



联合国国际贸易法委员会
第五工作组（破产法）
第四十九届会议
2016年5月2日至6日，纽约

破产法

临近破产期间董事的义务：企业集团

秘书处的说明

目录

	段次	页次
导言	1-4	2
《贸易法委员会破产法立法指南》，第四部分：临近破产期间董事的义务—— 企业集团	1-27	3
一、 背景	4-14	3
二、 临近破产期间企业集团董事义务的要害	15-27	5
A. 义务的性质	15-18	5
建议 267-268		7
B. 确定负有义务的当事方	19-22	8
C. 义务冲突	23-27	9
建议 269-270		10



导言

1. 《贸易法委员会破产法立法指南》第三部分论述对破产企业集团的处理办法，并提供了以下背景信息：企业集团的性质；通过企业集团经营业务的原因；按所有权和控制权等概念，什么构成企业集团；以及对企业集团的监管。《立法指南》第四部分论述临近破产期间董事的义务，讨论了与该期间董事义务有关的一些问题，特别是通过实行破产法而不是公司法来确定这一时期特有义务的理由。第三部分和第四部分均未述及那些可能对在企业集团一个或多个成员公司履行董事职责的董事的义务造成影响的具体问题。
2. 工作组在第四十四届会议（2013 年）上一致认为，处理临近破产期间企业集团董事的义务十分重要，因为这一领域明显存在难以处理的实际问题，解决办法将对高效破产制度的运作有很大益处。与此同时，工作组注意到，需要对可能的解决办法给予认真的考虑，以便解决办法不妨碍业务恢复，不会造成董事难以继续努力促进这种恢复，也不会使董事因此而过早地启动破产程序。鉴于这些考虑，工作组一致认为，审查如何将《立法指南》第四部分适用于企业集团情形并查明其他问题（例如董事对本公司所负义务与集团利益之间的冲突）将是有益的。
3. 工作组第四十六届会议（2014 年 12 月）以秘书处根据工作组请求与非正式专家组协商后编写的一份草案（A/CN.9/WG.V/WP.125）为基础，开始对本议题进行审议，第四十七届会议（2015 年 5 月）在一份修订草案（A/CN.9/WG.V/WP.129）的基础上继续审议。
4. 本说明由秘书处根据工作组第四十七届会议的审议和结论（A/CN.9/835，第 13-21 段）而编写。下文载列对建议 267-270 草案的修订，以及随附的评注。提出的增加内容和对评注的修订，列在方括号内，酌情作出的解释放在脚注中。

《贸易法委员会破产法立法指南》，第四部分：临近破产期间董事的义务——企业集团

引言和本节的目的

1. 第四部分的本篇第二节以第一节的建议 255-266 为基础，这些建议述及临近破产期间单个公司董事的义务。本节侧重于义务的性质和履行这些义务可以采取的步骤（按建议 255 和 256 所规定），就如何修订这些建议以便适用于企业集团情形提出建议。第四部分第一节的建议 257-266 继续按草案原样适用于企业集团情形，但这些建议中凡提及建议 255 和 256 之处在这个增加的第二节中应理解为提及建议 267 和 268。
2. 还编拟了新增的建议（建议 269 和 270），述及董事被任命在集团一个以上成员中任职或担任其中管理层或执行官职务但履行对不同成员所负义务发生冲突的情形。
3. 本节使用的术语与《立法指南》其他部分相同。作为背景情况了解，读者应将本节与第三部分和第四部分第一节结合起来阅读。

一、背景

4. 《立法指南》第四部分第一节考虑临近破产期间单个公司董事的义务，提供了关于现行法律下是如何处理这些义务的资料。虽然一些法域制定了一些条款，规定临近破产期间董事的义务，但这些制度的相对利弊仍是人们辩论的主题。¹第四部分第一节强调经营面临财务困境时需要及早采取行动，以避免快速下滑，并为拯救和重整提供便利。第一节还指出，虽然许多国家的破产法将重点适当调整至增加及早采取行动的选项，但很少相应重视适当地激励董事使用这些选项。²第一节通过查明临近破产期间企业董事可能应负的基本义务以及履行这些义务而可以采取的步骤以便纳入关于破产的法律，鼓励制定适当的激励措施。这些义务只有在破产程序启动后才可以强制执行。
5. 各国立法似乎并未明确或广泛述及企业集团情形下临近破产期间董事义务的问题。虽然许多法域考虑并制定了企业集团概念，但这些企业集团一个或多个成员公司的董事的义务问题仍然有些不明确。³
6. 《立法指南》第三部分述及企业集团的破产处理办法，指出企业集团往往具有不同程度的经济一体化（从高度集中到相对独立）和不同类型的组织结构（纵向或横向）特征，造成集团成员之间的复杂关系，并可能涉及不同级别的所有权和控制权。这些因素，加上遵守单一实体原则以及适用于集团单个成员的立法中普遍缺乏对集团现实的任何明确承认，这些给企业集团成员的董事带来一些问题。遵守单一实体原则一般要求董事推动其任职所在的公司取得成功

