

*SUSTAINABLE CORPORATE GOVERNANCE – NOVÝ TREND V OBCHODNÍM PRÁVU**

LUCIE JOSKOVÁ**

Abstract: Sustainable Corporate Governance – a New Trend in Business Law

The issue of sustainability (both in relation to the environment and in relation to human rights) has long been considered the domain of public law or selected private law disciplines. In recent decades, there has been an effort to reverse this trend and to use other areas of private law, including business law, to achieve sustainability. This corresponds to the fact that sustainability has become a major issue of the 21st century and its achievement a global challenge; thus, the effort to use any effective tools seems logical. In business law, sustainability is reflected in a number of areas (e.g., due diligence in supply chains or the issue of greenwashing), but most intimately in the internal governance of business corporations; in this context, we speak of sustainable corporate governance. Although this term is often mentioned in literature and practice, its definition is unclear. The aim of this paper is to define the concept of sustainable corporate governance and its place in corporate law, and to briefly introduce and sort out the instruments that are intended to help achieve sustainable corporate governance.

Keywords: corporate governance; sustainability; sustainable corporate governance; CSR; ESG; corporate purpose; duty of care; climate actions; benefit corporation

Klíčová slova: *corporate governance*; udržitelnost; *sustainable corporate governance*; CSR; ESG; účel společnosti; péče řádného hospodáře; klimatické žaloby; *benefit corporation*

DOI: 10.14712/23366478.2025.388

ÚVOD

Problematika udržitelnosti (jak ve vztahu k životnímu prostředí, tak ve vztahu k lidským právům) byla dlouho považována za doménu veřejného práva, popř. vybraných soukromoprávních oborů. Ochranou životního prostředí se zabývalo zejména právo životního prostředí, ochrana lidských práv potom náležela na nadnárodní úrovni mezinárodnímu právu veřejnému, v národní rovině hrálo prim ústavní a pracovní

* Publikace byla vydána za podpory Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy a Národního plánu obnovy v rámci projektu Zeleně dovednosti na UK (reg. č. NPO_UK_MSMT-2114/2024-4).

** Doc. JUDr. Lucie Josková, Ph.D., LL.M., docentka na katedře obchodního práva PF UK; lucie.joskova@prf.cuni.cz.

právo. V posledních desetiletích je patrná snaha tento trend zvrátit a k dosažení udržitelnosti využívat i ostatní obory soukromého práva, včetně obchodního práva. To odpovídá skutečnosti, že se udržitelnost stala zásadním tématem 21. století a její dosažení globální výzvou; snaha využít jakékoliv efektivní nástroje se tak zdá být logická.

V obchodním právu se udržitelnost promítá do vícero oblastí (jmenujme např. povinnost náležitě péče v dodavatelských řetězcích či problematiku *greenwashingu*), nejniterněji ho však zasahuje v oblasti správy obchodních korporací; v této souvislosti se hovoří o *sustainable corporate governance*. Ačkoliv je tento termín v literatuře i praxi často zmiňován, jeho vymezení je nejasné. Cílem tohoto příspěvku je definovat pojem *sustainable corporate governance* a jeho místo v právu obchodních korporací a stručně představit a utřídit nástroje, které mají pomoci udržitelné správě obchodní korporace dosáhnout.

1. UDRŽITELNOST A ROLE PODNIKATELŮ PŘI JEJÍM DOSAHOVÁNÍ

Dříve, než bude přikročeno k samotné problematice *sustainable corporate governance*, tj. udržitelné správy obchodní korporace, je vhodné vymezit pojem udržitelnost a zabývat se rolí podnikatelů při jejím dosahování.

A) UDRŽITELNOST

Pojem udržitelnost (*sustainability*, *Nachhaltigkeit*) se v obecném jazyce vztahuje k dlouhodobému zajištění účinků (čehokoliv);¹ podle *Slovníku spisovného jazyka českého* je udržitelné to, co může být udrženo, má schopnost se udržet.² V odborných kruzích napříč všemi odvětvími však dochází k postupnému posunu významu tohoto pojmu, který nabývá specifický obsah ve vztahu k zajištění rovnováhy ekologických, sociálních a ekonomických systémů. Vedle toho se často používá pojem udržitelný rozvoj (*sustainable development*); k jeho rozšíření došlo zejm. díky jeho používání na půdě (a potažmo v dokumentech) OSN.³ Na vztah těchto pojmů existují různé náhledy,⁴ ale obecně platí, že udržitelnost je možné považovat za cíl a udržitelný rozvoj za způsob (cestu), jak tohoto cíle dosáhnout. V literatuře a praxi se nicméně oba pojmy velmi často používají *promiscue*.

¹ WELLER, M. P. *Empfehlen sich im Kampf gegen den Klimawandel gesetzgeberische Maßnahmen auf dem Gebiet des Gesellschaftsrechts? Gutachten F zum 74. Deutschen Juristentag*. Verhandlungen des 74. Deutschen Juristentages. Stuttgart 2024. Band I. München: C. H. Beck, 2024, s. F 35.

² *Slovník spisovného jazyka českého* [online]. Ústav pro jazyk český AV ČR, v. v. i., 2011 [cit. 2024-12-02]. Dostupné na: <https://ssjc.ujc.cas.cz/search.php?hledej=Hledat&heslo=udr%C5%BEiteln%C3%BD&sti=EMPTY&where=hesla&hsubstr=no>.

³ CARADONNA, J. L. *Sustainability: A history*. Oxford: Oxford University Press, 2022, s. 144.

⁴ K tomu viz tamtéž, s. 152 a násl. Caradonna zejm. upozorňuje na skutečnost, že část odborníků považuje pojem „*sustainable development*“ za problematický, neboť pojem „*development*“ indikuje růst (*growth*), zatímco zastánci udržitelnosti velmi často propagují nerůst (*de-growth*).

Za první „moderní“ definici udržitelnosti, přesněji udržitelného rozvoje, je označováno vymezení obsažené v tzv. Zprávě Brundtlandové (*Brundtland report*).^{5, 6} Udržitelný rozvoj je zde vymezen jako „rozvoj, který uspokojuje potřeby současnosti, aniž by ohrožoval schopnost budoucích generací uspokojovat své vlastní potřeby“. ⁷ Zároveň je upřesněno, že součástí udržitelného rozvoje je nejen environmentální, ale rovněž sociální a ekonomický rozvoj. Tím poprvé dochází k propojení prozatím odlišně posuzovaných problémů: otázky špatného životního prostředí, který trápil vyspělejší části světa, a problematiky chudoby a porušování lidských práv, jež sužovala především rozvojové země.⁸ Chápání udržitelnosti jako konceptu založeného na třech pilířích reflektuje skutečnost, že (dlouhodobé) uspokojení životních potřeb člověka je možné jen při zohlednění všech tří aspektů.

Zatím posledním velkým krokem ve vymezení udržitelnosti v celosvětovém měřítku je představení Cílů udržitelného rozvoje (*Sustainable Development Goals*, SDGs), jež se podařilo vytyčit na úrovni OSN.⁹ SDGs se sestávají ze 17 cílů, které jsou dále rozvinuty dílčími záměry a ve svém souhrnu představují 169 konkrétních cílů, jež pokrývají všechny tři aspekty udržitelnosti. Pojem udržitelnosti, resp. udržitelného rozvoje, tak zdánlivě získal jasné obrysy. Již při letmém pohledu je ovšem zřejmé, že jednotlivé cíle jsou natolik rozdílné, že se nezdá ocitají ve vzájemném rozporu. To je nevyhnutelným důsledkem skutečnosti, že SDGs představují politický kompromis. A byť je ze strany OSN zdůrazňováno, že všechny tři pilíře (a jejich naplňování pomocí realizace dílčích cílů) jsou rovnocenné a představují nedílný celek, v praxi je zřejmé, že jednotlivé státy kladou na ten který pilíř udržitelnosti různý důraz: zatímco vyspělé státy upřednostňují životní prostředí, rozvojové státy se soustředí na ekonomický a sociální aspekt.¹⁰ Další obtíž představuje skutečnost, že jednotlivé cíle jsou velmi často vágní,¹¹ což dále přispívá k rozostřenosti pojmu udržitelnost a udržitelný rozvoj.¹²

⁵ Zprávu vydala Světová komise pro životní prostředí a rozvoj (World Commission on Environment and Development, WCED), která byla založena v roce 1983. Vedla ji bývalá norská premiérka Gro Harlem Brundtland. Tato komise vydala v roce 1987 závěrečnou zprávu „Our Common Future“, jejíž součástí je i zmíněná definice (k tomu přehledně MITTWOCH, A.-C. *Nachhaltigkeit und Unternehmensrecht*. Tübingen: Mohr Siebeck, 2022, s. 17–18).

⁶ Tamtéž, s. 17.

