

北仲争议解决新视野译丛

WILEY BIAC

北京仲裁委员会  
Beijing Arbitration Commission  
北京国际仲裁中心  
Beijing International Arbitration Center

# 遇/预见 未来的法律人

美国 30 名

## 顶尖调解人的成功路径

Jeffrey Kravis

[美] 杰弗里·克里维斯

Naomi Lucks

娜奥米·勒克斯

著

许捷

译

## HOW TO MAKE MONEY AS A MEDIATOR

(And Create Value for Everyone)

*30 Top Mediators Share Secrets to  
Building a Successful Practice*



法律出版社 | LAW PRESS

北仲争议解决新视野译丛

WILEY BAC

北京仲裁委员会  
Beijing Arbitration Commission  
北京国际仲裁中心  
Beijing International Arbitration Center

# 遇/预见 未来的法律人

## 美国 30 名 顶尖调解人的成功路径

Jeffrey Kravis

[美] 杰弗里·克里维斯

Naomi Lucks

娜奥米·勒克斯

著 许捷 | 译



法律出版社 LAW PRESS

图书在版编目(CIP)数据

遇/预见未来的法律人:美国30名顶尖调解人的成功  
路径/[美]杰弗里·克里维斯(Jeffrey Krivis),  
娜奥米·勒克斯(Naomi Lucks)著;许捷译.  
—北京:法律出版社,2016.12(2017.3重印)  
ISBN 978-7-5197-0272-4

I. ①遇… II. ①杰… ②娜… ③许… III. ①调解(诉  
讼法)—案例—美国 IV. ①D971.25

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第274442号

**遇/预见未来的法律人**

美国30名顶尖调解人的成功路径

[美]杰弗里·克里维斯(Jeffrey Krivis)  
[美]娜奥米·勒克斯(Naomi Lucks) 著  
许捷 译

责任编辑 赵明霞

装帧设计 乔智炜

© 法律出版社·中国

**开本** 710毫米×1000毫米 1/16  
**版本** 2017年1月第1版  
**出版** 法律出版社  
**总发行** 中国法律图书有限公司  
**印刷** 中煤(北京)印务有限公司

**印张** 17.25 **字数** 221千  
**印次** 2017年3月第2次印刷

**经销** 新华书店  
**责任印制** 沙磊

法律出版社/北京市丰台区莲花池西里7号(100073)

网址/[www.lawpress.com.cn](http://www.lawpress.com.cn)

投稿邮箱/[info@lawpress.com.cn](mailto:info@lawpress.com.cn)

举报维权邮箱/[jbwq@lawpress.com.cn](mailto:jbwq@lawpress.com.cn)

销售热线/010-63939792/9779

咨询电话/010-63939796

中国法律图书有限公司/北京市丰台区莲花池西里7号(100073)

全国各地中法图分、子公司电话:

统一销售客服/400-660-6393

第一法律书店/010-63939781/9782

上海公司/021-62071010/1636

西安分公司/029-85330678

深圳公司/0755-83072995

**书号:** ISBN 978-7-5197-0272-4

**定价:** 68.00元

(如有缺页或倒装,中国法律图书有限公司负责退换)

# 《北仲争议解决新视野译丛》

## 编委会及编辑部名单

### 编委会

主 任：梁慧星

委 员（按姓氏音序排列）：

范 愉 傅郁林 李仕春

潘剑锋 乔 欣 沈四宝

宋连斌 陶景洲 王红松

王亚新 赵秀文 郑若骅

### 编辑部

主 编：林志炜

执行主编：陈福勇

成 员：丁建勇 姜秋菊 陈亮宇

张皓亮 许 捷

北京仲裁委员会（以下简称北仲）成立于1995年9月28日。作为首批依据《中华人民共和国仲裁法》设立的仲裁机构，北仲励精图治，在商事仲裁领域精耕细作十八载，逐渐成为在国内享有广泛声誉、在国际上亦有一定地位和影响力的仲裁机构。截至2012年12月31日，北仲累计受理案件20,407件，案涉金额近千亿元。长期的争议解决实践促使我们不断地了解各类社会矛盾的成因，急剧增长的争议解决需求也鞭策我们加快革新固有争议解决机制的步伐。面对不同处境的争议当事人，争议解决服务能否量体裁衣？什么样的争议解决服务才能有效协调、满足愈加多元化的利益诉求？一个争议解决机构又应该如何长久地保持活力和竞争力？

