



第一章
职业的选择

体制内外

不久前，与读者讨论担当问题时谈及选择法律职业这个话题。这位读者在司法机关工作，但是很羡慕现在做律师的同学：不仅仅是收入高，而且自由度也更大。

但是我和他说，人家刚当律师的时候也不容易啊，保障性、安全感都不如你啊，社会地位也不如你，那个时候执业环境也没那么好，而且如果是大城市的话，都落不了户口。

而这些不正是你当初选择进入司法机关的原因吗？如果你的孩子学法律你又会建议他如何选择职业？或者你自己重来一遍你又会如何选择？

让孩子一毕业就当律师？还是先到司法机关积累一下经验，把户口落下来，再去当律师，把司法机关当作一个过渡的跳板？或者你把法官当作一个终身的职业，如果那样的话，你会选择当法官还是检察官？

这些话题既是法科大学生关心的话题，也是正在考虑重新选择职业的法律人所关心的话题，其实也是所有法律人在职业发展受到阻碍的时候心中都会产生的疑问：是不是选错了行业？如果重选会怎样？

原来是男怕入错行，女怕嫁错郎，现在是都怕入错行。因为重新选择职业路线，将会损失很大的机会成本，想赶上去是很难的。因此，选择职业是非常重要的的一件事，它不仅是起点，也是路线，而且非常现实，也很复杂，又是非常有趣的一个话题。这几乎就像讨论你想要一个什么

样的人生。

当然这个话题也有很强的时代背景。如果放在十年二十年前，那将是一种很不同的职业环境和价值观，而职业选择偏好的变化也折射了中国法治的进步。

从职业初期的保障上来看，司法机关一直都要好过律师行业，这是显而易见的。这是一个职业安全感的问题，极端点说就是即使你干得不好，谁也不能把你开了，除非你是违法犯罪了。这就让你有很大的安全感，就比较容易放松。

但是你当律师助理肯定是没有这个职业保障的，你要真是干得不好，人家还真没法用你。当然，如果你觉得跟的律师不对，你也可以炒老板，这个职业选择是双向的。这就会从一开始就带来比较紧绷的职业压力，优胜劣汰的自然选择在发挥着重要的作用，背后是市场的无形之手在发挥作用，从而实现了资源的优化配置。

因为律所、合伙人，这些是要通过业绩来吃饭的，所以律师行业不养人。

相反司法机关就容易养人。有些明显不干活，甚至在单位无事生非的人，即使让领导大呼头痛，你也不能把他开了。你可以不提拔他，但是开除人是非常难的。这从一个侧面反映了这种超级稳定性。

这样的人都开不走，对于年纪轻轻的你来说，也就大可以放心了，踏实了，不用特别小心翼翼，因为体制有一种很强的包容性，可以包容一些小的纰漏，给你成长的时间和空间。不会像律师行业一样，急吼吼地让你出活儿，让你创造效益。机关内部会用很长的时间培养你，有师傅带你，搞培训班教你，搞比赛训练你，甚至允许你深造。体制内还是奉行长期主义的，会把你当作一棵树苗一样好好培养，会很有耐心，即使你成材之后会选择离开这个行业，也不会改变这种人才培养的机制和耐心。

这主要是因为，司法机关的发展不是市场导向的，没有经济效益的压力，虽然也要业绩，但与市场效益不一样，应该说是一种司法政绩。

而且司法机关人才梯队多，流动性小，对人才的成长不会过于着急。

还有一个原因就是司法机关的升迁通道也很慢，职级晋升每一个阶梯都要好几年呢，那么急切地要求你也没用啊，不可能那么快让你上台阶。可能也不是故意地保有耐心，而是内部循环节奏本来就很慢。

而律师只要干几年，就可以当上合伙人了，只要你有业绩就行。如果你更有才华，觉得现在的所都容不下你了，或者觉得这个所也给不了你想要的东西了，你自己开所都没问题。这些可能就是几年的时间。

但是这几年的时间，你在体制内可能还没入额呢，而如果到地级市以上的司法机关，甚至十多年也入不了额，连独立办案都办不到，更不要说参与管理了，很多管理层都要熬很多年。年轻干部进步快的不是没有，但也非常有限，而且往往还是综合部门上来的更多一些，凭业务起来的年轻干部很少，因为业务评价的周期更长。

但是律所就不一样，虽然当律师助理那两年可能被压榨的厉害，但是只要成为律师就很难压住你了，因为你有很强的职业自由度，你可以换所——如果不能及时给你合伙人待遇的话。他根本不会去熬着，这种职业转换的自由度在体制内是无法实现的。

所以不是律所有意尊重人才，而是人才自由流动的结果，你尊重人才，人才都不一定留得住，你还敢不尊重人才？但即使你是人才也要面临很大的发展压力，你可以跳但绝不能闲着，你想混饭吃也比较难，混饭吃的话你就将失去选择的自由。

这些激烈的竞争也决定了，它没有耐心慢慢调教年轻人的成长，聘你当助理的唯一目的就是要你提供最大的帮助，至于你是否有时间学习，并不是他们关心的问题。如果你没有通过司法考试就会很惨，因为律所不会专门给你时间来学习。

而司法机关原来对司法考试还是很关注的，那时候招人也不要求通过司法考试，所以很多人上班之后复习考试，有的甚至可能考好几年，每年机关都会给时间让你复习，部门也会予以照顾，鼓励你通过司法考试。

如果在检察院，你通过了司法考试，就可以成为助理检察员，可以独立办案了，也就是可以干活儿了。

这种耐心在律所是不可想象的，因为即使这么培养你，你也不一定能够在这里干长，那为什么还要培养你？虽然有一些人通过了司法考试，干了一段时间后会离开体制，但其实大比例的还是会留下来，所以它的这种培养是有意义的。而且即使他不通过司法考试，当一辈子书记员，你也不可能把人开除，你也只能受着，浪费一个编制，相当于这个人砸在手里了，这也是为什么机关当时对司法考试这么宽容的原因，就是因为人员缺少流动性。

因为缺少流动性，晋升缓慢，所以体现了一种对年轻人慢慢成长的包容和耐心，这是一段慢时光。但是这种优点在你成长起来之后，又会成为阻碍你发展的缺点。

而律师行业的激烈竞争使它没有耐心去长期培养人，而且从功利的角度讲，把过多的投入放到人才培养上是得不偿失的，不如高薪挖人，包括从体制内挖人，他们要现成的，他们需要你自己成为人才。竞争和流动，实际上也是鼓励人才自己成长，自己在行业内搏杀，只要你有能力，就不愁没有好的待遇和前途。但是如果你没有能力，也就不要抱怨竞争的残酷和不近人情，所以底层律师的日子也不好过。

这就是问题，如果你十分自律，你有很强的内在驱动力，那么在体制内外就都会有前途，但是律师行业确实发展更快一点。

但是从初始化培养基本的法律职业能力来讲，司法机关其实是一个更好的平台，会给你一个相对系统的法律职业培训，形成基本的法律职业能力。在这个意义上，司法机关其实更像一个司法技能培训学校，培训毕业之后再做职业选择。事实上，不少律师都有司法机关的从业经历，也证明了这一点。

除了这些之外，还有更为现实的因素，吸引优秀的年轻人要先到机关这个“学校”来报到。

一个是户口，在大城市这是立足的根基，没有不行，除非是本地人。另一个是社会地位，尤其是在刚刚入职的时候，有人就会将入职单位地位的高低视为个人地位的高低，所以很多同学毕业的时候就会攀比谁的单位更牛，谁入职的机关更大，其实这只是刚刚开始，并不能决定你的职业成就。但是他可以满足年轻人的虚荣心，这种虚荣心也反映了社会对职业地位的判断，有官本位的心理存在，虽然现在也在淡化，但是依然存在，很多地方还依然严重。

虽然二三十年之后，你会抱怨当年带给你“虚荣”的东西现在对你来说是一种束缚，制约你的发展和个性解放，但是必须承认当年它还是给了你一种很重要的优势——至少是择偶优势，也就是好搞对象，虽然这也不是绝对的。

因为大部分人的配偶是在职业初期找到的，而不是等到职业中期，等到中年再结婚。也就是说当你找对象的时候，你并没有混出头，只能通过你的职业外观吸引异性，而不是真实的职业成就——只是职业成就的预期。这个时候，所谓好单位，带给你“虚荣”越多的单位，同样给你配偶及其家人带来的信心也越多，也就是好找对象，这也是某种意义的“性选择”。通过异性的视角，你会强化这种选择偏好，就是找这种稳定，看似社会地位更高的工作。虽然这些偏好不会通过基因遗传的方式，让下一代也长出华丽的羽毛来，但是它会通过社会观念的传承，来强化这种认识。也就是你父母的这种价值偏好，会帮助你作出职业选择，而你的职业选择也会给你带来同样的择偶优势，从而在心中验证了这种价值偏好的优越性，最后也会形成你的价值偏好。你再通过职业选择建议的方式，将这种价值偏好传递下去。

