

FELELŐS TÁRSASÁGIRÁNYÍTÁS ÉS VÁLLALATOK TÁRSADALMI FELELŐSSÉGVÁLLALÁSA¹

DR. AUER ÁDÁM

A XX. században bekövetkezett különböző intenzitású gazdasági, pénzügyi krízishelyzet hatására a társasági jogban is megjelentek olyan új tendenciák, amelyek a korábbi jogi szabályozást törekednek átfőrnálni, helyenként a jogon kívüli eszközökkel. A felelős társaságirányítás (*corporate governance*) és a társadalmi felelősségvállalás (*corporate social responsibility*) kétségkívül ezen jelenségek közé tartoznak, és ma a gazdasági jogalkotás legdinamikusabban fejlődő területeit jelentik. A közvetlen előzmények a világszerte, elsősorban az Amerikai Egyesült Államokban bekövetkezett vállalati botrányok voltak.² A társasági jog szempontjából ez azt jelentette, hogy a tagok autonóm rendelkezései már olyan következményekkel jártak, amelyekre a jogalkotónak adekvát választ kellett adnia. A problémák megoldására elsősorban a felelős társaságirányítás nyújt alternatívát, de véleményem szerint a társadalmi felelősségvállalás egyes aspektusaival történő összekapcsolása lehetőséget teremthet hasonló válságok elkerülésére is. A továbbiakban a felelős társaságirányítás szerkezetét vertikális és horizontális nézőpontból vizsgálom, majd a társadalmi felelősségvállalás ehhez kapcsolódó problémáit elemzem.

A felelős társaságirányítás vertikális rendszere

A felelős társaságirányítás vertikális rendszerét nemzetközi, európai uniós és nemzeti szintekre bonthatjuk. A *corporate governance*, vállalati kormányzás, felelős társaságirányítás vagy felelős vállalatirányítás fogalmát először az OECD definiálta, amikor 1999-ben nyilvánosságra hozta a

¹ Előadásként elhangzott a *Római jogi hagyomány és modern magánjog* c. konferencián, 2010. december 3-án, Kolozsváron.

² Lásd ezek fő okairól: Kecskés András: Befektetővédelmi reformok az Egyesült Államokban és Európában. In: *Magyar Jog* 5/2009, 298–307. pp., 304. p.

felelős vállalatirányításhoz kapcsolódó irányelveit.³ Az irányelv alapján a vállalatirányítás az igazgatóság, a tulajdonosok és egyéb érdekeltek közötti viszonyok összessége.⁴ Az OECD-kiadvány alapján jelent meg a *Bank for International Settlements* (BIS), a *Basel Committee on Banking Supervision* bankokra vonatkozó *corporate governance* ajánlásait tartalmazó kiadványa.⁵ Ebben a dokumentumban nem találunk eltérést az OECD általi fogalomhoz képest. A BIS által kimunkált, a bankszektorra vonatkozó ajánlásokat elfogadta, és irányadónak tekinti a Világbank, az *International Monetary Fund*, valamint a *Financial Stability Forum* is.⁶ Az FDIC⁷ azonban társadalmi felelősségvállalást is a felelős társaságirányítás részének tekinti.⁸ A nemzetközi szinten közzétett ajánlások azonban két, egymást erősítő okból nem eredményezik a kikényszeríthetőséget: egyrészt a nemzetközi szervezetek a normák be nem tartása esetén nem alkalmazhatnak hátrányos jogkövetkezményeket, valamint a *corporate governance*-re vonatkozó szabályok *soft law* formában jönnek létre.

A nemzetközi szervezetek mellett regionális szinten is fontos a vállalatirányítási stratégia összefogása. Ilyen összehangolási folyamat figyelhető meg az Európai Unióban, amely az ezredforduló óta foglalkozik jogalkotási szinten a felelős vállalatirányítás témakörével.