⁷ „Sustainable development is development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs“ (Report of the World Commission on Environment and Development. In: *United Nations Digital Library* [online]. 4. 8. 1987, A/42/427, s. 54 [cit. 2024-10-18]. Dostupné na: <https://digitallibrary.un.org/record/139811?v=pdf>).

⁸ MITTWOCH, c. d., s. 19.

⁹ Transforming our world: The 2030 Agenda for Sustainable Development. Usnesení Valného shromáždění OSN ze dne 25. září 2015.

¹⁰ MITTWOCH, c. d., s. 30, 32.

¹¹ Například SDG 7.1 zní: „Do roku 2030 zajistit všem přístup k cenově dostupným, spolehlivým a moderním energetickým službám.“ SDG 9.1 je potom formulován následovně: „Rozvinout kvalitní, spolehlivou, udržitelnou a odolnou infrastrukturu, zahrnující i regionální a přeshraniční infrastrukturu, na podporu ekonomického rozvoje a zvýšené kvality života, se zaměřením na ekonomicky dostupný a rovný přístup pro všechny.“

¹² Bejček správně upozorňuje, že „[...] sustainability is a very broad word that hardly might be labelled as a true concept because of its fuzziness, its ability to opportunistically draw in (or, on the contrary, exclude) almost anything that just fits or does not“ (BEJČEK, J. Sustainability of “traditional antitrust” under the challenge of sustainability and digitalization. *Acta Universitatis Carolinae Iuridica*. 2023, Vol. LXIX, č. 2, s. 23).

Jakkoliv je obsah pojmu udržitelnost (udržitelný rozvoj) nejasný, skutečností je, že problematika udržitelnosti hraje mimořádnou roli rovněž na úrovni EU. Udržitelný rozvoj je považován za jeden z dlouhodobých cílů EU,¹³ který se promítá do všech právních oblastí. Činnost EU se tak neomezuje pouze na dosažení klimatické neutrality (viz Zelená dohoda pro Evropu, *Green Deal*),¹⁴ ale evropská pravidla řeší též udržitelnou spotřebu¹⁵ či dodržování lidských práv v globálním kontextu.¹⁶

B) ROLE PODNIKATELŮ

Podnikatelé, jejichž nejvýznamnější formu představují obchodní korporace, jsou při dosahování udržitelnosti považováni za jednoho z klíčových aktérů. To odpovídá jejich významu. Na jednu stranu představují páteř ekonomiky (jsou významnými producenty zboží a služeb, důležitými zaměstnavateli a klíčovými inovátory), na druhou stranu jsou s jejich činností spojeny negativní externality, jež jsou v přímém rozporu s cíli udržitelného rozvoje a znemožňují tak dosažení udržitelnosti (např. poškozování životního prostředí či porušování lidských práv). To je umocněno existencí nadnárodních podnikatelských skupin, jejichž ekonomická síla a s ní spojená moc dalece převyšuje důležitost řady států i mezinárodních organizací. Je tak zřejmé, že dosažení udržitelnosti bez součinnosti podnikatelů není reálné.

V poslední době je navíc evidentní, že neudržitelný vývoj může být pro podnikatele ohrožující. Klimatické změny způsobují rozsáhlé škody nejen obyvatelstvu, ale i jim.¹⁷ Náklady podnikatelům přinášejí i stále častější spory týkající se otázek dodržování klimatických opatření¹⁸ či porušování lidských práv.¹⁹

Podnikatelé se přitom do zlepšování okolního prostředí přirozeně zapojují. Již ve středověku bylo obvyklé, že (někteří) podnikatelé část svého zisku poskytovali na filantropické účely,²⁰ obdobně řada podnikatelů novověku považovala podporu potřebných za svou morální povinnost.²¹ Od poloviny minulého století filantropie podnikatelů

¹³ Čl. 3 odst. 3 SFEU.

¹⁴ Sdělení Komise ze dne 11. prosince 2019, COM(2019) 640 final.

¹⁵ Např. směrnice 2024/825 ze dne 28. února 2024, kterou se mění směrnice 2005/29/ES a 2011/83/EU, pokud jde o posílení postavení spotřebitelů v rámci zelené transformace prostřednictvím lepší ochrany před nekalými praktikami a prostřednictvím poskytování lepších informací.

¹⁶ Zejm. směrnice 2024/1760 ze dne 13. června 2024 o náležité péči podniků v oblasti udržitelnosti a o změně směrnice (EU) 2019/1937 a nařízení (EU) 2023/2859.

¹⁷ Je odhadováno, že extrémy související s počasím a klimatem způsobily v Evropské unii v letech 2021–2023 škody na majetku převyšující 162 miliard EUR. Viz Economic losses from weather- and climate-related extremes in Europe. In: *European Environment Agency* [online]. 14. 10. 2024 [cit. 2024-12-16]. Dostupné na: <https://www.eea.europa.eu/en/analysis/indicators/economic-losses-from-climate-related>.

¹⁸ K tomu např. FLEISCHER, H. Klimaklagen gegen Vorstandsmitglieder: Englische Fälle und deutsches Recht. *Die Aktiengesellschaft*. 2023, Jhgr. 66, Nr. 23, s. 833–844.

¹⁹ V Německu velkou pozornost vzbudila žaloba proti společnosti provozující řetězec s levným oblečením (KiK). Společnost byla jedním z hlavních odběratelů zboží vyráběného v textilní továrně v pákistánském Karáči, kde v září 2012 vypukl požár, v němž zahynulo 259 lidí a nejméně 47 osob bylo zraněno. Pozůstalí obětí a zraněné osoby žalovali společnost na náhradu škody v Německu [viz rozhodnutí Vrchního zemského soudu (OLG) v Hammu ze dne 21. 5. 2019, sp. zn. 9 U 44/19].

²⁰ K tomu viz např. FLEISCHER, H. Corporate Purpose: A Management Concept and its Implications for Company Law. *European Company and Financial Law Review*. 2021, Vol. 18, No. 2, s. 164–165.

²¹ Z českého prostředí je typickým příkladem Tomáš Baťa a jeho nástupce Jan Antonín Baťa.

nabyla konkrétnější podobu pod označením *Corporate Social Responsibility* (CSR),²² což jedna z mnoha definic vymezuje jako „odpovědnost podniků za dopad jejich činnosti na společnost“.²³ CSR se původně soustředila zejména na sociální otázky, postupně byly zahrnuty i otázky životního prostředí. Přitom platilo, že koncept CSR byl vybudován na dobrovolné bázi: podnikatelé přispívali ke zlepšování prostředí (ať již se jedná o životní, či sociální prostředí), aniž by jim v tomto směru byla uložena zákonná povinnost. Na druhou stranu CSR podnikatelům – minimálně teoreticky – přinášelo výhody, a to zejména v podobě zvýšené konkurenceschopnosti, neboť zákazníci a investoři etické chování podnikatelů oceňovali.

V průběhu času se ovšem ukázalo, že dobrovolné zapojení podnikatelů k dosažení stanoveného cíle (udržitelnosti) nestačí. Zákonodárci na národní i nadnárodní úrovni proto hledají nástroje, jak transformaci směrem k udržitelnosti efektivněji zajistit. To je doprovázeno snahou jednotlivé aspekty měřit a umožnit tak jejich srovnání: zrodilo se ESG.²⁴

2. MOŽNÁ LEGISLATIVNÍ ŘEŠENÍ

Možná legislativní řešení lze rozdělit do čtyř skupin, jež se mohou navzájem prolínat.²⁵ Vedle toho hrála v minulosti velkou roli seberegulace (např. v podobě nejruznějších etických kodexů), ta se ovšem s postupným ústupem od dobrovolnosti dostává do pozadí.

První možností je přímé ukládání povinností, jejichž plnění podle názoru zákonodárce přispěje k dosažení udržitelnosti. Příkladem takových povinností jsou povinnosti v oblasti ochrany životního prostředí či dodržování bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. Tyto nástroje lze považovat za tradiční, neboť odpovídají tradičnímu rozdělení úkolů mezi stát a podnikatele: stát stanovuje podmínky podnikání a podnikatelé je musí při dosahování svého účelu (provozování obchodního závodu za účelem dosažení zisku) respektovat; ochrana životního prostředí či lidských práv nad zákonný rámec se neočekává.²⁶

Modifikací přímého ukládání jednotlivých povinností je závazné vymezení cílů, jichž musí podnikatel dosáhnout, přičemž mu je přenechána volnost, jak se k uvedeným

²² Za autora koncepce CSR je považován Howard R. Bowen, který v roce 1953 vydal knihu *Social Responsibilities of the Businessman*.

²³ Sdělení Komise Obnovená strategie EU pro sociální odpovědnost podniků na období 2011–2014 ze dne 25. října 2011, KOM(2011) 681 v konečném znění, s. 6.

