



華端尖之聲

中国公司化管理的综合性律师事务所

二十周年纪念刊 (2002—2022)



目 录

1	➤	律所简介
2	➤	发展历程
5	➤	重大荣誉
7	➤	律所团队
11	➤	典型案例
17	➤	法律产品
27	➤	课程产品
30	➤	律所文章
30		宣传篇
36		专业篇
71		管理篇
78	➤	办公区域
79	➤	律所文化
88	➤	联络方式

律所简介

华瑞兴律师事务所成立于 2002 年，是中国公司化管理的综合性律师事务所。华瑞兴律师事务所现有中国执业律师三十余人，大部分律师可用粤语、英语与客户进行交流，部分律师兼具海外律师执业资格。华瑞兴律师事务所总部广州自有办公面积近千平方米，位于珠江新城金融商业中心，交通便利、环境优美、设备先进、风格雅致。

华瑞兴律师事务所在提供建设工程、房地产、公司、金融、证券、保险、三旧改造、城市更新、PPP 项目、特色小镇、海外基础设施、刑事、婚姻家庭、知识产权、劳动、涉外商事、行政等法律服务方面成绩卓著，深受客户信赖，多次获得褒奖。现集揽“广东建筑业最佳合作律师事务所”、“广东省三旧改造协会专家顾问”、“人民日报广东分社法律顾问”、“建筑时报最值得推荐的中国工程法律 10 家专业事务所”、“市政基础 PPP 项目首选律师事务所”、广州市人民政府兼职法律顾问律所、最高检《方圆律政》年度房地产律师律所、CCTV 城市中国 PPP 专业律师律所、国家财政部 PPP 中心专家律所等诸多荣誉。

律所文化

愿景：中国公司化管理的综合性律师事务所。

使命：以实现专业化、团队化、公司化、规模化、国际化的全球知名律师事务所为奋斗目标。

价值观：以客户为中心，提供专人、专业、专心的高效优质“工匠型”法律服务。

精神：正直善良、学习创新、团队合作、利益共享。

发展理念：开拓业务是源泉；汇聚人才是根本；创新务实是基础。





发展历程

乔迁历程



1、2002年6月由肖敏（原国信联合律师事务所）、魏济民（原环宇商务律师事务所）、汪秋萍（原君信律师事务所）三名籍贯江西的律师，在广州市东风东路东环路2号瑞丰茶馆发起成立华瑞兴律师事务所，肖敏当选主任律师。

2、2002年9月至2003年9月，华瑞兴律师事所在广州市东风中路268号交易广场708单元正式开业，建筑面积约250 m²。



3、2003年9月至2005年9月，华瑞兴律师事务所又迁至广州市体育东路华文街8号2203单元办公，建筑面积约300 m²。





4、2005年9月，华瑞兴律师事务所因业务发展人员增加，乔迁至广州经济中心珠江新城花城大道7号南天广场聚龙阁33层，建筑面积增加到约350 m²。

5、2012年12月19日，华瑞兴律师事务所乔迁至广州市天河区珠江东路32号利通广场1303单元，办公建筑面积约500 m²。



6、2017年10月12日，华瑞兴律师事务所永久乔迁广州市天河区黄埔大道159号富星商贸大厦(人民日报广东分社)西塔26层(全层近千平方办公写字楼，办公建筑面积办公面积超过700平方米)。



十点轨迹

华瑞兴二十周年十点轨迹

1. 2002年华瑞兴律师事务所广州总部成立。
2. 2007年华瑞兴创建建筑房地产专业律师事务所。
3. 2011年华瑞兴荣获广东建筑业最佳合作律师事务所。
4. 2012年华瑞兴10周年暨公司化律师事务所改制元年。
5. 2013年华瑞兴荣获十大网络口碑律师事务所。
6. 2015年华瑞兴入选中国工程法律专业律师事务所。
7. 2016年华瑞兴荣获PPP项目十佳律师事务所。
8. 2017年华瑞兴15周年永久乔迁人民日报广东分社。
9. 2019年华瑞兴成立城市更新（三旧改造）法律服务中心。
10. 2022年华瑞兴20周年暨公司化律师事务所改制10年。



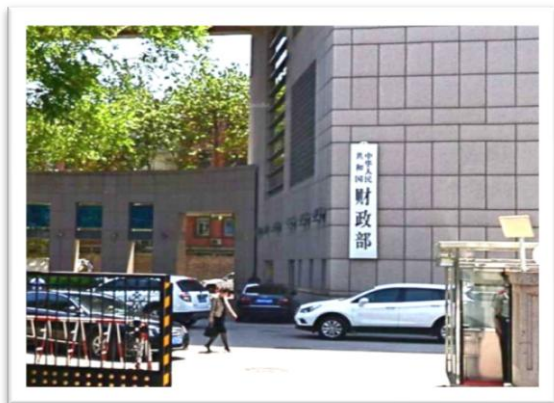
重大荣誉



广州市人民政府兼职法律顾问



广东建筑业最佳合作律师事务所



国家财政部 PPP 中心专家



人民日报广东分社法律顾问



中国 PPP 项目十佳律师事务所



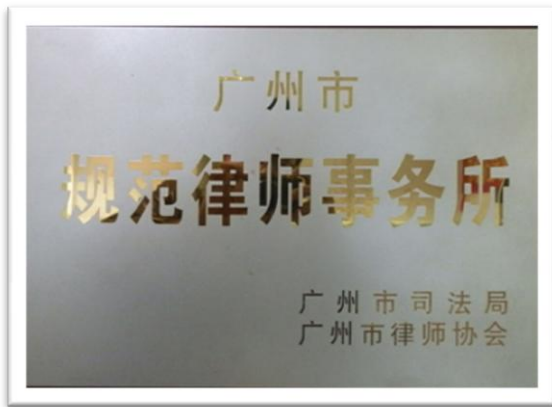
中国市政基础设施 PPP 项目首选律师事务所



十大网络口碑律师事务所



美国 ENR/建筑时报最值得推荐的中国工程法律 10 家专业事务所



广州市规范律师事务所



亚太酒店协会金牌律师事务所



广东省三旧改造协会旧村改造与土地整备专家律师事务所



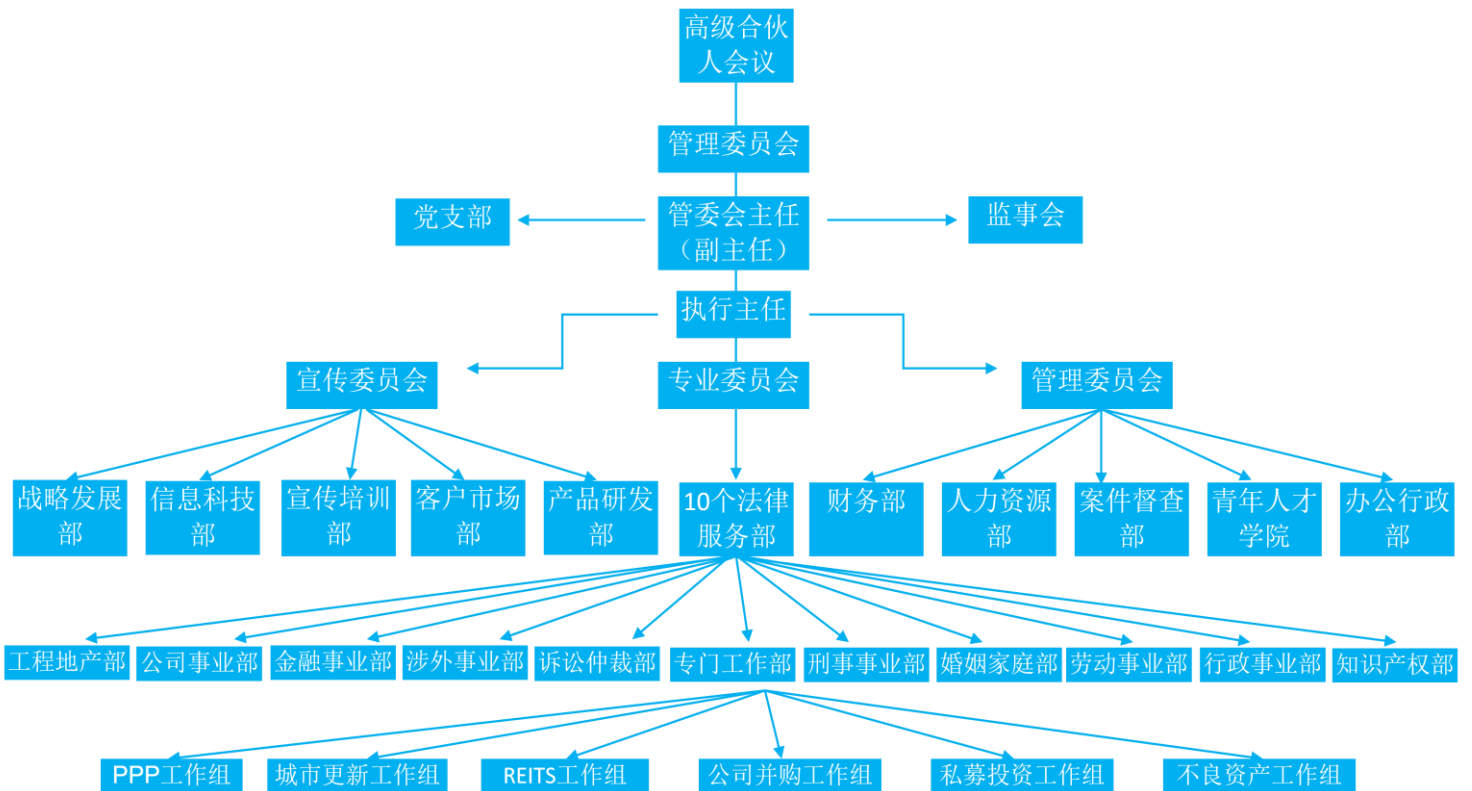
广东省三旧改造协会专家库成员律师事务所

律所团队

团队架构



华瑞兴组织架构图





核心团队



魏济民

华瑞兴律师事务所创始高级合伙人魏济民兼管委员会主任律师，执业 20 年。华瑞兴城市更新（三旧改造）中心主任。广州市越秀区人大代表、广州/武汉/泉州仲裁员、广州人民政府兼职法律顾问、广州铁路投资建设集团外部董事、深圳证交所独立董事、广东国资委法律专家、广东三旧改造协会政策与法律专委会副主任、华南师范大学/广东外语外贸大学兼职教授、《南方周末》“年度关注人物”、CCTV《新闻周刊》“民工讨薪”点评律师、《方圆律政》年度房地产律师、美国 ENR 与《建筑时报》年度中国工程律师、中国采购与招标网 PPP 金牌律师、人民日报广东分社法律顾问、国家财政部 PPP 中心专家。



周光福

华瑞兴律师事务所党支部书记，负责专业管理及青年律师培养学院工作。从事律师工作 10 多年，执业经验丰富，承办的典型案件被最高人民法院出版物《人民法院报》、《中国审判案例要览》、司法部《中国律师报》等权威法律刊物收录或国家权威法律网站《中国民商法律网》等收录。



李斐

华瑞兴律师事务所副主任，宣传合伙人，宣传事业部部长。负责宣传工作。专业特长：婚姻家庭、公司事业、工程地产等。



李东壁

华瑞兴律师事务所副主任，专业合伙人，诉讼仲裁部部长。负责诉讼仲裁专业工作。专业特长：工程地产、劳动事业、诉讼仲裁等。



周礼仙

华瑞兴律师事务所副主任，专业合伙人，公司事业部部长。负责非诉专业工作及财务工作。专业特长：公司事业、金融事业、城市更新等。



吴锦云

华瑞兴律师事务所副主任，行政事业部部长，负责财务工作。

团队风采





典型案例

诉讼案例

一、某开发项目房屋买卖合同系列案 17 宗之一广州某房地产开发有限公司与 陈某房屋买卖合同纠纷案（番禺区法院判决）

【办案效果介绍】

本所代理被告某地产公司与多个小业主房屋买卖合同系列案 17 宗（其中认购纠纷 2 宗，阳台白色墙体拆除纠纷 2 宗，撤销合同条款并要求承担逾期交楼违约责任纠纷 9 宗，业主逾期支付房款纠纷 3 宗，要求修复装修瑕疵并赔偿损失纠纷 1 宗），本案为其中之一。原告诉讼请求为：1、撤销诉争合同及补充协议中部分条款、依法变更部分条款；2、被告支付房屋迟延交楼违约金 14266.65 元；3、被告按合同约定退回多收的三台空调款壹仟伍佰元；4、按合同补充协议附件六约定本物业门扇为木饰面实心入户门，现入户门扇为铁皮非实心入户门，请求判定被告赔偿原告壹仟元。5、被告赔偿由于部分广告宣传中的承诺未兑现而给原告造成的经济损失 13471.84 元。最终，法院仅判决某地产公司向原告支付 2774.07 元逾期交房违约金，其他诉请全被驳回。



华瑞兴律师事务所专项法律顾问单位：广州利合房地产开发有限公司（利合地产由富力地产、碧桂园地产、雅居乐地产、中信地产及上海世茂地产组成）代表项目广州亚运城



二、中山市某房地产开发有限公司与惠州市某工程总公司建设工程施工合同纠纷二审案（广东高院判决）

【办案效果介绍】

本所代理二审上诉人中山市某房地产开发有限公司，因为一审没有支持该公司关于要求惠州市某工程总公司履行交付工程有关资料给中山市某房地产开发有限公司并协助办理涉案工程竣工验收备案手续的反诉请求，为此委托本所律师代理二审上诉案，我方观点：惠州市某工程总公司履行交付工程有关资料给中山市某房地产开发有限公司并协助办理涉案工程竣工验收备案手续属于合同约定和建筑法律规定的义务，法院应予支持中山市某房地产开发有限公司的请求。经本所二审代理，广东高院二审支持了中山市某房地产开发有限公司的上述上诉请求，达到了委托人的预期诉讼效果。

三、广州某集团有限公司与广州某有限公司地铁项目承揽合同纠纷案（广州仲裁委裁决）

【办案效果介绍】

本所代理广州某集团有限公司。双方因两项地铁承揽合同是否应当扣减产生争议（争议的价款分别为：135649034.54 元，以及 44365280.00 元），仲裁申请人广州某有限公司认为应当纳入中标合同总价款中，被申请人广州某集团有限公司认为应当扣减不予支付，本所代理被申请人广州某集团有限公司，广州某集团有限公司的委托诉求是基于我方已经向对方发出《中标通知书》确定了中标总额的不利条件，希望通过仲裁代理尽量减少支付争议的价款。我方抗辩观点为：申请人广州某有限公司投标制作的投标书汇总各单项价格存在错误，按照对方响应的《招标文件》的约定，对于错误项广州某集团有限公司有权核减。仲裁代理中，我方辅之以图表数据可视化形式向仲裁庭展示了我方的观点，使得仲裁庭认为我方主张核减具有部分合理性，最终仲裁裁决支持我方核减争议额中的 54004294 元，从而最大限度减少了委托方广州某集团有限公司的损失。

四、湖南省某工程有限公司与湖南省某工程有限公司武汉分公司、中交某工程有限公司等建设工程施工合同纠纷（广州中院判决）

【办案效果介绍】

本所代理中交某工程有限公司。此案为湖南省某工程有限公司不服一审判决提起的二审案件，本所接受被上诉人中交某工程有限公司委托代理二审诉讼，基于中交某工程有限公司在一审判决中不须对涉诉标的额 1670 万元工程款承担连带责任，故此次二审中交某工程有限公司的诉求为维持原判。诉讼中我方提出了如下抗辩观点：（1）我方无违约行为，不需承担违约赔偿责任；（2）我方单方解约有理，且此节不在一审审理范围，二审应不予审理。经代理，最后二审维持了一审判决，达到了委托人的预期效果。

五、广东某建设有限公司与珠海市某网络科技有限公司建设工程施工合同纠纷案（广州仲裁委裁决）

【办案效果介绍】

本所代理申请人某建设有限公司，某建设有限公司承接珠海某公司发包的珠海某电子项目，但珠海某公司没有按照施工合同约定按时足额支付工程进度款，为此，某建设有限公司根据施工合同约定向广州仲裁委提起仲裁，向珠海某公司索赔 1.4 亿元左右的工程款本息。我所接受某建设有限公司委托后，依法向珠海市香洲区法院查封了珠海某公司名下 100 套房屋和银行账户 2000 万元，珠海某公司主动提出与某建设有限公司进行仲裁和解，同意先行支付 6000 多万元工程进度款本息和其他费用，余下工程进度款待工程造价鉴定机构出具造价报告后一并支付，珠海某公司的实际控制人深圳某公司提供连带担保责任。



广州塔 建筑商：上海建工集团\江苏沪宁钢机股份有限公司\广州市建筑集团有限公司（本所法律顾问单位）

非诉案例

一、广州市某地方政府专项债券法律服务

对政府拟发行债券项目进行尽职调查，需要围绕着专项债券项目的合法合规性进行审查，包括但不限于专项债券项目的事前绩效评估、立项审批、规划选址、征地拆迁、环评、招投标、施工建设、项目的融资收益平衡情况等情况，并出具合规性法律意见书。

二、股权投资黄埔某旧村改造项目专项法律服务

- (1) 对旧村改造项目及目标公司进行法律尽职调查，了解项目运行全过程的合法合规性及潜在的法律风险点；
- (2) 核查股东转让股权或其他方式退出本项目限制条件，核查进入项目后续开发运营及潜在的风险；
- (3) 核查拟合作方的合法合规性及及潜在的法律风险。协助草拟相关框架协议或战略协议、保密协议及排他协议；
- (4) 协助贵司草拟和修改股权转让协议、草拟各类补充协议；对进入项目所需的各项报批程序提供意见；
- (5) 针对新股东进入项目村所进行的表决的提出合规性意见等。



本所兼职法律顾问单位：广州市人民政府

三、某股权收购尽职调查专项法律服务

- (1) 初步了解委托人的收购目的、目标公司所在行业情况，及目标公司股东、管理层等方面信息；
- (2) 针对委托人目的，草拟尽职调查清单；
- (3) 在提供尽职调查清单后，向目标公司对接人员确认资料准备情况；
- (4) 在梳理并核实材料后，先行起草尽调报告初稿，针对尚未厘清的事实及还需要进一步了解的信息，再另外整理补充清单发给目标公司；
- (5) 针对尽调报告需要完善的内容，进一步核实后补充后出具尽职调查报告，并接受委托人答疑。

四、某村城市更新项目专项法律服务

该项目，本所律师需要项目全流程法律服务，包括但不限于以下服务内容：

- (1) 提供城市更新前期阶段法律服务，包括但不限于标图建库条件分析、纳入计划指引、数据摸查、改造意愿和改造模式表决、合作意向企业选取等；
- (2) 提供城市更新招商阶段法律服务，包括但不限于招商文件修改、招商文件表决、参与会议、合作企业公示、合作协议签订等；
- (3) 提供片区策划方案、实施方案编制及审阅法律服务，为委托方争取合法合规前提下的最大利益，草拟备忘录、战略合作协议；
- (4) 提供拆迁补偿阶段的法律服务，包括但不限于拆迁阶段的基础法律服务（参与会议、梳理旧改政策和流程、参与谈判、审改安置补偿协议、在签约过程出现的各种疑难复杂问题、后期办证与税务安排等）、签约及拆迁法律服务（派驻律师驻场，拟定和完善动迁方案，安置补偿协议以及签约及拆迁工作做准备，解答村民的问题，调解被拆迁人集体与个人、个人与个人、家庭成员间因拆迁补偿产生的争议，指导被拆迁人办理继承公证、委托公证、诉讼，调整、起草和修改适用于政府物业、公房物业、无产权房、分套安置、助困等不同类型的安置补偿协议，集体物业清退等）
- (5) 提供“集转国”阶段法律服务，包括但不限于依据相关法律法规及旧村改造政策要求，制定相关表决流程、方案，起草、审核相关通知文件、会议纪要、表决文件，协助编制取得融资地块土地相关文件，审查文件的合法性、相关条款的完整性、权利义务设计的合理性，协助签订《土地出让合同》，完成融资地块的相关出让手续；
- (6) 提供融资阶段法律服务，包括但不限于融资模式分析、融资交易架构搭建、融资法律风险分析，融资渠道可行性论证等；
- (7) 提供建设开发阶段法律服务，包括但不限于建设施工合同审改、材料采购合同审查、质量、安全、工期、竣工验收等法律服务；
- (8) 提供复建安置房回迁阶段法律服务，包括但不限于协助进行复建安置房的回迁分房事宜，协助制定复建安置房分房方案，制定分房流程，起草、审核相关通知文件、会议纪要、表决文件，协助处理在分房过程中涉及的继承、析产等问题；



(9) 提供融资地块上商品房的销售阶段法律服务，包括但不限于协助开发商获取预售、销售批准，参与委托销售事宜的谈判，起草委托销售合同，并调查、审核销售公司的资质、资信等情况，对销售人员进行房地产销售、租赁的法律知识培训，指导销售人员签订租售合同等；

(10) 提供城市更新最新的政策解读、政策宣传、实务培训及经验分享，及城市更新过程中产生的其他法律服务(包括不限于提供集资房政策梳理及项目问题提供法律意见)

五、某公司破产清算专项法律服务

该专项项目，本所作为债权人的法律服务方，提供公司从破产到终结全流程法律服务，服务期限近3年，包括但不限于以下服务内容：

- (1) 破产受理前，对公司可能破产对债权人带来的风险分析及后续应对策略出具意见；
- (2) 破产受理后，债权抵销问题提供策略、法律分析意见；
- (3) 协助债权人分类债权性质，向管理人申报债权；
- (4) 分析债权人关联公司与破产公司系列纠纷案诉讼策略及利弊，出具分析意见；
- (5) 参加法院组织的债权人会议；
- (6) 对管理人历次核查债权进行分析，出具债权人表决法律意见；
- (7) 对管理人编制的《变价方案》、《分配方案》进行审查，特别是委托方关注的该项目的股权财产处置，出具分析意见；
- (8) 其他该项目特殊的问题处理分析意见；
- (9) 参与该项目历次内部会议。



本所中标合生创展“海珠风和（康乐村、鹭江村）旧村改造”法律服务项目（投资额346亿）

法律产品

建筑系列丛书

1. 《建设工程法律实务与案例精选》
2. 《建设工程法律服务操作指引》
3. 《轨道交通工程法律服务操作指引》
4. 《建设工程企业并购法律服务操作指引》
5. 《建筑地产法律实务问答》
6. 《矿业与能源法律服务操作指引》
7. 《工程项目部管理与风险防范法律指引》



华瑞兴律师事务所提供的过百个“菜单式”法律服务产品



地产系列丛书

8. 《房地产企业海外融资法律操作指引》
9. 《城市更新法律服务操作指引》
10. 《房地产开发法律服务操作指引》
11. 《房地产涉税法律服务操作指引》
12. 《房地产项目交易法律服务操作指引》
13. 《土地一级开发法律服务操作指引》
14. 《三旧改造法律服务操作指引》
15. 《烂尾楼法律服务操作指引》
16. 《主题公园开发建设运营法律操作指引》
17. 《园区法律服务操作指引》
18. 《酒店项目法律服务操作指引》
19. 《商业地产开发法律服务操作指引》
20. 《物流地产开发法律服务操作指引》
21. 《围海造地法律服务操作指引》
22. 《土地一级开发项目经典案例及服务方案》
23. 《房地产法律实务与案例解析》

