

2016

1

总第 739 期

上海律师

SHANGHAI LAWYER



上海市律师协会主办



"十三五"规划与上海律师的发展机遇

1.3 万件！上海法院律师服务平台提速网上立案

读《邹碧华传》：一次灵魂的洗礼

美不胜收的女律联新年联欢会

《上海律师》月刊



编辑部地址:
上海市肇嘉浜路 789 号均瑶国际广场 33 楼
电 话: 021-64030000
传 真: 021-64185837
投稿邮箱: E-mail:tougao@lawyers.org.cn
网上投稿系统: <http://info.lawyers.org.cn>
上海市律师协会网址 (东方律师网)
www.lawyers.org.cn
上海市连续性内部资料准印证 (K 第 272 号)

主 管

上海市司法局

主 办

上海市律师协会

编 辑

《上海律师》编辑部

编辑委员会主任

俞卫锋

副 主 任

周天平 管建军 邹甫文 王 嵘

潘书鸿 吕 琰 钱翊樑 陈 东

编 委 会

岳雪飞 计时俊 马晨光 叶 萍 田庭峰

朱小苏 李海歌 连晏杰 吴静静 周 忆

郇恒娟 施克强 顾跃进 葛珊南 严 嫣

主 编

邹甫文

副 主 编

黄荣楠 刘小禾 庄 燕

责任编辑

王凤梅

摄影记者

曹申星

美术编辑

高春光

编 务

许 倩

(内部资料 免费交流)

春天将来

文 | 俞卫锋(上海市律师协会会长)

时光流转，万象更新，2016 年的第一期《上海律师》与大家见面了。辞旧迎新的时刻，我们与各界朋友一起回顾过去，展望未来。

过去几年上海律师行业发展迅速，有目共睹。截至 2015 年年底上海执业律师已经超过 18000 名，律师事务所超过 1400 家。毫无疑问，上海律师行业正在快速蓬勃发展。

时代还为我们创造了前所未有的机遇。2015 年 8 月全国律师工作会议顺利召开。保障律师的执业权利，提升律师的地位，发挥律师的力量，这不仅是社会各界的呼吁，也已是逐步落实的措施。社会普遍认为，律师行业的又一个春天即将到来。

春风吹遍大江南北，如何才能春风化雨，润泽万物，则是我们一直在思索的问题。上海律协第十届理事会站在新的起点上，深感责任重大。

2015 年，第十届律协理事会确定了总体工作思路，即在继承历届理事会工作成绩基础上，继续把各项工作做好做实。对内加强律师队伍自律管理，提升律师业务能力和律师事务所管理水平；对外扩展律师执业领域，发挥律师队伍正能量，提升律师社会影响力。

对内提升律师的执业技能和职业素养，是律协工作的重点之一。律师学院和律协的 34 个业务研究委员会是这项工作的主要依托。转型期的中国经济和社会，既带给我们新的机遇，也带来挑战。我们强调律师的专业素质、重视律师的执业风险，以促进律师行业健康发展。

在提升律师事务所的管理水平方面，我们要“补短板、促发展”，上海律协增设律所管理培训学院，让律所的管理人通过这个培训系统，对整个律所的发展战略、管理制度有更新的认识，促进行业内的经验交流和共同提升。

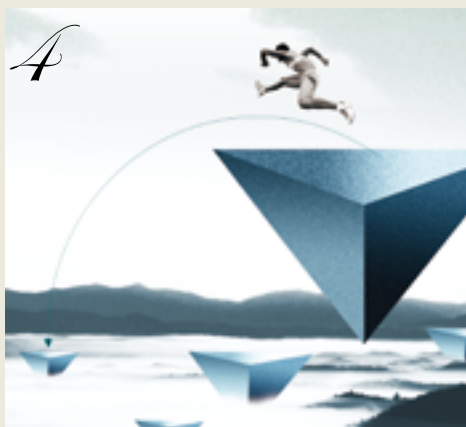
对外而言，律协的工作重点是拓展律师的执业领域，提升律师的社会地位，提升律师的社会影响力。在过去的一年，律协不仅组织完成上海市人民政府兼职政府法律顾问选聘工作，还深入推进政府各部门的法律顾问选聘工作；在原有与司法机关合作的基础上，与法院进行多元化纠纷解决的合作。我们律师积极参与法律援助和社会公益活动，如参与“1+1”中国法律援助志愿者行动，赴西部省市无律师县开展志愿服务等。

积极推进律师参政议政工作，目前在上海市、区县两级人大代表、政协委员中一共 152 名来自于律师界。我们正在配合市委统战部调研工作，争取提高律师在各级人大、政协中的比例，增加律师人大代表、政协委员人数。为提升律师社会地位，不断发挥律师在参政议政、服务发展、民主协商作用提供支持。

2015 年的工作仅仅是开始。新的一年，我们将坚持参与法治、奉献社会的工作思路，力争取得更大成绩。包括进一步保障律师执业权利落实到位，完善协会制度建设，在青年律师培养机制上继续创新，在推进上海律师国际化方面积极探索，完善律师学院培训体系等。这些工作目标，既是对我们的鞭策，也是考验。对于上海律师而言，任重而道远。

《上海律师》是上海律师协会的会刊。我们旨在利用这个平台，加强会员之间的沟通、互动。同时她也是一个窗口，向社会各界展现上海律师的风采和情怀。借此机会，我们真诚欢迎律师界各位同仁对改版后的《上海律师》和本届理事会的各项工作提出意见，也恳请各界朋友继续关心和支持上海律师，对律协的工作提出宝贵的意见和建议。

目录 contents



本期关注

- 4 “十三五”规划与上海律师的发展机遇 / 黄立群
- 8 1.3 万件!
上海法院律师服务平台提速网上立案 / 周柏伊
- 12 读《邹碧华传》：一次灵魂的洗礼 / 吕欣

风采

- 14 美不胜收的女律联新年联欢 / 潘溥安



东方大律师

- 18 王嵘：我所理解的律师职业 / 吕轩 整理

区县传真

- 21 为“四个中心”建设输送一流法律人才 / 浦东新区律工委

律所管理

- 24 管好激情 铸就奇迹和梦想 / 里格所



法律咖吧

28 从“宝万之争”看资本与企业管理层的博弈 / 山俊 整理

香港大律师之窗

36 境外公司、香港公司及破产法 / 香港德辅大律师事务所

新锐手记

40 成长的路径 / 严静安

律师实务

42 球员合同稳定性及合同终止的后果 / 吴炜

46 体育产业带来的商业机会 / 王世兵

50 国际体育仲裁发展及国内体育仲裁展望 / 姜元哲

贸仲专栏

55 “一带一路”建设与商事争议解决机制 / 马屹

乐Life

58 纪念大姚和我的青春 / 连晏杰

60 青春校园片的成功奥秘 / 方正宇

岁月回眸

62 上海律协老会长王文正口述历史

眼看着律师成为越来越被需要的人 / 李铭 艾禹

“十三五”规划与上海律师的发展机遇

■文 | 黄立群

2015年12月24日，上海“十三五”规划正式公布，明确指出要“强化法治保障。在全社会形成良好法治氛围和法治习惯，使上海成为法治环境最好的城市之一”。在全国范围内，上海也是唯一一个明确提出“率先基本建成法治政府”这一目标的省份。

由此可见，从中央到地方，让法治护航经济建设和社会管理已经成为共识。“十三五”规划目标的顺利实现离不开法治保驾护航，未来五年，是基本建成法治政府的关键时期。在这样的背景之下，作为现代法律服务业的律师行业有很多发展机遇，需要认真解读，好好把握。



1 依法行政

中央建议加强法治政府建设，依法设定权力、行使权力、制约权力、监督权力，依法调控和治理经济，推行综合执法，实现政府活动全面纳入法治轨道。

律师业解读：完善法律实施，推进依法行政

新修改的《中华人民共和国行政诉讼法》已于2015年5月1日起实施。这是行政诉讼法自1989年制定以来的首次修改，此次修改必将对我国推进依法治国、完善行政诉讼制度以及更加充分地保障公民行使行政诉讼权利等起到积极的作用。律师作为行政诉讼中的积极参与者，也必将通过大量的诉讼实践丰富和完善行政诉讼法。

随着法治中国建设的推进，公民的法治思想、维权意识的日益增强，行政诉讼案件近年呈增加趋势。本次新修改的行政诉讼法又拓展了行政诉讼的受案范围，因此行政诉讼类案件有可能出现“井喷式”增长，这对于律师来说，是一个巨大的机遇和挑战。

首先，由于行政诉讼受案范围的增加，以前部分由民事法律调整的法律关系现在变为由行政法律调整，行政法律师的业务范围相应随之拓宽，这对律师从事法律服务来说是机遇；但是，行政法体系是一个巨大的法律体系，作为从事行政法律服务的律师必须要通晓行政处罚法、行政许可法、行政强制法、行政复议法、行政诉讼法、立法法及宪法等相关法律、行政法规、部门规章及其他规范性文件，还要了解各个部委机关及各个委、办、局等部门的具体职权范围、权力来源等，这对律师的知识储备和专业能力都是不容小觑的挑战；再者，律师在行政诉讼中无论是代表行政机关还是代表公民、企业或其他组织，都可能会涉及一些社会的敏感问题或重大群体事件，这也将对律师的法律素质、社会责任以及职业道德等提出更高的要求。

律师参与行政诉讼，要站在依法治国，促进和规范政府依法行政，最大限度地保障公民合法权益的角度来考量和参与，从而使得这部新修订的行政诉讼法能够顺畅有力地得到实施。

新修改的行政诉讼法拓展了行政诉讼的受案范围，因此行政诉讼类案件有可能出现“井喷式”增长，这对于律师来说，是巨大的机遇和挑战

2 法治政府

中央建议加强法治政府建设，依法设定权力、行使权力、制约权力、监督权力，依法调控和治理经济，推行综合执法，实现政府活动全面纳入法治轨道。

律师业解读：积极参与立法，推进法治政府建设

近年来，上海律师参与立法活动渐趋活跃，在社会法制建设过程中起着举足轻重的作用。律师活动在社会生活的第一线，是法律的宣传者、把握者和执行者，深知法律的作用和存在的缺陷，由律师参与立法和法律的修改，能使法律更贴近民生，更为完善。

“十三五”期间本市法治政府建设的总体目标是：按照“两高、两少、两尊重”的要求，以简政放权、促进创新为导向，在“十三五”期间，率先基本建成政府工作全面纳入法治轨道、职能科学合理、权责法定、高效廉洁的法治政府，把上海建设成为群众满意、国内领先的依法行政地区，全面提高政府治理现代化的能力与水平。这意味着随着经济社会的转型发展，民主法治的稳步推进，律师发挥作用的空间将越来越广阔。

数据显示，目前上海市共有150多名律师被选为人大代表、政协委员。本市目前已经基本确立了律师参与地方立法的制度化渠道。上海市人大常委会法工委明确提出，通过在市律师协会召开座谈会或者函请市律师协会提供书面意见两种方式，认真听取律师对上海地方立法、修法的意见。此外，上海市政府法制办还与市律师协会专门签署了《关于本市政府立法过程中听取市律师协会意见工作备忘录》。

与此同时，担任政府法律顾问已被上海律师视为履行职能的又一有效路径。2015年5月发布的《上海市人民政府关于推行政府法律顾问制度的指导意见》，明确要用3年左右时间，建立

覆盖全市各级政府及其工作部门的政府法律顾问制度。这表明，上海高度重视发挥政府法律顾问在制定重大行政决策、推进依法行政中发挥的积极作用，进一步推进法治政

府建设。

政府法律顾问可以参与政府规章规范性文件的制定和审查、政府协议的协商和文本起草、行政复议和行政应诉等案件办理、重大事项社会稳定风险分析与评估等活动,对信访矛盾化解、突发事件应对处置提出法律处理意见和建议,还可以对法治政府建设等重大问题出谋划策,参与重大行政决策的研究、论证和审核,促进决策制度科学、程序公正、过程公开、责任明确,遏制权力“任性”。

上海高度重视发挥政府法律顾问在制定重大行政决策、推进依法行政中发挥的积极作用,进一步推进法治政府建设。

式,坚持系统治理,加强党委领导,发挥政府主导作用,鼓励和支持社会各方面参与,实现政府治理和社会自我调节、居民自治良性互动。

在上海的“十三五”规划中,加强和推进城市治理创新,是重头戏。

2014年“两会”期间,习近平在参加所在的十二届全国人大二次会议上海代表团审议时就强调,加强和创新社会治理,关键在体制创新,核心是人,只有人与人和谐相处,社会才会安定有序。社会治理的重心必须落到城乡社区,社区服务和管理能力强了,社会治理的基础就实了。

很显然,社会治理法治化已经是必然趋势。

在2015年12月举行的上海市第三届浦江法治讲坛上,华东政法大学科研处处长兼科学研究院院长陈金钊教授指出,社会治理法治化应该放到法治中国这个领域中来理解。据陈金钊介绍,法学家们在研究社会治理现代化的时候,发现这其实就是法治化的过程,用法治化代替现代化更具可操作性。

而对于律师来说,由于其服务的层面,既有行政机关,企事业单位,也有广大的基层群众。在参与社会治理方面,大有可为。

例如,有统计说,微小企业的平均寿命为2.5年,原因很多,其中不乏缺乏法律意识和法治保障的原因,很多微小企业并未得到一些切实的法律保障,这块应该是律师今后服务的一个重点。

再如,城市房屋的拆迁、开发。这方面矛盾问题比较集中,比较多。律师可以在拆迁之前对相关法律、法规进行宣传普及,为人们解疑释惑,这也可以促进问题的解决。

“十三五”给了律师广阔的发展天地,也赋予了律师更高使命和责任。律师不再只是扮演事后救火者的角色,更多可在政府决策的事前、事中介入,协助政府处理突发事件和疑难案件。

让更多律师主动参与社会治理,也是今后一段时期律师服务民生方面的重大举措。如何更好地发挥律师在社会治理中的独特作用,需要进一步加强组织和引导,最大限度地为律师搭建法律服务平台。

3 加强和创新社会治理

建设平安中国,完善党委领导、政府主导、社会协同、公众参与、法治保障的社会治理体制,推进社会治理精细化,构建全民共建共享的社会治理格局。加强和创新社会治理也是上海“十三五”规划的重要内容。

律师业解读:创新社会治理,发挥多重功效

党的十八届三中全会明确提出,要改进社会治理方



例如：完善政府购买法律服务的工作制度，不断探索和实践组织律师做群众工作、解决群众纠纷的新机制；主动吸纳人民调解组织、律师事务所等社会组织参与对接，成立人民调解工作室。与此同时，新形势下提高律师在社会治理中的服务能力也迫在眉睫。律师要提高化解矛盾的能力和政治站位等，在推进区域经济发展、维护社会稳定、服务改善民生等方面不断探索。

4 运用法治思维和法治方式推动发展

厉行法治是发展社会主义市场经济的内在要求。必须坚持依法执政，全面提高党依据宪法法律治国理政、依据党内法规管党治党的能力和水平。

律师业解读：运用法治思维，发挥组织作用

律师作为专业法律服务工作者，作为维护司法公正、实现社会民主法治的一支重要力量，在社会创新治理的方方面面日益发挥着重要作用。

上海律协首先要借助目前新媒体的发展势头，扩大律师行业正面的社会影响力，同时做好法制宣传；其次，加强法律专业领域的研究，目前律协的 20 多个专业委员会，要在一些法律前沿领域等方面争取出一些成果，证明律师不仅可以影响学界、影响社会，最终还可以影响司法。”

再者，加强对律师的职业培训，包括职前培训和在职培训，不同阶段的侧重点不一样。通过这些培训，实现职业技能等相关知识的培训，律师的职业纪律和道德的培训。

而在律师服务经济方面，据不完全统计，上海目前有竞争类、功能类、保障类三类企业超过 70 万家，但有律师担任法律顾问的每年不超过 10 万家，两者之间存在着巨大的落差，律师行业应寻找原因，努力抓住经济发展的机遇，尽快填补这一空白。

律师行业要自觉在规范服务行为上下工夫，在规范服务秩序上做文章，为经济发展提供有品质、高标准、规范化的法律服务。

5 发展是第一要务

上海“十三五”规划中提出，到 2020 年，基本建成国际经济、金融、贸易、航运中心和社会主义现代化国际大都市，在更高水平上全面建成小康社会，同时成为“一带一路”战略的重要枢纽城市。

律师业解读：法律服务业更好服务经济发展

法律服务业的创新一定与社会经济发展相适应。

律师要全面客观认识经济新常态，增强服务经济发展方式转变的自觉性和主动性。要准确把握新常态下律师服务的新变化，律师服务将从传统业务更多地向创新业务延伸，律师介入各类经济事务的范围和领域将会更加广阔，律师服务与经济发展将更加深度融合。

律师行业的服务也要坚持创新，以开拓创新的进取精神创新法律服务方式、领域和内容，推动律师服务的转型升级，努力为经济发展提供更加有力的法律保障。

律师行业要自觉在规范服务行为上下工夫，在规范服务秩序上做文章，为经济发展提供有品质、高标准、规范化的法律服务。

上海律师行业也在不断推出各类创新产品，适应经济社会发展需求，开发法律服务项目，推进法律服务创新，推出一批有影响、有特色的法律服务品牌。对于上海科创中心建设而言，大力提高知识产权律师业务能力和水平，帮助企业加强商标、专利、商誉、商业秘密等无形资产的运用和保护，在“中国制造 2025”和“互联网+”行动计划上都会有很多创新。





2015年1月，上海市高级人民法院召开新闻发布会，宣布正式开通律师服务平台。时任上海律协副会长黄绮律师出席发布会

2015年1月，上海高院依托互联网开通了具有网上立案、网上查询、网上缴费、开庭排期自动避让等20多项功能的“上海法院律师服务平台”。一年来，这些服务功能真真切切地改变了律师工作状态。据统计，上海法院去年网上立案1.3万件，律师服务平台实现庭审排期自动避让1235次！

少跑路，好沟通，信息全，心气顺！很多律师真实地感受到了法院信息工作变化给大家的便利。《上海律师》近日专访了上海高院信息处的相关负责人，了解到，今年律师服务平台的功能还将进一步完善和升级。

1.3万件！

上海法院律师服务平台提速网上立案

■文 | 周柏伊

12368，一条有温度的热线

“您好，这里是上海法院12368诉讼服务平台，请问有什么可以帮到您？”

打开电子显示屏，座席员入席开机，签入程序，检查耳机，接听来电……每天早上8时30分，上海法院12368诉讼服务平台繁忙的一天由此开始。

2014年1月2日，全国首个省级规格的集诉讼热线服务、网络在线服务、短信与微信服务、窗口现场服务等多元服务于一体的法院综合性诉讼便民服务平台——“上海法院12368诉讼服务平台”正式开通。

“把方便让给群众，把困难留给自己。”12368带着这样的使命诞生。据统计，在诉讼服务大厅每天5.2万人次的接待量中，有三分之一是律师。而12368的开通，给律师们带来了极大的方便。两年来，律师共接受12368热

线诉讼服务6万人次。其中，案件查询、诉讼咨询、联系法官分别占比73%、15%、12%。

12368平台实行“一号对外、集中受理、分类处置、统一协调、各院联动、限时办理”的工作机制。热线开通后，凡要求联系法官的，能接通的当场接通，不能的，就以“电子工单”提醒回电，并限定1个工作日内必须尽早回复来电人。

迄今，12368派发的所有“电子工单”，法官均按时回复。不少律师称赞法院“对群众急需急盼的事零懈怠”！

为了照顾不同群体的沟通习惯，除电话外，12368平台还采用网络、短信、微信、微博、窗口服务等多种途径，以构建一种全方位、立体化的诉讼服务和司法便民工作新模式。“我们努力工作的目的，就是要让律师的执业权利在上海法院得到尽可能便捷的依法保障。”上海高院分



管诉讼服务工作的茆荣华副院长说。

在刚刚过去的 2015 年里，12368 共提供了联系法官、诉讼咨询等人工服务 21.6 万件，案件查询、涉案短信等自助服务 88.7 万次，同比分别增加了 88% 和 208%。来电当场测评和随机回访表明，当事人对诉讼服务满意率达 99%，对处理结果满意率达 95%。

外地一家单位来沪交流考察，在看到 12368 庞大的诉讼服务工作量时，表示惊愕。“我们的电话，几乎不响。”对方说。

陪同考察的上海法院同志却深感责任重大。他们深知，只有不断提高服务质量，才能让当事人发自内心地更信任法院和法官。这条热线，不仅仅架起法院与老百姓沟通的桥梁，更助力法院不断破解管理难题。

律师服务平台保障执业权利

2015 年 9 月，两院三部出台《关于依法保障律师执业权利的规定》，明确要求深化律师制度改革、促进律师事业发展、保障律师执业权利、充分发挥律师作用。

其中第四条规定，人民法院、人民检察院、公安机关、国家安全机关、司法行政机关应当建立和完善诉讼服务中心、立案或受案场所、律师会见室、阅卷室，规范

为改善律师执业环境，保障律师权益，上海法院就已经在全市范围内全面开通律师服务平台，上海 18000 多名律师均可享受到律师服务平台的快捷服务。外省市的律师在经过身份认证后也逐步开始使用律师平台提供的各类诉讼服务。

工作流程，方便律师办理立案、会见、阅卷、参与庭审、申请执行等事务。探索建立网络信息系统和律师服务平台，提高案件办理效率。

事实上，早在规定出台的 8 个月前，为改善律师执业环境，保障律师权益，上海法院就已经在全市范围内全面开通律师服务平台，上海 18000 多名律师均可享受到律师服务平台的快捷服务。外省市的律师在经过身份认证后也逐步开始使用律师平台提供的各类诉讼服务。

真正意义上实现网上立案

进入“上海市高级人民法院网”(<http://www.hshfy.sh.cn>)，点击导航栏最右侧的“诉讼服务”板块即看到“律师服务平台”，在这个页面上，凡是在上海注册并获取“律师一卡通”的律师，输入相关账号、密码后即可登录。



上海高院建立网络信息系统和律师服务平台

目前，律师服务平台主要提供网上立案、网上办理、网上沟通、网上辅助、网上评价 5 大类服务，共计 24 项功能。其中，网上立案深受律师们欢迎，这是全国第一个真正意义上实现网上立案的平台。

以往大多数法院的网上立案基本停留在“网上立案审查”阶段，当事人或律师必须前往法院诉讼服务窗口领取案号和缴纳相关费用。上海法院律师服务平台开通后，律师可以通过互联网完成材料提交、预交诉讼费、获取案号等全部程序，接受“一条龙”服务，在律师事务所就可以轻松立案，真正做到“足不出户完成立案”。

除了网上立案功能外，律师服务平台开发的“庭审排期自动避让功能”在全国也属首家。所谓“庭审排期自动避让功能”，即当律师将代理手续上传平台后，平台将自动识别该名律师在上海法院代理的所有案件，对其开庭日期实行事先自动避让。一年运营下来，律师服务平台实现庭审排期自动避让 1235 次，切实地为律师执业提供了方便，免去了庭期冲突后与多家法院反复协商的烦恼。