²⁴ Zkratka ESG (*environmental, social and governance*) označuje rámec, který se používá k hodnocení výkonnosti a dopadu činnosti obchodní korporace ve třech klíčových oblastech: environmentální, sociální a správy obchodní korporace.

²⁵ Příkladem je evropská regulace použitá ve vztahu k dodavatelským řetězcům (viz zejm. CS3D). Vymezeným obchodním korporacím je uložena povinnost zavést procesy, které je donutí identifikovat rizika (lidskoprávní a environmentální), jež jsou s činností obchodní korporace (resp. jejich obchodních partnerů) spojena, a následně podniknout nezbytná opatření. Jedná se tak o kombinaci přímého uložení povinností (povinnost zavést proces) a závazného vymezení cílů (povinnost odstranit zjištěné vady).

²⁶ JUNG, P. Nichtfinanzielle Berichterstattung von Unternehmen. In: PAAL, B. P. – POELZIG, D. – FEHRENBACHER, O. *Deutsches, Europäisches und vergleichendes Wirtschaftsrecht. Festschrift für Werner F. Ebke zum 70. Geburtstag*. München: C. H. Beck, 2021, s. 462.

cílům dopracovat. Příkladem takového opatření by byla zákonem uložená povinnost dosáhnout snížení emisí CO₂ o stanovenou hodnotu v určitém období. Podobnou funkci plní emisní povolenky, které podnikatele motivují k realizaci úsporných opatření, aniž by specifikovaly, jakou konkrétní podobu mají mít. Do této skupiny by bylo možné zařadit i příklad z indické úpravy, podle které jsou vymezené obchodní korporace povinny každoročně vynaložit alespoň dvě procenta svého průměrného čistého zisku na plnění politiky udržitelnosti (*CSR policy*).²⁷

Další možností jsou motivační nástroje, které představují jakési šťouchance (*nudges*), tj. pravidla, jež usměrňují rozhodování podnikatelů žádoucím směrem (k dosahování udržitelnosti). Jejich charakteristickým rysem je, že jejich (ne)využívání je dobrovolné. Typickým motivačním nástrojem jsou daňová zvýhodnění.²⁸

S motivačními nástroji souvisí čtvrtá skupina,²⁹ která se sestává z ukládání povinností, jejichž plnění má ve výsledku vést k dobrovolnému rozhodování žádoucím směrem. Jinak řečeno, sice zůstává zachována „svoboda volby“, ovšem předchází jí legislativní zásahy, jejichž účelem je vhodným způsobem tuto svobodu usměrnit, tj. „vychovat“ podnikatele tak, aby jejich rozhodnutí automaticky směřovala k naplňování udržitelných cílů, ačkoliv jim takovou povinnost žádá právní norma neukládá.³⁰ V současné době jsou za tímto účelem využívány tři sady pravidel: reportovací povinnosti,³¹ udržitelné financování (*sustainable finance*)³² a zásahy do správy obchodních korporací shrnuté pod pojmem *sustainable corporate governance*.³³ Právě třetí z těchto nástrojů je předmětem zájmu tohoto příspěvku.

²⁷ Sec. 135 (5)–(7) indického The Companies Act 2013.

²⁸ Např. možnost odečíst si od základu daně dar poskytnutý například na sociální či ekologické účely (§ 20 odst. 8 DPřij) či sleva na dani při kombinované přepravě (§ 12 zákona o dani silniční).

²⁹ Někteří autoři tuto skupinu řadí mezi motivační nástroje (*nudging approach*), viz MÖSLEIN, F. – SØRENSEN, K. E. Sustainable Corporate Governance: A Way Forward. In: SSRN [online]. Nordic & European Company Law Working Paper No. 21-03, Forthcoming in European Company Law, European Corporate Governance Institute – Law Working Paper No. 583/2021 [cit. 2024-12-02]. Dostupné na: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3761711.

³⁰ GREENFIELD, K. *The Failure of Corporate Law: Fundamental Flaws and Progressive Possibilities*. Chicago: University of Chicago Press, 2006, s. 134.

³¹ V EU je v tomto směru relevantní zejm. Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). Obchodním korporacím je uložena povinnost podrobně informovat o vymezených (nefinančních) ukazatelích, ale není jim uložena povinnost postupovat určitým způsobem. Zákodárce zde vychází z toho, že obchodní korporace se bude chtít prezentovat v co nejlepším světle, což bude motivovat volené orgány, aby rozhodovaly směrem k plnění udržitelných cílů. Na rozdíl od standardního finančního reportingu tak reportovací povinnost neplní jen informační funkci, ale též funkci řídicí, tj. usměrňuje rozhodování obchodní korporace (JUNG, c. d., s. 468). Choudhury s Petrinem hovoří o využívání informačních povinností jako o „*shaming technique*“ (zahanbující technice), neboť informování o nedostatečném plnění udržitelných cílů může ohrozit dobré jméno obchodní korporace (CHOUDHURY, B. – PETRIN, M. *Corporate Duties to the Public*. Cambridge: Cambridge University Press, 2019, s. 91).

³² Podstatou „udržitelného financování“ je nasměrování investorů směrem k „zeleným“ aktivitám. Za tímto účelem je vymezeno, jakou ekonomickou aktivitu lze považovat za environmentálně udržitelnou (srov. nařízení 2020/852 o zřízení rámce pro usnadnění udržitelných investic, tzv. nařízení o taxonomii). Tento způsob je využíván v EU, v USA je klimatická politika více orientována na technologické změny [CONDON, M. „Green” corporate governance. Draft prepared for GORDON, J. N. – RINGE, W. G. (eds.). *Oxford handbook of corporate law and governance*. 2nd ed. Oxford: Oxford University Press, 2023, s. 2. Dostupné také online in: SSRN [online]. [cit. 2024-12-16]. Dostupné na: <https://ssrn.com/abstract=4556184>].

³³ I tyto nástroje se přitom vzájemně prolínají. Například součástí zprávy o udržitelnosti je popis úlohy správních, řídicích a dozorčích orgánů s ohledem na otázky udržitelnosti, jakož i jejich odborných znalostí

3. VYMEZENÍ *SUSTAINABLE CORPORATE GOVERNANCE*

Corporate governance je soubor zásad, pravidel a postupů různého stupně závaznosti, které se zabývají otázkami správy, tj. řízení a kontroly obchodní korporace. Základním úkolem *corporate governance* je zajistit, aby osoby spravující obchodní korporaci tak činily v jejím zájmu. Ačkoliv jsou pravidla *corporate governance* vnímána především jako pravidla pro kótované společnosti,³⁴ jejich působnost se postupně rozšiřuje i na další právní formy a obecně je možné pravidla považovat za směrnice upravující dobrou praxi, které jsou uplatnitelné pro všechny formy obchodních korporací.³⁵

Jsou-li pravidla *corporate governance* určena k ovlivnění, jak je obchodní korporace spravována, hrají rovněž významnou roli při určování, jak obchodní korporace rozhoduje. Pro ilustraci – základní povinností členů volených orgánů je rozhodovat v zájmu obchodní korporace, jenž úzce souvisí s účelem obchodní korporace; základním zájmem obchodní korporace je (vedle zachování existence) dosažení jejího účelu. To jsou otázky, kterými se *corporate governance* intenzivně zabývá. Je-li účelem obchodní korporace podnikání za účelem dosažení zisku a jeho rozdělení mezi společníky, bude člen voleného orgánu rozhodovat řádně pouze v případě, že jeho rozhodnutí budou směřovat k tomuto cíli. Pokud je však účelem obchodní korporace ochrana dětí ze sociálně vyloučených rodin, rozhodnutí směřující primárně k dosahování zisku bude stěžejí možno považovat za řádná. Jinou ukázkou může být problematika složení voleného orgánu. Například povinné kvóty pro méně zastoupené pohlaví (typicky ženy) mají přispět k různorodějšímu rozhodování, stejně jako účast zaměstnanců v dozorčí radě má podpořit zohlednění zájmů těchto zainteresovaných osob. Shrnuto, pravidla *corporate governance* jsou významným nástrojem, který usměrňuje chování obchodní korporace. Vhodnými zásahy do pravidel *corporate governance* tak lze dosáhnout změny „architektury rozhodování“ tak, aby se chování obchodní korporace vyvíjelo žádoucím směrem.³⁶

Stávající úprava *corporate governance* je z pohledu dosahování udržitelnosti kritizována jako nevhodná, neboť klade důraz na výsledky v krátkodobém horizontu (*short-termism*)³⁷ a je orientována na zájmy společníků, což je s dosahováním řady cílů udržitelného rozvoje obtížně slučitelné.³⁸

a dovedností ve vztahu k plnění této úlohy či informace o existenci systémů pobídek spojených s otázkami udržitelnosti, které jsou nabízeny členům správních, řídících a dozorčích orgánů.

