

新律師
New Lawyer

律师非讼业务

A Lawyer's Thinking and Techniques in Non-Litigation Legal Matters

的思维与技能

阮子文 著

律师非讼业务的魅力，在于如何谋势与布局，在于如何将法律思辨与商业智慧巧妙结合，从而化腐朽为神奇，挽狂澜于既倒，为客户创造新的价值。



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

新律師
New Lawyer

律師非訟業務

A Lawyer's Thinking and Techniques in Non-Litigation Legal Matters

的思维与技能

阮子文 著



北京大學出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

律师非讼业务的思维与技能/阮子文著. —北京:北京大学出版社, 2013. 1

(新律师)

ISBN 978 - 7 - 301 - 21322 - 3

I. ①律… II. ①阮… III. ①公司法 - 基本知识 - 中国 ②企业 - 法律顾问 - 基本知识 - 中国 IV. ①D922.291.91 ②D926.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 233512 号

书 名: 律师非讼业务的思维与技能

著作责任者: 阮子文 著

策划编辑: 陆建华

责任编辑: 王建君

标准书号: ISBN 978 - 7 - 301 - 21322 - 3/D · 3186

出版发行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区成府路 205 号 100871

网 址: <http://www.yandayuanzhao.com>

新浪微博: @北大出版社燕大元照法律图书

电子信箱: yandayuanzhao@163.com

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62117788

出版部 62754962

印 刷 者: 三河市北燕印装有限公司

经 销 者: 新华书店

965 毫米 × 1300 毫米 16 开本 17.25 印张 220 千字

2013 年 1 月第 1 版 2013 年 1 月第 1 次印刷

定 价: 39.00 元

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究

举报电话:010-62752024 电子信箱:fd@pup.pku.edu.cn

自序

我们在一起

书稿历时一年，终于“杀青”。想着可以从码字的枯燥中解脱，内心甚感欣喜。建华编辑来电称，我的书稿还缺少序言，建议我找名家、大家为我写个序，对我和我的书都是一个不小的衬托或宣传，当然我也可以自己写，把写作意图和经过描述清楚即可。放下电话，相当不安，若我或者我的书，要靠一位名家、大家来推广，是否对这位名家或大家不公平？因为任谁捧着厚厚的书稿，大概都只有说好、妙、高的话，真要提些中肯的意见甚至批评，可能还是会有顾忌的。但我更多地认为，这可能对读者是不公平的，因为读者掏钱支付“对价”的意思表示，可能很多时候会受到这篇序言的影响，为了顾忌作者的面子和心里接受程度，名家、大家就算有意见也不便在序言里阐述，于是一味地肯定与赞扬，会让读者陷入“错误的认识”，因而对读者“显失公平”。从另外一个角度说，靠名家、大家的推荐与肯定来让我和我的书获得更多人的认可，也非我所愿，至少，与我写本书的初衷不符。想到这些，我放弃了找名家、大家写序的打算；让我自己吹捧自己，大概也不是我的强项，于是这个序言一拖就是半年。

不能再拖了，彼时，北京正下着60年不遇的大雨，建华编辑说：“你再不交序言，后果很严重。”我在他的描述中惊诧这场大雨的肆虐与残暴。于是，我仔细而认真地读着大雨让这座国际都市受灾的新闻，终于发现，还是有许多普通平凡的人们在一起，相互温暖和搀扶。这些瞬间触动了我心灵的那根弦，在中国律师队伍中，有着许多普通平凡、默默无闻的律师，用自己的专业与态度，相互温暖与搀扶。无论

我们在这个行业收获多少成就与荣耀，或是遭受多少挫折与打击，其实我们一直都在一起，从未离开。

关于本书的结构，我是先从业务定位说起的，值得律师去努力或钻研的业务并不少，无所谓哪方面的业务好或坏。每个律师都需要有一项合适自己的业务，来让自己生存得更好，甚或安身立命。所以业务的定位何其重要，一如我们选择自己的人生道路一样，迈开了步伐，最好不要再回头，更不要后悔。当然，我也谈到了非讼业务存在的领域，以及如何获得这些非讼业务的方法，包括这些业务的技能修炼。我其实知道，同样的业务，不同的律师有不同的方法、技巧与途径去获得。但我还是不厌其烦地在书里对我自己一些获取业务的方法与技巧进行了阐述与分享，因为我知道，这不但让我在这样的综合总结中获得成长与进步，还让我学会了换位思考和得以感恩生活给我的这种厚重馈赠。至于一些具体非讼业务的操作技巧与文书制作、案例评析与风险规避，我在有限的经验里战战兢兢地思考，生怕自己的错误与遗漏给读者带去误导甚或伤害。不过，我确信，这种思考哪怕有所遗漏或偏差，也会让你获益，因为你会从我的思考里发现错误，重新整合，不断探索，多方完善，升华自己。

