

为大项目合作提供专项法律服务的心得体会 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/485/2021\\_2022\\_\\_E4\\_B8\\_BA\\_E5\\_A4\\_A7\\_E9\\_A1\\_B9\\_E7\\_c122\\_485065.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/485/2021_2022__E4_B8_BA_E5_A4_A7_E9_A1_B9_E7_c122_485065.htm)

随着世界经济一体化进程的加剧和我国市场经济的蓬勃发展，许多对当地经济发展和产业布局具有重大影响的大型合作项目纷纷上马。在我国法治化进程不断推进的趋势下，为保证这些大型项目的合法性、可行性及合作各方的合法权益和防止国有资产的流失，迫切需要法律专业人士的深度参与，因此，这不但是律师行业广阔的服务市场，而且，也是为大型项目提供法律服务的律师提升自身能力和素质的一个极佳舞台。笔者曾接受惠州港务集团有限公司委托，为惠州港务集团有限公司与和记黄埔合作发展惠州港项目提供专项法律服务，现就服务过程中的心得体会，与大家共同分享。

### 一、关于惠州港务集团有限公司与和记黄埔合作发展惠州港项目的简单介绍。

(一) 关于和记黄埔、惠州港、惠州港务集团有限公司：1、和记黄埔是全球集装箱码头运营巨子，港口业务遍及23个国家和地区，在45个港口经营共257个泊位，世界七大繁忙港口中，有五个是和记黄埔有份参与经营的。和记黄埔在英国拥有全国最大的菲力斯杜港，还有哈尔威治港和泰晤士港。此外，亦持有荷兰、德国、西班牙、印尼、韩国、埃及与巴拿马等多个港口的重大权益。和记黄埔并参与投资、发展及营运中国内地多个远洋和沿海/河港口。2、惠州港为国家一类开发口岸，是列入广东省沿海港口布局规划中的重点港口，2006年年吞吐能力超过1600万吨。根据《惠州港总体规划》，在“十一五”期间，惠州港将兴建包括30万吨原油码头

在内的一批大型石化、集装箱和散货深水泊位。届时，惠州港将拥有5万吨级以上深水泊位24个，总吞吐量可望超过9000万吨。3、惠州港务集团有限公司于2003年11月28日挂牌运作，注册资本为人民币六千万元。惠州港务集团有限公司是获得惠州市政府批准成立的国有独资公司，享有市属资产经营公司权责，主要负责惠州港荃湾综合港区国有资产的经营和管理。目前拥有多家直属全资子公司和控股（参股）公司。

（二）惠州港务集团有限公司与和记黄埔的两次合作：1、初次合作：在初次合作中，和记黄埔是通过并购惠州港务集团有限公司持有的相关公司股权或股份的方式加盟惠州港的，在转让行为按法律规定完成后，双方在新组建的惠州港业股份有限公司中各占33.59%的股份，并列为第一大股东；在新组建的惠州荃湾港口开发有限公司中双方各持有50%的股权。此前，惠州港务集团有限公司按双方签订的框架协议约定收购了光大集团在惠州港的全部投资权益，为和记黄埔的加盟打下了基础。本次合作从双方人员的初步接触 框架协议的协商 框架协议的签订 商务谈判的展开 正式合作合同的签订 相关手续的办理共历时近两年。2、第二次合作：在初次良好合作的基础上，根据双方在初次合作时签订的惠州港扩建工程和新建两个5万吨级码头及相关设施的合作意向书，就组建惠州荃湾国际集装箱码头有限公司建设、经营惠州荃湾国际集装箱码头项目一事，双方在2006年年底展开了第二次合作的商务谈判，并最终在2007年3月左右签订了《惠州荃湾国际集装箱码头有限公司合资经营合同》。（三）我所接受委托后为惠州港务集团有限公司提供的专项法律服务。1、在双方初次合作中提供的法律服务：2005年3月接受

委托，组建律师团提供法律服务。服务范围：为惠州港务集团有限公司收购光大集团有限公司在惠州港的全部投资权益并将该投资权益和惠州港务集团有限公司持有的部分股份/股权转让给和记黄埔提供专项法律服务。具体服务内容：作为惠州港务集团有限公司的谈判代表出席每次商务谈判；起草、修订、审核项目合作涉及的全部相关合同文本；提供法律咨询；出具法律意见等。

2、在双方第二次合作中提供的法律服务：2006年12月接受委托，组建律师团提供法律服务。具体服务内容：作为惠州港务集团有限公司的谈判代表出席每次商务谈判；起草、修订、审核项目合作涉及的全部相关合同文本；提供法律咨询；出具法律意见等。