³⁴ Pravidla *corporate governance* původně vznikla s cílem vypořádat se s problémem zastoupení (problém pána a správce, *principal-agent problem*), který je příznačný pro akciové společnosti s rozptýlenou akcionářskou strukturou, jejichž akcie jsou obchodované na regulovaných trzích.

³⁵ Pravidla *corporate governance* je třeba odlišovat od tzv. kodexů *corporate governance*, což jsou soubory pravidel určených (zpravidla) kótovaným společnostem.

³⁶ EKKENGA, J. – SCHIRRMACHER, C. – SCHNEIDER, B. Offene Fragen zur rechtlichen Steuerung nachhaltigen Unternehmertums. *Neue Juristische Wochenschrift*. 2021, Jhrg. 74, Nr. 21, s. 1511.

³⁷ Je ovšem možné namítnout, že negativní externality činnosti obchodních korporací (o jejichž eliminaci jde) nebudou automaticky odstraněny, pokud bude větší důraz kladen na dlouhodobé rozhodování (FERRARINI, G. – SIRI, M. – ZHU, S. The EU's Proposed Reform of Directors' Duties and the Missing Link to Soft Law. *European Business Organization Law Review*. 2024, Vol. 25, No. 6, s. 361).

³⁸ V tomto směru srov. zejm. Study on directors' duties and sustainable corporate governance z července 2020 připravenou pro Evropskou komisi poradenskou společností Ernst & Young (European Commission, Directorate-General for Justice and Consumers. Study on directors' duties and sustainable corporate

Z tohoto důvodu má dojít vhodnou úpravou pravidel *corporate governance* k tomu, aby obchodní korporace při rozhodování, jakým způsobem postupovat, automaticky volily postupy směřující k naplnění hledisek udržitelného rozvoje, byť jim takové jednání žádné externí pravidlo neukládá.³⁹ Příkladem může být rozhodování o využívání elektromobilů pro doručování zboží zákazníkům. I když žádný zákon obchodní korporaci neukládá povinnost používat elektromobily, podnikatel se rozhodne právě pro tuto formu dopravy s cílem omezit produkci CO₂. O pravidlech řízení a kontroly obchodní korporace, která zajistí rozhodování směrem k naplňování cílů udržitelného rozvoje, se hovoří jako o *sustainable corporate governance*⁴⁰ či – v širším smyslu slova – jako o *sustainable company law*.

4. NÁSTROJE K DOSAŽENÍ SUSTAINABLE CORPORATE GOVERNANCE

Nástrojů, jež mají přispět k dosažení *sustainable corporate governance*, se nabízí celá řada. Mohou přitom směřovat dovnitř obchodní korporace, a to na vymezení účelu obchodní korporace, volené orgány nebo na nejvyšší orgán, popř. jeho členy (tj. valnou hromadu, resp. společníky), nebo mimo obchodní korporaci v podobě přiznání zvláštních práv zainteresovaným osobám (jiným než společníkům). Zvažuje se i vytváření nových forem obchodních korporací, příp. modifikace forem stávajících. V následujícím textu jsou nastíněny možné nástroje, které jsou doprovázeny ilustrativními příklady z vybraných právních řádů (zejm. Německa, Francie, Spojeného Království a USA), resp. z legislativní činnosti EU. Zároveň je stručně zmíněno, zda, popř. jak se navrhované změny odráží v českém právu.

A) NOVÉ VYMEZENÍ ÚČELU OBCHODNÍ KORPORACE

Zřejmě nejvýznamnější diskutovaný nástroj se týká jedné z podmínek existence obchodní korporace, totiž jejího účelu a jeho možné změny. Vymezení účelu je klíčové pro uspořádání vnitřních poměrů obchodní korporace⁴¹ včetně postupu členů volených orgánů: jejich základním úkolem je sledovat naplnění účelu obchodní korporace, a pokud tak nečiní, porušují povinnost postupovat s péčí řádného hospodáře.

governance: Final report. In: *European Union: Publications Office of the European Union* [online]. 2020 [cit. 2025-01-18]. Dostupné na: <https://data.europa.eu/doi/10.2838/472901>). Dlužno podotknout, že tato studie byla podrobena velmi rozsáhlé kritice. Viz např. ROE, M. – SPAMANN, H. – FRIED, J. – WANG, CH. The European Commission's Sustainable Corporate Governance Report: A Critique. Working Paper 21-056 [online]. 2020 [cit. 2025-01-18]. Dostupné na: https://www.hbs.edu/ris/Publication%20Files/21-056_51410b50-5488-477a-9aa3-df8f81138e53.pdf. Obecně potom MÖSLEIN – SØRENSEN, c. d., s. 7–14.

³⁹ GREENFIELD, c. d., s. 134.

⁴⁰ SPIEBHOFER, B. Sustainable Corporate Governance. *Neue Zeitschrift für Gesellschaftsrecht*. 2022, Jhrg. 25, Nr. 10, s. 435–440.

⁴¹ K účelu právnické osoby a jeho významu viz např. JOSKOVÁ, L. Může být účelem obchodní společnosti (pouze) dosahování zisku? *Obchodněprávní revue*. 2024, roč. 16, č. 4, s. 229–236.

Obchodní společnosti⁴² jsou tradičně zakládány za účelem dosahování zisku, který je určen k rozdělení mezi společníky. Úsilí směřující k zapojení obchodních společností do dosahování udržitelnosti vede mj. ke snaze vykládat účel společnosti tak, že jím není jen dosahování zisku, ale prospívání občanské společnosti; vytváření zisku je považováno za (vítaný) vedlejší efekt. Obchodní společnosti jsou vykreslovány jako entity, které ze své podstaty existují pro dobro veřejnosti; veřejný zájem by tak měl být upřednostňován před zájmem na dosahování zisku. Mayer například tvrdí, že účelem obchodní společnosti není vytvářet zisk, ale přinášet řešení problémů občanské společnosti a životního prostředí.⁴³

V souvislosti s širším chápáním účelu společnosti je v odborné literatuře⁴⁴ i na nej-různějších manažerských fórech⁴⁵ často zmiňován pojem *corporate purpose* (ve Francii je používán pojem *raison d'être*), jehož význam pro správu obchodních společností ovšem zůstává nejasný. Ilustrativním příkladem je francouzské právo, na kterém je jasně vidět nejistota spojená se zavedením nového neurčitého pojmu. Společnosti mají právo (nikoliv povinnost) *raison d'être* ve stanovách vymezit, a pokud tak učiní, je potřeba důvod existence při rozhodování společnosti zohledňovat.⁴⁶ Jaké jsou ovšem důsledky pro případ, že tak nekonají, zůstává (stejně jako mnoho jiných otázek) sporné.⁴⁷ Obdobnou nejistotu lze vysledovat i v jiných právních úpravách, které s pojmem *corporate purpose* pracují.⁴⁸ Obtížnou uchopitelnost konceptu dokládají rovněž formulace, se kterými se lze v praxi setkat a jež představují spíše líbivý marketingový slogan než jasnou směrnicí, jak společnost spravovat.⁴⁹

V českém právním prostředí je debata o širším vymezení účelu společnosti spíše na počátku.⁵⁰ Není však pochyb, že s ohledem na široce vymezený účel kapitálových společností je možné, aby se společníci dohodli, že účelem těchto společností nebude

⁴² Otázka vymezení účelu je řešena typicky ve vztahu k obchodním společnostem, které jsou pravidelně vehikly zakládáné za účelem dosahování zisku. V dalším textu je proto výklad vztažen pouze k obchodním společnostem, a nikoliv obchodním korporacím obecně.

⁴³ MAYER, C. *Prosperity: Better Business Makes the Greater Good*. Oxford: Oxford University Press, 2018, s. 39.

⁴⁴ Srov. např. FLEISCHER, *Corporate Purpose...*, s. 161–189.

⁴⁵ Srov. Statement on the Purpose of a Corporation přijatý v roce 2019 v rámci Business Roundtable, společenství přibližně dvou stovek ředitelů (CEOs) nejvýznamnějších společností ze Spojených států amerických.

⁴⁶ K *raison d'être* podrobněji níže.

⁴⁷ DECKERT, K. Die Anerkennung des Unternehmensinteresses und Einführung der *raison d'être* von Gesellschaften im französischen Recht: tiefgreifende Reform oder politische Ansage? In: GRUNDMANN, S. – MERKT, H. – MÜLBERT, P. O. (eds.). *Festschrift für Klaus J. Hopt zum 80. Geburtstag am 24. August 2020*. Berlin – Boston: De Gruyter, 2020, s. 161.

