

GONGSI FALÜ GUWEN FUWU ZHIYIN

公

司

法律顾问 服务指引

——有形化、标准化、产品化的最佳实践

张钧 谢玲丽 廖丹◎著

家族（企业）法律筹划、
税务筹划及财富管理的领先实践系列

SPM

南方出版传媒
广东人民出版社

GONGSI FALÜ GUWEN FUWU ZHIYIN

公

司

法律顾问 服务指引

——有形化、标准化、产品化的最佳实践

张钧 谢玲丽 廖丹◎著

家族（企业）法律筹划、
税务筹划及财富管理的领先实践系列

SPM

南方出版传媒
广东人民出版社
·广州·

图书在版编目 (CIP) 数据

公司法律顾问服务指引/张钧, 谢玲丽, 廖丹著. —广州:
广东人民出版社, 2014. 10

ISBN 978 - 7 - 218 - 09633 - 9

I. ①公… II. ①谢… ②张… ③廖… III. ①企业—法
律工作者—中国 IV. ①D926. 5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 219015 号

GONGSI FALÜ GUWEN FUWU ZHIYIN

公司法律顾问服务指引

张钧、谢玲丽、廖丹 著

 版权所有 翻印必究

出 版 人: 曾 莹

责任编辑: 曾白云

责任技编: 周 杰 黎碧霞

封面设计: 李康道

出版发行: 广东人民出版社

地 址: 广州市大沙头四马路 10 号 (邮政编码: 510102)

电 话: (020) 83798714 (总编室)

传 真: (020) 83780199

网 址: <http://www.gdpph.com>

印 刷: 广州家联印刷有限公司

书 号: ISBN 978 - 7 - 218 - 09633 - 9

开 本: 787 mm × 1092 mm 1/16

印 张: 23.75 插 页: 1 字 数: 350 千

版 次: 2014 年 10 月第 1 版 2014 年 10 月第 1 次印刷

定 价: 56.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与出版社 (020 - 83795749) 联系调换。

售书热线: (020) 37623271 83790604 邮 购: (020) 83795240



再版序

2012年我们通过武汉大学出版社出版了《公司法律顾问服务精要详解》一书，这本书面市后读者反映较好，不断有同行对本书所涉问题与我们进行探讨，有些机构和学校将本书作为律师实务、公司法务的教学、培训教材。自觉这本书作为我们多年法律服务经验的总结，对广大读者特别是法律人士有着普遍的帮助与指导价值，所以我们在工作之余对此书进行了修订，并委托广东人民出版社再版。

2013年中山大学岭南学院设立了中国家族经营研究中心，我们作为研究中心的主要研究人员积极参与了相关研究，更是从法学、经济学、管理学、社会学等多维度的视角对公司法律顾问在企业发展与传承中的价值进行了系统梳理，并在此基础上对本书的相关内容进行了调整和完善。可以说，此书的再版也是中国家族经营研究中心的成果之一。

法律服务有形化、标准化及产品化是法律服务发展的当务之急，也是必然趋势。近几年来，我们致力于法律服务有形化、标准化、产品化的发展与实践，形成了一整套具有普遍适用性，能被迅速推广的公司法律顾问服务系统，也取得了较为成熟的研究成果，但法律服务行业在这一领域的研究并没有很大的变化，相关的研究成果寥寥无几，这是我们所忧虑的。所以我们希望借本书的再版向广大读者和法律人士呈现我们的实践成果，也希望借此对法律服务有形化、标准化、产品化发展的研究有所推动，这就是本书书名添加副标

题“有形化、标准化、产品化的最佳实践”的初衷。

在本书再版过程中，孙琳玲博士及广东广信君达律师事务所的马俊龙律师、赖逸凡律师、梁嘉颖律师、胡弯律师、张东兰律师提出了很多有意义的建议和帮助，北京大学法学院研究生蔡兰芳同学做了大量的工作，在此表示感谢！

