

*Научная статья*

УДК: 352.075

JEL: K2

DOI:10.17323/2072-8166.2025.4.85.113

# Ответственность членов совета директоров за причинение корпорации убытков: современная практика и перспективы регулирования



**Юлия Дмитриевна Жукова<sup>1</sup>,  
Анна Сергеевна Подмаркова<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup> Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Россия 101000, Москва, Мясницкая ул., 20,

<sup>1</sup> Julia-jukova@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0002-4455-1096>

<sup>2</sup> apodmarkova@hse.ru, <https://orcid.org/0000-0003-4549-4588>



## Аннотация

В статье рассматриваются актуальные проблемы привлечения к гражданско-правовой ответственности членов коллегиальных органов управления юридических лиц. Основное внимание уделяется вопросам ответственности членов совета директоров как ключевого стратегического органа корпорации. Исследование проводится в контексте укрепления контроля над корпоративным управлением в России, обусловленного ростом банкротств и трансформацией подходов к привлечению руководителей к ответственности. Проблематика ответственности членов совета директоров изучается с позиций как причинения убытков корпорации, так и доведения до банкротства в ракурсе общих истоков такой ответственности — ненадлежащего управления корпорацией, воплощающегося в нарушении обязанности действовать разумно и добросовестно. Авторы подчеркивают, что правовая база не дает исчерпывающего понимания механизмов установления оснований ответственности членов совета директоров, затрудняя различение добросовестных ошибок и злоупотреблений. Отсутствие закрепленного на нормативном уровне «каркаса» базовых обязанностей членов совета неизбежно порождает пробелы и противоречия в части определения пределов их правомерного поведения. Вопрос, совершение каких действий следует считать достаточным для соответ-

ствия стандарту добросовестности и разумности при одобрении сделки, является одним из наиболее дискуссионных в науке. Трудности возникают и при доказательстве фактов виновного бездействия. В работе приводятся результаты анализа судебной практики, демонстрирующие различия в подходах судов к вопросу ответственности членов совета: от жесткой персонализации ответственности вплоть до оправдания директора ссылками на соблюдение процедурных норм и формальных ограничений компетенции. Исследователи предлагают разработать критерии оценки поведения членов совета директоров в рамках особенностей их роли в составе коллегиального органа, рассуждают о пределах индивидуально-го влияния отдельных членов совета директоров. Результаты анализа могут быть вкладом в усовершенствование конструкции ответственности членов коллегиального органа, позволяют выявить основные причины недостаточно действенного применения данного инструмента и предложить направления развития правового регулирования в области корпоративного управления.



### Ключевые слова

корпоративная ответственность; коллегиальный орган управления; субсидиарная ответственность; добросовестность и разумность; контролирующие лица; стандарт надлежащего управления.

---

**Благодарности:** статья подготовлена с использованием справочно-правовой системы «Консультант Плюс».

**Для цитирования:** Жукова Ю.Д., Подмаркова А.С. Ответственность членов совета директоров за причинение корпорации убытков: современная практика и перспективы регулирования // Право. Журнал Высшей школы экономики. 2025. Том 18. № 4. С. 85–113. DOI: 10.17323/2072-8166.2025.4.85.113

### *Research article*

## Liability of Board Members for Infringing Damages to Corporation: Current Practice and Perspectives of Regulation



**Yulia D. Zhukova<sup>1</sup>, Anna S. Podmarkova<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup> HSE University, 20 Myasnitskaya Str., Moscow, Russia 101000,

<sup>1</sup> Julia-jukova@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0002-4455-1096>

<sup>2</sup> apodmarkova@hse.ru, <https://orcid.org/0000-0003-4549-4588>



### Abstract

The article is devoted to the liability of members of the board of directorate in legal entities for losses incurred by organizations or driving them into bankruptcy in Russia. The research seems to be important because of increased attention to corporate governance issues during the period of rising insolvencies and cases of bringing

directors of the company to liability. Still the director's offense in the situation of causing only damages and bringing the company to insolvency seem to be the same: breaching of duty to act reasonably and in good faith. The authors emphasize that current legislation does not provide clear mechanisms for establishing grounds for directors' liability, complicating differentiation between "good faith errors" and abuses. One of the most debatable issues in the field concerning director's liability is the problem of evaluation of sufficiency of director's actions to meet the standard of good faith and reasonableness while approving a transaction. Difficulties also arise when proving facts of "culpable inaction," and distinguishing between concepts such as "reasonable risk-taking" and "unreasonable behavior." The paper contains an analysis of judicial practice, highlighting variations in courts' approaches to determining directorial responsibility—from strict personalization of accountability to justifying their actions based on procedural compliance and formal competency limitations. Researchers propose developing detailed criteria for evaluating the conduct of board members tailored specifically to collective decision-making bodies, differing from universal requirements applicable to individual executives. The article reveals key legal barriers impeding effective functioning of the institution of board member liability and offer directions for future research and development of legal regulation of corporate governance.



### Keywords

corporate liability; collegial governing body; subsidiary liability; good faith and reasonableness; controlling persons; standard of proper governance.

**Acknowledgements:** The article was prepared with using resources of information system Consultant Plus.

**For citation:** Zhukova Yu. D., Podmarkova A.S. (2025) Liability of board members for infringing damages to corporation: current practice and perspectives of regulation. *Law. Journal of the Higher School of Economics*, vol. 18, no. 4, pp. 85–113 (in Russ.). DOI:10.17323/2072-8166.2025.4.85.113

## Введение

Правовые проблемы привлечения к гражданско-правовой ответственности членов коллегиального органа юридического лица приобретают все большую актуальность на фоне обострения экономического кризиса и тенденций к нарастанию внутрикорпоративных конфликтов. Проблема разработки исчерпывающих критериев оснований ответственности указанных лиц сохраняется на протяжении долгих лет развития корпоративного законодательства и законодательства о банкротстве, а в условиях экономической нестабильности значение вопросов совершенствования корпоративного управления неизбежно возрастает. Серьезного внимания заслуживает регламентация ответственности членов совета директоров как ключевого стратегического органа корпорации, решения которого имеют потенциал быть судьбоносными для компании. Невозможно

отрицать, что ошибки совета могут причинить корпорации ощутимые убытки, в том числе привести ее к банкротству.

В условиях ужесточения российского законодательства о банкротстве и роста экономических рисков, связанных с санкционным давлением и глобальной нестабильностью, проблема ответственности членов совета директоров за убытки компании или доведение ее до состояния неплатежеспособности становится одной из ключевых в корпоративном праве. Актуальность темы обусловлена не только ростом банкротств, но и трансформацией подходов к привлечению управленцев к субсидиарной ответственности. Реформы 2020–2025 годов, включая расширение перечня «контролирующих лиц» и введение презумпции их влияния на решения компании, создали правовую основу для массовых исков к членам коллегиальных органов. Однако реализация этих норм сталкивается с системными противоречиями, что требует глубокого анализа как нормативных установок, так и судебной практики. Все это в целом указывает на необходимость переосмысления роли коллегиальных органов управления.

Еще в преддверии грядущих масштабных экономических кризисов на нормативном уровне были активно проработаны вопросы укрепления роли и статуса совета директоров, что воплотилось, в частности, в таких мерах, как отсутствие у акционеров права выкупа своих акций по ст. 75 Федерального закона «Об акционерных обществах»<sup>1</sup> (далее — Закон об АО) в случае передачи в компетенцию совета директоров вопросов, отнесенных законом к компетенции общего собрания, рекомендации Центробанка о повышении роли совета директоров в части избрания исполнительных органов и т.п. В то же время практика привлечения к ответственности членов коллегиальных органов отличается гораздо меньшей стабильностью и системностью в отличие от привлечения единоличного исполнительного органа. Это объясняется прежде всего менее обременительными путями доказывания установления причинно-следственной связи между, например, подписанием генеральным директором договора и последующими убытками, причиненными его дальнейшим неисполнением.

Обычно факт одобрения действий единоличного исполнительного органа советом директоров как вышестоящим коллегиальным органом или исполнения его решения не принимается во внимание

---

<sup>1</sup> Федеральный закон от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» // СЗ РФ. 1996. №1. Ст. 1.

в свете самостоятельной обязанности руководителя действовать в интересах общества. Наиболее часто члены совета, голосовавшие за принятие решения, могут быть привлечены солидарно с руководителем. Привлечения исключительно членов совета директоров как коллегиального органа значительно меньше, в связи с чем затруднительно говорить о сложившейся системе либо устойчивых тенденциях.

