



ЛИЧНЫЕ РИСКИ ЮРИСТА: КАК НЕ СТАТЬ КРАЙНИМ, СПАСАЯ КОМПАНИЮ. ИССЛЕДОВАНИЕ КИАП С ПЛАНом ДЕЙСТВИЙ



Юлия Паушкина

Адвокат, партнер, руководитель
коммерческой практики и практики
трудоустройства АБ КИАП



Даниил Жердев

Адвокат, руководитель практики
банкротства АБ КИАП



Антон Самохвалов

Партнер практики
корпоративного права
и M&A АБ КИАП

В статье: результаты исследования АБ КИАП о личных рисках
инхаус-юристов с рекомендациями экспертов, как защитить себя.

Отчаянные попытки руководства спасти бизнес резко повысили личную ответственность юристов: 69,6 процента инхаус-юристов отметили, что за последние три-четыре года уровень их персональной ответственности вырос. Лишь 2 процента считают, что она снизилась. Это показало исследование АБ КИАП.

Результаты исследования АБ КИАП
«Персональные риски корпоративного юриста в 2026 году»
смотрите на сайте
АБ КИАП



«Отказ подписывать рискованный документ — это не конец конфликта, а только его начало»

Юлия Паушкина, адвокат, партнер, руководитель коммерческой практики и практики трудоустройства АБ КИАП



Представьте ситуацию: вы предупреждаете о необходимости одобрения сделки регулятором, а менеджмент, торопясь закрыть сделку, требует от вас либо «придумать другой способ», либо поставить визу «согласовано» на документ с рисками. По данным АБ КИАП, с таким давлением сталкивались 47 процентов респондентов.

При этом 38 процентов активно отказывались подписывать документы, фиксируя особое мнение, а еще 8,6 процента выбирали пассивный саботаж. Однако стратегия отказа — это запуск механизма персональных трудовых рисков.

Работодатель не может уволить юриста «за несогласие». Поэтому его тактика меняется: он переходит к формированию законных оснований для увольнения. Основные инструменты давления:

внезапный тотальный контроль за временем прихода и ухода;

постановка объемных задач с заведомо нереальными сроками;

пристальное внимание к корпоративной переписке и разглашению данных, в том числе к пересылке рабочих файлов на личную почту.

Если вы попадаете в «красную зону», работодатель запускает стандартный конвейер дисциплинарных взысканий: замечание — выговор — увольнение^{ТК} или увольнение за однократное грубое нарушение: прогул, разглашение тайны.^{ТК-1}

Один из самых показательных кейсов: юрист, посчитав, что поручение руководителя выходит за рамки его должностных обязанностей, просто проигнорировал его. Однако суд встал на сторону работодателя, поскольку аналогичная обязанность была зафиксирована во внутренней политике компании, с которой специалист был ознакомлен под подпись.^{СОЮ} Этот случай — наглядная иллюстрация того, что ссылка на отсутствие прямого указания в должностной инструкции не всегда работает, если вы подписали более широкий локальный акт. Если же вас пытаются ознакомить с должностной инструкцией уже в ходе конфликта, вы не обязаны это делать. Главное — аргументировать свое несогласие, что не позволит работодателю применить инструкцию к вам.^{СОЮ-1}

Еще более опасная ситуация возникает, когда работодатель фиксирует нарушения режима. Так, суды поддерживали увольнение юристов за неоднократные уходы с рабочего места раньше времени в совокупности с невыполнением задач.^{СОЮ-2} А в другом деле увольнение признали законным, когда юрист предъявил справку об амбулаторном лечении вместо оформленного больничного — отсутствие на работе квалифицировали как прогул.^{СОЮ-3} От себя отметим, что, если конфликт начинается, важно «не играть в молчанку» — если вы опаздываете или нужно уйти пораньше, предупредите работодателя. Либо, когда у вас затребуют объяснения, укажите причины опоздания / раннего ухода и отметьте, что ваше отсутствие не повлияло негативно на рабочий процесс.^{СОЮ-4}

Особого внимания заслуживает тема коммерческой тайны. Пересылка юристом служебной документации на личный почтовый

