

企业家精神视角下董事催缴制度的司法适用困境与优化

文/尚晓茜 金 丽

内容提要 公司法第五十一条新增董事会催缴出资义务及董事赔偿责任，为公司资本充实构筑制度防线。该制度在司法适用中尚存董事催缴义务行为标准、董事赔偿责任性质与范围待明确以及如何与相关联制度衔接适用的困境。企业家精神蕴含的“创新自由”与“责任担当”双重维度可有效调试董事催缴制度的司法适用。董事催缴义务的内容包含出资核查、催缴以及采取合理措施解决，适当扩大催缴触发条件，另以商业判断规则赋予董事决策自主权；考量过错程度、履职分工等因素界定负有责任的董事，由其对公司损失按比例承担补充赔偿责任，实现“宽容失败，精准担责”。同时，需协同适用董事催缴制度与股东失权制度、加速到期制度，平衡企业家经营自主权与债权人利益保护，提升公司资本治理整体效能。

党的二十届三中全会通过的《中共中央关于进一步全面深化改革、推进中国式现代化的决定》明确指出“完善中国特色现代企业制度，弘扬企业家精神”，将企业家精神从市场实践层面上升为国家治理的战略命题。作为市场经济的核心驱动力，^①企业家精神的价值不仅体现为创新动能的经济转化，更关乎公司资本制度中权责配置的法治化平衡。2023年修订的公司法第五十一条新增规定董事核查催缴股东出资义务以及赔偿责任，该条文是企业家精神在公司资本制度与公司治理体系中的具体体现，一方面以内部董

事会催缴出资的自治方式强化董事资本监管职能，另一方面基于权责分配和监督制衡对“负有责任的董事”进行精准问责。在董事催缴制度的司法适用中，一系列关键问题因立法模糊而亟待明确：如何判断董事切实履行催缴义务？董事催缴义务的履行瑕疵与公司损失之间的因果关系如何认定？负有责任的董事具体指向哪些主体？其责任性质与范围如何界定？何种情形下可构成董事责任的豁免事由？与相关联制度如何衔接适用？上述立法留白为该制度的司法适用提供了解释空间，笔者认为，可在企业家精神“创新自由”

^①陈洁：“弘扬企业家精神的内在逻辑与制度回应”，载《中国法律评论》2024年第5期。

应用

与“责任担当”双重维度的引导下调试董事催缴制度的司法适用,以统一裁判尺度、弘扬企业家精神。

一、董事催缴制度的现状检视

(一)我国董事催缴制度的立法沿革

我国董事催缴制度的规则演进,呈现出从“管制本位”向“创新友好型监管”转型的特征。注册资本认缴制改革前,公司法奉行严格的实缴登记制,公司仅需被动接受股东实缴出资结果,董事催缴义务缺乏产生空间。最高人民法院《关于适用〈中华人民共和国公司法〉若干问题的规定(三)》(以下简称《公司法解释三》)第13条第4款仅规定了公司增资阶段的董事、高管催缴责任。随着注册资本认缴制改革的全面推行,股东出资自治权大幅扩张,新公司法第五十一条在《公司法解释三》的基础上进一步明确董事催缴出资义务和相应责任,其较于《公司法解释三》在规定上有所差异:其一,催缴义务主体由董事、高级管理人员调整为董事会;其二,适用范围从公司增资阶段扩展到公司成立后的各个阶段;其三,《公司法解释三》赋予债权人向董事追责的请求权,而新公司法确立的追责主体为公司,债权人无法基于新公司法第五十一条请求董事担责;其四,新公司法并未明确董事的追偿权。

(二)董事催缴制度的司法适用困境

董事催缴出资制度虽为公司法新增制度,但在《公司法解释三》中已有所体现,囿于立法规定的模糊性,司法实践中尚存一定的适用困境。

1. 催缴义务判断标准缺失。董事催缴义务之违反是认定董事承担责任的前提,现行立法和司法实践均未对董事催缴义务判定标准作出明确界定。司法实务对董事催缴义务的判断存在客观标准和主观标准之分歧。前者表现为董事是否实际知晓股东未出资情况及是否采取合理措施,例如董事由于任职交叉具备了解股东出资能力、经营状况等情况的便利条件,在没有提交证据证明董事已催缴的情况下,构成对董事勤勉义务的违反。亦有观点以“是否发出书面通知”作为形式判断标准,但在一定程度上忽略通知内容的完整性与催缴措施的有效性。后者则以董事是否合理审慎处理公司事务来认定其是否尽到应尽的义务,但“合理”的边界却因案而异,因此董事催缴义务的判断标准尚待统一。

