

2015~2016
中国企业“走出去”
调研报告

公司法务

CORPORATE LEGAL AFFAIRS

第三辑

中国公司法务研究院 主编

- 〔特别关注〕 企业海外专利收购操作要点解析
- 〔知识产权〕 打造知识产权法律保护的立体攻防体系
- 〔投资并购〕 从跨国企业身上学习“走出去”经验
- 〔争议解决〕 中国仲裁开拓市场的两条路径
- 〔调研报告〕 2015~2016中国企业“走出去”调研报告



知识产权出版社

全国百佳图书出版单位



第三辑

一份企业管理的法律方案

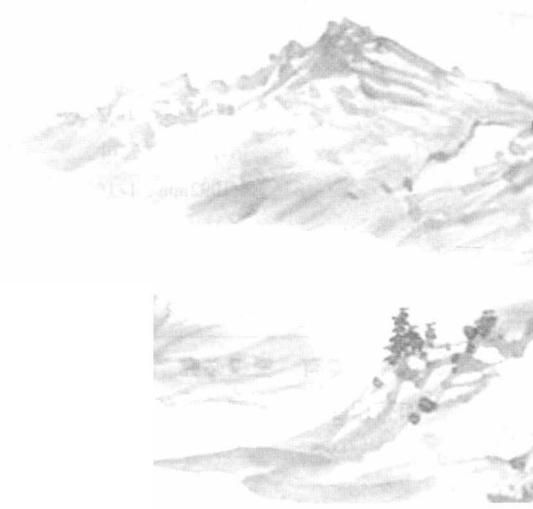


中国公司法务研究院
CHINA INSTITUTE OF CORPORATE LEGAL AFFAIRS

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·第三辑 / 中国公司法务研究院主编. —北京: 知识产权出版社, 2017. 6

ISBN 978-7-5130-4862-0

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 (2017) 第 078393 号

责任编辑: 齐梓伊

责任校对: 潘凤越

封面设计: 张悦

责任出版: 刘译文

公司法务 (第三辑)

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: qiziyi2004@qq.com

发行电话: 010-82000860 转 8101/8102

发行传真: 010-82000893/82005070/82000270

印 刷: 北京科信印刷有限公司

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: 10.25

版 次: 2017 年 6 月第 1 版

印 次: 2017 年 6 月第 1 次印刷

字 数: 248 千字

定 价: 40.00 元

ISBN 978-7-5130-4862-0

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
外联部主任 荣悦

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
中国首席法官俱乐部
法务人俱乐部



目录

- 【人物】王春阁的“为”与“位” 文 / 辛颖 1
张为安：一位知识产权法律人的 30 年选择 文 / 汲东野 5
- 【专栏】公司律师专业技能的五重修炼 文 / 黄瑞 13
上市公司法务的特有技能 文 / 杭东霞 19
- 【特别关注】企业海外专利收购操作要点解析 文 / 龙翔 高晓培等 23
- 【ACC 聚焦】如何帮助女性律师重返职场
——对话 ACC 董事长理查森和重返职场项目创始人史黛西
文 / 《大都会公司法务》翻译 / 徐依禄 45
科氏工业集团总法谈如何成为有选择权的一方 文 / Jennifer J. Salopek 翻译 / 荣悦 48
- 【知识产权】打造知识产权法律保护的立体攻防体系 文 / 吕宏 51
技术创新中的内外部律师 文 / 夏颖 54
- 【投资并购】从跨国企业身上学习“走出去”经验 文 / 唐功远 57
从一个公司律师的角度看中国企业的海外并购 文 / 张伟华 60
境外投资的法律思维培养 文 / 宋山 69
- 【争议解决】金融争议解决面临风险升级挑战 文 / 辛颖 72
中国仲裁开拓市场的两条路径 文 / 西小虹 75
从可执行性角度谈国际商事纠纷解决方式的选择 文 / 杨关善 康晴 77
- 【案例】股权转让中未分配利润归属裁判规则五例 文 / 孙辉 80
- 【法务管理】企业如何编制内部合同范本 文 / 徐新河 85
从企业管理的角度看法律顾问的理念与价值 文 / 陶光辉 90
如何把法治基因植入企业肌体 文 / 孙昌军 94
- 【调研报告】2015 ~ 2016 中国企业“走出去”调研报告
发布方 中国公司法务研究院 律商联讯 98

企业反商业贿赂合规新举措

——《2015~2016 中国反商业贿赂调研报告》（下）

发布方 中国公司法务研究院 方达律师事务所 129

| | |
|-----------|-----|
| 【资 讯】法经大势 | 144 |
| 会议与论坛 | 145 |
| 声 音 | 147 |
| 政策与法规 | 148 |
| 大案速览 | 150 |

王春阁的“为”与“位”

