

鄭慕智 (Moses Cheng) 律師訪談

2024 年 4 月 23 日，胡百全律師事務所

訪談人：邱舜明 (Sean Shun Ming Yau)，陳淇豐 (Edward K. F. Chan)，劉思達 (Sida Liu)

MC: 其實這個訪談很有意義。這屆政府有兩位同班同學在行政會議共事是很難得的。看到那班同學，很多人都在社會上做很多事，大家有很多意見，有些看法不是很一樣，但始終有一件事，我覺得我們這班同學對大學的心是一樣的。我們很感謝大學培養了我們，我覺得很重要。

而且我相信大家都知道，在我們那班之前要讀法律是很困難的，要不是你家境富裕，負笈英國，在英國領取律師資格後回港。否則要在香港的律師樓做五年律師培訓 (articleship)，需要考第一、二部分的資格試。由我們那一屆開始，我們那時候還有兩條路入行，就是傳統的律師培訓，是原本有保留的，到後來才廢除。現在說回頭，香港律師會又在商討重設兩條路的制度。其實我也覺得在大學上接受教育，然後再進入去這行業，是一個相當好的、很穩定的做法。但是在實際的環境裡面去工作獲得經驗，去考取律師資格，也不失為一個好方法。怎麼說呢？叫做殊途同歸，大家背景不一樣，我相信對個行業的貢獻是一樣。

Q: 在讀港大法律之前，你之前有什麼家庭或者個人背景會驅使你有興趣讀法律這個想法呢？

MC: 其實我估計很多人都聽過，我不是一早打算讀法律，我家裡沒有人做過律師，我是我家裡面第一個人法律行業的。

我就讀於聖保羅男女中學，眾所周知聖保羅男女的學生讀書很厲害，我是例外的，所以我考入學試的結果未為理想。當時因為我是一個基督教家庭長大，我覺得如果我選擇到一個行業去幫助別人，是一個我很希望做到的事。所以當時我是很想去報讀社會科學，讀社會工作 (Social Work)。但我的成績不夠好。我的成績不足以考入社會工作。但很幸運的是當時法律學系是社會科學學院其中的一個系，所以當年我們報其他系沒有被錄取的學生，都去了法律系。我記得我們要先完成一個能力測驗 (aptitude test)，還要經過一個面試。

我記得在面試裡面有要面對兩位西人教授。香港的學生一般很少機會跟西人對談會話，更遑論當時在面試中給兩名西人教授連珠發炮地發問。我的面試大概為時 50 分鐘，他問我這些問題大部分我也不懂答。只有一條問題我很肯定我答對，就是你叫什麼名字？

其他問題都是很難的問題，難到我沒什麼懂答。我記得很深刻的印象就是，他說你學音樂，你在聖保羅參與很多音樂，他說你講一下音樂。我記得那時候，應該是 Evans

教授，我們當時的系主任，跟我說，你知不知道我很喜歡爵士樂，我們來談談迪克西蘭大樂隊(Big Band Dixieland)的音樂，我完全沒聽過。我是古典音樂出身，那時候我完全一點爵士樂也沒有接觸過。我覺得他們當時想考考我們一些應對技巧，看你懂不懂得怎樣去在一些束手無策的環境裏嘗試作答，結果我說了很多話。但我記得我完成面試 50 分鐘之後，離開面試室很失望、很沮喪，認為定必名落孫山。接著我找了一個電話，大家記得那年代當時沒有人有手機的，找人致電給我爸爸，我爸爸當時在上班。我着爸爸給我準備工作，我應該考不上大學。

我考上港大法律學系對我來說是一個很大的恩典。作為一個基督徒，我認為我能考上大學是上帝的恩典，是一個很大的恩典。很開心收到一個很大的信封，是一個 A4 尺寸的信封，在裏面有很多東西。我進入了法律學系，我們當時法學士(LLB)課程是三年。讀的時候我們的學位是沒有人承認的，當然港大學位是港大學位，法學士就是法學士。法學士是沒有人承認的，香港律師會尚未完成磋商。我很記得的，就是當時英國的律師會，英國律師協會法律部(Law Society of England Law Department) 是第一個承認法學士學位。所以我那班同學很多人畢業後去英國深造，很多人去讀碩士學位，很多人去讀大律師(bar)，有很多人就算不是，亦會考律師資格考試(Solicitor Qualifying Examination)。剩下我記得我們第一班的畢業生，如果我沒有記錯，我們只有 32 個人畢業，但是大家剩下第一班法學專業證書(PCLL)是 20 個人。其他那些譬如 Edward Chan, Andrew Liao, Ronny Tong 都去了英國。

