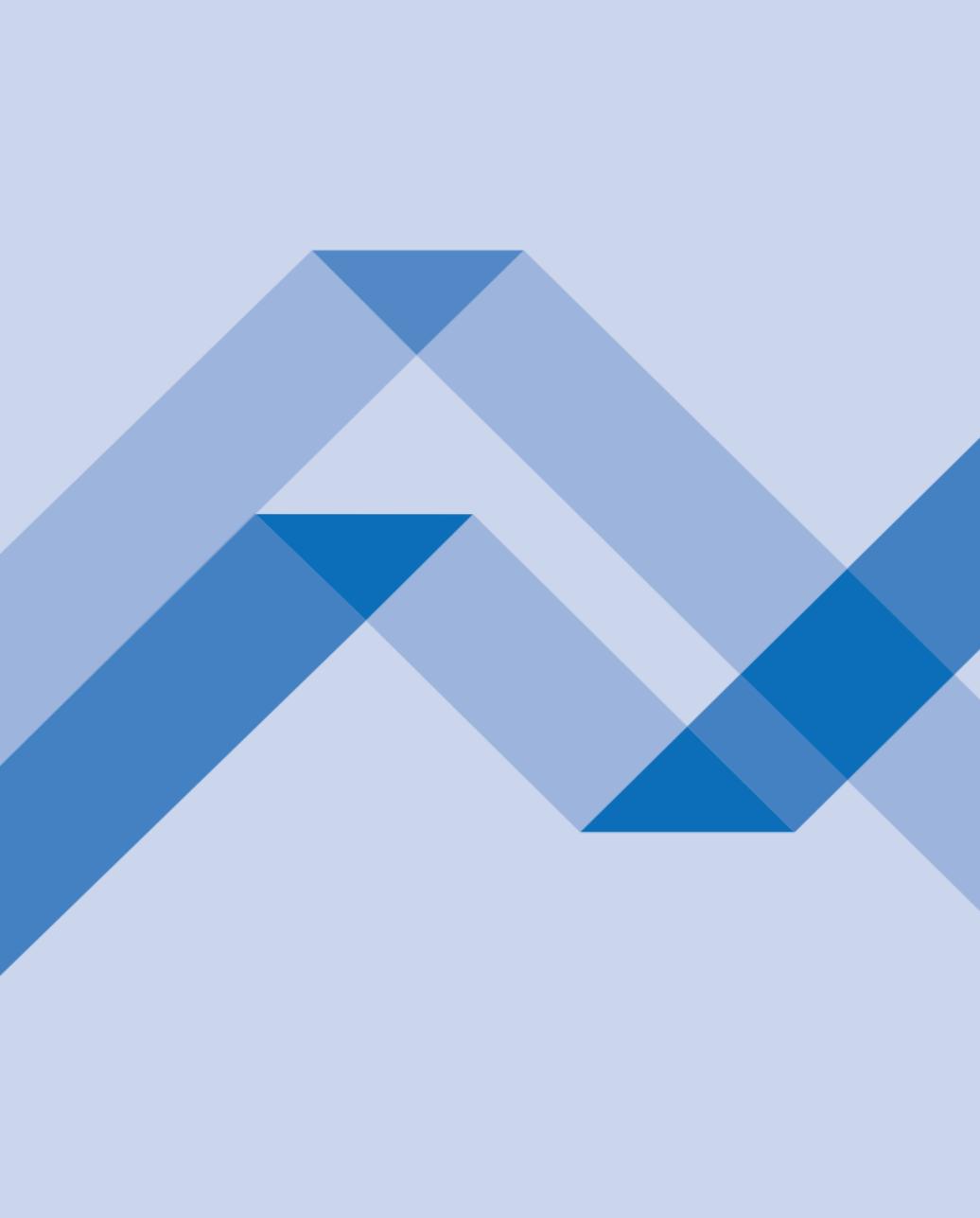


有效仲裁管理

供企业法律顾问和
其他当事人代理人
使用的指南



国际商会 (ICC)
33-43 avenue du Président Wilson
75116 Paris, France
www.iccwbo.org

本指南中的观点和建议来自国际商会仲裁与 ADR 委员会，以及起草本指南过程中广泛征求的意见，不当视为代表国际商会国际仲裁院或国际商会国际 ADR 中心的观点和建议，也不以任何方式对其中任一机构构成约束。

版权所有 © 2015 年
国际商会 (ICC)

保留所有权利。
国际商会持有本集合著作的所有版权和其他知识产权。除非法律允许，否则未经国际商会书面同意，本著作的任何部分不得通过任何形式或任何方式进行复制、分发、传播、翻译或改编。可以通过以下网站申请国际商会的许可：
copyright.drs@iccwbo.org。

ICC、ICC 徽标、CCI、International Chamber of Commerce (包括西班牙语、法语、葡萄牙语和中文译名)、World Business Organization、International Court of Arbitration 和 ICC International Court of Arbitration (包括西班牙语、法语、德语、阿拉伯语和葡萄牙语译名) 是国际商会在几个国家注册的所有商标。

中文版由 BJ 翻译公司翻译
www.chinesetranslation.co.uk

由 Fishburn™ 设计
www.thisisfishburn.com

2015 年 2 月由 Trappes 市 (78) Imprimerie Port Royal 在法国印刷。

Dépôt légal février 2015

有效 仲裁管理

供企业法律顾问和其他当事人 代理人使用的指南

本指南旨在为企业法律顾问和其他当事人代理人，如管理人员和政府官员等提供一套实用工具，用于在考虑到争议的复杂性和价值的情况下，做出关于如何以具有时间、成本效益的方式进行仲裁的决定。本指南还可协助外聘律师与当事人代理人共同达成此目标。

本指南关注仲裁管理中的时间和费用问题，反映了国际商会如何不断努力地为仲裁用户提供确保仲裁程序有效实施的方法。在任何仲裁中，战略性考虑都极具重要性，并将对仲裁管理产生显著影响，这些问题需针对具体案件进行讨论，本指南不做介绍。

本指南根据国际商会仲裁规则编写，其中大多数内容及其产生的变化可用于任何仲裁中。本指南适用于各种大小案件。

引言	03
和解的考虑事项	09
案件管理会议	13
主题页	15
1. 仲裁申请书	17
2. 答辩书与反请求	21
3. 多方当事人仲裁	25
4. 尽早裁定问题	27
5. 书面陈述提交的轮次	31
6. 文件出示	33
7. 对事实证人的需要	37
8. 事实证人陈述书	41
9. 专家证人（庭审前的问题）	45
10. 案情庭审（包括证人问题）	51
11. 庭审后陈词	59

引言

仲裁是一种争议解决机制，为全球各种各样的用户提供一个中立的平台、一套统一的执行制度，并且程序灵活，允许各方当事人自由决定程序，以满足每个案件的需求。如果各方当事人、外聘律师和仲裁庭均承诺实现高效管理，就能达成具有时间和成本效益的争议解决方案。若没有这样的承诺，情况则会大相径庭：正是这种仲裁的灵活性会导致时间和费用上升。

随着仲裁变得越来越复杂，争议解决方案的审查机制也得以强化，用户也表达出仲裁往往拖延过长、费用过高的担忧。曾有一个用户质疑，为什么修建一座桥梁只需要一两年的时间，而决定延误和缺陷责任的仲裁却要耗费三到四年的时间。鉴于用户的担忧，国际商会决定正面处理仲裁中的时间和成本效率。

作为第一步，2007年国际商会仲裁委员会(当时的名称)发布了关于控制仲裁中的时间和费用的报告。之前的研究涵盖了国际商会的大量案件，这些研究表明，平均情况下：

- 82%的仲裁费用是当事人费用，包括律师费和开支、证人和专家证言的开支、以及当事人因仲裁而产生的其他费用；
- 16%的费用为仲裁员费用和开支；以及
- 2%的费用为国际商会行政管理开支。

随后，为了最大程度地降低费用，需要特别强调降低与当事人陈述案件有关的费用。该报告制定了一系列建议减少各个仲裁阶段的时间和费用的具体措施。

然后在 2009 年，仲裁委员会开始修订国际商会仲裁规则。修订后的仲裁规则于 2012 年 1 月 1 日生效。此次修订的指导原则之一是提高仲裁的时间和成本效率。在为此目的而制定的这些条款中，要求举行早期案件管理会议，当事人和仲裁庭可在此会议中确立适当的、具有时间和成本效益的仲裁程序。2007 年报告中的建议现已纳入到仲裁规则的附件中，可以用来实现前述目的。

本指南是此前工作的延续，目的是用于帮助当事人代理人实施新的条款，并制定适当的有效案件管理决定。本指南还将协助外聘律师与当事人代理人共同确保实现精心规划和妥善管理的仲裁程序。

如上所述，仲裁规则具有灵活性，不会具体规定如何进行仲裁。例如，国际商会仲裁规则中没有关于陈词轮次、文件出示、证人审查、口头辩论、庭审后备忘录或分别审理的规定。仲裁规则的开放性质使得各方当事人和仲裁庭能够定制适合每个案件需求和特点的有效程序。但是，在研究该事项时，委员会得出这样的结论，各方当事人和仲裁庭太频繁地不提前定制仲裁程序，而是在案件过程中采用样板式的解决方案或者零敲碎打地决定程序性事项。这被认为是造成许多仲裁时间和费用增加的原因。仲裁规则第 22-24 条的新案件管理条款专门用来处理此类问题，根据这些条款，现在定制仲裁程序这一流程已成为一项正式要求。

