

合同（信用）管理制度

第一条：目的

为了加强对合同（信用）管理，确保这项工作能够更加规范运作，更好维护公司诚信经营成果，树立公司良好“守合同重信用”形象，特制定本管理规定。

第二条：合同（信用）管理内容

- 1、法律法规学习制度及“法人委托书”管理制度
- 2、信用(合同)管理机构，人员岗位责任制度
- 3、合同签订前评审制度
- 4、合同签订、履行、变更和解除制度
- 5、客户授信与年审评价制度
- 6、客户信用档案建立与管理制
- 7、应收账款与商账追收管理制度
- 8、失信违法行为责任追究制度

第三条：合同（信用）管理内容具体管理规定

1、法律法规学习制度及“法人委托书”管理制度

A、法律法规学习制度

◆ 开展合同法律法规学习，制定学习计划，组织人员学习，做好学习记录。

◆ 领导带头参加合同法律法规学习、信用(合同)管理员、销售、供应、财务等部门业务员须经合同法规培训和考核，取得合格证书、兼职信用(合同)管理员还必须取得信用(合同)管理员培训合格证书。

◆ 信用(合同)管理主管副总应组织信用(合同)管理员定期开展活动，结合信用(合同)管理中碰到实际问题，多学习和研究、并做好书面记录。

B、“法人委托书”管理制度

◆ 被授予"法人委托书"者条件

- (1) 须是公司生产经营活动中确需签订合同，具有经济工作经验有关人员；
- (2) 须经《合同法》培训、考试合格、并经工作业绩审查合格者；
- (3) 遵纪守法人员。

◆ "法人委托书"的申请程序

(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，填写“参加《合同法》培训人员登记表”。

(2) 由信用(合同)管理机构统一组织申请持证者参加工商行政管理部门举办的《合同法》培训班，并参加考试。

(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”, 对其工作业绩进行考查, 再经人事部门和信用(合同)管理机构审核后报公司法定代表人批准, 签章颁发授权证书。

◆ “法人委托书”管理

(1) 信用(合同)管理机构负责“法人委托书”申请审核, 证件办理、变更、注销登记, 遗失声明和监督检查等工作归◆管理部门。

(2) 公司颁发签订合同“法人委托书”, 采用由省工商行政管理局统一印制“法人委托书”文本, 在有效期内可连续使用, 但有效期限最长不得超过两年。

(3) 凡不持有“法人委托书”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, 由信用(合同)管理机构具体办理一事一委托临时法人委托证明事宜; 未取得法人委托书或证明, 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, 必须严格遵守公司制定信用(合同)管理规定和配套制度, 做好合同台帐记录, 以备考查。

(5) 凡发生下列情况之一者, 必须办理变更或核准注销手续。

◆ 法人委托书授权内容变更

◆ 证件有效期届满, 不再续展

◆ 持证人因工作变动, 不再对外签约

◆ 持证人因调离本公司, 退休或死亡

◆ 持证人因违反本公司管理制度, 情节严重需撤消“持证人”资格

◆ 持证人擅自涂改授权内容, 转借和弄虚作假撤消“持证人”资格

(6) 经颁发“法人委托书”如有遗失, 持证人应书面向本部门领导报告, 并将本部门批示意见送信用(合同)管理机构, 由其向主管领导报告后, 根据情况酌情处理。

(7) 凡核准注销人员“法人委托书”证件, 由所在部门负责收回交信用(合同)管理机构统一处理。

2、信用(合同)管理机构, 人员岗位责任制度

A、信用(合同)管理机构

(1) 各部门应加强对持证人教育和管理, 凡发现严重违反公司制度规定签约或利用证件进行违法活动, 及失职、渎职等给公司带来重大损失者, 将追究其责任, 同时注销证件。

