

北斗星律师事务所专业化道路初探 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_8C_97_E6_96_97_E6_98_9F_E5_c122_484994.htm 引言 2003 - 2004年间，笔者在斯德哥尔摩国际商事仲裁院((简称SCC))进修期间，在SCC的秘书长兼国际仲裁联盟主席弗兰克先生的引荐下，与瑞典最大的两个律师事务所MANNHEIMER SWARTLING和VINGE的高级合伙人进行了会面。笔者对他们提出了同样的问题：“什么是构建律师事务所最重要的因素”，他们都给予了同样的答案即“专业化”。现在，如果将同样的问题抛给我国经济发达地区的一些律师或律师事务所，如以涉外，知识产权为专业特色的金杜律师事务所；以知识产权为专业特色的上海朱妙春律师，只做房地产建筑领域的建纬律师事务所和朱树英律师，相信“专业化”都将是一项极其重要的选项。虽然我国西部地区经济欠发达，但随着我国加入了WTO以及西部大开发的进行，西部地区的经济也得到了长期稳定的发展，社会分工也日趋细化和加强，为西部律师事务所的专业化进程提供了经济支撑。从律师的执业环境看，律师制度自恢复二十多年以来至今，律师行业已初呈激烈竞争态势，一些优质客户对一个大案子或者聘用一个法律顾问往往会“货比三家”，最后择优选择，甚至有些客户已经使抛出招标手段来确定律师事务所。一度有效的凭借关系拉客源案源的伎俩已越来越显示其有限性。凭借实力为客户提供优质高效服务已经并且越来越成为律师竞争力的核心。这些现象，都标示着律师界新一轮和更高层次的竞争业已拉开序幕，本所从自身的发展、壮大中切实体会到事务所走专业化

之路带来的可喜变化，并摸索出律师事务所创建专业品牌的有效途径。在此西南六省八方律师论坛召开之即，愿将我们在房地产建筑和涉外专业法律服务的经验与各位同仁探讨，以求交流、取经、共同提高。

一、房地产专业服务的进程介绍

在世纪之交的2000年，当笔者与本所几位合伙律师开始共同经营管理北斗星律师事务所时，就敏感地认识到社会的发展必须首先经历城镇化的进程，即房地产法律服务市场将是一个即将到来的，前景广阔的法律服务市场。特别是随着我省房改在全国的率先实施，我省房地产市场的率先启动。我所开始逐渐将一部分工作重心向房地产市场倾斜。当时的房地产市场比较原始：交易很不规范，一套商品房的交易甚至只不过是通过对一张便函即告完成，因此侵犯购房人权益的事情普遍存在。根据这一特点以及自身的资源情况，我们即将法律服务市场主要定位为向购房人提供法律服务。通过大约3个月的理论研究和准备，我们开始通过在电视台举办讲座和直播热线电话咨询、与报社合作，在报纸上发表相关连载文章及案例等方式，进行基本的普法宣传和自我推销。由于我们定位比较准确，方法比较得当，在短时间内就接受了很多购房人的委托。在此发展初期，我所受理了很多比较典型的案件，如新旧拆迁法过渡时期我省的一个重大拆迁纠纷---花溪公园因扩建而形成的大量拆迁纠纷，主要难度：新的，按照市场价值进行补偿的国务院的拆迁条例和我市的拆迁办法已经公布，但尚未生效，而省里的规章则已提前生效，以及拆迁，评估等操作规范均不具备；冠竹园小区业主委员会的设立案，这个发生在2001年的案件在全国可能是首例；以及其他因开发商长时间办不了产权证，在最高法院司法解释出

