

[DOI]10.12315/j.issn.1673-8160.2021.22.067

新常态背景下企业法务管理现状及改进路径探究

刘 颀

(天津高速公路集团有限公司,天津 300000)

摘要:面对经济发展脚步不断加快的背景下市场竞争也越来越激烈,给企业的发展带来严峻挑战。在我国依法治国的大背景下,市场经济面临的经济环境日趋复杂,企业需要法律维护正常的发展秩序。在企业当中,法务人员所占的地位是非常重要的,对公司的发展起到了非常大的作用。法务人员在企业中所要做的工作就是,运用所掌握的法律知识,去分析公司的法律风险,从而提出法律意见,给公司的管理层还有业务部门的人,提供一定的法律参考意见。作为一个独立的法人实体,面临的风险主要是自然风险以及商业风险,还有法律风险等。对企业而言,在战略发展和日常运营中,可能会面临一些问题,承受一些风险,这就需要企业重视法务管理工作的重要性,正视自身的管理现状,改变不健全的体制。本文将结合新常态背景下企业法务管理现状,提出改进路径,并适当展望未来。

关键词:新常态;企业法务;管理现状;改进路径

国有企业是促进我国社会经济增长的重要支柱,也是实现混合所有制改革目标、促进发展混合所有制经济的重要力量。国有企业相比较于民营企业来说,能够得到国家相关政策以及资金的扶持,这也是国有企业与民营企业最大的不同之处。如果站在经济发展混合所有制的改革方面对企业这一行为进行分析后发现,这实际上是一种共赢的行虽然出现了并购,但是同时也促进了国有企业及民营企业的稳步发展,对推动我国社会经济的发展有着极其重要的意义。所以,国有企业在对民营企业进行并购的过程中,一定要对并购中可能存在的风险进行深入的分析,找到引发风险的因素,做出有效的应对策略。国有企业对民营企业的并购也在互相平等、自愿、等价、有偿的基础上兼并和收购民营企业。^[1]

一、法务管理职能对企业战略的重要性

(一)法务管理的本质要求

法务管理的本质是法务管理部门及人员代表企业管理者以法律规范为基础,开展管理活动。企业管理层本身不需要精通法律,但法务事务的后果和责任他们却无法推却。在当今企业治理结构下,管理层的主体工作是业务,法务管理必须站在企业管理层的高度,将法务管理的理念和价值主张渗入到业务中,实现商务活动与法律规范的融合,并发掘出法律中潜藏的管理以及商业价值,从而避免法律风险产生。

(二)为企业管理注入活力

企业的法务管理工作,能够为企业管理注入活力。法务管理将企业的业务进行延伸,实现企业的价值最大化,另外,企业的法务人员,也会参与企业的日常经营管理,以及一些决策的评估等。企业的法务人员,可以将企业的法务管理还有外聘的律师工作进行一定的划分,可以将企业法务管理的工作,保持一定的生命力。随着企业经营发展的需要,一些外聘的律师已经无法满足企业的要求,企业内部的法务人员数量,就呈现了很大程度的增长,法务人员不仅可以为企业提供专业的法律服务,最主要的是,他们可以考虑企业的实际情况,最大限度地考虑企业面临的一些法律上的问题,更好地满足企业经营发展的要求。^[2]

二、企业法务管理的内涵与构成

(一)企业法务管理的内涵

研究企业法务管理,首先需要了解其具体内涵。当前我国对于法务管理依然没有一个得到普遍认可的定义,而国外研究人员大多是从对企业法务管理工作者的职能进行阐述的方式来定义法务管理。例如,美国天主教大学的莎拉·海琳·达金(Sarah Helene Duggin)教授提出,企业的法务管理人员包括法律纠纷的处理人员、企业监管者、经营环节的法律顾问以及企业政策的制定与维护人员。另一位美国学者约翰·杰克逊(John H. Jackson)则认为企业法务官可以进一步细分成风险管理人員与决策人员。从中可以看出,国外学者定义的法务管理内涵为:企业以首席法务官为主导,针对各种潜在的法律风险开展管理、控制工作,同时在企业决策过程中提出法律方面的意见。我国在法务管理概念方面更加关注法务管理部门与其他部门之间的差异,并以此来对法务管理的职责作出界定。中国政法大学副教授翟继光编著的《2014中央企业法律风险管理报告》对法务管理部门所下的定义较具代表性。该报告提出法务管理部门是企业内部设置的、对企业法律事务进行管理、对企业各种经营行为进行法律审查、预防法律风险、处理法律纠纷并由受雇于企业人员构成职业群体组成的职能部门。

