

企业刑事合规整改方式研究

周洪波 谢睿¹

【摘要】：最高人民检察院于2021年6月启动了第二期企业合规改革试点工作；企业合规整改方式的选择已经形成了在基础性合规条件下针对风险领域进行专项合规的共识，但该共识存在的问题是企业合规整改可选择的方式较为单一，不能对不同约束条件下的企业合规整改提供多元化的合规整改方式。在实践中，可以将企业合规整改的方式分为专项性合规和纠错性合规，综合考虑合规整改的期限、企业涉罪类型、企业规模、企业文化以及对检察机关合规方式的预期等主要影响因素，从而确定最适宜特定企业的合规整改方式。

【关键词】：企业合规 纠错合规 专项合规 合规路径

【中图分类号】：D924.3 **【文献标识码】**：A **【文章编号】**：1003—854X（2022）05—0136—09

一、问题的提出

近年来，最高人民检察院力推刑事企业合规试点改革，且已进入第二轮。围绕于此的理论探讨与争论甚多，其中，关于合规方式的选择是研究的重要议题。专项合规和整体合规是企业合规改革之初提出的两种主要的合规方式，专项合规是着眼于特定领域合规风险的防范，整体合规指的是标准合规体系的搭建，侧重的是对公司治理结构作出根本性的改变。¹两种整改方式在工作量的大小和工作程序的复杂程度上都存在着巨大的差异。学界目前已经形成一种共识，即在现有企业合规整改的框架之下，涉罪企业难以进行真正意义上的整体性合规体系的搭建。²目前主流的观点是，专项性合规不仅仅是就企业风险和问题的单纯纠错，而是在建立了一定程度的基础性合规机制的前提下，再将某一企业风险领域的专项整改融入到企业的基础性合规机制当中。比如，有学者提出在合规章程、合规组织体系、合规程序这几项基础性合规建设的条件下，将企业如税务合规风险或资源环境合规风险的某一风险领域融入到企业的基础性合规建设中，即将特定风险领域的合规在企业章程、企业组织和管理程序中得到体现。³而持整体性合规观点的学者也认为，只要做合规，都需要建立一套由机构和制度构成的合规管理体系，而在此基础上每增加一项专项合规的边际成本很低。因此，目前无论是持专项合规观点的学者还是持整体合规观点的学者，其想表达的企业合规整改方式的内涵都是在企业基础性合规建设的条件下对企业所存在的风险领域进行专项性合规建设。

话语走向一致有利于实践中企业合规整改工作的开展，但其问题是有可能忽视企业合规整改最终的效果。不同企业的合规整改方式的选择有很多不同影响因素，企业合规方式的选择与最终约束条件下的企业合规整改效果有紧密的联系。比如，对于同样的虚开增值税发票犯罪，大型企业可以采取基础性合规条件下的税务专项合规建设，而这种类型的企业合规整改对于一些小微企业显然是不合适的。针对这一问题，有学者将企业合规整改的标准进行了分类处理，认为中小微企业面临的问题主要是生存问题，如果要求企业建立一个繁杂的企业合规体系，这对于那些本来就融资困难，资金周转不畅的中小微企业无疑是雪上加霜，中小微企业建立繁杂的企业合规体系可能达不到良好的效果。⁴还有学者认为，每一个涉案企业在所涉案件类型、涉案阶段、企业规模、企业类型、社会发展阶段等方面都千差万别，这些因素对于企业合规效果以及采取什么形式的合规都有影响。⁵总的来说，目前企业合规整改方式选择的讨论虽然已经关注到企业合规整改过程中的各种社会约束条件对合规整改方式选择的影响，但是对企业合规整改效果影响因素还没有一个较为细致的分析，也没有根据影响因素形成一套具体的合规方式的选择范式。

二、合规整改方式的界分

作者简介：周洪波，西南民族大学法学院教授，四川成都，610041；谢睿，西南民族大学法学院，四川成都，610041。

当前理论上提出的合规整改方式的选择主要有两种方式，第一种是选择基础性合规条件下的专项性合规方式，第二种是选择以企业文化为实质合规要素的整体性合规方式。第一种方式认为企业合规整改都需要在基础性合规的条件下建设专项性合规机制，不同企业的合规整改方式的差异仅在于基础性合规中的基本要素建设的程度不同。此种合规要求企业达到最低限度的合规整改要求，即包括合规章程与政策、合规组织、合规风险评估、培训与沟通、审计与监测、合规报告与补救措施，并将涉罪企业特定的风险领域融入到这些基本的合规整改要求当中。⁵比如，某一企业涉嫌资源环境类型的犯罪，那么该企业就应当在合规章程中设置相应的与资源环境合规方面的规范；建设合规机构并对资源环境合规建设进行重点关照；建设企业长效化的培训与沟通机制，并对涉及资源环境合规的末端部门进行专项性的合规培训；建设合规风险评估制度对于资源环境领域的业务进行着重评估，等等。第二种方式将企业合规整改的标准分为形式上的标准和实质性的标准，实质性的标准是企业形成了合规的企业文化，形式合规要素只是实质合规要素的必要条件而非充分条件。⁶然而，企业合规文化的形成不仅仅是需要在基础性合规要件的条件建设一两项专项合规，而是需要一种基本全方位无死角的企业合规建设。因此，在此种合规标准要求下，企业的合规整改方式体现为一种较为严格的方式，即真正意义上的整体性合规。