Не менее важная причина указанной тенденции в том, что нормативные установки и наработанные правила установления состава правонарушения в принципе рассчитаны на привлечение к ответственности генерального директора, имеющего возможность единолично принимать решения в пределах компетенции. В отношении членов коллегиальных органов как в законе (статья 53.1 Гражданского кодекса Российской Федерации; далее — ГК)<sup>2</sup>), так и в постановлении Пленума Высшего Арбитражного суда № 62 (далее — ВАС и Постановление № 62)<sup>3</sup> лишь упоминается распространение и на них возможности привлечения к ответственности за исключением случаев, когда они голосовали против либо «добросовестно не участвовали». Каких-либо опорных индивидуальных критериев установления противоправности и виновности членов совета директоров, отражающих особенности принятия решений именно в составе коллегиального органа, в системе правового регулирования нет.

Полагаем, что пробелы в нормативном регулировании и неустойчивая практика по конфликтам непосредственно с членами совета директоров затрудняют функционирование защитных механизмов как их самих, так и корпорации. Соответственно приобретает все большую значимость выявление концептуальных недостатков определения правовых оснований ответственности членов совета, могущих создавать объективные препятствия формированию действенных механизмов защиты обеих сторон конфликта.

## **1. Убытки и банкротство: необходимость единого направления исследования**

В последние годы наблюдается рост числа исков к членам совета директоров как к контролирующим лицам. Это связано с общими изменениями в Федеральном законе «О несостоятельности (бан-

<sup>2</sup> Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ // СЗ РФ 1994. №32. Ст. 3301.

<sup>3</sup> Постановление Пленума ВАС РФ от 30.07.2013 № 62 «О некоторых вопросах возмещения убытков лицами, входящими в состав органов юридического лица» // СПС Консультант Плюс.

кротстве)»<sup>4</sup>, последовательно расширяющими критерии признания лица контролирующим, включая членов коллегиальных органов управления. В свою очередь в 2020 году Верховный Суд Российской Федерации (далее — ВС) установил презумпцию: члены совета относятся к контролирующим лицам, если их решения влияли на финансовое состояние компании<sup>5</sup>. Проблемы возложения ответственности в рамках корпоративных отношений тесно переплетаются с проблемами привлечения к субсидиарной ответственности при банкротстве.

В обоих случаях причина образования убытков одна и та же — ненадлежащее управление, юридически выражающееся в нарушении обязанности действовать в интересах юридического лица разумно и добросовестно. Совпадение общих требований к добросовестному поведению контролирующих лиц для обоих случаев подчеркивается и в доктрине: по мнению ученых, они в любом случае заключаются в принятии необходимых и достаточных мер для достижения предусмотренных законом целей деятельности, ради которых создано юридическое лицо [Филипенко Н.В., 2023: 38 — 69].

Поэтому в настоящем исследовании проблематика ответственности членов совета при причинении убытков и при доведении компании до банкротства анализируется во взаимосвязи и с позиций особенностей каждого из этих правовых инструментов.

Ключевые проблемы на сегодняшний момент таковы. Прежде всего отсутствуют ясные критерии разграничения «добросовестных ошибок» и злоупотреблений, равно как и критерии «разумного риска», в законодательстве. Остаются проблемы в регулировании ответственности за бездействие: отсутствуют твердые стандарты доказывания «виновного бездействия» при банкротстве. Не развиты в законодательстве и доктрине основания персональной ответственности членов совета при коллегиальном принятии решения. Критерии оценки «разумности» управленческих решений в условиях неопределенности являются спорными, что особенно значимо в эпоху санкций и кризисов. Проблемой остаются и риски злоупотреблений кредиторов, использующих субсидиарную ответственность как инструмент давления.

Перспективы исследования связаны с поиском механизмов, способных минимизировать злоупотребления, не подавляя при этом

---

<sup>4</sup> Федеральный закон от 26.10.2002 № 127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» // СЗ РФ. 2002. № 43. Ст. 4190.

<sup>5</sup> Определение Судебной коллегии по экономическим спорам Верховного Суда РФ от 22.06.2020 № 307-ЭС19-18723(2,3) // СПС Консультант Плюс.

инициативу директоров<sup>6</sup>. Статья направлена на систематизацию ключевых проблем и предложение путей их решения, способствующих укреплению доверия к институтам корпоративного управления в России.

## **2. Обязанности членов совета директоров: что можно нарушить?**

Общеизвестно, что привлечение к юридической ответственности невозможно без совершения правонарушения, основополагающим элементом которого является противоправность.

Как указывается в Постановлении Пленума ВС от 21.12.2017<sup>7</sup>, «неправомерные действия (бездействие) контролирующего лица могут выражаться, в частности, в принятии ключевых деловых решений с нарушением принципов добросовестности и разумности, в том числе согласовании, заключении или одобрении сделок на заведомо невыгодных условиях или с заведомо неспособным исполнить обязательство лицом («фирмой-однодневкой» и т.п.), даче указаний по поводу совершения явно убыточных операций, назначении на руководящие должности лиц, результат деятельности которых будет очевидно не соответствовать интересам возглавляемой организации, создании и поддержании такой системы управления должником, которая нацелена на систематическое извлечение выгоды третьим лицом во вред должнику и его кредиторам и т.д.».

Все перечисленные примеры неправомерных действий опять-таки характеризуют использование субъектом — контролирующим лицом полноценной возможности совершать определенные действия и принимать решения от имени компании, которой не обладают члены совета директоров в отдельности. Однако контролирующими лицами признаются именно члены совета директоров как физические лица, а не совет как орган, разумеется. Логично предположить,

---

<sup>6</sup> В целях упрощения терминов мы будем использовать термин «директор» в значении синонима «члена совета директоров», помня, что полноценного нормативного понятия «директор» законодательство не содержит. Пленум ВАС РФ № 62 под термином «директор» обобщает всех ответственных лиц, занимающих управленческую должность в обществе. Мы, упоминая единоличный исполнительный орган (ЕИО), используем словесное обозначение «генеральный директор» во избежание разночтения и для разграничения соответственно ЕИО и члена совета директоров.

<sup>7</sup> Постановление Пленума Верховного Суда РФ от 21.12.2017 № 53 «О некоторых вопросах, связанных с привлечением контролирующих должника лиц к ответственности при банкротстве» // СПС Консультант Плюс.



что противоправность их поведения предполагает нарушение ими какой-либо возложенной на них обязанности или запрета.

Для определения нарушения обязанностей членов совета как индикатора противоправного поведения необходимо определить состав их позитивных обязанностей в корпорации. Основная правовая проблематика заключается в определении границ правомерного для членов совета, в установлении критериев добросовестности и разумности их действий, составляющих единую общую позитивную обязанность, установленную законодательством.

Нормативную основу обязанности как единоличного исполнительного органа, так и членов коллегиальных органов действовать в интересах компании разумно и добросовестно составляют прежде всего ст. 53.1 ГК<sup>8</sup>, ст. 71 Федерального закона об АО, ст. 44 Федерального закона «Об обществах с ограниченной ответственностью»<sup>9</sup>. При этом требования к указанным лицам в тексте закона не разграничиваются.

В чем заключается добросовестное и разумное поведение члена совета директоров? Позволим себе предположить, что, коль скоро член не уполномочен принимать индивидуальных решений от имени корпорации, то его обязанность действовать добросовестно раскрывается следующим образом: 1) добросовестное участие в заседаниях (дисциплинарный аспект), выражающееся в недопустимости пренебрежения обязанностью исполнять свою ключевую функцию; 2) добросовестное вынесение суждений и выражение своего мнения при голосовании (волевой аспект), поскольку данное мнение является вкладом в собирательное волевое решение, выносимое органом от имени общества.

По первому пункту можно констатировать практически полное отсутствие нормативной определенности. Как уже было сказано, добросовестное неучастие освобождает от ответственности, однако квалификация участия как недобросовестного, очевидно, отдается на откуп локальному регулированию. Регламентация обязанностей члена совета директоров в части посещения заседаний и участия в голосовании осуществляется, главным образом, в уставе и внутренних документах общества, однако и из них не всегда возможно исчерпывающе определить, когда неучастие отдельного члена совета

---

<sup>8</sup> Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ // СЗ РФ. 1994. № 32. Ст. 3301.

