

新律師
New Lawyer

律师非讼业务

Lawyers' Non-litigation Business Seminar

的专题讲座

阮子文 著

律师非讼业务的操作，需要专业与格局的相得益彰，需要智慧与谋略的运筹帷幄，还需要法律洞察力与商业直觉力的完美结合，从而化腐朽为神奇，挽狂澜于既倒，为客户的财富保值、增值。



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

律师非讼业务

Lawyers' Non-litigation Business Seminar

的专题讲座

阮子文 著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

律师非讼业务的专题讲座/阮子文著. —北京:北京大学出版社, 2015. 1
(新律师)

ISBN 978 - 7 - 301 - 25252 - 9

I. ①律… II. ①阮… III. ①律师业务 IV. ①D916.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 295880 号



书 律师非讼业务的专题讲座

著作责任者 阮子文

责任编辑 杨玉洁

标准书号 ISBN 978 - 7 - 301 - 25252 - 9/D · 3739

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.pup.cn> <http://www.yandayuanzhao.com>

电子信箱 yandayuanzhao@163.com

新浪微博 @北京大学出版社 @北大出版社燕大元照法律图书

电 话 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62117788

印 刷 者 北京大学印刷厂

经 销 者 新华书店

965 毫米 × 1300 毫米 16 开本 19.75 印张 257 千字

2015 年 1 月第 1 版 2015 年 1 月第 1 次印刷

定 价 48.00 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

图书如有印装质量问题, 请与出版部联系, 电话: 010 - 62756370

序言

这是我第一次为一位在实务领域做出了相当成绩,在青年律师中有着广泛影响的律师的著作写序。

能有这份机缘,还必须提及本书的起源和策划。

久闻阮律师的大名,他在北京大学出版社出版的《律师非讼业务的思维与技能》一书,一直位居各大网站律师实务类书籍销售榜的前列。因此,我对阮律师一直非常关注,只是因所处领域不同,一直没有机会结识。2013年下半年,我创办的网络公益法学院——日知公益学习社团已经运行了一年有余,我们一直希望能在网络上为边远地区的学生以及青年律师提供一种不同于学院教育的免费实务培训。带着这个理想,我和志工团队先后在网络平台上组织了一百多场在线讲座,主要致力于刑事辩护和青年律师成长这两大领域。随着听众的逐渐增多和需求的日益多元化,零敲碎打式的讲座模式越来越满足不了大家的需求,于是我们希望能够开设更多体系性、阶梯式的培训课程,实实在在地帮助青年律师一步一个脚印地学习实务知识和技能。但寻觅的结果却让人略感失落,有些律师非常认同我们的理念,也都同意为青年律师公益授课,但往往因为太过忙碌而无法落实,或者出于各种考虑而委婉拒绝。

正在这个节点上,北京大学出版社的陆建华编辑向我们推荐了阮子文律师。我久闻阮律师之名,对其授课能力和实务经验自然没有任何疑虑,但阮律师是否热心公益,是否愿意将自己的经验向青年律师倾囊相授,是否能够开设持续数月的体系性课程,我着实没有把握。

然而,一次偶然机会,我和阮律师都在广州出差,得以相约面谈。让人非常意外的是,阮律师的天生淳朴和豪爽让我们几乎没有任何套话就进入了坦诚的沟通阶段。短短半个小时的会谈,我们便敲定了主讲的内容、时间、工作模式;而且当阮律师知道我们组织没有任何资金来源后,竟当即承诺,如果讲座书稿能够整理出版,所得版税将全部捐给日知社,作为青年律师培养基金和日知社发展基金使用。此举意义重大,令人感动。

更加让人感动的是,一位业务繁忙的律师事务所主任,知名律师,竟然能够坚持每周两场,连续数月,不间断地完成整个课程的讲授,完成了日知公益学习社团第一个真正意义上的课程。很多律师朋友后来反馈,阮律师讲的内容毫无保留,非常实用,为了保证不落下每期讲座,他们甚至会在讲座当天特意推掉各种应酬,准时坐在电脑前听课学习。