Az Európai Unió vállalatirányítási szabályozásának három előzménye van. Az első a tagállami jogalkotás, amely létrejöttét tekintve megelőzte az Unióét; elsőként Spanyolország, Németország, majd később Franciaország és Olaszország alkotott olyan jogszabályokat, amelyek bár az önkéntesség

³ Az OECD először 2004-ben bírálta felül a kódexet, 2006-ban közzétette az egyes irányelvek alkalmazásának gyakorlatát, valamint 2009-ben tanulmányt tett közzé a gazdasági válság tanulságairól a *corporate governance* tekintetében. <http://www.oecd.org/dataoecd/57/19/32159487.pdf>

⁴ Czajlik István – Szombati Anikó: Kereskedelmi bankok vállalatirányítási gyakorlata. In: *Jelentés a pénzügyi stabilitásról MNB*, 2004. június, 117–128. pp., 117. p.

⁵ A Bázeli Bankbizottság két ajánlást fogadott el 1998-1999-ben. Frankóné Alpár Andrea: Governance a jegybankokban. In: *Hitelintézet Szemle* 2007/1, 44–46. pp., 44. p.

⁶ IMF, World Bank: *International Standards: Strengthening Surveillance, Domestic Institutions, and International Markets*. 2003. <http://www.imf.org/external/np/pdr/sac/2003/030503.pdf>

⁷ Szövetségi Betétbiztosítási Alap

⁸ B. Gup: Vállalatirányítás bankok esetében: Számít-e az igazgatóság struktúrája? In: *Hitelintézet Szemle* 1/2007, 1–20. pp., 3. p.

elve alapján, de érintették a felelős vállalatirányítás kérdését.⁹ A második forrás az USA által elfogadott *Sarbanes-Oxley Act*, azaz a Részvénytársaságok Számviteli Reformjáról és a Befektetők Védelméről szóló 2002. évi törvény, amely mintaként szolgált a *corporate governance* kialakításához.¹⁰ A SOX kiváltó okai a vállalati botrányok voltak: legfőképpen az *Enron*, valamint számos cég, többek között a *Xerox*, *AOL*, *Global Crossing*, *Worldcom* összeomlása.¹¹ A törvény a vállalatokon belüli hatékonyabb ellenőrzést és szigorúbb könyvviteli szabályokat ír elő, amely a cégek részére nagyobb terhet, nem utolsósorban költséget jelent.¹² A harmadik forrás az Unióban is kirobbant vállalati botrányok voltak.¹³ A három ok együttesen járult hozzá ahhoz, hogy az EU elgondolkodjon azon, milyen eszközökkel reagál a vállalatirányítás aktuális problémáira: ennek érdekében 2001-ben szakértői testületet állított fel, *High Level Group of Company Law* néven, amely 2002-ben nyújtotta be jelentését, és ezek alapján hirdette meg az Unió 2003-ban az akciótervét. Az Akcióterv célja a felelős társaságirányítással kapcsolatos uniós politika közös nevezőre hozása volt, amely jogalkotási szempontból az irányelveken és az ajánlásokon keresztüli szabályozást tartotta alkalmasnak. Jelentős előrelépésként az Európai Bizottság létrehozta a 2004/706/EK határozata alapján az *Európai Corporate Governance Fórumot*. A Fórum tevékenysége talán előrevetíthet egy későbbi uniós fellépést; eddig éves jelentéseket, elemzéseket tett közzé.

A felelős társaságirányítás európai uniós szintű összefogása véleményem szerint eddig két irányban valósult meg: a társasági jogi normák közelítésében és közvetetten a szupranacionális társasági formák megalkotásában.

Az előbbi irányban az uniós jog bizonyos kérdésekben hasonló szabályozást törekedett bevezetni a nemzeti jogok közelítésével: ezen kategória részei a *corporate governance* tárgykörébe tartozó jogszabályok, amelyek több alpontra bonthatók aszerint, hogy az EU milyen jogforrásban szabályozta az adott területet.¹⁴ Az Unió joganyagát áttekintve megállapítható,

⁹ Kecskés: i.m. 304. p.

¹⁰ Továbbiakban: SOX, Uo. 298. p.

¹¹ Uo.

¹² HVG 2006/48, 33. p.