定制仲裁程序便于仲裁可以更加快速地进行并且费用更低，其本身并非难以实现。各方当事人能就更快速且费用更低的仲裁程序达成一致，并且，若未能达成一致，仲裁庭有权力和和各方当事人协商后决定此类仲裁程序。正常情况下，这将在首次案件管理会议上完成。更具挑战性的是决定与案件价值和复杂度相匹配的流程和资源的适当水平。进行一轮陈词而非三次，或者举行三天而非三周的庭审更加快速、费用更低，但这将必然放弃额外的陈词、庭审机会。通过视频会议让证人出庭的费用更低，负担更小，但也许说服力欠佳。各方当事人

的目标是要以最可能说服仲裁庭做出对自身有利的裁决的方式陈述意见。各方当事人愿意为此花费的时间和费用将随着争议的重要性、复杂度和价值而变化。对于仲裁的每个阶段，需要做出成本 / 风险 / 效益决定。

当当事人代理人与外聘律师形成协作关系，并积极参与到决定制定中，这时才能做出合适的时间和费用决定。每个当事人都最了解自己的内部流程、潜在交易的价值以及最终的利害关系之处。案件是各方当事人的案件，风险和费用由各方当事人承担，因此各方当事人自身最能决定可接受的风险程度以及要做出何种战略决定。外聘律师可根据对各种可用选择方案的利弊进行知情评估，协助达成此类决定。此外，仲裁庭在其中扮演重要角色，利用其经验指导设计具有成本效益的仲裁程序，并鼓励所有当事人提供协助，以时间和具有成本效益的方式进行仲裁，如仲裁规则第 22(1) 条所规定。

案件管理的考虑因素

作为一般事项，当事人代理人在管理仲裁时应当考虑以下内容：

早期案件评估。不对成功率较低的事项、或者对当事人而言不值得花费金钱 / 时间 / 精力的事项进行争论，这样可节省大量时间和费用。应当在仲裁开始之前对此进行分析；但是，在仲裁过程中也应继续进行案件评估。

制定切实可行的时间表。尽早为整个仲裁制定实际可行的时间表，并且除非有充分理由不执行时间表，都应当坚持遵循时间表，这对于可控、可预测的仲裁程序而言必不可少。各方当事人将能够更加准确地预测裁决日期，并制定相应的财务计划。仲裁庭也在制定和维持切实可行的时间表方面起到重要作用。

制定定制、具有成本效益的仲裁程序。通过本指南，当事人代理人和外聘律师能从各方当事人立场出发决定最佳仲裁程序。那么，问题就在于如何实施这些程序。首先，本着为了就适用程序达成一致的观点，一方当事人可以与另一方当事人协商。任何此类约定的运用都必须符合仲裁规则第 19 条。如果各方当事人不能就一个或多个程序达成一致，各方当事人可以在案件管理会议之前或期间向仲裁庭表明其立场。仲裁庭将在听取各方当事人意见后作出判决。

和解程序的意识。调解、中立评估和直接和解讨论等和解程序可以在仲裁之前或期间的任何时间进行。随着仲裁的进行，对案件的观点和各方当事人需求可能发生变化，从而影响潜在和解的可取性和性质。可能发现新的事实、可能作出部分裁决、可能发生管理变化、还可能出现双方之间关系的新视角。各方当事人应不断重新评估案件，并决定在任何时候是否有机会达成有意义的和解。

本指南的结构

本指南包括三个主要部分，每个部分都旨在有助于为仲裁制定有效的时间和费用决定：第一部分讨论和解的考虑事项；第二部分讨论案件管理会议；第三部分包括十一个主题页。

每个主题页独立处理需要做出成本 / 风险 / 效益决定的仲裁过程中的一个具体步骤。这些主题页并不会揭示仲裁的方方面面，而是为了提供一种做决定的方法。它们也可作为工具，协助就每个主题做出适当决定。本指南阐述了以下主题：

- 仲裁申请书
- 答辩书与反请求
- 多方当事人仲裁
- 尽早裁定问题
- 书面陈述提交的轮次
- 文件出示
- 对事实证人的需要
- 事实证人陈述书
- 专家证人
- 案情庭审
- 庭审后陈词

每个主题页均作为执行摘要，采取包含一系列单独部分的标准格式。第一部分列出主题并确定问题；第二部分为各方当事人提供与该主题对应的选项；第三部分讨论不同选项的利弊；第四部分从成本 / 风险 / 效益的角度出发分析不同的选择；第五部分列举实用问题，有助于关注需要做出的关键决定。例如，当事人代理人和外聘律师可在问题列表的基础上讨论在特定仲裁阶段需要做出的选择。最后一部分还包括其他实用的、需要考虑的一般要点。

主题页并非规定性内容，也不提供任何决定性的答案，而是包括能被用来激发讨论和促成决定的建议。委员会希望这些主题页将有助于做出进行快速、具有成本效益的仲裁所需的适当成本 / 风险 / 效益决定，并考虑到争议的复杂性和价值。

和解的考虑事项

通过协商达成争议和解能节省大量时间和费用，并且应建议各方当事人在仲裁之前或期间始终专注于可用的和解机会。国际商会仲裁规则附件四(h)列出的案件管理方法表明，仲裁庭可以告知当事人他们可在任何时候就争议的全部或部分自由达成和解，并且在当事人与仲裁庭达成一致时，可以根据适用法律的可执行性要求采取措施便于争议和解。

是否达成和解

这是一个复杂的问题，取决于每个具体案件的情况。有必要根据各种因素衡量仲裁成功的几率，包括程序导致的费用、负担和精力，以及获得这种结果所需的时间。选择可能受到原则问题的影响，或排除财务或其他不确定因素这一需求的影响。其他考虑事项包括：

关系的维持。仲裁各方当事人之间可能存在他们希望维持的现有关系。和解比就争议进行争论更能支持这种关系。

执行的难度。如果申请人预计要求特定被申请人执行仲裁裁决有难度，应将该难度纳入其案件优势评估中。当不确定能否执行时，采取金额较低的和解可能更加适合。

不和解的理由。各种因素可能影响到和解。例如，申请人可能希望从仲裁庭获得先例或指导，以便用于今后的案件，或者考虑到提议的和解与仲裁成功率并不匹配。被申请人可能更偏向不进行和解，以便阻拦其他潜在的申请人寻求和解，或者因为担心和解可能被解释为承认法律责任。

保密的重要性。和解可能对于无需保密的仲裁更加适用。除非各方当事人有约定、仲裁庭判令或适用法律要求，否则国际商会仲裁程序将不会保密。

和解的方法

如果各方当事人考虑采取和解，他们有各种方法可加以利用。当事人可以自行寻求和解、在律师的协助下寻求和解、或根据国际商会调解规则在调解人的协助下寻求和解。可以根据双方的约定，或一方当事人提交单方申请并由另一方当事人随后接受，以此求助于调解规则。国际商会调解规则虽然是针对调解，但也允许各方当事人选择更适应其争议的任何其他和解方法。根据国际商会调解规则可以采用的和解方法包括：

调解。中立人作为调解人，帮助各方当事人通过协商达成争议和解。不要求中立人对争议的是非曲直提供任何意见。

中立评估。中立人对任何各种事项提供非约束性的意见或评估，包括事实或法律问题、技术问题或合同解释。

小型审理。由中立人和各方当事人授权代表组成的审理小组听取各方当事人陈述，然后审理小组或中立人对争议进行调解或表达对案情的意见。

组合法，例如对特定问题的调解与中立评估。

根据国际商会专家程序管理规则选择的专家撰写的、就争议事项公开其调查结果的报告可能有助于促进和解。但是，与中立评估不同，若未达成和解，将在司法或仲裁程序中采纳专家报告，除非各方当事人另有协议。

案件管理方法

各方当事人及其律师应当记住，即使和解在仲裁之前或开始时行不通，仲裁也可以采取有利于促进在程序中达成和解的方式进行管理。国际商会仲裁规则附件四重点介绍了几种可以用来实现此目的的案件管理方法：

分别审理。在合适的情况下，管辖权或法律责任的部分裁决可以有助于和解。例如，如果仲裁庭判决其拥有管辖权，各方当事人将知道仲裁将继续进行。这可以提醒他们讨论和解。类似地，如果仲裁庭发现一方应承担法律责任，各方当事人可以选择通过和解来处理损害赔偿问题，而不是耗费时间和费用来完成仲裁。

控制性问题的提前考虑。在有的情况下，有一些法律问题、事实问题或法律与事实相混合的问题必然会影响到仲裁中对请求的判定，然而又可以相对较低的费用独立解决。这类例子包括决定适用的法律、法定时效、某一合同条款的解释、关键事实的判定，或技术问题或损害赔偿的衡量。各方当事人会发现，在此类问题由仲裁庭解决后，就更容易达成和解。

仲裁庭的介入。当各方当事人同意并且适用法律允许时，仲裁庭可以鼓励各方当事人采取上述和解方法之一，或通过各方当事人进行讨论，积极促进和解。

创造性和开放性

各方当事人形成各自立场并产生费用后，仲裁常常就发展到无人能够控制的地步。各方当事人及其律师应当牢记，仲裁过程中的任何时候都可以进行和解，并且国际商会仲裁规则鼓励各方当事人探索这种可能性。在各方当事人按照自身意愿并发挥创造性寻求和解时，常常就能达成仲裁无法实现的解决方案。