2. 董事责任承担规则模糊。新公司法确立董事会中心主义的权利配置模式,^①董事会作为决策机构,催缴决策需依赖多数董事达成共识,出资核查与催缴决策由董事会集体行使,由负有责任的董事承担责任。在缺乏对独立董事、职工董事等特殊角色的差异化责任认定标准的情况下,往往因难以区分董事在催缴决策中的提议、附议等具体行为,以及无法量化不同董事过错程度对损害结果的影响,从而对董事催缴责任的性质与赔偿范围作出不同的认定。实践中常见的“全体追责”与“责任全免”的极端化倾向,明显系忽略董事会集体决策与个体责任之间的边界。在面对大股东或关联股东出资逾期时,易因利益关联或意见分歧陷入决议僵局,当公司出现僵局无法召开董事会时,如何来确定董事责任?谁是“负有责任的董事”?其承担责任的性质与责任范围如何?这些问题都需要探讨。

3. 制度协同层面衔接壁垒。董事催缴制度与股东失权制度、出资加速到期制度紧密相连。在与股东失权制度的关系上,董事履行催缴出资义务后并不必然导致股东失权,董事会对催缴和失权享有决策权,实践中董事往往受制于控股股东或者实际控制人,商业判断规则容易沦为董事及背后控股股东的保护伞,^②因此,需协调适用董事催缴制度与股东失权制度来避免后者陷入闲置风险、股东利用催缴宽限期拖延出资以及股东通过滥用催缴失权规则逃避公司债务。在与出资加速到期的关系上,董事催缴制度通常适用于公司正常运营阶段,董事会通过主动干预保障资本到位;加速到期制度则通常适用于公司无法清偿对外债务的情形,要求股东提前履行出资义务。董事会核查催缴的范围是否包含股东出资加速到期的情形以及二者的适用边界,也需进一步明确。

二、企业家精神与董事催缴制度的理论耦合

(一)企业家精神的制度价值

1. 企业家精神的内涵。企业家泛指对企业经营活动以及内部资源配置起到设计和发挥作用的主体,其对企业决策具有控制力,同时对企业经营和决策风险承担责任。^③企业家在公司法层面常见的主体即为董事、控股股东、实际控制人。企业家精神是企业家在从事经营活动中传递出的价值理念。党的十八大以来,习近平总书记多次强调“弘扬企

①赵旭东、刘斌:《新公司法讲义》,法律出版社2024年版,第316~318页。

②冯琴:“商业判断规则在我国的适用研究”,载《财经法学》2023年第6期。

③陈洁:“弘扬企业家精神的内在逻辑与制度回应”,载《中国法律评论》2024年第5期。

企业家精神”；2020年7月21日，在企业家座谈会上，强调“企业家要带领企业战胜当前的困难，走向更辉煌的未来，就要在爱国、创新、诚信、社会责任和国际视野等方面不断提升自己”；2025年2月17日，在民营企业座谈会上，勉励民营企业企业家要“弘扬企业家精神，专心致志做强做优做大企业，坚定做中国特色社会主义的建设者、中国式现代化的促进者”。这些论述蕴含着丰富的时代价值与实践指引，彰显企业家精神的双重维度“创新自由”与“责任担当”，要求企业家勇于创新并承担社会责任。^①

2. 企业家精神在公司法中的核心驱动作用。新公司法首次将“弘扬企业家精神”写入立法目的，正式将企业家精神纳入制度框架，彰显立法对市场主体创新活力的重视与保障，同时为资本监管制度注入“包容审慎”的现代治理理念。企业家精神在公司法制度构建和实践运行中发挥着价值导向、规则创新、治理优化三重核心驱动作用，其内涵中的“创新自由”“责任担当”等维度，在价值层面界定新公司法鼓励何种类型的创新、如何分配创新收益，在规则层面推动公司资本、公司治理、责任制度的协同，构建创新有激励、失败有底线、责任有边界的治理生态，塑造新公司法的立法宗旨、规则设计和司法适用逻辑。