PPP 系列丛书

24. 《BT/BOT/BOO 项目法律服务操作指引》
25. 《PPP 项目法律服务操作指引》
26. 《PPP 模式、政策解读与操作实务》
27. 《华瑞兴 PPP 中心专刊》
28. 《中国旅游房地产的 PPP 开发合作模式》
29. 《打造中国特色 PPP 实务与立法》
30. 《中国特色 PPP 法律实务与案例精选》
31. 《法国 PPP 的立法与实践——指导与完善中国 PPP 制度》

公司系列丛书

32. 《国有企业混合所有制改革法律服务操作指引》
33. 《股权并购法律服务操作指引》
34. 《企业破产重整法律服务操作指引》
35. 《尽职调查法律指引手册》

金融系列丛书

36. 《金融项目法律服务操作指引》
37. 《银团贷款法律服务操作指引》
38. 《小额贷款企业法律服务操作指引》
39. 《中国（华南地区）房地产信托基金法律服务操作指引》
40. 《资本运作税务法律服务操作指引》
41. 《上海自贸区、深圳前海、广州南沙金融&外汇法律服务操作指引》
42. 《新三板法律服务工作指引》
43. 《互联网金融法律风险防范指导》
44. 《房地产企业的海外融资法律操作指引》

涉外系列丛书

45. 《东南亚房地产开发法律服务操作指引》
46. 《外商投资法律服务操作指引》
47. 《FIDIC-EPC 涉外工程合同范本》
48. 《FIDIC 菲迪克合同条件 100 问》
49. 《美国、澳大利亚房地产开发法律服务操作指引》
50. 《海外工程 BOT 法律服务指引及案例》
51. 《中国劳动契约法》
52. 《尼日利亚法律环境指南》
53. 《美国法律环境指南》
54. 《跨境（进口）电子商务法律风险及操作指引》
55. 《中国商事法律服务操作指引》

综合系列丛书

56. 《华瑞兴律师事务所简介》
57. 《华瑞兴之声第一期》
58. 《华瑞兴十周年纪念刊》
59. 《劳动合同法律实务问答》
60. 《民事诉讼操作指引》
61. 《华瑞兴之声第二期》
62. 《The Power of Teamwork》
63. 《华瑞兴之声第三期》
64. 《专业化律所公司化改革之路》



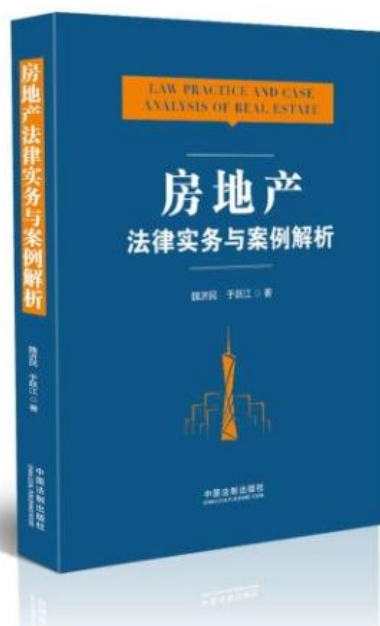
华瑞兴七大专业著作

1. 2018 华瑞兴十五周年出版《房地产法律实务与案例解析》

主编：原碧桂园集团法务部法务经理于跃江、

华瑞兴律师事务所管委会主任魏济民

（定价：79 元/本）



《房地产法律实务与案例精选》传承了粤派地产的基因，由原碧桂园集团法务部法务经理于跃江与华瑞兴律师事务所共同编撰，特邀广东省房地产行业协会会长王韶、中国广州仲裁委员会主任、恒大地产集团总裁办副主任王义军、富力地产湖南、湖北公司董事长王子旗、雅居乐集团法务部总经理尚东宁、侨鑫集团有限公司高级法务总经理谭彦斐为本书作序，所有作者都具有丰富的房地产法律实务经验，全书没有坐而论道，而以实务操作与大量鲜活案例为主，可读性和可操作性强。

本书从房屋买卖、房屋租赁、相邻关系、不动产使用权转让等方面着手，以全新的理念、全新的视角、全新的方式对房地产行业实务中出现的法律问题进行总结和分析，并对相关案例进行法律实证研究，深入浅出，通俗易懂。本书在房地产法律问题的理论和实务方面都有划时代的重要意义。本书体现出作者扎实的法律理论功底和丰富的房地产领域的实践经验。该书对相关立法者、学术研究者、专业爱好者及房地产实务人员都具有很高的参考价值。

2. 华瑞兴律师事务所与建泓投资咨询公司联合著作 《中国特色 PPP 法律实务与案例精选》

主编：华瑞兴律师事务所管委会主任魏济民、
原华瑞兴律师事务所 PPP 事业部部长何紫丹

(定价：78 元/本)



华瑞兴与建泓咨询的 PPP 团队成员通过研究国内外 PPP 立法的情况，精选国内外 PPP 典型案例并总结华瑞兴与建泓咨询的 PPP 项目经验，花费将近一年的时间编制成本书。

本书分为五大章节，分别为 PPP 概况及发展现状、中国与域外 PPP 的立法对比、国内外 PPP 典型案例研究、PPP 特色法律实务与律师在 PPP 项目中的角色及立法建议，意在指导中国特色的 PPP 发展。

本书的主编为魏济民律师，在本书编写过程中，广东省发展和改革委员会、广东省高速公路发展促进会、国家发改委城市发展研究中心、广东省建筑业协会以及广东省工程咨询协会给予了重要的建议与支持。



3. 广州市建筑集团有限公司与广州市律师协会合作编辑 《建设工程法律实务与案例精选》

主编：华瑞兴管委会主任魏济民、

高级工程师\经济师朱小林

（定价：48 元/本）



2012年3月，广州市建筑集团有限公司与广州市律师协会建筑与招投标法律专业委员会合作编辑《建设工程法律实务与案例精选》一书。本书邀请了广州市建设集团有限公司总经济师文群高与广州市律师协会会长王波为本书作序。

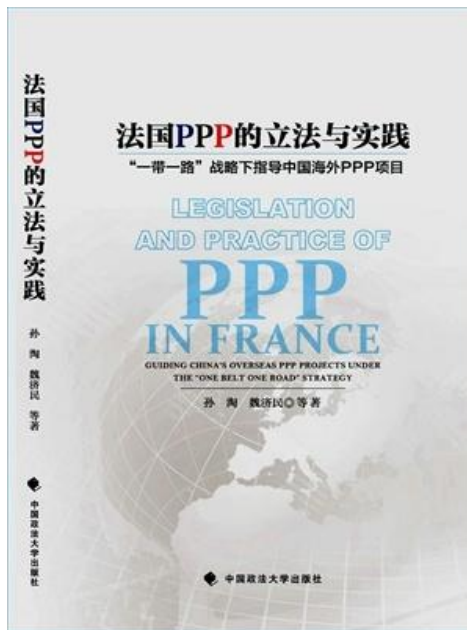
本书主要分为上、下篇，上篇主要讲解了建筑企业法律事务、建筑企业法务案例建设工程律师法律实务以及建设工程律师典型案例四大方面，下篇主要讲了建筑企业法律问题解答以及相关法律法规、司法解释。工程建设领域参与方多，涉及经济标的大，专业要求高，内容复杂加上改革开放以来国家不断加大基础设施领域建设，进入21世纪后，房地产产业快速发展，这些都是为建设领域的相关服务产业提供了平台，这本书也为从事工程领域的人士、进入工程建设领域的法律人士和研究这个行业的学者提供了全面而真实的案例和专业意见。

4. 华瑞兴律师事务所与建泓投资咨询公司联合著作出版 《法国 PPP 的立法与实践》

主编：华瑞兴管委会主任魏济民、

原华瑞兴管委会副主任孙淘

（定价：58 元/本）



自 2014 年以来，我国集中制定了一系列围绕政府与社会资本合作（PPP）的相关政策与法律文件，以期鼓励和规范 PPP 项目的发展。然而，我国目前 PPP 项目的实践却存在诸多问题。PPP 制度在欧洲发源并深度发展，法国 PPP 制度很好地贯彻了欧盟市场法的理念，立法技术与运作模式具有典型性，其 PPP 的法律法规与司法判例，是法国立法机关与实践部门多年宝贵经验的总结，并持续深刻地影响着以非洲为主的国际新兴 PPP 市场。非洲大部分地区迄今仍深受法国影响，当地法律制度带有强烈的法国法律烙印。研究法国 PPP 制度，将有助于我国企业更好地理解非洲公共市场的内在逻辑，吸收国际先进经验，更好地参与非洲 PPP 市场。

本书简明系统地介绍了法国 PPP 的立法脉络与实务操作，为我国“一带一路”战略背景下 PPP 的发展与完善提供借鉴。本书内容深入浅出，辅以图表，其中关于项目协议、项目融资、项目监控、项目跟踪管理等方面的具体阐释，对我国实务部门的 PPP 项目操作都具有直接的借鉴意义。本书的主编为孙淘律师与魏济民律师，在本书编写过程中，中国人民大学法学院给予了重要的建议与支持。



5、华瑞兴律师事务所十七周年出版 《建筑地产专业化律师事务所公司化改革之路》

主编：华瑞兴管委会主任魏济民

（定价：89 元/本）



《专业化律所公司化改革之路——华瑞兴律师事务所成立十七周年》由华瑞兴律师事务所团队编撰，特邀广东省司法厅原厅长王旭东、广东省三旧改造协会秘书长庾来顺、广东中南建设有限公司党委书记兼总经理庄志民、广州市天河南杨箕股份合作经济联社党总支书记兼董事长姚沛源、上海市建纬（南京）律师事务所高级合伙人顾增平为本书作序。

作为一家广派律师事务所，华瑞兴在十七年的发展历程中，以打造专业化、规范化、品牌化律所为目标，以公司化管理制度为依托，逐步提高律师团队作战能力和市场综合竞争力。作为中小型律师事务所，找准定位、特色鲜明是打开法律服务市场的突破之道。

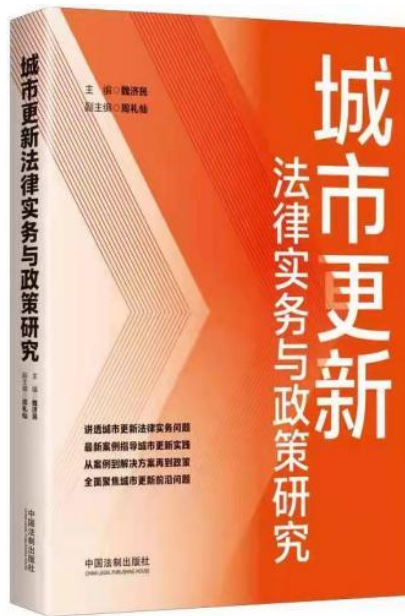
本书与读者分享了华瑞兴在公司化发展道路上的真实体验、介绍了具体的公司化管理制度体系、也提出了公司化管理模式中的难点，为探索律所管理模式提供了宝贵经验。任何一个行业的发展都离不开制度创新、模式创新，律师行业也不例外，在大胆探索中才能跟上时代潮流、跟上改革步伐。

6、中国共产党建党 100 周年之际华瑞兴律师事务所出版 《城市更新法律实务与政策研究》

主编：华瑞兴管委会主任魏济民

副主编：华瑞兴专业合伙人周礼仙

（定价：79.8 元/本）



华瑞兴献给党 100 周年礼物《城市更新法律实务与政策研究》于 2021 年 7 月出版！

感谢广州市城市更新协会会长郑洪伟、广东省旧城镇旧厂房旧村庄改造协会秘书长庾来顺、广东建设报总编辑谢孝国、龙光地产助理总裁金定华、广州花都区新华街新街村党总支部书记曾超波等领导对本书的大力支持与关照！

本书主要包括城市更新概况、城市更新操作流程、城市更新法律服务流程、城市更新案例分析、城市更新十大协议、城市更新融资模式、城市更新政策热点研究七个章节和附录华瑞兴城市更新（三旧改造）中心简介、城市更新专项法律服务合同与广州城市更新政策汇编。

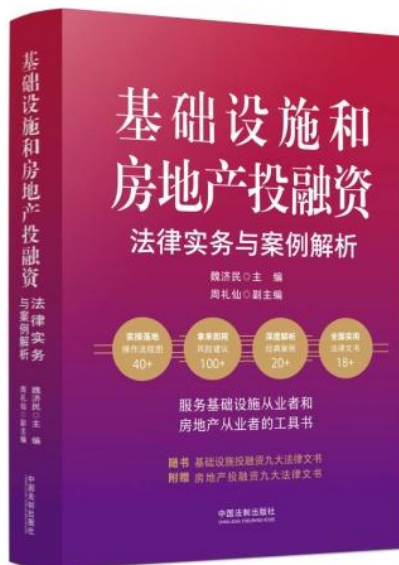


7、华瑞兴律师事务所二十周年出版 《基础设施和房地产投融资法律实务与案例解析》

主编：华瑞兴管委会主任魏济民

副主编：华瑞兴专业合伙人周礼仙

（定价：68 元/本）



《基础设施和房地产投融资法律实务与案例解析》将工程地产投融资模式与华瑞兴实践案例相结合，对工程地产投融资模式各个方面的法律问题进行了梳理和总结，特别是对其中争议较大、难以解决的部分地区的投融资操作模式和前沿法律问题展开了深入的研究和分析。

本书主要包括基础设施和房地产两个领域，体系健全，跨度大，紧跟前沿，包括基础设施投融资的起源与概述、基础设施投融资法律实务、基础设施投融资模式分析、基础设施投融资案例分析、基础设施投融资九大法律文书、房地产投融资的起源与概述、房地产投融资法律实务、房地产投融资模式分析、房地产投融资案例分析、房地产投融资九大法律文书十个章节。本书出版时正是中国工程房地产商处于融资困难时期，工程地产融资模式亟待合规的创新模式。本书的出版，给予更多读者干货，同时也是华瑞兴献给自己 20 岁生日的宝贵礼物。

课程产品

建筑地产课程

1. 《建设工程法律实务十三篇》
2. 《房地产开发法律实务九篇》
3. 《以案解读〈关于审理建设工程施工合同纠纷案件适用法律问题的解释〉》
4. 《2013 版〈建设工程施工合同（示范文本）〉重点解读与应用分析》
5. 《城中村改造过程中的法律法规解读》
6. 《工程项目部管理与风险防范》
7. 《房地产合作项目、三旧改造及房地产涉税》
8. 《房地产行业常用合同法律风险防范》
9. 《建设工程勘察设计合同法律风险防范》
10. 《房地产企业项目采购管理与合同风险防范》
11. 《〈建设工程施工转包违法分包等违法行为认定查处管理办法〉等法规条文解释与案例分析》
12. 《合同法仲裁法与企业经济纠纷的防范和解决》.
13. 《PPP 模式、政策解读与操作实务》
14. 《建设工程招投标实务与案例》
15. 《公司化房地产（PPP）律所发展》
16. 《公路 PPP 项目分析与操作实务》
17. 《建设工程招投标及施工合同全过程风险防控实务与案例》
18. 《土地一级开发法律法规与操作实务》
19. 《PPP 模式与新型城镇化研究》



华瑞兴律师事务所管委会主任魏济民在中山大学进行主题为《旧城改造与新型城市化建设》的讲课



建筑地产课程

20. 《建设工程（PPP）招投标实务与案例》
21. 《PPP 项目风险防控和合规操作》
22. 《PPP 项目融资操作》
23. 《特色小镇 PPP 政策与实务》
24. 《PPP 模式与新型城镇化研究》
25. 《土地储备管理、棚户区改造及 PPP 模式下的土地一级开发政策与实务》
26. 《宅基地使用权流转问题及法律实务》《广州市旧村改造合作企业招商法律实务》
27. 《广州市城市更新流程与法律实务》
28. 《广州城市更新重点政策与实务操作》
29. 《城市更新（三旧改造）法律实务》
30. 《城市更新法律实务与政策研究》
31. 《最新建设工程典型问题解读》
32. 《轨道交通 PPP 付费机制与绩效考核法律实务及案例分析》
33. 《轨道交通 PPP 法规政策及案例分析》
34. 《施工单位如何避免工程欠款风险和依法维权》
35. 《城市更新成本测算与融资模式》
36. 《PPP 项目关键问题及争议解决》
37. 《广州市旧村改造合作企业招商法律实务》
38. 《广州市旧村改造流程与法律服务》

公司金融课程

39. 《公司并购中的法律风险及其控制》
40. 《新旧公司法对比》
41. 《票据使用规则》
42. 《股东权益保护篇》
43. 《最高院建设工程司法解释法条解读与案例分析》
44. 《非上市公司股权激励与税务实务操作要点》
45. 《基础设施领域不动产投资信托基金（REITs）政策解读与法律实务》
46. 《私募基金投资者适当性审查与案例分析》
47. 《地方政府专项债券发行法律实务与案例分析》

涉外商事课程

48. 《境外投资房地产开发法律风险控制》
49. 《海外工程 BOT+EPC+FIDIC 法律风险控制》
50. 《涉外品牌并购法律风险控制》
51. 《国际诉讼及仲裁法律解读》
52. 《企业合规管理及涉外合同谈判》

综合法律课程

53. 《劳动关系之法律管理篇》
54. 《合同操作指引篇》
55. 《知识产权之法律管理篇》
56. 《关于工程项目部管理与风险防范》
57. 《建设工程施工合同司法解释法律解读与案例分析》
58. 《现行政策背景下基础设施投融资模式及案例分析》
59. 《房地产工程领域刑事风险防范》
60. 《民法典涉及土地、工程、房产重点条文解读》
61. 《建设工程合同施工安全法律风险与防范》
62. 《建设工程施工合同司法解释法律解读与案例分析》
63. 《招标投标相关法条解读与案例分析》
64. 《最高人民法院关于建设工程施工合同纠纷司法解释（一）、（二）条文解读与案例分析》
65. 《建设工程司法解释与违法行为解读》
66. 《开发商房地产销售法律风险》
67. 《知识产权维权诉讼中一惩罚性赔偿权利的实现》
68. 《以习近平法治思想为指引，坚定不移走中国特色社会主义法治道路》



律所文章

宣传篇

法律服务如何从客户偶然性变成必然性



作者：魏济民

华瑞兴律师事务所创始高级合伙人魏济民兼管委会主任律师，执业20年。华瑞兴城市更新（三旧改造）中心主任。《方圆律政》年度房地产律师、美国ENR与《建筑时报》年度中国工程律师。

2016年又是金秋九月，华瑞兴走过十四个年头了，经历了去年华瑞兴突破千万元的高峰后，华瑞兴今年面临从建筑地产向PPP业务转型的过渡时期，充满着机遇和挑战，就如汪国真先生诗云：“既然选择远方，只能风雨兼程，只要热爱生命，一切都在意料中。”

我曾讲过，客户是律所的上帝，有多大客户就有多大的律所，这是律所发展规律，华瑞兴经过十四年法律服务历程中，如何改变从偶然性客户走向必然性客户，这是华瑞兴品牌力量的真正挑战，也是质量与价值的真正衡量，为此华瑞兴需要从宣传、专业、管理三方面进行改革和完善。

一、客户宣传方面的转变

1、开拓新客户，从2015年开始，华瑞兴投入到一场轰轰烈烈的PPP业务创新中，但事实去年PPP业务并不是华瑞兴主要业务收入来源，PPP业务收入占本所约20%，但我们投入了70%人力和物力，这样的投入和产出不成正比，另外由于去年涉外高级合伙人的缺失，华瑞兴海外基础设施核心竞争力也受到巨大影响，导致华瑞兴涉外业务一直停滞不前，幸运的是法国来到孙淘律师为华瑞兴海外PPP及一带一路项目带来新的力量，引领华瑞兴实现未来走向海外法律服务市场的梦想。

传统的建筑工程诉讼业务由于客户的偶然性和诉讼风险不确定性原因，不可能成为律所的支柱业务，虽然华瑞兴近年还尝试新三板、股权并购等新业务，但由于缺少专业合伙人的开拓，无法形成业务规模。幸运的是PPP作为华瑞兴新型业务的增长点，特别今年8月份华瑞兴中标投资金额约268亿

的广州市最大的花都北站综合枢纽 PPP 项目后，标志着华瑞兴得到广州政府客户的认可，增强我们为 PPP 事业奋斗的信心，初步尝到 PPP 的甜果，下一步，华瑞兴进一步与 PPP 金融客户合作是 PPP 项目落地成功的重点工作。

2、 重点大客户，华瑞兴从原来的十大客户发展到分级分类客户服务制度，由高级合伙人开拓和维系客户向全所律师一起服务客户，将高级合伙人、授信合伙人、部门负责人三级跟踪服务客户，并且将客户分为建筑地产、公司金融、海外投资、PPP 项目等类型，通过部门小组来分工负责来服务客户，这样从根本上解决了华瑞兴公司制遇到的“龙头动、龙身慢、龙尾停”消极被动对待客户的状态，除重点客户高级合伙人沟通负责，其他由授薪合伙人和部门负责人跟踪服务。

3、 勿忘老客户，中国人有句歌词，有了新朋友，勿忘老朋友。随着 PPP 业务的推进，对华瑞兴传统建筑工程和房地产客户需要继续沟通与合作，特别再对外宣传上要将建筑地产与 PPP 业务一起介绍，对华瑞兴建筑地产的老客户要维持对华瑞兴的关注和支持，重点对广东省建筑业协会、广东省高速公路促进会、广东省工程咨询协会、广东省创业投资协会、广东省物业管理行业协会、广州市市政工程协会等协会作为华瑞兴常年顾问单位的行业平台进行开拓与合作。

二、 服务客户专业水平提高

1、 专业服务质量是客户选择华瑞兴的关键。没有基于专业律师的水平和质量，你有可能涉嫌过度宣传，客户对诉讼案件的胜诉率和对非诉讼项目的满意率就是华瑞兴法律服务工作的终极目标。因此，对专业律师服务的质量问题是华瑞兴无法容忍的，我认为，律师对自己的工作中发现不了问题，那是律师最大的问题。因为只要律师认真对待自己工作就会发现法律服务客户的不足之处。

2、 专业服务态度也是客户合作的需要。我们对待客户不按时汇报工作，出现不能及时回复客户提出问题及对客户问题推托和敷衍等，该律师都会被客户无情的抛弃，也会被华瑞兴无情的淘汰，我们需要律师真诚和善意的为客户提供高效和优质的法律服务。

3、 专业服务团队是客户合作的考虑。因为你没有一个团队，一只老虎带十几只绵羊无法战胜集体合作的狼群，只要新兵和老兵，没有勇于担当精力充沛的核心团队，无法满足上市公司或央企及大型国企等综合法律服务需求，所以华瑞兴在团队建设上需要进一步引进人才、培养人才、成就人才。

三、 内部管理机制不断完善

1、 行政财务管理，比如前台，她是华瑞兴客户来所的第一个窗口，直接关系到客户的心理感受，通过前台服务看到华瑞兴的管理水平，因此前台不简单。财务收费是客户委托合同最后环节，有些财务催收律师费不恰当，也会导致客户对华瑞兴的反感，所以加强行政财务的服务意识是有意义的。



