

◎ 律师·真独白 ◎

为什么要做律师？

每一名执业律师都应该问过自己，堪称灵魂拷问！

十多年前，我担任政协委员，遇到一名宗教界的代表人士。据闻此君曾经做过公职人员、企业高管，均很出色。某个半公开场合，有好奇者询问此君一个略显尴尬的问题：“你为什么做了出家人？”此君淡然一笑，答：“这是我的生活方式。”

回顾我的过往，四十年来，曾是一名道路桥梁工程专业的学生，工程单位一线的技术员，工程监理员，从事理论教学的教师，直到二十多年前做了专职律师，尽管工作特点发生了很多变化，但是我觉得都是在服务社会的过程中，只是在不同的阶段选择了不同的生活方式。

生活方式，是我们的一种修行。我们能够以自己适合的方式，不断地提高自己、帮助他人、服务社会，发出光和热。尽管经历了风风雨雨，尝遍了酸甜苦辣，但也是一件幸事。

作为律师，我感谢给予服务机会并提供了大力支持的每个当事人，感谢使我能够终生提供服务的工程建设行业，感谢这伟大时代。

GE REN ZHEN DU BAI



李继军 ▶

山西黄河律师事务所常务副主任

建筑法律高级讲师

太原仲裁委员会仲裁员

山西省交通企业协会监事长

山西省优秀律师（2014—2018 年度）

中国交通企（事）业优秀法律顾问（2019 年）

专业方向：建设工程（房地产）项目、国土资源类法律事务，
侧重于大型建设工程项目、资源能源类项目的索赔与反索赔业务。

联系方式：13834151354



◎ 人物·访谈录 ◎

初心映使命 匠心维公平

——李继军律师采访实录



在复杂案件里运筹帷幄，在律所管理中稳步前行……

每个日落时分，都蕴含着法律智慧的沉淀；
每座奖杯背后，都积蓄着执业实践的交融。

与之访谈，

不仅能体会其“疾风知劲草”的韧劲，
更凭添出几分“静水映明月”的澄澈。

他说，法者当以初心肩负使命，以匠心维护公平。

而从一名普通律师到律所合伙人，他也用卓尔不群的全局视角以及与众不同的杰出才能，绘制出了独属于自己的银河星图。

下面，就让我们共同走进李继军律师的世界，展开这段充满热忱与坚守的深度对话吧——

编者（以下简称B）：从建工行业从业人员转变为建工行业法律专家，您是如何走出这条匠心之路的，过往工作经验又对您今天有什么帮助？

李继军律师（以下简称L）：我在大学期间所学专业是道路与桥梁，毕业后分配到山西省公路局第一工程公司，从事一线技术工作，中间有一年被抽调从事山西省某重点公路项目的工程监理工作。1992年到太原市城市建设学校（太原城市职业技术学院）从事理论教学，担任助理讲师、讲师和高级讲师；期间被主管部门选派到太原市迎泽大桥项目从事工程监理工作；1999年通过全国律师资格考试并执业，

从事兼职律师；2000年后从事教学管理工作。

2004年从太原城市学院辞去公职，成为一名专职建工律师。

从事律师工作以来，先后在山西大风律师事务所、山西成诚律师事务所、山西黄河律师事务所执业，其中在黄河所执业时间最长，已经超过20年了。

从一线工程技术人员，到从事理论教学，再到成为一名建工行业的执业律师，尽管工作的模式有所变化，但这还是一个量变和递进的过程，以往的经验 and 积累都是今天工作的基础，可以说，我现在从事的律师职业，是建立在过往的一切经历、经验和教训之上的。

B：您如何看待执业律师与常务副主任这两重身份，又如何界定他们之间不同的定位与职责？

L：作为一名执业律师，我需要恪守律师的职业道德和纪律，为当事人优质法律服务，最大限度维护当事人的合法权益。

作为事务所的副主任，我需要遵守事务所的管理制度，为优化律师执业环境、提高律师执业水准、促进律师业务专业化、团队化做好服务工作，最大限度维护事务所和律师的利益。

因此，我作为一名执业律师，并担任事务所的副主任，属于双岗履责，两个岗位相互关联，相互促进，使我能够既可站在律师的角度看待事务所的管理工作，也可站在事务所更宏观的

REN WU FANG TAN LU

角度处理具体律师业务工作。

B：作为团队“领头羊”，您会通过哪些具体方式、方法来推进领导力在工作管理中得以充分发挥？

L：在事务所的相关事务管理方面，我的职责就是按照事务所主任及管委会确定的工作要求和目标，协调相关部门加以落实。

在工作中，我需要站在律师团队的角度向管委会提出意见与建议，同时要站在事务所的角度协调律师团队、相关部门贯彻事务所的战略意图，实现工作目标。

所谓的“领导力”，对于律师事务所而言并非体现在行政指令方面，而是基于客观环境、团队特点、工作条件、个体差异等因素结合的顺势而为，基于事务所始终坚持的“两个有利于”发展目标的具体任务落实。