北仲从设立之初就清楚地意识到，能够不断满足当事人日益增长的争议解决需求，是仲裁机构的核心竞争力。这意味着北仲不仅在争议解决过程中要努力实践“独立、公正、专业、高效”的价值追求。而且，也意味着北仲还要在争议解决机制、方式、程序上不断创新，尽量满足当事人节约争议解决成本、维护信誉、保持伙伴关系，乃至拓展商业合作等多种需求。在当下社会矛盾愈加复杂、争议利益愈加重大的历史转型时期，北仲多元化争议解决事业的发展有赖于贴近实践的理论研究基础。北仲人不断地引进国际最前沿的多元化争议解决理念、推动着业界乃至社会对诸多理论和实践问题的探讨，皆旨在力求以最优的争议解决方式及时、有效、彻底地化解社会矛盾。从这个意义上来说，北仲从成立之日起，就带有强烈的使命感和社会责任感。



十八年来，北仲一直以其期刊《北京仲裁》（前身为《北仲通讯》）为平台，进行多元化争议解决的理论研究、学术探讨和经验交流。无论是推出独立的商事调解程序，还是制定建筑工程仲裁案件鉴定程序规范、制定建设工程争议评审规则，抑或是建立仲裁员信息披露制度，北仲都依赖于深入的调查和丰富的研究成果；同时，随着实力的增长，北仲越来越多地赞助、支持全社会的多元化争议解决及与其相关的各类专题研究项目、课题、培训课程，其涉及的领域之广泛、研究的问题之深入、学术探讨之专业、对社会需求的判断之前瞻，既显示了北仲视野的开阔和心态的开放，也反映出北仲传播多元化争议解决理念，引领业内快速发展，并逐步推动中国多元化争议解决机制更加完善的愿景与热忱。

由于国内传统法学教育缺乏多元化争议解决实践的内容，同时也与国际通行的实践教育有一定的脱节，导致了国内缺乏熟悉国际多元化争议解决规则、惯例的人才，并造成国内法律服务滞后于中国改革开放需要的情况。因此，北仲于2013年设立了“争议解决新视野译丛”（以下简称北仲译丛），采编收录的书籍以对中国多元化争议解决有指导借鉴意义的域外专业书籍为主，尤其关注那些对中国转型时期亟待解决问题非常有帮助的书籍，以期借“他山之石”以攻自家之“玉”。北仲译丛的推出有意改善多元化争议解决译著相对匮乏的局面，力求引入“原汁原味”的多元化争议解决理论教材和实践指南，介绍国际多元化争议解决领域的创新动态，切实提高国内法律人才在国际多元化争议解决实践中的实战经验和技能，提升中国商事争议解决行业的国际竞争力。

众所周知，法学书籍翻译工作非常艰辛、译者收益相对微薄，优秀的法学类翻译作品能够顺利出版已属不易。加之多元化争议解决在浩繁的法学门科内尚属冷门，即便是想要对仲裁这一相对成熟的多元化争议解决机制有所了解，可供选择的优秀译作也远不能满足实践者的不同需求。这种困境若不能改变，将不利于国内多元化争议解决事业的长远发展。北仲译丛将借助北仲现有的丰富资源，组织国内外权威专家组成丛书编委会，鼓励并支持优秀译者为国内读者选译一批有关多元化争议解决理论与实践

操作的高水准域外作品。我们衷心希望，北仲译丛能够为从事多元化争议解决理论研究、教育培训和实务工作者提供更多、更新、更有实际效用的信息和素材，促进行业从业者素质和能力的提高，从而推进中国社会的和谐发展、文明进步。