（二）董事催缴制度的价值定位

1. 董事催缴义务的法律性质。董事对公司负有忠实义务和勤勉义务，前者要求董事为公司利益着想、不谋取私利，^②后者要求董事以理性人标准对公司尽职尽责。^③忠实义务包含禁止利益冲突和禁止利益取得；董事勤勉义务则不以此为前提，董事基于合理判断作出的行为即使对公司造成了损失，只要其行为系建立在没有利害关系、充分掌握商业秘密以及善意决策的基础上，即可免除责任。董事作为公司经营管理的核心主体，肩负着保障公司资本充实的法定职责。根据新公司法的相关规定，董事应当忠实、勤勉地履行职责，保障公司资产的安全与完整。董事的催缴义务源于其对公司的勤勉义务，^④其属于董事勤勉义务的具体类型之一，^⑤主要涉及董事是否尽职尽责地核查并催缴出资，并

不涉及董事与公司之间的利益冲突问题，董事在履行该义务时，应以维护公司利益为原则，尽到应有的合理注意，并受到商业判断规则的保护。

2. 董事催缴制度的功能与定位。公司资本信用是市场信用的重要组成部分，充足稳定的公司资本能够增强债权人对公司的信任，降低交易风险，促进市场交易的顺利进行。在认缴制背景下，股东出资期限自治降低了公司的设立门槛，但股东认而不缴的情形时常发生，董事催缴制度作为补充性制度一定程度上可以填补出资契约的漏洞，该制度的核心功能在于通过强化董事催缴义务，有效督促股东履行出资承诺，防止出现恶意拖延出资、虚假出资等现象，保障公司资金链稳定，提升公司在市场交易中的信用水平，维护市场经济秩序。董事催缴制度的价值还体现在协调企业家经营自主权与债权人利益保护的关系上。一方面，尊重股东出资期限自治，为企业家创新提供宽松的制度环境；另一方面，通过董事催缴义务的履行，在保障股东经营自主权的同时，防范股东出资风险，保护债权人合法权益。当股东可能损害债权人利益时，董事能够及时介入，督促股东履行出资义务，实现各方利益的动态平衡。

（三）企业家精神与催缴制度的耦合

从制度目的上看，企业家精神旨在推动企业的发展和进步，实现企业的长期目标和社会价值；董事催缴制度旨在确保股东按照公司章程规定履行出资义务，保障公司资本充实，为公司运营和发展提供稳定的资金基础，维护各方利益。从对企业的保障上看，企业家凭借创新精神和决策能力，带领企业开拓市场，开发新产品、优化管理等，使得企业在激烈的竞争中脱颖而出；董事催缴一定程度上可避免因股东出资不到位导致公司资金短缺、影响企业正常运营与发展。

在公司资本制层面，新公司法将我国认缴出资无限期修改为5年认缴期，同时明确在公司不能清偿到期债务时，股东认缴出资加速到期，不再享有期限利益；董事会履行催缴出资义务之后，股东仍不缴纳出资义务面临着失权风险。在公司治理层面，企业家精神要求企业家要有责任担当、公

①傅穹：“弘扬企业家精神的公司法意蕴”，载《学术论坛》2025年第1期；汪青松：“新《公司法》弘扬企业家精神的制度回应”，载《商业经济与管理》2024年第8期。

②徐化耿：“信义义务的一般理论及其在中国法上的展开”，载《中外法学》2020年第6期。

③王真真：“董事勤勉义务制度的利益衡量与内涵阐释”，载《财经法学》2022年第3期。

④最高人民法院民事审判第二庭编著：《中华人民共和国公司法理解与适用》，人民法院出版社2024年版，第230页。

⑤王毓莹：“论董事对股东出资的催缴义务”，载《现代法学》2024年第6期；王艺璇：“董事催缴出资义务的公司法解释”，载《北京理工大学学报（社会科学版）》2024年第4期。

