

薛云华：得团队者得天下

合伙人一定要有胸怀帮助别人，照顾团队中能力弱的人，而且不能抱怨

文/《法律风险观察》 邵博



7月20日，周六下午。广州一场大雨即兴飘洒，每逢周末都踢一场球赛的广大律师事务所足球队，暂时歇息。

广大所足球队在广州城小有名气。逢周末，广大律所主任薛云华就会自掏腰包租场，让球队痛痛快快地厮杀一番。从管理合伙人、新来的大学生，到行政人员，广大所足球队水乳交融了多年。

经常赢球的业余球队背后，是广大所和谐的法律专业团队。这个团队在广州法律服务市场的竞争中名列前茅，领头人就是薛云华，一位从业20年，在业界很有口碑、兼任国家和省级律师行业协会领导职务的资深律师。

率领广大所前行的10个年头里，薛云华最大的感触是，律所的成功取决于拥有一只“共同理念下高执行力”的专业团队；而率领一只战斗力强的团队，领导者最应做的事，就是创造和谐的平台。

团队作为市场竞争的主体，在市场的拼杀中，成也团队，败也团队。

宽仁者能领军

夏夜的广州，灵动而温暖。

在薛云华的办公室里，一位老同学造访，话间，我们得知这位老同学去年加盟广大。与他一样的，还有四五位薛云华的老同学，有的身职地方律协主席，有的官至地方法院、检察院官员，毕业20多年后，纷纷聚集到了薛云华的身边。

老同学说，“大学时他就是个宽仁的人，大家都愿意和他说说心里的事儿。”

风雨十几年，广大所创办初期的十几位合伙人现只有2人离开，核心团队岿然不动。究竟是人格魅力，还是制度魅力，让薛云华的团队如此精诚团结走到今天？

广东客家人薛云华的理解非常朴素：和谐。“团队和——大家有饭吃；团队谐——允许大家说话。”

今天，广大所在广州律师界举足轻重。不过，薛云华并不像外界想象的那般锋芒毕露。他，短发，目光清澈，语速平缓，谈吐从容，宽厚中不失精明，观点犀利又恰到好处。

和其他中国优秀律所合伙人的成长路径相似，薛云华二十多岁时做出了人生中最重要判断和选择——辞去国办所的公职律师职务，组建广东省第一批合伙制律师事务所。

“当时基于一种大趋势的判断，看到中国企业民营化，未来的法律服务市场一定非常宽广，出去闯一闯。”

几年光景，当年薛云华创办的年轻律师事务所——广信，一度成为广州最具成长性的律师事务所，在市场中的口碑，由客户口口相传。3年后，薛云华即当选为中华全国律师协会最年轻的常务理事。5年后，广信所荣获司法部授予的文明示范窗口，1997年文明律师事务所。

荣誉纷至沓来，薛云华却理智抉择——改革，将当时鼎盛一时的广信律师事务所一分为二，成立广大律师事务所。

薛云华看到了更远处，如果墨守成规，会束缚团队的未来发展，需建立一套适合未来市场需要的现代律所管理制度。改革，让团队解放生产力。因和当时的创办人有理念上的不同，所以薛云华选择了“分家”。

“分家”方案是，大家或者跟着人走，或者跟着品牌走。部级文明的“广信”品牌，留下；从事企业上市业务的证券资格，留下。这个资格在当年的中国律师界，属于稀缺资源。首先获取考试资格相当不易，获得最后的从业资格更难上加难，全国各地的许多律所，都是通过这个资格获得新的客户结构，继而求得了加速度的发展。

1998年的“分家”方案充分体现薛云华的宽仁性格。当时，没有冲突和震荡；至今，“两家人还非常友好。”薛云华说。

原团队律师34人中，有27位律师跟随薛云华来到广大所。如今，这27位律师大部分成为广大所的合伙人。其中，广大所的19位一级合伙人中有16位是自己培养的。

“从86年开始做国办所律师，到做合伙人，我走过了20年的路程。”薛云华认为，“律所团队建设关键是人才储备和培养。为什么广大所的团队综合实力比较强？我们的总结是，合伙人一要有专长，二要带着团队成长。此外，合伙人的价值观要一致，如：合伙人章程、内部分配原则等，合伙人一定要有胸怀帮助别人，照顾团队中能力弱的人，而且不能抱怨。”