⁴⁸ Příkladem je Spojené království. Od roku 2018 je součástí UK Corporate Governance Code pravidlo, podle kterého by měla správní rada vymezit účel společnosti (*corporate purpose*), její hodnoty a strategie. Kodex dále nespécifikuje, co se rozumí účelem společnosti, nicméně Guidebook on Board Effectiveness vysvětluje, že účel společnosti je důvod, proč společnost existuje. Literatura přitom poukazuje na skutečnost, že pojem „*purpose*“ ve spojení s „*corporate purpose*“ použitý v kodexu *corporate governance* znamená spíše něco jako „misi“, neboť o účelu společnosti jako takovém [ve smyslu čl. 172(1) CA 2006] rozhodují společníci, a nikoliv správní rada.

⁴⁹ *Corporate purpose* společnosti Coca Cola např. zní: „*To refresh the world and make a difference.*“ (Our Purpose. In: *The Coca Cola Company* [online]. [cit. 2025-01-20]. Dostupné na: <https://investors.coca-colacompany.com/about/our-purpose>).

⁵⁰ K tomu viz JOSKOVÁ, *Může být účelem obchodní společnosti (pouze) dosahování zisku?*, s. 229–236.

podnikání s cílem dosáhnout zisku a rozdělit jej mezi společníky, ale obecně prospěšný účel. Stejně tak společníci mohou v zakladatelském právním jednání sjednat, že dosahování zisku bude přípustné pouze za podmínky zachování udržitelnosti – např. v rozsahu, v jakém zůstane zachována klimatická neutralita obchodní společnosti.

B) ZMĚNY U VOLENÝCH ORGÁNŮ

Většina nástrojů směřuje na regulaci postavení členů statutárního orgánu, popř. členů volených orgánů obecně, neboť jsou to oni, kdo vytváří vůli obchodní korporace na každodenní bázi.

Prvním nástrojem, který bývá v souvislosti s členy statutárního orgánu⁵¹ zmiňován, je úprava povinnosti postupovat s péčí řádného hospodáře. Například studie o povinnostech členů statutárních orgánů a udržitelné *corporate governance* zpracovaná pro Evropskou komisi se zabývá otázkou změny vymezení povinnosti postupovat loajálně a s náležitou péčí ve směru uložení povinnosti vyvažovat zájmy vypočtených zainteresovaných stran a výslovného zakotvení povinnosti identifikace a snížení rizik a dopadů na udržitelnost.⁵² Rovněž návrh směrnice o náležité péči podniků v oblasti udržitelnosti⁵³ počítal s tím, že členům volených orgánů bude uložena povinnost zohledňovat důsledky svých rozhodnutí pro udržitelnost.⁵⁴

Takové návrhy jsou po právu kritizovány jako málo přínosné, neboť obecnost povinnosti doplněná pravidlem podnikatelského úsudku stejně zajistí členům statutárních orgánů širokou míru uvážení.⁵⁵ Přílišnou specifikaci lze považovat za nežádoucí též z funkčního hlediska: povinnost postupovat s péčí řádného hospodáře je záměrně obecná, aby poskytovala členovi voleného orgánu směrnici ve všech (i těch nejméně předvídatelných) situacích. Proponenti změny navíc pomíjí, že jakkoliv existují na zájem společnosti v jednotlivých jurisdikcích rozdílné náhledy, panuje shoda (a to i mezi zastánci společnického modelu), že v současné době musí člen voleného orgánu v zájmu společnosti nevyhnutelně zohledňovat nejen zájmy společníků, ale i ostatních zainteresovaných stran včetně veřejnosti,⁵⁶ přičemž jedním z veřejných zájmů je bezesporu

⁵¹ Opatření zpravidla směřují na členy statutárního orgánu (*directors*).

⁵² Povinnost by měla být formulována tak, aby vyžadovala: „1. *Properly balance the following interests, alongside the interest of shareholders, when acting in the interest of the company: long-term interests of the company (beyond 5–10 years); interests of employees; interest of customers; interest of local and global environment; interest of society at large*, 2. *Identify and mitigate sustainability risks and impacts, both internal and external, connected to the company's business operations and value chain*“ (Study on directors' duties and sustainable corporate governance z července 2020, s. viii).

⁵³ Návrh směrnice o náležité péči podniků v oblasti udržitelnosti a o změně směrnice (EU) 2019/1937 ze dne 23. února 2022, COM(2022) 71 final.

⁵⁴ Čl. 25 odst. 1 návrhu směrnice o náležité péči podniků v oblasti udržitelnosti zněl: „Členské státy zajistí, aby členové orgánů společnosti uvedených v čl. 2 odst. 1 při plnění své povinnosti jednat v nejlepším zájmu společnosti zohledňovali důsledky svých rozhodnutí pro udržitelnost, v příslušných případech včetně důsledků pro lidská práva, změnu klimatu a životní prostředí, a to v krátkodobém, střednědobém i dlouhodobém horizontu.“ Ustanovení není součástí platného znění směrnice.

⁵⁵ MÖSLEIN – SØRENSEN, c. d., s. 9.

⁵⁶ Důvodem je skutečnost, že dlouhodobý hospodářský úspěch společnosti je možný pouze v případě, že jsou zohledňovány též zájmy ostatních zainteresovaných stran (MÜLLER-MICHAELS, O. – RINGEL, W. *Muss sich Ethik lohnen? Wider die ökonomistische Rechtfertigung von Corporate Social Responsibility. Die Aktiengesellschaft*. 2011, Jhrg. 56, Nr. 4, s. 105, 109).

zájem na dosažení udržitelnosti. Rovněž je upozorňováno na skutečnost, že nahrazení roztříštěné, avšak dobře projudikované, národní regulace evropskou úpravou by vedlo k značné právní nejistotě, která by trvala do doby, než by bylo vytvořeno dostatečné judikatury k nové úpravě.⁵⁷

Zvažovány jsou rovněž změny v pravidlech, která se týkají složení volených orgánů, neboť vhodná struktura volených orgánů je považována za jeden z klíčových aspektů posunu k větší udržitelnosti.⁵⁸ Stále častěji se proto ozývá volání, aby členové volených orgánů, popř. jiní vrcholní manažeři disponovali patřičnou expertizou v oblasti udržitelnosti.⁵⁹ Tato expertiza by mohla být buď jednou z kvalifikací, kterou by musel člen voleného (typicky statutárního) orgánu disponovat, nebo jeden z členů představenstva (vrcholný manažer) by byl přímo odpovědný za dosahování udržitelnosti. Klíčovými pojmy jsou v této souvislosti *Chief Climate Officer* či *Chief Sustainability Officer*. Začlenění experta na udržitelnost je zvažováno rovněž v dozorčí radě. Očekává-li se dnes od části členů dozorčí rady odbornost ve finančním výkaznictví,⁶⁰ je představitelné tyto požadavky rozšířit i na kvalifikaci v oblasti udržitelnosti. V mezinárodním srovnání se tento požadavek již dnes objevuje v některých *corporate governance* kodexech.⁶¹ Přitom je obecně známo, že se požadavky *soft law* původně začleněné do kodexů *corporate governance* nezdědka stávají součástí závazných právních předpisů.

V úvahu přichází též uložení povinnosti vytvořit zvláštní výbor, tzv. výbor pro udržitelnost (*sustainability committee*), jehož úkolem by bylo poskytovat poradenství statutárnímu orgánu v oblasti udržitelnosti a dozorovat dodržování politiky udržitelnosti. Vedle výborů pro audit, odměňování a jmenování by tak společnosti zřizovaly další specializovaný útvar. Tuto možnost již dnes zmiňují některé kodexy *corporate governance*⁶² a řada společností výbor pro udržitelnost vytváří dobrovolně.⁶³

Dalším nástrojem, jak posunout rozhodování směrem k udržitelnosti, je nastavení cílů odměňování na dosahování udržitelných cílů. Správná struktura odměňování je dlouhodobě považována za mechanismus, který efektivně usměrňuje postup členů volených orgánů. Zároveň se jedná o jediný nástroj *corporate governance*, který je využíván plošně již dnes u kótovaných společností, a to ve všech státech EU.⁶⁴ Klíčovou

⁵⁷ FERRARINI – SIRI – ZHU, *c. d.*, s. 362.

⁵⁸ Study on directors' duties and sustainable corporate governance z července 2020, s. 38.

⁵⁹ Obchodní korporace, které vypracovávají zprávu o udržitelnosti, musí již dnes v jejím rámci informovat mj. o odborných znalostech a dovednostech orgánů ve vztahu k udržitelnosti [srov. § 32h odst. 3 písm. c) zákona o účetnictví].

⁶⁰ Srov. § 44 odst. 2 zákona o auditorech.

⁶¹ Například německý kodex obsahuje doporučení, aby dozorčí rada při obsazování brala v potaz rovněž kompetenci v otázkách udržitelnosti – srov. doporučení C.1 Deutscher Corporate Governance Kodex ve znění z 28. dubna 2022, s. 8.

