

## 瑞士国际体育仲裁法庭（CAS）开庭分享之二：与仲裁员的对话艺术

作者：刘冬 | 朱奇敏 | 陈文韬

当汉坤团队手提精心准备的千页庭审卷宗，踏入瑞士洛桑那座乍看之下并不起眼的灰色小楼时，一场别开生面的跨国体育争议的终局对决已从文书攻防转入更为关键的面对面博弈。继 CAS 开庭分享的系列首篇文章《[瑞士国际体育仲裁法庭（CAS）开庭分享之一：浅谈庭审准备](#)》将 CAS 庭审所涉环节全景扫描后，我们今天将把镜头对准庭审现场的一张长桌——三位仲裁员，一篇裁决，千万欧元，影响中国俱乐部命运走向的绝佳机遇。

在这间以连绵雪山为背景的庭审室内，仲裁员可不是随机坐上高背椅的简单“听众”背景板。从 480 人的官方仲裁员名单里被点名、被回避、被组合，再到庭审现场举笔、皱眉、摘眼镜，每一步都暗含玄机。无论是我们这些带着中国故事不远万里奔赴瑞士的代理人，还是曾在 CAS 担任仲裁员的外籍豪门俱乐部代理人，在这一体育仲裁的国际舞台上，用三种语言、两种法系、一套规则，竭尽全力把复杂案情和法律论证转为仲裁员最终写进裁决书的那几行字。作为代理人，我们如何与仲裁员进行有效对话？这不仅是律师的专业技艺，更是中国当事人（无论是俱乐部抑或球员）破除文化壁垒、赢取仲裁庭心理认同的战略支点。

这种“对话艺术”绝非简单的庭上陈述技巧，而是一门深嵌于 CAS 独特机制与文化中的沟通学问。它始于对关键问题 *Who's on the bench* 的深刻洞察：这些裁判者是如何产生的？他们分别来自何种法律体系与行业背景？他们潜在的关注点和思维模式有何差异？更进一步，我们需要探究 *How they think*：他们对涉及中国元素的案件（如中国前些年的金元足球时代背景、中国俱乐部的决策流程、中国球员的契约文化，抑或是与中国产生纠纷的境外合作主体的行为逻辑）可能存在的认知预设是什么？最后，也是最为关键的实践环节，*What and how to say*：在本就差异巨大且远近亲疏一目了然的东西方文化的碰撞中，如何将复杂的中国背景和本土商业逻辑，转化为仲裁员熟悉且能产生共鸣的论证语言？如何构建叙事，使其既能精准传达我方立场，又能自然融入仲裁庭的理解框架？

于是，在这篇文章中，我们会结合过往的数次 CAS 庭审经历，重点着眼于本次现场开庭与仲裁员的沟通对话，详细拆解 CAS 仲裁员的“选任算法”，回放他们与律师过招的提问节奏。无论你是法务总监、俱乐部老板，还是第一次听说 CAS 的球迷，读完都能在下一场庭审现场——或者浏览最新体育仲裁新闻吃瓜时——感受并且品味那张长桌背后的暗流。

### 一、谁在听——CAS 仲裁员的选任机制

当我们望向仲裁庭坐席时，我们面对的不仅是三位案涉纠纷的裁判者，更是一台精密运转数十载的制度机器。Code of Sports-related Arbitration（“《与体育相关的仲裁法典》”）构建的仲裁员选任体系犹如瑞士钟表

般严谨，也暗藏着文化博弈的齿轮。

与部分开放式的国际商事仲裁机构不同，CAS 仲裁员的席位并非向全球法律或体育专业人士敞开大门。担任 CAS 仲裁员的前提是跻身由国际体育仲裁理事会（ICAS）定期更新的封闭名册。该名册分为三类：General List（通用名单）、Football List（足球专项名单）和 ADD List（反兴奋剂专项名单）。值得一提的是，后两项专项名单的存在，使当事人在选任时即可锁定“懂行”仲裁员，避免“用游泳裁判审足球”的尴尬。

