

律師執業 基本技能

史蒂芬·克里格／理查德·諾伊曼——著
Stefan H. Krieger ■ Richard K. Neumann, Jr.
中倫金通律師事務所——譯

Essential Lawyering Skills :

Interviewing, Counseling,
Negotiation, and Persuasive Fact
Analysis

專文推薦——

林天財 律師／中華民國律師公會全國聯合會律師研習所執行長

蔡兆誠 律師／《法律電影院》作者

■ 美國法學院指定教材

當好律師必備的第二本書

要當好律師，你非得具備本書教授的所有技能！

當上律師之後，竟然不知道如何面對當事人？

律師不懂得傾聽，如何還原事實真相？

從無到有的案子，如何使之成為勝訴的關鍵？

律師執業 基本技能

史蒂芬·克里格／理查德·諾伊曼 著
Stefan H. Krieger ■ Richard K. Neumann, Jr.

中倫金通律師事務所——譯

Essential Lawyering Skills :

Interviewing, Counseling,
Negotiation, and Persuasive
Fact Analysis

常州大宇圖書館
藏書章

律師執業基本技能 / Stefan H. Krieger,
Richard K. Neumann, Jr. 著 ; 中倫金通
律師事務所譯. -- 初版. -- 臺北市 : 五南,
2010.02

面 : 公分

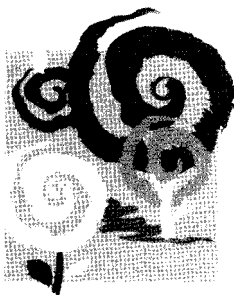
譯自 : Essential Lawyering skills:
interviewing, counseling, negotiation,
and persuasive fact analysis

ISBN 978-957-11-5841-9 (平裝)

1. 律師 2. 美國

586.952/7

98020545



1QD2

律師執業基本技能

**Essential Lawyering Skills: Interviewing,
Counseling, Negotiation, and Persuasive Fact Analysis**

作 者 — 史蒂芬·克里格 (Stefan H. Krieger)
理查德·諾伊曼 (Richard K. Neumann, Jr.)

譯 者 — 中倫金通律師事務所

發行人 — 楊榮川

總編輯 — 龐君豪

主 編 — 劉靜芬 林振煌

責任編輯 — 李奇羣 胡天慈

封面設計 — 王璽安

出版者 — 五南圖書出版股份有限公司

地 址 : 106 台北市大安區和平東路二段339號4樓

電 話 : (02) 2705-5066 傳 真 : (02) 2706-6100

網 址 : <http://www.wunan.com.tw>

電子郵件 : wunan@wunan.com.tw

劃撥帳號 : 01068953

戶 名 : 五南圖書出版股份有限公司

台中市駐區辦公室/台中市區中山路6號

電 話 : (04) 2223-0891 傳 真 : (04) 2223-3549

高雄市駐區辦公室/高雄市新興區中山一路290號

電 話 : (07) 2358-702 傳 真 : (07) 2350-236

法律顧問 元貞聯合法律事務所 張澤平律師

出版日期 2010年2月初版一刷

定 價 新臺幣400元

© 2007 Stefan H. Krieger and Richard K. Neumann, Jr. This is a translation of
Essential Lawyering Skills, 3rd Edition (ISBN: 9780735664053) by Stefan Krieger
and Richard Neumann, published and sold by Wu-Nan Book, Inc., by permission
of ASPEN Publishers, Inc., New York, New York, USA, the owner of all rights to
publish and sell same.
Complex Chinese translation rights © 2010 by Wu-Nan Book Inc.
"Essential Lawyering Skills, 3rd Edition" 原作者為 Stefan Krieger, Richard Neumann,
由 ASPEN Publishers, Inc. 出版

此繁體中文版為 ASPEN Publishers, Inc. 授權五南圖書出版

本書譯文由法律出版社授權五南圖書出版股份有限公司在台灣出版繁體中文版

律師要執業之前， 必須先補足自身的專業

專業精神與執業技能，是執行法律業務的核心，可惜，台灣的法學教育，對於「法律知識」的傳授有餘，但對於「專業精神」與「執業技能」的教導，則有不足，甚至可以說是貧乏如沙漠。