有为才有位，有位才有为。



■ 文 / 辛颖

9月将过，北京的温度骤然降了10℃，绵绵的雨接连下了几天，或急或缓，不肯停歇。

一件米白色的厚夹克正适合这样的天气，稍后准备去拜访几位老友，王春阁的穿着也不似平时那般正式严谨。刚刚忙完香港的工作，在北京也只是停留两天，就要匆匆赶赴在白俄罗斯的中白工业园项目。

而在这个好不容易抽出的间隙中，坐在记者对面的王春阁，少了几分招商局集团总法律顾问的霸气，多了几分“阁老”的祥和，目光中还夹杂着些许对未来的期冀。

“阁老”是朋友们赠的呢称，也是王春阁的微信账号名称。唐代以中书舍人的年资长久者为“阁老”，这个词也让人总想一探这背后桩桩件件的故事。而这样的

雨天似乎最适合回忆，顺着雨丝，从王春阁和法务结下的不解之缘开始，回忆这些年的打拼，也回忆作为招商局总法律顾问的开拓与坚守。

与“绝密”法律结缘

恢复高考的第二年，“大学”对于王春阁还是一个模糊的概念，他一股脑儿的就在志愿栏中全部填下了最擅长的历史（文学）专业。可是高出重点线几十分的好成绩依然没有让他如愿。

“当时的招生信息中，政法系后面的括号中写着‘绝密’俩字儿，我们都不敢报。”然而尚不规范的高考招生录取工作，让王春阁就这样在一头雾水中被录取到了自己并没有报考的学校与专业——吉林大学法律系政法专业。

而在接下来的近四十年中，“绝密”而威严的法律始终与他相随左右。

“那是一个对知识如饥似渴的年代，大家在大学中都很拼命，思维也很活跃，真是最大化地利用时间来学习。”王春阁回忆道。

除了法学专业知识之外，公安业务、法医学、逻辑学、古代汉语、现代汉语等都在课程设置之内，王春阁也绝不放弃每一次汲取知识的机会。

“听说现在的法学专业已没有这些课程了，”王春阁略有遗憾地说道，“这些课程看似和法学关系不大，工作中也不会直接用到，但它对训练法律思维是有好处的。一个善于运用法律思维和逻辑思维的人，能够从浩繁的卷宗中，从复杂的法律关系中很快地理出关键问题和主要法律关系，这也是一个合格的法律人必备的能力。”

而毕业之时，对于当年全国只有400多人的法学专业学生来说，工作自然也不需要过多的考虑。1982年毕业后，王春阁直接被分配到石油工业部政策研究室经济法规处工作。

“那时油田、炼化厂等都是石油部下属企业，法规处的一项重要工作就是下属企业法律事务管理。”王春阁就也再没有离开过法务这一工作。

当时的王春阁经常到大庆、胜利、华北、江汉等油田出差，指导企业法律顾问工作。“那时大家的法律意识都不强，甚至可以说是几乎没有，法律工作的推进很困难。”刚刚起步的王春阁并没有一个非常专业的工作环境，“事实上，当时从事部领导文字秘书工作的时间还要超过处理法律工作呢。”

而在这样的环境下，王春阁还是主笔起草了石油部第一个合同管理办法——《石油企业经济合同管理办法》，并促成了大庆、胜利等油田设立了早期的法律工作机构。而在石油部的工作经验，还都只是王春阁法务工作的一块基石。

深耕招商局法务建设

十年光阴积淀，少年历经磨炼，王春阁

的事业在一次工作调动中翻开了新的一页。

1992年的香港，正处在回归祖国的前期，对于大陆的大部分人来说还是世界的另一面，陌生、亲切而新奇。新年刚过不久，王春阁来到了他就此扎根的新单位——招商局集团，在研究部工作。招商局是清朝洋务运动的产物，成立于1872年，新中国成立后收归国有。早在1950年，招商局集团就成为中国政府在港的全资国有企业，也是目前香港四大中资企业之一。

在那个英语人才仍极其稀缺的年代，在大学里公共外语学日语的王春阁一直在自学的英语此时也派上了用场，“不过刚到香港的时候，我的英语水平主要还限于勉强阅读。”

而自1995年招商局集团开始筹建法律顾问机构时，王春阁就从研究岗位被调任法律顾问室主任。毫不夸张地说，王春阁见证了招商局集团法务部门的每一步建设与发展。

“招商局集团法律顾问室设立时，只是个副部门级机构，挂靠在企业管理部，而此前的法务工作人员也只有两名。”王春阁对于部门刚刚建立时的情况还记忆犹新。

那时，部门的主要职能还是法律咨询、合同审查、办理诉讼案件以及一些与企业管理相关的工作。而在相当长的一段时间内，王春阁的主要精力都放在处理诉讼业务上。

“20世纪90年代初期是经济过热时期，无论是总部还是子公司都积累了大量的投资项目，而热潮退去后产生的诉讼业务也是数不胜数，有的时候忙到连合同审核都顾不上。”考虑到集团的法务人员情况，以及案件的复杂情况，王春阁当时主要是通过与外部律师合作的方式来处理众多案件。

