

## 兰迪之路

原创刘逸星 兰迪律师 2018-08-06 15:38

从海外筹设 LANDING 至今，两年不到的时间里，兰迪旗下已经聚集了海内外近三十个分支机构，几百位律师同仁。一路走来，也曾因理念磨合碰碰磕磕，但绝大多数的兰迪人都不离不弃地守望兰迪这个群体。作为一个立意深远、布局全球的大群体，行远自迩。我们每个人都务必厘清“从哪里来，到哪里去？”——这一最朴素的哲学思考。

变革时代、多元社会，我尊重每位兰迪人各自不同的职业动机或事业诉求。安身立命、养家糊口、财富自由、光宗耀祖，这些都可以成为兰迪人投身这个群体的阳光理由，但作为一个大群体、大家庭的一员，我们每个人都有社群义务——构建并恪守兰迪人的共同价值观：

### 一 | 恪守公平正义的底线

我不奢望也不苛求所有兰迪人不切实际地高举“为捍卫正义而牺牲”的伟光正旗帜。这正如，我决定发展兰迪事业时就已决定远离政治评论。因为法律人不要不切实际地高举“民主自由”

的旗帜，而忘却了有可能影响自我生存、家庭担忧、群体担责的本能意愿。

固然，“受人所托，忠人之事”、“拿人钱财、替人消灾”等传统思维都会常常误导我们偏离职业操守。有时，是非善恶都只是一念之间，但作为法律人，无论面对什么样的压力，面对什么样的诱惑，都要扪心自问“自己的言行是否伤及无辜？是否损害国家、社会利益？”。只要我们每位兰迪人都能恪守这样的简单底线，我们会赢得社会的普遍尊重，或世俗一点认为，我们必将赢得品牌效应！

我不奢望所有兰迪人都能为了当事人的利益而“舍身死磕”，但我绝对无法容忍任何兰迪人对当事人有误导之虞；我不苛求你们能怜悯众生地经常投身义务援助，但我绝不愿看到兰迪人不切实际的漫天要价。同时，这一底线也必将是我们力挽和劝退人才的底线！

## 二 | 恪守专业至上的王道

人类文明的每次大进步都是人类社会进一步分工的结果。随着社会发展的多样性，法学的多专业和边缘学科的层出不穷，意味着个人仅凭自己的时间精力是完全难以成为“综合法学专家”的。律师业当然毫不例外，当我们追求国际水平的优质服务时，专业分工不仅是社会发展的必然，而且是我们攸关的命脉。在美

国你会看到大篇幅电视广告“只专注交通事故自行车受害人代理”，你就有理由相信专注细分领域是发展的王道。

从成立之初，我们就立下“门槛”，要求加盟律师承诺“一主两辅”的专业发展规划。要求每位律师将非本专业的案件都交由专业同事共同办理把关质量，目的不仅在于避免发生低级错误，更是坚守服务业的良心。因为我实在不敢想象，一个内科医生可以“一边翻书一边开刀”，也无法想象一个刑法学的教授能跨学科地讲好五六门其他专业的法学课。

将“绝对专业化”作为我们发展的重要理念，目的不只在提高服务质量，更有利于避免律师事务所规模化后带来的利益冲突和内部恶性竞争。我非常庆幸至今上海总部的这十六位合伙人都有明确的专业专注和素养，而且大半以上都有专家级的水平和影响力。目前，我们这种刻意将合伙人专业差异化遴选的结构已经彰显了内部合作的科学高效意义。

在日后的发展中，也期待每位合伙人都能在每个专注的领域以“学科带头人”的方式带领团队发展。其实，在我的内心深处更倾向于将兰迪作为一所大学来建设。十年前，我已决定投资几千万元创设律师学院，何奈国内行政管理部门不准许。近日，我在洛杉矶与几位律师也正紧锣密鼓地商谈筹建“美国兰迪国际律师学院”。真诚地希望每位兰迪人都至少有三分之一的时间在思

考法律问题，在撰写学术文章，在讲授法律课程。我们只有不断的将自己朝着学者型律师的道路上推行，到了七老八十才可能仍然风光律坛，兰迪才可能基业长青！

### 三 | 追求华人律师主导的全球化发展

得益于全球化，中国制造业才得以崛起，中华民族复兴的口号也才有立意基础。响应“一带一路”的宏大国家倡议，紧跟中国企业“走出去”的巨大浪潮，这不只是时代给予我们这一代人的巨大历史机遇，更是我们这一代的时代使命。

