

The Impact of Law Firm's Incentive Mechanism for Partners and Organizational  
Structure on its Business

By

Xiaoqing Chu

A Dissertation Presented in Partial Fulfillment  
of the Requirements for the Degree  
Doctor of Business Administration

Approved March 2019 by the  
Graduate Supervisory Committee:

Ker-Wei Pei, Co-Chair  
Shijun Cheng, Co-Chair  
Wei Shen

ARIZONA STATE UNIVERSITY

May 2019

律师事务所合伙人的激励机制设计和组织设计对其业务的影响

储小青

全球金融工商管理博士  
学位论文

研究生管理委员会  
于 2019 年 3 月批准:

贝克伟, 联席主席  
程仕军, 联席主席  
沈伟

亚利桑那州立大学

二零一九年五月

## ABSTRACT

The lawyer system in China has been resumed for nearly four decades since the end of the Great Cultural Revolution, during which period it has been growing at an alarming speed with the momentum of Chinese reform and opening up. Undoubtedly, it is confronted with various problems, a significant one among which is the choice of organization model between "franchise partner" and "equity partner". This article, starting with the three theories of enterprise boundary, raises four hypotheses concerning the relationship between the law firm's organization model of "franchise partner" or "equity partner", and the professionalism of lawyer business, complexity of lawyer business, key accounts and the size of law firm. An empirical analysis is adopted from the perspective of enterprise boundary theories to illustrate the relationship as hypothesized aforesaid, with the purpose to provide some reference and enlightenment to the development of lawyer profession.

## 摘要

中国律师制度自“文化大革命”结束后恢复至今，已有近四十年。中国律师行业伴随着中国改革开放的进程，得到了飞速的发展，当然，同时也面临着诸多的问题。重要的问题之一便是，中国律师事务所采用“加盟制合伙人”模式和采用“权益制合伙人”模式之争。本文试图从回顾企业边界的三大理论出发，提出“加盟制合伙人”模式和“权益制合伙人”模式与合伙人律师的业务专业化程度、业务复杂化程度以及大客户和律师事务所规模关系的四个假设，通过实证分析的方式，试图以企业边界三大理论解释前述四个假设中的关系，并以此期望对律师行业的发展有所启发。

## 目录

	页码
表格列表.....	vi
图表列表.....	x
章节	
一、第一章研究的背景与意义.....	1
1.1 研究的背景.....	1
1.2 研究的意义.....	3
二、文献与理论回顾及对本文研究的启发.....	4
2.1 文献回顾的视角.....	4
2.2 早期分工理论和新古典经济理论.....	6
2.3 交易成本理论及对本文研究的启发.....	7
2.4 产权理论及对本文研究的启发.....	10
2.5 委托代理与激励理论及本文的启发.....	14
三、权益制与加盟制下不同的激励机制和组织设计对合伙人律师业务影响的实证分析....	18
3.1 J 律师事务所权益制和加盟制介绍和特点分析.....	18
3.2 实证研究的假设.....	19
3.3 自变量和因变量及其含义.....	20
3.3.1 自变量及其含义.....	20
3.3.2 因变量的含义.....	23

章节	页码
3.4 收集数据及对数据的处理 .....	24
3.4.1 收集数据 .....	24
3.4.2 数据处理 .....	24
3.4.3 因变量的测量 .....	29
3.5 统计分析的模型与结果 .....	30
3.5.1 统计分析的模型 .....	30
3.5.2 统计分析的结果 .....	31
3.5.3 控制地区固定效应后的模型 .....	37
3.5.4 控制地区固定效应后的回归统计分析结果 .....	38
3.5.5 控制地区宏观经济因素后的模型 .....	40
3.5.6 控制地区宏观经济因素后的回归统计分析结果 .....	41
3.5.7 其他统计结果 .....	46
四、实证分析结果对律师事务所选择合适的激励机制和组织设计的指导意义 .....	48
4.1 不同客户类型定位和不同业务类型定位的律师事务所如何选择 .....	48
4.2 处于不同发展阶段和出于不同发展目的律师事务所如何选择 .....	48
4.3 合伙人选择权益制或加盟制时需要考虑的因素 .....	49
参考文献 .....	51
附录	
A. 回归统计分析详细表格 .....	54

章节

页码

B. 描述性统计 .....	78
----------------	----

## 表格列表

表格	页码
1 按客户类型统计回归分析结果 .....	31
2 按业务类型统计回归分析结果 .....	36
3 控制地区固定效应后，按客户类型统计回归分析结果 .....	38
4 控制地区固定效应后，按业务类型统计回归分析结果 .....	39
5 按客户类型，控制地区生产总值、外商投资企业数量、外商投资企业投资总额宏观经济因素后的回归统计分析结果.....	42
6 按业务类型，控制地区生产总值、外商投资企业数量、外商投资企业投资总额宏观经济因素后的回归统计分析结果.....	43
7 按客户类型，控制地区生产总值增长率、外商投资企业数量增长率、外商投资企业投资总额增长率宏观经济因素后的回归统计分析结果.....	44
8 按业务类型，控制地区生产总值增长率、外商投资企业数量增长率、外商投资企业投资总额增长率宏观经济因素后的回归统计分析结果.....	45
9 按客户类型统计回归分析结果详细表格之一 .....	56
10 按客户类型统计回归分析结果详细表格之二 .....	57
11 按业务类型统计回归分析结果详细表格之一 .....	58
12 按业务类型统计回归分析结果详细表格之二 .....	59
13 按客户类型控制地区固定效应后的统计回归分析结果详细表格之一 .....	60
14 按客户类型控制地区固定效应后的统计回归分析结果详细表格之二.....	61



表格	页码
15 按业务类型控制地区固定效应后的统计回归分析结果详细表格之一 .....	62
16 按业务类型控制地区固定效应后的统计回归分析结果详细表格之二 .....	63
17 按客户类型，控制地区生产总值、外商投资企业数量、 .....	64
18 按客户类型，控制地区生产总值、外商投资企业数量、 .....	65
19 按业务类型，控制地区生产总值、外商投资企业数量、 .....	67
20 按业务类型，控制地区生产总值、外商投资企业数量、 .....	68
21 按客户类型，控制地区生产总值增长率、外商投资企业数量增长率、 .....	70
22 按客户类型，控制地区生产总值增长率、外商投资企业数量增长率、 .....	72
23 按业务类型，控制地区生产总值增长率、外商投资企业数量增长率、 .....	74
24 按业务类型，控制地区生产总值增长率、外商投资企业数量增长率、 .....	75
25 上海和北京宏观经济因素之地区生产总值 .....	79
26 上海和北京宏观经济因素之外商投资企业数量 .....	79
27 上海和北京宏观经济因素之外商投资企业投资总额 .....	80
28 客户类型 1 分类数量统计 .....	81
29 上海地区客户类型 1 分类数量统计 .....	81
30 北京地区客户类型 1 分类数量统计 .....	81
31 客户类型 2 分类数量统计 .....	82
32 上海地区客户类型 2 分类数量统计 .....	82
33 北京地区客户类型 2 分类数量统计 .....	82

表格	页码
34 客户类型 3 分类数量统计 .....	82
35 上海地区客户类型 3 分类数量统计 .....	82
36 北京地区客户类型 3 分类数量统计 .....	83
37 客户类型 4 分类数量统计 .....	83
38 上海地区客户类型 4 分类数量统计 .....	84
39 上海地区客户类型 4 分类数量统计 .....	85
40 客户类型 4 重新分类后数量统计 .....	86
41 上海地区客户类型 4 重新分类后数量统计 .....	86
42 北京地区客户类型 4 重新分类后数量统计 .....	87
43 客户注册资本分类数量统计 .....	87
44 上海地区客户注册资本分类数量统计 .....	87
45 北京地区客户数量分类统计 .....	88
46 业务类型 1 分类数量统计 .....	88
47 上海地区业务类型 1 分类数量统计 .....	88
48 北京地区业务类型 1 分类数量统计 .....	88
49 业务类型 2 分类数量统计 .....	89
50 上海地区业务类型 1 分类数量统计 .....	89
51 北京地区业务类型 2 分类数量统计 .....	89
52 业务类型 3 分类数量统计 .....	89

表格	页码
53 上海地区业务类型 3 分类数量统计 .....	89
54 北京地区业务类型 3 分类数量统计 .....	89
55 业务类型 4 分类数量统计 .....	90
56 上海地区业务类型 4 分类数量统计 .....	90
57 北京地区业务类型 4 分类数量统计 .....	90
58 业务类型 5 分类数量统计 .....	90
59 上海地区业务类型 5 分类数量统计 .....	91
60 北京地区业务类型 5 分类数量统计 .....	91
61 业务类型 6 分类数量统计 .....	92
62 上海地区业务类型 6 分类数量统计 .....	92
63 北京地区业务类型 6 分类数量统计 .....	93
64 业务类型 7 分类数量统计 .....	94
65 上海地区业务类型 7 分类数量统计 .....	95
66 北京地区业务类型 7 分类数量统计 .....	96

## 图表列表

图	页码
1 上海和北京的加盟制人数变化 .....	33
2 上海外资企业案例数量与加盟制人数趋势图 .....	33
3 加盟制和权益制人数变化 .....	46
4 八名 2016 年由加盟制合伙人转变为权益制合伙人合计客户注册资本平均值变化趋势图 .....	47
5 上海及北京地区加盟制和权益制人数变化.....	80

## 一、研究的背景与意义

### 1.1 研究的背景

中国的律师制度经历了曲折的历史发展过程，新中国建国后，由于“文革”的原因，直到 1979 年底才迎来律师制度的重建。

1993 年 6 月经国务院批准，律师体制又进行了一次重大改革，律师事务所组织形式再由合作制发展到合伙制，不再使用传统的以生产资料所有制模式和行政管理模式来界定律师和律师事务所的性质，律师可以不受国家编制限制，不再吃财政饭。这个意义非常重大，意味着律师和律师事务所将面向法律服务市场，自负盈亏。

这次改革在律师事务所外部，促成了法律服务市场的形成；同时，由于不再有政府财政支持，在律师事务所组织内部，形成了以加盟制合伙人模式为主的律师事务所组织形式，以促使每个加盟制合伙人均需努力开拓市场和业务。

1993 年 6 月这次重大改革后的几年甚至十几年的时间里，中国律师行业的状况是：每一个律师都要直接面对市场，律师事务所与律师个人签订协议，明确律师事务所对律师个人不承担任何责任，律师所有的成本、费用，均应由律师个人承担，律师的收入完全取决于律师单独面对法律服务市场能够承揽多少业务，律师事务所扣除律师所承揽业务收入中的一部分后，剩下的全部归律师个人所有。同时，律师事务所不会去抢律师个人的客户，客户实际归律师个人私有，几乎没有客户归属于律师事务所。这实际上是一种非常典型的加盟制合伙人模式。

这种极度私有化，以及极度私有化下的强激励，在 1993 年 6 月这次重大改革后的几年甚至十几年的时间里，对律师行业的发展起到了巨大的推动作用，极大地调动了律师的积极性。

但是，随着社会和经济的发展，以及法律体系的日益庞杂和完善，这种加盟制合伙人模式下的客户私有化和极度私有化下的强激励制度，已经暴露越来越多的问题，主要包括：

1)法律体系的日益庞杂，导致律师必须专业化，早年的万金油律师已经无法满足客户对法律服务的需求，但由于客户的极度私有化，导致律师之间不能依每个律师专业优势形成强强联合，共同服务同一个客户的双赢甚至多赢的局面。

2)律师事务所难以形成充足的公共资本积累，没有足够的资金开展整体的宣传、软件升级等工作，因为这些工作，在客户私有化和基于此的强激励制度安排下，每一个律师个体都会认为，相对于私有化的客户和强激励，这些惠及每一个人的工作，似乎都并不那么重要，不愿为此埋单。

3)对于大型企业客户，由于客户私有化，导致单个律师服务范围以及知识与经验难以匹配大型企业客户所有的法律服务需求领域，实际上，导致了大量法律业务的流失；而这些大型企业客户往往是优质客户，且相对而言，如果客户私有化的属性下降，结合同一个律师事务所其他律师的其他业务领域的知识与经验优势，共同开发业务的成本要远远低于开发一个新的客户。

4)由于客户私有化，但又必须在形式上以律师事务所的名义与客户签订聘请律师合同或法律顾问合同，导致一个大型企业客户被同一家律师事务所一个律师签订聘请律师合同

或法律顾问合同后，这家律师事务所其他有另外优势业务领域的律师难以与该大型企业再签订聘请律师合同或法律顾问合同，反而形成了自己律师事务所的市场壁垒。

5)由于客户私有化和强激励，导致律师事务所通常缺乏系统的统筹规划，往往是哪个业务领域貌似利润高，律师一窝蜂全部拥挤至该服务领域，甚至，在开发客户时，出现同一家律师事务所的不同律师报价和提供法律服务方案千差万别，最终反而都失去了客户。

## 1.2 研究的意义

现在中国的法律服务市场，正在往越来越专业化和越来越复杂化的方向发展，因此，如何能够提高合伙人律师的专业化水平，以及为复杂化法律事务提供服务的能力，是每一家试图在法律服务市场中占有一席之地的律师事务所都在思考的问题。同时，争取到服务大客户的机会意味着能够获取更多和更优质的业务，因此，如何能够更好地服务好大客户，也是需要认真研究和思考的问题。

本文试图从回顾企业边界的三大理论出发，结合律师行业中的实践，通过实证分析的方式，试图分析“加盟制合伙人”模式和“权益制合伙人”模式与专业化以及提供复杂业务的法律服务 and 为大客户提供法律服务之间的关系，同时，还会分析“加盟制合伙人”模式和“权益制合伙人”模式与律师事务所规模之间的关系，对于正在发展和探索中的中国律师事务所具有现实的意义。

## 二、文献与理论回顾及对本文研究的启发

### 2.1 文献回顾的视角

律师提供法律服务，既不像传统制造业，需要大量的资本购买土地、厂房和机器设备，然后大规模组织生产，也不像医院，需要大量资本购买医疗器械、药品等。实际上，律师提供的法律服务极度依赖律师个人，这也是为什么世界范围内，律师按时间收费是普遍被接受的，因为这体现了律师服务的成本。换句话说，律师提供法律服务一般不需要通过聚集大量资本扩大规模，那为何律师要集合起来组成律师事务所，甚至组建大规模律师事务所呢？如果我们将汇集律师的律师事务所也看做一个企业组织的话，律师事务所作为一个企业的边界在哪里？既然律师汇集起来组成一个企业组织，这个企业组织内部如何进行激励设计和组织设计，会对合伙人业务产生什么影响，值得研究。为研究这个问题，有必要回顾关于企业边界的理论，以及企业激励设计和组织设计的理论，并考察其是否能够解释律师事务所中存在的相应问题。

中国律师事务所在发展中逐步形成了大致两种类型的激励设计和组织设计，一类是加盟制的激励设计和组织设计，一类是权益制的激励设计和组织设计。

加盟制和权益制对应的激励设计和组织设计主要有以下区别：

#### 1.从激励机制（分配机制）设计的角度看：

（1）加盟制合伙人通过与律师事务所约定，加盟制合伙人以其创收额为基数，按固定比例或分级固定比例分配；同时，除由事务所承担的内部公共办公成本外，加盟制合伙人需自行承担其对外发生的经营成本。



注 1：内部公共办公成本包括：办公室租金和物业管理等成本、行政人员和财务人员成本、一般办公消耗品成本（打印、宣传册等）等。

注 2：加盟制合伙人对外发生的经营成本包括：市场营销成本、交通和出差费用，加盟制合伙人个人的社保和公积金成本（含应由单位承担部分），加盟制合伙人个人助理的工资和社保及公积金成本（含应由单位承担部分）等。

实际上，通过上述这种激励机制的设计，加盟制合伙人的风险与事务所的风险是隔离的。

（2）权益制合伙人通过合伙协议约定，权益制合伙人的分配不仅与其业务创收相关，还与律师事务所整体的成本和利润相关，不仅与律师事务所短期的成本和利润相关，还与律师事务所长期的成本和利润相关。权益制合伙人并非一次性分完所有的利润，而是预留一部分利润用于律师事务所长期的基础设施投资和人力资源投资。

（3）通过上述这种激励机制设计，权益制合伙人与事务所的风险是绑定的，权益制合伙人之间的分配也是相互影响的。

2.从组织设计的角度看，权益制还包含如下重要特征：

（1）加盟制合伙人因其分配与事务所的整体盈亏无关，其风险和事务所的风险是隔离的，所以，加盟制合伙人在组织设计上：

A）不需要，也无权参加合伙人会议，不能定期地与其他办公室合伙人交流讨论；

B）不享有事务所重大决策事项的表决权；

C）不享有事务所管理机构成员（管理委员会）的选举权和被选举权，不能参与到事务所的管理之中；

D) 不享有事务所监督机构成员（监督委员会）的选举权和被选举权。

(2) 权益制合伙人，因其并非仅依赖创收指标作为分配依据，事务所整体成本和利润对权益合伙人的分配影响很大，所以更加注重事务所的整体成本控制，以及提高事务所整体利润，更强调合伙人之间的协作，权益制合伙人在组织设计上表现为：

A) 有权并有义务定期参加合伙人会议，定期与其他办公室合伙人交流讨论事务所管理和业务；

B) 享有事务所重大决策事项的表决权；

C) 享有事务所管理机构成员（管理委员会）的选举权和被选举权，直接或间接地参与到事务所的管理之中；

D) 享有事务所监督机构成员（监督委员会）的选举权和被选举权，能够直接或间接参与到事务所的监督之中。

本文将从加盟制合伙人和权益制合伙人的上述区别的视角，来回顾相关文献和理论。

## 2.2 早期分工理论和新古典经济理论

亚当斯密（1776）和马克思（1867）都认为企业是分工与专业化的产物，企业作为一种专业化的合作组织。但这种分工理论并不能解释企业的边界在哪里，以及为什么不选择通过市场协调的社会分工，而必须要通过企业内部的分工来完成，换句话说，企业内部的分工与通过市场协调的社会分工的区别在哪里。

