

6000小时尽职调查的背后 ——访路伟国际律师事务所高级项目经理庄恩

庄恩，路伟律师事务所高级项目经理，作为中世律所联盟的执行者和推动者，他和他的团队所做的幕后工作鲜为人知

文 / 《法律风险观察》李丹

将头发剃成了中国的“板寸”，加拿大人庄恩(Aaron Ward)近日看上去更年轻。这位狂爱工作者自打从商业圈进入了法律圈后，便发挥他的创意和执行的智慧，一个接一个地创造他的 idea，并推动团队实现 idea，尽管其间充满了曲曲折折，中世律所联盟便是其一。

“远见、务实。”庄恩在走访了中国十几个城市的 42 家中国律师事务所、进行了 6000 个小时的尽职调查后，给优秀的地域性中国律师事务所做出了如上评价。

庄恩，路伟律师事务所高级项目经理，作为中世律所联盟的执行者和推动者，他和他的团队所做的幕后工作鲜为人知。

一个梦想的实现

庄恩自称，随着联盟从构想到实现，两年多来，自己的心情经历了不同的变化：兴奋、担忧、痛苦、喜悦。

“早在 2005 年夏天，联盟的想法诞生了。当时我和我的老板吕立山（Robert Lewis）在一起‘碰撞’时产生了这个令人兴奋的想法。”

“这个创意的初衷是顺应市场的需求。”庄恩说，“我们希望与中国优秀的同行分享经验、共同成长。”

接下来是多次的内部调研、讨论和规划。2006 年 9 月，路伟在司法部举行的第六届中国律师论坛上宣布了“在中国成立示范性律师事务所联盟”的构想，此后，“又进行了很多次的‘头脑风暴’，这个想法逐渐清晰。从 2006 年 9 月到今年 3 月，我们在成员价值、管理结构等实施细节上进行了制度创新。”回想当初，庄恩宛若身处其间。

但紧随而来的实施工作让庄恩感到，这是一个巨大的挑战。“联盟是一个全新的设想，不仅自己没有做过，也没有同类可以借鉴的案例，律所对律所进行尽职调查更是没有先例。”

庄恩和他的团队拟了一个很详细的问题清单，并且确定了第一批的重点城市，每个城市确定了不低于 3 家的考察对象，这些考察对象都是当地的顶尖律所。随后，通过问卷调查、电话回访、走访等各种形式对律所进行了尽职调查，期间撰写了大量的分析报告，最终确定了其中的 9 家优秀的中国律师事务所。一个梦想，从无到有，已经迈出了第一步。

“从兴奋到担心以及压力下的烦躁，这几个心态循环了好几次。”说起将近一年的心路历程，庄恩很感慨。事实上，除了面对与中国律所的沟通外，吕立山和庄恩还要协调和调动路伟内部各个方面的资源，仅路伟全球执行委员会对联盟就进行了三次审批，其中的辛苦自不待言。

对于即将成立的中世律师事务所联盟，除了迈出第一步的喜悦，庄恩更多的是期待。

选择优秀中国律所的艰难

尽职调查让“老外”们进一步了解了中国地方律师事务所的现状。

走访情况大大出乎庄恩预料：北京和上海的律所因为地域的优势，在中国法律服务市场整体上占有重要的份额，但其管理模式未必是领先的。“在走访中，我们发现很多地方律师事务所的管理模式是非常优秀的。”庄恩说。

同样让庄恩没有想到的是，这些地域性优秀中国律所的管理人的素质非常之高，“他们有远见，有很强的合作精神，我们原想去说服这些律所加入联盟，没想到这些律所反过来说服我们，正是在他们的推动下，联盟得以推进。”

按照设想，中世律所联盟初期只在每个重点城市选择一家律师事务所加入联盟，让庄恩感到有些困难的是，如何对一个城市同样优秀的律所进行评价和取舍。

“没有一个简单的评估办法能对律所进行评价，”庄恩说，“首先，考察的是重要合伙人的价值观是否与联盟一致；其次，律所的利益分配机制等制度问题；此外，是市场的美誉度，将行业对其的市场评价与其自身的价值进行对比和衡量。”

除了这些标准外，庄恩非常重视对律所内部管理细节的观察。“比如这个律所档案库的建立情况、IT化程度、对年轻律师的培训计划等等。”庄恩说。

有分析师认为，目前中国法律服务市场的规模是在20亿美元左右，路伟预计，未来10年，中国的法律服务市场规模将达200亿美元。这一市场正在发生巨大变化。

庄恩认为，联盟的成立首先可以推动正在成长的中国法律服务市场的发展，其次是推动包括社会律师在内的市场各主体的进步。“当然，我个人的事业梦想也可以得到实现。”

联盟成立后，首先从市场的需求入手，建立公司、知识产权、争议解决、基础建设和金融服务5个跨所执业团队，共同分享和提升专业知识，共同把握未来法律发展的方向。

“这需要协调、沟通非常多的具体事情。以前是一个小团队的管理，未来将是大的虚拟团队的沟通和管理。”庄恩坦言未来联盟会有很多风险，“能够看见或者预见的风险都是有解决方案的，看不见的风险需要从价值观、制度和细节上去控制。”

痛并快乐着

尽职调查那个阶段，庄恩的安排通常是每周一开始走访一个城市的律所，平均每个城市至少2天，每天上下午各拿出三个小时与一个律所的管理合伙人或其合伙人团队沟通，之后，回北京撰写相应的分析报告。面对看似同样的工作，庄恩并不感到枯燥，“这是一件非常令人兴奋的事情，每家律所都有自己的特点，跟他们沟通，我特别开心。”

庄恩在这个过程中，走访了42家律所，至少见过200名中国律所的合伙人，平均每个律所至少去过6次，拜访最多的律所高达10余次。

原本让他担心的是自己的中文水平听不懂中国不同地域的方言。“不过在青岛的时候，山东的方言我居然能听明白，而我的一名来自中国南部城市的同事却没有听懂。”这位加拿大人说到此处很得意。

快乐的背后是很多人不知道的劳累。多次的飞机延误多少让惜时如金的庄恩有些无奈。有一次，飞机本应晚上起飞，但被机场方面告知：早班飞机还没有起飞，就只有耐心

地等了。庄恩于是找个地方快速进入休息状态。“我将延机看成是一次积极休息的机会，我可以好好的睡上一觉。”

庄恩比喻，自己就像一个赛场上参加竞技比赛的运动员，“你发现自己有很多的事情需要去做，就像你前面有很多选手一样，你总是在后面，所以你不能停下来，要一直跑下去。”

版权所有 © SGLA 2008。

此出版物仅供阁下参考和兴趣阅读之用，无意作为完整全面的信息，并不构成亦不应予以依赖为法律意见。请根据自身情况寻求专门咨询。