台以前，创造性地直接适用《合同法》的合同落空制度等案件，我所对其均作了专业化尝试并取得了妥善的解决。对这些案件的处理，不仅使我们获得了一定的经济支持，而且更为重要的是，获得了相当的人脉资源，为下一步的发展打下了坚实的基础。到02年时，我所的房地产法律服务已经形成了相当的特色，并开始与《南方周末》商议进行整版的房地产案例探讨，但由于笔者出国一年被耽搁了。回国后，考虑到商品房买卖的格式文本的大量推行，特别是最高人民法院关于《审理商品房买卖合同纠纷案件适用法律若干问题的解释》第1267号司法解释的施行对商品房交易法律服务带来的变化，以及开发商对土地转让、项目联建以及合同规范等方面存在大量法律服务的新需求，为了在更高层面上建立房地产服务的品牌，我们对房地产建筑法律服务市场进行了重新定位：将房地产建筑市场定位在房地产建筑开发领域。通过这三年来的建设，现在我们的客户市场呈现三个特点：面广，点多和点重。面广指的是：我市几乎所有与房地产建筑有关的平台，不管它是官方的还是民间，都成为了我们的客户，或者与我们建立了长期的固定的合作关系；比如贵阳市房地产协会、贵州省建筑业协会、住宅与房地产网、搜房网、家园栏目、主流媒体《贵州都市报》、《贵阳日报》、《贵阳晚报》、《贵州商报》的房地产栏目；点多指的是：从最开始的只有一家房地产开发企业聘请我们做法律顾问，发展到现在始终保持约有30家在贵阳市场上比较活跃的房地产开发公司成为我们的固定客户，包括老牌房开公司和房产新锐。点重指的是：我省的很多重要项目，如省人民大会堂项目、香港新世界金阳项目、南明河治污工程、遵义市民广场

等聘请我们做常年法律顾问，而且费用比其他律师事务所高。另一个可喜变化是：从六月份以来，先后有金元集团元龙房开，重庆皓产及深圳华城投资等开发公司主动与我们联系，聘请我们作为其常年法律顾问。

二、涉外专业法律服务的进程介绍

斯德哥尔摩国际商事仲裁院是世界上最受东、西方认可的一个国际商事仲裁机构。2003年5月4日到2003年8月1日笔者应斯德哥尔摩国际商事仲裁院的邀请，到该院担任访问学者。在SCC的访问期间，在SCC的秘书长弗兰克先生的指导下，与瑞中贸易会、部分首席仲裁员以及一些跨国律师事务所建立了一些联系。回国后，结合在斯德哥尔摩国际商事仲裁院的经历，我们在涉外法律服务也取得了一定的进步：不仅先后接受了北京、上海、湖南、沈阳、山东等大企业有关国际仲裁的咨询；而且在“香港新世界金阳项目的资本运作”、“贵州贵丰公司对日本国中日贸易公司货物买卖纠纷的国际仲裁”、“贵州南方汇通微硬盘公司对美国磁源公司及高层管理人员的诉讼”、“乌江水电的CDM项目（清洁发展机制）”以及“腾达房开的涉外融资”等项目都取得了较好的效果。特别值得一提的是：后面三个项目的法律服务不仅是通过与北京、上海、成都的律师事务所竞争才获得的；而且竞争对手实力均非常强大，有的是客户总部的常年法律顾问，有的则是国外金融机构强力推荐的法律服务中介机构；同时收取的律师费还不能低于他们。特别是贵州南方汇通微硬盘公司对美国磁源公司及高层管理人员的诉讼案创下了多个第一：据中院法官介绍，这是我省第一起真正意义上的对美国公司的诉讼；也是我省第一起，我国也是非常罕见的涉及离岸公司的诉讼；正如商标保护战略中既有核心商标，

也有保护性商标一样，本案只是将来系列诉讼中的第一个，而且要求做到退可守，进可攻；本案也涉及一些前瞻性的法律问题如公司高层管理人员对公司忠诚的标准。

三、几点经验

（一）眼界决定世界：欲穷千里目，更上一层楼 房地产市场的开拓除得益于对市场的敏感性和坚持不懈的努力。首先必须要对房地产领域有较高的眼界和理论水平。比如，贵州省人民大会堂建设项目的法律顾问顾问本来是省政府的法律顾问团队和房管局推荐的律师，笔者是他们的对手，但通过一系列的案件和谈判的处理，指挥部转而聘请笔者作为他们项目唯一的法律顾问，且要求所有的合同必须先由法律顾问签字，领导才签。笔者现在已经为项目服务了两年，而且还应邀为指挥部的其他公司提供法律顾问的服务。这种变化的转折点在于我们的服务更专业，就拆迁而言，我们不只能看到现在，也能看到过去和将来；不只能看到实体，也能看到程序。就施工合同而言我们注重对菲迪克条款的研究，使其更具备可操作性。涉外业务的拓展得益于笔者在国外的经历。

