

《国外律师制度丛书》

公司法律部

——八十年代的发展战略

(美) 伦道夫·艾尔著

高 祥等译 杨汉平校

中国政法大学出版社

公 司 法 律 部

——八十年代的发展战略

〔美〕伦道夫·艾尔 著

高祥 马呈元 孙广亮 译

杨汉平 校

公 司 法 律 部

——八十年代的发展战略

〔美〕伦道夫·艾尔 著

高祥 马呈元 孙广亮 译

杨汉平 校

中国政法大学出版社出版

河北省〇五印刷厂印刷

787×1092毫米 1/32 7印张 151千字

1989年11月第1版 1989年11月第1次印刷

印数 1—3000册

ISBN 7—5620—0419—6/D·361 定价：2.80元

序 言

本书是为主管公司法律事务的律师和经管人员所写。全书目的在于直接了当地介绍经营管理当今公司法律部遇到的主要问题。

本书可供那些打算设立、扩大或调整公司法律部的经管人员，具有丰富的实践经验、意欲把自己的法律部与其它法律部作一比较的总律师，以及那些有志于更多地了解他们的公司当事人的律师们阅读。

其实，这里所述的所有观点都已经在无数的大小公司中实践了。在布尔思·卡斯克德公司，我们以临床实践的态度对待这些问题。如果说本书有什么倾向性的话，那就是“难题学校”的自然结果。

对于其中的很多问题，诸如集中管理、分散管理、组织形式、内部律师参与诉讼，通过外部律师承担诉讼，“定还是买”决策等等，都还没有什么正确或错误的答案。本书只就上述以及其它一些问题的正反两方面进行讨论。然而，“正确”的答案只能在每一个法律部的具体环境中寻找。

但是，有一个问题的答案是没有异议的，那就是，为了成功地与最优秀的私人律师事务所展开竞争，法律部必须按照自己的努力方向干下去。问题的关键在于聘雇最优秀的法学院毕业生、支付富有竞争力的报酬、创造能够促使专业人员自我实现、为律师们不断提供挑战性任务的组织环境。

《美国律师》杂志曾发起一次题目为“八十年代之未来——公司律师为何获得成功”的研讨会。事实上，法律部已经从公司律师专事契约、地役权、为私人开业的“真正律师”准备复杂问题的时代迈出了很远。然而，走向未来的道路仍需那些掌握着质量、费用、有效解决争议技巧主动权的总律师们来继续铺设。总律师们仍需招募和留用最有才能的律师，为专家们和管理型的律师们开拓诱人的职业之路，为适应公司律师们的职业抱负创造内部“合伙”组织。最后，他们将成为法律部的管理者，以便为他们的当事人提供迅速、有效、优质的服务。

J·伦道夫·艾尔

1983年夏

目 录

序 言.....	(1)
第一章 公司法律部的形成.....	(1)
第一节 法律部的出现.....	(1)
第二节 经营管理人员的态度.....	(4)
第三节 公司内部决策.....	(6)
第二章 组织.....	(11)
第一节 总律师简介.....	(11)
第二节 总律师的职责范围.....	(12)
第三节 法律部的权限——总方针和程序.....	(14)
第四节 组织结构——律师.....	(15)
第五节 组织结构——辅助人员.....	(18)
第六节 法律部的管理方式.....	(18)
第七节 向公司收费问题.....	(21)
第三章 当事人——道德与特权.....	(25)
第一节 谁是当事人.....	(25)
第二节 通讯保密.....	(29)
第三节 不良服务保险.....	(35)
第四章 公司律师.....	(36)
第一节 律师工作简介.....	(36)
第二节 法律事务分担.....	(39)
一、一般问题专家.....	(39)