2、专业团队管理，在华瑞兴从组员、组长、部长、授薪合伙人、高级合伙人的不断学习成长的过程中，专业团队的绩效考核和晋升机制，对服务客户十分重要，如果团队律师的付出得不到华瑞兴的肯定，那么他一定会消极对待客户的工作。记得《孙子兵法》提到“赏罚分明”一定会提高华瑞兴团队的战斗力，也会让客户感受华瑞兴团队的力量。

3、高级合伙人利益分配是华瑞兴管理机制的核心。俗话讲，利益平衡才能长久合作，华瑞兴公司制密码“2033”已经逐渐成熟与完善，但律所是一种人和机构，最终还是要找到一种利益平衡点。目前华瑞兴在全国设立分所就遇到不同利益诉求，如何适应法律服务市场？如何保持公司制又兼顾分所合作伙伴的利益诉求？如何调和华瑞兴宣传合伙人、专业化合伙人、管理合伙人对客户服务的利益平衡？这都是检验华瑞兴公司制度成功的关键，但不变的真理是适合华瑞兴客户需求的公司化制度，适合华瑞兴团队创收提高的公司化制度，适合华瑞兴品牌永恒发展的公司化制度。

华瑞兴唯有在宣传、专业、管理中不断的改革和创新，才能真正让全球的客户忠诚的信赖华瑞兴法律服务的金字招牌，必然成就华瑞兴律师事务所中国一流，世界知名的公司化梦想。

2016年9月26日
于安徽合肥

华瑞兴之声——品牌之音



作者：李 斐

华瑞兴律师事务所副主任，宣传合伙人，宣传事业部部长。负责宣传工作。专业特长：婚姻家庭、公司事业、工程地产等。

“未见其人，先闻其声”，企业形象的展现，不是要把公司或企业实体搬到你的眼前，而是通过种种缩影，通过纸张、网络、口碑等种种途径，让尽量广大的人群，让潜在的市场客户，了解自己，知道自己，需求于自己。

巷子深，则需要酒香，而酒香了，则淡化了距离。宣传，对于律师行业，有着至关重要的地位，是我们律师向广大客户提供法律服务的第一步。

要形成一个委托代理关系，首先，你要让委托人知道你是一个法律工作者，而且是一个有着过

硬专业能力的法律工作者，能给到委托人切实的帮助，有能力完成委托人的委托，这是第一步；委托人找到了你，你通过专业技能成功完成了委托，取得了令委托人满意的效果，这是第二步；委托代理过程中，良好的服务，完善的流程，顺畅的沟通，及时的协调，充分的事后反馈，在委托与代理之间形成一个流畅的良性循环，让需求的市场和被需求的服务提供团队都越做越大，这是第三步。

法律服务的三部曲，每一步都同样重要。没有专业的第二步，代理人就不能很好的完成委托人的托付，不能取得预期的效果，不会形成再次的委托、持续的需求及良好的口碑；没有管理协调的第三步，则法律服务工作缺乏持续性、可发展性，服务团队内部不能形成有机的有生命力的整体，难以发挥更强的战斗力。没有竞争力，不能发展和壮大；然而，如果没有第一步，委托人根本不知道你的存在。则无论你多么优秀多么有能力，无论你的团队管理多么完善多么协调，内部制度多么理想，却也不能迈出第二步第三步。你也就失去了前进的动力，甚至生存的基础。

世间最遥远的距离，不是天各一方。而是，我就站在你的面前，你却不知道我能给你提供法律服务。

事情少有两全。很多律师，专业能力和素质很好，可是缺乏包装和宣传自己的能力，因而在开拓业务上比较困难；而有的律师，擅于和人沟通与交往，法律专业能力却偏弱。在单打独斗的提成制律所里，每个律师既要宣传自己，又要忙着做案子，还要管理自己财务琐事，上述两种人才难以把自己的特长充分发挥，倒是会凸显自己的短板，事倍而功半。但在公司制的律所中，不同的人做不同的事。宣传的人才负责宣传，专业的人才专心办案，管理的人才提供后勤支持。每个人各展所长，充分发挥出团队协作的力量，产生巨大的生产力。

作为公司化管理的律师事务所，华瑞兴有着专门的宣传团队。着力打造华瑞兴在建设地产、涉外金融领域的专业品牌，为华瑞兴团队在法律服务市场开拓之先锋。

华瑞兴成立十数年来，宣传团队通过网站、微信、沙龙活动、法律讲座、专业著作、法律产品、宣传画册、电子期刊、公益服务等方式，以及在实践中摸索总结的营销一百法，向外发出阵阵华瑞兴之声。并通过申请自己的商标、创作蕴含华瑞兴精神的所歌、制作律所视频、律所台历等等，向社会传递华瑞兴专业品牌之音。而华瑞兴在专业领域、公益领域的诸多奖项与荣誉，成为社会对华瑞兴专业品牌的认可明证。

华瑞兴专业的宣传团队，在致力塑造华瑞兴专业品牌形象的道路上，留下了这些足印：

一、建立并维护华瑞兴官网、华瑞兴招标投标法律网、华瑞兴建筑房地产法律网、建泓咨询官网等网站平台。华瑞兴动态在几大平台同步发布，现浏览量合计达数十万；

二、华瑞兴、建泓咨询公众号的建立与运营，让关心华瑞兴的朋友随时在手机上看到我们的信息与文章。而我们每一位华瑞兴和建泓的员工，都是我们的信息传播者，每个人都通过工作微信号，



在朋友圈发布华瑞兴最及时的动态；

三、根据不同的客户和朋友，华瑞兴建立了华瑞兴 PPP&特色小镇投融资 A、华瑞兴 PPP&特色小镇投融资 B、华瑞兴 PPP&特色小镇投融资 C、华瑞兴 PPP&特色小镇投融资 D、建泓南方 PPP&特色小镇沙龙等微信群。成员合计数千，随时推送华瑞兴信息；

四、每次的活动或节日，我们的宣传人员，都会制作宣传动画，通过生动形象的手机动画专题进行宣传。如律所简介十五周年版、PPP 讲座专题、节日庆贺、招聘专题等；

五、博客与微博，同样也是华瑞兴宣传的阵地。我们的文章与动态，在这里同步发布；

六、电子期刊，是华瑞兴行之有效性价比优异的推广手段，也是我们长期坚持的独门方法。每个月，我们的宣传人员，都会编辑制作一期华瑞兴精选的动态、讲座及文章，通过 html 邮件的方式，推送到我们的客户和朋友。让大家直观地看到华瑞兴每个月的成长与变化，获得最有用有效的信息，同时也是十分方便保存与查找的资料，至今华瑞兴电子期刊已推出 50 余期；

七、华瑞兴还有自己专门的短信平台，在需要时，直接通过短信的方式，把消息推送给我们的用户和朋友。让大家在第一时间，获得我们的简要信息，及时简练，保证时间性要求较强的信息传递；

八、传统的纸质宣传上，我们除了华瑞兴简介、建泓简介，也制作了多期华瑞兴期刊及《特色小镇与 PPP 项目指南》等专刊画册。将我们的法律知识结晶与研究成果，以传统的纸质媒介汇总保存下来，给客户朋友以最直观的感受，直指人心地展现我们的外在与内涵；

九、华瑞兴将我们的服务，凝练包装成产品，现合计已推出多达一百多种法律产品与课程产品。例如：《建设工程法律服务操作指引》、《轨道交通工程法律服务操作指引》、《房地产开发法律服务操作指引》、《PPP 项目法律服务操作指引》、《金融项目法律服务操作指引》、《美国、澳大利亚房地产开发法律服务操作指引》、《房地产开发法律实务九篇》、《PPP 模式、政策解读与操作实务》等等。这种菜单式的服务，为客户的选择提供了极大的方便。将需求与服务直接打包，省去了许多重复性细节调整与协商；

十、华瑞兴成立十多年来，经过积累与沉淀，共推出了四本学术专著。分别是：

1. 《建设工程法律实务与案例精选》，作者魏济民、朱小林，2012 年出版
2. 《中国特色 PPP 法律实务与案例精选》，作者魏济民、何紫丹，2016 年出版
3. 《法国 PPP 的立法与实践——“一带一路”战略下指导中国海外 PPP 项目》，作者孙淘、魏济民，2017 年出版
4. 《房地产法律实务与案例解析》，作者魏济民、于跃江，2018 年出版

四本专著的作者凭借扎实的法律理论功底和丰富的实践经验，辅以详实的实际案例，对建设工程、房地产、中外 PPP 项目领域的法律问题与实务操作，深入浅出地进行阐述，认真细致地进行研究探讨，对相关立法者、学术研究者、专业爱好者及相关领域的实务人员都具有很高的参考价值；

十一、华瑞兴品牌论坛的召开，给大家提供了一个针对时事法律主题各抒己见百家争鸣的交流平台，也给大家一个走进华瑞兴、了解华瑞兴的机会。迄今，华瑞兴城镇化投融资论坛举办了十七期，南方 PPP 沙龙举办了九期，南方一带一路沙龙也正在筹备开展。在这里，针对每次的主题，大家尽情展示自己的观点，提出自己的疑问，互相学习共同探讨，碰撞出思想的火花，诞生出创造性的灵感，一起提升与进步。而在这种积极活跃的氛围中，大家在华瑞兴走到了一起，从陌生到熟悉，成为了朋友与伙伴，以华瑞兴为媒介与粘合剂，凝聚为一体；

十二、除了共同探讨问题，华瑞兴也将自己的实践经验与专业知识，对外进行着传递。华瑞兴为众多企业与单位进行了大量培训与讲座，包括广东省建筑业协会、广东省长大公路工程有限公司、茂名市建筑业行业协会、广州市住宅建设发展有限公司、湛江市麻章区政府、中交四局总承包分公司、建设银行江门市分行、中国 PPP 产业大讲堂、惠州市龙门县县政府等等。另外，华瑞兴也针对《建筑业营业税改征增值税》、《PPP 与特色小镇政策、咨询、财务、法律全过程实务与操作》、《城市更新政策解读与实务操作》等主题，邀请了国内著名专家，举办了专门的培训，在业务与宣传方面，起到了良好的效果。独乐乐，不如众乐乐，知识的传播，也是一种成长。华瑞兴的讲座，丰富了他人，也见证了自己。

十三、企业形象的塑造与品牌的建设。华瑞兴注册了自己 logo 商标，创作了自己的所歌《一滴水》，向内建设完善自己的企业文化同时，向外推送打造华瑞兴的专业品牌。而广东建筑业最佳合作律师事务所、公益法律服务工作优秀律师事务所、美国 ENR/建筑时报最值得推荐的中国工程法律 10 家专业事务所、中国市政基础设施 PPP 项目首选律师事务所、国家财政部 PPP 中心专家等诸多荣誉的获得，也证明了社会各界对华瑞兴企业正面形象与专业品牌的认可。

通过上述工作的坚持，通过华瑞兴宣传团队的不懈努力，华瑞兴律师事务所立足建设地产，专注涉外金融的专业旋律，已在法律服务行业内，悠然唱响。

大音不希声，沟通是人类进步的标志，品牌信息的有效传递，是在资讯时代网络社会前进之正道，而华瑞兴之声，将在这条道路上继续回响，向人们不断传递华瑞兴专业品牌之音。

专业篇

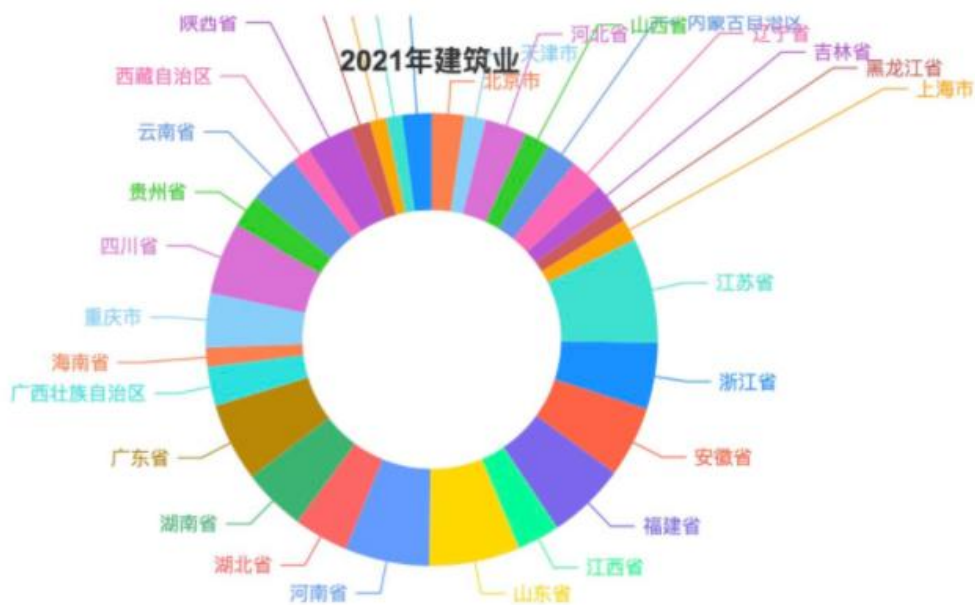
关于建设工程价款优先受偿权的可转让性问题



作者：周光福

华瑞兴律师事务所党支部书记，负责专业管理及青年律师培养学院工作。从事律师工作 10 多年，执业经验丰富。

2020 年，广东省建筑业总产值 18429.84 亿元，比上年增长 10.8%，排全国第三位，全省纳入统计的总承包和专业分包企业 8334 家。因为建筑工程项目建设周期长，业主往往是先按形象支付一定比例的进度款，项目完成并验收后才结算剩余的工程款，此后因多种原因业主可能会拖欠结算款，而施工企业又是劳动密集型企业，加上建筑业利润率不高，为了资金周转，通过转让工程款债权给第三方以盘活资金较为常见。问题是工程款债权的受让人在受让工程款债权的同时更关心与此关联的建设工程享有优先受偿权能否一并转让。以下通过案例分析其风险性。



案例 1：最高人民法院公报案例(2007)民一终字第 10 号民事二审判决书显示， 最高院认为：“(1)关于三公司向建发公司转让债权是否合法有效的问题。本案中，三公司履行了部分合同义务，取得了向西岳山庄请求支付相应工程款的权利。西岳山庄接到三公司的《债权转移通知书》后，并未对此提出异议，法律、法规亦不禁止建设工程施工合同项下的债权转让，债权转让毋需征得债务人同意。根据《合同法》第八十条、八十一条的规定，本院确认涉案债权转让合法有效，建发公司因此受让三公司对西岳山庄的债权及从权利……(6)关于建发公司对涉案工程是否享有优先受偿权的问题。建设工程款具有优先受偿性质。建发公司基于受让债权取得此项权利。”

案例 2：最高人民法院（2019）最高法民终 519 号案显示：（1）工程款债权本质上是可流通转让的财产权，建设工程价款优先受偿权具有附属工程款债权的担保权利。从一般法理分析，主债权转让的，担保权利应一并依法转让。工程款债权转让的，具有担保工程款债权实现的建设工程价款优先受偿权应一并转让。（2）允许建设工程价款优先受偿权随主债权一并转让，有利于加速主债权人通过流转的方式实现权利，得到清偿，从根本上有利于建设工程价款优先受偿权设立的目的，保障工程款债权人的利益。”

案例 3：最高人民法院在王粒力、张黎明申请执行人执行异议之诉再审查与审判监督民事裁定书【(2019)最高法民申 3349 号】中认为：“重庆新一兴建设工程有限公司在申请执行过程中，将其享有的“蓝山郡”房地产项目工程价款债权转让给张黎明，以抵销应当支付给张黎明的工程价款债务。债权转让属于当事人意思自治范畴，债权人转让权利的，从权利随之转让，但专属于债权人自身的除外。建设工程价款优先受偿权为法定优先权，其设立初衷意在通过保护承包人的建设工程价款债权进而确保建筑工人的工资权益得以实现，专属于承包人。在建设工程价款债权转让时，该工程价款的优先受偿权是否随之一并转让，并无明确的裁判意见。就本案而言，张黎明通过债权转让所取得的债权可以被认定为普通金钱债权。”

【实务点评】

对于建设工程享有优先受偿权能否一并转让？因为国家层面没有明确的法律规定和司法解释，所以从上述最高裁判机关的 3 个案例看，存在两种不同的观点。第一种观点认为，建设工程债权转让后，受让人也应享有优先受偿权。第二种观点认为，建设工程债权转让后，受让人不应享有优先受偿权。但经查阅：最高人民法院民事审判第一庭编写的《民事审判实务问答》（2021 年 3 月版）指出：“肯定受让人享有优先受偿权，也有利于建设工程债权的流转。虽然债权受让人享有优先受偿权与承包人和建筑工人的利益看似无直接关系，但承包人在债权转让中获得的对价亦可用于结算建筑工人的工资，建设工程债权的流转能够间接促进承包人和建筑工人加速获偿”，显然最高人民法院民一庭认为第一种观点更合理。



从法律角度辨析分公司与子公司的区别



作者：周礼仙、何刚

华瑞兴律师事务所副主任，专业合伙人，公司事业部部长。负责非诉专业工作及财务工作。专业特长：公司事业、金融事业、城市更新等。

摘要：分公司与子公司都是公司组织形式，也是现代经济体系中重要的经济主体，二者存在区别，公司可根据不同的业务需求分别设立分公司与子公司。本文主要用法律的视角对分公司与子公司的概念及实践中易混淆的部分，从法律规定与案例的角度进行辨析。

一、设立时的区别

1、名称

公司设立分公司，根据《企业名称登记管理规定(2020 修订)》(国务院令〔第 734 号〕)第十三条 企业分支机构名称应当冠以其所从属企业的名称，并缀以“分公司”、“分厂”、“分店”等字词。境外企业分支机构还应当在名称中标明该企业的国籍及责任形式。

公司设立子公司时，按照《中华人民共和国市场主体登记管理条例》(国务院令〔第 746 号〕)第十条规定：市场主体只能登记一个名称，经登记的市场主体名称受法律保护，市场主体名称由申请人依法自主申报。《企业名称登记管理规定(2020 修订)》(国务院令〔第 734 号〕)第十五条规定：有投资关系或者经过授权的企业，其名称中可以含有另一个企业的名称或者其他法人、非法人组织的名称。

可见，分公司与子公司设立时存在不同，设立分公司存在强制规定，须缀以“分公司”、“分厂”、“分店”等字样，而设立子公司时并未上述强制规定。

2、营业执照

《公司法》第七条 依法设立的公司，由公司登记机关发给公司营业执照。公司营业执照签发日期为公司成立日期。公司营业执照应当载明公司的名称、住所、注册资本、经营范围、法定代表人姓名等事项。

分公司设立时领取的是营业执照，显示负责人，并且不显示注册资本信息，而子公司设立时领

取的是企业法人营业执照，按照《公司法》第七条规定载明公司的名称、住所、注册资本、经营范围、法定代表人姓名等事项。

3、章程

《公司法》第十一条 设立公司必须依法制定公司章程。公司章程对公司、股东、董事、监事、高级管理人员具有约束力。第十二条 公司的经营范围由公司章程规定，并依法登记。公司可以修改公司章程，改变经营范围，但是应当办理变更登记。公司的经营范围中属于法律、行政法规规定须经批准的项目，应当依法经过批准。

分公司设立时没有独立的章程，而子公司设立时按照《公司法》第十一条规定，必须要有章程，并且依法进行登记，修改章程须办理变更登记。

4、组织架构

《公司法》第十一条规定可知，公司设股东会、董事会、监事会，而分公司不是独立的法人机构，无法设立股东会、董事会、监事会。子公司具有独立的法人资格，设立股东会、董事会、监事会，并且章程对议事与决议规则按照《公司法》第三十七条、第四十六条、第五十三条进行规定。

二、控制权区别

根据《公司法》第十四条规定，分公司属于企业法人的分支机构，不具有法人资格，不能独立。分公司受公司控制，其民事责任由公司承担，分公司在业务、资金、人事等方面受公司管辖，换言之，分公司不具有独立的控制权，公司对分公司在人事、财务、业务方面全方面的控制。

公司设立子公司，子公司具有法人资格，在业务、资金、人事方面由子公司独立决策，公司对子公司的控制是基于股权的控制，公司对子公司进行出资设立子公司，公司进而占有子公司的股份，公司的控制力取决于子公司设立时出资额度、章程、法律规定等因素，这与公司控制分公司的权利来源和大小有本质的区别。

三、责任承担区别

除《公司法》对分公司的责任承担做了规定外，《民法典》七十四条也作了规定：法人可以依法设立分支机构。分支机构以自己的名义从事民事活动，产生的民事责任由法人承担；也可以先以该分支机构管理的财产承担，不足以承担的，由法人承担。

分公司既然不是独立法人，那么分公司业务开展过程中不能履行债务的情况时，债权人可以要求设立分公司的公司承担责任。在诉讼时，可以直接把设立公司列为共同被告要求承担责任。

《公司法》第三条公司是企业法人，有独立的法人财产，享有法人财产权。公司以其全部财产对公司的债务承担责任。有限责任公司的股东以其认缴的出资额为限对公司承担责任；股份有限公司的股东以其认购的股份为限对公司承担责任。又结合《公司法》第十四条规定，诉讼时，对子公



司的责任责任，除非公司与子公司具有连带责任，一般只列子公司为被告要求承担责任。

四、案例分析

分公司与总公司之间内部约定各自承担责任是否可以突破法律规定——孟凡生等与李建国等建设工程施工合同纠纷再审案(2016)最高法民再149号

当事人：再审申请人孟凡生、长春圣祥建筑工程有限公司(以下简称圣祥公司)；被申请人李建国；一审被告：长春市腾安房地产开发有限公司(以下简称腾安公司)。

基本案情：长春东亚建筑工程有限公司(以下简称东亚公司，圣祥公司的前身)成立于1993年7月9日。2006年3月，东亚公司设立分支机构东亚公司建和分公司(以下简称建和分公司)，建和分公司成立后，与东亚公司签订长春东亚公司工程有限公司内部承包合同，约定承包范围为资质证书中规定的工业与民用建筑承包范围；建和分公司每年向东亚公司缴纳3万元业务费用，每年向东亚公司缴纳10万元工程费用。建和分公司的负责人为李建国。

2011年3月4日，东亚公司与沈阳军区空军军官住房发展中心长春办事处签订沈阳军区空军建筑安装工程承包合同书，承建蓝天佳苑二期工程，该工程实际由建和分公司及李建国承建。

2012年1月9日，孟凡生因与东亚公司、腾安公司、东亚公司祥泽分公司(以下简称祥泽分公司)买卖合同纠纷，起诉至吉林省长春市中级人民法院。2012年9月28日，长春中院作出判决：一、东亚公司给付孟凡生钢材款并支付违约金；二、腾安公司对东亚公司支付以上款项承担连带保证责任，腾安公司承担保证责任后，有权向债务人追偿；三、驳回孟凡生的其他诉讼请求。

2012年12月18日，长春中院作出民事裁定，冻结建和分公司账户存款.....在执行过程中，李建国提出异议，以长春中院查封的款项是李建国承包建和分公司并承建蓝天佳苑二期工程所得收益，请求解除对该款项的冻结。长春中院作出裁定，驳回李建国的异议。为此，李建国提起案外人执行异议之诉，请求在长春中院执行案件中，停止对建和分公司银行存款的执行，解除对该款项的冻结。