在这个价值偏好的传递过程中，你质疑过这种偏好的正确性吗？可能会，但是并不强烈。这个价值偏好的优势会发生重大的逆转吗，以至于甚至可能成为劣势，也就是让你不好找对象？这种逆转并未出现，但是可能在发生细微的变化。

首先，传统价值观决定了，家长的建议在子女填报志愿和职业选择上的分量还是很重的，子女在成年之后直至结婚之前对家庭的依赖都很重。很多人买房的时候都是要找家里要首付的，你找工作的时候能不听家里的意见吗？而且工作又越来越不好找，同样也要借助于家庭的帮助，这就构成了代际观念传承的基础。

其次，职业之间的结构性差异也决定了司法官职业具有很强的吸引力。司法官也是一种公务员，有着公务员特有的高度稳定性，给人一种稳定的预期。而一般的择偶标准的前提，就是先不求大富大贵，先要有一个稳定的预期，这里面包含了收入、社会地位、晋升通道以及其他的社会保障。同时，司法改革所带来的司法官精英化也成为一种新的社会共识，也就是司法官可能是更为精英的一种公务员，社会地位的预期会更高，这也为很多影视作品，尤其是韩剧所强化。事实上，文艺作品对于社会观念的形成有很大的作用，很多时候我们都低估了。因为所谓的预期不就是一种想象吗？这些想象建立在制度、舆论、文艺作品以及社会一般观念的基础之上。就这些观念的初步判断来说，司法官是一份还不错的工作，找这样的对象，自己也比较踏实，老人也非常支持。尤其是单位的层级更高一些的话，那就好像前途一片光明，给人一种很踏实的感觉。虽然这种美好的感觉，未必是真实的发展进路，但是谁又能预想到？而且即使知道了其中的发展困境，也不足以抵消其稳定性的价值。在稳定性的问题上，社会的判断始终是对的，这也体现了这种优势的不可动摇性。

再次，虽然律师行业的地位和收入水平在逐年提高，这些都增强了律师本身在社会的影响力。但是必须承认，这种个人的加速发展是以从业初期的不确定性为代价的。一是不确定一定能够发展起来，一定能够出名；二是加速发展需要跳跃，需要改变工作单位，甚至要自己组建团队，必须在高速变化中才能求得高速发展。这些必然破坏了传统择偶观念所特别看重的稳定性，也许年轻人可以接受，但是老人的观念会影响

对这种观念的接受程度。虽然他的职业发展更好，但是在初期很难保证，求稳定、避免不确定风险的心理，影响了择偶优势。反过来，这也会在一定程度上影响年轻人的职业选择。

如果可能的话，就会先稳定下来，拿到司法机关稳定的初期优势之后，再出来再追逐律师行业的超额回报和加速发展，就成了不少人的一种组合选择。

但这种组合选择未必是一种最高明的选择，因为律师行业专业化程度越来越高，专业性积累也越来越深，也不是随时转身就能随时适应的。

而且社会观念也悄然发生着变化，包括一些反映律师行业的影视作品也让社会公众看到了这个行业的光鲜一面，感到比一般白领多了一份成就感。尤其是这个行业的特点就是通过代理一些有影响力的案件，通过法庭这个平台，还能够产生对社会公众的广泛影响。很多律师还通过担任社会职务和公共职务，来不断提升自己的社会地位。这些高速发展，甚至加速发展的态势，尤其是拥有更多职业选择的自由，通过市场竞争所带来的发展公平性，又成为职业中后期的司法官所羡慕的优势。虽然这些还不足以动摇较为传统的择偶观念，但是已经开始动摇重新择业的观念，并对初次择业产生冲击，比如报考公务员的热度降低，个别高校法学院毕业生甚至都一般不考公务员。

而那些已经享受了父母奋斗成果的二代城市移民，从一开始就不用考虑户口问题，甚至对择偶问题也颇有自信，不需要通过考公务员的方式给予对方稳定性。甚至他们也不愿意通过牺牲自己择业自由的方式来换取择偶优势。另一方也不希望单单为了稳定性就降低择偶标准，尤其是自己已经获得稳定职业的情况下，就更没有必要屈就社会观念和家庭观念，即使在逼婚的压力下也不愿意屈从。

随着律师职业的发展、社会地位的提高，女性独立意识的增强，家庭观念影响力的下降，原来铁板一块的稳定性优先的择偶价值观也会受到一定冲击，从而减损了司法官的职业吸引力。

也就是司法官这个铁饭碗的职业优势也不是不可动摇的，如果不能适应时代发展要求，不能在职业发展公平性、畅通性、加速性上作出实质性改善，其职业吸引力在竞争中也会受到削弱。

原来有个老领导老说，你们这些年轻人不要轻易辞职，现在外边的工作多难找？但是辞职的还是很多，而且很多发展都还挺好。事实上，我们认识到一点，现在工作不好找，但是人才更不好找，也不好留，无论是司法机关的政绩获取还是律所的效益提升都是得人才者得天下，更不要说两个行业之间的竞争，更是看谁更能吸引人才，充分使用人才，才能获得更大的比较优势，才能在庭审实质化的舞台上处于更加有力的地位。

现在的问题就是即使给出高级司法官的职位也很难吸引到优秀的律师加入，但是还是有很多优秀的司法官，有些甚至达到了一定的职位但还是会选择离职，其中的差别不是岗位的高低，而是职业预期和发展机会的差异。

当然，随着律师地位的提高，以及职业融通度的提高，一旦有更高级别的司法职位向律师开放，比如由年轻的律师直接就任司法两长，我想那时候中青年司法官可能将更加坐不住了。目前，这主要还是通过学者挂职、任职的方式实现，但一旦进一步打通，就将实现职业逆袭效应。

在一个行业加速发展后，可以向另一个行业逆袭，从而突破职业发展台阶和周期的限制，当然也有利于司法机关内部运转的加速优化。

因此，无论从个人选择、行业发展和司法改革的角度看，其压力和挑战从来不是单向度的，绝不仅仅是自己有没有进步那么简单，还要看能不能跑得更快。传统的价值观和保障机制从来不是护身符，没有打不破的铁饭碗，都要从发展变化中对自己形成更加清醒的认识。

检法有别

说实在的，我上学的时候也觉得法院好像更厉害一些，我的实习也是在法院完成的。不少同学都有类似的感受，某种意义上这也是法律人对终极司法权力的渴望，也是对理想法官形象的憧憬和想象。

殊不知，有一个叫作上级法官的职业，专门破灭你这种对终极司法权力的渴望，这就是审级制度。而且很多法官甚至不想要这种终极的司法权力，甚至主动寻求上级的指导和指示，从而换取责任的规避。这也是我们在学校最为痛恨的内请制度，我在实习过程中就遇到了，而且感觉已经习以为常了。而既然内请时已经拿了意见，那审级制度不就形同虚设了吗？

虽然推进以审判为中心的诉讼制度改革已经好几年了，但是这种情况丝毫没有改变，很多时候连刑期，甚至刑罚执行方式都由上级法院定好了。这样的话，下级法官还能定什么呢？这样的上诉还有什么意义？这样，对理想法官的憧憬和想象也破灭了。

所以我当时就在想，法院并不是我们想象的那样。

而且法院的门槛往往更高，因为还是有很多人渴望和想象，加之对刑事法专业的需求也更少，因而从现实角度讲，检察院的入职相对容易一点。

这里面还有一个原因，就是大家对检察院的概念还是不太清晰，通过书本和报道并不能清楚地了解这个单位的真正职能，这就会给人一种不确定性，这也会影响它的吸引力。

1.

