

湖南湘军建筑工程有限公司文件



关于发布信用（合同）管理制度的 通 知

公司各部门、各项目部：

为提高企业信用（合同）管理水平，保障企业信用等级，特制定如下信用（合同）管理制度：

一、信用（合同）管理机构及法律法规学习制度

企业设立信用（合同）管理机构，由陈国强为分管负责人，组成人员有黄鑫泉、彭统等三人。

（一）、信用（合同）管理机构的职能

1. 宣传合同法律法规，培训信用（合同）管理人员和业务人员，依法保护本企业的合法权益。
2. 制定企业信用政策、信用管理制度，组织实施信用管理工作的考核。
3. 对客户进行资信调查，建立客户信用档案，定期对客户的信用状况统计分析。
4. 客户授信管理：进行客户信用审批，跟踪客户，定期对客户的信用状况统计分析。
5. 应收账款管理：控制应收账款平均持有水平，日常监督应收账款的账龄，随时将潜在的不良账款进行技术处理，防范逾期应收账款的发生。
6. 商账处理：建立标准的催账程序和一支工作高效的追账队伍，及

时制定对逾期应收账款处理的方案，并组织有效的追账。

7. 利用征信数据库资源，帮助经营部门开拓市场。

（二）、信用管理人员岗位责任制度

1、法定代表人的主要职责

● 加强信用管理工作，支持信用（合同）管理机构开展工作，解决信用管理工作中的重大问题；

- 授权委托合同承办人员对外签订合同；
- 对企业合同承办人员进行考核、奖惩；
- 定期了解合同的签订、履行情况。

2、信用（合同）管理领导小组负责人的主要职责

● 组织合同法律法规的宣传、培训，组织信用管理研讨会、案例评析会；

- 制定企业信用政策、信用管理制度，组织实施信用管理工作的考核；
- 统一办理授权委托书，严格管理企业合同专用章的使用；
- 制止企业或个人利用合同进行违法活动；
- 日常监督分析应收账款的账龄，防范逾期应收账款的发生；
- 建立标准的催账程序；
- 汇总、分析客户信用数据，向有关部门提供咨询服务；
- 协调与供销、财务、技术等部门的关系。

3、信用（合同）管理员的主要职责

● 协助合同承办人员依法签订合同，参与重大合同的谈判与签订。

● 审查合同，防止不完善或不合法的合同出现，保管好合同专用章。

● 检查合同履行情况，协助合同承办人员处理合同执行中的问题和纠纷。

● 登记合同台帐，做好合同统计、归档工作，汇总合同签订、履行以及合同纠纷处理情况。

● 发现不符和法律规定的合同行为，及时向信用（合同）管理机构负责人报告。

- 参加对合同纠纷的协商、调解、仲裁、诉讼。
- 定期向信用（合同）管理负责人汇报信用管理情况。
- 负责客户档案管理与服务。
- 参与商账追收。

- 配合有关部门共同搞好信用管理工作。

4、成本控制部门的主要职责

- 依法签订、变更、解除本部门的合同。
- 严格审查本部门所签订的合同，重大合同提交有关方面会审。
- 对所签合同，认真执行，并定期自查合同履行情况。
- 在合同履行过程中，加强与其它各有关部门联系，发生问题及时向信用（合同）管理机构信用（合同）管理员通报。

- 本部门合同的登记、统计、归档工作。
- 参加本部门合同纠纷的处理。
- 配合企业信用（合同）管理机构做好信用（合同）管理工作。

5、财务、技术部门的主要职责

- 加强与供销等有关部门的联系，及时通报合同履行中的应收应付情况。

- 做好与合同有关的应收应付款项的统计、分析，提出处理建议。
- 解决合同履行中有关技术方面的问题。
- 依法签订、变更、解决技术合同。
- 本部门合同的登记、统计和归档工作。
- 配合企业信用（合同）管理机构做好信用（合同）管理工作。