¹³ Franciaországban a *Vivendi Universal*, Nagy-Britanniában a *Marconi*, német *Deutsche Telekom* tartozási botránya. Kecskés: i.m. 304. p.

¹⁴ Miskolczi Bodnár Péter (szerk.): *Európai Társasági jog*. Budapest, 2004. 32. p.

hogy a *corporate governance* szabályozása jogforrási szempontból folyamatosan változott: a kezdeti ajánlásokat felváltották az irányelvek.¹⁵ Az Európai Unió tehát az elkülönülő részterületeket különböző jogforrásokkal közelíti, végső soron nincs egységes nézőpont. A majdani közösségi jogszabály előfutárának tekinthető a *Corporate Governance Fórum* megalapítása.

A másik irány a szupranacionális társasági formák bevezetése. A *corporate governance* szempontjából ez álláspontom szerint közvetett irány, mert nem a felelős társaságirányítás megvalósítása érdekében kerültek megalkotásra, másrészt nem minden társasági forma, csak *Societas Europae* (SE), az Európai Részvénytársaság tartozik ide, a társaságirányítás szempontjából.

A tagállamokban két irányítási modell alakult ki: a dualista – azaz kétszintű irányítás –, valamint a monista – egységes – irányítás.¹⁶ Az előbbi rendszer tekinthető dominánsnak Németországban, Ausztriában és Hollandiában, utóbbi pedig Angliában, Franciaországban és Olaszországban.¹⁷ A dualista rendszerrel szinonim kifejezés a nem egységes vagy kétszintű szisztéma, ennek eltérő használata nem takar tartalmi különbséget: az elvi alap, hogy az irányító/operatív/ügyvezető szerv (*Leitungsorgan*; igazgatóság) és a felügyeleti/ellenőrző szerv (*Aufsichtsorgan*; felügyelőbizottság) szétválik.¹⁸ A dualista rendszerben koncentráltabb a részvényesi struktúra és a feladat- és jogkörök megosztásával gyengébb az igazgatók szerepe, ahol a részvényesek közvetlenül is érdekeltek a társaság eredményes irányításában.¹⁹ Ebben a szisztémában rendszerint meghatározó tagok vannak, melynek következtében a társasági jogban a kisméretű részvényeseket és a hitelezőket védő szabályokat kell alkotni.²⁰

¹⁵ Például: Az Európai Parlament és Tanács 2007/36/EK-irányelve rendelkezik az egyes részvényesi jogok gyakorlásáról a tőzsdén jegyzett társaságokban, az Európai Bizottság 2004/913/EK-ajánlása egy megfelelő rendszer előmozdításáról a jegyzett társaságok igazgatóinak díjazásához.

¹⁶ Papp Tekla: Az Európai Unió társasági jogi normái. Szegedi Európa-jogi Szakkönyvtár. Szeged, 2005. 11. p.

¹⁷ Papp Tekla: Corporate governance – társaságirányítási rendszerek. In: *Acta Conventus de Iure Civili X.* SZTE ÁJTK Polgári Jogi és Polgári Eljárásjogi Tanszék kiadványai, 2009. 185–199. pp., 186–187. pp.

¹⁸ Administrative board-supervisory board Papp: i.m., 2009. 187–188. pp.

¹⁹ Angyal Ádám: Vállalati kormányzás, corporate governance. Bp., 2001. 216. p.

²⁰ Sárközy Tamás: Üzleti jog. Budapest, 2008. 74-75. pp, Nochta Tibor: Társasági jog. Bp-Pécs 2007. 317. p.