CAS 在其规则中明确了入选仲裁员名册的审查流程，体现着专业性与多元化的博弈。2012 年 7 月修订前的《与体育相关的仲裁法典》将仲裁员提名名额平均分配给以下五方：国际奥委会、各国际体育单项联合会、国家奥委会、运动员委员会代表、独立人士各占名额的 1/5；现行机制删除了具体配额，改由 ICAS 主导任命，仅模糊要求“考虑相关方推荐人选”。此举虽提升效率，但也加剧了欧美主导的精英化倾向——来自欧洲等发达国家和地区的仲裁员占据了名册的半壁江山。截至 2025 年 7 月 25 日，CAS 官网公布的仲裁员人数总计 480 人，其中欧洲仲裁员 242 名，亚洲仲裁员仅 67 名，中国籍仲裁员 11 名。为对冲失衡，2025 年 7 月生效的新版《与体育相关的仲裁法典》要求 ICAS 在任命时兼顾三重目标：第一，专业硬指标：入册仲裁员应接受过专业法律训练，具有与体育法和/或国际仲裁相关的能力，对体育方面具有一般的了解，掌握至少一门 CAS 工作语言。第二，地域软约束，需考虑“大洲代表性与法系文化多样性”，但暂无强制配额要求。第三，利益回避，仲裁员需签署声明保证独立性，且不得兼任 CAS 案件代理人或专家。

对于具体案件而言，三人仲裁庭的组建是一场规则与洞察的双重较量。首先，申请人在提交申请时（或在 CAS 给定的期限内），需要在名册中挑选 1 位仲裁员作为申请人方边裁，否则将被视为撤回仲裁请求；其次，被申请人需要在收到前述仲裁申请后，提名 1 位名册中的仲裁员作为被申请人方边裁，若被申请人在 CAS 设定的合理期限内未提名的，由 CAS 代为选定仲裁员；最后，由双方当事人各自提名的两位仲裁员共同推举该案件的首席仲裁员，若两位边裁未能达成一致，则由 CAS 直接从名单中选任首席。当事人在能够证明存在“对仲裁员独立性或公正性的合理怀疑”的前提下（例如被提名仲裁员曾作为对方当事人另案代理人、被提名仲裁员持有对方当事人关联主体股份、被提名仲裁员曾发表针对己方当事人的种族歧视或公开批评言论），可对仲裁员提出回避申请，需在知悉回避事由后 7 日内提交书面申请，由 Challenge Commission 按照流程闭门裁决。

## 二、怎么想 — CAS 仲裁员的思维模式

CAS 仲裁员的选任机制如同一道透明的玻璃幕墙——中方当事人往往看得见规则，却难触及核心。了解选任机制后，洞悉仲裁员“怎么想”，比平铺直叙地展示法条和案例更重要。CAS 仲裁员名册中的 480 人横跨大陆法、普通法、伊斯兰法系，职业履历从律师到法官、再到体育法教授或前职业运动员。同一事实在他们脑中会触发不同的权重计算：有人先回归合同文本和法条规范，有人先考察行业惯例和体育伦理，也有人先询问政策背景和商业逻辑。若不能预判这种思维模式的差异，再漂亮的法律论证也可能在裁决阶段被“无声降权”。

纵观 CAS 实践，不难看出大陆法系仲裁员惯于构建“金字塔式论证”，以规则为基石，逐层叠加事实层面的证据链，且对数字计算过程异常敏感。普通法系仲裁员则以强调程序正义著称，例如历史上中国某知名运动员 CAS 案听证会的翻译事故，被普通法背景仲裁员视为对正当程序的漠视（有兴趣的读者可以参见 CAS 2019/A/6148 案件裁决书第 358 段）。

职业背景的烙印同样深刻。拥有司法体系内从业经历或学者型仲裁员常表现出强烈的“体系化论证”倾向。以悉尼奥运会期间引发广泛关注的拉杜坎事件为例，罗马尼亚体操运动员拉杜坎因误服队医所开感冒药，被国际奥委会以兴奋剂违规为由取消了她刚刚获得的女子体操个人全能金牌，拉杜坎对该裁决不服并向