除非你看的书足够多，你才能比较真切地了解其大致情况，所以从某种意义上讲，检察院是有认知门槛的，这在某种意义上也使它的作用被低估了。

其实越是接触检察机关，就越会发现它与法院具有趋同性，比如行政化这块，都差不多。规定的一个是领导关系，一个是指导关系，其实都是领导关系，有些时候法院的领导关系体现得还更明显一些。

就比如省级人财物统管来说，不仅是检察机关要统管，法院也一样要统管，并不会因为是指导关系就不统管。但是如果人财物都统管了，那还能叫指导关系吗？这就是真实的逻辑，与书本不同，与规定也不同。

事实上，法院又由于审级制度的关系，与内请制度相结合就形成了一种更强的内部关系，很多时候上级法院都可以管到具体的量刑，甚至执行方式，是否定罪就更不用说了。而一旦指导意见出了，那二审的意见也就很难有改变了，使下级法院不得不执行。因为指导意见是部门领导拿的，而改判的意见往往还是要经过部门领导，这个意见就不好改变。再加上人财物还统管，又怎么能不执行？所以表面上是指导关系，但实际上已经形成了领导关系。

而检察机关是形式上的领导关系，但是在业务的指导上反而效力没有法院那么强，因为这里面还隔着一个法院，也就是上级检察机关的指导意见，很多时候是需要法院来检验的。比如下级院做了不起诉，上级院要纠正，那就是起诉。但起诉法院不一定判啊？如果判不了，你这个指导意见不就被否定了吗？为了降低被否定的风险，所以意见一般也不要那么绝对，要留有余地，这就显得没有那么像领导。

事实上，原来的领导方式主要还是体现在侦查力量的调动，现在侦查职权限缩，这种机会没有那么多了。

有人说，公诉案件不是也需要调动人手吗？这种情况确实有，但是

这种人员规模首先没有那么大，而且由于属地任职制度的限制，很多其他地区的检察官难以在本地出庭履职，这就使调动受到了很大的限制。

虽然一直在推动公诉人跨地调配机制，但一直难以真正运行，人员实际上是被条块分割了，即使资源整合也只能做一些幕后工作，这就在很大程度上限制了领导关系的行使，基本上还是各干各的。

所以同样是人财物统管，但是具体的表现是不一样的。由于自己的指导意见不一定能被法院确认，所以检察机关在指导上往往表现得比较粗线条，抓重点，这客观上给下级院和办案检察官以一定的自主权，因此更像指导关系。

而由于法院握有审级制度的终极决定权，能够说改就改，因此就管得很精细，而且对执行彻底性的要求更高，这实际上就更像是领导关系。

这些还是院际之间的关系，实际上在内部也是如此，同样是贯彻司法办案责任制，检察机关在开始的时候就相对彻底一些，很多中层就真的不审批案子了，但是法院的中层很多还在审批案件。

当然现在审批制回潮了，又有所变化，但是你会感到很多检察机关的中层领导充分体会到不批案子的好处后，其实反倒是很排斥这种回潮，并不特别愿意批案子了。有的中层领导就咨询过我，如何能够尽量不去批案子。

从内部行政化管理上讲，还是法院更强，检察机关相对弱一些。这同样是检察机关作为中间环节的特殊性所致，就是即使你审批了，也不是最终的结论，还有法院的确认，如果法院不确认，你的审批意见也将被否定。也就是检察机关的审批是有一定风险的，尤其是你拿的意见与承办人不同的时候。最后的结论很有可能是承办人是对的，你是错的，你可能要为此承担责任。

既然如此，那很多人就觉得多一事不如少一事。但是法院由于掌握了最终的决定权，尤其是上级法院，那他怎么批就怎么判，上级法院的意见就是最终的意见了，不需要其他的意见再行确认，自然风险也就越小，

从而下级法院在审判权的行使上也就没有了心理负担。

所以某种意义上，检察机关的业务领导权受到审判权的牵制，无法做到绝对和彻底，所以难以强硬起来，客观上表现得相对宽松和缓和。而审判机关的指导权，由于缺少有效的制约，处于终局的地位，同时又结合人财物的管理权，反而表现得更加彻底和强硬，表现为不容置疑的权威，而如此强硬的指导权实际上就逐渐演化为实质的领导权。

这种行政管理模式的反差对司法权力的塑造也会产生影响，比如说以审判为中心的诉讼制度改革以及庭审实质化，这些需要发挥法官自主性的工作，就很难推动起来，他什么都定不了，也就不愿意麻烦了。

但是捕诉一体之后的检察官，自主性就发挥得比较充分，包括不起诉、不批捕数据的提升就是一种证明。所以有时候你看到的一个显得更加客观中立的检察官和一个咄咄逼人的法官，这不是他们自身的面貌，这是由他们背后的力量塑造的。

2.

行政化色彩更强，目前是法院的一种特色，但是我们必须承认法院的业务色彩也更浓厚，从而逐渐塑造了一批业务素质过硬的司法官，甚至是专家型的法官，在专业素养上形成一种普遍性的优势。

前不久好像有一个法学专家的名单，法院系统的法学家就更多一些，出的成果也更多一些，对法学的整体贡献更大。

学术只是一个方面，普遍上我们感觉还是法官对业务更专研一些，专研的时间长了，能力水平自然就会提高，这是一个非常浅显的道理。

刚才说了他们受到更强的行政管理，但是为什么没有放弃思考，还要继续钻研呢？这有几个原因：

一是有判决书这个载体。

无论是审批也好，内请制度也好，判决还是要自己写，措辞还是要自己组织的。

而判决书的说理性已经强调很多年了，又有《刑事审判参考》作为榜样和激励机制，好的判决书可以修改为案例发表，甚至直接刊载在《刑事审判参考》上，法官有这个动力把判决书写好，也就是说很大程度上法官将写好判决书作为一个职业成就看待。

尤其是近年来判决书还普遍性地公开，其公开的深度和广度要高于起诉书，内容的丰富性和吸引力也高于起诉书。这就使得法官要更加谨慎，对于一些法律问题，如果不研究清楚，那马上就会被千夫所指，毕竟专业人士也在看。所以正是这种职业压力迫使法官要多研究一些问题，从而好把判决书写到位，最好写出一些水准。

二是终极司法权力的压力。

刚才也说到审判掌握的是终极的司法权力，就像很多法官说的，他们是“敲锤子”的，他们是案件的最终裁决者，是要真正定纷止争的。所有的问题都要考虑到了才能下判。

所以当我们看法院卷的时候，发现在提起公诉之后，其实法官还做了大量的工作，包括证据的核实，与当事人及其家属的沟通确认等，这些都要考虑清楚才能定罪量刑，才能做出让人信服的判决。

长期以来，检察机关主要满足定罪请求权，对量刑问题考虑得很少，原来是不提量刑建议的，后来提了也是非常大的幅度，提了跟没提差不多。

这里边不仅是量刑经验的问题，还有就是像法官做的那些围绕量刑的细致的核实确认工作，我们没有做，也不愿意做。

检察官就相当于干了一半的活儿，而量刑这另一半的活儿我们没有做。法院考虑得多，是累，但是日积月累下来，水平的消长也就在情理之中了。现在认罪认罚主张提确定量刑刑建议还稍微好了一点。但是法官多年来积累下来的业务优势是一时很难超越的。

三是法院的业务部门整体地位高一些，崇尚业务研究的氛围更浓厚。

法院的业务庭比较整齐，刑庭一两个，民庭好几个，行政审判庭，审监庭，比较整齐，都要开庭办案子，对办案子的难处和重要性有共识，

业务干部也多，话语权也大一些。

虽然检察机关90%的工作量在刑检，但是部门有限，话语权也有限，虽然一直极力拓展其他业务，但是这些业务的差异性大，缺少对出庭办案的感觉，也缺少对办案难处和重要性的共识。

最后就是案件范围泛化，只要有一个业务部门就拥有一种案件定义权。

而且他们不定义也不行，为了生存和发展还是要定义，这就导致了案件定义的泛化。

通过案件泛化的定义分配员额，蚕食了主业的资源，与实际案件量不成正比，有些综合业务部门甚至占有了更多的检力资源，这样的结果就是啥都是案子，真正的案子也就不算啥了，也就无法得到应有的重视和激励。

法院对于什么是案件的定义更窄，《最高人民法院关于加强各级人民法院院庭长办理案件工作的意见（试行）》第一条就明确规定：“各级人民法院院庭长入额后应当办理案件，包括独任审理案件、参加合议庭作为承办法官审理案件、参加合议庭担任审判长或作为合议庭成员参与审理案件，禁止入额后不办案、委托办案、挂名办案，不得以听取汇报、书面审查、审批案件等方式替代办案。”

但是检察机关却将审核、决定，督办、指导都作为案件，将管理、分析、调研均作为办案业务的一部分。不能说检察机关的标准就一定不对，但是至少从办案的概念上，检察机关的概念要更为宽泛。这主要是因为办案部门缺少话语权所致。