<sup>9</sup> Федеральный закон от 08.02.1998 № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» // СЗ РФ, 16.02.1998, № 7, ст. 785.



недобросовестно (полагаем, что говорить о разумности применительно к аспекту посещения заседаний нет смысла: если посещение заседаний является императивной обязанностью, нарушение ее без уважительных причин в любом случае будет недобросовестным).

Как справедливо утверждается в литературе, члены совета, «не принимающие участия в деятельности данного органа, теряют возможность оценивать реальное положение вещей, а, следовательно, принимать объективные решения в интересах общества» [Федосеев С.В., 2023: 37–38]. По мнению И.С. Шиткиной, возможно «предъявление к члену совета директоров иска о взыскании убытков, если в результате несогласования сделки или непринятия иного решения по причине отсутствия кворума (он не участвовал в принятии решения по неуважительной причине) обществу причинены убытки» [Шиткина И.С., 2025: 11–12].

Между тем в судебной практике есть примеры «равнодушного» отношения к причинам неучастия в заседаниях. Так, в постановлении Арбитражного суда Московского округа от 28.06.2023 № Ф05-2688/2021<sup>10</sup> в отношении члена совета директоров банка — банкрота констатируется факт, что «ответчик в заседаниях участия коллегиальных органов по одобрению кредитов не принимал, в ряде случаев находился за пределами Российской Федерации, в подтверждение чего представил в материалы дела соответствующие доказательства». Данное обстоятельство учитывается судом в подтверждение непричастности данного лица к одобрению убыточных для банка сделок.

Однако, если о формальной непричастности к одобрению кредитов говорить можно, то о соблюдении обязанности действовать в отношении общества добросовестно — сомнительно, особенно если вопрос «добросовестного неучастия» судами не поднимался, равно как и потенциальная возможность голоса «против» изменить ситуацию. Полагаем, что для реализации заложенного еще в 2013 г. в Постановлении Пленума ВАС, а в 2014 г. — в ГК принципа допустимости освобождения члена коллегиального органа от ответственности только в силу добросовестного неучастия, обстоятельства неучастия должны во всех случаях анализироваться при одобрении органом спорной сделки. В противном случае уклонение от заседания будет слишком простым способом заявить о непричастности.

Однако немаловажно при этом, что основанием отказа в привлечении к ответственности, в том числе всех членов совета может служить

<sup>10</sup> Постановление Арбитражного суда Московского округа от 28.06.2023 № Ф05-2688/2021 по делу № А40-226060/2015 // СПС Консультант Плюс.

недоказанность соблюдения процедуры проведения заседания в целом, как это было отмечено в деле о банкротстве АКБ «ДАЛЕТАБАНК»<sup>11</sup>.

Важно упомянуть позицию, занятую ВАС еще в 2013 г.: незаконность вхождения лица в состав органа акционерного общества (далее — АО) не освобождает лицо от ответственности перед обществом за убытки, причиненные его виновными действиями (бездействием)<sup>12</sup>. В Постановлении Президиума ВАС от 22.10.2013 № 1114/13 по делу № А09-3212/2010 оценивалась ситуация, в которой убытки были причинены обществу в результате незаконной продажи принадлежавшего ему объекта недвижимости, однако решения принимались советом в нелегитимном составе. Хотя ст. 71 Закона об АО упоминает в качестве ответственных лиц только членов органов управления общества (в частности, совета директоров), суды распространяют ответственность и на лиц, формально не являющихся членами этих органов, но фактически участвовавших в принятии незаконных решений в их составе.

Отметим также, что фактический выход или заявление о намерении выйти из состава коллегиального органа от ответственности освобождать не должны, более того, если неправомерная активность лица в отношении общества осуществляется после формального выхода, эти действия также могут являться основанием ответственности на корпоративных началах, в том числе в статусе контролирующего лица. В судебной практике можно встретить примеры непринятия судом довода ответчика о направлении уведомления о выходе из совета директоров, если ответчик является фактическим выгодоприобретателем выведенных активов. Так, в постановлении Арбитражного суда Западно-Сибирского округа от 17.03.2025 N Ф04-5768/2017 указывается, что «несмотря на прекращение полномочий, Корсаков Ю.Р. являлся заинтересованным по отношению к банку лицом, принял непосредственное участие в невыгодных для должника сделках, осознавал их убыточность и возможные последствия в виде несостоятельности банка»<sup>13</sup>.

Второй компонент добросовестности члена совета, характеризующий его надлежащее отношение к интересам корпорации при

---

<sup>11</sup> Постановление Девятого арбитражного апелляционного суда от 02.02.2021 № 09АП-66218/2020, 09АП-69431/2020 по делу № А40-79776/2017 // СПС Консультант Плюс.

<sup>12</sup> Постановление Президиума ВАС РФ от 22.10.2013 № 1114/13 по делу № А09-3212/2010 // СПС Консультант Плюс.

<sup>13</sup> Постановление Арбитражного суда Западно-Сибирского округа от 17.03.2025 № Ф04-5768/2017 по делу № А46-6974/2017 // СПС Консультант Плюс.

выражении мнения на заседаниях, не является предметом содержательной регламентации в принципе. Попытаемся определить, в каких пределах уместно опираться на критерии добросовестного и разумного поведения, сформулированные в Постановлении № 62, анализируя индивидуальные действия членов совета директоров при принятии решений.

### **3. Принятие решений в рамках компетенции: пределы правомерности поведения членов совета директоров**

Итак, ключевая особенность статуса члена совета директоров состоит в том, что он не может действовать единолично в рамках компетенции, выступая официально исключительно в качестве составляющего коллегиального образования. Юридически «вклад» члена совета директоров — это мнение и голос, который может быть перевешен другими голосами. Особое мнение члена совета, если его голос в меньшинстве, правового значения не имеет.

Подход судов к границам возможного и должного в действиях членов совета директоров при анализе выгоды сделки и связанных с ней рисков при ее одобрении не отличается стабильностью. Зачастую правомерность поведения директора определяется действиями в рамках компетенции совета директоров как органа. Весьма распространена позиция, в соответствии с которой члены совета действовали в пределах полномочий, закрепленных уставом<sup>14</sup> (или, как вариант, в рамках компетенции с соблюдением процедуры принятия таких решений<sup>15</sup>), что словно по умолчанию исключает противоправность в их действиях. Однако очевидно, что, действуя в рамках своих полномочий, вполне можно причинить вред — как заведомый (недобросовестное поведение), так и неумышленный (неразумное поведение).

Далеко не всегда суды в принципе признают решающую роль совета исходя из самого факта одобрения сделки, приведшей к убыткам или банкротству. В постановлении Арбитражного суда Уральского округа от 12.03.2024 № Ф09-4026/19<sup>16</sup> содержится вывод: «само по

<sup>14</sup> Постановление Арбитражного суда Волго-Вятского округа от 17.12.2020 № Ф01-14514/2020 по делу № А39-8126/2019 // СПС Консультант Плюс.

<sup>15</sup> Постановление Арбитражного суда Северо-Кавказского округа от 30.06.2017 № Ф08-4102/2017 по делу № А32-19186/2016 // СПС Консультант Плюс.

<sup>16</sup> Постановление Арбитражного суда Уральского округа от 12.03.2024 № Ф09-4026/19 по делу № А76-32823/2018 // СПС Консультант Плюс.

себе ненадлежащее исполнение обязательств контрагентом по сделке, даже будучи аффилированным к должнику, не образует состава гражданско-правовой ответственности для членов Совета директоров, за исключением ситуаций, когда доказано, что именно члены Совета способствовали совершению сделки на иных условиях, чем это было согласовано (давали обязательные указания ее совершения), или являлись конечными бенефициарами такой сделки».

Суд отметил как заслуживающие внимания следующие факты:

совет директоров не ведет текущей деятельности общества;

руководитель должника либо его акционеры в состав совета директоров не входили;

аффилированность с должником и подконтрольность должника членам совета директоров не установлена;

отсутствуют доказательства того, что именно совет должника в лице ответчиков являлся инициатором сделки, давал обязательные указания по ее заключению и исполнению на иных условиях;

члены совета не получили выгоды от одобренной сделки;

сделка одобрена под условием обеспечения в виде залога, что соответствует положениям ст. 65 Закона об АО (т.е. не выходит за пределы компетенции совета директоров).

