



丝路灼见™

专访：田明道 (Patrick Dransfield)[†]

白漆、孔晶晶
2022年2月1日



(来源：田明道)

1986年，新街口自由市场，烤红薯

受访者注：新街口是1980年代中国最早允许的自由市场之一，当时中国正从计划经济转型。卖红薯人的背后，挂着一个告示，提醒市场内的卖家不要欺骗同胞。烤红薯仍然是北京最受欢迎和历久不衰的街头小吃之一。

[†] 此专访的引用是：白漆、孔晶晶，专访：田明道 (Patrick Dransfield)，丝路谈™，丝路灼见™，2022年2月1日，<https://sinotalks.com/sinoinsights/202202-baccanello-katz>。

此专访的英文原文由Jennifer Baccanello和Camila Elyse Katz撰写，并由Nathan Harpainter和Mei Gechlik博士最后审阅。中文版本由程浩轩、孔晶晶、刘琳、刘玉和赵炜翻译，并由熊美英博士最后审阅。载于本专访中的信息和意见受访者对其负责。它们并不一定代表丝路谈™的工作或意见。

田明道 (Patrick Dransfield)
明道通讯 (Clearway Communications) 负责人
Managing Partners' Club联合创始人



来源：Kevin Hong

田明道 (Patrick Dransfield) 先生被亚洲法律门户网站 (Asia Law Portal) 评为2019年“亚洲法律业务30位值得关注的人物”之一。他是英国公民及香港永久居民，现为明道通讯 (Clearway Communications) 的负责人，亦是Managing Partners' Club的联合创始人。明道通讯是一个联结法律业务的人和想法的独特资源。Managing Partners' Club则专注于为其成员开设论坛，让他们分享经验并了解法律界的有效管理。

田先生汲取了其在太平洋商业出版社 (Pacific Business Press)、伟凯律师事务所 (White & Case)、谢尔曼思特灵律师事务所 (Shearman & Sterling)、欧洲货币和机构投资者集团 (Euromoney Institutional Investor) 及Haymarket出版公司的丰富经验，发挥于他目前的领导岗位上。他的经验涵盖公共组织、新闻关系、重要演讲的写作、创收、业务发展、思想领导、人员管理，以及与公司、金融机构和律师事务所相关的指导和战略规划。

除了拥有作为高级商业主管的经验外，田先生还是一名作家和有成就的摄影师。他于2020年10月在香港外国记者会举行的题为《时间轨迹：变迁瞬间》(Track of Time: Moments of Transition) 的个人展览，展示了其于1986年在北京和大同 (山西省地级市) 所拍摄的照片。《金融时报》旗下杂志《如何消费》(How To Spend It) 对此于2020年10月17日发表了一篇4页的专题报道。之后出版的题为《时间轨迹》(Track of Time) 的书提供了宝贵的资源，因为它见证了中国从一个过渡状态发展成为世界第二大经济体 (关于此书的更多信息，见<https://www.clearwaycomms.com/book-launch>)。

田先生于1985年获得英国利兹大学 (Leeds University) 英语和艺术史联合荣誉学士学位，并于1990年获得英国伦敦大学亚非学院 (SOAS) 远东亚洲研究 (中国政治、人类学和历史) 硕士学位。

田先生，您决定攻读远东亚洲研究硕士学位。是什么激发了您对亚洲尤其是中国的兴趣？

我是小男孩的时候，我已经熟悉亚洲文化的某些方面。这也许令人惊讶，因为我在英国北部工业小镇朗科恩 (Runcorn) 长大。我的父母善于交朋友，也对世界充满好奇。我的父亲 Philip Dransfield 博士在当时的全球巨头帝国化学工业 (Imperial Chemical Industries) 担任高级研究化学家，与日本、印度和美国的化学家建立了密切的关系。邀请日本科学家在我家作客，品尝我父亲自制的啤酒和葡萄酒是一件很平常的事。

