

“小法务部”要有大智慧

——访广大律师事务所管理合伙人、中世律所联盟副主席薛云华

文/《法律风险观察》研究员 刘敏

历经五年发展，CLO制度在中国终于迎来了一个里程碑式的快速奔跑期。

困扰目前中国企业法务部发展的问题之一就是法务部规模普遍较小，如何让小法务部有“大智慧”，实现大价值，成为摆在中国企业法务部负责人面前的难题之一。对此，广东广大律师事务所管理合伙人薛云华有独到见解。

强大仍需时日

《法律风险观察》：在本次“首届中国 CLO 创新实务论坛”上，您的发言题目为“挑战企业‘小’法务部，使其大有可为”，你怎样看目前中国企业的“小法务部”现状？

薛云华：法务部小是指目前中国企业法务部整体上规模偏小，当然，个别大型企业的法务部门不在此列。

从整体来看，公司法务部目前的现状暴露了三个问题：地位不高，企业领导层的法律意识还不够；待遇不高，留不住人；大部分规模较小，很难全面应对各种法律问题。

事实上，就如何处理企业的法律业务，各个企业的设置不一样。有些企业设立了总法律顾问制度，有些只有法务部，而在后者当中，有些尚属于二级部门，有些甚至挂在其他部门下面（如财务部、综合办公室等）。

无论对内部还是外部，企业法务部门的强大需要一个发展过程。市场经济也即法治经济，在这样的大环境下，法务部拥有大有作为的空间。

《法律风险观察》：在现实国情和企业实际情况下，“小法务部”怎样做才能大有可为？

薛云华：需要指出的是，在不断促进“小”法务部大有可为的进程中，有几点需要给予重视：第一，企业法务部人员应该充分认识到有“位”才能够有“为”，如果总法律顾问或者企业法律事务部在企业里面没有足够的位置，那么很难使法务部大有作为。

第二，“有位”以后必须“有为”。企业需要的是既懂法律又懂企业经营管理的复合型人才，但是，大部分法务部人员是法律专业毕业生，对企业管理并不太了解。如果其既懂经济又懂管理，在企业中就会得到企业领导的重视，这是提升法律自身地位的方法之一。

第三，重视外部律师的作用。专职律师或者资深律师，很难在公司法律事务或者案件中投入太多时间，因此，这就需要在企业法务部进行很多前期工作的基础上由外部律师最终完成法律服务，这也要求内部律师与外部律师展开密切合作。

《法律风险观察》：您觉得企业法务部在由小到大的过程中，需要什么样力量，并做出哪些努力？需要多长时间才可以达到西方国家的法律顾问制度水平？

薛云华：在这个过程中，需要公司内部领导层、外部律师以及政府部门的共同支持。如果政策导向好，可能像律师业的诞生初期一样，在两三年的时间内就得到迅速发展。如果仅仅保持顺其自然发展的态度，那么走完这个过程可能需要二十年或三十年。

内外律师：1+1>2

《法律风险观察》：您刚才谈到要重视外部律师的作用，您认为公司律师与外部律师（公司法律顾问）应保持怎样的关系？你认为目前外部律师在法务部建设中能起到哪些作用？

薛云华：二者是选择、合作、监督的关系。在选聘外部律师的程序过程中，公司律师参与并且起着关键性作用。一般而言，公司法务部负责基础工作，由外部律师负责专业化业务。因为外部律师比公司律师有更多的权利，比如调查取证等。事实上，公司律师要全面处理各种法律问题，也需要外部各类有经验的律师的支持，这样可以更好地为企业提供全面服务。

企业法务部和外部律师合作，应该有一个观念： $1+1$ 大于 2 ，而不是 $1+1$ 小于 2 。我个人认为，企业法务部和外部律师合作好，不仅是对外部律师工作的一种肯定，也是对企业法务部工作的肯定。

企业法务部人力有限，可能会影响到企业的正确决策，有内部的基础工作和外部的专业配合，对企业更负责任。

《法律风险观察》：很多社会律师一人担任很多企业的法律顾问，这会不会影响其角色效果的发挥，导致混乱？

薛云华：正常情况下，优秀律师不只担任一家公司的法律顾问，但这不仅不会影响其服务质量，而且会使其具有更多的有益经验。况且，促进公司法务部的发展也是法律顾问所希望的，这样可以互补并减轻工作量。然而，对于同行业有竞争关系的企业，要有一种保密机制，避免利益冲突。

机会与防险，如何统一？

《法律风险观察》：在企业主管看来，CLO们过于谨慎的风险防范心理，往往会阻碍市场机会，作为法律从业者和律所领导者，你觉得应如何去说服和化解这种矛盾？

薛云华：在市场经济不完善，法律约束不完善的现状下，二者矛盾的案例时常发生。事实上，一些矛盾的彻底解决方案并不存在。

比如我最近就碰到一个例子，两家公司的出价差不多，我代表的是家国企，另一家出价方是私企。为了避免风险，我们拒绝直接购买股权，并建议通过信托来买土地，即先以土地为抵押，由信托公司逐步给钱。这样做就会导致手续繁琐，不像直接买股权那么便捷。而那家私企就不像我们有那么多顾忌，直接出价购买股权，最终他们成交了。这是一个非常典型的例子，这样的现象也会在相当长的时间内存在。

一般来说，在上述情况下国企竞争不过私企，因为在是否遵守政策上，国企有更多的顾忌。

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。