

总法律顾问手记

律政职场胜经

李熠 著

General Counsel's Notes



知识产权出版社

全国百佳图书出版单位

和李熠律师认识多年，她是众达的客户之一，我们也是熟悉的朋友。欣喜地看到她将其在公司法务管理上多年的成功经验，转化为一篇篇深入浅出的文章，帮助初入法律行业的律师或法务人员，对业务有更进一步的认知。也期待透过本书，让更多人对法律行业有进一步的认识和理解。

高 弘（主管合伙人 / 美国众达律师事务所北京代表处）

法律界不乏经验丰富之人，但能够笔耕不辍地将自己的经验与律政青年分享的着实不多。Lily 的语言朴实风趣，无论从职业规划还是法务职业能力，娓娓道来。就像她的微信公众号 ID “legalseed” 一样，Lily 宛若随风摇曳的蒲公英，播撒着法律人知识传承的种子。

乔钢梁（副总裁，亚太区总法律顾问 / 丹纳赫公司）

文章见解独到、入木三分。无论是对律师与法务的关系，还是法务在公司的定位和作为，均有精妙的分析陈述。尤为可贵的是，本书特设章节对法律专业精神和职业道德进行了讨论，深入浅出、案例翔实、层层递进，余味无穷！不愧为律政职场新人提升职业发展路上的首选案头书。

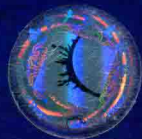
陈文明（合规副总裁 / 吉利汽车）

本书对公司法务进行了深入而细致的探索和思考，为法务行业发出了独立的新声。作者以生动鲜活的真实案例，配以十余年法务工作经历总结的精彩点评，为有志于法务岗位的法律人奉献了一部超值的实用心经。

赵昱东（合伙人 / 北京市中伦（上海）律师事务所）

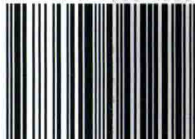
Lily 把一名跨国公司总法律顾问精彩纷呈的亲身经历，用最感性、真诚、易懂的表达风格呈现出来。这一篇篇务实的律政职场“胜”经，以一语中的的睿智及坚韧乐观的职业精神，鼓舞着法律青年才俊向前一步，放远未来。我认为这正是本书最有价值之处。

郭 敏（合伙人 / 法国基德律师事务所北京代表处）



上架建议：法律

ISBN 978-7-5130-4520-9



9 787513 045209 >

ISBN 978-7-5130-4520-9

定价：46.00 元

总法律顾问手记

律政职场胜经

李熠 著

General Counsel's Notes



知识产权出版社

全国百佳图书出版单位

图书在版编目 (CIP) 数据

总法律顾问手记：律政职场胜经 / 李熠著. —北京：
知识产权出版社，2016.11

ISBN 978-7-5130-4520-9

I. ①总… II. ①李… III. ①法律—基本知识—中国 IV. ①D920.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 244237 号

内容提要

本书通过职业规划、律师之道、法务管理、形象管理、律师职业伦理五部曲，共 36 篇文章，对律政职场的点滴娓娓道来。作者以总法律顾问的身份，凭借 20 多年的职场经历，走心总结了多年的职场心得，诚恳解读了职场关键点，为律政新人传道授业，为律政精英答疑解惑，助力法律人实现职场步步为“赢”。

责任编辑：崔开丽

责任校对：谷洋

文字编辑：吴亚平

责任出版：卢运霞

总法律顾问手记

律政职场胜经

李熠 著

出版发行：知识产权出版社有限责任公司

网 址：<http://www.ipph.cn>

社 址：北京市海淀区西外太平庄 55 号

邮 编：100081

责编电话：010-82000860 转 8377

责编邮箱：cui_kaili@sina.com

发行电话：010-82000860 转 8101/8102

发行传真：010-82000893/82005070/82000270

印 刷：北京嘉恒彩色印刷有限责任公司

经 销：各大网上书店、新华书店及相关专业书店

开 本：720mm×1000mm 1/16

印 张：16.5

版 次：2016 年 11 月第 1 版

印 次：2016 年 11 月第 1 次印刷

字 数：150 千字

定 价：46.00 元

ISBN 978-7-5130-4520-9

出版权专有 侵权必究

如有印装质量问题，本社负责调换。

目录

Contents

一、职业规划 ——不忘初心 矢志不渝

初心 / 2

我们该如何为职场做准备 / 6

职场面试十六问 / 12

实习生 / 21

毕业季，深造 vs. 工作 / 26

要成为一个优秀的法律人，该做哪些准备 / 30

法律职业规划三大经典问题 / 33

法律人的归零心态、苦行僧精神和传教士精神 / 40

法律人的青春里，都有一场司法考试 / 44

给法学院毕业生的最后一课 / 49

二、律师之道 ——三人行 必有我师

律政新人十条军规 / 60

实用 5 招，塑造律师“专业范” / 65

不可不知的挑选外聘律师之江湖秘笈 / 70

目 录

Contents

- 客户乐意付费的律师具备哪些特质 / 78
- 海外并购案中，律师如何为客户提供高附加值服务 / 84
- 律师、法务的商业思维究竟是什么 / 95
- 总法律顾问选聘律师的愿望清单——杭州律协讲座回顾 / 100
- 非典型性法律英语学习之道 / 109