⁶² Např. G20/OECD Principles of Corporate Governance 2023, V.E.2. V Indii je povinnost zřídit výbor pro udržitelnost dokonce součástí *hard law*, srov. sec. 135 (3) indického The Companies Act 2013.

⁶³ Např. Nestlé S. A. či Microsoft Corporation.

⁶⁴ Při analýze odměňování 300 obchodních korporací s nejvyšší tržní kapitalizací v EU bylo zjištěno, že 62 % z nich zohledňuje při strukturalizaci odměňování udržitelné aspekty (DELL'ERBA, M. – FERRARINI, M. ESG & Executive Remuneration in Europe. *European Business Organization Law Review*. 2024, Vol. 25, No. 6, s. 447).

roli zde hraje směrnice o podpoře dlouhodobého zapojení akcionářů.⁶⁵ Ta sice opakově hovoří „o *udržitelnosti společnosti jako celku*“, což by bylo možno chápat jako zajištění dlouhodobé existence společnosti (viz výše k vymezení pojmu „udržitelnost“ v obecném jazyce), zároveň však stanoví, že „[v]ýkonnost členů orgánu společnosti by měla být hodnocena za pomoci finančních i nefinančních kritérií výkonnosti, případně včetně faktorů environmentálních a sociálních a faktorů správy a řízení“.⁶⁶ Ačkoliv jsou transpozice ustanovení do jednotlivých právních řádů rozdílné, doktrína zpravidla dovozuje, že je nezbytné při strukturalizaci odměňování zohlednit i udržitelné cíle.⁶⁷

V praxi jsou do struktury odměňování často zahrnovány sociální aspekty (zejm. spokojenost zaměstnanců a zákazníků) a environmentální aspekty (např. redukce CO₂); aspekty, které by v rámci ESG bylo možno podřadit pod pojem *governance*, jsou zohledňovány spíše výjimečně (např. v podobě boje proti úplatkářství).⁶⁸ Zároveň je v literatuře navrhováno, aby se při výpočtu výše pohyblivé odměny pracovalo i s malusem (krácením odměny) v případech, že se nepodaří určených cílů dosáhnout. Pro případ nedosažení environmentálních cílů je tento malus označován jako *green pill*.⁶⁹ Obecně je přitom akceptováno, že obchodní korporace mají při volbě konkrétních cílů široký prostor pro uvážení.⁷⁰

V České republice je dovozována povinnost člena voleného orgánu zohledňovat při rozhodování udržitelnost,⁷¹ zákonná modifikace povinnosti postupovat s péčí řádného hospodáře však aktuálně není předmětem diskuze. Právní úprava ani doporučení Kodexu správy a řízení společností ČR (2018) nevyžadují u členů volených orgánů kompetenci v oblasti udržitelnosti, stejně tak není požadováno zřízení výboru pro udržitelnost. Odměňování v kótovaných společnostech řeší zákon o podnikání na kapitálovém trhu, ze kterého lze dovodit, že poskytuje-li kótovaná společnost pohyblivou složku odměňování, patrně se nevyhne tomu, aby jedním z posuzovaných aspektů při stanovení pohyblivé části odměny bylo dosahování aspektů udržitelnosti.⁷²

⁶⁵ Směrnice Evropského parlamentu a Rady (EU) 2017/828 ze dne 17. května 2017, kterou se mění směrnice 2007/36/ES, pokud jde o podporu dlouhodobého zapojení akcionářů.

⁶⁶ Recitál 29 směrnice Evropského parlamentu a Rady (EU) 2017/828 ze dne 17. května 2017, kterou se mění směrnice 2007/36/ES, pokud jde o podporu dlouhodobého zapojení akcionářů.

⁶⁷ V tomto smyslu např. ARNOLD, CH. – HERZBERG, J. – ZEH, R. Vorstandsvergütung und Nachhaltigkeit. *Die Aktiengesellschaft*. 2021, Jhrg. 66, Nr. 4, s. 141; WELLER, c. d., s. F 22. Do novely akciového zákona byla udržitelnost chápána ve smyslu časové udržitelnosti, tj. jako orientace na dlouhodobý, periodu přesahující úspěch (FLEISCHER, H. Corporate Social Responsibility: Vermessung eines Forschungsfeldes aus rechtlicher Sicht. *Die Aktiengesellschaft*. 2017, Jhrg. 62, Nr. 15, s. 523).

⁶⁸ ARNOLD – HERZBERG – ZEH, c. d., s. 143.

⁶⁹ WELLER, c. d., s. F 29.

⁷⁰ ARNOLD – HERZBERG – ZEH, c. d., s. 144.

⁷¹ S nezbytností zohledňovat trvale udržitelný rozvoj společnosti počítá i Kodex správy a řízení společností ČR (2018) (srov. čl. 3.1). Dále viz JOSKOVÁ, L. Povinnost postupovat s péčí řádného hospodáře a udržitelnost (ESG). *Obchodněprávní revue*. 2023, roč. 15, č. 4, s. 238 a násl.

⁷² Ustanovení § 1211 odst. 1 ZPKT vyžaduje, aby politika odměňování mj. podporovala dlouhodobé zájmy a udržitelnost společnosti. Podle odst. 2 písm. b) téhož ustanovení platí, že poskytuje-li společnost pohyblivou složku odměny, potom musí být součástí politiky odměňování klíčové ukazatele finanční a nefinanční výkonnosti emitenta, případně včetně kritérií týkajících se sociální odpovědnosti emitenta.

Diskutováno je rovněž rozsáhlejší zapojení společníků, zejm. na valné hromadě. V obecné rovině je společnický (zejm. akcionářský) aktivismus (*shareholder activism*), tj. využívání postavení společníka k aktivnímu ovlivňování obchodní korporace a její činnosti, dlouhodobě na vzestupu.⁷³ Tomu odpovídá i politika EU, jež tento trend podporuje ve vztahu ke kótovaným společnostem, což se projevilo mj. v přijetí dvou směrnic o posílení práv akcionářů.⁷⁴

Ve vztahu k udržitelnosti přitom platí, že již za stávající úpravy společníci mohou svá práva využívat, aby obchodní korporaci přiměli plnit cíle přispívající k dosažení udržitelnosti. Na úrovni valné hromady se nabízí využívání individuálních práv, zejm. v podobě podávání návrhů na valné hromadě (např. na přijetí politiky udržitelnosti, ale i návrhu na změnu zakladatelského právního jednání ve směru modifikace účelu směrem k naplňování udržitelnosti, viz výše), či pokládáním dotazů vztahujících se k otázkám udržitelnosti. Tím mohou vyvinout neformální tlak na volené orgány ve směru plnění cílů udržitelného rozvoje. Krom toho mohou společníci využívat svá individuální společnická práva i mimo valnou hromadu; zde je klíčové právo podat společnickou žalobu směřující proti členům statutárního orgánu, již uplatňují nárok obchodní korporace na škodu způsobenou porušením povinností členů statutárního orgánu při výkonu funkce. To spatřují ve skutečnosti, že se členové voleného orgánu nedostatečně zasadili o naplňování cílů udržitelnosti obchodní korporací.⁷⁵ Zdá se přitom, že velmi aktivními „hlídacími psy“ se v oblasti udržitelnosti stávají nevládní organizace, které za účelem využívání společnických práv neváhají nabýt malou účast v obchodní korporaci.⁷⁶

Do budoucna je diskutováno posílení působnosti valné hromady. Ve vztahu ke klimatické změně je v mezinárodním diskurzu klíčový pojem „*say on climate*“, jehož podstatou je přiznání valné hromadě práva hlasovat o plánu statutárního orgánu

⁷³ Viz např. SJÖSTRÖM, E. Shareholder activism for corporate social responsibility: What do we know? *Sustainable Development*. 2008, Vol. 16, No. 3, s. 141–154. Příspěvek podává přehled studií a jejich výsledků, které se akcionářskému aktivismu věnují do roku 2007.

⁷⁴ Směrnice 2007/36/ES ze dne 11. července 2007 o výkonu některých práv akcionářů ve společnostech s kótovanými akciemi a směrnice 2017/828 ze dne 17. května 2017, kterou se mění směrnice 2007/36/ES, pokud jde o podporu dlouhodobého zapojení akcionářů.

⁷⁵ Jedno z prvních rozhodnutí je ClientEarth v. Shell [2023] EWHC 1137 (Ch.). Řízení bylo vedeno před anglickými soudy a porušení povinností členy správní rady bylo spatřováno v nedostatečném řízení rizik spojených se změnou klimatu. Pro úplnost je třeba uvést, že žaloba nebyla úspěšná. K tomu např. FLEISCHER, *Klimaklagen gegen Vorstandsmitglieder...*, s. 833–844. K dalším případům viz *Climate Change Litigation Databases: Non-U.S. Climate Change Litigation* [online]. [cit. 2025-02-23]. Dostupné na: <https://climatecasechart.com/non-us-case-category/corporations/>.