没有团队的支持，就没有这本书的再版，这是我们共同的事业！
是为序。



原版序

本书作者张钧律师、谢玲丽律师、廖丹博士均来自广东安道永华律师事务所（作者注：广东安道永华、广东广信、广东信利盛达三家律师事务所于2012年11月29日合并成立为广东广信君达律师事务所），其中张钧律师是该所执行合伙人，谢玲丽律师是该所主任（作者注：现张钧律师为广东广信君达律师事务所执行委员会主席，谢玲丽律师为该所合伙人会议联席主席）。广东安道永华律师实务所一直探索并坚持公司化管理的律师事务所运作模式，专注于机构法律服务领域的钻研，致力于法律服务的有形化、标准化和产品化，逐渐形成了公司法务综合支持服务、机构法务综合支持服务和项目法务综合支持服务等标志性法律服务产品。两位律师对于公司法律顾问服务进行了长期的、系统的和深入的思考与实践。

公司法律顾问服务是律师业务核心的组成部分，是一项基础性的法律服务，对法律服务机构及律师价值的实现和业务的提升具有极为重要的意义。对公司提供法律顾问服务不仅能够给法律服务机构及律师带来当前直接性的经济和社会收益，更能够发现、稳定和固化未来巨大的法律服务机会。毋庸置疑，公司才是法律服务机构及律师最稳定也是最有价值的客户。因此，绝大多数法律服务机构及律师在实务中非常重视建立与公司长期、稳定的合作关系，力图提供优质的公司法律顾问服务，以保有公司客户。

但是，与公司法律服务的核心价值不相符的是，多数法

律服务机构及律师在积极拓展公司法律服务时，却较少停下来思考，对公司法律顾问服务做经验上的总结和理论上的深化。造成此种状况的原因主要有两个方面：其一，很多法律服务机构及律师认为，对公司提供法律顾问服务主要是建立在与公司或者其负责人保持良好、畅通沟通的基础上，这是一种纯粹基于人际关系而获得的法律服务业务，该项业务的获取与专业服务能力并不具有一致性；其二，很多法律服务机构及律师主张，公司法律顾问服务实际上是各项法律服务业务的集合，只要精通合同审查、诉讼等各项专业的法律知识，那么自然就能够做好一个公司的法律顾问。法律顾问作为一个整体，本身并不需要律师投入更多的精力去关注。正是基于上述两个原因，实践中相当一部分法律服务机构及律师从事公司法律顾问服务基本上是凭经验做事，没有从整体的高度，从法律顾问服务内外部关系的角度来研究和把握公司法律顾问服务的本质与规律，也就无法拓展公司法律顾问服务的广度和深度，最终也影响了法律服务机构及律师的公司业务发展。

公司法律顾问绝非律师各项业务的简单拼凑，相反，它是内在有序的整体，对法律服务机构及律师的能力提出了较高的要求。本书对公司法律顾问服务进行了系统梳理，既有关于其内在特点、实现模式、不同类型的公司法律顾问服务主体等理论性的内容；又有具体公司法律顾问服务工作的内容、特征、通常的操作流程以及服务要点等实践性很强的部分。可以说，无论是新老律师或者法律工作者都能从本书中得到其需要的东西。

在这里，我欣喜地看到，两位律师对自己多年来辛勤探索得来的经验和心得并没有保留，而是将自己长期思考的成果及实践采用出版的方式与大家分享，以期与其他法律服务机构及律师进行交流，进而提升律师行业公司法律顾问服务的整体水准。我希望能通过这本书的出版促使更多的律师参与到思考中来，提出自己的观点和看法，以对律师和律师业的发展有所帮助。

是为序。

广州律师协会会长 黄永东

二〇一二年十月十九日



前 言

公司法律顾问服务即由专业的法律服务机构和人员，主要是律师事务所及律师对公司日常运行中的各项法律问题出具专业意见和建议的行为。对于任何一个律师事务所和律师而言，公司法律顾问服务都是必须经历和面对的课题。通过提供公司法律顾问服务，律师事务所和律师一方面可以形成稳定的客户源，从而带来可观的经济效益和社会效益，另一方面也是对律师业务水平的全面促进和提高。可以断言，是否能提供优质的公司法律顾问服务是衡量律师事务所和律师专业水平高低、决定其未来发展成败的关键。