當時我也有申請去英國讀碩士(LLM)深造。但我記得有一天我碰到 Evans 教授，他問我，Moses 你畢業後打算怎樣？我已經被 Queen Mary College(瑪麗皇后大學) 的碩士課程錄取。為什麼你會這樣想讀碩士？他知道我讀書不好，他問你準備做學術？我沒有，我從來沒有想過做學術。我的學術水平當然不夠。他問那你讀來做甚麼？讀一個研究生學位也無法令你突出自己，但你會遲你班同學一年去考取律師資格。他說在法律界遲一年考律師資格就遲一年就業，找工作的難度亦會相應增加。於是他打消了我念頭，然後我就不去讀，結果留在香港讀法學專業證書。

但當時我已經在胡百全律師事務所(PC Woo)上班。我第三年之後，很幸運找到我教堂一個前輩，這間律師行其中一個資深合夥人，周近智律師，後來亦成為我的師傅。我問他，我讀完法學士，可以給我暑假在律師樓開拓眼界，看看律師工作如何。這間律師行當時是十年沒有收過學徒，從來沒有收過暑期實習生。我 1972 年的暑假進來做實習生，做得很开心，因為有很多東西學，會有很多東西給我玩。當我告訴他我要回去讀法學專業證書，他說不要讀，繼續在這裡做。我們保送你考第二部分，考律師資格。但我爸爸不贊成，所以我一定要返大學讀那一年。那一年間我繼續在這裡上班，一星期一日半，星期六全日，星期三下午，剛剛星期三下午沒有堂。

我記得我們讀法學專業證書 (PCLL)那一年，一科產權轉讓(conveyancing)，當時沒有人教產權轉讓，英國當時已經轉了產權登記系統(title registration system)。那當時好像在愛爾蘭請了個教授教我們產權轉讓，我接觸的產權轉讓比同班同學多，更向教授說道香港的產權轉讓怎樣做。怎樣去田土廳登記，我比他還熟。結果我亂打亂撞，這樣入了行，做了幾十年律師。就是這樣。

Q: 你那時候是第一屆的港大法律畢業生。港大那時候的印象是甚麼？對你之後的執業有甚麼影響？

MC: 其實我覺得我們的課程水準是相當不錯的。但是當時因為 Evans 教授很喜歡中國法律與習慣法(Chinese law and custom)，所以他就做很多關於這方面的研究，我們也學了很多。讀土地法又有中國法律與習慣法，中國法律和習慣法的適用很多，很多相關的案件。我們還有涉獵不少家庭法，例如習俗婚姻、習俗收養，相信在外國不能夠讀這些東西。我覺得現在你們都沒有讀過，我記得考試差不多每一個考卷都有一條題目是關於中國法律與習慣法。所以我最喜歡做這些東西。後來更好，因為胡律師是第一個在倫敦大學國王學院法學博士(PhD)畢業的香港人。他的論文是比較英國的家庭法和中國的大清律例之下的中國法律與習慣法的家庭法，所以跟他有很多共同話題。後來我執業的時候做了很多這些的案件，是其他行不夠膽接的案件，那我們就去做。

其中一個案件我可以跟大家分享，挺有趣的。當中一個過繼子，繼承過繼的家庭遺產之後，去告自己的兒子，即是他想回去繼承他自己家庭的遺產，去告自己的兒子，我們代表個仔去打這場官司，結果後來法庭認定就話，根據中國法律與習慣法，你過繼後就成為另一個家庭的後裔，你沒有了你自己的家庭，儘管事實上你是唯一的兒子。你那一代就可以隔代遺傳。當時他爭論我那一代還未死，怎可以傳到孫個代。但是中國的傳統法律就是這樣，你過繼了之後那個世系，於是你的兒子成為世系中的第一個男性，隔代就繼承了。這些案件幾好玩，但是沒有人做。但裡面影響了新界很多地，就是大家記得當時香港成為英國殖民地，他承認保存承認在新界的地裏，承認傳統中國的法律和中國的習慣法。