总的来说，第一种合规整改方式选择模式具有可操作性强、合规整改容易形成固定方式的特点，但是其灵活性较差。现实中企业的情况多种多样，如果对企业合规整改方式没有一定的区分，设置一种较为单一的合规整改方式，可能会使其合规整改效果不佳。比如，对于一个基本靠公司实际控制人的指挥与统筹进行管理的企业且该企业所涉嫌的犯罪与公司的实际控制人没有关系，而是企业的员工利用风险钻空子，那么，在对原有公司经营模式的路径依赖的条件下，企业选择针对具体的问题纠错性的合规整改方式，就比建设专项的制度性合规整改方式更为经济，也与公司原有的经营管理模式更为契合。而第二种合规整改方式基于其企业合规文化的实质性要件的要求，企业基本需要建设整体性的合规体系才能达到要求。此种合规整改方式的要求较高，在当下的合规整改实践中的适应性可能不强。另外，要对一个企业的组织文化正确判断，往往不能只通过一两次的博弈，即便是通过有论者所提到的飞行调查、访谈等方式进行判断，也需要通过多次的博弈才能达成。因此，限于合规整改期限的限制，第二种基于企业合规文化判断的合规整改方式在当下的改革实践中可能只适用于极少部分的企业。

为了能够使不同约束条件下的企业可以选择灵活且具有可操作性的合规整改方式，有必要提供分层级的企业合规整改思路。在当前的改革实践中，企业合规两种比较现实的合规整改方式可以分为纠错性合规与专项性合规。纠错性整改的合规方式工作量较小、合规程序较为轻便、企业所付出的合规成本较低，企业只需要对现有管理体系的漏洞进行针对性的修补或提出便于解决问题的政策，使其在合规的轨道上运行。而专项性合规的整改方式工作量较大、合规程序较为复杂，企业所付出的合规成本较高，企业需要在率先建设基础性合规的条件下，对企业涉罪的风险领域进行专项性合规，将相关领域的专项合规融入到基础性合规的框架之中。这两种合规整改方式各有其优势：首先，纠错性合规整改方式的优势在于通过良好的漏洞填补措施以及管理政策，企业可以在短时间内回归合规的运行轨道。其次，专项性合规整改的优势在于有助于在企业中建设制度性的合规结构，从而提高企业面对将来可能产生的合规风险的韧性，同时该种合规整改的方式便于在实践当中形成规范化的操作流程从而为企业合规整改提供制度化的模板。

另外，整体性合规方式，即对企业的治理结构作出根本性改变，对企业每一领域进行刑事合规建设甚至对行政合规领域、道德合规领域、行业准则合规领域以及国际准则合规领域都进行合规建设而形成企业整体的合规文化，这种合规方式并不是不能作为企业合规整改的备选项，一些企业仍然有条件采取整体性的合规整改方式，但是整体性合规整改方式在当下合规建设改革中缺乏适应性。一方面，在企业刑事合规整改当中采取整体性的合规方式不利于资源配置效率的最大化，企业合规整改的职能定位在于合规考察期限内对企业的重大风险领域进行整改，使企业在合规的轨道上进行经营管理。另一方面，检察机关是企业合规整改的主导机关，检察主导已经成为推进企业合规前进发展的鲜明特色。⁷企业合规整改达标的最终效果需要由检察机关主导的合规审查小组进行判断。限于检察机关的职能与对刑事合规以外的其他层次的合规建设的标准和效果考察的不熟悉，对涉罪企业进行包含其他合规领域的整体性合规建设并不现实。出于资源配置和效率的考量以及检察机关能力圈范围的限制，整体性合规的方式一般不在企业合规整改中适用，而是在企业自主合规即企业的事前合规中适用。⁸因此，目前企业合规整改方式主要从纠错性合规与专项性合规之间进行选择。

三、合规效果的影响因素

在企业合规改革中，理论和实务界中存在的一个误区就是大规模企业在刑事合规整改中有能力也有必要建立一套专项性甚至整体性的合规体系，而中小微企业没有能力也没有必要建立一套专项性的合规体系，采取纠错性合规的方式就足够了。这种观点反映了对制度确定性的追求，希望合规整改的过程中有一个较为确定的标准。但是，如果仅仅将企业合规整改方式选择的影响因素限于企业规模，就很容易导致将本可能适用专项合规的中小微企业或本可能适用纠错性合规的大型企业放在确定性合规选择方式话语所构筑的普洛克鲁斯蒂之床。因此，企业刑事合规整改方式的选择也如同制度的建构一样不是简单地依据企业规模的大小就能决定的，企业刑事合规整改恰当标准的设置，即选择专项性合规还是纠错性合规，应当充分考虑企业合规效果的影响因素，再对各项影响因素进行综合分析，选择使企业合规整改效用最大化的方式。当然，在实践中所有影响因素不可能面面俱到，影响因素的选择也需要兼顾司法效率。最为恰当的方法就是选取几项对企业合规整改效果影响最大的因素进行考察。一般来讲，企业刑事合规整改中合规整改期限、企业涉罪类型、企业规模、企业文化、企业对检察机关合规激励的预期对企业合规整改方式的选择以及企业合规整改效果的影响最大。其中，企业刑事合规整改期限与企业规模是相对客观的评价标准，企业涉罪类型是既主观又客观的评价标准，而企业文化以及企业对检察机关合规激励的预期是相对主观的评价标准。