既然真正的办案业务得不到重视，那专研业务就成为一种吃力不讨好的工作，甚至不如研究综合能力的提升更有意义。

这样逐渐在法检之间就形成了两种不同的氛围，一种是通过专研业务可以得到成长，获得进步，并激励其他人也专研业务；另一种是研究与不研究差别不大，甚至研究太深入还会被认为书生气太重，贴上业务干部的标签，与整体氛围不相协调。讨论案件，专研业务，通过业务获得成长的氛围自然不够浓厚。

四是对实际能力的关注存在差异。

不能完全说检察机关不重视业务，因为以十佳公诉人为代表的各类比赛，就是一种锻炼业务的平台。只不过这是一种虚拟的方式，与实践真实的出庭办案存在很大的区别。

在比赛和模拟法庭等实训的同时，反倒是真正的出庭能力和办案能力没有得到充分的重视，会比赛不会办案的问题依然存在。

这是因为比赛是高度虚拟化的，抽取了很大的不确定性和复杂性，也缺少现场感和每句话都要负法律责任的真实压力，与瞬息万变的法庭无法相比。而且比赛具有很强的偶然性，不能充分反应日常的水平。

而且总起来讲，考核的更多的是庭前的一些案头工作，主要体现在对一些案例中法律问题的学理性分析能力，由于时间关系无法考察对复杂证据的把握和判断。

与此相比，法院的比赛就很少，主要比的还是判决书，而判决书虽然只是一份文书，但它是审判能力的全面体现，也是审判经验的全面累积，最重要的是它是真实的，它要产生真实的影响。

事实上，法院的审判工作主要就是体现在写判决，法官在庭审审理的过程中，也是琢磨如何写判决。虽然看起来简单，就是一份文书，但它是真实能力的比拼，它包容了千差万别的真实可能性。

通过真实能力的锤炼，即使维度简单，但因为它真实，因而有用。

能够写出精彩判决书的法官，还能继续写出精彩的判决书，也能够继续审理好案件。

但是出庭辩论精彩的选手，却未必能够应付复杂的现实庭审情况，因为他关注了太多虚拟的经验，这些虚拟的经验在真实的场合并不一定好用，就像辩论技巧就远不如扎实的庭前准备好用。

3.

一个是重视业务，但工作更繁重，行政管理更加紧绷，充实但压抑；

一个是管理上相对宽松，个人的主观能动性可以得到更多的发挥，但是业务并未充分受到重视和激励，忙闲不均严重，不是不忙，而是要看你在哪个部门。

两者都存在一些说不清道不明的比较优势和比较劣势，这也取决于你在哪个地区，那个地区检法具体的管理风格和思路，这些判断都不尽是通用的，还是要具体情况具体分析。

从能力成长来看，法院更能够夯实法律的基本能力，更扎实、全面和细致，这是它终局性思维方式和精细化行政化管理模式决定的，是法律工匠型人才的有力锻造者。

但检察机关，尤其是刑事检察，原来的公诉队伍，它对法律创新思维要求更高，要创造性地解决问题，尤其是在法庭上要现场应对，容不得像法官那样慢慢思考，同时也要承受庭审实质化的压力。所以公诉人转行当律师是比较容易切换的，因为同质化程度比较高，这一点法官的切换就会有点不适应。

但法官的研究能力更强，尤其是高级法院和最高法院的法官，经常要起草相关司法解释和规范性文件，某种意义上也是在承担“立法者”的角色。

终局性角色也要求他们要把一类问题吃透，才能对一类问题予以规范，所以法官讲课的能力就更强，他们对案件吃得更透，更愿意琢磨案件。

就是庭长也要经常亲自办案，亲自写判决，从而锤炼了他们对具体法律问题的思考能力，进而提高研究能力，形成研究成果，从而在观念和标准的层次又进一步影响法律职业共同体。

这也是法官转行到学术界比较多的原因，这也是一种思想力的体现，即使当律师，也是更多在发挥研究性的能力。

这种研究能力和研究成果的价值实际上是浓厚业务氛围的体现，目前医院就是这个方向，也就是通过尊重和鼓励专业能力，从而淡化行政权力的吸引力。

很多专家型的医生就选择放弃行政发展路线，从而更好地研究专业，很多学者也是这样。比如很多知名学者的行政职务并不高，他们也不在意，而那些过于追求行政职务的学者，最后很多却荒废了自己的学术事业。

虽然行政色彩更浓厚，审批制更多，但是由于人才选拔的业务性路线，业务能力反而得到了重视。

这种专研业务能力的氛围是非常难得的，但可惜的是缺少对审判机制的反思，尤其是在推进庭审实质化上，在反对司法行政化上，还缺少必要的反思，这也是一直被诟病的重实体轻程序的思想土壤。

虽然有浓厚的专研氛围，但是行政化毕竟是一种重压，对于思想比较活跃的年轻法官也容易产生思想束缚，从而产生抑制效应。这可能是很多年轻人所难以长时间忍受的。

检察机关经过重塑性改革与之前有了很大的变化，尤其是捕诉一体之后的检察官更加立体，虽然审批在收紧，相比于之前自主的空间还是变大了，尤其是上级管得还是不那么紧。应该说如果想干一些事还是有基础的，虽然未必会获得鼓励。但是如果你是一个自驱动性格的人，你还是可以有所作为的。

尤其是检察机关的可塑性仍然很强，到底二三十年以后是一个什么样的格局，还是会有不少不确定性，当然在这个过程中你可以参与其中，承受其中的挑战和收获。

但是现在的根本问题还是检力资源分配和激励机制重塑的问题，目前还存在很强的逆向激励问题，需要认真思考，否则会影响能力提升的良性循环，产生劣币驱逐良币的挤出效应。

检法之间的差异，并不是法律所宣示的指导与领导的差别，也不仅仅是检察职权和审判职权的差别，而是经由数十年发展形成的体制机制的细微而真实的差异，甚至是工作氛围上的微妙不同。

正是由于这些不同，才构成了不同的司法生态，从而演化为不同的司法物种。所以你选择的其实不是职业，而是不同的进化路线。

行业切换

是什么让我们产生换工作的冲动？是工作不顺利，发展受到阻碍，是应该得到的机会没有得到，名额没有入上，不如你的人都得到了提拔让你感到不公正？是因为失望，还是看不到希望，还是只是想出去看看，丰满自己的人生？

可能每个人心中都有自己的答案，但是很多人并不愿意吐露心声，这是埋藏在他们心底里的隐私，甚至比离婚都隐私。因为这些原因实际上代表着人生曾经的挫败。

对于骄傲的人，是最不愿意承认自己失败的，他会将这份挫折描绘为对一份体验失去兴趣，而开始尝试其他，就像拣选商品一样，那样轻松地拣选自己的人生轨迹。好像他始终在把握自己人生的主动权。

好强的人确实是不愿意示弱的。

我曾经带着这些问题与前同事聊天，我直接抛出我认为的理由试图求证，得到的只有迟疑，没有明确肯定的答案。但是他们对于出去之后再次转行的理由，表达会更直接一些，那里给不了什么东西了。不过他们始终不敢对曾经就职的机关这样说话，即使已经离开很久了，他们依然保留了对体制规则的敬畏。

虽然离职的人不少，但是终究还是少数，而且也不是每个人想走都有地方去。但是不得不承认，很多人都有过换工作的念头。

这个念头很多时候只是一时冲动，但有时会像种子一样落下，再通

过适当机缘生根发芽，最后成为离职的事实。还有的有心离开，但无力重新就业，就只好等到提前退休，让时间帮助自己离开。

但是许多的年轻人等不及，他们离职之后很多过得也很辛苦，有的工资收入并没有得到显著的提高。他们是冲突型的选手吗？他们的选择是一种错误吗？他们会后悔吗？他们的职业还在展开，还没到得出答案的时候。

原来司法机关离职的去向主要是律师行业，现在又多出了法律软件开发、公司审计监察岗位、公司法务、互联网公司研究机构、仲裁、公证，以及国有企业的相关岗位，还有极少数去了大学等研究机构。还有的是调任或者遴选到其他机关，算是还没有出体制。其实大部分仍然是绕不开法律这碗饭，只是法律职业的边界拓展了。

离开是一种选择，选择是希望获得新的可能性。

而社会的发展确实不断呈现多元化的趋势，成功的路不止一条，在一条路不好走或者走不通的时候，很多人就会选择换换。社会对其他领域的成功也越来越予以认可。

改革开放之后，从国家层面曾几次鼓励公职人员下海。当时是因为市场经济的发展还不充分，很多人“铁饭碗”的意识还很强，不敢往海里跳。当时社会的主要人才都集中在体制之内，官员下海确实也有利于提升市场经济的发展水平。现在市场经济得到了长足的发展，不需要鼓励，自己该下海就下海了。