阮律师性格豪爽,很有担当。因此,为阮律师讲座服务的志工团队里有不少他的粉丝。他的性格可以从一件小事中得以体现。因为和北京大学出版社签约准备将讲座内容整理出版,所以当很多听众落下了一些课程希望我们能够提供录音时,我们明确表示因版权问题不会提供录音,因此,个别听众向我们提出“既然是公益就不应怕录音流传”的质疑,阮律师立即在微博上公告:“我重申:我在日知社的讲座录音不对外提供,内容已签约北京大学出版社。对外提供录音涉嫌违约。稍微有点知识产权知识的人都能明白。我的版税收益已承诺捐给日知社,这就是我能做的公益,日知社没收听众费用我也没拿课酬,这就是日知社的公益。”看到这个帖子时,我更为欣赏这位其实并未深交的朋友。我心目中的法律人,就应该这样,既有能力,又有温度与担当。

展笔至此,突然想起一则故事。

20世纪最为著名的语言哲学家维特根斯坦曾师从哲学大师罗素

先生,维特根斯坦只写过有限的几本著作,其中包括其退隐乡间时为小学生编写的词典,另一本就是为其赢得巨大国际学术声誉的仅有75页的《逻辑哲学论》,但是该书写成时,却无人能够判断其学术价值,为了能够使该书顺利出版,当时已经享有盛名的罗素欣然提笔为其著作撰写长篇序言,浓缩和介绍该书的精华要义。由于当时罗素已经是一个享有国际声誉的大学者,所以这篇序言可以说是则极好的广告,可以巧妙地解决该书的出版问题,毫不夸张地说,考虑到当时罗素的声名,出版商即使只是为了出版罗素的这篇序言也会将维特根斯坦的著作一并出版。但让人万万没有想到的是,维特根斯坦在读了罗素为自己著作撰写的序言后大为失望,认为罗素完全误读了其哲学思想,因而宁愿放弃出版,也不愿将罗素的序言和自己的著作一并印行,因此要求罗素撤回这篇序文。幸亏罗素也是极有胸怀、尊重学问之人,他不但虚怀若谷地撤回辛苦撰写的序言,而且继续一如既往地为其著作的出版事宜前后张罗,最终才使得一代巨著得以面世。

当本书作者将极有分量的打印稿递到我面前,嘱我作序时,我突然再次想到了这则学界往事,因而不免惶恐,迟迟不敢动笔。尽管我完全不能自比于罗素,但确实深怕会如罗素一般误读了作者的思维,贬损了著作应有的价值。为他人著作写序既是对自己为人的一个肯定,同时更是对自己学养的一个考验,奈何无论我多么勤勉,也无法在一个我几乎完全没有涉猎的领域里依靠突击而对这本著作妄加评论。因此我对书中内容无意置喙,但是,作为一个普通读者,当我翻开这本书稿的时候,所感受到的欲罢不能的阅读体验却是真真切切的。如果大家对律师非讼业务这一领域怀有和我一样的好奇和求学之心,相信这本书一定不会让你们失望。

写作这篇序言的时候,正好看到微信里流传的一个段子:如果你的爱人在穷困的时候,舍得给你金钱,如果你的爱人在富裕的时候,舍得花时间陪你,他就是你的真爱,因为他在人生的不同阶段都

给了你他最宝贵的东西。如此看来,阮律师就是我们青年律师的真爱。

希望有更多朋友关注本书,关注日知公益学习社团,关注青年律师的成长。

陈虎(陈少文)