第一，合规整改期限对企业刑事合规整改方式的选择具有较大的影响，企业合规整改的期限越长，企业更适合建立一套专项性的合规体系，而企业合规整改期限越短，企业针对专门的刑事风险领域建立一套纠错性合规体系可能更为合适。就目前的情况而言，由于附条件不起诉制度只及于未成年人，企业合规整改不能使用附条件不起诉的制度。因此，企业刑事合规整改成功后的最终结果一般都是对企业作出相对不起诉的处理。在相对不起诉的框架下，理想状态下企业合规整改的期限最长是一年，而通过分析企业合规指导案例可知，在实践中企业合规整改的期限设置一般没有超过六个月，比如在最高人民检察院发布的指导性案例中，张家港市检察机关对张家港市L公司设置了两个月的合规考察期限，上海市检察机关对上海市A、B公司设置了五个月的合规考察期限。虽然在现有框架下的企业合规整改的期限普遍较短，无论什么样的企业在几个月的时间里建立一套专项性合规体系难度都比较大，但是6个月的时间和3个月的时间仍然存在差别，企业合规整改的期限设置越长，企业建立一套专项性的合规体系的可能性就越大，就可以有倾向性地匹配基础性合规条件下的专项性合规整改计划，而企业合规整改期限设置越短就越应该匹配纠错性合规整改计划。如果在合规整改期限较短的情况下，企业还匹配基础性合规条件下的纠错性合规整改的话，企业就可能为了迎合合规审查小组最终的合规审查标准而进行形式上的合规整改，而不是针对本企业实际需求进行合规整改，最终可能出现以牺牲企业需要换取程序上的轻缓处理的问题。⁹总之，对涉案企业合规计划实施考察期进行区别规定，是对不同规模企业的灵活考虑和科学设计，有利于企业根据法律要求进行企业合规建设和管理。¹⁰值得注意的是，企业合规整改期限的设置通常是依据企业选择的合规方式决定的，但是企业和第三方组织对可能的合规审查期限的预期反过来也会影响企业对合规审查方式的选择，企业合规整改期限与企业合规整改方式是互相匹配的关系。

第二，企业涉罪类型也与企业合规整改方式具有对应关系。有学者将涉企犯罪的类型区分为系统性犯罪与非系统性犯罪，系统性犯罪是经过企业集体性决策或者由企业管理层决定所实施的犯罪，非系统性犯罪是由其他某一个体以企业的名义并为企业的利益而实施的犯罪。¹¹该分类方式对于企业合规整改的选择有一定的启发意义。现在学界较为主流的观点认为，合规出罪制度只能及于较轻的犯罪，“程序出罪”不能明显背离“罪责刑相一致”的刑事归责框架，而企业犯罪中罪行轻重的界定通常涉及到企业犯罪的危害结果和“组织体的再犯危险性”两个方面。¹²因此，企业合规整改方式的选择通常与企业涉罪严重程度相关。如果企业所涉罪类型属于系统性单位犯罪（说明企业的“组织体的再犯危险性”较大）且造成的危害结果较大，其社会危害性较大，整改难度也更大，企业要想在“罪责相一致的”原则下获得从轻减轻处罚的量刑建议甚至“程序出罪”的处理，那么企业就必须要进行基础性合规条件下的专项合规整改，包括重新制定公司章程安排公司经营管理模式、重组董事会、改组管理层、将责任人员移交检察机关、大规模的公司内部培训等。如果企业所涉罪类型属于非系统性的单位犯罪且危害结果较小，其整改相对来说较为容易，且这种类型的企业犯罪的原因多为经营管理中某一环节或者说某个部门、某个人出现了问题，那么企业就可以针对具体的涉罪风险和企业经营管理特定环节进行纠错性合规整改。在实践中还有一种情况是企业自身没有构成犯罪，但是由于企业的相关管理制度和实践的疏漏导致企业成为个人犯罪的受害者，企业可以自愿进行刑事合规整改。那么这个时候就可以根据个人犯罪的严重程度和企业合规制度漏洞的大小及危险系数选择企业合规整改的方式。总的来说，根据企业不同的涉罪情况

选择不同程度的整改方式不仅可以使企业合规整改实现罪责相适应，与企业涉罪情况相匹配的合规整改方式还能使合规整改在资源配置最优的情况下达到祛除企业犯罪“基因”的目的。

第三，企业的规模对合规整改方式的选择以及合规整改的效果的影响一般体现在两个方面。一方面，一般大型企业的人力资本和物质资本更为雄厚，而小型企业的相关资本就要欠缺一些。企业合规整改中首先需要大量资金的投入，主要包括由企业支付的第三方组织的费用和建设企业合规体系的专项资金，专项合规需要的合规第三方人员数量和水平自然高于仅进行一两项纠错合规，并且建设基础合规条件下的专项性企业合规体系的专项资金需求更多。因此，专项性合规所要投入的合规资金要比只进行一两项纠错性合规的资金多得多，在企业合规整改的过程中，大型企业更有能力选择专项性合规的方式，而中小微企业更适宜采取纠错性合规的方式。同时，企业合规整改还需要大量人力资本的投入，中小微企业限于企业规模，其人力资本可能具有局部专门性的特征。如果要在中小微企业建设一套整体性合规体系，那么中小微企业势必要补充相关的人力资本，这对于中小微企业来说也是一项不小的成本。考虑到人力资本的限制，中小微企业采取纠错性合规方式更为适宜。另一方面，大型的涉罪企业可能本身就具备许多基础性的合规制度，比如已经建设了相应的合规组织、初步的合规审查机制与末端业务合规评估机制、一定的合规程序，在此基础上建立专项性合规制度就更为容易，其所花费的物力、人力与时间成本甚至比中小微企业进行一两项纠错性合规的成本还要低。基于经济条件和现实成本的考量，大型企业在已有基础性合规架构情况下建设专项性的合规体系可能是更优选择，而中小微企业在缺乏基础性合规架构的情况下进行纠错性的合规建设可能更为合适。比如就企业税务合规整改而言，中小微企业税务风险产生的原因可能在于内部合规管理团队缺乏、企业税务合规管理制度不健全、企业业绩评估机制忽视纳税问题、企业领导层税务风险意识缺乏等。¹³ 涉及税务合规问题的中小微企业限于基础性合规制度的缺乏，可能难以在零基础的情况下对整个企业的合规团队和合规管理制度进行建设，在这种情况下涉罪中小微企业采取针对税务部门的纠错性合规整改更为合适，如将企业的纳税问题纳入公司的业绩评估以及公司管理层集体学习税务合规方面的知识等。当然，在实际合规整改方式的选择中不能完全依照企业规模进行“一刀切”的判断，有些中小微企业可能也具备良好的基础性合规管理体系，并且有条件选择专项性合规的方式，那么对于这种企业可以结合企业的人力、物力资本情况对合规整改方式的选择进行综合判断。