应用

公司治理结构利于企业家灵活善治、董事履行忠实勤勉义务。董事作为公司的关键少数，应奉行为公司利益行事的准则，在股东未履行出资义务时，积极催缴其出资，保证公司的资本充实。相应地应赋予董事商业判断规则的保护，合理设定董事赔偿责任，提供容错机制和豁免通道，增加董事责任保险或者设定责任上限。所谓商业判断规则，意指董事为了公司利益行事，基于合理信息与理性判断，不构成违反勤勉主义义务，可免受法律责任。^①商业判断规则在董事催缴程序中发挥着行为合理性推定与责任豁免依据的作用，只要董事基于合理信息、善意且为公司利益作出催缴决策，即便未达到预期，亦可豁免董事的责任。目前，董事催缴责任的构成要件和赔偿范围仍然是模糊的状态，有待进一步明确。

三、企业家精神对董事催缴制度司法适用思路的逻辑调试

企业家精神的核心是商事自治，具有法律解释功能、释法说理功能、决断利益衡量和价值冲突功能。^②董事催缴制度作为公司资本维持原则的重要体现，其司法适用直接关系到股东、债权人及公司利益的平衡。在强调企业家精神的时代背景下，传统以刚性规则为核心的司法逻辑需进行适应性调整，以实现效率与公平、创新与风险防范的动态兼容。

（一）司法理念从形式主义到实质主义

在企业家精神的指引下，司法理念需完成从形式主义到实质主义的转变。法院在审理董事催缴案件时，若过度关注催缴程序的书面形式、通知要件等表面合规性，机械适用法律条文，易导致裁判结果与企业实际经营需求脱节，抑制企业家创新活力。实质主义司法理念强调穿透程序表象，深入探究董事催缴行为的商业实质与内在动机，在审查催缴义务履行情况时，不仅关注催缴程序是否存在瑕疵，更考量董事是否以积极、合理的方式履行职责，是否符合企业整体利益与长远发展需求。这种转变契合企业家精神中注重实效、鼓励创新的特质，通过赋予司法裁判更大的灵活性与包容性，为企业创新发展营造更加宽松、友好的法治环境，实现法律效果与社会效果的有机统一。

（二）价值目标兼顾债权保护和激励创新

公司法及司法裁判通常将债权人利益保护置于绝对优先地位，这种单一价值导向在认缴制改革背景下难以适应

企业创新发展需求。基于企业家精神的双重属性，需构建债权保护和激励创新的复合价值体系，法院在审理董事催缴责任案件时需衡量动态利益、适用比例原则，除审查是否损害债权人利益外，还应考量争议事项对企业创新发展的影响。例如，当董事为推进具有战略价值的技术研发项目，适当延迟股东出资催缴程序时，若该决策符合企业长远利益且未对债权人造成实质性损害，可适当考虑认可其合理性。

（三）企业家精神项下的司法宽容

司法宽容并非对违法行为的纵容，而是通过“包容审慎”的裁判理念，避免因机械适用规则而扼杀企业创新活力。首先，对风险行为的合理容忍。在判断董事行为系正常战略决策还是故意违反催缴义务，需准确区分董事的主观动机。对于与股东恶意串通、虚假催缴等主观恶意行为，应依法从严追究其法律责任；对于因市场研判失误、战略决策调整等客观原因导致的催缴延迟，在责任认定时应充分考虑商业决策的固有风险，对董事基于商业判断作出的战略性延迟出资安排，若未明显损害公司利益，可给予一定容错空间。借鉴商业判断规则的合理内核，当董事决策符合公司经营逻辑、履行了必要的程序、不存在利益冲突时，应推定其行为具有正当性。其次，对程序瑕疵的实质审查。区分形式未催缴与实质未催缴，若董事已通过其他方式，如股东会沟通、书面承诺等推动股东履行出资义务，可视为实质履行催缴职责。最后，坚持董事主体间差异化精准问责理念。根据董事主观过错类型、行为危害程度、补救措施有效性等因素，划分差异化的责任承担层级。在股东后续补足出资或者公司偿债能力未受损时，避免简单追究董事连带责任。同时，需建立人性化的合理减免责任机制，精准问责、合理容错、宽容失败。^③例如，在董事举证其已在董事会决策过程中作出了催缴的意思表示，而最终董事会并未通过，在一定程度上可以减轻或者免除其责任。