“直到现在，还有20世纪90年代初的案件没有彻底完结的。”从业多年，王春阁处理过的大额标的项目与纠纷数不胜数，而印象深刻的并不是“最大的”，而多是那些持续时间较长的案件。

纠纷中的压力也始终挂在王春阁心头，“尤其是对于经历过一审、二审胜诉，对方又申请再审、抗诉，且执行困境的持续性案件，虽然取得了一个个阶段性的胜利，但法律手段并没有穷尽，不断地让领导理解一个已经胜诉的案子还在持续，也是一件并不轻松的事情。直到最终拿到执行款项之前，这颗心都在那悬着。”

而随着法务团队逐渐成熟，部门功能也逐渐多元化。2001年，集团成立资产优化办公室，法律事务室配合资产优化工作承担了大量项目，包括诉讼、执行、为优化及退出项目办理后续法律手续等。

2004年，王春阁带领的法律事务部正式升格为集团独立职能部门，工作重点也逐步转向全集团法律事务管理，并逐渐增加了知识产权管理、合规管理、规章制度管理等职责。

王春阁一步一个脚印，发展至今，招商局集团法律事务部现有工作人员6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。14个二级子公司中有9个公司设立了法律工作机构，11个公司设置了总法律顾问。

国际化业务挑战

面对今日的经验与成就，王春阁向记者坦言，“工作压力还是蛮大的，最突出的一点就是体现在人员配备上。”

在香港工作，除了自己要适应气候、饮食之外，王春阁在每一项工作的推进上都必须要考虑香港的具体情况，无论是集团法律工作体系建设、下属公司法律工作人员配备，王春阁要面对的都是远不同于大陆“央企”的情况。

一方面是不同的企业文化，另一方面是大量的涉外业务，尤其是在制度构建推行方面，考量和平衡都比其他人要更为繁杂，“这不是一纸文件就能推行的问题，更多的是要考虑工作需要，体现法务的价值，也让企业上下都认识到法律工作的重要性”。

王春阁告诉记者，香港的企业同很多西方企业的情况并不一样。许多国际化的外企自身就有着非常完善的法务团队。而在香港主要是依靠律师，当然律师也可能是归属在企业，香港的律师行介入企业事务的比较多，但是内部的法务人员就很少。

所以在子公司的法务团队建设方面，有几个本身比较重视的子公司几乎是与总部同时开始完善法务团队的。也有一部分是后续慢慢推动的，但宗旨之一就是，“不能通过硬性指令来开展子公司业务，要根据他们的实际需要来建立。”

另外，在“一带一路”倡议的东风下，近年来招商局集团走出去的步伐也正在加快，除已经并购的澳大利亚、斯里兰卡和非洲吉布提等几个港口外，今年又与其他“央企”合作参与了土耳其港口并购。此外，集团还参与了白俄罗斯中白工业园的开发，并拟与立陶宛政府合作，加大对其物流业和港口的投资。法律工作为“走出去”服务，也是王春阁目前的一项重点工作。

随着国资委对总法律顾问制度的推进，加上集团领导对法律工作的重视程度越来越高，法律工作也逐渐进入了集团的决策层面。

王春阁坦言，“现在集团法制建设无论在机构设置上，还是在人员配备、总法律顾问专职专业比率上，距国资委的要求都还有较大差距。14个二级子公司虽然有11个设置了总法律顾问，但多数是兼职或非专业人员，专职专业的只有3人，法律工作人员持证上岗率也没有达到国资委的要求，主要原因是人才不够，有的子公司对法律工作仍不够重视。另外，下属公司合同审核率、重大决策法律审核率都还没有达到国资委的要求。”

而王春阁接下来的工作重心也是围绕这一方面展开的，“主要是贯彻落实在2014年11月份国资委法制工作会议上制定的《中央企业法制建设五年规划》，严格按照《五年规划》的要求逐项落实到位，

并且要争取早几年完成。我们已按照国资委的要求，结合集团实际情况制定了自己的《五年规划》，并制定了详细实施方案，逐项安排了完成时间表。而今后可能还有其他‘央企’会和招商局集团进行战略合作。这些都需要法律工作先行一步或重点参与。”

要做全科医生

北京大学法学博士，高级经济师，律师，享受国务院政府特殊津贴专家，中国国际经济贸易仲裁委员会仲裁员、专家委员会委员，中国海事仲裁委员会仲裁员，深圳国际仲裁院仲裁员，深圳仲裁委员会仲裁员……王春阁的百变身份还不止于此。