马歇尔（1890）以来的新古典经济理论将企业构造成一个技术上的生产函数，认为企业是为外部进行生产（包括服务）的专业化生产单位，故也被称为专业化理论。专业化理论立足于企业的生产功能，侧重强调企业生产效率的提高，其基本思路是：企业之所以存

在是因为与自给自足相比，为他人生产是有效率的，这种效率来自于企业在规模经济、专业化活动等方面具有的优势。但，并未解释企业为什么存在。

### 2.3 交易成本理论及对本文研究的启发

如同上述，劳动分工本身并不能解释企业的边界，因为分工和专业化产生了交易的需要，但这些交易可以在企业内协调完成，也可以通过市场协调的方式完成。

罗纳德·科斯（1937）提出的交易成本理论将协调交易发生的机制分为市场和企业，并提出：如果市场非常善于协调，为什么有如此之多的经济活动由企业进行协调？因为，市场的协调并不是免费的，是有成本的。企业通过组织上的授权，而非市场，也能协调一系列交易的完成，换句话说，企业的功能在于协调一系列交易的完成。市场和企业都能协调交易的完成，区别在于，市场协调是通过价格机制（看不见的手）来进行协调，企业是通过某种组织设计（看得见的手，权威、行政命令）来替换上述协调。

如果通过市场安排协调资源的费用（即交易成本）超过了企业内部管理资源的费用，企业内部管理的资源配置就是十分必要的和合理的。可以通过管理协调来减少市场协调成本就是科斯对企业存在的理论解释。对于“企业组织的边界”问题，科斯认为，企业扩张会带来自身的组织成本，这主要是因为对企业家的管理才能（新古典经济学中的生产要素之一）来说，收益可能是递减的，或者说“企业家也许不能成功地将生产要素用到它们价格最大的地方，即不能导致生产要素的最佳使用。”因此，由于市场交易成本和企业组织成本的双重作用，企业将倾向于扩张到在企业内部组织一笔额外交易的成本等于通过公开市场上完成同一笔交易的成本或在另一企业中组织同样交易的成本为止。组织成本和交易费用的降低也会影响企业边界和企业规模。

如同上述，律师事务所所有两种类型的激励设计和组织设计的：加盟制和权益制。加盟制合伙人与律师事务所之间以及律师事务所其他合伙人之间更加接近于通过市场机制协调交易的完成，而权益制合伙人与律师事务所以及其他权益制合伙人之间更加接近于通过企业来协调交易的完成。

由此引发进一步的思考，律师事务所内部合伙人之间什么情况下会产生交易？只有在合伙人专业化后，才会在律师事务所内部合伙人之间产生交易，并有以下几点思考和启发：

(1) 如果事务所内部合伙人之间交易成本过高的话，将会反过来抑制专业化。

(2) 加盟制合伙人更接近于通过市场协调交易的完成，又由于律师事务所的风险和收益是与加盟制合伙人隔离的，所以，尽管可能通过企业内部组织设计来加强专业化，并协调基于专业化基础之上的内部交易，能够为律师事务所带来整体效益的提高，但加盟制合伙人并未因此获益，加盟制合伙人没有动力来参与专业化，如果律师事务所强行推动专业化，将导致加盟制合伙人选择将其不能完成的专业法律服务通过市场的方式转让给其他律师事务所，或者，会因此失去获得专业法律服务的计划。事实上，如同上述，随着法律服务市场的日益复杂化和专业化，加盟制合伙人也必须专业化，由此导致的结果是加盟制合伙人会形成律师事务所内部广泛开拓客户其他业务领域法律服务的壁垒，导致不能充分地大客户进行开发。

Oliver E·Williamson (1975) 在科斯交易成本理论的基础上，认为，企业的边界由资产专用性、交易频率和不确定性等因素决定。其中，描述交易特性最关键的维度是资产专用性。资产的专用性本身意味着，专用性资产一般由特定的主体控制并用于专门用途，难

以转为他用，且一旦转为他用，便产生价值贬损，因为，如果一种资产可以轻易转为他用，并不发生价值贬损的，则此种资产系通用性资产，而非专用性资产。

由于人的有限理性和投机行为，交易合同总是不完全的，市场协调机制导致事前专用性投资的低效率，以及事后对新环境的不适应，这些都会损害双方的合作效率。要根据交易的特性（资产专用性程度、交易频率程度和不确定性程度等），选取特定的模式（是通过市场，还是通过企业，或者两者都有）以降低交易双方事后的不适应程度，提高合作效率。市场协调和企业协调各有优劣。市场协调具有较高的激励强度，但却容易引起事后的不适应，企业协调可以降低事后的不适应，但激励强度较低且需相应的管理成本。利用市场协调机制，可以实现规模经济效益，利用企业协调机制，可以提高代理效率，降低协调和交易成本。这些都反应了企业的边界。

交易成本理论解释了企业存在的原因和决定企业规模的因素，企业 and 市场作为两种不同的协调交易完成的机制，既有区别，又可相互替代。交易成本理论预测：如果资产专用性和不确定性价值都较“高”，且频繁交易，那么通过企业协调的“内部”交易会更有效，而不是通过市场协调交易，因为个体的有限理性和机会主义，导致交易合同不完整性，以及事前专用性投资的低效率，事后对新环境会不适应，损害交易双方的合作效率。

在律师行业，如同上述，合伙人专业化是发生交易的基础。如果将每个合伙人的专业执业领域和客户视为专用性资产，将该等专业执业领域的业务发生频率视为交易频率和不确定性，再加上该等专业执业领域业务的复杂程度等因素，便可通过交易成本理论，来解释，在律师行业中：

- (1) 利用加盟制可以迅速地扩大律师事务所规模。

(2) 由于加盟制合伙人与权益制合伙人之间风险和收益是隔离的，以及加盟制合伙人与其他合伙人之间交易特性，通过加盟制扩大的律师事务所规模并不一定提高权益制合伙人的业绩和权益制合伙人的利润率。

(3) 对于大客户（大客户是有限的，且特定的）和复杂交易，权益制合伙人（更接近于企业协调机制）较加盟制合伙人（更接近于市场协调机制），更适合。

(4) 在权益制下实行专业化比加盟制下实行专业化要更容易，效果更好。

(5) 加盟制合伙人很难前瞻性地布局和开拓新兴业务领域，权益制合伙人更能协调布局和开拓新兴业务领域。

(6) 如果将客户视为专用性资产，从某种意义上来说，由于加盟制合伙人的客户私有化程度更高，加盟制合伙人较权益制合伙人，更难以将客户介绍给其他合伙人，因为，当加盟制合伙人将私有化的客户（专用性资产）介绍给其他合伙人时，便会发生价值贬值。

但交易成本理论，并未完全解释如何设计企业内部组织，来协调企业内部交易的发生，以实现效率的最大化。

## 2.4 产权理论及对本文研究的启发

Oliver D·Hart(1995)提出的产权理论认为，企业并不仅仅是协调交易的发生，企业是一系列资产的组合，企业的边界实际是寻找对这一系列资产组合剩余控制权有效的分配，将效率损失降到最低。

资产的所有权，又分为两个部分，一是资产的使用权，二是资产的剩余控制权。资产的使用权可以通过合约及授权让别人来操作，剩下未经授权或合约出让的权利，是非契约性的，而且是资产所有权的核心。

由于人的有限理性和投机行为，合同具有不完整性的特点，合同无法明确约定未来所有可能发生的事件。如果因为无法明确约定的情形发生矛盾和冲突，由拥有剩余控制权的一方解决该等矛盾和冲突。

产权理论不同于交易成本理论，产权理论强调，资产剩余控制权影响甚至决定了对资产投资或使用的积极性，换句话说，拥有更多的所有权意味着对未来不可测的剩余盈利分配更强的控制权，因此将诱发更大的激励，反之，拥有更少的所有权意味着对未来不可预测的剩余盈利分配更弱的控制权，因此激励更小。产权理论对企业边界和组织设计还有一个重要的启示：越是互补性资产，越应该是整体“拥有”，不具有互补性的资产则应该分别单独拥有。

产权理论的上述观点，启发我思考，用产权理论解释，相对权益制合伙人而言，加盟制合伙人的以下区别特征：

如同上述，加盟制合伙人只是与律师事务所约定了，固定比例的分配，权益制合伙人及律师事务所的风险和盈亏与加盟制合伙人被隔离，换句话说，律师事务所的剩余盈利几乎和加盟制合伙人无关，这将导致加盟制合伙人：

- (1) 不愿意为律师事务所的长期发展投入精力、物力和财力。
- (2) 没有积极性向律师事务所提供其知识产权与其他合伙人分享。
- (3) 没有积极性参与律师事务所的管理，和公共事务。

(4) 加盟制合伙人没有积极性将其所拥有的客户（尤其是大客户），共享给其他合伙人，以开发更多业务领域的业务（更低的资产使用）。

(5) 同时，加盟制合伙人也很难获得其他合伙人共享给其的业务，同样导致更低的资产使用（如果将加盟制合伙人在某个业务领域的知识产权也视为一种专用资产的话）。

而权益制合伙人，相对于加盟制合伙人，由于对未来不可测的剩余盈利分配有更强的控制权，即剩余控制权和剩余分配权，因此更愿意为律师事务所的长期发展投入精力、物力和财力，更愿意参与律师事务所的管理和公共事务，即，权益制合伙人较加盟制合伙人更有动力进行企业专用性投资。

权益制合伙人也因为更多地参与律师事务所管理，反过来产生更多地与其他合伙人交流的机会，能够获得更多的合作机会（产生更多的交易）。由于权益制合伙人更愿意为律师事务所长期发展投入，更多地和其他合伙人分享知识产权，会促进权益制合伙人业绩的提高，也会导致权益制合伙人通过合作更充分地开发大客户其他非其专业领域的业务，也因此涉及到更多的业务领域。

权益制合伙人更愿意将其所拥有的客户分享给其他合伙人，共同开发客户其他业务领域，权益制合伙人的业绩也会随之提高。这里的客户，尤指大客户，因为大客户是“互补性资产”，不同执业领域的合伙人可以为大客户提供不同的服务，如果大客户仅为个别执业领域的合伙人拥有，则会导致在律师事务所内部形成对其他合伙人的壁垒。

另外，从产权理论角度出发，理解加盟制合伙人还有以下特点：

(1) 加盟制解决了：

A) 在信息不对称情况下对合伙人的复杂考核问题（激励设计问题）；



B) 利益不协同产生的代理问题；

C) 风险承担问题；

D) 组织设计上的决策权分配（授权）问题；

所以，加盟制非常适合吸收新的合伙人时使用，因为新的合伙人需要一段时间的考察，如果使用加盟制，会使加盟制合伙人与原权益制合伙人以及律师事务所之间的权利关系比较简单，易于测量和考察，可以减少引进合伙人的风险。当然，由于加盟制合伙人承担了绝大部分的经营成本和风险，因此加盟制合伙人享有绝大部分的利润。

从激励设计的角度来说，对加盟制合伙人的激励是一种强激励。

从产权理论的角度，加盟制合伙人获得了一定的决策权，律师事务所作为授权方主要边际贡献在于品牌建设以及在规模经济下进行广告推广和公共建设的优势。加盟制合伙人最大的边际贡献在于对其客户服务的执行，尤其当律师的服务具有较强的“人身属性”，获得授权的加盟制合伙人，会有更多的优势。

从组织设计的角度来说，加盟制合伙人获得了更多的授权，可以被理解为分权制，这种分权制一般会考虑客户对加盟制合伙人“人身属性”的信赖，若加盟制合伙人能够获得客户对其“人身属性”的信赖，某种程度上说，会比集权制要好。

从产权理论的角度来说，加盟制合伙人实际上被赋予了准产权，因此具有了基于产权的积极性，对调动加盟制合伙人努力提高业绩有一定促进作用。

## 2.5 委托代理与激励理论及本文的启发

委托代理与激励理论认为企业的边界涉及的不仅仅是交易成本理论中的要挟问题和产权理论中的投资激励问题，企业其实是一个系统性激励组合，反映了多重组织变数之间的相互关系。

Michael·C·Jensen（1976）提出企业是追求利润最大化的实体，企业的所有者委托代理人经营管理企业，但是委托人和代理人之间存在利益冲突，关键问题是如何设计激励体系能引导员工做“正确的选择”，从而创造（而非有损）企业价值。

委托代理理论认为代理人倾向于规避风险，委托人对于风险的态度中立。薪酬体系最优化的选择反映了激励和风险分担之间的权衡，努力越高，产出越大，因此，为了激发更大的努力，就必须提供更强的激励；同时，因为代理人对风险规避，如果产出不确定性增强时，代理人会要求更强的激励水平以对风险进行补偿。

产权理论主要从剩余权的分配角度，解释企业是一系列资产的组合，针对企业间交易行为，企业的边界反映了资产剩余控制权的分配，资产所有权及其变动会影响激励和积极性，拥有资产所有权的一方对未来价值创造的积极性更高。但产权理论对于企业内如何设计激励，以及设计组织架构和授权及其对激励的影响，并没有深入研究。

代理和激励理论和产权理论相比较，主要从决策权的授予角度，关注企业内部的组织架构和授权体系对激励设计的影响，授权影响激励和积极性，没有授权，代理人就没有获取与决策相关信息的积极性，但同时，授权后，代理人可能会寻求自己，而非企业的利益，导致激励/利益协同问题。

基于代理和激励理论，Holmström 与 Milgrom（1987）预测，当业绩较难测量和衡量，或者难以监督和预先规定衡量标准时，应赋予较低的激励，也不宜外包，因为这种任务在企业内部可以实现更完善的监督和补偿机制。反之，易于测量和衡量以及监督和通过合约规定测量标准的任务应外包，并给予高强度与产出相对应的激励。

Baker 等（2010）又以基金为例，提出当基金使用低强度激励时，基金本身往往持有知识产权，反过来，当基金本身并不持有知识产权，而是由个人持有知识产权时，基金往往将与此对应的任务外包，并给予高强度的激励。

Holmström 与 Milgrom（1987）提出企业就是一个激励系统或子系统。企业是一个完整的系统，一系列特制的组合有其互补性及一致性，没有最好的组合，只有最合适或最平衡的设计；多重任务建议应该以特定的方式将不同的任务打包分配给代理人完成，互补性的应该捆绑在一起，从而提升效率；互补性资产也应该共同“拥有”，企业可以利用这些互补性工具的组合来影响代理人的激励和积极性。

代理和激励理论认为，组织设计本质上是决策权的分配，并非所有的行为都可以观测并具备可合约性，因此为了合适的激励，衡量系统必须有客观和主观层面，否则会因衡量上的扭曲与失真导致激励与行为的扭曲，在高强度激励情况下，因为衡量指标的片面性，会导致一些扭曲行为，在此情况下，使用低强度激励，虽然效果可能弱，但整体效率可能更好，低强度激励能够使得代理人不仅仅专注于可衡量部分。

代理和激励理论，启发我思考通过代理和激励理论解释律师业以下问题：

- （1）加盟制合伙人承担了更多的风险，因此获得较强的激励。
- （2）可以通过加盟制合伙人，迅速扩大律师事务所规模。

(3) 由于加盟制合伙人的激励是一种强激励，加盟制合伙人只关注其与律师事务所约定的提成因素“创收”，对于律师事务所的其他事务，没有积极性，权益制合伙人则相反。

(4) 加盟制合伙人往往只寻求自身利益的最大化，而非律师事务所利益最大化，因此对专业化没有积极性。

(5) 在某些难以测量，但对律师事务所发展重大的事务上，加盟制比权益制更难以推动，比如律师事务所的公共建设。

(6) 激励强度越强，合伙人越不会将其知识产权共享。

(7) “大客户”属于互补性资产，应该由合伙人共同拥有，并共同开发，以提高效率和合伙人的业绩，所以，在“大客户”较多的情况下，应当更多地采取权益制；反过来，如果长时间采取强激励的话，阻碍更好地为大客户提供更多更优质的法律服务，因而影响合伙人的业绩。

(8) 在组织设计上，加盟制合伙人获得更多的授权，拥有更多的自由度和自主权，但由于衡量指标的片面性（只看“创收”），导致加盟制合伙人会滥用所获得的授权，比如低价竞争、拒绝专业化（什么律师业务都做）、抵触组织协调、不愿意为律师事务所长期战略目标投入，长期而言，对合伙人的业绩会造成负面影响；即使由于市场原因或律师事务所专业化要求，被迫专业化后，加盟制合伙人也会在律师事务所内部形成市场壁垒，导致不能充分开发大客户企业业务领域的业务。

(9) 但，同时，由于加盟制合伙人在组织设计上获得更多的授权，尽管加盟制合伙人未必能更广泛地开拓客户的各项业务领域，但却更有动力深入理解客户以及客户的服务

需求，能更深度地服务客户，所以，加盟制合伙人更有动力对此类专用性资产（客户是加盟制合伙人私有化的专用性资产）进行投资，如果将此也理解为专业性的话，加盟制合伙人此种专业性更强。

（10）强激励制度下，会带来更多的利益冲突。

### 三、权益制与加盟制下不同的激励机制和组织设计对合伙人律师业务影响的实证分析

#### 3.1 J 律师事务所权益制和加盟制介绍和特点分析

J 律师事务所是一家中国综合性律师事务所，总部在北京，在上海、深圳、杭州、南京、合肥、成都、济南、西安、沈阳分别设有分所。其中，在上海、深圳、杭州、南京、合肥、成都的分所为直营分所，在济南、西安、沈阳的分所为加盟分所。直营分所中，上海分所、深圳分所的设立时间均在 2012 年之前，合肥分所 2016 年设立，杭州分所和南京分所于 2018 年方设立，成都分所虽设立于 2012 年之前，但到 2018 年才改制为直营分所。

在 2012 年以前，J 律师事务所总部及直营分所中的绝大部分合伙人均属于权益制合伙人，只有少数历史遗留下来的加盟制合伙人。但上海分所自 2002 年设立，直到 2012 年的规模仍仅有 3 名权益制合伙人，7 名加盟制合伙人，总体律师人数也仅有 20 多人。J 律师事务所分析，可能因为过于坚持只吸收权益制合伙人导致 J 律师事务所上海分所在近 10 年发展中规模发展缓慢，决定从 2013 年起，除继续以权益制模式吸收合伙人外，在上海分所扩大以加盟制模式吸收合伙人，希望能够借此扩大规模，“两条腿走路”。

