



首席法务官与风险控制系列丛书 ①

公 司

首席法务官

企业的守夜人

健 君◎著

Corporate Chief Legal Officer
Night Watchman of the Company



法律出版社 | LAW PRESS



首席法务官与风险控制系列丛书 1)

公 司

首席法务官

企业的守夜人

健 君◎著

Corporate Chief Legal Officer
Night Watchman of the Company



法律出版社 | LAW PRESS

图书在版编目(CIP)数据

公司首席法务官:企业的守夜人/健君著. —北京:法律出版社,2017.4
(首席法务官与风险控制系列丛书)
ISBN 978-7-5197-0786-6

I. ①公… II. ①健… III. ①企业法—研究—中国
IV. ①D922.291.914

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第074398号

公司首席法务官:企业的守夜人
GONGSI SHOUXI FAWUGUAN:
QIYE DE SHOUYEREN

健君著

策划编辑 刘秀丽
责任编辑 刘秀丽
装帧设计 汪奇峰

出版 法律出版社
总发行 中国法律图书有限公司
经销 新华书店
印刷 三河市龙大印装有限公司
责任校对 晁明慧
责任印制 张建伟

编辑统筹 独立项目策划部
开本 710毫米×1000毫米 1/16
印张 22
字数 390千
版本 2017年5月第1版
印次 2017年5月第1次印刷

法律出版社/北京市丰台区莲花池西里7号(100073)

网址/www.lawpress.com.cn

投稿邮箱/info@lawpress.com.cn

举报维权邮箱/jbwq@lawpress.com.cn

销售热线/010-63939792

咨询电话/010-63939796

中国法律图书有限公司/北京市丰台区莲花池西里7号(100073)

全国各地中法图分、子公司销售电话:

统一销售客服/400-660-6393

第一法律书店/010-63939781/9782

西安分公司/029-85330678

重庆分公司/023-67453036

上海分公司/021-62071639/1636

深圳分公司/0755-83072995

书号:ISBN 978-7-5197-0786-6

定价:58.00元

(如有缺页或倒装,中国法律图书有限公司负责退换)



作者与江平教授合影



一般来说,我们法律人有公务员、律师、公司律师^①三条规模职业跑道,根据2015年中国政法大学本科生的就业去向数据,70%以上的毕业生进入司法机关、行政机关和事业单位等机构工作,而去做公司律师的毕业生还不到两成,其中很大一部分还去了国企。可以说,在中国,公司律师这一法律职业还未真正引起各界的关注和重视。

但是,我在西方国家了解的情况却截然相反。在美国公司中,从事公司律师工作的有十几万人,公司律师在公司治理中发挥的作用举足轻重,公司首席法务官(Chief Legal Officer, CLO)已经进入董事会并成为核心成员,是公司董事会决策的高参和智囊,他们在公司位高权重,待遇优厚,是很多人艳羡的中产,当然也是法律人争先恐后去奋斗的职业。

令人惋惜的是,即使在公司法务管理实务发达的西方,我尚没有看到一个系统的法务管理学体系,甚至就公司律师的实践和理论都还没有搭建起一个完整的研究框架。我想,如果不把公司法务管理上升到企业管理学和公司治理的高度,公司律师的发展就会遭遇“瓶颈”,很难在法律职业方面三分天下,而缺少公司律师的发展,法律人的职业布局会很全面。

所以,当我看到健君博士的专著《公司首席法务官》后,我倍感欣慰。作者在书中的很多观点与我不谋而合。在理论方面,他大胆创新,提出法务管理学、CLO制度和公司律师生态系统等理论。在实务方面,作者的观点更加鲜明,比如他认为CLO是CEO的商业伙伴,通过法律成就商业是CLO的工作目标;他强调不想当CEO的CLO不是好CLO,为CLO的职业打开天花板;他非常聪明地将自己实务的经验总结为法律人技术派的智慧,每一部分都让人受益匪浅,这归功于作者常年的实战经验和积极反思。