二、心得体会：

（一）要以律师团的形式为大型项目提供法律服务。由于一方面大型项目的法律需求与一般法律事务不同，涉及的法律关系十分复杂，需要的是全过程、全方位、专业性的法律服务；另一方面律师无法精通项目涉及的全部法律法规的事实和律师众多事务缠身的工作性质，决定其无法全身心投入到项目法律服务中，无法达到全过程、全方位、专业性的服务目标，无法名副其实地满足委托人的需要。因此，为规模庞大的大型项目提供优质、高效的法律服务只能由有组织组成的律师团方可胜任，由某一两个散兵游勇式的律师提供最基础的服务是无法突破传统的服务模式，根本无法实现项目法律服务模式的目标。我所在接受委托后，根据委托人拟达到的目标及该项目的实际情况，决定组织由3名律师和1名律师助理组成的律师团提供服务，并对律师团中各个律师的分工进行了明确规定。首先，从律师团人员挑选上，根据项目需要，挑选了熟悉并擅长民商法等方面法律法规的律师组成

律师团。其次，律师团的工作实行主任负责制，律师团工作在主任领导下有组织、有计划地进行。再次，我们对律师团各个律师予以明确分工。如杨择郡律师为项目法律事务总负责。主要工作职责：1、审核由律师所发出的所有文本；2、作为商务谈判的主要谈判律师。徐向辉律师主要工作职责：1、负责各项法律文件文本的修改和审核；2、作为商务谈判的谈判律师；3、就项目所涉及的法律事务及法律问题与相关部门进行沟通等。（二）为大型项目提供法律服务的律师要有较高的综合素质和丰富的执业经验。由于大型项目合作涉及的法律关系十分复杂，大都涉及民法通则、合同法、担保法、公司法、税法、会计法及与股权/资产并购相关的法律等，这要求提供服务的律师有较深厚的综合法律知识。同时，由于大型项目合作涉及的法律问题也正是日后可能发生纠纷的问题，执业经验丰富的律师有一定的防范和解决此类法律风险的能力，因此，要求提供服务的律师有丰富的执业经验。另外，因大型项目合作涉及商务谈判，需要一定的谈判技巧和应变能力，因此，要求提供服务的律师有丰富的诉讼代理、辩护经验。如我所挑选的杨择郡律师：高级律师，主任，惠州仲裁委员会仲裁员，中山大学法律硕士学位。执业期间担任惠州市人民政府、惠州市国有资产监督管理委员会、中国工商银行惠州市分行、广东发展银行惠州分行、TCL集团有限公司、德赛集团有限公司等单位的常年法律顾问。曾受三大银行委托作为中海壳牌石化项目银团贷款银团律师，成功为惠州市政府用于中海壳牌石化配套项目融资14亿元人民币。曾成功代理多起重大影响的民事案件和刑事案件：如1995年成功代理被告人张仲秋被控贪污一案。1997年成功

代理全国首例打假索赔案。在《广东法学》等重点刊物发表论文多篇。多次受有关单位邀请开办法制讲座，多次接受中央电视台、河北电视台、黑龙江电视台、福建东南电视台等新闻媒体的采访。徐向辉律师：法学本科，法学学士。曾受聘担任惠州市国有资产管理监督委员会、惠州市商贸资产经营管理有限公司、惠阳市大欣工业集团公司、广东发展银行河源办事处等十几家行政机关、企事业单位的常年法律顾问。曾成功代理多起重大民事案件和刑事案件。曾受聘担任中海壳牌石化项目配套工程贷款银团律师，成功为中海壳牌石化项目融资14亿元人民币提供法律服务。曾多次接受中央电视台等众多新闻媒体的采访。

（三）为大型项目提供法律服务的律师要有原则、有大局观。因为是大型项目，对当地经济发展具有重要影响，在合作各方有意合作及项目合作可行性已获得科学论证的基础上，在坚决依法维护国家、集体和委托人合法权益的原则下，律师应尽力促成项目合作的达成。对合作各方存在的一些非原则性的分歧，律师应提供更多合法可行的解决方案，例如仲裁地点的选择，最好选择在国内仲裁委员会仲裁，但也不必因此而造成谈判破裂，不妨选择被诉国或第三国作为仲裁地点。

（四）为大型项目提供法律服务的律师要理顺与委托人的关系。提供服务的律师应清楚，委托单位与律师事务所之间是委托与被委托的合同关系，不是领导与被领导的隶属关系。因此，律师应该把维护国家利益和法律尊严放在第一位，对于委托单位在项目谈判中的合法利益要全力维护；对于委托单位未提出，但项目谈判中有损国家利益或委托单位合法权益的，也应认真对待，及时提出，予以纠正。对于委托单位提出或同意对方有损国家利益和法律尊严的

内容,则必须坚持原则,充分说理,保证项目合同的合法性。我所指派律师在提供服务时就曾多次以书面或口头形式向委托单位详细告知某些合同条款可能存在的潜在法律风险及后果。