关于本书的内容，我是说得激情飞扬，真实自然的。掐指算来，从事律师这个职业也有七年有余了，无法忘记那些为一日三餐而发愁的日子；无法忘记获取业务的艰辛；无法忘记客户的信任与拒绝；也无法忘记给客户创造的价值甚或带去的损失。一路走来，我和你一样，经历如此相似而又各有千秋，过程如此寂寞而又精彩纷呈。因此我力争将我执业过程中的感悟与经验，在本书中说得干脆果断、简洁有力、肯定明确，甚至说得风趣幽默。因为，我们始终在一起。

我试图，为我们容易获得，离我们生活很近且容易操作的非讼业务，提供一种全新的思维进路，展示全新的非讼业务思考模式、思考过程、产品设计、市场发掘、方案策划、团队执行、后续辅导等系列操作套路。它不一定完全适合你，但一定能够给你带去启迪与灵感，不管你

信不信,反正我是信了。

我最后特别想分享的是,在律师职业这条道路上,愿我们都能做一个努力的人,努力地对不断变化和更新的专业知识进行研究与学习;愿我们都能做一个负责的人,对客户的委托都能一以贯之,善始善终;愿我们都能做一个感恩的人,感谢那些给我们希望与失望,给我们帮助与成长的人们;愿我们都能做一个快乐的人,快乐地工作,快乐地生活,无论贫穷与富贵,我们都能坚守律师的执业底线与原则。

在这条路上,我们始终在一起。

是为序。

阮子文

2012年7月23日夜

中国·南宁

目录

第 1 章 非讼业务的定位和细分

第 1 节 为什么要对非讼业务定位	002
一、法律服务市场发展的需要	002
二、律师服务业发展的需要	003
三、律师个人业务发展的需要	004
四、非讼业务自身发展的需要	005
第 2 节 非讼业务定位的逻辑思考	006
一、“狗头军师”的逻辑	006
二、我能给的就这些	008
三、关系就是生产力	009
例 1-1 此“关系”非彼“关系”的拆迁补偿案例	010
四、我们也可以有那个命	010
第 3 节 揭开“1 在 0 后”，“0 在 1 后”的面纱	011
一、“1 在 0 后”的规划与开拓	012
二、“0 在 1 后”的创新与发展	013
例 1-2 我们这样造势	016

第4节 细分我们的业务产品	017
一、根据行业属性划分业务产品	017
二、根据专业分工划分业务产品	018
三、根据客户需求划分业务产品	020
例 1-3 风险投资项目有风险	020
四、根据资源优势 and 特长划分业务产品	022

第2章 非讼业务在哪里？

第1节 建立业务气场	025
一、如何定位和选择我们的受众群体	025
例 2-1 这样激发客户的需求	032
二、如何定位我们的“最擅长”	034
三、建立业务气场的“三不要”	037
第2节 要树木更要森林	038
一、如何要树木	039
二、轻松得森林	042
第3节 这些寻找业务的技巧，你掌握了吗？	044
一、传统寻找业务的方法	045
二、现行寻找业务的方法	046
三、我使用的一些寻找业务的方法	048
第4节 没有律师费的事，你愿意做吗？	051
一、客户需要帮助但不能即时支付律师费	052
二、客户与律师之间的付费分歧较大	053
三、客户有可利用资源	054

四、熟人面子无法拒绝	055
五、让彼此都遵守商业规则	056
第5节 渗透、渗透、还是渗透	057
一、八面玲珑的“潜伏”	058
例 2-2 温暖的“潜伏”	058
二、有勇有谋的“空城计”	059
例 2-3 角荣公司的空城预约销售法	060
三、孜孜以求的“天鹅肉”	061
例 2-4 我的第一块“天鹅肉”是这样吃到的	062

第3章 非讼业务的技能修炼

第1节 你应当具备哪些技能	066
一、法律洞察力	066
二、商业直觉力	067
例 3-1 商业直觉力的应用	068
三、逻辑思辨力	069
四、综合掌控力	070
五、文字表达力	071
第2节 从技能到技术的转变	072
第3节 这些磨炼,你可以有	076
一、实习期的梦想	076
二、执业后的潜伏	080
三、查缺补漏后的坚持	082
例 3-2 我的坚持	082