《公司首席法务官》不是一本呆板的法律教科书,书中着力描绘的,并不限于

^① 本文的公司律师的概念即公司内部律师,等同于公司法务的概念。

法律知识,很多内容涵盖了公司治理、政策走向、科技金融、竞争战略、职场圣经和文化融合等多个维度的商业秘籍。从文字中可以看出,作者对产业经济、商业模式和公司运营等方面的透彻理解和深刻把握,有时你很难想象这本书出自一名公司律师之手,但作者将法律与商业的无缝连接又让人不得不相信作者的法律功底和商业天赋。可以说,这是一部较为系统阐述中国公司法务管理实践与理论的专著,我相信,以此为基础,中国公司律师界会掀起对法务管理学和 CLO 制度的研究热潮,这对企业发展和法治建设将不无裨益。

作者的履历也引起我的兴趣。他从中国政法大学毕业后即南下深圳开拓事业,先后在几家大型上市公司担任 CLO 和公司高管,一头扎下去,一干就是十几年,这在当年大多数毕业生愿意留京的背景下更显得勇气可嘉。实践证明,当年作者的选择是正确的。深圳作为中国改革开放的窗口,走出了很多像中兴、华为、腾讯这样的总部企业,他们在全球 100 多个国家开拓业务,充分展示了中国公司的竞争力,他们的法务部门也在市场竞争中变得异常庞大。

身处中国市场经济最为发达的前沿阵地,又身处全球竞争最为激烈的 TMT 和金融行业,作者的法务管理思想也被锻造得异常敏感、活跃、专注和先进。他提出的公司律师的商业价值理论已经成为公司律师界的最佳实践和学习标杆,并且自己一直在以身作则地践行,这一点尤其难能可贵。像作者这样,既具备多年跨国上市公司律师实战经验,又具备强大理论分析能力和体系构建能力的公司律师确实为数不多。

公司律师兴则公司兴,公司兴则国家兴。无论对于企业界、律师界还是准备或已经从事公司律师的人来说,《公司首席法务官》都是一本不可多得的好书,通过这本书中看似调皮活泼的行文,你会读出一个在 TMT 和金融等行业浸润十多年的 CLO 的切身体会和独到见解,以及身处上市公司高管的责任和从容,值得一读。



中国政法大学终身教授

自序

CLO,成功企业家的左膀右臂

今天,如果你和中国企业家谈及 CLO 的概念,他们十有八九会说不清楚。但当你问及法务部^①时,很多大企业会说自己公司有法务部或者公司律师,并解释他们主要是合同审查和打官司的部门。这个问题若放在美国公司,答案会完全不同,公司律师制度在美国经过百年的历史演进,大公司的 CLO 已经位居公司要职,并成为公司董事会的必要成员。很多公司的战略任务被分派到 CLO 肩上,法务部门已经从传统的职能部门上升为公司的战略部门。

在西方公司,作为现代公司法人治理的三驾马车,CEO 统筹公司整体运营,CFO 负责公司财务和利润,CLO 负责公司律师和风控,CLO 从未像今天一样受到如此多的关注和重视。在很多公司里,CFO 和 CLO 已经成为 CEO 的左右手,地位显赫,如影随形。这一方面源于公司外部日趋严厉的政府监管和合规要求,另一方面源于公司内部因知识经济产业革命引发的战略调整,以及面对全球化经营巨大风险的积极布局和有效控制。

CLO 是成熟企业的标志,想要了解一家企业,最快的办法就是看其是否设置 CLO 及 CLO 的话语权如何。同时,公平竞争的市场环境是现代公司制度亦是 CLO 制度发展的重要条件。美国 CLO 的崇高地位一方面源于其民主、法治的外部政治环境和公平公正的内部市场竞争格局,另一方面归功于 CLO 们自己坚持不懈的努力。如今在西方,CLO 从公司的战略方向到日常的细枝末节都需要仔细考虑,可以说,在公司的每一个关键事件上都能发现 CLO 的身影。

过去十年,我们确实见证了全球公司律师的迅速发展和思想变革,特别是公司律师的职业规模和服务范围都得到显著扩张。从某方面讲,我们是时代的幸运儿,因为正好赶上中国经济的腾飞和中国公司“走出去”的浪潮,成为中国第一批有国际视野的 CLO,真正见识了西方先进的法务管理思想和最佳实践。