在招商局集团从事法律工作以来，王春阁还先后获得过 2006 年度“中央企业十名优秀法律顾问”称号，交通部颁发的“交通企业十佳法律顾问”称号，以及交通部颁发的“全国交通企业管理十年杰出贡献奖”。

“多年的工作体会，我感到企业的总法律顾问，特别是像招商局集团这样业务种类繁多的多元化经营的综合类企业集团的总法律顾问，就像医院的全科医生一样，什么法律问题都可能遇到，因此什么法律知识都要具备。”王春阁说道。

他还指出，公司的法律工作人员可以有专业分工，但总法律顾问一定要做到全能化，才能更好地指挥全局。

企业走出去的需求，不但要求法律工作人员具备国内法的知识，也要求其熟悉普通法系及项目所在国法律和政策，对法律工作人员处理涉外业务的能力也提出了更高的要求。

而对于涉及业务广泛庞杂的集团业务，王春阁认为，法务人员必须要切实地了解业务的每一个环节，“书面知识自然是要学习的，而最有效最直接的提升方式莫过于在工作中积累。”

“数学模型、贴现率、投资测算等第一次听真像天书一样，不过进入集团投资审查委员会之后，所有的内容我也必须迅

速掌握。”无论是企业经营管理的各个方面，还是重大投资决策、重大项目谈判、公司上市、公司并购、融资发债、重大案件诉讼仲裁、资产优化等多类工作，王春阁都有负责或参与。

如果让王春阁总结如何才能做好总法律顾问的工作，“最首要的就是不断学习，再配合观察和总结，尽职尽责，发扬团队精神，大家共同努力才能出色地完成任务，才能锻炼出人才。”

国资委原副主任黄淑和对法律工作人员讲的一句话他印象很深刻，也是王春阁工作的动力，就是“有为才有位，有位才有为”。

对话王春阁

《法人》：您认为在校园中学到的最重要的是什么？

王春阁：多年工作的经验及个人经历，我感到在学校学到的最受用的东西还是法律思维。作为一个法律人，在学校学到的法律知识固然有用，但更重要的是要利用校园里的学术氛围去学习思维方式和分析、解决问题的方法、技能。

《法人》：您谈了很多对于年轻人的看法，那么对于刚刚进入法务行业的人有什么建议吗？

王春阁：年轻人一定要脚踏实地地工作，甘于从最基层做起，甘于从最卑微的岗位做起，多了解所在行业的运作和业务流程，多了解企业的经营管理，对工作都是有好处的，千万不能眼高手低、好高骛远。知识是逐步积累起来的，个人待遇和职位也是逐步提高的。

《法人》：您对于退休生活有什么规划吗？

王春阁：我希望能够回归从事研究工作，在我们招商局集团的档案馆中，有着自从李鸿章创建招商局以来的丰厚的历史资料，有机会能潜下心来好好研读，一直是我的愿望。另外也计划参加一些慈善活动。总之，无论是思想还是身体，人都不能闲下来。

张为安：一位知识产权法律人的30年选择

人生很难被计划，更不会简单地按计划那般行进。不过，正是一个接一个的选择塑造了人生，并且选择本身也将反映出我们究竟是谁。



■文 / 汲东野*

时光悠然，1986年大学毕业至今，张为安已经在法律领域工作了整整30年。

他把17年的时光给了美商强生公司；把8年的时光给了美商通用电气公司（简称GE），担任总部驻亚洲地区高级知识产权法律顾问；仅留1年半的时光给家人和自己。

除此之外，从2000年起，张为安还一直在中国外商投资企业协会优质品牌保护委员会（简称“品保委”）做纯义务的工作。张为安是品保委的创始成员之一，于2003年到2013年期间被选任至品保委主席；2014年1月至2015年6月期间，担任品保委的荣誉主席；于去年年底再度

获选担任品保委2017年及2018年主席。

每天只能睡4个多小时，这样的生活张为安就持续了十余年。在工作中他有很多的角色，然而却牺牲了太多和家人在一起的时间。

2013年，一场旅行中，儿子与他互动时的冷漠，把他刺醒了，“突然让我体会到，这么多年我的精力全部投入在工作中了。”于是，他选择暂停了在GE和品保委的工作，“陪陪家人、读读书，做自己的事情。”

尽管有短暂的离开，但是张为安并没有脱离知识产权领域。“外界知识产权领域还是有很多人邀请我，我会以个人身份出席这些会议。那段时间，我做的事情比较偏重学术研究、个人兴趣和与家人相处。”

