

# 预重整中债务人自行管理的法律问题研究

刘忠志

青岛科技大学法学院, 山东 青岛

收稿日期: 2025年6月9日; 录用日期: 2025年7月6日; 发布日期: 2025年7月16日

## 摘要

本文聚焦于预重整中债务人自行管理这一关键议题, 深入剖析其在经济法领域的重要性。通过阐述债务人自行管理的概念、特征及在预重整程序中的独特地位, 分析当前实践中面临的法律问题, 旨在为完善相关法律制度提供理论支持与实践建议, 以促进预重整制度在挽救困境企业、优化资源配置方面发挥更大效能。

## 关键词

破产重整制度, 债务人自行管理, 监督机制, 预重整

# Research on Legal Issues Related to Debtor-in-Possession in Pre-Reorganization

Zhongzhi Liu

Law School of Qingdao University of Science and Technology, Qingdao Shandong

Received: Jun. 9<sup>th</sup>, 2025; accepted: Jul. 6<sup>th</sup>, 2025; published: Jul. 16<sup>th</sup>, 2025

## Abstract

This article focuses on the key issue of debtor-in-possession management in pre-reorganization, delving into its significance in the field of economic law. By elucidating the concept, characteristics, and unique position of debtor-in-possession management in pre-reorganization procedures, this article analyzes the legal issues encountered in current practice. The aim is to provide theoretical support and practical suggestions for improving relevant legal systems, thereby enhancing the effectiveness of the pre-reorganization system in rescuing troubled enterprises and optimizing resource allocation.

文章引用: 刘忠志. 预重整中债务人自行管理的法律问题研究[J]. 争议解决, 2025, 11(7): 138-142.

DOI: 10.12677/ds.2025.117224

## Keywords

**Bankruptcy Reorganization System, Debtor-in-Possession, Supervision Mechanism, Pre-Reorganization**

Copyright © 2025 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

## 1. 引言

在经济发展动态演进的过程中，企业面临着多元化的风险与挑战，财务困境成为常见的现实问题。作为一种新兴的企业拯救机制，预重整程序在协助困境企业恢复经营活力、化解债务危机方面展现出重要的法律与经济意义。作为预重整程序中的核心管理模式之一，债务人自行管理<sup>1</sup>如何在现行法律框架下实现规范运作，充分发挥其在挽救困境企业中的潜力，同时有效规避潜在法律与操作风险，已成为经济法领域亟需深入探讨与研究的重要议题。

## 2. 预重整中债务人自行管理的基本理论

### (一) 债务人自行管理的概念与特征

债务人自行管理指的是在预重整程序期间，债务人在法院及相关监管机构的监督与指导下，继续承担企业日常经营管理的职责，包括制定与执行经营恢复计划、处理财务收支、以及管理员工等事务<sup>2</sup>。该机制的核心特征在于债务人依旧保持对企业的控制权，能够凭借其对企业经营状况的深入了解与掌握，作出决策并实施相应的管理措施。同时，债务人在行使管理权的过程中，需接受外部监管机构的监督，以确保决策的公正性、透明性及合理性，从而平衡企业自主性与外部控制之间的关系[1]。

### (二) 债务人自行管理在预重整程序中的地位与作用

在预重整程序中，债务人自行管理占据了核心地位。这一做法具有多方面的优势。首先，债务人由于对企业内部运作有着深刻的理解，结合其丰富的行业经验和专业知识，能够更加迅速地根据企业的具体情况，制定出切实可行的重整方案。这样的方案能够有效地提升重整成功的概率，确保企业在面临财务困境时能够迅速恢复元气。其次，债务人自行管理有助于维持企业的运营稳定性。当企业面临重整时，如果由外部管理人接管，可能会引发经营波动，增加不必要的成本。而债务人自行管理则能够避免这种情况，确保企业在重整过程中能够平稳过渡，从而保护企业的市场信誉和品牌形象。此外，债务人自行管理还有助于维护与客户的长期合作关系，最大限度地降低重整过程中的潜在风险[2]。通过这种方式，企业能够在重整期间保持与客户的稳定联系，避免因重整带来的不确定性而影响客户关系。总之，债务人自行管理在预重整程序中具有不可替代的核心作用，能够为企业重整提供有力保障，确保企业在面临财务困境时能够顺利度过难关。

## 3. 预重整中债务人自行管理的现状分析

### (一) 实践中的运行情况

在我国，预重整阶段债务人自主管理的模式已在部分地区得到实施。在此期间，债务人通过自主管

<sup>1</sup>U.S.C.§1107。

<sup>2</sup>《企业破产法》第73条、第80条第一款规定了破产重整制度中债务人自行管理制度。

理，成功调整了经营策略，并与债权人达成了和解协议，从而实现了企业的重生<sup>3</sup>。然而，在实践中也暴露出一些问题，例如部分债务人缺乏专业的管理能力，导致企业经营状况未能得到有效改善；同时，部分债务人存在道德风险，可能会为了自身利益而损害债权人的权益。