⁷⁶ Žalobcem ve výše zmíněném případě byla ClientEarth, obecně prospěšná organizace založená za účelem ochrany životního prostředí, která nabyla 27 akcií společnosti Shell plc a následně využila možnosti podat akcionářskou žalobu. Tvrdila, že členové správní rady porušili své povinnosti při správě klimatických rizik. Srov. případ ClientEarth v. Shell [2023] EWHC 1137 (Ch.). Podrobněji k problematice viz DE WULF, H. *A political corporation? NGOs as ESG shareholder activists and litigators influencing corporate strategies in Continental Europe* [online]. Working Paper Series, WP 2023-12. Belgium: Financial Law Institute, Ghent University, 2023 [cit. 2025-02-23]. Dostupné na: <https://financiallawinstitute.ugent.be/wp-content/uploads/2023/07/2023-12.pdf>.

směřujícího ke klimatické tranzici. V obecnější rovině by pak přicházelo v úvahu obecné „*say on sustainability*“.⁷⁷

České právo valné hromadě působnost vyjadřovat se k plnění udržitelných cílů sice výslovně nepřiznává, valná hromada je nicméně oprávněna vymezovat zásady či udílet pokyny voleným orgánům, které se jimi musí řídit.⁷⁸ Předpokladem ovšem je, že takové instrukce jsou v souladu se zakladatelským právním jednáním.⁷⁹ To v případě „udržitelných instrukcí“ mj. znamená, že pokud byla obchodní korporace založená za podnikatelským účelem (dosahování zisku a jeho následnému rozdělení mezi společníky), nemohou vytyčené zásady (pokyny) naplňování tohoto účelu ohrozit. Pokud by proto instrukce valné hromady směřující k podpoře udržitelnosti znamenala ohrožení ziskovosti společnosti, valná hromada takovou instrukci přijmout nesmí, resp. není pro volený orgán závazná. Jiná by byla situace v případě, že by zakladatelské právní jednání podmiňovalo dosažení zisku zachováním udržitelnosti (např. dosažením klimatické neutrality) – v takovém případě by byly „udržitelné“ instrukce valné hromady možné.

D) ZMĚNY VE VZTAHU K OSTATNÍM ZAJINTERESOVANÝM STRANÁM

Mají-li být obchodní korporace spravovány nejen ve prospěch společníků, ale též dalších zainteresovaných stran⁸⁰ (zejm. zaměstnanců, věřitelů, zákazníků, občanské společnosti jako takové), zdá se logické přiznat určitá práva rovněž těmto stakeholderům.⁸¹ V prvé řadě se jedná o právo vymáhat plnění povinnosti spravovat obchodní korporaci v jejich zájmu, resp. právo domáhat se újmy způsobené tím, že člen voleného orgánu takovou povinnost porušil. Přitom je možné učinit ze zainteresovaných stran osoby oprávněné k podání derivativní žaloby (a umožnit tak ochranu zájmu společnosti jako celku) nebo jim přiznat právo uplatňovat své nároky přímo a chránit tak zájmy konkrétní skupiny zainteresovaných osob (či člena této skupiny).⁸²

K návrhům těchto změn je vesměs přistupováno velmi zdrženlivě,⁸³ a to z několika důvodů. Předně návrhy na přiznání specifických práv stakeholderům opomíjí, že členové volených orgánů jednají v zájmu obchodní korporace, byť je tento zájem tvořen zájmy různých zainteresovaných stran. Povinnost postupovat s péčí řádného hospodáře tak dluží obchodní korporaci, nikoliv jednotlivým zainteresovaným stranám. Problematiké je rovněž vymezení okruhu zainteresovaných stran, který různí autoři vymezují

⁷⁷ WELLER, c. d., s. F 33.

⁷⁸ S výjimkou pokynů zasahujících do obchodního vedení.

⁷⁹ Zásady a pokyny, které odporují zakladatelskému právnímu jednání, jsou nepřipustné. Podrobně viz JOSKOVÁ, L. Zásady a pokyny valné hromady a jejich dopad na odpovědnost členů volených orgánů. *Obchodněprávní revue*. 2022, roč. 14, č. 1, s. 16.

⁸⁰ Za zainteresované strany (též označované jako stakeholders) jsou považovány osoby a společenství, jež se podílejí na fungování obchodní korporace a jejího závodu, resp. které jsou fungováním obchodní korporace (závodu) ovlivněny.

⁸¹ Souhlasně např. MÖSLEIN – SØRENSEN, c. d., s. 12.

⁸² VASUDEV, P. M. Corporate Stakeholders in Canada: An Overview and a Proposal. *Ottawa Law Review*. 2013, Vol. 45, No. 1, s. 147.

⁸³ To platí dokonce i pro specifické formy typu *benefit corporation* (k této formě viz níže), viz § 301(d) MBCL.

odlišně široce.⁸⁴ Tím hlavním důvodem je ovšem bezesporu obava, že by přiznání žalobních nároků dalším stakeholderům otevřelo pomyslnou Pandořinu skříňku neomezeného okruhu nároků.⁸⁵ Toto nebezpečí by navíc posílilo averzi k riziku členů volených orgánů a pravděpodobně i ochotu kandidátů se o funkci ucházet,⁸⁶ což je z pohledu správy obchodní korporace nežádoucí.

V mezinárodním srovnání tak zvažovaný mechanismus využívá zřejmě jen Canadian Business Corporation Act (1985), jenž zainteresovaným stranám přiznává jak právo podat derivativní žalobu, tak právo domáhat se ochrany proti útlaču (*relief against oppression*).⁸⁷ Oprávněnou stranou je podle tohoto předpisu vedle společníků, členů správní rady (*directors*) a zaměstnanců též jakákoliv jiná osoba, která je podle soudu vhodnou osobou uplatnit určená práva.⁸⁸

V českém právním prostředí se diskuze o přiznání specifických práv zainteresovaným stranám zatím nevede.

E) ZVLÁŠTNÍ DRUHY OBCHODNÍCH KORPORACÍ

Další možností, jak dosáhnout *sustainable corporate governance*, je zavedení zvláštní formy (resp. specifického druhu stávající formy) obchodních korporací,⁸⁹ která se nachází na pomezí mezi vehikly určenými k dosahování zisku a entitami zaměřenými na dosahování obecného blaha. Pravidla správy takové korporace jsou od počátku přizpůsobena širšímu účelu, což se projevuje např. ve vymezení účelu, stanovení povinnosti členů volených orgánů, možnosti zapojení zvláštních ředitelů či povinnosti transparentnosti. Příklady takových společností jsou britská *community interest company* (CIC, 2004), americká *benefit corporation*, italská *società benefit* (2016) či francouzská *société à mission* (2019). Německou odpovědí je potom návrh úpravy o společnostech s ručením omezeným s vázaným majetkem.

Za vzor právní formy určené pro udržitelné podnikání je zpravidla dávána *benefit corporation* vytvořená v USA.⁹⁰ Poprvé byla představena v roce 2010

⁸⁴ Některé osoby řadí mezi zainteresované strany i nečekané „hráče“, např. konkurenty. Tak Spisarová zmiňuje možnou formu spolupráce v podobě společné přípravy etického kodexu (SPISAROVÁ, S. Společenská odpovědnost obchodních společností – trend nebo povinnost. *Obchodní právo*. 2021, roč. 28, č. 3, s. 37).

⁸⁵ FLEISCHER, *Corporate Social Responsibility*..., s. 514.

⁸⁶ MÖSLEIN – SØRENSEN, *c. d.*, s. 14.

⁸⁷ Právní nástroj, který umožňuje nápravu v případě, že se společníci, věřitelé, ředitelé nebo vedoucí pracovníci společnosti setkali s jednáním, které je obtěžující, či nespravedlivě poškozující. Typická je velmi široká diskrece soudu. Srov. čl. 241 Canada Business Corporations Act. K úpravě a jejím limitům viz VASUDEV, *c. d.*, s. 135–178.

⁸⁸ Podle čl. 238 (d) Canada Business Corporations Act „*complainant means (a) a registered holder or beneficial owner, and a former registered holder or beneficial owner, of a security of a corporation or any of its affiliates, (b) a director or an officer or a former director or officer of a corporation or any of its affiliates, (c) the Director, or (d) any other person who, in the discretion of a court, is a proper person to make an application under this Part*“.

⁸⁹ WELLER, M. P. – HÖBL, T. – SEEMANN, C. Greening Corporate Law: Eine Klimatrias für das Gesellschaftsrecht. *Zeitschrift für Unternehmens- und Gesellschaftsrecht*. 2024, Jhrg. LIII, Nr. 1, s. 195.