中南民族大学法学院副教授、律师发展研究中心主任

日知公益学习社团创办人

2014年11月26日

自序 过程是一种惊艳的美

2013年5月份始,受“日知公益学习社团”创始人陈少文兄邀请,我在该社团开展为期两个多月的非讼业务专栏讲座,听者多是在校法科生、司法考试备考中的法科毕业生、实习律师及部分执业未满五年的新律师。每场讲座均保持在六百人左右,因为这份信赖,每场我都力争讲得透彻而又务实,激情而又具可操作性。又因北京大学出版社的认可,与我签署出版合约,计划2013年年底将我的讲座内容结集出版,日知社遂安排速录志愿者将我的每场讲座内容进行文字速录。然而,讲座稿终究未能按计划出版,其中一个重要原因是讲课的口语化与文字出版书面化的差异,需要花很长时间去调整与编辑。2014年9月下旬,陆建华编辑发来短信称:书稿准备进入三审阶段,请我将自序发回出版社一并三审。至此,我确信,这本凝聚多方心血,推迟约一年出版,经过数轮修改与审核,长达二十五万余字的书稿终于要面世了。

我不知道如何感谢日知社的志愿者,因为语言会显得苍白而矫情,事实是:因为@煲仔饭(浙江律师张琦)的出色主持,@荒谬(深圳外企法务李庆)的高效试音与场控,@蠢蠢的木鱼(江苏医生刘萍)任劳任怨的后勤付出,才让我每场讲座顺利推进。而至今我都不知道讲座速录志愿者们的名字、职业或籍贯,每场速录都是不同志愿者参与,他(她)们将速录稿发给刘萍后,悄无声息地消失在我讲座的幕后。如果说,我在日知社持续两个多月的专栏讲座不收任何课酬是因为我热爱公益法学实务培训,那么,我将这本书稿所有版税捐给“日知公益学习社团”,则完全是因为被日知社太多的张琦、刘萍们所感动而作出的

选择。这是一群有梦想、有行动、有爱心，无私心、无功利、无歧视的纯洁青年人组成的志愿团队。即便矫情，我也必须郑重说一声：谢谢你们！若干年后，再来回忆这场热火朝天的专题讲座，所有参与的伙伴们，必将对过程的点点滴滴有更多感悟与思考。因为，非讼业务，追求的就是过程的美，惊艳与否，端看我们的技术与格局。

我在《律师非讼业务的思维与技能》中说过，非讼业务的操作，需要专业与格局的相得益彰，需要智慧与谋略的运筹帷幄，还需要法律洞察力与商业直觉力的完美结合。而这本讲座集，可以理解为《律师非讼业务的思维与技能》的姊妹书。后者更注重律师非讼业务的思维，本书更注重律师业务的实务操作。我在讲座中不遗余力地传递了这样一种理念：律师的任何一单非讼业务，若不能完美演绎与把控过程的每个细节，结果，必将难遂委托人心愿。对非讼业务过程之精准把控，正是我从事非讼业务八年来的心得。

我能将一单平淡无奇的离婚诉讼案办成一宗惊心动魄的非讼业务大操盘，为客户赢得市值数百万元的业务市场；我能两年内为一家负债六百万元的顾问客户做平负债，并使其成功增资扩股；我还能与顾问公司总裁拍桌叫板，强力阻止其高达三十亿元的旅游地产投资。半年后，全国房地产政策及银行信贷再次收紧，该市旅游地产崩盘，印证了我的团队对风险研究的正确。当然，我也能为成功获得一单非讼业务而付出长达三年的等待。这些，都得益于对业务过程有序而精准的把握，一种观点将其理解为风险识别或控制，其实，讨论“过程”是从表现形式而言，讨论“风险”是从专业内容而言，两者相辅相成，互相融合。只有对业务过程中的每个阶段与环节、每个节点与障碍、每个困难与可能作出准确的专业识别，辅之可行的操作方案，配备高效的执行，才有可能对结果胸有成竹，水到渠成。

我能，你为什么不能？

是不是觉得我太自信了？是的，若不自信，如何给客户带去安全

感?若不自信,如何征服对手?若不自信,如何在竞争激烈的律师行业中,带着梦想,去超越、去徜徉?