上海律协民事业务研究委员会主任、上海华诚律师事务所合伙人谭芳对此深有感触：“以往律师案子一多，就要和法官商量能否错开庭时间，还要给当事人做很

多解释工作，有时候还会人为地造成一些误解。这个功能的设置，表明法院已经真正做到了为律师设身处地着想。”

网上办理切进各个节点

“网上阅卷”功能的设置也得到了律师们的肯定。2014 年律师服务平台建设期间，上海高院在全市范围内调取了 20 万件有律师参与的案件，经过仔细的数据核算，发现每个案件中律师若能减少一次来往法院阅卷的奔波，就能节省 60 多万个小时工作时间、10 万次左右车辆往返。

基于此，律师服务平台在设计时，利用目前最直观、最方便、最快速的信息化手段，直接在平台上开通了网上阅卷、网上申请延期开庭、诉讼保全、调查令等功能，并运用云技术手段，在平台上进行网上证据质证、网上调解等事务。只要输入诉讼服务密码，就可以查询到案件依法可以公开的全部节点信息。案件审理过程中，有 53 个节点可以跟进，即便是尚未结案的一审案件，也可以获取相关信息。目前律师已经网上查询 7.1 万件。

此外，考虑到上海目前有 40% 左右的案件有律师参

与代理或辩护，律师服务平台设置了“关联案件自动推送功能”，即平台自动将涉案当事人在上海法院涉及的关联案件推送一张清单给登录律师，这一功能将有助于律师识别个别恶意诉讼的情况。

为保证律师服务平台的有序运转，平台由 12368 诉讼服务平台管理办公室负责协调、监督与管理，每个工作日分 4 次将数据进行导送。为确保律师平台事务得到及时处理，平台还规定了各项服务的处理时限。比如，获取关联案件信息、查询法律法规和诉讼指南等事务实行即时推送；提交代理词、材料递交、申请诉讼保全等事务在 2 个工作日回复；网上立案等事务 5 个工作日回复。

“这是一个为律师量身定做的服务平台，从 2014 年 12 月试运行至今，我们收到了很多正面反馈。”在平台开通仪式上，时任上海市律协副会长、上海市尚伟律师事务所主任黄绮曾表示，“律师是法律共同体的一员，法律共同体是一个比较抽象的概念，但这个平台让法律共同体的概念具象化，意义非常重大，我们都感到上海律师的执业环境越来越好，希望这个平台以后可以惠及整个律师界。”如今，这一美好的愿望已经有数据作出最好的证明。

截至 2015 年 12 月 31 日，上海 1411 家律师事务所中，已有 1289 家使用，占总数的 91%。提供了各类服务 48 万次，日均 1300 余次。其中，通过互联网实现网上立案 1.3 万件。

目前，律师服务平台正在试运行“网上预约立案”功能，以包括浦东法院、黄浦法院、长宁法院和虹口法院在内的 4 家法院作为试点单位。对于律师认为需要直接到法院立案窗口与法官进行当面沟通说明的重大、疑难



上海高院已逝副院长邹碧华是法院信息化建设的积极推动者，也是法官群体中对保障律师执业权利有着清醒认识的一员，他说：“律师对法官的尊重程度，体现了一个国家的法治发达程度；法官对律师的尊重程度，体现了一个国家司法公正程度。”

案件，律师在平台上可以先告知案件类型和简要案情，获取预约立案编号和预约成功的确认短信，在约定时间到法院诉讼服务大厅后，不用再排队取号就可以直接办理立案登记手续。这一功能，有助于简化证据材料较多案件的大量材料扫描工作，又省去了现场排队等候的麻烦。

上海高院已逝副院长邹碧华是法院信息化建设的积极推动者，也是法官群体中对保障律师执业权利有着清醒认识的一员，他说：“律师对法官的尊重程度，体现了一个国家的法治发达程度；法官对律师的尊重程度，体现了一个国家司法公正程度。”

事实上，无论是 12368 热线，还是律师服务平台，都不仅仅是一个信息系统，而是构建法官与律师之间良性互动关系，推动职业共同体建设和司法文明进步的重要实践。





为了认真贯彻习近平总书记重要批示，更好地学习、宣传、践行和传承邹碧华精神，更好地让社会公众了解邹碧华这位优秀法官的人生成长轨迹，在上海市宣传部的指导下，上海市高级人民法院组织编写了《邹碧华传》，并由上海人民出版社出版发行。这也是迄今为止第一部真实、完整记录邹碧华人生历程的人物传记。



吕红兵： 为“小蜜蜂”喝彩

吕红兵是全国第一个读到《邹碧华传》书稿的律师，也是邹碧华先进事迹巡回报告团成员，走遍大半个中国宣讲邹碧华法官的先进事迹。他认为，这是近年来读到的最出色的人物传记。

读《邹碧华传》： 一次灵魂的洗礼

■文 | 吕欣 整理

2014年12月9日，邹碧华在微信朋友圈留言：“希望让律师的执业环境越来越好。”这句话成为他留给律师朋友们最后一句话。那天，他永远地离开了大家，引发了全国律师界潮水般地悼念和追思。

2015年12月9日，《邹碧华传》新书发布。上海市律师协会也参加了新书发布会，并获赠新书若干册。

《邹碧华传》共计30余万字，分为六章六十一小节，以传记体式全景描述了邹碧华的一生。邹碧华是新中国成立以来第一位被国家最高领导人作出重要批示的法官，他一生跌宕起伏的经历和自身不断奋进的“燃灯者精神”感染着越来越多的

人们，北京、上海、江西等地近期陆续开展了《邹碧华传》读书会及作者签名仪式。随着《邹碧华传》不断热销，上海人民出版社目前已加印到3万册。

邹碧华生前，以他的学识与人格魅力，赢得了律师对法官的尊敬。不少法律人在阅读《邹碧华传》后，再次掀起了邹碧华精神的大讨论。

全国律协副会长吕红兵律师作为第一位看到《邹碧华传》书稿的律师，写下了读后感，称赞此书为近年来看过的最好的人物传记。书中提到的与邹碧华法官做过节目的谭芳律师也在朋友圈含泪写下读后感，推荐阅读。以下为相关节选：

几乎是含着泪，一口气读完了这个由A4纸正反面打印的318页的稿子——《邹碧华传》，眼泪不仅打湿了稿纸，也随着剑漪送来“伴读”的巧克力被吞进肚子！

虽不敢言这是一部最出色的人物传记，但至少可以说这是我近年来读到的一本最出色的人物传记，当然首先是“人物”出色，同时非常重要是“传记”出色。

与其说我在读剑漪的文字，不如说我在聆听剑漪的诉说。剑漪用她那柔美的声音，娓娓道来一个个碧华的故事。听着听着，碧华的高大形

象便跃然纸上，如放电影一般，其音容笑貌，活灵活现，而这时，剑漪的朗诵又成为画外声，声情并茂，字字入心……一个活生生的男儿，一个铁铮铮的法官，一个大写成的党员！

斯人已逝，可我们为什么还要甚至更要纪念邹碧华？在今年7月22日由中宣部和最高法院举办的“邹碧华精神研讨会”上，我在发言中说到：

从邹碧华身上，我们分明深切地感受到了一份情怀，这个时代最为需要的，却又是最为欠缺的，甚至每个人都认为是最为重要的，却几乎许多人都怯于追求直至懒于提及、羞于提



《邹碧华传》新书发布会赠书仪式

及的那份情怀，那就是：理想与信念！

活在当下于是就事论事的匆忙之中，物欲横流因此随波逐流的放任之下，坐而论道却又背道而驰的矛盾之处，唯独理想与信念在许多人的心中丧失了应有的位置，迷茫、迷失，淡漠、淡忘，沉寂、沉失。邹碧华的骤然离去，瞬间放电般释放的那种正能量，触动了许多人的心灵深处，让我们看到了自己的“小我”，乃至这个“小世界”、“小时代”。

于是我在想，纪念碧华同志，传扬碧华精神，从而光大理想与信念，这不正是我们对碧华最好的追思吗？

今年4月在我们巡回报告团从成都飞上海途中，我在手机上写了几句话，发给了剑漪和我们的团员们：

穿过大半个中国，江西省广东省山东省北京市内蒙古山西省四川省，东西南北遍及。十万余干部群众百姓受益者，



谭芳：微笑的黎明在等候

谭芳 上海华诚律师事务所合伙人。2014年12月9日，上海法院律师服务平台试运行，邹碧华一早给谭芳发去微信：“律师服务平台网上立案系统已经开通，可速让大家使用！”中午，邹碧华在微信朋友圈留言：“希望让律师的执业环境越来越好。”这也是邹碧华发布的最后一条朋友圈信息。邹碧华去世后，谭芳多次在朋友圈书写追思，情真意切。

七场报告会，场场泪洒。“燃灯者”碧华精神，公正为民好法官、敢于担当好干部。感动、感慨、感怀，燃烧自己、照亮他人，光明永存。为“时代楷模”点赞！

飞越近万里苍穹，杏花湿木棉暖杨柳爽沙尘暴扬草原风梅花寒芙蓉热，春夏秋冬历尽。十一名法官记者律师报告团，五位演讲者，时时激扬。“小蜜蜂”无我情怀，团结友爱好集体，追求卓越好团队。传递、传播、传承，只有逗号，或者分号，没有句号。为“巡回报告”喝彩！

剑漪不正是辛劳着却又丰收着的“小蜜蜂”吗？

致敬剑漪，做了一件义不容辞、当仁不让却功德无量的事！

新年，用了三个夜晚，认真读完了这本书，中途数度落泪，甚至无法入睡。没有俗套中的去歌颂逝者的丰功伟绩，去谄媚在职的领导官员，还原了一个有血有肉的灵魂，这个内向坦荡、充满激情的人，曾经和我们一样，在有缺点有彷徨有沮丧有顿悟地成长。他的成功源于他的勤奋，源于他从来没有停止过学习，源于他高效能的时间管理和严格的执行力。

书里对儿子谈到的学习方法和情商的提高技巧，对学生谈的职场之道，在初任法院时遇到困难的每一段思考，对于任何职场人士来说，都是一本非常有启发的教科书。文章中他推荐的每一本书，都是职场必备。

书中每一章之前，都引用了顾城的诗，每每读到这里，更是双眼湿润。字里行间，可以感受到作者的良苦用心，用最大的真诚在还原一个真实的人物。而，对于每一位读者来说，更是一次人格魅力的洗礼，人生道路的激励，法律信念的鼓舞。

新年里，也以我最大的诚意，推荐此书。

美不胜收的女律联新年联欢会

■文 | 潘溥安

上海女律师每年的迎新年联欢会都创意频出! 2016, 又有哪些别出心裁的节目? 一起来看看吧!

2016年1月15日, “律动人生 精彩有你” 2016年迎新联欢会举行。本次活动由上海市女律师联谊会、普陀区律师工作委员会主办, 由普陀区女律师联谊会、普陀区青年律师联合会协办。



→
四位颜值出众的主持人律师
朱小苏、孙彬彬、朱海峰、徐颖



→

上海律协副会长、女律联会长邹甫文律师与杨波律师联袂合唱，一曲直击灵魂的《祈祷》与充满高贵宫廷气息的维也纳华尔兹相结合，震撼全场。美妙的男女高音之后，一大波身着华服的美女律师与燕尾服帅哥律师涌到舞台上，一下将联欢会现场变成了维也纳金色大厅。看着熟悉的律师跳着优美的舞蹈，台下观众都high起来



↓

黄浦区的律师推荐了他们的两位蒙古朋友乌达木和杜仁扎纳，传统乐器马头琴，二重奏《万马奔腾》，豪放自由的旋律如同脱缰的野马



↑ 上海市律师合唱团带来的合唱《青春舞曲》，引发了很多共鸣

↓

来自闵行区的年轻女律师们带来的是少女时代的舞蹈《You Think》。一身酷炫的黑色短衣，一头干练的长直发，配合着简约中带着性感的爵士舞动作，尽展干练与才华



↑

来自普陀区的栾晓丽和闵行区的万洛民两位律师演唱的现代京剧唱段《沙家浜》中的《军民鱼水情》

风采



→ 第一中级人民法院的三位法官带来了小话剧《法官阿姨的来信》，讲述了一位法官感化一个少年犯的感人故事，引人深思



↑ 普陀区的朱宇晖、孙岱泓律师带来了上海滑稽戏中的经典《十三人麻将》，模仿十三个不同地方的方言，让这一局混乱的麻将逗的台下笑声不断，掌声连连，真是“小小麻将牌，方言大世界”



→ 由普陀区林生、张翠翠律师对唱，众美女律师伴舞的歌曲《似是故人来》展现了旗袍的优雅美。

↓ 平日法庭上唇枪舌剑的男律师们优雅转身，成了女律联华尔兹舞蹈的帅气男伴



↓ 吉他与口风琴这对组合极少被人们尝试，但多才多艺的普陀区律师龚祖益与巴波却将两者完美融合，共同演绎了一曲《爱尔兰画眉》



↓ 徐汇区的女律师们请来了多届国际太极拳大赛冠军魏金华女士，带领徐汇区女律师展示了太极神韵





↑ 朱晶晶律师和王思维律师上台讲述了他们对于职业路上的思考



↑ 来自浦东新区的女律师们献上压轴的新疆舞表演《快乐的跳吧》，动人的旋律优雅的欢快舞姿将联欢会的气氛推向了高潮



← 长宁区浦泽幸律师的独舞
《在那桃花盛开的地方》

参加联欢会的各路豪杰：

- 1.上海市妇联 副主席：黎荣
- 2.上海市妇联兼职副主席、三八红旗手协会会长：时蓓玲
- 3.上海市第一中级人民法院 副院长：汤黎明
- 4.上海市司法局律管处 副处长：叶林
- 5.上海市检察官协会 副会长：曹苏明
- 6.上海市律师协会副会长、女律联 会长：邹甫文
- 7.原上海市女律联 会长：缪林凤、黄绮
- 8.上海市妇联 部长：顾秀娟
- 9.普陀区妇联 主席：奚学琴
- 10.长宁区妇联 副主席：钱坤奕
- 11.普陀区司法局 局长：刘古亮
- 12.普陀区司法局 副局长：何榕军
- 13.普陀区司法局 副局长：张蓉
- 14.长宁区、普陀区、闸北区、虹口区、黄浦区、静安区等区县司法局律公科科长、第9届女律联班子成员等。



王嵘：我所理解的律师职业

■文 | 吕轩 整理

王嵘，1990年开始执业，现为上海市律师协会副会长、上海汉商律师事务所主任（合伙人），同时还担任华东政法大学律师学院特聘教授、黄浦区人民政府法律顾问、上海市公安局执法监督员。

2001年司法部、全国律协、中央电视台举办中国首届律师电视辩论大赛，王嵘律师作为上海律师辩论队的副教练，为上海队荣获冠军作出了积极贡献。

先后荣获“长宁区优秀青年人才”、市司法局司法行政个人三等功、“上海市优秀青年律师”、“上海市新长征突击手”、“2010年度上海市优秀律师”等称号。2015年4月被评为第三届“东方大律师”。

问：王嵘律师，你好！今天想跟你做一次访谈，请你结合自身成长和执业的经历谈谈自己的感悟，讲讲律师在当今这个时代为促进司法公正、推动法治建设所起的作用。

答：我的成长和执业经历其实很简单。1990年夏天，我从华政毕业，当年参加国家统一律师资格考试，取得律师工作执照也就是现在的律师执业证。从那年开始，我在上海市新华律师事务所执业五年。五年中，除了最初的几个月按照司法局的要求下基层锻炼，在白茅岭劳改农场当见习管教外，其余的时间主要都在办理诉讼案件。普通民商事案件和刑事案件各办了几百件吧，积累了工作经验。从1995年到2008年，我在上海市申达律师事务所工作，从普通律师晋升为主任助理，后来担任了事务所的副主任、高级合伙人，这段时间里，



陶武平律师给了我很大的扶持、帮助，通过承办云都温泉浴场浴客意外死亡赔偿案、中船第九设计研究院与中国银行存单纠纷案、云南大学学生马加爵故意杀人案、上海“首富”周正毅操纵证券交易价格案等一系列具有社会影响的案件，我的行业知名度和社会知名度得到了显著提升。这期间，我和陶律师一起担任上海律师辩论队的教练，带队夺得了中国首届律师电视辩论大赛的总冠军。我还作为嘉宾参加过许多电视法律节目和电台法律节目，比如《案件聚焦》、《庭审纪实》、《周末断案》、《撞击》、《东方大律师》等等。大约从1999年起，我开始在律师学院为新执业律师讲授《诉讼实务技能的培养和提高》等课程，后来又在同济大学为EMBA班学员讲授法律课程，题目是“律师思维与企业管理”。2003年，我获得“上海市优秀青年律师”称号。

问：后来你就自己开办了上海汉商律师事务所，对吗？

答：有一天我忽然觉得，做一名律师和经营一家律师事务所其实是两件不一样的事。前一件我做过了，后一件却还未曾尝试过，所以2008年初，我跟武平大哥打了招呼，离开申达所，和光韬、马赛、况皓等几个小兄弟一起，创办了汉商所。汉商所规模不大，诉讼和非诉讼业务大体各占一半，所里实行授薪制，律师和律师助理都很年轻，很有活力。一晃八年过去了。2011年，我获评“上海市优秀律师”，2015年，我又进一步被评为“东方大律师”。汉商所现在小有名气，在市律协举办的律师辩论赛中，以汉商律师为主力的黄浦卢湾队夺得了冠军，是值得自豪的成绩。马赛律师主持的汉商诉讼部年度分享会在青年律师群体中也很抢眼，广受好评。上海的新生代诉讼律师，正在逐渐形成与他们的前辈不同的工作模式和理念，包含了许多创新元素。

问：那么，你觉得做律师和经营律所，哪个更让你的才能发挥出来？

答：我还是更适合做一名办案律师。经营者需要的是商业营销头脑和管理能力，要善于捕捉市场信息，善于发现和聚拢专门人才，善于做内部培训和管理，还要善于宣传和营销。这几方面，我都能平平，乏善可陈，我还是

办案出庭感觉更自如些。因为很早就意识到这一点，所以汉商从开办以来，管理合伙人一直都不是我。不过我有一个特长，就是向所里的年轻律师和律师助理们灌输轻松工作的观念，包括带他们办案，让他们真切地感受律师办案可以拓展智慧，收获极大的精神愉悦。

问：很多前辈律师在对新入行的青年律师传经送宝时，都会叮嘱他们要做好充分的心理准备，所谓“板凳要坐十年冷”，所谓“要耐得住寂寞”、“吃得起苦”等等，你觉得这么引导青年律师是不正确的吗？

答：假如苦海无边，你一定会想着回头登岸，考虑放弃。无论你从事哪一种职业，在长年累月感觉到苦、感觉到累的情况下，你是不可能脱颖而出，取得令人瞩目的成就的。记得有句格言说“兴趣是伟大的导师”，很有道理，所以，入行之初，一定要花心思去发现和累积专业兴趣点，找寻到工作的闪光点。我喜欢当律师，至少有三大理由：第一，是律师职业工作内容富于变化，能长期带给你新鲜感。每件案子都是一个故事，甚至是一串故事，故事累积成阅历，是一份丰厚的人生礼物。第二，是当律师可以不断结交到有价值的新朋友，假设你一年只办三十件案子，成功率也不算高，百分之五十，那也有十五件了吧？即使办案结果良好的案件当中只有三分之一的当事人认可你，一年下来，你也会增添五个好友，那十年呢？像我一样二十六年呢？关于交友的规律，我听到过一种说法，说人一生中保持二十年以上友谊的朋友不会超过十个，我信，所以我很珍爱我的职业，因为，通过工作接触与我相知相交，而又保持交往了二十年的朋友，真的超出了十人之限。第三个理由，是律师在工作中拥有心灵的自由，我可以按我喜欢的方式去处理案件，当你雕琢出一份让自己和客户都十分满意的法律文书，或在法庭辩论中大放光彩的时候，甚至会觉得自己抢夺了艺术家在完成创作时才能够专享的内心感受。所以，在我眼里，律师是一种幸福感非常强的工作。其实，还可以找到第四、第五个理由，比如良好的个人收入，上不封顶的成长空间等等。

问：你在办案的时候感到快乐吗？

答：我在工作中是忘我的，快乐是在工作告一段落或

结束时才能得到的体会和感受。了解和掌握了一项法律规定或司法解释，弄清了一个法律名词的含义，发现了一个证据漏洞，设计出了一个好的法律文本，说服了一个很固执的法官或谈判对手，等等，都会带给你莫大的成就感。有时候，快乐来自于你想出了一个好玩的、让法官印象深刻的比喻。有一次我代理一家保健品生产企业出庭，对方是原告，认为抓到了被告广告宣传上的一个瑕疵，提出的诉请是价值二十万元的货要退一赔一，我把案件争议归纳成“到底是被告欺诈，还是原告敲诈”，法官听后印象很深。还有一次，在一起侵犯肖像权诉讼中我代理被告，原告认为一篇含有表扬被告企业内容的报道发表在了报纸的广告版面上，就应该视同为被告发布商业广告，我在辩论中反驳这种观点，提出判断一篇文章是不是广告，只能看文字内容本身，不能脱离文章体裁，仅仅因为发表在广告版上就判定是广告，这种做法不科学、不客观。“按照原告的逻辑，你把羊牵进猪圈，它就会变成猪”，这个比喻让许多旁听者笑出了声，休庭时，我觉得很开心。

问：诉讼和诉讼，哪一类律师业务更让你喜欢和投入？

答：擅长和喜欢，往往是互相促进的，因为喜欢而专注，因为专注而渐渐擅长，因为擅长而更有成就感，因而更喜欢。我喜欢诉讼，喜欢处理争端，在法庭上条分缕析、滔滔雄辩，会比文山会海、灯下冥思苦想有趣得多。律师行业从恢复到发展，经过了三十年，回首从前，光芒闪耀的业界明星都是诉讼律师，但不知从什么时候起，这个行业的弄潮儿改换成了非诉、涉外的律师精英了。今天的顶级大律师，好像有很多是不出庭或很少出庭的，这是个非常奇怪的新时尚。

问：诉讼有很强的对抗性，有时很刺激，但相比非诉业务来说，律师有时也承担了较大的风险，对吗？

答：是的，诉讼的对抗性有时也意味着片面性，诉讼律师的职业追求，从某种意义上来说就是片面的深刻，通过双方追求片面的深刻来使得居间裁判者能够全面审视案情事实和证据，得出相对中立、客观的判断结果。诉讼律师跟非诉律师相比，多了两个方

面的风险，一是当事人的功利态度，成王败寇，只追求结果，不看具体过程；另外在个别情况下，由于跟公权力形成对立甚至激烈对抗的关系，会招致一定的职业风险。但是，我还是始终对出庭辩护和代理诉讼抱以极大的热忱，我相信公众对律师职业形象的认知是与法庭上的慷慨激昂联系在一起的，诉讼是律师业务中的王冠。律师作为辩护人、代理人，在法庭上与公诉人、自诉人、其他律师据理力争，是现代文明社会法治制衡、民主进步的形象标志，也是国家对人民基本权利予以关注和维护的重要表现。时下专注于承办刑案的律师相对较少，究其原因，除了收费方面存在一定的问题外，更多的是因办案效果不明显而导致的职业成就感的长期缺失，加上某些个案给辩护律师带来的心理压力和职业安全风险，因此，切实保障律师的执业权利，一定要以维护刑事辩护律师的权益为重心。法治中国，只有在律师们广泛热衷刑辩的情况下才能说得上真正实现。