當時有很多課程，剛才我跟你說讀產權轉讓時我書比教授還熟悉，當然他教我原則那些可以，但實踐怎樣做，很多時候一起上課去學。我那時候很緊張那個導修課(tutorial)，導修課班不大的，最小是三個。我記得有兩三次，那些同學似乎沒有看，沒有準備好的話會被導師 tutor)趕去圖書館，說你不要浪費時間，你最好花接下來的三個小時來趕上進度，而不是坐在這裡不知道我們在說什麼。

完整的導修課系統我覺得我學的東西是多過上演講課(lecture)。演講課當然有些很鼓舞的觀點從中提出，另一方面我認為，我們在導修課學的最多。在那三年學很多、很多理論的，但我由一個很不喜歡讀書的人，蛻變成一個在第三年和第四年生活大部分時間都在圖書館渡過的人。

如果你不喜歡看書，你不會讀得好法律，你一定要有興趣，才能愛不釋卷。我很記得有一個考試很厲害的聖保羅師妹，成績很好，她的英語寫得非常美，最後她成為了作家，但她讀完第一年後申請退學，所以當時不是成績好就可以繼續升班，相反是很強調你適不適合讀法律，有沒有興趣，還有你有沒有正確的執業態度。

我很遺憾地說，在這個時代我接觸到很多不同大學的學生，如今法學院畢業生數目越來越多，當中不少卻不喜歡讀法律，但只因為自己成績好，所以去選讀法律。畢業後表現卻差強人意，我要從頭再教。我曾經遇過一位實習律師要求將他的實習位置轉讓給另一位律師，原因居然是因為我把他寫的東西改動太多，令他自尊心受損，他跟他爸爸說他整輩子讀書皆名列前茅，但遇上這個師傅每天都改我的東西，改得滿缸紅。我覺得這不是應有態度，我不知道後來他成功與否，可能他賺錢比我多也不一定，但問題是我覺得這樣的態度不對。我經常提倡在取錄法律或醫學生時，必須要考慮申請人的態度和興趣。我從完全不懂皮毛到喜歡讀法律，第三年、第四年我花了很多時間在圖書館閱讀，最終我畢業並開展了我的業務。我喜歡執業，我真的很熱愛我的律師職業，因為最終我發現做律師幫到人的機會更多，還有在很多方面都幫到人。那些人被人欺負，我會幫他們。

我最記得我初出來的時候做訴訟，我幫了很多在教堂沒有錢的人去打官司，我幫到他們我很高興，我覺得是很獲益的，我覺得上帝賜給我天賦，我才能幫助這些人。我可以幫到這些人，我覺得那個是很大的獲益，比我賺的錢好得多。

所以我鼓勵同學去做實習，但我不鼓勵他們第一年和第二年去做。因為第一和第二年是有用的，他們來花三個星期，我覺得他們獲益不了。我當資深合夥人的時候，除非我不在香港，每一次我都親自會見了所有實習生，他們不一定來自香港大學，而是來自所有三間大學。我每一次都跟他們說做律師、做人的道理，而且我要讓他們知道，做律師不是純粹為了賺錢。我跟他們第一句說話，你想發達就千萬不要做律師，有很多想發達的律師雖然是發達，但是結果身陷囹圄。那就是因為很容易走歪路，誘惑很大，接觸很多很有價值的東西，但是你如果沒有一個很強烈的道德正義感(integrity)，沒有很正確的思想，便會很容易敗給了引誘。所以當時的法律學系幾個教授都很強調做人的正直感，怎樣去幫助人、了解人，知道人的需要，怎樣去幫助他們。教導我們為人處事，他們甚至在聖誕節期間帶我們回家吃晚餐，要我們正裝出席，他們甚至教我們餐桌禮儀以及與人溝通的技巧，我們獲益良多。

另外教授派了我們班上一半的同學，大約有十幾個人，去主校園(main campus)的語言實驗室(language lab)上語言補底課程(language remedial course)。我記得UCLA的教授去上這個課程，好像為期8-10個星期。我們第一天要做筆試，之後他們說我不明白為什麼你們的教授派你們來這裡，你們運用英語的水平很可能比我在美國任教的普通大學生還要好。但既然你來了，我們不妨善用接下來的幾週的時間。結果他訓練我們

公開演講，傳授技能，怎樣去隨機應變。這對我的執業確實有幫助。我出道後的 15 年處理了不少訴訟案件，在應對審訊的過程必須懂得隨機應變，一邊說話一邊思考。那十個星期對我來說是一個很大的幫助，怎樣組織你的演講，怎樣組織你的思緒，如何讓你的演講更讓人感興趣？怎樣在適當的時間獲得觀眾注意力？這些我覺得對一個律師來說是個很好的訓練。