(2) 持证人必须严格按授权范围和权限在有效期内签订合同, 如因超越授权范围和权限发生纠纷, 其经济及法律责任由持证人承担。

(3) 公司设立专门信用(合同)管理机构, 公司副总为该机构分管领导, 并任命兼职信用(合同)管理员。

B、信用(合同)管理机构职能

- ◆ 组织宣传，贯彻合同法律法规，培训信用(合同)管理和业务人员，依法保护本企业的合法权益

- ◆ 制定、修订公司信用管理制度办法，组织实施信用管理工作的考核

- ◆ 对客户进行资信调查，建立客户信用档案，并进行动态化管理

- ◆ 客户授信管理，进行客户信用审批及跟踪，定期对其信用状况统计分析

- ◆ 应收账款管理，控制其平均持有水平，日常监督其账龄，随时将潜在不良账款进行技术处理，防范逾期应收账款发生

- ◆ 舍账处理，建立标准催账程序和一支高效追账队伍，及时制定对逾期应收账款处理方案，并组织有效追账

- ◆ 利用诚信数据库资源，帮助销售部门开拓市场

C、信用(合同)管理人员岗位责任制度

1、法定代表人主要职责：

- ◆ 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

- ◆ 对本公司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)管理机构负责人主要职责：

- ◆ 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，修订公司合同（信用）管理制度，组织实施信用管理工作考核

- ◆ 统一办理授权委托书，严格管理公司合同专用章的使用

- ◆ 制止公司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)管理员主要职责：

- ◆ 协助合同承办人依法签订合同

- ◆ 合同谈判与签订

- ◆ 审查合同，防止不完善或不合法合同出现，保管好合同专用章

- ◆ 检查合同履行情况，协助合同承办人处理合同执行问题

- ◆ 登记合同台帐，做好合同统计、归档，汇总、履行及合同纠纷处理情况

- ◆ 发现不符合法律规定合同行为，及时向主管领导报告

- ◆ 参加对合同纠纷协商、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
- ◆参与舍账追收
- ◆配合有关部门共同搞好信用管理工作

4、销售部门主要职责:

- ◆依法签订、变更、解除本部门合同
- ◆严格审查本部门所签订合同, 重大合同需提交有关方面会审
- ◆对所签合同, 认真执行, 并定期自查合同履行情况
- ◆合同履行中, 应加强联系, 发现问题及时向信用(合同)管理机构通报
- ◆本部门合同登记、统计、归档工作
- ◆参加本部门合同纠纷处理
- ◆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:

- ◆加强与销售等部门联系, 及时通报合同履行中应收应付情况
- ◆做好与合同有关应收应付款项统计、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

D、信用(合同)管理员考核与奖励

(1) 考核范围: 兼职信用(合同)管理员

(2) 考评时间: 每年年末组织一次考评活动, 在各部门信用(合同)管理工作检查基础上进行考核。

(3) 考核内容

序号	考核内容	应得分
一	1、掌握合同有关法律, 法规应知应会基础知识.	3
	2、认真参加部门或公司举办业务及有关法律法规学习.	5
二	3、检查所签订合同符合“三性”(合法性、真实性、可行性)	3
	4、检查所签订合同符合“五审查”(对方主体是否合格、授权代理是否合法, 资信是否保证、经营范围是否超出、合同结算方法和法定程序是否符合规定)	3
	5、检查除即时清结外, 是否签订了书面合同	3
	6、检查使用各类合同文本正确性和合同内容合法, 条款齐全, 手	6

	续完备	
	7、检查签订合同人员的有效代理范围和权限	4
	8、检查杜绝无效合同的出现.	4
三	9、检查有关合同审查表办理和送审, 内容齐全, 手续完备.	5
	10、定期或不定期与部门业务员对帐.	6
	11、经常督促合同履行行为.	5
	12、全面了解本部门合同履行情况	6
四	13、检查本部门合同变更, 解除手续及时办理及手续齐全	6
	14、协助做好信息反馈和信访工作	4
五	15、建立合同台帐.	.6
	16、合同台帐登记质量(台帐登记及时、正确、全面).	10
	17、检查合同专用章使用和保管	5
	18、做好有关资料的保管和归档工作.	6
六	19、在信用(合同)管理上有创新的典型事例(包括运用计算机管理等事项).	10
合计		100

