

# Liangshan Marsh's "doing justice on behalf of heaven" and the culture of law firms

Kaishun Xie<sup>1</sup> Zhengyu Zhang<sup>2</sup>

1. Jiangsu Shicheng Law Firm, Nanjing, Jiangsu, 211100, China

2. Zhejiang Shengwen Law Firm, Jiaxing, Zhejiang, 314000, China

## Abstract

The novel *All Men Are Brothers* chronicles the rise and fall of Liangshan Marsh, from its origins as a bandit stronghold to its eventual fame in the Jianghu. The narrow-mindedness of Wang Lun's era, the chivalrous spirit of Chao Gai's time, and Song Jiang's transformative leadership mirror an organization's growth trajectory from inception to maturity. Particularly noteworthy is Song Jiang's symbolic shift—renaming the "Hall of Righteous Aspirations" to the "Hall of Loyalty and Righteousness" and raising the yellow banner inscribed with "Enforcing Heaven's Will"—which not merely signifies a slogan change but marks a cultural evolution from "Jianghu chivalry" to "value-driven leadership."

## Keywords

law firm; Liangshan Lake; culture

# 梁山泊的“替天行道”与律所文化

谢开顺<sup>1</sup> 张征宇<sup>2</sup>

1. 江苏石城律师事务所, 中国·江苏 南京 211100

2. 浙江圣文律师事务所, 中国·浙江 嘉兴 314000

## 摘要

一部《水浒传》，写尽了梁山泊从草莽聚义到江湖扬名的兴衰史。王伦时代的狭隘、晁盖时代的义气、宋江时代的转型，恰似一个组织从初创到成熟的成长轨迹。其中，宋江将“聚义厅”改名为“忠义堂”，高悬“替天行道”字样的杏黄旗，此举充分体现了其倡导正义、凝聚梁山众豪杰的坚定意志，巧妙地映射了其领导身份与道德使命的交织图景，实在是耐人寻味。——由此可以看出这不仅是口号的更迭，更是团队文化从“江湖义气”到“价值引领”的升级。

## 关键词

律师事务所；梁山泊；文化

## 1 引言

梁山泊所倡导的“替天行道”信条，以正义为准则，强调团队协作与道德担当，这种价值理念在组织文化研究中具有启示意义；现代律师事务所作为法律服务机构，应着重强化正义感、专业素养及团队协作意识，结合梁山泊文化与律所文化进行探讨，剖析团队向心力、价值导向与职业道德内在关系的内在逻辑，也为事务所构建独树一帜的企业文化，增强员工归属感与职业使命感提供理论支撑。

## 2 从“柴门紧闭”到“百川归海”：开放包容是文化的底色

王伦执掌之梁山泊，宛若一座壁垒坚固的孤岛，落第

秀才占据水泊之片土，却拒林冲等英雄好汉于门外，“忌才嫉能”是团队进步的最大绊脚石，当林冲带着柴进的推荐信前来投奔时，王伦表面上予以敷衍，实则心生戒备，他利用“投名状”这一方法，企图推迟考验的实施，另一方面又暗暗担忧林冲的本事会盖过自己在梁山的地位。矛盾由此激化，结局为“火并”所终结，该情形与某些组织流行的“小团体文化”极为相似：资历论位阶、亲疏定去留，内部关系网络成为衡量人才的核心要素，非以能力与功绩为评判；此氛围实则封闭了外部优秀人才加入的路径，阻断了团队进步的渠道，组织必将陷入自我消耗的泥潭，错失成长创新机会，只有打破小圈子封闭的状态，构建公正透明的选人体系，方能维持团队长久活力。

晁盖时代的梁山，风气为之一变。这位“平生仗义疏财”的东溪村保正，信奉“来者皆是兄弟”：阮氏三雄、刘唐、公孙胜，无论出身草莽还是江湖游士，只要“合得来”，便大碗喝酒、大块吃肉。这种“义气文化”打破了王伦的封闭，

