

交锋

中国公司法务的力量与愿景

第五届中国公司法务年会（华南会场）

2016.5.20-5.21

公司法务

CORPORATE LEGAL AFFAIRS

第二辑

中国公司法务研究院 主编

- 〔专 栏〕 如何给董事长写报告
- 〔特别关注〕 总法律顾问在不同类型企业中的地位与发展
- 〔投资并购〕 “一带一路”法律调研与风险管理
- 〔案 例〕 在弱势中求胜——中石化经典胜诉案例分享
- 〔法务管理〕 公司律师参与重大决策的机制构建



知识产权出版社

全国百佳图书出版单位



第二辑

一份企业管理的法律方案

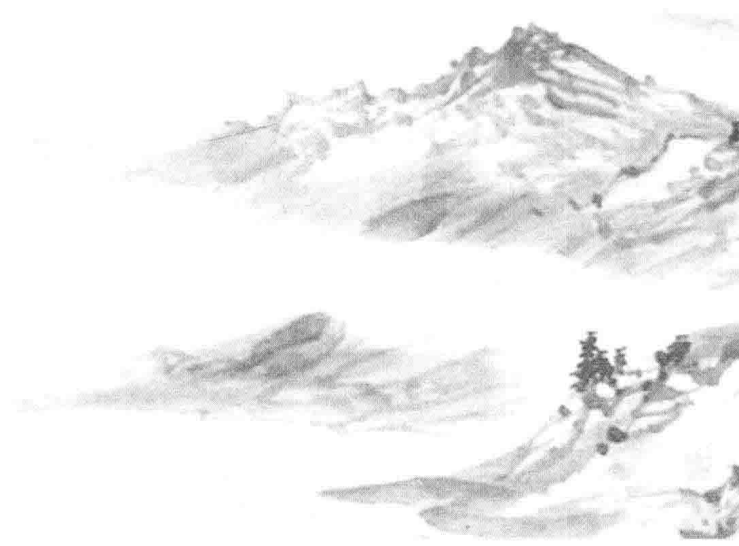


中国公司法务研究院
CHINA INSTITUTE OF CORPORATE LEGAL AFFAIRS

中国公司法务研究院 主编



知识产权出版社
Intellectual Property Publishing House



图书在版编目 (CIP) 数据

公司法务·第二辑 / 中国公司法务研究院主编. —北京: 知识产权出版社, 2016. 9

ISBN 978-7-5130-4484-4

I. ①公… II. ①中… III. ①公司法—研究—中国 IV. ①D922.291.914

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 227510 号

责任编辑: 齐梓伊

责任出版: 刘译文

封面设计: 张悦

公司法务 (第二辑)

中国公司法务研究院 主编

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 8176

责编邮箱: qizi2004@qq.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: 787mm × 1092mm 1/16

印 张: 11.25

版 次: 2016 年 9 月第 1 版

印 次: 2016 年 9 月第 1 次印刷

字 数: 288 千字

定 价: 40.00 元

ISBN 978-7-5130-4484-4

出版权专有 侵权必究

如有印装质量问题, 本社负责调换。

《公司法务》是国内第一本专注于公司法务发展的高端连续出版物，定位于“一份企业管理的法律方案”，创办于2010年，原随《法人》杂志定向发行，现由法制日报社中国公司法务研究院携手知识产权出版社、全球企业法律顾问协会（ACC）、上海交通大学凯原法学院、中国外商投资企业协会优质品牌保护委员会等机构重新打造，全年出版六辑。关注公司法务领域的重大趋势、热门议题、实务探究以及公司法务职业群体的成长，是国内媒体关注和研究公司法务领域的先驱者。

法制日报社中国公司法务研究院成立于2014年，旨在成为：中国公司法务界最具影响力的学习型交流母平台，搭建国企、外企、民企三方学习和交流的资源共享平台；搭建中国大陆公司法务界走出去，实现与全球公司法务界对话的服务私享平台；搭建公司法务界、法律服务界、政法及政府部门、科研机构和传媒界多方资源整合和利益分享平台。推动公司法务在企业内部的战略地位提升，带动公司法务职业群体的成长成熟，向国家有关立法部门建言献策，最终促进企业的健康快速发展。

如您对《公司法务》有任何意见、建议、关于文章的评论或者合作意向，请发邮件至 marybetter@126.com。



公司法务

编辑委员会（按姓氏笔画排序）马丽 西小虹 杜春 杨力 李剑 肖黎明 辛红 林志炜
周立涛 季卫东 秦玉秀 郭俊秀 唐功远

总编辑 肖黎明
副总编辑 辛红

执行主编 马丽
副主编 乔楠

编辑 范学伟 季子峰 辛颖 汲东野

电话 / 传真 (010) 84772560 84772782

中国公司法务研究院

秘书长 肖黎明
副秘书长 辛红
秘书长助理 马丽 范学伟 乔楠
办公室主任 季子峰

电话 / 传真 (010) 84772562, 84772558
地址：北京市朝阳区花家地甲 1 号 邮编：100102

战略合作伙伴

上海交通大学凯原法学院
北京国际仲裁中心（北京仲裁委员会）
中国外商投资企业协会优质品牌保护委员会
全球企业法律顾问协会
上海市企业法律顾问协会
泉州市公司法务研究会
中国首席法务官俱乐部
法务人俱乐部



目录

【人物】	冷静、沟通，与奈斯派索同行 ——专访雀巢（瑞士）高级法律顾问贝尔纳斯科尼	文 / 全球企业法律顾问协会 译 / 马丽 1
	李成林：紧跟大时代脚步的法律人	文 / 王映 3
【专栏】	新手上路商务谈判	文 / 黄瑞 6
	如何给董事长写报告	文 / 杭东霞 8
【特别关注】	总法律顾问在不同类型企业中的地位与发展	12
	公司法务在合规管理中的地位和作用	22
【ACC 聚焦】	诉前“武装”董事会：捍卫董事会行为，保护机密信息，管理风险	
	文 / 爱德华·T. 保利斯三世 译 / 马丽 29	
	技术争议的国际化解方式	文 / 杰西·M. 莫利纳 加里·L. 本顿 译 / 王宇茜 35
【知识产权】	施耐德如何对“傍名牌”釜底抽薪	文 / 彭飞 45
	知识产权保护的闭环化布局	文 / 刘来平 48
	美国专利保护布局实践	文 / 王宁玲 52
	知识产权战略布局的实施新特点	文 / 赵杰 55
	互联网公司在版权保护中的角色升级	文 / 黄汉章 57
【投资并购】	“一带一路”法律调研与风险管理	文 / 唐功远 60
	“一带一路”国际律师联盟构建	文 / 兰才明 64
【国际贸易】	EPC/ 交钥匙模式在国际工程承包中的滥用及应对	文 / 宋玉祥 66
	自贸区内企业的法务需求	文 / 申昊 71
	企业跨境业务中亟须注意的中国海关法律风险	文 / 周和敏 74
【金融法务】	新一轮压力下的不良资产处置	
	——AMC 与银行寻求创新突围	文 / 辛颖 79
	前海金融企业的法务需求	文 / 傅宇 82
	不良资产与法务应对	文 / 任才博 84
	应对不良资产的“全链条思维”	文 / 张加文 87

【网络安全】	欧盟和爱尔兰网络安全和数据保护新趋势 ——兼论中国在信息化时代的当务之急	文 / 周力思 90
【争议解决】	内地判决如何在香港得到执行 商事争议解决案件管理之术 商事争议解决案件胜诉技术分析	文 / 蒋阳兵 叶森 97 文 / 余孝海 100 文 / 文理明 103
【案例】	在弱势中求胜 ——中石化经典胜诉案例分享	文 / 孙晓青 108
【法务管理】	如何建立法务激励机制 公司律师参与重大决策的机制构建 国有企业重要决策法律审核的路径选择 内外部律师合作的道与术 公司法务的内外兼修 法务主战场：合同管理	文 / 陶光辉 111 文 / 杨关善 115 文 / 檀中文 120 文 / 罗奇志 125 文 / 王宇 127 文 / 付希业 130
【法律与科技】	3D 打印法律问题探讨	文 / 许志斌 132
【改革前沿】	司法改革应慧眼识拙、化拙为巧、积巧为功 ——公司法务人员不是司法改革的旁观者	文 / 郭卫华 135
【调研报告】	2015~2016 中国反商业贿赂调研报告（上） 发布方 / 中国公司法务研究院 方达律师事务所	141
【资讯】	法经大势 会议与论坛 声音 政策与法规 大案速览	165 167 168 169 170

冷静、沟通，与奈斯派索同行

——专访雀巢（瑞士）高级法律顾问贝尔纳斯科尼

始终保持诚实和开放的态度，不要怕利用你的时间将事情做到最好。沟通，沟通，再沟通！和你一起工作的人将会更加尊重你。



曼努埃拉·贝尔纳斯科尼 (Manuela Bernasconi)
雀巢（瑞士）高级法律顾问

■ 文 / 全球企业法律顾问协会
译 / 马丽

一杯加奶的雀巢奈斯派索咖啡 (Nestlé Nespresso coffee) 开启了雀巢（瑞士）高级法律顾问曼努埃拉·贝尔纳斯科尼 (Manuela Bernasconi) 的一天，而且按照她全天的工作需要，可以再加一些浓缩咖啡。当然了，她喜欢品尝奈斯派索 (Nespresso) 咖啡的所有品种。

你也许会认为，处于世界上最大的食品、饮料和保健公司的枢纽位置，结合她在 Nespresso 咖啡里忙碌的职位，这将促使她在焦急、匆忙、狂乱中操作并完成一切工作。然而，这并不是她的风格；贝尔

纳斯科尼经常会采取一种平和的方法去选择工作质量而不是数量，这样，事情往往首次就能做好。

“人们在业务中通常希望能快速地得到答案，但我认为欲速则不达，尤其是面临一个敏感事件或者一个复杂问题的时候更是如此，”她说，“最好能多花一些时间，确保一开始就能给出 100% 正确的答案。”

贝尔纳斯科尼在瑞士一个名叫提契诺州 (Ticino) 的小城镇里长大，它位于瑞士南部地区，其名声在地中海地区颇具影响力。提契诺州的主要语言是意大利语，贝尔纳斯科尼就精通意大利语，还有法语和德语，这三种是瑞士的官方语言。还有一种是罗曼斯语，它仅仅是一小部分人讲

的方言，贝尔纳斯科尼说，这是拉美后裔的语言。“怎么形容呢！对于瑞士本土语言，”她说，“我不会说，但我妈妈经常说！”

在卢加诺长大，贝尔纳斯科尼见识了她的律师父亲工作时的激情，她从小就耳濡目染法律方面的专业讨论和专业术语。这影响她决定选择与父亲相同的职业，并决定考进瑞士巴塞尔大学。在那里，她学习了五年课程，主要方向是法律，毕业后她曾在多个岗位实习，并准备参加瑞士律师考试。

“我很高兴地说，在大学我非常喜欢我的法律专业。”她说，“我从未放弃过我的律师梦，但是有时候你所想的和你所做的是两个不同的事——你会发现不是自己想象中的那么享受。但是，这不适合我的情况。我很享受这一切。”

虽然已经在雀巢瑞士公司工作了八年，但是对目前的角色她觉得仍然相当新鲜，她一开始从事公司法务事务，而后，更多的是以一个业务操作员的身份在雀巢公司法律部门的多个岗位继续工作，她说，处理业务终端的工作令她有些失落，但在大约一年前，当高级法律顾问的位置空出后，她便去申请了这份工作。

现在，对贝尔纳斯科尼来说，她的典型的一天可能会涉及会见大量的客户和内部业务伙伴；监督与协助业务洽谈；处理管理危机问题；时刻关注新产品开发；有时甚至在午餐时间骑自行车穿过沃韦瑞士雀巢公司总部后面的葡萄园，葡萄园属于离日内瓦大约一个小时火车里程的小镇沃韦（Vevey）。她相信团队合作，并表示作为一个团队的一部分——即使团队规模很小——在为不同情况提供分析判断方面具有重要的价值。

“一般来说，在市场条件下的律师团队，作为企业的一部分，我们是核心价值观的守护者，但我们不必另起炉灶，”她说，“有时候，团队成员可以凭借他们之前的经验，提出事情解决办法，这是你在最初可能想不到的。正是这种交流，使得团队

如此重要。”贝尔纳斯科尼还担任瑞士奈斯派索执行管理委员会委员，每月召开一次会议，她说，这让她有机会看到奈斯派索的流水线正在发生什么。

“奈斯派索在欧洲的第二大市场是在瑞士，而我大部分工作是处理奈斯派索商标问题，”她说，“目前在奈斯派索工程中一个惊人的项目就是大回收行动，而且这是我们回收计划的 25 周年（2016 年）。所以，我们的确要把这个活动推广出去。”