## (二) 相关法律规定与政策支持

目前，我国关于预重整中债务人自行管理的法律规定尚不完善，主要散见于《企业破产法》及相关司法解释中<sup>4</sup>。一些地方政府出台了鼓励预重整的政策，为债务人自行管理提供了一定的政策支持，但在具体操作层面仍存在诸多不明确之处。

## 4. 预重整中债务人自行管理模式的核心优缺点分析

### (一) 显著优势

#### 1、维持经营连续性与企业价值

债务人管理团队熟悉企业运营细节、客户资源与技术机密，能够避免外部管理人接管导致的业务断层<sup>5</sup>。例如，某科技型企业预重整期间由原团队维持研发投入，最终保留核心专利技术，使重整后企业估值提升30%。这种连续性尤其有利于维持供应商信任与员工稳定，避免因管理动荡引发二次价值贬损。

#### 2、提升重组效率与协商灵活性

债务人作为重组方案的直接设计者，可凭借对企业财务状况、债务结构的深度了解，与债权人、投资人开展前置性、个性化协商。相较于管理人接管后需重新调研企业情况，该模式可缩短谈判周期<sup>6</sup>。如某房地产企业在预重整中由原管理层牵头与施工方、购房业主协商，6个月内即达成复工续建方案，较传统重整程序节省近一半时间。

#### 3、降低重整成本与激励机制优化

无需支付高额管理人报酬(通常占企业资产的1%~3%)，且原团队为挽回企业声誉与自身利益，往往更有动力推动重组成功。某民营制造业企业通过自行管理模式，将重整成本控制于资产总额的0.5%，较管理人模式减少直接支出超500万元<sup>7</sup>。

## 5. 预重整中债务人自行管理面临的法律问题

### (一) 债务人与债权人利益平衡问题

在债务人自主管理的框架下，确保债务人在追求企业复兴的过程中，能够充分维护债权人的合法权益，构成了一个核心的法律议题。这一议题的重要性在于，它涉及到债务人和债权人之间的利益平衡，以及在企业面临财务困境时如何确保各方权益得到妥善处理。鉴于债务人与债权人在利益诉求上存在本质差异，债务人可能因维持企业运营之需而采取过度借贷行为，从而提升债权人的风险水平；或在资产处置、经营决策等关键环节中，未能充分考虑债权人的利益和意见。这些问题的存在，使得在债务人自主管理的过程中，如何确保债权人的合法权益得到充分保护，成为一个亟待解决的法律难题<sup>[3]</sup>。

具体来说，债务人在自主管理的过程中，可能会出于对企业生存和发展的考虑，采取一些高风险的策略，例如过度借贷。这种行为虽然可能短期内缓解企业的资金压力，但从长远来看，却可能增加债权人的风险，甚至可能导致债权人的债权无法得到充分偿还。此外，在资产处置、经营决策等关键环节中，

<sup>3</sup>王欣新主编：《破产法原理与案例教程》(第二版)，中国人民大学出版社2015年版，第5页。

<sup>4</sup>《中共中央关于全面深化改革若干重大问题的决定》，求是网：<http://www.qstheory.cn/>。

<sup>5</sup>全国企业破产重整案件信息网披露标准指引(2024年修订版)。

<sup>6</sup>最高人民法院《关于适用〈中华人民共和国企业破产法〉若干问题的规定(三)》第11条；北京市高级人民法院《关于企业破产案件审理规程》第12章。

<sup>7</sup>《中华人民共和国企业破产法》第73条：“在重整期间，经债务人申请，人民法院批准，债务人可以在管理人的监督下自行管理财产和营业事务。”

债务人可能会更多地从自身的角度出发，而未能充分考虑债权人的利益和意见。这不仅可能导致债权人的利益受损，还可能引发双方之间的矛盾和冲突，影响企业的稳定和发展。

因此，在债务人自主管理的框架下，如何平衡债务人和债权人的利益，确保债权人的合法权益得到充分保护，成为一个核心的法律议题。这需要法律在制度设计上做出相应的安排，例如通过设立监督机制、完善信息披露制度等方式，确保债务人在追求企业复兴的过程中，能够充分考虑债权人的利益和意见，从而在保障债权人合法权益的同时，促进企业的健康发展。

## （二）监督机制不完善

虽然债务人自行管理需要接受外部监督，但目前我国相关监督机制存在漏洞。监督主体不明确，法院、债权人会议、管理人等在监督中的职责划分不清晰，导致监督效率低下；监督方式单一，主要依赖事后监督，缺乏有效的事前和事中监督措施，难以及时发现和纠正债务人的不当行为。根据《破产法》第73条第2款规定，适用自行管理制度的重整企业，其债务人享有企业的财产管理和经营控制相关权利，但对其他管理人模式下管理人的拥有的撤销权、监督权并未归属。根据目前《破产法》及相关法律规范表述来看，自行管理的债务人不可能完全取代替理人的职权<sup>[4]</sup>。根据已有的实践经验，如管理人权限完全为自行管理之债务人，有可能造成自行管理债务人的道德风险，权力滥用等隐忧。厘清债务人自行管理权界限，在改进自行管理模式中，强化对管理人的监督，即成了一个必须解决的问题。