A monista rendszer az ügyvezetést és ellenőrzést egy szervben belül (*Verwaltungsorgan*, igazgatótanács, *board*) valósítja meg, melynek ügyvezetést ellátó és ellenőrzést végző, egymástól független tagjai is vannak.²¹ A monista rendszert szétszórótt részvényesi struktúra jellemzi, ahol a tulajdonosi minőség kerül előtérbe, azaz a részvényes érdeke kizárólag a vagyoni gyarapodás. Ennek ellenpólusaként erős igazgatók irányítják a társaságot.²² Ebben a rendszerben nincsenek meghatározó tagok, maga a szabályozás is sok tagra modellezett. A legfőbb szerv ebben a rendszerben jelentéktelennek tekinthető az igazgatótanáccsal szemben, az egyedüli ellenőrzési forma a könyvvizsgáló intézménye.²³

A *Societas Europaea*, részvénytársasági formában létesített *sui generis*, szupranacionális társasági forma, amelynek alaptőkéje a tőzsdén forgalmazható részvényekből áll.²⁴ Az SE szervezeti felépítésénél az alapítók eldönthetik, hogy a monista vagy a dualista rendszert választják; a rendelet rögzíti, hogy az Unióban jelenleg két irányítási rendszer működik, és az SE ezek közül választhat; mindössze egyetlen követelményt fogalmaz meg ezzel kapcsolatban: egyértelműen meg kell határozni az irányításért és a felügyeletért felelős személyek elkülönült felelősségi körét.²⁵ Az Európai Unión belül a két rendszer kibékíthetlenségét ezzel az SE nem oldotta meg.²⁶

A vertikális rendszer alsó fokán a nemzeti, tagállami szabályozás található, amely három területre bontható, ezek jelentik a *corporate governance* horizontális szisztémáját.

A felelős társaságirányítás horizontális struktúrája

A felelős társaságirányítás ebben az értelemben három részre osztható: 1. az állami-önkormányzati vállalatokra, 2. a tőzsdén nem jegyzett gazdasági társaságokra 3. a nyilvánosan működő, tőzsdén jegyzett gazdasági társaságokra. Az első területre vonatkozó joganyag a közigazgatási jog,

²¹ Management board Papp: i.m. 2009, 188. p.

²² Angyal: i.m. 207. p.

²³ Sárközy: i.m. 74. p.

²⁴ Továbbiakban: SE. Farkas–Jenovai–Nótári–Papp T. (szerk.): Társasági jog. Szeged, 2009, 525. p., M. Habersack: *Europäisches Gesellschaftsrecht*. München, 2003, 393. p.

²⁵ 2157/2001/EK rendelet Preambulum (14)

²⁶ Papp: i.m. 2009. 188. p.

közjog területére tartozik. A második szegmens egészen 2010-ig szürke zónát jelentett, azonban az ecoDa²⁷ kezdeményezéseként 2010. március 24-én mutatták be a „*Corporate Governance Guidance and Principles for Unlisted Companies in Europe*” című dokumentumot, amely jelentős előrelépésnek számít a tőzsdén nem jegyzett gazdasági társaságok *corporate governance* stratégiájának erősítésében. Ennek jelentőségét felismerve, az Amerikai Kereskedelmi Kamara (AmCham) 2010. december 2-án mutatta be a magyar fordítását „Vállalatirányítási útmutató és alapelvek az európai tőzsdén nem jegyzett társaságok részére” címmel.²⁸ Az útmutató 14 alapelvet tartalmaz, ebből 10 kifejezetten a családi vállalkozásokra vonatkozik, 4 alapelv pedig a családi vállalkozásoknál nagyobb, de a tőzsdén jegyzett társaságoknál kisebb cégeknek nyújt tanácsokat.²⁹

A harmadik szegmens a tőzsdén jegyzett, nyilvánosan működő gazdasági társaságok területe, amelynek a hatályos joganyagban a gazdasági társaságokról szóló 2006. évi IV. törvény 312. §-a³⁰, amely szerint, ha a részvénytársaság részvényei a Budapesti Értéktőzsdén bevezetésre kerültek, az igazgatóság az éves rendes közgyűlésen a számviteli törvény szerinti beszámolóval együtt terjeszti a közgyűlés elé a felelős társaságirányítási jelentést.³¹ Ebben a jelentésben az igazgatóság/igazgatótanács összefoglalja a részvénytársaság előző üzleti évében követett felelős vállalatirányítási gyakorlatát, és nyilatkozik arról, hogy milyen eltérésekkel alkalmazta a Budapesti Értéktőzsde Felelős Társaságirányítási Ajánlásait. Ezt a jelentést a részvénytársaság honlapján kell közzé tenni.