经常有幸与世界 500 强的 CLO 打交道,每当正襟危坐在谈判桌前,对面是年

^① 本文提到的法务部等同于法律合规部。除此之外,法务部外延没有定论,会根据行业的不同增减,如知识产权部、资产保全部、信息安全部、投资并购和法规政策等。

过半百的老先生或老太太,而我们这边是一帮乳臭未干的后辈时,顿觉自己的无知者无畏,同时也默默感谢中国经济的迅猛发展。也经常与国际顶级的律所展开合作,作为客户,不管在业界多资深的律师都会给你面子,而在平时你可能根本见不到他们。

与这些顶级律师的合作会受益良多。我清楚地记得,一次与欧盟反倾销教父 VBB 律所的柏利斯(Jean - François Bellis) 老先生的愉快合作,他曾经跟我说过,20 世纪六七十年代他的亚洲客户主要是“卡哇伊”(日本人),20 世纪八九十年代他的客户主要是“思密达”(韩国等四小龙),进入 21 世纪,越来越多的“你好,谢谢”(中国客户)找到他们请求帮忙,从客户的变迁可以感觉到中国经济的悄然崛起。

中国公司“走出去”遇到的最大问题不是资本问题,而是法律和文化价值观的问题。中国经济跑得过快,制度、人才和文化的建设都落在后面,如 CLO 制度在中国的发展满打满算也就十来年的历史,而且中国企业的 CLO 由于过度行政化还不是现代公司意义上真正的 CLO。如果查阅上市公司披露的报告或者官网信息,你会发现目前加入公司高管和董事会的 CLO 真的是凤毛麟角。

其实,经济发展与上层建筑的这种咬合关系和时间错配不仅在中国,在很多发展中国家都有相似的案例。有一次,在中西非的一次项目谈判后,我邀请客户的首席律师吃个简单的中餐,没想到他非常重视,穿得也异常隆重,事后才了解到非洲很多公司律师的收入很微薄,在公司的地位比很多中国法务部的同行地位还低。而同样的事情在发达国家,客户的首席律师的反应却截然不同,虽然我们跟国内比起来已经算精心准备,但他们常常事后抱怨我们的招待过于简陋而显怠慢,当然后面的谈判也更加艰难。通过一顿饭,基本就能感受到不同经济发展水平的国家与公司 CLO 的地位差异。

CLO 在企业中地位的高低,侧面反映的是国家经济的发展阶段和公司治理的不同水平。企业越大、技术越先进、越国际化、越深度参与资本市场、公司治理越现代,CLO 在企业受到的重视程度越高。实事求是地讲,中国公司不论在外部的软环境还是内部的公司治理方面,都与西方公司有很大的差距;同时,与西方公司 CLO 的专业、严谨和勤恳相比,国内弥漫的是夸夸其谈、不求甚解的浮躁气氛,这些都需要时间来沉淀。历史正发生在我们手中,努力学习西方成熟的管理制度,推动中国公司法治合规和现代公司良治的任务尚任重道远,我们有幸成为其中的一员,虽然有时感觉曲高和寡,但只要有了微薄贡献,心里已经满足。

让人欣喜的是,越来越多的迹象表明,在中国当下的这个时代里,如果你是一名公司律师,那么恭喜你即将迎来一个公司律师大发展的黄金时代。我们的法治环境在改善,公司治理结构逐步完善,自由、公平的市场竞争的环境在重塑,民主的思想在逐步深入人心,企业家也越来越重视公司律师的作用。

通过本书,衷心希望能引起广大企业家、董事长和 CEO 对 CLO 代表的公司律

师群体的重视,并对“为什么企业需要一个CLO”这一问题有了明确的答案。同时,与有志成为CLO的法律人沟通和探讨,从而为他们稳健地构筑起一个通往未来理想职业的津梁和路径。本书行文上非常干脆地抛弃了法言法语的刻板手法,采取的是散文和案例的叙述方式,只希望大家能轻松而自由地阅读。

在繁重的工作之余进行写作确实是一件很困难的事情,因为你根本不可能奢侈地拥有一个完整的时间模块去谋篇布局。于是,我只能将很多零零碎碎的时间利用起来,其中的苦乐不经历实难体会。