【作者简介】谢开顺（1965-），男，中国江苏淮安人，博士，从事公司法、律所文化研究。

让梁山迅速聚集起一批好汉。但问题也随之而来：晁盖的团队更像“兄弟联盟”，靠人情维系，缺章法约束。就像智取生辰纲时，全凭“哥几个信得过”，却没想到事后如何分赃、如何应对官府追查——这恰如一些律所初期的状态：靠创始人的个人魅力凝聚人心，业务做起来了，却没形成统一的规则，遇到利益分歧便容易散伙。

宋江接手后，梁山泊的“人才观”再上一层。他不仅吸纳晁盖时代的旧部，更主动寻访“专业人才”：请卢俊义上山，看中的是其“河北枪棒无双”的武艺；邀萧让、金大坚入伙，因其“善写诸家字体”“能刻玉石印记”，能帮梁山伪造文书、打造兵符；甚至连安道全这样的“神医”、皇甫端这样的“兽医”，也被纳入麾下。这种“不拘一格降人才”的胸怀，让梁山从“武将扎堆”变成“文武兼备”的综合性团队。

从律所文化维度，这一启示十分清晰：实质性的开放与接纳，非仅“来者不拒”之浮夸，也须借鉴《水浒传》宋江之楷模，既能够容纳“卢俊义式”的行业翘楚与顶尖精英，也需珍视并挽留“时迁式”独门高手；窃贼时迁声名狼藉，在《三打祝家庄》的背景中，他的侦查能力成为胜利的关键支撑，助力团队得胜。一个高效的团队，核心的顶尖人才，技能领域的隐形力量，构建起多元互补的人才网络，律所之支柱，核心竞争力之核心要素为人才实力，人才之稳固与成长；此外，管理者的胸怀与格局是核心要素，这种心态不仅会压制人才的成长，加剧了团队凝聚力的缺失。另外，摒弃“忌惮超越”的私欲，形成尊重、信任与共享的交流格局，方能形成对各类人才极具吸引力的“人才集聚场”，确保律所在市场竞争中占据不败之颠。

### 3 从“快意恩仇”到“替天行道”：价值引领是文化的骨架

晁盖的梁山，核心逻辑是“江湖义气”。兄弟们聚在一起，无非是“杀贪官、劫污吏”，图个“大碗喝酒、大秤分金银”的痛快。这种“快意恩仇”的模式，能吸引同路人，却难成大气候——就像晁盖中箭后，梁山群龙无首时，众人首先想到的是“报仇”，而非“梁山接下来该往哪走”。

宋江的高明之处，在于为梁山注入了“精神内核”。他题写“替天行道”四字，将兄弟们的行为从“个人复仇”升华为“代天主持公道”：打祝家庄，是因为祝家“欺压良善”；攻高唐州，是为救柴进于“冤狱”；征方腊虽争议颇多，但旗号始终是“扫清奸佞，保境安民”。这面杏黄旗，让梁山从“草寇团伙”变成了“有理想的组织”。学者陈平原在《水浒十讲》中深刻分析：“替天行道”的妙处，在于将个体暴力转化为“正义执行”，为团队提供了道德正当性，这是组织文化从“自发”到“自觉”的关键一步。

这与律所文化中的“价值引领”异曲同工。律师事务所不是单纯的“盈利机构”，若只信奉“谁创收高谁厉害”，

便容易沦为“利益共同体”，遇到复杂案件时，可能为了钱而模糊原则。真正的律所文化，需要像“替天行道”一样的核心价值——比如“持法卫道”：对当事人，是“受人之托、忠人之事”的诚信；对法律，是“以事实为依据、以法律为准绳”的敬畏；对社会，是“为弱势群体发声”的担当<sup>[1]</sup>。法律职业的特殊性在于，它必须有超越利益的价值追求，否则就会沦为“法律商人”，失去职业灵魂。

