

朱林海：远见者捕先机

只要你用心洞察，就能发现市场方向的蛛丝马迹

文/《法律风险观察》 邵博



领先者通常具备超强的远见。站在中国金融中心，上海锦天城律师事务所在中国金融界名声赫赫。律所的未来，取决于对行业的审时度势，把握先机，还取决于自我修炼的深度。锦天城如何预见中国未来法律服务市场？如何进行内部管理？锦天城高级合伙人朱林海向《法律风险观察》侃侃而谈。

未来市场由投资者主导

《法律风险观察》：您对未来中国法律服务市场有何展望和分析？

朱林海：回顾和前瞻一下，中国的证券法律服务行业将经历 4 个发展阶段。第一阶段，政府找律师，即政府帮助企业指定律师；第二阶段，企业自己找律师；第三阶段，券商找律师，这是现阶段的主要特点；第四阶段，则是投资人找律师——未来的证券法律服务市场，将是投资人主导的市场。

市场的走势已经悄然发生变化，并越发明显。比如，近期，投资人包括境外大型金融机构和我们的沟通较多，也包括境内民间资本。

这是一个市场的变迁。传统企业管理者通常是技术出身，或销售出身。现在，如果一个企业好，就有投资人来投资。但投资人投入资金之后，自然要承担风险，因此，他便需要投入专业的人力进行管理，而专业的法律服务团队正是这些投资人市场所需。

关于未来的法律服务市场发展趋势，我个人认为，中国逐步开放的领域都有机会。比如，中国的保险市场，以前，没有人会比保险公司法律部的人更熟悉保险法律方面的问题，不过这种情况将随着保险领域的开放会慢慢发生变化。

此外，还有外资银行业务。因为中国五大商业银行在一般银行业务方面的优势很明显，外资银行进入中国之后，其优势业务是外资银行在国外已经成熟的各种金融创新产品，但是这些金融产品在引入国内的时候，会存在大量的合规性风险，需要在中国的法律框架下进行规范。这种需求会使得外资银行业务的法律服务得到很大的发展。

管理要抓关键的人

《法律风险观察》：在对法律服务市场做出前瞻性的判断之后，锦天城所的管理模式和企业文化是否适应了这种发展的要求？

朱林海：管理是一门艺术，是一种与人相处的艺术。律所管理更要从人做起。管理合伙人的主要职责就是将人组织好，让每个人都在自己合适的位置上发挥最大的作用。一个人的精力和时间有限，所以你永远都只能通过管理几个人来进行全盘的管理。

锦天城的文化，主要是提供一个比较舒适、尊重人的工作平台，为每个人的职业发展和业务开拓提供支持。同时，我们还很注意青年律师的培养。虽然律所间的人才流动很频繁，但是我们希望能有了一批在锦天城成长起来的“子弟兵”，自己培养的人的风格会比较接近，便于管理。

强调专业分工

《法律风险观察》：怎样的工作经历，让您形成现在的管理风格？中国文化、您所在工作地的地域文化、西方文化对您的管理风格有哪些影响？

朱林海：我是土生土长的上海人，祖籍浙江宁波。10年前在澳大利亚的一家律师事务所做过中国法律顾问。

国外律师事务所的管理方法也对我有很大触动，尤其是强调专业分工，当时国内对专业分工并没有什么概念，国际律师事务所的专业化分工使得一个律所能在某一领域得以迅速积累经验并成长壮大。

国际律师行业形成现在这种管理模式，经历了100年的沉淀，但中国律所则需要考虑这种管理模式是否适合本土文化，上海所更要考虑其是否适合江浙文化的管理模式。

江浙人比较仔细和精明，相对而言可能不够大气。在过去很长一段时间里，上海有一些非常好的律师事务所，规模都不太大，平均是十几个人一个所，再大就容易发生争议。想要进行专业分工，必须要找一批人，但每个人都会考虑规模和个人利益之间的平衡和换算，因此我们在强调专业分工的基础上，会对个人利益进行调整。锦天城一直在寻找合适的平衡点。

联盟成败重在沟通

《法律风险观察》：您对中世律所联盟有那些期许和希望？

朱林海：中世律所联盟最吸引我们的主要有两个方面，一是培训，另一个则是与各地顶尖律所的密切合作。

对于联盟，我们最大的担心便是流于形式。现在，联盟中各中资律所对联盟的期待值差异很大，但是，我认为期待联盟马上能对业务、管理模式有所改善是不现实的，不会那么立竿见影。所以各家联盟成员还是应该做好思想准备。