非常感谢江平教授能为本书作序,从中可以看出老校长对公司律师这一群体的深切关爱和殷殷期望。感谢我的爱妻Cherry女士对整个家庭的默默奉献,她是我们整个家庭的精神支柱,并且她对本书的很多章节提出了非常独到的意见。还有我的宝贝女儿宁宁和程程,她们就像广阔无垠的大海馈赠给爸爸妈妈的闪亮珍珠,希望她们能继承姥爷和爷爷勤劳、善良、诚实和纯朴的品质,我深深爱着她们。最后,还要感谢我的助理俞蕊和余凤女士帮我辛苦地收集资料和校对,她们法学和管理学的复合背景对本书帮助很大。

健 君

二〇一七年三月

目 录

Contents

Chapter 01

第一章 你的企业有 CLO 吗

// 001

美国 80% 的大企业都有 CLO, 中国 80% 的大企业都没有 CLO。

- ❖ 第一节 没有 CLO 的公司就是在裸奔 // 001
其实每个企业家内心都有风险意识, 只是需要一个人去深度唤醒。
- ❖ 第二节 现代公司治理的三驾马车 // 007
CEO、CFO 和 CLO 组成现代公司治理中最稳定的铁三角。
- ❖ 第三节 运筹帷幄, 大生态较量背后的关键幕僚 // 011
任何一家企业都别想在生态系统战争中独善其身。
- ❖ 第四节 控制力, 百年老店的生存秘诀 // 015
规模、利润是假的, 控制力是真的。一千年以后, 没有你也没有我。
- ❖ 第五节 企业家为什么喜欢有匪气的 CLO // 022
有些匪气的 CLO, 不见得招每个人待见, 但企业家和 CEO 却很喜欢。
- ❖ 第六节 软实力, 看不见的竞争力 // 028
相比于社会律师, 行业理解、风险管理及其软实力才是 CLO 真正的竞争力。
- ❖ 第七节 CLO 的投名状, 企业家的挡箭牌 // 034
CLO 越危险, 企业家就越安全。
- ❖ 第八节 秩序与习惯的力量 // 040
CLO 渴望在公司建立一种法律秩序, 并通过秩序的力量将人们的行为转变为习惯, 通过习惯为公司治理提供绵绵不绝的力量。

Chapter 02

第二章 企业为什么需要一个 CLO

// 047

如果 CLO 不能为公司创造价值,那么他就没有待下去的理由。

- ❖ 第一节 战略委员会来了个新成员 // 049
CLO 如果不懂战略就应该引咎辞职。
- ❖ 第二节 合规的使命,给你的企业装个刹车 // 056
合规是刹车,很多企业却把它当成了夜壶。
- ❖ 第三节 风控是交易的核心,但仅认识到这点太肤浅 // 092
交易的核心是风控,风控的核心是验证,验证的核心是合乎常理。
- ❖ 第四节 获取竞争优势的利器 // 108
CLO 团队本身就是一支主动作战的航母,是公司对外竞争的利器。
- ❖ 第五节 从成本后台到利润中心 // 113
爱立信法务部每年创利 10 多亿美元,已经超过主营业务的利润,他是怎么做到的呢?
- ❖ 第六节 企业反腐,来自董事会的坚持 // 118
CEO、董事会和 CLO 三权分立的治腐结构才能真正地净化企业,杜绝腐败。

Chapter 03

第三章 企业启用 CLO 正当时

// 124

用不了多久,就会知道,不重用 CLO 可能是公司最失败的决策。

- ❖ 第一节 冰山一角,CLO 的能量被严重低估 // 124
CLO 可以做的事情永远比你想象的多。
- ❖ 第二节 全面法律风控体系的强大威力 // 130
没有法律风控体系的护航,企业就像一只漂在海上没有帆的船。
- ❖ 第三节 让无形智慧财产成为企业的主要财富 // 136