第4节 几种常见的非讼业务操作	083
一、企业常年法律服务顾问,我们可以做得更好	083
例 3-3 常年法律顾问服务流程	084
二、中小企业融资实务操作	090
例 3-4 投资公司这样购买商铺	091
三、中小企业股权配置与重组	094
例 3-5 采矿权折股的配置	096
例 3-6 诸葛亮与周瑜的“项目股权重组”	098
四、商业项目专项法律意见书	099
第5节 功亏一篑的秘密	101
一、原法律解决方案不能适应情势变更的需要	101
二、原法律解决方案不能解决实际问题	101
三、服务方式或服务品质受到置疑	102
四、遇到了挖墙脚的对手	103
五、无法穷尽的其他可能	103
第6节 打造业务品质	103
一、打造专业品质	104
二、打造服务品质	105

第4章 从草拟合同到上市融资

第1节 从这份合同开始	110
一、企业法律服务顾问日常内容揭秘	111
二、制作合同的七种“武器”	114
例 4-1 七种“武器”在借贷合同中的实际运用	118

三、合同事实与法律规范的“无缝对接”	119
例 4-2 甲与乙买车的故事	120
第 2 节 规划企业前程	122
一、规划股东结构	122
二、股权清晰	123
三、股份明确	123
四、股东身份“干净”	124
五、把握经营成本	125
六、思考团队建设	127
七、经营目标与战略格局	129
八、战略定位与格局修炼	130
第 3 节 上市融资	131
一、上市融资的两种模式	133
二、直接上市融资流程	134
三、间接上市融资流程	138

第 5 章 非讼文书的制作与执行

第 1 节 如何制作书面非讼方案	142
一、开头要正确	142
二、中间要翔实	146
三、收尾要有力	149
第 2 节 几种具体非讼法律文书的制作技巧	149
一、项目论证法律文书的制作技巧	149
二、风险专项评估	152

三、融资法律意见书的制作技巧	153
四、尽职调查法律文书的制作技巧	155
第3节 非讼方案的执行流程	159
一、文档交接	159
二、执行清单	160
三、后续辅导	161

第6章 非讼业务的法律风险

第1节 执业风险	164
一、委托合同风险	164
二、执业纪律风险	166
第2节 业务风险	166
一、法律事实风险	166
二、证据收集风险	168
三、专业认定风险	169
第3节 其他风险	169
一、法治环境风险	170
二、政策风险	170
三、人脉风险	171

第7章 非讼业务案例评析

一、案例一：“迷踪拳”组合套路	174
二、案例二：诉讼与非诉讼界限	189

三、案例三:搁置争议的改制思路	193
四、案例四:业务竞标与合同风险实务论证	204
五、案例五:“下里巴人”的股权大战	216

第8章 永远没有做完的那点事

第1节 保留从始至终的温情	226
一、专心与创新同在	227
例8-1 一份证据“装订”出的融资业务	227
二、此“上帝”与彼“上帝”同在	229
三、添加服务附加值	230
例8-2 我这样给客户添加附加值	231
四、坚信1>2原理	233
五、重视客户感受	233
第2节 精彩,其实还未落幕	234
一、与客户签约成功的精彩	234
二、设计法律解决方案的精彩	235
三、突破关键困难的精彩	236
四、方案执行成功的精彩	236
五、精彩,刚刚开始	237
第3节 那点事,别做完	237
一、法律事实与证据做不完	238
二、结果与方案不完全对应	238
三、有些事,可以慢慢做	239
后记 答友人十问	241

第 ① 章

非讼业务的定位和细分

1. 市场经济的发展和变化促使法律、法规不断完善和细化,让很多在经济发展中凸显出来的矛盾和纠纷纳入法律规制的轨道,人们对法律服务的需求逐步提高。

2. 如果做1,在你之后,哪怕都是0,那也会成为一个很大的数字;如果是做0,在你之后,哪怕排满1~9的所有数字,其实都是0。

3. 应该在服务模式上有所创新,让客户能够评估和量化我们的劳动。

4. 专业分工越细,对客户和律师都是好事。

5. 如果没有对应的资源优势或业务特长,一定要去争取相应的业务,恐怕效果不是很明显。

第1节 为什么要对非讼业务定位

诉讼(含仲裁业务)以外的业务都可以称为非讼业务。这类业务,可以小到给自然人出具口头法律建议,也可以大到将一家企业运作上市。

我们大多数人很难拿到那些高端的业务,因为那需要一定的机遇和平台;也不可能穷尽一生之力只做企业顾问业务,更不可能一辈子只做一家公司的业务。不是每个人都可以纵横捭阖于各大公司之间,或收购兼并、或融资上市、或增资扩股;更无法一生只为某一家公司提供顾问服务。