J 律师事务所在上海分所扩大吸收加盟制合伙人的同时，将加盟制合伙人的分配模式确定为： $Y=X_1*70\%+X_2*75\%+X_3*80\%$ 。

上述加盟制合伙人分配模式的公式中，Y 为加盟制合伙人可以获得的分配，X 表示某加盟制合伙人为事务所带来的收入（“创收”），其中 X<sub>1</sub> 代表某加盟制合伙人创收在人民币 100 万元以下的部分（含人民币 100 万元），X<sub>2</sub> 代表某加盟制合伙人创收高于人民币 100

万元，但低等于人民币 150 万元的部分， $X_3$  代表某加盟制合伙人创收高于人民币 150 万元以上的部分。

J 律师事务所权益制合伙人的分配模式为： $Y=X*40\%+X*N*(1+M)$ 。

上述权益制合伙人分配模式的公式中， $Y$  为权益制合伙人可以获得的分配， $X$  表示某权益制合伙人的创收， $N$  表示二次分配率； $N=（J$  律师事务所年终可分配利润/ $J$  律师事务所全所年度创收）； $M$  表示调整系数，根据综合贡献因素的评估结果在  $\pm 3\%$ - $\pm 5\%$  之间上下浮动； $J$  律师事务所年终可分配利润一般应扣除  $J$  律师事务所经合伙人决议列入  $J$  律师事务所发展基金。综合贡献因素包括为事务所业务整体发展作出的业绩、工作量、工作年限、成本的使用、创收的快速增长、新入伙的合伙人的补贴、公益、退休等。评估范围、评估机制以及评估方法暂无量化的可执行的标准和规范，均于每年度由战略与薪酬委员会根据实际情况采取一事一议的形式评定。

在  $J$  律师事务所上海分所实行加盟制后， $J$  律师事务所上海分所规模逐年扩大，至 2017 年 12 月底  $J$  律师事务所上海分所合伙人人数达到 68 人，其中权益制合伙人仅为 13 人，其余均为加盟制合伙人，其中，有一部分最初是以加盟制引进的合伙人，后来转变为权益制合伙人。

### 3.2 实证研究的假设

综合在第二部分“文献与理论回顾及对本文研究的启发”中回顾的几种理论，针对律师事务所加盟制合伙人模式和权益制合伙人模式，提出假设，在  $J$  律师事务所中：

假设 1A：权益制合伙人比加盟制合伙人所获得的业务专业化程度更高；

假设 1B：权益制合伙人比加盟制合伙人获得的大客户业务更多；

假设 1C: 权益制合伙人比加盟制合伙人所获得的业务复杂化程度更高;

假设 1D: 权益制合伙人较加盟制合伙人更有动力进行企业专用性投资, 而加盟制合伙人较权益制合伙人更有动力对私有化的客户专用性资产投资, 且没有动力将私有化的客户专用性资产介绍给其他合伙人;

假设 2: 加盟制合伙人模式相比权益制合伙人模式, 更能促进律师事务所规模增长。

### 3.3 自变量和因变量及其含义

#### 3.3.1 自变量及其含义

以上假设中, 自变量有两个, 分别为: 加盟制合伙人模式和权益制合伙人模式。

首先, 加盟制合伙人模式的含义。

如同上述, 加盟制合伙人的分配模式为  $Y=X_1*70\%+X_2*75\%+X_3*80\%$ , 从激励机制上和组织设计上来说, 加盟制合伙人具有以下特征, 这些特征决定了加盟制合伙人模式的含义:

1) 在激励机制设计上:

A) 加盟制合伙人不承担 J 律师事务所的经营风险, 同时, J 律师事务所也不承担加盟制合伙人的风险, 加盟制合伙人的风险与 J 律师事务所的风险是隔离的;

B) 除内部公共办公成本包括: 办公室租金和物业管理等成本、行政人员和财务人员成本、一般办公消耗品成本 (打印、宣传册等) 等由 J 律师事务所承担外, 加盟制合伙人须承担所有对外发生的经营成本, 包括: 市场营销成本、交通和出差费用, 加盟制合伙人个人的社保和公积金成本 (含应由单位承担部分), 加盟制合伙人个人助理的工资和社保及公积金成本 (含应由单位承担部分) 等;



C) 加盟制合伙人的激励机制设计是一种没有任何保障的强激励设计，J 律师事务所不为加盟制合伙人提供任何保障，换句话说，加盟制合伙人如果没有经营好，甚至可能出现亏损。

2) 在组织设计上：

A) 每个加盟制合伙人都是一个相对独立的经营单元，加盟制合伙人拥有更强的独立性，获得了更多的授权，以及更多的自由度和自主权，因此，加盟制合伙人与其他合伙人（无论是加盟制合伙人还是权益制合伙人）之间存在较强的竞争关系和利益冲突；

B) 由于加盟制合伙人与 J 律师事务所的风险是隔离的，加盟制合伙人与 J 律师事务所的整体盈亏并无关联，所以，加盟制合伙人无意通过参加 J 律师事务所的管理工作提高 J 律师事务所的资产使用效率以及提供节省成本的意见和建议，没有动力参与 J 律师事务所的管理工作；

C) 从 J 律师事务所的角度，同样的道理，由于加盟制合伙人不承担 J 律师事务所的风险，不赋予加盟制合伙人参加 J 律师事务所管理工作的权利，不允许加盟制合伙人参加合伙人会议，不赋予加盟制合伙人就 J 律师事务所重大决策事项的表决权，不享有事务所管理机构成员（管理委员会）的选举权和被选举权，不享有事务所监督机构成员（监督委员会）的选举权和被选举权；

D) 加盟制合伙人因不能定期地与其他办公室合伙人召开合伙人会议，因此缺乏与其他办公室合伙人交流讨论的机会。

其次，权益制合伙人模式的含义。

如同上述，权益制合伙人的分配模式为  $Y=X*40\%+X*N*(1+M)$ ，从激励机制上和组织设计上来说，权益制合伙人具有以下特征，这些特征决定了权益制合伙人模式的含义：

1) 在激励机制设计上：

A) 权益制合伙人通过合伙协议约定，权益制合伙人的分配不仅与其业务创收相关，还与 J 律师事务所整体的成本和利润相关，不仅与 J 律师事务所短期的成本和利润相关，还与 J 律师事务所长期的成本和利润相关；

B) 权益制合伙人并非一次性分完所有的利润，而是预留一部分利润用于律师事务所长期的基础设施投资和人力资源投资；

C) 为保证权益制合伙人创收的积极性，创收因素在权益制合伙人分配中仍然是最主要的因素，但，即使如此，权益制合伙人能够得到分配的前提也是 J 律师事务所整体盈利，有可分配利润供权益制合伙人分配；

D) 通过上述这种激励机制设计，权益制合伙人与事务所的风险是绑定的，权益制合伙人之间的分配也是相互影响的。

2) 在组织设计上：

A) 由于 J 律师事务所整体成本和利润对权益制合伙人的分配影响很大，所以，权益制合伙人更加注重事务所的整体成本控制，以及提高事务所整体利润，权益制合伙人有积极性参与到 J 律师事务所的管理工作；

B) 权益制合伙人享有 J 律师事务所管理机构成员（管理委员会）和监督机构成员（监督委员会）的选举权和被选举权，能够直接或间接参与到 J 律师事务所的管理和监督之中；

C) J 律师事务所通过选举的形式，选举权益制合伙人到管理机构和监督机构，参与 J 律师事务所的管理和监督，控制 J 律师事务所的成本，提高 J 律师事务所的资产使用效率，增加 J 律师事务所的盈利；

D) 权益制合伙人不仅有权力，且有义务定期参加合伙人会议（J 律师事务所在机制上要求权益制合伙人必须参加定期举行的合伙人会议，否则，将对权益制合伙人处以罚款），定期与其他办公室合伙人交流讨论事务所管理和业务合作。

### 3.3.2 因变量的含义

以上假设中，因变量有四个，分别为：“业务的专业化程度”、“业务的复杂程度”和“大客户业务的多少”以及“律师事务所规模增长速度”。

首先，关于业务的专业化程度。业务的专业化程度通常可以通过两个属性来进行测量，一个客户行业属性（类型）的集中度，另一个是律师业务属性（类型）的集中度，所以，某个合伙人的专业化程度系指该合伙人所从事律师业务在客户行业类型或者律师业务类型中的集中度的高低程度，或者客户行业类型与律师业务类型交叉后的集中度高低程度。

其次，关于业务的复杂程度。业务的复杂程度是指在律师行业内公认的较为复杂的业务，一般而言与日常生活越远的律师业务，通常是越复杂的律师业务，需要理解更多元的文化或需要其他语言，或需要其他非法律专业方面的知识和技能支持的律师业务，往往是更为复杂的律师业务。

再次，关于大客户业务。大客户业务是指规模较大的客户，此类客户往往可以带来更多或更有附加值的律师业务。大客户通常可以通过注册资本的大小、销售收入的大小等进

行测量。本文利用沪深股市 3561 家上市公司 2017 年的财务数据，计算了公司的注册资本和公司规模的相关系数，发现注册资本与总资产的相关系数为 0.92，与营业总收入的相关系数为 0.58。结果表明，公司的注册资本可以较好地反应公司的规模。

最后，关于律师事务所规模增长速度。律师事务所的规模通常可以通过两个指标来进行测量，一个是律师事务所的人数，另一个是律师事务所的收入额；因此，律师事务所规模的增长速度，可以通过测量律师事务所人数或者收入额增长的速度来进行考察。

### 3.4 收集数据及对数据的处理

#### 3.4.1 收集数据

针对以上假设，收集了 J 律师事务所自 2012 年至 2017 年所有合伙人的业务数据，业务数据原始状态包括以下几个特征：

- 1) 案件名称，描述了基本的业务内容；
- 2) 基本的案件类别；
- 3) 案件承接及承办合伙人，能够区分该项业务属于哪个合伙人承接及承办；
- 4) 客户名称全称；
- 5) 立案时间；
- 6) 该承接承办合伙人所属地域。

#### 3.4.2 数据处理

为更好地测量合伙人业务与假设有关的两大属性：客户属性和业务属性，在已有的上述数据特征基础上，再对数据有针对性地进行处理。

第一，为更有针对性地标识客户属性，添加以下分类和标识：

1) 客户属于“公司”还是“个人”、“政府部门”、“社会团体”

通常而言，“公司”、“政府部门”、“社会团体”客户要比“个人”客户更大、更优质。

2) 如果属于“公司”客户，通过“公司”注册资本大小的角度，将“公司”客户分为“注册资本 1000 万以下、注册资本 1000 万（含）以上 5000 万以下、注册资本 5000 万（含）以上 2 亿以下、注册资本 2 亿（含）以上”四种类型

在难以获得全部客户的销售收入的情况下，通过注册资本的大小的比较，能够从一定意义上区分客户的大小。

3) 如果属于“公司”、“社会团体”，再区分属于哪一种行业，分为：

房地产/基础设施/建筑商、银行/保险/证券、投资机构/基金、其他金融机构、医药/卫生企业、娱乐/传媒、IT/互联网/信息技术产业、能源/资源、传统制造业、教育/咨询、贸易/商业、高端制造业以及其他类。

通过标识律师业务的行业属性，既可以对客户类型按行业进行划分，也可以测量某个合伙人在客户行业上的集中度（行业集中度是指一个或几个行业在这个合伙人所有业务分布的行业中所占比例）。如同上述，测量律师业务的专业化程度，有两个指标，一个是业务类型中业务类型的集中度，另一个就是客户行业类型的集中度。所以，通过将客户类型划分为不同的行业，能够测量合伙人在行业属性上的专业化程度。

另外，行业分类本身也可以说明一定问题，通过测量合伙人律师业务所分布的不同性质的行业，也能观测合伙人律师业务的不同，特别是某些合伙人曾经是加盟制合伙人，后改为权益制合伙人后，可以观测其所律师业务在行业上分布的不同。

4) 是否属于“外国客户”

一般来说，“外国客户”需要提供的法律涉及不同法域，往往需要几国律师共同配合，同时，还需律师具备相应的外语能力，以提供更好的法律服务，所以，为“外国客户”提供法律服务，不仅需要律师掌握更多的国际法和国际惯例，且对提供服务的律师在语言、文化以及沟通和协调能力要求更高。因此，“外国客户”的业务一般更为复杂。

5) 如果属于公司，属于“国有企业”、“民营企业”还是“外资企业”

一般来说，在中国现阶段，“国有企业”和“外资企业”更加规范，对法律服务需求更多，要求也更高，因此“国有企业”和“外资企业”相对于“民营企业”的客户相对更优质。

第二，为更有针对性地标识业务属性，添加以下分类和标识：

1) 业务属于“常年法律顾问”还是“专项”

一般而言，专项较常年法律顾问对专业性要求更高，更为复杂。

2) 业务是否有涉外因素，分为“涉外”和“非涉外”

一般而言，有涉外因素的较无涉外因素的更为复杂。

3) 业务属于“金融与资本市场”还是“非金融与资本市场”业务

一般而言，“金融与资本市场”业务较“非金融与资本市场”业务距离日常生活更远，更为复杂。

一般理解，金融与资本市场业务，是指与融通资金及资本有关的业务，包括证券（债券、股票、资产证券化产品 ABS、银行间的票据）发行与挂牌及上市、基金（公募和私募）、上市前的股权投融资、上市或挂牌后的定向增发、资管计划（证券公司及其子公司的资管计划，保险公司的资管产品）、信托计划、上市公司并购与重组（包括重大资产重组）、股权激励等业务。

4) 业务属于“诉讼与仲裁”类还是“非诉”业务

一般而言，非诉业务相对于诉讼与仲裁业务，更需团队作业，需要合伙人之间的合作，要求合伙人同时还需具备团队领导和管理能力，以及更好的协调和沟通能力，所以，更为复杂。

5) 如果属于“诉讼与仲裁”类业务，是属于“民商事诉讼与仲裁”还是“刑事诉讼”或“行政诉讼”

通过测量“民商事诉讼与仲裁”、“刑事诉讼”、“行政诉讼”在某合伙人业务中的集中度，可以反映该合伙人在诉讼与仲裁类业务的专业化程度。

6) 对“民商事诉讼与仲裁”、“刑事诉讼”、“行政诉讼”再进行细分

如果属于“民商事诉讼与仲裁”，再细分，属于：“劳动纠纷”“交通事故和人身损害赔偿”“家庭纠纷/婚姻纠纷”“其他合同类纠纷”“其他侵权类纠纷”中的哪一类。

上述“劳动纠纷”“交通事故和人身损害赔偿”“家庭纠纷/婚姻纠纷”“借贷纠纷”相对于“公司/股权纠纷”更接近于生活，相对更加简单，“公司/股权纠纷”则一般更为复杂；“其他合同类纠纷”“其他侵权类纠纷”可以结合业务类型 8 中的分类再加以细分。

如果属于“刑事诉讼”，再细分，属于哪一类，一般而言，由于经济类犯罪大多为非自然犯，往往需要结合经济相关专业知识进行判断，所以，经济类犯罪相较于非经济类犯罪案件更为复杂。

7) 不区分诉讼还是非诉讼，从业务专业类型，属于以下那一类：“并购与重组”“证券发行与挂牌和上市”“国际贸易与 WTO”“外商投资”“房地产与建设工程及基础设施”“知识产

权”“保险”“境外投资与并购”“私募基金和资产管理或投融资”“反垄断与反不正当竞争”“银行”“税务”“企业破产重整及清算”“劳动人事”“海事海商”“海关”。

一般而言，上述业务类型均与日常生活较远，相对较为复杂，同时，更为重要的是，可以通过以上业务类型的划分，可以测量某一业务类型或某几个业务类型在合伙人业务中的集中度（集中度是指一个或几个业务类型在这个律师业务中所占的比例），通过集中度可以观察一个律师业务的专业化程度（律师的专业化一般体现在两个方面，一个是行业类型的集中度，一个是业务类型的集中度）。

需要说明的是，业务类型的命名可能与客户类型（尤其是行业）的命名存在一定的重合（相同或类似），即使如此，业务类型的命名和分类仍然有必要，因为，某一行业领域的客户所发生的律师业务不一定是与此行业命名重合（相同或类似）的业务类型，比如，一家房地产公司，委托给律师的业务，不一定是房地产业务，也可能是劳动仲裁，或一个交通事故业务。

第三，考虑到济南、西安、沈阳的分所均为加盟分所，直营分所中，上海分所、深圳分所的设立时间均在 2012 年之前，合肥分所 2016 年设立，杭州分所 2018 年方设立，成都分所虽设立于 2012 年之前，但到 2018 年才改制为直营分所，另外，深圳分所规模较小，且自 2012 年至今没有明显的变化；而上海分所，如同上述，自 2012 年起，无论在吸收合伙人扩大了加盟制合伙人模式方面，还是在规模方面，均发生了较大的变化，同时，北京总所一直坚持权益制合伙人模式（仅有极小部分合伙人为加盟制合伙人，也系历史遗留问题），所以，在选取数据方面，仅选取上海分所和北京总所进行分析。



第四，考虑到在 J 律师事务所机制上，一名律师要成为权益制合伙人，在年创收总额上有一定要求（但对所从事业务类型和客户类型没有要求），所以，对加盟制合伙人和权益制合伙人创收进行分析，有比较明显的内生性因素。因此，不考虑对合伙人创收额进行分析。

### 3.4.3 因变量的测量

从时间维度进行面板数据分析，分析自 2012 年到 2017 年期间，包括加盟制合伙人和权益制合伙人在业务类型和客户类型方面进行比较分析，包括业务的专业化程度和复杂程度，以及大客户业务，主要有以下方面：