四、企业家精神导向下董事催缴制度的优化裁判路径

董事会是公司执行机构，主要负责公司日常业务经营管理，行使重大商业决策权，履行法定监督职责。董事会由董事组成，董事会违反催缴义务，由负有责任的董事承担

①傅穹、陈洪磊：“董事会权力中心的生长与回归”，载《北京理工大学学报（社会科学版）》2022年第5期。

②刘斌：“中国企业家精神的法律内涵与规范适用”，载《北方法学》2024年第5期。

③刘俊海：“董事责任制度重构：精准问责、合理容错、宽容失败——以弘扬企业家精神为视角”，载《交大法学》2023年第3期。

赔偿责任。

（一）董事催缴义务的判断标准

1. 董事催缴的触发条件

根据法律规定，董事会需通过集体决策履行催缴义务，对股东的出资情况进行核查，股东没有按照公司章程规定的股东出资期限缴纳出资的，应由公司向股东发出书面催缴书。虽然新公司法第五十一条并未明确催缴须以董事会决议作为前提，但董事会作为公司的内设机构，其作出的意思表示均需以开会决议等形式体现董事会的集体意志，因此，催缴通知决定应当由董事会以决议方式作出。在公司章程规定的出资期限已届期股东仍未缴的情况下，董事会应开会就是否进行催缴出资进行讨论并形成决议，然后以公司名义发出书面催缴书。

“股东未按期足额缴纳公司章程规定出资”是法律规定的董事催缴触发条件，从文义上看，包括未按期出资和出资不实。有学者认为，出资不实不属于董事会催缴适用范围。^①对此，笔者持不同观点，董事会应当对股东出资进行全面核查，若发现股东有出资不实的情况，基于勤勉义务应当对其进行催缴，以维护公司的资本。在股东出资期限届满、公司不能清偿到期债务以及公司经营所需三种情况下，股东均应履行出资义务，^②这要求董事在履职过程中应密切关注公司的财务状况和运营需求。^③董事会核查出资范围不应限定在股东未按期足额缴纳公司章程规定出资之情形，还应对新公司法规定的5年认缴期限即将届满、抽逃出资、出资不实以及出资加速到期等情形进行核查，如存在前述情况，则需进行催缴。如果公司章程对公司因业务发展补足出资情形进行了规定，应尊重章程自治，在满足公司章程规定的情形时董事会应提前履行催缴出资义务。此外，董事会催缴应坚持催缴平等原则和催缴正当原则，平等对待每一位欠缴出资的股东，在满足催缴条件时进行催缴，不得不当催缴。需要注意的是，新公司法第四十七条新增5年认缴制度，即股东应按照公司章程规定的自公司成立之日起5年内缴足出资，该条文限定了股东5年内缴足出资的前提是按照公司章程的规定，故首先应进行公司章程的变

更，变更后的公司章程规定的出资期限属于董事催缴出资的情形；若公司未进行章程变更，董事会基于勤勉义务也应及时对5年认缴期限即将届满之股东启动催缴程序。

2. 催缴义务的行为标准

董事催缴出资义务的内容包含董事会依法核查出资、催促股东履行出资义务以及采取措施解决股东出资不实问题三个方面。^④首先，定期核查股东出资，全面审查公司财务报表，核查股东的出资期限、出资方式等。其次，在前述催缴触发条件产生时，董事会集体决策后，由公司向股东发出书面催缴书。书面催缴书应明确股东的身份信息，注明其应缴纳出资期限和目前未缴纳的出资数额以及股东逾期不缴纳的法律后果。在形式上，书面催缴书应采用规范的格式，由公司加盖公章，按照法定或约定的送达方式送达股东，并保留送达记录。董事还可根据商业判断规则决定催缴的时间并设置合理的催缴期限，依据企业战略调整催缴策略，在不同阶段灵活确定催缴对象和金额。董事催缴需避免过度限制股东出资自治，尊重公司自治范围内的出资安排，允许公司章程规定差异化的催缴规则、宽限期长度、次数，股东收到催缴通知后如认为公司催缴错误，享有提出异议的权利。催缴书发出后，董事会应持续跟进催缴进程，核查股东是否按照催缴要求补缴出资。最后，采取措施解决股东出资不实问题。如果公司发出催缴通知书后，股东在宽限期后仍然没有履行出资义务，董事应当采取后续的措施，如以公司名义提起诉讼、限制股东表决权、股东失权等。

