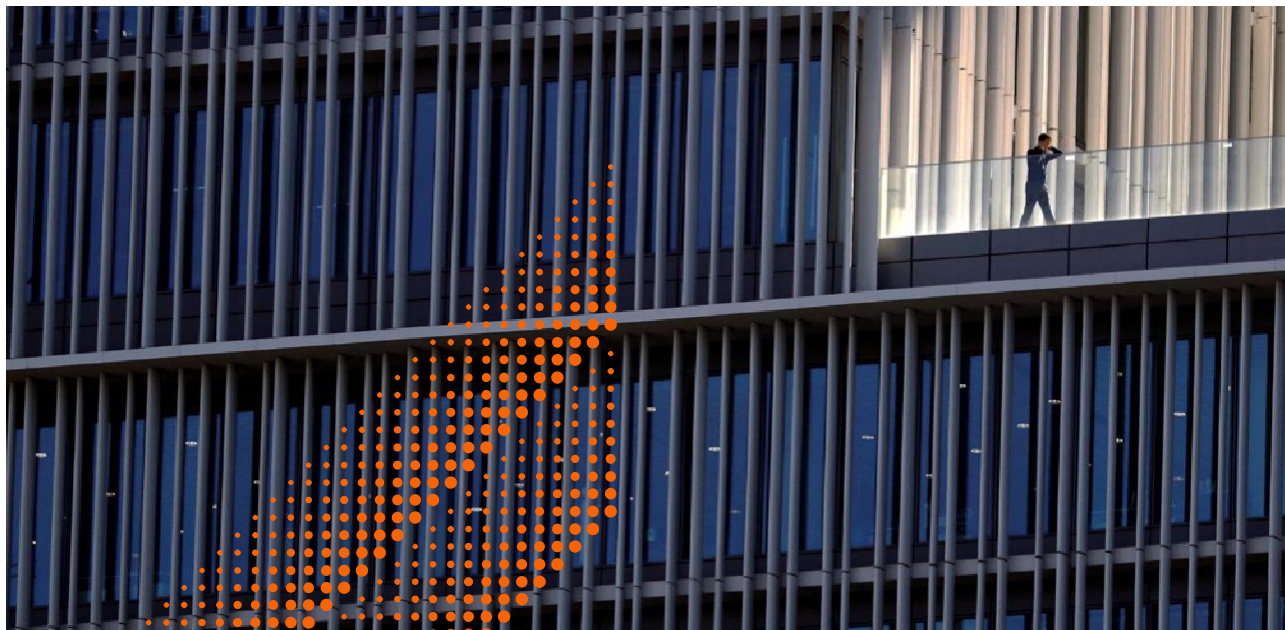


法律行业首席技术官 当下三大要务

技术领导者如何掌控未来



白皮书

引言

自从 2020 年初发生全球疫情挑战以来，首席技术官和技术领导者开始担起推动所在机构获得成功的大任。许多人将关注重点转向实现远程办公，包括硬件采购、通信管理、确保家用网络的网络安全等。

实施公司更宏大目标相关的长期项目所需的时间和资源被搁置一旁，许多企业因此受到影响，它们曾经面临保持短期灵活性的压力，当下因重点回归长期战略筹划，使得情况更加复杂，所有上述情况，都必须通过技术手段解决。

法律行业技术领导者当下最关切的问题包括：

- 紧跟科技发展步伐的压力
- 对数据安全的需求日益增加
- 维护和加强现有技术面临资金限制
- 系统故障有关的业务连续性管理

调研结果也证实存在这种范围拓宽的情形。IDC 近期开展的一项调查¹表示，49%的 IT 领导者预计技术预算将会增加，而 41%的 IT 专业人士，其目前工作职责专注于改善 IT 运营/系统性能，56%拟围绕提高运营效率确定业务举措的优先顺序。而在新技术采购和实施之时，技术领导者的关键任务之一是说明技术方案的投资回报，以及企业可获得的整体财务利益或战略利益。