Очевидно, что первые два аргумента, равно как и последний, едва ли могут исключать причастность совета директоров к совершению убыточной сделки. Ключевое значение должно придаваться факту реальности контроля совета за значимыми для компании сделками и определению круга таких сделок. Если бы спорная сделка признавалась текущей, вряд ли бы она требовала одобрения совета.

В Постановлении № 62 отражен еще один значимый момент, связанный со спецификой принятия решений в составе коллегиальных органов. Судам предписано принимать во внимание ограниченные возможности членов коллегиальных органов юридического лица по доступу к информации о юридическом лице, на основании которой они принимают решения, а также их полномочия, установленные законами об ООО, АО и внутренними положениями организации (п. 7 Постановления № 62).

Как отмечается в доктрине, «при оценке того, надлежащим ли образом была организована система управления, не ясно, в какой момент множество единичных упущений будет свидетельствовать о системной ошибке. В то же время исключать ответственность именно за функционирование системы, как представляется, не следует, поскольку акцент на отдельных недочетах (убыточных кредитных договорах в комментируемом деле) не только не позволяет видеть, как

функционирует юридическое лицо в целом, но и теоретически может позволить избежать ответственности» [Бурлаков С.А., 2023: 23].

При этом проблема надлежащего контроля за нижестоящими органами, организующими текущую деятельность общества, нередко поднимается в спорах о привлечении к ответственности членов совета директоров. В постановлении Арбитражного суда Московского округа от 11.02.2025<sup>17</sup> нетрудно обнаружить противоречивый подход судов различных инстанций к пределам надлежащего исполнения членами совета их обязанностей в части организации контроля в рамках кредитной организации—должника.

Суд первой инстанции указывал, что со стороны члена совета директоров Васильевой Е.А. отсутствовал контроль за деятельностью исполнительных органов банка: «Вместе с другими членами совета директоров, обладая полной информацией о реальном финансовом состоянии банка и качестве его активов, о ненадлежащей оценке банком кредитных рисков, ответчики не могли не осознавать, что совершение ими указанных выше недобросовестных действий по формированию проблемной ссудной задолженности»<sup>18</sup>. На каждое заседание кредитного комитета всегда были приглашены все члены совета директоров и доведены материалы повестки кредитного комитета, начальник службы внутреннего контроля и начальник управления анализа и контроля рисками; таким образом, их информированность предполагалась.

В свою очередь суд апелляционной инстанции основывал свои выводы на том, что Васильева, являясь членом совета директоров банка, «не являлась членом исполнительного органа должника, не являлась контролирующим банк лицом, а действовала в рамках должностных обязанностей руководителя юридического подразделения банка, согласно должностной инструкции директора юридического департамента банка подчинялась непосредственно председателю правления банка, не могла давать обязательные для исполнения указания председателю правления и влиять на заключение сделок. Совет директоров состоял из пяти членов совета, участие Васильевой в составе совета заключалось в выполнении чисто юридической задачи — оформления решений совета директоров. Выступать от имени банка, а также заключать сделки от его имени она не могла в силу отсутствия таких полномочий и сделки не заключала, не являлась выгодоприобрета-

<sup>17</sup> Постановление Арбитражного суда Московского округа от 11.02.2025 № Ф05-17138/2018 по делу № А40-53843/2017 // СПС Консультант Плюс.

<sup>18</sup> Постановление Арбитражного суда Московского округа от 11.02.2025 № Ф05-17138/2018 по делу № А40-53843/2017 // СПС Консультант Плюс.

телем по спорным кредитам, не была аффилирована с кем-либо из заемщиков и не определяла кредитную политику банка»<sup>19</sup>.

Таким образом, как мы можем проследить в рассуждениях судов разных инстанций, контроль за исполнительными органами и одобрение сделки в пределах своей компетенции — не одно и то же. Пределы контрольных полномочий совета пока не регламентированы на нормативном уровне, и, вероятно, предопределяются масштабом деятельностью корпорации и сложностью ее структуры. Очевидно, что действия по одобрению сделки (голосование «за») являются не только формой контроля за деятельностью нижестоящих органов, но и актом волеобразования от имени корпорации. Это предполагает обязательность полноценного ознакомления со всеми обстоятельствами сделки путем получения необходимой информации и обсуждения ее на заседании.

Однако означает ли это прямую обязанность личной перепроверки заключений профильного подразделения компании — в частности, кредитного комитета?

Судебная практика привлечения к ответственности членов совета директоров (а также членов правления) кредитной организации в связи с выдачей невозвратных кредитов весьма обширна. Споры фигурируют как в связи с исками о возмещении убытков, так и в связи с попытками привлечения указанных членов коллегиальных органов к субсидарной ответственности при банкротстве банка. Применительно к данным обстоятельствам активно поднимается проблема определяющего значения действия членов коллегиального органа в рамках своей компетенции при одобрении кредита и законной возможности добросовестно полагаться на положительное заключение кредитного комитета (иного профильного подразделения, отвечающего непосредственно за анализ состояния заемщика и условия кредитования).

Мнения судов по данной проблеме разделились: согласно одной позиции, положительного заключения кредитного комитета недостаточно для формирования безусловного компетентного суждения органа уровня совета директоров, и формальное полагание на такое заключение без самостоятельного анализа условий договора не может считаться соблюдением стандарта добросовестного и разумного поведения. Основной тезис, на который опираются суды при обосновании необходимости привлечения к ответственности членов совета директоров: «отсутствие необходимой компетенции, а также излишнее доверие

---

<sup>19</sup> Постановление Арбитражного суда Московского округа от 11.02.2025 № Ф05-17138/2018 по делу № А40-53843/2017 // СПС Консультант Плюс.



профильным подразделениям банка не являются обстоятельствами, наличие которых исключает виновность в причинении вреда<sup>20</sup>.

Так, из постановления Арбитражного суда Московского округа от 16.10.2024<sup>21</sup> следует, что ответчикам—членам совета директоров банка — вменялось пассивное поведение, выразившееся в игнорировании низкого качества выдаваемых банком ссуд и непринятии мер реагирования, которое, по мнению суда, не может освобождать от ответственности. Суд указывает, что «обязанность совета директоров банка надлежащим образом организовать систему управления кредитной организацией, создать эффективный внутренний контроль за сектором банковского кредитования и соответствующими рисками».

Несмотря на это, ответчики не организовали деятельности кредитной организации таким образом, чтобы обезопасить ее от выдачи на протяжении нескольких лет «технических» кредитов». Являясь членами совета директоров, они «имели возможность ознакомиться с заключением и кредитным досье заемщиков, проверить содержащуюся в них информацию на предмет достаточности и достоверности, запросить недостающие сведения, необходимые пояснения, инициировать созыв правления банка для решения вопроса о заключении того или иного кредитного договора, однако имеющимися у нее правами они не воспользовались»<sup>22</sup>.

Таким образом, противоправное бездействие членов совета можно рассмотреть в двух плоскостях: как невыполнение действий по организации надлежащей системы проверки выдачи кредитов в банке в целом, так и несовершение непосредственно действий по реагированию на подозрительные обстоятельства выдачи кредита.

Противоположная позиция встречается реже, однако показательные судебные решения, отражающие признание совета директоров формально непричастным к образованию убытков или наступлению банкротства ввиду недоказанности обязательных указаний со

---

<sup>20</sup> Постановление Арбитражного суда Московского округа от 31.01.2025 № Ф05-29349/2024 по делу № А40-285883/2022 // СПС Консультант Плюс; Постановление Арбитражного суда Волго-Вятского округа от 31.01.2024 № Ф01-8005/2023 по делу № А79-3798/2021; Постановление Арбитражного суда Западно-Сибирского округа от 11.10.2024 № Ф04-6984/2020 по делу № А27-15174/2019; Постановление Арбитражного суда Московского округа от 16.10.2024 № Ф05-345/2016 по делу № А40-20240/2015; Постановление Арбитражного суда Поволжского округа от 18.03.2021 № Ф06-23797/2017 по делу № А65-5821/2017 и др.

<sup>21</sup> Постановление Арбитражного суда Московского округа от 16.10.2024 № Ф05-345/2016 по делу № А40-20240/2015 // СПС Консультант Плюс.

<sup>22</sup> Постановление Арбитражного суда Московского округа от 16.10.2024 № Ф05-345/2016 по делу № А40-20240/2015 // СПС Консультант Плюс.