二、特殊问题专家.....	(40)
三、律师管理人.....	(41)
第三节 组建分部的方针.....	(42)
第四节 专业人员的聘任.....	(43)
一、聘任渊源.....	(44)
二、法学院聘任方案的建立.....	(45)
三、面试.....	(47)
四、暑期助手计划.....	(49)
五、暑期助手计划的管理与形式.....	(50)
第五节 律协条件.....	(55)
第六节 律师的考评与晋升.....	(56)
一、工作考评.....	(56)
二、晋升.....	(66)
三、下一任总律师的选拔.....	(66)
四、公司律师的其它机会.....	(67)
第七节 律师的培养.....	(68)
一、情况介绍.....	(68)
二、律师轮换制度.....	(69)
三、轮换制结束后律师的工作分配.....	(71)
四、业务培训计划.....	(71)
1. 培训目的.....	(71)
2. 律师们在想什么? 他们希望从高级律 师那里得到什么?	(72)
3. 精选法律课题对公司的重要性.....	(72)
4. 法律继续教育课程.....	(73)
5. 接受法律继续教育, 参加公司内部研	

讨.....	(73)
6. 更多地了解公司.....	(73)
7. 特殊问题专家的培养.....	(74)
8. 交流活动.....	(75)
9. 学者进住计划.....	(75)
第八节 报酬	(75)
一、报酬标准的确定.....	(76)
二、法律部怎样进行报酬比较.....	(79)
三、其它因素.....	(80)
四、非金钱刺激.....	(81)
第五章 法律助手	(83)
第一节 为什么聘雇法律助手?	(83)
第二节 制定一个法律助手计划	(84)
第三节 法律助手计划的方针和目标	(86)
第四节 法律助手的工作介绍——法律助手干 什么工作?	(87)
一、诉讼法律助手.....	(89)
二、商事法律助手.....	(90)
三、不动产法律助手.....	(90)
四、公司法律助手.....	(91)
第五节 法律助手的聘雇	(92)
第六节 法律助手的报酬	(94)
第七节 法律助手的培养和法律继续教育	(94)
第八节 监督、道德和法律助手	(95)
第九节 结论	(97)
第六章 公司法律部的业务	(98)

第一节 律师工作中的预防与反应·····	(98)
一、参与制定公司计划·····	(98)
二、公司法律监督·····	(102)
1. 反托拉斯监督·····	(102)
2. 环境保护监督·····	(104)
3. 一般法律监督·····	(106)
4. 诉讼监督·····	(108)
五、小结·····	(109)
第二节 为雇员提供法律服务·····	(109)
一、公司事务·····	(109)
二、个人事务·····	(111)
第三节 法律部律师的非法律事务·····	(112)
第七章 诉讼·····	(115)
第一节 决定指导还是独立诉讼·····	(115)
一、一般问题·····	(115)
1. 诉讼费用·····	(115)
2. 优秀代理·····	(117)
3. 公司律师参与诉讼的无形利益·····	(120)
4. 公司律师参与诉讼时遇到的一些实际问题·····	(121)
二、择案标准·····	(121)
1. 案件性质·····	(121)
2. 地理条件·····	(122)
3. 锻炼机会·····	(123)
4. 内部律师的承担能力与价值界限·····	(123)
5. 标准的使用·····	(124)
三、内部诉讼能力与一些特殊问题·····	(124)
1. 内部诉讼能力的开发·····	(124)

2. 法庭的选择.....	(125)
3. 与外部律师的合作.....	(126)
4. 诉讼文书的制作与呈递.....	(126)
5. 案情调查.....	(127)
6. 图书馆的辅助作用.....	(127)
7. 时间记录和费用分配.....	(127)
第二节 诉讼的指导.....	(127)
一、内部律师的地位.....	(127)
二、法律部在诉讼中的辅助作用.....	(128)
三、和解.....	(129)
第三节 法律部指导和直接参与诉讼的程序与 辅助设施.....	(129)
一、案件的接受.....	(129)
二、起诉程序.....	(131)
三、电脑诉讼辅助.....	(131)
1. 内部的情况报告和活动日程.....	(131)
2. 业务费用分析报告.....	(133)
3. 日程排列.....	(133)
4. 电脑法律研究.....	(133)
5. 内部资料的收集和贮存体系.....	(133)
6. 诉讼风险分析.....	(134)
四、标准格式的开发与利用.....	(136)
五、其它资料.....	(137)
第八章 外部律师的利用.....	(138)
第一节 内外部律师的并用.....	(138)
第二节 聘请外部律师的情况.....	(139)
第三节 外部律师的选择.....	(142)