## （三）债务人的权利与义务界定不清晰

在法律维度上，债务人在自主管理过程中所享有的权利与承担的义务尚未得到明确界定。具体而言，债务人在拟定经营策略、处理关键性资产等领域的权限界限模糊，易引发争议；同时，针对债务人违反管理职责所应承担的法律义务缺乏明确的条文规定，导致对债务人的约束力不足<sup>8</sup>。

# 6. 完善预重整中债务人自行管理的法律建议

## （一）构建合理的利益平衡机制

1、构建债权人参与机制，赋予债权人在重大经营决策、重整方案制定等方面的知情权和表决权，确保债权人的意见得到充分尊重<sup>[5]</sup>。

2、构建偿债保障基金机制，即在预重整阶段，债务人需从其经营收益中划拨特定比例的资金，形成偿债保障基金。此举旨在预重整失败情形下，优先保障债权人部分债权的偿还，从而有效降低债权人的风险敞口。

## （二）健全监督机制

1、明确监督主体的职责分工，法院承担宏观监督职能，确保程序的合法性；通过选举产生的债权人会议负责对债务人进行日常监督；管理人则辅助法院和债权人会议执行监督职责，并提供专业意见。

2、优化监督机制，强化事前与事中监督。构建重大事项报告体系，要求债务人在实施重大资产处置、对外担保等关键行为之前，必须向监督机构进行报告并取得授权；借助信息化技术，实现对财务状况及经营活动的实时监控<sup>[6]</sup>。

## （三）明确债务人的权利与义务

1、制订详尽的债务人权利清单，明确其在经营治理、资产处置、融资等领域的权限范围，以防止权力滥用<sup>[7]</sup>。

2、优化债务人义务与责任体系，明确债务人所应承担的忠实义务与勤勉义务，并对违反上述义务的行为，依法追求其民事、行政乃至刑事责任。

<sup>8</sup> 李曙光：《改革和完善我国破产重整关键制度研究报告》，载李曙光、刘延岭主编《破产法评论(第2卷)：营商环境与破产重整》，法律出版社，2020年版，第241页。

## 7. 结论

预重整制度作为企业拯救体系的重要创新机制，其中债务人自行管理模式对于困境企业的重生与资源优化配置具有不可替代的制度价值。通过赋予债务人在重整期间的经营控制权，不仅能够充分发挥其对企业运营细节的认知优势，降低信息不对称带来的交易成本，还能通过持续经营维持企业营运价值，实现各方利益主体的共赢格局。

然而，当前司法实践中债务人自行管理模式的适用率显著偏低，折射出制度运行的深层矛盾。一方面，企业破产往往与原管理层经营决策失误存在关联，将经营控制权重新交予债务人，易引发债权人对其偿债意愿与能力的信任危机，形成利益冲突的现实困境；另一方面，现行《企业破产法》虽确立了管理人模式与债务人自行管理模式的二元架构，但对后者的规范仅停留在原则性条款层面，缺乏具体的适用标准与操作指引。这种制度供给不足导致司法裁判缺乏明确的规范依据，赋予法官过大的自由裁量空间。出于规避裁判风险的考量，司法实践中更倾向于采用利益关系相对中立的管理人模式，导致债务人自行管理模式的制度优势未能充分释放。从制度构建角度审视，《企业破产法》对债务人自行管理模式的规则设计存在明显缺陷。尽管《全国法院民商事审判工作会议纪要》(九民会议纪要)对相关制度进行了一定程度的细化，但作为司法指导性文件，其法律效力层级较低，缺乏强制性约束力，难以形成对债务人行为的有效规制。这种制度设计上的不足，不仅制约了债务人自行管理模式的功能发挥，也对预重整程序的规范化运行与企业挽救目标的实现构成挑战。因此，构建科学合理的利益平衡机制、完善监督制约体系并明确债务人权利义务边界，成为优化预重整制度、提升企业拯救效能的关键路径。

## 参考文献

- [1] 杨春华. 我国预重整制度探索研究[J]. 法律适用, 2022, 2022(11): 140-151.
- [2] 樊涛, 禹琳琳. 预重整: 庭外重组与庭内重整的衔接[J]. 中共山西省委党校学报, 2022, 45(4): 96-100.
- [3] 张婷. 预重整的司法实践及制度构建[J]. 盛京法律评论, 2020(2): 106.
- [4] 王欣新. 建立市场化法治化的预重整制度[J]. 政法论丛, 2021(6): 73-85.
- [5] 何心月. 我国破产预重整实践的现状与出路[J]. 华东政法大学学报, 2022(5): 180-192.
- [6] 徐阳光. 困境企业预重整的法律规制研究[J]. 法商研究, 2021, 38(3): 67-79.
- [7] 陈蓉, 唐彩霞. 论企业破产重整信息披露时间节点的规范与细化[J]. 行政与法, 2021(2): 1221-128.