стороны данного органа, на сегодняшний день имеются. Так, в деле о банкротстве АКБ «Мострансбанк»<sup>23</sup>, суд установил, что совет директоров Банка в силу положений устава Банка не предопределял вопроса о выдаче спорных кредитов, не давал в этой части обязательных указаний, в связи с чем не может нести ответственности в виде убытков за выдачу «технических» кредитов.

Показательно, что в данном деле изначально этот вывод был сделан еще судом первой инстанции, однако апелляционный суд отменил решение, указав, что «члены совета директоров Банка не обеспечили объективную и комплексную проверку сведений о деятельности заемщиков» и приняли решение, не имея достаточной и объективной информации. Более того, суд указал, что совет принимал решение в пределах своей компетенции, что в данном случае было не в пользу ответчиков. Решение являлось необходимым и достаточным основанием для заключения кредитных договоров.

Кассационный суд воспринял позицию суда первой инстанции, полагая, что ответственности подлежат только члены правления, в отношении некоторых из которых были заведены уголовные дела. Опираясь на положения устава Банка, суд установил, что заключение кредитного договора и одобрение выдачи кредитов относятся к компетенции не совета директоров, а к единоличного исполнительного органа — председателя правления Банка. Проверка сведений о заемщике не входит в обязанности совета директоров ни на основании действовавшего на тот момент Положения ЦБ о порядке формирования кредитными организациями резервов на возможные потери по ссудам, по ссудной и приравненной к ней задолженности № 254-П<sup>24</sup>, ни на основании Федерального закона 02.12.1990 № 395-1 «О банках и банковской деятельности»<sup>25</sup>, ни на основании локальных актов.

Аналогичные выводы присутствуют и в других судебных актах<sup>26</sup>. Так, согласно постановлению Арбитражного суда Московского окру-

---

<sup>23</sup> Постановление Арбитражного суда Московского округа от 04.02.2020 № Ф05-12997/2017 по делу № А40-121817/2016 // СПС Консультант Плюс.

<sup>24</sup> «Положение о порядке формирования кредитными организациями резервов на возможные потери по ссудам, по ссудной и приравненной к ней задолженности» / утв. Банком России 14.11.2016 (утратило силу с изданием Положения Банка России от 28.06.2017 № 590-П «О порядке формирования кредитными организациями резервов на возможные потери по ссудам, ссудной и приравненной к ней задолженности» // СПС Консультант Плюс.

<sup>25</sup> СЗ РФ. 1996. № 6. Ст. 492.

<sup>26</sup> Постановление Арбитражного суда Московского округа от 21.08.2024 // СПС Консультант Плюс.

га от 07.04.2023 № Ф05-10298/2016<sup>27</sup> в соответствии с Положением о наблюдательном совете Банка в компетенцию члена наблюдательного совета не входило изучение финансового положения заемщика на основании учредительных документов, финансовой отчетности и иных документов, фактическое решение о предоставлении кредита наблюдательный совет не принимал, члены наблюдательного совета Банка не заключали сделок в рамках своих полномочий.

В постановлении Арбитражного суда Центрального округа от 26.09.2024 N Ф10-2272/2019<sup>28</sup> можно увидеть попытку применить дифференцированный подход к заведомому знанию членов совета директоров о противоправной схеме: «Относительно случаев фальсификации подписей четырех одобренных заемщиков судом не проанализировано, имела ли возможность Григорьева Е.А. заведомо знать об их фиктивности, могла и должна ли была контролировать выдачу им заемных средств из кассы Банка согласно своему должностному положению». В рассматриваемой ситуации все заемщики по официальным данным имели прочное финансовое положение. При этом отдельные члены совета находились под следствием по уголовному делу в связи с выводом активов Банка.

Суд пришел к выводу об отсутствии доказательств информированности ответчицы Григорьевой Е.А. об изначальной порочности сделок с данными заемщиками, в то время как другие ответчики — члены того же самого совета директоров — могли и должны были об этом знать, поскольку занимали также руководящие должности в филиале или операционном офисе, предполагавшие «более тесное сотрудничество с иным руководством, позволяющее располагать большей информацией о заемщиках и их связи с бенефициарами схем». В связи с этим данные лица имели доступ к контролю над снятием денег из кассы Банка.

Таким образом, доступ к информации об одобряемых сделках у разных членов совета директоров может различаться. Конечно, наличие уголовного дела в отношении конкретных лиц может значительно облегчать задачу по доказыванию их заведомой информированности, однако в данном случае суд привел в обоснование иные факторы — занятие ими параллельно иных должностей, позволяющих контролировать напрямую соответствующие внутрибанковские процессы.

В судебных решениях, где фигурирует рассматриваемая правовая проблема, есть примеры дифференциации ответственных субъектов

<sup>27</sup> Постановление Арбитражного суда Московского округа от 07.04.2023 № Ф05-10298/2016 по делу № А40-151926/2015 // СПС Консультант Плюс.

<sup>28</sup> Постановление Арбитражного суда Центрального округа от 26.09.2024 № Ф10-2272/2019 по делу № А84-1175/2018 // СПС Консультант Плюс.

в составе совета директоров / правления также и в зависимости от того, входили ли они в кредитный комитет и, соответственно, имели ли прямое отношение к формированию решения по заемщикам. Так, в постановлении Арбитражного суда Московского округа от 22.03.2024 № Ф05-12458/2016<sup>29</sup> в отношении одного из членов совета сделан вывод: он «являлся независимым членом совета директоров Банка в период с 20.12.2011 по 26.11.2013, а работником, членом правления и кредитного комитета Банка не являлся никогда».

В данных примерах прослеживается тенденция предполагать или, наоборот, ставить под сомнение общую возможность влияния отдельных членов коллегиального органа на остальных его членов при обсуждении и принятии решения. Это подводит к важному концептуальному вопросу: может ли отдельный директор являться самостоятельным субъектом правонарушения автономно от других членов данного органа?

#### **4. Индивидуализация ответственности: фактическое влияние на итоги голосования**

Следует ли учитывать роль отдельного директора в ракурсе его влияния на принятие формально коллективного решения — вопрос, ответ на который в доктрине ищут давно, но не активно ввиду труднодоказуемости такого влияния. Можно ли проявить недобросовестность иными действиями, помимо голосования? Перспективно ли говорить о придании правового значения инициативе члена совета директоров или другим формам воздействия (убеждение в условиях информационной диспропорции и т.п.)? Или об обратной ситуации — об освобождении конкретного директора от ответственности даже при его голосовании «за»?

Если руководствоваться действующим законодательством и разъяснениями высших судов, то основанием освобождения от ответственности является только голосование против или «недобросовестное неучастие», но не следование чужой инициативе или влиянию. На официальном уровне отсутствует задел для установления причинной связи между индивидуальными действиями члена совета директоров и причиненным вредом (предположим, при отсутствии знания о недобросовестных намерениях отдельного заинтересованного директора остальные голосуют за внешне безупречное решение, действуя добросовестно).

---

<sup>29</sup> Постановление Арбитражного суда Московского округа от 22.03.2024 № Ф05-12458/2016 по делу № А40-99087/2015 // СПС Консультант Плюс.

Как отмечают ученые, выделить информационное преимущество отдельного директора допустимо лишь теоретически: «доказать на практике, что член совета директоров располагал определенными сведениями, но не сообщил их другим, практически невозможно» [Текутьев Д.И., 2017: 80]. Негативные экономические последствия формально основаны на решении *органа*, и усложнение причинной связи, выявление подлинных инициаторов, анализ «закулисья» и изучение обстоятельств, стоявших за раскладом голосования, — слишком энергозатратный путь с точки зрения гражданско-правового спора о взыскании убытков. Однако, если исключить такую возможность, полноценно говорить об ответственности на началах вины тоже не приходится. Могут ли быть ситуации, когда все-таки имеет смысл «заглянуть за штору» и отойти от принципа коллективной вины по формальному основанию?

Чаше всего суды идут по пути дифференциации оснований ответственности для членов коллегиального органа, когда в отношении одного (или нескольких из них) имеют место уголовные дела либо уже вступившие в силу приговоры суда. Так, в постановлении Арбитражного суда Московского округа от 22.03.2024 N Ф05-14944/2019<sup>30</sup> суд приходит к выводу об отсутствии оснований привлечения к ответственности не «замешанных» в уголовном деле участников и членов совета директоров банка. Суд констатировал «факт отсутствия злого умысла у участников Банка при слиянии двух банков».