一、专业事务所和多重代理.....	(142)
二、选择过程.....	(143)
五、确立指导外部律师工作的准则.....	(145)
1. 内部律师的作用.....	(145)
2. 外部律师的作用.....	(146)
3. 特定律师的选定——利用法律助手.....	(148)
4. 制定方针和预算.....	(149)
第四节 确定收费标准.....	(150)
第五节 对外部律师的评估.....	(153)
第六节 外部律师对法律部的期望.....	(154)
第九章 法律机关管理.....	(159)
第一节 律师和管理.....	(159)
第二节 法律部规模的影响.....	(160)
第三节 管理人员.....	(161)
第四节 行政人员.....	(162)
一、法律管理员.....	(162)
二、法律秘书.....	(163)
三、文字处理员.....	(164)
四、接待员兼电话交换台管理员.....	(165)
五、图书管理员.....	(166)
六、档案分析员.....	(167)
七、办事员.....	(167)
第五节 律师与行政人员的关系.....	(167)
第六节 法律部同其他公司部门的关系.....	(168)
第七节 律师辅助系统.....	(169)
一、文件制作.....	(169)

二、文件分发.....	(171)
三、法律文件的储存和提取.....	(172)
四、内部案卷.....	(173)
五、法律研究.....	(173)
六、诉讼辅助.....	(173)
第八节 行政辅助系统.....	(174)
一、计时和收费.....	(174)
二、预算分析.....	(175)
三、法律费用分析.....	(175)
四、日程表和备审案件目录.....	(176)
五、利益冲突.....	(177)
第九节 计划和报告.....	(178)
一、公司计划过程.....	(178)
二、长期计划.....	(179)
三、年度预算.....	(180)
四、公司报告制度.....	(180)
五、法律部报告制度.....	(181)
第十节 法律服务的效益.....	(181)
一、八十年代的要求.....	(182)
二、建立最佳的服务组织.....	(182)
三、法律部效益的提高.....	(184)
四、法律部工作质量的提高.....	(185)
五、衡量法律部效益的方法.....	(185)
第十章 管理公司法律部的实际做法.....	(187)
第一节 内部联系.....	(187)
一、全体会议.....	(188)

二、部门会议·····	(188)
三、年终会议·····	(188)
四、律师开会的场所·····	(190)
五、开放政策·····	(191)
第二节 提供可靠的法律服务·····	(192)
第三节 离开办公地点的手续·····	(193)
一、离开个人办公室·····	(194)
二、离开办公楼·····	(194)
三、出差外出·····	(194)
四、电话内容·····	(195)
五、互助规则·····	(195)
第四节 办公地点外貌·····	(196)
一、办公室·····	(196)
二、秘书工作室·····	(196)
三、公共场所·····	(196)
第五节 人事政策·····	(197)
一、工作日·····	(197)
二、休假计划·····	(197)
第六节 办公室的安全·····	(198)
第七节 慈善机构和其它团体活动的参加·····	(199)
第八节 日常事务的处理·····	(200)
一、文件的审阅和批复·····	(200)
二、政府质询的处理·····	(201)
三、诉讼·····	(202)
四、利益冲突·····	(203)
五、同公司经理和董事长的联系·····	(203)

六、律师意见	(203)
第九节 档案的保存	(204)
第十节 子公司的档案	(206)
第十一节 机密文件和敏感文件	(207)
第十二节 格式及备忘录卷宗	(208)
第十一章 八十年代与未来趋势	(210)

第一章 公司法律部的形成

第一节 法律部的出现

最近几年来，公司建立或扩大法律部（或称为条法部）的数目如同从事公司法方面的律师一样，有如雨后春笋，急剧增加，大约有15%的开业律师在为某一个公司提供法律服务。即使增长速度在今后几年内，有所放慢，但这一领域的人数仍可望大大增加。引用一位评论家的话说：“70年代是大律师事务所的10年，80年代将成为公司律师的10年。”