问：青年律师要学习诉讼技巧，应该从哪几方面入手？

答：我在给新执业律师授课时讲过，诉讼技能，实际上离不开“听说读写”四项，这四项技能都具有很强的实践性，可以通过旁听、观摩有经验的律师开会、开庭、撰写文书等途径来学习，但更重要的是亲身实践，下河游泳，在办案过程中学习办案技巧。听，要善抓重点、关键词；说，要条理清晰，富有逻辑感；读，要高效、准确；写，要全面、理性。要有一种心理准备，就是不断在这几方面寻找新模板，又抛弃模板。

问：律师最好的职业状态是什么？

答：我觉得是真善美。律师追求真，是说要注重还原客观事实，讲求真凭实据，杜绝伪证，尽可能向法庭和公众揭示真相；律师追求善，是指要正身黜恶，最大限度地维护公平、正义，维护当事人的合法权益，也指要防止过度追逐经济利益，堕落为法律掮客，靠拉拢腐蚀司法人员来过活；律师追求美，意味着讲究仪态、风度和语言，努力给人以理性、平和的印象，为社会创造法制文明的美好形象。这应该是职业律师们的共同追求。

浦东律工委服务律师的N种姿势

为“四个中心”建设 输送一流法律人才

■图文 | 浦东新区律工委

新一届浦东新区律师工作委员会成立后，在浦东新区司法局和上海市律师协会的领导下，紧紧围绕政府中心工作和律师行业需求，努力发挥律工委桥梁作用，积极为律所和律师提供服务，有效促进律师行业健康有序发展。目前浦东新区有律师事务所 227 家，律师 4098 名，年律师业务创收达 40 亿元。面对新的一年，我们要认清形势，振奋精神，脚踏实地，扎实工作，力争上一个新台阶。

加强学习，认清形势： 保障律师权利

2016 年是“十三五”计划的开局年，“十三五”全国的目标是全面建成小康社会；全市的目标是“四个中心”基本建成，具有全球影响力的科技创新中心框架基本形成，社会主义现代化国际大都市基本建成；浦东的目标是：基本建成“四个中心”的核心功能区，基本形成科技创新中心核心功能区框架，基本建成体现社会改革化国际大都市风貌，开放型、多功能、现代化的新城区，率先构建与国际投资贸易规则相衔接的法治化、国际化、便利化的营商环境。律师事业是一项正在发展、充满希望的事业，关系全面依法治国大局。律师工作必须在推动法治建设、全面深化司法体制改革的高度来综合考虑。为此，我们在新的一年中要进一步认真学习全国律师工作会议精神，正确认识律师在法治建设中的地位和作用，浦东律工委要在以往与浦东法院、检察院和公安机关保持经常联系基础上，进一步构建与浦东法院、检察院和公安机关之间彼此尊重、平等相待，相互支持、

相互监督，正当交流、良性互动的新型关系，及时协调有关问题，尽力做好维护保障律师正当权利的工作。

举办“陆家嘴法治”论坛： 推动律师业务向国际化拓展

去年，浦东律工委在市律协、浦东司法局领导下积极与香港律师同行以及经济界、学术界各方人士联合研究，在司法部、市司法局等部门支持下，举办了以“一带一路”国家战略推进中法律服务保障为主题的第七届陆家嘴法治论坛，取得了很好的成效。香港特区政府律政司司长和香港大律师公会主席带领几十名律师赴沪切磋交流，建立沪港律师合作机制，为推进“一带一路”国家战略搭建法律服务保障平台，有力推进了律师业务国际化进程。得到了司法部、市委、市司法局领导的充分重视和肯定，引起了社会媒体的广泛关注。论坛参与人数的规模和规格都创下了历届论坛之最。今年，我们将根据新的社会热点选题，积极筹备第八届陆家嘴法治论坛，为推进律师业务创新和拓展，发挥积极的作用。



第六届浦东新区“十大杰出青年律师”评选颁奖典礼

3 搭建律所微信平台： 密切与律所律师的信息沟通

律工委是律协与律所、律师之间的桥梁，为了保证上下信息沟通顺畅，我们充分利用互联网，建立了“浦东律师信息平台”微信群，请各律所负责人及行政联系人加入，以便将司法行政、律协及律工委的重要信息及时传递到律所和律师，并能及时收到律所律师的反馈。根据浦东律所多的情况，我们搭建了两个平台，以便律所人员加入。信息平台微信群，传播速度快，交流阅读方便，反馈简单。对一些重要通知和信息发送反馈起到了快捷、方便、高效的效果。新的一年中，我们将进一步加强平台微信群的调整与管理，使其覆盖面更广，运行更有效。

浦东的目标是：基本建成“四个中心”的核心功能区，基本形成科技创新中心核心区框架，基本建成体现社会改革化国际大都市风貌，开放型、多功能、现代化的新城区，率先构建与国际投资贸易规则相衔接的法治化、国际化、便利化的营商环境。律师事业是一项正在发展、充满希望的事业，关系全面依法治国大局。

4 开展区域性业务培训： 拓展律师视野

区律工委把组织开展区域性有特点的律师业务培训活动，作为配合市律协律师学院开展行业培训工作的一个补充。去年，我们利用陆家嘴法治论坛，组织了 500 余名律师参加观摩，让律师直接聆听律师界、经济界、学术界众多精英的精彩发言，拓展视野。我们还与律所联合邀请优秀著名法学来讲民法和诉讼法学，既扩大广大律师的业务视野，也为司法改革提供借鉴，拓展思维。同样受到广大律师尤其是青年律师的热烈欢迎，几百人会场一票难求。今年，我们将进一步依托有关律所，开展“律所开放日”活动等的律师业务培训，进一步扩大广大律师的业务视野，提升律师的业务素质。

5 与浦东区属社团合作互动： 关心律师身心发展

浦东律师众多,为此,浦东律工委在司法局领导下,与浦东律师青年联合会、浦东女律师联谊会、浦东法律服务业协会主动合作,互相支持,互相协作,共同为浦东律师提供服务。依托浦东律师青年联合会开展青年律师的活动,积极开展“浦东新区十大杰出青年律师”评选活动,激励年轻律师奋发有为,蓬勃向上。依托浦东女律师联谊会与区妇联合作,开展“知心大嫂”普法公益活动和适合女律师特点的各种活动。与法律服务业协会联合开展老年律师春秋的旅游活动及慰问活动。在新的一年里,我们将继续与各区合作,依托做好各层面律师的关爱工作,同时加强律师福利工作的指导,律工委将出台措施,鼓励有更多律师参加年度体检活动,及早发现身体隐患,及时诊治,保障律师的身体健康。

6 做好律师领军人才推荐工作： 扩大宣传力度

律师行业的发展,离不开行业领军人才和舆论引导。去年我们根据市、区司法行政部门的要求,积极开展律师行业领军人才和后备人才的推荐工作,在各律所推荐的基础上,在全区范围内推荐八十余名律师领军人才和一百二十余名后备人才,初步建立了浦东律师人才信息库,使律师人才的信息有了更多的储备。今年我们要进一步配合市律协,依托各种媒体,加强对律师行业领军人才的宣传,加强对律师行业正面形象的宣传,提升律师行业的社会声誉,引导整个行业更加健康有序发展,使律师真正成为国家和社会法治建设的生力军,为社会政治、经济、文化、生活各方面建设发挥律师创业更大的作用。

依托浦东律师青年联合会开展青年律师的活动,积极开展“浦东新区十大杰出青年律师”评选活动,激励年轻律师奋发有为,蓬勃向上。



管好激情 铸就奇迹和梦想

——上海里格律师事务所公司化管理的探索之路

■文 | 里格所

多年以后，当培训师给刚刚加入里格的新人讲解律师事务所文化时，都会带着复杂的心情追忆里格创立伊始时的经过。那是 2004 年，律师事务所创始合伙人满怀雄心地提出了要打造一家“精品专业所”，将这家刚刚诞生的律师事务所定位成是以服务在沪日资及外资企业为主的，为客户提供全方位、全天候服务的“私人法律医生”，并注册了“里格”作为这家新生的律师事务所的名称。那时的事务所，只有 3 名律师、3 家客户。

短短数年时间，上海里格律师事务所已经发展成为包括 23 名律师在内的专业法律服务团队，律师人均创收近百万，客户从 3 家发展到 300 多家，其中不乏有像武田制药、第一三共、电通广告、日本通运、永旺梦乐城、日本精工等在各自行业排名前列的优质客户。虽然在上海众多的律师事务所中，里格还是非常年轻的一员，律师团队也不算大，但是里格始终保持着初创时的饱满激情，以专业的素质、完善的服务和紧密的协作获得了客户的肯定，以持续的公益与社会工作实现了里格的社会价值，创造了属于里格自己的奇迹，无愧于当初立所时的企划。

构建联盟紧密协作

里格律师事务所取义于英文中的“League”（联盟），取其紧密团结之意。良好的团队协作不仅是里格正常工作的基础，更是里格团队最根本的工作信条。里格的合伙人在对上海律师行业的现状以及世界优秀律师事务所的成功经验进行研究后认为，相较于那些动辄几百名律师，业务涉及广泛的大型事务所而言，里格要走出有自己特色的道路，就需要在专业分工及细化上下足工夫。要想集中全所的精力去做专业化方面的研究，公司化分工协作的管理模式应当是里格走出自己成功道路的方向，这种统一收支和分配的制度，能在业务管理上打破个人、部门、地区的界限，将律师事务所整合成为一个紧密协作的大团队，从而使工作效率最优化。

根据事务所人员的不同特点和工作的需要，里格有意识地做到“人尽其才”，将律师和其他工作人员安排到了各自的岗位，为他们的发展提供更为合适的舞台。对于那些在法律理论与经验上非常精通的律师，就安排在法务部门进行法律业务的处理，开展法律知识的研究；对于那些擅长于人际交往的，就安排在客户管理部负责业务的开拓与客户的维护；而对于那些关注时政的人员，就安排在信息搜集及社会化工作的岗位。如此一来，在精细化的分工体系下，一件普通的案子，也被分为若干个环节和若干个部分，每一个环节和部分都由各自擅长的律师来完成。在这个临时组成的律师团队里，窗口律师根据客户的自身特点设计法律解决方案，然后分配给各个担当律师，并对整个案件的工作进行流程化的管理，保证了工作效率，使工作结果最优化。为了适应“公司化”的团队管理，刚刚创立时里格就建立了足可以容纳 200 个成员使用的现代办公网络系统和内部通讯系统，并实现了无纸化办公，超前的管理硬件水平也极大地提高了里



上海里格律师事务所的团队总是保持着昂扬的激情

格团队的工作效率。

另一方面，紧密的协作也使里格能够更好地完成业务以外其他方面的作用。近年来，里格举全所之力，围绕安翊青律师所担任的社会职务，并以安律师的名义开展了一系列的工作。首先，里格团队以安翊青律师的名义，单独提出和参与提出了共计 88 份市政协提案，分别曾在 2011 年和 2013 年获得了优秀提案奖。提案内容涉及了市政管理、立法项目、工商税务、城乡建设、文化建设、执法水平等各个方面，为上海市的法治建设作出了力所能及的贡献；同时，里格也利用团队的整体力量积极推动各项社会公益事业。例如作为市侨联和市华侨基金会的法律顾问，里格组织了专门的团队长期为上海的华侨及社团提供免费法律服务。

当然，发展的道路不是一帆风顺的，里格团队协作与管理过程中也曾有过诸多坎坷。在中日关系最困难的时候，里格的业务也出现过较为明显的波动。有合伙人曾经提出通过改成提成制管理来进一步扩大案源，以保持业绩稳定。但最终里格的合伙人集体决定让自己沉淀下来，坚持走公司化、团队化与协作化的管理道路。多年的实践已经证明了这是一条行之有效的道路，里格能够在近十年的历史中创造每年数千万的事务所效益，并实现为上海引资十亿美元，靠的不是分散粗犷的“法律个体户联营”，而是里格团队众志成城的分工合作。事实

最终也证明里格合伙人的选择是对的。里格在近年来仍然保持了业务稳步发展的态势，2014 年保持了律师人均创收近百万元的业绩。

专业化与国际化并存

专业性是里格获得社会各界肯定的前提基础。借助里格的公司化、团队化的工作模式，律师们能够专注于各自擅长领域的法律钻研，而把营销、管理和维护等工作交由更加适合的专业的人员完成。在短短的十余年中，除了原有的外企法律服务业务之外，里格还围绕客户的需求建立了劳动、投资、医药、物流、知识产权等特色专业团队，在各类中外文刊物上发表了上百篇法律文章，并组织了近百场的无偿专业讲座。其中，里格还承办了多起具有示范性意义的案件，例如设立上海市第 1 家以人民币出资的外商投资性公司案，全国第 2 例承认与执行外国离婚判决书，以及上海市第 2 例外商投资性公司吸收合并内资企业案等等。并且，里格团队也凭借着自身的实力取得了一项又一项的荣誉：上海市优秀律师事务所、上海市司法行政系统先进集体、静安区优秀律师事务所、静安区优秀律师、静安区优秀非诉讼律师、静安区优秀青年律师等等。在经济新常态下，里格不断学习行业新知识，积极开



拓新的领域，在原有的律师和客户基础上，发挥律师事务所特色，进一步发展知识产权等特色专业。2015年，里格与长三角品牌建设专业委员会联合，正积极筹建创办长江三角洲知识产权专业委员会，争取在企业知识产权应用和保护方面发挥更重要的作用。

专业的律师不仅需要具有强大的法律职业知识，还要了解客户所在领域的专业知识。因为只有了解了客户所在的行业信息，才能考虑到他们的法律事务中可能出现的问题，才能针对这些问题提出具有可行性的方案。这里恰恰可以发挥里格律师事务所的“联盟”作用，一个律师不可能完全通晓所有行业

的法律业务，而一个律师团队却可以。只要这个团队各司其职，在各自领域当中攻坚克难，业务精熟，就能完美地完成所有法律业务。里格会尽最大可能将最优的解决方案提供给客

户，在一些税务方面的案子中，虽然一些会计结算方面的工作里格自己也几乎可以完成，但为了力求做到最好，里格就分出相当一部分法律服务费用，委托专业会计师来完成其中的会计结算工作。经过多年坚持不懈的磨练及改进，现在里格已经形成了自己的优势和特色，但里格仍在不断强化自身的专业水平，在劳动、医药、知识产权等领域进行着更深入的探索。

这种专业性，还体现在律师团队的国际化视野。里格律师事务所立足于上海，扎根于上海，但放眼于世界。文化壁垒是影响律师团队与客户沟通以及提供其它服务的屏障。里格承接了大量外资企业的中国法律服务工作，

专业的律师不仅需要具有强大的法律职业知识，还要了解客户所在领域的专业知识。因为只有了解了客户所在的行业信息，才能考虑到他们的法律事务中可能出现的问题，才能针对这些问题提出具有可行性的方案。

所以里格团队许多成员都具有海外教育和生活的经历，并聘有数名外籍法律服务人员，依靠有着丰富经验并熟知各国国情与行为方式的律师、业务人员，事务所的业务团队，不仅提供大量优质的中国的外商投资政策及外资企业的法务管理等服务，同时也为客户提供同海外的政府机构、企业开展涉外商业活动的交流与合作平台。随着中国经济形势进入了新常态，里格开始着力探索更高阶段的国际化水平，于是里格律师积极参与“一带一路”、“中国企业走出去”等国家宏观战略进程，努力在新局面下实现更好发展。同时，为了跟进时代发

展潮流，熟悉国内外政治、经济局势的变化情况，经常举办各种类型和内容的培训班。不仅定期邀请国内外著名专家学者来律师事务所内进行讲座或培训，还组织事务所律师前往国外参加考察或学

习。在里格法律团队的共同努力下，团队的国际化、专业化水平一直在稳步提升。

同时，结合安翊青律师所担任的上海公共外交协会常务理事一职，里格长期致力于向外商讲中国故事，向外商讲解中国的法律和政策，让外商更加深入了解中国、了解上海。尤其是在中日关系波动时期，采用民间外交的手段，有效地消除了许多日本客户对于中国政府立场的误解，推动中日之间的友好交流，展现出我们的社会价值。里格团队相信，公共外交是一个主体多元化的工程，需要全社会的共同参与，里格团队也能在这里出一份力。

激情高效的团队才又持续创造力

里格团队采用的这种公司化、专业化模式虽然大大增加了管理成本和管理难度，但是这种团队模式所激发的工作热情，成为了里格律师事务所发展到现在的最重要的支柱。

工作激情在一个团队成立之初往往并不缺乏，但难的是在后来的时间里把这份激情保持下来。与很多提成制律师事务所中各个律师很难碰面不同，里格的各个律师以及员工几乎每天都会见面，这也使他们有了更多交流的机会。既可以增进各自之间的了解，让律师们有了沟通学习法律的机会，又让大家在世界观、价值观及工作习惯上相互磨合与融合，在团结稳定的团队氛围中，律师们相互扶持和鼓励，充满热情地投入在了工作岗位中。里格是一个年轻的团队，团队成员的平均年龄不到 35 岁。在这个实现人生梦想、职业理想的生命阶段中，里格为团队的每一个成员都提供了各种机会，而年轻的团队成员们也抓住了这些机会，共同付出心血，为了实现目标而奋斗。也正因为这个团队的年轻，这种激情也不是简单地埋头工作。事务所内始终保持着轻松活跃的气氛，团队成员在愉快的交流中迸发着灵感，也高效地完成了工作任务。里格每年都会组织一次全员出国旅游，一次全员拓展活动，一次全员健康体检。通过这些活动，不仅有效地增强了里格这个团队的凝聚力，同时也让里格的每一个员工都感受到事务所对员工的关爱。

正如里格事务所的英文名“A&Z”一样，里格事务所也用最大程度的热情服务客户，把客户作为工作的中心，为客户提供从 A 到 Z 的法律服务。对于客户的要求，里格事务所不会简单地对照法条轻易完成，而是深入了解客户的自身状况和真正需求，为客户量身定制一套尽可能实现客户利益最大化的法律解决方案。这需要律师团队具有深入了解客户需求的沟通能力。自己的工作要让客户满意，就要完全地了解客户的想法，并熟知客户背后的企业文化，在这一过程中，高效的沟通十分重要。对每个客户，里格都设有一位窗口律师，他的作用不仅是将任务分配给各专业律师，还要总结客户企业文化，结合企业“家族史”进行针对性的法律服务。里格律师事务所为了使信息传递最大化，尽最大可能地减少和消除沟通障碍。例如，为了配合一家企业在武汉拓展业务，更好地为客户提供这一过程中的法律服务，里格事务所也为此在武汉开设了律师事务



所分部，从而保持与这一客户的顺畅沟通。律师团队尽力与客户沟通的过程，也是客户了解里格团队工作的过程，客户在这一过程中了解到了里格团队的客户服务理念，并肯定了里格团队的工作激情。

“里格”中的“里”字蕴含着那句“里仁为美”的箴言，而仁的意义不仅在于完善自己以服务客户，还在于“推己及人”，用同样的激情服务于社会。里格长期以来一直提倡经济效益与社会效益并重，并在社会事业上做出了与自身体量相比超常规规模的贡献。不仅通过自身的法律服务为中日之间架设沟通的桥梁，为上海各区进行招商引资，而且还在首席合伙人安翔青律师的带领下，积极发挥里格团队的整体实力，积极从事社会慈善、捐赠等贡献活动，还积极带领日本企业及机构参与到中国的慈善事业中。建所十年来，里格发动全体成员坚持为贫困学生、困难老华侨、希望小学等困难群体捐款捐物。迄今为止，里格及其团队已经捐款捐物近百万元。里格还在上海政法学院设立了奖学金，以鼓励有志青年投身于中国的法治建设。在从事社会公益工作、推动社会事业发展的过程中，里格团队也同时获取了丰富的社会人脉资源，反过来也推动了里格事务所本身经济效益与社会地位的提高。

上海里格律师事务所获 2011-2015 年度“上海市优秀律师事务所”称号！激情、协作与专业，里格这些年来的成绩已经让里格的团队理念成为里格每个人的共识，让这种紧密高效而又轻松活跃的管理模式成为事务所运行的常态。里格未来还会不断地发展壮大，而里格也仍然会坚持自身效益与社会效益并重的道路，依靠团队的力量去实现一个又一个的目标，从而为上海乃至中国的法治建设做出自己的一份贡献！

管好激情 铸就奇迹和梦想

——上海里格律师事务所公司化管理的探索之路

■文 | 里格所

多年以后，当培训师给刚刚加入里格的新人讲解律师事务所文化时，都会带着复杂的心情追忆里格创立伊始时的经过。那是 2004 年，律师事务所创始合伙人满怀雄心地提出了要打造一家“精品专业所”，将这家刚刚诞生的律师事务所定位成是以服务在沪日资及外资企业为主的，为客户提供全方位、全天候服务的“私人法律医生”，并注册了“里格”作为这家新生的律师事务所的名称。那时的事务所，只有 3 名律师、3 家客户。

短短数年时间，上海里格律师事务所已经发展成为包括 23 名律师在内的专业法律服务团队，律师人均创收近百万，客户从 3 家发展到 300 多家，其中不乏有像武田制药、第一三共、电通广告、日本通运、永旺梦乐城、日本精工等在各自行业排名前列的优质客户。虽然在上海众多的律师事务所中，里格还是非常年轻的一员，律师团队也不算大，但是里格始终保持着初创时的饱满激情，以专业的素质、完善的服务和紧密的协作获得了客户的肯定，以持续的公益与社会工作实现了里格的社会价值，创造了属于里格自己的奇迹，无愧于当初立所时的企划。

构建联盟紧密协作

里格律师事务所取义于英文中的“League”（联盟），取其紧密团结之意。良好的团队协作不仅是里格正常工作的基础，更是里格团队最根本的工作信条。里格的合伙人在对上海律师行业的现状以及世界优秀律师事务所的成功经验进行研究后认为，相较于那些动辄几百名律师，业务涉及广泛的大型事务所而言，里格要走出有自己特色的道路，就需要在专业分工及细化上下足工夫。要想集中全所的精力去做专业化方面的研究，公司化分工协作的管理模式应当是里格走出自己成功道路的方向，这种统一收支和分配的制度，能在业务管理上打破个人、部门、地区的界限，将律师事务所整合成为一个紧密协作的大团队，从而使工作效率最优化。

根据事务所人员的不同特点和工作的需要，里格有意识地做到“人尽其才”，将律师和其他工作人员安排到了各自的岗位，为他们的发展提供更为合适的舞台。对于那些在法律理论与经验上非常精通的律师，就安排在法务部门进行法律业务的处理，开展法律知识的研究；对于那些擅长于人际交往的，就安排在客户管理部负责业务的开拓与客户的维护；而对于那些关注时政的人员，就安排在信息搜集及社会化工作的岗位。如此一来，在精细化的分工体系下，一件普通的案子，也被分为若干个环节和若干个部分，每一个环节和部分都由各自擅长的律师来完成。在这个临时组成的律师团队里，窗口律师根据客户的自身特点设计法律解决方案，然后分配给各个担当律师，并对整个案件的工作进行流程化的管理，保证了工作效率，使工作结果最优化。为了适应“公司化”的团队管理，刚刚创立时里格就建立了足可以容纳 200 个成员使用的现代办公网络系统和内部通讯系统，并实现了无纸化办公，超前的管理硬件水平也极大地提高了里