* 作者系《法治周末》记者。

短暂的休息后，张为安恢复了工作。现在担任美商 L Brands 集团（维多利亚的秘密的母公司）的董事长特别顾问，“公司允许我能在方便的时间、地点工作，这个决定给了我很大的信任与弹性。”张为安说。

人生很难被计划，更不会简单地按计划那般行进。不过，正是一个接一个的选择塑造了人生，并且选择本身也将反映出我们究竟是谁。

张为安的选择，让我们更清楚地看到，他是谁。

初识国内立法、执法

“是金子，总会发光的。”

“我是美国强生公司成立 100 年来，第一个从美国本土之外招聘到美国总公司的法律顾问。”张为安会这样介绍自己。不过，对于大多国内的法律人来说，张为安的“闪耀”最早要追溯到 1997 年、1998 年期间，强生总部希望张为安去新加坡设立亚太地区的法律办公室。

不过，张为安没有简单地服从于这个安排，而是提出建议，在上海设立这个法律办公室。

“我认为未来世界经济发展的关键会在亚太地区，亚太地区的‘发动机’会在中国大陆，不会在香港地区和新加坡。如果 5 年后，我们部门里有人具备扎实的大陆经验将会远比有香港、新加坡经验好的多。”张为安说服了强生总部。

在如愿到上海之后，作为一个内部的法律顾问，张为安意识到法律机制仍在逐渐完善的过程中，但由于内部法律顾问不对外接触，只能依据外部的法律顾问提供建议，所以内部的法律顾问始终无法独立判断法律意见可行性。再加上，现有的法律对很多的商业模式未有明确规定。“所以，重要的是，我们要积极地参与这里的法制环境的建设。我的主管非常同意我的观点。”张为安说。

2000 年，全国人大常委会正在修改《产品质量法》。张为安经过研究写了一份针对《产品质量法》修改稿的意见，通过当

时的上海市全国人大代表，时任上海审计局副局长的郑健龄提交，没想到这个提案成为当年上海代表团在两会入围的 9 个议案之一。

这件事对于刚到国内不到 3 年的张为安来说，是一个非常大的惊喜和鼓励。

“2001 年下半年，人大法工委卞耀武副主任到上海征询企业关于《商标法》第二次修正的意见，我是两家被邀请的外企代表中的一家。最后，我所陈述的其中的一个意见，也被写到了《商标法》第二次修正稿的意见中。”

“短短两年间，我的意见被写入《产品质量法》的修改条文中，《商标法》的第二次修正也部分采纳了我的意见。我对强生总部表示，在中国法治的完善过程中，立法机关求知若渴，且非常公平透明，完全不会对外企代表持排斥态度。”张为安说。

“所以，这两次的经验之后，我觉得我担任起公司和中国整个法制环境完善的窗口和桥梁的角色，责任非常重大。”张为安说。

2000 年前后，强生系列产品之一的“邦迪创可贴”，在中国市场上，面临着严重的被假冒侵权的问题，致使销量狂跌，工厂生产甚至一度全面停工。

记者查据以往媒体报道显示，据不完全统计，1999 ~ 2000 年度上海强生有限公司市场销售额由此而损失人民币 8000 万 ~ 9000 万元，下降 40%。

强生的全球董事长也给出最后通牒，6 个月之内如果情况还不能改善，上海邦迪将会被关厂撤资。

“作为一个企业的内部法律顾问，那时候我的观念是内部的法律顾问就要留在内部，内部客户可以随时找到我。我们当时用外部最好的律师事务所，最好的知识产权咨询公司。并且，每次行政执法部门查到假冒窝点，扣押的假冒侵权产品都是四五百箱。外部律师报告写得都很漂亮，但是销售无法止跌。”张为安说。

张为安是强生第一个从总部派到上海来

的助理总法律顾问。能否拯救邦迪，无疑会影响张为安的事业生涯。“生死存亡”之际，张为安做了两件“异乎寻常”的事：一是他说服了他的老板，内部法务走出企业内部，亲自去制假现场；二是在掌握大量事实的情况下，给国务院写了一个报告。

“我到了一线现场，看出一些蛛丝马迹。正因为此，我们可以和公安机关开展更有效的合作。当地县公安局与药监局也是锲而不舍、拒不受贿、依法办案，他们掌握到的信息与我们自己掌握的信息相匹配。最后了解到，全国17省2市，有将近100家假冒邦迪的工厂。”张为安说。

此事让张为安很受鼓舞，他特意飞到强生总部，向美国新泽西州参议员介绍了中国执法部门保护强生海外企业权利的情况。参议员亲自给时任驻美大使李肇星写了对中国公安的表扬信，当这封信通过李肇星大使转交到国内时，引起了相当大的重视。