对于司法官，现在也一样，也不需要鼓励，总会有一定的离职比例，充实到律师等各类法律服务行业当中，实现了法律人才的流动。

但有的司法机关认为这是一种人才流失，为了防止人才流失，它们想了一些办法提高离职的门槛和难度，这种方式即使暂时能够留住人，也留不住心，不可能从根本上解决问题，只是暂缓问题的爆发，甚至会促使一些内心摇摆的人下定决心早日离开。

离职不可能从根本上杜绝，唯一的解决之道就是创造更加公平合理

的竞争环境，让更多的人看到希望，而不是一再失望。

社会发展的多元化，才让人有选择的可能，在多元化的发展背景下，很多市场化的行业能够得到长足的发展，比如律师行业，互联网行业，逐渐获得更多的尊重和认可，也就逐渐成为人才的聚集地。

这些行业吸引人的原因，并不是收入这些表面化的因素，更多的其实是成就人生的可能性。

可以说绝大部分离职者，都有一个共同点，那就是不甘于平凡，不甘于系统设计的路径和体制确定的发展节奏。他们是敢于打破惯性思维的人。

虽然他们的选择不一定是明智的，也许在体制内再等一等还是可以获得他想要的机会的。甚至是他刚走，机会就来了。但是人如何能够预知未来，又如何判断什么选择是对的？唯一能够确定的是只有选择改变才会有新的可能性。

而选择很多时候就是一时的冲动，甚至结婚都是，想太多的人往往成了恐婚者，这种恐惧很多的时候也是对选择的恐惧。

事实上，可以说人类的很多选择都不是深思熟虑的，都有冲动性的一面，都是理性和感性叠加的产物。但是这种感性的冲动，也不是无来由的，而是有契机的，甚至是有铺垫的，有些是压抑已久的，只是通过一定的机缘爆发而已。

导致爆发的并不是失望，因为失望总是有，真正可怕的是看不见希望。

即使是离职的人也明白一个道理，新的行业也不会一帆风顺，也会有坎坷和困难，甚至是屈辱，可能要承受比现在还大的压力，不可能没有失望。

人们并不是因为一次失望而离开，人们其实是因为一次又一次的失望累积成的绝望而离开。未必这么悲愤，但是感觉没有什么机会了，就是想换一下试一试，如此而已。

因此，很多时候，离职只是表明想尝试一下别的可能性。在这个行

业不行，在这个单位不行，也许换一下是不是会好一点？

其实也未必好一点，这一点自己也是知道的，但是不尝试一下不甘心嘛，总之就是不认命，人生就是要搏一下吧。

因为也没有一个平行宇宙供你比较一下，哪一种人生会更顺利。而且即使出去没混好，打掉牙也得往肚子里咽，也要说好一点，应该早点离开的，也不能否定自己的选择。因为第一次选择还可以说是因为自己年轻，因为听了家里人的意见，而再次选择将没有推脱的理由，自己要承担全部的责任。

但是不得不承认的是，从旁观者的角度来看，大多数离职者对新工作确实是变得更投入了，原来在单位病病殃殃的，现在也到处出差了。原来经常打下手的，现在也有了自己的团队了。原来没有机会，只能服从安排的，现在不用再听凭安排了，只要上升势头受限，马上就可以自立门户，可以说走就走了。

出来以后一个重大的变化，就是学会不再等待和默默忍受，而是通过行动来获得空间。一个地方容不下，赶快换下一个。因为他们更加明白机会成本的重要性。

也就是你在干一份没有前途的工作时，不是因为收获而可惜，而是浪费在另一条赛道获得大量收获的机会，这个机会的浪费是最可惜的。在一个地方得不到赏识不要紧，并不等于在所有地方都得不到赏识，你在空耗的时候，会错过很多本来会赏识你的人和机会。

而且从原来被动等待求而不得的被动模式，逐渐转变为主动寻找机遇舍我其谁的主动模式，甚至是没有机会创造机会的创造模式。世界本没有路，走的人多了不就成了路吗？

但是在我们认识到机会成本的时候，也不要忽略了切换成本。换一个工作可不像换一件衣服那么简单，它实际上是在换一种活法，在换一种思维模式，在选择不同的发展路径和行业生态。

而且尤为重要的一点是，很多事情还要从零开始。不管之前是多么资深

的司法官，都要从律师助理开始，然后才能转正。但是律师加入司法队伍，是可以直接从高级司法官开始任职，这个好像有一点不对等。当然一个是普遍的制度，一个是零星的机会，也不是一个概念。如果要重新考公务员的话，也还是要从司法官助理开始干。这个切换机制以后可以考虑改进，确实没有必要一旦切换就完全从零开始，这其实也是不符合实际的。既然是法律职业共同体，不能说我干了十年还是零吧？

其实这个从零开始的制度意义是告诉你，你要对之前的职业概念清零，重新学习另一个法律行业的规则和工作机制，虽然基本的知识和经验还是通用的，但是运行规则确实有着显著的不同。再拿原来的老一套是不管用了。原来的职级、资历啊，也没有那么多意义了，不再是论资排辈了，还是要看你有没有些真本事。原来的经验不可能马上兑换成新的行业经验，甚至还要向很多年轻人学习，因为他们在这个行业的时间长，他们实际上成了前辈。在新的行业内自己的地位被重新确定了，你要重新开始积累和学习，很多时候是在追赶。原来的人际网络不是没用，但是现在要以新的人际网络为准。

这个追赶的过程，这些需要重新积累的经验、技能、人脉和资历，就是切换的成本。你必须接受比你年轻的人现在是合伙人，是老板，有些就是你同学，而你就是在给你的同学打工。

谁叫你当初选择的是另一个稳定的行业呢？你在享受稳定，初始社会地位高，择偶有优势，后勤有保障，成长有依靠的同时，也必须忍受不同的成长速率，也就是进化速度上的差别。因为你们承受的是不同的压力，竞争的激烈程度决定了，你们的加速度不一样，这是造成你们现在差异的根本原因。

而你之所以选择改弦更张，也是因为渴望这种更快的成长速率，从而满足自己的成长需求。

但是中途切换的重要一点就是要调整好心态，接受那些先来的人比你跑得更远的事实，并虚心向他们学习和请教，直到你也知道如何快跑，

如何适应快节奏的工作和生活，如何快速地进行迭代。

适应这些之后才算是真正适应这种新的进化节奏。而如果你能够充分利用你以往的经历，你甚至还跑得更快和更远。

一是良好的工作习惯。

比如写审查报告，对案件进行归档和整理，本来在体制内觉得习以为常，但是在体制外这可能会成为一个优势。因为没有人强迫你这样做，为什么要干这些受累的事？可正是因为这些受累的事，才能够帮助实现工作流程的标准化，工作经验的有效累积，以及工作的有效协同。

这是一个小的例子。事实上，很多体制内一板一眼的规范方法，其实都是很有价值的，可资借鉴的。

二是更了解司法官的思维方式。

这是非常正常的，因为自己原来就是司法官，自己思维方式就是现在司法官的一般思维方式。而这种思维方式是非常微妙的，是长期的司法习惯培养和积累起来的，是真实司法运行逻辑的体现，这种潜移默化的思维习惯，很难描述，也很难习得。

没在司法机关干过，很难了解其中的门道。即使知道其中一两个惯常的做法，但是碰到新的情况，又不知道这背后的逻辑，其实这是一套完整的逻辑规则。

这对于从体制内出来的人而言，就是一种优势，比如更容易与办案的司法官和侦查人员沟通，也能够把握沟通中一些潜在的意思，也更容易获得对方的信赖。

三是更大的生存和发展压力。

加速的进化来自于更大的压力，早早入行的人，由于得到先机，也得益于自己早期的超额付出。他们早早地站到了一个比较有利的生态位上，已经成为合伙人，收入也到了一个比较高的水平，事业格局也比较稳定。进一步向上发展的动力也还是有，但是没有那么迫切了。

但是半道杀过来的这一批人，知道无论从年龄上和行业经验都不占

优势，为了追赶先入行的人，为了证明自己的再次选择的正确性，也为了让自己能够站稳脚跟，获得更高的收入以满足打破舒适区所带来的不安全感，为了这些也要加倍的努力。

因此，他们会呈现出一种加速追赶的态势，并带着自己特有的经验和阅历，在发展一段时间之后就有可能崭露头角。

其实所有行业都有舒适区和安于现状的人，获得进步的原始动力，就是危机感和面对危机的态度。

正所谓生于忧患，而死于安乐也。

但是否意味着只有改换工作，把自己置之死地才能获得这种忧患感？

事实上，未必如此，因为忧患主要是一种意识，它是一种对困难的想象，既可以因为现实的窘迫，也可以因为内心的强迫。即使改变环境，如果不能激发出这种忧患意识，仍然可能是随波逐流。

