

四川东荣律师事务所管理与发展第二个五年规划纲要（讨论稿）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_9B_9B_E5_B7_9D_E4_B8_9C_E8_c122_484997.htm 目录 第一章 指导原则和发展目标 第二章 推进公司?大学型的管理体制 第三章 进一步加强诉讼案件的代理 第四章 加快非诉讼业务的拓展 第五章 建设律师事务所文化 第六章 为社会弱势群体提供法律扶持 第七章 建立健全规划实施机制 第一章 指导原则和发展目标 第一节 全面发展律师事务所的关键时期 四川东荣律师事务所自2002年4月19日成立至今（2007年4月19日），经历了不平凡的五年。其间，我所从成立时的5名律师和5名后辅人员发展至今天的20名律师和15名后辅人员，各种经济指标如下：指标（元）总收入 上缴税金 上缴个人所得税 盈亏 2002年 477046 26445 -48631 2003年 2246457 141592 31432 700665 2004年 2220974 200342 25230 9370 2005年 2804775 249851 48737 181129 2006年 3334200 338323 90475 309571 注：五年中，上缴：残疾人保证金15000余元，绿化费810元，工会经费6292元；资助贫困学生15000元，扶贫、赈灾、非典、二滩移民捐款40000余元。“二五”时期将是我所全面发展的关键时间，在我所的管理与发展上，具有承前启后的历史地位，既面临难得机遇，也存在严峻挑战。 第二节 全面贯彻科学发展观 我所“二五”时期正直国家《国民经济和社会发展第十一个五年规划纲要》实施期间，我所的全面发展，要坚持以下原则：??遵守国家法律法规，契合国家“十一五”规划和地方社会、经济发展规划的脉动，为地方和国家政治、经济、社会提供全方位的法律服务。 ??加强内部管理，完善律师事务所的内部治理

结构。律师事务所既非公司??得以盈利为目的，亦非大学??得以发展教育科研为宗旨，但我所有必要参照现代公司治理结构和合现代大学管理模型，探索和发展现代公司和大学相结合的管理模式，发展公司-大学管理型的律师事务所。??坚持社会正义与经济发展相结合的原则。表现在两个层面：在社会层面，经济发展与社会正义并不总是调和一致，在律师事务所的层面，需把握和协调这种不一致，才有利于维持追求社会正义的律师本色，同时实现律师事务所和律师个人的收入增长。??追求律师事务所的可持续性发展。要实现管理资源、人力资源、信息资源的有机结合。

第三节 管理和发展的主要目标

“二五”时期，我所要努力实现以下管理和发展的主要目标：??全面提高律师事务所对外的影响。立足于攀枝花，为攀枝花社会、经济的发展做出必要贡献，实现从攀枝花走向西南片区。??打造一支专业合作的律师团队。进一步实现律师事务所的专业化、规模化、品牌化、规范化，培养和促进律师助理的成长，力争打造在国内有一定知名度的大牌律师。??业务量平稳增长。实现律师人均业务量翻一番，后辅人员的工资翻一番。??建立律师事务所文化。加强物质文化、行为文化、机制文化、精神文化，特别是精神文化的建设。

第二章 推进公司?大学型的管理体制

第一节 强调资合、人和、知合的三结合

我所成立之初，建立的系合作型律师事务所，本质上就是公司。但鉴于中国律师事务所的从业实际和攀枝花律师队伍的规模，我所在实际管理中践行的是合伙型律师事务所的管理体制。公司强调的是资合??资金的合作，合伙企业强调的是人和??人的相互信任，一个大学强调的是知合??知识的合作，我所在“二五”时期，需研究和探

索资合、人和与知合三结合的有效方式，力争为我国律师事务所的发展模式做出贡献。第二节 完善律师事务所的治理结构 强调资合、人和、知合的三结合，我所要：1、保留公司制的平台，为我所的规模化发展预留空间，同时按《合伙企业法》的规定，改善现有的合伙管理模式，按业务发展水平引入有限合伙，建立LLP制度（事务所有有限合伙制度）；2、在内部管理上，参照现代公司治理结构，强化所有者、管理者、员工三种角色的分离，实现管理决策的科学化。在运行机制方面，摒弃“松散型”的管理。参考现代大学管理模型，搭建像院、系或教研室一样的业务小组或专业部，促成多名律师的合作，最终实现整合，形成全所的紧密型合作、专业化分工。在组织机构方面，参照公司化管理，设立合伙人会议、执行主任、部门三级组织机构，并建立健全事务所的党组织，保证我所发展的政治稳定性。在管理制度方面，提高和促进全体人员的参与，集思广益，结合攀枝花市和西南片区的地方特点订出完备的规章制度，让制度深入员工之心，为制度的实施提供有力保障。专栏1 律师事务所的规模化和品牌化 在我国，现在最大的律师事务所一般为百余人。在英美国家，律师事务所大可至二、三千余人。在美国私人开业的律师中（约占70%，其他律师服务于政府、公司，或执教于高校），大约有三分之二是单独开业或与其他一两个律师合伙执业。美国律师执业的情况，实际上是律师事务所至大与至小相辅相成的佐证。这种相辅相成促进了大牌律师和大牌律师事务所的同时存在。第三章 进一步加强诉讼案件的代理 第一节 增强律师代理案件的能力 代理案件，是律师执业的底线。唯有把握这个底线，律师才有实力向非诉讼领域拓