三、法务管理 ——以柔克刚 水滴石穿

- 请示汇报中的禁忌事项 / 118
- 如何管理客户的法律咨询 / 122
- 如何管理工作中的灰色区域 / 126
- 如何审阅合同 / 130
- 被 CEO 认可的法律意见，怎么做 / 134
- 三大招，助您应对人手紧 / 138
- 以天津港爆炸事故为例，看跨国企业危机管理 / 143
- 你那么专业，为什么客户会投诉 / 151
- 客户满意度，公司法务您达标了吗 / 155

目录 Contents

三大招，解决集团法务与子公司法务的配合之殇 / 160

如何有效设定法务绩效指标 / 166

民企外企大PK，法务到底哪家强 / 172

老板，请给我来家有执行力的律所 / 180

五大招，谈法务如何应对与业务的冲突 / 183

四、形象管理 —— 内外兼修 卓尔不群

跟女律师阿迈勒·克鲁尼学穿衣（Lily女士示范版） / 190

追《欢乐颂》，看律政职场着装禁忌 / 199

五、法务职业伦理 —— 有所为 有所不为

给年轻律师的一封信 / 208

高能预警——法律顾问的职业道德边界 / 212

附录

律政职场私董会前五期精彩回放 / 221



职业规划

——不忘初心 矢志不渝



初心

很多人问我，刚从法学院毕业的时候，是怎么开始事业的第一步的？Good question!

我不是那种天生就运气好的学生，一毕业就有高起点的好工作，我的职业经历了从民营企业到跨国公司的蜕变。今天再回头来看，第一份工作挺Low的。当然在我们的共同努力下，如今这家企业也从当年的民企500强成长为一家总部在中国的跨国集团。

我记得签约后去我的第一家工作单位实习了两天就折返了。因为发生了很多意料之外的事，我觉得这份工作离我的期望差距太大。然后回研究生院考虑了三个月，最后抱着壮士一去不复返的心去了这家单位。当时还为这事在毕业散伙饭时哭得昏天暗地。

到岗实习的第一天，我被领进边缘小楼里的法务部。我注意到“法务部”并不是在公司的主楼，周围的厂房不时地发出机器的轰鸣声。办公室的地板已经磨得发亮，看不出原来的颜色。法务部在这个2000多人的制造基地里就只有一个房间，三位律师包

括我，需要和法务部部长共用一个办公室。

在读法律之前，我曾在外贸行业做了8年，有自己的独立办公室，全公司的利润指标就指望我来完成，资源向我倾斜。做公司的主力队员习惯了，当第一天开始法律职业生涯，被领进那栋破旧的边缘小楼时，发现部长还得和我们几个小“萝卜头”共用一个办公室时，我的心里是五味杂陈的。这是一家知名企业的法务部在2006年的真实情况。

部长第一次招科班出身的研究生，对心目中的“人才”很重视。第一天下午就带我去杭州总部出差，和从各子公司赶来的律师们一起讨论关于“法务市场化”的方案。路上我懵懂地问部长，为什么要市场化。部长说工资太低了，希望通过市场化给兄弟姐妹们一点补贴的收入。等十几位律师到齐开始开会的时候，一张口，气氛紧张，剑拔弩张一般，明显地分成了两派，没过十分钟“拍桌子”就上演了。内部团队的分歧如此明显，在之前我的工作经历中是从未见识过的。这些完全在我的工作预期之外，第一天来上班的我，顿时觉得不知如何是好。

晚上和部长谈话，我找了借口匆匆忙忙结束了实习。部长有所感知，语重心长地说：“法务部在公司里地位不高，你也看见了，但是我们非常需要高素质人才的加盟来改变现状。我无法承诺你很好的收入，我教育水平有限，公司发展得又很快，我们跟不上了，希望你们能顶上，我会尽我所能，给你事业机会的。”