我覺得那個是我很難忘的生活，很難忘的四年時間，幫宿舍打波唱歌去到第二次聯盟夜(Second Union Night)，現在沒有了。我們當時第一次聯盟夜(First Union Night)是宿舍間競爭，第二次聯盟夜好像是跨學院的比賽。結果法律學系首次被認定為學院(Faculty of Law)的時候，我們製作了一部音樂劇，音樂是我們組合在一起的，然後有部分是我們自己寫的東西，我跟湯家驊(Ronny Tong)全班同學去做音樂。那些是我很深刻的印象，是大學生活很不同的東西。還有就是我們未被認定為學院之前，院際網球比賽是醫學系的天下，有一屆我們贏了。醫學系很失望，我們很引以為傲，因為我們系很小，但是出來有很大影響，我覺得那些精神應該保存。

其實我覺得最開心的是我來了這間律師行，在我的職業生涯中，我一直只在這間律師行工作，至今仍然如此。我經常跟年輕人分享，大家定必聽說過魚不過塘不會肥。但當你找到令你最開心和給予你最多機會的律師行，何苦去改變？為什麼要另覓東家呢？也許你能多賺一點錢，但這個世界沒有不勞而獲，如果他們給你更多的錢，你的工作量也定必相應提升。但我覺得我在這間律師行，第一就是我有很大自主去做我的事，第二是他們很尊重我自己的時間分配，我們沒有人督促我何時上班？何時不上班？到今時今日他們很自由，但我們看什麼？看這個表現，看有沒有客投訴，看你做過的東西質素如何，是有跡可尋的！我督促你到辦公室上班沒有用的，但其他公司就不是。還有這律師行樂於鼓勵每一個人參與公益法律社區服務，這會讓你的人生更加完整。你經常在律師行埋頭苦幹，不知天下事。當律師，尤其是事務律師，必須腳踏實地，了解社會動向，才能為香港這個家貢獻。

我覺得香港我們的年代，每個人都有一個心，覺得我們要做些東西去貢獻，但現在可能社會富裕了很多，我們當年可能貧窮，大家都覺得如果我不多走一步，香港不會贏，會輸的。但今時今日我覺得，可能我錯了，我覺得很多人都有種事不關己的心態，認為有些事是社會問題，社會總有人去解決。相反關注社會問題的人就會覺得社會很壞，需要徹底摧毀。這是錯的。如果你認為某件事不對，你應該去努力改正，而不是摧毀他。現在很多人都變得很有對抗性，不是一個很協作的環境。我們在那個年代真的很協作，尤其是在香港大學法律系的四年裡，法律系很團結的，我們都互相認識，因為我們花很多時間在圖書館。

另外一樣東西我要講，你們可能沒有這方面經驗。我們上學頭兩個星期沒有課堂。我第一年開學的時候第一兩個星期沒有堂上，那兩個星期叫圖書館練習(library exercise)，

他們設計了一個很好的練習，教我們如何去做，然後讓我們熟悉如何去找法律如何尋找案例、如何做研究。那兩個星期的訓練令我畢生受用。但是今時今日有了人工智能，我最近在搜索香港高等法院所有有關慈善機構利得稅的判決，都不用兩分鐘結果就出來了。但是當中有三分一是錯的。如果我自己沒有做過研究不知道的時候，你拿著一些東西，你不懂如何分對與錯。我覺得現在那個重點跟我們以前不一樣，但始終的基本功一定要懂，你不懂，你沒有辦法分析到哪些東西是對，哪有東西是錯的。

Q: 你剛才提及早期事業是做訴訟工作比較多，你的職業生涯中後期有沒有改變，改變你的專業？

MC: 其實我整個事業開始的時候我做訴訟，因為當時最有利潤的專業是產權轉讓，很多人做，初級律師不用做。這間律師行是當年其中一間最出名的產權轉讓律師行，我們代表很多地產發展商，很多樓盤，最老最出名的樓盤是和黃，即是黃埔新村，整個黃埔新村是我們兩間律師行，我們跟 Lo & Lo 做。很多早期產權轉讓都是那幾間律師行做，但是我很少機會涉獵那些東西，我接手的皆是有問題的業權。當時我做訴訟有問題的土地權，他們不知道怎樣更正業權，甚至要向法院申請更正業權就來找我。我起初十五年做訴訟，有一般訴訟，有裁判法院訴訟，處理很容易的刑事案件。