法律费用促进了这种增长。在1977年（包括上一年），美国公司法律费用的预算高达240亿。这个数目仅仅包括聘请外部律师的费用及公司内部代理的费用，尚不包括审判诉讼费，雇员的费用以及有关部门对商业活动进行控制或限制的征税费用。从最近一段时期的观察中，我们发现大约有70个公司报告他们花费在每一位外部律师身上的费用平均达340万美元。律师事务所的费用在不断增长，其增长速度超过了其他经济增长速度。

政府的一些法令是造成法律诉讼费用飞速增长的重要因素。政府的政策、指导方针及程序等控制了公司的形成、公司的买或卖、公司的生产以及雇员的聘用、辞退以及公司的破产、解散等等，而多数法令则要求由律师来对上述行为加

以解释。另一个因素则是诉讼案件的不断增多，特别是针对公司的诉讼。总之，各种因素促使公司对法律服务的需求大大加强，同时也导致了法律费用的迅速增长。

在传统上，各公司对法律服务一直采用做买卖的商业方式，再加上法律服务市场的本质规律，导致法律费用的增长日趋严重。历史上，公司仅有少数的几个法律人员，有的几乎没有，“总律师”常常是公司与律师事务所的高级合伙人。公司的内部法律人员处理日常法律事务，并作为一种媒介把有关工作交给私人律师事务所。大多数公司的内部法律人员本身就来自律师事务所。公司在50年代、60年代以及70年代得到空前的发展和繁荣，而且公司对法律工作的普遍态度是“做所有的一切”，如担任所有委托，研究所有的问题直至终结，利用最好的律师事务所等等。公司内部的法律人员几乎无动力亦无能力去遏制这些费用。

私人律师事务所对这种态度和做法很少劝阻，只要存在日益增多的公司，只要公司愿意付这一笔款，当然没有一个律师会去打破公司的计划。最后结果无疑是法律服务的费用日趋增长。

逐渐地，合理的市场规律开始起作用了。公司的经理开始静下心来注意这个问题，于是，新的法律费用意识由于70年代末商业萧条而逐渐产生了。因为法律服务的目的是提供优质法律服务进而减少损失和费用，自然地就尽可能要求开展公司内部法律服务以便减少外部律师的费用。在刚开始筹建公司法律部时，由于内部有关人员要进行筹建、掌握法律业务等一系列活动，费用是较高一些。然而，从公司发展的远景来看，在长期的经营中，公司内部律师与外部律师之间法律

费用和服务质量的不同将会导致总体法律费用的降低。

传统上，法律部首先是从日常事务工作以及阶段性工作入手的，如租赁、不动产、合同等。公司专家主宰公司的一切，这是公司当时的状况。公司法律部在50年代和60年代只是处于发展阶段，在这后期，由于公司内部各个部门发展很快，数目众多，这就很有必要培养一些专家去处理这方面最疑难的问题，而且，公司内部的法律部也有能力提供律师来培训并且将自己同公司的经营管理联系起来。在这种意义上，公司内部的法律代理人承担了许多要由外部律师去完成的工作，包括一些特殊的工作，如税收、雇员的利益、证券、劳资、知识产权、环境保护、反垄断、能源、金融法等等。公司内部人才济济，从60年代中期到70年代中期，正是公司内部的法律部大量增多的阶段。

法律诉讼对公司内部而言，可以说是一项最艰巨的工作，是一项艰难的法律事务。这主要是因为诉讼涉及到逻辑和地域方面的原因。所以，从70年代初到80年代初，公司法律部开始充实诉讼力量。在这个阶段，公司经历了全部法律费用在短期内减少，公司外部律师费用相对减少，公司内部法律部费用相对增加的过程。这一点也许并没有体现在美元上，因为所有的直接费用是上升的。然而，同所应该花费的开支相比，这种短期的真正节省是可以实现的。在这一阶段，公司法律部虽处于发展中，但它给公司法律部费用的节省提供了广泛的可能。

最后一个阶段则是公司法律部提供全面的法律服务。许多公司的法律部认为其费用将逐步减少，服务质量会因为具备日常和复杂工作所必须具备的娴熟的法律知识而得以保证。