2015年2月12日，长春中院作出民事判决。该判决认为，东亚公司与建和分公司并非普通总公司与分公司之间的关系，而是东亚公司将建和分公司发包出去，其不对建和分公司进行统一经营、管理，东亚公司对建和分公司的盈利方式通过收取管理费实现；李建国作为建和分公司的实际承包人，其对建和分公司名下的财产享有权利，据此判决支持了李建国的诉讼请求，不得对建和分公司账户内的存款执行。孟凡生不服，提起上诉。

吉林高院于2015年7月作出民事判决，认为李建国为实际投资人，亦为蓝天佳苑二期工程的实际施工人，可以认定建和账户上的款项属于李建国在承包过程中的投入及收益。据此判决驳回上诉，

维持一审判决。判决生效后，孟凡生、圣祥公司向最高人民法院申请再审，2015年12月17日，最高人民法院作出裁定，对本案予以提审。

本案争议焦点为：分公司与总公司之间存在内部协议，是否可以排除《公司法》第十四条规定，进而案外人李建国对建和分公司账户内的案涉争议款项提出的执行异议是否成立，是否足以阻却人民法院的强制执行。

最高人民法院认为：（1）建和分公司作为圣祥公司的分公司形成法律上的公司与分公司之间的关系，应当受到公司法所确立的公司与分公司之间既有法律规则的调整，即分公司的财产即为公司财产，分公司的民事责任由公司承担。

（2）李建国提出的其与圣祥公司关于建和分公司的经营模式、权责义务等内部约定，不足以对抗分公司注册登记的公示效力，进而不足以对抗案外第三人。

（3）《执行规定》第78条中规定予以保护的承包或者租赁经营，应当是法律所准许的承包、租赁形式。李建国举示的建和分公司与圣祥公司所签之内部承包合同，其实质为建设工程施工企业资质租赁或者有偿使用。

该情形属于法律及司法解释明令禁止的行为，故即便能够认定李建国与圣祥公司就建和分公司存在事实上的承包、租赁关系，因其具有违法性，故不应包含于《执行规定》第78条保护范围之内。

综上，最高人民法院作出再审判决：撤销一、二审民事判决；驳回李建国的诉讼请求。

本案中，孟凡生、李建国对同一笔款项均主张权利。

首先，从表象上看，圣祥公司、建和分公司与李建国之间，并未签订过相关承包、租赁合同，李建国主张其系建和分公司的承包人，欠缺合法、合理的合同依据；而反观孟凡生所主张的债权权益，既有合同依据，且经生效判决加以确认，其形式上的合法性、合理性更为充分。

第二，经再审确认，李建国主张建和分公司与圣祥公司之间签订的内部承包合同，其名为承包，实为建设工程施工企业资质租赁或有偿使用。李建国在庭审中亦承认，该“承包”的实质，即李建国以建和分公司名义，借用圣祥公司的资质承揽工程获利。据此，李建国举示的内部承包合同，存在名不符实情形。

第三，李建国主张，其与圣祥公司关于建和分公司经营模式以及权责划分存在内部约定，应遵从其约定；而对于孟凡生而言，其属于李建国所称内部约定之外的第三人，因圣祥公司、建和分公司注册登记显示，建和分公司为圣祥公司的分公司。

因此，根据商事外观主义原理，李建国所称之内部约定，显然不足以对抗公司注册登记的公示效力，亦不具有对抗案外第三人的法律效力。综上分析，从争议及其法律依据来说，李建国所主张的理据显然不及孟凡生更为充分。



五、总结

分公司与子公司字面上看似相近，实则相差甚远，实践中许多人对其理解的不够全面和深入，二者虽然都能以自己名义从事生产经营活动，但《公司法》第十四条及《民法典》第七十四条已规定的很明确，分公司不具有法人资格，进而不享有法人的一系列权利，但子公司是独立法人，二者完全不能等同。

实践中，合同订立时应注意审查主体，针对不同的合同主体设置不同的权利义务与责任条款，以便各方可以更好的履行合同与责任承担，同时控制合同风险。

在疫情不可抗力下基础设施与房地产项目法律风险防范建议

作者：华瑞兴团队

2020年1月，新型冠状病毒肺炎从武汉爆发，肆虐整个中国。自1月20日新闻媒体广泛报道后，短短一周之内，确诊病例扩散到全国所有省份及直辖市、自治区。严峻的新型冠状病毒肺炎来势汹汹，对全国人民生活和社会经济产生巨大的影响，持续的疫情极有可能引起大量基础设施、房地产项目方面的经济、法律纠纷。本文将以“不可抗力”为核心概念，结合案例分析，对基础设施与房地产项目法律风险防范提出相应建议。

【不可抗力】

（1）定义与构成要件

根据《民法总则》第一百八十条第二款之规定，“不可抗力是指不能预见、不能避免且不能克服的客观情况。”不可抗力的构成要件由两部分组成，分别是主观要件和客观要件。

主观要件侧重作为不可抗力的客观情况的不能预见性，即不以人的意志为转移，这是判断当事人主观上是否存在过错的关键因素，如果当事人能够预见即将发生的不利客观事实，仍然一意孤行，导致一方或双方当事人发生损失，这时就不构成不可抗力，也不能适用不可抗力条款主张免责。

客观要件侧重作为不可抗力的客观情况的不能避免性和不能克服性，即当事人客观上不存在改变、干预、影响上述客观情况的能力。这些客观要件中实际上也包含了判断当事人主观过错的客观因素，即当事人的能力不足以避免和克服那些影响合同履行或导致侵权行为发生的自然力和社会力的客观事实。判断一项客观事实是够构成不可抗力时，必须充分结合主客观两个方面的要件进行分

析。

(2) 不可抗力的法律影响

不可抗力制度的重要意义在于保护无过错当事人的利益，维护过错原则作为民事责任制度中基本归责原则的实现。我国法律明确规定了不可抗力制度，对于不可抗力导致的法律影响，主要表现为以下法律条款。

根据《民法总则》第一百八十条第一款之规定，“因不可抗力不能履行民事义务的，不承担民事责任。法律另有规定的，依照其规定。”根据《合同法》第一百一十七条第一款之规定，“因不可抗力不能履行合同的，根据不可抗力的影响，部分或者全部免除责任，但法律另有规定的除外。当事人迟延履行后发生不可抗力的，不能免除责任。”《合同法》第九十四条还规定，因不可抗力致使不能实现合同目的，当事人可以解除合同。根据《合同法》第一百一十八条之规定，“当事人一方因不可抗力不能履行合同的，应当及时通知对方，以减轻可能给对方造成的损失，并应当在合理期限内提供证明。”

【案例分析】

(1) 建设工程领域

由于控制疫情的措施导致企业停产停工，在建设工程领域，人员、材料、机器无法到位导致工地无法开工，从而延误工期。在查阅以往“非典”期间的案例基础上，不难发现各地法院大都将“非典”疫情认定为不可抗力，建设施工方对该段时间内造成的延误无需承担违约责任。

在新乡市恒升房地产开发有限公司与河南六建建筑集团有限公司建设工程施工合同纠纷一案中（（2010）豫法民一终字第 97 号），法院认定“非典”期间造成的停工不计入延期交工的日期计算中。

在洛阳台兴建筑安装工程有限公司诉洛阳有色金属加工设计研究院建筑工程施工合同纠纷一案中（（2010）豫法民再字第 00024 号），再审法院认为，“《施工合同》中对不可抗力的约定属于概括性约定，应做广义解释，非典对人员、材料购买等造成的影响以及暴雨对室外施工的影响的确影响了工程的进度，且二者均属于台兴公司与有色院在签订合同时不可预见的因素，因此，对台兴公司认为非典、暴雨构成不可抗力的主张，本院予以采纳。”因此，被“非典”疫情延误的工期可以进行顺延。

在浙江省二建建设集团有限公司与时间房地产建设集团有限公司建设工程施工合同纠纷一案中（（2011）浙民终字第 34 号），一审法院认为：“考虑到 2003 年“非典”疫情严重，属于众所周知的事实，二建公司为避免“非典”疫情在建设工地爆发而暂停施工，并及时向监理报告了该情况，故对属于不可抗力范畴的“非典”疫情期间停工，应予顺延工期 30 天。”

由于本次新型冠状病毒肺炎疫情影响之大，扩散范围之大，造成的影响预计已经不亚于 2003 年



的“非典”疫情。因此建设施工方由于防止疫情扩散而暂停工地施工，很大程度上将被认定为不可抗力并对工期进行顺延。

（2）三旧改造领域

疫情的暴发对于三旧改造项目也会造成较大影响。受疫情影响，改造项目的表决程度绝大部分都被推迟、延后。在当前疫情的形势下，聚集大量村民进行表决很大程度意味着让村民暴露在感染的风险中，因此大部分表决程序将被推迟。这导致相关的表决会议无法正常召开，表决事项无法进行。

在严峻的疫情形势下，启动数据调查中的入户测量工作被推迟。一般情况下，开展数据调查完整的前提条件是意愿表决包括改造模式等已表决通过并纳入项目储备库，部分区镇甚至要求项目已纳入三年行动计划或年度计划后才允许启动数据摸查招标。而入户测量时，由于入户测量组成员较多，且需要预先与业主联系并走访多栋房屋，测量工作过程中将会导致大量人员相互接触，不利于疫情防控工作。

在严峻的疫情形势下，有必要及时对改造项目的工作计划日程表进行相应调整。由于三旧改造项目各阶段的工作进程特别是前期及中期阶段都需要与相关政府和街道等负责单位做好密切联系，改造项目进度的快慢也很大程度依赖于各负责单位的工作安排及配合。在疫情影响下，导致政府相关单位包括区更新局、街道办等的各项工作、相关的审批或备案程序流程进展缓慢，使得原来的改造项目工作日常表已不再符合实际需求，每个阶段中每个环节的工作计划将需要在疫情明朗后再重新进行细化。

（3）PPP 项目领域

对 PPP 项目来说，疫情的影响也可能贯穿不同 PPP 项目的各个阶段，包括项目建设前期阶段、项目建设施工期阶段、建成后运营期阶段。在项目建设前期阶段，主要的准备工作包括立项前期准备工作、两评一案的编制、社会资本的采购、项目公司的成立、项目融资方案的确定以及项目建设的前期准备工作，如勘察设计等。在这个阶段由于 PPP 项目还处在设计阶段，疫情对于项目的影响比较有限，主要停留在人员可能无法及时复工导致的入库进展放缓。但总体来说风险还是比较可控的，相关采购合同以及融资事宜都往往会有政策的帮扶。例如 2020 年 2 月 7 日，财政部、发展改革委、工业和信息化部、人民银行、审计署联合发出《关于打赢疫情防控阻击战强化疫情防控重点保障企业资金支持的紧急通知》，对于疫情防控重点保障企业名单内的企业，将可享受专项再贷款支持，金融机构向相关企业提供优惠利率的信贷支持，贷款利率上限为贷款发放时最近一次公布的一年期 LPR 减 100 基点。在人民银行专项再贷款支持金融机构提供优惠利率信贷支持的基础上，中央财政

按企业实际获得贷款利率的 50%进行贴息，贴息期限不得超过 1 年。因此，若有符合条件的社会资本方，可向相关银行申请融资支持，降低融资成本。当然，由于疫情影响，以上金融机构的贷款决策以及发放程序有可能也存在放缓的不利情形，从而实际上增加融资的困难。

在项目建设施工期，PPP 项目将面临同其他房地产企业或者三旧改造领域一样的建设施工工程风险，详情请参照“(1) 建设工程施工领域”。

与其他几个领域十分不同的是，PPP 项目存在一个社会资本运营期。在政府与社会资本签订的《PPP 项目合同》中往往会将运营期的风险问题进行比较细致的区分，以谋求政府与社会资本的风险边界和项目责任。实际操作中有些 PPP 项目合同会区别约定对于因政策变化，导致项目履行出现问题的，根据政府方对政策变化是否具有实际影响而划分风险责任。对于本级政府可控的政令由政府方来承担政策风险比较合理，而对于不可控的上级政府政策决定，可以考虑适用不可抗力情形进行风险分配。

与前述概念相关的是财政部发布的《PPP 项目合同指南》中提出的“政府方的介入权”。政府在疫情背景下，对于项目的可控性与签订《PPP 项目合同》时对社会资本自主权所作出的承诺之间的一个平衡问题。如何能既保障项目的成功性安全性，又能充分发挥市场的自由性高效性，这都需要在《PPP 项目合同》中的“政府方介入权”做一个合理的设计。建立完善合理的介入机制，一旦再次发生类似的疫情或其他不可抗力情形，可以对指导项目快速做出有效决策起到重要作用。

(4) 房产开发领域

2002 年 11 月，殷某与某长源公司签订《某商贸广场精品店购销合同书》，约定购买该广场某间“精品店”房屋。合同签订后，殷某分两次向长源公司汇付全部的房款。但第二次付款，殷某实际迟延支付房款 51 天。另一边长源公司向殷某交付房屋，比合同约定的交房日期迟延了 256 天。于是殷某提起诉讼要求长源公司承担违约责任。

本案的争议焦点之一是“非典”疫情是否构成阻碍房屋交付的不可抗力以及其应免责的天数。该案经过两审后，二审法院最终认定：该疫情的发生是不可预见、不可避免，并且在当时卫生医疗技术条件下为不可克服的，由此导致政府采取必要的行政措施禁止录用岛外民工。而在政府部门发文禁止录用岛外民工的期日之前，长源公司已与多家建筑企业签订施工合同，但由于 2003 年 4 月“非典”疫情在全国范围内的大规模暴发，各地均采取措施严格控制大量人员的随意流动，并且客观上本案涉及的施工人员主要来自岛外，对民工流动的控制客观上导致了各建筑企业进场施工的迟延，应认定“非典”疫情对项目各项施工的完成构成不可抗力因素。同时三亚市政府职能部门就“非典”期间禁止录用岛外民工的通知也是属于合同所约定的政府干预性影响，因此长源公司可据此对“非典”期间导致工期延误发生的迟延交房主张免责。



由于“非典”疫情发生于项目建设的装修阶段，政府发文禁止录用岛外民工至双方当事人合同约定的交房日期还有 54 天，而长源公司与各装修施工企业约定的合同工期最长的为 50 天，如未发生“非典”疫情，项目装修应在该合理期限内完成，因而计算“非典”疫情造成的交房迟延的免责时间应为疫情发生期间的全部（即 2003 年 5 月 8 日至 2003 年 7 月 17 日，共计 71 天）并补足被延误的合理施工工期 54 天，合计为 125 天。因此，由于“非典”疫情构成阻碍按期交房的不可抗力因素，根据双方合同约定应顺延交房时间至 2003 年 7 月 17 日后的第 54 天，即 2003 年 9 月 9 日止。

（5）房屋租赁纠纷

2019 年 5 月，广东某餐饮集团有限公司（以下代称“A 餐饮集团”）与广东某商业管理有限公司（以下代称“B 商业管理公司”）签订了一份商铺租赁协议，协议约定由 A 餐饮公司租赁 B 商业管理公司名下的一层商铺，A 餐饮公司在该商铺开展连锁餐饮品牌经营，租赁期限为 2 年。双方自合同签订以来始终保持良好合同关系，但是自 2020 年 1 月初以来，关于新型冠状病毒肺炎的新闻被报道后，A 餐饮公司经营的餐饮店客流量持续下滑，受到沉重打击。A 餐饮公司预期未来数月受疫情的影响，将导致公司经营出现极大困境，遂于 2020 年 1 月 31 日向 B 商业管理公司提出解除租赁合同，A 餐饮公司主张由于疫情属于不可抗力，疫情导致的客流量锐减使得经营无法继续，因此希望解除租赁合同。

根据《合同法》第九十四条之规定，“有下列情形之一的，当事人可以解除合同：（一）因不可抗力致使不能实现合同目的；”对于 A 餐饮公司而言，本次新型冠状病毒肺炎疫情属于不能预见、不能避免并不能克服的客观情况，符合不可抗力的定义。但是，本次疫情并不会导致 A 餐饮公司无法实现合同目的。A 餐饮公司与 B 商业管理公司签订的的租赁协议于 2021 年 5 月到期，截止到 2020 年 1 月底，其剩余租赁期还剩接近 16 个月。假设本次疫情在 2020 年 4 月份之前得到全面控制，那么 A 餐饮公司的客流量将持续恢复直至原有水平。A 餐饮公司完全可以在疫情控制后恢复餐饮店的经营，合同目的并不因为本次疫情而无法实现。至于本次疫情导致的损失，可以通过与出租人协商减免部分租金的形式得到补偿。因此，在本案例中 A 餐饮公司无法通过主张不可抗力而解除租赁合同。

未来价值巨大的不动产信托投资基金（REITs）

作者：黄艳虹

不动产信托投资基金（REITs）是一种通过发行股份或收益凭证汇集资金，由专门投资机构主要投资于房地产等相关物业资产，并将投资综合收益按约定比例分配给 REITs 份额持有人的一种信托基金。不动产资产的融资和投资一直是金融市场中敏感而重要的一环，随同产业本身也经历了从野蛮发展到监管整治再到规范发展的路径。如何在符合国家政策指导的背景下开展不动产投融资，利用规范的投融资工具实现融资以及获取投资收益，政策制定者与市场实践者都一直在做探索与创新。

REITs 在国外是一种相对成熟的金融工具，美国 REITs 市值早已超过了 1 万亿美元。而从国内最早推出鼓励试点的政策开始，REITs 也已经经过了多年的探索。由于 REITs 的背后是国内超百万亿的存量地产市场，因此从资产证券化到类 REITs，再到即将推出的公募 REITs，围绕着资产证券化这一金融工具的不动产原始权益人、金融机构和专业投资者都看好 REITs 未来巨大的发展前景，一直都在关注着 REITs 的发展。



一、REITs 并非只是房地产开发商的融资工具

长期以来，我们对 REITs 的认识是“房地产信托投资基金”，认为 REITs 就是房地产的加杠杆融资工具。目前国内虽然尚无标准的公募 REITs 产品，但累计已有一百多只以大型房地产开发商为主要发起人的类 REITs 产品。之所以称为“类”REITs，因为虽然产品结构上与标准 REITs 相类似，但是在产品实质上仍有很多差别。如目前的类 REITs 产品结构设计通常涉及分级、现金补足，回购等



增信措施，产品最终还是依赖原始权益人的信用进行兜底，因此仍然带有债权融资的性质。但是也有部分类 REITs 产品也在探索从债性融资工具向权益性质融资工具的方式，实际上，除了单纯的融资目的，类 REITs 的参与者希望从中可以获得融资之外的收益：

1. 房地产开发商：推动战略转型

美国和日本等国家是在房地产行业增速下降的阶段推出 REITs。国内房地产行业也正在逐步从“增量开发+粗放发展”的上半场，向“存量运营+长效机制”的下半场转变。开发商以往依赖的“开发-销售”高周转盈利模式逐渐显现瓶颈，同时自持商业资产由于管理粗放，租金回报率一直未能充分突显盈利优势。国内房地产经过几十年的高速发展，累积了巨量的不动产存量资产，参照经济发达国家的房地产发展趋势，盘活这些存量资产势在必行。

房地产开发商参与发行类 REITs，除了是在现有环境下作为补充的融资工具外，实际上还有着更长远的考虑：推动集团从“重资产”地产开发向“轻资产”运营优质地产的战略转型。由于 REITs 模式中，资产运营被提升到了核心地位，REITs 通过引入专业不动产资产运营人才，或者引入专业的不动产资产运营机构，提高商业资产的运营效率，从而获得更具持续性及更长远的溢价增长空间。

其次，REITs 的发行需要开发商作为原始权益人向发行主体注入具有稳定盈利能力的资产，除了在集团内部筛选外，还可以选择从外部并购优质的不动产资产，从而提前进行长线布局。REITs 发行过程中涉及不动产资产的评估、打包、出售等环节，市场建设本身会使得不动产交易、经营过程更加规范。在存量资产“精细化”运作的大趋势下，提前布局优质资产可以使自身在市场上占据优势战略地位。

此外，在当前的市场环境中发行类 REITs 产品还可以为将来的公募 REITs 积累经验。公募 REITs 的推出很可能会优先嫁接在存量的类 REITs 产品上。有部分类 REITs 产品在模式设计上为即将推出的公募 REITs 预留了对接的空间。不动产资产除了现有的直接交易外，公募产品的对接将为这一部分资产提供另一重要的退出渠道。

2. 基础设施建设领域：相匹配的融资工具

2016 年国家发展改革委、证监会联合发布的《关于推进传统基础设施领域政府和社会资本合作（PPP）项目资产证券化相关工作的通知》中特别提出要“推动不动产投资信托基金（REITs），进一步支持传统基础设施项目建设”。2017 年财政部、人民银行、证监会联合印发的《关于规范开展政府和社会资本合作项目资产证券化有关事宜的通知》也提出“建立多元化、可持续的资金保障机制，推动不动产投资信托基金（REITs）发展，鼓励各类市场资金投资 PPP 项目资产证券化产品”。

当前国内的基础设施建设领域存在地方政府及融资平台举债融资受限和基础设施补短板需要巨

额投资之间的突出矛盾。这是因为目前国内以商业银行为主导的金融体系，能够提供大规模的短中期债务性资金，但无法提供基础设施项目所需要的大规模的长期债务性资金。基础设施领域政府和社会资本合作（PPP）模式成熟运用后，将社会资本通过股权投资方式引入基础设施建设中，使得基础设施建设融资缺口问题获得了突破性的进步。但是仍然存在社会资本来源相对集中以及资本退出渠道较少的问题。REITs 的发行将在原有的基础上，提高存量基础设施资产的流动性，使基础设施项目通过权益工具方式获得更低成本融资的同时，更广泛地拓展融资资金来源，作为补充基建资金的重要手段之一。

二、REITs 是未来空间巨大的投资方式

REITs 产品的收益主要来自于不动产运营的租金收入和物业资产的增值。相对于许多权益资产来说，具有收入来源稳定、波动小的特点。不论是对于一般投资者还是专业的资产管理投资者来说都是一种未来空间巨大的投资方式。

1. 一般投资者：REITs 提供新的投资渠道

以往公众投资者在房地产领域的投资选择比较单一，主要为购买住宅房产，待房价上涨后卖出赚取差价。这种投资方式不论在产业发展趋势还是房地产相关政策指导中都逐渐受到限制。发行公募 REITs 能让投资者多一种不动产投资途径，鼓励投资者从单一的房产买卖交易中转向分享成熟运营优质资产而获得的资产增值溢价。

而对于养老基金、社保基金和保险资金等投资者说，这部分投资机构都具有投资期限长、偏好稳定回报的特点，REITs 抗通胀、期限匹配以及高分红等特征，对于这部分投资者来说都具有天然吸引力。