B：您可以简要介绍一下自身擅长的专业领域服务内容和特点吗？

L：我是出身非法学专业的律师，基础专业是建筑工程，律师执业以来，持续服务于建筑行业，比较熟悉的专业服务方向是交通土建领域的相关法律事务，主要业务内容包括法律顾

问服务、工程索赔与反索赔等。

建设工程法律事务的特点是：每个案件所涉社会关系较为复杂、法律关系非标准化、处理纠纷的模式非标准化，执业律师需要一定的专业知识积累，并熟悉建筑企业、具体项目的运行规则。

B：执业至今，您成功处理了众多疑难复杂案件，能否分享一起印象最深刻或者最具代表性的案例？

L：所谓的疑难复杂案件，往往是典型的非标准案件，纠纷的处理模式具有不可复制性。

在我的职业历程中，印象较深的是2007年曾处理过的一起建设工程合同纠纷案件：我省某公路施工单位需要针对省外某高速公路项目进行索赔，但是由于双方合同约定对于承包人明显不利，施工单位的索赔工作陷入困境，项目经理的压力非常大。

我经朋友介绍，与项目经理相识。经过多次亲赴施工现场调查了解情况、与施工单位项目部管理干部交流，详细了解了项目部与业主单位的纠纷起因以及现状、双方合同规则，并听取了行业专家的建议，在此基础上律师团队与项目部群策群力，反复研究、寻求突破口，最终从业主方招标文件中的一个技术性细节找到了施工单位进行索赔的依据。施工单位根据

我们出具法律意见积极争取权利，同时项目经理也展现了卓越的执行力，最终使施工单位的索赔工作顺利进行，并取得了巨大的成效，该案件也成为该企业省外工程项目索赔业务的典型案例。

B：做为资深的建工律师，您在处理建工类法律纠纷案件时有哪些深刻体会？

L：建设工程由于其投资额巨大、建设周期长、工程施工现场情况千变万化、涉及繁杂的社会关系和法律关系，因此大量的建设工程法律纠纷案件均属于非标准案件。一些敏感、复杂案件的处理，常常事关企业的重大利益、事关施工一线管理干部的综合评价和发展前途。律师在处理该类法律纠纷案件时一定要慎之又慎，以免由于处理草率而引发连锁反应。

建工企业培养一名成熟的项目经理或者其他现场管理干部是一项周期长而又难度很大的事情，既需要在有潜力的备选干部中甄别选拔，又需要投入大量资源助其成长。由于建设工程的特殊建造环境，项目管理中许多事件的处理没有标准答案，如果我们针对一些敏感复杂案件处理不当，可能会断送一名优秀企业干部的前程。一名优



JINGYING

秀的建工律师，需要与项目经理交朋友，熟悉他们的工作模式和特点，针对某些敏感复杂的案件处理时，一定要想方设法得到工程一线人员反馈的涉案的真实情况，避免相关人员因为存有顾虑或者戒心，而未提供案件的真实信息。如果律师基于不全面、不真实的信息处理案件，错误构建案件模型，可能会导致案件处理效果不佳，产生不良后果。

B: 面对建设工程领域复杂多变的法律环境，您对从事建工法律服务的律师有哪些建议？

L: 作为一名建工律师，首先需要耐得住寂寞，不能急于求成，要投入时间和精力去接触和熟悉客户，熟悉某一建筑行业的法律体系和运行规则。

针对具体案件，律师首先要做到不能想当然，不能先入为主地按照律师的思维来评判案件的基础事实和是非曲直。我们首先需要认真听取案涉单位相关人员的意见和建议，了解纠纷的成因和演变；针对特定案件，律师还需与一线人员交朋友，以便了解案件的真实情况。

建工类的法律事务，往往是专业知识与法

律规则的混合体，执业律师必须在熟悉专业法律知识的基础上，依托企业专业人员的专业知识，共同支撑某一纠纷案件的处理方案。

只有这样，才能处理好每一件较为疑难复杂的纠纷案件，真正体现建工律师服务行业的价值。

B: 律师既需要“抓事前、治未病”，也需要“抓事后、治已病”，怎样做才能成为全面兼顾“事前”、“事中”与“事后”的优秀律师，从而实现自我价值最大化？

L: 作为一名执业律师，需要有一定的积累，既包括法律知识和办案经验的积累，也包含社会阅历和经验的积累。我们需要在不断地积累当中提高眼界、增长见识。唯有这样才能知晓委托人相关法律事务的“事前”和“事中”，及时提供有针对性的咨询意见，协助委托人有效控制风险。

如果律师能够协助委托人处理好“事前”和“事中”法律风险管理，在处理新发生的“事后”纠纷时，就能够更有效地控制风险，减少委托人的损失。

FENGCAI

B：客户满意度是衡量服务质量的重要标准，律师应当怎样调整服务模式以适应法律市场的需求？

L：目前我国律师已达 83 万人，律师行业的竞争更加激烈，这是我们必须面对的法律服务市场现状。

每一名执业律师，都必须适应法律服务市场的需求和变化，我们需要更加强烈的服务意识，更加专业的服务水准，更加细致的服务方案，更加积极的进取精神，唯有这样，我们才能赢得客户的信赖，赢得市场的机遇，满足社会公众不断增长的、更加差异化的法律服务需求。