然而，正如 2021 年国际法律技术协会的美国律所 200 强首席财务官专家组所议，并非所有的技术投入都能提高效率或为客户带来切实的成果。因此，从风险缓解角度考量这类投入，这一点也很重要。Lasman 提议，首席技术官在评估软件和工具的财务影响和本质性影响之时，首先应该自问：“未能识别漏洞会产生哪些成本？我们正试图防范的风险发生的概率有多大？”²

从这个意义上说，法律行业技术领导者当下要解决的要务体现在以下三个重要方面：

- 技术要务
- 战略要务
- 财务要务

法律行业技术领导者当下首要关注问题：



49%

预计技术预算会增加



41%

正专注于改善 IT 运营



56%

将提升运营效率作为优先事务

技术要务

走在前列并保持领先优势

技术正持续对法律行业产生深远影响。业界寄予技术领导者厚望，希望他们牵头拥抱技术变革，推动律所走出传统地带。

科技和计算机软件在法律行业的使用更加普及，对业界许多传统型操作流程造成了颠覆，但与此同时，也为具有战略眼光的事务所提供了打造运营优势的机会。除了推动运营效率和人员工作效率之外，技术的作用则日益趋向于计费流程的简化和改善、客户需求的迅捷响应以及公司业绩的细化衡量。

考虑到雇佣成本高昂，人员配置决策的重要性日益凸显，大型事务所里，精明管理将很快对盈利产生巨大影响。这种情况下，通过技术将以前由人工开展的常规流程和基于规则的工作实现自动化，各级员工可专注于更具价值的工作，从而削减资源开销。



我们的研究结果显示，法律行业技术领导者当前面临以下三个关键挑战：

紧跟新技术的步伐

在数字化加速和客户优先事务发生转向之际，对日新月异的技术（从电子计费到数据驱动优化客户体验等）进行分析和整合。

防止干扰

提供的解决方案应尽可能不对现有系统、用户体验和客户满意度造成干扰，确保所有新技术能与现有系统完全整合。

适应未来的技术

技术领导者所需的技术解决方案，应该具备性能可靠、可扩展等特点，辅以智能云技术和先进的数字化解决方案，能够轻易促进增长，无缝一致地满足律所的未来需求。

考虑到全新监管壁垒和应承担的运营职责，律师团队的工作更加复杂，技术领导者需要监控的流程数目更多，可资利用的时间却更少。目前，律所的技术领导职位所负责的范围逐渐拓宽到其他管理领域，因此，技术领导职位的发展，将在推动整个事务所实现业务增长和实功发挥重要作用。与当今企业许多其他领域一样，这一职位的成功发展，关键推动因素在于新技术带来的颠覆性后果。