影响我对中国感兴趣的一个重要因素是利兹大学 (Leeds University)。该大学的中文系从以前到现在一直是全英国最大的中文系之一。1980年代，我在那里学习时，我遇到了许多其他刚刚在中国——一个在1970年代后期开始向世界开放的国家——待过的学生。我决心亲眼看看中国。因此，1985年12月22日，我携着英语教学 (Teaching English as a Foreign Language) 证书，以及在哈德斯菲尔德

(Huddersfield) 纺织厂通过帮助制造廉价布料而赚取的一些现金，抵达寒冷的北京。从那一刻起，我的生活变得更好了。

您的职业生涯既有趣且卓越，可以让您扮演不同的角色，从广告主管到常务董事、营销总监、业务发展总监、顾问和负责人等。您的技能是如何演变的？您认为哪些技能或个人特质对您的职业成功是至关重要的？

是的，到目前为止，已经相当不错了！我为我的职业生涯注入了五个核心性格特征中的四个——好奇心、洞察力、销售和“约克郡毅力” (Yorkshire Grit) ——与全球猎头公司亿康先达 (Egon Zehnder) 所认定的领导者未来能力的决定性特征一致 (<https://www.egonzehnder.com/what-we-do/diversity-equity-inclusion/insights/egon-zehnders-cynthia-soledad-at-sxsw>)。

首先，要有好奇心。从拥有开放、参与和质疑的心态开始，一个人就会对目标发展出洞察力。从中，

Patrick Dransfield

我学会了技能，并运用销售该愿景所需的同理心作出联系（即亿康先达所指的带动其他人“参与”）。毕竟，领导才能是需要有说服别人的能力。“**约克郡毅力**”（它体现了**决心和韧性**的特质）也被证明在事情并不总是按计划进行的情况下（例如新冠肺炎疫情），这性格特征是必不可少的。

我想添加第五个性格特征，因为我认为它至关重要：**道德指南针**。在与詹姆斯·奥尔沃斯（James Allworth）和凯伦·狄龙（Karen Dillon）合著的书中（《你将如何衡量你的生命？》（*How Will You Measure Your Life?*）（哈珀商业，2012年）），已故的克莱顿·克里斯滕森（Clayton Christensen）借鉴了世界主要企业的重要经验，清晰地道出了人们应该问的三个问题，以找到生命中的意义和幸福。这些问题的重点是在寻求职业满足感的同时，要建立牢固的个人关系和保持诚信。在我的职业生涯中，我遇过无数人（几乎都是男性），他们让自己的野心、贪婪、不安全感 and 狂妄自大战胜了他们。可悲的是，他们中的一些人在追求商业目标的过程中甚至触犯了法律。无论是否被追究责任，这已破坏了他们自己的诚信，他们早应该不惜一切代价避免这情况发生。

“一切的基础是信任！亚洲已被证明是一个相当小的地方，因此信守诺言是必要的。”

田先生，您与亚洲、中东和英国很多私人执业律师和多家公司的内部法律顾问都建立了牢固的关系。您成功的秘诀是什么？

一切的基础是信任！亚洲已被证明是一个相当小的地方，因此信守诺言是必要的。有了这个基础，我有幸拥有一个圈子，在圈里的都是广泛而多样的可信赖的朋友。这些朋友都是很棒的人，而我一直在寻找他们之间的联系，以便建立持久的真实关系。换句话说，信任和连接优秀人物的能力可能是我的“成功秘诀”。

具体而言，关于与资深律师建立牢固的关系，这与我长期为他们提供培训项目的经验有关。最初，我担任这个角色是因为得到来自谢尔曼思特灵律师事务所（Shearman & Sterling）的前亚洲管理合伙人怀特·皮多（Whit Pidot）和他的导师、已故的知识管理大师克里斯·阿吉里斯（Chris Argyris）的指派。这个使命本质上是：教聪明人如何学习。这项任务非常具有挑战性，因为学习的基本秘诀之一就是谦虚地承认你根本不知道一些事情。对于日常工作需要他们随时提供建议的资深律师来说，这可能是相当困难的。