ТК П. 5 ч. 1 ст. 81 ТК

ТК-1 П. 6 ч. 1 ст. 81 ТК

СОЮ Апелляционное определение Мосгорсуда от 06.08.2020 по делу № 33-28964/2020

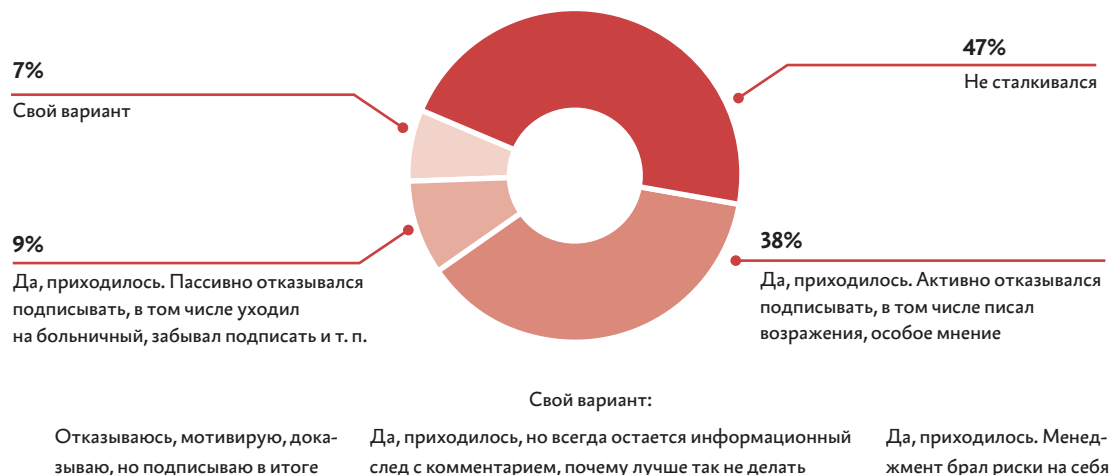
СОЮ-1 Определение Шестого КСОЮ от 20.03.2025 по делу № 88-4432/2025

СОЮ-2 Апелляционное определение Калужского областного суда от 29.07.2021 по делу № 33-2417/2021

СОЮ-3 Определение Мосгорсуда от 25.04.2019 по делу № 4г-4801/19

СОЮ-4 Определения Пятого КСОЮ от 25.06.2026 по делу № 88-4002/2026, Восьмого КСОЮ от 22.01.2026 по делу № 88-188/2026

Приходилось ли вам визировать документы, в достоверности которых вы были не уверены, но этого требовал руководитель?



Источник: данные исследования КИАП, 2026

СОЮ-5 Апелляционное определение Мосгорсуда от 07.10.2020 по делу № 33-5577/2021

СОЮ-6 Определения Шестого КСОЮ от 28.05.2026 по делу № 88-10464/2026, Седьмого КСОЮ от 07.05.2026 по делу № 88-6527/2026

адрес может быть признана разглашением, и это прямое основание для увольнения по пункту 6 статьи 81 ТК. Именно такую позицию занял Московский городской суд, рассматривая спор, где специалист переслал себе рабочие файлы для удаленной работы.^{СОЮ-5} Аналогичный вывод сделали Шестой и Седьмой кассационные суды общей юрисдикции, где они отметили: отправка информации на личную почту создает условия для ее дальнейшего неконтролируемого распространения. Обратите внимание: работодателю не нужно доказывать ущерб — достаточно самого факта передачи сведений, составляющих тайну.^{СОЮ-6}

Ваша главная защита — процессуальная грамотность и документирование своих действий. Суды высоко ценят активную мотивированную позицию работника, а не пассивное игнорирование. Далее найдете рекомендации, которые помогут избежать личных рисков.

Пересмотрите свою должностную инструкцию. Убедитесь, что в ней нет расплывчатых формулировок вроде «иные поручения руководства».

Фиксируйте отказы письменно. Если вы не согласны с документом — не уходите в молчание. Наложите резолюцию «Согласовано с особым мнением» или составьте отдельное заключение о рисках. Это обелит вас в глазах суда, если сделка «упадет». А получив задачу с нереальным сроком, отправьте руководителю мотивированный ответ: «Качественное исполнение в указанный срок невозможно по причинам... Прошу перенести срок». В суде это станет доказательством вашей добросовестности, а не саботажа.