第四，企业文化在合规整改方式的选择上也会产生较大的影响。现有企业合规改革中，关于企业文化的研究主要在于企业文化与企业责任的关系。有学者认为，企业文化比企业合规体系的建设情况更为适合作为企业是否进行刑事归责，企业合规体系只是企业文化的一个表象，并且企业合规计划越完整，违法行为就越有可能暴露给政府人员和潜在的竞争对手，增加企业被追究刑事责任或民事责任的风险，有可能导致企业的“纸面”合规体系。⁹ 有国外学者认为，应当在《联邦量刑指南》中用企业文化责任论取代企业合规计划。¹⁴ 但也有学者认为企业文化不能作为企业刑事规则的标准，因为公司文化仅仅是公司治理的附随产品，并且企业文化的判断具有高度的不确定性。¹⁵ 在实践中，企业文化作为一种主观性判断较多的因素，确实不宜直接用于企业刑事责任的归责或者企业合规整改是否有效的标准。但是在企业合规整改方式的选择中，企业文化可以作为一种企业合规整改方式选择的判断因素。例如，“家文化”有其独特的、强烈的穿透力，“家文化”在各种社会组织中的可接受性都较强。一些小微企业甚至规模较大的民营企业的企业文化通常是以“企业家才能”为主导的“家文化”。在企业管理实践中，通过制度化、规范化维持的契约关系与通过人与人之间的情感而维系的契约关系是存在张力的。这个时候如果视这种特殊的企业文化于不顾，在合规整改的过程中机械性地选择基础合规条件下的专项性合规方式，可能会对关涉到企业经营发展根基的企业文化产生不利影响，甚至导致企业无法在新的合规管理体系中正常运行，与企业合规改革中“拯救一个企业”的理念相悖。因此，企业和第三方组织在确定企业合规整改方式的时候需要关照企业的文化类型，如果企业经营管理模式倾向于“通过人与人之间的情感而维系的契约关系”模式，那么企业在维持原有企业文化不变的情况下可以针对企业的具体风险点采取纠错性合规的方式。而对于企业的经营管理模式本来就倾向于“通过制度化规范化维持的契约关系”的模式，那么企业采取专项性的合规方式与企业文化也更有契合度，合规整改的效果可能更好。

第五，企业对检察机关合规激励方式的预期对于企业合规整改方式的选择也有直接影响，即检察机关对企业合规整改最终处理结果的话语能够影响涉罪企业合规整改方式的选择。话语的分类看起来平淡无奇，但一旦有了这些分类作为基础，就容易理解话语的竞争和差异带来的后果。¹⁶ 检察机关的不同话语分类能够对涉罪企业合规整改方式的选择产生不同的影响。一般而言，检察机关的激励话语依据程度分类可以分为以下三类：第一类是激励程度最强的话语，比如“如果整改效果良好，可能作出相对

不起诉的处理”。在这种情况下检察机关展示了较为确定且结果最好的处理话语；此种话语下涉罪企业的预期结果最好，其给涉罪企业激励程度也最大。在这种话语情形下，企业更倾向于选择专项性的合规方式。第二类是激励程度一般的话语，比如“如果整改效果较好，可能作出从轻减轻处罚的量刑建议”。在这种情况下检察机关展示了较为确定且结果一般的处理话语，但“从轻减轻处罚”话语的激励效果明显低于“相对不起诉”话语。此种话语预期结果一般，其给涉罪企业激励程度也一般。在这种话语情况下，企业更倾向于选择纠错性的合规整改方式。第三类是激励程度较低的话语，比如“将以合规整改情况作为量刑酌情考虑或者量刑优待的参考”。在这种情况下检察机关展示了较为模糊且处理结果一般的处理话语；此种话语下涉罪企业的预期结果较差，其给涉罪企业的激励也较低。在这种话语情况下，企业选择纠错性的合规整改方式的倾向性更强，甚至可能“破罐子破摔”，仅仅采取表象上或者形式上的合规整改方式。

