

刘思达：律师事务所是什么？--“律师事务所管理论坛”杂感 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/486/2021_2022__E5_88_98_E6_80_9D_E8_BE_BE_EF_c122_486014.htm 上周末参加了北京律协举办的“律师事务所管理论坛”，两天的会议听下来，感慨良多。我不是律师，更不是律师事务所的管理者，但对于在会上引起争论的一些问题，还是想从一个旁观者的角度作几点评论，不敢说一定能“旁观者清”，只是希望能为今后关于律师业发展的各种讨论提供一些有益的思路。在本次论坛开始的时候，北京律协的会长李大进律师提出了一个至关重要的问题，就是律师事务所的评价标准究竟是什么。他提到，过去的十几年里，我们评价一个律师或者一个事务所成功与否的标准，要么过于政治化，要么过于商业化，所以评出来的典型往往是“业外树不住、业内不认同”，这种过于单一的律师评价机制必须得到改变。我听了这话很高兴，因为它意味着我们的律师们已经开始意识到律师业和市场、国家之间都应该是有距离的，建立一套内部性的评价标准对于一个职业的自主性或者说“行业自治”的意义不言而喻。而听完了整个论坛之后，我不禁开始担忧起来，因为对于这样一套职业评价标准到底是什么，来自北京和全国各地的律师们似乎还远没有达成共同的认识，甚至产生了很大的分歧。这其中引起争论最多的话题无疑是发展规模所的问题。根据北京律协公布的问卷调查结果，拥有10-30名律师的事务所占北京律师事务所数量的39.25%，拥有10名以下律师的事务所更是占到了49.91%，而拥有50名律师以上的事务所则只有3.38%。针对这一现状，一些领导和律师提出应当大力发展

规模所，而以武晓骥律师为代表的一部分律师对此却持鲜明的反对态度，因为纵观世界各国，中小型律师事务所和个人执业者都是律师业的主流，律师数量成百上千的大型律师事务所只是在20世纪后期才在英美国家出现，并且只集中于少数大城市。武律师的观点引起了不少大中型律师事务所合伙人的反对，他们认为，在激烈的行业竞争中，规模化发展是稳固和发展律师事务所的市场地位、提高业务竞争力的必然要求，而武律师作为国内最大的律师事务所之一的君合所的创始合伙人，提出以上观点也难免有“先富抑制后富”之嫌。双方的论点乍看起来似乎针锋相对，但如果对律师业的社会结构有一些了解的话，就很容易发现，二者所探讨的问题其实根本不在一个层面上，争论起来颇有些拳头打在棉花上的感觉。美国的律师研究中有一个著名的“两个半球”理论，说的是美国的律师业表面上看似一个职业，其实已经分化成了两个迥然不同的半球--其中一个半球是为大型企业服务的，而另一个半球是为个人和小企业服务的，很少有律师的业务能横跨这两个半球。北京的律师业虽然还没有达到美国律师的专业化程度，但根据北京律协的统计，有71.35%的事务所认为所内的大部分律师具有1-2个专业特长或专业方向，这说明北京律师的专业领域也已经有了明显的分化。在这种状况下，处于律师业“两个半球”的事务所的组织形式也必然要产生分化，具体来说，客户主要是大型企业的事务所往往是那些所谓的“大所”，而客户主要是个人和小企业的事务所则基本都是所谓的“中小所”。事实上，无论是在北京还是在我国其它地方，中小型的律师事务所都是律师业的主体，其业务类型主要是面向老百姓和小商业的日常诉讼案件