虽然瑞士是一个小国，但它没有巨大的文化差异。位于欧洲的中心，它是美食、人物、风景和工业的融合体。她说在瑞士不是每个人都喜欢滑雪——她自己就喜欢骑自行车和游泳——而实际上这儿有如同山和雪一样多的棕榈树和湖前的咖啡馆。“正是这种搭配，使得它如此引人入胜。”

“瑞士是一个生活品质非常高的国家，我们在沃韦的雀巢办事处正在庆祝 150 周年——如果它在同一地方存在那么久，是不是意味着什么呢？我们在这里成立，而且将一直在这里。希望它永远不会改变。”

（本文由全球企业法律顾问协会提供版权）



认识曼努埃拉·贝尔纳斯科尼：

——我推荐给有志律师两样东西：学习了解财务和会计，无论你选择法律的哪种领域。这样，你就可以在工作中处于领先地位而不是在工作中再学习。

——始终保持诚实和开放的态度，不要怕利用你的时间将事情做到最好。沟通，沟通，再沟通！和你一起工作的人将会更加尊重你。

——从小我就一直在使用“Daylong”防晒霜——一种雀巢品牌！我也很喜欢圣培露苏打水，另一个雀巢品牌。

李成林：紧跟大时代脚步的法律人

40岁到新西兰留学，回国后专注于涉外领域法务实践，并成为基础设施建设和PPP的专家，他的人生轨迹是给年轻人的最好指引。



李成林

中国铁建股份有限公司国际集团高级法律顾问

■ 文 / 王映 *

“对法律人来说，如今是一个世界经济秩序重建的大时代。”多年的海内外从业经历，让李成林对国际经济贸易规则变化十分敏感。现在，身为中国铁建股份有限公司国际集团高级法律顾问的李成林，对于中国企业“走出去”的相关法律政策问题，尤其是基础设施建设和PPP（Public-Private-Partnership）领域有着深入的研究和丰富的实践。

跟随着时代转折的步伐，李成林经历了数次职业经历的转变，从法官到高校教

师再到企业法律顾问，角色变迁的背后是长久不变的好奇心和持续不断的学习力。

面对《法人》记者，李成林始终保持着平和的语速和诚恳的笑容：“我们这一代人曾经面临的问题是如何赚钱生存，而我们也保持着对世界的好奇，并不断学习和了解。现在的年轻法律人面临着新的机遇，多花一点时间在专业领域，将会具有很强的优势。”

“大时代”中的法律人

“文革”中成长起来的李成林在进入法学院学习之前，并不太真正清楚“法律”到底是什么。

* 王映，《法人》杂志记者。

“刚进入大学的时候，我对法律的理解仅仅停留在警察和法院。20世纪80年代初，李成林进入黑龙江大学开始学习法律，而当时他对于历史和哲学抱有着更大的热情。“当时法学院所教授的，更多的是苏俄法律教育，很多基础理论都是无产阶级专政。”

法学院毕业之后，李成林进入法院从事了四年审判工作，“这四年的经历让我对司法组织架构的内部运作有了比较深的了解，真正了解到了司法理念和思考方式。”

随着最高人民法院提出“八五”期间法院人才培养规划，来自全国各地法院的一批人才被委托到几所高校的法学院进行专业化培训。而李成林就是其中一员，在当时“法官职业化”的政策鼓励下，他于1989年前往北京大学开始攻读民商法硕士。

然而，由于当时政策背景的转变，李成林在完成硕士学习之后没有再回到法院，而是进入了山东政法大学，开始了在宪法、刑法和公司法领域的教学工作。“我们这代正好处于转折时期。经历过‘文革’时期，紧接着是中西方文化理念剧烈冲突时期，后来还经历了与国际融合的大潮流。”

2000年，李成林前往新西兰访问，在中国加入WTO的大背景下，他对于国际法产生了巨大好奇，随后在当地接受了两年普通法系的法学教育。这段时间不仅让他对国际经济法有了深入学习，也再一次扩展了他对法律本身的理解。

“之前对苏俄法律体系和大陆法学都有学习，所以面对普通法系的学习和实践并没有预想到会有多大的不同。”但实际学习后，李成林却体会到了完全不同的法律理念，其中对法律本质的理解差异以及人权保护状况给他带来了很大冲击：“比如无罪推定和程序正义，我尝试着从历史

和哲学的角度去理解和认同，得到了很大启发。”

在新西兰的求学生涯结束后，李成林进入了当地的石油企业工作，主要负责海外石油管道项目，涉及兼并收购、合同谈判等业务。也是从那时起，他在业务实践中接触了基建领域，并在此领域逐步走向了专业化。

在外只身求学工作六年后，为了与国内家人团聚，李成林回到北京。

专注涉外法律

在新西兰求学工作时，李成林就关注过当地一些国有企业私有化项目。而在回国之后，他先在中国通用技术公司海外部门从事法律工作，在此第一次接触了PPP概念：“此前参与过一些电站EPC（Engineering Procurement Construction，工程总承包管理）项目，后来在国外做了很多高速公路的BOT（Build-Operate-Transfer，建设—经营—转让）项目。目前，我们的业务主要集中在基础设施建设，比如EPC工程总承包管理、投融资业务等。”

对于如今PPP项目在国内推进得如火如荼，李成林观察，从政府角度来看，除了看重其投融资作用，更多还是对改善企业治理结构、工作效率有所期待。而他也同时强调，PPP项目从政策角度看风光红火，但还需要在落实中保证公平公正和契约精神，同时更要解决理论与实践的矛盾：“PPP项目周期长，这与民营资本希望短期受益的冲突是比较明显的，而同时民营资本资金来源也存在很大困难。”

而这些问题在中国企业走出国门的过程中也同样存在，身为基础设施建设行业大型央企的法律部门领头人，李成林有着很深的感触。

“我国企业走出去很多也是在一些周边新兴国家，基础设施建设相对落后同时也缺

少资金。而我们在这些国家的项目大部分也是政府项目，毕竟基础设施项目在多数国家都还是由政府垄断。”李成林举例，目前海外项目主要集中于电站、道路特别是高速公路项目，高铁的项目相对较少。

谈及海外业务的困境，李成林直言：“首先就是项目风险。”而这其中排在首位的就是政治风险。

“多数项目所在地都是欠发达国家，总体来讲政治上不太稳定，宗教文化差异导致了很多障碍，而且其国内自身的种族冲突和内部战争影响很大。”李成林以利比亚战争为例，2011年时很多中国企业都从当地撤出，但是工程项目投入不可能带走，势必会遭受巨大损失。“新政府来了之后，如果还要重建就肯定要和新政府再谈判，对于原来的合约是否认账还是问题。所以对于政治上的不可抗力等都要进行评估。”

另一个主要风险在于法律风险，李成林解释道，一些国家法律制度本身不完善，而即使有法律，在实践中得到执行的可能性和执行的程度也十分复杂。除此之外，当地居民对环境的抗议以及政府的腐败都是影响海外项目进展的重要因素。

“这就要求我们进行国别法律研究并进行前期项目评估，对政治法律的风险提出意见。”对于这项工作的开展，李成林强调与当地的法律服务团队、律师和顾问咨询的合作，对于项目设计、投标报价、税务等问题进行提前咨询。

不过实践过程中，一些中国企业往往会考虑到前期风险评估的高成本而不愿意投入。李成林对比其国内外的从业经验，感受到相较于外资企业对合规和风险预防的重视，中国企业对项目本身更为重视，这也导致了法律意见所占地位有所差距。

“没出现风险的时候都觉得没有风险，对于许多国内企业来说，要在跌了跟头之后，才能够更重视法律合规的作用。”李成林强调对风险防范的前期投入高，后期法律风险成本就低。

在李成林看来，无论是走向海外还是推进 PPP 项目，中国企业都已经站在了起点上，能不能最终走到目的地，需要法律人进一步推进政策真正落到实处。

对世界充满好奇心

“很多时候，法律工作者做事情之前都要谨慎考虑风险，但是在生活中，我更愿意跟随好奇心尝试更多事物。”也正是这份乐于冒险的好奇心，让李成林在生活中始终保持着“无龄”的态度。

40岁到新西兰留学时，李成林也担心过是否自己年龄有些大了，“但是当你进入课堂里，看到各个年龄层的学生都有，心里就不再有障碍。喜欢什么、对什么感兴趣那就去做什么。”而在课堂之外，李成林尝试了帆船等许多运动，他还学会了海上救援。

刚刚迈入知天命之年的李成林，如今有了更多属于自己的时间来关注和思考自己感兴趣的问题。他笑言：“我是个很容易开心的人，也许就是傻一点更容易满足。”

工作之余的时间，李成林更喜欢带上家人一起去从事他们喜爱的体育运动，夏天骑马、冬天滑雪是他现在最大的爱好。

在最近的一次研讨中，李成林发表了以“青年律师专业化向海外发展”为主题的演讲，在他看来，如今的法律人有着更好的国际化学习和实践环境。“年轻的法律人正在经历一个中国在世界经济法律秩序中话语权变化的大时代，所以要有学习的动力，多花一点时间在专业化上，早点下手将有很大优势。”

新手上路商务谈判

www.docsviver.com 周家巨力电子书

新手上路如跑马拉松，用好的奔跑方法坚持一路前行，你只为遇见更喜欢自己，就没法不远超那些因应付而掉队的同行者。



黄瑞

中国通用咨询投资有限公司原总法律顾问，北京仲裁委员会仲裁员，中国政法大学企业法务研究中心研究员，中房协调解中心调解员。有二十年公司法务工作经验，熟悉重大项目法律咨询及仲裁诉讼案件处理。

■ 文 / 黄瑞

凡事开头难？不仅是一片空白的开头，还要表现得貌似久经沙场才难；不仅要貌似资深，还要真的在万元级的锱铢斤两谈判中以言为刀划定得失风险，这更加难。

新手律师代表公司法律部，独自参加商务谈判，不论内心多么紧张，既要表面上显出老成持重，还要让业务人员或客户感到惊喜，有望后续合作，从此打开局面、积攒口碑，可能吗？当然！但要付出心力，提前做足功课。

要做什么功课？有没有秘诀？兵法曰：知己知彼。新手高手，不过深浅不一的三手功课。

功课一，充分知晓商务交易安排。当事人、相关方是谁，相互之间的谈判目标和地位如何，经过怎样的路径，将达成何种目标商务结果；简言之，谁和谁，干什么。

功课二，全面梳理法律谈判方案。法律人的应用题，不仅是业务人员问及的问

题；如果结合商务交易，进一步明晰有什么风险、如何应对、哪些纳入合同、怎样约定，就无法不令业务人员感受到吸引力了；如果还能结合合同条款，准备多个轻重差异的备选，那么更是魅力十足了。

功课三，识别核心关切及利益平衡点。有意识地换位思考，明白双方有差异的核心关切，才能把握并体会到交易筹码和谈判的艺术，发现各方利益平衡点，并在实战中说服对方达成妥协和共赢。

公司律师的时间，是每个从业者最公平的资源。笑在职场马拉松 30 公里以后的，都是从起跑就养成让工作时间效用最大化的小伙伴。同为新手上路，如果以没有明显失误为工作标准，以六七十分为目标分数，在马拉松的前 1/3 貌似节省了时间占了便宜，但是，六七十分的效果通常是应付或应对具体个案后，极少获得知识经验、特别是人品口碑的积累和沉淀。执此态度，即便是长期稳定的公司律师，实际上招引新的优质业务服务的机会也有限。新人的首次合作表现，往往被业务大脑定格在谈判中是否有一个更专业的表述、一个更自信沉稳的眼神，或者一个更灵活兼顾的条款建议；当然，这些零星偶然可不都是真的幸运惠顾，真相往往是背后大量的不为人知的功课和付出。

法律人的每一次服务，都是自我最有效的推广。一次商务谈判的后续需求，是一发不可收拾般源源不断，还是就此“永别”、杳无音信，其实缘由早滋生于前次合作中。不以为然的公司律师会嬉笑反驳，

怎么可能。明明后来每次遇见那个业务人员，都笑眯眯地打招呼呢，从来没有不满和批评呀。真相往往是，直接承担经营销售的业务人员，最懂得经济高效，只要有权选择，精明的业务人员一定会选择更有价值的法律服务，避免费时无效的法律人员介入。

而提前做足功课的新手律师，不仅可以在商务谈判中展现更专业的职业魅力，令后续的业务需求络绎不绝，树立自己的专业口碑，提高个人品牌辨识度；更重要的，还可以因为前期功课积累，从业务人员及谈判对手处学习到更多的知识、经验、见识和多元思维，从而将工作产出的过程，同时变化为现场学习吸收的机会，大幅度提高同一工作的效用和深度，并通过接二连三的类似体验，有效积累具体行业、领域的商务经验和交易惯例。如此这般，几年下来，想不成为专家都难。

凡事皆有利弊。新手之优势，在于养成良好的工作习惯，提前认真做功课，上场充分互动创造，事半功倍是必然。与已经以应付为习惯，项目结束后数月已印象模糊的情况相比，只要肯投入、善用心，貌似的多付出，其实必然有更大的回报。