四、合规方式的选择模型

企业刑事合规整改中，合规整改期限、企业涉罪类型、企业规模、企业文化、企业对检察机关合规激励方式的预期等因素对企业合规整改方式的选择以及企业合规整改效果有较大的影响。理想的企业合规整改方式的选择不仅仅依靠一两个单一的影响因素来确定，而应该放在一个整体性的模型框架中去综合判断。在模型框架中，不同指标对企业合规整改方式选择的影响程度是不一样的，各个指标或各类指标之间应该分配不同的权重，具体的区分可以按照相关指标对选择范式的影响程度大小和相关指标的客观性或确定性程度进行。

（一）模型的建构

首先，合规整改期限与企业规模有较为客观的判断标准，并且这两项指标对企业合规整改方式及合规效果的影响相对较大，其中企业规模具有至关重要的决定性作用。其判断标准较为客观，因为合规整改期限与企业规模都有确定的判断数值和标准，其影响较大的原因在于相对不起诉框架下企业合规整改的时间紧迫，同时企业合规整改的任务量也较大，企业合规整改期限与企业规模自然就对企业合规整改方式的选择与合规效果有较大影响。因此，这两项指标在两种合规整改方式的选择过程中就可以被赋予最高的权重。

第二，企业涉罪类型这一指标的判断既具有客观性又具有主观性。其客观性体现在有些单位犯罪仅仅依靠单位某个部门或者个人的力量难以实现，企业一旦涉罪通常都是体系性的单位犯罪。比如单位的电信诈骗犯罪，其实施需要从上到下的“技能”“话术”“程序”的培训以及相关后台的保障，仅仅依靠单位中的部门或单位中的个人难以实施相应的单位犯罪。这些犯罪通常都是系统性的单位犯罪，企业需要作出全面的整改，检察机关甚至可以对没有整改必要的企业直接作出起诉的处理；其主观性体现在大多数单位是否对犯罪具有主观过错或者是否集体决策实施犯罪行为通常没有较为充分的实质证据予以证明，对单位是系统性犯罪还是非系统性犯罪的判断存在主观认识的过程。总的来说，企业涉罪类型既有客观性的反映又有主观性的判断。另外，对于一些系统性的单位犯罪，直接责任人员的意志与单位的意志具有高度的重合性，对这些类似于犯罪集团的企业，责令其作出商业模式和经营模式的改造，或者建立一套自我监管的合规治理体系，效果可能是十分有限的¹¹，这类涉罪企业必须要有“刮骨疗毒”的决心进行相当程度的专项性合规。因此，企业涉罪类型在合规整改方式的选择过程中就可以被赋予相对较高的权重。

第三，企业文化、企业对检察机关合规激励的预期这两项指标的主观性较强，并且这两项指标对企业合规整改方式选择的影响也相对较弱。就企业文化而言，在实践中没有企业的经营管理模式完全属于“通过人与人之间的情感而维系的契约关系”模式，也没有企业的经营管理模式完全属于“通过制度化规范化维持的契约关系”的模式。企业的“家文化”与制度规范存在冲突，但是也具有一定的兼容性，因此，企业文化对于企业合规整改方式选择的影响程度相对较弱。就企业对检察机关合规激励的预期而言，实践中检察机关可能出于内部办案规则的限制，从而在企业合规整改最终处理方式话语层面采取隐晦的表达。同时，检察机关通常采取的是“附条件”的话语表达，比如“若合规考察达标，拟作出全案不起诉处理；若不达标，根据具体原因要求再次整改或直接起诉，不提出从轻减轻处罚的建议”。就目前的实践状况而言，检察机关还没有出台所附条件的具体规则，即合

规审查的相关标准，实践中一般有三种做法：第一种是“范式合规”，此种合规方式的灵活性和针对性都较差，即便是在实践中采取“范式合规”的方式，检察机关也应当立足检察职能，根据涉案企业具体情况，对范式合规的内容进行适当调整。¹⁷第二种是由合规审查小组委托第三方组织搭建最终合规审查标准，这种方式的优势是第三方组织深入企业经营管理末端的机会更大，因此第三方组织制定的合规标准可能更具有具体性和可操作性，可以便于制定切实可行的 SOP（标准作业程序）。但是，第三方小组作为合规服务的团队，其又确定企业合规的审查标准，第三方小组可能会面临“隧道视野”和“锚定偏见”，忽视一些合规标准的信息。第三种是由合规审查小组和第三方组织共同确定企业合规的审查标准。无论采取哪种方式，都还没有一个确定性、制度化、规范化的合规审查标准。总之，虽然检察机关处理方式较好且明确的话语表达能够对企业合规起到激励作用，但是缺乏具体的合规审查标准以及检察机关隐晦的话语表达所造成的信息的不对称性又会对企业进行专项性合规的期望产生一定消解。所以，企业对检察机关合规激励的预期对合规整改方式选择的影响程度相对较弱。

依据不同指标的确定性程度和对企业合规整改方式选择的影响程度的大小，可以将五项主要指标区分为三类指标，同时，对于不同的指标赋予不同的权重。模型的应变量为专项性合规倾向得分 Y_1 、纠错性合规倾向 Y_2 ，模型的自变量为合规整改时间 X_1 、企业规模 X_2 、涉罪类型 X_3 、企业文化 X_4 、企业预期结果 X_5 。企业总体得分的计算模型为 $\lambda = Y_1/Y_2$ ，若 $\lambda > 1$ 则企业选择基础性合规条件下的专项性合规方式更合适，并且 λ 的数值越大就越应当采取专项性的合规方式；若 $\lambda < 1$ 则企业选择纠错性合规方式更合适，并且 λ 的数值越小就越应当采取纠错性的合规方式。