（如离婚、房产、人身伤害等），高端的非诉业务（如证券、投资、并购等）几乎没有。对这些律师事务所而言，规模化发展并无太大必要，小型的专业化“精品所”或许是一种更为明智的选择--从这个角度讲，武晓骥律师的观点是站得住脚的。而另一方面，对武律师的观点嗤之以鼻的律师则大都来自律师业的另一个半球，也就是以非诉业务为主、客户主要是大型企业的商务律师事务所。对这些事务所而言，规模化发展恐怕就是一个必须认真加以讨论的问题了，虽然律所之间的合并未必能带来“1+1>2”的效果，但一个不争的事实是，在合伙所发展的前十几年里，处于这一半球的北京律师事务所的规模几乎都有了大幅度的增长，即使是通商、海问这种公认的“精品所”，其规模也在不断地膨胀。因此，对那些试图赶上乃至超越君合、金杜的大型律师事务所而言，规模化发展或许是一条不得不走的路。至于这条路到底怎么走，是通过律所之间的直接合并、是通过从所外吸收合伙人、还是通过将所内的年轻律师逐渐培养成合伙人，就要具体情况具体分析了。经常被业内人士所津津乐道的“君合模式”“金杜模式”“中伦金通模式”，都是从实践中不断摸索的结果，也是值得其它大型事务所借鉴的有益经验。从这次关于规模化发展的讨论中凸现出的一个问题，就是许多律师乃至律协的领导对整个律师业的结构分化都还没有一个清晰的认识，中小所的律师和年轻律师对所谓“大所”的经验和成就盲目追随，而事实上这些来自另一个半球的经验并不能真正解决他们所关心的问题，比如年轻律师的培养问题、实习律师的合同保障问题或者事务所的内部分配机制问题。在得到这次论坛的通知后不久，我走访了一位北京律协的领

导，她向我介绍说，举办律师事务所管理论坛的初衷并不是要办一个北京律师的“富人俱乐部”，而是要给中小所的管理工作介绍一些实际经验。然而，看看在论坛上发言的律师们，除了个别人之外，哪个不是来自那些赫赫有名的大所的“核心人物”？在论坛过程中，台下不断有来自中小所的律师提出一些切中小型事务所管理要害的尖锐问题，而对于这些问题，大所的“核心人物”们往往只能环顾左右而言他，在我看来，这并不是他们不真诚，而是他们真的有心无力？这就好比让一个跨国公司的CEO去解决一个小作坊的经营管理不善问题，难道不是很荒谬吗？所以，要切实有效地解决中小所普遍存在的管理问题，大所的经验是靠不住的。在论坛的最后一个时段里，我欣喜地听到了一篇名为“小型律师事务所的发展设想与管理完善”的报告，可惜这样的探讨还远远不够，为数众多的中小所在这次论坛上还只是“沉默的大多数”而已。在北京律师业已经拥有一万多名律师、其社会结构和专业领域也已经开始迅速分化的今天，律协应当为中小型事务所提供一个相对独立的交流平台，更多地听取那些没有太多话语权的律师的声音，尤其是年轻律师的声音，这样才能把律师管理工作做得更好。而关于李大进会长所谈到的职业评价标准问题，也决不能采取“一刀切”的做法，以事务所的规模或者某种特定管理模式作为整个行业的标准，而是要因地制宜、因所制宜，在律师业高度分化的前提下探求适合每个事务所、每个律师的发展道路。最后简单谈一谈律师事务所商业化的问题，这也是本次论坛上引起争论的另一个重要话题。有些律师认为，律师事务所是市场主体，当然要以营利为目的，而以李大进律师为代表的另一些律师

则认为，律师的职业化不等同于商业化，律师事务所在运作中也应当坚持“道义上的正当性和道德上的认同感”，培养律师作为法律人的职业理念和职业素养。其实，在讨论这个问题时，双方同样忽略了律师业分化的事实??在专业分工日趋明显之后，不同类型的律师事务所可能有着截然不同的职业目标，比如以刑事辩护为特长的事务所自然要比以证券、投资业务为主的事务所承载更多的社会正义，以房屋拆迁为特长的事务所自然要比以房地产开发业务为主的事务所更关心老百姓的疾苦。而另一方面，那些看上去或许过于商业化的大型律师事务所其实肩负着为我国的市场经济建设保驾护航的历史重任，并不能因为他们的工作离“正义”或者“为权利而斗争”这样的字眼更远而否认其对律师业发展的贡献。从这个角度讲，“律师事务所是什么？”并不是一个简单的问题，它可能是一个经济实体，也可能是一个政治实体，但更重要的是一个职业实体，是由一群具有高度专业技能的律师组成的人合性组织。无论事务所的规模如何，也无论所内律师个人的目标和追求如何，只要他们能不断强化自己的业务水平，并且在事务所内部形成稳定的信任与合作关系，使事务所能够良性地生存和发展，这就是一个好的律师事务所。（作者：刘思达，毕业于北京大学法学院，现为芝加哥大学社会学系博士候选人，美国律师基金会访问学者。）

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