案件管理会议

案件管理会议提供了用于决定采取哪种仲裁方式的机制。如果在首次案件管理会议中不能决定整个程序，其余问题可以在后续会议中决定。案件管理会议中做出的决定可以在仲裁过程中通过所有各方当事人的约定进行修改，若未能达成一致，还可通过仲裁庭的决定进行修改。

国际商会仲裁规则第 24(1) 条要求仲裁庭召开早期案件管理会议，与各方当事人商议仲裁的执行。然后，根据仲裁规则第 22(2) 条，仲裁庭可以采取程序性措施执行仲裁，但该等措施不应违反当事人的任何约定。第 22(1) 条要求仲裁庭及当事人考虑争议的复杂性及价值，尽最大努力以快捷和具有成本效益的方式进行仲裁。

待决定问题包括：陈词的轮次；文件出示的范围（若有）；尽早裁定问题；事实与专家证人；以及开庭审理（若有）。本指南中包括的主题页专为协助各方当事人及其律师和仲裁庭而设计，以便选择适当的仲裁进行方式。

在实际操作中，在收到案件文件后，仲裁庭可能要求各方当事人提出案件管理提议。如果没有提出这样的要求，各方当事人可以在相互之间就程序的执行达成一致。如果达成一致，就必须遵守该约定，同时遵守所有各方当事人认可的任何仲裁庭的提议。如果各方当事人未达成一致，仲裁庭在听取各方当事人意见后，将采取其认为对当前案件合适的程序性措施。

仲裁规则第 22(1) 条在提及快速、具有成本效益的程序的同时，还明确规定速度和低费用本身并非目的。必须考虑到争议的复杂性和价值。具有成本效益和快速的仲裁，其解决争议的时间和费用相对于其中利害的关系必须是恰当的。在每种情况下，都有必要进行成本 / 效益分析，以便判断某一程序措施在费用方面是否是合理的。

各方当事人希望达成的目标将在做出此类选择中起到关键作用。以下示例说明了各方当事人的目标如何转化为案件管理策略：

- 当重要原则问题存亡攸关时，可能值得花费时间和费用对事实进行彻底审查，以及全面阐述所有法律论据。有此目标的一方可能愿意承担更多的文件出示、多次提交书面陈述、更多事实和专家证人等等所产生的费用。
- 当不涉及重要原则或巨大金额时，各方当事人可能希望仲裁尽可能廉价、快速。与此形成对比的是，各方当事人可能希望限制文件出示、限制证人数量、缩短庭审时间或最大程度地减少提交的书面陈述。
- 当各方当事人希望和解案件时，例如为了维持他们之间的关系或缓解损失风险，他们可以使用案件管理会议来寻求程序的分别审理，或者尽早裁定控制性问题，而该问题的解决可能有助于和解。各方当事人还可能同意在仲裁的剩余阶段之前或期间执行和解程序。

主题页

1. 仲裁申请书
2. 答辩书与反请求
3. 多方当事人仲裁
4. 尽早裁定问题
5. 书面陈述提交的轮次
6. 文件出示
7. 对事实证人的需要
8. 事实证人陈述书
9. 专家证人（庭审前的问题）
10. 案情庭审（包括证人问题）
11. 庭审后陈词

主题页 1： 仲裁申请书

简介

进行国际商会仲裁需要向国际商会国际仲裁院秘书处提交仲裁申请书（国际商会仲裁规则第 4 条）。在所有情况下，仲裁申请书必须包括仲裁规则第 4(3) 条要求的信息。该条款的目的是获取充足的信息，使被申请人能够对申请人的请求作出回应，如仲裁规则第 5(1) 条之要求，以及使国际仲裁院能够履行仲裁规则中规定的关于仲裁庭组成和使仲裁运行的职能。

问题：仲裁申请书中是否应当仅包含仲裁规则的最低要求，或者提供更加详细的案件事实陈述？

选项

A. 提交符合仲裁规则的简短申请书，不提供仲裁规则严格要求以外的任何其他内容或证据。

B. 提交包括案件全面事实陈述的综合申请书，含附件。

上述选项代表了两个对立面。但是，还可以选择提交内容和证据数量介于这两者之间的申请书。

利弊

准备较简短、没那么全面的申请书，相比更加全面的申请书更加经济、快速。

另一方面，更加全面的申请书可以避免随后需要多次提交文件，从而有助于加快仲裁。此外，提供更多信息可以增强申请书对被申请人的影响。额外的细节还能让各方当事人和仲裁庭尽可能早地侧重于案件中的关键问题，从而有助于拟定审理范围书和举行案件管理会议。

成本 / 效益分析

在所有情况下，申请人都应当在提交申请书前认真考虑尽早评估其案件的性质、优势和劣势。这样做可以让申请人尽早决定该请求是否足够强，宜提出仲裁，或最好能寻求争议的和解。如果决定继续仲裁，早期案件评估将有助于确保申请书中不含有错误，并且申请人的请求以最有效的方式得到正确描述和提出。虽然这种评估需要一定的时间和费用，但它通常会使得仲裁双方总体而言都得以节省。

如果申请人决定继续仲裁，则必须决定是否提交更简短或更长篇的申请书。关于申请书全面程度的决定会极大地受到案件情况和战略考虑的影响。起草更简短的申请书可以节省一定的时间和费用，但如果申请人最终被要求在申请书中补充额外详细信息，这种节省可能就只是临时的节省。当申请书和答辩书分别构成完整的案件陈述和完整的答辩陈述时，可避免一次或多次提交文件，从而节省时间和费用。但是，这在复杂案件中可能行不通，申请书和答辩书可能最终被后续提交的书面陈述所取代。

如果提交申请书的主要目的是为了引起和解讨论，应当考虑是否最好采用更加简短或更长篇的申请书。除非仲裁已经开始，并且请求的实质性方面最好在和解讨论中处理，否则如果被申请人不太可能讨论和解事宜，更简短的申请书可能更佳。如果目标是为了在开始和解讨论之前向被申请人书面展示申请人在案件中的优势，则宜采用更长篇的申请书。

问题

1. 提交申请书的预期结果是什么（例如引发和解讨论或通过仲裁解决争议）？
2. 是否有合理原因不进行早期案件评估？
3. 提交更简短的申请书是否真的节省费用？如果出于上述任何原因提交更长篇的申请书，这些费用节省是否就不如由此带来的益处重要？
4. 是否有任何其他战略或法律考虑事项会影响提交申请书的时机，是否因此应当采用更简短或更长篇的申请书？

需要考虑的其他要点

在某些情况下，时机问题可能有利于更简短的申请书。例如，可能需要快速地提交申请书，以免因法定时效而被禁止提交。根据紧急仲裁员规则（仲裁规则附件五）第1条，申请书可能还必须在秘书处收到紧急措施请求书后十天内提交。

根据仲裁规则第23(4)条，在拟定审理范围书后，未经仲裁庭准许，不得提出新请求。因此，在签署审理范围书之前，申请人需谨慎提出所有请求。

仲裁规则第5(6)条规定，申请人应当提交对被申请人根据仲裁规则第5(5)条提出的任何反请求的答复。关于答辩书与反请求的主题页提供了这方面的指导。

主题页 2： 答辩书与反请求

简介

被申请人必须向秘书处提交对仲裁申请书的答辩书（国际商会仲裁规则第 5 条）。在所有情况下，答辩书必须包括仲裁规则第 5(1) 条要求的信息。根据仲裁规则第 5(5) 条，答辩书可以包括反请求。

问题：在仲裁规则要求的范围之外，答辩书和任何反请求应当达到怎样的详细或广泛程度？

选项

A. 提交满足仲裁规则要求的简短答辩书，不提供仲裁规则严格要求以外的任何其他内容或证据。

B. 提交构成完整抗辩陈述的全面答辩书，含证据附件。

上述选项代表了两个对立面。但是，还可以选择提交内容和证据数量介于这两者之间的答辩书。

在决定答辩书的适当长度时，被申请人应当考虑是否匹配申请人所选择的篇幅长度和详细程度。具体而言，被申请人可以选择以下选项：

a) 提交反映申请人所采取方法的答辩书（例如，更简短或更长篇的文件）。

b) 以不同于申请人提交申请书的形式提交答辩书。

C. 提出反诉，与答辩书篇幅长度和内容无关。提出反诉需要考虑到仲裁申请书主题页中所述的类似事项。

利弊

提交更简短或更长篇的答辩书，其利弊取决于申请人提交申请书的形式。如果申请人提交了更简短的申请书，被申请人也采用了同样简短的答辩书，仲裁应当能更快速地推进到审理范围书和案件管理会议阶段，这部分原因是被申请人不太可能需要根据仲裁规则第 5(2) 条延长时间来提交答辩书。另一方面，如果申请人提交了更长篇、更详细的申请书，则被申请人可能必须申请延长时间，以便通过详细的答辩书做出回应。