随后，张为安就此事给国务院写了一个报告，4天后，时任国务院副总理的吴邦国下了一个批示，2000年7至8月，国家质检总局监督司组织了17省2市，集中查处生产和销售假冒“邦迪”创可贴的专项行动。

“写报告时，我没有预期有任何回音。但正是这个行动，把强生的业务挽救回来了。”张为安说。事后，强生不但没有撤资，反而进一步加大了投资。

品保委的“国际桥梁”角色

2000年12月，张为安陪同强生董事长拜会吴邦国副总理，会议刚结束，张为安就被吴邦国副总理留下询问了“公司效益如何”“还有什么是我能帮你的”等问题。

张为安告诉记者，这些经历与当时他对大陆的理解完全不同。而这些经历也为他之后在中国的发展铺下了基石。

当天从中南海出来后，张为安对强生董事长说，强生如果未来想要在中国有可持续发展的基础，我们需要做好两件事。

第一，我们不可能针对日后企业营运

面临的问题持续给国务院写报告，所以，我们必须要把自己打造成跨行业的知识产权的领导者的角色。因为中国在未来的经济发展过程中，知识产权是整个法制化的重要方面，那政府听取我们的意见就是听取行业领导者的意见。

第二，当我们具备了这样的影响力和知名度，如果中国政府认为我们不是一个可信赖的合作伙伴，这样的影响力可能也会带来后遗症，所以第二件事情是要把我们塑造成中国可以信赖的合作伙伴。我的老板说，落实它！

索性，有了强生董事长的尚方宝剑，在品保委成立的前几年里，张为安可以投入70%~80%的时间参与到品保委的工作中。

这两条对外资企业在中国可持续发展的基础要求，也渐渐地成了对品保委的要求。

2000年3月，品保委正式成立，当时有28家会员。至今，品保委的会员企业已经发展到200多家。

这个事件中，张为安见证了当地公安机关的锲而不舍、拒不受贿，也见证了中国领导人对于打击假冒侵权的决心与重视。

2001年，张为安做品保委法律委员会主席的时候，向会员们介绍了这个故事，并提议正面鼓舞那些把知识产权案件办得好的执法部门。

“可以明年让会员们不记名投票，把这些执法部门请来参加周年活动，由商务部领导公开表彰，我们公开致谢。再把整个过程刻成光盘，请他们带回去给当地负责招商引资的部门。”这个建议获得了品保委表决权会员一致的肯定。

事后，张为安才知道，这件事也报到了时任国务院副总理吴仪的办公室，获得了吴仪副总理的肯定。这让张为安感到自豪。

这些年里，品保委已经通过完成一件件秩序井然的事情，把自身打造成为了一个跨行业知识产权领导者的角色，且享有政府部门给予的信赖；此外，品保委也一

定程度上发展成为“中国与国际知识产权组织交流的民间桥梁”。

对于这一点，品保委内部开始是有不少反对之声，理由是“假冒是中国的问题，为什么做国际桥梁的角色？”我回答他们，“经历让我看到，我们在国外越有公信力和影响力，政府对我们的重视就越大，我们能跟政府合作解决的问题就越多。”

从2003年到2013年，张为安历任品保委主席。“十年里，我从来不会由于在外方的场合而不敢去肯定中国政府作出的努力和取得的成果，我也从来不会不敢在中方的场合具体地谈我们在哪些知识产权领域仍然有不足之处。”

2012年，张为安以美方官方代表团的身份，参与了中美能源清洁论坛，而他的这次参会，是中方代表团向美国代表团推荐而得以成行。“美方了解到我是通用电气的法律顾问之后，他们经过考察接受我成为他们的代表团成员。”张为安说。

中美清洁能源论坛的层级较高，是由时任国家主席的胡锦涛和美国总统奥巴马，两者在任内签署的合作的备忘录，主要是两国共同应对气候的变化，开展清洁能源的合作。

“论坛上，美方代表团发言指出，中国必须要加大知识产权保护；而中方的几位副部长立刻反击，国务院即将完成的为期9个月的打击侵犯知识产权专项行动，取得了重大成果，获得了各界的高度肯定。但美方对我们中方的努力都视而不见。美方的回应更加激烈。”张为安介绍。

“轮到我发言，我说中国政府领导的打击侵犯知识产权专项行动，带给很多权利人实质上的利益，通用电气就是其中的收益者。这个专项行动，名称是‘全国打击侵犯知识产权与制售假冒伪劣商品专项行动’，虽然它的名称是打击侵犯知识产权，但是它的打击重点是假冒商标与著作权的盗版侵权。”张为安接着说。