上个月，在我们兰迪承办的论坛上，一位国务院领导谈及“中国有能力上国际经贸组织诉辩的律师不到五个”。我错愕！不包括我在内，我们上海兰迪至少有四位合伙人有能力在国际舞台上大显身手。虽然我们兰迪得益于全球化、“一带一路”，在短时间内抢占了先机和制高点，成就了“在发展中国家直营网点最多的律师事务所”，但于我们成为“由华人律师主导的国际强所大所”的目标而言，也才是筚路蓝缕的第一步。

当中国对世界经济贡献度达到30%以上时，作为与经济密切相关的律师业而言，世界就是我们的主场！当中国的高铁、大飞机、智能机器行销全球时，我们中国的律师就应该是这些格式文本的主笔者！当中国是亚投行、上合组织、东盟、金砖国家等国

家组织的主导者时，那么中国律师就应该是这些国际规则的拟定者！

我是自然功利主义者，我本能地垂涎中国几十万亿美元金融资产投资海外而生成的每年两百亿美元以上的巨大律师费市场；我是狭隘民族主义者，我希望这块巨大蛋糕应该由中国律师操刀切割；但我更是坚定的理想主义者，在全球化的变革时代，东方法治价值观一定有其优势所在。我们兰迪人一定会在国际舞台上彰显东方法治价值观的魅力！

#### 四 | 构建类公司化的新型经营体系

网络、大数据、智能化时代促使律师业变革的力量是空前的。任何停留在传统个体作业、单兵作战的律师所都将在所难免地被时代洪流所折损或淘汰。人们对这种趋势不是没有预见到，只是不愿改变或不愿舍弃眼下利益而作出改变。我们兰迪人誓言“铸就百年老店”，就需要有变革的勇气，就需要有长远的眼光，就需要有取舍的智慧。

在现代技术建设上，我们要注重智能技术的采购应用，自主知识产权的创建、团队信息化技能的掌握。数据采集、知识检索、图表应用、系统管理等现代 IT 作业手段都应该是每位兰迪人应该掌握的最基本技能。将可规范化、程序化、团队化作业的常规法律服务纳入智能体系建设，这必将是我未来大发展的重要抓

手。应用智能化管理，可以最大限度地规范化经营，把控风险；应用智能工具作业，可以最大化地确保提供标准化、高效高质、廉价的服务。

在经营模式上，我们尊重和兼容提成制，因为在现阶段的中国人情社会和律师个人动能尚需提成制的合理因素。但在律师事务所的顶层制度设计上，我们要推行“类公司”制。首先，对于公司常年顾问、劳动法、账款催收等可借助智能手段流水作业的常规业务，尽早实现由律师事务所层面建立公司化经营团队。其次，由律师事务所层面投资建立大行政部、大秘书部和大市场部，采取可量化地为各个团队、各位律师提供各种辅助性服务。再者，鼓励和倾斜性地财政支持各专业部门和团队采取“全员合伙”、紧密型或半紧密型的公司制作业模式。我在印度兰迪团队践行的“全员合伙”模式，应该是很成功的。该模式让实习生在内的每位兰迪人都发挥出主人翁的积极能动性，这也是为什么印度兰迪这么年轻的团队在为几十家包括腾讯在内的中国五百强企业提供服务时广受好评。

构建共同经营的体系不是一蹴而就的工程，不仅需要合伙人的耐性共识，也需要利益分配的驱动。所以，我们就有必要在公共利润分配的方式上采取纯公司制的计点评分方式。我相信，在国家层面已不再是社会主义和资本主义的非黑即白的选择，而

大多数走的是成功的第三条道路。那么我们这种兼容公司制与提成制模式的律所一定有其强大生命力！

## 五 | 倡导善待所有员工的人文精神

在管理几百人大所时，我会“绞尽脑汁”地节约每一度电、每一张纸。但我也舍得花大几百万让全体员工包机境外游、组队参加律师世界杯；我会点头哈腰地迎来送往各级领导，但我更乐意安排最为辛劳的卫生阿姨坐上年会主桌。因为我坚信社群的共善就是人类文明的不懈追求。

追求经济利益最大化，诚然是我们作为一个经济性组织梦寐以求的目标。“以经济实力说话”和“唯创收论”虽然都是当下中国律师业的审美主流之一，但这些都不能成为摒弃我们心中残存的一些人文关怀精神的理由。今天，我姑且不谈我们能关怀和尊重社会上的多少弱势群体。我们应该好好地检视一下自己“是否善待了身边的人？”。