2. 专业资产管理投资者：REITs 是资产配置的重要部分

目前市场上的专业资产管理投资者主要包括银行、信托公司、公募基金、私募基金等。对于银行和信托公司等原来倾向于债权投资的机构来说，现有资产投资逐渐缩小的利差带来投资收益少、“资产荒”的问题。而从类 REITs 到 REITs，机构可以通过参与项目，同时深入介入资产运作，对资产有更好的了解和风险把控后，能够下沉风险从纯债权投资逐步扩大到向权益性资产投资。而对于公募、私募基金等资产综合管理机构来说，不动产是债权与股权投资之外重要的资产配置领域。相关数据显示，在不同的经济周期阶段中，不动产资产的价格变动情况与债权、股票等证券的波动都保持了一定的独立性，REITs 提供不动产资产投资机会，能更好地帮助机构配置多类型资产，分散投资风险。因此 REITs 也将会是专业资产管理投资者资产配置中的重要部分。

结语

在政策推动以及部分不动产原始权益人的先行先试下，目前市场上已有几只类 REITs 产品在



REITs 的“权益性”以及“公募”等重要特性上实现了突破。可以预见渐行渐近的公募标准 REITs 将会在盘活存量不动产和丰富投融资渠道上不断突显优势。

浅析三旧改造项目合同履行中的政策变更

作者：陈熙

目前我国三旧改造还未进行国家层面的立法，主要依靠地方性政策推动，而各地的政策体系总体来看仍处于不断发展完善阶段，旧改项目通常实施周期较长，因此发生政策变更法律风险可能性较高。本文将基于实际案例，探讨政策变更的发生对于旧改项目合同履行产生的法律后果，以及相关法律责任的承担。

一、案情简述

2007年1月1日，深圳市某区城中村改造办公室向A公司发出函件，确定A公司为B村某工业区改造项目的改造单位，应在5年内完成改造。2009年7月20日，A公司与B投资公司签订《拆迁补偿安置协议书》，约定B村投资公司需在2012年10月31日前将改造范围内的房地产及附属设施全部腾空移交给A公司，如延迟移交超过三个月，A公司有权选择解除本协议，B投资公司须赔偿A公司投入本项目的全部款项并赔偿A公司一切损失外，另外向A公司支付违约金2000万元。第九条免责条款中约定：因不可抗力导致本协议履行中断或无法履行，或因政府部门（含区、街道办）的原因导致改造项目迟延或者改造项目终止，或因政府部门对本旧改项目进行挂牌出让而A公司丧失开发权，协议各方互不追究违约责任，各方应相互协助采取一切必要的措施减少造成的损失和影响。

《拆迁补偿安置协议书》签订后，A公司开展了案涉改造项目的前期规划、设计、测绘、拆迁等事项。但在2011年9月25日B投资公司召开临时股东大会，决议授权其全资子公司自行进行案涉旧改项目工作；2011年12月7日，案涉项目另一业主B村股份合作公司与C公司（B投资公司与B村股份合作公司为关联公司，B投资公司控股股东为C公司）签订《合作协议》，约定案涉改造项目中8600平方米的土地交由C公司开发。2012年3月22日，B投资公司向A公司发出《关于暂停履行通知书》，载明：现因贵司未能在政府规定期限内完成项目改造，且从未取得改建项目的拆迁许可证，故贵司原由区政府确定的项目改造资格已丧失。自该通知书发出之日起，B投资公司暂停履行合同。

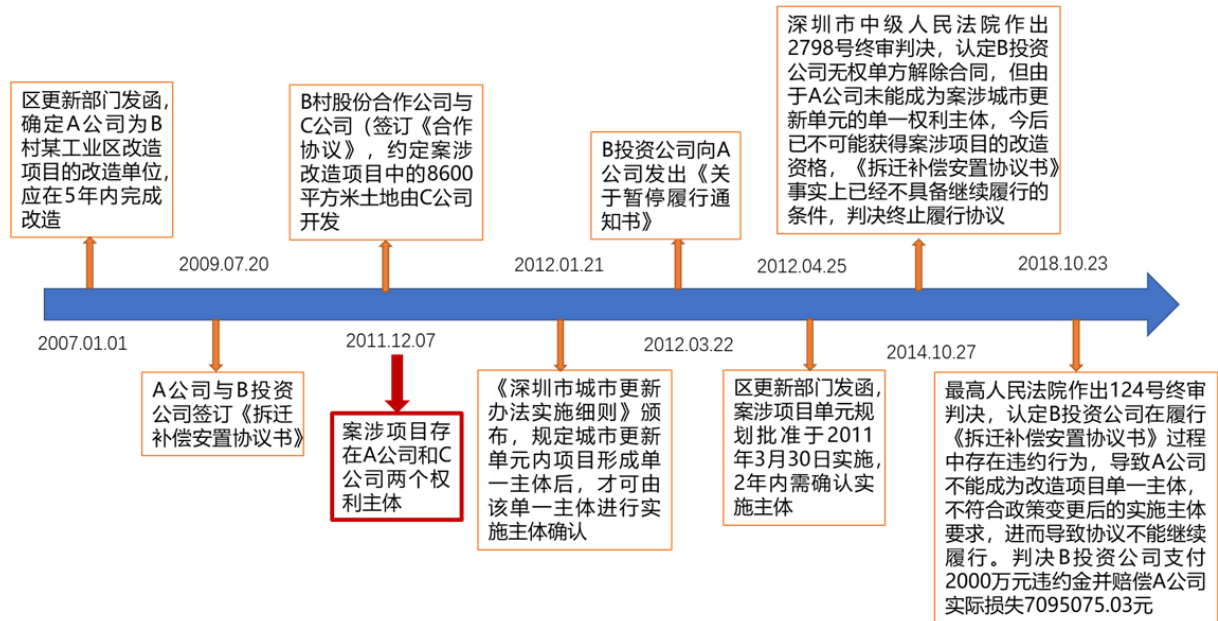
深圳市某区城市更新办公室于2012年4月25日向A公司发出《关于某更新项目改造期限问题的函》，明确案涉改造项目结转为2010年度实施计划的城市更新项目，案涉项目适用政策已变更为

城市更新相关政策，并明确“2011年3月30日该项目单元规划批准实施，按照《深圳市城市更新办法实施细则》第七十一条规定，拆除重建类城市更新项目在城市更新单元规划批准两年后，仍因搬迁谈判未完成等原因未能确认项目实施主体，经综合判断确有实施的必要性和紧迫性的，政府可以纳入征收范围”。

另外，《深圳市城市更新办法实施细则》于2012年1月21日颁布，该实施细则第四十六条第一款中规定，城市更新单元内项目拆除范围内存在多个权利主体的，只有当所有权利主体通过以房地产作价入股成立或加入公司、签订搬迁补偿安置协议、房地产收购等方式，将房地产的相关权益转移到同一主体，形成单一主体后，才可由该单一主体向区城市更新职能部门申请进行实施主体确认。

二、法律问题的提出

从2012年开始，A公司、B投资公司就案涉项目分别提起了多次诉讼。B投资公司意欲解除与A公司之间签订的《拆迁补偿安置协议书》，A公司则主张应继续履行该协议书，并认为B村股份合作公司与C公司所签订的《合作协议》无效。本案中有如下主要法律问题需要回答：A公司与C公司谁能成为项目单一开发主体？政策变更是否导致协议无法继续履行？过错方应对协议被终止履行承担何种违约赔偿责任？



三、法律分析

(一) 关于A公司与C公司谁能成为项目单一开发主体

由于2011年12月B村股份合作公司与C公司所签订了《合作协议》，将案涉项目中8600平方米的土地交由C公司开发，导致案涉项目出现了A公司与C公司两个开发主体，但后来颁布的《深圳市城市更新办法实施细则》则要求案涉项目只能存在单一开发主体。那么，哪个公司能够成为单一开发主体呢？



虽然从理论上说，A公司可以通过与另一业主B村股份合作公司签订改造协议或者收购C公司等方式，将权益转移至A公司，但B投资公司、B村股份合作公司、C公司之间存在关联关系，三者的利益具有一致性，实际上B村股份有限公司、C公司不可能配合A公司。鉴于此情况，A公司向法院提起了要求确认B村股份合作公司与C公司签订的《合作协议》无效的诉讼，但根据《合同法》的相关规定，该《合作协议》并不存在无效情形，因此法院驳回了A公司的诉讼请求。另一方面，B投资公司则向法院起诉，要求解除与A公司之间签订的《拆迁补偿安置协议书》，法院认为A公司事实上已无可能成为案涉项目单一主体，《拆迁补偿安置协议书》已经无法继续履行，判决终止该协议书。

由于《拆迁补偿安置协议书》已终止履行，因此C公司目前成为了案涉项目单一开发主体。

（二）关于政策变更是否导致协议无法继续履行

B投资公司认为，2007年1月1日区更新部门发函中，要求A公司在5年内完成改造，但A公司没有在该时限内完成改造，没有取得改建项目的拆迁许可证，已经丧失了项目改造资格，是A公司违约在先，B投资公司才会提出解除合同，并且因为政策变更导致A公司无法继续开发案涉项目，所以B投资公司对于《拆迁补偿安置协议书》不能继续履行不应承担责任。A公司则认为，2007年区更新部门的发函中提出的改造时限已经失效，按照变更后的政策，B投资公司提出解除合同时，还未到改造时限；B投资公司以一系列实际违约行为明确表明将不会继续履行协议，并通过其控股股东C公司与B村股份合作公司签订合作协议，阻却A公司成为单一主体，故意设置协议履行障碍，B投资公司主张协议被判终止履行系因政策变更不成立。

对于此问题，最高院在判决中认为，现有证据不足以证明在B投资公司发出暂停履行合同通知前，A公司已丧失履行合同的资格及能力。B村股份合作公司和C公司签订《合作协议》的行为更是从另一角度印证了B投资公司当时确已无继续履行《拆迁补偿安置协议书》及实现该合同目的的意向。即政策规定发生变化是大前提，B村股份合作公司拒绝与A公司签订改造协议是小前提，合同履行不能是结果。故B投资公司将合同被判决终止履行完全归责于政策变更依据不足。C公司和B村股份合作公司签订《合作协议》与B投资公司存在关联性，B投资公司对该小前提的出现同样负有相当责任，亦当成为认定构成违约的理由之一。A公司对合同被终止履行则不存在过错。

即最高院支持了A公司的主张，虽然政策变更是导致《拆迁补偿安置协议书》被终止履行的因素之一，但政策变化并不是造成协议不能履行的充分条件，政策变化并不必然导致A公司丧失改造主体资格，因为B公司存在无意履行协议的违约行为，才最终导致协议履行不能。B投资公司和B村股份合作公司、C公司存在关联性，在明知后两者签订《合作协议》会给A公司制造协议履行障

碍的情况下，B投资公司应对《拆迁补偿安置协议书》被终止履行承担责任。

（三）关于过错方应对协议被终止履行承担何种违约赔偿责任

如上文所述，B投资公司应对《拆迁补偿安置协议书》被终止履行承担违约责任。A公司向法院主张B投资公司如下三方面违约赔偿责任：一是支付协议中约定的违约金20000000元，二是赔偿A公司因实施项目而支出的实际成本与费用合计55416300元，三是案涉项目土地增值价值损失444549631元。最高院判决中，支持了A公司第一项诉请20000000元，第二项诉请中的部分金额7095075.03元，未支持其第三项诉请。第一项诉请违约金20000000元在协议中有明确约定，第二项诉请中有45000000元系A公司收购D公司股权的款项，法院认为与案涉项目关联性不足且A公司已获得股权转让的对价，因此该部分款项没有支持，关于第三项土地增值的价值，系对合同可得利益损失的主张，法院认为《拆迁补偿安置协议书》被判决终止履行时，不仅A公司因未能成为案涉城市更新单元的单一权利主体而未获得该项目的改造资格，并且案涉项目规划、土地用途等事项在当时均未发生变化，此外案涉协议涉及房地产开发，而非纯粹的土地使用权转让，具有较大商业风险，因此土地增值部分的利益损失不具有确定性，不予支持。

关于可得利益的损失，《合同法》第一百一十三条中规定：当事人一方不履行合同义务或者履行合同义务不符合约定，给对方造成损失的，损失赔偿额应当相当于因违约所造成的损失，包括合同履行后可以获得的利益，但不得超过违反合同一方订立合同时预见到或者应当预见到的因违反合同可能造成的损失。因此，法律条文中对于守约方获得可得利益损失是支持的，但在司法实践中，法院对此持保守谨慎态度，因为可得利益损失的范围和计算标准通常难以确定，比如在本案中，虽然法院认定B投资公司的单方违约行为造成协议无法继续履行，给A公司带来了损失，但并不认为案涉项目土地增值利益属于A公司的可得利益损失。因此，建议房地产开发企业在介入旧改项目时，对于合作方违约造成可得利益损失的范围和赔偿标准在合作协议中作出明确约定，以免日后产生争议，得不到裁判机构支持。

四、政策变更与相关法律概念辨析

（一）政策变更与不可抗力

在本案《拆迁补偿安置协议书》第九条免责条款中约定：因不可抗力导致本协议履行中断或无法履行，或因政府部门（含区、街道办）的原因导致改造项目迟延或者改造项目终止，或因政府部门对本旧改项目进行挂牌出让而A公司丧失开发权，协议各方互不追究违约责任，各方应相互协助采取一切必要的措施减少造成的损失和影响。即在不可抗力情形下导致协议无法履行，各方不承担违约责任，那么政策变更是否属于不可抗力的一种？

《合同法》第一百一十七条规定：因不可抗力不能履行合同的，根据不可抗力的影响，部分或



者全部免除责任，但法律另有规定的除外。当事人迟延履行后发生不可抗力的，不能免除责任。本法所称不可抗力，是指不能预见、不能避免并不能克服的客观情况。从以上法条规定可知，构成不可抗力需同时满足不能预见、不能避免、不能克服三个要件。在本案中，双方当事人对于深圳市城市更新政策的调整都是不能预见的，但并非不能避免、不能克服，如果B投资公司诚信履约，则不会出现C公司作为第二个开发主体参与到案涉项目中的情况，那么案涉项目仍然只有A公司一个开发主体，政策调整对《拆迁补偿安置协议书》的继续履行并不会产生影响。因此，本案中的政策变更并不构成不可抗力，B投资公司不能免除责任。

因此，政策变更是否构成不可抗力需要具体情况具体分析，只有政策变更需同时满足不能预见、不能避免、不能克服三个要件，并且不存在当事人迟延履行在先的情况，才能认定为属于不可抗力。

（二）政策变更与情势变更

关于情势变更的概念，在《合同法》第二十六条中作出了解释：合同成立以后客观情况发生了当事人在订立合同时无法预见的、非不可抗力造成的不属于商业风险的重大变化，继续履行合同对于一方当事人明显不公平或者不能实现合同目的，当事人请求人民法院变更或者解除合同的，人民法院应当根据公平原则，并结合案件的实际情况确定是否变更或者解除。根据该定义，情势变更并不导致合同不能履行，合同仍然可以继续履行，只是继续履行会对一方当事人造成明显不公平或者不能实现合同目的。在本案中的政策变更并不构成情势变更，因为本案中关于涉案项目必须形成单一开发主体的政策规定直接导致A公司无法继续履行协议，而不是导致A公司继续履行协议将会出现单方利益严重受损等明显不公平的情况。

因此，政策变更是否构成情势变更，要考量政策变更对合同履行造成的影响，如果政策变更直接导致合同不再具备履行的基础，则该政策变更并不属于情势变更；如果政策变更后，产生了双方合同权利义务明显失衡、利益分配显示公平、合同目的不能实现等情形，则属于情势变更。

综上所述，政策变更与不可抗力、情势变更存在一定的交叉关系，在三旧改造项目中，政策变更的性质要根据不同的情况作出具体的判断，各参与主体据此采取不同的法律补救措施，以最大限度维护自身的合同权益。

建设工程施工案件司法解释仲裁机构适用原则

作者：华瑞兴团队

分别于2005年及2019年施行的《最高人民法院关于审理建设工程施工合同纠纷案件适用法律问题的解释》和《最高人民法院关于审理建设工程施工合同纠纷案件适用法律问题的解释（二）》为法院审理建设工程纠纷案件提供了重要依据。由于建设工程涉及的建设环节众多、涉及的民事关系复杂，在《建筑法》、《招标投标法》、《合同法》和《民事诉讼法》等相关法律规定因过于精简或宽泛，未能针对建设工程施工相关行为作出更有针对性的规定时，审理建设工程施工合同纠纷案件相关的司法解释在纠纷发生的事前和事后，都为当事人的行为及各级法院的审理提供了重要的法律依据。但是随着更多的当事人选择程序更为便捷的仲裁作为建设工程施工纠纷解决方式时，相关司法解释在仲裁机构中的适用性成为一个需要进一步厘清的问题。

一、司法解释是法律体系中的重要部分

司法解释是我国最高司法机关根据法律赋予的职权，在法律实施的过程中，对如何具体运用法律作出的具有普遍司法效力的规范性解释。司法解释对于弥补正式法律规范本身存在的缺漏，以及保证法律的正确实施具有重要的作用。

法律是一般性的、抽象的规定。为尽量减少由于对法律条文含义的不同理解而产生的分歧，最高人民法院公布的司法解释能够根据立法原意，对法律规定进行进一步具体解释。并且现实社会中的多变状况容易导致法律规则与实际情况脱节，在立法不能及时修改的情况下，司法解释制定的相对灵活性可以及时弥补法律的缺陷。因此在实践中，司法解释是法律体系中的重要部分已经成为了共识。

二、司法解释的效力

《立法法》第七条规定：“全国人民代表大会和全国人民代表大会常务委员会行使国家立法权。”立法权由法定的立法机关行使，而法院是司法机关，行使的是审判权。《立法法》第一百零四条规定“最高人民法院、最高人民检察院作出的属于审判、检察工作中具体应用法律的解释，应当自公布之日起三十日内报全国人民代表大会常务委员会备案”，说明司法解释的制定也没有通过法定的立法程序。此外，依据《立法法》第四十五条规定“法律解释权属于全国人民代表大会常务委员会”，司法解释甚至也不属于法律解释。因此，《立法法》的相关规定都说明了司法解释不属于严格意义上的“法律”。

最高人民法院对法律作出解释是基于法律的授权。1955年全国人大常委会通过的《关于解释法



律问题的决议》和 1981 年通过的《关于加强法律解释工作的决议》是最高人民法院早期获得司法解释工作授权的主要依据。如《关于加强法律解释工作的决议》第二条规定：“凡属于法院审判工作中具体应用法律、法令的问题，由最高人民法院进行解释。《人民法院组织法》第十八条规定：“最高人民法院可以对属于审判工作中具体应用法律的问题进行解释。”从以上的规定可以得出司法解释具有以下几个特点：

- （一）司法解释是“解释”而不是立法，是立法机构授予司法机关解释权形成的。
- （二）司法解释是依据法律赋予的职权，在司法实践中对审判中适用的法律所做的解释。
- （三）作出的司法解释必须符合立法的目的、原则和原意。

《最高人民法院关于司法解释工作的规定》第五条规定：“最高人民法院发布的司法解释，具有法律效力。”但对于该种法律效力的位阶及适用范围并无进一步说明。但正如前文所述，法律除了赋予最高人民法院在审判工作中对适用法律进行解释的权力外，并未对司法解释可等同于法律的效力给予承认。其中的“具有法律效力”也只能理解为在司法审判系统中具有普遍适用效力。

三、仲裁机构对司法解释的适用原则

如前所述，司法解释在司法审判机关中具有普遍适用的法律效力，但是这种效力未及于仲裁机构。仲裁机构在建设工程施工案件审理中，应当是参照适用司法解释。

（一）仲裁机构相对独立于司法机关

《仲裁法》是我国仲裁制度的主要法律依据。《仲裁法》第十四条规定：“仲裁委员会独立于行政机关，与行政机关没有隶属关系。仲裁委员会之间也没有隶属关系。”第十五条规定：“中国仲裁协会是社会团体法人。仲裁委员会是中国仲裁协会的会员。中国仲裁协会的章程由全国会员大会制定。中国仲裁协会是仲裁委员会的自律性组织，根据章程对仲裁委员会及其组成人员、仲裁员的违纪行为进行监督。中国仲裁协会依照本法和民事诉讼法的有关规定制定仲裁规则。”由此可知，仲裁委员会受中国仲裁协会监督，中国仲裁协会是社会团体法人，而非国家机关。仲裁委员会既独立于司法机关，也独立于行政机关。根据目前的法律规定，司法解释没有对仲裁机构的强制适用性。

（二）现行法律未规定仲裁应当适用司法解释

《仲裁法》自其 1995 年 9 月 1 日施行起从未对仲裁的法律适用作出规定，更未规定仲裁应当适用最高人民法院发布的司法解释。《仲裁法》第七条规定：“仲裁应当根据事实，符合法律规定，公平合理地解决纠纷。”其中“法律规定”应当仅限于立法机关制定的正式法律。如《民事诉讼法》第七条规定：“人民法院审理民事案件，必须以事实为根据，以法律为准绳。”《最高人民法院关于裁判文书引用法律、法规等规范性文件的规定》在规范法院裁判文书引用相关法律、法规等规范性

法律文件作为裁判依据时，其第二条规定：“并列引用多个规范性法律文件的，引用顺序如下：法律及法律解释、行政法规、地方性法规、自治条例或者单行条例、司法解释。”但是就仲裁机构而言，与仲裁制度相关的法律并没有这样的规定。

（三）仲裁的司法审查仅限于程序问题

法律未强制仲裁机构适用司法解释，法院的司法审查也一般不涉及裁决适用法律的实体性问题。《仲裁法》第五十八条及第六十三条分别规定法院有权撤销仲裁裁决及法院可以裁定对仲裁裁决不予执行，属于法院对仲裁的司法审查范畴。但是在裁决结果不违背公共利益的前提下，该审查仅限于没有仲裁协议、超出仲裁范围、隐瞒证据、仲裁员涉及徇私舞弊等程序性问题。即仲裁庭根据事实情况，选择适用的法律作出裁决后，法院一般不能否认该实体性裁决，仲裁庭具有自由选择适用法律，并在不违背该法律情况下合理解释法条的权力。因此仲裁庭没有适用司法解释的义务，一般来说若发生未完全按照司法解释进行裁决的情况，法院也无权撤销裁决。

总结

在建设工程施工案件的审理中，仲裁庭对于司法解释应当是采取参照执行的原则，仲裁庭可以选择适用或者不适用。虽然司法解释对于仲裁机构没有强制适用性，但是详尽实用的司法解释在司法实践中却长期发挥着维护民事审判正常运行的规则补充的作用，能够尽可能减少由于对法律条文理解不同而带来的司法误差。仲裁委参照适用司法解释一方面是通过借鉴了最高人民法院丰富的实践经验，统一案件的适用规则，实现同案同判。另一方面由于司法解释本身对社会公众的社会活动具有普遍的指引意义，当事人对于争议案件也会根据司法解释产生一定的裁决预期。仲裁机构参照适用司法解释，也有利于提高裁决结果的权威性。

浅析买卖合同与承揽合同的区别

作者：华瑞兴团队

买卖合同与承揽合同在外观上同表现为合同标的的交付及对应款项支付，尤其是当合同中的出卖人需要根据买受人的特定要求生产标的物及完成随附的劳务义务的情况下，两种性质的合同容易引起混淆。不同性质的合同关系到合同双方不同的权利义务及纠纷救济途径因此有必要对两者进行区分。