与公司法律顾问服务重要性不相称的是，当前这部分内容无论是在学术理论上还是在律师实务研究上都没有得到应有的重视。相关的研究成果较少，内容也不全面，且不能反映出当前公司法律顾问服务的现状和未来发展趋势。在法学学者看来，公司法律顾问服务没有深奥的理论研究价值，并且学者们也缺乏对公司提供法律顾问服务的经验，不了解其内在的规律和重点，因而不能形成系统的理论研究成果。而对于从事实务工作的人，特别是律师而言，其没有能力或者兴趣将其在实践中的经验上升为系统的理论。因此，可以说当前对于公司法律顾问服务的研究

处于空白之中。

同时，在律师等专业法律人士的印象中，有一种先入为主的倾向，即所谓的公司法律顾问服务从总体上而言并没有特别的价值，其只是诸如诉讼、提供法律意见、尽职调查等律师业务的综合而已。只要能在诉讼中获胜、提供严谨的法律意见等就能做好法律顾问的业务。甚至有部分律师认为获得和维系公司法律顾问服务的业务不在于专业知识或者说不完全在于专业知识，而在于与公司管理人员的沟通、建立良好的关系。当然，这种观点有其存在的社会基础和历史基础。它反映了我国不完善的法治环境和长期以来的人情社会的基本国情，这种现象在相当长的一段时间里确实存在，并且将继续存在着。但是，从法治发展规律的角度说，这毕竟是不正常的，其体现的是一种落后的观念，对提供高水平的公司法律顾问服务是非常有害的，其不仅阻碍了律师行业的发展和提高，乃至对整个社会的法治发展和进步都产生负面的影响。事实上，公司法律顾问服务并不是律师具体法律业务的简单综合。仅从单一法律业务的角度，如诉讼、仲裁、尽职调查、法律风险管理等，来应对公司对法律服务的需求是远远不够的。当代的公司法律顾问要求系统化、产品化的服务，要将前述所说的这些法律服务根据其内在的要求联系起来形成一个有机的系统，为公司提供全面的系统的法律顾问服务。这样才不会在提供法律顾问服务时陷入头痛医头脚痛医脚的困境，律师事务所和律师也能从消极应对、疲于奔命的角色中摆脱出来而化被动为主动。

产品化的公司法律顾问服务，即公司法务综合支持，是一整套具有普遍适用性，能被迅速推广的公司法律顾问服务系统。将公司法律顾问服务看作是一项产品，也是一次大胆尝试，它建立在对公司法律顾问服务长期的实践经验和对其内在规律深刻认识的基础上。产品化一方面能够使业务具有可复制性，业务可以快速拓展；另一方面也能够较短的时间内使律师掌握公司法律顾问服务的精要，将其适用于实践中。

本书即是基于这一理念，以笔者在实践中提出的机构法务综合支持概念为核心构建公司法律顾问服务体系，将在提供公司法律顾问服务中所涉及的问题分为公司法律顾问服务基础性问题、公司法律顾问服务方案、公司法律风险管理、日常法律服务、合同审查、法律意见书、法律尽职调查、律师函八大板块。对每一专项法律服务的基础问题、基础概念、具体操作模式进行了详尽的介绍，以期能够对律师和其他专业法律人士的进一步研究和实践提供借鉴和帮助。