CLO 是第一个将企业的无形资产转换为真正财富的公司高管。

- ❖ 第四节 合同是企业的生命线 // 150
企业 80% 的风险由合同产生,企业却只投入了 20% 的资源在合同上。
- ❖ 第五节 一个重大官司往往成就一家伟大企业 // 157
伟大的企业不是与生俱来的,而是一步步成长起来的,而重大诉讼往往成为企业重大进步的阶梯。
- ❖ 第六节 政府公关不是推杯换盏 // 163
企业政府公关不是推杯换盏,是个很专业的活动,参与和影响政策与立法才是企业政府公关的核心。
- ❖ 第七节 在危机中得到升华 // 167
成功处理一个危机是幸运,成功处理每个危机是本事。
- ❖ 第八节 “走出去”,我们交的昂贵学费 // 172
为什么中国企业海外投资并购大都以失败告终?
- ❖ 第九节 找到优秀的 CLO,你就找到了全世界最优秀的律师 // 200
中国企业家有个不良习惯,要不喜欢重用一個律师,要不满世界乱找律师,这都是很危险的做法。
- ❖ 第十节 如果企业犯法,CLO 要不要举报 // 208
CLO 追求的是法律合规事业,还是公平正义事业? 但一定不是违法犯罪或可能触犯法律的事业。
- ❖ 第十一节 管理层犯错 // 213
大多数公司的欺诈和不道德行为都发生在管理层,但多数提高公司治理和道德规范的努力却由低级别的管理者实施。

Chapter 04

第四章 CLO 是成熟企业的标志

// 220

看一家企业是否规范和成熟,看其有没有 CLO 及 CLO 的话语权即可。

- ❖ 第一节 CLO 制度的金字塔结构 // 221
CLO 制度的核心是分权和授权,跟现代公司治理的理念殊途同归。

- ❖ 第二节 从总法到 CLO,还有三万米的距离 // 226
CLO 除了法律顾问外,还有七张新面孔。
- ❖ 第三节 有趣的法务管理学定律 // 237
不要请不懂管理的专业律师当 CLO。
- ❖ 第四节 CLO 很少轮岗,但并不代表他不可替代 // 242
近九成的企业没有 CLO 接班人计划,因此造成的隐形损失无法估计。
- ❖ 第五节 CLO 否决与管理层不满 // 247
珍惜与你对抗的 CLO,他们完全有能力把你哄得开开心心。
- ❖ 第六节 穿越企业全流程的 CLO 的手(LMS) // 254
一个 CLO 是否眼高手低,问问他 LMS 就大概知道了。
- ❖ 第七节 CLO 的体面就是企业的体面 // 258
一个体面的 CLO 反映的是企业对法治的态度。
- ❖ 第八节 为什么优秀的 CLO 都离你而去 // 263
千万元年收入的大律所合伙人很多,而千万元年收入的大公司 CLO 却很少。

Chapter 05

第五章 原谅 CLO 奇货可居需要抢 // 270

优秀的 CLO 屈指可数,选择那些对商业有浓厚兴趣的律师当 CLO。

- ❖ 第一节 不想当 CEO 的 CLO,不是好 CLO // 270
公司律师的职业目标不是 CLO,而是 CEO。
- ❖ 第二节 一半是商人,一半是律师 // 276
如果 CLO 对商业没兴趣,那就赶紧辞职去做律师,别耽误公司,也别耽误自己。
- ❖ 第三节 一个律师到一千人的公司法务部 // 283
不必对百人法务部大惊小怪,千人法务部已经出现,万人法务部也在不远处。

- ❖ 第四节 请社会律师还是雇公司律师 // 290
大公司 CLO 对社会律师颐指气使,大牌律师对公司律师耀武扬威,
再没有比这更轻浮的事情。
- ❖ 第五节 从 CLO 的圈子可以看出他的实力 // 295
圈子是 CLO 的翅膀,可以帮他飞得更高。
- ❖ 第六节 敢于拒绝的 CLO 才值得信任 // 298
有理有力地明确拒绝胜过糊里糊涂地大包大揽。
- ❖ 第七节 CLO 待在办公室的时间不该超过 50% // 300
不去农贸市场买菜,你就永远不会知道真实的菜价。