新手上路如跑马拉松，用好的奔跑方法坚持一路前行，你只为遇见更喜欢的自己，就没法不远超那些因应付而掉队的同行者。况且，别人是否掉队其实和你无关，你只要做好自己，就一路可以看见更好的风景，和这风景中越发健美的自己。

如何给董事长写报告

一份好的报告可以让决策者仅凭这份报告就做出合适决策，让配合者明白工作职责。要想写出这样的报告，法务们需要反复练习、深入体会并掌握一定的写作技巧。

■ 文 / 杭东霞



杭东霞

华东政法大学国际法法学学士，东南大学工商管理硕士。曾任专职律师，大型国企集团、外企集团法务负责人，主持和参与多起A股上市公司再融资、无锡尚德境内境外破产案件，处理多起境外重大仲裁案件和集体诉讼案件，现为均瑶集团法务总经理，兼任仲裁员。

写报告是法务最基本的技能，然而娴熟掌握该项技能需要反复练习、深入体会并掌握一定的写作技巧，总体而言，好报告并不要求文采出众，但一定要逻辑清楚、条理清晰；同时写作者要站在读者角度来放置报告内容；用语要简练、流畅、书面化，同时易于阅读；要能做到“行文简浅显”，通篇专业术语并不一定有助于理解和陈述。笔者将从法务实务出发分享请示、汇报类公文（以下简称“报告”）的写作技巧。

报告题目要直击汇报主题

报告的题目不能太长，但要把全文的诉求点明。纠纷处理类的报告题目要包含主体、纠纷类型和阶段，比如“某某起诉我集团商标侵权案首次开庭情况汇报”“某某等诉我公司质量集体诉讼应对方案请示”“我集团应收款诉讼追讨方案请示”等。对于非诉讼类的报告题目建议包含标的公司名称、项目定性和报告类型，如“对某某公司财务投资方案汇报”“某某公司高管持股方案汇报”等。报告题目的关键词要明确，同时要使用与商务部门立项报告中一致的关键词，如标的公司简称、收购项目简称等。法务如为了追求法言法语而

采用不一致的关键词，会不方便读者阅读，也不方便未来对材料的检索。

www.docsriver.com 商家巨力电子书
件的汇报、某一重大投资方案的请示、某一具体操作方案或者公司法律风险的提示等，无论何种内容都可以归纳为以下四个板块（见表1）。

报告的架构安排要为读者服务

法务提交的材料通常会是一具体案

表1 报告架构的四个板块内容

章节	内容（不完全例示）
一、背景介绍	案件原被告及诉求；项目投资背景和目的；方案出台目的和要求；某一事务操作现状。
二、案件争议、投资要点	案件争议焦点和法院审判预判；投资标的公司主要情况和价值分析；方案具体路径和利弊分析；该事务法律风险揭示、分析。
三、难点、建议、工作流程	具体答辩理由和证据收集等工作；是否投资的倾向性意见、风险提示和后续安排；方案实施的流程安排；规避措施的实施办法。
四、明确领导决策事项和回复时间	列明需要领导决策的内容、反馈截止时间，需要其他部门提供配合的，要明确提出要求。

好的报告架构必须条理清楚，板块之间除了有时间顺序外还要有逻辑关系，要让读者可以清楚全面了解待决策事项的关键节点。第一部分的背景介绍建议简单明了，直接介绍时间、事件和当事人即可。第二部分也不要事无巨细地陈述所有内容，建议仅把关键事实和时间节点列示；详细的尽调报告、工商资料、诉状等可以作为附件。第三部分体现的是报告人的具体解决思路，要明确说明实现路径和操作方式，尤其要注明每一个路径或方案的利弊分析，使读者在决策时有足够的参考依据。第四部分是对读者的工作要求，特别是工作中涉及其他部门配合的要具体提出要求；情况特别复杂的，可以建议组建专

项小组并明确牵头部门。

报告要精选内容并选择适当的形式

报告并非越长越好，因为董事长们日理万机，每天要看的材料很多，从他们的角度只想看到一个归纳了所有关键问题和解决思路的报告以供其决策，很少有愿意把中层分析归纳的活也干了的董事长。所以不管实际工作有多复杂，报告最多不能超过三页纸。要达到这个目的，除了文字要简练外，更重要的是内容选择要得当。对于新手而言如何选择合适的內容放入报告的确是一个难点，笔者推荐通过列时间表筛选内容的办法来解决。时间表样式如下（见表2）。

表2 汇报事项时间表样式

时间	事项	文件载体	主要内容
2015年1月2日	双方成立合资公司	合资合同	出资约定、章程
2015年7月	第一次董事会	董事会决议	**投资事项表决
.....

上述表格是在报告之外做的功课，报告人可以根据时间顺序将每一事件列明，并将文件关键内容予以列示。无论是诉讼案件还是投资项目，这一表格可以帮助报告人厘清思路并不会遗落所有的关键事项。报告人可以归纳表格的关键事项并选择性地放入报告，这个表格还有助于报告人时

隔很久以后迅速复习案件内容。表格和图表会使报告更简练更直观。比如持股关系就可以通过股权架构图表现，主体多、交易关系复杂的案件也可以通过关系图来表现，公司经营情况和资质情况可以列表示明。如图 1 所示为例举。

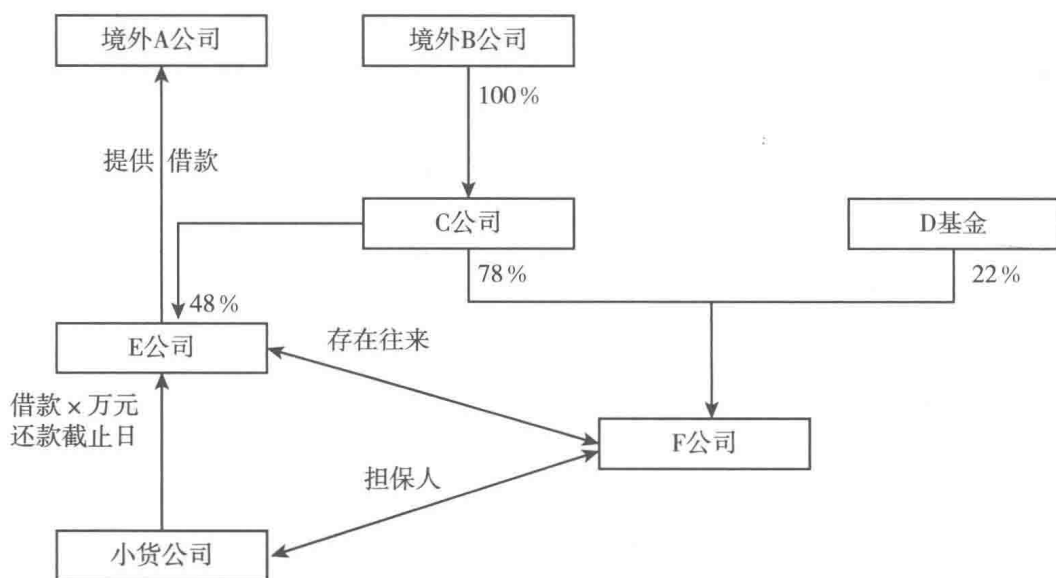


图 1 公司经营情况和资质情况

报告的文字表述要书面化、简洁和前后一致

报告的属性是公文，所以文字表述首先应书面化，杜绝口语，比如“某年某月甲公司和乙公司在广州签了买卖合同，甲公司卖 10 吨拉丝给乙公司”这句话在报告中就建议写为“甲公司与乙公司于某年某月签订了《买卖合同》（签订地广州），约定甲公司向乙公司出售 10 吨拉丝”，公司名称要与其公章和营业执照登记的名称相符，合同名称也要与合同本身一致。

其次文字表述要老道简练，比如“股票期权和限制性股票两者之间最大的区别在于激励对象获取股票的时间不同，公司授予的权利不同。股权期权方式激励对象可以在未来一个特定时间以特定价格购买公司股票；限制性股票方式，则是直接授予激励对象股票，但该股票有限制性，仅

可以在未来某一时间进行转让”，这句话就可以改写为“股票期权和限制性股票之间的主要区别为权利人取得股票的时间和相应权利的不同。股票期权的权利人可在未来特定时间以特定价格购买公司股票；限制性股票权利人被直接授予股票，但仅能在未来特定时间转让”。

最后，善于用简称，同时全文中指向同一个主体的代称要一致，不能出现几个不同的说法。对于具体主体可以用简称，比如“美国埃尔森物资有限公司”即可以简称为“埃尔森公司”。对于具体项目表述也可以用简称，比如“甲公司拟通过换股和增资方式投资四川乙公司的项目”可以简称为“甲公司投资项目”。但是所有的代称必须保持全文一致，比如“美国埃尔森物资有限公司”如设定简称为“埃尔森公司”，则在下文中就不能再出现“美

国公司”“埃尔森有限公司”的代称；同样对于报告人所在公司应统一称为“我公司”，不能同时出现“我方”“我公司”“我集团”等多种代称。

报告质量的高低取决于报告人解决问题的能力

上文所述的技巧可以提高报告的质量，但决定性的因素还是报告人解决问题的能力。这种能力体现在报告人能否提出切实可行的处理方案，这需要报告人详尽地了解背景情况、辨析争议焦点所在、根据所在公司情况做出有操作可能的解决计划。高质量的报告无法闭门造车，必须建立在与法院、仲裁、标的公司等相关主体的有效沟通基础上；解决计划还需要专业能力和实践经验的支撑；还需要法务有财

务、证券等综合性的知识储备，同时法务也要善于利用审计报告、鉴定报告等资料。作为法务，报告中不能仅仅从法律角度来诠释问题，还应从所在公司经营、战略、财务等多角度进行考虑；除了提出对应具体问题的解决技巧外，方案还应有一定的战略高度；在分析解决路径利弊时，除了经济利益外，对于公司声誉、行业影响、与政府部门关系等多重因素均应考虑。

总之，高质量的报告不可能一蹴而就，好报告是需要多次练习和修改而来的。一份好报告可以让从来没有接触该事项的人通过阅读就可以知晓所有关键，也可以让没有相关专业知识的的人读懂焦点所在，更可以让决策者仅凭这份报告就可以做出合适决策，让配合者明白工作职责。

编者按：

5月21~22日，第五届中国公司法务年会（中南财经政法大学）在武汉成功举行。会议主办方为中国公司法务研究院、中国国际经济贸易仲裁委员会、中国海事仲裁委员会、深圳市律师协会、深圳市蓝海现代法律服务发展中心、香港中国企业协会法律专业委员会。本届会议以“交锋：公司法务的力量与愿景”为主题，会议从总法律顾问的地位、企业合规、法务成长、内外部律师合作等视角，探讨当前政治、经济发展新常态下公司法务发展的新需求、公司法务工作的新挑战。本辑特别关注精选会议的精华内容与读者分享。

【年会精选】

总法律顾问在不同类型企业中的地位与发展

【按语】

不同类型企业平等竞争的
法治环境不可或缺

西小虹 颂虹控股有限公司董事长

目前，国企占整个经济规模的1/4左右，承担国家税收的一半。民企创造中国60%以上的GDP，解决90%的新增就业。全国5000万人以上的就业机会来自外资企业。无论是国企、外企还是民企，同样值得尊重。

十八届三中全会指出，公有制经济财产权不可侵犯，国家保护各种所有制经济产权和合法权益，坚持权利平等、机会平等、规则平等。四中全会要求健全以公平为核心的产权保护制度，五中全会鼓励引入非国有资本参与国有企业改革。不同主体在现实中是否真正平等？

没有规矩不成方圆。一个不同类型企业能够真正平等竞争的政策环境、社会环境和法治环境不可或缺，不同类型企业总法律顾问如何在这个过程中发挥作用？面对我国经济发展进入新常态的显著特征，不同类型企业总法律顾问如何把挑战变成

难得的发展机遇？

【分享一】

中央企业：

事先准确把握商业机会与
法律风险的关系最难

王春阁 招商局集团有限公司总法律顾问

招商局集团是洋务运动的产物，成立于1872年，目前是国务院国资委管理的53家大型骨干央企之一，总部设在香港，总资产1.1万亿元，管理资产6万亿元，2015年总利润823亿元，在央企中排名第四，已连续12年被国资委评为A级企业。旗下有金融、交通基础设施建设与经营、地产与园区开发三大类业务，拥有招商银行、招商证券、博时基金、招商局国际、招商蛇口、招商公路、招商局船厂、招商物流、中外运长航等著名子公司。

招商局集团60%资产在海外

招商局集团是一家国际化较早的企业，海外资产占总资产的60%，遍布于美国、澳大利亚等主要国家。近几年积极参

与一带一路开发建设，先后在斯里兰卡、吉布提、坦桑尼亚、多哥、澳洲、土耳其等地并购了十几个港口，并参与了白俄罗斯中白工业园开发，为中白工业园的主要管理者。中白工业园面积近 100 平方公里，是我国在一带一路开发中最大的投资项目。