一、买卖合同与承揽合同的内涵

《合同法》第一百三十条规定：“买卖合同是出卖人转移标的物的所有权于买受人，买受人支付



价款的合同。”第二百五十一条规定：“承揽合同是承揽人按照定作人的要求完成工作，交付工作成果，定作人给付报酬的合同。承揽包括加工、定作、修理、复制、测试、检验等工作。”《合同法》对买卖合同和承揽合同的分别从程序与内容进行了初步界定。

二、买卖合同与承揽合同的区别

除了定义之外，买卖合同与承揽合同还具有以下几点区别

1. 合同主要内容不同

《合同法》第一百三十一条规定：“买卖合同的内容除依照本法第十二条的规定以外，还可以包括包装方式、检验标准和方法、结算方式、合同使用的文字及其效力等条款。”由于买卖合同的主要目的是转移标的物的所有权，因此合同的主要内容是约定交易特定种类、数量和品质的标的物，双方分别履行交付标的物与支付价款义务的时间、地点和方式。而《合同法》第二百五十二条规定：“承揽合同的内容包括承揽的标的、数量、质量、报酬、承揽方式、材料的提供、履行期限、验收标准和方法等条款。”承揽合同的主要目的是定做，因此合同中关于承揽人的承揽定做方式、定作人对标的提出的成果要求等将是双方在合同中关注的核心要点。

2. 合同标的不同

买卖合同约定出卖人向买受人交付标的物，该标的物可以是特定物，也可以是种类物，合同法不作限制。同时，只要出卖人对标的物具有所有权，能够通过交付将所有权转移给买受人，不需要考虑该标的物是否由出卖人进行生产或创造。而承揽合同中的标的是承揽人根据定作人的要求完成的工作成果，除了生产、创造标的物，承揽还包括加工、修理、复制、测试、检验等，其成果均具有特定性。

3. 承揽合同具有一定人身性质

承揽合同中，定作人通常是基于对承揽人的能力、设备、技术等方面的考虑来选择承揽人进行交易和签订合同。承揽人自身的条件对合同标的的实现具有重要影响。而买卖合同中，买受人一般只考虑出卖人是否具有自己所需的标的物，只要标的物符合合同中约定交付的标的，出卖人自身的情况以及标的是否由出卖人生产不是买受人考虑的重点。

4. 合同双方权利义务不同

买卖合同或承揽合同订立后，一方需要根据合同约定交付标的物或者工作效果，另一方则需要履行支付价款的义务。双方在合同履行过程中均享有合同法中一般的抗辩权和合同解除权。但在承揽合同中，合同法规定了定作人和承揽人特殊的权利和义务。如承揽人未经定作人同意将其承揽的主要工作交由第三人完成的，定作人也可以解除合同；承揽工作需要定作人协助的，定作人有协助

的义务。经催告后定作人仍然不履行的，承揽人可以解除合同；定作人可以随时解除承揽合同，造成承揽人损失的，应当赔偿损失。此外，合同法也赋予了承揽人留置权，定作人未向承揽人支付报酬或者材料费等价款的，承揽人对完成的工作成果享有留置权。

三、案例分析

为更好的理解买卖合同与承揽合同的区别，笔者从最高院官网上查询了相关案例，以下是截取最高院相关案例中对买卖和承揽性质认定的观点。

①在（2018）最高法民申 2331 号北京航空航天大学、新冶高科技集团有限公司合同纠纷再审审查与审判监督民事裁定中，法院从标的着手分析合同的性质，虽然合同的义务群中，有供货、安装、设计、培训等子项义务，但是，其主要义务仍然是提供货物，安装、设计培训只是为了辅助交付这一主合同义务的从义务，从义务并不具有独立的意义。

下文摘抄法院裁定书原文：根据原审查明的事实，《商务合同》中明确约定合同标的是北航大学购买新冶公司销售涉案项目生产线，同时在《技术附件》中明确约定了供货范围，即《商务合同》中新冶公司向北航出售的是“为生产线提供生产设备供货、现场安装调试、设备的热负荷联动试车及试生产的成套工程”，具体包括五部分：原料预处理、预还原设备、渣铁分离设备、辅助设备、备品备件，可见，合同的标的明确了其为买卖合同的性质。虽然在《商务合同》及其《技术附件》中还约定了新冶公司有交付提供资料、人员培训、设备调试以及提供非生产用厂房的设计、生产用房设计、生产线所有设备基础的土建的设计等义务，但新冶公司的主要给付义务在于交付《技术附件》供货范围约定的生产线，该主要给付义务决定了《商务合同》的性质为买卖合同。其安装活动与建筑工程合同中设备安装活动性质完全不同，它是为辅助新冶公司制造并交付生产线设备的合同主义务顺利履行而实施的活动。

②（2016）最高法民终 622 号翼城县宏信冶金技术有限公司、酒钢集团翼城钢铁有限责任公司合同纠纷二审民事判决中，法院通过法律的规定及合同条款的内外体系分析，合同包含总结出供应、价格、结算及付款、质量要求、建设及设备维修、生效和期限、责任和义务、赔偿、补偿标准等，这一系列是为了加工而服务的，因为合同价款的主要构成部分为加工费，即对价主要是加工费，则合同的核心条款亦是加工，故本合同属于承揽合同。

下文摘抄法院裁定书原文：故本文属于关于宏信公司与翼钢公司之间系承揽合同关系还是联营合作关系的问题。《合同法》第二百五十一条、第二百五十三条规定，承揽合同是承揽人按照定作人的要求完成工作，交付工作成果，定作人给付报酬的合同。承揽人应当以自己的设备、技术和劳力，完成主要工作，但当事人另有约定的除外。纵观本案，宏信公司与翼钢公司签订的系《投资建厂加工球团矿合同》，双方约定内容有供应、价格、结算及付款、质量要求、建设及设备维修、生效和期



限、责任和义务、赔偿、补偿标准等条款，核心内容即为加工球团矿，并由翼钢公司给付加工费。因此，一方加工球团矿，另一方支付加工费亦属双方应履行的基本义务，符合承揽合同的特征，翼钢公司主张《投资建厂加工球团矿合同》为联营合作关系，无事实和法律依据，该院确认双方系承揽合同关系。

③（2009）民二终字第6号原平西美钢铁有限公司与马鞍山市天择贸易有限公司其他买卖合同纠纷案中，法院依然是从合同的标的着手分析问题，本合同对货物的性质、数量都进行了详细的约定，但是并不要求对方需亲力亲为制作货物，即使合同包含生产和出售两个部分，但其主要义务仍然是出售符合约定的货物，属于买卖合同。

“三旧”改造拆迁补偿纠纷中政府裁决的探索与完善

作者：周礼仙

2009年以来，广东在全国率先开展“三旧”改造工作，广州、深圳、佛山等一批城市先行先试，在盘活存量土地资源、保障经济社会发展方面大胆探索，为国家建立城镇低效用地再开发制度提供了“广东经验”。尽管“三旧”改造工作开展得如火如荼，另一方面，许多问题也逐渐暴露出来。由于“三旧”改造涉及多方利益，在无法协调一致的情形下往往导致部分旧改项目久拖不决。

为了有效解决“三旧”改造中多方利益纠纷久拖不决，“钉子户”漫天要价，拒绝协商搬离，少数住户拒绝搬迁导致“三旧”改造项目无法推进等问题，2019年9月4日，广东省人民政府发布了《关于深化改革加快推动“三旧”改造促进高质量发展的指导意见》（粤府〔2019〕71号）（下称“《指导意见》”）。《指导意见》强调要强化“三旧”改造中的行政司法保障，实行政府裁决和司法裁判。《指导意见》指出，“三旧”改造项目，多数原权利主体同意改造，少数原权利主体不同意改造的，按照《中华人民共和国土地管理法》及其实施条例、《国有土地上房屋征收与补偿条例》相关规定处理；法律法规没有规定的，可积极探索政府裁决。对于少数“钉子户”不同意改造的情形，由原权利主体向项目所在地县级以上人民政府申请裁决搬迁补偿安置协议是否具有合理性，一旦人民政府裁决其具有合理性，即可要求让钉子户限期搬迁。

关于以“多数决”为基础，创造性地提出探索“政府裁决、司法裁判”解决“钉子户”的模式，这是否属于多数人的暴政问题，最先提出“多数人暴政”的是法国人托克维尔，以多数人名义行使的无限权力称之为“多数人的暴政”。多数人和少数人从来不是对立的，而是要在有机协调的前提下统筹兼顾，并不是简单的通过民主程序将多数人的意志体现即可。

从民事法律利益状态上看，多数决的法律利益状态是法律行为中的决议（复数意思表示之间的互动，即意思互动），迪特尔·施瓦布、卡尔·拉伦茨等法学家均是将法律行为分为单方行为、合同行为和决议。决议是法律行为的一种，当然也有意思自治的适用，但少数服从多数，对少数人讲怎么能称之为意思自治而不是意思他治呢，还是充其量只能称为意思民主呢（即多数人通过民主表决程序表达意思表示）

决议是集体意思形成的一般性制度，适用于公司、社团、业主大会、村民委员会等利益的特殊集合体，多数决适用最广的领域在于股东会决议制度，《公司法》第四十二条第二款规定出席会议的股东应当在会议记录上签名。签字视为股东对决议最终妥协并认可，应推定为遵从了意思自治，正如乌尔比安说，团体中多数人所为任何事情，都是全体人的行为；拒签则属于对意思自治的违反，《公司法》对持反对意见的股东的利益保护规定了相应的救济措施，例如符合法定条件的可以提起决议无效之诉，股东回购请求权之诉等。从民事法律渊源上看，第一，《物权法》第九十七条规定了按份共有制度为 71 号文提供一定法律基础，71 号文规定土地或地上建筑物为多个权利主体按份共有的，占份额不少于三分之二的按份共有人已签订搬迁补偿安置协议，但是第九十七条属于任意性规范，共有人之间可以特别约定予以排除，甚至占份额 2/3 以上的共有人同意处分共有物的，实际上是处分各个共有人份额的总和，若属于交易的情况下，不同意处分的共有人对同意处分的共有人所持份额，享有优先购买权，以上情况发生时，省政府的 71 号文并不能优于物权法的规定而被适用；第二，《物权法》第 76 条规定了建筑区分所有制度为 71 号文提供一定法律基础，71 号文规定建筑物区分所有权的，专有部分占建筑物总面积不少于三分之二且占总人数不少于三分之二的权利主体已签订搬迁补偿安置协议，建筑物区分所有权属于三位一体的权利，具有物法性（共有权）和人法性（社员权），是具有特殊的利益状态即在使用、归属、构造上不可分离的共同关系，《物权法》第 78 条以及《建筑物区分所有权解释》第 16 条第 2 款都有规定，业主大会的决议对业主具有约束效力，对于业主权利的保护，《物业管理条例》第 19 条以及《物权法》第 78 条规定了行政法上的行政机关的行政撤销权、业主申请法院撤销权，广东省人民政府 71 号文规定的行政裁决是否会影响相关权利的行使？，变相使得业主的申请法院撤销权受到影响，使得业主只能通过行政诉讼，采用民告官的方式去维护自己的权利，如果有这种可能性存在，那么，首先，71 号文明显违背相关法律的规定，其次，在具体行政裁决行为中，变相的排除当事人的民事救济权利，不符合 71 号文自身的立法本意，不能将 71 号文贯彻实施，属于政策自始的隐藏漏洞。

从我国其他地区和比较法的观点上看，日本《都市再开发法》，也都是采取多数决精神。只要更新事业通过后，政府即把都更案的所有权移转至重建会，住户可以考虑 2 个月，若仍不同意都更，重建会将以更新后的市值向原住户承购，随即拆除动工。



我国台湾地区《都市更新条例》在第三十七条亦规定实施者拟订或变更都市更新事业计画报核时，应经一定比率之私有土地与私有合法建筑物所有权人数及所有权面积之同意；其同意比率依下列规定计算。但私有土地及私有合法建筑物所有权面积均超过十分之九同意者，其所有权人数不予计算。并且区分了不同的情形予以不同的比例适用，公开评选委托都市更新事业机构的，采用双过半原则（面积、人），主管机关划定或自行划定更新单元的，面积、人数要超过四分之三同意，未划定实施更新地区而符合一定条件自行划定的，人数、面积要超过五分之四同意，并有兜底条款，其余更新地区面积、人数要超过四分之三同意。对于强制拆迁问题，都更规定，拆除或迁移前，应就拆除或迁移之期日、方式、安置或其他拆迁相关事项，本於真诚磋商精神予以协调，并订定期限办理拆除或迁移；协调不成者，由实施者请求直辖市、县（市）主管机关代为之；直辖市、县（市）主管机关受理後应再行协调，再行协调不成者，直辖市、县（市）主管机关应订定期限办理拆除或迁移。

2012年春天发生在台北市士林区的一起都市更新争议文林苑事件。2009年，台北市将文林苑列入“都更”计划，符合都更的相关规定，但“都更”范围内的王姓住户不愿参与“都更”，屡次沟通之后仍未取得其同意。承包人乐扬建设依“都更”条例第36条申请台北市政府强制拆除。2012年3月，台北市政府执行法院判决强制拆除了王家住宅。并引发连串抗争运动与诉讼案。2014年3月，王姓住户的儿子自行拆除了搭建，与承包人达成和解。但之前支持王家的学生和民间团体表示不谅解，并要求王家赔偿他们抗争所花的代价。“文林苑事件”引发台湾社会广泛关注，争议焦点集中在多数人表决同意能否成为强拆的理由。钉子户王家曾就多数决制度申请台湾“大法官”释法。“大法官”没有否定多数决制度，但指出部分条文有瑕疵必须修改。台湾“都更”条例于1998年颁布实施后经过8次修改，“文林苑事件”后，第9次修改“都更”条例成为台湾各界共识。学界认为，此次修法应加入具有公信力、公权力的协商机制，当局应担起责任，而非任由建筑商和民众去协调。台湾地区立法机构收到多个修法版本，但迄今未有结果，这可能就是我国在建立城市更新制度时，一直所面临的困扰之处所在，既在当前法律制度下要符合国情又要顺应人民更新的呼声。《指导意见》对申请政府裁决的适用情形做出了限定，只有在满足以下四种情形时才可向政府申请进行政府裁决。

（1）土地或地上建筑物为多个权利主体按份共有的，占份额不少于三分之二的按份共有人已签订搬迁补偿安置协议；（2）建筑物区分所有权的，专有部分占建筑物总面积不少于三分之二且占总人数不少于三分之二的权利主体已签订搬迁补偿安置协议；（3）拆除范围内用地包含多个地块的，符合上述规定的地块总用地面积应当不少于拆除范围用地面积的80%；（4）属于旧村庄改造用地，农村集体经济组织以及不少于三分之二的村民或户代表已签订搬迁补偿安置协议。《指导意见》中还提到

要对政府裁决不服的，可依法申请行政复议或提起行政诉讼。当事人在法定期限内不申请行政复议或提起行政诉讼且不履行裁决的，由作出裁决的人民政府申请人民法院强制执行。

《指导文件》中提出在“三旧”改造中少数原权利主体不同意改造时，政府对搬迁补偿安置协议的合理性进行裁决虽然并无明确的法律依据，但是属于解决当下旧改僵局的积极探索。行政裁决是指行政机关或法定授权的组织，依照法律授权，对当事人之间发生的、与行政管理活动密切相关的、与合同无关的民事纠纷进行审查，并作出裁决的具体行政行为。行政裁决的主体是法律法规授权的行政机关，行政机关实行行政裁决要遵循依法依规原则，只有法律法规对行政机关做出授权，行政机关才具有行政裁决的职权。2001年公布的《城市房屋拆迁管理条例》第十四条中曾规定，“拆迁人与被拆迁人对补偿形式和补偿金额、安置用房面积和安置地点、搬迁过渡方式和过渡期限，经协商达不成协议，由批准拆迁的房屋拆迁主管部门裁决。”随着2011年1月《国有土地上房屋征收与补偿条例》的公布，《城市房屋拆迁管理条例》也随之废止。《国有土地上房屋征收与补偿条例》删去了政府裁决相关条文，仅在第十四条中规定“被征收人对市、县级人民政府作出的房屋征收决定不服的，可以依法申请行政复议，也可以依法提起行政诉讼。”目前，国家法律法规还未对民事主体之间发生的集体土地拆迁补偿安置争议解决渠道做出具体规定，但针对政府征收集体土地的情形，《土地管理法实施条例》第二十五条中“对补偿标准有争议的，由县级以上地方人民政府协调；协调不成的，由批准征收土地的人民政府裁决。征地补偿、安置争议不影响征收土地方案的实施”。因此，《指导意见》参照上述法条的规定，明确提出了在“三旧”改造中可以适用政府裁决机制，是建立在目前法律框架体系基础上的一种延伸和探索。

政府行政裁决应当依法依规进行，在探索开展政府裁决时也应注意其合法合规性，在政府裁决制度探索中应当完善相关法律法规制定工作，并对政府裁决的各类实质和程序性细节制定相应配套措施。中共中央办公厅、国务院办公厅于2019年6月2日印发的《关于健全行政裁决制度加强行政裁决工作的意见》中提到，行政机关开展行政裁决工作要遵循依法依规原则，即只有法律法规授权行政机关可以进行行政裁决的，行政机关才有行政裁决的职权，并要将行政裁决事项纳入权力清单向社会公开。法律法规规定行政裁决职责的，国务院有关部门、省级政府应当参照民事诉讼法、行政诉讼法以及相关司法解释的规定，以规章的形式出台具体程序性规定，逐步完善符合本部门本地区实际的行政裁决程序。

广东省政府发布《指导意见》的初衷在于打破当前“三旧”改造进展缓慢的僵局，更好的实现公共利益。在实际操作中，应当结合广东省的实际情况，制定符合本地区实际的具体行政裁决程序和操作办法，加强政府行政裁决与司法裁判程序之间的衔接，确保生效的行政裁决能够合法有序的转入人民法院的强制执行程序，以实现更有效率的解决争议，从而加快“三旧”改造的进展。



怎么判断一个项目可以申请地方政府专项债券资金？

作者：周礼仙

如何判断一个项目是否可以申请地方政府专项债券资金，我们主要从以下三点展开：

一、项目的性质

地方政府专项债券必须用于有一定收益的公益性项目，融资规模与项目收益相平衡。因此，申请使用专项债券的项目必须具备下面三个特点：

1. 是有一定收益；

这里的收益是指项目自身的收益。

2. 属于公益性项目；

关于公益性认定，后面我们会专门进行篇章分析。

3. 项目融资规模与收益能相平衡。

严格来讲，地方政府专项债券以对应的项目产生的政府性基金或专项收入偿还，即项目收益是指项目自身产生的收益来平衡这个项目的融资。

但是实务中，存在较多项目通过绑定周边地块来平衡项目融资，随着地方政府专项债券发行政策越来越规范，审计也越来越严，绑定周边地块进行发债的项目模式逐渐转变成将地块包装到发债的项目中去的模式。

二、项目所处的领域

专项债券使用领域每年会有微调，但为保持政策延续性和稳定性，避免“半拉子”工程，领域调整一般不会有太大的变化，2022年专项债资金重点用于交通基础设施、能源、农林水利、生态环保、社会事业、城乡冷链等物流基础设施（含粮食仓储物流设施）、市政和产业园区基础设施、国家重大战略项目、保障性安居工程等领域。

地方政府专项债券还有负面清单，其中包括全国通用禁止类项目：楼堂馆所、形象工程和政绩工程、房地产等其他项目；

同时高风险地区[上年度地方政府债务（含法定债务和隐性债务）风险等级评定为红色的省本级、市本级和县区]禁止类项目另外增加：城市轨道交通；除卫生健康（含应急医疗救治设施、公共卫生设施）、教育（学前教育和职业教育）、养老以外的其他社会事业项目；除供水、供热、供气以外的市政基础设施项目；棚户区改造新开工项目。

三、属于政府投资项目

地方政府专项债券发行主体是省、自治区、直辖市政府，属于地方政府举债，因此地方政府专项债券必须用于政府投资的项目。

结合《政府投资条例》的相关规定，政府投资，是指在中国境内使用预算安排的资金进行固定资产投资建设活动，包括新建、扩建、改建、技术改造。

因此，申请专项债券的项目应当是属于使用预算安排的资金投资的固定资产项目，如果该项目属于企业投资的项目，不使用政府预算资金的，则不符合专项债券使用要求。

实务中，经常会有被问及企业投资的项目是否可以使用专项债券的问题，建议分析该项目是否使用政府预算资金，如果是纯企业筹资投资的项目是不符合专项债券使用要求的，要避免走上政府替企业举债的路。

有限责任公司治理中股东会与董事会的职权辨析

作者：周礼仙、何刚

自16世纪公司制出现以来，经六百多年的发展，在经济体系中被证明最为成熟和完善的市场主体，有限责任公司是公司制中应用最为广泛的公司形式。我国在改革开放后，市场经济得到极大发展，经营者对股东会及董事会在公司治理中发挥的关键作用意识不断增强，股东会及董事会的权利行使相关问题在法律实务中的地位显著增加，近年来，股东会及董事会在公司治理中的权利安排与行使而产生的法律需求越来越多，特别是股东会与董事会职权的交叉情形。本文就公司治理中行使股东会及董事会权利进行辨析。

一、股东会及董事会职权的法律规定

股东出资公司成立后具有股东权利，公司全体股东组成股东会，股东会是《公司法》规定的公司权利机构。股东会的职权：（一）决定公司的经营方针和投资计划；（二）选举和更换非由职工代表担任的董事、监事，决定有关董事、监事的报酬事项；（三）审议批准董事会的报告；（四）审议批准监事会或者监事的报告；（五）审议批准公司的年度财务预算方案、决算方案；（六）审议批准公司的利润分配方案和弥补亏损方案；（七）对公司增加或者减少注册资本作出决议；（八）对发行公司债券作出决议；（九）对公司合并、分立、解散、清算或者变更公司形式作出决议；（十）修改公司章程；（十一）公司章程规定的其他职权。

董事的产生由公司章程规定，除《公司法》第五十条另有规定除外，全体董事组成董事会。董



事会对股东会负责，行使下列职权：（一）召集股东会会议，并向股东会报告工作；（二）执行股东会的决议；（三）决定公司的经营计划和投资方案；（四）制订公司的年度财务预算方案、决算方案；（五）制订公司的利润分配方案和弥补亏损方案；（六）制订公司增加或者减少注册资本以及发行公司债券的方案；（七）制订公司合并、分立、解散或者变更公司形式的方案；（八）决定公司内部管理机构的设置；（九）决定聘任或者解聘公司经理及其报酬事项，并根据经理的提名决定聘任或者解聘公司副经理、财务负责人及其报酬事项；（十）制定公司的基本管理制度；（十一）公司章程规定的其他职权。

从法律地位来看，《公司法》明确了有限责任公司的股东会与董事会的法律地位，股东会是公司的权力机构，董事会是公司的执行机构，股东会决定公司的战略方向及生死存亡等重大事项，董事会职权则更多的是处理公司日常经营中的管理事务。董事会对股东会负责，股东会与董事会是分权而制，即相互独立又相互联系。从职权内容来看，虽然有限公司股东会和董事会的职权分别予以了列明，但最后都以兜底条款的形式规定了股东会与董事会的职权可通过公司章程进行规定，即“公司章程规定的其他职权”。这一规定在法律实务中被运用的非常广泛，也随着出现一些问题。