战略要务

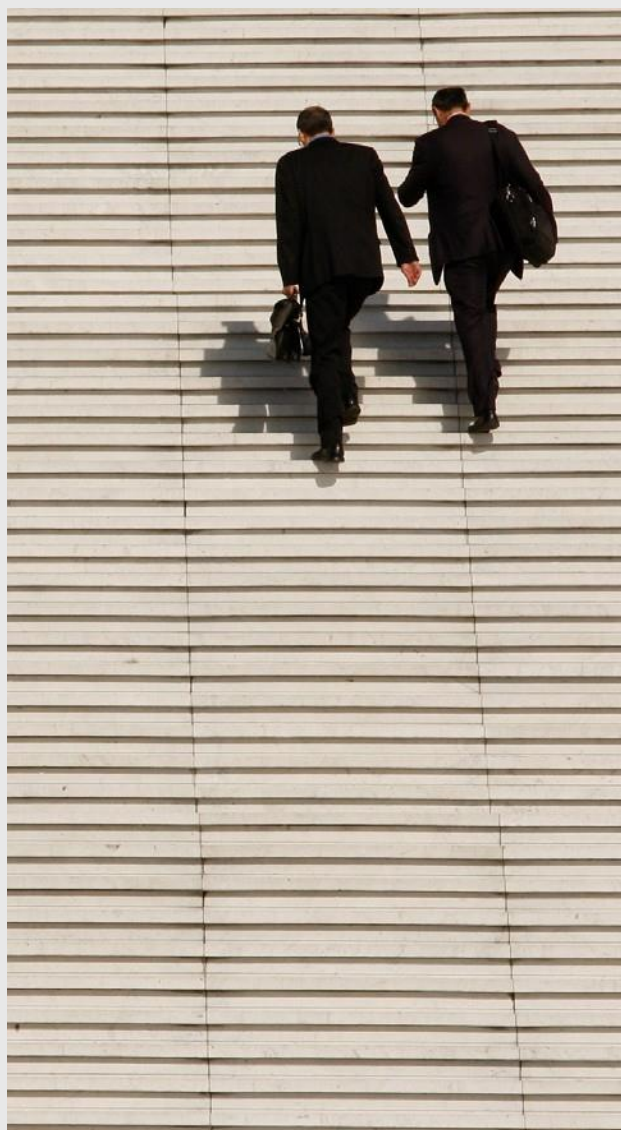
在变革之际挺身而出

法律行业技术领导者不仅需要管理工作职责中的传统优先事项，现在还须兼顾范围更加广泛的工作、挑战，越来越多地承担运营和业务方面的工作职责。随着技术和数字化等职位所负责的范围逐渐拓宽到其他管理领域，这些职位的发展将在推动整个事务所业务成功和增长中发挥重要作用。

股市动荡，全球经济增长预期下调，造成全球经济前景不确定，这一情景正促使律所制定应急预案。围绕确保律所做好充足准备应对 2022 年快速变化的商业环境这一主题的协商，首席技术官须处于核心地位。首席技术官须与事务所共同合作，确定提高运营效率和成本效益的创新性方法。因此，在确定增长领域（无论是快速成功或是长期战略）方面，法律行业技术领导者提出的意见意义攸关，可协助在适当时间向客户提供所需服务，同时增强所在律所的长期业务成就。

近期研究表明，表现优异的法律运营机构非常重视技术在提高透明度、数据分析、效率、工作质量、工作一致性和执行效率方面的作用。值得一提的是，在接受调查的[公司法律运营联盟（CLOC）成员中](#)，72% 示已经针对转型的规划和组织制定技术方面的路线图。

当下，律所技术领导者一方面寻求全新途径保持竞争力，另一方面则专注于律所的发展定位，降低风险，优化流程。因此，技术不再是实现后端 IT 功能的手段，相反，它在律所的整体业务战略和成功中占据重要地位。



财务要务

以律所目标为努力目标

过去两年中，客户对价值和成本的看法发生迅速变化。鉴于疫情（以及封锁）造成的经济影响，客户面临费用减缩压力。但同时，技术在推动必要成本节约方面的关键作用越来越明显。客户已经看到，疫情期间，（数字驱动的）敏捷性和创新在其他行业得以呈现，因此越来越不愿意接受现有的法律行业财务模式。

客户的诉求：

1

支付更少的费用

2

更好地了解法律支出情况，提高可预测性

3

能够清楚地确定并说明律所的价值

4

提供计费时间的替代选择

在推动创新和效率提升，确定成本节约，协助所在事务所开展变革，为客户提供更多选择等方面，律所的技术领导者发挥着重大作用。从危机中挖掘机遇的律所将从中受益，而制定其他收费安排，区别于其他从业机构的律所将超越竞争对手。这种情况下，所成立的专家团队应将技术领导者纳入其中，全身心确保所在律所做好充分准备，应对 2022 年快速变化的商业环境。技术领导者须与所在事务所共同努力，确定创新途径，提高现金流水平，进入有利可图的新市场，赢得客户和顾客的青睐。

引入全新工具后，技术总监与所属团队可协助尽量提高收费时长与客户相关成本，向客户提供快速、主动式服务，同时把握所需的可见性，确保采用创新技术的替代性收费安排顺利进行。同样，律所制定未来规划时，技术也将发挥关键作用，但仍需开展尽职调查，确保适当的解决方案得以应用。

