



人工智能实施：律 师事务所如何抵达 彼岸



从法律AI中发掘真实价值，并非在于追逐最新工具。关键在于为团队提供结构、技能与支持，使其运用AI技术助力实现律所及客户目标。这意味着需要明确领导层的共识、开展实用培训、取得早期成功以建立信心，并制定计划以在业务发展过程中保持势头。

目标非常明确：帮助贵公司清晰且自信地推进人工智能应用，最终以更强的团队、更优的工作流程以及可衡量的成果达成目标。

来自汤森路透®AI加速计划的三位负责人，他们的日常工作专注于帮助律师事务所设计、实施和扩展AI战略，分享了将AI应用转化为真实商业价值的实用建议。

劳拉·拉塞尔，转型服务首席客户顾问，汤森路透

Vjollca Prroni Young，转型服务首席客户顾问

肯·拉姆，首席人工智能转型项目经理，汤森路透

他们的见解有助于优化公司范围内AI所要求的变革以及AI所承诺的进步。

律所采用强人工智能，始于任何技术部署之前。这需要领导者们拥有清晰的愿景，明确知道律所的目标方向以及为何变革至关重要。





领导驱动的文化变革

律所对强人工智能的采用始于任何技术部署之前。它始于那些对律所未来方向有清晰愿景并理解变革重要性的领导者。当这种共识达成时，律所便能更清晰地驾驭转型，减少阻力。

劳拉表示：“非常重要的一点是，负责人工智能战略的人必须是高层，并且要从那些能在公司内拥有发言权的人开始。这必须是能够与合伙人坦诚沟通商业目的的人，而不是仅仅看作工具袋里的另一个工具，因为这是一种必须发生的文化转变。如果你没有高级领导层不仅认同这个工具，而且认同需要发生的文化变革，那么这件事就不会有任何进展。”

维奥拉卡补充说，人工智能战略应与公司的整体愿景和使命紧密相连，它既是实现业务目标的支持者，也是契合更广泛组织背景的指导方针。与公司使命脱节的人工智能战略，无法带来所需的变革。



框架指导变更 管理

毫无疑问，改变律师事务所员工的角色、工作流程和期望是具有干扰性的。转型一词并非夸张。借助指导性框架，这种变革是可以管理的。像科特八步法（Kotter's 8-step framework）或包含认知（Awareness）、愿望（Desire）、知识（Knowledge）、能力（Ability）和强化（Reinforcement）的ADKAR模型这样的变革管理模型只是一个起点，但需要根据法律环境进行调整。

维奥拉卡建议，在法律环境下，变革管理可能比这些模型所描述的要困难，这主要归因于该行业的保密性、监管要求以及客户个性化需求。她建议从那些懂得如何利用技术创造价值、认识到需要变革并准备好进行变革的公司领导者开始着手。

“那些没有围绕适应建立框架的组织，正错失良机，” Vjollca继续说道。“用不了多久，你就会看到个人以自己的方式去适应，为自己创造价值，利用组织未能利用的技术。这迫使公司如果想要优化人工智能并获得投资回报，就必须进行自我适应。”

那些没有围绕适应建立
框架的组织，正错失良
机。



实操手册

一本操作手册是针对员工培训的清晰、结构化的指南。它明确了关键策略、流程和最佳实践，以确保学习始终如一且富有成效。借助法律人工智能，操作手册能帮助团队遵循统一标准，通过分步指导高效协作，并运用经过验证的方法提升绩效。

在与律师事务所的合作中，Vjollca和Laura提供不同层级的培训。“我们从人工智能基础知识开始，”Vjollca说，“你必须先建立对这个技术的理解基础。”这对律所的所有成员都适用。高管层需要了解这项技术影响文化变革的潜力，而律师和员工则需要知道如何将工具应用于日常工作中。

培训应注重实践，并可以从小处着手。“学习LML工具最好的方法就是使用它，”肯说。“在低级任务上应用它，或者将工具用于任何类型的行政任务，都有助于理解如何提示、如何与AI工具互动以及可以预期什么样的输出。然后你就能用它来处理更高级的任务，并变得更加熟练。”虽然鼓励通过实践来熟悉工具，但肯警告不要使用客户数据进行培训。

从那时起，它应该专注于当前的流程。“我们绘制出公司当前正在做什么的流程图，”肯说。“我们找到那些‘狭窄的切片’用于AI转型，然后进行开发、测试和实施。”有效的AI培训能够赋权用户完成特定任务。与其将AI工具抛到一个实践中，不如应该用细致和谨慎的态度来对待。

01 投资颠覆性技术

在投资颠覆性技术时，企业寻求快速的成功案例作为证明点，以获得团队接受。



法律研究：大多数公司已使用某种程度的AI产品进行法律研究

就像威科集团（Westlaw）和汤森路透（Thomson Reuters）的CoCounsel Legal一样。肯说：“法律研究是人工智能的绝佳应用。你可以用几分钟时间获得一份以前需要花费一整天法律研究才能完成的备忘录。能够从我信任的法律数据库中提取信息，并根据你提供的文件得出结论，这真是个巨大的胜利。”