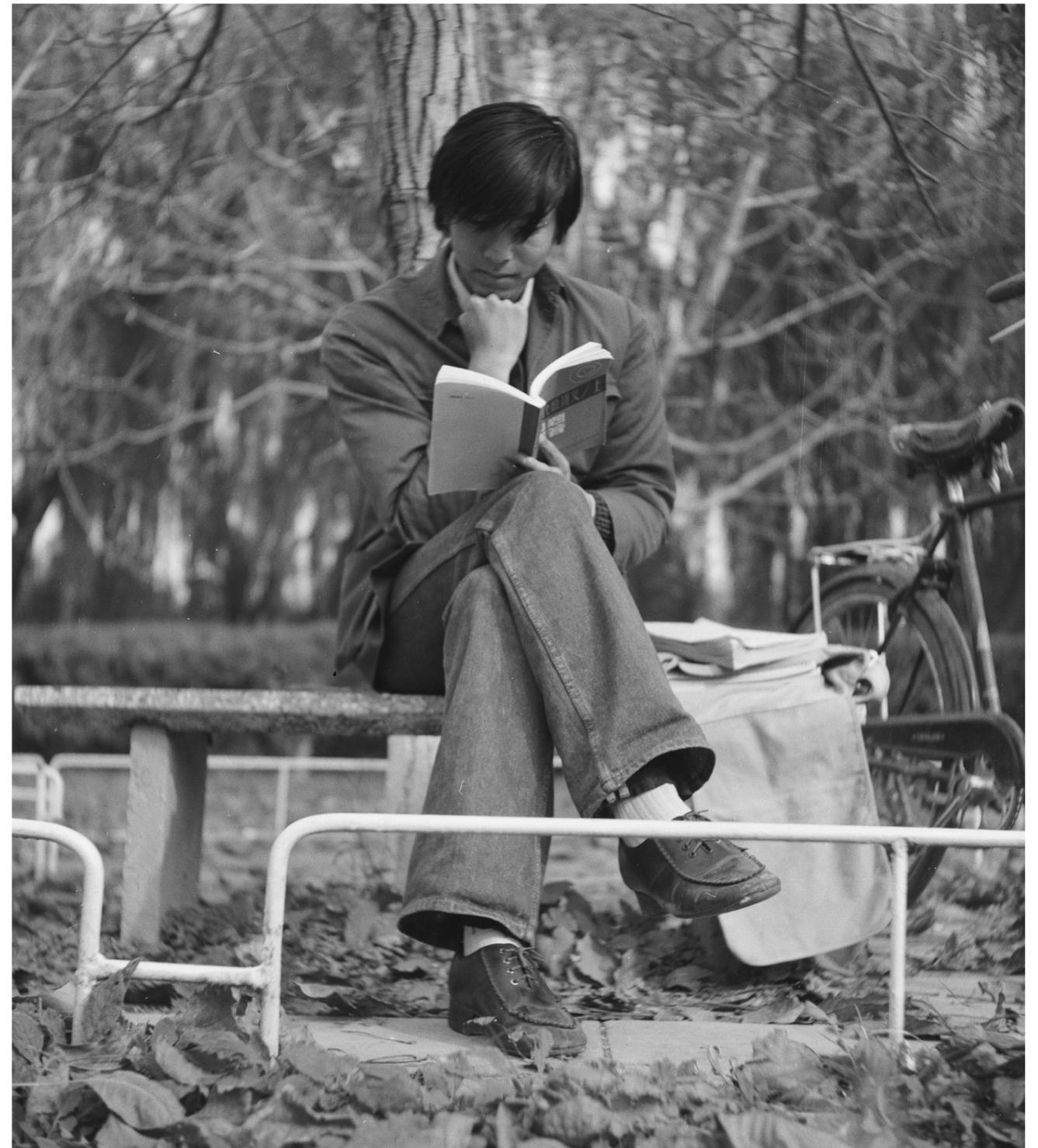
为了完成我们的使命，我们为资深律师创造了一个结构化、安全和值得信赖的环境，让他们倾听他人兼分享本身的经验，从而为会议室提供了“氧气”。因此，资深律师可以从“他们必须了解一切”的期望中解脱出来，与同行一起透透气，然后带着新的见解离开。通过组织这些极具价值的培训项目，我与这些律师建立了牢固的关系。