因集团总部设于香港，是最早走出去的央企之一，也是第一个在香港上市的红筹股公司，招商局集团很早就设立了法律工作机构，初期主要是协调社会律师为上市公司处理相关法律事务，并协调处理诉讼案件。2006 年在国资委的推动下设置了总法律顾问，由集团一位副总经理兼任，2010 年起设置了专职总法律顾问，为央企中较早设置法律工作机构和设置总法律顾问岗位的企业之一。

“一带一路”战略影响深远

目前我国经济进入 L 型发展阶段，并且成为新常态，具体表现就是经济下滑严重，煤炭、电力、建材、有色金属等行业产能过剩，因此国家提出了“一带一路”发展战略。

“一带一路”战略实施以来，其影响之大，进展之快，超出了预料。概括来讲，“一带一路”战略的重要意义有如下几点：

一是扩大我国对外开放的范围，从以前侧重向东、向海开放转为向欧亚大陆国家开放，形成东西全方位开放，以获得更大的开放空间。

二是克服我国国内发展不平衡的问题，从以前向东、向南发展转为向中西部发展，通过“一带一路”战略的实施带动资源配置向中西部倾斜。

三是作为一个大国和强国，一方面，从战略上必须兼顾陆权和海权，两个方面都要有所依托；另一方面，也要达到帮助沿线国家经济发展，实现共赢的目的。

“一带一路”战略的实施，将实现三个方面的功能：一是通过西伯利亚通道、欧亚大陆桥、输油管道、泛亚铁路、沿线港口建设，实现互联互通，进入欧洲腹地。二是通过与沿线国家的产能合作，帮助沿线国家建立工业生产能力，同时输出我国的过剩产能。三是通过与沿线国家进行人文交流，扩大中国文化在世界上的影响。



经济形势下滑违约事件增多

经济形势下滑，可能会使企业投资风险加大，也会使企业经济纠纷案件增加，作为企业的总法律顾问，应密切关注投资风险，并警惕由于经济形势下滑带来的合同违约问题。招商局集团相关下属公司已出现了多起因经济下滑引发的违约事件，主要是国外买方弃船引发的纠纷和取消订单引发的纠纷，也有部分商融通项目因融资方经营状况恶化而无力偿还借款。这些都是对企业总法律顾问提出的新的挑战。同时，“一带一路”战略的实施也给企业总法律顾问带来了新的机遇。

随着国家“一带一路”战略的实施，大量的中国企业将走出去在沿线国家或地区投资。“一带一路”沿线国家多为发展中国家，经济状况落后，法制建设不健全，对我国企业来讲，走出去既是机遇，也是挑战，机遇与风险并存。相当多的企业对沿线国家的法律制度还不甚了解，也缺乏相关人才，法律风险防范就成为一个应予以高度重视的问题。

防范境外投资风险是总法律顾问职责

“一带一路”投资，既有政治风险，也有法律风险，同时也存在着经营上的风险。做好防范投资风险的措施，许多方面都离不开总法律顾问，甚至可以说主要是总法律顾问的责任。

1. 构建境外投资风险管控体系。

对于投资企业而言，建立专门机构来进行风险管理十分必要。境外投资项目受企业统一的风险防范体系的管理，并将其贯穿投资到运营的全部过程。明确境外投资项目应符合国家主管部门关于境外投资的特别监管要求，关注投资所在地区的政治、经济、社会方面的风险情况，在条件许可的情况下，需聘用权威中介机构提供或出具的投资地区风险评估报告，需特别关注、评估拟投项目与我方企业管理、企业文化无法成功对接的风险，提出应对措施。

2. 建立风险评估机制。

根据前文制度建议，在投资阶段，海外项目决策必须进行专项风险评估，而且还需聘用专业机构针对境外的具体情况出具相应的风险评估报告。在运营阶段，境外项目应受到公司风险管控体系的日常监控，定期接受投资主体的管理审计，持续对海外项目风险进行评估，及时发现问题，提早解决问题，避免重大风险事故的发生。

3. 依法依规经营，尊重当地法律秩序。

坚持依法合规经营，遵守市场秩序，避免不诚信、违法违规操作、无序竞争等行为，在国际市场树立良好的信誉。同时，还要注意处理好与当地政府和议会的关系；妥善处理与当地工会的关系；密切与当地居民的关系；尊重当地风俗习惯；依法保护生态环境；承担必要的社会责任；懂得与当地媒体打交道；学会与当地执法人员打交道。

建立比较完整的法律工作体系

作为总法律顾问，比较有成就感的是，集团经过多年努力，已经建立起了一个比较完整的法律工作体系。集团法律事务部现有工作人员7人，全集团现有专、兼职法律工作人员169人，其中专职83人，兼职86人。13个一级子公司中有9个公司设立了法律工作机构，10个公司设置了总法律顾问。7个法制建设重要子公司全部设置了总法律顾问，总法律顾问中有6人为专职，其中5人为法律专业人员。

此外，法律团队处理了大量经济纠纷，为集团挽回了损失。因1992年前后经济过热，集团及下属企业投资较乱，累积了大量纠纷案件，加之资产优化工作中的涉诉项目，总标的额100多亿元。法律工作机构的主要工作，就是处理诉讼、仲裁案件。先后处理过广州京光广场、北京新中港大厦、北京帝京花园、中山金斗湾、西安华商酒店等纠纷案件，为集团挽回或避免损失几十亿元。

此外，还带领工作团队协助专业中介

机构完成了多次公司上市、公司并购业务。

但是，目前企业总法律顾问制度还有诸多不完善之处，开展工作还有很大难度。目前央企总法律顾问制度存在的不足：

(1) 目前央企中总法律顾问的专职化、专业化率仍远远达不到国资委要求的标准，多数央企总法律顾问仍为非法律专业领导兼职；

(2) 国资委要求要把总法律顾问列为企业高级管理人员并且由董事会聘任写入公司章程，多数央企仍未落实；

(3) 国资委要求的总法律顾问参加企业董事会会议等决策性会议在有些企业还难以落实；

(4) 有些单位总法律顾问的职责权限难以对应，总法律顾问承担的责任大于赋予其的权限；

(5) 即使有些企业已将总法律顾问列为高级管理人员并写入公司章程，但多数总法律顾问是总经理助理级别，在公司中话语权不够，参与决策层次低，难以发挥应有的作用。

企业法律工作人员与社会律师不同

企业总法律顾问的作用主要在于既要协助企业经营决策者处理好商业机会与法律风险的关系，发挥商业行为的主动性，又要做好法律风险防范工作，防止出现重大经济损失。

企业法律工作人员与社会律师最重要的区别，是企业法律工作人员所从事的工作，主要是事前防范，防患于未然；而社会律师主要的职责是事后补救，帮助企业维权。因此，对于企业法律工作人员来讲，如何在事前正确把握商业机会与法律风险的关系，是一个最重要的问题，也是最难把握好的一个问题。

一个优秀的总法律顾问，不但能够发现一个商业行为存在的法律风险，同时还要能够提出降低或避免法律风险的措施，保证好的商业机会不会错过，并交易成功。

因此，在工作中，总法律顾问不但要向决策者指出某商业行为的法律风险，还要努力找出降低或避免这种风险的措施，以供领导判断风险和做出抉择。如果只是一味地指出法律风险，认为这样不行，那样也不行，决策者就会无所适从，甚至会认为法律工作人员只会碍事，不能提供有力的保障。

央企法治建设只能加强不能削弱

2014年8月12日，国务院发布《关于取消和调整一批行政审批项目等事项的决定》，实施了近20年的国有企业法律顾问执业资格考试被取消，在社会上引起了不小的反响，有人以为企业法律顾问工作被削弱了。在去年年底召开的中央企业法治工作会议上，国资委副主任王文斌强调说，中央企业法治工作队伍建设只能加强，不能削弱。这次会议还明确公司的全面风险管理和合规管理要划归到法律工作范围，拓宽了企业法律工作的外延。

国资委自成立以来，历经中央企业法制工作三个三年目标的实施，企业法治建设工作取得了巨大的进展。2014年，国务院国资委制定了新的中央企业法制工作五年规划及总体目标。

规划明确改革的目标和任务为：进一步完善国有企业总法律顾问制度，探索实行董事会聘任总法律顾问，健全总法律顾问参与重大决策工作机制等制度。重点措施及出台时间：规划提出了修订《国有企业法律顾问管理办法》这一重要措施，并预计于2016年至2017年内完成。

2016年是“十三五”开局之年，也是全面打造法治央企的起步之年，国资委下发了《关于全面推进法治央企建设的意见》，要求中央企业法治工作在促进企业完善法人治理、保障企业合规经营等五个方面实现突破性进展。

今年6月，中办国办印发《关于推行法律顾问制度和公职律师公司律师制度意

见》要求深化律师制度改革，其中谈到了要积极发展公职律师、公司律师队伍，构建社会律师、公职律师、公司律师等优势互补、结构合理的律师队伍，各级党政机关普遍设立公职律师，企业可设公司律师，参与决策论证，提供法律意见，促进依法办事，防范法律风险。针对公职律师、公司律师的职业特点，明确其法律地位和权利义务，研究公职律师、公司律师制度与政府法律顾问、公司法律顾问制度的衔接问题，理顺公职律师、公司律师管理体制机制。

公司律师制度的建立，必将更加有利于企业法律顾问工作。公司法律顾问中具有律师资格、法律职业考试资格的人员，将可获得公司律师执业证书，以律师身份代理本企业法律纠纷案件，处理本企业法律事务。

【分享二】

跨国企业：

法务内部地位与社会地位息息相关

刘凤鸣 美国通用电气全球副总裁、
通用电气大中华区总法律顾问

跨国企业总法律顾问面临的挑战既有公司业务发展所带来的风险，也有来自外部环境诸如经济形势的变化、监管的变化所带来的方方面面的挑战，而公司法务人员具有什么样的地位和发展空间，既与其自身素质、所处的行业、发展阶段有关，也与公司所在的文化环境、法律制度、法务人员整体的社会地位息息相关。

美国监管趋严导致合规大要案增加

作为一家跨国公司的总法律顾问，在美国通用电气集团，面临的挑战主要来自以下几个方面：

第一，美国通用电气集团（以下简称GE）是个多元化的企业。全球40%的电力由通用电气制造的设备产生的，每两秒钟在世界的某一个地方，就有一架飞机是

用通用电气生产的发动机起飞的。GE的产品在全球180多个国家和地区被大量使用。如果大家到医院体检要做CT，核磁或超声，很可能会用到通用电气的高端影像设备。GE照明业务从爱迪生时代就有了。现在通用电气的百年家电业务已经卖给了中国海尔，今年6月交割。通用电气的金融板块曾经是全球最大的非银行金融机构，按照资产规模，可以在全美金融机构排进前十。去年，公司决定把金融板块绝大部分的资产剥离出去，回归制造业。最近我们又成立了一个新的业务集团，专注数字化业务。公司的定位是“数字化工业公司”。GE每个业务板块在中国市场都有，我们在中国有几十家合资公司，有上百家法律实体，可以想象，在这样一家企业里做法务工作是挺有挑战性的。

第二，世界的经济环境的变化带来了新的挑战。美国经济从2008年至今一直处于低迷状态，欧洲至今没有走过低谷。由于经济不景气，公司业务人员的担子会相对加重，股东、董事会、董事长、CEO也通常会通过不同的渠道给营销人员施加压力。为了实现业绩指标，业务人员有时会想方设法通过各种可能的方法和渠道达到目标，以前不想做不敢做的事，现在可能会跃跃欲试，这往往会给企业带来很大的潜在风险。公司法务人员在这样的环境下需要妥善处理灵活性的业务需求，在原则性的法律层面必须保持清醒的头脑。

第三，2008年以来的金融危机对社会经济造成的影响十分深远，主要国家的监管机构纷纷加大监控力度。比如，美国金融监管机构就出台了很相关法律，其中最著名的一个法案是“Dodd Frank”法案。这些法案为金融机构设置了诸多更为严厉的合规程序。为了满足有关法案的需求，GE在过去的七八年间，聘请了大量的法务和金融方面的合规人员，花费了巨大的精力以满足监管机构的严格要求。事实上，GE下决心剥离曾是公司最赚钱的金融业务板块与美国政府严格的金融监管

是有直接关系的。

在过去的几年里，不断增强的监管力度导致相当多的大型跨国企业卷入合规大案、要案，包括许多老牌企业，像是摩根大通、劳斯莱斯、巴西石油、西门子。特别是最新的合规案，大众汽车柴油机清洁指标造假案中，有机构测算，单就政府罚款一项，大众就可能面临高达 180 亿美元的处罚，加上其超过 30% 的市值损失，大众汽车由于本次合规事件的损失总和可能超过 800 亿美元。这些事例给我们的警示就是，一家历史悠久的老牌企业也有可能毁于一旦。