任何一項法律案件或事務的圓滿解決，除了法律知識的運用以外，通常還需運用到許許多多的執業技巧，並常取決於專業精神。所謂執業技能，包括了會見客戶、聽取故事、蒐集事證、分析事證、會見證人、整合運用事證、進行談判及在法庭上說服法官等一連串的技能與方法。

更嚴謹地說，法律案件或事務的處理，如果只知悉法律知識，而沒有良好的執業技能，是不可能完成的，因此，法律人不僅要貫通法律知識，還要熟悉執業技能；甚至要將執業技能熟稔到變成高效能的工作習慣，始竟其功，這是法律人必須「自我進化」的一項重要工程。

2008年年底，個人忝任中華民國律師公會全國聯合會律師研習所執行長，主事新進律師的「執前訓練」工作以及執業律師的「在職進修」，深感於台灣法律教育中對於執業技能教導的不足，因此，我們特別敦聘古嘉諄律師、林瑤律師共同開設「律師參與調解、談判、法庭活動之溝通技巧與原則」；羅愛玲律師開設「法律案件管理實務」等技能課程，目的即在讓法律人熟稔執業技能進而養成高效能的工作習慣。

當然，徒法不足以自行，有良好的執業技能，高效能的工作習慣，還要有敬業的「專業精神」，而所謂「專業精神」，指的是法律人在處理法律事務，必須兼備運用良知、智慧以形成良好的判斷能力；專業精神是法律專業的基礎，如何養成良好的「專業精神」，遠比法律知識或條文釋義的傳授還重要！

五南圖書公司出版本書，闡述如何讓法律人的「專業精神」融入各項

執業技能中，教導律師如何在會見客戶，組織事務、調查證據、諮詢服務、從事談判、擬定戰略、說服對手時，能夠讓當事人感受到法律人解決法律紛爭的專業，這是台灣法學教育中最欠缺，最需要的，也是對所有法律人最重要的課題。值得大家再三低迴，爰樂為之序。

中華民國律師公會全國聯合會律師研習所執行長

林天財 律師

律師入門DIY

知名的美國律師Gerry Spence^[1]（中譯蓋瑞·史賓斯）在《正義的神話》一書中，生動地描述一個病人進手術房動腦部手術時的心情。病人看到主治醫師正在查閱一堆腦部解剖學和外科手術的最新書籍，心裡不寒而慄——醫生之前沒有動過同樣的手術嗎？手術最後失敗了，病人死在手術檯上。

在成為熟練的外科醫生前，病人是醫師動刀的試驗品。史賓斯律師藉此比喻質疑法學教育：「法學院每年都製造出數以千計野心勃勃、又虎視眈眈的年輕應屆畢業生。那些通過各州律師考試的人，從此就有權從事律師工作。他們從此可以在對律師充滿信任的美國大眾前大顯身手，卻不必再經過任何的訓練，情況猶如一個外科醫師在執業前，僅僅只曾在生物課堂上解剖過青蛙一般荒謬。」

這個質疑對台灣的法學教育，同樣有效，甚至可以說，十倍的有效！

美國的法學教育首重實務，並以培養專業法律人（lawyer）為重心。這一點，台灣的法律界似乎耳熟能詳，不過，我到美國法學院念書時，還是被嚇了一大跳。

比如說，專利法課程開宗明義解釋專利範圍（patent claims），教科書上就說，要瞭解專利範圍最好的辦法，就是拿一個專利說明書來研讀，然後試著寫專利請求項。接著就給你一個捕鼠器的專利，讓你分析。瞭解之後，再假設你是某個物品的發明人（例如：輪子），想想看專利要怎麼寫？假設自己是人類文明開天闢地時輪子的發明人，要替這個偉大發明寫專利，很刺激吧？

透過這個實作過程，課程目標所必須瞭解的專利要件、專利審查實務、專利說明書草擬的基本觀念和注意事項，都盡在不言中。

又如上憲法課，教授出的學期報告題目是，假設西元2000年，美國召開修憲大會，你被推選為某州代表。請提出一份憲法修正案，須附建議修

憲條文及修憲理由。學生看到此題目，無不感到責任重大。這時，不再是最高法院判例或學者見解如何等等憲法解釋論的複雜問題，而是要指出現行憲法在實踐上出現的重大缺失或疑難，必須以修憲解決，以及建議如何解決。