在认定董事是否履行催缴义务时，应审查董事是否履行完毕前述义务内容，即董事会不仅需要核查催缴出资，在股东未履行出资义务时还需采取一定措施解决问题，同时结合董事的履职能力、勤勉程序等综合因素认定其是否履行催缴义务，而非仅依据董事是否有知晓股东未出资的条件或者仅依据董事会在形式上发出了催缴通知即认定董事已经履行催缴出资义务。

（二）违反催缴义务的侵权责任

1. 负有责任的董事之认定

根据不同的标准，董事可以分为执行董事和非执行董

①王毓莹：“论董事对股东出资的催缴义务”，载《现代法学》2024年第6期。

②王艺璇：“董事催缴出资义务的公司法解释”，载《北京理工大学学报（社会科学版）》2024年第4期。

③王钰璞、邢海宝：“董事催缴出资制度的理论证成与具体应用——围绕《公司法》第51条展开”，载《经贸法律评论》2024年第6期。

④最高人民法院民事审判第二庭编著：《中华人民共和国公司法理解与适用》，人民法院出版社2024年版，第230~231页。

应用

事、独立董事和非独立董事、职工董事和非职工董事、形式董事和实质董事。^①基于董事职权差异和身份多元化,各自履职的义务标准存在差异,相应的董事责任也应存在差异。具体到案件中,需结合每个案件的具体情况对负有责任的董事予以认定。可区分只有一个董事的公司和董事人数多于一人的公司,前者的董事催缴责任自然由该一名董事承担。针对后者情形,若公司章程或者董事会决议明确了负责股东出资催缴或者管理的董事,则应由该董事承担违反催缴义务的责任;若没有明确指定具体负责的董事,则基于董事职权差异和身份多元化,区分不同的董事身份并按照董事的过错与原因为力大小来认定其责任,如果仍无法区分则由全体董事会成员承担责任。董事会因利益关联或者意见分歧陷入决议僵局导致未形成或者未及时形成催缴的董事会决议,进而违反催缴义务造成公司损失的,若董事能够举证证明其曾要求召开董事会会议或者在董事会会议决策中对启动催缴投出赞成票抑或是对怠于履职行为投出反对票,只是未形成与其意见一致的决议结果,可认定该董事具备免责事由,以此做到有责任的董事担责、没有责任的董事则不承担。^②

董事催缴责任的构成要件为:董事会未依法履行催缴义务,负有责任的董事怠于履行前述义务给公司造成损失,行为与公司损失之间存在因果关系,董事存在过错。需要明确的是,若公司一方仅证明董事未履行催缴义务是否足以使董事承担赔偿责任。对此,法院需根据案件情况判断董事未履行催缴义务与股东未履行出资以及公司损失之间的因果关系,只有在董事未履行催缴义务与公司损失存在因果关系的情况下,方可触发董事的赔偿责任。公司损失与董事失职行为之间的因果关系判定标准应采“相当因果关系说”,若董事正常履行催缴义务,该损失大概率不会发生,则认定因果关系不成立。

2. 负有责任的董事承担补充责任

对于董事违反催缴义务的责任性质,有文章提出,董事应承担比例连带责任;^③也有观点认为,董事未及时履行催缴义务造成第三人损失,可能承担补充责任。^④在胡某生等6名董事损害公司利益责任纠纷案中,法院认定董事因未催缴出资对股东欠缴出资承担连带赔偿责任,该裁判观点虽在一定程度上保障了债权人和公司利益,但一定程度上抑制了董事履职的积极性。该案件也受到了学者的评论。^⑤后该案经最高人民法院改判为胡某生等3人作为公司第一届董事会董事,在未尽催缴义务的过错范围内对公司损失的10%共同承担赔偿责任,其他3人作为公司第二届董事会董事,不承担责任。^⑥该改判结果否定了连带追责,避免因个别股东失信行为过度加重董事的正常履职风险,意义重大。笔者亦对董事承担连带责任的观点持审慎态度,原因在于造成公司损失的根本原因是股东违反了出资义务,董事未进行催缴仅为次要原因,且不同董事不同行为与损害后果的原因力大小显著不同。董事的履职行为存在差异,有的董事积极采取措施催缴出资,但因客观原因未能成功,有的董事则消极怠工,甚至与股东串通逃避出资义务,若一概适用连带责任,对积极履职的董事显失公平。

