

钱卫清访谈录 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__E9_92_B1_E5_8D_AB_E6_B8_85_E8_c122_485419.htm 钱卫清(以下简称钱)
德恒律师事务所全球合伙人、诉讼部主任徐 滨(以下简称徐)

《中国经济时报》人物专栏记者 徐：业界同行向我推荐了您的两部专著(指《反败为胜诉讼成功策略》，公安大学出版社和《国有企业改制法律方法》，法律出版社编者注)，读后感触颇深，今天想请您结合这两部著作，谈谈当前我国国企改革的法律方法问题。 钱：国有企业是我国社会主义经济成分中关系国计民生的最重要的组成部分，随着经济体制改革步伐的加快，国企改制成了许多专家、学者及实务界人士密切关注的重要课题，各种研究成果如雨后春笋，其中具有相当的学术和实用价值。但目前国内对此问题的研究大多集中在经济学界，主要采取经济学范畴和研究方法，法学界的研究却不够系统、深入。这两种研究方法有交叉、有融合，但也有许多不同，譬如，经济学主要研究如何使国企符合市场经济的要求，如何降低成本、减少税负，如何选择最佳投资渠道，促进企业利益最大化等。法学则主要研究国企如何建立有效的法人治理结构，明晰产权关系和法律形式，确认改制方法及效力，当然还包括解决改制过程中出现的法律纠纷等。 徐：今后很长一段时间国企改革仍然是国家发展中的重要问题，法学专家江平教授曾说：“国企改革，堪称社科领域的哥德巴赫猜想”。您这本《国有企业改制法律方法》能给国企老总带来哪些有益的借鉴？能否成为通向改革成功之路的铺路石？ 钱：由于各方面原因，国企改制仍无固定模式可循，理论探讨始终处在探索、研究过程之中，而实务操作则

更是五花八门，甚至于各地方自行其是。故此江平教授才感叹“国企改革堪称社科领域的哥德巴赫猜想”。我这本《国有企业改制法律方法》优点是视野较宽，资料较全，理论探讨有一定深度，借鉴和吸取了不少实践经验和教训，对国企老总们还是有相当帮助的，因此说它为国企改制铺路是没错的。但国企改革是项实践性很强综合性系统工程，不仅不可能在一本书里研究穷尽所有现实问题，而且随着实践发展，也必然会有新的方法和制度出现，因此还不能说读懂了这本书，就能马上成功。

一、中国加入WTO后，法律服务将产生几方面积极影响，一是客户量的增加。国外公司进入中国市场和国内公司拓展涉外业务，都需要律师提供法律服务。这种服务的范围将远远超出传统的诉讼业务而成为一种全方位的、包括商业运作各个环节。二是服务项目的增加。原有的非关税壁垒将被打破，大量新型的金融、贸易、投资手段将出现在中国市场上。而这些新的商业手段的存在与运用，都需要法律服务给予论证和支持。三是新业务领域的诞生。中国加入WTO后，与其他成员国之间产生的新贸易争端将通过WTO争端解决机构解决。虽然这方面的工作可能仅仅涉及极少数的律师，但是对于整个律师行业而言，无疑是一个重大的新型领域。但我国律师也存在若干劣势，主要表现在资源的缺乏上，包括人力资源、财力资源、客户资源、文化资源等诸多方面，短期来讲，与国外律师所相比，我们国内律师还过得去，但长此以往，如果我们不引起足够重视，仍寄希望于政府的保护措施，就可能面临最大的客户、最有收益的服务的丧失。

二、就中国入世后的法律服务问题，应该说德恒律师事务所是早有筹划的，经过长时间的酝酿，就在中

国入世的同一天，我们德恒在美洲、欧洲及亚洲的14名全优也达成了构筑德恒全球法律服务平台的协议。现在我们的工作重点是在加快德恒改制，制定合理有效的管理制度，通过引进人才和技术，成立专业团队，为方方面面的客户提供全球一条龙服务。

三、与国外律师所相比，中国的律师所还处在初级阶段。在我国设有代表机构的外国所律师人数大多过百，人数过千的亦不罕见，拥有数十年甚至上百年的发展历史，具有很强的业务开拓能力和丰富的管理经验以及完善的内部运作和合理的利润分配机制。这样的所服务质量高，工作效率快，合伙人，律师之间工作配合协作默契，专业分工合理，容易满足客户的各种服务需求。而我国超过50人律师的律师所寥寥无几，合伙人之间往往专业分工不清，表面合伙实际合作，以单干为主，合作为辅，客户资源和成本分摊均采用AA制，整体管理责任模糊，制度不完善。许多国外律师事务所在18世纪中叶就已建立，各种法律文件、资料应有尽有。而中国律师所从国有制到私人合作或合伙制不过几年时间，客户范围有限，合同文本都不全，业务上难以发展。针对这些问题，中国律师也做了大量探讨和改革。举例来说，与其他公司、企业不一样，据说北京律师所还没有倒闭的，现在已经到了三百多家，每年还在增长，这说明北京法律服务发展空间还是挺大的，尽管如此，不少所也未雨绸缪，开始整合兼并，走专业化、集团化道路，目的就是提升执业水准，提高服务质量，更好地与国外律师所竞争。