术业专攻

在薛云华看来，广大所团队的市场优势主要体现在人员结构的优势。与国际律所成熟的管理模式不谋而合，团队分工是广大所的一大特点。目前，广大所有四大拳头产品和业务版块：公司证券业务团队、涉外团队、诉讼团队、房地产团队。

早年，广东市场的房地产法律服务需求是为开发商提供全方位的法律服务。薛云华介绍，广大所的业务板块瞄着市场，发现商机并马上抓住。“从开发商征地，到建筑中的招投标、工程竣工验收、销售等。原来在北京看不到律师介入房地产业，这个模式就是由广东先创造的。广大的房地产业务部抓住地产经济的快车，相关律师有十几个。同时，有 90 多位助理人员负责房地产法律业务的执行。目前已经签订房地产合同五万多件。”广州的律师最早将香港“按揭”方式引入中国。例如，1993 年当时亚洲最高楼宇中信广场就是由广大所提供法律服务，这个模式后来在中国各大城市推广。

“术业有专攻”的理念让广大所赢得了许多大客户和大型项目，如：客户有广东电信、广东移动、中国贸易交易集团、广东交通集团、广东发展银行、四大资产管理公司等。同时，公司并购重组，改制上市等大型项目中都有广大所专业律师的身影。

谈到未来，薛云华认为，从中国的经济大势看，国有资产的重组和私营外资收购将给中国的律师带来重大商机，中国要完成这个过程需要 10—20 年，谁做好团队的人才储备，谁就会把握住这个机遇。而做好准备的律师事务所，会在这个市场中占有重要份额。

律师的社会责任

“一生专心致志做好一件事，这是我的格言。我这一辈子不会转行了，既然选择了律师这个职业，就一定要做好。”

目前，薛云华出任国家及广东省律师协会的领导职务，承担了比一般律师更多的社会责任。他乐此不疲，“希望在任职的最后 2 年时间将律师行业管理模式搭建起来。”

说起律师参政这个话题，薛云华认为，律师的服务思维比较好，如果更多的中国律师将来转型为政府公务员，政府的服务品质将会大大提高。但目前，除了中国的法院系统偶尔有招聘之外，律师进入政府部门工作的机会很少。

一个时期以来，中国的律师不断受到公众的质疑，指责的焦点是“律师成了有钱人的代言人，律师为了利益，不顾一切甚至不择手段”。薛云华对此评价，新的《律师法》草案近日规定，律师有维护社会公平正义的义务。“事实上，在帮助社会遵守商业规则的过程中，律师防止当事人的合法权益被侵害这个过程就是维护社会公平正义的过程。”

薛云华

广东广大律师事务所主任

专业领域

房地产、金融、证券及公司资产重组、并购法律业务。曾出版专著《经济犯罪的定罪与量刑》，并在各级刊物上发表文章 10 余篇。

执业经历

1986 年至今先后任广东对外经济律师事务所专职律师、广东广信律师事务所主任、广东广大律师事务所主任和创始合伙人。

教育背景

1986 年毕业于西南政法大学法律系

主要社会职务

1995 年任中华全国律协 13 位常务理事之一

2002 年任广东省律师协会会长

2004 年任广东省人大常委会立法顾问，并任召集人

1998 年至今担任广州市仲裁委员会仲裁员

2005 年任中国国际经济贸易仲裁委员会国际、国内仲裁员

2005 年任第六届中华全国律师协会副会长

广东广大律师事务所概貌（路伟调查数据）

项目	数字	备注
办公室数量	4个	总部位于广州，深圳、上海、北京设有分支机构
建立时间	1998年	1998年，由原广信律师事务所的17名合伙人发起成立。
员工数量	266人	
合伙人数量	30人	包括四家办公室
律师数量	108人	包括四家办公室
律师助理数量	104人	包括四家办公室
其他人员数量	24人	包括行政、IT以及财务人员

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。