编委会

二〇一三年九月二日于北京

市场化竞争的本质就是鼓励各类市场主体在法治框架下积极就各自利益诉求进行博弈。这一方面能够促进经济的创新与发展，另一方面也对法治框架的多元化内涵提出了要求。在民商事争议解决领域，仍有许多人对于法治框架的认识局限在侧重权利救济和私法秩序维护的传统诉讼机制上。但是，这种单一价值取向的认识恐难匹配利益诉求多元化的经济发展现实。

从国家统计局公开的数据上来看，自 2005 年以来，全国人民法院审理民事一审案件数量逐年以高速递增。截至 2014 年，全国人民法院民事一审案件数量高达 8,307,450 件，相较于 2005 年的数据几近翻番。<sup>1</sup> 进入 2015 年后，随着中央全面深化改革领导小组第十一次会议审议通过了《关于人民法院推行立案登记制改革的意见》，全国法院在 2015 年 5 月 1 日正式推行立案登记制，现行诉讼机制在争议解决功能上的局限性再次吸引了各方的关注。

2016 年 6 月，最高人民法院发布了《关于人民法院进一步深化多元化纠纷解决机制改革的意见》（法发〔2016〕14 号）。该份文件将调解作为多元化争议解决机制改革的重中之重，重申了各类调解形式在未来司法改革中的功能定位，并提出了诸多重要的司法配套保障措施。其中关于人民法院与“商事调解组织、行业调解组织的对接”、“发挥其他社会力量的作用”、“推动多元化纠纷解决机制的国际化发展”的平台

---

1 数据来源：<http://data.stats.gov.cn/easyquery.htm?cn=C01&zb=A0S0N&sj=2014>，最后访问日期：2016 年 9 月 20 日。



设想实质上拉开了调解机制市场化发展的序幕；关于“特邀调解”、“专职调解人”、“律师调解”的制度设计更直截了当地为广大法律从业者勾勒了新的职业规划方向。

虽然，调解制度市场化具备了经济上的必要性和制度上的可行性，但具体落实仍然需要广大从业者不断探索和尝试。在这方面，美国作为调解制度市场化发展较为成功的样本国家，详细观察其调解行业的发展经验乃至每个调解人的职业历练，都将有助于缩短我国调解行业由体制附庸向市场化发展转轨的过度期，并有利于尽快发挥调解制度应有的争议解决功能。

“二战”之后，美国经济得到了极大的发展，但在 20 世纪七八十年代步入了经济滞胀所导致的衰退之中。巨大的经济转型需求使传统商业环境中的各类民商事争议出现了爆发式的增长。也正是在该时期，日益增加的案件负担让美国各级法院难堪重负，转而开始在联邦和各州广泛推行和支持替代争议解决服务项目的发展。哈佛大学法学院教授弗兰克·桑德尔（Frank Sander）甚至提出“多门法院”（multidoor courthouse）的制度设想也是该时期美国司法改革方兴未艾的一例佐证。此后，在美国建设多元化争议解决体系并加以完善的过程吸引了越来越多的关注，许多法律从业者（包括律师和法官），乃至许多其他专业领域的从业者抓住了替代争议解决服务的市场机遇，纷纷投身于谈判协助、第三方调解、第三方争议评估、不具有约束力的仲裁、具有强制约束力的仲裁等多元化争议解决事业的创新和发展之中。<sup>1</sup> 调解，作为能够最大化限度发挥争议解决效果的替代争议解决方式之一，也为各类专业人才提供了最为广阔的舞台。调解制度以及包含调解性质的多种替代争议解决服务因此在美国司法改革中备受推崇。同时，通过调解的方式，法律从业者（以律师为主）能够低成本地接触更多的案源和客户，争议当事

1 参见托马斯·斯蒂潘诺维奇（Thomas J. Stipanowich）关于此议题的两篇文献“ADR and the ‘Vanishing Trial’: The Growth and Impact of ‘Alternative Dispute Resolution’”以及“The Multi-Door Contract and Other Possibilities”。

人之间以及调解人与客户之间可以进行更为充分的双向沟通，法律从业者在某种程度上通过调解的方式找到了解决“好律师与好人”的职业心理矛盾。因此，越来越多的优秀法律从业者转型投身于调解事业之中，并逐渐成为了促进美国调解行业市场化、专业化发展的重要力量。

