任心与奉献精神。4、倾听会员意见，反映会员意志，维护会员利益，善于从全行业的角度考虑、处理问题。做到实事求是、审时度势、与时俱进，最大限度发挥自身作用。

三、当前制约会长充分发挥职能作用的因素 当前，会长发挥职能往往受到以下几个因素的影响：1、“两结合”管理体制的不完善是制约会长全面发挥职能作用的外部“大气候”。新体制的建立和完善需要一个过程。理论的完美并不意味着实践的完美。从某种程度上说，建立新体制仅仅是一个形式上的问题，而如何确保新体制的有效施行才是实质性的问题。如何解决旧体制遗留的问题？司法行政律师管理机关与律师协会如何做到定位准确、职权明确、管理到位？律师协会自身如何做到内部组织结构、运行机制、规章制度健全？……这些问题的存在不仅影响到“两结合”律师管理体制的有效施行，影响到律师行业的发展，也影响到律师协会行业自律职能的全面发挥，影响到会长职能的充分发挥。

2、当前律师协会秘书处规章制度不健全，架构不完全，难以在短时间内改变原有的定向思维模式及行政化工作方式，服务意识淡薄、缺乏开拓进取精神，是影响会长充分发挥职能作用的内部“小气候”。“两结合”律师管理体制建立初期，上述情况不可避免存在，易导致责权不明确，工作效率较低等后果，均影响着会长职能的充分发挥。

3、当地经济的发展程度及律师生存压力的轻重是影响会长能否充分发挥职能作用的因素之一。我国幅员辽阔，各地经济发展水平不一致。在中西部地区，大部分律师的生存压力大，令律师得以投入协会从事专职行业管理工作的经济条件尚未成熟。

4、会长兼职是影响其充分发挥职能作用的自身因素。律师担任兼

职会长，首先，在时间、精力上就难以保障其尽职尽责；其次，律师协会作为行业自律组织，代表行业利益，律师担任兼职会长，存在着会长利用职权谋取私利的诱因。5、律师文化缺乏，也是影响会长充分发挥职能作用的一个不可忽视的因素。我国律师业缺乏积极参与行业公共事业及社会公益事业的文化传统，加之出于对个体利益的追逐和对行业公共利益的漠视，导致大部分律师无心于行业管理工作，或不积极参与行业管理事业，上令下不执行，会长作用难以发挥。作为高收入的社会阶层，律师如消极对待社会公益事业，将影响律师的社会地位及社会影响力，对会长发挥职能作用也是不利的。因此，有待进一步加强培养律师积极参与行业公共事业及社会公益事业的文化氛围！当前制约会长职能发挥的因素，有客观方面的，也有主观方面的。改变现状，绝非一朝一夕或一人之力就可以解决，需要多方面力量共同合作，逐步、渐进解决（本文在此不做探讨）。会长能否充分发挥其职能，与律师业的发展、律师管理体制的发展密切相关，尤其在“两结合”律师管理体制需要进一步深化改革和完善的现状下，会长任重道远！身为会长的律师们在这改革的浪潮中更是应当竭尽全力，为所应为！（作者：袁翠微，广西壮族自治区律师协会）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](http://www.100test.com)