这些大案要案与经济不景气，以及监管部门严厉执法是有直接关系的。通用电气这样的公司，同样面临这些风险。这些挑战对法务人员来说是很严峻的。但同时，这又是一个机遇。这些压力对我们公司法务人员是有积极意义的。没有这样的压力，企业首先想到的可能就不是法务，预算不给你，雇员也不给你。但现在没有别的选择，为了防范监管风险，企业就会加强内部监管部门的力量。对法务人员来说，可以说，这是我们的春天。企业本来不想给

你的资源现在要给你了，我认为大家充分利用这样的机会，我们要告诉企业的高管，风险在哪里，为什么在这种情况下要加大控制风险的投资。

法务的地位取决于内外双重因素

对于公司法务所处的地位问题，我认为，影响法务地位的因素是众多的，公司在不同的发展阶段，其法务人员的地位也会发生变化。不同的行业，或处在同一行业不同产业链上的企业，其法务人员在本公司的作用和地位也不尽相同。

但总的来说，公司法务人员的地位，我认为主要是由两个方面来决定的：一是法务人员自身的能力。其教育程度、实践经验、职业操守、沟通能力、领导力和团队精神，更重要的是对问题的分析、判断能力；在重大公司业务上是否能为所在的公司，为董事长、CEO 等高管提供有价值的咨询和建议。自身因素是第一位的。

二是外在因素。企业所处的环境包括企业的性质，是国有企业、私营企业还是外企，这些都决定了法务人员在企业内部



的作用。从大的方面讲，我们所处的文化环境、法律制度以及法务人员整体的社会地位，决定法务人员在所在企业内部的地位。

我主要服务过三家企业，都是美资企业。美资企业的法务人员地位类似于美国律师在美国社会的地位。美国大型企业里，法务高管地位很重要，如果看一家大型上市公司的年报，公司前五位收入最高的人员里面大多会有一位是法务，也就是总法律顾问。原因很简单，公司在评价人员地位的重要性时，要从社会角度来看，要想找一个在社会上有经验和影响力的人，把他请到企业内部，需要提供相应的待遇。如果公司提供的待遇（包括职务、薪酬）与你要聘用的律师在公司外的待遇相差太远，人家就不会到你公司来。

美国的法务人员在公司内部的地位也是经过了很多年的演变，20世纪80年代是个分水岭。之前，美国公司法务人员的地位是不如现在的，往往隶属于某一个行政部门。公司律师的主要责任是帮助企业高管和外部律师事务所资深合伙人沟通。20世纪80年代后开始变化。这方面在美国有很多论述。

相当一部分人认为通用电气在这个领域里起了领头羊作用。GE前总法律顾问 Ben Heineman 先生是这方面的先行者。Heineman 先生现在在哈佛法学院专门研究法律职业问题。GE 公司要雇公司律师的话，一般不从学校直接雇，而是从外部律师事务所找有经验、有社会影响的合伙人，高薪聘请这些人进来；这些人再高薪聘请下面的人，实现公司法务人才的良性循环。通用电气曾经拥有全美国最大的法律部，现在仍然是最大的法律部之一，律师和合规人员加起来大概 2000 人，在中国也有 100 多人。这个因素就决定了法务人员在公司内部的定位。

法务人员主要的职责其实并不一定是合同审查和谈判，对于大型美资企业来说，在总法律顾问的职责中，商业谈判及合同管理只是其关注的领域中的一部分，还有

公司战略的制定和执行，公司合规文化的建立，公共政策立场的把握，诉讼和争议纠纷的解决，政府关系的维系，及其他特殊专业领域策略的把控，比如并购、反垄断、知识产权保护等，同时，公司法务也是公司信誉的维护者。这些方面都是很重要的。在公司决策过程中，几乎所有的重大战略决策，都有总法律顾问的参与。我在 GE 之前，在微软公司大中华区做了 14 年。当初微软大中华区成立战略决策委员会，四人之中，我就是成员之一。

总法律顾问在 GE 是举足轻重的。通用电气现在有十几个业务板块，总法律顾问的地位是处在公司的最高层。我同时是通用电气全球副总裁，GE 在全球 30 多万员工中，处于这个地位的不足 200 人；我也是 GE 法律合规部门 2000 多人当中，唯一的一位华人全球副总。这就决定了我和法务部门在 GE 大中华区的地位。

另一点值得提一下的就是总法律顾问与公司高层，特别是和董事长、CEO、CFO 的个人关系。这些公司高管与总法律顾问是否相互尊敬、信赖，会直接影响总法律顾问及法务部门在企业的地位。

再有一点是，公司法务人员地位的建立和维系，离不开外部律师的大力支持。没有外部律师给你提供法律分析，单凭自己的法律部门很难满足公司业务的要求。如果外部律师可以给你提供优质的法律意见，可以经过分析转给你的高管，良性循环建立起来，法务在公司的地位也就有保证了。我认为这是相辅相成的东西。

最后，我认为公司法务人员除了做好公司法务工作，还有一个很重要的社会责任。我们行业目前有一个很重要的任务，就是尽快确立行业从业人员的职业道德标准，建立一系列培训机制和监管机制，这有利于帮助我们尽早成为在企业里有影响力的精英团队，并对社会和经济生活产生积极的影响。每位法律从业人员都有这样的责任，希望大家多多思考、早日推动这个机制和标准的形成和完善。

主持人：西小虹 颂虹控股有限公司
董事长

嘉宾：王春阁 招商局集团有限公司
总法律顾问

刘凤鸣 美国通用电气全球副总裁
通用电气大中华区总法律顾问

张伟 万科集团法务部总经理

【对话一：法务人员知识的长短板】

西小虹：作为企业总法律顾问负责人，有两个工作要时刻关注，一是体系建设，二是团队建设。从法律部门来看，法务普遍的知识技能强项是哪些，知识技能的短板又有哪些？

王春阁：企业法律工作人员结构、知识结构和社会律师不太一样，社会律师往自己的专业方向发展，但在企业里很难有太强的分工，人少或者忙起来就不分工，大家都上。总法律顾问一定要既懂得法律，也懂得企业管理，像社区医生，什么情况都会处理，各方面的知识都应该具备。普通的法务工作人员，我主张尽量有发展方向。对于企业法律顾问而言，企业管理知识和法律知识方面各占 50%，如果有所欠缺的话，在企业可能不太好做。

刘凤鸣：我基本同意王总的见解。我认为首要的能力是对问题的分析和判断，我觉得没什么东西可以取代基本技能，这是我在招募人员时最看重的。你毕业于哪个学校，有什么经验对这个有直接影响，但不是全部。有些人本科学校一般，自己经历很坎坷，但对一个问题的判断和分析能力决定着他们最终能否留在公司。比如美国的法学院，着重培养的是分析解决问题的能力，至于专业本身，以后再慢慢学。外部律师都知道，你接的单是全新的，在很短时间内变成专家，这是可学的。

越来越多的法律工作人员，不管是知识产权专家，还是房地产专家，除了法律技能外，还要具有企业管理经验，具有如何跟人打交道的经验。过去律师可以说我就是这方面的专家，有问题可以找我。现在的公司要求你不仅做出判断，而且有能力通过人际关系说服对方，不管是业务部门的同事还是高管、CEO、董事长，如果你无法说服他，无法起到作用。直接相关的可能是书写和语言表达能力，如果这方面不行，那是硬伤。宏观角度来说，这是企业管理经验，微观角度来说，是沟通能力。

评判一个人好不好，还要看基本的道德观念怎么样。如果判断问题时，觉得可以打各种各样的擦边球，可以在灰色地带游刃有余，这些人会对法律工作带来很大的风险。我最近面试一个人，他跟我讲他的经历，让我对这个人的职业道德很担忧。他曾经为台湾公司做了一年，但该公司没有相关的证照，法务人员能够为一家没有证照的公司服务一年多，这本身就是很大的问题。道德观念是评判招募人员、培训人员很重要的一个侧面。

张伟：我认为首先，关注一个人的诚信品德问题；其次，没有完美的人，但可以有完美的团队，通过多元化、合理的分工和配合，可以打造完美的团队。

去万科之前，我在联想工作。我发现，今天面临的很大困惑是，企业的很多员工都是大学一毕业就招聘到公司里，他们的长处很明显，对公司比较忠诚，非常理解公司业务。比如，我们几位同事都在万科工作了十几年，他们经历了这个行业从小不点到今天这么大的规模，对于一个企业来讲，这种人才是宝贝。但他们也存在明显的短板，尤其是在专业技能上有缺陷，

比如起草文件，不管分析的好坏，单从排版、布局、行文方式就可以看出在专业技能方面的训练不足。一份备忘录，全是从结论到结论，没有告诉我们依据是什么，这个结论怎么推导出来的。实际上，这个备忘录包含了他自己的很多主观判断在里面，别的同事看到会一头雾水。这个现象不仅反映在万科，也是很多公司法务人员的共同弱点。我来万科后，新人基本上从社会招聘，大多数来自律师事务所、法院，这些新鲜力量的加入让团队的能力更加丰富和全面：新同事加入后，老同事分享行业经验，新同事过往都没有地产业的经验，但会分享他们的专才，让老同事每天都有提高，有茅塞顿开的感觉。经过一段时间的磨合，部门能力会变得更加全面。

【对话二：如何选择律师】

西小虹：三位老总在选聘外部律师时最看重哪些？目前外部律师存在有待改善的问题是什么？为了使外部律师事务所给企业提供更好的服务，在分工细化和竞争激烈的情况下，各位有什么忠告和建议？

王春阁：每家企业的法务部门跟外部律师事务所打交道都比较多。我最看重的是律师事务所的敬业精神，一开始你并不了解这个所，打交道多了，会了解律师是否敬业、律师素质以及律师事务所的专业性。我们公司有白名单，也有黑名单。如果律师事务所不在名单中，邀标的机会会减少。当然，律师的信誉和为我们服务的质量，也是很重要的。有待改善的问题是，有的合伙人律师在招揽业务和案源时讲得挺好，实际工作中却言行不一致，最主要的问题是合伙人律师往往不亲自出面办理业务。

刘凤鸣：在公司里，我最看重的是“打铁还需自身硬”。不管是作为律师还是总法律顾问，某一方面要非常专，你得是这个领域的专家。总法律顾问不仅要能处理公司各个方面的法律问题，同时在某一个领域也要足够深，这样，在你考虑问题时

会比较全面，这当然是相对高的要求。找外部律师时，要判断的是律师的深度是不是比我深，广度是不是比我广。当律师坐下和总法律顾问谈的时候，他谈的东西都是你知道的，那就不需要律师再说，律师了解、知道的应该是总法律顾问深度和广度不够的地方，这才是律师带来的价值。若外面律师事务所效率太低，大量时间还花在法律顾问已经知道的事情上，会徒劳无功。

另外，很多律师特别在乎自己业务的全面，他为了把事情写全面，本来半页纸可以写清楚的东西，非要写到五页纸。总法律顾问在某个领域做到一定程度，应该都会有大概的判断：这个律师可以在这个领域帮到我，我以后会找他，企业总法律顾问往往希望在最快的速度内给出最核心的建议，但律师事务所往往忽略这一点，他们认为做得越全面越好，其实企业并不需要这样。

张伟：我们非常看重的，一是律师的法律意见和方案的可操作性，这方面是律师的短板，他们的法律专业往往非常强，写的东西和给出的意见提示风险的内容很多，但没有解决方案，这是比较痛苦的事情。公司律师和外部律师是共生关系，外部律师做得好，会提高公司律师在公司内部的话语权，但外部律师没做好，就会直接损害我们在公司的权威和工作的开展。

二是我比较在意律师事务所的内部管理体系，包括分配方式。比如，我们有一个项目100多亿元规模，主要在中国境内，境外有一点。我们请了某个大所，大所拿到后开始在全国各个分所组织团队，从团队名单看都非常棒。但在项目执行过程中，发生很多磕磕碰碰。从客户角度来讲，我希望我们的外部律师只给我一个端口，有一个人能讲明白，统一协调，这样我们管理起来很简单。但在这个项目中，我们发现需要同时面临这家律师的上海、深圳、广州等很多办公室，好像我们同时聘请五六家所在做这个项目。我们公司律师要

负责布置工作，要协调他们各个分所之间的关系，甚至还要解决他们的争端。这样的局面下，我们感到很痛苦，因为这本来不是我们的工作。所以，我特意留意了一下，发现他们各个分所之间之所以斤斤计较，是因为他们的分配方式，在他们现有的分配机制下，没有人愿意为大家出面担当在收益上不能得到体现的事情，所以他们把问题推给客户，而不是在事务所内部消化掉。

【对话三：职业生涯梦想】

西小虹：作为总法律顾问，各位职业生涯非常成功，你们还有什么梦想？

王春阁：中央企业的法律顾问是靠国务院国资委推动出来的，现在企业也开始自觉推动了，但自觉性没那么高。我在招商局的成就是把招商局的体系建立起来，缺陷是我们的法律工作人员在工作中还有一些困难。我们所有的央企都存在这个问题，总法律顾问在公司里的地位，在参与决策的机会，总法律顾问意见的重要性等，现在仍没有达到国资委的要求。国资委已经做了三年法治建设规划，去年国资委出台中央企业法治工作五年规划。我希望可以看到早日实现。