从体制内离开，虽然可以获得个人的更大成就，从另一个层面追寻公平正义。但是也必然失去了从内部改善公共权力的机会，以及通过公共权力的运用提升法治福祉的机会，而这里是法治建设的主战场。

当然很多人正是觉得在这个主战场发挥不了作用，或者在融入宏大叙事的过程中无法感受到自己的充分提升，从而选择改变阵地，改变打法。

多元化当然有百花齐放的意义，但是宏大叙事的铺陈也需要有人来润色。

但是有需要并不意味自己就想要，这里边还要有一个个人价值和社会价值的统一问题。从目前来看，这是司法改革还有需要重点完善的地方，应该让真正有利于司法大局的发展的那一批人也有获得感，让司法进步和个人进步可以实现双赢，实现两者的统一，而不是完全抹杀一方，甚至还否定一方。

检验两者关系能否和谐统一，就需要回答好三个问题，即让人感到是否值得，能否有效果，以及这个效果和自己有多少关系。

改变司法环境、推动法治进步当然是值得的，但是不能给自己带来

有形的回报，就会变得不那么值得。真实的逻辑其实是，你给社会的贡献足够大，名与利的回报是迟早的事，只不过会以意想不到的方式和时机出现而已。这个反应机制也一再为历史所证明。但这个迟早不能太迟，这个意想不到不能太出人意料，只有稳定的职业预期，才会有长期和高质量的职业投入。

能否产生效果，关键是方向性、持久性和策略性，符合时代的方向，具体可行的制度，坚持不懈的努力，再加上适时的推动，在大概率上就可以发挥一定的功效。但这里有个前提，就是包容创新和容错的胸襟，以及鼓励创新的激励机制。

能不能与自己有关，这是最关键的，这涉及荣誉和激励的归属问题，就像知识产权一样，只有在智慧之灯上添上利益之油才能越烧越旺。只有精确和实在的激励，才能让人相信这个宏大的事业与自己付出的联系，才能调动自身更多的热情。这些到位的激励，也会让旁观者看到正确的导向，从而引发他们更加积极的司法行为。而如果是不公正的激励，也同样会产生离心力式的连锁反应。

虽然机关不会缺少人，但缺少真正的人才，以及人才的真正投入。如果真的看重人才，那我们就必须拿出尊重人才的态度。

因为人总是有选择的，即使那个选择具有很大的不确定性。但是人生不就是一种不确定性吗？选择从来没有对错，它是一种拥抱这种不确定性的态度。

事实上，有选择是时代的进步，而能够作出选择，拥有承受不确定性的能力是个人的一种进步。在作出选择之后敢于坚持与始终保有作出选择的能力同样重要。

可以说，不确定性就是我们这一代人的宿命，保持危机感和忧患意识，能够在动态中把握人生，才能获得未来的进化优势。

进化法则

我把法律职业比喻为不同的进化路线，因为它们的规则差异现在越来越大，输出的人才类型和人格特质也越来越迥异，就像不同的司法物种。

既然是物种，就要遵循进化的法则，才能避免被淘汰，才能在自然选择中胜出，而从总体看法律职业越来越呈现饱和状态，法科生就业困难，法律专业已经不是热门专业，进入司法机关的路很窄，每年招不了几个人，进去了也很难入额，入额了也很难遴选到上级司法机关。

律师行业也不好干，大的律所也不好进，真正想出名是很难的，很多都过得很疲惫很挣扎，还要面对与司法机关离职人员的竞争。

而大公司里的法务及相关部门，也逃脱不了大企业病，晋升困难，而且永远属于边缘性行业，很难进入公司的管理层，成为企业家更是难上加难。

学法律的人没有什么高科技可以用来搞发明创造，无法成为真正的创业者。很多挣扎来挣扎去，还是要回到律师岗位，但是律师的人数已经很多了。

真正有价值的案件，那些大案子早就垄断了，这个行业也呈现一种金字塔型，作为塔基的小律师很多，但是塔尖很窄，很多人就挤在去塔尖的路上，但是他们知道可能永远都无法到达。而且在通往塔尖的路上，你还要忍受司法不尽完善的现状，竞争规则的不尽公平。

所以在这篇文章中，我就谈一谈这些进化的规则，看看是否对你的

职业发展有所帮助。

1. 如何理解适者生存？

首先永远不要指望规则是绝对公平的，因为这是不可能的。规则都是相对公平的，都有它不完善的一面。而你看到的就是规则的相对不公平，你的抱怨有道理，但并不能解决问题。

你的确可以改造规则，但你要先经由这个相对不公平的规则达到一个位阶，然后才能拥有改变规则的话语权，而且也不是绝对的，只是可以施加更多的影响而已。但你能确信那个时候，你还有改变规则的动力吗？因为那时你可能已经成为规则的既得利益者。

无论你是年轻的时候，还是拥有了一定地位的时候，对规则的完善推动都需要有一种公益的精神，因为你不是唯一的受益者，而其他的受益者也未必会领情，你必须有着很强的奉献精神 and 理想主义，这样的人不是没有，但是不多，成功的就更少。

对于大多数人来说，讨论如何适应规则是更加现实的事情。不要仅仅看到规则的不公正，事实上就我的经验而言，再不公正的规则都有公正的一面。你原来以为那些充斥潜规则的地方，其实也有明规则。为什么这么说呢？

因为任何机构、组织想要发展都要由真正的人才来推动，不可完全都用自己人。尤其是竞争比较激烈的行业，为了确保自己的竞争优势，更要强调人才选拔的公正性。

而竞争越不激烈，也就越不用强调规则的公正性，因为它没有外部压力和危机感。但是仍然不可能是完全不公正的，因为即使是领导为了进步，也还是想干点事的，而干事就需要人才，越想干事就越是需要人才。

而你要做的，就是要尽量利用这些公平的规则，利用这些明规则，实现自己的发展。在体制内外，在不同的组织之间，这些规则的表现形式是不一样的，你必须自己去探寻。

很多时候这些真正有用的规则并不是以文件规章的形式出现，有些时候就是一些不成文的习惯、惯例，甚至领导的一种价值取向，正因此这些规则也具有一定的不稳定性，可能随着每一届领导的变化而有所变化，随着一些重大的改革而有所调整，因此你必须在动态中去摸索和把握。

把握这些规则，适应这些规则，就相当于适应这个特定组织体的生态环境，这就是所谓的适者生存——并不是强者生存，而是适应规则的人生存。虽然恐龙很强大，但是环境一旦发生改变，如果不能适应环境也就无法生存，人类没有尖牙利齿，为什么适应能力反而更强？就是因为人会进行主动调整，去适应环境，而不是上来就妄图改变环境。所以我们最佳的策略，仍然是动态地把握规则，并调整自身去适应这个变化的规则，在特定的环境中实现尽量发展。

当然规则里边有明有暗，我的主张还是要适应明规则，而不是玩儿潜规则，因为后者会让你付出道德和法律的代价，虽然可以实现一时的进步，但是无法为社会规则真正接受，到头来可能是得不偿失的。

当然也不能因为有潜规则的存在，就对整个规则体系完全失望，还是要尽量从缝隙去看到光，向着有光的地方尽量地发展，因为即使你要走，也不是马上就能走成的，在现有的条件下尽快发展也是为适应新环境打一个基础。

2. 自然选择的方法不只有一个

即使你尽量适应，也还是无法适应一个地方的规则。这有可能是因为你个性太强，也可能是这个地方的规则太不好，到底是什么原因其实无所谓了。重要的是，你无须坐困愁城，就完全可以换一个环境。

因为人生不是只有一套游戏规则，一套进化法则，不是封闭式的博弈，而是开放性的博弈，并没有特定的规则，而且你还可以在规则之间游走。而法律和社会保障制度为你的选择提供了基本的保障，比如体制外的人也可以交社保。

到底如何能够成就一番事业，其实并没有一定之规。

你不适应一个地区的环境，不能在那个地方脱颖而出，不能得到当时当地自然法则的拣选，这并不要紧，重要的是你不能把它视为自己仅有的世界，钻入牛角尖，甚至导致心理疾病和生理疾病。这很大程度上是一个眼界的问题。