所有的自信,都来源于我们对专业的准确把握;来源于我们对业务的娴熟理解;来源于我们对过程的掌控;更来源于我们触类旁通的灵感与悟性。

而这些,在这本讲座集里,无论是案例分析,还是实务操作技能,都有面面俱到的讲解,也有举一反三的理解,还有诙谐幽默的调侃。

近距离接触过我的人,可能会觉得我过于强势与霸道,有时会拒绝一些客户,即便因此而损失惨重。不是因为我喜欢装“高大上”,而是这些年,我的客户教会了我一个道理:什么样性格的律师,会选择什么样的客户合作,什么样的客户,会配合你玩转什么样的操盘过程,什么样的过程,决定了什么样的结果,这里面有很多内在的逻辑联系与讲究。而学会拒绝,正是我们从事非讼业务的第一项必备技能,真心希望,你能懂我的意思。

不妄自菲薄,不急功近利,不唯利是图;要厚积薄发,要知行合一,要聚精会神。这是我对非讼业务的理解,若认为有道理,不妨尝试去修炼,若觉得过于偏颇,也请捍卫我表达的权利。

祝愿,我的读者朋友,能在律师非讼业务这条路上,创造出属于自己的美。

阮子文

2014年12月6日

广西·南宁

目录

第1讲 企业法律顾问服务中的业务细分

1.1 业务细分的思考	002
1.1.1 法律顾问日常服务项目	003
例 1-1 合同审查常规流程	004
1.1.2 如何细分业务	009
例 1-2 培养寻找二次收费业务的思维	010
例 1-3 创造展示机会,争取二次收费	011
例 1-4 人脉构建之困境	016
例 1-5 律师的专业认同会给客户增添信心	018
1.1.3 细分业务的专业评价	019
例 1-6 可操作性在合同履行中至关重要	020
例 1-7 用商业思维引导客户接受法律建议	021
1.2 如何获取细分业务	024
1.2.1 正确评价客户需求	024
例 1-8 客户的需求是可以引导和转变的	025
例 1-9 从实际出发,与客户需求完美结合	027
1.2.2 需求转化的切入	029

例 1-10 危机分析为客户争取到最大利益	031
1.2.3 我们能做什么	035
1.2.4 解决方案可行性探讨	039
1.3 设计法律解决方案的思路	044
1.3.1 需求分析与判断方法	044
例 1-11 为客户需求排序,开发二次收费业务	044
1.3.2 风险评估与防范	047
1.3.3 书面方案的形成分析	055
1.4 提供标准化服务的流程	058
1.4.1 流程细化与评估	058
1.4.2 流程执行监督机制	062
1.4.3 动态跟进的品质管理	063
1.5 评估服务效果与续签	065
1.5.1 学会开会	065
1.5.2 功劳与过错的评价	068
1.5.3 续签的几种技巧	070

第2讲 诉讼和解谈判的技巧

2.1 从诉讼到非讼业务的转变	075
2.1.1 诉讼案件评估	075
2.1.2 转变思路	079
例 2-1 一场虽败犹荣的诉讼	080
例 2-2 讼与非讼的抉择	082
2.1.3 收费技巧	083
例 2-3 由一次诉讼到长期非讼业务	085

例 2-4 放长线钓大鱼	088
2.2 和解谈判前的准备	089
2.2.1 和解谈判的筹码	089
例 2-5 没有证据就要创造证据	092
2.2.2 谈判对手的尽职调查	093
2.2.3 法律文件的准备	098
2.3 和解谈判的操作	099
2.3.1 需求识别	099
例 2-6 对方的需求成为我方获利的关键	100
2.3.2 通常的谈判路径	103
例 2-7 “第七感觉”使客户免坠泥潭	106
2.3.3 例外的谈判路径	109
例 2-8 引导客户和对手的需求至关重要	109