宋江在浔阳楼题下“他年若得报冤仇，血染浔阳江口”之句，虽言辞间透着几分戾气，却深藏着对世间不公的强烈反抗之意。这股情绪并未止步于个人恩怨，而是在后续的经历中，被他升华为“替天行道”的坚定信念。这种转变，正如律师职业发展的精神轨迹——从最初的个人职业追求与自我实现，逐渐提升为对法治的坚守与信仰。律所之核心要素，此价值观念的提升实属关键，组内各成员，摒弃将案件仅作为生计手段的狭隘态度，而是深植于心，积极实践“以法律捍卫正义”的信念；其次，律所将构筑起坚实的思想联盟体，这种共同信念，显著提高团队协作效能，于面对外部压力及复杂案件挑战之际，凝聚出不容撼动的团结力量；相反，价值共识薄弱的群体，常似散沙般散落，难以稳固抵御风雨，真正有生命力的律所文化，应将信仰作为纽带，个体以正义为内在推动力。律师若能坚守“持法卫道”的初心，便能在复杂的案件中顶住压力，守住底线。这种价值认同是文化最坚硬的骨架，支撑着组织穿越利益的迷雾，走向更长远的未来。

### 4 从“兄弟情深”到“各司其职”：规则建设是文化的血肉

晁盖掌权时的梁山岁月，兄弟情是管理维系的纽带，不论职位之高低，聚于“聚义厅”，该模式体现了平等与和谐性，洋溢着江湖豪情侠骨；情感驱动的模式在效率与决策品质方面存在明显缺陷，以曾头市之役为例，晁盖决意亲自挂帅出征，吴用心有疑云，欲陈反对之议，因兄弟情面所囿，未敢直言劝诫，损失无法补救。此情形与若干律所的“人情”管理模式有着极高的相似度：分歧一旦崭露头角，摒弃公开辩论，忽视制度施行，制度沦为徒有虚名，失去规范与导向的既定效能；此外，决策易受情感波动牵制，科学性与透明度存在缺陷，管理效能难以稳固，对于律所而言，应平衡情感与纪律，规则应成为决策的根本依托点，而不是可有可无的“摆设”。《水浒传》第六十回写道：晁盖忿怒，便点五千人马，启请二十个头领相助下山。这种“一言堂”的决策模式，正是缺乏规则约束的典型表现——人情代替了秩序，情绪压倒理性。

宋江将“聚义厅”改为“忠义堂”，改的不仅是名字，更是管理逻辑。他为梁山设了明确的分工：卢俊义、关胜等负责统兵作战；吴用、朱武掌管军机谋略；戴宗、时迁负责情报侦查；柴进、李应管理钱粮后勤；甚至连乐和、宋清都

有“接待、宴席”的专职。这种“专业化分工”，让梁山从“乌合之众”变成“高效团队”。尤其“一百单八将”排座次，看似江湖排名，实则暗含权责划分，“三十六天罡”分管核心事物，“七十二地煞”各掌专项职能，这种结构与现代组织“核心层+执行层”的架构高度相似。律所文化同样需要“规则意识”。江湖义气式的“兄弟情”可以暖人心，但不能代替制度。就像宋江定“座次”，不是为了分等级，而是为了明责任：谁主谈客户，谁负责案件攻坚，谁处理行政事务，边界清晰才能效率提升。律所的规则，应像梁山的“军令状”——比如案件讨论制度，确保“三个臭皮匠胜过诸葛亮”；利益分配制度，让“多劳者多得”不只是口号；风险防控制度，守住“不碰红线”的底线<sup>[2]</sup>。

有趣的是，宋江对“刺头”李逵的管理，颇能体现规则的智慧。李逵动辄“杀去东京，夺了鸟位”，宋江虽宠他，却也立下规矩：出征时“不准滥杀百姓”，议事时“不得喧哗插言”。这像极了律所对“明星律师”的管理：尊重其专业能力，却不能纵容其“破坏规则”。文化不是“和稀泥”，而是“和而不同”——既有团队温度，也有制度的硬度。