再如國際法的課，美國教授出的辯論題目：西元2000年，台灣總統大選，民進黨總統候選人當選，並在就職演說中宣告台灣獨立。中國政府發出最後通牒，如果台灣不在48小時內撤回獨立宣言，就要以武力進犯台灣。聯合國安理會召開緊急會議，邀請台海兩岸代表出席表示意見。你（學生）被選為（台灣或中國）的代表，請準備向聯合國安理會的聲明（15分鐘）。

結果台灣學生跟中國學生都去報名，教授卻叫他們角色互換，於是台灣學生做中國代表、中國學生做台灣代表，雙方辯論起來唇槍舌劍，互不相讓，相當轟動。

我想到自己在台灣讀法律系時，念智財法沒看過專利說明書，念契約法沒看過契約書，念訴訟法沒看過一份完整的裁判（只看過最高法院的判例要旨），大學四年沒寫過一份契約、沒寫過一份訴狀或法律意見。用史賓斯律師的比喻，不要說解剖青蛙，我連青蛙都沒有看過呢！

美國的法學教育雖然仍被史賓斯律師等許多實務界人士批評為實務專業訓練不足，但比起台灣的法學教育已經好太多了。台灣自1993年開始實施律師職前訓練，以加強新進律師的基本專業能力，狀況雖然稍微改善，但實務訓練時間只有六個月，也不像醫師輪流到各科有系統地實習，成效自然有限。套一句廣告詞，台灣的律師大部分是考上律師之後，才開始學當律師的。

美國沒有律師職前訓練，但法學院中相當重視法律寫作與表達，上課教材也以實務判例為主。還有所謂的法律臨床實務課程（legal clinics），由具有執業律師資格的教授指導學生，替社區居民提供免費法律服務，使學生有機會接觸實際案件，在教授帶領指導下會見當事人、研究法律問題、撰狀等，許多法院還容許法律臨床實務課程的學生代理當事人出庭辯護。相較之下，台灣法律系的法學教育比較像是在教室裡教學生游泳、騎

腳踏車。

除此之外，美國有很多律師實務入門書，針對特定主題有系統、按部就班說明律師執業的知識與技能，算是法律出版中的DIY書系。美國有一百多萬名執業律師，可以想見這方面法律出版市場需求相當龐大，出版商也願意投入資源，請名家高手寫出深入淺出的佳作，新進律師讀後有如令狐冲受風清揚傳授獨孤九劍劍法，立即功力大增。例如：Thomas A. Mauet的傑作“Trial Techniques”^[2]，就被譽為訴訟技巧的經典之作，也是美國訴訟實務最暢銷的教科書。本書也是這類書籍中的佼佼者。

本書的英文標題“Essential Lawyering Skills: Interviewing, Counseling, Negotiation, and Persuasive Fact Analysis”點出本書的四大主題：面談技巧、諮詢服務、談判，以及有說服力的事實分析。這四個主題都是法律工作者日常工作的主要內容，從與當事人初次見面討論案情開始，就是面談；討論客戶的目的、分析可行的策略與其成本效益、利弊得失，提供諮詢服務；許多案件不是透過訴訟，而是以談判解決，即使進入訴訟的案件，很多也是以談判和解解決；在訴訟或談判過程中，則經常要運用事實分析的技巧。

以談判為例，我擔任律師後才發現自己一天到晚在談判，於是趕快去書店找談判書籍自修，隨時練習，才知道其中學問之大。台灣法律系的教學、考試常用實例題，一般認為較申論題有水準，其實仍是與現實脫節，實務上幾乎每個案件都有事實真相的爭執，法學院卻完全不討論針對事實的分析、論證、說服的技巧。這四大主題在傳統法學教育中幾乎完全忽略，作者卻刻意挑選為律師執業基本技能，確實獨具慧眼。

這四大主題的學問不限於法律領域，個別都可獨立成書，也都有汗牛充棟的論文、書籍。談判應用之廣人盡皆知，不必說了，即使是面談技巧，在精神心理分析、醫學、社工、人力資源等領域也都廣泛探討運用。本書的特色之一，即是善用社會科學或實證研究為據，提出說明與實用的建議。

本書是實用的實務用書，不高談不切實際的理論，著重解決問題，以精確、直率的方式善用實例說明。讀者可以試讀第十章至第十五章關於

「有說服力的事實分析」，一定會對作者細膩而又鞭辟入理的說明，感到佩服。

此外，作者在書中也隨時討論相關的倫理問題，並舉實例詳加說明。讀者可以參看第九章9.2節有關律師會見證人時「把持律師道德標準」的討論，就會知道律師執業倫理基本觀念的重要性。