之後香港開始工業發達，我們律師行是中華廠商會的名譽法律顧問，廠商會很多的成員都是中小型廠，他們面對有很多東西，例如做原始設備製造商(OEM)也好，自己做設計也好，被人控告侵犯知識產權，這就是我深入知識產權的原因，我並沒有在大學涉獵相關科目，我是邊做邊學。當時剛剛開始有 Anton Piller Order，就是單方面禁令(ex parte injunction)向法庭去保存被告的相關侵權物品，以保存證據。Anton Piller Order 必須由律師執行，不可以由文員代辦。我們在做執行命令(execute order)就遇到很多有趣的事，例如被狗追，人家放狗出來咬你，有些人窮凶極惡，有些找三合會的人持刀不讓你進去，這些很有趣的。

正正因為我做了那麼多這些案件就認識了很多廠家，這些廠家就隨經濟增長，他們就去到有很多其他需要，當他們需要融資，需要去銀行借錢，需要去跟外國做合資企業，甚至有關知識產權的申請，我皆有涉獵。久而久之，我也少了處理訴訟工作。訴訟工作也主要交由初級律師去跟進，其實我覺得出身訴訟是最好的培訓，一個很好的基礎訓練。我這樣開始資本市場的工作，涉獵很多企業融資及銀行金融。後來我更集中發展企業和相關商業的業務，就是這樣發展。

Q: 在你初初加入 PC Woo 的時候，有沒有你的師傅對你的影響很大，可以分享一些你在他們身上學到的或一些教導你難忘的經驗？值得學習的教誨？

MC: 第一件事是很重要的，就是我第一天上班，胡律師跟我說，他問我一件事，他說周律師告訴我你很乖的，你在教堂長大的，他問身為基督徒律師，你如何區分自己 (how do you distinguish yourself as a Christian lawyer)? 哇，怎會懂答!

他說很簡單的，有一個字英文字你一定要記住，簡單的字：care。care 有兩個意思，一個是小心，做律師一定要小心，不能犯錯。做完事要再三檢查，定必小心，為什麼？客人聘用你就是因為你有專業培訓，你要幫他把關，你不小心怎樣跟他把關？這是第一個意思。第二個 care 是關懷(caring)，作為一名基督徒律師，你應該足夠關心，有耐心坐在那裡傾聽，聽你的客人，很小心聽他，聽清楚他的問題，聽清楚他會擔心什麼，盡量去解答，解答問題。我在他們身上，在胡律師身上就是學到這件事。

第二件事，周律師是好好的。周律師現在還健在，他一生收了好幾個徒弟，但我是唯一一個可以坐在他那一間房坐六個月。他給了一張好小的桌子在他旁邊，讓我坐在那裏。那六個月我向他學到怎樣去打電話和人交談，雖然我聽不到對面說什麼，但是他說的話我聽到，怎樣問客人的事，有時候他見完客人之後告訴我，哪些東西我可以相信，哪些東西我不相信。他會做很多這些分析和怎樣處理人，怎樣處理客，那些東西在書本都不能學，這些在他們身上學到很多東西。

另外一件事就是用字很小心，用字的選擇確實很重要，你想清楚要用那個字，準確才是我們該關注的。這些是他教我們的。還有一樣東西是要為社區做出貢獻。這間律師行由胡律師開始，每一位資深合夥人都用一部分時間做他的公職，為什麼呢？

做公職第一你可以讓自己與世界保持聯繫，了解香港發生的事情。第二件事，你在做公職的時間建立你的聯繫，起初律師不准賣廣告的，那麼別人如何認識你？你畢竟只是在辦公室埋首工作。雖則他們說有麝自然香，客人會自行聯絡你，但慢慢你要有人認識你才會找你。我覺得做公職能擴闊你的人際網絡。

另外一件事，你當公職時候的參與能彰顯你的專業技能以及可信程度。我生涯最大的轉變，是 1991 年那時候港督當時是衛奕信(David Clive Wilson)，有一天，我好像是在新加坡工作，寫字樓打電話給我說，港督說要約下星期上去見他，確保你回來。我當然回來去見他。港督給我說，我看到他們最近給了我這些資訊，你知道政府有個履歷系統，我看到你在教堂做很多事，在裡面尤其是幫了很多學校做很多事。他問我，好像不太見你會幫香港政府做點事，你怎麼回答？我當時想問我怎麼回答？我沒得回答。如果有合適的機會我一定會盡力貢獻我的服務。

