

现代庖丁解牛

文/《法律风险观察》研究员 李克歆

全球化背景下，商业交易在为中国企业创造财富的同时，也暗藏杀机。最大程度上规避各类经营风险是企业成功的要素之一。一个企业家可以凭独特的经营和理念将企业做大，但法律风险瞬息万变，其杀伤力从每天见诸报端的企业案例中可见一斑。

庖丁察牛：法律风险无处不在

《21世纪经济报道》6月1日至30日法律风险案例一览：				
风险种类	类别	标题	版面	出版日期
制度风险	境内法律风险	投资股指期货 保本基金欲打“擦边球”	财经	6月28日
		东航2亿元保证金失陷国泰君安	财经	6月26日
		5月启动整治行动中 中信银行巨额企业存款“失踪”调查	金融	6月26日
		金融大案要案的制度根源	综合	6月19日
		“联合审查外资并购”得到确认 “打算从装备制造业入手”	综合	6月19日
		浦发行自检违规按揭亿元贷款重组启动	金融	6月12日
		交行沈阳分行涉案 总行分管风险管理的高层正负责处理此事	金融	6月12日
		永安保险控制权之争：三股东请求保监会行政接管	金融	6月12日
		两大利益阵营博弈：“禁鲜令”最后几小时生变	公司	6月5日
	上海银监局通报六起银行案件	金融	6月5日	
	境外法律风险	美欧首次联合打击侵权 中国成为“重点国家”	政经	6月28日
		ROHS“大考”7月在即 120亿美元出口欧盟将受阻	公司	6月19日
		中印印度投资受阻蹊跷	IT	6月16日
		Larry Wortzel施压中国知识产权保护	政经	6月14日
		美国证交会终止调查中国人寿	金融	6月12日
海尔韩国“淘宝”难题		公司	6月5日	
合同风险	合同风险	商务部：将就联想事件与美交涉	政经	6月2日
		中国对日农产品出口告急	政经	6月2日
		兴业银行2.25亿元贷款命悬一线	财经	6月30日
		中国茧丝绸交易市场被立案侦查	公司	6月28日
		中国茧丝绸交易市场“变形记”	公司	6月26日
		银监会公开提示11条理财风险	金融	6月21日
		淡水河谷再泼冷水	公司	6月14日
		宏碁投诉机调查	公司	6月2日
		中钢协对淡水河谷说“不”拒绝接受19%	公司	6月2日
雪铁龙C5漏油事件追踪 京浙蜀三地车主联手投诉	汽车	6月2日		

查阅6月1日至30日出版的《21世纪经济报道》，在这份中国主流财经媒体的13期报纸中，据不完全统计，与企业法律风险直接相关的报道有近27篇之多，平均每期中包含2篇报道，这些报道都涉及经济数额较大、在社会上具有一定影响力的新闻事件。

管中窥豹，可见一斑。虽然这样简易的统计调查不具有完全意义上的“证据力”，但足以说明在市场经济中，企业将时时刻刻面临各种法律风险，无论来自境内还是境外，无论体现为制度风险还是合同风险……

庖丁诊牛：从表象看到本质

驯服“法律风险”之牛是任何一个企业家的“必修课”。从“所见无非牛者”到“未尝见全牛也”，换句话说，就是从表象之中看到本质。通过将法律风险分解为若干可控风险，才是风险管理之良策。

据观察，我们可以简单地将中国企业面临的法律风险归为两类。

一是“制度风险”，指因法律本身产生的一系列风险。例如，企业违反境内外法律制度，其涉及到产品、贸易、融资、经营管理、劳动保护、知识产权等风险。在日常经营中，如果企业经营的法律环境、投资环境发生变化，都可能带来法律风险。

二是“交易风险”，是在企业的交易中通过合同形式产生的风险。例如，合同权利义务不明确，违约行为的发生，合同履行条件发生变化，合同欺诈行为发生等。合同是企业进行交易的基本形式，也是企业创造财富的重要手段，因此，降低因合同带来的风险同等重要。

制度本身具有一定的公开性、确定性和可预期性，使得对制度风险的控制要易于对合同风险的控制。即便是对于那些难于控制的境外的法律风险，也可通过一定的手段来达到降低风险的目的。例如聘请国外资深的咨询律师等。