上海里格律师事务所的团队总是保持着昂扬的激情

格团队的工作效率。

另一方面，紧密的协作也使里格能够更好地完成业务以外其他方面的作用。近年来，里格举全所之力，围绕安翊青律师所担任的社会职务，并以安律师的名义开展了一系列的工作。首先，里格团队以安翊青律师的名义，单独提出和参与提出了共计 88 份市政协提案，分别曾在 2011 年和 2013 年获得了优秀提案奖。提案内容涉及了市政管理、立法项目、工商税务、城乡建设、文化建设、执法水平等各个方面，为上海市的法治建设作出了力所能及的贡献；同时，里格也利用团队的整体力量积极推动各项社会公益事业。例如作为市侨联和市华侨基金会的法律顾问，里格组织了专门的团队长期为上海的华侨及社团提供免费法律服务。

当然，发展的道路不是一帆风顺的，里格团队协作与管理过程中也曾有过诸多坎坷。在中日关系最困难的时候，里格的业务也出现过较为明显的波动。有合伙人曾经提出通过改成提成制管理来进一步扩大案源，以保持业绩稳定。但最终里格的合伙人集体决定让自己沉淀下来，坚持走公司化、团队化与协作化的管理道路。多年的实践已经证明了这是一条行之有效的道路，里格能够在近十年的历史中创造每年数千万的事务所效益，并实现为上海引资十亿美元，靠的不是分散粗犷的“法律个体户联营”，而是里格团队众志成城的分工合作。事实

最终也证明里格合伙人的选择是对的。里格在近年来仍然保持了业务稳步发展的态势，2014 年保持了律师人均创收近百万元的业绩。

专业化与国际化并存

专业性是里格获得社会各界肯定的前提基础。借助里格的公司化、团队化的工作模式，律师们能够专注于各自擅长领域的法律钻研，而把营销、管理和维护等工作交由更加适合的专业的人员完成。在短短的十余年中，除了原有的外企法律服务业务之外，里格还围绕客户的需求建立了劳动、投资、医药、物流、知识产权等特色专业团队，在各类中外文刊物上发表了上百篇法律文章，并组织了近百场的无偿专业讲座。其中，里格还承办了多起具有示范性意义的案件，例如设立上海市第 1 家以人民币出资的外商投资性公司案，全国第 2 例承认与执行外国离婚判决书，以及上海市第 2 例外商投资性公司吸收合并内资企业案等等。并且，里格团队也凭借着自身的实力取得了一项又一项的荣誉：上海市优秀律师事务所、上海市司法行政系统先进集体、静安区优秀律师事务所、静安区优秀律师、静安区优秀非诉讼律师、静安区优秀青年律师等等。在经济新常态下，里格不断学习行业新知识，积极开



拓新的领域，在原有的律师和客户基础上，发挥律师事务所特色，进一步发展知识产权等特色专业。2015年，里格与长三角品牌建设专业委员会联合，正积极筹建创办长江三角洲知识产权专业委员会，争取在企业知识产权应用和保护方面发挥更重要的作用。

专业的律师不仅需要具有强大的法律职业知识，还要了解客户所在领域的专业知识。因为只有了解了客户所在的行业信息，才能考虑到他们的法律事务中可能出现的问题，才能针对这些问题提出具有可行性的方案。这里恰恰可以发挥里格律师事务所的“联盟”作用，一个律师不可能完全通晓所有行业的法律业务，而一个律师团队却可以。只要这个团队各司其职，在各自领域当中攻坚克难，业务精熟，就能完美地完成所有法律业务。里格会尽最大可能将最优的解决方案提供给客

户，在一些税务方面的案子中，虽然一些会计结算方面的工作里格自己也几乎可以完成，但为了力求做到最好，里格就分出相当一部分法律服务费用，委托专业会计师来完成其中的会计结算工作。经过多年坚持不懈的磨练及改进，现在里格已经形成了自己的优势和特色，但里格仍在不断强化自身的专业水平，在劳动、医药、知识产权等领域进行着更深入的探索。

这种专业性，还体现在律师团队的国际化视野。里格律师事务所立足于上海，扎根于上海，但放眼于世界。文化壁垒是影响律师团队与客户沟通以及提供其它服务的屏障。里格承接了大量外资企业的中国法律服务工作，

所以里格团队许多成员都具有海外教育和生活的经历，并聘有数名外籍法律服务人员，依靠有着丰富经验并熟知各国国情与行为方式的律师、业务人员，事务所的业务团队，不仅提供大量优质的中国的外商投资政策及外资企业的法务管理等服务，同时也为客户提供同海外的政府机构、企业开展涉外商业活动的交流与合作平台。随着中国经济形势进入了新常态，里格开始着力探索更高阶段的国际化水平，于是里格律师积极参与“一带一路”、“中国企业走出去”等国家宏观战略进程，努力在新局面下实现更好发展。同时，为了跟进时代发

展潮流，熟悉国内外政治、经济局势的变化情况，经常举办各种类型和内容的培训班。不仅定期邀请国内外著名专家学者来律师事务所内进行讲座或培训，还组织事务所律师前往国外参加考察或学

习。在里格法律团队的共同努力下，团队的国际化、专业化水平一直在稳步提升。

同时，结合安翊青律师所担任的上海公共外交协会常务理事一职，里格长期致力于向外商讲中国故事，向外商讲解中国的法律和政策，让外商更加深入了解中国、了解上海。尤其是在中日关系波动时期，采用民间外交的手段，有效地消除了许多日本客户对于中国政府立场的误解，推动中日之间的友好交流，展现出我们的社会价值。里格团队相信，公共外交是一个主体多元化的工程，需要全社会的共同参与，里格团队也能在这里出一份力。

激情高效的团队才又持续创造力

里格团队采用的这种公司化、专业化模式虽然大大增加了管理成本和管理难度，但是这种团队模式所激发的工作热情，成为了里格律师事务所发展到现在的最重要的支柱。

工作激情在一个团队成立之初往往并不缺乏，但难的是在后来的时间里把这份激情保持下来。与很多提成制律师事务所中各个律师很难碰面不同，里格的各个律师以及员工几乎每天都会见面，这也使他们有了更多交流的机会。既可以增进各自之间的了解，让律师们有了沟通学习法律的机会，又让大家在世界观、价值观及工作习惯上相互磨合与融合，在团结稳定的团队氛围中，律师们相互扶持和鼓励，充满热情地投入在了工作岗位中。里格是一个年轻的团队，团队成员的平均年龄不到 35 岁。在这个实现人生梦想、职业理想的生命阶段中，里格为团队的每一个成员都提供了各种机会，而年轻的团队成员们也抓住了这些机会，共同付出心血，为了实现目标而奋斗。也正因为这个团队的年轻，这种激情也不是简单地埋头工作。事务所内始终保持着轻松活跃的气氛，团队成员在愉快的交流中迸发着灵感，也高效地完成了工作任务。里格每年都会组织一次全员出国旅游，一次全员拓展活动，一次全员健康体检。通过这些活动，不仅有效地增强了里格这个团队的凝聚力，同时也让里格的每一个员工都感受到事务所对员工的关爱。

正如里格事务所的英文名“A&Z”一样，里格事务所也用最大程度的热情服务客户，把客户作为工作的中心，为客户提供从 A 到 Z 的法律服务。对于客户的要求，里格事务所不会简单地对照法条轻易完成，而是深入了解客户的自身状况和真正需求，为客户量身定制一套尽可能实现客户利益最大化的法律解决方案。这需要律师团队具有深入了解客户需求的沟通能力。自己的工作要让客户满意，就要完全地了解客户的想法，并熟知客户背后的企业文化，在这一过程中，高效的沟通十分重要。对每个客户，里格都设有一位窗口律师，他的作用不仅是将任务分配给各专业律师，还要总结客户企业文化，结合企业“家族史”进行针对性的法律服务。里格律师事务所为了使信息传递最大化，尽最大可能地减少和消除沟通障碍。例如，为了配合一家企业在武汉拓展业务，更好地为客户提供这一过程中的法律服务，里格事务所也为此在武汉开设了律师事务



所分部，从而保持与这一客户的顺畅沟通。律师团队尽力与客户沟通的过程，也是客户了解里格团队工作的过程，客户在这一过程中了解到了里格团队的客户服务理念，并肯定了里格团队的工作激情。

“里格”中的“里”字蕴含着那句“里仁为美”的箴言，而仁的意义不仅在于完善自己以服务客户，还在于“推己及人”，用同样的激情服务于社会。里格长期以来一直提倡经济效益与社会效益并重，并在社会事业上做出了与自身体量相比超常规规模的贡献。不仅通过自身的法律服务为中日之间架设沟通的桥梁，为上海各区进行招商引资，而且还在首席合伙人安翔青律师的带领下，积极发挥里格团队的整体实力，积极从事社会慈善、捐赠等贡献活动，还积极带领日本企业及机构参与到中国的慈善事业中。建所十年来，里格发动全体成员坚持为贫困学生、困难老华侨、希望小学等困难群体捐款捐物。迄今为止，里格及其团队已经捐款捐物近百万元。里格还在上海政法学院设立了奖学金，以鼓励有志青年投身于中国的法治建设。在从事社会公益工作、推动社会事业发展的过程中，里格团队也同时获取了丰富的社会人脉资源，反过来也推动了里格事务所本身经济效益与社会地位的提高。

上海里格律师事务所获 2011-2015 年度“上海市优秀律师事务所”称号！激情、协作与专业，里格这些年来的成绩已经让里格的团队理念成为里格每个人的共识，让这种紧密高效而又轻松活跃的管理模式成为事务所运行的常态。里格未来还会不断地发展壮大，而里格也仍然会坚持自身效益与社会效益并重的道路，依靠团队的力量去实现一个又一个的目标，从而为上海乃至中国的法治建设做出自己的一份贡献！

本期主持：

曹志龙 上海市联合律师事务所律师
上海市律协公司与商事业务研究委员会主任

嘉宾：

钱丽萍 上海市君和律师事务所主任
宋海佳 上海宋海佳律师事务所主任
上海市律协公司与商事业务研究委员会委员
盖晓萍 上海市海华永泰律师事务所律师
上海市律协公司与商事业务研究委员会委员
屠磊 上海九州丰泽律师事务所律师
上海市律协公司与商事业务研究委员会副主任
孙彬彬 北京市中伦（上海）律师事务所律师
上海市律协商事争议解决业务研究委员会副主任



从“宝万之争” 看资本与企业管理层的博弈

■文 | 山俊 整理

近期，沸沸扬扬的“宝万之争”，成为中国经济年终热点大戏，引起大家广泛的关注与讨论。不断有人撰文谈“宝万之争”真相、“王石凭什么血战到底”、“谁的万科”、“万科就是王石的命”、“宝万之争”惊动三会、“宝万之争”谁能笑到最后、“宝万之争”对企业的启示等等。其中涉及的控制权之争、创始股东权益保护、公司治理结构的完善、企业家精神对企业的影响等等也引起我们律师的热议。为此近期市律协宣传委策划了一期“法律咖吧”，从以下几个方面讨论“宝万之争”：“宝万之争”的法律本质；如何从法律的角度评价万科管理层的企业家精神与企业文化；管理层与大股东对抗是否存在法律问题；律师对创始股东权益保护、企业公司治理结构及资本市场的法律风险等有哪些建议。

“宝万之争”既是控制权之争 也是企业文化冲突

■ 曹志龙：

随着“宝能系”收购万科公司股票的不断推进，“宝能系”已经超过原大股东华润公司7%的股权，成为万科真正的大股东。随后引起了以王石董事长为代表的管理层的强烈反应。因此，我们先来从法律角度来讨论与分析一下“宝万之争”的本质是什么？为什么？

■ 屠磊：

我理解“宝万之争”，虽然王石把它说成是“野蛮人敲门”，但我觉得这包含着一种情绪化的因素，本质上就是一个公司控制权的争夺，王石这么紧张，我觉



曹志龙 律师

得他可能是担心两点：一是宝能成为大股东之后，因为它的资金来源可能有一些短期的杠杆，因而担心对公司长远的经营和发展不利；二是从个人角度说，王石虽然不是万科的大股东，但他是万科的创始人之一，实际掌控万科已经有20多年了，从这个意义上说，他可能担心新的大股东的加入会使自己对公司的控制权产生变化。因此，我认为“宝万之争”的本质是公司控制权的争夺。但是在这里我想说明一点，我倒是觉得王石可能有点多虑了，因为控股并不能完全等同于控制，有些上市公司的大股东，虽然在股份上是最大的股东，但实际上并没有控制这个公司，公司实际还是掌控在一个成熟的经营管理团队手中，因此，这个问题并不像表面上看的这么简单。当然从目前情况来看，宝能过去的一系列运作可能会使它入股之后并不局限于成为单纯的财务投资者，他可能会对公司的控制权提出自己的诉求和主张，这个可能性也确实是存在的。

■ 孙彬彬：

宝万之争的核心问题其实是争夺上市公司控制权的问题。公司的大股东依托其拥有的股权优势可以对公司的经营管理以及战略发展施加诸多影响，这一点即便是对于股票自由流通的上市公司而言其道理也是相同的。大股东的变更必然会影响董事会成员的构成，进而进一步影响公司的决策与发展。依据目前可以查找到的公开资料，万科本届董事会将于2017年到期，谁能在换届之前掌握住公司控股权，也就相应地可以主导公司董事会的换届选举，把握公司实际控制权。因此，股权之战其实是揭开了争夺公司控制权这场战争的序幕，由此出发也就不难理解为何这次较量会如此激烈。

■ 盖晓萍：

我不否认前面两位所说的“万宝”或者“宝万”之争是一个控制权之争，但是我觉得还有一点就是资本与公司文化之争。王石反对的一个重要理由是：我们万科是有文化、有品牌、有信用，讲公司理念的，而宝能来做第一大股东以后，可能会使我的企业文化、企业理念发生改变。

近几年国际评级机构给万科的评级是全世界地产公司中信用等级最高的，而宝能迅速发展成一个物流、金融、医疗等均有涉猎的集团主要依靠资本运作，实体经营的业绩平平。在这里，王石指的宝能是一个并不是非常成熟的上市公司的运作方式，从一个中立的信用评级机构的角度来说，它的信用不够。从这个角度看，仅仅有资本是不够的，还应该尊重万科多年所积累下来的企业文化。因此我认为还有这样一个争议之处，这也是王石为什么反应这么激烈的原因之一。

■ 钱丽萍：

“宝万之争”归纳出两点：一是对公司的控制权，二是对企业文化的定位。王石给我们的感觉他既是一个企业家、管理层领导，同时也是一个有文化内涵的人，万科早已打上了王石自己的专属烙印，一种精神力量。

2017年新一届董事会改选，若王石为首的管理层不能控制席位，就会影响公司未来的定位和发展，且企业的文化也会随着管理层的变更而变化，那么他们几十年苦心经营的品牌文化可能就白搭，所以王石反应才会如此之大，如此大动干戈，包括拜访了很多证券公司、理财公司，包括去找大股东和寻找新的合作伙伴。

■ 曹志龙：

我觉得几位嘉宾谈的都非常好，都从法律的角度分析了“宝万之争”的本质是公司控制权之争。以前万科基本上是管理层主导的，大股东们对万科的控制权相对较弱，但“宝能系”来了，“野蛮人”来了，万科的管理层们担心会被大股东控制。这是一个逐步收购股票事件演变为“宝万之争”的根源所在。

2 对于企业而言， 资本与文化何者更重要？

■ 曹志龙：

下面我们来讨论第二个话题，即如何从法律的角度评价万科管理层的企业家精神与企业文化。正如刚才嘉宾们所说的这场争论，既有大股东与管理层的控制权之争、又有资本与文化之争。长期以来，王石与万科是分不开的，王石先生一直以给人以企业家的形象，被评价为是具有企业家精神的企业管理者。虽然管理层所持股权比例已经非常低，但是管理层仍然在资本为王的上市公司中能够主导万科，这不能不说企业家精神与企业文化起到非常重要的作用。所以请大家从法律的角度评价一下万科管理层的企业家精神与企业文化。

■ 屠磊：

正如志龙刚刚所说，其实有新的大股东进来收购你公司的股份，那至少它是认可你的成长性，资本都是逐利的，它投资是想获利，这本来是件好事，为什么王石反应这么强烈？

我觉得可能有三方面的原因：第一，从公司的经营控制的角度来说，他可能真认为宝能和合作多年的华润不同，进来之后未必没有野心，自己苦心经营的商业帝国这个控制权可能会旁落。换言之，王石意识到他对公司实际的经营和控制来说，可能会出现不稳定的因素。

第二个就是王石可能会担心文化上有冲突，正如他所说，把万科打造成万亿的大房企，他对自己内心是有一个期许，有一个定位。王石觉得宝能可能跟他的气场不一样，将来合作会有问题。

那这个问题我觉得可以引申出第三个问题，我个人认为王石这个人，从某种程度上是有点狭隘的，他说宝能没有资格，什么叫有资格呢？国企央企收购你作为大股东就有资格了，民企收购就说他不够资格，说人家没有信用，这个反映王石内心有一个很深的意识，

钱丽萍 律师



可能对一般民企自然成长起来的力量带有一种鄙视，我觉得这个是不对的。

当然他的担忧我认为可能不无道理，但问题是现在也没有任何证据和迹象表明宝能入主之后，一定会对万科的经营发展起到负作用，宝能的姚振华跟他面谈的时候也说会保持他这个经营团队不变。所以他的反应可能还是有些过激了。

■ 孙彬彬：

我对王石没有任何的偶像情节，但是我还是忍不住为他做些辩护。我认为王石的态度是可以理解的。首先，万科是一个具有鲜明企业文化与经营特点的老牌上市公司，并且在创始股东王石的带领下已发展成为中国首屈一指的大型房地产企业，有着相对成熟和全面的管理经验。但是，万科的公司治理结构并不完美，它的股权结构非常分散。

这种股权分散的置空状态在万科近20年来的发展过程中并未遭到过集中狙击，结构上的缺陷没有给公司的运营招致过如此大的危机与挑战。时至2015年万科管理层内部更替，王石已退居幕后，股权分散的弱点才集中爆发，王石过激的反应实然可以理解。

对于他来说，企业就像是自己抚养长大的孩子，作为企业的创始人，他面对每一个可能破坏万科模式的外部人都会产生这样一种情感，更何况是有可能彻底颠覆万科模式“野蛮人”。所以，我觉得他情感上反应强烈是可以理解的。

另外一点，我认为作为律师我们也可以明显看到，宝能本身亦并不处于一个非常稳定的经营状态。宝能本次收购万科的资金来源是多重的，其中不乏借助本次股市疯涨的机会巧妙运用杠杆所获得的杠杆资金。

这使得宝能本次的收购行为看起来投机性非常强。

另外一点，从王石的表态以及网上的一些信息来看（其真实性有待商榷），宝能这家企业的经营风格确实不属于鲜明的实业派，与万科一贯的经营理念存在较大冲突，这一点从宝能投资的项目上也可以看出。宝能在经营管理过程中注册过多家公司，并利用多种融资手段从事资本运作。从王石言论里的弦外音里不难听出其对宝能企业发展方式的价值评判。

当然也不排除王石方面在处理本次收购问题中包含一定的情绪性因素。王石本身就是这样一个性格鲜明的人，他对外塑造的个人形象也一贯是一个雷厉风行的职业经理人，因此其表态中带着强硬的语气本就不难理解，这是造就他成为一个公众人物的原因之一。

不过，总而言之我依然认为王石的过激反应并不是全是情绪使然，更多的还是出于他的商业考量，是在他深入了解过对方企业之后，针对交战双方的实际情况所作出的对万科未来发展的理性担忧。

■ 盖晓萍：

我大部分都非常赞同孙彬彬的意见，因为我们说创始人对于一个公司来说，他不仅仅是出钱的投资人，真的就像一个母亲对他自己出生的这个婴儿一样，对于这个公司，不管是亏损还是盈利，都会不离不弃。

我们很难想象如果说刘强东离开京东还会是今天的京东吗？如果马云不是阿里巴巴的股东，还是阿里巴巴吗？很多创始人实际上离开公司的时候，这个公司往往会变味了，比如说像这个于刚离开1号店，乔布斯之于苹果，还有星巴克，也是在公司面临危机的时候创始人又回来拯救公司，而非创始人大股东考虑的是资本的获利性，这个无可厚非，但确实不适合做船长。

当时王石很鲜明地说你来投资，做我的股东没有问题，但你做第一大股东是不行的。原因就在这个地方，非创始人的大股东会在企业出现危机的时候，很可能会弃船逃走，而最初的创始人、创始团队则是会千方百计让这个船不去沉没，所以我也认为王石并不仅仅是站在他个人的立场上，实际上代表了他整个创始团队的一种想法。



宋海佳 律师

当然他对宝能的评价，我们认为他是有主观臆测的成分，这一点我赞成屠磊。

■ 钱丽萍：

我觉得王石会有这样的反应跟王石这个人的性格有关，所谓“性格即命运”，感觉他是一个感性的人，做企业他是带着感情色彩在做。王石有着能影响团队的力量和同样的企业文化。王石打拼了三十多年，打造了一个全国第一的万科，我就在想，为什么对他挚爱并倾注了毕生心血的企业却持股这么少？

其实他当时要持股大一点也是可以的，他是原始创始股东，他给这个企业的定位、给自己的定位是有想法的，88年万科股改时王石放弃了股权，表明了对财富的态度，和团队一起做职业经理人，把万科打造成现代优秀企业的自信心，凸显了一支强大的管理团队，而淡化了股权结构。然而一切对今天而言是一个教训。宝能系从2015年1月、2月、3月、4月、7月、8月连续不断地通过前海人寿、钜盛华不断地购股至今持股24.26%，还超过了急起直追的华润22.22%，这些收购股权的信息都是公开的，20余年前曾有过万君之争差点把万科灭了，尽管万科最后胜了，然而外围对万科股权的觊觎和争夺，一天也没有停止过，王石及其万科为何一点警惕性都没有？所以他还是有性格上的弱点，太书生气：“不管风吹浪打，我似闲庭胜步。”

■ 曹志龙：

根据我国《公司法》的规定，股东是公司的投资人，股东大会是公司的最高决策机构，董事会及经理层是股东的代表、聘请的管理者，应当对于公司具有忠诚义

务、勤勉义务与注意义务，以维护公司利益、股东利益。
对于这个问题海佳怎么看？

■ 宋海佳：

我其实对上市公司关注得不多，我是研究非上市公司的，就看了点新闻，意见不成熟。我觉得这个事情的核心问题在于职业经理人与股东之间的利益冲突。从公司治理角度，就是“代理成本”的问题。