¹ 《立法指南》，第四部分，第 8-10 段。

² 同上，第 6 段。

³ A/CN.9/WG.V/WP.115，第 40 段，其中概述了几个不同法域处理这一问题的方式。

和追求该公司的利益，尊重该公司的有限责任，并确保不为企业集团的利益而牺牲该公司的利益，不必考虑整个集团的利益、董事所在公司在集团结构中的地位、集团成员之间的独立程度或一体化程度以及所有权和控制权的存在。但在公司的业务是企业集团的组成部分，并至少在某种程度上依赖集团其他成员提供重要功能（例如融资、会计核算、法律服务、供应方、市场、管理指导和决策或知识产权）的情况下，孤立地处理该公司的财务困境有可能比较困难，有些情况下甚至是不可能的。[的确，坚持董事义务严格的狭义解释，可能招致所希望避免的公司倒闭。]第三部分较详细地讨论了当前的企业集团经济现实，以及破产情形下将企业集团成员作为互不关联的实体处理对解决集团某些成员或更大范围集团的财务困境的影响。⁴

7. 若集团某一成员的董事同时也在集团其他成员公司履行董事职能或担任管理层或执行官职务，则作为董事为其所在公司的利益行事这一要求在集团情形下可能变得更加复杂。在此情形下，该董事可能难以分别划清集团这些成员中每个成员的利益并作单独处理。[另外，集团这些成员的利益可能因集团其他成员以及企业集团整体的有可能与之相竞争的经济目标或需要而受到影响。可能需要评估对集团不同成员利益的短期和长期影响，这可能需要接受对集团单个成员利益的某些损害，即使只是短期的，以便为这些单个成员所属的企业集团实现更长期的益处。在实行集团破产解决办法的情况下，适用某些保障措施是合情合理的。]⁵

8. 集团单个成员的利益可能受到集团更大范围利益的影响，这方面情形的一些示例包括：集团某一成员是一个关键的供应方，或为集团另一成员提供融资，或作为担保人为外部放贷人向集团另一成员提供融资作保，以期使整个集团包括自身的业务维持下去；集团某一成员同意向集团另一成员转让其业务或资产，或交让业务机会，或者按照不能被视为具有商业可行性的条件与该成员订立合同，但这样做可能最终使同意转让的该集团成员的业务受益；或者集团某一成员与集团其他成员交叉担保，以便协助整个集团更有效地利用其资产为集团业务融资。

9. 此类考虑在临近破产期间可能相关，在此期间，可能需要更大程度地控制和协调集团的活动，以实现效率最大化，并设计解决整个集团或其某些部分的财务困境的办法。此时，也可能有更多的机会借用集团中较脆弱和依赖性较大的成员为其他成员带来惠益，例如通过转让资产、转移业务机会和利用集团这些成员开展风险较大的交易或活动，或利用其承受损失和不良资产。

10. 董事在处理其任职所在的集团成员的最高利益问题时，可能需要一定的灵活性以权衡各种相互竞争的利益，并且在一项行动与任职所在成员的最高利益相吻合的情况下，为集团其他成员或整个集团的利益行事。如果董事在此类情形下选择的行动方法是合理的，并且其方向是为了避免其作为董事任职所在集团成员的破产，或尽可能将破产后对该成员的影响减至最低，则他们不应当承担违背义务的责任。[在权衡了董事任职所在集团成员之间互为竞争的利益情况

⁴ 《立法指南》，第三部分，第一章。

⁵ 本段所作的改动处理第四十七届会议上表示的其中一些关切，A/CN.9/835，第17段。

下，如果所选行动方法引起董事对集团这些不同成员担负的义务之间发生冲突，则应向所涉及的集团成员披露这一冲突。解决此类冲突可能需要就相互对立的利益进行调解或协商。]