此模型 K 的取值由不同变量的影响程度和确定性大小并结合已有的案例主观判断设置（该模型仅提供一种综合性考虑的思考范式，具体的参数设置可以依据地方企业合规整改实践）。比如，涉罪 A 企业的情况为合规整改期限为 6 个月以上、大规模企业、非系统性犯罪、企业的经营管理模式倾向“通过制度化规范化维持的契约关系”的模式、企业对检察机关处理结果的预期较好。那么 $Y_1 = K_1 + K_2 + K_4 + K_5$ ，即整体性合规的得分为 7 分， $Y_2 = K_3$ ，即专项性合规的得分为 1.5 分，其比值 $\lambda = Y_1/Y_2 = 4.67$ ，比值显著大于 1，可以得到 A 企业更应该选择专项性合规。

就模型中的类型区分而言，其一，企业整体性合规需要大量的时间投入，短短三四个月很难建立基础性合规条件下的专项性的合规体系。我国一般设置 3 个月到 1 年的考核期，考察时间太短难以达到合规建设效果，太长不仅导致案件久拖不决，易使涉罪企业陷于诉累，且将造成企业犯罪相关直接责任人员长期处于不受司法管控的状态。¹⁸域外立法关于企业合规计划实施的考验期规定不一致，有的国家法律规定考核期是 1—3 年，有的国家法律规定考核期是 6 个月。在相对不起诉的框架下，一般认为 6 个月以上的合规整改期限更利于建立一套专项性的合规整改体系，6 个月以下的合规整改期限更倾向于选择纠错性的合规整改方式。其二，企业规模的界定可参照《关于印发中小企业划型标准规定的通知》《关于印发〈统计上大中小微型企业划分办法（2017）〉的通知》等。其三，企业的涉罪类型通过企业所涉罪名的特点、企业决策记录、企业账簿等因素综合分析界定，其界定的落脚点为是否是公司的整体意志。其四，企业文化由企业日常实质经营管理模式与企业现有制度特征等因素综合分析界定。其五，企业预期结果则由检察机关所作出的可能处理结果的话语表达确定。

（二）案例解析

从企业合规整改方式选择的范式来看，中国的企业合规整改选择的理想范式主要有三种：第一种是 $\lambda < 1$ ，企业倾向于选择纠错性合规的方式。这种情况企业一般都属于中小微企业且合规整改期限较短，同时企业属于倾向于情感型的企业。

案例一：张家港 S 五文化贸易有限公司（以下简称“S 公司”）2015 年 6 月注册成立，注册资本 200 万元，在职员工 3 人，唯某某系该公司法定代表人、实际控制人。2018 年 11 月 22 日，张家港市市场监督管理局在对 S 公司进行检查时，发现该公司疑似销售假冒“SKF”商标的轴承，并在其门店及仓库内查获标注“SKF”商标的各种型号轴承 27829 个，金额共计 68 万余元。2018 年 12 月 17 日，张家港市市场监督管理局将该案移送至张家市公安局。2019 年 2 月 14 日，斯凯孚（中国）有限公司出具书面鉴别报告，认为所查获的标有“SKF”商标的轴承产品均为侵犯该公司注册商标专用权的产品。2019 年 2 月 15 日，张家市公安局对本案立案侦查。该企业确立的合规整改期限为三个月，企业依照大中小企业的区分标准为小微民营企业。同时，该

公司规章制度不健全，内部管理不完善，尤其是企业采购程序不规范，对供货商和货品来源审查不严，单据留存不全，还曾因接受虚开增值税发票被税务机关行政处罚。该案系企业合规整改制度适用于“挂案”清理工作，公安机关明确表示，如该公司通过企业合规监督考察时还没有新的证据进展，将作出撤案处理。¹⁹

从该案案情可以得知，S企业的合规整改期限较短；企业属于典型的小型企业；从制度和管理情况可以看出该企业属于倾向于情感型经营管理的企业，企业涉罪类型属于系统性的单位犯罪；公安机关作出的话语表示比较明确，企业对最终处理结果的预期较好。因此， $Y_1=K_3+K_5=2.5$ ， $Y_2=K_1+K_2+K_4=6$ ， $\lambda=0.42$ 。 $\lambda < 1$ ，S企业更适合于纠错性的合规整改方式。案件的实际办理过程中，鉴于公司员工少，业务单一，S企业采取了相对简易的合规整改方式。

第二种是 $\lambda > 1$ ，企业倾向于选择基础性合规条件下的专项性的合规整改方式，在这种情况下企业一般都属于大型企业且合规整改期限较长，同时企业属于倾向于制度型的企业。

案例二：上海市J智能电器有限公司（以下简称“J公司”）注册成立于2016年1月，住所地位于浙江省嘉兴市秀洲区，公司以生产智能家居电器为主，拥有专利数百件，有效注册商标3件，近年来先后被评定为浙江省科技型中小企业、国家高新技术企业。公司有员工2000余人，年纳税总额1亿余元，被不起诉人朱某某系该公司股东及实际控制人。2018年8月，上海T智能科技有限公司（以下简称“T公司”）与J公司洽谈委托代加工事宜，约定由J公司为T公司代为加工智能垃圾桶，后因试产样品未达质量标准，且无法按时交货等原因，双方于2018年12月终止合作。为了挽回前期投资损失，2018年12月至2019年11月，朱某某在未获得商标权利人T公司许可的情况下，组织公司员工生产假冒T公司注册商标的智能垃圾桶、垃圾盒，并对外销售获利，涉案金额达560万余元。2020年9月11日，朱某某主动投案后被取保候审。案发后，J公司认罪认罚，赔偿权利人700万元并取得谅解。2020年12月14日，上海市公安局浦东分局以犯罪嫌疑单位J公司、犯罪嫌疑人朱某某涉嫌假冒注册商标罪移送浦东新区人民检察院审查起诉。J公司是一家高新技术企业，但公司管理层及员工法律意识淡薄，尤其对涉及商业秘密、专利权、商标权等民事侵权及刑事犯罪认识淡薄，在合同审核、财务审批、采购销售等环节均存在管理不善的问题。²⁰