В последние годы наблюдается некоторый позитивный тренд в судебной практике в отношении установления реальных субъектов ответственности в составе коллегиального органа в зависимости от их роли. Речь идет об определении контролирующего лица, чьи действия (бездействие) повлекли банкротство компании. ВС предложил дифференцировать роль и возможности членов коллегиальных органов при решении вопроса о возложении ответственности при банкротстве. В определении его Судебной коллегии по экономическим спорам<sup>31</sup> сформулированы три критерия причинно-следственной связи между поведением контролирующего лица и банкротством организации, одним из которых значится: «Ответчик является инициатором такого поведения и (или) потенциальным выгодоприобретателем возникших в связи с этим негативных последствий». Данная

<sup>30</sup> Постановление Арбитражного суда Московского округа от 22.03.2024 № Ф05-14944/2019 по делу № А40-41786/2016// СПС КонсультантПлюс.

<sup>31</sup> Определение Судебной коллегии по экономическим спорам Верховного Суда Российской Федерации от 22.06.2020 по делу № 307-ЭС19-18723(2,3), А56-26451/2016 // СПС Консультант Плюс.

позиция была отмечена в доктрине как весьма прогрессивная. Так, по мнению С.А. Карелиной, «намечена тенденция кристаллизации подхода к привлечению членов совета директоров к субсидиарной ответственности» [Карелина С.А., 2022: 13–14].

По мнению Коллегии, «статус члена совета директоров для целей привлечения лица к субсидиарной ответственности предполагает наличие возможности оказывать существенное влияние на деятельность должника», при этом нет исчерпывающей ясности, в чем состоит возможность оказывать «существенное влияние»: имеется ли в виду вклад в голосование при принятии решения? Само по себе голосование в составе коллегиального органа, безусловно, можно охарактеризовать как возможность иметь влияние, однако вопрос о «существенном» влиянии отдельного члена совета директоров является спорным ввиду равенства голосов всех членов данного органа. Позволим домыслить, что существенным может быть влияние совета директоров в целом как органа, принимающего решение, при этом голос любого из его членов потенциально может быть нивелирован голосованием остальных.

Далее Коллегия поясняет, что, тем не менее «одобрение одним из членов совета директоров (либо иного коллегиального органа) существенно убыточной сделки само по себе не является достаточным для констатации его вины в невозможности погашения требований кредиторов и привлечения его к субсидиарной ответственности. К ответственности подлежит привлечению то лицо, которое инициировало совершение подобной сделки (по смыслу абзаца третьего пункта 16 Постановления № 53) и (или) получило (потенциальную) выгоду от ее совершения. В связи с этим надлежало также определить степень вовлеченности каждого из ответчиков в процесс вывода спорного актива должника и их осведомленности о причинении данными действиями значительного вреда его кредиторам». Данный вывод вызывает сразу три новых вопроса.

Во-первых, если выгоды не получил никто из директоров, это вряд ли означает отсутствие причинно-следственной связи между принятым решением и банкротством должника (равно как и причинением вреда правам кредиторов). Никто не отменял неразумности (которая не предполагает корыстных намерений, однако может повлечь принятие некомпетентного решения), которая в равной степени может повлечь финансовый крах общества, даже если никто от этого не останется в прибыли — это не мешает решению быть судьбоносным.

Во-вторых, при всей справедливости учета роли инициатора в приоритетном порядке необходимо осознавать, что одной инициативы недостаточно для принятия решения (и соответственно ухуд-

шения имущественного состояния должника и ущемления прав его кредиторов). Решение принимается путем голосования, и проголосовавшие положительно члены совета директоров несут персональную обязанность действовать разумно и добросовестно в интересах общества, т.е. принимать продуманные и взвешенные решения, как минимум. Если не имело место введения в заблуждение или давление на остальных членов коллегиального органа, наказывать только инициатора не вполне оправданно.

В-третьих, причинную связь с качественным изменением финансового состояния должника имеет как таковое решение, а не действия отдельных членов совета директоров, в то время как в отношении их действий следует установить противоправность — соответственно, неразумность или недобросовестность, и в зависимости от выявления их в рамках ситуации определять, подлежат ли данные лица ответственности. По нашему мнению, в разъяснениях ВС налицо смешение элементов состава правонарушения директора, что не способствует укреплению правовой определенности при решении вопроса о его ответственности.

Если отдельные члены совета были намеренно введены в заблуждение недобросовестным инициатором/выгодоприобретателем, но при этом не имели объективной возможности убедиться в недостоверности имевшейся информации, то вина в их поведении должна исключаться.

Безусловно, автоматически считать ответственными всех проголосовавших «за» значительно легче, нежели устанавливать инициатора принятого решения. Но нельзя отрицать, что это позволит не всегда справедливо привлекать к ответственности тех директоров, которые добросовестно полагались на поданную им заведомо недостоверную информацию, за которой может стоять недобросовестный выгодоприобретатель.

Однако не следует забывать, что приниматься во внимание должна не только добросовестность, но и разумность поведения. Именно этот равнозначный для целей ответственности компонент может «страдать» у тех директоров, которые, возможно, слишком опрометчиво полагаются на сообщенную им недобросовестным инициатором информацию. Неразумность предполагает отсутствие осознанного следования чьим-либо чужим интересам вопреки интересам компании. Но вместе с тем невнимательность и поспешность при принятии решения, самонадеянное возложение на компанию необоснованного риска, по существу, приводят к тем же последствиям, что и недобросовестные действия, направленные на извлечение выгоды.



В доктрине справедливо отмечается, что «обсуждение вопросов членами совета директоров должно быть основано на знании всех обстоятельств, а итоговые решения должны учитывать возможные риски и способы их предотвращения» [Федосеев С.В., 2023: 37–38]. Вред от некомпетентных действий способен быть не меньшим, чем от злонамеренных, а поверхностное отношение к изучению необходимой информации чаще всего говорит о некомпетентности.

Полагаем, что в ситуации принятия решения коллегиальным органом следует оценивать «пассивное» поведение остальных его членов, не являвшихся инициаторами: имели ли они достаточные основания полагаться на предъявленную им информацию, или они, не вдумываясь, проголосовали «за». Пусть реализация недобросовестных намерений и неразумные действия по одобрению никак не дифференцируются с точки зрения последствий в виде привлечения к гражданско-правовой ответственности, однако, важно осознавать, что та степень вовлеченности, о которой говорит ВС, может базироваться не только на желании извлечь персональную выгоду, но и на нежелании прилагать дополнительные усилия для принятия финансово значимого решения.

Тем не менее справедливо предположить, что объективная невозможность установить факт введения в заблуждение на момент принятия решения должна исключать вину остальных членов совета директоров. При этом ключевым фактором выступает наличие или отсутствие возможности обнаружить подозрительные аспекты сделки или недостоверность сведений до голосования. Отсутствие должного уровня проверки информации является показателем неразумности директора, что подтверждает п. 3 Постановления № 62. В доктрине отмечается, что, если директор назначен для решения определенного круга вопросов или по конкретному направлению, он должен обладать необходимыми знаниями и навыками [Ломакин Д.В., 2023: 206], т.е. самостоятельная аналитика с его стороны в любом случае предполагается.

Таким образом, индивидуализация субъектов ответственности неуместна, когда сделка изначально объективно невыгодна, в то время как решение принималось без должного анализа всех значимых обстоятельств, при этом никто не преследовал заведомо противоправных целей. В силу одинаковой для всех обязанности действовать разумно и добросовестно выдвинуть основанные на фактах возражения против решения может и должен каждый, даже при неспособности перевесить чужие голоса.

Важно, что воздержание от голосования не может являться законным способом снятия ответственности и также может быть ква-



лифицировано как проявление недобросовестности. Так, в постановлении Арбитражного суда Московского округа от 16.07.2019<sup>32</sup> был сделан вывод, что член правления не может избежать ответственности, воздержавшись от голосования, поскольку его поведение, «при котором он фактически участвовал на заседании кредитного комитета, но зная о негативных факторах и недостатке информации в отношении заемщиков, уклонился от голосования, не выразив открыто свою позицию другим членам кредитного комитета и не поставив под сомнение возможность кредитования заемщиков, не может считаться добросовестным и разумным поведением».