尤其在收费调解服务的细分领域，原先作为法律从业者的调解人创造并占据了绝大部分的收入来源，部分调解人的单日调解收费标准甚至超过 6000 美元。<sup>1</sup> 这些现象表明调解制度市场化的发展是充分发挥调解制度优势的正确方向。如若能够始终坚持市场化导向、摒弃管制思维，调解从业者的努力必将大幅提升调解行业的经济价值。“政府补贴”或者“政府购买服务”的公益标签之外，“投入等于产出”的利益考量也必将极大地提升调解行业的市场化、专业化程度。

本书作者以及内容贡献者均为美国调解行业中的佼佼者。本书热情的语言风格将调解人从默默无闻走向舞台中央的过程活灵活现地呈现出来。读者轻松阅读的过程中或许能够看到未来我国调解制度市场化的无限可能。这种艺术性的叙事特点在某种程度上与调解特有的“艺术性”魅力相得益彰——让争议双方当事人情绪得到充分释放、理性地建立对于合理争议解决方案的预期和渴望。我在北京仲裁委员会 / 北京国际仲裁中心参加工作六年有余，处理大量商事仲裁案件的同时，有幸也参与到了北仲调解中心的各项工作之中。对于仲裁，对于调解，对于多元化争议解决体系的未来，我充满了信心。基于此，我不仅希望通过本书的翻译让国内诸多关心调解行业发展、关心多元化争议解决体系发展的朋友了解到全面的信息和真实的经验，我更希望将自己对于调解、对于多元化争议解决体系的信心传递给更多同行者！

尽管翻译过程中，我丝毫不敢懈怠，但本书涉及美国法律行业的诸多人物，许多具体细节和特定事件背景难以考证，于翻译而言难度颇大，译文中的错误和疏漏也在所难免。在此，恳请读者诸君不吝批评指正！

---

1 参见陈福勇：《一天收费 6000 美元的调解人是如何调解案子的？》，载《北京仲裁》2008 年第 2 期。

我的电子邮箱是 [xujie@bjac.org.cn](mailto:xujie@bjac.org.cn)。

我要感谢我的同事林晨曦先生帮助我完成了“30 名调解人简介”部分相关资料的收集、整理和翻译，感谢北京大学的张冰凌女士以其精湛的文字功底协助我对译文初稿精雕细琢。我还要感谢法律出版社的编辑赵明霞女士，没有她帮助校译并提出建议，本书的出版恐将遥遥无期。我还要特别感谢我的妻子陈聿文，在历时一年的翻译过程中，全由她独自承担起了照顾刚出生孩子的全部责任。没有她与我的讨论，她对我的鼓励，很难想象我能够赶在自己三十而立的年龄里完成本书的翻译。因此，这本书也是我献给妻子陈聿文和孩子许熠朗的一份礼物。

许捷 谨识

2016 年 9 月 20 日于北京

谨以此书献给国际调解人学会的  
朋友和同仁们

## 致谢

本书是美国调解实务界的翘楚通力合作之结晶，并原汁原味地展现了他们在走向个人事业巅峰过程中的想法、态度和路径。本书还力图帮助更多的调解人同行实现他们的调解事业发展目标，并促进他们提高生产力。因此，在这本书中分享经验的优秀调解人们值得我们致以最热烈的掌声。他们的分享对于调解行业的价值远胜于我们两位作者的写作。

我们还要向国际调解人学会的朋友和同仁们致以最诚挚的谢意。有了他们的无偿帮助，本书才得以借鉴他们在争议解决市场多年来积累的发展经验。

约翰威利父子公司旗下的乔西—巴斯出版社（Jossey-Bass）的工作人员艾伦·林兹勒也在本书的写作过程提供了很多启发。我们同样要对乔西—巴斯出版社的其他朋友们致以谢意，他们分别是塞思·施瓦茨、穆娜·法海特、卡罗尔·哈特兰、葆拉·戈尔茨坦、布赖恩·格里姆、卡伦·沃纳、米歇尔·琼斯、乔安妮·法恩斯。

