

杜雨对话 Lawgic 创始人 Max Ye | 做最酷的事，为法律行业装上“AI 智慧大脑”
随着人工智能的快速发展落地，传统的法律行业成为 AI 的“新赛场”。

当 AI 与法律行业相结合，将碰撞出怎样神奇的火花？当法律行业装上 AI 的“智慧大脑”，繁琐复杂的流程被简单高效的程序取代，法律科技正在成为法务工作的“好帮手”。在 AI 技术加速落地法律行业的过程中，面对种种新情况、新问题，科技创业加速器 QAQ 创始人杜雨与 Lawgic 创始人 Max Ye 展开对话，面向普通大众分享最前沿的科技洞察。

杜雨博士作为科技孵化器 QAQ 的创始人，此前先后工作于腾讯、红杉中国科技投资团队，关注数字经济与科技创新，著有《AIGC：智能创作时代》、《WEB3.0：赋能数字经济新时代》、《元宇宙地产：数实融合的商业场景》等科技畅销书。

Max 作为合一智法 Lawgic 的创始人，此前先后工作于对冲基金，咨询行业，后来连续开创多家企业，从零售到金融科技，再到法律科技。他致力于利用 AI 和技术简化法律流程，赋予专业人士更多权能，为企业提供更优质的选择。

以下是两方的核心观点摘录：

杜雨：

- 无论未来的大环境如何，业务如何变化，创业者都要朝向最好的目标努力，在不确定性中都要寻找确定性，但是不要忘记最精彩的其实是过程。
- 人生有太多小事占据了我们的时间，但做大事跟做小事的节奏是不一样的，在面临大事时既要慢思考也要快思考，这两者的切换其实是一个技术难题。
- 世界上很多问题和困惑，更多是受限于自身的视角，所以我想通过这样一个栏目，让大家自由地交流沟通，启发彼此的思维。

Max Ye：

- 我相信未来 AI 能够适应不同的应用场景，进行更深度的理解和回答，帮助我们解决更多日常中的问题，但这需要一定的时间去学习进步。
- 也许没有明确的答案，也不知道未来会经历怎样的事情，但还是冒着很大的失败风险做一件事情，去挑战自己的可能性，这本身就是很酷的一件事。
- 很多时候我们无法完全预料未知的一切，这种情况下最好的方式就是向有经验的人请教，能够少走很多弯路。

让法律行业更“智慧”

杜雨：非常高兴和您进行交流。我觉得非常有趣的是，Lawgic 的公司名字似乎是一个谐音梗，把 Logic 替换成了 Lawgic，而且你们也是做法律相关的。所以第一个问题想请您简单介绍下公司是做什么的？和普通人的生活有什么联系？

Max Ye：我之前是在量化基金里做金融的，也进行过其他的创业项目，比如说数字银行和零售业的项目，在这个过程中发现就很多基金管理的合规文件在法务方面非常繁琐，我们把项目文件外包给外部法务，他们很多时候也只是用一个模板，在模板基础上进行调整，但这个时间周期非常长，还需要不断地沟通协调。

当时 AI 能发挥的作用还比较有限，随着 AI 的不断发展，我们认为最大的应用场景是偏文字类的，而法律就是个很好的应用场景，也能够解决很多投资公司或者基金公司在法务上的需求。所以我们开始研究这方面的可能性。

我另外两个合伙人 Sophia 和 Lorraine 都是律师出身，他们每天需要审查、阅读大量的文件，也认为很多重复性的工作能被取代的，这不仅能提高工作效率，也能给他们更多时间做自己的事情，所以我们认为 AI 在法律层面的前景非常可观，未来五到十年里可能会颠覆整个法律服务行业，这是我们觉得很有趣的事情。所以，我们开始了 Lawgic 的创业，这个名字也是 The magic in law 的意思，表示法律中如同魔法般的存在。

杜雨：我觉得你刚刚讲的让我感触颇深。我一直觉得在今天的生活中，尤其是知识工作者，很大一部分的工作都非常形式主义。比如，很多咨询师更习惯于把原本简单的东西变成复杂的 PPT，把一两句话能解释清楚的东西讲得很复杂。我一直觉得当前社会里有很多不必要的形式主义很劳民伤财，这也是我觉得值得优化的地方，这其实需要的正是更高效的传递跟表达。我们目前是在法律的哪个具体环节进行的优化？实现了显而易见的效率的提升吗？