准备更加简短、没那么全面的答辩书，相比更加全面的答辩书更加经济、快速。

如果申请人已经提交全面申请书，并且被申请人决定提交全面答辩书，这可以避免随后需要多次提交文件，从而有助于加快仲裁。

此外，提供更多信息可以增加答辩书的影响力。额外的细节还使各方当事人和仲裁庭更能够尽早地侧重于案件中的关键问题，从而有助于拟定审理范围书和举行案件管理会议。

成本 / 效益分析

在时间允许范围内，被申请人都应当在提交答辩书前对案件的性质、优势和劣势进行早期评估。这样做可以让被申请人尽早决定是否应当为案件进行辩护或应当寻求和解。如果被申请人决定对仲裁问题进行抗辩，并可能提出反诉，早期案件评估将有助于确保答辩书中不含有错误，并且被申请人的辩护和 / 或反诉以最有效的方式得到正确描述和提出。虽然这种评估需要一定的时间和费用，但它通常会使得仲裁双方总体而言都得以节省。

被申请人需要考虑另一个问题是，根据仲裁规则进行早期案件评估并提交答辩书的可用时间有限。如果被申请人事先了解争议，那么就可能能够在收到仲裁申请书之前进行早期案件评估。另一方面，如果被申请人得以评估申请人请求的首次真正机会是在收到仲裁申请书时，根据仲裁规则的规定，评估的时间将受到限制。

取决于上述情况，被申请人必须决定是否提交更简短或更长篇的答辩书。关于答辩书全面程度的决定会极大地受到案件情况、战略考虑以及根据仲裁规则提交答辩书的有限可用时间的影响。起草更简短的答辩书可以节省一定的时间和费用，但如果被申请人最终被要求在答辩书中补充额外详细信息，这种节省可能就只是临时的节省。

如果申请人已在其申请书中提交完整的案件事实陈述，并且如果在可用时间内有可能在答辩书中提交完整的抗辩陈述，则可避免一次或多次提交文件，从而节省时间和费用。但是，这在复杂案件中可能行不通。

应考虑提交更简短还是更长篇的答辩书才可能有助于和解讨论。如果和解的实质性方面最好通过协商处理，并且有合理的和解预期，则更简短的答辩书可能更佳。如果目标是为了向申请人书面展示被申请人抗辩和任何反诉的优势，以便进行和解讨论，则宜采用更长篇的答辩书。

问题

1. 提交更简短的答辩书是否真的节省费用，或者是否有任何其他优势？如果出于上述任何原因提交更长篇的答辩书，这些费用节省是否就不如由此带来的益处重要？
2. 是否有足够的时间尽早评估抗辩，并在仲裁规则规定的 30 天之内提交答辩书，或者是否有必要根据仲裁规则第 5(2) 条申请延长提交答辩书的时间？
3. 是否有能够并且应当在仲裁中提出的任何重大反诉？它们是否符合仲裁规则规定的最低要求，或者更加详细并随附证据附件？

需要考虑的其他要点

根据仲裁规则第 23(4) 条，在拟定审理范围书后，未经仲裁庭准许，不得提出新请求。因此，在签署审理范围书之前，被申请人需要谨慎提出任何反诉。

如果被申请人希望根据仲裁规则第 7(1) 条追加仲裁当事人，必须在该条款规定的限定时间内谨慎操作。

如果对管辖权存在重大异议，被申请人可以考虑使答辩书中的案情陈述简短。

主题页 3： 多方当事人仲裁

简介

根据国际商会仲裁规则，当所有当事人同意时，可以进行两方当事人以上的仲裁。多方当事人仲裁可能源自各种程序选择：

- 一个申请人可以根据仲裁规则第 4 条对两个或多个被申请人提起仲裁。
- 两个或多个申请人可以根据仲裁规则第 4 条对一个或多个被申请人提起仲裁。
- 在确认或任命任何仲裁员之前，任何一方当事人可以根据仲裁规则第 7 条追加仲裁当事人。
- 根据任何一方当事人的要求，两个或多个未完成的仲裁案件可以根据仲裁规则第 10 条的要求由仲裁院合并为单个仲裁案件。

问题：何时选择多方当事人仲裁才有利？

选项

- A. 当各方当事人同意时，包括所有相关方在内的一个仲裁案件。
- B. 两个或多个分别的仲裁案件。

利弊

单个多方当事人仲裁案在可能的情况下，会形成更加全面的程序，避免重复。这还能避免单独仲裁中作出冲突决定的可能性。

另一方面，单个多方当事人仲裁案可能形成更加复杂的程序，因此可能增加仲裁的时间和费用。例如，在争议中作用不大的一方当事人可能不希望参与多方当事人仲裁，并且可能在缺乏具有约束力的仲裁协议时，拒绝这

样做。另外，在有三人仲裁庭参与的仲裁中，选择让两方以上的当事人参与仲裁可能剥夺各方当事人选择仲裁员的能力，因为国际商会国际仲裁院可以根据仲裁规则第 12(8) 条决定整个仲裁庭的任命。

成本 / 效益分析

应当考虑与两个或多个单独仲裁案相比，单个多方当事人仲裁案是否更节省时间和金钱。通常，单个仲裁案将更加具有成本效益，但有时分开仲裁对一方或多方当事人而言，仍然是更为高效的选项。

如果单个多方当事人仲裁案是更具时间和成本效益的选项，由于国际仲裁院可能认为有必要根据仲裁规则第 12(8) 条任命仲裁庭，各方当事人应当考虑时间和成本效益是否比任何潜在的不利更为重要，例如失去选择仲裁员这一机会的可能性。

决定单个多方当事人仲裁是否有利时要考虑的另一个重要因素是各方当事人合约下的角色，以及该角色产生的具体利益。您与一方当事人的争议进行仲裁可能削弱您关于另一方当事人的立场。例如，当各方当事人都可能对合约对方负有法律责任时，则从战术上而言，把内部争议在与合约对方的仲裁中庭审可能不够谨慎，因为他们在内部争议中针对彼此的指控可能支持合约对方针对他们自己的案件。

主题页 4： 尽早裁定问题

问题：仲裁庭在部分裁决中分离出某些问题以尽早裁定，在什么情况下是有利的？

各种问题使得他们需要进行此类处理：

首先，可能存在有可能决定整个仲裁的上限问题。此类问题可能包括：

- 仲裁庭是否对该争议拥有管辖权；
- 争议是否受到适用法定时效的禁止；
- 是否存在法律责任；
- 争议是否能进行仲裁；
- 各方当事人是否能起诉或被起诉。

例如，在仲裁庭决定自己缺乏对整个争议的管辖权时，将导致驳回所有在仲裁中提出的请求的终局仲裁裁决。如果仲裁庭决定自己拥有管辖权，除非仲裁庭的决定导致和解，否则该决定可能导致部分裁决，仲裁将继续进行。同样的模式，经必要的修改后，适用于上述的其他例子。

其次，可能存在被有用地分离出来的单独问题，并在部分裁决中决定，即使其解决不会决定整个仲裁裁决。尽早解决某一问题可能缩小或简化在仲裁剩余部分中待决定的问题，或者可能有利于和解。此类问题可能包括：

- 关于合同条款含义的决定；
- 关于适用法律的决定；
- 关于争议中的某些关键事实的决定；
- 关于可能显著影响一方当事人面临一项或多项请求的问题的决定，例如判定可索赔的损害赔偿的类型。

例如，关于适用法律的决定可能节省各方当事人在各种备选适用法律基础上为自己申辩的时间和费用。同样的分析适用于上述其他例子。

选项

- A. 不要分离出任何问题以尽早裁定。
- B. 分离出一个或多个问题，通过裁决形式尽早裁定。

利弊

在部分裁决中尽早裁定一个或多个问题可能解决整个争议，简化仲裁的剩余部分，或促进和解。但是，如果裁决不能达到这些目标中的其中一个，尽早裁定程序可能导致时间和费用增加。此外，分离出单独问题，而不是与其他问题一起解决，可能影响仲裁庭决定一个或多个问题的方式。

成本 / 效益分析

分离出可能决定整个仲裁的问题

事实上，由于需要在重要的未知因素面前做出决定，这一问题的成本 / 效益分析变得更加复杂。在决定是否分离出某一问题时，各方当事人无法知道仲裁庭将会做出怎样的决定。例如，在涉及到法律责任和损害赔偿问题的案件中，如果将责任问题分离出来，仲裁庭判决没有责任，则将节省大量时间和费用，因为没有必要就损害赔偿交换陈词和开庭审理。另一方面，如果仲裁庭发现存在有法律责任，除非此发现鼓励各方当事人和解案件，否则将必须有损害赔偿阶段，届时再将责任问题分离出来，实际上可能会增加仲裁程序的总体时间和费用。

由于这些未知因素，成本 / 效益分析必须采用概率评价和潜在费用估计。在决定是否分离出某一问题时，在回答某些具体问题的过程中估计可能的结果以及时间和费用可能有帮助作用：

- 仲裁庭的决定将决定整个仲裁的可能性有多大？
- 如果仲裁庭的决定将不会决定整个仲裁，那么仲裁庭对问题的尽早裁定导致案件和解的可能性有多大？
- 与可能产生的总体费用相比，尽早裁定问题有可能增加多少时间和费用，即如果仲裁分两部分进行而非一次完成，需要增加多少时间和费用？

