

表见代理规则下企业印章管理的民事风险与合规机制

潘卫新

西北政法大学 陕西 西安 710000

【摘要】：企业印章兼具主体识别、意思表示证明和交易凭信功能，但印章真实并不等于签约人必然有权，印章虚假也不当然排除企业承担合同责任。表见代理案件真正需要判断的是代理权外观是否存在、相对人是否善意且无过失，以及该外观与企业经营管理行为之间是否具有可归责联系。实践中的真章擅用、私刻印章、非备案印章长期使用和离职人员权限残留，往往不是单一保管失误，而是授权、合同、履行与人员管理脱节的结果。企业应当从单纯保管印章转向治理权利外观，建立权限矩阵、分级审批、双人管控、全程留痕、动态撤权、对外核验和异常处置机制，使内部控制能够形成外部可识别、争议时可证明的证据链。

【关键词】：表见代理；企业印章；合同效力；善意相对人；合规管理

DOI:10.12417/3041-0630.26.12.045

1 问题的提出

在企业交易中，盖章常被视为合同成立和主体确认的重要环节。发生争议后，企业也习惯从印章真伪、是否备案或者用印人是否违反内部制度等方面提出抗辩。然而，印章只是承载意思表示的一种外观，合同责任最终仍要落实到实施行为的人是否具有代表权或代理权。尤其在员工、项目负责人、区域经理已经取得印章或者长期以企业名义交易的情况下，仅证明其违反内部规定，未必足以对抗不知情的交易相对人。

《民法典》第一百七十二条规定：“行为人没有代理权、超越代理权或者代理权终止后，仍然实施代理行为，相对人有理由相信行为人有代理权的，代理行为有效。”^[1]该规则在本人意思自治与交易安全之间设置了例外性的风险分配机制。企业虽未作出本次授权，却可能因其制造、容许或者未及时消除代理权外观而承受合同后果。因此，印章合规的目标不能停留在防盗、防伪和登记领用，而应进一步控制印章与职位、授权、合同文本、履行行为共同生成的权利外观。

2 表见代理规则与企业印章效力的规范定位

2.1 表见代理的双层判断

表见代理以无权代理为前提。若行为人本来就在授权范围内，合同后果直接归属于企业，不必再适用表见代理；若企业事后追认，同样依追认规则处理。只有企业否认授权而相对人主张信赖保护时，才需要判断表见代理。最高人民法院关于民法典总则编的司法解释将“有理由相信”分解为两层：其一是“存在代理权的外观”^[2]；其二是相对人不知道行为人没有代理权且无过失。举证责任亦相应分配：相对人证明权利外观，企业证明相对人并非善意无过失。在客观层面，印章可以与员工身份、授权文件、办公地点、企业邮箱、历史交易和履行行

为共同形成外观。单独一枚印章的证明力会因交易场景而变化：合同专用章用于普通采购，与财务章被用于巨额借款，带给理性相对人的信赖强度显然不同。在主观层面，相对人的注意义务也不是固定标准。交易金额异常、行为明显超出岗位职责、收款账户为个人账户或者合同条件显失公平时，相对人负有更高的核验义务；交易延续既往模式、货物进入企业、企业持续付款或对账时，其信赖则更容易获得保护。

2.2 印章是归属证据而非效力开关

民法典合同编通则司法解释第二十二条对“人章关系”作了更清晰的处理。其中规定：“合同仅加盖法人、非法人组织的印章而无人员签名或者按指印，相对人能够证明合同系法定代表人、负责人或者工作人员在其权限范围内订立的，人民法院应当认定该合同对法人、非法人组织发生效力。”^[3]这一规则意味着，有章仍须寻找实施行为的人及其权限；反之，有权人员依法签约，也不因使用非备案章或者未盖章而当然失效。印章的核心作用是证明特定文本与特定主体、特定行为之间的联系，而不是脱离行为人独立产生代理权。《全国法院民商事审判工作会议纪要》第四十一条提出，涉及真假印章时，“应当主要审查签约人于盖章之时有无代表权或者代理权”^[4]。该纪要不是司法解释，不能直接作为裁判依据，但其审查思路已被后续合同编通则司法解释吸收。据此，审查可依次展开：先识别签约人，再审查现实权限；没有现实权限的，再考察印章及其他事实能否形成外观，最后判断相对人的信赖是否合理。将鉴定印章真伪作为唯一审查事项，会把证明工具误当成权利来源。“公章的意义在于使特定的意思表示与特定的主体相联结”^[5]。这一认识能够解释真章和假章案件为何都不能机械处理。真章可能由保管人盗用，不能当然证明企业同意；假章也可能由长期负责交易且仍具有可信职务外观的人使用，不能当