“代理成本”简单说就是股东与经理人之间因代为实施经营、管理所产生的成本。由于信息的不对称，股东是无法知道经理人是在为实现股东收益最大化而努力工作，还是已经满足平稳的投资收益率以及缓慢增长的财务指标；股东也无法监督经理人到底是否将资金用于有益的投资，还是用于能够给他本人带来个人福利的活动，这些都是股东对于经理人代理成本。

王石并没有显示持有股份，他的管理团队存在的股权利益可能也非常小甚至没有，所以他和他的团队实质上就是职业经理人。之所以放弃股份，王石和团队体现的是“情怀”，一方面他们有信心不用通过股权

盖晓萍 律师



控制这个公司，并管理好它；另一方面，他认为“大家都可以穷，但是不能突然你很有钱”，在名和利上只能选一个。他称自己“选择了名”。

我认为这个利益冲突真正的本质的解决方法就是要股权，以前你可能刚开始没有股权，在公司运营过程当中，不断地运用股权激励，让你拥有股权，让你的文化跟这个企业有血缘的关系，因为有这种股东身份的关系而且随着你的持股比例增大，你的安全措施也就多了，那么情绪就不易波动了。

股权激励，满足的不只是创始人的经济利益，更是心理需求上的高层级“尊重”、“自我实现”利益，这是我的一点意见。

3 管理层利用万科的资源，采取定增等方式以抵制大股东是否违反法律规定

■ 曹志龙：

我们谈到这里已经非常深入、非常有意思了。下面的问题和我们律师有关系。即王石先生动用公司资源，采取多种方式来抵制“宝能系”，抵制有人所谓的“敌意收购”，这是不是违反了上市公司的相关法律规定？是否侵害了股东特别是小股东的利益？

■ 屠磊：

我认为他广义上未必合法，为什么？因为王石你虽然是小股东，但是你本质上以及在大家的认知上可能应该还算是管理层，不是大股东这样的，持股也是管理层持股这样一种概念。那你是董事或者是经理人对公司的义务是什么，你是一切以公司及股东的利益最大化，现在我觉得他有点把自己的利益放在股东

的利益之上了，就是说你现在反对别人收购，真的符合广大股东或者股民的利益？我觉得这个是打一个问号的。

你现在抵抗收购这是怎么做的？是以“筹划重大资产重组”为由股票停牌。可能会定向增发。但问题是它不是公司真的需要定向增发或资产重组，而纯粹是为了抵抗宝能收购而这么做，这就没有把公司及股东的利益放在第一位，违反了高管对公司的忠实义务。而且这个动作至少对买他股票的人不利，万科股票最近涨势挺好的，你突然就停牌，而且这个所谓“重大资产重组”是很难做成的，因为这需要达到较高的财务指标、需要在极短时间找到好的收购标的、需要出席股东大会的股东所持表决权的三分之二以上通过，难度很大。而只要这个重大资产重组没有成功，复牌

后股价必跌。那对于买你股票的人这是负责任的吗？另外我觉得我们现在总是把这个事件说成是宝能跟王石的一种争夺，我觉得这是认知上的偏差。

王石是职业经理人，是代表万科这样一家公司，万科是被争夺的一个标的，要争也是新老股东的争夺。当然在这过程中王石的认知、做法是有问题的。比如说，你作为一个管家，现在房东要换，然后你这个管家说，我不认可你做房东，你肯定搞不好，你一拿到这个房子，我觉得这是不是有点越界？何况如果宝能真的成为第一大股东，乃至王石真的走了，万科一定就不行了吗，也不见得。新的大股东完全可以请别的成熟的职业经理人来管万科，未必就管不好。所以说我觉得管理层或者职业经理人择手段地来抵制收购乃至认为自己有权选择股东，他想决定谁可以做大股东，谁不能做大股东，这种理念我觉得在现代企业治理机构中有问题的，当然在个案中，我们可以具体分析，姚振华可能确实不一定是最好的股东，这是有可能的。但是这并不能掩盖他的理念是有问题。而且如上所述，他的措施说明他没有一切从公司和股东的利益出发，他现在做的很多事情其实是把自己的利益置于股东之上的。所以我说他合法性合理性都有问题。

■ 盖晓萍：

屠磊讲的就是管理层抵制收购，他用一个词“未必合法”这么一个说法，我倒是觉得这个地方未必不合法，公司（管理团队）做出重大决策是否合法是否符合程序，其实完全都可以核实可以认定。按照国内《公司法》的要求，是要求同股同权的，而且我们大家也知道工商局不会允许章程有多大的发挥，其实你根据这个《公司法》和章程很容易判断出来，那么王石作为董事长，他召集董事会的召开，一定是合法的，董事会有权发起召开临时股东大会，临时股东大会会议的召开也是合法的，那么至于能不能做出相关决议，或者这个决议能不能排斥了宝能，那目前尚不明朗，因为在这种情况下，他显然不能说，你宝能不能参与投票的，或者说你要回避的这种情况下才能做这个决策，你不管是摊薄宝能持股比例也好，“焦土计划”

屠磊 律师



还是“毒丸计划”了也好，你是不能完全绕开宝能的，所以是不是能做得成，是一个商业博弈，所以从合法角度上说我认为是没有问题的。但是你说从另一个角度上说，他做这件事情的初衷是不是有违于这个忠诚原则、是不是有利于这个公司全体股东，这是一个道德考量。

■ 宋海佳：

我们需要考虑王石团队的决策是否有违背作为董事、高管的忠实、勤勉义务。站在王石团队的角度，他们的观点很简单，更换控制人、股东，就会影响公司的经营、管理、决策，这种变化必然是不利于公司发展的。

但事实上，这种变化是否会产生不利影响，是否损害公司、其他股东利益并不能做出判断，或至少做出符合法律上认定为损害公司利益的判断。

■ 钱丽萍：

我觉得这个事件目前还处于动态，我们是通过媒体来观察这种变动态势的，所以目前下结论还是为时过早。事态还在发酵，还没有落下锤子；万科和宝能的争斗是典型的商战，即便王石现在想启动反收购措施，通过增发股份稀释宝能的股权比例，但根据现有公司法，要取得三分之二以上股东通过，需经过股东大会批准和报证监会核准，而宝能已是大股东，所以法律受限很难行得通。

媒体说王石的态度从原来的偏激断然，到现在迂回缓和，慢慢开始变了：也许是因宝能资金杠杆缘由，万科想以停牌来时间换空间，赢得时机以后，在政府部门的协调下大家最终达成妥协。

双方都有专业的牌和别的转变，还是希望最终能有个双方都皆大欢喜的局面——为了万科这个企业，为了广大股民的利益。



在企业治理结构的完善与法律风险防范中，律师大有可为

■ 曹志龙：

改革开放 30 多年来，中国出现了一批大的企业、一批具有一定影响的企业家。但这些创始股东们也的确面临着资本的挑战。从法律上企业如何完善治理结构、如何防范法律风险、如何防治“宝万之争”们的发生，这需要企业在发展过程中认真设计企业治理结构，防止争夺控制权、防止资本与管理层发生激烈冲突。特别是上市公司还涉及广大小股东、涉及社会责任、涉及资本市场的稳定。

因此，这个案件表面上是大股东与管理层之争，但本质上是控制权之争、资本与文化之争等等。而这种激烈冲突是否对于企业、对于广大小股东有利呢？目前下结论还为时尚早。所以，作为律师我们对这些企业的治理结构、法律风险防范、资本市场的健康发展等有什么建议？这些建议既是提给宝能系的，又是提给万科的，还有提给王石们的。

■ 屠磊：

我觉得可能作为创业的股东，你想千秋万代维护自己的地位，不管大股东如何变更，但公司的实际控制权一定要控制在我手里的。如果真的有这样的一种想法，那我觉得可能还真的只能是在章程里做一些特殊的约定，法律里面是找不到这样的支撑的。按法律规定，股份有限公司，投票表决的时候一股是一个表决权。发起人或创始人的股票在表决时也没有特权。法律也没有赋予另行约定的权利。有限责任公司的章程很多地方，包括表决权的行使倒是可以另行约定的。

■ 孙彬彬：

在相关建议方面，我有两方面的考虑。

一个方面来自于对资本的灵活运用。市场已经向我们发出了一个非常强烈的信号，即当公司发展达到相对稳固的阶段后，来自外界资本的挑战也将伴随公司的规模与实力而同步升级，越是优秀、有竞争力的公司越会是

成为外部资本攻击的对象。这个现象具有一定的国际性，在我国也会越来越多。

透过万科事件，许多存在同样问题的公司创始人应当从中吸取教训。在我国法律的框架下，在处理创始股东的权利问题时，如何有效利用公司章程、股东大会、董事会选举规则等工具，是像万科一般的大型上市公司需要深入思考的问题。同时，针对保护公司现有的管理和文化体制、较早制止来自外部资本的冲击，也同样需尽早提上公司战略考虑的层面。

第二个方面即关于如何预防与应对外来资本向公司发起的强行收购。面对强行收购，公司股东与管理层需要在事前和事中两个环节加强对公司的控制。

事前部分的控制大多通过公司章程来实现，例如提高新晋力量参与投票环节的进场成本。通过这种办法，即便新晋股东掌握了 20% 的股权，也未必就一定能够在短时间内形成对原有管理层的威胁。再有，原有股东可以通过设置分期分级的董事会选举制度来控制董事会，在董事会成员的安排上设计一个相对稳定的模式。公司章程还可以在董事任职资格角度上做文章，降低股东身份披露义务的标准也是一种操作相对容易的防范措施。

事中手段中，被使用最多的一项是定向增发。在定增过程中，定增的对象和比例都有诸多仍需探索的技巧。作为突发事件处理办法，定增如果使用恰当，则可以起到良好的结交盟友、壮大自身实力的作用，但使用不当也会导致事倍功半的后果。其他一些事中手段，例如降落伞手段、反向收购手段等，于此不再赘述。

■ 盖晓萍：

因为彬彬这边说的已经很齐全了，我现在特别讲一讲董事的提名权。董事提名权本身实际上《公司法》也是有规定，股东是有选择管理者的权利的。你怎么选择，并不仅仅体现在开会的时候举一下手，实际上你在制订董事提名，完全可以在他进入正式选举之前先有一个提名的程序。这在多少年前的《公司法》就是允许的，并



孙彬彬 律师

不是说现在我们国家跟美国不相同之处，这一条本身是完全可以利用的。至于这个双重股权设置的AB股目前法律还不具备，但是我觉得这恰恰是万宝之争对我们国家的立法有一定的促进性作用。《公司法》是不是应该赋予公司更多的意思自治的权利？因为在遇到有新投资人强势入主、公司控制权易帜的时候，确实就会出现万宝之争这种情况，万科不是第一例，也不会是最后一例。

从立法方面，我们律师是不是可以形成一个这种建议性的书面意见，就是能不能对《公司法》更多的放宽权利，如果这一点做不到的话，就是从国家市场监管部门是不是能给我们公司章程赋予更大的自由意志表达的权限。

再一个就是，事件也给我们提出一个更高的要求，我们在法律服务的过程当中，撰写章程的过程可以更艺术化，最大限度地法律允许的范围之内体现委托人的意志，更能有所作为。

■ 宋海佳：

在现有法律体系下，律师对上市公司的筹划空间是很有限的。但这个争议给我们一个启示，上市公司筹划空间有限，非上市公司实际上反而可以引起很多思考，并且对一些问题有事先防范，比如说创始人对控制权的保护。

所谓的“实际控制权”，换句话说就是董、监、高的席位问题，还有核心资产的控制。核心资产控制的是什么？阿里巴巴最核心的资产不是淘宝、天猫，而是支付宝。现有的支付宝不在上市公司体系内。所以说如果你要想站在创始人角度维护自己的江山地位，除了股权以外，要控制核心资产。

对于非上市公司，创始人一定要注意忠实和勤勉义务。

总体来说，今天讨论万科案件，唯一的解决方式就是靠资本。但我觉得这个事件对非上市公司来说还是非常有意义的。

■ 钱丽萍：

宝万之争目前还在发酵和持续，但无疑在我们现有的法律框架体系下留下重重的一笔。因为根据现有法律法规，宝能整个收购并没突破法律底线，王石他要做什么也很难。但是我们是否可以对现有的法律体系做一些思考？包括向人大或最高院提一些立法、修法的意见和建议。

在这个案件中，我们看到了现有法律体系的缺失和漏洞，存在一些值得进一步完善它的地方；其次，利用公司章程、议事规则等设计一些相应条款和制度安排，规避企业和投资人管理层高管的法律风险，这是发挥律师的用武之地。怎么通过这样一个事件来提高我们的一些法律认知，把法律服务做得更加到位，这个事件对我们律师提高法律服务水平也有益处。

■ 屠磊：

公司律师以后的业务空间更广阔了，大家会更重视，肯定是这样。

■ 曹志龙：

我觉得今天的讨论非常好，碰撞出许多火花。时间短，事情还在发展过程中，几位嘉宾很快能从法律上进行解析并提出建议，本身就是不容易的事情。特别是我们三方面的建议具有重要的价值：一是立法上，应当完善立法，完善上市公司的治理结构，平衡各方利益，从法律上防止激烈冲突的发生。二是要不断完善上市公司治理机构，防止控制权由于资本的进入而失控，或者在控制权转移的情况下仍能保持企业健康、稳定发展，而不是在遇到问题时采取一切极端措施。三是要充分发挥律师在治理结构与风险防范中的重要作用，通过章程规定、制度设计、表决权行使、董事委派等等，来有效防范风险。最后谢谢各位嘉宾。

（根据录音整理，为嘉宾个人观点）

香港大律师之窗



王鸣峰 / 博士 资深大律师
香港大律师公会中国业务发展
委员会主席、上海通力律师事
务所法律顾问



刘祉仁 / 大律师
香港大律师公会新晋大律师委
员会委员、上海宏仑宇君律师
事务所法律顾问



陆栩然 / 大律师
香港大律师公会中国业务发展
委员会委员、上海汉盛律师事
务所法律顾问

境外公司、香港公司及破产法

清盘呈请，法庭管辖权，及何时行使有关管辖权

■文 | 香港德辅大律师事务所

高等法院有权力就任何何在香港注册或没有注册的公司作出清盘令。然而，根据普通法公司法下的原则，公司的注册地在法律上占有一个特别的地位，因此呈请人在香港呈请清盘一所在香港以外成立的公司，相对清盘一所在香港成立的公司比较困难。

笔者分别为香港资深大律师及大律师，并将以多篇文章探讨香港高等法院就境外公司而作出清盘令的情况。

本文首先探讨有关的香港法例基础，并说明法庭的管辖权及法庭行使有关管辖权的有所不同。

其后的部分将重点探讨以上所提及的第一及第二类呈请，即由公司债权人作出的呈请，及由公司股东作出的呈请。除香港案例外，包括终审法院最近在甘琨胜遗产代理人诉甘琨礼及其他人（“镛记案”）一案的判案书，笔者亦将援引其他地区的普通法案例。有关案例在香港法庭亦一般被视为有说服力的。

最近其中一件最为人瞩目的股东争议案件是“镛记案”。呈请人与第一答辩人为兄弟，亦分别为一所在英属处女岛成立的公司（Yung Kee Holdings Limited，以“镛记”为名的酒家作为其主要业务）的股东。呈请人指称公司业务的处理已对他造成不公平的损害，因此要求法庭就该公司作出清盘令。

原审法官（而上诉庭亦同意）裁定该公司既不能引用清盘香港注册公司的条例，而亦未有充分的联系而说服法庭以香港法例第32章《公司（清盘及杂项条文）条例》（“清盘条例”）第327(3)(c)条行使管辖权颁下清盘令。终审法院接纳呈请人的论点，并推翻原审法官就管辖权的决定。

有关清盘呈请的香港法例

清盘条例第326条对“非注册公司”进行了定义，它包括：并非根据香港《公司条例》注册的公司，包括在香港境外注册的公司；在香港境外注册、在香港设立营业地点并在公司注册处注册的注册非香港公司。

根据《清盘条例》第177条，法院可在下列情况下命令一家在香港注册成立的公司清盘：(a) 公司已通过特别决议决定公司由法院清盘；(b) 公司在其成立后一年内没有开始营业，或停业一整年；(c) 公司并无成员；(被2003年第28号第76条代替)；(d) 公司无力清偿债务；(e) 公司章程规定某一事项一旦发生则公司须予解散（如有），而该事件已经发生；(f) 法院认为将公司清盘是公平公正的。

然而，当涉及并非在香港注册的公司时，清盘的法律基础则有所不同。根据《清盘条例》第327(3)条，“非注册公司”可被清盘的理由如下：(a) 公司已解散或停业，或仅为结束其事务而继续营业；(b) 公司无力清偿债务；(c) 法院认为将公司清盘是公平公正的。



管辖权及行使管辖权

拥有管辖权与是否行使有关管辖权是有所不同的。这两个问题区分开来处理是非常重要的。换句话说，仅仅因为法律条文列明了可以对境外公司进行清盘的理由，并不表示只要存在这些理由，法院就一定会颁发清盘令。上述法律条文并没有规定法院在何种情况下会根据这些理由行使其酌情权。

正如高等法院原讼法庭法官夏利士法官在 *Official Liquidators of A Co v B*¹ 一案中所指出：“香港并非《联合国国际贸易法委员会跨国界破产示范法》（UNCITRAL Model Law on Cross-Border Insolvency）的成员，在撰写本判决书时，香港亦不可能在近期成为其成员。香港的破产法例中并没有对跨境破产作出规定。然而，根据普通法，法院有权力承认境外破产程序并给予协助。”

在镛记案中，终审法院亦重申第 327(3) 条赋予法庭酌情权，而最适合作

清盘令的法庭亦通常是有关公司注册地的司法管辖区。因此，其他司法管辖区（例如当香港法院就考虑是否清盘一所在百慕达注册公司的时候）必须尊重这个基本原则，并充分考虑有关案情而裁定是否适宜就有关的境外公司作出清盘令。

以下我们将就法院在什么情况下会就境外公司的清盘程序行使酌情权的问题展开讨论。

何时行使有关管辖权

通过例子解释更为清楚。A 公司在开曼群岛注册成立，并在香港上市。债权人 C 是 A 公司的债权人。A 公司无力清偿其债务，而债权人 C 想针对 A 公司提出清盘呈请。问题是，香港法院是否会对 A 公司颁发清盘令？

要回答这个问题，我们必须先了解以下两个要点。

其一，在基本原则下，香港法院认为公司受其住所地法（即其注册国的

1. *Re Pioneer Iron And Steel Group Co Ltd* HCCW 322/2010 (6 March 2013, unrep.) at [29]

2. *Re Yung Kee Holdings Ltd* [2012] 6 HKC 246 (Affirmed on appeal [2014] 2 HKLRD 313)

3. [2008] 1 WLR 852

4. [2007] 1 AC 508 at [16]



法律)所管辖,因此境外公司的清盘一般应根据其住所地的法律和制度来进行²(以下简称“住所原则”)。香港国际私法认为,一般来说应该在公司的注册地申请清盘令³。

其二,跟英国法院一样,香港法院采用了所谓的“经改良的普遍主义”(“modified universalism”)。从本质上而言,这意味着香港法院赋予其所管辖的破产程序普遍适用的效力。香港法和英国法一样假设其所管辖的破产程序会对公司的所有资产产生效力,无论该资产位于何处。因此,在香港颁发的清盘令被视为在全球具有效力。

正如贺辅明勋爵在 *Re HIH Casualty and General Insurance Ltd*⁴ 一案中所解释的:“……这是基于一个多年来被英国法官视为国际私法基本原则的主义,即破产(无论是个人破产还是企业破产)应当是单一的和普遍的。在破产人住所地的法院,应当有一个统一的破产程序,它在全球被承认,并普遍适用于破产人的所有资产。这(普遍主义)很大程度上是一个原则而不是规则,它被很多基于实务考虑的例外情形所严重限制;我曾在其它地方将它描述为一种精神……完整的普遍主义只能通过国际条约来实现,但改良及务实的普遍主义仍然具有很高的效力。这一原则(经改良的普遍主义)要求英国法院,在与正义和英国的公共政策一致的前提下,与

主要清算程序所在国的当地法院合作,以保证公司的所有资产都通过一个单一的分配系统分配给其债权人。”

在 *Cambridge Gas Transportation Corporation v Official Committee of Unsecured Creditors of Navigator Holdings plc* 一案中,贺辅明勋爵代表英国枢密院发表了以下看法:“英国普通法传统上认为,为了保证债权人受到公平对待,在理想情况下,破产程序应当具有普遍适用的效力。应该存在一个单一的破产程序,让所有的债权人都有权参与,并需要证明。不应该有任何债权人因为恰好居住在一个有较多资产或较少债权人的司法管辖区而占优。”

在 *In re Maxwell Communication Corpn* 一案中,美国破产法庭承认,美国法院已经采用了经改良的普遍主义作为处理国际破产的方法:“在处理附属破产案件时,美国在国际破产案件中采纳的做法是一种经改良的普遍主义,这一做法接受普遍主义为核心前提,也就是说,资产的取回和分配应当在全球范围内进行,但当地法院保留酌情权,以评估本国程序的公正性和保护当地债权人的利益。”

因此,即使香港法院乐意行使其管辖权为境外清盘程序提供协助,它也会有意识地避免导致不一致的结果。本文下一部分将更详细地探讨法庭如何确立是否行使其管辖权,并通过以上例子解释香港法院一般考虑的因素。

待续。

成长的路径

■文 | 严静安

记得在复旦法学院读大三的时候，君合还是方达来宣讲，合伙人带着一个年轻的学姐，说她过去一个月每天工作十几二十几个小时，没有周末，连睡觉的时间都紧巴巴。那时的我心下一惊，这样的日子我真的能过吗？不过，在公司法务和法院都实习过之后，还是义无反顾地选择了律所这条道路。

大三暑假开始实习，做的都是一些小而琐碎的事情，一天打二三十个咨询电话是常有的事情，不打电话的时候就在做翻译，如果闲下来，会被教育去看看法条，或者动不动长达五六十页、当时还完全不知所云的英文合同。虽然当时实习工资不低，也不舍得挥霍，在办公室附近租了一个三室一厅里面的厅，只用窗帘挡着。隔壁房间住了一个三十多岁的大叔，当然一开始是有些紧张的，没想到后来居然和这个大叔成为了朋友，还记得他问我：“一个小姑娘为什么工作这么辛苦？每天那么晚回来？”我也没想到就答道：“现在不辛苦，难道等老了再拼搏？”他愣了愣，笑了起来：“那倒也是，该向你学习呐。”

初到世泽时，即使手上并没有活儿，我也会坐在自己的位置上，等老板或者高年级的律师都撤了，才离开，心想着，也许他们临时需要人帮忙呐。帮老板写一封电子邮件的时候，即使只有一段话，也是反复推敲，直到看见老板发出去的邮件几乎没有改几个字，才放下心来。

世泽是一家 full-range service firm，意味着什么法律业务也许你都有机会接触。

做过外商独资企业的设立，一个人坐着地铁去外高桥交申请材料，心里忐忑不安地期望着老师不要对我提交的材料有任何意见，或者可以当场修正，无须硬着头皮回去跟老板或者客户说，不好意思，我们需要重新做一下这个。也因此养成了事先一个字一个字检查的习惯，练就了哪怕有一个字母大小不一致也能马上发现的火眼金睛。