- 1) 将每位合伙人编码，同时，将加盟制合伙人标识为 0，将权益制合伙人标识为 1。
- 2) 按合伙人编码，将合伙人业务按年度，自 2012 年至 2017 年分别排列。
- 3) 统计每个合伙人每年新立案的数量。
- 4) 统计每个合伙人不同注册资本的客户数量。
- 5) 复杂程度的测量：将更为复杂的业务标识为 1，不复杂的业务标识为 0，每位合伙人按年将业务复杂程度求和；同时，为避免由于某合伙人案件或项目数量较多，导致复杂程度求和不能真实反映每个案件或项目的复杂程度，需再对每年复杂程度求和除以该年度该名合伙人所有案件或项目的数量，并标注在面板数据中。
- 6) 客户（行业）类型集中度测量：构建一个集中度指标，反映每个加盟制合伙人或权益制合伙人每年客户（行业）集中度水平。
- 7) 业务类型集中度测量：构建一个集中度指标，反映每个加盟制合伙人或权益制合伙人每年业务类型集中度水平。

8) 某些重点客户类型或业务类型所在比例的测量。

在上述面板数据中，还可以对比分析部分最初加盟制合伙人在转变为权益制合伙人前后的变化。

同时，还可以将最初以加盟制合伙人加入，后来转变为权益制合伙人，与始终为加盟制的合伙人业绩进行对比，包括从时间维度上的对比分析。

### 3.5 统计分析的模型与结果

#### 3.5.1 统计分析的模型

##### 1) 建立回归模型

根据以上拟进行统计分析的数据，以及自变量和因变量，建立回归模型如下：

$$y_{ijt} = \alpha + \beta equity_{ijt} + u_t + \varepsilon_{ijt}$$

备注 1:  $y_{ijt}$  表示地区  $i$  的合伙人  $j$  在第  $t$  年对应的因变量；这些因变量包括非个人客户比例、民营企业客户比例、外资企业客户比例、国有企业客户比例、外国客户比例、客户平均注册资本、注册资本大于 2 亿的客户比例、业务复杂程度、涉外业务比例、金融与资本市场业务比例、非诉讼业务比例以及专项业务比例；

备注 2:  $equity_{ijt}$  表示是否为权益制合伙人的虚拟变量；

备注 3:  $u_t$  为时间固定效应，考虑到我们只有 2 个地区 6 年的数据，固定效应可以使用虚拟变量来控制

2) 另外，为测量客户行业类型集中度以及业务类型集中度，以 HHI 构建集中度指标：

$$HHI = \sum_{j=1}^m \left(\frac{\alpha_j}{n}\right)^2$$

备注： $\alpha_j$ 表示第j种客户（业务）类型案件的数量，n表示总的案件数量。

### 3.5.2 统计分析的结果

#### 1) 按客户类型统计回归分析及对应假设的说明

表格 1 按客户类型统计回归分析结果

按客户类型	非个人客户比例	客户类型 2 集中度	民营企业客户比例	外资企业客户比例	国有企业客户比例
equity	0.0529***	-0.0804***	-0.00335	-0.0563**	0.0596***
观察值	536	486	486	486	486
按客户类型	外国客户比例	客户类型 4 集中度	客户类型 4 集中度#	客户平均注册资本	注册资本>2亿客户比例
equity	0.0759***	-0.0708***	-0.067***	0.317***	0.0973***
观察值	536	486	486	480	480

注：\*\*\*，\*\*，\*分别表示在 1%，5%，10%的显著性水平下显著。客户类型集中度 4# 系在原客户类型 4 基础上重新进行分类后测量。

从以上数据统计回归分析可以看出：

A)从非个人客户所占每个合伙人每年客户比例来看，权益制合伙人的非个人客户比例明显较加盟制合伙人高，说明权益制合伙人的客户较加盟制合伙人的客户更加优质，且非个人客户的业务一般较个人客户更为复杂，非个人客户对合伙人的要求也更加专业，验证了假设 1C：权益制合伙人比加盟制合伙人所获得的业务复杂化程度更高和假设 1A：权益制合伙人比加盟制合伙人所获得的业务专业化程度更高。

B)从客户注册资本（区分大客户的标准）来看，无论是每个合伙人客户中每年客户的平均注册资本，还是每个合伙人每年注册资本大于两亿客户所占的比例，权益制合伙人均

明显高于加盟制合伙人，说明权益制合伙人的大客户更多，也验证了假设 1B：权益制合伙人比加盟制合伙人获得大客户业务更多。

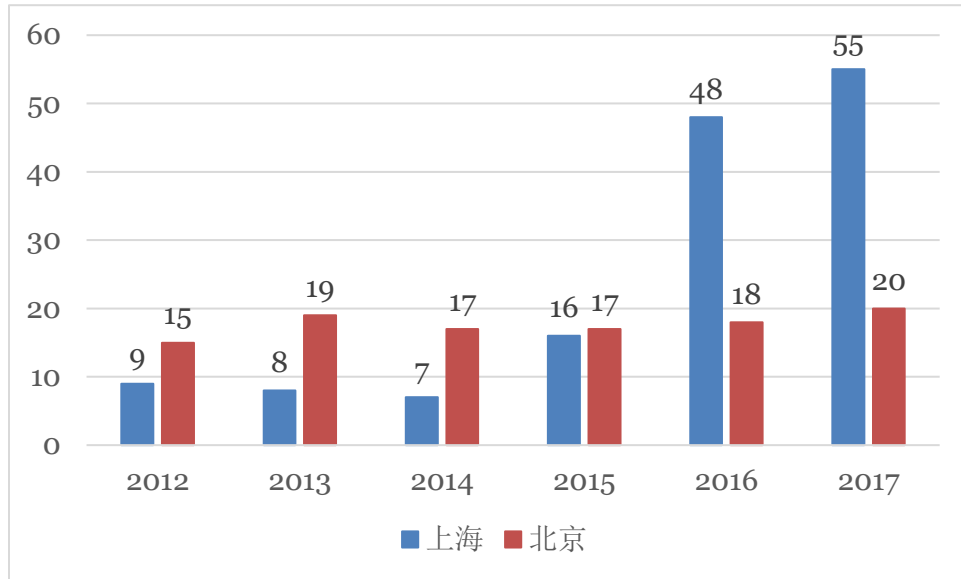
C)从每个合伙人每年国有企业客户所占比例来看，权益制合伙人明显高于加盟制合伙人，说明权益制合伙人拥有更多的国有企业客户，客户相对更加优质。如同前述，国有企业往往更加规范，法律服务需求更多，要求也更高，业务更复杂，规模相对于民营企业一般更大，同样可以验证假设 1C：权益制合伙人比加盟制合伙人所获得的业务复杂化程度更高和假设 1A：权益制合伙人比加盟制合伙人所获得的业务专业化程度更高，也能反映假设 1B：权益制合伙人比加盟制合伙人获得大客户业务更多。

D)从每个合伙人每年外国客户所占比例来看，权益制合伙人明显高于加盟制合伙人，说明权益制合伙人能够更好地服务外国客户，处理更为复杂的外国客户业务，可以验证假设 1C：权益制合伙人比加盟制合伙人所获得的业务复杂化程度更高和假设 1A：权益制合伙人比加盟制合伙人所获得的业务专业化程度更高。

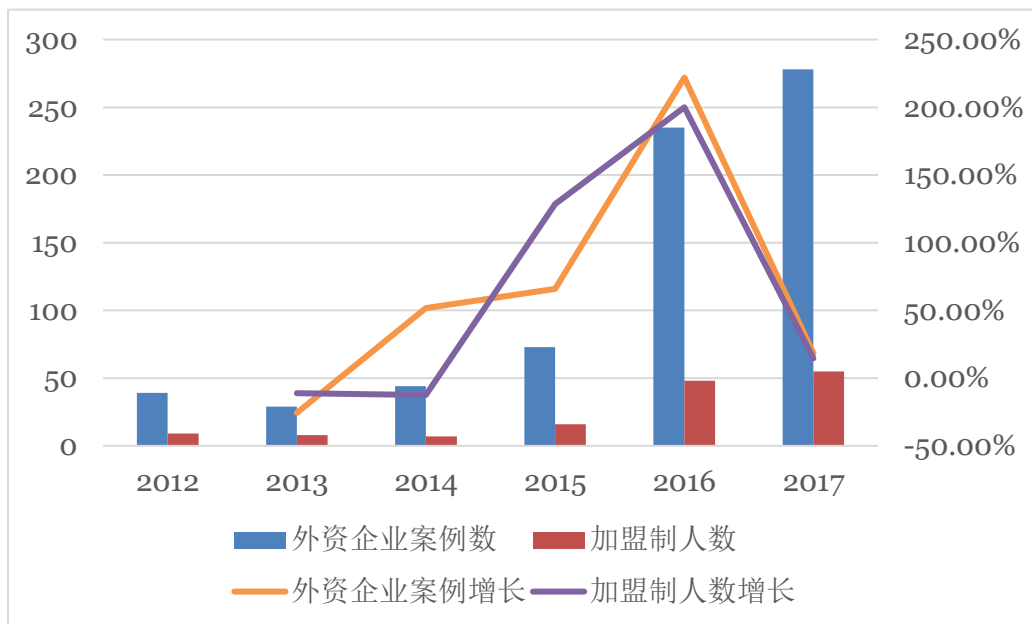
E)从每个合伙人每年民营企业客户所占比例来看，权益制合伙人与加盟制合伙人无明显的区别，说明权益制合伙人与加盟制合伙人在为民营企业提供法律服务时，由于民营企业的差别很大，权益制合伙人与加盟制合伙人均能找到与之匹配的民营企业客户。

F)从每个合伙人每年外资企业客户所占比例来看，加盟制合伙人较权益制合伙人更高。这与数据统计回归分析前本文的预期相反。

本文分析这是由于上海地区加盟制合伙人增长速度高于北京，且上海以及上海能够辐射的长三角地区外资企业数量远远超过北京所导致。



图表 1 上海和北京的加盟制人数变化



图表 2 上海外资企业案例数量与加盟制人数趋势图

G)从以上两图可以看出，加盟制合伙人的增长趋势与外资企业案件的增长趋势明显一致，而加盟制合伙人的增长主要在上海区域。

H)因此，有必要增加地区固定效应，以观察是否因此结果不同。本文将在 3.5.3 章节中，加入地区固定效应，设计新的模型，并做回归统计分析。

I)客户类型 2 包括国有企业、民营企业以及外资企业。从客户类型 2 的集中度来看，加盟制合伙人的集中度更高，说明虽然权益制合伙人每年国有企业客户所占比例显著更高，但权益制合伙人同时也能很好地覆盖民营企业客户和外资企业客户。

J)本文在对客户类型做统计分析时，有一类：客户类型 4，主要将客户分为：房地产/基础设施/建筑商、银行/保险/证券、投资机构/基金、其他金融机构、医药/卫生企业、娱乐/传媒、IT/互联网/信息技术产业、能源/资源、传统制造业、教育/咨询、贸易/商业、高端制造业以及其他类。对客户按客户类型 4 进行分类的初衷是，通过标识律师业务的行业属性，可以对客户类型按行业进行划分，以测量某个合伙人在客户行业上的集中度（行业集中度是指一个或几个行业在这个合伙人所有业务分布的行业中所占比例），进而测量合伙人在行业属性上的专业化程度，换句话说，集中度越高，说明在行业上越专业。

K)但，从上述对客户类型 4 的统计回归分析，加盟制合伙人的客户行业集中度反而明显高于权益制合伙人客户行业集中度，与统计回归之前本文的预期不符，与假设 1A：权益制合伙人比加盟制合伙人所获得的业务专业化程度更高，也不相符。

L)本文分析，是不是因为行业划分过于细化，导致统计回归结果出现偏差，于是，将客户类型 4 进行了重新划分，将部分相近行业进行合并，具体为：将银行/保险/证券/和投资机构/基金以及其他金融机构，合并为一类：投资机构/基金/金融机构，将房地产/基础设施/建筑商和能源/资源，合并为一类：房地产建设/资源，将传统制造业和贸易/商业以及教育/咨询，合并为一类：传统行业，将 IT/互联网/信息技术产业和高端制造业，合并为一类：高新技术产业。

M)在做完上述重新分类后，标记为“客户类型 4#”，又测量了一次集中度，标记为“集中度#”，得出的结论仍为加盟制合伙人的客户行业集中度明显高于权益制合伙人客户行业集中度。为搞清楚具体原因，笔者又查阅了原始数据，发现，业务登记系统中登记的除经办业务合伙人外，还登记承揽业务合伙人姓名。

N)因此，反过来看，权益制合伙人承揽的业务覆盖行业面更广，权益制合伙人覆盖行业的广度要明显大于加盟制合伙人。这可以从产权理论的角度来解释，因为权益制合伙人拥有剩余控制权和剩余分配权，权益制合伙人更有动力将非其熟悉行业的业务承揽下来，与其他熟悉该行业的合伙人有更多的合作，加盟制合伙人则更少地与其他行业合伙人合作，权益制合伙人能够更紧密地合作开拓更广泛行业的客户，加盟制合伙人因为与其他合伙人及律师事务所的风险和盈亏是相互隔离的。从产权理论来看，相对于权益制合伙人而言，加盟制合伙人缺乏积极性将其获得的非其熟悉行业领域客户资源分享其他合伙人，降低了其所获得资源（资产）的使用。实际上，合伙人所获得的非其熟悉行业领域客户资源，相对于其他熟悉该行业领域的合伙人，也属于“互补性资产”，权益制合伙人能够更好地使用该种“互补性资产”，进而提高整体合伙人和律师事务所业绩。但，如同上述，由于加盟制合伙人在组织设计上获得更多的授权，更有动力深入理解客户的服务需求和服务客户，也更有动力对客户专用性资产进行投资。这验证了假设 1D：权益制合伙人较加盟制合伙人更有动力进行企业专用性投资，而加盟制合伙人较权益制合伙人更有动力对私有化的客户专用性资产投资，且没有动力将私有化的客户专用性资产介绍给其他合伙人。

## 2)按业务类型统计回归分析及对应假设的说明

表格 2 按业务类型统计回归分析结果

按业务类型	业务复杂度	涉外业务比例	金融与资本市场业务比例	非诉讼业务比例
equity	0.300***	0.141***	0.0499**	0.120***
观察值	536	536	536	536
按业务类型	专项业务比例	业务类型 5 集中度	业务类型 6 集中度	业务类型 7 集中度
equity	-0.010	-0.0491***	-0.0555*	-0.193***
观察值	536	410	369	431

注 1: \*\*\*, \*\*, \* 分别表示在 1%, 5%, 10% 的显著性水平下显著。

注 2: 关于复杂程度的测量, 如同前文所述, 将更为复杂的业务标识为 1, 不复杂的业务标识为 0, 因此, 将常年法律顾问业务标识为 0, 专项业务标识为 1, 非涉外业务标识为 0, 涉外业务标识为 1, 金融与资本市场标识为 1, 非金融与资本市场标识为 0, 非诉讼业务标识为 1, 诉讼业务标识为 0。按前述方法标识后, 将每个合伙人每年业务标识求和, 再除以该合伙人当年全部案件数量, 得出一个复杂度的数值指标, 该指标越高, 则该合伙人业务的复杂程度越高。

从以上数据统计回归分析可以看出:

A) 无论是将专项业务、涉外业务、金融与资本市场业务以及非诉讼业务分项回归统计分析, 还是按上述四项合计做回归统计分析, 权益制合伙人均显著高于加盟制合伙人, 说明了权益制合伙人业务的复杂程度更高, 验证了假设 1C: 权益制合伙人比加盟制合伙人所获得的业务复杂化程度更高, 当然, 也从侧面反映了假设 1A: 权益制合伙人比加盟制合伙人所获得的业务专业化程度更高。



B) 关于业务类型 5、业务类型 6 以及业务类型 7 的集中度回归统计分析结果，与最初的预期相反。但，如同上述对客户类型 4 的回归统计分析结果的解释，因业务登记系统中登记的除经办业务合伙人外，还登记承揽业务合伙人姓名，权益制合伙人更多地将其客户更广泛非其擅长的业务类型承揽下来，更愿意与其他专业领域的合伙人合作，导致权益制合伙人覆盖了更多的业务类型，实际上，反映了权益制合伙人之间更多的合作。反过来说，加盟制合伙人在业务类型 5 和业务类型 6 以及业务类型 7 的集中度更高，说明加盟制合伙人比较少的与其他合伙人合作。从产权理论来看，相对于权益制合伙人而言，加盟制合伙人缺乏积极性与其他业务领域的合伙人合作共同开发其客户更多的业务领域，降低了其所获得资源（资产）的使用。某种意义上说，不同业务领域的专业知识属于“互补性资产”，权益制合伙人能够更好地利用这种“互补性资产”，合作开发更多的业务领域，进而提高整体合伙人和律师事务所业绩。这验证了假设 1D：权益制合伙人较加盟制合伙人更有动力进行企业专用性投资，而加盟制合伙人较权益制合伙人更有动力对私有化的客户专用性资产投资，且没有动力将私有化的客户专用性资产介绍给其他合伙人。

### 3.5.3 控制地区固定效应后的模型

#### 1) 控制地区固定效应后回归模型

$$y_{ijt} = \alpha + \beta equity_{ijt} + v_i + u_t + \varepsilon_{ijt}$$

备注 1:  $y_{ijt}$  表示地区  $i$  的合伙人  $j$  在第  $t$  年对应的因变量；这些因变量包括非个人客户比例、民营企业客户比例、外资企业客户比例、国有企业客户比例、外国客户比例、客户平均注册资本、注册资本大于 2 亿的客户比例、业务复杂程度、涉外业务比例、金融与资本市场业务比例、非诉讼业务比例以及专项业务比例；

备注 2:  $equity_{ijt}$  表示是否为权益制合伙人的虚拟变量;

