

学校编码：10384

分类号\_\_\_\_\_密级\_\_\_\_\_

学号：X 2012120025

UDC\_\_\_\_\_

厦 门 大 学

硕 士 学 位 论 文

论现代企业法务管理体系的构建

A study on the Construction of Legal Management System  
of Modern Enterprise

沈家洪

指导教师姓名：黄健雄 教授

专业名称：法律硕士

论文提交日期：2017年3月

论文答辩时间：2017年 月

学位授予日期：2017年 月

答辩委员会主席：\_\_\_\_\_

评 阅 人：\_\_\_\_\_

2017年3月

论现代企业法务管理体系的构建

沈家洪

指导教师：黄健雄教授

厦门大学

## 厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下，独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果，均在文中以适当方式明确标明，并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范（试行）》。

另外，该学位论文为（ ）课题（组）的研究成果，获得（ ）课题（组）经费或实验室的资助，在（ ）实验室完成。（请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称，未有此项声明内容的，可以不作特别声明。）

声明人（签名）：

年 月 日

## 厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，  
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

## 内容摘要

法务在我国是相对较新的职业，自其创立至今三十余年，伴随着经济的高速增长也获得的快速的发展，企业法务管理也获得了长足的发展，并已初具规模，进入了更高级的发展阶段。但相比国外法务管理，国内法务管理的理论基础及管理体系构建都还显得十分薄弱。如何摸索、总结法务管理理论，建设现代企业法务管理体系，是大部分企业管理者和法律工作者所共同面临的问题。本文在对笔者的工作经验进行总结提炼的基础上，参考了其他现代企业的法务管理经验，归纳出一套相对科学的法务管理原理，并基于该原理阐述了若干具体管理措施和方法，以期为更多的法律同行提供有益的借鉴。

本文共分为三个部分，第一部分介绍了企业法务的发展简史，企业法务管理的基本概念、研究对象及意义。第二部分介绍了中外企业法务管理模式，并对两者进行比较，指出国内法务管理虽然经历了相当的发展实践，但其管理理论仍然比较缺乏，最后由此引导、归纳出笔者总结的企业法务管理的基本理论。第三部分就现代法务管理体系的构建进行详细阐述，包括合规管理、风险管理、竞争优势管理和运营管理四个部分，同时结合工作实践对各项法务管理内容做了详细介绍。最后，指出现代企业的发展已对法务管理提出了更高的要求，它要求法务工作者跳出传统法律事务处理的局限，突破专业，扩大视野，形成自己有特色的管理理论，进而构建现代企业法务管理体系。

**关键词：**法务，管理理论，体系构建。

厦门大学博硕士学位论文摘要库

## Abstract

Legal counsel is a relative new career in China, since this new career was created more than thirty years ago, it realize rapid development alone with the fast growing economic. Now it has a considerable scale and enters a senior development stage. Nevertheless, domestic management basic theory and management theory construction of legal counsel are still very weak compare with oversea legal counsel. How to research, conclude legal management theory and construct legal management theory system of modern enterprises, is a main issue for those enterprise manager and legal counsel. Based on the summary author's work experience and reference of other legal management theory, this paper summarizes a relative reasonable legal management theory. Following this theory, this paper elaborates several specific management measures and actions and provides beneficial reference for others legal counsel.

This paper comprise three parts, first part brief the develop history of legal counsel and legal management basic conception, object and significance of study. The second part introduce legal management module of domestic and international enterprises. Point out that domestic legal management still lack of management theory even though legal management has experienced quite a long time development and practice. This part also introduces legal management development of oversea enterprises, in the end, guide and summarize author's legal management theory of modern enterprises. The third part describes the construction of legal management system of modern enterprises in four parts, which including compliance management, risk management, competitive advantage and operating management, each part is elaborated with practical experience. In the last part of this paper, author points out that modern enterprise raise higher request of legal counsel which may demand legal counsel breach the limitation of traditional legal affairs, ie. breach major, broaden vision, form legal counsel's own special management theory, and construct legal management system of modern enterprise accordingly.