世界很大，不仅一城一池。

重要的是，不同的环境有着不同的规则，总有相对适合你的规则。而且越是市场化的规则，越是竞争激烈的环境，就越能体现出相对公平的一面，就越容易使真正的才华显露出来。而当你脱颖而出，在一个行业得到充分的发展之后，实际上你也获得了更加宽阔的发展道路，更容易获得其他行业的认可，因为法律职业共同体其实从上层更容易打通。因为规则之间也不是完全封闭的，它们之间总有或明或暗，或深或浅的联系，而且由于人数相对较少，这种联系也不关乎大局。

但是前提是你还得有真才实学，这才是关键。光抱怨是没有用的，如果你在一个地方干不好，是因为你没有学到本事，那在下一个地方也未必能干好。

跳槽并不是注定成功的，它只是给了你一种新的可能。

因此无论在任何环境中，走好自己的每一步，让自己获得更快的成长，才是最重要的。虽然不是一定能够发展起来，但是也都不会白白付出，所谓技多不压身，这些都会成为你的积淀，为真正的机会积蓄力量。但是如果只是抱着投机心理，在这边不好好干，在那边再碰碰运气，是不可能获得真正的成长的。

因此，不管你是在一个规则之下坚守，还是在多个规则之间切换，在每一个规则之下都尽自己的最大努力，在适当的时机，知道切换赛道，才是最佳的生存策略。

作为一种开放性博弈，很多时候就是在不同的规则之间跳跃，这是一种蛙跳战术，就像人生的虫洞，能够躲避冗长而不公正的规则束缚。

3. 发展是一个缓慢的过程，要坚持长期主义

虽然我们知道了人生的虫洞效应，但是我们也必须知道的是，这种赛道切换是要耗费巨大时间成本的，因为很多时候的切换都要从零开始，要重新适应规则。也不要对自己的适应能力过于自信，并不是每一个人都可以自如地适应不同规则的。

很多时候，你发展不起来，真的不是规则的问题，而只是你不够努力。你打过很多井，但每次都是要出水的时候就放弃了，这也是一种人生的无用功。

事实上，不管在哪个行业，想干出点名堂，没有个十来年的努力都很难。但是你的真正黄金发展时间能有多少？一般也就是二十年。事实上，你算一算，你真正的择业机会，大的行业转变，一辈子可能就只有一次，而不是很多次。当然在部门之间调整，在律师事务所之间的调整，还不能叫作大的行业更换。

所以我们有改变人生轨迹的权利和机会，但是并不多，可能就一两次，因此要极为慎重。

对待自己的每一份职业都要非常认真，它们都是你人生的一部分。

因此我们要保持一定的耐心，不要想着一定、马上就会出成绩，出成绩马上就会有说法，这有规则的问题，也有偶然性的问题，但都不是你放弃努力的理由。

因此，对于当下的职业一定要秉持一种长期主义的精神，不管它是不会成为你的终身职业，干的时候都应该把它当作终身职业来投入。晃悠悠地干也是干，好好干也是干，那就应该好好干，因为你并不会因为好好干有任何损失。

而只有把一份职业当作长期职业来对待，才能舍得投入，才能全力去付出，才能专研业务，才能增长才干，也才有可能脱颖而出。即使在这个规则体系下不能脱颖而出，也会成为下一个规则体系下脱颖而出的

基础，甚至就是你能够进行职业选择的能力。如果连第一份工作都不好干，可能连下一份工作都找不到了，也找不好。

而且我们知道，任何的成功都需要一个积累的过程，如果要真正的成功，一定要付出一些辛苦，一定要经历一个量变到质变的过程，没有成功是从天上掉下来的。

所以，长期主义才是性价比最高的理性主义，是纷繁复杂社会的一丝静气。

4. 自律和他律

很多人都知道长期努力的价值，但问题是没有多少人有这种持续的动力，毕竟自我驱动的人格是极为罕见的。

自我驱动的最大问题是，在长时间得不到有效激励的情况下，如何能够强迫自己不断地努力。

理想往往是宏大的，但是实现理想之路往往过于漫长，是什么促使我们走过这漫漫长路？

事实上，自律来自于两个方面：一方面是对未来的想象，对成功的想象越是逼真具体，越是能够延迟满足，越是能够甘于付出，这是伟大理想的目标作用；另一方面是就是给自己创造他律的环境。

有些他律的环境是规则确定的，你必须遵守，比如上下班考勤制度。但是具体上班干什么，就不好约束，所以很多人是出工不出力，拖延症是普遍存在的。

这就需要我们给自己创造一些规则约束。比如跑步这件事，很多人都认为很枯燥，但是跑到一定程度，身体会分泌内啡肽和多巴胺，产生内在的激励机制，所以长期跑步其实可以获得快感，不跑步都不舒服。而且为了督促自己跑步，给自己设定一些任务，比如一些半马和全马的任务。为了完成马拉松，让自己能跑下来，不至于很难受，很受伤，那提前几个月就要制订训练计划，强迫自己跑步。一些半马就相当于全马的准备。

有了这些任务倒逼，就相当于产生了一些他律的效果，让自己有了一定的约束。然后为了完成这些马拉松任务，自己定期跑步的任务也就坚持下来了，而且越是养成跑步的习惯就越是容易坚持下来，整体来说就进入了一种良性循环。写作也类似。

事实上，所有的自律都是一种他律，都是将外部规则内化于心的过程，以及自己对规则的想象、设定和执行的过程。

而当你达到一个阶段的时候，外部还会对你产生期待：跑友会督促你，问你最近怎么不跑了；读者会对你下一篇文章产生期待。这些期待就会产生荣誉绑定效应，你被自己之前的付出绑架了，你无法停滞，你的停滞不仅会让自己失望，也会让身边的人失望。当你背负了这么多期望的时候，你的努力就更多了一份道德义务，你不再是为自己活着，你也在为其他人活着。你不仅仅是使自己做得更好，甚至你的工作也会帮助其他人。这些都会成为你前进的不懈动力。

事实上，无论是对进化法则的适应，还是对进化法则的挑选，目的都是让我们成为更好的自己。我们要感谢那些压力、困难和挑战，它们既是阻碍，也是我们人生晋级的阶梯。而且我们还可以选择改变路线，从而跳开这些不公正的规则。但是我们知道，总有一些规则是我们无法跳开的，那就是我们自身真正的成长，它们只有经由汗水、苦工和咬牙坚持才能达成。

任何职业都是一趟艰难旅行，不爬过山坡，是看不见风景的。

司法物种及其进化

随着专业的不断深化，法律职业的差异日益加剧，伴随着不同的演化逻辑，我们俨然成为不同的司法物种。

这里边最为显著的就是检察官和律师的差异。

他们的行业演化规则如此不同，同等资质的同学在两造之间从业十年之后，会产生极大的差异。而原来照本宣科，在法庭上放不开手脚的公诉人，改作律师数年之后就会变成侃侃而谈的律师事务所合伙人。

这种对人的塑造上的差异，近乎是物种意义上的，对比其中的差异，可以让我们更加深刻地理解彼此运行的底层逻辑。通过了解对方的生态环境，更有利于改造自身的生态环境，从而改变进化的方向和速度，以便更好地适应司法环境。

从几十年的发展表现来看，虽然两个行业都有很大的发展，但不得不承认，从影响力的增长情况来看，律师行业的进步速度还是更快一些。

检察官的发展是波形曲线，在起伏中前进，而律师整体上几乎是一个始终向上的曲线，这综合体现在收入增长、业务范围扩展、从业人数增加、担任人大代表和在社会组织中任职增多，以及对媒体和社会影响力增加等多个方面。

而且我们不得不承认，在律师队伍中其实有很多是检察行业中发展不如意者，而这些失意者，却在转行后有相当大的比例成长为律师行业的佼佼者。

所以，这里边一定有什么不一样的进化法则。

其中最大的差异就是竞争。

律师行业严格按照市场竞争的丛林法则，弱肉强食、适者生存。

这也体现在法庭的表现上，想出头的律师必须特别在意自己的表现，因为这不仅是给法庭看，也要给当事人看。如果是庭审直播就更好了，可以让更多的人看到自己的表现，相当于免费宣传，可以让自己获得名与利的回报。所以，律师看到摄像头就像打了鸡血。

但是公诉人看到摄像头往往会害怕。有些领导还会把一些庭没有出好，归罪于直播，其实直播是公平的，如果公诉人表现好，一样可以获得喝彩。

公诉人长久以来习惯于书面出庭，宣读起诉书、按照讯问提纲进行讯问、宣读证据摘要、宣读公诉意见、按照答辩提纲进行答辩，很少即兴表达。因为很多大案子的三纲一词都是层层审定好的，年轻的公诉人根本不敢做任何调整，即使法庭上发生了一些变化。所以你经常会看到翻找答辩提纲的公诉人，他总是期望能通过答辩提纲预测到法庭的所有情况，但这显然是徒劳的，谁也无法遇见瞬息万变的法庭的所有情况。