备注 3:  $v_i$  和  $u_t$  分别为地区和时间固定效应; 考虑到我们只有 2 个地区 6 年的数据, 固定效应可以使用虚拟变量来控制。

2) 测量客户行业类型集中度以及业务类型集中度, 仍以 HHI 构建集中度指标:

$$HHI = \sum_{j=1}^m \left(\frac{\alpha_j}{n}\right)^2$$

备注:  $\alpha_j$  表示第  $j$  种客户 (业务) 类型案件的数量,  $n$  表示总的案件数量。

### 3.5.4 控制地区固定效应后的回归统计分析结果

1) 控制住地区固定效应后, 按客户类型回归统计分析及对应假设的说明

表格 3 控制地区固定效应后, 按客户类型统计回归分析结果

按客户类型	非个人客户比例	客户类型 2 集中度	民营企业客户比例	外资企业客户比例	国有企业客户比例
equity	0.0268	-0.0956***	-0.00246	-0.0397	0.0421***
观察值	536	486	486	486	486
按客户类型	外国客户比例	客户类型 4 集中度	客户类型 4 集中度#	客户平均注册资本	注册资本 > 2 亿客户比例
equity	0.0594***	-0.123***	-0.098***	0.225***	0.0639**
观察值	536	486	486	480	480

注: \*\*\*, \*\*, \* 分别表示在 1%, 5%, 10% 的显著性水平下显著。客户类型集中度 4#

系在原客户类型 4 基础上重新进行分类后测量。

从以上数据回归统计分析可以看出:

A) 控制地区固定效应后，非个人客户所占每个合伙人每年客户比例，权益制合伙人与加盟制合伙人之间没有显著的差别，这一点与未加入地区固定效应有所不同，说明地区因素对非个人客户所占比例有影响。

B) 控制地区固定效应后，外资企业客户所占每个合伙人每年客户比例，从原来的加盟制合伙人显著高于权益制合伙人，变为加盟制合伙人与权益制合伙人没有显著差别，由此可见，地区因素对外资企业客户所占比例有影响。

C) 控制地区固定效应后，除上述非个人客户比例、外资企业客户比例外，其他回归统计分析结果未发生实质性变化，可见，地区因素未对其他因变量构成实质性影响，原来验证的假设在加入地区固定效应后，仍然得到验证。

2) 控制地区固定效应后，按业务类型回归统计分析及其对应假设的说明

表格 4 控制地区固定效应后，按业务类型统计回归分析结果

按业务类型	业务复杂度	涉外业务比例	金融与资本市场业务比例	非诉讼业务比例
equity	0.244***	0.117***	0.0552**	0.0831***
观察值	536	536	536	536
按业务类型	专项业务比例	业务类型 5 集中度	业务类型 6 集中度	业务类型 7 集中度
equity	-0.011	-0.0427**	-0.0764**	-0.198***
观察值	536	410	369	431

注 1: \*\*\*, \*\*, \* 分别表示在 1%, 5%, 10% 的显著性水平下显著。

注 2: 关于复杂程度的测量，如同前文所述，将更为复杂的业务标识为 1，不复杂的业务标识为 0，因此，将常年法律顾问业务标识为 0，专项业务标识为 1，非涉外业务标

识为 0，涉外业务标识为 1，金融与资本市场标识为 1，非金融与资本市场标识为 0，非诉业务标识为 1，诉讼业务标识为 0。按前述方法标识后，将每个合伙人每年业务标识求和，再除以该合伙人当年全部案件数量，得出一个复杂度的数值指标，该指标越高，则该合伙人业务的复杂程度越高。

从以上数据回归统计分析可以看出：

加入地区固定效应后，回归统计分析结果未发生实质性变化，地区因素未对按业务类型的因变量构成实质性影响，原来验证的假设在加入地区固定效应后，仍然得到验证。

### 3.5.5 控制地区宏观经济因素后的模型

通过上文的研究，发现地区因素对个别因变量（非个人客户比例和外商投资企业客户比例）存在影响，且外商投资企业受地区影响较大，为进一步控制地区因素的影响，本文研究时又从上海和北京两个地区宏观经济的角度，特别是外商投资企业数量和外商投资企业投资总额等方面，对地区宏观经济因素进行控制：

#### 1) 控制地区宏观经济因素后的回归模型

$$y_{ijt} = \alpha + \beta equity_{ijt} + \vec{F}_{it} \vec{\lambda} + v_i + u_t + \varepsilon_{ijt}$$

备注 1： $y_{ijt}$  表示地区  $i$  的合伙人  $j$  在第  $t$  年对应的因变量；这些因变量包括非个人客户比例、民营企业客户比例、外资企业客户比例、国有企业客户比例、外国客户比例、客户平均注册资本、注册资本大于 2 亿的客户比例、业务复杂程度、涉外业务比例、金融与资本市场业务比例、非诉讼业务比例以及专项业务比例；

备注 2： $equity_{ijt}$  表示是否为权益制合伙人的虚拟变量；

备注 3:  $\vec{F}_{it}$ 控制了地区的宏观经济因素, 按两种类型数据分别统计分析: 第一种为按地区生产总值、外商投资企业数量、外商投资企业投资总额, 第二种为按地区生产总值增长率、外商投资企业数量增长率、外商投资企业投资总额增长率;

备注 4:  $v_i$ 和 $u_t$ 分别控制了地区和时间固定效应。考虑到我们只有上海和北京 2 个地区 6 年的数据, 我们可以通过加入虚拟变量的方式控制固定效应。

2) 测量客户行业类型集中度以及业务类型集中度, 仍以 HHI 构建集中度指标:

$$HHI = \sum_{j=1}^m \left(\frac{\alpha_j}{n}\right)^2$$

备注:  $\alpha_j$ 表示第 j 种客户 (业务) 类型案件的数量, n 表示总的案件数量。

### 3.5.6 控制地区宏观经济因素后的回归统计分析结果

1) 按地区生产总值、外商投资企业数量、外商投资企业投资总额宏观经济因素控制后的统计回归分析结果

表格 5 按客户类型，控制地区生产总值、外商投资企业数量、外商投资企业投资总额宏

观经济因素后的回归统计分析结果

按客户类型	非个人客 户比例	客户类型 2 集中度	民营企业比 例	外资企业客 户比例	国有企业客 户比例
Equity	0.026	-0.102***	-0.008	-0.036	0.044***
Gdp	1.529	-1.672	-3.359	3.091	0.269
Foreign_num	-0.117**	-0.052	0.049	-0.063	0.014
Foreign_cap	0.317	5.532***	3.879*	-2.624	-1.255
area_sh	0.019	-1.062***	-0.594	0.383	0.210
观察值	536	486	486	486	486
按客户类型	外国客户 比例	客户类型 4 集中度	客户类型 4 集中度#	客户的平均 注册资本	注册资本>2 亿客户比例
Equity	0.061***	-0.128***	-0.102***	0.221***	0.064**
Gdp	-1.147	-0.626	-0.509	1.285	0.413
Foreign_num	0.095	-0.041	-0.0361	-0.323	-0.069
Foreign_cap	-1.783	4.180**	3.184*	-0.593	-1.439
area_sh	0.329	-1.042**	-0.744	1.160	0.581
观察值	536	486	486	480	480

注：\*\*\*，\*\*，\*分别表示在 1%，5%，10%的显著性水平下显著。客户类型集中度 4#

系在原客户类型 4 基础上重新进行分类后测量。

表格 6 按业务类型，控制地区生产总值、外商投资企业数量、外商投资企业投资总额宏

观经济因素后的回归统计分析结果

按业务类型	业务复杂度	涉外业务比例	金融与资本市场业务比例	非诉讼业务比例
Equity	0.246***	0.120***	0.053**	0.084***
Gdp	1.657	0.010	-1.374	2.110
Foreign_cap	-0.067	0.063	-0.050	-0.060
Foreign_cap	-1.726	-2.730	1.107	-0.232
area_sh	0.290	0.466	0.242	-0.248
观察值	536	536	536	536
按业务类型	专项业务比例	业务类型 5 集中度	业务类型 6 集中度	业务类型 7 集中度
Equity	-0.011	-0.044**	-0.079**	-0.203***
Gdp	0.911	-1.411	1.516	-0.567
Foreign_num	-0.019	-0.009	-0.086	-0.0723
Foreign_cap	0.129	1.272	3.674	2.242
area_sh	-0.170	0.0115	-1.119*	-0.216
观察值	536	410	369	431

注 1: \*\*\*, \*\*, \* 分别表示在 1%, 5%, 10% 的显著性水平下显著。

注 2: 关于复杂程度的测量，如同前文所述，将更为复杂的业务标识为 1，不复杂的业务标识为 0，因此，将常年法律顾问业务标识为 0，专项业务标识为 1，非涉外业务标识为 0，涉外业务标识为 1，金融与资本市场标识为 1，非金融与资本市场标识为 0，非诉讼业务标识为 1，诉讼业务标识为 0。按前述方法标识后，将每个合伙人每年业务标识求

和，再除以该合伙人当年全部案件数量，得出一个复杂度的数值指标，该指标越高，则该合伙人业务的复杂程度越高。

2) 按地区生产总值增长率、外商投资企业数量增长率、外商投资企业投资总额增长率宏观经济因素控制后的统计回归分析结果

表格 7 按客户类型，控制地区生产总值增长率、外商投资企业数量增长率、外商投资企业

投资总额增长率宏观经济因素后的回归统计分析结果

按客户类型	非个人客 户比例	客户类型 2 集中度	民营企业比 例	外资企业客 户比例	国有企业客 户比例
Equity	0.027	-0.101***	-0.007	-0.037	0.043***
Gdpr	-2.308	-1.504	-0.515	0.772	-0.257
Foreign_numr	1.477	13.320***	10.550	-8.449	-2.100
Foreign_capr	0.082	0.388**	0.179	-0.114	-0.064
area_sh	-0.112	-0.358***	-0.263	0.257	0.006
观察值	536	486	486	486	486
按客户类型	外国客户 比例	客户类型 4 集中度	客户类型 4 集中度#	客户的平均 注册资本	注册资本>2 亿客户比例
Equity	0.061***	-0.126***	-0.100***	0.222***	0.064**
Gdpr	0.835	2.153	2.221	-13.090*	-2.866
Foreign_numr	-4.755	4.234	2.029	19.030	1.856
Foreign_capr	-0.264*	0.130	0.0382	0.550	0.023
area_sh	0.060	-0.206	-0.108	-0.752	-0.145
观察值	536	486	486	480	480

注：\*\*\*，\*\*，\*分别表示在 1%，5%，10%的显著性水平下显著。客户类型集中度 4#

系在原客户类型 4 基础上重新进行分类后测量。



表格 8 按业务类型，控制地区生产总值增长率、外商投资企业数量增长率、外商投资企业投资总额增长率宏观经济因素后的回归统计分析结果

按业务类型	业务复杂度	涉外业务比例	金融与资本市场业务比例	非诉讼业务比例
Equity	0.247***	0.119***	0.054**	0.085***
Gdpr	0.231	0.020	-2.724	2.108
Foreign_numr	-8.323	-5.859	6.140	-7.334
Foreign_capr	-0.309	-0.230	0.044	-0.161
area_sh	0.043	0.069	-0.164	0.098
观察值	536	536	536	536
按业务类型	专项业务比例	业务类型 5 集中度	业务类型 6 集中度	业务类型 7 集中度
Equity	-0.011	-0.044**	-0.078**	-0.201***
Gdpr	0.828	-2.040	1.205	-0.928
Foreign_numr	-1.271	6.890	3.330	6.182
Foreign_capr	0.0381	0.141	0.271	0.140
area_sh	0.0403	-0.167	-0.0992	-0.169
观察值	536	410	369	431

注 1: \*\*\*, \*\*, \* 分别表示在 1%, 5%, 10% 的显著性水平下显著。

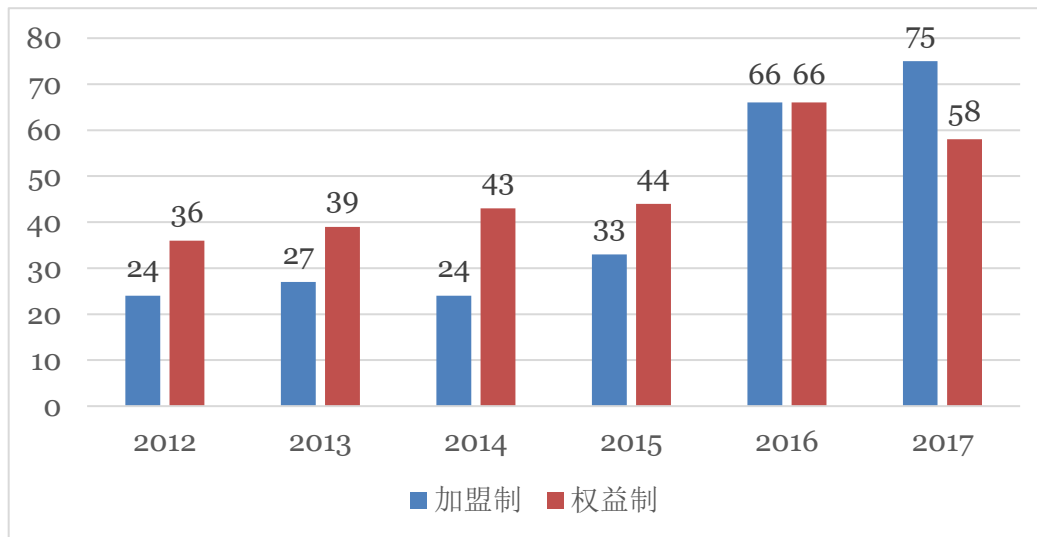
注 2: 关于复杂程度的测量，如同前文所述，将更为复杂的业务标识为 1，不复杂的业务标识为 0，因此，将常年法律顾问业务标识为 0，专项业务标识为 1，非涉外业务标识为 0，涉外业务标识为 1，金融与资本市场标识为 1，非金融与资本市场标识为 0，非诉讼业务标识为 1，诉讼业务标识为 0。按前述方法标识后，将每个合伙人每年业务标识求

和，再除以该合伙人当年全部案件数量，得出一个复杂度的数值指标，该指标越高，则该合伙人业务的复杂程度越高。

从以上回归统计分析结果可以看出，无论是控制上海和北京两个地区生产总值、外商投资企业数量、外商投资企业投资总额宏观经济因素后，还是控制上海和北京两个地区生产总值增长率、外商投资企业数量增长率、外商投资企业投资总额增长率宏观经济因素后，按客户类型以及按业务类型的因变量结果均未发生实质性变化，未改变对本文假设的验证结果。

### 3.5.7 其他统计结果

#### 1) 加盟制合伙人与事务所规模

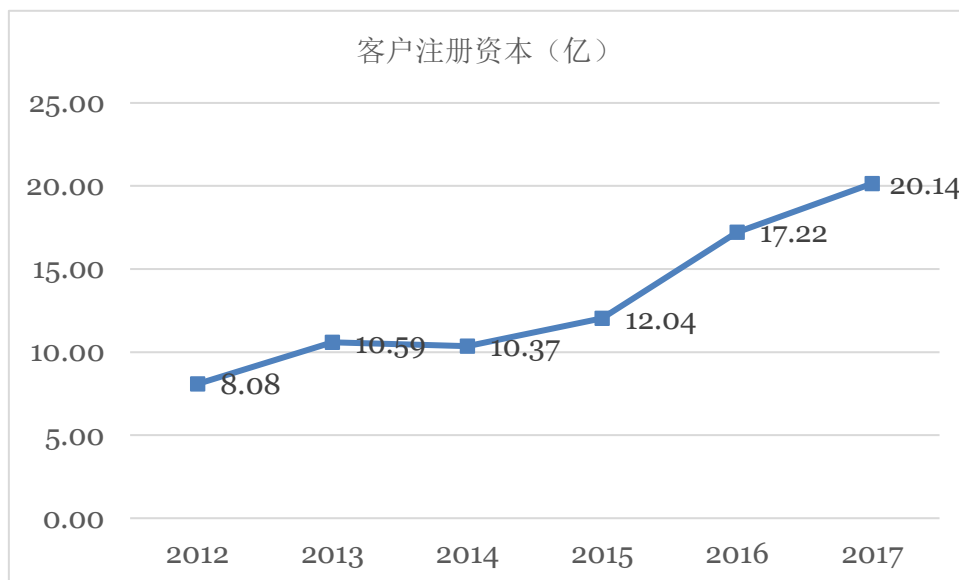


图表 3 加盟制和权益制人数变化

由上图可以看出加盟制合伙人数量在经过一定时期后迅速增长，但相比之下，权益制合伙人数量增幅并不明显，且后期还面临较大幅度的下降。另外，在 2016 年，虽然权益制合伙人也有大幅增长，但，实际上，还包含 8 名有加盟制合伙人转变的权益制合伙人，所以，某种意义上来说，也可以理解为加盟制起到了一定的作用。

## 2) 加盟制合伙人转变为权益制合伙人后大客户的变化

2016年，有8名加盟制合伙人，在从加盟制转为权益制，下图为这8名合伙人合计客户注册资本平均值的变化。



图表 4 八名 2016 年由加盟制合伙人转变为权益制合伙人合计客户注册资本平均值变化趋势图

由上图可以看出，这 8 名合伙人在 2016 年由加盟制转变为权益制后，合计客户注册资本的平均值明显上升。一般而言，权益制和加盟制只是律师事务所内部权利义务和责任的模式，并不会对合伙人客户大小产生直接影响。上图显示出的变化，说明，加盟制合伙人转变为权益制合伙人后，开展了更多的合作业务，老权益制合伙人的大客户产生的业务在新老权益制合伙人之间有了更多的合作，导致新的权益制合伙人客户注册资本平均值得到大幅上升。

#### 四、实证分析结果对律师事务所和合伙人选择合适的激励机制和组织设计的指导意义

##### 4.1 不同客户类型定位和不同业务类型定位的律师事务所如何选择

1) 如果律师事务所定位系为大客户提供法律服务，或客户定位中将外国客户和国有企业客户列为重点发展客户的，更宜采取权益制的方式。因为大客户或国有企业客户往往有更多类型法律服务的需求，同时对不同种类法律服务的专业化程度要求更高，权益制合伙人能够更好地实现多个专业领域的合伙人共同为大客户提供法律服务，各个专业领域的合伙人在深耕各自专业领域的同时，能够更好地将其服务的大客户其他业务交付给其他专业领域的合伙人完成，从而最大化开发大客户的业务，同时能够提供各专业领域更好的服务；外国客户对服务需求的专业化程度和复杂程度往往要求也会更高，往往需要多个背景的合伙人协同配合共同提供服务。这不仅从实证分析结果可以看出，也能够从交易成本理论和委托代理和激励理论以及产权理论的回顾分析中得到理论支撑（详见本文第二部分：文献与理论回顾及对本文研究的启发）。