⁹⁰ K pozadí vytvoření této právní formy viz FLEISCHER, H. Die US-amerikanische Benefit Corporation als Referenz- und Vorzeigemodell im Recht der Sozialunternehmen. *Die Aktiengesellschaft*. 2023, Jhrg. 68, Nr. 1–2, s. 2 a násled.

v Marylandu,⁹¹ rychle následovaly další státy (včetně Delaware) a v současnosti je *benefit corporation* regulována v téměř 40 státech.⁹² Většina států vychází ze vzorového zákona (Model Benefit Corporation Legislation, MBCL),⁹³ popř. je inspirována Delaware Public Benefit Corporation Law.⁹⁴ Základním rysem této formy je dualismus účelu: *profit & purpose*. Společnost tedy vykonává jak podnikatelskou činnost za účelem dosažení zisku, tak se zaměřuje na plnění společensky prospěšných cílů. Dále je patrné jasné vymezení oproti tradičnímu společnickému modelu: při rozhodování je třeba zohledňovat zájmy zainteresovaných stran.⁹⁵ Základním nástrojem k zajištění orientace na obecné blaho je transparentnost. *Benefit corporation* musí pravidelně vyhotovovat zprávu o svých sociálních a environmentálních aktivitách (*benefit report*).⁹⁶ Podle úprav některých států musí *benefit corporation* ustavit ředitele pro obecné blaho (*benefit director*), jehož úkolem je mj. dohlížet na rozhodnutí vedení společnosti a vyjadřovat se k němu.⁹⁷ Využití *benefit corporation* není nikterak masivní (odhaduje se na cca 10 000 subjektů v USA), konstantně však stoupá.⁹⁸

Ve Francii mají podnikatelé možnost prohlásit se za *société à mission*⁹⁹ a získat tak „pečeť obecného blaha“.¹⁰⁰ Na rozdíl od *benefit corporation* nemá *société à mission* povahu nové právní formy, resp. subtypu právní formy, ale pouze statusu, jenž může získat jakákoliv společnost, která chce zdůraznit sociální aspekt svého chování. Podmínkou je zakotvení důvodu existence (*raison d'être*) ve stanovách s tím, že tento *raison d'être* musí směřovat na plnění sociálních či environmentálních cílů. Zároveň musí stanovy určovat postupy pro plnění vymezeného účelu a je zřízován výbor pro účel (*comité de mission*), který sleduje naplňování *raison d'être*. Plnění cílů pak ověřuje nezávislá organizace. Status *société à mission* se zapisuje do obchodního rejstříku.

V Německu je potom navrhována úprava společnosti s ručením omezeným s vázaným majetkem (*GmbH mit gebundenem Vermögen*, GmbH-gebV).¹⁰¹ Podstata

⁹¹ Za tímto krokem údajně byla snaha udělat z Marylandu obdobu Delaware pro udržitelné podnikání. Srov. tamtéž, s. 4.

⁹² Přehled viz Benefit corporation. In: Wikipedia [online]. [cit. 2024-12-03]. Dostupné na: https://en.wikipedia.org/wiki/Benefit_corporation.

⁹³ CLARK, H. W. a kol. White Paper: The Need and Rationale for the Benefit Corporation: Why It Is the Legal Form: That Best Addresses the Needs of Social Entrepreneurs, Investors, and, Ultimately, the Public [online]. 18. 1. 2013 [cit. 2024-12-03]. Dostupné na: <https://growthoriented sustainable entrepreneurship.wordpress.com/wp-content/uploads/2016/07/gv-white-paper-need-and-rationale-for-benefit-corporations.pdf>.

⁹⁴ FLEISCHER, *Die US-amerikanische Benefit Corporation als Referenz- und Vorzeigemodell im Recht der Sozialunternehmen*, s. 5–6.

⁹⁵ Srov. § 301 MBCL. Právě toto ustanovení je považováno za klíčové v úpravě benefit corporation: „This section is at the heart of what it means to be a benefit corporation“ (komentář k § 301 MBCL).

⁹⁶ Viz § 401 MBCL.

⁹⁷ Srov. např. § 302 MBCL.

⁹⁸ FLEISCHER, *Die US-amerikanische Benefit Corporation als Referenz- und Vorzeigemodell im Recht der Sozialunternehmen*, s. 6, 12.

⁹⁹ Úprava zavedená Loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises [zákon z 22. května 2019 o růstu a transformaci podniků]. Viz čl. L210-10 až L210-12 Code de commerce.

¹⁰⁰ *Gemeinwohlsiegel* (WELLER, c. d., s. F 82).

¹⁰¹ Návrh viz Laden Sie hier den Gesetzesentwurf herunter. In: *Die Gesellschaft mit gebundenem Vermögen* [online]. [cit. 2024-12-02]. Dostupné na: <https://www.gesellschaft-mit-gebundenem-vermoeogen.de/der-gesetzesentwurf/>.

společnosti spočívá v tom, že společníci nemají právo na podíl na zisku ani na podíl na likvidačním zůstatku, neboť majetek společnosti je dlouhodobě vázán (*asset lock*). To je zajištěno různými mechanismy. Návrh se setkal s kritikou, že vzhledem k absencí omezením účelu nezajišťuje udržitelnost ve smyslu jejího environmentálního či sociálního aspektu, ale zaměřuje se na udržitelnost v původním slova smyslu, tj. dlouhodobost bez ohledu na to, jak činnost společnosti prospívá prostředí.¹⁰²

Vytváření zvláštních forem obchodních korporací, resp. modifikace těch stávajících, se zdá být „nejčistším“ řešením, neboť jasně vymezuje poměry v obchodní korporaci, a to při respektování vůle společníků. V praxi je nicméně využití těchto právních forem spíše omezené. Zlí jazykové proto tvrdí, že úprava poněkud populisticky reaguje především na poptávku části společnosti: zatímco tradiční společnosti jsou považovány za zdroj zla, sociální podnikání je populární (a mnoho nestojí). Poněkud jízlivě se v této souvislosti hovoří o „*no cost, feel-good legislation*“.¹⁰³ Přesto se zdá, že právě tato cesta by mohla uspokojit potřebu po sociálním podnikání, aniž by byl realizován nejistý (a potenciálně nákladný) experiment v podobě ukvapených zásahů do *corporate governance*, navíc v situaci, kdy se vše staví na nejednoznačném pojmu udržitelnost (udržitelný rozvoj).

ZÁVĚR

Sustainable corporate governance je možné vymezit jako taková pravidla správy obchodní korporace (*corporate governance*), která usměrňují rozhodování obchodní korporace směrem k udržitelnosti, tj. zajišťují, že obchodní korporace automaticky volí postup směřující k naplnění hledisek udržitelnosti, ač jim takové chování žádná norma neukládá. Jedná se tedy o inovaci „klasických“ pravidel *corporate governance*, jež mají zajistit, aby byla společnost spravována ve svém zájmu; v případě *sustainable corporate governance* se do popředí dostává zájem na zajištění udržitelnosti.

Nástrojů, jak dosáhnout změny architektury rozhodování obchodní korporace směrem k udržitelnosti, je celá řada. Zřejmě nejvýraznějším je širší vymezení účelu společnosti tak, aby jím bylo prospívání občanské společnosti (zatímco dosažení zisku by bylo jen vítaným vedlejším efektem). Další nástroje směřují na volené orgány: zvažováno je nové vymezení povinnosti postupovat s péčí řádného hospodáře, zavedení předpokladů pro výkon funkce v podobě kvalifikace v oblasti udržitelnosti, popř. zřízení zvláštních výborů pro udržitelnost. Zatímco uvedené změny jsou v rovině úvah, resp. *soft law*, v praxi je již dnes plošně využíváno navázání odměňování na dosahování udržitelnosti. Diskutováno je též rozsáhlejší zapojení společníků, zejm. rozšíření působnosti valné hromady (klíčové pojmy *say on climate*, resp. *say on sustainability*). Výrazně méně hlasů volá po přiznání vybraných práv (např. práva podat

¹⁰² WELLER, c. d., s. F 79.

¹⁰³ MANESH, M. Introducing the Totally Unnecessary Benefit LLC. *North Carolina Law Review*. 2019, Vol. 97, No. 3, s. 614.

derivativní žalobu) též zainteresovaným stranám, ovšem i s těmito návrhy se lze v literatuře setkat. Konečně se zvažuje vytváření nových forem obchodních korporací, příp. modifikace forem stávajících tak, aby byly od počátku přizpůsobeny širšímu účelu.

doc. JUDr. Lucie Josková, Ph.D., LL.M.
Právnická fakulta Univerzity Karlovy
lucie.joskova@prf.cuni.cz
ORCID: 0000-0003-1450-2864