当然，受作者水平的限制，本书对于公司法律顾问服务问题的思考还不够全面，有疏漏或错误之处还请读者不吝批评指正。

本书的分工如下：

张钧：第一章、第二章、第四章、第五章；

谢玲丽：第三章第三节、第六章、第七章、第八章；

廖丹：第三章第一节、第二节。

全书由张钧统稿、定稿。广东广信君达律师事务所林清华律师、刘彬律师、刘振宇律师、吴晓棣律师、嵩朕律师、张晓初律师等对本书做出了卓有价值的贡献，在此表示一并感谢。



目录 CONTENTS

第一章 公司法律咨询服务的基础性问题

——产品化是公司法律顾问服务的必然选择 1

产品化是公司法律顾问服务的必然选择

提升公司法律风险“免疫力”是公司法律顾问服务的核心目标

稳定业务资源是公司法律顾问服务的重要价值

有形化和标准化是公司法律顾问服务产品化的实现前提

交叉实现模式是公司法律顾问服务的最优模式

第一节 公司法律顾问服务的前提 / 3

一、什么是公司法律顾问 / 3

二、公司法律顾问制度的发展沿革 / 5

三、公司法律顾问的职能 / 9

第二节 公司法律顾问服务的商业价值 / 12

一、公司法律顾问服务对公司的价值 / 12

二、公司法律顾问服务对律师的价值 / 13

第三节 公司法律顾问制度的实现模式 / 18

一、内部实现模式 / 19

二、外部实现模式 / 22
三、交叉实现模式 / 25
四、公司法律顾问制度实现模式的选择 / 26
第四节 产品化是当代公司法律顾问服务发展的方向 / 26
一、法律服务的三个特点 / 27
二、法律顾问服务产品化的价值 / 28
三、公司法律顾问服务产品化的特点 / 29
小结 / 30

第二章 公司法律顾问服务方案

——公司法律顾问服务的“说明书”与“使用手册” 31

公司法律顾问服务的“说明书”与“使用手册”

公司法律顾问服务产品化的核心载体

公司法律顾问服务市场的关键竞争能力

公司法律顾问服务招投标活动的基础性支持文件

公司法律顾问服务实施的依据与指引

第一节 构建专业的公司法律顾问团队 / 33
一、公司法律顾问团队的五项构建原则 / 34
二、公司法律顾问团队的成熟架构 / 36
第二节 制定公司法律顾问服务初步实施方案 / 41
一、从法律服务方式到服务内容 / 41
二、设定法律服务阶段与服务目标 / 55
三、制订法律服务工作计划 / 58
第三节 撰写法律顾问服务计划书 / 62
一、什么是法律服务计划书 / 62
二、法律服务计划书的通用架构 / 64
小结 / 71

第三章 公司法律风险管理体系

——法律风险管理体系构建是公司生存与发展的前提 73

法律风险管理体系构建是公司生存与发展的前提

法律风险管理是公司全面风险管理体系的支柱

法律风险的识别、评估与管理具有同等重要的价值

法律风险管理体系的关键是与商业模式的有效匹配

法律风险管理体系的运行基础是子系统的融合与协同

第一节 公司法律风险管理的基础性问题 / 75

一、什么是公司法律风险管理 / 75

二、公司法律风险管理的发展历程 / 76

三、公司法律风险管理的五项原则 / 78

四、为什么要对公司进行法律风险管理 / 80

第二节 公司法律风险管理体系的建构流程 / 83

一、公司法律风险信息的识别 / 83

二、公司法律风险评估 / 88

三、公司法律风险的管理 / 91

第三节 公司法律风险管理体系的子系统构建 / 95

一、合同法律风险管理体系 / 95

二、劳动法律风险管理体系 / 99

三、知识产权法律风险管理体系 / 102

小结 / 107

第四章 日常法律服务

——日常法律服务以有效沟通为关键 109

日常法律服务以有效沟通为关键

日常法律服务应嵌入公司运营管理的方方面面

日常法律服务是公司法律顾问服务的最主要内容

日常法律服务过程中应特别重视服务的规范化和标准化

日常法律服务考验的是律师事务所及律师的综合业务能力



第一节	日常法律服务的基础性问题 / 111
一、	准确理解日常法律服务 / 111
二、	有效管理日常法律服务 / 113
第二节	沟通是日常法律服务的核心 / 117
一、	客户拜访 / 117
二、	现场服务 / 119
三、	工作会谈 / 121
四、	传真 / 125
五、	电子邮件 / 127
六、	电话沟通 / 129
七、	书面报告 / 130
八、	其他沟通方式 / 132
第三节	提供法律信息及法律咨询 / 133
一、	提供法律信息 / 133
二、	解答法律咨询 / 135
第四节	法律风险提示与法律服务建议 / 139
一、	法律风险提示 / 139
二、	法律（服务）建议 / 141
第五节	法律培训 / 143
一、	法律培训服务的价值 / 143
二、	法律培训的方法 / 145
三、	法律培训的内容 / 146
	小结 / 147