11. 如上所述，尽管很少有法律述及企业集团情形下的董事义务，但不同法域的法院对企业集团运作方式的实际现实给予不同程度的承认。虽然注意力重点仍然放在董事为本身所在集团成员的利益行使权力上，但一些法域允许董事顾及例如就集团其他成员采取的特定行动方法给其所在集团成员带来的直接或间接的商业利益，以及其本身所在集团成员的兴旺或持续存活对整个集团正常运作的依赖程度。不过，一般来说，[对于被认为有损于债权人的行为，]集体利益本身并不是一个充分的理由。另外，可能还要求董事考虑到行动方法的结果对其所在集团成员可能带来的任何可合理预见的损害，并考虑其所在集团成员的无担保债权人的处境，尤其是当可能影响到所在集团成员的正常运作能力时。如果交易是就集团另一成员的贷款提供担保或保证，则后面这种考虑尤其重要，[特别是在集团该另一成员存活与否对提供担保或保证的集团成员的正常运作能力并无重大关系的情况下]。

12. 其他法域允许集团各公司的董事在符合某些条件的情况下为整个集团的利益行事，例如该集团[在组织结构上给予集团成员对总体决策的某些影响力]；该集团成员参与长期和协调统一的集团政策；以及董事本着诚信合理地认定，其所在集团成员遭受的任何损害将会在适当的时候通过其他利益得到补偿。另一种办法是允许集团成员的董事为母公司的利益行事，但条件是这样做无损于该集团成员向自己的债权人进行偿付的能力，并且董事要么是经由该集团成员的组织章程授权，要么是经由股东授权的。按照这些法律，董事如要避免责任，则在董事采取行动时该集团成员不应处于破产状态，也不应当由于该项行动而发生破产。

13. 本节查明在临近破产期间企业集团成员的董事履行其义务时除其任职董事所在的集团成员以外可以考虑的因素以及适用这些因素的保障措施。这些因素或多或少反映了企业集团经济现实的方方面面。本节提出一些原则，供纳入关于临近破产期间企业集团董事义务的法律。这些原则可作为参考，政策制定者在审查和拟订适当的法律和监管框架时可加以使用。尽管承认应当通过董事的及早行动和适当行为实现破产法的目标（第一部分第一章第 1-14 段和建议 1 作了扼要阐述），但同时也承认，规则过于苛刻有可能给企业经营人带来威胁和潜在的困难。

14. 本节并不述及董事在刑法、公司法或侵权行为法下承担的责任，仅侧重于可列入关于破产的法律和一旦破产程序启动后即可强制执行的那些义务。

二、临近破产期间企业集团董事义务的要素

A. 义务的性质

15. 规定董事在临近破产期间负有义务的基本理由已在第四部分第 1 至 7 段述及，这些理由同样适用于企业集团情形。集团成员董事的义务继续是建议 255

所确定的基本义务，但是可以作出规定，允许在确定董事为避免因违背义务而承担责任所应当采取的步骤时考虑到企业集团经济现实的更广泛背景。应当考虑的相关因素可能包括企业集团成员在企业集团中的地位、企业集团各成员之间的一体化程度（如第三部分建议 217 所述）以及通过制定包括整个集团或其某些部分的对集团财务困境的解决办法而实现集团价值最大化的可能性。此类解决办法可能要求处于财务困境中的集团成员的董事采取一些步骤，这些步骤可能初看之下对该集团成员有损害，但最终实现的结果可能对该成员更好，并确保其业务继续下去和价值最大化。在这些步骤不可能使处于财务困境的该集团成员受益的情况下，采取同样这些步骤则可能使董事承担对未能合理履行其义务的责任。

16. 董事在评价为处理该集团成员的财务困境而采取的步骤时，一个考虑因素是这些步骤对该集团成员的债权人的影响，特别是在要顾及更广泛的集团利益时。建议 255 要求董事适当考虑该集团成员债权人的利益以及其他利害关系人的利益。债权人的利益可通过确立“不差于”标准得到保障——即采取这些步骤之后，债权人的境况不差于如果不采取这些步骤时的结果。⁶