台灣也有一些律師出書談執業經驗或技巧，可惜我尚未看到足以與本書相提並論的本土作品。讀者不妨與本書比較看看，高下如何。

由於法律、訴訟制度不同，以及文化差異，台灣的法律人對於本書的見解與建議，當然不能照單全收。不過，瞭解這一點，相信聰明的讀者自會參酌國情，知所取捨。在這方面還沒有成熟的本土化著作出現前，本書還是最好的入門書。

本書不僅可是新進律師的入門捷徑，也可供法律系學生瞭解律師執業的實際情形。即使像筆者執業已十幾年，讀來仍津津有味，可藉以整理自己的經驗與看法，有很多心得與收穫。可惜我開始執業時沒有這樣的入門書幫助，自己摸索，事倍功半，走了不少冤枉路。執筆至此，真的要為年輕一代的法律人感謝五南的編輯，能將本書引介到台灣。

蔡兆誠 律師

2009.10.28

〔注釋〕

- [1] 史賓斯律師是美國律師界的傳奇，他曾代理斯克伍控告核能公司獲得高額賠償，自1969年後，他承辦的所有陪審團審判案件都獲勝訴判決，並且接二連三創下破記錄的賠償金額，史賓斯律師辯護的刑事案件也保持全勝不敗的記錄。史賓斯著有“With Justice for None”（中譯《正義的神話》，商周出版），“How to Argue and Win Every Time”（中譯《辯論高手》，時報出版）。
- [2] Aspen Publisher出版，中譯《訴訟技巧》，2008商周出版。

譯者序

一、大局觀與魔鬼細節

做律師多年，一直把大局觀作為執業的核心要求之一。律師有了良好的大局觀，才能準確地設定符合自身特點的執業發展方向，才能幫助客戶把真正需要解決的問題從事實的迷霧中抽離出來，才能準確預測談判過程中雙方力量對比的變化，才能在案件結束後對得失做出恰當的總結和歸納。總之，大局觀的重要性，再怎麼強調都不為過。

但是，在多年執業過程中，也見過太多「大而化之」的律師，工作了一些年頭以後，往往缺少繼續學習，對最新的法律政策掌握不透，於是就把很多本應落實到細節的問題，一概都「大局觀化」了。這樣的律師，一旦遇到具體的問題，對客戶追問的細節答不上來，對面臨的複雜局面解決不好。客戶對這樣的律師，當然缺少信心。久而久之，很多客戶都對律師的工作形成了錯誤甚至負面的印象。這種被過度濫用的「大局觀」，對整個律師行業，會造成重大的傷害。

於是，我們需要找尋那些藏在細節中的魔鬼。套用一句最流行的管理用語，「細節決定成敗」。對於律師這種特別強調細節的工作來說，更是如此。

但是，細節從何處學起？坦白地講，我們的法學院教育，對細節的重視還遠遠不夠。因此，直到法學院學生進了律師事務所工作，才發現自己首先面臨的問題就是：對細節不敏感。比如，指導律師安排閱讀材料，其中有很多重要的細節，實習律師根本視而不見；再如，與客戶開會時，客戶的一些重要指示和意見，往往夾雜在客戶的笑談之中，一閃即過，而律師助理所做的會議紀要，對這些要點毫無反映。而且，指導律師和合夥律師往往也是很忙的，沒有時間條分縷析地指導律師助理去修改一份會議紀要，大概也就對實習律師的粗疏工作發發脾氣罷了。這些情景，每天都發

生在律師事務所裡。

我相信，呈現在大家面前的這本書，給了所有律師一個學習細節的好機會。而且，你會發現書中的細節不是瑣碎無味的，而是非常有趣的：為什麼客戶在向你訴說他的悲慘遭遇的時候，你不應當下意識地說一聲「OK」？為什麼洗碗的時候是想出解決問題方案的最佳時刻？為什麼你的客戶會不自覺地向你撒謊？為什麼律師要對流行時尚有很多掌握，並且學會在此基礎上向客戶講述故事？作者都做出了他的答案。