二、股东会与董事会职权交叉情形

我们知道有限责任公司相较于其他组织形式，具有高度的人性和性，公司经营管理也是高度自治的，股东会与董事会是具体行使公司自治权的机构，那么在公司自治中对于上述职权，股东会与董事会的职权是否可以通过章程规定以“公司章程规定的其他职权”，从而实现股东会与董事会的职权交叉转移。

1. 股东会是否可以将《公司法》第三十七条规定的股东会职权授予董事会行使？

观点一：《公司法》第三十七条已经对股东会的职权进行了列明，其中“（十一）公司章程规定的其他职权。”是指其他未列明事项可以通过章程规定，那么已列明的十条必须由股东会行使，董事会不能取代逾越。

观点二：《公司法》及相关的司法解释没有禁止股东会第三十七条规定的职权通过章程规定授予董事会行使，权利可以行使，也可以放弃，那么可以通过章程规定将股东会权利授予董事会行使。

观点三：《公司法》规定了必须由股东会行使的权利：一是《公司法》第十六规定公司为公司股东或者实际控制人提供担保的，必须经股东会或者股东大会决议。前款规定的股东或者受前款规定的实际控制人支配的股东，不得参加前款规定事项的表决。该项表决由出席会议的其他股东所持表决权的过半数通过，并且《中华人民共和国民法典》有关担保制度的解释第八条第三款明确有下列情形之一，公司以其未依照公司法关于公司对外担保的规定作出决议为由主张不承担担保责任的，

人民法院不予支持（三）担保合同系由单独或者共同持有公司三分之二以上对担保事项有表决权的股东签字同意。二是《公司法》第四十三条规定股东会会议作出修改公司章程、增加或者减少注册资本的决议，以及公司合并、分立、解散或者变更公司形式的决议，必须经代表三分之二以上表决权的股东通过。根据以上规定，即使将上述股东会的职权授予董事会行使，但该董事会决议也因未经代表三分之二以上（担保事项）表决权的股东通过而无效。

笔者认同第三种折中的观点，有限责任公司是市场经济的重要组成部分，股东会是公司最高的权利机构，公司经营管理受到法律法规的强制规定，同时也有一定的自治权，根据《公司法》规定，除修改公司章程、增加或者减少注册资本，公司为股东或实际控制人担保，以及公司合并、分立、解散或者变更公司形式的职权外，股东会的其他职权可以通过章程规定授予董事会行使。

2. 股东会是否可以行使《公司法》第四十六条规定的董事会职权？

观点一：《公司法》第四十六条“董事会对股东会负责，行使下列职权：（二）执行股东会的决议”，虽未明确表示董事会是股东会的下属机构，但可以解释为董事会是股东会决策的公司的执行机构，从而股东会可以行使董事会职权。

观点二：《公司法》及其司法解释中没有禁止股东会可以行使董事会的职权。但从公司形成与立法的角度来看，公司之所以设立股东会与董事会，二者分权而制，相互联系又制约，股东会如果可以通过修改章程将董事会职权纳入股东会，那么董事会设立的意义将不复存在，进而立法没有必须要对董事会的职权进行规定，另一方面，从决议有效性来看，股东会通过代表表决权多数同意形成有效决议与董事会人数过半而形成有效决议形成对比，股东会代表股东的利益，董事会代表公司的利益，二者也不能等同。

笔者认同观点二，公司是法律主体，且具有行为能力，公司的人格与财产相分离，公司通过决策机构经营管理，从而实现财产与人格的分离，如果股东会可以行使董事会权力，那么极容易出现财产混同的现象，尤其有限责任公司作为高度人合性的组织，权力边界也要规范适度。

三、案例说法

1. 除修改公司章程、增加或者减少注册资本的决议，以及公司合并、分立、解散的决议外，公司章程可以约定股东会、董事会职权的案例

（1）徐丽霞等诉安顺绿洲报业宾馆有限公司公司决议效力确认纠纷案（2015）黔高民商终字第61号

裁判要旨：法院认为：公司章程是由公司发起人或全体股东共同制定的公司基本文件，也是公司成立的必备性法律文件，主要体现股东意志。《中华人民共和国公司法》第十一条规定：“设立公司必须依法制定公司章程”，表明公司章程具有法定性，即它不仅是体现股东的自由意志，也必须遵



守国家的法律规定。只要公司章程不违反国家强制性的、禁止性的法律规定，司法一般不应介入公司章程这种公司内部事务，即使司法要介入，也应保持适当的限度，即适度干预。

本案所涉公司章程规定了包括股东在内相应人员的权利和义务，对相应人员具有约束力，从有权利即有救济的角度看，如果股东认为公司章程的内容有违法或侵犯股东权利的情形，股东应有权通过诉讼维护自己的合法权利。因此，上诉人请求确认公司章程部分内容无效的权利是存在的，被上诉人报业宾馆和第三人报业公司认为“上诉人诉请确认公司章程部分无效没有法律依据”的理由不成立。在确认上诉人徐丽霞享有相关的诉权后，本案的争议焦点在于报业宾馆章程内容是否部分无效。《中华人民共和国公司法》第三十八条、第四十七条分别以列举的形式规定了股东会和董事会的职权，从两条法律规定来看，董事会、股东会均有法定职权和章程规定职权两类。无论是法定职权还是章程规定职权，强调的都是权利，在没有法律明确禁止的情况下，权利可以行使、可以放弃，也可以委托他人行使。

但《中华人民共和国公司法》第四十四条第二款规定“股东会会议作出修改公司章程、增加或者减少注册资本的决议，以及公司合并、分立、解散或者变更公司形式的决议，必须经代表三分之二以上表决权的股东通过。”从此条规定中的法律表述用语“必须”可以看出，修改公司章程、增加或者减少注册资本的决议，以及公司合并、分立、解散的决议有且只有公司股东会才有决定权，这是股东会的法定权利。报业宾馆章程第七条第（八）、（十）、（十一）项，第三十二条第（二）项将股东会的法定权利规定由董事会行使，违反了上述强制性法律规定，应属无效。因此，被上诉人报业宾馆和第三人报业公司关于“该授权不违反《公司法》的强制性规范”的辩解理由不成立，上诉人的上诉请求部分应予支持。

（2）秦某某等四十五人与被上诉人四川金路集团股份有限公司及原审原告王3、董某某、黄某1、陈某某和王1决议效力确认纠纷一案（2016）川06民终801号）

裁判要旨：关于公司章程对股东大会和董事会权限划分的效力。公司股东大会和董事会均是公司治理的机关，根据《中华人民共和国公司法》第三十七条、第四十六条的规定，股东会决定公司的经营方针和投资计划，董事会决定公司的经营计划和投资方案，仅仅从文字的意思无法准确界定二者的权限划分，公司法虽然有强制的内容，但也不排除公司股东根据约定，在不违反公司法强制性规定的前提下任意约定，为了明晰权限，章程的规定没有违反法律、行政法规、行业自律的要求，合法有效。

本案中焦点之一为董事会决议内容是否属于股东会职权，法院倾向于在不违反公司法强制性规定的前提下的约定股东会职权内容有效。

2. 股东会、董事会各司职权，股东会与董事会职权不能相互交叉行使的案例——王俊成与珠海市加新华房产有限公司公司决议撤销纠纷一审(2019)粤0402民初2942号

裁判要旨：公司法第一章第二节规定了公司的组织机构为股东会、董事会、经理、监事会，以上机构为公司的法定组织机构，公司法对股东会、董事会、经理、监事会的职权作出了明确规定，该规定属于法律的强制性规定。

任何机构的权力都是有边界的，权力机构的权力边界是由授予其权力的法律决定，权力机构行使权力的内容和程序受到法律的制约，没有不受限制和约束的权力，违反法律规定行使的权力构成滥用权力。

股东会为公司的权力机构，董事会、经理、监事会为公司的经营管理职能机构。法定职能机构的设立和职权范围是源自于法律的规定和法律授权公司章程作出的规定，并不是由股东会授予，职能机构的组成人员由股东会产生并受股东会的监督。公司法对公司组织机构之间职权的划分，构成公司组织机构分权制衡的法律框架。股东会的权力源自于法律和公司章程的规定，除法律规定的法定职权外，公司可以根据经营管理的需要通过公司章程的规定授予股东会其他职权，即股东会无权在法律法规和公司章程的规定之外行使权力，股东会不能越权行使法律和公司章程授予董事会等法定职能机构的职权，否则可能构成滥用权力。

股东会无权在法律规定和公司章程规定之外设立与法定机构职权相同的机构、职位，职权的重叠会造成公司经营管理职权的冲突、混乱，损害股东利益及其他债权人利益，不允许有凌驾于法定组织机构之外的其他职能机构并存，因此而形成的股东会决议将构成规避法律法规、公司章程的规定而无效或者被撤销。

本案法院倾向于股东会与董事会各司其职，股东会与董事会职权不能相互交叉行使。股东会是公司的权力机构，股东通过股东会行使股东权利，股东会以决议的形式行使对公司的经营方针和投资计划、选举和更换非由职工代表担任的董事、监事等职权，股东会的权力受到法律法规和公司章程的限制。董事会的职权来自于法律法规和公司章程的规定，而非股东会，董事会对股东会负责。股东会、董事会、经理、监事会的职权划分形成公司的分权制衡，各法定组织之间依法行使各自的职权，才能保障法律设立公司制度的目的得以实现。

四、小结

公司治理架构中，股东会与董事会的设立与权力划分的主要目的在于使公司成为独立的法人、保障公司顺畅运行、降低公司内部交易成本。因此，公司对于股东会与董事会的职权分配的界限要明晰，使之即符合法律要求，又利于公司经营管理。我国现行《公司法》虽就股东会及董事会的职权进行了列举，但均在第三十七条与第四十六条存在兜底条款，使得股东会与董事会的职权交叉混



同的情形存在。同时，学理与司法实务中均存在不同观点和案例，尚无明确定论，《公司法》及相关司法解释的改进方向不妨明确《公司法》已经罗列的股东会与董事会的职权是否可以通过公司章程予以自由约定。

管理篇

中国公司化律师事务所改革之路



作者：魏济民

华瑞兴律师事务所创始高级合伙人魏济民兼管委会主任律师，执业20年。华瑞兴城市更新（三旧改造）中心主任。《方圆律政》年度房地产律师、美国ENR与《建筑时报》年度中国工程律师。

2018年9月已过去，又迎来金秋10月，华瑞兴已经走过了她十六个春秋年华，恰逢中国改革开放40周年，作为华瑞兴创始高级合伙人，我的心情处于无比复杂沉重与不安激动的矛盾之中，复杂沉重是指我已经执业19年，从事司法工作24年，作为一名江西南下广州打工律师并没有实现“广派”律师的梦想，华瑞兴创办了16年仍然处于风雨飘摇的艰难时期，无论人才和业务都还有许多发展的空间。不安激动是因为华瑞兴公司化改革6年，我并不后悔2012年在华瑞兴10周年之际将提成制给取消了，也恰恰是我当年下定的提成制转公司制的决心和勇气，让我对自己的公司化改革选择永不放弃，初心不改，继续前行。我经常形容华瑞兴目前还处于红军长征中的爬雪山过草地的艰苦阶段，大浪淘沙后走到陕北的才是真正的英雄好汉，所以也感谢华瑞兴目前不离不弃的同仁们，感恩你们为了华瑞兴梦想的无私付出和辛苦工作，因为你们的理解和支持，华瑞兴公司化改革之路6年无论道路多么曲折蜿蜒，但是我们坚信：华瑞兴公司化理想终会在某年完全实现。

一、华瑞兴愿景、使命、价值观、精神的宣传方面创新

华瑞兴的品牌定位就是上海建纬律师事务所的建筑地产专业加北京金杜律师事务所的公司化制度。

与上海建纬律师事务所缘分要追溯到2006年12月21日至23日经中华全国律师协会民事业务委员会一位律师的推荐，我前往上海市参加首届长三角地区建筑企业维权事务研讨暨法务工作推进会，本会议联合主办单位包括中华全国律师协会民事业务委员会、建筑时报社、上海市建筑施工行业协会、浙江省建筑业协会、江苏省建筑业协会、上海市律协建筑房地产业务委员会、浙江省律协建



筑房地产业务委员会、江苏省律协建筑房地产业务委员会，当年上海建纬律师事务所主任朱树英老师就是中华全国律师协会民事业务委员会主任，那年回广州 2007 年初我就写了一篇《创建具有建筑专业特色的律师事务所》，学习上海建纬律师事务所专业化，确定走广派建筑地产专业律师事务所之路。与北京金杜律师事务所结缘要回到 2012 年 4 月 22 日至 27 日，广州市律师协会第一期青年律师（北京大学）高级研修班在未名湖畔开学了，我作为广州黄埔一期的班长，在广州市律师协会青年工作委员会主任雷建威的领导下，在广州黄埔一期党支部书记张豫侃律师及全体同学们的支持下，完成了培训学习毕业了。我们还参观了中国第一大律师事务所北京金杜律师事务所，并与管理合伙人王玲律师，专业合伙人杜慧力进行沟通交流，学习到中国一流大所律师同仁的胸怀宽广与合作敬业精神，也就在那年北京回到广州后我发表了《公司化是律所做大做强必由之路》，学习金杜律师事务所公司化制度，确定了华瑞兴走公司化律师事务所发展道路。

谈到愿景、使命、价值观、精神，我要感谢 2012 年广州市律师协会第一期青年律师（北京大学）高级研修班雷建威班主任，当年我作为广州律师协会北大培训班班长，从雷建威班主任学习了建立班集体愿景、使命、价值观、精神的重要性，华瑞兴初期公司化 2012 年 7 月 25 日版目标 1.2 以建设工程房地产为主要专业化方向，采取专业分工、公司化管理经营的综合性律师事务所。经过 6 年的不断发展改革变化，华瑞兴公司化 2018 新版修改，从建设工程房地产专业增加到 PPP、特色小镇、海外基础设施的专业方向，并明确取消综合性律师事务所的发展方向，直接以专业律师事务所为改革目标，增加了三旧改造（城市更新）专业和增加了规模化发展，准备在深圳、上海、北京、武汉、南昌、长沙等设立华瑞兴分所，增加了华瑞兴在公司化专业律师事务所基本不走“大而全”只走精品律师事务所道路，修改了以客户为中心的法律服务新理念，增加了高效和优质法律服务的客户要求，最终确定了 2018 年 10 月华瑞兴愿景、使命、价值观、精神：

（一）愿景：以建设工程、房地产、三旧改造、PPP、特色小镇、海外基础设施为专业方向且公司化管理的专业律师事务所。

（二）使命：以实现专业化、团队化、公司化、规模化、国际化的精品律师事务所为奋斗目标。

（三）价值观：以客户为中心，提供专人、专业、专心的高效优质法律服务。

（四）精神：正直善良、学习创新、团队合作、利益共享。

二、华瑞兴一切以客户为中心的专业方面创新

华瑞兴发展 16 年的过程，明确了律师事务所一切专业改革以客户为中心，2002 年 9 月华瑞兴成立之初并没有专业方向的概念，有案件就办，戴了几年“万金油”律师事务所的帽子。

2007 年通过《创建具有建筑专业特色的律师事务所》文章，华瑞兴确定建筑专业方向，为施工

单位乙方提供专业的建筑工程法律服务。

2010年我发表了《先做专、再做强、后做大是建筑房地产律师事务所发展必由之路》提出作为一名建筑房地产专业律师事务所，“先做专”并不是口号喊的那么容易，我感到律师越是专业化，不懂的知识就越多，像我们最近接办的基础建设工程BT或BOT，城中村改造等项目，已成为非诉讼法律服务的热点，需要我们潜心的钻研，走“再做强”建筑房地产专业律师所，是本所发展的第二阶段，这条路还十分漫长，需要更多的建筑房地产律师同仁的加盟，来争取更大的胜利，最终达到品牌与规模齐头并进的“后做大”目标。

2014年我在华瑞兴律师事务所12周年写了一篇《华瑞兴全球化法律服务新思路》明确提出，华瑞兴今后的健康持续发展一要靠坚定公司化的信念，二要依赖全体华瑞兴人脚踏实地的践行这一信念并在过程中不断创新。十二岁的华瑞兴正在为它的第三次华丽转身做准备。从2014年开始，华瑞兴的定位从原来的以建筑地产特色发展为建筑地产和涉外商事相结合。我们确立了华瑞兴未来的发展愿景：那就是以广州为起点，让华瑞兴的专业法律服务辐射全国，走向国际。2013年10月3日中国国家主席习近平在印度尼西亚国会提出“一带一路”倡议，华瑞兴正是在“一带一路”倡议基础下提出全球化专业创新。

2014年我有写了《华瑞兴房地产投融资业务发展战略》提出，随着中国房地产市场的低迷，房地产行业的风险正在加剧，特别是越来越多的中小房地产商和国内二、三线城市房地产项目的房地产开发资金面临严重困难，导致整个房地产上下游产业链条的不安定风险越来越高。基于以上华瑞兴参与的国内和国外房地产项目的投融资市场需求，作为华瑞兴以“立足建筑地产，专注涉外金融”的公司化管理律师事务所，华瑞兴成立投融资专业服务部门是一切为了客户需求，因客户需求而改变的必然。

2016年我在云南丽江华瑞兴13周年写了一篇《中国首家PPP专业公司化律师事务所》提出，2014年9月21日中国国务院总理李克强提出减少政府债务，创新基础设施和公用事业投融资体制改革的43号文件，确定采取PPP模式发展基础设施和公用事业，这是PPP的确立年。根据2015年6月1日发改委、财政部、住建部、交通运输部、水利部、中国人民银行六部委实施《基础设施和公用事业特许经营权办法》以后，2015年是中国PPP的制度年，2016年将是中国PPP的执行年，当前PPP项目模式已经成为中国基础设施和公用事业投资的主导模式，华瑞兴作为国内首家PPP专业律师事务所，积极把握国家投资建设的重大转型，为政府和社会资本之间安全可持续合作提供咨询机构的桥梁纽带作用。但随着2017年财政部87号、92号文、国资委192号文、2018年财政部23号文下发，导致PPP项目进入紧缩和整顿的治理年代，华瑞兴PPP业务也有一定的下降趋势，为了适应华瑞兴创新新的法律服务方向。



2018年4月4日广东省国土资源厅发布《关于深入推进“三旧”改造工作的实施意见》后，由于广东是国家“三旧”改造工作试点地区，同时在房地产市场不景气的背景下，各地房地产开发商进军“三旧”改造已成必然市场，华瑞兴本身具备建筑房地产的专业基础，转型进入广东“三旧”改造工作，为政府、房地产商、村集体等各类单位提供专业的“三旧”改造法律服务是华瑞兴2018年后的重点发展方向。

华瑞兴发展思路的需要不断创新转变，目前中国律师事务所的发展也是分出不同档次的律师事务所：四流律师事务所卖关系（人脉关系），三流律师事务所卖技术（工匠精神），二流律师事务所卖品牌（客户市场），一流律师事务所卖标准（行业、政府、立法标准）。

华瑞兴公司化专业创新，要从法律服务产品发展到法律服务商品，再向法律服务艺术品的三个阶段改革发展。

从2013年至今华瑞兴公司化法律服务产品近百种，包括建筑工程、金融企业、涉外商事三个方面，也包括讲课法律服务产品，但法律服务产品本身不能够有效流通，无法产生市场价值。华瑞兴公司化改革中已完成华瑞兴四大名著：《建设工程法律实务与案例精选》（2012）、《中国特色PPP法律实务与案例精选》（2016年）、《法国的PPP立法与实践》（2017）、《房地产法律实务与案例解析》（2018），华瑞兴四大名著在全国都有发行销售，具有法律服务商品的市场效果，但法律服务商品最后一公里缺少专业的高级合伙人+专业律师+客户经理的合作推广团队机制，特别懂法律不懂市场，懂市场不懂法律的人才稀缺，目前华瑞兴客户经理制度还是处于空转的状态，必须对此问题给予重视和改变。最终华瑞兴如果实现了公司化、专业化的精品律师事务所的目标，就是华瑞兴达到法律服务艺术品的高端境界。

三、华瑞兴在利益分配体系的管理方面创新

2012年华瑞兴公司化制度确定了公司化高级合伙人利益分配的华瑞兴公司化核心利益分配密码：“2033”即本所鼓励高级合伙人业务创收直接提成20%，加上高级合伙人除去成本和提留后利润按照1/3的股权比例、1/3的宣传专业管理工作比例、1/3的业务创收比例的科学分配机制。目前这种高级合伙人分配机制也存在股权与管理工作比重过大和形式固化问题，高伙创收鼓励不足的问题，可能需要根据实际情况进一步的调整和完善。

华瑞兴团队利益分配主要是工资底薪+案件奖励+年底分红三部分，根据每年华瑞兴团队的绩效考核排名的优秀、良好、合格、不合格的四个梯度的5-15%的提升工资比例，职务奖励3-5%，年底分红主要根据每年华瑞兴团队的绩效考核排名以月工资为基础确定分红额度。

2017年华瑞兴提出建立授薪合伙人分红制度，通过《授薪合伙人绩效考核制度》用事务所利润

的 5%分配给华瑞兴 4 个授薪合伙人团队，实现华瑞兴利益共享的团队精神。

2018 年华瑞兴实行公司化过程中发现，公司化律师事务所积极发挥团队合作分工的优势效果，但同时出现个别授薪律师团队对外宣传和拓展市场的功力基本退化的消极问题，为了鼓励华瑞兴律师团队主动以客户为中心，推广和开拓华瑞兴法律服务市场，2018 年初后华瑞兴推出团队自己开拓且自己办理的案件实行 20%引案+30%案件提成创新机制，但发生事务所案件与律师自办案件冲突时，华瑞兴团队律师优先办理事务所案件为前提，这是华瑞兴公司化向提成制中做出妥协的一次改革创新，也是华瑞兴以团队利益和律所利益统一共享的一次改革尝试，但华瑞兴每一次的改革发展合作必须坚持三个基础规律：

第一是符合人性规律，人有七情六欲的个性，不影响社会他人公司的，都可以尊重和鼓励；

第二是符合经济规律，人对美好生活的向往都是一样希冀，我们一定会赏罚分明；

第三是符合文化规律，华瑞兴最终追求华瑞兴初心梦想，就是达到华瑞兴团队物质和精神的统一，但没有前面两个基础是无法长期可持续实现，如果核心团队对华瑞兴公司化、专业化等价值观一致认同，那么华瑞兴下一步要设立分所，发展规模、树立品牌就会进入中国的“高铁速度”，华瑞兴未来将以建设工程、房地产、三旧改造、PPP、特色小镇、海外基建专业，成为全球基础设施法律服务且实行公司化管理的知名精品专业律师事务所。

谨以本文献给我亲爱的华瑞兴团队，感恩你们的默默奉献，同时本文作为华瑞兴成立 16 周年的总结，希望华瑞兴的后来人可以用“青花瓷”的工匠精神不断完美华瑞兴梦想，最后我代表华瑞兴公司化改革的创始人，本文作为《中国公司化律师事务所改革之路》书籍前言与大家分享，谢谢交流指教。