Таким образом, при объективных сомнениях и неснятых дискуссионных вопросах о возможности сделки (иного решения) негативно повлиять на финансовое состояние корпорации, голосование «против» (в том числе при поддержании другими членами совета предложения отложить вопрос до получения дополнительной информации) является единственным допустимым вариантом добросовестного и разумного поведения.

Согласно положениям ГК и Постановления № 62 голосование «против» освобождает члена коллегиального органа от ответственности. В доктрине можно встретить критику безусловности такого освобождения: так, С.В. Федосеев полагает, что «нельзя признать такой подход законодателя удачным, поскольку в конкретных обстоятельствах лицо могло голосовать против принятия решения, но в дальнейшем своими действиями могло способствовать его реализации либо исполнять заведомо незаконное решение» [Федосеев С.В., 2023: 40–41]. О.В. Гутников подчеркивает, что «зачастую ответственность может устанавливаться за нарушение корпоративных правил даже для тех, кто голосовал против них или вообще не принимал участие в волеобразовании» [Гутников О.В., 2019: 133], имея в виду в том числе членов коллегиальных органов ввиду сложности корпоративных отношений и непредсказуемости их развития.

При обстоятельствах, прямо или косвенно указывающих на потенциальную реализацию отрицательных намерений отдельных членов совета в отношении компании, непричастным лицам рекомендуется привлечь дополнительное внимание к ситуации, что в дальнейшем также может сработать как аргумент в пользу добросовестного отношения данного члена совета. Так, судом было учтено, что членом совета директоров банка было направлено уведомление

<sup>32</sup> Постановление Арбитражного суда Московского округа от 16.07.2019 № Ф05-7500/2015 по делу № А40-76551/2014 // СПС Консультант Плюс.

в Банк России о возникновении в кредитной организации оснований для принятия мер предупреждения банкротства, что послужило основанием для введения временной администрации<sup>33</sup>.

В деле о банкротстве КБ «Лада-Кредит»<sup>34</sup> имела место неудачная попытка ответчиков—отдельных членов совета директоров сослаться на свою несамостоятельность и на давление председателя правления банка. Являясь одновременно сотрудниками (менеджерами среднего звена), члены наблюдательного совета указали, что опасались расторжения трудовых договоров с ними, в связи с чем исполняли указания соответствующего лица. Суды пришли к выводу, что вхождение сотрудников среднего звена в состав наблюдательного совета не предусмотрено ни внутренними документами Банка, ни законодательством, таким образом, не имеет обязательного характера. Ответчики не предъявили доказательств того, что они подписывали протоколы под влиянием угроз или принуждения председателя Правления или иных лиц.

Кроме того, после отпадения обстоятельств, под влиянием которых, со слов ответчиков, они были вынуждены подписать протоколы наблюдательного совета, они имели возможность обратиться в правоохранительные органы с заявлением о преступлении или в арбитражный суд с заявлением о признании недействительными решений наблюдательного совета, принятых с их участием. Однако таких обращений не было. Вопросы, вынесенные на решение наблюдательного совета, не оспаривались и не снимались с рассмотрения, решение по ним было принято единогласно, ответчики наряду с другими членами совета голосовали «за», хотя имели возможность проголосовать против принятия или снять указанные вопросы с рассмотрения.

Теоретически возможно, таким образом, предположить, что отдельный член совета директоров может как реализовать умысел на причинение вреда, так и принять меры к тому, чтобы исправить ситуацию: например, если он, оперативно осознав невыгодность уже утвержденного коллегиально решения, прилагает усилия, чтобы нивелировать масштаб убытков или снизить их до незначительного размера (к примеру, инициирует созыв заседания совета для «исправления» неразумно принятого решения, или, следуя логике рассуждения судов в приведенном выше деле, обращается в правоохранительные органы). Полагаем, что совершение таких действий

---

<sup>33</sup> Постановление Арбитражного суда Московского округа от 11.02.2025 № Ф05-17138/2018 по делу № А40-53843/2017 // СПС Консультант Плюс.

<sup>34</sup> Постановление Арбитражного суда Московского округа от 04.05.2021 № Ф05-4944/2019 по делу № А40-202708/2015 // СПС Консультант Плюс.

также охватывается обязанностью действовать добросовестно в отношении корпорации, т.е. это не только средство избежать ответственности, скорее наоборот, несовершение указанных действий может вызвать вопросы о добросовестном отношении.

Именно здесь раскрывается вышеупомянутая возможность члена коллегиального органа несправедливо избежать ответственности, даже проголосовав «против»: если понимание очевидного негативного влияния одобряемой сделки на состояние компании влечет только голосование «против», но при этом не совершается иных действий для недопущения ее совершения, то скорее всего следует говорить о формальном отношении директора к делам общества. В литературе отмечается, что «обязанность действовать добросовестно и разумно» говорит не только о том, как именно (добросовестно и разумно) должен действовать руководитель, но и о том, что он должен действовать, то есть быть активным и даже проактивным» [Бурлаков С.А., 2023: 22]. Полагаем, что данную позицию следует распространять не только на лицо, занимающее должность единоличного исполнительного органа, но и на членов совета, стимулируя их, говоря ненаучным языком, переживать за судьбу компании, а не прикрываться голосом «против» в качестве безусловного щита.

Также в доктрине прослеживаются обоснования необходимости законодательного закрепления правомочия членов совета директоров принимать участия в общем собрании акционеров с правом совещательного голоса в целях стимулирования их активного вовлечения во все процессы принятия решений в отношении корпорации. Указывается на неопределенность в этом вопросе именно для акционерных обществ: в законодательстве об ООО такая возможность закреплена. По мнению ученых, «выражение совещательного голоса на собрании выступает разумным и естественным способом проявить добросовестное отношение к процессу управления обществом и предвосхитить личную ответственность в случае, если принятые собранием решения привели к негативным для общества последствиям» [Микрюков В.А., 2025: 63–67]. Полагаем, что возможность, по крайней мере, документального учета выраженного членом совета мнения может способствовать формированию целостной позиции о степени активности члена совета в интересах общества в случае последующего судебного спора в контексте ранее обсуждаемого вопроса.

Таким образом, для конструирования полноценной модели добросовестного поведения директора важно понимание многоаспектности действия в интересах общества на концептуальном уровне, что предполагает расширение спектра обстоятельств, влияющих на возложение и ограничение его ответственности.

## Заключение

Проанализировав современную практику привлечения к ответственности членов совета директоров, можно с уверенностью отметить повышение внимания к проблематике установления оснований для квалификации их поведения как отклоняющегося от стандартов разумности и добросовестности. Однако для формирования полноценных критериев отклонения назрела необходимость пересмотреть и усовершенствовать сами стандарты, отталкиваясь от принципиальной важности особенностей статуса данных лиц именно как членов коллегиального органа, способных внести вклад в управленческий процесс, но не принять компетентного решения.

Верховный Суд и формирующаяся на базе его разъяснений судебная практика заложили прогрессивный фундамент в виде тезиса о необходимости оценивать степень вовлеченности каждого члена совета директоров в причинение корпорации негативных финансовых последствий; однако фактическая вовлеченность может быть и невиновной. Следует разработать правила о квалификации такой вовлеченности в принятие решения с точки зрения обязанности действовать в интересах компании разумно и добросовестно, определить границы правомерного и противоправного поведения члена совета при принятии решения, а также при подготовке его исполнения. Важно определить и критерии правомерности фактического отказа от вовлечения в принятие решений под углом недопустимости злоупотребления уклонением от участия в заседаниях. Совет директоров является стратегическим органом хозяйственного общества, члены которого избираются акционерами ежегодно, что говорит о повышенной значимости непосредственного участия каждого директора в принятии решений, формирующих волю общества.

В свою очередь вопросы «формального одобрения» членами совета решений, подготовленных исполнительными органами на базе решений профильных подразделений (комитетов, отделов и т.п.), нуждаются в тщательной проработке ввиду очевидного нормативного пробела. Правомерно полагать, что если решение вопроса выносится на одобрение совета, то вопрос не является текущим, и формальное голосование «за» на основании полного доверия к информации из нижестоящих органов не может считаться допустимым. Речь идет о компетентном решении органа, поэтому исследование вопроса должно быть всесторонним. В то же время в отношении вопросов, находящихся в компетенции исполнительных органов, считать автоматически ответственными членов совета директоров едва

ли уместно, даже если речь идет о заведомо невыгодной сделке. Если такие сделки совершаются с высоким процентом периодичности и ставят под угрозу финансовое состояние общества в целом, то это уже является системной проблемой именно организации контроля, и члены совета как контролирующие лица могут признаваться ответственными за пренебрежение обязанностью действовать в интересах общества. Если речь идет о невыгодных сделках, которые в силу закону и локальных актов компании не нуждаются в одобрении совета директоров, ответственными за убытки по таким сделкам, по общему правилу, выступают менеджеры в составе исполнительных органов.