Не играйте в «шпионские игры». Не пересылайте рабочие документы в мессенджеры или личную почту без острой производственной необходимости. Если это технически необходимо — запросите письменное разрешение руководителя на доступ вне офиса.

Если вы чувствуете, что конфликт зашел в тупик, оптимальный цивилизованный выход — соглашение сторон с компенсацией. Но если вы решили бороться, ваше оружие — это бумажный след: скрины, письма, резолюции.

«В делах о банкротстве юрист все чаще оказывается не советником, а участником спора»

Даниил Жердев, адвокат, руководитель практики банкротства АБ КИАП



Наше исследование показало тревожную тенденцию: 50 процентов опрошенных инхаус-юристов отметили увеличение числа сделок, сопряженных с банкротными рисками, а 71,6 процента указали на общий рост числа сделок, требующих повышенного внимания.

Банкротство контрагента или собственной компании перестало быть исключительной компетенцией антикризисных управляющих — оно плотно вошло в зону ответственности юристов компаний. Причем речь идет не только о субсидиарной ответственности, которая уже на слуху, но и о менее очевидных, но не менее опасных рисках. Какие правовые вызовы выделяют ваши коллеги, показали на диаграмме. Банкротные риски для инхаус-юриста возникают в трех основных плоскостях.

Участие в выводе активов. Если юрист использует свои профессиональные знания для сопровождения перевода бизнеса на новое лицо в преддверии банкротства, он автоматически попадает в зону субсидиарной ответственности. Особенно опасно, когда юрист формально занимает должность генерального директора — даже номинально.

Громкий кейс 2025 года: суд привлек к субсидиарной ответственности начальника юридического отдела должника. Суды установили, что этот юрист, некоторое время занимавший должность генерального директора, а затем возглавивший вновь созданное общество, фактически консультировал собственников и сопровождал перевод бизнеса на новое лицо. Это привело к банкротству первоначального должника.^{А02} Ключевая мотивировка суда: юрист использовал знания норм права в незаконных целях. Даже если должность гендиректора была номинальной (а в этом деле, судя

А02 Постановление АС Западно-Сибирского округа от 14.10.2025 по делу № А02-1479/2021

ВС А76 Определение ВС
от 18.09.2025 по делу
№ А76-22197/2013

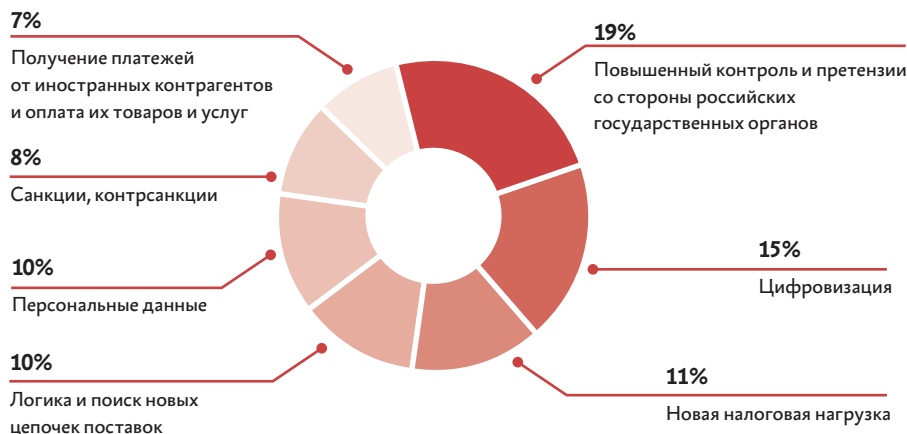
по фабуле, так и было), это не освобождает от ответственности. Обращает на себя внимание, что суд акцентировал особое положение юриста в компании — это может стать прецедентом для расширительного толкования субъектного состава субсидиарки.

Вхождение в комитет кредиторов. С 2025 года статус члена комитета перестал быть безопасным. Если ваша компания предложила вас кандидатом и вы голосуете за решения, которые причиняют ущерб конкурсной массе, рискуете лично.