所以，律师事务所在合伙人模式上，不能盲目，应当结合律师事务所客户定位的不同，选择不同的合伙人模式。

2) 从实证分析结果可以看出，非诉业务、金融与资本市场业务以及涉外业务更适合权益制模式的合伙人。所以，对于以非诉业务和金融与资本市场业务以及涉外业务为主要业务类型的律师事务所，或者以此类业务为发展方向的律师事务所，应考虑逐步减少加盟制合伙人，增加权益制合伙人。

##### 4.2 处于不同发展阶段和出于不同发展目的律师事务所如何选择

如果律师事务所处于发展的初期阶段往往面临引进合伙人的压力，或者计划大力发展规模，更宜采取加盟制的合伙人模式，因为加盟制合伙人之间，以及加盟制与律师事务所之间的风险是相互隔离的，能够更简单和较快地吸引更多的加盟制合伙人加入律师事务所，更容易扩大律师事务所规模。

#### 4.3 合伙人选择权益制或加盟制时需要考虑的因素

从以上理论回顾以及实证分析来看，合伙人在考虑选择加盟制或权益制时，应考虑以下因素：

1) 拟定位于为大客户提供法律服务，或大客户的所占客户比例已经较大

成为权益制合伙人，有助于更好地开拓大客户业务。另外，如果合伙人大客户已经较多，成为权益制合伙人，也有助于更好地和更广泛开发大客户的其他业务领域。相反地，如果以中小型客户为主，则选择加盟制，有助于更深入地为客户提供服务。

2) 拟定位于主要为国有企业客户或外国客户提供法律服务

成为权益制合伙人，能更好地开拓和为国有企业客户及外国客户提供法律服务。但如果有意开拓外资企业客户的，则选择加盟制或权益制并无明显差别。

3) 拟定位于为复杂法律业务提供服务，从事涉外业务、金融与资本市场业务或非诉业务的，成为权益制合伙人更为合适。

4) 不善于开拓市场，但能很好完成法律服务工作的合伙人，即，通常说的不善于承揽业务，但善于承做的合伙人，选择成为权益制合伙人，更为有利，因为能更有机会从其他权益制合伙人获得介绍业务的机会，用人之长补己之短。当然，善于市场开拓的合伙人，也不是反过来，成为加盟制合伙人更为有利，还要看其善于开拓的市场是什么类型的

市场，要结合市场中客户类型或业务类型具体分析。如果善于开拓的是大客户、国有企业客户或外国客户，显然，还是成为权益制合伙人更为有利，当然，如果善于开拓的是小企业客户，则成为加盟制合伙人更为合适。

## 参考文献

- 罗卫东主编：《管理学基础文就选读》，浙江大学出版社 2008 年版
- 亚当·斯密著：《国富论》，华夏出版社，2005 年版
- 卡尔·马克思著：《资本论（第 1 卷）》，人民出版社，2004 年版
- 阿尔弗雷德·马歇尔著：《经济学原理》，华夏出版社，2017 年版
- 奥利弗·哈特著：《企业与财务结构》，上海人民出版社，2006 年版
- 科斯、哈特和斯蒂格利茨等著：《契约经济学》，经济科学出版社，1999 年版
- 斯韦托扎尔·平桥维奇著：《产权经济学一种关于经济体制的理论》，经济科学出版社，1999 年版
- 哈罗德·德姆塞茨著：《所有权、控制与企业论经济活动的组织》，经济科学出版社，1999 年版
- 杨小凯、张永生著：《新兴古典经济学与超边际分析》，社会科学文献出版社，2003 年版
- 王国顺等著：《企业理论：能力理论》，中国经济出版社，2006 年版
- 周其仁著：《产权与制度变迁——中国改革的经验研究》，社会科学文献出版社，2002 年版
- 阿玛尔·毕海德著：《新企业的起源与演进》，中国人民大学出版社，2004 年版
- 伍山林著：《企业的性质解释——节约交易费用与利用社会生产力》，上海财经大学出版社，2001 年版
- 陈郁编：《财产权利与制度变迁——产权学派与新制度经济学译文集》，上海三联书店、上海人民出版社，1994 年版
- 陈郁编：《企业制度与市场组织——交易费用经济学文选》，上海三联书店、上海人民出版社，1996 年版
- 陈郁编：《所有权、控制与激励——代理经济学文选》，上海三联书店、上海人民出版社，1998 年版
- 张卫国：《企业边界理论与应用研究》，重庆大学 2003 年版

- Bengt Holmstrom and Paul Milgrom. Multitask Principal-Agent Analyses: Incentive Contracts, Asset Ownership, and Job Design [J] *Journal of Law, Economics, and Organization*, 1991(7) Special Issue:24-52.
- Coase, R.H. The Nature of the Firm [J]. *Economica*. 1937, IV (16), New Series, November:386-405
- Williamson, O.E. *Markets and Hierarchies*. New York:Free Press,1975.
- Williamson, O.E. *The Economic Institutions of Capitalism:Firms, Markets, Relational Contracting*. New York:Free Press,1985.
- Jensen, M.C. and W.H.Meckling. Theory of the Firm:Managerial Behavior Agency Costs, And Ownership Structure [J]. *Journal of Financial Economics*,1976,3 (4) :305-360.
- Holmstrom B, Milgrom P. Aggregation and Linearity in the Provision of Intertemporal Incentives[J]. *Econometrica*,1987,55 (5):303-328.
- Malcolm Baker,Lubomir Litov,Jessica A. Wachter,Jeffrey Wurgler. Can Mutual Fund Managers Pick Stocks? Evidence from Their Trades Prior to Earnings Announcements[J]. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*,2010,45(5).
- Coase, R H. The Problem of Social Cost [J], *Journal of Law and Economics*, 1960(3):1-44.
- Conner, Kathleen R. and C.K. Prahalad. A Resource Based Theory of the Firm: Knowledge Versus Opportunism [J]. *Organization Science*,1996, 7, pp.477-501.
- Demsetz Harold. The Theory of the Firm Revisited [J]. *Journal of Law, Economics, and Organization*, 1988(4):141-161.
- Demsetz, Harold. The Exchange and Enforcement of Property Rights [J]. *Journal of Law and Economics* 1964(10):11-26.
- Foss, N.J. The Theory of the Firm: Contractual and Competence Perspectives [ J] *Journal of Evolutionary Economics* 1993(3):127-144.
- Williamson E. The lens of contract: private ordering. *The American Economic Review*,92(2):438-443.
- Hart O, Moore J.(1990). Property Rights and the Nature of the Firm. *Journal of Political Economy*, 98(6):1119-1158.



Maskin E, Tirole J.(1999). Unforeseen Contingencies and Incomplete Contracts. *Review of Economic Studies*, 66(1):83-114.

Hart O, Moore J.(1990). Contracts as Reference Points. *The Quarterly Journal of Economics*, 123(1):1-48.

Hart O, Holmstrom B.(2010), A Theory of Firm Scope. *The Quarterly Journal of Economics*,125(2):483-513.

## 附录 A

### 回归统计分析详细表格

就以下回归统计分析详细表格说明如下：

一、\*\*\*，\*\*，\*分别表示在 1%，5%，10%的显著性水平下显著。

二、关于复杂程度的测量，如同前文所述，将更为复杂的业务标识为 1，不复杂的业务标识为 0，因此，将常年法律顾问业务标识为 0，专项业务标识为 1，非涉外业务标识为 0，涉外业务标识为 1，金融与资本市场标识为 1，非金融与资本市场标识为 0，非诉业务标识为 1，诉讼业务标识为 0。按前述方法标识后，将每个合伙人每年业务标识求和，再除以该合伙人当年全部案件数量，得出一个复杂度的数值指标，该指标越高，则该合伙人业务的复杂程度越高。

三、客户类型集中度 4#系在原客户类型 4 基础上重新进行分类后测量。

表格 9 按客户类型统计回归分析结果详细表格之一

	-1	-2	-3	-4	-5
	非个人客户比例	客户类型 2 集中度	私营企业比例	外资企业比例	国有企业比例
equity	0.0529***	-0.0804***	-0.003	-0.0563**	0.0596***
	-0.017	-0.018	-0.027	-0.025	-0.014
2013.year	-0.025	0.0027	0.127**	-0.0955*	-0.031
	-0.035	-0.037	-0.053	-0.051	-0.029
2014.year	-0.007	0.0018	0.0746	-0.057	-0.018
	-0.035	-0.037	-0.053	-0.051	-0.028
2015.year	0.0036	-0.014	0.0782	-0.066	-0.012
	-0.033	-0.036	-0.052	-0.049	-0.028
2016.year	-0.018	0.0301	0.132***	-0.0893**	-0.0427*
	-0.03	-0.032	-0.047	-0.045	-0.025
2017.year	-0.024	0.0319	0.135***	-0.0944**	-0.04
	-0.03	-0.032	-0.046	-0.044	-0.025
Constant	0.850***	0.784***	0.622***	0.318***	0.0601***
	-0.027	-0.029	-0.041	-0.039	-0.022
Observations	536	486	486	486	486
R-squared	0.023	0.051	0.024	0.02	0.05

表格 10 按客户类型统计回归分析结果详细表格之二

	(1) 外国客户比例	(2) 客户类型 4 集中度	(3) 客户类型 4 集中度#	(4) 客户平均注册资本	(5) 注册资本超过 2 亿的比例
equity	0.0759*** (0.0180)	-0.0708*** (0.0252)	-0.0671*** (0.0241)	0.317*** (0.0676)	0.0973*** (0.0253)
2013.year	0.00538 (0.0367)	0.0427 (0.0508)	0.0241 (0.0485)	0.133 (0.137)	0.0525 (0.0512)
2014.year	0.00171 (0.0366)	-0.0155 (0.0508)	-0.0101 (0.0485)	0.0673 (0.137)	0.0206 (0.0512)
2015.year	0.00561 (0.0353)	-0.00450 (0.0491)	0.00924 (0.0469)	-0.173 (0.133)	-0.0628 (0.0497)
2016.year	0.0448 (0.0321)	-0.0257 (0.0447)	-0.0105 (0.0427)	-0.301** (0.120)	-0.0986** (0.0449)
2017.year	-0.0354 (0.0321)	-0.0189 (0.0440)	-0.0127 (0.0420)	-0.121 (0.118)	-0.0425 (0.0443)
Constant	0.0515* (0.0287)	0.506*** (0.0394)	0.549*** (0.0376)	1.256*** (0.106)	0.297*** (0.0397)
Observations	536	486	486	480	480
R-squared	0.053	0.020	0.017	0.091	0.070

表格 11 按业务类型统计回归分析结果详细表格之一

	(1)	(2)	(3)	(4)
	业务复杂度	涉外业务比例	金融与资本市场业务比例	非诉业务比例
equity	0.300*** (0.0537)	0.141*** (0.0226)	0.0499** (0.0236)	0.120*** (0.0262)
2013.year	-0.0360 (0.109)	-0.0246 (0.0460)	-0.0144 (0.0481)	-0.00527 (0.0533)
2014.year	0.0769 (0.109)	-0.00169 (0.0459)	0.0384 (0.0479)	-0.00819 (0.0532)
2015.year	0.112 (0.105)	-0.00506 (0.0443)	0.0725 (0.0463)	0.00470 (0.0513)
2016.year	0.152 (0.0956)	0.0178 (0.0403)	0.104** (0.0420)	-3.63e-05 (0.0466)
2017.year	-0.0145 (0.0957)	-0.0375 (0.0403)	0.0263 (0.0421)	-0.0306 (0.0467)
Constant	1.618*** (0.0854)	0.0710** (0.0360)	0.201*** (0.0376)	0.610*** (0.0417)
Observations	536	536	536	536
R-squared	0.071	0.077	0.031	0.042

表格 12 按业务类型统计回归分析结果详细表格之二

	(1) 专项业务比例	(2) 业务类型 5 集中度	(3) 业务类型 5 集中度	(4) 业务类型 5 集中度
equity	-0.00996 (0.0191)	-0.0491*** (0.0156)	-0.0555* (0.0306)	-0.193*** (0.0276)
2013.year	0.00829 (0.0390)	0.00880 (0.0320)	0.104* (0.0611)	-0.0157 (0.0554)
2014.year	0.0483 (0.0388)	-0.0249 (0.0315)	0.0434 (0.0608)	0.0202 (0.0531)
2015.year	0.0396 (0.0375)	0.0231 (0.0307)	0.0762 (0.0606)	0.0400 (0.0529)
2016.year	0.0302 (0.0341)	-0.0117 (0.0286)	0.0973* (0.0554)	-0.0102 (0.0486)
2017.year	0.0274 (0.0341)	-0.0167 (0.0282)	0.0649 (0.0545)	-0.0263 (0.0478)
Constant	0.736*** (0.0304)	0.944*** (0.0256)	0.633*** (0.0495)	0.728*** (0.0438)
Observations	536	410	369	431
R-squared	0.005	0.033	0.022	0.108

表格 13 按客户类型控制地区固定效应后的统计回归分析结果详细表格之一

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	非个人客户比例	客户类型 2 集中度	私营企业比例	外资企业比例	国有企业比例
equity	0.0268 (0.0186)	-0.0956*** (0.0208)	-0.00246 (0.0300)	-0.0397 (0.0286)	0.0421*** (0.0160)
area_sh	-0.0669*** (0.0204)	-0.0355 (0.0225)	0.00207 (0.0325)	0.0388 (0.0310)	-0.0408** (0.0173)
2013.year	-0.0259 (0.0343)	0.00236 (0.0370)	0.127** (0.0535)	-0.0951* (0.0509)	-0.0314 (0.0284)
2014.year	-0.00443 (0.0342)	0.00428 (0.0368)	0.0744 (0.0531)	-0.0594 (0.0506)	-0.0150 (0.0283)
2015.year	0.00984 (0.0331)	-0.0107 (0.0359)	0.0780 (0.0518)	-0.0697 (0.0493)	-0.00832 (0.0276)
2016.year	0.000949 (0.0306)	0.0409 (0.0331)	0.131*** (0.0478)	-0.101** (0.0455)	-0.0303 (0.0254)
2017.year	-0.00478 (0.0306)	0.0419 (0.0326)	0.134*** (0.0470)	-0.105** (0.0448)	-0.0288 (0.0250)
Constant	0.877*** (0.0280)	0.800*** (0.0302)	0.621*** (0.0436)	0.301*** (0.0415)	0.0777*** (0.0232)
Observations	536	486	486	486	486
R-squared	0.042	0.056	0.024	0.024	0.061



表格 14 按客户类型控制地区固定效应后的统计回归分析结果详细表格之二

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	外国客户比例	客户类型 4 集中度	客户类型 4 集中度#	客户平均注册资本	注册资本超过 2 亿比例
equity	0.0594*** (0.0199)	-0.123*** (0.0280)	-0.0985*** (0.0270)	0.225*** (0.0757)	0.0639** (0.0284)
area_sh	-0.0420* (0.0218)	-0.122*** (0.0304)	-0.0732** (0.0293)	-0.217*** (0.0819)	-0.0784** (0.0307)
2013.year	0.00459 (0.0366)	0.0415 (0.0500)	0.0234 (0.0482)	0.131 (0.136)	0.0517 (0.0509)
2014.year	0.00355 (0.0365)	-0.00674 (0.0501)	-0.00490 (0.0483)	0.0830 (0.136)	0.0263 (0.0510)
2015.year	0.00954 (0.0353)	0.00685 (0.0485)	0.0160 (0.0467)	-0.152 (0.132)	-0.0553 (0.0495)
2016.year	0.0565* (0.0326)	0.0119 (0.0450)	0.0120 (0.0434)	-0.234* (0.122)	-0.0745 (0.0456)
2017.year	-0.0236 (0.0326)	0.0150 (0.0441)	0.00766 (0.0425)	-0.0599 (0.120)	-0.0206 (0.0449)
Constant	0.0683** (0.0299)	0.559*** (0.0410)	0.580*** (0.0395)	1.349*** (0.111)	0.330*** (0.0416)
Observations	536	486	486	480	480
R-squared	0.059	0.052	0.030	0.104	0.082

表格 15 按业务类型控制地区固定效应后的统计回归分析结果详细表格之一

	(1)	(2)	(3)	(4)
	业务复杂度	涉外业务比例	金融与资本市场业务比例	非诉业务比例
equity	0.244*** (0.0591)	0.117*** (0.0249)	0.0552** (0.0261)	0.0831*** (0.0287)
area_sh	-0.145** (0.0648)	-0.0621** (0.0273)	0.0135 (0.0286)	-0.0931*** (0.0315)
2013.year	-0.0387 (0.109)	-0.0258 (0.0459)	-0.0141 (0.0481)	-0.00701 (0.0529)
2014.year	0.0832 (0.109)	0.00102 (0.0457)	0.0378 (0.0480)	-0.00412 (0.0528)
2015.year	0.125 (0.105)	0.000750 (0.0442)	0.0712 (0.0464)	0.0134 (0.0511)
2016.year	0.192** (0.0969)	0.0351 (0.0408)	0.100** (0.0428)	0.0260 (0.0471)
2017.year	0.0263 (0.0971)	-0.0201 (0.0409)	0.0225 (0.0429)	-0.00451 (0.0472)
Constant	1.676*** (0.0890)	0.0959** (0.0375)	0.195*** (0.0393)	0.648*** (0.0433)
Observations	536	536	536	536
R-squared	0.079	0.086	0.031	0.058