而辩护人则更容易放开手脚，因为再普通的律师他也能做自己的主，他只要对自己负责就行了。他只要尽力说服法官，在当事人和公众面前尽量拿到表现分就可以了。而这种表现分一定不是通过照本宣科得到的。

而且法庭也不允许其照本宣科，法官经常会说，辩护人说要点吧，辩护意见书庭后提交法庭。这种对辩护的不迁就，反而成就了辩护人的即兴表达能力。有时候法官为了提高审判效率，会压缩辩护人的发言时间，辩护人就要抢着说，往往自称说五分钟，最后能讲半个小时。但是由于其滔滔不绝，能够抓住现场的注意力，反而让人对时间的流逝浑然不觉。

但是公诉人往往没有这种压力，法官虽然觉得枯燥，也会耐着性子，让检察官把出庭意见念完。但正是这种迁就，让公诉人缺少了脱稿说的压力，从而形成了书面出庭的习惯。

我们实际上只是在温室中成长。

二十年前，你可能觉得这种出庭状态没什么。但是律师行业经过二十年的普遍性磨炼，其即兴表达能力整体上要高出公诉人一个档次。这种变化是一点一滴完成的，这个过程浑然不觉，但是积累起来的技能优势是惊人的。

而在直播的情况下，你就可以一下子被二者的巨大差异惊到。

也不是我们不重视出庭，我们也知道出庭重要。但是因为我们的评价标准更多是行政化的，表现为更为详细的审查报告，层层审批，庭前的汇报等，十佳比赛比得也是这些，影响公诉人升迁进步的也是这些。因此，大家更在意案头的审查报告。而且出庭的标准难以量化，又没有审查报告这个载体，难以评价。加上侦查中心主义的长期影响，出庭效果对庭审结果的影响微乎其微，这就使出庭成了管理黑箱，处于一种无人管理的状态。

虽然大案子有领导在旁听，但也主要是监督既定出庭策略的落实，而不是真正在意效果，在新闻报道上，不会有太多现场画面，往往对庭审的效果是报喜不报忧。这些就长期掩盖了出庭的真实问题。

其实出庭只是诉辩演化分野的一个侧面。

为什么会有很多法官、检察官辞职做律师，而不是相反？

很多人以为是收入待遇的问题。这是一个原因，但并不是最主要的原因。

最主要的原因其实是发展机会。

在检察系统苦苦挣扎入不了额的助理，到律所几年后可以成为合伙人。

虽然现在合伙人也有泛滥的问题，但它确实可以直接满足人的成就感。你也可以说这很虚荣，但这就是人性。

追求荣誉感，正是人成长进步的动力。

体制内也有荣誉感，也有入额、自然晋升、提职提干的机会，但问

题是周期太长，而且规则不够透明。

人的职业黄金年龄非常短暂，可能也就是30~45岁的这15年。这是每个人最后成为什么样的人的机会，人们等不了几个五年。但是确实有很多人职十年的助理在市级院和省级院也入不了额。

他们不是挣钱去了，他们只是等不及了。

入额只是一个方面，很多优秀人才的发展进度如果与自己预期严重不符，也会选择离职。

原来有个老领导说，现在工作多不好找，你们出去能干啥？

这其实是计划经济体制的思维，认为人脱离体制将失去发展的机会和活力。

其实现在是恰恰相反，是体制失去了人才才会失去生机和活力。

现在是人才稀缺的时代，人才并不缺少就业岗位，是岗位实实在在地缺少人才。

每年的应届生永远是够用的，总会把空出的编制填满。

但是那些经验丰富，会干肯干的人才是最稀缺的。很多部门领导会抱怨，人不少但是能干活的太少。

可是能干活并不是体制内发展的标准。我们有另一套标准，叫综合能力。

但是综合能力又是一种什么能力？

没有人能说得清。仁者见仁，智者见智吧。但是显然获得这种评价需要一种特别的情商。剪除棱角，左右逢源，获得上下左右不错的评价。不得罪人，让上级感觉舒服，就比较容易获得高分评价，从而助力其一路发展。

那种较真的、固执己见的，即使坚持的是正确的意见，也容易被评价为不懂方式方法，沟通协调能力不足，最终被定性为不成熟的业务性干部，难堪大用。

而律师行业的评价要更加务实一些：你能带来案源，但有了案源打

不赢官司也不行。他们遵循的是市场法则，只有实实在在拿下案子的律师才是好律师。你请律师，并不是为了让自己舒服，最重要的是能给你带来效益，你请助手，是因为他真的能帮上忙。情商永远是有用的，但真正的成长还是要靠实力。

因为没有实力的律师挣不到钱，没有实力的律所无法与其他律所竞争，无法成长壮大。没有实力的律师，时间长了无法积累有效的行业口碑，也自然无法获得真正的发展。

事实上，如果你对有实力的律师表现得不够重视，不能给予其充分的发展机会，随时可能被用脚投票。更有能力的甚至自己就创业单干了。

这种尊重实力的进阶法则，来自于生存和竞争的潜在压力。

这就像我们在战争中提拔干部一样，我们必须把能打胜仗的将军尽快提拔提来，因为我们需要的是胜利，而不是让自己感觉舒服，因为胜利更加重要，这是生死存亡的竞争。

但是体制内很少有这种生存压力，案件质量差一点，业绩差一点，都不要紧，日子还可以照常过。经验材料从其他角度写一写，还是可以发现一些亮点的。

所以我们在选择人才的时候更多的是选择让自己舒服的，更容易掌控的，而并不是那些肯干而有棱角的。

因为我们不需要靠胜利获得生存，也不需要通过效益带来发展，因此我们对实力没有迫切的渴求。所谓谁都能干，让谁干都行，正是这个意思。

我们虽然没有破产的可能，没有失业的危险，但是实际上我们也有公信力流失的问题，也有社会评价的问题，这些虽然没有那么急迫，但是一旦失去也不是轻易可以弥补的。

事实上，用谁不用谁，从来不是领导意愿的达成问题。在战争中这事关生死，在律师行业这涉及饭碗和收益问题。在企业界也一样，你要招一个听话的 CEO，还是一个能赚钱的 CEO？

苹果公司在低谷的时候又把乔布斯请回来，他们不是不知道乔布斯的臭脾气和他的扭曲现实立场，但是他们只是希望能活下去。

乔布斯从来不会让人“舒服”，但这并不妨碍他成为一位伟大的企业家和改变这个时代的人。

事实上，一个伟大的人，往往都有很特别的个性，这既是他的缺点，也是他的优点，如果你把它们都磨平，那他只是一个平庸之辈。

这些人对社会的巨大贡献就是由于他们都有一块特别特别长的长板，他们所有的短板都可以通过别人的帮助予以弥补，但他们的长板却是无人可以替代的。

我们也需要不拘一格的人才选拔模式。

不拘一格地选拔人才不是我们在迁就人才，是我们在意检察人才对检察事业的真正贡献。就像尊重将军带来的胜利，金牌律师带来的效益一样，我们是将他们创造的价值置于个人好恶之上。我们重用这些不会讨好自己的检察官，显然不是为了让自己满意，但却是为了让人民满意。如果我们用了一些让自己满意，但是让人民不满意的人，最终损害的必将是长远的检察事业。

我们发现了一个普遍性的规律，一个伟大的时代一定是一个不拘一格降人才的时代。

而历史就是这些不拘一格的人才开创的。

如果我们不能用好这些人才，人才必然向更有利于自己的行业流动，从而为其他行业创造价值。

这种人才的流动性，其实是对进化法则的挑选，其挑选的一定是利于自己的进化法则。

一个行业与一个国家、一段文明一样，其能否成长进步就是看其是否能够吸引到充分的人才，充分用好人才。

检察行业需要像律师行业学习的一点就是要充分认清自己的生存压力和发展压力，它被进一步削弱，甚至淘汰的风险仍然存在，它要对社

会的评价保持高度的敬畏。所谓的地位一定是干出来的，一定不是说出来的。而这个干，一定是人才才能干好。

所以其实是检察事业需要人才，而不是人才需要检察事业。人才在其他行业同样可以开辟不同的事业，人一定会向最有利于自己发展的行业流动。

所谓事业留人，其实是更加优化的进化法则留人，给人才最有利的发展机会才能真正留住人。

这个进化法则的优化，就是更加公平广泛的竞争机制，以实力为导向的人才选拔机制，不断缩短的人才成长周期，这也可以叫司法物种的进化论吧。