现在，这种培训方法是Managing Partners' Club的核心。我于2021年1月创立该会。其他创始人，例如Calls9的保罗·史密斯（Paul Smith）和Equibloom Asia的拉赫比尔·吉尔（Lakhbir Gill）和雪莉·可儿（Sherry Kerr），将最佳知识管理实践与最高生产价值相结合，以确保Managing Partners' Club的成员继续拥有这样一个值得信赖的学习环境。两项活动可以说明这点。首先，2022年1月12日，Managing Partners' Club举行了与全球总法律顾问资深人士特雷弗·福尔（Trevor Faure）的对话，拉开该会的新一年活动的帷幕。针对大约40家全球律师事务所如何达到一家已将其法律服务（每年价值3亿美元）招标的公司的期望，福尔先生提供了独家见解。2022年3月9日，Managing Partners' Club会欢迎作者马修·

富勒（Matthew Fuller）和提摩·南丁格尔（Tim Nightingale），他们将推出其获奖书籍《专业服务战略招标》（*Strategic Tendering for Professional Services*）的第二版。这种培训方式可能就是为什么在如此短的时间内，Managing Partners' Club已经得到了亚洲和中东地区30家杰出律师事务所的管理合伙人的支持。

您对视觉艺术有浓厚的兴趣，并曾受邀在香港多个展览中展出您的摄影作品。香港国际仲裁中心也永久性地陈列了您的作品。请告诉我们艺术思维如何能与商业头脑如此融合？在艺术和商业这两个看似不同的领域中，您有没有发现有趣的相似之处？

我从家父学到，创造力和创新存在于人类努力的各个领域。毕竟他在商业有机化学研究领域的“尤里卡（Eureka，意指“找到了”）！”一刻，便是发生在其盯着一个圆形的烟灰缸时（后来，我才知道这和苯环有关）。同样，我所熟悉的那些顶尖律师，无论是为他们的客户，还是作为国际监管政策的设计者，都以一种创造性的方法来制定法律解决方案。所以，我并不认为艺术、法律甚至商业在创作过程上有区别。



（来源：田明道）

1986年，北师大校园，潇洒的学者

受访者注：这位年轻人正在读一本代数书。人们对知识的渴望以追回中国在1970年代后期重新开放之前所中断的教育，这在很大程度上是1980年代的理念。1986年，成为一名律师的选择并不明显，主要是因为当时并没有私人律师事务所让律师执业。大多雄心勃勃的年轻男女都想提高其英语水平并进入工程领域。



(来源：田明道)

毛泽东雕像下的孩子们

受访者注：这张照片摄于1986年7月，也就是《中华人民共和国义务教育法》生效的那个月。它描绘了一群幼稚园的孩子在毛泽东的大理石雕像脚下“排队”上学的情景。

直到最近，我的事业都是把我的各种才能运用到手头的工作中。可能是缺乏自信、缺乏机会或实际应用的综合作用，直到当前疫情的爆发，我才开始更认真地专注于我的摄影和小说写作。我对绘画略有

“我坚信，[...]那些提供互惠的替代费用安排、拥抱技术、从事新兴法律领域、努力提供增值服务的律师事务所将蓬勃发展。”

涉猎，但要成为一名真正的大师，需要毕加索、莫兰迪或雷戈那样的独特奉献精神，才能在这一领域创造出真正杰出的作品。对于摄影，我已从事四十多年了，所以我想我也可以说是小有所成。

您曾在太平洋商业出版社 (Pacific Business Press) 工作，并帮助建立了一个由 20,000 多名来自亚洲、中东和南非等新兴市场的法律和合规专业人士所组成的网络。您认为法律行业的发展方向是什么，特别是在上述及其他新兴市场？