综上所述,应当区分董事的过错认定董事的责任,因故意或者重大过失未及时催缴且造成严重后果的,董事对股东未履行出资部分承担补充赔偿责任;因一般经营判断失误导致催缴延迟的,可适当减轻责任;对于无过错的董事,应免除其责任;在多个董事共同履职的场景下,按照各自过错比例确定赔偿份额。

3. 违反催缴义务的责任范围

在董事赔偿范围上,有观点认为,董事承担责任范围应限于公司的实际损失,并非股东的出资债务;^⑦还有观点认为,董事应与股东共同承担补足出资责任,同时赋予董事

①赵旭东、刘斌:《新公司法讲义》,法律出版社2024年版,第334页。

②刘斌:“中国企业家精神的法律内涵与规范适用”,载《北方法学》2024年第5期。

③司耕旭:“新公司法下董事催缴制度的责任实现路径及制度衔接”,载《法律适用》2025年第4期。

④楼秋然:“董事责任限免除条款的法律制度建构”,载《国家检察官学院学报》2025年第1期。

⑤邹学度:“论董事对股东出资的监督义务——兼评‘斯曼特’损害公司利益责任纠纷案”,载《甘肃政法大学学报》2022年第2期;王瑜:“董事勤勉义务在公司催缴出资中的适用——兼评‘斯曼特微科技(深圳)公司与胡秋生损害公司利益责任纠纷案’”,载《社会科学家》2020年第9期。

⑥参见最高人民法院(2018)最高法民再366号民事判决书。

⑦邱睿:“董事对股东出资义务存在监管瑕疵的法律责任问题研究”,载《南京财经大学学报》2024年第5期。

追偿权。^①前述观点均有一定道理。依据董事过错程度及未出资行为对损失的影响比例合理确定董事赔偿范围以公司损失为限,公司损失包含股东出资的资金占用损失,因股东未出资产生的诉讼费用以及公司因股东未缴出资丧失的商业机会。董事赔偿范围通常以股东未缴出资额及相应利息作为赔偿上限,该范围能够覆盖公司因股东出资不足直接遭受的资金损失,以公司对出资的利息损失为最低限度。由于公司产生损失最主要的原因是股东未履行出资义务,董事未履行催缴义务与公司损失之间往往仅存在次要原因的关系,因此,在公司损失确定的情况下,宜酌定董事赔偿范围为公司损失的10%至50%较为妥当。

(三)与相关制度的衔接适用

1. 与股东失权制度的衔接

虽然董事催缴是股东失权的前提条件,但是前者并不必然导致后者的发生。股东会在审议失权决议时,需对董事催缴程序的合法性、有效性进行审查,确保股东失权制度的实施符合法定程序。董事会履行催缴义务后股东仍不履行出资义务,董事会可根据情况对股东提起诉讼、限制股东权利或者对未缴纳部分的股权进行失权处理,股权失权为董事催缴后产生的较为严重的法律后果。根据新公司法第五十二条的规定,对于失权股权部分,可进行股权转让、公司减少注册资本后注销、其他股东替代出资。需要指出,基于债权人的合理信赖,股东失权并非股东出资责任免除的法定事由,股东在失权后仍负有补充出资责任。首先,股东应优先将其失权股权部分转让,此情况下工商登记层面该股东股权减少或者已不是公司股东,其责任承担规则按照常规未届期或者届期转让股权的股东责任承担规则认定即可。其次,失权股权无法对外转让的,公司可通过减资程序处置失权股权,如减资程序符合法律规定,且公司对外没有债务,失权股东无需承担相应责任;反之,若减资程序不合规或者公司对外负有债务且无法清偿的情况下,债权人仍可就基于新公司法第二百二十六条等规定请求该失权股东承担违法减资项下的责任。最后,失权股权未能对外转让或者通过减资注销的,由其他股东代替出资,此处应解释为其他股东替代出资后可获得相应的失权股权。^②