我们目前仅仅是采取了 9+1 的模式。如果我们现在的成员能够在主流层面上达成一致的话，联盟还是有很大发展空间的。

《法律风险观察》：针对这种联盟内部律所之间步调不一致的情况，您有哪些建议呢？

朱林海：我个人认为沟通最重要，联盟内部，尤其是各个管理合伙人之间要互相了解，在沟通的基础上，知道大家希望做什么、能做什么，知道哪些期望不那么切合实际。

现阶段，我们需要做的就是确立一个切合实际的近期目标，并不在于一下子做很多事情，而是做成一两件事情，建立大家对中世律所联盟的信心。

朱林海

锦天城律师事务所高级合伙人

专业领域

公司、证券、收购兼并及企业重组。获中国证监会、司法部证券法律业务资格。目前担任几十家上市公司、证券公司法律顾问，多家上市公司独立董事。

执业经历

曾任上海市第一律师事务所专职律师，后参与发起创办上海市傅玄杰律师事务所。1997 年加入跨国律师事务所 Blake Dawson Waldron，在其悉尼办公室担任中国法律事务顾问工作。2000 年加入上海锦天城律师事务所。

教育背景

华东政法学院法学学士

复旦大学法学院国际经济法专业法学硕士

社会职务

上海市律师协会投资融资法律研究委员会委员

采访手记：

10 分钟登顶上海 88 层金茂大厦

文/《法律风险观察》 邵博

上海浦东金茂大厦高 88 层，傲立黄浦江边。这座大厦迄今保持着中国大陆“第一高楼”的称号，进驻者多为世界顶尖级公司和中国名列前茅的企业。

“登顶楼顶，不坐电梯最快要多久？”“10 来分钟，锦天城 6 位年轻律师接力爬楼。”

朱林海声音不高，眉宇间透着江浙人特有的聪慧气质。36 岁的他，已经担任两届管理委员会负责人之一，在这期间，锦天城律师事务所成长为上海律师行业第一名，全国前五名。

锦天城的两部分团队分布于比邻的金茂大厦和花旗银行大厦里。金茂大厦这座黄浦江边最时尚奢华、令人眩目的写字楼里，经常举行一些“娱乐性的文体赛事”，譬如，爬楼梯接力赛。

锦天城的团队有 390 人，管理合伙人年龄平均 40—45 岁，二级合伙人的年龄约 30 岁。这种规模，已是中国律师事务所业内的巨人。爬楼梯这类“娱乐赛事”，锦天城的“人力资源”与竞争对手中石化相比显然逊色，但每一年，锦天城都能维持前三的排名。

这，靠的是一种强劲向上的内心力量。说到此处，年轻的管理合伙人微微一笑，“谈笑间，檣櫓灰飞烟灭”，无论是“带兵打仗”，还是“带兵娱乐”。

在《法律风险观察》编辑部本期走访的 9 城市 9 位律师事务所管理合伙人中，朱林海是最年轻的一位。这位祖籍宁波、成长在上海、有过西方法律和商业实践的职业律师，身上带着浓厚的海派文化和国际化视野的印迹：务实、精细和专业。

“只要你用心洞察，就能发现市场方向的蛛丝马迹。”朱林海在和上海银行界朋友聊天时发现，近几年，上海国有银行人才被外资银行和投行挖角的现象严重。朱林海从这个原本正常的人才流动中敏锐感觉到，外资银行将在中国市场会有大动作的趋势。顺势而为的结果就是，金融市场业务给了锦天城足够的回报，锦天城也在这轮潮流中形成了“证券、金融专长”。

他追问，他思考，他观察，捕捉行业发展趋势，在团队的业务结构中做战略布局，储备人才。眼界和远见创造价值。英雄辈出的时代，谁发现了机会，谁把握了机会，谁就站在了潮头。

百余年来，大上海给了无数英雄实现梦想的平台……

上海锦天城律师事务所概貌（路伟调查数据）

项目	数字	备注
办公室数量	6个	总部设在上海，拥有三间办公室，在深圳，北京和杭州设有分支机构
建立时间	1999年	由三家律师事务所合并而成，分别为上海金连律师事务所、长城律师事务所、上海天和律师事务所
员工数量	390人	包括所有办公室
合伙人数量	58人	包括所有办公室
律师数量	169人	包括所有办公室
律师助理数量	128人	
其他人员数量	35人	

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。