展。增强我所律师代理案件的能力，要从五个方面促进律师、培养律师助理：1、法律研究能力；2、法律文书写作能力；3、口语表达能力；4、沟通与交流的能力；5、团队合作精神。

专栏2 西方传统中律师的经典形象 在西方传统中，律师职业往往是通向宫廷或现代政治领袖的桥梁。律师常常被描述成：像狮子般勇敢，像狐狸一样狡黠，有外交官式纵横捭阖的能力，有演说天才的雄辩技巧。??这一经典形象至今仍盘踞在英美国家。

第二节 加强案件代理的专业化和规范化 专业化是律师执业发展的趋势，我所应引导每一个律师选择一个主导专业，掌握该专业必要的专业知识和熟悉相应的法律规定。在案件代理规范化方面，制定刑事、民事、行政、仲裁、劳动仲裁的详细流程，为流程的每一个环节设定分值，以此作为考核律师执业规范化的标准。

第三节 建立律师执业责任保险 律师执业责任保险制度早已在我国建立，但目前还未得到普遍实施。在行业主管部门强制推行律师执业责任保险之前，我所也应在“二五”时期计划建立律师执业责任保险制度，加强律师执业安全，展示我所律师执业的责任感。

第四章 加快非诉讼业务的拓展 第一节 建立律师市场营销的理念 “二五”时期，是我所大力发展非诉讼业务的关键时期，我所需建立律师市场营销的理念，并采取诸如如下营销措施拓展非诉讼业务：1、保持已有客户，建立客户回访制度；2、参加或开展相关研讨会，做到积极发言；3、参加社区活动及相关俱乐部；4、将目光瞄准有影响力的人物；5、参加商业和贸易会议；6、充分利用公共关系；7、发挥律师事务所的手册、简报等资料的作用；8、预期和瞄准潜在客户；等等。

第二节 在攀枝花的重点拓展领域 攀枝花是一个资

源型的重工业城市，城市的急剧扩张导致近几年基础设施和房地产业迅猛发展，为保持城市的可持续性发展，一系列环保项目在实施，同时，城市在开始向旅游城市转型。“二五”时期，我所在攀枝花的非诉讼业务应集中在以下几方面：

- 1、为攀枝花的铁矿、钒钛、煤炭、石墨、花岗岩等矿石资源的整合提供服务，主要表现在法律可行性研究、法律方案设计方面；
- 2、跟踪攀枝花的环保项目，为这些项目的招商引资搭建法律平台；
- 3、为攀枝花的基础设施建设寻求最合适的法律模式，比如BOT及其变种等，一如既往地做好房地产业的法律服务。
- 4、为攀枝花旅游项目的发展提供法律帮助。

专栏3 攀枝花矿产储量 攀枝花面积仅占全国国土面积的千分之一，但蕴藏全国20%的铁，63%的钒，93%的钛以及丰富的矿产煤、溶剂灰岩、溶剂白云岩、耐火粘土和其他金属、非金属矿产资源。已发现矿产76种，已探明储量的39种，其中：煤41735万吨，钒钛磁铁矿674500万吨，伴生钒矿1054万吨，伴生钛矿43125万吨，溶剂石灰岩29681万吨，冶金用白云岩7450万吨，耐火粘土1033万吨，晶质石墨1550万吨，水泥用灰岩20166万吨，水泥用砂岩1194万吨，硅藻土1356万吨，苴却砚石2099万吨，饰面用花岗岩石8400万立方米。

第三节 打开西南片区的法律服务 “二五”时期，我所应广泛与西南四省市兄弟律师事务所建立信息共享平台，以外地在攀枝花的合作项目作为切入点，争取在攀枝花以外的四川、重庆、云南、贵州的展开法律服务。

第五章 建设律师事务所文化

第一节 开展律师事务所文化的探讨 律师事务所文化比企业文化具有更早的传统和渊源，但其发展已逊色于企业文化。“二五”时期，我所应借鉴现代公司文化和大学文化，结合法律