这些问题的答案可以帮助决定是否分离出问题，以便尽早裁定。以下因素往往倾向于分离出问题，以便尽早裁定：

- 决定性确定的可能性较高；
- 即使没有决定性确定，和解的可能性较高；
- 剩余阶段可能时间较长、费用较高；
- 尽早裁定导致的额外费用较低。

通过衡量这些因素彼此之间的关系，可以做出是否分离出某一问题的决定。

在不决定整个仲裁的部分裁决中将问题分离出来

在此可以应用类似的成本 / 效益分析，尽管相关问题稍有不同：

- 仲裁庭对某一问题的尽早裁定将显著缩小或简化在仲裁剩余部分中需决定的其他问题的范围，这种可能性有多大？
- 对某一问题的尽早裁定可能导致案件和解，这种可能性有多大？
- 某一问题的尽早裁定可能增加多少时间和费用？

同样，权衡对这些问题的各种答案能有助于决定，分离出某一问题以便尽早裁定是否有利。

问题

1. 案件是否包括任何可在单独裁决中确定的上限或单独问题？
2. 鉴于上面讨论的成本 / 效益分析，仲裁庭对这些问题的尽早裁定是否有益处？
3. 尽早裁定是否 (a) 有可能解决整个争议，(b) 促进和解或 (c) 简化仲裁的其余部分？

需要考虑的其他要点

仲裁规则第 37(5) 条允许仲裁庭在分摊仲裁费用时将各方当事人已按照快速、具有成本效益的方式进行仲裁的程度考虑在内。对于在尽早裁定潜在决定性问题中失败的一方当事人，如果该方当事人被认为有恶意行为或未按照快速、具有成本效益的方式行事，仲裁庭可以会要求其承担一些费用。

可能因后勤方面的原因而需要分离出一个或多个问题，以便尽早裁定，例如证人、庭审设施、律师或仲裁员是否有空。此外，这样做就有可能以更有序的方式审理复杂案件。

在仲裁中尽早裁定某些问题可能有迫不得已的理由，例如，根据不同仲裁协议申请的请求是否可以在单个仲裁案中一起开庭审理。是否将问题分离出来以便在部分裁决中做出决定，这可以由各方当事人达成一致，或者由仲裁庭在各方当事人未达成一致时做出决定。

主题页 5： 书面陈述提交的轮次

简介

需要提交仲裁申请书才能启动国际商会仲裁（国际商会仲裁规则第 4 条）。然后，被申请人提交答辩书（第 5 条）。如果答辩书包括反请求，申请人将提交答复（第 5 条）。然后再确立仲裁审理范围（第 23 条）。

问题：在一个仲裁案中，书面陈述的后续轮次多少比较合适？

选项

- A. 由于申请书和答辩书对案件进行了充分说明，因此无需再提交书面陈述。
- B. 随后提交一轮书面陈述。
- C. 随后提交两轮或多轮书面陈述。
- D. 庭审后陈词（假设开庭审理）。

利弊

额外提交书面陈述的轮次使各方当事人能够更加全面地阐述其立场，并对各方当事人不断形成的论点做出回应。

但是，额外的陈词轮次可能导致不必要的重复、过多的详细信息或拖延战术。

成本 / 效益分析

每一轮书面陈述会增加仲裁时间和费用。因此，有必要在一个案件中决定，额外轮次所带来的益处是否值得花费额外的时间和费用。

在某些定案件中，额外提交的陈述可能特别有用，例如，当仲裁中存在复杂的事实或法律问题，或对于一方当事人具有战略重要意义的问题时。在这种情况下，在初次提交文件后，通常在庭审前还会有两轮次的书面陈述提交。

问题

1. 案件是否值得耗费提交额外书面陈述而造成的时间和费用？

并且，尤其是，

2. 额外提交陈述对于一方当事人向仲裁庭陈述自己的意见是否真的有用或有必要，如果是，为什么？

3. 此类额外轮次的估计费用是多少？

4. 获得的益处是否值得花费这些金额，如果是，为什么？

需要考虑的其他要点

考虑限制书面陈述页数。

考虑限制此类陈述的范围，例如，限制在另一方当事人在此之前陈述中提出的问题范围内。

考虑让仲裁庭指出希望各方当事人在今后任何轮次的陈述中侧重的问题。

考虑任何后续轮次的陈述是否应当同步或按顺序进行。例如，同时提交庭审后陈词可能比较高效。

考虑庭审后陈词是否真的有用或有必要，或者一轮庭审前陈词和一轮庭审后陈词是否已足够。

可以通过双方当事人达成一致，或由仲裁庭在一方当事人要求时发出判令，执行前述建议。

主题页 6： 文件出示

简介

文件出示可能会涉及大量时间和费用。显然，每一方当事人可以单方面提交文件以支持其案件。文件出示范围指一方当事人可能要求另一方当事人出示文件的程度。

国际商会仲裁规则不包括管辖文件出示的具体条款。仲裁规则第 19 条允许各方当事人就需要运用的程序达成一致，并赋予仲裁庭在各方当事人未达成一致时做出决定的权力。第 22(4) 条要求仲裁庭确保各当事人均有合理的陈述机会。第 25(1) 条规定，仲裁庭应采用一切适当的方法确定案件事实，第 25(5) 条允许其传唤任何当事人提交补充证据。

简言之，仲裁规则将是否出示文件和出示多少文件的问题交给各方当事人和仲裁员，但前提是各方当事人均得到公平中立的对待，每一方当事人都有合理的陈述机会。当需要出示文件时，其实施方式和出示程度等方式能对时间和费用产生显著的影响。

企业法律顾问和其他当事人代理人，在与外聘律师合作的时候，应当考虑文件出示是否真正有用，并且具有成本效益，以及有用和有益的程度。当需要出示文件时，通过建立高效的文件出示程序，可以显著减少时间和费用。

问题：出示文件是否真正有用有益，如果是，应当出示多少文件？

选项

选项包括从完全不出示文件到全面出示文件。

A. 不出示文件。

- 各方当事人可以决定不相互要求出示文件，仅依赖于各自已有的文件。
- 各方当事人始终可以提交自己的文件。
- 各方当事人也可以请求仲裁庭判令出示特定文件。

B. 文件出示限于与仲裁中应确定的问题相关并且重要的特定文件或狭义文件类别。

考虑使用：

- 国际律师协会国际仲裁取证规则（简称“IBA 规则”）作为标准；
- 国际商会仲裁与 ADR 委员会题为“控制仲裁中的时间和费用”的报告中的建议；
- 国际商会仲裁与 ADR 委员会题名为“电子文件出示管理”的报告。

C. 某些普通法司法区用到的广义的文件出示。

- 各方当事人可就广义的文件申请达成一致。
- 在极罕见的情况下，各方当事人可约定采用普通法类型的“文件透露”，包括书面证词和 / 或书面质询。

当需要出示文件时，各方当事人可约定彼此之间请求文件和出示文件的基本规则。

如果各方当事人不能就是否出示文件，或文件出示范围或相关出示基本规则达成一致，仲裁庭将作出决定。

利弊

文件出示的费用非常高，十分耗时，并且文件出示的范围越广，其费用就越高，所需时间往往也越长。它要求出示文件的一方当事人花时间和费用去搜索并出示文件，并且另一方当事人还必须花时间和费用去研究和分析所出示的文件。

另一方面，如果其中一方当事人独自拥有另一方当事人所需的文件，则有必要出示文件。况且，文件出示能为各方当事人和仲裁庭提供对案件的更加完整的了解。既然各方当事人不太可能自发地提交会对其案件造成不利的文件，文件出示的规定就使他们有义务必须这样做。

成本 / 效益分析

鉴于文件出示所需耗费的时间和费用，有必要进行成本 / 效益分析，以便决定是否真的需要文件出示，如果需要，还需决定文件出示的预期范围。各方当事人应当探索各自拥有的文件是否能有效满足其举证责任，以及另一方当事人是否可能拥有对第一方当事人陈述意见真正有用的文件。

然后各方当事人应当估计文件出示导致的额外时间和费用，并对比文件出示真正有助于陈述自己的意见的可能性做出权衡。例如，如果文件出示估计费用为 50 万美元，产生有价值结果的可能性被认为最多有 10%，由此产生的问题是，这 10% 的可能性是否值得花费 50 万美元。这一决定最好能由当事人（通常是由企业法律顾问作为代表）和外聘律师共同做出。可能有许多因素开始起作用，例如争议的金额，是否存在政策问题，是否担心先例，以及从另一方获得文件的益处是否不及自身也必须出示文件的害处。

问题

1. 文件出示请求对一方当事人陈述意见是否真正有用或有必要，或者当事人实际上能依赖于已有的文件吗？
2. 什么程度的文件出示真正有用和有必要？
3. 什么时候应该出示文件？
4. 搜索和出示文件的估计费用是多少，以及审查和分析已出示文件的估计费用是多少？
5. 文件出示的益处是否值得花费这些金额，如果是，为什么？

需要考虑的其他要点

考虑在仲裁条款中处理文件出示是否合适，例如，同意不出示文件（例如在比较肯定文件出示不会有助于解决潜在争议的合同）；同意根据 IBA 规则进行有限的文件出示；或同意广义的文件出示或“文件透露”。