Max Ye：我们在开发产品前做了很多市场调研，发现大部分法律科技分两部分，比如说在 AI 出现之前的法律科技，大部分都是进行一对一的定制化的方案，像“秘塔科技”、“法狗狗”等，而 AI 的出现和语言模型的应用则让法律行业更加智能化。

但我们既不想提供完全定制化的服务，也不想完全基于不够精准的语言模型，所以我们针对数据完成一套精准训练。产品的应用场景也不会在一开始就瞄准律所，因为很多法律科技刚起步就布局律所是件很困难的事情。

所以，我们最开始的应用场景是针对两类企业，分别是小型企业和 MNC（跨国企业）。这些企业内部法务人员的收入和工作量基本上不直接挂钩，可能他们需要审查很多文件，但薪水不会有明显提升，这些中小型企业也没有太多资金聘请专业律所。而我们的产品具备审查文件、起草文稿、多语种翻译三方面功能，能帮他们提高效率，实现更高的经济效益。

杜雨：我觉得这个切入点很有意思。在我看来，这其中最底层的症结就在于，律师其实是一个可变成本，但企业内部的法务则是一个固定成本，无论工作量多大，每月的工资都是固定的，而且也很少和业务部门的 KPI 挂钩，所以我觉得你们的切入点很妙。

我一直也在思考，以律师为代表的泛咨询类服务业，服务一般都是以小时计费，所以很多时候宁可多花些时间服务客户，也不希望减少工作时间。而 Lawgic 的产品针对这一痛点，某种程度上为企业提供了一个律所的替代品，或者说替代了原本应该让律所完成的基础工作，所以我们的产品和律所之间算竞争关系吗？

Max Ye：我认为不是完全的竞争关系，因为生成的审查和合约无法百分之百保证其合规合理，最终还是需要律师进行判断，评估风险，最终拍板。我们能做是节省很多前期的重复性工作。

我觉得很有趣的是，之前觉得很多律所难以接受我们的产品，但随着时间推移，非常多律所已经意识到 AI 的应用会颠覆行业，所以开始主动使用类似的产品。比如说像新加坡的四大律所就孵化了一个科技子公司，利用法律科技来减少部分费用，就像跟一个客户签单，对方肯定要货比三家，希望得到更实惠更具性价比的服务，那科技子公司就成为了帮律所降低成本、节省开支、跟客户维持关系的工具。

杜雨：明白，AI 技术的应用带来的是整个行业工作效率的提升，进而整个社会生产率也会得到提高。其实不管是法务还是律所，在同行大量使用先进工具之后，他们最终也会选择应用，抵制先进工具这件事情在历史上被多次证明是不正确的。

我们有很多的读者和听众朋友对于 AI 非常感兴趣，我也很想再深入了解一下我们的产品应用的 AI 原理是什么？通俗地说，AI 如何帮助我们实现降本增效？

Max Ye：其实根本原理就是大语言模型，它能够帮助我们理解语言，我们输入数据后，它能自动训练解析，反馈一个结果。AI 的原理大部分人可能都知道，它其实就是一个向量化的数据库，给不同数据赋予不同权重，能帮我们取代大量重复性的工作。

当然我相信未来 AI 能够适应不同的应用场景，进行更深度的理解和回答，帮助我们解

决更多日常中的问题，但这需要一定的时间去学习进步。其次，因为很多科技创新起初都是难以被广泛接受的，对大众来说也需要一定的时间去验证新技术的价值。

杜雨：确实，就像我们把最新的技术做成门槛相对较低的产品，能让各行各业的人先在生活中和工作接触使用，进而慢慢领会它的魅力。OpenAI 早在 15 年就成立了，在独辟蹊径的 AI 技术路线上深耕了这么多年，直到 ChatGPT 横空出世，才让更多公众切实感受到技术的魅力。所以我觉得你们这样的公司，除了能在商业上取得很大成就外，在整个技术的发展和扩散的过程中也扮演着很重要的角色，就是技术的普及和产品化。正因为有很多初创公司愿意将最新的技术应用到传统行业，才会有越来越多的人去认识到新技术的重要性。

当然，我也观察到，你们最近也有一件值得恭喜的事情，正式加入了英伟达的“初始计划”，您能介绍下这个项目吗？因为今天全球热议的 AI 都离不开英伟达的算力做底层支撑。