Chapter 06

第六章 中国的 CLO 要被重视还要一百年 // 307

如果你选择做公司律师,就要准备好走一段最艰难的路,不过,大多看上去容易的事情,都是在走下坡路。人生很短,听从自己的内心,不要浪费过别人的生活。

- ❖ 第一节 全球最佳 30 位 CLO,为什么没有中国人 // 307
大环境不改,CLO 再努力都没用。
- ❖ 第二节 意淫的大多数 // 314
现实中做不到的事情,让我们到梦中去实现。
- ❖ 第三节 过分迷信刑事打击的中国企业家 // 318
老板尝到刑事打击的甜头,CLO 就要开始吃苦头了。
- ❖ 第四节 CLO 最让人讨厌的六个坏习惯 // 324
自我批评总比别人批评难。
- ❖ 第五节 企业越全球化,公司 CLO 越重要 // 327
每个公司律师都是 100% 全球化的支持者,并以 100% 的乐观心态迎接全球化。
- ❖ 第六节 机器人律师会让 CLO 失业吗 // 333
机器人律师不会替代公司律师,而是会超越公司律师。

第一章

你的企业有 CLO 吗

美国 80% 的大企业都有 CLO, 中国 80% 的大企业都没有 CLO。

CLO 在现代公司中被重用绝非偶然, 而是经济发达到一定阶段后大公司的必然选择。在市场、法治和民主决策等思想日益深入人心的市场经济中, CLO 在公司治理中已经不仅仅充当传统法律顾问的角色, 而是当仁不让地成为公司风险控制和重大决策的核心成员, 与 CFO 一同成为 CEO 的左膀右臂, 他们是企业的守夜人。

这在工业 1.0 ~ 2.0 时代简直无法想象, 传统工业企业不能没有研发、销售和市场人员, 范围再大些不能没有财务和人事部门, 但从来没有听说过, 哪个公司缺了法务部就不能运转。即使在一些设置了法务部的企业, 法务部一般是后台部门的后台。没办法, 就像垄断是经济发展的高级阶段, 法务部升级到公司核心部门也是经济、竞争和企业发展到高级阶段才可能出现的, 这就是经济规律主导的企业自然需求。

在西方世界, 现在看一个企业的公司治理水平, 是否有 CLO 岗位设置以及 CLO 是否受到重用是一个关键的软性指标。一般来说, 具有现代公司治理结构的公司都会引入资深的法律人士作为 CLO, 并让 CLO 参与到公司治理的方方面面。但不管你喜欢或不喜欢, 这都是走向现代治理的不二选择。

第一节 没有 CLO 的公司就是在裸奔

其实每个企业家内心都有风险意识, 只是需要一个人去深度唤醒。

从幕后到台前, CLO 成为越来越多大公司管理层的标配, 他们逐渐从最后端站到了企业竞争的最前线, 这既是日常战斗的需要, 也是 CLO 在价值定位上的又

一次巨大改变。毫无疑问,跨度这么大,战线拉得这么长,这对 CLO 是一个极大的挑战。

【案例:日夜操碌的跨国公司 CLO】

周五晚上十点,大家已经开始欢度周末,偌大的某跨国公司总部大楼里唯有位于 35 层顶楼的会议室依然灯火通明。这一层设有一般人无法抵达的特殊电梯,专门用于公司高层举行保密会议,会议室也经过特殊的装修,可以屏蔽一切通信信号。

在这里,公司核心高管无一缺席,由公司 CLO 临时召集的公司风险控制委员会正在紧张的封闭讨论中。这样的紧急召集平时并不多见,所以,一些公司高管觉得莫名其妙,甚至可能因为周末计划被打乱而显得很不耐烦。虽然鉴于 CEO 和董事长的面子,表面克制但都黑着脸,表现出一副嫌 CLO 大惊小怪和非暴力不合作的态度。

老道的 CLO 对此装作毫无觉察,并给大家一种印象,事情实在太急而没有时间关注大家的情绪。CLO 首先开门见山地告诉大家,我们可能遇到一次公司历史上没有过的重大危机,这时有些副总撇撇嘴表示不屑,CLO 继续说,上市公司可能因为违规遭遇前所未有的重大罚款,数量可能是整个公司去年利润的 1/3,这时全部高管们开始坐正了姿势。CLO 继续说,罚款可能还不是最恶劣的情况,公司可能因此面临破产的风险,这时,所有在座的公司副总再也坐不住了。