表格 16 按业务类型控制地区固定效应后的统计回归分析结果详细表格之二

	(1) 专项业务比例	(2) 业务类型 5 集中度	(3) 业务类型 5 集中度	(4) 业务类型 5 集中度
equity	-0.0113 (0.0212)	-0.0427** (0.0175)	-0.0764** (0.0346)	-0.198*** (0.0313)
area_sh	-0.00348 (0.0232)	0.0155 (0.0190)	-0.0485 (0.0375)	-0.0124 (0.0339)
2013.year	0.00823 (0.0390)	0.00842 (0.0321)	0.105* (0.0611)	-0.0155 (0.0554)
2014.year	0.0485 (0.0389)	-0.0255 (0.0315)	0.0457 (0.0608)	0.0208 (0.0532)
2015.year	0.0399 (0.0376)	0.0219 (0.0308)	0.0822 (0.0607)	0.0413 (0.0531)
2016.year	0.0312 (0.0347)	-0.0163 (0.0292)	0.113** (0.0567)	-0.00667 (0.0496)
2017.year	0.0284 (0.0348)	-0.0214 (0.0288)	0.0804 (0.0557)	-0.0230 (0.0487)
Constant	0.737*** (0.0319)	0.937*** (0.0268)	0.654*** (0.0520)	0.733*** (0.0462)
Observations	536	410	369	431
R-squared	0.005	0.035	0.027	0.108

表格 17 按客户类型，控制地区生产总值、外商投资企业数量、

外商投资企业投资总额宏观经济因素后回归统计分析结果详细表格之一

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	非个人客户比例	客户类型 2 集中度	民营企业比例	外资企业比例	国有企业比例
equity	0.026 (0.019)	-0.102*** (0.021)	-0.008 (0.030)	-0.036 (0.029)	0.044*** (0.016)
gdp	1.529 (1.502)	-1.672 (1.591)	-3.359 (2.324)	3.091 (2.219)	0.269 (1.242)
foreign_num	-0.117** (0.055)	-0.052 (0.058)	0.049 (0.085)	-0.063 (0.081)	0.014 (0.045)
foreign_cap	0.317 (1.303)	5.532*** (1.355)	3.879* (1.979)	-2.624 (1.889)	-1.255 (1.057)
area_sh	0.019 (0.325)	-1.062*** (0.346)	-0.594 (0.505)	0.383 (0.482)	0.210 (0.270)
2013.year	-0.310 (0.273)	0.151 (0.290)	0.632 (0.424)	-0.587 (0.404)	-0.045 (0.226)
2014.year	-0.522 (0.494)	0.236 (0.525)	0.968 (0.767)	-0.938 (0.732)	-0.030 (0.410)
2015.year	-0.787 (0.728)	-0.423 (0.779)	0.858 (1.138)	-0.999 (1.086)	0.141 (0.608)
2016.year	-1.210 (1.117)	-0.197 (1.194)	1.623 (1.744)	-1.733 (1.665)	0.109 (0.932)

2017.year	-1.569 (1.453)	-0.120 (1.553)	2.179 (2.268)	-2.299 (2.165)	0.120 (1.211)
Constant	-1.611 (2.547)	3.128 (2.705)	5.950 (3.951)	-4.693 (3.772)	-0.257 (2.111)
Observations	536	486	486	486	486
R-squared	0.052	0.088	0.034	0.030	0.064

表格 18 按客户类型，控制地区生产总值、外商投资企业数量、

外商投资企业投资总额宏观经济因素后回归统计分析结果详细表格之二

	(1) 外国客户比例	(2) 客户类型 4 集中度	(3) 客户类型 4 集中度#	(4) 客户平均注册资本	(5) 注册资本超过 2 亿客户比例
equity	0.061*** (0.020)	-0.128*** (0.028)	-0.102*** (0.0271)	0.221*** (0.076)	0.064** (0.029)
gdp	-1.147 (1.604)	-0.626 (2.171)	-0.509 (2.098)	1.285 (5.866)	0.413 (2.202)
foreign_num	0.095 (0.059)	-0.041 (0.079)	-0.0361 (0.0764)	-0.323 (0.213)	-0.069 (0.080)
foreign_cap	-1.783 (1.392)	4.180** (1.853)	3.184* (1.791)	-0.593 (5.001)	-1.439 (1.878)
area_sh	0.329 (0.347)	-1.042** (0.472)	-0.744 (0.456)	1.160 (1.275)	0.581 (0.479)
2013.year	0.265 (0.291)	0.034 (0.395)	0.0242 (0.382)	-0.052 (1.069)	0.028 (0.401)

---

2014.year	0.488 (0.527)	-0.0508 (0.716)	-0.0260 (0.692)	-0.243 (1.935)	-0.006 (0.726)
2015.year	0.963 (0.777)	-0.628 (1.061)	-0.449 (1.026)	-0.516 (2.869)	0.102 (1.077)
2016.year	1.404 (1.193)	-0.668 (1.627)	-0.476 (1.573)	-0.842 (4.400)	0.065 (1.652)
2017.year	1.682 (1.552)	-0.760 (2.116)	-0.544 (2.045)	-0.847 (5.721)	0.128 (2.148)
Constant	2.139 (2.720)	1.183 (3.689)	1.126 (3.565)	-0.073 (9.972)	-0.033 (3.744)
Observations	536	486	486	480	480
R-squared	0.065	0.063	0.037	0.115	0.090

---

表格 19 按业务类型，控制地区生产总值、外商投资企业数量、

外商投资企业投资总额宏观经济因素后回归统计分析结果详细表格之一

	(1)	(2)	(3)	(4)
	业务复杂度	涉外业务比例	金融与资本市场业务比例	非诉业务比例
equity	0.246*** (0.060)	0.120*** (0.025)	0.053** (0.026)	0.084*** (0.029)
gdp	1.657 (4.790)	0.010 (2.012)	-1.374 (2.110)	2.110 (2.327)
foreign_num	-0.067 (0.175)	0.063 (0.074)	-0.050 (0.077)	-0.060 (0.085)
foreign_cap	-1.726 (4.156)	-2.730 (1.746)	1.107 (1.830)	-0.232 (2.019)
area_sh	0.290 (1.037)	0.466 (0.436)	0.242 (0.457)	-0.248 (0.504)
2013.year	-0.290 (0.870)	0.050 (0.366)	0.215 (0.383)	-0.390 (0.423)
2014.year	-0.361 (1.574)	0.156 (0.661)	0.452 (0.693)	-0.700 (0.765)
2015.year	-0.285 (2.321)	0.601 (0.975)	0.533 (1.022)	-0.976 (1.128)
2016.year	-0.568 (3.561)	0.767 (1.496)	0.897 (1.568)	-1.524 (1.730)

2017.year	-1.007 (4.633)	0.860 (1.946)	1.095 (2.040)	-2.030 (2.251)
Constant	-0.874 (8.121)	0.313 (3.412)	2.614 (3.577)	-2.941 (3.946)
Observations	536	536	536	536
R-squared	0.080	0.091	0.037	0.059

表格 20 按业务类型，控制地区生产总值、外商投资企业数量、

外商投资企业投资总额宏观经济因素后回归统计分析结果详细表格之二

89

	(1) 专项业务比例	(2) 业务类型5集中度	(3) 业务类型5集中度	(4) 业务类型5集中度
equity	-0.011 (0.021)	-0.044** (0.018)	-0.079** (0.035)	-0.203*** (0.032)
gdp	0.911 (1.715)	-1.411 (1.400)	1.516 (2.771)	-0.567 (2.495)
foreign_num	-0.019 (0.063)	-0.009 (0.052)	-0.086 (0.101)	-0.0723 (0.091)
foreign_cap	0.129 (1.488)	1.272 (1.201)	3.674 (2.287)	2.242 (2.073)
area_sh	-0.170 (0.371)	0.0115 (0.296)	-1.119* (0.577)	-0.216 (0.534)
2013.year	-0.165 (0.312)	0.234 (0.253)	-0.282 (0.503)	0.032 (0.455)



---

2014.year	-0.268 (0.564)	0.382 (0.458)	-0.687 (0.910)	0.092 (0.821)
2015.year	-0.443 (0.831)	0.447 (0.672)	-1.499 (1.333)	-0.159 (1.205)
2016.year	-0.708 (1.275)	0.735 (1.033)	-2.072 (2.051)	-0.154 (1.851)
2017.year	-0.932 (1.659)	0.994 (1.345)	-2.670 (2.669)	-0.152 (2.408)
Constant	-0.860 (2.908)	3.299 (2.367)	-2.366 (4.687)	1.607 (4.227)
Observations	536	410	369	431
R-squared	0.006	0.041	0.037	0.112

---

表格 21 按客户类型，控制地区生产总值增长率、外商投资企业数量增长率、

外商投资企业投资总额增长率宏观经济因素后回归统计分析结果详细表格之一

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	非个人客户比例	客户类型2集中度	民营企业比例	外资企业比例	国有企业比例
equity	0.027 (0.019)	-0.101*** (0.021)	-0.007 (0.030)	-0.037 (0.029)	0.043*** (0.016)
gdpr	-2.308 (1.843)	-1.504 (1.977)	-0.515 (2.875)	0.772 (2.743)	-0.257 (1.534)
foreign_numr	1.477 (4.787)	13.320*** (5.066)	10.550 (7.369)	-8.449 (7.031)	-2.100 (3.933)
foreign_capr	0.082 (0.144)	0.388** (0.153)	0.179 (0.223)	-0.114 (0.212)	-0.064 (0.119)
area_sh	-0.112 (0.126)	-0.358*** (0.134)	-0.263 (0.195)	0.257 (0.186)	0.006 (0.104)
2013.year	0.011 (0.069)	0.133* (0.074)	0.230** (0.107)	-0.184* (0.102)	-0.046 (0.057)
2014.year	-0.050 (0.069)	-0.129* (0.074)	-0.017 (0.108)	0.018 (0.103)	-0.001 (0.058)
2015.year	-0.109 (0.205)	-0.554** (0.217)	-0.262 (0.316)	0.191 (0.302)	0.072 (0.169)
2016.year	0.058 (0.049)	0.019 (0.054)	0.100 (0.078)	-0.088 (0.075)	-0.012 (0.042)

2017.year	-0.013 (0.035)	-0.006 (0.037)	0.102* (0.053)	-0.081 (0.051)	-0.021 (0.029)
Constant	1.036*** (0.121)	0.488*** (0.126)	0.328* (0.183)	0.499*** (0.175)	0.173* (0.098)
Observations	536	486	486	486	486
R-squared	0.047	0.079	0.032	0.029	0.063

表格 22 按客户类型，控制地区生产总值增长率、外商投资企业数量增长率、

外商投资企业投资总额增长率宏观经济因素后回归统计分析结果详细表格之二

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	外国客户比例	客户类型4集中度	客户类型4集中度#	客户平均注册资本	注册资本超过2亿的比例
equity	0.061*** (0.020)	-0.126*** (0.028)	-0.100*** (0.0271)	0.222*** (0.076)	0.064** (0.029)
gdpr	0.835 (1.961)	2.153 (2.688)	2.221 (2.596)	-13.090* (7.258)	-2.866 (2.724)
foreign_numr	-4.755 (5.094)	4.234 (6.888)	2.029 (6.652)	19.030 (18.610)	1.856 (6.985)
foreign_capr	-0.264* (0.153)	0.130 (0.208)	0.0382 (0.201)	0.550 (0.563)	0.023 (0.211)
area_sh	0.060 (0.134)	-0.206 (0.182)	-0.108 (0.176)	-0.752 (0.493)	-0.145 (0.185)
2013.year	-0.0381 (0.073)	0.052 (0.101)	0.0155 (0.0971)	0.448* (0.272)	0.104 (0.102)
2014.year	0.058 (0.074)	-0.015 (0.101)	0.00806 (0.0978)	-0.253 (0.274)	-0.026 (0.103)
2015.year	0.286 (0.218)	-0.130 (0.296)	-0.0162 (0.285)	-1.093 (0.799)	-0.153 (0.300)
2016.year	0.061 (0.053)	-0.074 (0.0738)	-0.0634 (0.0713)	0.060 (0.200)	0.003 (0.075)

2017.year	-0.002 (0.037)	-0.001 (0.050)	0.000890 (0.0483)	-0.126 (0.136)	-0.025 (0.051)
Constant	0.169 (0.129)	0.216 (0.171)	0.309* (0.166)	1.915*** (0.462)	0.536*** (0.174)
Observations	536	486	486	480	480
R-squared	0.066	0.061	0.036	0.111	0.086

---

表格 23 按业务类型，控制地区生产总值增长率、外商投资企业数量增长率、

外商投资企业投资总额增长率宏观经济因素后回归统计分析结果详细表格之一

	(1) 业务复杂度	(2) 涉外业务比例	(3) 金融与资本市场业务比例	(4) 非诉业务比例
equity	0.247*** (0.060)	0.119*** (0.025)	0.054** (0.026)	0.085*** (0.029)
gdpr	0.231 (5.856)	0.020 (2.461)	-2.724 (2.583)	2.108 (2.846)
foreign_numr	-8.323 (15.21)	-5.859 (6.392)	6.140 (6.709)	-7.334 (7.393)
foreign_capr	-0.309 (0.456)	-0.230 (0.192)	0.044 (0.201)	-0.161 (0.222)
area_sh	0.043 (0.401)	0.069 (0.169)	-0.164 (0.177)	0.098 (0.195)
2013.year	-0.109 (0.220)	-0.073 (0.093)	0.078 (0.097)	-0.098 (0.107)
2014.year	0.156 (0.219)	0.051 (0.092)	-0.046 (0.097)	0.083 (0.107)
2015.year	0.494 (0.650)	0.266 (0.273)	-0.127 (0.287)	0.299 (0.316)
2016.year	0.228 (0.157)	0.065 (0.066)	0.155** (0.069)	-0.002 (0.076)

2017.year	0.058 (0.110)	0.003 (0.046)	0.006 (0.049)	0.019 (0.054)
Constant	1.946*** (0.384)	0.301* (0.161)	0.256 (0.169)	0.695*** (0.187)
Observations	536	536	536	536
R-squared	0.081	0.091	0.035	0.060

---

表格 24 按业务类型，控制地区生产总值增长率、外商投资企业数量增长率、

外商投资企业投资总额增长率宏观经济因素后回归统计分析结果详细表格之二

	(1) 专项业务比例	(2) 业务类型5集中度	(3) 业务类型5集中度	(4) 业务类型5集中度
equity	-0.0113 (0.0213)	-0.0439** (0.0175)	-0.0776** (0.0347)	-0.201*** (0.0316)
gdpr	0.828 (2.097)	-2.040 (1.625)	1.205 (3.157)	-0.928 (3.148)
foreign_numr	-1.271 (5.447)	6.890 (4.240)	3.330 (8.134)	6.182 (7.904)
foreign_capr	0.0381 (0.163)	0.141 (0.127)	0.271 (0.246)	0.140 (0.236)
area_sh	0.0403 (0.144)	-0.167 (0.113)	-0.0992 (0.217)	-0.169 (0.209)
2013.year	-0.0169 (0.0788)	0.0926 (0.0605)	0.111 (0.117)	0.0537 (0.117)
2014.year	0.0678 (0.0786)	-0.107* (0.0608)	0.0306 (0.118)	-0.0390 (0.113)
2015.year	0.0557 (0.233)	-0.241 (0.180)	-0.134 (0.344)	-0.188 (0.339)
2016.year	0.0103 (0.0562)	0.0131 (0.0462)	0.0544 (0.0900)	-0.00631 (0.0819)



---

2017.year	0.0299 (0.0396)	-0.0421 (0.0319)	0.0632 (0.0613)	-0.0419 (0.0560)
Constant	0.694*** (0.138)	0.900*** (0.115)	0.404* (0.226)	0.614*** (0.204)
Observations	536	410	369	431
R-squared	0.006	0.041	0.035	0.110

---

## 附录 B

### 描述性统计

表格 25 上海和北京宏观经济因素之地区生产总值

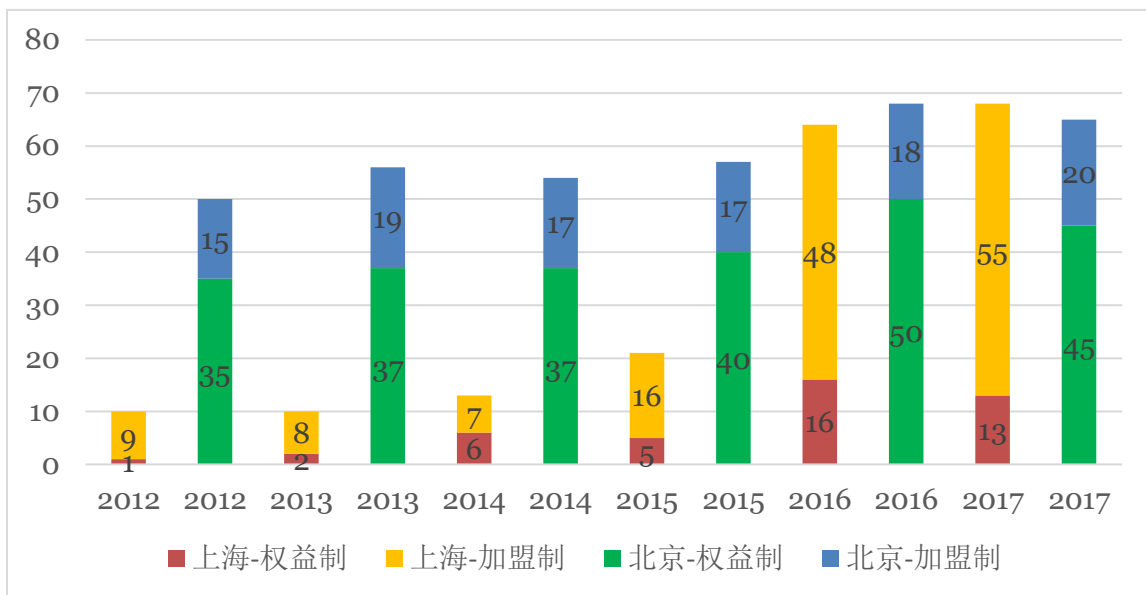
地区生产总值（万亿）	上海	增长率	北京	增长率
2011	1.920		1.625	
2012	2.018	5.14%	1.788	10.01%
2013	2.182	8.11%	1.980	10.75%
2014	2.357	8.02%	2.133	7.73%
2015	2.512	6.60%	2.301	7.89%
2016	2.818	12.16%	2.567	11.53%
2017	3.063	8.71%	2.801	9.14%