可能有人會對此產生疑問：美國和中國國情不同，這些細節是否適用於我們中國的律師？我可以負責任地講，書中這些細節問題和問題答案，對於我們中國律師，同樣是高度適用的。為什麼？首先，這些年以來，我們國家經濟的發展速度是非常快的，經濟活動的水平也在不斷提高。我們面臨的問題，和美國律師面臨的問題，很多商業上的考慮是相同的。其次，目前，很多跨國企業都開始選擇國內的律師事務所作為諮詢機構，對於在這樣的律師事務所裡工作的律師來說，這本書的內容就更符合工作上的需要。最後，也是最重要的一點，律師每天在與人打交道。雖然不同的客戶在文化習俗、教育背景、人生閱歷等方面千差萬別，但是人性是相通的。律師解決細節問題，往往就是在對錯綜複雜的法律關係中的人性做一個準確的判斷。

這本書的細節，是經過作者細心編排和組織的，始終圍繞著書中的四個主題：會見、諮詢、談判和令人信服的事實分析。在通覽此書以後，你還會回歸到大局觀。當然，此時的大局觀，不再是大而化之，而是明察秋毫之末後的大局觀。你會從中感受良多，受益匪淺。

二、思想與技巧

沒有思想的律師，永遠也不會成為一流的律師。律師不僅要精通法律，而且要瞭解商業運作的規則，理解法官的裁判習慣，深刻體會客戶的需求。同時，律師還要注意遵守職業操守，保護好自身利益。如果想很好地平衡這些複雜的關係，需要律師將具體的工作逐步提煉為工作的指導思

想，並貫徹到工作中去。而且，有了思想作為基礎，律師才可能逐步形成成熟、穩健的執業風格。

當然，僅僅有思想也是不夠的，律師還應當格外注重技巧。

當你在律師事務所工作一段時間以後，你會發現周圍很多律師都有自己的特長：有的律師拓展業務無往不利，報價比其他律師高，卻仍然能夠獲得客戶的青睞；有的律師與客戶關係處理得相當融洽，客戶總是將新的案子交給他；有的律師工作起來效率非常高，形成的工作成果客戶也很滿意。當然，你也會遇到一些反面的例子：有的律師無法和客戶或是其他律師很好的配合，讓人覺得和他合作不是很愉快；有的律師開會、打電話都言不及義，抓不住問題的重點，浪費自己和客戶的時間；有的律師自以為是，總是先入為主的判斷問題……諸如此類，不一而足。

這些或好或壞的例子，其實都與技巧有關，而這本書講的核心內容就是技巧。你會發現，作者對技巧的講述是知無不言，言無不盡的。這就好比一位循循善誘的老師，始終在你身邊善意地提醒著你，哪些技巧是必須掌握的，哪些技巧是更進一步的，還有哪些你認為是正確的技巧，實際上往往效果適得其反。在翻譯的過程中，我的這種感覺是相當強烈的，也從中受到了很多啟發。

在翻譯這本書的過程中，也在市場上見到了很多關於律師執業技巧方面的書，其中很多不錯的譯本和原創著作，都是法律出版社出版的，其中有一些還參考了這本《律師執業基本技能》的內容。應該說，法律出版社在這方面所做的工作是具有前瞻性的。為什麼？因為律師是為社會經濟活動服務的，中國律師職業的發展道路，與中國經濟發展的速度是同步的。我們十幾年走過的道路，是其他國家律師幾十年甚至上百年走過的道路。在北京、上海、廣州等大城市，經濟發展已經達到了中等發達國家的水平，更有很多五百強企業在中國大規模拓展業務。客戶對律師工作的要求，也從最初的提供基礎法律服務，發展到了提供高效率、高水準、個性化法律服務的層次。因此，其他國家律師多年經驗積累的成果，我們完全具備「拿來主義」的現實環境，直接為我所用。

這本書此前在國內有英文影印本出版，但是由於語言的原因，很多律

師都沒有機會深入瞭解這本書的內容。此次中文版的出版，應當會給大家在工作技巧方面以很多現實的幫助。當然，在掌握了充分的技巧以後，提煉思想也就有了基礎。

三、培訓與自我教育

律師事務所的核心資產是人才。律師事務所之間的核心競爭，是人才的競爭。培訓，是人才競爭的重要一環。站在律師事務所的管理者角度來看，律師培訓，是一個令人焦慮的話題。為什麼焦慮？管理者想培訓的內容很多，但是，一個好的律師，未必是一個好的培訓者。而且，好的培訓教材，在目前中國法律圖書的市場上，也是非常少見的。