让我先分享一些关于亚洲的想法，然后再谈中国。

在亚洲，令人遗憾的是，公司内部法律顾问和私人执业合伙人的两个世界仍然相距甚远。根据《亚洲

商法月刊》(Asia Business Law Journal) 最近的调查 (<https://law.asia/in-house-counsel-regional-survey>)，亚洲的公司内部法律顾问仍然“对律师事务所怀着令人震惊的不满”。尽管收到很多建议和反馈，许多私人律师事务所仍然没有采取行动作出改善。我坚信，一旦我们摆脱了目前的过渡时期，那些提供互惠的替代费用安排、拥抱技术、从事新兴法律领域、努力提供增值服务的律师事务所将蓬勃发展。对于那些受惠于最少差旅和减少人员所带来的利润增长、但同时继续提高计费小时的收费率而不考虑增值需求的事务所来说，它们将面临一场清算。

关于中国，其法律行业从未停止给我和许多人带来惊喜。1985年，当我第一次来到中国时，作为一种职业的法律执业根本不存在。转眼34年，中国有近50万私人执业律师和34,000多家律师事务所（见，例如，《中司观察》(China Justice Observer)）。为了透视中国律师事务所的发展，让我分享我们在1996年编纂世界上第一个中国律师事务所名录的经验。当时，我是《亚洲法律与实务》(Asia Law & Practice) 的出版人，不幸于不久前去世的克里斯·亨特 (Chris Hunter) (<https://www.fcchk.org/christopher-hunter-a-man-of-conviction-and-faith>) 是《中国法律与实务》(China Law & Practice) 的执行编辑。这两份开创性的出版物是由欧洲货币和机构投资者集团 (Euromoney Institutional Investor) 所有。为了准备该名录，我们的联合团队从一份仅列明了十位国内领先律师的名单展开研究。这些律师被认为是以国际认可的服务水平执业。今天，作为一种职业，法律行业在中国是一种可行的、受人尊

敬的职业，而在国际法的某些方面，中国也处于领先地位。展望未来，我认为中国的法律行业可以为其他新兴市场的同行做出很大贡献。

最后，祝贺您被评为亚洲法律门户网站 (Asia Law Portal) 2019年亚洲法律业务的30位值得关注的物之一。您显然在业界产生了巨大的影响。我们很想知道您在不久的将来的个人和职业目标。

就个人而言，尽管疫情把我的足迹严格囿于香港，但我获邀为香港油尖旺区的本土英雄们摄影（这是受到迭戈·委拉斯开兹 (Diego Velazquez) (1599-1660) 全身像的启发) 并参加2022年的一个展览。我也将寻求出版商出版我的首部历史小说 *The Inner Circle*。

该部小说以1916年利物浦中国城为故事起点。人生短暂，所以我确实尝试尽可能少花在琐事上。

就职业而言，扩大Managing Partners' Club仍是我的优先事项。正因该会旨在服务会员，我请Nishith Desai & Associates 的管理合伙人Nishith Desai致辞如下：

我很高兴成为Managing Partners' Club一员！该会为资深合伙人提供了一个值得信赖和安全的环境，让他们分享经验兼聆听同行。身居高位者都很孤独，他们也需要指导与方向，以及一个可以让其与同行尽情敞开心扉的地方。Managing Partners' Club为亚洲和中东地区的资深私人执业律师使

用最新的知识共享技术。2021年第1季度该会发起时，我非常高兴能够加入该会，并参与2021年的全部电话讨论。我们之间因此得以结出紧密的友谊。现在我们可以毫不迟疑地拿起电话与大家联络。我衷心期待我们2022年的讨论！

总的来说，这些让我追求个人与职业目标的独特机遇，持续不断地激励我留在香港。而且，香港是我的家。就像1986年，我在北京早晨醒来时从未希望我是在朗科恩 (Runcorn)，现在，我在香港的每一天也从未希望我是在伦敦。香港也是我妻子的出生地、她父母的家，以及我三个孩子成长的地方。我们与香港有着深切的连结。●