接下來我聽到的是來自港督副官的電話，港督準備委任你成為立法局議員。我說可以，我當時律師行還有一個資深合夥人，我要得到他的首肯。我問有多久時間，他說現在五點鐘，我希望你在今晚七點前回復(笑)。

我不知道你記不記得當年，其實 1991 年是最後一屆有委任議員，同時亦是第一屆有直選議員。港督副官跟我說， 當晚已經要公布委任名單。 結果我沒有機會跟資深合夥人會面，只能跟他通電話，當時胡律師已經退了休，資深合夥人是黃頌顯律師。他跟我說，你猜想你可不可以推了委任？我相信也十分難。十分難，不能推就接！那我怎樣？其他那些事等我和其他資深合夥人去搞掂。所以他是一個非常支持的資深合夥人！我太太亦鼎力支持。

所以我當了一屆立法局的委任議員，但我在立法局四年學了很多東西。第一 認識整個社會的結構，第二知道政府的運作，第三我知道我不適合那個環境。因為我不喜歡跟人吵架。無論在法庭辯論甚麼也好，始終有一個法官作最終定奪。在立法局裏面是沒有法官，不論實際對錯，輿論就是你的判官，我不是蠻懂得玩的。所以我後來決定不會再出選議員，但是因為這樣開始了很多政府的委任公職。

你會看到很奇怪，第一個委任給我做就是做教育委員會的主席，由那裏開始我做了無數這麼多個的教育任命，以至於現在的旅遊文化體育局楊局長，之前做教育局長。他跟同事說，我想找 Moses 幫手辦，他說很難搞，所有他也有做過。所有我們主要顧問委員會的主席他也做過，我唯獨是沒有參與教資會(UGC)，為什麼呢？因為曾經當了十年浸大校董會的主席，之後恒生銀行邀請我參與由恒商轉型恒管，以及後來升格恒大的工作，由基本上一所中學變成大學。但正因如此我不能接受教資會的任命，其他有關教育的重大公職我皆曾涉獵。人生中所經歷的事情往往會影響你及後的發展軌跡。

Q: 你都說資深合夥人或者家中的“資深合夥人”也是非常支持，但那時候自己都要拿一個平衡，怎樣拿到平衡之間公職同埋私人執業？

MC: 很簡單，我其實三分一的時間就做我的執業，三分一的時間就是當我的公職，還有三分一的時間我做什麼呢？就是擔任上市公司獨立執行董事。第三是很奇怪的。我很幸運當時我有個朋友，現在聯交所主席查史美倫(Laura Cha)，當時在證監會(SFC)做，應該是一個執行董事。她說 Moses 你做企業融資的經驗是有目共睹，過去有些交易她也曾跟我交手。她問我可否幫忙入去聯交所，因為聯交所有些董事，當時是叫聯合交易所，理事會裏面有些非經紀非股票業務的獨立會員。她問我可否幫忙證監會，提名作為候選人，未必一次就選到，你不要怕輸，但同時我們會提議做上市委員會委員。

於是我開始進去交易所，原來第一次就選到，就選到當理事，同時我又當了上市委員會，我當了 10 年上市委員會委員，最後 3 年我為副主席同主席。後來他們改了規定，任何人在同一職位任職時間不得超過 6 年，這個是交易所裏面的規定。所以我就要停了下來，但政府卻挽留我，任命我為證券交易所非執行董事。當時我亦看到香港企業管治的重要性，我離開立法局之後，就加入英國董事會香港分會(Hong Kong branch of UK Institute of Director)。大家都知道董事會的使命是提升公司董事專業素養，我覺得很有意思。他們說 97 快到，我們不可以仍然作為董事會一個分支，他們說理事會需要

有華人面孔，拉了我入去。他們外國人慢慢地退出，剩下我，後來是我代表香港分會跟英國董事會去談，一方面保持我們獨立的地位，一方面與英國董事會維持隸屬關係，所以這就是我進入公司治理的方式。

我覺得我只是在不了解現實世界如何實踐的情況下推廣企業管治理論。由那時候開始我就覺得我應該要加入不同的董事會，去看看不同的組成部分如何不同的公司董事會，譬如中國企業建築公司開發商，不同的公司，家族控制的，有些是公眾較多元素，有些內地的公司，做董事會去了解 公司治理的最佳實踐如何在這些公司中應用和實踐。所以我就有三分一的時間就在這些董事會任職，三分一，三分一，三分一。我太太最喜歡問我，那我們怎麼辦？三分一，三分一，三分一 是工作時間，除了工作時間都是你的。咁樣即係睡覺時間！哈哈這就是我大致分配時間的方式。