做过合资企业的设立，作为律师，除了仔细研究相关法条，了解国家和地方规定，还要帮助客户理解中国的国



北京世泽律师事务所上海分所
严静安 律师

你努力过的每一件事情，都会在人生的某个阶段回报给你。我对此深信不疑。

情，甚至了解中国人的处事哲学。设立合资企业最有趣的部分，总是谈判，各方有着一致的目标，却各自有着不同的目的，这一点我让一步，下一点你就让我一步，彼此试探着底线，最后找到一个平衡点。律师需要揣摩，什么时候该强硬地维护客户利益，让客户对你产生信任感，但又不要语气过分强硬，伤害与对方的关系；什么时候又应该为了项目进展，转过头去向客户解释，让他自己充分地权衡利弊。很多时候，律师只是个配角，做决定的都是客户，但是我总相信那些修炼到最高境界的律师，能利用自己的经验和魅力，于无形之间掌握项目的节奏。

做过高洋上的企业上市和私募 / 风险投资，每天数以百计的邮件在邮箱里飞来飞去，凌晨 2 点发你一个邮件，也期待你马上回复。但是律师一定不能因为项目时间紧张而放松了对自己的要求，毕竟法律意见书是你出的，你

总不能说“我那天熬到凌晨4点，所以出点错也可以原谅吧”。从很年轻的时候起，我们就要树立起自己的品牌意识，让别人知道，从你出品，必属精品。

做过传统的企业并购业务，也是我更为偏爱的类型，因为企业并购不同于私募/风险投资，收购方往往是出于产业目的而收购，可能是为了扩大自己的地理覆盖范围，可能是为了拓宽上下游的投资，他们通常更为谨慎，会仔细地梳理一家目标企业的法律风险，因为他们的目标不是快进快出，而是像接纳一位新家庭成员一样，也许以后会在一起几十年。收购基本分为两种，一种是资产收购，我还记得自己去过一家目标公司，拿着长长的资产清单，在他们厂里、仓库里一件一件地对资产，找到一样打个勾，拍张照，上千的资产盘下来，脚都快断了。另一种是股权收购，那就要注意公司有哪些会被继承的风险和责任。在股权收购的时候，律师一定要非常非常谨慎，把每一个方面都考虑到，如果某一个定时炸弹没有被发现，则其他做得再好，最后也是对不起客户。做过时间最久的一个案子，前后跨度一年，尽职调查报告都更新了十几稿，耐心也是律师必备的素质。

也做过诉讼。诉讼和非诉非常不同，双方“拔刀相向”，没有双赢，没有模棱两可，在每一点上都必须拼个你死我活。虽然你是代表一方，除了自己想说的点都一一查清楚，还要把对方可能说的点都一一查清楚，然后再一一想办法堵死。

最近几年，还做了不少劳动法的案子，尤其是裁员。个别员工的裁员，大部分的精力花在找法律依据，分析如果去诉讼，客户的胜诉率是多少，然后决定是否要给，以及要给多少赔偿金。如果要和员工谈判，我会从员工的角度去考虑，先解答他们的法律疑惑，也许听他们发发牢骚，然后再告诉他们接受和解是最好的选择。如果你面对这样的事情，听了律师这样的分析，你也会接受这个方案，你才能期待坐在你对面的员工也接受这个方案。如果是大规模的裁员，要复杂的多，要考虑公司的文化氛围，考虑员工的集体心理，考虑公司的历史情况，考虑当地劳动部门的意见，甚至考虑将来仲裁员的意见，才能做出一个完整的裁员方案来。借用我崇拜的著名劳动法律师陈轶凡律师的话说，我们的方案必须是一个完整的圆，从哪一个角度来看都是合法合理合情的，从而是任



何人都无法突破的。做过一段时间才会发现，劳动法其实是很讲究程序正义的，例如公司的规章制度，会讲究有没有向员工发布，有没有经过员工的民主讨论。劳动法也很讲究人性，如果员工没有达到岗位标准，在解除之前，要看单位有没有给员工培训，或者有没有给予调岗的机会。我国劳动法还刚刚起步，还很不完善，但也因为这样，我们可以的得还有很多，也相信将来会给我们的社会带来很多变化。

做律师已经7个年头了，打了很多杂，升到了顾问，现在已经比较专注地往特定方向发展了，但我不觉得之前的这些杂活是浪费精力，因为每一种类型的活都锻炼了我某一方面的思维方式和律师技能，就好像再复杂的商事法律案件，都离不开基础的公司法、合同法知识一样，万变不离其宗。

球员合同稳定性及合同终止的后果

■文 | 吴炜

现代足球正在两个看似无法融合的方向上不断寻找着平衡点，即在保证球员的自由流动性的同时维护球员合同稳定性。随着球员转会尤其是国际转会的数量在近些年逐渐增加，俱乐部与球员也不得不为此频繁地终止他们之间的合同。在本文中，本人将主要围绕足球领域阐述题目所涉及关于在终止竞技体育球员合同中所可能遇到的问题。



吴炜

国际体育仲裁院（CAS）仲裁员、2014索契冬奥会CAS临时仲裁庭仲裁员、上海律师协会教育体育业务研究委员会主任、上海邦信阳中建中汇律师事务所合伙人

职业足球合同稳定性的概述

几乎世界上每个足球俱乐部都会最终属于国际足联（FIFA）和国际体育仲裁院（CAS）的管辖范围，其中国际足联又以其《国际足联关于球员身份和转会规定》（以下简称《转会规定》）和争议解决委员会对大多数争议作出裁决。根据以往判例和近数十年的经验来看，国际足联和国际体育仲裁院总是倾向于维持俱乐部与职业足球运动员之间合同的稳定性。尤其是在国际足联第769号通告中特别提到了：“从俱乐部、球员和公众角度来说，合同稳定性在足球领域拥有着首要地位。”同样，在《转会规定》的第四章中第13至18条中也有相应的体现。其中第13条和第16条更为详细，这两个条款分别规定了：1）合同仅能在合同期满后终止，并且2）合同无法在赛季进行中单方面终止。

由此球员合同产生争议后，国际体育仲裁院在裁决中也倾向于维护合同稳定性这一原则，该原则在Webster案、Matuzalem案和De Sanctis案中都得到了体现。同样，鉴于在各国的立法中，各国的国内法中也或多或少地体现了维护合同稳定性原则。因此，在《转会规定》的第17条规定了：在计算违约赔偿时，应将所在地法律纳入考虑。

欧洲足联、欧洲职业足球联赛协会等组织更是在欧盟委员会主持下，共同签署了有关保障职业球员最低工资标准的协议。其中规定，俱乐部招募的球员必须有书面合同，相关合同需明确俱乐部和球员双方的主要权利和义务，并涉及诸如工资、医保、社保、带薪休假以及劳务纠纷解决等具体问题。合同中相关条款规定，球员有参加训练、保持健康生活方式并遵守球队纪律的义务。

维护合同稳定性并非意味着仅仅单方面保护球员，而是在俱乐部与球员之间达到一定的平衡。另一方面，通过Olympique Lyonnais v. Bernad一案的判决可以看出，欧洲法院认可了合同在一定程度上对于球员首次签署职业合同的权利加以限制的做法。值得注意的是，该案的目的还在于鼓励俱乐部为本土青训做贡献。



终止球员合同

在任何阶段，俱乐部和球员之间的合同关系是可以被提前终止的。合同各方可以协商一致终止合同（当这样的情况发生时，不会产生任何违约后果）或由一方单方面终止。在后一种情况下，合同各方之间常常会产生争议，并且通常一方当事人会向相关组织机构寻求法律保护，以决定一方终止球员合同的行为是否属于有正当理由。

如同先前所述，根据《转会规定》第14条，当一名球员或者一家俱乐部有正当理由时，他可以终止球员合同而不用承担任何后果（无论是经济上还是体育上的）。通常在俱乐部或者球员未能履行其合同义务时，另一方就有了解除合同的正当理由。此外，当违约行为发生在保护期内时，受损方还有权请求对其处以体育上的制裁。

需要考虑到的是，国际足联、国际体育仲裁院等机构总是鼓励当事人充分履行球员合同。因此，只有在一方当事人的违约行为严重到使得合同各方无法继续维持合同关系时，仲裁机构才会赋予另一方以“正当理由”解除合同（参见案例：CAS 2008/A/1644）。进一步来说，受

损方需要充分证明违约行为真实发生且违约性质严重才能使其主张能够得到支持。

《转会规定》并没有对正当理由的内涵展开详细列举，而是将决定什么样的情况属于正当理由的权利交给国际足联的裁决机构和国际体育仲裁院的仲裁庭根据案例的具体情况来做出判断。当某些前提条件被满足时，即视为球员已经拥有了终止合同的正当理由。例如，当俱乐部超过三个月未能支付薪水并且拒绝履行支付义务。这一点在案号为 CAS2012/A/2932 的国际体育仲裁院裁决书中可以看出，现引用部分如下段落：

“一名球员超过三个月未能得到他的薪水。尽管他已就该问题向俱乐部做了通知，但是俱乐部仍未能解决拖欠款项。球员通知俱乐部他将立刻终止与俱乐部的雇佣关系。球员在如此长的时间未能受领薪水这一事实，使得他有权终止合同，尤其是因为持续不遵守合同经济条款的情况会严重损害球员相关的队内位置和存在。（国际足联评论第14条）”

值得注意的是，俱乐部延期支付或者拒付球员工资并非一定要是使得球员陷入经济困境的决定性原因。在



判断是否具有正当理由时，仲裁庭更为注重的是，合同一方的违约行为是否会导致另一方丧失对该合同的信任，也就说守约方是否失去了对违约方继续按照合同履行义务的信任。

根据前文所引述的裁决内容，球员能够终止合同的另外两个条件是：1、俱乐部违约的金额不可以是“不显著”或属于完全次要的；2、守约方应当向违约方发出警告通知以引起关注，并且通知中应明确指出违约方的违约行为。

除此之外，足球规定中有一个十分特别的因素叫做“体育上的正当理由”（参见《转会规定》第15条）。举例来说，当一名球员参加官方比赛的参赛率低于10%时，他就有权以此为由终止合同。然而，这并不等同于球员可以随意解除合同。以“体育上的正当理由”解除合同虽然不会受到体育上的处罚，但是赔偿仍然是无法避免的。不过赔偿金额通常会比较低。在仲裁庭考虑是否符合体育上的正当理由时，诸多因素会被纳入考量，例如：球员的场

上位置、伤病情况、参赛率（前文提及的10%）、球员是否为职业队的主力球员等等方面。所以解约的理由是否正当会由仲裁庭视每个案件的具体情况而定。

终止的后果

合同终止的后果可以表现为两个方面：经济方面和体育方面。

首先，最直接的解约后果就是经济赔偿。赔偿的标准应根据《转会规定》第17条来计算。该规定是国际足联规定中对于维护足球世界中的合同的稳定性重要的一条。

相应的，国际足联在计算赔偿金额时首先考虑的因素就是双方的约定。通常来说，赔偿金额的约定是否合理会根据球员工资和转会费用的高低来决定。

当俱乐部和球员没有具体约定时，国际足联会采取《国际足联规定》第17条所规定的客观判断标准。具体包括：（1）所涉及国家的法律，（2）体育运动的特殊

性和(3)其他客观标准,其中有:

在现有的或新的合同中规定的应当支付给球员的工资和其他福利;

现有合同的剩余期限不超过最长期限五年;

前任俱乐部所支付的费用或者其他支出(在整个合同期内分摊);

合同违约是否发生在保护期内。

当俱乐部无正当理由违约时,球员应当获得赔偿金计算标准非常简单,即:在球员合同中球员所能获得的剩余价值。为了使俱乐部因违约所付出的赔偿与球员的真实损失相对应,球员在新俱乐部中所获得的工资将在赔偿金中扣减,以避免任何过度赔偿(《瑞士债法典》第337c条)。

另一方面,如果俱乐部是受损方,俱乐部可以请求球员赔偿原球员合同的剩余价值(即合同中尚未支付的工资和福利)以及所有在合同期内未分摊的部分(转会费,签字费,经纪人费,寻找替代球员的额外支出等)。并且仲裁庭也会将许多其他因素纳入考虑范围,例如:球员与新东家签署的合同中约定的工资、新东家开出的转会费等因素。

在此类案件中,我们也需要考虑因球员违约俱乐部实际节省的费用(球员的薪水)。在案号为CAS 2009/A/1856 & 1857的关于一名加纳籍球员和土耳其俱乐部的案件中,这一点被仲裁庭首次明确。很明显,正如在计算球员应获赔偿金额时必须扣减球员在新俱乐部的工资一样,当计算俱乐部的损失时,仲裁庭也必须扣减俱乐部因球员违约所节省的开支。

公正的裁决应当符合所裁决案件和国际足球的利益考量。基于体育特殊性,仲裁庭可以增加或者减少所判决的赔偿金额(例如CAS 2008/A/1519-1520号案第156段以及CAS 2010/A/2145号案第102段所述)这一点不会因为违约方是球员还是俱乐部而改变。

对于违约方,第二个重要后果是体育处罚。是否会受到体育处罚,关键取决于是否违反关于合同保护期的规定。《国际足联规定》对保护期的定义如下:

“职业球员在28周岁赛季之前签订的劳动合同自其生效日起的连续3个赛季或3年,以先到时间为准;或职业球员在28周岁赛季之后签订的劳动合同自其生效日起的连续2个赛季或2年,以先到时间为准。”

因此,如果球员无正当理由解约,将被禁止参加官方比赛4个月。情节严重的,将被禁赛6个月(《转会规定》第17.3条)。需注意的是,当球员与同一支球队续约时,保护期重新计算。

另一方面,当俱乐部在保护期内无正当理由解约时,除了支付赔偿金外,也要受到体育处罚。并且不仅是在俱乐部直接违约的情况下会受到体育处罚,在其诱导其他俱乐部的球员违约且违反保护期规定时,也将受到体育处罚。并且《转会规定》第17.4条对于诱导违约做了相当宽泛的定义,在没有相反证据证明的情况下,任何俱乐部签约一个无正当理由情况下解约的职业球员都将被认定为诱导违约。在这种情况下,俱乐部将被判罚在连续两个完整转会期内禁止引进国内及国际球员。CAS 2013/A/3411号案件就是对于这方面规定的一个很好的例证。在该案件中,球员因无正当理由解约受到了体育处罚,新俱乐部因诱导违约也受到了体育处罚。但是在此类案件中,仲裁庭并不一定会同意要求支付额外赔偿金的请求。



体育产业带来的商业机会

■文 | 王世兵

2014年10月国务院印发的《关于加快发展体育产业促进体育消费的若干意见》中提出,到2025年,中国的“体育产业总规模超过5万亿元”的目标。对于该“5万亿目标”,文化产业投资咨询公司“新元文智”的总经理刘先生曾评价道:“5万亿的想象空间很大”。体育总局体育经济司副司长陈先生解读道:“到了那时候中国体育产业就可以接近发达国家的中等水平”。有公开数据显示,目前中国体育产业的规模约为3136亿元人民币,占GDP比例0.6%。而在美国,2004年的体育产业产值已占国民生产总值的4.37%,与石油、汽车、钢铁比肩为四大支柱产业。由此可见,这十年间体育产业的发展带来的商业机会绝不可忽视。

本文将从法律人的角度,回顾我国过去体育产业的发展和有关法律,定义我国体育产业;探讨体育产业中可能涉及的法律业务;解读《意见》中的“5万亿目标”该如何实现,分析“5万亿目标”带来的商业机会。



王世兵

从计划经济到市场经济 ——体育产业的诞生

1980年以前,我国体育一直被当作纯粹福利事业,它的运行和管理与计划经济体制相一致,是一种高度集中的政府计划安排。国家是体育事业的唯一投资者,主导着整个体育的发展,并完全承担着我国体育事业的责任。同时在我们的主导思想上,也一直把体育领域的劳动视为非生产劳动,认为体育不能生产和创造经济价值,只是在利用和实现投资的社会价值。

国务院1985年颁布的《国民生产总值计算方案》开始运用三次产业分类方法,将体育部门列入第三产业。此后,才出现了体育产业。同年6月,国家体委制定并颁布了《体育产业发展纲要》,首次较为全面地形成了指导我国体育产业发展的理论体系,社会各经济部门的主导思想有了根本性改变,不再把体育视为单一的社会福利。1992年6月中共中央国务院发布了《关于加快发展第三产业的决定》后,如何加快体育产业,是体育界在改革中面临的新课题。从经济角度看,体育有其强大的服务功能和娱乐功能,通过其自身的活动创造出巨大的经济价值,是当代社会经济中不可缺少的一部分。我国社会主义市场经济体制建立后,对体育提出的产业化和市场化的要求,从此,体育从一种传统的文化形式,转变成社会经济活动中的文化活动,并进而成为相对独立



的产业门类。

国务院 1995 年 6 月颁布的《全民健身计划纲要》明确制订了全民健身体系的基本框架，它鼓励企事业单位、社会团体、个人资助体育健身活动。之后，1995 年 10 月国家颁布实施了《中华人民共和国体育法》。在《体育法》总则第三条中规定：“体育产业应当纳入国民经济和社会发展规划。”由此，体育产业可以被定义为：为社会提供体育产品的同一类经济活动的集合以及同类经济部门的综合。体育产品既包括有形的体育用品，也包括无形的体育服务；体育经济部门不仅包括市场企业，也包括各种从事经营性活动的其他各种机构，如事业单位、社会团体乃至个人。

体育产业中的法律业务

随着体育产业的诞生，由体育赛事举办衍生出的众多法律事务开始受到了律师的关注。一项体育赛事中包含的体育赞助、体育特许经营、赛事电视转播、体育门票销售、体育保险经纪、广告经纪、体育休闲旅游等内容，在整个赛事的进行过程中，都要面临众多专业且复杂的合同，例如体育赛事的承办需要赛事承办方与赛事主办方签订承办合同；赛事组织者又要与赞助商签订赞助合同，另外可能涉及到的还包括体育特许经营、体育门票销售、体育电视转播等合同。这些合同成立、履行以及违约后的纠纷处理等等，都需要专业律师的意见帮助。错综复杂的法律关系不是单个自然人或一般赛事的组织所能够掌控的，必须要有专业的法律从业人员

提供全面而专业的法律服务才能做到。

但是，这些只是法律人参与体育行业最基本、最低层次的业务。如果律师们参与的体育法律服务仅仅局限于帮助审阅合同、协助参加体育仲裁，而没有参与到体育赛事组织者和赞助商之间谈判、体育赛事策划运作、体育运动员经纪活动等等当中去，那么从国际的角度来看，并不能说真正进入了体育产业的法律业务。

要比审阅合同更加深入地进行体育事务的法律服务，律师从事经纪人业务是非常好的选择之一。体育赛事的增多必然会导致个体利益集团如足球俱乐部“挖墙脚”现象增多，即运动员转会频率增加。由于运动员转会事务的复杂性和专业性以及合同对运动员经济收益的重要影响，运动员需要委托专业的体育经纪人帮组其追究最大的经济收益。另外，不仅仅是运动员的转会需要经纪人的协助，在运动员的日常生活中，如代言产品、拍摄广告等等，经纪人都发挥着不可替代的作用。在美国，体育经纪人都要进行严格的培训和任职资格认定，大都懂专业、会经营、能公关，具有一定实力和能力。据了解，美国 BDA 体育经纪公司的总裁公司仅十余人，却对法律、经济、财务、营销、管理等知识各有所长。凭着卓有成效的工作，已经有 50 多名 NBA 和欧洲球员成为他们的客户。而根据调查结果，目前我国体育经纪人绝大多数是体育工作者或以前从事体育工作的人，文化程度基本在本科及本科以下，对相关经济、法律知识可能有所掌握，但业务操作上有欠熟练，业务素质普遍不高。目前国内，一家体育经纪公司只要其法人是体育

经纪人,就具有开办体育经纪公司的资格,而公司内其他从事体育经纪行业的人是否具有体育经纪人资格并不重要。这样看来,专业律师有必要参与进经纪人的众多事务中,或者说直接担任经纪人的角色,学习国外高素质、高效率的经纪活动模式,为国内运动员提供高质量的经纪服务。

“5万亿目标”——体育产业的春天

《意见》中列举了实现“5万亿目标”的主要任务,其中尤其强调“体系更加完善。健身休闲、竞赛表演、场馆服务、中介培训、体育用品制造与销售等体育产业各门类协同发展,产业组织形态和集聚模式更加丰富。产业结构更加合理,体育服务业在体育产业中的比重显著提升。体育产品和服务层次更加多样,供给充足。”“改善产业结构。进一步优化体育服务业、体育用品业及相关产业结构,着力提升体育服务业比重。大力培育健身休闲、竞赛表演、场馆服务、中介培训等体育服务业,实施体育服务业精品工程,支持各地打造一大批优秀体育俱乐部、示范场馆和品牌赛事。积极支持体育用品制造业创新发展,采用新工艺、新材料、新技术,提升传统体育用品的质量水平,提高产品科技含量。”由此可见,就《意见》中的“5万亿目标”的实现,体育服务业的发展是关键。

然而,据了解,我国当前的体育产业结构当中,体育服务业比重低的状态并没有发生太大变化。国家体育总局公布的数据显示,2007年全国体育及相关产业各领域增加值的构成为:体育用品、服装鞋帽制造和销售所占比重达到70.985%,体育用品、服装鞋帽销售占

8.82%,而体育赛事组织管理、场馆管理活动只有8.88%,体育培训和中介更是少得可怜,两项加一起只有0.87%。

体育赛事是体育服务业的核心。体育中的竞赛活动随着体育产业的发展快速发展着,它由早期的运动员表演或运动员和裁判员参加完成的简单比赛活动逐渐演变成成为当今具有竞赛性、文化性、项目性、复杂性、目的和目标多样性、市场产品性等多种特征的体育赛事。体育赛事,它的高度职业化使得它和大众体育的日益背离。在一个以市场经济为导向的社会体制中,商业化就成了体育赛事在市场经济中求得生存的必然归宿。根据《意见》,我们要“丰富体育赛事活动。以竞赛表演业为重点,大力发展多层次、多样化的各类体育赛事。推动专业赛事发展,打造一批有吸引力的国际性、区域性品牌赛事。丰富业余体育赛事,在各地区和机关团体、企事业单位、学校等单位广泛举办各类体育比赛,引导支持体育社会组织等社会力量举办群众性体育赛事活动。加强与国际体育组织等专业机构的交流合作,积极引进国际精品赛事。”

体育赛事带来的经济利益是巨大的,这是因为一项体育赛事包含的要素是多元化的,包括竞赛、营销、后勤、媒体、广告、人力资源、保险、场馆建设、安保、交通、旅游等等,当然还包括法律。据了解,在北京奥运会申办和举办阶段,金杜律师事务所曾向北京奥组委提供全方位的法律服务,它包括为北京奥组委的工作模式提供法律咨询、协助北京奥组委就举办2008年奥运会有关文件并进行法律风险评价和预测、代表北京奥组委对奥林匹克标志及其他相关标志的知识产权进行维权活动、协助北京奥组委参与商业谈判、起草和审查有关法律文件、帮助北京奥组委解决争议、处理北京奥组委同中国政府有关部门和其他机构之间的沟通问题等等。奥运会的筹备和组织必定遇到大量复杂的法律难题,错综复杂的法律关系不是单个自然人或一般赛事的组织所能够掌控的,赛事的整个过程也都必须要有专业的法律从业人员提供全面而专业的法律服务,才能保证依法且顺利地进行。