故股东在失权后未能依法定程序或者违反法定程序办理工商变更登记的,仍负有相应责任,债权人可基于新公司法追究股东出资加速到期或者违法减资的责任,如此既可避免股东失权制度被架空,又可规避股东利用催缴失权制度逃避债务,以保护债权人合理信赖。

2. 与加速到期规则的协调

董事催缴制度和加速到期规则的协调主要体现在股东加速到期情形下是否适用董事催缴以及二者的区分适用。股东出资加速到期分为诉讼加速到期和自治加速到期,二者均有适用董事催缴制度的必要性。前者情形下,通常系债权人在诉讼中要求股东对公司债务承担相应责任,此时诉讼中会认定公司具备破产条件,股东出资加速到期并由其在未缴出资范围内的补充赔偿责任,股东承担的责任可能小于其认缴出资或者填平其认缴出资,在其向债权人履行的责任未达到认缴出资范围的,其对公司仍负有出资义务,此时其认缴出资已加速到期,董事会应启动催缴程序,其尚欠缴公司的出资仍需继续向公司缴纳。后者情形下,公司一方面可以在全体股东一致同意的情况下通过修改公司章程的方式缩短股东出资期限,此时公司章程规定的股东出资期限届满;另一方面可以依照新公司法第五十四条的规定,在满足公司不能清偿到期债务时请求股东提前缴纳出资的权利,此情形下一般认为应当是由公司内部的执行机关董事会去行使。^③公司可以内部自力救济,即通过董事会发出催缴通知书的方式督促股东缴纳出资,亦可通过诉讼途径向股东主张出资义务。

应区分不同场景下董事催缴和加速到期的适用边界。在公司正常经营的情况下,应当优先通过董事会催缴程序激活资本;在公司破产或者债务危机的情况下,需启动加速到期规则保障债权人利益,同时豁免董事的二次催缴义务,提高破产程序的效率。为避免两种情形下制度适用的混乱,当公司资产足以清偿全部债务,但因股东出资逾期影响正常经营时,适用董事催缴出资制度;当公司出现资不抵债或明显缺乏清偿能力时,直接适用破产程序中的加速到期规则。

结语

通过企业家精神的“创新自由”和“责任担当”双重维度调节董事催缴制度的适用,平衡资本维持的刚性和公

^①王瑜:“董事勤勉义务在公司催缴出资中的适用——兼评‘斯曼特微显示科技(深圳)公司与胡秋生损害公司利益责任纠纷案’”,载《社会科学家》2020年第9期。

^②李建伟、何健:“股东催缴失权制度的规范完善与功能调适”,载《国家检察官学院学报》2025年第1期。

^③彭冰:“新《公司法》中的股东出资义务”,载《中国应用法学》2024年第3期。

应用

司治理的灵活性。在创新维度上，董事催缴应避免过度限制股东出资自治，扩大催缴范围的同时也要限定适用边界，对于5年认缴期届满未出资的情形，可通过公司章程预先明确催缴程序，而非直接强制干预；商业判断规则作为董事催缴义务的审查标准，尊重公司自治范围内的出资安排，赋予董事基于合理考量或者根据企业的经营状况灵活决定催缴时机或者提前启动催缴程序；董事是否应当承担怠于核查催缴的责任，不能仅以董事会是否发出催缴通知为判断标准，而应以其是否实际有效地履行了职责为判

断标准。在责任维度上，董事作为企业治理核心，在资本监管中应主动承担催缴义务，违反该义务需承担补充赔偿责任，综合考量董事分工、会议表决记录、程序瑕疵、过错等因素认定赔偿范围为公司损失的10%至50%。此外，优化董事催缴制度与股东失权制度、出资加速到期制度的协同，在赋予企业家资本运作的灵活性的同时守住市场信用的底线。

（作者单位：北京市第三中级人民法院）