(4) 考核部门

信用(合同)管理机构为信用(合同)管理员的考核评审主管机构。获奖名单由考核部门根据考核内容进行考核评审后报法定代表人批准。取消资格的审批程序由考核部门将名单及考核依据报法定代表人批准。

(5) 奖惩方法

信用(合同)管理员奖励等级设三等：即先进、优胜和表扬；获奖者以精神鼓励为主，并分别给予适当的物质鼓励：

- ◆ 获先进名单从考核总分在 95 分以上者中产生
- ◆ 获优胜名单从考核总分在 90~95 分者中产生
- ◆ 获表扬名单从考核总分在 80~90 分者中产生
- ◆ 凡考核总分首次达不到 60 分者，由部门给予培训、教育及处罚
- ◆ 凡考核总分两次达不到 60 分者，取消信用(合同)管理员资格
- ◆ 凡利用合同从事违法违纪活动者，取消信用(合同)管理员资格并按情节轻重，追究其行政或法律责任

3、合同签订前的评审制度

合同签订前实行评审制度，合同评审组成人员包括主管副总，信用（合同）管理员，合同承办人、供销、财务部主管等。

◆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/重大合同，由信用（合同）管理机构负责人组织进行会审，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，并报主管副总批准实施。

(4) 信用(合同)管理员将合同评审表归入该合同档案。

◆评审内容

①签订合同前必须严格审查对方当事人主体资格

◆ 对法人必须审查原件或盖有工商行政管理局复印专用章的公司营业执照副本复印件

◆ 对外方当事人资格审查，应调查清楚其地位和性质，公司或组织是否合法存在，法定名称，地址，法定代表人姓名，国籍及公司或组织注册地

②签订合同前需要审查代理人代理身份和代理资格

◆ 代理人职务资格证明及本人身份证

◆ 被代理人签发的授权委托书

◆ 代理行为是否超越了代理权限或期限

③签订合同前，认真审查对方当事人履约能力. 对方当事人在合同中负有提供专业性较强劳务，工程项目或限制经营项目等义务时，应当要求对方当事人提供由政府法定机构颁发经营许可证或资质等级证明。

④签订合同前，应仔细审查对方当事人提供证明资料，必要时应到签发部门进行查验，以防对方当事人伪造或变造证明材料对方当事人提供证明资料中所使用当事人名称、印章等内容必须完全一致。

⑤下列资料不能作为主体资格和履约能力证明资料，但可归入合同档案保存，以备考查。

◆ 名片

◆ 公司介绍, 服务介绍等资料

◆ 各类广告, 宣传资料

◆ 各类电话, 手机等通讯工具号码

◆ 对方当事人提供未经我方合同承办人见证而复制或未与原件核对无异复印件

◆ 合同承办人认为需可行性审查的其他合同

◆ 大合同评审的附加程序

(1) 签订特殊/重大合同，应当及时进行可行性审查。由主管信用(合同)管理机构副总组织有关部门以会签形式进行，也可以会议形式进行。

(2) 签订特殊/重大合同，应当进行合法性审查。由合同承办人按其隶属关系，送交信用(合同)管理机构进行合法性审查。

4、合同签订、履行、变更和解除制度

A、合同签订管理

(1) 合同承办人签约前必须对对方主体资格，代理身份和资格，履约能力及合同可行性进行审查，收集整理相关资料，以备合同评审机构进行评审。

(2) 订立合同主体，必须是法人或者是取得营业执照非法人经济组织，公司各部门不得以本部门名义或擅自以其他单位、部门名义对外签订合同。

(3) 公司对外签订合同应由其法定代表人或其授权代理人进行，未经授权，任何人不得以公司名义对外签订合同。

(4) 严禁将合同业务介绍信转借其他单位或个人使用，介绍信的存根应当保存五年，以备核查。

(5) 除及时清结者外，合同应当采用书面形式，使用合同部门必须使用国家统一合同文本对外签订合同，没有固定格式应当参照类似文本，也可以就所订合同具体情况依法做出补充约定，各部门所需合同文本由公司信用(合同)管理员统一购买或定制。