当一个收费几十万元的案件基本是靠月薪几千元的助理的“才华担当”时，我们能确保办案的质量吗？

当我们拼老命地要求团队加班加点，却又舍不得“加班费、茶点和打的费”时，我们难道不比“周扒皮”可恶吗？

当我们在列支预算时，舍不得大笔投入员工福利、现代技术支持和职业培训时，我们能有凝聚力吗？

也许我们在利益分配、管理决策上有层级之分，但在人际氛围上一定要遵循“人人有尊严”的平等观。一个机构营造出好的人文关怀的氛围，恰如一个国家保持好的生态环境，我们才有资本可持续发展。我们都将老去，当回首时，最美的一幕不会是“纠结遗产该怎么处置”，一定会是你用心呵护培养的兰迪团队风华正茂地大写着“我们”！

是的，我们！这不仅是我的兰迪，也是你的兰迪，这是我们的兰迪。兰迪遵循的不是某个人的意志，也不是某个团队的意志，而是大家正确的意志。观点提出者的名字并不重要，身份也不重要，提出的方式也不重要，重要的是，观点本身正确而重要。

## 六 | 坚持以民主与法治建设兰迪

这段时间，我有莫名的惶恐，不是因为事业发展而有压力。我们能在两个月内聚集十几位极其优秀、专业的合伙人风雨同舟地发展兰迪，应该是有着顺风顺水的轻松。而是因为在这段时间我听到的太多对我的谬赞与恭维。

当我决定创设兰迪时，我是决意不遗余力地奉献这个群体的事业；我是表态将未来收入都投入兰迪事业；我是在克己勤勉地打理大大小小的事务；我是以身作则地将任何案件都交由专业律师办理。但任何人都有两面性，我无法保证能圣贤般地抑制我内心的邪恶、贪婪与怠惰。

兰迪要成为百年老店，唯有依赖民主与法治的基石！律师事务所是人合机构，不同于企业的资合性；人才是律师事务所的最大发展资源。只有建立在民主与法治的基础上，这样的律师事务所才能让每位人才感受平等与尊严；只有将每一个人纳入制度的管制之下，才能遏制合伙人以老板自居的“跋扈嘴脸”。

所以我们兰迪已经建立起的选举制度、监督制度、弹劾制度都要不折不扣地落地执行！只有这样，才是对我人生发展的最大帮助，才能让我三省吾身，不偏离正道！

伟大的兰迪更需要伟大的你来互相成就！我相信这个大时代，我更看好兰迪这个大舞台！也许有一天，这个舞台上会有你！

2018年5月1日于尔湾兰迪斋

本期作者简介 刘逸星

**兰迪**律师事务所管理委员会主任；上海兰迪律师事务所-高级合伙人；上海仲裁委员会-仲裁员；上海政法学院-研究员。

**著作：**《企业知识产权战略与实施方案制作指引》、《漫谈投资印度》  
《商法文萃》

**代表业绩：**全国多个城市运作沃尔玛项目提供全程法律服务、为某集团公司收购价值十几亿的烂尾楼提供全程法律服务、为多家企业通过

股权转让方式取得土地使用权提供全程法律服务、为多家企业提供投融资法律服务、为多家国际国内企业提供知识产权法律服务、为多起疑难刑事案件当事人提供辩护、担任多家企业集团的常年法律顾问。

**客户：**腾讯音乐、美国泛太平洋投资集团、上海银行、工商银行上海分行、上海证券交易所、香港张明敏集团、香港林立集团、上海市福建商会、周宁上海商会、昆山开发区、柏树集团、大丰集团、新日集团、力高地产、中茵地产、中国石油工程建设有限公司、中铁一局集团有限公司、中冶赛迪工程技术股份有限公司、太原重工股份有限公司、东信和平科技股份有限公司、宁波美诺华药业股份有限公司、迈创智慧供应链股份有限公司、广东坚朗五金制品股份有限公司、中工国际工程股份有限公司、聚龙股份有限公司、长春百克生物科技股份公司、华普特（深圳）科技股份有限公司、深圳市兴飞科技股份有限公司、中国天伦燃气控股有限公司、青拓集团有限公司、上海红酒交易中心等。

**印度客户：**大唐科技工程印度子公司、长城汽车印度子公司、TRI-TECH BEIJING (HOLDING) CO. LTD.、中国检验认证集团印度子公司、魅族手机印度子公司、金立手机印度子公司、VIVO 印度子公司、智慧海派印度子公司、中国昆仑工程印度子公司、山东电建印度子公司、运城制版印度子公司。

绝对专业化 | 强势国际化 | 相对规模化