²⁷ The European Confederation of Directors Associations, Igazgatók Intézeteinek Európai Szövetsége.

²⁸ A 5th Corporate Governance Workshop keretében, ahol az ecoDa vezetője Dr. Roger Barker és több neves szakember mutatta be a dokumentumot.

²⁹ A dokumentum elérhető a http://www.ecoda.org/docs/ECODA_WEB.pdf linken.

³⁰ Továbbiakban: Gt.

³¹ Gt. 312. § (1) bek. Ezzel összefüggésben iktatta be a 2009. évi CXXI. tv., hogy a szabályozott piacra bevezetett, nyilvánosan működő részvénytársaság a honlapján évente, az éves rendes közgyűlés összehívásával egyidejűleg közzé kell tegye az igazgatóság vagy igazgatótanács, valamint, ahol felügyelőbizottság működik, a felügyelőbizottság tagjainak nevét, illetve a tagoknak e minőségükben nyújtott valamennyi pénzbeli és nem pénzbeli juttatásokat tagonként és jogcím szerint részletezve. A részvénytársaságnak biztosítania kell az adatoknak a honlapon való folyamatos elérését. Gt. 312/A. §

A BÉT először 2004-ben hozta nyilvánosságra a felelős vállalatirányítást érintő ajánlásait, majd az első átfogó módosítás 2008. május 16-án lépett hatályba.³² Az ajánlás bevezetője kimondja, hogy a dokumentumban foglaltakhoz való igazodás ajánlott, de nem kötelező. Az FTA alapján a társaságoknak kétféle módon kell nyilatkozniuk irányítási gyakorlatukról. A jelentés első részében átfogóan kell beszámolniuk az adott üzleti évben alkalmazott vállalatirányításukról, kitérve az esetleges különleges körülmények ismertetésére. Ezt követően kell nyilatkozni az FTA egyes pontjainak való megfelelésről, a *comply or explain* elvnek megfelelően.³³

Az FTA szabályozási technikája kétszintű. Első szinten ajánlásokat fogalmaz meg, amelyeket „A” betűvel jelöl, második szinten pedig javaslatokat tesz, ezeket „J” betűvel jelöli. Az FTA a könnyebb megértés végett az egyes helyeken magyarázatokat is tartalmaz az ott leírtaknak való megfelelés módjáról. Az FTA két részből áll. Az első rész 4. fejezetében egy részletes áttekintés található arról, hogy az ajánlás milyen kérdéskörökre terjed ki. A második rész mellékletekből áll, amelyben útmutató áll a cégek rendelkezésére, segítve a szöveges értékelés elkészítését, ezek közül az első az ajánlásban foglalt alkalmazását méri fel.³⁴ A felelős társaságirányítási jelentés második felében kell nyilatkozni ezen ajánlásoknak és javaslatoknak való megfelelésről. Az ajánlások tekintetében irányadó a *comply or explain*-elv, a javaslatoknál az FTA ezt nem követeli meg, itt eldöntendő kérdések formájában kell a vállalatoknak nyilatkozni.

Az FTA négy témakört érint: a részvényesek jogai és a részvényesekkel kapcsolatos eljárásokat, az igazgatóság/igazgatótanács és a felügyelőbizottság hatásköreit, bizottságokat, az átláthatóságot és a nyilvánosságra hozatalt.

A corporate governance így széles körben fogja át a társaságokat, kilép a tőzsdén jegyzett kategóriából és utat nyit a gazdasági társaságok szélesebb spektrumára, amelynek a következő években kifejtett hatásai hatékony eredményeket mutathatnak fel.

³² Felelős Társaságirányítási Ajánlások, Budapesti Értéktőzsde Zrt., 2008. Továbbiakban: FTA

³³ FTA 6-7. p.

³⁴ A többi melléklet tartalmaz egy tájékoztatót a szöveges értékelésről, egy igen szűkszavú fogalomtárat és egy mellékletet a gazdasági társaságokról szóló 2006. évi IV. törvény vonatkozó szakaszairól.