(二)企业法务队伍构成

对于企业来说,法务队伍共分为两个部分,一部分是企业内部聘用的法务,另一部分是与企业有合作关系的律师事务所,这两个部分在企业的发展中扮演着重要的角色。当前,很多大中型企业都配备有法律顾问,对应的法务机构在企业中也并不少见。而作为企业中的法律顾问,法务的职位是企业设置的,且受企业管理和支配,是企业的员工,这就注定了法务是为企业的利益着想的,作为企业经营的得力助手,在企业的生产经营过程中,为企业提供法律支持。但由于绝大多数企业产品和经营方式的特殊性,对依法治企重要性的认识还不深,法务作为独立的部门存在的时间并不长,导致从一开始就拉低了法务的地位,在企业管理和生产经营上,法务的话语

权不多,这也让法务无法在真正意义上参与到企业重大问题的决策上,导致法务不足以从法律层面去维护企业的利益。随着时间的推移,法治的发展推动了律师行业的崛起,久居于企业内部的法务,相较于身经百战的律师而言,明显有着业务素质方面的不足,因此,企业将目光转向了有这方面实务经验的律师团队,更专业化的法律服务让企业的发展更有保障。^[13]

三、现阶段国有企业法务工作中存在的问题

企业的法务人员,需要参与的企业事务有很多,他们工作的内容都是根据企业的业务需求来进行的。企业的业务需求一般包括公司的设立、项目收购以及人员招聘还有管理,投资以及融资等等。基于这些业务需求,产生的法务的工作内容就有拟定还有审核公司的章程、审核合同以及投资和融资、解决公司的一些知识产权纠纷等。这些工作通常都是比较繁杂的,因为企业在经营活动中,只要涉及法律事项,法务人员都需要参与其中。简单说的话,就是法务人员需要处理的企业事务非常多,但是他们能做主的却非常少。有的企业的法务年终总结会写很多内容,从企业的收购以及投资和融资,还有企业的物资采购等,很多事物都需要法务人员的参与,但是在企业的领导层的年终报告中,基本很少会提到企业的法务工作。

四、新常态背景下企业法务管理改进路径

(一)针对法务队伍成员的甄选

优秀的企业法务人员应当具备专业的职业素养。企业对既往合作的法务服务团队或工作人员实行优胜劣汰,对于业务能力不强的法务人员,应当尽早淘汰更换。在选择法务人员时,既要考虑自身的经济实力,也应当与企业自身经营目标相契合,同时严格按照法律问题处理的难易程度设置薪酬待遇,根据法务擅长的领域分配职位,通过对各类法律的掌握程度确定法务的工作方向,业绩与考核相挂钩,充分调动法务人员的工作积极性。企业与法律行业相差甚远,对法律人才的了解并不充足,因此,应当选择专业人士去判断法务是否适合本企业的工作。对于一些需要签署保密协议的工作项目,应当对法务进行严格甄选,如一些军品业务的谈判、合同的签订,涉军事务的处理等,这类业务应当更加注重对法务人员人格品性方面的要求,除了法律知识比较过硬外,还要做到诚实守信。^[14]

(二)建立现代法务管理制度体系

法务管理制度体系的建立包括法务管理制度的建立以及制度实施流程的确定。企业若没有完善的法务管理制度与规范化的实施流程做保障,法务管理工作的质量与效率就会受到负面影响。因此,企业必须建立起一套完善的法务管理制度,同时通过规范化的流程来增强法务管理的实际效益。法务管理制度应覆盖企业管理的各个环节,各个部门依靠法务管理部门的支持来落实各项制度。同时还要建立监管部门,为法务管理制度的落实提供监管与指导。企业法务管理机构和外部律师同样应当进行严格的管理。此外,法务管理部门在建立制度体系的过程中,应当和各个机构一起进行协商沟通,共同制定具体的法务管理条例与办法。同时法务管理部门通过建立业务设计、决策支持、风险管理等整个流程,实现法务流程与企业业务流程有机结合,最终完成企业流程的