回法学院后又考虑了三个月，犹豫不决，最后和林达师兄的



一通电话使我最终下定了决心。

我读法律的初心是希望能成为出色的商业律师，使我的商业知识和法律知识相结合，为企业所用，所以我的目标应不是公务员、老师、研究人员之类的工作。

律师虽然也为商业服务，但毕竟是外部律师，如果要更深入地和商业团队一起并肩进退，公司法务是正确的选择。

法务在公司不受重视的原因有很多，也许是水平没有达到领导层的期望，也许是内部团队本身就出了问题。不受重视，不要自暴自弃。从另一个角度来看，有很大的潜力可挖掘。

过去我是公司的主力成员，现在处于公司的后台服务部门，身份的转换需要重新做心理建设。以前学习进攻，今后学习防守，能攻能守，进退有余。

办公环境简陋是小问题，问题是如何在今后的工作中把握机会、创造机会使法务工作为管理层所重视，体现自己的价值。

当我把这几个问题考虑清楚后，也就解决了我对新工作的一些心理上的偏见，安心地开始了我的新职业生涯。既然如此，我暗暗地下决心要把这份工作做得无人可以超越。

我记得第一年入职时，我的单人评审合同量高达2000多份。我把同事因为懈怠不愿意做的工作都做了，天天在办公室不是加班到深夜，就是学法律英语到深夜。一个月后，我通过了原定三个月的试用期，三个月后被授权负责集团300万元以上金额的重大合同。第四个月查出了公司内建筑业金额上千万元的大案。第六个月，我参加海外

CKD建厂项目谈判，三个小时后从刚进门时末尾的象征性位置，挪到了总经理旁边的位置。因为我发现总经理需要谈判对手帮忙做翻译，我方的要求经常被委婉地翻译，我方诉求无法很好地提出。于是我主动利用英文好的优势做起了翻译。总经理也发现我不仅能给他做翻译、出法律意见，还能从商业角度给他建议，非常重视我。最后谈判阶段，三天三夜没休息，和知名跨国公司的12人谈判团队通宵作战，尽最大的努力争取到了最优方案，并抢到了合同起草权，准备全套商业合同。从此以后，法务部在公司便格外受重视。

我想说，没有天生就格外合适的路，我们面对自己的事业第一步，需要时常回顾一下我们的初心，我们选择这份职业的初衷是什么？我们有没有在自己选定的跑道上？

事业刚起步的时候，条件不尽如人意是常态，可以适当地把自己的姿态放低一些，坚定地用平常心、主动心迈开我们的第一步，那些看上去仿佛丑小鸭般的第一步。努力耕耘也许就是良机，而机会只属于有心人。

我的第一步，很简陋，但我守住了自己的心，并杀出了重围。你呢？



我们该如何为职场做准备

常常有人问：我从法学院毕业想做律师或者法务工作，该做点什么准备呢？

要回答这个问题，需要先和大家聊聊法务和律师这两个职业的特点。然后我们再来聊聊，该如何做一些必要的准备。

律师（Attorney）是通过律师事务所这一平台为顾客（包括个人、组织）提供各类法律服务的法律工作者。而法务（In-house Attorney），是依托一家公司为平台，为特定的公司提供服务的法律工作者。这么说吧，律师就好像是在医院执业的医生；而法务呢，就是大企业聘请的私人医生。两种职业都需要具备一定的资质，如通过司法考试，具有律师职业资格；都需要具备专业素养。不同的是，律师虽然为企业服务，但不隶属于任何一家企业；而法务却是企业的成员，和企业荣辱与共。

就好比法官、检察官一样，这几种职业形成了法律职业共同体，在各个领域发挥作用，是中国法治的中坚力量。因为机缘关

系，我曾见过白宫的前副总法律顾问，并与之谈判，当时他已离职转投商界，担任一家以美国为总部的知名跨国公司的总法律顾问，这也是风光无限的角色。大律师就更不用说了，是非常受人尊敬的、有极高荣誉感的职业。从事法务工作还是担任律师，不存在选择的标准，往往与个人的志向、对生活方式的选择以及机缘很有关系。用时髦一点的话说就是，“Follow your heart”。我的经验是，无论做律师还是法务，都要自己喜欢热爱。只要喜欢，肯下功夫，每种选择都可以成才。

相对律师，法务职业的优点是：（1）业务稳定，生活有规律，不存在客源问题。（2）因为只服务一个客户，没有太大的压力，也不需要时时都是“工作狂”。（3）在企业中，属于后台支持部门的员工，有一定的归属感。但事物总有两面性，法务职业的缺点是：（1）只为一家公司工作，技术接触面会比律师事务所更狭窄一些，但对产业的了解和组织机构的了解更深刻。（2）企业有成本预算的限制，因此法务的工资收入虽早涝保收，但也没有很强的激励机制，虽然起步的时候法务的工资比律师略强，但存在收入后劲不足的问题。（3）在成就感方面，公司律师属于后台部门，而在律师事务所，律师是创收部门，所以法务工作的成就感相对没律师强。

其实大家也可能有所了解，现实生活中，很多法务也是从律师事务所的律师转型而来。很多企业在雇用法务的时候，也特别看重曾经的律师事务所工作经验。我的观点是，两者形成职业共