《意见》中还提到:“通过冠名、合作、赞助、广告、特许经营等形式,加强对体育组织、体育场馆、体育赛事和活动名称、标志等无形资产的开发,提升无形资产



创造、运用、保护和管理水平。加强体育品牌建设,推动体育企业实施商标战略,开发科技含量高、拥有自主知识产权的体育产品,提高产品附加值,提升市场竞争力。促进体育衍生品创意和设计开发,推进相关产业发展。”

中国有幸承办了奥运会这样的国际体育赛事,可是,国内却始终缺乏像美国 NBA 职业篮球赛、美国和日本的职业棒球联赛、世界杯足球赛、欧洲的各种足球联赛等等这样的具有品牌效益的超级体育经典赛事。也就是说,我国电视体育市场发展缺少本土品牌赛事的支撑。品牌是商品溢价的主要工具,是企业获得竞争优势的途径,是行业飞速发展的法宝,打造高水平体育赛事是发展我国电视体育市场的当务之急。

如何打造高水平的品牌体育赛事?首先,我们可以从发达国家有关体育的法律当中借鉴学习。健全的法律制度是保障超级品牌赛事持续受欢迎的坚固柱石。众多体育产业发达的国家对体育赛事都有专门的适用条款及法院判例,规范了行业行为。例如在体育赛事的保险方面,由保险公司经营赛事及其相关的保险业务。1984 年法国政府颁布了《体育运动法》,其中第 37 条特别规定:体育组织为开展活动应该签订保险合同,为应付的责任投保。该合同应该承担体育运动组织、活动的组织者和参与者的民事责任。意大利《体育法》明确规定,职业俱乐部必须将运动员收入的 4%~5% 作为保险费用。众多发达国家都规定,体育协会、联合会乃至俱乐部在举行体育比赛时,必须给运动员办理保险。这样的法律条文为运动员赛事中因为各种原因导致的伤害提供了合法解决的保障,使得运动员可以打消顾虑,尽情投入赛事,为观众呈现最精彩的比赛,从而使得赛事受欢迎程度节节攀高,从而成为经典。

其次,我国国内体育赛事缺少独特的文化内涵,这是打造高水平赛事的必过之坎。北京奥运会正是因为体现了独特的品牌内涵和品牌形象,才实现了巨大的商业价值,取得了丰厚的商业成果。因此,只有提高体育赛事的文化含量,才能展现我国体育品牌赛事的独特魅力,吸引众多的关注。

再次,从《意见》的内容看来,自主开发品牌赛事所蕴藏的 IP 效益,是将品牌赛事的价值发挥到最大化

的关键。我国承办奥运会的经验来看,律师完全可以尝试着“无孔不入”地参与到整个赛事的 IP 开发当中,例如宣传语、主题歌曲、电视转播、网络转播、吉祥物、奖杯、纪念品等等。为品牌赛事价值的衍生提供专业法律意见,不断挖掘背后潜藏的经济效益,中国法律人完全能够成为促进体育品牌价值开发的重要力量。

除了打造品牌赛事,打造国内其他品牌产品也是促进实现“5 万亿目标”的重要举措。《意见》中强调:“引导体育企业做强做精。实施品牌战略,打造一批具有国际竞争力的知名企业和国际影响力的自主品牌,支持优势企业、优势品牌和优势项目“走出去”,提升服务贸易规模和水平。扶持体育培训、策划、咨询、经纪、营销等企业发展。鼓励大型健身俱乐部跨区域连锁经营,鼓励大型体育赛事充分进行市场开发,鼓励大型体育用品制造企业加大研发投入,充分挖掘品牌价值。扶持一批具有市场潜力的中小企业。”

与国外知名体育品牌相比,国内目前被大家所熟知的体育品牌屈指可数,“李宁”、“特步”等个别成功的运动品牌也没有达到“阿迪达斯”、“耐克”那样的国际知名品牌效益,这和国内对商标权等知识产权的保护不到位有关。因此,律师可以为体育品牌的持续发展提供相应的法律服务,比如协助解决商标权的权属纠纷、商标权的使用许可和转让等等。另外,律师可以通过提供法律意见、搭建品牌推广平台,帮助企业实现品牌效益最大化。

结语

《关于加快发展体育产业促进体育消费的若干意见》的出台赋予了中国体育产业化巨大的想象空间,“5 万亿目标”的达成会使得体育产业俨然成为推动中国经济社会持续发展的重要力量。《意见》鼓励发力发展体育服务业,加大体育中介、体育培训机构投资、推动国内体育赛事体制改以打造品牌赛事等等,这些都是“5 万亿目标”带来的巨大商机。我国应当借此机会努力探索并学习国外成熟体育产业的发展秘诀,加大律师参与体育产业法律服务的深度和广度,以求稳定、顺利地实现“5 万亿目标”。

国际体育仲裁发展 及国内体育仲裁展望

■文 | 姜元哲

体育仲裁是国际体育争议解决的主要方式和最终途径。目前,国际体育争议解决路径主要有两种:一是先穷尽行业内或者体育联合会内救济途径,后上诉至独立体育仲裁机构;二是通过合同直接约定由独立的体育仲裁院管辖。国际体育仲裁院,由国际奥委会创立,是目前世界上最权威并得到最广泛认可的独立体育仲裁机构,在国际体育争议解决体系中扮演着至关重要的角色,被称为体育领域的最高法院。国际体育仲裁院使国际体育争议解决体系最终完整化,最大程度保障了其公正性和公信力。目前,各国都仿效国际体系,完善国内体育争议解决体系,逐步建立国内体育仲裁。本文将借介绍国际体育仲裁院,展望国内体育仲裁的建立与发展。



姜元哲

国际体育仲裁院的成立及地位

国际体育仲裁院(CAS),是世界最高体育争议解决机构,由国际奥委会(IOC)于1984年创立。国际奥委会设立体育仲裁院的主要目的是:(1)设立一个体育领域的高等法院(仲裁院);(2)创立和发展体育法;(3)创造一个具有灵活程序并可以在短时间内解决体育纠纷的争议解决体系。在2003年,国际体育仲裁院,被瑞士联邦法院认定为一个独立和公正的争议解决机构。国际体育仲裁院作为世界上最重要的体育机构、联盟和团体,不仅是一个争议解决机构,还是一个在体育界具有巨大影响力的政治平台,并借助法律武器联结几乎所有重要的国际体育组织,国际体育仲裁院作出的所有裁决都具有世界意义,其裁决的影响力和权威性是任何其他仲裁庭无法相比的。

国际体育仲裁院的组织机构

国际体育仲裁院受国际体育仲裁理事会(ICAS)领导,国际体育仲裁理事会由二十位国际著名法学家及运动专家组成,并由各大国际体育联合会推荐,具体如下:四名成员由国际单项体育联合会(IFS)任命,其中三名由夏季奥运会项目国际单项体育联合会协会(ASOIF)任命,另一名成员由冬季奥运会项目国际单项体育联合会



(AIOWF)任命；四名成员由国家奥委会协会(ANOC)任命；四名成员由国际奥委会任命；四名成员由前述国际体育仲裁委员会(ICAS)的十二名成员以保障运动员利益为目的充分协商之后任命；四名成员由前述国际体育仲裁理事会的十六名成员任命。由此，以确保对国际体育仲裁院管理的效率性和独立性。2014年11月，国际体育仲裁理事会宣布自2015年起新一届为期四年的理事会成员。其中海牙国际法庭中国籍大法官薛捍勤女士，当选为新一届理事会成员，成为国际体育仲裁理事会首位中国籍理事。

国际体育仲裁院通过在册仲裁员组成仲裁庭，开展仲裁工作。目前在册仲裁员超过300名，均是各国法学及体育专业领域的专家，如高等法院的资深法官、体育组织的负责人、体育律师、著名高校的体育法学教授等。国际体育仲裁院的庭审部门由普通仲裁庭和上诉仲裁庭组成。前者受理经当事人协议管辖的案件；后者则作为体育组织内部争议解决程序的上诉机构，审理因对体育组织内部终审裁决不服而提起的上诉案件。普通程序和上诉程序均一裁终局。仲裁庭办公室在国际体育仲裁院秘书长的领导下，负责国际体育仲裁院的日常工作并协助庭审工作。

国际体育仲裁院的管辖范围

国际体育仲裁院作为世界体育的最高争议解决机构，其管辖权被几乎所有国际体育联合会章程所接受。国际单项体育联合会，如世界羽毛球联合会(BWF)，国际乒乓球联合会(ITTF)，国际网球联合会(ITF)，国际游泳联合会(FINA)，国际滑雪联合会(FIS)，国际足球联合会(FIFA)，国际篮球联合会(FIBA)，国际田径联合会(IAAF)，以及所有其他夏季和冬季奥运会单项体育联合会都承认国际体育仲裁院的管辖权。另外，国际体育仲裁院设立临时仲裁庭以解决世界重要体育赛事过程中发生的体育争议，如夏季奥运会，冬季奥运会，世界杯足球赛，世界杯篮球赛等。例如，在足球领域，国际足联(FIFA)接受国际体育仲裁院在其章程第63条规定范围内的管辖。此外，国际足联章程要求所有地区联合会把国际体育仲裁院作为独立的司法机构，并确保他们下属的成员、俱乐部、球员，经纪人和官员遵守和执行国际体育仲裁院作出的裁决。因此，国际足联的法律机构作出的裁决和决定，以及其下属联合会(例如，亚洲足球联合会)作出的裁决和决定，均可被上诉至国际体育仲裁院进行最终裁决。可上诉到国际体育仲裁院

的裁决和决定,包括但不限于:关于职业运动员兴奋剂违规的决定;俱乐部、球员、教练员、经纪人等相互之间的合同纠纷;对官员违反纪律规定及道德规定进行制裁的决定;关于国际裁判执照的决定和关于对运动员年龄更改问题的决定等等。最近发生的国际足联世界杯贿选案,涉及未来两届世界杯主办权的问题,在穷尽国际足联内部争议解决程序后,国际体育仲裁院是最终的上诉和裁决机构。

关于兴奋剂案件,已有数百起上诉至国际体育仲裁院。而这些案件中,特别是在如夏季奥运会、冬季奥运会或世界锦标赛中发生的兴奋剂案件,在很多情况下,是由国际体育仲裁院设临时仲裁庭或者向赛事举办地派出仲裁庭处理。例如,2011年上海国际泳联游泳世界锦标赛期间,涉及四名巴西游泳运动员的兴奋剂案件(国际体育仲裁院/A/2495/2496/2497号案)就是国际体育仲裁院派仲裁庭在上海开庭审理的。这个案例的特殊意义在于,它是第一个在上海受理的国际体育仲裁院案件,且整个听证程序在少于两周的时间内组织和完成,在当时打破了国际体育仲裁院普通程序最快完成的记录。另一个重要的兴奋剂案例是国际柔道联合会运动员佟文的案例。佟文因兴奋剂问题被国际柔道联合会取消了2009世界锦标赛金牌。因此,佟文将国际柔道联合会的决定上诉至国际体育仲裁院。最终,经过开庭审理,国际体育仲裁院做出了有利于佟文的裁决,保留了她的世界冠军头衔。

足球纠纷在国际体育仲裁院审理的案件中所占比重最大。所有具有国际因素的足球纠纷,其一审由国际足联的内部争议解决机构进行审理和裁决,然后可上诉至国际体育仲裁院进行终审。国际体育仲裁院审理的国际足球纠纷几乎涵盖所有国家的俱乐部和球员。其中一些案例涉及中国俱乐部。例如:2004年涉及北京国安俱乐部的劳尔·罗曼·加雷案。在这个案例中,国际体育仲裁院裁定北京国安俱乐部合同违约向球员赔偿50万美元。2005年涉及上海申花俱乐部的德扬·佩特科维奇案,国际体育仲裁院(CAS)裁定申花俱乐部违约,向球员支付赔偿金105万美元。2005年,涉及天津泰达俱乐部的马特拉齐案,因泰达俱乐部提前解约,国际体育仲



裁院(CAS)裁定俱乐部向意大利籍教练马特拉齐支付2003,2004,2005三年的年薪作为赔偿。

国际体育仲裁院

上海听证中心的设立及发展

自1984年国际体育仲裁院成立以来,其处理的案件逐年增多。从1986到1990年,国际体育仲裁院每年审理约5起案件。1991年到1997年,国际体育仲裁院每年处理约15起案件。到了1998年,这一数字陡增到42起。从1998年到2003年,国际体育仲裁院年度受案数量从42起增长到109起。2004年到2007年,每年270起案件左右。自2008年后,国际体育仲裁院每年要处理超过350起案例,几乎每天审理一起案件。2014年,国际体育仲裁院全年的受案量已经达到433起。随着案件数量陡增,国际体育仲裁院需要在世界各地设立新的听证中心来确保国际体育仲裁院的案件处理能力,也方便不同地区的当事人出席听证会。国际体育仲裁院上海听证中心就是在这样的背景下,在2012年11月正式挂牌成立,未来涉及亚洲的体育纠纷皆可能到上海开庭审理。

国际体育仲裁院上海听证中心是国际体育仲裁院在瑞士洛桑总部外设立的第一个海外听证中心。上海邦信阳中建中汇律师事务所合伙人吴炜律师,作为国际体育

仲裁院仅有的5名中国籍仲裁员之一，从2008年开始在浦东新区政府、上海市体育局及浦东新区教育局体育处的支持下，为设立国际体育仲裁院上海听证中心而奔走。通过与国际体育仲裁院的多次互访、沟通，并在上海承办国际体育仲裁院听证会，最终争取到了在上海设立听证中心的机会。2011年12月14日，上海市体育局与国际体育仲裁院在瑞士洛桑国际体育仲裁理事会主席办公室，完成上海听证中心项目签约。参加本次签约仪式的上海代表团由上海市副市长赵雯领衔，时任上海市体育局局长李毓毅与国际体育仲裁院秘书长马修·睿博先生执行签约。国际体育仲裁院仲裁员吴炜律师作为听证中心项目的法律顾问参加并见证了本次签约仪式。

2012年11月国际体育仲裁院上海听证中心正式挂牌成立，国际体育仲裁院与上海、中国乃至东亚地区建立起稳固的纽带。自成立至今，已有4起国际体育纠纷在上海听证中心开庭审理，其中3起为足球合同纠纷，1起为与足球有关的商业纠纷。为了推动体育仲裁在东亚地区的发展，国际体育仲裁院也将采取一切努力强化上海听证中心的作用，让更多的体育仲裁案件在上海听证中心进行听证。上海体育总会与国际体育仲裁院合作，已先后举办了两届“上海国际体育仲裁论坛”，汇聚国际国内最著名的体育法学家、实务专家、体育仲裁员、体育法律师，目的是以听证中心为平台建设东亚地区体育法及体育仲裁研究发展基地。

上海听证中心作为国际体育仲裁院的外设听证中心，其首要作用是承接国际体育仲裁案件，分担总部不断增长的开庭压力，同时在东亚地区推广体育法和体育仲裁。其次，通过上海听证中心持续开展听证活动，争取将未来发生在东亚乃至整个亚洲范围内的大部分体育仲裁案件吸引到上海进行听证，使上海成为瑞士洛桑之外新的国际体育争议解决中心。最后，以听证中心为平台建立专家委员会，利用国际体育仲裁院的体育仲裁知识和资源，对体育及体育法重点及社会热点问题进行多角度深层次的探讨和研究；通过举办国际国内研讨会等形式，扩大学术交流，创造、积累并丰富中国的体育法学术成果，为建设国内体育仲裁体系打下良好基础，进而推动上海乃至全国的体育法制建设。

展望国内体育仲裁

（一）建立国内体育仲裁的必要性及存在的问题

我国现行《体育法》于1995年颁布，其中有关于体育仲裁机构的规定，第33条：“在竞技体育活动中发生纠纷，由体育仲裁机构负责调解、仲裁。体育仲裁机构的设立办法和仲裁范围由国务院另行规定。”然而在随后的20年内，体育仲裁机构一直没有建立，其主要原因是缺乏现实需求。

在举国体制下，大部分竞技体育纠纷可通过行政手段在体制内消化和解决，而矛盾主要体现在市场开放程度较高的足球、篮球项目中。近十年来，足球和篮球项目出现的诸多纠纷中，很少有得到妥善解决的，大部分还是以行政手段为主导，导致的主要后果：一是，争议解决程序不透明，公信力低，导致社会上各种内幕猜想，严重影响竞技项目及单项联合会的声誉；二是，运动员利益未能得到充分保护，优秀运动员因纠纷无法参赛对职业生涯造成严重影响，许多运动员甚至不敢站出来维护自身合法权益；三是，一些俱乐部利用运动员投诉无门，采用制造假合同等不法手段阻止正常转会，严重影响竞技体育的市场化发展。四是，对管理者违规（比如协会违规）监管不足，导致贪腐和暗箱操作。

目前国内竞技体育市场化发展水平最高的是足球项目，在体育纠纷解决方面也领先于其他项目。足协内部设有仲裁委员会，专门负责处理与足球项目有关的纠纷。然而，该仲裁委员会并非真正意义上的仲裁委员会，因为其属于足协内部机构，不具有独立性。而“仲裁”的两大基本特征是“独立性”和“一裁终局”，“独立性”又是“一裁终局”的基础。没有“独立性”作为基础的“一裁终局”是显失公平和监督缺位的，必然遭到当事人及社会大众的质疑。在这个问题上，国际上的普遍做法是，体育单项联合会内部设立“争议解决机构”作为一审，对该争议解决机构做出的裁决不服，可上诉到独立的仲裁机构，如国际体育仲裁院。仲裁机构必须独立于体育单项联合会，才能最大限度地保证裁决的独立性和公平性。而我国缺乏的就是这样的争议解决体制。

2014年10月，国务院颁发46号令，促进体育产业

大发展,鼓励建立职业联盟,竞技体育走市场化发展道路。这是我国首次以政府政令的形式,指明体育市场化发展方向。在这样的背景下,举国体制下淤积的体育纠纷已经并将会继续爆发出来。为了加强体育市场经济下的法制化建设,为体育产业化发展创造良好的法制环境,构建完善的体育纠纷解决体制,建立独立的体育仲裁法庭势在必行。

(二) 建立国际体育仲裁可尝试的路径

建立国内体育仲裁,不是新课题却是一个大课题,现阶段存在许多待研究和解决的问题,如:体育仲裁机构的性质、成立主体和宗旨、组织机构、受案范围,与商事仲裁机构之间的关系、业务范围划分,与人民法院、劳动仲裁委员会之间的关系及管辖范围划分,与体育局、国家奥委会、反兴奋剂机构、国内单项联合会之间的关系,仲裁员的选择及适用法律法规,财务核算及经费来源,与国际体育仲裁院之间的关系等。在解决上述问题的过程中,需要立法变更,需要体育行政部门及体育协会的广泛支持,短期内难以实现。

基于国情,笔者认为现阶段可探讨和尝试的路径有以下两条:

一是,由体育商事仲裁专业化逐步向全面体育仲裁发展;

首先,在国内商事仲裁机构内建立专门的体育商事仲裁庭,确立体育仲裁员名单及仲裁规则,归类体育商事争议案件,进行专业审理。其次,在体育商事仲裁发展的基础上,逐步推进立法、行政改革,扩大体育仲裁受案范围,将管辖权扩展到体育劳动合同纠纷及纪律纠纷等。最后,在体育仲裁业务全面发展的基础上,建立专门的国内体育仲裁机构。

二是,由民间体育争议调解机构向体育仲裁发展。

由国家或地方体育总会牵头与国际体育仲裁院上海听证中心合作,建立体育争议研究和调解机构。机构内设体育争议专家调解委员会,邀请国际国内体育法及体育争议解决专家加入该委员会,开展体育争议调解工作。鉴于其性质是“调解”,调解委员会的受案范围可涵盖体育劳动合同纠纷、体育商事纠纷、体育行政纠纷、体育纪律纠纷等体育争议的各个方面。在体育调解发展的基础上,逐步建立国内体育仲裁机构。



结语

2014年10月国务院46号文《关于加快发展体育产业促进体育消费的若干意见》,首次将体育产业定位为拉动内需和经济转型升级的“特殊”产业。体育产业的目标不再仅是为国为民争光,更是为国为民争利,中国体育产业迎来历史最好发展机遇人。2015年2月,中央深改小组审议通过了《中国足球改革发展总体方案》,以足球为突破口,推动中国体育产业化和职业化发展。加之2022年冬奥会将在中国举办,中国体育无论在政策意义上还是市场层面,都迎来了发展最佳契机。体育市场的发展将为体育法律服务和体育仲裁带来前所未有的发展契机。在这样的大背景下,建立国内体育仲裁机构,完善体育争议解决机制至关重要。国际体育仲裁院上海听证中心的建立给上海带来了建立国内体育仲裁得天独厚的优势。上海律师应当加强与国际体育仲裁院、体育总会、商事仲裁委员会、中国体育法学研究会等机构的沟通与合作,借鉴国际体育仲裁院经验,积极研讨与行动,力争将国内首家体育仲裁院落户上海。

“一带一路”建设与商事争议解决机制

■文 | 马屹

在推进“一带一路”战略过程中，法治建设是重要保障。在充分发挥法院司法职能作用的同时，还需积极构建以国际商事仲裁为主体的多元化争议解决机制，有效服务和保障“一带一路”建设。

商事争议解决机制 在“一带一路”建设具有重要作用

推进“一带一路”建设，是党中央、国务院根据全球形势变化和我国发展面临的新形势、新任务，统筹国内、国际两个大局作出的重大战略决策，将对开创我国全方位对外开放新格局、推动经济增长、促进和平发展产生现实而深远的影响。

2014年，中国与沿线国家的货物贸易额达到1.12万亿美元，占全国总额的26%，中国企业在沿线国家非金融类对外直接投资达到125亿美元，占全国总额的12.2%。我国企业具有参与国际经贸投资合作的强烈愿望与综合实力，将在“一带一路”建设中发挥积极作用。

但与此同时，我们也应该充分关注到，“一带一路”沿线的投资环境也存在相当大的政治、法律风险。“一带一路”沿线国家法律体系上分属大陆法系、英美法系和伊斯兰法系，将给市场主体带来一系列具有不确定性的法律风险。沿线国家大多属于新兴经济体和发展中国家，其法律制度并不完善。各国市场主体在基础设施的互联互通、贸易投资和金融的便利化及自由化等方面获取利益的同时，不可避免地会产生相应的商事争议。通过国际通行的争议解决方式解决具体争议，在个案中平等对待各方当事人、准确适用相关法律，是商事争议解决机制的基础和核心，是“一带一路”建设法治保障所面临的首要问题。

仲裁在解决“一带一路”商事争议中的优势

在深化与“一带一路”沿线国家经济交往的过程中，随着基础设施、能源、通信领域的合作，贸易、投资、知识产权、金融领域的互动，教育、文化、旅游、医疗、科技领域的交流，双边或者多边区域贸易以及自由贸