（三）、法律法规学习制度

1、定期组织企业中层以上人员进行合同法律法规学习，每季度学习计划不少于一次，时间不少于2个小时。并结合企业工作安排学习内容。

2、企业负责人、各部门负责人要带头参加法律法规学习。信用（合同）专兼职管理人员需经过合同法规培训和考核，取得合格证书。

3、分管信用（合同）工作的负责人和信用（合同）管理有关人员要定期组织活动，结合工作中碰到的实际问题，学习新法规，解决新问题。

二、法人委托书及合同专用章管理制度

（一）“法人委托书”申领的程序

1、凡申请持证者，先由申请部门向信用（合同）管理机构提出申请。

2、信用（合同）管理机构组织申请者参加工商部门举办的合同法规培训班。

3、考试合格后，申请部门按信用（合同）管理机构要求填写“法人委

托书申请审批表”，并对其工作业绩进行考核审查，再经企业人事部门和信用（合同）管理机构审核后报企业法定代表人批准，签章颁发授权证书。

（二）“法人委托书”的管理

1、信用（合同）管理机构负责“法人委托书”的申请审核、证件办理，变更、注销登记和监督检查等管理工作。

2、“法人委托书”，采用由公司统一印制的“法人委托书”文本，在有效期限内可连续使用，但有效期限最长不得超过两年。

3、因特殊情况需对外签约者，由所在部门向信用（合同）管理机构提出申请，经法定代表人批准，可办理一事一委托的临时“法人委托证明”；未取得“法人委托书”及“法人委托证明”的其他人员一律不得对外签订合同。

4、凡持有“法人委托书”对外签订合同者，必须严格遵守企业制定的信用（合同）管理规定，做好合同台帐记录。

5、持证人必须严格按授权范围和授权权限在有效期内签订合同，如因超越授权范围和授权权限发生的纠纷，其经济及法律责任由持证人承担。

（三）合同专用章管理制度

签订合同，应当加盖单位的合同专用章。严禁在空白合同文本上加盖合同专用章。

1、各有关部门的合同专用章由信用（合同）管理机构统一归口管理。信用（合同）管理机构负责申请报告的审批、合同专用章的登记、留样、发放和监督检查等管理工作。

2、合同专用章的刻制由信用（合同）管理机构负责。任何部门不得擅自刻制合同专用章，凡需刻制合同专用章的部门，必须由申请部门提出书面申请报告，并由主管领导审批签字，同时按工作的实际需要和用途提供合同专用章刻制的数量、要求和样章草图，交信用（合同）管理机构审查后统一办理。

3、凡持有合同专用章的部门，应做到合法使用、专人保管。如遇工作需要，需携带外出，应事先办理借用手续，用后立即归还。

4、合同专用章不得代用，混用。

5、凡遇合同专用章遗失，应立即向本部门领导报告，并将本部门批示意见送信用（合同）管理机构备案，在当地市级报纸上刊登遗失声明，办理相关证明材料。

6、凡遇合同专用章变更，需重新刻制，其申请程序与手续与新申请相同，原合同专用章交还信用（合同）管理机构统一处理。

三、合同评审管理制度

合同签订前实行评审制度。合同评审机构设在信用（合同）管理机构内部，评审人员由信用（合同）管理机构分管领导、信用（合同）管理机构负责人、信用（合同）管理员、合同承办人、供销、财务部门负责组成。

（一）、合同评审程序

- 1、合同承办人将合同草本及相关资料交信用（合同）管理员初审；
- 2、信用（合同）管理员填写合同评审表中初审记录交信用（合同）管理机构负责人审批，签署审批意见。
- 3、特殊合同（投资、联营合同、涉外合同）、重大合同（订立价款在 万元以上的合同），由信用（合同）管理机构负责人组织有关部门进行会审，信用（合同）管理员汇总各部门会审意见后交信用（合同）管理机构负责人签署意见，并报主管领导批准实施。
- 4、信用（合同）管理员将合同评审表归入该合同档案。

（二）、评审内容

- 1、严格审查对方当事人的主体资格。
- 2、严格审查代理人的代理身份和代理资格。
- 3、严格审查对方当事人的履约能力。
- 4、仔细审查对方当事人提供的有关证明资料，必要时应到签发部门进行验证或进行实地考察，以防对方当事人伪造或变造证明材料。

四、合同签订、履行、变更制度

（一）、合同签订管理

- 1、合同承办人签约前必须对对方主体资格、代理身份、代理资格、履约能力及合同可行性进行审查，并收集整理相关资料，以备合同评审机构进行评审。
- 2、订立合同的主体，必须是法人或者是取得营业执照的非法人经济组织。
- 3、对外签订合同，应由法定代表人或法定代表人授权的代理人进行。未经授权，任何人不得对外签订合同。