這本《律師執業基本技能》，被國外很多法學院選為基礎教材。應該說，這本書也為國內的法學院、律師事務所、各地律師協會提供了一個培訓的基礎平臺。很多年輕的律師或助理，都希望在工作過程中獲得深度培訓。這種深度培訓不是一次、兩次課，而是長達十幾次的系統培訓。這本書的訊息量很大，深度也適中，完全可以支撐起一個較長時間的培訓期。在此基礎上，可以稍加改造，以工作中積累的案例為基礎，形成帶有中國特色的律師培訓課程。我們在這本書翻譯的過程中，已經在本所內部以這本書為基礎安排了多次培訓，效果不錯。

律師職業，沒有捷徑，但是可以加速。加速的重要手段，就是重視自我教育。很多律師，剛開始在一個起跑線上，幾年以後高下相去甚遠。究其原因，往往和是否重視自我教育有關係。對於沒有培訓安排的律師來說，這本書也應當是自我教育的案頭常備書。而且，書中所講到的溝通技巧和決策方法，對於其他諮詢行業及仲介服務行業的專業人士，同樣也是非常有助的。

是為序。

北京市中倫金通律師事務所 張學兵
2006年初秋於北京

PART 1 成為一名律師

第1章	本書講什麼？	003
第2章	專業精神	007
2.1	反思性的法律執業者	007
2.2	高效能律師的祕訣	008
2.3	你到底發生了什麼事	018
第3章	以客為尊的律師執業技能	021
3.1	以客戶為中心的律師執業技能	021
3.2	客戶是同事及合作者	022
3.3	由誰來決定什麼	025
3.4	客戶不喜歡律師的哪些方面	028
3.5	如何與客戶合作愉快	029
3.6	為客戶保密	031
第4章	解決問題的律師執業技能	035
4.1	解決專業問題	035
4.2	策略風格	042
4.3	包容各方的解決方案	048

第5章	溝通技能	053
5.1	為什麼口頭語言溝通是核心的律師執業技能.....	053
5.2	八種口頭溝通技能	055
第6章	多元文化的律師執業技能	067
6.1	文化對律師執業技能的影響	067
6.2	文化差異如何影響律師執業技能	069
6.3	為什麼應該重視多元文化的律師執業技能	071
6.4	刻板印象的風險	071
6.5	多元文化的律師執業技能	072
6.6	男性和女性的執業方式不同嗎？	073

PART 2 會見

第7章	觀察、記憶、事實及證據	081
7.1	事實、推論及證據的區別	081
7.2	迷思	082
7.3	科學對於觀察與記憶的理解	087
7.4	法庭如何看待觀察與記憶	093
7.5	心理狀態的問題	094
7.6	如何在會見中精確地挖掘記憶	096

第8章	會見客戶	103
8.1	會見客戶以解決問題	103
8.2	組織會見	110
8.3	提問	123
8.4	客戶會見中的特殊問題	131
第9章	會見證人	141
9.1	會見證人與會見客戶的差異	141
9.2	把持律師的道德標準	142
9.3	獲得中立證人和敵對證人的協助	152
9.4	查明證人所知悉的一切資訊	155
9.5	把持律師的道德標準（重述）—應當由誰會見證人？	162

PART 3 有說服力的事實分析

第10章	如何組織和考慮事實	169
10.1	律師執業過程中的事實	169
10.2	基模和資訊處理	170
10.3	考慮事實的不同模式	172
第11章	組織事實的法律要素模式	181

第12章 組織事實的時序模式	191
第13章 組織事實的故事模式	203
13.1 引言	203
13.2 鑑別無爭議的事實	204
13.3 鑑別觀眾	205
13.4 提出統一的主題	208
13.5 選擇有說服力的描述	212
13.6 選擇故事體裁	214
13.7 在事實中發現故事	217
13.8 故事中的道德問題	220
第14章 對於案件陳述方式的選擇	225
第15章 加強事實的說服力	229
15.1 評價事實的法律充分性	229
15.2 對證據來源進行評估	232
15.3 對事實背景進行評估	234
15.4 評估間接證據	231
15.5 評定故事的結構完整性	245