（二）注重理论研究，坚持质量第一，服务至上 “当事人没有小案子，对我们来说是1%，对当事人来说就是100%”

在2001年5-10月间，我市飞山街有14名门面业主因对门面公摊比例不满而拟聘请我们为其服务，事实上，由于房地产测绘机构身兼行政职能和技术测绘两种职能，定位不准；对房地产测绘缺乏监督和制约--全国也仅江苏在2005年开始引入在本省设立了第二家测绘机构，因此即使测绘不公也无法救济；以及房地产的测绘报告在法律上属于行政行为还是只能作为一个证据来使用均存在操作障碍。因此，房地产的公摊问题不仅在贵阳，在全国均是一大“黑幕”。收到此投诉后，我

们不敢懈怠，组织了三位律师进行讨论和研究，为集思广益，还将研究成果在《贵州日报》上进行了连载，以便与广大法律工作者进行探讨。最后，我们告诉业主，须待时机成熟再行服务。在处理案件的时候，我们总是以客户的利益为首要目的，即使有的案件能够胜诉，如常青藤花园的按揭贷款纠纷，红湖厂600余户房屋交付及产权办理纠纷等，但如果胜诉了最终效果可能不理想，我们仍然会坚持向客户做工作，力求以协商的方式来解决，即使丢掉了客户也在所不惜。我们坚持客户的利益至上，我们认为：没有客户的利益，律师的利益也得不到保障；因此我们始终坚持透明消费，虽然我们因为没有拍胸脯，为客户揭示了过多的不利因素，损失了相当可观的律师费；比如飞山街门面，常青藤花园，碧海广场的集团诉讼。但我们却获得了另外一些东西，那就是我们的“厚德载物”，我们的品牌效应和无形影响力。这就是越来越多的客户主动聘请我们的原因；这也是当我们参与非诉讼调解时，能够较大程度上获得对方当事人和律师同行认可，调解工作得以顺利进行的原因之一。我们为客户提供法律服务的态度可以用“战战兢兢、如履薄冰”一句简单的话来形容，因为和其它服务性的行业一样，服务质量是律师事务所的生命，任何一个案件的处理不当都会影响品牌的建设。

（三）正确定位，形成自身的竞争优势 随着市场经济逐步建立和完善，随着各种社会关系和经济关系的日益复杂，我国律师业面临的已不再仅仅是那些传统的刑事案件和民事纠纷案件，大量的金融证券、房地产、知识产权、国际贸易、反倾销、涉外海事海商等新兴法律服务领域已经摆在面前。面对浩如烟海的法律条文，任何一个律师要掌握全部法律、精

通全部法律事务都是不可能的。一个律师不可能是所有领域的全能全才，只有在其熟悉的法律领域才能充分发挥其特长，形成独到的竞争优势。因此，市场定位是律师业发展到成熟阶段的必然选择。而正确的定位则应考虑人才、资源和市场需求。（四）确立品牌化战略，树立社会形象。诺贝尔经济学奖获得者赫特说过：“在信息时代，有价值的不是信息而是注意力”。在竞争日趋激烈的环境中，吸引大众的注意力靠品牌。品牌是连接客户、市场与律师事务所的媒介，是律师事务所形象在客户心中的浓缩，是文化的外在表现。从提供房地产专业法律服务以来，我们即确立了创建一流房地产法律服务品牌的基本思想，除了在提供服务时坚持“宁缺毋滥”，强调服务质量和客户利益置上以外，还从以下几个方面进行了品牌建设：1、就住宅与房地产网、搜房网和房协网的法律咨询，及时提供专业服务。以上三个网站每天的法律咨询问题约5个，我们除安排专职律师或富有经验的律师助理进行解答外，还要求当天问题当天必须解答。以便为网站及客户提供高效率的服务。2、为每年的房交会提供专项服务。作为本市房地产法律服务的一支骨干力量，我们每年均会应房交会组委会的邀请参加房交会，为市民提供免费的法律咨询。为此，我们每年均精心准备，除安排3-5名专职律师提供服务外，还从宣传资料，着装等各方面逐年提高服务的职业化程度。3、提供房地产普法宣传的公益活动。首先，每年的3.15应邀为主流媒体撰写或提供上年度典型案例；其次，将正在处理或刚处理完的典型案例通过媒体报道，甚至由媒体进行跟踪报道，进行普法宣传；最后，就当前热点问题如《物权法》的实施，业主委员会的设立或媒体采访的案例