4、除及时清结者外，合同应当采用书面形式，合同文本国家或省已经发布示范文本的，应当采用合同示范文本。各部门所需的合同文本由信用（合同）管理员统一购买或定制。

5、各部门的合同都应按统一规则编号。

6、合同及其有关的书面材料，应当语言规范，字迹清晰，条款完整，内容具体，用语准确。

7、订立依法可以设定担保或者对对方当事人的履约能力没有把握的合同，应当要求对方当事人依法提供保证、抵押、留置、定金等相应形式的有效担保。

对方当事人提供的保证人，必须是法律许可的具有代为清偿债务能力的法人、其他组织或者自然人。对方当事人的保证人的主体资格和清偿债务能力要参照本制度的规定进行审查。

8、法定代表人或合同承办人应当亲自在合同文本上签名盖章。

9、签订合同，应当加盖单位的合同专用章。严禁在空白合同文本上加盖合同专用章。

10、合同承办人应将合同的副本一份及时送交本单位财务部门备案，作为财务部门收付款物的依据。

（二）、合同履行管理

1、法定代表人全面负责合同的履行。合同承办单位、部门和人员具体负责其订立合同的履行。

2、在履行合同过程中，根据情况的变化，应当对方当事人的履行能力进行跟踪调查。如发现问题，合同承办人要及时处理，必要时经单位负责人同意，可实地调查合同标的情况和对方当事人的履约能力。

3、接收标的必须经过严格的验收或商检程序。对不符合制度的标的应在法定期限内及时提出书面异议。

4、合同结算必须通过本单位财务部门进行。对合法有效的合同，财务部门必须在合同约定的期限内结算。对未经合法授权或超权限签订的合同，财务部门有权拒绝结算。

5、凡与合同有关的来往文书、电报、电传、信函、电话记录都应作为履约证据留存。

对我方当事人的履约情况，除妥善保存有关收付凭证外，还要做好履约记录。

6、信用（合同）管理员负责监督检查合同履行情况，按时间顺序及时建立合同签订与履行情况台帐。

（三）、合同的变更和解除

1、合同的变更与解除由合同承办人以书面形式报合同评审机构审核，批准后，尽快与对方签订变更或解除协议。

2、我方当事人遇有不可抗力或者其他原因无法履行合同时，应当及时收集有关证据，并立即以书面形式通知对方当事人，同时积极采取补救措施，减少损失。

3、发现对方当事人不履行或不完全履行合同时，合同承办人应当催促对方当事人采取有效补救措施，收集、保存对方当事人不履行的有关证据，及时向信用（合同）管理机构报告。

4、我方当事人因故变更或解除合同，应当及时以书面形式通知对方当事人，说明变更或解除合同的原因和请求对方书面答复的期限，尽快与对方当事人达成变更或解除合同的协议。

五、企业授信评价管理制度

1、信用（合同）管理机构应加强与各业务部门的联系沟通，及时掌握客户的信用信息，对客户实行分级管理，将客户的信用等级分为 A、B、C、D 四级，分别制订不同信用等级所对应的信用额度、信用期限、信用折扣。

2、信用（合同）管理机构负责建立每位客户包括名称、住所、法定代表人、注册资金、电话、信用标准（对客户资信情况进行要求的最低标准）、信用等级内容的表单，并及时进行动态更新。

3、信用（合同）管理机构负责制定客户信用申请表、客户调查表、客户信用审批表、回复客户的标准信函等表格；受理客户信用申请；采用对客户进行走访、调查、向有关部门收集客户资信状况资料等方式掌握客户信息，填写客户调查表，对客户进行信用评级，确定信用等级，并及时回复客户。

4、对客户实行跟踪管理，补充客户信用信息，每年末对客户的信用状况进行汇总分析，形成书面的年审评价报告，并根据年审报告及时调整客户信用等级与授信额度。

5、对延迟付清款物的客户，视情节轻重给予信用等级的降级处理；对恶意拖欠款物的客户授信额度为 0，要求采用即时清结的方式或列入黑名

单，拒绝业务往来。

6、各业务人员应及时收集客户信息并向信用（合同）管理机构反馈；信用（合同）管理机构应定期将客户信用状况评价结果反馈公司各相关部门。

六、应收账款与商账追收管理制度

1、建立应收账款账目，明确应收货款，分期应收账款和应收票据的数额、期限、应付款人等内容。

2、建立应收账款账龄分析分级表，将应收账款按账龄分为合同期内、进入预警期内、到期、逾期、进入最后通牒期，进入专业追账期、付诸法律期和坏账期八级，制订相应的催收措施。