表格 26 上海和北京宏观经济因素之外商投资企业数量

外商投资企业数(万户)	上海	增长率	北京	增长率
2011	5.899		2.567	
2012	6.146	4.18%	2.654	3.36%
2013	6.441	4.80%	2.706	1.98%
2014	6.895	7.05%	2.804	3.62%
2015	7.489	8.60%	2.940	4.83%
2016	7.941	6.04%	3.040	3.42%
2017	8.401	5.79%	3.144	3.42%

表格 27 上海和北京宏观经济因素之外商投资企业投资总额

外商投资企业投资总额(万亿美元)	上海	增长率	北京	增长率
2011	0.377		0.134	
2012	0.414	9.65%	0.149	11.16%
2013	0.458	10.67%	0.177	18.58%
2014	0.530	15.84%	0.201	13.51%
2015	0.661	24.66%	0.381	89.51%
2016	0.734	11.04%	0.427	12.18%
2017	0.798	8.72%	0.486	13.81%



图表 5 上海及北京地区加盟制和权益制人数变化

表格 28 客户类型 1 分类数量统计

客户类型1	合计	2012	2013	2014	2015	2016	2017
公司	9152	945	1051	1086	1374	2306	2390
个人	1525	176	151	184	202	350	462
政府部门	118	16	15	14	19	30	24
社会团体	148	21	17	18	31	32	29
事业单位	34	11	6	5	6	2	4

表格 29 上海地区客户类型 1 分类数量统计

客户类型1-上海	合计	2012	2013	2014	2015	2016	2017
公司	3052	115	144	219	320	1055	1199
个人	782	9	36	46	84	252	355
政府部门	18	0	0	2	2	4	10
社会团体	13	1	0	1	1	5	5
事业单位	7	0	1	2	2	1	1

表格 30 北京地区客户类型 1 分类数量统计

客户类型1-北京	合计	2012	2013	2014	2015	2016	2017
公司	6100	830	907	867	1054	1251	1191
个人	743	167	115	138	118	98	107
政府部门	100	16	15	12	17	26	14
社会团体	135	20	17	17	30	27	24
事业单位	27	11	5	3	4	1	3

表格 31 客户类型 2 分类数量统计

客户类型2	合计	2012	2013	2014	2015	2016	2017
民营企业	5822	534	629	658	895	1516	1590
外资企业	1453	151	144	155	188	387	428
国有企业	501	56	65	67	80	116	117

表格 32 上海地区客户类型 2 分类数量统计

客户类型2-上海	合计	2012	2013	2014	2015	2016	2017
民营企业	1050	114	7	2	11	333	583
外资企业	2087	142	27	1	37	527	1353
国有企业	578	42	1	3	8	146	378

表格 33 北京地区客户类型 2 分类数量统计

客户类型2-北京	合计	2012	2013	2014	2015	2016	2017
民营企业	2192	318	395	427	485	372	195
外资企业	3735	392	602	657	858	989	237
国有企业	875	109	143	152	180	241	50

表格 34 客户类型 3 分类数量统计

客户类型3	合计	2012	2013	2014	2015	2016	2017
外国客户	747	124	110	107	101	183	122
非外国客户	10271	1049	1130	1202	1558	2541	2791

表格 35 上海地区客户类型 3 分类数量统计

客户类型3-上海	合计	2012	2013	2014	2015	2016	2017
外国客户	106	2	4	9	11	42	38
非外国客户	3770	124	177	261	398	1275	1535

表格 36 北京地区客户类型 3 分类数量统计

客户类型3-北京	合计	2012	2013	2014	2015	2016	2017
外国客户	641	122	106	98	90	141	84
非外国客户	6501	925	953	941	1160	1266	1256

表格 37 客户类型 4 分类数量统计

客户类型4	合计	2012	2013	2014	2015	2016	2017
传统制造业	1251	102	134	159	199	318	339
房地产/基础设施/建筑商	907	120	122	110	113	205	237
投资机构/基金	893	57	78	98	111	291	258
IT/互联网/信息技术产业	713	63	74	73	132	175	196
银行/保险/证券	256	22	28	24	16	111	55
贸易/商业	674	57	60	68	88	199	202
教育/咨询	129	6	8	13	17	32	53
高端制造业	122	18	13	12	15	26	38
能源/资源	121	7	12	21	27	26	28
医药/卫生企业	130	15	6	14	22	33	40
其他金融机构	389	8	17	23	55	152	134
娱乐/传媒	223	19	21	21	34	46	82
文化	97	11	8	8	19	31	20
其他	1938	235	254	229	320	422	478

表格 38 上海地区客户类型 4 分类数量统计

客户类型4-上海	合计	2012	2013	2014	2015	2016	2017
传统制造业	459	22	24	35	52	148	178
房地产/基础设施/建筑商	256	8	16	11	21	90	110
投资机构/基金	418	8	16	35	28	165	166
IT/互联网/信息技术产业	342	19	20	30	50	104	119
银行/保险/证券	61	9	7	0	1	18	26
贸易/商业	341	12	16	22	29	119	143
教育/咨询	83	0	4	6	10	24	39
高端制造业	37	2	0	0	2	11	22
能源/资源	14	0	0	0	1	5	8
医药/卫生企业	71	2	2	5	9	24	29
其他金融机构	256	0	0	9	16	131	100
娱乐/传媒	60	2	1	0	7	14	36
文化	31	1	0	0	7	15	8
其他	552	29	32	58	81	162	190



表格 39 上海地区客户类型 4 分类数量统计

客户类型4-上海	合计	2012	2013	2014	2015	2016	2017
传统制造业	792	80	110	124	147	170	161
房地产/基础设施/建筑商	651	112	106	99	92	115	127
投资机构/基金	475	49	62	63	83	126	92
IT/互联网/信息技术产业	371	44	54	43	82	71	77
银行/保险/证券	195	13	21	24	15	93	29
贸易/商业	333	45	44	46	59	80	59
教育/咨询	46	6	4	7	7	8	14
高端制造业	85	16	13	12	13	15	16
能源/资源	107	7	12	21	26	21	20
医药/卫生企业	59	13	4	9	13	9	11
其他金融机构	133	8	17	14	39	21	34
娱乐/传媒	163	17	20	21	27	32	46
文化	66	10	8	8	12	16	12
其他	1386	206	222	171	239	260	288

表格 40 客户类型 4 重新分类后数量统计

客户类型4	合计	2012	2013	2014	2015	2016	2017
传统行业	2054	165	202	240	304	549	594
房地产建设/资源	1028	127	134	131	140	231	265
投资机构/基金/金融机构	1538	87	123	145	182	554	447
高新技术	835	81	87	85	147	201	234
医药/卫生企业	130	15	6	14	22	33	40
娱乐/传媒	223	19	21	21	34	46	82
文化	97	11	8	8	19	31	20
其他	1938	235	254	229	320	422	478

表格 41 上海地区客户类型 4 重新分类后数量统计

客户类型4-上海	合计	2012	2013	2014	2015	2016	2017
传统行业	883	34	44	63	91	291	360
房地产建设/资源	270	8	16	11	22	95	118
投资机构/基金/金融机构	735	17	23	44	45	314	292
高新技术	379	21	20	30	52	115	141
医药/卫生企业	71	2	2	5	9	24	29
娱乐/传媒	60	2	1	0	7	14	36
文化	31	1	0	0	7	15	8
其他	552	29	32	58	81	162	190

表格 42 北京地区客户类型 4 重新分类后数量统计

客户类型4-北京	合计	2012	2013	2014	2015	2016	2017
传统行业	1171	131	158	177	213	258	234
房地产建设/资源	758	119	118	120	118	136	147
投资机构/基金/金融机构	803	70	100	101	137	240	155
高新技术	456	60	67	55	95	86	93
医药/卫生企业	59	13	4	9	13	9	11
娱乐/传媒	163	17	20	21	27	32	46
文化	66	10	8	8	12	16	12
其他	1386	206	222	171	239	260	288

表格 43 客户注册资本分类数量统计

注册资本	合计	2012	2013	2014	2015	2016	2017
1000万以下	1326	152	126	107	227	335	379
1000万（含）以上5000万以下	1770	161	161	181	266	500	501
5000万（含）以上2亿以下	1894	161	210	232	284	490	517
2亿（含）以上	2615	255	321	329	365	664	681

表格 44 上海地区客户注册资本分类数量统计

注册资本-上海	合计	2012	2013	2014	2015	2016	2017
1000万以下	608	19	25	26	83	205	250
1000万（含）以上5000万以下	828	24	24	49	86	315	330
5000万（含）以上2亿以下	731	27	44	79	85	230	266
2亿（含）以上	715	39	41	39	55	255	286

表格 45 北京地区客户数量分类统计

注册资本-北京	合计	2012	2013	2014	2015	2016	2017
1000万以下	718	133	101	81	144	130	129
1000万（含）以上5000万以下	942	137	137	132	180	185	171
5000万（含）以上2亿以下	1163	134	166	153	199	260	251
2亿（含）以上	1900	216	280	290	310	409	395

表格 46 业务类型 1 分类数量统计

业务类型1	合计	2012	2013	2014	2015	2016	2017
常法	2440	291	302	292	370	574	611
专项	8578	882	938	1017	1289	2150	2302

表格 47 上海地区业务类型 1 分类数量统计

业务类型1-上海	合计	2012	2013	2014	2015	2016	2017
常法	811	32	47	47	100	276	309
专项	3065	94	134	223	309	1041	1264

表格 48 北京地区业务类型 1 分类数量统计

业务类型1-北京	合计	2012	2013	2014	2015	2016	2017
常法	1629	259	255	245	270	298	302
专项	5513	788	804	794	980	1109	1038

表格 49 业务类型 2 分类数量统计

业务类型2	合计	2012	2013	2014	2015	2016	2017
非涉外	9567	974	1037	1113	1421	2378	2644
涉外	1451	199	203	196	238	346	269

表格 50 上海地区业务类型 1 分类数量统计

业务类型2-上海	合计	2012	2013	2014	2015	2016	2017
非涉外	3741	123	174	264	399	1270	1511
涉外	135	3	7	6	10	47	62

表格 51 北京地区业务类型 2 分类数量统计

业务类型2-北京	合计	2012	2013	2014	2015	2016	2017
非涉外	5826	851	863	849	1022	1108	1133
涉外	1316	196	196	190	228	299	207

表格 52 业务类型 3 分类数量统计

业务类型3	合计	2012	2013	2014	2015	2016	2017
非金融与资本市场	8153	952	963	951	1211	1886	2190
金融与资本市场	2865	221	277	358	448	838	723

表格 53 上海地区业务类型 3 分类数量统计

业务类型3-上海	合计	2012	2013	2014	2015	2016	2017
非金融与资本市场	2810	89	138	173	302	899	1209
金融与资本市场	1066	37	43	97	107	418	364

表格 54 北京地区业务类型 3 分类数量统计

业务类型3-北京	合计	2012	2013	2014	2015	2016	2017
非金融与资本市场	5343	863	825	778	909	987	981
金融与资本市场	1799	184	234	261	341	420	359

表格 55 业务类型 4 分类数量统计

业务类型4	合计	2012	2013	2014	2015	2016	2017
非诉	7087	737	845	851	1142	1716	1796
诉讼与仲裁	3931	436	395	458	517	1008	1117

表格 56 上海地区业务类型 4 分类数量统计

业务类型4-上海	合计	2012	2013	2014	2015	2016	2017
非诉	2088	68	91	154	228	739	808
诉讼与仲裁	1788	58	90	116	181	578	765

表格 57 北京地区业务类型 4 分类数量统计

业务类型4-北京	合计	2012	2013	2014	2015	2016	2017
非诉	4999	669	754	697	914	977	988
诉讼与仲裁	2143	378	305	342	336	430	352

表格 58 业务类型 5 分类数量统计

业务类型5	合计	2012	2013	2014	2015	2016	2017
民商事诉讼与仲裁	3563	393	354	408	477	938	993
刑事诉讼	280	31	24	38	31	54	102
行政诉讼	89	9	18	13	10	17	22
经济类犯罪	1	0	1	0	0	0	0
其他类合同纠纷	1	0	0	0	1	0	0

表格 59 上海地区业务类型 5 分类数量统计

业务类型5-上海	合计	2012	2013	2014	2015	2016	2017
民商事诉讼与仲裁	1648	56	88	112	177	540	675
刑事诉讼	121	1	0	3	4	31	82
行政诉讼	19	1	2	1	0	7	8
经济类犯罪	0	0	0	0	0	0	0
其他类合同纠纷	0	0	0	0	0	0	0

表格 60 北京地区业务类型 5 分类数量统计

业务类型5-北京	合计	2012	2013	2014	2015	2016	2017
民商事诉讼与仲裁	1915	337	266	296	300	398	318
刑事诉讼	159	30	24	35	27	23	20
行政诉讼	70	8	16	12	10	10	14
经济类犯罪	1	0	1	0	0	0	0
其他类合同纠纷	1	0	0	0	1	0	0

表格 61 业务类型 6 分类数量统计

业务类型6	合计	2012	2013	2014	2015	2016	2017
经济类犯罪	140	18	12	20	16	33	41
交通事故和人身损害赔偿	60	17	8	9	7	11	8
劳动纠纷	423	38	38	58	61	92	136
借贷纠纷	289	32	32	32	44	62	87
其他类侵权纠纷	191	25	23	18	23	30	72
家庭纠纷/婚姻纠纷	168	29	22	20	16	39	42
非经济类犯罪	99	13	12	16	12	12	34
公司/股权纠纷	125	19	19	18	21	22	26
其他侵权类纠纷	1	0	1	0	0	0	0
其他类合同纠纷	1489	183	156	159	172	424	395

表格 62 上海地区业务类型 6 分类数量统计

业务类型6-上海	合计	2012	2013	2014	2015	2016	2017
经济类犯罪	50	1	0	1	1	15	32
交通事故和人身损害赔偿	28	1	2	4	4	10	7
劳动纠纷	209	7	4	22	26	44	106
借贷纠纷	143	11	13	7	11	42	59
其他类侵权纠纷	64	4	3	0	1	18	38
家庭纠纷/婚姻纠纷	86	1	3	6	6	33	37
非经济类犯罪	33	0	0	0	0	6	27
公司/股权纠纷	36	0	1	4	3	12	16
其他侵权类纠纷	1	0	1	0	0	0	0
其他类合同纠纷	632	14	28	32	50	254	254



表格 63 北京地区业务类型 6 分类数量统计

业务类型6-北京	合计	2012	2013	2014	2015	2016	2017
经济类犯罪	90	17	12	19	15	18	9
交通事故和人身损害赔偿	32	16	6	5	3	1	1
劳动纠纷	214	31	34	36	35	48	30
借贷纠纷	146	21	19	25	33	20	28
其他类侵权纠纷	127	21	20	18	22	12	34
家庭纠纷/婚姻纠纷	82	28	19	14	10	6	5
非经济类犯罪	66	13	12	16	12	6	7
公司/股权纠纷	89	19	18	14	18	10	10
其他侵权类纠纷	0	0	0	0	0	0	0
其他类合同纠纷	857	169	128	127	122	170	141

表格 64 业务类型 7 分类数量统计

业务类型7	合计	2012	2013	2014	2015	2016	2017
房地产与建设工程及基础设施	325	26	50	48	46	69	86
证券发行与挂牌和上市	650	37	63	100	162	170	118
劳动人事	175	13	14	12	17	25	94
银行	224	21	20	33	26	86	38
私募基金和资产管理或投融资	906	70	85	99	150	247	255
并购与重组	510	55	64	83	82	103	123
知识产权	299	39	30	50	22	49	109
保险	65	6	6	9	6	11	27
境外投资与并购	48	2	9	7	10	12	8
企业破产重整及清算	55	6	7	8	7	11	16
国际贸易与WTO	509	44	62	47	104	153	99
海事海商	3	0	0	0	1	1	1
反垄断与反不正当竞争	46	5	9	9	3	11	9
外商投资	70	5	12	8	11	24	10
税务	39	6	4	6	3	10	10
海关	13	3	1	3	3	2	1

表格 65 上海地区业务类型 7 分类数量统计

业务类型7-上海	合计	2012	2013	2014	2015	2016	2017
房地产与建设工程及基础设施	78	0	11	3	2	26	36
证券发行与挂牌和上市	293	13	14	54	55	104	53
劳动人事	89	1	0	0	0	8	80
银行	44	8	5	1	4	7	19
私募基金和资产管理或投融资	241	4	4	14	17	101	101
并购与重组	104	4	4	10	13	27	46
知识产权	91	6	0	0	1	25	59
保险	27	0	2	4	1	4	16
境外投资与并购	6	0	0	0	0	1	5
企业破产重整及清算	19	0	1	0	2	7	9
国际贸易与WTO	7	0	1	1	2	3	0
海事海商	1	0	0	0	0	1	0
反垄断与反不正当竞争	3	0	0	1	0	2	0
外商投资	3	0	0	0	0	2	1
税务	6	0	0	1	0	4	1
海关	0	0	0	0	0	0	0

表格 66 北京地区业务类型 7 分类数量统计

业务类型7-北京	合计	2012	2013	2014	2015	2016	2017
房地产与建设工程及基础设施	247	26	39	45	44	43	50
证券发行与挂牌和上市	357	24	49	46	107	66	65
劳动人事	86	12	14	12	17	17	14
银行	180	13	15	32	22	79	19
私募基金和资产管理或投融资	665	66	81	85	133	146	154
并购与重组	406	51	60	73	69	76	77
知识产权	208	33	30	50	21	24	50
保险	38	6	4	5	5	7	11
境外投资与并购	42	2	9	7	10	11	3
企业破产重整及清算	36	6	6	8	5	4	7
国际贸易与WTO	502	44	61	46	102	150	99
海事海商	2	0	0	0	1	0	1
反垄断与反不正当竞争	43	5	9	8	3	9	9
外商投资	67	5	12	8	11	22	9
税务	33	6	4	5	3	6	9
海关	13	3	1	3	3	2	1