刘凤鸣：分析我过去三四十年的经历，十几年来在法学院学习、教书、搞研究，有十几年在律师事务所做律师，做了将近二十年的企业法务领导。从律师角度来说，

我没什么特别想做的，我学了一辈子法律，想做一点和以前不一样的事情。中国的法律教育还是很重要的，虽然每年都有很多法学院的毕业生，毕业生的质量却有点每况愈下。我曾经很自豪的一点是自己学法律，这是一个很好的职业，但现在最难找工作的毕业生是学法律的，庆幸的是我的孩子没听我的劝告去学法律，不然现在找工作就麻烦了。我们是改革开放第一代学法律的人，将来怎么办，如何通过某种形式传递给我们的下一代。我认为有意义的事就是可以到一些法学院给学生谈谈律师的基本技能是什么，法律顾问面临的挑战是什么，通过律师的作用如何影响企业的决策，如何影响社会变革，让学生重新燃起热爱职业之火。

张伟：这个问题比较个性化。我40多岁，也会面临一些困惑，有时候不得不思考。我觉得，我们国内的法治环境无论怎么发展，法律人员都不会像美国那样位高权重，这是由我们国家的体制以及资源配置体系决定的。在中国，最重大、最核心的问题不是在规则之内解决，而是在规则外解决的。对于以规则为生的法律人来讲，从一开始我们就被边缘化了。我觉得认清这一点后很坦然，对于个人而言，只有破局。方向就是横向发展。我现在向公司提出了一个继任者计划，准备悉心培养两三个候选人，希望两三年内把他们调教出来接任我现在的位置，我自己去做业务。

【年会精选】

www.docsriver.com 商家 巨力电子书

公司法务在合规管理中的地位和作用

【按语】

合规的内涵需要明确

陈威华 中国南方航空集团公司总法律顾问

在企业里，合规是很时髦的话题。不同行业企业对合规有不同的认识，国资委谈到总法律顾问要统领合规业务时，我们法律部门组织了全部门大开会，发现谁也说服不了谁，意见很多，大家对它的认识很不一致。有一种观点，“反”字头都是合规内容，比如反垄断、反腐败、反商业贿赂，这是合规最主要的内容。

合规的提出和做得比较成熟的是在金融行业，金融行业是独立的合规体系。合规在我们或者不同行业里的定义完全不一样，现在说起来，我们谈的“合规”与金融行业谈的“合规”不是一个内涵。我们经常谈到依法合规经营，从字面理解，法是外部强制性要求，规是企业内部的规章制度、流程、行为准则，“合规”的内涵包括什么，大家在思想上并不统一。应该如何定义“合规”，“合规”要做什么事，

这些定义明确了之后，我们才有办法往下一继续走。

【分享一】

法律管理助推中建合法合规地快速发展

秦玉秀 中国建筑工程总公司副总法律顾问

中国建筑工程总公司(以下简称中建)的主要经营业务是地产开发和建筑工程，在最新世界 500 强排名中位列第 37 位。中建去年营业收入是 8800 亿元，利润是 477 亿元，在国内各个省市以及海外几十个国家都在做投资和建筑工程的施工工作。

一个企业的法务管理在企业发展、合规中能起到多少作用，效果好不好，我认为取决于三点。一是外部原因。国家的法治环境是企业法务能在企业中发挥多大作用的关键因素。30 年前，我从学校毕业进入中建时的一件事一直印在我的脑子里：当时主管我的领导问我是哪个学校和专业？我回答了之后，他说学校不错，专业也不错，就是学早了一点。我问他早了



多久，他说早了 100 年。

从那时到现在，30 年多年过去了，外部法治环境的巨大变化是大家公认的，这正是企业法务管理发展至今非常关键性的因素。

二是企业的管理水平，企业制度是否法制化。企业管理若规范，法务管理在企业做合规管理、风险防范工作会做得比较多。如果一家企业管理混乱，法务管理不可能管得好。

三是法务管理能否做得好，取决于队伍和体系的建设。企业经营永远是高速行驶的汽车，永远追求经济利益。在企业里做法务，做的就是如何防范风险，而不是随便碰见个沟就踩刹车，如果那样企业发展肯定不会快。而帮助企业平稳快速地往前发展，企业发展得好，法务在企业中的价值就能得到认可，这是一个良性的运作。

中建的法务主要做了几方面的事情：中建 2009 年整体在国内上市，作为上市公司，首先要保证上市公司的所有决策、运行规则、会议召开、管理架构都合法合规，这是上市公司必须做到的，法律人员做了非常多的工作，保障上市公司的合法合规。我们在企业规章制度上下功夫，是不是有体系，并且有不同层级的管理制度的架构，我们称之为制度树。首先，章程、规则等有稳定的规划，后面的层级是管理制度、管理规定，然后是细则、指引、手册，随着层级的降低，变化性比较强。有些规定会经常改变，越往上，层级越稳定。法律人员要保证企业合法合规地平稳发展。

前不久国家审计署进驻中建，我看他们拿着要做离任的所有清单，里面基本内容就是制度体系、流程管理、节点里是否有记录和内容，尤其是通过信息化的手段记录，做国家审查审计以及合规性管理会方便很多。在制度性方面，我们法律参与了非常多的工作。

对于一个企业来说，非常重要的还有授权管理。分级分类的授权，每个层级的领导根据业务范围不同，给予不同的权限，这都要有非常清晰的列表。除了授权权限安排，我们有 A、B 角连签，A 的管理领

导有管理权限、决策权限，我们会保证他的授权在合法合规的权限范围内行使。B 则根据不同的事项分别跟 A 同时行使，在保证分级的授权上保证 B 角的控制。中建有一个很完善的授权管理控制，每个人能签什么，不能签什么，权限很清晰。

对企业来说，合同管理是每天都要遇见的。法律管理从合同前端订立到终端解决贯穿始终，如果有突发事件，法律系统会集中运转，快速解决合同中发生的问题。中建的主业是地产和施工，整个合同的履约过程比较长，有的三四年，在履约的过程中，我们推出了项目法律顾问，即在项目上由法律顾问、法律联络员控制项目的合法合规。这样，一方面给企业创造效益，规避风险，另一方面是为了配合业主，把项目履约完成后，双方达到共赢的结果。

在投资板块，从立项、评审、履约、事后评价，法律部门一直跟投资部门一起参与管理和控制。

在海外业务方面，中建走向海外已有 40 年，国外的法律环境要求更严格，目前已经建立法律管理体系，并派驻几十个法律人员做风险控制和合规管理，控制法律风险。

法律人员还有一项重要的职责是案件处理。经济形势的变化导致中建从去年开始出现大量的案件，其中 80%~90% 是债券类案件，原因是业主现金流出现困难，导致付款困难，这给我们带来很大的压力。中建对案件管理设有案件策划、案件考核、案件总结以及律师管理，律师库中有可用律师推荐和禁用律师推荐，已经建立起完善的诉讼管理体系。知识产权业务也有管理体系、管理制度、管理规划以及管理流程。

在企业合规管理中，标准化和信息化是很重要的两个手段。标准化方面，各部门都有操作手册，全系统统一使用，保证各项业务合法合规地运转。信息化方面，所有合同网上电子化操作，中建现在有 1000 多名法律人员，工作开展、人员管理都在信息平台上开展。标准化、信息化的手段，有助于企业在合法合规的管理下快速发展。

【分享二】

高素质法务人员扮演越来越重要角色 说明法务在管理中的影响越来越大。

徐茜 华大基因董事会秘书、法律总监

华大基因是国内测序龙头性企业，可以防治、降低出生缺陷、肿瘤等重大疾病。进入企业工作后我曾经问过自己，企业法务和律师的区别在哪里，只有找到两者之间的区别，才能更好地为企业做合规管理，发挥更大的作用。最直观的区别是服务对象，这也决定了律师要抓住法律的特性，企业法务要关注行业的特性。

进入企业后，我有很深刻的感觉，要判断企业法务是不是好的法务，他是否熟悉跟行业相关的法律规定，是否熟悉不同国家的法律以及行业相关知识，特别是在生物医药行业。以华大基因为例，每一个人职工，一定要知道什么是 DNA、RNA，如果没有相关行业基础知识，相应的风险可能无法发现。对于更高级别法务岗位，必须了解行业的竞争对手、企业核心竞争力、行业的壁垒和专业布局，只有掌握这些才能为企业的融资并购提供相应的法律支撑。

除了知识结构的差异，律师跟法务在能力上也有不同的侧重。律师可能把法律意见书交给客户时，他的工作算是完成了。而对法务人员来说，提供法律意见只是开端，还需要对法律风险进行评估，参与其中，根据企业的偏好和特点，采取有效措施落实法律意见。法务除了风险判断能力还要有很强的管理和执行的能力。比如 2015 年 9 月新《广告法》颁布后，不少律师事务所会推送法规培训，但这些法规能否真正落实在企业中，需要法务做大量工作。

由于服务对象、知识结构和能力要求的不同，决定了高素质法务人员，尤其是总法律顾问，在企业合规中扮演越来越重要的角色。我本身担任董事会秘书职位，在跟其他上市公司的董事会秘书交流时发现，大部分的董事会秘书财务背景或者业务出身比较多，最近这一两年来，法律背景出身的董秘越来越多，这是上市公司进行合规管理的一个重要体现。国资委明确

要求央企和省属重点国有企业全面建立总法律顾问制度，说明法务在管理中的影响越来越大。

业务上的合规，即我们通常意义上的合规，包括起草审核公司的合同、法律文书、商务谈判以及解答法律咨询，对公司经验管理的咨询进行可行性分析，法务需要积极地参与到讨论论证过程中，识别企业经营推广中的风险点。通过诉讼、仲裁、调解的方式维护公司的合法权益，避免和挽回公司的损失。

目前，华大基因已经把法务培训加入到员工培训中，我们每个月或者每两个星期推送给员工一次，我们不是简单说法条，而是结合销售、业务人员反馈的信息，编写成简单易懂的文字让他们学习。

除了常规的工作，法务人员还可以发挥更大的增值作用，比如在战略上的布局，通过融资并购为企业创造价值，维护企业核心竞争优势。几年前我们走出去并购美国一家上市公司，并购前，测序全部由国外垄断，并购完成后，把相应的知识产权划归到公司，现在世界上只有两个国家的三家公司可以生产测序仪，非常荣幸我们是其中一家。此外，在公司治理、反不正当竞争、“走出去”战略等方面，企业法务都可以大有可为。

【分享三】

从法律大数据看互联网 + 法律变革与融合的力量

赵究明 猎律网首席创始人、
中律科技集团董事长

猎律网是 2014 年 12 月正式运营的，访问量每天是 3000 万~5000 万。以下报告是大数据分析的结果，可从另一个角度看合规。

一、网络诈骗大数据分析

(一) 报案数量人均损失均大幅增长

大数据显示，每年网络诈骗报案数量呈快速增长趋势，尤其 2013~2015 年网络诈骗数据诈骗报案数量直线上升，特别是 2015

年相比 2014 年增长了 1835 件，增长率为 7.96%。

从人均损失看，在 2014 年到 2015 年，虽然网络诈骗报案数量只增长了 7.96%，但是人均损失却增长了 146.67%。

从地域看，2015 年被举报的网络诈骗案发生的城市前十名分别是北京、广州、深圳、上海、沈阳、重庆、成都、武汉、郑州和东莞，可见经济和互联网活跃度高的地方容易产生网络诈骗案。

2015 年网络诈骗涉案金额位于前十位的城市分别是北京、济南、上海、沈阳、天津、郑州、深圳、苏州、广州和成都。

从受害者分布的地区来看，广东省是受害者最多的地区，涉及诈骗案件 3040 起。其他受害者较多的城市大多为中部城市。从受害者人均损失的角度来看，济南的人均损失最高，高达 16479 元，远远高于全国 5106 元的平均损失。此外，山东省也是受网络诈骗较严重的地区，当地部门应该加大网络监督。

（二）80 后、90 后成网络诈骗主要对象

大数据显示，2014 年网络诈骗最大的受害人群数量是 90 后，占比为 52.2%，其次是 80 后，占比为 36.8%，70 后占比 7.8%，00 后占比为 0.7%。

2015 年网络诈骗受害者 90 后占 51.7%，80 后占比 34.1%，70 后占比 8.7%，00 后占比 2.3%。80 后、90 后占据了受骗者的将近九成左右。而从受害人的年龄分析来看，2014 年 15 岁及以下的青少年占比为 0.7%，尚不到 1%，而 2015 年则一跃达到 2.3%。这表明网络诈骗对青少年的危害日益增加。