、律师业自身的发展历史，开展对现代律师事务所文化的研究探讨，以使我所全体员工在工作过程中形成共同的价值观念、执业信念和行为准则。在“二五”时期的中期，要制定律师及后辅人员的行为准则。 专栏4 企业文化的样板：蚂蚁

蚂蚁的行为或许能够形象地说明个人行为与法律之间内在的和谐。蚂蚁是最有组织、最富效率的群体，关于蚂蚁是如何沟通信息的，它们又遵守着什么样的“原则”与“规则”，这还有待“动物人类学家”去研究，但蚁群确乎给人类行为提供了某种“模板”。企业管理研究的最新发展是注重企业文化，企业文化所追求的，实质上就是以规章制度为基础的、企业内部成员在一种文化的氛围内自动的合作，也就是要达到蚁群的“模板”状态。

第二节 做好律师事务所文化的四个层面

律师事务所的文化表现在四个方面：物质文化、行为文化、机制文化、精神文化。其中精神文化是核心层面。在物质文化层面，我所要围绕“维护法律，精诚服务”的主题，改善办公环境、硬件设施，做好媒体宣传、形象策划。在行为文化层面，鼓励和培养员工无论在执业、学习、娱乐还是参与各种社会活动中，体现或折射律师个人的风范和我所的文化特征。在机制文化层面，注重我所运行机制、组织结构、管理制度的设置和调整需兼顾“长远性”和“现实性”，立足本土，长远发展。在精神文化层面，我所应继承民族优良传统，结合地域特色彰显时代潮流，让精神文化形而上的方面引领物质文化、行为文化、机制文化的建设，最终通过后三种文化的建设发展而积淀成型。

第六章 为社会弱势群体提供法律扶持

第一节 形成为社会弱势群体提供法律扶持的共识

随着我国社会经济的发展，社会分层加剧，两极分化日

趋严重。这对国家“十一五”规划所倡导的和谐社会的建设形成严重威胁。“二五”时期，我所全体律师应形成如下共识：律师职业在社会预期中属于中产阶层，既为中产阶层，按律师本色，则律师应有使命为调和社会分层所产生的矛盾作出努力。通俗言之：挣慷慨的富人的钱，无偿为穷人大官司。

专栏5 社会性弱势群体的形成

弱势群体分为两类：生理性的和社会性的。社会性的弱势群体多由市场竞争中的“马太效应”所致，即富者愈富，贫者愈贫，强者愈强，弱者愈弱。富者、强者有能力解决自身面临的问题，贫者、弱者往往需要政府的帮助才能解决自身面临的问题。扶持社会弱势群体，是政府的职责，律师的使命。

第二节 制订扶持弱势群体的年度计划

“二五”时期，我所要制订扶持社会弱势群体的年度计划。年度计划制订的原则是：随着我所法律服务业务量的增长，扶持弱势群体的数量应比例增加。扶持社会弱势群体要集中在以下几方面：1、农民工工资的问题；2、农民工工伤或者人损赔偿的问题；3、下岗、失业工人了断关系和再就业纠纷问题；4、土地征收或征用所引发的拆迁问题；5、其他已经或可能积聚社会矛盾的问题。扶持社会弱势群体的方式可表现为：咨询的，协调的，或者诉讼的。年度计划应要求每位律师每年都有扶持弱势群体的在手案件，具体由律师事务所与当事人签订法律服务合同，收费按《四川省律师服务收费项目及标准》的百分之一计取，最高不超过人民币300元。

第七章 建立健全规划实施机制

第一节 落实本规划的举措

本规划提出的推进公司?大学型的管理体制、进一步加强诉讼案件的代理、加快非诉讼业务的拓展、建设律师事务所文化、为社会弱势群体提供法律扶持等，其落实要

采取以下举措：1、统一领导，专人负责。由所主任按本规划统领全局，规划中的约束性部分安排专人制定详细规划，鼓励全体员工共同参与。2、落实本规划，要安排一定的专门资金。3、将规划上网，借以与社会各界交流并接受社会各界的建议和监督。

第二节 建立、健全规划管理体制 加强统筹协调。做好制度协调、规划协调和措施协调。建立健全科学化、民主化的编制程序，形成以管理与发展五年规划为统领，各类专门规划定位清晰、功能互补、统一衔接的规划体系。各类专门规划需拟定年度实施计划，按制度规章对全所员工实现年度计划的程度作出考核。“二五”规划将是我所全面发展的重要规划。全所律师及后辅人员均应振奋精神、扎实工作、锐意进取、开拓创新，为实现规划目标而努力奋斗。

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