Max Ye：我们也特别开心，能得到英伟达项目的支持相当于得到了一定认可，因为他们一般是为比较前沿、优秀的初创企业提供支持，包括技术支持、团队支持等，我们能有更多机会请教行业内的顶尖人才，帮助我们更高效地解决问题。我认为英伟达更多希望我们能把产品和公司做强做大，对他们算力的需求也更大，这其实是一种双赢。

“最酷的事情”

杜雨：其实我们之前在云计算领域接触的，比如亚马逊的 AWS，国内的阿里云、腾讯云等等，大家都在努力孵化生态，生态越繁荣，他们的获益也会更多。我好奇的是，咱们公司目前做了多久？

Max Ye：我们还挺年轻的，现在创业大概半年。

杜雨：半年的时间也算比较特别的时间点，因为我记得以前在红杉的时候，有一个美国合伙人分享说“创业的前 100 天”是最难的，类似于第一个坎。对你来说，创业这半年来遇到过的最大挑战是什么？或者说有什么令你觉得刻骨铭心的时刻？

Max Ye：我觉得最难的事情就是找到志同道合的合伙人吧，我觉得创业团队最重要的就是找到志同道合的伙伴。现在我的合伙人曾经都是资深的律师，他们愿意放弃原本很好的工作来从事有一定风险的创业，这种选择其实很难，所以组建团队是我觉得最大的问题。

其次就是找客户，在产品没出来之前，很多客户都不太看好这个项目，不知道在做什么，也不知道如何保障法律风险，数据隐私这些问题，存在很多质疑的声音，所以我们只能先针对用户的痛点和需求不断打磨产品，用时间向用户证明我们产品的价值。

杜雨：团队确实非常关键。在我看来，如果用生物学知识形容创始团队的话，创始团队的几个人很像 DNA，决定着整个公司的价值观，也影响着整个公司长期的发展。我访谈过很多科技创业公司，后续的发展状况都和最初的创始团队有关。

关于你说的用户，我也感触很深，因为对每个初创公司来说，无论是做 to C 还是 to B，无论技术多么优秀，你都是在做商业，商业的本质就得有客户和业务，而业务就意味着要有市场，你得明确你的潜在客户，在业务的基础上不断延伸，这是很重要的。

因为咱们的公司创业至今也不过半年，目前大概有多少工作人员？研发人员和市场人员的分布大概是什么样？

Max Ye：我们目前有三个合伙人和三个顾问，一个是谷歌的，一个是前端后端 PM 设计，以及一个算法博士，整体大概五到十个人吧。

杜雨：你们发展得很快了，今天的创业已经不再是人海战术了。你刚才讲的都有很好的背景，我比较好奇你是怎么去打动这些业界大牛参与你的项目？

Max Ye：我感觉很多投资人都会关注这个问题（笑），他们也很惊讶为什么愿意加入我

们团队，因为这些人平时都不太愿意花时间和别人交流。其实我一开始接触他们的时候，会直接明确地告诉他们，我在做的事情是什么，我们做的事情和其他人做的有哪些不同？比如，我跟 Thomas 刚开始讨论如何区分市场，我们要做的是针对东南亚和中国市场的法律科技产品，所以我们最重要的是呈现出多语种的功能，但这在大语言模型方面非常困难，大部分市场上的产品只有英语或者中文，多语言的难点一方面是小语种的数据很少，以及如何训练才能呈现出最好的效果，都需要仔细考量。而我们的团队在这个赛道上都有很强的专业背景，理念和他们也都相符，因此他们也愿意主动分享自己的想法和意见。

杜雨：你的经验对我们很多人都很有启发，我在本科学管理学的时候记得在企业战略领域有这样一句话，让我印象最深——最好的战略就是差异化。而差异化无论在融资过程中，还是将产品推向市场的过程中，甚至是你说的将大牛吸引到团队的过程中，都是很有有效的策略，你的业务本质上是创新的，市场定位也是足够差异化的，自然而然会获得更多人的关注。

那你有畅想过五年之后，你的公司和现在相比会有哪些变化？你准备如何规划未来的发展？

Max Ye：五年后不管公司是什么样子，我们的核心肯定还是放在产品上，比如合同的审查，起草方案和翻译等，未来我觉得公司可能会更倾向咨询，在融合不同国家的法律法规和案例数据后，可以给不同跨国公司提供法律咨询和帮助。

就我个人而言，未来五年我希望把公司的产品做好，为客户提供更好的服务。不过，我们只能做好自己的工作，至于怎么吸引投资人，我们肯定会尽力，但实在无法完成也不会抱怨。

The infographic titled "Target audience" for Lawgic, a legal tech company, states: "Across every vertical, Lawgic helps overstretched in-house legal teams". It is divided into four verticals, each with logos of client companies and a list of typical contracts they handle.