3、对应收账款加强日常监督，根据实际情况每周或每月打印出会计账上全部接近到期的应收账款记录进行分析和诊断，对每笔账款作出处理意见。

4、制订商账（逾期应收账款）追收办法，培训催收、追收人员。

5、设计商账追收工作流程，包括内勤提示、外勤催收、委托专业信用管理公司追收、法律诉讼。

七、失信违法行为追究制度

1、对方发生失信违法行为，可采取下列措施：

- 取消赊销条件；
- 停止供货；
- 取消供货资格；
- 诉诸法律。

2、本企业发生失信违法行为的可能表现形式与纠正措施：

表现形式：

- 个人擅自以企业名义对外签订合同并违约或骗取款物；
- 产品合格率未达标；
- 拖欠货款；
- 其他。

纠正措施：及时书面告知对方，说明原由；依法赔偿对方损失；撤销过错当事人的职务、开除直至依法追究其法律责任。

3、合同纠纷处理

- 发生合同纠纷，合同承办部门、人员应立即报告分管领导或法定代表人，并通报信用（合同）管理机构，提供材料。

- 为解决合同纠纷所采取的措施，必须在法定的诉讼时效内进行。

- 合同纠纷发生后，可以通过协商、调解、仲裁、诉讼等方式解决。合同承办部门、人员应配合好信用（合同）管理机构参加仲裁或诉讼。

- 发现对方当事人利用合同进行诈骗等犯罪活动时，应当立即向单位负责人报告并向公安机关报案。

- 合同发生纠纷后，需要委托代理人参加仲裁或诉讼活动的，应当及时委托有资质的代理人参与处理纠纷。

- 解决合同纠纷的申请书、起诉书、答辩书、协议书、调解书、仲裁书、裁定书、判决书的副本或正本复印件，自发出或收到之日起十日内，由承办人送交信用（合同）管理机构备案。

- 在处理合同纠纷过程中，对于可能因对方当事人的行为或者其他原因，使判决不能执行或者难以执行的案件，应当及时向法院申请财产保全。

八、企业信用档案管理制度

1、建立完整的合同档案。档案资料包括以下内容：

- ◆ 谈判记录、可行性研究报告和报审及批准文件；
- ◆ 对方当事人的法人营业执照、营业执照、事业法人执照的副本复印件；
- ◆ 对方当事人履约能力证明资料复印件；
- ◆ 对方当事人的法定代表人或合同承办人的职务资格证明、个人身份证明、介绍信、授权委托书的原件或复印件；
- ◆ 双方签订或履行合同的往来电报、电传、信函、电话记录等书面材料和视听材料；
- ◆ 合同正本、副本及变更、解除合同的书面协议；
- ◆ 标的验收记录；
- ◆ 交接、收付标的、款项的原始凭证复印件。

2、所有合同都必须按部门编号。信用（合同）管理员负责建立和保存合同管理台帐。

3、合同承办人办理完毕签订、变更、履行及解除合同的各项手续后一

个月内，应将合同档案资料移交信用（合同）管理员。信用（合同）管理员对合同档案资料核实后一个月内移交档案室归档。

4、建立完整的客户信用资料，包括客户信用申请表、客户调查表、客户信用审批表、回复客户的标准函、客户信用表单、授信资料、年审评价报告等，并附客户概况、付款习惯、财务状况、商账追讨记录、往来银行、经营状况等调查原始资料。

5、客户信用档案的查阅需填写查阅申请单标明查阅人、查阅客户名称、查阅用途，由档案管理员填写借阅时间、归还日期。信用档案的缺失以及涉及商业秘密内容的泄漏要追究相关当事人的责任。

6、档案管理员必须经过企业信用管理专业知识培训，考核合格后上岗。

湖南湘军建筑工程有限公司

二〇二三年十二月十二日