革新。

(三)构建现代法务管理组织体系

法务管理组织体系的建立应当把和法务管理机构相关的所有实体以及委员会组织进行联系,使其全部参与企业决策环节,以此来提升决策的科学性,增强企业管理水平,同时这也有助于在企业中落实各项法务管理工作。当前我国在建立法务管理体系的过程中首先应当拥有能够与自身特性相符的法务管理模式。通常情况下,法务管理模式可以分为三类。首先是集中式管理模式。该模式要求法务部门对企业的各项法律业务进行垂直管理,其中涵盖了大量的和法务部门及法律有关的事项。中兴通讯与新日本制铁公司等企业便是采取该模式的典型例子。其次是分散式管理模式。与前者相反,该模式仅仅要求法务部门为子公司提供法律方面的引导,对于公司的法律事项并没有直接影响。TCL以及西门子等公司便采用这一模式。最后是矩阵式管理模式。该模式依据业务的类别与隶属关系开展差异化的管理模式。使用该模式的企业主要有IBM、柯达等。

(四)法律风险管理

何谓法律风险管理?一般是指在法律风险主体的自身目标、状况及其所处环境进行充分了解的基础上,围绕企业的总目标、结合企业及所处行业的特点、企业外部因素等,采取综合、系统的手段,充分利用法律所赋予的权利,以事前控制为主避免或降低企业法律风险不利后果的法律事务处理全过程。法律风险来源于法律或者与法律相关的不确定性,可能造成企业经济、财产损失的风险,它往往与其他各种企业风险混合在一起,最终表现为民事、行政或刑事责任的承担。企业经营过程中存在的任何一种风险,无论是既有风险还是潜在风险,最后都可能会带来相应的法律风险。基于法律风险管理的内涵,以下两点需要明确:第一,法律风险属于企业风险的一种,因此对其进行管理的过程也属于风险管理的范畴,企业在进行风险管理的过程中采取的各项管理流程和措施等也可以在法律风险管理阶段运用;第二,法律风险管理的对象一般只包括企业法律风险,而对于其他领域,例如财务、运营、物流等方面产生的风险,若其不涉及法律就不在法律风险管理的负责范围之内。^[15]

五、企业法务的未来发展趋势

(一)法务地位的提高

随着法务管理对企业经营活动的必要性和重要性日益凸显,法务管理也给企业带来的“红利”,企业管理者的法律意识不断增强,越来越多的企业设置法务管理职能部门,法务人员的级别及待遇也相应地有所提高。国资委明确要求央企及省属国有重点企业中全面设置总法律顾问,且要求将总法律顾问纳入企业高级管理人员管理。国有企业作为国民经济的“领头雁”,引领国内企业管理的发展方向。法务人员管理地位的提高,彰显的企业发展的新风向,企业从制度上,从法务管理定位上提高重视,也就是提高了企业防范和化解风险的能力。

(二)政府重视程度空前

习近平总书记在省部级领导防范和化解重大风险会议上不断强调要进一步提高政治站位,压实风控合规责任,切实做

好防范和化解重大风险工作,努力实现企业高质量发展。继企业法律顾问考试取消后,司法部于2018年底印发了《公司律师管理办法》,两公律师与社会专职律师并行,相辅相成。企业法律顾问考试的难度较法律职业资格考试难度系数及考试范围都有所不同,公司律师是在取得法律职业资格证书的前提下方可申报的,可见国家对企业法务的从业资格要求更严、更高,也是国家对公司法务管理工作重视程度加强的一个重要表现。

六、结语

为加强企业法务队伍建设,提出新形势下企业法务队伍建设的思考,简要分析了企业法务队伍组成,从内部人员调整与甄选,到外部资源的吸收与利用,从两个方面提高企业法务队伍建设,提升企业法务队伍的专业能力与综合实力,不仅有利于企业解决法律纠纷,也能够增强企业对潜在法律风险与

(上接第46页)

对中小股东利益的保护具有重大意义。^[2]