会场由鸦雀无声转为吵闹声一片,这时 CLO 摆了摆手,开始向大家娓娓道来:我们公司是一家多国上市的跨国企业,因此受到不同政府的监管。公司今天下午 5 点刚刚收到来自 M 国政府的一份要求配合调查的通知,因为涉嫌严重违规,希望公司能全面配合 M 国政府的调查并查清真相,否则该国监管机构就会进行处罚并公布处罚结果,这将是公司成立以来遭遇到的最大的法律合规风险。

在 CLO 的组织下,公司风险控制委员会经过几个小时的讨论,会议终于有了初步的结论,董事长定调:实事求是地发布停牌公告;配合 M 国政府调查并成立董事长牵头的公司级别的项目组;确定 CLO 牵头的包括律师和会计师等成员在内的项目应急小组,CLO 应尽快出一份计划周密的应对方案,务必保证将此事件对上市公司的影响降到最低。

董事长语重心长地说道:我们公司用 30 年时间,从一家产值几十万元的小企业成为世界 500 强,这些年也遇到一些困难和问题,但都未像此次危机一样关系到公司整体的安危,这次是公司真正的生死劫,大家务必全力配合 CLO 的工作,如有违背就地撤职,希望大家能同舟共济,一起帮公司共渡难关。

有了董事长的决策,CLO 稍微松了一口气,紧张过后是异常的疲惫,看看墙上钟表的指针,已经走到凌晨 3 点。今天真是忙碌的一天,一大早就来到公司,先是

趁着早晨脑子清醒,快速地审批了几十份重要的项目合同,然后在每周一次的风控会上,附条件地否决了两个风险极高的项目,紧接着签发了新修订的《公司商业准则》和《公司社会责任白皮书》,然后为应对新加坡政府的针对公司的反舞弊调查召集亚洲合规分部开了个国际电话短会,并决定立即展开内部合规稽核。在中午吃饭时间,还过问了法务部就欧盟关于某国际同行公司反垄断调查的工作进展,下午正在开公司重大投资项目战略研讨,就收到来自 M 国政府的调查函件。

放到十年以前,很多人一定会觉得以上所描述的 CLO 的情景有些言过其实,认为公司律师只不过坐在办公室审合同,当公司遇到官司时走走诉讼程序,而公司的战略决策、重大事项以及业务运营与其无关。但时过境迁,在现代公司中活跃和忙碌着的就是这样一批人,有时候像蚂蚁一般事无巨细,不厌其烦地处理着海量合同和各种纠纷,有时又像森林里的雄狮,维持着整个公司生态的安全和平衡。可以确定的是,越来越多的大公司已经无法离开这样一个新兴的群体,公司 CLO 以及其带领的公司律师团队。

一、见或不见,环境已经悄然发生变化

企业经营的外部发展环境正在悄然发生着巨大的变化。在知识经济时代,知识化改变了衡量企业财富的标准和竞争规则。移动互联网的发展改变了传统的时空观念,创造了一个不受地理边界限制与束缚的全球工作环境和视野。而全球化已彻底改变了竞争的边界,使企业面临前所未有的挑战,竞争的复杂化与激烈化,使得法律风险在企业管理过程中无处不在。

除了外部的大环境,中国近几年展开的反腐风暴对中国企业家影响尤烈,从最新披露的企业家犯罪报告可以看出,他们大部分法治意识淡薄,对企业法律风险熟视无睹,同时也暴露出企业太多的“暗箱操作”和违法违规行为,进而折射出企业在合规遵循和公司治理结构上的重大缺陷。

【案例:中国企业家犯罪数直线上升】^①

随着中国经济的大发展,中国企业家犯罪数量也在直线上升。据报告数据显示,2009 年我国可统计的落马企业家有 95 人,2010 年这个数字上升到 155 人,2011 年突破了 200 人,而到 2016 年涉及犯罪的企业家达到了 600 人以上,犯罪数额也在几何式增长。

一系列公司丑闻、公司倒闭以及企业家犯罪落马事件不仅造成企业重大经济

^① 吕斌:《2016 中国企业家犯罪分析报告出炉,600 余名企业高管涉案》,资料来源:<http://news.hexun.com/2017-01-11/187692634.html>,访问日期:2017 年 2 月 10 日。