Vállalatok társadalmi felelősségvállalása

A vállalati botrányok által felvetett kérdések megválaszolására másik megoldást nyújthat a CSR, *corporate social responsibility*, a vállalatok társadalmi felelősségvállalása. A két terület alapvetően eltér egymástól, véleményem szerint a *corporate governance* a gazdasági társaság belső strukturális mechanizmusaira fókuszáló *intern* szisztéma; ezzel szemben a társadalmi felelősségvállalás a társaság szempontjából *extern* folyamatra irányuló olyan terület, amelyben domináns elem a jogszabályokon kívüli – vagy felüli – etikai normák alkalmazása.

Az önkéntesség elve alapján működő felelősségvállalás megjelenése nem a vállalati botrányokhoz kötődik. A CSR megjelenése komplexebb problémákra vezethető vissza, például a jóléti állam modelljének problémái, így a reakció is összetettebb.³⁵ A CSR további elemzéséhez a WBCSD (Fenntartható Fejlődés Üzleti Világtanácsa) által meghatározott fogalmat használom: a CSR a vállalkozásnak az a permanens elkötelezettsége, hogy etikusan viselkedjék, és hozzájáruljon a gazdasági fejlődéshez, miközben javítja a munkavállalói és családjuk, valamint a helyi közösség és az egész társadalom életminőségét.³⁶ A téma szempontjából véleményem szerint ez az a fogalom, amely a legalkalmasabb a CSR lényegének a kifejezésére. A szakirodalom – Dahlsrud elméletének megfelelően – a CSR tartalmát öt dimenzióra különíti el: gazdasági (a vállalat profittermelő képességének megőrzése mellett elősegíti a gazdasági fejlődést), környezeti (környezetvédelmi előírások betartása), kapcsolati (a vállalat kapcsolatot tart fenn az érdekeltekkel), társadalmi (a vállalat figyelemmel van a társadalmi igényekre), önkéntességi (a jogszabályokban előírtakon túl is végez ilyen tevékenységet).³⁷ Ebből látszik, hogy a CSR több dimenzióban gondolkozva reagál a kor problémáira. A vállalatokkal kapcsolatban felmerült botrányokra azonban nem minden dimenzióban találunk választ. Az öt dimenzióból, álláspontom szerint, elsődlegesen a társadalmi és kapcsolati, kiegészítésképp a gazdasági nézőpontban kereshetünk megoldást.

³⁵ Bartus Gábor: Szükségünk van-e jóléti vállalatokra? In: *Közjó és kapitalizmus* 2008/5. 26–40. pp.

³⁶ <http://www.wbcd.org>, a magyar fordítás a http://www.uzletietika.hu/20080122/a_sokszinu_csr oldalon érhető el, ahol több CSR fogalom is megtalálható.

³⁷ Bartus: i.m. 27. p., idézi: Papp Tekla: *Corporate governance, felelős társaságirányítás*. In: *Acta Jur. et Pol.* Tomus LXXIII. Fasc. 1–64. 639–653. pp., 641. p.

Az Európai Unió politikájában az 1990-es évek elején jelent meg a CSR. Az Európai Bizottság 2001 júliusában bocsátotta ki a CSR-ról szóló ún. Zöld könyvet, amelyet a témát illetően vitaindítónak szánt.³⁸ A Zöld könyv alapján „a CSR egy olyan koncepció, amelynek keretében a vállalatok önkéntesen szociális és környezeti szempontokat, megfontolásokat integrálnak üzleti működésükbe, és ilyen elvek fényében alakítják kapcsolataikat mindazokkal, akiket ténykedésük érint, illetve akik kihatással vannak az üzletmenetre.”³⁹ A Zöld könyv után megindult a közösségi diskurzus, melynek következtében több állásfoglalás, dokumentum látott napvilágot,⁴⁰ ma az Európai Unió szociális elkötelezettségként definiálja a CSR-t, így a társasági jogi, magánjogi vetület ebben a viszonylatban háttérbe szorul.⁴¹ Az Európai Unió a CSR egyik legelkötelezettebb híve, a fenntartható fejlődés és az európai szociális modell szempontjából. Az Unió ily módon a *corporate social responsibility* témakörét szűkebb, de hatékony módon közelíti meg. A társasági jog eszközrendszere mellett így ez tágabb kört ölel fel, és deklaráltan a jogszabályokon felüli önkéntes kötelezettségvállalás és megfelelés területét jelenti.⁴²