17. 第四部分第一节讨论可以合理预期董事可采取哪几类步骤，以处理财务困境，避免破产的发生，或在不可避免时，尽量减少破产的影响（见第四部分，第二章，第 5 段）。这些步骤继续适用于集团情形，并且视实际情况而定，可以其他步骤作为补充，这些其他步骤可能切实需要与集团其他成员某种程度的相互协助与合作。这些其他步骤可能受该集团成员在企业集团的地位的影响，并需要考虑协助实施整个企业集团或其某些部分的解决办法与采取仅与集团单个成员有关的步骤相比，是否可保全或创造更多的价值。可能要考虑以下因素：评估董事任职所在成员对集团其他成员的财务和法律义务；应当（或不应当）与集团其他成员达成交易；[临近破产期间和一旦正式程序启动之后]融资可能的来源和能否获得，包括董事任职所在集团成员向集团其他成员提供融资；以及不论是局限于董事任职所在的集团成员，还是涉及更广泛的整个集团，可能的解决办法对于董事任职所在集团成员的债权人和其他利害关系人的影响。董事也可考虑采取步骤，举行与债权人的非正式谈判，例如自愿重组谈判，以便制定针对整个企业集团或其某些部分的解决办法，前提是这样做会使董事任职所在的集团成员受益。

18. 在破产不可避免且将要启动正式程序时，董事可考虑应当在哪个法院启动程序，特别是有可能与集团其他成员联合申请以及在程序上协调这些程序时，如第三部分所论述。⁸

⁶ 工作组似宜审议本案文案草案中规定的保障措施是否需要与正在拟订的关于企业集团跨国界破产的草案保持一致。见例如 A/CN.9/WG.V/WP.137/Add.1，第 8 条草案，其中提及在制定集团破产解决办法时对债权人的充分保护。另见下文建议 267-268 的目的条款和建议 267。

⁷ 增加了括号内的词语是为了超出程序启动后的时段而扩大需要考虑的问题范围[如草案的目前措词和使用的“启动后融资”所示]，从而包括临近破产期间集团成员启动正式程序之前以及一旦申请并随后启动了正式程序时所可能需要的融资。这将包括《立法指南》第三部分讨论的申请后融资和启动后融资。同样的改动也反映在建议 268 第 1(b)款中。

⁸ 《立法指南》，第三部分，建议 202-210。

建议 267-268

立法条文目的

这些条文述及在破产临近或不可避免时那些负责就企业集团一个成员的管理作出决定的责任人的义务，条文的目的是为了：

(a) 保护企业集团成员债权人和其他利害关系人的合法利益；

(b) 确保那些负责就企业集团成员的管理作出决定的责任人知道其在这些情形中的作用和职责；

(c) 承认企业集团成员在企业集团中的地位影响到该集团成员应当如何加以管理以应对其即将临近的或不可避免的破产，并承认那些负责就该企业集团成员的管理作出决定的责任人的义务，包括在他们还负责就集团其他成员的管理作出决定的情形下；及

(d) 使企业集团成员能够酌情以一种方式加以管理，通过促进解决整个企业集团或其某些部分破产的办法而将实现企业集团价值最大化，同时采取合理步骤，确保该集团成员债权人和其他利害关系人的境况不差于如果不以促进此类解决办法为目的对该集团成员实行管理时的结果。

实施(a)-(d)款时，采用的方式不得：

(a) 对该企业集团成员经营业务的成功重整造成不必要的不利影响，并且应当考虑到实现企业集团价值最大化和促进整个企业集团或其某些部分破产解决办法而可能带来的益处、该集团成员在企业集团中的地位和集团成员之间一体化的程度；

(b) 抑制参与对公司的管理，特别是对那些陷入财务困境的公司的管理；
或

(c) 阻碍作出合理的商业判断或承担合理的商业风险。

立法条文的内容

义务

267. (a) 关于破产的法律应当指明，建议 255 所规定的义务将适用于企业集团成员公司的董事。

(b) 在不违背这些义务的情况下，企业集团成员的董事可以采取合理步骤，促进处理企业集团或其某些部分的破产的解决办法。在这样做时，董事可考虑到实现整个企业集团价值最大化可能带来的益处，同时采取合理步骤，确保该集团成员债权人和其他利害关系人的境况不差于如果该集团成员不如此管理从而促进这种解决办法时的结果。