从该案的案情可以得知，J公司的合规整改期限较长为6个月，企业属于典型的大型企业，从该公司管理层及员工法律意识淡薄，同时朱某某组织员工生产假冒商品可以看出，J公司虽然是大型企业但仍然倾向于依靠实际控制人朱某某的企业家才能进行经营管理，由于朱某某作为实际控制人在未获得商标权利人T公司许可的情况下，组织公司员工生产假冒T公司注册商标的智能垃圾桶、垃圾盒，并对外销售获利可以得知该企业犯罪为系统性的单位犯罪。因此， $Y_1=K_1+K_2+K_3=6.5$ ； $Y_2=K_4=1$ ， $\lambda=6.5$ 。 λ 远大于1，企业应当选择专项性的合规方式。在实践中第三方组织确实也督促企业进行了专项性的合规建设，督促企业对合规计划涉及的组织体系、政策体系、程序体系和风险防控体系等主题进行分解，保证计划的可行性和有效性。

第三种是 $\lambda \approx 1$ ，企业既可以选择专项性的合规整改方式，也可以选择纠错性的合规整改方式，比如某一企业属于中小企业，该企业的合规审查期限长为6个月，企业涉罪类型为系统性的单位犯罪，企业文化主要为情感型的企业文化，企业对公诉机关的合规审查处理结果预期较好。那么这种情况 $Y_1=K_1+K_3+K_5=4.5$ ； $Y_2=K_2+K_4=4$ ； $\lambda=1.125 \approx 1$ ，企业既可以选择专项性的合规整改，也可以选择纠错性的合规整改。其具体的选择就可以考虑其他的次要影响因素，如不同类型的企业合规整改方式对企业整改期间经营管理效益的影响、不同类型的方式对企业整体经营声誉的影响、市域或县域司法与行政机关的办案资源、涉罪企业在市域或县域企业经济体系的重要性等影响因素。

（三）模型的意义

最高人民检察院《关于建立涉案企业合规第三方监督评估机制的指导意见（试行）》（以下简称“《意见》”）第14条规定：“人民检察院应当将第三方组织合规考察书面报告、涉案企业合规计划、定期书面报告等合规材料，作为依法作出批准或者不批准逮捕、起诉或不起诉以及是否变更强制措施等决定，提出量刑建议或检察建议、检察意见的重要参考。”因此，无论采取什么样的企业合规整改方式，企业合规整改活动的最后出口都应当是检察机关对企业合规整改效果进行审查，并作出起诉或者程序

上轻缓处理的决定。合规审查效果的判断离不开合规审查效果评价标准的确定，而合规审查标准的确定首先需要对合规审查标准的尺度进行分层，即确定是专项性合规的评价尺度还是纠错性合规的评价尺度。当前企业合规有效性的评估还存在一定的难题，《意见》并未规定合规管理的有效性评估标准。²¹ 检察机关在企业合规改革实践中有意识地对中小微企业与大型企业的合规整改效果设置不同的评价尺度，但是检察机关对审查标准尺度分层时所考量的影响因素较为单一，可能忽视了如企业文化、犯罪类型等其他影响因素。

该模型为检察机关企业合规整改效果评价标准尺度分层提供了一种思考框架。其对企业刑事合规改革的意义主要体现在两个方面：一方面，企业作为“理性的”组织体，其在选取合规整改方式的过程中一般要考虑到效益的最大化，即在多种合规整改方式选择影响因素的作用下采取最适宜企业自身情况的合规方案。检察机关在确定合规审查标准尺度的过程中，如果也能掌握企业选择合规方式的各种影响因素，那么检察机关的合规审查标准与企业理性的合规方案选择就具有较好的契合性，有利于企业合规资源配置和司法资源配置效用的最大化。另一方面，检察机关如果能结合各种影响因素确定企业至少应当采取的合规整改方式，可以规避一些企业合规不达标或者进行“纸面合规”便获得程序上轻缓处理的可能性，同时也可以对超额超量完成企业合规理性标准的企业进行一定程度的额外激励。比如对于 $\lambda > 1$ 的企业，如果其仅仅选择了纠错性的合规整改方式，那么检察机关可以以此为依据判定企业合规整改不合格，从而要求企业延长合规整改期限继续整改或者直接作出起诉的处理；对于 $\lambda \approx 1$ 的企业，其如果选择了纠错性的合规整改方式，检察机关可以在对企业作出程序上轻缓处理的基础上，针对企业还可能存在的合规风险制定相应的检察建议；对于 $\lambda < 1$ 的企业，其如果仍然选择了超出约束条件下企业理性标准的合规整改方式，检察机关可以在对企业作出不予起诉处理的基础上，对行政机关发出检察意见，就企业合规整改之后可能的行政处罚减免进行协商。