До 2025 года в судебной практике преобладал подход, что члены комитета кредиторов не несут личной ответственности за принятые решения. Все изменило дело, которое рассмотрел ВС. Комитет кредиторов принял решение передать денежные средства из конкурсной массы по договору займа третьему лицу. Средства не вернулись. Взыскивать убытки пытались с кредитора, который предложил кандидатов в комитет. Однако ВС указал: члены комитета кредиторов действуют самостоятельно и от своего имени, а не как представители отдельных кредиторов. Исключение — если есть доказательства прямого указания кредитора проголосовать определенным образом или если назначенный кандидат явно некомпетентен.^{ВС А76} Из этого следует однозначный вывод: если вы член комитета и проголосовали за убыточное решение, отвечать придется лично. Без оглядки на то, кто вас делегировал.

Игнорирование запросов арбитражного управляющего. Семидневный срок на ответ — формальность, которая может обернуться административным штрафом лично для юриста. Менее заметный, но показательный риск: в одном из дел заместитель

Какие правовые вызовы стоят перед компаниями в 2026 году



Источник: данные исследования КИАП, 2026

начальника юротдела банка был привлечен к административной ответственности за непредоставление сведений по запросу арбитражного управляющего.^{КоАП, А03} Срок — 7 дней. Последствие — штраф лично на вас.

Банкротные риски для инхаус-юриста сегодня — это не абстрактная угроза, а реальность, подтвержденная судебными актами 2024–2025 годов. Ключевая стратегия защиты — проактивная позиция и безупречный документооборот. Ниже несколько рекомендаций, чтобы защититься от возможной угрозы.

Оценивайте любую сделку через призму банкротных рисков.

Если ваша компания находится в зоне неплатежеспособности или ее контрагенты потенциальные банкроты, любой перевод активов, смена юрлица или крупная сделка должны сопровождаться письменным заключением о рисках. Суды обращают внимание на то, использовал ли юрист свои знания «в законных целях».^{А02-1} Ваше письменное предупреждение — главный аргумент.

Если вы входите в комитет кредиторов — действуйте как независимый участник. Не голосуйте автоматически «как сказал кредитор». Фиксируйте свое особое мнение, запрашивайте финансово-экономические обоснования решений. ВС разъяснял: статус члена комитета предполагает самостоятельность. Неподготовленность или пассивность при голосовании теперь может стоить личных средств.^{ВС А76-1}

Создайте внутренний регламент ответов на запросы арбитражных управляющих и других уполномоченных лиц и органов. Назначьте ответственного за мониторинг почты и контроль сроков. 7 дней — это жесткий дедлайн.^{А03-1} Любая задержка должна быть зафиксирована с объяснением причин, чтобы при возможной проверке вы могли доказать отсутствие умысла.

Не берите на себя функции исполнительного органа «на бумаге». Если вы юрист, а не реальный топ-менеджер, избегайте назначения на должность гендиректора, даже временно. Суды, как показывает практика, не вникают в номинальность статуса, если фактические действия подтверждают управленческие решения.

«Корпоративный конфликт начинается между собственниками, а заканчивается рисками для юриста»

Антон Самохвалов, партнер практики корпоративного права и М&А АБ КИАП



Самые сложные риски для инхаус-юриста возникают не из-за ошибок в уставе или некорректного ведения реестра. Главная

КоАП Ч. 4 ст. 14.13 КоАП

А03 Постановление АС Запдно-Сибирского округа от 08.12.2023 по делу № А03-2490/2023

А02-1 Постановление АС Запдно-Сибирского округа от 14.10.2025 по делу № А03-1479/2021

ВС А76-1 Определение ВС от 18.09.2025 по делу № А76-22197/2013

А03-1 Постановление АС Запдно-Сибирского округа от 08.12.2023 по делу № А03-2490/2023

опасность — корпоративный конфликт, в котором юрист оказывается между двух огней.

Типичный сценарий: акционеры или собственники бизнеса выходят на тропу войны и начинают забрасывать юридический департамент диаметрально противоположными указаниями. Каждый из конфликтующих хочет назначить своего генерального директора. А вы — юрист — обязаны и выполнить указания всех акционеров, и не противоречить указаниям текущего генерального директора, который по факту является вашим прямым руководителем. Похожие сценарии разворачиваются при спорах наследников, при попытках директора вывести активы в ущерб интересам компании, при банкротстве.