這樣維持了很多年，直至最近。現在投放了較少時間執業。因為我在 2015 年年底按照了我們律師行的安排，辭去高級合夥人職務。我會留下繼續自己的執業，但不用再管理律師行，然後 2016-2018 年我就慢慢將我的股份轉讓給現在的合夥人。現在我沒有股份。他們現在不時戲謔，說我退位之後那幾年香港經濟發展最為蓬勃，待他們實際掌管律師行的時候，經濟下行，開始面對很多挑戰。其實我那 20 年曾面對很多次的經濟衰退，只不過你不是律師行的掌舵人，也許未能感同身受箇中的辛苦。作為一名在律師行執業的律師有個好處是，只要眾人安守本份，有個好的管理團隊推動這間律師行的時候，就沒什麼擔心。我做了數十年律師，擔心是有的，但未曾因此失眠。

Q: 你做了那麼多公職，你會不會達到某個點，你覺得不如考慮一下放下私人執業做一個全職的公共服務事業？

MC: 又沒有，我覺得那件事，這就是我 95 年決定不去參選的原因，如果我參選的時候，就我要放下我的律師事業。我直至今今天始終認為你如果當一個全職的議員，雖然你是不會離地，但你會接觸不到好一部分的社會，尤其是我們作為專業人士。如果你放低你的事業，當全職的議員的時候，你會失去你的專業角度，因為你始終會減低了你跟專業的聯繫。所以我覺得沒有一個制度是最好的，沒有一個最好的議會制度，但當有部分議員仍然可以保留自己的專業，是對整個政府及議會的運作有所裨益。當然議會中全職議員的價值是不容置疑。例如說功能界別我認為問題是不大的，這亦是一大爭論點，社會上有聲音認為議員需要全為直選產生，才是真正地向市民問責。其實問責可以在不同的角度體現，有不同的解釋。直選議員固然要對選民全面負責，但當你是功能界別產生的議員，你不但是對議會全面負責，還有對你所屬的專業界別的責任。而社會絕不是單一，是多面向的，所以如果議會代表不同多面向的社區，會比較理想。

Q: 自你投身法律界後，香港可說是滄海桑田，整個法律界有什麼轉變你認為是很特別的？

MC: 我認為最大的轉變是當美國人來到香港，要求香港向外國律師全面敞開大門。現在香港的確是一個自由的社會，但競爭令我們苦不堪言。相比內地和其他國家的法律界，我們可說是自由搏擊的，競爭大了很多。競爭的程度大到怎樣？我聽過一個美資律師行的大老闆跟我說，如果他想逼我們退出競爭行列，大不了可以以本傷人，他們三百多個合夥人，倘若每人每個月從盈利中騰出 100 美元，十年後定必能將你逐出市場。香港律師就是面對這樣的競爭，但是我認為關鍵是香港律師要懂得立足於自己的優勢領域，如果只懂得隨波逐流的話，就很難在競爭中生存。你看到很多香港的律師行曾經盛極一時，有些卻走了，有些不見了，為什麼？因為就是無法承受競爭，因為人家做那些事你又做那些事，人家財雄勢大，自然能夠重金禮聘最好的人才把你擊倒。但是有些人家做不到的，我卻能做到。還有我要懂得有靈活性，他們就像一艘大船，大家知道航空母艦需要更長的時間才能掉頭，而我是一個舢舨仔的時候，可以很靈活，我們就是要這樣。但是香港能夠成為國際金融中心，外來的律師行當然也是居功不少。

我記得當時老闆跟我說，你小心，我們做商業事務，我們每年買保險要報我們做的併購多少，我們收入的百分比是併購，那個部分是須繳交更高的保費，因為很容易出錯。那些你要懂得，如果他們外國行來的時候會帶來他們的經驗，我不是反對他們的競爭。最重要是我們在公平的競爭環境中進行公平的競爭，有競爭我們才有進步。當年香港的法律界只有做產權轉讓及訴訟，極其量涉獵少許家事案件，今時今日香港法律行業發展非常多元化，外來的律師行的確功不可沒，我們一定要承認，不能抹煞他們的貢獻。另外我們做本地律師行要知道怎樣能夠在這個環境裏繼續競爭而生存，那個重要。