然证明企业与交易无关。公章确认抗辩解决的是印章是否由名义人刻制，公章效力抗辩解决的则是特定使用行为能否归属于名义人。二者的证明对象并不相同。

3 企业印章管理中的主要民事风险

3.1 真章擅用与权限脱节

真章擅用是企业最容易忽视的风险。保管人员可能跳过审批直接盖章，业务负责人可能在授权额度之外签约，项目人员也可能将仅限技术资料的项目章用于借款、担保或采购。企业内部关于金额、事项和期限的限制，如果没有向相对人披露，通常只能约束内部人员。相对人仍可能依据人员职位、真实印章和企业此前履行行为主张合同有效。此时，企业的保管失控不仅造成物理风险，还可能成为其对代理权外观具有可归责联系的事实。

3.2 假章、非备案章与多重外观叠加

对于纯粹由陌生人私刻印章、冒名签约且企业未提供任何外观的案件，不宜把精致的假章直接等同于代理权。“如果相对人判断的对象只是伪造的印章，则该行为只能定性为狭义的无权代理。”^[6]相对人若仅凭印文而未核实签约人身份、交易背景与履行路径，其信赖合理性较弱。但是，假章并非当然切断企业责任。“私刻公章的情节不足以排除被代理人责任。”^[7]例如，行为人此前已被企业授权负责同类业务，持续使用公司邮箱、办公地点和客户资料，企业又接受货物、款项或交易收益，即使本次印章系私刻，其他事实仍可能构成独立的代理权外观。企业长期使用多套非备案印章，或者选择性承认对自己有利的盖章合同，也会削弱其印章抗辩的可信度。

3.3 离职、撤权与空白文件残留

员工离职或者授权终止，只完成劳动关系和系统账户注销，并不当然消除交易外观。印章、盖章空白合同、授权委托书、名片、企业邮箱、客户群身份以及对外联系人名单若未同步收回或更新，原经办人仍可能以过去的身份继续交易。相对人曾经核验过授权，且企业没有以合理方式通知撤权时，旧有外观会延续。空白盖章文件的风险更高，因为企业主动制造了可被填充的权利凭证，事后很难仅凭“内容未经审批”完成抗辩。关于企业为何可能承受这种不利后果，学理上存在是否将被代理人可归责性列为独立要件的分歧。“表见代理的构成中也应包括被代理人的可归责性”^[8]。现行司法解释虽然没有把可归责性单列为明文条件，但企业是否制造或放任外观，仍会进入代理权外观和相对人无过失的综合评价。就合规而言，争议不必停留在要件名称上；能够以较低成本防止权限残留却长期不处理，本身就会增加企业的败诉风险。

3.4 交易习惯与履行行为反向强化外观

印章效力并非只在签约瞬间形成。企业收货、开票、付款、对账、主张质量异议或者继续履行，都可能反向证明其知悉并接受交易。最高人民法院国际商事法庭2026年公布的一则入库案例，在判断香港某某公司小圆章的效力时提出，“要结合双方当事人的历史交易习惯、案涉合同履行情况、印章使用人的身份等因素，综合判断”^[9]。该案具有涉港和小圆章的特殊背景，不能直接替代一般内地企业的规则，但其分析方法具有启示：印章不应与长期交易过程割裂。

因此，即便企业建立了严格的用印制度，只要业务部门仍默许未授权人员谈判、财务部门持续向异常账户付款、仓储部门接收合同项下货物，内部制度也难以阻断已经形成的外观。相反，及时拒收、书面异议、停止付款并通知相对人，能够防止一次异常行为沉淀为新的交易习惯。

4 现行印章管理模式的合规缺口

最常见的断点，是印章管理与授权管理相互分离。企业只记录谁在何时取章，却不核对签约事项是否属于申请人的职责、金额是否超限以及授权是否仍然有效。用印审批变成形式确认，未能回答“谁有权以企业名义作出何种意思表示”。更深一层的问题在于，合同审查、审批、盖章和履行信息彼此割裂。法务审核文本后，业务人员可能替换附件或签署版本；盖章人员只核对审批截图，未比对最终文本；履行部门又无法确认合同是否真实生效。信息断点使同一份合同缺乏唯一版本，也使企业难以在诉讼中还原签约过程。权限退出环节也容易留下缺口。离职交接偏重设备、资料和工资结算，对印章、授权书、空白文件、电子签章、企业邮箱及外部平台权限缺乏统一清单。授权终止的信息也未及时传递给客户和内部履行部门。

此外，许多制度仅对内有效，缺少外部核验接口。相对人无法查询经办人权限、印章适用范围或收款账户，往往只能依赖表面材料判断。企业一方面不给核验渠道，另一方面在争议中要求相对人承担高度审查义务，难以形成稳定的风险边界。

5 企业印章合规机制的构建

5.1 以权限矩阵统合人员、事项与印章

印章合规的起点，是建立一套可执行的权限矩阵，明确法定代表人、负责人、业务人员和印章保管人的权限边界，将交易类型、金额、期限、区域、对方主体及所需印章对应起来。财政部等部门制定的《企业内部控制基本规范》要求：“授权审批控制要求企业根据常规授权和特别授权的规定，明确各岗位办理业务和事项的权限范围、审批程序和相应责任。”^[10]企业可据此区分常规采购、重大资产交易、借款、担保、关联交易等事项，并为超出常规经营范围的行为设置特别授权。