对于首席技术官的期望，更多的部分在于能够在适当时间确定与战略性技术供应商的良好关系，利用并拓宽这种关系。技术领导者又该如何利用技术的力量，卸下当下对于法律行业 IT 领导者角色界定的重担，从而专注于作为战略领导者和客户收入驱动者这一全新职责？

采用 3E 产品，技术和执业管理迈上新台阶

3E 律所管理软件，其设计宗旨在于推动增长和盈利，提供具备行业领先安全性的平台，在办公场所或在云端部署先进分析方法。

3E 采用先进架构，为大中型律所提供高度可配置的平台，在满足当下需求的同时实现未来增长。这一产品是律所提高业绩、连接律所业务所有关键领域的首选解决方案。

3E 促使团队简化任务流程，实现自动化，提高运营效率，为客户提供快速、主动式服务。获得做出及时、准确的业务决策所需的战略可见性，同时又不失贵所现在和未来打造竞争优势所需的灵活性和洞察力。

3E 用例包括：

- 充分了解并完全掌控事务所的财务状况
- 运用强有力的功能工具，协助缩短工作至付款周期，改进计时流程，迅速出具并分发发票，从而实现账单目标和现金管理目标
- 利用先进的报告功能，基于数据及时、准确作出决策，在近乎实时基础上提供观点洞见
- 运用统一入口并且直观的用户界面访问所有业务管理活动，深入了解相关情况，并最大程度提高效率，包括时间和收入管理、文档管理和关键绩效指标等均可通过单一视图进行管理



3E 案例研究

全面服务型律所 Howard Kennedy 利用 3E 技术，为当下和未来创造运营效益

Howard Kennedy 之所以选择 3E，是因为该所“希望拥有能够适应未来的 IT 解决方案”。作为可配置平台，3E 具有明确的未来发展路线图，提供能够支持该事务所业务需求的一系列功能。产品及时并在预算范围内交付，并提供完全支持。最初目标是将基于纸张的流程转向数字化流程，后来逐渐演变，能够带来其他诸多好处。

“不敢相信，如果没有这个产品，我们的业务会怎样运作！对于我们这种规模的事务所，这是最完美的方案。”

– Paul Roberts
Howard Kennedy 律所首席运营官

Howard Kennedy 选择 3E 方案的优势：

- **功能强大的报告和仪表板** – 推动运营效率提升：
 - » 即时、便捷地获取实时业务信息
 - » 对特定数据（如工作效率、计费 and 产能）的详细分析
- **通过高级财务解决方案**，提供复杂的预算编制和预测功能
- **远程工作高效且安全** – 3E 产品启用 6 个月后发生新冠病毒疫情，产品优势得以证实
- **这一平台支持敏捷创新** – 定制、升级和附加组件：
 - » 财务报告和时间记录
 - » 紧跟法规变化
 - » AI 驱动下的自动化文件处理
- **培训资源充足**，产品上线后持续提供**专家支持**，以此实现技能转移

结论

以往律所的稳定很大程度上归功于对待创新和行业动向持谨慎和勤勉态度，而如今，客户需求持续增长，律所面临新竞争对手，因此迫切需要快速适应新环境，加速数字化转型计划。

法律行业技术领导者的未来充满挑战，比之前承担更广泛范围内的职责，不过，应对这些挑战的机会和解决方案已然存在。技术领导者可利用其技术领导角色，在所属机构内承担更大的职责，满怀信心地就任战略领导者、客户收入驱动者等新岗位，在创新中促进增长和复原能力。

旧有工作方式已经不复存在，但是，财务领导者只需利用近在咫尺的工具，即可引领所在律所走向光明的未来，当务之急是采取下一步措施。

3E 可助您的事务所 开创全新时代 。如须了解详情，请联系汤森路透。

联系电话：(010) 5669 2000



¹ [IDG](#)
2021 年首席信息官现状报告

² [Legal Tech News](#) 文章

《资金和成果：如何说服律所首席信息官开展技术投入》，2021 年