(五)为大型项目提供法律服务的律师要讲究效率。律师要提供优质、高效的法律服务,应注意工作方法和谈判艺术,提高工作效率。我们认为,律师参与项目谈判可分为三个阶段,各个阶段有其不同的工作方法。第一阶段,是准备阶段。接受指派后,律师应认真研读有关材料,了解项目的基本情况,同委托单位相关人员磋商谈判方案,对于涉及双方权利义务的实质性条款,依照法律规定做好充分准备,力争在谈判时知己知彼,有的放矢,加快谈判进程。第二阶段,是谈判阶段,也是律师发挥作用最主要的阶段。律师应认真把好法律关,使合同得以顺利签订。在谈判中要坚持原则性,又要有灵活性。律师在谈判中的地位和作用要摆适当,要协助委托单位主谈人谈判,以主谈人的意见为最后意见。如有不同看法,应在场外向主谈人阐明看法,但对外谈判口径必须一致,绝对不可撇开主谈人擅自表态。为提高谈判的效率,律师应充分作好资料信息和法律文件的准备工作。在谈判中经常出现这样的情况,存在争议时,再三解释无济于事,但当把有关法律资料放到谈判席前时,很快就达成了一致意见。第三阶段,是签约阶段。律师要依照谈判中达成协议的内容,协助主谈人将合同文本最后定稿。

(六)为大型项目提供法律服务的律师要有健康的身体。项目谈判过程实际上是合作各方协商、妥协的过程,各方为了争取各自权益,谈判过程肯定会出现一些原则性或非原则性(但对该方很重要)问题上互不退步的情况,尤其是对一些重要的可期待利益,这时谈判就会陷入僵局,解决

办法是各方内部协商后继续谈，如此反复，有时一次谈判时间长达两天，中间还要熬一个通宵；有时刚谈完一个通宵，吃完早饭后，接着又谈到第二天凌晨四、五点；有时谈完后还要拟定、修改、审核合同文本。因此，没有健康的体魄，就难以保证提供优质、高效的服务。在我们与和记黄埔谈判过程中，曾经熬过十多个通宵，最长一次是在深圳从上午十点谈到第二天凌晨八点，中间休息、吃饭时间不超过两个小时；回到惠州已是上午十一点，中午睡了不到两小时，下午两点对方谈判代表和律师从深圳赶到惠州又开始谈，直至谈到第二天凌晨六点，也就是说，在四十八个半小时内，谈判时间就有近36个小时。（七）为大型项目提供法律服务的律师要有良好的心态。在谈判过程中，不可感情用事，要有理有节，要尊重对方，要对事不对人，否则，不但会影响谈判气氛，甚至可能会导致谈判的彻底破裂。这是严重不服责任的表现，也与律师身份不符。（八）接受委托的律师事务所要建立法律服务档案，并指定专人负责。由于从各方接触到框架协议签订再到正式合作合同的签订，中间要经历较长时间，如惠州港务集团有限公司与和记黄埔初次合作的谈判就历时近两年。因时间长，中间会有很多书面材料需要整理分类，有些重要材料在谈判中要多次重复使用；加之，大多项目合作各方均要求对相关信息保密，因此，必须有专人负责建档。（九）步入专业化分工道路是律师行业的发展趋势。在欧美等发达国家，律师行业分工十分细致，大多数律师、律师事务所都有自己的专业定向；而目前我国的律师和律师事务所，绝大多数是综合型的，各种业务无所不做，但大多不精、不细、不专，很难保证提供优质高效的法律服务。

随着我国经济的发展和法律服务市场竞争的日益剧烈，尤其是在法律服务市场对外开放以后，步入专业化分工道路是法律服务适应市场发展的必然要求。在我们与和记黄埔谈判过程中，和记黄埔的代表律师是北京金杜律师事务所深圳分所的律师，他们常年专门从事为股权/资产并购、项目合作等非诉讼事务提供专项法律服务，甚至有些律师在国外学的就是如何进行商务谈判，因此，他们对这些事务涉及的法律规定远比我们熟悉，对多次重复使用的合同文本内容了如指掌，对谈判过程可能出现的问题也早有多种已经使用过的替代方案，对谈判技巧也掌握娴熟，所以，他们提供服务的水平也在非专业化律师之上。据了解，北京金杜律师事务所是一所规模庞大的专业化分工细致的合伙制律师事务所，该所自1993成立以来一直在坚持走专业化道路。在非诉讼法律服务领域已走在其他律师事务所前面，现在该所在非诉讼法律服务领域占有的市场份额远远超过了其他律师事务所，尤其是在涉外等高端法律服务市场，如和记黄埔将其在国内的法律业务大多交与该所办理，这同时也为该所带来了丰厚的物质回报，该所连续多次在国内律师事务所年收入排名中位列第一。在律师行业市场行为规范日渐完善的今天，专业化是日后律师事务所和律师发展的必然趋势，也是律师事务所和律师提高竞争力的必然途径，只有走专业化发展的道路，才可能提高服务质量，寻求更高的发展。以上是我们在为惠州港务集团有限公司提供服务过程中的心得体会，仅为不成熟见解，但我们正是本着上述想法为惠州港务集团有限公司提供服务，实践证明，我们的服务不但获得了惠州港务集团有限公司的肯定，甚至获得了和记黄埔和其代表律师的认可。

现在我所已接受了数十件大型项目法律服务工作，仅今年就有五、六件。在以后的法律服务过程中，我们将本着认真负责的态度，一如既往地尽力为客户提供优质、高效的法律服务。（作者：杨择郡、徐向辉、戴秋生，广东卓凡律师事务所）100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)