考虑文件出示是否应当仅发生一次或多次进行。考虑是否应当在提交书面陈述之前或之后出示文件。

考虑将提交给仲裁庭的文件限制在可管理数量范围内是否恰当。

在估计文件出示费用时，考虑任何翻译费用。

考虑出示文件应采用的基本规则，包括使用雷德范申请表和规定出示的最短合理时间。

如果各方当事人同意或仲裁庭判令出示电子文件，可能需要进行特别考虑。这种情况下，可使用国际商会仲裁与 ADR 委员会题为“电子文件出示管理”的报告，协助选择最高效的电子文件出示方法。

主题页 7： 对事实证人的需要

简介

国际商会仲裁规则第 25(1) 条要求仲裁庭采用一切适当的方法确定案件事实，其中包括事实证人庭审。仲裁规则第 25(3) 条明确允许仲裁庭决定听取证人的陈述。但是，第 25(6) 条允许仲裁庭仅根据文件判决案件，除非有当事人请求开庭审理。这将允许在没有庭审并且没有事实证人的情况下进行仲裁。

问题：是否真正需要事实证人？

选项

- A. 完全不传唤事实证人。
- B. 传唤一名或多名事实证人。
 - 确定需要事实证人提供证词的问题。
 - 确定该问题的合适事实证人。

利弊

事实证人对于证明案情可能必不可少。但是，他们显著地增加了仲裁的长短和费用，因为通常一名证人会有一份或多份书面证人陈述书，并且庭审上可能要求每名证人提供口头证词。

成本 / 效益分析

为了证明受争议的事实或为了陈述围绕争议更全面的情况，事实证人可能真正有必要。在决定是否需要事实证人时，可以考虑以下问题：

- 是否存在任何受争议的事实？从书面陈述上看起来案件似乎存在受争议的事实，但可能在双方讨论后发现这些事实并非真正受争议。此外，当这些事实不够重要时，一方当事人可能同意不对某些受争议的事实进行争辩，以便节省时间和费用。
- 如果存在受争议的事实，它们是否与确定争议中的问题相关或对此重要？没必要花费额外时间和费用，来让事实证人证明不会影响争议中问题确定的受争议的事实。
- 如果存在相关并且重要的受争议的事实，它们是否能只通过文件证明，或是否真正需要通过事实证人证明？
- 传唤事实证人对争议的情况做一般陈述是否有用？

当一方当事人决定使用事实证人时，可以避免让过多证人证明相同事实、并认真专注于每名证人的证词范围，从而节省时间和费用。

问题

1. 是否真正需要事实证人？
2. 如果是，应该是哪些人？他们的证词范围应该是什么？要确定某一事实或陈述案件情况，真正需要多少名事实证人？

需要考虑的其他要点

考虑为证人的口头证词使用视频会议, 以节省时间和费用。

考虑什么是庭审上询问事实证人最有效的方式: 例如直接询问和交叉询问; 证人开场陈述后进行交叉询问; 使用证人的书面陈述书取代直接询问, 并立即进行交叉询问; 仅由仲裁庭对事实证人进行询问, 或仅在仲裁庭提问后让律师提问。

决定让选定证人以仲裁语言还是以其母语作证哪种情况更佳。当证人以非仲裁语言作证时, 常常需要安排相关翻译, 这将增加时间和费用。

主题页 8： 事实证人陈述书

简介

当一方当事人决定提供事实证人证言时会产生的问题：应当提交证人陈述书吗？其范围应当是什么？应当在何时提交？

选项

形式

- A. 不提交事实证人书面陈述书。
- B. 提交证人证言范围的简短摘要（证人摘要）。
- C. 提交完整的证人陈述书。

完整证人陈述书的范围

- A. 长篇、全面的书面陈述书。
- B. 限于争议中关键事实问题的短篇书面陈述书。

数量和时机

- A. 提交一轮或多轮证人陈述书。
- B. 随书面陈述一起提交证人陈述书。
- C. 在交换书面陈述后提交证人陈述书。
- D. 同时或按顺序提交证人陈述书。

利弊

形式

书面证人陈述书增加了庭审前阶段的时间和费用，但可取代直接询问以及让交叉询问更具针对性，从而减少庭审时间和费用。缺乏证人陈述书，或仅提交证人摘要将减少庭审前的费用，但会增加庭审的时间和费用。

范围

全面的证人陈述书可成为案件陈述中有价值的一部分，允许证人讲述争议情况，并使书面证据与其具体背景相关联。但是，较长的证人陈述书将增加时间和费用，以及增加交叉询问的范围。

数量和时机

一轮以上的证人陈述书让证人有机会反驳其他证人的证言，但将增加庭审前的时间和费用。

随书面陈述提交的证人陈述书可在宣称事实时提供直接的事实证明。这还让各方当事人能够识别并逐渐缩小事实问题的范围，从而可能有助于日后提交更加简短、更具针对性的文件。

仅在交换书面陈述后提交证人陈述书可能让各方当事人能够在编写和提交证人陈述书前缩小受争议事实问题的范围，这将使证人陈述书更加专注于争议的问题。

成本 / 效益分析

证人陈述书可提供支持当事人立场的有价值的证据，但它们也会显著增加时间和费用。因此，待提供的证言的重要性必须对照提供证言所需的时间和费用进行权衡。例如，如果有可用的其他证据来源以证明某些事实（例如，同期书面证据），可能就没有理由花钱为这些事实提供证人陈述书。类似地，如果一名证人将提交针对给定事实的陈述书，可能就没有理由花钱让另一名证人提交证明同一事实的的证人陈述书，尤其是当此事实不是很重要时。

完整证人陈述书要求开展更多的工作，因此比证人摘要的编写费用更高。但是，它们随后可以免除在庭审中对证人进行长时间的直接询问，因此可以节省庭审时的时间和费用。

仲裁规则附件四描述的案件管理方法包括限制书面证人证言的长度和范围，以避免发生重复，并保持专注于关键问题。根据附件四，各方当事人可能希望考虑如何尽可能高效地组织其事实证人证言。

问题

1. 鉴于可用的其他证据来源，编写给定证人陈述书在时间和费用上是否合理？
2. 是否需要证人陈述书来证明受争议的事实问题或提供必要的背景信息？要做到这点，是否有必要采用多份证人陈述书？是否有合理理由不将证人陈述书限制在争议中的关键事实问题范围内？
3. 证人证言应当以完整证人陈述书的形式或是证人摘要的形式呈现？
4. 有必要采用一轮以上的证人陈述书吗？
5. 是否应当与各方当事人书面陈述一同提交证人陈述书，或只在各方当事人提交书面陈述之后再提交证人陈述书？

主题页 9： 专家证人（庭审前的问题）

简介

国际商会仲裁规则第 25(3) 条考虑了当事人任命专家的可能性，而第 25(4) 条规定，在与当事人协商后，仲裁庭可以聘请一名或数名专家，明确其权限范围并接收其报告。

问题：是否真的需要任命专家？他们应当由各方当事人任命，还是由仲裁庭任命，或者由二者共同任命？应该如何选择专家？应当如何出示书面专家报告？

选项

是否任命以及如何任命专家

- A. 根本不任命专家。
- B. 仅由当事人任命专家。
- C. 仅由仲裁庭任命专家。
- D. 当事人和仲裁庭均可任命专家。

如何选择当事人任命的专家

- A. 由各方当事人或其律师选择专家。
- B. 选择由国际商会国际 ADR 中心根据各方当事人的要求而提议的专家人选。

如何选择仲裁庭任命的专家

- A. 仅由仲裁庭在获得各方当事人对于待任命专家的意见（包括专家的独立性和中立性）后进行选择。此选项包括由仲裁庭选择国际商会国际 ADR 中心根据仲裁庭的要求而提议的专家人选。
- B. 由仲裁庭选择各方当事人同意的专家，或从各方当事人联合提交的专家名单中选择。

出示书面报告

A. 当事人任命的每名专家各自出示单独报告。

- 这些报告可与各方当事人的陈词一起出示，或在各方当事人出示其事实证人陈述书后出示。
- 这些报告可以同时出示或按顺序出示。

B. 当事人任命的专家会面以决定达成一致和未达成一致的要点，并出示报告以表明各自对不同同意要点的立场，以此取代出示单独报告，或在出示单独报告后进行。

C. 仲裁庭在向各方当事人提交草案以征求意见后，为仲裁庭任命的专家编写审理范围书。之后，专家基于此审理范围书出示书面报告。

利弊

某些技术问题可能需要通过专家意见进行陈述。在一些案件中，专家意见可以对案件起到决定性作用。但是，专家证人会明显增加仲裁的长短和费用。

如果需要专家，就必须考虑当事人任命专家和 / 或仲裁庭任命专家的利弊。在一些情况下，仲裁庭任命的专家对于具有某些法律文化背景的仲裁员而言可能是最具说服力的专家，但依赖于仲裁庭任命的专家使各方当事人失去某种程度的控制。是否应当申请仲裁庭任命专家，这是需要根据具体情况而考虑的重要战略问题。

仅依赖于仲裁庭任命的专家，而非当事人任命的专家，将无疑成为费用最低的选项。但是，可能有的案件中，若没有当事人任命的专家的协助，仲裁庭任命的专家的意见就不能被各方当事人充分质疑或检验。同时求助于这两类专家将增加时间和费用。

成本 / 效益分析

是否任命以及如何任命专家

是否任命专家是一个需要考虑若干因素的复杂问题，包括问题的性质、仲裁庭的法律和文化背景、专家是否有空、案件策略以及对时间和费用的影响。关键考虑因素在于，与专家证人相关的费用和时间能否被当前案件中的真正需要证明是合理的。

