

(本文刊載於「夢想、責任與祝福—給新進律師的 50 封信」書中)

## 做一個用心體會人性的法律人

蔡玉玲

李家慶律師打電話請我寫法務長的經驗分享，我提了筆又放，來來回回好幾次，因為我不想寫教條式的建議，我也不覺得那樣的建議有幫助。因為環境變了，人也變了。不同的人，不同的環境，作法還是一樣嗎？曾多次婉拒李家慶律師的邀稿，但李律師說：不要在這一次的“共創”活動中缺席，跟年輕律師說幾句話吧！

好吧！就讓我談談一個法律人經歷法官、法務長、創業及政務官，對“法律”的想法是什麼？

### 法官如何在制式流程中看懂“人性”

抽象的法律如何適用在每一件具體的個案中，才能體現法律背後所追求的公平正義？個案中的每一個人在不同的環境中，有不同的際遇；每一件事的發生也有不同的因緣。這麼複雜糾葛的人與事，法官如何在這麼高的位置，這麼制式的訴訟流程中，看懂“人性”？

以前我每次審案，總試著讓自己放掉腦子裡的是非對錯，因為那些價值標準多多少少都與我的成長背景有關，放到個案的當事人間，不一定是公平的判斷。嘗試用同理心去瞭解當事人的糾葛，但每月數十件的案件量，確也讓我覺得心有餘而力不足。離開法院二十多年了，腦子裡仍忘不了幾個案件。一個非常漂亮的太太，三番兩次告先生通姦，先生開庭時，在身上用毛筆寫個“忍”字，夫妻長年冷戰，但又不想離婚，這種案件，法律能有什麼作用？一個被地下錢莊逼迫的老實生意人，突然起念擄了鄰居八歲獨生子，驚慌失措間殺了人，一念之間毀了二家人。我還記得寫判決那天，凌

晨三點多，我反覆看著相驗報告，一個這麼可愛的小男孩，喪命在他熟識的隔鄰叔叔；一個這麼無助的小生意人，一念之間犯了唯一死刑的重罪。法律的天平到底應放在哪裡？

在法院九年，體悟很多，刑事案件很多是一念之間犯的錯，民事案件則常見親人、朋友或是工作夥伴的爭訟，清官要斷“家務事”，實在蠻不容易！

### **法務長的三個挑戰**

離開法院，進入我最喜歡的科技領域。IBM 法務長的工作符合我的興趣，開啟我科技法律的執業生涯。科技變化無窮，法律有限的條文如何解決科技所產生的日新月異的法律問題，這是我做科技法律最大的挑戰。科技人永遠跑在法律人之前，所以我常覺得解鈴還需繫鈴人，科技人製造出來的問題，還是由科技人自己以科技方式處理，可能會比法律人想出的法條更有效。

談談法務長的挑戰，在公司以營利為目的，所有人都有業績的壓力，而法務部門是把關喊停的角色。當公司業務很順很好的時候，也許還聽得進去“忠言”，當業務不好時，在面對生存壓力下，會犧牲多少原則，就看經營者的態度。IBM 有非常嚴謹的內控機制，法務長相對地被賦予很大的權限，在這樣的環境下，法律專業才有發揮的餘地。所以，年輕律師問我要不要去當公司法務時，我總建議他，先去瞭解老闆的經營理念。道不同，不相為謀，是當法務長面對的第一個挑戰。

艱深的法律條文，如何讓業務部門瞭解並願意遵循，是法務長面對的第二個挑戰。我在當法務長時，開了很多內部課程，教同仁看合約，瞭解每個條文的意涵，以及如何談判。很多同仁離開 IBM，日後碰面，都還特別謝謝我的課程，讓他們在職場上受益良多。

風險評估比理論重要，這是法務長的第三個挑戰。公司面對瞬息萬變的市場競爭，每一個決定，都需考量公司所面臨的時間及財務上的成本及風險。最常碰到的情況是糾紛處理，攻防之間，何時出手，何時收手，需要的經驗不只是對法律條文背後理論的瞭解，更要對商場上競爭法則有適切的掌控。通常後者比前者更能體現法務長的功力。一個對攻防節奏掌握準確的法務長，一定會是經營者倚重的重要幕僚。要能對內溝通，又能對外談判，所需的能力，不只法律專業，還要有對業務及市場機制的瞭解，而市場競爭法則中也涉及許多人性的考量因素。

### **創業是對自己、員工及客戶的長期承諾**

談談創業吧！創業 15 年，我深刻體悟，創業是對自己、對員工以及對客戶的長期承諾。你所提出的理念，說服了自己，也說服了員工及客戶，接下來，如何實踐？這不是一天二天的事，而是一個長時間的承擔與承諾。每次看到所內優秀的同仁，我總提醒自己，一定要讓他們將來以曾在理慈工作為榮。同樣地，我也希望我的客戶可以很信任地跟別人說：我的律師是理慈。

永續經營一個事務所，需要處理很多面向的問題。律師是一個以信任為基石的行業，不管對員工、對客戶，甚至於合夥人之間，都需要靠信任。要找到優秀的人，不難。要找到可互相信任共事的優秀人才比較不容易。信任也是要靠長期的溝通瞭解，尤其是一起經歷各種挑戰之後，更能認識彼此的優缺點，互相補位，共同協作。我很感恩理慈的同仁，我們有很穩定的團隊，對客戶是非常重要的服務品質保證。我也非常享受與同仁共事的時光，初入理慈的同仁常問我理慈的案件怎麼都這麼難，但過不久，他(她)就告訴我，同事都很主動幫忙，尤其是資深同仁，不藏私的指導，更讓他(她)受益良多。建立一個彼此信任、分工合作的團隊，大家享受工作樂趣，是我創業最大的成就！

## 龐大的政府機器需要互信才能推得動

偶然機緣進入行政院，短短一年多，體悟很多。政府是一部很龐大的機器，需要很多人一起操作，才能順利運作。繁瑣的內控機制，也常讓決策無法迅速推動。世界變化這麼快，要如何讓這部機器快速地往未來的方向前進，是全民的課題。萬能的大政府，或是小而美的小政府，也是我們應共同思考的問題。

我現正大力推動“虛擬世界發展法規調適”專案，全球到 2015 年已有逾 30 億人上網，一上網即可相互連結。虛擬網路世界無國界，產業界線也模糊了。而現各個部會的分工，大都依據產業別，虛擬世界衍生的新產業(如第三方支付等)，常發生產業分類不明，以致主管部會不易認定。如此層出不窮的問題，靠僵硬的法條及欠缺彈性的組織架構，實在難為。面對無國界、跨產業、跨部會的虛擬網路世界，我們需要低度管理且具彈性的法律架構。而低度管理需鼓勵自律，彈性規範涉及對行政機關的授權。不論是自律或授權，都涉及“信任”的問題。

政府裡面想做事的人不少，優秀人才也很多，但要操作這部大機器，也需要“默契”，才能推得動。而團隊默契的建立也是要靠互信。

在無國界的虛擬世界裡，社群的力量掘起，眾人協作分享，參與文化形成，人們不再依循制式的規範，不斷摸索、碰撞，自律規範層出不窮。一則新聞，一篇文章，多數人立即地回饋意見，也讓“人性”的展現更直接。我對虛擬世界的發展很好奇，也很期待，期待現實世界的紛亂，有機會在虛擬世界找到解方。讓我們一起努力，讓虛擬世界裡的台灣比實體世界的台灣更美好！

台灣在實體世界，被世界公認製造業頂尖，在虛擬世界？讓我們一起努力，讓台灣在虛擬世界被看見！