建议 267 所指的合理步骤

268. 就建议 255 和 267 而言，并在不违背董事对其任职所在集团成员的义务限度内，集团情形下的合理步骤除建议 256 所述步骤之外，还可能包括：

(a) 评估企业集团成员和企业集团目前的财务状况，以便考虑通过设想采用整个企业集团或其某些部分的解决办法时，是否可保全或创造更大的价值；

(b) 考虑该集团成员对集团其他成员的财务和其他义务、是否应当与企业集团其他成员达成交易以及融资可能的来源和能否获得[，包括将需要启动正式程序时]；⁹

(c) 评估企业集团成员的债权人和其他利害关系人的境况在整个企业集团或其某些部分的破产解决办法中是否结果更好些；

(d) 协助实施整个企业集团或其某些部分的破产解决办法；

(e) 举行和参加为整个企业集团或其某些部分举行的与债权人的非正式谈判，例如自愿重组谈判；¹⁰以及

(f) 如需启动正式程序，则考虑应当在哪个法院启动程序，是否可以或是否适宜与企业集团其他相关成员联合申请，¹¹以及破产程序是否应当在程序上加以协调。¹²

B. 确定负有义务的当事方

19. 在企业集团情形下，确定对管理决定负有责任者可能比单个公司情形下更加复杂。各个层面的管理和影响可能影响到集团任何单个成员的事务及其开展业务的方式，特别是在临近破产时。这种影响可能损害集团成员董事采取适当步骤应对其任职所在成员的财务困境或使该成员参与解决集团其他成员的财务困境的能力，从而损害董事任职所在集团成员的债权人。这种情况可在多种情形下出现，例如两个或多个成员的董事会基本上由同样的人员组成；集团一个成员董事会中的大多数由处于控制地位的集团另一成员提名；集团一个成员掌控着整个集团的管理和财务决策；或者集团一个成员以持久和广泛渗透的方式干预集团另一成员的管理，典型的例子是母公司与受控集团成员之间的情形。

20. 可能还有些企业集团，很难确定集团成员之间的确切界限，因为不同董事会之间的管理责任模糊不清。此外，相关执行官和决策者可能是由与其任职所在集团成员相距若干层的集团成员所聘任，后者与前者有别的身份和责任可能

⁹ 关于如此修改所作的解释，见脚注 7。

¹⁰ 《立法指南》，第一部分，第二章，第 2-18 段。

¹¹ 同上，第三部分，建议 199-201。

¹² 同上，第三部分，建议 202-210。

不必在集团的日常业务中考虑。在此情况下，此类人员对有关集团成员所开展实际业务的义务和对聘任他们的集团成员的义务之间可能产生严重问题。

21. 集团情形下可被视为董事的人可以包括集团另一成员，或集团另一成员的董事，包括集团该另一成员的影子董事。¹³一些法律不允许集团一个成员被正式指定为集团另一成员的董事，但集团一个成员对集团另一成员的活动有影响力或指导其活动时则可被视作该另一成员的影子董事。

22. 第四部分第一节第 13-16 段讨论负有上述义务的当事方。建议 258 采用广义上的措词，规定可包括被正式任命为董事的任何人，或行使实际控制权和履行董事职责的任何人。评注第 15 段指出了可预期此类人员履行的职责类别。这些考虑也将适用于本部分讨论的企业集团情形。

C. 义务冲突

23. 在企业集团情形下，可能常常是董事在集团不止一个成员任职或担任管理层或执行官职务，不管是由于集团的所有权和控制权结构、集团成员之间的结盟、整个集团的家族纽带还是集团业务组织方式的一些其他方面。¹⁴不管出于什么原因，在临近破产期间，任职于集团数个不同成员董事会[或为集团数个不同成员担任管理责任]的董事在努力确定最有可能保全价值同时又为集团每个成员的财务困境提供最佳解决办法的行动方法时，可能会面临着对集团这些不同成员所负义务之间的潜在冲突。这种冲突的性质和复杂性可能与董事任职所在实体在集团层级结构中的地位、集团成员之间相关的一体化程度以及控制权和所有权的存在有关。例如，董事任职于母公司董事会和受控制集团成员董事会的，需要能够证明涉及母公司的任何交易都已考虑到受控制的集团成员，并且对该成员是公平合理的。