如何选择当事人任命的专家

A. 由各方当事人或其律师选择专家

为了提供需要专业知识的问题证据，各方当事人或其律师可以选择一名外部专家来出示专家报告。或者，此类问题的证据可以通过各方当事人的内部技术专家提供。内部专家可能在其领域内非常博学，并且掌握问题中特定技术内容的实际操作知识。然而，仲裁庭有可能视之为有所偏袒。外部专家费用更高，并且更加耗时，但是，根据其资质和专业表现，可能被认为更加中立。

B. 选择由国际商会国际 ADR 中心根据当事人的要求而提议的专家人选。

国际商会国际 ADR 中心为各方当事人和仲裁庭提供从各个行业和各个国家与地区中寻找专家的服务。这可以加速确定专家的过程，并最大程度减少费用。此外，当事人任命的专家已被国际商会国际 ADR 中心确定这一事实，恰好反映出该专家的资质、独立性和中立性。

如何选择仲裁庭任命的专家

A. 仅由仲裁庭在获得各方当事人对于待任命专家的意见（包括专家的独立性和中立性）后进行选择。此选项包括由仲裁庭选择国际商会国际 ADR 中心根据仲裁庭的要求而提议的专家。

仅由仲裁庭选择专家可能更加快速，可能避免各方当事人之间对于各自提议适合性的争议。并且，任命一名专家将减少时间和费用。但是，这种方法将各方当事人排除在选择过程之外，并造成所选专家可能达不到各方当事人预期的风险。从各方当事人角度出发，另一不利之处在于专家意见的内容在向仲裁庭陈述之前，各方当事人并不知道。

B. 由仲裁庭选择各方当事人同意的专家，或从各方当事人联合提交的专家名单中选择。

相对于仅由仲裁庭任命专家，这是一个更加耗时的过程，但其优势在于将专家人选限于各方当事人和仲裁庭认可的专家。并且，任命一名专家将减少时间和费用。但是，从各方当事人角度来看，潜在不利之处仍然是，专家意见的内容在向仲裁庭陈述之前，各方当事人可能并不知道。

出示书面报告

A. 当事人任命的每名专家各自出示单独报告。

- 这些报告可与各方当事人的陈词一起出示，或在各方当事人出示其事实证人陈述书后出示。

随各方当事人陈词一起提交专家证言，其优势在于能为当事人的案件提供更加全面的了解。它可能有助于将任何后续陈词的内容集中提交的专家证言实际所涉及的领域而非证言假设可能涉及的领域。不利之处在于，专家证言可能不会考虑另一方当事人在后续证人陈述书、专家报告或后续陈词中引入的任何证据，可能不够完整或需要补充专家证言。

- 这些报告可以同时出示或按顺序出示。

在未达成一致的要点足够明确的情况下，一般而言由于轮次更少，同时提交比按顺序提交更快。但是，当未达成一致的要点不够清晰时，同时提交可能导致专家报告彼此不对应或不构成呼应，实际上可能增加时间和费用。

最终的选择也将取决于超越时间和费用问题的战术或战略性考虑。

B. 当事人任命的专家会面以决定达成一致和未达成一致的要点，并出示报告以表明各自对不同同意要点的立场，以此取代出示单独报告，或在出示单独报告后进行。

出示书面专家报告可能比较耗时、费用较高。缩小专家报告范围将减少时间和费用。如果当事人任命的专家有机会会面，并清楚地确定他们未达成一致的要点，其报告可以缩短并专注于未达成一致的要点。

C. 仲裁庭在向各方当事人提交草案以征求意见后，为仲裁庭任命的专家编写审理范围书。之后，专家基于此审理范围书出示书面报告。

务必确保仲裁庭任命的专家专注于相关专业领域内的特定争议问题，并提出意见。审理范围书即为此而编写。通过允许各方当事人对审理范围书进行评论并提供意见，各方当事人将对此过程具有一定程度的控制。

问题

1. 真的需要任命专家吗，或者能否在没有专家证言的情况下有效陈述自己的意见？
2. 是否应当有当事人任命的专家、仲裁庭任命的专家，或者二者兼有？
3. 根据具体情况，选择当事人任命的专家或仲裁庭任命的专家的适当方法是什么？
4. 如果需要当事人任命的专家，真正需要多少名专家？
5. 专家报告应何时出示，以什么形式出示？
6. 应当同时或按顺序提交报告？
7. 为了确定达成一致和未达成一致的要点，应当要求当事人任命的专家会面吗？
8. 如果举行此类会议，律师应当参加会议吗？

需要考虑的其他要点

考虑避免让同一方当事人为同一主题任命多名专家。

考虑是否真正有必要在法律问题上采用专家证人。如果法律问题由外聘律师通过陈词和庭审进行辩论，可以节省大量时间和费用。

主题页 10： 案情庭审（包括证人问题）

简介

根据国际商会仲裁规则第 25(2) 条，如果任何一方当事人提出申请，则必须开庭审理。此外，根据第 25(2) 条和第 25(3) 条，只要仲裁庭自愿决定这样做，则可以听取各方当事人、证人、专家或任何其他人的意见。

庭审费用高，并且庭审的时间越长，花费就越多。

问题：真正有必要开庭审理吗？如果有必要，是否需要多次开庭审理？庭审的合适时间是多久，应当如何组织？

选项

A. 不开庭审理，仅根据各方当事人提交的文件对案件作出判决。

B. 一次或多次开庭审理，视情而定。

当要开庭审理时，需要做出一些选择，包括：

- 适当的地点；
- 日期；
- 出席人；
- 适当的时长；
- 各方当事人之间的时间分配；
- 是否有开案陈述和 / 或终结陈述，及其持续时间；
- 是否应当针对事实和专家证人开展直接询问、交叉询问和 / 或证人会议；
- 是否应当做庭审速录，如果需要庭审速录，是否应当进行每日庭审速录和 / 或现场庭审速录（即，开庭审理期间向参与人提供电子版的实时庭审速录）；

- 当需要口译时，是采用交互式传译还是同声传译？
- 是否为所有或部分庭审采用视频会议。

利弊

口头庭审常常被视为各方当事人的重要机会，可陈述意见，便于仲裁员了解案件并评估证言。

另一方面，口头庭审通常是仲裁过程中费用最高、最耗时的阶段之一。费用来自各种因素，包括通常必要的大量准备工作，以及大量人员出席庭审。此外，仲裁常常由于所有相关参与人都难以在自己的日程中找到相互方便的时间而延期。

然而，通过对庭审组织方式进行适当的选择，可以减少费用和时间。

成本 / 效益分析

在决定是否申请开庭审理或就开庭审理达成一致时，各方当事人应当考虑各种因素。当受争议的事实问题需要通过事实和专家证人解决时，开庭审理往往最起作用。各方当事人可以考虑不采用庭审程序，例如，在以下时候：

- 案件仅仅取决于无需证人证词的合同解释；
- 案件仅仅取决于法律问题；
- 没有被申请人参加；
- 争议价值低；
- 需要快速判决。

应当确定庭审的潜在益处是否证明所花费的时间和费用是值得的。对庭审组织方式的选择可能减少时间和费用，可能影响是否开庭审理的决定。

适当的地点

根据仲裁规则第 18(2) 条，庭审可以在任何地点举行，不一定是仲裁地。如果选择了可能有利于费用的地点，则可以减少庭审的费用。

日期

为避免延迟，庭审的日期应当在合理的情况下尽早裁定，并在每个人的日程中记录。理想情况下，庭审的日期应当在首次案件管理会议中确定。

出席人

出席人应当限制为真正有必要参与庭审的人员。

如果具有决定权的知情当事人代理人参与庭审的准备工作并出席庭审，将减少时间和费用。此人将能够在与外聘律师协商后，做出成本 / 效益决定。对公司而言，当事人代理人通常是企业法律顾问。对于国家和国家机构而言，则可以任命具有决定权的个人。

适当的时长

仲裁规则没有规定庭审的长短。实际操作中，各方当事人常常申请不必要的过长庭审。但是，庭审时间越长，费用也越高。应当仔细选择庭审的长短，以便足以陈述案情，但又不超过必要时间。

开案陈述 / 终结陈述的使用及其时长

开案陈述是进行案件摘要和总结的机会，有助于将仲裁庭的注意力集中在关键问题上。陈述时间越长，费用也越高。当案件已经在陈词中完全介绍，并附上支持性文件和证人陈述书时，可能没有必要在开案陈述中重复这些内容。

终结陈述是对庭审中发生的情况进行摘要和总结的机会。但是，如果各方当事人没有获得充分时间来准备终结陈述，则可能用处不大。并且，没有必要同时采用终结陈述和庭审后陈词，因为二者可能相互重复，并且不必要地增加时间和费用。

直接询问、交叉询问、证人会议

在有些法律体系中，询问证人主要由仲裁庭进行，并邀请各方当事人律师询问后续问题。采用这种方法，则无需直接询问和交叉询问。

在其他法律体系中，在越来越多的国际仲裁中，询问证人主要由律师通过直接询问和交叉询问进行，仲裁庭有权插问或在证人证词结束时提问。

第一种方法常常会使得庭审时间更短、费用更少。第二种方法常常能够对证人进行更加全面的询问。由于第一种方法让仲裁庭掌握主要的控制权，各方当事人做出成本/效益决定的范围较小。而第二种方法的总时间和费用常常更多，有许多选择可以减少时间和费用，如下所示：