“专项行动的过程中，通用电气的反假冒的工作得到了大力的支持。但是今天在座美方成员所关注的知识产权问题更主

要是在技术领域，比如国家创新政策的实施等。由于我们法律的滞后，在技术领域的保障的确是不足的。”张为安说，这次会议，主要就我们将来在清洁能源里面如何能开展合作而谈，所以我们必须肯定中国政府在反假冒、反盗版等方面的努力和取得的成果；同时，我们也要在台面上心平气和地沟通美方或外方所关心的技术领域的知识产权的保护，以及相关立法、执法的不完善和如何提高等问题。张为安的发言获得了美方代表团团长荷姆斯副国务卿及中方各个部委领导的肯定。

“好奇心”收获肯定

2004年9月，在厦门举行的国务院领导与外商投资企业座谈会上，时任国务院副总理的吴仪给予品保委评价：“你的品保委很好，是我的得力助手。”

张为安介绍，其实这件事有一个背景。2002年，美国《华盛顿邮报》就中国知识产权环境的问题采访张为安。报道出来后，主题是中国知识产权保护不力，文中有数据写到，“2001年假药致19万2千人死亡”。

“这么高的人数死亡！我把这篇文章分别给强生或品保委的同事阅读，他们的反应让我始料未及，反应呈现两级化，一种是国外的主流媒体都是造谣打压中国；另一种是死这么多人，国内媒体都不报道。”张为安问他的同事们，要不要进行查证，把事情搞清楚。他们的回答也让张为安意外，“这不关我事。”

于是，张为安从采访他的《华盛顿邮报》的记者开始询问这个数字的来源，记者说他不清楚，他们是一个记者组在采访；张为安找到他们总编，“总编回复数据绝不会错，我们没有查证，但信息来自美联社”；美联社回复张为安，“我们没有查证，但绝对不会错，因为信息来自新华社”；新华社无锡网站的报道引用的则是《深圳晚报》的报道，但《深圳晚报》的报道所述为，“中国人用药常识的不完善，滥用药物、产生药物副作用，药源性疾病致死19万2千人”。到了美联社就变成了假药延误诊治感

染致死，华盛顿邮报引用美联社报道之外，加了一句，实际死亡人数可能不止于此。

“后来，我发现，一些英美的学术报道也引用了这个数字，以显示人类的苦难。”张为安说，“之后，我每次出席会议，这4篇报道我都会带着，在很多重要的场合我都会把这些数字展示出来。”

“不是替中国辩护，而是展示今天我们在一个场合谈到一个数字，可能会出现多么严重的情况。如果我们对事实掌握不清楚，论坛的公信力就会受到影响。”张为安在这些场合会一再说明。

“我的这种诚信不但没有受到抵制，反而在国际活动主办方及外国友人了解完事实后，都表示非常感谢。”张为安说，“回到国内，我个人并没有宣扬此事，但消息传到了商务部和国务院。”

“2004年8月，在四川广安邓小平100周年纪念活动上，吴仪副总理到达现场，她把我从人群中拉了出去，说我做了贡献，要继续努力，然后很大方的和我合影。手还搭着我的肩膀，当时我好激动！”张为安说。

“我问，是因为我在品保委的工作吗？她说，和你品保委的工作没有关系。”时任商务部副部长的马秀红说：“你在国际场合的发言，我们都知道了。”

记者追问张为安查询数字来源的初衷，他说：“好奇啊，纯粹就是好奇。因为在中国一个意外的公共安全事故，死亡10人以上就已经是重大事故了，何况19万人。”

“尤其是我周遭的朋友说，这不关我的事，我觉得更加要把这个数字的来龙去脉弄清楚。弄清楚之后，我就会知道它未来的国际影响会有多大。所以出席会议，我会一直带着几份原稿。”张为安说，“我没有想到意外的好奇心，会引起时任国务院副总理吴仪对我的肯定。”

“一个月后，向吴仪副总理汇报工作，我受品保委员会所托，具体介绍地方、行业集中制假售假的情况。我介绍完之后，吴仪副总理说，你深入细致掌握我们地方工作的不足之处，但却没有一句指责抱怨。很多建设性的方案，她说品保委很好，是我的得力

助手。”张为安说，这句话就是来源于此。

听过张为安演讲的人，多赞叹他也许有着天生的外交家或演说家的天赋。他为人谦和，好沟通；讲话善于把握时机，有号召力，故事多，逻辑性强；用词也不失法律人谨慎、准确的本色。

张为安祖籍江苏，在台湾出生长大。尽管他长期在外企工作，但从他在中国相关法律的修改完善，鼓励执法部门打击违法侵权等行动上花出的时间来看，他客观上为中国知识产权环境的变化发展费了很多心，看得出他对祖国的一片“深情”。

其实，这份“深情”由来已久。虽然，张为安在台湾出生长大，但他的父母亲都是江苏人。“他们在上海结婚后，到东南亚度蜜月，船停在台湾等补给，准备返回大陆，但非常不巧，因为大陆内战，他们没能成功回去。”