24. 此外，董事任职所在集团成员的利益可能与更广范围的企业集团交织在一起，从而要求考虑到整个集团的经济现实。在此情形下，有些步骤可能被视为有害于作为独立实体运营的公司，但放在更广泛的背景下考虑则可能是合理的。例如，一个附属公司的业务可能总体上依赖更广范围的集团业务，该附属公司可能应当在短期为其他成员提供资金以使更广范围的业务得以继续进行并最终拯救附属公司自身。

25. 可能要求面临此种冲突的董事将会合理行事，并采取充足和适当的步骤处理这种情况。这可能要求董事依实际情况，按照适用法查明冲突的性质和范围并决定如何处理这种冲突。某些情形下，董事只要向受影响的董事会披露关于这种冲突的相关信息，包括冲突的性质和范围，可能就足够了，而在另一些情形下，向债权人和其他利害关系人，包括向集团其他成员的董事会作更广泛的披露，则可能是合情合理的。此种披露可能足以支持该董事的持续秉公廉正，是否缺乏必要的公正性或独立性，可以根据所披露的情形加以评估。

¹³ 同上，第四部分，第 13 段的脚注 11。

¹⁴ 见《立法指南》，第三部分，第一章，第 6-15 段。

26. 有些情形下，董事似宜避免参与受影响的董事会将作出的与该冲突有关的任何决定，或不出席将讨论相关问题的会议[，并就此备案，作为与其他董事共同商定的一种慎重做法，而不是一项疏忽行为]。在一些情况下，有可能指定增补或替代的董事会成员，如果冲突无法解决，作为最后的手段，董事可考虑从受影响的一个或另一个董事会中辞职。这也许可能包括从集团一个破产或非破产成员的董事会中辞职。这一辞职的选择办法可使董事摆脱这种两难困境，但与此同时，如果这样做使受影响集团成员缺失处理财务困境所必需的专门知识的话，则却是置更大的问题于不顾，并可能使情况恶化，特别是在临近破产期间。正如第四部分第一节所述，从董事会中辞职并不使董事由此豁免于应负的责任，因为根据一些法律规定，董事这样做可能意味着辞职与破产有关系，或在面临迫近的破产时董事未能采取合理步骤尽量减少对债权人造成的损失。¹⁵

27. [公司的优良治理方法支持分析集团相应成员引起此种冲突的情形，并对所采取行动的理由加以备案，这种做法对于董事履行发生冲突时的义务可能关系重大。但是，关于公司治理的政策并不能取代或限制董事对集团成员所负的义务。这种政策指明的是哪些步骤被认为合情合理而可管理发生的冲突。企业集团成员之间不同的公司治理政策和标准也会导致相互冲突的解决办法和结果，董事需对此加以认真审查和评估。]¹⁶

建议 269-270

立法条文目的

关于义务冲突的条文，目的是处理企业集团一个成员董事同时还在企业集团另一个或其他成员中担任该职务或管理层或执行官职务的情形，无论后者是母公司还是受控制集团成员。这种情形在临近破产期间可能引起对集团不同成员所负义务之间的冲突，而这又可能影响到为履行这些义务而采取的步骤。

立法条文的内容

义务冲突

269. 关于破产的法律应当处理企业集团一个成员的董事同时也在企业集团另一个或其他成员担任该职务或管理层或执行官职务而在临近破产期间该董事对集团这些不同成员的债权人和其他利害关系人所负义务之间发生冲突的情形。

¹⁵ 《立法指南》，第四部分，第二章，第 27 段。

¹⁶ 对本段的修订是力求处理第四十七届会议上表示的关切（A/CN.9/835，第 18 段），同时包括一些增加的建议案文。

建议 269 所指的合理步骤

270. 破产法可指明，面临这种义务冲突的董事应当采取合理步骤管理这些冲突。合理的步骤可能包括：

- (a) 获得咨询意见以确定不同义务的性质和范围；
 - (b) 确定必须向哪些当事方披露所发生的义务冲突，并披露相关的信息，包括特别是冲突的性质和范围；
 - (c) 确定何时董事不应当(一)参加集团任何相关成员董事会有关导致此类冲突的事项的任何决定，或(二)出席拟将审议此类问题的任何董事会会议；
 - (d) 在义务冲突不能协调时，寻求指定一名增补董事；以及
 - (e) 作为最后的手段，在无任何其他可供选择的行动方法情况下，从（所有）相关的董事会辞去职务。
-