

老鸦私坊话：律所盲目规模化催生的“肥大”，不是“强大”

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\\_\\_E8\\_80\\_81\\_E9\\_B8\\_A6\\_E7\\_A7\\_81\\_E5\\_c122\\_484954.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/484/2021_2022__E8_80_81_E9_B8_A6_E7_A7_81_E5_c122_484954.htm) 律师事务所只有规模化，才能抵御较大的市场风险，才会在大宗法律服务业务中异军突起，立于不败之地。国外的律师事务所，如贝克·麦肯斯律师事务所、安得森律师事务所，简直是航空母舰，有2000多名员工。而中国90%以上的律师事务所，人数都在50人以下。许多律师事务所的头羊，认识到了问题的严重性，开始尽力打造中国的航母。这个初衷无疑是好的，但是，我们必须清楚地认识到，律师事务所在盲目扩张的情况下，一夜催成的“肥大”，不是我们渴求的“强大”。如果没有共同的律师文化，如果没有共同的志趣，如果没有共同的发展理念，纵然摇身变成了庞大的巨人，也可能会骤然崩塌。前事不远，后事之师。中国企业盲目规模化的失败教训，或许对我们有警示作用。其一、实力不足，急躁冒进。目前已经咸鱼翻身的史玉柱，可谓传奇人物。1989年，史玉柱以4000元借债起家，短短5年位居福布斯“大陆富豪排行榜”第8位，顷刻间财富又灰飞烟灭，曾沦为负债2.5亿元的“中国首穷”。以史玉柱为首的巨人集团头脑发热，对巨人大厦的设计方案一改再改，从38层蹿至70层，号称当时中国第一高楼，所需资金超过10亿元。史玉柱基本上以集资和卖楼花的方式筹款，集资超过1亿元。巨人集团顷刻崩塌，原因就在于其自己实力不足，力不从心，却要盲目扩张集团规模。规模化的律师事务所可以在市场经济竞争模式下，争得更大的市场，求得更大的发展空间，一些律师事务所便萌生了规模化的愿望。有规模化意向的律师事务所，通常是

优秀的律师事务所,成功地的律师事务所,他们居安思危,准备更上一层楼,但是如果盲目招兵买马,扩大规模,不顾及自己的实力,不顾及吸纳人员的层次素质,良莠并蓄,规模化可能是昙花一现。其二、心态膨胀,恣意扩张。“亚细亚”商场于1990年一炮打响,多年引领中原商业龙头,其商誉就像亚细亚大楼墙壁上那轮光芒四射的野太阳一样,曾经辉煌一时。领导视察,外地仰慕。时至今日,亚细亚的辉煌已经是过眼烟云。亚细亚商场以及以它为母体成立的亚细亚集团就像一艘没有舵手的船,被市场经济的大潮冲击得千疮百孔,后又无情地甩到了岸边。亚细亚商场的心态极速膨胀导致恣意四处扩张,最后酿成灭亡悲剧。以亚细亚商场作为亚细亚集团的主体,濮阳、漯河、开封、南阳开有4家直接连锁店,省外开有10家连锁店。上海仟村百货关门,北京两家中的一家关门,成都仟村主持工作的副总被债主扣后借口小解从厕所窗口逃遁……终于引发了郑州亚细亚商场商誉危机,亚细亚的商誉达到冰点。经过多年打拼,经过多年奋斗,一些律师事务所脱颖而出,优秀的律师巨星已经成功跃起。成功的律师事务所渴望上台级,希望有重大飞跃。规模化无疑是律师事务所改头换面、再塑辉煌的契机。但是,商界规模化失败的范例,真的发人深思。痛定思痛,成功的律师事务所,不可以重蹈覆辙,再走恣意扩张之路。没有清醒的头脑,心态膨胀,单单将律师事务所改换门庭,只将律师执业证改换名字,可能会输得一塌糊涂。其三、收购烂摊,跨行多元。自1986年生产出我国第一根西式火腿肠开始,春都曾以“会跳舞的火腿肠”红遍大半个中国,市场占有率最高达70%以上,资产达29亿元。“春都”火腿肠也就多次被评为“全国名牌产品”和“著名商标”,几乎成为中

国火腿肠的代名词。然而，仅仅经历几年短暂的辉煌，这家明星企业便倏然跌入低谷。如今春都上百条生产线全线停产，企业亏损高达6.7亿元，并且欠下13亿元的巨额债务。昔日车水马龙、门庭若市的场面，只是春都人美好的追忆。春都的陨落跟盲目多元化及收购烂摊不无关系。当时，也许成功来得太容易，春都的经营者头脑开始膨胀发热，当地领导也要求春都尽快“做大做强”。春都在较短的时间内投巨资增加了医药、茶饮料、房地产等多个经营项目，并跨地区、跨行业收购兼并了洛阳市旋宫大厦、平顶山肉联厂、重庆万州食品公司等17家扭亏无望的企业，使其经营范围涉及生猪屠宰加工、熟肉制品、茶饮料、医药、旅馆酒店、房地产、木材加工、商业等产业，走上了一条多元化同时并举的道路。企业经营项目繁杂、相互间关联度低、与其原主业之间也无任何关联，且投资时间又很集中，一时“发展”的神速，为自己迅速消亡埋下了伏笔。

律师事务所及律师的专业化经过多年的努力，已经给中国律师业注入新的活力。专业化水准、专业化服务使中国律师有了较高美誉度。只有律师专业化，才能给客户提供优质的法律服务，才会使中国律师走向可持续发展道路。但是走专业化成功的律师事务所，可能为了取得更大发展，需要使律师事务所规模化。如果国内没有合适的专业化相同的律师事务所，可以强强携手联合打造航空母舰，或者走专业化都很成功的律师事务所却没有共同的规模化意向，那么就可能会出现荒不择路的情形，会与其他经营状况不佳、没有专业化的律师事务所委曲求全，恋姻结合到一起。这种情况非常可怕，志不同，道不合，很有可能拖垮已经成功的专业化品牌律师事务所，使规模化的良好初衷毁于一旦。（作者：段建国，开

物律师集团北京事务所副主任) 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)