五、结语：迈向多学科视野中的刑事合规理论

当前学界对于企业合规整改的方式选择基本已经达成了共识，即不管对于什么企业都应当至少在最低程度基础性合规建设的条件下进行针对不同领域的专项合规，不同企业的合规整改方式的不同仅仅在于专项合规程度差异，比如对不同的企业，就不能提出整齐划一的合规组织结构。此种合规整改方式的选择具有较强的操作性和模式确定性，但是单一的企业合规方式选择并不能完全适用于现实中形形色色的涉罪企业。实践中较为妥当的方法是多提供一两种可选择的合规整改方式，将企业合规整改方式分为专项性合规整改方式和纠错性合规整改方式。而合规整改方式的选择则基于对企业合规整改期限、企业规模、企业涉罪类型、企业文化类型以及对检察机关处理方式的预期这几项主要影响因素设置不同的权重综合考虑确定。一般而言，合规整改期限较短、企业规模较小、企业涉罪类型为非系统性单位犯罪、企业文化偏向于情感型文化、对检察机关最后的处理结果预期较差的企业更倾向于采取纠错性的合规整改方式，相反则适合于采用专项性的合规整改方式。

值得一提的是，本文所提出的合规整改方式的选择模式只是一种框架性的选择范式，即只能在专项性合规或纠错性合规整改中进行选择，更具有可操作性的研究在于专项性合规整改与纠错性合规整改中具体措施的研究。而当前法律学者，主要是刑法和刑事诉讼法学者在企业合规整改方式的具体措施研究中占据了多数的话语权，主要研究基本上都是法学的思考方式。但是，根据最高人民检察院《意见》的精神，企业合规整改的根本落脚点有两个层面：一个层面是有效惩治预防企业违法犯罪；另一个层面是服务保障经济社会高质量发展，助力推进国家治理体系和治理能力现代化。因此，企业合规整改要达到第二个层面的目标就要扩展对企业合规整改方式的具体措施研究思维模式，将制度经济学、组织管理学、社会学等学科的知识注入企业合规整改方式具体措施的研究中。比如，实践中也许并不是所有的企业涉罪类型都需要采取现有研究中专项或纠错性合规整改的具体措施，有时候可能采取传统组织管理学中的组织治理措施进行整改比建立一项合规体系的效益和效率更高。比如，企业由于员工之间的合谋而导致的利益受损，这个时候通过点对点的激励、分权以及瓦解三种常规的合规手段进行风险防范也许是更有效的选择。²²

注释：

1 参见陈瑞华：《企业合规的基本问题》，《中国法律评论》2020年第1期。

2 目前的企业合规整改制度只能在相对不起诉的框架内进行,有地区检察院采取取保候审等方式最长也只能将企业合规整改的期限延长到一年。

3(6) 参见陈瑞华:《企业有效合规整改的基本思路》,《政法论坛》2022 年第 1 期。

4 参见田宏杰:《刑事合规的反思》,《北京大学学报》(哲学社会科学版)2020 年第 2 期。

5 参见李玉华:《有效刑事合规的基本标准》,《中国刑事法杂志》2021 年第 1 期。

6(7) 李勇:《涉罪企业合规有效性标准研究——以 A 公司串通投标案为例》,《政法论坛》2022 年第 1 期。

7(8) 参见董坤:《论企业合规检察主导的中国路径》,《政法论坛》2022 年第 1 期。

8(9) 企业合规一般分为企业视角下的自治合规与国家视角下的外部激励合规,即事前合规与事中合规。关于不同阶段企业合规的区分,参见李本灿:《企业视角下的合规计划建构方法》,《法学杂志》2020 年第 7 期。

9(10) (15) 参见黎宏:《合规计划与企业刑事责任》,《法学杂志》2019 年第 9 期。

10(11) 参见赵运锋:《刑事合规附条件不起诉立法思考和内容构建》,《上海政法学院学报》(法治论丛)2021 年第 6 期。

11(12) (19) 参见陈瑞华:《企业合规不起诉中的八大问题》,《中国法律评论》2021 年第 4 期。

12(13) 参见陈卫东:《从实体到程序:刑事合规与企业“非罪化”治理》,《中国刑事法杂志》2021 年第 2 期。

13(14) 参见程黎、程盈:《试论我国小微企业税务风险内控体系的构建》,《税务研究》2017 年第 9 期。

14(16) 参见[美]菲利普·伟勒:《有效的合规计划与企业刑事诉讼》,万方译,《财经法学》2018 年第 3 期。

15(17) 参见时延安:《合规计划实施与单位的刑事规则》,《法学杂志》2019 年第 9 期。

16(18) 参见贺欣:《街头的研究者:法律与社会科学笔记》,北京大学出版社 2021 年版,第 115 页。

17(20) 参见孙国祥:《企业合规改革实践的观察与思考》,《中国刑事法杂志》2021 年第 5 期。

18(21) 参见叶伟忠:《检察环节构建涉罪企业合规考察制度的探讨》,《人民检察》2021 年第 5 期。

19(22) 最高人民检察院印发的第二批《企业合规典型案例》张家港 S 公司、睢某某销售假冒注册商标的商品案。

20(23) 最高人民检察院印发的《企业合规典型案例》上海 J 公司、朱某某假冒注册商标案。

21(24) 参见周振杰:《刑事合规的实践难题、成因与立法思路——以企业合规改革试点典型案例为视点》,《政法论丛》2022 年第 1 期。

22 (25) 参见聂辉华：《一切皆契约》，上海三联出版社 2021 年版，第 103—105 页。