诉讼：AI工具通过扫描大量多样化的数据源，加速了证据开示的过程。

关注关键沟通，并揭示可能预示故障的模式。通过将这项细节繁重的工作交给技术处理，律师能够更快地投入战略工作，而律所则能在效率和盈利能力上获得显著提升。



语言情感：人工智能可以扫描海量数据以识别语言情感

情感。融合法律专业词汇、先进的自然语言编程以及审慎的人工审核，有助于法律团队超越表面阅读，发掘非结构化文档中隐藏的更深层次、可采取的行动见解。



合同审查：人工智能在处理非结构化数据方面表现出色。它可以消化和总结

以远超人类所能的速度。合同审查正是其用武之地。AI能够快速分析合同、标记风险并检查合规性。通过消除人工审查的瓶颈，它可以将合同处理时间缩短高达70%。





人工智能在律师事务所的应用场景

对于Albright, Yee & Schmit, APC的律师来说，采用CoCounsel Legal的决定取决于信任。该律所长期以来一直将Westlaw作为其研究基础，因此当CoCounsel能够无缝集成到现有的工作流程中时，过渡感觉非常自然。CoCounsel可以直接在桌面或Microsoft® Word文档内部使用，让律师在不打乱其既有操作方式的情况下，工作效率更高。“它让你更有效率，能取得更好的成果，并且让你的实际协理律师就站在你身边，”一位律师指出。

同样地，在Troutman Pepper Locke LLP，新一代的CoCounsel Legal已被证明对诉讼和交易实践都具有变革性。一个持续的挑战在于，律师甚至在开始一项任务之前，都必须先思考工作流程和提示。

该新平台消除了这一障碍：律师可以用平实的语言提问，并观看CoCounsel通过分步方法工作，该平台借鉴Westlaw深度研究和Practical Law指南来帮助起草文件。“CoCounsel Legal的下一代似乎是一项彻底的变革，”该律所观察到。

— 可持续的变革 —

人工智能的实施并非一场竞赛。它并非一蹴而就。这是一个持续改进工作流程和成果的过程。虽然每家律师事务所都不同，每次人工智能的部署也各不相同，但某些原则对大多数律所的可持续发展都适用。



自上而下传达承诺

领导必须明确表示，采用新技术是公司层面的优先事项。当合作伙伴通过亲自使用工具、阐述其价值并强化预期来示范这种行为时，员工就能明白这项变革是真实的、得到支持的，并且将长期持续。



识别冠军

选择那些受人尊敬、充满好奇心并愿意尝试的律师、法律助理和员工。同伴的影响力会加速采纳，而成功会孕育更多成功。



按角色培训，而非按功能

提供简短、精准的培训，向每位律师、律师助理和助理展示该工具如何提升他们的工作效率。相关性驱动参与度，并促进工作流程的优化。



让人类参与其中

向团队强调，判断力、道德规范和审查依然至关重要。将技术定位为初步筛选工具或加速器，而非替代品。这有助于消除顾虑，并巩固新的流程。



提供持续支持

提供办公时间、快速参考指南、复习资料，以及提问的渠道。可持续的采纳来自于持续的强化，而非一次性的培训。



构建保护并赋权的治理体系

清晰的保密、准确检查和负责任使用方面的指南有助于员工安心采用新工具。建议进行员工认证。



前方是什么

即使人工智能在法律行业的应用日益普及，技术进步仍在不断推动发展。自主型人工智能正成为下一场重大变革，其系统或“代理”能够执行多步骤的法律任务，且仅需极少的人工干预。法律领域的早期原型现已能够研究法规、根据研究结果起草文件、标记潜在问题并对草稿进行迭代，仅在需要时才会暂停以供人工输入。

该模型预示着一个未来：常规法律工作流程将变得更加自动化，律师则介入进行指导、验证和制定策略。劳拉表示这将产生跨越式影响。“我们过去是按线性方式做事，先完成任务一，再完成任务二，然后是任务三，现在事情进展更快了。你可以给一个代理一系列任务，它会继续执行直到工作完成。这让我作为一名律师，从最初的收款文件起草转变为一个审阅者。我现在收取更高的计费费率，并且处理更高级别的任务。这是一个游戏规则的改变。”



构建人工智能就绪型文化

当领导者设定期望时，团队就能获得恰当的培训，早期的成功会建立势头，人工智能便成为公司运作的自然组成部分。“多年来，我们的重点一直是采用，” Vjollca说，“我们没有关注过适应。这是组织人员经历的两个截然不同的事情。”

Vjollca在谈论AI转型时采用3-A方法：



采用是起点：选择合适的工具，并以结构化和清晰的方式将其付诸实践。这有助于培养早期能力，并赋予团队将新能力融入日常工作的信心。



适应是精炼阶段，在此阶段，团队根据实际需求、客户期望和风险状况调整工具和工作流程。他们学习哪些有效、哪些无效，并调整流程和系统，以在各项事务中建立更可靠、可重复的结果。同时，企业也调整其商业模式，以与这些变化保持一致。



进步的核心在于扩展成功。公司深化专业能力，拓展应用场景，并强化一种持续改进的文化，这种文化契合法律实践的现实，并服务于长期能力建设。





迎接变化

人工智能适应层面的变革既具有颠覆性，也充满活力。Vjollca指出，律师和员工越依赖技术，他们可能拥有的人际互动就越少。这可能导致工作体验的连接性减弱。这也是为什么公司必须有意加强人际连接，并以以人为本的方式应对变革的原因。

劳拉说，连接将以一种新的方式发生。“它促进了公司内部新的协作方式、新的角色和新人。这是一种变革的文化，因为你真正转变的是合伙关系。”

一种模式是整个公司为合伙人提供服务，视合伙人为独立的利润中心。人工智能将公司的工作产品化，这使得它 somewhat 稍微偏离了那种合伙人模式，转向了更偏向公司所有的模式。这或许能带来赋权。”

像 CoCounsel Legal 这样的解决方案可以通过提供结构化、可靠的方法来将 AI 应用于实践，从而支持 AI 的转型。随着时间的推移，这些小小的步骤会累积成更强大的团队、更顺畅的工作流程和有意义的成果。



探索 CoCounsel Legal 如何帮助您的律所
提高工作效率、优化工作流程，并自信地采
用人工智能。

请求演示