CAS 奥运会特别仲裁机构提起仲裁申请。长期担任法官职务的仲裁员援引“严格责任原则”，强调兴奋剂规则“不问动机、只看结果”，其论证逻辑高度依赖 WADA 规则的内在一致性。相比之下，律师背景的仲裁员更擅于在规则缝隙中寻找平衡点。例如某位从事律师工作的仲裁员在处理一起伊朗球员转会导致的与两家俱乐部产生的双重合同纠纷时，指出赔偿金相关规则条款所列标准系示例性而非穷尽性，仲裁庭有权将其他合理客观因素纳入赔偿金额的计算过程中，努力使其裁决更贴近行业实际。

而我们观察，中国籍仲裁员往往倾向于政策、监管与合同并重，某种程度上有助于消解文化认知偏差导致的误读。以汉坤此前代理的一起中超俱乐部欠薪案为例，某中超俱乐部因“金元足球”时期签署的天价外援合同陷入困境：疫情导致联赛停摆、赞助商撤资、资金链断裂，俱乐部无力支付剩余薪资。庭审中，对方反复强调中超俱乐部违约之“恶意”，完全有能力付款却拒不支付，因此俱乐部应当承担更多赔偿金额。而我方选任的具有律师职业背景的中国籍边裁，在庭审中敏锐捕捉到这一特殊情节，主动追问俱乐部资金紧张的具体成因，并进一步询问有无行业组织关于疫情背景下集体降薪的官方文件、有无地方政府关于疫情时期指导性纾困政策的红头文件。这一做法并非单纯的情感牌，而是精准切入大陆法系仲裁员的思维偏好——对“合同履行不能”的客观性审查。这位中国籍仲裁员通过庭审过程中的专业提问，引导当事人将“金元泡沫破裂”这一时代特色经济现象转化为法律上的不可归责事由，也将“欠薪”嵌入中国职业足球系统性风险的语境中，使其余两位欧洲仲裁员意识到：俱乐部并非蓄意赖账，而是在行业雪崩中艰难自救，我们也得以据此进一步尝试论证降低赔偿金额的合理性。

然需警醒的是，标签化认知实为双刃剑，对不同类别仲裁员思维模式的分析可供参考，却绝非唯一准绳。仲裁员首先是“人”，而非基于职业文化背景就能精准求得结论的机械算法，选任阶段切忌想当然地“贴标签”——毕竟，真正的制胜逻辑，始于理解“他”而非套用“他们”。

在本次 CAS 案件的仲裁员选任阶段，汉坤团队结合案件性质、争议焦点以及 FIFA 阶段已一窥其貌的对手策略，最终选任了一名在我们代理的其他 CAS 案件中担任过首裁的一名外籍仲裁员作为我方边裁。该仲裁员在此前开庭程序中所展现的专业素养——对案件细节的精准掌握、严谨细致的庭审方式及节奏把控——都给我们留下了极其深刻的印象。仲裁庭的另外两名成员同样“大有来头”。首席仲裁员以其标志性的金色长发在 CAS 仲裁界广为人知，他已累计主持或参与上百起 CAS 重大案件，从足球俱乐部破产准入争议到千万欧元级别的转会费纠纷，其裁决以逻辑严密、对行业惯例的精准把握而著称。对方边裁则是苏黎世某知名律所的合伙人，长期在瑞士顶尖法学院讲授体育法课程，实务与理论造诣兼备。三位仲裁员在庭审中配合默契，使得整场庭审高效有序。

### 三、怎么说——与 CAS 仲裁员的沟通策略

当中国当事人试图向三位背景迥异的仲裁员解释“口头协商文化”、“金元足球资本泡沫”、“国资委决策流程”、“政策红线导致被迫违约”等中国故事的生存土壤与行为逻辑时，若仅将中文信息直译为英文，无异于向瑞士钟表匠描述景德镇瓷窑的火候——词句通顺，灵魂却隔着重洋。真正的沟通艺术，在于构建一套跨越文化鸿沟的叙事引力场，把庭前握手寒暄与庭上每一次提问都变成与仲裁员校准沟通焦距的机会。接下来，我们将从庭前礼仪的温度，到庭上掌控节奏的细节，拆解如何把本土逻辑嵌入仲裁员认知体系，捕捉隐藏于仲裁员提问下的思维导图。