**Keywords:** Legal counsel; Management theory; System construction.

厦门大学博硕士学位论文摘要库



# 目 录

引 言	1
第一章 企业法务管理概述	2
第一节 法务概念及法务管理发展概要	2
第二节 法务管理的研究对象及定义	4
第二章 中外企业法务管理比较	5
第一节 外国企业法务管理概况	5
一、美国	5
二、欧洲国家	6
三、俄罗斯、巴西、印度等新兴经济体国家	7
第二节 我国企业法务管理概况	8
一、国有企业	8
二、外资企业	8
三、民营企业	9
第三节 我国法务管理存在的问题	9
第三章 现代法务管理体系的构建	11
第一节 现代法务管理基本理论	11
第二节 合规管理	14
一、合同签约原则	14
二、合规审查	16
三、诉讼管理	20
第三节 风险管理	24
一、内部风险管理（IRM）	24
二、业务可持续管理系统（BCMS）	25
第四节 竞争优势管理	26
一、知识产权管理	26
二、反舞弊管理	28

第五节 运营管理 .....	30
一、权限管理 .....	30
二、整体信息管制 .....	31
三、内部数据交流规则 .....	32
四、有权签约人管理体系 .....	34
结 语 .....	36
参考文献 .....	37
致 谢 .....	39

厦门大学博硕士学位论文摘要库

# Contents

<b>Introduction</b>	1
<b>Chapter 1 Summary of legal management</b>	2
<b>Subchapter 1 Legal conception and legal management development brief</b>	2
<b>Subchapter 2 Object of study and definition of legal management</b>	4
<b>Chapter 2 Comparision of Legal management of domestic and international enterprise</b>	5
<b>Subchapter 1 Legal management overview of international enterprise</b>	5
Section 1 U.S.A	5
Section 2 Europe	6
Section 3 Emerging economy countries, Russia, Brasil and India	7
<b>Subchapter 2 Legal management overview of Chinese enterprise</b>	8
Section 1 State-owned enterprise	8
Section 2 Foreign invested enterprise	8
Section 3 Private enterprise	9
<b>Subchapter 3 Existing issues of legal management of Chinese enterprise</b>	9
<b>Chapter 3 Construction of modern legal management system</b>	11
<b>Subchapter 1 Basic theory of modern legal management</b>	11
<b>Subchapter 2 Compliance management</b>	14
Section 1 Contracting principle	14
Section 2 Compliance inspection	16
Section 3 Litigation management	20
<b>Subchapter 3 Risk management</b>	24
Section 1 Inner risk management	24
Section 2 Business continuity management system	25
<b>Subchapter 4 Competitive advantage management</b>	26
Section 1 Intellectual property management	26
Section 2 Anti-fraud management	28

<b>Subchapter 5</b>	<b>Operating management</b> .....	30
Section 1	DOA management .....	30
Section 2	Integrated information control .....	31
Section 3	Inner data communication principle .....	32
Section 4	Authorized signature management .....	34
<b>Conclusion</b>	.....	36
<b>Bibliography</b>	.....	37
<b>Acknowledge</b>	.....	39

厦门大学博硕士学位论文摘要库

## 引 言

法务管理是现代企业在市场经济条件下日常运营和参与竞争的需要，与企业的生存和发展息息相关，成为企业经营和管理的重要组成部分。有效的法务管理，不能游离于企业日常行为之外，而应全面渗透到企业的方方面面。虽然企业法务管理自身的历史不长，但在国外发达国家已经有了相当的发展，以美、欧为首的发达国家企业目前已有较为成熟的法务管理体系。我国企业自二十世纪八十年代开始设立独立法律事务机构以来，经过三十多年的发展，企业法务已经从边缘化的支持工作逐步转变为衡量企业核心竞争能力的基础要素。以国资委在国企推行设立总法律顾问为推动力，国内的法务管理研究也逐步开展，但目前我国企业的法务管理仍然存在基础理论研究不足、不同类型企业发展层次参差不齐的问题。可以说我国的法务管理仍然处于初级阶段，尤其缺乏系统的企业法务管理理论。为了推动法务管理理论的研究和建设，为更多的企业和法务同行提供有益的借鉴。