马屹

上海国际仲裁中心副主任、秘书长

易区的兴起，将大幅度提升沿线国家间国际投资、国际贸易的交易量，意味着全球经济、金融、贸易、航运等资源要素积极配置，形成巨量的国际商事交易法律关系，由此产生的商事争议也将呈现更为复杂的态势。

由于法院涉外司法管辖的国际冲突、判决执行司法互助国际条约的欠缺、外国法查明和适用的实际困难等诸多因素，限制了法院诉讼在此类商事争议解决中的作用。而仲裁由于其所具有的裁决易于执行、当事人意思自主、程序保密、高效快捷等诸多优势，受到境内外市场主体的重视和青睐，已成为最为有效和最受欢迎的国际商事争议解决机制。

仲裁在解决“一带一路”商事争议中具有以下几个方面的优势：

1. 仲裁裁决容易得到外国法院的承认与执行。联合国承认及执行外国仲裁裁决公约》（简称《纽约公约》）目前成员国已经达到 156 个，已覆盖了约全球 80% 的国家和地区，使得仲裁裁决更易得到各国法院的承认与执行。据统计，截至 2015 年 11 月，“一带一路”沿线 64 个国家中加入《纽约公约》的国家有 55 个；而在这 64 个国家中，同中国签订有民事司法协助条约的国家仅为 10 个、签订有民事及刑事司法协助条约的国家也只有 16 个。因此，仲裁裁决在执行上的国际性优势，法院判

决短期内将难以企及。在现有机制下，中方当事人应尽可能考虑通过仲裁方式解决相关国际商事争议。

2. 仲裁规则和仲裁程序日益趋同，当事人在仲裁程序中享有高度自主权。众所周知，各国民事诉讼法律制度存在较大差异。由于《纽约公约》的作用和联合国国际贸易法委员会的努力，各国仲裁立法及众多国际仲裁机构的仲裁规则出现了趋同的态势，在仲裁的基本理念、程序设计、裁决执行等方面都渐趋相同。“一带一路”沿线 64 个国家中，有 32 个国家以《联合国国际贸易法委员会国际商事仲裁示范法》为蓝本制定了本国的仲裁法。仲裁以充分的当事人意思自主为基础，仲裁机构的选定、仲裁员的指定、仲裁地和仲裁语言的确定、仲裁程序的安排等均优先由当事人自行约定，当事人在仲裁程序中享有高度自主权，这在法院诉讼中是难以实现的。

3. 案件裁判者的可选择性和专业性。国际民商事争议常常涉及较复杂的法律、经贸和技术问题，仲裁案件的当事人可以指定来自各领域和相关行业的专家作为审理案件的仲裁员，具有明显的专业优势。仲裁当事人可以选择本国国籍的专业人士担任仲裁员，可以约定由第三国籍的人士担任首席仲裁员，可以消除对于裁判者中立性的顾虑。以上海国际仲裁中心为例，现有仲裁员 858 名，其中外籍及港澳台地区仲裁员 324 名，占



37.76% ;仲裁员来自 61 个国家和地区,其中含 26 个“一带一路”沿线国家。此外,上海国际仲裁中心还允许当事人在《仲裁员名册》外选择仲裁员,为当事人提供了更大的选择空间。

4. 仲裁程序的严格保密性。保密性是国际商事仲裁的基本原则,而法院诉讼均以公开审理为原则。仲裁的这一特性有利于当事人保护商业秘密、技术秘密以及商业声誉,也有利于当事人在避免社会舆论影响的前提下平和地解决争议。仲裁当事人不必担心因为涉及商业争议而带来负面的社会评价。

5. 仲裁管辖权具有确定性。国际民商事案件经常出现管辖权冲突的问题,当事人在订立跨境交易合同时很难预料争议发生后的管辖权,通常又会对对方国家的法院缺乏信任,即使约定管辖也会发生判决难以执行等问题。在合同中加入仲裁条款或订立仲裁协议可较好地解决这一问题,避免出现管辖权冲突。同时,仲裁的一裁终局提高了纠纷解决的效率,避免了冗长的诉讼程序,降低了争议解决成本。

积极构建与“一带一路”建设相适应的商事仲裁争议解决机制

“一带一路”沿线国家大部分是发展中国家,其中仲裁机构比较发达的国家不多,这就给中国仲裁机构带来了发展机遇。

(一) 中国仲裁机构应进一步国际化、专业化、市场化

1. 中国仲裁机构应当深化与沿线国家仲裁机构的交流合作,扩大推荐和互纳仲裁员范围,共同培养国际仲裁员队伍。以上海国际仲裁中心为例,我会已与美国仲裁协会、韩国商事仲裁院、日本商事仲裁协会、瑞士仲裁协会等机构签署了合作协议,积极构建了亚太仲裁机构交流合作机制。下一步我会将加强与沿线国家仲裁机构的交流,将在商事仲裁研究、信息互换、培训研讨以及推荐仲裁员等众多领域开展交流,增加沿线国家仲裁员比重。

2. 中国仲裁机构应当加强仲裁研究和培训工作,围绕“一带一路”沿线国家仲裁制度、重要仲裁机构的仲

裁规则开展比较研究,使中国企业更多地了解“一带一路”沿线国家的法律环境、仲裁制度、主要仲裁机构的仲裁规则等,帮助“走出去”的企业了解沿线国家争议解决现状和仲裁环境。

3. 中国仲裁机构应进一步加强自身建设,坚持国际化的发展方向,在沿线国家进行多层次、全方位宣传推广活动,提升中国机构的知名度和影响力。以上海国际仲裁中心为例,围绕服务国家经贸外交战略,在自贸区仲裁院、上海国际航空仲裁院的基础上,今年又增设了金砖国家争议解决上海中心、中非联合仲裁上海中心。今后,我们也可以谋划构建服务“一带一路”建设的国际平台。

(二) 中国法院通过司法监督进一步支持仲裁发展

2015 年 6 月 16 日,最高人民法院为充分发挥人民法院审判职能作用,有效服务和保障“一带一路”建设的顺利实施,发布了《关于人民法院为“一带一路”建设提供司法服务和保障的若干意见》。最高院在该意见中专列一章,明确表示将依法加强涉沿线国家当事人的仲裁裁决司法审查工作,促进国际商事海事仲裁在“一带一路”建设中发挥重要作用,推动与尚未参加《纽约公约》的沿线国家之间相互承认和执行仲裁裁决,支持“一带一路”建设相关纠纷的仲裁解决。

最高院在发布上述意见的同时,还通报了 8 起人民法院为“一带一路”建设提供司法服务和保障的典型案例。我国法院对仲裁程序和公共政策的监督,保障了仲裁裁决的正当性,增强了当事人对仲裁公平公正解决争议的信心,吸引沿线国家当事人选择在中国进行仲裁。

(三) 构建仲裁法律职业共同体,培养涉外仲裁法律人才

在妥善处理“一带一路”商事争议的过程中,既需要坚定维护国家利益,也应充分考虑国际社会的共同利益,展现我国法律工作者的国际视野和专业水准,建立一支在国际上有影响力的涉外律师和仲裁员队伍。

通过仲裁法律职业共同体的努力,提升中国仲裁的国际化、专业化水平,增强国际影响力和竞争力,为中国企业“走出去”提供专业可靠、公信力强的仲裁法律服务,让仲裁这一商事争议解决机制在“一带一路”建设中发挥更大作用。

纪念大姚和我的青春

■文 | 连晏杰



这两天看到火箭推荐姚明进入 NBA 名人堂的消息，思绪又被拉回到了那段激情燃烧的岁月。

开始看 NBA 应该是乔老爷子第一次退役之前的最后一届总决赛。所以真正开始熟悉和了解 NBA 是在 94、95 年，于是顺理成章地爱上了火箭。强硬又灵巧的大梦，优雅而飘逸的滑翔机，还有真实和霸气外露的巴克利，劳动模范般任劳任怨的索普，混世魔王般无所畏惧的卡塞尔，还有尚未打开神奇光环的年轻版霍利，都是我喜爱的球员。我曾为 94、95 年的二连冠欢呼雀跃，为偶像大梦空前绝后地包揽 94 年所有奖项而由衷高兴。我也曾为三巨头被那个年代最伟大的反派犹他二老绝杀而唏嘘不已，为巴克利这样的超级巨星终其一生也未能染指冠军而扼腕叹息。尽管那几年，我也和所有 NBA 球迷一样，关注着帮主和他的公

牛队，但我同时陪伴着钟爱的火箭从高峰走向低谷直至重建。马隆尼、艾利、威利斯、波拉德，这些名字恐怕是现在大多数火箭迷们所并不熟知的。所以，人世间最快乐的事，莫过于我喜欢的姚最终加入了我喜欢的火箭队。

喜欢上姚是有一个过程的。刚看到他的时候，感觉就是上海队终于有一个高个子内线了但他怎么好像只会前场板二次进攻；后来觉得他有点脚步了但他怎么连余乐平也防不住；再后来他成了上海队的内线防守支柱，即使是孙军、郑武般的老球皮进了内线也必定动作变形；再再后来，他在总决赛把公认的中国内线脊梁天赋不可限量的王治郅赶到了外线，在全运会带领全华班逼着王者八一的神战打出巴顿将军最后一颗子弹才勉强夺冠；直到最后他终于大杀四方，在那几年的 CBA 之

王刘玉栋频频打出逆天表现的情况下，仍然率领上海队掀翻了统治中国篮球无数年的八一王朝。让人叹为观止的是，姚的这些进步快得惊人，他总是给你惊喜，他的成长超出人们的想象，如同安西看着樱木。你很难不喜欢上这样一个不断进步的年轻球星。

纵然有着对姚的深厚感情，但我仍然没有对姚的 NBA 之行抱有太大奢望。毕竟姚略逊一筹的反应速度和差距明显的身体素质在篮球运动中是很难逾越的鸿沟。当时国内媒体大肆渲染姚去了休斯顿就是下一个大梦。其实，看过大梦巅峰表现的人都知道，姚永远也不可能成为大梦，他们身体素质的差异应该类似于奥迪和奥拓。姚在意料之中没有迅速成为大梦那样的统治力中锋，但姚的进步又一次超出了我的想象，没有几场比赛就打出了对湖人那场让巴克利亲驴屁股的表现，之后又是连续两双。姚很快用自己的表现让美国普遍存有偏见的媒体开始从认为姚会是水货状元转变为对姚的尊重。让我更为吃惊的是，姚这个基本没怎么接受过教育的中国职业运动员竟然在一年之内基本掌握了英语并摆脱了翻译。确实，他的智慧和勤勉造就了他的成就。

之后姚遇到了范甘迪，这个有史以来最爱他、最器重他，甚至相信他有朝一日能够成为鲨鱼这样球员的教练。确实，在范甘迪的手下，他逐渐成长为和鲨鱼分庭抗礼的联盟最具统治力中锋，但这样的修炼如同金庸笔下的七伤拳，威力惊人

却对身体也有着巨大的伤害。在那几年，联盟最好的得分手麦也来到了火箭。在一年又一年火箭冲击总冠军的过程中，带给了我太多的喜怒哀乐。之前只知道看球的我开始去像火箭的主人一样去了解 NBA 极其复杂的薪金规则；一向自诩理性球迷的我，也会在交易截止之前守夜看火箭会有什么交易。当然姚是那个最根本的原因。我想我至今还清晰地记得，08 赛季姚明的火箭历史性跨入季后赛第二轮首战强大的湖人，姚在第四节受伤后重返赛场率队获胜，那个时节，已经很难激动的我热泪盈眶。实在没想到，这几乎是姚的绝唱。如同伟大的乔丹一样，姚在呈现出他最伟大的表现后，离开了他钟爱的篮球场。

我想，人的一生中，去赢得总冠军这样的伟大成功一定是需要运气相伴的。如果姚在 06-07 赛季的最后能抓住那几个长篮板，没准就能和马刺在西部决赛做个比拼。如果姚在 22 连那年没有应力骨折，神勇的麦子和出众的角色球员应该能在西部掀起不小的波澜。如果麦子在 08-09 赛季能有前一年的神勇，姚可能就未必会有那次葬送他职业生涯的骨折，甚至跨过湖人，去挑战一下三巨头的凯尔特人。人生没有如果。当然，每个人都会说，篮球不是生活的全部，但这丝毫不能改变姚心中的遗憾，其实还有我心中的遗憾。

乔丹的退役伴随着我少年时光的结束，而同龄人姚的退役，说明我们的青春至少已经步入了尾声。好了，再见，大姚；再见，青春。

连晏杰

世泽律师事务所上海办公室
合伙人

专长为争议解决、商业诉讼以及房地产业务。曾获评长宁区优秀律师、上海市第五届优秀青年律师等荣誉称号。曾多次接受《新民晚报》、《解放日报》、《青年报》、《东方电视台》、《上海电视台》、《ICS 外语频道》等知名媒体的采访，目前担任上海市律协宣传委委员。





青春校园片 的成功奥秘

■文 | 方正宇

2015 年的中国电影市场，可谓繁华与泡沫并存。就在一系列票房纪录被刷新的同时，真正给人留下深刻印象的佳作却乏善可陈。在如此背景下，年底上映的《我的少女时代》倒是一部难得的口碑之作，继《那些年，我们一起追的女孩》之后，再度书写了青春校园片的辉煌。

无独有偶。作为内地电影近年来最大的一匹票房黑马，同样上映于 2015 年的《夏洛特烦恼》尽管被定义为“喜剧电影”，但深入分析的话，会发现影片中同样主打青春校园的元素。如果将《我的少女时代》与《夏洛特烦恼》摆在一起对比，甚至还能在剧情结构上找

到不少相似之处。比如在两部电影中，都出现了“公开追求校花的男主角被女主角暗恋”的人物关系。而在为爱情进行牺牲的剧情设计方面，两部电影也是殊途同归：在《夏洛特烦恼》中，女主角为了保护男主角而“钻小树林”，然后没有说明就远离；而在《我的少女时代》中，则换成了男主角为了保护女主角而被打伤，然后没有说明就远离。

指出这些剧情上的相似之处，并非认为其中某部电影存在着抄袭另一部作品的嫌疑，而是想说明一个道理：对于主打校园恋情、青春热血的电影来说，剧情套路翻来覆去其实也就是那么几种，并不需要多少

惊天地泣鬼神的跌宕起伏。然而就是此类剧情简单、成本低廉的青春校园片，却照样可以取得艺术和商业上的全面丰收，形成一种值得研究和思考的现象。

其实决定一部青春校园片成败的关键，往往在于如何展现专属于学生时代的那种青涩感。比如站在观众的视角，早就察觉到男女主角的彼此相爱，恨不得亲自跳进银幕中替他们直接表白。但对于情窦初开学生们来说，却总是会以极其敏感而谨慎的态度，借用各种若隐若现的方式来表达情感。

比如《我的少女时代》中有段几名同学参加“真心话”游戏的剧情，当“是否有喜欢的人”和“他（她）是否在现场”这两个问题在某人那里得到肯定的回答时，相关当事人马上流露出掩饰内心惊喜的微妙表情，同时又对答案究竟是否自己而心存疑惑。或许在成年人的世界中，会觉得这样的问题和这样的反应都很幼稚，但这恰恰可能是每个人在青春期最值得珍惜的一种经历。

又比如，在向“徐太宇”表达个人心意的过程中，“林真心”采取了一种煞费苦心的方式。那就是向对方递上自己的毕业留言册，同时又特别强调，希望对方按照自己在第一页的格式进行填写。这个片段当时看似并不起眼，毕竟观众的注意力马上就被接下来男主角“移情别恋”的转折所分散。但在接下来的剧情中，电影借助于并没有特别

突出的表现手法，向人们揭示了当时的真相：在毕业留言册的第一页，女主角写下了“我喜欢的人”这个栏目，而答案部分则专门用贴纸掩盖。翻开贴纸之后，会发现她书写的答案正是“徐太宇”。

如果留意到了这个细节，观众就能意识到女主角此前递上留言册并且专门提醒对方注意格式的真实意图：她是希望对方在填写过程中，为确定格式而亲手翻开第一页的贴纸，进而就可以明白她的心意。女主角如此迂回的表达，在电影中也得到了迂回的展现，留下了专属于青春校园片的独特味道。

或许，在电影中所呈现的种种情感表达，与当下社会更为直接而快捷的沟通方式显得格格不入。毕竟对于习惯于使用微信、电子邮件的年轻人来说，可能已经很难接受继续用书信或者录音带之类的传统方式来表达情感。但实际上，诸如《我的少女时代》之类的青春校园片，其主要受众并非尚在校园内憧憬着成人世界的学生，而是那些已经告别校园多年的职场男女们，电影恰恰为他们提供了一次重温已逝青春的机会。所以无论《我的少女时代》还是《夏洛特烦恼》，其校园部分的剧情时间都设定在1990年代中后期，并且伴以具有时代特征的音乐、器具和景观。对于很多观众来说，观影过程往往意味着寻找隐藏在内心深处的那份回忆，这才是青春校园片收获成功的奥秘所在。

方正宇

上海纽迈律师事务所 合伙人

长期参与时事评论工作，以嘉宾身份参与东方卫视、新闻综合、第一财经、法治天地等电视媒体和上海新闻广播、五星体育广播等广播媒体的节目，对于社会、法治、财经、体育等热点新闻进行点评，并于多家平面媒体、网络媒体开设专栏。



上海律协老会长王文正口述历史

眼看着律师成为越来越被需要的人

■文 | 李铭 艾禹 整理



2015年10月，上海律协正式开启上海律师业发展影像史料收藏工程，现年87岁的上海律协会长王文正老先生成为第一名口述历史的元老。

1979年，上海市律师协会经上海市委同意和司法部批准，正式恢复建立，王会长先当律协秘书长、上海市司法局副局长，再当律协会长，曾连任上海律协两届会长，他上任后的第一份工作，就是重建上海律师队伍。那份曾经的666人寻访名单，如今

已经发展到一万七千余人。

如今，王文正老先生听力已经减弱，但视力很好，不戴眼镜也能读书看报。对于上海律师业30余年走过的风风雨雨，老先生记忆犹新。很多事件的细节都记忆清晰，令人惊叹。

在接受采访时，王文正老先生回忆了上世纪50年代上海律师协会的筹备建设情况及上海法律顾问处建设和律师业务发展情况；恢复重建时期上海律师协会和上海市层面法律顾问处办公用房演变情况；1978年恢复上海市律师协会时期干部人事安排情况；自己担任上海市律师协会会长及市律师协会秘书长、市司法局分管局长任期内的主要工作；以及上海律师业恢复发展后有影响的重大案件，律师合法执业的权利维护情况。



人民群众很需要 律师的帮助

1956年新中国要推行律师制度，当时司法部下发了通知，还先后举行了两次律师工作座谈会。上海在1956年成立了律师协会筹委会，他从闸北区法院院长的职位上调到律师协会，分管业务，职务是副秘书长兼第一法律顾问处主任。

对于当时的王文正来讲，律师工作是非常生疏的，因为过去不仅没有干过，而且见得也不多，但是到了这个岗位以后，他立即对这个工作产生了极大的兴趣。

当时，上海的老百姓对律师工作的需求非常迫切。上海先后成立了6个法律顾问处，分布在上海东、南、西、北、中。法律顾问处成立后，来访的群众络绎不绝。

当时正赶上一个情况，就是复查案件。1955年先是计划内部“肃反”，后扩大到社会上，逮捕的人比较多。中央发现案件处理比较粗糙，1956年开始复查。上海贯彻中央的精神，对案件认真复查，并且公安部也派人到上海来帮助工作，当时复查结果就是不断地要求改判，重罪的判轻罪，有罪判无罪。

这个时候，很多刑事罪犯家属要找律师帮助，希望律师帮助写一个申诉书，律师也把这项工作作为重要任务来完成。根据当时的政策，律师写申诉书可以到法院看卷宗，这样律师就很容易掌握案情，申诉书写得就有的放矢，效果就特别好。

一时间，社会上流传“律师代家属申诉效果比较好”，各个法律顾问处门庭若市。

王文正看到这个情况，对律师工作就有了兴趣，积极性也比较高。对广大律师来说，业务比较生疏，当时的任务就是组织律师进行业务学习，利用周末请法律院校的一些教师来给律师上课，根据当时的形势需要，比较系统地讲授刑法、刑事诉讼法。周六下午法律顾问处留两个人值班，其他人都集中到律师协会来听报告，中间也穿插一些民事方面的报告，请法院比较熟悉业务的老法官讲对债务、婚姻、房屋租赁等案件



的处理。律师边学习边工作，干劲十足。

当时，王文正把孩子放到岳母家里，平时就住在律师协会，晚上吃了饭到办公室去，很多办公室都灯火通明，在加班写申诉书等，积极性很高。

有一些大学毕业生到法院通常是被分配做书记员，审判员也有大学毕业生，也有不少是“五反”人民法庭出来的工人。当时司法部规定政法院校的大学毕业生有两年的实践经验就可以当律师，有很多法院的书记员到了法律顾问处就可以当律师了，可以独立工作发挥其聪明才智，所以积极性相当高，上海律师队伍发展很快。

当时全国律师人数最多的就是上海，再加上上海在1956年由原本的20个区合并成10个区，这样法院的法官数量充足，律师队伍来源也不犯愁。经过一年左右的时间，上海律师协会筹委会人数到了190余人，在全国确实是少有的。

可以说，法律顾问处、律师协会筹备处的成立得到了社会的认可，它的作用看起来是非常明显的。当时的统计数据显示，经过律师辩护的案件，冤假错案是比较少的，这对国家的法制建设起到了很好的作用。

从事15年律师管理工作

1981年，中央决定大批军队转业干部转到司法战线工作，而且要先培训后上岗。上海有20个名额可以去中央政法干校培训，王文正是其中一员。

扎扎实实地学习了5个月，收获很大。培训结束后回到上海后，再负责上海的培训工作。当时住在大苍的一个军营里面，在那里做了5个月的军队转业干部培训，大苍、松江各一个点，水电路海军基地一个点等分布比较广，陆海空都有，又过了5个月，这两个培训班就结束了。

1982年过了春节，王文正到律师协会正式报到任律协秘书长。他又被调到司法局当副局长分管律师，一干就是8年，直到退休。62岁的时候，王文正重新回到律协，担任了上海律师协会第三届、第四届会长。

无论是在司法局，还是后来在律协，王文正先后从事了15年的律师管理工作，对律师行业做出了杰出贡献。

2012年12月9日，在上海律师公会成立一百周年之际，上海市律师协会特授予王文正、徐达权、陈泽政、傅玄杰、倪彬彬（女）5位律师“上海律师行业杰出贡献奖”。



王文正

1928年5月出生于山东省莒县。1943年12月加入中国共产党。1956年5月至1959年5月，任上海市律协筹备会副秘书长兼任第一法律顾问处主任。1959年6月至1981年1月，在安徽、江苏、山东煤炭系统工作。1981年2月至1983年10月，担任上海市律师协会秘书长（1981年2月至8月在北京中央政法干校师资班学习，下半年负责上海军转干部培训工作）。1983年10月至1991年10月，任上海市司法局副局长，分管律师工作。1990年4月至1998年6月，担任上海市律师协会会长。1991年至1994年，任全国律协副会长。



镜湖（江宪律师）