# Contents

## 目录

|                             |                                                                                            |
|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| 致 谢                         | 001                                                                                        |
| 第壹课<br>调解何以为贵               | 调解之路在何方 003<br>调解如何让你在迅猛发展的法律<br>猎富时代站稳脚跟 009                                              |
| 第贰课<br>看调解人如何改变自己           | 做坚持到最后的 20% 当中的一员 016<br>矢志不渝是你我唯一的精神名片 020<br>成就调解人最大成功的六个关键 022                          |
| 第叁课<br>砥砺前行的极致追求才是<br>调解的初心 | 表里如一是调解服务准则 038<br>信任是你最佳的攻城利器 039<br>开诚布公才是最佳体验感 041<br>开启调解之门的六把钥匙 044<br>调解是我们的使命召唤 053 |
| 第肆课<br>人才是万物的尺度             | 学会讲故事是第一要务 058<br>调解事业中的转折点 061<br>第一印象最重要 062                                             |



|                 |     |
|-----------------|-----|
| 律师是争议解决市场的看门人   | 063 |
| 共同共通拉近彼此的距离     | 065 |
| 持续地联络增加亲近感      | 066 |
| 做解决难题的“及时雨”     | 067 |
| 为争议解决创造价值       | 070 |
| 成交是对调解人最大的信任    | 071 |
| 分享案源的实质其实是种相互提携 | 073 |
| 平常心对待拒绝         | 074 |
| 心怀感恩才可以让你我走得更远  | 075 |

---

## 第五课

### 把调解还给市场

|           |     |
|-----------|-----|
| 市场推广的蝴蝶效应 | 083 |
| 市场推广应主动出击 | 084 |
| 公开演讲的策略一二 | 089 |
| 参与调解组织利弊谈 | 092 |
| 创建良好用户体验感 | 094 |
| 互联网有效推广价值 | 098 |
| 慎重投放平面广告  | 102 |
| 写作让你值得信任  | 104 |
| 培训让客户近在咫尺 | 105 |
| 开始工作！     | 108 |

---

## 第六课

### 调解也是一个商业行业

|             |     |
|-------------|-----|
| 认知不断迭代的业务模式 | 117 |
| 模式一：师徒沿袭模式  | 118 |
| 必不可少的商业规划   | 122 |
| 模式二：专职顾问模式  | 125 |
| 模式三：调解人名册模式 | 126 |
| 关于工作场所的抉择   | 129 |
| 关于团队人员的取舍   | 135 |

|             |             |     |
|-------------|-------------|-----|
|             | 这不是一个寻常职业!  | 138 |
| <hr/>       |             |     |
| 第柒课         | 看准利润丰厚的领域着手 | 144 |
| 业务守住钱 合作守住义 | 落脚在厚利市场的迎风面 | 146 |
|             | 设计好调解费率的坐标系 | 147 |
|             | 选择适合自己的收费模式 | 150 |
|             | 最好的投资是地利与人和 | 156 |
|             | 努力营造多方共赢的局面 | 160 |
| <hr/>       |             |     |
| 第捌课         | 周期波动与淡旺季    | 166 |
| 从容应对波峰与低谷才是 | 心怀耐心、信心和恒心  | 167 |
| 可持续发展的关键    | 如何合理规划闲暇时间  | 170 |
|             | 时间是成功最好的酵母  | 172 |
|             | 规划财务发展的路线图  | 173 |
|             | 克服负能量的四条铁律  | 177 |
| <hr/>       |             |     |
| 第玖课         | 调解人的明天会怎样   | 188 |
| 遇见法律职业的未来   | 实践是未来的“试金石” | 203 |
|             | 调解人生何以被规划   | 206 |
| <hr/>       |             |     |
| 第拾课         | 调解理念        | 211 |
| 金牌调解人的执业指南  | 调解目标        | 216 |
|             | 调解业务        | 218 |
|             | 工作场所        | 221 |
|             | 市场定位        | 223 |
|             | 宣传营销        | 224 |
|             | 收入与支出       | 231 |
|             | 业务发展        | 234 |

创造价值

236

---

作者简介

239

30 名调解人简介

240

索引

248