从诈骗类型看，2014 年、2015 年受害群体受到诈骗的主要原因是虚假兼职、虚假购物、退款欺诈、网游交易、网上赌博、视频交友和金融理财，80 后、90 后在使用网络游戏、社交软件时，诈骗分子瞄准他们的也比较多。

从不同类型网络诈骗受害者的年龄段来看，80 后、90 后占据了 9 成左右。在虚假兼职、虚假购物、退款欺诈和视频交友方面，90 后受害者多于 80 后受害者。

大数据还显示，男性比女性更易受骗，男性比例为 68.3%，但女性人均受骗金额更高。

男性在虚假购物、网游交易、网上赌博、视频交友等网络诈骗类型中的被骗比例远远高于女性。特别是在网络赌博诈骗中，99% 的受害者是男性。而在虚假兼职网络诈骗中，男女受害者比例相差不多。女性只有在退款欺诈和消保欺诈这两种网络诈骗中，受害者人数超过男性。

（三）虚假兼职成网络诈骗最主要类型

哪些原因造成网络诈骗？根据对 PC 端的报案统计，虚假兼职占比最高，为 30%，其次是退款欺诈（18.2%），网上赌博（16.8%），金融理财（11.7%），高额资金利息或者中奖利息都是诈骗的源头。

在 PC 用户报案中，2015 年尤其是在上半年，网购退款欺诈“集中爆发”，很多受骗者被所谓的“客服”所蒙蔽，轻信假客服电话，误入退款骗局，在骗子发来的钓鱼网站上提交了身份证号、网银等敏感信息，最终银行卡被盗刷。

手机用户报案中，虚假兼职仍然占比最高，占 24.8%；其次是虚假中奖，占 18.4%；伪基站欺诈占 11.9%；因为能够模仿京东、天猫、淘宝的地址，账号被盗比例不小，占 7.5%，这些诈骗手段占报案总量的 62.6%。虚假中奖虽然是“老掉牙”的手段，却依然连年高居网络诈骗前列。

（四）近六成诈骗信息通过社交工具传播

从 2015 年网络诈骗信息传播途径看，社交工具占比 59.2%，电商网站占比 31.9%，搜索引擎占 4.6%，分类信息网站占 4.3%。

在社交工具里，QQ 占比位于第一位，为 85.2%；其次是旺旺，9.66%；微信是第三位，占 4.5%；微博占 0.8%。在电商网站这个渠道中，淘宝占比最高，达 77.7%，其次是天猫和京东。2015 年“双十一”活动，令淘宝商城支付宝交易额再创新高，然而疯狂的网购背后，部分商家大做文字游戏，巧立名目，使得淘宝网站存在着不少的欺骗信息。

二、中国婚姻法律问题报告

2015年中国婚姻法律问题大数据报告显示,近五年来,中国离婚率直线上升。2013年全国依法办理离婚手续的共有350万对,比上年增长12.8%,为离婚人数增长最多的年份,且离婚率增长幅度最大,在2012年的基础上增长了3个百分点。

从世界各国的离婚率分布来看,中国的离婚率排在第三位,处于靠前位置。中国的离婚率虽然不断攀升,但它并没有达到一个极端的高度,也没有对社会的稳定造成影响。中国不断增长的离婚率在目前看来仍然是一种合理现象。

离婚的主要原因,通常为“感情不和”,经过二次筛选,有真的感情不和,还有双方协商一致达成的感情不和,为了达到买房买车的目的。一方有家暴恶习占19.6%,家庭经济问题占10.1%,不肯抚养子女的占6.4%。

值得注意的是经济纠纷在离婚原因中所占比重,从2010~2015年直线上升,而且经济因素在婚姻稳定性中也占了一定的比重。

从夫妻之间债务类型看,共同债务占91%。由此可见,家庭经济纠纷也是夫妻感情破裂的“一大祸害”,其中擅自处分夫妻共同财产和一方在外欠下大量债务这两个问题最为突出。在夫妻擅自处分的共同财产中,法院一般会判决擅自处分无效。

报告还显示,从民政部经过筛选和调研后的数据来看,第一次婚姻出现第三者的比例,女方占20%,男方占21.5%,双方都有的是8.6%,总体出现第三者的比例超过了50%,离婚的很大一部分原因都是由于婚内不忠导致的。随着社会不断开放,人们的观念也发生着改变,时下流行的社交软件也对出轨起着“推波助澜”的作用。

三、从法律角度看 P2P 问题平台

P2P网贷问题平台近三年来大幅增加。2013年全国只出现了76家问题平台,到2014年全国就出现了275家,增长率

高达262%;到2015年是896家,增长率

2015年P2P问题平台主要以关站失联为主,即通常所说的“跑路”,占据所有问题的63.92%,25.96%的平台出现提现困难,9.68%的平台因为运营问题而主动清盘,其余的是由于国家监管力度加强而“落马”。

从2015年问题平台发生数量看,每月都较多,最多的时候是六七月,其次是12月,都超过100多家。

涉及P2P网贷平台的没有专门的法律规定,对P2P借贷的相关规定主要分散在《民法通则》《合同法》《公司法》《担保法》《中小企业促进法》这5部法律中。在运用相关法条时首先要承认P2P平台的居间地位,再运用相关的法条解决相应的问题。具体到P2P平台而言,平台作为居间人负有审慎审核义务。

四、股权纠纷法律问题大数据分析

通过中国法院网公布的民商事典型案例,我们查找出2013~2015年1030件股权纠纷案例,通过分析、整理,得出以下数据。

2014年6月至2015年发生股权纠纷的公司最多,大多数是有限责任公司,在采取的股权纠纷样本中,其中有限责任公司占据了82%,而股份有限公司只占据了1%。股权纠纷所涉公司类型中,有限责任公司所占比重大,这与市场中有限责任公司数量多有很大的关联。

大数据显示,大部分股权纠纷发生在股东人数5人以下、注册资本1000万元以下的有限责任公司。

在公司股权纠纷类型中,数量最多的前三类分别是股权转让纠纷、股东资格确认纠纷和股东知情权纠纷。其中股权转让纠纷占比接近一半。可见股权转让纠纷是公司纠纷类型中最常见的纠纷类型。

大数据显示,意思表示错误、合法性争议、合同条款约定不明是导致股权转让纠纷发生的最主要原因,因而在现实中股权转让交易的风险也主要集中存在于以上三个

方面。这些纠纷通过交易前充分、有效的尽职调查都是可以避免的。

股权纠纷原因还包括损害第三人利益、为其他目的而签订合同、不能实现预期目的等。

五、继承纠纷法律问题大数据分析

继承纠纷是指继承人之间因继承权的确认以及遗产分配等问题而发生争议。在社会实践中主要存在两种继承纠纷，一是非侵权纠纷，二是侵权纠纷。

2015年，一审婚姻家庭纠纷案件1 548 493件，占到一审婚姻家庭继承案件94.7%；继承案件86 751件，占到一审婚姻家庭继承案件的5.3%。离婚案件数量保持增长，继承案件数量下降，但是其中的法定继承和遗嘱继承案件保持增长。

继承纠纷产生争议最多的是法定继承纠纷，占据68.81%，其次是被继承人债务清偿纠纷，占据11.89%，遗赠纠纷排在第三，占据15.35%，紧跟其后是遗嘱继承纠纷，占2.05%，最后是遗赠抚养协议纠纷，只占1.90%。

六、劳动争议法律问题大数据分析

劳动争议是现实中较为常见的纠纷。大数据显示，近年来中国的劳动争议案件受理数量处于逐年递增的趋势，2012年我国的劳动争议案件受理数量为60.56万件，之后逐年增长，2015年案件受理数量已经达到了惊人的78.69万件，增长了29.9%。

在2013年以前，仲裁调解的案件数量多于仲裁裁决案件，从2014年开始，仲裁裁决案件数量和仲裁调解案件数量基本持平，从2015年开始，仲裁裁决案件数量已经多于仲裁调解案件数量。

猎律网通过随机筛选全国各地劳动仲裁委员会以及法院有关劳动争议的1000份裁判文书，发现在劳动争议案件中，综合的劳动争议案件占到了一半以上（55%）；紧随其后的是劳动合同纠纷案件，达到了41%；而社会保险纠纷案件所占比例最少，只占到了4%。在社会保险的具

体案由中，工伤保险待遇的纠纷占到了77%。

在2015年劳动争议纠纷的争议类型中，追索劳动报酬纠纷占83%，确认劳动关系纠纷占8%，劳动合同纠纷占9%。

在这1000份劳动争议案件裁判中，用人单位败诉的案件有540件，用人单位胜诉的案件有260件，在剩余的200件案件中，劳动者的部分诉讼请求未得到支持。

从2015年劳动争议案件主体构成看，企业用工主体占到了很大部分，占比73%；事业单位中的劳动合同工也经常会产生劳动争议。

七、民间借贷纠纷法律问题大数据分析

据最高院统计，2011年全国审结民间借贷纠纷案件59.4万件，2012年审结72.9万件，2012年民间借贷纠纷案件发生量开始大幅度增长，同比增长22.68%；2013年审结85.5万件，同比增长17.3%；2014年审结102.4万件，同比增长接近20%；2015年审结将近142万件。

民间借贷纠纷已经成为继婚姻家庭之后第二大民事诉讼类型，诉讼标的额也逐年上升，这些情况表明民间借贷纠纷频繁发生，应当引起足够重视。

猎律网通过对中国法院网公布的判决书整理分析发现，在2013年至2015年中，民间借贷案件数量逐年增加，2013年，民间借贷案件数量占审结民商案件数量的42%，到2015年达到惊人的73%。

通过498份民间借贷案件判决书分析，自然人之间的借贷案件数量占91.97%；自然人与企业之间形成的借贷案件数量占6.63%；小贷公司的借贷案件数量最少，占1.4%。由此可知，在自然人借贷中，借贷主体主要是亲朋好友。

而从2015年每月网贷行业运营平台数量看，在民间借贷方式中占比很大的网络借贷平台数量每月持续增长。截至2015年12月底，网贷行业运营平台达到了2595家。互联网金融的持续发展给网络借贷增加了新的动力，但网络监管制度

的缺失使网络借贷纠纷更加频发。

www.docsriver.com 商家 巨力电子书 在线咨询大数据分析发现,

八、房产纠纷及合同文书下载大数据分析

猎律网还对中国房产纠纷法律问题进行了大数据研究,通过随机筛选,检索出2015年度最高人民法院审理的220件涉及房产纠纷案件,其中房屋买卖合同纠纷占到36.4%;紧随其后的是房地产开发经营合同纠纷,占32.7%;建设用地使用权合同纠纷和租赁合同纠纷案件分别为16.4%和11.8%。

在2015年最高院审理的涉及房产纠纷的案件中,民事申请再审审查案件占到了绝大多数,达78.2%;二审案件和民事提审案件分别占到了15.5%和4.5%。

猎律网随机抽取了120份北京市涉及逾期交房案件的判决书。通过分析发现,法院裁判引用的法条依据主要为《合同法》第114条和第107条,分别占到了50%和36.6%。

猎律网在对合同文书的下载进行分析发现,从2015年1月1日~2016年1月10日,买卖合同、劳动合同、租赁合同、委托合同的社会需求量很大,占据所有合同的50%以上。按合同的内容性质划分,债权债务类合同和婚姻家庭类合同排名靠前。

合同的下载量与人们经济生活中容易发生纠纷的领域相呼应。据统计,2014年全国法院受理借款纠纷案件的数量达到1753767件,位列第一位,比第二位的

离婚案件高出435023件。

婚姻家庭、劳动人事、日常民事的咨询量所占比重较大,其次为房产土地、借款金融、刑事行政。

年轻人上网咨询获取帮助的领域,排名依次是婚姻问题、劳动、日常、借款,婚姻咨询中,婚前、婚后的咨询非常大,说明中国婚姻的现状问题。上网进行法律咨询的人群中,20~29岁是主力军,30~39岁是大案子,更多是年轻人承担义务主体。

法律需求发布地区来讲,广州市非常活跃,然后是浙江、山东地区。从法律咨询分布数据来看,法律咨询占比重较集中的地区是江浙沪地区,咨询量加起来近20%。北京作为首都,法律咨询量占4.81%,法律需求也是非常之大。

在对法律新闻的大数据分析中,法律法规类新闻是媒体报道最多的一类,其次是依法治国新闻和刑事案件的新闻报道。2015年刑事类案件新闻的报道中,报道最多的就是非法集资罪。

此外,在法官、检察官和律师的收入对比上,中华全国律师协会的律师收入数据显示全国律师的平均收入是每年16万元人民币。法官检察官年收入平均为6.5万元,与律师的收入差距过于明显,而且与国外相比,我国法律职业之间收入分配严重失衡,这造成我国法官检察官辞职率较高,由此可见进行工资制度改革迫在眉睫。

www.docsriver.com 商家巨力电子书

ACC

全球企业法律顾问协会
Association of Corporate Counsel

栏目特邀主持机构：全球企业法律顾问协会

全球企业法律顾问协会（Association of Corporate Counsel，简称ACC）是在美国注册的非盈利机构（NPO），成员为企业内部具有正式员工身份的企业法律顾问。ACC的主要工作是向企业法律顾问提供教育培训等服务，为企业法律顾问提供法律资源库，创造国际交流平台，促进企业法律顾问之间的横向交流，维护企业法律顾问及所在企业的合法权益。