A társadalmi felelősségvállalást azonban több kritika is érte: egyrészt ez nem várható el a társaságoktól, mert a vállalat alapvető célja, hogy a profitot növelje; másrészt ez a fajta stratégia nem is lehetséges versenyhelyzetben lévő társaságoknál.⁴³ A társadalmi felelősségvállalás így a

³⁸ http://europa.eu/documentation/official-docs/green-papers/index_en.htm; Kun Attila: A vállalati szociális elkötelezettség tematizálásának alapvonalai az Európai Unióban. In: Jogelméleti Szemle 1/2004. sz. www.jesz.ajk.elte.hu

³⁹ Kun Attila fordítása; a definíció alapján kialakult hangsúlyokat elemzi: Kun Attila: i.m. 6. p.

⁴⁰ A 2007-ben elfogadott Howit-jelentés, amely már több irányt is tartalmaz (például az élethosszig tartó tanulást); Az Európai Parlament 2007. március 13-i állásfoglalása a vállalatok társadalmi felelősségéről: új partnerség. <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+TA+P6-TA-2007-0062+0+DOC+XML+V0//HU>

⁴¹ Európai Gazdasági és Szociális Bizottság véleménye. Tárgy: „A Bizottság közleménye az Európai Parlamentnek, a Tanácsnak és az Európai Gazdasági és Szociális Bizottságnak – A növekedési és munkahely-teremtési partnerség megvalósítása: Európa mint kiválósági központ a vállalatok társadalmi felelőssége terén” 2006/C 325/14, <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2006:325:0053:0060:HU:PDF>

⁴² Ligeti György: CSR Vállalati Felelősségvállalás, 2007, 15. p.

⁴³ Bartus Gábor: i.m. 28–29. pp.

corporate governance dilemmáit erősíti, de *extern* folyamatként reális alternatívát nyújthat az eddig felmerült problémák megoldására. A *corporate governance* és *corporate social responsibility* további kapcsolódási pontja, ha a vállalaton belül szintről szintre haladunk.⁴⁴ A CSR stratégia megfogalmazása és végrehajtása eltérő szinteken valósulhat meg, így a CSR legelkötelezettebb híve a legfőbb szerv tagjai, a stratégia kidolgozói az operatív szerv, valamint végrehajtója lehetnek a vállalat munkavállalói és az operatív szerv. Ha a különböző szinteken kialakulnak a megfelelő magatartási formák, akkor ezáltal a *corporate governance* hatékony érvényesülése valósulhat meg.

A téma magánjogi megítélése még korai szakaszban jár, így a társasági jog ezen kihívásokra adott hathatós reakciója még várat magára. A 2000-es évek elején megindult *soft law* rendszer kiépítése az évtized közepére alakult ki; a társasági jogszabályokban a vállalati jelentések közzététele az évtized második felében került sor. A felelős társaságirányításról alkotott fenti kép így pillanatfelvétel. A felelős társaságirányítás jövőbeni célja véleményem szerint kettős: a társaságok eredményes működése – differenciáltabb, társadalmi siker – és a piacon bekövetkező anomáliák enyhítése. Ha utóbbi illuzórikusnak is tűnik, meg kell tenni a megfelelő lépéseket annak érdekében, hogy megvalósuljon. Meglátásom szerint a társasági jog lényegétől nem lenne idegen a nyilvánosan működő gazdasági társaságokra irányadó szabályok árnyalása. A szabályozási tendencia utóbbi két évtizedben követett gyakorlata alapján ez az irány egyaránt kimutatható a jogalkotásban és a jogalkalmazásban.

⁴⁴ Gonda György: Úton a CSR-től a CR felé – A CSR helye a felelős vállalatirányításban. In: *CSR Hungary Guideline* 2009, 22. p.