(三)设立中小股东委员会

在资产重组的整个过程中没有中小股东的参加,没有中小股东表达自己利益的机会,这样不利于中小股东自身利益。而让每一名中小股东都参与到资产重组整个过程,表达自己的想法和利益,也很困难。因此,建议设立中小股东委员会,中小股东可以通过中小股东委员会表达自己的利益诉求和发展意见,由中小股东委员会这个组织代表中小股东参与资产重组或日常管理的相关程序会议,这样可以在一定程度上保证中小股东参与、知情和表决的权利。特别是公司在资产重组期间,由中小股东委员会代表中小股东对公司资产重组的整个过程进行监督,保证资产重组在阳光下进行,同时更好的保护中小股东的权益。为保证中小股东委员会的权威和正常运转,还应允许中小股东委员会查阅公司会计账簿的权利和义务,这样才能真正地了解企业资产重组的过程或日常运行情况。

(四)提高中小股东的在投资分析上的能力

上市公司在资产重组后的信息披露同样对中小股东自身利益存在很大影响,因此中小股东要对相关的信息进行分析,更好地了解资产重组的经过,合理规避可能发生的风险,进行自身利益的合理保护。当然,现今社会中,中小股东大部分都不能对已知的信息进行科学判定,存在投机、跟风心理,追求所谓的内幕,不能对信息作出正确理解,从而作出正确的选择,规避风险。所以,在保护中小股东利益方面,证券交易所、证券公司等从事的机构要对投资者进行系统的学习教育,增强中小股东风险意识,提高信息剖析判断能力,保护中小股东的利益会对整个证券市场的发展起重要作用。

(五)增加公司大股东和高管的诚信意识

大股东和公司高管掌握公司发展的方向,握有很高的权利,为防止其对权利的滥用,实现公司股东公平的享受应有权利,应增加大股东和高管在自身利益之外的为公司更好发展和中小股东利益保护的诚信意识和基本义务。一些控股股东通过资产重组这一合法方式进行利益输送,企图实现侵占公

司与股东利益的非法目的,与之相对,还有通过资产重组解决实际问题,但因中小股东不了解事件经过,提出异议,反对正确决策甚至挑起冲突,不利于企业持久发展。因此,无论资产重组的决策是否对自己有益,大股东和高管都应秉承诚信原则,公平公正公开资产重组事件。

参考文献

- [1]何燕.新形势下提升电力企业法律事务管理效能的思考[J].职工法律天地:下,2017(12):264.
- [2]陈泽鸿.新形势下提升电力企业法律事务管理效能的思考[J].企业科技与发展:下半月,2015(8):72-74.
- [3]张挺.法务管理职能对企业战略的作用分析[J].企业管理,2016(07):107-108.
- [4]蒋国皎.国有大型城市轨道交通企业法务管理体系建设的探索与实践[J].上海建设科技,2020,(02):80-81,92.
- [5]谭庭全.浅议如何做好建筑施工企业法务管理工作[J].法制博览,2019,(14):164-165,167.

司与股东利益的非法目的,与之相对,还有通过资产重组解决实际问题,但因中小股东不了解事件经过,提出异议,反对正确决策甚至挑起冲突,不利于企业持久发展。因此,无论资产重组的决策是否对自己有益,大股东和高管都应秉承诚信原则,公平公正公开资产重组事件。

(六)第三方独立性增强

对于上市公司的资产重组过程,第三方也就是中介机构,可以参与并及时传递各项信息,为投资者及中小股东的利益决策提供客依据。在实际操作过程中,第三方由于受雇于资产重组公司,因此很难保证其独立性,甚至发布虚假信息,这样使得投资者和中小股东更加难以对信息作出判断,从而作出正确选择。保证第三方独立性可以从以下几方面出发,首先是优化第三方选聘程序,完善相关法律,为了避免第三方受制于大股东,可以规定在资产重组或其他特殊是向上,董事会在选聘第三方时回避,或将选聘事宜全权委托于独立董事,可以增强第三方的独立性;加大第三方的监管和惩处力度,提高中介机构从事人员的职业道德素养,树立德行高于技术的论断,同时加大对第三方违规操作的惩处力度,第三方违规操作在绝大多数上是看到眼前违法收益的所得,远大于违规成本,增大惩处力度,会让第三方减少甚至杜绝违规操作。

参考文献

- [1]石珣.ST力阳资产置换交易案例解析[J].现代商贸工业,2011(16).158-159.
- [2]徐温馨.ST力阳资产重组案例解析[J].会计之友,2012(27).48-50.

作者简介:孙晨阳(1994-)女,北京顺义人,研究生在读,初级会计师,研究方向:企业重组、成本管控等。