同体，是一种你中有我，我中有你的职业关系。

外资公司，由于企业文化传播之故，在中国一般都设立了自己的法务小团队。其公司法务的权威性比较受尊重。法务的职能深深地嵌入在许多工作流程中，已经和公司文化融为一体。比如在我任职的公司，商务政策、CEO的重大媒体发言等，都会在发布之前送法务部审阅，没有总法律顾问的首肯，文件是不可以外发的。如果总法律顾问因为存在某种顾虑而没有给绿灯，那么文件该改的还得改，该调整的就得调整。

但即便是受尊重，法务在公司仍旧属于一个支持性的非营利的部门，所以也自然会涉及很多婆婆妈妈的事情。比如公章在很多企业归法务保管，平常时不时地有人来找法务盖个章之类的，那个时候你可能会觉得自己是行政人员。在很多灰色区域，当职能划分不清晰的时候，管理层也会倾向于向法务职能靠，所以写写改改之类的行政工作，也不在少数，需要耐心细致地去做。

如果选择了法务工作，不要怕麻烦、嫌事情杂，我们应抱着每一次繁琐的工作是展示我们自己能力的机会这样一种心态去提供服务。通过服务，我们展示了个人的能力，树立了自己的品牌，获得了其他人的信任和尊重。换个思路去考虑问题，你就会脸上洋溢着笑容投入到工作中，认真负责又愉快地去做，这样还怕工作做不好吗？

了解了法务和律师职业的一些特征后，我们回到正题，作为

新入职场的律政先锋们，我们该怎么做准备呢？我觉得有两种能力，有必要从选择法律专业的第一天起，就多多加强锻炼。

01 公文书写能力

做法律工作，无论你多有才华，所思所想最后是要用文字固定下来的，良好的书面表达能力太重要了。同样的事情，道理都明白了，可是就有人写不出来，再或者写的不是法言法语，需要反复修改。这里的文字功底指的是法律公文写作的能力。这些内容虽然司法考试都有涉及，学校也会开设相关的课程，但学生时代的我们，更关注实体法和程序法的学习，并没有对法律公文的写作能力给予足够的重视。

一个年轻律师，无论是刚到公司还是律师事务所工作，能做的也就是跟着老律师，根据传统师徒式的学习方法来学习实践技巧。这些技巧的习得都是从点滴小事做起的。如果有好的写作功底，能帮师傅起草个起诉书、写个律师函，师傅交代一遍，再自学过去留底的文档资料，就能写得有模有样的，师傅自然看着喜欢，成长自然也就迅速了。同时，律师也好，法务也罢，同行之间也需要交流，需要做总结回顾。项目、工作汇报，你写的文件是否专业，是否合乎逻辑，展示的都是法律工作者的职业素养。

这么多年，我渐渐养成了一个习惯，团队里刚入职的年轻律



师，我会赠送一本关于公文写作的书，并会时不时地抽查阅读进度。我觉得获得良好的公文书写能力非常有必要，从另外一个角度讲也是对这份职业的尊重。

02 沟通能力

沟通能力除了用合适的方式帮助客户解决问题之外，还包括和同事、伙伴之间通过沟通寻求合作的能力。这方面的能力，是这些年来我一直努力在提高的。这不仅是我的切肤之痛，更是有感而发。

人和人之间、机构和机构之间发生争议，很多时候需要协商解决。作为律师，如果没有好的沟通能力，小则矛盾无法得以及时解决，大则激化了矛盾致使其升级。好好的一句话，如果不注意表达方式，就会造成上述后果。同理，律师和律师之间，律师和商业团队之间，为达成一个妥善的解决方案，经常需要相互合作，双方出发点不同，有分歧在所难免。但如果没有良好的沟通能力，就有可能给合作造成障碍，影响业务的成长。

刚出道时，我在沟通方面吃了不少亏。我反应太快，对方说了前半句，我就明白了后半句对方想表达的意思。我会不自觉地觉得客户啰嗦，工作量大的时候，难免想早早收场。虽然也很好地解决了问题，可是有时候吃力不讨好。客户会觉得你不够耐

心，不够Nice。

而当事人，或者说客户，求助于我们的时候，往往是发生了对他来说关切重大利益的事情，他的诉求除了解决问题之外，还有倾诉的因素在。好的律师应该学会耐心地听，适时地归纳总结，提出合情合理的问题解决方案。

我的困扰，直到有一天我的一位朋友给了我一个建议，才得以解决。这个良方就是：把客户的问题当做自己的问题，设身处地地考虑，你就会耐心听完他的话了。仔细地理解了朋友的话后，我不耐心听的坏习惯就改了不少。

另外一个方面，律师常常需要和商业团队合作，相互有良好的沟通很重要，可以促进相互理解和支持。我的建议是，多用同理心设身处地地为对方想想，即便道理在我们这一方，想想对方的处境，我们顾全到对方处境所说出来的话，对方当然也就更容易接受了。