通常在国内商事仲裁案件的庭审现场，各方代理律师与仲裁庭的交流都在仲裁程序中进行。大部分代理律师均会尽量避免在开庭前以及开庭后与仲裁员进行交流，例如仅以目光与肢体动作向仲裁员致意或简单问好，生怕一场多余的寒暄被解读为“影响仲裁员独立性”。而在瑞士洛桑，仲裁礼仪与庭前交流是建立专业信任的第一块基石。仲裁员、辅庭人员、甚至对方代理人都会在门口站成半圈，彼此握手、互道早安，欧洲同行有时还会与熟悉的仲裁员来一个贴面拥抱。我们个别代理人第一次见到这个场面，还在迟疑之际，首

席仲裁员已主动大步伸手走来：“Welcome, Counsel!”一句热情简单的寒暄，瞬间化解了紧张的气氛。在开庭前与每一位仲裁员、辅庭人员乃至对方代理人沟通致意，离场时也再次握手致谢——这不仅是礼貌，更是让仲裁员在潜意识里把我们标记为“尊重程序的人”，而程序尊重者，往往意味着其观点亦更可信。

庭上应对，则需学会理解仲裁员问题的“字面含义”与“未言之义”。优秀仲裁员的发问如同手术刀，每个问题都精准解剖论证链条的病灶。在我们本次参与的中超俱乐部与西甲豪门转会合同纠纷中，这一特质尤为凸显。当双方聚焦于合同的某条核心条款的解读时，我方选任的边裁敏锐地追问：“为何该条款表述与此前其他合同的类似条款表述不完全一致？”此问看似探究文本差异，实则暗藏两层意图：其一，暗示对方是否存在利用优势地位，单方修改条款而未提示我方当事人的可能；其二，引导我方主张针对案涉争议条款的解读，应当与过往实践遵循一致性的原则。我们当即捕捉到仲裁员的这一弦外之音，直击要害地回答道：“该条款由对方当事人单方起草，且并非对历史条款的特别修订，根据系列交易惯例，应与此前协议作体系解释”。这种对潜台词的敏锐捕捉，实则是将仲裁员的“思维地图”转化为己方论证的阶梯。

此外，从表达技术角度来看，CAS 庭审中的各方代理人及仲裁员中，仲裁语言非母语者不在少数，这更要求代理人掌握在冗长陈述中动态调整节奏的能力。本次庭审的结案陈词环节双方用时均较长，在此过程中我们注意到个别仲裁员注意力开始分散，频繁翻阅案卷。当我方陈述时，我们便刻意调整语速和重音，巧妙设计对我方当事人最有利论点的表述方式：先用一句“there is one logical gap...”抛出裂缝，稍作停顿捕捉仲裁员的目光，再稳稳递上补丁“which can only be filled by finding...”，顷刻抓回仲裁员的注意力。

当六个小时的庭审结束，我们深深感受到，与CAS仲裁员的对话艺术，本质上是一场跨文化共识的艰难转译——这远非简单的语言转换，而是将中国体育的特殊基因，嫁接进以欧美文化和法律传统为根系的国际体育法秩序。回望这三步——谁在听，怎么想，怎么说——我们不过在努力尝试一件事：让本土经验成为国际裁判者认知体系里的“默认值”。

## 特别声明

汉坤律师事务所编写《汉坤法律评述》的目的仅为帮助客户及时了解中国或其他相关司法管辖区法律及实务的最新动态和发展，仅供参考，不应被视为任何意义上的法律意见或法律依据。

如您对本期《汉坤法律评述》内容有任何问题或建议，请与汉坤律师事务所以下人员联系：

### 刘冬

电话： +86 10 8525 5519

Email: [eric.liu@hankunlaw.com](mailto:eric.liu@hankunlaw.com)

### 朱奇敏

电话： +86 10 8516 4149

Email: [qimin.zhu@hankunlaw.com](mailto:qimin.zhu@hankunlaw.com)