本文中，笔者先对法务、法务管理等基本概念进行阐述，并扼要介绍法务管理发展历史。然后通过介绍、比对中外企业法务管理模式，进而从中发现国内企业法务管理体系建设的不足，指出建立全面系统的法务管理体系已成为现代企业的当务之急。最后结合笔者长期参与法务管理的实践，分析法务管理承载的现实意义和包含的基础理念，提出法务管理的有效途径和重点内容，并以合规管理、风险管理、竞争优势管理和运营管理等四个基础法务管理理论就现代企业的法务管理体系构建进行了详细阐述，以期对企业法务管理体系构建进行有益的探索和思考，同时为更多的法务同行提供有益的借鉴。

## 第一章 企业法务管理概述

法务管理在整个世界范围其历史都不算太长，不过百余年的历史，在国内则更加短暂，仅仅是随着改革开放后的经济腾飞而发展起来。尽管法务管理的历史显然无法和法律的悠久历史相提并论，其理论基础的薄弱毋庸讳言，但已有相当发展历史的国外法务管理经验和快速发展的国内法务管理势头，无疑也为法务管理理论的成长提供了充分的土壤，分析研究其基本概念进而提炼其理论体系，无疑是十分重要的。

### 第一节 法务概念及法务管理发展概要

法务管理源于美国企业，从美孚石油公司成立全球第一个公司法律部算起，美国企业已经有了逾百年的历史<sup>①</sup>，此外，德、法、日等国的法务管理发展虽然各有先后，但总体上也获得了充分的发展，这其中又以美德的法务管理发展最为完善，优秀的经济动力和优秀的顶层制度设计的完美结合，都为法务管理的发展提供了良好的大环境，美国、德国的法务管理是现代企业法务管理的楷模。而“法务”一词，在我国成为职务的名称，其历史还是相当之短。在人力资源行业，类似岗位的称呼通常有“法律顾问”、“法务专员”、“合规审查”等等，它根据不同企业对该岗位赋予的具体使命或职务的高低不同而略有变化，但无论如何，“法律事务”是该类型岗位的工作内容精髓，亦高度概括了它的实际任务和使命，因而由“法律事务”缩略而来的“法务”这一称呼在业内得到广泛的认可。即便作为一名企业总法律顾问，他仍然会被外界简单地称呼为“法务”。

法务的基本职责，如同其名称一样，就是处理企业所有法律事务的人员，一个典型的法务或法务部职责包括：为公司日常运营提供法律意见；审核、起草合同等所有法律文书；提供公司员工的法律意识，保证公司的经营活动遵守所有对其适用的法律、法规、规章；制定公司的行为准则并监督实施；

<sup>①</sup> 国资委政策法规局. 美国大企业总法律顾问制度建设与启示 [EB/OL]. <http://www.sasac.gov.cn/n1180/n14200459/n14279647/n14279816/14280220.html>, 2012-02.24.

维护和积极代表公司的合法权益，并协助公司其他部门完成既定目标。总之，其职责就是处理法律事务，维护公司权益这么简单一句话。随着经济发展，法务已经获得了绝大部分企业的认可，设立法务岗位并建立法务管理体系是企业的共识。在政府和企业的共同推动下，法务工作取得了长足的进展，无论是在组织结构、人员素质，还是在工作职责划分上都有了明显的改善。在国企，则是通过硬性要求强制设立了法务岗位，在外企和民营企业，则是市场竞争的需求倒逼企业日益重视法务工作，法务工作的作用和价值已经得到充分体现。当前法务工作的发展已经进入了转型的关键期。传统企业法务工作的一个特点就是法律专业事务性的工作多，比如合同的审核起草、诉讼案件处理、商务部和工商证照年检等等，这些具体事项虽然是法务的基本工作任务且必不可少，但从公司管理层级考虑，它们多数还处于操作管理层面，缺乏综合决策需求。这常常导致企业法务工作无法融入管理层视野。导致这个问题的根源，还在于企业法务工作自身缺乏成熟的理论。多年的发展，使企业法务在职场的地位获得了稳固，但这仅仅是作为一个普通职位而言。它在企业甚至不如一般的人事或财务岗位，人力资源和其他职能部门都已有了自己的诸如人力管理、财务管理或行政管理等成熟理论。而法务虽然是由法学院毕业生从事，但法务管理却不知归属于哪一门学科适合，在法学和管理学之间摇摆不定，在法学界也明显被忽视，没有足够的力量投入。除了中国政法大学<sup>①</sup>和上海交通大学外<sup>②</sup>，很少高校涉足此研究领域。法务人员长期只能就事论事地从事具体的法律文件起草审核、案件诉讼等法律工作，并没有有力的理论体系支撑，更没有系统的方法论和技术模型予以指导工作。所以，系统地归纳总结、提炼和创新法务管理理论，是构建企业法务管理体系的重要支撑。这也是未来十年法务工作的首要任务。