(6) 公司合同都应按统一规则编号。

(7) 合同及其有关的书面材料，应当语言规范，字迹(符号)清晰，条款完整，内容具体，用语准确，无歧义。

(8) 订立合同必须完备合同条款，合同条款一般包括当事人名称或者姓名和住所、标的、数量和质量、价款和报酬、履行的期限、地点和方式、违约责任及解决争议的方法等。

(9) 订立依法可以设定担保或者对方当事人履约能力没有把握合同，应当要求对方当事人依法提供保证、抵押、定金等相应形式有效担保。对方当事人提供保证人，必须是法律许可具有代为清偿债务能力法人等人员。

(10) 对外签订合同，要明确选择纠纷管辖地，并力求选择公司所在地仲裁机构或法院。

(11) 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。

(12) 签订合同，应当加盖单位合同专用章(以下简称合同章)，严禁在空白合同上加盖；合同章申请人必须是有权对外签订合同部门，合同章由信用(合同)管理机构统一归管理；该机构负责申请报告审批，合同章登记、留样、发放和监督检查等管理工作；合同章刻制由该机构负责，任何部门不得擅自刻制合同章，如违规将追

究其责任；凡需刻合同章部门须提出书面申请，报主管领导签批。凡持有合同章部门，应做到合法使用，专人保管；技术合同章由该机构负责保管。如遇工作需要，携带外出，应事先办理借用手续。用后立即归还；合同章保管使用检查工作列入每年合同检查范围之内；合同章不得代用，混用、发现利用合同章进行违法活动，给公司造成经济损失者，依法追究其行政和法律责任；凡遇合同章遗失，应立即向部门领导报告，并将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；凡遇合同章变更，需重新刻制，其申请程序与手续与新申请相同，原合同章交还信用(合同)管理机构统一处理。

(13) 订立依法应当办理批准，登记，见证，鉴证，公证等特别程序的合同时，应当依法办理特别手续。

(14) 合同承办人应将合同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依据。

B、合同履行管理

(1) 法定代表人全面负责合同履行，合同承办部门具体负责订立合同履行。

(2) 履行合同中，应根据情况变化，对方当事人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，必要时经主管领导同意，可实地调查合同标的情况和对方当事人履约能力。

(3) 接收标的必须经过严格验收或商检程序，对不符合制度标的应在法定期限内及时提出书面异议。

(4) 合同结算须通过财务部进行，对合法有效合同，须在合同约定期限内结算，对未经合法授权或超权限签订合同，财务部有权拒绝结算。

(5) 凡与合同有关来往文书、电报、电传、信函、电话记录都应作为履约证据留存，对我方当事人履约情况，除妥善保存有关收付凭证外，还要做好履约记录；我方当事人收到对方当事人通过邮递方式传送与合同有关法律文书时，应当连同信封一并收存，通过邮递方式传送与合同有关法律文书时，必须使用挂号信函，并保存邮局收据，回执备案。

(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。

C、合同的变更和解除

(1) 合同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) 对方当事人作为款物接收人而要求变更接收人时，必须有书面变更协议。

(3) 我方当事人遇有不可抗力等原因无法履行合同时，应及时收集证据，并立即以书面形式通知对方当事人，并积极采取补救措施减少损失。

(4) 发现对方当事人不履行或不履行合同时，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合同有关证据及时向信用(合同)管理机构报告。

(5) 我方当事人因故变更或解除合同，应及时以书面形式通知对方当事人说明变更或解除合同原因和请求对方书面答复期限，尽快与对方当事达成变更或解除合同协议。

5、客户授信与年审评价制度

(1) 信用(合同)管理机构加强与各部门联系沟通，及时掌握客户信用信息，对客户实行分级管理，将客户信用等级分为 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最低标准)，信用等级内容表单，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，报主管副总审批后，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) 对延迟付清款物客户，视情节轻重给予信用等级降级处理，对恶意拖欠款物客户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相关部门。