直接询问

直接询问是由提供证人的一方当事人对证人提问。在国际仲裁中，证人常常提交陈述其证言的书面证人陈述书。当此类书面陈述书已经提交，则可以完全免除或缩短直接询问（如 10 或 15 分钟）。这将减少庭审的时间和费用。

交叉询问

交叉询问是由对方当事人对证人提问。如果每一方当事人都在庭审中获得整体时间分配，只要不超出总时间，各方当事人可自由决定在每名证人身上花多少时间。或者，可以对证人交叉询问设置时间限制，从而减少时间和费用。

应当考虑交叉询问的适当范围。将其范围限制在证人陈述书或直接询问（若有）所覆盖的范围中，可以减少庭审的时间和费用。

如果没必要对已经为另一方当事人提供书面陈述书的某些证人进行交叉询问，省略这一步也可以节省时间和费用。但是，在这种情况下，可能有必要征得另一方的同意，或获得仲裁庭的裁令，规定不进行证人交叉询问的决定并不构成对该证人书面陈述书的真实性的承认。

证人会议

证人会议可以作为交叉询问的替代方法或附加方法。证人会议中，同时询问涉及相同证言领域的两名或多名证人，首先由仲裁庭提问，然后是律师提问，或者反过来亦然。证人也会获得机会进行相互辩论。

证人会议（尤其是专家证人）有助于专注于、澄清和解决证言不一致的领域，从而节省时间和费用。

如果证人会议由仲裁庭主持，仲裁员需要提前认真准备，以便能有效发挥其询问作用。这可能会剥夺各方当事人对案件陈述的部分控制权。

如果证人会议由律师主持，他们对整个过程拥有更大的控制权，并且证人之间仍然可以进行辩论。此外，仲裁庭将有机会提出自己的问题。但是，这一过程有可能过长、费用过高、缺乏重点，则可能丧失证人会议的一些益处。

庭审速录（若需要）的性质

庭审速录的费用较高，尤其是每日庭审速录和现场庭审速录（即，庭审期间向参与者提供电子版的实时庭审速录）；应当就什么才是真正必需的制定成本/效益决定。庭审速录能让各方当事人和仲裁庭对庭审中提出的证言有一个完整、准确的速录。它对于各方当事人准备庭审后陈词（若有）非常有用，并且也非常有助于仲裁庭准备裁决。在价值非常低或简单的案件中，还可能节省庭审速录的费用，而没有较大损失。在有許多证人的复杂案件中，每日庭审速录和现场庭审速录的额外费用可能被证明完全有必要。它们将有助于进行有效的交叉询问，在准备进一步询问证人时比较有用。

同声传译或交互式传译（若需要）

必须在同声传译或交互式传译之间做出选择。

交互式传译需要的口译员和设备更少，但耗费的时间却是同声传译时间的两倍多，这使得律师和专家需要在庭审上花费更多的时间，因此费用显著上升。虽然控制交互式传译的准确性可能更加容易，但这一益处必须与随之造成的开庭审理时间和费用增加进行权衡。

为所有或部分庭审采用视频会议

开庭审理时通常最好有仲裁员、各方当事人和证人实际到场，但使用视频会议可以避免某些证人投入大量时间和差旅费用。

问题

1. 是否有必要为公正确定受争议的问题举行口头庭审，并因此证明额外耗费的时间和费用是合理的？
2. 是否有必要通过在庭审上交叉询问证人来检验书面证人陈述书？
3. 除了仲裁地以外，是否有更方便的地方进行庭审？
4. 能安排进行庭审的最早日期是何时？
5. 哪些人真正需要出席庭审？
6. 在其他证人陈述证词时，是否应当允许事实证人和/或专家证人出席庭审？
7. 考虑争议问题的性质、争议的价值以及证人数量，开庭审理真正需要的天数是多少天？庭审的提议时长在费用方面是否合理？

8. 应当如何在各方当事人之间分配庭审的总时间？
9. 是否应当有开案陈述，如果有，应当持续多长时间？是否真的有必要同时采用终结陈述和庭审后陈词？如果采用终结陈述，应当持续多长时间，应当为准备终结陈述分配多少时间？
10. 是否对每名证人都需要进行交叉询问？
11. 哪些领域的证言需要询问，最高效的询问方式什么（交叉询问还是证人会议）？
12. 是否应当采用庭审速录，如果是，是否应当采用每日庭审速录和 / 或现场庭审速录？
13. 如果需要口译，应当采用交互式传译或同声传译？
14. 是否应当为所有或部分庭审采用视频会议？

主题页 11： 庭审后陈词

简介

仲裁中的各方当事人都有机会在庭审前提交文件和庭审期间陈述其法律论点和相关事实。此处的问题在于各方当事人提交庭审后陈词是否有必要或有用。

庭审后陈词可用于吸引仲裁庭关注庭审期间新出现的相关事实中，并将它们与各方当事人的请求和辩护相关联。它们可以采用协助仲裁庭起草仲裁裁决的方式起草。在有些情况下，仲裁庭可在庭审后陈词中确定各方当事人需要处理的关键问题。

如果在庭审结束时进行终结陈述，庭审后陈词就没有必要。相反，如果采用庭审后陈词，终结陈述就没有必要。

问题：是否应当采用庭审后陈词和 / 或终结陈述？

选项

- A. 庭审后直接做出裁决，没有终结陈述或庭审后陈词。
- B. 规定在庭审后立即进行终结陈述或在此后某个约定时间进行，但没有庭审后陈词。
- C. 规定采用庭审后陈词，但没有终结陈述。
- D. 规定同时采取终结陈述和庭审后陈词。
- E. 庭审后陈词（若有）可同时或按顺序提交，并且可以有多轮庭审后陈词。

利弊

如上所述，提交庭审后陈词可以有多种用途。在较长、复杂的庭审中，它可能有助于各方当事人总结各自认为已在庭审上展示的内容。庭审后陈词可以包括对庭审速录进行有价值的引述，并对案件证据和事实进行简短最终总结，这可能对仲裁庭起草裁决时具有重大价值。

另一方面，庭审后陈词增加了仲裁费用，并且可能延迟做出裁决。此外，如果仅仅重复仲裁庭已经充分理解的事实和论点，可能用途不大。

成本 / 效益分析

需要使庭审后陈词所需的额外时间和费用与真正用于上述用途的可能性保持平衡。例如，当有多名证人、复杂或有争议的事实、或大量交叉询问时，庭审后陈词将特别有用。在所有情况下，应当对照其对仲裁庭决定的可能影响来权衡与庭审后陈词相关的时间和费用。

如果同意采取措施使其保持简明扼要，例如限制页数，常常就可以减少庭审后陈词所需的时间和费用。

问题

1. 案件是否值得花费庭审后陈词、终结陈述或两者所需的额外时间和费用？

并且，尤其是，

2. 庭审后陈词对于一方当事人向仲裁庭陈述其意见是否真的有用或有必要，如果是，为什么？

3. 准备庭审后陈词的估计费用是什么？

4. 获得的益处是否值得花费这些金额，如果是，为什么？

需要考虑的其他要点

考虑限制任何庭审后陈词的范围、长短和时机。

考虑同时提交庭审后陈词以节省时间。

在有的情况下，可能真正有必要允许一方当事人用简短的时间来简要答复另一方当事人的庭审后陈词。

在有的情况下，同时提交庭审后陈词可能会导致需要另外提交文件的不良后果。因此在正确定义庭审后陈词的参数时应当特别谨慎。

庭审后陈词可能包括关于费用的陈述，这通常不在庭审上讨论。这也可以节省时间。

国际商会仲裁与 ADR 委员会

国际商会仲裁与 ADR 委员会是国际商会负责争议解决服务的规则制定和研究机构，是在国际争议解决领域中具有独特地位的智库。该委员会起草并修订针对争议解决各类国际商会规则，包括仲裁、调解、争议解决委员会、专家和中立人的提议和任命，以及专家程序的管理。它也制定争议解决的法律、程序和实践方面的报告和指南。在其研究范围内，它提出新的政策，旨在确保高效和具有成本效益地解决争议，并为进行争议解决提供有用资源。该委员会的工作成果定期印刷出版或在网上发布。

该委员会汇集了来自全球和若干管辖区的国际争议解决领域内的专家，目前拥有来自 90 个国家和地区的 600 多名成员。该委员会每年举办两次全体会议，会上就提议的规则和其他工作成果进行讨论、辩论和投票。在这些会议之间，该委员会的工作常常由较小规模的工作小组执行。

该委员会的目标是：

- 通过仲裁、调解、专业知识、争议解决委员会等方式和其他争议解决形式，在全球范围内促进国际争议的和解。
- 为了改进争议解决服务，针对当前与各类国际争议解决相关的众多主题提供指导。
- 在仲裁员、律师和用户之间建立关联，使国际商会争议解决方法能够有效响应用户的需求。

国际商会仲裁与 ADR 委员会

www.iccwbo.org/policy/arbitration

arbitration.commission@iccwbo.org

电话 +33 (0)1 49 53 30 43

传真 +33 (0)1 49 53 57 19