Однако данную схему не следует считать эталонной и единственно возможной, поскольку индивидуальные обстоятельства вовлеченности членов совета в заключаемые сделки, в том числе формально не нуждающиеся в одобрении, могут различаться (например, возможна высокая степень информированности в силу вхождения единоличного исполнительного органа и членов коллегиального исполнительного органа в совет директоров). Следует принимать во внимание многогранность понятия «влияние» и разнообразие форм влияния, включая пассивное, в статусе контролирующего лица.

Не следует забывать о возможности члена совета причинять убытки обществу и в качестве фактически контролирующего лица, т.е. за пределами своей компетенции — например, давлением на руководителя, сговора, совершения иных фактических действий, образующих предопределение решения, принимаемого формально компетентными органами.

Статус члена совета директоров как контролирующего лица требует дальнейшей проработки, а критерии противоправности его поведения в ситуации возникновения у компании перспективы отрицательных финансовых последствий следует углубить и систематизировать исходя из особенностей принятия решения коллегиальным органом управления.



#### **Список источников**

1. Борисенко Д.Р., Терещенко Т.А. Трехступенчатый тест для оценки обоснованности привлечения к субсидиарной ответственности в банкротном споре // Арбитражные споры. 2022. №1. С. 67–76.
2. Борисенко Д.Р., Терещенко Т.А. Защита делового решения: проблемы и стандарты применения // Арбитражные споры. 2022. № 4. С. 75–85.
3. Бурлаков С.А. «Члены кредитного комитета банка как контролирующие лица и их обязанность действовать добросовестно и разумно» / Комментарий прак-

тики рассмотрения экономических споров (судебно-арбитражной практики). Выпуск 29. М.: Инфотропик Медиа, 2023. С. 33–50.

4. Гутников О.В. Корпоративная ответственность в гражданском праве. М.: КОНТРАКТ, 2019. 488 с.

5. Гутников О.В. Развитие корпоративной ответственности в судебной практике // Журнал российского права. 2021. № 6. С. 48–65. DOI: 10.12737/jrl.2021.073.

6. Карелина С.А. Механизм привлечения к субсидиарной ответственности контролирующих должника лиц в процессе несостоятельности: современные тренды // Вестник арбитражной практики. 2022. № 2. С. 3–17.

7. Ломакин Д.В. (ред.) Корпоративное право: актуальные проблемы. М.: Инфотропик Медиа, 2015. 256 с.

8. Микрюков В.А. Правовой статус членов совета директоров ООО и АО: проблемы и аналогии // Современное право. 2025. № 2. С. 63–67. DOI: 10.25799/NI.2025.27.44.011.

9. Текутьев Д.И. Правовой механизм повышения эффективности деятельности членов органов управления корпорации. М.: Статут, 2017. 176 с.

10. Федосеев С.В. Исполнение лицом обязанности участвовать в заседаниях совета директоров // Юрист. 2023. № 5. С. 36–42. DOI: 10.18572/1812-3929-2023-5-36-42.

11. Филипенко Н.В. Внебанкротная субсидиарная ответственность лиц, контролировавших общество с ограниченной ответственностью // Арбитражные споры. 2023. № 1. С. 38–69.

12. Шафранов А.П. Субсидиарная ответственность члена совета директоров банка за выдачу «технических» кредитов // Имущественные отношения в Российской Федерации. 2021. № 11. С. 90–100.

13. Шиткина И.С. Гражданско-правовая ответственность членов совета директоров // Право и экономика. 2025. № 5. С. 16–24.

14. Шиткина И.С. Права и обязанности членов совета директоров // Право и экономика. 2025. № 4. С. 5–13.

15. Шиткина И.С. Совет директоров: компетенция, порядок образования, деятельности и прекращения полномочий // Право и экономика. 2025. № 2. С. 5–14.



## References

1. Borisenko D.R., Tereshchenko T.A. (2022) Three-Step Test for Assessing Justification of Attraction to Subsidiary Liability in Bankruptcy Dispute. *Arbitrazhnye spory*=Arbitration Disputes, no. 1, pp. 67–76 (in Russ.)

2. Borisenko D.R., Tereshchenko T.A. (2022) Protection of Business Decisions: Issues and Standards of Application. *Arbitrazhnye spory*=Arbitration Disputes, no. 4, pp. 75–85 (in Russ.)

3. Burlakov S.A. (2023) Members of the Credit Committee of a Bank as Controlling Persons and their Duty to Act Diligently and Reasonably. In: Commentary on Resolving Economic Disputes. Issue 29. Moscow: Infotropic Media, pp. 33 — 50 (in Russ.)

4. Fedoseev S.V. (2023) Performance by a Person of their Duty to Participate in Meetings of the Board. *Jurist*=Lawyer, no. 5, pp. 36–42 (in Russ.) DOI: 10.18572/1812-3929-2023-5-36-42.

5. Filipenko N.V. (2023) Non-bankruptcy Subsidiary Liability of Individuals Controlling a Limited Liability Company. *Arbitrazhnye spory*=Arbitration Disputes, no. 1, pp. 38–69 (in Russ.)
6. Gutnikov O.V. (2019) *Corporate Liability in Civil Law*. Moscow: CONTRACT, 488 pp. (in Russ.)
7. Gutnikov O.V. (2021) Development of Corporate Liability in Judicial Practice. *Zhurnal rossijskogo prava*=Journal of Russian Law, no. 6, pp. 48–65 (in Russ.) DOI: 10.12737/jrl.2021.073.
8. Karelina S.A. (2022) The Mechanism of Attracting Controlling Debtor Persons to Subsidiary Liability in Insolvency Proceedings: Modern Trends. *Vestnik arbitrazhnoj praktiki*=Bulletin of Arbitration Practice, no. 2, pp. 3–17 (in Russ.)
9. Lomakin D.V. et al. (2015) *Corporate Law: Current Issues*. Moscow: Infotropik Media, 256 pp. (in Russ.)
10. Mikryukov V.A. (2025) Legal Status of Members of Board of Directors of LLC and JSC: Gaps and Analogies. *Sovremennoe pravo*=Modern Law, no. 2, pp. 63–67 (in Russ.) DOI: 10.25799/NI.2025.27.44.011.
11. Shafranov A.P. (2021) Subsidiary Liability of Member of Bank Board of Directors for Issuing Technical Loans. *Imushchestvennye otnosheniya v Rossijskoj Federacii*=Property Relations in Russia, no. 11, pp. 90–100 (in Russ.)
12. Shitkina I.S. (2025) Board of Directors: Competence, Formation Procedure, Activities and Termination of Powers. *Pravo i ekonomika*=Law and Economics, no. 2, pp. 5–14 (in Russ.)
13. Shitkina I.S. (2025) Civil Law Liability of Members of Board of Directors. *Pravo i ekonomika*=Law and Economics 5, pp. 16–24 (in Russ.)
14. Tekut'ev D.I. (2017) Legal Mechanism for Enhancing the Efficiency of Corporate Management Bodies Members. Moscow: Statut, 176 pp. (in Russ.)
15. Shitkina I.S. (2025) Rights and Duties of Members of Board of Directors. *Pravo i ekonomika*=Law and Economics, no. 4, pp. 5–13 (in Russ.)

---

#### **Информация об авторах:**

Ю.Д. Жукова — кандидат юридических наук, доцент.

А.С. Подмаркова — кандидат юридических наук, доцент.

#### **Information about the authors:**

Yu.D. Zhukova — Candidate of Sciences (Law), Associate Professor.

A.S. Podmarkova — Candidate of Sciences (Law), Associate Professor.

Статья поступила в редакцию 03.09.2025; одобрена после рецензирования 20.10.2025; принята к публикации 20.10.2025.

The article was submitted to editorial office 03.09.2025; approved after reviewing 20.10.2025; accepted for publication 20.10.2025.