第 3 讲 融资项目的路径

3.1 项目融资注意事项	115
3.1.1 项目融资的特点	115
3.1.2 常见项目融资	119
3.2 项目评估与分析	125
3.2.1 项目融资评估的内容	125
3.2.2 项目融资评估的方法	129
例 3-1 半途而废的政策立项	132
例 3-2 化整为零,节省开支	135
3.2.3 项目融资分析的要点	136
例 3-3 避风险,出政绩,两不耽误	137

3.3 项目包装与定位	140
3.3.1 项目包装的内容	140
3.3.2 如何给项目定位	142
3.4 融资方案的设计与执行	142
3.4.1 融资结构分析	142
3.4.2 融资谈判	146
3.4.3 其他事项	151

第4讲 企业改制与重组的思路

4.1 企业改制与重组的引导	155
4.1.1 改制与重组的原因	155
例4-1 说服客户的四步曲	164
4.1.2 改制与重组包括哪些内容	167
例4-2 股权重组解决了债务危机	169
4.2 综合性解决方案的设计	174
4.2.1 综合性解决方案包括哪些内容	175
例4-3 智斗洗钱的领导	175
4.2.2 如何设计综合性解决方案	183
4.3 分段计费与服务	189
4.3.1 分段计费的几种模式	189
4.3.2 分段计费需要注意的事项	192
例4-4 成本预算化解尴尬局面	192
4.3.3 计费与服务的关系	199

第 5 讲 企业风险诊断与防控

5.1 企业风险概述	209
5.1.1 风险是什么	209
5.1.2 企业风险有哪些	209
5.1.3 企业法律顾问该做些什么	210
5.2 法律风险的评估路径	213
5.2.1 评估什么	213
5.2.2 评估的内容包括哪些	216
5.2.3 如何评估	222
5.3 商业风险的表现形式	223
5.3.1 如何诊断风险	223
5.3.2 风险评估的几种具体方法	226
5.4 非讼律师在风险管控中的作用	229
5.4.1 两种极端表现	229
5.4.2 商业风险与法律风险的区别	230
5.4.3 商业风险表现	231
例 5-1 静态风险不容小觑	241
5.4.4 法律风险和商业风险的综合诊断	244

第 6 讲 商务谈判的合作

6.1 律师业务中的谈判类型	253
6.1.1 与客户的签约谈判	254

6.1.2	与业务相对方的谈判	256
6.1.3	与不确定第三方的谈判及与客户工作谈判	257
6.2	谈判的准备工作	260
6.2.1	熟悉谈判目标	260
6.2.2	准备谈判文件	260
6.2.3	掌握谈判的筹码	261
6.3	如何提升自身的谈判能力	262
6.3.1	通过讲故事掌控谈判	262
6.3.2	学会谈判的自我包装	263
6.3.3	学会谈判的发问技巧	265
6.3.4	让步与需求结合思考	267
6.4	如何成为受客户欢迎的律师	268
6.4.1	职业气场的建立	268
6.4.2	塑造良好的职业心态	268
6.4.3	换位思考的方式	269
6.4.4	学会做人的几个细节	269
附录一	讲座问答集	273
附录二	梦想圆桌会访谈内容	287

企业法律顾问服务中的业务细分

1. 我们更多地强调一种对法律服务的创新与细分,通过这种创新和细分,寻找到双方合意的切入点,再将切入点转化为契约,律师的法律服务才算正式开始。

2. 我们日常最基本的顾问工作内容应该以标准化和程序化的方式体现出来,让客户看得见。

3. 通过对顾问服务约定以外的项目提供增值的附加服务,激发客户的消费需求,然后由这类附加服务转化为细分业务,促成客户第二次消费。

4. 业务细分在专业上一定要有值得客户信赖的价值,这个价值叫商业价值。

5. 非讼业务的一个核心是,必须要让客户的财产进行增值,你在增值的环节中才能建立人格魅力,才能获得你想要的。

6. 记住,这个世界上解决问题不可能只有一种办法。

7. 沟通的机制一定要良性,服务的品质一定要到位,服务的效果一定要指向委托目的。动态执行要永远抓住这三点。