B：您怎样看待青年律师的人才培养，在传帮带方面有哪些心得？

L：黄河所拥有 33 年的历史，三十年以上执业经验的律师就超过二十名，这是黄河所的实力和优势的体现；但是事务所始终将青年律师的发展作为重中之重，并将青年律师人才的培养作为事务所可持续发展的基础。

近几年，事务所管委会制定设立了发展基

金、律师业务团队化专业化、法律服务产品化、选拔青年领军律师进入核心层等政策，都是为了促进青年律师的发展和培养工作的具体措施。

我认为：青年律师能够脱颖而出，取决于许多条件，从事务所的角度，愿意为青年律师提供平台和资源支持，通过专家律师提供指导、通过重大疑难复杂案件实战锻炼、通过规范的制度强化职业规则、通过承担管理责任提升综合能力等一系列措施，促进青年律师的成长和成熟。

B：当青年律师发展进入瓶颈期，您认为该如何缓解成长焦虑？

L：当青年律师的发展阶段进入瓶颈期，这是他（她）们职业生涯中的标志性事件，因为他（她）们成长了，进入了一个寻求到突破口后就能更加稳健发展的阶段。

在这个阶段，出现焦虑情绪很正常，因为他（她）们感受到了未来的不确定性。要缓解这种情绪，方法很多，其中较为有效的做法之一就是与自己和解，学会做自己的职业规划，及时发现自己的赛道，用适合自己的方式提升

对未来律师之路的认知。

B：在平衡管理工作与法律业务方面，您有哪些经验可以同大家分享？

L：我们在日常中均需平衡很多事情，唯此才能展示出一个完整的人设。

对于我而言，从事部分事务所的管理工作，是基于李主任和管委会的信任，以及事务所发展的需要，我在从事管理工作中能够在一个更广阔的平台发展自己，在服务律师和律师团队中提高自身器识，也促进了个人法律业务的发展。

因此，从事律所管理工作与律师个人法律业务发展并非单纯的矛盾体，其本质是一个综合体，是可以实现相互促进及和谐的。

B：当前法律服务市场是否已经趋于饱和，在激烈的竞争中，应当如何挖掘业务增长点、构建核心竞争力？

L：法律服务市场是否已经饱和，这是一个持续存在的有争议的话题。任何时候法律服务市场都不存在绝对饱和的问题，只是律师必须接受一个现实：那些不适应时代需要的法律服务理念和模式将会不断地被淘汰，或者被压缩到一个拥挤的空间，我们如果还是“刻舟求剑”、抱有旧的服务理念，自然会处在一个愈来愈感

到窒息的时空中。

目前法律服务市场，确实存在竞争更加激烈的问题，但是客户的需求始终是存在的。我们的律师团队必须适应这一现实，只有不断更新法律服务理念和模式，发现新的市场需求，提供更能满足当事人明确或者隐含需要的法律服务产品，才能在市场竞争中展示核心竞争力，促进法律服务业务的可持续增长。

B：面对数智时代，律师应当如何坚守与革新？

L：数智时代已经到来，云和大数据技术（DT）、信息技术（IT）以及通信技术（CT）深度融合的智能应用服务，为各行各业带来变革和机遇，对于法律服务业同样也带来了深刻的机遇与挑战，我们必须直面这一新的时代。

对于律师业而言，数智时代并不导致法律服务的原理发生改变，只是工具和模式的更新，将更有利于律师实现业务创新。我们需要坚守为客户提供优质法律服务的理念，同时在服务手段和模式方面不能墨守成规，充分运用数字化、网络化、智能化的技术，不断提升法律服务的效率和效果，以技术创新来赢得新的市场话语权。

B：从您的工作履历可知，您曾经做过工程单位技术人员、监理工程师、学校教师、律师，



您如何看待目前选择的律师职业？

L：我选择做律师，是我的职业生涯的一个阶段，只是生活方式的变化而已。回顾我的过往，无论是在工程单位一线做技术员，做工程监理，还是在学校从事理论教学，直到二十多年前做专职律师，尽管职业有变化，但是工作的方向始终没有重大的变化，我只是通过不同方式，在不同的岗位上，运用专业知识、专业技能和经验，服务于基本建设行业。

因此，我中途改变职业做律师，并不代表我的人生出现重大转折，只是我对于基本建设行业的服务方式调整为帮助行业单位控制法律风险而已。回顾我的律师执业经历，我有幸处在一个励精图治、依法治国、尊重律师的时代，同时我从内心感谢长期以来所服务的相关企业给予我的信赖，正是由于他们给了我一个提供服务的平台，并给予我极大的资源支持，使得我有机会较长时期服务行业、实现职业价值。

◎ 今日·有话说 ◎

用更精准的语言阐明观点，用更灵活的方式彰显人文。下面，请李继军律师带来本期的今日有话说（扫描二维码，即可进入视频共享栏目）——