Vertical	Client Logos	Typical Contracts
Day 1: Investment firms	peak xv PARTNERS, vertex VENTURES, BUDIONIA VENTURES PARTNERS, jungle VENTURES	<ul style="list-style-type: none">NDAStock Purchase AgreementBond IssuanceAcquisitionTerm SheetSAFE
Real Estate	CapitaLand, JLL, EMERDAS TOMKES & CREO SINGAPORE LTD. (新世界地产集团有限公司)	<ul style="list-style-type: none">Purchase AgreementLease AgreementRental AgreementListing AgreementProperty Management AgreementOption AgreementEscrow AgreementHome Inspection AgreementConstruction AgreementJoint Venture Agreement
Insurance	华安保险, AIA, Great Eastern	<ul style="list-style-type: none">Life Insurance ContractsHealth Insurance ContractsProperty Insurance ContractsLiability Insurance ContractsDisability Insurance ContractsTravel Insurance ContractsMarine Insurance ContractsWorkers' Compensation Insurance ContractsReinsurance Contracts
TMT	TikTok, HUAWEI, Alibaba Cloud	<ul style="list-style-type: none">Software Development ContractsConsulting ContractsLicensing AgreementsService Level AgreementsOutsourcing ContractsContent Distribution AgreementsTelecommunications Service AgreementsData Privacy AgreementsAdvertising and Marketing Agreements

(Lawgic 的目标客户)

杜雨：我觉得你的心态特别好，我交流过这么多创业者，发现真正走入大众视野的公司，在成长的过程中都有很多惊喜，但无论未来的大环境如何，业务如何变化，创业者都要朝向最好的目标努力，在不确定性中都要寻找确定性，但是不要忘记最精彩的其实是过程。

因为尽管我们做了很多努力，总会有一些意料之外的东西，但这并不一定是负面的，也许会带来不曾预期的惊喜，未来确实是难以预测的，而这需要创始人回归初心，坚定前行，这都是我们需要学习的心态。

但有一点是确定的，我们公司发展的过程中一定会有越来越多的新人加入，我好奇的是，

你在招聘新人的过程中更看重哪些特质？

Max Ye：我非常看重的是认真的态度，以及对新事情的好奇心和积极性吧。在我看来，单纯的技术或者经验都可以学习，但如果没有积极向上的心态，就很难把一件事情真正做好。我们团队中也有很多优秀的小伙伴，我曾经问过我们的初创团队的 CTO，在你现在的人生中，做过最酷的事情是什么？他说他在四年前，在还没人看好 AI 行业的时候就坚定地读完了 AI 的博士，这在他看来是很酷的事情，我觉得这种理念和态度不是每个人都会有的。

杜雨：那你觉得，在你创业之前，你人生中最酷的事情是什么？

Max Ye：我觉得我一直在挑战自己的可能性，很多时候我也许没有明确的答案，也不知道未来会经历怎样的事情，但还是冒着很大的失败风险做一件事情，我觉得这本身就是很酷的。

杜雨：在面对不确定性的时候，会坚定且勇敢地往前走一步，这个品质是你们很喜欢的？

Max Ye：是的，很大程度上我们看中的都是内在的态度，而不是单纯看重能力，在我看来能力始终是放在人品后面的。

“旁观者清”

杜雨：现在 AI 已经开始大面积大规模地重塑各行各业，很多的读者和听众朋友也更加关心，今天的我们面临新技术的冲击时，学生如何更好地选择专业？在这方面，你有什么建议吗？

Max Ye：我观察到现在很多人听到 AI 或其他新兴科技的时候，都会抱有相对负面的态度，认为这些都是短期的泡沫，没有实际的价值，所以我的建议是，大家要用开放包容的心态拥抱新技术，让技术更好地为自己的生活工作服务。

杜雨：简而言之，我们不要以逃避或封闭的态度面对新兴事物，而要积极主动地尝试探索，因为世界的变化发展是无法阻挡的，固步自封只会让自己陷入被动，这也是我们今天从事硬科技科普想传递的观点。