张为安介绍说，其实，当年我到上海来，也有个私人的目的，我想要找到我的家人。“回来上海后，我母亲那边的家人全都找到了。”张为安说。

30年，一步步走来，张为安现在积攒了好几十大箱他参与品保委知识产权工作的宝贵文件，“有上海市全国人大代表的提案、吴仪副总理所听取的报告、国务院的反馈的文件、美国总统贸易政策顾问在品保委年会肯定上海刑事诉讼程序透明化演讲稿等，这些我都留下了。”

张为安说：“作为一个在台湾出生的中国人，回到大陆，我觉得对大陆的环境是非常陌生的。但是，在大陆工作的过程中，我没受到过一点的歧视，没受到任何的排斥，反而可以跟这么多大陆的朋友，民间的、媒体的、企业的、外资企业的、政府官方的，甚至于世界知识产权组织、世界海关组织、国际刑警组织等国际组织，另外国公私部门都能有这么多良好的互动，看到大陆知识产权人才的成长，尤其是知识产权环境的进一步完善，让我觉得我的工作很有意义、可以持续的参与。这是我持续参与这项志愿工作最大的动力来源。”

对话张为安：知识产权与品保委实务

■ 文 / 汲东野

今年5月，第138届国际商标协会年会在美国奥兰多举行，在“商标所有者反假冒的解决方案”的论坛上，张为安应邀做了首个发言。当然，在整个论坛中，他的发言并不仅此一个。

论坛里，张为安主要谈了三个主题内容，第一个是跨境非法假冒贸易的路径图；第二个是关于中国知识产权刑事诉讼的积极发展，建议继续完善的是“涉外定牌加工中的商标侵权认定”；第三个是关于恶意抢注商标，中国个别案例已经呈现出积极的效果，证明司法机关确实有决心在现有的法律体制下，解决恶意抢注商标的问题。

张为安常年关注商标侵权、制假售假等知识产权问题，对全球的知识产权现状也多有了解。他曾经8年入选英国《知识产权管理》杂志评出的全球知识产权领域中最有影响力的50人，并于2012年获得国际反假冒机构授予的年度个人反假冒成就奖，以及在2016年获得美国密歇根州立大学的反假冒年度英雄奖。他曾于2007年至2014年期间无偿担任上海市知识产权局专家顾问。

张为安是资深的外企法律顾问；也是中国外商投资企业协会优质品牌保护委员会（简称“品保委”）的创始成员之一、履职时间最长的主席；是全球范围内非常有影响力的知识产权保护的倡导者。

关于知识产权环境 知识产权保护情况在不断动态变化

记者：这些年中国知识产权保护的环境有些怎样的变化，肯定是变好了吗？

张为安：是，在变好。从反假冒、反盗版的角度来讲，刑事侦查部门和行政执法部门作出大量贡献，品保委的很多会员感受到环境的好转，但是新的挑战仍然层出不穷。

1998年，很多外商投资企业的法务人员、政府事务人员常聚在一起谈知识产权保护。那时候中国的知识产权保护主要面对的是商标假冒的问题，和发达国家的知识产权保护很不同，发达国家的知识产权保护讨论很多是在技术领域、专利侵权等。

但是，知识产权的侵权不是静态的，是动态的，当法律制度与执法有进步之后，制假者只要有利益或者获益的可能，他们会不断地调整他们的模式。我们面临的侵权的情况，也随着时代的变化而改变了。当我们笼统地用“知识产权保护”评价进步或者退步，往往会产生失焦，应当要分别从商标、著作权、专利、商业秘密及其他知识产权方面的观察。

记者：您认为，具体来说，目前在中国的知识产权领域，有哪些较新较突出的侵权现象？

张为安：近几年，知识产权侵权情况在不断动态变化。在商标领域，虽然我们的边境海关、行政执法部门，以及公安机关的刑事侦查作出了非常多的贡献，但是仍有几个新问题较为突出。涉外定牌加工问题就是其中之一。

中国有“世界工厂”之称。既有合法的权利人到中国定牌加工，制造合法商品后出口；也有很多不法的外国贸易商，在世界各国的市场上购买知名企业上市的新产品作为样品，再在中国找人代工加工假冒侵权商品出口。

我们在2002年年初就发现了这个问题，在一些行政查处的现场中，查获到商品的包装全部标识的是外文，而工厂的厂长却并不认识这些外文。我们就很好奇，他们连外文都不认识，样品是怎样取得的呢？我们把这些标注“意大利制造”“美国制造”的产品拿回总部，了解到这些产品，很多都是刚刚在某个地区（如欧洲）上市，亚洲上市的计划都还没有拍定，竟然就已经在中国被假冒了。当时，公司有人认为这可能是中国商业间谍所为，可是