交易风险，具有不确定性，必须通过自身的风险管理组织机构和各种规章、技术手段进行规避。从这个意义上说，合同风险更难以控制，也就更应该得到企业管理层的重视。

庖丁启示：对于法律风险来说，如同一个牛的整体，“由表及里”。我们必须看清楚法律风险的每个部分，才能针对不同风险制定不同防范机制。

解牛首步：合同管理是所有风险的第一关

合同风险管理，依赖于企业内部和外部的市场管理，虽然也包括对合同法等制度层面上的解读，但更多的风险来自于千变万化的合同条款即交易条件本身，是合同“全生命周期”的风险控制，包括合同签订协商、交易条件的限制、权利义务的设定、违约的责任以及后合同义务等。

合同管理在任何一个跨国公司中都被置于非常重要的地位，但目前，即便是在国内大型企业中，大多数企业还没有建立完善有效的合同管理体系，在中国企业全球化的今天，该现状在一定程度上削弱了企业在全球的竞争力。

原深圳机场总经理崔绍先违反内部规章，私刻公章，涉嫌贷款诈骗，使深圳机场有可能因此而支付 2.25 亿元“贷款”。从本质上说，此案的根源就在于企业对合同管理的信息不畅，没有建立和完善有效的合同管理体制，更不用说合同的“全生命周期”的管理体系。

完善有效的合同管理体系对于中国企业，特别是“走出去”的中国企业来说，是实现良好经营管理“神功”的“第一式”。

前英国电信副总裁 **Richard** 在谈及企业合同管理时认为：“企业的合同管理首先是个商业问题，不是纯粹的法律问题。它将商业、法律、技术三类标准完美结合，建立一个完善有效的企业合同管理体系，不仅能够降低企业法律风险，而且能使企业的经营管理更加灵活高效。”

Richard 认为，今天的中国企业处在一个“全球化”、“数字化”和“消费者需求多样化”的世界中，企业必须从“法律”、“经营”和“技术”上实现有效整合，完善合同管理，应对外面的世界。

在法律方面，**Richard** 说，中国企业应当与优秀的国际律师事务所合作，保证合同本身的“国际化”要求。经营方面，公司的法律部门应保持与业务部门的通力合作，任何一个有效的合同管理体系都必须同时满足客户和公司的双重需要。从技术上来说，中国的企业应当将合同管理体系整合入企业的 ERP（企业资源规划数字化系统）和 CRM（客户关系管理数字化系统）管理体系之中，充分利用技术的手段实现合同有效管理的目标。

庖丁启示：对于解牛来说，要针对牛的困难部分“小心翼翼地提高警惕，视力集中到一点”，方能迎刃而解。

庖丁解牛：利用数字化工具降低合同风险

控制法律风险的关键在于将不可预期的合同风险降为最低。采用国际先进的管理经验和 技术如同庖丁解牛之“利器”，在解“法律风险”之牛时做到游刃有余。

如何利用先进的 IT 技术进行合同管理？普瑞思曼系统技术（北京）有限公司总经理范林维先生认为，合同管理是企业风险控制的第一步，而在合同管理中，IT 管理工具整合了企业的资源，将企业风险管理和业务管理统一起来。IT 管理工具的核心价值在于其先进的管理理念。

事实上，许多中国企业并不缺少先进的管理工具，而缺少理念。范林维表示，应当将企业的合同管理系统整合入企业的 ERP 系统中，借助企业 ERP 系统平台以及 ERP 系统的推广，将先进的合同管理理念和制度注入到企业日常经营管理中去。

每一天早晨，企业 CEO 们打开电脑开始工作时，可以通过 ERP 系统平台中的合同管理模块发现目前他的企业一切与合同有关的工作进程，如哪些合同处在谈判阶段，遇到了什么问题？哪些合同条款发生变化？为什么发生变化？哪些合同遇到诉讼问题？合同涉及的哪些法律法规发生了变化？合同指标都会用不同的颜色标明其“安全”状况。

在这样的一个合同 e 管理系统下，即便是一个跨国公司，管理层也能轻松控制企业合同管理。对于那些“绿色”合同，可以欣然；对于出现“黄色”或“红色”合同则需要警惕。因此，大大提高了管理效率。

庖丁启示：解牛必以自然之道。中国古代讲究“道”，而“道”在今天可以理解为“规律”，而“规律”又是一门科学。建立企业一整套体现先进科学技术的合同管理体系，如同一把“无厚之刀刃”，在企业法律风险防范中“游刃有余”。

版权所有 © SGLA 2008。

此出版物仅供阁下参考和兴趣阅读之用，无意作为完整全面的信息，并不构成亦不应予以依赖为法律意见。请根据自身情况寻求专门咨询。