因此,我们要对自己从事的非讼业务进行定位和细分,以求在定位中选择,在选择中发展,在发展中成长。

一、法律服务市场发展的需要

毋庸置疑,自律师制度恢复 30 余年以来,法律服务市场发生了深刻变化,这种变化的前提和基础首先是市场经济的发展和变化。市场经济的发展和变化促使法律、法规不断完善和细化,让很多在经济发展中凸显出来的矛盾和纠纷纳入法律规制的轨道,人们对法律服务的需求逐步提高。通过表 1-1 的对比,我们会更明显地看到这种差异和需求。

表 1-1 A 化妆品销售公司 1995 年与 2012 年可能的法律服务需求差异表

需求部门	1995 年可能的法律服务需求	2012 年新增的可能的法律服务需求
采购部	1. 采购合同审查。 2. 采购产品质量管控建议。 3. 采购账款往来风险提示 (实际上 2、3 的需求在 1 中就可以完成,但细分不够)。	1. 采购谈判。 2. 采购产品质量加重审查义务。 3. 采购产品目录加重审查义务。

(续表)

需求部门	1995年可能的法律服务需求	2012年新增的可能的法律服务需求
销售部与财务部	<ol style="list-style-type: none"> 1. 销售账款回收与财务衔接风险提示。 2. 产品销售与第三方不确定纠纷提示。 3. 售出产品、库存产品与账务衔接风险提示。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 终端销售与委托第三方销售的风险建议。 2. 消费者知情权提示建议。 3. 大客户销售与团购销售风险提示。 4. 财务制度规范建议。 5. 财务成本控制建议。
市场拓展部	无	<ol style="list-style-type: none"> 1. 市场拓展风险评估。 2. 市场拓展架构设计。
总经理室	完成上述任务后,参与总经理的一些商务应酬活动。	<ol style="list-style-type: none"> 1. 股权架构设计。 2. 股权纠纷风险提示。 3. 公司现有框架规划之风险评估。 4. 公司战略发展之风险评估。
客服部	无	消费者投诉的处理技巧。
人力资源部	无	<ol style="list-style-type: none"> 1. 劳资纠纷研究。 2. 薪酬设计之风险建议。 3. 劳资合同审查。

注意,在该表中“2012年新增的可能的法律服务需求”项中列举的是“新增”的可能的法律服务需求。

通过上表比较我们会发现:法律服务需求的增加与市场经济发展有关;与法律法规之完善有关;与公司经营中产生的新问题、新矛盾有关;与客户自我风险防范意识有关。

二、律师服务业发展的需要

曾经,我们的律师制作法律意见书,用钢笔手写,所以能写一手好字的律师会占很多优势,客户看了很舒服,好感甚至仰慕顿生。现在,电脑码字,还要设计、排版,甚至标题、正文用多少号字体都要规范。

曾经,一份商务合同,寥寥数款,两页纸完毕,现在,一份合同做

不到百八十个条款,基本无法完成预设的合同内容和风险控制设计。

曾经,我们的律师坐在办公桌后面宽大的太师椅上,跷着二郎腿等着客户排队来咨询和交律师费,那阵势,将 Lawyer(律师,英文发音与“老爷”同音)的架势演绎得淋漓尽致;现在,不但要求我们走出去寻找客户,还要求我们提供细致周到的服务,因为我们不知道哪个环节稍出差错,就可能导致被投诉甚或赔偿损失的风险发生。

这种种的“曾经”和“现在”,在一定程度上表明,律师服务业发展已经完成了初级阶段的使命,开始向规范化和标准化方向发展。这种规范化不仅仅是行业管理的具体要求,还是律师赖以生存和发展的自我要求,更是法律服务行业发展规律的内在要求。这种标准化不仅仅要求我们如何向客户说;还要求我们如何为客户做,做到什么程度;最后还要求我们做不到预设的目标后,如何寻找退而求其次的法律解决方案。

三、律师个人业务发展的需要

越来越多的事实告诉我们一个无法回避的现实:律师行业的收入正在产生比较大的两极分化。全国律师事务所的收入,80%是由20%的律师事务所创造;一个律师事务所的收入,80%是由20%的律师创造。这个“二八定律”在律师行业产生的破坏力或消极影响力可能不小,因为从现状看,这种“二八定律”不完全是市场经济规律的作用,律师业务获取的高度自由化与市场化并未完全形成,在这样的前提下,律师行业不是特别适用或不能完全适用“大浪淘沙,沉下去的是金”的原则。因为“淘沙”的最后结果可能是很多律师出局,而留下来的“金子”又无法满足日益增加的法律服务需求,这对一个法治国家而言,不是积极现象。但是,若将其放到完全、彻底的市场化中遵循经济规律的发展,必会具有自我循环和自我调节的功能,这种功能一旦遇到外在的破坏力可能会有所减弱,但是毕竟会存在而且会持续存在。