但有一个现实问题是，比方在国内，绝大多数的人都去学习计算机专业，但很多真正具有相关技术积累的老师相对较少，大家学习的大多是几年前流行的技术路线，而不是前沿内容，针对这个现象你有什么看法？

Max Ye：据我的观察，很多朋友毕业后从事的工作几乎和自己的专业没什么相关性，很多人的专业选择可能无法百分之百应用到工作当中，这是很有趣的现象。所以我觉得在选专业的时候，最重要的是自己的兴趣，因为当你有足够的兴趣时，才会花足够的时间和精力去研究。至于你说的计算机，其实是更加具体的问题，因为在大多数专业的学习中，更重要的是掌握学习的方法和技巧，如何搜集信息，如何挖掘价值，这些才是在未来最有帮助的。

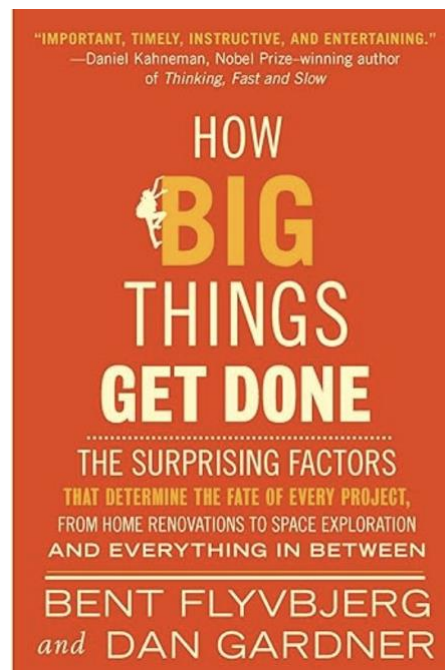
但我认为最重要的还是兴趣，要从自己的兴趣出发选择专业。

杜雨：没错，兴趣是最好的老师，这一点我体会很深。在我读中学的时候对商业的兴趣不大，那个年代的商业杂志都在讲房地产、传统汽车行业等，我对这些根本没兴趣，所以我从没觉得未来会从事商业和投资工作，但当我真正走入社会，我首先接触的是互联网和科技消费领域，这些内容让我觉得很有趣，不知不觉习得了一些商业能力，我也是从兴趣出发选择的未来方向，所以我觉得你给出了一个很中肯的建议。

最后有一个问题，这是我在每一场访谈中都会问的，你觉得对你影响最大的一本书是什么？请你分享推荐给我们的读者和听众朋友。

Max Ye：我最近看了一本书叫《大事如何完成》（How Big Things Get Done），这也是我一个朋友推荐的，我觉得非常好。书中重要的几点，一个是在事情的策划阶段一定要花足够的时间研究各种情况，包括好的和不好的，其次，团队非常重要，任何事情没有好的团队就很难做成，以及在我们实际执行的过程中，想要把一件事情办好需要制定相应的计划，并做

好准备，我认为这些对大家会有很大帮助。



杜雨：你刚才说的这几点确实值得我们思考，因为人生有太多的小事占据了我们的时间，但做大事跟做小事的节奏是不一样的，在面临大事时既要慢思考也要有快思考，这两者的切换其实是一个技术难题。

Max Ye：是的，我想补充一点，我们想做一件事情时，很多时候我们无法完全预料未知的一切，这种情况下最好的方式就是向有经验的人请教，能够少走很多弯路。您现在做的事情我也觉得很有价值。可能很多人无法理解初创团队在做什么，为什么做这些事情，你们则提供了一个平台帮助像我们这样的公司，更好地表达自己，和用户交流沟通。

杜雨：这也是源于我最初对线下的观察，我在红杉做投资的时候，每天会见到很多创始人，我发现比如说创始人 A 的困扰，后面的创始人 B 其实是有答案的，但因为他们处于不同的行业，缺少沟通交流，所谓当局者迷、旁观者清。

世界上很多问题和困惑，更多是受限于自身的视角，所以我想通过这样一个栏目，让大家自由地交流沟通，启发彼此的思维。就像今天和你的交流，让我也深受启发，给了我很多思路，这在我看来就是一个双赢的过程。

Max Ye：我觉得你现在做的事情就非常酷（笑），我也很高兴能够跟你讨论，也许五年后或者十年后，我再回头看今天自己的一些想法，也是一件很有意思的事。