四、中国入世意味着中国经济融入世界经济，中国市场就成为整个世界市场的一个组成部分。世贸组织的目的之一就是经济全球化，所谓经济全球化简单地说就是指各种生产要素尤其是资本

在国家之间有规则的运作，从而使得全球成为遵循相同规则的统一市场。出于历史的原因，原来的国企的生死存亡，都是按照政府制定的规则运行，尽管改革进行了二十年，有些根深蒂固的观念仍然在部分领导、职工中存在。因此，在中国入世这种大背景下，国企与其他类型企业相比，面临更多的困难和问题。国企必须学会并适应新的规则，而这些规则很大部分实质就是法律问题。譬如，近些年随着中国经济的发展，越来越多的国家对我国企业的产品提起了反倾销诉讼，以前我国的企业根本不了解反倾销是何物，往往不知所措，不敢应诉或不知道如何应诉，从而轻易丢掉来之不易的市场；后来逐渐知晓这些规则了，开始聘请律师，积极应诉，不少企业经过奋争保住了成果；现在，我国的企业不仅勇于对外国提起的反倾销应诉，而且对外国产品以低于正常价格的方式，造成我国工业实质性损害或造成实质性损害威胁的，也敢于提起反倾销。这是企业的进步，实质上也是律师的进步。因为开始中国律师也不知道怎么办，也是在不断学习和实践中获得进步的。

五、也不能一概地说经济发展了，追逐利益者多了，关心社会发展和改革的就少了，所谓仓廪足，知荣辱，知荣辱，民可教，经济发展了，关心社会的人才多起来。追逐利益也不全是坏事，关键是看追逐什么利益，运用什么手段，是否合理合法。我写这本书，一方面是因为多年的法官、律师实践为我积淀了大量素材，做研究不至于是无源之水；另一方面与我性格有关，我自认为是个传统意识较强的学者，这个传统不是说薄今爱古，更不是抱残守缺，而是在潜意识里有种处庙堂忧其民、处江湖忧其民的忧患思想。国企改革的成败直接关系到我国经济建设能否顺利

发展，直接关系到千家万户能否幸福安康，我出身于江西省一个平民家庭，吃过苦、受过累，对社会、对民众有种很强的依附感和责任心。通过写书，提出一系列法律分析和司法对策，同时在各章节上又保持了相当的开放性，就是既能表达出我对社会、对企业的一己之见，也能抛砖引玉，吸引更多的专家、学者一起为国企的发展出谋划策。

六、相对来说，我的经历是比较复杂的，在从基层法院到最高法院的四级法院都工作过，后来又改做律师，虽然都是法律工作者，其间的跨度其实也是挺高的。我之所以“不安分”，就是想给自己压上更具挑战性的担子，最大限度地发挥潜能。所以我做律师，绝不是只想多办几个大案要案，挣足地位和金钱。应该说，志存高远的律师还是很多的，他们十分关注司法改革和国企改制，写过不少文章，在很多场合为改革呐喊鼓吹，他们是法治建设战线上一支重要的生力军。我从法官转到了律师，将来国家允许律师做法官了，我可能还会转去当法官，不论干什么样，我都将孜孜以求，为我国法治建设创造一个真正的绿色环境而努力。

七、说练书法能帮助研究法律、办理案件有些勉强，但练书法有助于陶冶性情，从而有助于保持冷静头脑、提高全局把握能力却是不假。一字虽小，方寸自有天地，所谓“虽小道，必有可观者焉。”细细比来，书法与法律还是有诸多相通之处的，譬如好的书法家都是博览群书，他不需要楷、行、隶、草体体出彩，但他应有自己的风格；好的律师也总是通观天下，他不需要法法精通，但对专攻领域总会烂熟于心。再如，书法讲究立意高远，布局周详，一个个的字固然要紧，但更重要是整体的合韵协调。做案子也是如此，我在我的另一本书《反败为胜诉讼成功

策略》中就谈到，做案子都想做胜，但“胜”要立足高处去理解，不可片面理解为绝对形式上获得法院的胜诉判决，法院判胜，是种胜；减轻委托人在原判决中应承担的责任，也是一种“胜”；有些情况下，支持、引导委托人作出一些妥协和让步，通过与对方协商调解从而对委托人利益达到尽可能的保护，还是一种“胜”；否则，不顾诉讼成本，不考虑胜诉后的执行操作，只求法院判胜，则虽胜而实败。多年来，我一直坚持练习书法，书技愈进，心境愈平；办案时，我也保持这种不骄、不浮、不忧、不懈的平和心态，大局着眼，小处运力，持之以恒，终有收获。钱卫清律师已加入中国律师网“千元上网工程”，欲知详情请点击钱卫清律师千元网页中国律师网“千元上网工程”主题站点，请点击<http://1000.chineselawyer.com.cn> 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