## 5 从“啸聚山林”到“名正言顺”：社会认同是文化的回声

王伦的梁山，只求“占山为王”；晁盖的梁山，满足于“江湖扬名”；宋江的梁山，却始终追求“社会认同”。他力主招安，虽有争议，但其逻辑里藏着对“组织合法性”的渴望：从“被官府围剿”到“为朝廷效力”，从“草寇”到“忠臣”，这种转变本质上是想让团队的价值被更广泛的社会认可<sup>[3]</sup>。

律师事务所的文化，同样离不开“社会认同”的滋养。律所既不是与世隔绝的“象牙塔”，也不是唯利是图的“名利场”，而是沟通法律与社会的重要桥梁。当一家律所深入社区，实施针对公众的法律咨询活动，协助农民工追索欠薪，辅导老年人编制合法遗嘱，这些看似平凡的举动，实际上生动揭示了法律的温情与实用内涵。其次，律所文化已越出口号标语之域，已遍布社会日常，民众切实体悟的温馨与信赖之根，犹如梁山凭借“替天行道”之名号声名远扬，汇聚了武松、鲁智深等志趣相投的英雄主动加盟；一家真正具备社会责任感与公益情怀的律所，自会引得怀抱理想、肩负重任的法律精英纷至沓来；此类文化现象，也为律所赢得良好的社会口碑，更凝聚团队精神之绳，共同价值观的认同，助力团队稳健成长。成熟的律所文化，必然是“人情”与“制度

”的平衡，既要有“袍泽之谊的温度”，也要有“按章办事的硬度”。

“社会认同”并不意味着一味迎合世俗期望。宋江最终走向招安的悲剧，正是因为过度妥协，在利益与权势面前逐渐淡忘了最初“替天行道”的信念。对于律所而言，真正值得追求的社会认同，摒弃依赖取巧与迎合，独以精良法律服务为后盾，方能博得客户之信任度；只有以严谨、负责的态度，坚守法律权威与尊严的防线；怀揣公益理念，热心投身社会服务，方可获得更广泛层面的敬意与认可。这种认同的形成，并非一朝一夕，也不是依赖几次营销活动或短期“公关”所能换来的；日积月累的专业实践、价值坚守与真诚服务累积，逐步铸就为律所的品牌与文化灵魂；当律所始终保持初心，恪守专业原则，坚守正义底线，其社会接纳度将铸就坚实的信誉资本，在公众与行业心中烙下持久印记<sup>[4]</sup>。梁山的“军令如山”与“兄弟情深”并行不悖，正是规则与人性平衡的典范，这对律所在“人性化管理”与“制度化约束”之间找到平衡点具有重要的借鉴意义。

## 6 结语：文化是团队的“杏黄旗”

梁山泊的兴衰，印证了一个道理：没有文化的团队，是乌合之众；有文化却不践行的团队，是空中楼阁。王伦的狭隘让梁山困于一隅，晁盖的义气让梁山聚而不坚，宋江的“替天行道”虽有瑕疵，却为团队注入了灵魂、规则与方向。

律师事务所的文化建设，何尝不是如此？它不必像“替天行道”那般轰轰烈烈，却需要有“持法卫道”的信念；不必追求“一百单八将”的规模，却需要开放包容的胸怀；不必照搬梁山的江湖气，却需要规则与温度并存的智慧。

说到底，文化是团队的“杏黄旗”——它看不见，却指引着方向；它摸不着，却凝聚着人心。无论是梁山泊还是律师事务所，能走得远的组织，终究是那些既守住初心，又懂得进化的团队。

### 参考文献

- [1] 赵军峰,龙新元.法律文学翻译国家性探要——从沙博理英译《水浒传》谈起[J].外语学刊,2024,(01):48-53.
- [2] 胡泽明.试论《水浒传》的法律文化内涵[D].华南理工大学,2023.
- [3] 李庆西.从山林到廊庙——梁山泊的礼治之道[J].读书,2019,(02):43-52.
- [4] 马雪子.《水浒传》与古代法律文化[D].陕西理工学院,2016.