第五章 合同审查

——合同审查应以对交易模式的准确把握为基础 149

合同审查应以对交易模式的准确把握为基础

合同审查应兼顾委托人与合同相对方利益的均衡

合同审查应以保障交易目的的实现为重要审查准则

合同审查应以风险、效率与成本为考量标准

合同审查应以有效的审查步骤和审查方法为基本保证

第一节	合同审查的基础性问题 / 151
一、	合同审查的必要性 / 151
二、	合同审查的原则 / 152
第二节	合同审查“八步法” / 154
一、	了解合同的交易背景 / 154
二、	把握当事人真实的交易目的 / 155
三、	梳理合同涉及的主要法律问题 / 156
四、	研究合同通常的交易模式 / 158
五、	借鉴优秀的合同范本 / 159
六、	选择适当的合同审查方式 / 160
七、	对合同进行审查 / 161
八、	适时向当事人反馈 / 161
第三节	合同审查的内容与技巧 / 162
一、	审查合同主体 / 162
二、	审查合同内容 / 166
三、	审查合同形式 / 173
第四节	合同审查意见书的制作 / 176
一、	合同审查意见书的功能和使用 / 176
二、	合同审查意见书的内容和格式 / 177
三、	审查意见书写作中的注意事项 / 178
	小结 / 180

第六章 法律意见书

——既要体现专业价值又要管理自身风险 181

既要体现专业价值又要管理自身风险

既是重要的法律文书又是核心的法律服务

既可满足公司普遍需求又可提高律师综合专业能力

既能处理非诉讼法律事务又能应对诉讼仲裁法律事务

既有通常的制作原则又有特殊的撰写技巧

- 第一节 法律意见书的基础性问题 / 183
 - 一、准确理解法律意见书 / 183
 - 二、法律意见书的分类 / 186
 - 三、法律意见书对律师的价值 / 187
 - 四、法律意见书的应用 / 189
- 第二节 制作法律意见书 / 190
 - 一、制作法律意见书的四项基本原则 / 190
 - 二、法律意见书的格式和内容及制作要点 / 193
- 第三节 出具法律意见书应当注意的问题 / 209
 - 一、正确处理律师与委托人的关系 / 209
 - 二、委托人提供的材料不完备时的分析方法 / 210
 - 三、出具规范性的法律意见书 / 211
 - 四、法律意见书的补充与反馈 / 212
 - 五、工作底稿的妥善保存 / 213
- 小结 / 213

第七章 法律尽职调查

——解决交易各方信息不对称的核心手段 215

法律尽职调查是解决交易各方信息不对称的核心手段
法律尽职调查应当作为公司重大商业决策的重要依据
法律尽职调查是交易模式设计与交易结构安排的重要基础
法律尽职调查最能锻炼律师的统筹能力和项目管理能力
法律尽职调查具有局限性和时效性两个基本特征

- 第一节 法律尽职调查的基础性问题 / 217
 - 一、准确理解法律尽职调查 / 217
 - 二、法律尽职调查的分类与工作原则 / 221
 - 三、法律尽职调查对律师的价值 / 225
 - 四、法律尽职调查的应用 / 226
- 第二节 法律尽职调查的控制节点 / 227
 - 一、法律尽职调查准备阶段的控制节点 / 227

	二、法律尽职调查实施阶段的控制节点 / 233
	三、法律尽职调查材料整理阶段的控制节点 / 237
第三节	制作法律尽职调查报告 / 239
	一、制作法律尽职调查报告四项基本原则 / 239
	二、法律尽职调查报告的格式和内容及制作要点 / 242
第四节	法律尽职调查应注意的问题 / 247
	一、与当事人签订明确的委托代理合同 / 247
	二、处理好与尽职调查对象之间的关系 / 247
	三、区分法律尽职调查与其他尽职调查的关系 / 248
	四、注重法律尽职调查的时效性 / 248
	五、明确法律尽职调查的局限性 / 248
	六、防范法律尽职调查中的风险 / 250
	七、妥善保存工作底稿 / 252
	八、做出专业的法律评价 / 252
	小结 / 252

第八章 律师函

——最广泛开展的非诉讼律师业务 255

最广泛开展的非诉讼律师业务

最常用的非诉讼律师法律文书

最有效的意思传达方式

最具证明力的权利主张证据

最低成本的纠纷解决路径

第一节	律师函的基础性问题 / 257
	一、准确理解律师函 / 257
	二、律师函的作用及法律效果 / 258
	三、国内律师函法律服务的现状 / 261
第二节	律师函法律服务流程 / 263
	一、准备阶段 / 264
	二、起草阶段 / 264