В этой ситуации неопределенности юрист ежедневно задает себе вопрос: «Кого бояться? Мажоритария, который угрожает увольнением? Миноритариев, которые обещают привлечь к ответственности за ущерб? Правоохранительных органов, которые могут расценить действия как административное нарушение или преступление?»

Ответ парадоксально прост: юрист должен слушать и выполнять указания только того акционера или директора, который есть в реестре и чьи полномочия подтверждены юридически безупречно. Все остальное — это поле рисков.

Главный риск возникает, когда юриста просят стать номинальным директором компаний группы или номинальным собственником какой-либо структуры. В этом случае вы перестаете быть исключительно юристом и открываете для себя все «поле» рисков, релевантных для любого директора или собственника бизнеса. Номинальный статус далеко не всегда является смягчающим обстоятельством при привлечении к субсидиарной или уголовной ответственности.^{ВС А76-2, А40}

Еще один латентный риск — молчание. Если вы видите, что генеральный директор совершает спорные сделки, например, выводит активы на аффилированные структуры, и вы не фиксируете свою юридическую оценку, в случае разбирательства это может быть расценено как согласие или соучастие.

В корпоративном конфликте ваша защита — в строжайшем соблюдении формальных процедур. Однако далеко не во всех компаниях формальные процедуры действительно работают. Только 22,5 процента респондентов считают, что внутренние документы компании регулируют формальные процедуры и четко распределяют ответственность за принятие решений. 47,1 процента говорят, что это сделано лишь частично, 27,5 процента — что такого разграничения нет вовсе. Что вы можете сделать, если находитесь в ситуации неопределенности, — далее.

ВС А76-2 Определение ВС от 08.02.2016 по делу № А60-54477/2014

А40 Постановление АС Московского округа от 15.05.2026 по делу № А40-35846/2025

Работайте только с тем, кто есть в реестре. Ваш «начальник» — не тот, кто громче кричит, а тот, чьи полномочия подтверждены юридически. Если вы сомневаетесь в законности полномочий директора — запросите протокол собрания, выписку из ЕГРЮЛ. Не подписывайте документы под давлением без проверки.

Фиксируйте свою юридическую оценку письменно. Как только вы видите спорную сделку или действие, которое может быть расценено как вывод активов, подготовьте справку / заключение. В нем формально зафиксируйте правовую оценку тех или иных операций. Это не только профессиональная обязанность, но и ваша страховка. В будущем этот документ может стать доказательством того, что вы предупреждали, а не участвовали.

Если вас просят стать номинальным директором или акционером — оценивайте все риски. Номинальный статус не защищает от ответственности. Перед согласием проведите собственную due diligence: проверьте долги компании, историю сделок, наличие судебных споров. Если соглашаетесь — заключайте договор о компенсации рисков с бенефициаром, но помните: это не снимает вашей персональной ответственности перед государством.

Не становитесь пешкой в чужой игре. Если вы чувствуете, что конфликт разгорается, а вы инструмент в руках одной из сторон, у вас всегда есть право выйти из игры. Варианты: подача заявления об увольнении по собственному желанию, соглашение сторон с компенсацией либо переход на аутсорсинг. Последний вариант позволяет выстроить отношения исключительно на договорной основе и получать указания только от заказчика — юридического лица по договору, а не от нескольких должностных лиц компании.

Повышайте свою юридическую «придирчивость» в конфликтных ситуациях. Чем выше градус напряжения, тем внимательнее вы должны относиться к каждой формальности. Проверяйте даты, подписи, доверенности, кворум собраний. Ошибка в процедуре может стать поводом для привлечения вас к ответственности.

Корпоративные риски для инхаус-юриста напрямую связаны не с содержанием норм права, а с вашей ролью в конфликте. Пока вы юрист, который дает профессиональные заключения и соблюдает процедуры, вы защищены. Как только вы становитесь участником конфликта, вы теряете иммунитет. В этот момент ваши действия могут оцениваться уже не только как исполнение профессиональных обязанностей, но и как поддержка одной из сторон корпоративного спора. Поэтому инхаус-юристу важно оставаться вне корпоративного конфликта. Ваша главная защита — профессиональная дистанция и безупречная документальная фиксация своей позиции ♦