6、客户信用档案建立与管理制度

(1) 建立完整合同档案，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
- ◆ 对方当事人法人营业执照副本复印件和履约能力证明资料复印件
- ◆ 对方当事人法定代表人或合同承办人职务资格证明，个人身份证介绍信、授权委托书原件或复印件
- ◆ 我方当事人法定代表人授权委托书原件和复印件
- ◆ 对方当事人担保人担保能力和主体资格证明资料复印件
- ◆ 双方签订或履行合同往来电报，电传，信函等书面材料和视听材料
- ◆ 登记、见证、鉴证、公证等文书资料
- ◆ 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) 公司所有合同必须按部门编号，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、履行及解除合同各项手续后一个月内，将合同档案资料移交信用(合同)管理员；由其对合同档案资料核实后一个月内移交档案室归档。

(4) 各部门应每年1月10日和7月10日前将本部门管辖范围内上年度和本年度上半年的合同统计报表报公司信用(合同)管理机构，各部门应于每年一月十日前将管辖范围内上一年度信用(合同)管理情况分析报告报公司信用(合同)管理机构。

(5) 建立完整客户信用资料。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、赊账追讨记录、往来银行、经营状况等调查原始资料。

(6) 客户信用档案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、用档案缺失及涉及商业秘密内容泄漏要追究相关当事人责任。

(7) 配大专以上学历，具有数据库检索服务能力和经验人员兼职档案管理员。

(8) 档案管理员必须经过企业信用管理专业知识培训，考核合格后方可上岗。

7、应收账款与赊账追收管理制度

(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数额，期限，应付款人等内。

(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、最后通牒期、专业追账期、付诸法律期和坏账期八级，制订相应催收措施。

(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应收账款记录，进行分析和诊断，对每笔账款做出处理意见。

(4) 制订赊账(逾期应收账款)追收办法，培训催收，追收人员。

(5) 设计赊账追收工作流程，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，赊账追收程序一般应包括下列步骤：

阶段	时间段	联系方法	催账形式
1、提醒客户	逾期第一天	传真	礼貌提示
2、提醒客户	以后第4天	传真	再度提示
3、了解问题	以后第4天	电话	了解客户发生了什么问题

4、第一次正式催账	以后第4天	传真	显示证据
5、严肃通知	以后第4天	传真	严肃通知
6、第二次正式催账	以后第4天	传真	显示证据
7、压迫客户式谈话	与6同一天	通话/拜访	表达不满
8、第一次经理对话	以后第3天	电话	催账级别升高
9、第二次经理对话	以后第3天	电话	最后一次谈话
10、最后通知	以后第3天	挂号信	最后通牒
11、送专业追账公司	一周以后	委托追账	与追账代理签约
12、提出法律诉讼	半年以后	委托律师	法律行动

8、失信违法行为责任追究制度

(1) 对方发生失信违法行为,可酌情采取下列措施:

- ◆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

- ◆个人擅自以公司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,撤消过错当事人的职务,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,人员应立即报告主管领导,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各项措施,须在法定诉讼时效和期间内进行。

◆合同纠纷发生后,可以通过协商、调解、仲裁、诉讼等方式解决,合同承办人员应配合公司信用(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,应当立即向公司领导报告,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,应当及时委托有资质代理人参与处理纠纷。

◆解决合同纠纷申请书、起诉书、答辩书、协议书、调解书、仲裁书、裁定书、判决书副本或正本复印件,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。

◆处理合同纠纷中，对于可能因对方当事人行为，使判决不能执行或者难以执行案件，应及时向法院起诉。

(4) 申请财产保全

◆合同纠纷发生后，应依法采取一切措施，积极收集、整理有关证据，在证据可能灭失或者难以取得情况下，应当向法院申请保全证据，法院提供原始证据时，必须先行复制，并请求法院承办员出具证据收执。

湘潭君悦招投标有限公司

合同管理机构

董事长

副总经理

合同（信用）管理员

采购员

技术员

业务员

注：副总经理：主管公司业务、供应和行政后勤事务

合同（信用）管理员：由业务部副部长兼任

其他如业务员、采购员和技术员跟客户有接触人员，但不对外代表公司签订合同，代表公司对外签订合同人员只有公司副总经理