<sup>①</sup>中国政法大学商学院（MBA 教育中心）下设中国企业法务管理研究中心，该中心以企业法务管理为研究对象的应用性研究机构。中心的主要研究人员由具有丰富实践经验的国内外著名企业的高级法律顾问和对企业法务管理有深入研究的专家学者组成，代表了目前中国企业法务管理研究的先进水平。

<sup>②</sup>上海交通大学企业法务研究中心于 2011 年 5 月 4 日揭牌成立，该中心的建立是在创新课程体系、促进人才培养与社会需求紧密联系和强化实践教学与技能训练等方面对法律职业教育的一次成功探索，并期望通过这个中心实现大型企业、跨国企业、外资企业等管理层各界人士搭建常规化可深度交流的学术与实务交融的高层平台，推动中国企业法务向深度发展，逐步建立全国顶尖的企业法务教育智库，培养富有国际化的视野、掌握企业法务前沿知识的高端法律职业人才。

## 第二节 法务管理的研究对象及定义

法务基本概念和发展概要做了初步梳理后，就有必要对法务管理的研究对象进行确定。实务中，法务管理渗透到了企业的方方面面，如果不对法务管理的研究对象进行梳理和提炼，就无法明确研究方向，更不能促进法务管理的快速发展。确定法务管理的研究对象，必须放宽视野，向发达的、具有成熟法人治理机构的国际大企业学习。在小企业，法务部门不是企业必设部门，而在大型企业，法务部门是必设部门，尤其在知名的国际 500 强企业，配置法务部是通例，而且这些大型企业的法务部门往往有为数众多的法务人员或公司律师。企业法务由于熟悉企业业务，可以实现商业和法律的融合，他们发挥着专职律师无可替代的作用。法务管理的研究对象，就从广泛存在的法务部介入和参与的典型工作范畴着手，他们的工作不但涉及传统法律事务，甚至能通过对各国政府关系的维护，争取到重大项目、优惠政策及特别补贴，更高层次的法务运作，还能影响国家立法，不但为本企业从事的行业争取到更有利的发展环境，也促进了行业规章的专业立法发展。总结全球大企业的法务管理实践，现代企业法务管理的研究对象包括了几个常见领域：传统法务事务管理、政府关系管理、合规管理、风险控制管理和法人治理事项管理。而在每一领域，都能细分出一系列的专业管理方向。例如传统法律事务管理就包括法律意见书、合同管理、诉讼管理、非诉争议处理、知识产权管理和一般法律培训。风险控制管理则包括一般的法律风险控制及合规层面的企业经营风险控制，通过风险管理模型和大数据分析，系统地分析和控制企业经营风险。法人治理事项管理包括企业治理、企业架构设计和公司秘书事务等。可见，法务管理的研究对象已有着十分广泛而丰富的内容。

法务管理对象尽管是广泛而丰富的，但亦应有其最核心的内涵。法务管理能最大限度地保证企业合法经营并保持竞争优势，从这个层面而言，合规管理、风险管理、竞争优势管理和运营管理是法务管理的最核心部分，他们构成法务管理的核心价值和目标。结合上述分析，我们可以把企业法务管理定义为：以传统法律支持为基础，并以合规、风险管控和运营管理为主要核心价值，以维系企业正常合法经营，保持企业竞争优势和盈利能力为终极目标的一系列管理活动。



Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to [etd@xmu.edu.cn](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.

厦门大学博硕士学位论文摘要库