提供法律意见。（五）为客户提供超值服务，做专业律师中的专业律师 随着房地产建筑行业分工的越来越细化，我们对有志于房地产建筑领域法律服务律师的专业方向也逐渐进行了细分：部分律师将侧重于建筑工程领域，部分律师侧重于拆迁，还有部分律师关注市场开拓及资产重组、物业管理等；而且我们将来还会考虑在基础设施领域的专业法律服务方面进行探索，同时也要求各位律师将自己拟从事的专业方向的法律法规、法理精髓，勤加研究，吃准吃透。积极探索这一领域最容易发生的矛盾和形成纠纷的特点，向专业纵深方面发展，积累娴熟的办案技巧。现在我们专业化服务得到了进一步的发展

- 1、我们已经同省外品牌律师事务所如上海建纬律师事务所，云南刘胡乐律师事务所建立了初步联系。其中我们目前正在同上海朱树英律师一道，准备为本省建筑业，房地产业举办法律讲座。考虑到目前在本市进行或准备进行较大规模的房地产开发中；云南有金源集团和鼎业集团，成都则有远大地产，深圳有深圳华城，上海有上海大华地产，北京有中环集团和华润地产；同时，贵阳则有腾达房开在成都、上海进行项目开发等。因此我们也希望能够多结交朋友，加强区域之间律师和律师事务所的合作，以提升服务水平，促使法律合作向纵深发展。
- 2、我们也正在准备通过举办座谈会等形式加强同本省房地产建筑领域的资深律师、知名仲裁员、其他法律工作者以及各地行政机关的联系。
- 3、我们也在考虑加强团队建设；由于目前律师与律师事务所之间的关系在相当程度上实质上就是一种律师向律师事务所租赁牌子和座位，并交纳租金的关系。律师与律师之间，律师与律师事务所之间缺乏休戚与共、冷暖与共的相互支撑和相

互帮助的制度，关系比较松散。就某专业领域律师之间的合作也同样如此。由于专业化必须要求相互依赖、依存的协作关系。故我们正在考虑逐步形成绩效考核和资金局部留存制度，以便在财务和制度上保障团队精神和团队合作，4.我们也正在考虑加强质量监督与控制；如果说专业法律服务的核心是品牌建设的话，那么服务质量和服务态度无疑就是品牌建设的核心，目前我们也在积极考虑建立一套机制如案件回访制度以确保案件的服务质量和效果。5.我们也正在考虑加强职业化建设，包括三方面：(1)人才储备：特别是复合型的专业人才，比如既懂法律，又懂房地产开发，施工，基础建设，外语的综合性人才的引进和培养制度；(2)信息资源共享，比如客户资源和社会资源。(3)增值服务不够，比如法务总监，项目并购等6.我们也正在考虑加强增值服务，提高客户对律师和律师事务所的依赖性：应客户需要，我们将在传统服务的基础上，积极为客户提供诸如：(1)项目兼并购，如星云家电城的破产收购；(2)资本重组；(3)项目全程服务；(4)法务总监或董事

结束语 谁都无法否认，律师是专业人士，律师是靠专业立身、靠专业处世、靠专业发展。而长远来看，专业化是律师或律师事务所发展的潮流，是一个事务所的核心竞争力和可持续发展的支撑和源泉。作为经济欠发达的西部地区律师事务所，既要考虑律师事务所及律师的现实和生存，又要考虑律师事务所及律师的长远发展，借用孙中山先生的一句话，那就是“顺之者昌，逆之者亡”。（作者：贾，北斗星律师事务所）

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