华瑞兴之声——行政财务之以人为本



作者：吴锦云

华瑞兴律师事务所副主任，行政事业部部长，负责财务工作。

华瑞兴成立于 2002 年，自 2012 年改革公司化管理。一个公司化的律所事务所，是具备标志性



的，它标志着华瑞兴从依靠个人特质变成了依靠组织机制，依靠人才文化的企业制度，从本质上进行管理了升级。

一个企业是否能够持久发展，除了与时俱进，不断学习。靠的是治理的制度、文化体系和源源不断的人才梯队，建立一套制度，形成一套独特的文化，才能得以传承。华瑞兴自 2012 年公司化以来，通过不断的努力和实践，结合行业特性及实行民主化、坚信以人为本的理念，建立了一套属于华瑞兴人的华瑞兴制度。其中包括但不限于：

1. 华瑞兴人才招聘制度
2. 聘用人员管理办法
3. 华瑞兴新员工入职指引
4. 办公制度
5. 华瑞兴员工分级分工管理制度
6. 员工岗位分工细则
7. 华瑞兴员工正式入职审核制度
8. 实习律师及实习人员管理制度
9. 华瑞兴公司化团队薪资评定标准
10. 华瑞兴公司化团队考核奖励
11. 职工劳动保障规章制度
12. 华瑞兴员工慰问相关规定
13. 华瑞兴强制休假及补休制度
14. 关于华瑞兴公司化团队出差、加班、及异地派驻规定
15. 华瑞兴员工离职交接制度
16. 华瑞兴保密制度
17. 印章管理制度
18. 会议室使用制度
19. 华瑞兴 15 周年员工待遇特殊奖励制度

制度是冰冷的，一系列的管理制度约束着员工，取得了一定的效果，但也存在一些不足之处。些许员工对制度只是表面上遵守，从内心深处却是不认同的，从表面上看不利于律所发展，实质上这也是一个求同存异的过程，必须有摩擦才会有火花，有火花才能照亮前程。制度是没有绝对完美的，必须结合时代，人要进步，制度也需不断完善。

而人心却是温暖的，节日的问候，生日的祝福，团队建设，对华瑞兴人家人的关心、及时的慰问，于公于私中肯的建议，都让时间能为我们留下了最好的那群人。无论一路美景或是艰辛，始终保持着华瑞兴人的精神，一路不离不弃，陪着年轻的华瑞兴共同成长，用他们的行动努力陪着华瑞兴一步一个脚印沉稳的走着华瑞兴公司化之路。

华瑞兴经过几年公司化的洗礼，也更加清楚管理工作的出发点和中心，围绕着激发和调动人的积极性、主动性、创造性而展开工作。强调对人性的理解，以人为中心的管理理念，以实现人的全面发展为目标，从而理解人、尊重人、解放人、依靠人、关心人、培养人从而做到以人为本，并坚持以人为本的管理基本原则。

华瑞兴行政组，在管理机制的带领下，默默的做着后勤的工作，为华瑞兴团队提供一切力所能及的支持。就像你耕田来我织布，你挑水来我浇园，专业团队在一线努力，后勤人员也从不停歇，合理的分工有条不紊的管理着这个将近一千方的家，无论是天花板的灯还是地上的尘，绿植的点缀或是节庆的装饰，适宜的空调温度，加班时准备的小点心。我们都尽可能是为华瑞兴创造一个舒适的办公环境，行政工作是一个公司不可或缺的一部分，就像每个家庭里妈妈扮演的角色，无私付出，不求功劳，尽量满足家庭成员的需求，大家好才是真的好。

华瑞兴财务组，遵守财务制度，做好成本、账务及资金运作等各项管理，与律所内、外各相关部门积极沟通，努力提供准确优质的财务服务。

财务组的工作着重一个‘稳’字，财会工作繁事、杂事多，其工作都具有事务性和突发性的特点，而稳定的工作水准及心态加上一整套完善的管理监督体系，使得企业在生产经营过程中步步为营，确保华瑞兴始终朝着正确的方法前行。

对内，财务组根据日常的业务记录，监督业务过程，将合理真实的数据完整反映归集数据至系统，定期编制财务报表，并进行解析。律所是一个以人为本的行业，人才既是资本，也是成本。从根本上进行控制，做到有效的开源节流。

财务组严格执行国家法律法规和公司制定的各项规章制度，做好会计核算工作，确保准确、及时报送会计资料。已连续三年获得国家税务局 A 级纳税人荣称，享受国家税务局提供的办税绿色通道。

华瑞兴行政财务组坚持简单的事情重复做，重复的事情用心做，努力变专家，尽力当赢家。这是我们一直坚信的价值观。



办公区域



华瑞兴律师事务所坐落于广州市天河区珠江新城 CBD 金融商业中心，交通方便，环境优美。自有办公面积近千平方米，设备先进，格局雅致。



律所文化

所徽所歌



一滴水·华瑞兴所歌

作者：魏济民

一滴水，从天地之间来，归天地之间去，滴水汇聚团队力量。
一滴水，从无私大爱来，化天罡正气去，生生不息永无止境。
一滴水清澈，江河湖泊美丽清澈；
一滴水透明，人间桃源光亮透明。
人生如水，海纳百川，有容乃大；
上善若水，润泽万物，济世无争。
律师是水，高伙是船，水涨船高；
理想是风，奋斗是帆，扬帆起航！



杂文点滴

诉衷情·岳麓书院

作者：魏济民

吾似叶公好法龙，
南下谋猪笼。
二十年工匠路，
回首苦与荣。
一滴水，
青花瓷，
难入洞。
杨枝甘露，
十孰危机，
何时无束？



十孰

作者：魏济民

主孰有道，将孰有能，
兵众孰强，官卒孰和，
民心孰向，赏罚孰明，
法令孰行，天地孰得，
蓄积孰多，战甲孰利。

晨曦

作者：魏济民

朝气锐星光，
余雾绕山庄。
 岁月乾坤转，
人间又一章。



团队的力量

作者：卢运广

1. 倾听，不要打断
2. 说话，不要指责
3. 给予，不要保留
4. 回答，不要争执
5. 分享，不要假装
6. 信任，不要动摇
7. 原谅，不要惩罚
8. 承诺，不要忘记
9. 享受，不要抱怨

七千三·记二十周年

作者：李斐

一笔一言一公堂，一日一年一奔忙。
一抬首，一回眸，一程廿载苦乐藏。



南下打工律师之路

作者：魏济民

一晃南下广州打工已十余载了，想到当年的酸甜苦辣仍然为之感慨。我是江西省司法警官职业学院九四年毕业，学历是大专，后来二〇〇二年至二〇〇四年在中山大学进修经济法研究生。关于学历，许多同学问我读研究生与本科有什么区别？我觉得肯定有区别，因为研究生的理论功底肯定比本科生要强，但作为一名律师，我认为本身使命是法律服务的专业人才，是法律之师，无论你前面的头衔再多，比如人大代表律师、政协委员律师、教授律师、博士律师等等，但你终究要落到律师二字，律师有许多官方的讲法，比如《律师法》中的三个维护：维护当事人的合法权益；维护法律的正确实施；维护公平与正义；那么后面二个维护太抽象，事实上只要律师能维护当事人合法权益，那么其他二个都是可以实现的。

律师既然是为当事人提供法律服务的专业人士，那么首先你的专业技能是决定你的服务质量的根本，那么我认为这种专业技能主要包括专业的法律水平，专业的营销方法和专业的职业道德。这三者都是十分重要的，缺一项都会失去优秀律师的标准。

第一，专业的法律水平毋庸置疑，这是你的金钢钻，没有这个“金钢钻”，莫揽“瓷器活”。否则，你是庸医误诊，害人害己，这点我觉得香港律师值得大陆律师学习，有个内地企业想到香港上市，要我介绍一名香港律师，我就找到原来中山大学研究生班的香港同学，也是香港大律师，但见面后他非常坦率地告诉我，他专业不做公司上市业务，可以推荐我与几个香港上市律师联系，这种律师专业分工明确，相互尊重律师专长反映了香港律师业的成熟与规范，相比之下，大陆目前律师业务降价恶性竞争现象十分严重。目前，大陆律师大部分还处在“万金油”的律师业务阶段，只要有小到离婚、工伤大到上市、改制业务，先接来先，再去上网查资料找书籍，这样显然缺少专业成熟的法律技能水平。

第二，专业的营销方法，对执业律师发展也是重要的。我经常把律师事务所的经营比喻成开饭店，对一个饭店来讲，两种角色是决定性的，一个是厨房中的大佬们，他们的手技精不精，煮出来的菜合不合客人的口味，这是十分重要的，这就是前面讲的法律专业水平，如果你讲的话不专业，让外行人看笑话，那么你的表现就大打折扣了，要想拿得这个案子就十分难，因为你与当事人或企业的老总没有共同的语言，就谈不上合作。另外一方面也是目前律师界比较普遍存在的，即是“等靠要”的消极法律服务理念，即只要自己身上有了律师执业证，就等别人来找他委托打官司。事实上，律师是靠当事人生存的职业，当事人是你的衣食父母，你“等靠要”最终会浪费了你身上的“法律武功”，我不赞成“酒香不怕巷子深”的论调，至少在当今律师界不成立，我认为酒香要适度地向

饮酒的人作推荐与宣传，让那些需要法律服务的人在更方便、更经济、更安全的地方找到他们需要的专业律师，这个律师营销学也是一门十分专业的学科，我建议法学院可以增设一门《律师营销学》，这对将来做律师的同学一定有帮助。

目前，中国律师的形象正在经受考验。从广东的为大毒枭辩护的马克东被判刑，到最高法院副院长黄松有腐败案中的律师陈卓伦双规，以及前段时间为重庆黑社会维护的李庄伪证罪被判刑等等，折射出律师在这个社会经济转型的复杂环境中，经受的风险越来越大，可以讲已被推到各种斗争的风头浪尖了，怎么办？我们每一位普通的律师能否通过一种社会公益的形象来宣传律师正面形象呢？我觉得是可行的。2009年我所在的律师所曾获广州司法局“所所结对”优秀集体称号，证明我们为广州矿泉街的社区工作得到了街坊们与司法局的认可。我本人在5.12大地震后也亲自去四川绵竹、汉旺地区，为广东星艺装饰创始人余静赣先生设立的一家十方义务设计团，提供免费的法律援助工作，还有与广东省妇联、共青团广东省委12355热线提供免费法律咨询的义务工作，无不各阶层的人看到律师除了专业人士的一面，也有为社会奉献的行动，愿意承担更多社会责任。这也是为什么西方国家的律师，会出更多的议员和总统，据说在美国2/3的议员是律师出身，1/3的总统也是出身律师职业，这不是为我们社会主义的中国律师贴金，当然因为两国的政治、经济均不同，国情也完全不一样，但一点是可以肯定的，律师一定要回报这个社会，你不依靠你的普通老百姓来理解、支持律师，那么你一定脱离群众。马克思曾讲过，当老百姓总觉得律师只是为富人与贵族服务的，这就是你们职业的可悲之时了。所以，我曾在广州律师代表大会提过一个议案，希望律师法律援助向农村扩大，通过与农民兄弟的普法，来减少发生在广泛农村的征地、拆迁、选举等敏感涉众的突出问题，尽量通过法律途径来解决矛盾。

当然，我也赞成温总理讲的公平正义比太阳更温暖，但实现公平正义不仅仅是靠我们某一个律师，甚至所有法律工作者，而真正改变历史潮流是人民大众，是普天下的草根百姓，但让他们知法、懂法、用法，能够依法来维护自己的权益，才是当前更可行、更具体的工作。律师就是传法天下的骑士，律师是愤笔疾书的斗士，律师就是公平正义的种子，只有不断地去服务每个当事人，每个工人、农民、打工仔，那么我们这个依法办事的信念就像种子一样，最终会成长成为一片森林。

谈到律师营销，也有律师和同学问过我，律师要不要走关系拉业务，我想这个问题，就像刚刚讲的，有好的优秀的厨师，没有一个请食家进来品尝的人，那么这个高级厨师的手艺就会荒废，是钻石宝玉也会藏在深山无人问津，但是并不是走关系拉业务就是一定会办成一家知名卓越的律师事务所，我个人认为，如果打个比例，应该七分法律专业、三分市场营销，这就是为什么要适度营销，这也是一个比较符合律师行业特点的概括。同时，你要知道，关系是会风云变幻的，是靠不住的，但律师只要你能够像医生一样为人排忧解难，我想只要你能走的动，一辈子做律师也是可以的，我



曾接触的市政府三任法律顾问金久隆老先生，他就是一位耕耘到老、经验丰富的老律师，充满着深邃智慧的老人，从某种意义讲，代表了中国又红又专的老一辈律师形象。

最后一点就是律师专业的职业道德。有人问我，你做律师有何成功的经验，我想除了前面二点，这第三点是十分重要的，这涉及到你的事业发展方向。记得与我合作的一个律师曾讲过，市场关系就是人人关系，人人关系就是如何为人，这点我深有体会，从学历来讲，我不如各位名牌大学的本科或研究生、博士，从营销来讲，我在广东没有一个亲戚朋友，但我始终坚持做人做律师的职业道德，职业操守以及敬业精神。记得我参加过一次律师聚餐会上，大家酒醉心明之时，某律师因为主任业务分配不均，嫉恨另一律师同事，用玻璃杯砸到该律师脸上，结果被缝了好几针，留下一个终身难以抹去的印记，这种现象就发生在我们律师打工之路上。有的律师们为了自己生存不断的干些损人不利己的事，争风吃醋，勾心斗角，这种律师还配加入到这个为百姓申张公平正义的行业中来吗？因此，我在创建律所之初就讲过，律师助理一定不能打别人的小报告，团结互助的合作团队是十分重要的成功因素，这也是律师最基本的职业道德，不可否认，律师是凭自己的法律技术单打独斗的职业，但我认为随着现代律师行业的发展壮大，一定要从律师个人“虎”的精神向律师团队“狼”的精神发展，否则，老子天下第一，独来独往，最终会被别人抛弃。

做律师还要讲师德，即尊师之德，我从实习开始的法院指导老师，从九四年毕业至今十六年，我们都会来往，每年回老家过年我都会看望他。在这位梁老师的教诲下，我学到许多，像大科学家牛顿说过，人的成功是要站在所有巨人的肩膀。因此，我们应当感恩你们的老师。我曾做过一首《师情》的诗：师生仰躬传，乡里无间音。人生几知己，一夜十年功。表达了对恩师的情义。但是现在人已没有这个概念了，想的更多的是工资待遇的高低，工作环境的优劣，甚至明确告诉你节假日休息时间属于本人的私人空间，不允许律所有事找他。有时觉得自己是适应不了目前的变化，但人不能太讲得失，人还要静下心来学东西，我觉得老师要像父母一样，你尊重他，可以从他身上学习到有价值的东西，你不尊重他，父母会无私奉献，但老师肯定就会留一手，否则社会为什么流传的“教会徒弟饿死师傅”了。当然有时也想尽量来改变佛家所讲十大罪状之一：赞己毁人难生相。但这是一个负责任的老师，当学生犯错之时，他不纠正，这难道是正确的吗？这样的老师一定会误人子弟，害他终身呀！因此，在专业上我是不能容忍马虎不认真的学生，就像我管理律师事务所一样，一个律师所二十多名律师，肯定百花齐放，不能铁板一块，那样是没有生机的团队，但工作上，我觉得还要讲规矩、有章法。否则，就是《孙子兵法》中讲的“厚而不能使，爱而不能令，乱而不能治，譬若骄子，不可用也。”

律师的职业道德就是律师如何做人的问题，这里面除了讲潜心，少讲得失，还有守信十分重要，

比如一些细节，有律师约当事人三点见面，律师四点还没到也不会给当事人提前道歉，害得当事人主动打电话过来，这就是对当事人的不尊重；有的律师助理一到周末手机就无法接通，我同意你有隐私权，但是律师的职业是通过案件来获得报酬，如果你周末关机，想委托你的当事人如何找到你呢？

事实上，作为众多南下打工律师中的一员，我并不能讲自己现在是成功，但还算顺利。现在仍令我印象深刻的是自己饿肚皮没有业务时，馒头夹榨菜半个月的感觉；人发高烧后在农村出租屋内无人可以依靠的时候；在南海大转湾材料市场发传单被保安赶出门的时候；租的农村出租屋内与老鼠、蚊子、蟑螂斗争一夜的时候；为了接大案子被骗子骗了手机的时候；但是也有自己十分开心的时候，当自己接了一个上万律师费案件一夜睡不着的时候；通过自己努力把一个案件反败为胜的时候；当对方律师庭后佩服你握住你手的时候；当十年如一日你的努力得到社会和他人认可的时候；这就是作为一名律师无比快乐开心的时候。目前，我的打工律师之路正在转型，我在思考如何为千千万万的律师提供法律市场营销服务？如何作律师后台的经纪人？如何为更多贫困收入的老百姓提供法律援助服务？这些都需要千千万万的律师来加入我们律师大家庭来实现，虽然这个职业要面对无尽的失败与挫折，甚至最终有些麻木与无奈，但只要我们为了律师事业的未来在努力地坚持做，一定会接近成功的彼岸。

最后，我想用一首《晨曦》来结束本文，朝气锐星光，余雾绕山庄。岁月乾坤转，人间又一章。希望各位律师同仁在白云山下，珠江岸边，共同写下自己美好的一章。

华瑞兴 17 周年山水之旅

作者：李斐

2002年9月2日，华瑞兴律师事务所成立，而今，华瑞兴已经十七周岁。

华瑞兴成立十七周年的九月金秋，阳光是爽朗的，色彩是明丽的，这个时节，是出行的好时光。

2019年9月21日，华瑞兴律师事务所团队十二人，分乘三辆轿车，从富星商贸大厦出发，驶向广东惠州龙门镇的南昆山脚，开始华瑞兴首次自驾之旅。

经过两个小时的车程，我们到达了到达目的地富力南昆山温泉养生谷。在下榻的岭南花园温泉度假山庄，大家扔下行李，便直奔网红吃饭处——花悦蝶舞山庄。

养生谷谷中鸟语花香，然而谷外却是尘嚣满天。一条不宽的双车道，大货车贴身飞驰，呼啸刺耳，尘土飞扬，热闹非常。由养生谷步行到山庄的二百多米路程，没有田园的诗情，却有沙场的惊险。



吃饭的花悦蝶舞山庄，名字十分浪漫，环境却是另一种风格。屋内墙上，四个红圈内的“拆”字，是唯一的装饰。让人觉得这次之后，下次再来必定人是物非，一粒米，一叶菜，且食且珍惜。

网红店果然人气旺盛，华瑞兴伙伴们好不容易挤占下一桌，按照网络排名把店中的红牌弄上了餐桌。菜的味道还是不错的，尤其是菜心，清甜可口，一盘又一盘，点了三盘。

用完午餐，我们再次穿越尘土飞扬的大道，回到了养生谷。立刻，如同躲入了传说中的桃花源，告别了满眼的飞沙黄尘，远离了轰轰的飞车呼啸，人的身与心，安静了下来。

山庄的房间，宽敞明亮，天花高远，窗外，是一条蜿蜒的河水。水流清碧，自远处山上竹林间缓缓而来，穿过车流不息的石桥，向远方杳然而去。水边草色青葱，河里浅碧鳞鳞，那一带绿不急不缓不舍昼夜，洗去来客心头的浮尘，留下清净与自然。

度假的节奏是缓慢的，不必匆匆地奔忙，只管随意流连休憩。大家或在房间里静观窗外景色随那流水发呆，或在水雾袅绕的温泉中浸去沉积的乏累。一个阳光静好的下午，就这么写入了我们的旅程。

晚饭就在落住的山庄酒店进行，比起农家菜，是另一种风格。舒适洁净的环境，提升了用餐的感受。华瑞兴管委会主任魏律师，对公司化律所的未来进行了展望，对大家一年的认真付出给予了鼓励。葡萄美酒，将华瑞兴团队交流的气氛推向了高潮。小陈律师面对剁椒鱼头进行了总结发言：华瑞兴要年年有鱼，红红火火，最后饭菜酒水要一干二净，奢侈浪费是封建余毒，节俭才是真美德。

晚饭后，稳重的领导人魏律师前往河边夜钓，或者水清而无鱼，但那更是真境界；年轻的华瑞兴小伙伴，则酒酣而胸胆开张，直接在餐厅隔壁开房唱吼，行令猜枚，肆意宣泄内在的狂野，再也不用步步为营理智答辩。

一天的精彩，换一夜的畅眠。又是一个阳光明媚的秋日早晨，华瑞兴团队驱车奔向了下一个目的地。

仁者乐山，智者乐水，山庄一夜后，我们前往增城的白水之寨。

山脚下葡萄园中，远眺青山，见一条白练在山尖出现，蜿蜒而下，如休憩在苍翠中的一条白龙，而长空中那一轮白色的月球侧影，正是一颗吐出的龙珠。一架客机在天际划过，给画面带来一抹动感，天高地远蓝天万里的画卷便活了过来。

进入白水寨景区，但听随处水声淙淙，见鱼儿成团。穿过彩色的风车通道，让这逆水之行添上了一丝浪漫。

蒹葭苍苍，白露为霜，所谓伊人，在水一方。这句诗倒有些应这里的景，据说山脚到山顶的台阶共九千九百九十九级，顺着白水溯流而上，可到源头，或能见到所谓的伊人美景。只是我们都是

懒惰的俗人，只上了几百级台阶便回头是岸。探幽的李律师和曾律师倒是直上了一千多阶，看到了白瀑冲潭的胜景，而魏主任，传说更是上到过数千级，风景自当更好，果然是多少付出就多少收获。

我们只在山脚溪水中戏耍，虽不能见高处美景，却也别有一番随意趣处。“沧浪之水清兮，可以濯我缨；沧浪之水浊兮，可以濯我足”，山下的溪水或不如山顶，但却也很清澈冰凉，洗洗脚还是很惬意的。如果是美女沐足，更能成一幅图画。

上善若水，从不强求，不求而无不求。不论登高溯流的伙伴，还是戏水玩闹的伙伴，在这蓝天白云水中，都怡然自得，如一滴水融入这天地，和谐而清澈透明。

临行，大家去顺了葡萄和酒。白水寨下的葡萄园，葡萄很甜，而登山之后的葡萄，或许更甜。

南昆山，白水寨，两天的旅程，成为了华瑞兴团队伙伴们的记忆，山水的灵气，涤去了大家身上的疲倦和心头的杂尘。

华瑞兴，走过了十七周年，远方仍有胜景。

休息，将能走更远的路。





联络方式



团队的力量

联系我们：

电话：+8620-38250681 38250276 38250576

传真：+8620-38250676

总部地址：广州市天河区黄埔大道 159 号富星商贸大厦西塔 26 层（人民日报广东分社）

邮编：510620

E-Mail: unitedway@gdhrx.com

华瑞兴律师事务所网站：www.gdhrx.com

全国免费咨询电话：400-88-51764



扫描以上二维码，添加本所官方微信，法律服务可享 95 折优惠
本所官方微博：华瑞兴律师事务所



滴水汇聚 团队力量

华瑞兴所歌 《一滴水》

一滴水，从天地之间来，
归天地之间去，滴水汇聚团队力量。
一滴水，从无私大爱来，
化天罡正气去，生生不息永无止境。
一滴水清澈，江河湖泊美丽清澈；
一滴水透明，人间桃源光亮透明。
人生如水，海纳百川，有容乃大；
上善若水，润泽万物，济世无争。
律师是水，高伙是船，水涨船高；
理想是风，奋斗是帆，扬帆起航！