還有我看到一件事，如果我這幾十年 PC Woo 仍然停留在我初入來的時候，我們定必會好像其他律師行般被汰弱留強。同時我們都嘗試不停變通，很多我們試過進去內地做一部分的執業，我們有計劃如何開拓東南亞市場，但開不到，因為很難，每一個國家的律師行業都是盛行保護主義，我取得了新加坡和澳洲的執業資格，但始終這麼多年來，我都沒有去。大家可以看到，我覺得如果我真的去到那裏，我可以去遠距去做這個活動，做不到。

Q: 現在的競爭這麼大，如果你和在讀書的法律系學生分享，有什麼技能他們一定要有要去在這場競爭中存活下來？

MC: 我覺得第一件事，語文能力一定要好，做律師的語文不好是沒有用的。你必須能夠思考、向人們解釋並告訴人們與你分享你的想法。我現在看到很多人很厲害，他們的智力很高。另一方面，我不明白他們想告訴我什麼。所以語文一定要好。

第二件事一定要懂得如何和人交往，人與人之間人際關係技巧(interpersonal skills)。

第三件事正直(integrity)很重要。律師的聲譽需要很長時間才能建立，但如果你不小心，你可能會在一夜之間聲譽盡失。

第四個 剛才我說過關心 (care)，我已經將胡律師的教誨傳承給一代又一代的法學院學生，我覺得很重要。律師一定要一定要關心、關愛並且非常小心。那個很重要。

還有一個是要能夠適應世界的變化，你要一方面擁抱技術，但另一方面不被技術主導。我覺得現在很多年輕的同事是被技術主導但不擁抱技術，不懂善用的科技你會很辛苦，好像我說，很可能我一天在 WhatsApp 上跟你們接收同樣數量的訊息，但我很多時候我只會很選擇性地去看，不然的話，我不認為我有時間做其他事情，但生活不僅僅是 WhatsApp，生活不僅僅是互聯網，生活是多方面的，所以你必須充分地過你的生活，然後才能成為一名成功的律師。

我想要教學生，就教他們這些。還有他們要準備繼續學習，我覺得做律師最開心的，每一天都有新東西學習，如果他們覺得學習是痛苦的話，他們不要入行。好像我和他們講，我入行的時候沒有防止賄賂條例，沒有基本法，沒有國家安全法。如果你不繼續學，如果你無法應對變化，那麼你就不會成功。

我覺得人工智能會取代我們部分的工作，但你怎樣去能夠編寫程式去寫出演算法，去問人工智能，怎樣用人工智能可以幫你做到你要做的事。你要懂得做那一件事。而我們大部分人讀法律學院沒有學過這些東西，我年代連文字處理器都沒有，我讀法律學系，我記得我初出執業的時候電子計算器都沒有學過，更何況電腦？

但我是這家律師行第一個學習如何在工作中使用電腦的人，我是第一個去學當時所謂的處理器(word processor)，你們全部沒有聽過的。我第一家電腦用的就是蘋果隨身電腦(Apple portable computer)，一個螢幕那麼小，中間兩個大型硬碟，但可惜現在已經被丟棄了。我第一家電腦，是怎樣去學習，怎樣去用電腦。到今時今日好像大家已經完全倚靠電腦，停電的時候完全不能工作，你問沒有電腦怎麼辦？

如果向前走，你不懂這些東西你怎樣去做，怎樣去管理你的律師行，怎樣去管理你的執業，怎樣能夠定位自己，以便贏得競爭？如果其他人懂得怎樣去編寫演算程式，去控制人工智能提升工作速度，而你不懂得做的時候，你就要被淘汰了。

我希望當我離開人世時仍然有人記得那些幫助我的事情。我記得我答應過爸爸的話，我爸爸問我，你做基督徒，你選擇做律師，會不會對你的信仰有衝突衝擊？我和我爸爸說，我讀了這麼多法律，我學了這麼多的倫理，我學到了正直，或者我可以向你保證的是，我不辜負成為一名優秀的基督徒律師的理想抱負，直到現在我仍然可以告訴你，我已經能夠做到這一點，並且我每天都祈禱我會仍能如此。

最重要的，做律師的確是一個有回報的事業，但你必須有能力，你必須有熱情，你必須有興趣，如果不喜歡的話，勉強自己是很辛苦的。我想你們比我更勤力，我讀書很懶惰的，但我有動力去熱愛學習和閱讀。非常感謝！