权限矩阵不能只保存在制度手册中,还应嵌入合同和用印系统。申请人发起用印时,系统自动校验任职状态、业务权限、金额上限和授权期限;超限事项转入法务、财务和管理层联签。对项目章、财务章、发票章等专用印章,应通过系统限制其用途,避免“持章即有权”的错误外观。

5.2 构建审批、保管和用印相分离的控制链

合同经办、法律审核、业务审批、印章保管和履行确认应由不同岗位承担。盖章人员应核验三项内容:审批编号签约主体及授权依据、印章种类与申请事项是否匹配。重大合同实行双人核验,禁止保管人凭口头指令盖章,禁止在空白纸张、空白合同或附件不全的文件上用印。每次用印应生成不可随意修改的台账,记录申请人、审批人、保管人、时间、地点、份数、文本版本、合同相对人和回收情况。纸质合同加盖骑缝章并扫描归档;电子签章应与实名认证、时间戳和权限系统关联。外带用印确有必要的,可采取双人同行、限时授权、指定文件和现场影像留存,避免印章脱离组织控制。

5.3 实施授权与印章的全生命周期管理

企业应统一管理印章刻制、备案、启用、保管、领用、停用、销毁以及授权产生、变更和终止。人员调岗、离职,项目结束或者分支机构撤销时,应触发同步撤权流程:收回实体印章、空白授权书和盖章文件,注销电子签章与邮箱权限,更新客户联系人和收款账户,并由业务、行政、信息和法务共同确认。对长期合作方,撤销重要授权时应采用能够证明到达的方式通知。发现印章遗失、被盗或私刻后,企业应立即冻结相关权限,梳理已签文件和履行记录,向可能受影响的相对人发出核验通知,并根据事实采取报案、公告或诉讼保全措施。公告

不是当然免责手段,但与及时通知、内部调查和停止履行结合,可以防止外观继续扩大。

5.4 提供外部核验渠道并保全交易证据

若想降低表见代理风险,企业不能只要求相对人提高警惕,还应主动提供低成本的核验方式。可在官网、合同模板或商务函件中公布统一联系电话、授权核验邮箱和账户信息;重大交易可出具带编号、期限和事项范围的授权文件,支持二维码或系统编号复核。若相对人绕开明确渠道,接受个人账户、明显超权承诺或异常高额交易,其善意无过失主张将受到更严格审查。证据留存应覆盖磋商、审批、签署和履行全过程,包括邮件、会议纪要、合同版本、授权文件、快递记录、收付款账户、验收材料及异常通知。发生争议后,企业应围绕“人员一权限一印章一文本一履行”五条线索迅速固定证据,而不是只申请印章鉴定。对已经接受主要履行或者取得利益的合同,还应审慎评估追认、解除、继续履行与追偿方案,避免前后行为矛盾进一步强化对方信赖。

6 结语

表见代理规则下的印章风险,本质上不是印章真伪的半点风险,而是企业能否控制并证明其对外授权状态的问题。真实印章不当然等于真实授权,伪造印章也不必然阻断责任;人员身份、交易习惯和履行行为共同决定权利外观的强弱。企业合规应由“把章锁好”转向“把授权管清、把过程留住、把异常及时告知”,通过权限矩阵、岗位分离、动态撤权、外部核验和证据闭环,在尊重交易安全的同时降低无权行为归责于企业的可能。

参考文献:

- [1] 全国人民代表大会.中华人民共和国民法典[Z].2020.
- [2] 最高人民法院.最高人民法院关于适用《中华人民共和国民法典》总则编若干问题的解释[Z].法释(2022)6号,2022.
- [3] 最高人民法院.最高人民法院关于适用《中华人民共和国民法典》合同编通则若干问题的解释[Z].法释(2023)13号,2023.
- [4] 最高人民法院.全国法院民商事审判工作会议纪要[Z].法(2019)254号,2019.
- [5] 陈甦.公章抗辩的类型与处理[J].法学研究,2020,42(3):39-60.
- [6] 周清林.伪造印章下的表见代理构造[J].法商研究,2020,37(2):113-125.
- [7] 娄爱华.私刻公章与被代理人责任[J].法学家,2020(3):100-113.
- [8] 朱虎.表见代理中的被代理人可归责性[J].法学研究,2017(2):58-74.
- [9] 广东省深圳前海合作区人民法院.某销售公司诉某电子公司、第三人某电路公司、某光电公司合同纠纷案——香港公司使用蓝色小圆章在内地签订合同效力的认定[DB/OL].入库编号 2024-10-2-483-003,最高人民法院国际商事法庭,2026-02-28.
- [10] 财政部,中国证券监督管理委员会,审计署,中国银行业监督管理委员会,中国保险监督管理委员会.企业内部控制基本规范[Z].财会(2008)7号,2008.