摘要



怎样武装你的董事会。确保新的董事会成员意识到他们的责任和义务，持续地对他们进行培训。



避免利益冲突。注意你所在行业合规和诉讼的发展形势，以便当调查发生时，你们的董事会不会两眼一抹黑。



（在会议中）占有一席之地。总法律顾问是董事会和管理层之间的桥梁，应该与董事们建立紧密的工作关系。

诉前“武装”董事会：捍卫董事会行为，保护机密信息，管理风险

作为企业法律顾问，如果不能捍卫董事会的正当行为，其他法律工作做得再好也难以得到决策层的欢心。若要降低董事会及其成员因职权行为而招致的诉讼风险，做好诉前“武装”董事会的工作必不可少。

■ 文 / 爱德华·T. 保利斯三世

译 / 马丽*

在今天的商业环境中，诉讼已经不可避免，它的代价是金钱或者声誉损失，也有可能两者兼有。诉讼风险来自政府监管机构、审计人员、股东、原告律师以及游说团体对公司合规情况的监督。美国联邦政府和州政府的调查和执法机构——包括美国证券监督委员会和美国司法部——正在不断增加。尽管美国领域外的股东诉讼很罕见（虽然海外诉讼在不断增长），但

爱德华·T.保利斯三世 (Edward T. Paulis III)

苏黎世（北美）财产和伤亡保险公司副总裁、助理总法律顾问。保利斯拥有霍夫斯特拉大学法学院法学博士学位和哥伦比亚大学商学院工商管理硕士学位。保利斯也是全球企业法律顾问协会（ACC）诉讼委员会主席。可以通过 edward.paulis@zurichna.com 联系保利斯。

* 马丽，《公司法务》执行主编，法制日报记者。

监管审查（尤其在欧洲）和商标侵权诉讼仍是值得董事会关注的活跃领域。

不同国家监管者之间的跨境合作也在增多。2016年1月，经济合作与发展组织（OECD）的31个成员国达成协议共享跨国避税方面的数据。虽然美国没有签署该协议，但是美国《海外账户税收合规法案》（FATCA）有类似的宗旨。尼日利亚最近也采取了一系列措施以改善投资者环境，加强对商业活动的监管，包括签署协议，以遏制与美国和阿拉伯联合酋长国之间犯罪资金的流动。这些监管者在跨境合作方面的努力并非孤立的事件。

尽管那些赞成（或反对）日益增加的针对董事会决议的监管行为和诉讼的人试图证明各自的立场，但这不是本文讨论的重点。事实是为此进行诉讼辩护的代价会给企业带来显著的经济和声誉损失，机密和敏感性档案可能会因此公开化，诉讼时间和精力的投入会让员工、管理层和董事会分心。在诉讼逼近之前，有远见的法务部会让董事会成员为潜在的责任做好准备，这样他们能更好地应对未来的诉讼，保存机密或敏感信息，最小化声誉风险，并利用机会减少开支或在早期化解诉讼。

让董事会做好准备的责任直接落在了法律部的头上。面对如此诉讼风险时，如何准备好你的董事会，以及采取何种措施限制董事会的潜在风险？笔者将就此做出分析，首先会从商业判断原则说起，然后我们会进入准备董事会的其他要素，其他主题讨论见链接1。

商业判断原则

虽然美国州与州之间的规定不同，但商业判断原则的基本前提是，它假定公司董事会是在知情、善意以及为公司最大利益着想的基础上行动。董事会没有违背忠实义务，法院会尊重董事会的判断。对商业判断原则更完整的案例法描述见链接2。

尽管一些欧盟国家对商业判断原则或类似原则有系统规定，但是更多的国家并

没有这方面的规定。从国际上来看，国与国之间在商业判断原则、董事会架构和董事职责和责任方面有很大程度的不同。很多没有商业判断原则的司法管辖区会要求董事履行注意、勤勉和忠诚义务。

商业判断原则推定董事会会尽注意、勤勉和忠诚义务，运用商业判断原则的目的非常简单，不希望法院代替董事做出商业判断，个别例外情形除外。这样，在公司采取谨慎风险措施的情况下，商业判断原则的推定可以保护董事免受不利结果。推定一旦适用，举证责任将被移转至对董事会决议提出质疑的一方。为反驳推定，质疑一方必须证明董事会违反了受托义务，比如注意义务、诚信义务以及避免利益冲突的义务。

捍卫这个推定对董事会来说非常重

■ 链接 1：保护商业判断原则推定的有利条件

- ◆ 培训你的董事会
- ◆ 慎重制作董事会记录
- ◆ 避免利益冲突
- ◆ 了解商业风险
- ◆ 确定商业趋势
- ◆ 在诉讼前提前制定程序
- ◆ 就诉讼风险培训董事会的其他考虑
- ◆ 出席董事会会议
- ◆ 保护特权和机密性
- ◆ 推动公司文化建设
- ◆ 审查公司治理文件
- ◆ 讨论董事补偿和保险条款

■ 链接 2：特拉华商业判断原则

商业判断原则是特拉华对董事经营管理权的确认（见 *Zapata Corp. v. Maldonado*, 430 A.2d at 782.），所谓商业判断原则，是这样一种推定，即公司的董事所做出的经营判断，是在获得足够的信息的基础上，善意而且有正当的理由相信该判断符合公司的最佳利益。对该决定，只要不是滥用裁量权，法院就应该尊重该董事的商业判断。另外，举证责任由认定董事的判断是错误的当事人负担，该当事人有责任证明他有足够的事实证据可以推翻上述推定。

要。为举证的需要，必须采取明确和适当的行动以表明董事会是在知情、善意和为公司利益最大化着想的基础上行事。那么，法务部应该怎样建议董事会去展示他们已经充分行使了合理的商业判断呢？

保护商业判断原则推定的有利条件

（一）培训你的董事会

董事会应当对自己的职责以及如何履行职责有一个深刻的理解，比较好的第一步举措是对新入职董事成员进行入职培训，对现有董事会成员进行持续培训。公司的总法律顾问或者外部法律顾问可以每年或董事会认为适当的频率定期对董事会进行培训。

除了对董事会进行培训外，法律顾问可以审查董事会的程序和做法，如有必要的话，提出具体意见和建议改进董事会的行为以更好地展示他们进行了商业判断。

（二）慎重制作董事会记录

在问题出现之前，董事会就要慎重地思考，并对每一个问题的处理和解决方案进行记录。正确创建和维护董事会会议记录可以提供董事会进行商业判断、遵守受托义务，并履行监督公司内部控制义务的证据，记录包括董事会做出的决定，以及确定行动项目和所分配任务的责任等细节。根据你所在的司法管辖区的规定，你的董事会可能被允许依据管理层和外部专家的证明和报告做出决议，董事会记录不应该仅仅反映所引用的文件，还要清楚地指出未来要参考和检索的文件。另外，把参考的证明和报告作为董事会记录附件会更好。

适当地准备会议记录可以为董事会提供对抗诉讼风险的保护，法务部在培训董事会、制定流程、监督董事会级别的交流和记录符合上述流程方面发挥关键作用。一些做好董事会会议记录的基本原则见链接 3。

你的董事会也应该考虑利用“董事会入口”（board portal，一款 APP），以在安

全的环境中管理交流和记录。“董事会入口”优点包括通过一个单一加密和密码保护的入口随时随地访问董事会记录。平台本身可以实施文件保留和销毁制度，必要时，会简化诉讼事件中保存董事会记录的程序。

董事会成员不应该在邮件中讨论敏感问题，也不该保留自己的谈话记录，而应该以会议记录作为讨论和决议的唯一证据。

■ 链接 3：董事会会议记录的基本原则

◆ 董事会会议记录是董事会理解和考虑董事会层面问题的事实记录，反映在演示文稿、文件和报告中，还会在董事会做出决议前进行查询和探讨各种选择。合理地创建和维护会议记录在董事会实施商业判断时发挥重要作用，好的董事会会议记录做法包括以下内容：

◆ 会议后指派一个人立即起草会议记录，记录会议应该慎重和勤勉，大部分是事实陈述，避免评论和发表意见。

◆ 会议记录应该包括出席董事会会议的名单，以及是否达到法定人数，之前会议的记录是否被批准，讨论中提出的问题，做出的决议和做出决议的依据。

◆ 除了出席、提议、支持提议以及因为可预见的冲突弃权事项外，避免在记录中使用个人名义。

◆ 有律师在场的特权沟通，或在董事会中的保密讨论应在会议记录中记载，但沟通和讨论的内容不宜公开。

◆ 董事会成员在会议上所做的笔记应在会议后收集并销毁，程序应该到位以保证合规。

◆ 会议记录应该在记忆消退前，尽快修改并审阅。应以可能会把记录作为诉讼证据进行阅读的第三方的视角进行审阅。

◆ 把参考的报告和文件作为会议记录附件，或者确定它们有足够的特定性，可以很容易地识别，如果有必要的话，也可以很容易地制作。

◆ 会议记录草案可以在下次董事会会议开始时进行审批。

◆ 最终的记录应当储存在可以定位和检索的位置。所有先前的草案，包括评论和修改都应该根据规定的文件保留政策销毁。

（三）避免利益冲突

当考虑诉讼时，董事会应该从股东的角度做出决议。利益冲突的存在会引起对做出决议者的质疑。存在利益冲突的董事会成员也应该回避投票和讨论，以避免给人造成可能违反忠诚义务的印象。

为了确保对商业判断推定的保护继续发挥作用，当一个冲突出现时，必须对冲突充分披露，记录在会议记录中，以及中立董事会成员对该问题的表决结果。最好的做法是让有冲突的董事回避讨论，并放弃投票。而且，有冲突的董事也不应该试图去影响投票结果。如果屈服于有冲突董事的要求和恐吓，那么一个独立的、没有私利的董事会会发现他们已经违背了自己的忠诚义务。

（四）了解商业风险

董事会不需要在公司运营中所面临的所有风险方面变成专家，董事会有权信赖管理人员提交的报告和信息，获知风险，相信管理人员已经将风险防范措施采取到位。董事会已考虑过的风险必须记录在案，因为风险是不断进化和改变的，常规的更新是必要的，以满足董事会履职的需要。

（五）识别行业发展形势

作为公司的法律顾问，你是最适合的人选，应对对公司有影响的行业发展和诉讼趋势以及随之而来的董事会面临的风险告知董事会。由于对各行业的监管和可能的不当行为的调查仍然是政府监管机构的重点，如今的董事会在风险管理方面的责任越来越大。董事会的责任包括监管公司风险管理，即识别、评估、检测和执行风险防范措施以化解商业风险。企业风险并不局限于内部风险和控制，还与外部事件和条件，以及合规努力相关。你应该让董事会鼓励企业在风险理念和偏好中加入全面的风险管理方法。

（六）在诉讼之前开发程序

在距离程序被需要很早之前，董事会成员和管理层就应该在咨询总法律顾问办

公室后制定程序，当政府启动调查或诉讼开始后，采纳并执行流程。

已经有很多著述讨论“诉讼保留”（litigation hold）的做法，以及需要知道公司的数据所在。就像上面所提到的，从这个目的来看，“董事会入门”是管理董事会级别记录的有效方法。在需要这样的诉讼保留之前，公司应该建立一套全面的记录管理政策，规定什么样的文件应该保留，什么样的记录应该被销毁。董事会必须明白预期要与政策相符。

此外，董事会应当审查公司的危机管理方案，该方案应当定期更新。危机管理方案可以解决在不同的场景中，公司及其员工应当采取什么样的行动。对董事会来说，一个蓝图或者行动列表是很有价值的工具，而思考公司和董事会如何应对各种情况的过程，可以让董事会学习和预先考虑对公司最好的行动路线。

准备董事会的其他注意事项

在采取措施保护商业判断原则外，你还可以做其他的事情去培训你的董事会应对未来调查或诉讼带来的潜在风险。

（一）在谈判中占有一席

公司律师的配备足以预先考虑潜在的问题，并就公司可行的选择给董事会提出建议。为了完成这个角色，总法律顾问应该与董事会成员和管理层形成紧密的工作关系。对总法律顾问来说，参加董事会会议，就具体事项向董事会汇报并不少见，包括并购交易、常规问题、影响和损失较大的公司诉讼。在重大事件的形成阶段提供法律咨询可以避免昂贵的失误和降低风险。在董事会会议期间，很多公司要求法律顾问在场，或至少可以随时能够找到。除了就具体事宜向董事会提出建议外，总法律顾问可以提供影响业务及其战略目标的趋势和大事见解。

由于董事会记录需要巧妙的起草以满足董事会的法律义务，以及让记录能够提供保护最大化，撰写那些记录的责任应